

НУЖНА ПОМОЩЬ



**АДМИНИСТРАТИВНЫЕ  
РАСХОДЫ НКО,**  
**или** должны ли сотрудники  
фондов получать зарплату?



НУЖНА ПОМОЩЬ

Благодарности:



Morgan Lewis



Металлоинвест



ФОНД  
ВЛАДИМИРА  
СМИРНОВА

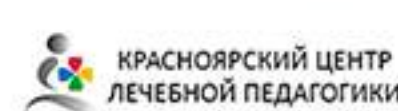
СО—единение  
Фонд поддержки  
слабоуверенных



ПРАВМИР.RU  
ПРАВОСЛАВИЕ И МИР



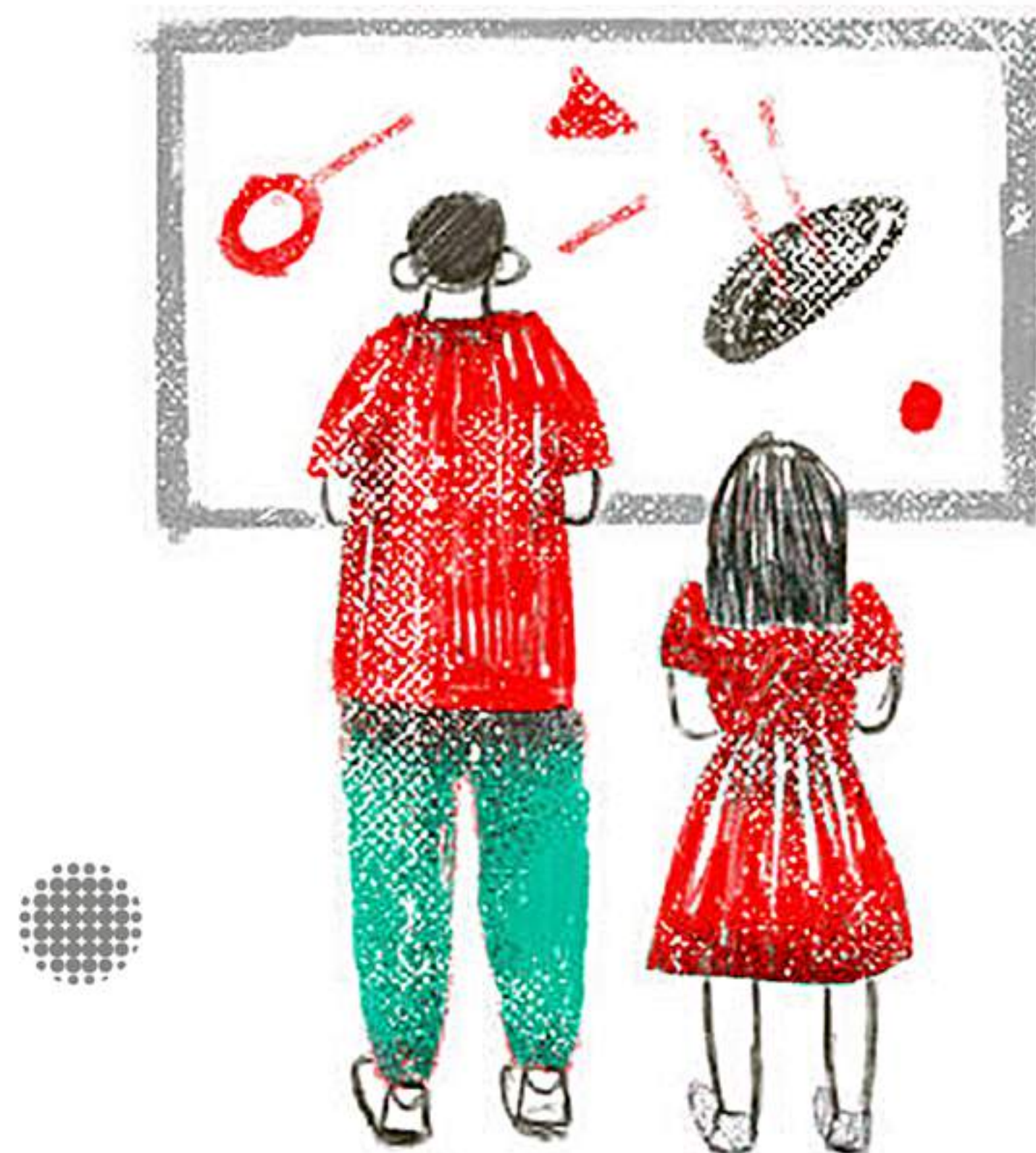
Благотворительный Фонд  
Константина Хабенского





НУЖНА ПОМОЩЬ

# Об исследовании



# Тема исследования

В 2016 году БФ «Нужна помощь» в партнёрстве с Deloitte провели исследование **административных расходов российских социально ориентированных НКО** (фандрайзинговых фондов).

Административные расходы НКО — Расходы НКО, не связанные напрямую с осуществлением благотворительной деятельности, т.е. с передачей средств и ресурсов благополучателям. Эти расходы направлены на поддержание функционирования самой организации.



# Место АР в структуре НКО

Они же:

«расходы на содержание аппарата управления», «организационные нужды», «общие административно-хозяйственные расходы», «расходы фонда», «внепроектные расходы»



**Адресная  
помощь + АР**

«Православие и мир»,  
«Помоги.орг»



**Программные  
расходы + АР**

БФ Константина  
Хабенского, «Дети наши»



**Только АР (оплата  
труда сотрудников)**

«Антон тут рядом»

# Цель исследования

Определить отношение  
к административным расходам НКО  
со стороны:

1. Российского общества
2. НКО (некоммерческих организаций)
3. Коммерческих компаний





# Ключевые вопросы исследо- вания

ВОЗМОЖ-  
НОСТИ

ограничения

Что мешает *фондам* говорить о необходимости увеличения АР?

Кто из *частных доноров* готов жертвовать при-  
цельно на АР фондов (и на какие именно)?

На каких условиях *корпоративные доноры*  
готовы оплачивать АР фондов?

Как все участники коммуникации могут  
преодолеть существующие барьеры?

Целевая группа

Метод сбора данных

Кол-во участников

**НКО**  
(фандрай-  
зинговые  
фонды)

**Анкетный опрос по базе контактов Deloitte** – НКО со штатом 3-30 человек, осуществляющие помощь людям разных категорий

45 НКО (Москва, Санкт-Петербург),  
15 НКО из др. городов

**3 фокус-группы** с представителями НКО самых разных направлений и размеров

17 НКО (Москва, Санкт-Петербург),  
11 — из др. городов

**Анализ публичных отчетов в интернете**

322 НКО

**Бизнес**

**Интервью** с представителями компаний, участвующих в благотворительности: 2 фокус-группы и 7 полуструктурированных интервью

19 компаний в Москве

**Общество**

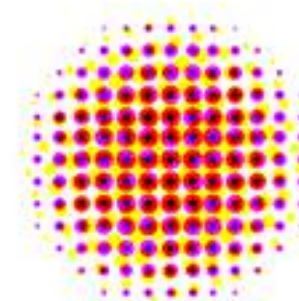
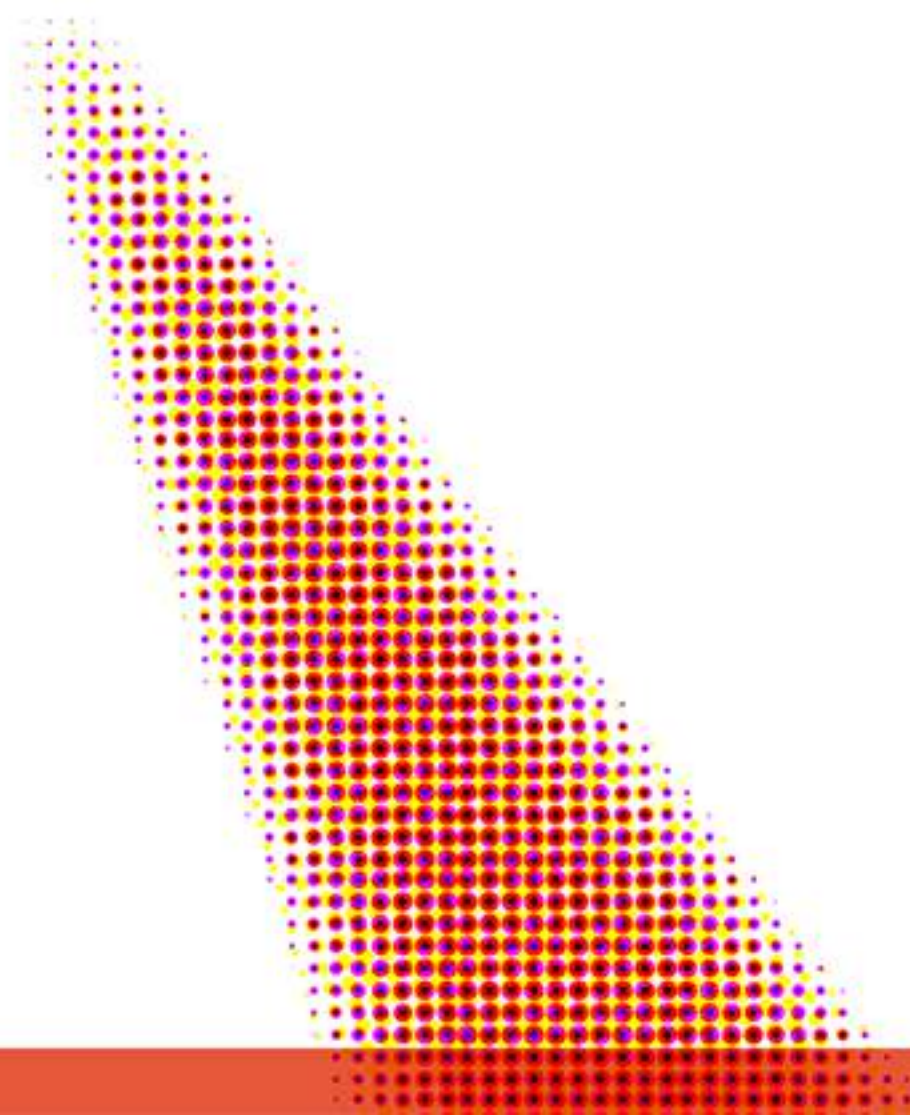
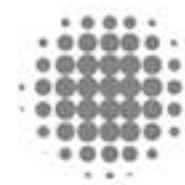
**Выборочный опрос** массовой аудитории: опрос по онлайн-панели агентства OMI

8 407 человек



НУЖНА ПОМОЩЬ

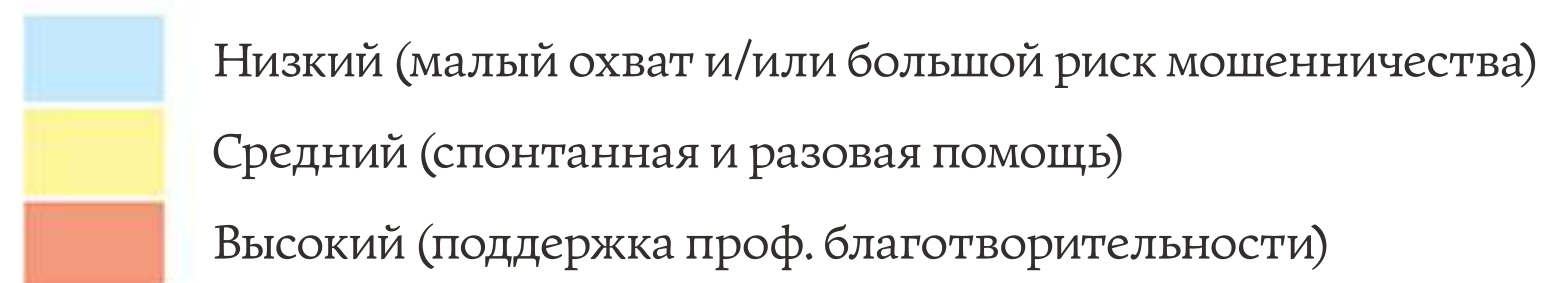
# Результаты исследования: ограничения



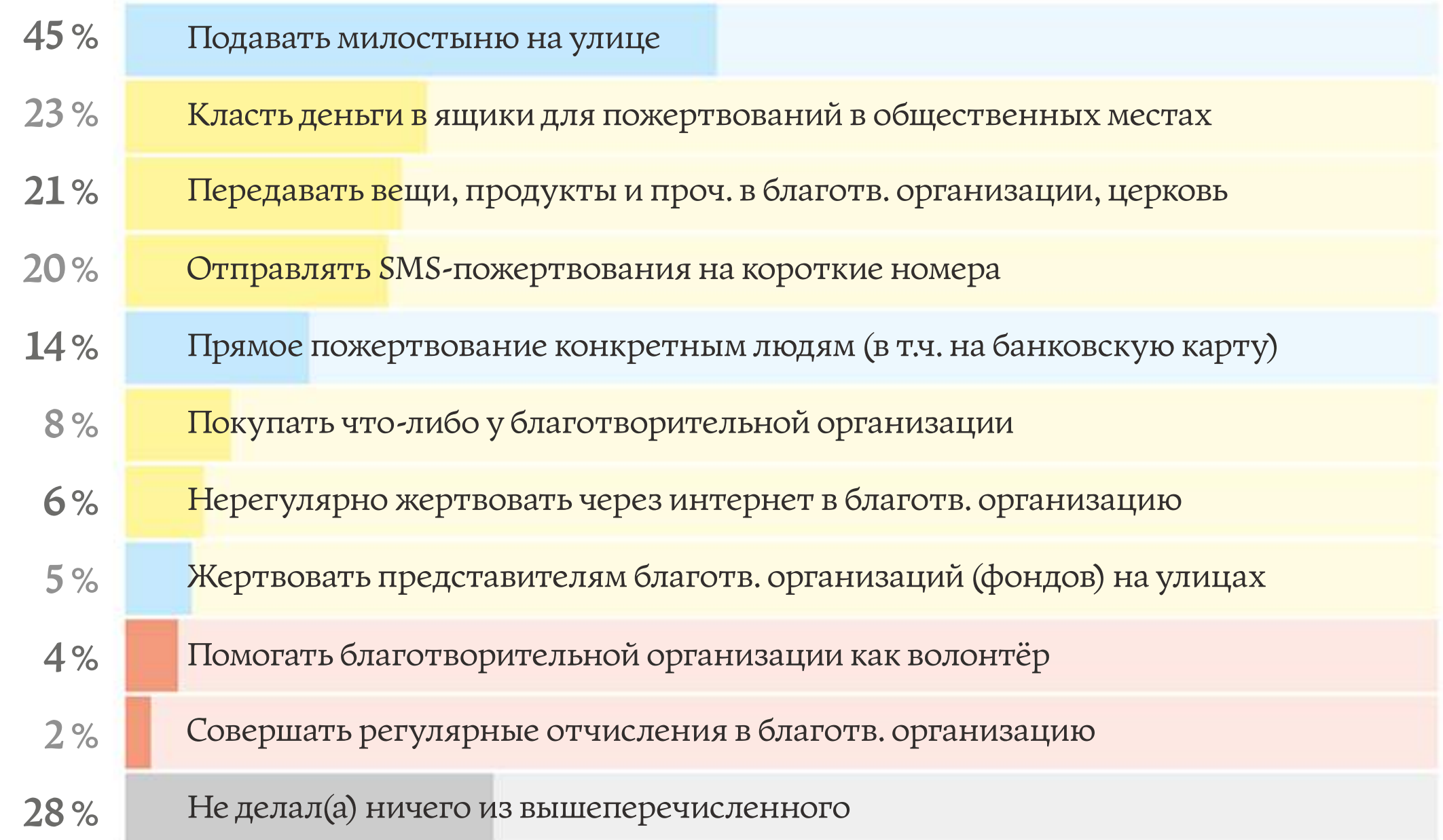
# Ограничения со стороны общества

Россияне **жертвуют спонтанно и нерегулярно**. Только 6% респондентов вовлечены в поддержку профессиональной благотворительности.

## Социальный эффект помощи:



Доводилось ли вам за последние 12 месяцев делать что-либо из перечисленного?





# Ограничения со стороны общества

Почти половина опрошенных считают, что **админ. расходы НКО должно оплачивать государство**. Мнение, что эти расходы могут быть частично покрыты из пожертвований обычных людей — самое непопулярное.

Как вы считаете, из каких средств должны оплачиваться зарплаты сотрудников, аренда офиса, канцелярские товары и прочие административные расходы благотворительных организаций/фондов?



# Ограничения со стороны общества

Те, кто готовы в будущем жертвовать в благотворительные фонды, согласны отдавать на административные расходы **в среднем 21% от суммы пожертвования** (21,10 руб. из 100 руб.)

Готовы отдавать *больше*  
на адм. расходы НКО:

30,5 руб.

Люди в возрасте 18-24 лет;

28,6 руб.

Люди, имеющие волонтерский опыт помощи НКО;

25,2 руб.

Люди, жертвовавшие НКО через интернет за последние 12 месяцев.

**Меньшие суммы** на адм. расходы НКО  
хотели бы отдавать:

14,7 руб.

Люди в возрасте 45 лет и старше;

18,7 руб.

Люди, совершавшие SMS-пожертвования за последние 12 мес.



# Ограничения со стороны общества

По словам сотрудников фондов, они часто **сталкиваются с предубеждением насчёт зарплат в НКО** со стороны «внешних людей», даже благополучателей. Распространено мнение, что НКО «должны работать за идею»; «нельзя наживаться на благотворительности».



«Защита проекта. Сидят люди, ведущий говорит: “Ну, фонд NN представлять не надо”.

— “А, это те, которые себе 30% берут?”

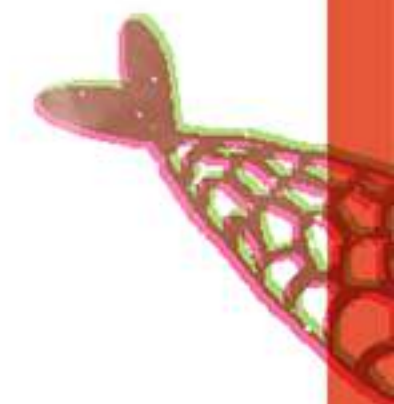
Я: “В смысле? Кому — себе? Почему 30?” Все замялись. ... Все отчёты выложены, но такое вот мнение в городе бытует»

«Как только речь идёт о том, что люди, которые Вам сделали благо, они тоже хотят кушать, ну, начинаются тут метания: как нам сэкономить, как нам меньше дать и прочее. ... Кроме того, **сами подопечные — родители, дети — они тоже против, чтоб мы, собирая им деньги, получали зарплату и кушали»**

# Ограничения со стороны самих НКО

Сотрудники НКО сами часто не решаются **поднимать тему зарплат и других инвестиций в организацию**. Это укрепляет имидж «активистов, которые питаются бабочками».

«У нас был такой момент, я не знаю даже, курьёзный или нет: у нас была координатор программы онкологии, и мы её на встречу отправили с новым донором, который сейчас уже много лет помогает и один из самых крупных у нас. И на этой встрече **донор спросил: «Вам же, девочки, кушать нужно, да? Нужно закладывать какой-то процент и на зарплаты?»** На что она сказала, **что мы не за деньги работаем!** А мы об этом узнали только спустя два года, что был вообще такой разговор»





# Ограничения со стороны самих НКО

**НКО видят себя не партнёрами  
корпораций, а просителями.**

В такой модели взаимоотношений  
они всецело зависят от милости  
доноров. Расходы часто покрыва-  
ются своими  
силами.



«Мы в ситуации не определяющих, на что  
нам просить, а **слушающих требования**  
грантодателей либо доноров»

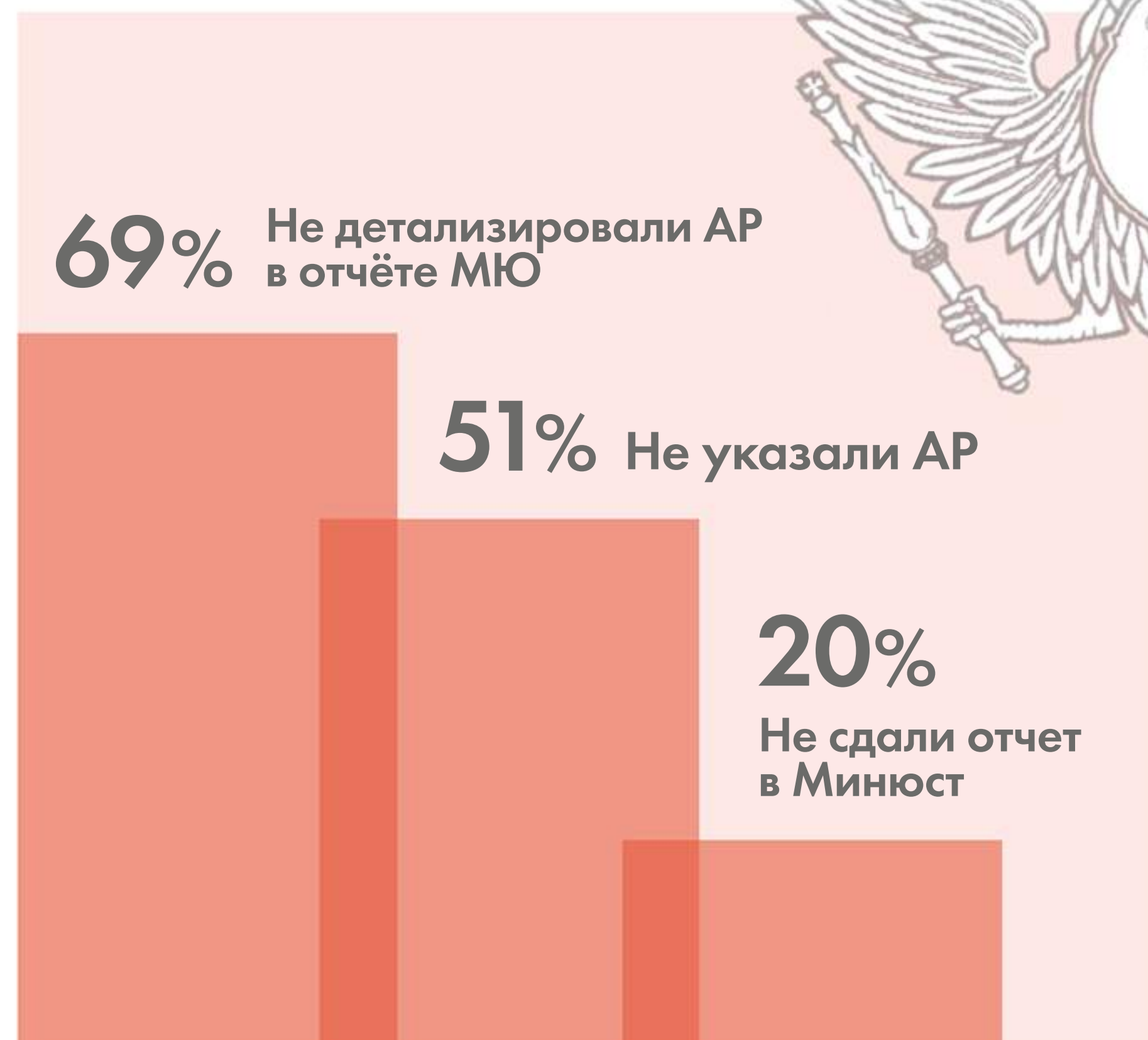
«У нас были подозрения, что само здание когда-то  
было захвачено. ... Но тем не менее эти люди уже  
три года **нас терпят у себя там**»

«Раньше у меня муж из собственной  
вначале зарплаты, а потом пенсии  
оплачивал бензин... Машина в нашей  
работе используется ежедневно»

# Ограничения со стороны самих НКО

НКО молчат об административных расходах и на бумаге. **За 2015 год на сайте Министерства юстиции РФ:**

- 20% фондов не сдали годовые отчёты (или сообщения о продолжении деятельности);
- 51% не указали АР в отчётах;
- 69% не детализировали эту строку.



Фонды, отчитавшиеся в МЮ в 2015 г.





# Ограничения со стороны самих НКО

## На сайтах фондов:

61% фондов не выложили отчёты за 2015 год, 71% не указали административные расходы в отчётах, 83% не детализировали эту строку.



83% Не детализировали АР в отчете на сайте

71% Не указали АР в отчете на сайте

61% Нет отчета на сайте

Фонды, отчитавшиеся в 2015 г. на своих сайтах



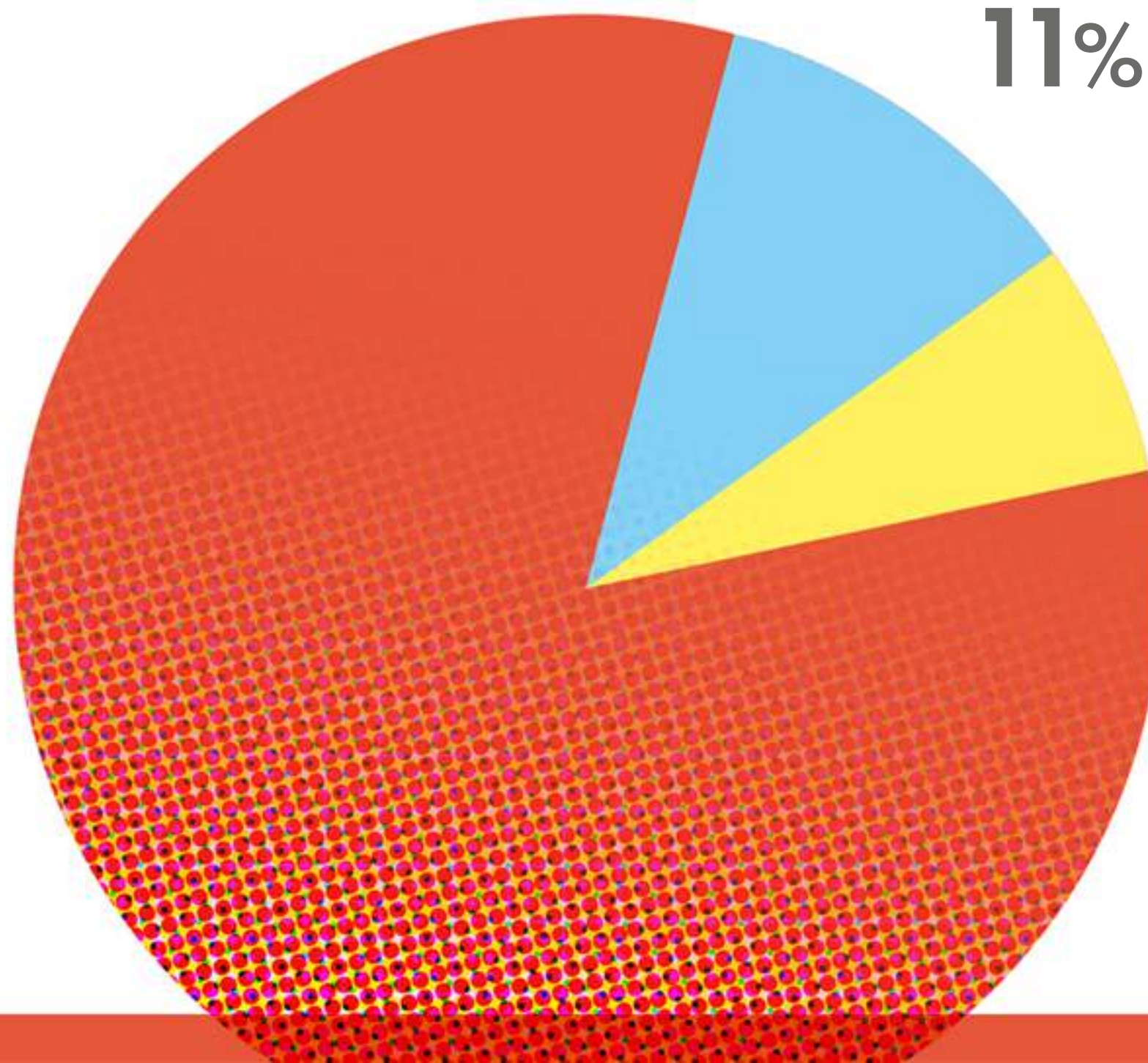
# Ограничения со стороны самих НКО

Расходы российских  
фандрайзинговых фондов  
**непрозрачны.**

83% Цифры  
в отчетах значительно  
отличаются, либо отчетов нет

11% Цифры в отчетах  
совпадают

6% Цифры в отчетах  
отличаются незна-  
чительно (0,1-5%)





# Ограничения со стороны самих НКО

«У нас в среднем от 3 до 15%.  
Я ориентируюсь на то, чтобы было 10.  
Почему она [«административка»] так  
скачет? Потому что, например, в мае  
я не понимала, какой она будет по  
количеству сборов. Поэтому **в апрель  
запихнули все майские зарплаты**»

«Фактические административные расходы  
мы оплачиваем **по остаточному принципу**»

НКО не всегда хватает ресурсов сориентироваться во всех **нюансах законодательных ограничений**.

**Не все знают о «рубеже 20%»  
на административные  
расходы НКО** (ФЗ № 135 от 11.08.1995),

а те, кто знают, трактуют его по-разному.  
В результате некоторые НКО ограничивают  
свои административные траты сверх необходимого, а другие, наоборот, принимают на  
себя необоснованный риск.

# Ограничения со стороны бизнеса



По словам НКО, многие доноры предпочитают адресную помощь, **простые истории успеха**. Понимания корпоративных доноров хватает на оплату проектных расходов.

НКО: «Бесполезно даже пытаться объяснять, что потратили на аренду помещения, например. Это никому не нравится, и все просто говорят, что для сотрудников этой организации мотивационной историей будет слышать про какие-то конкретные поведенческие результаты.  
**А лучше всего, чтоб вообще кто-то вылечился от аутизма. Тогда будет мотивация»**



# Ограничения со стороны бизнеса

Модель «Компания-донор и **подрядчик-НКО**»: Бизнес видит в НКО исполнителя/посредника для работы, а в расходах на НКО — агентскую комиссию.

Корпоративный донор:  
«Решение социальных проблем, что делают НКО — это как услуга в бизнесе. **Если услуга востребована**, то всегда найдется тот, кто за нее заплатит»

НКО: «Раз вы нам не даёте на АР, на хлеб с маслом, тогда мы должны заработать. И мы договорились с топ-менеджерами, что будем проводить тренинги по корпоративному волонтерству. Потом мы разработали программу корпоративных социальных проектов донора, куда **плавненько включили свой проект** с выпускниками детских домов. И получилось, что у нас и на выпускников сумма есть, и мы себе заработали на хлеб с маслом»



НУЖНА ПОМОЩЬ

# Результаты исследования: **ВОЗМОЖНОСТИ**





# Возможности для НКО

**НКО развивает отношения  
с донорами:**



**объясняет свои нужды**



**завоевывает доверие**



**«взрачивает» доноров**

**НКО:**

*«Чем дольше мы сотрудничаем с юрлицами, и это сотрудничество успешное, тем больше доверия к организации, и тем больше и чаще люди говорят: «Давайте вот, просто на уставную деятельность дадим»... Мы собираем все контакты и рассылает им адресные письма, где тоже **рассказываем, что за зарплаты такие, и почему мы оплачиваем их. Прямо объясняем словами»***

**Корпоративный донор:**

*«В партнёрстве ни у кого не должно быть никаких разногласий и недопониманий, это должна быть **очень дружеская, если не семейная, история»***

# Возможности для НКО

Условия, при которых НКО могут  
выстроить долгосрочные партнёрские  
отношения с корпорациями:

+ открытость и  
прозрачность отчётности

+ безупречная репутация

+ хорошие менед-  
жерские навыки,  
профессионализм



Корпоративные доноры:

«Смотрим на административные  
расходы на предмет **разумности и  
соразмерности**. Мы понимаем, что  
для нормальной реализации проекта  
нам нужны люди»

«Многое зависит от **качества менедж-  
мента** в НКО: можно до бесконечности  
финансировать организацию, и всегда  
будет мало»

«Наш путь — это **создание компетенций  
в городах присутствия**. Потому что нам  
нужно грантовый конкурс проводить, а  
это деньги, их нужно кому-то раздавать»



# Возможности для бизнеса



**Бизнес инвестирует в развитие НКО.**  
В такой модели административные расходы рассматриваются как показатель развития организации.

Корпоративные доноры:

*«Развитая структура НКО внушает больше доверия и уверенности в результате»*

*«Я постоянно консультирую, мне кажется, это уже одна из моих непосредственных обязанностей — то, что я возвращаю НКО, помогаю им не только с нашими кейсами, но и привлечь других доноров, написать для них заявки, придать масштабность проекту»*



# Возможности для бизнеса

Развитие НКО-партнера –  
залог устойчивого социаль-  
ного эффекта бизнеса!

**Стратегическая благотворительность**  
(переход от адресной к программной и  
инфраструктурной помощи) **снижает  
репутационные риски и помогает  
устойчивому развитию** бизнеса на  
территории присутствия.

Корпоративные доноры:

*«Репутацию невозможно купить, особенно в  
секторе НКО. Репутация — это действительно  
то, что ты заслужил»*

*«Ответственность во многом пока лежит на  
доноре, который помогает направить НКО. Ну,  
просто в силу экспертизы в бизнесе мы понима-  
ем, как мерить проект, как можно отладить ме-  
неджмент этого проекта, как можно **простыми  
инструментами получить больше результата,  
больше прозрачности**»*

*«Если мы размещаем в нашей базе того или иного  
партнёра, мы отвечаем перед сотрудниками,  
что у них всё в порядке с репутацией, всё в  
порядке с отчётностью»*



# О будущем, или кто будет оплачивать административные расходы НКО?



## Сами НКО

*Сектор профессионализируется, сотрудники научатся навыкам продаж, технологиям фандрайзинга*

## Государство

*(субсидии, налоговые льготы для бизнеса и НКО, социальная аренда для НКО)*

## Средний и малый бизнес

*(пока жертвуют несистемно)*

## + крупный бизнес

*(если доходы будут расти)*



# О будущем, или кто будет оплачивать административные расходы НКО?

Корпоративный донор:

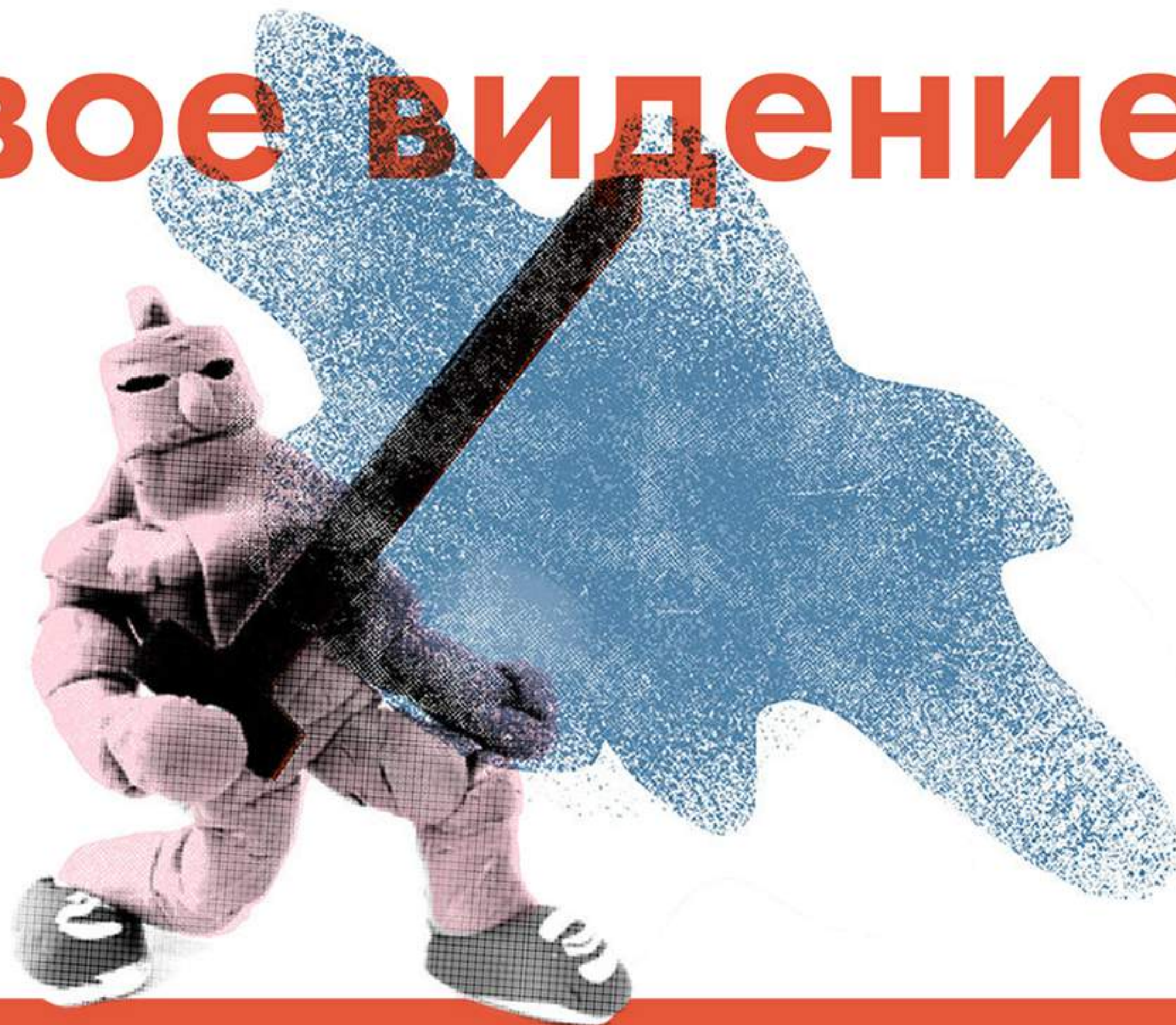
*«У НКО уже меняется мышление: появляется некая смелость, запал, видение проекта более масштабно и понимание того, что пусть какое-то действие не принесёт сиюминутной помощи, но мы выиграем эту войну!»*





НУЖНА ПОМОЩЬ

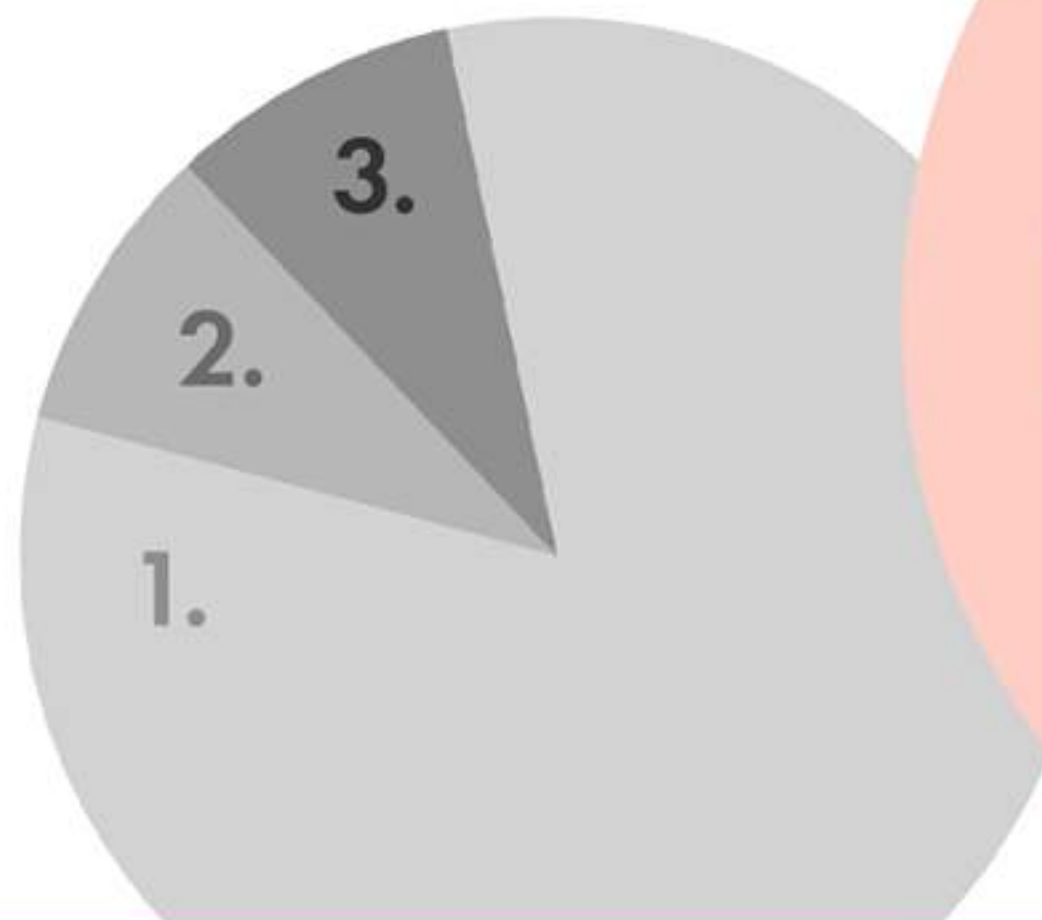
# Новое видение





# Устаревший имидж НКО

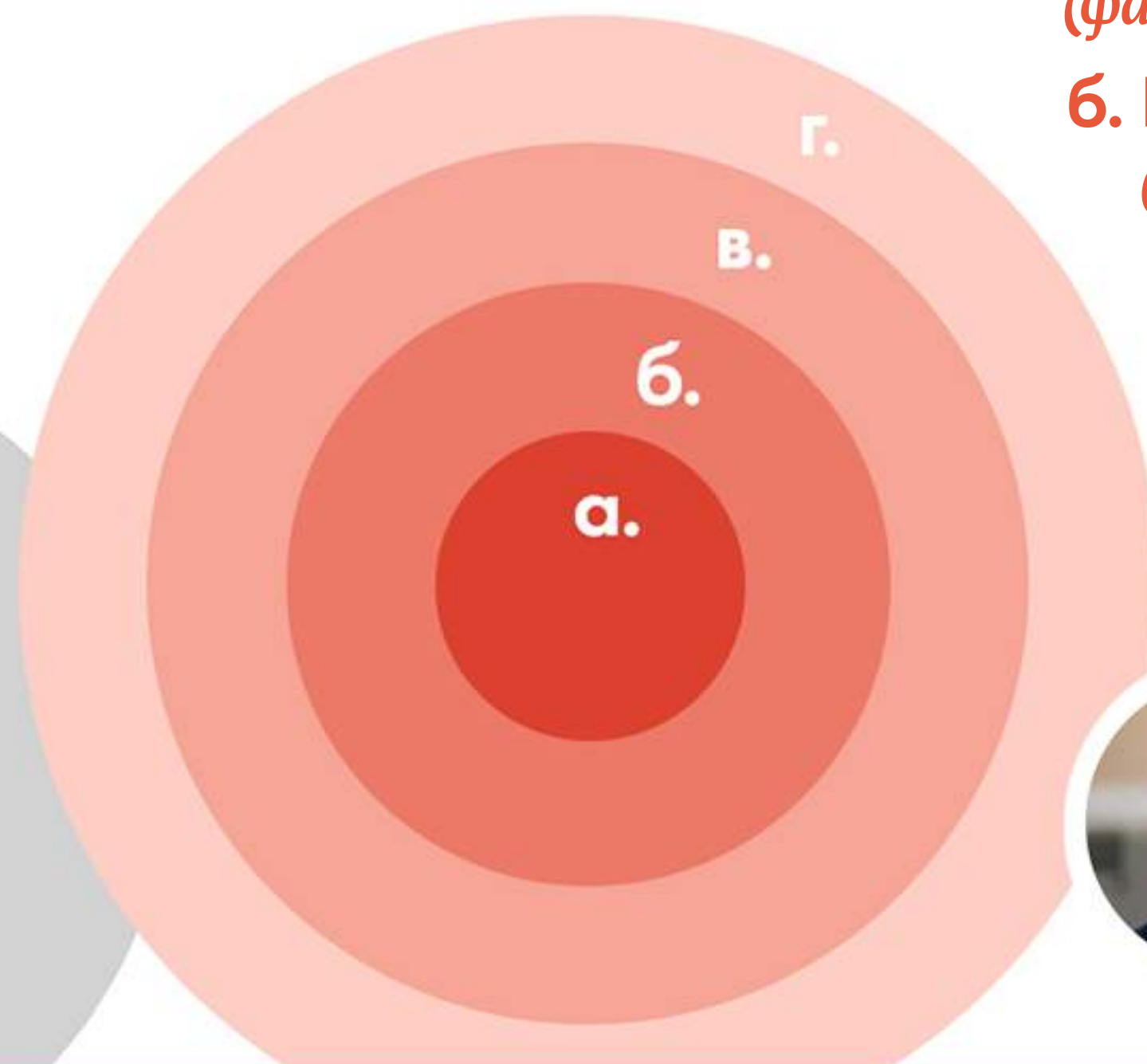
1. Программная деятельность
2. Администрирование
3. Фандрайзинг



VS

# Новый имидж НКО

- а. Поддержка социальной миссии  
(фандрайзинг и партнёры)
- б. Поддержка социальной миссии  
(финансы, кадры, управление)
- в. Прямые расходы  
(общие для всех программ)
- г. Прямые расходы  
(специфичные для программ)



**Куртис Клотц**  
(Curtis Klotz), аудитор НКО



НУЖНА ПОМОЩЬ

# Дэн Паллотта:

(Dan Pallotta), фандрайзер, автор книги «Charity case: How the Nonprofit Community Can Stand Up For Itself and Really Change the World» (2012)

**Не приравнивайте  
нравственность  
к экономности!**



# НУЖНА ПОМОЩЬ

Благотворительный фонд помощи социально-незащищенным гражданам «Нужна помощь» развивает инфраструктурные благотворительные, общественные и социально-значимые инициативы, направленные на поддержку всех слоёв населения во всех регионах страны.

Полный отчет можно скачать здесь\*

Будем рады Вашим комментариям и вопросам:

**e.yaznevich@nuzhnapomosh.ru**

Елизавета Язневич  
*руководитель отдела исследований*

\* [https://takiedela.ru/wp-content/uploads/2017/03/2016\\_NP\\_Administrativnye-raskhody-NKO\\_Otchet-po-issledovaniyu.pdf](https://takiedela.ru/wp-content/uploads/2017/03/2016_NP_Administrativnye-raskhody-NKO_Otchet-po-issledovaniyu.pdf)