

ІНСТИТУЦІЙНА СПРОМОЖНІСТЬ, СТРУКТУРА І СТІЙКІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Лекція 2:

Правові основи інституційної спроможності організацій громадянського суспільства

Дмитро ЛЕВИЦЬКИЙ

06 лютого 2024 року

Освітня кампанія для організацій громадянського суспільства з партисипації

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Основи участі громадянського суспільства (партисипації) у вирішенні питань місцевого значення»

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Основи формування інституційної спроможності організацій громадянського суспільства для успішної партисипації на місцевому рівні»

Тема 1. Організації громадянського суспільства (ОГС) в Україні: види, організаційно-правові форми та засади діяльності

Тема 2. Інституційна спроможність, структура і стійкість ОГС

Тема 3. Фінансова основа діяльності ОГС як неприбуткових організацій

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Форми та інструменти адвокації спільних інтересів перед органами влади»

Спеціальна короткострокова програма підвищення кваліфікації
«Соціальні технології успішної реалізації громадських ініціатив»

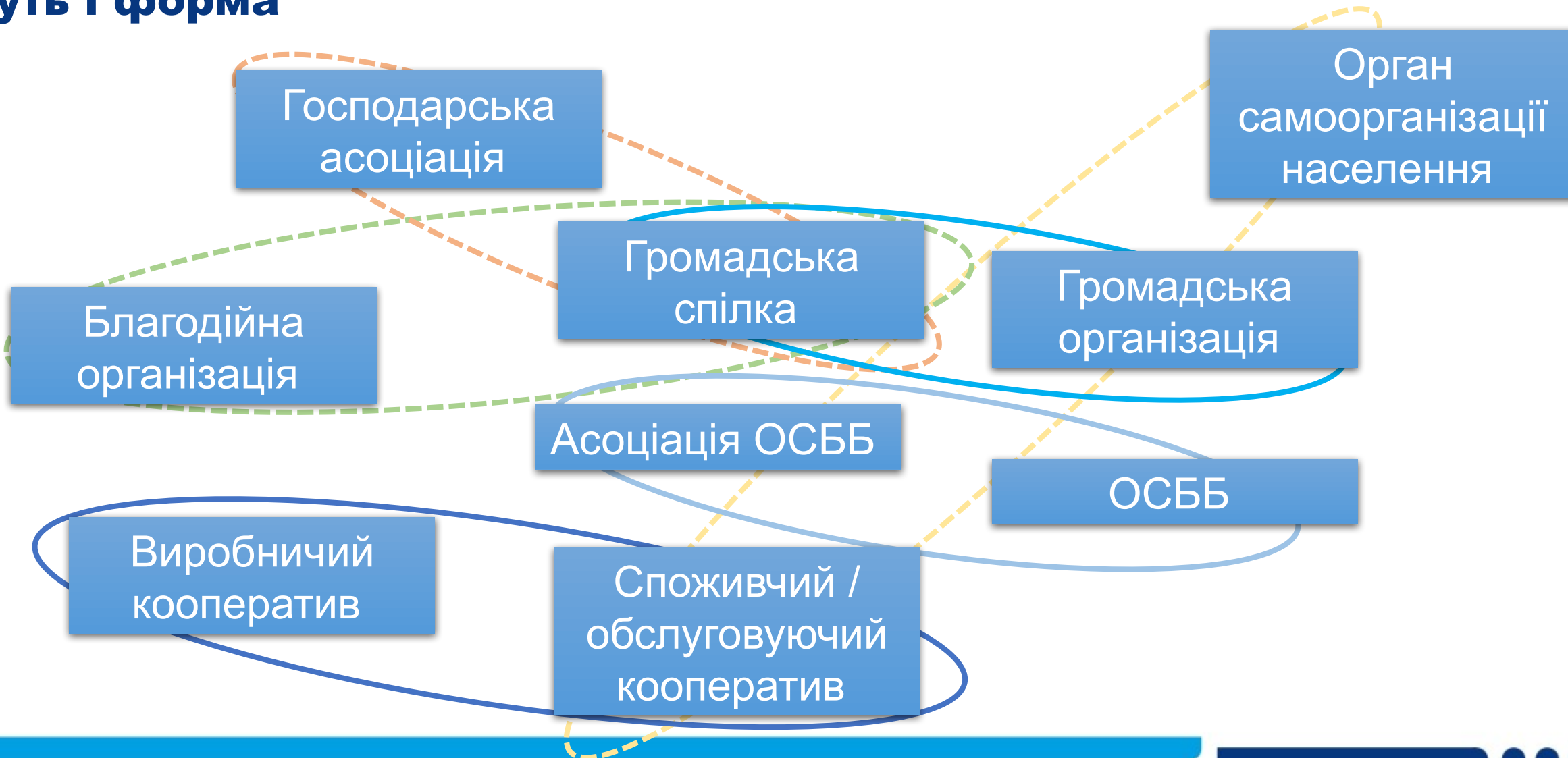
Підсумки попередніх вебінарів та домашнє завдання

Підсумки попередніх вебінарів

- **Кожній задачі — свій інструмент**
- Організації громадянського суспільства (ОГС) - інструменти досягнення цілей, а не самоціль
- **Місія організації** — мета, якої організація хоче досягти, її роль у суспільстві

- **Інституційна спроможність** - здатність інституції виконувати свою **місію**
- Місія потребує стратегії своєї реалізації та реалізується через проєкти
- Проєкти вимагають ресурсів
- На реалізацію проєктів (та інституційну спроможність) впливає середовище (зовнішні й внутрішні чинники, негативні й позитивні)
- Важливо не лише **мати** внутрішню спроможність, але й її **демонструвати**

Суть і форма



Що таке інституційна спроможність?

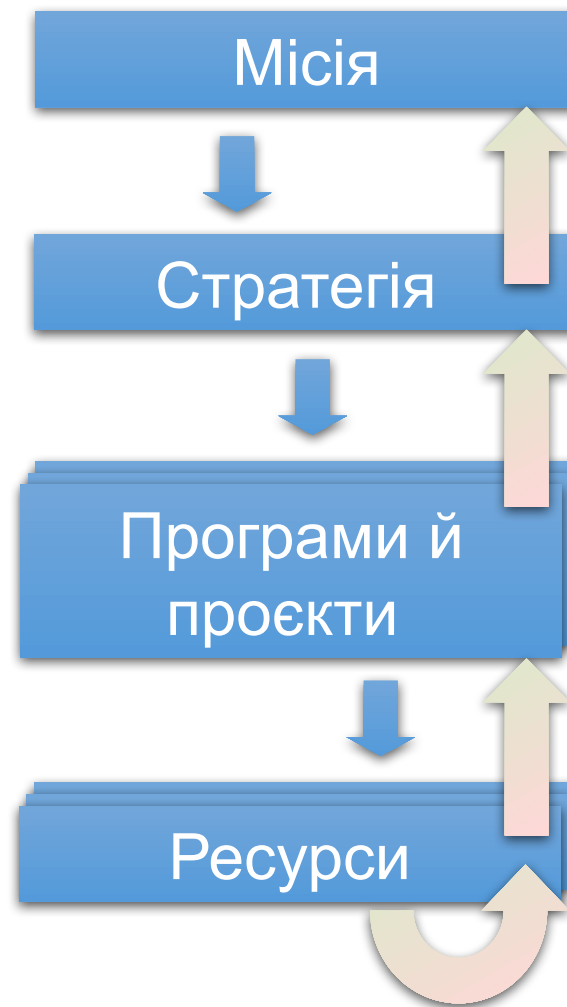
Інституційна спроможність - здатність інституції (організації) виконувати свою **місію** (свої функції та задачі)

Здатності:

- Здатність спланувати роботу
- Здатність здобути ресурси
- Здатність ними розпорядитися
- ...

Зв'язки:

- місія організації
- проєктний менеджмент
- управління якістю ([ISO 9001](#))



Глобальна мета і роль

Загальний підхід (план) до виконання **місії**

Комплекси цільових заходів на реалізацію **місії** в рамках **стратегії**

Засоби для реалізації **проєктів** (адміністративні, фінансові, людські...)

Складові інституційної спроможності

Інституційна спроможність

Лідерство

Планування

Система управління

Культура, цінності,
досвід

Фінансова стійкість

Людські ресурси

Партнери

Моніторинг

Середовище: зовнішні й внутрішні чинники (негативні та позитивні)

Бути й видаватися

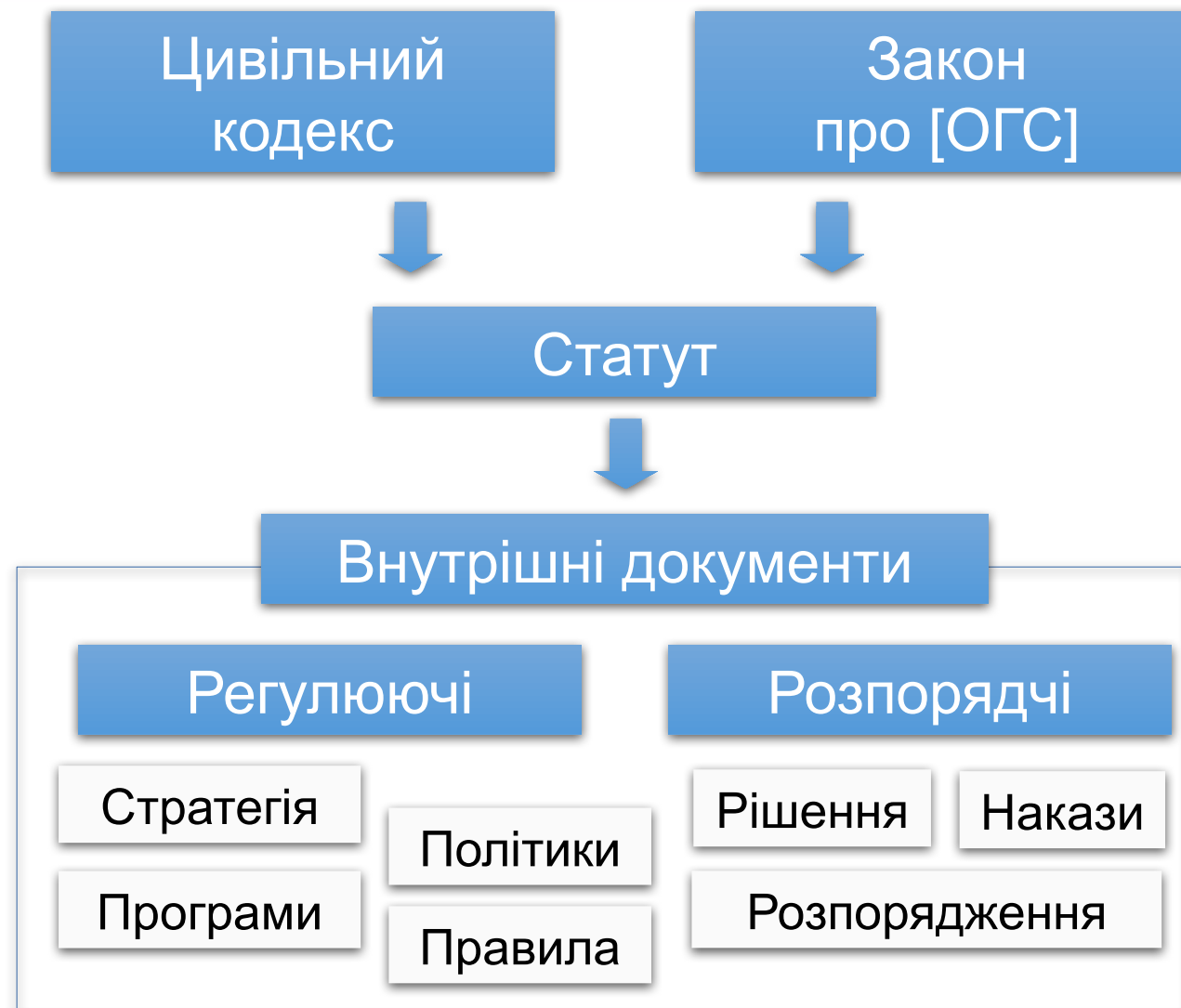
- Є внутрішня здатність, а є її зовнішні прояви
- Здатність треба мати, але також треба її **демонструвати**
- Баланс внутрішньої здатності та зовнішніх її проявів

- Про «бути» говорили минулого разу
- Про «демонструвати» говоримо сьогодні

Статут і внутрішні документи ОГС

Де наша місія та стратегія?

- Цивільний кодекс України, інші законодавчі акти визначають загальну «рамку» діяльності ОГС
- Профільні (т.зв. «статутні») закони про ті чи інші ОГС визначають загальну мету, завдання, предмет діяльності, **статус** відповідної форми ОГС
- **Місію**, завдання, предмет діяльності конкретної ОГС визначає її статут
- **Стратегію** реалізації місії визначають **статут** і внутрішні **регулюючі документи (ВРД)**



Внутрішні регулюючі документи організації

Внутрішні регулюючі документи ОГС встановлюють «повторювані» правила (визначають цілі, принципи, правила й процедури)

- **Стратегія** (окремий документ або в складі іншого) — **підходи** до реалізації місії
- **Політики** — загальні для організації **принципи і правила** діяльності (облікова, фінансова, закупівель, кадрова, грантова, управління проектами, інформаційна, внутрішнього контролю, інші за потребою)
- **Правила, інструкції** — визначають **конкретні процедури**, права і обов'язки (прикладі: посадові інструкції, положення про структурні підрозділи тощо)
- **Програми й проєкти** — комплекси цільових заходів на реалізацію місії в рамках стратегії (прикладі: благодійна програма підтримки сімей з дітьми, програма благоустрою пустищ, програма захисту пам'яток, програма навчання молоді...)

Внутрішні розпорядчі документи організації

Внутрішні розпорядчі документи ОГС містять «разові» розпорядження та управлінські рішення

Приклади:

- рішення загальних зборів про обрання органів управління
- наказ керівника про прийом працівника на роботу, направлення його у відрядження
- рішення комітету з закупівель про визначення переможця тендеру

Внутрішні **розпорядчі** документи повинні відповідати **регулюючим!**

Внутрішні **регулюючі** повинні втілюватися **в розпорядчих!**

Порада: не можете (не плануєте) виконувати — не пишіть!

Ієрархія внутрішніх документів ОГС

- Положення законів мають вищу юридичну силу за положення статуту
- Положення статуту мають вищу юридичну силу за положення внутрішніх документів
- Положення **регулюючих** документів мають вищу юридичну силу за положення **розпорядчих** документів
- **Статут повинен визначати ієрархію внутрішніх документів** (наприклад: рішення загальних зборів вищі за рішення правління, рішення правління — за рішення виконавчого директора і т. д.)
- Хочете винятків зі статутних положень — закладіть їх у самому статуті

Загальні поради щодо статуту й внутрішніх документів

- Складайте статут самі!
Не покладайтеся на «юристів під ключ»!
- Політики своєї організації складайте самі,
не покладайтеся на «пакет під ключ»
- (Ну хоча би прочитайте той «пакет під ключ»,
перш ніж його затвердити)
- Якщо щось записали в статуті — виконуйте!
- Якщо щось записали в політиці — виконуйте!
- Якщо щось записали в інструкції — виконуйте!
- Документуйте виконання
- Фактичні дії (та інформація назовні) мають відповідати внутрішнім документам, статуту, закону
- Якщо хочете щось зробити інакше, то спершу змінюєте правила
(змінений статут спершу реєструєте, а потім ним керуєтеся)



Як і де відображаємо інституційну спроможність?

- Лідерство
- Планування
- Система управління
- Культура, цінності, досвід
- Фінансова стійкість
- Людські ресурси
- Партнери
- Моніторинг і контроль

Як і де відображаємо інституційну спроможність?

- Лідерство статут, політики, інструкції
- Планування статут, стратегія, програми й проєкти
- Система управління статут, політики, інструкції, розпорядчі документи
- Культура, цінності, досвід статут, політики, програми й проєкти
- Фінансова стійкість політики, інструкції, розпорядчі документи
- Людські ресурси політики, інструкції, розпорядчі документи
- Партнери програми, проєкти, договори / меморандуми
- Моніторинг і контроль статут, політики, інструкції, **зовнішній аудит**

«Наскрізні принципи» внутрішніх регуляцій

- **Місія «*Pro bono publico*»:** Пам'ятайте, що ви ОГС (а не «влада» чи «бізнес»)
- **Неприбутковий статус:** заборона розподілу доходів, цільове використання коштів, належний облік
- **Прозорість:** відкритість інформації про нашу діяльність, дотримання логіки «місія — стратегія — проєкт — ресурси» (нам і оточуючим *відомо та зрозуміло*, що ми робимо, як і для чого), механізми звітності
- **«Стимування й противаги»:** механізми превентивного («стоп-кран») та пост-фактум контролю, заміни посадових осіб, запобігання конфлікту інтересів
- **Необхідна обізнаність:** захист інформації; доступ посадових осіб і працівників до необхідної інформації, але не більше
- **Розподіл функцій:** розподіл фінансових, адміністративних і контрольних функцій (одна особа не повинна бути сама собі контролером)

Органи управління організації громадянського суспільства

Визначає закон, а де ні — вибір за вами!

- Для кожної організаційно-правової форми ОГС профільні закони можуть встановлювати свої особливості
- Конкретну структуру й повноваження визначає статут
- **Вищий орган** — загальні збори учасників (членів), формують решту органів
- **Виконавчий орган** — колегіальний (правління) або одноособовий (директор)
- **Контролюючий орган** — ревізійна комісія, наглядова рада
- Факультативні дорадчі органи
- Визначаючи структуру, пам'ятайте про «наскрізні принципи»

Поняття конфлікту інтересів та основні підходи до його врегулювання

Поняття конфлікту інтересів

Конфлікт інтересів — дійсна чи потенційна суперечність між приватним інтересом та посадовими обов'язками / інтересами організації

Визначення Закону України «Про запобігання корупції»:

- **потенційний конфлікт інтересів** - наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що *може вплинути на об'єктивність* чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень
- **реальний конфлікт інтересів** - суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що *впливає на об'єктивність* або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи невчинення дій під час виконання зазначених повноважень

Випадки конфлікту інтересів

Випадки конфлікту інтересів:

- Може визначати закон (ч. 3 ст. 238 ЦКУ, ст. 22 Закону України «Про запобігання корупції», ст. 23 Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації»)
- Може визначати статут
- Повинні визначати внутрішні регулюючі документи

Найпоширеніший приклад: укладання правочину від імені ОГС із самим собою або з пов'язаною особою

Чи є конфлікт інтересів, коли сама ОГС «продається за грант» усупереч своїй місії?

Причини виникнення й способи уникнення конфлікту інтересів

Причини:

- Порушення «наскрізних принципів»: чим більше відступів від принципів, тим більше потенційних та реальних ситуацій конфлікту інтересів
- Об'єктивні обставини: наприклад, треба укласти трудовий договір з керівником організації



Як уникнути:

- Дотримуватися законодавства, статуту, внутрішніх регуляцій і принципів
- У внутрішніх регуляціях закласти механізми уникнення конфлікту інтересів (передача повноважень *ad hoc* іншому органу чи посадовій особі, утримання від голосування)

Підсумки

Інституційна спроможність як здатність інституції виконувати свою **місію** знаходить своє формальне вираження в:

- статуті ОГС
- внутрішніх регулюючих документах
- внутрішніх розпорядчих документах і практиці роботи
- «зовнішніх» документах (договори, аудити)

Складаючи статут і внутрішні документи, слід **пам'ятати про:**

- місію ОГС
- неприбутковий статус
- прозорість діяльності
- «стримування й противаги»
- розподіл функцій
- необхідну обізнаність



Дякую за увагу!