



## Часть 1: Введение и администрирование

Данное Руководство по политике Совета директоров содержит все действующие (текущие) политики, принятые Советом директоров GLOBAL TRUST PARTNERS (GTP) с момента первоначального утверждения Руководства по политике Совета директоров от 29 января 2019 года.

- 1.1. **Причины принятия.** Причины принятия данного Руководства по политике Совета директоров включают:
  - Продуктивное хранения всех текущих политик Совета в одном месте
  - Возможность быстрого ознакомления новых членов Совета директоров с текущими правилами
  - Устранение избыточных или конфликтующих политик с течением времени
  - Легкость пересмотра текущей политики при рассмотрении новых вопросов
  - Обеспечение четкой, проактивной политики для Генерального директора и сотрудников
  - Моделирование подхода к управлению для других организаций
- 1.2. **Соответствие установленным правовым нормам.** Каждая политика в этом документе должна соответствовать закону, уставу и внутренним документам, которые имеют приоритет над политикой Совета директоров. Хотя в законе, уставе и внутренних документах члены Совета директоров называются «директорами», поскольку мы рассматриваем членов Совета директоров как «управляющих» или «кураторов», а не как «директоров» по функциям, термин «директора» останется в нашем уставе и внутренних документах, а в настоящем Руководстве по политике Совета директоров для членов Совета директоров будут использоваться термины «управляющие» или «кураторы». За исключением ограниченных по времени или процедурных решений совета (утверждение протокола, избрание должностного лица и т.д.), которые фиксируются в обычных протоколах Совета, все постоянные политики должны быть включены или упомянуты в этом документе. Генеральный директор отвечает за разработку организационных и административных политик и процедур, которые соответствуют данному Руководству по политике Совета директоров.
- 1.3. **Переход.** Независимо от того, принята ли она по частям или как полный документ, как только за какую-либо версию Руководства по политике Совета директоров будет проведено «единогласное» голосование Совета директоров, считается, что эта политика заменяет собой любую предыдущую политику, которая может быть найдена в

старых протоколах, если только предыдущее решение Совета директоров или договор не обязывают организацию в отношении конкретного вопроса. Если возникает фактический или кажущийся конфликт между Руководства по политике Совета директоров и другими правилами или резолюциями Совета, этот вопрос решается председателем или всем Советом директоров, в зависимости от обстоятельств.

- 1.4. **Изменения.** Эти политики предназначены для постоянного пересмотра, поэтому они часто пересматриваются и уточняются. Генеральный директор помогает Совету сформулировать новые формулировки в Руководстве по политике Совета директоров, заранее распределяя предлагаемые изменения. Когда формулировки рекомендуются к удалению, они показаны в формате зачеркивания. Предлагаемые новые формулировки подчеркнуты. Каждый раздел с предлагаемыми изменениями может предваряться знаком #, чтобы помочь читателям быстро найти предлагаемые изменения. Любые изменения в данном Руководстве по Политике Совета директоров должны быть одобрены большинством голосов полного состава Совета директоров. Предлагаемые изменения могут быть представлены любым членом Совета директоров, а также Генеральным директором. В большинстве случаев предлагаемые изменения должны быть переданы на рассмотрение соответствующего комитета, прежде чем они будут представлены Совету директоров для принятия решения. При принятии изменений новый документ должен быть распечатан, датирован и оперативно предоставлен Совету директоров и сотрудникам. Предыдущую версию следует сохранить на диске, чтобы в случае необходимости обратиться к ней в будущем.
- 1.5. **Специфика.** Каждая новая политика должна быть составлена таким образом, чтобы занять соответствующее место в Руководстве по политике Совета директоров. Концептуально, политика должна разрабатываться «изнутри», т.е. сначала должно быть представлено самое «широкое» положение политики, затем следующее более широкое и т.д., вплоть до уровня детализации, который Совет считает подходящим для принятия решения Советом и ниже которого руководству предоставляется свобода действий в отношении того, как оно реализует политику, изложенную в данном Руководстве по политике Совета директоров.
- 1.6. **Ответственность за надзор.** Ниже перечислены части, комитеты, ответственные за составление и проверку этих частей, а также лица, наделенные полномочиями интерпретировать и принимать решения в рамках этих политики:

Часть/Раздел	Комитет надзора	Орган исполнительной власти
1. Введение	Комитет по управлению и соблюдению норм	Генеральный директор (CEO)

2. Основы организации	Полный состав совета	Генеральный директор (CEO)
3. Структура и процессы совета	Комитет по управлению и соблюдению норм	Председатель совета
4. Отношения совета и CEO/ персонала	Исполнительный комитет	Председатель совета / Генеральный директор (CEO)
-----		
5. Параметры для руководства		
5.1. Управление и соблюдение норм	Комитет по управлению и соблюдению норм	Генеральный директор (CEO)
5.2. Финансы и аудит	Комитет по финансам и аудиту	Генеральный директор (CEO)
5.3. Программы и стандарты	Комитет по программам и стандартам	Генеральный директор (CEO)
5.4. Партнерство и коммуникации	Комитет по партнерству и коммуникациям	Генеральный директор (CEO)
5.5. Прочее	По мере необходимости	Генеральный директор (CEO)

- 1.7. **Поддержание актуальных политик.** Секретарь должен следить за тем, чтобы сотрудники правильно записывали и публиковали все положения существующих политик. Генеральный директор или уполномоченное им лицо должно вести архив политик и предоставлять обновленные копии Совету директоров при изменении политик или по запросу. Правление попросит юрисконсульта раз в два года проверять данное Руководства по политике Совета директоров на предмет соответствия установленному законодательству. Отдельные документы, упомянутые в Руководстве по политике Совета директоров, будут храниться у Глобального администратора в блокноте тремя кольцами под названием Справочник Совета директоров/Правления.

## Часть 2: Основные принципы организации

- 2.1. Наша миссия – «расширение возможностей национальных сотрудников и укрепление доверия в церквях и служениях для увеличения щедрых местных пожертвований на Божью работу». Наше видение: «Верное управление и взаимная подотчетность которые увеличивают местную поддержку Божьей работы в каждой стране». Наша цель: «Послушно служа Иисусу Христу, ГТР возвращает верных управителей и мобилизует

группы взаимной подотчетности для укрепления доверия и роста щедрых пожертвований от местных жертвователей на Божью работу». Наши приоритеты - молитва, пост и исповедь.

- 2.2. Эти десять основных ценностей отражают культуру и дух этой организации. GTP будет ценить христианскую приверженность, умение слушать, смиренное служение, глобальное разнообразие, партнерство, библейское учение, расширение прав и возможностей, прозрачность, стандарты подотчетности и постоянную взаимозависимость. Ежегодные динамические планы будут отражать эти ценности.
- 2.3. К сотрудникам будут относиться с уважением, которое проявляется в пяти видах деятельности. Они будут получать справедливую компенсацию, словесное ободрение, библейское увещевание, ежегодную оценку достижений и целенаправленное развитие. Эти обязательства будут отражены в руководстве для сотрудников.
- 2.4. Заинтересованные стороны, перед которыми Совет директоров чувствует себя подотчетным, лучше всего описать как две группы: инвесторы (индивидуальные дарители, добровольные служители и фонды, поддерживающие нашу миссию) и институты (группы подотчетности по всему миру; например, ECFA).
- 2.5. Основными выгодополучателями наших услуг являются пасторы, администраторы служений, бухгалтеры, адвокаты и другие последователи Иисуса Христа, а также Христоцентричные церкви и служения, в каждой стране.
- 2.6. Основные приоритетные функции распределены по четырем главным направлениям: (1) финансы и отчетность, (2) обучение и расширение прав и возможностей, (3) партнерство и коммуникации, и (4) технологии и ресурсы.
- 2.7. Основные программы состоят из четырех частей: (1) предоставление библейского учения о верном управлении для повышения осведомленности и создания нашей глобальной сети, (2) оснащение людей для охраны доверия с помощью воспроизводимой программы обучения, (3) мобилизация групп подотчетности с помощью командной работы, (4) поддержка групп подотчетности как глобальных партнеров по доверию с помощью набора ресурсов.
- 2.8. Организационные цели будут ежегодно достигаться благодаря добросовестной работе и усиленной молитве и отслеживаться на основе следующих показателей:
  - 2.8.1. # обучение участников для повышения осведомленности и создания нашей глобальной сети
  - 2.8.2. # страны, в которых мы служим обучением для создания нашей глобальной сети
  - 2.8.3. # участники тренинга

- 2.8.4. #страны, представленные на тренингах
  - 2.8.5. # группы подотчетности
  - 2.8.6. #народы, среди которых мы служим с группами подотчетности
  - 2.8.7. # Группы подотчетности, связанные МОВ и Global Trust Partners
  - 2.8.8. \$финансовые показатели
  - 2.8.9. #финансовые партнеры
  - 2.8.10. #количество молитвенных партнеров
  - 2.8.11. #количество людей в списке адресов электронной почты нашей глобальной сети
  - 2.8.12. # распределение грантов на развитие потенциала для групп подотчетности равных
  - 2.8.13. \$распределение грантов на развитие потенциала для групп подотчетности коллег
- 2.9. **Стратегические планы.** Ожидается, что Совет директоров будет постоянно мыслить стратегически. Генеральный директор должен разрабатывать ежегодные динамичные стратегические планы, основанные на политике, изложенной в данном Руководстве по политике Совета директоров, обновлять их по мере необходимости, увязывать основные мероприятия плана с соответствующими разделами, данного Руководстве по политике Совета директоров и предоставлять копии планов за две недели до последнего заседания Правления в каждом финансовом году.

### Часть 3: Структура и процессы Совета директоров

- 3.1. **Стиль управления.** Советом директоров будет подходить к своей задаче с таким стилем, который подчеркивает внешнее видение, а не внутреннюю озабоченность, поощряет разнообразие точек зрения, стратегическое лидерство, а не административные детали, четко разграничивает роли Советом директоров и персонала и проявляет проактивность, а не реактивность. В этом Духе совет будет:
  - 3.1.1. Воздерживаться от тенденции управлять или контролировать церкви и организации, ориентированные на Христа, приняв практику стоять, а не сидеть и слушать чтение Писания как напоминание на каждом собрании о необходимости управлять под Божьим руководством.

- 3.1.2. Воздерживаться от идолопоклонства перед деньгами, приняв стандарты ответственного управления ЕСФА, чтобы убедиться, что организация зависит от Святого Духа, а не от денег в качестве силы служения.
  - 3.1.3. Воздерживаться от гордыни, настроившись на молитву и пост перед Богом, смиренного служения другим и подчинения коллегам для проверки соблюдения стандартов ответственного управления.
  - 3.1.4. Применять к себе и своим членам дисциплину, необходимую для безупречного управления. Дисциплина должна распространяться на такие вопросы, как посещаемость, соблюдение четко определенных ролей, единодушное выступление перед руководством и общественностью, а также самообладание касательно любой тенденцией, отклоняющейся от структуры управления и процессов, принятых в настоящих политиках Совета директоров.
  - 3.1.5. Быть подотчетным перед заинтересованными сторонами и общественностью за компетентное, добросовестное и эффективное выполнение своих обязательств как единого «тела». Это не позволит ни одному должностному лицу, отдельному человеку или комитету Советом директоров узурпировать эту роль или препятствовать выполнению этих обязательств.
  - 3.1.6. Контролируйте и регулярно обсуждайте собственные процессы и результаты работы Совета директоров, стремясь обеспечить непрерывность его управленческих функций путем подбора способных управленцев, ориентиров и обучения, а также оценки.
  - 3.1.7. Будьте инициатором политики, а не просто реагируйте на инициативы сотрудников. Совет директоров, а не сотрудники будет нести ответственность за результативность работу.
- 3.2. **Описание работы Советом директоров.** Задача Советом директоров - служить верными «кураторами», которые увещевают Генерального директора за добросовестное управление организацией во время работы Совета, и служат добровольцами, которые помогают Генеральному директору и сотрудникам своими молитвами, финансовыми пожертвованиями и служением во время отсутствия Советом директоров. Особый вклад Советом директоров уникален для его роли попечителя и необходим для надлежащего руководства и управления. Чтобы выполнять свою работу, правление должно:
- 3.2.1. Определить миссию, ценности, программы, функции и цели, и возложить на Генерального директора ответственность за разработку ежегодных динамичных стратегических планов, основанных на этих принципах.

- 3.2.2. Определите параметры, в рамках которых от Генерального директора ожидается верная деятельность и усиленная молитва для достижения поставленных целей.
  - 3.2.3. Контролируйте работу организации относительно достижения целей в рамках исполнительных параметров, читая и понимая информационные панели и отчеты.
  - 3.2.4. Поддерживайте и постоянно совершенствуйте все текущие политики совета в рамках данного Руководства по политике Совета директоров.
  - 3.2.5. Выберите, справедливо вознаградите, воспитайте, ежегодно оценивайте и, при необходимости, увольняйте Генерального директора, который функционирует как единственный представитель Совета директоров.
  - 3.2.6. Обеспечьте финансовую стабильность и целостность с помощью политики и поведения.
  - 3.2.7. Требуйте проведения периодических финансовых или других внешних аудитов, чтобы убедиться в соответствии действующему законодательству и ожидаемой ЕСФА практике.
  - 3.2.8. Оценивайте и постоянно улучшайте работу нашего Совета директоров в качестве управляющего Совета, а также устанавливайте ожидания в отношении участия членов Совета в качестве волонтеров.
- 3.3. **Критерии для выбора членов Совета директоров.** При выдвижении кандидатов в члены Совета, Комитет по управлению и соблюдению установленных законодательных требований должен проявить должную осмотрительность в следующих областях:
- 3.3.1. Процесс отбора: Совет директоров воздержится от того, чтобы богатство, статус и/или происхождение служили определяющими факторами при выборе кураторов, принимая во внимание процесс отбора, в котором приоритет отдается христианской зрелости и административным способностям, а не другим критериям для отбора.
  - 3.3.2. Ожидания от служения: поскольку члены Совета директоров подают пример для сотрудников ГТР, кандидатам будет предложено ежегодно брать на себя обязательство усердно молиться, жертвовать денежные средства и добровольно служить.
  - 3.3.3. Уведомление и обратная связь: Члены Совета директоров обязуются отвечать на сообщения, связанные с ГТР, своевременно, в течение 72 часов с момента

получения сообщения (исключения: отпуск, болезнь, чрезвычайные семейные обстоятельства).

**3.4. Инструктаж и ознакомление.** Перед избранием каждому кандидату должен быть предоставлено данный Руководство по политике Совета директоров, а также соответствующий инструктаж о роли Совета, должностных лиц и персонала, а также обзор программ, планов и финансов. Вскоре после избрания каждому новому члену совета будут предоставлены более полные ознакомительные материалы и обучение.

**3.5. Роли председателя и заместителя председателя.** Работа председателя заключается, прежде всего, в поддержании целостности процессов Совета директоров. Председатель «управляет Советом». Председатель - единственный член Совета, уполномоченный выступать от имени Совета, за исключением редких и специально разрешенных Советом случаев.

Председатель следит за тем, чтобы Совет директоров функционировал в соответствии со своими собственными правилами и правилами и действующим законодательством. На заседаниях обсуждаются те вопросы, которые, согласно политике Совета, должны решаться советом, а не персоналом.

Полномочия председателя заключаются только в принятии решений от имени Совета, которые подпадают под разумную интерпретацию политик Правления в частях 3 и 4 данного Руководства по политике Совета и соответствуют им. Председатель не имеет права принимать решения, выходящие за рамки политик, созданных Советом. Поэтому председатель не имеет права контролировать или направлять работу Генерального директора, но от него ожидается, что он будет поддерживать тесную связь с Генеральным директором и сотрудниками, давать им рекомендации и поощрять их от имени Совета.

Работа заместителя председателя заключается в том, чтобы знать и выполнять все вышеперечисленные обязанности председателя в его отсутствие и поддерживать председателя в поддержании целостности процессов Совета.

Первоначальные председатель и заместитель председателя будут работать по назначению Совета учредителей. Каждые три года на ежегодном собрании, в соответствии со сроками их работы в Совете директоров, председатель и заместитель председателя должны быть переизбраны большинством голосов. Председатель и заместитель председателя могут исполнять свои обязанности до тех пор, пока они являются членами Совета.

**3.6. Заседания Совета директоров.** Мероприятия Совета директоров часто включают в себя время для приглашенных докладчиков, общение с сотрудниками и выгодополучателями, обучение членов Совета, социальные мероприятия, а также

деловые сессии. Ниже приводятся правила, призванные улучшить процесс планирования и проведения собраний:

- 3.6.1. Расписание заседаний Совета директоров должно быть составлено по гибкому графику на год вперед, начиная с первого ежегодного собрания.
- 3.6.2. Генеральный директор должен совместно с председателем и председателями комитетов разрабатывать повестки дня, которые вместе со справочными материалами для Совета директоров и комитетов, отчетами о мониторинге, рекомендациями Генерального директора по изменениям в Руководства по политике Совета, предыдущими протоколами и другими подобными материалами должны быть разосланы всем членам Совета по электронной почте примерно за две недели до начала заседаний Совета.
- 3.6.3. Протоколы и обновленное Руководства по политике Совета директоров должны быть отправлены членам Совета по электронной почте в течение 14 дней после проведения заседаний Совета.
- 3.6.4. Регулярные заседания Совета директоров, начиная с 2020 г., должны проводиться ежеквартально, перед их началом по электронной почте отправляется напоминание за 30 дней до даты заседания.

Первое ежеквартальное собрание состоится в июле, августе или сентябре (по электронным каналам связи) и будет включать в себя обзор ежегодных стратегических динамических планов на предстоящий год, подробности о ежегодном всемирном собрании и другие вопросы.

Второе ежеквартальное собрание состоится в октябре, ноябре или декабре (очно) и будет включать в себя отчеты о глобальном служении, обзор работы и план развития Генерального директора, самооценку Совета директоров, а также введение в курс дела новых членов Совета и прочие задачи.

Третье ежеквартальное собрание проводится в январе, феврале или марте (по электронным каналам связи) и включает в себя, помимо прочих дел, видение Генерального директора на календарный год и обучение членов Совета директоров.

Четвертое ежеквартальное собрание состоится в апреле, мае или июне (по электронным каналам связи) и будет включать в себя, помимо прочих дел, утверждение бюджета на следующий финансовый год.

Специальные собрания Совета директоров могут созываться в соответствии с уставом и внутренними документами.

- 3.6.5. Комитет по управлению и соответствию установленных законодательных требований должен подготовить форму оценки заседания для заполнения каждым членом Совета директоров, присутствующим на заседании Совета. Заполненные формы должны быть рассмотрены, проанализированы и обобщены Комитетом по управлению и соответствию законодательных требований, который должен сообщить о результатах оценки заседания членам Совета в течение двух недель после заседания Совета.
- 3.7. **Постоянные комитеты.** Комитеты помогают Совету директоров быть эффективным и действенным. Они говорят «к Совету», а не «за Совет». Если комитет не уполномочен большинством голосов всего Совета, он не может осуществлять полномочия, которые закреплены за всем Советом в соответствии с уставом или законами государства, регулирующими деятельность некоммерческих организаций. Комитеты не создаются для того, чтобы давать советы или осуществлять полномочия над персоналом. После формирования комитетов Совета, председатель Совета должен рекомендовать председателей и членов комитетов на трехлетний срок при условии утверждения Советом директоров. Председатель Совета и Генеральный директор являются членами по должности во всех комитетах, кроме Комитета по финансам и аудиту. Генеральный директор может назначить одного старшего сотрудника для помощи в работе каждого комитета.
- 3.7.1. Комитет по управлению и соответствию установленных законодательных требований. Этот комитет должен рекомендовать Совету директоров политику, касающуюся вопросов и процессов управления, включая адаптацию и обучение новых членов Совета, оценку и улучшение вклада отдельных членов Совета и должностных лиц, а также рекомендации по изменению регламента. Комитет также разрабатывает список потенциальных членов Совета, основываясь на профиле Совета, и выдвигает кандидатуры всех членов Совета и должностных лиц для избрания Советом.
- Кроме того, комитет отвечает за надзор за соблюдением нормативных требований, политикой и практикой в отношении корпоративной ответственности, этики и делового поведения, включая соблюдение всех федеральных, государственных и местных законов, регулирующих деятельность организаций, освобожденных от налогов. Комитет также следит за соблюдением письменной политики в отношении конфликтов интересов и ежегодное раскрытие информации.
- 3.7.2. **Комитет по финансам и аудиту.** Этот комитет должен разрабатывать и рекомендовать Совету директоров те финансовые принципы, планы и направления деятельности, которые обеспечивают выполнение миссии и финансовое благополучие организации. В соответствии с этой обязанностью, он

должен рассматривать годовой бюджет и представлять его на утверждение Совету. Кроме того, комитет должен давать рекомендации относительно уровня и условий задолженности, управления денежными средствами, инвестиционной политики, управления рисками, финансового мониторинга и отчетов, планов выплат сотрудникам, полномочий подписывать расходы и других правил для включения в Руководства по политике Совета, которые комитет сочтет необходимыми для эффективного финансового управления.

Кроме того, этот комитет должен следить за внутренним бухгалтерским контролем организации; рекомендовать внешних аудиторов для утверждения Советом директоров; рассматривать годовой план аудита внешних аудиторов; а также проверять годовой отчет, письмо руководства и результаты внешнего аудита, в зависимости от ситуации. Комитет или его представитель должен проводить ежегодную личную беседу с аудитором.

- 3.7.3. **Комитет по сотрудничеству и коммуникациям.** Этот комитет должен изучать и рекомендовать политику, касающуюся сотрудничества, коммуникаций и связей с общественностью. Это включает в себя политику, касающуюся всех аспектов привлечения ресурсов в организацию.
- 3.7.4. **Комитет по программам и стандартам.** Этот комитет должен изучать и рекомендовать политику, касающуюся всех программ и услуг организации. Это включает в себя обучение и тренинги, связанные с возвращением учеников, верного администрирования, и относится к нашей командной работе и инструментарию, который служит сообществу групп подотчетности.
- 3.7.5. **Исполнительный комитет.** В этот комитет входят председатель, другие должностные лица и председатели других комитетов, перечисленных в разделе 3.7. При необходимости, он будет проводить личные или электронные заседания в течение года. За исключением действий, перечисленных ниже, он имеет право действовать от имени Совета директоров по всем вопросам до тех пор, пока исполнительный комитет не определит, что это будет неразумно ждать следующего заседания Совета, чтобы предпринять такое действие. Что касается любых действий, предпринятых от имени Совета, (1) исполнительный комитет должен сообщить о них Совету в течение 10 дней, и (2) Совет должен утвердить эти действия на следующем заседании Совета.

Исполнительный комитет не уполномочен принимать решения или предпринимать действия в отношении следующих вопросов:

3.7.5.1. Ликвидация корпорации

3.7.5.2. Наем или увольнение Главного исполнительного директора

- 3.7.5.3. Заключение крупных контрактов или подача иска против другой организации
- 3.7.5.4. Внесение существенных изменений в утвержденный Советом директоров бюджет
- 3.7.5.5. Принятие или отмена основных программ
- 3.7.5.6. Покупка или продажа имущества
- 3.7.5.7. Внесение изменений в устав и внутренние документы
- 3.7.5.8. Изменение любых политик, относящихся к полному составу Совета директоров

### 3.7.6. Другие комитеты по усмотрению

3.8. **Консультативные группы, Советы и целевые группы.** Чтобы увеличить базу знаний и глубину имеющегося опыта, Правление поддерживает использование групп, Советов и целевых групп, состоящих из квалифицированных консультантов. Термин «целевая группа» относится к любой группе, назначенной Генеральным директором или председателем Совета директоров для оказания ему помощи в выполнении различных ограниченных по времени целей и обязанностей. Хотя председатель или Генеральный директор может сформировать целевую группу, он должен уведомить Совет о ее формировании, целях и составе в течение 10 дней после ее создания. Генеральный директор может назначить старшего сотрудника для работы в консультативных группах. Совет учредил следующие консультативные группы:

3.8.1. (Название, членство, функция и т.д. любой консультативной группы, созданной Советом директоров).

3.9. **Кодекс поведения членов Совета директоров.** Совет директоров ожидает от себя и своих членов этичного и делового поведения. Члены Совета должны проявлять беспрекословную лояльность интересам всей организации, преобладая над любыми конфликтами, например, по отношению к членам семьи, группам защиты интересов, другим Советам или сотрудникам, членами которых они являются. Члены Совета должны избегать любого конфликта интересов в отношении своей фидуциарной ответственности. Между любым членом Совета и организацией не должно быть никаких сделок или ведения частного бизнеса или оказания личных услуг, за исключением случаев, когда это контролируется процедурно, чтобы обеспечить открытость, конкурентные возможности и равный доступ к «внутренней» информации.

Члены Совета директоров не будут выносить никаких суждений о работе Генерального директора или сотрудников, за исключением случаев, когда работа Генерального

директора оценивается в соответствии с четко сформулированной политикой Совета и согласованными целями деятельности. Совет не будет подрывать Генерального директора, вмешиваясь в работу персонала.

Каждый член Совета директоров должен заполнить и подписать ежегодное заявление о приверженности ценностям организации и конфликте интересов (которое будет храниться в справочнике Совета директоров), в котором, в частности, говорится о конфликте интересов Совета в соответствии с законами государства, регулирующими деятельность некоммерческих организаций, и о других ожиданиях членов Совета.

- 3.10. **Финансы Совета директоров.** От каждого члена Совета директоров ожидается, что он будет вносить пожертвования в течение каждого календарного года. Расходы, понесенные в связи с деятельностью Совета, обычно могут быть вычтены из налогооблагаемой базы; однако любой член Совета может подать заявку на возмещение любых расходов, понесенных для участия в заседаниях Совета или комитета.

#### **Часть 4: Отношения между Советом директоров-Генеральным директором/сотрудниками**

- 4.1. **Делегирование полномочий Генеральному директору.** В то время как работа Совета директоров обычно сводится к разработке политики высокого уровня, реализация и разработка вспомогательной политики делегируется Генеральному директору.
- 4.1.1. Все полномочия Совета директоров, делегированные сотрудникам, передаются через Генерального директора, так что все полномочия и подотчетность сотрудников - в том, что касается Совета - считаются полномочиями и подотчетностью Генерального директора.
- 4.1.2. Основные принципы организации (Часть 2) предписывают Генеральному директору стремиться к определенным результатам. Политика Полномочия Генерального директора (Часть 5) определяет допустимые границы благоразумия и этики, в пределах которых должен действовать Генеральный директор. Генеральный директор имеет право устанавливать все дальнейшие политики, принимать все решения, предпринимать все действия и развивать все виды деятельности, если они соответствуют любой разумной интерпретации политик Совета директоров в данном Руководстве по политике Совета директоров.
- 4.1.3. Совет директоров может изменить свою политику в ходе любого заседания, тем самым сместив границу между сферами деятельности Совета директоров и Генерального директора. Соответственно, Совет может изменить свободу выбора, предоставленную Генеральному директору, но до тех пор, пока

действует то или иное делегирование, Совет и его члены будут уважать и поддерживать выбор Генерального директора. Это не мешает Совету получать информацию в делегированных областях.

- 4.1.4. За исключением случаев, когда Совет директоров уполномочил человека или комитет взять на себя определенные расходы на изучение вопроса, ни один член Совета, должностное лицо или комитет не имеет власти над Генеральным директором. Только должностные лица или председатели комитетов могут запрашивать информацию, но, если такой запрос - по мнению Генерального директора - требует значительных затрат времени или средств персонала или является деструктивным, он может быть отклонен.
- 4.2. **Описание должности Генерального директора.** Будучи единственным официальным связующим звеном Совета директоров с действующей организацией, работа Генерального директора будет рассматриваться как синоним работы организации в целом. Следовательно, вклад Генерального директора в работу можно сформулировать как работу в двух областях: (а) достижение основных целей организации, указанных в разделе 2.8, и (б) работа организации в рамках принципов благоразумия и этики, установленных политикой Совета в отношении полномочий Генерального директора.
- 4.3. **Взаимодействие и консультирование Совета директоров.** Что касается предоставления информации и консультаций Совету директоров, Генеральный директор должен информировать Совет о вопросах, необходимых для выполнения его политических обязанностей. Соответственно, Генеральный директор должен:
- 4.3.1. Информировать Совет директоров о соответствующих тенденциях, ожидаемом негативном освещении в СМИ, существенных внешних и внутренних изменениях, особенно об изменениях в предположениях, на которых ранее основывалась любая политика Совета, всегда представляя информацию в максимально четком и кратком формате.
- 4.3.2. Относиться к Совету директоров как к единому целому, за исключением случаев выполнения обоснованных индивидуальных запросов на информацию или ответов должностным лицам или комитетам, должным образом уполномоченным Советом.
- 4.3.3. Немедленно сообщайте о любом фактическом или предполагаемом существенном несоответствии политике Совета директоров, а также о предлагаемых изменениях.
- 4.4. **Мониторинг работы руководителей.** Цель мониторинга - определить степень выполнения миссии и политики Совета директоров. Мониторинг будет осуществляться автоматически, так чтобы заседания можно было использовать для влияния на будущее,

а не для анализа прошлого. Контроль за выполнением конкретной политики может осуществляться одним или несколькими из трех способов:

- 4.4.1. Прямая проверка Совета директоров: Обнаружение информации о соответствии требованиям членом Совета директоров, комитетом или Советом в целом. Это включает в себя проверку Советом документов, деятельности или обстоятельств, которые позволяют «благоразумному человеку» проверить соблюдение политики.
- 4.4.2. Внешний отчет: Раскрытие информации о соответствии требованиям незаинтересованным внешним лицом, сторонним лицом или фирмой, которая выбирается Советом директоров и отчитывается перед ним напрямую. Такие отчеты должны оценивать исполнительность и сравнение результатов работы только требованиям законодательства или политикой Совета, с предложениями внешней стороны о том, как организация может улучшить себя.
- 4.4.3. Отчеты Генерального директора: Генеральный директор должен помочь Совету директоров определить, какие данные отслеживания доступны для оценки прогресса в достижении миссии и целей, а также соответствия политике Совета. В настоящее время Совет запрашивает эти регулярные отчеты о мониторинге в дополнение к любым конкретным отчетам, запрошенным в других разделах Руководства по политике Совета:
  - 4.4.3.1. Ежемесячно: Неофициальные отчеты Генерального директора о достижениях, проблемах, молитвенных нуждах и/или благодарности Богу, а также уведомления Совета директоров.
  - 4.4.3.2. Ежеквартально: (а) одностраничный отчет «информационная панель», отражающая согласованные ключевые показатели, которые отслеживают определенные финансовые и программные результаты за трехлетний период, отображенные в графическом формате; (b) другие краткие отчеты, которые Совет директоров может определить в данном Руководстве по политике Совета директоров. (с) расходы и отчет о сопоставлении доходов с бюджетом и сравнение с предыдущим годом; (d) балансовый отчет; (e) прогнозы движения денежных средств; (f) другие краткие отчеты, которые Совет может определить в данном Руководстве по политике Совета директоров.
  - 4.4.3.3. Ежегодно: В течение 45 дней после окончания финансового года: (а) расходы и доходы на конец года в сравнении с бюджетом; (b) балансовый отчет; (с) организационная структура персонала (или

при внесении существенных изменений); (d) другие отчеты, которые Совет директоров может определить в данном Руководстве по политике Совета директоров.

- 4.5. **Ежегодная оценка работы/Обзор развития.** Целевая группа по оценке эффективности/развитию, состоящая из председателя Совета директоров, заместителя председателя и председателя Комитета по управлению и соблюдению установленных законодательных требований, должна ежегодно официально оценивать Генерального директора, основываясь на добросовестном выполнении годовых динамических планов по достижению организационных целей и любых других конкретных целей, которые Совет и Генеральный директор согласовали заранее, а также на собственной письменной самооценке Генерального директора и запрошенных комментариях всех членов Совета после того, как они ознакомились с самооценкой. Председатель Совета выполняет функции председателя целевой группы. После встречи с Генеральным директором целевая группа представит Совету отчет о результатах своей работы, включая рекомендации по вознаграждению Генерального директора, которые затем будут приняты Исполнительным комитетом или Советом.

В ходе этого процесса Генеральный директор и Совет директоров согласуют любые конкретные цели в области личной эффективности и развития на предстоящий год. Эти цели должны быть задокументированы в письме председателю Совета, адресованном Генеральному директору, и станут основной базой для определения эффективности работы Генерального директора в конце следующего года. По крайней мере, раз в три года рабочая группа должна приглашать к участию в тщательно спланированном обзоре «360», предлагая получить отзывы от сотрудников, коллег в нашем секторе и людей за пределами организации, которые взаимодействовали с Генеральным директором.

- 4.6. **Вознаграждение персонала.** Ожидается, что Генеральный директор будет нанимать, обучать, мотивировать, компенсировать и увольнять сотрудников в профессиональной и тактической манере. Заработная плата и льготы будут установлены на конкурентоспособном уровне, основанном на стоимости жизни для организаций аналогичного размера, бюджета и страны, в которой они работают.

Генеральный директор должен (a) разработать и поддерживать в рабочем состоянии руководство для сотрудников, которое ежегодно пересматривается компетентным юристом, и (b) предоставлять копии этого руководства Совету директоров для ознакомления за две недели до последнего очередного заседания в финансовом году.

- 4.7. **Взаимодействие с персоналом.** Что касается обращения с оплачиваемым персоналом и волонтерами, Генеральный директор не может создавать или допускать условия, которые являются бесчеловечными, несправедливыми или недостойными. Соответственно, он не может:

- 4.7.1. Дискриминировать сотрудников по другим признакам, не связанным с работой, индивидуальными показателями или квалификацией.
  - 4.7.2. Не предпринимать разумных мер по защите персонала от небезопасных или вредных для здоровья условий.
  - 4.7.3. Не предоставлять сотрудникам надлежащую, беспристрастную процедуру рассмотрения жалоб.
  - 4.7.4. Дискриминировать любого сотрудника за выражение этического несогласия.
  - 4.7.5. Не позволяйте сотрудникам подавать жалобы в Совет директоров, если (а) внутренние процедуры рассмотрения жалоб были исчерпаны, и (б) сотрудник утверждает, что политика Совета была нарушена в ущерб ему.
  - 4.7.6. Не ознакомить сотрудников с их правами, предусмотренными данной политикой.
- 4.8. **Переход** Генерального директора на другую должность. В любое время председатель может назначить целевую группу по переходу на другую должность, чтобы изучить варианты и предложить стратегии и политику Совета директоров, связанные с преемственностью и переходом Генерального директора, а также облегчить любые особые потребности уходящего и приходящего Генерального директора и их семей. Действующий Генеральный директор должен, по возможности, уведомить Совет о своем намерении покинуть этот пост за 12 месяцев. Необходимость в исполняющем обязанности или временном Генеральном директоре определяется председателем Совета при условии одобрения Советом. В случае смерти Генерального директора вице-президент по обучению и расширению прав и возможностей будет исполнять обязанности или временно исполнять обязанности Генерального директора, пока Совет не примет иного решения, а если вице-президент комитета по обучению и расширению прав и возможностей также умрет в тот же период времени, вице-президент комитета по Партнерству и коммуникациям будет исполнять обязанности или временно исполнять обязанности Генерального директора, пока Совет не примет иного решения. Председатель Совета уполномочен, как только станет известно о вакантной должности или запланированном уходе Генерального директора, назначить комитет по поиску кандидатов и председателя комитета. В состав комитета по поиску кандидатов может входить не более двух человек, не входящих в Совет. В течение 30 дней комитет должен рекомендовать Совету утвердить объявление о вакансии, рекомендацию относительно консультанта по поиску, назначить секретаря по поиску и составить бюджет поиска. Комитет по поиску должен представить одного или двух квалифицированных кандидатов полному составу Совета для выбора. Специальная рабочая группа, назначенная председателем, во время отбора должна провести переговоры о

вознаграждении и соглашении об оказании услуг новому Генеральному директору, а также дать как действующему, так и преемнику Генерального директора любые особые приоритеты в работе со стороны Совета. После ухода из организации уходящему Генеральному директору может быть предоставлена оплачиваемая должность, но только с одобрения нового Генерального директора по согласованию с должностными лицами и Советом.

- 4.9. **Справочник Правления и веб-сайт.** В дополнение к отчетам, которые Генеральный директор может по своему усмотрению представлять Совету директоров, Генеральный директор и Глобальный администратор должны разработать и поддерживать справочник Правления, содержащий все необходимые документы, к которым члены Совета могут захотеть обратиться во время заседаний Совета и комитетов (например, статьи, устав, организационная схема, последние протоколы, реестр комитетов, список ключевых волонтеров/консультантов, документы правления, упомянутые в данном Руководстве по политике Совета, и т.д.). Кроме того, Правление просит Глобального администратора поддерживать, при наличии финансирования, защищенный Интернет-сайт для Совета, чтобы они могли своевременно получать доступ к соответствующим данным и отчетам. Генеральный директор должен уведомлять членов правления о появлении новой ключевой информации на веб-сайте Совета.

## Часть 5: Полномочия Генерального директора

- 5.1. Управление и соблюдение установленных законодательных требований. Цель оставшейся части Руководства по политике Совета директоров - подробно описать те параметры работы руководителей, которыми будут руководствоваться Генеральный директор и сотрудники при выполнении миссии. Эти параметры призваны освободить Генерального директора и персонал от необходимости принимать своевременные решения без излишних указаний со стороны Совета. Совет ожидает, что Генеральный директор не будет делать ничего незаконного, неэтичного или неосмотрительного. Помимо этих общих параметров, связанных с внутренним соответствием и юридическим контролем, Совет подробно описывает свои исполнительные параметры в основных разделах, которые следуют в Части 5.
- 5.1.1. Внутреннее соответствие действующему законодательству. Генеральный директор должен выполнять все требования по соблюдению федеральных, государственных или местных законов и нормативных актов. Генеральный директор должен вести список действий и отчетов по соблюдению требований, которые требуются от некоммерческой организации, и периодически представлять этот список для проверки Комитету по управлению и соблюдению установленных законодательных требований.

- 5.1.2. Проверка правового соответствия. Раз в два года Совет директоров, по рекомендации Комитета по управлению и соблюдению установленных законодательных требований, будет определять, должен ли Генеральный директор заключить контракт на проведение юридической проверки соответствия организации законам и нормативным актам, и предоставлять результаты этой проверки Комитету по управлению и соблюдению установленных законодательных требований, который, в свою очередь, будет отчитываться перед Советом об общем состоянии организации в отношении вопросов правового соответствия, включая любые текущие или ожидаемые проблемы с регулирующими органами.
- 5.2. **Требования к финансам и аудиту.** Генеральный директор должен обеспечить постоянное поддержание финансовой целостности организации, надлежащую осмотрительность при получении, обработке и расходовании средств, а также необходимую защиту финансовых и нефинансовых активов.
- 5.2.1. **Составление бюджета.** Бюджет на любой финансовый период не должен (а) существенно отклоняться от целей и приоритетов Совета директоров, перечисленных в Части 2, (b) не должен возникать риск возникновения фискальной угрозы, или (с) не должен демонстрировать общепринятый уровень предусмотрительности. Соответственно, Генеральный директор не может составлять или разрешать составлять бюджет, который:
- 5.2.1.1. Содержит слишком мало деталей, чтобы (а) обеспечить точный прогноз доходов и расходов, (b) отделить капитальные статьи от операционных статей, (с) контролировать движение денежных средств и последующие аудиторские записи, и (d) раскрытие предположений о планировании.
  - 5.2.1.2. Предполагает расходование в любом финансовом году большего количества средств, чем консервативно прогнозируется к получению в этот период.
  - 5.2.1.3. Сокращает текущие активы в любой момент времени до уровня, меньше чем в два раза, превышающего текущие обязательства, или позволяет денежным средствам опускаться ниже резерва, равного трем месяцам зарплаты и окладов.
  - 5.2.1.4. Составляет менее \$25 000 на прерогативы Совета директоров, заложенные в бюджет в течение года, такие как расходы на ежегодный аудит и развитие Совета.
  - 5.2.1.5. Не вытекает из стратегического плана.

- 5.2.2. **Финансовый контроль.** Генеральный директор должен внимательно относиться к учету и защите финансовых активов организации. Для этого Генеральный директор должен внедрить общепринятые принципы бухгалтерского учета и внутреннего контроля в финансовые системы, используемые в организации. Кроме того, Генеральный директор не имеет права:
- 5.2.2.1. Получать, обрабатывать или расходовать средства под контролем, недостаточным для удовлетворения требований и стандартов аудитора, назначаемого Советом директоров.
  - 5.2.2.2. Одобрять не предусмотренные бюджетом расходы или обязательства в размере более 10% от годового бюджета без одобрения большинства голосов членов Совета директоров.
  - 5.2.2.3. Одобрять не предусмотренные бюджетом расходы или обязательства в размере более 5% от годового бюджета без одобрения Финансового комитета.
- 5.2.3. **Защита активов.** Генеральный директор не может допустить, чтобы активы были незащищены, неадекватно содержались или подвергались неоправданному риску. Соответственно, Генеральный директор не имеет права:
- 5.2.3.1. Не застраховать от краж и случайных убытков по крайней мере на 80% от восстановительной стоимости, а также от ответственности перед членами Совета директоров, сотрудниками или самой организацией сверх минимально допустимого разумного уровня.
  - 5.2.3.2. Предоставлять персоналу, не имеющему поручительства, доступ к существенным суммам денежных средств.
  - 5.2.3.3. Подвергать офисное оборудование ненадлежащему износу или недостаточному техническому обслуживанию.
  - 5.2.3.4. Неоправданно подвергать организацию, ее Совет директоров или сотрудников риску ответственности.
  - 5.2.3.5. Совершать любые крупные покупки на сумму более \$20 000 без проведения закрытых торгов или каким-либо другим очевидно разумным способом для приобретения качественных товаров, или совершая любую покупку на сумму более \$10,000 без письменного отчета о конкурентных ценах, или совершая любую покупку, при которой обычно предусмотрена защита от конфликта интересов, но не была предусмотрена.

- 5.2.3.6. Приобретать, обременять или отчуждать недвижимое имущество без одобрения Совета директоров.
- 5.2.4. **Ежегодный внешний аудит.** Генеральный директор должен предпринимать необходимые шаги для обеспечения целостности наших систем и процедур; следить за тем, чтобы они соответствовали всем соответствующим юридическим, нормативным и профессиональным требованиям; и сообщать Совету директоров о любых существенных отклонениях или нарушениях. Независимый аудитор нанимается и контролируется Комитетом по финансам и аудиту после тщательного отбора и ежегодной оценки. Генеральный директор должен работать с аудитором, чтобы получить положительное заключение по годовой финансовой отчетности и подробно ответить на пункты письма аудитора руководству, касающиеся возможностей улучшения систем и процедур, связанных с финансовым контролем.
- 5.2.5. **Принципы инвестирования.** Инвестиционная политика разрабатывается финансовым комитетом.
- 5.3. **Полномочия Комитета по сотрудничеству и коммуникациям.** В целом, от Генерального директора ожидается создание, поддержание и устранение программ и услуг для достижения миссии и целей организации наиболее эффективным и действенным способом.
- 5.3.1. **Программы обучения** - такие как обучение управлению, верному администрированию и мобилизации ресурсов - будут ежегодно готовить проиллюстрированный отчет, демонстрирующий их эффективность, действенность и влияние.
- 5.3.2. **Наши программы обучения** - такие как тиражируемые тренинги, будут ежегодно представлять проиллюстрированный отчет, демонстрирующий их эффективность, действенность и влияние.
- 5.3.3. **Наши программы подотчетности** - мобилизация групп подотчетности и присоединение к ним групп подотчетности в качестве партнеров Global Trust Partners - будут ежегодно выпускать проиллюстрированный отчет, демонстрирующий их эффективность, действенность и влияние.
- 5.3.4. Наши программы грантов, направленные на помощь группам подотчетности, будут ежегодно готовить проиллюстрированный отчет, демонстрирующий их эффективность, действенность и влияние.

5.3.5. Создание любой другой долгосрочной программы или сотрудничества с одной или несколькими организациями в программной области требует предварительного одобрения Совета директоров.

5.4. **Полномочия Комитета по сотрудничеству и коммуникациям.** Различные усилия по представлению организации общественности (СМИ, связи с общественностью, сбор средств, привлечение новых членов и т.д.) должны быть интегрированы настолько, чтобы бренд/позиционирование организации во внешнем мире было позитивным и эффективным.

5.4.1. **Стратегия сотрудничества.** Генеральный директор должен разработать и реализовать план развития ресурсов, который, как минимум, включает в себя рассылку предложений фондам, прямую почтовую рассылку индивидуальным дарителям и перспективным клиентам, инициативы по предоставлению крупных пожертвований, запланированные пожертвования и пожертвования онлайн через наш сайт, а также через счета National Christian Foundation или Trust Bridge Global.

Этот план должен быть предоставлен членам Совета директоров для ознакомления на первом заседании Совета в каждом финансовом году в июле, августе или сентябре. Результаты за предыдущий год по каждой инициативе будут представлены на ежегодном очном собрании в октябре, ноябре или декабре.

5.4.1.1. **Философия управления и сотрудничества. Генеральный директор должен разработать** философию управления и сотрудничества, чтобы для направления всех усилий. Генеральный директор не имеет права раскрывать имена дарителей за пределами организации, заявлять дарителю, что будет предпринято действие, нарушающее политику Совета, не выполнять просьбу дарителя о том, как распределить его/ее вклад, не подтверждать получение вклада дарителя или не отправлять дарителю ежегодную сводку о пожертвованиях.

5.4.1.2. **Обучение.** Генеральный директор должен обеспечить, чтобы соответствующие члены Совета директоров и сотрудники проходили ежегодное обучение новым методам развития ресурсов, и должен выделить бюджет на такие расходы.

5.4.2. **Коммуникация.** Генеральный директор должен проявлять осторожность в общении, чтобы показать, что мы являемся благотворительной организацией, ориентированной на выполнение своей миссии и умеющей слушать, и должен

разработать политику и процедуры общения с основными заинтересованными сторонами и широкой общественностью таким образом, чтобы укрепить этот образ.

5.4.2.1. **План коммуникации.** Генеральный директор должен разработать Руководство по стилю и брэндингу и вести план коммуникаций, который, по мере необходимости, предоставляется Совету директоров и в котором описываются как организация будет общаться с различными заинтересованными сторонами. План должен определять области заинтересованных сторон, как организация будет говорить и слушать о каждой области, и кому разрешено выступать от имени организации. План также должен включать в себя роль членов Совета как в качестве «слушателей», так и в качестве «спикеров» для

5.4.2.2. **Коммуникационные ограничения.** Чтобы сохранить наш имидж в обществе, Генеральный директор и любое его доверенное лицо являются единственными официальными лицами, уполномоченными выступать от имени организации, и Председатель является единственным представителем Совета директоров. Ни один из секретарей не может представлять организацию любым способом, который не соответствует политике, изложенной в Части 2 данного Руководства по политике Совета; делать заявления, которые могут быть восприняты как поддержка какой-либо политической партии или платформы; быть автором статьи, книги или публикации, содержащей секретные или конфиденциальную информацию об организации; или заниматься лоббистской деятельностью на любом правительственном уровне без предварительного разрешения Совета.

5.5. **Разное.** [Включите другие правила, которые не вписываются ни в один из других основных разделов].

5.5.1. **Политика в отношении командировок и расходов** - утверждена 23 мая 2019 г.

5.5.2. **Политика принятия подарков** - утверждена 15 октября 2019 г.

5.5.3. **Политика принятия подарков** - утверждена 15 октября 2019 г.

5.5.4. **Инвестиционная политика** - утверждена 15 октября 2019 г.

5.5.5. **Шаблон MOU** - одобрен 15 октября 2019 г.

- 5.5.6. **Ежегодное раскрытие информации о конфликтах интересов** - утверждено 15 октября 2019 г.
- 5.5.7. **Годовое обязательство Совета директоров** - утверждено 15 октября 2019 г.
- 5.5.8. **Форма оценки заседаний Совета директоров** - утверждена 15 октября 2019 г.
- 5.5.9. **Форма самооценки Совета директоров** - утверждена 15 октября 2019 г.
- 5.5.10. **Политика конфиденциальности** - электронное голосование 19 декабря 2019 года, утверждена 23 января 2020 года
- 5.5.11. **Политика конфиденциальности дарителей** - электронное голосование 19 декабря 2019 года, утверждена 23 января 2020 года
- 5.5.12. **Форма оценки заседаний Правления в формате Zoom** - утверждена 23 января 2020 года
- 5.5.13. **Процесс отбора в Совет директоров и шаблон собеседования** - утверждено 23 января 2020 года
- 5.5.14. **Политика в отношении лиц, сообщающих о нарушениях** - утверждено 23 января 2020 года