

Человеческий потенциал в НКО в Беларуси: значение и правовые решения.

Значение человеческого потенциала для НКО.

Человеческий потенциал является системообразующим фактором устойчивости любой организации. Однако в некоммерческом секторе его значение выходит за рамки традиционного управления персоналом, поскольку именно люди, их профессионализм, ценностная мотивация, устойчивость и безопасность, формируют основу институциональной жизнеспособности НКО. При этом деятельность НКО часто связана с повышенной социальной ответственностью: работой с уязвимыми группами, оказанием гуманитарной помощи и т.п. Это повышает требования к квалификации сотрудников, к соблюдению этических стандартов и к правовой защищённости как самих работников, так и получателей услуг.

В коммерческом секторе кадровая политика подчинена задачам повышения прибыли, оптимизации издержек и обеспечения конкурентоспособности на рынке. Соответственно, системы мотивации, оценки эффективности и карьерного продвижения строятся вокруг финансовых показателей и производительности.

В НКО управление человеческим потенциалом носит миссионно-ориентированный характер. Эффективность сотрудников оценивается не столько через финансовые результаты, сколько через социальное воздействие, качество предоставляемых услуг и соответствие ценностям организации. Это влияет на систему мотивации, в которой значительную роль играют нематериальные факторы: идентификация с миссией, участие в принятии решений, признание общественной значимости работы и возможности самореализации.

Кроме того, в НКО чаще применяется проектная занятость, что формирует более высокий уровень нестабильности и зависимость от внешнего финансирования. В коммерческих структурах кадровое планирование, как правило, интегрировано в долгосрочные бизнес-стратегии, тогда как НКО вынуждены адаптировать кадровую структуру к циклам донорского финансирования.

Наконец, в НКО существенно выше роль волонтеров и гибридных форм участия, что усложняет нормативное регулирование, требует учёта специфики НКО при разработке такого регулирования, а также разработки специальных внутренних политик самими НКО. В коммерческом секторе такие формы занятости являются исключением, а правовой статус работников более однозначен.

Современная практика демонстрирует, что слабость правового регулирования человеческого потенциала в НКО способна существенно ограничивать их устойчивость, усиливать институциональные риски и снижать доверие доноров и бенефициаров. В этой связи особое значение приобретает анализ проблематики нормативного регулирования трудовых и смежных отношений в некоммерческом секторе.

Международные стандарты в сфере регулирования человеческого потенциала.

Международное право содержит ряд стандартов и документов, которые прямо или косвенно регулируют вопросы, связанные с человеческим потенциалом: правами работников и участников деятельности организаций, условиями труда, социальной защитой, свободой ассоциаций и участием гражданского общества в общественной жизни. В основном эти стандарты не создают отдельного режима регулирования для НКО, но они формируют основу правового признания человеческого потенциала как важного элемента любой общественной деятельности и определяют обязательства государств по защите трудовых, социальных и гражданских прав, в том числе тех, кто участвует в некоммерческих инициативах.

1. Всеобщая декларация прав человека. Как основной международный документ о правах человека, провозглашает право на труд, справедливые и благоприятные условия труда, защиту от безработицы и социальную защиту, что служит фундаментом для правового регулирования человеческого потенциала в любой сфере, включая НКО.

2. Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах. Конкретизирует экономические и социальные права, включая право на труд, справедливые условия занятости и защиту от безработицы - обязательства, которые должны учитываться при формировании внутренних практик управления персоналом в НКО.

3. Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда. Определяет ключевые трудовые стандарты: свобода ассоциаций, право на коллективные переговоры, устранение принудительного труда, отмену детского труда, устранение дискриминации и обеспечение безопасных условий труда. Эти принципы служат ориентиром для национального законодательства о защите работников, включая персонал НКО.

4. Руководящие принципы ООН по бизнесу и правам человека (UN Guiding Principles on Business and Human Rights). Формально ориентированы на деятельность бизнеса, однако устанавливают международно признанную основу для уважения прав человека всеми организациями и предприятиями, включая принципы уважения прав работников и социальной ответственности, которые могут быть адаптированы и для НКО.

5. Международные трудовые стандарты МОТ. Конвенции и рекомендации МОТ по вопросам труда (например, о равенстве возможностей, занятости, условиях труда, социальной защите), хотя и не являются специфичными для НКО, могут служить ориентиром для национального регулирования прав и социальных гарантий работников и волонтеров в некоммерческом секторе.

Помимо документов ООН необходимо также руководствоваться документами региональной практики, например, Совета Европы, которые содержат конкретные рекомендации по правовому статусу НКО, включая их способность участвовать в

общественной жизни, заключать договоры, привлекать персонал и обеспечивать права работников и волонтеров (например, Recommendation CM/Rec(2007)14¹ и Rec(2018)11²).

В международной практике существует ряд документов, которые прямо касаются управления человеческим потенциалом в НКО, включая работников, волонтеров и лиц, участвующих в их деятельности. Особое значение имеют следующие материалы:

1. [Global Volunteering Standard](#) (International Forum for Volunteering in Development). Представляет собой обобщенные стандарты и лучшие практики вовлечения, подготовки, сопровождения, безопасности и развития волонтеров. Он формулирует рекомендации по ключевым аспектам управления человеческим потенциалом:

- подбор и привлечение волонтеров и сотрудников;
- обучение, наставничество и развитие профессиональных компетенций;
- сопровождение и поддержка, включая обеспечение безопасности и соблюдение этических норм;
- системы мотивации и признания нематериальных достижений;
- оценка эффективности и качества работы, соотносимая с миссией организации.

2. [A Practical Guideline: Human Resource Management in the NGO Sector](#) (Cooperation Committee for Cambodia, CCC) - практическое руководство по управлению человеческим потенциалом в НКО, в котором собраны реальные инструменты и рекомендации для организаций гражданского общества:

- планирование структуры персонала и волонтеров в зависимости от проектов и миссии;
- подбор и адаптация сотрудников, наставничество и обучение;
- мотивация и удержание персонала, включая нематериальные стимулы;
- оценка эффективности, управление компетенциями и профессиональным ростом;
- разработка внутренних регламентов и процедур, минимизация юридических рисков.

Подходы к правовому регулированию человеческого потенциала в Беларуси.

Для белорусских НКО человеческий потенциал зачастую является единственным устойчивым ресурсом. Ограниченный доступ к финансированию, сокращение пространства гражданской активности приводят к тому, что именно компетентность, гибкость и приверженность ценностям сотрудников определяют способность организаций продолжать деятельность.

В практике НКО привлечение лиц к деятельности осуществляется как на основании трудовых договоров, регулируемых Трудовым кодексом Республики Беларусь, так и на

¹ [Recommendation](#) CM/Rec(2007)14 of the Committee of Ministers to member states on the legal status of non-governmental organisations in Europe

² [Recommendation](#) CM/Rec(2018)11 of the Committee of Ministers to member States on the need to strengthen the protection and promotion of civil society space in Europe (Adopted by the Committee of Ministers on 28 November 2018 at the 1330th meeting of the Ministers' Deputies)

основании письменных и устных гражданско-правовых договоров - возмездных (подряда, оказания услуг, авторских договоров и др.) и безвозмездных (в том числе в рамках волонтерской деятельности).

В части трудовых отношений НКО подпадают под действие общего трудового законодательства, законодательства о занятости, социальном страховании и охране труда. Формально работники НКО обладают теми же правами и гарантиями, что и сотрудники коммерческих организаций. Однако специфика сектора проявляется в целом ряде аспектов.

Зависимость от внешнего финансирования как из-за рубежа, так и с территории страны приводит к активному применению срочных трудовых договоров, что снижает уровень стабильности занятости и ограничивает возможности долгосрочного кадрового планирования. Параллельно широко используются гражданско-правовые договоры, особенно при привлечении экспертов, консультантов, тренеров, исследователей и иных специалистов. В ряде случаев фактическое содержание отношений приближается к трудовым, что создаёт риск их переквалификации и повышает правовую неопределённость как для организации, так и для привлекаемых лиц.

Особое место занимает безвозмездное участие - волонтерская деятельность, которая по своей правовой природе не является трудовой, однако фактически может включать элементы организационной подчинённости и регулярного участия в работе НКО. Это требует чёткого разграничения статусов, разработки внутренних регламентов, позволяющих минимизировать юридические риски, а также соответствующего законодательного регулирования.

Ограниченные финансовые ресурсы НКО, нестабильность финансирования и административные риски могут затруднять полноценную реализацию социальных гарантий, даже при формальном соблюдении требований законодательства.

Проблематика социальных гарантий в НКО приобретает дополнительную сложность в связи с многообразием правовых оснований привлечения людей к деятельности.

В отношении работников, состоящих в трудовых отношениях, действуют общие нормы о пенсионных отчислениях, оплате отпусков, временной нетрудоспособности и иных гарантиях. Однако распространённость краткосрочных контрактов и проектной занятости приводит к нестабильности страховых отчислений и перерывам в трудовом стаже.

В случае гражданско-правовых договоров ситуация иная: исполнители не обладают трудовыми гарантиями в полном объёме, а их социальная защита ограничивается условиями договора и общими нормами гражданского законодательства. Отсутствие оплачиваемых отпусков, гарантий сохранения дохода в случае болезни и иных элементов социальной защиты повышает уровень уязвимости таких лиц.

Волонтеры, осуществляющие безвозмездную деятельность, как правило, вообще не охвачены системой трудовых и социальных гарантий. Вопросы страхования, компенсации расходов и ответственности сторон зависят от внутренней политики организации, степени правовой формализации отношений, а также от фактической возможности их реализации в рамках существующего правового режима.

Дополнительные риски связаны с возможностью внезапного прекращения деятельности НКО, включая ликвидацию по решениям государственных органов. В подобных ситуациях возникают проблемы правопреемства обязательств, выплаты компенсаций и сохранения трудового стажа, а лица, привлечённые на гражданско-правовой основе, фактически оказываются без механизмов защиты.

Существенной проблемой нормативного регулирования человеческого потенциала в некоммерческом секторе Республики Беларусь является нестабильность и фрагментарность законодательства. Нормативные акты, затрагивающие деятельность НКО, включая трудовые, налоговые и административные аспекты, подвержены частым изменениям, что затрудняет долгосрочное планирование кадровой политики и повышает уровень правовой неопределённости. Дополнительную сложность создаёт коллизийность норм различных отраслей права: трудового, гражданского, налогового и специального законодательства о некоммерческих организациях. В ряде случаев формулировки нормативных актов являются оценочными, недостаточно определёнными либо внутренне противоречивыми, что допускает неоднозначное толкование и неединообразную правоприменительную практику. Это, в свою очередь, усиливает риски для НКО и их сотрудников, поскольку одинаковые по сути ситуации могут получать различную правовую оценку в зависимости от подхода контролирующих органов.

На возможность белорусских НКО предоставлять лицам, выполняющим у них определенную работу либо оказывающим услуги, трудовые и социальные гарантии существенное влияние оказывает также законодательство о доступе к финансированию и практика его применения. Например, Декрет от 25 мая 2020 г. № 3 «Об иностранной безвозмездной помощи» предусматривает обязательную регистрацию любой полученной НКО помощи от иностранных жертвователей и граждан Беларуси, находящихся за пределами страны более 183 дней. Декрет устанавливает разрешительный порядок регистрации, включая наличие заключения государственного органа о соответствии помощи «национальным интересам», что на практике позволяет отказать любой НКО в регистрации полученных средств. Одним из документов для регистрации является план целевого использования, включая указание первичных и вторичных получателей, что делает невозможным аккумуляцию помощи для последующих выплат сотрудникам.

В 2024 году были внесены существенные изменения в Указ от 1 июля 2005 г. № 300 «О предоставлении и использовании безвозмездной (спонсорской) помощи», в результате чего были расширены цели, на которые НКО могут получать и использовать спонсорскую помощь, а также прямо включена возможность использования таких средств для оплаты административных и эксплуатационных расходов, включая заработную плату сотрудников при реализации определенных целей, предусмотренных указом. Эти изменения могут рассматриваться как позитивный шаг в развитии белорусского законодательства в отношении НКО, поскольку формально снимают некоторые ограничения на финансирование текущей деятельности организаций. Однако обновлённый Указ не решил всех проблем, связанных с использованием спонсорской помощи для поощрения лиц, участвующих в деятельности НКО. Например, он не содержит чётких положений о выплатах вознаграждений лицам, работающим по гражданско-правовым договорам, а также не устанавливает возможность компенсационных выплат волонтерам.

Отдельной проблемой является отсутствие правового регулирования волонтерской деятельности, в том числе понятия «договор о безвозмездном оказании услуг» в Гражданском кодексе. Отсутствуют стимулирующие меры, такие как возможность компенсации понесённых расходов без неблагоприятных налоговых последствий. Также волонтеры фактически остаются бесправными при выполнении своей работы и редко имеют доступ к трудовым и социальным гарантиям. Такие гарантии могут предоставляться только в случае добровольного взятия НКО на себя обязательств, а законодательство не всегда позволяет это сделать даже при желании организации. Например, работа волонтеров не засчитывается в трудовой стаж, что лишает их доступа к пенсионному обеспечению и другим социальным правам. Это ограничивает возможности НКО по привлечению и удержанию волонтеров, что особенно критично в условиях ограниченного доступа к финансированию. Решение данной проблемы требует комплексного подхода. Принятие отдельного закона о волонтерской деятельности само по себе не устраним существующие противоречия. Необходимо обеспечить согласованность будущего регулирования с положениями Гражданского и Налогового кодексов и внести в них соответствующие изменения, нормами законодательства об охране труда и социальном обеспечении. В противном случае существует риск чрезмерной регламентации сферы волонтерства, что вместо укрепления правового статуса волонтеров может привести к дополнительным административным барьерам и существенному снижению гибкости их участия в деятельности НКО.

Значительное влияние на возникновение проблем в регулировании человеческого ресурса в НКО оказывает структурная направленность белорусского законодательства преимущественно на коммерческий сектор и отсутствие системного подхода к НКО как к особым субъектам правового регулирования, обусловленным их некоммерческим статусом и общественно значимой миссией. В национальной правовой системе фактически отсутствует развитое некоммерческое право как самостоятельный комплекс норм, учитывающих специфику НКО как организации-нанимателя либо как структуры, привлекающей труд на основании гражданско-правовых и безвозмездных (волонтерских) отношений. Это приводит к тому, что нормы, разработанные для коммерческого сектора, механически распространяются на НКО без учёта их финансовых, организационных и институциональных особенностей, что, в свою очередь, способствует возникновению пробелов в сфере трудовых и социальных гарантий работников и иных привлекаемых лиц.

В условиях повышенного государственного контроля такая нормативная неопределённость приобретает не только технический, но и институциональный характер, непосредственно влияя на устойчивость человеческого потенциала в секторе.

Законодательные нормы, нуждающиеся в изменении.

Беларусское законодательство в отношении НКО в целом требует существенного реформирования. Это касается как норм, регулирующих управление человеческим потенциалом, так и положений о создании и деятельности НКО, включая вопросы доступа к финансированию.

В то же время в рамках данного материала акцент делается на необходимости корректировки отдельных технических норм в сфере охраны труда, бухгалтерского учета и

социального обеспечения. Речь идет о положениях, которые не затрагивают систему законодательства в целом и не требуют значительных финансовых или кадровых ресурсов для реализации. Вместе с тем их изменение способно существенно улучшить условия деятельности НКО, повысить эффективность использования человеческого потенциала и укрепить институциональную устойчивость всего белорусского общественного сектора.

Беларусское законодательство использует несколько подходов к регулированию некоммерческих организаций (без учета специальных нормативных актов, непосредственно регулирующих их деятельность):

общее регулирование для всех юридических лиц. Коммерческие и некоммерческие организации могут регулироваться одинаково даже в тех случаях, когда специфика некоммерческой деятельности объективно требует дифференцированного подхода и предоставления дополнительных льгот и преференций в силу некоммерческого характера их деятельности;

распространение отдельных норм законодательства исключительно на коммерческие организации. Наиболее часто это касается сферы налогообложения и государственной поддержки. Логика ограничения действия таких норм только коммерческим сектором во многих случаях представляется необоснованной;

распространение отдельных норм законодательства на некоммерческие организации. Такие нормы могут применяться ко всем НКО, к отдельным организационно-правовым формам (например, в сфере избирательного законодательства) либо к организациям определенных направлений деятельности (например, спортивным организациям). Наиболее распространенной практикой является формирование закрытых перечней конкретных организаций, которым предоставляются льготы и преференции.

Первые два подхода широко применяются и в законодательстве, регулирующем вопросы человеческого потенциала.

В сфере охраны труда действуют положения Закона Республики Беларусь от 23 июня 2008 г. № 356-З «Об охране труда» и нормы ст. 10.13 Кодекса об административных правонарушениях. Закон распространяет требования по охране труда на всех юридических лиц без дифференциации в зависимости от характера деятельности и уровня профессиональных рисков. В результате НКО, осуществляющие офисную, консультационную или иную проектную деятельность, обязаны выполнять требования, фактически ориентированные на производственные и промышленные организации. При нестабильном или целевом финансировании НКО вынуждены нести финансовые и организационные затраты на обучение, проверку знаний и создание системы охраны труда, что формирует для них непропорциональную нагрузку. В совокупности это повышает риски административной ответственности за формальные нарушения и снижает стимулы к заключению трудовых и гражданско-правовых договоров.

Закон Республики Беларусь от 12 июля 2013 г. № 57-З «О бухгалтерском учете и отчетности» предусматривает обязательное наличие в юридическом лице главного бухгалтера, работающего на основании трудового договора, либо передачу ведения бухгалтерского учета специализированной организации или индивидуальному

предпринимателю. Исключение установлено для руководителей коммерческих организаций со средней численностью работников за календарный год до 50 человек включительно, а также для товариществ собственников, общественных и религиозных организаций, которые вправе вести бухгалтерский учет лично при наличии соответствующего образования и стажа работы не менее трех лет.

Таким образом, исключение распространяется на все коммерческие организации, отвечающие критерию численности, тогда как для некоммерческих организаций оно предусмотрено лишь для отдельных организационно-правовых форм. При этом норма не учитывает специфику НКО, для которых бухгалтерский учет часто связан с проектным (временным) финансированием и может осуществляться только при наличии соответствующих средств, нередко на основании гражданско-правового договора. Организации, временно не имеющие финансирования, формально сохраняют обязанность оплачивать работу бухгалтера, что создает дополнительную финансовую нагрузку.

В результате нормы, изначально разработанные с учетом логики функционирования коммерческого сектора, механически распространяются на некоммерческие организации без учета их институциональной и финансовой специфики. Регулирование, ориентированное на стабильный оборот, систематическое получение прибыли и предсказуемую финансовую модель бизнеса, применяется к НКО, деятельность которых зачастую носит проектный, временный и целевой характер. При этом законодатель не предусматривает компенсирующих механизмов ни в виде упрощенных процедур, ни в виде пониженных требований, ни в форме дополнительных гарантий.

Это формирует устойчивую структурную диспропорцию. НКО, располагая ограниченными и нередко нестабильными ресурсами, обязаны выполнять те же формальные требования, что и коммерческие организации. В результате административные и правовые риски для НКО оказываются сопоставимыми с коммерческим сектором, а в ряде случаев более высокими, поскольку даже незначительные формальные нарушения могут повлечь существенные санкции. Такая модель регулирования не только усложняет текущее функционирование НКО, но и снижает их способность к долгосрочному институциональному развитию, усиливая общую асимметрию между коммерческим и некоммерческим секторами.

Существенные проблемы возникают и в сфере социальных гарантий, в частности при реализации Закона Республики Беларусь от 29 декабря 2012 г. № 7-3 «О государственных пособиях семьям, воспитывающим детей». Закон предусматривает возможность получения пособий через органы по труду, занятости и социальной защите для коммерческих организаций со средней численностью работников до 15 человек, а также для религиозных организаций. Однако аналогичный механизм не распространяется на иные НКО.

Это фактически ставит работников НКО в менее благоприятное положение. Несмотря на то что пособия финансируются из средств государственного внебюджетного фонда, НКО обязаны предварительно выплачивать их за счет собственных средств с последующим зачетом, что зачастую невозможно в условиях целевого или нестабильного финансирования. Дополнительное неравенство возникает при работе по гражданско-

правовым договорам: в таком случае пособие по уходу за ребенком выплачивается в размере 50 % независимо от объема и времени получения вознаграждения в период действия договора.

Практическим следствием является ограниченный доступ работников НКО к социальным гарантиям, а также необходимость поиска альтернативных способов получения пособий, вплоть до прекращения трудовых или гражданско-правовых отношений.

Таким образом, в данном случае налицо дискриминационный подход законодательства по отношению к НКО и их работникам. Подобная модель регулирования фактически игнорирует общественно полезный характер деятельности НКО и особенности их финансирования. В результате на НКО возлагается несоразмерная административная и финансовая нагрузка, что ограничивает их способность привлекать и удерживать квалифицированных специалистов, заключать трудовые договоры и обеспечивать работникам полноценные социальные гарантии. Это, в свою очередь, снижает институциональную устойчивость организаций и сужает пространство для развития общественного сектора в целом.

Заключение.

В существующих белорусских реалиях проблема человеческого потенциала в НКО является не только трудовой или социальной, но и институциональной. Дискриминация НКО по сравнению с коммерческими организациями, в сочетании с отсутствием продуманного дифференцированного подхода, подрывает устойчивость сектора и ослабляет общественно полезную деятельность. В конечном счёте последствия затрагивают не только сами организации, но прежде всего работников и получателей социальных гарантий.

Государство, обладая полномочиями по формированию регуляторной политики, может внедрить дифференцированный и риск-ориентированный подход в сферах ведения делопроизводства, охраны труда, бухгалтерского учета и отчетности, что позволит снизить административную нагрузку на НКО. Устранение выявленных несоразмерностей отвечает и интересам самого государства. Снижение формальных нарушений, вызванных избыточными требованиями, уменьшит нагрузку на контрольные органы. Обеспечение равного доступа работников НКО к социальным гарантиям будет способствовать реализации закреплённых в Конституции принципов социального государства и недискриминации.

Прежде всего, белорусскому государству необходимо на нормативном уровне отказаться от подхода «один режим для всех юридических лиц» и признать НКО особым типом организации, отличающимся отсутствием цели извлечения прибыли, общественно полезной миссией, нестабильным характером финансирования и повышенной зависимостью от человеческого потенциала. Дифференциация регулирования должна

применяться прежде всего в сфере предоставления льготных и упрощённых режимов, а не дополнительных ограничений³.

Минимальным шагом является распространение на НКО тех льготных режимов, которые уже действуют для субъектов малого предпринимательства, если НКО сопоставимы по численности работников. В частности:

- в сфере бухгалтерского учета - предоставить всем НКО право ведения учета руководителем при соблюдении квалификационных требований, аналогично коммерческим организациям. Также закрепить возможность ведения в НКО бухгалтерского учета на безвозмездной основе в зависимости от наличия у них финансовой деятельности и объема финансовых средств и на основании гражданско-правового договора без риска перекалфикации отношений в трудовые.
- в сфере социальных гарантий - обеспечить равный доступ работников НКО к механизмам выплаты пособий через органы социальной защиты, а не за счёт оборотных средств организации. Необходимо также пересмотреть подход к выплатам пособий лицам, работающим по гражданско-правовым договорам, с учетом фактического объема занятости и дохода.

В данном случае речь идёт даже не о предоставлении дополнительных привилегий, а об устранении нормативных перекосов и приведении регулирования в соответствие с принципами соразмерности, правовой определённости и равенства субъектов права.

Требования законодательства об охране труда должны быть дифференцированы по характеру деятельности и количеству работников. Для юридических лиц следует предусмотреть упрощённый режим, ориентированный на реальные профессиональные риски.

Необходимо также минимизировать частоту изменений законодательных норм, особенно затрагивающих человеческий потенциал и исключить оценочные и размытые формулировки, допускающие произвольное толкование, унифицировать правоприменительную практику.

При разработке законодательства о волонтерстве важно избежать создания чрезмерно формализованной модели, которая может превратить волонтерство в дополнительный объект контроля и санкций. Разработка законодательства о волонтерстве должна, в том числе, учитывать безвозмездный характер участия, допускать компенсацию расходов без негативных налоговых последствий; обеспечивать гарантии безопасности и ответственности сторон, однако не вводить дополнительный ограничительный инструментарий, такой как реестр волонтеров.

³ В отдельных правоотношениях действующий подход выделения некоммерческих организаций как особых субъектов государственного регулирования, напротив, подлежит пересмотру, поскольку в его нынешнем виде он не соответствует принципам соразмерности и необходимости государственного вмешательства. Речь идёт о случаях, когда дифференциация регулирования используется не для учёта специфики некоммерческой деятельности, а для установления дополнительных барьеров и процедур контроля. Например, в сфере регистрации юридических лиц специальное регулирование выполняет преимущественно фильтрационную функцию.

Одновременно НКО целесообразно продвигать такие подходы к законодательному регулированию и усиливать внутренние механизмы управления человеческим потенциалом: разрабатывать политики по управлению персоналом и волонтерами, процедуры оценки правовых рисков, механизмы прозрачности и профессионального развития.