Evolution and Philanthropy

Тематическая подборка материалов из выпусков «Дайджеста публикаций международного филантропического сообщества»

№ 2, май - декабрь 2013 г.

ФИНАНСЫ для НКО

Если Вы хотите ознакомиться с выпусками Дайджеста или тематическими подборками статей за 2010 - 2013 гг. и/или получать Дайджест в будущем,

напишите по адресу toropovaei@uralsib.ru или свяжитесь с нами через страничку в Фейсбуке www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy

Содержание

1) Финансовая стабильность НКО – дело тонкое 5

Американский фонд Nonprofit Finance Fund (NFF) опубликовал отчёт «Состояние сектора – 2013» (2013 State of the Sector), в котором говорится о том, что доходы 70% некоммерческих организаций достаточны для покрытия административных расходов, но не способны гарантировать финансовую стабильность. Как выяснилось, 90% НКО не имеют ресурсов для развития и не в состоянии обеспечить услугами всех нуждающихся. Чтобы доноры могли сформировать полноценное представление о бизнес-модели НКО и оценить её эффективность, исследователи разработали показатели финансового здоровья.

2) НКО учатся жить в новых экономических условиях 6

Американский фонд Nonprofit Finance Fund (NFF) опубликовал очередной отчёт о состоянии дел в НКО-секторе (2013 State of the Nonprofit Sector Survey). Авторы документа сообщают о том, что впервые за пять лет многие НКО смогли изменить подходы к своей работе и практически адаптировались к новым экономическим условиям. В дальнейшем НКО намерены активнее работать с частными донорами, привлекать инвестиции и заёмные средства.

3) Европейским фандрайзерам кризис не страшен..... 7

Две трети участников опроса, проведённого в декабре 2012 года Европейской фандрайзинговой ассоциацией (The European Fundraising Association / EFA), сообщили о том, что в период кризиса еврозоны некоммерческие организации сохранили доходы на прежнем уровне, и в 2013 году тоже не намерены сдавать позиций. Авторы отчёта «Фандрайзинг в Европе: Десятилетие перемен» (Fundraising in Europe: A Decade of Change) анализируют достижения, проблемы и перспективы…

4) Ассоциациям фандрайзеров пора скоординировать действия 8

Британский надзорный комитет (Public Administration Select Committee / PASC) опубликовал отчёт об исполнении Закона о благотворительности (Charities Act 2006), в котором говорится о том, что органы саморегулирования НКО-сектора не смогли обеспечить повсеместное соблюдение стандартов фандрайзинга (это, прежде всего, касается уличных и подомовых сборов). Если ситуация не улучшится, то изменение законодательства станет неизбежным.

5) Стандарты фандрайзинга – шаг к воплощению американской мечты о прозрачности..... 8

Федерация НКО, действующая на базе Ассоциации специалистов прямого маркетинга (The DMA Nonprofit Federation / DMANF), опубликовала Принципы деятельности и передовой опыт подотчётности в сфере фандрайзинга (Fundraising Principles & Best Practices for Accountability in Fundraising). Императивный стиль документа свидетельствует о том, что общество требует от «НКО и партнёров» строгого соблюдения стандартов добросовестной практики.

6) Чем эффективнее НКО, тем выше сумма накладных расходов 10

Самые эффективные НКО тратят на административные нужды больше, чем их коллеги с более скромными результатами. Такой вывод озвучен в отчёте «Это не прямое пожертвование, это способ использования средств в благотворительных целях » (It ain't what you give, it's the way that you give it), подготовленном организациями Giving Evidence и Givewell. Данный документ является откликом на заявление британского парламента о намерении ограничить размеры накладных расходов для субъектов НКО-сектора.

7) Мнение: секрет популярности «процента накладных расходов» 11

Эксперты давно критикуют «процент накладных расходов» и пытаются заменить его тщательно продуманными показателями социальных результатов. Однако интерес частных доноров к соотношению программных и административных расходов не ослабевает. О причинах такого постоянно размышляет Уильям Шамбра (William Schambra), директор Центра Брэдли по изучению филантропии и процессов гражданского обновления при Институте Хадсона (Bradley Center for Philanthropy and Civic Renewal, Hudson Institute; США).

8) Правила общения с фондами не становятся проще.....12

Грант-мейкеры всегда соглашаются с тем, что процедуры взаимодействия с получателями небольших грантов должны быть простыми и адекватными размеру поддержки. Однако на деле почти ничего не меняется. Об этом свидетельствуют результаты опроса, проведенного американской Сетью грант-менеджеров (Grant Managers Network) в рамках специальной инициативы «Оптимизация проектной деятельности» (Project Streamline).

9) Советы грант-мейкеру: как поддержать развитие фандрайзинга в НКО.....13

Опираясь на результаты исследования, проведённого американской консалтинговой организацией CompassPoint, и на собственный опыт развития лидерства в НКО, Фонд Эвелин и Уолтера Хааса-младшего (The Evelyn and Walter Haas Jr. Fund) разработал практические рекомендации для грант-мейкеров, желающих внести реальный вклад в развитие компетенций некоммерческих организаций в сфере фандрайзинга.

10) Советы по выживанию для американских НКО 13

Финансовые трудности, с которыми пытается справиться правительство США, повлекут за собой дальнейшее сокращение бюджета социальной сферы и изменят подходы к выбору получателей помощи. Эти сейсмические сдвиги затронут не только социальные НКО, но также неизбежно повлияют на весь некоммерческий сектор. Эксперты считают, что сегодня каждая НКО должна всерьёз задуматься о своём выживании, и предлагают воспользоваться рекомендациями практического характера.

11) Лидерское мышление – ключ к успешному фандрайзингу 14

В отчёте «Великолепный андрайзинг» (Deat Fundraising) говорится о том, что успех фандрайзинговых программ определяется не набором конкретных действий, но, прежде всего, «качеством мышления лидера». В документе приведены результаты интервью с представителями организаций, значительно преуспевших в сфере привлечения средств.

12) Между практикой управления данными и фандрайзингом существует тесная связь 15

Некоммерческая организация, которая не использует доступные сведения для развития отношений с донорами, рискует потерять доходы и сторонников. Эксперты предлагают лидерам НКО воспользоваться профессиональными советами, которые помогут повысить эффективность управления данными и предотвратить урон для бюджета и репутации.

13) Исследование: Кто должен общаться с донорами..... 16

В начале 2013 года консалтинговая организация CompassPoint опубликовала результаты опроса 2 700 лидеров американских НКО и специалистов по развитию. Авторы отчёта «Неразвитый: Национальное исследование проблем некоммерческого фандрайзинга» (UnderDeveloped: A National Study of Challenges Facing Nonprofit Fundraising) развеяли надежду на то, что наём директора по развитию способен избавить руководителей и советы директоров НКО от общения с донорами.

14) Ценная информация для успешной работы с различными группами доноров 17

В сообществе американских доноров происходят значительные демографические изменения. В связи с этим эксперты рекомендуют некоммерческим организациям и фандрайзерам пересмотреть политику взаимодействия со своими сторонниками и внимательно изучать их ожидания, особенности и потребности.

15) Детская благотворительность однажды станет взрослой..... 18

Институт женской филантропии Университета Индианы (The Women's Philanthropy Institute, Indiana University) при поддержке Фонда ООН (The United Nations Foundation) провёл опрос и убедился в том, что американские дети и подростки через некоторое время станут для своей страны главной движущей силой филантропии. Результаты исследования вошли в отчёт «Женская благотворительность – 2013» (Women Give 2013).

16) Рекомендации исследователей: как покорить сердце молодого донора ... 18

Некоммерческие организации, которые рассчитывают на пожертвования и добровольную помощь «Поколения Y» (молодых людей в возрасте от 20 до 30 лет), должны регулярно обновлять свои внешние информационные ресурсы, сообщая посетителям актуальные сведения о своей работе, её результатах и получателях помощи. Таков лишь один из выводов ежегодного опроса, проведённого американской организацией Achieve при поддержке фонда Case Foundation.

17) Исследования: Фандрайзинг оффлайн и онлайн..... 19

Основываясь на сведениях за 2012 год, американские исследователи подготовили два отчёта, в которых рассматриваются результаты и особенности фандрайзинкга некоммерческих организаций в реальном мире и в виртуальном пространстве.

18) Как правильно организовать кампанию в социальных медиа 21

#GivingTuesday – это одна из самых ярких и успешных благотворительных кампаний 2012 года. Её благословил Белый дом и поддержали жители 50 штатов США, а также более 800 средств массовой коммуникации. В результате многие интренет-платформы в период проведения акции увеличили сборы пожертвований на 50%. О принципах использования социальных медиа в интересах общества рассказывает главный идеолог кампании Генри Тиммз (Henry Timms).

1) Финансовая стабильность НКО – дело тонкое

Американский фонд Nonprofit Finance Fund (NFF) опубликовал отчёт «Состояние сектора – 2013» (2013 State of the Sector), в котором говорится о том, что доходы 70% некоммерческих организаций достаточны для покрытия административных расходов, но не способны гарантировать финансовую стабильность. Как выяснилось, 90% НКО не имеют ресурсов для развития и не в состоянии обеспечить услугами всех нуждающихся. Чтобы доноры могли сформировать полноценное представление о бизнес-модели НКО и оценить её эффективность, исследователи разработали показатели финансового здоровья.

- *Наличие избыточного дохода (surplus), доступного для покрытия операционных расходов без каких-либо ограничений*. Чтобы НКО могла работать в нормальном режиме и выполнять программы на должном уровне, ей необходим избыток доходов, которого будет достаточно для выплаты процентов по долговым обязательствам, компенсации износа основных средств и создания сбережений. В стабильной организации дефициты случаются редко, и являются естественным следствием внутренних реформ, требующих дополнительных инвестиций.
- *Минимальное количество месяцев, в течение которых организация не имеет доступа к оборотному капиталу*. Доходы НКО, как правило, имеют цикличный, сезонный или целевой характер. Соответственно, бывают периоды, когда организация не может воспользоваться средствами в силу существующих ограничений, либо ожидает очередного транша по договору о гранте. Чем дольше период нехватки ресурсов, тем ниже показатель финансовой стабильности.
- *Наличие резервных фондов, созданных по решению совета директоров*. Долгосрочные резервы позволяют развиваться даже в условиях нестабильного рынка. Их можно использовать для решения широкого спектра задач, включая внедрение инноваций, проведение экспериментов, обновление материальной базы и т.д. В организации должна действовать внутренняя политика, регулирующая вопросы использования и пополнения резервных фондов.

Чтобы укрепить финансовое здоровье НКО, доноры могут действовать следующим образом:

1. Приветствовать стремление НКО к избыточному доходу или сбережениям;
2. Обсуждать с НКО вопросы согласования организационной стратегии, программных целей, и потребностей в капитале на краткосрочную и долгосрочную перспективу;
3. Оказывать поддержку общего характера (general operating support), которая обеспечит нормальную работу НКО в периоды задержки или отсутствия доходов;
4. Вкладывать средства в резервные фонды НКО, предназначенные для выполнения специальных программ, совершенствования бизнес-модели и т.д.;
5. Включать в бюджеты «программных грантов» суммы для покрытия накладных расходов;
6. Финансировать обучение для управленцев и членов совета директоров НКО, содействующее интеграции процессов стратегического и финансового планирования;
7. Тщательно прорабатывать не только цели, задачи и ожидаемые результаты проектов, но и графики выплат по грантам, чтобы НКО могли использовать данную информацию в процессе разработки собственных планов.

Чтобы финансовая стабильность НКО стала реальностью, организации должны открыто обсуждать с фондами свои трудности и потребности, а доноры – обеспечивать адекватную поддержку в виде финансов и иных ресурсов.

Источник: PhilanTopic, http://pndblog.typepad.com/pndblog/20...
[Дайджест № 42 (12), декабрь 2013 г.]

2) НКО учатся жить в новых экономических условиях

Американский фонд Nonprofit Finance Fund (NFF) опубликовал очередной отчёт о состоянии дел в НКО-секторе (2013 State of the Nonprofit Sector Survey). Авторы документа сообщают о том, что впервые за пять лет многие НКО смогли изменить подходы к своей работе и практически адаптировались к новым экономическим условиям. В дальнейшем НКО намерены активнее работать с частными донорами, привлекать инвестиции и заёмные средства.

В ежегодном опросе приняли участие 5 983 НКО. Почти половина организаций (49%) за прошедший год расширила свои программы и услуги. В этой группе более трети НКО (36%) добились такого результата благодаря более активной поддержке со стороны советов директоров; 39% НКО расширили сотрудничество с другими организациями; и столько же респондентов (39%) обновили технологии. Сократили или закрыли программы всего 17% от общего числа опрошенных НКО. Эти показатели оказались самыми оптимистичными за последние пять лет (с 2009 года), но за ними стоит непростая история преодоления экономических трудностей. Так, среди НКО, которые работают по государственным контрактам, только 17% получили поддержку из бюджета в полном объёме. Но в большинстве случаев средства поступали с большой задержкой. Такая ситуация сложилась в тот момент, когда НКО с трудом справляются с возрастающим спросом на свои услуги. Об этом, в частности, сообщили более половины респондентов (52%). В 2009 году таких «максимально востребованных» НКО было меньше - 44%. Ещё 42% респондентов отметили, что для дальнейшего развития в ближайшие три года им придётся искать новые источники финансирования (в т.ч. в лице частных доноров), а 23% опрошенных планируют освоить практику работы с инвестициями и заёмными средствами. Более половины опрошенных организаций (54%) отметили, что доноры/инвесторы весьма требовательно относятся к информации о достигнутых результатах, и это становится стимулом для «постоянного сбора данных». Однако 29% НКО позволяют себе собирать информацию лишь «время от времени». Это объясняется тем, что сбалансировать расходы на развитие «системы услуг для клиентов» и «технологий работы с данными» не так уж просто. Ресурсы для развития труднее всего найти тем НКО, которые оказывают социальные услуги и больше всего страдают от сокращения государственных расходов на социальную сферу. Чтобы отстоять свои интересы, в 2012 году 43% НКО стали активнее взаимодействовать с органами власти, а в 2013 году на политику государства намерены повлиять уже 46% организаций. «НКО вынуждены осваивать новые способы ведения дел, потому что уровень государственной поддержки к докризисному уровню уже не вернётся, а спрос на услуги стремительно растёт», - комментирует результаты опроса руководитель фонда Nonprofit Finance Fund Энтони Багг-Левин (Antony Bugg-Levine). - «Тем не менее, 56% НКО планируют увеличить численность благополучателей. Чтобы решить эту задачу, следует существенно изменить практику НКО и тех, кто их финансирует. А более масштабные системы должны создать новые экономические возможности и активно содействовать общественному прогрессу».

Источники: The Foundation Center, http://foundationcenter.org/pnd/news/...
The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/article/Money...
[Дайджест № 36 (6), июнь 2013 г.]

3) Европейским фандрайзерам кризис не страшен

Две трети участников опроса, проведённого в декабре 2012 года Европейской фандрайзинговой ассоциацией (The European Fundraising Association / EFA), сообщили о том, что в период кризиса еврозоны некоммерческие организации сохранили доходы на прежнем уровне, и в 2013 году тоже не намерены сдавать позиций. Авторы отчёта «Фандрайзинг в Европе: Десятилетие перемен» (Fundraising in Europe: A Decade of Change) анализируют достижения, проблемы и перспективы…

В опросе приняли участие 17 из 19 национальных организаций фандрайзеров, представляющих в Европейской фандрайзинговой ассоциации (EFA) свыше 1 100 профессиональных объединений из 18 стран. Более трети респондентов (41%) утверждают, что долговой кризис в Европе не повлиял на доходы НКО; 29% опрошенных сообщили о сокращении объёмов поступлений; а 6% - не располагают такими сведениями. Почти половина организаций (44%) предполагает, что в 2013 году доходы НКО сохранятся на прежнем уровне, а 25% опрошенных даже рассчитывают на повышение показателя. Пессимистами оказались всего 19% участников опроса.

Анализируя деятельность за последние 10 лет, члены EFA обозначили несколько факторов, которые положительно повлияли на европейскую благотворительность. Прежде всего, это появление Международного положения об этических принципах (The International Statement of Ethical Principles), разработку которого возглавила американская Ассоциация профессиональных фандрайзеров (Association of Fundraising Professionals/AFP). Помимо этого, EFA в сотрудничестве с ассоциациями Великобритании и США разработала программу подготовки сертифицированных фандрайзеров, которая сегодня выполняется уже в 11 странах. Данная деятельность позволила восполнить недостаток компетенций, который участники опроса назвали самой главной проблемой десятилетия. Даже экономический кризис и несовершенный порядок лицензирования деятельности по публичному сбору средств оказались на втором и третьем местах. Эти неблагоприятные обстоятельства были сглажены потеплением налогового климата для доноров, хотя некоторым странам кризис нанёс заметный урон. Так, в 2012 году в Германии численность доноров сократилась на 400 000 человек. Вице-президент EFA Беки Гилберт (Becky Gilbert) отмечает, что фандрайзеры привлекали средства в экстремальных условиях и всё же смогли добиться успеха. Традиционные методы привлечения средств пока являются основными источниками поступлений, но профессиональное сообщество решило всерьёз заняться освоением возможностей виртуального пространства. Почти две трети (65%) респондентов рассказали о том, что НКО стали чаще общаться с донорами в блогах и в социальных сетях, однако для большинства организаций онлайн фандрайзинг пока что ограничивается кнопкой «Сделать пожертвование» на веб-сайте НКО. Примерно так же обстоят дела с использованием мобильных технологий. Иными словами, членам EFA предстоит проделать большую работу, но они готовы задействовать все доступные средства, чтобы решить две самые сложные задачи: удержать доноров; и создать для НКО более надёжные гарантии финансовой стабильности.

Источник: Third Sector, http://www.thirdsector.co.uk/bulletin…
The European Fundraising Association, http://www.efa-net.eu/features-and-op…
Civil Society Ltd, http://www.civilsociety.co.uk/fundrai…
[Дайджест № 36 (6), июнь 2013 г.]

4) Ассоциациям фандрайзеров пора скоординировать действия

Британский надзорный комитет (Public Administration Select Committee / PASC) опубликовал отчёт об исполнении Закона о благотворительности (Charities Act 2006), в котором говорится о том, что органы саморегулирования НКО-сектора не смогли обеспечить повсеместное соблюдение стандартов фандрайзинга (это, прежде всего, касается уличных и подомовых сборов). Если ситуация не улучшится, то изменение законодательства станет неизбежным.

На этапе обсуждения закона (в 2006 году) предполагалось, что сбор пожертвований на улицах будет контролировать Комиссия по делам благотворительности (The Charity Commission). Однако в силу финансовых ограничений Комиссия не смогла найти 4 млн фунтов стерлингов, которые требовались для создания соответствующей системы. Поэтому в настоящий момент за соблюдением стандартов уличных (т.е. «публичных») сборов следит Ассоциация по регулированию публичного фандрайзинга (The Public Fundraising Regulatory Association). Помимо этого, ассоциация изъявила готовность осуществлять надзор за сбором и продажей вещей в благотворительных магазинах - если государство отменит практику лицензирования данной деятельности. Во всяком случае, именно такой вариант развития событий ранее озвучивал представитель Консервативной партии лорд Ходжсон (Lord Hodgson). Сегодня основными органами саморегулирования в сфере британского фандрайзинга являются: Ассоциация PFRA, Институт фандрайзинга (The Institute of Fundraising) и Совет по стандартам фандрайзинга (The Fundraising Standards Board). Почти год прошёл с тех пор, как эти организации договорились о разграничении полномочий и функций[1], но письменные меморандумы появились только в ходе проверки. Не удивительно, что «уличные / публичные фандрайзеры» оказались без присмотра. Комитет PASC не стал торопиться с ревизией действующего законодательства, и решил ограничиться предупреждением. Безусловно, неисполнение закона относится к разряду недопустимых явлений, однако авторов отчёта волнует и другая сторона вопроса: «К сожалению, саморегулирование не смогло внести заметный вклад в укрепление общественного доверия, которое для НКО-сектора является самым важным ресурсом».

Источник: Civil Society Media Ltd, http://www.civilsociety.co.uk/fundrai...
[Дайджест № 39 (9),сентябрь 2013 г.]

5) Стандарты фандрайзинга – шаг к воплощению американской мечты о прозрачности

Федерация НКО, действующая на базе Ассоциации специалистов прямого маркетинга (The DMA Nonprofit Federation / DMANF), опубликовала Принципы деятельности и передовой опыт подотчётности в сфере фандрайзинга (Fundraising Principles & Best Practices for Accountability in Fundraising). Императивный стиль документа свидетельствует о том, что общество требует от «НКО и партнёров» строгого соблюдения стандартов добросовестной практики.

Разработка Принципов стала реакцией на серию публичных разоблачений НКО, которые тратили на благотворительные программы минимум (менее 25%) привлечённых средств,

[1] Читайте статью «**Единый кодекс для всех видов фандрайзинга**», Дайджест 32 (2), февраль 2013 г: https://docs.google.com/file/d/0B-ph8... Архив: https://docs.google.com/folder/d/0B-p...

но при этом слишком щедро оплачивали услуги агентств прямого маркетинга (профессиональных фандрайзеров). Федерация DMANF не смирилась с таким ударом по репутации сектора, и заявила о том, что лишит членства любую организацию, которая не будет соблюдать новые стандарты.

Общие принципы фандрайзинга:

- НКО должна формулировать свою миссию таким образом, чтобы потенциальные доноры могли понять, какую работу (и почему) выполняет организация..
- НКО должна следовать миссии, обеспечивая ответственное использование ресурсов для решения утверждённых задач.
- Практика взаимодействия с донорами должна быть прозрачной, информация о расходах - достоверной и точной, а деятельность НКО должна соответствовать озвученным планам.
- Для соблюдения действующего законодательства НКО должна прилагать все возможные усилия.

Использование средств / Расходы на фандрайзинг

- Затраты на решение управленческих задач и привлечение ресурсов являются неотъемлемой частью благотворительной практики НКО.
- Общий объём затрат на фандрайзинг определяется как сумма расходов, произведённых в течение финансового года с целью проведения всех запланированных работ, а не отдельных кампаний. Эффективность данной деятельности может оцениваться по таким показателям, как «стоимость затрат на привлечение 1 доллара», «стоимость затрат на привлечение донора», «долгосрочная ценность донора» [2], и «чистый доход», который организация может использовать для выполнение миссии.
- Если донор предоставляет целевое пожертвование, то НКО обязана обеспечить выполнение специальных условий.
- НКО должна расходовать бо́льшую часть привлечённых средств на выполнение программ, руководствуясь установленными требованиями.
- Чтобы отчётность об использовании привлечённых средств была предельно точной, НКО должна руководствоваться стандартами GAAP и требованиями Налоговой службы США (IRS) к учёту совмещённых расходов и нефинансовых пожертвований.

Контракты с агентствами, консультантами, подрядчиками

- НКО обязана контролировать работу подрядчика по выполнению фандрайзинговой программы, наблюдать за взаимодействием фандрайзера с донорами, и следить за сбором средств.
- НКО должна иметь доступ к контактной информации доноров, полученной подрядчиком от её имени. Кроме того, НКО должна быть осведомлена о порядке дальнейшего / коммерческого использования этих сведений.
- НКО обязана предотвращать конфликты интересов, которые могут возникнуть между её представителями (сотрудниками, членами совета директоров) и партнёрами - поставщиками услуг в сфере фандрайзинга.
- Договор на оказание услуг должен содержать график оплаты работ и положения о конфликте интересов, не допускающие использования пожертвований в интересах поставщика услуг.
- НКО не должна подписывать договор, не будучи уверенной в том, что условия соглашения не воспрепятствуют выполнению её миссии.
- Коммерческие организации, которые сотрудничают с НКО, не должны наносить урон репутации некоммерческого партнёра или пользоваться недостаточным опытом его сотрудников для подписания заведомо невыгодного для НКО соглашения.
- В процессе сотрудничества с НКО коммерческая организация обязана соблюдать действующее законодательство, обеспечивать постоянный финансовый учёт и отчётность.

Насколько действенной окажется новая попытка повлиять на сложный и непредсказуемый НКО-сектор, мы узнаем не сразу, потому что между публикацией принципов и оценкой соблюдения строгих требований должно пройти некоторое время.

Источники: Direct Marketing Association, http://thedma.org/2013/07/11/the-dma-...
The Chroniale of Philathropy, http://philanthropy.com/article/New-F...
[Дайджест № 40 (10), октябрь 2013 г.]

---

[2] Также читайте об этом в статье «**Оптимальные расходы на привлечение доноров**», опубликованной в тематическом выпуске дайджеста «Фандрайзинг» № 6, апрель 2013 г: https://docs.google.com/file/d/0B-ph8... Архив: https://drive.google.com/folderview?i...

6) Чем эффективнее НКО, тем выше сумма накладных расходов

Самые эффективные НКО тратят на административные нужды больше, чем их коллеги с более скромными результатами. Такой вывод озвучен в отчёте «Это не прямое пожертвование, это способ использования средств в благотворительных целях » (It ain't what you give, it's the way that you give it), подготовленном организациями Giving Evidence и Givewell. Данный документ является откликом на заявление британского парламента о намерении ограничить размеры накладных расходов для субъектов НКО-сектора.

Сведения об административных расходах в период с 2008 по 2011 гг. исследователи почерпнули в файлах 265 некоммерческих организаций, а также в базах данных британской Комиссии по делам благотворительности (The Charity Commission) и американского рейтингового агентства Charity Navigator. Анализ полученных данных показал, что в 2011 году НКО, достигшие самых лучших социальных результатов, в среднем тратили на «администрирование» 11,5%, а те, которых специалисты Givewell сочли не самыми эффективными - всего 10,2% от общей суммы годовых расходов. В 2008 и 2009 гг. ситуация выглядела примерно так же – 10,2% и 9,5% соответственно. Это означает, что некоторые НКО целенаправленно занижают накладные расходы, стараясь не противоречить ожиданиям доноров, а другим организациям просто не хватает финансовых компетенций. Размышляя о выводах исследования, руководитель консалтинговой организации Giving Evidence Кэролайн Файнс (Caroline Fiennes) поясняет: «Никто не утверждает, что чрезмерных затрат на административные нужды не бывает. Таких ситуаций масса, но во многих случаях их можно избежать. Именно к этому стремятся эффективные НКО, но борьба за разумную экономию не находит отражения в финансовых отчётах… Иными словами, оценивать НКО по накладным расходам – это все равно что оценивать работу учителя по количеству истраченных мелков». Организация не может нормально работать, не вкладывая средств в «административный компонент». Потому что НКО, как минимум, должны выполнять требования законодательства, а также оценивать и совершенствовать свою деятельность. Например, британская НКО Chance UK помогает детям с поведенческими отклонениями освоить социально одобряемые модели взаимодействия с окружением. Чтобы повысить качество услуг, организация провела оценку и выяснила, что мужчины-наставники отлично работают с детьми, которых исключили из школы за плохое поведение, а женщины более успешно помогают тем, кто страдает от эмоциональных проблем. Расходы на проведение такой оценки считаются накладными, но без них социальный эффект был бы менее значительным. Остаётся надеяться, что парламентарии учтут подобные нюансы и примут решение, которое «не подрежет крылья» лучшим представителям НКО-сектора.

Источники:
The Guardian, http://www.guardian.co.uk/voluntary-s…
Nonprofit Quarterly, http://www.nonprofitquarterly.org/man…
[Дайджест № 38 (8), август 2013 г.]

7) Мнение: секрет популярности «процента накладных расходов»

Эксперты давно критикуют «процент накладных расходов» и пытаются заменить его тщательно продуманными показателями социальных результатов. Однако интерес частных доноров к соотношению программных и административных расходов не ослабевает. О причинах такого постоянно размышляет Уильям Шамбра (William Schambra), директор Центра Брэдли по изучению филантропии и процессов гражданского обновления при Институте Хадсона (Bradley Center for Philanthropy and Civic Renewal, Hudson Institute; США).

В своём отчёте «Больше денег для большего блага» (More Money for More Good) американская организация Hope Consulting утверждает, что частные доноры занимаются благотворительностью «по движению души», руководствуясь собственным опытом сотрудничества с НКО, рекомендациями близкого окружения, а также религиозными и нравственными убеждениями[3]. В силу такого «эмоционального» (не особо научного) подхода, благотворители не проводят дни и ночи за изучением рейтингов и иных источников информации о некоммерческих организациях. Они словно не замечают, что крупнейшие национальные фонды в содружестве со своими советниками, оценщиками и любимыми грантополучателями уже не первый год возвещают о скором закате эпохи накладных расходов и расцвете новой эры более правильных и объективных показателей социальных результатов. Но эта эпоха почему-то не наступает. Дело, видимо, в том, что тщательно выверенные и ошлифованные экспертным интеллектом показатели не оставляют места для старомодных душевных порывов, чувства долга и простого человеческого сострадания. Кроме того, показатели «от экспертов» слишком сложны и нуждаются в профессиональном толковании. Если «индивидуальные доноры» (т.е. обычные граждане) начнут оплачивать услуги советников, то тогда их собственные административные расходы на принятие решений существенно возрастут. В этом смысле соотношение накладных и программных расходов более удобно. Люди хотят, чтобы основная часть их средств использовалась для выполнения программ, и они в состоянии сравнить две цифры без посторонней помощи. Потребность в простоте и оперативности особенно заметна в периоды катастроф или стихийных бедствий – когда люди стремятся поддержать пострадавших как можно быстрее. В критические моменты доноры не хотят разбираться с тем, насколько важны для организации долгосрочные инвестиции в развитие материально-технической базы. К сожалению, они не интересуются этим вопросом и в более спокойные времена. Проблема как раз в этом и заключается. Поэтому эксперты пытаются объяснить, что сегодняшние НКО являются такими же сложными и бюрократичными структурами, как и любые другие экономические институты. Это не самый убедительный и даже опасный аргумент, потому что экономические институты живут за счёт доходов от коммерческой деятельности, а вот на что будут жить НКО, если люди прислушаются к неосторожным высказываниям?! В целом можно предположить, что частные доноры всегда будут заниматься благотворительностью «по зову сердца» и, значит, всегда будут присматриваться к проценту накладных расходов, вытесняя из своей жизни консультантов и сокращая дистанцию с прямыми благополучателями. Это означает, что некоммерческим организациям всё же придётся заботиться о том, чтобы административные расходы не выходили за «рамки приличия».

Источник: Nonprofit Quarterly, http://www.nonprofitquarterly.org/man...
[Дайджест № 39 (9), сентябрь 2013 г.]

---

[3] О результатах данного исследования также читайте в статьях «**Чем прозрачнее информация о деятельности НКО, тем щедрее доноры**» (Тематический выпуск дайджеста «Фандрайзинг» № 6) и «**Новое исследование: Что хотят знать о некоммерческих организациях фонды и доноры**» (Дайджест №32/2, февраль 2013 г.). Архив: https://docs.google.com/folder/d/0B-p...

8) Правила общения с фондами не становятся проще

Грант-мейкеры всегда соглашаются с тем, что процедуры взаимодействия с получателями небольших грантов должны быть простыми и адекватными размеру поддержки. Однако на деле почти ничего не меняется. Об этом свидетельствуют результаты опроса, проведенного американской Сетью грант-менеджеров (Grant Managers Network) в рамках специальной инициативы «Оптимизация проектной деятельности» (Project Streamline).

По итогам опроса 460 грант-мейкеров и 300 соискателей грантов, команда исследователей сделала следующие выводы:

- Несмотря на то что большая часть фондов сообщила о пересмотре требований к заявкам (55%) и отчётности по малым грантам (59%), фандрайзеры (72%) особых изменений не заметили.
- Более 80% доноров утверждают, что получают от НКО только ту информацию, которая необходима для принятия решений, но соискатели грантов жалуются на то, что фонды практически не публикуют типовых требований к заявке (84%) или годовому отчёту (62%).
- Подавляющее большинство грант-мейкеров (91%) теперь принимает заявки в режиме онлайн или по электронной почте. Однако несовершенство систем создаёт множество трудностей.
- Ещё одной большой проблемой являются жёсткие требования к презентации финансовой информации. Фонды отказываются принимать бюджеты, составленные в произвольной форме.
- Практически все грант-мейкеры (91%) сообщают о проведении большой ревизии веб-сайтов, печатных материалов и всех типовых форм и документов, задействованных в коммуникации с соискателями и получателями грантов. Однако фандрайзеры утверждают, что проделанная работа ясности не добавила, а договориться о встрече с сотрудником фонда практически невозможно.

Картина получилась неутешительная, но положительные сдвиги всё же есть. По крайней мере, 68% фондов осознают необходимость упрощения процедур, но им надо ещё немного времени. Одним из лучших, в частности, оказался Фонд Морриса и Гвендолин Кафриц (The Morris and Gwendolyn Cafritz Foundation), который не просто перевёл процесс подачи заявок в режим онлайн, но предварительно протестировал систему и учёл замечания фандрайзеров. В целом, авторы отчёта «Практика, которая имеет значение» (Practices That Matter), советуют фондам выполнить следующие рекомендации:

- Запрашивайте только ту информацию, которая действительно нужна;
- Убедитесь в том, что требования к отчётности адекватны сумме гранта;
- Позаботьтесь о том, чтобы соискатели выполняли как можно меньше бумажной работы;
- Сообщайте соискателям исключительно точную информацию.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/article/Chari...
[Дайджест № 38 (8), август 2013 г.]

9) Советы грант-мейкеру: как поддержать развитие фандрайзинга в НКО

Опираясь на результаты исследования, проведённого американской консалтинговой организацией CompassPoint, и на собственный опыт развития лидерства в НКО, Фонд Эвелин и Уолтера Хааса-младшего (The Evelyn and Walter Haas Jr. Fund) разработал практические рекомендации для грант-мейкеров, желающих внести реальный вклад в развитие компетенций некоммерческих организаций в сфере фандрайзинга.

- *Оцените готовность НКО к работе по гранту на развитие фандрайзинга*. Убедитесь в том, что в организации сложились условия для коренного изменения практики привлечения ресурсов. Такими предпосылками, в частности, являются:
  - Точная постановка долгосрочных целей, наличие видения и стратегических приоритетов;
  - Внимание к вопросам фандрайзинга со стороны руководства и совета директоров НКО;
  - Реалистичные цели фандрайзинга.
- *Помогите организации найти подходящих консультантов*. Посоветуйте грантполучателю обратиться к универсальному специалисту, который (a) предоставляет консультации стратегического уровня, и (b) может поделиться знаниями технического характера (написание заявок, проведение событий для доноров, общение со сторонниками в социальных сетях и т.п.).
- *Обеспечьте поддержку новому директору по развитию*. Не имея средств для найма опытного специалиста, многие НКО приглашают энтузиастов своего дела. И такая практика оказалась вполне оправданной. Новички неплохо справляются со своими задачами, если у них есть поддержка в лице авторитетных внешних консультантов, которые не только дают профессиональные советы, но и могут отстоять интересы фандрайзеров в совете директоров.

Так выглядит подход к развитию фандрайзинга в НКО, проверенный Фондом Эвелин и Уолтера Хааса-младшего в течение семи лет. Опыт фонда свидетельствует о том, что гранты, предназначенные только для найма и оплаты труда директора по развитию, в жизни организации практически ничего не меняют (хотя, положительные примеры, безусловно, существуют). Поэтому грант-мейкерам следует заботиться о том, чтобы НКО переместили фандрайзинг из разряда технических задач в категорию стратегических приоритетов.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/article/How-G...
[Дайджест № 37 (7), июль 2013 г.]

10) Советы по выживанию для американских НКО

Финансовые трудности, с которыми пытается справиться правительство США, повлекут за собой дальнейшее сокращение бюджета социальной сферы и изменят подходы к выбору получателей помощи. Эти сейсмические сдвиги затронут не только социальные НКО, но также неизбежно повлияют на весь некоммерческий сектор. Эксперты считают, что сегодня каждая НКО должна всерьёз задуматься о своём выживании, и предлагают воспользоваться рекомендациями практического характера.

- *Действуйте оперативно, обдумывая каждый шаг*. Чтобы «остаться в бизнесе», НКО должна приступить к разработке плана выживания с простых расчётов, которые помогут выяснить:

– На какие статьи доходов повлияет прекращение / сокращение размеров финансирования по государственным контрактам?
– Каким оборотным капиталом будет располагать организация (особенно если она получает государственную поддержку и предвидит её сокращение)?
– Каким образом ограниченное финансирование отразится на услугах НКО?

Полученные цифры, вероятнее всего, покажут, что без поддержки частных доноров организация долго не проживет. Вступая в новую эпоху, НКО должна понимать, что с января 2013 года состояние счётов многих благотворителей заметно изменилось. Для людей со средними доходами налоги увеличились на 2 %, а для тех, кто ежегодно получает 400 000 долларов и более, налог на доходы достиг 39,6%, а налог на доходы от капитала увеличился с 15% до 23,8%. Это означает, что обращаться к потенциальным донорам слишком часто и/или за поддержкой на крупные суммы больше не стоит. Подходящим решением в такой ситуации является расширение аудитории сторонников и пропаганда ежемесячных малых пожертвований.

- *Не полагайтесь на налоговые вычеты*. Чтобы сохранить на своей орбите состоятельных доноров, НКО-сектор борется за сохранение налоговых вычетов. Однако исход дебатов в конгрессе пока не ясен. Кроме того, многие благотворители не считают налоговые стимулы определяющим фактором. Поэтому главным козырем в арсенале НКО по-прежнему остаётся социально значимая миссия. Но чтобы привлечь к ней внимание и заинтересовать доноров, придётся перетряхнуть все материалы и позаботиться о привлекательной подаче информации.
- *Совершенствуйте практики подотчётности и самооценки*. Если государство и доноры затянули пояса потуже, значит, выбирать получателей поддержки будут с особым пристрастием. Отныне некоммерческим организациям придётся уделять оценке и презентации своих результатов повышенное внимание. Вопрос «быть или не быть» решился сам собой.
- *Сохраняйте «модус вивенди» своей организации*. Если вы оцените инвестиционную привлекательность каждой услуги, то убедитесь в том, что какие-то направления являются «курочками, несущими золотые яйца», другие прокладывают путь к освоению новых рынков, а третьи утратили популярность среди большинства финансирующих организаций. Чтобы сохранить это третье, важное для людей и незаслуженно забытое направление, вы можете расширить целевую аудиторию за счёт тех групп, которые, по мнению доноров, больше всего нуждаются в содействии и помощи (меньшинства, мигранты, малоимущие и т.д.). Есть шанс, что такие изменения помогут привлечь необходимые финансы, но чтобы выжить и сохранить все услуги, вам все равно придётся ограничивать или усиливать отдельные направления, постоянно перераспределяя ресурсы и кадры между программами.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/article/In-Th...
[Дайджест № 38 (8), август 2013 г.]

11) Лидерское мышление – ключ к успешному фандрайзингу

В отчёте «Великолепный андрайзинг» (Deat Fundraising) говорится о том, что успех фандрайзинговых программ определяется не набором конкретных действий, но, прежде всего, «качеством мышления лидера». В документе приведены результаты интервью с представителями организаций, значительно преуспевших в сфере привлечения средств.

В ходе исследования был изучен опыт таких известных НКО, как «Спасём детей» (Save the Children), Британский кардиологический фонд (The British Heart Foundation), Британское общество красного креста (The British Red Cross) и Британский королевский легион (The Royal British Legion). По итогам углублённого интервью с руководителями фандрайзинговых программ был составлен сводный список

личных качеств, компетенций и подходов, способствующих успеху организаций:

- Лидеров программ отличает системный взгляд на проблему; умение использовать успехи фандрайзинга для достижения лучших социальных результатов; и желание поддержать коллег и единомышленников, действующих в том же сегменте социальной сферы;
- Каждый участник интервью считает себя и своё подразделение неотъемлемой частью организации; видит прямую связь между успешным фандрайзингом и повышением эффективности/качества работы НКО; и активно участвует в развитии своей организации.
- Для выполнения программ формируются команды, которые в полной мере осознают значение своей работы для организации/общества и активно поддерживают культуру обучения – стремятся к освоению передового опыта и анализируют допущенные ошибки.

Исследование проведено специалистами Университета Индианы (The Indiana University) по заказу британской консалтинговой организации Clayton Burnett. Её директор Алан Клейтон (Alan Clayton) полностью разделяет мнение авторов отчёта. Он считает, что поиск ресурсов не должен происходить в изоляции от других направлений, и рекомендует фандрайзерам проявлять настойчивость, добиваясь внимания к своей работе со стороны руководства и совета директоров НКО.

Источник: Civil Society Media Ltd, http://www.civilsociety.co.uk/fundrai...
[Дайджест № 37 (7), июль 2013 г.]

12) Между практикой управления данными и фандрайзингом существует тесная связь

Некоммерческая организация, которая не использует доступные сведения для развития отношений с донорами, рискует потерять доходы и сторонников. Эксперты предлагают лидерам НКО воспользоваться профессиональными советами, которые помогут повысить эффективность управления данными и предотвратить урон для бюджета и репутации.

Недопустимые сценарии общения с донорами:

- Женщина, которая три года назад похоронила отца, получает приглашение на благотворительный вечер на его имя.
- Супруги, которые переводят пожертвования как от имени семьи, так и от себя лично, получают три письма с просьбой поддержать НКО.
- Донор, который недавно перевёл организации значительную сумму, не получил письменной благодарности. Он подозревает, что в ходе личной встречи президент НКО поблагодарила его за помощь, оказанную гораздо раньше.

- *Разработайте и утвердите правила управления данными*, а также порядок хранения, обработки и распространения информации. Эта мера поможет изжить нежелательные модели поведения, которые, как правило, выглядят следующим образом:
  - Интуитивные решения, принятые без учёта достоверных данных или фактов;
  - Отсутствие ответственных за обновление баз данных и поддержание ресурсов в актуальном состоянии;
  - Отсутствие практики поощрения сотрудников за использование точных и проверенных сведений.
- *Измените подход к информированию руководства организации*. Определите: кто, когда и для каких целей должен получать конкретные данные. Следите за тем, чтобы сведения были достоверными, точными и актуальными.
- *Формируйте единую информационную систему,* стремясь к тому, чтобы все существующие базы данных были связаны между собой, и не требовали многократного обновления одних и тех же сведений в каждом из существующих ресурсов.

- *Стимулируйте использование единой терминологии и совместимых форматов*, позволяющих обрабатывать / агрегировать данные и создавать отчёты в короткие сроки. Информируйте новичков о существующих правилах и практике работы с данными.
- *Используйте данные для эффективного взаимодействия с целевыми аудиториями:*
  - Ставьте перед фандрайзерами реалистичные цели;
  - Учитывайте ожидания и пожелания доноров;
  - Не предпринимайте действий, не изучив информацию.

Источник: Nonprofit Technology Network, http://www.nten.org/articles/2013/how...
[Дайджест № 42 (12), декабрь 2013 г.]

13) Исследование: Кто должен общаться с донорами

В начале 2013 года консалтинговая организация CompassPoint опубликовала результаты опроса 2 700 лидеров американских НКО и специалистов по развитию. Авторы отчёта «Неразвитый: Национальное исследование проблем некоммерческого фандрайзинга» (UnderDeveloped: A National Study of Challenges Facing Nonprofit Fundraising) развеяли надежду на то, что наём директора по развитию способен избавить руководителей и советы директоров НКО от общения с донорами.

Многие лидеры и высшие руководящие органы не только малых, но порой и весьма крупных НКО по-прежнему считают директоров по развитию главными виновниками неудачного фандрайзинга. Так охарактеризовали настроения в своих организациях более 30% опрошенных исполнительных директоров, а 25% - даже уволили своих специалистов по развитию. Также выяснилось, что у каждого пятого лидера НКО партнёрские отношения с главным фандрайзером не сложились. Директора по развитию тоже не в восторге от происходящего. Они жалуются на отсутствие индивидуальных показателей эффективности, а также на то, что бюджеты развития составляются без их участия. В подобных обстоятельствах даже самый талантливый специалист не сможет гарантировать организации безбедное существование. Поэтому авторы отчёта советуют не нанимать директора по развитию, пока в НКО не сложится примерно следующее представление о «рабочей обстановке»:

- Исполнительный директор и члены высшего руководящего органа НКО понимают стратегическую роль директора по развитию и рассчитывают на то, что с приходом нового специалиста их участие в фандрайзинге не сведётся к минимуму, но станет более значительным;
- Должностная инструкция директора по развитию отражает реалистичные ожидания совета директоров и руководителя НКО;
- Исполнительный директор и директор по развитию готовы к построению доверительных и конструктивных взаимоотношений;
- Директор по развитию участвует (обязательно!) в обсуждении целей фандрайзинга и в подготовке бюджета развития;
- Организация готова инвестировать ресурсы в инфраструктуру фандрайзинга;
- Весь коллектив НКО понимает, что фандрайзинг – это неотъемлемая часть программной деятельности, а не обязанность одного сотрудника.

Если НКО способна обеспечить такие условия, то директор по развитию сможет выполнить своё предназначения и привлечь необходимые ресурсы даже в самые трудные времена.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/blogs/against...
[Дайджест № 34 (4), апрель 2013 г.]

14) Ценная информация для успешной работы с различными группами доноров

В сообществе американских доноров происходят значительные демографические изменения. В связи с этим эксперты рекомендуют некоммерческим организациям и фандрайзерам пересмотреть политику взаимодействия со своими сторонниками и внимательно изучать их ожидания, особенности и потребности.

Демографические сдвиги	«Заметки на полях» для фандрайзера
Белые граждане скоро останутся в меньшинстве. По прогнозам Бюро переписи населения США (The U.S. Census Bureau), к 2045 году представители этнических групп по своей численности превзойдут белых американских благотворителей. **Экономическое положение женщин становится более стабильным**. Исследовательский центр Pew Research Center сообщает о том, что 40% женщин, имеющих детей в возрасте до 18 лет, являются для своих семей «главными добытчицами». Национальный статистический центр сферы образования (The National Center for Education Statistics) также отмечает, что половина студенческого состава юридических и медицинских факультетов представлена женщинами. Всё идёт к тому, что решения о пожертвованиях женщины будут принимать чаще, чем мужчины. **Молодежь влияет на филантропическую практику**. Молодые люди стали проявлять повышенный интерес к результатам работы НКО и активно участвовать в работе любимых организаций еще в начале 1980-х годов. **Беби-бумеры вступают в золотую пору благотворительности**. 76 млн американцев, родившихся в период с 1946 по 1974 гг. – это 34% действующих доноров, которые ежегодно предоставляют 43% от общей суммы индивидуальных пожертвований (61,9 млрд долларов). **Деятельность доноров, поддерживающих сексуальные меньшинства, становится более заметной**. Более 30% представителей данных сообществ оказывают поддержку тем организациям, которые отстаивают их политические и гражданские права. **Религиозная мотивация постепенно ослабевает**. Верующие люди всегда были щедрыми, но сегодня они готовы поддерживать не только религиозные организации, но и многие другие НКО, которые помогают людям разных верований и национальностей.	**Адресные обращения к донорам – залог успеха**. Расовый и этнический состав доноров меняется, но от этого стремление людей к добрым делам не ослабевает. Фонд У.К. Келлога (W.K. Kellogg Foundation) выявил 400 фондов, созданных афро / испано-американскими и иными диаспорами, которые ежегодно распределят 400 млн благотворительных долларов. Чтобы построить с этими донорами конструктивные отношения, фандрайзерам следует проявить интерес к их потребностям, культуре и ожиданиям. **Доверие - дорога к пожертвованиям**. После землетрясения в Индии (2001 г.) Фонд Кремниевой долины (The Silicon Valley Community Foundation) установил контакты с индийской диаспорой; выяснил, каким образом её представители хотели бы помочь своей исторической родине; и пригласил индийцев в свой совет директоров. Подход, основанный на доверии, оправдал надежды, и сегодня фонд использует его для укрепления контактов с другими этническими группами. **Соблюдение принципа недискриминации в своей организации – путь к доверию**. Несколько лет назад Ассоциация защитников национальных парков (The National Parks Conservation Association) осознала, что для выполнения миссии ей необходима поддержка всех слоев населения, и увеличила в своём совете директоров численность женщин, молодых людей и представителей меньшинств. Новые члены совета помогают ассоциации понять потребности разных аудиторий доноров и построить с ними конструктивные взаимоотношения.

Происходящие изменения требуют от НКО и фандрайзеров адекватных действий. Глава Фонда Кремниевой долины Эммет Карсон (Emmett Carson), в частности, отметил, что со временем НКО смогут найти подход к разным целевым аудиториям, если будут соблюдать принцип недискриминации и уделять внимание тем проблемам, которые волнуют людей больше всего.

Источник: The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/article/Raisi...
[Дайджест № 41 (11), ноябрь 2013 г.]

15) Детская благотворительность однажды станет взрослой

Институт женской филантропии Университета Индианы (The Women's Philanthropy Institute, Indiana University) при поддержке Фонда ООН (The United Nations Foundation) провёл опрос и убедился в том, что американские дети и подростки через некоторое время станут для своей страны главной движущей силой филантропии. Результаты исследования вошли в отчёт «Женская благотворительность – 2013» (Women Give 2013).

Основываясь на результатах опроса, в котором приняли участие более 900 детей, исследователи пришли к заключению, что главным стимулом для развития благотворительной практики среди юных граждан США являются доверительные беседы с родителями. В частности, количество случаев благотворительности в группе детей, которые разговаривают с близкими о поддержке добрых дел, выше на 20% по сравнению с аналогичным показателем респондентов, которые подобные вопросы не обсуждают. «Сведения о том, как дети учатся благотворительности, имеет огромное значение для будущего Америки», - так обозначила ценность полученных данных Уна Осили (Una Osili), директор Семейной школы филантропии Лилли Университета Индианы (Lilly Family School of Philanthropy, Indiana University). Опрос также показал, что девять из десяти детей в возрасте 8-19 лет переводят некоммерческим организациям денежные пожертвования, и более половины опрошенных (преимущественно девочки) занимаются добровольчеством. Эти выводы совпадают с наблюдениями сотрудников Фонда ООН, которые постоянно общаются с молодыми людьми. Специалисты рассказывают о том, что девочки-подростки из разных уголков страны пишут письма представителям власти с просьбой воспрепятствовать ранним бракам, а учащиеся средних школ собирают тысячи долларов для борьбы с малярией. Президент фонда Кэти Калвин (Kathy Calvin) отмечает, что «граждане нового тысячелетия» занимают активную позицию, и за это стоит поблагодарить американских родителей.

Источники: Foundation Center, http://foundationcenter.org/pnd/news/...
United Nations Foundation, http://www.unfoundation.org/news-and-...
[Дайджест № 42 (12), декабрь 2013 г.]

16) Рекомендации исследователей: как покорить сердце молодого донора

Некоммерческие организации, которые рассчитывают на пожертвования и добровольную помощь «Поколения Y» (молодых людей в возрасте от 20 до 30 лет), должны регулярно обновлять свои внешние информационные ресурсы, сообщая посетителям актуальные сведения о своей работе, её результатах и получателях помощи. Таков лишь один из выводов ежегодного опроса, проведённого американской организацией Achieve при поддержке фонда Case Foundation.

Авторы отчёта «Вклад ‘поколения тысячелетия’ в развитие общества – 2013» (2013 Millennial Impact Report) считают результаты опроса источником ценной информации, которая поможет некоммерческим организациям скорректировать работу с перспективной аудиторией доноров:

- Денежные пожертвования Поколения Y невелики: в 2012 году 23% из 2600 опрошенных доноров перевели любимым НКО от 51 до 100 долларов, а 40% респондентов - от 1 до 50 долларов. Зато частота пожертвований оказалась более солидной: 52% участников опроса положительно относятся к ежемесячным

отчислениям. Стоит взять на заметку, что 84% доноров переводят пожертвования в режиме онлайн, и только 48% поддерживают НКО в рамках специальных событий. При этом 70% респондентов сами готовы заниматься фандрайзингом.

- Трое из четырёх опрошенных рассказали о том, что у них пропадает быстро интерес к организациям, которые не обновляют информацию на веб-сайтах.
- Шестеро из десяти респондентов хотят знать о результатах проектов и видеть конкретные «примеры из жизни». Эмоциональные, но голословные призывы их не впечатляют.
- Более половины (65%) респондентов получают рассылки примерно от пяти НКО, а 49% следят за жизнью пяти организаций в социальных сетях. При этом трое из четырёх доноров не забывают выражать симпатии (like) и/или делиться интересным контентом со своими друзьями.
- Восемь из десяти участников опроса любят читать новости НКО на смартфонах, однако многие публикации не адаптированы для просмотра на мобильных устройствах.
- В 2012 году 73% респондентов оказали социально значимым инициативам добровольческую помощь, руководствуясь желанием внести свой вклад в решение проблемы (79% доноров в данной группе), улучшить положение любимой НКО (67%), и найти единомышленников (59%). Однако 50% добровольцев были разочарованы продолжительными тренингами. Они надеются, что практика подготовки волонтёров в режиме онлайн скоро станет привычным явлением.

«Представители ‘поколения тысячелетия’ отличается от других доноров тем, что их интересует не сама организация, а та важная работа, которую НКО выполняет для общества», - пояснила Джин Кейс (Jean Case), глава фонда Case Foundation. – «Что касается стратегических аспектов… то здесь очевидна потребность в сотрудничестве… молодые доноры ждут от организаций и социально значимых инициатив убедительного призыва к действию».

Источники: The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/article/Young…
Foundation Center, http://foundationcenter.org/pnd/news/…
[Дайджест № 40 (10), октябрь 2013 г.]

17) Исследования: Фандрайзинг оффлайн и онлайн

Основываясь на сведениях за 2012 год, американские исследователи подготовили два отчёта, в которых рассматриваются результаты и особенности фандрайзинкга некоммерческих организаций в реальном мире и в виртуальном пространстве.

- *«Исследование практики привлечения средств в НКО-секторе: Благотворительные поступления в американские и канадские некоммерческие организации в 2012 году» (Nonprofit Fundraising Study: Covering Charitable Receipts at U.S. and Canadian Nonprofit Organizations in 2012)*. Отчёт подготовлен Исследовательским партнёрством НКО-сектора (Nonprofit Research Collaborative). Основные наблюдения и выводы:

  – 58% из 1 122 опрошенных НКО в 2012 году улучшили показатели фандрайзинга. В 2011 году этому факту смогли порадоваться 53% НКО, а в 2010-ом – всего 43% опрошенных.

  – 63% респондентов выполнили поставленные цели (2011 г. – 59%, 2010 г. – 52%). В этой группе оказались те НКО, для которых благодарность донору является обязательной повседневной практикой. Также выяснилось, что, к сожалению,

почти для трети опрошенных (29%) эта задача пока не является достаточно важной.

– 55% НКО объясняют свой успех в 2012 году причинами внутреннего характера (обновление кадрового состава, увеличение объёма пожертвований по завещаниям, успешные мероприятия и т.д.), а примерно 45% опрошенных связывают увеличение показателей с внешними изменениями (например, потепление экономического климата).

– 59% опрошенных рассчитывают на то, что в 2013 году их доходы от фандрайзинга увеличатся на 15%; а 20% респондентов полагают, что всё останется без изменений.

- *«Сравнительные показатели деятельности НКО в интернете - 2013» (2013 eNonprofits Benchmarks study)*. Отчёт подготовлен Сетью Nonprofit Technology Network (NTEN) и консалтинговой организацией M+R Strategic Services (США) на основе сведений 55 НКО. Некоторые выводы и наблюдения:

  – В период с 2011 по 2012 гг. общая сумма онлайн пожертвований увеличилась на 21%, а число благотворительных переводов – на 20%.

  – В 2012 году НКО продолжали «захватывать» социальные сети. В частности, численность сторонников НКО среди пользователей Фейсбука в среднем возросла на 46%, а Твиттера – на целых 264% (!!!). Но если забыть о процентах и взглянуть на обычные средние показатели, то получится, что свою «симпатию» среднестатистической НКО выразили 149 жителей Фейсбука, входящих в списки рассылки организации, а в Твиттере – всего 53 человека.

  – Что касается подписчиков на рассылки, то их число в среднем увеличилось на 15%, но активнее всех расширяли аудиторию малые НКО. Их показатель возрос на 35%.

  – По сравнению со средними и крупными НКО, малые организации рассылали обращения за поддержкой гораздо реже (2,4 рассылки в месяц против среднего показателя - 4), однако коэффициент отклика у них оказался выше среднего (0,96 против 0,42).

  – Число ежемесячных рассылок в течение года практически не изменилось, а вот коэффициент CTR (click-through rate - отношение числа кликов/переходов по гиперссылке к числу показов баннера/сообщения) резко понизился на целых 27%. Соответственно, доля людей, которые перешли на ресурсы НКО, чтобы сделать пожертвование, тоже уменьшилась (на 21%). Если более пристально всмотреться в причины, то, например, международные организации жалуются на то, что получатели электронных сообщений ограничиваются только прочтением информации; а другие НКО подозревают, что некоторые сторонники хотели бы поддержать организацию, но не смогли завершить процесс перевода средств.

Данные отчёты – это источник актуальной информации об основных тенденциях, которая позволяет увидеть перспективы и скорректировать работу по привлечению средств. А чтобы НКО не отставали от жизни, исследователи советуют тщательно продумывать стратегии привлечения и удержания доноров; разрабатывать реалистичные планы работы со сторонниками; оперативно осваивать новые способы коммуникаций; и заботиться об удобстве использования существующих ресурсов.

Источники: Foundation Center, http://foundationcenter.org/pnd/news/...
The Chronicle of Philanthropy, http://philanthropy.com/article/Onlin...
Nonprofit Quarterly, http://www.nonprofitquarterly.org/man...
[Дайджест № 37 (7), июль 2013 г.]

18) Как правильно организовать кампанию в социальных медиа

#GivingTuesday – это одна из самых ярких и успешных благотворительных кампаний 2012 года. Её благословил Белый дом и поддержали жители 50 штатов США, а также более 800 средств массовой коммуникации. В результате многие интренет-платформы в период проведения акции увеличили сборы пожертвований на 50%. О принципах использования социальных медиа в интересах общества рассказывает главный идеолог кампании Генри Тиммз (Henry Timms).

1. *Не планируйте «выполнить инициативу», стремитесь «положить начало движению»*. Идея проведения кампании #GivingTuesday («Благотворительный вторник») возникла в Нью-Йорке в старейшем Еврейском культурном центре 92nd Street Y, который с момента своего создания в 1874 приобрёл богатейший опыт работы с самыми разными аудиториями клиентов и доноров. Инициативная группа не стала держать свои планы в секрете, и в сотрудничестве с Фондом Организации объединённых наций (The United Nations Foundation) сформировала авангард из лидеров Стэнфордского университета (Stanford University), независимого новостного сайта Mashable, The Bridgespan Group и ряда других организаций. Аудитория сторонников разрасталась стремительными темпами, и в итоге на свет появилась сеть из 2600 НКО и компаний, действующих по всей стране.
2. *Не давайте подробных инструкций, пропагандируйте свободу действий*. В рамках #GivingTuesday все партнёры действовали самостоятельно, выступая в роли «Послов кампании в социальных медиа». Это был верный расчёт, потому что организации с активной позицией умеют создавать не только «контент», но и благоприятный «контекст».
3. *Главное – не деньги, главное - участие*. Преимущество #GivingTuesday заключалась в том, что кампанию никто не пытался «приватизировать». Таковы условия жизни в социальных медиа: хочешь привлечь сторонников – откажись от тотального контроля.
4. *Предлагайте инструменты, а не правила*. Чем больше участников, тем вероятнее успех. Чтобы организовать широкую аудиторию, команда #GivingTuesday современно предлагала ресурсы для бесперебойной работы виртуального сообщества. Например, основные спикеры кампании #GivingTuesday никогда не встречались друг с другом, но, появляясь «в эфире» каждое утро, работали «на одной волне». Они преподносили информацию в собственной уникальной манере, но при этом пользовались единой содержательной канвой.

Вдохновившись успехом, культурный центр 92nd Street Y решил не останавливаться на полпути. В 2013 году НКО планирует удвоить число партнёров и расширить масштабы кампании.

Источник: Harvard Business Review, http://blogs.hbr.org/cs/2013/03/creat...
[Дайджест № 36 (6), июнь 2013 г.]