

Проверочные вопросы, которые следует задавать всем донорам, планирующим значительные пожертвования

Шон Станнрд-Стоктон (Sean Stannard-Stockton)

3 октября 2010 г. | [Chronicle of Philanthropy](#), www.philanthropy.com

Умение сравнивать некоммерческие организации (НКО), которые имеют различные миссии - это один из «Святых Граалей» в деле оценки НКО. Возможность получения «социальной отдачи от инвестиций» (“social return on investment”) подразумевает необходимость оценки объема создаваемого организацией «блага» независимо от того, идет ли речь о точке питания для малоимущих или о программе профессионального обучения. В связи с тем, что сравнивать результаты различных типов организаций достаточно сложно, потенциальным донорам стоит задавать всем НКО такие вопросы, которые учитывают их специфику.

Зачастую успешные программы существенно отличаются друг от друга. Но высокоэффективные организации – те, которые способны успешно выполнять программы – обладают похожими характеристиками. Такие организации при разработке программ используют результаты изучения успешных практик; активно собирают и систематически анализируют информацию о результатах программ; корректируют деятельность с учетом новой информации; и направляют свою энергию на достижение результатов.

Чтобы определить, соответствуют ли НКО этим стандартам, доноры могут задавать специальные вопросы, которые помогут им решить, стоит ли поддерживать данную НКО. Каждый ответ следует интерпретировать с учетом контекста деятельности НКО.

Например, было бы неразумно ожидать, что небольшая местная организация подтвердит ответы на вопросы разнообразными свидетельствами и данными. Однако, независимо от размера НКО, доноры могут оценить, способна ли организация стать высокоэффективной НКО, и сделала ли она все возможное, чтобы продвинуться на пути к этой цели. Даже самые крупные организации не обладают всеми признаками высокоэффективной НКО. Для доноров очень важно не допустить, чтобы «лучшее стало врагом хорошего».

С учётом этих нюансов, донорам предлагаются вопросы, которые следует задать, когда рассматривается возможность предоставления крупного пожертвования.

Результаты каких исследований или какие данные организация использовала при разработке своих программ? Независимо от того, оцениваете ли Вы местную программу

продленного дня для учащихся или программу ликвидации последствий стихийных действий глобального значения, высокоэффективная НКО должна быть способна рассказать об информации/данных или результатах исследований, которые положены в основу ее программ. Даже если многие организации не проводили всесторонней оценки результатов, все программы должны, по крайней мере, учитывать знания об успешной практике. Когда НКО использует непроверенный подход, очень важно, чтобы программа рассматривалась как исследовательский проект, суть которого заключается в проверке идеи. И об этом обязательно следует сообщать донорам.

Какую информацию о результатах своих программ собирает организация? Чтобы определить объем извлекаемой прибыли, коммерческие организации могут отслеживать свои доходы и расходы. Некоммерческим организациям необходимо отслеживать не только финансовые операции, но также социальные результаты, которые НКО получают благодаря выполнению программ. Данная информация в каждой организации выглядит по-разному. Но всем высокоэффективным НКО следует проводить надлежащую работу по сбору информации, которую они считают наиболее важной для оценки прогресса в достижении целей.

Каким образом организация обеспечивает систематический анализ собранной информации? Недостаточно просто собирать информацию; главный смысл сбора данных заключается в том, чтобы лучше понять ситуацию. Независимо от того, как осуществляется анализ информации – в форме сложного статистического анализа или обычного регулярного изучения и обсуждения между сотрудниками и членами Совета директоров – высокоэффективным НКО следует настойчиво стремиться к глубокому пониманию собранной информации.

Каким образом НКО изменила свою деятельность с учетом новой информации? К сожалению, понимание того, «что следует предпринять», не является мотивацией к действию для каждой организации. Точно так же простое понимание того, что ограничение питания и более интенсивные физические нагрузки являются залогом снижения веса, не гарантирует достижения результатов. НКО должны быть готовы и способны вносить изменения в свою работу по мере необходимости. Высокоэффективные НКО должны уметь обсуждать конкретные случаи прекращения или существенного изменения деятельности с учетом новой информации.

Можно ли утверждать, что организация в полной мере сконцентрирована на достижении результатов? В мире бизнеса ожидаемым результатом считается прибыль. Она также является источником устойчивости организации. В некоммерческом мире результатами программ за аренду не заплатишь. Это означает, что НКО рискуют вместо достижения результатов программ

выдвинуть на передний план фандрайзинг и иную деятельность, которая гарантирует финансовые поступления. Привлечение средств для обеспечения работы организации является важным моментом; но это лишь средства для достижения целей. Деятельность, направленная на повышение финансовой устойчивости организации, полезна лишь в той степени, в которой она может способствовать получению результатов программ. Высокоэффективные НКО должны уметь убедительно показывать, что они в полной мере сконцентрированы на достижении результатов.

Многие НКО могут продемонстрировать финансовую состоятельность. Но донорам следует задавать проверочные вопросы, чтобы убедиться в том, что их средства поступают только тем организациям, которые преобразуют финансовые ресурсы в результаты программ.

Шон Станнард-Стоктон (Sean Stannard-Stockton) - руководитель Tactical Philanthropy Advisors (Бурлингем, штат Калифорния) и автор тематического блога по тактической филантропии (Tactical Philanthropy blog). Он также является постоянным ведущим колонки в The Chronicle of Philanthropy.