

**Cykl: Rola i modele działania fundacji w Polsce i w Europie**  
**Seminarium III: Gwarancje niezależności i sposób zarządzania**  
**Wyniki panelu eksperckiego**

**Wstęp**

Celem panelu eksperckiego przeprowadzonego w dniach 29 grudnia 2008- 9 stycznia 2009 było poznanie opinii jak najszerszego grona osób zainteresowanych problematyką funkcjonowania fundacji w Polsce na temat zagadnień podjętych na trzecim seminarium z cyklu „Rola i modele funkcjonowania fundacji w Polsce”, poświęconemu gwarancjom niezależności i sposobom zarządzania. Kwestionariusz ankietowy, w którym zawarliśmy podsumowanie głównych problemów związanych z tym aspektem prawa fundacyjnego wysłany został do 226 osób: przedstawicieli środowiska organizacji pozarządowych, parlamentu, administracji publicznej, środowisk akademickich i prawniczych. Wśród adresatów znaleźli się zarówno słuchacze seminarium, jak i ci, którzy nie mogli w nim uczestniczyć. Kwestionariusz wypełniło 67 osób. Poniżej publikujemy wyniki panelu i podsumowanie przesłanych odpowiedzi. Serdecznie dziękujemy wszystkim, którzy uczestniczyli w panelu i zachęcamy do udziału w kolejnym na temat finansów fundacji.

Przeprowadzenie panelu było możliwe dzięki uprzejmości Stowarzyszenia Klon/Jawor, który pomógł nam w dopracowaniu pytań ankietowych i udostępnił mechanizm przygotowany na potrzeby badań Indeksu Społeczeństwa Obywatelskiego. Za nieocenioną pomoc i wkład pracy serdecznie dziękujemy!

**I. Obligatoryjne organy fundacji**

*Zarówno w Niemczech jak i w Stanach Zjednoczonych struktura organizacyjna fundacji zależy w pełni od uznania fundatora. W obu tych krajach jedynym obligatoryjnym organem fundacji jest zarząd. Również w Austrii rada nadzorcza jest organem fakultatywnym i jej powołanie wymagane jest tylko w wyjątkowych przypadkach, gdy fundacja jest właścicielem lub udziałowcem firmy zatrudniającej ponad 300 pracowników. Austriackie prawo wymaga natomiast, aby każda fundacja posiadała - wyznaczonego przez sąd - zewnętrznego audytora badającego corocznie sprawozdanie finansowe fundacji.*

**Czy prawo powinno narzucać fundatorowi obowiązek ustanowienia organów fundacji?**

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Nie, fundator sam powinien decydować o tym, jakie organy chce powołać	23	34,3%
Tak, prawo powinno na fundatora nakładać obowiązek powołania	43	64,2%
Trudno powiedzieć	1	1,5%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

## Jeśli „tak”, to jakich organów powinien dotyczyć ten obowiązek ustanawiania organów fundacji?

	liczebność	%
organu zarządzającego	35	81,4%
organu nadzoru	29	67,4%
Łączna liczba odpowiedzi		

*UWAGA: odsetki nie sumują się do 100%, gdyż możliwe było wybranie kilku odpowiedzi*

### Wybrane komentarze udzielone przez uczestników panelu

- Dla ujednoczenia zasad i przejrzystości korzystne byłoby zunifikowanie wymagań odnośnie obowiązkowych organów w fundacjach.
- Prawo powinno wprowadzać rozwiązania, które ułatwiałyby powoływanie organów fundacji. Fundacja powinna mieć organ, który będzie ją reprezentował, organ zarządzający, to jest minimum.
- Fundacja powinna mieć co najmniej zarząd, a w przypadku organizacji posiadającej status OPP także organ nadzoru.
- Generalnie prawo nie powinno ingerować w tę sferę. Chyba, że fundacja chce skorzystać z jakichś przywilejów lub korzysta ze środków publicznych, wtedy prawo może nakładać obowiązek powołania ciała kontrolnego.
- Obligatoryjny powinien być zarząd, ale tu i tak fundator powinien mieć swobodę co do jego liczebności i wymaganych kompetencji.
- Ze względu na zachowanie zasad dobrych praktyk organ nadzoru nie powinien być powiązany fundatorem. Powinna obowiązywać zasada niezależności.

## II. Wola fundatora

*We wszystkich trzech analizowanych krajach poszanowanie woli fundatora stanowi najwyższą zasadę. Fundator określa cel (misję) fundacji, jej strukturę wewnętrzną, dostosowaną do celu i majątku, oraz tryb obsadzania organów i podejmowania decyzji. Może on określić sposób inwestowania powierzonych środków i zasady ich dystrybuowania. Tylko fundator może zmienić misję fundacji. W Stanach Zjednoczonych prawo wymaga powołania w skład zarządu 1 lub min. 3 członków (w zależności od stanu). W Niemczech zarząd może być jedno- lub wieloosobowy, w Austrii musi liczyć co najmniej 3 osoby. W żadnym z tych państw prawo nie ustala trybu i składu powoływania ciał statutowych, ich kadencyjności, czy zasad rotacji, pozostawiając to w gestii fundatora (zapisy w statucie) lub zarządu (delegacji statutu do uchwalenia regulaminów organów fundacji). Wyjątek stanowią regulacje dotyczące autotransakcji (patrz pkt IV i V). Fundator poprzez odpowiedni zapis w statucie zarezerwować może sobie decyzję o terminie i sposobie zakończenia działalności fundacji. We wszystkich z prezentowanych krajów poza Austrią, środki pozostałe po zakończeniu działalności fundacji nie mogą wrócić do fundatora, ale muszą zostać przeznaczone na podobne na cele.*

## Czy prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie decydowania o:

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Składzie organów statutowych	10	24,4%
Minimalnej liczbie członków organów statutowych	19	46,3%
Kadencyjności organów statutowych	15	36,6%
Sposobie wyboru/odwołania członków organów statutowych	23	56,1%
Zmianie celów statutowych fundacji	20	48,8%
Likwidacji/zawieszenia działalności fundacji	10	24,4%
Inne	-	-

*UWAGA: odsetki nie sumują się do 100%, gdyż możliwe było wybranie kilku odpowiedzi*

## W jaki sposób prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie decydowania o składzie organów statutowych?

- Fundator nie powinien być jedynym członkiem zarządu, członkami organu nadzorującego nie powinny być osoby związane z fundatorem.
- Pomiędzy członkami zarządu i organu nadzoru nie powinno być więzów pokrewieństwa, powinowactwa i stosunku pracy.
- Fundator powinien mieć prawo do wybrania pierwszego składu organów fundacji, potem jednak zarząd powinien być wybierany według znanej i przejrzystej procedury.
- Jeżeli dana organizacja ma obowiązek tworzenia organu nadzoru (OPP i korzystające ze środków publicznych) członkowie tego organu powinni spełniać kryteria niezależności, bezstronności, niekaralności itp.
- Pozycja fundatora nie powinna być związana z bieżącym funkcjonowaniem fundacji. Fundator nie powinien należeć do jednoosobowego zarządu, czy rady nadzorczej, od której zależy podjęcie decyzji o istotnym znaczeniu dla fundacji.
- Ta kwestia powinna być regulowana przez statut, ale prawo powinno gwarantować, że po założeniu fundacji fundator, jeśli statut określiłby jego kompetencje dotyczące organów statutowych, nie powinien mieć dominującej pozycji nad zarządem.

## W jaki sposób prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie minimalnej liczby członków organów statutowych ?

- Fundacja nie jest prywatnym przedsiębiorstwem i powinna być zarządzana przez ciało wieloosobowe.
- Minimalna liczba osób – trzy. Nie mniej niż trzy nie więcej niż siedem.
- Prawo powinno określać minimalną liczbę członków, a także zabraniać łączenia funkcji w fundacji.
- Prawo powinno jasno precyzować ile osób stanowi minimalną liczbę członków zarządu albo zostawić pełną dowolność fundatorowi.

## W jaki sposób prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie kadencyjności organów statutowych?

- Prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie kadencyjności organów statutowych tak, aby pozostawali niezależni od fundatora i odpowiadali za realizację misji fundacji.
- Osoby będące członkami organów statutowych powinny mieć zapewnione pewne bezpieczeństwo podejmowania decyzji, za które ponoszą odpowiedzialność

### **W jaki sposób prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie zmiany celów statutowych?**

- Fundator raz decydując się na utworzenie fundacji powinien mieć ograniczony wpływ na zmiany jej celów. Ograniczenie to jednak powinno polegać na konieczności współpracy w tym zakresie z organami fundacji i - w przypadku OPP i organizacji korzystających ze środków publicznych - konsultacji z właściwym ministrem.
- Raz ustanowiony cel ogólny nie powinien być zmieniany na inny, jednak cele szczegółowe mogą być modyfikowane.
- Zmiana celów fundacji powinna być ostatecznością (ze względu na zasadę trwałości celów) i nie powinna dotyczyć celów pierwotnych. Można te cele jednak rozszerzyć lub w sytuacji ich wygaśnięcia (zrealizowania) zastąpić.
- Prawo powinno ograniczać wolę fundatora tak, aby fundacja mogła realizować cele, dla których została powołana, nawet w sytuacji zmiany opinii fundatora.
- W zakresie zmiany celów statutowych fundacji oraz likwidacji/zawieszenia działalności fundacji, prawo powinno zabezpieczać zrealizowanie przez fundację podjętych wcześniej zobowiązań (np. decyzji o przeznaczeniu środków na konkretne działanie).
- Zakaz zmiany celów statutowych, chyba że: wyczerpane zostaną wszystkie uzyskane dotychczas środki i majątek.
- Zmieniając zasadniczo cele statutowe fundator powinien zgłosić zmiany do urzędu rejestrującego i uzyskać akceptację.
- Prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie zmiany celów fundacji, czy sprzedaży znaczącego majątku w przypadku organizacji OPP i organizacji korzystających ze środków publicznych. Chyba, że decydujemy się na powoływanie fundacji użyteczności prywatnej, albo pełniące inne funkcje niż dobroczynne.

### **W jaki sposób prawo powinno ograniczać wolę fundatora w zakresie decyzji o likwidacji/zawieszeniu działalności fundacji?**

- Fundacja jako oddzielny podmiot prawny nie powinna być całkowicie uzależniona od fundatora, ponieważ może się zdarzyć, że w upadłość fundatora pociągnie za sobą likwidację dobrze działającej fundacji.
- Fundator nie powinien mieć prawa likwidacji fundacji.
- Prawo powinno ograniczać, poprzez określenie zamkniętej listy przyczyn zawieszenia lub likwidacji fundacji.
- Prawo powinno wymuszać na fundacji obowiązek likwidacji i/lub zawieszenia działalności, w taki sposób, by minimalizować formalności i koszty po stronie fundacji.

- Trzeba dookreślić sposób likwidacji w prawie i konkretne określenie warunków likwidacji (np.: kto ponosi koszty) to powinno ograniczać wolę fundatora.
- Zgodnie z zapisami statutu, fundacja powinna ulegać likwidacji wtedy, kiedy wypełni swoją misję, osiągnie cele, dla których została powołana.
- Majątek powinien być przekazany na podobne cele, chyba że będą one nieaktualne, wtedy zarząd powinien podjąć uchwałę, zaakceptowaną przez organ nadzoru, w kwestii przeznaczenia środków.
- Powinno ograniczać sposób wykorzystania środków, które zostaną po likwidacji fundacji - muszą być wykorzystane na cel, który był głównym celem fundacji.
- W zakresie zmiany celów statutowych fundacji oraz likwidacji/zawieszenia działalności fundacji, prawo powinno zabezpieczać zrealizowanie przez fundację podjętych wcześniej zobowiązań (np. decyzji o przeznaczeniu środków na konkretne działanie) w stosunku do wszystkich podmiotów, których zobowiązania te dotyczyły. Trzeba zabezpieczyć fundację jako podmiot prawny ponoszący pełną odpowiedzialność za podjęte działania i zobowiązania przed ewentualnymi kaprysami fundatora. Powołanie fundacji jest aktem woli fundatora, zatem należy zakładać, że może on tę wolę zmienić. Prawo powinno jednak dać organom możliwość zrealizowania zadań, które w kontekście poprzednich celów zostały podjęte. Problemem jest określenie odpowiedzialności fundatora i relacji prawnej między fundatorem a organami zarządzającymi, które w momencie powołania z litery prawa przejmują odpowiedzialność za fundację. Szczegóły tych relacji powinny być określone w statucie fundacji, także w zakresie dysponowania środkami w przypadku likwidacji fundacji i zgodnie z tymi zapisami obowiązywać. Prawo powinno też określać ramy, w których i w jaki sposób fundator może zakwestionować działania fundacji.

#### **Inne komentarze udzielone przez uczestników panelu:**

- Powinny istnieć ściśle, jasne i precyzyjne przepisy dotyczące trybów sprawozdawczości finansowej szczególnie, gdy chodzi o fundusze publiczne.
- Powinna istnieć kontrola wydatków z funduszy publicznych
- Powinna być jakaś rada nadzorująca - fundatorów albo nadzorcza, ale tylko jedna. Powinien istnieć wymóg spotkań takich organów cztery razy w roku, średnio raz na kwartał.

#### **III. Rola fundatora po założeniu fundacji**

*Zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w Niemczech po uznaniu fundacji przez państwo, fundatorowi nie przysługuje specjalny status z racji jego założycielskiej funkcji. Fundatorzy mogą jednak wywierać bieżący wpływ na działalność fundacji, zasiadając w jej wewnętrznych organach. We wszystkich trzech krajach fundator może ustanowić sam siebie członkiem zarządu lub innego organu fundacji. Może też zastrzec sobie wyłączne prawo powoływania i odwoływania członków organów fundacji, wskazywania beneficjentów oraz przyznać sobie - jako członkowi zarządu - inne specjalne uprawnienia, w tym decydujący głos czy prawo weta. W Austrii w fundacjach prywatnych dodatkowo może przyznać sobie daleko idące przywileje w zakresie zarządzania i wykorzystania majątku fundacji, z jednym wyjątkiem: nie może być jednocześnie członkiem organów i beneficjentem powołanej przez siebie fundacji.*

### Czy fundator może być członkiem zarządu?

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Nie	8	11,9%
Tak	35	52,2%
Tak, ale jeśli nie jest jedynym członkiem zarządu	24	35,8%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

### Jeśli „tak”, to czy jako członek zarządu, fundator powinien mieć jakieś szczególne przywileje lub uprawnienia?

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Tak	16	23,9%
Nie	43	64,2%
Łączna liczba odpowiedzi	59	100%

### Jakie przywileje lub uprawnienia powinien mieć fundator jako członek zarządu?

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Decydujący głos w przypadku równowagi głosów	12	92,3%
Prawo weta	9	69,2%
Wyłączne prawo powoływania i odwoływania członków organów fundacji	3	23,1%
Prawo do wskazywania beneficjentów działań fundacji	3	23,1%
Łączna liczba odpowiedzi	27	-

*UWAGA: odsetki nie sumują się do 100%, gdyż możliwe było wybranie kilku odpowiedzi*

### Inne komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu:

- Fundator może sobie zastrzec w statucie szczególne przywileje. Jednak po jego śmierci może to powodować problemy.
- Jego kompetencje w zakresie kształtowania składu osobowego, a także ustroju fundacji jest wystarczająca.
- Fundator nie powinien być członkiem zarządu, ponieważ zakładając fundację czuje się jej właścicielem, a to mogłoby wpłynąć negatywnie na decyzje podejmowane przez zarząd.
- Uprawnienia fundatora powinny być zapisane w statucie. Powinien być w nim również zapis dotyczący dziedziczenia uprawnień.
- Jeżeli jest to fundacja prywatna fundator może mieć wszelkiego rodzaju przywileje.
- Nie ma przeciwwskazań, aby fundator wchodził w skład któregoś z organów fundacji. Nie powinien być jednak beneficjentem powołanej przez siebie fundacji.

## Kto powinien mieć prawo:

	zmienić cele fundacji?		zmienić inne postanowienia statutu?		podjąć decyzję o likwidacji fundacji?		podjąć decyzję o fuzji, przekształceniu fundacji?		inne (jakie?)	
	liczebność	%	liczebność	%	liczebność	%	liczebność	%	liczebność	%
Fundator	42	63,6%	36	54,5%	39	59,1%	37	56,1%	15	22,7%
Zarząd	31	47,0%	45	68,2%	43	65,2%	45	68,2%	33	50,0%
Wewnętrzny organ nadzoru	6	9,1%	13	19,7%	10	15,2%	9	13,6%	10	15,2%
Zewnętrzny organ nadzoru	3	4,5%	6	9,1%	15	22,7%	6	9,1%	2	3,0%
Nikt	7	10,6%					1	1,5%	5	7,6%

*UWAGA: odsetki w kolumnach nie sumują się do 100%, gdyż możliwe było wybranie kilku odpowiedzi*

### Wybrane komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu

- Na działalność fundacji wpływ może wywierać także ustawowy organ państwowy sprawujący nadzór nad działalnością fundacji w zakresie, w jakim postanowił ustawodawca.
- Zmiana celów i statutu jest dopuszczalna ale, tylko jeżeli statut tak stanowi. Możliwa zmiana przez organ nadzoru winna dotyczyć sytuacji wyjątkowych.
- Powyższe uprawnienia powinny być uprawnieniami fundatora. Zarząd powinien mieć możliwości podejmowania powyższych decyzji tylko w sytuacji, w której nie może tego zrobić fundator.
- Możliwe byłoby, aby decyzje co do zmian dotyczących fundacji były przeprowadzane przez fundatora i zarząd. Jeśli fundator nie jest członkiem Zarządu, to może to być przywilej fundatora.
- Decyzje tego typu wpływające na przyszłość fundacji powinny być podejmowane przez co najmniej dwa organy - zarząd i radę nadzorczą/fundatorów, ale na pewno nie przez organ zewnętrzny
- Najszerze kompetencje powinny przysługiwać zarządowi, stąd pożądane, aby był to organ kolegialny.
- Zarząd jako organ wykonawczy powinien być ewentualnie wnioskodawcą zmian w podanym zakresie, tym bardziej że to zarząd ma największe doświadczenie w praktycznym funkcjonowaniu tego co w momencie powoływania fundacji zostało określone np. w statucie.

#### IV Wynagradzanie członków ciał statutowych

*Prawo we wszystkich trzech krajach nie zabrania wynagradzania członków zarządu, jednak wynagrodzenie z tytułu pełnienia funkcji zarządzających w organach fundacji musi być rozsądne i odpowiadać stawkom rynkowym. W Niemczech, o ile statut nie stanowi inaczej, zarządzanie fundacją ma charakter honorowy. W Austrii, w przypadku fundacji prywatnej, o wynagrodzeniu członków zarządu decyduje fundator w formie założeń statutowych lub rada nadzorcza. W przypadku braku odpowiednich postanowień statutu, wysokość wynagrodzenia dla członków zarządu, ustala - na wniosek zarządu – sąd, pełniący funkcje nadzorcze nad fundacjami. Musi być ono stosowne do „ich obowiązków i sytuacji fundacji“. W Stanach Zjednoczonych zasady „sankcji pośrednich” wprowadzone przez Izbę Skarbową zapobiegają nadmiernemu wynagradzaniu personelu czy członków zarządów. Jeżeli członkom zarządu lub kadrze kierowniczej udowodni się zatwierdzenie lub zaangażowanie w przyznawanie zawyżonych wynagrodzeń, można zobowiązać ich do zwrotu pieniędzy organizacji i zapłacenia kary w postaci podatku akcyzowego.*

*Prawo w Stanach Zjednoczonych nie zakazuje zatrudniania w charakterze pracownika fundacji członka organu zarządzającego, jednak Izba Skarbowa skrupulatnie bada dokumenty fundacji, by upewnić się, że wdrożono mechanizmy zapewniające odpowiednią kontrolę działalności zarządu. W Austrii, w takich przypadkach obowiązek kontroli nad członkiem zarządu pełniącym funkcję dyrektora fundacji, pełni cały zarząd lub wprowadzane są dodatkowe mechanizmy nadzoru i kontroli.*

*W Stanach Zjednoczonych wynagrodzenia osób zarządzających fundacją ujawniane są w sprawozdaniach rocznych (Formularz IRS 990) przedstawianych przez organizacje non-profit Izbie Skarbowej i podawanych do publicznej wiadomości. W krajach europejskich informacje o zarobkach osób zatrudnionych w fundacjach nie są ujawniane z racji ochrony danych osobowych.*

#### **Czy członkowie organów statutowych fundacji mogą pobierać wynagrodzenie z tytułu pełnionych w nich funkcji?**

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Tak	39	58,2%
Nie	6	9,0%
Tak, ale pod pewnymi warunkami (jakimi?)	17	25,4%
Trudno powiedzieć	5	7,5%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

#### **Jeśli „tak”, to pod jakimi warunkami?**

- Członkowie organów nadzoru i rady programowej nie powinni pobierać wynagrodzenia.
- Członkowie organów zarządzających fundacji mogą pobierać wynagrodzenie.
- Mogą, jeżeli na to zezwala sytuacja ekonomiczna danego podmiotu.
- Powinno to zależeć od woli fundatora
- Nie powinno być to wynagrodzenie tylko forma ryczałtu czy diety jako rekompensata za poświęcony czas.
- Jeśli nakład pracy (czas, zakres zadań) usprawiedliwiają zatrudnienie w charakterze pracownika to powinni pobierać wynagrodzenie.

- Powinny być ustalone rozsądne stawki zależne od sytuacji finansowej fundacji i podlegające kontroli organów zewnętrznych.
- Mogą pobierać wynagrodzenie pod warunkiem zachowania rozsądku w wysokości stawek i tylko wówczas, gdy członek zarządu jest fachowcem w dziedzinie przydatnej w pracy dla fundacji.
- Wynagrodzenie zarządu powinno być ustalane według stawek rynkowych z podziałem na wynagrodzenie podstawowe i premie ustalone przez radę nadzorczą na podstawie wyników.
- Wynagrodzenie powinno wynikać z faktycznie podejmowanych działań w fundacji, a nie jedynie pełnionej funkcji.
- Jeżeli fundacja korzysta ze środków publicznych, to wysokość wynagrodzenia powinna być prawnie ograniczona do rozsądnych, odpowiadających realiom trzeciego sektora w Polsce stawek. Nie należy w sposób sztywny umieszczać takich regulacji w ustawach.

### **Czy członek organów statutowych fundacji może być pracownikiem fundacji?**

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Nie	14	20,9%
Tak	35	52,2%
tak, ale pod pewnymi warunkami (jakimi?)	18	26,9%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

### **Jeśli „tak”, to pod jakimi warunkami?**

- Zarząd tak, ale członkowie rady już nie.
- Może, pod warunkiem że nie jest członkiem organu nadzoru
- Jeśli fundator jest dyrektorem / prezesem na prawach pracownika, nie powinien zasiadać w organach nadzorczych .
- Członkowie organów nadzoru nie powinni być pracownikami fundacji w przypadku OPP i/lub korzystających z środków publicznych.
- Jeżeli jest członkiem zarządu i jednocześnie dostaje za to wynagrodzenie, to już z samego tego tytułu wiąże go z fundacją stosunek pracy.
- Tak, jeśli łączy funkcję członka zarządu i dyrektora wykonawczego.
- Tak, ale umowy z członkami zarządu zawierane powinny być przez organ nadzoru.
- Warunkiem powinno być podjęcie się pracy przy realizacji zadań z tytułu czynności prawnych, przy założeniu, że członek organów statutowych jest specjalistą w swojej dziedzinie.
- Zarząd nie powinien składać się wyłącznie z pracowników fundacji. Członek Zarządu, który jest pracownikiem fundacji powinien podlegać szczególnemu nadzorowi pozostałych członków.
- Trudno wykluczyć taką sytuację, ale mogłoby to powodować konflikt kompetencyjny.

## Czy wysokość wynagrodzeń osób zatrudnionych w fundacji powinna być upubliczniona?

	liczebność	%
Nie	15	22,4%
Tak	25	37,3%
Tak, ale tylko niektórych osób	19	28,4%
Trudno powiedzieć	8	11,9%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

## Czyje wynagrodzenia powinny być podawane do wiadomości publicznej?

	liczebność	%
Osób zasiadających we władzach fundacji	14	73,7%
Osób najlepiej zarabiających w fundacji	3	15,8%
Osób sprawujących funkcje publiczne w administracji lub innych instytucjach publicznych	12	63,2%
Innych osób	2	10,5%
Łączna liczba odpowiedzi	32	-

*UWAGA: odsetki nie sumują się do 100%, gdyż możliwe było wybranie kilku odpowiedzi*

### Jeśli innych osób, to jakich?

- Jeśli fundacja uzyskuje środki publiczne, to wynagrodzenie pracowników powinno być podawane do publicznej wiadomości.
- Zarobki pracowników i zarządu są kosztami działalności i powinny być podawane do publicznej wiadomości (ze wskazaniem na stanowiska, a nie konkretne osoby).

### Wybrane komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu:

- Wynagrodzenia pracowników w przypadku organizacji posiadających status OPP i organizacji korzystających ze środków publicznych powinny podlegać weryfikacji organu nadzoru.
- Wynagrodzenia powinny być upubliczniane w sprawozdaniu rocznym ale zapisane jako ogólne koszty zarządu, bo wynagrodzenie może być małe, a wysokie diety, nagrody itp. Wynagrodzenia indywidualnych osób nie powinny być upubliczniane.
- W postaci zbiorczej informacji na temat środków przeznaczonych na wynagrodzenia członków zarządu w ciągu roku budżetowego.

## V. Konflikt interesów

*W Stanach Zjednoczonych Izba Skarbowa i samo środowisko fundacji zalecają organizacjom non-profit przyjęcie regulaminu określającego zasady postępowania w przypadku konfliktu interesów. Choć zatrudnianie osób bliskich przez członków zarządu nie jest niezgodne z prawem, należy odpowiednio udokumentować kwalifikacje takiej osoby do pełnienia danej funkcji. Przepisy podatkowe zabraniają wprost zarządzającym fundacją oraz osobom z nimi spokrewnionym dokonywania autotransakcji (udzielania pożyczek, stypendiów czy sprzedaży zasobów fundacji). W Niemczech prawo nakazuje zawarcie w statucie zapisów dot. postępowania na wypadek*

zaistnienia konfliktu interesów. Sytuacje prowadzące do takiego konfliktu należy bez wezwania ujawniać, zaś osoby, których one dotyczą powinny same zrezygnować z uczestnictwa w procesie decyzyjnym. W Austrii przeciwdziałanie konfliktom interesów gwarantują przepisy zakazujące łączenia funkcji w organach fundacji oraz regulujące kwestie wynagrodzeń. Funkcji członka zarządu nie mogą sprawować beneficjenci fundacji ani ich najbliżsi krewni, ci ostatni nie mogą też stanowić połowy członków rady. Zarząd może zatrudnić zarówno krewnych fundatora jak i członków zarządu, jednak decyzje takie musi uzasadnić z należytą starannością, co oznacza zakaz zatrudniania osób nielegitymujących się odpowiednimi kwalifikacjami i przyznawania im niewspółmiernie wysokich poborów oraz odpowiedzialność odszkodowawczą członków zarządu z tego tytułu. W sytuacjach słabszej kolizji interesów zasad starannego działania zarządu wymagają ich ujawnienia i wstrzymania się od głosu.

### **Czy kwestia zapobiegania konfliktom interesów powinna być regulowana ustawowo?**

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Nie, kwestia ta powinna być elementem samoregulacji fundacji	29	43,3%
Tak, prawo powinno określać sposób postępowania organów fundacji w przypadku konfliktu interesów	18	26,9%
Tak, fundacja powinna być prawnie zobowiązana do samodzielnego określenia procedury na wypadek pojawienia się konfliktu interesów	20	29,9%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

### **Wybrane komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu:**

- Kwestia ta ma ogromną wagę, lecz ze względu na jej moralny (a nie prawny) charakter winna pozostać poza regulacjami prawnymi.
- Prawdopodobnie żadne regulacje prawne nie gwarantują w pełni rozwiązania tego problemu. Jest to problem na styku prawa i etyki. W ramach dobrych praktyk i budowania dobrego wizerunku, wskazane są wewnętrzne przepisy (regulaminy) wykluczające w maksymalnym stopniu sytuacje dwuznaczne.
- Przepisy dotyczące pełnomocnictwa w obowiązującym kodeksie cywilnym dość dobrze reguluje tę sferę.
- Realizacja celów fundacji, zdolność, efektywność i przejrzystość działania, a nie stopień pokrewieństwa i nawet udokumentowane kwalifikacje powinny decydować o doborze zespołu realizującego zadania fundacji.
- Procedura zapobiegania konfliktowi interesów jest niezbędna, ale organizacja w zależności od skali działania, wielkości itp. powinna sama móc ustalić takie zasady.

## **VI. Odpowiedzialność**

*We wszystkich trzech krajach członkowie zarządów fundacji ponoszą odpowiedzialność cywilną za funkcjonowanie organizacji. W Stanach Zjednoczonych zobowiązani są prawem do działania z należytą troską i starannością oraz przedkładania interesów fundacji ponad możliwość osobistego zysku. W Niemczech, przy braku wymogu wewnętrznego organu kontrolnego, regulacje w zakresie odpowiedzialności cywilnej ograniczać mają szeroką władzę zarządu fundacji. Przy naruszeniu obowiązków, w szczególności prawidłowego zarządzania majątkiem, powstaje podstawa do wniesienia roszczeń. W przypadku straty członkowie zarządu odpowiadają wobec fundacji swoim prywatnym majątkiem. W Austrii wymaga się, aby członek organów statutowych fundacji swoje obowiązki wypełniał „oszczędnie i ze starannością rzetelnego zarządcy“. Sąd może*

*odwołać na wniosek lub z urzędu, członka organu fundacji w przypadku rażącego naruszenia przez niego obowiązków, lub złożenia wniosku o otwarcie postępowania upadłościowego lub naprawczego. W Stanach Zjednoczonych ochronę przed postępowaniem sądowym zapewniają członkom zarządu klauzule odszkodowawcze w statucie oraz możliwość wykupu ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej na wypadek postępowania sądowego. Niektóre stany zapewniają dodatkową ochronę członkom zarządu, jeżeli pełnią oni swoją funkcję nieodpłatnie.*

**Czy członkowie organów wykonawczych i nadzoru fundacji powinni ponosić odpowiedzialność własnym majątkiem za szkody powstałe w wyniku działalności fundacji bądź niedotrzymanie zobowiązań, jakie w jej imieniu podjęli?**

	<b>liczebność</b>	<b>%</b>
Nie	18	26,9%
Tak (wobec kogo i w jakich sytuacjach)	27	40,3%
Inne	22	32,8%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100%

**Jeśli tak, to wobec kogo i w jakich sytuacjach?**

- Jeżeli świadomie będą działać na szkodę organizacji i zostanie to udowodnione przed sądem lub gdy doprowadzą do poważnych strat.
- Na takich samych zasadach jak członkowie spółek zgodnie z przepisami kodeksu spółek handlowych. Członkowie zarządu powinni odpowiadać na zasadzie winy zgodnie z jej definicją wynikającą z kodeksu.
- Powinni odpowiadać za prawidłowe zarządzanie majątkiem fundacji i rzetelne realizowanie jej celów przed organami nadzoru.
- Ta kwestia powinna dotyczyć fundacji zarządzający dużym majątkiem powyżej ustalonego progu (bądź progu określonego wysokością rocznego obrotu) - tu decyzje organów zarządzających powinny być "obciążone" dodatkową odpowiedzialnością.
- Sytuacje generujące taką odpowiedzialność mogą być bardzo różne, w przypadku fundacji prowadzących działalność gospodarczą - wobec kontrahentów, a także wobec beneficjentów.
- W przypadku szkody umyślnej lub nie wzięcia pod uwagę zgłoszeń o nieprawidłowościach lub ostrzeżeń o możliwych skutkach jakiejś decyzji.
- Powinni ponosić odpowiedzialność jedynie w obszarach ich kompetencji. np. nie powinni odpowiadać za szkody powstałe w wyniku działania rady czy fundatora.
- Kwestia odpowiedzialności własnym majątkiem powinna być jeszcze przedyskutowana. Należy się zastanowić czy regulacje kodeksu cywilnego w tym zakresie powinny być stosowane wobec członków organów zarządzających w fundacjach tak samo jak w przypadku podmiotów działających dla zysku.

**Inne komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu:**

- Niezwykle trudną sprawą jest rozstrzygnięcie niezadowolonych beneficjentów w sytuacji, kiedy oczekiwali więcej lub czegoś innego (np. zapomogi pieniężnej a nie refundowania leków).

## Czy osoby odpowiedzialne za działania fundacji, powinny być obowiązkowo ubezpieczone od odpowiedzialności cywilnej?

	liczebność	%
Tak	6	9,0%
Nie	39	58,2%
Inne (jakie?)	22	32,8%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

### Jeśli „inne”, to jakie?

- W zasadzie nie powinno być obowiązku ubezpieczenia, chyba że są fundatorami, wtedy powinni być ubezpieczeni do wysokości "wkładu" (analogicznie, jak spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością).
- W zależności od wielkości zarządzanej fundacji.

### Inne komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu:

- Rozwiązania dotyczące odpowiedzialności cywilnej powinny zostać ustawowo wprowadzone dla członków różnych podmiotów zarówno gospodarczych jak i fundacji pod warunkiem np. podejmowania decyzji przewyższającej 100.000 zł.
- Ubezpieczenie powinno być pokrywane ze środków fundacji czyli fundacja powinna być ubezpieczona.
- Wskazane jest ubezpieczenie członków zarządu od odpowiedzialności cywilnej. Trudno jednak narzucić je jako obowiązek, zwłaszcza przy małych funduszach fundacji. Jeśli sprawa nie jest regulowana statutem (umową notarialną), organ nadzoru powinien wskazać takie zalecenie członkom zarządu, upoważniając ich do pokrycia tego kosztu z funduszu fundacji.

## VII. Standardy

*W Stanach Zjednoczonych i w Europie coraz częściej w środowisku organizacji non-profit dyskutuje o konieczności wdrożenia w organizacjach pozarządowych, w tym w fundacjach, zasad dobrego zarządzania, standardów etycznych, czy kodeksów postępowania. W ostatnim czasie wiele organizacji zrzeszających fundacje, takich jak European Foundation Center w Brukseli czy Council on Foundations w USA, promuje wypracowane przez swoich członków kodeksy (np. standardy pracy w działalności charytatywnej, zasady zarządzania dla fundacji prywatnych, rodzinnych i korporacyjnych). Również instytucje UE, coraz baczniej przyglądają się funkcjonowaniu organizacji, zachęcając do wdrażania przez nie mechanizmów samoregulacyjnych.*

## Czy prawo powinno zobowiązywać fundacje do opracowania kodeksu etyki i przejrzystości oraz zasad dobrego zarządzania?

	liczebność	%
Tak	22	32,8%
Nie, środowisko fundacji powinno same opracować kodeks etyki i standardy działania	42	62,7%
Trudno powiedzieć	3	4,5%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

### Wybrane komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu:

- Być może byłby to krok do pełniejszej społecznej akceptacji działań III sektora
- Kodeks etyki powinien być opracowany przez przedstawicieli fundacji samodzielnie. Przestrzeganie kodeksu powinno być zależne od woli fundacji.
- Można to potraktować jak kartę albo certyfikat opracowany przez wyłoniony zespół (np ogłoszenie o tym, że taki zespół powstaje i możliwości zgłaszania przedstawicieli, albo wykorzystując do tego OFIP czy portal ngo.pl.). Opracowany projekt, powinien być upubliczniony z możliwością zgłaszania uwag przez wszystkie organizacje, następnie zamknięty i przyjęty. Każda organizacja może zgłosić przyjęcie kodeksu etyki (standardów), czyli przyjąć zobowiązanie do jego stosowania. Lista organizacji, które kodeks przyjęły powinna być upubliczniona, co stanowiłoby pewien rodzaj rekomendacji i możliwość kontroli publicznej.

### Czy należy utworzyć organ nadzorujący przestrzeganie kodeksu etyki i standardów działania fundacji i zasad dobrego zarządzania

	liczebność	%
Nie	10	14,9%
Tak, powinien zostać powołany organ publiczny na wzór Charity Commission w Wielkiej Brytanii	13	19,4%
Tak, środowisko fundacji powinno powołać takie ciało, na wzór sądów koleżeńskich	36	53,7%
Inne	8	11,9%
Łączna liczba odpowiedzi	67	100,0%

### Wybrane komentarze do powyższego pytania udzielone przez uczestników panelu:

- Wydaje się, że jest to właściwy kierunek działania, jeśli nie będzie to instytucja fasadowa.
- Taki organ mógłby zostać powołany dla większej samokontroli fundacji.
- Samoregulacja jest najbardziej pożądanym rozwiązaniem. W Polsce, gdzie większość fundacji korzysta ze środków publicznych, takim organem nadzorującym mogłoby być niezależna instytucja publiczna.
- Może warto powołać jakiś "komitet certyfikujący"? Warto jednak zastanowić się jak go powołać, jak ma działać, itp.
- Taki organ powinien mieć możliwość oceny wyłącznie organizacji, które się zgodziły na przestrzeganie kodeksu etycznego, na podstawie, którego organ będzie oceniał poszczególne NGO.
- W ramach wypracowanych samoregulacji należałoby się zastanowić raczej nad procedurami wdrażania dobrych praktyk.