USAID ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ | Проект розвитку ВІЛ/СНІД сервісу в Україні

Фандрейзинг і мобілізація ресурсів громад

Тренінг для представників ВІЛ-сервісних НУО

Посібник для тренера

Червень 2009

Київ

При підготовці посібника були використані матеріали «Школа фандрейзингу та мобілізація внутрішніх ресурсів місцевих громад», автор В.Кучереносов.- К.., Інститут сталих громад, 2007.

ЗМІСТ

Вступ …….….4

Дотренінгова оцінка……6

Вступ. Знайомство учасників, очікування,
перегляд порядку денного, регламент роботи……..7

Сесія 1. Благодійність і фандрейзинг: визначення термінів……..……10

Сесія 2. Загальна схема: благодійність і фандрейзинг …….…….14

Сесія 3. Ресурси та доходи НУО ……..…….……....30

Сесія 4. Джерела фінансування …….33

Завершення першого дня роботи ……...38

Розминка, перегляд результатів першого дня роботи ……..39

Сесія 5. Інструменти фандрейзингу..……..……40

Сесія 6. Письмові звернення ……..…….……45

Сесія 7. Ділові переговори……..…….……48

Сесія 8. Підготовка проекту (пропозицій) …….…….……..54

Сесія 9. Благодійні акції: аукціон……..…….…….58

Сесія 10. Благодійні акції: вуличний збір……..…….……59

Завершення другого дня роботи …….62

Розминка, перегляд результатів другого дня роботи ……63

Сесія 11. Благодійні акції: лотерея……..…….……...64

Сесія 12. Інші види благодійних акцій ……..……66

Сесія 13. Матриця фандрейзингу.
Мотиви та стимули у фандрейзингу……68

Сесія 14. Загальні правила підготовки
фандрейзингової стратегії та кампанії……..…….……72

Завершення роботи тренінгу. Заповнення анкет післятренінгової оцінки……..76

ВСТУП

Опис проблеми

Громадські та благодійні організації відіграють значну роль у розвитку демократичної держави. І це стосується не лише громадсько-політичних неурядових організацій. Перш за все, НУО в розвинених країнах роблять значний внесок у соціально-економічну розбудову суспільства.

Чимало фахівців вважають, що у громадських і благодійних організацій є дві взаємопов'язані функції:

1) сприяння реформуванню та розвитку інституцій громадянського суспільства, представлення інтересів, вплив на політику й інші глобальні перетворення у державі (суспільно-політична функція);
2) здійснення перерозподілу коштів і послуг для цільових груп, з яким працює та чи інша НУО (соціально-економічна функція).

Громадські та благодійні організації є важливим фактором, що сприяє розвитку економіки. Внесок НУО в економічний розвиток суспільства дуже значний. Наприклад, за даними *дослідження Інституту Джона Хопкінса (США) у 35 країнах світу,* відсоток працівників "третього сектору" у загальному обсязі зайнятості у різних сферах послуг складає:

Освіта	29,3%
Соціальні послуги	19,1%
Охорона здоров'я	17,9%
Культура	15,2%

Економічна активність НУО є важливим чинником фінансової стабільності діяльності громадських і благодійних організацій.

Українські НУО мають три основні види надходжень:

1 Бюджет різних рівнів (цільове фінансування, конкурсне фінансування, надання матеріально-технічної допомоги).
2 Філантропія (приватні пожертви, корпоративна благодійність, міжнародні донори, волонтерська діяльність, community foundations тощо).
3 Самофінансування за рахунок економічної діяльності (надання платних послуг, створення робочих місць у рамках статутної діяльності організації, соціальне підприємництво).

Згідно з дослідженнями Інституту Джона Хопкінса (США) у 35 країнах світу, співвідношення різних видів надходжень до бюджету НУО таке:

Соціальні послуги:	
бюджетне фінансування	44%
економічна активність	37%
філантропія	19%
Екологія:	
бюджетне фінансування	42%
економічна активність	30%
філантропія	28%

Громадські та благодійні організації, що працюють у сфері ВІЛ-сервісу, мають певний перелік цільових груп і соціальних послуг, які вони надають представникам уразливих груп.

Для забезпечення стабільності діяльності НУО необхідно забезпечити її фінансування.

Це стосується надання соціальних послуг цільовим групам, забезпечення необхідного організаційного та фінансового менеджменту організації. Залучення коштів з різних джерел для забезпечення діяльності організації називається ФАНДРЕЙЗИНГОМ.

Уразливі групи, з якими працюють НУО, дуже часто мають стигму у суспільстві, тому залучення коштів під діяльність з ними є складнішою проблемою, ніж залучення коштів, наприклад, на дітей вулиці. Слід також зазначити, що дуже часто НУО залежать від одного спонсора, що може гальмувати розвиток організації та виконання її місії. Тільки системна та постійна діяльність із залученням коштів з різних джерел, зможе забезпечити сталість розвитку організації.

Мета тренінгу

підвищити рівень поінформованості та розвинути навички ВІЛ - сервісних НУО з питань залучення фінансування, переважно з місцевих джерел, для реалізації суспільно важливих програм і проектів.

Задачі тренінгу:

- Дати системне уявлення про фандрейзингову діяльність;
- Систематизувати знання учасників щодо видів ресурсів, потенційних джерел фінансування та механізмів роботи з ними;
- Розвинути навички професійного звернення до різних категорій благодійників;
- Розвинути навички застосування різних інструментів фандрейзингу;
- Допомогти учасникам розробити власні фандрейзингові стратегії.

Зміст тренінгу

Тренінг охоплює такі питання:

■ Роль НУО у сфері надання соціальних послуг

■ Структура бюджетів НУО;

■ Опис можливих джерел ресурсних надходжень для забезпечення необхідних соціальних послуг для уразливих груп;

■ Підготовка фандрейзингових кампаній;

■ Забезпечення постійної фандрейзингової активності в організації;

■ Диверсифікація джерел надходжень;

■ Підготовка персоналу для участі у фандрейзингових кампаніях.

Хто проводить тренінг?

Цей тренінг проводить команда тренерів у складі двох осіб, які є фахівцями з питань інституціонального розвитку НУО та залучення коштів для забезпечення надання соціальних послуг у сфері ВІЛ/СІНДу.

Для кого проводиться тренінг?

Цей тренінг розрахований на керівників і фахівців НУО. Склад групи не повинен бути більше 25 осіб.

Скільки триває тренінг?

Тренінг є триденним і триває 18 годин.

Дотренінгова анкета

Для проведення дотренінгової оцінки використовується анкета, яка подається нижче. Учасники заповнюють анкету самостійно до початку тренінгу.

1. Прізвище, ім'я, по-батькові _____

2. Назва організації, яку ви представляєте _____

3. Контактні координати: Адреса _____
   Телефони: р.т. _____моб.т. _____
   Електронні адреси: _____

4. Назвіть три основні цільові групи, з якими ви працюєте, та для кожної цільової групи три основні соціальні послуги, які ви надаєте в рамках діяльності вашої організації

Цільові групи	Послуги		
1.			
2.			
3.			

5. Чи є у Вашої організації досвід залучення фінансування?
   Так **Ні**

6. Якщо так, то назвіть, будь ласка, з яких джерел:
   донори ____ органи влади _____ бізнес _____ фізичні особи ____
   інше (вкажіть) _____

7. Проведіть, будь ласка, оцінювання своїх знань на початок тренінгу за вказаними темами, позначивши відповідний рівень:

Тема	**Ніколи не цікавився і не маю знань з теми**	**Знань недостатньо, але є потреба у них**	**Знання є, але недостатні, хотілося б їх поглибити**	**Маю достатній обсяг знань для того, щоб передавати їх іншим**
Поняття та принципи фандрейзингу				
Механізми фандрейзингу				
Написання проектів				
Звернення до бізнесу				
Залучення бюджетних коштів				
Звернення до фізичних осіб				
Проведення фандрейзингових акцій				
Розробка та проведення фандрейзингових кампаній				

9. Які із запропонованих тем викликали у Вас найбільший інтерес і Вам би хотілося отримати з них більше інформації? _____
_____

10. Чи є перешкоди, що можуть заважати Вам ефективно працювати на тренінгу? Якщо так, то якої допомоги тренерів ви потребуєте, щоб подолати їх? _____
_____

Вступ. Знайомство учасників, очікування, перегляд порядку денного, регламент роботи

- **Задачі:**

1. Визначити очікування учасників тренінгу.
2. Розглянути завдання тренінгу.
3. Розглянути програму тренінгу.
4. Визначити соціальні послуги, які необхідно забезпечити фінансуванням за рахунок фандрейзингових кампаній.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч; ручки та папір для учасників.

- **Етапи**

1. Привітання учасників.
2. Попросіть учасників представитися,користуючись такою схемою:
   - Прізвище, ім'я, по-батькові;
   - Назва організації, яку вони представляють;
   - Назвати три основні цільові групи, з якими вони працюють, та для кожної цільової групи три основні соціальні послуги, які вони надають у рамках діяльності своєї організації;
   - Висловити принаймні одне очікування від тренінгу.

   Перелік цільових груп і соціальних послуг у сфері ВІЛ/СНІДу записуються на папері для фліпчарту, на окремому аркуші паперу для фліпчарту записуються очікування.
3. Група за результатами знайомства готує плакат, на якому по кожній цільовій групі прописаний перелік соціальних послуг, що надають НУО.

ВАЖЛИВО! Учасники повинні усвідомити:

- вони працюють в організаціях, які надають соціальні послуги уразливим групам населення;
- залучення ресурсів повинно бути власне для забезпечення діяльності організації у сфері ВІЛ-сервісу.

Зауважте, що цей плакат буде використовуватися в наступні дні тренінгу.

4. Розгляньте завдання тренінгу, підкресліть ті з них, які перегукуються зі сподіваннями учасників.
5. Розгляньте програму тренінгу.

- **Роздаткові матеріали**

1. Програма тренінгу з фандрейзингу та мобілізації ресурсів місцевих громад (додаток 1).

Додаток 1

Тренінг для представників ВІЛ - сервісних НУО
з фандрейзингу та мобілізації ресурсів громад

ПРОГРАМА

Мета: підвищити рівень поінформованості та розвинути навички ВІЛ - сервісних НУО з питань залучення фінансування, переважно з місцевих джерел, для реалізації суспільно важливих програм і проектів.

Задачі:

- Дати системне уявлення про фандрейзингову діяльність;
- Систематизувати знання учасників щодо видів ресурсів, потенційних джерел фінансування та механізмів роботи з ними;
- Розвинути навички професійного звернення до різних категорій благодійників;
- Розвинути навички застосування різних інструментів фандрейзингу;
- Допомогти учасникам розробити власні фандрейзингові стратегії.

День 1

Час	Зміст
10:30- 11:00	Реєстрація учасників. Заповнення анкет дотренінгової оцінки
11:00- 11:15	**Привітання та вступ**
11:15-11:45	**Знайомство учасників, очікування, перегляд порядку денного, регламент роботи**
11:45-13:00	**Сесія 1. Благодійність і фандрейзинг: визначення термінів**
13.00-14.00	**Обід**
14.00-15.00	**Сесія 2. Загальна схема: благодійність і фандрейзинг**
15.00-15.30	**Сесія 3. Ресурси та доходи НУО**
15:30-15:45	**Перерва на каву**
15.45-16.15	**Сесія 4. Джерела фінансування**
16.15-17.30	**Сесія 4 (продовження). Специфіка роботи з різними джерелами фінансування**
17.30-18.00	**Завершення першого дня роботи**

День 2

Час	Зміст
9:30-10:00	**Розминка, перегляд результатів роботи першого дня**
10:00-10.30	**Сесія 5. Інструменти фандрейзингу**
10:30 -11:30	**Сесія 6. Письмові звернення**

11:30-11:45	**Перерва на каву**
11.45-13.00	**Сесія 7. Ділові переговори**
13.00-14.00	**Обід**
14.00-15.15	**Сесія 8. Підготовка проекту**
15.15-15.45	**Сесія 9. Благодійні акції: аукціон**
15.45-16.30	**Сесія 10. Благодійні акції: вуличний збір**
16:30-17:00	**Завершення другого дня роботи**

День 3

Час	Зміст
9:30-10:00	**Розминка, перегляд результатів роботи другого дня**
10:00-10.30	**Сесія 11. Благодійні акції: лотерея**
10:30 -11:00	**Сесія 12. Інші види благодійних акцій**
11:00-11:30	**Сесія 13. Матриця фандрейзингу. Мотиви та стимули у фандрейзингу**
11.30-11.45	**Перерва на каву**
11.45-13.30	**Сесія 14. Загальні правила підготовки фандрейзингової стратегії та кампанії**
13.30-14.00	**Завершення роботи тренінгу. Заповнення анкет післятренінгової оцінки**

Сесія 1. Благодійність і фандрейзинг: визначення термінів

- **Задачі:**
  1. З'ясувати розуміння учасників тренінгу щодо термінів фандрейзинг і благодійництво.
  2. Визначити існуючий досвід у залученні ресурсів для забезпечення діяльності НУО.
  3. Визначити місце фандрейзингу в системі діяльності НУО, у тому числі в наданні соціальних послуг.

- **Час**

1 година 15 хвилин

- **Матеріали**

  Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Поясніть, що, перш за все, організація повинна виконувати свою місію, тому необхідно забезпечити діяльність організації. Звернути увагу на перелік соціальних послуг та уразливих груп, які записані на фліпчарті під час знайомства.
2. Розбийте учасників на 4 групи, та дати завдання: впродовж 15 хвилин сформулювати визначення фандрейзингу та благодійності. Кожне визначення записати на окремому аркуші.
3. Проведіть дискусію для загального визначення термінів фандрейзинг і благодійність усіма учасниками. Роздайте «Абетку фандрейзингу» (додаток 2). Фасилітатор залишається нейтральним, не коментуючи презентації, щоб не вплинути на реакцію учасників. Однак, він або вона може надати певні роз'яснення, якщо виникає така потреба. Вислухавши представників від кожної групи, дайте можливість учасникам прокоментувати кожну презентацію. Слід визначити різницю між фандрейзингом і благодійністю.

- **Основні питання для обговорення:**

o Який досвід є в учасників у залученні коштів? На які саме соціальні послуги та для яких уразливих груп вони залучали кошти;
o На які уразливі групи легко залучити кошти з місцевих джерел?
o Фандрейзинг: яке місце він займає в діяльності організації?

4. Презентувати залежність типу ресурсів від рівня розвитку організації. Показати необхідність забезпечення постійної діяльності з надання соціальних послуг «Етапи розвитку НУО» (додаток 3).

Поради тренеру

o Під час цієї вправи важливо наголосити, що немає «правильних» чи «неправильних» відповідей. Єдиним критерієм правильності фандрейзингу є кількість залучених коштів.
o Крім того, фасилітатор повинен залишатися нейтральним протягом вправи та забезпечувати рівновагу між різними поглядами.

Підсумуйте сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення. Запишіть загальне визначення фандрейзингу та благодійності.

- **Роздаткові матеріали**
    1. Абетка фандрейзингу (додаток 2)
    2. Етапи розвитку НУО (додаток 3)

Додаток 2

Абетка фандрейзингу

Фандрейзинг - це пошук джерел фінансування, необхідних для здійснення благодійної діяльності неприбуткової організації, включаючи реалізацію неприбуткових програм і проектів. При цьому під неприбутковим проектом розуміється комплекс запланованих заходів, об'єднаних спільними завданнями, метою якого є досягнення соціально значимого ефекту, а не отримання прибутку.

Важливо!!!!

Досвід показує, що фандрейзинг заради фандрейзингу призводить до того, що організація перестає виконувати свою місію та завдання, і врешті решт взагалі перестає існувати. Проводячи фандрейзингові кампанії, організації повинні постійно показувати результати використання коштів.

Тому для кожної організації, яка займається фандрейзингом, важливо чітко розуміти, що результативність пошуку коштів залежить від цільових груп, з якими працює організація, видів послуг, які надає НУО, рівня інформування громади та потенційних спонсорів щодо діяльності організації та від інших не менш значимих чинників.

Добродійність – добровільне та безкорисливе пожертвування фізичних і юридичних осіб у наданні споживачам матеріальної, фізичної, організаційної й іншої добродійної допомоги.

Меценатство - добровільна безкорислива матеріальна, фінансова, організаційна й інша підтримка фізичними особами споживачів добродійної допомоги.

Спонсорство – добровільна матеріальна, фінансова, організаційна й інша підтримка фізичними і юридичними особами споживачів добродійної допомоги з метою популяризації виключно свого імені (найменування), свого знаку для товарів і послуг.

Патронат (опікунство) - юридична або фізична особа, яка надає добродійну (як правило, різносторонню) допомогу одному і тому ж одержувачеві на регулярній основі.

Меценат - фізична особа, яка надає матеріальну, фінансову, організаційну й іншу добродійну допомогу на безкорисливій добровільній основі.

Спонсор - юридична або фізична особа, яка подає на добровільній і неприбутковій основі матеріальну підтримку добродійної діяльності з метою популяризації виключно свого імені (назви), торгівельної марки, тощо.

Донор - юридична або фізична особа, яка надає матеріальну, фінансову, організаційну й іншу добродійну допомогу неприбутковим організаціям на добровільній безкорисливій основі.

Грант - добродійний внесок або пожертвування, що має цільовий характер, наданий фізичними та юридичними особами в грошовій та/або натуральній формах.

Неприбутковий (некомерційний) проект - комплекс запланованих заходів, об'єднаних спільними завданнями, метою якого є досягнення соціально значимого ефекту, а не отримання прибутку.

Прийняті скорочення для організацій, що працюють у ВІЛ-сервісі:

НУО - неурядова організація
НДО - недержавна організація
ДО - державна організація
БФ - благодійний Фонд
ГО - громадська організація
СІН - споживачі ін’єкційних наркотиків
ЛЖВ - люди, які живуть з ВІЛ
ВІЛ+ - ВІЛ-позитивні люди
РКС - робітник комерційного сексу
ЧСЧ - чоловіки, що практикують секс з чоловіками

Додаток 3

Рівні розвитку НУО та фандрейзинг

1 Інформаційний етап. На цьому рівні нова НУО займається уточненням цільових груп та послуг, які вона надає. Основним завданням такої організації є інформування потенційних спонсорів, потенційних клієнтів, партнерів та органи влади щодо своєї діяльності. На цьому рівні дуже важливими є донорські кошти, які можна розглядати як інвестиції у розвиток соціальних послуг і соціальної інфраструктури. На цьому етапі організації можуть змінювати цільові групи та послуги в залежності від пріоритетів донорів, але це не може продовжуватися постійно.

2. Маркетинговий етап. Якщо організація починає професійно надавати послуги конкретним цільовим групам, то створюється постійний потік клієнтів, яким постійно, щодня необхідно надавати конкретні послуги. Це означає, що необхідно мати постійний персонал, приміщення, сплачувати комунальні послуги, мати зв'язок і канцелярські засоби.

Потрібне постійне фінансування, яке донори можуть не забезпечити. Тому на цьому етапі надходження ресурсів повинно бути диверсифіковано та забезпечено постійне фінансування діяльності. На цьому етапі важливе значення набуває соціальна ефективність організації, існування реальних клієнтів і соціальної бази НУО (клієнтів та їх оточення, волонтерів тощо).

ВАЖЛИВО!!!! Якщо організація на цьому етапі не може забезпечити фінансування своєї діяльності, потік клієнтів припиняється, фахівці йдуть і організація повертається на інформаційний рівень.

3. Лобістський етап. Якщо організація дійсно має постійний потік клієнтів, аналізує їх потреби, проблеми, з якими вони стикаються, вона може розробляти проекти нормативних і законодавчих документів, які б допомагали цільовим групам вирішувати їх проблеми та сприяли виділенню коштів з бюджету на забезпечення їх прав та потреб.

З кожним етапом, у організації підвищується можливість залучати кошти на свою діяльність.

Важливо!!!

Якщо організація не може забезпечити свою діяльність на наступному етапі, вона, через певний час, знову повинна розпочинати свою діяльність на нижчому етапі.

Сесія 2. Загальна схема: благодійність і фандрейзинг

- **Задачі:**

1. Надати інформацію щодо суспільних завдань НУО у сфері протидії епідемії ВІЛ/СНІД.
2. Висвітлити структури бюджетів НУО та роль благодійництва у забезпеченні діяльності НУО.
3. Обговорити залежність фандрейзингу від типу соціальних послуг, що надають НУО.
4. Обговорити страхи, пов'язані з ВІЛ/СНІДом, що можуть впливати на ефективність фандрейзингових кампаній і на залучення коштів з місцевих джерел.

- **Час**

1 година

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч, проектор для презентацій.

- **Етапи**

1. **Почніть презентацію «Роль НУО у наданні соціальних послуг і фандрейзинг»** (Додаток 4).

Надайте учасникам інформацію щодо двох основних функцій НУО.

2. У рамках презентації надайте цифри щодо внеску НУО в економічний розвиток суспільства.

Громадські та благодійні організації є важливим фактором, що сприяє розвитку економіки. Внесок НУО в економічний розвиток суспільства дуже значний. Загальний внесок НУО більший, ніж внесок таких потужних країн як Канада чи Росія.

Коли ми говоримо, що громадські та благодійні організації є важливим елементом економіки, ми, перш за все, маємо на увазі ринок соціальних послуг, діяльність у сфері культури та освіти.

Який внесок в економічну активність України роблять українські НУО? За різними даними, на початок 2008 року в Україні налічувалося більш, ніж 45 тисяч некомерційних організацій різного статусу – від сільських і районних до всеукраїнських та міжнародних. Однак визначити їх внесок в економіку неможливо, тому що немає статистичних даних щодо економічної активності НУО, особливо у сфері надання соціальних послуг.

Економічна активність НУО є важливим чинником фінансової стабільності діяльності громадських і благодійних організацій. Який відсоток бюджету НУО складають державні кошти та кошти місцевого самоврядування?

3. Покажіть учасникам структуру бюджетів НУО.

Українські НУО мають три основні джерела надходжень:

- Бюджет різних рівнів (цільове фінансування, конкурсне фінансування, надання матеріально-технічної допомоги).
- Філантропія (приватні пожертви, корпоративна благодійність, міжнародні донори, волонтерська діяльність, community foundations тощо).
- Самофінансування за рахунок економічної діяльності (надання платних послуг, створення робочих місць у рамках статутної діяльності організації, соціальне підприємництво).

!!! Запитайте в учасників, яка структура бюджетів, на їх погляд, у НУО? Запишіть пропозиції на фліпчарті. Потім надайте результати досліджень з Презентації «Роль НУО у наданні соціальних послуг і фандрейзинг» (Додаток 4).

Важливо!!!!! Потрібно надати учасникам інформацію щодо того, що благодійність у системі фандрейзингу не займає першого місця, якщо враховувати міжнародний досвід.

4. Надайте інформацію щодо трьох типів соціальних послуг:

- Профілактика
- Підтримка
- Реабілітація

Покажіть також, що різні послуги потребують різну кількість і різні види ресурсів

5. **Проведіть «мозковий штурм» щодо стигм, які можуть ускладнювати залучення коштів під конкретні уразливі групи.**

Запишіть пропозиції учасників на папері. Зверніть їх увагу, на той факт, що ці стигми потрібно буде враховувати при розробці фандрейзингових кампаній.

Питання для обговорення:

1. Чи є досвід, коли ви намагалися залучити кошти з місцевих джерел, а вам не давали, тому що ви працюєте з уразливими групами?
2. Які, на вашу думку, аргументи не давати кошти на уразливі групи, можуть звучати у потенційного донора?
3. Як, на вашу думку, ставиться громада до послуг СІН, ЧСЧ, ЖСБ, колишнім ув'язненим тощо?

6. Підсумуйте сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали

1. Презентація «Роль НУО у наданні соціальних послуг і фандрейзинг» (додаток 4)

Додаток 4

Презентація «Роль НУО у наданні соціальні послуги і фандрейзинг»

USAID FROM THE AMERICAN PEOPLE | HIV/AIDS Service Capacity Project in Ukraine

Роль НУО у наданні соціальних послуг і фандрейзинг

Тренінг для представників ВІЛ-сервісних НУО з фандрейзингу та мобілізації ресурсів

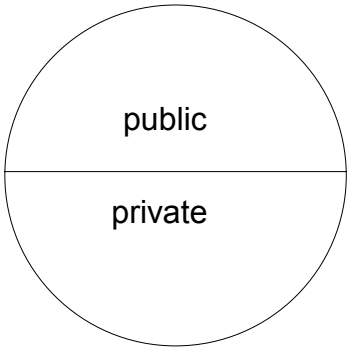
План презентації

- Роль і внесок НУО в економіку країни: світовий досвід та дослідження
- Аспекти економічної діяльності НУО
- Поняття та принципи фандрейзингу

2

Суспільно-політична функція НУО

Сприяння реформуванню та розвитку інституцій громадянського суспільства, представлення інтересів, вплив на політику й інші глобальні перетворення у державі



3

Соціально-економічна функція НУО

здійснення перерозподілу коштів і послуг для цільових груп, з яким працює та чи інша НУО

-
-
-

4

Економічна роль НУО

Вклад НУО в економічний розвиток суспільства

- 34 932 000 робочих місць
- $ 15,660,9 млрд. дохід

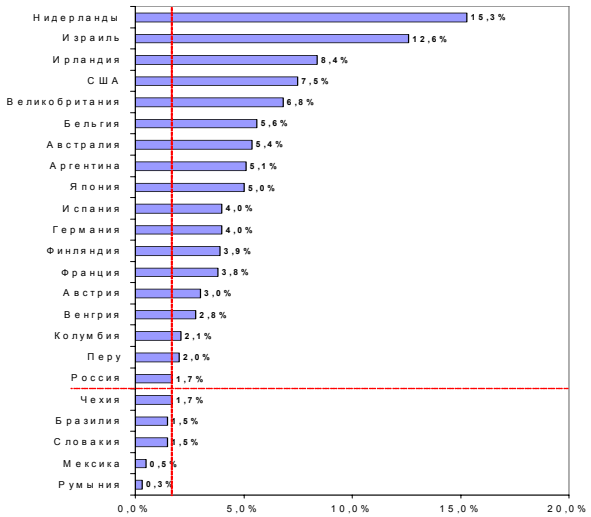
Вклад НУО у світовий ВВП

- 5.7% ВВП включно з волонтерами (4.6% без волонтерів)
- 8.5% ВВП разом із релігійними організаціями

Джерело: *дослідження Інституту Джона Хопкінса у 35 країнах світу*

5

Економічний внесок НУО у внутрішній валовий продукт (ВВП)



6

Джерело: Dimensions of the Nonprofit Sector. - The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project

Економічна роль НУО: внесок у ринок зайнятості (1)

Відсоток працівників "третього сектору" у загальному обсязі зайнятості у різних сферах послуг:

- Освіта 29,3%
- Соціальні послуги 19,1%
- Охорона здоров'я 17,9%
- Культура 15,2%

Джерело: *дослідження Інституту Джона Хопкінса у 35 країнах світу*

7

Економічна роль НУО: внесок у ринок зайнятості (2)

Частка працюючих у "третьому секторі" у загальному обсязі зайнятості:

- Центральна Європа 1.1% зайнятості
- Латинська Америка 2.2% зайнятості
- Західна Європа 10.3% зайнятості

8

Основні джерела доходу НУО

- **Бюджетне фінансування**
  Бюджети державного та місцевого рівнів
- **Підприємницька діяльність**
  Надання платних послуг, здача приміщень в оренду, прибуток із інвестицій, соціальне підприємництво
- **Філантропія**
  Пожертви фізичних та юридичних осіб, робота волонтерів

9

Структура доходів НУО залежно від видів діяльності

- **Соціальні послуги**

бюджетне фінансування	44%
економічна активність	37%
філантропія	19%

- **Екологія**

бюджетне фінансування	42%
економічна активність	30%
філантропія	28%

Джерело: *дослідження Інституту Джона Хопкінса у 35 країнах світу*

10

Взаємозв'язок видів діяльності НУО та джерел фінансування

Бюджетне фінансування	Економічна активність	Філантропія
Охорона здоров'я	Адвокація	Релігія
Соціальні послуги	Екологія	Міжнародний розвиток
	Освіта	
	Регіональний розвиток	
	Культура	

11

Джерела доходів НУО в Україні

- **Бюджет** (цільове фінансування, конкурсне фінансування, надання матеріально-технічної допомоги)
- **Філантропія** (приватні пожертви, корпоративна благодійність, міжнародні донори, волонтерська діяльність, community foundations тощо)
- **Самофінансування за рахунок економічної діяльності** (надання платних послуг, створення робочих місць у рамках статутної діяльності організації, соціальне підприємництво)

12

Визначення терміну “фандрейзинг”

Фандрейзинг є добровільною діяльністю з мобілізації внутрішніх і залучення зовнішніх ресурсів для здійснення суспільно важливої безкорисливої діяльності.

13

ВИДИ НУО ЗА КОДОМ НЕПРИБУТКОВОСТІ (1)

Органи державної влади України, органи місцевого самоврядування та створені ними установи або організації:

(код 0001) – органи державної влади України;

(код 0002) – установи, організації, створені органами державної влади України;

(код 0003) – органи місцевого самоврядування;

(код 0004) – установи, організації, створені органами місцевого самоврядування;

Благодійні фонди та благодійні організації:

(код 0005) – благодійні фонди (організації)

(код 0006) – громадські організації

(код 0007) – творчі спілки

(код 0008) – політичні партії

Пенсійні фонди, кредитні спілки:

(код 0009) – пенсійні фонди

(код 0010) – кредитні спілки

14

ВИДИ НУО ЗА КОДОМ НЕПРИБУТКОВОСТІ (2)

(код 0011) – інші юридичні особи, діяльність яких не передбачає одержання прибутку згідно з нормами відповідних законів

(код 0012) – спілки, асоціації та інші об'єднання юридичних осіб, створені для представлення інтересів засновників, що утримуються лише за рахунок внесків таких засновників та не проводять господарської діяльності, за винятком отримання пасивних доходів

(код 0013) – релігійні організації, зареєстровані у порядку, передбаченому законом

(код 0014) – науково-дослідні установи та вищі навчальні заклади ІІІ-ІУ рівня акредитації, внесені до Державного реєстру наукових установ, яким надається підтримка держави, заповідники, музеї-заповідники

(код 0015) – житлово-будівельні кооперативи, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, створені у порядку, передбаченому законом

(код 0016) - професійні спілки, їх об'єднання та організації профспілок, утворені у порядку, передбаченому законом.

15

ВИДИ РЕСУРСІВ

1. Фінансові (гроші)
2. Матеріальні (товари)
3. Людські (робочий час – волонтери)
4. Інформаційно-методичні (знання, навички, технології)
5. Професійні (послуги та роботи)

16

ВИДИ ДОХОДІВ

1. Незворотна фінансова допомога, безоплатно надані товари та послуги резидентів
2. Благодійна допомога нерезидентів, міжнародна технічна та гуманітарна допомога
3. Державні субсидії
4. Пасивні доходи
5. Доходи від основної діяльності
6. Членські внески

17

ДЖЕРЕЛА РЕСУРСІВ

1. Благодійні (донорські) організації
2. Бізнес
3. Органи державної влади та місцевого самоврядування
4. Фізичні особи
5. Інші НУО (громадські організації, політичні партії, релігійні об’єднання, творчі спілки, професійні спілки, кредитні спілки тощо).

18

ІНСТРУМЕНТИ ФАНДРЕЙЗИНГУ

- Звернення
- Проекти
- Акції
- Платні послуги
- Пасивні доходи

19

ЗВЕРНЕННЯ

1. Лист
2. Переговори по телефону
3. Особиста зустріч

20

АНОТАЦІЯ ЛИСТА ДО БЛАГОДІЙНИКА

- Шапка (назва організації, її адреса, прізвище й ініціали керівника);
- Коротка невимушена інформація про вашу організацію:
- а) назва;
- б) місія (ціль існування) організації;
- в) час створення й офіційний статус;
- г) хто є членами, для кого працює ваша організація;
- Коротка інформація про програму (проект того, що ви збираєтеся робити);
- Вартість проекту;
- Суть прохання (гроші, нерухомість, чи послуги щось інше, що є у вашого спонсора);
- Терміновість ваших потреб (коли необхідні гроші, до якого часу);
- Ваші гарантії (наприклад, коли ви подасте звіт про використання отриманих ресурсів);
- Можливий мотив спонсора (чому ваш проект заслуговує саме його увага).
- Інформація про податкові пільги для спонсора та механізм передачі або внесення коштів;
- Реквізити вашої організації (адреса, телефон, факс, електронна адреса, номер рахунку);
- З ким і в який час контактувати з питань щодо вашого листа;
- Висловлення бажання співробітництва зі спонсором і поваги до нього;
- Вказати ім'я автора листа, що завіряється підписом.

21

ЗУСТРІЧ З БЛАГОДІЙНИКОМ

- Привітання;
- Нагадування про домовленість;
- Теми для загального інтересу;
- Пропозиції;
- Відповіді;
- Обговорення деталей або подальшої співпраці;
- Обговорення наступних дій;
- Подяка.

22

ТИПОВА СТРУКТУРА ПРОЕКТУ

- Назва;
- Обґрунтування;
- Мета;
- Завдання;
- Цільова аудиторія;
- План реалізації;
- Очікувані результати;
- План моніторингу й оцінки;
- Перспективи проекту;
- Бюджет;
- Додатки (титульний лист, інформація про організацію, звіти, результати перевірок, зразки матеріалів, публікації в ЗМІ, листи підтримки інше);
- Анотація.

23

ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ ПРОЕКТУ

- Написання проектної заявки;
- Підготовка бюджету проекту;
- Оформлення проекту;
- Попередня самооцінка проекту та подання проекту.

24

БЛАГОДІЙНІ АКЦІЇ

Акції

1. Благодійний аукціон
2. Благодійна лотерея
3. Благодійний бал (концерт, вечір)
4. Спортивні заходи
5. Збір коштів на вулиці
6. Інтернет-акції

25

УМОВИ УСПІШНОГО ФАНДРЕЙЗИНГУ

- Довіра (до організації та її представників)
- Співчуття (до справи)
- Професійний підхід
- Визначення мотивів

26

МОТИВИ БЛАГОДІЙНИКІВ

- Особисті
- Суспільні
- Економічні
- Ідеологічні

27

ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

- Підготовка проекту (програми)
- Визначення існуючих ресурсів і ресурсів, які треба залучити
- Визначення кола потенційних благодійників
- Пошук мотивів
- Підбір інструментів
- Здійснення фандрейзингових заходів
- Аналіз та оцінка результатів

28

Сесія 3. Ресурси та доходи НУО

- **Задачі:**

1. Ознайомити учасників з видами ресурсів і доходів НУО.
2. Допомогти зрозуміти учасникам, що ресурси це не тільки гроші.
3. Показати, що для успішного фандрейзингу необхідно чітко розділяти види ресурсів.
4. Висвітлити місце фандрейзингу в системі діяльності НУО, у тому числі в наданні соціальних послуг.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч, проектор для презентацій.

- **Етапи**

1. Розбити учасників на 4 групи, та дати завдання:
«Впродовж 15 хвилин сформулювати перелік необхідних для діяльності НУО ресурсів». Під час презентацій підгруп види ресурсів будуть структуровані.
Інформація для фасилітатора:
Основні види ресурсів, які можуть бути залучені в результаті фандрейзингової діяльності:

- **Фінансові ресурси** (наприклад, гранти від донорських організацій, членські внески, добродійні пожертвування від фізичних і юридичних осіб тощо).
- **Матеріальні ресурси** (різні види товарів, безкоштовно переданих організації).
- **Людські ресурси** (праця волонтерів, що виконують певні види робіт, які необхідні організації для реалізації її статутних цілей).
- **Професійні ресурси** (послуги фахівців, що безкоштовно надаються, наприклад юридичні консультації, допомога в розробці інформаційних матеріалів тощо).
- **Інформаційно-методичні ресурси**, які включають друкарські видання, інші інформаційні матеріали, тренінги, розміщення реклами, піар тощо.

Фасилітатор залишається нейтральним, не коментуючи презентації, щоб не вплинути на реакцію учасників. Однак, він або вона може надати певні роз'яснення, якщо виникає така потреба. Вислухавши представників від кожної групи, дайте можливість учасникам прокоментувати кожну презентацію.
Важливо!!! Внаслідок обговорення під час презентацій роботи в групах, можуть виникати різні ідеї, навіть напрямки діяльності, при цьому фасилітатор допомагає учасникам тренінгу і не заважає їм висловлюватись.

2. Повернутися до громадсько-політичних та соціально-економічних функцій НУО (Сесія 2) та показати що у трьохсекторній моделі (1 сектор – держава, 2 сектор – бізнес, 3 сектор – НУО) організації відрізняються тільки видами доходів і способом використання коштів.

3. Провести мозковий штурм, запитавши в учасників: «**Які види доходів можуть отримувати ваші організації?**». Записувати на фліпчарті усі відповіді. Під час обговорення структурувати відповіді:

- Незворотна фінансова допомога, безоплатно надані товари та послуги резидентів
- Благодійна допомога нерезидентів, міжнародна технічна та гуманітарна допомога
- Державні субсидії

- Пасивні доходи
- Доходи від основної діяльності
- Членські внески

4. Надати інформацію учасникам, щодо ознак неприбутковості. Відповідно до діючого законодавства можуть бути різні коди неприбутковості, кожен з яких дозволяє отримувати свої види доходів. Розглянути «Види НУО за кодом неприбутковості» (Додаток 5).
5. Запитати, який саме код неприбутковості мають організації, які представляють учасники.

6. Підсумуйте сесію, розглянувши з учасниками види ресурсів, види доходів, які саме коди неприбутковості можуть отримувати НУО.

Роздаткові матеріали

1. «Види НУО за кодом неприбутковості» (Додаток 5)

Додаток 5

ВИДИ НПО ЗА КОДОМ НЕПРИБУТКОВОСТІ

(НПО – неприбуткові організації, до яких, згідно чинного законодавства відносяться також державні та муніципальні органи)

Органи державної влади України, органи місцевого самоврядування та створені ними установи або організації:

(код 0001) – органи державної влади України;

(код 0002) – установи, організації, створені органами державної влади України;

(код 0003) – органи місцевого самоврядування;

(код 0004) – установи, організації, створені органами місцевого самоврядування;

Благодійні фонди та благодійні організації:

(код 0005) – благодійні фонди (організації)

(код 0006) – громадські організації

(код 0007) – творчі спілки

(код 0008) – політичні партії

Пенсійні фонди, кредитні спілки:

(код 0009) – пенсійні фонди

(код 0010) – кредитні спілки

Інші організації:

(код 0011) – інші юридичні особи, діяльність яких не передбачає одержання прибутку згідно з нормами відповідних законів

(код 0012) – спілки, асоціації та інші об'єднання юридичних осіб, створені для представлення інтересів засновників, що утримуються лише за рахунок внесків таких засновників та не проводять господарської діяльності, за винятком отримання пасивних доходів

(код 0013) – релігійні організації, зареєстровані у порядку, передбаченому законом

(код 0014) – науково-дослідні установи та вищі навчальні заклади ІІІ-ІУ рівня акредитації, внесені до Державного реєстру наукових установ, яким надається підтримка держави, заповідники, музеї-заповідники

(код 0015) – житлово-будівельні кооперативи, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, створені у порядку, передбаченому законом

(код 0016) - професійні спілки, їх об'єднання та організації профспілок, утворені у порядку, передбаченому законом.

Види доходів	**Код неприбуткової організації**									
	0001, 0002, 0003, 0004	**0005, 0006, 0007**	**0008**	**0009, 0010**	**0011**	**0012**	**0013**	**0014**	**0015**	**0016**
Незворотна фінансова допомога, безоплатно надані товари та послуги резидентів	☻	☻	☻				☻	☻		☻
Благодійна допомога нерезидентів, міжнародна технічна та гуманітарна допомога	☻	☻	☻		☻	☻		☻		
Державні субсидії	☻	☻	☻	☻	☻	☻		☻		
Пасивні доходи	☻	☻	☻	☻	☻	☻	☻	☻	☻	☻
Доходи від основної діяльності	☻	☻	☻		☻		☻	☻	☻	☻
Членські внески				☻		☻				☻

Сесія 4. Джерела фінансування

- **Задачі:**

1. Надати інформацію щодо можливих джерел фінансування для забезпечення діяльності НУО.
2. Надати учасникам можливість зв'язати свою безпосередню діяльність з можливими джерелами фінансування.
3. Визначити, які саме джерела фінансування можуть бути найбільш важливими для забезпечення діяльності надання соціальних послуг у сфері ВІЛ/СНІДу уразливим групам.

- **Час**

1 година 45 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. У сесії 2 вже розглядалися основні види надходжень та їх співвідношення в бюджетах НУО (світовий досвід). Необхідно повернутися до плакату, де розписані основні види надходжень. Розбити учасників на 3 групи та дати завдання:

«За 15 хвилин група повинна розписати, які надходження можуть бути:

- з *бюджетів різного рівня (група 1)*;
- *від філантропії та благодійності (група 2)*;
- *від економічної діяльності (група 3)*»

Кожна група готує презентацію.

Під час презентацій груп фасилітатор залишається нейтральним, не коментуючи презентації, щоб не вплинути на реакцію учасників. Однак, він або вона може надати певні роз'яснення, якщо виникає така потреба. Вислухавши представників від кожної групи, дайте можливість учасникам прокоментувати кожну презентацію.

2. Після презентацій надати учасникам «Види надходжень для забезпечення діяльності НУО» (додаток 6).

3. Розподілити учасників на 4 групи (можливо також провести мозковий штурм) та запропонувати виділити основні джерела фінансування, які забезпечують діяльність НУО, з використанням матеріалів попередньої роботи у групах. Завдання наступне: «Визначити основні джерела фінансування (зазначаючи чи є це юридичні чи фізичні особи), які забезпечують діяльність НУО?»

Будуть виділені наступні джерела фінансування:

1. Благодійні (донорські) організації
2. Бізнес
3. Органи державної влади та місцевого самоврядування
4. Фізичні особи
5. Інші НУО (громадські організації, політичні партії, релігійні об'єднання, творчі спілки, професійні спілки, кредитні спілки тощо).

5. **Розподілити учасників на 5 груп**. Кожна група описує позитивні та негативні особливості співпраці з визначеним джерелом фінансування:

Група 1 – Донорські організації;
Група 2 – Комерційні структури, бізнес
Група 3 – Органи державної влади та місцевого самоврядування
Група 4 – Фізичні особи
Група 5 – Інші НУО

Під час презентації кожної групи залучати представників інших груп до обговорення.

5. Надати учасникам роздатковий матеріал «Специфіка роботи з різними джерелами ресурсів» (додаток 7) і обговорити питання щодо співвідношення джерел та видів ресурсів:

- **Основні питання для обговорення**

o Які є плюси та мінуси співпраці з кожним із визначених джерел фінансування?
o Як взаємопов'язані джерела фінансування та види ресурсів?
o Як визначити, які саме ресурси потрібні для забезпечення діяльності НУО?

Важливо!!! Слід зосередити увагу учасників на тому факті, що важливим кроком до успішної фандрейзингової кампанії є правильне визначення джерела фінансування та необхідних ресурсів.

Поради фасілітатору

o Під час цієї вправи важливо наголосити, що немає «правильних» чи «неправильних» відповідей. Думка кожного з учасників допомагає знайти відповіді усім.
o Крім того, фасилітатор повинен залишатися нейтральним протягом вправи та забезпечувати рівновагу між різними поглядами.
o Фасілітатор повинен допомогти структурувати пропозиції учасників в запропонованому вигляді.

6. Підсумуйте сесію, розглянувши з учасниками питання щодо джерел фінансування та необхідності врахування особливостей роботи з ними під час планування фандрейзингової діяльності.

- **Роздаткові матеріали**

1. Види надходжень для забезпечення діяльності НУО (Додаток 6)
2. Специфіка роботи з різними джерелами ресурсів (Додаток 7)

Додаток 6

Види надходжень для забезпечення діяльності НУО

- Бюджет різних рівнів

цільове фінансування – включення організації в місцеві чи державні бюджетні програми з виділенням конкретних коштів (наприклад, національно-культурні, молодіжні та дитячі організації, організації інвалідів, ветеранів, чиє фінансування закріплено на законодавчому рівні у вигляді підтримки діяльності цих НУО)

Участь у програмах регіонального розвитку чи інших цільових програм, де конкретні НУО визначаються в якості виконавців тих чи інших заходів.

конкурсне фінансування – ця сфера тільки розвивається, на конкурсних засадах надаються гранти Мінсім'ї, обласними управліннями, в деяких містах України прийняті Положення про соціальне замовлення. Зараз ведеться робота щодо забезпечення закупівель за рахунок бюджетних коштів соціальних послуг, які надаються НУО.

надання матеріально-технічної допомоги – отримання приміщень, обладнання, оплата комунальних послуг, оплата ставок для працівників НУО.

- Філантропія та благодійність

приватні пожертви – це пожертви фізичних осіб, які можуть бути отримані під час проведення заходів завдяки збору пожертв через ЗМІ, членські внески фізичних осіб, дуже часто підприємці надають допомогу не як власники чи керівники підприємств, а як приватні особи;

корпоративна благодійність – одноразова підтримка заходу чи акції з боку підприємств, постійне фінансування деяких напрямків, в якості пожертв, спільні проекти у сфері соціального інвестування, КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) як системна діяльність, що розвивається;

міжнародні донори – технічна допомога, гуманітарна допомога, гранти, інституційні проекти

волонтерська діяльність - отримання безоплатної фахової допомоги у різних напрямках, наприклад, юристи, лікарі тощо; залучення студентів як практикантів, залучення населення до заходів, залучення волонтерів у професійних волонтерських організаціях

community foundations – отримання грантів від спеціалізованих НУО, які займаються збором коштів та їх розподілом на конкурсних засадах. Ця технологія тільки розвивається. Деякі приклади є в Одесі, Рівному, Донецьку. Гранти можуть також надавати приватні фонди, засновані бізнесменами, наприклад фонд Ахметова тощо.

- Самофінансування за рахунок економічної діяльності

надання платних послуг – враховуючи недосконалість діючого законодавства, платні послуги, що зараз надаються НУО, наприклад дитячі клуби, реабілітаційні центри тощо, проходять як добровільна пожертва чи як членські внески. Існує перелік платних соціальних послуг, затверджений КМУ, але податкова інспекція може позбавити НУО, яке бере гроші за послуги, статусу неприбутковості.

створення робочих місць у рамках статутної діяльності організації та соціальне підприємництво – дуже часто в якості реабілітації використовується технологія створення робочих місць для клієнтів, шляхом створення підприємств. Але досвід показує, що дуже рідко ця діяльність приносить прибуток організації, враховуючи специфіку малого бізнесу в Україні.

Загальносвітовий досвід структури бюджетів НУО

Соціальні послуги		Екологія	
бюджетне фінансування	44%	бюджетне фінансування	42%
економічна активність	37%	економічна активність	30%
філантропія	19%	філантропія	28%

Згідно з дослідженнями Інституту Джона Хопкінса (США) у 35 країнах світу

Додаток 7

Специфіка роботи з різними джерелами фінансування

1. Донорські організації

Позитивні фактори	Негативні фактори
• Спільні цілі та завдання донорів і НУО; • Існування коштів, що спрямовані на фінансування діяльності НУО; • Відсутність необхідності в додаткових стимулах; • Високий рівень об'єктивності при прийнятті рішень; • Поява українських донорів.	• Постійне скорочення об'ємів фінансування; • Підвищення рівня конкурентної боротьби за кошти донорів; • Необхідність врахування пріоритетів донорів при підготовці проектів; • Необхідність фінансових та людських витрат на підготовку проекту; • Часто дуже важкі процедури розгляду пропозицій; • Існування значної кількості вимог; • Звітність потребує високого фахового рівня персоналу та витрачається багато часу на підготовку звітної документації.

2. Комерційні структури

Позитивні фактори	Негативні фактори
• Постійне збільшення потенційних благодійників; • Підвищення популярності соціальної відповідальності з боку комерційних структур; • Швидке прийняття рішень і простота формату заявки; • Різноманіття можливих ресурсів; • Відсутність великої кількості вимог.	• Відсутність законодавчої підтримки благодійної діяльності бізнесу; • Необхідність додаткової аргументації та пошуку зацікавленості для благодійника; • Залежність рішення про фінансування від «людського фактору», доброї волі керівництва; • Зацікавленість у патронаті, підтримка одних і тих самих організацій; • Залежність від влади, у тому числі в тому, кому надавати благодійну допомогу; • Непрезентабельність уразливих груп для бізнесу (ліпше допомогти дітям, а не наркоспоживачам).

3. Орган державної влади та місцевого самоврядування

Позитивні фактори	Негативні фактори
• Часткове співпадіння цілей і завлань влади та НУО в соціальній сфері; • Існування бюджетних коштів на вирішення соціальних проблем; • Можлива електоральна зацікавленість влади у фінансування НУО; • Потреба влади у підтримці громадськістю.	• Складні процедури прийняття рішень, що прив'язані до бюджетного процесу; • Необхідність у додаткових аргументах і стимулах; • Необхідність врахування політичної ситуації; • Існування конкуруючих державних і муніципальних установ, що надають послуги аналогічні послугам, які надають НУО; • Складні механізми відкриття рахунків і безпосереднього виділення бюджетних коштів; • Відсутність зацікавленості влади в роздержавленні соціальної сфери; • Залежність рішень від конкретних персон.

4. Фізичні особи

Позитивні фактори	Негативні фактори
• Велика кількість потенційних благодійників; • Достатньо легкий спосіб дістатися потенційного благодійника; • Швидкість прийняття рішення; • Простота у зверненні та звітності.	• Невеликі розміри пожертв; • Необхідність охоплення значної кількості осіб, для збору ресурсів; • Необхідність у фахівцях, які мають навички аргументації.

5. Недержавні неприбуткові організації

Позитивні фактори	Негативні фактори
• Пов'язаність цілей і завдань у багатьох сферах діяльності; • Швидкість у прийнятті рішень.	• Конкуренція за ресурси; • Необхідність враховувати партнера (політичні партії, релігійні організації); • Відсутність стабільних джерел фінансування у багатьох НУО.

Співвідношення потенційних джерел фінансування та можливих видів ресурсів:

Джерела **Ресурси**	Донори	Бізнес	Влада	Люди	НУО
Фінансові	грант	пожертва	контракт	пожертва	контракт
Матеріальні	обладнання	товари	приміщення	речі	обладнання
Людські	волонтери	волонтери	волонтери	волонтери	волонтери
Знання	тренінг	література	література	тренінг	тренінг
Послуги	консультація	консультація	консультація	консультація	консультація

Практика дозволяє визначити типові види ресурсів для певних джерел ресурсів (визначено символом 👍):

Джерела **Ресурси**	Донори	Бізнес	Влада	Люди	НУО
Фінансові	👍	👍	👍		
Матеріальні	👍	👍	👍	👍	
Людські				👍	👍
Знання	👍				👍
Послуги		👍	👍	👍	👍

Завершення першого дня роботи

- **Задачі:**
  1. Визначити основні здобутки першого дня.
  2. Обговорення планів на наступний день.
  3. Дати «домашнє завдання»

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Провести мозковий штурм. Розділити лист фліпчарта на дві половини та попросити учасників визначити, було добре на тренінгу, а що їм не сподобалося.

2. Обговорити програму наступного дня з урахуванням інформації, що була отримана в перший день. Запитати в учасників, чи вони бажають внести пропозиції щодо додаткових питань для обговорення на наступний день.

3. Дати завдання учасникам: впродовж вечора подумати, для якої саме цільової групи їх організація буде розробляти фандрейзингову кампанію.

Розминка, перегляд результатів роботи першого дня

- **Задачі:**
  1. Визначити додаткові очікування учасників тренінгу, враховуючи отриману в попередній день інформацію.
  2. Обговорити взаємозв'язок видів надходжень, джерел фінансування та інших понять, які були отримані в перший день.
  3. Визначити найбільш «популярні» цільові груп, з якими працюють представники НУО.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Обговорити з учасниками у режимі мозкового штурму, які моменти найбільш запам'ятались в перший день тренінгу;
2. Попросити учасників на листі фліпчарту записати, для якої цільової групи вони будуть розробляти фандрейзингову кампанію та залучати кошти. Виділити три найбільш «популярні» цільові групи
3. Задати запитання учасникам: які, на їх погляд, джерела фінансування можуть бути задіяні для залучення коштів для визначених цільових груп.

Сесія 5 Інструменти фандрейзингу

- **Задачі:**

1. Визначити принципи ефективного фандрейзингу.
2. Розглянути піраміду фандрейзингу.
3. Надати перелік інструментів фандрейзингу.
4. Розглянути роль фандрейзингу в структурі діяльності НУО.

- **Час**

45 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч, проектор для презентацій.

- **Етапи**

1. Запитати у учасників, який відсоток загального часу діяльності організації необхідно тратити на фандрейзинг.

Проінформувати учасників, що дані, отримані під час дослідження, яке проводила Фундація імені князів-благодійників Островських (м. Рівне), свідчать про те, що найбільш ефективно працюючі організації розподіляють свої ресурси, у тому числі людські, наступним чином:

Адміністративна діяльність	10%;
Програмна діяльність	20%;
Зв'язки з громадськістю	30%;
Фандрейзинг	40%

Якщо в організації працюють 10 осіб, то 4 з них повинні займатися фандрейзингом.

Важливо!!! Цей розподіл ресурсів відповідає діяльності НУО, яка знаходиться на інформаційному рівні свого розвитку. Тому ресурси на інформування про себе значно перевищують ресурси на надання послуг та забезпечення роботи з клієнтами.

Для організації, яка вже знаходиться на маркетинговому рівні, дуже важливо забезпечити постійну роботу своїх фахівців, та не припиняти надавати послуги клієнтам. Тому для таких організацій відсоток ресурсів, необхідних для забезпечення постійної діяльності, значно перевищує 10 % і можуть достигати 70 %. Тому дуже важливо здійснювати найбільш ефективні інструменти фандрейзингу.

2. Поінформуйте учасників, що ефективний фандрейзинг це сукупність взаємопов'язаних факторів та послідовність певних дій, що підвищує вірогідність успіху в залученні коштів.

Можна надати таку послідовність кроків для ефективного фандрейзингу:

- НУО визначає ресурс, який потрібен для надання послуг конкретним цільовим групам;
- Визначається джерело фінансування, яке має необхідний ресурс;
- Визначаються мотиви, які можуть стимулювати джерело фінансування надати необхідний ресурс;
- На підставі визначених даних визначається найбільш ефективний інструмент фандрейзингу.

3. Запитати учасників, які саме інструменти фандрейзингу вони використовували в своїй діяльності? Відповіді записати на листі фліпчарту. Представити учасникам перелік інструментів фандрейзингу:

- **Звернення**
- **Проекти**
- **Акції**
- **Платні послуги**
- **Пасивні доходи**

Надати учасникам інформацію про «Пасивні доходи» (додаток 8). Враховуючи, що цей інструмент не буде відпрацьовуватись на тренінгу, дати більш детальну інформацію стосовно пасивних доходів.

4. Розглянути «Піраміду фандрейзингу» (додаток 9). Показати, що використання інструментів фандрейзингу, перш за все, залежить від того, на якого саме потенційного донора буде спрямована дія.

5. Підсумуйте сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали:
1. Пасивні доходи (додаток 8)
2. Піраміда фандрейзингу (додаток 9)

Додаток 8

Пасивні доходи

Українське законодавство дозволяє усім НУО отримувати пасивні доходи, до яких відносяться:
1. Проценти від коштів на депозиті.

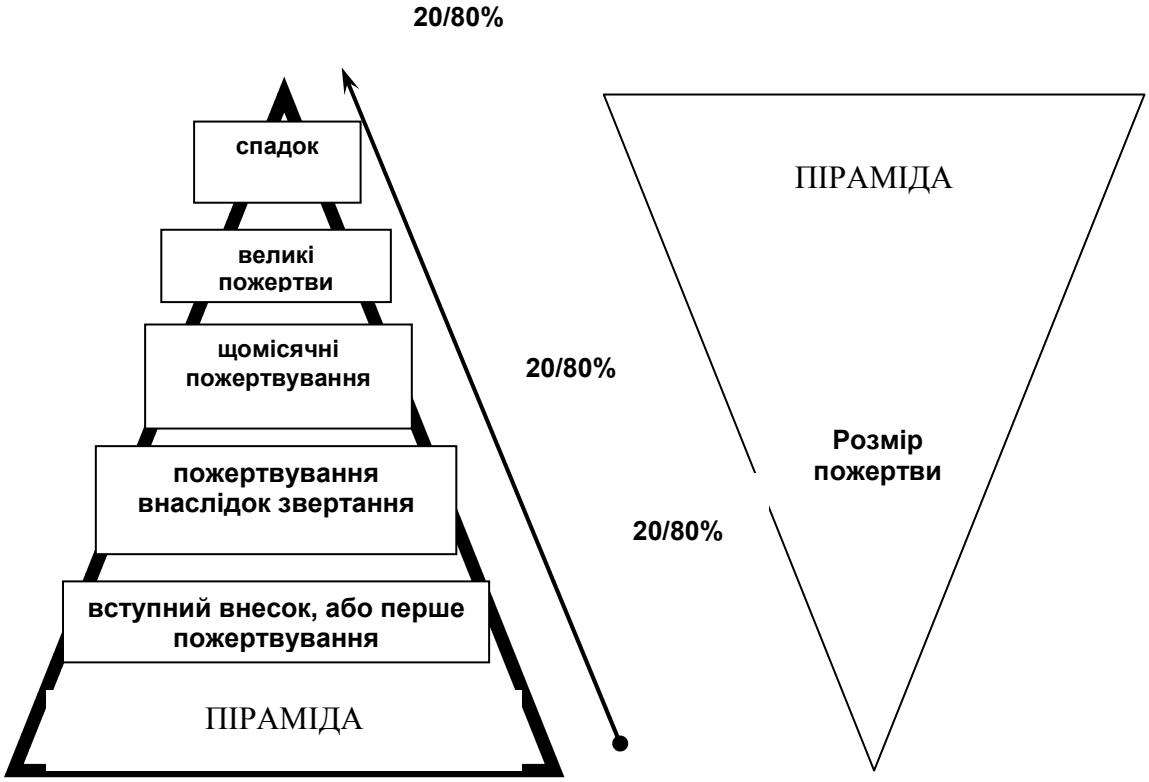
2. Эндавмент (англ. Endowment) – недоторканий капітал, який представляє собою виділенні кошти, що розміщенні на депозитному рахунку, проценти від якого використовуються НУО для здійснення своєї уставної діяльності. НУО не може зняти кошти самого капіталу. Вона може тільки використовувати % від депозиту і тільки на благодійні цілі. Така форма досить популярна для західних благодійних організацій, які отримали основний капітал внаслідок спадку чи подарунка. Найбільш відомим фондом, який діє з використанням ендавменту є Фонд Нобеля.

3. Роялті – виплати, отримані як винагорода за використання чи надання права використання авторського права на винахід, за придбання патенту, використання торгівельної марки чи зареєстрованого знаку на товари чи послуги тощо. (Закон України "Про оподаткування прибутку підприємств" № 334/94 від 28.12.1994 р.; п. 1.30).

4. Дивіденди – сума, що отримана НУО в результаті комерційної діяльності створених підприємств.

Додаток 9

Піраміда фандрейзину



1. Основа піраміди - вступний внесок, або перше пожертвування
Тут знаходяться ті спонсори, хто хоча б один раз пожертвував. Вони не будуть вважатися повноцінними донорами до того часу, поки не будуть мотивовані та задіяні у фандрейзингову активність. Такі донори часто можуть випадково пожертвувати під емоційним впливом чи під дією ефективної реклами, або, як кажуть, "на відкупного".

Але робота з донором на першому щаблі піраміди найефективніша, Оскільки саме тут треба проявити максимум уваги: донор знайомиться з організацією, приділяє їй свою увагу, висловлює готовність переглянути матеріали, листи тощо.

Якщо його не змотивувати саме на цьому етапі, не зробити своїм прихильником, то такий донор буде втрачений, оскільки вже вдруге він навряд чи буде приділяти увагу вашій позиції.

2. Другий рівень - пожертвування внаслідок звертання
Це робота з донорами, з якими встановлено контакт і, таким чином, донор вже змотивований, у нього сформована прихильність. Робота з такими донорами здійснюється в залежності від потреб організації. Це може бути донор, що допомагає у певних потребах чи надає певні послуги. Робота з таким донором ведеться шляхом безпосередніх зустрічей, дзвінків по телефону або вручення офіційних заздалегідь домовлених листів, які, принаймні, не будуть викинуті у смітник.

3.Третій рівень - щомісячні пожертвування
Це донори, які регулярно жертвують певні суми.

4. Четвертій рівень - великі пожертвування
Це донори, які можуть внести велику суму грошей на реалізацію проекту чи надати приміщення, збудувати або відремонтувати споруду.
Такі донори часто виникають з нижчих щаблів у результаті багаторічної співпраці та довіри. Але може пощастити фандрейзеру знайти такого донора одразу, хоча таке трапляється рідко. З таким донором підтримуються відповідні контакти.

5. Вершина піраміди - спадок
Це люди, які можуть віддати свій дім чи майно для реалізації того чи іншого проекту. До цієї сходинки належать також такі донори, які можуть відкрити депозитний рахунок в банку і прибутки від депозитів спрямовувати на потреби організації.

Формування піраміди

Для формування такої піраміди, насамперед, потрібна хороша реклама. Без відвертого рекламування вашого бренду чи цілей складно буде збудувати вище описану піраміду фандрайзингу або здійснити успішне залучення коштів.

Донори, як і будь-який споживач, падкі на рекламу. Ваші конкуренти, якщо вони більш відомі й досвідченіші, обійдуть вас на шляху залучення спонсора тільки за рахунок свого розкрученого бренду. Донор хоче давати кошти саме на розкручені речі – це приносить йому задоволення, а також впевненість у тому, що він чинить так, як і всі.

Благодійна реклама відрізняється від комерційної тим, що люди, на яких спрямована комерційна реклама, можуть скористатися нею пізніше. Але благодійна реклама вимагає реагування людини в цю хвилину. Тому вона повинна бути написана так, щоб серце людини відгукнулося одразу, а рука потягнулася до гаманця.
Для виготовлення такої реклами треба залучити відповідні ресурси та зробити її професійною. У таку рекламу варто вкладати гроші, адже вона приноситиме відповідні ресурси.

Під словом «реклама» тут розуміємо різні формати інформаційного навантаження: банери, буклети, листи, аудіо- чи відео-кліпи, сіті-лайти, телефонні повідомлення, розсилки тощо.
Важливо пам’ятати, що формат рекламного продукту залежить від того, з яким джерелом фінансування передбачається працювати.

Сесія 6 Письмові звернення

- **Задачі:**

1. Визначити місце письмових звернень у системі фандрейзингу.
2. Показати структуру письмових звернень.
3. Провести ділову гру «Листи».

- **Час**

45 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Надати інформацію учасникам стосовно того, що письмові адресні звернення, як правило, приросять від 1 до 3% позитивних відповідей (*Р. Краплич «Залучення ресурсів з місцевих джерел» Ровно: ФКБО, 1998*). Позитивним результатом не завжди є отримання коштів. Відповідно до піраміди фандрейзингу, при підготовці письмового звернення слід пам'ятати, що лист може відкрити співробітництво чи забезпечити підвищення уваги потенційних донорів до вашої діяльності. Безадресне звернення (коли один і той же текст спрямовується в якості «веєрної розсилки» до різних адресатів) приносить лише 0,1 – 0, 4% вдалих відповідей.

2. Запитати в учасників, чи використовують вони письмові звернення для залучення коштів. **Провести обговорення за такими питаннями:**

- скільки відсотків від надісланих листів допомогло знайти ресурси?
- як часто ви використовуєте цей інструмент у фандрейзингу?
- для яких джерела фінансування, на вашу думку, найбільш ефективним є письмове звернення?

За відповідями:

- Вивести середню цифру успішності письмових звернень
- Обрати чотири джерела фінансування з наданих відповідей

3. Надати учасникам тренінгу «Структуру листа» (додаток 10) та обговорити його впродовж 5 хвилин.

Важливо!!!

Весь текст листа повинен вміщатися на одній сторінці з досить широкими полями (на випадок, якщо лист розглядатимуть уважно - для позначок).

Прагніть уникати спеціальних термінів і сленгу, розміщуйте текст як можна зручніше для читача.

Текст може бути типовим, але пам'ятаєте про те, що адреса на конверті, звернення ("шановний …..") і кінцівка ("з повагою.."), написані "від руки", справляють приємніше враження.

4. Ділова гра «Листи». Розділити учасників на чотири групи відповідно до обраних джерел фінансування. Завдання для роботи: «Відповідно додатку 10, підготувати листи обраним джерелам фінансування з проханням виділити ресурси для «популярних» цільових груп, обраних на початку дня. Дати 10 хвилин для підготовки листа та 5 хвилин на презентацію. Під час обговорень на аркуші записувати рекомендації від учасників.

Поради тренеру

Під час обговорень постійно акцентуйте увагу учасників на власному досвіді учасників.

5. Підсумуйте сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали:

1. Структура листа (додаток 10)

Додаток 10

Структура листа

• "Шапка" (потенційний адресат)

• Коротка інформація про організацію:

1. Назва
2. Мета (місія) організації
3. Час заснування, офіційний статус
4. Хто входить до організації / для кого вона працює

• Коротка інформація про благодійну програму

• Вартість програми (ціна питання)

• Суть прохання (тут треба висловити прохання про гроші, майно, або про щось інше, чого ви потребуєте)

• Терміновість ваших потреб

• Ваші гарантії (терміни звітності)

• Можливий мотив спонсора (чому ця програма заслуговує на фінансування)

• Відомості про податкові пільги для спонсора та механізми передачі пожертвування чи грошей

• Реквізити: адреса, телефон, факс, номер рахунку

• З ким контактувати із згаданих у листі питань

Сесія 7 Ділові переговори

- **Задачі:**

1. Визначити місце ділових переговорів в системі фандрейзингу.
2. Показати структуру успішних переговорів.
3. Провести рольову гру.

- **Час**

1 година 15 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Учасники вже мають написаного листа, та можуть почати його розсилку. У попередній сесії вже наводились цифри стосовно ефективності письмових звернень.

Запитайте у учасників:

- Чи мали вони досвід переговорів з потенційним донором?
- Це було до чи після надсилання письмового звернення?
- Чи це було зовсім без використання письмових звернень?

Учасники повинні проговорити наскільки корисно відправитися на зустріч із спонсором і за обставин вручення йому листа спробувати провести з ним переговори. Для учасників дуже важливо власне вивчити саме таку тактику. Для ведення переговорів, звісно, є свої правила, які також доведеться вивчати і практикувати сам хід ведення переговорного процесу.

Ведення переговорів з потенційними донорами – процес складний і для цього існує чимало рецептів. Вибрати найефективніший залишається самому фандрейзеру.

2. Надати учасникам «Рекомендації з ведення ділових переговорів зі спонсором» (додаток 11).

Обговорити кожен пункт.

Головне правило переговорів – прагнути вести спілкування на тому рівні, який найбільш комфортний для співбесідника. Потрібно прагнути зрозуміти його справжні мотиви і бажання, про що говорять жести, дії, слова; яке значення він надає своїм відчуттям, з якої позиції розглядає те, що відбувається. Пам'ятаючи про своє завдання, потрібно бути готовим відповісти на запитання, розповісти про те, що вже зроблено. Необхідно дати співбесідникові зрозуміти, що саме його вклад буде важливим і вирішальним. Хай він відчує, що його дар сприяє чомусь хорошому.

У той же час завжди внутрішньо треба бути готовим до відмови – це цілком звичайна ситуація. Можна розповісти, на що підуть його гроші, до чого це приведе. Також варто розповісти про ту підтримку, яка вже була надана. Якщо надійшла відмова, то можна запитати про можливі перспективи подібних звернень у майбутньому або запитати поради, хто б ще міг підтримати вашу ідею.

3. Проаналізувавши рекомендації щодо ведення переговорів, варто провести з учасниками тренінгу рольову гру і спробувати застосувати описані зауваження. Під час гри інші учасники, які будуть спостерігачами, спробують прокоментувати помилки чи прорахунки у веденні переговорів. Фасилітатор повинен обов’язково вказати на успіхи учасників гри, тим самим стимулюючи їх і фіксуючи позитивні напрацювання.

Варто пам'ятати!!!!

а) якщо наш потенційний донор скаржиться на своє важке матеріальне становище, критикує твою організацію, вислухай уважно, ніколи не сперечайся, **не перепрошуй і не виправдовуйся;**
б) якщо потенційний донор завзято відмовляється від пожертвування, тоді домовся з ним про наступну зустрічі. Можливо, після обговорення цієї ситуації в організації до цього спонсора **наступного разу піде інший фахівець**;
в) якщо наш донор виділяє **маленьке пожертвування – це не поразка**, а перемога, адже розмова йде про співробітництво, яке, можливо, буде продовжено.

4. Рольова гра «Зустріч зі спонсором»
Оберіть двох учасників гри: один - «спонсор», другий - «фандрейзер». Спонсора на 5 хвилин попросити вийти з приміщення для обговорення с «фандрейзором» і учасниками «Основних правил та нюансів у розмові з потенційним жертводавцем» (Додаток 12).
Після обговорення запрошується «спонсор». Спонсор представляє одне з обраних джерел фінансування, якому принесли письмове звернення, підготовлене на попередній сесії.
Фандрейзер заходить і впродовж 5 хвилин намагається вмовити «спонсора» на пожертву.
Після цього учасники коментують переваги та недоліки процесу, за яким спостерігали.
Все заноситься на лист фліпчарту.

5. Учасники отримують «Деякі поради, що стосуються переговорів зі спонсорами» (Додаток 13) та впродовж 5 хвилин фасилітатор проводить обговорення цих порад.

6. **Підсумуйте** сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення

Роздаткові матеріали:
1. «Рекомендації з ведення ділових переговорів зі спонсором» (додаток 11)
2. «Основні правила та нюанси у розмові з потенційним жертводавцем» (Додаток 12)
3. «Деякі поради, що стосуються переговорів зі спонсорами» (Додаток 13)

Додаток 11

Рекомендації з ведення ділових переговорів зі спонсором фонду «Charities Aid Foundation» (Великобританія)

- «Будьте уважні та не перебивайте.
- Не звинувачуйте співрозмовника в тому, що він, можливо, навіть поняття не має про що ви з ним намагаєтеся поговорити: жодної агресивної поведінки.
- Будьте спочатку щиро доброзичливі. Безглуздо просити щось у людини, яку заздалегідь не шануєш.
- Ставтеся до співрозмовника з повагою, але без підлабузництва.
- Умійте слухати не лише себе. Не перетворюйте розмову на ваш монолог та економте час співрозмовника.
- Не прагніть «перевербувати». Вам можуть дати або не дати гроші, але ваш співрозмовник стане упередженим до вашої організації.
- Будьте компетентні у вашій проблемі, але не відповідайте вигадками на запитання, якщо не знаєте відповіді, і ніколи не відповідайте на запитання, якого вам не задали.
- Не хваліться бідністю й убогістю.
- Говоріть більше не про минуле, а про майбутнє, яке намагаєтеся побудувати.
- Не сперечайтеся з непринципових питань.
- Дякуйте (за гроші, за час, за пораду).

Додаток 12

Основні правила та нюанси у розмові з потенційним жертводавцем

- Привітайся, нагадай про домовленість про зустріч.

- «Розряди обстановку»: поговори на теми, що мають загальний інтерес (наприклад, про справи організації).

- Опиши кампанію (чи акцію), підкреслюючи вигоди участі в ній і суспільне значення для майбутнього.

- Дай висловитися потенційному донору й уважно послухай, щоб визначити його зацікавленість у тому чи іншому аспекті або програмі кампанії організації.

- Опиши, якщо це необхідно, можливості стати постійним спонсором (генеральним чи офіційним), чи зробити іменне довгострокове пожертвування в зручній для спонсора формі (гроші, акції, нерухомість тощо)

- Згадай про своє власне пожертвування в контексті підтримки цілої організації та суспільної важливості цієї роботи.

- Поруш питання: «чи могли б ви зробити пожертвування до кінця тижня (місяця)?». Це змушує донора думати та дати позитивну відповідь, навіть якщо сума пожертвування буде меншою, ніж очікується.

- Пам’ятай, що просиш не для себе особисто, а для організації.

- Підкреслюй не суму грошей, а те, що буде досягнуто за допомогою донора.

- Будь упевнений у тому, що прохання про велике пожертвування – це комплімент.

- Не стомлюй потенційного партнера та заверши зустріч, коли виникне логічна пауза.

- Якщо він не прийняв рішення, домовся про точну дату, місце і час зустрічі, запропонуй відвідати організацію.

- Перед тим, як піти, передай потенційному донору матеріали (лист-прохання, проект чи буклет, річний звіт). Запитай, чи потрібна якась додаткова інформація для того, щоб прийняти рішення.

- Якщо не можеш дати відповідь чи відразу запропонувати додаткові матеріали, пообіцяй зв'язатися з ними протягом декількох днів.

- Заповни картку відвідування і якомога швидше зв'яжися з координатором із залучення фінансування в організації, щоб повідомити йому про результати візиту.

Додаток 13

«Деякі поради, що стосуються переговорів зі спонсорами»

1. Вступ

Спершу ви і ваш потенційний донор повинні відчувати себе абсолютно розкуто. Поговоріть про погоду, сім'ю чи про будь-що, про що прийнято говорити у вашому суспільстві. Для вас важливо, щоб донор хотів вас вислухати, хоча б короткий проміжок часу.

2. Виступ

Якщо ви ніколи раніше не зустрічалися з донорами або якщо він лише посередньо знайомий з вашою діяльністю, коротко розкажіть йому про вашу організацію і про мету візиту. На цьому етапі донорові буде нецікаво довго слухати вас, тому говоріть якомога коротше, чітко і переконливо. Обмежте цей етап бесіди трьома хвилинами. Інакше донор вже вас не слухатиме і ви просто витрачатимете даремно час.

Не намагайтеся пояснити все відразу, дайте донорові можливість поставити запитання.

Не нав'язуйте донорові свою думку. Просто визначте проблему та разом її обговоріть.

3. Імпровізація

На цьому етапі переговорів вам необхідно утримати інтерес донора.

- Ставте запитання та надайте донорові можливість задати свої питання.
- Не ставте питання відкритими, наприклад: «Що ви думаєте про...».
- Покажіть вашу готовність обговорювати делікатні питання: про фінансове становище вашої організації, про членів, про співробітників тощо.
- Не захищайтеся і не прикрашайте ваші слабкі сторони. Надавши донорові адекватну інформацію, ви допоможете йому вирішити, чи підтримувати вашу організацію, чи ні.

Чим більше потенційний донор говорить (або запитує), тим вище шанси, що він дасть вам гроші. Якщо ви залучите донора до розмови, вам буде легко визначити, чому він коливається, що йому не зрозуміло і в чому він більше за все зацікавлений.

Створіть у донора враження, що він є співорганізатором проекту, навіть якщо він висловлює міркування чи ідеї, які вам уже і так відомі. Якщо ж він пропонує абсолютно нову ідею, серйозно візьміться за неї.

4. Інтермедія

Після недовгого обговорення візьміть на себе ініціативу та резюмуйте вашу програму. Знову опишіть проект (коротко) і скажіть, що вам буде необхідно для його реалізації. Це відповідний момент, щоб представити деталізований бюджет, плани та поставлені завдання. Якщо на попередньому етапі бесіди ви говорили про вашу організацію в загальних словах, то зараз ви повинні зупинитися на конкретних проектах, для яких ви шукайте підтримку у цього донора.

- Виберіть декілька напрямків, для яких потрібна підтримка.
- Дайте донорові можливість висловити свою думку.
- Проявляйте гнучкість і постарайтеся зрозуміти, яким донор бачить ваш проект.

Завдання на цьому етапі – зацікавити донора вашою пропозицією.

5. Напад

Остання фаза переговорів настає в той момент, коли донор виражає готовність обговорити свій внесок. Можливо, це буде питання типу: «І що ж ви хочете від мене?» або ввічливіше: «Чим я можу вам допомогти?». А може бути, що він нічого не скаже і ваша презентація вичерпає відведений вам час, тому що ви упустили потрібний момент. Не робіть подібної помилки і як тільки настав відповідний момент, висловіть свою пропозицію.

Гляньте донорові прямо в очі і попросіть його зробити свій внесок. У вас є право про це просити і ваша організація заслуговує на такий вклад. Донор знає, що його про це попросять, і боїться цього моменту ані трохи не менше, ніж ви.

Сесія 8 Підготовка проекту

- **Задачі:**

1. Визначити важливість проектного мислення для вдалого фандрейзингу.
2. Проаналізувати структуру проектів.
3. Показати, що пошук коштів на забезпечення постійної діяльності з надання соціальних послуг повинна оформлятися як проект.

- **Час**

1 година 15 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. **Запитати** у учасників, чи мають вони досвід підготовки проекту для залучення коштів? У режимі мозкового штурму прописати, які саме ресурси вони змогли залучити завдяки підготовці проекту.

2. **Запитати**: «Який % з написаних та поданих проектів отримав фінансування?».
Учасники повинні зрозуміти, що проект – це ефективна форма планування діяльності. Кожний донор, не залежно від того, чи то фізична, чи юридична особа, потребує підготовки проекту. Перш за все, це необхідне для розуміння, на що будуть витрачатися його кошти.
ВАЖЛИВО!!! Дуже часто підготовка проекту дозволяє НУО уточнити, які саме ресурси потрібні для забезпечення своєї діяльності. У свою чергу це дозволяє уточнити джерело фінансування та види ресурсів.
Підготовка проектної пропозиції повинна бути першим кроком для будь-якої фандрейзингової активності.

3. Існують різні донори. Вони розрізняються:
   - За кількістю коштів, які можуть бути наданні;
   - Типом ресурсів, які можуть бути отримані (хтось дає кошти на заробітну платню для соціальних робітників, хтось цього не робить);
   - Пріоритетами (фінансують роботу з різними цільовими групами та оплачують різні послуги);
   - Термінами, коли можливо надати проекту заявку.

   Можна визначити наступні види проектного фінансування:

   - грант – добродійне пожертвування (внесок), що надається донорською організацією для реалізації неприбуткового проекту або програми;
   - безпроцентна поворотна фінансова допомога (поворотний грант) надається НУО для реалізації проектів, що передбачають отримання доходів в результаті здійснення діяльності за проектом. Поворотна фінансова допомога передбачає повне або часткове повернення наданого фінансування;
   - оплата послуг – оплата (на договірній основі) послуг НУО донорською організацією (проведення тренінгів, досліджень).

   Відповідно, для отримання цих коштів необхідно підготувати проекту пропозицію, формат якої визначає сам донор.

ВАЖЛИВО!!! Складність оформлення заявки залежить від суми, яку надає донор, та від типу гранту. Надати учасникам матеріал «Типи грантів, які надаються НУО» (Додаток 14) та обговорити типи грантів.

4. Заявка може бути викладена всього лише на одній сторінці (якщо такі вимоги фонду) або займати багато сторінок. Вона може бути написана у вигляді листа або більш формального документа. Заявка до державного фонду, як правило, довша, ніж та, що подається в приватний. У своїх рекомендаціях до складання заявок фонди вказують бажане число сторінок і послідовність викладу. Досить часто державні установи в своїх вказівках детально описують критерії оцінки кожного розділу проекту.

Коротко приведемо план універсальної заявки, яка дозволяє включити практично всі можливі пункти, що зустрічаються в заявках до державних установ, комерційних організацій або приватних фондів.

5. Надати учасникам «Структуру проектної заявки» (Додаток 15). Слід обговорити кожен пункт структури.

6. Розділити учасників на 3-4 групи. Дати завдання: враховуючи обрані цільові групи, підготувати п.2. із Загальної структури проектної заявки:

«2. Коротка анотація містить чіткий і короткий опис суті заявки. Займає півсторінки, максимум – сторінку. Включає по одній-дві пропозиції, що відповідають на питання:

- *хто виконуватиме проект;*
- *чому і кому потрібний цей проект;*
- *що вийде в результаті;*
- *скільки буде потрібно грошей».*

Наголосити, що ця групова робота дозволить учасникам більш конкретно визначити для себе власне, які ресурси їм потрібно залучити.

Під час презентацій роботи груп учасники зможуть внести пропозиції щодо поліпшення заявки.

ВАЖЛИВО!!! Усі заявки – перший крок до фандрейзингових кампаній, тому результати роботи груп будуть використовуватися в сесіях 13, 14.

Поради тренеру

- Під час проведення презентації намагайтеся максимально залучати аудиторію до обговорення почутого, надання прикладів та зворотного зв'язку.
- Під час обговорень постійно акцентуйте увагу учасників на власному досвіді учасників.
- Постійно звертайте увагу на те, що фандрейзинг спрямовано, перш за все, на налагоджування постійної роботи з цільовими групами для забезпечення маркетингового етапу діяльності організації.

7. **Підсумуйте** сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали:

1. «Типи грантів, які надаються НУО» (Додаток 14)
2. «Структура проектної заявки» (Додаток 15)

Додаток 14

Типи грантів, які надаються НУО

- Гранти спільної підтримки - добродійна допомога, що надається неприбутковим організаціям на підтримку їх основної діяльності, забезпечення стійкості та розвитку.
- Гранти на програми або проекти - добродійна допомога, що надається на реалізацію конкретного проекту або програми.
- Гранти з частковим фінансуванням - вид добродійної допомоги, що передбачає обов'язкове залучення додаткових джерел фінансування (інші донорські організації або власні засоби неприбуткової організації).
- Капітальні гранти - добродійна допомога, що надається на капітальні витрати неприбуткової організації (придбання нерухомості, ремонт, придбання необхідного устаткування).
- Корпоративні гранти - добродійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям підприємницькими структурами; або гранти, що передбачають співфінансування проекту бізнесом.
- Початкові гранти - добродійна допомога, що надається неприбутковим організаціям на початковому етапі їх розвитку (як правило, до 1 року) в цілях забезпечення їх стійкості й інституційного розвитку; або гранти на створення нових організацій (нових напрямків у рамках організації, що діє).
- Гранти в натуральній формі - добродійна допомога, що надається у вигляді матеріальних цінностей, а не грошових коштів.
- Перспективні гранти - добродійна допомога, що надається організації в розмірі, рівному засновницькому фонду організації, але виплачувана по частинах (доля виплати дорівнює сумі доходів, яку отримала б організація за рік, якби засновницький внесок був зроблений одноразово).
- Посередницькі гранти - добродійна допомога, що надається спонсором для проведення соціально орієнтованої політики від його імені.
- Стимулюючі гранти - добродійна допомога, певний відсоток від необхідної НУО суми з метою її стимулювання до подальшого звернення до донорів; або засоби, що виділяються на проведення кампаній для збору засобів для НУО.
- Цільові гранти - добродійна допомога, що надається НУО цільовим чином для здійснення конкретної діяльності.

Додаток 15

Структура проектної заявки

1. Титульний аркуш, який повинен запам'ятовуватися.

2. Коротка анотація містить чіткий і короткий опис суті заявки. Займає півсторінки, максимум - сторінку. Включає по одній-дві пропозиції, що відповідають на питання:

- хто виконуватиме проект;
- чому та кому потрібний цей проект;
- що вийде в результаті;
- скільки буде потрібно грошей.

3. Вступ містить відомості про організацію-заявника. Пояснює, хто подає заявку, хто виконуватиме проект і чому заявники/виконавці (через свою кваліфікацію, досвід, переконання, репутацію) щонайкраще виконають завдання проекту. Викликає довіру до заявника.

4. Постановка проблеми описує, чому виникла необхідність у виконанні проекту і як поставлена проблема співвідноситься з цілями і завданнями організації-заявника.

5. Цілі та завдання дають висновок, які ж будуть підсумки виконання проекту. Мета – це те, в ім'я чого робиться проект. Завдання - конкретний ефект, досягти якого потрібно в ході виконання проекту. Завдання та результати піддаються кількісній оцінці. З розділу повинно бути зрозуміло, що вийде в результаті виконання проекту, які зміни стануться в існуючій ситуації.

6. Методи. Вказуються заходи, які необхідно провести для досягнення намічених результатів і для вирішення поставлених завдань. Наводиться схема організації роботи за проектом і календарний план. З розділу повинно бути зрозуміло, що буде зроблено, хто здійснюватиме дії, як вони здійснюватимуться, коли і в якій послідовності, які ресурси будуть залучені.

7. Оцінка та звітність. З цього розділу повинно бути зрозуміло, як передбачається оцінити ефективність проекту, як контролюватиметься процес виконання проекту, в якій формі буде подаватися звітність про виконану роботу та витрачені засоби.

8. Подальше фінансування. Вміст розділу пояснює, яким чином, за рахунок яких ресурсів заявник сподівається зберегти та розширити досягнення даного проекту: переконує грантодавача в тому, що після витрачення засобів гранту знайдуться ресурси для підтримки цієї ініціативи. Розділ необхідний, якщо передбачається продовження робіт за проектом після закінчення терміну дії гранту.

9. Бюджет. Розділ містить список усіх ресурсів, необхідних для проведення планованих заходів; відповідає на питання:

- скільки грошей потрібно від грантодавача;
- з яких джерел буде отримана решта всіх потрібних для виконання проекту ресурсів і на що вони будуть витрачені.

10. Додатки включають додаткові матеріали, що пояснюють зміст заявки.

Сесія 9 Благодійні акції: аукціон

- **Задачі:**

1. Розкрити основні засади проведення благодійного аукціону.
2. Змоделювати з учасниками тренінгу основні принципи в провадженні аукціону як фандрейзиногового заходу.
3. Повідомити учасників тренінгу про форми документування збору пожертвувань під час проведення благодійного аукціону.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; млейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Розкрити учасникам тренінгу основні засади проведення добродійного аукціону, а також обговорити необхідну продукцію, яку треба мати на продаж.
Треба звернути увагу на те, що найкраще мати у своєму розпорядженні декілька лотів (товари, які виставляються на продаж). Це може бути продукція, яку виробляє сама НУО (книги, журнали, вироби членів організації тощо). Можна придбати сувенірну або іншу продукцію, але у будь-якому випадку вона не має бути тривіальною як, наприклад, канцтовари. Як лоти можуть також використовуватися твори мистецтва, ікони тощо. Добре використовувати для аукціону також предмети, що належать відомим і популярним особам: спортсменам, співакам, акторам.

2. Пояснити учасникам тренінгу, що роботи для продажу на аукціоні можна залучити різними шляхами: можна отримати безкоштовно в якості внеску донорів чи жертводавців, інколи їх можна узяти «під реалізацію» або придбати за поточні кошти організації.

3. Визначити основні шляхи залучення покупців для проведення аукціону. Звернути увагу на те, що пошуки потенційних покупців можуть здійснюватися трьома шляхами через:
1. Галереї та мистецькі салони;
2. Найбільш відомих художників чи великих донорів;
3. Відповідну рекламу в ЗМІ, а особливо в арт-журналах.

4. **Підсумуйте** сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Сесія 10 Благодійні акції: вуличній збір

- **Задачі:**

1. Обговорити учасникам тренінгу основні засади початку та проведення збору коштів на вулиці.
2. Обговорити кількість учасників такої акції, усі необхідні документи для її проведення, а також підготовку скриньок для пожертвувань.
3. Повідомити про правила підготовки протоколу та підрахунку зібраних пожертвувань.

- **Час**

45 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Пояснюємо учасникам тренінгу, що підготовка і проведення такого заходу вимагає певних навиків як від організаторів, так і від учасників. Зокрема, слід звернути увагу на наступні моменти:

- Організація, повинна мати достатню кількість підготовлених волонтерів;

- Мета збору засобів має бути чітко визначена і, безумовно, повинна викликати прихильність у місцевого населення;

- Волонтери, мають бути одягнені у футболки, кепки тощо із символікою організації або, як мінімум, мати бейджі, що засвідчували б їх приналежність до організації;

- Члени групи зі збору засобів повинні мати інформаційні пакети, що містять інформацію про акцію, організацію, яка її проводить, включаючи контактну інформацію, розрахунковий рахунок і номер контактного телефону на випадок, якщо у перехожих виникне бажання перевірити отриману інформацію;

- Біля контактного телефону повинен знаходитися співробітник організації на весь період проведення акції. Його завдання – відповідати на дзвінки і давати всі необхідні пояснення;

- Якщо в статуті організації записаний добродійний збір як вид діяльності, слід зробити завірену виписку із статуту на випадок контактів з працівниками правоохоронних органів;

- Збір засобів здійснюється лише в спеціально підготовлену урну, а не з рук в руки. Урна має бути з усіх боків опломбована печаткою організації і мати відповідні прорізи для пожертвувань. Крім того, на урні повинна міститися інформація про акцію, що проводиться, і організацію, яка її проводить;

- Слід пам'ятати про принцип добровільності, тому пропозиція зробити пожертвування не повинна носити обов'язкового або нешанобливого характеру;

- Будь-яке пожертвування повинне передбачати подяку в адресу благодійника;

- Дуже важливий вибір місця і часу проведення акції. Доцільно проводити акцію в світлий час доби в місцях, де присутня чимала кількість громадян.

2. Розібрати різні форми збору пожертвувань на вулиці від фізичних осіб, зокрема:

- **вуличний збір**, принципи проведення якого розглянули перед тим;
- **скриньки для збору пожертвувань в публічних місцях** (як правило, у великих магазинах).
- **збір за місцем проживання**. Методика проведення такого збору в цілому схожа на збір на вулиці. За декілька днів до збору пожертвувань доцільно повісити оголошення з метою інформування жителів про те, коли і з якою метою проводитиметься акція. У цьому випадку жителі зможуть підготуватися. Акція повинна проводитися в такий час доби, коли більшість жителів знаходяться вдома, але, в той же час вона не повинна заважати їх відпочинку.

3. Розповісти учасникам тренінгу про те, як повинна виглядати скринька для збору пожертвувань, як вона повинна опечатуватися, які документи повинні надаватися учасникам акції, як проводити підрахунок коштів, як заповнювати протокол. Роздайте «Зразок акту для підрахунку зібраних коштів» (Додаток 16) та надайте відповіді на можливі запитання учасників.

4. **Підсумуйте** сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали:

1. «Зразок акту для підрахунку зібраних коштів» (додаток 16)

Додаток 16

ЗАТВЕРДЖУЮ

_____директор

«_____»_____200_рік

м. _____
_____200__р.

АКТ

На оприбуткування готівки, отриманої як благодійний внесок
на статутну діяльність від приватної особи

Комісія в складі :

_____ _____голова комісії

_____ _____ член комісії

_____ _____ член комісії

Комісія прийняла кошти від приватної особи в сумі
_____

та передала кошти в касу для перерахунку на розрахунковий рахунок «БАНКУ ЇЖІ»
«_____»_____року.

Про що засвідчують підписи комісії :

_____ _____голова комісії

_____ _____ член комісії

_____ _____ член комісії

Завершення другого дня роботи

- **Задачі:**

1. Визначити основні здобутки другого дня тренінгу.
2. Обговорення наступного дня.
3. Визначити наскільки відповідають запропоновані теми потребам учасників.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Провести мозковий штурм. Розділити лист фліпчарта на дві половини, та попросити учасників наголосити, що було добре на тренінгу, а що їм не сподобалося.

2. Обговорити програму наступного дня з урахуванням інформації, що була отримана другого дня.

3. Запитати у учасників, які інструменти фандрейзингу, на їхню думку, можуть бути найбільш ефективними для залучення коштів під цільові групи.

Розминка, перегляд результатів роботи другого дня

- **Задачі:**

1. Визначити додаткові очікування учасників тренінгу враховуючи отриману в попередній день інформацію.
2. Обговорити взаємозв'язок інструментів фандрейзингу з видом послуг, на які потрібно знайти кошти.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Обговорити з учасниками у режимі мозкового штурму, які моменти найбільш запам'ятались у другий день тренінгу.
2. Попросити учасників надати проміжні очікування від третього дня тренінгу.
3. Попросити учасників записати інструменти фандрейзингу, які, на їх погляд, зможуть бути ефективними для залучення коштів під цільові групи.

Сесія 11 Благодійні акції: лотерея

- **Задачі:**

1. Познайомити учасників тренінгу з одним з найбільш цікавих методів фандрейзингу - проведенням благодійної лотереї.
2. Визначити основні продукти для виставлення на розіграш.
3. Навчати проводити розіграш лотереї за всіма правилами.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч, проектор для презентацій.

- **Етапи**

1. Визначити первинну умову для проведення благодійної лотереї - наявність чи придбання відповідних виграшів. Оскільки виграші повинні носити певну номінальну вартість, то чим вища така вартість, тим більший ефект від проведення такої лотереї. Учасники тренінгу повинні обговорити шляхи придбання речей, які можуть бути надані спонсором або меценатом, придбані за зниженими цінами тощо. Для цього учасники тренінгу повинні прийняти участь у відкритій дискусії і визначити, які саме товари можуть викликати зацікавлення потенційних покупців лотереї**.** Надайте «Зразки запрошень на благодійні акції» (додаток 17).

2. Розповісти учасникам, як має виглядати сама лотерея, як відбувається її реалізація, як провести рекламну кампанію.

3. Пояснити, як провести розіграш лотереї, якою мати бути система оповіщення учасників, як має здійснюватися витягування лотів.

4. Підсумуйте сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали:

1. Запрошення на розіграш лотереї та вигляд самої лотереї (додаток 17)

Додаток 17

Зразки запрошень на благодійні акції

Сесія 12 Інші види благодійних акції

- **Задачі:**

1. Повідомити учасників тренінгу про основні форми здійснення фандрейзингової активності.
2. Навчити готувати фандрейзингові акції.
3. Обговорити, яку акцію можна було б використовувати в організаціях учасників тренінгу найближчим часом.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Розповісти учасникам тренінгу про **Добродійний бал, як спосіб проведення фандрейзингової кампанії.**

Досвід проведення подібних заходів в Україні свідчить про те, що вони бувають найбільш успішними, коли проводяться під патронатом і за участю місцевих і регіональних керівників: мерів міст, голів облрад або адміністрацій. Участь перших осіб не лише піднімає статус заходу, але і допомагає вирішити ряд супутніх проблем: інформування громадськості, залучення ЗМІ, пошук приміщення для проведення тощо. Під час добродійного балу, зазвичай, проводяться й інші акції: аукціони та лотереї. До схожих заходів можна також віднести добродійні вечори, концерти, звані обіди тощо.

2. Розповісти про **Спортивні змагання,** що успішно використовуються багатьма міжнародними організаціями як успішний інструмент фандрейзингу. В цілому підготовка та проведення таких заходів подібна до добродійних вечорів. Кошти надходять від учасників (плата за участь у змаганні) і спонсорів заходу.

3.Розглянути ще один вид фандрейзингової діяльності - Інтернет-акції.

Сучасні засоби зв'язку значно розширюють можливості фандрейзингу та дозволяють донести інформації до будь-якого куточка земної кулі. Інтернет-акції можуть бути вельми різноманітні як за формою, так і за змістом, наприклад, лист-звернення, Інтернет-аукціон тощо.

4. Учасники тренінгу повинні також познайомитися з формою листа з проханням про пожертвування (Додаток 18). Розсилка листів такого характеру дає змогу не тільки залучити чималі кошти, але й інформувати потенційних донорів про свою діяльність на ниві благочинності.

5. **Підсумуйте** сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали:

1. Форма укладання листа з проханням про пожертвування (Додаток 18)

Додаток 18

Лист з проханням про пожертвування

Увесь текст листа повинен вміщатися на одній сторінці з досить широкими полями (на випадок, якщо лист розглядатиметься уважно, для позначок). Прагніть уникати спеціальних термінів і сленгу, розміщуйте текст якомога зручніше для читача. Текст може бути типовим, але пам'ятайте про те, що адреса на конверті, звернення ("шановний ...") і кінцівка ("з повагою.."), що написані "від руки", справляють приємніше враження. Текст, зазвичай, повинен містити наступне:

• "Шапка" (потенційний адресат)
• Коротка інформація про організацію:
  1. Назва
  2. Мета (місія) організації
  3. Час заснування, офіційний статус
  4. Хто входить в організацію / для кого вона працює
• Коротка інформація про благодійну програму
• Вартість програми (ціна питання)
• Суть прохання (тут треба висловити прохання про гроші, майно або про щось інше, чого ви потребуєте)
• Терміновість ваших потреб
• Ваші гарантії (терміни звітності)
• Можливий мотив спонсора (чому ця програма заслуговує на фінансування)
• Відомості про податкові пільги для спонсора та механізми передачі пожертвування чи грошей
• Реквізити: адреса, телефон, факс, номер рахунку
• З ким контактувати зі згаданих у листі питань

Лист з проханням може і не принести грошей, але це завжди новий контакт, тобто потенційна можливість. Вам можуть відмовити п'ять, десять, п'ятдесят разів. Це не кінець світу і це не крах для організації. За спостереженнями фахівців, велика часина грошей приходить між п’ятим і десятим проханням. Просіть ненастирливо, але часто. Пам'ятаєте, що успіх організації залежить не від бажання або небажання спонсорів дати гроші, а від роботи, вмінь і наполегливості. Якщо ж вам вдалося отримали пожертвування, прагніть утримати та розвинути цей контакт. Не соромтеся нагадувати про себе: посилайте вашим спонсорам поздоровлення з державними або з їх особистими святами (якщо ви про них знаєте), якщо фірма досягла успіху – привітайте керівників. Розсилайте спонсорам та у ЗМІ інформаційні листки про діяльність вашої організації, дайте зрозуміти людям, що ви зацікавлені не лише в їх грошах, але і в їхній увазі, що вам небайдужа їх думка та порада.

Сесія 13 Матриця фандрейзингу. Мотиви та стимули у фандрейзингу

- **Задачі:**

1. Розглянути матрицю фандрейзингу як інструмент для більш ефективної розробки фандрейзингових кампаній.
2. Перед розробкою фандрейзингової кампанії ще раз розглянути види ресурсів, джерела фінансування, інструменти фандрейзингу.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Нагадати учасникам **послідовність кроків для ефективного фандрейзингу:**

- НУО визначає ресурс, який потрібен для надання послуг конкретним цільовим групам;
- Визначається джерело фінансування, яке має необхідний ресурс;
- Визначаються мотиви, які можуть стимулювати джерело фінансування надати необхідний ресурс;
- На підставі визначених даних визначається найбільш ефективний інструмент фандрейзингу.

2. Успіх фандрейзингової діяльності НУО залежить від багатьох факторів. Одним з ключових є взаємозалежність між трьома факторами: ресурси, які необхідно отримати, джерела, які мають потрібні ресурси, інструменти, які б дозволили отримати необхідні ресурси. Ця взаємодія названа «Матриця фандрейзингу». Роздайте учасникам «Матрицю фандрейзингу» (Додаток 19).

Матриця дозволяє НУО визначитись з відповідними інструментами, які є найбільш ефективними для отримання конкретного ресурсу від конкретного джерела. Наприклад, якщо організація планує залучити фінансові ресурси від донорів, то потрібно використати один з інструментів: подати проект, звернутися до донора чи запропонувати платну послугу.

3. У режимі мозкового штурму учасники повинні відповісти на запитання: «Чому люди роблять пожертвування?»

Можливі наступні варіанти відповідей:

- Тому, що їх попросили про це
- Прагнення допомогти
- Особиста зацікавленість у вирішенні проблеми
- Пряма вигода (наприклад, податкова пільга)
- Суспільний інтерес до проблеми
- Отримання непрямої вигоди або вигоди в майбутньому (допомагаючи лікарні, люди усвідомлюють, що самі вони або їх близькі можуть стати пацієнтами)
- Непряма вигода (реклама)
- Хороша репутація організації, показна Рада Опікунів (відомі люди)

Також люди жертвують на добродійність:

- Для задоволення
- З амбіцій ("я не гірший за інших")
- Щоб залучитися до того, що вони кохають
- Бажання бути причетними до благородної справи

- З релігійних міркувань
- Відчувають себе зобов'язаними комусь ("відчуття провини")

ВАЖЛИВО!!! У ході вивчення цього питання варто спонукати учасників тренінгу самостійно задуматися над тим, чому люди завжди платять за ***що-небудь,*** вони хочуть отримати якесь внутрішнє задоволення від свого вчинку? Чому навіть неусвідомлено, вони хочуть, щоб їх ***інтерес*** був задоволений?

Учасники тренінгу повинні вміти визначити **інтерес спонсора**: матеріальний (пільга), моральний (відчуття залучення до хорошої та важливої, з їхньої точки зору, справи), діловий (упевненість у тому, що щось вийде якнайкраще) і таке інше. Тільки таким чином можна підвищити вірогідність того, що фандрайзер зуміє отримати пожертвування.

І ще один аспект з мотивації:
Люди жертвують людям, а не організаціям. Вони жертвують, щоб покласти край стражданням, вони вірять у вашу спроможність подолати описану проблему чи допомогти конкретній людині. Тому, здійснюючи фандрейзинг, треба зближуватися з донорами наскільки це можливо з метою подальшої закладки міцного фундаменту довголітньої та перспективної співпраці. Умовою успішного донорства є не поодинокий збір коштів, а власне стійкі контакти з донорами, які регулярно здійснюють пожертвування на подолання запропонованої їм проблеми.

За правилом Паретто 80% прибутку НУО надходить від 20% донорів. Тому чим тісніші взаємостосунки з донорами, тим більші пожертвування.

4. Отже, в процесі дискусії з’ясовуємо, що якщо люди і платять за що-небудь, то вони хочуть отримати якесь задоволення від свого вчинку, нехай навіть і не усвідомлено. Завдання успішного фандрейзера – визначити інтерес потенційного донора: матеріальний (пільга, майбутній прибуток), моральний (відчуття залучення до хорошого і важливого, вічного тощо), діловий (впевненість у тому, що цього разу вийде щонайкраще). Розпізнаючи та намагаючись задовольнити той чи інший інтерес, набагато підвищується вірогідність отримання пожертвування.

Тепер з’ясуємо, що ж може, власне, отримати внаслідок участі у фандрейзинговій акції сам спонсор. Пропонуємо обговорити нижче перелічені мотиви, а також методом «мозкового штурму» виявити й інші мотивації ймовірних спонсорів.

Учасники в режимі мозкового штурму повинні відповісти на запитання: «**Що спонсори бажають одержати?»**

Можливі варіанти відповідей:
1 Популярність
2 Поліпшення іміджу фірми на місцевому чи загальнодержавному (міжнародному) рівні
3 Рекламу товарів (послуг)
4 Повідомлення про себе через засоби масової інформації
5 Розваги (навчання) для співробітників фірми, клієнтів, партнерів
6 Поліпшення відносин між персоналом усередині фірми
7 Поліпшення відносин з інвесторами
8 Доступ до нових ринків
9 Доступ до відомих чи впливових людей
10 Асоціація з високоякісним чи престижним заходом (подією)
11 Залучення нових працівників
12 Залучення нових партнерів (клієнтів)

13 Демонстрація соціальної відповідальності фірм

5. **Підсумуйте** сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали
1. «Матриця фандрейзингу» (Додаток 19)

Додаток 19

Матриця фандрейзингу

Джерела / Ресурси	Донори	Бізнес	Влада	Фізичні особи	НПО
Фінансові	1,2,4	1,2,3,4,5	1,2,4	2,3,4,5	2,3,4,5
Матеріальні	1,2	1,2,3	1,2	2,3	2,3
Людські	2,3	2,3	2	2,3	2,3
Інформаційні	2,3	2,3	2	2,3	2,3
Професійні	2,3	2,3	2	2,3	2,3

Інструменти фандрейзингу:

1. Проекти.
2. Звернення
3. Благодійні акції.
4. Платні послуги
5. Пасивні доходи

Сесія 14. Загальні правила підготовки фандрейзингової стратегії та кампанії

- **Задачі:**

1. Розглянути правила підготовки фандрейзингових кампаній.
2. Допомогти учасникам розробити конкретні фандрейзингові кампанії.

- **Час**

1 година 45 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Нагадати учасникам, що вже напрацьовано в процесі тренінгу:
   - Обрані цільові групи;
   - Підготовлена під час восьмої сесії анотація проекту, яка містить приблизну суму, цілі, завдання;
   - Правила успішного фандрейзингу;
   - Визначенні можливі джерела фінансування для кожній цільовій групі;
   - Завдяки матриці фандрейзингу підготовлений також перелік інструментів для відповідних ресурсів і джерел фінансування;
   - З'ясовано, які саме мотиви можуть бути у потенційного спонсора;
   - Ми знаємо, як використовувати інструменти фандрейзингу.

Згадаємо кроки для ефективного фандрейзингу:

- НУО визначає ресурс, який потрібен для надання послуг конкретним цільовим групам;
- Визначається джерело фінансування, яке має необхідний ресурс;
- Визначаються мотиви, які можуть стимулювати джерело фінансування надати необхідний ресурс;
- На підставі визначених даних обирається найбільш ефективний інструмент фандрейзингу.

Слід наголосити, що все це демонструє, що учасники вже почали готувати фандрейзингову кампанію.

2. Для учасників тренінгу необхідно постійно наголошувати на поетапному плані дій з роботи в галузі фандрейзингу. Існує велика кількість схем з підготовки різних кампаній, у тому числі фандрейзингових. Учаснику слід обрати для себе найбільш зручну схему для використання. Запропонувати учасникам «Схему фандрейзингової кампанії» (Додаток 20).

3. Розділити учасників на 4 групи за кількістю підготовлених проектних пропозицій.
Кожній групі дати наступне завдання: «Згідно з отриманою схемою та наявністю проектної пропозиції розробити 4 етапи:
1 етап. Вибрати завдання, яке необхідно вирішити за допомогою отриманих ресурсів. Встановити тимчасові рамки.
2 етап. Зібрати повну інформацію та продумати аргументи на свою користь.
3 етап. Проаналізувати ймовірні мотиви потенційних спонсорів, визначити, які з них можна заохотити.
4 етап. Проаналізувати минулий досвід збору засобів, визначити своїх прихильників, до яких можна звернутися насамперед. Визначити, до кого можна ще звернутися.
Завдання виконується впродовж 15 хвилин.

Під час презентацій слід заохочувати учасників до участі в обговоренні та у доопрацюванні кампаній.
Слід наголосити, що розроблені кампанії будуть підтримуватися, якщо організація розпочне їх реалізацію.

4. Фандрейзингова активність НУО не повинна закінчитися однією фандрейзинговою кампанією. Слід розробити та реалізовувати фандрейзингову стратегію.

Фандрейзингова стратегія є результатом аналізу діяльності НУО, її оточення та реальних потреб. У процесі розробки фандрейзингової стратегії організація визначає необхідні ресурси, потенційних благодійників, методи та послідовність роботи з ними.

При розробці фандрейзингової стратегії необхідно враховувати наступні чинники:
1. Ресурси, насамперед, людські, які будуть необхідні для проведення фандрейзингових кампаній. Слід реально оцінювати власні сили та можливості, інакше стратегія фандрейзингу так і залишиться на папері.
2. Роль і місце фандрейзингу в системі життєдіяльності організації. Успішний фандрейзинг вимагає значних зусиль. Ним не можна займатися час від часу.
3. Фандрейзинг вимагає професійного підходу та спеціалізації. Багато успішних НУО мають відділи фандрейзингу, співробітники яких спеціалізуються на певних напрямках і видах діяльності, наприклад: написання проектів і робота з донорами, корпоративний фандрейзинг, проведення добродійних акцій тощо.

Процес розробки фандрейзингової стратегії передбачає декілька етапів. Роздайте учасникам «Схема розробки фандрейзингової стратегії» (Додаток 21). Приверніть увагу учасників, що тільки постійна робота з реалізації стратегії може дозволити організації дійсно розвиватися.

5. **Підсумуйте** сесію, розглянувши з учасниками основні проблемні питання, порушені під час обговорення.

Роздаткові матеріали
1. «Схема фандрейзингової кампанії» (Додаток 20)
2. «Схема розробки фандрейзингової стратегії» (Додаток 21)

Додаток 20

Схема фандрейзингової кампанії

1 етап. Вибрати завдання, яке необхідно вирішити за допомогою отриманих ресурсів. Встановити часові рамки.

2 етап. Зібрати повну інформацію та продумати аргументи на свою користь.

3 етап. Проаналізувати ймовірні мотиви потенційних спонсорів: які з них можна заохотити.

4 етап. Проаналізувати минулий досвід збору засобів, визначити своїх прихильників, до яких можна звернутися насамперед. Визначити, до кого можна ще звернутися.

5 етап. Підготувати та розмножити матеріали для надання спонсорам (заявки, прес-релізи тощо).

6 етап. Погодити усередині організації методи збору засобів.

7 етап. Організувати роботу помічників (тих, хто безпосередньо збиратиме пожертвування). Необхідно переконатися, що вони мають необхідну інформацію та матеріали для своєї роботи.

8 етап. Встановити порядок контролю за надходженням засобів.

Додаток 21

Схема розробки фандрейзингової стратегії

1. Підготовка серії взаємозв'язаних і взаємодоповнюючих проектів, реалізація яких дозволить забезпечити виконання статутних цілей організації. Необхідно пам'ятати правило: **чим менше ресурсів необхідно для реалізації проекту, тим простіше їх знайти.**

2. Конкретизація проектів і визначення кола потенційних благодійників. Проекти повинні доповнювати, а не дублювати один одного. Кількість потенційних благодійників залежить від специфіки проекту. Наприклад, якщо проект передбачає апробацію нових підходів або методів роботи, можна звернутися до міжнародних донорів, вирішення конкретних проблем громади може зацікавити місцеву владу та жителів, проведення публічних заходів може бути цікавим для бізнесу та спонсорів тощо. Слід пам'ятати ще одне правило: **чим більша кількість потенційних благодійників, тим більше шансів знайти необхідні ресурси.**

2. Визначення внутрішніх ресурсів. Перш, ніж звертатися до зовнішніх благодійників, необхідно проаналізувати власні ресурси організації. Це дозволить точніше визначити необхідні зовнішні ресурси й одночасно показати потенційним благодійникам власний внесок організації. Запам'ятаєте правило: **успішний фандрейзинг завжди починається з мобілізації внутрішніх ресурсів.**

3. Визначення необхідних зовнішніх ресурсів і співвідношення їх з потенційними джерелами фінансування. Пам'ятаєте: **слід планувати залучення такої кількості ресурсів, яка забезпечить якісне та своєчасне виконання проекту.**

4. Планування фандрейзингової кампанії. Фандрейзингова кампанія може бути спланована за принципом «концентричних кіл», коли фандрейзинг починається з найближчого оточення організації, а коло потенційних благодійників розширюється поступово. Правило свідчить: **чим ближче ресурс знаходиться, тим легше його можна отримати.**

5. Розробка фандрейзингової кампанії включає уточнення необхідних ресурсів, визначення конкретних благодійників, до яких організація звертатиметься, пошук мотивації для благодійників, визначення форм та інструментів роботи з ними, складання конкретного плану заходів і осіб, які його здійснюватимуть. І останнє правило: **фандрейзинг є безперервним процесом, що забезпечує стабільність організації. Зупинившись сьогодні, завтра можна залишитися без необхідних ресурсів.**

Завершення роботи тренінгу. Заповнення анкет післятренінгової оцінки

- **Задачі:**
  1. Визначити переваги та недоліки тренінгу.
  2. Визначити необхідну допомогу для реалізації фандрейзингових кампаній.

- **Час**

30 хвилин

- **Матеріали**

Папір для фліпчарту; маркери; клейка стрічка/скотч.

- **Етапи**

1. Провести мозковий штурм. Розділити лист фліпчарту на дві половини та попросити учасників наголосити, що було добре на тренінгу, а що їм не сподобалося.

2. Обговорити з учасниками, яка допомога їм потрібна для реалізації розроблених фандрейзингових кампаній? Відповіді учасників записуються на листі фліпчарту.

3. Запропонуйте учасникам заповнити післятренінгову анкету (додаток 22)

Додаток 22

Шановні учасники тренінгу!

Просимо вас заповнити анкету, що допоможе нам покращити нашу роботу у майбутньому.

1. Проведіть, будь ласка, оцінювання своїх знань на завершення тренінгу за вказаними темами таким чином:

Тема	не отримав інформації з даної теми	отримав недостатньо інформації	отримав інформацію, але потребую додаткових роз'яснень	маю достатній обсяг інформації
Поняття та принципи фандрейзингу				
Механізми фандрейзингу				
Написання проектів				
Звернення до бізнесу				
Залучення бюджетних коштів				
Звернення до фізичних осіб				
Проведення фандрейзингових акцій				
Розробка та проведення фандрейзингових кампаній				

2. Дайте, будь ласка, оцінку, різних аспектів тренінгу, використовуючи 5-бальну шкалу (1 – зовсім не згоден/на – 5 – повністю згоден/на).
Якщо у вас є додаткові зауваження або коментарі, впишіть їх, будь ласка, у порожньому рядку.

А. Зміст тренінгу	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Інформація була для мене новою					
Інформація була корисною для моєї організації					
Інформація була цікавою					
Для додаткових зауважень та коментарів					

Б. Організація тренінгу	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Місце проведення було зручним					
Ви задоволені проживанням та харчуванням					
Для додаткових зауважень та коментарів					

3. Наскільки зміст тренінгу відповідав вашим очікуванням?

_____

_____

4.Які сесії були найбільш корисними для вас і чому?

_____
_____

5. Які сесії були найменш корисними для вас і чому?

_____
_____

6. Чи є теми, які б ви додатково включили до програми тренінгу? Якщо є, то які?

_____
_____

7. Які заходи ви плануєте провести після участі в тренінгу:

a. Поділитися інформацією з колегами.
b. Розробити план фандрейзингових заходів у своїй організації.
c. Реалізувати кампанію з фандрейзингу.
d. Інше (вкажіть, будь ласка): _____

_____