

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ПРАВООЩИТНАЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ «ГРАЖДАНСКИЙ КОНТРОЛЬ»

ПРАКТИКИ ФАНДРАЙЗИНГА ПРАВООЩИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

СБОРНИК КЕЙСОВ

Санкт-Петербург
2016

Издание подготовлено Санкт-Петербургской общественной правозащитной организацией «Гражданский контроль» в сотрудничестве с Российской ЛГБТ-сетью, при участии МБОО «Центр РНО» и при финансовой поддержке Датского Министерства иностранных дел.

Тираж 500 экземпляров

Распространяется бесплатно

ББК 65.5

П 69

П 69 Практики фандрайзинга правозащитных организаций – СПб. 2016. 100 стр.

Настоящее издание содержит описания практик российских и зарубежных правозащитных некоммерческих организаций в области привлечения средств.

Пособие предназначено для руководителей правозащитных организаций, менеджеров проектов и фандрайзеров с разным опытом работы, а также других специалистов, заинтересованных в усилении и расширении ресурсной поддержки правозащитной деятельности.

ОГЛАВЛЕНИЕ

2	Предисловие
4	Благодарности
5	Основные выводы исследования
12	Коммуникационная и фандрайзинговая стратегии для российских правозащитных организаций
	Кейсы по привлечению средств правозащитными организациями:
	<i>I. Базовый уровень применения</i>
24	1. Экстренный сбор частных пожертвований ЛГБТ организации «Выход», Санкт-Петербург
30	2. Рождественский фандрайзинг правозащитной организации Kvinna Till Kvinna, Стокгольм, Швеция
37	3. «Благотворительные пловы» Коми правозащитной комиссии «Мемориал», Сыктывкар
42	4. Фандрайзинговая акция на юбилее Людмилы Михайловны Алексеевой, Московская Хельсинкская группа, Москва
	<i>II. Перспективный уровень применения</i>
48	1. Опыт краудфандинга на проведение образовательных вебинаров правозащитной организации «Солдатские матери Санкт-Петербурга»
54	2. «Одно московское окно»: опыт партнерства при сборе средств для Сахаровского центра, Москва
63	3. Социальное предпринимательство Национального института социальной интеграции, Вильнюс, Литва
	<i>III. Стратегический уровень применения</i>
73	1. Служба фандрайзинга в Правозащитном центре «Мемориал», Москва
80	2. Стипендиальные программы для студентов и молодых ученых Экологического правозащитного центра «Беллона», Санкт-Петербурга
86	3. От государственного финансирования к частным и корпоративным донорам: опыт Civil Rights Defenders, Стокгольм, Швеция
96	Вместо заключения
97	Рекомендуемая литература
98	Информация о проекте

ПРЕДИСЛОВИЕ

Дорогие друзья!

Перед вами брошюра, подготовленная в рамках проекта «Новые вызовы – новые возможности: коммуникационная и фандрайзинговая стратегии для российских правозащитных организаций», который возник как реакция на запрос об изменениях, все чаще, а в последнее время – постоянно, звучащий внутри правозащитного сообщества.

Основная часть сборника представляет собой описание кейсов по привлечению средств правозащитными организациями. Кейсы были отобраны для того, чтобы проиллюстрировать возможности применения рекомендаций, представленных в стратегическом документе, размещенном в начале сборника. Предложенные в стратегическом документе рекомендации были сформулированы группой экспертов на основе анализа результатов исследования (основные выводы исследования также приведены в сборнике).

Составители сборника поставили задачу: описать те практики, которые, несмотря на широкое распространение, к примеру, в благотворительных организациях, все еще недостаточно, по нашему мнению, используются правозащитниками. Это поиск средств у тех, кто может в любой момент стать клиентом вашей организации, у тех, кто осознает важность вашей работы и бескорыстно стремится вам помочь.

Вы не найдете в сборнике советов по привлечению грантовых средств – требования к получению этих ресурсов обычно уже заданы грантодателями и подробно описаны в пособиях по написанию заявок.

Сегодня многие уже пришли к выводу о том, что сбор денег – это часть повседневной работы организации, и она не имеет ничего общего с попрошайничеством. Как только эта идея укоренилась в нашем сознании, началось освоение разнообразных технологий привлечения средств: кто-то довольствуется тем, что разместил на своем сайте «большую красную кнопку» с призывом помочь, а кто-то примеряет новые для себя практики – фандрайзинговые акции, краудфандинг, социальное предпринимательство.

Для этого сборника были отобраны не только примеры успешного привлечения правозащитными организациями средств частных доноров, но и те практики, которые отражают внутренние организационные изменения, потребность в которых нарастает изо дня в день в условиях резкого сокращения привычных источников финансирования.

Важно отметить, что наш сборник – это не учебник по фандрайзингу. Любая практика, которая здесь представлена, может быть адаптирована под нужды именно вашей организации. Мы постарались собрать и представить максимально раз-

нообразные практики: российские и зарубежные; нацеленные на экстренный сбор средств и на достижение долговременной финансовой устойчивости; те, которые возможны при наличии определенных ресурсов, и те, для воплощения которых ресурсы не требуются.

Все кейсы разделены на три категории по уровням их применения:

- Кейсы **базового уровня** – это практики, с реализации которых можно начинать освоение фандрайзинга, они помогут быстро собрать средства на решение срочных задач;
- Кейсы, имеющие **перспективный уровень** применения, позволяют достичь среднесрочных и долгосрочных целей организации – здесь важно освоение новых технологий и выстраивание долговременных партнерских отношений;
- Кейсы **стратегического уровня** предполагают достижение стратегических изменений, гарантирующих долговечность и устойчивость полученных результатов.

Собирая материалы для сборника, мы обратились к специалистам по фандрайзингу и руководителям десяти организаций, чья деятельность и достижения в правозащитной сфере позволяют использовать их опыт в качестве примера или источника вдохновения.

При подборе кейсов мы руководствовались необходимостью продемонстрировать разнообразие фандрайзинговых «активностей»: учитывали масштабность акции, регион, использованные технологии. Нам было важно, чтобы знакомство с приведенным примером позволило российским правозащитным организациям привлекать больше средств на свои проекты. Поэтому, отбирая истории для кейсов, мы смотрели, насколько приведенный пример может быть адаптирован к имеющимся в нашей стране реалиям и даже повторен.

Нам показалось важным еще и то, что собранный нами опыт может быть не только воспринят, но и проанализирован с тем, чтобы понять, что получается, а что можно улучшить.

Мы надеемся, что этот сборник будет полезен не только руководителям, но и сотрудникам правозащитных организаций: руководителям проектов и программ, координаторам работы волонтеров, фандрайзерам, включая и тех, кто только начинают свою работу в сфере защиты прав человека.

*С пожеланием успехов и плодотворной работы,
команда проекта «Новые вызовы – новые возможности»*

БЛАГОДАРНОСТИ

Мы благодарим всех, кто внес свой вклад в подготовку этого сборника. Его создание было бы невозможным без сотрудников правозащитных организаций, которые поделились с нами своим опытом и предложили примеры того, как добиваться замечательных результатов.

Отдельное спасибо *Анне Клёцкиной, Екатерине Щербаковой* – экспертам МБОУ «Центр развития некоммерческих организаций», и *Анне Добровольской*, координатору программ Международного Молодежного Правозащитного Движения, которые изучали собранный опыт и давали нам свои советы и рекомендации при составлении сборника.

Дорогие друзья и коллеги, появление этого сборника — результат вклада каждого из вас! Спасибо вам за энергию, креатив и желание сделать наш мир лучше.

*Команда проекта
«Новые вызовы – новые возможности»*

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование проводилось в 2014-2015 гг. Начало активной исследовательской фазы пришлось на конец весны – начало лета 2014 года. Как раз прошла вторая, наиболее репрессивная волна проверок правозащитных организаций, реестр «иностранцев» стал динамично пополняться, появились первые самоликвидировавшиеся организации. В целом для всех правозащитников это было время поиска того, как сохранить организацию и как продолжать делать то, что важно*.

Таким образом, исследование дает уникальный срез того, что на данный момент происходит в российском правозащитном секторе. Ниже представлены общие выводы по результатам исследования фандрайзинговых и коммуникативных практик.

ПРАВозащитные организации в современных российских условиях

Первый и очень важный вывод, который мы делаем по результатам проведенного исследования: сегодня в России мало зарегистрированных, реально действующих, независимых правозащитных организаций.

Правозащитных организаций, системно занимающихся защитой прав человека, оказывающих правовую помощь уязвимым группам, которые являются действительно независимыми, т.е. среди их учредителей или в составе управляющих органов отсутствуют чиновники и приближенные к ним лица, довольно мало – около 80-ти, причем расположены они за редчайшим исключением в городах-миллионниках.

Это число постоянно снижается: ликвидация или перерегистрация (с переориентацией основной сферы деятельности) являются популярными стратегиями протеста против статуса т.н. «иностранного агента». За время проведения исследования только из правозащитных организаций, участвовавших в нем, самоликвидировались четыре, т.е. каждая шестая.

По организационным особенностям можно выделить два типа российских правозащитных организаций**:

- «Классические» правозащитные организации, источником которых было диссидентское движение 1960–1980-х годов, сформировались и были юридически оформлены на рубеже 1980–1990-х годов. Их отличительная особенность – это яркие лидеры (один или несколько), а рамками основной деятельности являются фундаментальные права человека. В некоторых из них в последние годы инновационные процессы обусловлены омоложением кадрового состава (часто сдерживаются укоренившимися за многие годы практиками и подходами);

* Полный отчет о проведенном исследовании доступен на сайте СПб ОО «Гражданский контроль»

** В исследование не включались незарегистрированные инициативные правозащитные группы.

-
- правозащитные организации «нового типа» появились в 2000-е годы. Концептуально они ориентируются на социально-экономические, культурные и коллективные права, а часть из них в плане менеджмента с самого начала ориентировались на организационно-управленческую модель.

Эти различия в ряде случаев обусловили особенности фандрайзинговой и коммуникационной деятельности в организациях.

«Классические» и «нового типа» правозащитные организации по разному определяют предметные рамки своей деятельности: если первые фокусируются на фундаментальных правах, то вторые – на социальных, что существенно расширяет технологии и инструменты работы. Это традиционная дискуссионная тема для правозащитников: можно ли заниматься защитой социальных прав без того, чтобы сначала обеспечить соблюдение фундаментальных прав человека? В этом плане в правозащитном сообществе нет единой позиции.

В последние три-четыре года эта концептуальная дискуссия в определенном смысле отошла на второй план: актуализировался целый ряд более сильных «реперных тем» – отношение к категории «иностраннный агент», а также к «иностранному» и «государственному финансированию». И позиции по этим вопросам обуславливают серьезное размежевание российского правозащитного сообщества.

По мнению правозащитников, существует целый спектр существенных вызовов (препятствий) для развития фандрайзинга и коммуникаций на современном этапе.

С одной стороны это неблагоприятный внешний контекст: социально-политические факторы – давление на правозащитные организации со стороны власти, общественно-культурные – правовой нигилизм и ксенофобия в обществе.

С другой стороны это внутренний контекст: содержание правозащитной деятельности («неудобные» темы и целевые группы), а также идеологические и этические принципы (стремление к независимости как содержательно, так и финансово, безопасность – «не навреди» и проч).

Критическим периодом и в прямом смысле «точкой бифуркации» для российских правозащитных организаций стал рубеж 2012-2013 годов, когда вступил в силу закон о т.н. «иностраннных агентах» и началось его применение. Каждая организация стояла перед выбором стратегии своего существования. Среди возможных решений были: ликвидация или реорганизация юридического лица; учреждение нового юридического лица; деятельность без учреждения юридического лица.

Менялись и стратегии в сфере фандрайзинга и коммуникаций: ряд организаций принимали решение продолжать получать финансирование из зарубежных фондов, а некоторые отказались от этой практики. Предпринимались попытки переориентации на российское государственное финансирование (т.н. «президентские гранты»), на которые можно было претендовать либо как правозащитная организация, либо как социально ориентированная НКО, внеся соответствующие изменения в устав организации).

Ситуация подтолкнула и к пробам других источников финансовой поддержки, например, частным пожертвованиям и краудфандингу.

В плане коммуникационной деятельности некоторые правозащитные организации существенно сокращали свое присутствие в публичном пространстве – «уходили в тень» или освещали только потенциально «безопасные» темы. Другие, напротив, повышали открытость, активно освещая свою деятельность в социальных сетях и в СМИ.

ФАНДРАЙЗИНГ РОССИЙСКИХ ПРАВОЗАЩИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Основной практикой фандрайзинга российских правозащитных организаций является классический поиск грантов (grant making), который преимущественно реализуется топ-менеджментом – руководителем организации или его заместителем. Именно они аккумулируют как профессиональные контакты в фондах и навыки подготовки заявок, так и опыт в правозащите. (Именно практический опыт в правозащите – основное требование к фандрайзеру у многих представителей правозащитных организаций.)

Большинство организаций имеют опыт долгосрочного сотрудничества с крупными фондами (прежде всего, зарубежными – за исключением российских), в т.ч. и получения инфраструктурной, непроектной поддержки. До недавнего времени значительная часть годового бюджета многих организаций формировалась всего из двух-трех источников. Это, несомненно, является как «зоной комфорта», так и серьезной «зоной риска» для российских правозащитных организаций.

Частные зарубежные фонды и правительственные структуры, которые являлись основными донорами российских правозащитных организаций на протяжении более 20 лет, в последние годы корректируют свои программы – с учетом российских реалий, влияющих на правозащитную деятельность.

И мелкие, и крупные фонды закрывают свои программы в России из-за невозможности обеспечить эффективное расходование средств в нестабильных условиях.

В случае, когда крупные и независимые структуры пытаются продолжить свои программы, они часто переформируют свои процедуры, например, поддержка предоставляется «под тему» или «под лидера», что приводит к расширению применения такой процедуры работы как «подача заявок по приглашению» и сужению работы в рамках открытых конкурсов. Стало возможным финансирование инициативных правозащитных группы, коммерческих структур и т.д. (если правозащитная организация вынуждена менять форму существования).

Хотя у таких доноров есть понимание, что сегодня для российских правозащитных организаций актуальна оперативная поддержка, приоритетными остаются крупные партнерские проекты. Системных изменений данного подхода в ближай-

шее время, вероятнее всего, не произойдет – из-за невозможности менять устоявшиеся организационные формы собственной работы. Тем не менее не исключено появление каких-либо форм более оперативной поддержки в ответ на возможное резкое и существенное ухудшение ситуации, в которой находятся российские правозащитные организации.

Государственная поддержка правозащитных НКО через систему т.н. президентских грантов, а также федеральных и региональных субсидий носит, скорее, декларативный характер.

С одной стороны прямого запрета на участие в конкурсах с проектами по защите прав человека нет (для этого даже есть отдельные операторы грантов и отдельные направления поддержки). И некоторые правозащитные организации – участницы исследования – действительно являлись получателями государственной поддержки.

С другой стороны, результаты исследования показывают: целый ряд организаций никогда не получал поддержки от государства, хотя они ежегодно принимали участие во всех конкурсах. Такой негативный опыт встречается в различных регионах как у «классических» организаций, так и у организаций «нового типа», как у занимающихся прямой помощью, так и реализующих проекты «экспертного типа».

Сами правозащитники считают, что для них закрыты возможности сотрудничества с бизнесом. Они называют это «эффектом Ходорковского», когда бизнесмены боятся открыто поддерживать правозащитную деятельность или говорят о принципиальной невозможности такого сотрудничества из-за стремления избежать влияния на содержание своей работы.

Бизнес же, формируя свои программы корпоративной социальной ответственности или благотворительности, ориентируется либо на общие положения, сформулированные в головном офисе (в случае с международными компаниями), либо на личные связи и опыт (в случае с малым и средним российским бизнесом).

Прямого запрета на поддержку правозащиты нет (в отличие, например, от поддержки политических партий). Однако формат и практики деятельности правозащитных организаций, существующие в данный период времени, в большинстве своем, скорее всего, не могут быть встроенными в программы КСО и благотворительности.

В последние три-четыре года в российской правозащитной среде активно идут процессы, которые можно назвать «фандрайзинговыми экспериментами». Целый ряд правозащитных организаций пробуют (и в ряде случаев – довольно успешно) такие альтернативные способы привлечения средств, как частные пожертвования и краудфандинг, а также думают о развитии коммерческих услуг как источника средств на программную деятельность.

На момент окончания исследования этот опыт только-только начинал свою трансформацию из «экспериментов» в устойчивые, системные практики фандрайзинга. И данная тенденция, очевидно, будет усиливаться в последующие годы.

КОММУНИКАЦИИ РОССИЙСКИХ ПРАВООЩИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Ключевым подходом к самопродвижению (самопозиционированию) во внешней среде в правозащитных организациях является взаимодействие со СМИ посредством пресс-релизов – именно так работает подавляющее большинство организаций участниц исследования. Эффект от этой деятельности оценивается, за единичными исключениями, достаточно низко.

Во взаимодействии правозащитных организаций со СМИ есть целый ряд нестыковок, обусловленных принципами и практиками работы тех и других: СМИ хотят видеть яркие и конкурентоспособные живые истории с реальными героями, ориентируются на оперативность и актуальность информации (зачастую в ущерб точности). А правозащитники, в свою очередь, не всегда могут раскрыть полную информацию, соблюдая принципы анонимности и безопасности клиента, а также охраняя адвокатскую тайну по правозащитным кейсам. Они с большим вниманием относятся к проверке фактов и точности формулировок, в т.ч. юридических. А значительная часть правозащитной деятельности рутинна и не предполагает «сенсаций».

Правозащитники, рассматривая права человека как ключевой принцип жизнедеятельности общества, ожидают, что эта тема должна стать предметом особого внимания, в т.ч. со стороны СМИ. Они приписывают СМИ (и ожидают от СМИ) социальную ответственность, которая выражается в особом отношении к такой общественно важной теме, как правозащита.

Однако работа СМИ строится на принципах рынка – как идеологически, так и технологически. Поэтому для СМИ тематика прав человека не занимает какого-либо особого положения (чего ожидают правозащитники) и вынуждена конкурировать (как правило, безуспешно) со всеми другими новостями по политическому, экономическому, общественному и другим направлениям.

Дополнительным и распространенным каналом коммуникации в правозащитной среде является интернет-сайт (или сайты) организации или ее отдельных программных направлений. Они носят, прежде всего, информационный характер – содержат справочную информацию об организации и новости, в т.ч. по правозащитной тематике в целом. Задачи по конструированию имиджа правозащитной организации и социальному маркетингу (формированию и продвижению ценностей) интернет-сайты не решают.

Сами правозащитники считают, что интернет-сайты их организаций нацелены прежде всего, на получателей правовых услуг. Однако сами же отмечают: на самом деле люди, которые обращаются к ним, получают информацию, прежде всего, по «сарафанному радио».

Еще одной целевой аудиторией интернет-сайтов своих организаций правозащитники считают СМИ. Однако представители СМИ подчеркивают, что используют

правозащитные сайты только для получения контактных данных, но не для поиска тематических новостей.

Продолжением интернет-сайта многих правозащитных организаций являются социальные сети, причем основным ресурсом здесь является *Facebook* (это проявление ориентации на экспертное сообщество, а также привычные практики зарубежных НКО).

В ведении корпоративных страниц в *Facebook* и *ВКонтакте* (как и в других социальных сетях) за редким исключением отсутствует проработанная ориентация на определенную целевую группу и соответствующая этому редакционная политика.

Для многих правозащитных организаций альтернативой интернет-сайту являются корпоративные и личные блоги на различных онлайн-площадках – от *Живого журнала* и *Facebook* до «*Эха Москвы*» и *Грани.ру*. В ряде случаев эти площадки (особенно личные блоги) выходят за рамки простого информирования и начинают решать имиджевые задачи, а также формировать и транслировать правозащитный дискурс.

Есть несколько правозащитных организаций, которые активно, ярко и успешно используют такой канал продвижения правозащитных идей, как общественные кампании. Среди них, в частности, российское отделение *Amnesty International*, «*Мемориал*» (Рязань), «*Петербургская Эгидя*», а также пермские правозащитные организации. Этот опыт является важным для развития коммуникативных практик в правозащите.

ПРАВозащитники и «обычные люди»

Т.н. «обычные люди», в отношении которых проявляется своеобразная ксенофобия со стороны правозащитных организаций, практически ничего не знают о том, кто такие эти организации и чем они занимаются. Они не выделяют их среди других социальных организаций (как какие-то специфические, наделенные особыми свойствами и функциями).

Соответственно, «обычные люди» предъявляют к правозащитным организациям то же общее требование, что и к другим: прозрачность содержательного и финансово-экономического аспектов деятельности. И в этом случае, если они будут еще и разделять позицию правозащитной организации (или хотя бы понимать ее, сочувствовать ей), то будут готовы оказывать ей поддержку как делами, так и материально.

Бурная дискуссия об «иностранных агентах» также проходит мимо «обычных людей», оставляя лишь обрывки информации. Однако недоступность им альтернативной, показывающей позицию самих правозащитников информации по этому вопросу приводит к следующему: люди готовы выстраивать предположения о том, кто такие «иностранные агенты», причем (очевидно, в силу специфики коллективного опыта) делают это в терминах «государственной безопасности» и «внешних врагов».

Каналы получения информации, которые используют «обычные люди», не соответствуют тем, через которые рассказывают о себе правозащитные организации. Для людей каналами, которыми они пользуются и которым доверяют, является информация в транспорте, включая бесплатные газеты типа *Метро*, «сарафанное радио», а также личное общение. Правозащитники же используют интернет-сайты и социальные сети.

Волонтеры правозащитных организаций – это прежде всего молодые (по возрасту) люди, которые столкнулись в своей жизни с ситуациями несправедливости (часто связанными, например, с выборами) и/или с ситуациями, когда им самим нужна помощь правозащитной организации (например, по вопросу альтернативной гражданской службы). Это очень активные люди, заинтересованные в личном развитии. Они редко фокусируют свою активность на какой-то одной правозащитной организации, а «пробуют себя» не только в разных типах деятельности, но и в разных регионах.

Важным фактором привлечения новых и удержания старых волонтеров в правозащитных организациях является «интересная тусовка» в самом широком смысле этого слова. Это и интересные люди, и интересное времяпрепровождение, и наличие уже знакомых людей среди волонтеров и активистов.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ НОВОЙ ФАНДРАЙЗИНГОВОЙ И КОММУНИКАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ ПРАВозащитных Организаций

Исходя из выводов исследования, при планировании и реализации новой стратегии фандрайзинга и коммуникаций в правозащите организациям важно занимать конструктивную позицию, опираться на собственную лояльную аудиторию (и активно ее развивать), а также использовать большой опыт СОНКО в этой сфере.

Перспективными направлениями развития новой стратегии фандрайзинга и коммуникаций в правозащите являются:

- подход к фандрайзингу и коммуникациям как к единой системе;
- усиление маркетингового подхода;
- объединение ресурсов нескольких правозащитных организаций и/или перераспределение их в пользу стратегических задач;
- аккумуляция и развитие технологий и инструментов фандрайзинга и коммуникаций – не только накопленного внутри собственной организации, но и апробированного коллегами как из других правозащитных, так и из благотворительных организаций;
- выстраивание партнерств с различными акторами, в т.ч. привлечение поддержки широкой общественности.

КОММУНИКАЦИОННАЯ И ФАНДРАЙЗИНГОВАЯ СТРАТЕГИИ ДЛЯ РОССИЙСКИХ ПРАВОЗАЩИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

ВВЕДЕНИЕ

Рекомендации, представленные ниже, были сформулированы экспертной группой на основе данных, полученных в ходе исследования. Т.е. те проблемы рекомендации по решению которых содержатся в стратегическом документе, были сформулированы самим некоммерческими правозащитными организациями.

К подготовке стратегического документа были привлечены эксперты в области фандрайзинга и PR, он прошел проверку через консультации с рядом заметных фигур в правозащитном движении. Стратегический документ ни в коем случае не является каким-либо указанием, это попытка честно и непредвзято взглянуть на ситуацию, предложить к обсуждению рекомендации.

Члены правозащитного движения, принимавшие участие в подготовке этого документа, не склонны к самобичеванию, поэтому вы не найдете в нем сомнений относительно полезности и нужности правозащитной деятельности. Мы убеждены в ее необходимости. **Как измениться, не изменяя своим принципам – вот вопрос, на который мы попытались найти ответ.**

ДЛЯ КОГО И ЗАЧЕМ

Стратегический документ предназначен для негосударственных организаций и инициативных групп, которые систематически продвигают ценности прав человека, борются за соблюдение гражданских, политических и социально-экономических прав.

По результатам интервью и дискуссий на мероприятиях можно сказать, что сейчас нет некоммерческих правозащитных организаций, которые не осознают необходимость изменений, некоторые даже определяют эти изменения как глобальную перестройку всех складывавшихся годами практик. Таким образом, различие в отношении к этим изменениям выражается только в том, что есть более готовые к ним организации, те, кто уже что-то попробовал, и те, кто не знают, с чего начать. И это динамично меняющаяся среда, люди переходят из одного лагеря в другой в зависимости от получаемого опыта.

Границы между социальными и правозащитными НКО созданы искусственно. Их создает: государство, государственная пропаганда, сами социальные и правозащитные НКО. Даже внутри этих узких сообществ отсутствует консенсус. Разработчики стратегического документа исходили из того, что между социальными и правозащитными некоммерческими организациями гораздо больше общего, чем различий.

Но разработчики учитывали также и то, что отличия правозащитных НКО связаны с двумя основными моментами:

- 1) темы, которыми занимаются правозащитные организации, являются сложными для фандрайзинга вследствие часто непривлекательной целевой аудитории (например, заключенные) и низкой значимости тематики защиты прав человека для населения;
- 2) в современной ситуации правозащитные НКО находятся в зоне наибольшего риска в плане давления и противодействия их деятельности со стороны государства (противопоставление правозащитной и социальной деятельности, деление некоммерческого сектора на «правильные» и «неправильные» НКО, ужесточение законодательства, увеличение числа проверок).

Таким образом, стратегический документ создается для любых организаций, которые продолжают или только начинают заниматься правозащитной деятельностью в современных условиях, а не только для «классического» российского правозащитного сообщества в том виде, в котором оно сложилось в 90-х и 2000-х. И уж тем более данный стратегический документ не является «панацеей», способной сохранить существующее правозащитное сообщество – такая комплексная и сложная задача выходит за рамки предложенного документа, и решается самими правозащитными организациями.

Данный документ не является также готовой стратегией для любой правозащитной организации, так как дает только обобщенные рекомендации по развитию пиара и фандрайзинга, которые должны быть дополнены и переработаны каждой организацией с учетом специфики ее деятельности, внешних условий и имеющихся ресурсов. Мы старались передать общее и учесть конкретный опыт тех правозащитных некоммерческих организаций, которые в своей практике используют новые FR-и PR-технологии. При этом мы уверены что отдельные шаги и изменения в указанных направлениях может реализовать практически любая правозащитная организация. Предлагаемые стратегией направления действий могут быть реализованы уже сегодня, а часть мер, скорее всего, сохранит актуальность в долгосрочной перспективе.

Стратегический документ создан во время кризиса, поэтому учитывает необходимость определенных действий, направленных на минимизацию вреда, однако, в первую очередь, этот документ не для выживания, а для дальнейшего развития.

КАКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПРЕДСТОИТ РЕШИТЬ

За 25 лет своего существования правозащитному сообществу удалось достичь значительных успехов, которые могут быть сведены в нижеприведенный список:

- правозащитные организации стали сообществом с устойчивыми партнерскими связями, мы предпринимаем совместные действия;
- в правозащитное движение стала приходить молодежь;
- общество стало способным к большей самоорганизации;
- власть воспринимает правозащитные организации как важного игрока общественных отношений;
- появились правозащитные организации, защищающие права стигматизированных групп;
- в общественной дискуссии появились ранее табуированные темы.

Именно из-за этих достижений происходит резкое усиление давления на гражданское общество. Чтобы использовать эту кризисную ситуацию для дальнейшего развития, мы должны решить следующие проблемы или изменить к ним отношение:

Общественная поддержка:

- Низкий уровень общественной поддержки;
- Ценность концепции защиты прав человека не очевидна для населения;
- Слабость государственных структур в защите прав человека;
- Социальный пессимизм (отсутствие веры в позитивные изменения в проблемах прав человека);
- Отсутствие веры в правовое государство;
- Отсутствие правового образования;
- Права человека не переведены на «человеческий» язык.

Проблемы финансирования:

- Отсутствие специальной государственной поддержки (налоговые льготы и т.д.);
- Значительное сокращение источников финансирования;
- Правозащитные НКО не выдерживают конкуренции за деньги доноров с социальными НКО;
- Сильная ориентация на грантовое финансирование;
- Отсутствие поддержки со стороны бизнеса.

Проблемы, связанные с управлением / «навыками»:

- Внутренняя маргинализация;
- Низкий уровень профессионализма в сфере коммуникаций и фандрайзинга;
- Низкий уровень профессионализма в управлении персоналом.

Проблемы «зрелости» / «продвинутости»

- Отсутствие ориентации на широкую аудиторию;
- Боязнь инноваций;
- Не обращение к профессиональным сообществам;
- Игнорирование законов экономики, отсутствие «экономического лица»;
- Существенное отставание от технического прогресса (информационно-коммуникационных технологий).

Неблагоприятная среда

- Маргинализация внешняя;
- Разрушительные действия государства, направленные на уничтожение правозащитного сектора (проблема трансформации правозащитного сообщества);
- Негативный образ правозащитных НКО, создаваемый в СМИ.

При подготовке стратегического документа мы учитывали **базовые принципы деятельности**, которые разделяют правозащитные НКО, а также руководствовались следующим:

- Стратегия универсальна для правозащитного сектора – специфична для других НКО;
- Она предлагает направление – не алгоритм;
- Рекомендации, изложенные в стратегии, можно использовать частями и только в той мере, в которой они адекватны сложившейся ситуации для каждой конкретной НКО;
- Стратегия разрабатывалась с учетом базовых принципов деятельности, которые разделяют сами НКО;
- Сегодня можно выжить, только развиваясь и меняясь;
- Для реализации стратегии необходима открытость, в частности во взаимодействии с профессиональными сообществами;
- Стратегический документ опирается на легальные, открытые схемы и возможности действий.

О ВЗАИМОСВЯЗИ ФАНДРАЙЗИНГА И PR

Обсуждая и формулируя рекомендации в сфере PR и фандрайзинга, разработчики исходили из прочной взаимосвязи этих двух областей деятельности для правозащитных (да и не только правозащитных) организаций и групп.

Немного обобщая, можно сказать, что для любой НКО прочное положение в социуме (в том числе и финансовое благополучие) опирается на три базовые составляющие:

ПРИЗНАНИЕ. В отличие от таких безусловно полезных, с точки зрения наших соотечественников, фокусов деятельности НКО, как помощь детям, медицинская и социальная

поддержка нуждающихся и т.п., правозащитная деятельность в России, к сожалению, пока что не осознается большинством в качестве очевидно полезной и широко необходимой. Правозащитники, разумеется, в этом не сомневаются, но самой уверенности явно недостаточно, чтобы «заразить» ею остальных. Поэтому одной из важных составляющих деятельности правозащитной НКО является продвижение и всяческая популяризация концепции прав человека, разъяснение широкой аудитории того, что такая деятельность важна для всего общества, и что права человека обладают самостоятельной ценностью.

ДОВЕРИЕ. Есть прекрасная поговорка, актуальная и для НКО: «Хороший человек – не профессия». Любой организации, какой бы супер необходимой ее деятельность не была, важно предпринять конкретные шаги, направленные на повышение доверия со стороны общества. Окружающие должны получать от организации ясные подтверждения того, что она:

- действует профессионально, то есть умеет ставить конкретные общественно полезные цели и способна их достигать;
- умеет извлекать уроки, причем не только из своих успехов, но и из своих неудач;
- стремится быть максимально «прозрачной» для общества, в том числе, разумеется, с точки зрения обращения с деньгами и другими ресурсами;
- уже обладает группой сторонников.

ПОДДЕРЖКА. Любой фандрайзер вам скажет, что пожертвование легче получить от человека, который уже является сторонником вашей организации. А значит, привлекая людей на свою сторону, вы получаете не только моральную, но и (пусть даже в перспективе) вполне материальную поддержку. Кроме того, сторонники часто являются незаменимыми помощниками в деле расширения круга жертвователей и доноров. Организации полезно позаботиться о том, чтобы для желающих помочь существовало разнообразное «меню» опций, каким образом это можно сделать. Меню, которое предусматривало бы возможности как для оказания материальной / денежной помощи, так и для волонтерской и иной поддержки.

Если вы решите воспользоваться рекомендациями этого стратегического документа, необходимо иметь в виду, что успеху в привлечении пожертвований всегда предшествует осознанная и четко спланированная работа по широкому продвижению имиджа организации, «умная» публичная отчетность, поддержание связей со сторонниками и ключевыми «игроками» в предметном поле НКО или правозащитной группы. И вместе с тем, привлекая пожертвования, не стоит упускать шанс рассказать о своей организации, направлениях её деятельности, показать её достижения и представить её героев. Можно сказать, что идеалом, с нашей точки зрения, является такая работа, которую сложно определить только как фандрайзинг или только как PR, настолько там все переплетено и завязано друг на друга.

РЕКОМЕНДАЦИИ

Нормализация отношений с целевыми аудиториями:

- Необходимо желание изменить то состояние, в котором пребывает организация, увидеть проблему, чтобы расширить целевые аудитории, улучшить имидж, получить поддержку
- Выйти за пределы узкопрофессиональной экспертной целевой аудитории
- Соответствие стандартам открытости (политика открытости – определение границ этой открытости), стандарты предоставления информации о себе
- Изменение и расширение каналов коммуникации
- Владение языком общения с каждой из целевых аудиторий
- Интерактивность общения с каждой целевой аудиторией, построение диалога
- Понимание целевой аудитории должно привести к организационным изменениям внутри организации (кадровой политики и т.д.)

Снижение вреда от неблагоприятной внешней среды:

- Для организации – уменьшить публичное присутствие, для темы деятельности организации – увеличить публичное присутствие, и их разделение (создание брендов программ)
- Выделять на ведение документации разумные (м.б. минимальные) ресурсы
- Не размывать юридическое лицо (не диверсифицировать либо четко сопоставлять затраты и выгоды)
- Ориентация на внутрироссийские ресурсы как основные (ревизия экономической модели НКО)
- Развитие коалиционного фандрайзинга и PR-кампаний
- Влияние на модификацию западных фондов с целью минимизации рисков

Позитивные изменения внутри самих правозащитных НКО:

- Открытость и публичность деятельности (все действия должны нести PR-компонент)
- Использование услуг профессионалов (качество)
- Планирование деятельности со всеми сотрудниками организации
- Пересмотр штатного расписания (увольнение всех лишних неэффективных сотрудников, ни в коем случае не принимать на работу родственников и друзей, руководствоваться исключительно профессионализмом)
- Борьба с внутренней ксенофобией в организации и в сообществе
- Поиск собственной аудитории
- Интеграция волонтеров в работу организации
- Стать друзьями со своими частными донорами
- Максимальная автоматизация деятельности, в том числе в области фандрайзинга
- Четкая и честная количественная оценка собственной работы
- Системная отчетность о проделанной работе перед донорами и целевыми аудиториями.

НЕОБХОДИМО ПЕРЕСТАТЬ:

1. Работать исключительно с традиционной, наиболее комфортной для себя целевой аудиторией, которой в плане PR чаще всего являются экспертное сообщество, единомышленники и коллеги по сектору, а в плане FR – иностранные доноры.
2. Скромничать, т.е. бояться. В смысле, бояться обращаться за поддержкой к различным целевым аудиториям и объяснять слабую PR-активность высокими целями, которые не приемлют публичности, применения PR-технологий, разговоров «вслух» о достигнутых результатах («кто поймет, тот поддержит», «добро говорит само за себя»...).
3. Рассматривать иностранных доноров как «само собой разумеющийся» основной источник финансирования.
4. Ставить целью своей деятельности противодействие государственной пропаганде. «Бороться с телевизором» – не эффективный путь для PR-стратегии.
5. Воспринимать традиционные СМИ (телевидение, радио, печать) как единственный и самый эффективный канал коммуникации. Не закрываться от новой реальности медиа, в которой главенствуют новые информационно-коммуникационные технологии и где требуемого PR- и FR-эффекта достичь бывает гораздо легче и менее затратно.
6. Ориентироваться на разовые пожертвования, то есть тратить основные ресурсы для организации фандрайзинга на разовые акции для «разовой аудитории».

НЕОБХОДИМО НАЧАТЬ:

1. Учитывать цели и основной формат своей деятельности при выборе инструментов FR и каналов коммуникации.
2. Проводить стратегическое планирование своей деятельности на разные периоды.
3. Использовать опыт проектного фандрайзинга для привлечения средств институциональных доноров, принадлежащих к разным секторам общества (а не только к фондам) – государственному, бизнес, некоммерческому.
4. Привлекать профессионалов к разработке и ведению PR и фандрайзинговой деятельности. Для этого не всегда нужны деньги.
5. Повышать уровень знаний в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), использовать типовые решения.
6. Максимально автоматизировать процессы деятельности в области PR и фандрайзинга с использованием ИКТ.
7. Систематически и персонализированно отчитываться перед разными целевыми аудиториями, в том числе перед частными донорами. Публичный отчет – это еще не все!
8. Завести сайт, если у вас его еще нет, сделать редизайн сайта, если ваш сайт устарел, с привлечением профессионалов. «Если сегодня вас нет в Интернете, вас не существует» (Бил Гейтс). В социальных сетях существовать недостаточно.

-
9. Сделать контент сайта максимально понятным и открытым для пользователей. Когда, открыв впервые главную страницу сайта, нельзя понять, чем именно занимается организация, где работает и как к ней обратиться, это ненормально!
 10. Стараться «монетизировать» результаты своей деятельности, предъявлять конкретный результат. Для этого необходимо закладывать механизмы оценки на стадии проектирования деятельности.
 11. Проводить позитивный анализ своей деятельности, какой бы негативной она ни казалась, искать и предъявлять привлекательные, вызывающие положительные эмоции компоненты.

В PR-деятельности

1. Более осмысленно подходить к выбору каналов коммуникации. Не тратить и без того ограниченные ресурсы на охват «всех городских СМИ» или «привлечения внимания населения через соцсети», а выявлять наиболее эффективные каналы, которые помогут в решении конкретной поставленной вами задачи.
2. Расширять эффективные каналы коммуникации за счет выхода за пределы своей ниши (например, включаться в рассылки и сетевые группы не только правозащитных, но и других некоммерческих организаций).
3. Изучать доступные варианты распространения информации и при возможности адаптировать свою деятельность под существующие каналы. Если вы считаете, что вам не обойтись без местного ТВ, создайте для него «картинку», а если хотите «жить» в соцсетях, используйте в том числе сетевые форматы для осуществления своих проектов.
4. Документировать публичные истории успеха и вести их статистику, чтобы в нужный момент без труда найти пример для кампании или конкретного текста.
5. Шире смотреть на форматы, не бояться экспериментировать и воплощать новые идеи. Возможно, онлайн комиксы на тему защиты прав человека среди вашей целевой аудитории будут более востребованы, чем печатная методичка.
6. При планировании PR-деятельности ориентироваться на результат, а не на продукт (цель – не создать PR-ролик, а продвинуть идеи, которые он содержит, а это требует планирования полноценной PR-кампании).

В фандрайзинге:

1. На деле диверсифицировать источники финансирования, прежде всего, через увеличение российских источников.
2. Составить матрицу источников финансирования организации, опираясь на которую построить свою FR-стратегию.
3. В части сбора пожертвований от частных лиц ориентироваться на регулярные пожертвования, соответственно выстраивая свою FR-стратегию. Сто рублей от жертвователя, но каждый месяц, лучше, чем один раз 500.

4. Максимально упростить технический процесс сбора пожертвований. Сделать единое «окно входа» для жертвователей.
5. Использовать в фандрайзинговых кампаниях послания, адресующие жертвователей к отдельным, понятным людям и привлекательным компонентам деятельности. Мы собираем не «на права человека», а на «оплату дороги юристов в сельские районы для бесплатных консультаций жителям».
6. Рассматривать возможность осуществления коммерческой деятельности (деятельности, приносящей доход). Проанализировать свою деятельность с точки зрения выявления «продуктов» (услуг) для коммерческой деятельности. Возможно, это приведет к необходимости создания отдельного юридического лица.

ВОЗМОЖНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ И РИСКИ

Любой процесс изменений, а уж тем более стратегических, требует времени и ресурсов. Кроме того, любые изменения несут с собой определенные риски и возможные негативные последствия, которые нужно учитывать. По мнению рабочей группы для правозащитных организаций экспертного типа в целом эти риски выше, чем для сервисных организаций (т.е. тех, кто оказывает услуги своим целевым аудиториям).

Одним из серьезнейших препятствий на пути к изменениям является попытка проведения перемен без достижения их понимания и ответственности со стороны людей в организации. Другим важным моментом является отсутствие системного подхода к изменениям: попытка частичной оптимизации, отсутствие систематического анализа и контроля изменений, а также фиксации достигнутых результатов в структурах, процессах, культуре организации.

ПОСЛЕДСТВИЯ

Надо быть готовым к сопротивлению изменениям со стороны сотрудников, партнеров, добровольцев, членов организации (саботаж, открытое и пассивное сопротивление, стелания, избегание...)

Поэтому необходимо на психологическом уровне создать ощущение необходимости безотлагательных перемен, понять отношение людей к изменениям, разработать план помощи людям в принятии изменений (поддержка, система поощрений за новое поведение и т.д.). Необходимо широкое участие сотрудников в обсуждении и реализации перемен, «пропаганда» изменений и видения будущего.

Для этого необходима влиятельная команда реформаторов, включающая руководство организации и ключевых сотрудников.

РИСКИ

Риск потери некоторых сотрудников/ добровольцев/ сторонников/ членов правления

Риск лишения поддержки от традиционных партнеров (того же экспертного сообщества)

ПОСЛЕДСТВИЯ

Поскольку более широкая открытость может привести к изменению деятельности, надо определить те сферы деятельности, которые организация не готова модифицировать/менять при любых обстоятельствах

РИСКИ

Большая открытость и присутствие в общественном пространстве может спровоцировать усиление репрессий со стороны государства

Большая открытость несет риск того, что информацией могут воспользоваться в ущерб организации

ПОСЛЕДСТВИЯ

Потребуется развивать новые для организации и ее сотрудников компетенции

РИСКИ

Неразвитая инфраструктура фандрайзинга для некоммерческого сектора (сложно найти профессионального фандрайзера)

ПОСЛЕДСТВИЯ

Процесс изменений будет длительным и может первоначально привести к уменьшению объема ресурсов, доступных организации, и возможному сворачиванию\волонтерскому ведению некоторой деятельности

Быстро перемены не происходят, это надо учесть при планировании

РИСКИ

«Большая цена» ошибки при выборе фокуса изменений и специалистов (финансовая и репутационная)

ПОСЛЕДСТВИЯ

Проводя изменения надо быть готовым к тому, что актуальность совместного PR и фандрайзинга повысится, а значит, надо будет затрачивать усилия на взаимодействие с партнерами и выстраивание новых партнерств

РИСКИ

Ориентация на сбор частных пожертвований предполагает использование определенной инфраструктуры в частности обращение к различным платежным инструментам. При этом возникает риск отказа провайдеров от сотрудничества с правозащитными организациями (пример QIWI и РосУзника), а также дальнейшее ограничение анонимных пожертвований (сейчас действует запрет на анонимные пожертвования свыше 15 тысяч рублей + НКО, внесенные в реестр НКО, выполняющих функции иностранных агентов, обязаны указывать в отчетах данные своих частных жертвователей)

Практически все правозащитные НКО, которые приняли участие в исследовании, говорили о том, что на перестройку системы работы у них нет внутренних (прежде всего людских) ресурсов. У сотрудников не хватает специальных знаний по фандрайзингу и пиару, а для найма профессиональных специалистов на длительный срок нет денег (или они не закладываются в бюджеты проектов). Принимая это во внимание, для проведения изменений считаем критически важным руководству НКО принять решение о перераспределении имеющихся административных ресурсов организации в пользу оплаты работы профессионалов по пиару и фандрайзингу или выделения ресурсов на обучение и оплату работы специалистов самой организации в этих сферах. Возможно, данные ресурсы будет необходимо найти даже путем временного сокращения отдельных содержательных направлений деятельности организации или перевода их реализации на волонтерскую основу. При этом для нанятых специалистов должны быть четко (в цифрах) определены сроки и ожидаемые результаты от их работы и соответственно сделанных вложений.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ И ПОДДЕРЖКА ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

- В рамках данного проекта будет проведено обучение и консультирование организаций, а также поддержано ограниченное количество инициатив
- Краудфандинг вообще, в том числе, при наличии хорошей идеи проекта изменений, можно получить консультацию и заявиться на краудфандинг-платформе «Нужна помощь»
- При разработке проектов предпринимательской деятельности возможен доступ к услугам «бизнес-инкубаторов» (обучение, консультирование, микрокредитование)
- Возможность стажировки специалистов правозащитных НКО в успешных социальных НКО, собирающих частные пожертвования
- Использование услуг профессионалов pro bono (волонтеры-профессионалы)
- Объединение ресурсов нескольких организаций в поиске/найме нужного специалиста, получение скидок при пакетных заказах (например, на разработку сайтов...)
- Убеждение западных фондов в необходимости поддержки проектов изменений в течение переходного периода, или согласии на резервирование части средств проектов для обеспечения процесса изменений, а также выделение грантов для поддержки отдельных людей/оплаты отдельных специалистов.

Для текущей ситуации, когда внешняя среда подвергается серьезным изменениям («сдвиг парадигмы»), для правозащитных НКО, скорее всего, будет работать **модель изменений по типу постепенного наращивания**, т.е. пробных экспериментальных шагов и анализа их последствий для дальнейшего движения вперед и выбора окончательной экономической и организационной модели функционирования. Также важно обобщать опыт разных правозащитных НКО и делиться наработками друг с другом.

I. БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ



ЭКСТРЕННЫЙ СБОР ЧАСТНЫХ ПОЖЕРТВОВАНИЙ ЛГБТ ОРГАНИЗАЦИИ «ВЫХОД»

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

*Кейс подготовлен по материалам интервью с представителем ЛГБТ-организации «Выход» Полиной Андриановой**

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Экстренный сбор частных пожертвований

АВТОР ПРАКТИКИ

АНО «ЛГБТ организация Выход»

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Привлечение средств через сбор частных пожертвований для решения задач текущей деятельности

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Базовый: достижение краткосрочных целей

ЦЕЛЬ

Сбор средств на оплату штрафа

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Санкт-Петербург, 2013

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Необходимыми условиями реализации являются наличие сильного бренда, развернутых информационных каналов и широкой лояльной аудитории

* Источники иллюстраций к кейсу – официальные страницы организации в социальных сетях.

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

ЛГБТ-организация «Выход» была создана в 2008 году группой ЛГБТ-активистов из Санкт-Петербурга. Основная деятельность организации сосредоточена на мониторинге нарушений и защите прав представителей ЛГБТ-сообщества.

Летом 2013 года Министерство юстиции РФ признало «Выход» организацией, выполняющей функции «иностранного агента», и мировой суд Василеостровского района Санкт-Петербурга постановил выплатить штраф 500 тыс. рублей за осуществлении деятельности без регистрации в качестве иностранного агента.

Организация была настроена обжаловать решение мирового судьи, но для исполнения закона в кратчайшие сроки были предприняты действия по сбору пожертвований для оплаты штрафа. На сайте «Выхода» появилось обращение с призывом поддержать организацию в трудный момент.

«Уже весной мы понимали, были уверены, что суды мы проиграем. Очевидно было, что мы не сможем потянуть эту сумму. И мы стали активно собирать частные пожертвования – и здесь, в России, и за рубежом».

Полина Андрианова

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Необходимость собрать в короткие сроки крупную сумму потребовала от организации мобилизации всех ресурсов, наиболее значимыми из которых являются сила бренда «Выхода» и его коммуникационная политика.

Основными каналами связи с аудиторией являются сайт организации comingoutspb.com и страницы в социальных сетях: Вконтакте, Фейсбук, Твиттер. Общее число подписчиков и читателей Интернет-ресурсов организации приближается к 20 тыс. человек.

Общение с федеральной аудиторией организация ведет через СМИ, ориентируясь в выборе информационных партнеров на качественные электронные издания Северо-Западного и Центрального регионов России: «Газета.ру», «Фонтанка.ру», «Эхо Москвы».

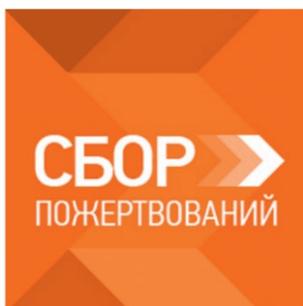
Одним из направлений деятельности «Выхода» является регулярная информационная работа в сфере мониторинга состояния ЛГБТ-сообщества и ЛГБТ-организаций в России. Информация о каждом случае нару-

шения прав ЛГБТ фиксируется в сообщениях на сайте организации, а затем распространяется через сеть профильных ЛГБТ и правозащитных информационных рассылок – как на русском языке, так и на английском.

Именно через этот канал и распространялась информация об экстренном сборе.

Для приёма пожертвований организация «Выход» использовала кнопку «Помочь» на официальном сайте. До этого кнопка, хотя и существовала, но практически не использовалась.

Важной частью кампании стали регулярные отчеты о ходе сбора средств, которые публиковались на страничках организации в социальных сетях с указанием на недостающую сумму.



Кнопка для сбора пожертвований на сайте организации

ПОДДЕРЖИТЕ ВЫХОД

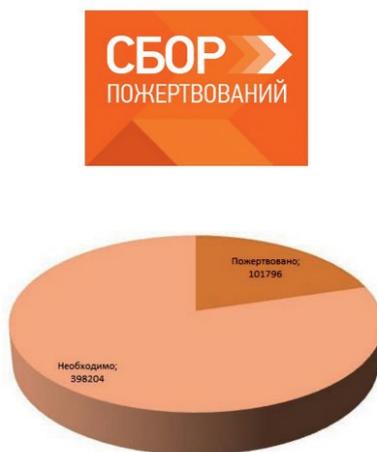
... [подробнее >>](#)

LGBT organization Coming Out - ЛГБТ организация
Выход
12 июля 2013 г. · 🌐

СБОР ПОЖЕРТВОВАНИЙ НА ШТРАФ ОРГАНИЗАЦИИ

Дорогие друзья!
За неделю мы собрали еще 28 343 руб. Спасибо вам большое за помощь и поддержку!
Сейчас всего собрано 101 796 руб. Нам осталось - 398 204 руб. Нам нужна ваша помощь!
Напомним, что прокуратура обвиняет нас в том, что наша правозащитная деятельность – это заказ других государств, а наша организация – «иностранному агенту». 19 июня 2013 г. мировой суд Василеостровского района признал нас «иностранными агентами» и обязал выплатить штраф 500 000 рублей.
Мы не «иностранцы агенты» и ничьи не агенты, мы работаем на благо российских граждан, защищая их права и помогая государству выполнять принятые на себя обязательства по защите прав человека, гарантированные Конституцией Российской Федерации.
В этот трудный момент мы просим вас о поддержке. Оказав помощь в сборе средств на штрафы и юридическую поддержку нашей организации, вы дадите нам возможность продолжать работу и одновременно отстаивать нашу правоту в российских и

LGBT organization Coming Out - ЛГБТ организация
Выход
12 июля 2013 г. · 🌐



Отчет о сборе средств на странице организации в Фейсбуке.

РЕЗУЛЬТАТ

Средства на выплату штрафа были собраны в полном объёме. При этом около 60 тыс. рублей были собраны в России, а остальная часть суммы – за рубежом.



Акция
ЛГБТ-сообщества

ОЦЕНКА

Представленный опыт показывает, как важны в работе правозащитной организации отлаженные каналы связи с аудиторией.

Использование собственных ресурсов, а именно грамотно выстроенных коммуникационных каналов, сложившегося имиджа и бренда Санкт-Петербургского «Выхода», позволили организации в кратчайшие сроки собрать крупную сумму на уплату штрафа. При этом важно отметить, что на сбор средств дополнительные ресурсы не выделялись – то есть для достижения своих целей организация не понесла незапланированных расходов.

По мнению представителя «Выхода», основное, что сыграло на руку при организации экстренного сбора частных пожертвований, были узнаваемость организации и доверие к ней.

Использовались привычные, уже налаженные сети коммуникации. Благодаря систематической информационной деятельности к моменту запуска экстренной кампании по привлечению частных пожертвований у организации уже имелась лояльная аудитория, информированная о её

деятельности и ситуации, в которой она оказалась. Определенную роль здесь сыграла масштабная информационная кампания против Закона о пропаганде гомосексуальных отношений^{*}, которую за год до этого реализовала организация, а также другие просветительские проекты.

«В 2011 году был принят Закон о пропаганде, здесь в Петербурге. И мы провели очень широкую кампанию против принятия этого закона. Его все равно приняли. Но в ходе этой кампании очень много людей узнало о том, что происходит и что мы делаем конкретно. И, соответственно, к моменту, когда мы попросили нам помочь, нам уже доверяли.

То есть, когда дошло дело до судов, о нас уже знали, нас уже слушали. Всё, что нужно было – это забить в колокола, забить тревогу.

Тут ключевой момент – это доверие, и чтобы быть регулярно на слуху».

Полина Андрианова

Практика может с успехом транслироваться теми организациями, которые уже имеют развернутые информационные каналы и активно поддерживают связь со своей аудиторией.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Можно собирать частные пожертвования, чтобы оплатить штраф, если он выписан на организацию. Если оштрафован руководитель организации – то такой метод не подойдет, поскольку руководитель платит штраф как физическое лицо.

Важно также сразу оговорить, на что идут излишки собранных средств – это делается для исключения их нецелевого использования. Например, можно указать, что все средства, собранные сверх необходимой суммы, пойдут на уставные цели организации.

**Екатерина Щербакова,
юрист МБОО «Центр РНО»**

^{*} 11 июня 2013 года Государственная Дума в целях «защиты детей от информации, пропагандирующей отрицание традиционных семейных ценностей» в окончательном чтении приняла закон, дополняющий КоАП РФ статьёй 6.21, устанавливающую ответственность за «пропаганду нетрадиционных сексуальных отношений среди несовершеннолетних». Закон вступил в силу 30 июня 2013 года после подписания его президентом России Владимиром Путиным.

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Автономная некоммерческая организация социально-правовых услуг «ЛГБТ организация Выход» / АНО «ЛГБТ организация Выход» / Инициативная группа «Выход» (2015)

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

2008

ТЕЛЕФОН / ФАКС

+ 7 (812) 242 5469

РУКОВОДИТЕЛИ

Исполнительный директор:
Анисимова Анна Владимировна

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

199155, г. Санкт-Петербург,
ул. Железноводская, д. 17/5, литер Д

ВЕБСАЙТ

comingoutspb.com

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

contact@comingoutspb.ru

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

«Выход» работает для признания государством и обществом человеческого достоинства и равных прав каждой и каждого вне зависимости от сексуальной ориентации и/или гендерной идентичности.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Реализация социально-правовых услуг и программ, направленных на защиту прав и свобод человека и гражданина, развитие гражданских институтов, на преодоление дискриминации, диффамации и нарушений прав граждан по признаку сексуальной ориентации, гендерной идентичности и другим признакам;
- Содействие соблюдению прав человека в сфере гендерных отношений, достижения гендерного равенства в обществе и на предотвращение социально опасных заболеваний.

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

- Мониторинг нарушений прав ЛГБТ
- Правовая помощь
- ЛГБТ-семьи – встречи и семинары для ЛГБТ-семей и заинтересованных данной темой ЛГБТ, в рамках которых обсуждаются вопросы репродукции, усыновления и воспитания детей
- Психологическая служба
- Комьюнити центр – пространство ЛГБТ
- Родительский клуб – ежемесячные встречи родителей и близких, а также самих ЛГБТ-людей, имеющих сложности во взаимоотношениях с родителями и близкими, связанными с принятием их ориентации или идентичности

ПАРТНЕРЫ И ДОНОРЫ

- Human Rights Watch
- Российская ЛГБТ-сеть
- Кинофестиваль «Бок о бок»

КОЛИЧЕСТВО ПОСТОЯННЫХ СОТРУДНИКОВ

10 человек

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

Организация существует в виде «Инициативной группы» – волонтерского проекта, продолжившего программы «Выхода» на средства жертвователей.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ОФИЦИАЛЬНЫЕ СТРАНИЦЫ ОРГАНИЗАЦИИ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

vk.com/comingoutspb

twitter.com/ComingOutSpb

facebook.com/comingoutspb

Ge bort en julklapp för kvinnors rättigheter!

kvinnaatillkvinna.se/jul



РОЖДЕСТВЕНСКИЙ ФАНДРАЙЗИНГ ПРАВООЩИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ KVINNA TILL KVINNA

СТОКГОЛЬМ, ШВЕЦИЯ

*Кейс подготовлен по материалам интервью со специалистом отдела информации и коммуникации Фонда Kvinna till Kvinna (Фонд КТК) Юлией Лапитски (Julia Lapitski), Стокгольм, Швеция**

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Рождественский фандрайзинг

АВТОР ПРАКТИКИ

Правозащитная организация Kvinna Till Kvinna

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Реализация символических рождественских подарков через Интернет и привлечение частных пожертвований

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Базовый: привлечение внимания к проблеме прав женщин и информирование о проблеме

ЦЕЛЬ

- Сбор средств
- Привлечение внимания к проблеме прав женщин

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Стокгольм, Швеция, 2014 год

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Широкая

* Источники иллюстраций к кейсу – официальные страницы организации в социальных сетях и сайт организации.

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Фонд *Kvinna till Kvinna* (в переводе со шведского «Женщина – женщине») начал свою деятельность как инициативная группа женщин в 1993 году, а официально был зарегистрирован в 1995 году. Фонд поддерживает женщин в зонах военных конфликтов, а также развивает программы в области прав женщин на Балканах, на Южном Кавказе, в Армении, Грузии, Азербайджане, в Абхазии и Южной Осетии, на Ближнем Востоке и в Африке (Конго, Либерия).

С 1993 года, когда инициатива «Женщина – женщине» еще только зарождалась, ее целью стала поддержка женщин, переживших сексуальное насилие во время Балканской войны. Одним из видов деятельности тогда была подготовка к отправке в зоны конфликтов т.н. «зеленых пакетов», состоявших из предметов первой необходимости для женщин, о которых обычно не думают: медикаменты, гигиенические пакеты и т.п.

Из этой работы впоследствии выросли другие направления – социальная и психологическая поддержка, центры реабилитации и многое другое. Но идея делать женщинам подарки сохранилась, и со временем стала традицией организации.

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Ежегодно Фонд *Kvinna till Kvinna* организует рождественскую фандрайзинговую кампанию – люди могут приобрести подарок и одновременно сделать пожертвование. Для того, чтобы собрать средства и одновременно привлечь внимание к проблеме прав женщин, в разные годы использовались разные технологии. В их основе – символические подарки (это широко используется в благотворительности, в т.ч. и в нашей стране).

«Швеция – это страна, где у людей уже есть все необходимое, и подарок сделать непросто. И многие благотворительные организации этим пользуются, предлагают такие символические подарки».

Юлия Лапитски

ОТКРЫТКА ЗА ПОЖЕРТВОВАНИЕ

Фонд выпустил тираж рождественских открыток. Человек, который приобретал такую открытку в подарок, фактически делал пожертвование в пользу Фонда. На самой открытке было указано: «Тот, кто подарил тебе эту открытку, с её помощью сделал пожертвование в Фонд *Kvinna till Kvinna*».

КОРОБКА ДЛЯ ПОДАРКА ЗА ПОЖЕРТВОВАНИЕ

В открытках не хватало возможности донести правозащитное послание. Поэтому в 2014 году открытки были заменены куском картона, из которого можно было по схеме собрать коробочку для подарка.

«Мы отправляли людям кусок картона, из которого делалась коробочка, ты потом ее открываешь, а там красивые, хорошие слова про мир, про женщин и так далее».

Юлия Лапитски



Бирюзовая коробочка «Мир» с посланием для упаковки подарков.

Внутри коробочки напечатано послание от фонда и рассказ о том, на что именно пойдут собранные средства.

Коробочки отдаются за пожертвование, сумму жертвователю может указать любую, при этом существует нижний предел в 100 шведских крон (около 10 евро).

РЕЗУЛЬТАТЫ

В 2014 году за 6 недель сбора средств рождественская кампания с коробочками для подарков принесла фонду 235 000 шведских крон, это более 25 тысяч евро.

ОЦЕНКА

Главным секретом успеха фандрайзинговых кампаний Фонд *Kvinnor till Kvinnor* считает грамотный выбор целевой аудитории и ориентацию именно на нее.

«Мы поняли: когда делаешь кампанию, самое важное – это представлять свою целевую группу. То есть не рассказывать всем о правах женщин, а попробовать представить конкретного человека, которому ты это рассказываешь, и понять четко, чего ты от него хочешь»

Юлия Лапитски

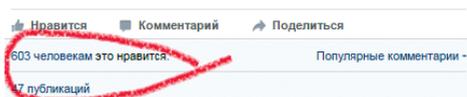
Важное замечание: учиться фандрайзингу и коммуникационной деятельности сотрудникам Фонда приходится в ходе работы. И большим подспорьем в этом являются мероприятия по классическому маркетингу.

«Специальности “как собирать пожертвования” нет, поэтому какие-то вещи по ходу дела набираем. Мы читаем много литературы на профильные темы – это же все не сильно отличается, это же просто маркетинг».

Юлия Лапитски

Помимо рождественской фандрайзинговой компании, Фонд *Kvinna till Kvinna* также использует другие способы привлечения средств:

- Простой банковский перевод на счет Фонда;
- Система рекуррентных платежей («система постоянных доноров») – каждый, кто хочет стать другом, может на сайте Фонда зарегистрировать свой банковский счет, и каждый месяц с него будет списываться фиксированная сумма пожертвования;
- Сезонные смс кампании – доноры присылают смс сообщения с разными словами (например, «борьба», «сила», «моя мама» и др.), и с их мобильного счета списывают фиксированную сумму пожертвования;



Социальные сети активно используются фондом для сбора средств. На фотографии информация о том, что полученные через смс пожертвования пойдут на помощь женщинам в зонах конфликтов. Можно видеть также, что призыв фонда активно транслируется его сторонниками.

- Другие кампании – к Международному женскому дню (8 марта), ко Дню матери (31 мая), к Международному дню защитниц прав женщин (28 ноября);
- Ящики для сбора пожертвований, которые стоят в различных публичных местах (сейчас эта технология фандрайзинга почти не используется, т.к. перестала быть эффективной);
- Возможность составить завещание в пользу Фонда.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

«Существует два варианта, которые могут использовать некоммерческие организации, реализуя сувенирную или другую продукцию: либо организация раздает свои сувениры и призывает жертвовать на свою деятельность, либо она продает товар по фиксированной цене, оформляет документально поступившие средства, платит налоги, а уже оставшиеся денежные средства пускает на свои уставные цели».

Екатерина Щербакова, юрист МБОО «Центр РНО»

Практика, представленная фондом Kvinna till Kvinna, проста в исполнении и понятна широкой аудитории. Ее реализация приносит ощутимые успехи при минимуме затрат. Этот опыт будет полезен тем организациям, которые ведут активный диалог со своей аудиторией посредством социальных сетей, собственного сайта и других возможных каналов. Именно наличие широкого круга последователей и сторонников, простота и ясность заявленных целей, а также привязанность сбора к значимой дате становятся определяющими факторами успеха подобных практик.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

«В этом кейсе важно отметить несколько особенностей, все они связаны с выбором предмета:

- *утилитарность – подарочная коробка и открытка необходимы всегда;*
- *уникальность – получив за пожертвования открытку или коробку, можно сделать свой подарок оригинальным;*
- *многопользовательский характер – не только тот, кто купил открытку, узнает об организации, но и тот, кому ее подарили; кроме того, человек, получивший открытку, узнает, что даритель совершил хороший поступок».*

Анна Добровольская, координатор программ Международного Молодежного Правозащитного Движения

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Благотворительный фонд /
Правозащитная организация Kvinna Till Kvinna
(КТК)

РУКОВОДИТЕЛИ

Исполнительный директор:
Лена Эг

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

1995

ТЕЛЕФОН / ФАКС

+46 (0) 8 588 891 00

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

Slakthusplan 3, 121 62 JOHANNESHOV,
Sweden

ВЕБСАЙТ

<http://kvinnatillkvinna.se>

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

info@kvinnatillkvinna.se

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Поддержка женщин и женских некоммерческих организаций во время войн и в зонах конфликтов, пропаганда правовой культуры и гендерного равенства как её неотъемлемой части.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Создание и расширение сети женских организаций, чьи ценности включают в себя веру в равноправие граждан и устойчивое демократическое развитие общества
- Поддержка партнерских организаций в зонах конфликтов и военных действий

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

- Международная образовательная программа для женщин (при поддержке ООН)
- «Академия мира» – программа правового обучения молодых женщин Кавказа и Балканского региона

ПАРТНЕРЫ И ДОНОРЫ

Полный список доноров опубликован по адресу: <http://kvinnatillkvinna.se/en/about-us/funding/>

Партнеры организации представлены по адресу: <http://kvinnatillkvinna.se/en/about-us/supporting-organisations/>

КОЛИЧЕСТВО КЛИЕНТОВ БЛАГОПОЛУЧАТЕЛЕЙ

130 партнерских организаций (2014), около 1,6 млн соратников и благополучателей

КОЛИЧЕСТВО ПОСТОЯННЫХ СОТРУДНИКОВ / ВОЛОНТЕРОВ

92 (2014)

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

Организация открыла программы направленные против практики детских браков в исламских странах.

БЮДЖЕТ

Порядка 53 000 000 шведских крон в год

ПРИЛОЖЕНИЯ

ОФИЦИАЛЬНЫЕ СТРАНИЦЫ ОРГАНИЗАЦИИ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

<https://www.facebook.com/kvinnatillkvinnafoundation>

https://twitter.com/Kvinna_t_Kvinna

<https://www.youtube.com/user/kvinnatillkvinna>

ВИДЕОИНСТРУКЦИЯ ПО СБОРУ КОРОБОЧКИ ДЛЯ ПОДАРКОВ:

<https://www.facebook.com/kvinnatillkvinna/videos/vb.153028052500/10153391933117501/?type=2&theater>



«БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ПЛОВЫ» КОМИ ПРАВОЗАЩИТНОЙ КОМИССИИ «МЕМОРИАЛ»

СЫКТЫВКАР

Кейс подготовлен по материалам интервью с Игорем Сажиним, председателем правления Коми правозащитной комиссии «Мемориал» (Сыктывкар)*

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

«Благотворительные пловы»

АВТОР ПРАКТИКИ

Коми правозащитная комиссия «Мемориал»

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Сбор благотворительных пожертвований на дружеских собраниях единомышленников в процессе обсуждения возникших проблем или текущей деятельности.

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Базовый: привлечение внимания, информирование о проблеме, анонсирование или поиск путей решения

ЦЕЛЬ

- Экстренный сбор средств на текущие нужды
- Поиск путей решения возникших проблем

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Сыктывкар, 2014

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Широкая

* Источники иллюстраций к кейсу: komikz.ru и 7x7-journal.ru

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Коми правозащитная комиссия «Мемориал» ведёт обширную правозащитную деятельность в регионе – осуществляет общественный контроль за деятельностью судов и полиции, продвигает общественные наблюдательные комиссии в местах лишения свободы.

«Благотворительные пловы» используются организацией как технология экстренного сбора средств на уставные цели.

Идея проведения таких мероприятий лежала на поверхности: в организации, где основные финансовые средства – это членские взносы, найти деньги на срочные нужды проще всего, обратившись к единомышленникам. Часто такой сбор средств сочетается с обсуждением насущных проблем и совместным поиском их решения или даже просто обсуждением предстоящих событий.

Помимо «благотворительных пловов» в Коми «Мемориале» проводили «благотворительные пироги» и «шашлыки».

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Объявляется место проведения «благотворительного плова»: чаще всего это двор одного из частных домов, каких много в Сыктывкаре. Приглашается Батыр Баймурзаев, повар, который умеет *«потрясающе готовить пловы»*, и чьи пловы считаются *«вкуснейшими в Сыктывкаре»*.

«Благотворительный плов» проводится как открытое мероприятие: *«Приходите на плов!»*.



Заранее объявляется минимальная сумма пожертвования – условная «цена» миски плова. Например, на «благотворительном плове», посвященном предстоящей организации Второго Сыктывкарского баркэмпа, минимальная сумма пожертвования, за которую организаторы давали миску плова, составляла 200 рублей.

«Цена» формируется с учётом оплаты услуг повара (до половины стоимости). Оставшиеся деньги идут в «общий мешок». Важно, что процедура определения стоимости плова и распределения собранных благотворительных пожертвований максимально открыта.

В качестве дополнительных активностей организаторы «благотворительных пловов» приглашали известных людей (не только из Коми, но и из других регионов по России), а также пробовали организовывать «гаражные сейлы».

«Мы приносили какие-то вещи и пытались их продать, чтобы люди могли их купить. Какую-то картину продавали, футболки с нашей символикой продавали. Может, не все гладко получается, но небольшие суммы набираются»

Игорь Сажин

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОЦЕНКА

По оценке организаторов «благотворительных пловов», порядок собираемых сумм небольшой, исчисляемый полутора десятками тысяч рублей, но для экстренного сбора средств этого может быть достаточно. К слову, таким образом были собраны средства на обеспечение участников Второго Сыктывкарского баркэмпа бесплатным выходом в Интернет.

Несмотря на внешнюю простоту, практика требует основательной подготовки: необходимо выделенное место, нужны помощники волонтеры, которые будут следить за порядком и помогать приглашенному повару. Для повышения эффективности мероприятия нужно позаботиться о приглашениях и о дополнительных действиях: это могут быть исполнители, известные люди. С такими мероприятиями будут хорошо сочетаться другие акции по привлечению средств: благотворительные аукционы «гаражные распродажи», книжные и другие ярмарки. Важно только, чтобы все эти виды деятельности были прописаны в уставе организации, объявляющей сбор средств, а сам сбор велся в соответствии с налоговым законодательством.

Хорошим ресурсом для привлечения желающих отведать угощения могут стать сами работники организации или же специалисты из числа сторонников, готовые про боно^{*} делиться своими талантами и компетенциями.

^{*} Про боно (Pro bono) – от лат. pro bono publico – ради общественного блага. Оказание профессиональной помощи благотворительным, общественным и иным некоммерческим организациям, а также частным лицам, которые не могут подобную помощь оплатить.

Вкусное угощение, хорошая атмосфера, насыщенная программа в сочетании с неукоснительным исполнением требований законодательства в области организации общественного питания и налогообложения превратят такую акцию в незабываемый праздник, который обязательно захочется повторить.



МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

«Для реализации подобной практики организация должна быть уверена, что, во-первых, ее устав предполагает возможность проведения такого мероприятия. Во-вторых, организация должна решить, каков будет формат сбора средств: будут ли это пожертвования или, все-таки, продажа товара. Если предполагается продажа, то у товара должна быть фиксированная цена, сумма должна быть оприходована, налоги уплачены, а остаток пущен на уставные цели. Если речь идет именно о пожертвованиях, то фиксация размера пожертвования не допускается. Следование этим правилам позволит избежать распространенной ошибки, которую допускают многие некоммерческие организации, а именно продажи товара «за пожертвование», когда донор получает товар в обмен на заранее фиксированную сумму, именуемую организаторами пожертвованием.

Еще одним важным условием реализации такой практики является следование установленным санитарным нормам, и, конечно, наличие у повара санитарной книжки и удостоверяющих квалификацию документов».

Екатерина Щербакова, юрист МБОО «Центр РНО»

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Коми региональная общественная организация «Правозащитная комиссия «Мемориал»» / КПК «Мемориал»

РУКОВОДИТЕЛИ

Председатель правления:
Сажин Игорь Валентинович

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

2002

ТЕЛЕФОН / ФАКС

+7 (8212) 56 63 02

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

167000, Россия, г. Сыктывкар, ул. Колхозная, д. 3 «А», офис 212

ВЕБСАЙТ

<http://kpkmemorial.org>

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

info@kpkmemorial.org

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Консолидация гражданского общества на базе общедемократических ценностей, предание огласке случаев нарушения прав человека в республике Коми, противодействие национализму и экстремизму в регионе

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Ведение мониторинга нарушений прав человека в республике Коми, противодействие выявленным случаям произвола силовых органов посредством повышения юридической грамотности граждан, проведение тематических круглых столов, семинаров, консультаций, иная правовая защита граждан.

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

Программы КПК «Мемориал»:

- «Справедливый суд» – юридические консультации для граждан
- «Контроль за полицией» – горячая линия для пострадавших от полицейского беспредела
- «Защита заключенных и их родственников»
- «Антифашизм» – просвещение жителей Коми в вопросах толерантности, этнической и религиозной терпимости
- «Свобода слова» – юридические консультации и защита журналистов, подвергающихся преследованию за свою профессиональную деятельность

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

При поддержке КПК «Мемориал» был создан межрегиональный интернет-портал «7x7»



ФАНДРАЙЗИНГОВАЯ АКЦИЯ НА ЮБИЛЕЕ ЛЮДМИЛЫ МИХАЙЛОВНЫ АЛЕКСЕЕВОЙ

МОСКОВСКАЯ ХЕЛЬСИНКСКАЯ ГРУППА

*Кейс подготовлен по материалам интервью с представителями Московской Хельсинкской группы Ниной Таганкиной и Вадимом Карастелевым (Москва)**

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Юбилей Людмилы Михайловны Алексеевой

АВТОР ПРАКТИКИ

Московская Хельсинкская группа

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Акция по сбору средств

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Базовый: привлечение внимания к проблеме, анонсирование путей решения

ЦЕЛЬ

- Сбор средств на организационные нужды Московской Хельсинкской группы
- Популяризация и продвижение идей организации
- Привлечение внимания к проблемам финансирования правозащитных организаций

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Москва; июль 2012 года

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Широкая, при наличии общественной поддержки и известности

* Источник иллюстраций к кейсу: <http://evasiljeva.livejournal.com/123221.html>

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Московская Хельсинкская группа (МХГ) – старейшая правозащитная организация России, созданная еще в 1976 году. Одним из инициаторов создания организации был академик Андрей Сахаров.

На сегодняшний день МХГ является многопрофильной правозащитной организацией и в первую очередь служит ресурсным центром для сотен региональных неправительственных организаций, оказывая им организационную, информационную, образовательную и другую поддержку. МХГ – одна из крупнейших сетевых неправительственных организаций в России. Все программы и проекты МХГ осуществляются для региональных НКО или в сотрудничестве с ними.

Миссия МХГ – содействие соблюдению прав человека и построению демократии в России через выявление нарушений прав человека и принятие мер по соблюдению международных обязательств в области прав человека, взятых на себя Российской Федерацией.

В последние годы члены МХГ, как и представители других российских правозащитных организаций, обеспокоены грядущим сокращением возможностей получения финансирования. Поэтому Общим собранием было принято решение провести фандрайзинговый эксперимент и собрать российские благотворительные пожертвования.

В 2012 году председатель МХГ правозащитница Людмила Михайловна Алексеева отмечала своё 85 летие. Было решено использовать это мероприятие для сбора благотворительных пожертвований.

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Для проведения благотворительного мероприятия был выбран небольшой московский бар с уютной атмосферой. Организаторы подготовили персональные приглашения на юбилей для публичных и влиятельных людей, лояльных к правозащитному движению, и журналистов.

«...Кудрин, Немцов, Касьянов... Такие вот публичные люди, которые в своё время предлагали помочь, если вдруг будет тяжело, но мы всё не пользовались этими предложениями».

Нина Таганкина

Были приглашены и представители самого правозащитного сообщества. Людмила Михайловна подготовила большой доклад о новом этапе, который переживает правозащитное движение в России, и который «надо запечатлеть и каким-то образом интерпретировать». Выступление длилось больше часа: Людмила Михайловна «давала анализ, сравнение того, что было, и что есть сейчас». В заключении она призвала присутствующих поддержать МХГ.

По свидетельству участников этого мероприятия, вечер прошел в очень теплой атмосфере:

«Я давно не видела такой чудесной дружеской обстановки. Ощущение великолепное. Там собрались все самые близкие друзья. Велась неспешные разговоры на фоне музыки 35-50-х годов. Людмила Михайловна даже позволила себе станцевать под «Рио-рита».

С радостью встретилась с Георгием Сатаровым, Виктором Шендеровичем, Сашей Аузаном, Ильдаром Исангуловым, Генри Резником, Львом Пономаревым, Женей Ихловым и многими другими юристами и правозащитниками. Людмила Михайловна была неутомимой. Ее глаза блестели, в них совершенно не отражались ее годы. Скорее она была похожа на студентку, особенно, когда все запели: «Так наливай студент студентке...» Дружно пели песни!»

Елена Васильева,
<http://lirate.ru/post/52192/123221>



На юбилейном
благотворительном
вечере

РЕЗУЛЬТАТ

Организаторы не ожидали, что данная фандрайзинговая акция будет настолько эффективной

«Мы даже не предполагали, сколько денег нам дадут...»

Нина Таганкина

У присутствующих была возможность сделать пожертвование прямо на мероприятии, в ящик для пожертвований, а также перевести на расчётный счёт МХГ.

«Нам жертвовали в стеклянный ящик. В переводе на доллары, например, в ящике было восемнадцать тысяч... А потом нам ещё на расчётный счёт перевели. Мы посмотрели и подумали: “Оказывается, можно и так прожить”».

Нина Таганкина



Ящик с пожертвованиями на благотворительном вечере в честь юбилея Людмилы Алексеевой

ОЦЕНКА

С 2012 года организация не получает иностранного финансирования. Это решение было принято осознанно с тем, чтобы не допустить причисления МХГ к организациям, выполняющим функции иностранного агента.

Отказ от иностранного финансирования существенно отразился на деятельности группы: российские грантодатели неохотно поддерживают правозащитные организации, поэтому ряд проектов и программ пришлось свернуть.

Тем не менее, МХГ по-прежнему реализует свои проекты в области мониторинга прав человека, уделяет в этой сфере большое внимание образовательной и просветительской деятельности, проводит экспертную работу и поддерживает правозащитные центры в российских регионах.

Поиск средств на эту деятельность – одна из задач организации. В какой-то мере ее решению помогает изменение устава организации: сегодня Московская Хельсинкская группа – это социально-ориентированная организация, которая может претендовать на поддержку государства. Во многом работа ведется по договорам, которые заключаются на физических лиц, привлекаются также и частные пожертвования. Отдельной службы фандрайзинга в организации нет.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

«Приняв решение о проведении фандрайзинговой акции, организация должна убедиться, что такого рода деятельность не противоречит ее уставу. Помимо этого важно соблюдать все формальности, связанные с установкой ящика для пожертвования. Ящик должен быть опечатан, на его выставление должен быть приказ организации, выемка средств должна быть заверена актом, полученные средства – оприходованы и переведены на счет организации. Несоблюдение этих условий может повлечь административную ответственность».

**Екатерина Щербакова,
юрист МБОО «Центр РНО»**

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Региональная общественная организация
«Московская группа содействия выполнению
Хельсинкских соглашений»
(Московская Хельсинкская группа)

ГОД СОЗДАНИЯ

1976

ВЕБСАЙТ

mhg.main.org

РУКОВОДИТЕЛИ

Председатель группы –
Алексеева Людмила Михайловна

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

mhg@mhg.ru

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Содействию соблюдению прав человека и построению демократии в России через выявление нарушений прав человека и принятием мер по соблюдению международных обязательств в области прав человека, взятых на себя Российской Федерацией.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Пропаганда правозащитных идей.
- Всемирная поддержка процесса становления и развития российского правозащитного движения.
- Сбор, обобщение и анализ информации о фактах нарушений прав человека и правовой обстановке в стране в ракурсе соответствия букве и духу международных обязательств в области прав человека.
- Содействие доведению информации о положении с правами человека в России до сведения руководителей государств, подписавших Хельсинкское соглашение, заинтересованных международных организаций, российских правительственных и неправительственных организаций, а также широкой общественности.
- Формирование в обществе нетерпимости к коррупционному поведению.
- Развитие межнационального сотрудничества, сохранение и защита самобытности, культуры, языков и традиций народов Российской Федерации.

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

- Социальное обслуживание населения (социально-реабилитационная, социально-психологическая, социально-правовая деятельность, помощь пострадавшим в конфликтах и оказавшимся в трудной жизненной ситуации);
- Научные исследования и разработки в области общественных и гуманитарных наук;
- Деятельность в сфере просвещения, образования, культуры;
- Оказание юридической помощи на безвозмездной или на льготной основе гражданам и некоммерческим организациям и правовое просвещение населения, деятельность по защите прав и свобод гражданина;
- Оказание помощи пострадавшим в результате социальных, национальных, религиозных конфликтов, беженцам и вынужденным переселенцам.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ОФИЦИАЛЬНЫЕ СТРАНИЦЫ ОРГАНИЗАЦИИ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

<https://www.facebook.com/MoscowHelsinkiGroup>

<http://vk.com/mhg1976>

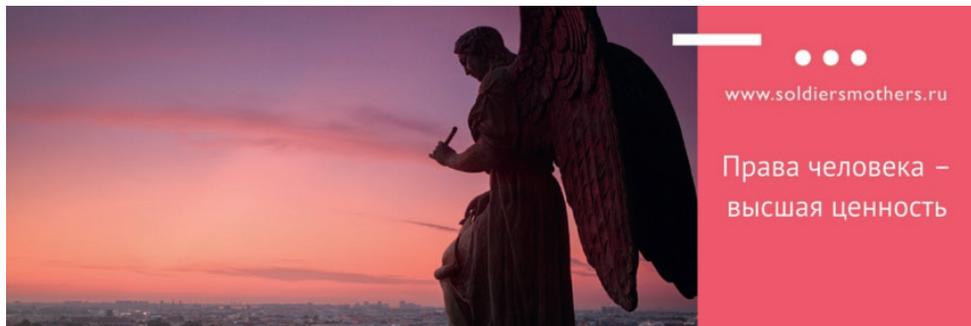
<https://twitter.com/mhg1976>

http://www.youtube.com/channel/UCbrrhoMZg1Zr_qusxkAECow

ОТЧЕТЫ ОРГАНИЗАЦИИ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

<http://mhg.main.org/otchet>

II. ПЕРСПЕКТИВНЫЙ УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ



ОПЫТ КРАУДФАНДИНГА НА ПРОВЕДЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ВЕБИНАРОВ ПРАВОЗАЩИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «СОЛДАТСКИЕ МАТЕРИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»

*Кейс подготовлен по материалам интервью с председателем Региональной общественной правозащитной организации «Солдатские матери Санкт-Петербурга» Эллой Поляковой и исполнительным директором Ольгой Алексеевой**

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Опыт краудфандинга на проведение образовательных вебинаров

АВТОР ПРАКТИКИ

СПБ РОПО «Солдатские матери Санкт-Петербурга»

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Привлечение средств через краудфандинговую платформу для решения задач текущей деятельности

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Перспективный: достижение среднесрочных целей

ЦЕЛЬ

Сбор средств на проведение вебинаров

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Санкт-Петербург, 2014

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Широкая

* Источники иллюстраций к кейсу: <http://www.amnestypress.se> и официальные страницы организации в социальных сетях.

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Правозащитная организация «Солдатские матери Санкт-Петербурга» с 1991 года осуществляет деятельность по защите законных прав граждан, подлежащих призыву на военную службу и направлению на альтернативную гражданскую службу (АГС), а также военнослужащих и членов их семей.



Распространение знаний и обучение – важная составляющая всей деятельности «Солдатских матерей Санкт-Петербурга»

Система привлечения средств в организации долгие годы оставалась неизменной: источником необходимых для работы «базовых» средств выступали, как правило, зарубежные и российские фонды. С недавнего времени «Солдатские матери» также начали осваивать привлечение частных пожертвований для разрешения конкретных сложных ситуаций, где необходима экстренная адвокационная помощь, лечение конкретным военнослужащим или активистам. Частные пожертвования на экстренные нужды как правило, направлялись напрямую на личные счета получателей помощи: общественная организация предоставляла только информационную платформу (вебсайт), выступая таким образом в качестве посредника между донорами и нуждающимися.

«Классическая схема сбора средств нас немножечко разбаловала. И, наверное, утвердила наше понимание, что не сами граждане, а кто-то другой должен оплачивать нашу работу.

На самом деле, были такие времена, когда мы совершенно четко отдавали себе отчет, что люди, которые приходят к нам, не имеют возможности никакого соучастия. Хотя со временем люди понимают, что, если они и не могут оплатить услуги, то всегда есть возможность посылить помощь организации: перевезти что-то, принести просто пачку бумаги для принтера».

Ольга Алексеева

Посильное участие в деятельности организации тех, на кого, собственно, и была направлена её работа, укрепило «Солдатских матерей» в решении привлекать частные пожертвования не только в экстренных ситуациях, но и для текущей деятельности. В некоторой степени этому способствовали общий фон недоверия к получателям иностранных денег и информационная кампания, развернутая против правозащитных организаций летом 2014 года. Находясь под давлением со стороны надзорных органов и оказавшись в эпицентре борьбы с «агентами», организация решилась на кардинальные изменения в своей фандрайзинговой стратегии.

«Поговорив с людьми, с фандрайзерами, мы тоже поняли, что и другие этим занимаются, просят помощи у граждан. И граждане откликаются. И не только те, кто приходит в организацию за услугами и за помощью, но и люди, которые просто сочувствуют этой деятельности».

Ольга Алексеева

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Первый опыт краудфандинга на программную деятельность – организацию вебинаров по защите прав военнослужащих и призывников – состоялся в 2014 году.

«Мы рискнули, дерзнули осуществить маленький кусочек, пилотный проект».

Ольга Алексеева

До этого организация уже имела опыт проведения вебинаров, и всегда отмечала высокую востребованность данной тематики в регионах России.

«Мы распространили информацию в социальных сетях и в интернете о том, что мы открываем цикл таких вебинаров. Люди имели возможность зарегистрироваться, и количество зарегистрировавшихся на второй вебинар (средства на который мы собрали на краудфандинговой платформе) зашкаливало за пятьдесят».

Ольга Алексеева

В новой фандрайзинговой стратегии места давних партнёров и иностранных грантодателей «Солдатских матерей» отныне должны были занять совсем другие доноры: частные лица, граждане и организации из России. Такие перемены потребовали незамедлительного освоения новых инструментов сбора средств.

Одним из них стала платформа известного российского оператора краудфандинга Boomstarter. По условиям оператора, в течение тридцати дней было необходимо собрать 15 тысяч рублей для реализации проекта либо деятельности организации; если сумма была собрана не полностью, то она возвращалась донорам.

Сбор проходил неравномерно.

«В первые несколько дней мы собрали почти треть суммы. Хотя у нас сумма была и маленькая, но кампанией по сбору средств нужно управлять. И в середине сбора средств мы поняли, что нужно как-то активничать, чтобы добрать эту сумму, чтобы не провалить само мероприятие...»

Ольга Алексеева

Активировать интерес доноров помогла дополнительная работа с интернет-инструментами: новости проекта по сбору средств регулярно выходили на вебсайте и на страничках в социальных сетях организации, а предложение присоединиться к акции заняло важное место в электронной рассылке «Солдатских матерей». База для рассылки была сформирована из адресов постоянных участников проекта «Школа прав человека», заседания которого регулярно проходят в офисе «Солдатских матерей».

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОЦЕНКА

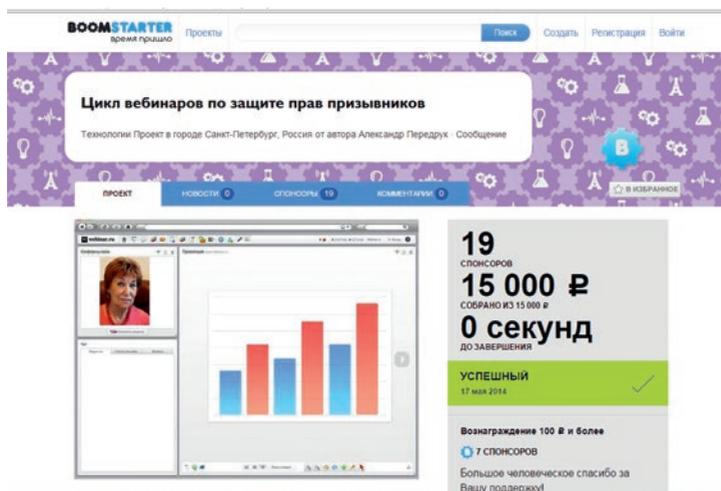
Организация сумела привлечь необходимые на проведение вебинаров ресурсы. Собранные на краудфандинговой платформе средства пошли на проведение цикла вебинаров.

Этот пилотный краудфандинговый проект позволил сотрудникам «Солдатских матерей Санкт-Петербурга» иначе взглянуть на получателей своих услуг, увидеть в них тех, кто соучаствует в общественно важных мероприятиях.

«Конечно, этот положительный опыт придал нам оптимизма. Со временем мы поняли, что все-таки люди готовы делать пожертвования, которые принесут пользу организации. И, наверное, пришло время, чтобы и самим нам начать расквашиваться и предлагать людям соучаствовать.»

Ольга Алексеева

Кроме этого, «Солдатские матери» получили положительный опыт привлечения частных пожертвований, и начали осваивать новый вид фандрайзинга.



Страница проекта
на платформе
BOOMSTARTER

Очень важно в текущей ситуации, что организация начала осваивать частные пожертвования и собирается эту работу сделать более системной. Надо быть готовыми, что нужно будет выделить на это определенные ресурсы – временные и человеческие. После удачного «пробного шара» на общей краудфандинг-платформе логично было бы перейти к привлечению частных пожертвований через ресурсы самой организации. Это позволит получить часть постоянных доноров, снизит конкуренцию с другими проектами, которая неизбежна на общих краудфандинг-платформах. Для этого важно адаптировать сайт для целей фандрайзинга, выстроить постоянные коммуникации с аудиторией организации таким образом, чтобы не только информировать клиентов и друзей о своей работе, приглашать воспользоваться услугами, но и регулярно обращаться к ним как к донорам. Один из основных очень доступных инструментов для этого – электронная рассылка, которой уже активно пользуется организация.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Используя краудфандинговую (или любую иную) платформу, где указывается конкретная необходимая сумма, организация должна информировать, на что будут потрачены деньги, собранные сверх обозначенной суммы. Это делается, чтобы избежать претензий в нецелевом использовании привлеченных средств. Наиболее доступная формулировка в данном случае: «Все средства, собранные сверх необходимой суммы, будут направлены на уставную деятельность организации».

Екатерина Щербакова, юрист МБОО «Центр РНО»

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Санкт-Петербургская региональная общественная правозащитная организация «Солдатские матери Санкт-Петербурга» / СПб РОПО «Солдатские матери Санкт-Петербурга»

РУКОВОДИТЕЛИ

Председатель: Полякова Элла Михайловна
Исполнительный директор: Алексеева Ольга

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

1991

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Защита законных прав граждан, подлежащих призыву на военную службу, а также военнослужащих и членов их семей; направление на альтернативную гражданскую службу (АГС)

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Цели:

- Защита жизни, здоровья и гражданских прав; оказание помощи семьям военнослужащих, погибших, получивших увечья и заболевания в период военной службы по призыву

Задачи:

- Общественный и гражданский контроль соблюдения прав человека и гражданина и выполнения законодательства, в том числе и при исполнении гражданами воинской обязанности;
- Предание гласности всех нарушений прав и свобод призывников и военнослужащих, случаев их гибели и увечья.

С полным списком целей и задач можно ознакомиться в уставе организации.

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

- Аналитическая работа, подготовка независимых докладов о ситуации с правами человека в сфере военно-гражданских отношений
- Правовое просвещение, юридическая и правовая поддержка призывников и допризывников
- Развитие института альтернативной гражданской службы
- Гражданский контроль работы служащих военных ведомств и других государственных структур, отвечающих за работу

КОЛИЧЕСТВО ПОСТОЯННЫХ СОТРУДНИКОВ / ВОЛОНТЕРОВ

Штатные сотрудники работают на волонтерских началах

БЮДЖЕТ

2 700 000 рублей (2015)

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

2014:

- 1 687 000 рублей взыскано в пользу потерпевших
- 7100 звонков зафиксировала «горячая линия»
- 2000 личных обращений
- 1335 консультаций специалистов

ПРИЛОЖЕНИЯ

СТРАНИЦА СБОРА СРЕДСТВ НА ПРОВЕДЕНИЕ ЦИКЛА ВЕБИНАРОВ ПО ЗАЩИТЕ ПРАВ ПРИЗЫВНИКОВ

https://boomstarter.ru/projects/65271/tsikl_vebinarov_po_zaschite_prav_prizyvnikov

ТЕЛЕФОН / ФАКС

+7 (812) 712 4199, +7 (812) 712 5058
(с 14 до 20 часов)

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

191002, г. Санкт-Петербург, ул. Разъезжая, д. 9, литер А, офис 1Н

ВЕБСАЙТ

<http://soldiersmothers.ru>

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

Пресс-служба: press@soldiersmothers.ru



«ОДНО МОСКОВСКОЕ ОКНО»: ОПЫТ ПАРТНЕРСТВА ПРИ СБОРЕ СРЕДСТВ ДЛЯ САХАРОВСКОГО ЦЕНТРА

МОСКВА

Кейс создан на основе интервью с директором Сахаровского центра Сергеем Лукашевским
Автор кейса: Татьяна Тульчинская*

Полная версия кейса здесь:

<http://www.crno.ru/assets/files/broshura.pdf>

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Одно московское окно

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Привлечение частных пожертвований на создание музея-кабинета академика Андрея Сахарова через проведение публичной общественной кампании

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Перспективный: достижение среднесрочных и долгосрочных целей

ЦЕЛЬ

- Создание музея-кабинета Андрея Сахарова в Москве
- Распространение в молодежной среде информации об Андрее Сахарове и привлечение внимания к ценностям, которые он отстаивал

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Москва, 2011-2012

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Для реализации требуется наличие развернутых информационных каналов и широкой лояльной аудитории

* Источники иллюстраций к кейсу: www.crno.ru и sakharov-today.ru/donations

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Сахаровский центр – общественная организация, с 1996 года занимающаяся общественной и просветительской деятельностью.

В основном Центр делает ставку на зарубежных грантодателей. Однако в последнее время все активнее привлекаются частные пожертвования внутри страны.

Отдела фандрайзинга в Центре нет, однако есть штатная единица заместителя директора по фандрайзингу, в обязанности которого входят написание заявок на получение финансирования и отчетов.

Долгое время организация существовала на деньги иностранных фондов, в основном за счет Американского фонда Сахарова. К 2011 году такая политика стала представлять угрозу самому существованию Сахаровского центра, поэтому организация предприняла ряд шагов для изменения ситуации. В частности была сделана попытка привлечения частных пожертвований через проведение общественной кампании. До этого момента Сахаровский центр никогда публичных компаний не проводил, поэтому акция «Одно московское окно» стала для него абсолютно новым опытом.

СУТЬ ПРАКТИКИ

Непосредственная цель сбора средств, предпринятого центром – создание музея-кабинета Сахарова в Москве. Опосредованная цель – распространение в молодежной среде информации об А.Д. Сахарове и привлечение внимания к ценностям, которые он отстаивал.



Размещение материалов кампании в метро

ФОРМАТ

В основе акции лежали две идеи: создание мемориального пространства, посвященного Сахарову и актуализация образа Сахарова среди молодежи. Для выполнения этих задач было решено провести широкую информационную кампанию, непосредственно связанную с именем Сахарова и его музеем. Возникла идея сделать на основе второй квартиры архива Сахарова музей-кабинет академика и собрать необходимые для этого средства через общественную кампанию. Этот проект не требовал больших денег, и поэтому хорошо подходил для сбора средств, так как в исходных условиях спрогнозировать фандрайзинговый результат было довольно сложно.

Решение о сборе средств именно подобным образом было принято руководством центра сознательно, несмотря на то, что из всех возможных фандрайзинговых стратегий данный путь был одним из наиболее трудоемких.

«Мне хотелось, мне казалось очень важным и правильным, чтобы эти средства были собраны не через одного двух жертвователей, а чтобы это были действительно общественные деньги. То есть это должна была быть красивая общественная акция. Это правильно с ценностной точки зрения, потому что музей Сахарова должен создаваться на народные деньги, а не на деньги одного богатого человека, и тем более не на деньги западного фонда».

Сергей Лукашевский

ПАРТНЕРСТВО

С первых дней работы в Сахаровском центре новый директор стал искать потенциальных партнеров. На момент его прихода на эту должность у Центра партнерских проектов не было.

Потенциальный партнер Центра, соответственно, должен был иметь как опыт проведения подобных кампаний, так и выходы на актуальную для Центра целевую аудиторию и опыт коммуникации с ней. Таким партнером стало Информационное Агентство МЕМО.РУ – некоммерческая организация, издающая ежемесячную газету, поддерживающая круглосуточный информационно аналитический ресурс (www.kavkaz-uzel.ru) и занимающаяся помимо этого проведением региональных социально-маркетинговых кампаний.

Привлечение партнера для проведения такой кампании вызвано также и необходимостью экономии собственных ресурсов:

«Если нам потребуется сделать такой проект самим, то необходимо будет сформировать в организации PR-отдел. Нам это не нужно. Это неправильно, это слишком большая нагрузка на наш бюджет».

Сергей Лукашевский

Верный выбор партнера, разделяющего ценности Сахаровского центра и готового к сотрудничеству на безвозмездной основе, стал для акции ключевым фактором ее успеха. Если бы Центр обратился в обычное PR-агентство, то, во-первых, его услуги были бы, скорее всего, платными, а во-вторых, его помощь ограничивалась бы разработкой стратегии. Агентство партнер же не только придумало стратегию акции, оно полностью взяло на себя ее реализацию. Оно стало искать поддержку и других партнеров, и эту поддержку, выразившуюся в финансировании проведения кампании, нашло у западных фондов. Агентство делало проект с Сахаровским центром наряду с другими своими проектами и самостоятельно искало средства.

Центр дал агентству полную свободу в выборе партнеров и стратегии. Фактически это был проект агентства в пользу Сахаровского центра, а не проект самого Центра, который в этой ситуации выступал исключительно бенефициаром.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА:

«Этот кейс – пример не только для некоммерческих организаций (без различий – правозащитные они или какие-либо еще), но и отличный кейс для таких структур, как музеи, библиотеки, театры, клубы и другие учреждения искусства, культуры, досуга.

Благодаря грамотному партнерству выстроилась коммуникационная стратегия, позволяющая логично и плавно переходить от этапа к этапу кампании, достигая поставленных целей.

Создание общих коммуникационных каналов с интернет-аудиторией и одновременное использование спектра инструментов в традиционных медиа позволило обеспечить медиа микс, почти гарантирующий обратную связь и эффект от каждого этапа кампании.

Использование единого визуального ряда социальной рекламы и иллюстрирование в этом же стиле материалов социальной журналистики позволили сделать кампанию заметной, узнаваемой».

Владимир Вайнер,
креативный директор Центра рекламных исследований Grand Prix,
директор Фонда медиапроектов и социальных программ Gladway

ТЕХНОЛОГИЯ

Сбор средств проводился через Интернет. Был открыт счет в системе «Яндекс.Деньги» и в ряде аналогичных систем. Пожертвование можно было сделать с помощью электронных денег, через банковские переводы, электронные платежные системы, банковские карты, терминалы экспресс оплаты и смс.

Вся акция была разделена на три части. Первая была просветительской, нацеленной на актуализацию информации о том, что был такой человек – Сахаров. Агентство завело аккаунт в «Твиттере», в котором публиковались маленькие цитаты из воспоминаний Сахарова, была проведена кампания «Я не Сахаров, но и я – ...». Многие известные люди безвозмездно приняли участие в акции.



Олег Кашин, журналист

ХОРОШИХ ЛЮДЕЙ МНОГО
www.sakharov-today.ru

*Пример плаката
общественной
кампании
«Я не Сахаров, но и я...»*

На втором этапе важно было сказать уже подготовленным людям, внимание которых привлечено к данной проблематике, что есть Центр Сахарова, есть его архив, а вот музея Сахарова нет. И прозвучал призыв помочь создать такой музей. Эти два этапа заняли около пяти месяцев.

На третьем этапе акции, 19 мая, накануне дня рождения академика Сахарова, прозвучал уже конкретный призыв к сбору средств. «Ведомости» бесплатно опубликовали материал на эту тему, призыв жертвовать был широко распространен также через различные социальные сети.

Сама акция продолжалась чуть менее года: подготовка началась в феврале 2011 года, в мае 2011 начался непосредственно сбор средств,

а в январе 2012 года он был завершен. В подготовку и проведение акции было вовлечено трое сотрудников Сахаровского центра: директор, руководитель информационного отдела и администратор. Волонтеров привлекало Агентство MEMO.PY.

ЮРИДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ АКЦИИ

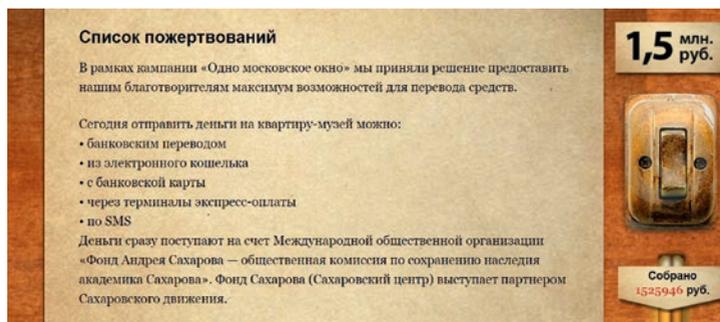
На этапе подготовки кампании между Сахаровским Центром и Агентством MEMO.PY была сначала подписана Декларация о намерениях, в которой Агентство обещало провести кампанию, собрать средства и передать Центру, а Центр обязался создать на эти средства музей. Впоследствии был подписан и договор о сотрудничестве. Конкретные суммы в договоре прописаны не были.

РЕЗУЛЬТАТ

Средства в ходе кампании собирались через банковские переводы, электронные платежные системы, банковские карты, терминалы экспресс-оплаты и смс. В итоге в общую копилку деньги внесли не один два человека, а тысячи, ведь один платеж не мог превышать 15 тысяч рублей. И платежи такими и были: от 100 рублей до 15 тысяч. По 15 тысяч – всего несколько. В среднем люди переводили от 500 до 2000 рублей.

В итоге было собрано 1 525 946 рублей, что полностью покрывало сумму, необходимую на открытие кабинета Сахарова.

Страница о кампании по сбору средств на сайте Сахаровского движения <http://sakharov today.ru/donations>



Список пожертвований

В рамках кампании «Одно московское окно» мы приняли решение предоставить нашим благотворителям максимум возможностей для перевода средств.

Сегодня отправить деньги на квартиру-музей можно:

- банковским переводом
- из электронного кошелька
- с банковской карты
- через терминалы экспресс-оплаты
- по SMS

Деньги сразу поступают на счет Международной общественной организации «Фонд Андрея Сахарова — общественная комиссия по сохранению наследия академика Сахарова». Фонд Сахарова (Сахаровский центр) выступает партнером Сахаровского движения.

1,5 млн. руб.

Собрано 1525946 руб.

ОЦЕНКА

Проведенная Агентством MEMO.PY оценка демонстрирует положительный прием кампании именно у молодежной аудитории. Если говорить о динамике, то деньги начали собирать сразу после кампании «Я не Сахаров, но и я – ...», а эта кампания была ориентирована на молодежь. И порядка 60% средств было собрано именно после нее.

Сахаровский центр не вкладывал в проведение кампании свои средства и не потратил ни копейки. Что касается МЕМОРУ, то они работали над проведением акции в рамках своих институциональных проектов, на которые искали финансирование самостоятельно.

В итоге, не инвестируя ничего, кроме времени сотрудников, Сахаровский центр получил полтора миллиона рублей. То есть, столько, сколько хотел, сколько было нужно для создания музея-кабинета.

Акция «Одно московское окно» доступна для тиражирования и другими некоммерческими организациями, но выбирать этот формат более правильно для тех организаций, которые ставят перед собой не только чисто фандрайзинговые цели.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

«На сайте Сахаровского движения размещен «выключатель», на котором написана необходимая на создание музея сумма: 1,5 млн. руб. Но денег организация собрала больше –1525946 руб. Для того, чтобы исключить претензии в нецелевом расходовании денег, поступивших на счет организации, необходимо, чтобы в документах по сбору, а также на страницах, где ведется сбор средств, присутствовало указание, на что идут средства, собранные сверх указанной суммы. Важно также, чтобы в уставе организации была отражена возможность проведения мероприятий по сбору средств. Иными словами, организация должна быть уверена, что ее устав позволяет проводить подобные мероприятия и именно в заявленной форме».

Екатерина Щербакова, юрист МБОО «Центр РНО»

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

«Этот кейс содержит сразу несколько важных составляющих: Привлекательные иллюстративные материалы, активное продвижение в социальных сетях – обязательная часть любой кампании, на этом лучше не экономить. Привлечение к фандрайзинговой деятельности публичных персон – это очень правильный подход, но требующий особой внимательности: репутация публичных персон должна соответствовать имиджу проекта. Привлечение к кампаниям по сбору средств профессионалов дает хороший измеримый результат, но требует значительных финансовых вложений».

**Анна Добровольская, координатор программ
Международного Молодежного Правозащитного Движения**

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Общественная комиссия по сохранению наследия академика Сахарова («Сахаровский центр»)

РУКОВОДИТЕЛИ

Сергей Лукашевский,
директор Сахаровского центра

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

1990

ТЕЛЕФОН / ФАКС

+7 (495) 623 44 01, 623 44 20,
+7 (495) 917 26 53

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

105120, Москва, ул. Земляной вал, д. 57, стр. 6

ВЕБСАЙТ

www.sakharov-center.ru

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

secretary@sakharov-center.ru

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ, ЦЕЛИ И НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Сохранение и развитие наследия А.Д. Сахарова, формирование исторической памяти о советском тоталитаризме и сопротивлении несвободе, продвижение ценностей свободы, демократии и прав человека, поддержка активной, качественной и свободной дискуссии.

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

Сахаровский центр – это:

- Многофункциональная общественная и просветительская площадка, на которой в разных форматах обсуждаются актуальные общественно политические проблемы, остающиеся за пределами информационного мейнстрима.
- Постоянная музейная экспозиция и выставки современной документальной фотографии.
- Документальные театральные проекты в партнерстве с театром им. Йозефа Бойса.
- Открытая площадка для самых разнообразных НКО и инициативных групп, которая предоставляет крайне востребованные и важные для представителей российского гражданского общества услуги.

ПАРТНЕРЫ И ДОНОРЫ

- Фонд Андрея Сахарова (США) / The Andrei Sakharov Foundation
- Фонд некоммерческих программ «Династия»
- Фонд ОАК / OAK Foundation
- Фонд Макартуров
- Посольство Королевства Нидерландов/ Embassy of the Kingdom of the Netherlands

КОЛИЧЕСТВО КЛИЕНТОВ БЛАГОПОЛУЧАТЕЛЕЙ:

Всего в деятельность Сахаровского центра (музей, библиотека, открытые площадки) вовлечено около 20 тысяч человек; аудитория сайта составила 532 000 уникальных посетителей; Всего просмотров материалов сайта – 2 257 000

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

- Создание на базе архива Андрея Сахарова музея-кабинета Сахарова;
- Проведение Международной конференции «Андрей Сахаров: Тревога и надежда. 2011.»;
- В 2015 году на сайте центра зафиксировано 2 257 000 просмотров материалов сайта.

КОЛИЧЕСТВО ПОСТОЯННЫХ СОТРУДНИКОВ / ВОЛОНТЕРОВ

20 человек

БЮДЖЕТ

Около 40 млн руб (2015)

ПРИЛОЖЕНИЯ

ОТЧЕТ САХАРОВСКОГО ЦЕНТРА О СБОРЕ СРЕДСТВ И ПРОИЗВЕДЕННЫХ НА СОЗДАНИЕ МУЗЕЯ ТРАТАХ:

<http://www.sakharov-center.ru/donations/105.html>

СТРАНИЦА СБОРА СРЕДСТВ НА САЙТЕ САХАРОВСКОГО ДВИЖЕНИЯ:

<http://sakharov-today.ru/donations>

ПРЕЗЕНТАЦИЯ КАБИНЕТА-МУЗЕЯ АКАДЕМИКА А.Д.САХАРОВА:

<http://www.sakharov-center.ru/img/site/files/room.pdf>



СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В ПРАВОЗАЩИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ»

ВИЛЬНЮС, ЛИТВА

Кейс подготовлен по материалам интервью с Нерингой Юрчюконите (Neringa Jurčiukonytė), программным координатором Национального института социальной интеграции (Литва)*

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Социальное предпринимательство в правозащитной организации

АВТОР ПРАКТИКИ

Национальный институт социальной интеграции
(National Institute for Social Integration – Žmogui.lt)

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Аренда собственных помещений

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Перспективный: достижение среднесрочных и долгосрочных целей

ЦЕЛЬ

- Получение средств на ведение программной деятельности
- Поддержка других организаций и социально уязвимых групп населения

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Вильнюс, Литва, 2014

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Применение ограничено наличием собственных ресурсов

* Источники иллюстраций к кейсу – официальные страницы организации в социальных сетях и сайт организации.

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Институт социальной интеграции был основан в 2008-2009 гг. (до этого он работал в формате неформальной незарегистрированной группы). Цель организации – это социальная интеграция незащищенных, неблагополучных групп общества.

По словам Неринги Юрчюконите, организация стремится к тому, чтобы использовать все возможные инновации для поддержки социальной интеграции. Деятельность института сосредоточена на образовательных программах для различных групп населения: молодежи, инвалидов, социально незащищенных жителей.

Изначально команда организации – это люди из различных НКО, которые долгое время пересекались в рамках интеграционной программы «Все разные, все равные». Этот проект показал свою эффективность, и поэтому, когда он был окончен, его участники решили продолжить начатое дело.

«Мы понимали, что все равно в этой области существует еще много нерешенных проблем. А это еще как раз был момент, когда начался глобальный экономический кризис, он ударил сильно по Литве. И мы понимали, что наступают тяжелые времена. И для прав человека тоже, поскольку сталкиваясь с экономическими трудностями, люди становятся менее терпимыми, менее толерантными, и может вырасти число нарушений прав человека. Понимая все это, мы с коллегами решили, что, вот, смотрите, у нас есть совершенно разные, взаимодополняющие компетенции, и так мы решили объединиться, и создали Институт».

Неринга Юрчюконите

Таким образом, внешние вызовы потребовали новых решений, направленных на достижение устойчивости ряда организаций. Одним из решений, направленных на достижение экономической независимости, стала собственная предпринимательская социально-ориентированная деятельность.

«Поначалу слышать про социальный бизнес был странно, это было что-то непонятное, новое, а сейчас уже многие понимают, что это важная часть экономики, и это то, что позволяет развиваться обществу».

Неринга Юрчюконите

СЛОЖНОСТИ

Решение заняться бизнесом далось организации достаточно просто: «У нас как-то просто сразу была эта предпринимательская жилка, – говорит Неринга. – В Литве это было новое, и когда мы об этом услышали, мы поняли, что самое время и место начать делать что-то подобное здесь».

Постепенно, шаг за шагом, организация стала работать в этом направлении. Однако для многих НКО такой подход показался неверным:

«Мы общались с коллегами из НКО здесь и знали, что почти у всех НКО есть такой, знаешь, комплекс, что вот мы делаем хорошие дела, мы занимаемся благотворительностью, и что нехорошо брать за это деньги и думать о каких-то бизнес-моделях, потому что бизнес – это плохо. Но в нашей организации мы для себя решили ровно противоположное, что, если ты делаешь хорошую работу, тебе за это, наоборот, только больше должны платить. Конечно, у нас есть конкретный человек, конкретный специалист, в чьем ведении развитие компоненты социального бизнеса, но в целом мы об этом думали изначально все вместе, как команда придумывали, разрабатывали варианты, как использовать модель социального бизнеса в нашей работе. И если резюмировать, то вообще идея социального бизнеса возникла благодаря тому, что называется социальным капиталом».

Неринга Юрчюконите

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Институт стремится быть устойчивым, и потому активно вкладывает средства в собственную материальную базу, а также развивает проекты в форматах коммерческих услуги и социального предпринимательства.

«Мы постоянно думаем о том, как сделать всю нашу деятельность более самокупаемой, как быть более экономически активными. ...Это, в частности, означает инвестиции в материальные активы – на покупку машин, здания. Потому что, когда машины есть – это уже полдела, надо только деньги на бензин».

Неринга Юрчюконите

Для того, чтобы купить собственное помещение, в первый год своей работы организация активно проводила платные тренинги и обучающие мероприятия. Добавив к накопленным средствам крупное целевое благотворительное пожертвование, она приобрела собственное здание в пригороде Вильнюса.

«Здание на природе, в пригороде. Сейчас мы его ремонтируем, приводим в порядок. Скоро сможем проводить в нем тренинги и вообще все свои мероприятия. И это будет гораздо дешевле, чем арендовать чужие помещения, например, в отелях, в конференц центрах и т.д.»

Неринга Юрчюконите

ПРОЕКТ «УЛЕЙ НКО»

Помимо отдельного здания, Институт также владеет довольно большим офисным помещением в центре Вильнюса. Оно активно используется для организации коворкинг-пространства для НКО и фрилансеров. Это позволяет достичь нескольких целей, в том числе улучшить взаимодействие между НКО, а также создать условия для краудсорсинга.

«Мы сдаем в аренду комнаты для фрилансеров, которые достаточно состоятельны, чтобы платить. Так помещение становится самокупаемым: все арендаторы платят небольшую плату, но на эти средства мы можем покрывать наши другие расходы.

Кроме того, возникает синергия, когда все НКО работают вместе, в одном здании. Потому что бывает такое, что в какой-то НКО не хватает тех или иных компетенций – в маркетинге или в информационных технологиях. А здесь в одном месте мы собираем вместе людей, которые могут помочь в таком случае... Например, бывает, когда мы пишем какие-то похожие или близкие или общие проекты, заявки на гранты, мы консультируем друг друга, стараемся помочь».

Неринга Юрчюконите

ПРОЕКТ «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ДОЛИНА»

Проект планируется на базе загородного здания, частично выкупленного организацией, а частично полученного в виде пожертвования от одного из ее сторонников.

«Однажды к нам обратился один парень, который предложил нам дом в пригороде. Он, однако, владел только половиной здания, вторую же половину надо было выкупить. Мы стали копить деньги. Это был первый год существования организации, и денег особо не было, но мы проводили разные тренинги, коллеги проводили тренинги, и стали эти деньги откладывать. Потом

мы еще приняли решение на время сократить расходы – урезать всем зарплату – и тоже эти деньги вложили. Потом мы написали проект перепланировки и ремонта, грантовый проект, и получили деньги. Их, правда, было меньше, чем надо, и поэтому ремонт затянулся, но мы все равно надеемся скоро его закончить, у нас уже есть крыша, канализация и так далее».

Неринга Юрчюконите

Здание планируется использовать как для проведения собственных мероприятий, так и для сдачи в аренду (на льготных условиях – для правозащитных НКО).

«Мы там будем собирать разные организации, НКО, компании, для того чтобы там проводить тренинги... С этим зданием мы можем сами предлагать аренду другим организациям. И, в частности, льготную аренду таким же НКО, как и мы (например, правозащитным организациям, которые особенно испытывают трудности с финансированием, потому что не то чтобы правительство их сильно жаловало...)

Также мы планируем там проводить разные бизнес-тренинги, конференции, мы приглашаем специалистов из разных стран».

Неринга Юрчюконите

Именно под такие нужды данное здание сейчас перестраивается и перепланируется.



*Тренинги
в Интеллектуальной
долине*

«У нас работает сразу несколько архитекторов, которые продумывают, как сделать это здание более удобным, открытым, правильным для работы, разрабатывают интерьер. Например, мы уже придумали, что у нас там будут именные правозащитные комнаты, например, будет комната Ганди с каким-то соответствующим стилизованным интерьером. Потом у нас там будут специальные комнаты для тренингов. В общем, очень интересно, и очень много людей нам помогает».

Неринга Юрчюконите

ПРОЕКТ «СОЦИАЛЬНОЕ ТАКСИ»

Программа социального такси построена на модели социального бизнеса. Этот проект помогает людям с нарушениями опорно-двигательного аппарата: клиент заказывает машину с сайта организации, и к нему приезжает машина с водителем. Отличие в том, что это не обычный водитель, а социальный работник, который знает, как помочь колясочнику сесть в машину и добраться туда, куда ему нужно, достойно и не испытывая дискомфорта, а это сложно, потому что инфраструктура не всегда адаптирована под нужды колясочников.

Машина для проекта «Социальное такси» были закуплены на средства, полученные от правительства Литвы, Института Открытое общество и на частные пожертвования



«Мы возим клиентов везде – на работу, в магазин, в кафе. До нашего социального такси были похожие проекты в Литве, но они ограничивали цели поездки для клиентов: если тебе надо в больницу, тогда мы тебя довезем, а если куда еще не по «важному делу», тогда нет. У нас наоборот установка, что у человека есть разные потребности и причины для передвижения, ему может быть надо и в магазин, и в театр, и так далее».

Неринга Юрчюконите

Стоимость услуги достаточно символична: в начале проекта она составляла 1 евро за поездку. Практика показала, что этого недостаточно для того, чтобы полностью окупать затраты. Тем не менее, Žmogui.lt не собирается отказываться от этой модели:

«На данный момент социальное такси не действует как настоящий бизнес, мы зависим от других источников, но вообще на будущее мы рассчитываем сделать из социального такси самокупаемый проект, то есть, даже если внешнее финансирование будет сокращено, мы рассчитываем сохранить проект и свою независимость».

Неринга Юрчюконите

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОЦЕНКА

У института проектное финансирование. Отсюда необходимость постоянного решения обычных проблем, с которыми сталкиваются многие НКО: где брать средства на продолжение проекта по его завершении. Поэтому организация старается обеспечить финансирование из разных источников и от разных доноров, в том числе и от частных. Подавляющая часть проектов Института сейчас финансируется Европейским Союзом. Некоторые проекты, например, социальное такси, финансируются за счет других, негосударственных источников: в частности, инвалидные коляски для социального такси были закуплены на частные пожертвования, собранные на краудфандинговой платформе. При этом организация понимает, что для доноров важно, чтобы представленные проекты были частично окупаемы: это дает шанс поддержать проект в его начале, с тем, чтобы дальше он существовал без дополнительных средств.

«Мы стараемся диверсифицировать источники, получали гранты отовсюду понемногу. Это не самый простой вариант, но в целом он работает. По крайней мере, до сих пор ни один из наших проектов не были ни приостановлен, ни закрыт. То есть, мы всегда стараемся планировать, и думаем о том, как дальше финансировать проекты».

Неринга Юрчюконите

Для того чтобы сделать все свои программы более устойчивыми, организация много инвестирует в материальные активы – в покупку машин, здания.

Важную часть дохода представляют оказываемые организацией платные услуги: например, именно платные тренинги на различных предприятиях позволили выкупить в собственность помещение.

Собственный опыт требует от Žmogui.lt активного взаимодействия с институтами власти:

«Мы стараемся влиять на власти, в частности, для того, чтобы улучшить среду, легальную среду для социального предпринимательства. Поскольку мы считаем, что за этой моделью будущее. Особенно для НКО, если мы хотим быть более независимыми...

Знаешь, это как с ножками у стола, если одну только ножку убрать, стол упадет, вот финансирование – это как раз та самая одна ножка. В общем, поэтому мы стараемся как-то продвинуть идею социального бизнеса. В частности, благодаря нашим усилиям правительство приняло закон о социальном бизнесе, который очень хороший закон для НКО, и вообще для любых учреждений, которые хотели бы развивать социальное предпринимательство».

Неринга Юрчюконите

Программы социального предпринимательства помогают организации зарабатывать деньги для того, чтобы гарантировать стабильность, независимость от внешних источников финансирования. Идеи социального бизнеса организация распространяет на всю свою деятельность, отсюда постоянный поиск:

«Мы сейчас пытаемся придумывать, какие платные услуги мы можем оказывать, например, государству или населению, чтобы не зависеть от внешних, грантовых денег».

Неринга Юрчюконите

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

«Если организация решила не только осуществлять какие-то услуги, но и продавать их, она должна убедиться в том, что ее устав это позволяет. Второй нюанс заключается в том, что предпринимательская деятельность некоммерческой организации подлежит налогообложению. Деньги, которые остаются после уплаты налогов, должны быть потрачены на уставные цели организации».

Екатерина Щербакова, юрист МБОО «Центр РНО»

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

National Institute for Social Integration
(Национальный институт социальной интеграции)
Zmogui.lt

РУКОВОДИТЕЛИ

Aurelija Trimonytė

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

2009

ТЕЛЕФОН / ФАКС

+370 650 44194

ГОРОД

Вильнюс, Литва

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

Gedimino pr. 21, 01103 Vilnius, Lietuva

ВЕБСАЙТ

<http://zmogui.lt/>

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

zmogus@zmogui.lt

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Создание, внедрение инноваций и ценностей демократического общества с целью интеграции людей из различных незащищенных социальных групп населения

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Организация команды специалистов и привлечение экспертов для реализации социальных программ
- Оказание поддержки социально незащищенной молодежи

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

- «Школа юных журналистов»
- «Журналистика – основа демократии»
- «Социальная кухня»
- «Социальное такси»
- «Мы строим коммуникации и мосты»
- Positive – Human Rights and peer to peer education
- Тренинги для тренеров по образованию в области прав человека

ПАРТНЕРЫ И ДОНОРЫ

- EEE ir Norvegijos finansiniai mechanizmai.
- OSFL projektai
- Socialinės apsaugos ir darbo ministerija
- Švietimo mainų paramos fondas
- Ministry of science innovation and Higher Education
- Lietuvos mokinių informavimo ir techninės kūrybos centras
- Lietuvos Latvijos bendradarbiavimo per sieną programa
- Klaipėdos miesto savivaldybė
- Vilniaus miesto savivaldybė
- Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos
- Lietuvos ir lenkijos mainų fondas

БЮДЖЕТ

300000,00 EUR

ПРИЛОЖЕНИЯ

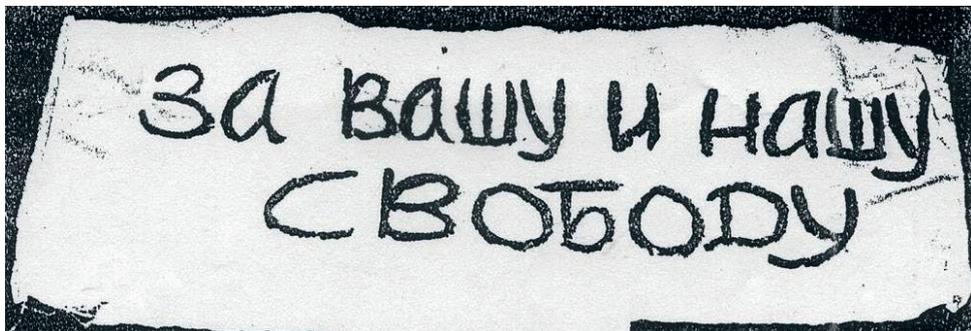
САЙТ ПРОЕКТА «СОЦИАЛЬНОЕ ТАКСИ»

www.socialinistaksi.lt

СТРАНИЦА ОРГАНИЗАЦИИ В СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ

<https://www.facebook.com/zmogui/timeline>

III. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ



СЛУЖБА ФАНДРАЙЗИНГА

В ПРАВОЗАЩИТНОМ ЦЕНТРЕ «МЕМОРИАЛ» МОСКВА

*Кейс подготовлен по материалам интервью с сотрудниками Правозащитного центра «Мемориал» (Москва) Диной Курковой и Натальей Соколовой**

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Служба фандрайзинга в Правозащитном центре «Мемориал»

АВТОР ПРАКТИКИ

Межрегиональная Общественная Организация Правозащитный центр «Мемориал»

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Создание выделенной структурной единицы, призванной координировать процесс привлечения средств на нужды организации.

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Стратегический: достижение стратегических изменений, гарантирующих долгосрочность и устойчивость полученных результатов

ЦЕЛЬ

- Структурирование деятельности всей организации
- Повышение прозрачности бюджетирования программ
- Повышение эффективности взаимодействия с донорами
- Упрощение обоснования затрат на административный персонал организации: на специалистов по фандрайзингу и коммуникациям

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Москва, 2013

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Широкая

* Источники иллюстраций к кейсу – официальные страницы организации в социальных сетях и сайт организации.

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Правозащитный центр «Мемориал» – это сетевая правозащитная организация, оператор нескольких крупных программ, связанных с мониторингом и защитой гражданских прав на Северном Кавказе и в Средней Азии, поддержкой беженцев и мигрантов, помощью в случае преследований по политическим мотивам в России. Каждая из программ охватывает достаточно обширное и самостоятельное тематическое направление, делится на подпроекты и объединяет значительное количество специалистов (в частности, юристов), в т. ч. в разных регионах России и в странах СНГ. Например, в реализацию программы «Миграция и право» Светланы Ганнушкиной вовлечено порядка восьмидесяти сотрудников.



Открытие выставки свидетельств насилия и безнаказанности на Северном Кавказе

До недавнего времени различные программы «Мемориала» действовали достаточно самостоятельно, в т. ч. и в сфере фандрайзинга, что приводило к их неравномерному финансированию, сбоям в финансовой и сопутствующей отчётности. Кроме того, разные программы могли конкурировать между собой на одних и тех же грантовых конкурсах и площадках, поскольку фактически отсутствовали преемственность и единый стиль взаимодействия с донорами. Наконец, такая ситуация не могла способствовать укреплению представления о Правозащитном центре «Мемориал» как о единой институциональной структуре.

«Было ощущение, что не существует никакого правозащитного центра, а каждая из программ представляет собой некую институциональную структуру, которая занимается каким-то поиском доноров, какой-то отчетностью по мере сил и возможностей»

Дина Куркова

С целью улучшения координации в сфере фандрайзинга в 2013 году под руководством Натальи Соколовой в «Мемориале» начала выстраиваться новая, единая организационная структура.

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Формирование службы фандрайзинга потребовало организационных изменений в деятельности «Мемориала»: были созданы два рабочих места (ставки) для сотрудников, обеспечивающих поддержку и ведение всех программ центра.

Один из сотрудников службы занят привлечением финансирования и поиском новых фандрайзинговых возможностей, налаживанием контактов с потенциальными донорами и подготовкой заявок на гранты совместно с участниками программ. Такой сотрудник хорошо знаком с потребностями доноров с одной стороны и с представлениями, замыслами авторов программ «Мемориала» – с другой, что позволяет более эффективно работать с заявками и создавать жизнеспособные стратегии развития программ правозащитного центра.

Второй сотрудник службы проводит основную работу по подготовке отчётности перед донорами – занимается оформлением программных и финансовых документов, взаимодействует с жертвователями на дальнейших, условно «отчетных», этапах программ.

Такое распределение полномочий позволяет службе фандрайзинга быть вовлеченной в деятельность центра во время подготовки заявок и формирования отчётности, что предполагает активное взаимодействие не только с донорами, но также участие в совместной работе со специалистами по правовым и финансовым вопросам.

Средства на оплату нового персонала закладываются в бюджеты программ.

СЛОЖНОСТИ

Процесс организационных изменений предполагал, что административный персонал программ делегирует часть функций новым сотрудникам. И этот процесс шёл достаточно сложно.

«Было ощущение, что ты каким-то чужим людям отдаешь информацию по своей отчётности или по написанию заявок. И чувствуешь, что они там что-то пишут, что-то отправляют, а ты не совсем это всё понимаешь, что именно они там делают. Ты привык, что ты уже сам работаешь с этим грантодателем, о чём-то с ним договариваешься. И вдруг это происходит через какие-то третьи руки...».

Дина Куркова

На момент проведения интервью с сотрудниками Правозащитного центра «Мемориал» (лето-осень 2014 года) организационные изменения ещё не были закончены. И хотя значительная часть фандрайзинговой деятельности выстраивалась уже по новой схеме, тем не менее, возникали ситуации, когда та или иная программа готовила на какой-либо конкурс собственную заявку.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОЦЕНКА

Вся система привлечения средств, используемая «Мемориалом», построена на принципах долгосрочного сотрудничества доноров и НКО, где первые рассматриваются не как разовые источники финансирования, но являются соучастниками деятельности некоммерческой организации. Разработчики проектов обладают навыками и опытом, необходимыми для создания и реализации программ, но их усилий часто недостаточно, чтобы привлечь жертвователей и мотивировать их к участию в будущих проектах. Вот почему долгосрочное сотрудничество с донором трудно представить без фандрайзинговой службы.

Правозащитный центр «Мемориал» стал одним из самых известных в России «иностранных агентов». К тому же организация работает с достаточно сложными темами, поэтому именно высокоэффективный фандрайзинг поможет «Мемориалу» сохранить определённую устойчивость в ближайшие годы.

«Серьезная проблема и препятствие в нашей работе – это темы, с которыми мы работаем. Например, “Мемориал” очень часто защищает обвиняемых в терроризме людей в судах на Кавказе. Понятно, что эти дела сфабрикованы, но общественное мнение...

Потом, опять же, мигранты... То есть, темы, с которыми мы работаем, не популярны в обществе. И люди, и темы. Поэтому я считаю, что у нас очень узкий круг людей, которые бы нас поддерживали. Но, наверное, можно попытаться с этим работать. И в долгосрочной перспективе что-то с этим получится».

Наталья Соколова

Несмотря на возникшие трудности, появление службы фандрайзинга в качестве отдельной структурной единицы привело к ряду серьезных положительных изменений.

Во-первых, новая схема систематизировала деятельность всей организации и сделала бюджетирование программ более прозрачным.

«Есть понимание того, как распределяются средства и как расходуется бюджет. До этого у каждой программы был свой бюджет, было ощущение, что здесь не хватает, тут не хватает... Сейчас на бюджет организации можно взглянуть целиком и понять, что происходит».

Дина Куркова

Во-вторых, эта организационная структура повысила эффективность взаимодействия с донорами.

«Когда мы, действуя в рамках отдельной программы, пытались общаться с донорами, нам всегда говорили так: “Вот есть “Мемориал”, вот есть ваша программа, “Мемориал” – это же вот эти люди, а тогда вы кто?» Было очень тяжело объяснить. Сейчас это всё более централизованно, и общение с донорами уже спокойнее происходит. Они могут действительно понять, кто есть кто, и как построен процесс работы».

Дина Куркова

В-третьих, новая структура за счёт большей прозрачности и логичности упростила обоснование затрат на административный персонал организации – в частности, на специалистов по фандрайзингу и коммуникациям.

По оценке Натальи Соколовой и других административных сотрудников Правозащитного центра, выбранная «модель организации фандрайзинга эффективна для таких разветвленных организаций, как “Мемориал”».

По сути, предложенная модель внутреннего фандрайзинг центра в разветвленной организации – промежуточное решение между внутренним и внешним фандрайзингом. Используя подобные решения, важно постоянно отслеживать качество коммуникаций между службой фандрайзинга и менеджерами проектов (программ). Важно распределить зоны ответственности, иначе какие-то действия начнут перекрывать друг друга или наоборот «повиснут» как нищие. Кроме этого необходимо, чтобы фандрайзинг служба грамотно выполняла работу «внутреннего консультанта», привлекала проектных менеджеров на разных этапах работы с донорами. Это поможет сохранить качество проектов и их актуальность для организации, вовремя согласовывать нужные изменения, а также позволит предлагать донорам живые истории, дать им возможность лучше почувствовать работу организации.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА:

«При использовании данной методики организации следует правильно оформить трудовую деятельность новых сотрудников и порядок формирования их заработной платы, поскольку, согласно авторам кейса, эти статьи расходов закладываются в бюджеты программ и проектов. Здесь важно не допустить нецелевого использования средств».

Екатерина Щербакова, юрист МБОУ «Центр РНО»

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА:

«Создание отдельной фандрайзинговой службы — крайне важный шаг для крупных организаций. Важно освободить сотрудников, ответственных за стратегическое развитие организации и содержание ее деятельности, от административной рутины, написания отчетов, сбора финансовых документов и т.п. Это отнимает много времени, сил, препятствует генерации идей.

Если нанять отдельного человека для написания проектов многим организациям не по силам, то нанять человека для делегированного написания отчетов – практически необходимый шаг.

Но во всей этой работе важно также помнить об информационной безопасности в контексте содержащейся в каждом отчете финансовой и персональной информации.

**Анна Добровольская, координатор программ
Международного Молодежного Правозащитного Движения**

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Межрегиональная Общественная
Организация Правозащитный Центр
«Мемориал» / МОО ПЦ «Мемориал»

РУКОВОДИТЕЛИ

Исполнительный директор:
Соколова Наталья Павловна
Председатель совета центра:
Черкасов Александр Владимирович

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

1999

ТЕЛЕФОН / ФАКС

Тел. / факс: +7 (495) 225 3118
Тел.: +7 916 061 0500

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

127 051, г. Москва, Малый Каретный
переулок, д. 12

ВЕБСАЙТ

<http://memohrc.org>

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

zmogus@zmogui.lt

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Содействие всеобщему уважению и соблюдению прав и основных свобод человека в Российской Федерации и других государствах. Особое внимание Центр уделяет наиболее серьезным и массовым нарушениям этих прав и свобод.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Наблюдение за осуществлением прав человека и основных свобод
- Предание гласности и распространение достоверной информации о существенных нарушениях прав человека и основных свобод, привлечение внимания общественности, государственных и международных структур к такого рода нарушениям
- Раскрытие правды о преступлениях тоталитарных режимов, о террористических методах управления обществом, изучение их причин и следствий

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

Шесть основных программ: «Ведение дел в ЕСПЧ», «Горячие точки», «Миграция и право», «Поддержка политзеков», «Преследование мусульман», «Центральная Азия», в рамках которых центр оказывает услуги по сопровождению обращений в ЕСПЧ ведет мониторинг соблюдения прав человека, норм миграционного законодательства, осуществляет юридические консультации для беженцев, вынужденных переселенцев и трудовых мигрантов, лиц, преследуемых по политическим мотивам.

ПАРТНЕРЫ И ДОНОРЫ

- Глобальный Фонд Предотвращения Конфликтов
- Европейская Комиссия
- Европейский Центр Защиты Прав Человека
- Норвежский Хельсинкский Комитет
- Управление Верховного комиссара по делам беженцев (УВКБ ООН)
- MacArthur Foundation
- Civil Rights Defenders
- Amnesty International
- People in Need
- Движение «Гражданское Достоинство»
- Институт проблем гражданского общества
- Front Line Defenders

КОЛИЧЕСТВО КЛИЕНТОВ БЛАГОПОЛУЧАТЕЛЕЙ

Более 15 тысяч в 2013-2014 годах

КОЛИЧЕСТВО ПОСТОЯННЫХ СОТРУДНИКОВ / ВОЛОНТЕРОВ

100 105 штатных сотрудников в течение года

БЮДЖЕТ

В 2012 году бюджет организации составил 95 850 000 рублей

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПУБЛИЧНЫЙ ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА 2013 2014 ГОДЫ:

<http://memohrc.org/sites/default/files/1809.pdf>



СТИПЕНДИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ДЛЯ СТУДЕНТОВ И МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ПРАВООЩИТНОГО ЦЕНТРА «БЕЛЛОНА»

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

Кейс подготовлен по материалам интервью с исполнительным директором Экологического правозащитного центра «Беллона» Николаем Рыбаковым и с генеральным директором компании «AcademConsult» Ириной Следьевой*

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

Стипендиальные программы для студентов и молодых ученых

АВТОР ПРАКТИКИ

Санкт-Петербургская общественная организация экологический правозащитный центр «Беллона»

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Привлечение дополнительных ресурсов для проведения конкурса на соискание стипендии BELLONA

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Стратегический: достижение стратегических изменений, гарантирующих долгосрочность и устойчивость полученных результатов

ЦЕЛЬ

- Привлечение средств на стипендиальные программы для студентов, интересующихся вопросами экологии;
- Налаживание долгосрочных партнерских отношений с бизнес-структурами;
- Стимулирование деятельности по изучению экологических проблем РФ и поиску путей их решения.

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Санкт-Петербург, 2010

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Широкая, при наличии налаженных партнерских отношений с бизнес-организациями

* Источники иллюстраций к кейсу: citycelebrity.ru и ombudsmanspb.ru

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Экологический правозащитный центр «Беллона» в Санкт-Петербурге занимается продвижением и защитой экологических общественных интересов и экологического права как реальной всеобщей ценности.

«Беллона» довольно много и продуктивно работает с российскими бизнес-организациями. Одним из постоянных бизнес-партнёров является компания AcademConsult (<http://www.academconsult.ru>) – профессиональная компания, с 1994 года специализирующаяся на организации обучения для детей, взрослых, семей, корпоративных клиентов по всему миру.

СУТЬ ПРАКТИКИ

На протяжении нескольких лет «Беллона» проводит конкурсы для студентов – юристов, специализирующихся на экологической тематике. В 2010 году руководство организации через личные связи обратилось в образовательную компанию AcademConsult с предложением поддержать конкурс и предоставить приз для победителей – программу дополнительного обучения за рубежом.

Компания AcademConsult не только сама откликнулась и включилась в эту программу, но и привлекла зарубежных партнёров – зарубежные учебные заведения.

«Года четыре назад мы начали поддерживать конкурсы “Беллоны” для студентов российских вузов. Мы уже до этого знали об этой организации. Мы поняли, что можем предоставить интересный приз хорошим студентам – активистам, лидерам. Мы решили, что поощрение в виде дополнительного образования за рубежом будет серьёзным бонусом конкурса.

А поскольку мы этим занимаемся, то у нас очень много партнёров – школ английского языка, университетов, которым такая акция была тоже интересна. Мы к ним обратились, и они тоже с удовольствием включились в этот конкурс. И каждый год это бывает разный приз. Это может быть курс английского языка, это может быть семестр обучения в университете в Канаде. Было предложение обучения в университете на Кипре. Последний приз – это был языковой курс английского языка в Торонто».

Ирина Следьева

Студентам победителям конкурса AcademConsult оплачивает обучение, проживание, питание, оформление визы а также выплачивает стипендию в течение всего периода обучения (от нескольких месяцев до года).

МОТИВАЦИЯ БИЗНЕС-КОМПАНИИ

По словам представителя компании AcademConsult, их основной интерес к такому сотрудничеству имеет две причины.

Во-первых, активные студенты, получившие поддержку, могут повысить рейтинги программы AcademConsult и их зарубежных партнёров.

«Студенты, которые борются за возможность учиться за границей, довольно сильно могут отличаться от остальных. Они занимают активную позицию, всегда что-то организуют, могут чего-то достичь, в т. ч. занимают места в общественных рейтингах. И это было интересно нашим партнёрам, и нам тоже».

Николай Рыбаков

Во-вторых, это стремление бизнес-компании заниматься не только коммерческой, но и общественно значимой деятельностью.

«Нам интересно что-то делать не в коммерческих целях, а в каких-то иных. Это как долг обществу, который ты должен отдать. Потому что если у тебя что-то получается и если у тебя есть небольшие даже возможности, почему бы ими не поделиться с теми людьми, которые этого достойны».

Ирина Следьева



*Николай Рыбаков,
исполнительный
директор
Экологического
правозащитного
центра «Беллона»*

РЕЗУЛЬТАТЫ

Благодаря партнерским проектам десятки участников этого и других конкурсов «Беллоны» получили возможность учиться за рубежом бесплатно или же с существенной скидкой. Кроме этого, партнеры помогли организации обеспечить всех участников конкурсов памятными подарками, в числе которых книги, сувениры, экологическая продукция.

ДРУГИЕ ПРИМЕРЫ СОТРУДНИЧЕСТВА «БЕЛЛОНЫ» С БИЗНЕС-КОМПАНИЯМИ

- Опыт сотрудничества «Беллоны» со Сбербанком был основан на общности профессиональных интересов. Руководству «Беллоны» было известно, что у Сбербанка есть проект по развитию возобновляемой энергетики в России. Именно поэтому, когда «Беллона» начала планировать конференцию по этой теме, она обратилась в Сбербанк с предложением стать партнёром и поддержать это мероприятие. Сбербанк согласился.
- Росатом проводит открытые конкурсы в регионах, где есть объекты атомной отрасли. Среди них – Санкт-Петербург и Ленинградская область. «Беллона» систематически участвует в этих конкурсах – подаёт проекты на издание своих докладов по данной тематике. Несмотря на то, что в своих докладах «Беллона» *«говорит вещи, которые не удобны Росатому, критикует их»*, тем не менее, Росатом поддерживает их проекты.

«“Беллона” постоянно критикует “Росатом” на своем сайте, в журнале и т.д. Но, тем не менее, они понимают, что это важно делать, потому что критика содержательная. Не просто “Вася плохой человек”. Мы говорим, что вы это не так сделали потому-то и потому-то, и мы считаем, что нужно было сделать так-то и так-то».

Николай Рыбаков

- Понимая, что не все бизнес-компании готовы пожертвовать деньги, «Беллона», организуя очередной конкурс, обращалась в различные фирмы с просьбой предоставить призы для студенческого конкурса. Юридическая фирма «Пепеляев групп» для награждения студентов победителей предоставила юридическую литературу, которую она выпускает, а издание GEO – годовую подписку на свой журнал.

СТИПЕНДИЯ 2011

BELLONA

Стипендиальные программы «Беллоны» – это результат партнерства с бизнес-организациями

для студентов российских высших учебных заведений, обучающихся по специальностям в области экологии, природопользования, защиты окружающей среды и энергетики

ОЦЕНКА

Фандрайзингом в организации занимается исполнительный директор и руководитель проекта, на который привлекаются средства.

Основные средства получают из фондов и от бизнес-партнеров.

Несмотря на то, что фандрайзинговая служба в организации отсутствует, ее руководство следит за имеющимися трендами, участвует в образовательных программах и конференциях по фандрайзингу, признавая при этом тот факт, что для полноценной работы этого недостаточно:

«Это, скорее, опыт боями, – говорит Николай Рыбаков. – Мы с фондами, смею надеяться, научились работать более или менее. И нам, конечно, нужно переходить на ту же работу с бизнесом. Пока что у нас с бизнесом отношения строятся на взаимовыгодной основе, конечно».

Практика «Беллоны» нацелена на установление долгосрочных партнерских отношений с бизнесом, что должно в итоге приводить к устойчивости организации.

Свои отношения с бизнесом организация начала с личных контактов. Совместные проекты с образовательной компанией AcademConsult в свою очередь дали организации возможности привлечения к работе новых партнеров уже из числа тех, с кем сотрудничала компания. Такая простая схема привлечения партнеров делает практику «Беллоны» доступной для широкого тиражирования.

Пожалуй, единственным условием для успешности этой практики являются ясные цели и задачи предлагаемого бизнесу партнерства и устойчивое положительное реноме организации, привлекающей средства.

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Санкт-Петербургская общественная организация экологический правозащитный центр «Беллона» / СПб ОО ЭПЦ «Беллона»

РУКОВОДИТЕЛИ

Председатель правления:
Никитин Александр Константинович
Исполнительный директор:
Рыбаков Николай Игоревич

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

1998

ТЕЛЕФОН / ФАКС

+7 (812) 275 7761, +7 (812) 702 6125

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

191015, г. Санкт-Петербург, Суворовский пр., д. 59, литер А, помещение 5Н

ВЕБСАЙТ

http://bellona.ru/bellona_peterburg

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

mail@bellona.ru

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Содействовать построению гражданского общества в России, защищая права граждан на благоприятную окружающую среду и используя для этой цели правовые методы и экспертно-информационные ресурсы.

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

- Юридическая помощь
- Образовательные проекты
- Стипендиальные программы
- Издание журнала «Экология и право»
- Подготовку независимых докладов и экспертных заключений на темы связанные с безопасностью в атомной энергетике; концепцией обращения с отработавшим ядерным топливом; развитием экологически безопасной возобновляемой энергетики; проблемами транспортировки нефти и газа и другими.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

Защита прав граждан на благоприятную окружающую среду.

ПАРТНЕРЫ И ДОНОРЫ

Финансовые партнеры:	Информационные партнеры:
• Academ Consult	• «Clicr.ru»
• ComlinkTelecom	• ООО «АЭнерджи»

КОЛИЧЕСТВО ПОСТОЯННЫХ СОТРУДНИКОВ / ВОЛОНТЕРОВ

- Постоянные сотрудники – 17 человек
- Волонтеров – 10

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

В России создана и работает экологическая правозащитная организация, репутация и имидж которой позволяют на общероссийском и международном уровне ставить вопросы и решать проблемы экологической безопасности, защиты окружающей среды и экологических прав человека.

БЮДЖЕТ

13 224 000 рублей (2013)

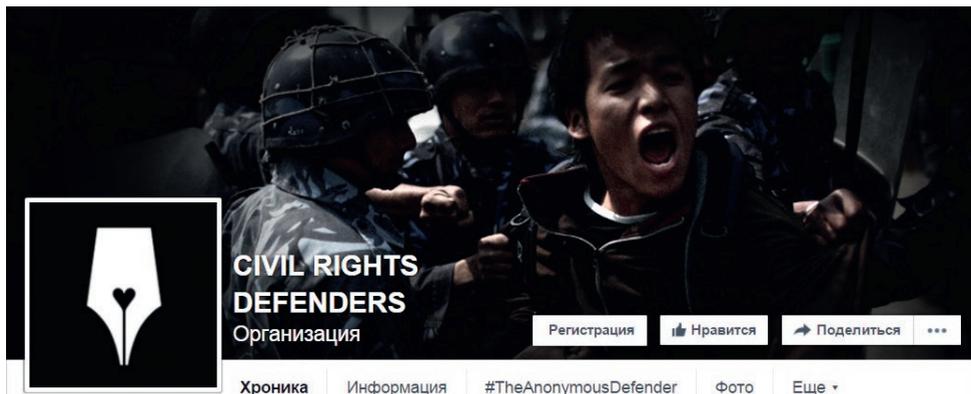
ПРИЛОЖЕНИЯ

СТРАНИЦЫ ОРГАНИЗАЦИИ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

http://vk.com/bellona_spb
<https://www.facebook.com/bellona.ru>

АНОНС КОНКУРСА КОНКУРС ШКОЛЬНЫХ И СТУДЕНЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ СОХРАНЕНИЯ ПРИРОДНЫХ ЭКОСИСТЕМ В РЕГИОНАХ БАЛТИЙСКОГО И БАРЕНЦЕВА МОРЕЙ

<http://bellona.konkurs.ru/>



ОТ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ К ЧАСТНЫМ И КОРПОРАТИВНЫМ ДОНОРАМ: ОПЫТ CIVIL RIGHTS DEFENDERS

СТОКГОЛЬМ, ШВЕЦИЯ

*Кейс подготовлен по материалам интервью с Хампусом Стенбергом (Hampus Stenberg), начальником отдела коммуникаций, Civil Rights Defenders, Швеция**

ПАСПОРТ ПРАКТИКИ

НАЗВАНИЕ

От государственного финансирования к частным и корпоративным донорам

АВТОР ПРАКТИКИ

Civil Rights Defenders

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Изменение фандрайзинговой стратегии

УРОВЕНЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Стратегический: достижение стратегических изменений, гарантирующих долгосрочность и устойчивость полученных результатов

ЦЕЛЬ

Достижение финансовой устойчивости организации через диверсификацию привлекаемых ею средств

МЕСТО И ВРЕМЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Стокгольм. Швеция, 2014

ВОЗМОЖНОСТЬ ТИРАЖИРОВАНИЯ

Широкая

* Источники иллюстраций к кейсу – официальные страницы организации в социальных сетях и сайт организации.

КАК ПОЯВИЛАСЬ ПРАКТИКА

Civil Rights Defenders (до 2010 года – Шведский Хельсинский комитет) – это шведская неправительственная экспертная организация, которая уже около 30 лет специализируется на судебных делах против государств, нарушающих гражданские права.

Ещё лет пять назад 100% финансирования организация получала от Правительства Швеции через Sida (Агентство международного сотрудничества в области развития при Министерстве иностранных дел Швеции). В 2010 году Civil Rights Defenders изменила стратегию своего развития, и преимущественно государственное финансирование стало препятствием.

«Когда было принято решение развиваться во влиятельную глобальную организацию, мы поняли, что нам нужно уходить от государственного финансирования, совсем. Потому что государственное финансирование подрывает нашу независимость и доверие к нам со стороны общественности».

Хампус Стенберг

СУТЬ ПРАКТИКИ И ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Для того, чтобы снизить долю финансовой поддержки от Sida, Civil Rights Defenders избрала стратегию диверсификации источников финансирования – прежде всего за счёт крупных частных и корпоративных доноров, причем, в Швеции.

Основным таким донором стал шведский ритейлер H&M, известный своими программами в сложных с точки зрения права регионах (Бангладеш, Эфиопия и проч). Важно, что H&M предлагает не проектную, а институциональную поддержку.

«Что важно, от этой корпорации мы получаем не проектные деньги. То есть, мы сами решаем, как мы потратим их пожертвования. Это обеспечивает нам независимость, и мы очень довольны этим партнёрством».

Хампус Стенберг

Ещё один донор – это Шведская национальная благотворительная лотерея (один из ведущих источников финансирования НКО в Швеции).

Кроме того, Civil Rights Defenders обращается за поддержкой к международным благотворительным фондам.

ТЕХНОЛОГИЯ ПЕРВАЯ: УНИКАЛЬНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Работа *Civil Rights Defenders* с корпоративными и благотворительными фондами строится на уникальном предложении – яркой и понятной деятельности, объединяющей людей, по сути, «козырной картой», которой нет у других организаций. Прежде всего для налаживания продуктивных отношений с донорами *Civil Rights Defenders* использует два проекта.

Первый проект называется «Наталья» (в память о Наталье Эстемировой; <http://natalia.civilrightsdefenders.org/>). Это проект по созданию и поддержке системы защиты активистов: участники носят на руке специальный электронный браслет, который позволяет моментально оповещать штаб квартиру в случае нападения или опасности. Далее информацию получают фолловеры (последователи) проекта в социальных сетях, чтобы как можно быстрее распространить в Интернете информацию о нападении.

Проект «Наталья» – это комплекс охранных мер для правозащитников, чья жизнь может подвергаться опасности



«Это уникальный проект, который связывает компьютерные технологии и инновации с чем-то очень конкретным и значимым. Этот проект привлек к нам очень много общественного внимания и открыл для нас много дверей, которые прежде были закрыты. Когда мы обращаемся к донорам, мы всегда используем проект “Наталья”, чтобы рассказать, почему мы особенные, и что мы делаем».

Хампус Стенберг

Второй уникальный проект – Defenders' Days (Дни правозащитников). *Civil Rights Defenders* устраивает мероприятия, на которые приглашает правозащитников со всего мира.

«В последний раз у нас были представители 35 стран. И это тоже то, что доноры очень любят, поскольку им интересно увидеть, пообщаться с теми, кому, в конечном счете, идут их деньги».

Хампус Стенберг



[О мероприятии](#) [Конференция](#) [Награждение](#) [Медиа](#) [Контакты](#)  

Конференция

“Дни Правозащитников – укрепление позиций правозащитников, подвергающихся риску” — это конференция по наращиванию потенциала защитников прав человека, проводится в Стокгольме с 2013 года ежегодно в апреле месяце.

Задача Дней Правозащитников:

- укрепление потенциала правозащитников и их безопасности
- поддержка взаимодействия, обмена знаниями и контактами защитников прав человека
- обеспечение признания защитников прав человека и привлечение внимания к положению правозащитников, подвергающихся риску.

«Дни правозащитников» – это ежегодная конференция, нацеленная на укрепление позиций правозащитников, подвергающихся риску. Конференция представляет собой уникальный форум, где правозащитники могут обменяться опытом и расширить сеть контактов



ТЕХНОЛОГИЯ ВТОРАЯ: ЦЕЛЕВАЯ ОРИЕНТАЦИЯ НА ФОНДЫ США

Кроме того, чтобы деятельность по работе с донорами была более эффективной, CivilRightsDefendersчётко фокусирует её на том регионе, где сконцентрированы основные средства – США.

«Мы провели собственное исследование и выяснили, что около 40% всех денег, распределяемых на права человека по миру, приходится на Нью-Йорк. А около 4% – повторяюсь, всех денег в мире, идущих на эти цели – на Сан-Франциско».

Хампус Стенберг

Чтобы расширить возможности получения средств от благотворителей США, CivilRightsDefendersначала пользоваться услугами посреднических фондов, и зарегистрировалась в качестве организации 501(c)*.

«Что касается США, донорам важно, чтобы вы были зарегистрированы как американская НКО. Без этого у них не будет налоговой льготы. Однако, создавать только для доноров целый офис – это очень затратно: нужен отдельный совет директоров, офис, и так далее.

Но для этого есть прекрасное решение: есть две организации, которые помогают НКО из других стран зарегистрироваться в США в качестве организации 501(c), ...и берут на себя все вопросы, связанные с отчетностью, бухгалтерией, администрированием и т.д. Они берут за свои услуги что-то где-то около 1 500 USD в качестве единовременного взноса, а потом 5% от того, что тебе удалось собрать от американских доноров.

Одна в Нью-Йорке, она называется King Baudouin Foundation, и другая в Сан-Франциско – Tides Foundation».

Хампус Стенберг

Решив эту техническую задачу, шведская организация стала стараться активно присутствовать на мероприятиях, где бывают интересующие их доноры.

«Нам важно для себя определить те мероприятия, встречи, семинары, клубы, на которых бывают интересующие нас доноры. И когда такие вещи известны, мы уже стараемся заранее договориться о встрече. А если заранее не получается, то прямо на мероприятии подходим и знакомимся».

Хампус Стенберг

* Согласно налоговому кодексу США, 501(c) – это налоговый статус некоммерческой организации, который позволяет получать налоговые вычеты ее донорам – гражданам США.

РЕЗУЛЬТАТЫ

За последующие четыре года Civil Rights Defenders удалось снизить финансирование от Sida со 100% до 73% (данные годового отчёта организации за 2014 год). В ближайшие годы планируется сократить финансирование от Sida до 50%.

ОЦЕНКА

Изменение финансовой стратегии – это результат осознания организацией угроз, которые влечет привычная практика привлечения средств от государства.

Альтернативным источником становятся, в первую очередь, крупные частные и корпоративные доноры в Швеции, а также международные благотворительные фонды.

Организация интенсивно работает в направлении расширения собственной донорской базы а также использует непривычные для российских НКО ресурсы:

Еще необходимо упомянуть, что мы получаем средства от Шведской национальной благотворительной лотереи. Это один из ведущих источников финансирования НКО в Швеции. Только вчера мы узнали, что получили грант от лотереи в размере 9 миллионов шведских крон, это примерно миллион долларов. И это грант на проект в области инноваций, а это для нас очень важно. В общем, мы будем и дальше искать возможности расширить базу и рассчитываем еще сократить наше финансирование от Sida до 60 – 50% в ближайшие годы.

Хамнус Стенберг

Оригинальные проекты делают организацию узнаваемой, привлекают к ней внимание общественности, и это становится первым шагом на пути приобретения сторонников и потенциальных доноров, в том числе и среди крупных организаций, которые не проводят своих грантовых конкурсов:

Со многими фондами из США сейчас невозможно инициировать общение, они работают в режиме invitation only (только по приглашениям). Раньше такого не было, но сейчас это все чаще встречается. Поэтому надо, чтобы твою организацию знали, чтобы она чем-то конкретным выделялась».

Хамнус Стенберг

Дальше большое значение имеет первая встреча. По мнению Хампуса Стенбера, «доноры сейчас хотят встречаться именно с тобой, они хотят знать, кому они дают деньги, поэтому на первой встрече очень важно максимально конкретно сформулировать свое предложение, ведь донорам интересен конкретный результат».

«Если тебе удастся попасть в правильные круги, то можно встретить очень интересных филантропов, которые продали свой стартап и теперь не знают, куда деть деньги. Особенно, если у тебя в работе есть что-то, связанное с технологиями, с инновациями, они тут же хотят с тобой встретиться, это сейчас всем очень интересно».

Хампус Стенберг

Поиск «правильных кругов» Хампус советует начинать с тех мероприятий, встреч семинаров и клубов, на которых бывают интересующие организацию доноры.

«Главное – подавать себя максимально конкретно. На первой же встрече, при первом же знакомстве важно назвать просто несколько пунктов о том, что ты уже сделал, каковы твои результаты. Это решающая вещь. Первая встреча, тем более прошедшая удачно – это полдела, это уже означает, что ты принят в клуб, что дверь теперь открыта. При этом, понимаете, на самом деле, не у всех правозащитных организаций получается быть конкретными – это вообще такой процесс очень длительный, сложный, сразу все не получится, но главное – не сдаваться».

Хампус Стенберг

Постоянный поиск доноров привел организацию к важному решению объединить фандрайзинговую и коммуникационную службы. Для этого организация недавно наняла менеджера по фандрайзингу. При этом основной упор делается на высокий профессионализм привлекаемых специалистов:

«Мы стараемся привлекать лучшие кадры, а это такие кадры, у которых уже есть опыт работы. Это снова отражает наше желание позиционироваться как экспертная организация. В экспертной организации нужны эксперты, а не вчерашние выпускники. Если говорить о том, какой конкретно опыт работы нас интересует, то мы активно привлекаем людей из корпоративного сектора».

Хампус Стенберг

На вновь привлеченного специалиста по фандрайзингу большие надежды: именно он будет работать с лояльной аудиторией и заниматься привлечением частных пожертвований, в том числе посредством краудфандинга:

«Мы этого [краудфандинг] еще не пробовали, но планируем. У нас есть постоянная аудитория, тысяч восемь шведов, с которыми у нас постоянный контакт либо по электронной почте, либо в социальных сетях, либо даже по обычной почте. Это наша ядерная аудитория. Именно с ней мы будем работать, когда запустим сбор частных пожертвований. Правда, здесь опять же надо будет максимально четко формулировать, на что мы просим денег».

Хампус Стенберг



Обращение на сайте организации с призывом о поддержке

Support us About us Our work Events News Media Contact Natalia Project

Support Us – Brave People Fight For Our Rights

Your gift is more than a financial contribution that advances our work. For us, and for the human rights defenders that we strive to empower, your donation is a statement of moral support. If you have problems with the donation form, please contact us at info@civilrightsdefenders.org. Thank you!

Диверсификация источников финансирования – это большой инновационный и организационный вызов для Civil Rights Defenders, который требует долгосрочной системной работы.

Опыт Civil Rights Defenders может быть востребован теми организациями, которые не решаются отойти от привычной схемы фандрайзинга, подразумевающей одного двух доноров.

«Когда ты привык целиком полагаться на государственные деньги, полностью от них отказаться – это долгий путь. Но мы по нему идем, и диверсификация источников – это одна из тех вещей, которой мы сейчас очень активно занимаемся... Это очень длительный процесс, сложный. Сразу всё не получится, но главное – не сдаваться».

Хампус Стенберг

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА:

«Если правозащитная организация решается на серьезные структурные изменения, в частности, на выделение собственной фандрайзинговой службы, желательно, чтобы эти специалисты имели опыт работы в некоммерческом секторе. Источники и способы привлечения средств в коммерческих и некоммерческих структурах довольно сильно разнятся. Для коммерческих структур больше характерны такие инструменты, как инвестиции и спонсорство; в некоммерческих организациях спонсорство, конечно, допускается, но, в основном, такие организации работают по договорам пожертвования».

**Екатерина Щербакова,
юрист МБОО «Центр РНО»**

ПАСПОРТ ОРГАНИЗАЦИИ:

НАИМЕНОВАНИЕ

Экспертное сообщество
Civil Rights Defenders

РУКОВОДИТЕЛИ

Исполнительный директор: Роберт Хорд

ГОД РЕГИСТРАЦИИ

1975

ТЕЛЕФОН / ФАКС

Телефон: +46 8 545 277 30 /
Факс: +46 8 411 68 55

ПОЧТОВЫЙ АДРЕС

Главный офис: Sergels torg 12, floor 12
111 57 Stockholm, Sweden
Для обращений:
Civil Rights Defenders P.O. Box 2173
103 14 Stockholm, Sweden

ВЕБСАЙТ

http://bellona.ru/bellona_peterburg

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

mail@bellona.ru

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ:

МИССИЯ

Защита членов правозащитных организаций от противоправных действий, лоббирование интересов некоммерческих и правозащитных организаций, мониторинг нарушений и аналитическая работа в области законодательства о правах человека.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ

- Мониторинг соблюдения прав человека в различных государствах мира
- Повышение грамотности граждан в вопросах соблюдения прав, способах, инструментах и возможностях их защиты
- Лоббирование инициатив в интересах общества среди лиц, принимающих решения
- Расширение прав и возможностей правозащитных организаций посредством обучения и поддержки

УСЛУГИ И ПРОЕКТЫ

Полный список реализованных и действующих программ и проектов:
<https://www.civilrightsdefenders.org/our work/>

ПАРТНЕРЫ И ДОНОРЫ

- Sida
- Шведская благотворительная лотерея

КОЛИЧЕСТВО ПОСТОЯННЫХ СОТРУДНИКОВ / ВОЛОНТЕРОВ

40 человек (2014)

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ И ДОСТИЖЕНИЯ

Значительное расширение географии присутствия программы «Наталья» в африканском регионе, реализация образовательных программ обучения защите прав ЛГБТ.

БЮДЖЕТ

71,879,463 шведских крон (2013)

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПУБЛИЧНЫЙ ОТЧЕТ ОРГАНИЗАЦИИ

http://www.civilrightsdefenders.org/files/CRD_Annual_Report_14_eng_web.pdf

ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Кейсы, которые мы для вас отобрали, не исчерпывают всей палитры доступных способов привлечения средств на социальные и правозащитные проекты.

Нам показалось важным дать читателю представление о том, какими разными способами можно привлекать средства, и как разнообразны нужды организации, на которые организации ищут деньги у частных доноров и бизнес-предприятий.

Мы надеемся, что, познакомившись с представленным в этом сборнике опытом коллег, вы найдете что-то полезное и для своей организации, поскольку считаем, что чем большим арсеналом знаний будут обладать некоммерческие организации, тем устойчивее и успешнее будет их ежедневная работа, меняющая мир к лучшему.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Андерсен К. Маркетинг для современных Робин Гудов. М: Эксмо, 2008.
2. Багли Д. Успешный фандрайзинг. Киев: 2006.
3. Блинников М.С., Даушев Д.А., Симонов Е.А. «Как просить деньги?» (в помощь пишущим заявки на гранты). М: Радуга, 2003.
4. Векслер А., Тульчинский Г. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. СПб:2006.
5. Годин С. Доверительный маркетинг. М: Альпина, 2004.
6. Даушев Д.А. Фандрайзинг, или как «продать» моральное удовлетворение. Методические материалы. – М.: Московский Дом общественных организаций, ГЭИТИ, 2007.
7. Даушев Д., Клёцина А., Меньшенина И., Тульчинская Т. Фандрайзинг: истории из российской практики. Сборник кейсов.– СПб.: ЦРНО, 2012
8. Сьюэлл, К., Браун, П. Клиенты на всю жизнь. М: Манн, Иванов и Фербер, 2011.
9. Фандрайзинг и мобилизация ресурсов. Учебное пособие. М: Фонд «Школа НКО»,2009.
10. Фредрикс, Л. Искусство просить деньги. М: «Олимп Бизнес», 2010.
11. Шафф, Т., Шафф, Д. Путеводитель по фандрайзингу. Рабочая модель по привлечению спонсоров. М: Вершина, 2006.
12. Щербакова Е. М., Баханькова Е. Р., Кантор Л. И., Москвина А. Ю. Практики фандрайзинга в регионах России. Сборник кейсов – СПб, 2013



ПРОЕКТ «НОВЫЕ ВЫЗОВЫ — НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ: КОММУНИКАЦИОННАЯ И ФАНДРАЙЗИНГОВАЯ СТРАТЕГИИ ДЛЯ РОССИЙСКИХ ПРАВОЗАЩИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»

Российские правозащитные организации сталкиваются с серьезными угрозами, которые уже в ближайшем будущем могут привести к сворачиванию их деятельности и/или потере самостоятельности. С одной стороны внедряя репрессивное законодательство и распространяя тенденциозную информацию, власти пытаются маргинализировать и дискредитировать правозащитников в глазах населения. С другой стороны сокращается финансирование российских неправительственных организаций иностранными и международными организациями. На данный момент, граждане не доверяют правозащитникам, потому что мало знают об их деятельности. Только 16% россиян считают правозащитные организации эффективными. При этом около 90% не знают ни одной конкретной организации или правозащитника. По оценкам экспертов, не более 10% правозащитных организаций привлекают пожертвования частных и корпоративных доноров.

Правозащитная организация «Гражданский контроль» и ЛГБТ-сеть, при участии МБОО «Центр развития некоммерческих организаций» реализует данный проект, направленный на обсуждение, разработку и внедрение правозащитным сообществом инструментов повышения общественного доверия и фандрайзинга, ориентированного на частных и корпоративных доноров, для продвижения прав человека.

Цель проекта – укрепление потенциала правозащитных организаций для ведения работы в краткосрочной и долгосрочной перспективах по повышению доверия к их деятельности со стороны общественности и усиления финансовой поддержки правозащитных организаций частными и корпоративными донорами в России.

Планируемые мероприятия проекта:

- исследование фандрайзинговых практик неправительственных правозащитных организаций;
- исследование практик организации информационных кампаний неправительственных правозащитных организаций;
- разработка фандрайзинговой и информационной стратегий с учетом особенностей деятельности неправительственных правозащитных организаций;
- проведение серии тренингов, вебинаров и дистанционных курсов в регионах;
- программа малых грантов.

Для реализации проекта создан консультативный совет, в который вошли представители ведущих российских правозащитных организаций.

Проект поддержан Датским Министерством иностранных дел.

Срок реализации проекта:

с 1 января 2014 года по 31 декабря 2016 года.

ГРАЖДАНСКИЙ КОНТРОЛЬ

Общественная правозащитная организация

«Гражданский контроль» – общественная правозащитная организация, созданная в 1992 г. группой правозащитников, юристов, журналистов, депутатов Государственной Думы РФ и Городского Совета Санкт-Петербурга с целью содействия установлению контроля со стороны гражданского общества над деятельностью правоохранительных государственных органов – армии, милиции и спецслужб – для предотвращения нарушения ими конституционных прав граждан.

Приоритетные направления деятельности «Гражданского контроля» сегодня:

- содействие судебной реформе (прозрачность судебных решений и деятельности судов),
- становление службы пробации,
- профессиональное развитие адвокатов в работе с клиентами и ведении дел в суде,
- противодействие ксенофобии и нетерпимости.

«Гражданский контроль» стремится содействовать приближению законодательства РФ и практики его применения к международным правовым стандартам, особенно в сфере прав человека, организует семинары конференции, тренинги, стажировки для судей, адвокатов и сотрудников правоохранительных органов с целью ознакомления с работой их коллег в странах развитой демократии. «Гражданский контроль» переводит и издает пособия и международные документы регламентирующие работу судов и полиции в демократическом обществе, а также публикует литературу, способствующую повышению уровня правового сознания граждан.

«Гражданский контроль» является членом Правозащитного Совета Санкт-Петербурга. Правозащитный совет проводит мониторинг нарушений прав человека в Петербурге и информирует общественность о соблюдении в Петербурге прав и свобод человека и гражданина.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ — НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ:

КОММУНИКАЦИОННАЯ И ФАНДРАЙЗИНГОВАЯ СТРАТЕГИИ
ДЛЯ РОССИЙСКИХ ПРАВОЗАЩИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ