

Фонды местных сообществ: эффективная благотворительность

Опыт развития фондов местных сообществ в России

Издается в рамках Программы развития фондов местных сообществ в России при поддержке Фонда Ч.С. Мотта и Партнерства фондов местных сообществ.

Москва, 2006

Фонды местных сообществ: Эффективная благотворительность

Опыт развития фондов местных сообществ в России

(на рус. яз.)
М., 2005, ...с.

Составители сборника: В.Ю. Самородов, С.Б. Никифорова, Ю.Ю. Ходорова

Особую благодарность составители выражают Партнерству фондов местных сообществ за помощь в подготовке материалов для данного издания.

Ответственный редактор: О.В. Сестренский

Фонды местных сообществ на данный момент являются наиболее динамично развивающейся формой филантропии в России и в мире. Интерес к фондам растет как в регионах, так и у национальных государственных и коммерческих структур. Данный сборник рассказывает о десятилетнем опыте развития фондов местных сообществ в России. В сборнике представлено описание модели фондов, содержатся исторические экскурсы и рассказы от первого лица руководителей и сотрудников наиболее успешных российских фондов местных сообществ.

Российское представительство Charities Aid Foundation,
2005

Содержание

Приветствия читателям	4
Часть 1. Начало, или Чем заменить Рокфеллера	10
Стандартная уникальность	14
Характеристики фондов местных сообществ	16
“Действовать локально, мыслить глобально...”	27
Часть 2. Прорыв в России	30
Тольятти. “Мы не жалуемся и не просим”	36
Первоуральск. Верить в успех. Начинать!	42
Рубцовск. “Когда больших денег нет...”	46
Пенза. “Что нам стоит фонд построить”	59
Саратов. Удачное сочетание	71
Обнинск. “Мы нашли свою стезю”	73
Октябрьск. “В это сложно было поверить”	77
Калининград. Площадка для развития	83
Часть 3. Шаг за шагом	90
Лидер: кто он?	
В. Барова. Успех зависит от личности	92
Б. Цирульников. Один день из жизни руководителя	94
М. Чернов. Гарантии прогресса	98
Т. Буканович. Стремиться быть первым	101
Попечители, или Как управлять “звездами”	
Тюмень. Добрые примеры партнерства	105
Саратов. “Партия сказала “надо”...”	106
Первоуральск. Не остаться равнодушным.	109
Из чего сделана хорошая команда	
Чайковский. Природа молодых.	112
Саратов. “1+4”	113
Откуда деньги	
Первоуральск. “Есть и вечные ценности”	116
Рубцовск. Предлагаем принять участие	119
Почему грантмейкинг, или Как правильно распорядиться деньгами	
Тольятти. Минусы и плюсы поддержки	130
Заключение	136

Приветствия читателям

“Мы сделали благотворительность эффективной”



Вадим Самородов
Директор программы
“Развитие фондов местных сообществ”, CAF Россия

Уважаемые читатели! Мы необычайно рады представить вам новую книгу о фондах местных сообществ.

На протяжении всей своей почти столетней истории британский благотворительный фонд CAF следует лозунгу “Committed to effective giving” (“Делаем благотворительность эффективной”). А в случае с фондами местных сообществ можно с полной уверенностью сказать, что мы уже сделали ее эффективной.

“Мы” – это, прежде всего, те люди, которые выдвинули эту идею и смогли воплотить ее на практике. Создание и развитие ФМС зависит не только от умения привлечь местные ресурсы, но и от того, как грамотно заинтересовать и объединить людей вокруг полезной для сообщества идеи. И, поверьте, это было не просто!

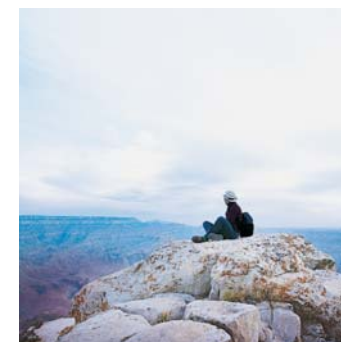
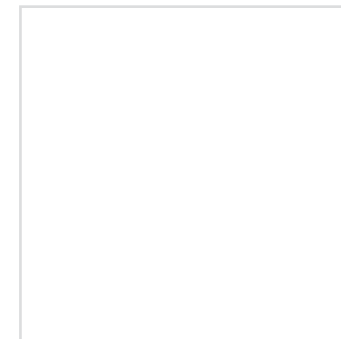
О том, как формировалось движение фондов местных сообществ в России и каких усилий это потребовало, вы узнаете “из первых рук” со страниц нашего нового сборника.

Это уже второе издание CAF Россия, посвященное названной теме. Первое – “Городские благотворительные фонды: новые возможности для финансирования инициатив местного сообщества” – вышло в свет пять лет назад, и благодаря этому пособию информация о новой технологии благотворительности быстро распространилась по стране, появились первые фонды и первые инициативные группы, желающие их открыть на своей территории. С тех пор многое изменилось. Фонды окрепли, создали собственную сетевую организацию, накопили огромный практический опыт, который абсолютно уникален. Изменилась и сама страна, а вместе с тем и условия работы фондов.

Приветствия читателям

Новое издание подготовлено CAF Россия совместно с Партнерством фондов местных сообществ и содержит описание разных аспектов их деятельности. Здесь есть и теория, и конкретные примеры, ведь каждый фонд – это отдельная история, разные условия существования и, соответственно, уникальный опыт, который трудно “втиснуть” в рамки стандартных методических рекомендаций.

Желаем всем увлекательного и полезного чтения!



Приветствия читателям

“Мы учимся работать вместе”



Вера Барова
Председатель координационного совета Партнерства фондов местных сообществ, исполнительный директор Благотворительного фонда развития города Тюмени

Уважаемые коллеги!

В преамбуле главного документа, который узаконил объединение общественных фондов России в июне 2003 года, сказано: “Учитывая общее понимание важности и необходимости консолидации усилий для совместной работы по развитию фондов местных сообществ, совпадение стратегических целей уставной деятельности, мы,

нижеподписавшиеся, заключили настоящее соглашение о Партнерстве фондов местных сообществ”.

Возраст нашего Партнерства – младенческий, и создание его было делом непростым. Опираясь на технологии community foundations, мы не в последнюю очередь думали о стандартах деятельности, так как модель грантодающих фондов, существующих на местные средства, только начала складываться. Что такое “грантмэйкинг” и “фандрайзинг”? Как перевести эти слова на родной русский язык? Но эти вопросы, которые обсуждались на конференции в Тольятти в июне 2003 года, были не самыми главными. Важнее было доказать, что фонды местных сообществ – по-настоящему независимые, профессиональные организации, способные динамично развивать городские сообщества. Создавая команду единомышленников и используя западные технологии, было так же важно не забыть и про истоки российской благотворительности.

Это было и трудно, и в то же время легко. Трудно, потому что все нужно было делать впервые. Легко, потому что мы были не одни, а с надежными партнерами и, в первую очередь, с российским представительством CAF.

Идея фондов местных сообществ, привнесенная CAF десять лет назад, легла на благодатную почву. Год от года растет их число. Созданные в разных городах России – от Калининграда до Благовещенска – они так же не похожи друг на друга, как не похожи наши города и регионы.

Но все они – носители одного подхода в реализации благотворительных программ. Аккумулируя средства и применяя конкурсный механизм, фонды поддерживают лучшие общественные объединения и инициативные группы граждан.

Культура партнерства в России только складывается. Процесс этот непростой: уметь понять и принять другое мнение порой нелегко, а признать на равных участника альянса, у которого меньше опыта или ресурсов, еще труднее. Но мы учимся договариваться и работать вместе, уважая интересы друг друга. В сборнике, который вы держите в своих руках, немало интересных историй, которые стали предметом гордости и благотворителей, и благополучателей в разных городах нашей страны. Новая культура взаимодействия, в которой находят свое место и чиновники, и бизнесмены, и “простые” граждане, уже появилась и доказала

свою жизнеспособность. Об этом свидетельствуют результаты работы фондов местных сообществ, которые вошли в состав Партнерства.

Ежегодно растет объем грантовых средств. По предварительным подсчетам, только в 2004 году на грантовые программы было направлено около 35 миллионов рублей, формируется неприкосновенный капитал фондов – он равен приблизительно 36 миллионам рублей, растет число бизнес-партнеров.

За этими немногословными цифрами – труд, поиск взаимопонимания, совместные достижения.

Новый сборник как раз об этом: как стать успешным, как применить опыт других и как избежать ошибок. И мы будем рады, если он поможет вам найти ответы на эти злободневные вопросы.





Часть 1. Начало, или Чем заменить Рокфеллера



Начало, или Чем заменить Рокфеллера

Фонды местных сообществ (ФМС) сейчас – одна из наиболее быстро развивающихся форм филантропии в мире, и тому есть много причин, которые мы рассмотрим дальше.

Но самое главное, они работают – работают там, где много денег, и там, где их нет, независимо от наличия или отсутствия налоговых преференций или прямой государственной поддержки. Фонды местных сообществ занимают уникальное место в цепочке "государство – бизнес – общество" на уровне отдельно взятого региона или города и отвечают на конкретный спрос со стороны сообщества на профессиональный и квалифицированный сервис по поддержке социальных и других общественно-полезных инициатив. Они осуществляют ту самую связь между деньгами и идеями, которая позволяет тем, кому нужны деньги, не унижаться, а защищать собственные проекты, демонстрируя свои конкурентные преимущества; а тем, кто хочет помочь сообществу, в котором они живут, жертвовать деньги открыто, осмысленно, не опасаясь, что завтра у двери выстроится длинная очередь из просителей. Именно ясность задач и прагматичность ФМС является их основным преимуществом и привлекательностью, позволяющими адаптироваться практически в любом сообществе, независимо от культурной

и социальной среды, и сделавших их к настоящему моменту влиятельным международным движением.

Идея объединения ресурсов сообщества для решения местных социальных проблем далеко не нова. Еще в средневековой Европе и дореволюционной России существовали различные формы благотворительных организаций, привлекавших средства на развитие конкретных территорий, городов или поселков. Но по-настоящему идея местной филантропии обрела устойчивую институциональную форму в Новом Свете.

История, в результате которой в 1914 году появился первый фонд местного сообщества в г. Кливленде (штат Огайо), достаточно красноречива. Джон Рокфеллер, богатейший бизнесмен, основатель крупнейшей в мире нефтяной компании "Стандарт Ойл" и одного из первых частных благотворительных фондов – Фонда Рокфеллера, после затяжных боев с налоговыми властями штата Огайо и неудачного для него решения суда, заставившего разделить "Стандарт Ойл", решил переместить свой бизнес и свою благотворительность в Нью-Йорк. Он предложил своему давнишнему другу, банкиру и персональному финансовому советнику Фредерику

Начало, или Чем заменить Рокфеллера



Джон Д. Рокфеллер

Гоффу переехать вместе с ним. Но Гофф, урожденный кливлендец, понимал, что отъезд Рокфеллера (и его капиталов) будет иметь тяжкие последствия для города. Он решает остаться и попытаться помочь Кливленду, используя свой опыт управления финансами, хотя ему было очевидно, что восполнить пробел, вызванный отъездом Рокфеллера, было делом чрезвычайно сложным. Но ему приходит идея, что если создать капитал, предназначенный для помощи городу, в который могли бы делать вклады люди с достатком, далеким от рокфеллеровского, то это могло бы спасти ситуацию.

Надо сказать, что банки и финансовые компании США в то время уже активно предлагали услуги по управлению долгосрочными благотворительными пожертвованиями и завещаниями,

выступая, таким образом, в качестве благотворительных грантодающих организаций. Но обычно такие вклады делались на какую-то конкретную цель, например, на обучение чернокожих детей в определенной частной школе, в которую те не имели доступа. Со временем такая проблема могла просто переставать существовать, да и сама школа закрыться, но тем не менее управляющий не имел права передавать средства на другие цели. В среде американских юристов это называлось проблемой "мертвой руки", которая вечно указывала, куда давать деньги, даже после смерти благотворителя. Фредерик Гофф стал первым банкиром, кто сделал необычный для своего времени вывод: нужды людей постоянно изменяются, поэтому, создавая грантовые фонды с четко определенными целями, необходимо закладывать в них и механизм коррекции. Тогда такие фонды смогут работать фактически вечно. Одновременно Гофф заметил, что банки выдают достаточно много мелких грантов из своих собственных средств и средств, завещанных клиентами, управлять которыми трудно и хлопотно.

На основании таких умозаключений Гофф разработал концепцию первого фонда местного сообщества. Его банк продолжал инвестировать средства и накапливать благотворительные

Начало, или Чем заменить Рокфеллера



Фредерик Гофф

капиталы, но ответственность за раздачу грантов возложили на другую структуру – специально созданный городской фонд, в тот момент – публично назначенный совет из пяти членов банка и трех известных в округе граждан – старшего судьи штата, судьи по делам завещаний граждан и главного городского управляющего. Общественный характер организации, кроме управления, выражается в ежегодной публикации в местной прессе отчетов о расходовании средств.

В фонд для управления передавались не только деньги, завещанные клиентами на определенные цели, но и вклады в так называемые общие фонды (без четкого указания целей использования завещанных средств), что давало свободу в выборе направлений финансирования,

совершенно необычную для того времени. Другим неоспоримым достоинством новой организации была доступность ее средств для простых людей, а также возможность участия в благотворительной деятельности в качестве жертвователей людей со средним достатком.

Это решение привело к созданию Фонда г. Кливленда, первого фонда местного сообщества, в активе которого на сегодняшний день находится более миллиарда долларов. Таким образом, Фредерик Гофф смог помочь городу и создать модель благотворительной организации, которая за век своего существования стала самой успешной формой филантропии в мире.

Концепция фондов местных сообществ быстро распространялась по территории США, а в 1921 году был создан первый фонд в Канаде, в г. Виннипеге. Сегодня в США работает порядка 700 фондов с общим капиталом более 30 миллиардов долларов, а в Канаде их количество приближается к двум сотням.

До Старого Света модель фондов "добралась" в 70-х годах, где прочно обосновалась в Великобритании. Основной же расцвет фондов в Европе и в других странах, кроме США и Канады,

Начало, или Чем заменить Рокфеллера

пришелся на середину 90-х годов, что связано в первую очередь с падением коммунизма и развитием коммуникаций. По последним данным, на ноябрь 2005 года в мире уже насчитывается 1175 фондов местных сообществ в 46 странах. Только за один 2004 год рост количества фондов за пределами США и Канады составил 24% и в настоящее время их насчитывается 274. Особенно бурный рост количества фондов

наблюдался в Германии, где с 1996 г. появились уже около 80 таких организаций. Приметой последних лет стало развитие фондов в не самых богатых странах Африки и Юго-Восточной Азии, таких как Тайланд, Филиппины, Южная Африка, Зимбабве и др. В России с 1998 года было зарегистрировано около 20 новых структур.

Табл. 1. Первые фонды, зарегистрированные в странах Европы:

Страна	Название фонда	Год основания
Великобритания	Фонд местного сообщества г. Дакорума	1976
Северная Ирландия	Фонд местного сообщества Северной Ирландии	1979
Словакия	Фонд "Здоровый Город" (г. Банска Быстрица)	1994
Португалия	Фонд развития местного сообщества г. Альверка	1995
Германия	Фонд местного сообщества г. Гютерслох	1996
Россия	Общественный фонд г. Тольятти	1998
Чехия	Фонд местного сообщества г. Усти над Лабем	1998
Польша	Фонд местного сообщества г. Снежная Гора	1998
Италия	Фонд местного сообщества Провинции Лекко	1999
Ирландия	Фонд местного сообщества Ирландии	2000

Стандартная уникальность

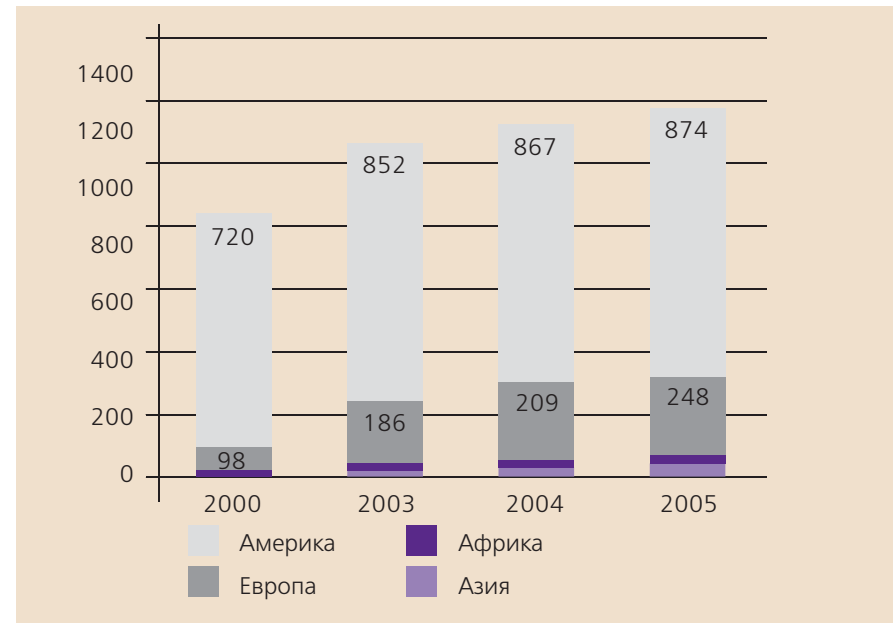
Совершенно очевидно, что в странах с другим, и чаще всего гораздо менее стимулирующим налоговым законодательством, с меньшим количеством обеспеченных людей, да еще и отягченных коммунистическим прошлым, условия и возможности для занятия филантропией резко отличаются от североамериканских. Также другими становятся и задачи, которые решают благотворительные организации. Но фонды местных сообществ показали, что при сохранении всех основных характеристик и принципов концепции они могут встраиваться в местный контекст совершенно разных сообществ, успешно адаптируясь к существующим благотворительным традициям, видам доступных ресурсов и потребностям сообщества и принимая уникальную форму, соответствующую конкретной стране или территории.

Так, в отличие от Северной Америки, где подавляющее количество пожертвований в фонды местных сообществ поступают в виде завещаний от частных лиц – людей богатых или со средним достатком, в странах Европы, и особенно Восточной Европы и России, основными донорами являются местный бизнес, национальные корпорации и государство. В более бедных странах фонды местных сообществ активно привлекают небольшие пожертвования от огромного числа людей.



Стандартная уникальность

Диаграмма 1. Динамика развития фондов за 2000-2005 годы



Фонды также могут использовать совершенно разные принципы в формировании коллегиальных органов управления и в зависимости от характера сообщества становиться центром гражданской активности или "социальным банком", ориентированными на мобилизацию сообщества или на работу с донорами.

Они по-разному встраивают и взаимоотношения с властью, где-то дистанцируясь, а где-то, наоборот, действуя в тесном партнерстве.

Изобретательность, с которой фонды местных сообществ адаптируются в различных социально-экономических условиях, стала основной движущей силой быстрого распространения этой концепции по всему миру. По мере появления все большего количества ФМС в разных странах, все отчетливее видно, что практически каждая страна, регион или сообщество могут найти способ перенять модель фонда и сделать ее своей.

Что же делает фонды местных сообществ настолько успешными?

Характеристики ФМС

Определим основные характеристики ФМС. Итак, фонды местных сообществ являются грантодающими организациями, которые:

- выполняют миссию по улучшению жизни в географически определенном сообществе;
- независимы от влияния других организаций, государства или отдельных доноров;
- управляются коллегиальными органами, отражающими весь спектр интересов сообщества, которому они служат;
- финансируют проекты и инициативы местных некоммерческих организаций в виде грантов для решения социальных и других общественно значимых задач;
- стремятся к созданию постоянного источника финансирования, чаще всего в форме неприкосновенного капитала, формируемого из пожертвований широкого круга доноров, включая граждан, компании, государство;
- предоставляют услуги донорам по реализации их благотворительных программ;
- участвуют в деятельности по мобилизации сообщества и установлению межсекторного взаимодействия, становясь, таким образом, катализаторами общественной активности.

Рассмотрим эти ключевые характеристики подробнее.



Независимая некоммерческая организация

Фонд местного сообщества независим от контроля или влияния со стороны других организаций, государства или доноров и принимает независимые решения

с помощью коллегиальных органов управления (попечительского совета и правления).

Вопрос независимости организаций гражданского общества, прежде всего от государства, чрезвычайно актуален для России, как, впрочем, и для большинства стран Европы. И опыт работы фондов показал, что их структура способна обеспечивать их независимость, но не через оппозиционность и отказ от сотрудничества, а, наоборот, через активное вовлечение власти в свою работу на основе равного

Характеристики ФМС

представительства с другими силами местного сообщества в органах управления. Таким образом, представители власти получают возможность участвовать в обсуждении и принятии решений фонда, а так как финансирование присуждается открыто, с обоснованием приоритетности решаемых задач, то у власти остается меньше причин в дальнейшем "выламывать" бизнесу руки для латания бюджетных дыр.

Также независимость фонда обеспечивается объективными условиями легитимности его деятельности. Ведь если фонд будет слепо следовать указаниям одного донора (например, политической партии, депутата, крупного бизнеса, той же власти), то это будет означать его скорую "смерть", так как в этом случае он просто станет "карманным" для решения каких-то сиюминутных задач, и другие доноры предпочтут с ним не сотрудничать.

И если проанализировать деятельность существующих фондов, в том числе российских, то вы не обнаружите среди них ни одного "ангажированного", потому что, став таковыми, они перестают быть фондами местных сообществ.



Грантодающая организация

Миссия фондов местных сообществ заключается в улучшении жизни всего сообщества, поэтому они не фокусируются на выполнении каких-то конкретных благотворительных программ, и их деятельность направлена на решение проблем, наиболее актуальных для сообщества в данный момент. Такой подход позволяет фондам выработать целостный взгляд на развитие сообщества, что позволяет им видеть местные взаимоотношения и решать многоаспектные и взаимосвязанные проблемы.

Наиболее эффективным инструментом такой работы является финансирование проектов с помощью открытых грантовых конкурсов, в рамках которых авторитетный экспертный совет отбирает наиболее качественные и актуальные инициативы.

При этом проектное (грантовое) финансирование является важным стимулирующим фактором для повышения профессионализма местных некоммерческих организаций, ведь для того, чтобы выиграть грант, надо четко изложить и описать свои идеи, грамотно спланировать бюджет,

Характеристики ФМС

а потом качественно выполнить все мероприятия, заложенные в проекте. Кроме того, фонд местного сообщества приветствует привлечение грантополучателями дополнительного финансирования к своим проектам.



Географически определенная территория деятельности: местное сообщество

Фонды местных сообществ, не ограничивая себя приоритетами социальной и благотворительной политики, фокусируют свою деятельность на оказании помощи географически определенной территории – местного сообщества.

Термин "сообщество" (от англ. community) при всей его простоте, довольно сложен для восприятия. Даже в англо-саксонском лексиконе, несмотря на то, что community сразу же ассоциируется с близостью, солидарностью и межличностными отношениями, существуют различные типы

сообществ – от сообществ по интересам до Европейского. Поэтому перевод термина community foundation был затруднен, а иногда являлся камнем преткновения в процессе адаптации модели в разных странах.

В России до 2003 года использовался термин "городской благотворительный фонд". В этом было свое рациональное зерно, так как город – это наиболее типичное сообщество, в котором действует фонд. Однако большинство городов, особенно малых, в нашей стране называются "муниципальными образованиями", в которые входят близлежащие села и поселки, а фонды к тому же могут работать и на целые регионы – области и республики. Кроме этого, слово "благотворительный" немного отвлекало от основных задач, так как деятельность фонда фокусируется не на оказании прямой благотворительной помощи, а на вопросах развития сообщества.

С другой стороны, у русского понятия "сообщество" также не было точного восприятия. Оно скорее напоминало о некоей общности людей, объединенных какими-либо интересами, а не территориальным признаком. Поэтому в название было решено добавить определение "местное". Таким образом возник

Характеристики ФМС

термин "фонд местного сообщества", который в настоящее время стал брендом, совершенно четко ассоциирующимся с определенным типом некоммерческой организации. Этот термин также говорит о том, что фонды призваны трансформировать "муниципальные образования" в местные сообщества, объединяющие людей желанием делать лучше то место, где они живут.

Очень важен вопрос: **в каком сообществе фонды могут работать наиболее успешно?** В принципе, фонды местных сообществ работают практически везде: и в небольшом городе с 15 тыс. населения (например г. Талси в Латвии), и в мегаполисе типа Нью-Йорка, и в целом регионе, например, фонд "Гражданский Союз" г. Пенза. Однако в небольшом сообществе из-за крайней ограниченности местных ресурсов очень сложно достичь устойчивости организации, поэтому такие фонды существуют при активной внешней поддержке или работают на базе местной администрации или, например, школы. В крупных же городах вообще трудно определить, что такое местное сообщество, потому что по количеству и мобильности населения они сопоставимы с целой страной, и фонды, работающие

в таких городах, часто локализуют свою деятельность определенным районом города.

Практика же показывает, что наиболее подходящим сообществом для развития фонда является промышленно развитый город с населением от 100 до 800 тысяч человек.



Независимые и представительные органы управления

Для того чтобы хорошо понимать сообщество, которому служит фонд, знать его нужды, возможности, ресурсы, основных игроков и лидеров, уровень достатка граждан и т.д., необходимо вовлечь в его работу все организации и людей, которые могут влиять на развитие сообщества. Органы управления должны представлять сообщество во всем его многообразии. И это не просто вопрос того, что они "должны это делать" – уникальность фонда местного сообщества как раз и состоит в том, что он *открывает двери* сообщества для всех, кто готов ему помочь.

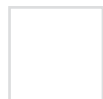
Характеристики ФМС

Очень важно, чтобы органы управления фонда включали представителей от всех групп влияния. В России чаще всего говорится об объединении трех секторов общества – бизнеса, власти и общественности. Но вопрос здесь не в самом факте наличия представителя "от сектора", а именно в репрезентативности его представительства. И если в какой-то момент основные ресурсы сосредоточены в администрации и в компаниях, и без них принимаемы решения не будут иметь должного уровня доверия и легитимности, то нужно обязательно о привлекать их к работе фонда. А представители общественности (чаще всего известные и уважаемые люди) необходимы, чтобы служить независимыми арбитрами. В итоге фонд становится реальной моделью действующей демократии и способствует формированию местной элиты вокруг вопросов развития сообщества.

Кроме этого, включенность и репрезентативность также тесно переплетаются с отчетностью перед обществом. Фонд местного сообщества служит всем жителям, и поэтому он должен быть открыт, прозрачен, регулярно отчитываться перед сообществом в целом и перед

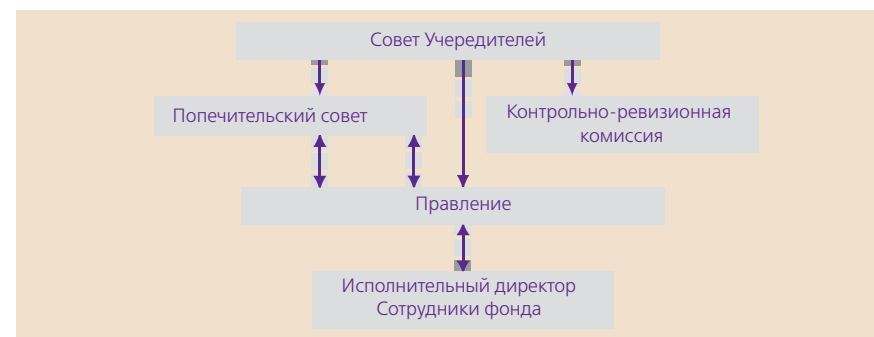
донорами о результатах своей деятельности, финансовом состоянии и т.д. И наиболее эффективный и быстрый способ доведения информации до общественности – через репрезентативные органы управления.

Согласно российскому законодательству, благотворительный фонд обязан иметь коллегиальный орган управления, осуществляющий надзор за деятельностью фонда. Таким образом обычно является попечительский совет, включающий наиболее известных и уважаемых людей города. Однако из-за специфики деятельности ФМС, и прежде всего из-за необходимости представлять интересы доноров, существует также необходимость в исполнительном органе управления, формируемом по принципу совета директоров компании, представляющего интересы ее акционеров. Такой совет уже несет на себе ответственность по принятию ключевых – стратегических и тактических – решений, связанных с деятельностью фонда, от присуждения грантов до утверждения бюджета и годового отчета. Обычно такой орган называется "Правлением", или "Управляющим советом".



Характеристики ФМС

Стандартная схема управления фонда местного сообщества выглядит таким образом:



Однако опыт работы таких фондов в России показал, что для успеха необходимо большее вовлечение доноров, учредителей и попечителей фонда в его деятельность. И тут российский опыт ничем не отличается от опыта, скажем, США или Великобритании. Для этой цели фонд разрабатывает различные способы вовлечения попечителей в свою работу, о чем вы узнаете из других материалов сборника, но один из важнейших методов выстраивания взаимоотношений с донорами – это наделение коллегиальных органов различными полномочиями. В качестве варианта такой работы – создание на базе исполнительного органа управления, который может называться "Правлением", "Управляющим советом" и т.д., тематических комитетов, председателями которых могут стать самые активные попечители.

Постоянный и неприкосновенный капитал

Капитал фонда – это совокупность средств, собранная фондом и инвестированная на финансовом рынке с целью получения дохода для использования в благотворительных целях. Получение дохода с капитала – единственный вид коммерческой деятельности, которой может заниматься фонд.

Благотворительный капитал (endowment) – или, как его называют, неприкосновенный или вечный капитал – это одна из черт фонда местного сообществ (особенно в их североамериканском воплощении), которая привлекает к этой модели в первую очередь: ведь именно при накоплении капитала определенного уровня

Характеристики ФМС

фонд становится по-настоящему независимым и устойчивым. Однако для того, чтобы человек или компания были готовы пожертвовать сразу большую сумму, требуется наличие по крайней мере двух базовых предпосылок:

- политическая, экономическая стабильность и устойчивая финансовая система, т.е. то, что дает основание уверенно смотреть в будущее и планировать финансы на долгосрочную перспективу;
- стимулирующее законодательство о фондах и благотворительной деятельности.

Очевидно, что с обеими предпосылками в России не все гладко, но тем не менее при профессиональном подходе в работе с донорами можно найти взаимовыгодные решения. В этом можно убедиться на примере Фонда Тольятти, создавшего капитал в партнерстве с местными банками, который к настоящему моменту превысил миллион долларов.

Важно отметить, что создание благотворительных капиталов является прогрессивной формой ведения благотворительной деятельности, так как капитал дает возможность решать долгосрочные задачи, фокусироваться на развитии

сообщества и поднимать проблемы, не всегда привлекательные для доноров и для государства, но чрезвычайно важные для сообщества. Форма такого капитала очень удобна и для власти, так как пассивную прибыль от инвестиций и ее расходование гораздо легче проверить, чем одноразовые поступления.

Также капитал решает так называемую проблему **прибыльности** некоммерческих организаций. Дело в том, что в отличие от бизнеса у некоммерческих организаций нет задачи увеличивать прибыль, им нужно ровно столько средств, сколько необходимо на реализацию проекта. В противном случае у них возникает проблема, куда "пристроить" деньги, и они неизбежно превращаются в одних из многочисленных "осваивателей бюджетов". При наличии же капитала все излишки поступающих средств открыто переводятся в капитал с тем, чтобы иметь возможность более эффективно реагировать на возникающие потребности.

Таким образом, преимущества благотворительных капиталов очевидны, а в российской ситуации важно начать хотя бы с того, чтобы закрепить понятие "благотворительный капитал" в законодательстве.

Характеристики ФМС

Сервис для доноров

Сервис для доноров является одной из важнейших черт фондов местных сообществ. Именно они стали практически первыми некоммерческими организациями, которые смогли перейти от "просительства" к исследованию потребностей тех, кто жертвует средства на благотворительность. Формула, что именно фонд помогает благотворителю, а не наоборот, до сих пор звучит парадоксально для российского некоммерческого сектора, но она стала основой успеха фондов местных сообществ. Фактически донор делает пожертвования не в фонд, а через фонд – на поддержку тех проектов, которые ему наиболее интересны, а фонд служит его "руками, глазами и ушами".

Как каждая профессиональная сервисная организация, ФМС разрабатывает свой продукт и набор инструментов, или "меню услуг", с помощью которых он выстраивает взаимоотношения со своими клиентами. Продуктом фонда являются проекты некоммерческих организаций по улучшению качества жизни в сообществе, и задача фонда состоит в том, чтобы донорам было интересно, выгодно

и удобно финансировать эти проекты. Особенно важно позитивное наполнение проектов, предлагаемых донорам, так как совершенно естественно, что люди не хотят финансировать идеи, не предполагающие решения проблемы и не ведущие к результату в обозримом будущем.

Основным изобретением фондов местных сообществ в области взаимоотношений с благотворителями стали так называемые *именные фонды* (donor-advised funds). Именной фонд по сути является отдельным благотворительным счетом определенного донора, средства с которого используются по согласованию с ним, но решения тем не менее принимаются грантовым комитетом или правлением фонда местного сообщества. Такой фонд может быть как капитализированным, т.е. стать частью капитала фонда, проценты с которого учитываются отдельно, так и текущим. В этом случае именной фонд представляет собой бюджет, выделяемый донором на определенный срок и используемый для проведения именного грантового конкурса или для финансирования конкретной благотворительной программы или организации.

Характеристики ФМС

В целом инструменты фондов местных сообществ могут быть чрезвычайно разнообразными, но мы перечислим наиболее известные и широко используемые.

■ **Общий грантовый фонд**, средства которого формируются из большого количества пожертвований (частных, корпоративных, бюджетных) и используются для проведения общих конкурсов грантов на поддержку широкого спектра общественно полезных проектов. Общий фонд позволяет выявить и поддержать наиболее интересные и инновационные проекты местных некоммерческих организаций в рамках определенных сообществом приоритетов, а также дает возможность работать с маленькими пожертвованиями, объединяя их в единый грантовый пул.

■ **Именные фонды частных лиц или компаний**. Такие фонды могут быть как корпоративными, так и семейными, или "фамильными", созданными для увековечивания фамилии благотворителя и передаваемыми из поколения в поколение.

■ **Тематические фонды или программы**, когда средства собираются фондом для решения конкретной задачи. Например, в 2005 году наиболее популярной темой в России было 60-летие Победы, и фонды местных сообществ активно участвовали в организации акций и разработке благотворительных программ, приуроченных к этому празднику. Часто фонды берут на себя роль организатора праздника города и других важных городских событий. Также "темой" может стать и определенная актуальная для местного сообщества проблема, например, связанная с экологией, но только в конкретном выражении – расчистка городского парка, приведение в надлежащий вид центральной площади и т.д.

■ **Стипендиальные программы** для учащихся вузов или средних технических заведений. Такие программы особенно актуальны для производственных предприятий, ощущающих острую нехватку квалифицированной рабочей силы и таким образом продвигающих свои компании в среде молодежи.

Характеристики ФМС

■ **Организация программ пожертвований сотрудников**, которые могут проводиться на местных предприятиях для сбора средств на определенные цели, выбираемые самими сотрудниками. Чаще всего эти средства собираются для определенных некоммерческих организаций, работающих в области оказания социальных услуг, помощи инвалидам, детям и т.д. Фонд местного сообщества в таких программах выступает в качестве администратора поступающих средств и отвечает за сбор отчетности и мониторинг некоммерческих организаций, т.е. берет на себя полную финансовую ответственность.

■ **Благотворительные балы, акции, спектакли, концерты и т.д.** – все то, что делает благотворительность интересной и привлекательной. Разнообразие таких мероприятий бесконечно, и гораздо полезнее будет ознакомиться с реальным опытом их проведения, который вы найдете в этой книге.



Катализатор развития местного сообщества

Фонды местных сообществ выполняют важную посредническую роль, выстраивая "мост" между ресурсами и потребностями сообщества. Фонды собирают вместе людей с разным опытом и помогают выстраивать взаимоотношения между бизнесом и властью, поддерживая таким образом реальный диалог и добываясь синергии различных сил в вопросах развития сообщества. Благодаря знанию сообществ, которым они служат, фонды стимулируют появление инновационных проектов и открывают новые горизонты местного развития, становясь катализатором активности населения и ускоряя позитивные процессы, происходящие в сообществе.

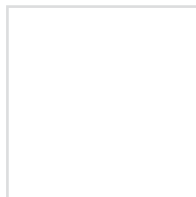
Благодаря своей нейтральности фонды часто обладают большей легитимностью, чем власть, например, для инициирования диалога между враждующими сторонами во время различных конфликтов. Наиболее яркий тому пример – опыт участия Фонда Северной Ирландии и в урегулировании конфликта между католиками и протестантами, продолжающегося десятилетиями.

Характеристики ФМС

Однако нейтральность не означает отсутствие принципиальной гражданской позиции, и фонды должны принимать сторону в таких вопросах, как, например, расовая или гендерная дискриминация и вопросы социальной справедливости, но при этом объявлять о своих принципах открыто и беспрекословно им следовать.

Выполнять функцию катализатора фондам местных сообществ позволяет их уникальная роль грантодающей организации, которая помогает получить "взгляд сверху" на сообщество, адаптировать свою политику под изменяющиеся потребности и сохранять нейтральность. Фонд не вступает в конкуренцию с другими благотворительными организациями, так как во взаимоотношениях с ними фонд находится в позиции донора, но, будучи также некоммерческой организацией, гораздо лучше понимает их цели и задачи и способствует "правильному оформлению" их идей и инициатив с тем, чтобы эффективнее донести их до лидеров сообщества и таким образом облегчить доступ к финансированию.

В итоге становясь партнером как для тех, кто жертвует, так и для тех, у кого есть решения, помогая воплощать инновационные идеи, поддерживая межсекторный диалог и имея видение развития сообщества, фонд формирует атмосферу общественного доверия и способствует быстрым позитивным общественным изменениям.



Действовать локально, мыслить глобально...

За последние несколько лет стало очевидным, что фонды местных сообществ не просто являются частью гражданского общества отдельных стран, а становятся движением, которое оказывает влияние на формирование глобального гражданского общества.

На первый взгляд, это может звучать парадоксально, т.к. фонды местных сообществ являются исключительно местными организациями, решающими задачи по улучшению жизни людей в рамках географически определенной территории. Их коллегиальные органы управления состоят из местных жителей, а их отчетность адресуется местному сообществу. Поддерживая проекты местных некоммерческих организаций и мобилизуя жителей, они действительно играют ключевую роль в развитии гражданского общества на своих территориях, но какой может быть их роль в глобальном развитии?

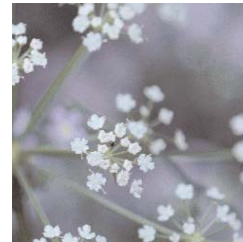
Тем не менее этот вывод основывается не только на росте числа фондов местных сообществ и их широком распространении по всему миру, хотя это тоже говорит само за себя. Все большее значение принимает растущая взаимосвязь между фондами, глобальные проблемы, с которыми они

сталкиваются, знания и опыт, которые они могут получать из разных концов мира. Поэтому, несмотря на то, что миссия и задачи фондов связаны с их местными сообществами, они все чаще собираются вместе, чтобы найти ответы на общие вопросы, или работают вместе, чтобы решать собственные или глобальные проблемы. Появляется все больше прецедентов, когда доноры фондов местных сообществ просят их финансировать международные проекты в других странах, что очевидно выходит за рамки местных проблем. Это, в первую очередь, можно было проследить во время кампаний по оказанию помощи пострадавшим от природных бедствий, произошедших в последнее время.

Таким образом, фонды местных сообществ превратились в нечто большее, чем просто формы местной благотворительной организации, они фактически сформировали глобальную благотворительную сеть, или международную инфраструктуру филантропии, способную моментально выстраивать горизонтальные связи между сообществами, которые могут находиться за тысячи километров друг от друга.



Часть 2. Прорыв в России



Прорыв в России

Идеи фондов местных сообществ в России – 10 лет. Именно в 1995 году первому директору CAF Россия Лене Янг пришла мысль адаптировать эту модель благотворительной организации в России. К тому моменту фонды, начавшие свою историю в 1914 г. в США, уже активно развивались не только в Северной Америке, но и в странах Западной Европы и Латинской Америки, а в 1994 году появился первый фонд местного сообщества и в Восточной Европе (г. Банска Быстрица, Словакия), продемонстрировав, таким образом, уникальную возможность модели встраиваться в социально-экономические условия государств, отличающихся как по своему социально-экономическому развитию, так и по национальным и культурным традициям.

Попытка внедрить формат местного грантодающего фонда в России 1995 года была несомненно смелым решением. Для большинства россиян середина 90-х надолго останется в памяти. Это было время, когда экономика страны безудержно скатывалась в пропасть, дно которой еще даже

не проглядывалось, хозяйственные связи продолжали рушиться, регионы пытались "проглотить" как можно больше суверенитета. Гиперинфляция "съела" накопления граждан; зарплата, даже в бюджетной сфере, не выплачивалась месяцами; началось резкое расслоение общества на богатых и нищих при практически полностью исчезнувшем среднем классе. Это было время самого разгара приватизации и криминальной романтики первоначального накопления капитала, когда каждый сам за себя и никому нельзя доверять, и выживал самый решительный, жесткий и циничный.

Экономическая активность концентрировалась в основном в Москве и в меньшей степени в других крупных городах, в то время как в регионах царили безналичные (бартерные) экономические отношения: товары, услуги и даже налоги оплачивались взаимозачетами, а формы выплат зарплаты в "натуральном виде" достигали немислимой изощренности.

Прорыв в России

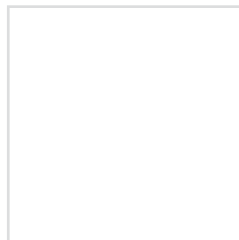


К этому времени стало понятно, что рынок несет в себе не только товарное изобилие и возможность реализации частной инициативы, но и "сопутствующие" проблемы, такие как безработица, имущественное расслоение и социальная незащищенность. При этом все эти проблемы накладывались на советское наследие в менталитете людей, когда большинство населения продолжало надеяться на милость "сверху" и было патологически неспособно проявлять инициативу. К тому же резкий слом привычных ценностей привел к глубокому общественному цинизму и неверию людей в собственные силы. Среди активного населения стремление к финансовому благополучию полностью вытеснило какие бы то ни было идеологию и этические принципы, и на первом плане стояло получение прибыли любыми средствами.

Государство уже не могло выполнять традиционную патерналистскую роль и фактически "сдавало" свои позиции как в экономической, так и в социальной сферах. В рыночных условиях все более очевидными становились неповоротливость и неэффективность государственных институтов, которым приходилось

балансируют между необходимостью выплаты зарплаты бюджетникам, ремонта дорог и поставки тепла в дома. "Латание дыр" стало основным способом деятельности органов власти, которые не стеснялись с этой целью "выбивать" деньги из бизнеса методом шантажа и запугивания, что создавало нездоровый бизнес-климат и атмосферу недоверия в местных сообществах.

Но середина 90-х – это и начало развития и осознания новой роли третьего сектора в России, который стал заполнять вакуум, создаваемый разрушающейся государственной машиной. В стране активизировали свою деятельность зарубежные грантодающие фонды и международные организации, которые инициировали появление первых профессиональных благотворительных организаций, ресурсных центров развития НКО и лидеров некоммерческого сектора. Тогда впервые в российском лексиконе появилось слово "грант", а с ним и понимание того, что благотворительная организация может самостоятельно зарабатывать средства для реализации своих идей, не компрометируя себя коммерческой деятельностью и не занимаясь "попрошайничеством".



Прорыв в России

Однако, при всей масштабности и объемах финансирования, ресурсов международных фондов было слишком мало для работы на всей территории России, и тем более на уровне отдельных сообществ. Но даже это не главное. Гражданское общество может стать сильным и устойчивым, а также оказывающим влияние на развитие государства только тогда, когда оно выражает интересы всего общества и им же финансируется. Стране с огромными ресурсами и экономическим потенциалом нужен был свой класс благотворителей и меценатов – свои Соросы и Рокфеллеры.

Для решения этой глобальной задачи нужно было выстроить инфраструктуру благотворительности на разных уровнях, и прежде всего на уровне местных сообществ. Потому что, во-первых, это станет движением снизу вверх и не будет ассоциироваться с чем-то навязанным извне, и, во-вторых, если новые механизмы сработают в отдельном городе, то этот опыт сможет тиражироваться и передаваться от сообщества к сообществу.

Нужно было найти механизм, который смог бы справиться с этой задачей, и им стали community foundations.

Тем не менее при всех преимуществах концепции фондов местных сообществ, просто внедрить модель в нашей стране было невозможно. Хотя бы даже потому, что в США основу фондов составляет вечный капитал (endowment), а в России 1995 года, когда вся страна еще только отходила от краха финансовых пирамид, говорить о пожертвованиях в капитал было сложно. Не было и самого понятия "местное сообщество".

Поэтому задача была не только создавать работающую структуру, но и менять отношение к благотворительности, разрабатывать инструменты взаимодействия с донорами, внедрять новые понятия, в том числе сам термин "филантропия", который отнюдь не является синонимом благотворительности, а говорит прежде всего о развитии, улучшении жизни в широком смысле этого слова.



Прорыв в России

Предстояла сложная и кропотливая работа. Начали проводиться конференции, круглые столы, семинары, индивидуальные встречи, поездки и стажировки. Информация о фондах все больше была на слуху, рос интерес к этой модели. Но основная сложность заключалась в том, что фонд местного сообщества невозможно "просто создать" сверху даже при наличии больших средств – фонд начинает работать только тогда, когда полностью интегрируется в сообщество и занимает в нем свою нишу. Поэтому особое значение принимает роль лидера, который должен не только обладать знанием сообщества и иметь опыт работы в некоммерческом секторе, но и быть в прямом смысле слова предпринимателем, знать основы маркетинга и PR, уметь разговаривать с бизнесом на его языке.

Не меньшее значение имеет также и качество того сообщества, где развивается фонд.

Исследовательская и просветительская работа заняла три года, и в результате в 1998 году появился первый фонд местного сообщества в г. Тольятти. Этот город идеально подходил для такого фонда, и в этом, несомненно, заключался элемент везения. Крупный промышленный центр, и в то же время не столица региона, следовательно, не отягощенный многими уровнями власти; молодое население (средний возраст 35 лет), успешный и агрессивный бизнес, процветающий вокруг крупнейшего автомобильного завода и жадно воспринимающий все новейшие веяния. Плюс к этому – у фонда с самого начала была профессиональная команда, которая нашла себя на этом поприще.

Фонд Тольятти стал первой историей успеха, которая дала толчок появлению инициатив в других городах. Именно тольяттинская команда опробовала все основные инструменты фондов местных сообществ и установила стандарт качества в России.



Прорыв в России

Еще одна примечательная деталь: первый российский фонд появился в 1998 г. – в год самого разрушительного за всю постсоветскую историю финансового кризиса, который привел к банкротству многие компании, в том числе некоторые крупнейшие финансовые группы. В то же время одним из важнейших результатов кризиса стало то, что его легко перенесли предприятия реального сектора экономики, занимающиеся производством. Девальвированный рубль дал им резкое преимущество перед импортом, сделав инвестиции в производство товаров крайне выгодными. А производство – это уже не одноразовая сделка, это надолго. Это означает необходимость инфраструктурных инвестиций и выстраивания взаимоотношений с местной властью и с местным сообществом, и именно в этой ситуации фонд местного сообщества становится реально востребован.

С 1999 года в России начался заметный экономический подъем, изменивший настроения в обществе. Вместе с экономикой развивались и институты гражданского общества. Стали появляться корпоративные фонды российских компаний, в широкий обиход вошли понятия "корпоративная социальная ответственность", "социальные инвестиции", "муниципальные гранты"; понятие "филантропия" обрело новый смысл.

Развивались и фонды местных сообществ: за семь лет были созданы более 20 организаций, у них стали появляться первые благотворительные капиталы. Не все из них смогли достичь уровня первого российского фонда, но зато опыт новых фондов показал эффективность и устойчивость модели на территориях, резко различающихся по своему социально-экономическому потенциалу. Фонды местных сообществ заработали в Сибири, на Урале, в Центральной России, и до сих пор они остаются практически единственной формой благотворительной организации, успешно привлекающей местные средства. В 2003 году появилась национальная сетевая организация фондов – Партнерство фондов местных сообществ.

К модели фондов местных сообществ стали обращаться и крупнейшие российские компании, владеющие крупными производственными мощностями в российских регионах. Для таких компаний выстраивание взаимоотношений с местными сообществами, в которых работают их предприятия, является приоритетом региональной политики, а фонд становится удобным механизмом для реализации этой политики и для привлечения других сторон, заинтересованных в развитии.

Прорыв в России

Таким образом, фонды показали, что благотворительность может осуществляться профессионально с учетом интересов доноров. Но одно из важнейших достижений российских ФМС является то, что благодаря своим принципам они стали действующей моделью демократии на местном уровне, и в условиях современной России именно они смогут показать на практике преимущества демократического подхода в решении сложных социально-экономических проблем. В итоге их дальнейшее развитие приобретает гораздо более высокое значение для России в целом.



В этом разделе нашей книги представлен опыт российских фондов местных сообществ из девяти городов России – Тольятти, Тюмени, Первоуральска, Саратова, Рубцовска, Обнинска, Октябрьска, Калининграда, Пензы. Все эти города абсолютно разные как по размерам, социально-экономическому потенциалу, так и по культурным традициям, соответственно и фонды в них сильно различаются и по структуре управления, и по способу привлечения средств, и по реализуемым программам.

Из этих историй видно, что при всей разнице в стартовых условиях, именно строгое следование основным принципам фондов местных сообществ ведет к успеху.



Тольятти

"Мы не жалуемся
и не просим..."



Борис Цирульников
Исполнительный директор городского
благотворительного Фонда Тольятти

■ ■ ■
Лариса Елфимова, менеджер
по связям с общественностью
городского благотворительного
Фонда Тольятти

Общественный фонд Тольятти – первый в России фонд местного сообщества. Он был учрежден в марте 1998 года и за семь лет прошел большой путь: от первого конкурса грантов на сумму 190 тысяч рублей до бюджета благотворительных программ в 2004 году в 8 миллионов рублей.

Привлекая основную часть средств из местных источников, фонд продолжает оставаться первопроходцем по развитию новых форм благотворительности в своем городе и всегда готов к передаче опыта в другие регионы.

В попечительском совете фонда работают уважаемые в городе люди. Благодаря их поддержке фонд зарекомендовал себя как надежный партнер бизнеса, власти и некоммерческого сектора. Всего с момента основания новой структуры было профинансировано 876 из 1513 поданных заявок на общую сумму около 18 миллионов рублей, благодаря которым помощь получили более 100 тысяч жителей города. У фонда более 70 компаний-партнеров. Им предлагаются различные удобные формы сотрудничества: именной фонд, тематический фонд, семейный фонд, именной проект, благотворительные программы и благотворительные акции, а также разнообразные услуги: управление корпоративными благотворительными программами, проведение отдельных конкурсов проектов по направлениям, которые они считают приоритетными, оценка обращений за финансированием, помощь в подготовке документов для участия в конкурсе "Благотворитель года",

Тольятти

PR-сопровождение программ, разработка и проведение тематических мероприятий, консультирование по применению льготы по налогу на прибыль и другие.

Планируемая, а не эпизодическая благотворительная деятельность, осуществляемая через фонд, позволяет получать полную отчетность по целевому использованию средств и результатам деятельности.

Фонд администрирует городские благотворительные программы: "Мой день рождения", "Делать добро вместе!", стипендиальный конкурс. Программа "Мой день рождения", например, оказалась в центре внимания городского стратегического совета под председательством В.В. Каданникова, и руководители организаций – членов совета выразили готовность к участию в ней. Сейчас в этой программе участвуют восемь компаний, которые дарят по 10 тысяч рублей мамам младенцев, появившихся на свет в дни рождения этих организаций. На данный момент таким образом поддержано уже 257 семей. К программе продолжают присоединяться и новые участники. Руководителям и сотрудникам компаний тема поддержки детей очень близка. Они знакомятся

с конкретными людьми, общаются с ними и видят позитивные результаты от своих пожертвований. Программа "Делать добро вместе!" направлена на поддержку корпоративной благотворительности сотрудниками компаниями. Ее первыми участниками стали 166 сотрудников ЗАО ФИА - БАНК, которые теперь ежемесячно выделяют деньги из своей зарплаты. Председатель правления ФИА - БАНКА Анатолий Волошин считает, что участие сотрудников в программе повышает их профессиональную ответственность и дает возможность реализовать свое право на проявление доброты и помощи нуждающимся.

Также стал привлекателен для новых благотворителей и стипендиальный конкурс. Руководители компаний – его участников уверены в том, что поддержка талантливых студентов – это что ни на есть эффективные инвестиции в городскую экономику.

По результатам стипендиального конкурса в 2004 году 54 студента тольяттинских вузов в течение учебного года получали дополнительную ежемесячную стипендию в размере по 500 рублей. А в следующем году уже 62 студента стали стипендиатами.

Общественный фонд Тольятти сегодня – это имя.

Тольятти

А семь лет назад Борис Цирульников собрал команду людей, которых знал лично, и все стали жить идеей фонда: работали допоздна, в выходные вместе отмечали праздники и проводили свободное время.

В городе тогда было зарегистрировано 139 благотворительных фондов. Но люди относились с абсолютным недоверием как к ним, так и к благотворительности в целом. Но поскольку имидж и репутация – вещи ценные, то этим мы и занялись в первую очередь. Мы старались сделать свою работу прозрачной и понятной всем. Активно проводили общегородские мероприятия. Они чрезвычайно трудоемки и требуют большие ресурсы, но это хороший способ заинтересовать местное сообщество.

Безусловно, сама технология не имеет смысла, если нет специалистов, способных профессионально применять ее на практике. Поэтому много сил и времени ушло на обучение. Причем не только сотрудников фонда, но и тех, кто работает в других некоммерческих организациях. И это того стоило, поскольку мы и, самое главное, наши благотворители и благополучатели смогли узнать, что такое благотворительная деятельность на

самом деле и какой она может быть. Такова реальность: успешными могут быть только те, кто готов обеспечить соответствующий требованиям потребителя уровень качества. Мы стремились и стремимся к такому уровню.

Естественно, с самого начала шли серьезные переговоры с потенциальными благотворителями. Первый именной проект был реализован с ЗАО ФИА-БАНК ("Первенцам 2000 года"). Акция по этому проекту длилась целый год, и мы не ошиблись в выборе партнера. Благодаря председателю правления этого банка А.П. Волошину начался процесс капитализации фонда. По именованному фонду банка "Молодежь – архитектор будущего Тольятти" проводится общий конкурс грантов, грантов развития, стипендиальный, конкурс мини-грантов. Банк – инициатор программы "Мой день рождения". Его сотрудники стали первыми участниками программы "Делать добро вместе!", а Волошин активно работает в попечительском совете фонда. Банк первым в городе и одним из первых в России выпустил социальный отчет.

Тольятти

В социальном отчете банка есть обращение к бизнесменам города о поддержке инициативы внедрения социальной отчетности в компаниях: *"Объявляя бизнес банка социально ответственным, мы выступаем с инициативой публиковать не только финансовую отчетность, но и социальный отчет. Мы определили для себя, что в целом социальная ответственность бизнеса означает добровольный отклик на социальные проблемы города и региона. При этом под социальными понимаются следующие виды деятельности: вклад в увеличение продолжительности или улучшение качества жизни граждан; внутрикорпоративная деятельность (развитие персонала, улучшение условий труда, охрана здоровья и т.п.); развитие этики в бизнесе (добросовестная деловая практика, соблюдение правовых норм, уплата налогов в местный бюджет, декриминализация и т.д.); охрана окружающей среды; помощь в восстановлении и сохранении памятников истории и культуры; благотворительная помощь государственным и общественным некоммерческим организациям".*

Самым первым корпоративным именованном фондом стал фонд ЮНИТБАНКА "Тольятти

– территория жизни". Личная позиция Людмилы Кутыржиной по отношению к городу переросла в идею именованного фонда банка:

"Чтобы видеть город счастливым завтра, мы сегодня должны для своих детей сделать все, что в наших силах. Завтра они будут украшать город своим трудом". Именной фонд был создан с целью формирования среды общения молодежи, свободной от наркотиков, алкоголя, способствующей успешной социальной адаптации молодежи. А в 2004 году председатель правления ЮНИТБАНКА Л.Л. Кутыржина создала первый частный (он еще называется "фамильный") именной фонд. Из своих личных средств она выдает стипендии студентам экономических факультетов. Людмила Леонидовна – незаменимый член правления фонда и ревностно относится к этой деятельности.



Тольятти



Все начиналось, как у всех: с подготовки четкого заявления о миссии и плане организации: что фонд делает, чем отличается от других, какую пользу может принести сообществу и где предполагает работать. Отличие было одно: в России по данной технологии никто и никогда не работал. Нельзя утверждать, что семь лет назад благотворительности в городе не существовало; всегда были и будут люди, помогающие своим ближним. Но таких понятий, как "фонд местного сообщества", "социально ответственный бизнес", "грантовый конкурс", "корпоративные и частные благотворители", "филантропия", "фандрайзинг", "социальная реклама" не было и в помине.

Так же, как представители бизнеса совсем не стремились жертвовать "в какой-то очередной фонд", так и местные СМИ не торопились с нами сотрудничать и подозревали во всех смертных грехах. Единственным плюсом было лояльное отношение городской администрации и то, что мэр Тольятти С.Ф. Жилкин согласился возглавить попечительский совет.

Все три основных вида деятельности фонда – грантовая, фандрайзинговая, PR – способствовали созданию в городе реального социального партнерства. У нас было четко прописано: для чего осуществляется сбор средств, на какие цели они должны быть использованы и почему целесообразно направлять свои деньги в фонд. Разработали договор о благотворительном пожертвовании, положения о частных и корпоративных пожертвованиях, об именных фондах, учитывающих особенности каждого донора. Проанализировали деятельность потенциальных доноров и провели социологическое исследование по изучению отношения к благотворительности в городе.

Подготовили информационные материалы, разослали по нужным адресам, провели просветительские мероприятия, к которым привлекались потенциальные благотворители. И в этой работе активно участвовали члены правления фонда и попечительского совета.

Тольятти

Создатели новых именных фондов и именных проектов стали нам надежными союзниками и охотно откликнулись на просьбы участвовать в работе попечительского и экспертного советов. А новые партнеры – в организации благотворительных акций, теперь уже ставших традиционными: "Вечер благотворителей" "Открытие благотворительного сезона", "Вручение дипломов победителям конкурсов грантов", "Расширенное заседание попечительского совета", "Мой день рождения", "Благотворитель года". Благотворители, грантополучатели и представители власти лично участвовали во всех семинарах и конференциях фонда.

Наконец, в 2003 году объем местных благотворительных пожертвований превысил сумму финансирования из зарубежных источников. Теперь у нас 17 именных и тематических фондов, поддерживающих самые разные направления деятельности. Чтобы подойти к такому результату, были приложены большие усилия по привлечению новых партнеров не только сотрудниками фонда, но и всеми членами попечительского совета. Каждый попечитель поставил перед собой задачу провести переговоры с потенциальными партнерами, показать преимущества работы с фондом.

Фонд – профессиональная благотворительная структура, а значит, отвечает всем необходимым критериям. Это, прежде всего, открытость и прозрачность. Мы не скрываем, где мы берем деньги, на какие программы их направляем и на что идут административные расходы.

Мы не жалуемся и не просим, а хотим, чтобы люди от своего занятия благотворительностью испытывали только позитивные эмоции. Мы находим нашим партнерам некоммерческие организации, которые наиболее эффективно решают конкретную социальную проблему. Мы объясняем им, как можно заниматься благотворительностью без больших затрат времени и с удовольствием от результата, который достигнут благодаря их поддержке. Все благотворители в обязательном порядке получают финансовый и программный отчеты по использованию средств. У всех есть возможность встретиться с людьми, которым они помогли собственными глазами увидеть, что сделано на их деньги.



Тольятти

Конечно, факт честной деятельности организации, работающей ради улучшения жизни местного сообщества, должен быть представлен как можно большему числу граждан и организаций. Принципы подачи информации – профессионализм, серьезность и одновременно простота и интерес для каждого человека. Мы стремились к такому качеству распространения информации, которое могло бы обеспечить внимание прессы, чтобы больше людей поверило в потенциал фонда. И наши старания в этом направлении увенчались успехом. Руководство газеты "Городские ведомости" по собственной инициативе решило открыть постоянную рубрику, освещающую результаты проектов наших грантополучателей.

Сейчас за год в СМИ в среднем появляется около 70 публикаций о нашей деятельности. На общегородском информационном портале – более 20 пресс-релизов. На ТВ – 7-15 новостных сюжетов о мероприятиях фонда, около десяти интервью с руководителем. Кроме того, члены правления и попечительского совета в своих выступлениях постоянно занимаются разъяснением деятельности фонда и его роли в жизни города. А четыре радиостанции Тольятти периодически включают информацию о событиях в фонде и организациях-грантополучателях в свои программы. В результате мы приблизились еще к одной цели – добиться осознания сообществом положительного импульса, который придает ему филантропия.



Первоуральск

Верись в успех? Начинай!



Вера Ананьина

Исполнительный директор городского благотворительного фонда "Первоуральск-21 век"

До появления в нашем городе фонда "Первоуральск-21 век" в благотворительности царил полная бессистемность: деньги давали на что угодно и кому угодно. Один из директоров предприятий как-то даже пожаловался, что в приемный день его посетило порядка сотни просителей. И кто знает, сколько среди них было истинно нуждающихся?

Наконец, четыре года назад был создан пока единственный в Свердловской области фонд местного сообщества, и он сразу же взял курс на целевую грантовую деятельность.

Давно замечено: не верись в успех дела – не начинай его. Однако инициаторы создания новой организации верили в то, что их идея обернется успехом. На чем же основывалось такое убеждение?

Ответ на этот вопрос прозвучал на III конференции грантодающих благотворительных фондов России в Москве, проведенной в июле 2002 года Российским представительством CAF.

Ее организаторы возлагали особые надежды на делегации из фондов Тольятти и Первоуральска, которые, по мнению специалистов CAF, должны были достойно представить модель фондов местных сообществ. Участие в завершающей пресс-конференции от нашей организации вместе со мной принял заместитель генерального директора Новотрубного завода А.Ю. Федотов. Несмотря на обстоятельные доклады о новой форме благотворительности, проведении грантовых конкурсов, выстраивании взаимоотношений с бизнесом – поступило много вопросов от журналистов, которые

Первоуральск

представляли 22 средства массовой информации. И в итоге получилась развернутая картина о том, как зародилась и отстояла право на жизнь новая модель благотворительности.

К 2000 году в Первоуральске насчитывалось около 100 некоммерческих организаций: спортивные секции, творческие и детские студии, ассоциации инвалидов и так далее. Из-за тающего городского бюджета они могли рассчитывать только на финансовую поддержку крупных предприятий, банкиров и частных предпринимателей. Каждый проситель уверял, что его нужды – самые актуальные, и что деньги будут потрачены по назначению. Уверяли, что город от такой поддержки только выиграет. Но кто это мог проверить? Спонсорам – недосуг. Именно поэтому необходимо было упорядочить процесс благотворительности и пойти цивилизованным путем.



И у прежнего руководителя градообразующего предприятия – Новотрубного завода – генерального директора А.К. Шмелева (ныне члена Совета Федерации), а также депутата Госдумы РФ З.А. Муцоева и главы города, председателя попечительского совета В.А. Вольфа возникла идея о создании городского благотворительного фонда.

Концепция была изложена на заседании совета директоров города (в то время его возглавлял генеральный директор ОАО "Динур" Е.М. Гришпун), и директора большинства крупных предприятий ее поддержали. Идея заключалась в следующем: поддержка оказывается на конкурсной основе, получатель помощи должен доказать необходимость в пожертвовании, затем отчитаться об использовании средств. А это уже напоминало инвестиции. Их объем предстояло определять профессионалам – членам правления, экспертам, сотрудникам фонда, грантовому комитету.

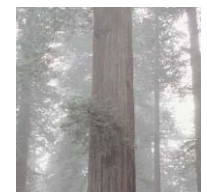
Благодаря такой модели жертвователи получают возможность эффективнее влиять на социальную политику города, благотворительные средства направляются на приоритетные участки, которые определяют сами попечители.

Первоуральск

Вскоре после исторического заседания совета директоров состоялась городская конференция, которая дала путевку в жизнь грантодающему благотворительному фонду – фонду местного сообщества "Первоуральск-21 век". Семь руководителей предприятий заявили о своем желании стать его учредителями. Были четко представлены цели и перспективы развития фонда; обозначена роль бизнеса, власти и некоммерческого сектора. Это и стало основанием для веры в успех.

Сегодня у первоуральского фонда 14 учредителей и более 67 благотворителей, которые ежегодно жертвуют на социальные программы города свыше 8 миллионов рублей, что для 167-тысячного города немало. Это помимо всего прочего свидетельствует о том, что социальная ответственность местных предпринимателей уже высока. Активное участие компаний в общественной жизни стало составной частью новой философии и практики бизнеса.

Сегодня благотворительные программы фонда затрагивают очень широкий спектр направлений, а его участники "придирчиво" относятся к планированию своей политики. Теперь бизнесмены могут заниматься филантропией, как говорится, без отрыва от производства. Ведь общение с многочисленными просителями взяли на себя сотрудники фонда, также как и ответственность за целевое использование средств.



Рубцовск

"Когда больших денег нет..."



Татьяна Буканович

Генеральный директор городского благотворительного фонда "Развитие" (г. Рубцовск, Алтайский край)

Когда больших денег нет, можно и даже нужно использовать те, которые есть. В 2000 году в Рубцовске появился ГБФ "Развитие", совет учредителей которого насчитывал 6 человек. Все они – представители малого и среднего бизнеса, люди совершенно разные, с различными взглядами и жизненными

принципами. Объединяло их одно – все 6 человек баллотировались городской Совет депутатов, все хотели, чтобы город рос и развивался. Но ресурсы у малого бизнеса предельно ограничены, поэтому и появилась идея объединиться.

Бразды правления учредители возложили на плечи избранного директора. Был получен первый грант от немецкой Ассоциации по образованию взрослых, проведен первый благотворительный бал и организован первый грантовый конкурс. Через год выяснилось, что на деле у генерального директора фонда далеко не все так гладко, как на словах: необходимых документов для предоставления финансового отчета за полученные 18 000 марок не было, ни одного грантового конкурса не проведено. Второй директор, назначенный на место первого, уже через полгода ушел с поста по собственному желанию, добавив к уже имеющимся еще один незавершенный проект. В течение еще четырех месяцев место директора формально было закреплено за председателем совета учредителей. Сами они (вернее, те, кто продолжал верить в идею) провели и второй благотворительный бал, и второй грантовый конкурс. Скорее всего, на этом история фонда и закончилась бы. Если бы не... второе рождение фонда.

Рубцовск

Второе рождение ГБФ "Развитие" можно смело праздновать с приходом нового, четвертого директора. Произошло это 6 мая 2002 года.

Начинать работу пришлось в условиях, крайне не подходящих для работы фонда местного сообщества. Во-первых, за два предшествующих года репутация "Развития" значительно пошатнулась, так и не успев окрепнуть. Не существовало ни правления, ни попечительского совета, пятеро из шести учредителей работать с фондом не собирались, не говоря уже о других представителях местного бизнеса. Во-вторых, сам Рубцовск находился в тяжелейших экономических условиях: крупнейший в недавнем прошлом промышленный центр Алтайского края, где 70 процентов трудоспособного населения работали на пяти заводах, оказался не у дел. Заводы стояли, люди сидели без работы. И тем не менее фонд сумел возобновить свою деятельность.

В первую очередь были благополучно закончены все проекты, начатые еще первым директором. Затем была определена стратегия деятельности на ближайшее время. Поскольку изначально ГБФ "Развитие"

называли "фондом предпринимателей" (по роду деятельности учредителей) и в последнее десятилетие в городе активно развивался именно малый бизнес (20 тысяч зарегистрированных частных предпринимателей на 160 тысяч населения), свою работу я начала с установления партнерских отношений именно с малым бизнесом. Собственно, другого в городе и не существовало.

В работе с этой категорией можно выделить две самые основные трудности: 1. Предприниматели уже "задавлены" денежными поборами со стороны налоговых и контролирующих органов, государственных учреждений и всех тех, кто просто умеет просить деньги. 2. Не имея огромных доходов, зато умея считать каждую копейку, представители малого бизнеса предпочитают отдавать ее на благотворительность из рук в руки тем, кого они знают и кому хотя бы помочь сами. При таких обстоятельствах фонд чаще всего воспринимается как ненужное в этой цепочке звено, которому еще за что-то нужно оставлять часть своих "кровных". Построение взаимоотношений с малым бизнесом начиналось с проведения массовых благотворительных мероприятий.

Рубцовск

Первым шагом стал "Праздник пива" в рамках Программы поддержки дворовых спортивных клубов Рубцовска. С огромным трудом на праздник было собрано чуть больше 30 руководителей коммерческих организаций и частных предпринимателей. Но праздник, что называется, удался, участники остались довольны, в прессе вышло много информационных материалов, и была достигнута главная цель – собраны средства в количестве 17 350 рублей. На эти деньги я проводила свои первые два конкурса грантов: для детских дворовых спортивных клубов и спортивных организаций города. Месяцем позже была разработана и введена в действие еще одна программа, которая сегодня входит в число самых популярных программ фонда. Программа поддержки одаренных студентов и учащихся городских учебных заведений подразумевает учреждение именных стипендий коммерческими организациями и частными предпринимателями.

Шесть учредителей стипендий (и всего один из них – учредитель ГБУ "Развитие") отважились заключить с малознакомым фондом договор сразу на весь учебный год, установив свои именные стипендии для 21 человека. Так у нас появились первые целевые фонды.



Вручение сертификатов обладателям именных стипендий.

Четверо из шести учредителей стипендий были участниками "Праздника пива".

Первый этап стипендиальной программы был успешно осуществлен, проведено два городских мероприятия, на которых учредители стипендий вместе со своими стипендиатами выступали в роли главных действующих лиц, интервью со студентами и школьниками в течение года печатали городские СМИ. На второй этап программы (следующий учебный год) откликнулись уже 11 коммерческих организаций и частных предпринимателей. В третьем этапе (2004/2005 учебный год) учредителей именных стипендий – 21, а стипендиатов – 34 человека. Это самые талантливые и самые одаренные студенты и учащиеся из 23 учебных заведений нашего города.

Рубцовск

Кроме уже названных проектов, в первый год моей работы ГБУ "Развитие" объявил о начале программы мини-грантов и организовал первую акцию милосердия "Не страшна зима морозами" для малообеспеченных семей, в которых воспитываются дети-инвалиды. Было собрано 16 подарочных наборов, куда вошли теплые вещи, медикаменты и сладости. Бюджет фонда в 2002 году составил 200 тысяч рублей.

Начало нового благотворительного сезона 2003 года было ознаменовано проведением ежегодного благотворительного бала. Несмотря на все трудности (для меня это было первое подобное мероприятие), участниками бала стали более 60 человек, а сумма благотворительных взносов составила 77 тысяч рублей. В феврале на все собранные средства был объявлен пятый конкурс грантов. 26 организаций заявили о своем участии, 11 из них были названы победителями и получили гранты в размере 7 тысяч рублей. Решение о присуждении грантов пятого конкурса в апреле 2003 года принимало правление ГБУ "Развитие" на своем первом заседании. До этого времени все вопросы решал совет учредителей. Теперь уже правление фонда, сформированное по предложению

учредителей и имеющее в своем составе представителей учредителей и общественности города, активно приступило к выполнению своих обязанностей согласно уставу фонда.

В феврале 2003 года произошло очередное знаменательное событие – подведение итогов первого конкурса мини-грантов. Тогда на конкурс мини-грантов было выставлено всего 6 тысяч рублей, выделенных двумя организациями, принимавшими участие в мероприятиях фонда. После подведения первых итогов конкурс мини-грантов ГБУ "Развитие" стабильно начал проводить четыре раза в год (ежеквартально). Сумма грантового пула каждого конкурса к 2005 году увеличилась до 15 тысяч рублей, и складывается она из средств пяти коммерческих организаций. Число организаций-участников колеблется от 10 до 20. Максимальная сумма гранта – 3 тысячи рублей.

В феврале 2003 года произошло еще одно событие, наложившее отпечаток на всю последующую деятельность "Развития". Фонд получил грант САФ Россия в размере 5 тысяч долларов США по Программе развития фондов местных сообществ. Это позволило нам, в первую очередь, обрести экономическую независимость и сформировать штат

фонда. Сразу после получения гранта на конкурсной основе в ГБФ "Развитие" был принят бухгалтер Татьяна Колодина. С тех пор эта неутомимая женщина пестует бухгалтерию фонда, как своего ребенка, постигая вместе с ним все тонкости и технологии ведения бухгалтерского учета грантовых программ и именных фондов. Немного меньше нам повезло с менеджерами: две молодые и перспективные девушки, не успев освоиться на рабочем месте и вникнуть в разработанные программы фонда, одна за другой уехали "в большие города", ведь Рубцовск и сегодня считается одним из самых бесперспективных для молодежи городов Алтайского края. Профессию грант-менеджера в настоящее время в фонде осваивает Светлана Маслич.

По программе грантов развития мы были поставлены в условия, требующие от нас активного поиска новых источников финансирования. Но когда ты уже не один, и работа спорится быстрее. Весной была разработана Программа поддержки городских детских библиотек, в рамках которой мы провели акцию "Книжкин дом".

67 организаций получили от фонда предложение оказать финансовую поддержку акции. Откликнулись только 12, зато впоследствии

многие из них стали нашими партнерами. На собранные 6300 рублей были приобретены в детские библиотеки города новые, современные и красочные книги.

После длительного общения с предпринимателями стало ясно, что практически у каждого из них уже сформированы собственные взгляды на приоритеты в благотворительной деятельности. Чтобы их узнать, была разработана "Анкета предпринимателя" и опрошены руководители ведущих коммерческих организаций и частные предприниматели. Результаты анкетирования помогли нам, во-первых, обозначить целевые группы, к которым мы в первую очередь обращались в том случае, если приоритеты благотворителя совпадали с направлением осуществляемой нами программы (одаренные дети, спорт, инвалиды, культура, молодежный и детский досуг и др.). Во-вторых, мы смогли скорректировать свою деятельность и выделить те направления в социальном развитии города, которые бизнес готов финансировать в первую очередь. Весной 2003 года мы провели еще одно мероприятие, ставшее для фонда традиционным: торжественное вручение дипломов победителям грантовых конкурсов. Теперь мы чествуем своих

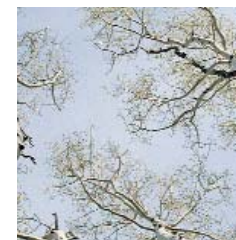
грантополучателей два раза в год – в мае и декабре. Мероприятие обязательно проводится на территории одной из тех организаций, кому в этот день тоже вручается диплом победителя.

Таким образом, во-первых, мы знакомим между собой некоммерческие организации, осуществляющие свою деятельность в разных областях. Во-вторых, "на местах" знакомим благотворителей и даже представителей администрации города с некоммерческим сектором. На одном из таких мероприятий зам. главы города по социальным вопросам признался, что благодаря фонду он узнал о таких уголках нашего города, о существовании которых ранее даже и не подозревал, несмотря на то, что находятся они в его ведении. Обычно сценарий торжественного мероприятия строится по единой схеме: дипломы вручают представители бизнеса, выделившие деньги для проведения конкурса, члены руководящих органов фонда и представители

администрации города. Творческая программа готовится силами тех, кому вручаются дипломы. На мероприятии присутствуют городские СМИ.

Новыми идеями багаж ГБФ "Развитие" пополнился в 2003 году на семинарах по созданию Партнерства фондов местных сообществ. Близкое знакомство с технологиями, которые применяли в своей работе другие фонды, помогло нам использовать некоторые из них, развивая и адаптируя к условиям Рубцовска. Максимум информационной поддержки наш фонд получил от Общественного фонда Тольятти.

В апреле 2003 года в ГБФ "Развитие" был открыт первый именной фонд. Это фонд фирмы "Маклер", которая является одним из наших учредителей и на протяжении всех лет существования оказывает "Развитию" поддержку в решении самых разных проблем. Сегодня Именной фонд ООО "Маклер" является крупнейшим





(120-140 тысяч рублей в год), а благотворительная программа "В здоровом теле – здоровый дух" – самой массовой и популярной. После появления первого, именные фонды коммерческих организаций и частных предпринимателей начали возникать в ГБФ "Развитие" с неизменной стабильностью. К бизнесу был найден своеобразный подход.

Создавая очередной такой фонд, мы обязательно предлагаем организации часть средств выделять для проведения общих конкурсов грантов и мини-грантов, доказывая справедливость такого подхода к распределению пожертвований. Кроме того, мы учитывали индивидуальные предпочтения благотворителя, предлагая то, чего нет у других. Кстати, мы изначально никогда не использовали общепринятое слово "донор". В Рубцовске находится крупнейшая на Алтае станция переливания крови, и этот термин давно известен и прочно укоренился в сознании горожан совсем в другом понимании. Тех, кто финансирует наши программы, мы называем благотворителями.

Индивидуальные подходы к благотворителю могут быть выражены в самой разной форме. Если он решил принять участие в стипендиальной программе, то может выбрать интересное ему направление проявленной одаренности у молодежи – музыкант, художник, талантливый ребенок из бедной семьи, воспитанник детского дома, студент, получающий определенную специальность и т.д. Например, для фермерского хозяйства была разработана программа "Дорога ложка к обеду": мясную продукцию к своему столу получали воспитанники детского дома.

В рамках той же программы "В здоровом теле – здоровый дух" мы проводим интересные горожанам конкурсные программы ("Снежное чудо" – конкурс семейных команд на лучшего снеговика; "Ловись, рыбка" – конкурс на лучшего рыбака; "Карты на стол" – конкурс на лучшего игрока "в подкидного" среди пенсионеров; "Румяные щеки" – программа для семей в составе мама, папа и малыш-дошкольник). В рамках Именного фонда

Рубцовского металлзавода проводили, например, городской конкурс творческих рассказов для молодежи "Семейная трудовая династия", а охранной фирме предложили финансирование городских мероприятий военно-патриотической направленности.

Проводя не менее шести конкурсов в год и вдобавок регулярно организуя всевозможные программы для жителей города, ГБФ "Развитие" очень быстро приобрел имидж профессионала в этой области. В декабре 2004 года уже сама администрация города обратилась в фонд с просьбой организовать конкурс на лучшее новогоднее оформление территорий офисов и учреждений. Было быстро разработано положение, сформирован экспертный совет и проведена информационная кампания. Горожане активно откликнулись, конкурс состоялся, и четыре организации-победителя получили денежные премии.

Акции милосердия наш фонд изначально использовал и как инструмент, активно помогающий заводить деловые знакомства с новыми представителями местного бизнеса. В декабре 2003 года сразу

двумя "Праздниками волшебства" закончилась акция "Заветное желание ребенка". Воспитанники двух детских домов города написали в фонд письма, в которых рассказали о своей жизни, мечтах и желаниях. Исходя из содержания, эти письма мы рассортировали и отправили в коммерческие организации города и предпринимателям с просьбой помочь под Новый год исполнению желаний. Восемнадцать – откликнулись. После этого у фонда появилось еще несколько постоянных партнеров по благотворительной деятельности, а по происшествии времени некоторые из них открыли в ГБФ "Развитие" свои именные и целевые фонды.

Зимой 2003-2004 года фонду удалось провести грантовый конкурс (шестой по счету), средства для которого не были собраны на массовом благотворительном мероприятии, а впервые целенаправленно выделены в рамках своих именных фондов четырьмя городскими коммерческими организациями. На конкурс было представлено 14 проектов, семь победителей получили гранты в размере 5000 рублей каждый.

Бюджет фонда в 2003 году составил 570 тысяч рублей.

Благотворительный сезон 2004 года, как обычно, начался с ежегодного благотворительного бала. Доброта и любовь – пожалуй, самые совместимые понятия, поэтому было принято решение провести "Бал-2004" в День влюбленных, 14 февраля. Идея оказалась настолько удачной, что этот праздник решено сделать традиционным временем проведения благотворительного бала ГБФ "Развитие". Была усовершенствована программа бала, но неизменными остаются его цели: чествование благотворителей и сбор средств для проведения весеннего грантового конкурса. Право выразить благодарность участникам бала предоставляется всем: администрации города, руководству фонда, благополучателям. На балу ГБФ "Развитие" обязательно оглашает общую сумму собранных за год средств. Фандрайзинговых мероприятий проводится сразу несколько, но мы стараемся, чтобы это было весело и никого не напрягало. Будучи заинтересованными в результате и чувствуя уважительное к себе отношение, люди свободнее расстаются с деньгами. Участие в программе бала приняли более 70 человек. Общая сумма

собранных средств составила 136 тысяч рублей. Все они были направлены для проведения седьмого грантового конкурса. 30 НКО представили свои проекты, 13 были названы победителями. Трое из них получили самые крупные гранты в истории нашего фонда – по 20 тысяч рублей. А в феврале 2004 г. ГБФ "Развитие" и сам получил второй грант CAF – 5 тысяч долларов США.

С осени 2004 г. ГБФ "Развитие" начал осуществлять еще одно направление в работе с коммерческим сектором: бизнесмены не выделяют, а зарабатывают деньги для грантовых программ фонда. Была собрана уникальная труппа актеров, в состав которой вошли известнейшие люди города: директора, доценты, журналисты. В профессиональных условиях, на сцене Рубцовского драматического театра, с режиссером, декорациями и фонограммами был отрепетирован спектакль "Притча о голом короле", премьера которого состоялась 6 марта 2004 г. 600 человек, которые увидели этот спектакль на сцене драмтеатра, до сих пор вспоминают о нем. От показа благотворительного спектакля было выручено 50 тысяч рублей. 10 тысяч рублей перечислено драматическому театру на постановку детского спектакля,

40 тысяч рублей выставлено на грантовый конкурс № 8 "Рубцовск – город творчества" для проектов в области культуры. Деньги получили пять организаций. На торжественной церемонии дипломы победителям вручали сами актеры.

В апреле 2004 г. состоялось собрание учредителей ГБФ "Развитие". В то время из шести учредителей уже четверо работали с фондом: двое имели свои именные фонды, один – целевой, и еще одна организация периодически делала пожертвования на разные программы. В число учредителей было принято ОАО "Рубцовский металлзавод" – первое промышленное предприятие, пожелавшее стать партнером ГБФ.

В июне 2004 г. фонд объявил о проведении благотворительной акции "Мой веселый звонкий мяч". Цель мероприятия – приобретение игрушек и спортивного инвентаря для мальчишек и девчонок Рубцовска, отдыхающих в детских летних оздоровительных лагерях. На собранные 13 800 рублей было закуплено все необходимое, и совсем неожиданно для себя руководители всех 20 организаций, выделившие средства для проведения акции, получили от нас приглашение поехать в лес, искупаться, пообедать и самим

вручить детям подарки. И ведь поехали!

Летом 2004 года произошло еще одно важное для фонда событие. Но сначала о том, как строились взаимоотношения ГБФ "Развитие" и администрации города. Позиция власти выглядела так: фонд, несомненно, делает хорошее, нужное дело и пусть продолжает эту работу. В финансовом плане администрация помочь ничем не может. Зато мы всегда приглашаем, и представители администрации всегда откликаются и приходят на наши мероприятия. Заместитель главы города по социальным вопросам входит в состав правления и участвует в его работе. После создания попечительского совета заместитель главы города по финансовой политике и работе с предпринимателями вошел в его состав и сразу занял активную, деятельную позицию. Заместители от имени главы города благодарят бизнес на благотворительных балах. Пока еще ни на одном балу не было ни одного из наших глав – ни предшественного, ни действующего. Но, я думаю, это вопрос времени.

Летом 2004 года представители администрации обратились в фонд с инициативой о сотрудничестве. Так появилась совместная

Рубцовск

благотворительная программа "Любимый город". Буквально через полгода она уже вошла в число наиболее известных программ фонда. Ее цель – развитие социальной сферы города. Деньги предназначены для городских общественно значимых мероприятий, организации участия рубцовчан в мероприятиях краевого, российского и зарубежного масштаба, проведения грантовых конкурсов.

В Рубцовске, как, наверное, в любом другом городе, есть определенный пласт коммерческих организаций и предприятий, которые готовы жертвовать на благотворительность при условии, если инициатива будет исходить от власти. Кроме того, администрация города привлекла к благотворительной деятельности крупные компании г. Барнаула, имеющие в Рубцовске свои филиалы. Объединив финансовые возможности этой категории бизнеса и тех, кто уже активно сотрудничал с фондом, мы получили достаточно мощный потенциал для своей дальнейшей работы.

Уже первое мероприятие в рамках программы "Любимый город" позволило собрать для проведения Дня города Рубцовска усилиями 42 представителей местного

бизнеса 422 тысяч рублей (10 процентов по условиям программы предназначалось на административные расходы фонда). За счет этих средств были оплачены мероприятия, приуроченные к празднованию 77-летия города. Объем финансирования утверждает правление фонда. Часть средств, собранных по программе "Любимый город" вошли в грантовый пул конкурса № 9 ГБФ "Развитие". Как и осенью прошлого года, этот конкурс проводился на средства, выделенные несколькими коммерческими организациями Рубцовска в рамках своих именных фондов. 15 НКО подали свои заявки, 6 проектов было профинансировано.

Благотворительная акция "Елочка, зажгись!", в декабре организованная нами тоже в рамках программы "Любимый город", собрала 114 200 рублей. Средства выделили 40 благотворителей. Деньги аккумулировались для монтажа на центральной ели города нового, современного цветового освещения (старые стеклянные лампочки висели еще с советских времен и ежегодно нещадно разбивались). На встрече 2005 года новая елка радовала жителей города всеми цветами радуги!

Рубцовск



Ежегодная благотворительная акция "Елочка, зажгись!"

Что еще хорошего произошло у нас в 2004 году? В ГБФ "Развитие" появился замечательный дизайнер, и, соответственно, вся наша собственная многочисленная и многофункциональная печатная продукция приобрела подобающий вид. Мы подготовили презентацию фонда, адаптировав при помощи CAF Россия презентацию Совета фондов штата Мичиган (США). Российский Форум доноров, проводивший в рамках конференции "Прозрачность деятельности донорских организаций: ожидания и реальность" конкурс годовых отчетов грантодающих организаций,

назвал наш годовой отчет победителем в номинации "За искренность и полноту информации". И у нас, наконец, появился и начал работать попечительский совет, сформированный из 12 уважаемых в городе людей.

Бюджет ГБФ "Развитие" в 2004 году составил 1 327 000 рублей.

Что есть у нашего фонда сегодня? Более 25 целевых и именных фондов, 106 профинансированных социально значимых проектов, более 70 стипендиатов, десяток широко известных благотворительных программ, прочные связи с бизнесом, властью, НКО, СМИ и, что самое важное, – незапятнанная репутация.

Что ждет наш фонд дальше? На осуществление своей деятельности в 2005 году мы получили грант CAF Россия в размере 7 тысяч долларов США. В феврале 2005 года у нас состоялся очередной благотворительный бал, участие в котором приняли более



Рубцовск

80 человек, а сумма собранных средств составила 174 тысячи рублей. Впервые по решению правления 24 тысячи рублей были оставлены фонду на административные расходы. 150 тысяч рублей выставлены на грантовый конкурс № 10 с приоритетным направлением – молодежный и детский досуг. Растет количество представителей малого бизнеса, желающих открыть свои именные и целевые фонды в ГБФ "Развитие". Появились руководители коммерческих организаций, которые сами приходят к нам с инициативой проведения благотворительной акции, сами выделяют для нее деньги и привлекают к участию своих друзей – бизнесменов. Программа "Любимый город" пополняется по инициативе администрации города, которая, заключая с бизнесом договора о социальном партнерстве, предусматривает отчисления на благотворительность. Впереди море новых проектов, и пришла уже пора задуматься о создании капитала.

Мы всегда рады новым знакомствам с людьми, которые делают одно с нами дело, и не важно, где они живут – в Рубцовске или других городах России, мира. У нас обязательно найдутся общие темы для разговора, нам есть, о чем рассказать, и мы умеем слушать.



Пенза

Что нам стоит фонд построить

ПЕНЗЕНСКИЙ ФОНД
МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА



Олег Шарипков
Директор Пензенского регионального общественного благотворительного фонда "Гражданский союз"



Олег Хильчук, специальный корреспондент газеты "Наша Пенза".

История пензенского фонда местного сообщества "Гражданский Союз" началась летом 2001 года. Именно тогда возникла идея создать структуру, аккумулирующую пожертвования в регионе на конкретные благотворительные цели.

– Эта идея зародилась в ассоциации "Светоч" – общественной организации в которой я тогда работал, – вспоминает исполнительный директор благотворительного фонда "Гражданский Союз" Олег Шарипков. – К тому времени "Светоч" уже два года занимался поддержкой гражданских инициатив. Все мы ясно осознавали, что одно из основных препятствий для развития общественных организаций в регионе – это отсутствие стабильных источников финансирования. Деньги для НКО из областного и городского бюджетов в то время не выделялись. То есть никакие муниципальные конкурсы по поддержке социальных проектов не проводились. То же самое можно было сказать и о бизнесе. Общественные организации, конечно, обращались в разные фирмы и учреждения с просьбами оказать помощь. Но далеко не всем просителям спонсоры шли навстречу. Кроме того, все это было настолько хаотично, бессвязно, что уверенности в том, что получит та или иная некоммерческая организация сколько-нибудь денег на реализацию своего проекта или нет, не было. Да, разовые акции финансировались. Но мы в "Светоче" четко осознавали, что так жить нельзя. Тогда же мы узнали о том, что в Тольятти создан

Пенза

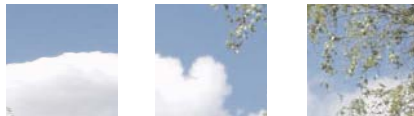
и работает общественный фонд, который аккумулирует деньги предприятий и на конкурсной основе выдает их в качестве грантов общественным некоммерческим организациям. Все это и явилось предпосылкой создания фонда в Пензе.

Перед организаторами встал вопрос, в каком виде должна существовать эта структура. Будет ли фонд подразделением "Светоча" или самостоятельной организацией. После многочисленных обсуждений было решено, что фонд надо создавать как отдельное юридическое лицо.

Когда в "Светоче" узнали, что в Тольятти будет проходить семинар для инициативных групп по созданию фондов местных сообществ, то ассоциация подала туда заявку.

– Первый раз наша заявка была отклонена, – рассказывает Олег Шарипков. – Но мы не отчаивались. Продолжали работать. Помимо информации об организации, надо было представить сведения о социально-экономическом положении региона: какова общая ситуация, как бизнес относится к благотворительности. То есть следовало более серьезно проработать заявку, провести мониторинг ситуации в регионе.

Кроме того, надо было собрать инициативную группу, в которую кроме нас входили бы еще представители органов власти и бизнеса.



Обучение и ярмарка

Вторая заявка "Светоча" была поддержана, и представителей Пензы пригласили в Тольятти на семинар по созданию фондов местных сообществ. В июне 2001 года туда отправились руководитель информационного центра ассоциации "Светоч" Олег Шарипков, заместитель начальника отдела по связям с общественностью областного правительства Лариса Рябихина и директор фирмы ПТС Олег Карауловский. Формат семинара подразумевал индивидуальное обучение. Пензенцы с интересом вникали во все нюансы деятельности Фонда Тольятти. Ведь это было в новинку. В первую очередь беседовали с сотрудниками фонда в Тольятти. Смотрели, как там организован процесс предоставления грантов, как проводятся конкурсы, какие у тольяттинцев имеются учредительные документы, как общественники взаимодействуют с местными властями, бизнесом.

Пенза

Обо всем этом узнавали на лекциях, из разговоров с коллегами. Потом для гостей организовали встречи с мэром города Тольятти, представителями бизнеса, банков.

В Тольятти посланцы Пензы получили не только огромный багаж знаний, но и объемную папку, пакет образцов документов, необходимых для осуществления замыслов. Приехав домой, активисты стали думать, как создать в Пензе такой же фонд, как в Тольятти, и что нужно для этого предпринять в первую очередь, поскольку на семинаре они поняли, что на их пути встретится немало подводных камней и различных препятствий. В конце концов, регистрация фонда требует определенных финансовых затрат. А средств у "Светоча" на эти цели не было.

Как нельзя кстати был объявлен конкурс грантов Приволжского федерального округа "Ярмарка социальных и культурных проектов "Саратов-2001".

– За месяц мы написали достойный проект по созданию фонда, – вспоминает Олег Шарипков. – А в октябре нас известили о победе в конкурсе. И когда уже в Саратове мы получили из рук Сергея Кириенко диплом, а в бюджете проекта стояла цифра 370 тысяч рублей – стало ясно, что фонду быть!

Реализация проекта

Казалось бы, половина пути к намеченной цели пройдена. Но это взгляд со стороны. Рассчитанный на шесть месяцев проект по созданию фонда только начинал действовать, и сотрудникам, занятым в нем, предстояло приложить максимум усилий, чтобы построить систему, которая бы реально работала. К июню 2002 года предполагалось уже зарегистрировать фонд, найти сотрудников, купить оборудование и так далее. То есть предполагалось с нуля, всего за полгода не на бумаге, а на деле создать в области "механизм цивилизованной благотворительности". Начали с подбора учредителей фонда.

– Мы искали учредителей, которые были бы популярны и обладали положительной репутацией, чтобы их авторитет стал эдаким "поплачком", способным вытянуть фонд на поверхность и удерживать на плаву – объясняет Олег Шарипков. – На эту тему мы вели с кандидатами много переговоров, писали им письма. Нам хотелось, чтобы фонд учреждали не конкретные лица, а известные организации. И такие кандидатуры у нас появились: областная коллегия адвокатов, НПО "ГАКС-армсервис", третья – московская компания "Трейд-виза".

Однако здесь возникло очередное препятствие. Когда организаторы уже написали устав и подали документы в отдел юстиции, то им было отказано в регистрации. Выяснилось, что общественный фонд могут зарегистрировать либо другие общественные организации, либо физические лица. То есть пришлось переделывать документы, а учредителями согласились стать руководители перечисленных выше организаций. Так же поступили с подбором правления и попечительского совета. По мнению организаторов, в совет тоже должны входить люди, которые своим авторитетом могли бы поднимать престиж фонда, чтобы он мог привлекать средства для своего развития и финансирования благотворительных программ.

С предпринимателями активисты проводили много переговоров, в том числе неудачных. Многие не понимали, зачем нужен новый фонд и почему именно им надо быть в нем. В конце концов в состав правления и попечительского совета согласились войти известные в регионе люди, которые потом во многом помогли фонду родиться и встать на ноги.



Как вы яхту назовете...

Дальше у создателей фонда на повестке дня возник естественный вопрос, как назвать свое детище. Учредили тоже отнеслись к этому серьезно. "Как вы яхту назовете, так она и поплывет", – с этим высказыванием персонажа знаменитого мультфильма оказались согласны все. Организаторы просмотрели много литературы. Как сказал Олег Шарипков, он заглянул даже в сборник кличек для животных. И подготовленный для обсуждения список выглядел весьма внушительно. Он содержал более 150 наименований.

В результате после долгих обсуждений учредители остановились на названии "Гражданский Союз".

Выбрав название, надо было придумать логотип фонда и фирменный стиль. Требовался оригинальный вариант написания самого выражения "Гражданский Союз". У создателей фонда возник естественный вопрос: как сделать так, чтобы логотип, его цвет и форма отражали смысл деятельности благотворительной общественной организации?

- Мы рассматривали всевозможные варианты с нашими столичными учредителями, которые предложили на выбор различные логотипы, – вспоминает Олег Шарипков. – Но эти версии нам почему-то не понравились. И мы отказались от услуг столичных учредителей, заказав разработку фирменного стиля местным дизайнерам. Задачу поставили такую: надо было создать такой логотип, чтобы этот знак отражал стабильность, основательность. А также то, что мы учим писать проекты. В результате фирменный стиль, разработанный рекламным агентством "Аншлаг" пришелся по вкусу многим. Когда была утверждена символика, мы отпечатали свои представительские материалы: буклеты, визитки, фирменный бланк, сделали вывеску. Лицо фонда должно быть красивым, чтобы могло привлекать клиентов, и эту функцию фирменный стиль выполняет. 27 февраля 2002 года фонд был зарегистрирован.



Выбор места рождения

После получения свидетельства о регистрации надо было сделать так, чтобы город узнал о новой общественной структуре. Активисты "Гражданского Союза" долго думали, как же донести до людей

знание о том, что в Пензе появилась организация, которая будет выдавать гранты, и рассказать так, чтобы не было скучно?

Предложения были разные и даже невероятные. Например, почему бы не устроить событие в загсе, заключив не брачный союз, а гражданский? Но выбор остановился на том месте, где человек появляется на свет. Так, презентацию фонда решили провести в роддоме. Это более соответствовало такому значимому событию. Идея понравилась всем, и общественники пошли в ближайший роддом. Придя на прием к главному врачу, объяснили что да как. И получили отказ. Тогда просители пошли в другой роддом. Главврач проникся идеей и сказал, что сам готов принимать участие в презентации, если в этот день не будут выписывать рожениц. Был назначен день презентации. На торжественное мероприятие пригласили членов правления, попечительского совета, учредителей и всех людей, с которыми организаторам довелось сталкиваться в процессе регистрации. Среди многочисленных гостей – заместитель главы администрации Пензы Владимир Николаевич Анисимов, представители областного правительства, банка "Тарханы", общественных организаций.

Пенза

Свидетельство о регистрации вручал федеральный инспектор по Пензенской области Андрей Кулинцев. Узнав, где будет проходить презентация, все местные телеканалы направили своих журналистов. Репортажи выходили с улыбкой ведущих в таком стиле: сегодня в роддоме родился не просто ребенок, а новый фонд. Так появление на свет "Гражданского Союза" стало заметным событием. Общественники добились своего: они надолго привлекли к себе внимание граждан.



Подбор сотрудников

Одним из элементов будущего успеха организации является хорошая и профессиональная команда. Как правило, в небольшом трудовом коллективе можно сразу выяснить, кто чего стоит. Поэтому лучше присмотреться к уже проверенным людям, тем, с кем приходилось иметь дело. По этому принципу действовали и создатели "Гражданского Союза". Поскольку проектом "Светоча" по созданию фонда местного сообщества руководил Олег Шарипков, то президент ассоциации Нина Федоровна Ефремова ему

и предложила стать исполнительным директором "Гражданского Союза". Грант-менеджером фонда стала Светлана Ефремова. Эта работа ей была близка, поскольку в ассоциации она отвечала за работу с различными общественными организациями, знала в лицо большинство лидеров НКО, а те, соответственно, ее. Еще одним сотрудником фонда стала Екатерина Чекайкина, которая в "Светоч" трудилась корреспондентом Агентства социальной информации. В новой структуре ей поручили отвечать за связи с общественностью. Возникла проблема с поиском главного бухгалтера. Достойную кандидатуру удалось найти с помощью объявления в газете. Предложили эту должность Елене Богдановой – главному бухгалтеру ассоциации частнопрактикующих врачей-стоматологов. После того как прошел набор сотрудников, для них прошел обучающий семинар. Ведь мало найти специалистов, надо, чтобы они видели перспективы своего развития. Чтобы они сами стремились к этому, имея внутреннюю мотивацию к работе в третьем секторе. Если работники совершенствуются, то развивается и сама организация. За три года работы фонда в команде поменялся только один сотрудник.

Пенза

Первый конкурс

Как только фонд был зарегистрирован, сотрудники "Гражданского Союза" в феврале-марте 2002 года стали искать средства для проведения первого конкурса социальных проектов. Хотя проект еще действовал, надо было заранее позаботиться о том, чтобы фонд действовал и дальше.

– На первый конкурс нам дали деньги наши учредители: руководитель НПО "ГАКС-армсервис" Александр Сергеевич Сейнов и директор ПТС Олег Юрьевич Карауловский. Выделило средства и правительство области, – рассказывает исполнительный директор фонда. – Внесла свою лепту и администрация Пензы. В результате мы набрали 150 тысяч рублей. Это достаточно серьезная сумма, поскольку ранее в Пензе таких мероприятий не было. На конкурс было подано около тридцати заявок от общественных организаций, а до этого мы проводили несколько семинаров на тему, как писать эти заявки. И их участники составили хорошие проекты, попавшие на первый конкурс фонда. Пять были профинансированы. Мы поняли, что мало найти деньги на конкурс, нужно еще и создавать в регионе "рынок" социальных проектов, таких, чтобы предпринимателям было интересно их финансировать.

Проведение первого конкурса показало, что сотрудники "Гражданского Союза" могут находить деньги в своем регионе.



Как привлекаются средства?

Но путь развития фонда не был устлан розами. Были и остаются проблемы с поиском денег на конкурсы. Привлекать средства для финансирования проектов общественных организаций, социально значимых мероприятий всегда достаточно тяжело. Еще тяжелее искать средства на административные расходы фонда. Ведь поначалу у "Гражданского Союза" даже не было своего помещения (сотрудники фонда более двух лет работали в помещении ассоциации "Светоч"). Только год как фонду удалось взять в аренду комнату в 10 квадратных метров. Денег на эти нужды целенаправленно никто не дает, а надо платить за телефон, интернет, расходные материалы, порошок к ксероксу, бумагу, не говоря уже о расходах на зарплату сотрудников. Все это требует немалых затрат, а найти средства в регионе трудно. Но все-таки возможно.

– Существует такой стереотип: если у вас благотворительный фонд, то вы должны работать бесплатно. Так считают многие, – говорит Шарипков. – Трудно убедить в том, что это тоже работа, которая должна оплачиваться так же, как любой другой труд. Найти на это деньги достаточно тяжело. Но нам это все же удается. Как? Привлекая средства на благотворительность, мы заключаем с директором предприятия-донора официальный договор, в котором прописываем финансовые обязательства этой фирмы. Если она должна в течение какого-то срока перечислить определенную сумму, то мы в свою очередь обязуемся потратить деньги на финансирование социальных проектов. А 10 процентов из этой суммы будут направлены на административные расходы фонда. То есть из десяти тысяч одна тратится на организацию конкурса и содержание фонда в рабочем состоянии.

Однако сотрудники "Гражданского Союза" не ждут манны небесной и ищут дополнительные источники финансирования. Они активно занимаются проектной деятельностью: пишут заявки на гранты и подают их в международные, российские благотворительные фонды, другие организации. За три года удалось выиграть пять грантов. Естественно,

в этих заявках были заложены расходы на зарплату. Сотрудники фонда изыскивают и другие возможности по привлечению средств (в том числе за пределами области) на финансирование социально полезной деятельности в регионе.



Фонд работает, что дальше?

Помимо социально полезной деятельности "Гражданский Союз", как и многие некоммерческие структуры, способствует тому, чтобы наполнялись бюджеты города и области. Например, за два года активной работы фонд заплатил более 500 тысяч рублей налогов. Не каждый частный предприниматель платит столько же. А ведь фонд не работает ради прибыли, как коммерсанты.

В июне 2002 года проект "Саратов-2001" был завершен. На его средства были куплены компьютеры, мебель, ксерокс, телефон, то есть минимальный набор оборудования для того, чтобы в дальнейшем на этой базе строить свою деятельность. На оснащение офиса ушло примерно 110 тысяч рублей. Это позволило работать самостоятельно и проводить череду конкурсов.

– Мы сразу решили для себя, что будем проводить минимум два конкурса в год – весной и осенью, – объясняет Олег Шарипков, – и до сих пор придерживаемся этого правила. Осенью 2002 года у нас был первый конкурс мини-грантов (по пять тысяч рублей). Для чего они нужны? Многие некоммерческие организации не готовы работать по проектам, то есть в принципе работать с деньгами. Мини-гранты дают возможность попробовать себя в финансовой сфере и уже потом составить более солидную заявку на большую сумму.

Практика проведения конкурсов под эгидой "Гражданского Союза" показала, что даже в таком небогатом регионе, как Пензенская область, имеются немалые ресурсы для благотворительности и меценатства. Каждый год объем спонсорских средств, привлекаемых фондом, примерно удваивается. Так, на второй год конкурсный фонд уже составил около 300 тысяч рублей, в 2004 году – около 400 тысяч.

– Да, средств становится больше, но нас не устраивает такой рост, – подчеркивает Шарипков. – Мы провели анализ, который показал, что объем благотворительных средств, который тратится в области, – примерно 100 миллионов в год. А мы привлекаем меньше одного процента. Так что у нас есть резерв, куда надо двигаться и как развиваться.



На благотворительном концерте.

Новые инициативы

Когда "Гражданский Союз" стал проводить конкурсы социальных проектов, у его организаторов возникали сомнения: всех ли предпринимателей устраивает такая форма сотрудничества – предоставлять средства на типовой конкурс. Специалисты фонда стали думать, как привлекать деньги более изобретательно. Во-первых, переняли опыт других фондов местных сообществ. И стали проводить именные конкурсы различных компаний, особенно заинтересованных в "раскрутке" или укреплении положительного имиджа. Так, при поддержке "Гражданского Союза" появились именные проекты компании "Бьюти-профи", фирмы "Алмаз", НПО "ГАКС-армсервис", завода "Власть труда" из Нижнеомовского района.

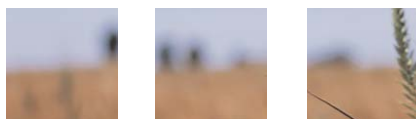
Пенза

Первый именной стипендиальный фонд создала компания "Стройдизайн-консалтинг". Этой компании оказалось интересно поддерживать лучших студентов строительного профиля с тем, чтобы некоторых из них трудоустроить у себя и быть в курсе вопросов подготовки специалистов в Пензе.

Именные проекты – это способ использовать средства коммерческой структуры в определенных целях, как правило, в той или иной степени связанных с деятельностью предприятия-донора. К примеру, для фирмы "Бьюти-профи" (колледж парикмахерского искусства и эстетики) важна поддержка культуры и искусства в городах Пенза и Заречный. Руководству ООО "Алмаз" интересно поддерживать деятельность, связанную с содействием молодежи в том микрорайоне, где находится предприятие. И так далее.

Все эти совместные с бизнес-сообществом инициативы помогают привлекать дополнительные средства на конкурсы. Таким образом, "Гражданский Союз" способствует формированию в регионе корпоративной

социальной ответственности. Фонды, подобные "Гражданскому Союзу", – не просто "копилки". Это постоянная работа с местным сообществом. Чтобы понять, куда надо вкладывать деньги, "Гражданский Союз" постоянно проводит опросы жителей. И с результатами этих опросов сотрудники фонда знакомят как жителей, так и руководителей коммерческих предприятий.



Чтоб не стать "летучим голландцем"

– Чтобы фонд не стал "летучим голландцем", нужно постоянно напоминать о себе, – считает исполнительный директор "Гражданского Союза". – Надо проводить мероприятия, всевозможные акции, активно участвовать в общественной жизни, буквально каждый день напоминать журналистам о фонде.



Пенза

Другое важное направление нашей деятельности – это интеграция в местное бизнес-сообщество. Сейчас мы сотрудничаем уже практически со всеми основными организациями предпринимателей. В частности, с Центром развития предпринимательства и Пензенским деловым клубом.

Руководитель "Гражданского Союза" является членом Совета по предпринимательству при главе администрации Пензы. Кстати, предложения Шарипкова и его коллег были учтены при разработке программы по поддержке предпринимательства.

В сотрудничестве с Пензенской торгово-промышленной палатой у фонда наступил очередной этап развития партнерских отношений. Если раньше "Гражданский Союз" принимал участие в ярмарке "Бизнес-сервис", организованной палатой, то сейчас с его помощью палата создает свой именной фонд.

Эта интеграция в местное бизнес-сообщество очень важна для фонда, его узнаваемости. И прежде всего для привлечения ресурсов. Если тебя знают в предпринимательской среде и у тебя есть определенная репутация, то легче собрать деньги на конкурс, а также объяснить, для чего они нужны.



Велика ли "шапка" лидера?

Помимо интеграции в местное бизнес-сообщество, фонд активно работает над тем, чтобы стать одним из лидеров сообщества некоммерческих организаций. У "Гражданского Союза" был большой проект по обучению лидеров НКО и подготовке тренеров для районов Пензенской области. Это делается для того, чтобы поступало больше заявок на конкурсы из сельской глубинки. Чтобы у "Гражданского Союза" появлялись новые союзники среди некоммерческих организаций и помогали распространять идеи благотворительности, филантропии, социальной ответственности.

Немаловажным аспектом деятельности фонда является то, что он тесно сотрудничает с областным правительством. Исполнительный директор "Гражданского Союза" Олег Викторович Шарипков является членом общественной палаты Пензенской области и общественно-политического совета при губернаторе Пензенской области.

Пенза

– Конечно же, участие в работе всех этих структур отнимает достаточно времени, – признался Олег Викторович. – Но это время потом возвращается в виде привлеченных средств, новых программ, которые мы реализуем. Постоянное внимание к нам – это свидетельство того, что фонд не забывают.

Руководство Сурского края в последние годы стало более открытым в отношении с третьим сектором. В немалой степени положительную роль здесь сыграли такие сильные общественные организации, как ассоциация "Светоч" и фонд "Гражданский Союз". Власти стали считаться с активистами НКО. Правительство области отныне на равных разговаривает с лидерами некоммерческих объединений, понимая, что от их мнения сегодня зависит социальное равновесие в обществе.

С появлением фонда местного сообщества в Пензе здесь родилась практика благотворительности как системного явления, как нормы жизни.

Почему бизнес охотно предоставляет средства на реализацию благотворительных проектов?

Фонд помогает решить многие проблемы. А именно:

- избавляет предпринимателей от ситуации отказа просителю;
- помогает избежать встречи с профессиональными просителями, вымогающими благотворительные средства;
- дает полный отчет об использовании пожертвованных средств;
- предоставляет возможность планировать свою спонсорскую деятельность;
- сокращает время и денежные затраты на благотворительность.

(Из опыта работы пензенского фонда "Гражданский Союз").

Саратов

Удачное сочетание



Илья Чукалин
Исполнительный директор фонда
"Саратовская губерния"



Лана Актанова, заместитель директора по связям с общественностью фонда "Саратовская губерния"

Фонд "Саратовская губерния" – первый в регионе негосударственный фонд, который аккумулирует средства бизнеса и финансирует на конкурсной основе проекты некоммерческих организаций.

Инициатива его создания появилась еще в 2001 году, а реальная работа началась только в следующем, когда был получен грант от фонда

"Евразия" на внедрение технологии конкурсного финансирования социальных проектов в Саратовской области.

Первый же конкурс социальных и культурных проектов прошел в 2003 году. Его грантовый фонд составил 600 тысяч рублей. Обязательным условием для победителей являлось то, что они должны были привлечь дополнительно средства в размере не менее 25 процентов от общей суммы бюджета на каждый проект. В результате всего было привлечено свыше 900 тысяч рублей.

Итоги конкурса были представлены на областном социальном форуме, организованном правительством Саратовской области и фондом "Саратовская губерния". Форум стал формой открытого диалога представителей власти и гражданского общества и продвижения инновационных социальных технологий на региональном уровне. А конкретными его результатами стали конкурсы, проведенные в 2004 году в 32 муниципальных образованиях области.

Сама по себе технология конкурсного финансирования создает хорошую возможность использования потенциала некоммерческого сектора для решения социальных проблем.

Саратов

Например, ТОС "Строитель" объединил усилия жителей одного из микрорайонов г. Энгельса. Получив от фонда средства на строительные материалы и спортивный инвентарь, горожане открыли две спортивные площадки, подростковый клуб (с множеством кружков и секций), создали футбольные, волейбольные и баскетбольные команды из детей в возрасте 13-17 лет и сейчас регулярно проводят спортивно-развлекательные праздники и субботники.

Участие в конкурсах проектов заставило некоммерческие организации области пересмотреть свою деятельность с точки зрения социального маркетинга и управления результатами и тем самым повысить ее эффективность.

В 2004 году прошел второй областной конкурс социальных и культурных проектов, победителями которого стали 30 организаций из 12 муниципальных образований области. Грантовый фонд составил 1,87 миллиона рублей, что в три раза больше фонда первого конкурса.

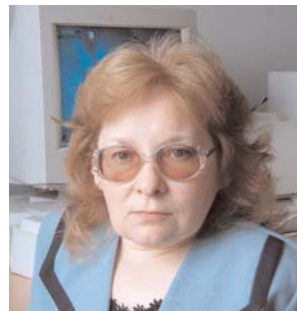
Также как и раньше, по завершении проектов победители представляют в фонд программные и финансовые отчеты. Постоянно контролируя деятельность некоммерческих организаций и работу по выполнению проектов, наши сотрудники тем самым способствуют выявлению и поддержке новых гражданских инициатив.

Областной социальный форум стал ежегодным мероприятием. На втором форуме, состоявшемся в ноябре 2004 года, удалось рассмотреть практику применения существующих форм участия общественности в реализации социальной политики области, представить победителей и партнеров второго конкурса, а также обсудить перспективы развития социального проектирования в Саратовской области.

Год за годом форум становится наиболее важным и масштабным мероприятием в общественной жизни. Его обязательно посещают руководители органов исполнительной власти, депутаты областной думы, члены попечительского совета фонда, представители бизнес-структур, средств массовой информации и некоммерческих организаций.

Обнинск

"Мы нашли свою стезю..."



Татьяна Климанова

Исполнительный директор
Общественного фонда Обнинска

Оглядываясь на пять лет назад, я пытаюсь понять, как далеко мы смогли продвинуться в создании новой модели развития городского сообщества? Мы начинали свою работу вопреки преобладавшему тогда мнению, что в городе науки, в дотационной области эта затея обречена на неуспех.

В стране отношение к благотворительным фондам было – и часто заслуженно – негативным. И в начале своей деятельности мы почувствовали это на себе сполна. Однако за пять лет мы смогли преодолеть многие трудности. Теперь нам верят, мы это доверие ценим и будем его оправдывать.

Наш фонд был четвертым по счету фондом местного сообщества в России по времени создания. Три первенца работали в Тольятти, Тюмени и Москве – крупных городах. Сейчас таких фондов 19. У каждого из них своя специфика, хотя принципы работы едины. Мы по-своему уникальны.

Мы нашли свою "стезю" в развитии партнерских отношений с администрацией города благодаря депутатам городского собрания. Они первыми поняли важность и своевременность возникновения организации, объединяющей интересы представителей местной власти и гражданских лидеров. И случилось это потому, что каждый наш депутат так или иначе связан с общественными организациями и хорошо знаком не только с их проблемами, но и возможностями.



Обнинск

Не столь безоблачно сложились отношения собственно с администрацией города. На практике мы убедились в том, что понятия "сказанное" и "выполненное" в устах чиновника не всегда зависят друг от друга, и у нас нет никакого механизма влиять на это. Однако из пяти лет существования фонда в Обнинске – четыре мы работаем с администрацией в паре: проводим конкурсы на средства городского бюджета.

На первый взгляд может показаться, какой достойный тандем! Межсекторное социальное партнерство в действии! Налицо доверие власти к гражданским лидерам, профессиональная работа команды фонда и просчитанный эффект от использования распределенных средств. Открытая, легко просматриваемая деятельность.

Но чтобы все это состоялось и алгоритм взаимоотношений был сложен, приходится в ущерб принципам работы ФМС подстраиваться под схемы муниципального финансирования.



Зачастую конкурс на средства городского бюджета проводится в авральном режиме. Так, был случай, когда деньги поступили на счет фонда 24 декабря, а отчитаться за них мы обязаны были в том же месяце.

Практически каждый такой конкурс приходится начинать, не имея реальных денег на счету. Как же иначе поступить, если процедура конкурса требует не менее двух месяцев? Да и так ли важны в этом случае критерии ФМС? Для нас важно, чтобы работающие в городе добровольцы всегда могли получить поддержку.

Как известно, основной вид деятельности грантодающего фонда – конкурсы проектов. За пять лет проведено 10 конкурсов. В них приняли участие 40 НКО и объединений города. Из них 5 ТОСов. Рассмотрено 136 проектов, профинансировано 79 на сумму около 700 тысяч рублей. И услуги по проектам получили более 60 тысяч горожан.

Обнинск

Но дело не только в цифрах. Важно и то, что горожане, решая социальные проблемы, учатся грамотно выстраивать партнерские отношения с властью и бизнесом.

Ежегодно нашим фондом совместно с обнинским компьютерным клубом ("ОК_Клубом") проводятся обучающие семинары для НКО не только Обнинска, но и соседних городов. Мы учим социальному проектированию, основам работы с добровольцами, властью и бизнесом.

Самым плодотворным оказался для нас 2003 год. Кроме двух конкурсов проектов для НКО фондом реализованы два самостоятельных проекта, один из них – совместно с фондом "Социальная благотворительность". По этому проекту была сделана (согласована, принята и утверждена городским собранием) целевая программа помощи маломобильным горожанам "Доступный город", инициированная организацией инвалидов-колясочников "Оранта". Впоследствии эта программа была утверждена собранием, получила высокую оценку на региональной конференции и со стороны областного Министерства здравоохранения и социального развития. Однако за два года существования средств на ее реализацию от города так и не поступило.

Второй проект завершился созданием городской программы помощи пожилым "Третий возраст", которая должна быть утверждена городским собранием.

Тем не менее для работы по этим проектам в город было привлечено 1,5 миллиона рублей от зарубежных благотворителей.

Создан целевой фонд помощи пожилым "Добродеи". Первые средства в нем появились благодаря благотворительным акциям, проведенным (тоже впервые) совместно с "ОК_Клубом" (благотворительный марафон "Рок-побеги") и студенческим театром. Кроме того, в городе для этих целей установлены пять ящиков для сбора частных пожертвований.

В 2003 году мы впервые провели конкурс "Доброволец года" и наградили самых активных участников проектов. Примечателен возраст награжденных – от 12 лет до 81 года.

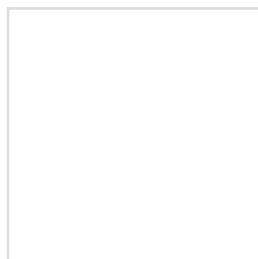


Обнинск

Еще два "личных рекорда" принес нам прошлый 2004 год. Фонду впервые удалось провести четыре конкурса проектов, причем один – на деньги городского бизнес-сообщества. Общий грантовый фонд составил около 315 тысяч рублей. Подано 42 проекта, а профинансированы были 33.

НП "Гильдия предпринимателей" начала с нами совместный благотворительный проект – создание именного фонда гильдии "Обнинск – территория добра". В его рамках были профинансированы два проекта, направленные на поддержку творческих детских коллективов. По результатам их работы будет выпущен красочный буклет именного фонда, и мы надеемся, что работа по этому проекту будет продолжена.

Думаю, что фонд наш за эти годы состоялся. Мы стали профессиональнее, обрели больше партнеров и друзей, а значит – стали сильнее. Нам доверяет городское сообщество, а это самый важный результат.



Октябрьск

"В это сложно было поверить"



Сергей Родионов
Директор фонда "Надежда"

Город Октябрьск Самарской области с населением около 30,9 тысячи человек находится на правом берегу реки Волги. Это, наверное, единственный по своей уникальности малый город в России, который имеет протяженность более 30 километров в длину и от одного до двух – в ширину.

В городе проживает около 37 процентов людей пожилых, детей в возрасте до 18 лет – 5225 человек, из них – 221 с ограниченными возможностями,

1573 – воспитывается в социально незащищенных семьях и в семьях, где родители инвалиды, а 122 ребенка – сироты.

В период экономических реформ в Октябрьске сильно разрушилась промышленная инфраструктура, часть предприятий обанкротилась, другая была вынуждена сокращать производство и увольнять рабочих. И вместе с реформой рухнула система социального благополучия горожан. В то же время в стране стали появляться различные благотворительные организации, которые были, прежде всего, не чем иным, как "мешком для отмывания денег", и это особенно наблюдалось в малых городах. А люди думали о том, чтобы выжить, сохранить работу, обеспечить семьи, устроить детей в институты и так далее.

То, что в стране возник некоммерческий сектор, какую роль он играет в жизни общества, что довольно популярными стали такие термины, как "грант", "фонд местного сообщества", "городской благотворительный фонд", "общественный фонд", "филантропия", мы узнали не сразу. Тогда все это звучало как набор непонятных иностранных слов, и в реальность их сложно было поверить.

Октябрьск

Но прошло восемь лет, и в провинциальном городке Самарской губернии Октябрьске появился свой первый городской благотворительный фонд.

Идея его создания принадлежала Сергею Родионову – директору государственного специального учебно-воспитательного учреждения (закрытого типа) для детей с девиантным поведением и руководителю постоянной комиссии по социальным вопросам городской думы.

Но любая идея, как известно, не возникает беспричинно. Сергей был приглашен на стажировку в городской благотворительный Фонд Тольятти, тематика которой включала в себя такое направление, как развитие филантропии в Приволжском федеральном округе.

Уже тогда, увидев в Фонде Тольятти, как успешно используется там модель community foundations, Сергею захотелось применить ее в своем городе. Понимая важность этой работы в Октябрьске – где практически не осталось производства, недостаточно муниципальных средств, где разрушены детские площадки, и молодежи негде отдохнуть, да

и люди не верят ни в какие фонды, – было решено эту деятельность начинать. И в первую очередь – убедить власти города в эффективности новой технологии и ее чрезвычайной полезности.

Собственно, применить эту технологию и стало возможно только благодаря сотрудничеству власти города (исполнительной и представительной) с Фондом Тольятти.

Первым результатом этого сотрудничества стало создание именного проекта благотворительного фонда "Надежда" – "Фонд местного сообщества г. Октябрьска". Проект был профинансирован Российским представительством британского благотворительного фонда CAF, а его исполнительным директором выбран Сергей Родионов.

Инициаторы разумно полагали, что проект, осуществленный на территории малого города при определенных трудностях, позволит найти точный ответ на вопрос: реально ли создание в городе фонда (юридического лица), который работал бы по технологии community foundations или нет.

Октябрьск

В январе 2003 года администрация города организовала и провела первый рождественский благотворительный бал, на который пришли руководители предприятий, частные предприниматели и депутаты городской думы. Представители именного проекта предложили гостям стать участниками программы благотворительного пожертвования, и она была успешно проведена. Собранные в результате средства – 6 тысяч рублей – были направлены на помощь детям-инвалидам и детям, нуждающимся в другой поддержке.

В марте этого же года CAF Россия поддержал заявку на грант развития для именного проекта в Октябрьске, выделив средства в объеме 3 тысяч долларов США.

В апреле в актовом зале школы искусств № 1 прошла его презентация, на которой выступил директор департамента экономики мэрии г. Тольятти – он же председатель попечительского совета Фонда Тольятти В.Э. Перельштейн. В своем выступлении он рассказал об эффективности совместной работы мэрии Тольятти и Фонда Тольятти в решении социальных проблем жителей города, а также отметил, что люди стали активно принимать участие в проводимых в городе конкурсах социальных и культурных проектов.



На презентации присутствовали Бенджамин Хансон (координатор Региональной инициативы Самарской области Государственного департамента США), представители местных коммерческих компаний, городской думы, общественности и СМИ.

И на презентации было объявлено о проведении первого городского конкурса социально-культурных проектов, общий грантовый фонд которого составил 52 тысячи рублей с максимальным размером одного гранта до 10 тысяч рублей. Грантовый фонд был сформирован благодаря пожертвованиям представителей малого бизнеса города и вкладу администрации.

Затем при поддержке специалистов Фонда Тольятти в течение двух дней проводились семинары по проектной деятельности с руководителями муниципальных учреждений образования и культуры, а также был сформирован экспертный совет, в который вошли представители власти, бизнеса и общественности.

Октябрьск

Из поданных на конкурс проектов решением экспертного совета было поддержано пять. И самым важным оказалось то, что, присутствуя на заседании совета, представители бизнеса и власти увидели, на что конкретно будут потрачены их деньги и кто является целевой группой того или иного проекта.

В то же время при реализации именного проекта возникли вопросы со стороны прокуратуры города, касающиеся благотворительной деятельности в рамках правового поля и соответствия Уставу города. И в этом направлении огромную помощь оказали коллеги из Тольятти, Саратова и Пензы.

В течение всего года исполнительный директор именного проекта проводил мониторинг по предприятиям города по вопросу создания фонда как юридического лица, который, также как и итоги первого конкурса проектов, показал, что в Октябрьске есть реальная возможность для малой модели community foundations.

Наконец, 30 марта 2004 года в Октябрьске была зарегистрирована новая негосударственная (немуниципальная) некоммерческая организация, фонд местного сообщества – городской благотворительный фонд "Надежда".

Учредителями фонда выступили: ООО "Завод керамзитового гравия" (генеральный директор Л.П.Шиянов), ОАО "Октябрьская передвижная механизированная колонна" (директор О.И.Ануфриева), ОАО "Октябрьскавтотранс" (генеральный директор В.Л. Липников).

Итак, была создана новая некоммерческая структура в малом городе, которая направлена прежде всего на формирование и развитие благотворительной "базы" местного сообщества. При этом сразу же возникли вопросы, как привлечь представителей малого бизнеса к партнерству, как заинтересовать новый состав представительного органа власти в городе в сотрудничестве. Ведь на первом этапе в фонде нет средств для заработной платы сотрудников – исполнительного директора, бухгалтера и грант-менеджера. Население тоже не до конца понимало, для чего создан фонд. Он ассоциировался со структурой исполнительной власти, и люди относились к нему с недоверием.



Октябрьск

При регистрации как юридического лица в 2004 году фонд реализовал проект "Создание фонда местного сообщества Октябрьска", который был поддержан на ярмарке социальных и культурных проектов "Нижний Новгород-2003". Это позволило провести мониторинг уровня развития благотворительности в городе среди представителей власти, бизнеса и населения.

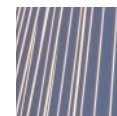
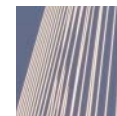
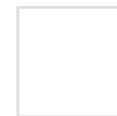
При подготовке положения о втором общегородском конкурсе социальных и культурных проектов "Октябрьск-2004" исполнительная дирекция фонда стремилась привлечь как можно больше участников, применяя административные ресурсы, через местные СМИ, при этом активно работала с представителями среднего и малого бизнеса города.

Конкурс проводился на средства, предоставленные администрацией города (отделом по делам молодежи г. Октябрьска) и ООО "Завод керамзитового гравия". Общая сумма бюджета составила 90 тысяч рублей (что в два раза больше, чем в 2003 году), а размер максимального гранта – 15 тысяч рублей.

В нем приняли участие три муниципальных учреждения культуры, два учреждения образования и одна некоммерческая организация – городской фитнес-центр "Тонус". Такое небольшое количество участников объясняется разными причинами. Сделав выводы, исполнительная дирекция фонда приняла решение издавать информационный бюллетень.

Тем не менее конкурс состоялся, и проекты начали реализовываться.

В июне 2004 года фонд Октябрьска принял участие в V конференции Партнерства фондов местных сообществ России, которая проводилась в Тюмени, и был принят 13-м полноправным членом Партнерства.

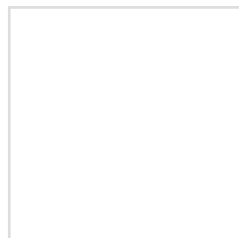
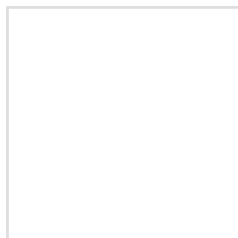


Октябрьск

Важное событие в Октябрьске произошло в конце года, когда правление фонда утвердило Положение о реализации в городе благотворительного проекта "Первенец-2005". Это событие для малого (депрессивного) города значимо тем, что две трети жителей города – люди преклонного возраста, поэтому количество смертей в три раза превышает рождаемость. В 2004 году зарегистрировано 226 актов о рождении, то есть 114 мальчиков и 112 девочек. Согласно утвержденному Положению, их родители получают материальную поддержку в размере 10 тысяч рублей. Кстати, на реализацию этого проекта сразу же откликнулись представители малого бизнеса и перечислили свои пожертвования.

Самым же насыщенным событиями был, наверное, ноябрь. В начале месяца на базе ДЮСШ прошел первый благотворительный турнир по волейболу памяти Владимира Сизова, организованный фондом совместно с городским отделом по делам молодежи (более 200 участников), на территории Центра внешкольной работы прошла защита проектов, подготовленных образовательными учреждениями города в конкурсе "Гражданин" (5 школ – 70 участников), где исполнительная дирекция фонда выступила экспертом.

А приезд в город делегации Фонда Ч.С. Мотта (США) еще раз показал значение развития фонда по технологии community foundations в России независимо от масштаба и социально-экономического развития территории.



Калининград

Площадка для развития



Юлия Трифонова

Исполнительный директор фонда местного сообщества "Калининград"

В 2003 году инициативной группой из представителей некоммерческих организаций и бизнеса области – ООО "Оптим", ООО "Кавалер-Дом", калининградский фонд "Ресурсный информационно-аналитический центр" был создан фонд местного сообщества "Калининград". В состав его правления вошли руководители этих же структур. А самыми близкими друзьями и партнерами стали ООО "ИНОК", ЗАО АМП "Русь" (г. Гусев), Н.В. Масынова, ОАО "Советский ЦБЗ", Nikolaus Turner – председатель Affinity Group

Bürgerstiftungen, Калининградский государственный технический университет, газета "Аргументы и Факты Калининград" и ГТРК "Янтарь".

Почти за два года работы нашему фонду удалось провести общий грантовый конкурс (профинансировано четыре проекта на общую сумму 80 тысяч рублей), стипендиальный конкурс среди молодых ученых области на участие в международной встрече с нобелевскими лауреатами (г. Линдау, Германия), собрать частные пожертвования на межрегиональный конкурс "Молодые таланты России", создать стипендиальный фонд "ТехноЭКО" в поддержку молодых экологов.

Оценка благотворительного климата

В 2003 году была проведена предварительная работа по формированию стратегии и тактики фонда местного сообщества в Калининграде. Она заключалась в исследовании благотворительного климата области, которое показало, что ростки филантропии имеются и в самой западной точке России. Особенно волнуют бизнесменов социальные проблемы, связанные с поддержкой детей-сирот и многодетных семей, ветеранов и культурных мероприятий. Однако кроме традиционных направлений

Калининград

благотворительной деятельности региональный бизнес не хочет оставлять без внимания и военнослужащих, уволенных в запас, и их семьи. Наиболее часто используемые формы благотворительной помощи – это бесплатная передача продукции или предоставление услуг предприятия на небольшие суммы (в среднем менее 500 долларов в год). Это свидетельствовало о недостаточном уровне развития культуры благотворительности. И означало, что работа фонда местного сообщества может быть востребована и полезна для региона. Проведенное исследование позволило начать создание базы данных потенциальных благотворителей, познакомить калининградский бизнес и с фондом местного сообщества "Калининград", и с идей community foundations, а также привлечь внимание местного сообщества к филантропии и цивилизованным формам благотворительности.

Про регион и местное сообщество

Фонд местного сообщества "Калининград" работает как региональный фонд, что обусловлено особенностями геополитического расположения области, ее размерами, историей формирования и развития. До 1945

года территория Восточной Пруссии находилась в подданстве Германии. В 1946 г. была создана Калининградская область, которая впоследствии, в связи с расширением Европейского союза на Восток (в 2004 году в состав ЕС вошли страны Прибалтики и Польша), стала своеобразным островком России на европейском пространстве.

Таким образом, "региональный" статус фонда обусловлен, прежде всего, оторванностью области от основной территории России и позиционированием ее на российском и европейском уровнях как единого местного сообщества.

В соответствии с выбранными приоритетами деятельности, перспективы развития фонда мы видим как в объединении всех муниципальных образований для решения социально значимых задач региона, так и в самостоятельном развитии отдельно взятых территорий. В 2004 году инициативная группа начала исследование благотворительного климата в Гусевском районе. В 2005 году по инициативе городского совета депутатов г. Советска создан именной фонд жителей этого города.

Региональные задачи фонда учитываются и при проведении

Калининград

грантовых конкурсов. Один из приоритетов финансирования – поддержка сельской молодежи, более половины профинансированных проектов либо направлены на районы области, либо реализуются в сельских районах.

Вместе с тем это же можно сказать и о наших благотворителях, большая часть которых представлена региональными бизнесменами – ООО "Оптим", ЗАО АМП "Русь", ОАО "Советский ЦБЗ". Бизнес, территориально расположенный не в областном центре, с одной стороны, более охотно идет на контакт, так как заинтересован в социальной рекламе и продвижении на региональном уровне. С другой стороны, более важным для него является развитие близлежащей территории, и в данном контексте его интересует возможность оказания услуг для своего района.

Анклавы России в Европе

С вхождением стран-соседей Литвы и Польши в Европейский союз особое пристальное внимание европейские государства стали уделять стабильному социально-экономическому развитию региона, что выражается в довольно-таки высокой активности на территории

в первую очередь европейских фондов, а также представительств иностранных государств. С одной стороны, это дополнительная поддержка развития деятельности фонда местного сообщества, а также наличие относительно подготовленного к участию в грантовых конкурсах некоммерческого сектора. Однако, с другой стороны, органы власти, бизнес и НКО "привыкли" к большим деньгам Европы, предоставляемым региону через различные грантовые программы. Небольшие грантовые средства, распределяемые фондом на первом этапе, мало интересуют "сильные" некоммерческие организации. Молодые, а также районные некоммерческие организации более инициативны, однако качественный уровень их проектов на порядок ниже. В дальнейшем развитие проектной грамотности и культуры среди некоммерческих организаций области станет одной из ключевых задач работы фонда, особенно в отношении "внегородских" инициатив.

Как правильно воспользоваться прошлым

Прошло всего 60 лет (если быть точнее – 59), и в памяти бывших прусских подданных все еще

Калининград

сохранилась любовь к исторической Родине, что выражается в различных благотворительных программах по восстановлению "облика" Восточной Пруссии. На протяжении последних десяти лет растет активность благотворителей из Германии. В числе приоритетов этих благотворителей ведущее место занимает сохранение и восстановление историко-культурных памятников, сохранение культурных и языковых традиций. Однако наши потенциальные иностранные партнеры предпочитают создавать собственные благотворительные структуры, либо работать, используя личные контакты, не вполне доверяя представителям региональных НКО, органов власти.

Начиная с первых дней работы фонда, особый акцент был сделан именно на международном сотрудничестве. Приоритетом, естественно, остается Германия. Хотя, с другой стороны, на территории области активно развивается литовский и польский бизнес. Для работы с иностранными благотворителями особую значимость имеет знание и понимание другой культуры, непривычных устоев и традиций, что позволяет устанавливать и поддерживать партнерские контакты с представителями других стран.

Также важно знание законодательства (особенно в части налогообложения) как своей страны в отношении иностранных благотворителей, так и страны-партнера. Это позволяет выбрать наиболее удобные варианты сотрудничества и не отвлекает от эффективного взаимодействия с партнером.

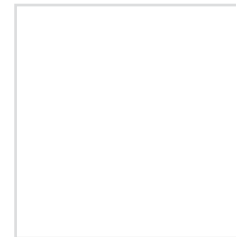
Совместные с иностранными благотворителями проекты – это дополнительные возможности развития территории, великолепные информационные поводы для продвижения фонда на местном уровне, поддержка (репутация) при установлении отношений как с иностранными, так и с местными организациями.

Даже при разработке фирменной символики мы постарались учесть "исторический" фактор, а также отразить одно из основных направлений фандрайзинговой деятельности фонда. И теперь мы можем ежедневно любоваться силуэтом Королевского замка (был разрушен в 70-х гг. прошлого столетия), одного из символов Кёнигсберга, на логотипе нашей организации.

Калининград

Сегодня фонд активно участвует в международных мероприятиях фондов местных сообществ всего мира – Международном симпозиуме фондов местных сообществ в Берлине (декабрь 2004 г.), Региональной конференции фондов местных сообществ и молодежных советов округа Британская Колумбия (Канада, апрель 2005 г.), Конференции фондов местных сообществ стран Балтики (май 2005 г.). В перспективе планируется сделать наш фонд своеобразной площадкой для продвижения, интеграции и сотрудничества благотворительных организаций России и Европы.

Подводя итоги недолгой истории фонда местного сообщества "Калининград", мы с уверенностью говорим, что механизм community foundations создал уникальные возможности для развития цивилизованной благотворительности в нашей области.





Часть 3. Шаг за шагом



Шаг за шагом

Если вы думаете, что успех фонда местного сообщества зависит от благоприятной политической и экономической ситуации или только от желания одного человека, то наверняка ошибаетесь. Просто назваться "фонд местного сообщества" – одного этого мало.

Нужно соответствовать основным его принципам: быть донором сообщества и поддерживать грантами социально значимые проекты; "не нарушать" географию деятельности (город – село – регион); быть прозрачной и открытой организацией; выпускать ежегодные отчеты; управляться коллегиально и планировать, что со временем появится неприкосновенный капитал, проценты с которого позволят обеспечить дальнейший рост и стабильность. Но и это далеко не все.

Шаг первый к успеху – это наличие лидера, способного собрать команду единомышленников и, что называется, повести за собой. Уверенно, смело и деловито. Из "первых уст" со страниц нашей книги – от самих руководителей российских фондов – вы сможете узнать, а какими же качествами должен обладать лидер, чтобы организация завоевала общественное признание и прочно освоила свою нишу в сообществе.

Второй шаг – наличие профессиональной команды, которая подобрана не по принципу "хороших людей должно быть больше", а по уровню мастерства каждого. Ведь любой руководитель, будь он хоть семи пядей во лбу, не в состоянии справиться со всеми делами фонда, решая тысячи задач подряд.

Наконец, надо уметь находить и заинтересовывать попечителей – людей состоятельных, с "нужными" связями, всегда очень занятых, авторитетных и прагматичных. Их, вероятно, можно убедить дать денег на благое дело, но почему именно в фонд местного сообщества, а не любой другой, к примеру, тот, который рядом – от офиса через дорогу?

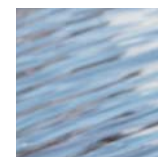
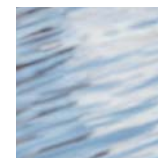
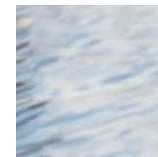
Но и этого еще недостаточно...



Шаг за шагом

В разделе, который мы назвали "Шаг за шагом", собран уникальный материал об отдельных моментах работы российских фондов. Практически каждое выступление в нем было подготовлено руководителями и сотрудниками фондов и, как это бывает в таких случаях, изобилует цифрами, фактами и известной долей официоза. Не будем слишком придирчивыми к словам.

За всеми этими историями скрывается одно – кропотливый труд совсем еще небольшого отряда людей, благодаря инициативе которых происходит становление уникального и очень прогрессивного явления в отечественной благотворительности.



Лидер: кто он?

Вера Барова Успех зависит от личности

Быть лидером совсем непросто. По моему мнению, им может стать только сильная личность, с четкими, устойчивыми моральными принципами и сформировавшимися взглядами на окружающий мир, человек, имеющий свою точку зрения на все происходящее вокруг, способный отстаивать свое мнение и доносить его до других людей. Причем он должен обладать отличительными чертами характера и красивым, глубоким внутренним миром, некой харизмой, что помогает вести за собой других, вселять в них уверенность в том, что вместе они способны достичь не только групповых, но и своих личных целей.

Учитывая интересы всех членов группы, лидер должен уметь грамотно определять общую цель, а также уметь мотивировать людей на эффективную и конструктивную работу.

Лидер должен сделать свою группу одной сплоченной командой, научив всех разделять и соблюдать общие правила, нормы и ценности (которые можно сформулировать самостоятельно или вместе). Таким

образом, лидер несет большую ответственность за людей, которые ему доверились.

В 1990-х годах разные ученые, научные группы и организации пытались нарисовать портрет эффективного руководителя (или лидера группы) с точки зрения навыков и умений, ролевых установок, опыта, задач, личных характеристик и основных ценностей. Так, в результате исследований, проведенных компанией Andersen Consulting, выяснилось, что лидер должен быть наделен следующими качествами:

- уметь масштабно мыслить;
- предвидеть благоприятные возможности;
- формировать общее видение организации (или группы) в среде своих подчиненных (или среди членов своей группы);
- развивать людей и предоставлять им широкие полномочия и возможности для роста;
- и многими другими.

Развитие лидерства и их подготовка особенно важны в некоммерческом секторе, когда успех организации во многом зависит от личности руководителя.

Лидер: кто он?

Социальное проектирование и прогнозирование, взаимодействие со средствами массовой информации и привлечение ресурсов, – вот далеко не полный перечень умений и навыков, которыми должен обладать лидер НКО.

Вы спросите: "А где вы сами научились этому?" Ответ прост: "У наших партнеров, и в том числе за рубежом".

Лично я два раза побывала в Америке: по программе обмена "Открытый мир" в 2002 году и по программе "Взаимодействие представителей власти, некоммерческих организаций и бизнеса для развития местных сообществ" в 2004-м (по линии Академии развития образования).

Большой удачей для меня было также знакомство с доктором философских наук, директором программ по развитию женского лидерства Института государственного управления Университета штата Делавэр Мирной Л. Бэйр в 2002 году. С ее помощью мне открылась простая истина: лидерами не рождаются, лидерами становятся. Ведь лидерство – "это энергия, которая помогает и содействует изменению", а "развитие навыков лидерства есть процесс саморазвития".

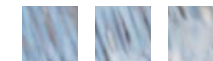
Что же развивается в процессе становления человека как лидера?

- Самопознание;
- уверенность в себе;
- способность шире воспринимать жизнь;
- способность работать в различных социальных системах;
- способность мыслить творчески;
- способность учиться.

Согласитесь, что для любого человека, не говоря уже о руководителе, это очень важно. А осознание того, что лидер должен больше исполнять роль "садовника", а не "оператора станков", помогло бы многим руководителям быть более успешными.



Вера Барова, исполнительный директор Благотворительного фонда развития города Тюмени



Лидер: кто он?

Борис Цирульников Один день из жизни руководителя

Что такое лидер? Думаю, это не всегда тот, кто идет впереди других или принимает окончательные решения. По моему глубокому убеждению, самые главные черты лидера – умение отдавать свои знания и опыт другим, умение анализировать.

Можно ли назначить лидера? Думаю, что нет.

Всегда тяжелее говорить о себе, но давайте посмотрим, что происходит в один будний день...

Все сотрудники фонда начинают работать в 9.00, но у меня выработалась привычка приходить за час до этого, и поэтому в 8.00 я уже перед компьютером. Многие государственные структуры тоже начинают работать в это время, и уже в 8.15 раздаются первые звонки. Сегодня с утра их было немного, только два. Первый из департамента экономики: им почему-то поручили готовить техническое задание на программу развития третьего сектора в городе, и они очень просят меня и наших экспертов это сделать. Выясняю по срокам (хорошо, что есть три

недели). Второй звонок более "властный": наш фонд включен в программу по противодействию наркомании (организация конкурсов для НКО; на паритетной основе мы вносим по 500 тысяч рублей), и департамент здравоохранения хочет знать: "Какие конкретные результаты будут?". Уже не первый раз приходится устраивать ликбез для представителей власти, что результаты могут быть только после предоставления и(или) завершения проектов, а сегодня мы можем говорить только об открытии конкурса. Может, никто и не захочет в нем участвовать. Двадцати минут хватило на переговоры, и мы расстались чуть ли не по любви.

В 8.30 добрался до электронной почты. В славном городе Улан-Удэ полным ходом идет подготовка к созданию фонда, нужно подкорректировать приглашения к учредительному собранию и предоставить рекомендации по составу. В Калининграде создают словарь по благотворительности, и его составители просят посмотреть трактовку терминов.

В 9.00 стал подтягиваться коллектив, хорошо, что я успел набросать 15 пунктов дел. Большая часть – административно-хозяйственные. Пробовал переложить их на кого-то, но понял,

Лидер: кто он?

что создание комфортной среды для сотрудников – это важная часть работы руководителя.

С 9.30 до 10.00 вместе с Вячеславом Гудалиным (заместителем директора) разбирали его предложения по подготовке к попечительскому совету фонда (как хорошо, что кто-то может сделать это профессионально, а ты только соглашаешься!). Оказалось, что нужно еще провести заседание комитета попечительского совета, а сроки, как всегда, сжаты. В этом как раз помогают отлаженные прямые отношения с бизнесом (членами совета): утренний звонок – и дата согласована. В 10.30 встреча с потенциальным партнером – руководителем одного из отделений Сбербанка России. В течение семи лет мы настойчиво искали серьезные контакты с ними. Представители этого банка участвовали в наших благотворительных балах и вечерах, но это было только подготовительным этапом, и сегодня должно что-то произойти.

Встреча закончилась в 11.30. Однозначной оценки ей не дашь, но достигнуто соглашение на серьезные проекты и средства. Теперь важно выдержать уровень отношений и выполнить

обязательства. По возвращении из банка в офис фонда проводим небольшое совещание со специалистами, которые будут задействованы в этом проекте. Небольшая информация – и вопросы менеджеров (особенно люблю этот момент по двум причинам: каждый специалист демонстрирует свои профессиональные знания и навыки, и обязательно "всплывает" что-то, о чем не подумали или не договорились). Расходясь, каждый уже ощущает ответственность перед новым партнером фонда.

Сегодня вторник, и поэтому к 12.30 спешу на заседание "Меркурий-клуба" (созданного при Торгово-промышленной палате и объединяющего представителей малого, среднего бизнеса и устойчивые некоммерческие организации). Сегодня в клубе интересные гости, и мое сообщение по поводу проведения его стратегического планирования (правление, в состав которого я вхожу, попросило провести это в субботу, но, думаю, одним днем не обойдется). К концу заседания подошли два представителя бизнеса и заинтересовались именными фондами – будем работать.

Особо волнуюсь при встрече с прессой, хотя в эфире появляюсь, как минимум, один раз в неделю.

Лидер: кто он?

Сегодня запись на "Радио Тольятти" в 14.20. Главный редактор Алексей Орлин – мой давний товарищ и большой друг фонда. Тема встречи – итоги конференции в Москве, куда мы были приглашены вместе с А.П. Волошиным (председателем правления ФИА-БАНКА и членом попечительского совета фонда), по вопросам развития и продвижения социальной отчетности бизнеса. Вопросы, заданные в студии, опять заставили меня подумать о новых проектах.

Обычно по четвергам я провожу консультации для некоммерческих организаций, но сегодня на 15.00 записалась организация, объединяющая пожилых людей. Очень трудно подобрать слова из "нко-шного" лексикона и говорить на понятном для них языке. Но я, и в большей степени специалисты фонда, объяснили им, что такое конкурс и какие нужны документы для участия в нем (забегая вперед, скажу, что со второй попытки эта организация смогла написать проект и получить на него средства).

Наконец, снова могу посмотреть электронную почту: сколько писем пришло на 15.30? Итак: приглашают на заседание Благотворительного совета области; инициативная группа из сибирского города хочет получить необходимые документы

и ответы на возникшие вопросы (советую заглянуть на наш сайт и отправляю адрес Веры Баровой – исполнительного директора фонда в Тюмени); наш промежуточный отчет в один из международных благотворительных фондов принят; и так далее.

В промежутках между чтением писем, отвечаю на звонки: в Жигулевской воспитательной колонии, где я восемь лет принимаю участие в работе попечительского совета, а последние четыре года – председатель, заседание совета: нужно назначить дату проведения; сам задаю вопросы: идет подготовка к заседанию Координационного совета партнерства в Пензе, с Олегом Шарипковым (исполнительным директором тамошнего фонда) решаем, как и где разместить наших коллег.

Мне всегда жалко смотреть на своих сотрудников, которые в эти промежутки, когда я свободен, пытаются со мной что-то согласовать или подписать документы. На особом счету – бухгалтерия. У них (или у нас) всегда много документов, но ворчи не ворчи, а подписывать нужно: хороший тыл очень важен для любого руководителя.

Лидер: кто он?

Чуть не забыл, в 16.00 заседание экспертного совета фонда по общему конкурсу грантов. Заседание этого совета, да и грантового комитета – всегда интересные события. Это состязание аналитики, мудрости, знания города и собственной значимости. Всегда, начиная встречи, мы рассчитываем на час, а по факту выходит не менее двух.

В 18.00 все мы, уставшие, но довольные, допиваем последнюю чашку кофе и расходимся по домам. Теперь мне осталось только собрать книги о фонде, дать последние распоряжения, так как завтра надо ехать в командировку – в город, где инициативная группа создает новый фонд.

Каждый вечер думаешь: "Это, наверное, не лучший день в году", – но он тоже твой и прожит тобой. И если что-то удалось изменить в лучшую сторону, значит, все делаю правильно. Останавливаться нельзя – ты всегда в ответе за тех, кто с тобой рядом.



Борис Цирульников, исполнительный директор городского благотворительного Фонда Тольятти

Лидер: кто он?



Михаил Чернов Гарантии прогресса

Оглядываясь на многолетний опыт общественной работы, могу уверенно говорить о том, что успешность любого общественного объединения зависит не от наличия денег, не от расположения властей, а от лидерских качеств активистов.

Лидер создает определенную гармонию отношений в группе, поскольку обеспечивает уровень достижений как материальных, так и духовных. Он лидер именно потому, что умеет делать больше и лучше других и в то же время организовать на достижение поставленной цели тех, кто обладает специальными и более глубокими знаниями и навыками.

Для этого лидер должен сам обладать высокой степенью культуры, которая включает в себя:

- а) культуру общую;
- б) культуру профессиональную;
- в) опыт дипломатических отношений.

Общая культура необходима лидеру, так как приходится

разбираться в человеческих взаимоотношениях и хотя бы в общекультурном контексте страны и среды. Профессиональная культура требует быть специалистом высшей квалификации, так как знания своего сектора рынка являются гарантией экономического прогресса организации.

Обладать вышеперечисленными качествами лидера мне помог, в первую очередь, собственный жизненный опыт. И, безусловно, образование.

Моя первая специальность – "техник-электрик". Затем я получил педагогическое образование в Чайковском институте физической культуры. Опыт общения и профессиональные навыки в социальной сфере приобрел, работая тренером и секретарем комитета комсомола крупного химического предприятия. В 1989 году создал первую в Прикамье молодежную общественную организацию "Орден добра", которая впоследствии переросла в благотворительный фонд общественных инициатив и стала участником конкурсов на получение международных грантов. Грант фонда "Евразия" позволил нам реализовать проект по созданию клуба лидеров общественных организаций. В 1999 году мы выиграли грант Фонда Сороса,

направленный на помощь беженцам и переселенцам. С ноября 2001 года я – участник рабочей группы при Президенте РФ по подготовке нового Закона "О муниципальных органах самоуправления", одновременно преподавал курс политологии в Чайковском филиале Пермского государственного технического университета.

Преподавательская работа позволила заняться формированием органов студенческого самоуправления и обучению студентов проектной деятельности. В институте был создан студенческий парламент, и подобные организации стали создаваться и в других учебных заведениях города. Работа с молодежью в этот период была отмечена благодарственным письмом Министерства образования РФ.

Но "школа жизни" не ограничивалась преподавательской деятельностью. Рядом то и дело возникали новые общественные объединения. Поэтому много времени и знаний приходилось отдавать обучению лидеров и активистов этих объединений. Вообще исторически сложилось, что в нашем городе я – абориген общественного движения. Семинары, круглые столы, организация встреч с лидерами

некоммерческого сектора из других городов помогала наладить взаимоотношения между общественностью и муниципальной властью, что способствовало возникновению и успешной реализации интересных совместных проектов. Среди них – ярмарки общественных организаций; клуб лидеров общественных организаций "Социальные инициативы"; акция "Золотой рубль", позволившая собрать 60 тысяч рублей на строительство снежного городка на центральной площади города; конкурс "Благотворитель года", который широко представлял благотворительную деятельность предприятий, организаций и предпринимателей города.

Кроме этого я приобрел серьезный опыт политической деятельности, будучи помощником депутата Законодательного собрания Пермской области, ныне председателя РС Николая Девяткина. А наиболее активные лидеры молодежного движения стали сами организаторами молодежных объединений.

Конечно, активная работа в социальной сфере привела к необходимости и дальше повышать свой образовательный уровень. Поэтому я поступил в аспирантуру и являюсь сейчас соискателем степени кандидата педагогических

Лидер: кто он?

наук, а также получаю еще одно высшее образование в Пермском государственном университете – на экономическом факультете.

Профессиональная компетентность и тем более культура специалиста-лидера не сводится только к знаниям в своей области. Она включает в себя и определенный склад личности, уровень нравственного развития, мировоззренческие установки и ценностные ориентиры.

На мой взгляд, сегодня в нашем обществе очевиден дефицит лидеров, которые обладали бы соответствующими свойствами личности: психологической устойчивостью, профессиональными знаниями и организаторскими способностями, адаптированными к рыночным условиям, творческой активностью, инициативностью и коммуникабельностью и другими качествами.

Если личность лидера обладает позитивными с точки зрения общества параметрами, его успех и успешность его организации – лишь вопрос времени.



Михаил Чернов, исполнительный директор городского благотворительного Фонда местного сообщества города Чайковского

Лидер: кто он?



Татьяна Буканович Стремиться быть первым

В моем представлении лидер – это, в первую очередь, человек, который хочет и стремится быть первым. По своему складу характера я не считала себя лидером. Но я очень ответственный и трудолюбивый человек, который никогда не бросает работу недоделанной и вкладывает все силы в то, за что берется, с полной самоотдачей.

"Кто везет – на том и едут", – по этому принципу, пожалуй, я получала в школьные годы свои первые ответственные обязанности: староста класса, председатель редколлегии, член Совета дружины. Обстоятельства складывались так, что мне приходилось учиться быть организатором. Будучи упорной и целеустремленной, я одинаково серьезно подходила к изучению всех предметов школьной программы. Зато, получив с высоким баллом аттестат, к окончанию школы так и не

определилась с профессией – мне было интересно все. В итоге свой выбор я остановила на художественно-графическом факультете Новосибирского государственного университета, ведь кроме общеобразовательной – за плечами была и законченная художественная школа. Двенадцать лет последующей педагогической практики только и делали, что ежедневно "заставляли" меня быть лидером. Нельзя не быть им в классе, где 30-40 детей или подростков, и ты один – учитель. Нельзя не быть лидером на собрании, где все присутствующие – родители, и ты один – учитель. А походы и поездки с классом, а школьные и внешкольные мероприятия? Учитель – уже лидер по роду своей деятельности, но я об этом не задумывалась. Профессию же поменяла не потому, что она мне перестала нравиться, а потому – что я достигла многого и хотела больше.

Тележурналист в нашем городе, где телекомпания является единственной на весь район – это практически человек-легенда. Целый год я разрывалась между двумя работами: учитель в классе и тележурналист, ведущий программ на ТВ. Через год я поняла, что нужно выбирать – и выбрала журналистику.

Лидер: кто он?

Местное ТВ с небольшим штатом сотрудников делает каждого из них универсальным специалистом: ты и журналист, и репортер, и автор программ, и продюсер, и режиссер, и сценарист и диктор... Кем мне только не приходилось быть за четыре года работы! Но ты поставлен в такие условия, что хочешь не хочешь – обязательно должен уметь сам организовывать все – иначе не будешь никем! Чтобы снять обычный сюжет в программу "Новости" нужно решить массу вопросов: найти интересную тему, согласовать время съемки, найти оператора и машину, объяснить, что снимать, записать интервью, отсмотреть отснятый материал и написать текст, смонтировать сюжет, озвучить видео. И таких сюжетов в день бывает несколько. Работа же над передачей отнимает в пять раз больше времени и заставляет решать в пять раз больше задач! За четыре года работы на ТВ я выпустила в эфир более 500 новостных сюжетов и более 100 авторских телевизионных программ. Я ушла с телевидения не потому, что оно мне надоело, а потому, что я достигла многого и хотела больше. Однажды я записывала интервью, которое оказалось одним из

последних на телевидении – с директором ООО "Маклер". Тема – победители грантового конкурса, организованного и проведенного после второго благотворительного бала. Интервью давал председатель совета учредителей, и.о. директора ГБФ "Развитие". "Не для прессы" прозвучала грустная история о том, что фонд свое существование практически прекратил, что хорошая идея загублена на корню, и некому этим больше заниматься. "А можно, я посмотрю?"

Вопрос прозвучал неожиданно даже для меня самой. Я до сих пор помню округлившиеся глаза оператора, сматывающего шнур микрофона, и вытянувшееся лицо В. Чугунова (к тому времени я уже была достаточно известна и как автор, и как журналист, имела вполне стабильный заработок). Но уже через секунду с улыбкой и воодушевляющими словами мне на руки была сложена высокая стопка всевозможных информационных документов и материалов. Возвышалась над ними огромная серая папка "Семинар "Развитие общественных фондов в России" (г. Тольятти).

Лидер: кто он?

Через две недели я позвонила в "Маклер" и сообщила, что могу этим заниматься. Еще через две недели учредители ГБФ "Развитие" подписали протокол о моем назначении. Тогда им было все равно, кто будет заниматься фондом: созданная два с половиной года назад организация по большому счету никого уже не интересовала. Так я стала директором фонда, и если бы существовала "шкала жизненно важных решений", этот шаг набрал бы у меня внушительное количество баллов.

Не только директор фонда, любой руководитель должен быть лидером, иначе его работа обречена на провал. Новое дело мне было проще начинать в том плане, что меня многие знали как журналиста, и сложнее в том, что, как и прежде, я не стремилась быть и не считала себя лидером. Я просто получила новую, очень интересную работу и с головой в нее окунулась. Мне приходилось заново устанавливать отношения с самыми разными категориями людей из самых разных слоев и секторов гражданского общества. Причем чаще всего далеко не в выигрышной категории собеседника – просителя. Именно так я ощущала себя в первые два года работы директором благотворительного фонда, именно так это и выглядело.

Строить взаимоотношения с бизнесом и властью мне помогала психология, усвоенная еще в студенческие годы. Сегодня мое профессиональное умение "увидеть собеседника" настолько отшлифовано, что по первой встрече, по двухминутному телефонному разговору, по нескольким брошенным словам я вполне определенно могу сказать: получится сотрудничество с этим человеком или нет. Если "нет" – я уже знаю, по какой причине и когда можно будет вернуться к разговору. Если "да" – примерно представляю, каким оно будет. Строить взаимоотношения с руководителями некоммерческих организаций мне помогала та же психология и педагогика. Увидеть проблемы человека и организации, понять их – это одно, а научить людей умению решать эти проблемы, учить социальному проектированию – это уже другое. И, конечно, у нашего фонда не было бы такой мощнейшей информационной поддержки, если бы не мое журналистское прошлое. Любое издание возьмет хороший материал, написанный профессиональным языком. Городские СМИ охотно публикуют нашу информацию. Причем, будучи уже директором фонда, я поняла, что мое журналистское призвание – не телевизионный новостной репортаж, где требуется быстрота

Лидер: кто он?

реакции и умение, раздобыв новость, сразу "загнать" ее в эфир, я именно "пишущий" журналист. Печатный материал помогает анализировать написанные тексты, перечитывать их и править, работая над глубиной содержания.

Последний, 2004 год, привнес в мою работу и мою жизнь много нового. Во-первых, я не ощущаю себя больше просителем.

Я предлагаю. И если человеку не нравится мое предложение, он волен поступать так, как хочет. А если он его принимает, то мы – деловые партнеры. Во-вторых, я поняла, что я – лидер. Поняла, когда увидела, что меня не только слышат, но и слушают и бизнес, и власть, и НКО. Поняла, когда увидела, что мое личное мнение интересно другим, что его хотят знать и принимают во внимание.

Я уже говорила о том, что директор благотворительного фонда – это очень специфичный род занятий. Успешно осуществлять свою работу мне помогают замечательные люди – наш бухгалтер, грант-менеджер и дизайнер. **Я добилась многого, но хочу большего.** И я могу сделать для своего города больше, оставаясь директором фонда местного сообщества.



Татьяна Буканович, генеральный директор городского благотворительного фонда "Развитие" (г. Рубцовск, Алтайский край)



Попечители, или Как управлять "звездами"

Тюмень Добрые примеры партнерства

Формируя свой попечительский совет, наш фонд основывался на рекомендациях учредителей. В результате была создана команда из достойных горожан. Всем нам очень хотелось сохранить приоритет значимости каждого. Именно поэтому и родилось решение не избирать руководителя совета, подчеркнув тем самым равную ответственность попечителей перед фондом. Тогда же возникло предложение по проведению заседаний совета на территориях его участников. На наш взгляд, это дает возможность хозяину или хозяйке компании представить свои достижения новым коллегам.

Высокую планку для своих последователей в 1999 году задала глава отделения Сбербанка РФ Нина Яковлевна Брагина. Предмет ее гордости – новый офис, включая помещения, не доступные рядовым посетителям, предстали перед попечителями фонда. И это стало потом хорошей и полезной традицией. Сейчас перед началом каждого заседания совета "принимающая сторона"

рассказывает о своих производственных достижениях. И не только о них.

Презентация благотворительной программы мебельной фабрики ЗАО "Заречье", посвященной 60-летию фабрики.



Так, например, Сергей Аркадьевич Киверин (ЗАО "Заречье") – глава мебельной фирмы – к заседанию совета приурочил открытие Музея старинной мебели и сам провел первую экскурсию.

Новое производство пластиковых окон и центр "Мицубиси" продемонстрировал Владимир Степанович Шевчик – генеральный директор ХГ "СИБИНТЕЛ". А экскурсию по фабрике канцелярских товаров провела Екатерина Юрьевна Семенова – генеральный директор ГК "Облкульторг".

Попечители, или Как управлять “звездами”

Со стороны это выглядит как своеобразный отчет равного перед равными и способствует формированию новой культуры в общении. Из конкурентов и людей, плохо представляющих условия ведения бизнеса другого, они постепенно превратились в единомышленников. Сегодня некоторые из них признаются, что не стесняются учиться друг у друга, перенимать новые деловые подходы. А примеры фирменных благотворительных программ, администрируемых нашим фондом, постепенно входят в моду.

Фонд и попечительский совет растут и развиваются вместе. Мы ценим команду попечителей за то, что она показывает добрый пример своим партнерам и другим бизнесменам города.



Вера Барова, исполнительный директор благотворительного фонда развития города Тюмени



Саратов "Партия сказала "надо"..."

Три года назад фонд "Саратовская губерния" получил первый грант от фонда "Евразия" на развитие благотворительности и социального партнерства в регионе посредством внедрения технологии конкурсной поддержки социально значимых проектов. Тогда же и началась работа по подготовке необходимых документов и формированию исполнительных органов – попечительского совета и правления фонда.

Первый состав совета под председательством губернатора области был создан по принципу "партия сказала "надо" – комсомол ответил "есть". Ответил без особого энтузиазма и усматривая в общественно полезной инициативе классический механизм давления. Попечительский совет получился соответствующий: организуемый и управляемый только сверху.

Попечители, или Как управлять “звездами”

Сказать по правде, не организуемый вовсе – по причине постоянной занятости его председателя. Бизнес ничего не понимал, а губернатор вникал в суть дела в меру своих возможностей.

Тем не менее грантовый фонд первого областного конкурса социальных и культурных проектов был создан. Итоговым мероприятием и попыткой наладить диалог местного сообщества с властью стал первый областной социальный форум. Здесь же было проведено очередное заседание попечительского совета. Многие руководители предприятий впервые встретились лицом к лицу с теми, кому они оказывают финансовую поддержку. Результаты именно этого заседания и мероприятия в целом стали началом осознанной и более активной работы членов совета.

Попечительский совет – орган, осуществляющий надзор за деятельностью фонда, принятием его решений и обеспечением их выполнения, а также использованием средств. Он также определяет приоритетные направления конкурса проектов.

В состав совета входят руководители крупных предприятий области:

президент группы компаний "Объединенные стекольные заводы Саратова" Александр Либерман, генеральный директор ООО "Югтрансгаз" Леонид Чернощев, генеральный директор ОАО "БАТ-СТФ" Татьяна Мамина. Представители среднего же и малого бизнеса пока осторожничают, считая непозволительным для себя выделять средства на благотворительность. Наверное, в этом нет ничего предосудительного. Ведь благотворительность – дело сугубо добровольное. Желание заняться решением проблем местного сообщества возникает на определенном этапе развития бизнеса и во многом отражает уровень его зрелости. А заинтересованность руководителей крупных предприятий в совете обусловлена:

- возможностью переадресовывать обращения за благотворительной помощью, которые к ним поступают, в фонд;
- участием в принятии решений, мероприятиях фонда и его грантополучателей;
- престижем.

Попечители, или Как управлять “звездами”

С приходом нового губернатора в Саратовскую область в 2005 году возник вопрос и о смене председателя совета. Понятно, что при первоначальном создании его нам был необходим статус и имя человека, возглавляющего его. Губернатор справлялся с возложенной миссией в меру своей занятости и понимания происходящего.

Сегодня, когда “старейшины” совета уверенно и осознанно участвуют в его работе, статус председателя отходит на второй план, и нужен лидер. Нужен заинтересованный и в тоже время авторитетный в бизнес-сообществе и обществе в целом человек. Появилась потребность сделать совет более мобильным за счет привлечения людей, которые приглашались раньше на заседания в качестве наблюдателей.

Мы решили омолодить команду руководителей крупного бизнеса и создать сообщество, где каждый будет вовлечен в деятельность фонда и иметь свой собственный интерес в реализации программ. Конечно, председатель будет избираться членами совета, но хотелось бы предложить новые кандидатуры.

Члены попечительского совета всегда с удовольствием получают информационный бюллетень фонда, который мы выпускаем сразу после каждого конкурса, форума или другого отчетного мероприятия. Руководители предприятий иногда даже интересуются отдельными проектами, а грантополучатели, в свою очередь, приглашают их на свои мероприятия. Таким образом, поддерживается постоянный контакт. Мы стараемся предоставить максимум свободы членам совета в решениях, в выборе приоритетных направлений конкурсов, в определении размеров грантового фонда. Такое управление направлено на самоопределение и саморазвитие каждого участника совета и предполагает личную ответственность за выполнение основных задач организации.



Лана Актанова, заместитель директора по связям с общественностью фонда “Саратовская губерния”



Попечители, или Как управлять “звездами”



Первоуральск Не остаться равнодушным

Назначение на должность исполнительного директора фонда было для меня полной неожиданностью. Кандидатуру предложил совет директоров города и его глава В.А. Вольф подписал соответствующий документ. Так началось управление фондом. А это означает и управление “звездами”, чьи имена на слуху у всего нашего сообщества.

Так, в настоящее время в состав учредителей – попечителей фонда входят: глава города В.А. Вольф, генеральные директора градообразующих предприятий Первоуральска Е.М. Гришпун (ОАО “Динур”) и М.П. Мори (ОАО “ПНТЗ”), депутаты Государственной думы РФ З.А. Муцоев и Законодательного собрания Свердловской области В.Д. Кучерюк, исполнительный директор ОАО “Первоуральскгаз” В.В. Шафрай, почетный гражданин города Дунаев Ю.А., заслуженный учитель России Валькер В.Э., директор “Рудоуправления” В.С. Черданцев,

генеральные директора ЗАО “Завод комплектных металлоконструкций” Д.Б. Корляков, “ПЗГО” В.Е. Волобуев, ОАО “Уралметаллургремонт” А.В. Корольков, председатель правления ЗАО Первоуральскбанк М.С. Романов, генеральные директора торгово-промышленных компаний “ЮТ” А.К. Манекина, “Амарант” Г.И. Халтурин, “СОМ” А.Д. Дрыгин, группы “Интерсталь” В.В. Федосеенко.

Первоуральскими “звездами” движет “зов сердца”, желание повлиять на развитие города – это главная мотивировка филантропической деятельности. Каждый из руководителей понимает, что своим личным участием он может сыграть важную роль в преобразованиях, и что без его поддержки решение проблем сообщества невозможно. Бесспорно, это позитивно отражается



Попечители вручают сертификаты победителям грантового конкурса.

В данном случае моя задача как исполнительного директора – придавать широкой огласке

Попечители, или Как управлять “звездами”

деятельность фонда, его политику, мероприятия, информировать общественность о результатах конкурсов, благотворительных акций, использовании средств. Открытость, информированность, системность, эффективность и пример жертвователей способствуют привлечению к сотрудничеству с фондом новых благотворителей.

Сегодня гражданский сектор города и доноры, и городская власть, и СМИ осознали необходимость развивать благотворительную деятельность в обществе. Люди живут для людей. Участие руководителей предприятий, самих компаний в добровольческих акциях уже не расценивается как условие для продвижения бизнеса. Отрадно то, что его представители, признавая значимость конкурсов, выражают готовность активно участвовать в наших дальнейших программах.

Хотя “штаб” фонда – это люди, чрезмерно занятые на производстве, они с энтузиазмом участвуют в заседаниях правления и экспертного совета: оценивают проекты и выступают на открытой их защите, лично принимают участие в благотворительных акциях.

Помимо грантовой поддержки, шесть наших учредителей через

фонд реализуют именные проекты своих предприятий. Цели и задачи таких проектов различны, но

в основном средства выделяются на решение социальных проблем малообеспеченных граждан.

В 2004 году Новотрубный завод в лице генерального директора М.П. Мори реализовал 20 именных проектов на общую сумму 1 581 145 рублей, а другой “флагман” благотворительности – АО “Динур” и его руководитель Е.М. Гришпун – 11 проектов на сумму 4 135 160 рублей. За этими цифрами – поддержка общеобразовательных школ, библиотек, реабилитация инвалидов, помощь ветеранам, детям, молодежи, участникам локальных войн и т.п.

Генеральный директор ООО “Амарант” Г.И.Халтурин, как частное лицо, стал автором именованного проекта, благодаря которому учащиеся специализированной школы, страдающие отклонениями в умственном развитии, получили деньги на закупку слесарного оборудования для мастерской.

По инициативе сотрудников фонда с января по июнь 2004 года в рамках создания именных проектов проходила эстафета добра “Не останься равнодушным!”. Как и другие акции фонда, она получила

Попечители, или Как управлять “звездами”



Попечители фонда “Первоуральск-21 век”.

широкий отклик со стороны руководителей предприятий. Так, работники АО “ПНТЗ” и “Уралстальтрубпрома” помогли в организации праздничного концерта на городском балу выпускников-медалистов, АО “Динур” оказало материальную поддержку ветеранам в рамках Дня металлурга и Дня пожилого человека, отремонтировало спортзал общеобразовательной школы № 35 и приобрело офтальмологическое оборудование для отделения городской больницы.

Новотрубники изыскали средства на пополнение фонда центральной библиотеки города, для проведения летней спартакиады в городской организации инвалидов и оплаты концертной программы в день открытия летнего сезона парка культуры и отдыха.

В декабре прошлого года на пятом по счету балу мэра впервые прошел благотворительный аукцион, где лотами были выставлены услуги наших попечителей с целью

пополнения “копилки” для приобретения подарков детям-сиротам и оставшимся без попечения родителей. А именно – любимая авторучка мэра; две картины, предоставленные его супругой; возможность съездить с главой города на рыбалку; “особенности чивилевской охоты” (директор пассажирского автопредприятия, депутат горсовета С.А.Чивилев, заядлый охотник, приглашает того, кто приобретет лот, поохотиться вместе). А председатель горсовета А.Г. Барац предложил на один день свои услуги в качестве водителя. Аукцион прошел живо, удалось собрать около 20 тысяч рублей, на которые и были куплены подарки, которые потом вручал сам мэр.

Нашим благотворителям не свойственна “звездная болезнь”. Как бы ни были заняты, они стараются лично участвовать в каждой церемонии награждения грантополучателей, вручая победителям свидетельства. Как тут не вспомнить слова великого немецкого поэта Гете: “На дарящего столь же приятно смотреть, как и на сам дар”!

Вера Ананьина, исполнительный директор городского благотворительного фонда “Первоуральск-21 век”

Из чего сделана хорошая команда

Чайковский Природа молодых

Во-первых, из хорошей идеи.

Молодежь хочет романтики, риска, непредсказуемых ситуаций, в которых можно проверить себя. Это природа молодых. Когда во времена перестройки разгулялась преступность, затягивая в свои сети молодых, мне удалось собрать специалистов разных профессий и создать детский клуб выживания.

"Умей защитить себя и близких" – эта цель поддерживала тогда и детей, и взрослых. Уговорили отдать им заброшенный подвал жилого дома. Подняли и вынесли на носилках полтора кубометра мусора и земли с площади около четырехсот квадратных метров и оборудовали спортивный зал. Здесь и начали изучать экзотическое в те времена карате с его своеобразной жизненной философией. Повалили "трудные". Походы, трудовые и экологические лагеря, спецкурс на выживание и школа самозащиты для девушек.



Преодоление экстремальной ситуации один на один с природой незамедлительно переросло в решение вопросов взаимоотношений с цивилизованным обществом. Знание процессуально-гражданского кодекса оказалось не менее важным, чем умение разжечь костер отсыревшими спичками. В клубе появился филиал пермского правозащитного центра. А молодежь "Ордена добра", почувствовав, что уже что-то может сделать не только для себя, создала в клубе добровольную дружину в помощь работникам милиции и городскому комитету по делам несовершеннолетних. Часть ответственности за общественный порядок в городе взяли на себя.

Попробовали поучаствовать в международных конкурсах грантов. Получилось. Появилась новая идея – создать благотворительный фонд. Создали. И дали фонду то же имя – "Орден добра". Все больше и больше людей разного возраста включались в круг интересов клуба, увеличивалось количество сочувствующих, а потом и создателей своих команд, со своими идеями. Возникла идея:

Из чего сделана хорошая команда

согласовывать свои действия, советоваться и помогать друг другу. Так появилась новая команда – клуб лидеров общественных объединений "Социальные инициативы". Посмотрели, как работают в других городах, и поняли: пора создавать городской фонд для проведения конкурсов социальных проектов. Значит, снова нужна команда, способная делать эту работу.

Вокруг каждой идеи всегда собираются люди, которым она нравится. Реализовать задуманное получается тогда, когда члены команды разные. По темпераменту, опыту, интеллекту, интересам. Это позволяет команде быть "на высоте" в любой ситуации – всегда найдется кто-то, кто в данных условиях находит решение той или иной задачи. В группе обязательно должны быть психологически подготовленные и совместимые люди. А дальше в зависимости от подготовки, знаний и умений распределяются роли: координаторов, исполнителей, лидеров, идеологов и тому подобное.



Михаил Чернов, исполнительный директор городского благотворительного Фонда местного сообщества города Чайковского



Саратов "1+4"

"1 + 4" – это гендерное соотношение сотрудников нашего фонда. Исполнительный директор фонда – Илья Чукалин, и он – единственный мужчина в нашем небольшом коллективе. Все остальные – женщины: финансовый директор, грант-менеджер, PR-менеджер и помощник исполнительного директора по организационным вопросам. А вместе получается "пятерка" – отличная команда.

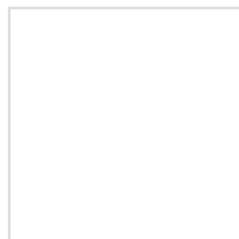
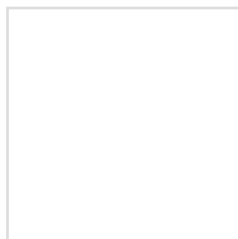
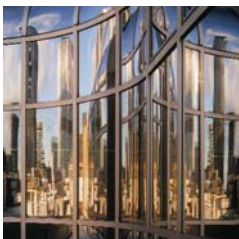
Фонд "Саратовская губерния" первая и пока единственная грантодающая организация в регионе. Нам пришлось внедрять технологии конкурсного финансирования на территории далеко не маленькой области. Начинать всегда сложно, но интересно. Поэтому каждый из сотрудников выполнял свои обязанности при определенном уровне неопределенности и риска.

Из чего сделана хорошая команда

Несмотря на то, что команда сложилась молодая, каждый из нас уже профессионал в своей области. Финансовый директор, помимо знаний бухгалтерского учета, обладает редким даром убеждения, который складывается из ее обаяния и коммуникативности. Грант-менеджер – навыками подготовки проектов. Как оказалось позже, она прекрасно ориентируется в некоммерческом секторе нашей области и заранее знает, от какой организации можно ждать хорошего проекта и какой стоит помочь в подготовке. PR-менеджер – студентка факультета журналистики с хорошими связями в прессе, которые со временем переросли в успешное сотрудничество. Помощник по организационным вопросам умело разбирается во множестве других ситуаций, связанных с деятельностью фонда. И, наконец, наш руководитель – юрист по образованию, наверное, единственный из всей команды способный мыслить масштабно, прогнозировать дальнейшее

развитие ситуаций, взвешивать риски и анализировать последствия. Илья Чукалин ловко справляется с "кризисами", даже с такими, как коллективная женская паника или тревога, зачастую вызванные необходимостью всего лишь выплеснуть эмоции.

"Саратовская губерния" – это то, во что мы верим, то, что стараемся воплотить в реальность, то, что хотим показать обществу путем выполнения нашей миссии. Это команда, сплоченная общими идеями и стратегией их выполнения, общими интересами и желанием двигаться дальше, расти. Каждый из нас имеет возможность вносить свои коррективы в работу фонда, что делает всех заинтересованными в воплощении собственных идей.



Из чего сделана хорошая команда

Принцип работы фонда заключается в расшифровке сочетания из пяти букв ЛИДЕР:

Л – "личность" – это каждый из нас, главная ценность любого коллектива.

И – "инициативность" – приветствуется в каждом сотруднике, на равных с исполнительностью.

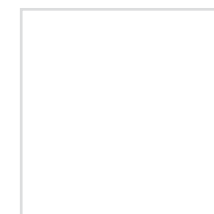
Д – "движение" – мы развиваемся благодаря внутреннему потенциалу каждого сотрудника, нашим партнерам, коллегам и единомышленникам, и желанию двигаться вперед.

Е – "единство" в определении и выполнении стратегии и миссии организации, фонд – одна команда.

Р – "репутация" – ценный ресурс, о содержании и поддержании которого должен заботиться каждый сотрудник. Это оценка нашей деятельности.



Лана Актанова, заместитель директора по связям с общественностью фонда "Саратовская губерния"



Откуда деньги

Первоуральск. "Есть и вечные ценности"

Деньги – это, прежде всего, доверие со стороны бизнеса. На чем же оно базируется, если говорить о нашем фонде?

Прежде всего, самими его участниками четко определена область приоритетов социальных программ. Мы постоянно проводим мониторинг использования пожертвований. Наши партнеры знают, в каком банке и под какие проценты инвестируется капитал. Сейчас средства фонда, а это 4 миллиона 440 тысяч рублей, размещены в "Первоуральскбанке", председатель правления которого Михаил Романов – один из учредителей нашей организации. Своеобразным гарантом "доверия" можно считать и главу города, председателя попечительского совета Виталия Вольфа.

К каждому заседанию совета, на которые приглашаются попечители и учредители фонда, формируются индивидуальные папки с подробной информацией об инвестировании капитала, заключением аудиторов и ревизионной комиссии, копиями публикаций СМИ и результатами

мониторинга проектов. "Правила игры" исключительно прозрачны – отсюда и доверие. В начале каждого сезона обязательно прогнозируется социальный эффект. Лучший способ вычислить его с минимальными погрешностями – просчитать всем вместе. Каждый может высказать свою точку зрения, и она будет учтена при выборе приоритетного направления, открытой защите проектов, инвестировании капитала.

Большая ответственность ложится и на правление фонда, которое одновременно является экспертным советом по выбору победителей конкурса грантов. Интересных проектов множество, за каждым документом – труд большой команды. Но, к сожалению, бизнес ограничен в средствах. Потребность некоммерческого сектора гораздо выше, чем средства, выделяемые на грантовые конкурсы каждое полугодие (один благотворительный сезон).

Судя по тому, как в составе учредителей и попечителей фонда появляются новые люди, можно смело утверждать, что быть благотворителем фонда "Первоуральск-21 век" не только почетно, но и престижно.



Откуда деньги

Благотворительность – не игра в одни ворота. Как это ни странно звучит, но свою выгоду имеют и представители бизнеса. Мы стараемся всегда публично благодарить руководителей предприятий – учредителей нашей организации на ежегодном балу мэра, на торжественной церемонии вручения грантов при подведении итогов благотворительного сезона и на городской акции "Благотворитель года", размещаем в печатной и электронной прессе информацию о вкладе каждого в программы фонда.

Закрытие сезона проходит во Дворце культуры Новотрубного завода, где в этот день царит атмосфера праздника. Победителей проектов награждают сами благотворители. А это – генеральные директора крупных промышленных предприятий, торговых компаний, представители банка, и, конечно же, глава города. Вручение дипломов проходит открыто при большом стечении общественности, журналистов, известных в городе людей. Для НКО это главное событие года. Именно в такие минуты возникает ощущение, что мы нужны друг другу, что все вместе мы решаем большие проблемы нашего родного города.

В начале 2005 года стало известно, что у главного партнера нашего фонда – Новотрубного завода грядут большие перемены в связи с процессом интеграции с Челябинским трубным заводом. Возникло беспокойство: а вдруг это отразится на наших взаимоотношениях? Но, внимательно ознакомившись с деятельностью фонда, на первой же совместной пресс-конференции генеральные директора НТЗ М.П.Мори и ЗАО "Группа ЧТПЗ" В.В. Садыкова заявили, что фонд будет поддерживаться в прежнем объеме. И этим словам уже есть реальное подтверждение – два проекта включены в программу социального развития предприятия: 500 тысяч рублей выделено на поддержку подшефных школ, и 1,5 миллиона рублей – на грантовую политику фонда. Сейчас оба документа проходят стадии согласования.

Хорошие отношения за четыре года сложились и с другими учредителями.

Только за первый квартал 2005 года заключено еще 22 договора на 2 миллиона 129 тысяч рублей для реализации именных проектов. При этом целевую группу и направления определили сами благотворители. Это – работа

Откуда деньги

с допризывниками, поддержка талантливых журналистов, выпуск исторической книги первоуральского краеведа. Итоги прошлого года тоже радуют: проведено большое количество благотворительных акций с участием динасового и новотрубного заводов, общественной приемной депутата Государственной думы РФ Зелимхана Муцоева.

В сентябре прошлого года в нашем фонде побывала эксперт, менеджер программ CAF Россия Лариса Аврорина, которая провела мониторинг уровня развития организации. В целом "Первоуральск-21 век" получил высокую оценку, и в частности – за активное развитие фандрайзинговых технологий, за подлинное доверие со стороны как бизнес-сообщества, так и населения, поскольку те и другие видят: здесь строго соблюдается основное требование к фондам – абсолютная прозрачность средств, а ежегодный отчет публикуется в местной печати. За неполные пять лет первоуральский бизнес выделил на благотворительные программы фонда более 15 миллионов рублей. И это свидетельствует о многом. Говоря об опыте первоуральского бизнеса, необходимо отметить основной критерий (подобного которому нет у других фондов) ежегодных благотворительных поступлений в фонд, направляемых

на проведение грантовых конкурсов и инвестирование капитала. Первоначально учредители – "мозг нашего фонда" – считали, что данным критерием должна быть прибыль предприятия. Затем склонились к объему выпускаемой продукции. И, наконец, приняли за основу следующий подход: 200 рублей на одного работающего.

Долгое время нас огорчал тот факт, что среди благотворителей не было представителей молодого поколения. Социальная ответственность ложилась на плечи директоров с большим житейским опытом. Но ситуация, похоже, начала меняться. Пришли первые предприниматели, которым нет и 30 лет. Это генеральные директора группы "Интерсталь" Владимир Федосеенко и сети магазинов "Строительных отделочных материалов" Константин Дрыгин. И это большой прорыв. Хотелось бы, чтобы у фонда было как можно больше молодых соратников, чтобы бизнес не зацикливался только на деньгах и своих проблемах. Потому что есть и вечные ценности, которые не купишь ни за какие средства.

Подобно тому, как из ручейков образуется река, так и из пожертвований предприятий и частных лиц формируются грантовые фонды каждого нашего благотворительного сезона.

Откуда деньги

Совсем недавно фонд провел презентацию каталога "Первоуральск благотворительный". Новое издание стало, по сути, связующим звеном между прошлым первоуральской филантропии, его настоящим и будущим. Это своеобразный учебник по истории благотворительности. Я убеждена, что внуки и правнуки будут с интересом разглядывать лица людей, которые не просто родились, жили и работали в этом городе, но и делали все от них зависящее, чтобы изменить мир к лучшему.



Фестиваль национальных культур.

Вера Ананьина, исполнительный директор городского благотворительного фонда "Первоуральск-21 век"



Рубцовск Предлагаем принять участие

Фонд Рубцовска, активно занимаясь фандрайзингом, тем не менее давно уже ничего и ни у кого не просит. Мы предлагаем. "Предлагаем принять участие", "предлагаем профинансировать", "предлагаем рассмотреть возможность"... но только не просим. Из всех официальных обращений нашего фонда это слово исключено. Когда человеку предлагают, перед ним открывают равноценные возможности: можно согласиться, а можно отказать, не испытывая угрызений совести. Когда у человека просят и он вынужден отказать – негативных эмоций возникает гораздо больше. А вдруг у него действительно нет сейчас такой возможности, а потом будет, а негативное впечатление останется? Если в первый год работы на свои просьбы мы очень часто получали достаточно резкие отказы, то сейчас, если наше предложение и оказывается отвергнутым,

Откуда деньги

то человек обязательно четко аргументирует почему. И мы уже понимаем, как с ним работать дальше.

Совет первый.

Выделите целевую группу представителей бизнеса, которых вы хотите видеть в числе своих партнеров по благотворительной деятельности. Проведите среди них несложное анкетирование: перечислите всех мыслимых благополучателей и предложите респонденту выразить свое предпочтение, отметив галочками 3-4 варианта. Обязательно добейтесь возврата всех анкет и проанализируйте их. У вас получится достаточно четкая картина: кому и какие благотворительные программы можно предлагать и на каких направлениях сосредоточить особое внимание, разрабатывая стратегию развития своей организации.

Совет второй.

Проводите акции милосердия. Во-первых, они привлекут к вашей организации внимание общественности. Во-вторых, дадут возможность знакомиться с новыми потенциальными благотворителями. Опробовав несколько технологий

работы с бизнесом в ходе акций милосердия, мы определили для себя наиболее приемлемый подход.

Проблема грамотно облачается в письменную форму. Все обращения являются персональными – на имя руководителя организации или частного предпринимателя. Производится рассылка для определенной целевой группы (100 – 130 человек). Письма в офисы доставляет менеджер фонда. Примерно в это же время выходят сообщения о проводимой акции в СМИ (печатных и электронных). Через два-три дня можно садиться за телефон. Возможно, звонить придется несколько раз, но обязательно добейтесь ответа, пусть даже отрицательного. Доведите акцию до конца, представьте всему сообществу конечный результат. Активно работайте со СМИ. На итоговое мероприятие пригласите и задействуйте тех, кто выделил средства.

Например, на "Праздник волшебства", завершающий нашу акцию "Заветное желание ребенка", благотворители сами приехали в детские дома со своими подарками и сами по сценарию их вручали. После того как в рамках акции "Мой веселый звонкий мяч" мы собрали средства и благополучатель

Откуда деньги

приобрел на них игровые принадлежности и спортивный инвентарь детям, отдыхающим в летних оздоровительных лагерях, все благотворители получили приглашения поехать в лес, искупаться, пообедать и самим вручить детям закупленные подарки. Несколько человек откликнулись и весело провели с нами солнечный день в сосновом бору.

У людей обязательно должны оставаться только приятные воспоминания от участия в благотворительной деятельности совместно с вашей организацией. Планируя акции милосердия, ищите проблемы в разных областях социальной сферы города (образование, спорт, культура, инвалиды, бездомные дети и др.). Это поможет привлечь большее количество благотворителей: как правило, то, что одним кажется очень важным, другие на это средства выделять совсем не считают нужным, и наоборот.

Совет третий.

Стипендиальная программа. Возможности у малого бизнеса разные, но невеликие. Иметь сразу несколько стипендиатов в вузе и платить крупные суммы стипендий мало кто себе может позволить.

Мы предлагаем как технологию универсальную стипендиальную программу, по которой ГБФ "Развитие" работает уже в течение трех лет, а каждый новый этап программы стартует в августе – сентябре.

Начните с определения целевой группы бизнеса, которую, на ваш взгляд, может заинтересовать Программа поддержки одаренных студентов и учащихся городских учебных заведений. При личной встрече с потенциальным благотворителем расскажите ему о программе и, если сумеете заинтересовать, сразу заполните вместе с ним принесенную анкету или оставьте ее для заполнения и заберите позже. Наша анкета предусматривает несколько вопросов: сколько стипендий и на какую сумму предполагает выделить благотворитель в учебном году, для студентов (учащихся) каких учебных (внешкольных) заведений, курс (класс), пожелания благотворителя по поводу кандидатуры соискателя стипендии, его участие в работе по выбору стипендиата и еще несколько необходимых, на наш взгляд, вопросов.

После того как анкета будет заполнена, мы начинаем работать с выбранным учебным заведением, где на конкурсной основе, исходя из пожеланий благотворителя, на

Откуда деньги

совместном студенческом (ученическом) и педагогическом совете выдвигаются кандидатуры на соискание стипендии. Каждый соискатель тоже обязательно заполняет разработанную фондом анкету для студентов и учащихся. Через фонд эти анкеты получает и рассматривает учредитель стипендии. Опять же, исходя из собственных пожеланий, благотворитель: утверждает представленных соискателей; выбирает из представленных несколько и утверждает их кандидатуры; лично встречается после изучения анкет со всеми соискателями или несколькими из них и утверждает кандидатов. Затем решение о финансировании принимает правление фонда. С благотворителем заключается договор, а учебное заведение получает от фонда официальное письмо, информирующее его об участии в программе.

Стипендии ГБФ "Развитие" в течение учебного года перечисляет на счета учебных заведений, где учатся стипендиаты. По окончании очередного этапа программы каждый благотворитель получает от фонда финансовый и программный отчеты. В рамках стипендиальной программы мы проводим два городских мероприятия с участием представителей администрации города и СМИ: торжественное

вручение благотворителями сертификатов стипендиатам (в октябре; на территории одного из учебных заведений) и подведение итогов программы (май; форма проведения мероприятия ежегодно изменяется). Кроме того, в течение года мы задействуем стипендиатов и в других мероприятиях, на которых подразумевается присутствие учредителей стипендий (бал, мероприятия с участием грантополучателей фонда, благотворительные акции и др.).

По соглашению с рубцовской городской газетой "Местное время", в течение всего этапа программы издание публикует фотографии стипендиатов фонда с короткими материалами о них и упоминанием коммерческих организаций, выплачивающих стипендии. В первый учебный год нашей работы по программе стипендии установили 6 коммерческих организаций и частных предпринимателей, во второй – 11, в 2004/2005 учебном году учредителей стипендий – 21, а стипендиатов – 34 человека. Среди них: 6 студентов вузов, 1 – техникума, 1 – педагогического колледжа, 6 воспитанников детских домов, 11 – школьники городских школ, 5 – учащиеся музыкальных и художественных школ, 2 – учащиеся коррекционных школ (с нарушением слуха и зрения), 2 – воспитанники учреждений

Откуда деньги

внешкольного образования. Это самые одаренные и талантливые студенты и учащиеся нашего города. Сумма самой маленькой стипендии – 150 рублей в месяц, самой большой – 1080 рублей.

Совет четвертый.

Массовые благотворительные мероприятия. Если вы проводите большое мероприятие, где будете в том числе собирать средства, то важна не только цель пожертвований, но и форма, в которой вы будете это делать. Благотворительный бал – крупнейшее городское массовое фандрайзинговое мероприятие нашего фонда. Каждую весну мы проводим грантовый конкурс на собранные в ходе бала средства. Каждый год эта сумма увеличивается. Несмотря на то, что бизнес знает, что его будут не только благодарить и дарить подарки, но и инициировать к совершению пожертвований, количество участников бала ежегодно увеличивается, получить приглашение на бал – это престижно. Что же можно сделать, чтобы предоставить людям, пришедшим на бал, возможность легко расстаться с деньгами?

■ **Благотворительная лотерея.** Ненавязчиво реализуется уже с самого начала бала. Розыгрыш проводится в конце. Найдите шикарный главный приз. На балу 2005 года им была четырехдневная путевка на двоих в горнолыжный комплекс "Изумрудный" (Республика Казахстан). Путевку с большой скидкой вам может предоставить туристическое агентство – партнер по благотворительной деятельности. Порядка 20 призов должно быть "утешительных" (но подобранных со вкусом, не забывайте, кто ваши гости, двадцатирублевый китайский альбомчик для фотографий здесь не уместен). Все проигравшие билетки, "махнемся не глядя", мы тут же обменяли на милые сувенирчики. Никто не обиделся. Сумма собранных средств составила 20 тысяч рублей.

■ **Дамский базар.** Коробейники (из любой детской театральной студии) предлагают кавалерам купить своим дамам цветы, сладости и дамские безделушки. Кстати, и сами дамы охотно покупают сувенирчики "с любовью" своим спутникам, ведь благотворительный бал у нашего

Откуда деньги

фонда проходит в канун Дня влюбленных. Цветы для дамского базара с хорошей скидкой вам продадут ваши партнеры по благотворительной деятельности, хозяйка цветочного магазина. Массу оригинальных безделушек изготовят ваши грантополучатели – преподаватели и учащиеся учебных и творческих центров города. Сумма собранных нами средств на дамском базаре "Бала-2005" составила 3 тысячи рублей.

■ Фотоаукцион.

Нужно заранее договориться с хорошим фотографом, который в течение трех первых часов (у нас бал обычно проходит с 17. 00. до 2 часов ночи) сделает множество снимков на цифровую камеру. Фишка: на фото обязательно должно быть несколько бизнесменов, застигнутых в самый интересный момент. Фотограф в своей мастерской сам подбирает и печатает фотографии форматом не меньше А-4, оформляет (под стекло, в рамочки, как положено) и привозит обратно. Мы, например, заказывали 15 фотографий. К фотографиям крепятся заготовленные номерки. В одну из танцевальных пауз фотовыставка быстро образует

на самом видном месте. Аукцион можно проводить сразу после окончания перерыва. А с каким азартом бизнесмены будут торговаться за право стать немедленным и единственным обладателем понравившегося фотоснимка, как будут просить друг друга уступить и не поднимать выше цену – увидите сами. Наибольшая цена на фотоаукционе "Бала-2005", которая была предложена за фотографию – 2900 рублей. Себестоимость фотографии вместе с рамкой – 240 рублей. Всего в ходе фотоаукциона мы собрали 13 650 рублей.

■ Аукцион эксклюзивных вещей.

В любом городе есть творческие центры, где дети под руководством взрослых делают вещи удивительной красоты. Даже в школах и детских садах, где работают увлеченные педагоги, можно встретить настоящие произведения декоративно-прикладного искусства. Обязательно узнайте, где в вашем городе находятся такие места.

На каждом балу мы в качестве лотов аукциона эксклюзивных вещей выставляем уникальные вещи ручной работы. Изумительные по красоте

Откуда деньги

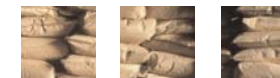
панно, изготовленные из бисера, вышитые крестом, тестопластика, скульптура, работы из природного материала, вологодское кружево, макраме, мягкие игрушки – все это пользуется неизменным спросом у участников бала и активно раскупается.

Хитом аукциона "Бала-2005" стали два "ветерка" в форме колокольчиков и фигурок животных, изготовленные из глины, обожженные в печи и издающие мелодичный, очень чистый и красивый звук. Уже после бала в офис фонда приехали несколько его участников, оставшихся без "ветерков", с просьбой организовать и для них приобретение такого чуда. А "чудо" было изготовлено ни где-нибудь, а в Рубцовской детской художественной школе, купившей на средства гранта нашего фонда гончарное оборудование. Сейчас фонд помогает школе наладить сотрудничество с коммерческой организацией, пожелавшей закупать "ветерки" и реализовывать их затем в своих мебельных салонах.

Муниципальному учреждению "лишние" деньги никогда не помешают. Аукцион предметов принес фонду 40 700 рублей, часть из которых была перечислена НКО, предоставившим свои изделия.

■ Коронование.

Очень рискованное мероприятие. Коронование королевы мы проводим на каждом благотворительном балу. Корона тоже выставляется на аукцион. Купить ее для своей спутницы может любой мужчина, предложивший цену выше прошлогодней. В 2005 году корона была приобретена за 2100 долларов США. Риск заключается в том, что цена ежегодно растет, а аукцион начинается с цифры предыдущего бала. Далеко не каждый из присутствующих может запросто расстаться с такой суммой. Тем не менее ежегодно такие люди находятся, и каждый раз покупателем становится новый человек. А на непредвиденный случай, если он возникнет, у нас припасен запасной вариант...



Откуда деньги

Совет пятый.

Пусть ваши благотворители зарабатывают деньги для фонда.

- **Благотворительный спектакль с участием известных лиц города.** Самое сложное, пожалуй, собрать труппу актеров. Среди людей, которые добились в жизни многого и "находятся на виду", есть в прошлом активные участники самодеятельности, КВНщики и просто те, кто еще в детстве мечтал о сцене. Ваша задача – найти таких людей и суметь заинтересовать их идеей проведения благотворительного спектакля. Они и будут вашей труппой. У нас на формирование актерского состава ушло больше месяца. Договаривались с одними, потом у них находились причины для отказа, и приходилось искать новых. В итоге исполнителями ролей стали: директор завода, директор университета, директор фонда (нашего, естественно), доцент института, ведущий городского клуба КВН, журналист, четыре руководителя коммерческих организаций. Время было предвыборное, и среди актеров один баллотировался в Государственную думу, один

– на место мэра, трое – в городской Совет депутатов. За основу постановки мы взяли сценарий, который прислал из Нерехты исполнительный директор общественного фонда "Преображение" Михаил Андреев.



Первый благотворительный спектакль благотворительного фонда "Развитие"

Спектакль "Притча о голом короле" готовился на сцене Рубцовского драматического театра, с актерами работали профессионалы: режиссер-постановщик, балетмейстер и вокалист. Были подготовлены все необходимые костюмы и декорации. Специально для спектакля были написаны песни, фонограммы которых актеры подготовили собственными голосами в студии звукозаписи радио "Европа плюс". Репетиции проходили несколько раз в неделю, по вечерам, в течение четырех месяцев, за которые

Откуда деньги

труппа успела отметить несколько праздников и дней рождения. Все это время в городских СМИ регулярно публиковалась информация о готовящемся спектакле. Перед премьерой были напечатаны в типографии и расклеены по городу афиши с фотографиями актеров, заготовлены театральные программы. Большую часть билетов зрители раскупили задолго до премьеры, и в зале был аншлаг. "Притчу" увидели 600 человек. После окончания спектакля зал приветствовал актеров стоя. От показа спектакля было выручено 50 тысяч рублей.

- **Аукцион услуг-предложений.** Это собственное изобретение фонда появилось всего год назад, но уженискало огромную популярность. Особенно, среди участников бала, потому что аукционы услуг мы проводим именно на нем. Технология очень простая. Договариваемся с несколькими нашими благотворителями, которые выставляют на аукцион "ничто". Купить такое можно только один раз в году и только на бала. Для покупателей готовятся по всей форме квитанции с подписями

и печатями, где указывается: что приобретено, у кого, и в какой срок должна быть предоставлена оплаченная услуга. Если этого не произойдет – тот, кто выставлял услугу на аукцион, должен вернуть покупателю уплаченную сумму (заметьте, из своего собственного кармана!). Готовим мы и незаполненные квитанции, предоставляя возможность другим гостям бала придумать и предложить свои собственные услуги. Примеры наиболее интересных и востребованных услуг-предложений:

- В. Чугунов, директор ООО "Маклер", депутат городского Совета депутатов, председатель Совета учредителей фонда:
 - "водитель на половину рабочего дня" (отработает сам на собственном джипе);
 - "массаж" (делать будет тоже сам; услугу купил директор другой фирмы для своей жены).
- О. Плетнева, хозяйка сети магазинов и кафе:
 - "кофе в постель" (привезет утром и сама подаст в постель
 - покупателю кофе с горячими булочками, испеченными в собственной пекарне).

Откуда деньги

В. Жеребятьев, заместитель главы города, в прошлом – начальник УВД г. Рубцовска:

- "крыша" на месяц (без комментариев).

В. Новиков, директор ООО "Фирма "Время":

- "баня" (организует для покупателя настоящую русскую баню).

А. Асадуллаев, директор ремонтно-строительного предприятия "Апшерон"

- "шашлык на озере" (организует поездку на озеро на собственной "Волге" и сам сделает шашлык).

А. Стороженко, директор ООО "Универсал – сервис":

- "рыбалка" (организует поездку и предоставит снасти). Поездку "в складчину" купили три незамужние женщины.

Д. Фельдман, заместитель главы города по финансовым вопросам:

- "расчет бюджета" (рассчитывает вместе с покупателем годовой бюджет его коммерческой организации).

С. и В. Гончаренко, руководители крестьянско-фермерского хозяйства "Гончаренко":

- "застолье с мясом" (обеспечат мясной продукцией застолье на 100 человек).

Самое забавное в технологии аукциона услуг-предложений это то, что вам ничего особенного делать и не нужно: бизнес сам предлагает услуги, сам за них платит и сам "отрабатывает" оплаченное.

Собирайте только деньги. Но! Готовя аукцион, обязательно подумайте: а что предложите вы? Ваше участие обязательно. Исходите из собственных возможностей.

Я, например, закончив художественно-графический факультет НГПУ, выставила на самом первом аукционе услугу по профилю – "рисунок на заказ".

Лот был успешно продан, и я нарисовала для покупательницы ее любимые цветы (живопись, масло). Решив не повторяться, для следующего аукциона фонд приобрел в музее историческую ценность – настоящий валдайский колокольчик. Мы сделали к нему сертификат, и лот тоже был очень удачно продан. Но для меня номер не прошел. Гости бала пожелали снова увидеть "рисунок на заказ", исполненный директором фонда. В итоге, в течение шести месяцев мне надо нарисовать портрет семейной пары (хозяева сети продуктовых магазинов). У них дома. Формат картины – А-2 (живопись, масло). Ничего не поделаешь, работа, как и искусство, тоже "требует жертв".

Откуда деньги

Аукцион принес фонду 44 850 рублей.

В направлении "бизнес зарабатывает" мы готовим очередное благотворительное мероприятие – Фестиваль боевой песни. Деньги будут собраны для ремонта находящегося в подвальном помещении спортивного зала РГОМО "Центр допризывной подготовки и контактных единоборств "БАРС". Наряду с профессиональными бардами, известными городскими вокалистами, детьми и подростками песни военных лет будут исполнять всем хорошо известные в городе люди: директора коммерческих организаций – соло, корпоративное пение, группа студентов с директором университета (председателем попечительского совета ГБФ "Развитие"). Надеемся собрать не менее 100 тысяч рублей.

Совет шестой, и последний.

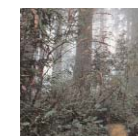
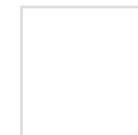
Оцените свои возможности и возможности тех, кто работает рядом с вами. А что вы можете дополнительно предложить вашим благотворителям? Наш фонд, например, может разработать для любой организации продуктивную информационную кампанию. Мы можем провести оригинальное

имиджевое мероприятие (здесь с удовольствием помогут грантополучатели). Мы можем подготовить к печати любой информационный материал. Мы можем и делаем многое. И это дает нашему фонду возможность всегда иметь дополнительные средства на свои административные расходы.

Фандрайзинг из тяжелой трудовой повинности можно превратить в весьма привлекательную и приносящую удовольствие работу.



Татьяна Буканович, генеральный директор городского благотворительного фонда "Развитие" (г. Рубцовск, Алтайский край)



Почему грантмейкинг, или Как правильно распорядиться деньгами

Тольятти Минусы и плюсы поддержки

Благотворительной деятельностью, направленной на поддержку некоммерческого сектора, занимаются многие коммерческие структуры в России. Но не все они знают, как правильно распорядиться своими деньгами. На наш взгляд, существует два основных метода такой деятельности.

Один из них – финансирование некоммерческих организаций напрямую (минуя благотворительные фонды и без оформления соответствующей документации). Минусы такой поддержки:

- некоммерческая организация может не оформить на поступившие средства финансовые документы и не заплатить налоги;
- организация-благотворитель, передав средства в "конвертике", может не получить информацию о реализации проекта, не проследить, на что потрачены деньги, а также не оценить результаты проекта, если они вообще были достигнуты;

- не исключается вероятность финансирования некоммерческих организаций – должников по уплате налогов и т.д., бухгалтерский учет которых ведется плохо.

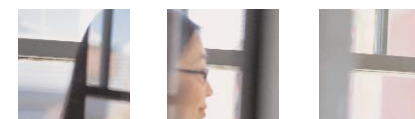
Второй метод поддержки – финансирование некоммерческих организаций через благотворительный грантодающий фонд. Это, во-первых, позволяет коммерческим структурам заниматься благотворительностью, не тратя много времени на общение с грантозаявителями, так как благотворительную программу донора в рамках своей деятельности осуществляет фонд. Во-вторых, для того, чтобы благотворительные пожертвования использовались не только для улучшения материальной базы той или иной некоммерческой организации, а способствовали решению социальных проблем, фонд контролирует расходование передаваемых средств. В-третьих, фонд оценивает результаты по завершении проекта. И наконец, в четвертых, случайные благотворительные взносы дают единовременный эффект, но не решают социально значимые проблемы.

Почему грантмейкинг, или Как правильно распорядиться деньгами

В среде некоммерческих организаций бытует такое понятие, как "грантмейкинг". Грант – это средства, безвозмездно передаваемые благотворителем (фондом, другой организацией или частным лицом) некоммерческой организации или физическому лицу для выполнения определенной работы или проектной деятельности. Соответственно, грантмейкинг – это организация грантовой службы, отлаженный механизм работы как с грантодающими, так и с грантополучающими организациями. Он включает в себя:

- разработку технологий, этапов и последовательности проведения конкурсов грантов;
- обеспечение работы по обслуживанию посетителей, потенциальных грантополучателей;
- консультирование грантозаявителей по вопросам предоставления имеющихся в фонде услуг;

- проведение установочных семинаров по написанию заявок на конкурс и по управлению грантом;
- проведение консультаций по написанию программного и финансового отчетов, а также по бухгалтерскому учету в связи с целевыми благотворительными пожертвованиями;
- проведение мониторинга социальных проектов;
- предоставление грантодающим организациям финансовой документации и оперативной информации о реализации проектов;
- осуществление контроля по использованию целевых безвозмездных пожертвований некоммерческими организациями, в том числе и по выплате заработной платы исполнителям проекта и перечислению НДС и ЕСН.



Почему грантмейкинг, или Как правильно распорядиться деньгами

Следует отметить, что финансирование на конкурсной основе стимулирует грантозаявителей к написанию качественной проектной заявки. Грантополучателями нашего фонда было отмечено, что структура формы заявки на конкурс позволяет подробно выстроить проектную деятельность и увидеть полную "картинку" со стороны, что в свою очередь способствует выявлению недостатков(недоработок) в этой деятельности. Стремление некоммерческих организаций одержать победу в конкурсе способствует появлению инновационных проектов, разработке новых программ и т.д.

Организованная благотворительная деятельность, т.е. финансирование социальных проектов через благотворительные фонды, позволяет выявить наиболее актуальные проблемы городского сообщества, что в будущем учитывается работниками фонда при определении приоритетных направлений конкурса грантов, а также при осуществлении фандрайзинговой деятельности с донорами.

Таким образом, нами были представлены два метода осуществления благотворительной деятельности коммерческих структур. Бизнес вправе сам выбирать, каким образом он будет способствовать решению социально значимых проблем сообщества. И в том, и в другом случае надо отдать должное социально ответственному поведению бизнеса. Но всегда нужно помнить одно: там, где существует отчетность за каждую использованную копейку, средства расходуются по назначению.



Надежда Юсупова, аналитик грантов городского благотворительного Фонда Тольятти



Почему грантмейкинг, или Как правильно распорядиться деньгами

Почему бизнес охотно сотрудничает с фондом местного сообщества?

Просьбы, письма, обращения. Каждый руководитель предприятия получает огромное количество обращений за помощью, и чем крупнее и известнее компания, тем их больше. Люди приходят лично и обращаются через письма. Есть даже понятие "профессиональный проситель" – это тот, кто может грамотно составить просьбу и сделать рассылку по всем известным компаниям. Получая такие письма, руководитель сам рассматривает просьбы или передает их своим менеджерам. Но ни один из менеджеров не знает, насколько актуальна проблема просителя, какие средства ему действительно необходимы и, самое главное, как он этими средствами распорядится.

Профессиональная оценка потребностей НКО.

Это первый очень важный аргумент в пользу фонда. Если за помощью обратилась некоммерческая организация, то фонд приглашает ее составить проект, сформулировав свою идею, участвовать в конкурсе грантов и, если проект станет победителем, получить средства не по 3-5 тысяч рублей, которые обычно просят в письмах, а 50 тысяч или 100 тысяч рублей (согласно условиям конкурса). Фонд анализирует потребности социального развития местного сообщества и возможности решения социальных проблем не из бюджетных источников. Учитывая потребности местного сообщества, фонд создает благотворительные программы и, соответственно, финансирует проекты по новым направлениям.

Финансовый контроль и отчетность.

Получая средства от фонда, некоммерческая организация предоставляет программный и финансовый отчеты о реализации проекта. В свою очередь, фонд отчитывается перед донором за целевое использование средств. Таким образом, фонд предоставляет бизнесу услуги по управлению благотворительными средствами.



Почему грантмейкинг, или Как правильно распорядиться деньгами

Благотворительные мероприятия.

Фонд профессионально организует и проводит благотворительные мероприятия, которые способствуют созданию позитивного имиджа коммерческого предприятия, как социально ответственного. Эта так называемая косвенная, или имиджевая реклама оказывает позитивное влияние на развитие бизнеса компаний, заинтересованных в продвижении товаров или в увеличении числа клиентов.

Профессиональная рекламная поддержка.

Фонд активно сотрудничает с местной прессой. СМИ бесплатно публикуют материалы о программах фонда и его благотворителях. По особо важным событиям проводит пресс-конференции с участием доноров, привлекая внимание к их благотворительной деятельности. Фонд публикует годовой отчет, который содержит информацию о благотворителях и благотворительных программах, который широко распространяется. Таким образом, донор получает дополнительную рекламную поддержку, не тратя на это специальных средств.

Попечительский совет.

Совет состоит из самых уважаемых и известных людей города, представителей социально ответственного бизнеса. Участие в его работе почетно и повышает общественную значимость лидеров.

Налоговые льготы.

Фонд осуществляет благотворительную деятельность на основании закона Российской Федерации, а сотрудничество с ним позволяет предприятиям Самарской области при осуществлении ими благотворительной деятельности применять льготу по налогу на прибыль.

Профессиональная команда.

Исполнительная дирекция вырабатывает четкую и аргументированную стратегию развития фонда. Его работники являются квалифицированными специалистами в разных сферах: связи с общественностью, фандрайзинг, аналитика и мониторинг, бухгалтерский учет. (Из опыта работы Общественного фонда Тольятти).

Заключение

За семь последних лет российские фонды местных сообществ (ФМС) доказали свою способность развиваться в условиях, далеких от благоприятных, причем не только приспособиваясь к окружающей среде, но и изменяя ее. На примере этих фондов многие впервые увидели, что благотворительность может быть интересной и увлекательной, что жертвовать можно открыто, и можно этим гордиться, что социальная деятельность может быть стратегической и может способствовать продвижению бизнеса, что некоммерческий сектор может стать реальной движущей силой общественного развития. В своих сообществах фонды стали реальным центром общественной активности: они способствуют профессиональному и количественному росту некоммерческих организаций; к их услугам прибегают органы власти и бизнес-структуры; им начинают доверять крупные городские проекты. Можно сказать, что в стране уже сформировался узнаваемый российский "бренд" фондов местных сообществ, и интерес к нему растет, в том числе со стороны крупных компаний и государства.

Картина действительно выглядит достаточно оптимистичной и обнадеживающей. Однако очевидно, что мы находимся в самом начале пути, который

в других странах измеряется столетиями. Еще слишком мало организаций, достигших реальной устойчивости, культура благотворительности и меценатства только зарождается, а государство еще не определилось со своим отношением к филантропии.

Более того, мы не знаем, чем закончатся следующие выборы: будет ли это нормальный демократический переход власти, или нас ждут очередные потрясения. Мы не знаем экономической стратегии нашего правительства, и что будет, если цены на нефть упадут. Мы не уверены, будет ли в России существовать независимый бизнес, или нас ждет государственный капитализм, или социализм при всеобъемлющей власти чиновников и силовых структур.

Посылы в отношении третьего сектора, исходящие из недр власти, чрезвычайно противоречивы. С одной стороны, руководство страны с удовольствием взяло на вооружение термин "корпоративная социальная ответственность" и все больше говорит о повышении роли гражданского общества в развитии страны, с другой во власти ощущается страх перед независимыми, прежде всего иностранными, филантропическими институтами, которые потенциально могут влиять на настроения людей.

Заключение

Тем не менее при всей противоречивости политики государства, сегодняшней власти нельзя отказать в наличии здравого смысла. Сам факт заявления Президента о необходимости сильного гражданского общества в России и учереждение Общественной палаты создает "окно возможностей" для гражданских организаций и укрепляет их позиции в установлении партнерских отношений с бизнесом и властью, особенно на уровне регионов и местных сообществ. Рано или поздно власть поймет, что национализировать некоммерческий сектор нельзя, так как во-первых, он аморфен и не поддается структуризации и вертикальному выстраиванию, а во-вторых, польза от такой национализации для самой власти более чем сомнительна. Преимущество третьего сектора как раз и состоит в его независимости и аморфности, так как в противном случае НКО просто станут дополнительной частью госаппарата, требующей содержания и не заботящейся об эффективности.

Таким образом, поле для работы есть, и оно огромно. И сейчас именно та ситуация, когда грамотные и взвешенные действия по укреплению гражданского общества смогут повлиять на ход истории и помочь России встать на ноги и сохранить свою целостность. Поэтому в данный момент чрезвычайную важность принимают усилия по развитию прозрачных, открытых для участия всего общества организаций, которые сформируют эффективную и устойчивую инфраструктуру филантропии в России и создадут крепкий фундамент гражданского общества. Фонды местных сообществ могут и должны сыграть важную роль в этом процессе, так как у них есть все возможности и инструменты для того, чтобы стать частью этого фундамента и сделать третий сектор реальной конструктивной силой развития общества.





CAF (Charities Aid Foundation) – некоммерческая организация, чья цель – сделать благотворительность эффективной. Мы начали работу в Великобритании в 1924 г. как часть Национального совета по делам общественных учреждений (ныне – Национальный совет по делам добровольческих организаций) и стали независимой благотворительной организацией в 1974 г. Первый офис CAF за пределами Великобритании открылся в 1992 г. в США. CAF сегодня – это сеть представительств и партнерских организаций в восьми регионах мира. Патрон CAF – Его Королевское Высочество Принц Филипп, Герцог Эдинбургский, Рыцарь Ордена Подвязки, Рыцарь Ордена Чертополоха.

Российское представительство фонда – CAF Россия – успешно работает в Москве с 1993 г. Ежегодно CAF Россия осуществляет около сорока программ в сотрудничестве с крупнейшими российскими и международными компаниями и фондами, направляя в некоммерческий сектор более 5 миллионов долларов.



