

ЦЕНТР РАЗВИТИЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

ПУБЛИЧНЫЙ ГОДОВОЙ ОТЧЕТ О РАБОТЕ НКО

Руководство по составлению

Санкт-Петербург
2012



Брошюра выпущена в рамках Программы «Укрепление общественной поддержки некоммерческих организаций», реализуемой Агентством социальной информации, фондом «Созидание» и Центром развития некоммерческих организаций при поддержке Агентства США по международному развитию.



Редакция осуществлена при поддержке филиала некоммерческой компании Evolution&Philanthropy в рамках проведения Конкурса годовых отчетов НКО «Точка отсчета»

Автор-составитель: А.А. Гордеева
Редакция: И.В. Ивановская

В брошюре рассматривается комплекс вопросов, связанных с публичным годовым отчетом: чем он может быть полезен некоммерческой организации (НКО), как его написать, кому и как распространять, как сделать его «эффективным» и т.д.

Брошюра может быть использована некоммерческими организациями как руководство к действию.

© СПБОО «Центр развития некоммерческих организаций», 2008

© СПБОО «Центр развития некоммерческих организаций», 2012

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие.....	4
Введение.....	5
Что такое публичный годовой отчет НКО?.....	6
Зачем НКО годовой отчет?.....	6
Кому может быть интересен годовой отчет НКО?.....	9
Почему НКО не делают публичную отчетность?.....	9
Этапы работы над отчетом:.....	13
Этап 1. Создание рабочей группы	13
Этап 2. Определение целей и приоритетов.....	14
Этап 3. Выбор формата и разработка структуры отчета	17
Этап 4. Выбор показателей, характеризующих результаты работы организации.....	32
Этап 5. Определение внешних и внутренних участников составления отчета.....	34
Этап 6. Сбор и анализ информации	35
Этап 7. Написание отчета	35
Этап 8. Публикация отчета	36
Этап 9. Распространение отчета	36
Этап 10. Организация обратной связи и «работа над ошибками».....	37
Литература и полезные материалы	38
Годовые отчеты НКО в Интернете.....	40
Внимание: конкурс!	41

ПРЕДИСЛОВИЕ

Дорогие друзья!

В 2008 году Центр развития некоммерческих организаций выпустил руководство по составлению публичного годового отчета НКО. Эта брошюра помогла многим организациям начать делать публичную отчетность в соответствии с запросами аудитории.

Спустя три года при поддержке филиала некоммерческой компании Evolution&Philanthropy была проведена независимая оценка Конкурса годовых отчетов НКО «Точка отсчета» за весь период его существования. Среди прочего, был выявлен ряд тенденций, по которым НКО не делают публичных отчетов. Мы учли выводы исследователя и решили выпустить руководство по составлению публичного отчета НКО в новой редакции.

Мы сохранили структуру этой брошюры и основные разделы, внося в них некоторые изменения, отвечающие современным реалиям. Мы добавили также новый раздел, в котором постарались преодолеть имеющиеся стереотипы, бытующие в среде НКО и касающиеся создания публичных отчетов. Основываясь на лучших практиках и материалах Конкурса «Точка отсчета», мы обновили ряд примеров того, как можно делать хорошие отчеты, а также расширили список полезной литературы.

Казалось бы, публичная отчетность – очень важная составляющая жизни любой некоммерческой организации, но и теперь не все НКО готовы тратить на нее свое время и ресурсы. Иногда даже кажется, что хуже, чем в России, дело с публичной отчетностью некоммерческих организаций уже и быть не может. Но знакомство с зарубежным опытом говорит о том, что коллеги из других демократических стран испытывают те же сложности. Мы постарались ввести в эту брошюру примеры того, как справляются с проблемами прозрачности коллеги из других стран. В этом нам помог дайджест «Прозрачность и отчетность», издаваемый компанией Evolution&Philanthropy и посвященный развитию третьего сектора по всему миру.

Мы надеемся, что новая редакция руководства по составлению публичного годового отчета НКО станет полезной для всех НКО, включая те, которые работают в удаленных регионах или ограничены в бюджете.

С пожеланием успехов и плодотворной работы,

команда Центра РНО

ВВЕДЕНИЕ

Ежегодная отчетность – это то, с чем сталкивается любая организация. Как правило, она носит обязательный характер. В частности для зарегистрированных некоммерческих организаций существуют следующие виды *обязательной* годовой отчетности:



1. Налоговая отчетность – об исчислении и уплате налогов. Если в организации принята общая система налогообложения, то для нее существует также бухгалтерская отчетность. И та, и другая готовятся в организации и посылаются в налоговые органы по месту регистрации организации.
2. Отчетность НКО о своей деятельности в органы Федеральной регистрационной службы (Росрегистрации). Этот вид отчетности был утвержден Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2006 г. № 212, в соответствии с которым были введены новые Правила предоставления сведений о некоммерческих организациях. Она обязательна для всех НКО, кроме товариществ собственников жилья, а также садоводческих, огороднических и дачных некоммерческих объединений граждан.
3. Отчетность за целевое использование средств в соответствии с Уставом организации. Этот вид подразумевает создание отчета о деятельности НКО с финансовыми показателями, утверждаемого вышестоящим органом организации (обычно это общее собрание членов) по формальной процедуре. Этот документ хранится в организации и по закону должен предъявляться всем желающим.

Однако есть еще один вид годовой отчетности. Она является необязательной, и каждая организация решает сама, делать ее или не делать. Но именно она может сослужить верную службу НКО при решении ими некоторых важных задач:

- привлечении средств на некоммерческие проекты,
- завоевании доверия среди населения, коллег и клиентов,
- налаживании связей с властными структурами,
- многое другое.

Этим универсальным инструментом является **публичный годовой отчет о работе НКО**. Именно ему и посвящена данная брошюра.

В ней мы рассмотрим, что такое публичный годовой отчет НКО, как его можно использовать, каким образом его готовить и кому и как распространять, чтобы сделать его максимально «эффективным».

Публичный годовой отчет может быть подготовлен на основе отчета о целевом использовании средств в соответствии с Уставом, но вполне возможен и другой формат (важно только, чтобы один другому не противоречил).

«Необязательность» автоматически подразумевает, что не существует единых четко заданных параметров для этого документа. В данной публикации вы сможете познакомиться с российским и зарубежным опытом разработки и представления отчетов и выбрать оптимальное решение для своей организации.

ЧТО ТАКОЕ ПУБЛИЧНЫЙ ГОДОВОЙ ОТЧЕТ НКО?



Публичный годовой отчет НКО – это документ, ёмко и наглядно представляющий деятельность вашей организации в прошедшем году. Он информирует клиентов, сотрудников, партнеров и общество в целом о том, как некоммерческая организация реализует цели, заложенные в ее миссии или стратегических планах. Отчет базируется на реальных фактах и выполняет одновременно отчетную, информационную презентационную и даже фандрайзинговую функции.

Формат отчета может быть очень разным и зависит от того, кому и с какими целями вы собираетесь представлять вашу работу.

Но зачем вообще представлять отчет о работе за год? Откуда появилась эта идея? Стоит ли за ней реальная потребность, спрос со стороны общества или самой организации?

В бизнес-сообществе практика создания и распространения годовых отчетов существует уже давно и стала нормой делового общения. Готовность раскрывать информацию о деятельности и финансах организации и умение эту информацию преподнести являются необходимыми показателями настоящего профессионализма, подтверждают серьезность и честность организации, помогают увеличить уровень доверия как по отношению к НКО-сообществу, так и в обществе в целом. Даже если ваша организация появилась совсем недавно и в ней работает всего два человека, стимулируйте ваше окружение относиться к вам серьезно и с уважением – публично отчитайтесь за проделанную за год работу!

Кроме того, на нынешнем этапе развития некоммерческого сектора в России, когда организаций много, а зарубежных доноров – все меньше и, соответственно, борьба за отечественных доноров – все острее, именно прозрачность, честность и профессионализм становятся важнейшими факторами успешного функционирования организации. Опытным путем годовой отчет был признан эффективным инструментом для подтверждения этих необходимых качеств.

Таким образом, годовой отчет – это своего рода «знак качества» для уважающей себя организации.

ЗАЧЕМ НКО ГОДОВОЙ ОТЧЕТ?

Создание годового отчета преследует, в первую очередь, цели, направленные вовне организации. Годовой отчет создается, чтобы:

- информировать общественность о вкладе организации в развитие общества. Основанный на честной информации, годовой отчет ведет к улучшению репутации организации, повышает доверие к ней, что, в конечном счете, приводит к улучшению позиции организации на рынке услуг.
- продемонстрировать значимость и надежность организации клиентам, коллегам, властям, потенциальным партнерам. Годовой отчет становится инструментом создания деловой репутации и привлечения ресурсов (потенциальные доноры используют его при оценке деятельности организации и проведении сравнительного анализа).

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЮТ:

НКО ИЗ КАРЕЛИИ:

«Очень важно доверие со стороны людей. Чтобы получить доверие, мы должны быть открыты. Все финансы мы прописываем только с этой целью. Мы хотим, чтобы люди знали, откуда они поступают, сколько поступило средств и на что они расходуются, по каким статьям и на какие виды деятельности.

Это особенно важно для членов организации. Человек приходит на годовое собрание, платит свои членские взносы. И ему хочется знать, на что тратятся его деньги. Но он может не попасть на собрание, заболеть или уехать в командировку. А годовой отчет дает наглядное представление обо всем, что происходило в организации.

Мы хотим также, чтобы люди знали, что средства, которые поступают в организацию, это не государственные средства, а это деньги различных фондов и выигранные нами гранты.

Отчет можно использовать как рекламу организации, чтобы познакомить сообщество с тем, чем занимается организация, и с какими проблемами в эту организацию можно обратиться.

То есть для нас основные цели создания отчета – это получение доверия и пропаганда деятельности».

НКО ИЗ ДАГЕСТАНА:

«Свой первый отчет мы сделали, чтобы поучаствовать в Конкурсе «Точка отсчета». И сделали так, как смогли. Хорошо, что организаторы нам помогли: мы добавили в отчет всю необходимую информацию и все-таки получили сертификат соответствия! И теперь я с гордостью показываю всем и свой отчет, и этот сертификат. Потому что это говорит людям о том, что мы работаем прозрачно. А если ты непрозрачен, как тебе будут доверять?»

Годовой отчет помогает организации оценить и осмыслить собственную деятельность. В частности, он позволяет:

- проанализировать деятельность организации за год, оценить сильные и слабые стороны, учесть их при планировании дальнейшей работы. Регулярное создание годовых отчетов способствует целостному пониманию динамики развития организации и перспектив ее деятельности в местном сообществе.
- создать в организации систему сбора информации о ее деятельности (клиентах, членах, услугах, партнерах и т.д.) Это особенно важно для начинающих организаций.
- повысить ценность организации в глазах сотрудников и волонтеров, которые в процессе создания годового отчета лучше представляют основные направления деятельности организации, ее расходы и доходы, а значит, могут сформулировать конструктивные предложения по оптимизации деятельности. Кроме того, когда виден результат работы, повышается мотивация тех, кто работает в организации («я тут не зря», «в этом есть и мой личный вклад»).

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЮТ

НКО ИЗ ДАГЕСТАНА:

«Только после того, как мы стали создавать публичный отчет, мы начали работать системно».

НКО ИЗ МОСКВЫ:

«Первый же отчет поразил нас тем, что мы, оказывается, совершенно не знаем, как устроена и работает наша организация! Как только мы это осознали, многое стало на свои места: стало проще писать заявки, появилась структура всей нашей деятельности, мы переосмыслили даже показатели работы».

То есть, годовой отчет может помочь и в решении внутренних задач организации.

Таким образом, годовой отчет может быть использован как:



О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЕТ НКО ИЗ НОВОСИБИРСКА

«Глава крупной коммерческой фирмы, увидев наш годовой отчет, был так поражен масштабом и значимостью нашей деятельности, что выделил значительную сумму на развитие организации».

КОМУ МОЖЕТ БЫТЬ ИНТЕРЕСЕН ГОДОВОЙ ОТЧЕТ НКО?

Вашиими целевыми группами при создании отчета могут быть:

- Учредители и члены попечительского/консультативного совета
- Клиенты организации (фактические и потенциальные получатели услуг)
- Доноры
- Государственные органы и учреждения
- Партнеры (настоящие и будущие)
- Сотрудники, волонтеры и члены организации
- Другие НКО
- Соискатели, желающие работать в вашей организации
- Средства массовой информации
- Широкая общественность
- Исследователи



ПОЧЕМУ НКО НЕ ДЕЛАЮТ ПУБЛИЧНУЮ ОТЧЕТНОСТЬ

СЕТУЕТ НКО ИЗ КАРЕЛИИ:

«Мы бы с удовольствием имели у себя отчеты других организаций нашего города. К сожалению, их больше никто не выпускает. Мы бы посмотрели, по каким направлениям мы могли бы сотрудничать. Мы бы могли посмотреть что, например, вот эта организация вот в этом направлении ведет отличную деятельность. Значит, мы можем не повторяться, а взяться за направление, которое никем не охвачено».

Казалось бы, раз публичный годовой отчет такая полезная штука, его следует делать каждой организации. Но этого не происходит. В 2011 году консультант по оценке Елена Преблагина провела свое исследование Конкурса годовых отчетов НКО за весь период его существования и выяснила причины, по которым организации не хотят заниматься публичной отчетностью. Вот как аргументируют отказ от составления публичного отчета руководители многих НКО:

- мало свободного времени, есть более приоритетные вещи

- нет свободного человека, который мог бы этим заняться
- сложно написать «красиво» и структурировано
- не хватает понятных методических рекомендаций о том, как делать отчет
- сложно обо всем вспомнить, сразу не фиксируется информация, что было сделано
- нет денег для изготовления публичного отчета (дизайн, печать и др.)
- нет собственного сайта, чтобы опубликовать отчет

Попробуем разобрать эти аргументы.

Если у вас **мало свободного времени** и **есть более приоритетные вещи** и **нет свободного человека, который мог бы этим заняться**, попробуйте поразмыслить следующим образом:

- Действительно ли работа над отчетом требует много времени? Возможно, что, если организовать работу в течение года таким образом, чтобы вся деятельность сразу фиксировалась, то работа над отчетом сведется к обобщению собранных материалов.
- Публичный отчет из года в год содержит в себе повторяющуюся информацию о самой организации, ее структуре, миссии, контактных данных. Однажды создав эти блоки отчета, вы будете пользоваться ими долгое время, лишь изредка внося коррективы. Таким образом, работа над отчетом в новом году будет сводиться к описанию реализованных проектов и их результатов.
- Большинство некоммерческих организаций нашей страны – это небольшие организации, в которых вся работа лежит на плечах нескольких человек, иногда даже одного. Но ведь для кого-то вы работаете? Почему бы не привлечь к созданию публичного отчета именно представителей своей целевой группы? Ведь многие НКО неустанно трудятся, чтобы изменить к лучшему жизни людей, которые составляют их целевую аудиторию. Участие ваших клиентов и благополучателей в составлении отчета даст вам неоспоримое преимущество, так как позволит оценить, насколько востребованы или уместны ваши усилия.

Кого-то останавливает нехватка навыков, позволяющих **«красиво» и структурировано** изложить в отчете необходимую информацию. Что делать в таком случае? Попробуйте подойти к ситуации проще:

- Для публичных годовых отчетов НКО разработан информационный стандарт (см. раздел 3.2. Разработка структуры отчета) – используйте его как структурную основу для своего отчета. В процессе написания отчета вас может посетить мысль о том, что вам просто необходимо расширить его рамки. В таком случае доверьтесь своей интуиции и – расширяйте!
- «Кто ясно мыслит – ясно излагает». Наверняка вы хорошо знаете свою работу, следовательно, вам не составит труда ее описать. Если же не хватает слов – используйте фотографии и графики с короткими аннотациями.
- Найдите того, кто напишет текст для вашего отчета. И если этот человек будет из числа ваших волонтеров или благополучателей – это не потребует от вас финансовых вложений.

Многие сетуют, что у их организации **нет собственного сайта, чтобы опубликовать отчет**. Эти проблемы встречаются у многих, причем не только в России. И опыт США в этом отношении настолько поучителен, что мы решили познакомить вас с такой вот большой выдержкой:

ПОЧЕМУ ФОНДЫ НЕ СОЗДАЮТ САЙТЫ?

Брэдфорд Смит, президент американского Foundation Center развеял основные стереотипы и заблуждения, которые удерживают фонды от создания собственного сайта. Действительно, использование онлайн ресурсов предполагает большую прозрачность и узнаваемость. Однако в США только 29% из 11000 благотворительных фондов имеют собственные сайты. Какие же отговорки звучат чаще всего? Перечислим некоторые из них и сопроводим их контраргументами автора.

- *Фонд слишком мал, чтобы заводить собственный веб-сайт.*

Североамериканские фонды чрезвычайно разнообразны. 1000 ведущих фондов отвечает за 2/3 совершаемых в стране пожертвований, в то же время 76% опрошенных Центром фондов насчитывает в штате всего лишь 4 человека или меньше. Тем не менее, публикуя актуальную информацию о себе, вы окажете помощь многим и многим НКО, включая собственный фонд. Наличие усовершенствованного веб-сайта высокого уровня у фонда Форда (Ford Foundation), который распределяет около \$500 млн. ежегодно в грантах, вполне закономерно. В свою очередь, насыщенный всей необходимой актуальной информацией веб-сайт относительно небольшого тexasского семейного фонда KDK Harman Foundation, грантовый пул которого не превышает \$1 млн., свидетельствует о том, что размер не помеха.

- *Средства следует тратить на людей, которым нужна помощь, а не на собственно фонд.*

Со временем и опытом организации понимают, что для достижения изменений в жизни людей вложений в инфраструктуру понадобится больше, чем первоначально планировалось. А для того, чтобы найти партнеров для необходимой поддержки и разделения бремени, может потребоваться большая публичная узнаваемость.

- *Сохранение приватности.*

Создав организацию, вы уже отказались от определенной степени приватности. Это неизбежно в эпоху открытых источников, всепроникающей журналистики, аналитики и свободы слова онлайн. Если вы не расскажете о себе сами, то это сделает за вас кто-то другой – выбор очевиден.

- *Сохранение скромных позиций, вплоть до анонимности, иначе - «результаты работы говорят сами за себя».*

Одновременно многие доноры не видят ничего зазорного в том, чтобы навечно давать свое имя фондам, различным учреждениям, театрам, т.д.

- *Мы далеки от всей этой современной технологии, все онлайн технологии требуют больших временных и человеческих затрат.*

Пренебрежение или страх перед Интернетом – действительно проблема среди фондов, которые не свободны в своем обращении с технологиями. Исследование Foundation Center говорит о том, что проблема не будет снята до тех пор, пока во главе филантропических учреждений находятся представители другого поколения. На самом деле для онлайн информирования общественности необходим уровень знаний, доступный школьникам. Сотрудники фондов недооценивают тот факт, что их смиренное служение делу общественного блага обычными людьми воспринимается как полностью закрытое и облаченное тайной. Их молчаливое благородство может вызывать больше вопросов, чем восхищения. Прозрачность сегодня является лучшим ответом на всевозможные вопросы, а полная информация, представленная о фонде онлайн, станет неизбежностью.

Evolution & Philanthropy

ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ: Выборка за январь 2010 г. – май 2011 г

По материалам <http://pndblog.typepad.com/pndblog/2010/05/philanthropys-digital-divide.html>

Аргументы Брэдфорда Смита убедительно показывают, что большинство страхов, связанных с созданием собственных страничек в Интернете, можно преодолеть. И, все-таки, обзаводиться собственным сайтом или нет – это внутреннее дело организации. Опубликовать отчет в открытом информационном пространстве можно и на других ресурсах, например, на Портале НКО (www.portal-nko.ru) или сайте «НКО: законы развития» (www.nkozakon.ru).

Еще один спорный аргумент тех организаций, которые не делают публичных отчетов, это то, что у них **нет денег**.

Давайте посмотрим, как справляются с этим коллеги, находящиеся в аналогичной ситуации.

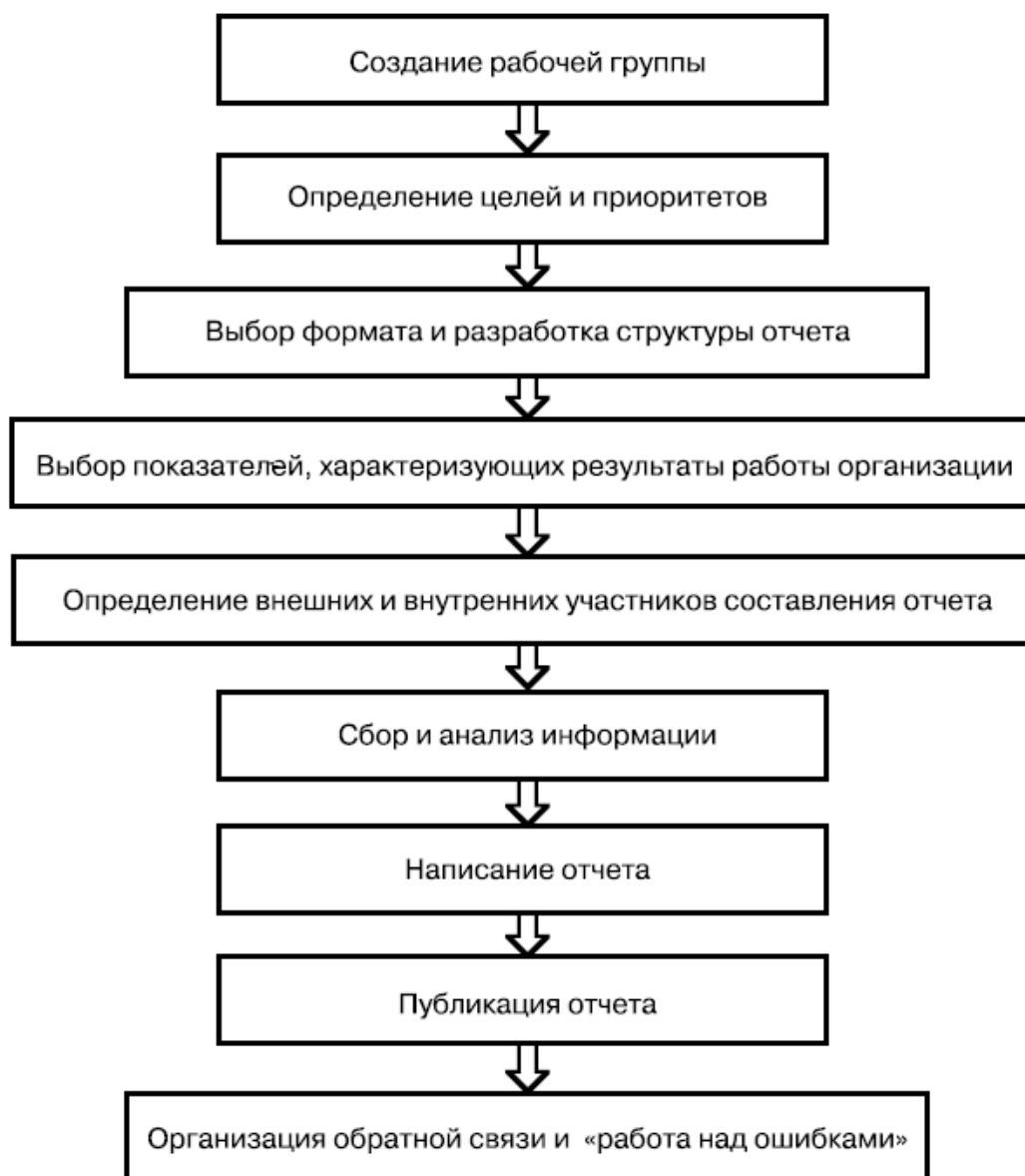
- Победителем V Конкурса годовых отчетов НКО «Точка отсчета» в номинации «Лучший годовой отчет организации, работающей в малых городах или в сельской местности» стала АНО «Благое дело» из поселка Верх-Нейвинский, Свердловская области. [Отчет](#), представленный на Конкурс, был выполнен как документ в формате Word, и только теперь этот отчет лежит на сайте организации в формате PDF. Дизайн отчета был обусловлен возможностями имеющегося программного обеспечения и фантазией создателей, что свело финансовые затраты к нулю.
- А вот этот [отчет](#) выполнен как презентация в формате PowerPoint. Его представила на Конкурс Автономная некоммерческая организация помощи детям с ограниченными возможностями «Обещание» из Рязани. Этот отчет победил как «лучший годовой отчет организации с бюджетом менее 1 млн. рублей».

Как видим, для создания хорошего отчета важны не столько деньги или особое программное обеспечение, сколько четкое видение того, чем ты занимаешься, и как ты это делаешь. Поэтому ничего, кроме грусти не вызывают такие аргументы, как **сложно обо всем вспомнить, сразу не фиксируется информация, что было сделано** или **не хватает понятных методических рекомендаций о том, как делать отчет**. В лучшем случае, таким способом организация обозначает зоны своего роста, а в худшем – это, увы, обычная зацепка, по которой можно ничего не делать. Ведь, как говорится, кто хочет – ищет возможность, а кто не хочет – причину. Отладить работу так, чтобы в конце года знать, что было сделано – это вопрос устойчивости организации, серьезного отношения к своей работе и к тем, на кого эта работа направлена. Что же касается методических рекомендаций по составлению отчетности, то надо иметь в виду, что они разрабатываются с учетом потребностей аудитории. Разобраться в стандартах отчетности – да, требует времени. Но эффект окупает эти затраты. Кроме того, можно использовать рекомендации по составлению годового отчета, созданные коллегами. Например, те, которые изложены в этой брошюре.

Итак, вы пришли к выводу, что будете делать публичный годовой отчет. С чего начать?

ЭТАПЫ РАБОТЫ НАД ОТЧЕТОМ

Общий план работы над отчетом можно представить в виде следующей схемы:



Рассмотрим более подробно каждый из перечисленных этапов.

Этап 1. СОЗДАНИЕ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ

В организации должен быть назначен один ответственный за создание этого документа, который будет организовывать процесс его разработки, производства и распространения, и еще несколько ключевых сотрудников, которые будут участвовать в обсуждении концепции – целей, задач, целевых групп, формата, структуры и других важных аспектов годового отчета. Важно, чтобы среди них были люди, чаще других представляющие организацию во внешней среде. Для маленьких организаций этот этап проще – как правило, в них в создании годового отчета понемногу участвуют все.

Еще до того, как вы начнете работать над отчетом, подумайте, сколько денег вы можете выделить на его создание – это будет влиять на ваши решения на последующих этапах. При очень ограниченном бюджете организации отчет можно сделать на волонтерских началах и вообще без финансовых вложений, однако если финансовые возможности позволяют, то годовой отчет стоит того, чтобы выделить на него часть имеющихся средств. Удобнее всего выделять на него средства из собранных членских взносов или частных пожертвований, либо из доходов от предпринимательской деятельности НКО. Еще один вариант – заранее закладывать эти деньги в расходы на PR при фандрайзинге на публичные проекты или общую поддержку организации (но здесь нужно быть готовым к тому, что доноры в большинстве своем не любят финансировать то, что напрямую не относится к работе по предлагаемому им проекту).

Предупредите заранее финансового менеджера или бухгалтера о грядущих расходах на создание годового отчета, чтобы он мог заранее продумать, из какой статьи можно будет взять на это деньги. В частности, для благотворительных организаций по закону средства, затраченные на публикацию ежегодного отчета и информации о деятельности благотворительной организации, засчитываются в качестве расходов на благотворительные цели¹.

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЕТ НКО ИЗ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА:

«У нас большая организация, но в создание отчета, без преувеличения, вовлечены все сотрудники. В течение года каждый из нас собирает по крупицам то, что можно будет вставить в годовой отчет: показатели, результаты, отзывы. Все это складывается в одну папку. А потом, когда год заканчивается, эта папка передается тому, кто будет непосредственно писать отчет. Важно, чтобы это был человек, полностью разделяющий наши ценности и глубоко сопереживающий нашей работе. Тогда отчет станет «живым», и его обязательно будут читать».

Этап 2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ И ПРИОРИТЕТОВ

Постарайтесь определить, **для кого** в первую очередь вы делаете отчет, и зачем он им может быть нужен. В зависимости от этого сформулируйте, на каких моментах вам стоит остановиться подробнее, и как этим людям удобнее всего знакомиться с вашим документом. Например, если это клиенты, то им, скорее всего, будет интересно описание ваших услуг, методов работы и тех изменений (в обществе, в положении ваших клиентов, в состоянии природной среды и т.д. в зависимости от вашей специфики), которых вам удалось достичь. Если ваша основная целевая группа – это грантодающие фонды и другие доноры, то для них важно получить четкое представление о финансовых потоках вашей организации, а также о фактических результатах вашей работы и планах на будущее. Если это органы государственной власти, то здесь важно представить объем проводимой вами работы – число ваших членов, клиентов и перечень оказываемых им услуг.



С выбранными целевыми аудиториями можно проконсультироваться: разными способами их можно спросить о том, что, на их взгляд, должно быть отражено в этом документе, что для них

¹ П.6. Ст.19 Федерального закона № 135-ФЗ о благотворительной деятельности и благотворительных организациях от 11.08.95

существенно, как должен выглядеть отчет, чтобы им было его интересно читать. Кроме того, у них можно также узнать, что, на их взгляд, организация могла бы делать лучше, а потом отразить этот процесс взаимодействия в отчете.

Есть **три сложности**. Первая заключается в том, что целевых групп обычно бывает несколько. А вторая и третья вытекают из первой. При увеличении числа значимых акцентов, важных для разных целевых групп, может сильно возрасти объем вашего отчета, и соответственно – стать более «неудобоваримым» для тех, кто с ним знакомится. Ну и, наконец, для каждой целевой группы может быть необходим свой стиль изложения.

Как же можно справиться с этими проблемами?

Вариант А – можно подробно остановиться в отчете на всех важных моментах для всех интересующих вас целевых групп, но при этом сделать качественное содержание, или придумать иной удобный «путеводитель» по вашему отчету, чтобы каждый мог с легкостью найти в нем интересный для него кусок. Стилем для оформления в данном случае лучше взять тот, который отражает внутренний дух вашей НКО.

Вариант Б – сделать один большой отчет (как предлагает вариант А) и несколько сокращенных, «заточенных» под конкретную целевую группу. При этом для их представления использовать разные форматы: один опубликовать в виде цветной брошюры, другой закачать на CD, третий просто вывесить на сайт или сделать в виде листовки и т.д.

Ряд проблем может отпасть, если вы сразу определите, как будете **распространять** отчет. Составьте примерный список предполагаемых каналов распространения, и для каждого из них – кому в руки эти отчеты попадут и сколько экземпляров (ориентировочно) через каждый канал «уйдет». Вот один из возможных списков того, где и кому могут быть распространены отчеты:

- на отчетном годовом собрании членам организации,
- лично или по почте представителям грантодающих фондов,
- лично или по почте руководству организаций-партнеров из бизнеса,
- лично или по почте работающим с вашей организацией специалистам из профильного комитета Администрации,
- специалистам на различных профильных мероприятиях (форумы, семинары, и др.),
- вашим клиентам и гостям в офисе вашей организации,
- там, где проходит много людей, сталкивающихся с вашей проблематикой (например, детские учреждения, дома культуры, дома творчества юных, приемная администрации и пр.)

Эта небольшая процедура поможет вам также определить минимально необходимый и максимально разумный объем тиража вашего отчета (если вы выпускаете его бумажные копии или пишете диски).

Еще один вопрос, который имеет смысл продумать на самой начальной стадии планирования отчета: нужно ли переводить его на **другие языки**? Подумайте, для кого вы создаете иноязычные версии отчета, и сколько примерно этих людей? Если они в принципе есть среди ваших ключевых целевых групп, то, разумеется, стоит это сделать. Однако будьте очень аккуратны при планировании формата, в котором иноязычный отчет будет представлен. С электронными версиями отчета в этом вопросе проще – можно изначально задать выбор языка, или дать удобную ссылку с главной страницы на другие языки. Но с бумажными копиями сложнее. Некоторые решают этот вопрос тем, что создают «двухсторонний отчет»: с одной стороны брошюры – на русском, а с другой – на иностранном. Но если иностранцев среди читателей

вашего отчета в десятки или сотни раз меньше, чем соотечественников (а чаще всего так и бывает), то это лишняя трата денег, и не очень дружелюбно по отношению к читателям. Лучше сделайте основной тираж на родном языке и отдельно несколько копий – на иностранном, либо же создайте иностранную версию отчета только в электронном виде – это дает вам возможность сэкономить средства.

Определите также, хотите ли вы придерживаться **международных стандартов и рекомендаций отчетности**, и как вы будете это использовать при распространении отчета. Наиболее известны рекомендации GRI (Global Reporting Initiative) и AA1000. В настоящее время эти стандарты ориентированы в первую очередь на бизнес. Однако есть прецеденты их использования и некоммерческими организациями, а в ближайшем будущем GRI планирует адаптировать свои стандарты под некоммерческий сектор. Более подробно с международными стандартами отчетности можно познакомиться на сайтах <http://www.csr-review.net/aa-1000-2> и <http://www.globalreporting.org>. Кроме того, вам помогут сориентироваться в них сайты www.soc-tvet.ru и un.by/ru/undp/gcompact/res/reporting.html.

К СВЕДЕНИЮ

Детский фонд «Виктория» – первая российская НКО, выпустившая отчет в области устойчивого развития с использованием международных рекомендаций. Отчет Фонда за 2006 год подготовлен на основе рекомендаций серии AA1000 и третьей версии (G3) Руководства по отчетности в области устойчивого развития. В отчет вошла информация, отражающая деятельность Фонда в контексте устойчивого развития и значимая для стейкхолдеров организации.

В 2012 году на использование международных стандартов перешла одна из старейших и устойчивых некоммерческих организаций России - Архангельский Центр социальных технологий «Гарант». Свой отчет о работе за 2011 год организация снабдила подробной запиской о новом подходе:

«Настоящим отчетом Региональная благотворительная общественная организация «Архангельский Центр социальных технологий «Гарант» начинает цикл подготовки и предоставления отчетности о деятельности Центра в области устойчивого развития, подготовленной в соответствии с принципами Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI). При работе над отчетом Центр «Гарант» основывался на использовании версии 3.1 Руководства по отчетности в области устойчивого развития (G3.1) и приложения для НКО-сектора. Отчет соответствует уровню «С» применения Руководства GRI.

Для обеспечения качества отчета Центр «Гарант» использовал следующие принципы:

Сбалансированность – Центр стремился отразить в отчете вопросы, вызывающие наибольший интерес основных заинтересованных сторон.

Существенность – в отчет включена информация, которая является значимой с точки зрения пользователя и может существенно повлиять на оценки и решения заинтересованных сторон.

Охват заинтересованных сторон – в отчете представлены основные группы заинтересованных сторон, с которыми Центр «Гарант» находится в постоянном контакте.

Точность – в отчете представлены данные, официально признанные Центром и подтверждаемые внутренними и имеющимися в открытом доступе материалами.

Ясность – в отчете в основном не используется профессиональная лексика и не приводятся сведения, требующие специальных знаний. Одна из целей отчета – разъяснить максимально возможному количеству заинтересованных сторон специфику деятельности Центра «Гарант» и характер принимаемых им решений».

Некоторые организации, успевшие утвердить традицию создания ежегодных отчетов, придумывают также каждый год новую **тему** для отчета. Это позволяет им не повторяться, а делать каждый год новые акценты в своей работе и быть всегда новыми и интересными для своих партнеров, доноров, клиентов и т.д. Тема – это «стержень» вашего отчета. Так же, как на национальном уровне утверждается Год Детства, или Год Благотворительности, вы можете в своей организации выбрать свою тему Года. Если же выделить какую-то одну содержательную тему сложно, темой может стать какое-то важное событие, произошедшее внутри организации. Возможные варианты – юбилей организации, рост и развитие организации, увеличение объема привлеченных средств, выход организации из кризиса, и т.д. Таким образом, тема – это то, чем был замечателен прошедший год, его краткая характеристика.

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЮТ КРУПНЫЕ НКО

Если рассматривать крупные организации, то вынесение специальной темы в заголовок годового отчета часто является стандартом. Например, у Всемирной организации здравоохранения в 2010 году отчет назывался «Финансирование систем здравоохранения: путь к всеобщему охвату населения». Тем не менее, даже такие крупные организации как UNICEF и Greenpeace могут ограничиваться заголовком «Годовой отчет 2010».

Этап 3. ВЫБОР ФОРМАТА И РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ ОТЧЕТА

3.1. ФОРМАТ ГОДОВОГО ОТЧЕТА

Существует несколько форматов публичного годового отчета. Каждый из них имеет свои преимущества и недостатки. Разберем их подробнее.

1. Самостоятельное печатное издание

Плюсы:

- 👉 привычный бумажный формат, удобный для восприятия и представительских целей
- 👉 сравнительно дешево (если простая распечатка на бумаге)

Минусы:

- 👉 высокая стоимость (при высокохудожественном типографском исполнении)
- 👉 нужно заранее точно планировать необходимый тираж (при типографском исполнении)

Если вы выбираете этот формат, то уделите особое внимание дизайну и оформлению вашей брошюры. Даже если у вас мало денег, и вы не можете привлечь профессионального дизайнера, «поиграйте» сами с размещением текста и художественных элементов на страницах, со шрифтами, таблицами и диаграммами. Если вы используете фотографии и при этом делаете простую распечатку отчета на ризографе, учтите, что цветные фотографии в черно-белом варианте ксерокопирования выглядят совсем не так, как в оригинале. Будьте с этим осторожны.

2. Публикация в периодическом издании организации

Плюсы:

👍 сравнительно дешево

Минусы:

👎 воспринимается как один из материалов периодического издания, что понижает значимость отчета и уменьшает интерес к нему

3. Компакт-диск (CD)

Плюсы:

👍 сравнительно дешево

👍 удобен для тиражирования; можно не делать лишних копий, создавая каждый раз при необходимости только нужное число копий

👍 при грамотном использовании гиперссылок можно дать большое количество информации, не перегружая читателя

Минусы:

👎 не всегда удобен для представительских целей

👎 многие не любят читать большие тексты с экрана

При размещении на компакт-диске имейте в виду:

- Наиболее удобен вариант электронного отчета в html-формате с автозапуском при вставлении диска в компьютер и гиперссылками по тексту отчета, но для этого необходимы некоторые минимальные знания по программированию. Постарайтесь найти среди ваших сотрудников или волонтеров человека, который сумел бы это сделать.
- Если вы просто записываете файл на диск, то заранее подумайте о формате этого файла, особенно если вы хотите защитить свой отчет от нежелательного копирования или правки. Это может быть pdf-файл (просматривается с помощью программы Adobe Acrobat), или же документ, созданный в программе Word, но защищенный от записи. При использовании первого варианта имеет смысл дать ссылку на Интернет-страницу, где можно скачать программу Adobe Acrobat. Не архивируйте ваш отчет.
- Если записываемых файлов несколько, назовите их так, чтобы читатель мог легко сориентироваться, что содержится в каждом из них, и какой запускать первым.
- Создайте стильную обложку для вашего диска, чтобы он не затерялся среди сотни других безликих дисков. Помните, что человек, которому вы вручили диск, должен вспомнить о том, что ему нужно посмотреть ваш отчет, через несколько часов и даже дней! И напомнить ему об этом может сам диск. Сделайте обложку такой, чтобы человеку захотелось заглянуть внутрь. Если средства позволяют, то можно также сделать нанесение на обратную сторону самого диска (например, вашего логотипа, или надпись о том, что на диске содержится годовой отчет такой-то организации, и т.д.)

4. «Живая презентация» (например, с помощью программы PowerPoint)

Плюсы:

- 👉 возможность получения быстрой обратной связи
- 👉 возможность модифицировать презентацию под конкретную аудиторию
- 👉 возможность сопроводить отчет музыкой и другими аудио- и видео-материалами

Минусы:

- 👉 необходимость специального оборудования
- 👉 нужен человек, представляющий отчет (обладающий навыками презентации, обращения с техникой и т.д.)
- 👉 у слушателей ничего не остается «в руках» по окончании презентации



Ориентироваться на этот вариант стоит тогда, когда вы точно знаете, где и как вы будете его презентовать. Удобно его готовить ко дню открытых дверей организации. Некоторые организации, подготовив основную версию отчета в PowerPoint, так и оставляют эту версию единственной, и в дальнейшем размещают именно ее на сайте. Мы бы не рекомендовали следовать этому примеру, ибо формат PowerPoint подразумевает устное комментирование основных тезисов, помещаемых на слайды.

Размещение отчета в Internet

В 2008 году «Армия спасения» (Salvation Army), международная миссионерская и благотворительная организация, штаб-квартира которой находится в Лондоне, обнаружила, что никто не открыл почти половину из 28 800 отчетов, которые в распечатанном виде были разосланы в 7000 офисов на местах. В связи с этим в 2009 году организация решила окончательно перейти на цифровой формат, сделав, таким образом, выбор в пользу «безбумажного» отчета.

Переход на цифровой контент по карману даже небольшим НКО, но это не означает, что от бумажных отчетов следует полностью отказаться. Просто теперь отчет можно уменьшить в объеме и сократить тираж.

Плюсы размещения отчета в Internet:

- 👉 легкость и быстрота доступа, неограниченное количество пользователей
- 👉 возможность быстрого обновления данных
- 👉 возможность оперативной обратной связи от целевых групп
- 👉 нет ограничений, связанных с объемом
- 👉 сравнительно дешево
- 👉 возможность иметь отчет на нескольких иностранных языках
- 👉 наличие на сайте архива годовых отчетов повышает доверие к организации

Минусы:

- 👉 ограниченный доступ населения к Интернету
- 👉 необходимость активного продвижения (например, упоминания на сайтах других организаций и в поисковых системах)

- ☞ не всегда пригоден для представительских целей
- ☞ многие не любят читать большие тексты с экрана, а распечатывать не хотят

Сделайте ссылку на ваш годовой отчет с главной страницы вашего сайта.

Лучше опубликовать отчет сразу в нескольких форматах. Публичный годовой отчет наиболее эффективен при совмещении разных форматов его представления, так как это повышает его доступность для разных целевых групп.

Если у вас небольшая организация с очень ограниченным бюджетом, сделайте, как минимум, электронную версию отчета и распечатайте ее на бумаге и разместите в Сети.

И вот еще некоторые практические советы английских коллег во избежание ненужной головной боли:

- Убедитесь, что цифровой формат соответствует задачам организации и возможностям вашей целевой аудитории. Приберегите некоторое количество печатных версий для попечителей, доноров (которые предпочитают видеть свои имена в печатном виде, а не на экране), а также для истории.
- Лучше инвестировать средства в обучение сотрудников (отвечающих за выпуск отчета) новым навыкам создания цифрового контента, чем нанимать дорогостоящих консультантов и сотрудников известных производственных агентств.
- Привлекайте к созданию цифрового контента экспертов и сотрудников, которые хорошо разбираются как в печатном, так и в цифровом процессах.
- Оптимальная продолжительность видео-отчета или репортажа – 3-5 мин, а слайд-презентации - 90 секунд.
- Разработайте стратегию распространения отчета: отчет должен попасть на глаза нужным людям.

К СВЕДЕНИЮ

Нынешний отчет «Армии спасения» включает истории семей в видео формате (они пригодны и для ТВ-трансляций и разных публичных мероприятий) и финансовые показатели, представленные в виде интерактивных графиков. Создание цифрового контента первоначально потребует определенных финансовых вложений, однако они будут оправданными («Армия спасения» сэкономила \$25 тыс. долларов в 2009 и \$50 тыс. в 2010 году). Важно и то, что видео-контент лучше воспринимается, прежде всего, молодым поколением, которое к печатному слову проявляет меньший интерес. Новые отчеты могут содержать и аудио-контент, и мультипликацию, и видео эпизоды, которые можно просматривать на смартфонах.

Evolution & Philanthropy

ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ: Выборка за январь 2010 – май 2012 г

Источник: <http://philanthropy.com/article/How-to-Move-From-Paper-to/126407/>

Если вы решили перейти на публикацию отчета в Сети, то надо подумать, где его поместить, чтобы он был замечен вашей аудиторией.

В конце 2011 года мы провели анализ 105 добровольных годовых отчетов НКО, участвовавших в V Всероссийском конкурсе годовых отчетов некоммерческих организаций за 2010 год - «Точка отсчета». Анализ, который проводился по методике О. Казакова, показал, что многие отчеты размещены неудобно, что их сложно читать и почти невозможно обнаружить не только через поисковые системы, но и даже на том сайте, где они размещены. Вот основные ошибки, которые допускают НКО, публикуя свою отчетность в Сети:



ссылка на отчет теряется среди других элементов сайта: нужно несколько раз прокрутить экран, чтобы найти отчет на главной странице;



отчет расположен в разделах «документы», «публикации», «разное», «интересное», «как помочь», «новости» и других логически неочевидных местах;



отчет расположен так, что читателю нужно долго выбирать его из длинного списка других документов и пунктов;



ссылка расположена на видном выигрышном месте, но не читается, или не открывается, или выдает ошибку.

На основе этих данных были составлены простые рекомендации по размещению отчетов в открытом информационном пространстве:

- Сразу же после размещения проверьте, работает ли ссылка во всех популярных браузерах (Internet Explorer, Mozilla Firefox, Google Chrome, Opera).
- Если у вас есть свой сайт – обязательно разместите отчет на нем.
- Размещайте отчет так, чтобы его можно было найти на сайте, а не только по ссылке, полученной от вас.
- Размещайте отчет в логичном, интуитивно понятном месте, где его читателю будет просто его найти. Это может быть раздел «об организации», «о нас», «наша деятельность», «отчетность» и т.д.
- Идеально, когда разные отчеты за предыдущие периоды деятельности организации собраны на сайте в одном месте. Тогда видно, что НКО стабильна, последовательно реализует свою деятельность и старается быть прозрачной для внешнего мира
- Дайте ссылку на ваш отчет в социальных сетях, используя для этого собственный блог или страничку или даже ресурсы друзей и партнеров. Особенно удачно дать ссылку на отчет в том месте, где вы призываете друзей участвовать в своих мероприятиях
- Старайтесь поместить отчет или ссылку на него везде, где его могут заметить, например, на бесплатных сайтах, таких, как федеральный Портал НКО (www.portal-nko.ru) или сайт «НКО: законы развития» (www.nkozakon.ru). Помогут и региональные ресурсы, например Ассоциация «Служение» Нижнего Новгорода (sluzhenye.org), и т.д.

Не забывайте, что публикация отчета – это хороший информационный повод чтобы бесплатно пропиарить сайт и организацию с помощью пресс-релизов. Вот несколько мест, где можно разместить пресс-релизы:

- <http://subscribe.ru/release/>
- <http://www.dp.ru/pressrelease/add>
- <http://www.press-release.ru/add>
- <http://www.atrex.ru/press/add.html>
- <http://pr-release.ru/company/>

3.2. РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ ОТЧЕТА

Единого утвержденного перечня того, что должно входить в публичный годовой отчет не существует. Однако есть некоторые общие принципы составления отчетов, рекомендованные практикой и здравым смыслом. В частности, отчет должен содержать информацию как о *содержательной*, так и о *финансовой* стороне деятельности организации за отчетный период. Он базируется на конкретных фактах, и отражает *результаты проделанной работы*. Результатам стоит уделить особое внимание. Они должны содержать как *количественные*, так и *качественные показатели*, а также оценивать *эффект деятельности организации* с точки зрения того, что она дает сообществу, как изменяет жизнь своих клиентов.

Из каких же разделов может состоять годовой отчет?

В **СОДЕРЖАТЕЛЬНОЙ ЧАСТИ** вам необходимо:

1. кратко представить свою организацию,
2. с нужной степенью детализации описать свою работу за отчетный период,
3. поблагодарить всех своих партнеров и доноров,
4. похвастаться большими и малыми достижениями,
5. поделиться, как планируете развивать свою деятельность дальше.

Соответственно, в отчет могут быть включены все, или наиболее значимые для ваших целей пункты:

- Титульный лист
- Вступительное слово/ Введение
- Содержание
- Миссия и задачи организации
- Организационная структура (члены Правления, сотрудники, учредители)
- Общественная проблема, над решением которой работает организация
- Целевая группа/ Клиенты
- Стратегия деятельности
- Проекты, программы, кампании, крупные мероприятия, услуги / достижения за отчетный период, в том числе:
 - краткая справочная информация (география/ место проведения, сроки, основное содержание)
 - история
 - количественные показатели результатов деятельности
 - качественные показатели результатов деятельности
 - ссылки, доступные материалы
 - возможности для сотрудничества, контактное лицо
- Публикации
- Веб-проекты, сайт
- Участие в международных проектах и семинарах
- Упоминания в СМИ (их количество, названия СМИ)
- Партнеры (их число, из каких регионов и организаций)
- Доноры
- Благодарности
- Награды и дипломы
- Организационные изменения и повышение квалификации сотрудников
- Планы на будущее, перспективы развития

- Контактная информация
- Приложения, которые организация считает необходимым включить в отчет

Все разделы отчета могут сопровождаться фотографиями, отзывами клиентов, цитатами, картами, диаграммами, схемами.

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЮТ

НКО УКРАИНЫ:

«До того, как вы начнете описывать собственно деятельность за год, необходимо представить саму организацию. Сделать это можно по-разному. Например, в нашем отчете – украинского фонда «Благополучие детей» – есть страничка, озаглавленная «Визитная карточка организации». Она содержит всю ту информацию, которую должен получить человек, впервые услышавший о существовании организации, на одной страничке – очень кратко, сжато, и даже на двух языках».

НКО ИЗ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА:

Структура годового отчета регионального общественного благотворительного фонда «Защита детей» за 2004 год выглядела следующим образом:

- 1. ВВЕДЕНИЕ**
- 2. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ об ОРГАНИЗАЦИИ**
 - 2.1. Причины создания Фонда и история его развития**
 - 2.2. Цели, задачи и целевые группы организации**
 - 2.3. Направления деятельности**
 - 2.4. Услуги, предоставляемые целевой группе**
 - 2.5. Учреждения, подразделения и программы Фонда**
 - 2.6. Схема управления организации и персонал**
- 3. ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА в 2004 г.**
 - 3.1. Общие статистические данные**
 - 3.2. Мониторинг и оценка эффективности**
 - 3.3. Информация о деятельности учреждений, программ и проектов**
 - 3.4. Основные достижения**
 - 3.5. Сотрудничество с другими организациями**
 - 3.6. Финансовые партнеры Фонда в 2004 г.**
 - 3.7. Проекты, планируемые в 2005 г.**
- 4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**
 - 4.1. Перспективы развития**
 - 4.2. Особенности модели работы Фонда**
- 5. ПРИЛОЖЕНИЯ**
 - 5.1. Бюджет организации за 2004 год**
 - 5.2. Контактная информация**

Облегчит разработку структуры отчета использование информационного стандарта открытости и прозрачности, разработанного организаторами Конкурса годовых отчетов НКО «Точка отсчета» и описанного в Положении о Конкурсе. Вот его позиции:

1. Полное название организации с указанием организационно-правовой формы;

2. Миссия (цели), задачи деятельности;
3. Контактный телефон, почтовый адрес (как связаться с организацией), адрес электронной почты, веб-сайт (если есть);
4. Информацию о руководителе организации, контактная информация (может повторять указанную в предыдущем пункте);
5. Структура управления организации (без персональных данных);
6. Региональные отделения, представительства и представители (если имеются);
7. Формы работы с волонтерами (рассылка информации, обучение, организация практики, включение в проекты и т.д.) (если такая работа ведется);
8. Сведения о деятельности и итогах работы организации за отчетный период (описание услуг и/или проектов, целевой/клиентской группы, источники финансирования, сроки реализации, выполненных за отчетный период, проектов, качественные и количественные результаты);
9. Финансовая часть², включающая в себя следующую информацию:
 - а. Доходы организации:
 - Целевые поступления;
 - Доходы от коммерческой деятельности (если ведется);
 - б. Расходы:
 - Расходы на программную (уставную) деятельность;
 - Расходы на ведение коммерческой деятельности (если ведется);
 - Административные расходы организации (желательно с расшифровкой включенных статей).

Как видим, требования очень простые. Их соблюдение дает основание говорить о том, что вы в своей работе основываетесь на принципах прозрачности и подотчетности. Для участников Конкурса годовых отчетов, получивших сертификаты соответствия информационному стандарту, следование этим принципам становится ежедневной нормой.

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЕТ НКО ИЗ ХАБАРОВСКА:

«Я помню, как мы создавали свой первый годовой отчет. Мы перечислили все свои проекты, рассказали о результатах работы, добавили хорошие снимки, подписали, что это отчет за 2010 год, и с гордостью повесили эту информацию на собственный сайт. А потом долго злились, внося в него по указке специалистов недостающую информацию, чтобы пройти во второй тур Конкурса годовых отчетов. А теперь я, когда смотрю публичные отчеты других организаций, автоматически ищу: контакты, структуру, миссию, расходы, доходы и так далее. И, если не нахожу, недоумеваю: как так можно представлять свою работу?!»

Описание деятельности – самая большая часть публичного отчета. Обычно организации представляют свою работу по программам и проектам. Если вы собираетесь поступить также, продумайте внутреннюю структуру и логику своего повествования. Например, у Санкт-Петербургской благотворительной организации «Ночлежка» внутренняя структура описания деятельности по проектам выглядит следующим образом:

² Размеры и структура доходов некоммерческой организации, а также сведения о размерах и составе имущества некоммерческой организации, о ее расходах, численности и составе работников, об оплате их труда, об использовании безвозмездного труда граждан в деятельности некоммерческой организации не могут быть предметом коммерческой тайны. (ст. 32, ФЗ №7 «О некоммерческих организациях» ред. от 05.04.2010 г.)

ДОСЬЕ НОЧНОЙ АВТОБУС

ПРОЕКТ РАБОТАЕТ С 2002 ГОДА | ГРАФИК РАБОТЫ: С ПОНЕДЕЛЬНИКА ПО ПЯТНИЦУ

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА АНДРЕЙ ЧАПАЕВ | bus@homeless.ru | Тел.: +7 901 310 53 42



ИДЕЯ

Прежде чем бездомному встать на ноги, вернуть свои права на достойную жизнь, для начала ему необходимо выжить.

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ

Гуманитарная помощь бездомным: горячая еда, человеческое участие, социальная консультация, доврачебная помощь. Этот проект — «точка входа» в социальные программы помощи «Ночлежки».

ТЕХНОЛОГИЯ

Проект реализуется при регулярной поддержке волонтеров. Микроавтобус (до середины 2010 года их было два) пять дней в неделю выезжает по маршруту в отдаленные районы города, чтобы раздать еду бездомным, малоимущим и временным безработным. Помощь оказывается любому нуждающемуся. Вместе с автобусом на маршрут выезжают специалисты Социальной службы, которые консультируют по вопросам участия в социаль-

ных программах «Ночлежки». Волонтеры поддерживают хороший настрой на стоянках, помогают раздать еду и убрать мусор.

РАЗВИТИЕ

С 2010 года «Ночной автобус» перестал быть автономным проектом «Ночлежки» и стал частью системы социального сопровождения клиентов. Дополнительная роль проекта — стать «точкой входа» для клиентов в программы помощи «Ночлежки». Кроме еды и совета бездомные люди узнают о возможностях улучшить жизнь, решить юридические, медицинские проблемы, научиться самостоятельно защищать свои права.

АКТУАЛЬНО

В 2010 из-за частых поломок автобусов было принято решение собрать средства на покупку новой машины. Цена вопроса — 1 500 000 р.

ПАРТНЕРЫ, ДОНОРЫ И ПОМОЩНИКИ

Жители Санкт-Петербурга, Комитет по социальной политике Санкт-Петербурга, Администрации и Комплексные центры социальной защиты населения Выборгского, Василеостровского, Приморского, Красносельского, Кировского и Фрунзенского районов Санкт-Петербурга;



Санкт-Петербургская и Ладужская епархия; Армянская Апостольская церковь Санкт-Петербурга и Карен Мкртчян; Диакония Гамбурга; Nochlezhka Suisse Solidaire; Intrepid travel foundation и Джейн Кранч; ОАО «Хлебный дом», Католический Центр «Каритас» Архиепархии Божией Матери в Москве»; Компания «ЛАТ»; Компания «Турболайн»; ЖОК-сообщество Селизовой Евгении; «Билет Домой»; МОО «Справедливая помощь».

НУЖДЫ ПРОЕКТА

Новый автобус, горячая еда, помощь волонтеров, топливо, деньги на оплату работы координатора, водителя и социального работника, одноразовая посуда.

СТАТИСТИКА

В 2009-2010 годах волонтеры «Ночлежки» раздали 60 996 порций с горячим супом. Социальной помощью воспользовались 1 208 бездомных.

СТОЯНКИ

- Пр. Славы, 66 (ж/д пл. Сортирочная) 18:45-19:20
- ж/д пл. Лигово 20:00- 20:30
- Ст. м. Приморская, около Смоленского мемориального кладбища (напротив пр. КИМа, 1) 21:30-22:00
- Ст. м. Черная речка, Коломяжский пр. 4а (ж/д ст. Новая деревня) 22:50- 23:20

А Санкт-Петербургская организация «Врачи детям» свою деятельность по проектам представляет так в виде схемы:

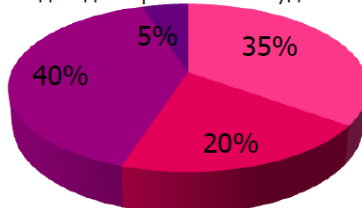
Комплексная помощь беспризорным и безнадзорным несовершеннолетним



Хорошо, если в содержательной части вы остановитесь на результатах мониторинга и собственной оценки своей работы. В 2011 году победу за «Лучшее представление мониторинга и оценки результатов деятельности в годовом отчете» получил Фонд «Центр гражданского анализа и независимых исследований «ГРАНИ» (Пермь). Свой отчет о результатах внутреннего мониторинга «Грани» сделали частью публичного отчета, сопроводив иллюстрирующими диаграммами:

Удовлетворенность участников мероприятий Центра ГРАНИ

- Это полезно
- Это интересно
- Пригодно для практики
- Неудовлетворены



Познакомьтесь с этим отчетом: [http://grany-center.org/userfiles/File/publ_otchet_GRANI_2010\(1\).pdf](http://grany-center.org/userfiles/File/publ_otchet_GRANI_2010(1).pdf) и не бойтесь писать в отчете о точках роста: упомяните, какие проблемы есть у организации, и четко

сформулируйте, как вы планируете их решать. Такие отчеты выглядят более правдоподобно и интересно.

**К СВЕДЕНИЮ:
ЗА РУБЕЖОМ ВСЕ БОЛЬШЕЕ РАЗВИТИЕ ПОЛУЧАЕТ ДИСКУССИЯ О ЦЕННОСТИ
«ИСТОРИЙ НЕ-УСПЕХА»**

В конце 2011-го года американская НКО «Круглый стол благотворительности» (The Philanthropy Roundtable) провела конференцию, в ходе которой доноры и фонды обсуждали возможности выявления неудачного опыта и анализа ошибок.

Участники конференции были единодушны в том, что сегодняшнее представление об открытости требует обсуждения не только успешного, но и не самого удачного опыта. Такая необходимость продиктована сложной обстановкой в экономике, а также притоком в фонды представителей корпоративной сферы, для которых анализ ошибок является неотъемлемой частью деловой культуры и практики.

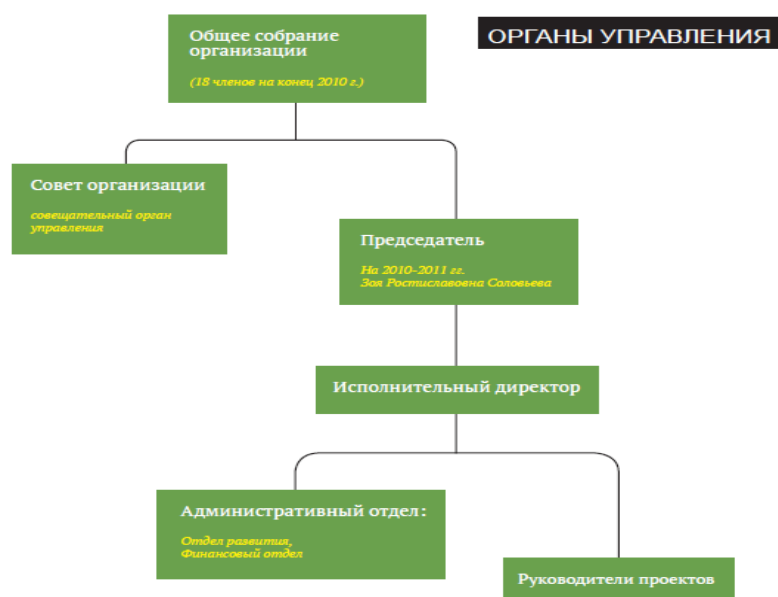
В связи с этим председатель совета директоров консалтинговой организации Bridgespan Group Томас Тайерни посоветовал донорам чаще спрашивать грантополучателей не только об успешных, но и наименее эффективных программах; и в ходе совместной работы искать способы решения проблем. Фонды настроены на такую работу, однако ни для кого не секрет, что НКО предпочитают не распространяться о своих неудачах. Генри Бекема, исполнительный директор McCune Foundation из Питтсбурга согласился с тем, что отношения между донорами и получателями грантов пора менять, и строить их на взаимном доверии. И это вопрос не одного дня. В течение года Генри раз в два месяца встречался с руководителями НКО, которые получают поддержку от фонда, расспрашивал их о текущих делах и постепенно добился большей открытости в отношении трудностей. «Экономический кризис помогает грант-мейкерам улучшить свою работу», - метко подметил управляющий директор компании Legacy Venture Пасс Холл.

Evolution & Philanthropy

ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ: Выборка за январь – июнь 2012 г

Источник: http://philanthropy.com/blogs/the-giveaway/smart-ways-to-talk-about-failure/968?sid=pt&utm_source=pt&utm_medium=en

Важная часть вашего отчета – представление структуры управления организацией. Иногда для того, чтобы показать структуру организации, достаточно короткого описания. Но лучше, если это будет схема, как, например, в отчете СПб БОО «Ночлежка»:



Можно также (а если объем отчета небольшой, то и нужно) свести воедино схему управления и представление сотрудников организации, дополнив схему управления именами и фотографиями.

ФИНАНСОВАЯ ЧАСТЬ ОТЧЕТА

Финансовая часть должна отразить размеры и источники доходов и расходов, а также показать остаток (если он имеется).

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЮТ

НКО ИЗ КАЛИНИНГРАДА:

«С первого же года мы печатаем финансовые показатели в годовом отчете. Эта позиция принципиальна. Мы всегда показываем те финансы, которые мы получаем, источники финансирования и то, сколько и куда мы расходует средств. Чтобы все было открыто. Мы говорим, что в государстве бюджет должен быть открыт, но начинать надо с себя».

НКО ИЗ КАРЕЛИИ:

«Мы хотим, чтобы люди знали, что средства, которые поступают в организацию, это не государственные средства, а это деньги различных фондов и выигранные нами гранты».

В разделе «Доходы организации» могут быть подразделы:

- Денежные поступления от доноров
- Членские взносы
- Доходы от коммерческой деятельности НКО (плата за участие в мероприятиях, за получение услуг и т.д.)
- Денежный эквивалент «натуральных» вкладов

При описании доходов организации уместно назвать ваших доноров. Не жалейте места на перечисление имен и фамилий всех тех, кто материально помог вам в прошедшем году, и сумм, ими пожертвованных (если, разумеется, доноры не против такой огласки; это стоит отдельно с ними согласовать).

Раздел «Расходы организации» может выстраиваться либо постатейно:

- Оплата труда (включая необходимые налоговые отчисления)
- Оплата аренды и коммунальных платежей
- Прямые расходы на производство товаров/ услуг для клиентов (предметы обихода, продукты питания, мебель и пр.)
- Оборудование
- Канцелярские, административные, офисные расходы
- Командировочные и транспортные расходы
- Публикации, издательские расходы
- Рассылка и связь

- Представительские расходы

либо по направлениям деятельности:

- Программа А
- Проект Б
- Событие В

При описании расходов не нужно «мельчить» - не так важно, сколько стоила каждая ручка. Однако и не слишком обобщайте ваши траты – раскройте в описании расходных статей, например, какие именно публикации вышли, сколько было командировок и в какие регионы и т.д.

Кроме того, если вы проходили аудиторскую проверку в этом году, то можно приложить **аудиторское заключение** (например, если отчет выпускается на компакт-диске) или просто упомянуть о положительном результате такой проверки со ссылкой на проверявшую вас компанию. Здесь же может быть информация об успешном прохождении вашей организацией других проверок, например, налоговой инспекцией, органами Росрегистрации и т.д.

Как наглядно представить все эти цифры?

Удобно использовать таблицы и диаграммы. Например, в программе Excel можно за несколько минут создать диаграмму, сопроводив ее таблицей-комментарием с фактическими цифрами:



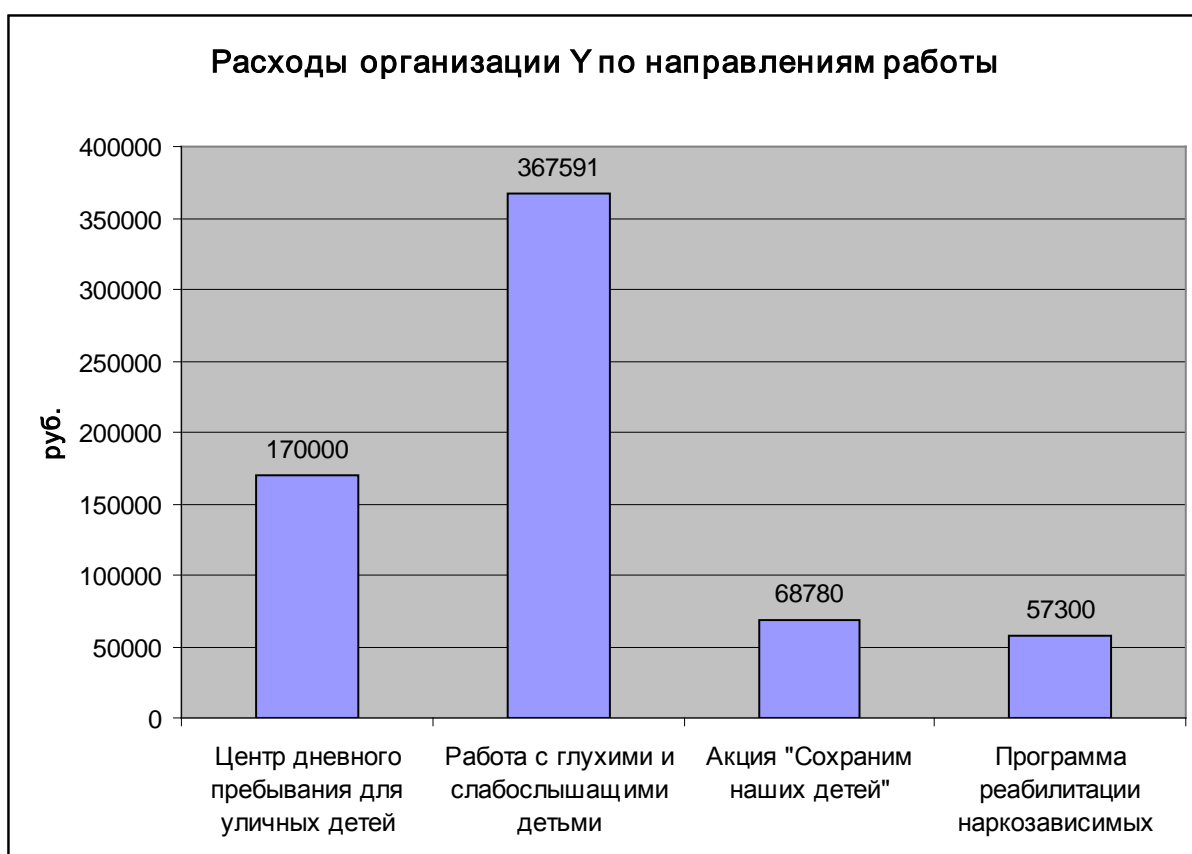
Источники средств в 2011 году, в рублях	
Коммерческие спонсоры	193 702,04
Индивидуальные пожертвования	87 123,12
Грантовые поступления	1 764 900,04
Субсидия из регионального бюджета	100 000
Итого:	2 145 725,20

И еще два примера по расходованию средств.

В первом представлено с помощью таблицы постатейное расходование средств в организации W:

Статьи расходов	Расходы (в руб.)
Прямые расходы на реализацию программ (проведение семинаров, публикации, питание участников, передача реабилитационной техники и т.д.)	4 762 930
Фонд оплаты труда (ФОТ)	2 654 936
Налоги на ФОТ	950 476
Канцелярия	66 722
Связь (телефон, Интернет, пр.)	132 465
Транспортные расходы	77 391
Прочие расходы	64 744
ИТОГО	8 709 664

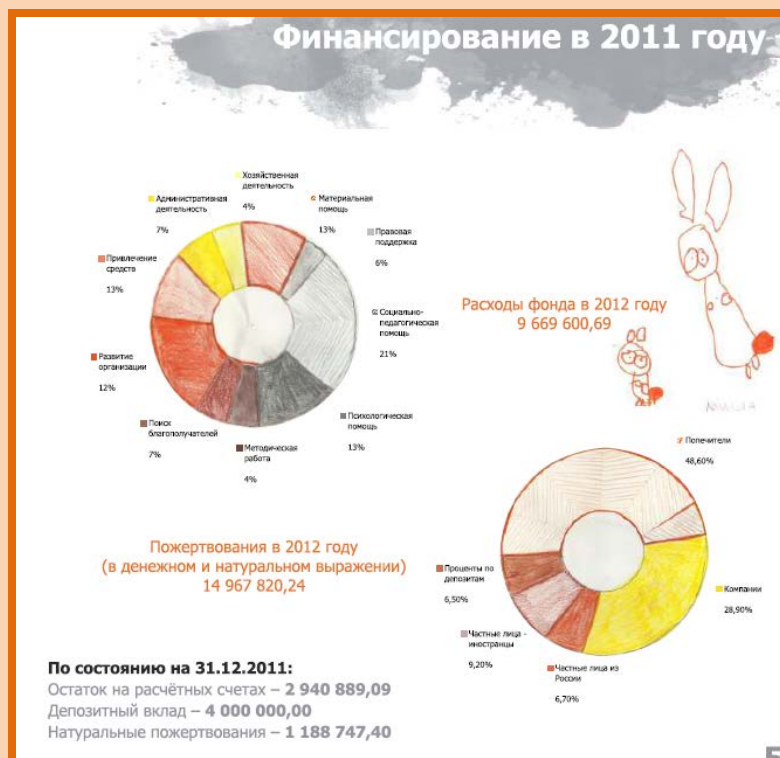
В другом – способ представления соотношения расходов на разные направления деятельности в организации У с помощью столбиковой диаграммы:



Виды диаграмм могут быть разными – пробуйте и выбирайте ту, которая лучше отражает ту информацию, которую вы хотите передать.

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЕТ НКО ИЗ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА:

Даже «скучную» и строгую финансовую информацию можно преподнести так, чтобы привлечь читателя. БФ «Теплый дом» сохранил общую стилистику своего отчета в разделе «финансы»:



Диаграммами можно описывать структуру доходов, структуру расходов, а также динамику бюджета вашей организации по годам. Например:



Использование такой диаграммы хорошо тем, что дает наглядное представление о росте вашей организации и является определенным подтверждением вашей эффективности.

Этап 4. ВЫБОР ПОКАЗАТЕЛЕЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Описание результатов работы – один из наиболее важных и в то же время наиболее сложных этапов составления публичного годового отчета. Он актуален для всех целевых групп. Здесь очень важно показать и объем реализуемой вами работы, и ее качество, и насколько глубокими и значимыми для общества были ее результаты. Кроме того, вам нужно соотнести все перечисленное с объемом ваших усилий и ресурсов, ведь именно это соотношение отражает эффективность вашей работы.

Количественно в абсолютных (число) и относительных (доля, процент) показателях могут быть представлены:

- количество программ, проектов, мероприятий, курсов и др. событий
- число регионов, охваченных проектом/программой
- количество организаций – партнеров
- количество клиентов и/или участников, получивших услуги/принявших участие в проекте/в отдельных мероприятиях/ ... и т.д.
- число участников обучения/ выпускников
- количество публикаций (и число страниц в них)
- количество распространенных экземпляров
- количество проведенных исследований
- число обращений в организацию
- некоторые характеристики, проведенных мероприятий (например, частота и продолжительность семинаров, консультаций и т.д.)
- параметры баз данных
- количество волонтеров
- количество человеко/часов, отработанных волонтерами и членами организации безвозмездно
- другое

Среди **качественных** показателей, которые могут присутствовать в отчете:

- характеристика удовлетворенности клиентов полученными услугами
- достижения клиентов, изменения в их жизни
- влияние на сообщество:
 - «лечение» причины возникновения проблем
 - улучшение/изменение условий жизни
 - повышение качества предоставляемых услуг
 - расширение ассортимента/объемов предоставляемых услуг
 - повышение доступности услуг
 - распространение положительного опыта
- краткие результаты и выводы исследований
- другое

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЮТ:

НКО ИЗ МОСКВЫ

Благотворительный фонд «Большая перемена» работает с выпускниками детских домов, помогая им осваивать навыки самостоятельной жизни и готовя к продолжению образования. Вот как показаны некоторые результаты работы фонда в публичном отчете за 2009-2010 учебный год:

Академические успехи

Этот год был особенно ответственным для «Большой Перемены», так как почти 30% наших студентов учились в выпускных группах и готовились к аттестационным экзаменам:

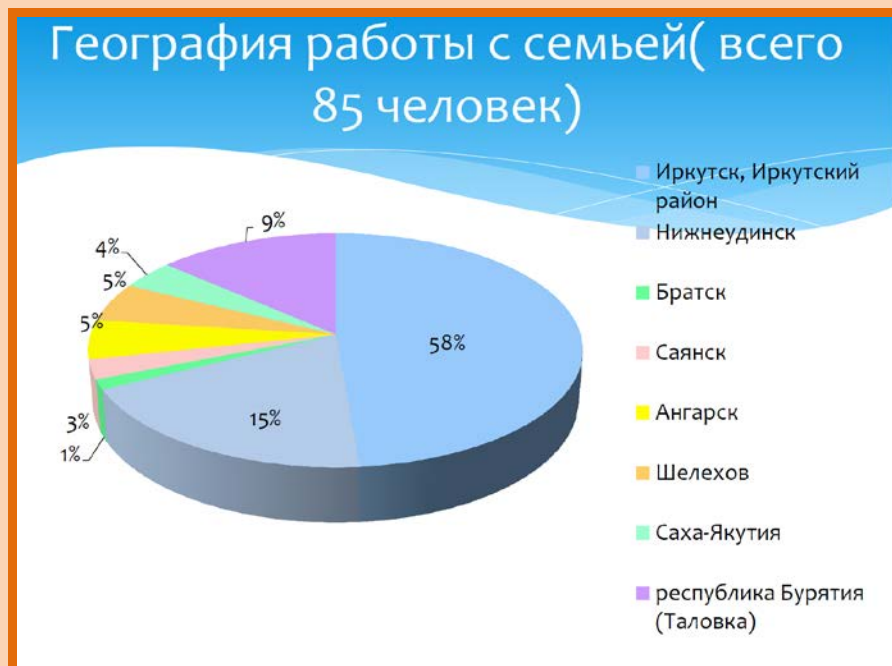
По результатам года:

- ❑ 17 студентов успешно сдали ЕГЭ и закончили 11 класс, из них летом 2011 года:
- ❑ 3 студентов поступили в вузы (МИРЭА, РГСУ и МГПИ),
- ❑ 13 студентов поступили в колледжи,
- ❑ 8 студентов получили аттестаты за 9 класс.

Для большинства ребят получение аттестата о среднем образовании – долгожданная мечта. Так, Люде К. потребовалось 8 лет упорного труда, чтобы освоить программу за 9 классов (Люда пришла к нам из ТНИ, едва умея читать).

НКО ИЗ ИРКУТСКА:

Иркутская областная организация «Надежда» занимается проблемами инвалидов детства. Охват территории, на которой работает организация, показан в их отчете за 2011 год так:



Подумайте также о наглядности представления этих результатов в годовом отчете. Хороши будут диаграммы, фотографии (но будьте аккуратны с их количеством и качеством, а также удостоверьтесь, что, публикуя снимки, вы не нарушаете закона о персональных данных). Вы также можете привести прямой речью отклики клиентов, партнеров, других заинтересованных лиц и организаций, вставить цитаты из писем, выдержки из отчетов исследований или оценочных работ и т.д.

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЕТ НКО ИЗ СУРГУТА:

Сургутская организация «Благо дарю» занимается детьми с тяжелыми поражениями центральной нервной системы. Качественные показатели своей работы они демонстрируют на достижениях своих подопечных малышей:

Андрюша

Благодаря лечебном курсу в самарском терапевтическом комплексе «РЕАЦЕНТР», может самостоятельно сидеть.



Ангелина

Теперь может опускать пяточку и старается ходить на полной ножке, а не на цыпочках, как было ранее.



Если позволяет время и есть желание, то можно применить профессионально разработанные методики оценки деятельности НКО. Например, существуют методика оценки образовательных программ, разработанная МООТиК «Интертренинг», методика «Most significant change» Рики Дэвиса и Джесс Дарт, и др. Размещение в годовом отчете результатов оценки, сделанной по профессиональным методикам, может значительно повысить авторитет вашей организации.

Этап 5. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ УЧАСТНИКОВ СОСТАВЛЕНИЯ ОТЧЕТА

Как правило, в составлении отчета принимает участие достаточно большое число сотрудников организации – каждый подготавливает для отчета материалы по той части работы, за которую отвечает. В некоторых организациях свою лепту в годовой отчет вносят буквально все – от секретаря до директора. Сводит все вместе и адаптирует под выбранный формат координатор составления отчета.

Полезно также собирать мнения сторонних людей о вашей организации с тем, чтобы включить в отчет их оценочные суждения о вашей работе. Это повысит ваш статус и доверие к вашей организации. Это могут быть мини-интервью с вашими партнерами, донорами, или клиентами, или цитаты из оценочных анкет с ваших мероприятий, или выдержки из социологических отчетов, где упоминается ваша организация. Мнения можно собирать как в течение всего года, так и непосредственно перед созданием отчета, в конце года.

Этап 6. СБОР И АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИИ

На этом этапе наконец наполняется содержанием созданная на более ранних этапах «болванка». В соответствии с выбранной структурой сотрудники сводят имеющиеся данные и предоставляют их ответственному лицу. Подсчитываются итоговые цифры, описывается динамика в развитии, берутся необходимые интервью, и т.д.

Для того чтобы на этот этап уходило меньше времени, удобно заранее в течение года «фильтровать» материалы, которые потенциально могут войти в годовой отчет, и складывать их в определенном месте.

Запомните самое главное – информация должна быть осмысленной и достоверной!

Этап 7. НАПИСАНИЕ ОТЧЕТА

Далее координатор отчета распределяет (если это необходимо) в каком объеме и какие содержательные блоки будут представлены в разных форматах (например, что будет вывешено на сайте организации, что пойдет в брошюру и т.д.), придает предоставленной ему информации единый стиль, и обеспечивает оформление и появление отчета в разных форматах.

И вот – отчет готов. Насколько хорошим он получился? Универсальных критериев качества годового отчета НКО нет. При подготовке и оформлении отчета приветствуется творчество – ведь именно оно поможет сделать ваш отчет интересным и запоминающимся.

К **плюсам**, стимулирующим позитивное восприятие человеком годового отчета незнакомой организации, чаще всего относят:

- структурированность отчета и четкая расстановка акцентов
- оптимальный объем
- сочетание текста и иллюстраций
- наличие стиля в изложении материала и оформлении
- доступность языка изложения, удобство чтения
- содержательность
- включение в отчет перспективных планов организации
- наличие финансовой части в отчете
- отражение динамики развития организации

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

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЕТ НКО ИЗ НИЖНЕГО НОВГОРОДА

«Надо хорошо знать целевую группу, которой будет предназначен отчет. От этого будет зависеть текст и стилистика. Иначе можно написать такой заумный текст, что никто ничего не поймет. Текст должен быть очень простой и доступный. Надо писать простыми словами, уйти от специфической терминологии. Между собой мы, как специалисты, можем общаться специальными терминами, но в брошюре все должно быть просто и доходчиво настолько, чтобы неосведомленный человек смог разобраться, о чем идет речь».

Перед тем, как опрашивать отчет в печать или на загрузку на электронные носители, дайте его посмотреть знакомым – возможно, со своим свежим взглядом они дадут вам ценные комментарии и рекомендации, которые помогут сделать ваш отчет более привлекательным и эффективным.

Этап 8. ПУБЛИКАЦИЯ ОТЧЕТА

Название этапа говорит само за себя. Главная задача – отследить качество публикации и вовремя расплатиться со сторонними организациями, если они на этом этапе привлекаются.



Этап 9. РАСПРОСТРАНЕНИЕ ОТЧЕТА

Обычно организация делает одну-две публичных презентации своего отчета – на ежегодном собрании правления/ попечительского совета/ членов организации, и/или на дне открытых дверей. После этого отчет рассылается целевым образом ключевым партнерам, донорам, органам

власти, и помещается на свободный доступ для всех заинтересованных лиц (например, в электронном виде на сайт, на стенд у входа в офис организации и т.д.) Кроме того, организация распространяет отчет в режиме «по потребности» – на конференциях при знакомстве с потенциальными партнерами, в процессе фандрайзинга, и т.д.

О СВОЕМ ОПЫТЕ РАССКАЗЫВАЕТ НКО ИЗ КРАСНОЯРСКА

«Мы печатаем сразу 100 экземпляров. В первую очередь, на отчетном годовом собрании каждый член организации получает по экземпляру отчета. У нас есть члены организации, с которыми мы можем видеться только раз в год, – это жители ближайших сел и населенных пунктов, работники образования, директора школ, заведующие детских садов, работники музыкальных школ. При этом я им говорю: «Каждый из вас где-то работает - на предприятии, в учреждении. Не держите брошюру дома, отнесите ее на работу, чтобы с деятельностью нашей организации смогли ознакомиться люди. А самое главное, чтобы они знали с какими вопросами к нам можно обращаться. Может, ваш сотрудник сам не нуждается в наших услугах и помощи, но нуждается его сосед, и ваш сослуживец посоветует соседу обратиться к нам». Проблемные семьи, т.е. наши непосредственные клиенты, брошюры читать не будут. И надо, чтобы общественность подключалась и могла подсказать, куда и зачем можно сходить.

Следующий этап распространения – в администрации, прямо в приемной на столике, где лежат всевозможные газеты и информационные материалы. Мы кладем свои флаеры и несколько экземпляров нашего отчета. Берет тот, кто хочет. И если они заканчиваются, мы докладываем еще.

Следующая целевая группа на получение нашей брошюры – это директора бизнес-компаний. У меня постоянно в сумке две – три брошюры. Если я прихожу в какое-то учреждение, особенно туда, где бывают люди (к примеру, в страховую компанию), я обязательно оставляю у директора на столе или в информационном уголке наш отчет.

Оставляем отчеты там, где проходит много людей. Обязательно носим во все школы, детские сады, во все дома культуры. Туда, где работают люди, которые общаются с детьми, видят детей, знают проблемных детей и могут дать сигнал.

Ну и конечно, распространяем на различных форумах, собраниях, везде, где мы бываем. И допечатаваем их по мере надобности.

В офисе у нас стоит стенд со всеми нашими изданиями и брошюрами, которые мы издаем или издавали когда-либо, и обязательно там можно найти несколько экземпляров годового отчета. Ориентировочно за прошлый год мы распечатали и раздали около 400 экземпляров».

Этап 10. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ И «РАБОТА НАД ОШИБКАМИ»

Продумайте процедуру сбора откликов на ваш отчет. Лучше всего делать это неформально. Через некоторое время после распространения отчета, при случае, спросите коллег, нашли ли они время познакомиться с вашим отчетом, удобен ли он для чтения, что в нем понравилось и т.д. Объясните, что вы собираете обратную связь и хотели бы сделать отчет в следующем году еще

лучше. Фиксируйте все отклики и договоритесь с коллегами, где они будут храниться – чтобы ничего не забыть при подготовке следующего отчета.

Кстати, по рекомендациям GRI годовой отчет должен предусматривать формат обратной связи от целевой группы. Как правило, это осуществляется при помощи одного из трех механизмов:

- 1) на этапе создания отчета – может быть проведено обсуждение собранной информации с участием представителей тех групп, которые потом будут читать ваш отчет;
- 2) может состояться общественная дискуссия по готовому отчету;
- 3) в опубликованном отчете специально описан канал для обратной связи, например, указан адрес электронной почты, по которой можно направлять свои замечания и предложения по работе организации.

Хороший способ оценить ваш публичный годовой отчет – это принять участие в конкурсе годовых отчетов НКО, который проводит Комиссия по благотворительности и развитию законодательства об НКО Общественной палаты Российской Федерации в партнерстве с НПГО «Форум Доноров» и СПБОО «Центр развития некоммерческих организаций». Даже если вы не победите в номинации, у вас будет возможность получить экспертную оценку своей работы и получить сертификат соответствия информационному стандарту, который подпишут представители Министерства юстиции и Министерства экономического развития Российской Федерации. А такая бумага может быть полезной в разговоре и с государственными органами, и с донорами, и с вашими благополучателями. Кроме того, всегда приятно разместить упоминание о получении такого сертификата на своем сайте: ведь это говорит о том, что вы честны со своей аудиторией, что вам можно доверять.

ПОЛЕЗНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Литература

- Годовой отчет о работе НКО: атрибут современной организации. – Санкт-Петербург, Центр развития некоммерческих организаций, 2005
- Е.А. Иванова, А.Р. Акопян, С.Е. Литовченко. Корпоративный социальный отчет: как правильно рассказать о вкладе Вашей компании в развитие общества. – М.: Ассоциация менеджеров, 2004
- Журнал «Интертренинг», №4, июль 2003 г. Тема номера: «Что считать результатами обучения и консультирования?»



Ссылки в Internet

- Joanne Fritz. 10 Tips for Writing a Great Annual Report (для некоммерческих организаций): <http://nonprofit.about.com/od/nonprofitpromotion/a/annualreps.htm>
- Rick Davies and Jess Dart. The 'Most Significant Change' (MSC) Technique: A Guide to Its Use" (2005): <http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.htm>
- TRANSPARENCY & ACCOUNTABILITY-Thematic Collection №3-January-June2012.pdf: https://docs.google.com/file/d/0B-ph8xEzigN_ck9TckxtV1RsZ3M/edit
- William W. Tromble. Excellence in Advancement: Applications for Higher Education and Nonprofit Organisations: http://books.google.ru/books/about/Excellence_in_Advancement.html?id=aoJy7R9ZAzYC&redir_esc=y
- А. Орлова. Годовой отчет НКО как инструмент для получения широкой общественной поддержки: <http://www.oprf.ru/comissions/6/materials/779>
- Влада Муравьева. Обязательная и публичная отчетность НКО – природа, предназначение, отличия: http://www.asi.org.ru/asi3/rws_asi.nsf/va_WebPages/4C191FB042BAA3FFC325768F005C092CRus
- Влада Муравьева. Прозрачность и подотчетность российских НКО как ресурс повышения эффективности их деятельности. http://www.nkozakon.ru/materials_comments/235/
- Е.Преблагина. Оценка результативности Всероссийского конкурса годовых отчетов некоммерческих организаций «Точка отсчета» в 2007-2011 гг. – Новосибирск, 2012 <http://www.crno.ru/projects/detail/31561/>
- Международные рекомендации AA1000: <http://www.csr-review.net/aa-1000-2>

- Международные рекомендации GRI: <http://www.globalreporting.org>
- Обязательная и публичная отчетность НКО – природа, предназначение, отличия http://www.nkozakon.ru/materials_comments/226/
- Отчетность некоммерческих организаций и общественных объединений. Памятка для некоммерческих организаций, подготовленная "Ресурсным правозащитным центром" в Санкт-Петербурге. Составитель: к.ю.н. Каневская М.А., директор АНО "Ресурсный Правозащитный Центр", Санкт-Петербург: <http://www.hro.org/node/1570>
- Рубрика "Прозрачность" сайта "Закон и НКО": http://www.nkozakon.ru/nko_transparency/
- Сайт для НКО, посвященный годовой отчетности (на англ.): <http://www.nonprofitannualreports.net/>
- Статья «Годовой отчет: как повысить ценность компании?»: <http://www.connect.ru/article.asp?id=5445>

Еще несколько полезных ссылок:

- <http://www.minjust.ru/nko/otchetnost>
- <http://www.nb-forum.ru/business/advice/kak-sostavit-otchetnost-nko.html>
- <http://unro.minjust.ru/Pages/102026.aspx>
- <https://www.globalreporting.org>

ПРИМЕРЫ ГОДОВЫХ ОТЧЕТОВ НКО В СЕТИ

- Автономная некоммерческая организация помощи детям с ограниченными возможностями «Обещание» (Рязань): http://social-unit.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=25&lang=ru
- Региональный благотворительный фонд «Самарская губерния»: <http://fondsg.org/Godovoie-otchet-2010.html>
- Санкт-Петербургская благотворительная общественная организация «Перспективы»: http://www.perspektivy.ru/pdf/godotch_2011.pdf
- Региональная благотворительная общественная организация «Мамы Казани» (Республика Татарстан): http://mamakazan.org/otchety/godovoy_otchet_za_2010_god/
- Благотворительный фонд «Добросердие» (Москва): http://www.dobroserdie.com/images/stories/dobro/docs/reports/Annual_report_2010.pdf
- Благотворительный фонд содействия образованию детей-сирот «Большая Перемена» (Москва): <http://bigchange.ru/about/results-and-success-stories/annual-reports/>
- Благотворительный фонд «Волонтеры в помощь детям-сиротам» (Москва): <http://www.otkazniki.ru/index.php?id=119>

- Благотворительный фонд «Кто, если не я?» (Москва): <http://ktoeslineya.ru/who-we-are/report/>
- Региональный благотворительный фонд помощи детям с заболеваниями центральной нервной системы «Благо дарю» (Сургут): <http://www.daribлаго.ru/report/>
- Автономная некоммерческая организация «Благое дело» (пос. Верх-Нейвинский, Свердловская обл.): <http://www.delonablago.ru/index.php/article/archive/104>
- Фонд «Центр гражданского анализа и независимых исследований «ГРАНИ» (Пермь): <http://grany-center.org/we/about/reports/reg/>
- Санкт-Петербургская общественная организация «Врачи-детям» (Санкт-Петербург): http://www.vd-spb.ru/publications/otchety_organizatsii/
- Фонд «Институт экономики города» (Москва): http://www.urbanecomomics.ru//texts.php?folder_id=3&mat_id=432&page_id=11638
- Благотворительный фонд помощи детям «Теплый дом» (Санкт-Петербург): <http://www.domgdeteplo.ru/fond/reports.html>

ВНИМАНИЕ: КОНКУРС!

ДАВАЙТЕ РАССКАЖЕМ ЛЮДЯМ О СВОЕЙ РАБОТЕ!

СТАРТУЕТ шестой Всероссийский конкурс годовых отчетов некоммерческих организаций «Точка отсчета», проводимый при поддержке Министерства юстиции Российской Федерации и Министерства экономического развития Российской Федерации.

- Хотите обеспечить своей организации надежную репутацию и стабильность?
- Ищете способ убедить потенциальных доноров поддержать именно вас?
- Мешает застарелое недоверие к некоммерческим организациям, распространенное в обществе?

Участие в конкурсе отчетов – движение в правильном направлении. Это ваш шанс громко заявить о том, как и для чего вы работаете.

КАК ПРОХОДИТ КОНКУРС?

- Конкурс проходит в два этапа. На первом поступившие заявки будут проверяться на соответствие информационному стандарту (см. пункт 2.2 Положения о Конкурсе). На втором жюри определит победителей в номинациях.
- *new* У организаций есть возможность самостоятельно заявлять о своем участии в бюджетных, тематических и специальных номинациях, число которых в 2012 году расширилось.
- *new* Каждый отчет будет оцениваться тремя экспертами: представителем НКО, представителем донорского сообщества и СМИ. Каждый участник Конкурса получит от экспертов обратную связь.

ЧТО ПОЛУЧАТ УЧАСТНИКИ?

- ВСЕ участники второго этапа Конкурса получают сертификаты соответствия информационному стандарту, подписанные представителями жюри Конкурса от Комиссии Общественной палаты РФ по развитию благотворительности и волонтерства, Министерства юстиции и Министерства экономического развития РФ.
- *new* Организации, принимавшие участие в Конкурсе 4 и более раз, получают специальные сертификаты постоянных участников.

КАК ПОДГОТОВИТЬ ОТЛИЧНУЮ ЗАЯВКУ?

! Для подготовки заявок пользуйтесь методическими материалам о подготовке публичных годовых отчетов НКО, которые обновлены с использованием лучших практик 2010-2011 годов: www.crno.ru/publications/books_and_brochures/detail/?ID=31127

12 сентября 2012 года (10.00 – 14.00 по московскому времени) пройдет вебинар «Как принять участие в Конкурсе годовых отчетов в 2012 году?», где вы сможете задать свои вопросы (дополнительная информация - в приложении).

НА КОНКУРС подаются **ЭЛЕКТРОННЫЕ ВЕРСИИ** публичных годовых отчетов организаций за 2011 год. Срок подачи заявок до **15 октября 2012 года**. Электронная регистрация заявок на конкурс открыта на Портале НКО Общественной палаты РФ <http://www.portal-nko.ru/nko/refpoint/reg>.

Конкурс проводится Комиссией Общественной палаты Российской Федерации по развитию благотворительности и волонтерства в партнерстве с СПб БОО «Центр развития некоммерческих организаций», Некоммерческим партнерством грантодающих организаций «Форум Доноров» и Агентством социальной информации. Финансовую поддержку Конкурсу оказал филиал некоммерческой компании «Эволюшн энд Филантропи».

Всю информацию о конкурсе: положение, заявку, состав жюри и координаты организаторов можно посмотреть на сайтах www.portal-nko.ru и www.crno.ru



Центр развития некоммерческих организаций

(<http://www.crno.ru>)

– одна из ведущих инфраструктурных организаций в России, которая поддерживает НКО и гражданские инициативы, а также развивает благотворительность и корпоративную социальную ответственность.