The background of the entire page is a complex network diagram. It consists of numerous nodes of varying sizes, some solid and some hollow, connected by thin lines. The nodes are colored in shades of orange, grey, and white. A prominent orange vertical line on the left side features a circular node at the top, resembling a location pin. A diagonal band of orange and brown stripes runs across the middle of the page, serving as a background for the main title.

**IX ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС
ГОДОВЫХ ОТЧЕТОВ
НЕКОММЕРЧЕСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**

**ЛУЧШИЕ
ПРАКТИКИ ДОБРОВОЛЬНОЙ
ПУБЛИЧНОЙ ОТЧЕТНОСТИ
НЕКОММЕРЧЕСКИХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**

Читайте в брошюре:



«Из года в год растут не только количественные показатели проекта, но и его социальный эффект».
Итоги конкурса

Стр.
4–6



Мал да удал
Номинации партнеров

Стр.
7-9



«Также важно было убедиться, что в организациях понимают ценность «фокусировки» отчета на требования ключевых стейкхолдеров».

Игорь Цыкунов, руководитель направления спецпроектов Форума Доноров. «Исследование: использование годовых отчетов в практике НКО и благотворительных фондов»

Стр.
10–46



«Когда мы делаем много, у нас возникает естественное желание рассказать обо всем. Обо всех проектах, программах, мероприятиях. Но, как известно, объем годового отчета ограничен временем, которое тратит на него адресат».

Наталья Медведева, руководитель проектов Форума Доноров.
«Как быть услышанными»

Стр.
47–51



«Включены отзывы благополучателей, приведены истории из их жизни».
«Золото» — как о нем говорят члены жюри»

Стр.
52–55



«Если у вас есть хотя бы один донор, вам необходимо готовить годовой отчет».

Людмила Андриевская, приглашенный эксперт Форума Доноров, директор по исследованиям, CSR Matters, Virginia, США. «Обзор практики подготовки ежегодных отчетов НКО в США»

Стр.
56–73



Партнеры
проекта

Стр.
74–77



Эксперты
конкурса

Стр.
78–82

Конкурс «Точка отсчета – 2018»

Мы представляем итоги IX конкурса публичных годовых отчетов некоммерческих организаций, проведенного Форумом Доноров в 2018 году при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации, Фонда президентских грантов в партнерстве с Агентством социальной информации и Центром развития благотворительности и социальной активности в Москве «Благосфера». Проект реализовывался с использованием средств гранта, предоставленного Фондом президентских грантов.

Конкурс поддержали [информационно-организационные \(стр. 74\) и региональные партнеры \(стр. 75–77\)](#).

Цель конкурса — повышение доверия к некоммерческому сектору за счет развития и продвижения культуры прозрачности отчетности НКО, а также использования инструментов отчетности для построения коммуникаций с заинтересованными сторонами.

Публичный годовой отчет представляет собой структурированный рассказ о деятельности некоммерческой организации за прошедший год. Он открыто и информативно показывает, как работает организация, какие проекты реализует и с каким результатом. Годовой отчет обычно включает данные о проведенной оценке, партнерских проектах и участии экспертов, а также статистику, инфографику и многое другое, что может дать наиболее полное и наглядное представление о работе организации.

Публичный годовой отчет — это способ проанализировать собственную деятельность и получить «обратную связь» от стейкхолдеров и экспертного сообщества.

В 2018 году проект «Точка отсчета» включал в себя:

1. Конкурс публичных годовых отчетов.
2. Школу информационной открытости и эффективных коммуникаций НКО. Это серия образовательных вебинаров по темам информационной открытости НКО, подготовки отчета и его дальнейшего использования как инструмента коммуникации с внешними аудиториями. Записи всех вебинаров представлены на сайте Форума Доноров: <http://www.donorsforum.ru/projects/tochka-otschyota/shkola/>
3. Медиапроект «Коммуникатор «Точки отсчета», который выполнялся совместно с Агентством социальной информации. Это подборка оригинальных авторских и экспертных публикаций на тему прозрачности сектора, подготовки и использования добровольного отчета некоммерческими организациями. Медиапроект рассчитан на широкую аудиторию. Все материалы представлены на сайте Форума Доноров: <http://www.donorsforum.ru/projects/tochka-otschyota/mediaproekt/>.
4. Исследование, проведенное с помощью формального опроса участников конкурса. Результаты исследования представлены ниже.

Организаторы



При поддержке

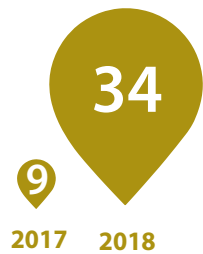


Итоги конкурса

Из года в год растут не только количественные показатели проекта, но и его социальный эффект. В 2018 году на конкурс было прислано 307 заявок-анкет. Отчеты 252 организаций соответствовали базовому стандарту и были приняты к участию. Из них 93 отчета были представлены на конкурс впервые, а для 51 организации это был первый опыт их подготовки.

Отчетам присуждались стандарты: базовый, бронзовый, серебряный и золотой. И увеличение количества золотых отчетов вчетверо по сравнению с 2017 годом говорит о том, что конкурс выполняет свою миссию: повышение доверия к некоммерческому сектору за счет развития и продвижения культуры прозрачности и отчетности.

Золотой стандарт



Серебряный стандарт



Бронзовый стандарт



Базовый стандарт



Номинации партнеров конкурса



Министерство
экономического
развития РФ

Номинация «Мал да удал»

Лучший годовой отчет организации, совокупные доходы и расходы которой составили за отчетный период не более 1 млн рублей

По общему рейтингу

- 📍 Благотворительный фонд «Обнимаю небо»
- 📍 Автономная некоммерческая организация «Центр интегрального развития человека «Эпоха водолея»

Среди организаций, расположенных вне региональных центров

- 📍 Благотворительная общественная организация «Красногорский союз многодетных»
- 📍 Автономная некоммерческая организация дополнительного образования «Детско-юношеский эколого-краеведческий центр «Логос»
- 📍 Местная общественная организация «Центр содействия и поддержки деятельности некоммерческих организаций и инициативных групп граждан Чановского района Новосибирской области»

Среди организаций, расположенных вне городов

- 📍 Марьяновская местная организация Омской областной организации Общероссийской общественной организации «Всероссийское общество инвалидов» (ВОИ)
- 📍 Общественная организация «Совет ветеранов (пенсионеров) войны, труда вооруженных сил и правоохранительных органов» Суксунского района Пермского края
- 📍 Одесское районное отделение Омской областной общественной организации ветеранов (пенсионеров)



Номинация «За лучший текст годового отчета»

- Санкт-Петербургская благотворительная общественная организация помощи бездомным «Ночлежка»
- Санкт-Петербургская благотворительная общественная организация «Перспективы»
- Благотворительный фонд спасения тяжелобольных детей «Линия жизни»

Номинация «Лучший отчет, раскрывающий деятельность организации для горожан/местных жителей»

- Благотворительный фонд помощи бездомным животным «Рэй»
- Благотворительный фонд помощи детям с онкологическими заболеваниями «Настенька»
- Санкт-Петербургская благотворительная общественная организация помощи детям, находящимся в трудной жизненной ситуации, «Мята»

Номинация «Новая аудитория»

- Благотворительный фонд «Фонд поддержки слепоглухих «Со-единение»
- Санкт-Петербургская благотворительная общественная организация помощи бездомным «Ночлежка»
- Благотворительный образовательный фонд «Мархамат»



Номинация «За лучшее представление результатов мониторинга и оценки»

- Некоммерческая организация «Благотворительный фонд «Даунсайд Ап»
- Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив»
- Автономная некоммерческая организация поддержки и развития инноваций в социальной сфере «Эволюция и филантропия»



Номинация «За креатив и оригинальную подачу материала»

- Благотворительный фонд содействия образованию детей-сирот «Большая перемена»
- Благотворительный фонд помощи детям, страдающим заболеванием буллезный эпидермолиз «БЭЛА. Дети-бабочки»
- Калининградская общественная молодежная благотворительная организация «Верю в чудо»



Номинация «За системный подход»

- Санкт-Петербургская благотворительная общественная организация помощи бездомным «Ночлежка»
- Благотворительный фонд «Старость в радость»
- Марьяновская местная организация Омской областной организации Общероссийской общественной организации «Всероссийское общество инвалидов» (ВОИ)



Исследование: использование годовых отчетов в практике НКО и благотворительных фондов

Игорь Цыкунов, руководитель направления спецпроектов Форума Доноров



Ищите себя
на страницах
брошюры

Исследование проведено на основе данных, представленных организациями, участвующими в конкурсе Форума Доноров «Точка отсчета — 2018». В проекте приняли участие 307 организаций, из них 238 представили полные ответы на вопросы формального опросника. Поскольку участие в проекте носило добровольный характер, выборка имеет определенное ограничение: объектом исследования стали организации, активно участвующие в продвижении принципов прозрачности и открытости некоммерческого сектора. Соответственно, ис-

Золотой
стандарт

Серебряный
стандарт

Бронзовый
стандарт

Базовый
стандарт

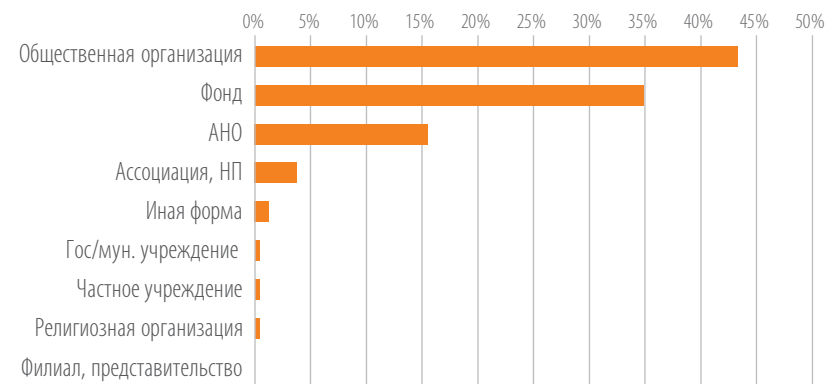
следование содержит анализ практики подготовки лучших годовых отчетов 2018 года, но не позволяет дать общую оценку по стране и регионам. Мы не претендуем на статистически достоверный анализ ситуации с отчетностью «вообще», но готовы ответить на следующие вопросы: какими мотивами руководствуются, какие задачи выполняют и какие результаты получают организации, участвующие в конкурсе годовых отчетов «Точка отсчета».

В 2018 году основным акцентом нашего исследования стала коммуникационная составляющая — умение некоммерческих организаций использовать отчет как инструмент влияния на целевые аудитории. Результаты исследования будут использоваться Форумом Доноров для повышения прозрачности НКО и расширения сервисов, помогающих формировать отчетность.

1. Портрет участников конкурса

Для исследования отобраны 238 организаций, участвующих в конкурсе «Точка отсчета — 2018». Из них 43% — общественные организации и движения, 35% — общественные и благотворительные фонды, 16% — автономные некоммерческие организации и 6% — другие формы организаций. По сути, основная часть конкурсантов — это НКО и фонды.

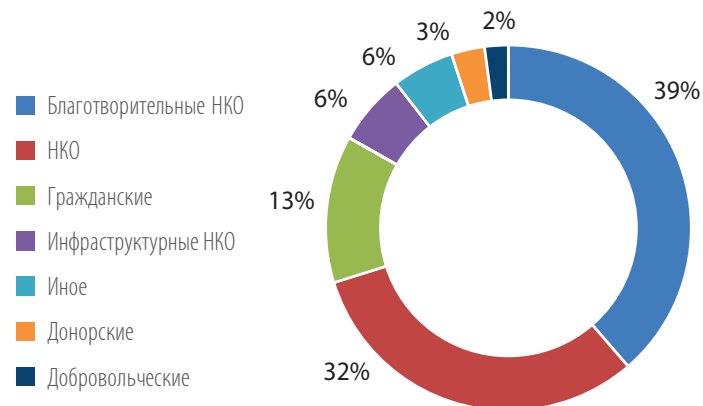
Организационно-правовая форма участников



Типы организаций-конкурсантов

Организации, участвующие в конкурсе, можно разделить по типу на три категории: «Благотворительные НКО» — 39%, «НКО» — 32%, «Гражданские» — 13%. Также присутствуют категории «Инфраструктурные НКО» — 6%, «Донорские» — 3%, «Добровольческие» — 2%. То есть больше организаций, которые непосредственно занимаются практикой на местах, и некоторая доля тех, которые занимаются их ресурсным обеспечением.

Типы организаций, участвующих в конкурсе

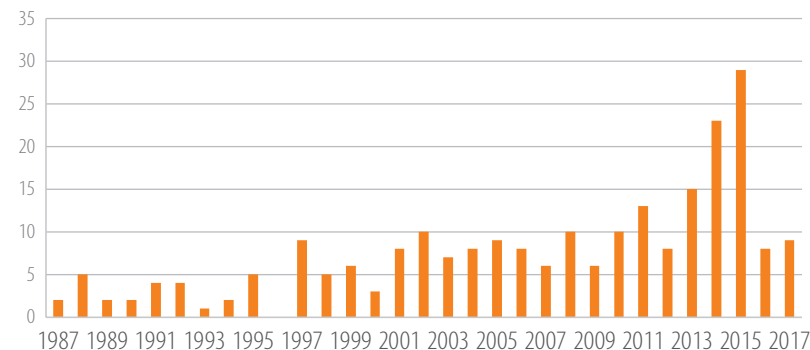


Опыт участия в конкурсе

При анализе данных мы видим, что организации, проявившие интерес к конкурсу, можно разделить по критерию активности на три «возрастных» группы: созданные в период с 1987 по 1997 год, с 1997 по 2011 год, с 2011 по 2017 год.

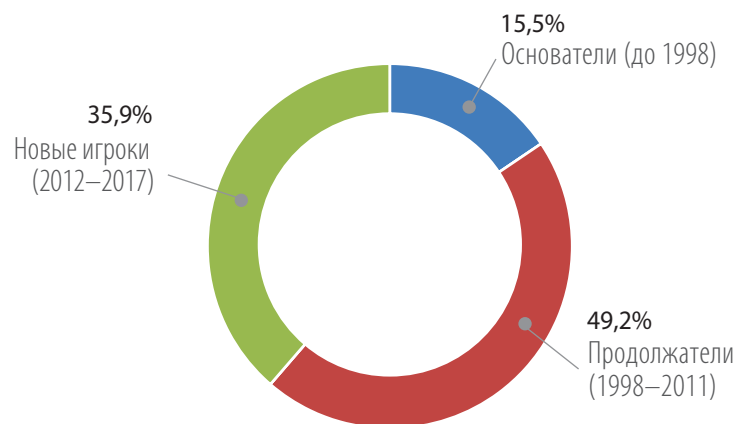
Наибольший интерес к конкурсу проявлен группой «новичков». Однако нельзя сказать, что у группы «1987–1997» нет интереса к конкурсным процедурам, скорее всего, их просто меньше по сравнению с новыми НКО. Каждый год сектор растет,

Год создания организации — участника конкурса



и количество новых организаций уже превышает количество тех, которые были созданы в прошлом веке. В целом мы видим рост числа участников по всем группам, и это говорит о том, что требования открытости и прозрачности для НКО стали нормой.

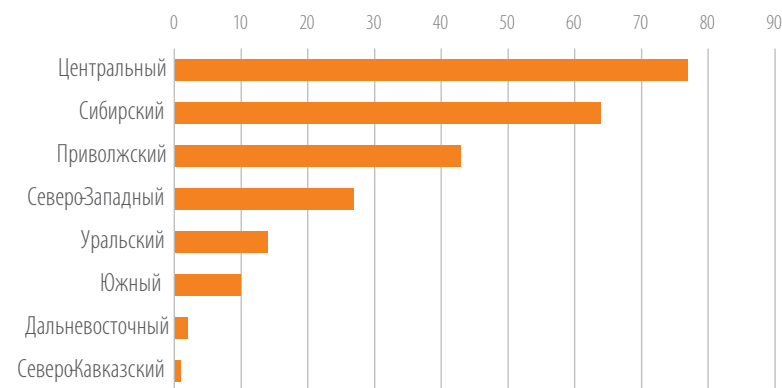
Для 21% организаций, принявших участие в конкурсе, это первый опыт создания годовых отчетов, и, очевидно, одной из мотиваций для их участия в конкурсе является обратная связь — мнение коллег и оценка экспертов. В конкурсе участвует немало новичков — 40% от общего количества приняли участие в «Точке отсчета» впервые.



Регионы деятельности участников конкурса

Представим топ участников по федеральным округам. Наибольшую активность в конкурсе Форума Доноров проявили Центральный, Сибирский и Приволжский округа. Помимо предсказуемой позиции Центрального округа, в графике мы видим большое количество участников из Сибирского округа, который опережает обычно более активный Северо-Западный округ. И это не «ошибки выборки», а результат деятельности одной организации — Центра развития общественных инициатив, г. Омск, партнера «Точки отсчета», который проводил конкурс на реги-

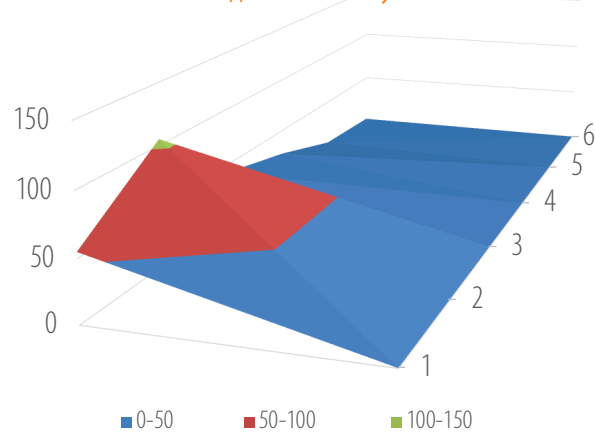
Распределение участников по федеральным округам



ональном уровне, в том числе в течение тех двух лет, когда федеральный проект был приостановлен, и активизировал своей энергией и вовлеченностью многие НКО региона. Прекрасный пример того, как одна организация может изменить ситуацию, выдвинув регион на федеральный уровень.

Большинство опрошенных организаций действуют на региональном (44%), местном (23%) и межрегиональном (18%) уровне. Остальные представлены значительно меньше: общенациональные — 11%, международные — 3%.

Масштаб деятельности участников



Благотворительный фонд помощи больным спинальной мышечной атрофией и другими нервно-мышечными заболеваниями «Семьи СМА»

Региональная общественная организация «Центр поддержки и развития некоммерческих организаций Ямала»

Красноярская региональная общественная организация «Ассоциация развития гражданского общества»

Благотворительный фонд «Дорога к дому»

Размер организаций — участников конкурса

Сложно оценить размер некоммерческих организаций, поскольку пока не существует принятой методики оценки. Однако для наглядности мы можем воспользоваться размерной «планкой», заданной государством для бизнеса для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

- микропредприятия — доход 60 млн рублей;
- малые предприятия — доход 400 млн рублей;
- средние предприятия — доход 1000 млн рублей.

Также определен размер предприятий по числу работников:

- микропредприятия — до 15 работников;
- малые предприятия — до 100 работников;
- средние предприятия — до 250 работников.

Корпоративный благотворительный фонд «Катрен»

Автономная некоммерческая организация дополнительного образования «Детско-юношеский эколого-краеведческий центр «Логос»

Омская областная общественная организация ветеранов (пенсионеров)

Калининградская общественная молодежная благотворительная организация «Верю в чудо»

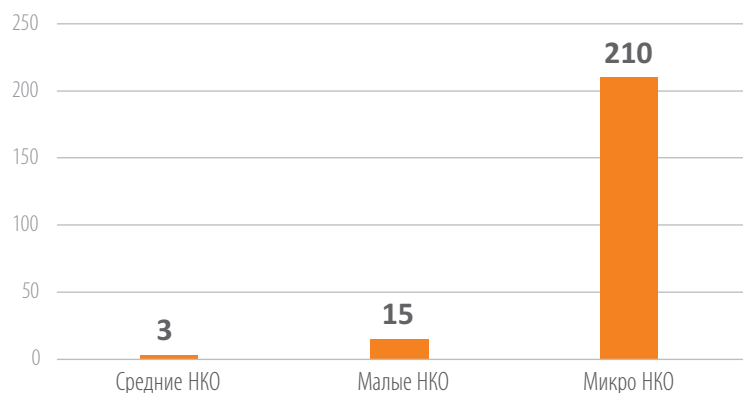
Благотворительная общественная организация Санкт-Петербурга «Апельсин»

Благотворительный фонд «Дорога вместе»

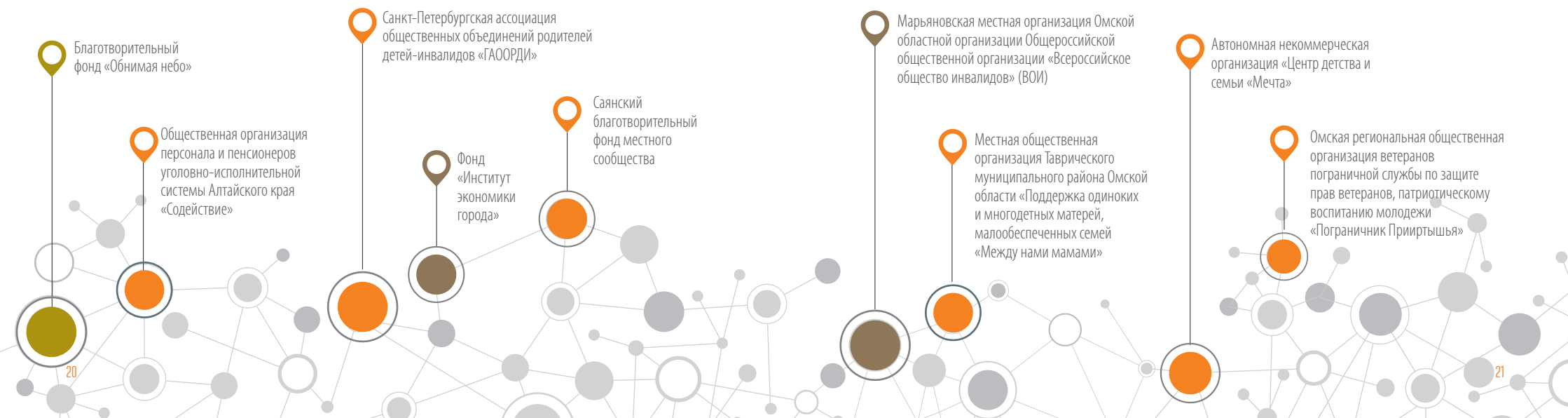
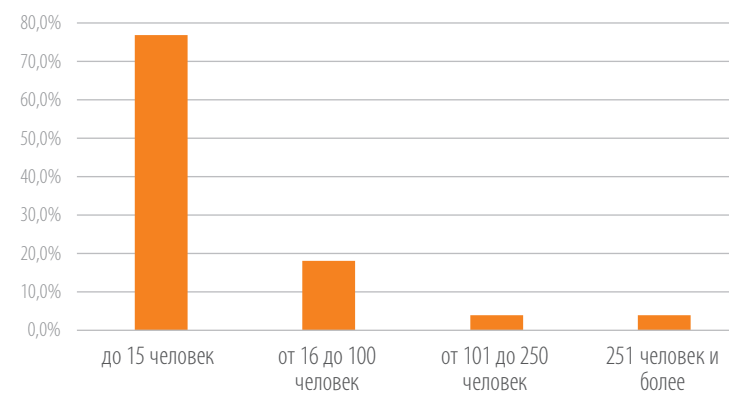
С известной долей условности и с оговорками мы можем представить данные участников конкурса согласно стандартам коммерческого сектора, чтобы посмотреть соотношение по размеру. Сведения о доходах представили 228 организаций. Суммарно в 2018 году они управляли «доходом» в 6 341 млн рублей. Из них по «бизнес» критериям три организации можно отнести к «средним НКО», 15 — «малым НКО» и 210 — «микро НКО».

По численности персонала: 77% организаций имеют до 15 работников, 18% — до 100, 4% — до 250 и 4% — свыше 250. Это соотношение, по «бизнес» критериям близкое к финансовым показателям участников конкурса. То есть большинство организаций-конкурсантов представлено небольшими командами, что в целом соответствует данным по сектору. При этом нужно отметить, что о самих командах организации в отчетах часто не пишут, хотя именно люди делают их такими, какие они есть.

Распределение участников по доходам



Численность сотрудников



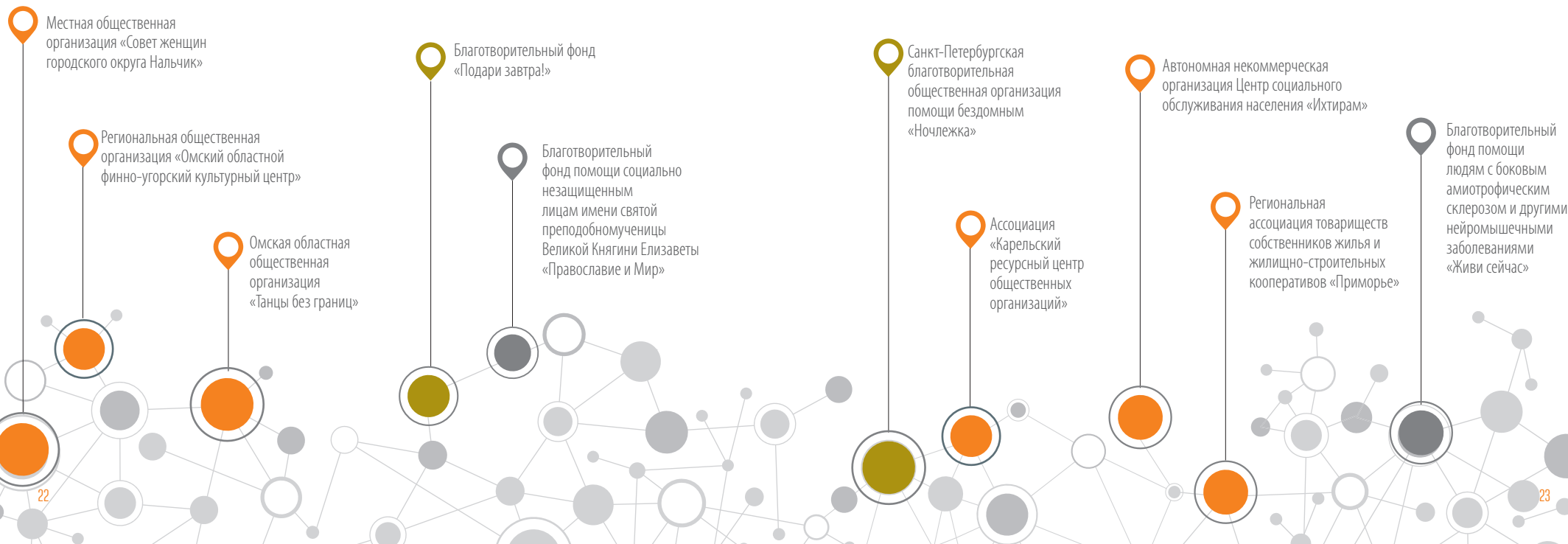
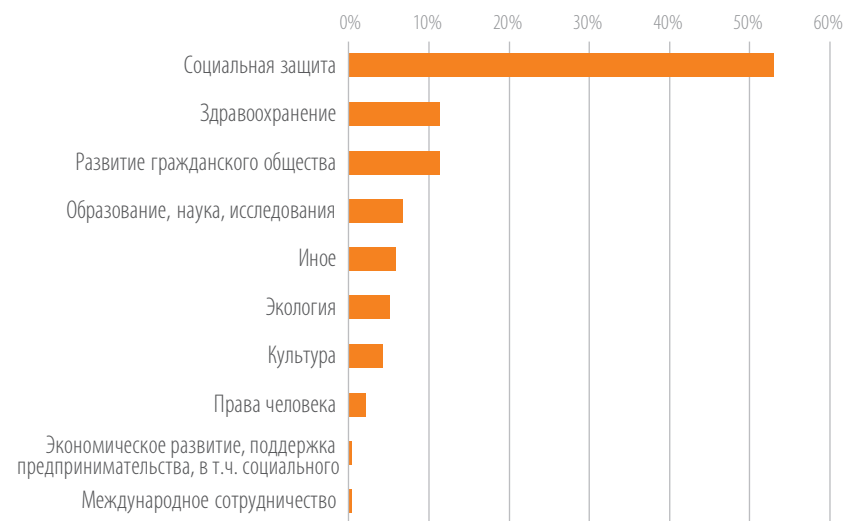
Направления деятельности участников

По направлениям деятельности участники конкурса представляют преимущественно категории «Социальная защита» — 53%, «Здравоохранение» — 11% и «Развитие гражданского общества» — 11%. Далее идут категории «Образование, наука, исследования, все виды обучения» — 7%, «Экология» — 5% и «Культура» — 4%. То есть основной профиль работы исследуемых организаций связан прежде всего с повышением уровня жизни граждан и непосредственной помощью благополучателям.

Большинство опрошенных получали гранты, субсидии региональных и федеральных конкурсов.

Итак, перед нами вырисовывается обобщенный портрет организаций — участников конкурса. В основной массе это некоммерческие организации и благотворительные фонды, по количеству сотрудников не превышающие 15 человек и работающие в регионах непосредственно с благополучателями. Большая часть зарегистрирована в 2010–2015 годах, треть из них подала заявку на конкурс отчетов в первый раз, и примерно столько же впервые делают сам отчет. Основное направление деятельности — социальная защита.

Основное направление деятельности



2. Для кого готовят отчет участники конкурса

Ключевой вопрос — целевые аудитории годового отчета. Очевидно, что от их правильного определения зависит формат документа (структура, стилистика, способ подачи информации). Также важно было убедиться, что в организациях понимают ценность «фокусировки» отчета на требованиях ключевых стейкхолдеров.

Ульяновская региональная общественная организация по поддержке родительства и здоровья семьи «Клуб активных родителей»

Некоммерческая организация благотворительный фонд «Берегиня»

Межрегиональная благотворительная общественная организация «Центр развития некоммерческих организаций»

Автономная некоммерческая организация Центр поддержки эколого-социальных программ «Устойчивое развитие»

Межрегиональная общественная благотворительная организация «Дом покаяния, милосердия и сострадания «Спас»

Ульяновская местная общественная организация «Попечительский совет муниципального учреждения по работе с подростково-молодежными клубами «Симбирцит»

Омская региональная общественная организация, представляющая людей с инвалидностью «Взаимодействие. Интеграция. Законность. Адаптация»

Местное общественное движение содействия социально-экономическому развитию поселения Сосенское в городе Москве «Гражданский союз поселения Сосенское»

Негосударственная некоммерческая организация благотворительный фонд «Страна живых»

Фонд поддержки гуманитарных и социальных программ «КПМГ»

Воронежская региональная общественная организация «Центр экологической политики»

Основные и ключевые аудитории годового отчета

Согласно данным опроса основными аудиториями годовых отчетов являются группы, предоставляющие ресурсы для деятельности организаций: финансовые (доноры и грантодатели, вышестоящие организации и их руководство), организационные (организации-партнеры) и кадровые (волонтеры, сотрудники организации), а также группы, влияющие на восприятие организации: благополучатели, органы власти, СМИ.

Очень значимой аудиторией считаются другие НКО, что говорит о важности для опрашиваемых мнения членов сообщества. Категория «широкая публика, общественность» является социально приемлемым ответом категории «аудиторию не выбирали». В итоге получается, что на самом деле доля организаций, не определившихся с аудиторией, достаточно велика — около четверти опрошенных.

Проблема «фокусировки» отчета остается, поскольку для опрашиваемых не очевидно преимущество строго таргетированных текстов. Они предпочитают составлять одну форму отчета для неопределенного круга лиц, что снижает коммуникативную ценность документа.

Для уточнения важных для организации и ключевых аудиторий в анкете сформулированы дополнительные вопросы. Мы сопоставили данные: аудитории, которые важны для организации, и аудитории, в наибольшей степени используемые.

Очевидно, что опрошенные считают действительно значимым мнение двух аудиторий: текущих и потенциальных доноров, благополучателей и пользователей услуг. Отчасти к этой категории можно отнести партнеров, жителей и широкую общественность. Именно от них сейчас зависит жизнь организации, в меньшей степени — от руководства, сотрудников, волонтеров. Удивляет почти полное исключение СМИ. То есть практическая задача годового отчета понимается участниками как возможность получить одобрение благополучателей и повлиять на источники получения средств. Очень практично, потому что связано с вопросами выживания.



3. Зачем организации делают отчет

Одним из обоснований подготовки годового отчета является установка на прозрачность организации, ее подотчетность общественности. Это работает и как ориентация на важнейший принцип развития гражданского общества, и как практическая установка — ради получения одобрения населения, властей, настоящих и потенциальных доноров.

Развитие идеи прозрачности организации

Мотивы поддержки политики прозрачности выявлялись с помощью открытых вопросов. Ответы были разделены на категории и представлены в виде матрицы по группам: «Ресурсные мотивы» (привлечение финансов и помощи), «Ценностные мотивы» (поддержка принципов гражданского общества), «Операционные цели» (практическая деятельность организации), «Стратегические цели» (стратегическое развитие организации). Как видно из матрицы, мотивы и цели организаций, подготавливающих годовой отчет, разнообразны и направлены как на собственное развитие, так и на развитие третьего сектора в целом.

Ресурсные мотивы:

- ✓ Информирование меценатов для привлечения пожертвований
- ✓ Отчет за потраченные средства
- ✓ Информирование о деятельности
- ✓ Отчетность для грантовых конкурсов
- ✓ Поддержка со стороны населения, государства, НКО
- ✓ Открытость и прозрачность для валидации на краудфандинговых платформах
- ✓ Заявление о своем потенциале

Ценностные мотивы:

- ✓ Открытая организация более жизнеспособна
- ✓ Доверие партнеров и общества
- ✓ Кредо организации
- ✓ Соблюдение принципа открытости
- ✓ Честность перед дарителями
- ✓ Честно и открыто работать
- ✓ Самоуважение
- ✓ Мы верим в открытость
- ✓ Общественная подотчетность
- ✓ Ясность деятельности
- ✓ Возможность получить уважение

Операционные цели:

- ✓ Контроль за информацией про организацию
- ✓ Для поддержания отношений и создания новых
- ✓ Работа видна и понятна
- ✓ Структурировать свою работу, ставить цели и достигать их
- ✓ Успешное сотрудничество с бизнесом и госструктурами
- ✓ Обязательное условие
- ✓ Показать результаты
- ✓ Информировать команду, подать пример
- ✓ Чтобы жители знали, где им помогут
- ✓ Поиск новых партнеров
- ✓ Положительный имидж
- ✓ Безопасность: нам нечего скрывать
- ✓ Инструмент продвижения
- ✓ Обмен практическим опытом
- ✓ Новый профессиональный уровень

Стратегические цели:

- ✓ Вовлечение в свою деятельность
- ✓ Самоанализ
- ✓ Соответствие международным и российским стандартам
- ✓ Развитие гражданского сектора
- ✓ Поддержка репутации
- ✓ Ответственность за открытость сектора в условиях недоверия
- ✓ Стать лидером в сфере прозрачности
- ✓ Повысить значимость организации в обществе
- ✓ Пропаганда своих идей и привлечения сторонников
- ✓ Развитие организации

Фонд по борьбе с инсультом «ОРБИ»

Автономная некоммерческая организация «Проект со-действие» (Служба помощи онкологическим больным «Ясное утро»)

Ульяновское региональное отделение Общероссийской общественной организации «Российский Красный Крест»

Общественная организация «Совет ветеранов (пенсионеров) войны, труда вооруженных сил и правоохранительных органов» Суксунского района Пермского края

Благотворительный фонд профилактики и охраны здоровья граждан «Обними жизнь»

В итоге все мотивы участников конкурса можно свести к трем основным выводам: отчет помогает им планировать, выстраивать коммуникацию с целевыми аудиториями и продвигать организацию.

Анализ ответов на открытые вопросы о практическом предназначении отчета позволил структурировать информацию и определить две категории: «Стратегические действия» и «Практические действия». В первой группе это использование отчета для планирования работы организации и выбора направления деятельности, во второй группе — операционная деятельность, в ходе которой годовой отчет используется непосредственно.

Один из опрошенных емко объяснил смысл работы над документом: «Готовя отчет, мы лучше понимаем себя и свое место в нашей маленькой некоммерческой вселенной. Мы распространяем его среди друзей, потенциальных друзей, доноров, благополучателей, волонтеров, чтобы и они понимали, кто мы и чем занимаемся». Однако мотивов, конечно, больше, и они в консолидированном виде представлены ниже.

Стратегические действия:

- ✓ Определение приоритетов
- ✓ Определение плана действий
- ✓ Оценка продуктивности работы
- ✓ Оценка реализации целей
- ✓ Источник данных для анализа работы
- ✓ Рефлексия деятельности организации
- ✓ Создание доверия
- ✓ Формирование имиджа
- ✓ Мониторинг своей работы
- ✓ Мотивация сотрудников и волонтеров
- ✓ Привлечение новых стейкхолдеров и доноров
- ✓ Обнаружение и анализ ошибок
- ✓ Демонстрация прозрачности
- ✓ Демонстрация спонсорам, как работают их средства
- ✓ Стимул идти дальше и достигать большего
- ✓ Свидетельство открытости, профессионализма и надежности
- ✓ Инструмент поиска партнеров и привлечения ресурсов

Практические действия:

- ✓ Выразить благодарность
- ✓ Включить в заявку на грант и субсидию
- ✓ Убедить жертвователя
- ✓ Познакомить с организацией новых сотрудников
- ✓ Информация для сайта и информационных писем
- ✓ Привлечь новых членов
- ✓ Презентовать организацию
- ✓ Опубликовать выдержки из отчета в социальных сетях
- ✓ Привлечь квалифицированных сотрудников
- ✓ Использовать в создании буклетов и раздаточного материала
- ✓ Информация для переговоров
- ✓ Информационный повод для привлечения внимания СМИ
- ✓ Непосредственная реклама организации
- ✓ Использовать для создания пресс-релизов
- ✓ Визитная карточка НКО
- ✓ Информация для проведения общего собрания

Фонд культурных программ СВАШ

Фонд поддержки социальных инициатив «Содействие»

Региональная благотворительная общественная организация «Центр лечебной педагогики»

Местная общественная организация Кишертский районный Совет ветеранов Великой отечественной войны, труда, правоохранительных органов и вооруженных сил

Ульяновская региональная общественная организация помощи родителям и детям «Совет родителей»

Политика открытости

Опрошенным предложили определить свою позицию по отношению к открытости организации. При оценке утверждения «Выпуском годового отчета НКО демонстрирует свою приверженность политике прозрачности и открытости» 91% участников высказал твердое согласие, 2% не согласились и 8% затруднились с ответом. Также, реагируя на утверждение «Годовой отчет — реальный инструмент обеспечения прозрачности НКО», 81% высказал согласие, 3% — несогласие и 16% не смогли однозначно выразить свое мнение.

Очевидно, что мы имеем явное противоречие декларируемых ценностей открытости с отношением к ним как проявлению формализма. И связано это с несколькими моментами. Во-первых, не убеждены в эффективности отчета как инструмента в основном малые организации из регионов. Вероятно, в их практике отчет не особенно работает: люди и так видят, что они делают, и дают оценку без привлечения бумаг. Чем крупнее организация и больше масштаб ее деятельности, тем очевидней интерес к выпуску годового отчета. Во-вторых, за прозрачность и открытость уже не нужно агитировать: все и так признают их необходимость, но далеко не всегда понимают, как использовать отчет в качестве инструмента. И первый шаг для них в верном направлении — участие в конкурсе «Точка отсчета».

С утверждением, что «годовой отчет позволяет заинтересованным лицам получить цельное представление об НКО и ее деятельности в едином документе», согласны 90% при 2% воздержавшихся и 8% затруднившихся с ответом. И это свидетельствует о том, что коммуникационный потенциал годового отчета оценен опрошенными высоко. С декларацией, что «годовой отчет — это один из инструментов коммуникации НКО с ее окружением, не менее значимый, чем сайт, каналы в социальных сетях или иные информационные каналы», согласны 70% опрошенных, не согласны 8% и сомневаются 22%.

На вопрос «годовой отчет — это инструмент активного продвижения организации, ее идей и ценностей, привлечения сторонников, «продажи» ее программ и проектов» позитивно ответили 74%, не согласились 8% и затруднились 18%. А с учетом практики исследования мы можем предположить, что высокий процент респондентов, не давших ответа, может говорить либо о сопротивлении, либо о еще не сформировавшемся консенсусе. Коммуникационные возможности отчета большинством признаются, но как минимум у трети опрошенных пока вызывают сомнение. И дело здесь, возможно, не только в самом документе, но и в подходящих условиях для его использования в конкретных регионах и на определенных уровнях, что требует дальнейшего исследования.

Благотворительный фонд
«Фонд по поддержке
спорта в Свердловской
области А.В. Шипулина»

Некоммерческий фонд
«Национальный фонд
развития здравоохранения»

Автономная некоммерческая
организация услуг в области
культуры и спорта «Центр развития
современной молодежной
культуры и спорта»

Детская общественная
организация
Курганской области
«Открытый мир»

Автономная некоммерческая
организация содействия
развитию и популяризации
культуры, образования,
физической культуры и спорта
«ДРОЗД-Хибины»

Автономная
некоммерческая
организация «Центр
проектных решений
общественно-активных
школ»

Автономная
некоммерческая
организация «Центр
образовательных и
культурных инициатив
«Поколение»

Детский
благотворительный
фонд «Счастливые
дети»

4. Годовой отчет как средство коммуникации

Одна из задач конкурса «Точка отсчета» этого года — привлечь внимание НКО к коммуникационным возможностям годового отчета. Он может и должен стать инструментом позиционирования организации. Как показывают данные анкетного опроса, 6% респондентов считают отчет основным инструментом внешних коммуникаций. И это неудивительно, так как этот документ не самостоятелен, а скорее является информационным и аналитическим ресурсом для всего спектра инструментов продвижения организации. При этом 69% отмечают, что отчет играет существенную роль в их общении с миром, но важны и другие инструменты коммуникаций. Кроме того, 22% обозначили его второстепенную роль, а 1% респондентов вовсе не считает его инструментом внешних коммуникаций, 2% воздержались от ответа. Акцент конкурса был сделан именно на этот аспект подготовки отчета для того, чтобы специалисты посмотрели на него по-новому, с непривычной для них стороны и научились его использовать для выстраивания коммуникаций.

Мы попросили респондентов оценить значимость отчета как способа коммуникации с внешними адресными группами, проранжировав степень значимости от 1 до 5 баллов. В наибольшей степени (оценка 5) опрошенные оценили такие инструменты, как сайт организации (59%), «паблики» в социальных сетях (68%),



Благотворительный фонд
«Старость в радость»

Благотворительный фонд
содействия развитию
социально-культурных
инициатив и попечительства
«Образ жизни»

Межрегиональный
общественный фонд
«Сибирский центр
поддержки общественных
инициатив»

Межрегиональная
общественная
организация «Старшие
Братья Старшие
Сестры»

Некоммерческое
партнерство
«Информационно-
аналитический центр
развития гражданских
инициатив»

Одесский районный
общественный фонд
поддержки детского
и массового спорта

Санкт-Петербургская
общественная
организация по
гармоничному развитию
семьи и личности «Центр
«Радомира»

Саратовский
региональный
общественный
фонд поддержки
гражданских
инициатив «Общество
и право»

электронная версия годового отчета в интернете (54%), индивидуальные встречи и обращения (67%), участие в мероприятиях (51%) и проведение собственных мероприятий (74%), публикация в СМИ (69%). Распространению печатной версии отдали предпочтение 19% и обращению посредством отчета к органам власти тоже 19%.

При оценке значимости способов коммуникации с внутренними адресными группами (сотрудниками, волонтерами, руководством) складывается немного иная конструкция. К безусловно эффективным с оценкой 5 респонденты относят собрания и совещания (69%), мероприятия (64%), страницы в соцсетях (60%), переписку в электронных письмах и мессенджерах (50%), интернет-сайт (48%), размещение электронной версии годового отчета в сети (48%). Менее эффективными признаны: сообщения в корпоративных мессенджерах (32%), рассылка годового отчета по электронной почте (29%), распространение печатной версии годового отчета (22%), размещение на флипчартах и досках (18%). Лучшим способом убеждения признано личное общение, что в большой организации всегда сложно реализовать.

В итоге отметим, что отчет в представлении опрошенных уже входит в систему коммуникаций с их внешними и целевыми группами. Далеко не все респонденты признают его главным средством, но готовы присмотреться к инструментам, позволяющим сделать его одним из важных элементов позиционирования организации, что и является одной из целей конкурса Форума Доноров.

5. Распространение отчета

Подготовленный годовой отчет не имеет смысла, если не будет доведен до сведения своих аудиторий. И здесь имеет значение система распространения итогового документа, а также его вид и формат.

Планирование распространения отчета

Ответы участников на вопросы позволяют предположить, что большинство организаций не планирует распространение отчета. Для 40% это перечень конкретных адресов получателей, для 42% — общие представления о том, кто может его получить, для 13% — отсутствие плана вообще, а 5% затрудняются с ответом.

Далее выясняется, что у 25% участников есть список адресов всех получателей отчета, у 37% — частичный список, общее представление о персонах — у 23%, не отслеживают распространение отчета 11% респондентов и 4% затруднились с ответом.

Очевидно, что в российской практике отдельная и целенаправленная кампания по распространению отчета редкость, и НКО часто ограничиваются простой рассылкой по своей адресной базе.

Саратовская региональная общественная организация Центр вынужденных переселенцев «Саратовский источник»

Фонд развития Омской области имени С.И. Манякина

Омская региональная общественная организация «Сибирский центр казахской культуры «Молдір» (Прозрачный)

Благотворительный фонд помощи детям с онкологическими заболеваниями «Настенька»

Челябинский региональный благотворительный фонд «Мост»

Верещагинская общественная организация ветеранов (пенсионеров) войны, труда, вооруженных сил и правоохранительных органов Пермского края

Благотворительный фонд помощи тяжелобольным детям «Добро»

Фонд управления целевого капитала Томского политехнического университета



Вологодская региональная общественная организация «Центр популяризации научно-технического творчества в молодежной среде «Созидание»

Благотворительный фонд «Система»

Кемеровская региональная общественная организация «Ресурсный центр поддержки общественных инициатив»

Кемеровская региональная общественная организация «Союз молодежи Кузбасса»

Благотворительный образовательный фонд «Мархамат»

Благотворительный фонд помощи детям, страдающим заболеванием буллезный эпидермолиз «БЭЛА. Дети-бабочки»

Частное учреждение дополнительного профессионального образования «Экологический консалтинговый центр»

Каналы распространения отчета

Самым популярным каналом распространения отчета стала рассылка по электронной почте — быстрый, но, увы, не слишком эффективный способ, подчас воспринимаемый адресатом как спам. И наименее используемым каналом доставки документа является почта или курьер, поскольку этот способ доставки устарел (почтой сейчас отправляют служебные документы, требующие физической подписи). Все остальные способы распространения отчета — это раздача его бумажной версии при личной встрече, на своих и чужих мероприятиях.

Обратим внимание на 12% участников опроса, раздающих печатную версию на презентации отчета. Это свидетельствует не столько о малой популярности такого способа распространения, сколько об отсутствии практики публичного представления документа. Самое очевидное использование годового отчета для опрашиваемых — вручить его имеющимся и потенциальным партнерам, представителям власти и донорам и надеяться, что он будет прочитан.

Прочие каналы распространения предпочитают всего 17%. До сих пор отчет воспринимается как локальный инструмент, не требующий креативного включения. Интересно, что именно понимается аудиторией под «другими каналами»: прежде всего сайт и социальные сети, публичные мероприятия с выступлением руководителя на различных встречах с благополучателями. Но есть организации, использующие свою отчетность при заполнении заявок на гранты и субсидии. Здесь отчет становится востребованным ресурсом для работы с грантодающими организациями.



Региональная общественная благотворительная организация помощи беженцам и мигрантам «Гражданское содействие»

Спортивный клуб «Спарта» - «Северная Спарта»

Региональное отделение Общероссийской общественной организации «Федерация спорта лиц с поражением опорно-двигательного аппарата» в Волгоградской области

Автономная некоммерческая организация поддержки и развития инноваций в социальной сфере «Эволюция и филантропия»

Тамбовская областная общественная организация «Молодежные инициативы»

Фонд содействия развитию образования, культуры и спорта «Институт воспитания строителей страны»

Челябинский региональный благотворительный фонд «Родная»

Практика использования отчета аудиториями

Некоторый скепсис по поводу возможностей отчета часто связан с убеждением, что его не читают. По данным исследования, 78% участников знают получателей, которые достаточно внимательно изучают их отчет, при этом 62% уверены, что большинство получателей пролистывают отчет, просматривают заголовки, иллюстрации, инфографику. Более того, 10% опрошенных известны случаи цитирования их отчета, а 25% считают, что получатели используют итоговый документ в своей работе. И только 6% участников конкурса уверены, что годовой отчет никто не читает. То есть большинство создателей документа имеют достаточно оснований предполагать, что он доходит до части аудитории и, более того, бывает ею востребован. Приведем несколько примеров.

Автономная некоммерческая организация «Центр проектных решений общественно активных школ» из Барнаула отмечает, что школы используют их показатели эффективности и результативности решения поставленных задач. Отчет некоммерческого партнерства «Региональный центр общественного контроля в сфере жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан» цитируют местные СМИ. Данные Общероссийского общественного благотворительного фонда «Российский детский фонд» фигурируют в тексте докладов руководителей Министерства труда и социального развития Омской области. Партнеры Межрегиональной общественной организации «Центр поддержки общественных инициатив» из Санкт-Петербурга приводили цитаты из годового отчета на своих мероприятиях: ставили в пример наши благотворительные акции и семинары.



Московский Благотворительный фонд помощи детям и взрослым с нарушениями иммунитета «Подсолнух» стал у спикеров конференций для медицинских специалистов примером видов помощи, которые могут оказывать фонды. Региональная благотворительная общественная организация «Вологодское общество защиты животных «Велес» после публикации годового отчета отвечает интересующимся представителям общественности в социальных сетях, и вопросы всегда есть, потому что документ внимательно читают.

Участники конкурса (46%) отмечают, что они сталкивались с внешними запросами на предоставление публичного отчета. И часть респондентов (36%) сообщили, что к ним никто не обращался за отчетными данными, кроме постоянных партнеров, но внимание партнеров имеет для работы организации важное значение. Вообще самым сильным побуждающим мотивом является давление стейкхолдеров: именно их запросы и формируют активную позицию организаций при подготовке итогового документа.

Отчет достигает значительной части аудитории и бывает ею востребован. Однако НКО, за редким исключением, не делают его распространение частью своей коммуникационной кампании и предпочитают предоставлять документ по требованию. В немалой степени это связано с традиционным форматом отчета — тяжеловесным и формальным документом, который читается только при необходимости. Считается, что он может быть востребован своими и не особо нужен внешней аудитории. Вполне возможно, что изменение формата подачи отчета и перевод его в современную форму в виде коротких текстов с иллюстрациями или познавательными лонгридами может изменить картину, и отчетом станет легче заинтересовать целевые аудитории организации.

6. Выводы

Исследование проекта «Точка отсчета» в 2018 году позволяет выделить несколько закономерностей. Остановимся на них подробнее:

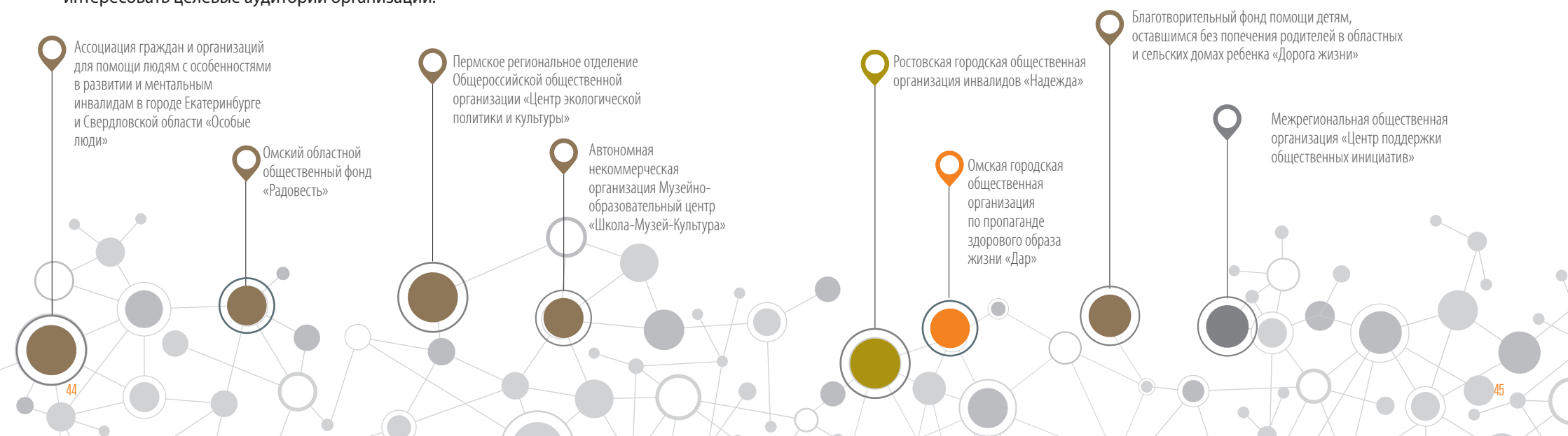
1. Интерес к конкурсу растет, и все больше организаций принимают в нем участие, а значит, появляется реальный интерес и осознание пользы итогового годового отчета на практике.

2. Почти все участники конкурса придерживаются идеи, что прозрачность и открытость являются необходимым условием развития организации и всего сектора.

3. Пока отчет как инструмент коммуникаций, позиционирования и продвижения организации не используется в полной мере. Участники только осваивают его коммуникационные возможности. Очевидно, что дальнейшая задача проекта — поддерживать движение в этом направлении через оценку экспертов и обучение.

4. Все больше организаций видят отдачу от подготовки отчета: он позволяет структурировать данные, планировать деятельность, убеждать стейкхолдеров и информировать журналистов и общественность. Отчеты все чаще цитируют не только СМИ, но и партнеры, власти, благополучатели.

5. Авторы годовых отчетов, учитывающих особенности целевых аудиторий, получают лучшие оценки экспертов конкурса, что подтверждает важность сегментирования аудитории и подбора формата, в наибольшей степени им соответствующего.



6. Интересные по форме и содержанию отчеты всегда находят свою аудиторию, и это не зависит от размера, масштабов и дохода организаций. Креативная составляющая является важным преимуществом организаций, ориентированных на эффективность годового отчета как инструмента коммуникации.

7. Основными мотивами организаций для подготовки отчета является поддержка принципов прозрачности и открытости, фандрайзинговые цели и возможность оценить свою работу для дальнейшего планирования деятельности и развития.

8. На стремление профессионально составлять отчеты в значительной степени влияют федеральные и местные грантовые конкурсы для НКО. Организации увидели, что отчет дает возможность экспертам правильно оценить их деятельность, подчеркнуть выгодные стороны и в нужном свете представить свои проекты.

9. Коммуникационная роль отчета как средства продвижения организации еще недостаточно освоена. Очевидна необходимость обучения сотрудников организаций практикам позиционирования и продвижения отчета. В особенности представителей малых НКО из регионов. Частично эта задача решается в рамках школы отчетности и медийного проекта конкурса «Точка отсчета».

10. В целом, по мнению участников, конкурс «Точка отсчета» выполняет роль драйвера развития практики отчетности НКО в России, влияет на формирование практики открытости и прозрачности. Акценты, которые ежегодно ставит конкурс, позволяют участниками посмотреть на знакомый им инструмент с разных сторон.

Как быть услышанным

*Наталья Медведева,
руководитель проектов Форума Доноров*



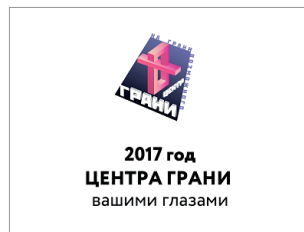
Конкурс «Точка отсчета» ориентирован на создание доверия между обществом и некоммерческим сектором. Благодаря ему организации учатся правильным коммуникациям, которые невозможны без открытой информации о работе организации, ее проектах и финансах. Кроме этого, информация должна быть хорошо структурирована и понятна основным аудиториям НКО: стейкхолдерами организации, ее благополучателям и сотрудниками. А для этого необходимо знать особенности целевых групп и их информационные запросы. Все от формата до стилистики работает на восприятие читателя. Поэтому эксперты оценивали отчеты не только с точки зрения достаточности и понятности представленной информации, но и релевантности подачи для основной части аудитории.



Мы постарались включить в данную статью примеры годовых отчетов, наиболее эффективно работающих на разные целевые аудитории.

1. Благополучатели, пользователи услуг и клиенты

Фонд «Центр гражданского анализа и независимых исследований «ГРАНИ» выпустил годовой отчет-ролик в формате 360°. Он был подготовлен для обычных людей, которые не будут вчитываться в тяжеловесные тексты, но готовы потратить 15 минут на то, чтобы посмотреть видео. В ролике члены команды рассказывают о проектах, результатах и финансах. Рассказывают так, чтобы любой житель Перми и регионов присутствия НКО понял и оценил работу этих людей. И эффект был достигнут: сотни пользователей Сети посмотрели отчет.



[Смотреть](#)

Автономная некоммерческая организация «Проект со-действие» (Служба помощи онкологическим больным «Ясное утро») тоже задумалась о том, как пойти навстречу аудитории. В итоге были созданы два документа: брошюра, включающая описание миссии, целей и задач организации, фотографии, высказывания и личные истории членов команды, а также факты о проектах, и собственно годовой отчет, в который вошли только результаты деятельности и финансовые показатели и на чтение которого достаточно десяти минут. Оба документа размещены на главной странице сайта.



[Читая](#)

[Читая](#)

2. Текущие и потенциальные доноры, грантодатели, спонсоры

Благотворительный фонд «Арифметика добра» активно занимается фандрайзингом. Типичная схема в этом случае — отправить обезличенный многостраничный документ с цифрами, графиками и фактами. Но в фонде решили обратиться к людям, которые работают в донорских организациях, поэтому от имени «Арифметики добра» со страниц отчета говорят конкретные сотрудники с именами, биографиями и фотографиями, а это уже личный подход, который, безусловно, работает.



[Читая](#)

Результаты деятельности НКО — и количественные, и качественные — это цифры. И они важны не только для бухгалтера. Донору важно знать, как расходуются его средства. И благотворительный фонд помощи детям и взрослым с нарушениями иммунитета «Подсолнух» знает, что показать. Минимум слов и максимум инфографики — показательный и убедительный.



[Читая](#)

Автономная некоммерческая организация дошкольного образования «Василек»

Благотворительный фонд «Добрый город Петербург»

Саратовская региональная общественная организация содействия в решении социальных и экологических проблем «Центр социально-правовых и природоохранных инициатив»

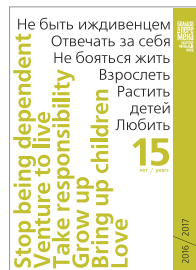
Межрегиональная благотворительная общественная организация - Российский комитет «Детские деревни – SOS»

Омская региональная общественная организация помощи людям, зависимым от наркотиков и алкоголя «Новая жизнь»

Псковская региональная общественная организация «Общество истории и культуры Островского уезда»

Омская региональная общественная организация поддержки социально незащищенных граждан «Мир добрых сердец»

Отчет не может быть «для всех», но можно придумать формат, который охватит сразу несколько целевых групп. Например, у благотворительного фонда содействия образованию детей-сирот «Большая Перемена», помимо основной, есть очень маленькая, но от этого не менее важная аудитория. Это доноры и попечители, владеющие только английским языком. Поэтому эта организация выпускает двуязычный отчет.



[Читать](#)

3. Широкая публика, жители страны, общественность

Санкт-Петербургская благотворительная общественная организация помощи бездомным «Ночлежка» нацеливает свои информационные сообщения на всех членов общества. Цифры с формулировкой «итога на проект» не всегда интересны и понятны: иногда эти суммы настолько велики, что обычному человеку сложно оценить их соотношение с общими результатами проекта. Поэтому «Ночлежка» приводит простую для восприятия цифру: сколько затрачено на единицу результата. Например, сколько стоит накормить одного бездомного в проекте «Ночной автобус». Или затраты на одну стирку в «Культурной прачечной». Или месячные расходы на содержание одного человека в «Реабилитационном приюте».



[Читать](#)

Стоит отметить отчет Благотворительного фонда помощи детям, страдающим заболеванием буллезный эпидермолиз «БЭЛА. Дети-бабочки». Фонд в этом году представил отчет в трех форматах: полный сверстный журнал — для аудитории, интересующейся деталями, краткая версия отчета — для тех, кто много знает о фонде и хочет увидеть основные цифры, и отчет-видеоролик — для распространения в социальных сетях и рассылки по электронной почте.



[Читать](#)



[Читать](#)



[Смотреть](#)

Когда мы делаем много, у нас возникает естественное желание рассказать обо всем. Обо всех проектах, программах, мероприятиях. Но, как известно, объем годового отчета ограничен временем, которое тратит на него адресат. И как в структуре организации все проекты группируются по направлениям, так и в годовом отчете уместно это объединение, что является разумным подходом к подаче информации. Именно так и сделал благотворительный фонд «Дорога к дому».



[Читать](#)

Автономная некоммерческая организация содействия лицам, имеющим проблемы со здоровьем «Центр развития инновационных социальных услуг «Социальное благополучие»

Омская областная общественная организация «Сибирские многодетные семьи»

Региональный общественный благотворительный фонд содействия культурному и спортивному развитию детей и молодежи «Дети мира»

Автономная некоммерческая благотворительная организация «Страна живых»

Благотворительный фонд «Содействие»

Благотворительный детский фонд «Виктория»

Омская региональная общественная организация инвалидов «Планета друзей»

Благотворительный фонд спасения тяжелобольных детей «Линия жизни»

«Золото» — как о нем говорят члены жюри

Годовой отчет — это лицо некоммерческой организации, инструмент общения с целевой аудиторией. Он должен быть ярким, насыщенным сведениями и информацией, побуждающим партнеров, доноров и волонтеров к активным действиям, но, с другой стороны, достаточно стройным и четким, чтобы у читателя не оставалось сомнений в правильности выбранного направления деятельности и стратегии развития. Соблюсти такой баланс достаточно сложно, но есть ряд правил, которые помогут организации создать качественный отчет, позволяющий продемонстрировать все стороны функционирования фонда/социально ответственной компании в целом.

Эксперты подчеркнули, что, к сожалению, организации зачастую не учитывают опыт коллег, чьи работы получили высокую оценку экспертов. Поэтому мы предлагаем ознакомиться с тем, что члены жюри пишут о «золотых» отчетах.



Автономная некоммерческая организация по оказанию услуг по уходу и присмотру за детьми «Помощь уставшим мамам»

Благотворительный фонд «Улыбка ребенка»

Карельская региональная общественная организация «Генеалогическое общество Карелии»

Благотворительный фонд «Альпари»

Автономная некоммерческая организация социальной поддержки и защиты населения «СоДействие»

Омское региональное отделение Российского общественного благотворительного фонда ветеранов (пенсионеров) войны, труда и вооруженных сил

Омская областная организация Общероссийской общественной организации ветеранов «Российский союз ветеранов»

Автономная некоммерческая организация «Центр социокультурной анимации «Одухотворение»



Обзор практики подготовки ежегодных отчетов НКО в США



Людмила Андриевская, приглашенный эксперт Форума Доноров, директор по исследованиям, CSR Matters, Virginia, США

Является ли годовой отчет обязательным? Зачем это делают НКО?

Рынок благотворительности в США очень большой. В среднем некоммерческий сектор составляет 5% Валового Внутреннего Продукта и около 10% рабочей силы на рынке США¹. В 2017 году в США было зарегистрировано более 1,5 млн НКО, которые конкурируют за государственное и частное финансирование. В этом году только от частных благотворителей (частные лица, фонды, корпорации, пенсионные фонды) НКО получили более 410 млрд долларов².

Благотворительный сектор — это огромный ресурс для некоммерческих организаций, однако для того, чтобы получать гранты и поддержку от частных доноров, НКО должны быть прозрачными и открытыми, делиться своими достижениями, демонстрировать эффективность программ и примерное финансовое управление

организацией. Годовой отчет является одним из ключевых документов, которые НКО готовят для существующих и потенциальных доноров о проделанной работе. В США годовые отчеты не требуют представлять ни федеральные, ни государственные структуры отдельных штатов. Однако это хорошо зарекомендовавшая себя традиция, которой следуют как маленькие, так и большие НКО.

Цели и аудитория годового отчета

Каждый донор, планируя стратегию или программу благотворительных инвестиций, ищет надежного партнера. В процессе принятия решений доноры оценивают потенциальных претендентов по таким критериям, как достижения, репутация, профессионализм команды и финансовое здоровье организации. У американских доноров есть много источников для сбора информации о работе и эффективности некоммерческих организаций, которые они собираются поддержать.

Информацию об организационной структуре, управлении и истории можно найти на различных ресурсах, в том числе на таких сайтах, как GuideStar и CharityNavigator, а также на сайте финансовой отчетности Бюро Внутренних Доходов (Internal Revenue Service). Большая часть такой информация собирается из открытых источников и не всегда в лучшем свете представляет НКО. А вот годовой отчет — это возможность рассказать о себе, изложить собственную историю, привлечь внимание и впечатлить интересующихся. Отчет — это мощный маркетинговый инструмент, который используется для демонстрации своей уникальной и впечатляющей работы и установления контактов с существующими и потенциальными донорами и стейкхолдерами.

Фонд Михаила Прохорова

Благотворительный фонд социальной и информационной поддержки для детей после кохлеарной имплантации и с нарушением слуха «Мелодия жизни»

Фонд поддержки лиц с нарушением развития и интеллекта «Лучшие друзья»

Красноярская региональная детско-молодежная общественная организация «Ассоциация любителей видео»

Ярославская региональная общественная организация «Союз молодых предпринимателей»

Региональное отделение Общероссийской общественной организации «Союз армян России» в Ульяновской области

Автономная некоммерческая организация содействия семьям, воспитывающим детей с ограниченными возможностями здоровья «Солнце для всех»

Фонд поддержки общественных инициатив местного сообщества «Вятская соборность»

Цели годового отчета: показать успехи, достигнутые организацией за отчетный период, выразить признательность сотрудникам, донорам, а также побудить потенциальных доноров и добровольцев к поддержке работы организации. Киви Лерокс Миллер в своем блоге о коммуникациях для НКО-сектора³ отмечает, что все годовые отчеты независимо от размера и формата должны включать следующие основополагающие элементы:

- Достижения.
- Истории реальных людей.
- Финансовый отчет.
- Благодарность.
- Призыв к действию.

Каждая организация составляет годовые отчеты в соответствии с требованиями своей целевой аудитории. Как правило, американские организации нацелены на нынешних и потенциальных доноров — частных лиц, фонды, корпорации или государственные структуры.

Для того чтобы заинтересовать частных лиц в своей работе, НКО необходимо установить с ними эмоциональную связь, чтобы нынешний или предполагаемый донор захотел стать причастным к эффективной и вдохновляющей работе организации. Для этого в годовых отчетах используют личные истории, фотографии и другие визуальные элементы, которые показывают, как программы этой организации изменили и улучшили качество жизни благополучателей. Для этой аудитории важны как визуальная презентация, так и проникновенные истории.

Для институциональных доноров (правительств, корпораций, благотворительных фондов) в годовых отчетах очень важно видеть результаты работы организации. Эти

доноры, как правило, придерживаются определенной философии и миссии в своей деятельности и поэтому поддерживают только те организации, миссия которых им созвучна. Таким донорам в годовых отчетах важно видеть информацию о миссии НКО, понимать, насколько успешно она выполняется, статистику о программных достижениях и эффективном управлении финансовыми ресурсами.

Статистика из годовых отчетов часто используется в своей отчетности донорами — попечительскими советами и государственными структурами. Поэтому многие американские НКО включают статистику и инфографику с результатами своей работы в годовые отчеты, а также предлагают краткий анализ своих достижений.

Структура стандартного годового отчета

Как правило, структура годовых отчетов в США мало отличается от лучших практик в Европе и России. Отчеты обычно состоят из таких частей:

- Обращение руководства НКО.
- Описание миссии организации.
- Основные достижения за отчетный год.
- Краткая информация об основных программах.
- Истории о донорах.
- Финансовая отчетность — доходы и расходы.
- Список доноров за отчетный год.
- Список руководителей организации и попечительского совета.
- Контактная информация.

Для того чтобы лучше понять цели и формат различных частей отчета, я представляю более подробное описание.



Обращение руководителя организации

Традиционно годовой отчет НКО в США начинается обращением руководства организации. Это может быть исполнительный директор, глава или другие члены Попечительского совета. В этом обращении излагается организационная миссия, цели и видение того, как достижения прошлого года приблизили организацию к исполнению ее миссии. Руководители часто описывают результаты и новые инициативы отчетного периода, а также дают представление о масштабах деятельности организации и ее финансах. Если читатель ничего не знает о данной организации, это обращение помогает понять, что делает организация, каким образом и в каком стратегическом направлении движется.

Истории о донорах

Поскольку одна из целей отчета — поблагодарить доноров, НКО всегда стараются включать информацию о программах, которые они поддерживают. Делают это обычно с двойной целью. Первая — показать результаты своих самых больших и эффективных программ. Второе — дать понять потенциальным донорам и стейкхолдерам, что организация работает качественно и ей можно доверять.

Например, если организация получает гранты от таких влиятельных доноров, как Фонд Билла и Мелинды Гейтс, Фонд Форда или Агентство по Международному Развитию США, это значит, что организация прошла жесткий отбор, и все ее структуры работают слаженно и эффективно. Есть несколько исследований, которые показывают, как гранты от известных организаций и фондов позитивно влияют на получение финансирования от других доноров.

В исследовании «Как Билл и Мелинда Гейтс увеличивают пожертвования других доноров?» описано, как публичная информация о грантах Фонда помогла американской международной организации Techno Serve увеличить количество доноров. В своей консалтинговой практике я также видела немало примеров, когда большой и влиятельный донор своей поддержкой открывает путь НКО к множеству других источников финансирования.

Истории о крупных институциональных донорах в годовых отчетах обычно информируют о том, какие проекты поддерживаются донором, в какой период и что уже достигнуто в результате таких программ. Большая американская НКО CARE в своем последнем годовом отчете за 2017 год представляет информацию о 10 больших донорах (страницы 6-11)

Такое большое количество историй о донорах является исключением и связано с размером организации. В 2017 году оборот CARE составил 610 млн долларов, а ее филиалы работают как минимум в 90 странах. Чем меньше организация, тем меньше информации о донорах включено в отчеты.

Если целевой аудиторией организации являются частные лица, то в отчетах, как правило, рассказываются личные истории конкретных доноров. Истории о том, как они помогли организации достичь успехов. При работе с частными лицами необходимо дать читателю почувствовать свою принадлежность к чему-то большому и важному и побудить к новым действиям.



[Читать](#)

Местная общественная организация ветеранов (пенсионеров) войны, труда, вооруженных сил и правоохранительных органов Еловского муниципального района Пермского края

Местная общественная организация ветеранов войны и труда открытого акционерного общества «Соликамский магниевый завод» г. Соликамск

Чайковская районная организация ветеранов войны, труда, вооруженных сил и правоохранительных органов

Частинская районная общественная организация ветеранов (пенсионеров) войны, труда, вооруженных сил и правоохранительных органов

Региональная общественная организация «Детское творческое объединение ЮНПРЕСС»

Автономная некоммерческая организация «Центр равных возможностей для детей-сирот «Вверх»

Региональный общественный фонд гуманитарной помощи «Пчелка»

Финансовая отчетность и что можно из нее узнать

Финансовая отчетность, аналогично передовой практике в Европе и России, включает информацию о том, откуда поступают средства и как они расходуются. Некоммерческие организации США, как правило, включают в финансовую секцию отчета диаграммы доходов и расходов, а также дают краткое описание финансового состояния организации. Каждая НКО в США ежегодно проходит аудит своей финансовой деятельности (за подобные услуги организация платит сама), и, как правило, ко времени подготовки отчета финансовый аудит еще не закончен. В таких случаях организации включают предварительные финансовые данные, а по завершении аудита обновляют информацию.

Как консультант по фандрайзингу и корпоративной социальной ответственности я работаю с десятками некоммерческих организаций. Каждый раз, когда мне необходимо быстро получить информацию о новой НКО, я использую годовой отчет в качестве первоисточника. Мой обзор обычно начинается с финансового раздела, чтобы увидеть масштабы работы организации. Мне всегда интересно узнать, какой процент частного и государственного финансирования в портфеле организации. В разделе «поступления» организации указывают суммы, полученные от частных и государственных доноров. Соотношение частных и государственных поступлений — очень хороший индикатор того, как построена работа НКО, какие работники преобладают в ее структуре и какова общая культура организации.

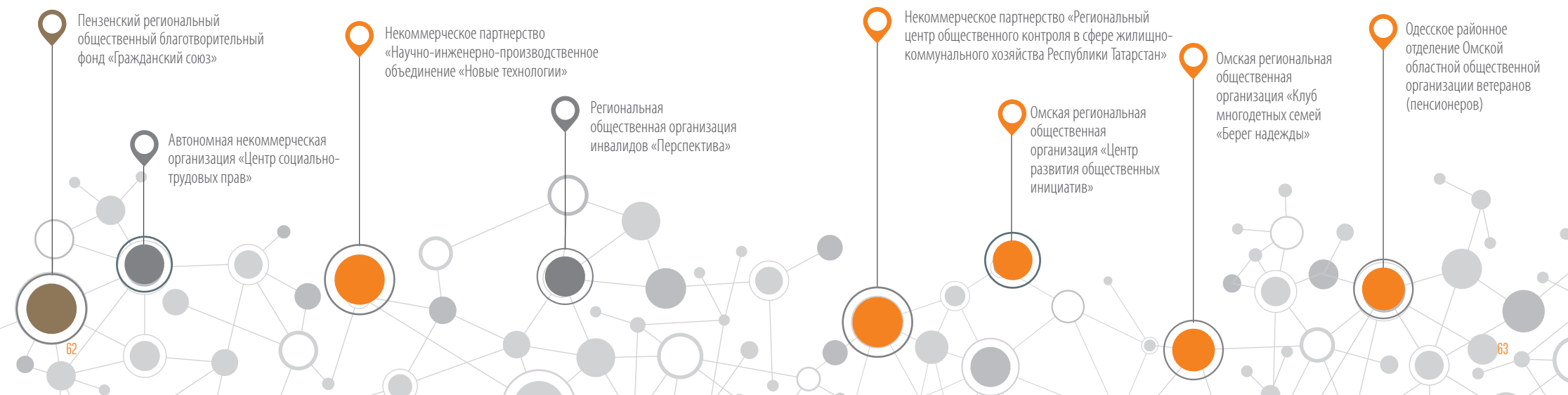
Например, работа с государственным финансированием требует более строгой и трудоемкой документации, соблюдения множества законодательных актов и положений, а также скрупулезной отчетности. Поэтому НКО организуют свои ресурсы в соответствии с требованиями государственных контрактов. Они тратят больше на

юристов, специалистов по отчетности, специализированных бухгалтеров и меньше ресурсов на фандрайзинговые и маркетинговые команды.

Некоммерческие организации, которые имеют большую долю частного финансирования в своих портфелях, привлекают более крупные команды фандрайзеров, маркетологов и специалистов по исследованию доноров. Исследования доноров (prospect research) — это поиск информации о потенциальных донорах. Исследователи доноров имеют в распоряжении несколько платных баз данных для поиска доноров (Foundation Center Online Directory, WealthEngine, LexisNexis), а также публичную информацию о частных лицах, фондах, корпорациях и о том, какие организации и темы они поддерживали в прошлом. Большие НКО, такие как World Vision, CARE, Save the Children, Doctors Without Borders, обычно имеют до 30 фандрайзинговых сотрудников, среди которых всегда есть специалисты по исследованию доноров. В маленьких организациях исследования доноров совмещают с другими фандрайзинговыми функциями.

Такие НКО разрабатывают и реализовывают сложные фандрайзинговые стратегии, ведут исследования по определению доноров, разрабатывают различные кампании для привлечения доноров и готовят коммуникационные материалы.

Например, в Вашингтоне, округ Колумбия, где многие международные НКО получают большую часть своего финансирования от правительства, организации, как правило, имеют маленькие фандрайзинговые и маркетинговые команды, но большие команды специалистов по государственным контрактам, специалистов по мониторингу и оценке, а также специализированных бухгалтеров. Спрос на специалистов в области мониторинга и оценки значительно вырос за последние десять лет в сообществе международной помощи в США, поскольку правительство ввело новые, более жесткие правила отслеживания результатов программ, финансируемых государством.



Некоторые отличия годовых отчетов в России и США

Годовые отчеты НКО в России включают, как правило, подробную информацию о проектах. Американские отчеты представляют краткую информацию только о самых больших или самых эффективных программах. Это делается в целях экономии времени читателей, а также для того, чтобы продемонстрировать глубину своих достижений.

Еще одно различие между годовыми отчетами в Европе/России и США заключается в том, что американские организации, как правило, не включают диаграмму о своей организационной структуре и функциях, а только представляют список руководства и сотрудников организации, а также состава Попечительного совета.

Организационная структура каждой НКО заложена и описана в уставных документах (by-laws). Каждый из 50 штатов имеет свои требования к уставным документам НКО, и описание структуры организаций может быть сложным материалом для публичного пользования. Подобная информация обычно нужна для внутреннего использования — для встреч Попечительского совета и аудиторских компаний. Несмотря на то, что многие эксперты рекомендуют включать информацию о структуре организаций, такая информация в американских годовых отчетах встречается редко. Что касается информации о сотрудниках и руководстве организации, то их упоминание является своего рода благодарностью за проведенную работу.

Как готовят годовые отчеты небольшие организации?

Моя бывшая коллега, которая возглавляет маркетинговый отдел небольшой НКО и уже больше 10 лет работает в третьем секторе, на мой вопрос о необходимости годового отчета ответила: «Если у вас есть хотя бы один донор, вам необходимо готовить годовой отчет». Следуя этой традиции, даже маленькие некоммерческие

организации в США стараются составлять годовые отчеты. И практика показывает, что отчет не обязательно должен быть совершенным средством коммуникаций на 30 страниц. Часто небольшие НКО готовят буквально несколько страниц о том, что произошло в отчетном году, благодарят доноров и предоставляют краткую информацию о своем финансовом положении. Такие отчеты обычно включают только факты без трогательных историй и сложной инфографики.

Это может быть веб-страница или короткий документ, который легко распечатать и разослать адресатам или взять на встречу с потенциальным донором. Такие короткие отчеты могут быть подготовлены очень быстро и не всегда требуют привлечения копирайтера или дизайнера.

Примеры отчетов небольших организаций

Маленькие организации используют разные идеи при подготовке годовых отчетов. В своей практике я видела отчеты всего на двух страницах, где было несколько цифр, немного фактов о работе организации и благодарности донорам.

Годовой отчет маленькой ассоциации в штате Айдахо — The Idaho Trails Association, которая продвигает туристические маршруты в штате, — состоит всего из восьми страниц.

Этот отчет включает минимум информации, и в нем отсутствуют истории, но он соответствует основным требованиям стандартных отчетов, упомянутых в начале этого обзора: а) краткая информация об организации и Попечительском совете, б) достижения, в) финансовый отчет, г) благодарность донорам, д) призыв к действию. Оригинальность этому отчету придают



[Читать](#)



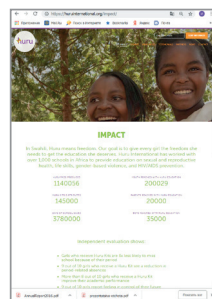
захватывающие фотографии парков штата. Структура отчета построена следующим образом:

- Страница № 1 — краткое описание миссии и цели организации, фото;
- Страница № 2-5 — статистика и описание программ, фотографии;
- Страница № 6 — упоминание самых крупных доноров и финансовая информация, представленная в двух графиках (доходы, расходы);
- Страница № 7 — мысли о будущем организации в целом и мнение директора организации;
- Страница № 8 — благодарность донорам, приглашение стать членом ассоциации, а также контактная информация организации.

Отчет The Idaho Trails Association совсем небольшой, но в нем есть достаточно информации об организации и проделанной ею работе.

Еще один пример — это одна из моих любимых организаций — Huru International.

По американским меркам она маленькая — организация с годовым бюджетом не более двух миллионов долларов и около десяти сотрудников, но делают они очень интересную и масштабную работу. Huru International не составляет традиционный годовой отчет, а предоставляет результаты своей работы на одной из страничек веб-сайта под заглавием «Результаты».



[Читать](#)

Huru на языке суахили означает «свобода». Миссия организации — дать возможность школьницам переходного возраста в Кении и Танзании не пропускать школу из-за менструального цикла. Во многих странах Африки девочки не ходят в

школу в это время, поскольку у них нет возможности купить прокладки, и они вынуждены оставаться дома. Huru International предлагает решение этой проблемы с помощью обучающих программ и бесплатных многоразовых прокладок. Команда Huru International производит многоразовые прокладки для девочек в трущобах Найроби, что дает работу приблизительно 100 местным жителям. Параллельно организация проводит обучающие семинары в школах и бесплатно раздает наборы с прокладками, мылом и нижним бельем. Обучающие программы проводятся сотрудниками организации не только для школьниц, но и для родителей, учителей, а также мальчиков. Тренинги направлены на большее понимание проблематики, темы репродуктивного здоровья, гигиены, предупреждения ВИЧ и других болезней.

Страница с результатами работы Huru International очень емко представляет данные о том, сколько продуктов гигиены было произведено, сколько школьниц, родителей, учителей и мальчиков получили информационные услуги, насколько позитивно программа повлияла на посещаемость школы участниками программы. Кроме веб-странички, Huru International использует видеотчет в Сети о своей работе и целях на ближайшее будущее, <https://huruinternational.org/>.

Еще хотелось бы привести пример годового отчета небольшой организации Third Way Center (в переводе значит «Третий Путь») в Денвере, штат Колорадо. Эта организация интересна тем, что работает с очень сложной тематикой — помогает «трудным» подросткам, которые в связи с травматическим прошлым или жизненными обстоятельствами часто оказываются в местах лишения свободы или бездомными.

Как правило, это подростки, в том числе сироты, которые прошли через серьезные психологические травмы и насилие (сексуальное насилие, насилие в семье, торговля людьми) и страдают от различных последствий, таких как наркомания, ал-



коголизм. Организация Third Way Center берется помогать самым трудным подросткам, которым не помогли специалисты или их семьи и на которых махнули рукой. Здесь часто оказываются сироты, которым не смогли помочь в нескольких приемных семьях.

Опыт этой организации интересен тем, что основными донорами являются несколько государственных структур штата Колорадо, занимающиеся вопросами здравоохранения, пенитенциарной системы, образования и профессиональной подготовки. Получатели услуг организации Third Way Center живут в специальных центрах, где им оказывается высококвалифицированная медицинская помощь, проводится обучение, консультации специалистов профессиональной подготовки. В отчете за 2016 год организация указывает, что помогла 211 подросткам и 9 младенцам.

Сам отчет достаточно прост, но имеет всю необходимую информацию по стандартам, описанным в этой статье. Например, в отчете есть информация о целях организации, ее программах, обращении руководства организации, статистика достижений, история одного благополучателя, а также финансовая информация. В отчете нет множества историй или фотографий, а также отсутствует сложная инфографика. Но в нем есть основная информация об организации и о том, как она работает с местным сообществом, чтобы помочь сложным подросткам строить жизнь, не попадать в тюрьмы или не жить на улицах. Отчет на 16 страницах состоит из следующих пунктов:

- Страница № 1-3 — описание целей организации и основных программ;



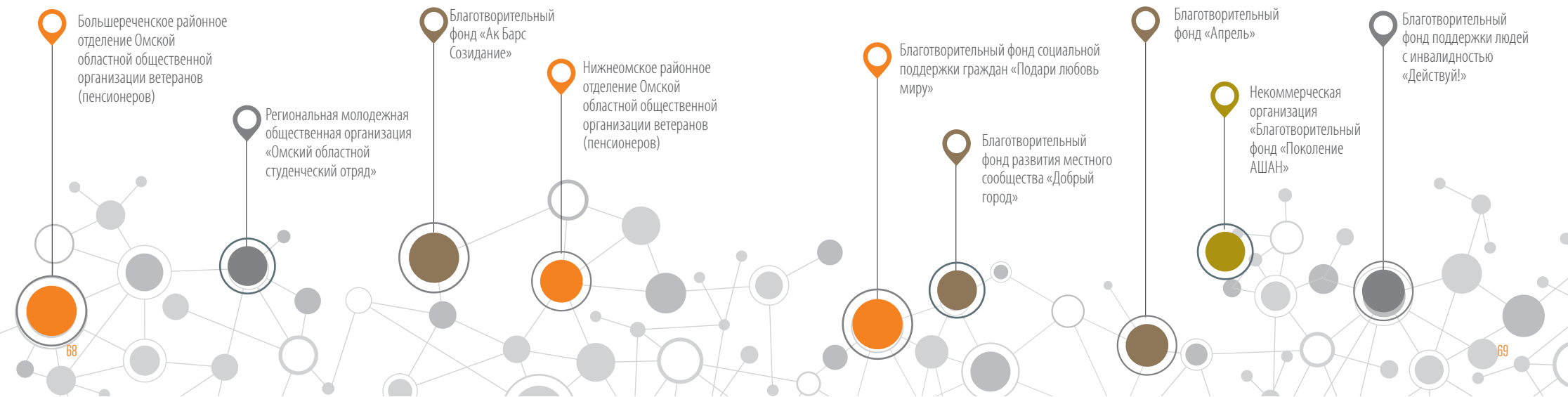
[Читать](#)

- Страница № 4 — письмо исполнительного директора об основных достижениях и важных мероприятиях года;
- Страница № 5 — статистика о благополучателях;
- Страница № 6 — статистика достижений за год (включая количество сессий терапии и так далее);
- Страница № 7 — успешная история участницы программы со ссылкой на видео;
- Страница № 8-11 — информация о поддержке местного сообщества;
- Страница № 12 — финансовая отчетность;
- Страница № 13 — список руководства и основных сотрудников;
- Страница № 14 — список основных доноров;
- Страница № 15 — информация о налоговых привилегиях для доноров;
- Страница № 16 — адрес и контактная информация.

Кто занимается подготовкой годовых отчетов?

Как правило, подготовкой годовых отчетов руководят фандрайзинговые сотрудники в тесном сотрудничестве с отделом коммуникаций, программными специалистами, руководством организации и финансовым отделом.

Сотрудники отдела коммуникаций часто выбирают определенную концепцию, в соответствии с которой раскрывают всю необходимую информацию в историях и фотографиях. Например, упомянутая ранее организация CARE озаглавила свой последний отчет «Продвигаем изменения в тяжелые времена» (Powering Change In Extraordinary Times) и рассказывает о своих проектах по всему миру.



Годовой отчет французской организации «Врачи без границ» под названием «Изгнанные из Дома» (Forced from Home) раскрывает тему, как организация помогает беженцам во всех горячих точках планеты.

Какие ресурсы используют небольшие НКО для подготовки отчетов?

Многие организации, не имеющие собственных фандрайзинговых и коммуникационных сотрудников, могут доверить сбор информации для отчета любому сотруднику или волонтеру. Роль добровольцев в работе американских НКО имеет огромное значение. Все НКО, с которыми я пересекалась в своей работе, систематически работают над созданием сети волонтеров. Первыми добровольцами становятся, как правило, члены Попечительского совета — это люди, обладающие большим и разносторонним опытом, которые готовы делиться своими знаниями без финансового вознаграждения.

А начинается добровольческое движение с воспитания в школе, где дети привлекаются к работе различных местных организаций, которые помогают бездомным, собирают игрушки для малоимущих или конфеты после Хэллоуина. Многие трудятся добровольно в школах, церквях и прочих организациях.

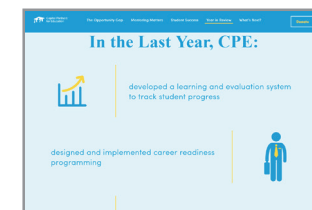
Американские корпорации, в частности, всячески продвигают добровольческие проекты среди своих сотрудников. Многие поддерживают сразу несколько волонтерских инициатив, когда их сотрудники жертвуют свои услуги или время на добровольческие проекты с НКО, а корпорация часто оплачивает добровольную работу своих сотрудников (время оговорено в специальном документе организации). Пользуясь такими мощными добровольческими традициями, НКО используют эти ресурсы и всегда стараются иметь в запасе волонтеров с определенной квалификацией.

Добровольцем для составления отчета может стать член Попечительского совета с коммуникационным опытом, который возглавляет работы по подготовке отчета при поддержке программного персонала. Это также может быть любой специалист из частного сектора (дизайнер, бухгалтер, редактор), который предоставляет бесплатные услуги организации. Иногда подготовкой годового отчета может руководить член Попечительского совета, который имеет финансовое образование и опыт. В этом случае этот сотрудник привносит специальные знания и опыт по точному представлению данных в финансовой секции отчета.

Новое течение — электронные отчеты

С развитием технологий и ростом объема потребляемой информации все больше некоммерческих организаций создают интерактивные годовые отчеты. Они содержат видео, инфографику и элементы, которые облегчают восприятие материала читателем.

Например, небольшая организация Capital Partners for Education, которая занимается наставнической программой для школьников из малоимущих семей в Вашингтоне, округ Колумбия, выпускает только электронную версию отчета и делает это очень хорошо. Отчет создан на одной из страниц веб-сайта организации, содержит очень мало текста, зато включает видео, анимацию, а также впечатляющие статистические данные о работе и успехах организации. <http://cpfe.org/2017AnnualReport/#review>



По мере того, как читатели просматривают отчет, они проникаются историей организации с 2017 года и видят результаты ее работы. В этом отчете много внимания уделяется персональным историям детей, которые прошли наставническую про-

Специализированный фонд целевого капитала «Фонд поддержки исторических и культурных исследований «Истоки»

Благотворительный фонд содействия некоммерческим организациям в сфере образования, науки, культуры, медицины и социальных программ «Друзья»

Благотворительный фонд развития города «Фонд Новый Ангарск»

Благотворительный фонд помощи тяжелобольным детям «ЖИВИ»

Ассоциация социально-ориентированных некоммерческих организаций «Благотворительное собрание «Все вместе»

Благотворительный фонд содействия семейному устройству детей-сирот «Измени одну жизнь»

Благотворительный фонд «В твоих руках»

Некоммерческая организация «Благотворительный фонд «Даунсайд Ап»

грамму и представили короткие комментарии о своем опыте участия в программе. В подобном формате, однако, организация представляет минимум информации о своем финансовом положении. Но при желании эту информацию можно найти на специализированных веб-сайтах, о которых я рассказывала в начале, таких как GuideStar.

Еще один пример, набирающий популярность, — это цифровые отчеты, которые обновляются чаще, чем один раз в год. Молодежная организация DoSomething.org, которая поддерживает инициативы гражданской активности, обновляет свой отчет каждый квартал.

Do Something работает в основном с молодыми донорами и, соответственно, ориентируется на более современный стиль подачи информации с большим количеством образов, оригинальной инфорграфики, нестандартных заголовков и иногда просто смешных комбинаций текста и снимков. В отчете есть очень оригинальная секция о сотрудниках организации и краткое описание того, чего они достигли в отчетный период. Этот отчет — один из самых живых и энергичных из тех, которые я просмотрела в процессе подготовки обзора, и он заслуживает большой похвалы.



[Читать](#)

Годовой отчет для НКО в США — это сильный маркетинговый инструмент, который используется для демонстрации своей уникальной и впечатляющей работы по установлению контактов с донорами и другими заинтересованными стейкхолдерами. Сколько организаций, столько и вариаций годовых отчетов.

Практика НКО в США показывает, что отчет не обязательно должен быть утонченным совершенством коммуникаций на 30 страниц: это может быть несколько страниц о достижениях организации и благодарность донорам и сотрудникам. И какой бы маленькой организация ни была, многие НКО в США находят ресурсы, в том числе и волонтерские, для подготовки годовых отчетов.

Источники:

- <https://nccs.urban.org>
- <https://www.urban.org>
- <http://www.nonprofitmarketingguide.com>
- <https://www.councilofnonprofits.org>
- <https://www.donorsearch.net>
- <https://www.networkforgood.com>
- <https://blog.arreva.com>
- <https://www.care.org>
- <http://www.idahotrailsassociation.org>
- <https://huruinternational.org>
- <http://cpfe.org>

¹<https://nccs.urban.org>

²<https://store.givingusa.org>

³<https://www.nonprofitmarketingguide.com/resources/>

Общественная организация территориальное общественное самоуправление города Ульяновска «Мостовая слобода»

Региональный информационно-ресурсный фонд

Благотворительный фонд «Красивые дети в красивом мире»

НФПК — Национальный фонд подготовки кадров

Партнеры проекта

Информационно-организационные партнеры



Общественная палата Российской Федерации



Общероссийский гражданский форум



Комитет гражданских инициатив



Ассоциация специалистов по оценке программ и политик (АСОПП)



D-Group.Social



Ассоциация «Благотворительное собрание «Все вместе»



Добро Mail.Ru



Теплица социальных технологий

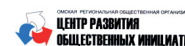
Региональные партнеры



Межрегиональный общественный фонд «Сибирский Центр Поддержки Общественных Инициатив», г. Новосибирск



БО Фонд «Центр социальных программ», г. Красноярск



Центр развития общественных инициатив, г. Омск



Некоммерческая организация Фонд поддержки социальных инициатив «Содействие», г. Пермь



Благотворительный Фонд «Добрый город Петербург»



Центр развития НКО при Общественной палате Ульяновской области



Юридический Центр «Гарант», г. Тамбов



РО «Федерация спорта лиц с ПОДА» Волгоградской области



Некоммерческая организация «Фонд поддержки гражданских инициатив», г. Вологда



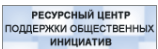
Региональная благотворительная общественная организация «Архангельский Центр социальных технологий «Гарант»



АНО «Ресурсный центр поддержки некоммерческих организаций Воронежской области «Воронежский Дом НКО»



АНО «Камчатский краевой центр поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций»



Кемеровская региональная общественная организация «Ресурсный центр поддержки общественных инициатив»



Нижегородская Ассоциация Неправительственных Некоммерческих Организаций «Служение» — Центр развития общественных инициатив



Центр устойчивого развития Псковской области



Региональный благотворительный фонд «Самарская губерния»



Автономная некоммерческая организация поддержки развития социальных инициатив «Консультации и методики для НКО», г. Тольятти



Саратовский региональный общественный фонд поддержки гражданских инициатив «Общество и право»



Центр НКО, г. Тверь



Благотворительный фонд «АК БАРС СОЗИДАНИЕ», г. Казань



Фонд гражданских инициатив Югры

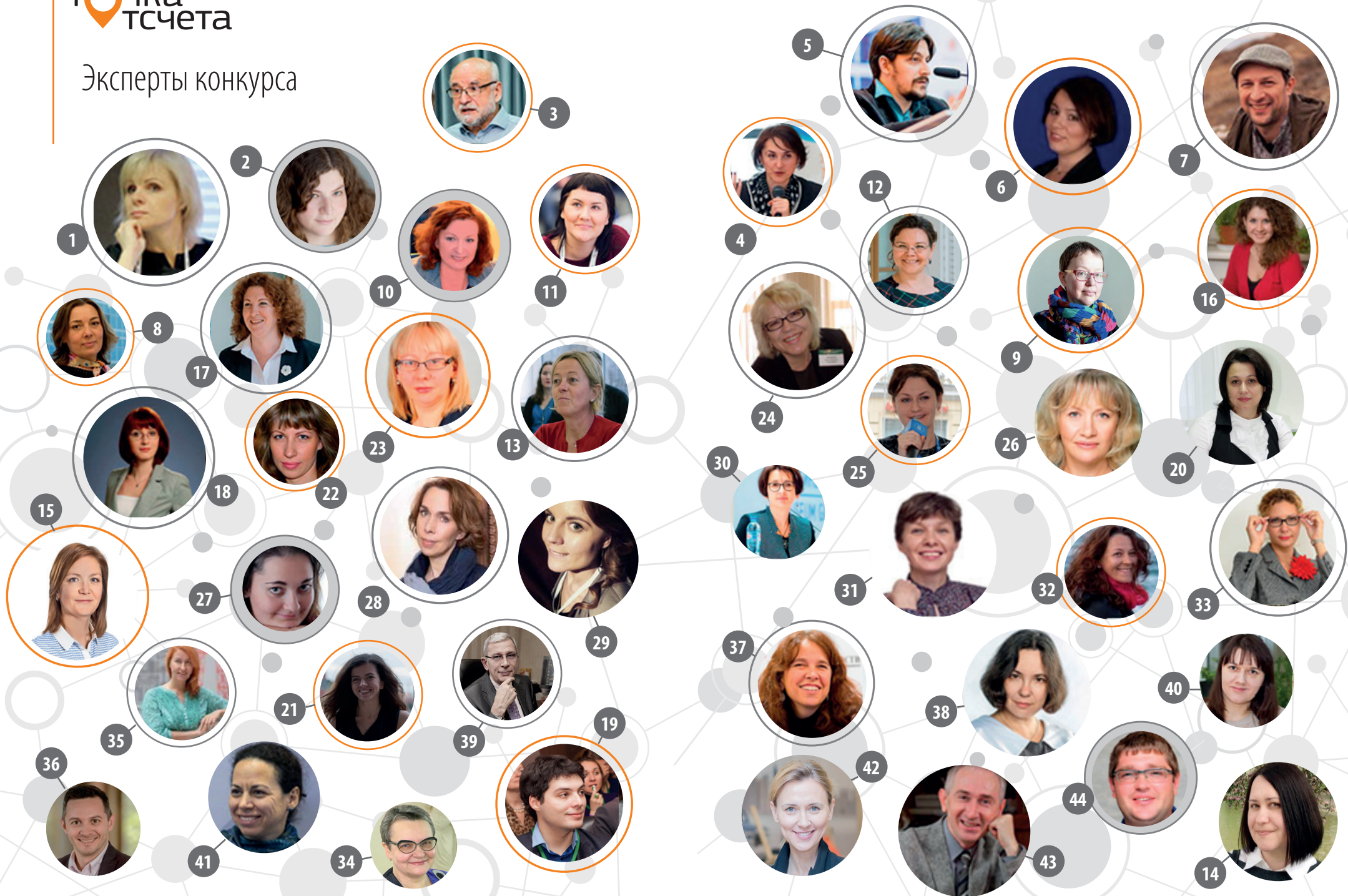


Некоммерческая организация «Гарантийный фонд поддержки малого предпринимательства Ямало-Ненецкого автономного округа»



АНО «Ресурсный центр поддержки некоммерческих организаций и гражданских инициатив», г. Ярославль

Эксперты конкурса



- 1 **Татьяна Акимова**,
исполнительный директор РБФ «Самарская губерния», член Партнерства фондов местных сообществ
- 2 **Александра Бабкина**,
руководитель проекта Добро Mail.ru
- 3 **Вячеслав Бахмин**,
эксперт в сфере благотворительности и развития гражданского общества
- 4 **Татьяна Бачинская**,
главный редактор сайта и журнала «Бизнес и общество», исполнительный директор Центра развития филантропии «Сопричастность»
- 5 **Иван Беггин**,
директор, учредитель АНО «Информационная культура»
- 6 **Надежда Брейман**,
внештатный преподаватель кафедры редакционно-издательского дела факультета журналистики МГУ и МИТРО; внештатный корреспондент Агентства социальной информации; редактор-ведущая новостей на радиостанции «Радио 1» — Первое Подмосковное
- 7 **Владимир Вайнер**,
директор Фонда развития медиапроектов и социальных программ Глэдвэй
- 8 **Галина Григорьева**,
менеджер по устойчивому развитию, координатор программ Фонда Арконик, Арконик Россия
- 9 **Юлия Данилова**,
главный редактор портала о благотворительности «Милосердие.ru»
- 10 **Ольга Евдокимова**,
директор АНО «Эволюция и Филантропия»
- 11 **Татьяна Евлампиева**,
заместитель начальника отдела проектов межсекторного взаимодействия Департамента стратегического развития и инноваций Минэкономразвития России
- 12 **Ирина Ефремова-Гарт**,
руководитель направления Корпоративное гражданство, IBM Россия и СНГ, президент АСОПП, член Совета Форума Доноров
- 13 **Татьяна Задирako**,
исполнительный директор БФ поддержки и развития социальных программ «Социальный навигатор»
- 14 **Наталья Затева**,
специалист по управленческому консалтингу для некоммерческих организаций и социальному проектированию
- 15 **Ирина Иконникова**,
генеральный директор PHILIN
- 16 **Ольга Каверина**,
менеджер по корпоративной социальной ответственности и благотворительности PepsiCo Россия
- 17 **Наталья Каминарская**,
директор центра «Благосфера»
- 18 **Ирина Кедровская**,
заместитель директора Дирекции государственных интернет-проектов МИА «Россия сегодня», куратор социальных проектов «Социальный навигатор», «Найди меня, мама»
- 19 **Михаил Комиссаров**,
исполнительный директор Челябинского регионального ресурсного Центра поддержки и развития СО НКО
- 20 **Жанна Котова**,
генеральный директор фонда «Центра гражданских и социальных инициатив Югры»
- 21 **Светлана Лайша**,
руководитель отдела управления проектами D-Group.Social
- 22 **Марина Лепина**,
журналист, колумнист
- 23 **Анна Лыгина**,
ведущий специалист отдела социальной деятельности департамента внешних и корпоративных отношений «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани, Лтд.»
- 24 **Елена Малицкая**,
президент межрегионального общественного фонда «Сибирский центр поддержки общественных инициатив»
- 25 **Ирина Мерсиянова**,
директор Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ
- 26 **Марина Михайлова**,
директор Архангельского Центра социальных технологий «Гарант»
- 27 **Инга Моисеева**,
исполнительный директор D-Group.Social
- 28 **Мария Морозова**,
генеральный директор Благотворительного фонда Елены и Геннадия Тимченко
- 29 **Влада Муравьева**,
Программный директор Общероссийского гражданского форума

- 30 **Оксана Орачева,**
генеральный директор Благотворительного фонда Владимира Потанина
- 31 **Анна Орлова,**
председатель правления МБОО «Центр развития некоммерческих организаций»
- 32 **Ольга Павлова,**
главный редактор журнала о благотворительности «Филантроп»
- 33 **Людмила Пантелеева,**
эксперт в области создания и управления эндаумент-фондами, член Попечительского совета фонда целевого капитала ГМЗ «Петергоф»
- 34 **Алла Петрова-Лемачко,**
руководитель Департамента развития и внешних коммуникаций Свердловской филармонии
- 35 **Екатерина Плужник,**
начальник отдела корпоративной социальной ответственности Росбанка
- 36 **Роман Сколцкий,**
директор по развитию PHILIN
- 37 **Елена Тополева-Солдунова,**
директор Агентства социальной информации
- 38 **Татьяна Тульчинская,**
председатель Совета Ассоциации «Благотворительное собрание «Все вместе»
- 39 **Валерий Усов,**
бизнес-технолог, кандидат наук, научный руководитель Авторского Центра «NOTA BENE»
- 40 **Антонина Фролова,**
руководитель Ресурсного центра НКО Комитета общественных связей г. Москвы в ЮВАО
- 41 **Мария Черток,**
директор филиала Чаритиз Эйд Фаундейшн в России (CAF Россия)
- 42 **Лидия Шамихина,**
руководитель проекта информационного портала «Московская благотворительность»
- 43 **Олег Шарипков,**
исполнительный директор фонда «Гражданский Союз», заместитель председателя Партнерства фондов местных сообществ РФ
- 44 **Владимир Шутилин,**
руководитель направления социальных и благотворительных проектов Департамента регионального развития ПАО «Газпром нефть»

Над сборником работали: Александра Болдырева
Наталья Медведева
Игорь Цыкунов
Людмила Андриевская
Ирина Соколова
Олег Казаков
Павел Попов
Ольга Вохмянина
Ольга Карпова

Дизайн и верстка: Иван Петрович

Корректор: Светлана Левина



ТОЧКА ОТСЧЕТА 2018

+7 (499) 978-59-93

tochkao@donorsforum.ru

<http://www.donorsforum.ru/projects/tochka-otschyota/>