

ائتلاف جهانی مسیحیان ایرانی (WICA)

کمیسیون نظارت بر حسن مدیریت (راهبری) * هیئت مدیره (BGOC)

گزارش دهی به کنگره (مجمع عمومی)

فهرست مطالب:

- ۱- هدف و ماهیت
- ۲- مأموریت و حوزه اختیارات
- ۳- الزامات راهبری
- ۴- گزارش دهی و حدود اختیارات
- ۵- ترکیب و دوره عضویت
- ۶- جلسات و شیوه تصمیم گیری
- ۷- مقررات ویژه (مانند افشای تخلفات)

پیوست ها

- مدل شبکه ای راهبری
- منطق این مدل
- منابع بهترین رویه ها

صفحه پایانی

• کنترل سند و تاریخچه نسخه ها

۱- هدف و ماهیت کمیسیون

کمیسیون نظارت بر حسن مدیریت (BGOC) یک نهاد راهبری در سطح هیئت مدیره است که توسط کنگره WICA تأسیس شده و در برابر آن پاسخگوست.

هدف این کمیسیون ارائه نظارت مستقل، اطمینان بخشی و مشاوره راهبری به ائتلاف است، با تمرکز ویژه بر راهبری هیئت مدیره و چارچوب کلی راهبری ائتلاف.

BGOC برای این ایجاد شده است که اطمینان حاصل کند ساختارهای راهبری، رفتارهای رهبری و سازوکارهای پاسخگویی، همگام با رشد مقیاس، پیچیدگی و گستره جهانی ائتلاف، همچنان متناسب و کارآمد باقی می ماند. این کمیسیون مستقل از هیئت مدیره و مدیریت عمل می کند و وارد نظارت عملیاتی نمی شود.

* این کمیسیون بر حسن مدیریت و راهبری هیئت مدیره نظارت دارد.

۲- مأموریت و حوزه اختیارات

BGOC مأموریت دارد که:

- عملکرد راهبری هیئت‌مدیره را بررسی کند، از جمله شفافیت نقش‌ها، کیفیت تصمیم‌گیری، پایبندی به مسئولیت‌های اساسنامه‌ای و مدیریت تضاد منافع.
- کیفیت راهبری تمام کمیسیون‌ها و کمیته‌ها را بررسی کند، از جمله شفافیت مأموریت، ساختار پاسخگویی و رفتارهای حاکمیتی.
- ارزیابی کند که آیا ساختارهای راهبری و سازمانی ائتلاف همچنان متناسب با نیاز هستند یا خیر و در صورت لزوم به‌طور رسمی به هیئت‌مدیره و کنگره مشاوره دهد.
- به‌صورت دوره‌ای ترکیب کلی و ظرفیت‌های هیئت‌مدیره را بازبینی کرده و درباره نیازهای آینده راهبری به کنگره نظر مشورتی ارائه دهد.
- اطمینان حاصل کند که هیئت‌مدیره به‌صورت منظم خودارزیابی اثربخشی راهبری انجام می‌دهد، از جمله بررسی فرآیندهای راهبری و نقش رئیس هیئت‌مدیره و نتایج تجمیعی آن.

BGOC عملکرد عملیاتی، اثربخشی برنامه‌ها یا مدیریت اجرا را ارزیابی نمی‌کند. نظارت عملیاتی منحصرراً بر عهده هیئت‌مدیره است.

۳- الزامات راهبری و اطمینان‌بخشی

BGOC تضمین می‌کند که حداقل استانداردهای راهبری در تمام نهادهای مدیریتی تعریف، حفظ و رعایت شوند. از جمله:

- همه اعضای هیئت‌مدیره و کمیسیون‌ها آموزش‌های الزامی راهبری را طی کنند.
- اعضا به‌طور رسمی تعهد محرمانگی، تضاد منافع، حفاظت و آیین‌نامه رفتار را بپذیرند.
- اسناد اصلی راهبری نگهداری، بازبینی و در دسترس باشند.
- اخلاق راهبری، هنجارهای رفتاری و فرهنگ رهبری در سطح هیئت‌مدیره و کمیسیون‌ها پایش شود و در صورت به خطر افتادن ارزش‌ها مطرح گردد.

BGOC پایبندی به این الزامات را تضمین می‌کند، اما خود ارائه‌دهنده آموزش نیست.

۴- حسابرسی راهبری خارجی و بازبینی مستقل

برای تقویت پاسخگویی و اعتبار، BGOC می‌تواند بازبینی‌ها یا حسابرسی‌های دوره‌ای خارجی در حوزه راهبری

را پیشنهاد دهد.

این بررسی‌ها ممکن است شامل ارزیابی اثربخشی راهبری هیئت‌مدیره، تناسب ساختاری، حفاظت در سطح راهبری و هم‌راستایی با اصول اساسنامه باشد.

BGOC یافته‌ها را بررسی کرده و مشاوره رسمی راهبری به هیئت‌مدیره و کنگره ارائه می‌دهد. اجرای توصیه‌ها بر عهده هیئت‌مدیره است.

۵- ترکیب، معرفی و انتخاب

- BGOC متشکل از ۳ تا ۴ عضو با تجربه سطح بالا در مشاوره هیئت‌مدیره، راهبری، رهبری اجرایی و سیستم‌های سازمانی پیچیده است.
 - اعضا می‌توانند توسط اعضای هیئت‌مدیره، رؤسای کمیسیون‌ها، سازمان‌های عضو یا از طریق خود معرفی پیشنهاد شوند.
 - همه معرفی‌ها باید تضاد منافع را اعلام کرده و مصاحبه توانمندی و شخصیت را طی کنند.
 - اعضا توسط کنگره انتخاب می‌شوند.
 - کمیسیون رئیس خود را به‌صورت داخلی انتخاب می‌کند.
 - دوره استاندارد عضویت چهار سال است و یک بار قابل تمدید است.
- غربالگری و ارزیابی نامزدها مطابق با «چارچوب مستقل غربالگری و ارزیابی نامزدهای «BGOC انجام می‌شود که در سند جداگانه تعریف شده است.

۶- خطوط گزارش‌دهی و حدود اختیارات

- BGOC منحصراً به کنگره گزارش می‌دهد.
- BGOC به هیئت‌مدیره مشاوره راهبری غیرالزام‌آور ارائه می‌دهد.
- BGOC عملیات، نیروی انسانی، برنامه‌ها یا بودجه را مدیریت نمی‌کند و در امور الهیاتی یا خدمتی مداخله ندارد.
- BGOC جایگزین هیئت‌مدیره نیست، تصمیم اجرایی نمی‌گیرد و مرجع رسیدگی به شکایات عملیاتی نیست.
- BGOC هر سال «بیانیه راهبری» به کنگره ارائه می‌دهد که وضعیت کلی راهبری، ریسک‌های کلیدی و توصیه‌های اولویت‌دار را خلاصه می‌کند.

۷- جلسات و ریتم کاری

- BGOC حداقل چهار بار در سال جلسه برگزار می کند.
- جلسات می تواند حضوری یا مجازی باشد.
- جلسات اضافی ممکن است در شرایط زیر تشکیل شود:

- به درخواست کنگره

- در پاسخ به نگرانی های راهبری

- در صورت تغییرات ساختاری یا مدیریتی مهم

- یا در موارد فوری در حوزه مأموریت کمیسیون

رئیس BGOC مسئول دعوت به جلسات و پیگیری مستندات است.

۸- افشای تخلفات و تصعید* راهبری

BGOC مسئول نظارت در سطح مدیریت بر سازوکارهای افشای تخلفات در ائتلاف است.

کانال های عملیاتی توسط مدیریت حفظ می شود، اما BGOC از وجود، سلامت و مسیرهای تصعید آنها اطمینان حاصل می کند.

این شامل تضمین موارد زیر است:

- وجود کانال های مناسب گزارش دهی
- اطلاع رسانی شفاف این کانال ها
- رعایت محرمانگی و عدم تلافی
- تعریف روشن مسیرهای تصعید

BGOC مرجع دریافت و بررسی اولیه موارد افشای تخلف است زمانی که موضوع مربوط به:

- اعضای هیئت مدیره (از جمله رئیس)
- رؤسا یا اعضای کمیسیون ها
- مدیران کمیته های راهبردی
- یا در مواردی که خطوط گزارش دهی عادی به دلیل تضاد منافع مناسب نیستند.

* تصعید راهبری، به معنای ارجاع یک مسئله حساس یا بحرانی به سطح بالاتر نظارت حاکمیتی. وقتی یک مشکل مهم (مثل تخلف، سوء استفاده، تضاد منافع، یا رفتار غیر اخلاقی) به جای اینکه در سطح اجرایی بماند، به سطح راهبری و نظارت کلان منتقل می شود. (ادیتور)

کمیسیون نظارت بر حسن مدیریت (راهبری) هیئت‌مدیره (BGOC)

BGOC تحقیقات عملیاتی انجام نمی‌دهد، اما تضمین می‌کند که پرونده‌ها:

- در سطح درست راهبری رسیدگی شوند،
- در صورت نیاز به مرجع مناسب ارجاع داده شوند،
- و مطابق با اصول راهبری ائتلاف مدیریت گردند.

پیوست‌ها

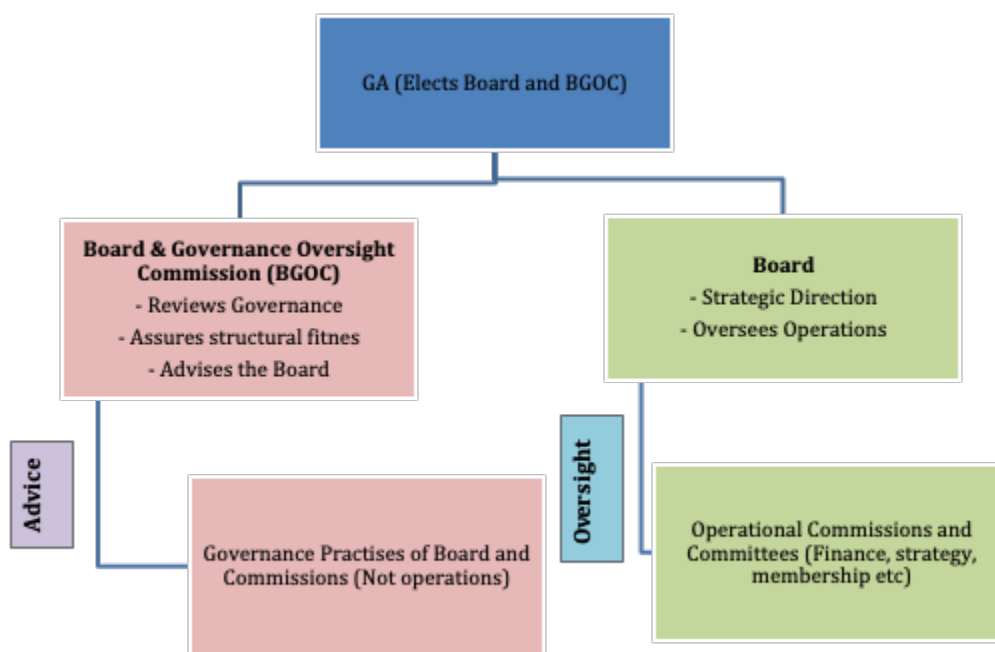
پیوست A: مدل شبکه‌ای راهبری

کنگره → انتخاب هیئت‌مدیره و BGOC

→ BGOC مشاوره → هیئت‌مدیره → نظارت → کمیسیون‌های عملیاتی

→ BGOC فقط راهبری را بررسی می‌کند.

هیئت‌مدیره → بر عملیات نظارت دارد.



پیوست B: منطق این مدل راهبری

این مدل استقلال را حفظ می‌کند، فرهنگ راهبری قوی ایجاد می‌کند و با بهترین رویه‌های جهانی NGO ها هم‌استاست.

۱- تفکیک روشن راهبری و عملیات

کمیسیون نظارت بر حسن مدیریت (راهبری) هیئت‌مدیره (BGOC)

- BGOC بر «چگونگی راهبری» تمرکز دارد، نه «چه کاری انجام می‌شود».
- هیئت‌مدیره بر مدیریت راهبردی، نظارت بر عملیات، و پایبندی به اصول راهبری تمرکز دارد.
- کمیسیون‌های عملیاتی بر برنامه‌ها، امور مالی، راهبرد، حفاظت و صیانت (Safeguarding)، عضویت، الهیات و سایر حوزه‌های اجرایی تمرکز دارند.

مرزهای روشن از ایجاد سردرگمی، تداخل وظایف، یا تعارضات سیاسی جلوگیری می‌کند.

۲- استقلال و پاسخگویی

BGOC فقط به کنگره گزارش می‌دهد، نه به هیئت‌مدیره.

- استقلال از نفوذ هیئت‌مدیره
 - وجود واقعی سازوکارهای کنترل و توازن (Checks and Balances)
 - توانایی ارائه بازخورد بی‌طرفانه و عینی
 - نظارت هیئت‌مدیره و راهبری که معتبر و مورد اعتماد باشد.
- این الگو بازتاب‌دهنده ساختارهای راهبری مورد استفاده در اتحادهای جهانی بالغ و تثبیت‌شده است.

۳- کیفیت بالا بدون بوروکراسی سنگین

این مدل بر موارد زیر اولویت می‌دهد:

- فرهنگ رهبری
- سلامت سازمانی
- حفاظت و صیانت (Safeguarding)
- ساختارهای متناسب با مأموریت و کارکرد
- مأموریت‌ها و اختیارات شفاف
- چرخه‌های بازخورد سازنده
- رفتار اخلاقی و محرمانگی

کمیسیون BGOC یک نهاد حقوقی‌گرای خشک یا تنبیهی نیست؛ بلکه نهادی برای اطمینان‌بخشی راهبری و ارائه مشاوره با رویکردی توسعه‌محور است.

۴- حفاظت از هیئت‌مدیره در برابر نقاط کور ساختاری

حتی بهترین هیئت‌مدیره‌ها نیز ممکن است دچار موارد زیر شوند:

- انحراف تدریجی در راهبری (Governance Drift)
- مرزهای نامشخص در نقش‌ها و اختیارات
- سیاست‌زدگی درون‌سازمانی
- تمرکز قدرت
- ناهم‌راستایی میان کمیسیون‌ها

BGOC از طریق اقدامات زیر به هیئت‌مدیره کمک می‌کند:

- ارائه هشدارهای زودهنگام
- بازبینی کیفیت راهبری
- اطمینان از شفافیت نقش‌ها
- تقویت مسیرهای پرورش رهبران
- بهبود الگوهای همکاری

این امر موجب افزایش تاب‌آوری در کل نظام سازمانی می‌شود.

۵- راهبری متناسب با رشد ائتلاف

با جهانی‌تر، متنوع‌تر و چندلایه‌تر شدن WICA، نظام راهبری نیز باید متناسب با آن رشد و تکامل یابد.

BGOC تضمین می‌کند که ائتلاف:

- از ساختارهای خود فراتر رشد نکند.
- انعطاف‌پذیر باقی بماند.
- همگام با استانداردهای جهانی تکامل یابد.
- یکپارچگی، اعتماد و حرفه‌ای‌گری را حفظ کند.

این امر از بروز بحران‌های راهبری جلوگیری کرده و از تأثیرگذاری بلندمدت حمایت می‌کند.

این رویکرد همچنین شامل توجه ویژه به تداوم راهبری و جانشین‌پروری است تا حافظه نهادی و ثبات رهبری در سطح هیئت‌مدیره و کمیسیون‌ها تضمین شود.

۶- حمایت، نه کنترل

BGOC کمیسیون‌های عملیاتی را مدیریت، هدایت یا در امور آنها مداخله نمی‌کند.

در عوض، این کمیسیون:

- ساختارهای راهبری آنها را بازبینی می‌کند.
- راهنمایی و مشاوره ارائه می‌دهد.
- همکاری میان بخش‌ها را تقویت می‌کند.
- مرزهای نقش‌ها و اختیارات را شفاف می‌سازد.
- از آموزش و سازوکارهای حفاظت و حمایت می‌کند. (Safeguarding)

BGOC شریک راهبردی هیئت‌مدیره و کمیسیون‌هاست — نه ناظر دستوری یا مقام بالادست.

۷- تداوم راهبری در شرایط استثنایی

در شرایط استثنایی که خطرات جدی در حوزه راهبری، اعتبار سازمانی یا اخلاقی برای ائتلاف ایجاد شود، ممکن است کنگره از BGOC درخواست کند تا راهنمایی و اطمینان‌بخشی راهبری ارائه دهد.

ائتلاف‌ها ممکن است با موقعیت‌هایی از این دست روبرو شوند:

- فروپاشی یا بحران رهبری
- آسیب یا تهدید به اعتبار سازمان
- فشارهای بیرونی
- بروز ناگهانی تعارض یا دوقطبی‌سازی

در چنین شرایطی، BGOC می‌تواند:

- به‌عنوان مرجع اصلی راهبری مورد رجوع قرار گیرد،
- ثبات و تداوم راهبری را فراهم کند، نه تصمیم‌گیری اجرایی.

پیوست C: بهترین رویه‌های جهانی NGO

مورد استفاده در World Vision، IFRC، Habitat، Plan International* و غیره.

ویژگی‌ها:

نهاد مستقل نظارت راهبری، پاسخگویی به مجمع عمومی، حسابرسی‌های خارجی و بازبینی ساختارها

۱- نهاد مستقل راهبری اطمینان بخش

تمام سازمان‌های بزرگ غیردولتی (NGO) دارای یک نهاد مستقل هستند که:

- به کنگره / مجمع عمومی یا شورای جهانی گزارش می‌دهد.
- کیفیت راهبری را ارزیابی می‌کند.
- عملکرد هیئت مدیره را پایش می‌کند.
- از مدیریت اخلاقی اطمینان حاصل می‌کند.
- از افول و تضعیف نظام راهبری جلوگیری می‌کند.

این یک استاندارد پذیرفته شده در نظام‌های راهبری بالغ و حرفه‌ای است.

* این ساختار راهبری بر اساس الگوهایی طراحی شده که در بزرگترین و معتبرترین سازمان‌های بین‌المللی بشردوستانه و ایمانی جهان به‌کار گرفته می‌شود.

- **World Vision** یکی از بزرگترین سازمان‌های مسیحی بشردوستانه جهان فعال در بیش از ۱۰۰ کشور کارش کمک به کودکان، فقرزدایی، امداد در بحران‌ها و توسعه جوامع است.

- **IFRC** - International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies

فدراسیون جهانی صلیب سرخ و هلال احمر، که یکی از معتبرترین نهادهای بشردوستانه جهان است.

Habitat for Humanity

سازمان مسیحی جهانی برای ساخت خانه برای فقرا، توسعه مسکن و عدالت اجتماعی است.

Plan International

یکی از بزرگترین NGOهای سکولار جهان برای، حقوق کودک، آموزش و توسعه پایدار در بیش از ۷۵ کشور فعال است.

«مدلی که برای WICA طراحی شده، آزمایش شده است، در بزرگترین سازمان‌های جهانی استفاده می‌شود،

و یک مدل خام یا تجربی نیست.» (ادیتور)

۲- پاسخگویی هیئت‌مدیره به مجمع عمومی، نه به خودش

سازمان‌های بزرگ جهانی بر این اصل تأکید دارند که هیئت‌مدیره‌ها:

- نباید فقط خودشان خود را ارزیابی کنند.
- باید در برابر یک مرجع بالاتر (کنگره / مجمع عمومی) پاسخگو باشند.
- باید توسط یک کمیسیون یا شورای بی‌طرف مورد بازبینی قرار گیرند.

این سازوکار از گرفتار شدن هیئت‌مدیره در انزوا یا «تفکر گروهی» جلوگیری می‌کند.

۳- توسعه راهبری و آموزش

بهترین رویه‌ها ایجاب می‌کند که:

- آموزش اولیه الزامی برای همه اعضای هیئت‌مدیره و کمیسیون‌ها وجود داشته باشد.
- آموزش سالانه رهبری برگزار شود.
- آموزش‌های مربوط به حفاظت (Safeguarding) انجام شود.
- آموزش آیین‌نامه رفتار و تضاد منافع ارائه گردد.
- توافق‌نامه عدم افشا (NDA) و اسناد محرمانگی امضا شود.
- راهنماها و مستندات راهبری تدوین گردد.
- دوره‌های بازآموزی منظم برگزار شود.

BGOC این رویه‌ها را هر سال بازبینی می‌کند و این موارد باید در ساختار عملیاتی ائتلاف ادغام شوند.

۴- بازبینی ساختاری متناسب با مأموریت

سازمان‌های بین‌المللی NGO به‌صورت منظم بررسی می‌کنند که:

- آیا ساختارها هنوز در خدمت مأموریت هستند یا نه؟
- آیا رشد مقیاس و پیچیدگی نیازمند تغییر ساختار است؟
- آیا نقش‌ها و مأموریت‌ها همچنان مناسب و شفاف هستند؟

انجام این بازبینی‌ها توسط BGOC تضمین می‌کند که WICA با بهترین رویه‌های جهانی هم‌راستا باقی بماند.

۵- حسابرسی خارجی راهبری

بسیاری از NGO های پیشرو از موارد زیر استفاده می‌کنند:

- حسابرسی‌های خارجی راهبری و هیئت‌مدیره
- ارزیابی‌های دوره‌ای توسط نهادهای ثالث
- بازبینی‌های مستقل

این اقدامات موجب افزایش اعتبار و شفافیت می‌شود.

ادغام این حسابرسی‌ها در چارچوب کاری BGOC با استانداردهای برتر جهانی کاملاً همخوان است.

کنترل سند و تاریخچه نسخه‌ها

Item	Details
Document title	Board & Governance Oversight Commission (BGOC)
Organization	World Iranian Christians Alliance (WICA)
Document type	Governance Framework / Board-Level Policy
Author	Elham Binai
Role	Governance Advisor / Lead Drafter
Date drafted	December 2025
Version	v1.0
Approved by	<i>To be approved by the Board</i>
Reporting body	Congress
Next review	To be determined by Congress / BGOC
Change history	Initial version

عنوان سند: کمیسیون نظارت بر حسن مدیریت (BGOC)

سازمان: ائتلاف جهانی مسیحیان ایرانی (WICA)

نوع سند: چارچوب راهبری / سیاست سطح هیئت‌مدیره

نویسنده: الهام بینایی

نقش: مشاور راهبری / تدوین‌کننده اصلی

تاریخ: دسامبر ۲۰۲۵

نسخه: 1.0

مرجع تأیید: کنگره

مرجع گزارش دهی: کنگره

بازبینی بعدی: توسط کنگره BGOC / تعیین می شود.

«این سند یک سند زنده در حوزه راهبری است و ممکن است مطابق با فرایندهای راهبری انتلاف، مورد بازبینی و بهروزرسانی قرار گیرد.»

Version	Date	Description of Change	Approved By
v1.0	07 Jan 2026	Initial version adopted by Congress	Board
v1.1	Oct 2026	Approved version adopted by Congress	Congress