

اصول حکومت داری

برای انجمن های کاروباری
و اطاق های تجارت

مرکز برای متشبهین خصوصی بین المللی

فدراسیون اطاق های جهانی

مرکز برای متشبین خصوصی بین المللی از طریق تشبث خصوصی و اصلاحات آشنا با مارکیت، دیموکراسی را در سراسر جهان تقویت مینماید. مرکز برای متشبین خصوصی بین المللی یکی از چهار نهاد عمده موقوفه ملی برای دیموکراسی بوده و با اطاق های تجارت ایالات متحده آمریکا ارتباط دارد. این مرکز از سال 1983 بدینسو با انجمن های کاروبار و اطاق های تجارت کار کرده است تا ظرفیت آنانرا تقویت نموده و آنانرا قادر سازد تا از منافع اعضای خود نماینده گی کنند و در گفتگو های پالیسی عامه سهم مؤثر داشته باشند.

فدراسیون اطاق های جهانی توسط اطاق های تجارت بین المللی در سال 1951 تأسیس گردید تا از اعضای اطاق های تجارت خود در سراسر جهان حمایت کند. فدراسیون اطاق های جهانی یک نهاد غیر سیاسی و غیر حکومتی بوده که از منافع صنعت و اطاق های تجارت محلی، ملی، منطقوی، دو جانبه و آنده اطاق هایی که در حالت گزار قرار دارند، نماینده گی میکند.

مرکز برای متشبین خصوصی بین المللی
فدراسیون اطاق های بین المللی

مقدمه

حکومت خوب برای ایجاد انجمن های مستقل و رسالت مند کاروبار، ضروری میباشد تا این انجمن ها بتوانند یک اساس وسیع عضویت را رشد دهد، مسؤل نظارت امور پولی باشد، خدمات عضویت را فراهم نماید و در پروسه های پالیسی عامه بتواند به گونه مؤثر از منافع اعضای خود نماینده گی کند.

حکومنداری به طور عمومی عبارت است از یکسلسله پالیسی ها، نهاد ها، میکانیزم ها و فعالیت هائیکه از طریق آن یک انجمن، رهنمایی و کنترول میگردد. رهبری مؤثر یک جزء عمده حکومنداری خوب است - رهبری ای که نماینده اعضای خود بوده، با همه اعضای خود به شکل منصفانه رفتار کرده و به گونه بهتر برای منافع سازمان عمل مینماید. عملی کردن میکانیزم های دیموکراتیک جهت انتخاب رهبری، تأمین نمودن طرز العمل های شفاف و معتبر تصمیم گیری و جدا سازی وظایف مدیریت و رهبری، عناصر کلیدی حکومنداری خوب را تشکیل میدهد.

مرکز برای متبششین خصوصی بین المللی و فدراسیون اطاق های جهانی این اصول را انکشاف داده اند تا حکومنداری خوب را در داخل انجمن های کارو بار تسهیل نماید. این اصول یک نقطه جهش را جهت رشد و تقویت میکانیزم های مشخص که مربوط حکومنداری خوب میباشد، ایجاد مینماید. با تشخیص ویژه گی هر کشور، تفاوت میان ساختار های سازمانی و محیط های مختلف کاروبار، این اصول سعی ندارد تا یک لست نسخه ها را تهیه نماید تا انجمن ها آنرا باید حتماً تعقیب نماید. در عوض، این اصول قصد دارد تا بسته از رهنمود های حکومنداری خوب را بدست آورد که توسط آن انجمن های کاروبار در کشور های مختلف بتوانند برای ارزیابی فعالیت های موجود شان از آن استفاده کرده و به اساس آن بهبودی های لازم و ضروری را روی دست گیرند. ما معتقدیم که این اصول به تنهایی قادر نیست تا ساختار های مؤثر حکومنداری خوب را در داخل انجمن ها ایجاد نماید، تغییرات واقعی ضرورت به وسایل و میکانیزم های ثابت و استوار و همچنان ضرورت به تطبیق و تنفیذ متداوم دارد.

ما به این نظر هستیم که این اصول در انجمن های کاروبار، اطاق های تجارت و فدراسیون های انجمن ها که در سطح بین المللی، ملی، منطقوی و محلی فعالیت دارند، قابل تطبیق میباشد. ما به اساس این اصول، انجمن های کاروبار، اطاق های تجارت و فدراسیون های انجمن ها را به مثابه نهاد های تجارتي ای که از منافع جمعی اعضای کاروبار خود، خواه این اعضا کاروباریان کوچک و یا کمپنی ها و سازمان ها باشند، نماینده گی میکنند. ما معتقدیم که نهاد های تجارتي میتوانند اشکال مختلف را بخود بگیرند، تحت فرامین قانونی و تقنینی گوناگون فعالیت کنند و همچنان اعتقاد داریم که در گوشه و کنار جهان اشکال متفاوت عضویت وجود دارد - الزامی، داوطلبانه و مختلط. این اصول میان اشکال متفاوت عضویت فرق قابل نمیشود و بدون در نظر داشت ساختار عضویت گیری، جهت ایجاد سازمان های مؤثر که نماینده عضویت خود باشد، رهنمود ها را فراهم میسازد.

سیاسگزاری

با در نظر داشت اهمیت حکومتداری شراکتی (متحد) در ایجاد کمپنی ها و اقتصاد شفاف و با ثبات، ما از اصول حکومتداری مشارکتی (OECD) Organization for Economic Cooperation and Development یا سازمان همکاری اقتصادی و انکشافی من حیث بنیاد این اصول استفاده کرده ایم. چونکه انجمن های کاروبار، سازمان هایی اند که از سکتور خصوصی نماینده گی مینمایند، باید به بسته های بسیار عالی این اصول اشتراک نمایند که با آنچه اصول سازگاری دارند که فکر میشود برای فعالیت های بخش خصوصی بهترین اصولی است. ما در حالیکه اصول OECD را به شکل مدل مورد استفاده قرار میدهیم، یک چهارچوب عمومی را ساخته ایم که روی اعضای انجمن ها، روی حقوق و مسؤلیت های آنان، نقش ها و مسؤلیت های اعضای مورد و اصول شفافیت و بر ملا سازی تمرکز دارد. در عین حال، یکتعداد از فکتور ها که ویژه انجمن های کاروبار میباشد این اصول را متفاوت میسازد - بطور عمده این انجمن های کاروبار غیر انتفاعی و به بنیاد اعضا استوار میباشد، ساختار های حکومتداری آنان متشکل از اعضای بدهی دهنده بوده و اعضای مورد آنان مزد پولی نمیگیرند.

ما میخواهیم تا از سازمان های ذیل که در تهیه این اصول سهم گرفته اند و مسوده های مختلف آنرا مرور کرده اند و ملاحظات خود را ارایه داشته اند، تشکر نمائیم:

انجمن انکشاف نهاد های پولی در آسیا-پاسفیک، اطاق های تجارت اورورا، انجمن مایکروفایننس آذربایجان، اطاق تجارت کولمبیای برتانیای، اطاق تجارت ویلنگتون، اطاق های تجارت، صنعت و زراعت بیروت و مونت در لبنان، انجمن کارمندان تمویل محلات، انجمن حکومتداری شراکتی ترکیه، اطاق های تجارت و صنعت قبرس، اطاق های تجارت وادی الماس، اطاق های تجارت صنعت دوربان، اطاق تجارت سویدن شرقی، فدراسیون اطاق های تجارت و صنعت بلجیم، اطاق تجارت خارجی بوسنیا و هرزگووینیا، اطاق های تجارت ملی و صنعت گانا، اطاق های تجارت ساسکون بزرگ، اطاق های تجارت سدبوری بزرگتر، اطاق های تجارت گولپ، اطاق های تجارت هانا، کمپنی خدمات شاهره، اطاق های تجارت و صنعت هندوستان، انستیتیوت رؤسای شراکتی، انستیتیوت همبستگی در آسیا، اطاق های تجارت بین المللی هندوستان، اطاق های تجارت ایران و اردون، اطاق های تجارت لاک لا بیچ، اطاق های تجارت لاید منستر، اطاق های تجارت و صنعت لندن، اطاق های تجارت موس جا و دیسترتک، شرکت اطاق های تجارت نیو روس، اطاق تجارت ان اس دلبلیو، اطاق تجارت پاركس والی و دیسترتک، اطاق تجارت پوریرو وا، اطاق تجارت کویتنتی ویست، اطاق های تجارت و صنعت منطقوی ای کروسویواک، اطاق های تجارت منطقوی نوی ساد، اطاق های تجارت وادی ریور، اطاق های تجارت روتوروا، اطاق های تجارت سارینا لامبوتون، اطاق های تجارت سسپروس گرو و دیسترتک، اطاق های تجارت سکامش، اطاق های تجارت ستراتمور و دیسترتک، اطاق های تجارت توماس و دیسترتک، اطاق های تجارت سوسیکس و دیسترتک، اطاق های تجارت تورانگا و انجمن کاروبار ترکیه.

ادیتور: الکساندر شکولنیکو

فهرست مطالب

حکومتداری مؤثر و انجمن های کاروبار

اصول حکومتداری برای انجمن های کاروبار

I. ایجاد انجمن های مستقل، دارای مأموریت و دارای اعضا

II. اعضا مالکین انجمن ها اند

III. رفتار مساویانه با همه اعضا

IV. نقش، ساختار و مسؤلیت های مورد

V. شفافیت و برملا سازی

VI. رابطه با سهم داران

VII. تأمین چهارچوب سازمانی مؤثر برای حکومتداری انجمن های کاروبار

حکومتداری مؤثر برای انجمن های کاروبار

در طی چندین دهه گذشته، حکومتداری مشارکتی از مطرح بودن منحیث یک موضوع مهم برای کمپنی های بزرگ در اقتصاد های عمده به یک مسئله تبدیل گردیده که باعث نگرانی کاروبار های خصوصی و عامه در کشور های بزرگ و کوچک شده است. انجمن های کاروبار و اطاق های تجارت در سراسر جهان با عین دسته از موضوعات حکومتداری مواجه اند، کمپنی ها در سال های 1990 به معامله با موضوع حکومتداری شراکتی پرداختند. این اجماع در حال بروز است که تصور کلی حکومتداری طوریکه به کمپنی ها مرتبط است به همین منوال به انجمن ها نیز ارتباط میگیرد. میکانیزم های حکومتداری انجمن نه تنها در سازمان های بزرگ در بازار های پیشرفته قابل تطبیق است، بلکه برای انجمن های کوچکتر در اقتصاد های در حال انکشاف نیز اهمیت دارد.

اگر مفهوم حکومتداری را در انجمن های تطبیق شده در نظر بگیریم از آن اینطور تعبیر مینمائیم که حکومتداری با پالیسی ها، نهاد ها، میکانیزم ها و فعالیت هایی سرو کار دارد که ذریعه آن یک سازمان رهنمایی و کنترول میگردد. حکومتداری خوب در محور ایجاد انجمن های کاروباری پر تحرک، با دوام، مستقل، نماینده و مؤثر قرار دارد - این موضوع کاروبار است برای حکومتداری انجمن. یکی از عوامل کلیدی ایجادانجمن های کاروبار اینست تا این انجمن ها بتوانند نقش های خود را در تقویت اعضای خود و نماینده گی کردن از منافع سکاتور خصوصی در پروسه پالیسی عامه در همه سطوح حکومت، انجام دهد.

اینجا رهنموده های مختلف برای حکومتداری سازمانهای غیر انتفاعی وجود دارند. محتوای بسیاری ازین رهنمود ها میتواند در انجمن های کاروباری تطبیق گردند، هنوز طبیعت متمایز انجمن های کاروبار ضمانت یک طرز العمل مخصوص را مینماید. انجمن های کاروبار سازمان های اند مبنی بر عضویت، این انجمن ها به اعضای بدهی دهنده شان مسؤل میباشند که این اعضا ساختار حکومتداری این انجمن ها را تشکیل میدهند.

این رهنمود بخاطری ایجاد گردیده است تا برای انجمن های کاروباری نقطه آغاز انکشاف و بهتر سازی طرز العمل های حکومتداری را تهیه نماید. این اصول دواطلبانه است، این مهم است که تا بدانیم که انجمن های کاروباری باید با تمام نیازمندی های قانونی و مقرراتی مربوطه در حوزه فعالیت های شان توافق نمایند. این اصول به کمک انجمن های کاروباری در سراسر جهان تهیه گردیده است، که این امر قابلیت تطبیق و مرتبط بودن آنرا در سطح جهان بر ملا میسازد.

اصول حکومتداری برای انجمن های کاروبار

۱. ایجاد انجمن های مستقل، دارای مأموریت و متکی بر اعضا

چهارچوب حکومتداری انجمن باید انجمن های مستقل، دارای مأموریت و عضوپرست را ایجاد نماید که از منافع اعضای خود نمایندگی کنند، ارزش ها را ایجاد و نقش وسیعترش را در جامعه ایفاء نمایند.

ا) انجمن باید در حکومتداری خود بر انتخاب اعضای مورد، فعالیت ها و رفتار با اعضایش از اصول دیموکراسی حمایت نماید.

در رابطه به انتخاب رهبری و تصمیم گیری روی ایجاد پروسه های شفاف، باید تمرکز صورت گیرد. با درک این موضوع که طیف های مختلف عضویت امکان دارد حقوق و الزامات متفاوت داشته باشند، انجمن باید با همه اعضا یکسان رفتار نماید، در تصامیم و فعالیت هایش شفاف بوده و از دسترسی به معلومات مساویانه، حمایت کند.

ب) چهارچوب حکومتداری انجمن ها باید تضمین نماید که این انجمن از منافع وسیع عضویت اش نمایندگی میکند و از جانب اعضایش مورد حسابدهی قرار گرفته میتواند.

ج) انجمن باید در رابطه به حکومتداری و یا وظایف مهم مدیریت از نفوذ خارجی مستقل باشد.

د) تصمیم گیرنده گان در انجام مسؤلیت هایشان باید از نفوذ انفرادی اعضا مستقل باشند.

ه) تصمیم گیرنده گان باید در اقدامات شان بیطرفی را رعایت کرده، با مواظبت عمل نمایند، از تصادم منافع خود داری کنند و برای منافع بهتر انجمن کار نمایند.

1. تصادم منافع باید در اسناد مربوط حکومتداری انجمن ها بطور واضح تعریف گردد.
2. لایحه و وظایف و مسؤلیت های تصمیم گیرنده گان باید به گونه واضح تعریف شود و به شکل درست مرور گردد تا اطمینان حاصل شود که فعالیت های عملی انعکاس دهنده لایحه این موقف میباشد.
3. تصمیم گیرنده گان باید توسط مقاصد واضح که با اهداف کلی سازمان سازگاری داشته باشد، رهنمایی گردند.

و) ساختار مورد باید به شکلی باشد تا بتواند بطور درست نمایندگی از عضویت کند.

ز) چهارچوب حکومتداری انجمن باید متضمن این امر باشد که اعضای مورد و کارمندان در رابطه به تصامیم و کار هایشان مسؤلیت داشته و حسابده میباشد. یک سیستم صحیح مدیریت که رابطه پربار میان اعضای مورد و کارمندان را تأمین نماید، باید بمیان آید.

ح) برنامه ها و فعالیت های انجمن، باید با رسالت و مأموریت انجمن همنوایی داشته باشد.

ط) چهارچوب حکومتداری انجمن باید متضمن غیر حزبی و گروهی بودن انجمن ها باشد.

ی) چهارچوب انجمن باید یک سیستم درست مدیریت خطر و کنترل داخلی را ایجاد نماید.

ک) رسالت و مأموریت انجمن باید منافع همه اعضا را منعکس ساخته و باید توسط اعضا به یک شیوه دیموکراتیک تهیه گردد. رسالت و مأموریت باید بصورت دوره مورد مرور و اعتبار مجدد قرار بگیرد تا بتواند به شکل صحیح و درست منعکس دهنده سازمان باشد. اعضا باید از مأموریت آگاه باشند.

ل) چهارچوب حکومنداری انجمن باید بطور صحیح برنامه ستراتیژیک را منعکس سازد.

م) چهارچوب حکومنداری انجمن باید رهنمودی را در رابطه به شرایط محیطی که تحت آن اعضا اجازه دارند تا از نام انجمن در فعالیت های خود استفاده کنند، ایجاد نماید.

ن) در زمینه ایجاد و انکشاف موقف های پالیسی عامه انجمن، چهارچوب حکومنداری انجمن باید سعی کند تا کمیته ها پالیسی مرتبط را ایجاد نمایند تا به شکل صحیح و به شیوه دیموکراتیک و واضح از منافع اعضا نماینده گی کنند.

س) تصمیم گیرنده گان بخاطر تأمین این امر که این کمیته ها منافع سازمان را نسبت به منافع اعضا به شکل انفرادی انعکاس دهند و بتوانند این کمیته ها را ایجاد و یا منحل نمایند، باید در تصامیم شان شفاف باشند. چهارچوب حکومنداری انجمن باید شامل رهنمود های تحریری در رابطه به معامله کردن با کمیته های پالیسی بوده و مورد باید از قبولیت این رهنمود ها اطمینان دهد.

مسئولیت های کمیته پالیسی از قرار ذیل است:

1. شناسایی کردن و اولویت بندی کردن مشکلات موجوده و مشکلات در حال بروز.
2. انکشاف و ایجاد پالیسی ها و موقف ها در رابطه به موضوعات.
3. فراهم کردن حمایت از تجزیه و تحلیل پالیسی و کوشش های مفاهمه/ارتباطات.

ع) مقررات و پروسه جهت ترکیب کمیته ها باید واضح و شفاف باشد.

غ) چهارچوب انجمن باید جهت جریان معلومات و تعامل میان کمیته های پالیسی و مورد و رؤسا، طرز العمل های واضح را ایجاد نماید.

۱۱. اعضاء مالکین انجمن هستند

چهارچوب حکومنداری انجمن باید بدانند که اعضا شالوده موجودیت این انجمن میباشند و باید آنانرا قادر سازد تا به مثابه مالکین فعال و مطلع عمل نموده و اطمینان دهند که حکومنداری به شیوه حسابه و شفاف انجام میگردد، البته بامؤثریت و مسلکی بودن قابل نیاز.

الف. حقوق عضو ابتدایی عبارت است از حق:

1. بدست آوردن معلومات و مواد مرتبط در رابطه به انجمن در وقت مناسب و بطور منظم
2. اشتراک و رأی دادن در مجالس عمومی
3. شامل شدن در پروسه تصمیم گیری

ب. مسؤلیت های عضو ابتدایی عبارت است از:

1. باید در سازمان فعال باشد.
2. باید بدهی را بطور کامل و بوقت تأدیه نماید.
3. باید به سازمان وفادار باقی مانده و آنرا تخریب نکند.
4. باید نظامنامه سازمان را رعایت کند.

ج. حقوق اعضا و مسؤلیت های آنان باید به شکل واضح در نظامنامه ها تعریف گردیده و در دسترس همه اعضا قرار داشته باشد.

د. با شناسایی موجودیت انواع مختلف تشکیل خورد رؤسا، اعضا باید در تصنیف کردن خورد رؤسا بکار گماشته شوند و مطابق به مقررات و طرز العمل های واضح و شفاف اعضای خورد را دور نمایند.

ه. اعضا حق دارند تا در تصمیم گیری ها اشتراک نموده و بطور کامل از تصامیمی که در رابطه به تغییرات اساسی در ساختار انجمن اخذ میگردد آگاهی داشته باشند، این تغییرات میشود شامل مسایل آتی گردد: تعدیلات در نظامنامه، ماده های شرکت و یا اسناد مربوط مسایل اداری انجمن.

ز. ساختار حکومنداری باید بطور درست ترکیب اعضای انجمن را منعکس سازد.

ک. اعضا باید فرصت داشته باشند تا در مجالس عمومی به شکل مؤثر اشتراک کرده و رأی میدهند و باید در خورد مقرراتی که شامل طرز العمل رأی دهی میگردد و مجالس عمومی را اداره مینماید، آگاهی داده شوند.

ل. چهارچوب حکومنداری باید به همه اعضا اختیار دهد تا حقوق مالیکت خود را اجراء نمایند.

م. اعضا باید به خورد فرصت دهند تا مسؤلیت های خود را انجام دهد

ن. اعضا باید به موقف های سازمان در رابطه به مسایلی که در زمینه پالیسی عمومی که جهت منافع وسیع عضویت گرفته شده است، احترام داشته باشند.

۱۱۱. رفتار مساویانه با اعضا

چهارچوب حکومتداری انجمن باید رفتار منصفانه و بیطرفانه را با همه اعضای انجمن تأمین کند.

الف. با همه اعضای انجمن که در رده واحد قرار دارند باید به شکل مساویانه و بیطرفانه رفتار و برخورد صورت گیرد.

ب. در صورتیکه معیارها برای تقسیم رده های مختلف عضویت وجود داشته باشد، باید این معیارها واضحاً مشخص شده و برای همه اعضا قابل دسترسی باشد.

ج. پروسه ها و طرزالعملها در رابطه به جلسات باید اجازه رفتار مساویانه با همه اعضا را بدهد. طرزالعملها باید رأی دهی اعضا را گران و مشکل نسازد.

ه. اجندای وکالت (Advocacy) ضروریات و اولویت های وسیع عضویت انجمن را منعکس سازد.

ز. جائیکه تصامیم وسیع، اعضای مختلف را به اشکال گوناگون متأثر میسازد، باید مورد با همه اعضا به شکل منصفانه برخورد نماید.

۱۷. نقش، ساختار و مسؤلیت های بورد

چهارچوب حکومتمداری انجمن باید بوردی را ایجاد نماید تا جهت ستراتیژیک انجمن را تضمین کند، پالیسی را آماده سازد و از تطبیق آنظرات نماید، تابعیت از قوانین، مقررات و معیار های اخلاقی مرتبط بین المللی و ملی را و همچنانمدیریت صحیح توسط کارمندان مسلکی، حسابدهی و باز بودن را تأمین نماید.

الف. باید به شکل واضح و روشن میان حکومتمداری و مدیریت در انجمن فرق وجود داشته باشد. بورد باید وظایف خود را جهت دست یافتن به یک تعادل صحیح میان انجمن های متکی بر اعضا و انجمن های متکی بر کارمندان، انجام دهد.

انجمن های کاروباری بالای داوطلب ها جهت تصامیم مدیریت و حاکمیت، اتکا دارند. بناء، حفظ یک رابطه صحیح میان داوطلب ها و کارمندان معاش خور یکی از نگرانی های عمده حکومتمداری خوب میباشد. فواید زیادی در انجمن های داوطلب-پرست وجود دارد، جائیکه داوطلب ها حد اکثر رهبری را به خود اختصاص داده و تصامیم مربوط سطح پالیسی سازمانی را اتخاذ مینمایند، طوریکه داشتن انجمن های کارمند – پرست نیز فوایدی دارد، جائیکه داوطلب ها در سطح مشاورتی به کارمندان که حد اکثر رهبری را بخود اختصاص داده و تصامیم مربوط سطح پالیسی سازمانی را اتخاذ مینمایند. اینجا مدل های صحیح و غلط در رابطه به داشتن انجمن های داوطلب- پرست و یا کارمند – پرست وجود ندارد. چالش در خود داری از یکی از طرف های افراطی است و در رسیدن به تعادل صحیح میان این دو مدل مختلف است که این از طریق انکشاف یک ساختار حکومتمداری که هر دو جانب یعنی کارمندان و داوطلبان را وا دارد تا نقش ها و مسؤلیت های مرکزی خود را انجام دهند.

درین رابطه، داوطلبان باید روی انجام دادن وظایف حکومتمداری تمرکز نمایند در حالیکه باید کارمندان را قادر سازند تا وظایف مدیریتی را داخل انجمن اجراء نمایند. اکثراً، داوطلبان تمایل پیدا میکنند تا وظایف مدیریتی را آغاز نمایند، البته به قیمت تمرکز کردن روی وظایف حاکمیت. این مدل در نتیجه کمبودی کارمندان مسلکی بمیان میآید، که این یک مشکل حاد در بسیاری از انجمن ها در اکثر کشور های رو به انکشاف میباشد. راه حل برای کمبودی کارمندان مسلکی که یا به اثر قحطی منابع بشری و یا مالی به وجود میآید، اینست که ظرفیت کارمندان موجود را انکشاف داد تا نقش های ضروری را پر سازند. این امر در دراز مدت به انجمن فایده بیشتر میرساند، البته بیشتر نسبت به اینکه اعضای بورد مسؤلیت هایی را که باید اعضا آنها با خود داشته باشند، بر دارند.

ب. چهارچوب انجمن باید بطور واضح مسؤلیت های بورد و کارمندان اجرایی را تعریف نماید و تضمین نماید که تقسیم کارگر و مسؤلیت ها به شکل صحیح تطبیق گردیده است.

ج. بورد باید مسؤلیت های خود را به کارمندان منتقل ن سازند.

د. اندازه بورد باید با ساختار آن همنوایی و سازگاری داشته باشد – انجمن ها باید از داشتن بورد هائیکه بسیار کوچک هستند و از انعکاس دادن صحیح ساختار عضویت ناکام میشود خود داری کند و باید همچنان از داشتن بورد های بسیار بزرگ نسبت به حجم سازمان خود داری نمایند.

ه. اعضای بورد باید بسیار آگاهانه، با تعهد، با پشت کار و احتیاط و به اساس منافع انجمن و اعضای آن عمل نمایند در حالیکه باید از همه قوانین و مقررات تابعیت داشته باشند.

ز. چهارچوب حکومتمداری انجمن باید مهارت های تکمیلی و سابقه را میان اعضای بورد انکشاف دهد تا این امر را تأمین نماید که اعضای بورد مسؤلیت های خود را انجام میدهند.

ک. چهارچوب حکومتمداری انجمن باید رهنمود های واضح و سازگار را در رابطه به حد اعظمی دوره کار اعضای مورد تهیه نماید که باید به شکل منصفانه و درست تنفیذ گردد.

ل. با شناخت حق افراد در اظهار کردن نظریات سیاسی ای شخصی، مورد انجمن باید از لحاظ سیاسی بیطرف باقی بماند.

م. مورد انجمن باید تضمین نماید که همه نهاد هائیکه در داخل سازمان فعالیت مینمایند به اصول سازمان تعهد داشته و مستقل نمیگردند.

ن. اعضای مورد در برابر اعضای انجمن که از آنان نماینده گی مینمایند حسابده میباشند.

س. چهارچوب حکومتمداری انجمن باید معیار هایی را جهت ارزیابی و اندازه گیری اجراءات اعضای مورد و کارمندان مهم اجرایی، ایجاد نمایند.

ع. اعضای مورد باید از معیار های عالی اخلاق در انجمن و در کاروبار های شخصی خود شان تابعیت کنند و این اعضا باید با منشور اخلاقی و منشور طرز عمل تطابق کرده و از آن تابعیت نمایند.

ف. برای اینکه اعضای مورد بتوانند مسؤلیت هایشانرا انجام دهند باید آنان به معلومات صحیح، مرتبط و به وقت دسترسی داشته باشند. اعضای مورد باید آموزش های مرتبط را در فاصله های مناسب تصدی وظایف شان دیده و همچنان برای آنان هنگام اشغال وظایف شان برنامه آشنا سازی عمومی دایر گردد.

س. چهارچوب حکومتمداری انجمن باید با روی دست گرفتن شیوه مؤثر که تجزیه و تحلیل را خاطر نشان کرده و آنرا آماده میسازد تکمیل گردد و یا این چهارچوب باید به اساس نظریات متخصصین مربوط که عاری از تضاد منافع باشد، تکمیل گردد. زیرا در صورتیکه نظریات آنان عاری از تضاد منافع نباشد، امکان این وجود دارد که در صحت و درستی نظریات و تجزیه و تحلیل ها معامله صورت گیرد.

ق. انجمن باید طرز العمل های برملا سازی را بکار اندازد تا تخطی ها بدون اذیت به شکل درست گزارش داده شده و بیان گردد.

ش. مورد باید وظایف آتی را انجام دهد:

1. تأمین کردن تابعیت از نظامنامه های انجمن.

2. تجدید نظر، تصدیق و نظارت از تطبیق ستراتیژی انجمن، پلان های بزرگ عملیاتی، پالیسی خطر، بودجه سالانه، پلان های کاروبار، تعیین اهداف اجراءات برای کارمندان عمده اجرایی و تمام سازمان، تطبیق نظارت از اجراءات انجمن و سرپرستی از مصارف عمده مالی و شراکت ها.

نقش مورد در تأمین انکشاف ستراتیژیک صحیح سازمان، نظر به انواع مختلف انجمن ها فرق مینماید. حد اقل، مورد باید ستراتیژی ای را تصدیق نماید که از جانب کارمندان انکشاف داده شده است. بطور فزاینده، مورد نقش فعال را در ساختن ستراتیژی اختیار کرده و تطبیق آنرا از جانب سازمان تأمین میکند. مورد باید راه های مفاهمه با مدیریت را در رابطه به ستراتیژی باز نگهدارد.

3. نظارت کردن از مؤثریت فعالیت های حکومتمداری انجمن و ایجاد تغییر در صورت ضرورت.

4. انتخاب کردن، جبران کردن، نظارت کردن و در صورت ضرورت تعویض کارمندان عمده اجرایی و سرپرستی از پلان گذاری ای بعدی.

5. هم ردیف کردن معاش کارمندان عمده اجرایی جهت تأمین منافع دراز مدت انجمن و اعضای آن.

6. تأمین کردن نامزدی و انتخاب شفاف و رسمی ای بورد و ترتیب کردن شایستگی های واضح اعضای بورد.

الف. مقررات برای نامزدی و انتخاب اعضای بورد باید شفاف بوده و رقابت را بهتر سازد.

ب. طرز العمل ها و پروسه های مربوطه باید واضح باشد.

ج. پروسه رأی دهی باید اشتراک عضو را تشویق و انکشاف دهد.

7. تأسیس و تقویت کردن کمیته های کلیدی بورد. کمیته های کلیدی بورد عبارتند از:

الف. کمیته تفتیش

ب. کمیته اجرائیه

ج. کمیته عضویت

د. کمیته نامزدی و انتخاب بورد

ه. کمیته اخلاقیات

و. کمیته مدیریت خطرات

8. انجام دادن مسؤلیت های امانتی شامل امور آتی اند:

الف. تأسیس یک دوره سالانه برای مدیریت مالی که شامل تجدید نظر و مباحثه روی بودجه میگردد، نظارت از فعالیت های مالی و تجدید نظر بر اجراء مالی.

ب. مرور کردن بر همه عواید قرضه و غیر قرضه.

د. تأسیس یک کمیته تفتیش و در صورت ضرورت تسهیل کردن آمدن مفتشین بیرونی.

ه. تأمین کردن این موضوع که سازمان جهت انجام وظایف خود منابع کافی در اختیار داشته و در صورت ضرورت منابع جدید تمویل را انکشاف میدهد.

9. نظارت و مدیریت کردن تصادفات منافع بالقوه میان مدیریت و اعضای بورد و پرهیز کردن از معاملات شخصی.

10. تأمین کردن سالمیت سیستم های گزارش دهی ای محاسبه و مالی انجمن که این امر شامل تفتیش مستقل نیز میگردد. همچنان تضمین این امر که سیستم های مناسب کنترل وجود دارد، به ویژه سیستم های مدیریت خطر، کنترل پولی و عملیاتی و تابعیت از قوانین و معیار های مربوطه.

11. نظارت از پروسه آشکار سازی و ارتباطات، البته هنگام بهتر نمودن وجه سازمان در انظار عامه.

بورد مسؤلیت دارد تا واضحاً مشخص نماید که کی و در تحت کدام شرایط باید سخنگوی انجمن بوده و تحت کدام صلاحیت در محیط عامه از سازمان نماینده گی کرده میتواند.

۷. بر ملا سازی و شفافیت

چهارچوب حکومتداری انجمن باید این امر را تأمین نماید که روشن، درست و به وقت در همه مسایل مادی مربوط به انجمن که شامل وضعیت مالی، اجراءات، عضویت و حکومتداری میگردد، صورت میگیرد.

قوانین و هدف بر ملا سازی باید با نیاز مندیهای قانونی کشوری که در آن انجمن فعالیت مینماید، سازگاری داشته باشد. این نیازمندی ها امکان دارد قوانین آشکار سازگاری را که در رابطه به اسناد کلیدی، منابع تمویل کننده، جریان پولی و سایر مواردیکه مربوط به فعالیت های انجمن ها میباشد، مشخص سازد. اصولی که درین بخش لست گردیده باید به مثابه یک طرز العمل تعقیب گردد. حتی اگر مقررات نهاد های تنظیمی و عامه، آشکار سازی را ضروری نمی پندارد، ولی آشکار سازی به اعضای انجمن منحصراً مالکین آن ضروری میباشد.

الف. آشکار سازی باید شامل معلومات آتی بوده ولی به آن محدود نمیشد:

1. نتایج پولی و عملیاتی انجمن که شامل همه معلومات مربوطه در مورد تمویل کردن بر علاوه بدهی های عضویت.
2. ماموریت، بصیرت و اهداف انجمن.
3. حقوق رأی دهی اعضا.
4. رهنمود های معاشات کارمندان کلیدی اجرایی، معلومات در مورد اعضای بورد که شامل شایستگی و پروسه انتخاب آنان میگردد. اعضای بورد در انجمن ها به گونه نمونوی به شکل داوطلبانه خدمت مینمایند، ولی در صورتیکه به آنان در مقابل دخیل بودن شان در امور مالی و غیره، مزدی داده شود این گونه مزد ها باید آشکار گردد.
5. معاملات جمعیت مربوطه.
6. عوامل خطر قابل پیش بینی.
7. مسایل مربوط کارمندان و سایر سهم داران.
8. مسایلی که بر نحوه وظایف انجمن تأثیر میگذارد.
9. ساختار و پالیسی های حکومتداری – بویژه، محتویات منشور یا پالیسی هر انجمن و پروسه که از طریق آن تطبیق میگردد.
10. شراکت های عمده با سهم داران

ب. اعضای بورد و کارمندان کلیدی اجرایی باید ملزم باشند تا در صورتیکه آنان بطور مستقیم و یا غیر مستقیم یا به کفالت طرف سوم، کدام منفعت مادی در هر معامله و یا در هر موضوعی که انجمن را مستقیماً متأثر سازد، داشته باشند، بورد را از آن مطلع سازند.

ج. معلومات باید مطابق معیار های با کیفیت در مورد آشکار سازی مسایل محاسبه و امور مالی و غیر مالی، ترتیب و آشکار گردد.

د. یک تفتیش سالانه باید از جانب یک مفتش مستقل، شایسته و دارای شرایط لازم صورت گیرد تا یک تضمین واقعی و خارجی را در مورد اینکه گزارش مالی بطور منصفانه، موقف مالی و اجراء انجمن را در همه جهات مسایل مادی، منعکس میسازد بورد و اعضای آن ارایه کند.

ه. مفتشین خارجی باید به اعضاء حسابده باشند و به انجمن ها وظیفه دهند تا در براه انداختن تفتیش، مواظبت مسلکی را مراعات نمایند.

و. معلومات مربوطه باید قبلاً در اختیار استفاده کننده گان مورد هدف قرار داده شود.

ز. انجمن باید یاد داشت های کار و بار و اسناد داخلی مرتبط را که یک مزیت رقابتی را تشکیل داده و افشای آن میتواند برنامه ها و اعضای آنرا به مخاطره اندازد، حفظ و نگهداری کند.

۷.۱. روابط با سهم گیرنده گان

چهارچوب حکومنداری انجمن باید اطمینان دهد که روابط با سهم گیرنده گان عمده به شکل درست آشکار گردیده و بخاطر تأمین منافع بهتر اعضای انجمن، روی دست گرفته شده است.

الف. تمامی روابط با سهم گیرنده گان، خواه به اساس قانون صورت گرفته باشد و یا به اساس موافقتنامه های دوجانبه شرکت، باید برای مورد رؤسا، معلوم باشد به شمول مواد و شرایط موافقتنامه، راه های مفاهمه و خط زمانی البته جائیکه مناسب باشد.

ب. جائیکه موافقتنامه های رسمی با سهم گیرنده گان وجود نداشته باشند، چهارچوب حکومنداری انجمن باید یک دسته بندی سهم گیرنده گان عمده را و همچنان طرق صحیح مفاهمه با آنها ترتیب کرده و آنها در اختیار مورد و کارمندان اجرايوي کليدي قرار دهد.

ج. مورد باید نظارت درست را بکار اندازد و با رئیس اجرائيه در رابطه به این روابط ارتباط قاييم نماید و یا یک کمیته معتبر و یا ویژه را برای مدیریت این موضوع بکار بگمارد.

د. تصمیم گیرنده گان باید فرصت های همکاری را با سایر سازمانها و یا افراد، تحت ملاحظه قرار داده و درین رابطه باید فایده آنها و همچنان قیمت آنها به انجمن در نظر داشته باشد.

ه. باید مقررات معین در مورد اشتراک در ائتلاف ها موجود باشد، که این امر شامل هر نوع محدودیت در تعهد تمویل ها، نقش کارمندان مسلکی، نیازمندی های گزارش دهی و سخن گوی گماشته شده جهت مسایل تبلیغاتی، میگردد.

و. هر نوع ارتباطات با کارمندان رسمی، بویژه در بخش حمایتی و هواداری باید باز و شفاف باشد. چهارچوب حکومنداری انجمن باید تضمین نماید که یک سازمان در تعامل خویش با حکومت ویا یکی از نهاد های حکومتی، غیر گروهی و حزبی باقی میماند.

ز. در رابطه به کار کردن با سازمان های تمویل کننده ملی و بین المللی، انجمن ها باید تضمین نمایند که هر برنامه را که آنان تطبیق مینمایند به نفع اعضای آن میباشد.

VII. تأمین کردن چهارچوب مؤثر نهادی برای حکومتداری انجمن های کاروبار

حکومتداری مؤثر انجمن بر یک چهارچوب نهادی متکی میباشد که بیطرفی، شفافیت، حسابدهی و مسئولیت پذیری را در محیط های خصوصی و عامه انکشاف داده و با حکومتداری قانون سازگار میباشد.

الف. نیازمندی های قانونی و مقرراتی که فعالیت های حکومتداری انجمن در یک ساحة کار را متأثر میسازد، باید با حکومتداری قانون سازگار، شفاف و قابل تنفیذ باشد.

ب. نیاز مندی های قانونی و مقرراتی باید از پروسه های تصمیم گیری ای شفاف و دیموکراتیک در انجمن ها حمایت کرده و برای آن زمینه سازی نمایند.