

لماذا نحتاج إلى مجلس إداري؟

تحتاج جميع المنظمات غير الربحية إلى مجلس إداري . على الرغم من اختلاف المسؤوليات المنوطة بهذه المجالس نظرا لاختلاف مهمة ورسالة المنظمات والمراحل المختلفة لعمر المنظمة، يظل لجميع مجالس الإدارات في المنظمات غير الربحية دور ثابت وأساسي. يركز تشكيل المجلس عند إنشاء منظمة غير ربحية على أسباب قانونية، وأخلاقية وعملية. وهذه الأسباب تشكل أساساً للإدارة الرشيدة.

الأسباب القانونية

تنص قوانين الدولة بوضوح على حاجة المؤسسات غير الربحية إلى إنشاء مجلس للعب الدور الائتماني/التوجيهي لتحقيق رفاه المنظمة. تحمل هذه القوانين المسؤولية العامة والالتزامات للمجلس. وعلاوة على مسؤوليات المجلس كهيئة حاكمة، يمثل أعضاء المجلس للالتزامات القانونية التي تشمل واجب الرعاية والولاء والطاعة. تعتبر المحاكم هذه الواجبات اختباراً لمدى التزام أعضاء المجلس في حال أصبح أداء أو قرارات عضو في المجلس قضية قانونية.

تنص قوانين الدولة عموماً على الحفاظ على الحد الأدنى من حجم المجلس - عضو إلى ثلاثة أعضاء - ومتطلبات الحد الأدنى الأخرى التي تحدد كيفية عمل المجالس أو تشكيلها. تحدد بعض القوانين الحكومية أقل عدد مقبول لأعضاء المجلس المستقلين (ممن لا يرغبون في مصلحة شخصية أو انتماء)، ولا تتناول القوانين عادة قضايا تشكيل المجلس. يحدد النظام الأساسي للمنظمة ونظامها الداخلي السلطة الداخلية للمنظمة غير الربحية ويوضح دور المجلس على قمة التسلسل الهرمي لصنع القرار. (في منظمة لها عضوية رسمية، يتمتع الأعضاء بحق المصادقة على قرارات المجلس الهامة).

لا يركز القانون الاتحادي على تحديد كيفية هيكلة المجلس، ولكنه يتوقع أن تقوم هذه الهيئة الائتمانية بلعب دور أمين المنظمة. عند التقدم بطلب الإعفاء الضريبي، يجب سرد أسماء أعضاء مجلس إدارة المنظمة غير الربحية الجديدة لتمكين إدارة الضرائب من تحديد ما إذا تم الالتزام بالرقابة المناسبة.

يتطلب الامتثال للقانون الاتحادي شمول أحد أدوار المجلس على ضمان عدم التأثير بطريقة خاصة وغير ملائمة لتتنقل التصرف في أصول المنظمة إلى أيدي أفراد يمكنهم التأثير على شؤون المنظمة غير الربحية. تصنف العقوبات واللوائح المجلس كهيئة المخولة بالموافقة على كافة المعاملات المالية الرئيسية في المنظمة.

الأسباب الأخلاقية

يكن أحد الأسباب الأخلاقية الأساسية لتشكيل المجلس في إنشاء هيكل يضمن للجمهور وكافة الجهات المعنية أن المنظمة في أيد أمينة. يتولي المجلس مسؤولية إنجازات المنظمة أو عدم تحقيق الإنجازات. يتطلب دور المجلس في ضوء هذه الصلاحية تجاوز المتطلبات القانونية لضمان أن المنظمة لا تنفذ العمل بشكل صحيح فقط، بل تنفذ العمل الصحيح.

يعمل المجلس كوكيل للجهات المعنية بالمنظمة. عندما يعتمد شخص مؤيد، أو زبون أو عميل على المنظمة لاستخدام تمويلها بشكل مناسب أو تقديم خدمات موثوقة وذات جودة، يتحمل المجلس مسؤولية تحقيق هذه التوقعات. لا يعمل أعضاء المجلس لتحقيق منفعة شخصية بانتمائهم؛ يضع أعضاء المجلس مصالح المنظمة فوق أي اعتبارات عند اتخاذ القرارات.

تعد الرقابة مهمة أساسية من مهام كافة المجالس. تشمل هذه المهمة العمل بشكل وثيق مع الإدارة التنفيذية لضمان تحقيق الأهداف وضمان اعتبار المبادئ الأخلاقية مبادئ توجيهية لكافة أنشطة المنظمة. يحدد أعضاء المجلس بوصفهم مشرفين التوقعات وقيمون النتائج. يتخطى دور المجلس وضع المنظمة الراهن، للحفاظ على حيوية المنظمة وقدرتها على النمو من خلال توقع احتياجات الجهات المعنية والاستجابة لها.

الأسباب العملية

لا يقتصر دور المجلس على المراقبة والإشراف. يكون المجلس من أعضاء يعملون بجد في كافة الأوقات لمساعدة المنظمة على انجاز عملها. هذا هو حال المجالس الناشئة التي تساعد في صياغة وثائق المنظمة بانتظام، وتسعى للحصول على اللوازم والمعدات، والتمويل بشكل خاص. قبل التعاقد مع موظفين، يقوم أعضاء المجلس بإدارة الأعمال اليومية وتشغيل برامج منظمة كافة العاملين فيها من المتطوعين. يعمل أعضاء المجلس في مهام مختلفة حسب الحاجة.

حالما يسمح وضع غالبية المنظمات غير الربحية، يقوم المجلس بتوظيف أول موظف - غالبا يكون أول رئيس تنفيذي - ويؤكده بالمهام اليومية، مع تقديم الدعم والإرشاد اللازمين. يمكن للمجلس بعد ذلك تخصيص وقته لممارسة مهام الحكم، والتوجيه، وضمان الحفاظ على مسار مهمة المنظمة.

بالإضافة إلى ذلك، يمثل المجلس الجهات المعنية بالمنظمة. المجلس المطلع على مكونات المنظمة وحاجاتها أقدر على توجيهها لخدمة المستفيدين منها. حال عكس تكوين المجلس اهتمامات الجهات المعنية، يسهل انجاز مهامه.

يُمكن انفصال المجلس عن إدارة الشؤون اليومية للمنظمة من التفريق بين المهمات الجزئية والمهام الكلية - والنظر إلى المنظمة كجزء من مجالها الأوسع وليس كمكتب ينفذ الخطة الإستراتيجية. تكمل وجهات نظر أعضاء المجلس وجهة نظر الرئيس التنفيذي. يمكن لأعضاء المجلس مجتمعين طرح الأسئلة الضرورية لتجنب الركود والحفاظ على نجاح المنظمة.

وأخيرا، المجلس هو الهيئة التي تحقق استمرارية المنظمة. يتبدل العاملون في المجلس لكن يبقى المجلس ككيان. عند إضفاء طابع المؤسسة على الممارسات الجيدة، لا يؤثر تغيير العاملين سلباً على العمل الجيد المنجز.

المراجع

□ Lahey, Berit M. Nonprofit Governance. BoardSource, 2000.

ليكلي، بيريت إم. حوكمة المنظمات غير الربحية. بروودسورس، ٢٠٠٠.