



one world trust

# Укрепление доверия к НКО – усиление подотчетности

Майкл Хаммер (Michael Hammer),  
Исполнительный директор  
Фонд One World Trust

Москва, декабрь 2011 г.

---

# Обзор

- Трудности и возможности
- Роль подотчетности в укреплении доверия – в чем она заключается, и что это значит для нас?
- Обеспечение подотчетности организаций – что это означает? Определение
- Пути к подотчетности
- Политики, управленческие системы, гарантии качества
- Изучение, анализ и прозрачность информации, касающейся эффективности работы организации
- Совершенствование деятельности – усиление соответствия стандартам
- Саморегулирование: краткая типология

# Трудности ...

- Недостаток или даже падение общественного доверия к НКО и благотворительным организациям
- Трудности взаимодействия, возникающие у доноров и органов власти в силу разнообразия НКО-сектора
- Трудности, связанные с оценкой и привлечением финансовых, человеческих и политических ресурсов
- Стремление власти ограничить гражданскую активность и участие населения в управлении
- Случаи финансовых злоупотреблений: мошенничество и иные уголовные правонарушения

- Усиление убеждения, что сообщество НКО должно подтвердить заявленную пользу для общества, свои ценности и профессионализм реальными свидетельствами эффективности
- Недостаток компетенций и политической воли в НКО-секторе, которые необходимы для работы на основе единых стандартов
- Расширение деятельности НКО по привлечению общественных ресурсов на фоне ключевых проблем, касающихся эффективности НКО (которые, в частности, были выявлены в сфере оказания помощи в случаях стихийных бедствий)

# Возможности ...

- Формирование глобального гражданского общества, способного чутко реагировать на актуальные потребности и проблемы
- Расширение технологических возможностей, обеспечивающих международное и сетевое взаимодействие между НКО и благотворительными организациями
- Инструменты социальных сетей облегчают выход на широкую аудиторию и взаимодействие с гражданами
- Власть осознает значимость работы негосударственных субъектов (бизнеса и НКО) в сфере оказания услуг
- Заслуги НКО, связанные с оказанием помощи самым незащищенным слоям населения, все чаще находят признание на местном уровне
- Наличие доступа к международным финансовым ресурсам
- В НКО-секторе расширяется база технических и политических ресурсов, доступных для НКО и благотворительных организаций
- Подотчетность усиливает стремление поддержать НКО; и способствует увеличению объемов помощи

# Почему необходимо усиливать подотчетность?

## Внутренние причины

- Данный подход согласуется с нашими ценностями
- Данный подход согласуется с принципами систем управления, которые основаны на открытости и плюрализме
- Это то, что требует / ожидает от нас общество
- Мы обязаны отчитываться о выполнении условий договоров и целевом использовании средств

## Польза и преимущества (1)

### **Подотчетность помогает нам**

- Формировать конструктивные взаимоотношения со стейкхолдерами
- Укреплять и сохранять доверие; и гордиться профессионализмом и принадлежностью к НКО-сектору
- Выполнять свою работу более эффективно
- Работать в более безопасном и защищенном пространстве
- Расширять возможности наших партнеров и тех, кто с нами сотрудничает
- Управлять рисками и ограничивать круг обязательств

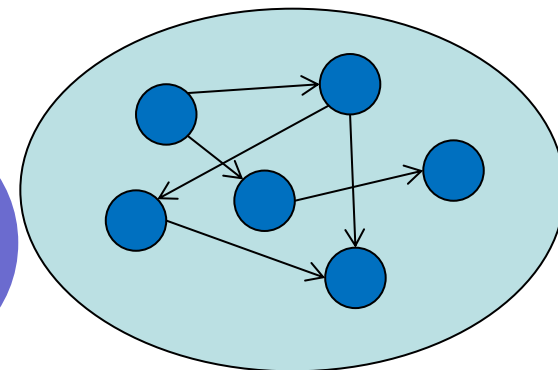
## Польза и преимущества (2)

### **Подотчетность помогает обществу**

- Укреплять и сохранять доверие в секторе
- Обеспечить уверенность в целевом использовании общественных средств
- Внедрять стандарты, предназначенные для широкого применения, и способствовать межсекторному взаимодействию, нацеленному на укрепление подотчетности

# Многообразие стейкхолдеров

→ *Отношения подотчетности в условиях многообразия стейкхолдеров*

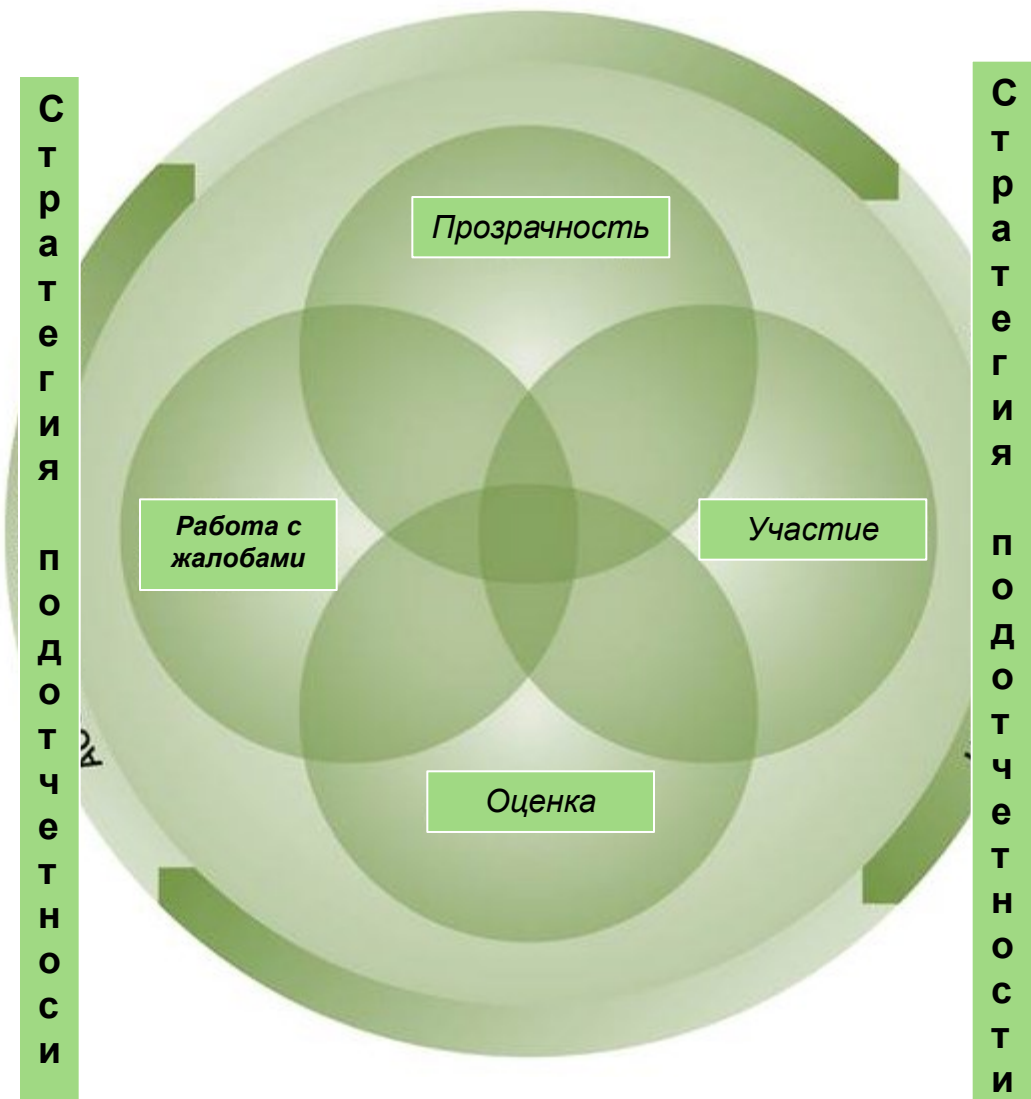


---

## Что такое «подотчетность»?

**Подотчетность – это процесс, в ходе которого организация активно формирует официальную структуру сбалансированных взаимоотношений с различными стейкхолдерами, наделяя их полномочиями повышать ответственность организации за принимаемые решения, деятельность и социальный эффект с целью постоянного улучшения результатов с точки зрения миссии.**

# Пути к подотчетности



- Концепция, закрепляющая принципы
- Показатели оценки компетенций организации, которые определяют ее способность быть подотчетной... и совершенствовать данный процесс
- Система высокого уровня, способная учитывать разнообразие и адаптировать решения к окружающему контексту



---

# Политики, управленческие системы, гарантии качества

- **Политики**

- *Формально закрепляют обязательства организации, касающиеся соблюдения принципов и стандартов поведения в процессе деятельности и взаимодействия с внешним окружением*

- **Управленческие системы**

- *Помогают сотрудникам, добровольцам и руководителям выполнять обязательства организации*

- **Механизмы обеспечения качества**

- *Позволяют организации осуществлять мониторинг своей деятельности и обеспечивать ее соответствие собственным утвержденным стандартам*

# Изучение, анализ и прозрачность

- Оценка подотчетности как механизма обеспечения качества
- Количественные и качественные показатели эффективности являются взаимодополняющими
- Оценка формирует возможности для обучения
- Сравнительный анализ позволяет определить недостатки, инновации и потребности в поддержке со стороны руководства организации
- Публичная отчетность об эффективности повышает ответственность перед стейкхолдерами



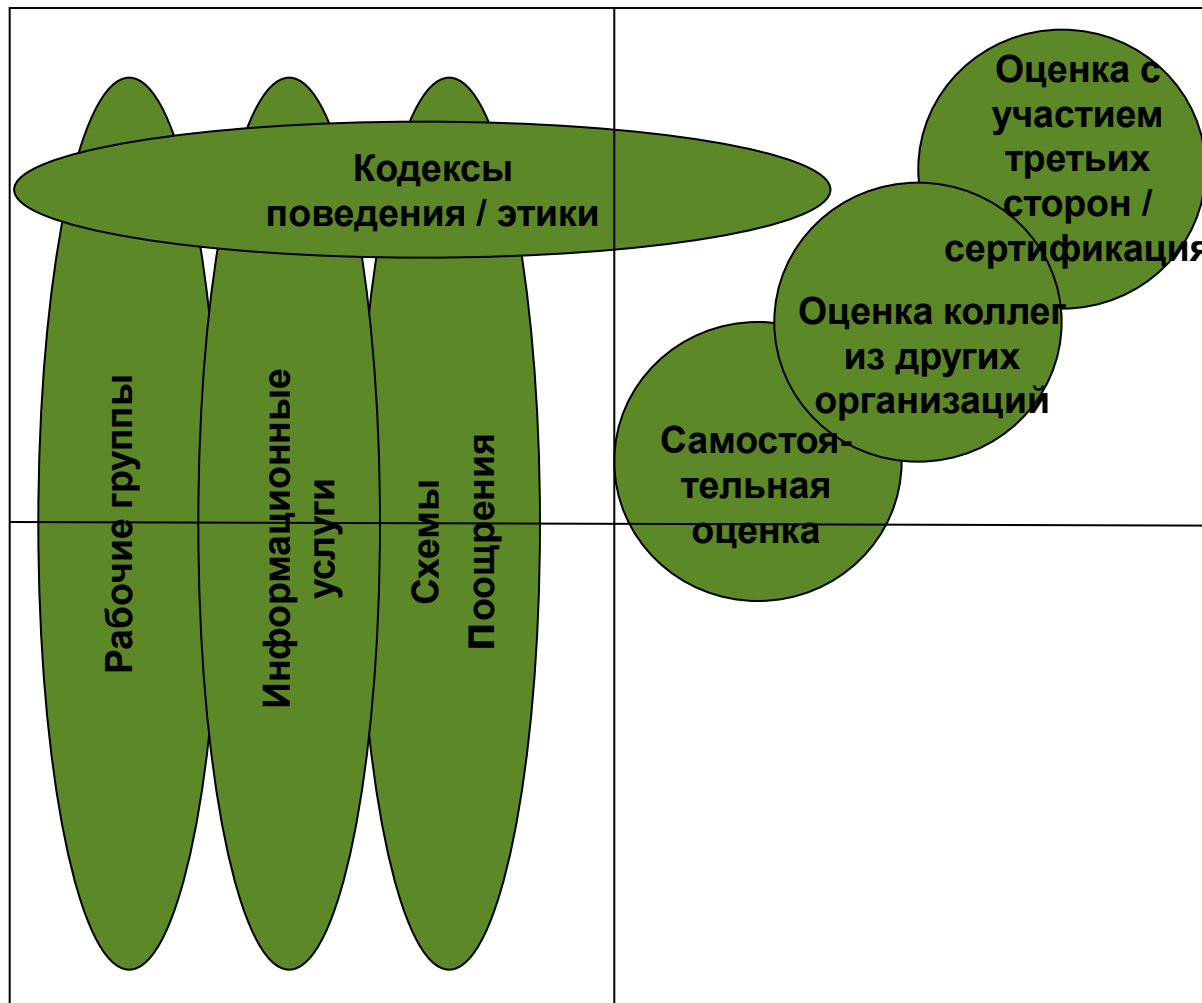
---

# Совершенствование деятельности - усиление соответствия стандартам

- **Формулировка ожиданий**
  - *Формализация политики и целей подотчетности*
- **Разработка систем отчетности**
  - *Получение достоверной (внешней и внутренней) информации об организации*
- **Проверка достоверности информации**
  - *Проведение внешних проверок*
- **Формирование внешних стимулов**
  - *Участие и поддержка практики ранжирования и составления внешних рейтингов*
- **Поддержка процессов стандартизации**
  - *Саморегулирование и участие в ассоциациях, способствующих внедрению и соблюдению стандартов*

# Саморегулирование – типология походов

Формальная структура



Частичное  
соответствие

Полное  
соответствие

Неформальная структура

# Является ли саморегулирование полезным? -

## Да, но ...

- Ассоциации добровольных организаций и их **правила эффективны, если преимущества от участия оправдывают стоимость членства**: в случае инициатив в сфере саморегулирования «клубные преимущества» определяются возможностью заявить о соответствии показателю качества или о принадлежности к «бренду», отличающему членов «клуба» от тех, кто не присоединился к ассоциации.
- **Опасность иждивенчества**: иногда члены «клуба» не соблюдают установленные стандарты и демонстрируют склонность к иждивенчеству (пользуются «клубными преимуществами», но не оплачивают членские взносы). Подобное поведение подрывает доверие к «клубу» и снижает преимущества для всех остальных членов.
- Чтобы искоренить иждивенческие настроения, **«клуб» должен создать барьеры для недобросовестных новых или действующих участников**. Поэтому мониторинг и санкции являются важными механизмами решения проблемы.
- **Подписи на документе недостаточно**: коллектив и те, кто сотрудничает с организацией, должны изучить принципы, инструментарий и требования.

# Дополнительные ресурсы...

- Новая редакция: «Пути к подотчетности» - II
- База данных, содержащая информацию о саморегулировании в гражданском обществе:  
[www.oneworldtrust.org/csoproject](http://www.oneworldtrust.org/csoproject)
- База данных, в которой собраны инструменты подотчетности для организаций, осуществляющих исследования и деятельность в сфере политики и нормотворчества:  
[www.oneworldtrust.org/apro](http://www.oneworldtrust.org/apro)
- Публикации по теме подотчетности НКО и (само-) регулирования:  
<http://www.oneworldtrust.org/index.php/publications>
- Основной веб-сайт Фонда One World Trust:  
[www.oneworldtrust.org](http://www.oneworldtrust.org)

