

Кто такие и зачем нужны Попечительские советы в НКО.

Михайлова Марина



Прототип: Совет директоров в бизнес- организации

Совет Директоров	Менеджмент
Выбирает, оценивает и поддерживает исполнительного директора.	Руководит деятельностью организации в соответствии с решениями Совета Директоров (СД). Информировывает и обучает СД. Обращается в СД за советом.
Утверждает организационные цели и политики высокого уровня.	Дает обоснованные рекомендации относительно целей и политик.
Принимает наиболее важные решения.	Готовит хорошо обоснованные проекты решений с учетом миссии и стратегии организации.
Осуществляет надзор за деятельностью менеджмента и работой организации.	Предоставляет СД полную и своевременную информацию. Поддерживает открытую коммуникацию с СД. Предоставляет по запросам СД дополнительную информацию.
Действует как внешний адвокат или дипломат в интересах компании. Содействует выстраиванию отношений с акционерами, привлечению средств, формированию позитивного имиджа.	Информировывает СД, дает рекомендации, мобилизует и использует внешние контакты членов СД в интересах организации.

Роль ПС в НКО

Роль Попечительского Совета (или Совета Директоров) в НКО – как и в бизнесе – состоит в том, чтобы направлять, но не управлять (выполнять менеджерские функции).

Разделение законодательной и исполнительной властей.

Основное
предназначение
СД в НКО
(BoardSource)

- Забота об организации
- Преданность организации
- Верность миссии

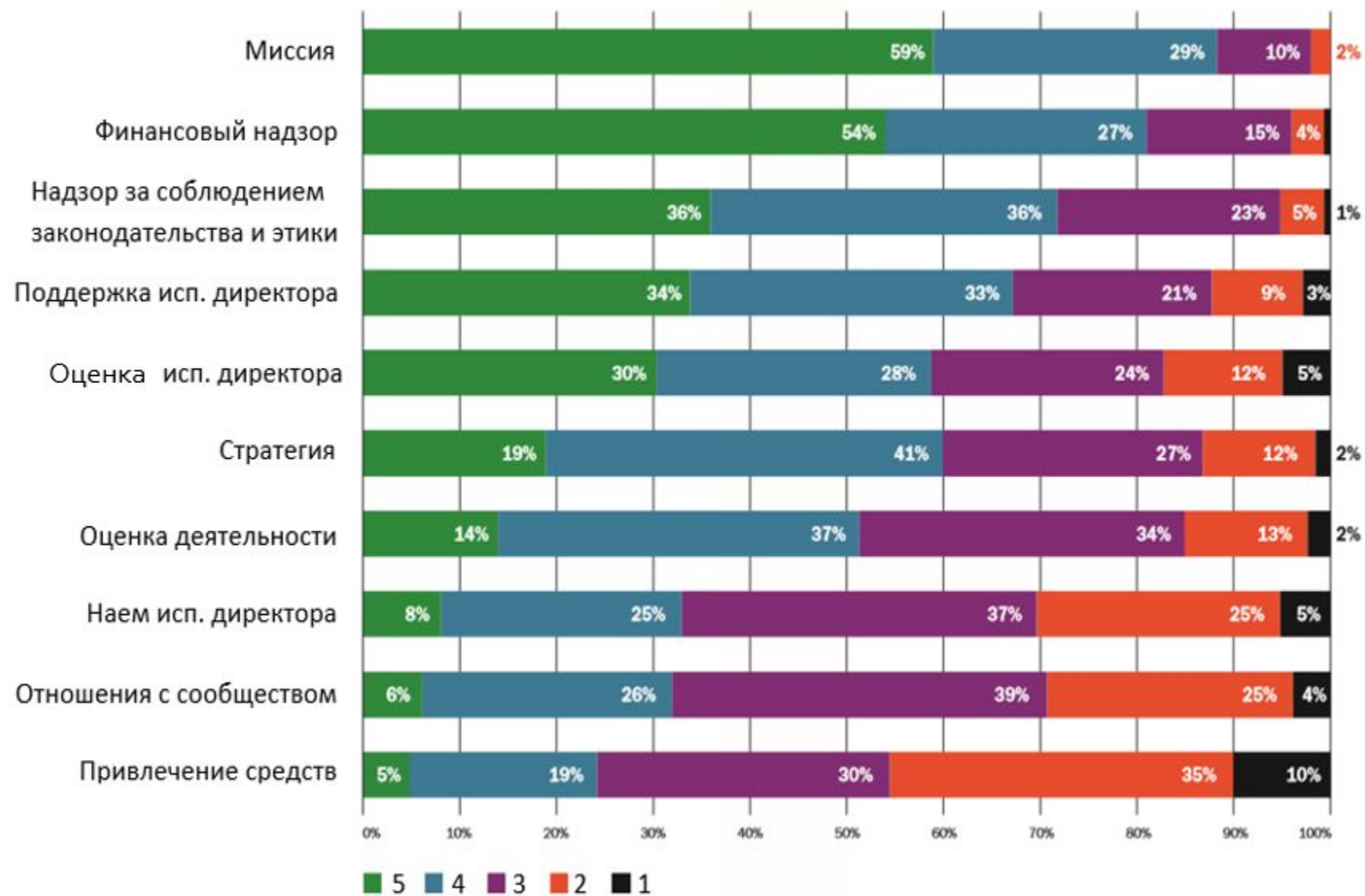
Попечительский
Совет (Совет
Директоров)
НКО:
предназначение
(зарубежный
опыт)

- Является «высшим законодательным органом», действующим в интересах благополучателей и общества.
- Заботится о сохранении идентичности НКО, о приверженности НКО миссии и ценностям, об этичности деятельности НКО, об устойчивом долгосрочном развитии организации.
- Ориентирует организацию на получение социального эффекта.
- Направляет и контролирует менеджмент организации.
- Не занимается управлением текущей деятельностью НКО.

Функции Попечительского Совета НКО (BoardSource)

1. Определять миссию и цель организации.
2. Выбирать исполнительного директора.
3. Поддерживать исполнительного директора и оценивать его деятельность.
4. Обеспечивать эффективное планирование.
5. Осуществлять мониторинг и содействовать развитию программ и услуг.
6. Обеспечивать адекватный объем финансирования.
7. Защищать активы (имущество) организации и обеспечивать финансовый контроль.
8. Формировать компетентный состав.
9. Обеспечение честности и порядочности НКО с юридической и этической точек зрения.
10. Содействовать признанию организации сообществом.

Эффективность выполнения 10 функций Попечительскими Советами



Цикл формирования Попечительского Совета НКО



Где можно найти
потенциальных
членов
Попечительског
о Совета

- Друзья и соседи
- Коллеги и знакомые по работе.
- Представители известных организаций,
- Представители профессиональных ассоциаций
- Местные бизнесмены
- Люди, известные по публикациям в СМИ.

Численность ПС

Большой Совет

Преимущества:

- Достаточно людей, чтобы справиться со всеми задачами Совета
- Привлечение средств для нужд организации облегчается, будучи распределенным между большим количеством людей
- В Совете будет представлено больше различных точек зрения

Недостатки:

- При большом количестве членов Совета может оказаться сложным в равной мере вовлечь их в деятельность, что может привести к потере их мотивации
- Сложно согласовать время встречи Совета
- Возможно формирование групп внутри Совета, что нарушит его сплоченность
- Возрастает риск снижения индивидуальной ответственности членов Совета
- Может быть трудно проводить дискуссии с участием всех членов Совета

Маленький Совет

Преимущества:

- Коммуникации и взаимодействия упрощаются. Члены Совета ближе знакомятся друг с другом.
- Удовлетворенность работой в Совете выше в силу постоянной вовлеченности в значимую деятельность
- Участие каждого члена Совета имеет значение

Недостатки:

- Перегрузка и «выгорание»
- Привлечение средств может оказаться непосильной ношей для небольшого числа людей
- Не все возможные точки зрения могут быть представлены

Требования к члену ПС

- Хорошее знание и понимание миссии организации, ее политик и программ;
- Внимательное изучение финансовых документов,
- Активное продвижение и защиту интересов организации,
- Помощь руководителю и сотрудникам организации в установлении полезных деловых контактов,
- Регулярное осуществление финансовых пожертвований в пользу организации,
- Посещение всех заседаний Совета Директоров и хорошая подготовка к ним,
- Участие в работе хотя бы одного комитета.

Высший орган управления в НКО

Основные вопросы управления НКО отнесены законом к исключительной компетенции учредителя, либо назначаемого им коллегиального высшего органа управления (Собрание учредителей, Общее собрание, Правление, Совет и т.п.) в соответствии с действующим законодательством РФ. Закон не устанавливает специальных требований к членам Высшего органа управления НКО, по общему правилу это должны быть полностью дееспособные физические лица, достигшие 18 лет, и/или юридические лица. Особые требования к членам органов управления могут быть установлены уставом НКО.

Постоянно действующий коллегиальный орган управления в НКО

Основные вопросы управления НКО, отнесенные законом к исключительной компетенции Высшего органа управления, но с возможностью передачи данных полномочий иному органу управления в НКО, могут быть отнесены к компетенции иного коллегиального органа управления в соответствии с Уставом НКО. Постоянно действующий коллегиальный орган управления в НКО может быть сформирован по решению учредителя/лей при создании и/или по решению Высшего органа управления для руководства деятельностью НКО в период между заседаниями Высшего органа управления НКО.

Исполнительный орган в НКО

Текущее руководство деятельностью НКО осуществляет Исполнительный орган (Президент, Директор и т.п.) на основе и в соответствии с решениями, принятыми Высшим органом управления и/или Постоянно действующим органом управления в НКО. К текущему руководству также относится решение всех вопросов, не отнесенных законом и уставом НКО к компетенции других органов управления, например, прием и увольнение сотрудников, распоряжение имуществом, представление НКО в органах власти и т.п.

Попечительский Совет Фонда в РФ

В соответствии с действующим законодательством РФ некоммерческие организации, зарегистрированные в организационно-правовой форме «Фонд», обязаны иметь в своей структуре Попечительский совет.

Попечительский совет – это орган, осуществляющий надзор

- за деятельностью Фонда,
- за принятием другими органами Фонда решений и обеспечением их исполнения,
- за использованием средств Фонда,
- за соблюдением Фондом законодательства.

Устав Фонда должен содержать сведения о Попечительском совете, осуществляющем надзор за деятельностью Фонда. Данные сведения должны включать:

- порядок формирования Попечительского совета,
- цель и предмет деятельности Попечительского совета,
- состав (требования к членам) Попечительского Совета,
- права и обязанности членов Попечительского совета.

Следует отметить, что действующим законодательством предусмотрено только само требование об обязательном наличии Попечительского совета, но нет законодательно закрепленных требований к формированию данного органа, т.е. может назначаться учредителем/лями, может избираться высшим органом управления, может ротироваться и кооптировать новых членов самостоятельно.

Наличие коллегияльных органов управления и попечительских советов у российских НКО



Якобсон Л.И., & Мерсиянова И.В. (2009). Информационно-аналитическая справка «Добровольная публичная отчетность НКО». Москва: Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора ГУ ВШЭ.

Результаты опроса НКО: кто входит в состав ПС



10 наиболее
часто
встречающихся
функций ПС
НКО

1. Способствовать установлению полезных деловых контактов
2. Утверждение ежегодных отчетов организации
3. Содействие привлечению финансовых ресурсов
4. Поддержка исполнительного директора
5. Распространение информации об организации
6. Содействие увеличению числа источников финансирования
7. Ресурсная поддержка организации
8. Содействие росту потенциала организации
9. Содействие формированию позитивного имиджа организации
10. Обеспечение повышения общественного статуса организации

Формирование ПС НКО: 10 рекомендаций

1. Важно иметь в виду, что, согласно законодательству РФ, Фонд – это единственная организационно-правовая форма НКО, для которой наличие Попечительского Совета является обязательным. В Фонде ПС является надзорным органом, и его деятельность регламентирована законодательно.
2. Если НКО не является Фондом, то она тоже может создать ПС. При этом необходимо убедиться, что функции ПС не дублируют функции органов и должностных лиц НКО, которые законодательно регламентированы.
3. В нашей стране нет единого «золотого стандарта», по которому следует формировать Попечительский Совет НКО. Судя по всему, для разных НКО, работающих в разных условиях и находящихся на разных стадиях развития, функции и состав ПС могут сильно отличаться.
4. Использовать западный опыт построения ПС для НКО в нашей стране следует крайне осторожно, поскольку есть существенные отличия во всех сферах – от законодательства до культуры.
5. Опыт российских НКО свидетельствует о том, что для формирования эффективного ПС требуется значительное время – несколько лет. Общим признаком эффективно работающих ПС является отношение попечителей к НКО: они хорошо знают организацию, ценят то, что она делает, и по-настоящему заботятся о ней.

Формирование ПС НКО: 10 рекомендаций

6. Вероятно, сегодня НКО следует ориентироваться на создание ПС численностью от 5 до 10 человек. Состав ПС зависит от того, какие функции он должен выполнять. При этом важно, чтобы в ПС входили авторитетные люди с ничем не опороченной репутацией. Среди них обязательно должны быть представители бизнеса.
7. Помимо надзорных функций ПС российской НКО, вероятнее всего, должен:
 - распространять информацию об организации, способствовать расширению ее связей и формированию позитивного имиджа;
 - заниматься финансовой/ресурсной поддержкой организации;
 - способствовать развитию потенциала организации ее лидеров.
8. Не стоит планировать встречи ПС чаще, чем один раз в полгода. Эти встречи необходимо хорошо готовить и проводить безукоризненно.
9. Важно поддерживать постоянный контакт с попечителями, регулярно (не реже 1 раза в квартал) информировать их о деятельности организации, используя для этого различные возможности.
10. НКО необходимо учитывать интересы попечителей, искать возможности помогать им, становиться для них полезной.