

Realizat de Permacultura Cantabria

**România**

**IO7: Ghid de supraviețuire pentru fondarea și finanțarea ONG-urilor**

|  |  |
| --- | --- |
| Data pregătirii: | 30.04.21 |
| Versiune: | Versiunea ghidului în limba română |

**Colaboratori**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Nume** | **Organizație** |
| 1 | Arantxa Aguirre (principal) | Permacultura Cantabria |
| 2 | Ana-Maria Nicolescu (aspecte specifice din România) | GIE |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Jurnal de schimbări**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nume** | **Dată** | **Descriere** |
| Arantxa Aguirre | 09.02.21 | Livrarea primei versiuni a documentului în limba engleză |
| Arantxa Aguirre | 30.04.21 | Livrarea versiunii în limba română a documentului în limba engleză |
| Ana-Maria Nicolescu | 08.06.21 | Traducerea versiunii engleze în limba română |

**Table of contents**

[Introducere 3](#_Toc74315156)

[1. Ce este un ONG? 4](#_Toc74315157)

[Concept 4](#_Toc74315158)

[Caracteristici ale ONG-urilor 4](#_Toc74315159)

[Principii ale ONG-urilor 5](#_Toc74315160)

[2. Tipuri de ONG-uri 7](#_Toc74315161)

[3. Cadru legal pentru ONG-uri 8](#_Toc74315162)

[Înființarea și înregistrarea fundației 9](#_Toc74315163)

[Voluntariatul 9](#_Toc74315164)

[4. Începutul și susținerea unui ONG 11](#_Toc74315165)

[Viziune și misiune 11](#_Toc74315166)

[Abordarea nevoilor comunității 11](#_Toc74315167)

[Cei trei piloni ai durabilității: planificare, gestionare, evaluare 12](#_Toc74315168)

[Relațiile cu părțile interesate 13](#_Toc74315169)

[Diversitate în sursele de finanțare 13](#_Toc74315170)

[Formare 13](#_Toc74315171)

[Eficiență 14](#_Toc74315172)

[5. Stabilirea valorilor, viziunii și misiunii 17](#_Toc74315173)

[Viziune și misiune 17](#_Toc74315174)

[Obiectivele de dezvoltare durabilă (ODD) 18](#_Toc74315175)

[6. Oamenii dintr-un ONG 20](#_Toc74315176)

[Valori care definesc membrul unui ONG 20](#_Toc74315177)

[Participarea la ONG-uri 21](#_Toc74315178)

[Cod de etică și conduită pentru membrii ONG-urilor 22](#_Toc74315179)

[7. Importanța leadershipului și cererea de leadership orientat spre rezultate 23](#_Toc74315180)

[Leadership social 23](#_Toc74315181)

[Abilitati manageriale 24](#_Toc74315182)

[Leadership orientat spre rezultate 25](#_Toc74315183)

[8. Principii de transparență și bune practici 27](#_Toc74315184)

[Principii de transparență și bune practici 27](#_Toc74315185)

[9. Cei trei piloni ai durabilității: planificare, gestionare și evaluare 29](#_Toc74315186)

[Evaluarea 31](#_Toc74315187)

[Managementul 31](#_Toc74315188)

[10. Strângerea de fonduri 35](#_Toc74315189)

[Donația 35](#_Toc74315190)

[Taxele de membru 36](#_Toc74315191)

[Finanțarea colectivă 36](#_Toc74315192)

[Subvenții / granturi 37](#_Toc74315193)

[Colaborare ONG-mediul de afaceri: 44](#_Toc74315194)

[11. Abordarea colaborativă la nivelul ONG-urilor 47](#_Toc74315195)

[Abordarea colaborativă 47](#_Toc74315196)

[De ce colaborează ONG-urile? 48](#_Toc74315197)

[Bunele practici 48](#_Toc74315198)

[12. Comunicarea 50](#_Toc74315199)

[Planul de comunicare 50](#_Toc74315200)

[Conținut web 51](#_Toc74315201)

[Gestionarea conturilor de socializare 54](#_Toc74315202)

[Cum se măsoară impactul comunicării 55](#_Toc74315203)

[13. Pașii pentru crearea unei asociații 57](#_Toc74315204)

[Pasul 1: Alegerea formei asociative 57](#_Toc74315205)

[Pasul 2: Alegerea unui nume pentru ONG-ul dvs. 58](#_Toc74315206)

[Pasul 3: Redactarea actului constitutiv și a statutului 58](#_Toc74315207)

[Pasul 4: Compilarea dosarului pentru instanță 59](#_Toc74315208)

[Pasul 5: Procedura de înregistrare și atestarea performanței 60](#_Toc74315209)

[Pasul 6: Înregistrarea fiscală și deschiderea contului 60](#_Toc74315210)

[Structura organizațională 60](#_Toc74315211)

[Declarația de utilitate publică 62](#_Toc74315212)

[Obligațiile asociațiilor 63](#_Toc74315213)

[Obligațiile fiscale 63](#_Toc74315214)

[Protecția datelor 63](#_Toc74315215)

[Alte resurse 63](#_Toc74315216)

[14. Concluzii 65](#_Toc74315217)

[15. Bibliografie 66](#_Toc74315218)

[Anexa I. Compararea cerințelor asociațiilor în țările proiectului 68](#_Toc74315219)

# Introducere

ONG-urile lucrează pentru drepturile omului și protecția mediului, lucrează pentru a pune capăt violenței, pentru a-i ajuta pe cei săraci, pentru a construi o cultură de leadership în rândul tinerilor și multe altele. Înființarea unui nou ONG este o modalitate puternică de a schimba lucrurile.

Înființarea unui ONG este de obicei un proces lung, care consumă mult timp, care ridică multe îndoieli și incertitudini, determinând potențiali lideri să renunțe sau să se alăture oricărei alte entități care există deja, chiar dacă nu îndeplinește în totalitate viziunea sau obiectivele persoanei. Dificultățile procesului pot fi reduse la minimum prin urmarea unei serii consistente de pași și solicitarea de sfaturi. În mod tradițional, tipul de informații necesare este răspândit printre multe servicii, documente sau site-uri web și adesea informațiile dintre mass-media nu sunt coerente sau sunt învechite.

Acest rezultat oferă în mod specific sprijin cetățenilor dispuși să își creeze propriile ONG-uri sau să se alăture unuia deja existent într-un mod corect. In acest sens, a fost elaborat un ghid pas cu pas care explică toate cerințele legale și practice necesare pentru înființarea și gestionarea unui ONG în țările partenerilor. De asemenea, sugerează mecanisme de finanțare și oferă sfaturi importante, de supraviețuire, oferite de lideri cu experiență. Pe scurt, rezultatul asigură un excelent punct de plecare actualizat, oferind sprijin adaptat noilor lideri ai ONG-urilor.

O versiune specifică a „Ghidului de supraviețuire pentru înființarea și finanțarea ONG-urilor” a fost dezvoltată pentru fiecare țară parteneră (Germania, Portugalia, România, Malta, Grecia, Italia, Irlanda și Spania), adaptată cerințelor legale la nivel național, oferind practici informații și linkuri unde găsiți mai multe informații.

**Notă:** toate cuvintele în albastru din text sunt linkuri către resurse externe. Doar faceți clic pe ele.

# Ce este un ONG?

## Concept

În general, există o anumită confuzie cu privire la ceea ce este un ONG. ONG este acronimul pentru o organizație neguvernamentală. Este un concept pe care ONU l-a folosit pentru prima dată după al doilea război mondial și se referă la entități non-profit care urmăresc scopuri de interes general. Rezoluția Națiunilor Unite 1996/31 din 25 iulie definește un ONG ca „orice grup de cetățeni voluntari, non-profit, care apare la nivel local, național sau internațional, de natură altruistă și coordonat de persoane cu un interes comun. ONG-urile desfășoară activități ce cuprind o varietate de servicii umanitare, aduc problemele cetățenilor în atenția guvernului, monitorizează politicile și susțin participarea politică, la nivel de comunitate. Acestea oferă analize și expertiză tehnică, servesc drept mecanisme de avertizare timpurie și ajută la monitorizarea și implementarea acordurilor internaționale. Sunt organizate în jurul unor teme specifice precum drepturile omului, mediul sau sănătatea.”

Un concept foarte larg este cel al ONG-urilor, deoarece diferite persoane juridice (asociații, fundații, companii) pot fi incluse în această categorie, fără distincție în ceea ce privește scopurile lor (asociație, organizații; de la un grup de timp liber, până la o asociație de vecini sau un sindicat...). La urma urmei, este un concept difuz și ambiguu, deoarece este definit într-un mod negativ, considerând prin definiție ca ONG orice formă de organizație care nu este „guvernamentală”.

Puteți întâlni și alți termeni folosiți pentru a descrie organizațiile care lucrează pentru promovarea binelui public: organizații ale societății civile (OSC), organizații non-profit, organizații de caritate sau organizații caritabile, organizații de bază sau comunitare, organizații de voluntariat. În unele cazuri, termenii sugerează un anumit tip de ONG. De exemplu, organizațiile de bază sunt ONG-uri pe care membrii unei comunități le formează pentru a se sprijini reciproc.

## Caracteristici ale ONG-urilor

Un ONG dezvoltă o funcție socială, deoarece proiectele sale aduc schimbări pozitive în familii, comunități sau pe planetă. Deși activitatea sa este de interes general, rolul său nu este de a înlocui activitatea administrației. Trei motive care explică activitatea unui ONG sunt: ​​sărăcia (incapacitatea de acces la apă potabilă, hrană, salubrizare adecvată, educație, locuințe etc.), crize umanitare (dezastre naturale, efecte ale schimbărilor climatice, conflicte) și amenințări la adresa mediului (comerțul ilegal cu specii, deteriorarea ecosistemelor, pierderea biodiversității etc.).

* Sunt entități private al căror capital depinde de contribuțiile persoanelor care fac parte din proiect.
* Sunt entități non-profit, adică scopul lor nu este de a crește beneficiile economice ale partenerilor sau contribuabililor lor, ci mai degrabă că acțiunea lor este determinată de o serie de valori sociale (solidaritate, cooperare și ajutor umanitar). Dar non-profit nu înseamnă cu intenția de pierdere, deoarece acestea sunt entități care caută să fie durabile, eficiente și să genereze rezerve care să permită funcționarea lor pe termen mediu și lung.
* Pentru interesul general, ei caută binele comun, al societății sau al unei părți semnificative a acesteia, și nu a unui grup mic și specific de oameni.
* Sunt autonome în gestionarea lor administrativă și în deciziile lor. Aceasta înseamnă că nicio instituție sau autoritate guvernamentală, oficială sau publică nu poate interveni în acest sens. În schimb, ONG-urile sunt responsabile pentru respectarea unei serii de cerințe și reglementări pentru constituirea și funcționarea lor.
* Încurajează participarea comunităților și a grupurilor sociale, deoarece axa acțiunii lor nu este doar cooperarea și executarea sarcinilor în sine, ci motivarea și conectarea oamenilor comunităților beneficiare pentru a fi ei înșiși cei care acționează în acest mod, garantează continuitatea și durabilitatea proiectelor.
* Îndeplinesc o funcție și activitate o activitate pedagogică în mediile în care activează. Promovarea unor valori precum justiția socială, participarea, echitatea, egalitatea și democrația este una dintre sarcinile paralele cu executarea lucrărilor de infrastructură sau furnizarea de bunuri materiale. Nu reprezintă doar soluții; sunt acțiuni cu un simț social pe termen lung.

## Principii ale ONG-urilor

Există câteva principii necesare pentru ca ONG-ul dvs. să fie eficient (The NGO Handbook, 2012):

**Legitimitate:** atunci când un ONG este considerat legitim, publicul consideră că se adresează unei nevoi din societate și că membrii acesteia pun această nevoie socială mai presus de interesele lor personale. Ar trebui să întrebați dacă ONG-ul dvs. merită să existe, adică misiunea dvs. este relevantă și ONG-ul este bine guvernat, bine condus și eficient. Pentru a fi considerată legitimă, este important ca organizația să fie condusă și administrată de mai mulți oameni, o bază largă de lideri.

**Responsabilitate:** în mod specific, asta înseamnă să răspundeți părților interesate: finanțatori, membri, parteneri, oamenii pe care îi deserviți, comunitatea în care operați și alte ONG-uri. Pentru a implica părțile interesate, un ONG trebuie să înțeleagă diferitele lor nevoi și așteptări. ONG-urile ar trebui să răspundă nu numai pentru finanțatorii și donatorii lor, ci și pentru comunitățile lor, prin organizarea de întâlniri comunitare, efectuarea de sondaje și redactarea de rapoarte anuale, buletine informative și alte forme de informare. Cel puțin, ONG-ul dvs. răspunde la:

* Misiunea, aceasta este promisiunea voastră publică.
* Rezultatele: trebuie să obțineți rezultate tangibile pentru îmbunătățirea calității vieții oamenilor pe care îi deserviți.
* Bună guvernanță: ONG-ul dvs. ar trebui să aibă un consiliu de administrație voluntar care să guverneze organizația în mod etic și eficient.
* • Responsabilitate fiscală: ONG-ul dvs. trebuie să se asigure că contribuțiile pe care le primește sunt utilizate pentru a avansa misiunea.

**Transparență:** informații despre funcționarea corectă sau gestionarea clară a veniturilor sunt esențiale pentru a evita neîncrederea și că ONG-urile pot continua să caute sprijin pentru a-și îndeplini misiunea. Dacă doriți ca ONG-ul dvs. să fie transparent:

• Spuneți clar care sunt obiectivele și misiunea dvs.

• Furnizați informații pe site-ul dvs. despre activitatea pe care o faceți.

• Explicați donatorilor și membrilor în ce scop folosiți fondurile.

• Justificați-vă cheltuielile pentru finanțatorii publici, companiile și instituțiile care furnizează resurse.

• Efectuați un exercițiu de responsabilitate publicând rapoarte anuale, de exemplu, câți bani ați primit și cum au fost investiți.

• Treceți la un audit care determină gradul de transparență.

Atunci când ONG-urile susțin aceste principii prin cuvânt și acțiune, devin organizații de încredere în rândul instituțiilor de profil. Acest ghid vă va ajuta organizația să facă exact acest lucru.

# Tipuri de ONG-uri

În prezent, acțiunea socială prezintă multiple provocări. Acest lucru explică marea varietate de organizații care există astăzi. Deși toate ONG-urile împărtășesc altruismul și angajamentul social, acest lucru nu înseamnă că toate sunt la fel. De fapt, există diferențe între ele care sunt, în general, determinate de factori precum forma lor de constituire, orientarea lor sau aria lor de influență. Una dintre cele mai simple clasificări împarte ONG-urile în cinci grupuri diferite (Intermon Oxfam):

1. **A. ONG-urile de dezvoltare (ONGD):** sunt acelea ale căror scopuri sau obiective exprese sunt să desfășoare activități legate de principiile și obiectivele cooperării internaționale pentru dezvoltare. Ei își desfășoară cea mai mare parte a activității în cele mai sărace țări, împreună cu organizațiile locale, cu scopul de a sprijini aceste țări și comunitățile lor în propriul proces de dezvoltare.
2. **ONG-uri de acțiune socială:** sunt cele mai numeroase și sunt dedicate furnizării de servicii în domeniul serviciilor sociale și / sau de sănătate, adică în îngrijirea persoanelor cu dizabilități intelectuale/ de dezvoltare sau a familiilor și a persoanelor fără resurse, la nivelul copilărie, imigrație, toxicologie, femei sau persoane cu vârsta peste 65 de ani.
3. **ONG-uri voluntare:** au un scop foarte specific, care este de a promova „voluntariatul organizat” și valorile pe care le manifestă, formându-le și reprezentându-le în fața societății civile și a administrației publice.
4. **ONG-uri pentru drepturile omului:** acestea includ acele ONG-uri al căror scop constă în apărarea drepturilor omului sau în denunțarea încălcărilor care sunt discutate în acest domeniu. Aceste tipuri de organizații sunt descrise în prezent, într-un mod analog, ca mișcări sociale.
5. **ONG-uri de mediu:** Aceste ONG-uri se concentrează mai mult pe dezvoltarea activităților de conștientizare, advocacy și formare, cu scopul de a lucra în favoarea mediului și a dezvoltării durabile, atât în ​​mediul lor, cât și oriunde în lume.

# Cadru legal pentru ONG-uri

Cu toate acestea, ONG-urile nu sunt o formă juridică. ONG-urile pot adopta diferite personalități juridice, în conformitate cu cadrul legal al țărilor.

În România, legislația care reglementează ONG-urile este reprezentată de Ordonanța nr. 26/2000 cu modificările introduse prin Legea nr. 246/2005, ordonanță emisă de Guvernul României:

<http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/20740>

Ordonanța conține prevederi referitoare la: înființarea de asociații și fundații; înființarea și înregistrarea asociației; înființarea și înregistrarea fundației; organizarea și funcționarea asociației; organizarea și funcționarea fundației; modificarea actului constitutiv și a statutului asociației și fundației; federaţie; asociații, fundații și federații recunoscute ca fiind de utilitate publică; sursa de venit; relațiile cu autoritățile publice; dizolvarea și lichidarea; registrul național al persoanelor juridice fără scop patrimonial; prevederi referitoare la persoanele juridice străine fără scop patrimonial.

Conform acestor legi, persoanele fizice și persoanele juridice care urmăresc dezvoltarea activităților de interes general sau în interesul anumitor comunități sau, după caz, în interesul lor personal nepatrimonial pot constitui asociații sau fundații.

**Înființarea de asociații**

Asociația face obiectul dreptului privat format din trei sau mai multe persoane care, pe baza unui acord, își împărtășesc contribuția materială, cunoștințele sau contribuția la munca pentru activități de interes general, ale anumitor comunități sau, după caz, în interesul lor personal nepatrimonial.

Asociația dobândește personalitate juridică prin înregistrarea în Registrul asociațiilor și fundațiilor aflat la registratura instanței în a cărei circumscripție își are sediul.

Pentru a dobândi personalitate juridică, membrii asociați încheie statutul asociației.

**Organizarea și funcționarea asociației**

Organele asociației sunt:

* + 1. adunarea generală;
    2. consiliul de administrație;
    3. cenzorul sau, după caz, comisia de cenzori.

## Înființarea și înregistrarea fundației

Conform acestor legi, fundația face obiectul legii stabilite de una sau mai multe persoane care, pe baza unui act juridic, constituie un patrimoniu afectat, permanent și irevocabil, realizării unui scop de interes general sau, după caz, al unor comunități.

Pentru a dobândi personalitate juridică, fondatorul sau, după caz, fondatorii vor încheia statutul fundației.

**Organizarea și funcționarea fundațiilor**

Structurile de conducere a fundației sunt:

* + 1. consiliul de administrație;
    2. cenzorul sau, după caz, comisia de cenzori.

**Relațiile cu autoritățile publice**

După înființarea lor, asociațiile, fundațiile și federațiile în cauză vor solicita recunoașterea în cadrul autorităților administrative autonome, a ministerelor, a altor organisme specializate ale administrației publice centrale și a autorităților administrației publice locale, în funcție de domeniul în care își desfășoară activitatea.

## Voluntariatul

În România, activitatea de voluntariat este reglementată de legea nr. 78 din 24/06/2014 (<http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/159292> ).

Autoritățile administrației publice sprijină dezvoltarea activităților de voluntariat prin includerea în strategiile de dezvoltare locale sau naționale a unor capitole separate despre rolul voluntariatului ca resursă pentru dezvoltarea bunăstării sociale, și nu ca o modalitate de reducere a costurilor și cum să sprijine voluntariatul pentru a realiza activități locale sau să răspundă la prioritățile naționale.

Autoritățile guvernamentale locale susțin voluntariatul ca o metodă recunoscută prin care cetățenii pot participa activ la activități de voluntariat în comunitățile lor, o metodă care le permite să abordeze probleme legate de acțiune umanitară, mediu, probleme sociale.

Activitatea de voluntariat se desfășoară în urma unei cereri din partea organizației gazdă, prin care își exprimă dorința de a colabora cu voluntari. Organizația gazdă are posibilitatea de a refuza o cerere a unui candidat de a deveni voluntar, motivând alegerea, în condițiile prevăzute în statutul său, în funcție de tipul de activitate desfășurată.

În perioada de voluntariat, precum și la sfârșitul activității de voluntariat, organizația gazdă, la cererea voluntarului, eliberează un certificat de voluntariat la care este atașat un raport de activitate.

Voluntariatul se realizează pe baza unui contract scris, în limba română, între voluntar și organizația gazdă. Obligația de a încheia contractul voluntar în scris revine organizației gazdă.

# Începutul și susținerea unui ONG

Soluțiile la problemele globale încep uneori cu mici modificări la nivel local. Indiferent de tipul de provocare sau oportunitate pe care doriți să îl abordați, puteți obține mai multe rezultate dacă aveți resurse suficiente și lucrați în colaborare cu alții. Pentru a crea un ONG, veți avea nevoie de mult sprijin. Pe de o parte, oameni care oferă resurse, voluntari și avocați care cred în proiectul tău. În plus, realizarea de proiecte și activități necesită mai multe abilități: va trebui să faceți planuri, să ajungeți la comunitatea dvs., să recrutați voluntari, să strângeți fonduri, să gestionați și să monitorizați proiectele și să evaluați rezultatele. Mai mult, menținerea unei ONG-uri în timp necesită un nivel și mai mare de angajament, abilități, sprijin și resurse (Binder-Iglesias, 2013).

Când începeți, începeți cu pași mărunți. Alegeți unul sau două proiecte pe care grupul dvs. le poate face bine. Apoi, ONG-ul construiește un palmares al succesului și află ce este nevoie să întreprindă pentru a fi eficient.

Acest capitol vă oferă elementele cheie pentru dezvoltarea și susținerea unui ONG. Sustenabilitatea se referă la capacitatea unui ONG de a-și menține activitățile în timp. Adesea, când auzim termenul de durabilitate, primul lucru care ne vine în minte sunt banii, dar durabilitatea înseamnă mult mai mult decât atât. Începe cu viziunea și misiunea organizației.

## Viziune și misiune

Valorile, viziunea și misiunea ghidează fiecare decizie pe care o ia un ONG și fiecare acțiune pe care o realizează. A-ți scrie valorile, viziunea și misiunea este unul dintre primii pași pe care trebuie să-i faci atunci când dorești să înființezi un ONG. Aceste elemente vor sta la baza acțiunilor dvs. și vor comunica părților interesate cine sunteți și ce interese reprezentați. Viziunea ONG-ului dvs. descrie schimbările pe termen lung pe care le urmăriți și modul în care viața oamenilor va fi mai bună datorită activităților dvs. Misiunea este modul unic în care organizația contribuie la transformarea acestei viziuni în realitate.

## Abordarea nevoilor comunității

Un ONG trebuie să fie capabil să-și transpună misiunea în proiecte și activități care au impact măsurabil, binevenit pentru comunitate. Proiectele trebuie să fie proiectate și realizate cu grijă de către persoane calificate pentru a aduce schimbări de durată și pentru a primi finanțare pe termen lung. Dacă nu sunteți sigur cu privire la cel mai bun mod de a începe activitatea, efectuați un sondaj comunitar simplu sau o analiză de nevoi. Pe măsură ce ONG-ul dvs. se maturizează, proiectele și activitățile sale vor evolua ca răspuns la nevoile în schimbare ale comunității, precum și la propriile lecții învățate. S-ar putea să decideți să extindeți unele activități, să reduceți altele sau să vă restructurați complet programele. ONG-urile trebuie să evalueze în mod regulat cât de bine îndeplinesc proiectele și activitățile lor ca răspuns la nevoile și interesele comunității, iar programele care nu mai sunt relevante sau eficiente trebuie închise.

## Cei trei piloni ai durabilității: planificare, gestionare, evaluare

Sustenabilitatea necesită sisteme de planificare, gestionare și evaluare (Manualul ONG, 2012). Planificarea regulată trebuie să aibă loc la mai multe niveluri: planuri de proiect, planuri de strângere de fonduri, planuri organizatorice generale, planuri pe termen scurt, planuri pe termen lung. Sistemele de planificare vă permit să vă organizați munca, să răspundeți nevoilor și să anticipați provocările. Sistemele de management sunt instrumentele prin care stabiliți responsabilități și proceduri clare pentru gestionarea tuturor aspectelor implicate, de la bani și personal la proiecte și calendare. În cele din urmă, sistemele de evaluare vă informează cu privire la rezultatele pe care le obțineți. Pentru a fi responsabil, trebuie să raportați rezultatele nu doar finanțatorilor și susținătorilor dvs., ci și comunității pe care o deserviți. Cel puțin, când înființați un ONG, trebuie să creați un sistem de urmărire a veniturilor și cheltuielilor și să stabiliți controale fiscale, cum ar fi cine poate aproba plățile și cine poate semna cecuri. Pe măsură ce ONG-ul dvs. crește, veți avea mai multe lucruri de gestionat: proiecte, oameni, bani, relații.

**Conducere angajată**

Pentru a construi și a susține un ONG, sunt necesare persoane cu diferite tipuri de cunoștințe și abilități, dar mai ales, ONG-urile au nevoie de lideri, oameni dedicați organizației și dispuși să petreacă timp și să facă eforturi pentru a-și direcționa activitatea. De obicei, grupul de conducere este format dintr-un director executiv, cadre superioare și consiliul de administrație. Când se înființează un ONG, fondatorul invită de multe ori prieteni sau membri ai familiei să se alăture consiliului, dar când ONG-ul se maturizează, consiliul va trebui să aducă noi membri din exterior. Este necesar să cultivați continuu noi lideri la toate nivelurile (consiliul de administrație, personalul, voluntarii, participanții). ONG-ul dvs. ar trebui să acționeze constant pentru a identifica și recruta noi talente, pentru a-și dezvolta abilitățile de conducere și pentru a responsabiliza membrii.

## Relațiile cu părțile interesate

Pentru un ONG, părțile interesate sunt persoane sau organizații cărora le pasă de aceleași probleme și interacționează cu mulți dintre aceiași oameni ca ONG-ul dvs. Relațiile cu o gamă largă de părți interesate - asociații de afaceri și profesionale, organizații de donatori, coaliții, sindicate, partide politice și grupuri comunitare informale - permit unui ONG să prospere. Părțile interesate oferă resursele ONG-urilor - nu doar sprijin financiar, ci și alte tipuri de sprijin. Este probabil ca organizația să aibă succes dacă poate obține scrisori de susținere de la mai mulți actori. Aveți nevoie de timp și efort pentru a construi relații cu aceste părți interesate, iar relațiile se vor schimba în timp.

## Diversitate în sursele de finanțare

Un ONG nu ar trebui să se bazeze pe o singură sursă de finanțare, cum ar fi un finanțator sau un anumit tip de finanțator, pentru supraviețuirea acestuia, deoarece, dacă vă confruntați cu probleme financiare, ONG-ul dvs. poate deveni insolvabil și va trebui să fie închis. Ar trebui să căutați o mare varietate de surse de finanțare: fundații, companii, guverne și persoane fizice. ONG-ul dvs. generează venituri și prin vânzarea de produse sau servicii. Veți avea nevoie de un plan de strângere de fonduri care să stabilească obiective, strategii, sarcini și calendare.

## Formare

Consolidarea capacității pentru ONG-uri este un proces continuu. Pe măsură ce avansăm pentru a produce schimbări sociale, ajungem, de asemenea, să ne confruntăm cu provocări noi și neașteptate. Cu toate acestea, instruirea constantă și expunerea la idei noi pot determina organizațiile să abordeze aceste provocări și să le îmbunătățească gradul de dezvltare organizațională.

**Ce este un ONG de succes?**

**•** Unul în care misiunea obține un nivel ridicat de rezultate.

• Unul care are impact asupra societății.

• Unul care oferă o valoare de durată celor pe care își propun să îi ajute.

• Unul care este eficient, transparent și al cărui management este responsabil.

• Unul care câștigă din ce în ce mai mult sprijin din partea societății și a instituțiilor.

• Unul care are o mare credibilitate.

• Una care este considerată organizația „ideală” pentru a lucra și pentru a colabora (de către personal, voluntari, membri, etc ...).

*Sursa: Carreras et al. 2009*

## Eficiență

Într-un mediu cu nevoi în creștere și noi oportunități, a fi eficient devine adesea o cerință esențială pentru a supraviețui și a oferi în continuare răspunsuri valide sau alternative transformative societății. Dar nu numai atât: urmărirea eficienței trebuie să permită ONG-urilor să învețe și să se dezvolte, ceea ce ar trebui să ducă la un impact sporit pe termen lung.

O organizație eficientă necesită sau este caracterizată prin (Iglesias și colab. 2014):

1. O conducere capabilă care oferă orientare și direcție organizației și care este curajoasă în luarea deciziilor și în alocarea resurselor;

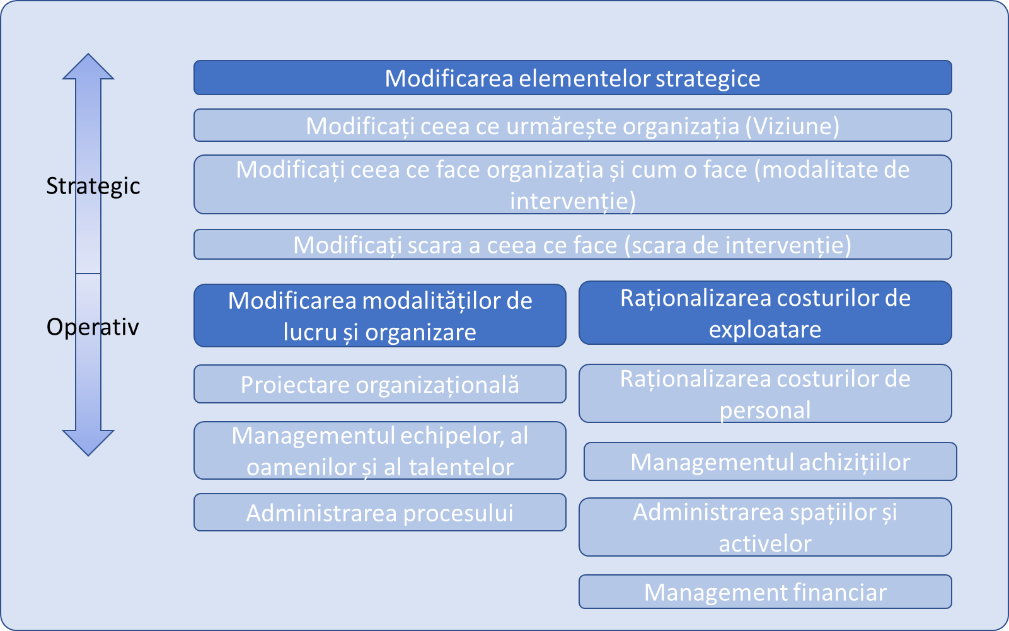
2. Procese clare de luare a deciziilor care nu duc la confuzie și consolidează conducerea printr-o misiune, viziune și strategie relevante;

3. O structură organizațională adaptată obiectivelor și strategiilor organizației și care permite membrilor să își îndeplinească sarcinile și să-și dezvolte talentul, precum și să profite de resursele altor grupuri de interese legate de organizație;

4. O echipă de oameni cu talent, capacitate și angajament, care pot contribui la obiectivele organizației și pot fi aliniați la strategia adecvată;

5. Procese și proceduri simple care se concentrează cu adevărat pe acele elemente care adaugă valoare și

6. O cultură orientată spre rezultate, învățare și îmbunătățire continuă.



*Mecanisme pentru a merge spre eficiență (Sursa: Iglesias și colab. 2014)*

Reflectarea și modificarea unor elemente strategice este una dintre modalitățile prin care puteți deveni eficient, avândcea mai mare semnificație și durabilitate în timp. Prin urmare, atunci când se ia în considerare o abordare bazată pe eficiență, este important ca liderii organizațiilor să își lărgească viziunea și să-și revizuiască fundamentele strategice, punându-și trei întrebări de bază:

* Are sens ceea ce urmărim?
* Ceea ce facem pentru a obține ceea ce dorim are sens și funcționează?
* Am putea crește; să reproducem programele, serviciile și produsele noastre și să avem un impact mai mare?

Reflectarea la modul în care funcționează organizația din perspectivă operațională este unul dintre apsectele pe care liderii trebuie să le ia în considerare pentru a devein eficienți în activitatea lor. Deci, liderii ar trebui să se întrebe:

* Modul în care este structurată organizația facilitează atingerea obiectivelor și rezultatelor? Permite să utilizați la maximum talentul, fluxul decizional și resursele existente?
* Procesele existente sunt adecvate, necesare și eficiente? Există blocaje, procese inutile, lipsesc proceduri, pot fi simplificate?
* Profităm de potențialul tuturor membrilor din organizație?

Cheltuielile cu personalul sunt adesea cel mai mare element de cheltuieli pentru organizații nonprofit. Reducerea sa nu este ușoară, deoarece implică reducerea numărului de persoane angajate sau modificarea condițiilor acestora.

Achizițiile de materiale și consumabile pot fi reduse aproape imediat, nu numai prin luarea de măsuri care implică un consum mai mic, ci și prin stabilirea de noi relații cu furnizorii.

Reducerea costului aferent spațiilor poate fi realizată prin căutarea de spații comune cu alte organizații sau prin înlocuirea mai multor spații cu unul singur, mai mare, ceea ce înseamnă costuri mai mici de aprovizionare.

O bună gestionare financiară poate reduce costurile asociate finanțării unei organizații; În plus, poate fi una dintre cheile supraviețuirii lor, în momente de dificultate.

# Stabilirea valorilor, viziunii și misiunii

## Viziune și misiune

Declarațiile de misiune și viziune surprind esența valorilor organizației dvs. și definesc locul ei în lume. Un ONG are mai multe șanse să aibă succes atunci când liderii săi sunt de acord cu valorile sale de bază, împărtășesc o viziune puternică pentru schimbare și stabilesc o misiune clar definită. Dimpotrivă, un ONG fără valori, viziune și misiune clare nu are o bază morală solidă care să-i consolideze deciziile.

O declarație de viziune explică obiectivul general al organizației dvs. privind viitorul (cum vedeți viitorul), în timp ce declarația de misiune prezintă planul actual pentru realizarea viziunii. Declarația de misiune a unui ONG menționează concis scopul principal al organizației și răspunde la următoarele întrebări: de ce existați, cine sunteți, ce faceți și care sunt rezultatele finale previzionate. Declarația de misiune are două părți: prima este nucleul - una sau două propoziții care comunică ceea ce faceți și schimbările pe termen lung pe care le urmăriți; a doua parte descrie, pe scurt, strategiile sau tipurile de activități pe care le realizați pentru a vă îndeplini misiunea.

Pentru început, alocați timp pentru ca echipa dvs. de conducere să se reunească și să definească obiectivele și mijloacele de realizare. Este o idee bună să implicați comunitatea pe care o deserviți în elaborarea viziunii ONG-ului dvs. Pe măsură ce ONG-ul dvs. câștigă experiență sau pe măsură ce apar noi nevoi în comunitate, va trebui probabil să vă rafinați misiunea. Realizați o cercetare de teren concisă pentru a scrie o declarație de misiune relevantă. Este o idee bună să pregătiți mai multe opțiuni diferite din care să alegeți. Mai jos, puteți accesa **exemple de declarații de viziune și misiune**:

Global Nature Foundation

<https://fundacionglobalnature.org/en/quality-and-environment-policy/>

Nousol

<https://www.nousol.org/mission-vision-values/>

## Obiectivele de dezvoltare durabilă (ODD)

**VALORI GREENPEACE, VIZIUNE ȘI MISIUNE**

VALORILE NOASTRE

* Responsabilitate personală și non-violență
* Independență
* Greenpeace nu are prieteni permanenți sau dușmani

VIZIUNEA NOASTRĂ

La Greenpeace lucrăm pentru:

* a proteja biodiversitatea în toate formele sale.
* a preveni poluarea și abuzul asupra oceanelor, uscatului, aerului și apei dulci.
* a pune capăt tuturor amenințărilor nucleare.
* a promova pacea, dezarmarea mondială și non-violența.

MISIUNEA NOASTRĂ

Greenpeace este o organizație independentă, din punct de vedere politic și economic, care folosește acțiuni directe non-violente pentru a atrage atenția publicului asupra problemelor globale de mediu și pentru a promova soluțiile necesare pentru un viitor verde și pașnic.

ODD reprezintă noul cadru pentru dezvoltare durabilă, alcătuit din 17 obiective și 169 de direcții care trebuie îndeplinite înainte de 2030 și se adresează tuturor actorilor la nivel mondial; Guvernele, societatea civilă și întreprinderile au fost chemate la acțiune pentru a contribui la îndeplinirea acestor obiective globale. În acest cadru, ONG-urile au un rol decisiv (<https://www.unglobalcompact.org/sdgs/17-global-goals>; <https://www.pactomundial.org/ods/>).

Strategia Pactului Global al ONU (https://www.unglobalcompact.org/; https://www.pactomundial.org/) își propune să accelereze acțiunile comerciale pentru atingerea Obiectivelor de dezvoltare durabilă și a obiectivelor climatice mai ambițioase. În acest scop, a fost elaborat și publicat un ghid pentru a ajuta companiile să integreze ODD în activitatea lor. Acest ghid poate fi util pentru stabilirea obiectivelor ONG-ului dvs. Acest ghid prezintă un proces în trei pași pentru a încorpora ODD-urile în procesele de afaceri și de raportare existente.

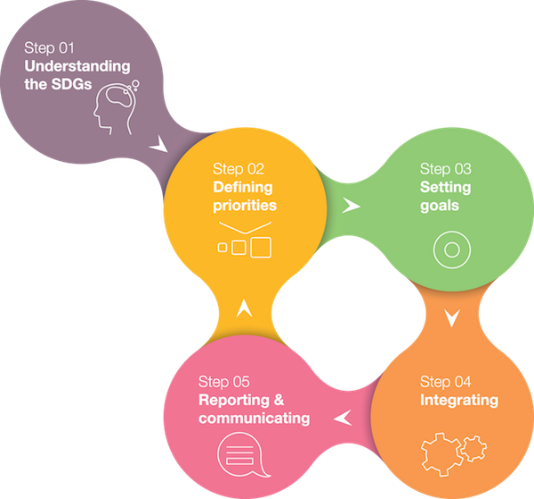
Versiunea în limba engleză:

<https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/publications%2FPractical_Guide_SDG_Reporting.pdf>

Există un alt ghid, SDG Compass (https://sdgcompass.org/), care îndrumă companiile cu privire la modul în care își pot alinia strategiile cu ODD. Ghidul prezintă cinci pași care ajută companiile în maximizarea contribuției lor la ODD, definirea priorităților, stabilirea obiectivelor, integrarea sustenabilității și raportarea. Acest ghid este publicat în mai multe limbi.

Versiunea în limba engleză:

<https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/05/019104_SDG_Compass_Guide_2015_v29.pdf>



*Cinci pași care ajută companiile să își maximizeze contribuția la ODD. Sursă: ghidul SDG Compass* [*https://sdgcompass.org/*](https://sdgcompass.org/)

# Oamenii dintr-un ONG

Adevărata forță a unui ONG o reprezintă membrii săi, atât cei salarizați, cât și cei care fac voluntariat. Indiferent de susținerea cauzei, toți au ceva în comun: dorința de a lupta pentru ceea ce cred, puterea de a-și apăra valorile și iluzia de a face lumea un loc mai bun.

Fără îndoială, organizațiile neguvernamentale fac o treabă excelentă și mulți membri ai personalului lucrează cu pasiune pentru a face diferența în zona în care activează ONG-ul. Membrii săi sunt pasionați de ceea ce fac, vor să salveze mediul înconjurător, să lupte împotriva sărăciei sau să schimbe lumea.

## Valori care definesc membrul unui ONG

În acest sens, există o serie de valori care definesc membrul unui ONG:

* Justiție : lupta pentru drepturi este un interes comun al membrilor oricărui ONG, iar eforturile fiecăruia dintre noi contribuie la realizarea unui tot unitar.
* Solidaritate: orice membru al unui ONG simte nevoia de a-i ajuta pe ceilalți sau de a lupta pentru o cauză comună, de a lupta pentru a-și îmbunătăți calitatea vieții.
* Coerență: dacă vă angajați într-o cauză, trebuie să acționați în consecință cu aceasta. ONG-urile sunt adesea guvernate de coduri de conduită pentru a da exemplu, după cum se spune.
* Integritate și onestitate: Integritatea și onestitatea se pot distinge în deciziile mari, dar și în actele de zi cu zi. Acestea sunt legate de respectarea regulilor, dar au de-a face și cu comportamentul fidel și transparent pe care îl aveți în ceea ce faceți.
* Responsabilitate și respect: este responsabilitatea pe care o avem față de colegii noștri și de oamenii pe care îi ajutăm. Respectăm siguranța și valoarea oamenilor noștri, mijloacele și infrastructura, mediul în care operăm.
* Curajul și autocritica: toate inovațiile majore provin din curajul pentru schimbare și capacitatea de a integra diversitatea.

## Participarea la ONG-uri

Toți oamenii care alcătuiesc echipa unui ONG știu că realizarea unei societăți mai bune este posibilă numai cu ajutorul tuturor și, prin urmare, varietatea profilurilor care pot fi găsite într-o organizație de acest tip este foarte largă, deoarece au nevoie de cunoștințe în multe sectoare. În acest fel, participarea la un ONG poate avea loc în două moduri:

• Plătit: persoane care primesc un salariu.

• Pe bază de voluntariat: persoane care colaborează în ONG în mod altruist.

În toate ONG-urile există numeroase tipuri de voluntari, de la cei care sunt dedicați sarcinilor de zi cu zi până la cei care călătoresc sau sunt implicați direct într-un proiect pentru a ajuta la realizarea acestuia. Gestionarea unei echipe de voluntari necesită multă diplomație și, mai presus de toate, multă răbdare!

Nu este suficient doar să aveți o echipă dedicată pentru o organizație. Se crede că, cu excepția cazului în care echipa nu este gestionată, motivată și realizată în mod corespunzător, organizația nu își va atinge scopul și obiectivele. Procesul de gestionare, motivare și implicare a personalului presupune crearea de sisteme, inclusiv planuri de construcție și politici. Aceste sisteme se încadrează în gestionarea resurselor umane.

Urmăriți aceste videoclipuri:

<https://youtu.be/Q2CXHT6G0UU>

<https://www.youtube.com/watch?v=f60dheI4ARg>

Unele manuale vă pot ajuta să gestionați resursele umane și voluntarii dintr-un ONG:

Essential non-profit employee handbook Template (Engleză):

<https://www.nonprofithr.com/wp-content/uploads/2014/11/FINAL_NON-140011_Essential-Nonprofit-Employee-Handbook.pdf>

The NGO Handbook ff Volunteer Management Essentials (Engleză):

<http://dar.aucegypt.edu/bitstream/handle/10526/4290/The%20NGO%20Handbook%20to%20Volunteer%20Managment%20Essentials.pdf?sequence=1>

## Cod de etică și conduită pentru membrii ONG-urilor

Majoritatea ONG-urilor au coduri etice și de conduită care reglementează comportamentul membrilor ONG-ului și funcționarea acestuia. Din acest motiv, apar instrumente precum Principiile transparenței și bunelor practici, pentru a evita comportamentele dăunătoare pentru ONG, pentru parteneri, voluntari și oricine este implicat în organizație.

**Exemple** de coduri etice și de conduită care reglementează comportamentul membrilor:

Greenpeace

<https://www.greenpeace.org/usa/wp-content/uploads/legacy/Global/usa/report/2007/7/greenpeace-code-of-ethics.pdf>

United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR)

<https://cms.emergency.unhcr.org/documents/11982/32382/UNHCR+Code+of+Conduct/72ff3fdf-4e7c-4928-8cc2-723655b421c7>

UNICEF

<https://etico.iiep.unesco.org/sites/default/files/CODE_OF_CONDUCT.pdf>

Save the Children

<https://www.savethechildren.org/content/dam/usa/reports/advocacy/code-eth-bus-cond-11.pdf>

# Importanța leadershipului și cererea de leadership orientat spre rezultate

## Leadership social

Conceptul de leadership social este asociat cu dezvoltarea acelor indivizi care reprezintă elemental de coordonare din spatele organizațiilor societății civile și care acționează pentru a produce schimbări sociale (Carreras et al. 2009). În sectorul ONG-urilor și al altor organizații non-profit, conducerea privită ca un grup de oameni care desfășoară activitatea organizației este mai importantă decât contribuția unui lider specific. Acest fapt are implicații pozitive, deoarece face mai ușor, pentru multe organizații, să dezvolte și să desfășoare activități care pot depăși cu mult sfera unei singure persoane care ocupă funcția de director sau președinte al organizației. Cu alte cuvinte, conducerea socială evită crearea unei dependențe excesive de persoana care este liderul la un moment dat. Cu toate acestea, numărul mare de membri care au o sarcină specială de îndeplinit în comunitățile lor este esențial pentru cauza pe care o reprezintă. O conducere inspirațională știe să profite de capacitatea motivațională a unei misiuni comune.

**COMPETENȚELE Liderilor ONG-urilor Sursa: Boyatzis, Goleman și McKee (2006)**

Competență personală:

* Conștientizare de sine: autocunoaștere emoțională, autoevaluare, încredere în sine.
* Autogestionare: autocontrol emoțional, transparență, adaptabilitate, realizare, inițiativă, optimism, motivație, toleranță la frustrare.

Competență socială:

* Conștientizare socială: empatie, conștientizare a organizației.
* Managementul relațiilor: inspirație, viziune, motivație, comunicare și influență, dezvoltarea competențelor altor persoane, gestionarea conflictelor, crearea de legături, lucru în echipă și colaborare
* Competențe cognitive
* Gândire analitică, gândire conceptuală, cunoaștere și experiență.

## Abilitati manageriale

**Conducere și management**

• Managementul este o știință. Conducerea este o artă.

• Liderii generează schimbări. Managerii obțin rezultate previzibile.

• Conducem oamenii și gestionăm resursele.

*Sursa: Carreras și colab. (2009)*

Există multe tipuri de abilități necesare pentru a gestiona un ONG. O persoană nu își poate asuma întreaga activitate sau misiune, de aceea, un lider are nevoie de o echipă bună cu personal specializat:

1. Abilități de organizare comunitară

* Grupurile dinamice
* Integrarea comunitară
* Identificarea problemei
* Ancheta comunitară
* Facilitarea
* Mobilizarea
* Comunicarea
* Joc de rol
* Obiectivitate, monitorizare și evaluare

2. Abilități de cercetare-acțiune participativă

* Identificarea problemei cercetării
* Identificarea diferitelor instrumente de cercetare
* Colectarea datelor
* Analiza datelor
* Consultarea comunității și validarea datelor
* Concluzionarea
* Elaborarea recomandărilor

3. Competențe în afaceri

* Planificarea
* Managementul participativ (circular)
* Contabilitatea
* Marketing și achiziții
* Negocierea
* Monitorizarea și păstrarea evidenței
* Abilitățile tehnice în micro-computere
* Organizarea cooperativelor / uniunilor de credit

4. Abilități de diseminare

* Formarea unui grup mic
* Clarificarea valorilor și a viziunii
* Grupuri dinamice
* Diferite tipuri de producție media
* Abilități de comunicare
* Abilități de conștientizare / sensibilizare
* Pledoarie
* Rețea și legături

5. Abilități de formare:

* Utilizarea formelor culturale
* Utilizarea suporturilor media
* Pregătirea la locul de muncă - observarea participanților
* Organizarea atelierului
* Grupuri dinamice
* Practică-Teorie / Acțiune-reflecție
* Program de expunere
* Discuție și sinteză de grup, brainstorming
* Kituri și module de auto-învățare

6. Abilități tehnologice

* În funcție de sectorul ONG-urilor: agricultură, pescuit, energie, schimbări climatice, locuințe, sănătate, salubritate, artizanat, tehnologie alimentară etc.

## Leadership orientat spre rezultate

Schimbările experimentate în mediu, precum și evoluția logică a unui sector care se maturizează, plasează orientarea către rezultate ca fiind una dintre provocările centrale cu care trebuie să se confrunte ONG-urile. ONG-urile nu mai sunt actori unici și acest lucru este accentuat de o cerere socială pentru responsabilitate în creștere. Finanțatorii sunt din ce în ce mai pretențioși în ceea ce privește informațiile pe care le solicită, deși se menține o abordare orientată în principal către justificarea economică a resurselor utilizate. Accelerarea ritmului schimbărilor sociale pe care le-am experimentat în ultimele decenii este elementul care justifică cel mai mult necesitatea ca ONG-urile să se îndrepte spre orientarea către rezultate (Carreras et al. 2011).

Orientarea către rezultate implică, printre altele, existența unui tip de conducere și a unei culturi organizaționale care duce la luarea în considerare a obiectivelor acțiunilor, a rezultatelor așteptate, verificând dacă aceste obiective și rezultate sunt atinse pentru a lua deciziile potrivite.

Deoarece ONG-urile beneficiază direct sau indirect de bani publici, se așteaptă să demonstreze un grad ridicat de responsabilitate față de comunitatea din jur. Pentru un ONG, a fi responsabil înseamnă a arăta că își folosește resursele cu înțelepciune și că desfășoară activități compatibile cu statutul său non-profit. Un ONG responsabil este transparent și pune la dispoziție înregistrările contabile finanțatorilor sau beneficiarilor.

O strategie trebuie completată cu un **sistem de măsurare** care să ne permită să apreciem gradul de realizare a activităților planificate.

Se poate concluziona că în spatele acestei măsurări, există cinci motive cheie: să cunoască, să comunice, să motiveze, să învețe și să ia decizii. Acestea sunt cinci motive care, în cele din urmă, ar trebui să conducă organizația mai aproape de misiunea sa.

**DE CE TREBUIE SĂ MĂSURĂM? (**Osborne și Gaebler, 1992):

Ceea ce se măsoară se face.

Dacă nu măsurați rezultatele, nu puteți spune dacă vă bucurați de succes sau nu.

Dacă nu puteți aprecia succesul, nu îl puteți recompensa.

Dacă nu puteți recompensa succesul, cu siguranță veți experimenta eșecul.

Dacă nu puteți aprecia succesul, nu puteți învăța din acesta.

Dacă nu puteți recunoaște eșecul, nu îl puteți corecta.

Dacă nu puteți afișa rezultate, nu puteți obține sprijin public.

# Principii de transparență și bune practici

## Principii de transparență și bune practici

Codurile de conduită pentru ONG-uri au fost elaborate în principal pentru că ONG-urile se autoguvernează, folosesc fonduri publice, vizează comunitățile locale și publicul larg, iar unele ONG-uri se confruntă cu problema fraudei și corupției în activitățile lor și, de aceea, este necesar să fie transparente. Există o mare varietate de coduri de conduită. Acestea pot fi elaborate de către ONG-ul însuși, pentru uz intern, în special pentru ONG-urile mari care au un număr de sucursale sau birouri de țară.

Majoritatea codurilor sunt elaborate de terțe părți - asociații naționale de ONG-uri, departamente guvernamentale, agenții care distribuie fonduri către ONG-uri și altele. Diferite țări au sisteme și coduri diferite, în special cele care sunt interne ONG-urilor : pot fi documente independente sau pot fi o parte integrantă a statutului sau a constituției sale. Majoritatea sunt publice, iar multe sunt disponibile pe site-ul ONG-urilor.

[Codul de etică și conduită pentru ONG-uri](https://www.wango.org/codeofethics.aspx?page=0) este un set de principii fundamentale, principii operaționale și standarde pentru a coordona acțiunile și gestionarea organizațiilor neguvernamentale. Dezvoltat sub auspiciile Asociației Mondiale a Organizațiilor Non-Guvernamentale (WANGO), acest Cod a fost formulat de un comitet internațional care reprezintă spectrul larg al comunității neguvernamentale și a inclus contribuția liderilor ONG-urilor din toate regiunile lumii. Pentru formularea acestui cod, au fost consultate numeroase standarde și coduri de conduită și etică de la ONG-uri și asociații de ONG-uri din întreaga lume. Codul de etică și conduită pentru ONG-uri este conceput pentru a fi aplicabil în general comunității ONG-urilor din întreaga lume. De asemenea, oferă un [manual](https://www.wango.org/codeofethics/ComplianceManual.pdf) pentru implementarea codului în organizația dvs.

Câteva exemple de aplicare a Codului deontologic în ONG-uri sunt:

Farmaceuticos Mundi

<https://farmaceuticosmundi.org/wp-content/uploads/2020/05/Code-of-Ethics-2020.pdf>

Action Against Hunger

<https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/pdf/2018_code_of_conduct.pdf>

World Wildlife Fund

<https://d2ouvy59p0dg6k.cloudfront.net/downloads/wwf_code_of_ethics.pdf>

**Auditul transparenței și bunelor practice**

Transparența este esențială pentru orice ONG: cunoașterea modului în care sunt investite cotele sau contribuțiile unor persoane ca dvs., ce resurse sunt alocate fiecărui proiect și multe alte lucruri legate de management este o necesitate pentru a menține încrederea în ONG.

Din acest motiv, s-au născut fundații non-profit care doresc să încurajeze încrederea cetățenilor în ONG-uri și fac acest lucru oferind informații independente despre acestea. În acest fel, orice organizație neguvernamentală poate solicita un audit al bunelor practici, pe care organizația îl va pune la dispoziția tuturor. Un astfel de audit evaluează multe aspecte ale organizațiilor, de la finanțarea pe care o primesc până la modul în care promovează voluntariatul.

Auditul ONG-urilor din România:

În România, nu există organizații oficiale și specializate care să auditeze transparența ONG-urilor. Cu toate acestea, ONG-urile pot fi auditate de către finanțele publice.

Începând din 2018, sunt verificate următoarele aspecte:

* modul de utilizare a sumelor acordate prin acțiuni de sponsorizare pentru a sprijini activitățile non-profit desfășurate de beneficiarul sponsorizării, respectiv ca activitate filantropică cu caracter umanitar, pentru desfășurarea activităților în domeniile: cultural, artistic, medical- cercetare sanitară sau științifică fundamentală și aplicată, reducând impozitul pe profit / venit (în sensul respectării Legii nr. 32/1994);
* modul de observare a utilizării fondurilor primite de beneficiarii sumelor redirecționate din impozitul pe venit datorat de persoane fizice (conform prevederilor titlului IV din Codul fiscal);
* utilizarea fondurilor publice acordate din bugetul general consolidat pentru finanțarea asociațiilor și fundațiilor non-profit.

# Cei trei piloni ai durabilității: planificare, gestionare și evaluare

Odată ce aveți o misiune clară, trebuie să o transpuneți în proiecte și activități de care comunitatea are nevoie, dorințe și valori, pentru a avea un impact asupra ei.

**Planificarea**

Planificarea vă menține concentrat asupra obiectivelor și vă permite să vă organizați munca și să vă alocați resursele în mod eficient și să preveniți problemele înainte ca acestea să devină crize (The NGO Handbook, 2012).

**Planificarea strategică**: este un mod sistematic de a evalua unde se plasează ONG-ul dvs. acum și unde dorește să fie în viitor. Începe cu viziunea, misiunea și valorile și apoi abordează prioritățile și obiectivele, orientează deciziile cu privire la dezvoltarea proiectului, noile parteneriate, alocarea resurselor, monitorizarea și evaluarea rezultatelor. Planul strategic vă arată viziunea asupra asociației și impactul propus de aceasta. Acesta descrie ONG-ul dvs. așa cum este în prezent și stabilește o un plan de activitate pentru următorii trei până la cinci ani. Planul strategic al ONG-ului dvs. este un document viu care ar trebui actualizat frecvent pentru a reflecta obiectivele și circumstanțele în evoluție. Un plan strategic este fundamentul organizației dvs. - cine, ce, când, unde și cum veți avea un impact pozitiv.

Planul strategic ajută ONG-urile să rămână conectate și receptive la nevoile comunității. Planificarea strategică poate fi realizată printr-o sesiune de brainstorming bazată pe:

1. Identificarea problemelelor și întrebărilor cheie.
2. Analiză SWOT: puncte tari, puncta slabe, oportunități și amenințări.
3. Discutarea concluziilor analizei SWOOT și stabilirea priorităților și obiectivelor.
4. Pregătirea planului strategic final, scriind rezultatele analizei.
5. Discutarea planului cu părțile interesate.
6. Punerea în aplicare și monitorizarea îndeplinirii planului.

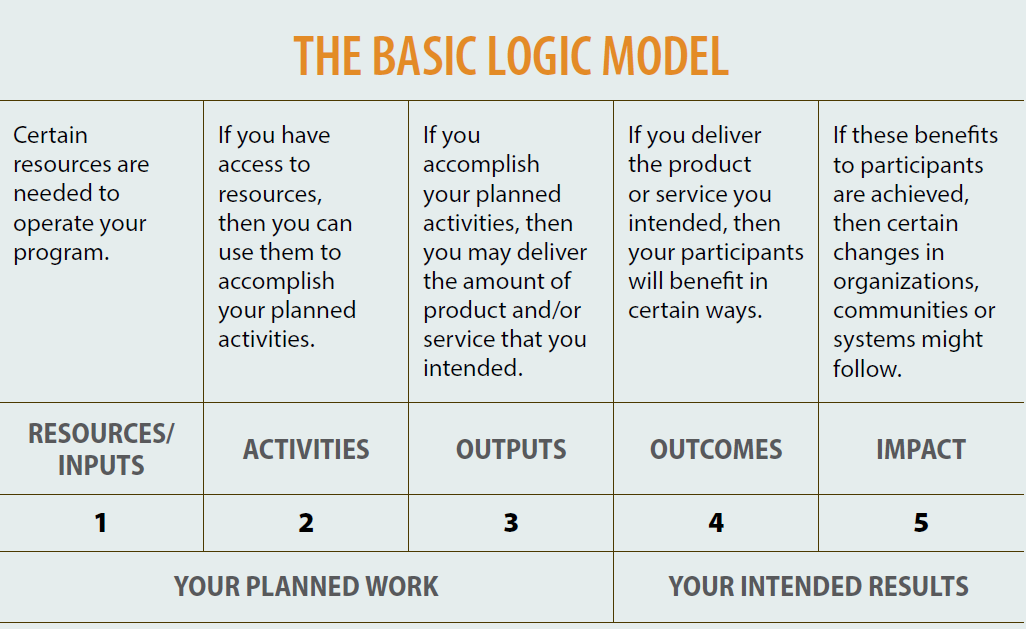
Cele mai bune planuri strategice ale ONG-urilor includ atâtea informații cât este necesar. Acestea pot avea până la șapte pagini, una pentru fiecare dintre secțiunile esențiale, sau până la 30 de pagini, dacă organizația dvs. se dezvoltă.

**Planificarea afacerii**: un plan de afaceri explică „cine / ce / cum / unde / când” și de obicei va răspunde la întrebări precum: „Cine sunt clienții non-profit?” „Care este aria geografică pentru serviciile non-profit?” „Ce alte organizații non-profit oferă servicii similare?” și „Ce servicii unice furnizează organizațiile noastre non-profit?” Un plan de afaceri este planul de acțiune, identificând sarcinile, reperele și obiectivele, dar și potențialul de succes și potențialele riscuri viitoare, având în vedere „avantajele competitive” non-profit și mediul în care operează.

Elaborați un buget propus pentru primul dvs. an de activitate, luând în considerare consumabilele, facturile, asigurările, serviciile și toate articolele pe care asociația dvs. le folosește zilnic. Folosind bugetul, determinați de câți bani are nevoie asociația.

Puteți consulta [acest ghid online](https://donorbox.org/nonprofit-blog/nonprofit-business-plan/) pentru a dezvolta un plan de afaceri pentru ONG-ul dvs. [Ghidurile pas cu pas](https://www.socialvelocity.net/tools/), cărțile electronice și seriile de bloguri vă oferă îndrumări privind creșterea capacității de capital, dezvoltarea unui plan de finanțare non-profit, crearea unui tablou de bază, proiectarea unei teorii a schimbării și multe altele. SCORE este non-profit și oferă consiliere gratuită pentru afaceri, care oferă aceste [instrumente de planificare a afacerilor](https://s3.amazonaws.com/mentoring.redesign/s3fs-public/Business-Planning-Tools-for-Non-Profits.pdf) pentru organizații non-profit.

**Planificarea proiectului**: un plan de proiect stabilește obiective și pentru un anumit proiect, identifică resursele necesare pentru realizarea acestuia și stabilește sarcinile cheie, responsabilitățile și un calendar. Pentru aceasta, trebuie să aveți o cunoaștere aprofundată a comunității pe care o deserviți. ONG-ul dvs. ar trebui să efectueze o evaluare sistematică a nevoilor și activelor comunității sau populației țintă. În acest scop, formați o echipă cu personal și membri ai comunității. O evaluare tipică implică realizarea unui sondaj asupra unui eșantion al populației țintă. Puteți stabili un parteneriat cu o universitate pentru a realiza această analiză. Un format pentru un plan de proiect se numește Model Logic. Acest lucru vă ajută să planificați un proiect, începând cu ceea ce doriți să realizați și să acționați pentru a descrie activitățile pe care credeți că le vor produce aceste rezultate. În plus, identificați resursele necesare desfășurării acelor activități.



*Modelul logic de bază pentru planificarea proiectului. Sursă: The NGO Handbook, 2012*

## Evaluarea

Evaluarea reprezintă analiza sistematică a rezultatelor, calității și performanței unui proiect, activitatea organizației în ansamblu. Evaluarea este un instrument care răspunde la întrebarea: Ce diferență a făcut acțiunea noastră în viețile și comunitățile oamenilor? Cu alte cuvinte, măsoară ceea ce ați realizat pentru oamenii pe care îi deserviți. Pentru ca ONG-urile să fie cu adevărat responsabile față de părțile interesate și față de misiunea lor, acestea trebuie, de asemenea, să cuantifice rezultatele - note mai mari la evaluările studenților sau un număr mai mare de studenți care au demonstrat capacitatea de a aplica ceea ce au învățat în ateliere sau la locul de muncă.

Primul pas al evaluării este de a defini rezultatele pe care doriți să le obțină un proiect. Faceți acest lucru în faza de proiectare a unui proiect. Personalul și voluntarii ONG-ului dvs. ar trebui să cadă de acord asupra unui plan de evaluare care este fezabil, având abordare simplă. Ulterior:

* Instruiți personalul și participanții.
* Configurați un sistem pentru stocarea datelor.
* Alegeți un grup mic de oameni pentru a compila datele.
* Analizați datele și identificați principalele constatări.
* Folosiți rezultatele evaluării pentru a vă îmbunătăți proiectul.
* Rezumați datele și împărtășiți analiza.

## Managementul

Bunii manageri și bunele practici de gestionare sunt esențiale pentru ca un ONG să se susțină în timp. Chiar și cele mai mici organizații trebuie să creeze sisteme de bază pentru management. Aveți nevoie de multe sisteme pentru gestionarea ONG-ului dvs. și trebuie să decideți cine are responsabilitatea pentru fiecare aspect: financiar, resurse umane, proiecte și facilități. Când un ONG este mic, directorul executiv (sau coordonatorul) este responsabil pentru cea mai mare parte a managementului organizațional. Pe măsură ce ONG-urile cresc și angajează personal suplimentar, altcineva decât directorul executiv poate prelua roluri de management specifice, cum ar fi finanțarea resurselor umane.

**Sarcinile de management**

1. Alocarea resurselor și sarcinilor.
2. Motivarea oamenilor.
3. Monitorizarea activităților pentru a vă asigura că planurile sunt îndeplinite.
4. Asigurarea comunicării și coordonarea.
5. Organizarea managementului financiar.

În calitate de manager ONG, va trebui să creați structuri pentru management și luarea deciziilor. Ar trebui să găsiți modalități de a implica personalul și de a crea o structură formală care să contribuie la acest lucru. Astfel, se va cultiva un sentiment de proprietate și investiții în ONG, în activitatea sa și în viitorul său. De asemenea, va trebui să creați un mediu de lucru pozitiv pentru personal și voluntari.

**Managementul financiar**

Managementul financiar presupune planificarea, organizarea, controlul și monitorizarea resurselor financiare ale unei organizații pentru atingerea obiectivelor (Lewis, 2017). O bună gestionare financiară implică următoarele patru elemente :

* **Păstrarea înregistrărilor**: înregistrările contabile sunt înregistrări de bază care descriu veniturile și cheltuielile dvs. Aceasta înseamnă înregistrarea contractelor și transferurilor pe care le primiți, dar și chitanțele și facturile pentru lucrurile pe care le cumpărați. Asigurați-vă că notați detaliile fiecărei tranzacții.
* **Controlul intern**: comenzile trebuie întotdeauna adaptate la diferite organizații. Cu toate acestea, unele controale care sunt adesea folosite includ: păstrarea numerarului într-un loc sigur, autorizarea corespunzătoare a cheltuielilor, urmărirea bugetului, monitorizarea cheltuielilor din fiecare lună, angajarea de personal financiar calificat, efectuarea unui audit în fiecare an, verificarea faptului că suma de numerar pe care o aveți în bancă este aceeași cu suma pe care ați calculat ca fiind disponibilă.
* **Bugetarea**: primul pas în pregătirea unui buget bun este să identificați exact ce sperați să faceți și cum veți face acest lucru. Enumerați-vă activitățile, apoi planificați cât vor costa și ce venituri vor genera.
* **Raportarea financiară:** un raport financiar rezumă veniturile și cheltuielile dvs. pe o anumită perioadă de timp. Acestea sunt create prin adăugarea de tranzacții similare. De exemplu, adăugați sumele cheltuite pe combustibil, anvelope noi și asigurări pentru vehicule la categoria „Costuri de transport".

Organizația Secure the Future oferă un [ghid comprehensiv al managementului financiar al ONG-urilor](http://www.securethefuture.com/Shared%20Documents/resource/financemng.pdf) pentru a oferi o referință la politicile financiare adecvate. Include o listă de exemple și de de formulare.

Dacă nu aveți experiență, ar trebui să primiți sfaturi pentru a ști cum să gestionați aspectele financiare și care sunt cerințele pentru tipul dvs. de organizație din țara / regiunea dvs.

Există un manual interesant furnizat de Mango, acum [Humentum](https://www.humentum.org), care poate ajuta ONG-urile în realizarea managementului financiar. Humentum este un ONG global care oferă instruire și asistență tehnică în managementul financiar pentru organizațiile non-profit care activează în țări în curs de dezvoltare.

[Elementele esențiale ale managementului financiar](https://www.humentum.org/sites/default/files/free_resources/G-FME-Handbook-web-version-Mar-18.pdf). Un manual pentru ONG-uri.

**Top zece motive pentru o bună gestionare financiară (Lewis, 2017)**

1. Pentru a răspunde în fața persoanelor care ne oferă sprijin financiar: Cu sisteme de raportare financiară bune, este mai ușor să le arătăm finanțatorilor și susținătorilor că le folosim banii în scopul urmărit.

2. Să fim responsabili în fața comunităților cu care lucrăm: avem obligația morală de a arăta că fondurile sunt utilizate corect.

3. Pentru a putea produce situații financiare pentru organismele de reglementare: ca parte a procesului de înregistrare, ONG-urile trebuie să răspundă pentru banii pe care îi strâng și îi cheltuiesc.

4. Pentru a minimiza frauda și abuzul de resurse. Controalele interne ajută la stoparea fraudei și protejarea personalului și a activelor.

5. Pentru a planifica viitorul și a deveni mai sigur din punct de vedere financiar: informațiile financiare ajută la identificarea riscurilor financiare și a oportunităților de finanțare pe termen lung.

6. Pentru a permite personalului să ia decizii mai bune cu privire la utilizarea fondurilor: rapoartele de monitorizare a bugetului permit managerilor să monitorizeze performanța și să ia decizii cu privire la utilizarea resurselor în viitor.

7. Pentru a atinge obiectivele organizației: Echipa de conducere și Consiliul au nevoie de informații financiare pentru a se asigura că îndeplinesc obiectivele organizației și urmează planul strategic.

8. Pentru a spori credibilitatea organizației: dacă demonstrați responsabilitate financiară și transparență, aceasta va inspira încredere în părțile interesate.

9. Pentru a consolida eforturile de strângere de fonduri: ONG-urile care prezintă bugete bune și situații financiare auditate cu propuneri de finanțare sunt mai susceptibile de a primi un răspuns favorabil.

10. Pentru a folosi eficient fondurile deja existente: informațiile financiare ne permit să comparăm și să evaluăm planurile de cheltuieli pentru a ne asigura că utilizăm eficient și economic resursele financiare.

# Strângerea de fonduri

Supraviețuirea ONG-urilor depinde de obținerea resurselor din zone publice și private, în afara grupurilor țintă și prin mecanisme foarte diferite. Cu toate acestea, căutarea formelor de finanțare trebuie să fie în concordanță cu misiunea și viziunea organizației și trebuie să fie în concordanță cu grupurile cu care lucrează.

Finanțarea publică provine în principal din patru direcții: subvenția, acordul, contractele și semnarea acordurilor. Subvențiile sunt anunțate anual de autoritățile publice. Prin urmare, este esențial să existe profesioniști, specialiști în formularea proiectelor, care să poată depune cererile pentru subvenții (sau pentru atribuirea ofertelor, acordurilor...) administrațiilor publice. Acordurile pentru servicii și contractele generează mai multă siguranță de ordin financiar pentru ONG-uri, deoarece acestea tind să fie mai stabile. În ceea ce privește strângerea de fonduri private, obiectivul este obținerea și păstrarea donațiilor și a taxelor de membru, în special prin campanii și inițiative de comunicare, în care investițiile economice și creativitatea ocupă un loc important. De asemenea, trebuie adăugat că vânzarea de obiecte care servesc drept „suveniruri” (în campanii, activități de sensibilizare ...), produse din comerț echitabil sau compensare pentru bunuri și servicii includ alte surse de finanțare; a căror importanță poate varia substanțial în funcție de tipul de activitate sau ONG specific.

## Donația

Este un instrument de activare a solidarității cetățenești, care permite asociațiilor non-profit să obțină mijloace de finanțare a proiectelor care contribuie la atenuarea inegalităților, se confruntă cu catastrofe naturale sau umanitare sau contribuie la îmbunătățirea situației grupurilor vulnerabile. ONG-urile care doresc să obțină fonduri de la finanțatori/ donatori trebuie să clarifice nevoile pe care le au și să se asigure că sunt în concordanță cu prioritățile și temele specifice ale finanțatorilor. Legea permite finanțatorilor să deducă un anumit procent din donație în declarația lor fiscală.

Organizația Wired Impact oferă mai multe materiale care vă pot ajuta să creșteți valoarea donațiilor:

* [31 Ways to Boost Your Nonprofit’s Online Fundraising](http://wiredimpact.com/wp-content/uploads/2014/04/31-Ways-to-Boost-Your-Nonprofits-Online-Fundraising.pdf)
* [Online donation system](https://wiredimpact.com/features/online-donation-system/)
* [Donor Flow optimiser for non-profit websites](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1PINlZJllKWjexqi3tNbWJ2bISNzD1U_tv2FuPrAMy_0/edit#gid=957927704)
* [9 common mistakes in digital Fundraising](https://wiredimpact.com/blog/digital-fundraising-9-common-mistakes/?utm_source=Wired%20Impact%20Email%20List&utm_campaign=AUTO_Donor_Flow_Optimizer_1&utm_medium=email)
* [10 Great non-profit donation pages](https://wiredimpact.com/blog/great-nonprofit-donation-pages/?utm_source=Wired%20Impact%20Email%20List&utm_campaign=AUTO_Donor_Flow_Optimizer_1&utm_medium=email)

**Fondul de solidaritate** este un nou mod prin care un finanțator poate dona.

Există unele entități, cum ar fi [Global Giving](https://www.globalgiving.org), care conectează organizații [non-profit](https://www.globalgiving.org/nonprofits/), [donatori](https://www.globalgiving.org/search/?size=25&nextPage=1&sortField=sortorder&loadAllResults=true) și [companii](https://www.globalgiving.org/companies/) din aproape toate țările din lume. Sprijină colegii din sectorul non-profit să acceseze sursele de finanțare, activitățile de formare și sprijinul de care au nevoie pentru a-și servi comunitățile.

## Taxele de membru

Taxele de membru oferă o mare stabilitate economică ONG-urilor și le ajută să-și continue activitatea.

## Finanțarea colectivă

Finanțarea colectivă prin campanii de crowdfunding, cum ar fi [Teaming](https://www.teaming.net/?lang=en_UK&utm_campaign=home-logo&utm_medium=web&utm_source=news33) sau [iHelp](https://ihelp.org.es/es), permit sprijinul unor entități sau proiecte specifice. Crowdfundingul este practica finanțării unui proiect sau a unei întreprinderi prin strângerea unor sume mici de bani de la un număr mare de oameni, de obicei prin intermediul internetului. Există două tipuri principale de crowdfunding: bazat pe recompensă, atunci când antreprenorii vând un produs sau serviciu pentru a lansa un concept de afaceri fără a suporta datorii sau nu sacrifică capitaluri proprii / acțiuni și crowdfunding de capitaluri proprii, atunci când susținătorul primește acțiuni ale unei companii, de obicei la începutul său etapele, în schimbul banilor angajați.

**Activități generatoare de venituri**

Aceste surse pot include taxe de membru sau abonament, publicații, vânzarea de produse, inclusiv timpul personalului voluntar, instruire și consultanță etc., care sunt de obicei generice sau care nu sunt specifice proiectului. În timp ce un ONG poate implementa un singur „proiect” pe o perioadă de timp (care poate fi finanțat de donatori externi), proiectul în sine poate prezenta o serie de oportunități pentru ONG de a genera fonduri suplimentare, precum și contribuții în natură în afara cadrul proiectului. De exemplu:

* Sesiunile de instruire și seminariile pot genera taxe de participare și sponsorizări.
* Publicațiile și alte produse generate de un proiect ar putea fi vândute pentru a genera venituri suplimentare.
* Evenimente publice, cum ar fi simpozioane sau conferințe, ar putea fi oportunități de a solicita donații de la publicul larg.
* Entitățile corporatiste ar putea contribui la un proiect și / sau la activitățile generale ale ONG-urilor prin detașarea membrilor personalului (ceea ce va economisi costurile personalului pentru ONG).
* Merchandising (tricouri etc.)
* Vânzare de produse de comerț echitabil.
* Compensarea pentru alte servicii.

O astfel de generare de resurse nu numai că va ajuta la realizarea obiectivelor și rezultatelor proiectului, ci va oferi, de asemenea, oportunități ONG-ului de a genera fonduri care pot fi utilizate dincolo de proiect.

## Subvenții / granturi

**Surse europene de finanțare**

Aproximativ 80% din sursele UE de finanțare pentru ONG-uri sunt gestionate chiar de țările UE. Fiecare țară furnizează [informații detaliate despre procedurile de finanțare și cerere](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/atlas/managing-authorities/) pe site-urile web ale autorităților de management. Există și surse de finanțare care sunt gestionate de Comisie sau de alte organisme ale UE. Uniunea Europeană finanțează ONG-uri prin diferite fonduri.

Incluziune socială, egalitate de gen și șanse egale: ONG-urile care lucrează în aceste domenii pot beneficia de sprijinul [Fondului Social European](https://ec.europa.eu/esf/home.jsp) (FSE). Aceste fonduri sunt gestionate de [autoritățile de gestionare dintr-o regiune sau țară UE.](https://ec.europa.eu/regional_policy/en/atlas/managing-authorities/)

**Cultura și mass-media**: [Programul Europa Creativă](https://www.eacea.ec.europa.eu/select-language?destination=/node/8) sprijină inițiativele legate de sectorul audiovizual, cultural și creativ european. Programul constă din două subprograme: Cultură și MEDIA. Oportunitățile subprogramului Cultură acoperă o gamă variată de scheme: proiecte de cooperare, traducere literară, rețele și platforme, în timp ce subprogramul MEDIA oferă sprijin financiar pentru a ajuta industriile cinematografice și audiovizuale ale UE să își dezvolte, să distribuie și să le promoveze munca. De asemenea, finanțează programe de formare și dezvoltare de filme. Programul Europa Creativă este gestionat de Agenția Executivă pentru Educație, Audiovizual și Cultură ([EACEA](https://www.eacea.ec.europa.eu/select-language?destination=/node/1)).

**Promovarea cetățeniei și a participării civice**: programul [Europa pentru cetățeni](https://www.eacea.ec.europa.eu/select-language?destination=/node/8) are două obiective principale: să ajute publicul să înțeleagă cum funcționează Uniunea Europeană, istoria și diversitatea acesteia și să încurajeze cetățenia europeană și să îmbunătățească condițiile pentru participarea democratică și civică la nivelul UE. Programul este, de asemenea, gestionat de [EACEA](https://www.eacea.ec.europa.eu/select-language?destination=/node/8).

**Cercetare și inovare**: Programul Orizont 2020 nu va deschide noi apeluri. Acest program a oferit finanțare pentru proiecte care acoperă domenii precum sănătatea, schimbările demografice, securitatea alimentară, agricultura și silvicultura durabile și cercetarea marină, maritimă și a apelor interioare. Este administrat de Agenția Executivă pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii ([EASME](https://wayback.archive-it.org/12090/20210412123959/https:/ec.europa.eu/easme/en/)). ONG-urile ar putea aplica, de asemenea, pentru proiecte în cadrul „Transportului inteligent verde și integrat” și „Energie sigură, curată și eficientă”, alte două componente ale programului H2020 care sunt gestionate de Agenția Executivă pentru Inovare și Rețele ([INEA](https://ec.europa.eu/inea/)).

[Orizont Europa](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en) este noul program-cadru de cercetare și inovare, care se desfășoară în perioada 2021-2027. Instituțiile UE au ajuns la [un acord politic cu privire la Orizont Europa](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2345) la 11 decembrie 2020. Pe această bază, Parlamentul European și Consiliul UE procedează la adoptarea actelor juridice. Se așteaptă ca primul plan strategic Orizont Europa (2021-2024) să fie adoptat în februarie 2021. Primele programe de lucru vor fi publicate până în aprilie 2021. Este posibil ca programele de lucru pentru Consiliul European de Cercetare (ERC) și European Consiliul pentru inovare (EIC) va fi publicat mai devreme. Primele apeluri se vor deschide după publicarea programelor de lucru.

Orizont Europa constă din trei piloni și o activitate orizontală: Pilonul I Știință excelentă, Pilonul II Provocări globale și competitivitatea industrială europeană, Pilonul III Europa inovatoare, activitate orizontală Lărgirea participării și consolidarea Spațiului european de cercetare.

„Provocările globale și competitivitatea industrială europeană” vor fi atinse prin intermediul proiectelor depuse în cadrul cererilor de propuneri legate de 6 clustere diferite (în cadrul Pilonului II**)**:

* Clusterul 1: Sănătate;
* Clusterul 2: Cultură, creativitate și societate incluzivă;
* Clusterul 3: Securitate civilă pentru societate;
* Clusterul 4: Digital, industrie și spațiu;
* Clusterul 5: Climă, energie și mobilitate;
* Clusterul 6: Alimentație, bioeconomie, resurse naturale, agricultură și mediu.

Un interes deosebit pentru ONG-urile și organizațiile ecologice sunt grupurile 5 și 6.

Puteți descărca [prezentarea care descrie Orizont Europa](https://ec.europa.eu/info/files/horizon-europe-investing-shape-our-future_en) în 23 de limbi.



*Structura reliminară a Programului Orizont Europa. Sursă: EASME*

**Ajutor umanitar și pentru dezvoltare**: ONG-urile pot obține finanțare în cadrul majorității programelor tematice sau regionale gestionate de departamentul [Comisiei care se ocupă de cooperare și dezvoltare internațională](https://ec.europa.eu/international-partnerships/funding_en) (DEVCO). ONG-urile sunt, de asemenea, eligibile pentru [finanțare pentru ajutor umanitar și activități de protecție civilă](https://ec.europa.eu/echo/funding-evaluations/funding-for-humanitarian-aid_en) prin intermediul departamentului Comisiei care se ocupă de ajutor umanitar și protecție civilă (ECHO).

**Transporturi, energie și TIC**: Unele domenii de finanțare ale [Facilității pentru Conectarea Europei](https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/connecting-europe-facility-telecom) (CEF) sunt deschise ONG-urilor. Programul CEF este gestionat de Agenția Executivă pentru Inovare și Rețele ([INEA](https://ec.europa.eu/inea/)).

**Programul LIFE - Mediu**: Programul LIFE este instrumentul de finanțare al UE pentru mediu și acțiuni climatice creat în 1992. Programul LIFE este împărțit în două subprograme, unul pentru mediu (reprezentând 75% din pachetul financiar global) și unul pentru acțiune climatică (reprezentând 25% din pachet). Puteți găsi toate informațiile [aici](https://wayback.archive-it.org/12090/20210412123959/https:/ec.europa.eu/easme/en/).

* **Fondurile subprogramului de mediu**: Proiecte de conservare a naturii, în special în domeniile biodiversității, habitatelor și speciilor; Proiecte de mediu și eficiență a resurselor, în special în domeniile aerului, substanțelor chimice, economiei verzi și circulare, accidentelor industriale, managementului marin și costier, zgomotului, solului, deșeurilor, apei și mediului urban; Guvernare și informare în domeniul mediului, în domeniile creșterii gradului de conștientizare, formării în domeniul mediului și consolidării capacităților, conformității și aplicării legislației, dezvoltarea cunoștințelor și participarea publicului și a părților interesate; Proiecte integrate, pentru a realiza implementarea completă a strategiilor sau planurilor de acțiune cerute de legislația UE privind mediul și clima; Proiectele pregătitoare abordează nevoile specifice pentru dezvoltarea și punerea în aplicare a politicii și legii UE de mediu; Proiectele de asistență tehnică oferă granturi de acțiune și sprijin financiar pentru a ajuta solicitanții să pregătească proiecte integrate.
* Subprogramul de acțiune climatică sprijină proiecte în domeniile energiilor regenerabile, eficienței energetice, agriculturii, utilizării terenurilor și gestionării teritoriilor. Oferă granturi de acțiune pentru cele mai bune practici, proiecte pilot și demonstrative care contribuie la reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră, la implementarea și dezvoltarea politicii și a legislației UE, a celor mai bune practici și soluții. Cofinanțează proiecte în domeniile de reziliență la lipsa apei, secete, incendii forestiere sau inundații, tehnologii adaptive pentru sectoarele economice și protejarea resurselor naturale. Finanțează proiecte în domeniile creșterii conștientizării, formării și consolidării capacităților, respectării și aplicării legii, dezvoltării cunoștințelor și participării părților interesate.

Orice entitate înregistrată în UE poate face o propunere pentru proiecte LIFE tradiționale, integrate, pregătitoare și de asistență tehnică în cadrul ambelor subprograme: organism public care funcționează sub autoritatea unui guvern național, de ex. autoritatea locală, administrația națională etc.; organizație comercială privată; organizație privată necomercială (ONG-uri etc.).

**EASME** gestionează [4 programe de finanțare](https://wayback.archive-it.org/12090/20210412123959/https:/ec.europa.eu/easme/en/), parțial sau integral, în numele Comisiei Europene. Prin intermediul acestor programe, EASME oferă finanțare din partea UE și alte tipuri de sprijin companiilor, întreprinderilor mici, cercetătorilor, organizațiilor neguvernamentale și organismelor publice pentru a le ajuta în proiecte care creează locuri de muncă și creștere economică și să ajute Europa să meargă către un mediu durabil, scăzut. -economia carbonului care respectă natura. Următoarea cerere de propuneri pentru subvenții de funcționare ale EASME pentru sprijinirea entităților fără scop lucrativ în vederea încheierii acordurilor-cadru de parteneriat (FPA) și a acordurilor de subvenționare specifice (SGA) va fi publicată la sfârșitul primăverii 2021. Informații [aici](https://wayback.archive-it.org/12090/20210412123959/https:/ec.europa.eu/easme/en/).

Pe acest site web găsiți apeluri pentru un anumit subiect <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/find-calls-funding-topic_en>

**ERASMUS +:** oferă oportunități pentru aproape oricine din domeniul educației: profesori, formatori, studenți, profesori, universități și companii. Programul 2021-2027 pune un accent puternic pe incluziunea socială, pe tranzițiile ecologice și digitale și pe promovarea participării tinerilor la viața democratică. Erasmus + este deschis multor persoane și organizații, deși eligibilitatea variază de la o acțiune la alta și de la o țară la alta. Pentru oportunități specifice de finanțare și proceduri de aplicare în cadrul programului Erasmus +, vă rugăm să vizitați site-ul web al [Agenției Executive pentru Educație și Cultură Europeană](https://www.eacea.ec.europa.eu/grants/how-get-grant_en) sau să consultați [Agenția Națională](https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/contact/national-agencies_en).

<https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/>

În martie 2021, Comisia Europeană a publicat Ghidul programului Erasmus + pentru 2021, inaugurând efectiv noul program de șapte ani pentru perioada 2021-2027.

Cea mai importantă noutate pentru sectorul ONG-urilor este introducerea apelurilor adresate în mod special ONG-urilor în cadrul apelurilor KA2 gestionate de EACEA. Aceste apeluri sunt:

•ERASMUS-EDU-2021-PCOOP-ENGO: parteneriate de cooperare în domeniile educației și formării, prezentate de ONG-urile europene.

•ERASMUS-YOUTH-2021-PCOOP-ENGO: parteneriate de cooperare în domeniul tineretului, prezentate de ONG-uri europene.

Pentru ambele apeluri, solicitanții trebuie să depună cererea de finanțare la EACEA până la 20 mai 2021. Este rezonabil să presupunem că aceste apeluri adresate în mod special ONG-urilor vor fi redeschise și în anii următori.

Pentru mai multe informații, consultați Ghidul oficial al programului Erasmus + 2021:

<https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/documents/erasmus-programme-guide-2021_en>

Pentru o definiție a ceea ce este considerat un ONG european în scopul Programului Erasmus +, vă rugăm să consultați „Partea D - Glosar” din acest ghid (pagina 317).

**Erasmus pentru tineri antreprenori:** este un program de schimb transfrontalier care oferă antreprenorilor noi sau aspiranți șansa de a învăța de la antreprenori cu experiență care conduc întreprinderi mici în alte țări participante. Schimbul de experiență are loc în timpul unui sejur cu antreprenorul cu experiență, ceea ce îl ajută pe noul antreprenor să dobândească abilitățile necesare pentru a conduce o firmă mică. Gazda beneficiază de perspective noi asupra afacerii sale și primește oportunitățile de a coopera cu parteneri străini sau de a afla despre noi piețe. Toate informațiile aici:

<https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/index.php?lan=en>

**Programul COSME:** programul european pentru tinerii antreprenori își propune să faciliteze [accesul întreprinderilor mici și mijlocii](https://ec.europa.eu/growth/access-to-finance_en) (IMM-uri) în toate fazele ciclului lor de viață - crearea, extinderea sau transferul de afaceri. Datorită sprijinului UE, companiile au acces mai ușor la garanții, împrumuturi și capitaluri proprii. „[Instrumentele financiare](https://ec.europa.eu/growth/access-to-finance/cosme-financial-instruments_en)” ale UE sunt canalizate prin intermediul instituțiilor financiare locale din țările UE. Pentru a găsi o instituție financiară în țara dvs., accesați portalul [Acces la finanțe](https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/index_en.htm).

<https://ec.europa.eu/growth/smes/cosme_es>

**GRANTURI SEE – granturile norvegiene, Biroul mecanismului financiar -** Subvențiile SEE și Norvegia sunt finanțate de Islanda, Liechtenstein și Norvegia. Granturile au două obiective - să contribuie la o Europă mai egală, atât socială, cât și economică - și să consolideze relațiile dintre Islanda, Liechtenstein și Norvegia și cele 15 țări beneficiare din Europ**a**.

<https://eeagrants.org/?fbclid=IwAR2zO6RVxp8oVBu0Hyg92Ntd3xuisIb1QItkPwX63i-gVGf41QVDNEecLDs>

**Alte surse de grant**

* Băncile multilaterale de dezvoltare sunt bănci sau agenții internaționale care finanțează ONG-uri pentru cauze specifice.
* Fundații internaționale: se pot aplica sau solicita mai multe organizații internaționale pentru finanțare dacă îndepliniți criteriul. La fel ca un ONG, aceste organizații sunt, de asemenea, dependente de donații și cadouri.
* Agenții de asistență pentru dezvoltare: Dacă sunteți un ONG tânăr care tocmai intră în lumea ajutorului, puteți căuta agenții de dezvoltare în țările locale.
* Finanțare guvernamentală: în majoritatea țărilor dezvoltate, un anumit procent din PIB este rezervat pentru a ajuta ONG-urile care luptă pentru o cauză specifică.

Acestea sunt câteva oportunități de finanțare:

**Inițiativa Arctic Fox** - Oportunitate anuală de finanțare a ONG-urilor din întreaga lume care se ocupă de protecția mediului și promovată de Fjällräven:

<https://foxtrail.fjallraven.com/articles/an-introduction-to-the-arctic-fox-initiative/>

**National Geographic Society** - Oportunități de finanțare pentru proiecte care se ocupă cu conservarea naturii și comunicarea între oamenii de știință. De obicei, finanțarea este destinată persoanelor fizice, dar poate fi primită și de organizațiile cu mai mulți membri:

<https://www.nationalgeographic.org/>

**Fundația Global Fund** - Organizație care se concentrează exclusiv pe dezvoltarea unei comunități globale caritabile, cu un accent central pe dezvoltarea oamenilor: <https://www.theglobalfund.org/en/private-ngo-partners/resource-mobilization/united-nations-foundation/>

**Granturi pentru Terra Viva** - Platforma care caută informații necesare cu subvenții pentru întrebări despre sat, cerere, timp și resurse naturale: <https://terravivagrants.org/>

**Oportunități de finanțare** - Platforma care conține informații despre multe oportunități de finanțare disponibile, în funcție de diferite domenii de acțiune, cum ar fi AMIF, BMVI, CREA etc. Conține, de asemenea, informații despre cererile de propuneri: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

Pe site-ul [FundsforNGOs](https://www.fundsforngos.org/featured-articles/list-foundations-provide-small-grants-ngos/) puteți găsi alte surse de finanțare.

**Sfaturi atunci când aplicați pentru granturi**

Există motive comune pentru care subvențiile sau subvențiile sunt refuzate. Vă oferim aici câteva sfaturi.

1. Organizația nu îndeplinește prioritățile: Cercetare înainte de aplicare.
2. Organizația nu se află în zona noastră geografică de finanțare: obțineți liniile directoare înainte de a aplica / verificați cel puțin ghidul solicitantului.
3. Propunerea nu respectă formatul prescris: Citiți cu atenție informațiile despre cerere și urmați-le exact.
4. Propunerea este slab scrisă și este dificil de înțeles: cereți prietenilor și persoanelor cu experiență să critice propunerea.
5. Bugetul propus și cererea de finanțare nu se încadrează în domeniul de finanțare: Uitați-vă la dimensiunea medie a subvențiilor finanțatorului.
6. Nu îi cunoaștem pe acești oameni - sunt credibili? Organizați un interviu înainte de a trimite propunerea și solicitați membrilor consiliului de administrație și altor organizații finanțate să vă acorde credibilitate.
7. Propunerea nu pare urgentă și nu sunt sigur că va avea un impact: studiați prioritățile și apelați la sprijinul unei persoane specializate care să elaboreze această secțiune pentru “a atrage” finanțatorul.
8. Obiectivele și planul de acțiune al proiectului depășesc cu mult bugetul și termenele de implementare: Fii realist cu privire la programe și bugete - promite doar ceea ce poate fi livrat în mod realist pentru suma solicitată.
9. Am alocat toți banii pentru acest apel: nu luați acest lucru personal. Este un fapt al vieții. Încercați următorul apel disponibil.
10. Nu există dovezi suficiente că programul va deveni sustenabil și se va susține după finalizarea grantului: adăugați o secțiune la propunere privind planurile de suficiență și dezvoltați o strategie pe termen lung.

## Colaborare ONG-mediul de afaceri:

**Responsabilitatea socială a întreprinderilor (RSI)**

Responsabilitatea socială corporativă este un concept de management prin care companiile integrează preocupările sociale și de mediu în operațiunile lor de afaceri și în interacțiunile cu părțile interesate. Întreprinderile își pot îmbunătăți performanțele sociale și de mediu și pot găsi noi oportunități de piață prin parteneriate cu ONG-uri, iar ONG-urile pot obține finanțare pentru proiecte.

Cunoștințele, expertiza și capacitățile ONG-urilor și ale corporațiilor sunt diferite și pot fi complementare. Împreună, ONG-urile și companiile pot realiza adesea mai mult decât ar putea singur. Dar neînțelegerile și alte obstacole pot împiedica parteneriatele să își atingă potențialul. Aceste colaborări au început pur și simplu ca o reacție la problemele sociale și de mediu, devenind apoi un răspuns durabil la aceste provocări.

În primele etape ale colaborării, compania încearcă în mod fundamental să-și îmbunătățească imaginea sau reputația și există puține alinieri la strategia sa. Compania vede ONG-ul ca fiind beneficiar de donații și nu ca un agent cu care să dezvolte proiecte. Dar din ce în ce mai mult, companiile private vor merge dincolo de CSR pentru a construi proiecte de impact social care să contribuie la îmbunătățirea societății.

**Factorii care stimulează colaborarea**

Primul factor care determină colaborarea dintre ONG-uri și întreprinderi este „alinierea”, care se referă la potrivirea organizațională sub forma asemănării valorilor partenerilor, disponibilitatea de a respecta valorile partenerului dacă sunt diferite și compatibilitatea obiectivelor și strategiilor partenerilor.

Al doilea factor este construirea încrederii. Luați în considerare utilizarea serviciilor organizațiilor credibile pentru a construi încrederea întreprinderilor în ONG-uri, pentru a îmbunătăți comunicarea și schimbul de informații și pentru a partaja resurse pentru transferul de competențe.

**Alianțele strategice**

O alianță strategică este o colaborare caracterizată prin faptul că oricare dintre participanții săi pune în joc competențe cheie pentru atingerea obiectivelor comune. Toți actorii aduc alianței un element de bază (care poate fi sub formă de capacitate, resurse, abilități sau cunoștințe), care contribuie semnificativ la atingerea obiectivului dorit și fără de care ar fi mai dificil (sau imposibil) de atins. Alianțele strategice sunt construite în jurul unei probleme care are valoare strategică pentru toți partenerii săi. Participanții se angajează, într-un mod durabil, la un proiect care are semnificație și valoare în sine, dincolo de contribuțiile aduse de partenerii săi (Abenoza și colab. 2015).

Pe de o parte, este esențial ca ONG-ul să analizeze CSR-ul companiei și să proiecteze o activitate în concordanță cu misiunea sa. De asemenea, este necesar să se analizeze modul de proiectare a imaginii ambelor entități și modul de comunicare a proiectului în limbajul de afaceri. De asemenea, este important ca propunerea să implice un beneficiu reciproc clar și ca ONG-ul să fie transparent în ceea ce privește rezultatele, cheltuielile și impactul realizat. În cele din urmă, ONG-urile mici sunt sfătuiți să caute companii care sunt, de asemenea, mai mici și au un impac local.

**Tipuri de colaborări**

Există 4 tipuri de colaborare (Abenoza et al. 2015):

1. Alăturați-vă eforturilor și bucurați-vă de eficiență într-un mod susținut: sunt acele alianțe strategice în care eforturile și resursele celor două (sau mai multe) instituții implicate sunt grupate, cu scopul realizării unei inițiative comune mai eficiente decât prin separare . Au nevoie de o abordare pe termen lung.
2. Îmbunătățirea calității intervenției sociale prin abilități complementare: sunt cele care unesc companiile și ONG-urile, care împărtășesc competențe diferite, pentru a rezolva o problemă socială. Datorită acestei complementarități, entitățile reușesc să implementeze proiecte pe care nu le-ar putea realiza separat cu același nivel de eficiență.
3. Generați inovație socială: dezvoltați în comun produse, idei, tehnologii, strategii sau servicii noi care au un impact social clar, datorită combinației cunoștințelor, abilităților, domeniilor de acțiune și experienței fiecăruia dintre parteneri.
4. Promovarea schimbărilor locale și globale: Obiectivul lor este de a realiza anumite schimbări sau îmbunătățiri în practicile de acțiune socială și / sau de mediu într-o anumită zonă, fie la nivel teritorial, fie operațional (de exemplu, un anumit sector de activitate comercială).

**Decalogul colaborării între companii și ONG-uri (Abenoza et al. 2015)**

**Inainte**

• Cunoașteți „în profunzime” ambele entități (companie și ONG).

• Definirea unei politici de abordare a companiei.

• Prezentați proiectul de colaborare într-un mod structurat și atractiv.

• Realizați o analiză SWOT pentru a evalua colaborarea.

• Obțineți o relație câștig-câștig.

• Efectuați planificarea strategică a colaborării.

• Promovați o comisie de alianță.

• Gestionați așteptările și cerințele ambelor părți.

• Empatizați cu omologul.

**Pe parcursul**

• Încurajați participarea activă a companiei.

• Lucrați la transparență, viziune comună și cunoaștere reciprocă.

• Promovarea conștientizării externe și interne.

• Aveți grijă de relație dincolo de proiectul în sine (construiți loialitate).

• Stabiliți o relație bazată pe increderea.

• Evaluați permanent colaborarea.

• Folosiți același vocabular în comunicare.

**Decalogul colaborării între companii și ONG-uri (Abenoza et al. 2015)**

**Final**

• Evaluează rezultatele; evaluează impactul succesului și greșelilor.

• Realizați comunicarea internă și externă a evaluării proiectului.

• Faceți vizibil rolul pe care l-a jucat compania (sărbătoriți realizările).

• Realizați un echilibru tehnic al colaborării.

• Răspundeți cu transparență.

• Planificați ieșirea.

**După**

• Conduceți o schimbare în sector.

• Mențineți o linie de comunicare continuă cu compania în activitățile generale ale entității.

• Efectuați o reflecție strategică asupra viitorului.

# Abordarea colaborativă la nivelul ONG-urilor

## Abordarea colaborativă

Deși multe entități colaborează activ, este important să știm dacă acest lucru le ajută să își îndeplinească misiunea și dacă impactul lor social crește sau dacă gradul lor de eficiență crește.

Abordarea colaborativă se bazează pe ideea că într-un mediu precum cel actual, colaborările sunt un instrument util și uneori indispensabil pentru ONG-uri pentru a ajunge mai aproape de îndeplinirea misiunii pe care și-au asumat-o și pentru a-și extinde impactul. În ciuda interesului față de această abordare, ea nu predomină în sectorul ONG-urilor de astăzi, ci este un mod de a aborda analiza realității și de a elabora răspunsuri interesante la provocările lumii sociale din prezent (Iglesias y Carreras, 2013).

Utilizarea unei abordări colaborative implică, printre altele, depășirea limitelor organizaționale atunci când se evaluează capacitățile și resursele disponibile. Acest lucru implică un efort suplimentar pentru a cunoaște resursele și capacitățile disponibile și pentru a analiza posibilele combinații existente, care permit îmbunătățirea și multiplicarea rezultatelor.

Cooperarea la nivel operațional rămâne o provocare pentru ONG-uri, fiind destul de complexă. Există diferite bariere în aplicarea acestuia, cum ar fi structurarea sectorului printr-o abordare bazată pe diferențierea grupurilor vulnerabile, rezistența la schimbare, diversitatea intereselor, diferite culturi organizaționale etc. Se pare, de asemenea, că există puține sinergii între unele entități mai flexibile și inovatoare și altele mai convenționale și mai rezistente la schimbare.

Datorită fragmentării sectorului, există entități care acționează în aceeași direcție și cu obiective similare, proiecte similare cu puține posibilități de realizare a impactului, instrumente, sisteme de management sau acțiuni de formare care nu sunt împărtășite cu ceilalți. Există, de asemenea, puține inițiative comune care vizează reducerea costurilor de gestionare și fixe - cum ar fi centrele de cumpărare, externalizarea serviciilor etc. Există încă multe aspecte care trebuie îmbunătățite. Pe termen mediu, este important să se ia în considerare beneficiile pe care o colaborare mai intensă, de exemplu prin alianțe strategice și fuziuni, o poate aduce sectorului și pot ajuta ONG-ul să răspundă mai eficient nevoilor societății. O colaborare este semnificativă atunci când creează valoare strategică pentru participanți și rezultatele depășesc valoarea sumei contribuțiilor individuale, pe lângă creșterea capacităților fiecărei entități (Iglesias y Carreras, 2013).

În această secțiune dorim să oferim concepte și exemple despre cum să integrăm abordarea colaborativă în strategia ONG-urilor.

## De ce colaborează ONG-urile?

ONG-urile colaborează pentru:

1. a-și dezvolta capacitatea instituțională: dezvoltă o scală care îndeplinește același scop, accesează resurse complementare, cunoștințe și abilități, generează inovație și învățare și dezvoltare reciprocă prin proiecte și programe;

2. a obține acces la noi domenii de acțiune, locație geografică, destinatari și alți finanțatori;

3. a crește resursele și abilitățile puse la dispoziție pentru misiune și impact;

4. a crea un mediu și un ecosistem favorabil misiunii și impactului preconizat;

5. a obține poziționare și legitimitate și pentru a întări imaginea;

6. a crește eficiența, pentru a evita duplicarea și pentru a reduce costurile.

ONG-urile trebuie să reflecteze riguros asupra viziunii lor pe termen lung și asupra rolului lor într-o societate în continuă schimbare. Este colaborarea la baza strategiei organizației? Sau este complementară strategiilor pentru realizarea misiunii? Răspunsul ne va permite să cunoaștem nivelul de colaborare care ar trebui să domine procesul decizional.

## Bunele practici

Câteva acțiuni în direcția colaborării sunt:

• Inițiativele entităților pentru a dezvolta și aplica în comun instrumente de management, procese de instruire comună, procesele de externalizare etc.

• Proiecte comune între diferite entități sau proiecte în care entitățile acționează în mod complementar în momente diferite ale procesului.

Dacă sunteți interesat să vă implementați proiectul într-un parteneriat cu ONG-uri, site-ul [ONG Partnership](https://www.cnvos.si/ngo-partnership/) oferă o bază de date online a ONG-urilor din toată Europa, care vă vor ajuta să găsiți organizația potrivită în doar câțiva pași.

[Programul alimentar mondial](https://www.wfp.org/partner-with-us) oferă o oportunitate de parteneriat, având [experiență](https://www.wvi.org/our-partners/world-food-programme-partnership) în colaborarea cu diferite alte instituții de-a lungul programului LIFE.

În Spania există o platformă unde se găsesc ONG-uri pentru colaborare:

<https://coordinadoraongd.org/>

# Comunicarea

## Planul de comunicare

Este foarte important pentru un ONG să creeze un plan de comunicare care să îndeplinească chiar și cele mai ambițioase obiective. Planul de comunicare al ONG-urilor este o parte importantă a strategiei dvs. și vă ajută să vă mențineți instituția organizată, responsabilă și inovatoare.

Pentru a vă atinge cele mai ambițioase obiective, va trebui, mai întâi de toate, să le stabiliți. Primul pas este de a elabora obiective concrete și măsurabile. Putem clasifica obiectivele în obiective generale (pe termen lung, strategice) și obiective operaționale (specifice și adresate acțiunii). Pentru a stabili cu ușurință obiectivele, putem folosi tehnica SMART pentru a crea obiective specifice măsurabile, realizabile, relevante și încadrate în timp.

Pe măsură ce reflectați asupra propriului plan, în ansamblu, luați în considerare asocierea acestuia și includerea de mini-planuri care vizează cele mai importante componente ale planului general. Consultați resursele de mai jos pentru a începe să planificați fiecare dintre componentele pe care doriți să le includeți.

Strategia de blogging:

<https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-blogging-strategy/>

Buletinul informativ: <https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-newsletter-best-practices/>

Folosiți e-mailuri automate pentru a câștiga noi susținători: <https://wiredimpact.com/blog/automated-emails-cultivate-new-supporters/>

Google Ad Grants:

<https://wiredimpact.com/blog/google-ad-grants-strategy/>

Strategia de diseminare a Buletinelor informative prin email:

<https://wiredimpact.com/blog/email-newsletter-strategy-nonprofit/>

Strângerea de fonduri pe rețelele sociale:

<https://wiredimpact.com/blog/fundraising-on-social-media/>

Paginile de destinație: elemente esențiale și sfaturi de gestionare:

<https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-landing-pages/>

Promovarea de evenimente:

<https://wiredimpact.com/blog/how-to-promote-a-nonprofit-event/>

Cadru de strategie de marketing non-profit

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nE3IMrVo5xeV9BQbwZv3dXS4i_GaWCpGkAireiPaWf4/edit#gid=957927704>

## Conținut web

**Conținutul site-ului web**

Informațiile pe care le furnizați pe fiecare pagină reprezintă o parte importantă în atingerea obiectivelor dvs. de marketing și strângere de fonduri. Conținutul excelent se traduce prin rezultate, indiferent dacă obiectivele dvs. sunt de a crește numărul donațiilor, de a vă sensibiliza publicul cu privire la programele implementate sau de a recruta noi voluntari. Conținutul site-ului web este fundamentul marketingului în această epocă modernă - o perioadă în care oamenii au poftă incredibilă de învățare, dar nu sunt dispuși să piardă timpul citind texte complexe.

Există mai multe pagini care fac parte din structura mai multor site-uri non-profit, precum Despre noi, Programe și Implică-te. [WiredImpact](https://wiredimpact.com/guide/essential-web-page-content-nonprofits/) a creat o [listă de verificare](https://docs.google.com/document/d/1DOkt9Zqzt43iaLbGnfYxmohoTBYbYjqFxOrNUwk6zxM/edit) a conținutului pentru aceste pagini web esențiale, precum și alte pagini web obișnuite pentru site-urile non-profit:

**Despre noi**: Fiind una dintre primele pagini accesate de un vizitator al site-ului web, pagina Despre noi poate fi, de asemenea, una dintre paginile pentru care o organizație nu manifestă prea mult interes. Tinde să fie un teren de descărcare pentru conținut divers, fără prea multe scopuri. Un exemplu: <https://www.worldwildlife.org/about>

**Misiune și viziune**: declarațiile de misiune și viziune bine elaborate pot inspira oamenii să se implice în activitățile pe care organizația dvs. le realizează; astfel, merită un loc bine gândit pe site-ul dvs. web. În timp ce misiunea și / sau declarația de viziune pot fi publicate în mai multe secțiuni ale site-ului, ar fi o idee bună să creați o secțiune proprie, unde vizitatorii să poată afla detalii cu privire la obiectivele actuale și viitoare ale organizației dvs. Luați în considerare proiectarea paginii dvs. de misiune și viziune într-un mod care să atragă vizitatorii și să prezinte într-un mod interesant bazele organizației dvs. Faceți ca pagina dvs. să iasă în evidență cu fotografii care prezintă modul în care vă sprijiniți comunitatea. De asemenea, puteți crea un videoclip care să prezinte activitatea dvs. și motivele care vă determină să fiți actori activi în sectorul non-profit. Dacă sunteți în căutarea inspirației, iată câteva [exemple](https://wiredimpact.com/blog/10-effective-nonprofit-mission-vision-pages/) de organizații non-profit, cu pagini de viziune și misiune bine concepute, convingătoare:

<https://www.specialolympics.org/about/our-mission>

<https://love146.org/mission-vision/>

<https://www.brightpink.org/about-us/mission/>

<https://malt.org/mission-history/>

**Istoric:** prezentarea istoricului organizației dvs. vă oferă șansa de a descrie fundalul unei probleme sau scenariul convingător care a dus la întemeierea organizației dvs. non-profit. Adăugând o pagină Istoric, puteți evita ca pagina Despre noi să devină prea aglomerată și să creați, astfel, un loc unde să detaliați repere interesante. Un exemplu:

<https://www.worldwildlife.org/about/history>

**Date financiare:** donatorii caută informații financiare și aceste informații reprezintă o parte esențială a procesului lor de luare a deciziilor. Site-ul web oferă [motive pentru a include informații financiare non-profit](https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-website-financials-page/) pe site-ul dvs. web. Exemple:

<http://worldwildlife.org/about/financials>

<http://invisiblechildren.com/financials/>

**Impact:** comunicarea impactului dvs. este deosebit de importantă în câștigarea de adepți ai cauzelor pe care le susțineți. Deși informative, paginile dvs. financiare și Despre noi nu sunt cele mai convingătoare modalități de a arăta ce a realizat organizația dvs. non-profit. O pagină Impact este o șansă de a raporta realizările organizației într-un mod care face ca misiunea să prindă viață și să inspire atât adepții trecuți, cât și pe cei actuali și potențiali. Site-ul include resurse pentru urmărirea impactului dvs. Câteva [exemple](https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-impact-pages/) de site-uri web:

<https://www.ecologyproject.org/our-impact>

<https://www.sfmfoodbank.org/blog/>

<https://rednoseday.org/our-impact>

<http://lafh.org/impact/>

**Personal:** este obligatoriu să arăți cine este în spatele cauzei pe care o susțineți. Activitatea voluntarilor și generozitatea donatorilor pot depinde foarte mult de cât de bine o organizație non-profit poate face legături cu acești adepți importanți. Pagina personalului dvs. este un loc important care vă ajută să stabiliți o reliație apropiată și bazată pe încredere. Permiteți membrilor ONG-ului să scrie propriile biografii și legătura lor cu organizația non-profit. Exemplu: <https://ngocsw.org/about-us/staff/>

**Presă:** În lumea mass-media de astăzi, reporterii sunt supuși unei presiuni foarte mari pentru a găsi și a publica articole rapid, cu resurse limitate. O bună pagină de presă vă ajută organizația să-și demonstreze capacitatea de leadership și abordarea atunci când vine vorba de un potențial interviu de presă. Este, de asemenea, o modalitate de a vă consolida credibilitatea față de actualii și potențialii adepți. Aici aveți o [listă de verificare a paginii de presă](https://wiredimpact.com/blog/press-page-checklist/). Acesta va include informații de contact, fundal, comunicate de presă, fișiere multimedia, mărturii, premii, flux RSS etc. Câteva [exemple](https://wiredimpact.com/blog/10-online-press-room-examples-nonprofits/):

<https://wiredimpact.com/category/web-content/>

<http://www.parksconservancy.org/about/press/>

<http://www.specialolympics.org/Press/Press_Room.aspx>

**Parteneri:** în mod obișnuit, includerea unei pagini Parteneri în secțiunea Despre noi a unui site web este o modalitate de a-ți recunoaște colaboratorii, sponsorii și finanțatorii importanți. O pagină de parteneri oferă, de asemenea, o oportunitate de a crește credibilitatea organizației dvs. prin prezentarea de recomandări ale unor terțe părți și prin conectarea la alte site-uri web de renume. Cateva [exemple](https://wiredimpact.com/blog/partners-page-tips/):

<https://www.unitedway.org/our-partners>

<https://www.operationwarm.org/our-partners/>

**Programe / proiecte:** În funcție de organizația dvs., această pagină se poate numi Programe, Servicii, Probleme, Cum ajutăm, Abordarea noastră sau ceva similar. Practic, este o pagină de nivel superior care servește ca umbrelă pentru subpagini care descriu în detaliu ceea ce faceți. Organizația oferă o pagină cu [cele mai bune practici](https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-service-program-pages/) și câteva exemple:

<http://www.layc-dc.org/what-we-do/>

<https://www.togetherwerise.org/how-we-help>

**Implicați-vă:** pagina Implicați-vă permite vizitatorilor să exploreze opțiunile lor de asistență, să afle mai multe despre organizația dvs. non-profit și să se simtă confortabil cu decizia de a lua parte la acțiunile dvs. De aici, aceștia ar trebui să poată da clic pe linkuri către pagini conexe, cum ar fi Donați și Voluntariat, pentru a obține detalii cu privire la pașii următori. Iată câteva [exemple](https://wiredimpact.com/blog/5-inspiring-nonprofit-get-involved-pages/) de pagini web:

<http://www.waterislife.com/you-wil/change-it>

<https://girlup.org/take-action/>

**Donați:** obținerea de donații online din partea vizitatorilor site-ului este un lucru dificil de realizat. In primul rând, este dificil să atragi vizitatorii pe site-ul tău. Odată ce un vizitator se află pe site-ul dvs., este greu să-l inspirați și să îl determinați să se implice în cauza dvs. Chiar și după ce se decid să ise implice, este dificil să îi determinați să vă sprijine organizația printr-o contribuție financiară. Este nevoie de mai mult decât un formular de donație ușor de utilizat pentru a crea o experiență prietenoasă pentru donatori. Formularul dvs. este incredibil de important, dar trebuie să determinați oamenii să înceapă să completeze formularul respectiv. Pagina dvs. de donații trebuie să vă consolideze credibilitatea, să păstreze încrederea pe care ați câștigat-o și să întărească nevoia urgentă de asistență din partea acestora. Pagina dvs. de donație ar trebui să conțină un îndemn convingător la acțiune, să explice opțiunile de implicare într-un mod simplu (linkuri către informații mai detaliate), să ofere transparență financiară (link către pagina financiară) și un link către pagina dvs. de contact pentru întrebări. Iată câteva [sfaturi](https://wiredimpact.com/blog/make-online-donors-comfortable/) și [exemple](https://wiredimpact.com/blog/great-nonprofit-donation-pages/).

<https://donate.natureconservancy.ca/page/25744/donate/1>

<https://camfed.org/donate/>

<https://invisiblechildren.com/donate/>

<https://support.worldwildlife.org/site/SPageServer?pagename=main_onetime&s_src=AWE1700OQ18618A01526RX>

<https://act.audubon.org/a/join?ms=digital-fund-web-website_nas-topmenu-how-to-help_join_20200800>

Acest site web oferă informații și sfaturi pentru conținutul esențial al paginii web pentru organizații non-profit:

<https://wiredimpact.com/guide/essential-web-page-content-nonprofits/> .

Puteți descărca și edita lista lor de verificare pentru conținutul paginii web:

<https://docs.google.com/document/d/1DOkt9Zqzt43iaLbGnfYxmohoTBYbYjqFxOrNUwk6zxM/edit>.

De asemenea, oferă un Ghid pentru începători pentru conținutul site-ului non-profit, cu sfaturi pentru începători, realizat în urma mai multor ani de muncă cu clienți din sector. <https://wiredimpact.com/guide/beginners-guide-nonprofit-website-content/>, și sfaturi privind conținutul <http://wiredimpact.com/wp-content/uploads/2017/09/Nonprofit-Website-Content-Checklists.pdf>.

**Structura site-ului web**

O structură de site logică și simplă este o piesă centrală a oricărui [site web extrem de eficient](https://wiredimpact.com/guides/nonprofit-websites-ultimate-guide/). Puteți avea [cel mai bun conținut](https://wiredimpact.com/guide/essential-web-page-content-nonprofits/) din lume, dar dacă acest conținut este greu de găsit de vizitatorii dvs., acest lucru este în zadar. Vorbim în esență despre modul în care organizați paginile și subpaginile site-ului dvs. web. [WiredImpact a creat un ghid](https://wiredimpact.com/guide/common-website-structures-nonprofits/) pentru a vă ajuta să elaborați structura site-ului dvs. web.

În Spania, există un instrument gratuit furnizat de Bankia, pentru a face un diagnostic automat al site-ului dvs. web, [Indicex Social](https://www.bankiaindicexsocial.com). Vă permite să vă analizați site-ul web într-un mod simplu din mai multe puncte de vedere, cum ar fi mobilitatea, transparența informațiilor, marketingul digital etc. Trebuie să țineți cont de maturitatea organizației dvs. și să nu vă așteptați ca un ONG nou format să aibă la dispoziție multe dintre mecanismele și structurile menționate în formularul de evaluare. Dar acest lucru oferă liderului ONG-ului interesat o modalitate de a monitoriza dezvoltarea ONG-ului dvs. și, de asemenea, de a lua act de diferite aspecte ale activității ONG-urilor care ar putea fi implementate.

## Gestionarea conturilor de socializare

Social media este un aspect important în crearea unei comunități digitale pentru organizația dvs. non-profit. Vedem că o mulțime de tineri și organizații non-profit care sunt prezente pe Facebook înainte de lansarea primului lor site web. Este o modalitate excelentă de a vă prezenta cauza și de a atrage noi adepți. Iată câteva [sfaturi](https://wiredimpact.com/blog/facebook-pages-for-nonprofits-mini-makeover/): [Algoritmul Facebook News Feed](https://wiredimpact.com/blog/facebook-news-feed-algorithm-data/) are puterea de a vă pune conținutul în față, la jumătatea sau la finalul paginii de conținut. Aflați unde puteți găsi informații utile cu privire la impactul paginii dvs. și prezența la nivel de conținut global. In acest fel, veți putea să vă ajustați strategia în funcție de ceea ce funcționează și ceea ce nu pentru organizația dvs. non-profit. Există o mulțime de alte modalități prin care vă puteți crea o pagina de social media atractivă: actualizați-vă aspectul, verificați nivelul de angajament, setați o politică despre strângerea de fonduri Facebook (buton pentru donații), începeți să vă gândiți la prezența dvs. pe grupurile de Facebook.

Gestionarea mai multor conturi de social media poate fi o problemă, iar dacă organizația dvs. are o echipă mică, poate fi și mai stresant să țineți pasul cu fluxul postărilor și crearea de conținut. [Wholewhale](https://www.wholewhale.com/tips/7-social-media-management-tools-nonprofits/) propune o listă de instrumente de gestionare a rețelelor sociale preferate, cum ar fi Sprout Social, Hootsuite, Later, Buffer, Canva, AgoraPulse și BuzzSumo. Unii oferă reduceri sau abonamente gratuite la cont pentru organizații nonprofit.

## Cum se măsoară impactul comunicării

De ce ar trebui să ne măsurăm impactul comunicării? În general, ONG-urile mici sunt obișnuite să desfășoare acțiuni de comunicare fără un plan prealabil care stabilește obiectivele de comunicare care trebuie atinse, acțiunile și indicatorii de evaluare. Cu toate acestea, măsurarea acțiunilor noastre de comunicare este esențială din mai multe motive:

• Ne permite să știm dacă resursele utilizate în comunicare sunt suficiente, le irosim, avem nevoie de mai mult, le folosim în alt mod ...

• Vom putea ști dacă timpul petrecut pentru sarcinile de comunicare este suficient pentru a ne atinge obiectivele.

• Vom ști dacă canalele noastre de comunicare sunt cele mai adecvate pentru a ajunge la publicul dorit.

• Vom putea ști dacă mesajele noastre ajung la publicul nostru, sunt înțelese, generează impact...

Prin urmare, trebuie să includem în Planul nostru de comunicare o secțiune de evaluare prin diferitele canale. In acest sens, este util să stabilim indicatori de evaluare atunci când ne stabilim obiectivele de comunicare. Odată ce suntem hotărâți cu privire la obiectivele noastre, le putem analiza unul câte unul și extrage indicatorii care ne vor ajuta să analizăm gradul de conformitate, precum și datele și canalele utilizate. Definirea acestor indicatori ne va ajuta să știm ce surse să consultăm sau ce instrumente să folosim.

**Indicatorii de evaluare** sunt date specifice și cuantificabile care ne permit să cunoaștem gradul de îndeplinire a unui obiectiv. Putem clasifica indicatorii de evaluare în cantitativi (informații cuantificabile, cum ar fi numărul de vizite pe site-ul nostru, persoanele înregistrate pentru un buletin informativ, ratele de deschidere și clicuri ...) și calitative (axate pe măsurarea aspectelor mai mult legate de calitate: grad de înțelegere mesajelor noastre, ceea ce spun comentariile primite, relevanța conținutului nostru pentru publicul nostru ...).

De asemenea, este posibil să facem distincția între indicatorii de proces (care au ca scop măsurarea „în timpul” strategiilor noastre de comunicare: timpul petrecut pentru sarcinile de comunicare, persoanele implicate, modificările bugetului ...) și indicatorii de rezultat (care măsoară impactul acțiunile noastre: oameni care cumpără un produs sau serviciu, participă la un eveniment promovat, descarcă o publicație ...).

Unele acțiuni de sistematizare a sarcinii de măsurare și monitorizare a comunicării sunt: ​​crearea șabloanelor de jurnal de date pentru diferitele canale în care comunicați, realizarea unei liste a datelor pe care le considerați utile pentru a le monitoriza, programarea timpilor pentru măsurarea comunicării.

Set de instrumente de monitorizare, evaluare și învățare a comunicării de către ODI (Overseas Development Institute): acest set de instrumente de învățare oferă un cadru pentru analiza aspectelor legate de monitorizarea, evaluarea și învățarea strategiilor de comunicare și oferă exemple de întrebări, indicatori și instrumente de lucru.

<https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/long-form-downloads/odi_rapid_mel_toolkit_201801.pdf>

# Pașii pentru crearea unei asociați

La crearea unui ONG este necesar să se parcurgă o serie de etape. În cazul în care creați un tip de asociație sau fundație, vi se poate cere să întocmiți statutul asociației, să pregătiți procesul-verbal de înființare. În general, toate ONG-urile au obligația de a se înregistra în anumite registre oficiale, în funcție de țară. De asemenea, trebuie să aveți o structură organizațională, în general compusă dintr-un consiliu de administrație și o adunare. Veți avea, de asemenea, anumite obligații (documentare, registru, impozitare, contabilitate etc.) Dacă gestionați date despre persoane, trebuie să respectați și legile specifice privind gestionarea datelor. Asociațiile sunt entități non-profit și pot fi definite ca fiind gruparea stabilă a trei sau mai multe persoane fizice sau juridice, care își împărtășesc cunoștințele și resursele pentru a atinge un scop comun, legal, non-profit, de interes general sau particular.

În România, procedura de înființare nu variază în funcție de domeniul în care își desfășoară activitatea ONG-ul. O particularitate privește ONG-urile cu statut de utilitate publică, care obțin recunoașterea prin decizie a Guvernului, după cel puțin trei ani de la înființare.

Pașii pentru crearea unui ONG sunt următorii:

## Pasul 1: Alegerea formei asociative

Ordonanța 26/2000 recunoaște trei tipuri de forme asociative, și anume asociații, fundații și federații. O bună înțelegere a diferențelor de organizare și funcționare pentru fiecare dintre cele trei forme poate servi pentru a realiza mai bine cauza care trebuie promovată.

Principalele aspecte care trebuie luate în considerare la alegerea tipului de ONG care urmează să fie stabilit constau în numărul de membri și modul în care este format patrimoniul acestuia. Astfel, într-o asociație, numărul membrilor fondatori este de cel puțin trei, în timp ce în cazul unei fundații este acceptată înființarea de către un singur membru fondator. Asocierea poate fi constituită numai prin faptă între cei vii, în cazul în care fundația este acceptată și faptele pentru cauză de deces. Cuantumul patrimoniului inițial este de minimum 200 de lei în cazul unei asociații și de minimum 100 de salarii minime brute pe țară, în cazul fundației.

Federația este formată din cel puțin două asociații și / sau fundații, fiecare dintre aceste entități păstrându-și personalitatea juridică proprie și distinctă.

## Pasul 2: Alegerea unui nume pentru ONG-ul dvs.

Dați asociației dvs. un nume original, dar ușor de citit. Numele de afaceri simple și care se explică de la sine se dovedesc la fel de eficiente ca și numele unice. Utilizați motoarele de căutare pentru a determina disponibilitatea numelui preferat.

Rezervarea numelui se face prin depunerea unei cereri la Oficiul ONG din cadrul Ministerului Justiției, cu plata unei taxe. Rezervarea este valabilă timp de șase luni, cu posibilitatea prelungirii pentru încă trei luni.

Pentru denumirile care conțin expresiile „România”, „română”, „națională” sau derivatele acestora, se solicită în prealabil acordul Secretariatului General al Guvernului. Spre deosebire de procedura de înființare a unei companii, în care acordul Secretariatului General al Guvernului se obține după eliberarea dovezii disponibilității numelui de către oficiul competent al registrului comerțului, în cazul unui ONG procesul este inversat. Ordinea acestor etape este de remarcat, deoarece dosarul pentru Secretariatul General al Guvernului va conține și o formă de act constitutiv și statut al entității care urmează să fie stabilită, într-o formă identică cu cea care va fi înaintată instanței.

## Pasul 3: Redactarea actului constitutiv și a statutului

Pentru a crea o asociație, primul lucru pe care trebuie să îl facă partenerii fondatori este să întocmească actul constitutiv și statutele. În ciuda faptului că nu au caracterul unei norme legale, acestea sunt obligatorii pentru parteneri, deoarece li s-au supus în mod voluntar atunci când au aderat la ONG.

Prevederile pentru înființarea și funcționarea unui ONG vor fi conținute în două documente separate, și anume actul constitutiv și statutul. Spre deosebire de companii, unde pot fi găsite în același instrument, Ordonanța 26/2000 le diferențiază fără echivoc. Actul constitutiv și statutul se întocmesc în formă autentică, în cazul fundațiilor și în formă autentică sau certificat de un avocat, în cazul asociațiilor.

Statutul va cuprinde, printre altele, elementele cuprinse în actul constitutiv, la care se adaugă precizarea scopului și a obiectivelor, categoriile de resurse patrimoniale, atribuțiile organelor de conducere, administrare și control, destinația bunurilor, în caz de dizolvare.

Acestea sunt regulile care vor determina modul în care va funcționa asociația și care îi vor stabili obiectivele, precum și modelul organizațional.

Scrierea și obținerea aprobării pentru un set de articole necesită gândire, timp și implicarea componentelor organizației. Articolele Asociației ar trebui să fie scrise cu accent pe un tratament echitabil și o guvernanță transparentă.

Statutul din România trebuie să includă, sub sancțiunea nulității absolute:

a) datele de identificare ale membrilor asociați: numele, prenumele, codul numeric personal, seria și numărul actului de identitate pentru persoanele fizice, numele și codul de identificare fiscală al persoanei juridice asociate și, după caz, domiciliul sau reședința sau adresa sediului social;

b) exprimarea voinței asociației și precizarea scopului și obiectivelor asociației;

c) numele asociației;

d) sediul asociației;

e) durata asocierii - pentru un termen determinat, cu indicarea expresă a termenului sau, după caz, pentru un termen nedefinit;

f) patrimoniul inițial al asociației; activul patrimonial este alcătuit din contribuția în natură și / sau în bani a asociaților, în cazul contribuției în natură, constând în bunuri imobile, este obligatorie forma autentică a statutului;

g) componența nominală a primelor organe de conducere, administrare și control ale asociației;

h) persoana sau, după caz, persoanele împuternicite să desfășoare procedura de dobândire a personalității juridice;

i) modul de dobândire și pierdere a calității de asociat;

j) drepturile și obligațiile asociaților;

k) categoriile de resurse patrimoniale ale asociației;

l) atribuțiile organelor de conducere, administrare și control ale asociației;

m) destinația bunurilor, în cazul dizolvării asociației, cu respectarea prevederilor art. 60;

n) semnăturile membrilor asociați.

## Pasul 4: Compilarea dosarului pentru instanță

Cererea de acordare a personalității juridice va fi adresată instanței din circumscripția unde va avea sediul viitorul ONG. În materia federațiilor, o astfel de cerere se adresează tribunalului, în cazul asociațiilor și fundațiilor instanței, competența teritorială menționată rămânând pe deplin aplicabilă.

## Pasul 5: Procedura de înregistrare și atestarea performanței

În urma depunerii dosarului către instanța competentă, aceasta va acorda un termen pentru soluționarea cererii, care va varia în funcție de gradul de sarcină al instanței. Dacă dosarul este complet sau dacă documentația este completată de instanță cel târziu până la primul termen, cererea poate fi soluționată la acest prim termen.

Împotriva soluției de mai sus se poate face contestație. Dacă nu a fost înregistrată nicio contestație, instanța va înregistra, din oficiu, noua entitate în Registrul asociațiilor și fundațiilor păstrate de aceasta. Noua entitate dobândește personalitate juridică din momentul înregistrării în Registrul asociațiilor și fundațiilor ținut de instanța din circumscripția în care își are sediul.

În România, asociațiile trebuie să fie înregistrate în Registrul național al asociațiilor și fundațiilor. Ministerul Justiției a pus la dispoziție următoarea pagină în care cei interesați se pot înregistra și afla toate informațiile necesare: <http://www.just.ro/registrul-national-ong/>.

## Pasul 6: Înregistrarea fiscală și deschiderea contului

Pentru ca ONG-ul să devină operațional, este necesar să se parcurgă formalități suplimentare în fața autorităților fiscale, după care se va obține certificatul de înregistrare fiscală.

Odată finalizate aceste proceduri, asociația sau fundația va putea încheia valabil acte juridice și va putea beneficia de diverse operațiuni de finanțare, în condițiile stabilite de dispozițiile legale aplicabile.

## Structura organizațională

În România, organele asociației sunt:

* 1. adunarea generală;
  2. consiliul de administrație;
  3. cenzorul sau, după caz, comisia de cenzori.

Adunarea generală este organul de conducere, compus din toți membrii. Competența adunării generale include:

* stabilirea strategiei și a obiectivelor generale ale asociației;
* aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli și a bilanțului contabil;
* alegerea și revocarea membrilor consiliului de administrație;
* alegerea și revocarea cenzorului sau, după caz, a membrilor comisiei de cenzori;
* înființarea de filiale;
* modificarea statutului;
* dizolvarea și lichidarea asociației, precum și stabilirea destinației activelor rămase după lichidare;
* orice alte atribuții prevăzute de lege sau statut.

Conducerea de vârf a unui ONG este formată din trei entități - Consiliul de administrație, Adunarea generală și directorul executiv.

**Adunarea Generală**

Este organismul în care se află suveranitatea Asociației și este alcătuit din toți partenerii. Caracteristicile sale fundamentale sunt:

* Trebuie să se întrunească, cel puțin o dată pe an, în mod obișnuit, pentru a aproba conturile pentru anul care se încheie și bugetul pentru anul care începe.
* Pentru modificarea statutelor și a tot ceea ce este prevăzut în ele, apelul va fi extraordinar.
* Cvorumul necesar constituirii Adunării și forma adoptării rezoluțiilor vor fi stabilite de către asociați înșiși în statut. În cazul în care nu este reglementată prin statut, legea asociației stabilește că:
  + Cvorumul necesar va fi o treime din asociați
  + Acordurile Adunării Generale vor fi adoptate cu majoritatea simplă a persoanelor prezente sau reprezentate, atunci când voturile afirmative le depășesc pe cele negative. Cu toate acestea, o majoritate calificată a persoanelor prezente sau reprezentate va necesita, ceea ce va rezulta atunci când voturile afirmative depășesc jumătate, acordurile legate de dizolvarea asociației, modificarea Statutelor, dispunerea sau înstrăinarea activelor și remunerația membrilor organ de conducere. reprezentare.

**Consiliul de administrație**

Organismul de reprezentare, numit în mod normal Consiliul de administrație, este însărcinat cu gestionarea Asociației dintre Adunări, iar competențele sale se vor extinde, în general, la toate actele scopurilor asociației, cu condiția ca acestea să nu necesite, conform statutele, autorizarea expresă a Adunării Generale.

Membrii consiliului, ca grup, au responsabilitate legală și administrativă pentru acțiunile și funcționarea organizației. Multe ONG-uri stipulează că apartenența la un consiliu este voluntară și neremunerativă. Există niveluri minime de implicare necesare membrilor consiliului în managementul organizațional și operațional: management financiar, planificare, program, dezvoltarea resurselor (strângerea de fonduri), managementul resurselor umane, managementul informațiilor, marketing și relații publice, guvernanță (afaceri ale consiliului). Ședințele consiliului sunt ținute închise, deși procedurile scrise, rapoartele și procesele verbale pot fi făcute publice în scopuri de transparență.

**Directorul executiv**

Directorul executiv, numit și coordonator, director operațional sau CEO, este responsabil pentru direcția generală în care se mișcă ONG-ul și responsabilitatea pentru gestionarea activităților de zi cu zi ale ONG-ului. Directorul executiv este, de asemenea, membru al consiliului - de obicei secretarul executiv al acestuia și raportează consiliului.

Consiliul de administrație și directorul executiv pot fi asistate de consilieri. Acești consilieri sunt opționali, dar sunt utili pentru a crea o imagine bună a ONG-ului și pentru a-și îmbunătăți „numele de marcă”, pe lângă furnizarea de sfaturi de specialitate pentru ONG.

**Membrii personalului**

Membrii personalului unui ONG sunt responsabili pentru funcționarea zilnică și implementarea programelor și proiectelor sale. Aceștia raportează directorului executiv, care în general este responsabil pentru activitățile ONG-ului. Membrii personalului unui ONG se împart în trei grupuri - responsabili pentru activitățile legate de administrație, publicitate și programe / proiecte.

## Declarația de utilitate publică

O asociație sau o fundație poate fi recunoscută de Guvernul României ca fiind de utilitate publică dacă următoarele condiții sunt îndeplinite cumulativ:

1. activitatea sa se desfășoară în interes general sau comunitar, după caz;
2. funcționează de cel puțin 3 ani și a atins unele dintre obiectivele stabilite;
3. prezintă un raport din care să rezulte desfășurarea unei activități anterioare semnificative, prin realizarea de programe sau proiecte specifice scopului său, însoțit de bilanțurile și bugetele de venituri și cheltuieli din ultimii 3 ani;
4. valoarea activului patrimonial pentru fiecare an este cel puțin egală cu valoarea patrimoniului inițial.

## Obligațiile asociațiilor

În România, obligațiile legale ale ONG-urilor sunt reglementate de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului. Acest lucru aduce noi obligații pentru ONG-uri: identificarea beneficiarului real prin declarație autentică și noi termene care trebuie respectate: <https://vedemjust.ro/obligatii-ong/>.

## Obligațiile fiscale

În România, asociațiile non-profit sunt scutite de la plata impozitului pe venit pentru venituri precum cotizații, taxe de înregistrare, contribuții ale membrilor, donații sau bunuri primite prin sponsorizare, sume din acțiuni ocazionale de strângere de fonduri, venituri din activități economice până la nivelul echivalentului în lei de 15.000 de euro, într-un an fiscal, dar nu mai mult de 10% din totalul veniturilor scutite de la plata impozitului pe profit etc.

## Protecția datelor

Carta drepturilor fundamentale a UE prevede că cetățenii UE au dreptul la protecția datelor lor cu caracter personal. Directiva privind protecția datelor a fost transpusă la regulamentul național în fiecare țară a UE. Legea reglementează obligația obligației de informare a oricărei entități care gestionează datele cu caracter personal.

În România, protecția datelor este reglementată de Autoritatea Națională pentru Supravegherea Prelucrării Datelor cu Caracter Personal. Aceste reglementări legislative se bazează pe următoarele documente:

• Regulamentul (UE) 2016/679 privind protecția persoanelor în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și libera circulație a acestor date și de abrogare a Directivei 95/46 / CE (Regulamentul general privind protecția datelor),

• Directiva (UE) 2016/680 privind protecția datelor cu caracter personal în contextul activităților specifice desfășurate de autoritățile de aplicare a legii.

## Alte resurse

Această secțiune conține câteva site-uri web unde găsiți sfaturi și servicii pentru ONG-uri.

În România, nu există un ghid oficial care să reglementeze înființarea ONG-urilor, ci o serie de ghiduri elaborate de diverse asociații sau persoane juridice cu expertiză în domeniu.

Unul dintre aceste ghiduri este: „Ghid de bune practici pentru organizațiile neguvernamentale” elaborat de Opportunity Associates România în cadrul proiectului „Practică de bună practică” finanțat de Trust for Civil Society din Europa Centrală și de Est, pe care îl puteți găsi aici: <http://www.coddeconduitaong.ro/resurse/Ghid_de_Bune_Practici_ONG.pdf>

# Concluzii

După cum am arătat, crearea unui ONG necesită pregătire. ONG-urile pot solicita subvenții pentru finanțarea necesară derulării programelor și operațiunilor zilnice. Statutul scutit de taxe ajută organizațiile să se califice pentru granturi și să înceapă funcționarea legală. Asociațiile non-profit depind de voluntari pentru membrii consiliului, contabili și publiciști care cred în cauza asociației. Angajații precum designerii de web și avocații fiscali grăbesc procesul de pornire. Ulterior alegerii unei cauze, formării unei echipe și redactării unei declarații de misiune, înființarea unui ONG constă în redactarea documentelor de guvernare, crearea unui site web și depunerea documentelor necesare.

# Bibliografie

Abenoza, S., Carreras, I., Sureda, M. 2015. *Colaboraciones ONG y empresa que transforman la sociedad*. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 08/03/2021: <https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/programa-esade-liderazgo-social-2015.pdf>

Binder-Aviles, H. 2012. *The NGO Handbook*. Bureau of International Information Programs, United States Department of State. Consulted online 30/1/2021:

<https://static.america.gov/uploads/sites/8/2016/05/The-NGO-Handbook_Handbook-Series_English_508.pdf>

Boyatzis, R.E.; McKee, A. (2006) *Liderazgo emocional*, Harvard Business School Press- Deusto, Barcelona.

Carreras, I., Leaverton, A., Sureda, M. 2009. *Leaders for social change. Characteristics and competencies of leadership in NGOs*. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 28/01/2021:

<http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/Liderazgo_Social/Leaders_for_social_change.pdf>

Carreras, I., Iglesias, M., Sureda, M. 2011. *Liderazgo orientado a resultados en las ONG Estrategia, sistemas de medición y cuadros de mando*. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 28/01/2021

<http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2011-06_Liderazgo_Orientado_ONG_web.pdf>

Iglesias, M., Carreras, I. 2013*. La colaboración efectiva en las ONG. Alianzas estratégicas y redes*. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 08/03/2021.

<https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/pwc-esade-colaboracion-efectiva-ong.pdf>

Intermon Oxfam. La labor de las ONG en la sociedad actual. Available from: <https://blog.oxfamintermon.org/la-labor-de-las-ong-en-la-sociedad-actual/>

Lewis, T. 2017. Financial management essentials. A handbook for NGOs. Mango (Management Accounting for Non-governmental Organisations). Available from: <https://www.humentum.org/sites/default/files/free_resources/G-FME-Handbook-web-version-Mar-18.pdf>

Osborne, T.; Gaebler, D. 1992. *Reinventing government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading MA: Addisson-Wesley.

Rojas Juárez, J.R. 2017. *Guía de Asociaciones* 2ª Ed. Subdirección General de Asociaciones, Archivos y Documentación. Ministerio del Interior. Consulted online 08/03/2021 <http://www.interior.gob.es/documents/642012/1561394/Guia+de+asociaciones+2%C2%AA%20edici%C3%B3n.pdf/a9430605-9e36-4efb-8438-d9a5c7e253db>

# Anexa I. Compararea cerințelor asociațiilor în țările proiectului

Tabelul prezintă cerințele pentru crearea unei asociații în fiecare țară a parteneriatului:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Spania | Germania | Portugalia | România | Malta | Grecia | Italia | Irlanda |
| Minimul de persoane | 3 | Pentru a fi înregistrată, organizația trebuie să aibă cel puțin 7 membri și dacă acest număr scade, sub 3 după înregistrare | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | Un singur membru  Cel puțin doi directori fără legătură cu vârsta de peste 18 ani. |
| Personalitatea juridică | Da | Da | Da | Da | Da | Da | - Da, pentru asociațiile recunoscute  - Nu, pentru asociațiile nerecunoscute | Da |
| Organul de conducere | Adunare (toți membrii) | Adunare (toți membrii) | Adunare (toți membrii) | a) Adunarea Generală;  b) consiliul de administrație;  c) cenzorul sau, după caz, comisia de cenzori. | Adunare (toți membrii) | Adunare (toți membrii) | Adunare (toți membrii) | Grupul de adminitratori care este ales ca consiliu de adminitrație  Guvernul Irlandei prin Companie Act 2014. |
| Organismul reprezentativ | Consiliul sau directorii aleși de Adunare dintre membri | Consiliul director ales de Adunare | Consiliul director ales de Adunare | a) adunarea generală;  b) consiliul de administrație;  c) cenzorul sau, după caz, comisia de cenzori. | Consiliul director ales de Adunare | Consiliul sau directorii aleși de Adunare între membri | Consiliul director, ales de Adunare  Președintele, ales de adunarea acționarilor. | Comitetul de conducere sau Consiliul de administrație. |
| Ședințele ordinare ale organului de conducere | 1 dată pe an, cel puțin | 1 dată pe an, cel puțin | 1 dată pe an, cel puțin | 1 dată pe an, cel puțin | Cel puțin 1 pe an | 1 dată pe an, cel puțin | 1 dată pe an | O dată pe an, dar nu la mai mult de 15 luni de la ședința anterioară. |
| Întâlnirile extraordinare | Ori de câte ori este nevoie | Ori de câte ori este nevoie | Ori de câte ori este nevoie | Ori de câte ori este nevoie | Ori de câte ori este nevoie | Ori de câte ori este nevoie | Ori de câte ori este nevoie | După cum este necesar; atunci când se consideră necesar. |
| Cvorumul pentru întâlniri | Cel puțin o treime | Pentru orice rezoluție de modificare a Statutului este necesară o majoritate de trei sferturi din voturile exprimate. O rezoluție de modificare a scopului Asociației necesită acordul tuturor membrilor. | Cel puțin o treime | Nu este cazul | 50% din membrii aleși + 1 | Cel puțin o treime | Rezoluții valabile cel puțin 1/2 din membrii la primul apel. La a doua apelare, acestea sunt valabile indiferent de numărul de participanți și dacă există o majoritate a voturilor celor prezenți. | Stabiliți în ordinele permanente scrise ale documentului de guvernare. |
| Pașii de dinaintea înregistrării acordului de creare | - Ședință de fondare  - Articole de asociere  - Minute de fondare | -Protocol de fondare  -articole de asociere  Nu există o cerință de capital nominală sau minimă | Întâlnirea de fondare;  Proces-verbal de la întâlnirea de fondare;  -Alegeți un nume și un nume și un modul de statui pentru aprobare; | Încheierea statutului asociației | Întâlnirea fundației  - Articole de asociere  - Proces verbal de înființare | Întâlnirea de fondare  - Articole de asociere  - Minute de fondare | - Ședință de fondare  - Definirea scopurilor și scopurilor  -Stabilirea statutului juridic: asociație recunoscută sau nerecunoscută  - Redactarea actului constitutiv și a statutului (sub forma unui act public cu notar, numai pentru asociațiile recunoscute) | Determină scopul caritabil al unui ONG și stă la baza întâlnirii de fondare. |
| Înregistrarea | Registrul național sau regional, în funcție de sfera de acțiune | Cererea de înregistrare trebuie să fie certificată de un notar și apoi prezentată instanței locale de la sediul asociației. | -Înregistrați-vă în Biroul de asistență portughez pentru servicii publice (online); sau  - Act public la notar (în persoană) | Înscrierea în Registrul asociațiilor și fundațiilor aflat la grefa instanței în a cărei circumscripție își are sediul | Înscrierea la Comisarul Organizațiilor Voluntare | Tribunal Judetean | Înregistrare la agenția italiană de venituri  Solicitare cod fiscal  Procedura de recunoaștere la prefectură sau regiunea competentă (numai pentru asociațiile recunoscute) | Online prin intermediul Biroului de înregistrare a companiilor  http://core.cro.ie/ |
| Dcoumentația pentru înregistrare | - Formular  - 2 copii ale actului constitutiv și procesului verbal de înființare  -Identificarea promotorilor  -Plata impozitelor | 1. Cerere de înregistrare semnată de consiliu și certificată de un notar german  2. Actul constitutiv semnat de cel puțin 7 membri  3. Un protocol care documentează numirea consiliului de către membrii fondatori  (Dar cerințele se schimbă în funcție de forma juridică aleasă de ONG-uri) | Document de identificare și Card de contribuabil (NIF) al reprezentanților legali;  Cardul de identitate al persoanei juridice sau codul de acces al cardului electronic;  -Statut;  -Minutul deliberării Adunării Generale cu privire la constituirea asociației;  -Minutul alegerilor și învestirea reprezentanților legali | - Cerere către Curte, motivată de fapt și de drept;  - Dovada achitării taxei judiciare de timbru în valoare de 100 lei  - Dovada disponibilității numelui, valabilă, emisă de Serviciul de comunicare și relații publice din cadrul Ministerului Justiției;  - statutul de asociere;  - dovada patrimoniului inițial al asociației - cel puțin 200 de lei, făcută printr-un extras de cont;  - dovada sediului asociației printr-un contract de împrumut sau închiriere și un extras de carte funciară valabil;  - în cazul în care viitorul sediu al asociației va fi stabilit într-un condominiu (bloc), în plus, sunt necesare următoarele: acordul asociației de proprietari, precum și aprobarea vecinilor afectați direct.  - certificate de cazier fiscal ale membrilor fondatori;  - declarația beneficiarului real;  - copie după cartea de identitate a fiecărui membru fondator și a cenzorului.  - CD / DVD cu documentele constitutive ale Asociației în format Word și PDF. | - Formular de aplicație  - Statutul organizației  - Scrisoare de rezoluție  - Numele organizației  - Adresa organizației  - Numărul de înregistrare al organizației (dacă este cazul)  - Numele și numerele cărții de identitate ale fiecărui administrator al organizației | Formular  - 4 copii ale actului constitutiv și procesului verbal de înființare  -Identificarea promotorilor | - 2 exemplare originale ale memorandumului și statutului asociației semnate  - Copie carte de identitate a celui care se înregistrează și a reprezentantului legal.  - Formularul 69 emis de Agenția pentru venituri și completat corespunzător  - Plata impozitului (dacă este datorat) | Completați următoarele formulare  • Formularul A1 - Constituire companie  Constituție, incluzând Memorandumul de asociere și Actul constitutiv |
| Timpul în care Registrul trebuie să dea un răspuns | 3 luni | 2-3 luni | O lună (cu înregistrare în Biroul de asistență publică online) | 1 lună | Informații nedivulgate | 2 zile | Informatia nu este disponibilă | Aproximativ 5 săptămâni de la primirea trimiterii până la emiterea documentației de la Biroul de înregistrare a companiilor. |
| Alte proceduri după înregistrare | - Cerere pentru numărul de identificare fiscală  - Înscrierea în alte registre specifice (Registrul local, Registrele ONG) | - Stabilirea sediului social | Solicitarea numărului de identificare fiscală;  Desemnați un contabil public certificat (sau alegeți unul din lista disponibilă); | Înscrierea în Registrul asociațiilor și fundațiilor | Respectarea condițiilor convenite în timpul înscrierii | - Cerere pentru numărul de identificare fiscală  - Înregistrarea într-un registru al beneficiarilor efectivi | - Cerere pentru deschiderea numărului de TVA și a contului bancar, în cazul activităților comerciale. | Respectarea Legii companiilor din 2014. |
| Cerințele pentru a beneficia de beneficii fiscale, economice, administrative și procedurale | Declarația de utilitate publică | Statutul caritabil al Asociației Înregistrate recunoscut de autoritățile fiscale | - Certificat de admisibilitate;  -Certificat al actului constitutiv și al actului constitutiv;  -Declarația de începere a activității; | Înscrierea în Registrul asociațiilor și fundațiilor | Înregistrarea la Comisia Organizațiilor Voluntare | În funcție de acțiunea ONG-ului, înregistrarea într-un registru național sau regional:  -Minute fondatoare  - Cerere  - TVA  - Hotărârea Adunării Generale | Înregistrarea la Registrul național al sectorului al treilea  Înscrierea în registrele naționale de voluntariat și promovare socială |  |

