



ОБЩЕСТВЕННАЯ ПАЛАТА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
CIVIC CHAMBER OF THE RUSSIAN FEDERATION



Агентство  
Социальной  
Информации

**Microsoft®**

# 100 вопросов про НКО

**Что нужно знать, чтобы ваша деятельность  
была успешной?**

---

Мини-справочник для руководителя некоммерческой  
организации

Москва  
2012

100 вопросов про НКО: Что нужно знать, чтобы ваша деятельность была успешной?/Мини-справочник для руководителя некоммерческой организации. – М.: Агентство социальной информации, 2012. – 116 с.

В издании представлена информация о юридических и финансовых аспектах деятельности НКО (в том числе о налоговом регулировании и способах привлечения средств на деятельность), об образовательных программах для НКО и использовании информационных технологий в социально значимой деятельности. Справочник содержит также рекомендации по управлению некоммерческой организацией, связям с общественностью, работе с волонтерами и взаимодействию с представителями власти. Если вы хотите, чтобы ваше начинание развивалось все более динамично, чтобы ваши усилия были эффективны, а риски сведены к минимуму, воспользуйтесь теми возможностями, которые предлагают сегодня сектор гражданских инициатив, бизнес, органы власти.

Справочник адресован руководителям некоммерческих организаций, в том числе небольших и недавно созданных, а также лидерам инициативных групп, которые только готовятся зарегистрировать НКО.

Издание подготовлено Агентством социальной информации при поддержке компании Microsoft\*. Руководитель проекта – председатель Комиссии Общественной палаты РФ по социальному развитию, трудовым отношениям и качеству жизни граждан Е.А. Тополева-Солдунова. Справочник включает наработки членов и экспертов Комиссии Общественной палаты РФ по социальной политике, трудовым отношениям и качеству жизни граждан и Комиссии Общественной палаты РФ по развитию благотворительности и волонтерства.

Редактор-составитель *Наталья увалова*

Предназначено для некоммерческого распространения.

© АНО «Агентство социальной информации», 2012

© Microsoft, Windows, Word, Excel, Office, PowerPoint, Windows Server, SharePoint, Windows Live и WebMatrix являются товарными знаками или зарегистрированными товарными знаками Microsoft Corporation на территории США и/или других стран.

© Adobe и Photoshop являются зарегистрированными товарными знаками Adobe Systems Incorporated на территории США и других стран.

Другие названия, товарные знаки и логотипы, используемые в издании, принадлежат их правообладателям.

## Содержание

<i>От составителей</i> .....	6
<b>Законодательство. Юридические аспекты деятельности НКО</b> .....	7
Какие законы обязательно нужно знать?.....	7
Как зарегистрировать НКО? .....	8
Какие юридические документы должны быть у НКО?.....	9
Как отчитываться перед органами юстиции?.....	9
Как оформлять отношения с сотрудниками? .....	11
Как оформлять отношения с волонтерами?.....	12
Как оформлять отношения с донорами?.....	12
Какие проверки могут ждать НКО? .....	13
Как подготовиться к проверке? .....	15
<b>Финансы</b> .....	19
<i>Налоговые льготы для НКО</i> .....	19
Какие налоговые льготы могут получать НКО?.....	19
Какие поступления для НКО не облагаются налогом на прибыль?.....	19
Что такое пожертвование?.....	20
Кому могут делаться пожертвования? .....	20
На какие цели может передаваться и фактически использоваться пожертвование? ....	20
Обязательно ли подписывать договор пожертвования в письменной форме?.....	21
Обязательно ли указывать назначение пожертвования?.....	21
Кто может передавать пожертвования? .....	21
Какие льготы по НДС могут получать НКО?.....	21
Какие льготы по налогу на имущество могут получать НКО? .....	24
<i>Финансовая отчетность</i> .....	25
Какие виды отчетности должны представлять НКО в государственные органы? .....	25
<i>Упрощенная система налогообложения</i> .....	28
Какие НКО могут применять УСН? .....	28
Как перейти на УСН? .....	28
Какие преимущества может получить НКО, применяющая УСН?.....	28
<i>Аудит</i> .....	29
Какие организации из числа НКО подлежат обязательному аудиту? .....	29
Какая ответственность установлена законодательством за уклонение от аудиторской проверки? .....	30
Где получить консультацию профессионального бухгалтера?.....	31
<b>Экономическая устойчивость</b> .....	34
<i>Частные пожертвования</i> .....	34
Какими способами можно собирать пожертвования? .....	35
Как принимать пожертвования напрямую от жертвователя в кассу организации? .....	36
Как собирать пожертвования в ящики-копилки? .....	36
Как собирать пожертвования на ярмарках и аукционах?.....	37
Как собирать пожертвования банковским переводом? .....	37
Как собирать электронные пожертвования? .....	37
Как собирать пожертвования в Интернете? .....	38

Поддержка от бизнеса .....	40
Бизнес как источник финансирования НКО: в каких формах возможна поддержка?.....	40
Что необходимо учитывать, обращаясь за помощью к бизнесу?.....	42
<b>Пожертвования от фондов</b> .....	43
Где проще всего найти информацию о программах фондов-грантодателей?.....	43
Что такое фонды местных сообществ и какую поддержку они оказывают? .....	43
Как создать целевой капитал?.....	44
Какие термины в отношении пожертвований использовать в юридических документах? .....	45
<b>Субсидии органов власти</b> .....	45
Кем и как выделяются субсидии? .....	45
Как НКО могут участвовать в госзакупках? .....	46
Что такое целевая потребительская субсидия?.....	47
Как регулируется предпринимательская деятельность НКО?.....	47
Что такое социальное предпринимательство? .....	48
Что такое микрофинансирование?.....	48
Как сэкономить на аренде помещения? .....	49
<b>Управление</b> .....	51
Как разделять функции между органами управления НКО (теория и практика)?.....	51
Что делают высшие органы управления НКО? .....	52
Что делают исполнительные органы управления НКО?.....	52
Как найти оптимальную организационную структуру НКО?.....	53
Зачем нужен попечительский совет? .....	53
Зачем вовлекать сотрудников в управленческую работу?.....	55
Как вовлекать сотрудников в управленческую работу?.....	56
Зачем НКО быть прозрачной и подотчетной?.....	57
<b>Работа с волонтерами</b> .....	59
Где и как найти волонтеров?.....	59
Как принимать новичков и отбирать волонтеров? .....	60
Как работать с новичками?.....	61
Чему и зачем нужно учить волонтеров?.....	62
Почему волонтеров нужно мотивировать? .....	64
Как построить систему поддержки волонтеров? .....	66
Зачем оценивать экономический вклад волонтеров? .....	67
Как регулируется сфера волонтерства?.....	68
Каковы права и обязанности волонтера и НКО?.....	70
<b>Связи с общественностью</b> .....	73
Как привлечь внимание к своей инициативе?.....	73
Как выработать эффективную стратегию работы со СМИ?.....	74
Какие инструменты PR приносят сегодня наибольший эффект? .....	74
Как заинтересовать аудиторию?.....	75
Как выстроить долгосрочные отношения со СМИ? .....	77
Как повысить доверие к организации со стороны населения, СМИ, других заинтересованных сторон?.....	78

Почему обязательно нужно иметь свой сайт и поддерживать его актуальность? .....	79
Чем полезен НКО публичный отчет?.....	79
<b>Обучение</b> .....	82
Какие специфические знания необходимы сотрудникам НКО?.....	82
Кто проводит обучение специалистов для некоммерческих организаций?.....	83
Существуют ли курсы по тематике некоммерческого сектора, по окончании которых сотрудник НКО может получить документ государственного образца?.....	84
Какие формы обучения существуют для сотрудников НКО? .....	87
Ожидается ли расширение поля образовательных услуг для НКО в ближайшее время?.....	91
<b>Информационные технологии для НКО</b> .....	92
Как использование ИТ может повлиять на деятельность НКО? .....	92
В каких сферах деятельности информационные технологии жизненно необходимы успешной НКО?.....	93
Что такое информационная инфраструктура организации? .....	94
Какое бывает программное обеспечение?.....	94
Что такое лицензионное соглашение на использование ПО? .....	95
Почему не следует использовать нелегальное ПО?.....	96
Каким образом лицензии на ПО могут стать доступными для НКО? .....	96
Что делать, если вы еще не успели воспользоваться программой «инфоДонор»? .....	98
Какова роль Интернета в деятельности НКО? .....	99
Что такое облачные сервисы и зачем они нужны? .....	100
Как создать сайт организации?.....	101
Какие правила нужно соблюдать в Интернете и зачем? .....	101
Как обезопасить себя в Интернете?.....	102
Что делать, если вы не владеете навыками пользования компьютером и ИТ-инструментами?.....	104
Доступны ли ИТ для людей с особыми потребностями? .....	105
<b>Отношения с властью</b> .....	107
Какие органы власти взаимодействуют с НКО чаще всего? .....	107
Как выбрать чиновника, с которым нужно налаживать отношения? .....	108
Как выйти на связь с представителем власти?.....	109
Какие площадки для взаимодействия с властью НКО могут использовать, чтобы наладить контакт с органами власти?.....	110
Каковы механизмы межсекторного партнерства?.....	110
Какими документами регламентируется взаимодействие органов власти и негосударственных НКО в регионах?.....	112
Какие особые статусы НКО официально признаны в России?.....	113
В чем суть Программы поддержки социально ориентированных НКО, какие новые возможности она открывает? .....	114
Как финансируется Программа поддержки СО НКО?.....	115

### **От составителей**

Этот справочник адресован тем, кто работает в секторе гражданских инициатив, и в первую очередь руководителям НКО. Если вы совсем недавно создали некоммерческую организацию, только собираетесь это сделать или думаете, что все эти формальности вам ни к чему и людям можно помогать, не сообщая об этом государству, – эта книжка для вас.

Мы задумывали ее, чтобы помочь вам разобраться в целом комплексе вопросов, которые неизбежно возникают у гражданских активистов по мере развития их инициатив. Как собирать пожертвования, как работать с волонтерами, как общаться с чиновниками – и надо ли с ними вообще общаться, как писать социальные проекты, чтобы на них было легче найти финансирование, как сделать так, чтобы сайт посещали, чтобы вам помогали люди?

Эти вопросы можно задавать тысячами – но мы решили остановиться на ста. На какие-то из них в справочнике даны развернутые ответы, на другие – пока только подсказки, пользуясь которыми, вы очень быстро найдете решение сами.

Главное, мы постарались показать, как много разных ресурсов в помощь молодым НКО и инициативным группам уже создано. Сайты, книжки, онлайн- и очные консультации, возможность обучения, самые современные технологии и т. д. – все это доступно для вас совершенно бесплатно или за символические деньги. Если вы хотите, чтобы ваше начинание развивалось все более и более динамично, чтобы ваши усилия были более эффективны, а риски можно было свести к минимуму, воспользуйтесь теми возможностями, которые предлагают вам сегодня сектор гражданских инициатив, бизнес, органы власти.

Это издание подготовлено Агентством социальной информации при поддержке компании Microsoft.

## Законодательство. Юридические аспекты деятельности НКО

**Дарья Милославская**, директор филиала  
Международного центра некоммерческого права (МЦНП),  
председатель совета НП «Юристы за гражданское  
общество»

**Василий Романец**, старший юрист филиала МЦНП  
**Владимир Харченко**, юрист НП «Юристы за гражданское  
общество»

**Ольга Свириденкова**, руководитель юридической службы  
НП «Юристы за гражданское общество»

Сегодня очень много примеров, когда инициативные группы, стабильно и успешно работающие, строящие большие планы на будущее и имеющие все основания для образования некоммерческой организации, избегают юридического оформления. Почему? Люди боятся юридических вопросов, многочисленных сложностей, преодолеть которые без помощи профессионального юриста довольно сложно. Те, кто уже вступил на этот путь и зарегистрировал некоммерческую организацию, знают: да, это трудно, да, нужно знать много тонкостей, но это посильная задача, стоит только отбросить страхи и начать. Начинать нужно с «программы-минимум». Юристы, консультирующие некоммерческие организации более чем в 30 регионах России, подготовили для вас такую программу. Эта базовая информация о том, как зарегистрировать НКО, создать условия для успешного развития и избежать потенциальных рисков.

### Какие законы обязательно нужно знать?

Если вы планируете долго и успешно осуществлять свою деятельность в секторе гражданских инициатив, необходимо знать хотя бы основные положения следующих документов:

- ▶ Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
- ▶ Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» – для осуществления благотворительной деятельности и привлечения добровольцев;

- ▶ Трудовой кодекс РФ – для привлечения к работе сотрудников;
- ▶ Налоговый кодекс РФ и Федеральный закон от 21.11.1996 № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» – для успешного ведения финансово-хозяйственной деятельности;
- ▶ Гражданский кодекс РФ – для заключения договоров с юридическими и физическими лицами, которые не являются сотрудниками вашей организации.

#### **Полезные адреса** .....

Основополагающие нормативно-правовые акты см. здесь:

[http://lawcs.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=17&Itemid=33](http://lawcs.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=17&Itemid=33)

.....

### **Как зарегистрировать НКО?**

Процедуру регистрации НКО осуществляет уполномоченный орган исполнительной власти, в настоящий момент – Министерство юстиции Российской Федерации.

Какие документы нужно подготовить, прежде чем обратиться с заявлением о регистрации?

Комплект документов включает в себя протокол учредительного собрания о создании НКО, утверждении устава и избрании органов управления, предусмотренных уставом, и непосредственно сам устав.

***Важно!** Следует помнить, что для создания общественного объединения вам необходимы еще как минимум два единомышленника, поскольку законом установлено требование о трех учредителях. Не забудьте заранее определиться с адресом местонахождения вашей будущей организации.*

Форма заявления о регистрации НКО утверждена Постановлением Правительства Российской Федерации от 15.04.2006 № 212. К заявлению, помимо перечисленных документов, необходимо также приложить квитанцию об уплате государственной пошлины, размер которой на момент издания сборника составляет 4 тыс. рублей.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о процедуре регистрации НКО см. здесь: [http://lawcs.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=11&Itemid=35](http://lawcs.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=11&Itemid=35)

.....



## Какие юридические документы должны быть у НКО?

Требование к ведению документации всех организаций установлено законодательством Российской Федерации. На какие категории документов должен в первую очередь обратить внимание руководитель НКО?

**Уставные документы:** устав организации; свидетельства о государственной регистрации, о внесении записи в ЕГРЮЛ, о постановке на налоговый учет, о внесении изменений в учредительные документы или ЕГРЮЛ; извещения о постановке на учет во внебюджетные фонды, о возможности применять упрощенную систему налогообложения и прочие; положения: о ревизионной комиссии, о членстве (если предусмотрено уставом) и иные внутренние документы, наличие которых предусмотрено уставом организации.

**Протоколы и решения органов управления:** например, об избрании руководящих органов, об участии в конкурсах на получение государственной поддержки и т. д.

**Трудовые документы:** штатное расписание, приказы о назначении на должность, приказы по отпускам, трудовые договоры, личные карточки работников и др.

**Гражданско-правовые документы:** договоры с контрагентами (физическими и юридическими лицами), акты об оказании услуг и т. д.

**Бухгалтерская и налоговая отчетность:** бухгалтерские балансы, налоговые декларации, отчеты во внебюджетные фонды и др.

## Как отчитываться перед органами юстиции?

Ст. 32 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» обязывает НКО до 15 апреля года, следующего за отчетным, представлять в территориальные органы Министерства юстиции в субъектах РФ «документы, содержащие отчет о своей деятельности, о персональном составе руководящих органов, документы о расходовании денежных средств и об использовании иного имущества, в том числе полученных от международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства».

Но, возможно, ваша НКО попадает в число организаций, для которых законодательно предусмотрена отчетность по упрощенной форме. Для этого должно быть соблюдено несколько условий:

- ▶ учредителями (участниками, членами) вашей НКО не являются иностранные граждане и (или) организации либо лица без гражданства;
- ▶ НКО в течение года не получала имущество и деньги от международных или иностранных организаций, иностранных граждан, лиц без гражданства;

► поступления имущества и денежных средств НКО в течение года составили менее 3 млн рублей.

В этом случае вам достаточно подать заявление, подтверждающее, что НКО соответствует указанным требованиям, и в произвольной форме изложить информацию о продолжении своей деятельности.

В соответствии с той же ст. 32 ФЗ «О некоммерческих организациях» НКО обязаны обнародовать информацию о своей деятельности: о ее продолжении для тех, кто отчитывается по упрощенной форме, и отчет для всех остальных.

Тут законом предусмотрены два варианта.

НКО может разместить отчет о своей деятельности на информационных ресурсах Министерства юстиции в Интернете. На Информационном портале НКО Минюста РФ (<http://unro.minjust.ru/>) зарегистрированным пользователям доступна опция «Загрузка отчета». Вы можете заполнить электронные формы отчетов на сайте или прикрепить документ, заранее составленный в соответствии с установленными формами, и ваш отчет будет автоматически опубликован.

#### **Полезные адреса** .....

Пошаговую инструкцию по работе с Информационным порталом НКО Минюста РФ см. здесь: <http://unro.minjust.ru/Pages/102092.aspx>

---

НКО может предоставить СМИ для публикации отчет о своей деятельности либо информацию о продолжении своей деятельности – в объеме сведений, представляемых в уполномоченный территориальный орган Минюста в субъектах РФ.

**Важно!** Требования для организаций, зарегистрированных в форме общественного объединения, изложены в ст. 29 Федерального закона от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях». Все общественные объединения обязаны ежегодно предоставлять письмо о продолжении деятельности организации и информацию об объеме получаемых общественным объединением от международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства денежных средств и иного имущества, о целях их расходования или использования и об их фактическом расходовании или использовании.

## Как оформлять отношения с сотрудниками?

Если организация нанимает персонал, прежде всего необходимо оформить отношения с бухгалтером и руководителем организации. Отношения оформляются на основании Трудового кодекса РФ путем заключения трудового договора. Трудовой договор заключается в письменной форме, составляется в двух экземплярах, каждый из которых подписывается сторонами. Один экземпляр остается у работника, второй – у работодателя.

Трудовой договор должен содержать следующие **обязательные положения**:

- ▶ сведения о работнике (фамилия, имя, отчество) и о работодателе (в случае юридического лица – полная организационно-правовая форма, полное название, фамилия, имя, отчество руководителя и документ, подтверждающий его полномочия, в случае физического лица – фамилия, имя, отчество), заключивших трудовой договор;

- ▶ место работы (с указанием структурного подразделения);
- ▶ дата начала работы;
- ▶ наименование должности, специальности, профессии с указанием квалификации в соответствии со штатным расписанием организации или указание конкретной трудовой функции;
- ▶ права и обязанности работника (ст. 21 ТК);
- ▶ права и обязанности работодателя (ст. 22 ТК);
- ▶ характеристики условий труда, компенсации и льготы работникам за работу в тяжелых, вредных и (или) опасных условиях;
- ▶ режим труда и отдыха;
- ▶ условия оплаты труда;
- ▶ виды и условия социального страхования, непосредственно связанные с трудовой деятельностью.

По общему правилу возможно заключение трудового договора с лицами, достигшими шестнадцатилетнего возраста.

Трудовой договор может быть заключен:

- ▶ на неопределенный срок;
- ▶ на определенный срок не более пяти лет (нижней границы нет). Трудовой договор, ограниченный сроком действия, называется срочным.

**Важно!** Трудовой договор отличается от договоров оказания услуг или подряда тремя основными положениями: по трудовому договору работник обязательно должен ежемесячно получать зарплату, обязательно соблюдать распорядок рабочего времени и иметь право на отпуск. Все эти условия невозможны для тех, с кем организация заключает договоры гражданско-правовые, то есть на оказание определенной услуги или создание определенного продукта.

## Как оформлять отношения с волонтерами?

Подробно этот вопрос описан в разделе «Работа с волонтерами» настоящего сборника. Здесь – лишь несколько важных замечаний.

Если в уставе вашей организации зафиксирована возможность осуществления благотворительной деятельности и соответствующим органом управления организации утверждена благотворительная программа, то привлекаемые вами волонтеры в соответствии с действующим законодательством – это добровольцы.

Договор с добровольцем носит гражданско-правовой (не трудовой!) характер и является безвозмездным. Его обязательно нужно заключать в письменной форме, только если в нем предусмотрено условие о компенсации расходов добровольцев, связанных с осуществлением благотворительной деятельности в рамках благотворительной программы вашей организации.

## Как оформлять отношения с донорами?

Самый распространенный способ получения финансирования НКО – это заключение договоров пожертвования между человеком или организацией, у которой есть деньги, и вашей НКО, которая готова осуществлять общественно полезные проекты.

Формы, в которых может быть сделано благотворительное пожертвование, определены в ст. 5 Федерального закона от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»:

- ▶ передача в собственность имущества, в том числе денежных средств и (или) объектов интеллектуальной собственности;
- ▶ наделение правами владения, пользования и распоряжения любыми объектами права собственности;
- ▶ выполнение работ, предоставление услуг благотворителями – юридическими лицами.

Независимо от того, принимаете вы пожертвования деньгами, имуществом или услугами, договор должен быть заключен.

***Важно!** Если вы собираете пожертвования с помощью интернет-технологий, можно разместить на сайте публичный договор. Люди, которые согласны с тем, что деятельность НКО полезна, и готовы ее поддерживать, перечислением средств выразят согласие с условиями договора.*

#### **Полезные адреса** .....

О правовых аспектах предоставления пожертвований в РФ подробно см. здесь: [http://www.lawcs.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=24&I](http://www.lawcs.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=24&I)

---

### **Какие проверки могут ждать НКО?**

Проверять НКО могут различные органы государственной власти. В любом случае контролирующие органы обязаны руководствоваться Федеральным законом от 26.12.2008 № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» (далее ФЗ № 294). Кроме того, проведение проверок регламентируется специальными законами.

Попробуем кратко описать полномочия контролирующих органов в наиболее актуальных сферах деятельности НКО.

#### **Органы прокуратуры РФ**

Органы прокуратуры осуществляют контроль (надзор) за соблюдением законодательства в целом, то есть прокуратура имеет право проводить проверки практически в любой сфере деятельности НКО. Как правило, проверки инициируются органами прокуратуры при поступлении к ним информации о нарушении закона (в том числе жалоб, обращений) или же при наличии обоснованного приказа (распоряжения) руководителя органа прокуратуры. Положения ФЗ № 294 на отношения, связанные с осуществлением прокурорского надзора, не распространяются.

#### **Министерство юстиции РФ (территориальные подразделения)**

Министерство юстиции РФ (территориальные подразделения) контролирует соблюдение некоммерческими организациями законодательства РФ и целей, предусмотренных их учредительными документами, а также расхода-

ние средств на уставную деятельность. Минюст наряду с органами прокуратуры наделен полномочиями по противодействию экстремистской деятельности (выносит предупреждения или обращается в суд с заявлением о ликвидации НКО или о запрете ее деятельности).

### **Органы Федеральной налоговой службы**

Органы ФНС контролируют правомерность отнесения доходов НКО к необлагаемым налогом, а также целевое использование доходов, полученных НКО на ведение уставной деятельности. Вместе с тем органы ФНС осуществляют функцию по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.

### **Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)**

Роскомнадзор наделен полномочиями по контролю за соблюдением НКО требований законодательства в сфере обработки персональных данных, а также за деятельностью СМИ.

### **Органы Государственного противопожарного надзора**

Органы Государственного противопожарного надзора контролируют соблюдение нормативных требований в области обеспечения противопожарной безопасности в зданиях и помещениях, используемых организациями.

### **Федеральная инспекция труда (и подчиненные ей государственные инспекции труда)**

Инспекции труда контролируют соблюдение требований законодательства о труде и об охране труда.

Помимо перечисленных, существует еще множество органов государственной власти, уполномоченных на осуществление контрольных функций в той или иной сфере деятельности (органы санэпидслужбы, Федеральная антимонопольная служба, Федеральная служба по техническому и экспортному контролю и пр.).

**Важно!** Согласно ФЗ № 294, один и тот же орган может проводить плановые проверки НКО не чаще, чем раз в три года. Внеплановые проверки могут проводиться незамедлительно, как с предварительным уведомлением проверяемой организации, так и без такового.

### **Полезные адреса** .....

Памятку для НКО при проведении проверок, перечень госорганов, осуществляющих проверки НКО, с указанием предмета и основания проверок см. здесь: [http://lawcs.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=21&Itemid=78](http://lawcs.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=21&Itemid=78)

---

## **Как подготовиться к проверке?**

О проведении плановой проверки проверяемые организации извещаются заблаговременно. Таким образом, у НКО всегда есть время на подготовку.

***Важно!** Списки плановых проверок, как правило, размещаются на официальных сайтах контролирующих органов в Интернете в конце года, предшествующего тому, в котором будет проводиться проверка.*

Что обязательно нужно предпринять перед проверкой:

- ▶ проанализировать действующие нормативно-правовые акты в той сфере, которой касается проверка, выявить «проблемные места» и постараться их устранить до начала проверки;
- ▶ проанализировать положение о контролирующем органе и административный регламент проведения проверок (обычно эти документы размещены в свободном доступе на официальных сайтах соответствующих органов в Интернете);
- ▶ проверить наличие и ведение в организации журнала учета проверок;
- ▶ перед началом проверки необходимо потребовать у проверяющего копию приказа о проведении проверки, в нем должны быть указаны сроки проведения проверки, вид и предмет проверки, а также перечислены лица, уполномоченные на ее проведение.

### **Полезные адреса** .....

План проверок Минюста РФ и его территориальных управлений на 2012 год см. здесь: [http://lawcs.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=21&Itemid=78](http://lawcs.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=21&Itemid=78)

---

С внеплановыми проверками все сложнее, поскольку времени на подготовку у вас будет очень мало или не будет совсем. Поэтому тут будут только самые общие рекомендации:

- ▶ действовать строго в рамках закона;
- ▶ все свои возражения аргументировать ссылками на конкретные положения нормативно-правовых актов;
- ▶ вносить свои замечания в протокол (акт) проверки;
- ▶ выявленные нарушения стараться по возможности устранять в ходе самой проверки.

#### **Полезные адреса** .....

<http://lawcs.ru>

Сайт НП «Юристы за гражданское общество»

**Содержание:** основополагающие нормативно-правовые акты, изменения законодательства, регистрация НКО, налогообложение НКО, отчетность НКО, ликвидация НКО, исследования и анализ; образцы уставов, протоколов, заключений контрольно-ревизионных органов НКО, договоров и актов, гарантийных писем, заявлений; сайты государственных органов, адреса управлений Минюста России, ответы на наиболее актуальные вопросы практики применения законодательства о НКО, видеоуроки; возможны консультации по почте, скайпу, ICQ (см. раздел «Услуги»).

<http://unro.minjust.ru/Acts.aspx>

Информационный портал Минюста РФ о деятельности НКО

**Содержание:** нормативно-правовые акты; официальная информация; отчеты НКО и др.

<http://www.cafrussia.ru/programs/Lawer/>

Страница Информационно-консультационного центра «Точки роста» на сайте САФ Россия

**Содержание:** нормативные документы о НКО; обзоры законодательства о НКО; вопрос – ответ; статьи экспертов; сравнительная таблица форм НКО для их создания; календарь отчетности ИНКО в Минюст России и т. д.

<http://law-ngo.ru/>

Портал о российском некоммерческом законодательстве

**Содержание:** «Правовая азбука», консультирование НКО, библиотека, вопросы и ответы и т. д.

<http://pravo-org.ru/>

Сайт «Правовое общество: бесплатные интернет-консультации»



[http://www.portal-nko.ru/nko/school/video\\_classes](http://www.portal-nko.ru/nko/school/video_classes)

Видеокласс на Портале НКО (раздел «Школа НКО»)

**Содержание:** лекции «Трудовое право для НКО: проблемы практического применения», «Изменения в законодательстве о НКО», «Нужно ли вам создавать свою НКО?», «Как заполнить отчет в территориальное управление Министерства юстиции Российской Федерации?»; в рубрике «Обсуждение» – раздел «Вопросы юристам», содержит более 300 ответов на вопросы представителей НКО, возможность задать свой вопрос.

<http://www.ngoschool.ru/centre/tutorial/>

Толмасова А. Современное законодательство о некоммерческих организациях: изменения 2009 и 2010 гг. – электронная версия книги в разделе «Учебные пособия» сайта «Школа НКО»

**Содержание:** информация об изменениях законодательства в контексте общих сведений о правовом регулировании различных аспектов деятельности НКО; книга адресована руководителям НКО, юристам, а также всем, кто профессионально интересуется вопросами законодательства о некоммерческих организациях.

### **Консультации онлайн**

**Бесплатные консультации юристов более чем в 30 городах России**

Консультации проводятся в рамках Программы «Правовая поддержка гражданского общества» НП «Юристы за гражданское общество». Адреса консультационных пунктов, график работы и другая информация здесь: <http://lawcs.ru>.

**Юридические консультации ИКЦ «Точки роста»**

Консультации по вопросам регистрации НКО и предоставления отчетности, создания и деятельности структурных подразделений иностранных НКО и пр. проводятся в письменной и устной форме. Письменные юридические консультации предоставляются на вопросы, поступившие устно или по электронной почте (на адрес [law@cafrussia.ru](mailto:law@cafrussia.ru)), путем размещения ответов в разделе «Вопрос – ответ» на сайте САФ Россия <http://www.cafrussia.ru/programs/Lawer/Lawer/forum/>. Устные юридические консультации предоставляются в будние дни по телефону (495) 792-59-29 (с 11.00 до 17.00), с использованием программы Skype (ник – law\_cafrussia) или в офисе САФ Россия (Москва) по предварительной договоренности.

**Юридические консультации Центра развития некоммерческих организаций (Санкт-Петербург)**

Бухгалтерско-юридическая служба ЦРНО проводит индивидуальные консультации и семинары по вопросам создания и деятельности НКО в устной и письменной форме, возможен выезд в организацию, услуги платные.

Запись на консультацию:

(812) 718-37-94, +7 (950) 000-75-75

crno@crno.ru

Подробнее см. <http://www.crno.ru/services/detail/30298/>

**Юридические услуги Московского Дома общественных организаций**

Московский Дом общественных организаций оказывает юридические услуги общественным организациям по гражданскому, жилищному, семейному и трудовому праву, а также индивидуальные информационные услуги о действующем законодательстве Российской Федерации и города Москвы. Юрисконсульт – Кузнецова Надежда Васильевна, приемный день – пятница с 14.00 до 17.00.

(495) 974-22-55

<http://www.mosportal.ru/mdoo/3/index.htm>

## Финансы

**Павел Гамольский,**  
*председатель координационного совета Клуба  
бухгалтеров и аудиторов НКО*

*В этом разделе мы поможем вам получить представление о налоговых льготах для НКО, финансовой отчетности, упрощенной системе налогообложения и аудите. Надеемся, эта информация будет полезна организациям, не обладающим большим опытом работы с действующим законодательством о налогообложении.*

### НАЛОГОВЫЕ ЛЬГОТЫ ДЛЯ НКО

#### **Какие налоговые льготы могут получать НКО?**

Некоммерческие организации могут получать следующие налоговые льготы и освобождения:

- ▶ право не облагать налогом на прибыль (при применении упрощенной системы налогообложения – налогом, взимаемым при применении УСН) целевые поступления, перечисленные в ст. 251 Налогового кодекса РФ. Это право обусловлено многочисленными оговорками и дополнительными требованиями;
- ▶ при продаже товаров, работ, услуг, относящихся к социальной сфере, пользоваться льготами по налогу на добавленную стоимость (согласно главе 21 НК РФ);
- ▶ право не удерживать налог на доходы физических лиц при осуществлении некоторых выплат, связанных с благотворительной деятельностью.

#### **Какие поступления для НКО не облагаются налогом на прибыль?**

В соответствии с п. 2 ст. 251 НК РФ налогом на прибыль не облагаются:

- ▶ пожертвования, признаваемые таковыми в соответствии с гражданским законодательством Российской Федерации;
- ▶ взносы учредителей (участников, членов) НКО, осуществленные в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- ▶ безвозмездно полученные работы (услуги), выполненные (оказанные) (при наличии договора);
- ▶ средства и иное имущество, имущественные права, которые получены на осуществление благотворительной деятельности;
- ▶ средства, предоставленные из федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов, бюджетов государственных внебюджетных фондов на осуществление уставной деятельности;
- ▶ имущество, имущественные права, переходящие по завещанию в порядке наследования.

### **Что такое пожертвование?**

В соответствии со ст. 582 Гражданского кодекса РФ пожертвованием признается дарение вещи или права в общеполезных целях.

### **Кому могут делаться пожертвования?**

Пожертвования могут делаться всем НКО, на деятельность которых распространяется действие Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».

### **На какие цели может передаваться и фактически использоваться пожертвование?**

В ст. 582 ГК РФ говорится, что основное условие передачи и использования пожертвования – «на общеполезные цели». При этом перечень таких целей законодательство РФ не раскрывает. Прояснить, что это такое, помогает анализ Конституции РФ и ряда законодательных актов. Он позволяет сделать вывод о том, что к общеполезным можно отнести цели благотворительной деятельности, указанные в ст. 2 Федерального закона от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», а также цели создания некоммерческих организаций, перечисленные в Федеральном законе «О некоммерческих организациях».

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о том, что относится к общеполезным целям, см. здесь:

[http://www.lawcs.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=24:&download=231:&Itemid=85](http://www.lawcs.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=24:&download=231:&Itemid=85) («Как сделать пожертвование в России», с. 10–12)

---

На практике возникают вопросы о том, можно ли расходовать пожертвования на содержание организации, включая заработную плату административно-управленческого персонала НКО, уплату различных налогов (на имущество, транспортного налога, земельного налога и др.), содержание помещений и оборудования, приобретение канцтоваров и др.

С точки зрения экспертов Клуба бухгалтеров и аудиторов НКО, при решении этих вопросов опять же первичны цели деятельности организации. Если вся деятельность НКО является общепольной, то и расходы на содержание организации допустимо финансировать из средств пожертвований.

В то же время невозможно получить такого рода поступления, как «пожертвование на уплату налогов», «пожертвование на содержание организации» и т. п. Сама по себе уплата налогов не может быть общепольной целью, так же как и содержание организации.

### **Обязательно ли подписывать договор пожертвования в письменной форме?**

В соответствии со ст. 574 ГК РФ договоры дарения (к которым относится и договор пожертвования) необходимо заключать в письменной форме, если сумма договора превышает 3 тыс. рублей, а жертвователем является юридическое лицо.

### **Обязательно ли указывать назначение пожертвования?**

Согласно п. 3 ст. 582 ГК РФ жертвователь может (но не обязан) определить назначение использования этого имущества, когда речь идет о передаче пожертвования некоммерческой организации.

### **Кто может передавать пожертвования?**

Никаких ограничений по стороне, имеющей право передавать пожертвование, действующее законодательство не содержит. Иными словами, передать пожертвование может коммерческая и некоммерческая организация, иностранное юридическое или физическое лицо и т. д.

### **Какие льготы по НДС могут получать НКО?**

Ст. 149 Налогового кодекса РФ освобождает от налогообложения следующие виды деятельности, которыми могут заниматься НКО:

- ▶ реализация услуг по уходу за больными, инвалидами и престарелыми, необходимость ухода за которыми подтверждена соответствующими заключе-

ниями организаций здравоохранения, органов социальной защиты населения и (или) федеральных учреждений медико-социальной защиты;

- ▶ реализация услуг по содержанию детей в образовательных организациях, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования, услуг по проведению занятий с несовершеннолетними детьми в кружках, секциях (включая спортивные) и студиях;

- ▶ реализация услуг в сфере образования, оказываемых некоммерческими образовательными организациями по реализации общеобразовательных и (или) профессиональных образовательных программ (основных и (или) дополнительных), программ профессиональной подготовки, указанных в лицензии, или воспитательного процесса, а также дополнительных образовательных услуг, соответствующих уровню и направленности образовательных программ, указанных в лицензии, за исключением консультационных услуг, а также услуг по сдаче в аренду помещений;

- ▶ реализация услуг по социальному обслуживанию несовершеннолетних детей; услуг по поддержке и социальному обслуживанию граждан пожилого возраста, инвалидов, безнадзорных детей и иных лиц, находящихся в трудной жизненной ситуации, признаваемых таковыми в соответствии с законодательством Российской Федерации о социальном обслуживании и (или) законодательством Российской Федерации о профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;

- ▶ реализация услуг по выявлению несовершеннолетних граждан, нуждающихся в установлении над ними опеки или попечительства, включая обследование условий жизни таких несовершеннолетних граждан и их семей;

- ▶ реализация услуг по выявлению совершеннолетних недееспособных или не полностью дееспособных граждан, нуждающихся в установлении над ними опеки или попечительства, включая обследование условий жизни таких граждан и их семей;

- ▶ реализация услуг по подбору и подготовке граждан, выразивших желание стать опекунами или попечителями несовершеннолетних граждан либо принять детей, оставшихся без попечения родителей, в семью на воспитание в иных установленных семейным законодательством Российской Федерации формах;

- ▶ реализация услуг по подбору и подготовке граждан, выразивших желание стать опекунами или попечителями совершеннолетних недееспособных или не полностью дееспособных граждан;

- ▶ реализация услуг населению по организации и проведению физкультурных, физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий;

► реализация услуг по профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации, оказываемых по направлению органов службы занятости;

► реализация товаров (работ, услуг), за исключением подакцизных товаров, реализуемых (выполненных, оказанных) в рамках оказания безвозмездной помощи (содействия) Российской Федерации в соответствии с Федеральным законом «О безвозмездной помощи (содействии) Российской Федерации и внесении изменений и дополнений в отдельные законодательные акты Российской Федерации о налогах и об установлении льгот по платежам в государственные внебюджетные фонды в связи с осуществлением безвозмездной помощи (содействия) Российской Федерации»;

► реализация услуг, оказываемых организациями, осуществляющими деятельность в сфере культуры и искусства;

► реализация работ (услуг) по производству кинопродукции, выполняемых (оказываемых) организациями кинематографии, прав на использование (включая прокат и показ) кинопродукции, получившей удостоверение национального фильма;

► реализация (передача, выполнение, оказание для собственных нужд) товаров (за исключением подакцизных, минерального сырья и полезных ископаемых, а также других товаров по перечню, утверждаемому Правительством Российской Федерации по представлению общероссийских общественных организаций инвалидов), работ, услуг (за исключением брокерских и иных посреднических услуг), производимых и реализуемых:

- общественными организациями инвалидов (в том числе созданными как союзы общественных организаций инвалидов), среди членов которых инвалиды и их законные представители составляют не менее 80 процентов;

- организациями, уставный капитал которых полностью состоит из вкладов общественных организаций инвалидов, если среднесписочная численность инвалидов среди их работников составляет не менее 50 процентов, а их доля в фонде оплаты труда – не менее 25 процентов;

- учреждениями, единственными собственниками имущества которых являются общественные организации инвалидов, созданными для достижения образовательных, культурных, лечебно-оздоровительных, физкультурно-спортивных, научных, информационных и иных социальных целей, а также для оказания правовой и иной помощи инвалидам, детям-инвалидам и их родителям;

- ▶ передача товаров (выполнение работ, оказание услуг), передача имущественных прав безвозмездно в рамках благотворительной деятельности в соответствии с Федеральным законом «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», за исключением подакцизных товаров;
- ▶ реализация входных билетов, форма которых утверждена в установленном порядке как бланк строгой отчетности, организациями физической культуры и спорта на проводимые ими спортивно-зрелищные мероприятия; оказание услуг по предоставлению в аренду спортивных сооружений для подготовки и проведения указанных мероприятий;
- ▶ реализация услуг санаторно-курортных, оздоровительных организаций и организаций отдыха, организаций отдыха и оздоровления детей, в том числе детских оздоровительных лагерей, расположенных на территории Российской Федерации, оформленных путевками или курсовками, являющимися бланками строгой отчетности;
- ▶ безвозмездное оказание услуг по производству и (или) распространению социальной рекламы в соответствии с законодательством Российской Федерации о рекламе.

### **Какие льготы по налогу на имущество могут получать НКО?**

В соответствии со ст. 381 НК РФ от налога освобождаются следующие организации из числа НКО:

- ▶ общероссийские общественные организации инвалидов (в том числе созданные как союзы общественных организаций инвалидов), среди членов которых инвалиды и их законные представители составляют не менее 80 процентов, – в отношении имущества, используемого ими для осуществления их уставной деятельности;
- ▶ организации, уставный капитал которых полностью состоит из вкладов указанных общероссийских общественных организаций инвалидов, если среднесписочная численность инвалидов среди их работников составляет не менее 50 процентов, а их доля в фонде оплаты труда – не менее 25 процентов, – в отношении имущества, используемого ими для производства и (или) реализации товаров (за исключением подакцизных товаров, минерального сырья и иных полезных ископаемых, а также иных товаров по перечню, утверждаемому Правительством Российской Федерации по согласованию с общероссийскими общественными организациями инвалидов), работ и услуг (за исключением брокерских и иных посреднических услуг);



► учреждения, единственными собственниками имущества которых являются указанные общероссийские общественные организации инвалидов, – в отношении имущества, используемого ими для достижения образовательных, культурных, лечебно-оздоровительных, физкультурно-спортивных, научных, информационных и иных целей социальной защиты и реабилитации инвалидов, а также для оказания правовой и иной помощи инвалидам, детям-инвалидам и их родителям.

Остальные федеральные льготы по этому налогу к НКО отношения не имеют.

***Важно!** В соответствии со ст. 346.11 НК РФ организации, применяющие УСН, полностью освобождаются от налога на имущество.*

## ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

### **Какие виды отчетности должны представлять НКО в государственные органы?**

НКО обязаны представлять в государственные органы следующие виды отчетности:

- в налоговые органы – налоговые декларации, сведения и расчеты;
- в органы Пенсионного фонда РФ – ежеквартальные расчеты по начисленным и уплаченным страховым взносам на обязательное пенсионное страхование в Пенсионный фонд Российской Федерации и на обязательное медицинское страхование в фонды обязательного медицинского страхования, а также сведения о каждом работающем в организации застрахованном лице, установленные в соответствии с Федеральным законом «Об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования»;
- в территориальный орган ФСС РФ – ежеквартальные расчеты по начисленным и уплаченным страховым взносам на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством в ФСС РФ, а также по расходам на выплату обязательного страхового обеспечения по указанному виду обязательного социального страхования, произведенным в счет уплаты этих страховых взносов в ФСС РФ;
- в органы Минюста России – ежегодная отчетность о деятельности;
- в органы государственной статистики – отчетность, перечень и сроки представления которой организации нужно узнавать самостоятельно.

Сроки представления в налоговые органы налоговых деклараций и других отчетов см. в таблице:

Наименование налога	Общий режим налогообложения		Упрощенная система налогообложения (УСН)
	при наличии предпринимательской деятельности	при отсутствии предпринимательской деятельности	
Налог на прибыль	Ежеквартально в общеустановленном порядке, в годовой декларации – лист 07 (при наличии данных для заполнения)	Один раз в год в составе: титульный лист, лист 2, лист 7	Не представляется
НДС	Ежеквартально в общеустановленном порядке: титульный лист и раздел 1 декларации представляют все налогоплательщики (кроме оговоренных случаев), разделы 2–7, а также приложения к разделу 3 декларации включаются в состав декларации только при осуществлении налогоплательщиками соответствующих операций		Не представляется, кроме следующих случаев: а) аренда государственного и муниципального имущества, б) выплаты за услуги иностранным юридическим лицам
Налог на имущество	При наличии объектов налогообложения – ежеквартально		Не представляется
Транспортный налог	При наличии на балансе зарегистрированных транспортных средств, являющихся объектом налогообложения, – один раз в год не позднее 1 февраля года, следующего за истекшим налоговым периодом		
Земельный налог	Лица, обладающие земельными участками, признаваемыми объектом налогообложения, – один раз в год не позднее 1 февраля года, следующего за истекшим налоговым периодом		
НДФЛ	Сведения о доходах физических лиц истекшего налогового периода и суммах начисленных, удержанных и перечисленных за этот налоговый период налогов – не позднее 1 апреля года, следующего за истекшим налоговым периодом; сведения о невозможности удержания налога – не позднее 31 января года, следующего за истекшим налоговым периодом		

<p>Налог, взимаемый в связи с применением упрощенной системы налогообложения (УСН)</p>	<p style="text-align: center;">-</p>		<p>Не позднее 31 марта года, следующего за истекшим налоговым периодом</p>
<p>Акцизы</p>	<p>При совершении операций, подлежащих налогообложению в соответствии с главой 22 «Акцизы» НК РФ, – не позднее 25-го числа месяца, следующего за истекшим налоговым периодом, а налогоплательщики, имеющие свидетельство о регистрации лица, совершающего операции с прямогонным бензином, и (или) свидетельство о регистрации организации, совершающей операции с денатурированным этиловым спиртом, – не позднее 25-го числа третьего месяца, следующего за отчетным</p>	<p>Не представляется</p>	<p>Не представляется (применение УСН лицами, занимающимися производством подакцизных товаров, не допускается)</p>
<p>Сведения о среднесписочной численности работников за предшествующий календарный год</p>	<p>Не позднее 20 января текущего года</p>		

## УПРОЩЕННАЯ СИСТЕМА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ

### Какие НКО могут применять УСН?

В соответствии со ст. 346.12 Налогового кодекса РФ НКО могут перейти на применение УСН, если соответствуют следующим условиям:

- ▶ отсутствуют филиалы и представительства;
- ▶ численность работников не превышает 100 человек;
- ▶ стоимость амортизируемого имущества не превышает 100 млн рублей;
- ▶ объем доходов от реализации и внереализационных доходов за 9 месяцев года, предшествующего году применения УСН, не превышает 45 млн рублей.

### Как перейти на УСН?

Порядок перехода на УСН устанавливает ст. 346.13 НК РФ: нужно подать заявление в налоговый орган по специальной форме в период с 1 октября по 30 ноября года, предшествующего тому, в котором организация планирует применять УСН.

Вновь создаваемые НКО могут подать заявление о применении УСН одновременно с заявлением о государственной регистрации.

**Важно!** Применение УСН носит заявительный характер, и налоговые органы не вправе препятствовать НКО в переходе и дальнейшем применении УСН.

### Какие преимущества может получить НКО, применяющая УСН?

Эти преимущества описаны в главе 26.2 НК РФ.

1. Сокращается количество налогов, уплачиваемых организацией: НДС, налог на прибыль и налог на имущество.

**НДС.** Все виды деятельности, осуществляемые НКО, при применении УСН освобождаются от НДС. Исключаются любые претензии в части НДС при осуществлении таких операций, как строительство хозяйственным способом (что актуально, например, при строительстве зданий храмов), и операций по безвозмездной передаче товаров, работ и услуг при осуществлении основной уставной непредпринимательской деятельности (актуально для всех НКО). Как и другие организации, НКО остаются плательщиками НДС при

ввозе товаров на территорию Российской Федерации и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией, а также налоговыми агентами при выплате доходов иностранным юридическим лицам и аренде государственного и муниципального имущества.

**Налог на прибыль.** При получении внереализационных доходов НКО, применяющие УСН, снизят свою налоговую нагрузку более чем в 3 раза (с 20 до 6 %) при выбранном объекте налогообложения «доходы».

**Налог на имущество.** НКО, применяющая УСН, полностью освобождается от уплаты налога на имущество независимо от того, в какой деятельности используется имущество: коммерческой или некоммерческой.

2. Сокращается количество отчетов, представляемых НКО в налоговые органы: налоговые декларации по НДС, налогу на прибыль и налогу на имущество, а также (с 2012 года) бухгалтерская отчетность.

3. В 2012 году НКО, применяющие УСН, доходы которых преимущественно сложились в 2011 году из грантов, пожертвований и доходов от некоторых социально значимых видов деятельности, а также благотворительные организации, применяющие УСН, вправе применять пониженный тариф страховых взносов на обязательное страхование – 20 %.

#### ***Полезные адреса*** .....

Текст Федерального закона от 03.12.2011 № 379-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам установления тарифов страховых взносов в государственные внебюджетные фонды» см. здесь:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122556/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122556/)

---

## **АУДИТ**

### **Какие организации из числа НКО подлежат обязательному аудиту?**

В соответствии с Федеральным законом от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» обязательный аудит осуществляется, в частности, если:

- ▶ объем выручки от продажи продукции (выполнения работ, оказания услуг) организации за предшествовавший отчетному год превышает 400 млн рублей или сумма активов бухгалтерского баланса по состоянию на конец года, предшествовавшего отчетному, превышает 60 млн рублей;
- ▶ организация является фондом (в том числе негосударственным пенсионным фондом). Для НКО, зарегистрированной в форме фонда, обязанность

проходить аудиторскую проверку возникает независимо от объема целевых поступлений;

▶ обязательный аудит в отношении этих организаций предусмотрен федеральным законом.

Например, таким законом является ФЗ от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» (с изм. и доп.), которым предусмотрено, что «годовая бухгалтерская отчетность некоммерческой организации, связанная с формированием целевого капитала, использованием, распределением дохода от целевого капитала, подлежит ежегодному обязательному аудиту, если балансовая стоимость имущества, составляющего целевой капитал, превышает на конец отчетного года 20 миллионов рублей» (п. 6 ст. 6), и «бухгалтерский учет и бухгалтерская отчетность не являющегося собственником целевого капитала получателя дохода от целевого капитала подлежат обязательному ежегодному аудиту в части использования дохода от целевого капитала, если размер финансирования этого получателя дохода от целевого капитала за счет дохода от целевого капитала в течение отчетного года составляет более 5 миллионов рублей».

#### **Полезные адреса** .....

Куда можно обратиться для проведения аудиторской проверки? Рекомендации Клуба бухгалтеров и аудиторов НКО см. здесь:

[http://bclub-ngo.ru/Audit/audit\\_ngo.htm](http://bclub-ngo.ru/Audit/audit_ngo.htm)

---

### **Какая ответственность установлена законодательством за уклонение от аудиторской проверки?**

В настоящее время специальная ответственность за уклонение от прохождения обязательного аудита законодательством не предусмотрена (хотя проекты, вводящие такую ответственность, разрабатываются).

Но помните: аудиторское заключение является составной частью годовой бухгалтерской отчетности в случае, если организация подлежит обязательному аудиту (пп. «г» п. 2 ст. 13 Федерального закона от 21.11.1996 № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете»). В п. 2 ст. 14 вновь принятого ФЗ от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» по этому поводу лишь сказано, что «годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность некоммерческой организации, за исключением случаев, установленных настоящим Федеральным законом и иными федеральными законами, состоит из бухгалтерского баланса, отчета о целевом использовании средств и приложений к ним».

В 2012 году за отсутствие в составе годовой бухгалтерской отчетности аудиторского заключения могут быть применены следующие виды ответственности:

- ▶ к организации – штраф в размере 200 рублей (п. 1 ст. 126 НК РФ);
- ▶ к руководителю организации – административный штраф в размере от 2 тыс. до 3 тыс. рублей (ст. 15.11 КоАП РФ).

## Где получить консультацию профессионального бухгалтера?

Клубы бухгалтеров и аудиторов НКО действуют в Москве, Калининграде, Новосибирске, Кемерове, Архангельске, Нижнем Новгороде, Красноярске и некоторых других городах. Клубы, в частности, проводят:

- ▶ **ежемесячные дискуссионно-просветительские встречи** (их могут свободно посещать представители НКО всех регионов России, чтобы повышать квалификацию, получать консультации специалистов, быть в курсе последних изменений в законодательстве, обсуждать проблемные ситуации, возникающие в практической работе);

- ▶ **консультационные семинары по бухучету и налогообложению в некоммерческих организациях** (рассчитаны на бухгалтеров-практиков, ориентированы на новейшие изменения порядка взимания налогов, техники и методики ведения учета, составления отчетности и заполнения налоговых деклараций, практики применения трудового, административного, гражданского законодательства, с учетом специфики отдельных категорий некоммерческих организаций).

Москва: РОО «Клуб бухгалтеров и аудиторов некоммерческих организаций»

<http://bclub-ngo.ru>

125414, Москва, а/я 15

(495) 972-80-68, +7 (926) 246-48-27

Архангельская область: РБОО «Архангельский центр социальных технологий «Гарант»

<http://ngogarant.ru>

163000, Архангельск, пр-т Ломоносова, д. 58, корп. 1, оф. 2

(8182) 68-09-10 (по будням с 10.00 до 17.00)

garant@ngo-garant.ru

Калининградская область: НП «Клуб бухгалтеров и аудиторов некоммерческих организаций»

<http://bclub-ngo.ru>

(4012) 59-51-23, 53-15-47

**Кемеровская область:** Клуб бухгалтеров некоммерческих организаций на базе Кузбасского центра «Инициатива»

<http://www.init-kc.ru/?act=7>

(3842) 36-38-74

**Красноярский край:** Клуб бухгалтеров некоммерческих организаций на базе КРОО «Агентство общественных инициатив»

(391) 227-47-51

**Нижегородская область:** Клуб бухгалтеров некоммерческих организаций на базе Ассоциации «Служение»

<http://www.sluzhenye.org/proekty/>

Нижний Новгород, ул. Рождественская, д. 24, центральный подъезд, оф. 12, 14

(831) 431-35-64, 431-30-52

kba-nn@mail.ru

**Новосибирская область:** Клуб бухгалтеров некоммерческих организаций на базе Сибирского центра поддержки общественных инициатив

<http://www.cip.nsk.su>

(383) 254-00-45

**Хабаровский край:** Клуб бухгалтеров некоммерческих организаций на базе Хабаровской общественной организации поддержки и реабилитации детей-инвалидов с нарушением слуха и глухонемых «АРИДОНС»

(4212) 32-79-20

В ряде регионов консультационную и методическую поддержку можно получить в центрах поддержки некоммерческих организаций (ресурсных центрах).

**Санкт-Петербург:** Центр развития некоммерческих организаций

Бухгалтерско-юридическая служба ЦРНО оказывает очные и заочные консультации (услуги платные), проводит семинары и круглые столы.

<http://www.crno.ru/services/detail/30298/>

Санкт-Петербург, Лиговский пр-т, 87, оф. 300 (по будням с 10.00 до 18.00)

(812) 718-37-94, +7 (950) 000-75-75

crno@crno.ru

**Краснодар:** Южный региональный ресурсный центр

ЮРРЦ проводит консультации по теме «Бухгалтерский учет и налогообложение в НКО»

350020, Краснодар, ул. Коммунаров, д. 268, оф. 61



(861) 210-16-48, 210-16-49  
srrc@list.ru

Барнаул: Ресурсный центр для некоммерческих организаций Алтайского края  
Индивидуальные консультации по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности.

Барнаул, Социалистический пр-т, д. 68а  
(385-2) 26-14-05, 24-65-37  
info@yaj.dcn-asu.ru

**Полезные адреса** .....

<http://bclub-ngo.ru/>

Сайт Клуба бухгалтеров и аудиторов НКО

*Содержание:* информация об образовательных программах, семинарах; статьи, книги, ресурсы; формы документов, законодательство; форум и т. д.

<http://forum.klerk.ru/forumdisplay.php?f=23>

«Учет в НКО и жилищном хозяйстве» – форум на сайте «Клерк.Ру»

*Содержание:* актуальные сообщения практикующих бухгалтеров.

<http://www.klerk.ru/rubricator/112/>

«Учет в некоммерческих организациях» – рубрика «Клерк.Ру»

*Содержание:* новости, статьи, документы, программы, информация о тематических семинарах.

[http://www.lawcs.ru/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=18&Itemid=73](http://www.lawcs.ru/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=18&Itemid=73)

«Налогообложение» – раздел сайта НП «Юристы за гражданское общество»

*Содержание:* официальные документы и справки-разъяснения, календарь бухгалтера НКО.

<http://www.cafrussia.ru/programs/Lawer/Lawer/informations/>

«Налогообложение НКО» – раздел страницы Информационно-консультационного центра САФ Россия «Точки роста»

*Содержание:* статьи экспертов (основные вопросы безвозмездной передачи имущества НКО, налогообложение безвозмездных поступлений в НКО, сравнение пожертвования и гранта).

<http://www.portal-nko.ru/nko/school/191>

«Налогообложение» – страница в разделе «Школа НКО» Портала некоммерческих организаций

*Содержание:* документы, формы, справки, комментарии.

## Экономическая устойчивость

**Влада Муравьева,**  
обозреватель Агентства социальной информации

*Если вы хотите, чтобы ваша организация была экономически устойчивой, стремитесь к тому, чтобы у нее было несколько источников финансирования. Это поможет вам обеспечить независимость от конкретного донора.*

### ЧАСТНЫЕ ПОЖЕРТВОВАНИЯ

Пожертвования от частных лиц – очень важный источник финансирования деятельности НКО. Вместе с пожертвованием вы получаете не только средства для осуществления своей миссии, но и признание людей: таким образом они выражают вам доверие и поддержку.

**Важно!** Количество пожертвований, которые удастся собрать НКО, напрямую зависит от того, насколько люди ей доверяют, насколько понимают, чем организация занимается, какие подходы использует и как именно тратит собранные средства.

Частные пожертвования составляют более 70 % бюджета экономически устойчивых НКО в разных странах. В чем секрет их успеха? Конечно, его образуют многие факторы, но, наверное, важнейший из них – эти организации умеют общаться со своей аудиторией, с обществом, в котором и для которого работают. Плюс технологии – грамотный выбор инструментов сбора пожертвований, их сегодня достаточно много. О них для начала и поговорим.

#### **Полезные адреса** .....

О принципах, которых стоит придерживаться, если вы хотите наладить отношения с потенциальными жертвователями, см. здесь:

<http://www.nkozakon.ru/pr/materials/253>

.....

## Какими способами можно собирать пожертвования?

Собирать пожертвования можно разными способами: получать деньги наличными напрямую от жертвователя, либо в ящики-копилки, в том числе на благотворительных ярмарках, либо предлагать жертвователю передать деньги с помощью банковского перевода или платежного терминала, банковской карты, SMS, электронных кошельков и различных систем в Интернете.

***Важно!** Психологи предупреждают: платежи наличными часто проигрывают безналичным платежам. Человеку гораздо проще расстаться с «невидимыми» деньгами на счете, чем с осязаемой суммой в кошельке.*

Выбирая те или иные способы сбора пожертвования, стремитесь к тому, чтобы жертвовать было удобно, старайтесь учитывать возможности, предпочтения, привычки ваших потенциальных жертвователей. Например, пожертвования с помощью кредитной карты – это очень удобно, но доступно пока довольно небольшой аудитории. Возможно, какой-то части жертвователей больше понравится вариант пожертвования через Сбербанк или через платежные терминалы, которые уже вошли в массовый обиход.

Разные платежные механизмы можно (и нужно) комбинировать. Фонды, накопившие большой опыт в области фандрайзинга, стремясь сделать процедуру пожертвования доступной для самой широкой аудитории, предлагают сразу несколько вариантов. На сайтах организаций вы можете посмотреть, какие именно:

- ▶ Всемирный фонд дикой природы: [http://www.wwf.ru/help\\_us/form/support\\_dnt](http://www.wwf.ru/help_us/form/support_dnt);
- ▶ Фонд «Подари жизнь»: <http://www.podari-zhizn.ru/main/node/28>;
- ▶ Благотворительный фонд «Линия жизни»: [http://www.life-line.ru/you can do it now/it easy](http://www.life-line.ru/you_can_do_it_now/it_easy).

***Важно!** Какими бы способами вы ни собирали пожертвования, обязательно найдите возможность поблагодарить жертвователя и рассказать ему о том, как были потрачены его деньги. Это поможет укрепить доверие к вам и состоявшимся, и потенциальным жертвователям.*

## Как принимать пожертвования напрямую от жертвователя в кассу организации?

Жертвователь приходит к вам в офис, чтобы внести средства в кассу организации.

Ваш сотрудник оформляет с ним договор пожертвования, в котором тот указывает цель пожертвования: на уставную деятельность организации, на тот или иной проект, в помощь конкретному нуждающемуся, опекаемому вашей НКО, и т. д. (Подробно о договоре пожертвования см. раздел «Законодательство. Юридические аспекты деятельности НКО».)

Благотворитель получает свой экземпляр договора, свой экземпляр акта о принятии пожертвования и корешок квитанции приходно-кассового ордера.

Вам нужно обязательно предупредить жертвователя о том, что для оформления договора потребуется его паспорт.

## Как собирать пожертвования в ящики-копилки?

Если вы решили собирать пожертвования в ящики-копилки, полезно ознакомиться с правилами, выработанными на этот счет благотворительными организациями. Это не требования (в законодательстве такой вид сбора средств никак не регламентируется), речь идет о рекомендациях, которые основаны на богатом практическом опыте и помогут вам избежать неприятных ситуаций. Вот некоторые из них. Что нужно сделать:

- ▶ заключить договоры с организациями, где будут установлены ящики;
- ▶ изготовить ящики (такие, чтобы их можно было опломбировать и вскрыть) и разместить на них информацию о целях и условиях сбора средств, а также контакты вашей НКО;
- ▶ контролировать состояние ящиков в процессе сбора пожертвований;
- ▶ зафиксировать актом комиссии количество собранных средств на момент вскрытия ящика;
- ▶ в бухгалтерском учете отразить целевое поступление средств в форме пожертвования.

### Полезные адреса .....

Подробнее о правилах сбора пожертвований в ящики-копилки см. здесь (с. 15–17): <http://www.cafrussia.ru/files/blocks/donations.pdf>

## Как собирать пожертвования на ярмарках и аукционах?

Ярмарка или аукцион – это благотворительный праздник, на котором вы будете дарить посетителям сувениры и предоставите им возможность сделать пожертвование. Часто в рамках ярмарок и аукционов проводятся встречи с известными людьми, выступления творческих коллективов и т. д. – «увеселительная» часть программы нужна, чтобы пришло побольше посетителей.

***Важно!** По закону пожертвование не может быть чем-то обусловлено, то есть если человек готов передать свои деньги НКО только при условии получения чего-то взамен, то это является продажей, а значит, с вырученных средств необходимо уплачивать налог на прибыль.*

### **Полезные адреса** .....

Как организовать благотворительную ярмарку? Основные этапы подготовки см. здесь: <http://www.miloserdie.ru/index.php?ss=2&s=15&id=7186>

## Как собирать пожертвования банковским переводом?

Этот способ сделать пожертвование достаточно популярен среди россиян, отчасти это связано с тем, что коммунальные и другие платежи большинство привычно оплачивает через Сбербанк, хоть это и не совсем удобно по сравнению с другими способами платежей. Если вы рассчитываете на то, что жертвователи будут переводить вашей НКО деньги через банк, обязательно нужно предусмотреть для них возможность распечатать уже заполненный бланк банковского перевода. Некоторые фонды договариваются с банками и выкладывают в их отделениях заполненные бланки. В любом случае, не лишним будет напомнить потенциальному жертвователю, что подобные платежи принимаются только при предъявлении паспорта.

### **Полезные адреса** .....

Пример заполненной квитанции для пожертвования через банк см. здесь: [http://www.wwf.ru/help\\_us/thanks/1rf71ko36q/19934/](http://www.wwf.ru/help_us/thanks/1rf71ko36q/19934/)

## Как собирать электронные пожертвования?

Электронные пожертвования можно собирать с помощью разных платежных механизмов. Например:

- ▶ пожертвования с помощью банковской карты (через Интернет, в банкомате или с использованием POS-терминала);
- ▶ пожертвования электронных денег (через платежные системы в Интернете);
- ▶ пожертвования через мобильный телефон;
- ▶ пожертвования через терминалы по приему наличных и др.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о механизмах сбора пожертвований см. здесь:

<http://fundraisingpro.ru/articles/61-sdelaidonoruudobno.html>

Помните, что законность пожертвований, совершенных через платежный терминал, веб-кошелек, SMS и другие сервисы, в России пока остается под вопросом.

#### **Полезные адреса** .....

О законодательных аспектах электронных пожертвований в России см. здесь: [http://www.asi.org.ru/asi3/rws\\_asi.nsf/va\\_WebPages/82FC1164B0097B87C325782200509339Rus](http://www.asi.org.ru/asi3/rws_asi.nsf/va_WebPages/82FC1164B0097B87C325782200509339Rus) («Россияне хотят жертвовать легко. Что мешает?») и здесь: <http://www.ec-ai.ru/default.asp?article=7> («Правовые последствия электронных пожертвований в России»)

## **Как собирать пожертвования в Интернете?**

Пожертвования в Интернете НКО может собирать самостоятельно и с помощью специальных ресурсов.

### **Самостоятельно**

В этом случае вы размещаете объявление о сборе пожертвований на собственном сайте или на странице в социальных сетях, в блоге. В нем нужно внятно сформулировать, на что именно вы собираете средства. Если сбор средств ведется в пользу конкретного нуждающегося, стоит представить документы, по которым можно судить о том, что человек действительно находится в трудной жизненной ситуации и в каких объемах ему необходима помощь. Например, объявляя сбор средств на лечение ребенка, полезно разместить на сайте медицинский документ, в котором указаны диагноз и счет из клиники, готовой взяться за его лечение, а также контактные данные на случай, если жертвователь захочет проверить достоверность опубликованной вами информации.

***Важно!** Эффект от объявления о сборе пожертвований на вашем сайте во многом зависит от посещаемости ресурса. Чтобы охватить более широкий круг потенциальных жертвователей, можно раздавать листовки с отсылкой за более подробной информацией на сайт, обратиться за помощью в СМИ, разместить краткую информацию о сборе помощи на тематических форумах, предложить посетителям сайта продублировать ваше объявление на своих ресурсах, на страницах в социальных сетях и т. д.*

О том, как привлечь внимание к своей инициативе, читайте в разделе «Связи с общественностью». О том, как создать свой сайт, – в разделе «Информационные технологии для НКО».

#### **Полезные адреса** .....

Как использовать инструменты интернет-фандрайзинга, см. здесь:

<http://www.nkozakon.ru/news/3515/> («Интернет-сервисы для гражданских активистов в примерах и картинках», с. 60–69)

#### **С помощью специальных ресурсов**

Сегодня все чаще НКО собирают средства на специальных ресурсах, которые аккумулируют информацию о некоммерческих организациях и благотворительных фондах, собирающих пожертвования.

В чем преимущества такого подхода? Создатели таких ресурсов – как правило, авторитетные благотворительные организации – ручаются за надежность НКО, о которых публикуют информацию, за то, что эти НКО занимаются нужным делом и добиваются хороших результатов. Один из самых известных таких специальных ресурсов – «Благо.ру» <http://www.blago.ru>: «Вы хотели сделать пожертвование, но не знаете, как выбрать адресата помощи? – пишут создатели сайта. – Опасаетесь, что пожертвованные деньги будут использованы не по назначению? САФ Россия гарантирует, что переведенные Вами средства обязательно достигнут своего адресата, а их расходование будет целевым. Отчеты о расходовании пожертвований регулярно публикуются на сайте». За время работы ресурса было привлечено около 10 млн рублей. Такие специальные ресурсы – хороший выход, в частности, для тех организаций, которые не могут похвастаться высокой посещаемостью собственных интернет-ресурсов или пока их не создали, для тех НКО, кто не может установить у себя на сайте платежную систему.

### Полезные адреса .....

Как присоединиться к «Благо.ру», см. здесь:

[http://www.blago.ru/for\\_nko/nko/](http://www.blago.ru/for_nko/nko/)

## ПОДДЕРЖКА ОТ БИЗНЕСА

### Бизнес как источник финансирования НКО: в каких формах возможна поддержка?

Бизнес может осуществлять поддержку в разных формах.

► **В рамках благотворительных программ компаний и программ социальных инвестиций.** Их реализует в основном крупный и средний бизнес, придерживающийся политики корпоративной ответственности, – то есть компании, которые считают себя ответственными за благополучие сообщества на территории присутствия. Обычно благотворительные программы строятся вокруг нескольких приоритетных для компании направлений. Например, для «Северстали» это дети-сироты, культура и искусство, спорт. Для АФК «Система» – культура, наука и образование, социальное развитие. Для корпорации Microsoft – сотрудничество с системой образования, программы повышения компьютерной грамотности и развития ИТ-компетенций. Если деятельность вашей НКО «созвучна» приоритетам программ бизнеса, вы вполне можете рассчитывать на поддержку. Так что будет очень полезно поискать на сайтах компаний, работающих в вашем регионе, сведения о благотворительных программах бизнеса и основных направлениях этой деятельности.

### Полезные адреса .....

О компаниях, признанных лидерами корпоративной благотворительности в 2011 году, см. здесь: [http://donorsforum.ru/files/11\\_1531.pdf](http://donorsforum.ru/files/11_1531.pdf) («Практики компаний в области благотворительности и социальных инвестиций»)

► **В рамках грантовых конкурсов НКО, работающих в определенной сфере.** В качестве примера можно привести грантовую программу «Малые гранты – большие дела» компании «Сахалин Энерджи». Она адресована НКО, которые реализуют на территории Сахалинской области проекты, направленные на повышение социальной активности населения, пропаганду здорового образа жизни, экологические и спортивные инициативы.

► **В рамках программ корпоративного волонтерства.** В крупных компаниях есть специальные программы корпоративного волонтерства. Суть этих



программ состоит в том, что компания создает условия для того, чтобы ее сотрудники попробовали свои силы в качестве добровольцев.

При этом сотрудники могут использовать свои профессиональные навыки – такие программы принято называть *pro bono* (в переводе с латыни – ради общественного блага): профессиональные юристы консультируют НКО или их подопечных, программисты и веб-дизайнеры создают сайты для организаций или для продвижения отдельных социальных инициатив, пиаровцы составляют пресс-релизы и т. д. Часто программы корпоративного волонтерства реализуются вне сферы профессиональной компетенции работников: юристы, программисты, бухгалтеры и т. д. сажают деревья, устраивают праздники и пр. Например, волонтеры компании «Эльдорадо» в одной из московских школ-интернатов организуют для детей кулинарные поединки, вместе с воспитанниками благоустраивают территорию интерната, проводят чемпионаты по мини-футболу.

В тех случаях, когда программы корпоративного волонтерства не связаны с профессиональной деятельностью сотрудников, НКО может выступать в качестве партнера компании: предложить ей, где провести волонтерскую акцию, чтобы это было полезно для общества и интересно для сотрудников компании, помочь в решении оргвопросов. Например, благотворительный фонд «София», помогающий пожилым и одиноким людям, совместно с компанией Hewlett Packard проводил волонтерские субботники в доме престарелых и детском доме.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о корпоративном волонтерстве см. здесь:

<http://www.tak-prosto.org/facts/details/7>

.....

► **В рамках программ частных пожертвований сотрудников.** Технология сбора пожертвований такова: сотрудник компании самостоятельно определяет некоммерческую организацию, которой хочет пожертвовать деньги, и сумму пожертвования. Эти средства автоматически удерживаются из его зарплаты, отсюда и общее название таких программ – *payroll giving* (от английского *payroll* – платежная ведомость). Чтобы упростить этот процесс, крупные благотворительные организации создают программы частных пожертвований, которые могут использовать сразу несколько компаний. Фонды-операторы формируют базы данных надежных некоммерческих организаций – потенциальных благополучателей, перенаправляют им пожертвования сотрудников компаний и контролируют использование пожертвованных средств. В России такие программы осуществляют, например, САФ и благотворительный фонд «Дорога вместе».

► **Путем предоставления товаров и услуг на льготных условиях или безвозмездно.** Многие социально ответственные компании на льготных условиях или безвозмездно предоставляют свои товары, работы и услуги для реализации социально значимых программ и проектов. Например, некоторые СМИ безвозмездно размещают ролики социальной рекламы от НКО. Многие компании готовы предоставить свои помещения для проведения акций НКО и свою продукцию для благополучателей НКО, например, конфеты, соки, одежду и др. Компании, бизнес которых базируется на интеллектуальной собственности, предлагают НКО безвозмездно или на льготных условиях использовать объекты авторского права: программы обучения, программное обеспечение, звукозаписи, литературные и художественные произведения и др. Например, корпорация Microsoft предоставляет НКО самое современное и востребованное программное обеспечение в виде пожертвования в рамках программы «инфоДонор» (подробнее об этом см. в разделе «Информационные технологии для НКО»).

Если вы хотите, чтобы бизнес стал одним из источников финансирования вашей НКО, предложите ему несколько разных вариантов поддержки – и тогда ваши шансы на успех возрастут. Например, фонд «Даунсайд Ап», довольно существенную долю бюджета которого образуют поступления от бизнеса, предлагает шесть таких вариантов, включая участие в командных спортивных состязаниях, сбор средств силами сотрудников, помощь товарами и услугами и т. д. (подробнее здесь: [http://downsideup.org/corp\\_charity.php](http://downsideup.org/corp_charity.php)).

***Важно!** НКО могут получать поддержку бизнеса на основании коммерческого, спонсорского договора или договора пожертвования.*

## **Что необходимо учитывать, обращаясь за помощью к бизнесу?**

Обращаясь за помощью к бизнесу, следует помнить, что большинство компаний связывают свою благотворительную деятельность с корпоративной стратегией. Однако четкое понимание характера этой связи все еще находится на этапе становления (и зачастую в приоритете – участие в решении актуальных социально-экономических проблем региона). Поэтому если компания занимается благотворительностью в строго определенной сфере, то вероятность получить поддержку на иные проекты низка.

Обращаться за поддержкой лучше в специализированные отделы по благотворительности, корпоративной социальной ответственности и поддержке социальных программ (если таковые есть), пресс-службы или PR-отделы.

## **ПОЖЕРТВОВАНИЯ ОТ ФОНДОВ**

---

### **Где проще всего найти информацию о программах фондов-грантодателей?**

Некоммерческие инициативы поддерживают самые разные фонды – частные, общественные и корпоративные. Многие из них входят в Форум Доноров – коалицию крупнейших российских и иностранных благотворительных (донорских) организаций, работающих в России. Наряду с фондами там представлены компании, программы посольств и др. На сайтах этих организаций содержится актуальная информация о конкурсах проектов НКО. Информация о донорах и конкурсах аккумулируется также на Портале НКО, в разделе «Гранты и конкурсы» сайта Агентства социальной информации.

#### **Полезные адреса** .....

Список членов Форума Доноров см. здесь:

<http://donorsforum.ru/about/structure/list/>

Список доноров на Портале НКО см. здесь:

<http://www.portal-nko.ru/finance/donors>

Информацию о текущих конкурсах см. здесь:

<http://www.portal-nko.ru/finance/contest> (Портал НКО) и здесь:

[http://www.asi.org.ru/asi3/rws\\_asi.nsf/va\\_WebPages/GrantsRus](http://www.asi.org.ru/asi3/rws_asi.nsf/va_WebPages/GrantsRus) (сайт АСИ)

Информацию о программе «инфоДонор» см. здесь: <http://www.infodonor.ru/>

---

Для участия в конкурсе организация должна работать в определенной сфере (тематика зависит от приоритетов донорской организации), иногда – в определенном регионе, а также отвечать ряду других требований, которые указываются в конкурсной документации конкретного донора.

#### **Полезные адреса** .....

О том, как подготовить заявку на грант, см., например, здесь:

<http://www.portal-nko.ru/finance/howto>

---

### **Что такое фонды местных сообществ и какую поддержку они оказывают?**

Фонд местного сообщества (ФМС) – это благотворительная организация, которая собирает средства на определенной территории, чтобы в дальнейшем потратить их на ее развитие. Бюджет фонда образуют гранты, пожертвования физических и юридических лиц, субсидии от государства. ФМС проводят кон-

курсы некоммерческих инициатив, направленных на решение наиболее актуальных местных проблем.

Если в вашем городе есть фонд местного сообщества, вы можете участвовать в его грантовом конкурсе. Но помните: в фокусе проекта, который вы на этот конкурс представите, должны быть именно местные проблемы, выделенные вашим ФМС в качестве приоритетных.

#### **Полезные адреса** .....

Основной источник информации обо всех российских ФМС на сегодняшний день – Партнерство фондов местных сообществ, оно создавалось для развития и распространения этой технологии на территории России.

Список участников Партнерства фондов местных сообществ см. здесь: <http://www.p-cf.org/>

---

### **Как создать целевой капитал?**

Целевой капитал, или эндаумент (от английского endowment – вклад, дар, пожертвование) НКО – сформированная за счет пожертвований часть имущества некоммерческой организации, переданная в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности НКО.

Такой моделью могут воспользоваться НКО, зарегистрированные в форме фонда, автономной некоммерческой организации, общественной организации, религиозной организации. Для этого нужно:

- ▶ внести соответствующие изменения в устав организации (или предусмотреть возможность создания целевого капитала при регистрации новой организации);
- ▶ создать совет по использованию целевого капитала;
- ▶ соблюдать ограничения, предусмотренные перечнем видов платной деятельности, которую вправе осуществлять некоммерческая организация – собственник целевого капитала, за исключением специализированной организации (утвержден Распоряжением Правительства РФ от 13.09.2007 № 1227-р).

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о целевом капитале см. здесь: <http://endowment.donorsforum.ru>  
(Программа «Целевые капиталы» Форума Доноров)

---

## Какие термины в отношении пожертвований использовать в юридических документах?

Часто пожертвования приходят из-за рубежа, а вместе с ними в лексикон вошли иностранные слова спонсор (sponsor) и грант (grant). Однако в юридических документах, чтобы избежать неоднозначного их толкования, стоит использовать юридические термины, применяемые в российском гражданском законодательстве.

Для обозначения лиц, делающих пожертвования, и лиц, принимающих пожертвования, применяются такие формулировки:

- ▶ в Гражданском кодексе РФ – даритель и одаряемый;
- ▶ в Федеральном законе от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» – благотворитель и благополучатель;
- ▶ в Федеральном законе от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» – жертвователь и получатель дохода от целевого капитала.

Очень важно правильно оформлять пожертвования, иначе возникают гражданско-правовые, налоговые, финансовые и иные риски (об оформлении пожертвований подробнее см. раздел «Законодательство. Юридические аспекты деятельности НКО»).

***Важно!** Чем отличается спонсорство от пожертвования? Спонсорство предполагает какую-то выгоду для спонсора. Пожертвование же не может быть ничем обусловлено, то есть выгода исключена.*

## СУБСИДИИ ОРГАНОВ ВЛАСТИ

### Кем и как выделяются субсидии?

На федеральном уровне субсидии некоммерческим организациям с 2006 года выделяются в рамках Конкурса государственной поддержки неправительственных организаций, участвующих в развитии институтов гражданского общества. Субсидии перечисляются НКО-операторам, каждый из которых объявляет конкурс по определенной теме. Перечень НКО-операторов фиксируется ежегодно в указе президента.

### **Полезные адреса**

Информацию о конкурсах государственной поддержки см. здесь:

<http://www.portal-nko.ru/finance/konkurs2009>

Также субсидированием некоммерческих организаций занимаются различные министерства: Министерство здравоохранения и социального развития РФ (<http://www.minzdravsoc.ru/>), Министерство образования РФ (<http://mon.gov.ru/>), Министерство культуры РФ (<http://mkrf.ru/>) и т. д.

Кроме того, по инициативе Министерства экономического развития РФ реализуется Программа поддержки социально ориентированных НКО (СО НКО). В рамках программы субсидируются как отдельные организации, так и региональные программы поддержки СО НКО.

На 2011–2012 годы субсидии от Минэкономразвития России получили 49 субъектов РФ, в каждом из которых пройдут конкурсы на финансирование социально ориентированных НКО. В некоторых регионах такие конкурсы проходят уже давно. Например, в Красноярском крае Государственная грантовая программа «Социальное партнерство во имя развития» реализуется с 2005 года.

### **Полезные адреса**

Подробнее о Программе поддержки социально ориентированных НКО см. здесь: <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/SocOrientNoncomOrg> (раздел «Социально ориентированные НКО» портала Министерства экономического развития РФ)

## **Как НКО могут участвовать в госзакупках?**

Госзакупки (государственные закупки) – это приобретение товаров, работ, услуг для государственных нужд. Значительная часть бюджетных средств, выделяемых на оказание услуг социальной направленности, не может быть «выставлена» на конкурс, так как закреплена за государственными или муниципальными учреждениями.

Если конкурс государственного или муниципального заказа на социальные услуги объявлен, негосударственные некоммерческие организации могут в нем участвовать при условии, что тематика конкурса соответствует их уставной деятельности (согласно Федеральному закону от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»).

Лучшего поставщика услуги на конкурсной основе выбирает распорядитель бюджетных средств. В качестве предмета заказа выступает формируемое

заказчиком техническое задание на оказание услуг, которое включает в себя конкретные параметры деятельности и их ожидаемые результаты. Также заказчик определяет максимальную стоимость оказания услуг (начальную цену контракта). Ответственность поставщика за соблюдение требуемых параметров технического задания и достижение результатов обеспечивается контрактной основой отношений заказчика и поставщика. Информация о заказах размещается на официальном портале <http://www.zakupki.gov.ru>.

### **Что такое целевая потребительская субсидия?**

В некоторых регионах НКО могут принять участие в реализации механизма целевой потребительской субсидии. В этом случае средства бюджета резервируются для конечных потребителей (граждан), которые могут получить определенную услугу или товар у разных поставщиков. Бюджетные средства перечисляются поставщикам услуг в зависимости от числа обратившихся к ним потребителей.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о механизме целевой потребительской субсидии см. здесь: <http://2020strategy.ru/g16/documents/32655464.html> (аналитическая записка экспертной группы «Развитие общественных институтов» по доработке «Стратегии-2020»)

---

### **Как регулируется предпринимательская деятельность НКО?**

Согласно п. 2 ст. 24 ФЗ «О некоммерческих организациях», НКО вправе осуществлять предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность «лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создана и соответствует указанным целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах. Такой деятельностью признаются приносящее прибыль производство товаров и услуг, отвечающих целям создания некоммерческой организации, а также приобретение и реализация ценных бумаг, имущественных и неимущественных прав, участие в хозяйственных обществах и участие в товариществах на вере в качестве вкладчика». При этом в этой части своей деятельности НКО обязана отвечать тем же требованиям, что и коммерческие компании, например, уплачивать налог на прибыль.

## Что такое социальное предпринимательство?

Социальное предпринимательство – новаторский способ решения социальных проблем средствами бизнес-организации, при котором полученная прибыль направляется на реализацию социальных целей организации. То есть это бизнес, у которого социальная миссия преобладает над коммерческой. От НКО субъект социального предпринимательства отличает наличие устойчивого коммерческого эффекта, самоокупаемость, основанная преимущественно на продаже товаров или услуг, а не на фандрайзинге и ресурсах внешней благотворительности.

***Важно!** Субъекты социального предпринимательства могут работать в разных организационно-правовых формах: ИП, ООО, кооператив, АНО и др.*

Если заниматься социальным предпринимательством в рамках бизнеса (малого предприятия), то информацию о пакете документов на регистрацию предприятия, региональных выставках-ярмарках, приоритетных направлениях поддержки, условиях кредитования и т. д. на государственном региональном уровне стоит искать на сайте регионального министерства (или департамента) развития предпринимательства и торговли.

### **Полезные адреса** .....

Разные оценки социального предпринимательства см. здесь:

<http://www.hse.ru/news/5886380.html> («НКО: определяясь с ориентацией»)

В некоторых регионах существуют инфраструктурные организации – фонды поддержки малого предпринимательства и бизнес-инкубаторы. В будущем, возможно, удастся распространить эти формы поддержки на занимающиеся социальным предпринимательством некоммерческие организации.

### **Полезные адреса** .....

Поддержкой социального предпринимательства в любых организационно-правовых формах занимается Фонд «Наше будущее». Подробнее об этом см. здесь: <http://konkurs.nb-fund.ru>

## Что такое микрофинансирование?

Микрофинансирование – это деятельность, направленная на предоставление базовых финансовых услуг (выдачу кредитов, открытие вкладов) людям,



которые ограничены в доступе к стандартным банковским услугам. Это начинающие предприниматели, население, находящееся за чертой бедности, иммигранты.

В кредитном процессе используются две основные модели – кредитование индивидуальных заемщиков и кредитование групп с солидарной ответственностью. В первом случае обеспечение микрокредита формируется путем правильного отбора в залог вещей, имеющих наибольшую ценность лично для заемщика, из совокупности его персонального и бизнес-имущества. Во втором кредитный риск каждого заемщика пропорционально распределяется на всех участников группы. В РФ применяются следующие модели предоставления займов (по убыванию частоты использования): индивидуально под залог, индивидуально под поручительство, без классического обеспечения, на групповой основе.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о микрофинансировании и его роли в развитии социального предпринимательства в России см. здесь: <http://www.rmcenter.ru> (сайт Российского микрофинансового центра)

---

## **Как сэкономить на аренде помещения?**

На региональном и местном уровне помещения, находящиеся в государственной и муниципальной собственности, обычно передаются НКО в следующих формах:

- ▶ в безвозмездное пользование;
- ▶ в краткосрочную или долгосрочную аренду по льготным ставкам;
- ▶ для проведения отдельных мероприятий безвозмездно или на льготных условиях;
- ▶ для работы на базе государственных и муниципальных учреждений соответствующего профиля;
- ▶ путем создания специализированных учреждений, предоставляющих НКО помещения для отдельных мероприятий или для регулярной деятельности.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о механизмах предоставления НКО помещений на льготных условиях см. здесь:

[http://www.nkozakon.ru/cms\\_content/materials/278/files/Sbornik2010.pdf](http://www.nkozakon.ru/cms_content/materials/278/files/Sbornik2010.pdf)

---

Вопросы имущественной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций урегулированы пунктами 6–11 ст. 31.1 Федерального закона № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях». В них сказано, что федеральные и региональные органы власти, местные органы власти могут утверждать специальные перечни государственного и муниципального имущества, свободного от прав третьих лиц (за исключением имущественных прав некоммерческих организаций). Имущество, включенное в такие перечни, можно предоставлять во владение и (или) в пользование на долгосрочной основе (в том числе по льготным ставкам арендной платы) социально ориентированным некоммерческим организациям. По-другому использовать такое имущество нельзя. Также в ст. 31.1 указано, что эти перечни должны быть обязательно опубликованы в СМИ, на интернет-сайтах утвердивших их органов власти.

**Полезные адреса** .....

<http://www.portal-nko.ru/finance/>

Финансы – раздел Портала некоммерческих организаций

**Содержание:** доноры, гранты президента России, как подготовить заявку на грант, конкурсы и гранты и пр.

<http://fundraisingpro.ru>

Сайт Дмитрия Даушева о фандрайзинге

**Содержание:** подборки книг, статей, интернет-ресурсов о фандрайзинге, анонсы семинаров по фандрайзингу.

<http://grant-project.ru/>

Факультет проектной деятельности и фандрайзинга образовательного портала «Мой университет»

**Содержание:** Клуб проектных менеджеров и фандрайзеров, возможность подписаться на рассылку «Проекты и гранты».

<http://www.ngoschool.ru/centre/tutorial/>

Фандрайзинг и мобилизация ресурсов – учебное пособие фонда «Школа НКО»

**Содержание:** в пособии на примере лучших российских практик даны основы фандрайзинга, представлены работающие в нашей стране фандрайзинговые технологии, включены практические советы и рекомендации.

## Управление

**Марина Михайлова,**

директор Архангельского центра социальных технологий  
«Гарант»

*Основные проблемы любой, в том числе и некоммерческой, организации лежат в области компетенции ее высшего эшелона. Главная задача руководителя организации – помочь ей выжить в меняющихся условиях. А значит, быть готовым к организационным изменениям.*

### **Как разделять функции между органами управления НКО (теория и практика)?**

Ввиду того, что некоммерческие организации, цель их создания, порядок регистрации и деятельности принципиально отличаются от организаций коммерческих, управление в НКО включает в себе ряд тонкостей и индивидуальных моментов.

В соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» и другими законодательными актами, структура, компетенция, порядок формирования, срок полномочий органов управления НКО, порядок принятия ими решений и выступления от имени некоммерческой организации устанавливаются учредительными документами.

В состав управления некоммерческой организацией входит высший (руководящий) и исполнительный органы управления. Разделение функций руководства и управления соответствует требованиям законодательства и сложившейся практике некоммерческих организаций.

Опыт показывает, что большинство НКО в нашей стране лишь формально – «на бумаге» – разделяют эти функции. Зачастую оба уровня выполняются или «присваиваются» исполнительными органами или сотрудниками организации. Поэтому формально организационная структура может выглядеть соответствующей законодательным нормам, но если вы посмотрите внимательно, то увидите, какие функции в реальности осуществляют эти органы и как это отражается в организационной структуре.

## Что делают высшие органы управления НКО?

*Важно! Основная функция высшего органа управления некоммерческой организацией – обеспечение четкого соблюдения целей, для достижения которых данная организация создавалась.*

Руководящий орган выполняет в том числе следующие функции:

- ▶ сохранение целостности организации (контроль миссии и сохранение организационной самостоятельности);
- ▶ утверждение стратегии и политики организации;
- ▶ поддержка и развитие организации.

Безусловно, функции руководящих органов в каждой конкретной организации могут иметь свои особенности. Тем не менее, «законодательная» власть в любой организации имеет сходные задачи. Это утверждение справедливо и для «исполнительной» власти.

## Что делают исполнительные органы управления НКО?

Основная функция исполнительного органа управления НКО – текущее руководство деятельностью организации.

Исполнительный орган некоммерческой организации может быть коллегиальным или единоличным. Для некоторых организационно-правовых форм некоммерческих организаций законодательством РФ предусмотрено одновременное наличие коллегиального и единоличного исполнительных органов управления.

В функции менеджера любого уровня входят:

- ▶ планирование;
- ▶ организация и координация процесса;
- ▶ мотивирование сотрудников;
- ▶ контроль и оценка реализованного плана действий.

Для выполнения этих функций менеджер обеспечивает необходимые материальные, человеческие, технологические ресурсы и реализует собственный управленческий ресурс.

Функции «исполнительной власти» в организации можно разделить на два уровня:

- ▶ стратегический;
- ▶ оперативно-тактический.

Эти два уровня и соответствующие процессы и зоны ответственности можно организовать тысячами способов, в зависимости от потребностей, амбиций и ресурсов НКО. Однако эти два уровня должны существовать в любой организации, которая хочет быть профессиональной.

## Как найти оптимальную организационную структуру НКО?

Организационную структуру НКО можно рассматривать с двух позиций: функциональной и иерархической.

Функциональная структура делит организацию на отдельные элементы, каждый из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности (например, организация работы PR-службы, оказание психологической помощи клиентам и т. д.).

Иерархическая структура определяет количество уровней принятия решений и цепей команд в организации (количество начальников, «удаленность» сотрудника низшего звена от руководителя и т. д.).

Дизайн конкретной структуры подбирается индивидуально в зависимости от потребностей команды. Основные принципы при этом – необходимость и достаточность.

## Зачем нужен попечительский совет?

Помимо высшего и исполнительного органов управления в некоммерческих организациях может также быть создан попечительский совет (ПС). В соответствии с п. 4 ст. 118 Гражданского кодекса РФ и п. 3 ст. 7 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» обязательно создание попечительского совета в фондах. В других некоммерческих организациях создание таких органов не обязательно, но часто для эффективного развития организация сама заинтересована в его создании. Для работы в попечительском совете привлекаются, как правило, люди, пользующиеся уважением, обладающие необходимым опытом в области деятельности, соответствующей целям организации.

### *Полезные адреса* .....

Мнения экспертов о попечительских советах см. здесь:

<http://www.culturalmanagement.ru/infocenter/?cid=2&aid=553> («Что такое попечительский совет и кому он нужен»)

---

Трудно привести аргументы «за» и «против» попечительских советов в некоммерческих организациях. Во-первых, наличие таких управляющих органов

не диктуется законом (исключение, повторимся, составляет некоммерческий фонд) или хотя бы практикой или традициями. Во-вторых, ситуация каждой организации индивидуальна, и вопрос заключается в том, зачем ей нужен ПС.

Для одних хороший ПС – список очень известных людей на обложке буклета, для других – реально действующий управляющий орган. Тем не менее, если принять вариант, что ПС – это реально работающая группа привлеченных извне людей, которым ваша организация делегировала часть управляющих полномочий, то плюсами и минусами будут:

#### **Пять «за»**

1. ПС расширит ваши контакты. Если люди, входящие в него, реально будут вовлечены и поддержат вашу деятельность, они помогут вам открыть многие двери и установить первоначальные контакты. Но только первоначальные! Остальное – дело организации!

2. ПС поможет вам понять устройство вашей организации, продукт, который вы производите, пользу, которую вы приносите. У вас появляется шанс представить это внешнему окружению и, главное, получить обратную связь от заинтересованных людей.

3. Какими бы хорошими специалистами в своей области вы ни были, входящие в ПС люди обладают такими экспертными знаниями в вашей и смежных областях, какие организация может накопить только за много лет. Таким образом, у вас есть шанс проверить свои идеи, подходы, привлекая знания и опыт очень сильных экспертов. Плюс, перевести их с «НКОшного» на человеческий язык.

4. Появятся люди, которые будут чувствовать ответственность за вашу организацию. И для сильной организации это просто здорово.

5. Усадив за один стол разных людей, которые без вашего участия, может быть, никогда бы не встретились, и предложив им реальную программу действий, вы получите очень мощную синергию. Вы обретаете сторонников, которые начинают разделять и продвигать ваши (и свои!) идеи, подходы, взгляды.

Но на пути создания реально действующего ПС есть несколько подводных камней.

#### **Пять «против»**

1. Успешная работа с ПС требует усилий и времени. Если сотрудники вашей организации всегда заняты, им вечно некогда, работа кипит и, как бы вы ни старались, ее никогда не становится меньше, вы рискуете начать дело, на которое у вас не хватит времени. А это именно та река, в которую невозможно войти дважды.

2. В России мало культуры и практики работы в ПС. Вам нужно будет учить каждого человека «с нуля».

3. Организации часто верят, что ПС выработает им стратегию, а также поможет с фандрайзингом. Это может произойти, но только через несколько лет тщательной работы с ПС.

4. Начав эту работу, формализовав ее с первых шагов, вы рискуете потерять несколько ваших сторонников. К этому могут привести неудачный опыт или обманутые ожидания.

5. Обычно прошедшие начальную стадию роста организации уже не являются единым «организмом», в них есть разногласия, «политические течения» и т. д. Возможно, в организации будут различные взгляды на «нужность» или «ненужность» ПС, его роль в организации, которую люди создавали с нуля и растили долгие годы.

И последнее – книги по «управляющим органам» и «советы бывалых» вам не очень помогут. Здесь можно учиться только на практике.

## **Зачем вовлекать сотрудников в управленческую работу?**

Принимаемые в организации управленческие решения могут стать качественнее, а жизнь руководителя – проще, если грамотно привлекать сотрудников к процессу управления организацией. В теории менеджмента практика вовлечения сотрудников в принятие решений называется партисипативным управлением, а организации, которые берут этот принцип за основу, – партисипативными организациями.

За счет вовлечения сотрудников в управленческую работу можно достигнуть следующих результатов:

- ▶ возрастает зрелость сотрудников;
- ▶ усиливается действенность реализуемых решений;
- ▶ обеспечивается лучшее понимание решений и проблем их реализации;
- ▶ повышается информированность сотрудников;
- ▶ создается механизм для роста рядовых сотрудников и руководителей низового звена;
- ▶ улучшается коммуникация;
- ▶ повышается эффективность нововведений.

При правильно организованной работе эта форма управления повышает качество принимаемых решений. Рассматривается большее количество альтернатив, привносится больше опыта в обсуждение, богаче становится оценка внешней среды. Участие в управлении развивает творческое отношение к работе, рождает больше идей, обогащает работу в целом. Развивая систему

коммуникаций в организации, участие в управлении открывает коммуникационную систему снизу и ослабляет тем самым давление на руководителя со стороны подчиненных. У сотрудников организации повышается мотивация деятельности, они лучше выполняют принимаемые ими же решения. Создается атмосфера групповой, совместной работы.

### **Полезные адреса** .....

О том, как руководство НКО может повлиять на создание доверительной атмосферы в организации, см. здесь:

[http://www.crno.ru/upravlenie\\_doveriem.pdf](http://www.crno.ru/upravlenie_doveriem.pdf) («Управление НКО: ставка на доверие. Советы руководителю»)

---

## **Как вовлекать сотрудников в управленческую работу?**

Люди, работающие в вашей организации, – разные по своим личностным качествам и амбициям, по своим возможностям и опыту, по знанию отдельных внутриорганизационных процессов. Поэтому привлекать их нужно в той степени и в тех сферах, где их знания, возможности и желания наиболее соответствуют управленческим потребностям.

Существуют пять уровней участия в управлении организацией:

1. Уровень информирования об уже принятых решениях – это уровень символического участия сотрудников, когда они фактически не могут влиять на принятие решений. Однако и этот уровень очень важен в некоторых ситуациях, потому что, не влияя, но чувствуя себя «в курсе дел», сотрудники сохраняют ощущение своей общности с организацией.

2. На уровне консультирования на этапе принятия решений руководитель привлекает сотрудника как эксперта в определенной узкой области для лучшего понимания ситуации и выработки наиболее эффективного решения. При этом таким экспертом может быть даже секретарь, если, например, решение касается улучшения практики телефонного общения с клиентами.

3. Уровень партнерства предполагает разделение ответственности с сотрудником и за принятие решения, и за исполнение задачи. В этом случае сотрудник работает бок о бок с руководителем.

4. На уровне делегирования полномочий к сотруднику могут перейти как принятие решений по какому-то определенному вопросу, так и исполнение задачи, однако руководитель при этом осуществляет полноценный контроль за этой работой и сохраняет за собой ответственность за конечный результат.

5. На последнем уровне передача полномочий происходит вместе с контролем и ответственностью за результат. Такие полномочия передаются, на-



пример, руководителям проектов – вместе с ответственностью за результат всего проекта.

***Важно!** Индикатором того, на каком уровне стоит привлечь того или иного сотрудника, является уровень доверия к нему – к его опыту, квалификации, личностным характеристикам.*

Можно посмотреть на организацию со стороны и оценить, какой уровень участия в ней превалирует, – и это будет индикатором уровня доверия, присущего данной организации в целом: чем выше уровень участия сотрудников в управлении, тем выше «градус доверия».

### **Зачем НКО быть прозрачной и подотчетной?**

Понятие прозрачности очень близко к понятию открытости. Прозрачная НКО – это организация, которая готова предоставить практически любую информацию о своей деятельности всем желающим и которая специально заботится о том, чтобы эта информация была доступна не только физически, но и интеллектуально: чтобы любой человек без специальной подготовки был способен понять, как устроена организация, чем живет и насколько эффективно работает.

Желание и готовность не скрывать внутреннюю информацию, а наоборот, делать ее доступной и понятной могут сильно повысить кредит доверия к организации.

#### **Полезные адреса** .....

Тест «Проверь свою НКО на прозрачность» можно пройти здесь:

<http://www.nkozakon.ru/coords/test/>

---

Прозрачность – это набор управленческих практик, которые помогают НКО быть подотчетными.

Подотчетность – это наличие в организации системы создания и распространения специальных документов/процедур (отчетов) для разных целевых аудиторий, которые отражают деятельность организации и ее результаты. Подотчетность может быть обязательная (перед органами Минюста, перед донорами, перед учредителями/попечителями и т. д.) и добровольная.

#### **Полезные адреса** .....

О том, зачем НКО годовой отчет, см. здесь:

<http://www.nkozakon.ru/materials/214/>

---

В целом прозрачность апеллирует к трем основным областям:

- общедоступной, точной финансовой информации;
- открытости информации о миссии организации и ее программах;
- применению определенных организационных практик (например, в разрешении конфликта интересов, в процедурах принятия решений в организации и т. д.).

Прозрачные НКО настойчиво внедряют следующие управленческие практики, которые позволяют демонстрировать всем фискальную, процессуальную и программную подотчетность:

- подготовка, оформление и представление годового отчета вовне;
- формирование и оперативное поддержание сайта организации;
- проведение регулярных дней открытых дверей организации;
- организация визитов, экскурсий, стажировок на базе организации;
- проведение добровольного финансового и (или) правового аудита организации;
- проведение внешней общественной оценки работы организации силами клиентов, СМИ, общественности;
- проведение регулярной внутренней оценки собственной деятельности;
- регулярная публикация и распространение новостного листка с информацией о работе организации, ее планах, программах, донорах и т. п.

**Полезные адреса** .....

<http://ecsocman.hse.ru/text/33246073/>

Друкер П.Ф. Менеджмент в социальной и неприбыльной сфере

**Содержание:** книга посвящена применению разработанных автором принципов менеджмента к управлению некоммерческими организациями всех видов. Приведены примеры, иллюстрирующие такие понятия, как миссия, лидерство, ресурсы, маркетинг, цели, развитие персонала, принятие решений и др. В книгу вошли интервью с девятью экспертами по ключевым проблемам некоммерческого сектора.

<http://www.actngo.info/by/node/1402020>

Шекова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций

**Содержание:** в учебном пособии представлен комплексный анализ теоретических и практических вопросов менеджмента некоммерческих организаций.

## Работа с волонтерами

**Владимир Хромов,**  
*председатель Союза волонтерских организаций  
и движений*

*Волонтерство, стремление людей бескорыстно помогать нуждающимся является в последние шесть лет одним из наиболее мощных социальных трендов. Некоммерческие организации, опытные и начинающие, все активнее задействуют этот ресурс. И неизбежно сталкиваются с некоторыми трудностями. Отказавшись от излишнего теоретизирования темы волонтерства, мы предлагаем ответы на вопросы, часто возникающие у организаций, которые решили привлечь к своей работе волонтеров.*

### Где и как найти волонтеров?

Прежде чем начинать набор волонтеров, необходимо провести подготовительную работу. Она включает несколько важных позиций.

#### **Формулируем ключевую идею**

Чем сильнее идея воздействует на эмоции людей, желающих помочь, тем легче будет привлечь волонтеров. Идею нужно продумать, сформулировать кратко, понятно и в позитивном ключе, с учетом развития на среднесрочную и долгосрочную перспективу. В нашей стране наибольший отклик в сердцах потенциальных волонтеров находит социальное волонтерство (то есть помощь «от человека к человеку»), по сравнению, например, с экологическим или просветительским волонтерством. Из ряда категорий нуждающихся наибольший отклик вызывают, конечно, дети. Возьмем возможные формулировки ключевой идеи: «Сдай кровь – спаси ребенка!»; «Подари жизнь!»; «Подружись с ребенком-сиротой». Им заметно проигрывают, например, такие: «Бездомным людям нужна наша помощь!»; «Спасем амурских тигров!»; «Соберем мусор!».

#### **Составляем социальный портрет волонтера**

Прежде всего, нужно определиться, какие именно волонтеры вам нужны. От этого будет зависеть, какой набор людей вам предстоит. Составьте для себя социальный портрет тех, кого вы хотите привлечь. Он напрямую зависит от среды, в которой вы работаете, от сферы деятельности организации и т. д. Для

крупных городов социальный портрет потенциального волонтера может выглядеть так: *20–35 лет, с высшим образованием, работающий, представитель интеллигенции, несемейный или семейный без детей.* Естественно, для проекта, который реализуется в шахтерском городе или, допустим, направлен на активизацию людей пенсионного возраста, социальный портрет потенциального волонтера будет совершенно иным.

### **Начинаем поиск**

Возможны такие, например, варианты: через друзей и знакомых, через социальные сети и сайты в Интернете, посредством распространения брошюр, пресс-релизов, через постоянные рубрики в прессе с перечнем волонтерских вакансий, через статьи и объявления в СМИ, через раздачу информационных листовок среди участников публичных мероприятий, на встречах и презентациях, через расклейку рекламных объявлений, размещение информации на общественном транспорте, путем организации практики и стажировок для студентов и школьников.

***Важно!** Для небольшой начинающей НКО и инициативных групп, не имеющих доступа к СМИ или дружественных звезд, наиболее доступны интернет-способы привлечения волонтеров. Весьма эффективны наборы волонтеров через социальные сети.*

### **Полезные адреса** .....

Если вашей НКО нужны волонтеры, включите ее в базу данных организаций сайта «Так просто!», там же вы можете разместить анонсы волонтерских акций, волонтерский блог и др. Подробнее см. здесь:

<http://www.tak-prosto.org/>

.....

### **Как принимать новичков и отбирать волонтеров?**

#### **Анкета для новичка**

Новичок заполняет анкету (лучше, если это онлайн-анкета на сайте организации или сообщества), после чего с ним связывается координатор или волонтер, ответственный за проведение собеседований, и назначает день и место встречи.

### **Полезные адреса** .....

Примеры онлайн-анкеты для волонтеров-новичков см. здесь:

<http://www.otkazniki.ru/signup.php>; <http://www.podari-zhizn.ru/main/node/7159>

### **Технологии отбора**

К сожалению, при отборе волонтеров очень редко применяются «продвину-тые» технологии отбора: по конкурсу на конкретную вакансию; предварительное тестирование на предмет соответствия базовым условиям организации; собеседование с психологом; профориентация на отдельной встрече/семинаре. В большинстве организаций или сообществ кандидат в волонтеры приглашается на беседу с одним-двумя сотрудниками/волонтерами. И после часового разговора ему предлагается та или иная задача либо дается время подумать, что ему больше подходит. Для организаций/инициативных групп, которые не имеют возможностей для тщательной работы с новичками, вполне достаточно научить нескольких представителей проводить собеседование с кандидатом.

#### **Полезные адреса** .....

Содержание и сценарий собеседования с волонтерами-новичками см. здесь: <http://bmu-rcn.narod.ru/AboutBMU/Resources/BMUbooks/VolontManagBRC.pdf> («Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского общества Красного Креста», с. 21)

---

### **Как работать с новичками?**

Одной из проблем, с которыми сталкиваются волонтеры-новички, является поиск своей задачи в организации. Волонтер может почувствовать себя ненужным. Сотрудники НКО или более опытные волонтеры в это время думают: «не будем его загружать, пусть пообвыкнется», «кто его знает, надежный ли человек, стоит ли его о чем-то просить», «нет времени ему все детально рассказывать», «что делать, и так понятно». Очень важно уметь поставить себя на место новичка и понять его внутренние переживания.

Построить работу нужно следующим образом:

- ▶ предоставить волонтеру подробную информацию об организации/инициативной группе и ее потребностях в помощи волонтеров;
- ▶ предлагать новым волонтерам детально описанные волонтерские вакансии, актуальность которых регулярно обновляется;
- ▶ изначально акцентировать внимание новичка на том, что существуют разные виды волонтерства (прямое, подразумевающее общение с подопечными; помощь в организации мероприятий; pro bono волонтерство – помощь своими профессиональными навыками) и что при необходимости можно переключиться с одного вида на другой;
- ▶ составить и провести силами хорошего HR-специалиста тренинг для выяснения профессиональных и личностных predispositions нового волонтера;

- ▶ предоставить новым волонтерам возможность получения необходимых для конкретной волонтерской вакансии практических навыков;
- ▶ проводить анализ обратной связи, получаемой от волонтеров-новичков.

### **Наставничество**

Также очень важным элементом работы с новичками является система наставничества (сопровождения). Наставник оказывает новичку моральную поддержку, вводит его в коллектив, сопровождает к подопечным, помогает советом.

### **Информационный пакет для новых волонтеров**

Новому волонтеру сложно сразу запомнить и понять то, что ему рассказывают про деятельность организации/инициативной группы. Поэтому желательно, чтобы каждому новичку предоставлялся информационный пакет. В нем должна быть следующая информация:

- ▶ история, цели и задачи организации/инициативной группы;
- ▶ ценности и принципы деятельности волонтеров;
- ▶ правила деятельности волонтеров;
- ▶ структура деятельности;
- ▶ информация о направлениях деятельности;
- ▶ руководители и координаторы, их контакты;
- ▶ памятки (например, тематические примеры из жизни волонтеров);
- ▶ ссылка на полезные сайты и материалы в Интернете.

Естественно, не стоит требовать, чтобы волонтер прочитал все и сразу; но прочитать правила деятельности он в любом случае обязан. И, конечно, информация дает возможность наиболее активным новичкам быстрее войти в курс дела и проявить себя.

### **Чему и зачем нужно учить волонтеров?**

Обучение волонтеров состоит из двух этапов: предварительное обучение и система повышения квалификации волонтера.

#### **Предварительное обучение**

*Важно! Приходя в некоммерческую организацию, волонтер чаще всего не располагает специальными знаниями по социальной тематике, в которой ему предстоит действовать. В некоторых случаях волонтера просто нельзя допускать до активной деятельности без дополнительного обучения.*

Например, в Благотворительном фонде «Волонтеры в помощь детям-сиротам» (Отказники.ру) все волонтеры, приходящие в команду «Профилактика социального сиротства», проходят обязательное собеседование с психологом и обучение. Без специальных знаний они не смогут нормально контактировать с кризисными семьями, непосредственно общаться с родителями из таких семей.

В Благотворительном фонде «Подари жизнь» волонтеры в обязательном порядке проходят инструктаж по правилам посещения онкологического отделения: личная гигиена, ограничения на посещение детей, порядок доступа волонтеров в отделение, что можно и что нельзя дарить детям. Соблюдение этих правил означает, что волонтер не принесет к детям инфекцию или запрещенные врачами продукты питания.

Благотворительный фонд «София», помогающий пожилым, обучает волонтеров на специальных тренингах, один из которых, например, называется «Почувствуй себя бабушкой». Основная задача этих тренингов – изменение стереотипного отношения к старикам, молодые люди учатся корректно общаться с человеком другого поколения.

Предварительное обучение волонтеров включает:

- ▶ инструктаж;
- ▶ предоставление информационных материалов и контроль знаний волонтера;
- ▶ ввод в коллектив и обучение «на месте»;
- ▶ в отдельных случаях семинары и тренинги с сотрудниками, координаторами или психологами организации/инициативной группы.

### **Система повышения квалификации и переподготовки волонтеров**

Постоянное обучение и переподготовка волонтеров – не только средство повышения эффективности деятельности сообщества, но и прекрасный способ мотивации. Эта сложная задача решается сегодня, например, силами профессиональных ассоциаций НКО, создающих единую систему подготовки волонтеров. Совместно можно разработать и проводить несколько базовых семинаров/тренингов для новичков; а также создать график проведения обучающих мероприятий для лидеров и координаторов сообществ.

Например, действующий в Москве Союз волонтерских организаций и движений ведет обучение в рамках Школы волонтерских технологий. Предусмотрены базовые тренинги и презентации для новичков, а также семинары, тренинги, круглые столы по самым актуальным темам для координаторов волонтерских сообществ и опытных волонтеров.

Реальными результатами Школы волонтерских технологий являются:

- ▶ популяризация и профессионализация в среде НКО темы волонтерства;
- ▶ востребованность обучения и использование полученных знаний в работе (проводится мониторинг мнений участников);
- ▶ развитие глубоких профессиональных отношений между разными НКО (позитивное обсуждение и обмен опытом, выработка единых мнений по отдельным вопросам);
- ▶ приход новых волонтеров в НКО.

## **Почему волонтеров нужно мотивировать?**

### **Побудительные мотивы волонтерства**

В основе желания волонтера оказывать помощь – всегда один или (чаще) несколько сильных внутренних побудительных мотивов, которые привели его к решению включиться в волонтерскую деятельность. Это альтруистические и социальные мотивы, чувство ответственности перед обществом, личностный и карьерный рост, профессиональный интерес.

### **Полезные адреса** .....

Подробнее о мотивах, которыми руководствуются волонтеры, см. здесь:

<http://bmu-rcn.narod.ru/AboutBMU/Resources/BMUbooks/VolontManagBRC.pdf>

(«Волонтерский менеджмент», с. 17)

.....

Данные мотивы не исключают друг друга и могут осознаваться волонтером как по очереди, так и одновременно в различных сочетаниях. Очень важно, что изначальный «порыв души», который привел человека к волонтерству, даже при достижении им профессионализма остается для него важным побудительным мотивом либо сильнейшим позитивным воспоминанием, дающим силы оставаться в волонтерстве.

### **Усиление мотивации**

Волонтеры то и дело сталкиваются с рядом типовых сложностей: пребывание в атмосфере стресса, чувство вины, бессилия, психологическая и физическая усталость, возможные конфликты с родными и друзьями, непонимание со стороны окружающих, проблемы на работе и т. п. Мотивация со стороны НКО помогает волонтеру преодолевать эти сложности.

В плане расширения (усиления) мотивации волонтеров организация/инициативная группа может:



- ▶ регулярно и свободно обсуждать эту тему, акцентируя внимание волонтеров на позитивных, радостных сторонах волонтерства (радость от оказания реальной помощи нуждающимся, возможность активно делать добро, расширение интересов и круга общения, личностный рост волонтера и др.);
- ▶ поддерживать дружелюбную внутреннюю атмосферу в коллективе, в том числе в отношении новичков;
- ▶ развивать систему поощрения (бонусов) для волонтеров и признания их заслуг;
- ▶ создать систему поддержки волонтеров.

### **Бонусы**

Бонусы играют важную роль в усилении мотивации волонтеров. К бонусам относятся:

- ▶ внутреннее моральное удовлетворение волонтера;
- ▶ профессиональное удовлетворение от реализации проектов;
- ▶ признание и благодарность со стороны НКО, в том числе в письменном виде;
- ▶ возможность неформального общения (клуб для встреч волонтеров по интересам);
- ▶ возможность бесплатно обучаться и приобретать дополнительные навыки;
- ▶ выдача сертификатов о прохождении обучения, рекомендательные письма;
- ▶ возможность участвовать в конференциях, съездах и т. п.;
- ▶ делегирование представительских функций от организации;
- ▶ «карьерный» рост в организации, возможность реализации более сложных задач и самостоятельных проектов;
- ▶ возможность участия в принятии решений;
- ▶ встречи со звездами и известными людьми;
- ▶ сувениры, призы;
- ▶ компенсация расходов, связанных с волонтерской деятельностью.

*Важно! Принципиальное значение имеют регулярность поощрения волонтеров, искренность внутренней атмосферы, объективность оценки вклада каждого. Функция мотивации волонтеров лежит на лидерах организации и координаторах волонтеров.*

## Как построить систему поддержки волонтеров?

Как правило, волонтеры действуют в условиях повышенных эмоциональных нагрузок. Системная поддержка волонтеров – обязанность некоммерческой организации/инициативной группы; соответственно, волонтер, как новичок, так и «старичок», вправе рассчитывать на внимание, понимание, грамотно выстроенную поддержку со стороны своих коллег.

### Полезные адреса .....

Основные составляющие системы поддержки волонтеров отражены здесь: <http://bmu-rcn.narod.ru/AboutBMU/Resources/BMUbooks/VolontManagBRC.pdf> («Волонтерский менеджмент», с. 35)

.....

### Определение и соблюдение «границ»

Под «границами» понимаются установки, которые волонтер или организация для себя определяет, чтобы снизить риски слишком сильной эмоциональной вовлеченности и правильно выстроить отношения с подопечными. «Граница» – это черта, за которой только что-то личное, сокровенное. Такие ограничения нужны обязательно, это зона безопасности волонтера, в которую нет входа даже самым любимым и близким его подопечным.

Примеры «границ»:

- ▶ длительность времени в часах, которую человек готов выделить на волонтерскую деятельность;
- ▶ время суток, позже или раньше которого человеку звонить нельзя;
- ▶ личные темы, которые человек не готов ни с кем обсуждать;
- ▶ личные вещи, которые человек не готов подарить или дать «на время» другому человеку (это могут быть телефон, записная книжка, паспорт, кошелек, личный дневник и т. п.);
- ▶ причины поступков человека, которые связаны с его семейной жизнью;
- ▶ номер сотового телефона, адрес квартиры, данные о доходах, номера пин-кодов и паролей, если человек не считает возможным их озвучивать, и т. д.

Например, если волонтер попросил подопечного не звонить ему после 23.00, но подопечный просьбу нарушил, то это типичное нарушение «границ». Правильная реакция волонтера на такое поведение подопечного – в корректной форме объяснить, почему так делать не стоит, и настойчиво предложить соблюдать данную договоренность.

**Важно!** Установление «границ» крайне важно для формирования нормальных взаимоотношений волонтера с подопечными, особенно с детьми.

### **Профилактика выгорания**

Эмоциональное выгорание – это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на психотравмирующие воздействия (определение психолога, психотерапевта В.В. Бойко). Это состояние характеризуется эмоциональным и психическим истощением, развитием циничного, обесценивающего отношения к собственному труду и тем, кому этот труд призван помочь, ощущением падения собственной профессиональной ценности.

В идеале меры по профилактике выгорания должны быть органично встроены в систему поддержки волонтеров.

#### ***Полезные адреса*** .....

Подробнее о мерах по профилактике эмоционального выгорания см. здесь: <http://www.otkazniki.ru/articles.php?ocd=view&id=357> («Волонтер имеет право уйти в любой момент»)

.....

### **Зачем оценивать экономический вклад волонтеров?**

В большинстве развитых стран специализированные институты ведут учет волонтерского труда: количества волонтеров, суммарного количества отработанных ими часов, подсчет стоимостной оценки труда волонтеров. Казалось бы, это совсем «академическая» тема – зачем вести такие подсчеты отдельно взятой организации или волонтерскому сообществу? Приведем пример из практики, который, надеемся, позволит читателям по-другому взглянуть на данный вопрос.

Итак, под Новый год коммерческая фирма обратилась в крупное волонтерское сообщество, помогающее детям в дальних детских домах (200–300 км от Москвы), с предложением о сотрудничестве. Фирма обещала купить для детей новогодние подарки и передать их волонтерам; волонтеры должны были упаковать подарки, развезти в 50 детских домов и провести там новогодние праздничные мероприятия. Стоимость подарков составила 800 тыс. рублей. Когда лидер сообщества проанализировал логистику проекта и трудозатраты, он обратился к фирме-благотворителю с просьбой оплатить бензин волонтерам-водителям. Фирма возмутилась: «Мы и так вложили большую сумму, а вы еще просите денег на бензин». На что лидер волонтерского сообщества продемонстрировал расчет стоимости труда волонтеров (по ставке средней зарплаты). Оценка труда волонтеров, которые паковали подарки, развозили их по детским домам, проводили там мероприятия, составила более 1 млн рублей. Когда представители фирмы-благотворителя оз-

накопились с расчетом, они согласились с аргументами и выделили средства на оплату бензина.

Собственно говоря, этот пример подтверждает основное правило взаимодействия с партнерами НКО (волонтерского сообщества): с каждым лучше всего говорить на понятном ему языке. С коллегами из других НКО – на языке профессиональных терминов; с благотворителями – на языке цифр, характеризующих эффект от их помощи; с чиновниками – на языке государственных деклараций и ссылками на законы, с прессой – на языке пресс-релизов и анонсов участия звезд в акциях сообщества.

***Важно!** Понимание НКО экономики труда своих волонтеров является дополнительным подтверждением профессионализма и компетентности. Что и стоит демонстрировать в диалоге/переговорах с заинтересованными сторонами.*

## Как регулируется сфера волонтерства?

Законодательно урегулированы следующие аспекты деятельности волонтеров (без учета специальных правил для добровольных пожарных, испытателей лекарств и доноров крови).

**Общее определение:** физические лица, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного выполнения работ, оказания услуг (ст. 5 Федерального закона от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности»). Благотворительная деятельность определяется в ст. 2 того же закона.

**Правовая основа деятельности волонтеров:** договор (ст. 7.1 ФЗ «О благотворительной деятельности»). Заключение договора допустимо, но не является обязательным, возможно его заключение в устной или простой письменной форме (об этом см. также раздел «Законодательство. Юридические аспекты деятельности НКО»).

Стороны договора – волонтер и благополучатель (адресат помощи волонтеров), волонтер и благотворительная организация.

Предмет договора – безвозмездное выполнение волонтером работ (оказание услуг) благополучателю или благотворительной организации в рамках ее деятельности, компенсация расходов, в частности, на проезд, питание, жилье, средства индивидуальной защиты, страхование.

**Налоговые последствия компенсаций, выплачиваемых волонтерам:** выплаты, производимые волонтерам в рамках гражданско-правовых договоров, предметом которых является безвозмездное выполнение работ (оказание услуг), на возмещение их расходов по исполнению таких договоров, связанных с проездом к месту осуществления благотворительной деятельности (и обратно), с наймом жилого помещения и питанием, освобождаются от налогообложения. При этом расходы на питание освобождаются от налогообложения, за исключением расходов на питание в сумме, превышающей размеры суточных, предусмотренных п. 3 ст. 217 Налогового кодекса РФ. Также от налогообложения освобождаются и производимые волонтерам выплаты на оплату средств индивидуальной защиты и на уплату страховых взносов на добровольное медицинское страхование, связанное с рисками для здоровья волонтеров при осуществлении волонтерской деятельности.

**Налоговые последствия получения волонтерской помощи организациями:** для НКО помощь волонтеров, которая выражается в определенном материальном результате, относится к целевым поступлениям, не учитываемым при определении налоговой базы по налогу на прибыль организаций (ст. 251 НК РФ). Для прочих организаций – это внереализационный доход (п. 8 ст. 250 НК РФ). Кроме того, внереализационным доходом признаются безвозмездно полученные организацией (в том числе и НКО) работы и услуги, хотя на практике они могут и не учитываться при определении налоговой базы.

**Организационно-правовая форма деятельности волонтеров** – благотворительная организация, общественная организация без образования юридического лица.

Не урегулированы:

- ▶ стандарты помощи, оказываемой волонтерами/добровольцами;
- ▶ льготы волонтерам/добровольцам;
- ▶ особый порядок допуска волонтеров/добровольцев к сферам помощи, требующим специальной подготовки, пока есть только в отношении добровольной пожарной охраны.

Важным концептуальным документом является Всеобщая декларация добровольцев, принятая на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий (Амстердам, январь 2001 г.) при поддержке Генеральной Ассамблеи ООН и Международной ассоциации добровольческих усилий (IAVE).

Основы государственной политики в отношении волонтерства сформулированы в Концепции развития благотворительной деятельности и добровольчества, одобренной Распоряжением Правительства РФ от 30.07.2009 №1054-р.

## Каковы права и обязанности волонтера и НКО?

Если немного абстрагироваться от правовых вопросов, права и обязанности волонтера и НКО можно сформулировать следующим образом:

Волонтер	Некоммерческая организация (волонтерское сообщество)
<p><b>Права:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• на правдивую информацию;</li> <li>• начать работу в любой момент;</li> <li>• на обучение, помощь, поддержку;</li> <li>• на общение с единомышленниками;</li> <li>• на самореализацию;</li> <li>• прекратить работу в любой момент</li> </ul>	<p><b>Права:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• на правдивую информацию;</li> <li>• принять волонтера и расстаться с ним по своему усмотрению;</li> <li>• предложить волонтеру варианты применения его знаний и навыков</li> </ul>
<p><b>Обязанности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разделять миссию организации;</li> <li>• уважать внутренние правила организации;</li> <li>• уважительно относиться к благополучателям;</li> <li>• уважать распорядок соц/медучреждения, его сотрудников;</li> <li>• исполнять взятые на себя задачи/обязанности</li> </ul>	<p><b>Обязанности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• подготовить и обеспечить безопасное место труда волонтера;</li> <li>• обеспечить волонтера материалами;</li> <li>• подготовить среду для общения, досуга и развития волонтера</li> </ul>

Очевидно, что выполнение обеими сторонами обязанностей и возможность реализовать права являются важнейшей базовой составляющей успеха волонтерского сообщества. Со стороны лидеров сообщества первоначальная задача – обеспечить полноту реализации прав волонтера, а также предоставить ему полную информацию о деятельности организации, ее внутренней структуре, принципах взаимоотношений с волонтерами и т. д.

**Полезные адреса** .....

<http://volontery.ru/>

Сайт Союза волонтерских организаций и движений

**Содержание:** новости волонтерства, анонсы занятий в Школе волонтерства для новичков, а также для координаторов и опытных волонтеров.

<http://www.fondsozidanie.ru/library/>

Библиотека Фонда «Созидание»

**Содержание:** сборники материалов о добровольчестве, результаты исследований и т. д.

<http://www.club-volontеров.ru/phpBB3/index.php>

Форум волонтеров «Клуба волонтеров»

**Содержание:** новости благотворительности, памятка волонтера, анонсы благотворительных акций, ответы на вопросы и т. д.

<http://www.otkazniki.ru/forum/>

Форум волонтеров БФ «Волонтеры в помощь детям-сиротам»

**Содержание:** срочный список добрых дел; вакансии для волонтеров; семинары, встречи, мероприятия для волонтеров и т. д.

<http://www.podarizhizn.ipb.su/>

Форум волонтеров БФ «Подари жизнь»

**Содержание:** информация по психологическим и юридическим аспектам волонтерства, новости, информация для доноров и т. д.

### Обучение в Школе волонтерских технологий

Союз волонтерских организаций и движений реализует обучение волонтеров.

Для новичков, желающих больше узнать о волонтерстве:

- ▶ базовый тренинг «Что такое волонтерство»;
- ▶ базовый тренинг «Волонтерство – групповая работа»;
- ▶ базовый тренинг «Профориентация волонтеров»;
- ▶ презентация НКО «Выбор своей благотворительной организации».

Для координаторов и опытных волонтеров:

- ▶ знакомство с опытом и особенностями конкретных волонтерских организаций;
- ▶ структура и технологии деятельности в крупных волонтерских сообществах;
- ▶ организация и управление программой долгосрочной адресной помощи на дому;
- ▶ организация системы профессиональной поддержки волонтерских групп;
- ▶ создание волонтерской группы: принципы и этапы;
- ▶ использование социальных сетей для продвижения и реализации благотворительных инициатив;
- ▶ эмоциональное выгорание: как уцелеть, помогая? Практические рекомендации по профилактике и борьбе с последствиями выгорания;
- ▶ корпоративное волонтерство: разработка алгоритма взаимодействия НКО с бизнесом.

Подробнее см. <http://volonter.ru/>

Контактная информация:  
+7 (916) 111-79-42  
info@volonter.ru

<http://dobrocentr10.ru/consulting/>

Онлайн-консультации на сайте Карельского центра добровольчества

[http://crno.ru/publications/books\\_and\\_brochures/detail/?ID=31305](http://crno.ru/publications/books_and_brochures/detail/?ID=31305)

Настольная книга активиста для представителей инициативных групп и общественных объединений – издание ЦРНО

**Содержание:** материалы обучающего курса для представителей инициативных групп и общественных движений, для людей, которые активно действуют в сфере защиты прав и интересов граждан, объединяясь в инициативные группы и волонтерские движения, для тех, кто расходует на эту работу свое свободное время и личные средства.

#### **Полезная литература**.....

*Бидерман К.* Координация работы добровольцев и менеджмент волонтерских программ в Великобритании. Перевод на русский язык см. здесь:

<http://www.trainet.org/books/view/61>.

Добровольцы: Как их найти. Как их удержать. Второе издание. Юнайтед Уэй Интернэшнл, Ванкуверский центр добровольцев. Руководитель публикации и редактор пересмотренного издания *Рой Кроу*. Перевод на русский язык см. здесь: <http://www.trainet.org/books/view/33>.

*Дружинина Я.* Под парусом добровольчества. Добровольческие инициативы в НКО. Методическое пособие. – Краснодар: ЮРПЦ, 2003.

*Решетников О.* Организация добровольческой деятельности. Учебно-методическое пособие. – М.: РГСУ, 2005.

*Сайназаров К.* Управление волонтерами. Руководство для менеджеров. – Бишкек: Молодежный проект Программы волонтеров ООН, 2007.

*Слабжанин Н.* Как эффективно работать с добровольцами. Издание 2-е. Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив», 2002.



## Связи с общественностью

**Татьяна Базлова,**

*координатор проектов фонда «ФОКУС-МЕДИА»*

**Оксана Баркалова,**

*заместитель директора фонда «ФОКУС-МЕДИА»*

*Итак, вы открываете свою организацию, свой проект или проводите акцию. Чтобы ваша инициатива ожила, важно создать вокруг нее много шума: дискуссий, обсуждений, цитирований, и тогда ваше дело будет жить и приносить пользу людям. Создание такого шума – задача связей с общественностью, или PR. Но PR – это не просто шум. Это технология, помогающая расположить людей к вашей организации и к вам как к личности. Мало донести информацию о себе/своей услуге до аудитории и мотивировать ее на что-то. Люди должны не только знать о вас и понимать, что ваша деятельность нужна и полезна, они должны испытывать радость от общения с вами, чувство благодарности за то, что вы им предложили.*

### Как привлечь внимание к своей инициативе?

Чтобы привлечь на свою сторону различные группы людей, сторонников, вы можете использовать широкий набор проверенных и неоднократно описанных в литературе инструментов: распространять информационные материалы, проводить мероприятия для СМИ (пресс-конференции, брифинги, информационные встречи, круглые столы, презентации, конкурсы), инициировать масштабные кампании в СМИ, использовать социальную рекламу и пр. Возможностей в этом плане с каждым днем все больше, и очень важно использовать разные, в том числе и новые, способы создания благоприятного информационного климата вокруг вашей организации. Можно (и нужно!) создавать информационные рассылки, интернет-порталы, сообщества в социальных сетях, налаживать личные контакты с журналистами и активными гражданами, проводить зрелищные акции для населения и пр. Далее мы более подробно расскажем о том, как работают те или иные инструменты PR.

## Как выработать эффективную стратегию работы со СМИ?

Работая с журналистами, образовывая их и вовлекая в деятельность своих программ, вы, с одной стороны, формируете круг сторонников, которые будут вас поддерживать, с другой – «прокладываете» канал, через который до населения идет информация о вашей деятельности. Чтобы эта работа принесла плоды, важно понимать законы, по которым живут СМИ, понимать, по какому принципу они отбирают информацию. Вот некоторые особенности СМИ, которые обязательно нужно учитывать.

**Нет независимых СМИ, но есть независимые журналисты, которые исповедуют свободу мысли и творчества.** Если вы сумеете заинтересовать их вашей проблемой, они сами найдут способ согласовать материал с редакционной политикой своего СМИ.

**Сенсации и скандалы всегда привлекательны для СМИ.** Например, в области профилактики ВИЧ-инфекции, программ по профилактике наркозависимости СМИ чаще всего выбирают устрашающе-морализаторский тон, используют человеческую трагедию для привлечения внимания обывателя. В такой ситуации можно выбрать двойную стратегию: подавать свои события в виде сенсаций, но в выгодном для организации свете, параллельно занимаясь образованием журналистов, объясняя им, почему сенсационный тон подачи информации вредит реализации программ профилактики и в целом всему обществу.

**Работа со СМИ требует индивидуального подхода.** Для каждого СМИ нужно особым образом «затачивать» информацию, учитывая его целевую аудиторию.

**Всегда нужно учитывать «человеческий интерес».** Людям интересно читать про людей, поэтому можно и нужно показывать, как ваши проекты помогают конкретным людям.

**Материал должен быть изложен максимально понятно и доступно.** В публикации информации заинтересованы, прежде всего, вы, а не журналист. В СМИ может не быть журналиста, специализирующегося на вашей тематике, общество еще может не вполне осознавать важность вашей проблемы. Изложить ее так, чтобы она заинтересовала журналиста и его аудиторию, – вот ваша задача.

## Какие инструменты PR приносят сегодня наибольший эффект?

Универсальный рецепт комбинирования разных PR-инструментов, который подойдет любой организации, создать сложно. Тем не менее, есть некоторые тенденции, которые следует учитывать каждой НКО, продвигающей свою деятельность средствами PR.

Рассмотрим четыре инструмента и попытаемся оценить, насколько полезны каждый из них.

### **Пресс-релизы НКО**

На пресс-релизы, какими бы необычными, интригующими или актуальными они ни были, реагируют примерно от 5 до 20 % получивших. В целом всеерная рассылка пресс-релиза без последующего звонка, за исключением редких случаев, не приносит ощутимых результатов в освещении проекта или деятельности НКО.

### **Онлайн-активность**

Грамотно выстроенная онлайн-стратегия может принести отсроченные результаты – например, если сайт НКО выйдет в первые ряды по определенным тематическим запросам в поисковых системах. Часто журналисты обращаются к Интернету для поиска экспертов, которые могут дать комментарии по той или иной теме. Кроме того, если кто-то все же среагировал на пресс-релиз, часто его следующий шаг – зайти на сайт организации за дополнительной информацией.

### **Мероприятия для прессы**

Их имеет смысл затевать под действительно яркий, нестандартный повод. Журналисты все меньше и меньше ходят на пресс-конференции и брифинги НКО, все чаще предпочитают онлайн-трансляцию или личное интервью. Альтернативой может стать пресс-ланч (или пресс-ужин), на который журналисты приглашаются скорее как потенциальные единомышленники.

### **Личный контакт с журналистом**

Личный контакт, или журналисты-единомышленники – на данный момент самый эффективный подход к взаимодействию со СМИ. Он требует больших вложений сил и времени по сравнению с предыдущими инструментами, но приносит долгосрочные и качественные результаты. Варианты: создание пресс-клуба, пресс-сообщества онлайн, клуба молодых журналистов, объединение усилий с существующими сообществами и клубами, заинтересованными в информации из той сферы, в которой вы работаете.

## **Как заинтересовать аудиторию?**

Для того чтобы ваш информационный продукт был замечен редактором известного издания, телепрограммы, интернет-портала, требуется особое мастерство и знание некоторых важных деталей.

Что чаще всего вызывает интерес?

### **Звезды**

Нет лучшей приманки для медиа и аудитории, чем знаменитость. Если она пришла на ваше мероприятие, почему бы не использовать ее имя в заголовке, уделить ей в тексте пару строчек, а оставшуюся часть посвятить своей деятельности?

Например, в проекте «Танцуй ради жизни» участвуют звезды, в том числе один из самых авторитетных журналистов нашей страны Владимир Познер и известный диджей Филипп Беликов. Предлагаем заголовок:

#### ***Владимир Познер записал клубный трек***

Читатель сразу задается вопросами: «Какой трек? С чего ради? Зачем? Почему?». Ответом на них станет журналистский материал, где подробно рассказывается о проекте dance4life и деятельности организаций, работающих с движением, потому что именно ради него мэтр журналистики и известный диджей создали свой необычный дуэт.

А теперь пример, как не надо писать:

*Сегодня в администрации Н-ской области состоялся круглый стол по проблемам нравственного воспитания российской молодежи и репродуктивного здоровья, а также сохранения семейных ценностей. На мероприятии выступили специалисты управления образования города, организаторы – фонд Н-ский и мировая звезда. Собравшиеся выразили озабоченность по всем выставленным на повестку совещания вопросам и договорились о сотрудничестве...*

В этом случае информацию, скорее всего, кроме вашего собственного сайта, разместят у себя только узкоспециализированные СМИ. Нам же необходима массовость.

### **«Фишки»**

Не только известные имена могут быть поводом для публикации. Главное – найти интересный подход.

Например, в Горном Алтае состоялась Всероссийская летняя школа добровольцев, в которой приняли участие волонтеры из разных уголков страны. Они обменялись опытом, прослушали лекции лучших тренеров, защитили новые проекты по пропаганде здорового образа жизни. Как преподнести это мероприятие в СМИ так, чтобы им заинтересовались не только не попавшие в школу волонтеры, но и тысячи людей?

Рассмотрим три ситуации.

**1. Вы провели массовое мероприятие в своем регионе и хотите рассказать о нем в популярных местных СМИ.**

В этом случае в тексте должен быть дан подробный ответ на вопрос «Какое значение событие имеет для города?»:

*О нас расскажут всюду: от Милана до Сахалина.*

*Итальянский доброволец напишет книгу об Алтае*

Заголовок таит в себе вопросы: «Кто расскажет? Что такого произошло? Что делал у нас итальянец, и почему он будет писать книгу?». В качестве ответов будет дано подробное описание школы добровольцев.

## **2. Ваши добровольцы приняли участие в массовом мероприятии в другом регионе.**

Региональные СМИ очень любят публиковать тексты о победах и достижениях жителей своих городов «на чужбине». На этом мы и сыграем.

Допустим, идея ростовских волонтеров заняла первое место на конкурсе проектов в летней школе на Алтае. Но выносить эту победу в заголовок не стоит. Поводом должен стать сам проект, а уже потом то, что он стал лучшим.

Предположим, что ростовские добровольцы решили построить дом для бездомных животных. Как будем писать?

*Ростовские студенты построят дом для бездомных животных.*

*Идея наших ребят заняла первое место в конкурсе социальных проектов*

В тексте можно будет рассказать и о самом проекте, и о том, где он был презентован, как и куда ездили с ним ребята и чем там занимались.

## **3. Вы хотите, чтобы о мероприятии написали федеральные СМИ.**

В этом случае вы должны найти в событии то, что редко встречается в других регионах или не проводится нигде больше, какую-либо «фишку», которая удивит жителей страны. Именно ее и нужно вынести в заголовок:

*Барнаульская молодежь создает свое телевидение и радио*

## **Как выстроить долгосрочные отношения со СМИ?**

Вас интересует не разовое размещение материала в том или ином СМИ, а постоянное сотрудничество с ним. Чтобы выстроить такое сотрудничество, нужно зарекомендовать себя ценным поставщиком интересной, эксклюзивной информации.

### **Эксклюзивная информация для избранных**

Из многообразия средств массовой информации желательно определить для себя тех, с кем бы хотелось работать больше всего. Например, если после материала в каком-нибудь издании в вашу организацию пришли 15 новых членов, то развитию сотрудничества с ним нужно уделить особое внимание. То

есть не просто включить адрес редактора в рассылку из ста писем с одинаковым релизом, а позвонить лично, рассказать что-то эксклюзивное, поделиться деталями, которых в других СМИ не будет. В идеале взаимодействие нужно организовать так, чтобы журналисты и руководство СМИ сами посещали ваши мероприятия, чувствовали себя на них комфортно и востребованно.

### **Информационное спонсорство**

Участвовать в социальных инициативах почетно – так предоставьте СМИ эту возможность! Логотип на распространяемой печатной продукции, баннер на самом событии, внесение в список тех, кому организаторы выражают благодарность, – простые инструменты для продвижения. Разместите на своем сайте гиперссылки на порталы средств массовой информации, для этого можно даже разработать специальный раздел.

### **Конкурсы и благодарственные письма**

Победы в конкурсах и благодарности – это приятно всем, и особенно людям творческих профессий. Воспользуйтесь этим инструментом, чтобы упрочить ваши отношения с журналистами. Например, каждый год можно устраивать конкурс СМИ на лучшее освещение деятельности организации и вручать журналистам грамоты, символические подарки. Реальная их ценность не важна – главное сам факт: редактор повесит вашу грамоту на стену с наградами в своем кабинете.

### **Совместная работа**

Дайте журналистам возможность быть не наблюдателями, а участниками тех или иных событий. Например, если проводите школу – пригласите корреспондента в качестве ученика. Совместные акции также будут интересны для СМИ. Собрались очистить реку от мусора – привлеките журналистов к этому процессу. Это даст стопроцентную гарантию того, что материал будет опубликован. Возможность написать про себя не упустит ни один репортер.

## **Как повысить доверие к организации со стороны населения, СМИ, других заинтересованных сторон?**

Никто не доверяет незнакомцам. Поэтому, если вы хотите, чтобы к вам не относились предвзято, чтобы люди поддерживали ваши акции и одобряли вашу работу, чтобы журналисты читали ваши сообщения и были готовы выслушать ваше мнение, сделайте так, чтобы все они имели доступ к информации о вас. Как это сделать? Здесь мы подробно остановимся на двух инструментах – интернет-сайте и публичной отчетности.

## **Почему обязательно нужно иметь свой сайт и поддерживать его актуальность?**

Представительство в Интернете для НКО необходимо с точки зрения выстраивания отношений с заинтересованными сторонами. Об этом инструменте повышения доверия мы уже говорили и все-таки повторимся: если тебя нет в Интернете, значит, тебя нет вообще – это убеждение (хоть, возможно, и не в столь категоричной форме) разделяют все больше и больше людей. О том, как создать сайт организации, см. раздел «Информационные технологии для НКО».

## **Чем полезен НКО публичный отчет?**

Публичный отчет – это презентационный документ, развернутая визитная карточка вашей организации. Отчет позволяет донести до окружающих информацию о целях вашей организации, о подходах, которые вы используете, о результатах вашей работы за определенный период времени и планах на будущее – и не в двух словах, а детально.

Кроме того, публичный отчет – это норма делового общения. Он будет полезен и при выстраивании отношений с журналистами, и в поиске поддержки со стороны бизнеса, и в контактах с органами власти, и во многих других ситуациях.

Есть несколько важных позиций, которые нужно учесть при создании отчета:

- ▶ структурированность отчета и четкая расстановка акцентов;
- ▶ разумный объем;
- ▶ сочетание текста и иллюстраций;
- ▶ доступность языка изложения, удобство чтения;
- ▶ содержательность и достоверность;
- ▶ включение в отчет перспективных планов организации;
- ▶ наличие финансовой части в отчете;
- ▶ отражение динамики развития организации.

Конечно, это не абсолютный перечень: что-то из этого списка может быть исключено при написании отчета, а что-то, напротив, добавлено. Решение об этом всегда остается за вами.

### **Полезные адреса** .....

Подробнее о пользе публичной отчетности для НКО см. здесь:

<http://www.sluzhenye.org/zachem-nuzhna-publichnaya-otchetnost-nko/>

---

Полезно участвовать в конкурсах годовых отчетов НКО. Например, ежегодно проводится авторитетный конкурс «Точка отсчета» – в нем участвуют десятки организаций из разных регионов России.

**Полезные адреса** .....

Подробнее о конкурсе «Точка отсчета» см. здесь:

<http://www.donorsforum.ru/projects/competition/>

.....

Вот что дает организации участие в таком конкурсе:

- ▶ вы публично заявляете о следовании принципам прозрачности и открытости;
- ▶ вы обеспечиваете своей некоммерческой организации дополнительный PR;
- ▶ вы получаете возможность внешней экспертной оценки вашей деятельности;
- ▶ вы поддерживаете деловую репутацию в глазах партнеров, доноров и возможных сторонников;
- ▶ вы повышаете доверие к своей деятельности со стороны граждан и органов власти, делая ее понятной и доступной.

**Полезные адреса** .....

<http://www.portal-nko.ru/biblio/books?tag=%D0%BF%D0%B8%D0%B0%D1%80>  
PR для НКО – тематическая подборка библиотеки Портала некоммерческих организаций

**Содержание:** доступно для скачивания более десяти книг/статей о PR для некоммерческих организаций.

[http://www.asi.org.ru/ASI3/rws\\_asi.nsf/va\\_WebResources/Brochure\\_MER\\_SO\\_NGO/\\$File/brochure\\_ngo.pdf](http://www.asi.org.ru/ASI3/rws_asi.nsf/va_WebResources/Brochure_MER_SO_NGO/$File/brochure_ngo.pdf)

Социально ориентированные НКО. Методические (информационные) материалы по взаимодействию со СМИ и органами власти – издание Агентства социальной информации

**Содержание:** статьи экспертов о том, как работать со СМИ, как проводить информационные кампании, использовать ресурсы новых медиа и социальной рекламы; подборка тематических интернет-ресурсов.

<http://www.nkozakon.ru/>

НКО: законы развития – проект Агентства социальной информации

**Содержание:** новости и статьи экспертов по вопросам PR, прозрачности НКО, подотчетности, этики; кейсы по PR (около 20 документов – исто-



рий успеха: примеры партнерства НКО со СМИ, PR-кампаний, акций, пресс-конференций); возможность задать вопрос эксперту; более 150 отчетов действующих российских НКО из разных городов России; «Довериомер» (тест на прозрачность НКО) и т. д.

<http://jp.focus-media.ru/know-more/library/>

Влияние через социальные сети – издание Фонда социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА»

**Содержание:** преимущества и недостатки конкретных видов социальных сетей, ресурсы Веб 2.0, инструменты влияния в сетях, раскрутка блогов, словарь терминов, полезные сервисы для «Твиттера» и «ЖЖ».

<http://www.nkozakon.ru/news/3515/>

Интернет-сервисы для гражданских активистов в примерах и картинках – издание Агентства социальной информации

**Содержание:** Веб 2.0 для социального PR и продвижения, планирования, социального проектирования и коммуникации – в каждом модуле, посвященном тому или иному сервису, дается краткая информация о том, чем полезен инструмент, а также описываются первые шаги по работе с ним. См. также <http://web4ngo.livejournal.com/> – блог, посвященный книге: общение, взаимное обучение, поиск новых способов применения интернет-инструментов для развития гражданского общества.

<http://sarafannoeradio.org/>

Сайт Лаборатории «Сарафанное радио» – сообщества, которое специализируется на аналитике и мониторинге социальных медиа, поиске и создании инструментов влияния в среде Веб 2.0 и определении способов монетизации Веб второго поколения

**Содержание:** словари, в которых можно ознакомиться с базовой информацией и начать деятельность в социальных сетях: первый словарь социальных сетей; первый словарь «Твиттера»; первый словарь «ВКонтакте»; первый словарь Одноклассники.ру; первый словарь Веб 2.0; рейтинги социальных сетей СНГ, групп в «Одноклассниках», «ВКонтакте».

## Обучение

**Елена Темичева,**  
менеджер проектов Агентства социальной информации

Процесс профессионализации некоммерческого сектора неразрывно связан с повышением уровня развития, эффективности и влияния этого сектора в России. На Западе образование в сфере менеджмента некоммерческих организаций развито так же, как и бизнес-образование, и его можно получить практически во всех университетах. Специалистов в этой области готовят Гарвард, Сорбонна, Лондонская школа экономики и другие учебные заведения. Такое образование считается престижным, а в ряде стран является необходимым условием для занятия многих государственных должностей.

Какие же возможности предоставляет российская сфера образовательных услуг для сотрудников некоммерческих организаций?

### Какие специфические знания необходимы сотрудникам НКО?

Некоммерческий сектор имеет свои специфические характеристики, связанные не только с организационно-правовой формой НКО, но и с его общественно полезной, социальной направленностью, особенностями работы НКО с различными целевыми группами, с острыми социальными проблемами и др.

Исходя из этого, в самом общем виде можно выделить несколько уровней знаний, необходимых сотрудникам НКО.

► Общие знания (в применении к деятельности НКО) в следующих областях:

- управление некоммерческой организацией;
- правовые аспекты деятельности;
- финансы и бухгалтер;
- фандрайзинг;
- взаимодействие со СМИ;
- PR и социальная реклама;
- механизмы прозрачности и подотчетности;
- компьютерные, интернет-технологии;
- социальное партнерство.

► Специальные знания, связанные с организационной формой НКО, применяемой моделью деятельности

Например, модель фонда местного сообщества или фонда целевого капитала, ресурсного центра НКО или добровольческого центра требует определенных знаний уже на начальном этапе формирования организации, при запуске основных программ и в применении технологий, свойственных этим моделям.

► Тематические знания, связанные со сферой деятельности НКО

В каждой из сфер, в которой действуют НКО, – экология, защита детства, трудоустройство инвалидов, профилактика наркомании и т. д. – найдутся свои характерные особенности для организации общественной деятельности. Для сотрудников НКО важно не только знать такие особенности, но и постоянно поддерживать уровень актуальных теоретических и практических знаний в данных областях, рассматривать успешные модели и технологии, применяемые коллегами.

#### **Полезные адреса** .....

Какие знания и навыки необходимы руководителю НКО? Мнение эксперта см. здесь: <http://ecsocman.hse.ru/text/35402176.html> («Профессия – менеджер некоммерческой организации»)

---

## **Кто проводит обучение специалистов для некоммерческих организаций?**

Обучением специалистов некоммерческого сектора в разных формах занимаются учреждения всех секторов общества.

### **Высшие учебные заведения (государственные и коммерческие)**

Число таких вузов крайне мало. Ведущим вузом федерального охвата в данной области является Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ).

Делают попытки утвердиться на этом поле Российский государственный гуманитарный университет (РГГУ), Государственный университет управления (ГУУ). Отдельные курсы действуют в региональных университетах.

### **Профильные некоммерческие организации**

Некоммерческой организацией, работающей в сфере профессиональной подготовки кадров НКО, является, например, Учебный центр менеджмента социальных проектов (до 2008 года – Московская школа менеджмента НКО). Центр основан Американским еврейским объединенным распределительным комитетом «Джойнт».

### **Полезные адреса**

О деятельности Учебного центра менеджмента социальных проектов см. здесь: <http://www.ngo-edu.ru/>

### **Международные некоммерческие организации**

Образовательные программы на территории РФ ведут международные НКО. Например, АЙРЕКС (IREX) – Совет по международным исследованиям и обменов.

### **Ресурсные центры НКО**

Содействие повышению уровня квалификации сотрудников НКО и оказание образовательных услуг НКО является одним из приоритетных направлений деятельности ресурсных центров НКО.

### **Государственные учреждения**

Часто осуществляют программы обучения в сотрудничестве с НКО.

### **Различные НКО в рамках специальных проектов**

Наконец, образовательные мероприятия различных форм могут проводить любые некоммерческие организации в рамках своих проектов.

## **Существуют ли курсы по тематике некоммерческого сектора, по окончании которых сотрудник НКО может получить документ государственного образца?**

В настоящее время в России не существует сертифицированной специальности «менеджер или специалист некоммерческого сектора». Получить знания в области деятельности НКО студенты высших учебных заведений могут лишь в рамках спецкурсов, курсов по выбору, семинаров, да и то лишь в нескольких вузах. В НИУ ВШЭ курс «Менеджмент в организациях некоммерческого сектора» преподается как дисциплина по выбору для слушателей магистерской программы «Государственное и муниципальное управление» второго года обучения на факультете государственного и муниципального управления. Предполагается, что по окончании изучения дисциплины «Менеджмент в организациях некоммерческого сектора» у студентов магистерской программы формируется представление о некоммерческом секторе, его институциональной структуре и институциональном окружении, а также понимание позиции менеджера как субъекта управления в некоммерческой организации и специфики функций управления в этих организациях.

### **Полезные адреса**

---

О курсе «Менеджмент в организациях некоммерческого сектора» Высшей школы экономики см. здесь: <http://www.hse.ru/edu/courses/34466255.html>

---

Была попытка внедрить на базе Государственного университета управления (кафедра ЮНЕСКО) курс «Менеджмент в некоммерческих организациях» (по программе МВА «Мастер делового администрирования»). Программа была апробирована в 2007–2009 годах, однако в данный момент преподавание по курсу в ГУУ не ведется.

Пока единственной возможностью получения документа государственного образца являются платные курсы повышения квалификации, существующие в ограниченном количестве вузов. При этом сами курсы являются специализированными в определенной области – чаще всего в управлении проектами.

Первый курс повышения квалификации «Менеджмент социальных проектов» был создан Учебным центром менеджмента социальных проектов и преподается на базе НИУ ВШЭ с 2005 года. Учащиеся, полностью прослушавшие курс, успешно выполнившие требования учебной программы и защитившие итоговый проект, получают государственное свидетельство о повышении квалификации (для программ более 100 академических часов) в области управления социальными проектами НИУ ВШЭ. Среди основных разделов курса: построение социального проекта, управление командой проекта, критерии успешности проектов, оценка и мониторинг, разработка показателей эффективности, фандрайзинг для социальных проектов, финансово-правовые основы реализации социальных проектов и др.

Программа повышения квалификации «Фандрайзинг и продвижение социальных инициатив» недавно открылась в РГГУ – ее выпускники также получают свидетельство о повышении квалификации государственного образца. Программа включает в себя следующие основные разделы: введение в фандрайзинг; стратегия и планирование; правовые аспекты фандрайзинга; работа с донорской базой; установление и развитие отношений с частными донорами; технологии привлечения ресурсов, связи с общественностью и продвижение социальных инициатив.

### **Полезные адреса**

---

Подробнее о реализованном образовательном проекте РГГУ см. здесь: <http://www.ngoschool.ru/courses/curs/frcourse/>

---

Научно-образовательный центр информационных технологий в образовании и науке Российской академии народного хозяйства и государственной

службы (НОЦ ИТОН РАНХиГС) при Президенте РФ проводил курсы повышения квалификации «Реформирование государственного управления: взаимодействие органов власти с институтами гражданского общества».

**Полезные адреса** .....

Подробнее о программе НОЦ ИТОН РАНХиГС см. здесь:

<http://www.iiton-rags.ru/programs/upprog/ppk1.php>

В региональных вузах также преподаются отдельные платные курсы для сотрудников НКО. Так, в Институте повышения эффективности саморазвития личности, предпринимательства и управления (Иркутск) действует курс «Менеджмент в организациях некоммерческого сектора». В Башкирском государственном университете (Уфа) – бизнес-курс «Правовое сопровождение некоммерческого сектора экономики» (подготовка юристов НКО), включающий ознакомительную практику в некоммерческих организациях.

**Полезные адреса** .....

Подробнее о региональных курсах см. здесь: [http://inseff.ru/publ/index.php?option=com\\_content&view=article&id=702:2010-06-11-03-12-39&catid=56:2009-11-10-11-48-54&Itemid=130](http://inseff.ru/publ/index.php?option=com_content&view=article&id=702:2010-06-11-03-12-39&catid=56:2009-11-10-11-48-54&Itemid=130) (Иркутск) и здесь: <http://www.law-bsu.ru/%D1%81%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80.html> (Уфа)

Ситуация с отсутствием сертифицированного курса для сотрудников некоммерческого сектора, предоставляющего комплексные знания для специалистов НКО (не только в области менеджмента), может измениться в ближайшее время.

**Важно!** Согласно проекту постановления Правительства РФ «Об оказании поддержки социально ориентированным некоммерческим организациям в 2011–2013 годах» Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ получает грант в размере 100 млн рублей на повышение квалификации работников НКО, а также государственных и муниципальных служащих.

Эти средства будут потрачены в том числе на создание обучающей сертифицированной программы для сотрудников НКО, которая будет включать очное, заочное и дистанционное обучение. Авторами программы станут преподаватели и сотрудники высшей школы, а также специалисты ведущих некоммерческих организаций. В программу, кроме модулей, несущих базовые знания в различ-

ных сферах (управление, социальное проектирование, PR и др.), планируется включить также тематические модули, посвященные технологиям НКО в различных сферах деятельности (профилактика ВИЧ, привлечение добровольцев, работа в коалициях и т. п.). Дистанционная и заочная формы обучения позволяют осуществлять преподавание курса в любом из регионов РФ.

### **Какие формы обучения существуют для сотрудников НКО?**

Кроме рассмотренных выше курсов повышения квалификации, проводимых вузами и государственными учреждениями, сотрудникам НКО доступны следующие формы обучения.

#### **Курсы в рамках образовательных программ/проектов**

Такие курсы проводятся, как правило, некоммерческими организациями (в том числе международными) или государственными учреждениями, а также в партнерстве НКО с другими организациями. Они разрабатываются с привлечением специалистов высшей школы, тренеров-практиков, экспертов. Они являются бесплатными для обучающихся – все затраты на их организацию и проведение закладываются в бюджеты проектов, в рамках которых они осуществляются.

Примером программы международной НКО является Международная медийная образовательная программа «Новые медиа» IREX (при поддержке Агентства США по международному развитию), в рамках которой сотрудники НКО могут получить знания по использованию новейших технологий, социальных медиа.

#### **Полезные адреса** .....

О Международной образовательной программе «Новые медиа» Совета по международным исследованиям и обменов, рассчитанной в том числе на представителей некоммерческих организаций, см. здесь:

<http://www.irex.ru/programs/media/>

---

Партнерской программой является, например, образовательная программа для некоммерческих организаций Томской области «Школа гражданского общества», осуществляемая Общественной палатой Томской области совместно с Томским областным общественным фондом «Центр общественного развития». Программа рассчитана на полтора месяца и включает в себя лекционные занятия и групповые тренинги.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о томской программе «Школа гражданского общества» см. здесь: <http://www.novotomsk.ru/news/community/2011/10/05/14217.html>

---

Центр развития некоммерческих организаций (Санкт-Петербург) преподает курсы для сотрудников НКО региона в рамках программы «Финансовая грамотность НКО».

**Полезные адреса** .....

Подробнее о программе ЦРНО «Финансовая грамотность НКО» см. здесь: <http://crno.ru/projects/detail/31550/>

---

Ресурсный центр поддержки институтов гражданского общества на территории Ярославской области проводит обучение для региональных НКО по краткосрочным курсам «Как открыть НКО», «Эффективное управление НКО», «ИКТ руководителя и сотрудников НКО» и др.

**Полезные адреса** .....

Подробнее о деятельности Ресурсного центра поддержки институтов гражданского общества на территории Ярославской области см. здесь: <http://rcenter.su/>

---

Государственное бюджетное учреждение города Москвы «Дом общественных организаций» обучает специалистов некоммерческого сектора на курсах «Школы актива НКО» (за счет средств регионального бюджета). По окончании обучения, в зависимости от количества пройденных курсов, слушатели получают сертификат, удостоверение или свидетельство о повышении квалификации.

**Полезные адреса** .....

Подробнее о московской программе «Школа актива НКО» см. здесь: <http://www.mosportal.ru/mdoo/3/index.htm>

---

**Очные семинары и тренинги**

Чаще всего семинары и тренинги для сотрудников НКО проводят сами некоммерческие организации. Эти мероприятия, как правило, ориентированы на передачу специализированных или тематических знаний в сфере деятельности НКО, включают в себя различные методы обучения (мини-лекции, практикумы, мастер-классы и др.) и рассчитаны на разное количество участников (от нескольких до десятков человек).

Проведение семинаров является одним из постоянных направлений деятельности ресурсных центров НКО. Например, Сибирский центр поддержки общественных инициатив (СЦПОИ, Новосибирск) проводит циклы семинаров: «Социальное проектирование и социальный заказ», «Работа в местном сообществе», «Взаимодействие с органами власти», «Коалиции» и др. В 2010 году



СЦПОИ реализована программа по обучению оценщиков в Новосибирской области, молодых представителей НКО Сибири в области менеджмента.

**Полезные адреса** .....

Об образовательных проектах СЦПОИ см. здесь:

<http://www.cip.nsk.su/cgi-bin/index.fcgi>

---

Специализированные семинары организуют ведущие НКО в разных областях. Например, по применению модели фонда целевого капитала семинары проводят Форум Доноров и Партнерство фондов местных сообществ.

**Полезные адреса** .....

О семинарах по целевым капиталам подробнее см., например, здесь:

<http://donorsforum.ru/projects/endowment/seminar/>

---

### **Дистанционное обучение**

Эту форму, сочетающую доступность и удобство обучения «без отрыва от производства», предпочитают сегодня многие сотрудники НКО. Дистанционные курсы могут включаться в комплексные программы обучения, а могут являться самостоятельным продуктом.

Например, Школа «Гражданин 2.0» – это дистанционный образовательный курс для сотрудников и волонтеров некоммерческих организаций и гражданских активистов по использованию интернет-инструментов в реализации проектов и знакомству с идеологией Веб 2.0. В группе дистанционного курса для сотрудников НКО и волонтеров по использованию интернет-инструментов в реализации проектов «Гражданин 2.0» пользователи делятся кейсами, идеями относительно содержания курса, могут общаться в ходе обучения.

**Полезные адреса** .....

Подробнее о дистанционном курсе «Гражданин 2.0» см. здесь:

<http://www.facebook.com/groups/176824645689871/>

---

Некоммерческие организации часто разрабатывают и реализуют дистанционные курсы в партнерстве с вузами, другими НКО. К примеру, Агентством социальной информации в разные годы на платформе Центра дистанционного образования Научного парка МГУ им. М.В. Ломоносова были с большим успехом реализованы дистанционные курсы для сотрудников НКО и других заинтересованных сторон: «PR для общественных организаций», «Благотворительность для «чайников» (в партнерстве с Форумом Доноров), «Гендер для «чайников» (в партнерстве с Фондом Г. Бёлля), «Социальная журналистика» (в партнерстве с факультетом журналистики МГУ им. М.В. Ломоносова), «Управление НКО» (в пар-

тнерстве с ЦРНО), «Организация добровольной работы в НКО» и «Социальное проектирование» (в партнерстве с Фондом «Созидание» и БО «Невский ангел»).

В рамках различных проектов НКО все чаще пользуются для передачи знаний такими формами, как вебинары (дистанционные семинары онлайн), видеоконференции.

Наконец, существуют открытые сетевые ресурсы, на которых выкладываются доступные на безвозмездной основе программы учебных курсов, видеолекции, статьи и другой методический материал для самостоятельного изучения.

#### **Полезные адреса** .....

Видеолекции по вопросам развития и повышения эффективности НКО см., например, здесь: [http://www.portal-nko.ru/nko/school/video\\_classes](http://www.portal-nko.ru/nko/school/video_classes) («Видеокласс» – рубрика на Портале НКО)

#### **Профессиональные ресурсы**

Кроме специализированных ресурсов, можно воспользоваться профессиональными ресурсами в разных областях знаний, необходимых для НКО. Одно из самых востребованных направлений обучения – компьютерная грамотность, открывающая возможность в дальнейшем осваивать дистанционные образовательные программы разного профиля. Обучение основам компьютерной грамотности можно пройти в рамках масштабной инициативы Microsoft «Твой курс», реализуемой в России уже третий год. Открыты и работают свыше ста центров повышения компьютерной грамотности, где можно бесплатно пройти обучение. Кроме того, доступны онлайн-курсы (подробнее см. раздел «Информационные технологии для НКО»).

#### **Полезные адреса** .....

Все об инициативе «Твой курс» см. здесь: <http://www.tvoy-kurs.ru>

#### **Профильные публичные мероприятия**

Специальные знания НКО могут получать, участвуя в различных публичных мероприятиях, включающих учебные сессии, мастер-классы, тренинги по разным темам, часто «на злобу дня». Такие мероприятия хороши для знакомства с эффективными технологиями деятельности НКО и обмена опытом. Например, ежегодно проводится конференция «Белые ночи фандрайзинга», в рамках которой проходят тематические семинары и мастер-классы.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о конференции «Белые ночи фандрайзинга» см. здесь: <http://fr.crno.ru/>

## **Ожидается ли расширение поля образовательных услуг для НКО в ближайшее время?**

В ближайшие годы благодаря принятию Программы поддержки социально ориентированных НКО Министерство экономического развития будет финансово поддерживать проекты, включающие обучение сотрудников СО НКО по различным темам. В частности, в 2011 году было поддержано 35 проектов, реализация которых начнется в 2012 году. Почти в каждом из них предусмотрен образовательный компонент, а некоторые проекты представляют собой комплексные образовательные программы.

Благотворительное собрание «Все вместе» будет вести программу обучения сотрудников и волонтеров социально ориентированных НКО по базовым технологиям некоммерческой деятельности: фандрайзингу, менеджменту, PR и рекламе, юридическому сопровождению, бухучету и др. Санкт-Петербургская региональная благотворительная общественная организация «Благотворительное общество «Невский ангел» разработала программу повышения профессионального уровня и компетентности специалистов добровольческих центров, включающую разработку и запуск дистанционного курса по организации работы волонтеров. Проект Фонда социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА» предусматривает проведение программы тренингов для СО НКО по социальному проектированию и менеджменту, связям с общественностью и фандрайзингу, развитию волонтерского движения, адвокации и лоббированию. Проект Форума Доноров направлен на повышение квалификации сотрудников фондов целевых капиталов и предусматривает серию семинаров и поездок по обмену опытом.

Для представителей СО НКО в рамках отдельных программ, выигравших гранты Минэкономразвития, также предусмотрено проведение разного рода семинаров, курсов и тренингов. Например, проект Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, включает вебинары «Услуги по профилактике социального сиротства»; Некоммерческое партнерство «Юристы за гражданское общество» запланировало серию семинаров по правовым вопросам в регионах реализации проекта; Отдел по церковной благотворительности и социальному служению Русской православной церкви (Московский патриархат) организует вебинары по темам социального служения; РООИ «Перспектива» – семинары по работе СО НКО в области социальной адаптации людей с инвалидностью, Агентство социальной информации – вебинары по информационному обеспечению деятельности НКО.

## Информационные технологии для НКО

**Влада Муравьева,**

обозреватель Агентства социальной информации

*Информационные технологии (ИТ) сегодня проникают всюду, в том числе и в сферу деятельности некоммерческих организаций. Уже очевидно, что обойтись без них НКО невозможно: ИТ – это очень ценный ресурс развития организации. Технологии идут навстречу людям, поэтому научиться использовать этот ресурс сегодня гораздо легче, чем, скажем, 15 лет назад. НКО могут легко получить доступ к самому современному программному обеспечению и интернет-сервисам, а вместе с ним – бесплатное обучение и консультации, например, в рамках вебинаров или конференций «Дни некоммерческих организаций», которые проводит компания Microsoft.*

### Как использование ИТ может повлиять на деятельность НКО?

Информационные технологии – важнейший ресурс развития вашей некоммерческой организации. Они помогут вам решить несколько важнейших задач, чтобы в конечном счете добиться более эффективной реализации миссии вашей НКО.

Использование ИТ позволяет:

- ▶ повысить эффективность работы НКО и качество реализуемых программ;
- ▶ рассказать о деятельности НКО более широкой аудитории;
- ▶ обеспечить надежное взаимодействие с партнерскими организациями;
- ▶ увеличить объемы привлекаемых средств;
- ▶ открыть для организации новые перспективы развития.

**Важно!** Передовые информационные технологии, в том числе современное программное обеспечение, приложения для работы в Интернете, являются незаменимыми инструментами развития некоммерческих организаций.

### **Полезные адреса**

Подробнее о том, как увеличить потенциал НКО с помощью информационных технологий, см. здесь: <http://ms-ngo.ru>

---

## **В каких сферах деятельности информационные технологии жизненно необходимы успешной НКО?**

Использование информационных технологий не только существенно облегчает решение повседневных задач. ИТ изменили мир вокруг нас, и эти изменения коснулись практически всех сфер деятельности. Успех современных социально ориентированных организаций практически определяется тем, насколько активно они используют широкие возможности, предлагаемые современными ИТ.

В делопроизводстве ИТ помогут вашей организации свести к минимуму бумажный документооборот. Вся необходимая информация, включая архивы, теперь может храниться в вашем компьютере, ноутбуке, на флешке и т. д. Также ИТ необходимы при работе с налоговой отчетностью организаций и в других областях взаимодействия с государством. Сейчас огромное внимание уделяется предоставлению государственных услуг в электронном виде. Не используя современные технологии и средства коммуникации, НКО тем самым ограничит для себя возможности получения государственных услуг.

В сфере коммуникаций применение ИТ меняет качество всех процессов, делая их гораздо более эффективными. Появляются новые возможности для общения, развития отношений, управления процессами. Без использования ИТ эффективность взаимодействия во многих сферах существенно снижается, особенно если речь идет о коммуникациях с представителями бизнес-сообщества, сторонниками из молодежной среды или организациями-грантодателями. В то же время, используя информационные технологии, вы можете снижать расходы на телефонные переговоры – заменив их IP-телефонией, электронной перепиской, общением в социальных сетях и сервисами для обмена мгновенными сообщениями.

В проектной деятельности ИТ предоставляют незаменимые инструменты для оптимизации многих необходимых для успешной реализации проекта процессов: организации переговоров, деловой переписки, отслеживания сроков реализации проектов, вовлеченности стейкхолдеров и т. д.

В налаживании обратной связи с населением вы уже не сможете обойтись без веб-сайта – иначе как вам рассказать о себе широкой аудитории, найти новых сторонников и волонтеров, новых партнеров и клиентов организации?

Широко известными примерами успешного использования сайтов для решения различных задач являются благотворительные фонды – «Подари жизнь» (<http://www.podari-zhizn.ru>), WWF России (<http://www.wwf.ru>), благотворительное сообщество «Все вместе» (<http://www.wse-wmeste.ru>).

### Что такое информационная инфраструктура организации?

Для удобства работы с информацией в современном мире широко используются компьютеры, ноутбуки, планшеты и смартфоны. Для передачи информации с одного устройства на другое наряду со съемными накопителями информации используются Интернет (Всемирная компьютерная сеть) и локальная сеть (в рамках которой компьютеры обычно объединены друг с другом в пределах организации).

Компьютеры, ноутбуки, планшеты и смартфоны работают только при наличии программного обеспечения (ПО) – операционной системы, а также набора программ для обработки текста, изображений, видео и др. За работу сканеров, принтеров, веб-камер и других устройств отвечают специальные программы – драйверы. Пользователям Интернета понадобятся специальные приложения для работы, в первую очередь браузеры, а возможно, и программы для обмена мгновенными сообщениями, работы с почтой, IP-телефонии, воспроизведения аудио- или видеозаписей и т. д. Вместе с устройствами это и другое ПО образует информационную инфраструктуру организации. При этом ПО играет определяющую роль в функционировании и развитии этой инфраструктуры, оживляя все эти разрозненные компоненты и превращая их в стройную работающую систему.

### Какое бывает программное обеспечение?

По функциональности ПО делится на:

- ▶ **системное:** комплекс программ, которые обеспечивают эффективное управление компонентами компьютерной системы (например, операционная система Microsoft® Windows®);
- ▶ **прикладное:** для выполнения определенных пользовательских задач – создания и редактирования текстов (например, Microsoft® Word®), работы с таблицами данных (Microsoft® Excel®), изображениями (Adobe® Photoshop®), презентациями (Microsoft® PowerPoint®) и др.;
- ▶ **инструментальное:** для использования в ходе проектирования, разработки и сопровождения программ.

НКО для работы необходимо в первую очередь системное и прикладное ПО, например, текстовые, графические редакторы и редакторы презентаций,

мультимедиа-приложения, бухгалтерские программы, клиентское программное обеспечение для работы в Интернете (веб-браузер, клиент IP-телефонии, банк-клиент), программные средства защиты компьютера.

В большинстве случаев использование ПО регламентируется лицензионным соглашением. Это относится и к проприетарному, и к так называемому свободно распространяемому ПО, и к ПО с открытым кодом. Многие думают, что свободно распространяемое ПО может быть использовано без ограничений. На самом деле лицензионное соглашение свободного ПО может накладывать ряд условий (например, только для личного использования, а не в рамках организации). Также существует мнение, что использование ПО с открытым кодом сокращает или может сократить расходы организации на ИТ-инфраструктуру. В действительности его использование, как правило, подразумевает наличие в штате организации квалифицированных (и зачастую высокооплачиваемых) специалистов или же плату за обучение и сервисную поддержку сторонним организациям.

Приобретая лицензию на использование проприетарного ПО, вы получаете доступ к полностью готовому к использованию ПО, обеспеченному технической поддержкой со стороны производителя и часто сопровождаемому различными обучающими ресурсами.

***Важно!** Проприетарное ПО может распространяться и бесплатно, правда, с некоторыми ограничениями. В частности, почти всегда запрещаются его использование в коммерческих целях, копирование и модификация.*

## **Что такое лицензионное соглашение на использование ПО?**

Согласно существующему законодательству исключительные права на объекты интеллектуальной собственности, в число которых входит и ПО, принадлежат их владельцу. В случае с ПО таким правообладателем является компания-разработчик.

Таким образом, приобретая ПО, вы в действительности приобретаете определенные права на его использование. Список этих прав определяет лицензионное соглашение, которое всегда сопровождает программный продукт. Приобретая лицензию на использование ПО, следует внимательно ознакомиться с ее условиями и строго их придерживаться.

### Полезные адреса .....

Подробнее о способах приобретения лицензий см. здесь:

<http://www.microsoft.com/rus/licensing/General/WhatIs.aspx>

### Почему не следует использовать нелегальное ПО?

Использование нелегального ПО (нелегальных его копий) подразумевает нарушение авторских прав разработчика и влечет за собой целый «букет» рисков для организации:

- ▶ юридические: использование нелегального программного обеспечения преследуется по закону, который в данном случае защищает интеллектуальные права;
- ▶ технологические: отсутствие технической поддержки, риск заражения компьютера вредоносными программами;
- ▶ эксплуатационные: отсутствие возможности получения дополнительной информации по программным продуктам и возможностей обучения пользователей и администраторов;
- ▶ финансовые: риск потери важной информации в результате нестабильной работы информационной системы, административные меры в результате незаконного использования ПО и пр.;
- ▶ репутационные: риск потери доверия к организации, деятельность которой позиционируется в рамках принципов открытости и прозрачности.

Совокупные затраты организации на покрытие этих рисков могут многократно превысить стоимость приобретения лицензий на использование ПО.

### Полезные адреса .....

Подробнее о законодательстве, касающемся нелегального ПО, см. здесь:

<http://www.appp.ru> (Портал Некоммерческого партнерства поставщиков программных продуктов, НП ППП) и здесь: <http://lenta.ru/conf/sokolov> (комментарии Дмитрия Соколова, директора НП ППП)

### Каким образом лицензии на ПО могут стать доступными для НКО?

Стоимость программного обеспечения нередко высока для некоммерческих организаций. Поэтому во многих странах компании-разработчики предоставляют социально ориентированным организациям свою продукцию на безвозмездной основе (в качестве пожертвований).

В России для этих целей реализуется программа «инфоДонор». Она позволит вам сэкономить на приобретении современного программного обеспече-



ния ведущих производителей и получить консультации, как его использовать максимально эффективно. Более 250 НКО из разных регионов РФ уже воспользовались этой возможностью и приняли участие в программе.

Оператором программы «инфоДонор» является Институт развития информационного общества (ИРИО). Через эту программу корпорация Microsoft предоставляет всем некоммерческим и неправительственным организациям, удовлетворяющим определенным критериям правомочности, свое самое современное программное обеспечение. Организации могут заказывать до десяти наименований программных продуктов (например, операционную систему Windows® 7, пакет офисных приложений Microsoft® Office 2010, серверные приложения Windows Server® 2008 или SharePoint® Server 2010) и до 50 пользовательских лицензий на каждый из них один раз в два года. Программа развивается, и в настоящее время, кроме продуктов Microsoft (более 120 наименований), доступны и продукты компании iSpring Solutions (четыре наименования).

#### **Полезные адреса** .....

Каталог продуктов программы «инфоДонор» см. здесь:

<http://www.infodonor.ru/product>

---

Право на участие в данной программе имеют большинство неправительственных некоммерческих организаций, зарегистрированных в соответствии с законодательством Российской Федерации и осуществляющих деятельность по поддержке местных сообществ, например, направленную на борьбу с бедностью, развитие образования, содействие социальному обеспечению, развитие культуры, охрану окружающей среды и другие общественно полезные цели.

Если ваша НКО отвечает этим условиям, необходимо зарегистрироваться на сайте <http://www.infodonor.ru/user/register> и предоставить копии документов. После получения подтверждения вашего участия в программе вы сможете выбрать необходимое ПО и разместить заказ. Процедура получения ПО, таким образом, занимает 2–3 недели, а расходы на получение права использования ПО в данном случае составят не более 4–8 % от стоимости лицензии (это административные расходы оператора программы).

На сайте программы «инфоДонор» своим опытом участия в этой программе делятся такие организации, как Благотворительный фонд содействия социальной адаптации воспитанников детских домов «Крылья», Санкт-Петербургская региональная благотворительная общественная организация помощи лицам без определенного места жительства «Ночлежка», Межрегио-

нальная культурно-просветительская общественная организация «Сибирское Рериховское общество» и др. ([http://www.infodonor.ru/success\\_stories](http://www.infodonor.ru/success_stories)).

**Полезные адреса** .....

Подробнее об условиях участия в программе можно узнать здесь: [http://www.infodonor.ru/eligibility\\_criteria](http://www.infodonor.ru/eligibility_criteria) (Портал программы технологической поддержки неправительственных некоммерческих организаций)

## **Что делать, если вы еще не успели воспользоваться программой «инфоДонор»?**

Для начала проверьте, какое программное обеспечение стоит на компьютерах в вашей организации, и убедитесь в наличии лицензий.

**Полезные адреса** .....

Как должно выглядеть подлинное ПО Microsoft, можно узнать на сайте: <http://www.howtotell.com>

Если вы не сможете найти подтверждения наличия лицензий на используемое в вашей организации программное обеспечение Microsoft, то вы можете воспользоваться Программой по предоставлению односторонней лицензии Microsoft, действующей до 1 января 2013 года. В ней могут участвовать некоммерческие и неправительственные организации, «не имеющие основной целью своей деятельности извлечение прибыли и осуществляющие свою деятельность в интересах общества, как зарегистрированные, так и иным образом признанные международными организациями по защите прав человека». Односторонняя лицензия автоматически предоставляется корпорацией Microsoft некоммерческим и неправительственным организациям (а также небольшим независимым СМИ) и распространяется на программное обеспечение Microsoft, уже установленное на персональных компьютерах (ПК) данных организаций. Лицензия позволяет обеспечить некоммерческим и неправительственным организациям (а также небольшим независимым СМИ) правомерность использования уже установленного на их компьютерах программного обеспечения Microsoft.

**Полезные адреса** .....

Подробнее о Программе по предоставлению односторонней лицензии Microsoft см. здесь: <http://www.microsoft.com/rus/licensing/Unilateral.aspx>

**Важно!** Односторонняя лицензия на программное обеспечение для некоммерческих и неправительственных организаций (а также небольших независимых СМИ) будет действовать до 1 января 2013 года. Таким образом, односторонняя лицензия дает время на то, чтобы воспользоваться действующими программами лицензирования Microsoft или новыми, которые могут появиться к моменту окончания действия односторонней лицензии, в том числе стандартной программой пожертвования ПО Microsoft для некоммерческих и неправительственных организаций (пожертвования предоставляются через программу «инфоДонор»). Этими же программами можно будет воспользоваться и по истечении срока действия односторонней лицензии.

## Какова роль Интернета в деятельности НКО?

Интернет предоставляет поистине безграничные возможности по поиску и обмену информацией, коммуникациям с партнерами, государством, бизнесом, продвижению своих проектов и привлечению новых сторонников. Современные инструменты и новые сервисы, которые предлагает сегодня Интернет, будут полезны вашей НКО в решении ряда задач.

Для социального пиара, продвижения проектов и фандрайзинга можно использовать видеосервисы, блоги и микроблоги, социальные сети, онлайн-фотосервисы, бесплатные платформы для сайтов некоммерческих проектов.

При планировании, социальном проектировании и обеспечении коммуникаций вам помогут такие получившие широкое распространение интернет-инструменты, как веб-конференции и вебинары, специальные карты и wiki-сайты, создавать которые могут все пользователи.

Многие НКО успешно используют эти и другие сервисы при планировании и реализации своих проектов. Более того, некоторые интернет-инструменты стали основой для крупных социальных проектов, как, например, «Карта помощи», благодаря которой во время пожаров 2010 года осуществлялась координация усилий добровольцев по тушению леса и помощи погорельцам (<http://russian-fires.ru>).

**Важно!** Многие интернет-инструменты бесплатны, и при этом они позволяют существенно сократить затраты ваших ресурсов – времени, денег и труда.

## Что такое облачные сервисы и зачем они нужны?

Представьте себе ситуацию: в вашем компьютере хранится большая папка с материалами проекта, в ней два десятка текстовых документов, фотографии с акций, таблицы с данными участников. И над всеми этими материалами вам нужно работать вместе с партнерами, офис которых на другом конце города. Или вы в командировке, и вам срочно нужно переслать документ, а из техники у вас есть доступ только к мобильному телефону, поддерживающему Интернет. Облачные сервисы помогают организовать эффективную работу в любых условиях. Они дают вам возможность:

- ▶ использовать компьютеры и мобильные устройства в качестве «клиента» для работы с централизованно установленным программным обеспечением;
- ▶ хранить файлы не в своем компьютере, а в Интернете или локальной сети организации;
- ▶ получать к ним доступ из любой точки и с любого устройства, поддерживающего Интернет, включая мобильный телефон;
- ▶ организовать совместную работу над документами;
- ▶ обмениваться фотографиями и видеозаписями;
- ▶ синхронизировать файлы, которые хранятся на разных компьютерах.

***Важно!** Многие облачные сервисы сегодня доступны всем, кто подключен к Интернету. Нужно только создать учетную запись, и вы – в облаке! И сделать это можно совершенно бесплатно.*

Например, сервисы Windows Live® позволяют бесплатно хранить в Интернете до 25 Гб информации и редактировать документы Microsoft® Office прямо в браузере. Кроме того, можно редактировать документы совместно с другими пользователями (например, если вы коллективно разрабатываете заявку на получение финансирования или программу круглого стола, в организации которого задействованы сотрудники нескольких НКО). Также можно предоставить открытый доступ к информации организации, например, к фотографиям и видео с проведенных акций. В целом использование облачных сервисов помогает оптимизировать рабочие процессы, а также улучшить коммуникации как внутри организации, так и с партнерами и целевыми аудиториями независимо от того, где они находятся.

### **Полезные адреса** .....

Подробнее о сервисах Windows Live см. здесь: <http://explore.live.com>

## Как создать сайт организации?

О том, почему НКО или инициативной группе чрезвычайно полезно иметь свой сайт в Интернете, подробно рассказано в разделе «Связи с общественностью».

Итак, как создать сайт? Если вы не можете позволить себе услуги профессионального разработчика сайтов, создайте интернет-ресурс с помощью бесплатной среды. Бесплатные среды содержат набор шаблонов веб-страниц, которые можно адаптировать под нужды вашей организации без изучения языков программирования.

В качестве примера можно привести Microsoft® WebMatrix®. Здесь есть все необходимое для создания современного веб-сайта. Вы скачиваете и устанавливаете на свой компьютер программу (это займет несколько минут), конструируете сайт, наполняете его содержанием, редактируете, управляете данными, изменяете настройки. Для более опытных пользователей существует возможность программирования приложений.

Чтобы сайт работал на вашу организацию, необходимо грамотно подойти к процессу его наполнения. Важно предоставить информацию о самой организации – целях создания, реализуемых проектах, направлениях, в которых нужно участие заинтересованных сторон. Не менее важно предусмотреть на сайте систему обратной связи с пользователями, а также регулярно обновлять содержание, в том числе публиковать новости.

### **Полезные адреса** .....

Установить Microsoft WebMatrix можно отсюда:

<http://www.microsoft.com/web/webmatrix>

---

## Какие правила нужно соблюдать в Интернете и зачем?

Интернет предоставляет всем пользователям почти неограниченную свободу общения и самореализации. Но чтобы работа в Интернете была комфортной и безопасной, пользователи добровольно соблюдают некоторые ограничения. Это вопрос личной ответственности каждого пользователя и общей безопасности всего интернет-пространства. Такие проблемы, как распространение так называемого негативного (опасного) контента, соблюдение авторских и смежных прав, невозможно полностью решить только с помощью правовых рамок или технологических барьеров, необходимо, чтобы постоянно действовали и развивались также механизмы саморегулирования.

Без всякого понуждения и страха перед наказанием миллионы пользователей Интернета во всем мире соблюдают, например, правила оформления

электронной переписки, правила для блогеров и т. п. Эти правила образуют понятие этичного поведения в Интернете (инфоэтика, инэтика, сетикет и др.). Его содержание уточняют отдельные интернет-сообщества, и часто при регистрации нового пользователя ему предлагают с ними согласиться.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о правилах для блогеров см. здесь: <http://it-labs.narod.ru/part10.htm>  
(«Кодекс поведения в Интернете»)

---

Некоторые правила поведения в Интернете дублируют правила приличия из нашей повседневной жизни: не оскорблять собеседников, быть терпимым к их взглядам и убеждениям, избегать нецензурной лексики, не заниматься плагиатом, не публиковать «взрослую» информацию там, где бывают дети. Другие правила более специфичны: не отходить намеренно от темы дискуссии («оффтоп»), не размещать рекламу в не предназначенных для этого местах и т. д. В некоторых сообществах не приветствуется использование транслита (когда русский текст пишется английскими буквами), верхнего регистра (когда весь текст пишется заглавными буквами) и др.

#### **Полезные адреса** .....

Подробнее о правилах хорошего тона во Всемирной сети см. здесь:  
<http://www.etika.ru/articles/1/63> («Об этике в Интернете»)

---

***Важно!** Общаясь в Интернете, всегда помните, что за аватарами и никами скрываются люди, которых, как и в жизни, легко обидеть. Кроме того, анонимность в Интернете весьма условна, так как у каждого пользователя есть свой IP-адрес и прочие данные, по которым теоретически его можно узнать.*

## **Как обезопасить себя в Интернете?**

Работа в Сети сопряжена с рядом рисков – если компьютерные системы плохо защищены, то возможны сбои в работе программного обеспечения и повреждения файлов с информацией, утечка персональных данных и другой конфиденциальной информации со всеми вытекающими последствиями – финансовыми, правовыми, этическими и т. д. Всего этого можно избежать, если придерживаться простых правил безопасности.

### **Полезные адреса** .....

Подробнее о том, как обеспечить защиту компьютера, обезопасить персональные данные, создать надежный пароль, безопасно использовать Wi-Fi, и о других аспектах безопасности в Интернете см. здесь: <http://www.ms-protect.ru> (Центр безопасности Microsoft)

---

Для защиты компьютера, программного обеспечения и чтобы избежать потери данных, необходимо использовать антивирусы – программы, которые обнаруживают компьютерные вирусы, нежелательные (вредоносные) программы и восстанавливают зараженные ими файлы. Такие программы необходимы при работе в Интернете, при подключении внешних носителей информации – дисков, флешек, карт памяти и др.

Как работает антивирус? Он находит в памяти компьютера инфицированные коды, сравнивая их с базой вирусов, прекращает опасный процесс и удаляет вирусную или вредоносную программу.

**Важно!** Новые вирусные и вредоносные программы появляются ежедневно. Чтобы антивирус мог находить «вредителей» в вашем компьютере, нужно регулярно обновлять антивирусные базы данных.

Антивирусов сегодня очень много, часть из них – бесплатные. Например, Microsoft предлагает дома и в организациях, где установлено до 10 компьютеров, использовать бесплатный антивирус Microsoft Security Essentials. Эта эффективная и удобная для использования программа пользуется огромной популярностью во всем мире.

Для проверок по запросу и удаления вирусов, шпионского программного обеспечения и других вредоносных программ можно дополнительно использовать бесплатное средство безопасности Microsoft Safety Scanner.

### **Полезные адреса** .....

Скачать бесплатный антивирус Microsoft Security Essentials, а также Microsoft Safety Scanner можно здесь: <http://www.ms-protect.ru>

---

## **Что делать, если вы не владеете навыками пользования компьютером и ИТ-инструментами?**

Владение навыками пользования компьютером и ИТ-инструментами является одним из важнейших условий успешной работы вашей организации. Поэтому одним из самых востребованных направлений обучения сегодня является компьютерная грамотность. В Интернете можно найти большое количество разнообразных курсов, рассчитанных на людей с различным уровнем подготовки и потребностей. На таких курсах можно, например, получить общую информацию о компьютерных устройствах и информационных технологиях, обучиться использованию текстовых и графических редакторов или бухгалтерских программ, созданию баннеров и презентационных роликов о деятельности своей организации, ведению переговоров с партнерами из разных стран через Интернет и многому другому.

Одним из наиболее ярких примеров обучения использованию современных ИТ-инструментов может служить инициатива Microsoft «Твой курс». На специальном учебном портале <http://www.tvoy-kurs.ru> можно оценить текущий уровень своих знаний, получить рекомендации по подходящей стратегии обучения, выбрать учебные курсы для начинающих или опытных пользователей и пройти курс в онлайн или найти подходящий вам центр обучения.

Более чем в ста городах России открыты центры компьютерной грамотности «Твой курс», в которые может обратиться любой, кто хочет повысить уровень владения компьютером, современными информационными и коммуникационными технологиями и инструментами. На базе центров компьютерной грамотности «Твой курс» проходят курсы, тренинги и семинары, проводится сертификация слушателей, которые изучили курс Microsoft «Основы компьютерной грамотности» самостоятельно и хотят подтвердить свои навыки. Успешно сдавшие сертификационные тесты слушатели получают именной сертификат инициативы Microsoft «Твой курс», имеющий идентификационный номер, подлинность которого можно проверить на сайте проекта.

### **Полезные адреса** .....

Подробнее об инициативе «Твой курс» – на портале <http://www.tvoy-kurs.ru>; о компьютерной грамотности и проекте «Твой курс: Повышение компьютерной грамотности» см. здесь: <http://www.prosto.tvoy-kurs.ru>



## Доступны ли ИТ для людей с особыми потребностями?

Современные компьютерные технологии делают комфортнее жизнь людей с ограниченными возможностями здоровья. Они компенсируют функциональные ограничения человека и таким образом расширяют возможности коммуникаций и работы для тех, кто в силу особенностей здоровья испытывает затруднения при обычном общении. Например, для людей с проблемами зрения существуют возможности настроить отображение информации или использовать вместо монитора и мыши программы чтения текста, брайлевскую клавиатуру и другие продукты и технологии. Эти специальные, или вспомогательные (ассистивные) технологии помогают людям лучше видеть, слышать или использовать компьютер, а также настраивать компьютерную среду с учетом собственных предпочтений и возможностей (что может быть полезно и обычным пользователям). Обширную информацию о доступности в сфере технологий и разработке и внедрении ИТ, оптимизированных для удовлетворения индивидуальных потребностей пользователей, можно найти на портале Microsoft «Преодолевая барьеры» по адресу: <http://www.microsoft.com/ru-ru/enable/>

### *Полезные адреса* .....

<http://www.ms-ngo.ru>

Портал ресурсов Microsoft для НКО

*Содержание:* возможность оценить, как НКО использует ИТ в повседневной жизни и каких целей может добиться с их помощью; информация о бесплатном и льготном ПО, о возможности пройти обучение от Microsoft; вопросы и ответы; мероприятия для НКО.

<http://www.infodonor.ru>

Сайт Программы технологической поддержки некоммерческих организаций «инфоДонор»

*Содержание:* пожертвования программного обеспечения компаний Microsoft и iSpringSolutions для НКО; вопросы – ответы; истории успеха; полезные ссылки.

<http://www.ms-protect.ru>

Центр безопасности Microsoft

*Содержание:* информация об обеспечении безопасности компьютерных систем и пользователей, сохранении конфиденциальности личных данных в Сети, программное обеспечение Microsoft.

<http://www.howtotell.com>

Сайт Microsoft «Советы по проверке подлинности и безопасности покупок»

**Содержание:** на что следует обращать внимание при приобретении ПО и оборудования Microsoft; советы по безопасности покупок в обычных и интернет-магазинах; как определить, является ли ПО Microsoft подлинным.

<http://www.tvoy-kurs.ru>

Портал всероссийской программы по повышению компьютерной грамотности «Твой курс»

**Содержание:** общая информация о программе, учебный портал с возможностью оценить текущий уровень своих знаний, получить рекомендации по подходящим именно вам курсам и стратегии обучения; учебные курсы; контактная информация учебных центров; истории успеха.

<http://www.techsoupglobal.org>

Сайт некоммерческой организации TechSoup Global (англ.)

**Содержание:** программы технологической поддержки некоммерческого сектора по всему миру; регулярные мероприятия, объединяющие людей с опытом в ИТ и знаниями в социальной сфере.

<http://raec.ru/>

Сайт Российской ассоциации электронных коммуникаций

**Содержание:** аналитика; законодательство, отраслевые стандарты; тематический дайджест; новости.

<http://www.rocit.ru/>

Сайт Региональной общественной организации «Центр интернет-технологий» (РОЦИТ)

**Содержание:** новости; аналитика.

<http://saferunet.ru/>

Сайт Центра безопасного Интернета в России, уполномоченного российского члена Европейской сети центров безопасного Интернета (Insafe)

**Содержание:** тематические разделы для детей, подростков, взрослых; горячая линия (информация о противоправном контенте); помощь жертвам интернет-угроз; новости, анонсы; экспертное мнение.

## Отношения с властью

**Влада Муравьева,**

*обозреватель Агентства социальной информации*

*Налаженные контакты с органами власти разного уровня открывают для НКО ряд преимуществ и помогают исключить некоторые риски. Взаимодействуя с властью, можно добиться улучшения законодательства, информационной, образовательной, консультационной, имущественной поддержки, налоговых льгот, финансирования проектов. В конечном счете все это благотворно влияет на выполнение некоммерческими организациями своей миссии, а значит, и на улучшение качества жизни в России.*

### **Полезные адреса** .....

Министерство экономического развития РФ проводит ежегодные практические конференции «Социальное партнерство и развитие институтов гражданского общества в регионах и муниципалитетах: практика межсекторного взаимодействия» и издает одноименные сборники. См. здесь: [http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/socorientnoncomorg/doc20101201\\_1](http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/socorientnoncomorg/doc20101201_1)

### **Какие органы власти взаимодействуют с НКО чаще всего?**

Как правило, это подразделения, ответственные за взаимодействие с некоммерческими организациями, либо социальные департаменты.

На уровне региональной власти это может быть специальный департамент или управление. Например, в Кировской области – Управление по демографическому развитию и взаимодействию с институтами гражданского общества, в Санкт-Петербурге – Комитет по молодежной политике и взаимодействию с общественными организациями, в Пермском крае – Департамент общественных связей в составе администрации губернатора края.

В некоторых регионах вместо создания специализированного департамента по работе с НКО выделяется список «доверенных» общественных фондов и гражданских организаций (Нижегородская область), которые выполняют функции посредников между более широкой общественной инициативой и региональной властью. Однако они лишены властных полномочий, что огра-

ничивает взаимодействие и возможности поддержки, кроме того, они не обладают тем уровнем ответственности, которым по идее наделены государственные структуры.

Помимо выделения профильного департамента по взаимодействию с гражданскими организациями в целом, отношения региональной власти с НКО могут регулироваться по отдельным направлениям. Чаще всего это происходит в рамках комитетов (департаментов) по молодежной политике (такие подразделения существуют в большинстве региональных органов власти), по социальной защите населения (помимо регулирования государственных учреждений социальной защиты, сюда нередко входит работа с общественными организациями ветеранов ВОВ), ЖКХ (в этой работе иногда присутствует поддержка гражданских инициатив по благоустройству территорий), образованию, здравоохранению, культуре, физической культуре и спорту и др.

Во многих регионах за традиционными департаментами социального блока, такими как департамент образования или культуры, закрепляется определенная работа по налаживанию взаимодействия с гражданскими организациями и поддержке гражданских инициатив в оговоренных приоритетных сферах: например, молодежные социальные проекты, поддержка инвалидов, детей и пр. Это происходит на базе создания региональных целевых программ. Например, целевой программой по патриотическому воспитанию может быть предусмотрено «создание и обеспечение реализации возможностей для более активного вовлечения граждан в решение социально-экономических, культурных, правовых и других проблем общества» (Воронежская область). Ее заказчиком выступает Департамент образования, науки и молодежной политики. Целевой программой по поддержке инвалидов предусмотрены поддержка деятельности общественных организаций и объединений, занимающихся реабилитацией инвалидов, развитие систем социальных служб для инвалидов, а заказчиками программы выступают Департамент труда и социального развития Воронежской области, Управление занятости населения Воронежской области.

### **Как выбрать чиновника, с которым нужно налаживать отношения?**

Необходимо:

1. Определить, с какой структурой – федеральной, региональной или местной – необходимо устанавливать связи для решения стоящих перед вашей организацией задач.
2. Выявить представителей власти, которые занимаются или интересуются вашей темой.

### **Полезные адреса**

---

Подробнее о том, как выбрать представителя власти для взаимодействия, см. здесь: [http://www.asi.org.ru/ASI3/rws\\_asi.nsf/va\\_WebResources/Brochure\\_MER\\_SO\\_NGO/\\$File/brochure\\_NGO.pdf](http://www.asi.org.ru/ASI3/rws_asi.nsf/va_WebResources/Brochure_MER_SO_NGO/$File/brochure_NGO.pdf) («СО НКО: методические (информационные) материалы по взаимодействию со СМИ и органами власти»)

---

### **Как выйти на связь с представителем власти?**

Договориться о первой встрече с чиновником иногда бывает очень не просто, особенно если речь идет о высокопоставленном чиновнике. Что увеличивает шансы НКО на успех?

**Использование социальных сетей.** Опыт показывает, что если предварительно наладить контакт с представителем власти через современные средства коммуникации, назначить первую встречу бывает значительно легче.

Многие органы власти (как федеральной, так и региональной и муниципальной) представлены в социальных сетях (через пресс-службы, уполномоченных сотрудников или самих руководителей). Представители власти сегодня не обязаны взаимодействовать с гражданами и представителями их объединений через Интернет, однако на практике нередко это делают.

### **Полезные адреса**

---

Сборщик записей из большинства блогов представителей власти организован на портале «Гослюди» <http://www.goslyudi.ru/>

---

Также представителей власти можно найти в самих социальных сетях, наиболее часто для целей общения с населением и объединениями граждан используются:

«Твиттер» (Twitter) – <http://www.twitter.com>

«Фейсбук» (Facebook) – <http://www.facebook.com>

«Живой журнал» (LiveJournal) – <http://www.livejournal.ru>

«Госбук» (Gosbook) – <http://www.gosbook.ru>

На каждом из этих порталов можно зарегистрироваться. Желательно указать настоящие имя и фамилию, должность и представляемую вами организацию, а также добавить фотографию – все это увеличит шансы на взаимодействие с представителями власти в Интернете.

**Репутация организации.** Некоммерческим организациям, успевшим хорошо себя зарекомендовать, имеющим узнаваемый «бренд», на этом этапе выстраивания отношений все дается гораздо легче, чем остальным. Если ваша

организация еще не успела громко заявить о себе, можно обратиться к авторитетным НКО, попросить их рекомендовать вас представителю власти или написать для вас письма поддержки.

**Прозрачность.** НКО должна быть готова продемонстрировать свои возможности, лаконично и убедительно доказать, почему представителю власти стоит иметь с ней дело. Если организация, претендующая на сотрудничество с органами власти, непрозрачна, у нее даже нет сайта в Интернете, шансы на «взаимность» резко снижаются. Составляя первое письмо представителю власти, приложите краткую справку о том, чем ваша НКО занимается, и обязательно – это правило хорошего тона – надо дать ссылки на веб-сайт и публичный отчет. О том, как создать интернет-сайт организации, см. в разделе «Информационные технологии для НКО».

### **Какие площадки для взаимодействия с властью НКО могут использовать, чтобы наладить контакт с органами власти?**

На разных уровнях власти сегодня действуют переговорные площадки – постоянные и созданные для решения оперативных задач. Найдите площадку, на которой представители НКО и власти обсуждают вопросы, непосредственно связанные с деятельностью вашей организации. Возможно, именно там состоится ваша первая встреча с представителем власти, сотрудничества с которым вы добиваетесь. Это могут быть:

- ▶ Общественная палата Российской Федерации, ее комитеты и рабочие группы;
- ▶ региональная общественная палата;
- ▶ Совет по развитию гражданского общества и правам человека при Президенте РФ;
- ▶ общественные советы при министерствах и ведомствах;
- ▶ межсекторные группы по разработке профильного законодательства (например, рабочая группа по совершенствованию законодательства РФ о НКО);
- ▶ институт уполномоченных по правам человека и по правам детей;
- ▶ институты по правам человека и детей;
- ▶ общественные наблюдательные комиссии, обеспечивающие контроль за местами принудительного содержания, и др.

### **Каковы механизмы межсекторного партнерства?**

Конкурсные механизмы реализуются тогда, когда претендент выигрывает конкурс, организованный по заранее разработанной схеме (с участием НКО и дру-

гих сторон). В эту группу входят механизмы социального заказа уровня субъекта РФ, муниципального социального заказа, муниципального социального гранта, муниципального заказа, муниципального гранта, гранта субъекта РФ, тендера, конкурса социальных проектов, конкурса гражданских инициатив и НКО по различным номинациям, конкурса авторских вариативных программ и др.

### **Полезные адреса**

---

Для размещения информации о заказах создан официальный портал <http://www.zakupki.gov.ru>

---

**Социально-технологические механизмы** базируются на социальной технологии (ноу-хау), созданной заново (или освоенной в России на основе изучения позитивного зарубежного опыта) и выгодно отличающейся по эффективности использования средств и качеству результатов от иных технологий или подходов, применявшихся государственными или муниципальными учреждениями. Сюда попадают хосписы, приемные семьи, экологические экспертизы и гражданские действия по защите окружающей среды в форме судебных исков, специальные модели социализации детей-инвалидов, умственно отсталых детей, новые подходы к реабилитации алкоголиков и наркоманов и к созданию оздоровительных программ, концепция реабилитационного пространства для несовершеннолетних группы риска, система гериатрической реабилитации на дому (направленной на коррекцию возрастных расстройств у пожилых людей), программа общественного развития муниципальных образований и многое другое. Нередки случаи поддержки и развития такого рода социальных технологий со стороны власти, поэтому важно использовать любые возможности для их презентации.

**Организационно-структурные механизмы** характеризуются тем, что власть совместно с НКО и (или) бизнесом, действующими на той же территории, образует новую организационную структуру (как правило, юридическое лицо), которой делегируется часть функций по решению социально значимых задач через вовлечение граждан и общественных объединений при финансовой поддержке со стороны власти и (или) бизнеса. Пример – созданный в Москве центр «Социальное партнерство». Для решения проблем детской безнадзорности в Москве был создан центр «Дети улицы». В Челябинске образовано муниципальное учреждение «Центр общественных объединений», в Челябинской области – областной центр социального партнерства, а в Свердловской области – центр межсекторного социального партнерства.

**Процедурные механизмы** взаимодействия включают правила сотрудничества НКО, бизнеса и власти при решении (как правило, разовом) опре-

деленного класса задач (без организации конкурсов, без создания новых оргструктур в форме юридических лиц и без опоры на какие-либо новые технологии). Они формируются в ходе совместного обсуждения и чаще всего оформляются в виде специального соглашения, действующего в течение фиксированного периода, например, определенные правила и процедуры, оформленные в соответствующих законах и постановлениях, различного рода общественные комиссии, комитеты, форумы граждан, круглые столы, координационные советы, соглашения, общественные парламенты, губернские собрания общественности, палаты социального бизнеса, общественные советы, общественные слушания (в том числе и парламентские). Ряд общественных экологических слушаний предусмотрен положением об оценке воздействия на окружающую среду РФ. Следует отметить, что процедурные механизмы реализуются не только в формах, которые названы выше, но и закрепляются в виде законов субъектов РФ или региональных нормативных и правовых актов. Примером может служить обеспечение нормы льготного налогообложения участников благотворительной деятельности в Санкт-Петербурге.

**Комплексные, или комбинированные механизмы** – это системы взаимодействия, которые несут в себе черты как минимум любой пары вышеназванных. Например, фонды развития местного сообщества (объединяют черты конкурсных, социально-технологических и организационно-структурных механизмов), модель социального предпринимательства, фонды развития местного сообщества на базе общественно активных школ, ярмарки НКО, ярмарки социальных проектов и услуг и т. п.

### **Какими документами регламентируется взаимодействие органов власти и негосударственных НКО в регионах?**

- 1) Концепциями, определяющими цели, задачи, основные принципы, приоритетные направления взаимодействия, механизмы мониторинга и оценки его эффективности;
- 2) законом субъекта Российской Федерации, содержащим основные понятия и формы взаимодействия;
- 3) подразделом программы социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, перечисляющим основные направления и механизмы развития взаимодействия;
- 4) правовыми актами высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации, утверждающими мероприятия по реализации первого, второго и третьего документов;



5) нормативными правовыми актами высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации, устанавливающими процедуры применения основных форм взаимодействия (в том числе утверждающими соответствующие административные регламенты).

Существенное влияние на изменение и принятие новых документов по вопросам взаимодействия на региональном и местном уровнях оказали три правовых акта:

- ▶ Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная Распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 № 1662-р;
- ▶ Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации, одобренная Распоряжением Правительства Российской Федерации от 30.07. 2009 № 1054-р;
- ▶ Федеральный закон от 05.04.2010 № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций».

## **Какие особые статусы НКО официально признаны в России?**

На законодательном уровне закреплен статус «благотворительная организация». Это неправительственная (негосударственная и немунципальная) некоммерческая организация, созданная для реализации предусмотренных Федеральным законом № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» целей путем осуществления благотворительной деятельности в интересах общества в целом или отдельных категорий лиц. При превышении доходов благотворительной организации над ее расходами сумма превышения не подлежит распределению между ее учредителями (членами), а направляется на реализацию целей, ради которых эта благотворительная организация создана.

Федеральным законом № 40-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ по вопросу поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций» введено понятие «социально ориентированные НКО». К ним относятся организации, созданные в формах, предусмотренных Федеральным законом № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (за исключением госкорпораций, государственных компаний и общественных объединений, являющихся политическими партиями), которые занимаются решением социальных проблем и развитием гражданского общества (п. 2.1), а также деятельностью, предусмотренной ст. 31.1 № 7-ФЗ:

- 1) социальная поддержка и защита граждан;

2) подготовка населения к преодолению последствий стихийных бедствий, экологических, техногенных или иных катастроф, к предотвращению несчастных случаев;

3) оказание помощи пострадавшим в результате стихийных бедствий, экологических, техногенных или иных катастроф, социальных, национальных, религиозных конфликтов, беженцам и вынужденным переселенцам;

4) охрана окружающей среды и защита животных;

5) охрана и в соответствии с установленными требованиями содержание объектов (в том числе зданий, сооружений) и территорий, имеющих историческое, культовое, культурное или природоохранное значение, и мест захоронений;

6) оказание юридической помощи на безвозмездной или на льготной основе гражданам и некоммерческим организациям и правовое просвещение населения, деятельность по защите прав и свобод человека и гражданина;

7) профилактика социально опасных форм поведения граждан;

8) благотворительная деятельность, а также деятельность в области содействия благотворительности и добровольчества;

9) деятельность в области образования, просвещения, науки, культуры, искусства, здравоохранения, профилактики и охраны здоровья граждан, пропаганды здорового образа жизни, улучшения морально-психологического состояния граждан, физической культуры и спорта и содействие указанной деятельности, а также содействие духовному развитию личности.

Субъекты РФ и муниципальные образования могут законодательно устанавливать иные виды деятельности СО НКО, претендующих на поддержку из региональных и муниципальных бюджетов соответственно, если это не противоречит п. 2.1. ст. 2 № 7-ФЗ.

Если виды деятельности, которые отражены в уставе НКО и которыми она занимается на практике, не поименованы в законе, но относятся к решению социальных проблем и (или) развитию гражданского общества, то такая организация вправе считать себя социально ориентированной. В настоящее время никакого иного подтверждения этого статуса (в том числе нахождения организации в каком-либо реестре) не требуется.

## **В чем суть Программы поддержки социально ориентированных НКО, какие новые возможности она открывает?**

Мероприятия программы направлены как на улучшение законодательных правил работы НКО и правоприменительной практики, так и на прямую поддержку организаций некоммерческого сектора.

Статья 31 Федерального закона № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» допускает возможность оказания экономической поддержки некоммерческим организациям, при этом для социально ориентированных некоммерческих организаций установлены приоритет в получении такой поддержки и более широкий перечень ее форм (в статье 31.1):

1) финансовая, имущественная, информационная, консультационная поддержка, а также поддержка в области подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников и добровольцев социально ориентированных некоммерческих организаций;

2) предоставление социально ориентированным некоммерческим организациям льгот по уплате налогов и сборов в соответствии с законодательством о налогах и сборах;

3) размещение у социально ориентированных некоммерческих организаций заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд в порядке, предусмотренном Федеральным законом «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»;

4) предоставление юридическим лицам, оказывающим социально ориентированным некоммерческим организациям материальную поддержку, льгот по уплате налогов и сборов в соответствии с законодательством о налогах и сборах.

За счет средств бюджетов региональной и местной власти допускается оказание поддержки социально ориентированным НКО в иных формах. Можно поддерживать как деятельность организации в целом, так и отдельные проекты – лучшие практики.

**Полезные адреса** .....

Подробнее о Программе поддержки социально ориентированных НКО см. здесь:

<http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/socorientnoncomorg/index>

.....

## **Как финансируется Программа поддержки СО НКО?**

В 2011 году общий объем финансирования мер по поддержке СО НКО из федерального бюджета составил 741,2 млн рублей.

600 млн рублей – на субсидирование 49 региональных программ поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций (определены в рамках конкурса). При этом в регионах-победителях, наряду с утвержденными программами, есть собственные средства для их частичного финанси-

рования. Расходы на администрирование программ полностью покрываются региональными бюджетами, федеральные деньги предусмотрены только для софинансирования в рамках конкурсов проектов региональных и местных СО НКО.

132 млн рублей – на финансирование проектов СО НКО, которые работают сразу в нескольких регионах и оказывают поддержку другим СО НКО. В 2012 году на эти цели запланировано еще 162 млн рублей.

Также в 2012 году зарезервировано 100 млн рублей на образовательный компонент программы, пройти обучение смогут представители НКО из всех регионов РФ.

#### ***Полезные адреса*** .....

<http://www.rosspending.ru>

Мониторинг государственных контрактов

<http://federal.polit.ru>

Агрегатор официальных новостей органов власти

<http://www.govweb.ru>

Структурированный реестр всех государственных веб-сайтов

<http://www.opengovdata.ru>

Публичный реестр машиночитаемых данных, раскрываемых государством

<http://www.gov.ru/main/regions/regioni-44.html>

Сайты органов власти субъектов РФ

<http://2020strategy.ru/g16>

Раздел экспертной группы «Развитие общественных институтов» на информационном сайте экспертных групп по работе над «Стратегией-2020»

**Содержание:** в разделе опубликованы предварительные предложения для обновления «Стратегии-2020» по направлениям «Общественный контроль», «Повышение конструктивной социальной активности», «Совершенствование институциональных условий функционирования некоммерческих организаций, привлечение некоммерческих организаций к предоставлению государственных (муниципальных) услуг (работ), развитие механизмов участия НКО в управлении предоставлением общественных услуг»; аналитические материалы; лента новостей; анонсы событий; обзор прессы.

---

## **Заключение**

Мы надеемся, что информация, представленная в данном справочнике, поможет вашей организации развиваться более эффективно, экономить ресурсы и использовать самые современные методы и технологии для достижения поставленных целей. Мы желаем вам успехов в дальнейшей работе и будем признательны за вопросы и предложения по тем проблемам, которые были освещены в сборнике, а также отзывы о том, насколько полезной для вас оказалась приведенная информация. Связаться с нами вы можете по адресу [vlada@asi.org.ru](mailto:vlada@asi.org.ru).