



Întărirea Consiliului de Administrație pentru o organizație bine condusă

Cum poate Consiliul de administrație să ajute cel mai bine la creșterea și dezvoltarea unei organizații? De ce are CA o răspundere atât de mare în fundraising? Care sunt pașii necesari pentru întărirea CA?

Responsabilități

În general, responsabilitățile CA sunt următoarele:

- Administrarea generală și determinarea politicilor
- Aprobarea bugetelor, planurilor operaționale și rapoartelor de audit
- Asigurarea eficacității programelor, eficienței financiare și resurselor adecvate
- Asigurarea responsabilizării, transparenței și conformării cu legile și codurile
- Angajarea și evaluarea directorului executiv
- Furnizarea de expertiză pentru programe, marketing, fundraising, și management
- Reprezentarea organizației
- Deschiderea de uși, realizarea de contacte și cererea de sprijin financiar
- Contribuție în timp și resurse financiare.

Pentru a putea duce la bun sfârșit aceste responsabilități, CA trebuie format din 15-20 de membri. Pe măsură ce organizația crește și se dezvoltă, CA se schimbă. Acesta delegă tot mai multe atribuții personalului și furnizează expertiza pe comisii (de programe, finanțe, marketing, fundraising, evenimente speciale, nominalizări). CA se concentrează pe strategia și politicile pe termen lung și își asumă mai multe atribuții de fundraising. Dezvoltarea CA este percepută ca un element important al dezvoltării generale de capacitatea și întăririi organizațiilor.

Ca și voluntarii sau donatorii, membrii CA sunt mai credibili și mai eficienți în cererea de sprijin financiar de la alții. Membrii CA au poziții din ce în ce mai înalte în societate, astfel încât să poată fi cât mai eficienți în atragerea de contribuții de la cei asemenea lor.

Într-o organizație bine dezvoltată:

- Președintele administrează CA, îndrumă executivul, nu permite implicarea CA în management, și asigură creșterea și dezvoltarea CA în sine.
- Trezorerul revizuieste proiectele de buget, determină pregătirea rapoartelor financiare și caută să obțină venituri mai mari și un control mai bun al costurilor.
- Membrii CA furnizează expertiză, contribuie cu mijloace financiare și deschii noi uși către finanțatori potențiali.
- CA își analizează propria activitate, identifică abilități și resurse necesare și recrutează noi membri ai CA.

Întărirea Consiliului de Administrație pentru o organizație bine condusă

Criterii pentru componența CA

Se dorește ca aceste criterii de componență să fie largi: angajament pentru cauză, reputație personală bună, prezența regulată la întâlniri, expertiză și abilități folositoare, influență și dorință de a sprijini organizația în diferite moduri (timp, expertiză, contacte, mijloace financiare).

Codul de comportament

Fiecare CA ar trebuie să aibă un cod aprobat de comportament, care să includă reputația nepătată, participarea la întâlnirile CA și comisiilor, alte comportamente de dorit, precum și interzicerea oricărui conflict de interese. CA național trebuie să adopte orice cerințe internaționale existente, pentru a se asigura că membrii naționali le cunosc.

Dezvoltarea CA

Fiecare CA trebuie să aibă o politică scrisă și aprobată pentru dezvoltare. Componentele acesteia include:

- **Politica.** O declarație care să confirme evaluarea, dezvoltarea, întărirea, perfecționarea continuă a politicii CA, pe baza discuțiilor nevoilor pe termen lung ale organizației.
- **Evaluarea.** Un proces regulat și agreat de identificare a abilităților și deprinderilor necesare pentru organizație (de program, management și fundraising), pentru a evalua performanța reală a membrilor actuali ai CA și a indica decalajele de abilități și deprinderi care trebuie acoperite de noii membri ai CA.
- **Noii membri.** UN proces de asigurare a unui flux regulat de noi membri, un echilibru între cei noi și cei vechi și o politică de limitare a mandatelor (de ex. mandat de trei ani cu posibilitatea de a fi ales sau reales de maximum trei ori pentru activitate bună în cadrul organizației) implementarea noii politici trebuie împărțită în faze pentru a evita schimbările bruște.
- **Implementarea.** O comisie de nominalizare sau un grup special al CA însărcinat cu implementarea acestor pași, cu recrutarea de noi membri în CA, cu recomandarea candidaților pentru posturile din CA și retragerea membrilor care nu ajută suficient organizația. Comisiile răspund deseori de identificarea de noi abilități necesare în domeniile lor de competență.

(Continuare pe pagina următoare)

Model de dezvoltare a Consiliului de Administrație

1. Rolurile și atribuțiile CA pentru a ajuta organizația
 - a) Roluri și atribuții aprobate pentru întregul CA
 - b) Roluri și atribuții aprobate pentru funcții (președinte, trezorier etc.)
 - c) Roluri și atribuții aprobate pentru membri simpli
 - d) Roluri și atribuții aprobate pentru fiecare comisie a CA
2. Crearea de comisii după necesități, conform priorităților organizației
 - a) Executivă, de programe, fundraising, evenimente speciale, marketing, comunicare, advocacy, relații comerciale, finanțe și audit
 - b) Personalul relevant alocat
 - c) Calendarul întâlnirilor pe un an
 - d) Membrii disponibili individual pentru consultare
3. Evaluarea nevoilor de abilități, expertiză și contacte
 - a) Dezvoltarea unei matrice care să reflecte abilitățile necesare și nivelul actual de performanță și participare a membrilor CA.
 - b) Determinarea caracteristicilor dorite ale membrilor: angajament pentru cauză, dorința de a se oferi voluntar pentru întâlniri și alte activități, abilitățile și expertiza necesare organizației, reflectarea grupurilor cheie de donatori și dorința de a contribui financiar și de a ruga și pe alții să contribuie.
 - c) Determinarea abilităților și expertizei: persoane cu contacte în Guvern, cu persoane înstărite, experți în politici de programe, directorii de companii, experți în fundraising, evenimente speciale, marketing direct, publicitate, directori de agenții de PR, specialiști în afaceri internaționale, directori de marketing, de fundații, experți în cercetare de piață, mass media, finanțe, management, bănci, juriști, persoane inventive și cu contacte bune.
4. Stabilirea unui proces anual de întărire a CA
 - a) Angajarea de a aduce noi membri regulat (de exemplu doi noi membri pe an, sau 5 experți în marketing anul acesta)
 - b) Politica de mandat limitat (trei ani, cu două realegeri sau realegere numai după o evaluare a performanțelor) cu o excepție posibilă pentru deținătorii de funcții (un mandat în plus)
 - c) Membrii inactivi vor fi rugați să părăsească CA sau nu vor fi realeși
 - d) Întâlniri anuale sau bianuale ale CA pentru evaluarea nevoilor
 - e) Orientarea și formarea pentru noii membri
 - f) Element obișnuit în programul fiecărei întâlniri a CA: noii membrii
 - g) Membrii comisiilor care nu sunt și membri ai CA să obțină expertiza necesară fără a avea toate atribuțiile unui membru al CA (ca un posibil pas către a deveni membru).

(Continuare pe pagina următoare)

Propuneri de etape de acțiune pentru Consiliul de Administrație

1. Adoptarea unei politici de dezvoltare a CA.
 - Acțiune: rezoluție a CA “pentru confirmarea responsabilității de a se angaja în procesul de autoevaluare și dezvoltare, ca o chestiune de politică a CA, bazată pe discutarea nevoilor pe termen lung ale organizației”
 - Indicator: adoptarea unei astfel de politici
2. Numirea unui Grup de lucru care să elaboreze politica și procedura de implementare a măsurilor de întărire în mod regulat.
 - Acțiune: rezoluție a CA “pentru numirea unui Grup de lucru care să elaboreze politica și procedura de implementare a măsurilor de întărire în mod regulat și raportarea recomandărilor în decurs de 6 luni”
 - Indicatori: numirea grupului, adoptarea de planuri semnificative
3. Identificarea abilităților, capacităților și contactelor necesare pentru dezvoltarea finanțării din sectorul privat, în special.
 - Acțiune: discutarea într-un grup restrâns de membri marcanți, apoi discuții cu tot CA; consultări cu directorul executiv
 - Indicatori: întâlnirile realizate, elaborarea de liste de abilități și capacități necesare organizației; listele de abilități, capacități și contacte necesare
4. Stabilirea de ținte specifice pentru a identifica și recruta noi membri ai CA în domeniile necesare, într-un anumit cadru de timp.
 - Acțiune: discutarea într-un grup restrâns de membri marcanți, apoi discuții cu tot CA; consultări cu directorul executiv
 - Indicatori: lista de persoane care vor fi chemate să devină membri; plan de acțiune cu atribuții și date; adăugarea de noi membri anual; acoperirea tuturor lipsurilor
 - Exemplu: chemarea a 5 persoane cu expertiză și contacte în decurs de trei luni, să ajute la marketing și fundraising în sectorul privat

(Continuare pe pagina următoare)

