







社会组织的内部治理规范

宁波市社会组织促进会 林冬

2021.6.22

- 
- 壹 • 社会组织治理及治理结构
- 
- 贰 • 社会团体的内部治理内容
- 
- 叁 • 社会服务机构的内部治理内容
- 
- 肆 • 社会组织的制度规范建设



壹 • 社会组织治理及治理结构



社会组织治理

社会组织通过一系列方式与策略动员资源以实现组织使命，并保障组织在社会中行使职能和运作的有效性。



社会团体法人治理是指社会团体建立的以会员大会（或会员代表大会）、理事会、监事会等机构为主体的，以章程为核心，结构完善、权责明确、相互制衡的组织架构，以及民主、科学、高效的决策、执行和监督机制。

——《宁波市社会团体法人治理指引（试行）》（甬民发〔2014〕62号）

社会服务机构法人治理是指从事非营利性社会服务活动的社会组织，以实现其公益目的为目标，由理事会、监事会和执行机构为主体的、权责明确、相互制衡的组织架构，及其内部治理制度和运行机制等相关的制度安排。

——《宁海县民办非企业单位法人治理指引（试行）》（宁民〔2020〕45号）

社会组织治理的核心事务

组织的使命、价值观及组织的发展方向

组织的长期社会表现

组织资产的保值增值

对于具有战略或象征性意义的重大事项的决策程序

社会组织内部治理结构：包括社会组织内部的**组织机构设置**以及组织机构的**运行规范**两方面。



车况=治理结构

司机表现=组织治理

社会组织治理结构的作用

- 1、规范组织内部的权利配置机制，强调组织内部**分权**与制衡的关系。
- 2、协调组织决策层、执行层、监督层及利益相关方的**关系**。

社会组织的治理结构首先是指通过其内部的权力机关（会员大会）、经营决策和执行管理机关（理事会）和监察机关（监事会）之间形成权责明确、相互制约，协调运转和科学决策的一整套依照法律、法规和法人章程等规定予以制度化的统一机制；同时要接受外在的监督，包括来自非营利法人的捐赠者和受益人，还有公共利益的代表者——政府的监督。

社会组织的治理结构就是法人内部权力进行合理分配，使法人内部各机关权责分明、形成互相协调、互相制衡的关系，同时要向各方利益相关者负责，接受外来监督，以保证非营利法人运行平稳、健康，使各方利益（包括社员利益、董事、监事、债权人、受益人）得到平衡和保护，最终实现非营利法人的宗旨。



贰·社会团体的内部治理内容

社会团体法人治理原则

合法原则：符合国家有关法律法规的规定。

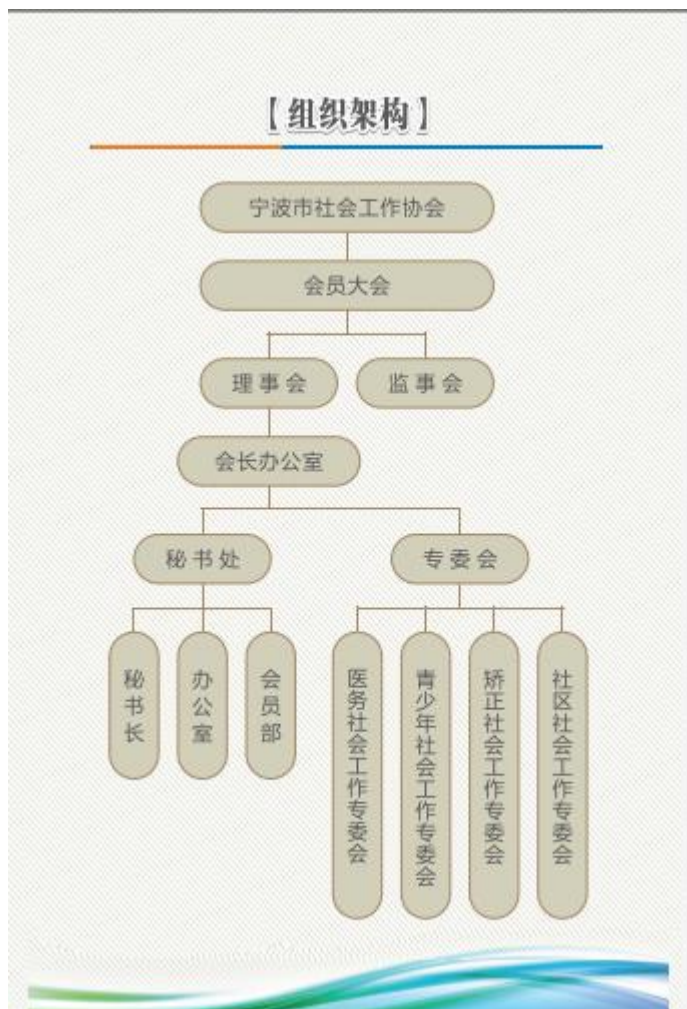
自治原则：以尊重会员自治为原则。

制衡原则：建立决策机构、执行机构及监督机构之间相互制约、相互监督的机制。

民主原则：建立民主的决策和管理机制。

效能原则：根据行业（专业等）特点，精简机构，确保人员精干、运转顺畅、服务有效。

社会团体组织架构



会员大会（最高权力机构）

每届年限：3—5年（章程规定），一般不超过5年。

换届要求：届满及时换届，提前或延期换届须经理事会表决通过，报业务主管单位和登记管理机关批准同意，延期和提前换届时间不得超过1年。

会议召开：每年召开一次，遇特殊情况，理事会认为有必要或者1/5以上会员提议，可召开临时会员大会。全体会员2/3以上出席方能举行。

决议有效：全体出席大会1/2以上会员同意方能生效；但修改章程、罢免会长、副会长、常务理事、理事和组织解散等重大事项须经过2/3以上出席会员同意。（每个单位会员只有一个表决权，社会团体的决定与该会员有利益关联的，该会员不得参与表决。）

会员代表大会：会员数量在100个以上的社会团体，可以推选代表组成会员代表大会。会员代表大会代表的人数由章程规定，但一般不低于50人。

会员（代表）大会职权

- 1、决定本会的业务范围和工作职权；
- 2、选举或者罢免会长、副会长、理事、监事；
- 3、审议理事会、监事会的年度工作报告；
- 4、审议理事会的年度财务预决算报告；
- 5、审议并决定理事会对会员除名的提案；
- 6、对协会重大事项变更、解散和清算等事项做出决议；
- 7、改变或撤销理事会不适当的决定；
- 8、制定和修改章程；
- 9、章程规定的其他职权。

会员入会流程

- 1、申请人填写并提交“单位会员申请表”或“个人会员申请表”；
- 2、申请人提交工商企业营业执照、法人登记证书复印件或身份证复印件；
- 3、社会团体秘书处对申请人申请资料进行审查，认为合格的，提交理事会讨论决定；
- 4、理事会决定接纳申请人为协会会员的，由秘书处通知申请人在三十日内办理会员注册手续。

注意点：

- 1、行业协会（商会）一般不吸收个人会员。
- 2、入会申请未经理事会批准，申请人可以向会员大会再次提出申请，并由会员大会作出最终决定。

理事会（决策机构）

- 理事会的权限
- 理事会的构成：理事人数、理事任职资格
- 理事的产生
- 理事的离任（辞职与卸任）
- 理事会的议事规则
- 理事会的决议及其效力
- 特殊情况下的理事的指定

理事会的贡献

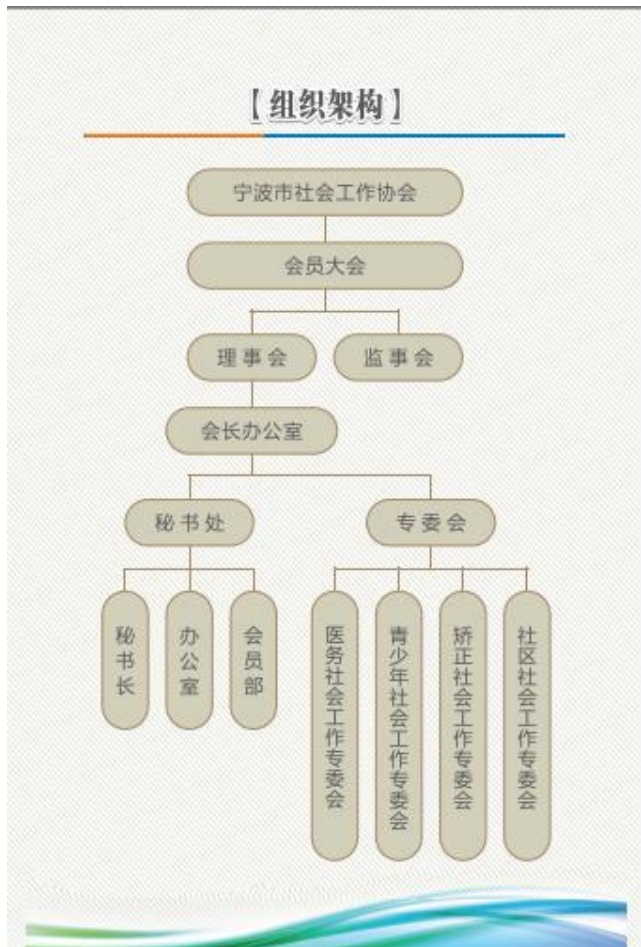
对内的贡献：策划和管控。

对外的贡献：筹资和建立资源网络。

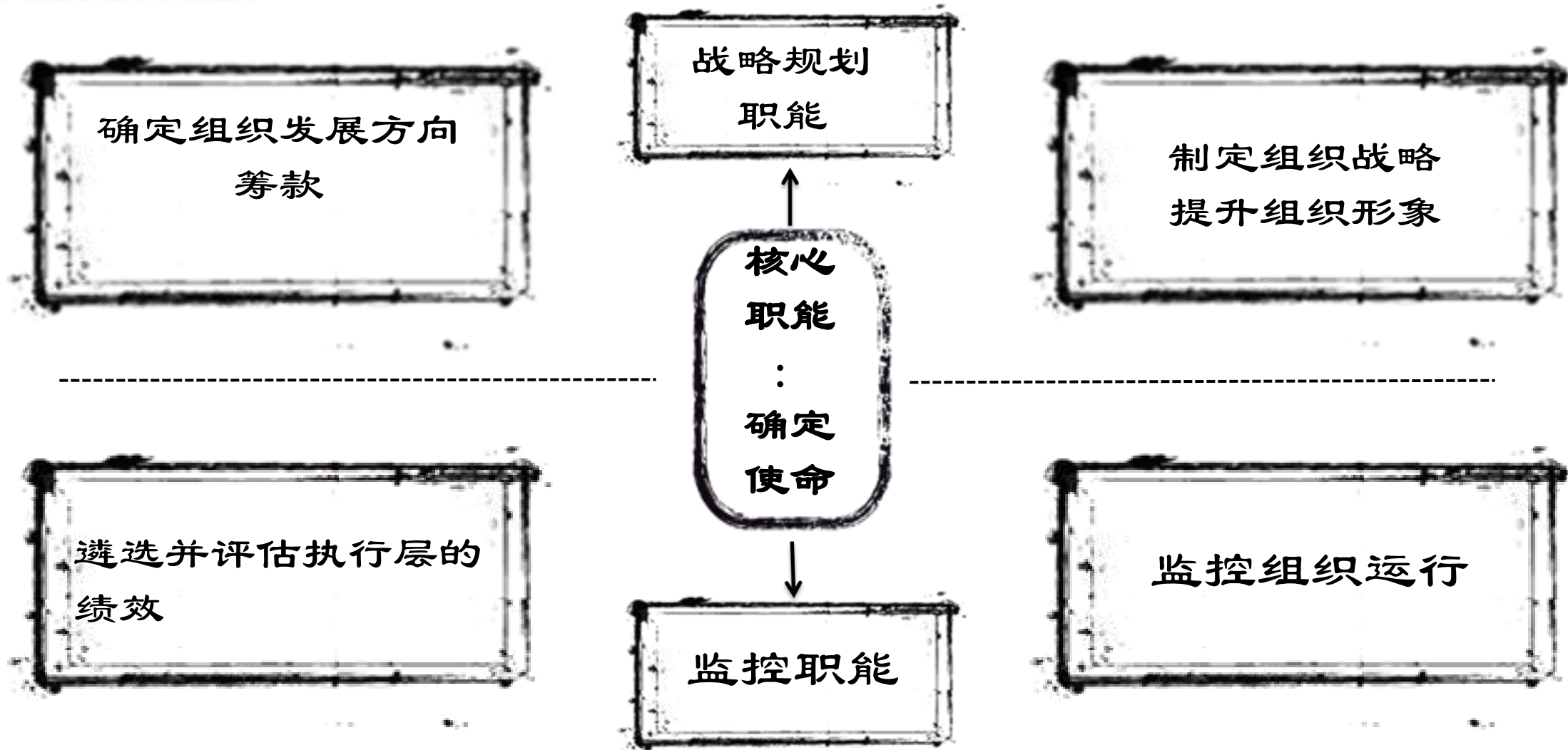
理事会的履职机制

会议体制：集体决议的方式。

专业委员会制：理事会工作专门化。



非营利组织理事会职能体系



理事会（决策和执行机构）

人员组成：会长、副会长、理事。

人数要求：由章程规定，最多不超过会员人数的1/3，且人数为奇数。

会议召开：每年至少召开一次，须2/3以上理事出席方能举行。（通讯形式）

决议有效：到会理事2/3以上表决通过方能生效。

常务理事会（理事会常设机构）

人员组成：会长、副会长、常务理事。

人数要求：理事人数超过30人的，可从理事中选举常务理事并设立常务理事会，一般不超过理事人数的1/3。

会议召开：每半年至少召开一次，须2/3以上常务理事出席方能举行。

决议有效：到会常务理事2/3以上表决通过方能生效。

理事会（常务理事会）职权

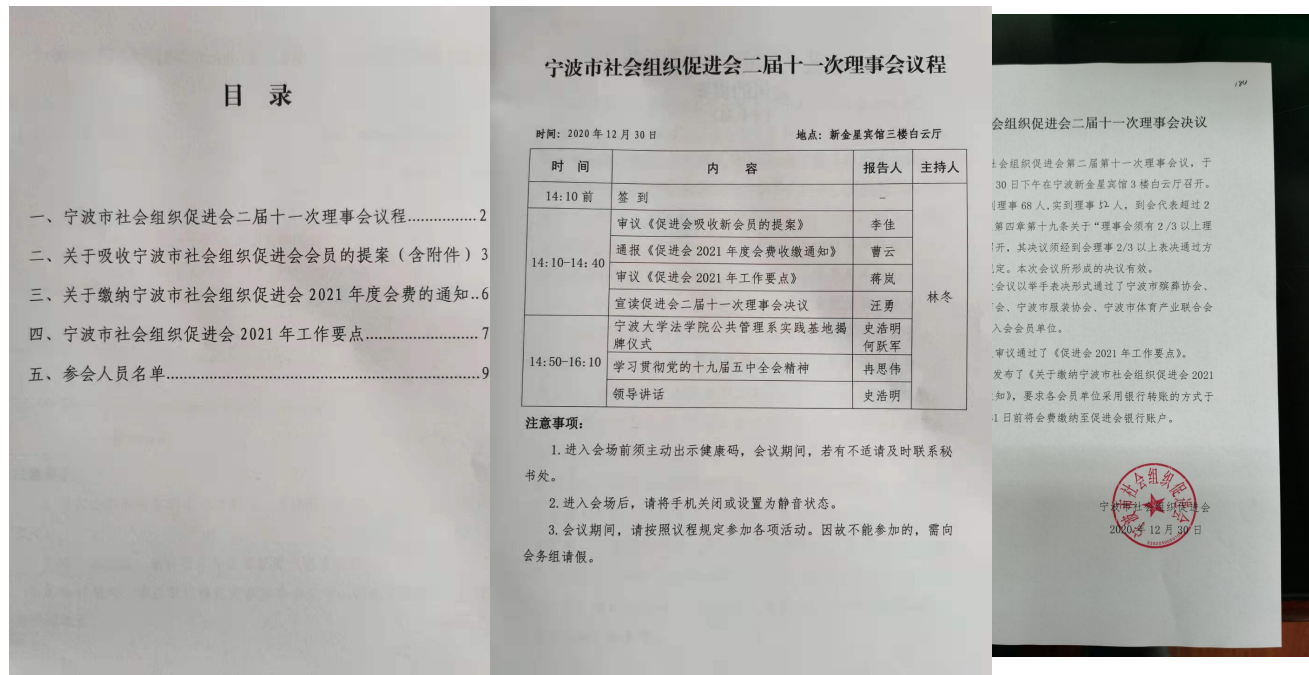
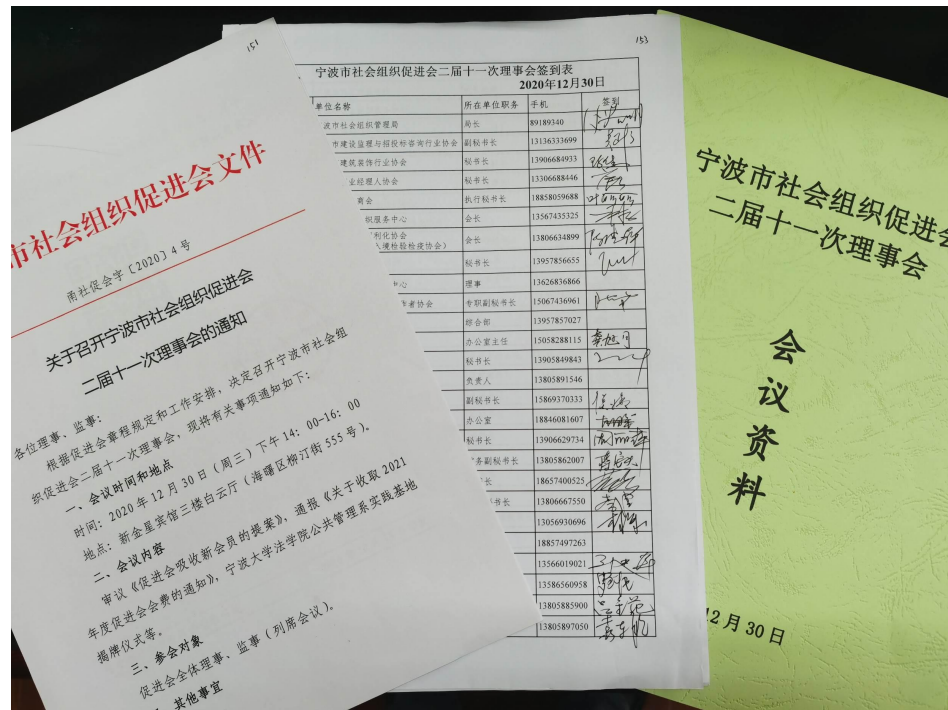
- 1、召开会员大会；
- 2、执行会员大会的决议，向会员大会报告工作；
- 3、选举和罢免会长、副会长、秘书长（或聘任秘书长）；
- 4、决定副秘书长、各机构主要负责人的聘任；
- 5、拟定本会的年度财务预算、决算、解散和清算等事项的方案；
- 6、决定新申请人的入会和对会员的处分，提议对会员的除名；
- 7、制定本会的内部管理制度；
- 8、决定本会分支（代表）机构的设立和变更事项；
- 9、章程规定的其他事项。



NINGBO HEYUAN SOCIAL WORK SERVICE CENTER

理事会（常务理事会）会议记录

- 1、会议召开的日期、地点和召集人；
- 2、出席理事名单；
- 3、会议议程；
- 4、理事发言要点；
- 5、每一决议事项的表决方式和结果。



监事会（监察机构）

每届年限：监事任期与会员大会任期相同，可连选连任，但不超过2届。

人数要求：人数由章程规定，人数应为奇数，人数较少和规模较小的社会团体可设1-2名监事，不设监事会。

会议召开：每半年须召开一次，由2/3以上监事或授权代表出席方能举行。

决议有效：应由1/2以上监事表决通过方为有效。出席会议的监事和记录员应在会议记录上签名。

监事要求：没有担任协会会长、副会长、秘书长、副秘书长、理事/70周岁以下。

监事选举：监事由理事会提名，会员大会选举产生。

监事会基本职能

- 1、检查组织的财务状况。
- 2、对理事、经理（干事）执行组织职务时违反法律法规或者组织章程的行为进行监督。
- 3、当理事、高层管理人员的行为损害法人利益时，要求其予以纠正。

监事会职权

- 1、对本会的决策、决议、计划的制定和执行情况进行监督；
- 2、对会费收缴、使用及财务预算、支出和决算等财务状况进行监督；
- 3、对会长、副会长、理事、秘书长以及各专业委员会或其他分支机构任职人员和协会聘请的工作人员工作情况进行监督；
- 4、对社会团体内部机构的设置、运行，及各类人员的任免，会员大会的召开、选举程序进行监督；
- 5、对本会成员违反本会纪律，损害本会声誉的行为进行监督，对违法违纪行为提出处理意见，提交理事会并监督执行。

社会组织监事会履职措施

- 1、督促改进或执行和不予认可权。**监事会对理事会执行工作计划不力或经费开支的预、决算不合理的情况下，可以发出督促执行或改进通知。监事会两次发出督促执行或改进的通知后仍未见改观的，经监事会三分之二以上的监事同意，监事会可以对该工作计划或预、决算不予认可，监事会应向会员大会通报。
- 2、二次表决建议权。**监事会发现理事会及相关委员会做出的主要行规及有关规定，存在违反或违背会员根本利益的隐患时，可以建议理事会及相关委员会进行二次表决。
- 3、提醒注意和建议罢免权。**监事会对在履行职务过程中不能尽职尽责的理事及理事以上的负责人可以提醒其注意并要求其及时改正。对监事会两次提醒注意并未及时改正的理事及理事以上的负责人，经监事会三分之二以上的监事同意，监事会可以向理事会发出建议终止其履行职务的通知书，并建议召开会员大会罢免其相应职务。

秘书处（秘书长）

秘书处：为社会团体常设办事机构

秘书长：负责处理秘书处日常工作，对理事会负责。

选任制秘书长由会员大会选举产生。选任制秘书长为理事会当然成员，出席理事会，享有表决权。

聘任制秘书长聘期可由所属社会团体理事会决定，可以连聘连任。选任制秘书长任期与理事成员任期相同。

社会团体收入来源

- 1、会费收入；
- 2、国内外有关团体、单位、个人的自愿捐赠和资助；
- 3、政府部门对协会的经费补助；
- 4、有偿服务收入；
- 5、其他合法收入。

会费管理

会费标准的制订和修改：经会员大会以**无记名投票**的方式表决，并获得出席会员（代表）的三分之二通过后生效。会费标准通过后三十日内应报登记机关备案。

会费档次设置：不超过**4档**，对同一会费档次不得再细分不同收费标准。万元以上的**减半**（浙江省规定）。

国家发展和改革委员会
民政部
财政部
国有资产监督管理委员会
文件

发改经体〔2017〕1999号

关于进一步规范行业协会商会收费管理的意见

各省、自治区、直辖市人民政府，中央和国家机关各部委，各人民团体：

行业协会商会是我国经济建设和社会发展的力量，多年来，在加强行业自律、提供决策咨询、服务企业、创新社会治理等方面发挥了积极作用。但在发展过程中，一些行业协会商会违规收费，重复、偏高和过度收费等问题仍不同程度存在。为改善营商环境，切实减轻企业负担，促进行业协会商会健康发



叁·社会服务机构的内部治理内容

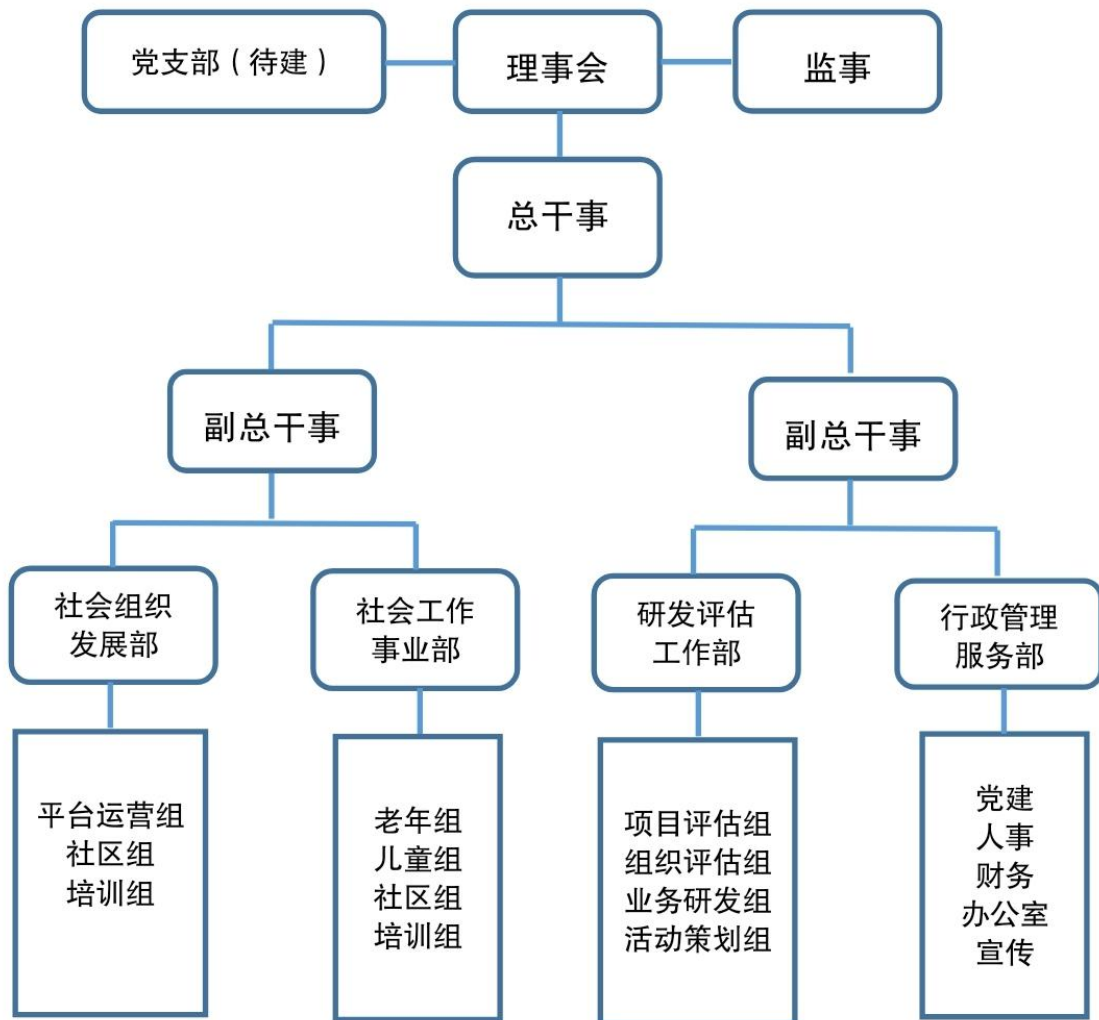
社会服务机构法人治理原则

- 1、坚持依法自主、独立自主的原则，实现政社分开。
- 2、坚持非营利性的原则，实现社会化和公益属性。
- 3、坚持自律的原则，实现自我约束、自我管理。
- 4、坚持民主和制衡的原则，实现民主决策、相互制约、相互监督和科学运行。
- 5、坚持效能的原则，实现治理依据业务特点，做到机构精简、人员精干、运转顺畅、服务有效。

社会服务机构法人治理目标

- 1、建立健全以章程为核心的法人内部治理制度和机制，明确理事会、执行机构、监事会（监事）的职责，建立民主、科学、协调、高效的决策、执行和监督治理机制和制衡机制。
- 2、建立健全财产制度，规范出资人、举办者与社会服务机构等主体行为，明晰产权关系，明确各自的权利和义务，确保社会服务机构的财产权益和安全。
- 3、建立完善的法人外部治理环境，强化公益属性，扩大公益参与，健全信息披露制度和他律机制，自觉接受行政监督和社会监督。
- 4、完善科学、民主的议事规则和决策程序，增强法人行为的合法性，提高社会服务机构工作效率和社会服务能力。

社会服务机构组织架构



理事会（决策机构）

- 1、理事每届任期3年，任期届满，连选可以连任。
- 2、理事会每年召开两次会议。应由1/2以上的理事出席方可举行。
- 3、理事会会议实行1人1票制。理事会作出决议，必须经全体理事的过半数通过。章程的修改，本单位的分立、合并或终止等重要事项，须经全体理事的2/3以上通过方为有效。

社会服务机构理事会职权

- 1、修改章程；
- 2、业务活动计划；
- 3、年度财务预算、决算方案；
- 4、增加开办资金的方案；
- 5、本单位的分立、合并或终止；
- 6、聘任或解聘本单位院长（所长、校长、主任等）和其提名聘任或者解聘的本单位副院长（副所长、副校长、副主任等）及财务负责人；
- 7、罢免、增补理事；
- 8、内部机构设置；
- 9、制定内部管理制度；
- 10、从业人员的工资报酬。

社会服务机构监事会规范

- 1、人数：不得少于3人，且人数应为奇数；人数较少的可不设监事会，但必须设1—2名监事。
- 2、组成：在举办者、本单位从业人员或有关单位推荐的人员中产生或更换；理事、执行长及财务负责人，不得兼任监事。
- 3、任期：与理事任期相同，任期届满，可连选连任。
- 4、监事列席理事会会议。
- 5、监事会决议须经全体监事过半数表决通过，方为有效。
- 6、监事会每年至少召开1次会议。

社会服务机构理事会组成经验

具有代表性
符合组织使命
能给组织带来更多资源
符合相关规定和要求的
经过相关程序

○ ○ ○ ○ ○ ○

例：宁波市和源社会工作服务中心理事会组成 (7名理事)

人数7名 (3-25人, 奇数, 等级评估指标中要求5人以上得5分)

1名总干事 (等级评估指标中要求有员工代表得5分)

1名高校社会工作老师

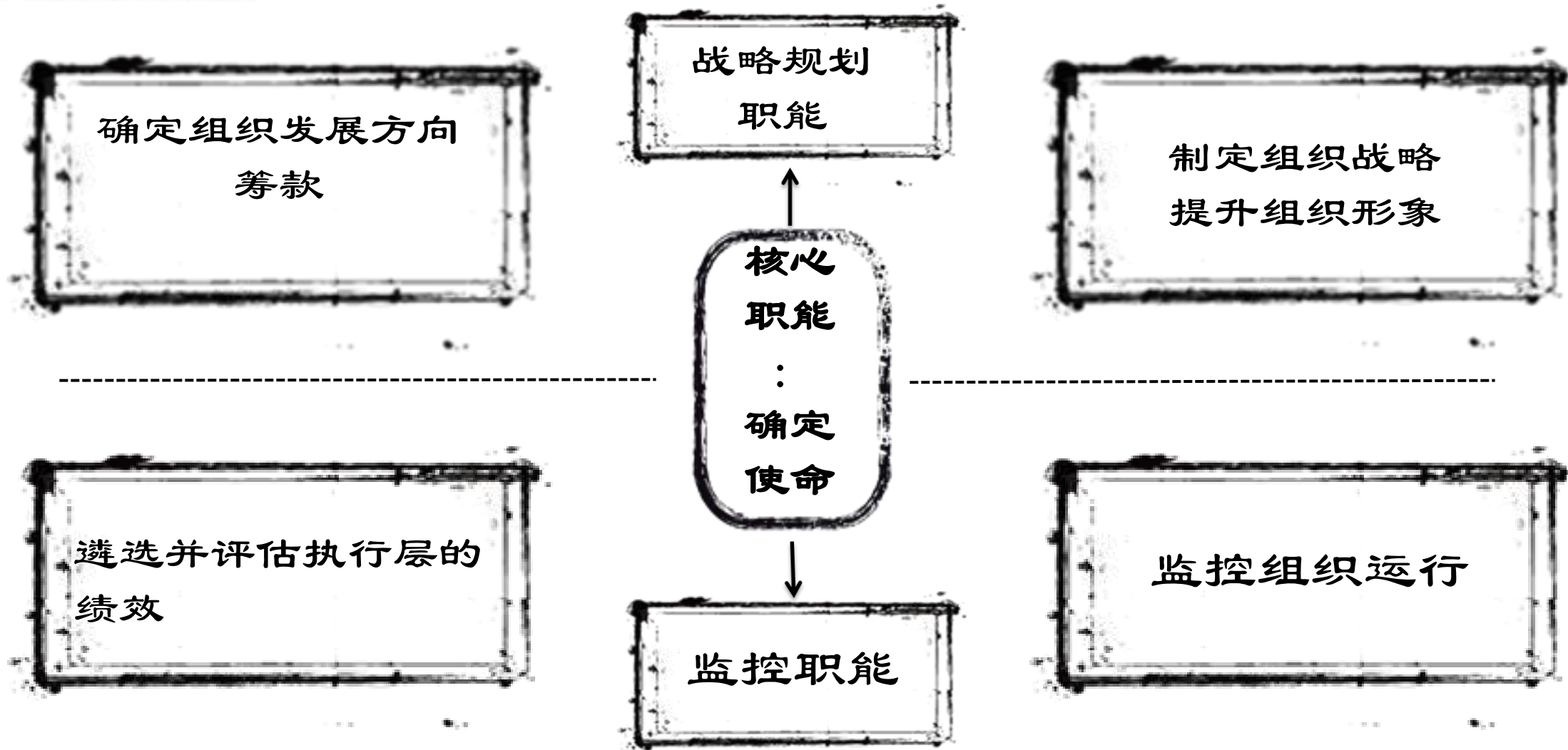
2名出资者

2名本地资深社会工作者 (1名高级、1名中级)

1名会计师事务所注册会计师

选举产生

非营利组织理事会职能体系



- **理事会的领导能力**

- 理事会的角色；
- 战略指导

- **理事会对于组织的控制能力**

- 确保组织按照法律、法规和章程行事；
- 制定内部规章制度
- 财务制度：确保财产使用符合组织目的；
- 风险防范；
- 平等和包容。

- **高效运作的理事会**

- 受托人义务和责任
- 有效率；
- 接受信息和建议；
- 争取发展和支持；
- 对CEO的监督、支持、激励

- **理事会的自我评估和自我更新能力**

- 对理事会自身工作的经常性评估
- 理事会成员的更新，确保包容性和组织活力；
- 对本组织的自我评估和及时调整。

- **理事会的授权**

- 授权规则必须明确；
- 各职能部门职责分明，各负其责；
- 各分委员会、常设委员会或者咨询委员会的授权调

查范围必须明确；

- 各被授权部门必须接受理事会日常监督。

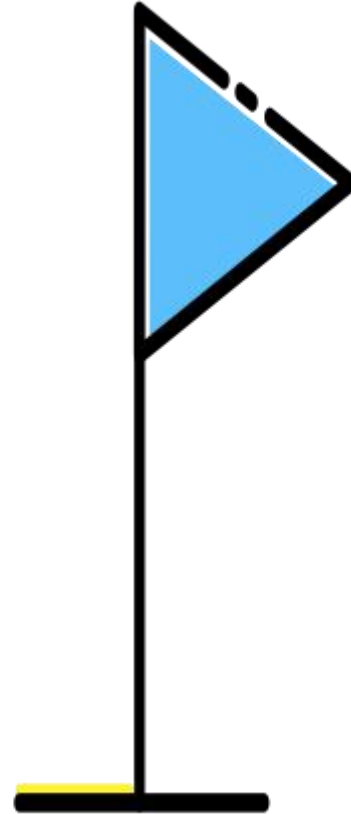
- **理事会及其成员的正直**

- 没有私人利益
- 交易冲突规则
- 理事会成员对于礼品的处理规则



肆 • 社会组织的制度规范建设

章程
民主决策
人力资源管理
绩效考核
财务管理
印章和文件管理
信息公开
业务活动管理
。 。 。 。 。 。



制度建设规范性
制度制订情况（10项以上）
履行内部程序情况
制度执行情况



第三章 内部管理制度.....	
一、宁波市社会组织促进会会员大会制度.....	
二、宁波市社会组织促进会理事会制度.....	
三、宁波市社会组织促进会监事会制度.....	
四、宁波市社会组织促进会财务管理制度.....	
五、宁波市社会组织促进会选举制度.....	
六、宁波市社会组织促进会法定代表人述职制度.....	
七、宁波市社会组织促进会信息公开管理制度.....	
八、宁波市社会组织促进会印章、文件管理制度.....	
九、宁波市社会组织促进会重大活动备案报告制度.....	
十、宁波市社会组织促进会会费管理办法.....	
十一、宁波市社会组织促进会财政专项资金管理办法.....	
十二、宁波市社会组织促进会人事管理制度.....	
十三、宁波市社会组织促进会会议管理制度.....	
十四、宁波市社会组织促进会接待工作管理制度.....	
十五、宁波市社会组织促进会物品采购管理制度.....	
十六、宁波市社会组织促进会固定资产管理制度.....	
十七、宁波市社会组织促进会档案管理制度.....	
十八、宁波市社会组织促进会考勤管理制度.....	
十九、宁波市社会组织促进会环境卫生管理制度.....	
二十、宁波市社会组织促进会车辆使用管理制度.....	
二十一、宁波市社会组织促进会公益慈善项目管理制度.....	
二十二、宁波市社会组织促进会志愿者管理办法.....	
二十三、宁波市社会组织促进会会员管理制度.....	
二十四、宁波市社会组织促进会章程.....	



章程

组织和团体经特定的程序制定的关于组织规程和办事规则的规范性文书，是一种**根本性**的规章制度。

章程

- 章程是非营利法人的灵魂
- 章程是非营利法人的宪章
- 章程确定非营利法人的宗旨
- 章程确定非营利法人的治理结构
- 章程确定非营利法人的议事规则
- 章程不能轻易变更，修改需要遵循特殊规则
(制修要上会，按期要核准)

决策层：社会组织成立和发展的决策依据
管理层：社会组织运行和管理的行动依据
成 员：了解和认同社会组织的基本依据



关于在社会组织章程中增加坚持党的全面领导 和社会主义核心价值观有关内容的通知 甬民发【2019】73号

全市各级民政部门登记管理的各社会组织要在2019年8月31日前，将坚持党的全面领导和社会主义核心价值观的相关表述，明确载入社会组织章程总则部分。有关内容统一表述为“**本会（基金会、中心、院等）坚持中国共产党的全面领导，根据中国共产党章程的规定，设立中国共产党的组织，开展党的活动，为党组织的活动提供必要条件**”，“**遵守宪法、法律、法规和国家政策，践行社会主义核心价值观，遵守社会道德的风尚**”。已按民函【2018】78号文件要求进行章程修改的社会组织，也应当按照本通知的要求做进一步修改。社会组织暂时无法召开相应会议的，可先行在章程中载入上述内容，待相应会议召开时再予以确认，并按照规定办理章程核准手续。



社会团体章程（草案）范式

第一章：总则

第二章：业务范围

第三章：会员

第四章：组织机构和负责人产生、罢免

第五章：资产管理、使用原则

第六章：章程的修改程序

第七章：终止程序及终止后的财产处理

第八章：党组织建设

第九章：附则

第一章：总则

- 1、名称
- 2、性质
- 3、宗旨
- 4、党的领导、政府部门管理归属
- 5、住所

第二章：业务范围

- 1、业务范围（与登记证书上内容一致）

第三章：会员

- 1、会员种类
- 2、入会条件（可以根据自身特点附加条件）
- 3、入会程序
- 4、会员和权利和义务
- 5、退会和违规处理

第四章：组织机构和负责人产生、罢免

- 1、会员（代表）大会职权、会议召开、换届等
- 2、（常务）理事会职权、会议召开、换届等
- 3、会长（理事长）、副会长、秘书长的任职条件、选举、职权等

第五章：资产管理、使用原则

- 1、经费来源
- 2、经费使用
- 3、财务管理

第六章：章程的修改程序

第七章：终止程序及终止后的财产处理

- 1、修改程序、终止程序
- 2、清算
- 3、财产处理

第八章：党组织建设

- 1、党组织建立要求
- 2、党组织负责人
- 3、党组织活动开展
- 4、党组织的作用发挥

第九章：附则

- 1、程序
- 2、解释权
- 3、核准

民办非企业单位（法人）章程范式

第一章：总则

第二章：举办者、开办资金和业务范围

第三章：组织管理制度

第四章：法定代表人

第五章：资产管理、使用原则及劳动用工制度

第六章：章程的修改

第七章：终止和终止后的财产处理

第八章：党组织建设

第九章：附则

第一章：总则

- 1、名称
- 2、性质：自愿举办、非营利性
- 3、宗旨
- 4、党的领导、政府部门管理归属
- 5、住所
- 6、法律法规优先

第二章：举办者、开办资金和业务范围

- 1、举办者及享有权利
- 2、开办资金、出资者及份额
- 3、业务范围（与登记证书上内容一致）

第三章：组织管理制度

- 1、理事会构成、任期（3/4年）、人数（3-25人）
- 2、理事会决定权
- 3、理事会召开、决议（半数、2/3数）
- 4、理事长职权、负责人职权
- 5、监事会、监事以及职权

第四章：法定代表人

- 1、法定代表人
- 2、不得担任情形（非中国内地居民）

第五章：资产管理、使用原则及劳动用工制度

- 1、经费来源
- 2、经费使用
- 3、财务管理、会计制度、财务审计
- 4、年检
- 5、用工制度按照国家规定

第六章：章程的修改 第七章：终止和终止后资产处理

- 1、理事会表决通过15日内报业务主管部门，再报登记管理机关核准
- 2、终止情形
- 3、终止流程（理事会通过、报批、清算、剩余财产处理、办理注销）

第八章：党组织建设

- 1、党组织建立要求
- 2、党组织负责人
- 3、党组织活动开展
- 4、党组织的作用发挥

第九章：附则

- 1、程序
- 2、解释权
- 3、核准

财务制度——社会组织财务管理目标

约束和控制

- 1、建立和完善内部财务管理结构
- 2、规范社会组织财务收支行为
- 3、建立财务风险控制系统，强化风险管理
- 4、提供准确、及时、完整的信息
- 5、保障业务活动开展

堵塞漏洞

- 1、防止、纠正各种欺诈、舞弊行为，保护组织财产安全完整
- 2、实现保值增值
- 3、维系组织的持续运行



《民间非营利组织会计制度》

2004年8月18日由财政部颁布
2005年1月1日开始执行

执行《民间非营利组织会计制度》，
按规定：

- 1、设置会计科目
- 2、编制会计报表
- 3、财务处理
- 4、会计核算

- 1、未实施会计独立核算
- 2、未将独立核算的部门及分支机构的财务报表纳入汇总报表
- 3、收支在往来科目中核算，余额结转净资产，或收入长期挂账
- 4、虚列费用或预提费用依据不足
- 5、未按规定缴纳各项税费
- 6、账账、账表不符
- 7、未严格按《民间非营利组织会计制度》设置会计科目
- 8、未严格按《民间非营利组织会计制度》要求编制财务报表
- 9、费用科目使用不规范，如成本与管理费用界限不明、科目使用有误等
- 10、银行存款利息收入（含定期存款）未在其他收入科目核算
- 11、投资及投资收益核算不准确
- 12、固定资产未按规定计提折旧或计提不准确
- 13、未按规定提取各项减值准备
- 14、已形成的资产损失未及时清理
- 15、往来科目使用不规范
- 16、库存现金余额大或者经常使用大额现金
- 17、未按月编制银行存款余额调节表
- 18、原始凭证内容不完整或填制不规范
- 19、记账凭证内容不完整或填制不规范
- 20、账簿登记不及时或未及时打印电脑账页
- 21、其他不符合《民间非营利组织会计制度》



《民间非营利组织会计制度》的特点及与《企业会计制度》的区别

项目	民间非营利组织会计制度	企业会计制度	
1	会计报告使用者	资源的提供者（会员、捐赠者、服务对象、债权人等）	投资者和债权人
2	会计报告目标	通过活动成果实现公共受托责任	通过利润考核帮助投资决策
2	会计核算原则	权责发生制、可靠性、相关性、可理解性、可比性等	
3	会计要素	资产、负债、净资产、收入、费用五要素	资产、负债、所有者权益、收入、费用、利润六要素
4	计量基础	历史成本和公允价值	
5	净资产分类	限定性净资产和非限定性净资产	股本、资本公积、盈余公积、未分配利润
6	收入分类	交易形成的收入和非交易形成的收入	销售商品、提供劳务等经济利益总流入
7	成本费用分类	业务活动成本和期间费用	营业成本、税金和期间费用
8	会计报告	资产负债表、业务活动表、现金流量表	资产负债表、利润表、现金流量表、股东权益变动表

社会组织会计的基本要素

- 1、资产（限定性、非限定性）
- 2、负债（流动负债、非流动负债）
- 3、净资产（资产总额减去负债总额的余额）
- 4、收入（营业收入、捐赠收入、会费收入、投资收益、政府资助）
- 5、费用（营业成本、项目成本、管理费用、筹资费用）

社会组织财务制度

- 1、会计核算办法和规则
- 2、财务会计人员岗位职责
- 3、货币资金管理制度
- 4、项目（业务活动）收支管理办法
- 5、费用支出标准和审批制度
- 6、实物资产管理制度
- 7、票据管理制度
- 8、会计档案管理制度

社会组织财务监督要求

- 1、按规定进行专项、法定代表人离任或换届审计；
- 2、年度财务报告向理事会报告，并主动接受监督。

谢
谢

