

*Code of Ethics and  
Conduct for NGOs*

World Association of Non-  
Governmental Organizations  
(WANGO)

© 2004

[www.wango.org](http://www.wango.org)

*Codul de Etică și  
Conduită al ONG-  
urilor*

Asociația mondială a  
organizațiilor non-  
guvernamentale (WANGO)

© 2004

[www.wango.org](http://www.wango.org)

*Facilitare, traducere, distribuire, [www.CReDO.md](http://www.CReDO.md)*

**World Association of Non-Governmental Organizations (WANGO), © 2004,  
Code of Ethics and Conduct for NGOs**

**Preface**

In recent years, we have witnessed a dramatic increase in the importance, number, and diversity of non-governmental organizations (NGOs). NGOs now impact policies and advance initiatives that once were nearly exclusively the domain of governments and for-profit corporations, and their humanitarian service has become vital to the well-being of individuals and societies throughout the globe. In many cases, NGOs have proven more adept than governments in responding to particular needs.

This powerful “third sector,” existing between the realms of government and business, is bringing an unprecedented vitality and ability to bear on critical issues related to service and world peace. NGOs flexibility and connections to grassroots communities aid them in mobilizing resources quickly to affected areas. Their often single-minded commitment and strong motivation affords them a civic power that other institutions may lack.

However, with their increased importance comes increased responsibility. NGOs have the responsibility to be transparent, honest, accountable, and ethical, to give out accurate information, and to not manipulate situations for the personal benefit of their boards and staff. NGOs have a calling to go beyond the boundaries of race, religion, ethnicity, culture and politics. They have the obligation to respect each person’s fundamental human rights. NGOs are to have a system of proper governance. They must be careful to treat all public monies with utmost seriousness as a public trust and not to misuse public money for selfish purpose. NGOs have an obligation to not align themselves with, or stand in opposition to, any particular government for purely selfish or shortsighted means, nor to become controlled by a governmental body. In short, NGOs have the responsibility to dedicate themselves for the sake of others and do so according to the highest code of ethical conduct.

Unfortunately, there are many actors in the NGO community that are neither responsible nor ethical. Alan Fowler, in his book *Striking a Balance*, utilized a collection of NGO acronyms to identify various NGO “pretenders,” such as BRINGO (Briefcase NGO), CONGO (Commercial NGO), FANGO (Fake NGO), CRINGO (Criminal NGO), GONGO (Government-owned NGO), MANGO (Mafia NGO), and PANGO (Party

**Asociația mondială a organizațiilor non-guvernamentale (WANGO), © 2004  
Codul de Etică și Conduită al ONG-uri**

**Prefață**

În ultimii ani, am constatat o creștere în avalanșă a importanței, numărului și diversității organizațiilor non-guvernamentale (ONG-uri). ONG-urile influențează actualmente politicile și promovează inițiative care odată țineau exclusiv de competențele guvernamentale și cele ale corporațiilor comerciale, prestația lor umanitară a devenit vitală pentru bunăstarea membrilor comunităților și societăților în ansamblu pe întreg spațiul globului. În multe cazuri, ONG-urile s-au dovedit a fi mai competente, decât guvernele în materie de soluționare a unor cazuri particulare.

Acest viguros “al treilea sector” ce există la hotarul dintre guvern și business, joacă un rol fără precedent la soluționarea problemelor de criză în legătură cu asigurarea echilibrului mondial. Flexibilitatea ONG-urilor și legăturile cu societățile civile este utilă în sensul mobilizării resurselor pentru sectoarele afectate. Spiritul de consecvență și motivarea puternică le imprimă valori civice improprii altor structuri.

Cu toate acestea, odată cu creșterea importanței sporește și responsabilitatea ONG-urilor. Ele au obligația de a fi transparente, oneste, responsabile, accesibile, respectuoase față de valorile etice, furnizând informație veridică și exceptând manipulări de situație în beneficii particulare ale conducerii ori personalului. ONG-urile respectă principiul de a nu se implica în conflicte de discriminare rasială, religioasă, etnică, culturală și politică. Ele sunt obligate să respecte drepturile fundamentale ale omului, ale fiecărei persoane. ONG-urile vor avea un sistem adecvat de guvernare, ele trebuie să fie corecți în procesul administrării banilor publici, să manifeste o responsabilitate sporită, să nu facă abuz de mijloace publice în scopuri personale. ONG-urile au obligația de a nu se alia sau a se opune unor guverne aparte, în scopuri pur-personale ori antisociale, la fel de a nu se supune dictatului unui organ guvernamental. Pe scurt, ONG-urile au responsabilitatea de a se consacra altora și de a respecta cu cel mai profund anagiamet principiile Codului conduitei etice.

Spre regret, în familia ONG-urilor sunt mulți actori care nu sunt nici responsabili, nici etici. Alan Fowler, în cartea sa *Striking a Balance* face referință la mai multe abrevieri de ONG-uri pentru a identifica întreaga varietate de ONG-uri false, cum ar fi, spre exemplu, BRINGO (ONG de portmoneu), CONGO (ONG comercial), FANGO (ONG falsă), CRINGO (ONG criminal), GONGO (ONG manipulat guvernamental), MANGO (ONG mafiot) și PANGO (ONG de partid). Alte ONG-uri au pornit de la idealuri înalte,

NGO). Other NGOs may have started with the highest ideals, but now tolerate practices that were previously unacceptable. Many NGOs do not even understand the standards that they should be applying to their activities and governance.

All NGOs, even the most sincere and selfless, can benefit from a code of ethics and conduct that systematically identifies ethical practices and acceptable standards. The adoption and internal enforcement of a suitable code not only provides an ethical check for an NGO; it also serves as a statement to beneficiaries, donors and the public that the NGO takes seriously the importance of maintaining high standards. Such a code can assist stakeholders in identifying and avoiding “pretenders” and irresponsible NGOs.

With this in mind, the *Code of Ethics and Conduct for NGOs* was produced. The *Code* is a set of fundamental principles, operational principles, and standards to guide the actions and management of non-governmental organizations.

Developed under the auspices of the World Association of Non-Governmental Organizations (WANGO), the *Code of Ethics and Conduct for NGOs* was formulated by an international committee representing the wide spectrum of the non-governmental community, and included input from NGO leaders from all regions of the world. Numerous standards and codes of conduct and ethics from NGOs and NGO associations worldwide were consulted in formulating this code. Among these were: Association of Fundraising Professionals’ *Code of Ethical Principles and Standards of Professional Practice*; Australian Council for Overseas Aid’s (ACFOA) *Code of Conduct*; BBB Wise Giving Alliance’s *Standards for Charity Accountability*; the *Code of Conduct for The International Red Cross and Red Crescent Movement and Non-Governmental Organizations in Disaster Relief*; the *Code of Conduct for NGOs* (Earth Summit, 1992); the *Code of Conduct for NGOs in Ethiopia*; International Committee on Fundraising Organizations’ (ICFO) *International Standards*; Maryland Association of Nonprofit Organizations’ *Standards for Excellence: An Ethics and Accountability Code for the Nonprofit Sector*; Minnesota Council of Nonprofits’ *Principles and Practices for Nonprofit Excellence*; *NGO Code of Conduct* (Botswana); People in Aid’s *Code of Good Practice*; Star Kampuchea’s *Code of Ethics: Goal, Mission and Roles of NGOs and POS*; and Transparency International’s *Statement of Vision, Values and Guiding Principles*.

The umbrella term “NGOs” encompasses a broad, kaleidoscopic grouping of nonprofit organizations, which espouse a variety of agendas, causes, and ideologies, and differ in size, resources, and organizational level. For the purposes of the *Code of Ethics and Conduct for NGOs*, an NGO is considered in its broadest context: a *not-for-profit, non-governmental organization*. The term non-profit is used in the sense of “not-profit-

însă acum tolerează practici din start inacceptabile. Multe ONG-uri deseori nu sunt conștiente de esența standardelor obligatorii spre respectare în procesul activității și administrării.

Toate ONG-urile, chiar și cele mai sincere și dezinteresate, pot obține beneficii în urma respectării Codului de Etică și Conduită, ce însumează practici etice și standarde acceptabile. Adoptarea și consolidarea internă a unui cod bine gândit va asigura nu numai un suport etic pentru ONG-uri, dar și o transparență în relațiile cu beneficiarii, donatorii, publicul, bazate pe o atitudine serioasă și respectarea standardelor. Un astfel de cod poate fi util organelor cointeresate în procesul depistării și contracarării ONG-urilor simulante și iresponsabile.

Cele expuse explică ideea de a elabora *Codul de Etică și Conduită pentru ONG-uri*. Codul conține un set de principii fundamentale și operaționale, standarde de ghidare a acțiunilor și de management al organizațiilor non-guvernamentale.

Elaborat sub egida Asociației Mondiale a Organizațiilor non-guvernamentale (WAONG), *Codul de Etică și Conduită pentru ONG-uri* a fost formulat de Comitetul Internațional, reprezentat de un spectru larg de comunități non-guvernamentale, având în componență liderii ONG-urilor din toate regiunile lumii. La baza elaborării acestui Cod au stat mai multe Coduri de Etică și Conduită ale diferitor ONG-uri și asociații de ONG-uri din lumea-ntreagă. Printre aceștia sunt: Asociația Managerilor Profesioniști pentru acumularea Fondurilor *Codul de Principii Etice și Standarde Profesionale*; Consiliul Australian pentru Ajutor Extern (ACFOA) *Codul de Conduită*; BBB Wise Giving Alliance’s *Standards for Charity Accountability*; *Codul de Conduită pentru Mișcarea Crucea Roșie și Semiluna Roșie*, Organizația non-guvernamentală pentru ajutor în cazurile de calamități naturale, *Codul de Conduită pentru ONG -uri* (Summitul Mondial, 1992); *Codul de Conduită pentru ONG-uri în Ethiopia*; Comitetul Internațional pentru Fondurile de Acumulare (ICFO) *Standarde Internaționale*; Asociația organizațiilor non-profit din Merilend *Standarde de Excelență: Codul de Etică și Reponsabilitate pentru sectorul non-profit*; Conciliul non-profit din Minesota *Principii și Practici non-profit de Excepție*; *ONG Codul de Conduită* (Botswana); Popoarele în Dezastru *Codul Bunei Practici*; Steaua Kampuciei *codul de Etici: Scopul, misiuni și roluri ale ONG-urilor și POS*; și Transparency International *Raportul cu privire la Concept, Valori și Principii de Ghidare*.

Termenul “ONG” cuprinde un ansamblu de organizații non-profit ce susțin agende, cauze și ideologii, diferite ca proporții, resurse și nivel organizatoric. În termenii *Codului de Etică și Conduită pentru ONG-uri*, organizațiile non-guvernamentale sunt tratate în sens larg ca *organizații non-profit și organizații non-guvernamentale*. Termenul non-

distributing” in that any profits are invested back into the public mission of the organization, and are not distributed for the benefit of the board, staff or shareholders — thus distinguishing the NGO sector from the business sector. The term non-governmental is used in the sense that the organization is independent of government — it is not controlled by a governmental entity nor is it established by an intergovernmental agreement. Included in the definition are large, international organizations and small, one-person operations, those that are secular as well as those that are faith-based, and both membership and non-membership groups.

The *Code of Ethics and Conduct for NGOs* is designed to be broadly applicable to the worldwide NGO community. It applies whether the organization is a mutual benefit NGO, involving an association concerned with improving the situation of its membership, or a public benefit NGO, which is working for the improvement of conditions of society as a whole or of a segment of society. The *Code* is applicable for organizations focused on international agendas as well as those seeking to improve local community affairs, and both “Northern” and “Southern” NGOs. The *Code*’s standards are applicable regardless of an NGO’s focus, whether it be humanitarian relief, advocacy, conflict prevention, research, education, human rights monitoring, health care, or environmental action.

As they adopt the role of advocates and agents of a more just and caring society, NGOs can help develop and nurture conscientious concerns in the emerging global culture. Similarly, NGOs also have a duty to maintain the highest ethical standards and stay the course in terms of their own practices and founding vision of service. It is hoped that the *Code of Ethics and Conduct for NGOs* will help inform and guide the work of NGOs in this capacity.

This *Code* will be periodically reviewed and revised as warranted.

## I. Guiding Principles

Every actor operates on the basis of fundamental principles, whether plainly stated or implicitly understood. Further, an examination of organizations that are held in universal esteem reveals a great commonality in these principles. In other words, to a great extent, good NGOs from throughout the world tend to share the same fundamental assumptions or beliefs that make their successful operation possible. The following is an articulation of the more important of these shared fundamental principles.

profit este utilizat în sensul “fără distribuirea profitului”, prin urmare orice venit este investit în misiunile organizației și nu este distribuit în beneficiul conducerii, personalului ori persoanelor interesate. Aceasta face diferență dintre sectorul ONG-urilor și sectorul business. Termenul non-guvernamental este utilizat în sensul că organizația este independentă de Guvern, ea nu se află sub controlul oricărui organ guvernamental, nici dacă acesta este prevăzut de un acord guvernamental. Definiția are o arie semantică largă, ea poate fi aplicată și în cazul în care e vorba despre o organizație internațională și atunci când obiectul de referință este o organizație mică, reprezentată de o singură persoană; toate ONG fără excepție pot fi parte componentă a unui grup de ONG-uri ori activa de sine stătător.

*Codul De Etică și Conduită pentru ONG-uri* este destinat aplicării în comunitatea organizațiilor non-guvernamentale de pe întreg globul pământesc. El este valabil indiferent de faptul, dacă organizația non-guvernamentală este de tipul beneficiul mutual, ori realizează o prestație în interesul societății. Codul este util și în cazul organizațiilor cu programe internaționale, și în cazul ONG-urilor ce realizează interesele comunităților locale, indiferent de amplasarea acestora, la NORD ori la SUD. Standardele Codului sunt aplicate oricare ar fi aria de preocupări ale ONG-urilor: domeniul umanitar, advocacy, prevenirea conflictelor, cercetări, educație, monitorizarea drepturilor omului, protecția sănătății și mediului înconjurător.

În calitate de avocați și agenți ai justiției și asistenței sociale, ONG-urile elaborează proiecte și susțin promovarea valorilor culturii globale. La fel, ONG-urile au obligația să respecte cele mai înalte standarde etice și să monitorizeze buna desfășurare a practicilor individuale, să găsească soluții pentru acordarea serviciilor sociale. Sperăm că *Codul De Etică și Conduită pentru ONG-uri* va util în procesul monitorizării și ghidării activității ONG-uri lor.

La necesitate, *Codul* urmează a fi periodic reexaminat și actualizat.

## I. Principiile de bază

Fiecare actor activează în baza principiilor fundamentale nemijlocit prevăzute de Cod ori reieșind din conținutul acestuia. În plus, examinarea activității organizațiilor demonstrează un grad înalt de uniformizare a acestor principii. Cu alte cuvinte, în bună parte, ONG-urile loiale din lumea întreagă tind să facă schimb de opinii și considerente, menite să aducă un maxim efect posibil: Cele expuse în continuare sunt rezultatul schimbului de idei pe marginea conținutului principiilor fundamentale.

## A. Responsibility, Service, and Public Mindedness

Sustainable progress, peace, and justice require that all organizations contribute to the common good. Thus, an NGO should integrate self-development and service to others, balancing individual and public concerns, focusing on higher, broader, and more public levels of service.

- 1) Responsibly maintaining itself, an NGO should conduct its activities for the sake of others, whether for the public at large or a particular segment of the public.
- 2) Public money must not be misused for selfish purposes and all public assets are to be treated with utmost seriousness, as a public trust.
- 3) An NGO should recognize that its conduct and activities impact on the public's perception of NGOs and that it shares responsibility for the public's trust of NGOs.
- 4) An NGO should exhibit a responsible and caring attitude toward the environment in all of its activities.

## B. Cooperation Beyond Boundaries

Significant progress toward world peace and global well-being can be fostered through inter-religious, intercultural, and interracial work, and across artificial barriers of politics and ethnicity that tend to separate people and their institutions. NGOs should maintain ethical, cooperative relationships with other NGOs, and should partner where possible and appropriate for the sake of the greater public good.

- An NGO should be willing to work beyond borders of politics, religion, culture, race and ethnicity, within the limits of the organizing documents and with organizations and individuals that share common values and objectives.

## C. Human Rights and Dignity

As the *Universal Declaration of Human Rights* states, "All human beings are born free and equal in dignity and rights, are endowed with reason and conscience, and should act towards one another in a spirit of brotherhood." (*Universal Declaration of Human Rights*, Article 1) The family is the fundamental natural group unit of society promoting human rights and human dignity. (*Universal Declaration of*

## A. Responsabilitate, Prestație și Recunoaștere Publică

Progresul, pacea și justiția cer ca toate organizațiile să contribuie la binele comun. La fel, un ONG trebuie să îmbine propria dezvoltare și prestarea serviciilor în beneficiul altora, menținând echilibrul dintre interesele proprii și cele publice, având în vizor prestarea unor servicii mai calitative, mai variate la toate nivelurile societății.

- 1) Responsabilitatea de a se autogestiona: un ONG trebuie să-și desfășoare activitățile în beneficiul altora, atât pentru întreaga societate, cât și pentru unul dintre segmentele acesteia.
- 2) Banii publici nu trebuie să devină mijloc de abuzuri în interese egoiste și activele publice trebuie gestionate cu mai multă seriozitate, societatea reprezentând detinatorul acesteia.
- 3) ONG trebuie să conștientizeze că comportamentul ei și activitățile desfășurate creează imaginea tuturor ONG-urilor din societate și că ea este responsabilă de încrederea publică în ONG-uri.
- 4) ONG, în procesul activităților desfășurate, trebuie să accepte o atitudine de responsabilitate și grijă față de mediul înconjurător.

## B. Cooperarea externă

Promovarea cauzei păcii și bunăstării pe plan mondial poate fi stimulată prin activități de colaborare între religii, culturi, rase, fiind depășind astfel barierele artificiale ale politicilor și ambițiile etnice ce dezbină oamenii și comunitățile acestora. ONG-urile trebuie să susțină moral relațiile de colaborare cu alte ONG-uri și să stabilească relații de parteneriat după posibilități și necesitate, reieșind din interesele publice de ordin suprem.

- ONG trebuie să fie pregătită să activeze făcând abstracție de interesele politice, religioase, culturale, rasiale și etnice, în conformitate cu documentele organizației și în colaborare cu organizațiile și persoanele asociate la valorile și scopurile comune.

## C. Drepturile Omului și Demnitatea

*Declarația Universală a Drepturilor Omului* stabilește că "Toate ființele umane se nasc libere și egale în demnitate și în drepturi. Ele sunt înzestrate cu rațiune și conștiință și trebuie să se comporte unii față de altele în spiritul fraternității."

*Human Rights, Article 16)*

- 1) An NGO should not violate any person's fundamental human rights, with which each person is endowed.
- 2) An NGO should recognize that all people are born free and equal in dignity.
- 3) An NGO should be sensitive to the moral values, religion, customs, traditions, and culture of the communities they serve.
- 4) An NGO should respect the integrity of families and support family-based life.

#### **D. Religious Freedom**

"Everyone has the right of freedom of thought, conscience and religion; this right includes freedom to change his religion or belief, and freedom, either alone or in community with others and in public or private, to manifest his religion or belief in teaching, practice, worship and observance." (*Universal Declaration of Human Rights, Article 18*)

- An NGO should respect religious freedom.

#### **E. Transparency and Accountability**

NGOs should strive for openness and honesty internally and toward donors and members of the public. Periodic accountings should be made.

- 1) An NGO should be transparent in all of its dealings with the government, the public, donors, partners, beneficiaries, and other interested parties, except for personnel matters and proprietary information.
- 2) An NGO's basic financial information, governance structure, activities, and listing of officers and partnerships shall be open and accessible to public scrutiny and the NGO is to make effort to inform the public about its work and the origin and use of its resources.
- 3) An NGO should be accountable for its actions and decisions, not only to its funding agencies and the government, but also to the people it serves, its staff and members, partner organizations, and the public at large.

*(Declarația Universală a Drepturilor Omului, Articolul 1)* Familia constituie elementul natural și fundamental al societății și are dreptul la ocrotire din partea societății și a statului. (*Declarația Universală a Drepturilor Omului, Articolul 16*)

- 1) ONG nu trebuie să lezeze nici într-un mod drepturile fundamentale, pe care le deține fiecare om.
- 2) ONG trebuie să recunoască că toți oamenii sunt liberi și egali în demnitate.
- 3) ONG trebuie să fie sensibilă la valorile morale, religioase, la obiceiuri, tradiții și la cultura comunității în care activează.
- 4) ONG trebuie să respecte integritatea familiei și să susțină modul familist de viață.

#### **D. Libertatea de religie**

"Orice om are dreptul la libertatea gândirii, de conștiință și religie; acest drept include libertatea de a-și schimba religia sau convingerea, precum și libertatea de a-și manifesta religia sau convingerea, singur sau împreună cu alții, atât în mod public, cât și privat, prin învățătură, practici religioase, cult și îndeplinirea riturilor (*Declarația Universală a Drepturilor Omului, Articolul 18*)

- ONG trebuie să respecte libertatea de religie.

#### **E. Transparență și responsabilitate**

ONG trebuie să fie deschisă și onestă în relațiile din interior și în cele cu donatorii și reprezentanții publicului. Ea trebuie să perfecteze dări de seamă periodice.

- 1) ONG trebuie să stabilească relații deschise în afacerile cu guvernul, publicul, donatorii, asociații și alte părți interesate, cu excepția obligației de a respecta confidențialitatea datelor personale și informației ce reprezintă o proprietate privată.
- 2) Informația financiară despre ONG, structura de guvernare, activitățile desfășurate și lista persoanelor oficiale și partenerilor trebuie să fie deschisă și accesibilă spre studiere minuțioasă și publică, drept care ONG trebuie să depună eforturi pentru a informa publicul despre caracterul activităților desfășurate, originea și utilizarea resurselor proprii.
- 3) ONG trebuie să fie responsabilă de acțiunile și deciziile sale nu numai în relațiile cu donatorii și guvernul, dar și, în egală măsură, cu beneficiarii săi, cu personalul și membrii organizațiilor asociate, cu societatea în ansamblu.

## F. Truthfulness and Legality

An NGO should be honest and truthful in its dealings with its donors, project beneficiaries, staff, membership, partner organizations, government, and the public in general, and should respect the laws of any jurisdiction in which it is active.

- 1) An NGO should give out accurate information, whether regarding itself and its projects, or regarding any individual, organization, project, or legislation it opposes or is discussing.
- 2) An NGO should not engage in any activities that are unlawful under the laws of the nation in which it is organized or works, and must be strongly opposed to, and not be a willing partner to, corruption, bribery, and other financial improprieties or illegalities.
- 3) An NGO should have a policy for staff and volunteers to confidentially bring evidence to the governing body of misconduct of anyone associated with the organization.
- 4) An NGO should meet all of the legal obligations in the countries in which it is organized or works. Such obligations may include laws of incorporation, fundraising legislation, equal employment opportunity principles, health and safety standards, privacy rules, trademark and copyright legislation, and so forth.
- 5) An NGO should take prompt corrective action whenever wrongdoing is discovered among its staff, governing body, volunteers, contractors, and partners.

## II. NGO Integrity

Fundamental to the very character of each NGO is that it be not-for-profit, nongovernmental, organized, independent, self-governing, and voluntary. While these general criteria may appear self-evident, particularly for those NGOs whose national law codifies and requires such standards, they remain basic for the integrity and conduct of an NGO.

### A. Nonprofit

1. *Not-for-profit.* The NGO is to be organized and operated as a not-for-profit organization. Any surplus that is generated through its operations is to be utilized solely to help the organization fulfill its mission and objectives. No part of the net

## F. Exactitudine și legalitate

ONG trebuie să fie onestă și veridică cu donatorii, beneficiarii proiectului, membrii colectivului, organizațiile asociate, guvernul, publicul în general și trebuie să respecte legile oricărei jurisdicții în cadrul căreia își desfășoară activitatea.

- 1) ONG trebuie să livreze în exterior informație precisă, referitoare la activitate și proiectele proprii, ori la persoana, organizația, proiectele ori legislația pusă în discuție.
- 2) ONG nu trebuie să se implice nici într-o activitate ilegală ce contravine legilor țării, în cadrul căreia ea este organizată ori desfășoară activități și trebuie să se opună ferm tentativelor de a stabili raporturi corupte, alte incorectitudini ori încălcări financiare.
- 3) ONG trebuie să promoveze o politică conținutul căreia ar asigura ca personalul și voluntarii să alcătuiască rapoartele confidențiale pentru prezentare organului de guvernare cu privire la fraudele comise de oricare dintre persoanele asociate organizației.
- 4) ONG trebuie să respecte toate obligațiile, prevăzute de legislația țării în care este constituită ori în care activează. Asemenea angajamente pot fi regulile de fuzionare, de acumulare a fondurilor, principiile unice de angajare în câmpul muncii, normele de sănătate și de protecție a muncii, regulile confidențialității, legile cu privire la mărcile comerciale, legislația în domeniul dreptului de autor și altele de acest gen.
- 5) ONG trebuie să accepte modalitatea de reacționare promptă de fiecare dată când încălcările sunt depistate de personal, structurile administrative, voluntari, persoane angajate pe baze contractuale ori parteneri.

## II. Integritatea ONG

Caracterul de bază al fiecărei ONG este că trebuie să fie non-profit, non-guvernamentală, organizată, independentă, autogestionară și benevolă. În timp ce aceste criterii generale par a fi de la sine înțelese, în special, pentru ONG-urile, legea națională a căroră prevede și impune respectarea acestor standarde, ele oricum continuă să stea la baza constituirii și activității fiecărei ONG.

### A. Dezinteresare materială

1. *Nu-pentru-profit.* ONG trebuie constituită și să activeze în calitate de organizație nu-pentru-profit. Oricare surplus sau excedent, obținut în rezultatul activității sale,

earnings of the NGO is to inure to the benefit of the directors, officers, members or employees of the organization, or to any other private persons, except that the NGO may provide reasonable compensation for services provided to the organization.

2. *Trade or business.* The organization is not to be operated for the primary purpose of carrying on a trade or business, unrelated to its mission and stated objectives.

3. *Governing instrument.* The NGO's governing instrument shall prevent the organization from distributing profits or assets for the benefit of individuals both during operation and when winding up.

## B. Nongovernmental

1. *Non-governmental.* The organization is not to be part of, or controlled by, government or an intergovernmental agency.

2. *Politically independent.* The organization shall maintain independence and not be rigidly aligned or affiliated with any political party, although it may share a common political or legislative cause within the limit of its mission, stated objectives and legal structure. By itself, being non-governmental does not mean that an NGO is prohibited from political activity, although certain types of NGOs may be proscribed by their nations from political and legislative activity, such as tax-exempt organizations in the United States, which are prohibited from participating or intervening to any substantial extent in attempts to influence legislation or participating in political campaigns to support or oppose any candidate(s) for political office. However, an NGO that is permitted to do political and legislative activity shall only engage within the limit of its mission and stated objectives.

3. *Foreign policy.* The organization shall not act as an instrument of government foreign policy, but act independently of governments. The NGO shall not seek to implement the policy of any government, unless it coincides with the mission of the organization and the organization's own independent policy.

## C. Organized

1. *Organizing features.* The NGO shall have an organizing document, an executive board, officers, and regular meetings and activities.

2. *Organizing document.* The organizing documents (such as bylaws, a written

trebuie utilizat prin excepție pentru a ajuta organizația să-și îndeplinească misiunea și scopurile. Nici o parte din veniturile nete ale ONG nu poate servi pentru a crea condiții avantajoase conducătorilor, persoanelor oficiale, membrilor organizației ori angajaților ONG, ori altor persoane particulare, cu excepția mijloacelor, pe care ONG poate să le ofere pentru achitarea rezonabilă a serviciilor prestate acestei ONG.

2. *Comerțul ori business.* ONG nu trebuie să activeze preconizând ca scop principal desfășurarea comerțului ori business-ului ce nu decurg din misiunea și scopurile stabilite.

3. *Organizarea guvernării.* Organizarea guvernării în ONG va împiedica tentativele din cadrul organizației de a profita de distribuție a beneficiilor în folosul persoanelor în procesul activității curente ori în momentul desființării organizației.

## B. Nongovernmental

1. *Non-governmental.* Organizația nu trebuie să facă parte ori să fie administrată de guvern ori de o agenție interguvernamentală.

2. *Independența politică.* ONG trebuie să-și asigure independența și să nu fie părtinitoare ori afiliată oricărui partid politic, deși ea poate împărtăși o cauză politică ori legislativă comună doar în limitele misiunii sale, obiectivelor trasate și legalității. Prin esența sa, calitatea sa neguvernamentală nu semnifică interzicerea activității politice. Cu toate acestea unele tipuri de ONG le poate fi interzis de autoritățile naționale de a desfășura activități politice și legislative: spre exemplu, organizațiile scutite de impozite în USA au interdicția de a participa ori interveni, indiferent la care nivel are loc tentativa de a influența legislația, ori de a participa la campanii politice pentru a susține ori a se opune unui (mai multor) candidați politici. În același timp, ONG care este autorizată să desfășoare activități politice ori legislative, urmează să se angajeze doar în limitele misiunii sale și obiectivelor trasate.

3. *Politica externă.* ONG nu trebuie să acționeze în calitate de instrument al politicii externe a guvernului, ci să activeze independent de guvern. ONG nu trebuie să fie implicată în promovarea politicii guvernului, numai dacă aceasta nu coincide cu misiunea organizației și această organizație promovează o politică independentă.

## C. Organizare

1. *Aspectele de organizare.* ONG trebuie să dețină un document de constituire, să organizeze un organ executiv, responsabilii pentru execuție, să convoace ședințe ordinare și să desfășoare activități.

constitution, or memorandum of association) shall clearly define the mission, objectives, governance structure, membership rights and obligations, if any, and rules of procedure.

3. *Legal recognition.* These organizing principles apply whether or not the NGO is legally recognized by any government.

#### D. Independent and Self-Governing

1. *Independent.* The organization shall be independent. Its policies, vision, and activities shall not be determined by any for-profit corporation, donor, government, government official, political party, or other NGO.

2. *Self-governing.* The organization shall govern itself autonomously, according to whatever governance structure it selects for itself. It shall be equipped to control its own activities.

#### E. Voluntary

1. *Voluntary values and principles.* Rather than being required to exist by law, NGOs are formed by private initiative, resulting from the voluntary actions of individuals who have chosen to pursue a shared interest or concern. The retaining of voluntary values and principles shall remain a primary force in the way of working of the NGO.

2. *Contributions from volunteers.* In order to achieve its mission and objectives, the organization is to have meaningful contributions from volunteers. These may include both the target group and supporters.

3. *Volunteerism of governing board.* Those who are part of the NGO's governing body (generally the board of directors) are to serve in a voluntary capacity, for no pay.

### III. Mission and Activities

An NGO's mission is its *raison d'être* — the reason or purpose why the NGO exists and what it hopes to accomplish. NGOs have an obligation to clearly identify and articulate their mission. This well-defined mission should serve as the foundation and frame of reference for all activities and organizational planning of the NGO. An NGO has an obligation to utilize its resources in an effective and efficient manner toward

2. *Documentele organizației.* Documentele organizației (cum ar fi statutele, documentele de constituire scrise, ori acordurile de asociere) trebuie să stabilească clar misiunea, obiectivele, structura de guvernare, drepturile și obligațiile membrilor și, după caz, regulile de procedură.

3. *Legalizarea.* Aceste principii de organizare sunt aplicate, indiferent de faptul dacă legalitatea ONG este recunoscut de guvern.

#### D. Independență și autonomie

1. *Independență.* ONG trebuie să fie independentă. Politica organizației, viziunea și activitățile ei nu trebuie să fie influențate de oricare organizație comercială, donator, guvern, funcționar de stat, partid politic, oricare altă ONG.

2. *Autogovernare.* ONG trebuie să-și asigure autogovernare, în conformitate cu structura de guvernare pe care și-a ales-o pentru propriile scopuri. Ea trebuie să fie în stare să-și administreze și controleze propriile activități.

#### E. Voluntariatul

1. *Valorile și principiile voluntariatului.* Potrivit legislației, ONG este constituită din inițiativă proprie, în rezultatul acțiunilor benevole ale persoanelor cu scopuri și interese comune. Respectarea valorilor și principiilor voluntariatului trebuie să rămână în continuare acea forță motrice ce va asigura funcționarea organizației non-guvernamentale.

2. *Aportul voluntarilor.* Pentru a-și atinge misiunea și obiectivele, ONG trebuie să-și asigure aportul substanțial al voluntarilor. Aceasta presupune participarea unor grupuri speciale și supporterilor.

3. *Voluntariatul organului de guvernare.* Cei care fac parte din organul de guvernare al ONG (de regulă, Bordul directorilor) trebuie să activeze pe baze de voluntariat, fără nici o remunerare.

### III. Misiunea și Activitățile

O misiune a ONG este cea de a fi justificată din punctul de vedere al scopurilor pentru care există și pe care tinde să le atingă. ONG-urile au obligația să formuleze clar și fără echivoc esența misiunii. Această misiune bine definită trebuie să servească drept bază și model de acțiuni pentru toate activitățile și planificarea organizațională a ONG. O organizație non-guvernamentală are obligația să utilizeze resursele sale într-un mod efectiv și eficient pentru a face față scopului propus.

accomplishment of its stated purpose.

#### A. Mission

1. *Formal statement.* The organization shall formally and succinctly state its mission in a written statement approved by the governing body of the NGO. This statement shall clearly set forth why the NGO exists and what it hopes to accomplish.
2. *Board of directors.* Each member of the board of directors shall fully understand and support the mission of the organization.
3. *Public availability.* The mission statement of the NGO shall be made available to all officers, members, staff, partners, donors, program beneficiaries, and the public in general.
4. *Evaluation.* The mission of the NGO shall be reviewed periodically (every two or three years) to determine if it is still relevant. Among issues to evaluate: (a) whether the mission has been fulfilled, either by the organization or another entity, and thus whether there is a need for the organization as currently constituted to continue to exist; (b) whether the mission should be revised to reflect societal changes; or (c) whether there is a desire for the organization to address new needs which might require a new mission statement.

#### B. Activities

1. *Consistent with mission.* Activities shall be consistent with the organization's mission. The NGO's mission is to serve as the foundation for strategic planning and as the blueprint for the organization's activities. The NGO's focus shall be directed toward making sure that its goals are met.
2. *Effective and Efficient.* The programs of the organization shall effectively and efficiently work toward achieving its stated mission.
3. *Feedback.* The organization shall regularly seek feedback on its activities from project beneficiaries, as well as other stakeholders.
4. *Evaluation.* The activities of the organization shall be critically examined periodically to determine their relevancy to the mission, their efficiency and effectiveness, the value of continuing the programs or revising them, and the need for new programs. Among issues to evaluate: (1) whether the activities are consistent with the current mission of the organization or whether they need to be revised or discontinued in light of changes in the mission; (2) the efficiency and effectiveness of the programs in achieving the NGO's objectives; (3) the outcomes for the program beneficiaries; (4) the cost of the program relative to its outcomes; and (5) whether new services should be offered. Evaluations shall be open and

#### A. Misiunea

1. *Formularea.* ONG trebuie să formuleze succint descrierea misiunii sale într-un document scris aprobat de organul de guvernare al ONG. Acest document trebuie să formuleze clar scopurile organizației și ce anume urmează aceasta să realizeze.
2. *Organul de guvernare (Bordul directorilor).* Fiecare membru al organului de guvernare trebuie să conștientizeze și să susțină întru totul misiunea organizației.
3. *Disponibilitate publică.* Misiunea ONG-ului trebuie pusă la dispoziția tuturor persoanelor oficiale, membrilor, personalului, asociațiilor, donatorilor, beneficiarilor de programe și publicului larg.
4. *Evaluare.* Misiunea ONG trebuie să fie revizuită periodic (fiecare 2 ori 3 ani) pentru a stabili dacă mai este oportună. Printre aspecte ce trebuie evaluate sunt: (a) dacă misiunea și-a realizat scopul propus, în beneficiul unei organizații ori altei entități și dacă mai este necesar ca organizația în forma constituită inițial să activeze în continuare; (b) dacă misiunea trebuie actualizată pentru a corespunde schimbărilor sociale ori (c) dacă există temeiuri de a considera că organizația face față altor obligații, drept care se impune elaborarea unei noi misiuni de activitate.

#### B. Activități

1. *Coresponderea cu misiunea.* Activitățile trebuie să corespundă conținutului misiunii ONG. O misiune a ONG trebuie să devină bază pentru planificarea strategică și să călăuzească activitățile organizației. Activitățile ONG-ului trebuie direcționate spre atingerea scopurilor propuse.
2. *Efectiv și eficient.* Programele unei ONG trebuie să fie efective și eficiente vizavi de misiunea propusă spre realizare.
3. *Comunicarea efectului.* ONG trebuie să precute cu regularitate comunicările privitor la efectul activităților sale din partea beneficiarii proiectului, la fel, pentru alte persoane interesate.
4. *Evaluarea.* Activitățile ONG trebuie periodic și în mod critic examinate, pentru a determina relevanța lor în raport cu misiunea, caracterul lor efectiv și eficient, perspectivele continuării programelor ori actualizării acestora, oportunitatea unor noi programe.  
În definitiv, urmează de a evalua:  
(1) dacă activitățile sunt conforme misiunii curente a organizației sau dacă ele trebuie actualizate ori întrerupte în legătură cu modificarea misiunii; (2) caracterul efectiv și eficient al programelor în raport cu obiectivele ONG; (3) efectul pentru beneficiarii programelor; (4) costul programelor în raport cu rezultatele și (5) dacă

honest and include input from stakeholders.

5. *Professionalism.* The organization shall carry out its activities with professionalism and centered on the concept of serving others.

6. *Percentage of expenditures.* The organization shall spend at least 65% of its total expenditures (including fundraising costs) on program activities, and ideally more than 80%. If the organization does not meet this 65% standard, it should provide reasons why its higher overhead and fundraising expenditures are reasonable. Possible explanations for not meeting this standard could be the higher administrative and fundraising costs of a new organization and exceptions related to donor restrictions or unusual political and social factors.

#### IV. Governance

An effective governance structure and a strong, active, and committed governing body is crucial to the soundness of an organization and its ability to achieve its mission and objectives. The plan of governance of an NGO should reflect the core values, mission, and cultural standards of the organization. Democratic principles should be used where applicable. The governing body of an NGO (generally a board of directors or trustees) holds ultimate responsibility for all activities and resources of the organization. This includes establishing the direction of the organization, beginning with its mission statement, and assuring that the mission statement is appropriate and relevant as times change. The governing body also determines the organization's activities and monitors their compliance with the mission. The governing body exercises responsibility for obtaining and appropriately employing the human and financial resources to carry out the organization's mission and sustain the organization, and oversee fiduciary and legal requirements.

##### A. Governance Structure

1. *Plan of governance.* The NGO shall establish a plan of governance that best allows it to fulfill its mission, and reflects the core values and cultural standards of the organization. Democratic principles are to be used where appropriate and applicable.

2. *Organizing documents.* The organization's governance structure — including rules relating to the conducting of business by the governing body and, if applicable, an executive committee that acts between board meetings, and the procedure for electing and appointing officers and their roles — is to be clearly

se impune oferta unor noi servicii. Evaluarea trebuie să fie deschisă, onestă și accesibilă tuturor persoanelor interesate.

5. *Profesionalism.* ONG trebuie să-și desfășoare activitățile în spiritul profesionalismului și în ideea prestării serviciilor în beneficiul altora.

6. *Cheltuielile curente.* ONG trebuie să rezerve nu mai puțin de 65 la sută din acumulările sale generale (inclusiv cheltuielile în legătură cu acumularea fondurilor) pentru activitățile de program, coraportul ideal fiind mai mare de 80%. O organizație care nu răspunde acestor norme de 65 la sută trebuie să dea explicații de ce cheltuielile înalte sunt necesare. Explicațiile posibile cu privire la cheltuielile ce nu răspund acestor norme, pot fi: cheltuielile administrative, cheltuielile pentru acumularea fondurilor unei organizații nou constituite, la fel, cu titlu de excepție, restrângerile impuse de donatori ori factorii politici și sociali deosebiți.

#### IV. Guvernarea

O structură eficientă de guvernare și un organ de guvernare puternic, activ sunt condiția crucială pentru constituirea unei organizații și capacitatea acestora de a-și atinge misiunea și scopurile. Organizarea guvernării a unei ONG trebuie să respecte valorile fundamentale, misiunea și normele culturale ale organizației. Principiile democratice trebuie valorificate și puse în aplicare unde sunt relevante. Organul de guvernare al unei ONG (de regulă, Bordul directorilor sau fondatorilor) poartă răspundere în legătură cu toate activitățile și resursele organizației. Domeniul obligațiilor organului de guvernare include stabilirea direcției de activitate a organizației, monitorizarea respectării scopurilor și corespunderea misiunii cu schimbările în societate. Organul de guvernare, la fel, stabilește conținutul activităților desfășurate de organizație și monitorizează corespunderea lor misiunii. Organul de guvernare are responsabilitatea pentru a obține și utiliza rațional resursele umane și financiare pentru realizarea cu succes a misiunii organizației și pentru a susține organizația, luând în considerație exigențele fiduciare și legislative.

##### A. Structura de guvernare

1. *Planul de guvernare.* ONG stabilește un plan de guvernare ce îi permite să realizeze cu maxim succes misiunea sa și reflectă valorile colective, normele culturale ale organizației. Principiile democratice trebuie să fie valorificate reieșind din factorii oportunității și aplicabilității.

2. *Documentele de organizare.* Structura de guvernare a organizației — inclusiv regulile privitor la activitatea organului de guvernare și a comitetului executiv, unde aceasta este cazul, care acționează zi de zi între ședințele organului de

specified in the organizing documents (bylaws, etc.) and available to all interested parties.

## B. Structure of the Governing Body

1. *Director resources.* The NGO's governing body shall consist of individuals who are dedicated to the mission of the organization, willing to volunteer their time and energies toward achievement of the mission, and able to offer substantial contributions to the organization. Among resources they may bring to the governing body are experience and wisdom; prestige; the ability to raise money for the organization; and professional skills, such as legal, accounting, management, fundraising and marketing.
2. *Unrelated directors.* The governing body is to have at least three unrelated members and should have at least five unrelated members. Family relationships are accepted between two members at most, but then the board should have seven or more members.
3. *Policies on paid staff.* The organization shall have a policy restricting the number of paid staff who are voting members of the governing body, ideally to no more than one person or 10% of the governing body. An indirectly or directly compensated person should not serve as the governing body's chairman or treasurer.
4. *Term limits.* Term limits are to be established for membership on the governing body. Ideally, individual terms should be set at a maximum of three years, no more than three consecutive terms should be allowed, and at least one year should be required before a member becomes eligible for re-election after completing the maximum number of consecutive terms.
5. *Nominating committee.* The procedure for nominating members to serve on the governing body shall be known to members and other relevant parties.
6. *Diversity.* The governing body should have broad representation, reflecting the diversity of the NGO's constituencies. The NGO may enhance participation of members from diverse geographical distances if the organization's bylaws, and the local or national law, allow meetings via such technologies as teleconferencing.
7. *Bylaws.* Each member of the governing body is to be presented with the bylaws of the organization and be familiar with these bylaws.
8. *Compensation.* Members of the governing body are not to receive compensation for their board service. They may receive reimbursement for expenses directly related to their board duties.

guvernare, procedura de selectare și numire a responsabililor executivi și rolurilor acestora – vor fi specificate clar în documentele organizației (statutele, etc.) și disponibile tuturor celor interesați.

## B. Structura organului de guvernare

1. *Membru responsabil de resurse.* Organul de guvernare al ONG-ului trebuie să fie compus din persoane consacrate cauzei organizației, dorind să pună timpul și energia sa în serviciul misiunii, capabil să contribuie esențial la prosperarea organizației. Printre resursele pe care acesta poate să le aducă în serviciul organului de guvernare sunt experiența și bunul simț, prestigiul, capacitatea de a atrage mijloace bănești pentru organizație, calificarea profesională, în special, cea de jurist, contabil, administrator, collector de fonduri și marketing.
2. *Evitarea legăturilor de rudenie.* Organul de guvernare trebuie să fie compus din cel puțin trei membri nelegati de rudenie și toodată compus de cel puțin cinci membri. Relații de rudenie sunt acceptate nu mai mult decât între doi membri, iar în acest caz organul va avea 7 sau mai mulți membri.
3. *Politica privind personalul.* ONG trebuie să accepte o politică de limitare a componenței personalului angajat, care votează componența membrilor organului de guvernare, în mod ideal nu mai mult de o persoană ori 10% din organul de guvernare. Persoana care este direct ori indirect remunerată nu trebuie să se afle în calitatea de președinte sau trezorer al organului de guvernare.
4. *Termenele limită.* Termenele limită vor fi stabilite pentru membrii organului de guvernare. În majoritatea cazurilor, termenul stabilit pentru o persoană este de cel mult trei ani, fiind acceptate nu mai mult de trei termene consecutive și nu mai puțin de un an trebuie să treacă până ce un membru va fi abilitat să fie reales după ce și-a executat numărul limită de termene consecutive.
5. *Comitetul pentru numire.* Procedura de numire a membrilor în organul de guvernare trebuie să fie cunoscut membrilor organului și altor părți interesate.
6. *Diversitate.* Organul de guvernare trebuie să dispună de o reprezentare largă, reflectând diversitatea constituentilor ONG-ului. ONG trebuie să susțină participarea reprezentanților din diferite localități, dacă documentele organizației, legislația națională ori locală prevede desfășurarea ședințelor prin intermediul tehnologiilor de teleconferință.
7. *Documentele statutare.* Fiecare membru al organului de guvernare trebuie să dispună de o copie a documentelor și să ia act de documentele organizației.
8. *Compensare.* Membrii organului de guvernare nu sunt remunerați pentru activitatea în organul de guvernare. Ei pot solicita rambursarea cheltuielilor direct legate de exercitarea obligațiilor.

### C. Responsibilities of the Governing Body

1. *Mission statement.* The governing body shall establish the direction of the NGO, by creating or adopting the mission statement, reviewing it periodically for accuracy and validity, and revising it as necessary or desirable.
2. *Programs and compliance.* The governing body shall determine the NGO's programs and services, and monitor their compliance with the mission and their effectiveness and efficiency.
3. *Resources.* The governing body shall ensure the organization has the proper resources to fulfill the mission.
4. *Annual budget and fundraising.* The governing board shall approve the annual budget and actively participate in the fundraising process. In approving the annual budget, the governing body is to ascertain the percentage of the resources spent on administration and fundraising, versus program expenses, and strive for a goal of at least 65% of revenue being used for programs, and ideally greater than 80%.
5. *Resource management.* The governing body shall manage the resources effectively, and provide oversight regarding fiduciary and legal requirements.
6. *Chief executive officer hiring and evaluation.* The governing body shall hire the chief executive officer, undertaking a careful search process to find the most qualified individual. The governing body also shall set the chief executive officer's compensation, ensure that he or she has the moral and professional support needed to advance the goals of the NGO, and periodically evaluate his or her performance.
7. *Strategic planning.* The governing body shall actively participate with the staff in long-term and short-term strategic planning processes, including defining goals and objectives and the success of the NGO toward achieving its mission.
8. *Code of ethics and conduct.* The governing board shall approve a code of ethics and/or conduct for the NGO, and assure that the organization is in compliance with this code.
9. *Ambassadors for the NGO.* Members of the governing board shall serve as ambassadors for the organization, articulating its mission, accomplishments and goals to the public, and garnering support for the organization.

### C. Responsabilitățile organului de guvernare

1. *Formularea misiunii.* Organul de guvernare trebuie să stabilească direcțiile de activitate ale ONG, atunci când procedează la alcătuirea ori adoptarea misiunii, periodic revizuit, cu scopul de a respecta exactitatea și veridicitatea și de a-l ajusta și modifica la necesitate.
2. *Programe și conformitate.* Organul de guvernare trebuie să stabilească programele și serviciile ONG și să monitorizeze corespunderea lor misiunii, la fel, caracterul lor efectiv și eficient.
3. *Resursele.* Organul de guvernare trebuie să asigure organizației resursele corespunzătoare pentru îndeplinirea misiunii.
4. *Bugetul anual și acumularea de fonduri.* Organul de guvernare trebuie să aprobe bugetul anual și să participe activ la procesul de acumulare a fondurilor. În procesul aprobării bugetului anual, organul de guvernare trebuie să verifice procentajul resurselor repartizate administrării și cheltuieli efectuate pentru acumulare de fonduri în corespundere cu cheltuielile de program și să încerce de a obține în acest scop nu mai puțin de 65% din veniturile ce trebuie valorificate pentru programe, dar în mod ideal nu mai mare de 80 %.
5. *Gestionarea resurselor.* Organul de guvernare trebuie să gestioneze resursele în mod eficient, prin elaborarea unei proceduri de respectare a condițiilor fiduciare și legale.
6. *Angajare și evaluarea profesională a Directorului executiv.* Organul de guvernare trebuie să angajaze în funcție directorul executiv printr-o procedură de selectare pentru a stabili cea mai potrivită pentru aceste scopuri persoană. Organul de guvernare trebuie să stabilească mărimea remunerării și să se asigure că persoana numită posedă calitățile morale și profesionale necesare pentru a atinge scopurile preconizate de ONG și, periodic, să evalueze performanțele Directorului Executiv.
7. *Planificarea strategică.* Organul de guvernare, de rând cu personalul, trebuie să participe la elaborarea planului strategic pe termen lung și scurt, inclusiv să traseze scopuri și obiective, să monitorizeze succesele ONG pe toată durata activității sale.
8. *Codul de etică și conduită.* Organul de guvernare trebuie să aprobe Codul de Etică și Conduită pentru ONG și să asigure activitatea organizației în conformitate cu acest Cod.
9. *Ambasadorii ONG.* Membrii Corpului administrativ trebuie să îndeplinească funcția de ambasadori ai organizației, formulând misiunea și scopurile ei,

#### D. Conduct of the Governing Body

1. *Meetings of the governing body.* The governing body, and any subset of the governing body (executive committee) which is authorized to conduct the affairs of the organization between meetings of the governing body, are to meet as frequently as is necessary to fully and adequately conduct the business of the organization. At a minimum, there should be a least 4 meetings annually of the governing body, or the governing body and the executive committee combined. If face-to-face meetings are not required by local or national law and the organizing documents, then communication technologies can aid in conducting frequent meetings.
2. *Minutes.* Minutes of each meeting of the governing body and executive committee, and reports of each committee when acting in the place of the governing body, are to be produced, distributed to each member of the governing board, and archived for future reference. The minutes also are to be available to an association's membership, officers, staff, and the general public, with the exception of discussions related to personnel evaluation and other such confidential information.
3. *Responsibility for conduct.* The governing body shall be responsible for its own conduct. The governing body is to establish written expectations for board members (including expectations related to service on committees, attendance at meetings, and participation in fundraising and program activities), and annually evaluate its own performance. If not already established in the organizing document, the governing body is to establish job descriptions for its officers (chair, treasurer, secretary, etc.).

#### E. Conflict of Interest

1. *Best interests of the NGO.* In serving on the governing body, directors shall put organizational goals before personal goals, and put the best interests of the organization ahead of individual desires.
2. *Matters impacting a director.* No director shall participate in deciding a matter directly impacting that individual (such as re-election to the governing body, personal remuneration, etc.)

evaluând performanțele și asigurând suportul organizației.

#### D. Activitatea organului de guvernare

1. *Ședințele organului de guvernare.* Organul de guvernare și oricare alta unitate componenta subordonată acestuia (comitetul executiv) investit cu dreptul de a gestiona afacerile organizației în ședință, trebuie să se întrunească la necesitate pentru o soluționare completă a afacerilor curente. Anual, trebuie organizate nu mai puțin de 4 adunări ale organului de guvernare, ori ședințe mixte ale organului de guvernare și Comitetului executiv. Dacă ședințele în persoană nu sunt prevăzute de legislația națională ori locală ori de documentele organizației, comunicarea poate fi realizată cu ajutorul tehnologiilor de comunicare.
2. *Protocol.* Protocolul fiecărei ședințe a organului de guvernare și comitetului executiv și rapoartele fiecărui comitet care va suplini organul de guvernare trebuie să fie multiplicat și distribuit fiecărui membru al organului de guvernare și arhivate pentru referințe ulterioare. Protocoalele trebuie, la fel, să fie accesibile membrilor asociației, persoanelor oficiale, personalului și publicului larg, cu excepția discuțiilor purtate pe marginea evaluării calităților profesionale și altor informații confidențiale.
3. *Responsabilitatea pentru organizarea activității.* Organul de guvernare este responsabil de organizarea propriei activități. Organul de guvernare trebuie să stabilească în formă scrisă cerințele față de membrii organului de guvernare (inclusiv cerințele față de activitatea în comitetele organului de guvernare, participarea la ședințele organului, participarea la colectarea fondurilor și activitățile pe programe), la fel, trebuie anual să-și evalueze propriile performanțe. Dacă deocamdată în documentele organizației, organul de guvernare, nu și-a specificat funcțiile persoanelor membre ale organului de guvernare, în acest caz documentul respectiv urmează a fi perfectat (presedintele organului, trzorier, secretar, etc.).

#### E. Conflicte de interese

1. *Interesele supreme ale ONG-urilor.* Aflat în serviciul organului de guvernare, membrii organului trebuie să respecte mai întâi de toate scopurile organizației și numai după aceasta interesul personal și să acorde predilecție intereselor supreme ale organizației în raport cu alte necesități individuale.
2. *Aspectele care impactează calitatea de membru.* Nici un membru nu trebuie să

3. *Disclosure.* Each director shall disclose all potential and actual conflicts of interest, including each institutional affiliation he or she has that might possibly involve a conflict of interest (such as sitting on a board of another NGO with overlapping goals and missions). Such disclosure does not preclude or imply ethical impropriety.

4. *Written conflict of interest policy.* The governing body shall develop a written conflict of interest policy, which is applicable to the directors and to any staff and volunteers who have significant decision-making authority regarding the organization's activities or resources, as well as relevant organizational partners.

5. *Signature.* The governing body shall provide its members with the written conflict of interest statement, which should be signed by the individual at the outset of each term of service.

6. *Loans to members of the governing body.* If an NGO has provision for making loans to members of the governing body, there shall be a policy describing how the loans operate. All loans or transactions with members of the governing body are to be included in the NGO's full financial reports and publicly disclosed.

## V. Human Resources

A committed, capable and responsible staff is vital for the success of an NGO. The foundation for this is effective human resource policies. For most NGOs, these should address both paid employees and unpaid volunteers, given the use of volunteers in many roles, including in management and as individuals rendering program and support services. An NGO should seek qualified staff, offer them proper training and supervision, treat them with fairness and equity, and provide them with avenues for individual growth and development. On the other hand, the NGO should expect employees and volunteers to maintain the highest standards of professional and personal conduct, use information and resources responsibly, and avoid conflicts of interest.

### A. Responsibilities of the NGO

1. *Capable and responsible staff.* The organization shall seek capable and

participe la discuții ori la luarea unor decizii pe marginea unei probleme în care este implicat personal (de genul realegerii în organul de guvernare, compensarea personala etc.)

3. *Divulgarea.* Fiecare membru trebuie să facă public orice conflict de interese potențial ori deja produs, inclusiv implicarea oricărei alte instituții afiliate, pe care el ori ea poate s-o implice în conflict (de exemplu, de a fi membrul organului de guvernare al altui ONG cu scopuri și misiuni similare). Facerea publică a unei asemenea informații nu împiedică și nu implică referințe neetice.

4. *Politica scrisă cu privire la conflictele de interese.* Organului de guvernare trebuie să întocmească în scris o politică cu privire la conflictul de interese, aceasta fiind aplicabilă membrilor și oricărui angajat și voluntarilor care dispun de autoritate la luarea deciziilor importante în legătură cu activitatea organizației și administrarea resurselor, precum și organizațiilor partenere.

5. *Semnătura.* Organului de guvernare trebuie să le prezinte membrilor săi un document scris cu privire la conflictul de interese, semnat individual de către fiecare membru al organizației.

6. *Împrumuturile acordate membrilor organului de guvernare.* Dacă ONG prevede acordarea împrumuturilor membrilor organului de guvernare, el trebuie să elaboreze o politică de acordare a acestor împrumuturi. Toate tranzacțiile și împrumuturile acordate membrilor organului de guvernare trebuie incluse în rapoartele financiare și făcute publice.

## V. Resurse Umane

Un personal responsabil capabil și dedicat este o condiție vitală pentru succesul unui ONG. Acest deziderat determină și politicile efective în domeniul resurselor umane. În majoritatea ONG-urilor, personalul este compus atât din angajați remunerați, cât și din voluntari, ultimii fiind antrenați în diferite activități, inclusiv în management și în mod individual la diferite programe și servicii de susținere. Un ONG trebuie să selecteze personal calificat, să-i asigure o formare corespunzătoare, să-i supravegheze, să-i trateze echitabil și loial și să le asigure creșterea profesională pe viitor și dezvoltarea individuală. Pe de altă parte, ONG trebuie să pretindă ca angajații și voluntarii să respecte standardele cele mai înalte de conduită profesională și personală, să utilizeze cu responsabilitate resursele și să evite conflictele de interese.

### A. Responsabilitățile ONG

1. *Personal capabil și responsabil.* Organizația trebuie să selecteze un personal

responsible employees and volunteers (collectively, “staff”), who are committed to the mission of the organization.

2. *Training and working conditions.* The organization shall provide proper training and orientation for new staff, and provide them with suitable working conditions.
3. *Written human resource policies.* If the organization has ten or more staff, it is to have written human resource policies (or an employment manual) for its staff, including basic aspects of employment (benefits, vacation days, sick leave, etc.), and other fundamental policies such as confidentiality of information, computer policies (use of computer resources for personal work, ownership of computer resources), drug and alcohol policy, conflict of interest, and grievance procedures. If the organization has fewer than ten staff, it is encouraged to have written human resource policies for its staff.
4. *Staff growth and development.* The organization shall provide opportunities for individual growth and staff development, and foster an atmosphere whereby supervisors encourage personal growth of staff.
5. *Fairness and rights.* All staff shall be treated with fairness and equity, and as individuals with rights to be honored and defended. Their rights to freedom of association, conscience and expression must be respected and protected.
6. *Code of ethics and conduct.* Each staff member shall be provided with the NGO’s code of ethics and/or conduct and any written human resource policies.
7. *Communication of serious concerns.* Key staff shall be enabled to communicate serious concerns to a member of the governing board or officer.
8. *Standards and responsibility.* Staff shall be encouraged and guided in maintaining the highest standards of professional and personal conduct, and in taking personal and professional responsibility for their actions and decisions.
9. *Confidentiality.* Guidance shall be provided staff with access to official documentation or information regarding maintenance of the integrity, confidentiality, and privacy of such information to protect any individual concerned.

## B. Conflicts of Interest

capabil și responsabil și voluntari („personalul” de ansamblu) devotați cauzei organizației.

2. *Condițiile pentru formarea personalului și condițiile de lucru.* Organizația trebuie să asigure o formare corespunzătoare, orientată spre personalul nou-angajat, asigurându-i condiții decente de muncă.
3. *Politicile elaborate în domeniul resurselor umane.* Dacă organizația dispune de zece sau mai multe unități de personal, ea trebuie să-și elaboreze politici proprii în domeniul resurselor umane (sau un manual cu privire la angajare) pentru personalul ei, ce va include aspectele de bază cu privire la angajare (remunerare, zile de odihnă, concedii de boală etc.), și alte politici de bază, cum ar fi confidențialitatea informației, politici în domeniul utilizării computerului (utilizarea resurselor computerului în scopuri personale, proprietatea resurselor informaționale), politica în domeniul utilizării substanțelor narcotice și alcoolului, conflictul de interes, procedura înaintării plângerilor. Dacă organizațiile dispun de mai puțin de zece angajați, ele de asemenea vor fi încurajate să elaboreze politici în domeniul resurselor umane pentru personalul propriu.
4. *Sporirea și dezvoltarea personalului.* Organizațiile trebuie să asigure oportunități pentru creșterea profesională a fiecărui angajat și dezvoltarea personalului, de a favoriza atmosfera pentru creșterea profesională a personalului.
5. *Echitate și drepturi.* Întreg personalul trebuie să fie tratat echitabil și loial, fiecărui individ aparte fiindu-i garantat dreptul de fi remunerat și apărat. Trebuie să fie respectată și protejată libertatea de asociere, de conștiință și opinie.
6. *Codul de Etică și Conduită.* Orice membru al personalului trebuie să fie asigurat cu un Cod de Etică și Conduită pentru ONG și cu un înscris ce conține politicile în domeniul resurselor umane.
7. *Comunicarea faptelor semnificative.* Personalul de bază trebuie să dispună de posibilitatea de a comunica unui membru al organului de guvernare sau unei persoane cu funcție de răspundere despre faptele semnificative produse.
8. *Standarde și responsabilitate.* Personalul trebuie să fie încurajat să ghideze și să respecte standardele cele mai înalte ale conduitei personale și profesionale, să-și asume răspunderea personală și profesională pentru acțiunile săvârșite și deciziile luate.
9. *Confidențialitate.* Trebuie să fie asigurat personalului accesul la documentația oficială sau la informația legată de asigurarea integrității, confidențialității și caracterului secret al informației în scopul protejării persoanei implicate.

## B. Conflictele de interes

1. *Politici scrise.* Organul de guvernare trebuie să asigure personalul, fiind

1. *Written policy.* The governing body shall provide staff who have decision-making power a written statement of how they shall handle potential conflicts of interest. Ideally, this statement will be signed by each individual at the time of their beginning service with the NGO and periodically thereafter.
2. *Disclosure.* Each officer shall disclose each institutional affiliation that he or she has that might possibly involve a conflict of interest.
3. *Gifts.* The NGO shall establish a policy regarding gifts to staff members, such as requiring that staff refuse all significant gifts connected with their position, or turn them over to the organization.
4. *Using position for personal benefit.* Staff members shall refrain from using their official position, either regular or volunteer, to secure special privilege, gain or benefit for themselves.
5. *Loans.* If the organization has provision for making loans to staff, there is to be a policy describing how the loans operate and all loans shall be disclosed to the governing body.
6. *Best interests of the NGO.* Employees and staff should put organizational goals before personal goals, putting the best interests of the entire program ahead of individual desires.

## VI. Public Trust

Trust is the lifeblood of an NGO — trust by the public, trust by the media, trust by the government, trust by corporations, trust by donors, trust by other NGOs, trust by beneficiaries, and trust by its employees and those who volunteer their time. To develop and maintain trust, each NGO should exhibit genuine public accountability and transparency, and should be honest in the information that it makes available to the public.

### A. Public information on the NGO

1. *Accuracy and timeliness.* Information provided about the organization to donors, members, clients, staff, and the general public shall be accurate and timely.
2. *Annual report.* At least annually, the organization shall prepare and make available to the public information on its programs and services, and provide public access to appropriate records of those programs and services.

împuternicit cu dreptul de a lua decizii, cu un mecanism, perfectat în formă scrisă; de soluționare a conflictelor de interes. În cel mai bun caz, acest document trebuie să fie semnat de fiecare persoană la momentul angajării acesteia în cadrul ONG și dacă este cazul pe parcurs.

2. *Divulgare.* Fiecare persoană cu funcție de răspundere trebuie să comunice despre orice instituție afiliată pe care el sau ea pot s-o implice într-un conflict de interes.
3. *Cadouri.* ONG trebuie să stabilească o politică cu privire la cadouri membrilor personalului, prevăzând ca personalul să refuze toate cadourile semnificative în legătura cu poziția sa, sau să le transmită acesteia organizației.
4. *Utilizarea funcției în beneficiu personal.* Membrii personalului trebuie să se abțină de la utilizarea funcției sale în scopuri meschine, asigurarea privilegiului special, beneficiu, indiferent dacă este angajat titular sau voluntar.
5. *Împrumuturi.* Dacă organizația dispune de un regulament cu privire la acordarea împrumuturilor membrilor personalului, atunci este de dorit să fie elaborată o politică, ce va reflecta mecanismul de acordare a împrumuturilor. Cu privire la faptul acordării împrumutului trebuie să fie înștiințat organul de guvernare.
6. *Interesele supreme ale ONG.* Angajații și personalul trebuie să plaseze interesele și scopurile organizației mai presus de cele personale, să supună dorințele personale intereselor supreme ale întregului program.

## VI. Încrederea Publică

Încrederea față de un ONG este vitală — încrederea societății, încrederea mijloacelor de informare în masă, încrederea din partea guvernului, din partea corporațiilor, din partea donatorilor, din partea altor ONG-uri, încrederea beneficiarilor, angajaților și voluntarilor. Pentru a spori și menține încrederea, fiecare ONG trebuie să manifeste responsabilitate socială și transparență și trebuie să furnizeze societății informație veridică.

### A. Informația publică cu privire la ONG

1. *Exactitate și oportunitate.* Informația furnizată de către organizație donatorilor, membrilor săi, clienților și publicului în general trebuie să fie exactă și oportună.
2. *Raport anual.* Cel puțin o dată pe an, organizația trebuie să întocmească o dare de seamă cu privire la programele și serviciile sale, să asigure accesul public la aceste dări de seamă.

3. *Financial information.* The NGO annually shall prepare and make available to the public basic financial information on the organization, including the source of its funding; the use of those funds; the percentage of the funds used for service and programs, administration activities, and fundraising; and any compensation provided to the governing body. The NGO shall also provide public access to appropriate financial records.

4. *Listing of governing body and officers.* The organization shall make available the names of its governing body and management staff, publicize any changes in its governing board, and provide access to appropriate minutes of meetings of its governing board.

5. *Partnerships.* The organization shall make available, in a timely and accurate manner, information on any partnerships or other joint ventures into which it has entered.

6. *Confidentiality.* The organization shall maintain the confidentiality of personal information on staff, clients and others, unless the individuals waive this right, or disclosure is required by law.

7. *Comparison.* The organization shall describe itself in terms of its own merits, not in depreciation of other NGOs. Communications regarding another NGO shall not be made with the purpose of creating a self-benefit at the expense of the other.

8. *Communications channel.* The organization shall provide a communication channel for the public should they wish to make inquiries regarding the NGO and its activities.

9. *Disclosure.* The NGO shall assign at least one person to assure that the organization is complying with national and local laws regarding disclosure of information to the public.

## B. Public advocacy

1. *Accuracy and in context.* Information that the organization chooses to disseminate to the media, policy makers or the public must be accurate and presented with proper context. This includes information presented by the NGO with respect to any legislation, policy, individual, organization, or project it opposes, supports, or is discussing. Forward-looking projections are to be presented clearly as such, and not as fact.

2. *Verbal and written statements.* The organization shall have clear guidelines and approval processes for the issuing of verbal and written statements.

3. *Disclosure of bias.* The organization shall present information in a fair and unbiased manner. Where a possible bias is unavoidable or inherent, it is to be

3. *Informația financiară.* ONG anual trebuie să pregătească și să prezinte societății informația financiară de bază a organizației, inclusiv sursele de finanțare, utilizarea fondurilor pentru dezvoltarea serviciilor și programelor, activitatea de gestionare și acumulare a fondurilor, la fel, unele categorii de facilități acordate de guvern organizației ONG, de asemenea, trebuie să asigure accesul public la dările de seamă financiare.

4. *Lista conducerii și persoanelor cu funcție de răspundere ale organizației.* Organizația trebuie să facă publică lista ce conține numele membrilor organului de guvernare și personalului managerial, să publice informație despre orice modificare ce a avut loc în organul de guvernare și să asigure publicitatea la ședințele și adunările organului de guvernare.

5. *Asocierile.* Într-un mod precis și oportun, organizația trebuie să facă publică informația cu privire la asocierea ei cu altă organizație sau corporație.

6. *Confidențialitatea.* Organizația trebuie să respecte caracterul confidențial al informației personale despre membrii personalului, clienți și alte persoane, cu excepția când persoanele singure au renunțat la regimul de confidențialitate a datelor personale sau divulgarea lor este cerută de lege.

7. *Compararea.* Organizația trebuie examinată din punctul de vedere al meritelor proprii și nu în comparație cu altă ONG. Comunicările despre altă ONG nu trebuie făcute în scopuri de a obține avantaje pe seama altora.

8. *Rețele de comunicare.* Organizația trebuie să asigure rețele de comunicare pentru societate, în caz că aceasta va dori să întreprindă o informare asupra activității ONG.

9. *Divulgarea informației.* ONG trebuie să investească cel puțin o persoană cu dreptul de a garanta că organizația respectă prevederile legislației naționale cu privire la divulgarea informației publicului larg.

## B. Advocacy publică

1. *Exactitate și continuitate.* Informația pe care organizația o furnizează mijloacelor de informare în masă, elaboratorilor de politică sau publicului trebuie să fie precisă și continuă. Aceasta va include informația furnizată de ONG despre legislație, politică, persoană, organizație sau proiect pe care ONG le discută, susține sau opune. Previuziunile privitor la evoluțiile trebuie să fie prezentate clar în calitatea acestora.

2. *Rapoarte verbale și scrise.* ONG trebuie să dispună de un îndrumător clar și de o procedură pentru aprobarea rapoartelor verbale și scrise.

3. *Divulgarea interesului special.* Organizația trebuie să prezinte informația într-o

disclosed.

4. *Authority for statements.* An NGO's statements must reflect its actual authority. A membership NGO may be able to represent its membership, if such a role is provided in its organizing document and the views of the membership are determined by proper means. A public benefit NGO shall not improperly assume the authority of the community it serves.

## VII. Financial and Legal

NGOs should have proper financial and legal procedures and safeguards in place, not only to stay within the law, but also as a measure of the organization's health and to assure donors, members, and the general public that investments in the organization are safe and being correctly used. NGOs should employ sound internal financial procedures, maintain financial records carefully, and make financial statements available to the public. They should also have their financial records reviewed periodically by a qualified examiner who can certify that the organization is operating legally and according to generally accepted accounting practices. NGOs must be diligent that they are complying with applicable federal, state and local laws.

### A. Financial Transparency and Accountability

1. *Fiscal responsibility.* Members of the governing body hold ultimate fiscal responsibility for their organization and are to understand the organization's financial statements and reporting requirements.
2. *Annual budget.* The organization's annual budget is to be approved by the governing body, and is to outline projected expenses for program activities, fundraising, and administration. The NGO is to operate in accordance with that budget.
3. *Internal financial statements.* Internal financial statements shall be prepared regularly and provided to the governing body. Any and all significant variations between budgeted expenses and actual expenditures, and between budgeted revenues and actual revenues, are to be identified and explained to the governing body.
4. *Financial policies.* The NGO shall have established financial policies, suitable for the size of the organization, regarding the receiving and disbursement of financial resources, investment of assets, purchasing practices, internal control procedures (such as policies for signing checks), and so forth.
5. *Internal control procedures.* The organization's internal control procedures

formă veridică și imparțială. În cazul în care o cointeresare este inevitabilă sau inerentă, ea trebuie să fie divulgată.

4. *Autoritatea afirmațiilor.* Afirmațiile ONG-ului trebuie să reflecte autoritatea actuală a organizației. ONG constituit din membri poate fi capabil de a reprezenta membrii sau dacă aceasta este prevăzut de documentele organizației și opiniile membrilor sunt reprezentate de modalitățile corespunzătoare. Un ONG de interes public nu trebuie să-și asume impropriu autoritatea comunității pe care ea o deservește.

## VII. Domeniul financiar și legal

ONG-urile trebuie să dispună de o procedură proprie financiară și legală, și nu numai să activeze în limitele, dar și să prevadă măsuri pentru buna dezvoltare a organizației și pentru asigurarea donatorilor, membrilor și publicului în general că investițiile în organizație sunt utilizate corect. ONG-urile trebuie să utilizeze proceduri financiare interne regulamentare, să întocmească cu grijă dările de seamă financiare și să asigure accesul public la dările de seamă financiare. Organizația trebuie periodic să revizue rapoartele financiare, cu participarea unei persoane competente, care va pute certifica că organizația activează în limitele legii și în corespundere cu practica de evidență contabilă general recunoscută. ONG-urile trebuie să fie atente la prevederile legislației federale, naționale sau locale.

### A. Transparență financiară și responsabilitate

1. *Responsabilitate fiscală.* Membrii organului de guvernare al ONG-ului sunt responsabili de obligațiile fiscale ale organizației și trebuie să cunoască modalitățile de calculare, specificate în dările de seamă financiare.
2. *Bugetul anual.* Bugetul anual al organizației trebuie să fie aprobat de organul de guvernare ONG-ului, și trebuie să conțină cheltuielile preconizate pentru desfășurarea programului, acumularea externă de fonduri și cheltuielile pentru gestionarea organizației. ONG-ul trebuie să activeze în baza bugetului aprobat.
3. *Raportul financiar intern.* Raportul financiar intern trebuie să fie pregătit periodic și prezentat organului de guvernare. Orice divergență dintre cheltuielile bugetare și cele actuale, la fel, divergențele dintre veniturile prevăzute de buget și cele real obținute, trebuie să fie aduse la cunoștința organului de conducere.
4. *Politica financiară.* ONG trebuie să dispună de o politică financiară, care să corespundă proporției organizației și să reflecte acumularea și distribuția resurselor financiare, investirea activelor, achizițiile efective, procedura de control (precum politica cu privire la semnarea cecurilor), etc.

shall have a safeguard against a person having the power to issue a check to himself or herself, such as requiring an additional signature. The organization's internal control procedures shall have a safeguard against one person being able to issue a check over a certain amount (such as two signatures being needed over \$5,000) and shall have restrictions on checks made out to cash.

6. *Audit.* If the organization has substantial annual revenue, the accuracy of the financial reports shall be subject to audit by an independent, qualified accountant. NGOs with small gross incomes are to have a review by a qualified accountant. For NGOs with very small revenues, an internally produced, complete financial statement may suffice.

7. *Professional standards.* The organization shall adhere to professional standards of accountancy and audit procedures as stipulated by the law in its nation, and fulfill all financial and reporting requirements.

## B. Legal Compliance

1. *Laws and regulations.* The organization's activities, governance, and other matters shall conform to the laws and regulations of its nation and locality. (An NGO may seek to change those laws and regulations, if such activity is consistent with its mission.)

2. *Attorney review.* The organization shall obtain attorney review of the organizing documents of the NGO to make sure that they are in compliance with existing laws and regulations, and shall make recourse to attorney services as appropriate to ensure continued legal compliance.

3. *Liability insurance.* The organization should consider having liability insurance, if available and applicable.

4. *Internal review.* The organization periodically shall conduct an internal review regarding compliance of the organization with current laws and regulations and summaries of this review should be presented to members of the governing body.

## VIII. Fundraising

In order to fund their operational and program costs and reach their objectives, most NGOs raise funds from outside their organization, via seeking voluntary financial support from foundations, corporations, individual donors, and government agencies. However, such financial support is not simply the movement of money from these sources to the NGO. It is a two-way street, involving value for and obligations to the donor. As a recipient of such funds, it is important that the NGO be open and transparent, be accountable to the donor, use the funds responsibly and according to the intent of the donor, and allow the funding individuals and organizations to be able to have insight into

5. *Procedura de control intern.* Procedura de control intern are menirea de a proteja organizația de persoanele care dispun de dreptul de a semna cecuri în beneficiul personal, cum ar fi cerința semnăturii secunde. Organizația trebuie să dispună de o procedură de control ce se rezumă la interzicerea de a semna un cec ce conține o sumă mai mare de \$5,000 și prevede restricții pentru obținerea mijloacelor în numerar.

6. *Audit-ul.* Dacă organizația are un venit anual substanțial, darea de seamă financiară trebuie să fie supusă unui control de audit ce va fi executat de un expert calificat. Pentru ONG-urile cu venit ne semnificativ o procedură de control financiar intern este suficientă.

7. *Standarde profesionale.* Organizația trebuie să adere la toate standardele contabilității profesionale și procedurile de audit, prevăzute de legislația națională, respectând toate cerințele de întocmire a rapoartelor financiare.

## B. Conformitate legislativă

1. *Legi și regulamente.* Activitatea, gestionarea, alte acțiuni ale organizației trebuie să fie conforme legilor și regulamentelor naționale și locale ale statului, unde activează această ONG. (ONG poate să ceară modificarea acestor acte normative, dacă activitatea sa prevede acțiunea respectivă).

2. *Analiza juridică.* ONG trebuie să recurgă la efectuarea unei analize juridice a documentelor organizației pentru atestarea conformității acestora cu legislația în vigoare și trebuie să prevadă mijloace pentru serviciul juridic ce va asigura în continuare legalitatea activității organizației.

3. *Asigurarea responsabilității.* Organizația trebuie să dispună de o asigurare a responsabilității, după caz.

4. *Revizuire internă.* Organizația trebuie să întreprindă periodic o revizuire internă a documentelor organizației pentru a atesta conformitatea acestora cu legislația în vigoare, fapt ce trebuie adus la cunoștința membrilor organului de guvernare.

## VIII. Acumularea de fonduri

În scopul acoperirii cheltuielilor legate de activitatea și programele desfășurate și pentru a-și atinge obiectivele, ONG-urile colectează fonduri de la investitori externi, prin intermediul căutării unui suport financiar voluntar din partea fundațiilor, corporațiilor, donatorilor individuali și agenților guvernamentali. Totuși, acest suport financiar nu este un simplu transfer de mijloace de pe conturile investitorilor pe cele ale ONG-urilor. Fluxul este direcționat pe două faze, implicând livrarea de valoare și obligația față de donator. Pentru a obține asemenea fonduri este necesar ca ONG-ul să fie transparent și accesibil, responsabil față de donator, să utilizeze fondurile în mod responsabil și în

the project at all times. It is important that the fundraising activity also be consistent with the mission of the NGO.

### A. General Fundraising Principles

1. *Governing body.* The governing body should be very active in the fundraising effort, including being active in solicitations and in making individual contributions.
2. *Consistency with mission.* The organization shall only accept funding that is consistent with its mission, does not compromise its core principles, and does not restrict its ability to address relevant issues freely, thoroughly, and objectively.
3. *Truthful.* The organization must be truthful in all matters relating to the raising of funds and their use.
4. *Mission priority.* Programs shall be designed to meet the mission of the NGO and never designed simply to meet the needs of a funding source.
5. *Unethical actions.* The organization must not tolerate any unethical activities such as double funding for one project, diversion of dedicated funds to uses other than the project for which funds were approved, or overstatement of achievements.

### B. Solicitations

1. *Solicitation materials.* The organization shall be careful to ensure that all solicitation and promotional materials are accurate, and that they clearly and truthfully present the NGO, its mission, and its programs. All solicitations are to correctly reflect the NGO's planned use of the solicited funds, and fundraising solicitations shall only make claims that the organization can fulfill. There shall not be any exaggerations of fact or material omissions, nor any communication or images that would create a false or misleading impression.
2. *Tax benefits.* The organization shall ensure that donors receive informed, accurate, and ethical information regarding the tax implications of potential gifts.
3. *Fundraising principles.* Fundraising shall be for the purpose of the NGO's mission, and free of coercion, improper motive, inappropriate conduct, unreasonable reward, or personal inurement.
4. *Excess funds.* When funding for a particular purpose is invited from the public, there shall be a plan for handling any excess funds, and, where appropriate, the appeal should include information on how any excess funds will be used.
5. *Compensation to fundraisers.* The organization shall not provide compensation to fundraisers that is based on a percentage of charitable contributions raised or

corespundere cu intențiile donatorului și de a acorda persoanelor și organizațiilor investitoare dreptul de participa la program în orice moment. De asemenea este foarte important ca activitatea de colectare a fondurilor să corespundă cu misiunea generală a ONG-ului.

### A. Principiile generale de colectare a fondurilor

1. *Organul de guvernare.* Organul de guvernare trebuie să participe activ la procesul colectării fondurilor, prin perfectarea solicitărilor și prin contribuții personale.
2. *Conformitate cu obiectivele misiunii.* Organizația trebuie să accepte numai fondurile care sunt compatibile cu obiectivele activității ei, de a nu încălca principiile sale de bază și care nu restrâng capacitatea sa de a soluționa problemele liber, complet și obiectiv.
3. *Sinceritatea.* Organizația trebuie să fie sinceră în toate acțiunile sale legate de colectarea fondurilor și utilizarea acestora.
4. *Prioritățile misiunii.* Programele trebuie să fie destinate atingerii obiectivelor ONG și nicidecum nu trebuie aplicate pentru simpla colectare de fonduri.
5. *Acțiuni neetice.* Organizația nu trebuie să tolereze activități neetice, cum ar fi acumularea dublă de fonduri pentru același proiect, utilizarea fondurilor cu destinație specială proiectului în alte scopuri sau exagerea rezultatelor obținute.

### B. Solicități

1. *Solicitarea materialelor.* Organizația trebuie să fie atentă ca toate materialele promoționale solicitate să fie formulate precis și să corespundă cu activitatea și programele ONG-ului. Toate solicitările trebuie să reflecte corect utilizarea fondurilor planificată de ONG, și solicitările cu privire la atragerea fondurilor trebuie să prevadă numai sarcinile pe care organizația le poate îndeplini. Nu trebuie să fie admisă nici o exagerare a faptelor sau omitere a materialelor, să nu fie făcută o comunicare falsă sau eronată.
2. *Scutirile fiscale.* ONG-ul trebuie să fie sigur că donatorul este pus la curent în mod oportun și etic despre scutirile fiscale legate de donațiile acordate.
3. *Principiile de colectare a fondurilor.* Colectarea fondurilor trebuie să fie efectuată în corespundere cu scopurile de activitate ale ONG-ului și libere de constrângere, motive improprii, conduită neadecvată, interes nejustificat și beneficiu personal.
4. *Fonduri excesive.* În cazul în care, în scopuri speciale sunt colectate fonduri de la publicul larg, trebuie să fie întocmit un plan ce va prevedea cum vor fi

expected to be raised, nor should it provide a finder's fee. Percentage-based compensation can be an impediment to keeping the donor's and NGO's best interests primary, and may foster unethical behavior or inappropriate conduct on the part of the fundraiser. It likewise can be a hindrance toward maintaining a volunteer spirit and keeping the mission of the NGO at the forefront, and may offer reward without merit in the case of a large donation that may be the product of many individuals. The organization may provide compensation based on skill, effort and time expended, and performance-based compensation, such as bonuses, provided such bonuses are in accordance with prevailing practices of the NGO and not based on a percentage of charitable contributions raised.

6. *Sales promotions.* Fundraising promotions involving the sale of products or services shall indicate the duration of the campaign, and the actual or anticipated portion of the purchase price that will benefit the NGO or program.

7. *Percentage of fundraising costs.* The costs involved in fundraising shall be reasonable relative to the revenue generated. Over the course of a number of years, the NGO's average expenditure on fundraising activities should be one-third or less of the amount of revenue generated from these activities, and ideally fundraising costs should be less than 25% of fundraising income. An organization that does not meet this ceiling of 33 1/3% (fundraising costs/fundraising revenue) over a five-year period should demonstrate that it is progressing toward this goal or explain why its fundraising costs are reasonable (such as the higher fundraising costs of a newly-created organization, or unique donor, social or political factors).

8. *Information on solicitors.* The NGO shall have policies in place to protect the donor's right to be informed whether the solicitors are paid staff, volunteers, or agents of the NGO.

### C. Use of Funds

1. *Use of contributions.* The organization shall ensure that contributions are used as promised or implied in fundraising appeals or for the purposes intended by the donors.

2. *Grant commitment.* When the organization accepts a grant, it is entering into a contract to carry out the program activities in an agreed-upon manner, and has an ethical and legal responsibility to honor that commitment.

3. *Donor consent for changes.* The organization may alter the conditions of a gift or grant only by obtaining explicit consent by the donor.

4. *Efficient and effective use.* The organization shall ensure efficient and effective

gestionate fondurile excesive, planul va conține informație despre modul de utilizare a acestor fonduri.

5. *Compensațiile acordate colectorului de fonduri.* Organizația nu trebuie să acorde compensație persoanei care colectează fonduri, pe bază procentuală de la suma totală a contribuțiilor acumulate sau compensație pentru atragerea donatorului. Mecanismul de remunerare procentuală poate servi drept impediment pentru realizarea priorității supreme a ONG-ului, la fel, poate contribui la alegerea unei conduite neetice și necorespunzătoare de către persoana ce colectează fondurile. Acest fapt poate de asemenea fi un obstacol în păstrarea caracterului voluntar al organizației și esenței ONG-urilor în general și poate fi o remunerare fără merit în cazul contribuțiilor bănești ale unui grup mare de indivizi. Organizația poate oferi compensații legate de aptitudini, eforturi, și timpul acordat programelor, și performanța acestora care poate oate fi prezentată în formă de bonuri, dacă astfel de bonuri sunt prevăzute de practicile ONG-ului și nu sunt bazate pe principii procentuale din suma contribuțiilor.

6. *Promovarea vânzărilor.* Promovarea acumulării de fonduri presupune comercializarea produselor și serviciilor, trebuie să includă durata campaniei, și venitul actual sau viitor de care va dispune ONG-ul sau programul.

7. *Procentul din cheltuielile pentru acumularea fondurilor.* Cheltuielile legate de acumularea fondurilor trebuie să fie rezonabile în raport veniturile obținute. Pe parcursul mai multor ani, a fost dovedit că mărimea medie a cheltuielilor legate de achiziționarea fondurilor trebuie să constituie 25% din venitul total obținut. Organizația care nu respectă proporția de 33%, 1/3 din mărimea totală a venitului (cheltuielile pentru acumularea fondurilor / venitul obținut din fondurile acumulate) pe parcursul a cinci ani, trebuie să demonstreze că ea tinde spre atingerea acestui scop sau să explice de ce sunt justificate cheltuielile mari legate de achiziționarea fondurilor (după cum cheltuieli mari a unei organizații recent constituite, un singur donator, factori politici sau sociali).

8. *Date cu privire la consilierii juridici.* ONG trebuie să dispună de consilieri juridici angajați, sau care vor activa de poziții de voluntariat sau agenți, în scopul protecției drepturilor donatorilor la informare.

### C. Utilizarea fondurilor

1. *Utilizarea contribuțiilor.* Organizațiile trebuie să garanteze că fondurile vor fi utilizate în scopurile prevăzute în adresarea de participare activă la contribuții sau în scopurile trasate de donator.

2. *Angajamentul legat de acceptarea grantului.* În cazul în care organizația acceptă grantul, ea este parte a unui contract, prevederile căruia trebuie să le îndeplinească cu strictețe și să manifeste o atitudine etică și responsabilă față de

use of grants and charitable contributions.

#### **D. Accountability**

1. *Tracking expenditures.* The organization shall set up an organized system to track grant expenditures.
2. *Timely reports.* The organization shall produce timely reports on the use and management of funds.
3. *Financial statements.* Financial statements regarding donations shall be available upon request by the donor and interested parties.

#### **E. Relationship with Donor**

1. *Donor relationship.* The directors, management, staff and volunteers of the organization shall not exploit any relationship with a donor or prospective donor for personal benefit or the benefit of any relative, friends, associates, colleagues, and so forth.
2. *Confidentiality.* Privileged or confidential information regarding the donor or donation must not be disclosed to unauthorized parties.
3. *Donor privacy.* A donor's privacy shall be respected and an NGO must safeguard any confidential information regarding the donor or the gift. Donors are to have the opportunity to remain anonymous, and to not have their names added to any lists that are sold, rented or given to others, unless the donor has had an opportunity to approve such lists or have their names removed.
4. *Privacy policy.* The organization shall have a clear and easily accessible privacy policy that informs the public what information is being collected on individuals and donors and how that information will be used, how to contact the organization to review personal information collected and to request corrections, how to inform the NGO that the individual does not wish his or her personal information to be shared outside the NGO, and what security measures are in place to protect personal information.
5. *Unethical solicitations.* The NGO or its agents must not use excessive pressure, coercion, undue influence or other unethical means in their solicitations.

### **IX. Partnerships, Collaboration and Networking**

When appropriate, NGOs may find that cooperation with other civil society organizations, government and intergovernmental agencies, and for-profit corporations may be beneficial in advancing their mission-related objectives. Such collaboration for common good may reduce duplication of services and eliminate using resources for

obligațiile asumate.

3. *Consimțământul obligatoriu al donatorului pentru operarea modificărilor.* Organizația poate să opereze modificări în condițiile prevăzute de grant numai după obținerea consimțământului expres din partea donatorului.
4. *Utilizarea efectivă și eficientă.* Organizația trebuie să asigure utilizarea efectivă și eficientă a granturilor și contribuțiilor.

#### **D. Responsabilitate**

1. *Monitorizarea cheltuielilor.* Organizația trebuie să elaboreze un sistem de monitorizare a cheltuielilor.
2. *Rapoarte oportune.* Organizația trebuie să întocmească rapoarte oportune cu privire la utilizarea și gestionarea fondurilor.
3. *Rapoartele financiare.* Rapoartele financiare trebuie să fie prezentate la cererea donatorilor sau la cererea persoanelor interesate.

#### **E. Relațiile cu donatorii**

1. *Relațiile cu donatorul.* Donatorii, managerul, personalul și voluntarii organizației nu trebuie să abuzeze de relațiile cu donatorul prezent sau viitor în beneficiu personal sau în beneficiul rudelor, prietenilor, partenerilor, colegilor etc.
2. *Confidențialitate.* Informația confidențială cu privire la donator sau donație nu trebuie să fie divulgată persoanelor neautorizate.
3. *Confidențialitatea datelor cu privire la donator.* Confidențialitatea datelor cu privire la donator și donație trebuie să fie respectată de către ONG. Donatorul are dreptul să rămână în anonimat și să ceară ca datele lui să nu fie indicate în lista care va fi dată, remisă sau transmisă altora, cu excepția când donatorul a aprobat acest document sau și-au retras personal numele de pe această listă.
4. *Politica de confidențialitate.* Organizația trebuie să dispună de o politică în domeniul asigurării confidențialității simplă și accesibilă care va informa publicul pe marginea informației colectate de la persoane și donatori și modului de utilizare a acestei informații, care este procedura de revizuire a datelor cu caracter personal și corectării acesteia, și modul de înștiințare a ONG despre faptul păstrării regimului de confidențialitate a datelor personale, la fel de a ști ce măsuri sunt întreprinse pentru protecția datelor personale.
5. *Exigențe în afara eticii.* ONG sau reprezentanții ei nu pot utiliza măsuri de presiune excesivă, constrângere, influență nejustificată sau alte măsuri neetice în procesul înaintării solicitărilor.

competitive purposes rather than serving constituencies. Collaboration may allow pairing diverse strengths and resources and promote effectiveness in tackling priorities.

However, an NGO may enter into such a relationship only if it is consistent with its mission.

#### **A. General Principles of Partnerships and Collaboration**

1. *Mission consistency.* The organization shall collaborate with other entities only if the relationship is consistent with the mission of the NGO.
2. *Shared values.* The organization shall collaborate on the basis of shared values, common ground, and for the good of society.
3. *Mutual benefit.* The NGO shall collaborate on the basis of equitable and genuine mutual benefit to each organization.
4. *Transparency.* NGO collaboration shall allow financial transparency and a two-way flow of information, ideas, and experiences.
5. *Adaptive to change.* Collaborations are to be adaptive to change. Changes in the relationship are to be developed through cooperation, and not forced by one or the other organization.

#### **B. Relations With Other NGOs and Civil Society Organizations**

1. *Common objectives.* When appropriate, NGOs with overlapping missions, values, and target groups should partner with each other and civil society organizations, when it would be beneficial for the common target groups and for the achievement of common objectives.
2. *Competition and service duplication.* NGOs with overlapping missions, values, and target groups should refrain from competing with each other and with other civil society organizations, and should refrain from unnecessary duplication of services and disruption of each other's projects.
3. *Information sharing.* NGOs with overlapping missions, values and target groups should share relevant project information with other NGOs and civil society organizations, and mutually support each other.
4. *Support for other NGOs.* The NGO shall express solidarity with campaigns and actions of other NGOs, and promote the effectiveness and success of other NGOs, when it does not compromise the integrity or values of the NGO.
5. *Networking.* The organization shall network with other ethical NGOs as a means for promoting the growth, effectiveness and efficiency of the NGO sector and the ability to advance the public good.

### **IX. Parteneriat, Colaborare și activitatea în comun**

Dacă este cazul, ONG-urile pot colabora cu alte organizații ale societății civile, agenții guvernamentale și interguvernamentale, societăți comerciale, în scopul atingerii obiectivului propus al organizației. O astfel de colaborare îndreptată spre atingerea binelui comun, poate contribui la evitarea dublării serviciilor și la evitarea utilizării resurselor în scopuri ce țin de competitivitate. Colaborarea poate servi pentru asocia eforturile și resursele și la promovarea mai eficientă a priorităților. Totuși, ONG-ul pot stabili relații de colaborare numai dacă acestea vor contribui la realizarea misiunii.

#### **A. Principiile generale ale parteneriatului și colaborării**

1. *Omogenitatea misiunii.* Organizația poate stabili relații de colaborare cu altă entitate numai în cazul când relația este consistentă cu misiunea organizației.
2. *Valori împărtășite.* Organizațiile trebuie să colaboreze în baza principiului de împărtășire valorilor, intereselor comune, binelui societății.
3. *Beneficiu mutual.* ONG trebuie să colaboreze pe bază de echitate și beneficii mutuale egale.
4. *Transparență.* Colaborarea dintre ONG-uri trebuie să imprime transparență financiară, și schimb reciproc de informație, idei și experiență.
5. *Adaptate la schimbări.* Colaborarea trebuie să fie sensibilă la schimbările curente. Schimbările din cadrul colaborării trebuie să fie discutate și nu impuse de una dintre părți.

#### **B. Relațiile cu alte ONG-uri sau Organizații ale societății civile**

1. *Obiective comune.* Dacă este cazul, ONG-uri cu scopuri, valori comune și grupurile speciale pot stabili relații de parteneriat între ele sau cu alte organizații ale societății civile, pentru a obține beneficii pentru grupuri tinta comune și atinge scopuri unice.
2. *Dublarea serviciilor și competiția.* ONG-uri cu scopuri și valori similare trebuie să evite relații reciproce de concurență la fel și cu alte organizații ale societății civile, trebuie să evite dublarea serviciilor și prejudicierea reciprocă a produselor.
3. *Schimbul de informației.* ONG-urile cu scopuri și valori identice trebuie să realizeze un schimb de informație pe marginea proiectelor cu alte ONG-uri și organizații ale societății civile, și să acorde ajutor reciproc.
4. *Ajutorul, acordat altor ONG-uri.* ONG-ul trebuie să-și exprime solidaritatea față de proiectele și acțiunile altor ONG-uri, și să promoveze eficiența și succesul

### C. Relations with Government Agencies and Intergovernmental Bodies

1. *NGO objectives and independence.* The organization shall enter into a partnership agreement with a government or intergovernmental body only when it is beneficial to achievement of the NGO's objectives and does not compromise the independence or self-control of the organization.
2. *Appropriate and mutually beneficial.* The organization shall seek to dialogue and cooperate with government and intergovernmental agencies when such cooperation would be both appropriate and mutually beneficial and could increase the NGO's effectiveness in dealing with issues and priorities in its agenda.
3. *Mission-led.* The organization shall not enter into a partnership with a governmental or intergovernmental body solely to promote the sustainability or competitive advantage of the NGO independent of achieving its mission objectives.
4. *Political favor.* The organization shall not change its policies or non-partisan nature in order to curry political favor.

### D. Relations with For-Profit Corporations

1. *NGO objectives and independence.* The organization shall enter into collaboration with a for-profit corporation only when it is beneficial to achievement of the NGO's objectives and does not compromise the independence or self-control of the organization.
2. *Mission-led.* The organization shall not enter into collaboration with a for-profit corporation if motivated by financial reasons versus achieving its mission objectives.
3. *Market advantage.* The organization shall not enter into collaboration with a for-profit corporation if the main motivation of the corporation is to gain a market advantage over competitors.

altor ONG-uri, dacă aceasta nu compromite integritatea și valorile ONG-ului.

5. *Activități în comun.* Organizația trebuie să activeze în comun cu alte ONG-uri de bună credință, cu scopul promovării eficienței, dezvoltării sectorului de ONG-uri și pentru a realiza binele public.

### C. Relații cu Agențiile Guvernamentale și Organele Interguvernamentale

1. *Obiectivele și independența ONG-urilor.* Organizația trebuie să stabilească relații de colaborare cu organele guvernamentale și interguvernamentale, numai în scopul atingerii obiectivelor propuse de activitatea ONG-ului și nu trebuie să compromită independența și autogovernarea a organizației.
2. *Beneficiu mutual corespunzător.* Organizația trebuie să intre în dialog și să stabilească relații de colaborare cu guvernul și agențiile interguvernamentale, când această colaborare va aduce beneficii reciproce și va spori eficiența ONG-ului în corespundere cu problemele și prioritățile prevăzute de agenda acesteia.
3. *Principiul colaborării.* Organizația nu trebuie să stabilească relații de parteneriat cu organele guvernamentale și interguvernamentale numai cu scopuri de a promova durabilitatea și avantaje de competitivitate care sunt improprie obiectivelor activității ONG-urilor.
4. *Favoruri politice.* Organizația nu trebuie să-și modifice politica sau esența echidistana în scopul obținerii unor favoruri politice.

### D. Relații cu organizațiile comerciale

1. *Obiectivele și independența ONG-urilor.* Organizațiile trebuie să stabilească relații de colaborare cu societățile comerciale numai în scopul atingerii obiectivelor propuse de activitatea ONG-ului și nu trebuie să compromită independența și autogestiunea organizației.
2. *Colaborarea bazată pe misiune.* Organizația nu trebuie să sconteze scopuri comerciale, în colaborarea cu societățile comerciale în detrimentul realizării misiunii.
3. *Avantaje pe piață.* Organizațiile nu trebuie să stabilească relații de colaborare cu societățile comerciale dacă motivația principală a ultimei este a obține avantaje în raport concurenței sale.