



“Это показывает, что вам не все равно”

брифинг посвященных



Содержание

Вступление

1. Брифинг с активистами и активистками: Уроки, извлеченные из опыта коллег, советы грантодателей 1

Начните с жизненно важной
подготовительной работы 1

Выстройте свою стратегию 6

Правильное распределение вашего
времени и ресурсов 12

Нацеливание: выбор тех, к кому вы обратитесь 15

Искусство обращения за деньгами 16

Работа с донорами 20

Избегайте эти распространенные риски 23

И еще-дополнительные полезные ресурсы! 29

Заключительное слово: Дерзайте! 30

2. Брифинг с финансирующими сторонами: размышления о настоящем и будущем данной сферы 31

Пятилетний обзор: наращивание возможностей
организаций по сбору средств 33

Десятилетний обзор: устойчивая экосистема по
сбору средств с частных лиц для организаций ЛГБТИ .. 36

Чем я могу помочь сегодня? 38

Вступление

Пособие под названием *«Это показывает, что людям не все равно»: сбор средств организациями ЛГБТИ в Европе и Центральной Азии*, доступен для общественности. Его стоит рассматривать как брошюру ознакомительного характера.

Данный брифинг основан на собеседованиях со специалистами по сбору средств и грантодателями, и предлагает советы по стратегическим аспектам кампаний по сбору средств, не затронутым в самом пособии.

Мы надеемся, что он окажется полезным как для активистов и активисток, так и для грантодателей.

△ Материалы данного брифинга предоставляются организациям ЛГБТИ и их финансирующим сторонам. Просьба делиться данными материалами только с избранными контактами и по мере надобности, не передавать их в общественное пользование и не публиковать в интернете.

1. Брифинг с активистами и активистками: Уроки, извлеченные из опыта коллег, советы грантодателей

45-минутное чтение



Мечта любого грантодателя - чтобы все их грантополучатели стали независимыми.

Эдриэн Коман, Фонд Arcus

Вне зависимости от вашего опыта, хорошая работа по сбору средств требует, чтобы вы постоянно учились (и ошибки или поражение могут многому научить!). На этих страницах рассматриваются критически важные аспекты на вашем пути к сбору средств: подготовка, выработка стратегии, планирование, нацеливание, обращение за деньгами, управление донорами, решение проблем, и многие другие полезные советы. Опять же, это - всего лишь точка отправления, и мы вам настоятельно советуем продолжать поиск.

Начните с жизненно важной подготовительной работы

Перед тем, как вы примете решение начать сбор средств, вы должны предпринять следующие изначальные шаги. Хорошая новость заключается в том, что вне зависимости от того, удастся ли вам собрать деньги в конечном итоге или нет, эти упражнения

укрепят вашу организацию и помогут вам и вашей команде стать более эффективными в вопросах отстаивания прав и свобод.

В первую очередь, **сформируйте вашу сеть**. Это очень легко, стоит лишь задаться вопросом вместе со всем коллективом и советом, и может быть даже с волонтерами: «Что мы уже знаем на сегодняшний день?» Не записывайте имен, за исключением случаев, когда у вас есть конкретные лица, приносящие значительный вклад в вашу работу, а записывайте категории: гости на предыдущих мероприятиях, подписчики электронной рассылки, энтузиасты на социальных сетях, участники Прайда, гости на вечеринках, родители членов совета и коллектива, журналисты, члены организации, парламентарии, артисты, и т.д. По каждому из них задайтесь вопросом: могли ли бы они помочь вам со сбором средств, или Вы можете попросить их о деньгах напрямую? Каково их место в вашем плане по сбору средств?

Во-вторых, **создайте карту ваших ресурсов**.
Универсальное уравнение по сбору средств таково:

Собранные деньги – изначальные вложения = Доход

Максимизация ваших доходов требует сведения вашего изначального вложения до минимума (вам всегда будет необходимо сделать изначальное вложение, даже если это в виде времени и энергии, но не так часто также и денег.) Для того, чтобы держать



ваше изначальное вложение на минимальном уровне, составьте список ресурсов, что у вас есть в наличии.
Примеры:

У вас есть...	Вы могли бы...
Бесплатный доступ к большому помещению?	<ul style="list-style-type: none"> • Провести большое мероприятие по сбору средств • Провести передвижную выставку работ местных художников и частичного или полного пожертвования доходов в пользу благотворительности
Поддержка местного художника или знаменитости?	<ul style="list-style-type: none"> • Попросите их продать часть их работ или организовать концерт с перечислением части или всех доходов в пользу вашей организации • Организуйте общественное чтение книги автором и сессию вопросов и ответов в местном книжном магазине за символическую плату за вход или предлагаемое пожертвование в пользу вашей организации
Хорошие отношения с кафе или поставителем банкетных услуг?	<ul style="list-style-type: none"> • Проведите дневное чаепитие со сладостями с целью сбора средств • Попросите их предоставить банкетные услуги бесплатно или по заниженным тарифам для вашего следующего мероприятия

У вас есть...	Вы могли бы...
Хорошие взаимоотношения с частной фирмой?	<ul style="list-style-type: none"> • Попросите их пожертвовать свои товары-книги, койки в отеле, авиабилеты, ваучеры в спа-салон, и выставьте их на аукционе или организуйте лотерею с этими призами • Попросите их удвоить суммы, собранные членами их коллектива в вашу пользу
Хорошие взаимоотношения с местным муниципалитетом?	<ul style="list-style-type: none"> • Попросите их выделить помещение для вашего мероприятия • Попросите мэра выступить с речью на вашем следующем ужине по сбору средств
Графический дизайнер, веб-дизайнер или управляющий по делам сообщества состоит в совете или является волонтером?	<ul style="list-style-type: none"> • Попросите их создать дизайн графики/сайта/контента социальной сети для вашей следующей кампании по сбору средств • Спросите их, есть ли у них клиенты, которые были бы заинтересованы сделать пожертвования или спонсировать ваши мероприятия
Друзья или члены, увлекающиеся спортом?	<ul style="list-style-type: none"> • Создайте спортивную команду для участия в местном состязании и попросите их собрать деньги для вашей организации
Бесстрашные и общительные волонтеры?	<ul style="list-style-type: none"> • Научите их выходить на улицы с коробкой для пожертвований и приветливой улыбкой на лице
...	

Смысл должен быть понятен: создайте список всего необходимого, и используйте силу воображения всего коллектива. Для большего вдохновения просмотрите публикации Фонда ЛГБТ (LGBT Foundation) и Stonewall в основном пособии.

И, наконец, **разработайте вашу краткую ознакомительную речь**. Краткая ознакомительная речь - это ваш лучший шанс описать работу вашей организации с целью убедить кого-то пожертвовать деньги, и все это менее чем за минуту, за время пока вы едете на лифте. Именно этой речью вы сможете воспользоваться, чтобы убедить людей при встрече лицом к лицу, по интернету или на благотворительном ужине, при продаже товара, при неожиданной встрече с потенциальным донором... Вкратце, при любом виде сбора средств.



Начните с опробования вашей краткой ознакомительной речи с друзьями или уже существующими сторонниками. Это поможет вашей уверенности в себе и во внесении корректировок в вашу речь, и подготовит вас общаться с незнакомцами.

Эддисон Смит, Wellspring Advisors

Не ждите совершенства, на протяжении последующих месяцев у вас будет достаточно возможностей внести коррективы в вашу краткую ознакомительную речь,

если это потребуется. Но если вы на это потратите усилия с самого начала, это позволит вам очертить ваши уникальные и привлекательные особенности и объяснить почему вас должны поддерживать.¹

Если вы сформировали вашу сеть, ресурсы и выработали краткую ознакомительную речь, примите поздравления: у вас готов первичный общий план кампании по сбору средств.

Выстройте свою стратегию

Путь к сбору пожертвований требует времени и скоординированных усилий, поэтому критически важным моментом является переработка вашего первичного общего плана в твердую стратегию.

Хорошая стратегия сбора средств обладает четкостью, хорошо исследована и ее возможно реализовать. Эта таблица поможет вам подготовить черновик (чувствуйте себя вправе адаптировать ее под ваши нужды):

1. См. **‘Ресурсы’** в основном пособии для сносок по краткой ознакомительной речи.

Раздел	Почему?	Задайтесь вопросом...
Логическое обоснование	<p>Начните с объяснения почему вы прибегаете к процессу сбора средств. В зависимости от того, планируете ли вы финансировать приют для лиц ЛГБТИ, отреагировать на кризис за рубежом или собрать деньги на свой основной бюджет, ваша стратегия будет различаться.</p> <p>Краткая ознакомительная речь, что вы выработали (см. выше) должна эту задачу упростить.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Под какой проект, действие или дело мы собираем деньги? • Готовы ли мы к построению сообщества наших сторонников посредством сбора средств? • Можем ли мы связать сбор средств, как минимум, с некоторыми приоритетами или другими областями работы?
Возможность	<p>Готовы ли самые близкие сторонники в вашем окружении пожертвовать деньги на благотворительность? Если они не готовы, маловероятно, что будут готовы остальные. Запустите пробный шар по поводу идеи сбора средств с несколькими доверенными лицами, или проведите опрос ваших членов или тех, что следует за вами на фейсбуке чтобы выяснить, есть ли реальная возможность на это. Если вы очертили ваши ресурсы, имеющиеся у вас в наличии, (см. выше), задача должна быть легче.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Есть ли у нас стабильное сообщество сторонников? • На какие группы конкретно мы нацелим наши усилия по сбору средств? • Отвечают ли эти группы на предложение о проведении сбора средств положительно? • Что бы мы могли им предложить вдохновляющего, интересного и ценного?

Раздел	Почему?	Задайтесь вопросом...
Цели	Поставьте перед собой измеряемые цели (например, количество собранных денег) и/или ключевые показатели (например, количество новых доноров за месяц) чтобы вам было легче отмерять прогресс по мере проведения кампании по сбору средств. Правильные цели напористы, но реалистичны.	<ul style="list-style-type: none"> • Сколько мы хотим собрать в идеале? За какой промежуток времени? • Как мы будем отмерять прогресс в продолжение процесса сбора средств? • Что делать, если мы не сможем достичь поставленной цели? Стоит ли пробовать?
Виды деятельности	Какие виды деятельности будут задействованы с целью сбора денег? Будет ли это на интернете? На конкретных мероприятиях по сбору средств? Во время Прайда? Сколько из них будут иметь место, и как они будут дополнять друг друга?	<ul style="list-style-type: none"> • Какие формы подхода лучше всего подходят нашему сообществу и организации? • Как мы можем создать и поддержать импульс для нашей кампании по сбору средств?

Логическое обоснование: всегда напрямую подключайте выгодоприобретателей

Планируете сбор средств в пользу другой группы, будь то в вашей стране или за рубежом? Это заслуживает всяческих похвал, но вы должны потратить собранные деньги принимая во внимание пожелания сообществ в чью пользу был проведен сбор средств. Никогда не стоит проводить сбор средств при кризисе или на дело, которое затронуло кого-то другого, и при этом направлять средства, не проконсультировавшись с доверенными лицами среди пострадавших напрямую.

Этот же принцип применим для сбора средств для любого из проектов: если это в пользу убежища для молодежи ЛГБТИ, вовлеките их в процесс принятия решений и разработку кампании по сбору средств. Если это-для представителей религиозных меньшинств с нетрадиционной ориентацией, вовлеките их тоже. Это-основополагающий принцип здорового активизма, и ваш сбор средств от этого только выиграет.

Цели и виды деятельности: оставайтесь в местных рамках

Не пытайтесь воссоздать у себя уровень успеха или количество собранных денег в других странах, особенно, если они имеют мало общего с условиями в вашей стране. Лучший показатель того, на что вы можете надеяться при сборе денег - это собрать количество средств, схожее с тем, что удалось собрать другим местным НПО, или соответственно результатам исследований по сборам средств (и не только организациями ЛГБТИ), проведенных в вашем регионе, если таковые имеются.

То же самое относится и к мероприятиям, что вы проводите: лучшая кампания по сбору средств – это кампания, проведенная в соответствии с местными традициями. Популярно ли вязание в месте, где вы живете? Кампанию, например, в которой спонсор жертвует на благотворительность в расчете на каждый сантиметр связанных изделий. Популярно ли чаепитие в домах в воскресный день? Организуйте чаепитие с коробкой для пожертвований. Существует ли в вашей стране закон о пожертвовании 1% заработка? Воодушевите людей воспользоваться им!





Поставленные вами цели и модель сбора средств должны вписываться в вашу организацию и местный менталитет. Пытаться слепо воспроизвести работу других-это игра без победителей, особенно, если они далеки от вашей местной культуры.

Чарли Раундс, Центр социальных действий
и инноваций Мосье

До-ку-мен-ти-руй-те!

При проведении мероприятий по сбору средств, - гала, приемы, забеги, вечеринки на дому, киоск для сбора средств на Прайде - не забудьте зафиксировать все на фото и видеокамеру! Это вам поможет продемонстрировать будущим донорам, что вы успешно вовлекаете ваше местное сообщество, и позволит Вам выложить видео ролики с интересного мероприятия, проведенного вами на вашу интернет страницу, (что, в свою очередь, вызовет желание у посетителей страницы прийти на мероприятия в следующий раз или пожертвовать деньги через интернет.) Если удастся, попытайтесь задействовать волонтера-фотографа / видео оператора: это поможет достичь качества вашей визуальной коммуникации, и все будет выглядеть профессиональней.



Подготовьтесь отвечать на колкие вопросы

Наличие денег означает наличие власти, и недостаточная подготовленность может осложнить ситуацию. Например, одной организации, с которой мы беседовали, были предложены деньги под проект с условием, что все эти деньги должны были быть израсходованы под этот проект. Несмотря на объяснения, донор настаивал, что их деньги могут быть использованы исключительно под данный проект. Организация отказалась от подарка, потому что она не могла принять эти условия.

Как бы вы поступили в случае, если донор предложил крупную сумму денег под проект, связанный с ВИЧ, но только с условием, что деньги будут израсходованы на помощь серо-позитивным мужчинам - геям и бисексуалам, но не людям, скажем, африканского происхождения? Или с условием, что они не пойдут на помощь женщинам-трансгендерам? Или мусульманам? Отказались ли бы вы от этих денег? Или приняли ли бы вы эти деньги на условиях донора, что требуется законами многих стран?

Одна из организаций подняла вопрос равенства. Каждый из членов совета вносит разную сумму в виде пожертвований в пользу организации. Означает ли это, что у них больше права голоса в соответствии с внесенной суммой, или все должно происходить по принципу «один человек-один голос»?

На решение этих вопросов требуется время и тщательное обсуждение. Хорошее решение-это решение, по поводу которого вся ваша команда может прийти к договоренности, и которое соответствует вашим ценностям и ценностям вашей организации.

Правильное распределение вашего времени и ресурсов

Окиньте взглядом список ваших мероприятий: **что вам понадобится для того, чтобы добиться результатов?**

Это может включать в себя бюджет на изначальные закупки или для организации проведения вашего первого мероприятия с нуля. Зачастую это также включает в себя и время, которого всем не хватает. Будьте готовы к тому, что почти все мероприятия займут больше времени, чем запланировано, и решите, кто именно будет уделять этому время, кто из коллег, членов совета, или же какие именно волонтеры.

Некоторые организации считают правильным создать должность **сотрудника по развитию**. Это особо привлекательно, если вы планируете расширить масштабы вашей работы по сбору средств. Сбор средств может являться также ответственностью имеющих сотрудников, но требуется помнить, что он требует особых навыков, которые не всегда могут быть самоочевидными.²

Одна из организаций, с которой мы беседовали, столкнулась с риском достичь максимума своих возможностей очень быстро, что создало трудности в приеме новых доноров. Почему? По причине того, что они рассылают персонально адресованные благодарственные письма 10,000 донорам по итогам

2. «Сбор средств» – это не является особым навыком, это – целая дисциплина (хотя умение просить деньги есть навык.) Дисциплина требует целого ряда навыков, как, например, подготовка и управление базами данных, персональная адресация электронных и обычных писем, планирование бюджета, маркетинг, проведение мероприятия, управление волонтерами, и т.д.

года. В этом году сама эта работа потребовала усилий 3-х сотрудников на протяжении двух недель, на подготовку шести писем, разделение рассылки на сегменты, распечатку, подписание, запечатывание в конверты и отправку. Президент упомянутой организации также находится на постоянной связи с регулярными донорами три или четыре раза в неделю, т.е. почти что каждый день. Само по себе это свидетельствует об успехе, но сотрудники организации считают, что не смогут вовлечь новых доноров, не расширив штат.

Планирование времени: на все может понадобиться больше времени, чем вам кажется...

Рассмотрите примерные сценарии для сбора средств, приведенные ниже (и помните, что было бы желательно использовать каждый из них более одного раза):

• Сбор средств для проведения Прайда: 6 месяцев

- Месяцы 1-3: Планирование, рассылка сообщений, дизайн и распечатка листовок, набор и обучение волонтеров, подготовка работы по приему пожертвований в онлайн-режиме
- Месяцы 4-5: Сбор денег на мероприятиях, на улице и по интернету
- Месяц 6: Завершение кампании, объявление результатов, выражение благодарности донорам, создание или улучшение донорской базы данных

• Краудфандинг общественного проекта: 8 месяцев

- Месяцы 1-2: Планирование, рассылка сообщений, выявление ключевых аудиторий и подборка сообщений и обращений к каждой из них
- Подготовка постов, графики и/или фотографий на социальных сетях, заручение заблаговременной поддержкой со стороны активных пользователей /

MONTHS



MONTHS



знаменитостей, подготовка страницы по краудфандингу

- Месяцы 5 -7: Проведение кампании в режиме онлайн, обращение к активным пользователям и донорам с просьбой поделиться, параллельное распространение информации другими способами (по радио или во время мероприятия)
- Месяц 8: Завершение кампании, объявление результатов, выражение благодарности донорам, создание или улучшение донорской базы данных

- **Проведение гала-мероприятия по сбору средств:
12 месяцев**

- Месяцы 1 - 4: Набор рабочей команды, планирование, выработка концепции и программы, бюджета, приглашение выступающих с лекциями/ представлениями, нахождение места проведения, выявление и заручение поддержкой спонсоров и партнеров
- Месяцы 5 -7: Продолжение заручения поддержкой спонсоров, рассылка сообщений, планирование маркетинга и коммуникации, создание и дизайн рекламных материалов, выявление поставщиков, включая поставщиков еды и напитков, планирование кампании по сбору средств до, во время и после мероприятия (конкурсы, аукционы, коробки для пожертвований, сопутствующие донорские пожертвования, вторичный сбор средств, и т.д.), уточнение деталей с выступающими, объявление о проведении мероприятия
- Месяцы 8 - 10: Проведение кампании по регистрации, рекламирование мероприятия, закупка материалов, подытоживание деталей, репетиция и проведение мероприятия

MONTHS



- Месяцы 11 - 12: Выражение благодарности гостям, донорам и команде, объявление результатов сбора средств, создание или улучшение донорской базы данных, оплата по выставленным счетам

Нацеливание: выбор тех, к кому вы обратитесь

Как принять решение, к кому обращаться? Начните с выработки списка из всех документов и баз данных в вашем распоряжении и к кому у вас есть разрешение обращаться – списки подписчиков, посетителей предыдущих мероприятий, лиц, поддерживающих связь с вашей организацией, и т.д. К этому списку добавьте лица из близкого окружения ваших сотрудников и членов совета, что готовы оказать поддержку.

Из всех вышеуказанных групп постарайтесь отделить доноров от всех остальных. Создайте группы контактов или общие профили и задумайтесь над подходом к каждой группе или профилю.

Помните о законах, включая законы ЕС

В пределах ЕС, Закон об общей защите информации ЕС (GDPR) вступает в силу в мае 2018-го года. Использование информации частного лица (адрес электронной почты, почтовый адрес, личной информации) и обращение к ним в рамках кампании по сбору средств требует отчетливого и недвусмысленного согласия (например, выбор опции для получения сообщений на вашем сайте). Удостоверьтесь, что у вас есть разрешение на обращение к возможным донорам в соответствии со всеми законодательными требованиями. При необходимости, обратитесь к большим и более опытным НПО или консультантам за советом.



Местный или международный масштаб?

К кому вы обратитесь за деньгами, к местным жителям в стране, где сбор средств - сравнительная редкость? Или к иностранцам в далекой стране, где сбор средств - это частое явление?

У этой дилеммы нет четкого решения. **Сбор средств в местных масштабах** будет затруднительным. Но в долгосрочной перспективе вы сумеете построить неоценимые взаимоотношения с точки зрения оказания поддержки вашему делу и изменения сердец и умов.

С другой стороны, **сбор средств за границей**, в условиях, где сбор средств является обыденным, скажем, в Великобритании или США, позволит получить более быстрый и легкий доступ к деньгам, но стоит помнить, что посредники, будь то фонды или интернет - платформы, будут взимать долю с ваших доходов. В долгосрочной перспективе, вы не сможете построить значимые взаимоотношения или изменить взгляды ваших сограждан.

Искусство обращения за деньгами

В какой форме вы обращаетесь к частным лицам за деньгами-настолько же важный аспект вашей работы, как и вся подготовительная работа, сделанная вами вплоть до этого момента. И стресс, связанный с обращением за деньгами, отнюдь не облегчает вашу задачу.



Для сбора средств с частных лиц требуются личные лидерские качества и приверженность делу. Это относится ко

всем, от директоров до волонтеров: вы строите взаимоотношения с донорами на индивидуальной основе, заводите друзей среди ваших будущих сторонников, показываете им, что они могут вам доверять. И не принимайте отказ как что-то окончательное, адаптируйтесь и возвращайтесь с новыми идеями. Но всегда - с шармом и добротой.

Чарли Раундс, Центр социальных акций и инноваций

Проведите подготовительную работу прежде чем просить

В идеале, распланируйте повторный диалог. Деньги не появятся чудодейственным образом с первой встречи вашего сторонника с вашей организацией, потому что они ее пока могут не знать, или не доверять ей. Для того, чтобы несколько раз пересечься с вашими сторонниками, вам нужно спланировать ряд мероприятий, посредством твита, статьи в газете, рекламы, проведенного мероприятия, Прайда, электронного письма. Все выше перечисленное имеет большое значение.

Когда вы впервые встречаетесь со сторонником, **расскажите** им о вашей работе.

Когда вы встречаетесь во второй раз, спросите **каким** образом они могли бы вовлечься в ее работу.

Когда вы встречаетесь в третий раз, и если они уже подали сигнал, что ни готовы помочь, **попросите**.

Просите

Несчитанное количество книг, статей и блогпостов поможет вам обратиться к частным лицам за деньгами. Это пособие не дает вам исчерпывающих советов, но стоит призадуматься над нижеследующими тремя аспектами:

1. Будьте открытыми касательно вашей работы:

Ясно и открыто разъясните, на какие нужды вам нужны деньги, и как они будут расходоваться. Если вы проводите сбор средств чтобы пополнить ваш основной бюджет и не хотите обещать, что средства будут потрачены на конкретные проекты, разъясните вашу работу детально, и докажите, что ваша организация лучше всего приспособлена для проведения работы, которой вы занимаетесь.



2. Будьте открытыми касательно ваших нужд:

Ясно и открыто разъясните расходы, связанные с вашей деятельностью, и какие средства вы уже получаете из государственных или прочих источников. Помогите донорам понять, какую роль сыграют их пожертвования в общей картине вашей работы.

3. Будьте открытыми касательно пожертвований:

Если вы обращаетесь к кому-то за конкретной суммой в 100 евро, они будут неудобно себя чувствовать, если все, чем они могут вам помочь-это 10 евро, или, с другой стороны, вы упустите возможность получить 1000 евро, которые они могли бы пожертвовать. Вместо этого задайте вопрос, «сколько вы считаете возможным пожертвовать сегодня? Любая сумма нам поможет». И в следующий раз спросите, могут ли они пожертвовать немного больше.



Поблагодарите

«Скажите „спасибо“»: важный навык для детей, жизненно важный для сбора средств. Захотят ли доноры, пожертвовавшие деньги в первый раз, пожертвовать еще раз в будущем, если вы должным образом их не поблагодарили? Будут ли повторные доноры продолжать доверять вашей организации, если ваше выражение благодарности носит явно не искренний, а автоматический характер, или если вы забудете поблагодарить их за оказанную поддержку на протяжении, скажем, предыдущих 5 лет?

Поблагодарите доноров посредством демонстрации результатов вашей работы: Прайд ли, который бы не состоялся без их помощи, новооткрытый ли приют, публикация ли книги, архивный ли центр, который удалось уберечь от сноса – расскажите донорам чего они вам помогли достичь, и насколько важной оказалась их поддержка. И будьте искренни в каждом своем слове.

Для выражения благодарности можно воспользоваться различными способами – электронным или обычным письмом, твитом, встречей лицом к лицу, телефонным звонком, и т.д. Каким бы способом вы не воспользовались, очень важно искренне поблагодарить за каждое отдельное пожертвование.

Лучший способ научиться: пожертвуйте сами!

Даже если это – маленькая сумма, пожертвуйте в пользу организации или на дело, в которое вы верите (будь то организация ЛГБТИ, или нет), и прочувствуйте ситуацию на своем опыте.

Легко ли найти нужную страницу на интернете? Приятный ли это процесс – покупка товара с логотипом организации? Вызывают ли она у вас доверие? Вызывает ли желание помочь деньгами? Легок ли процесс, понятен ли, быстр ли? Знаете ли вы, на какие цели будут израсходованы ваши деньги? Какую информацию вы получили после внесения пожертвования, достаточно ли она? В правильном ли тоне? Вызывает ли процесс желание пожертвовать повторно?

Этот простой процесс поможет вам поставить себя на место ваших доноров и посмотреть на ситуацию их глазами. Это послужит неоценимым уроком в том, как нужно правильно организовать ваш собственный процесс сбора средств.

Работа с донорами

Последняя сфера, которая должна удостоиться вашего самого пристального внимания, это – обработка информации, полученной при сборе средств. В первую очередь, это означает **заведенный сугубо для этой цели файл или базу данных**, включающую в себя список всех существующих доноров, их пожертвования, их личную информацию и их отношения с вами. Во-вторых, необходим четко выработанный процесс для

поддержания связи с донорами, и этот документ нужно поддерживать в надлежащем порядке и постоянно дополнять.

Сразу после того, как вы поблагодарили доноров, необходимо **отслеживать поступающие пожертвования**. Одна из организаций, с которой мы беседовали, получила деньги на свой банковский счет, но ее сотрудники не могли с уверенностью сказать, каким образом они обратились к донорам за поддержкой. Это осложнило процесс выражения благодарности донорам и поддержания обратной связи с ними.

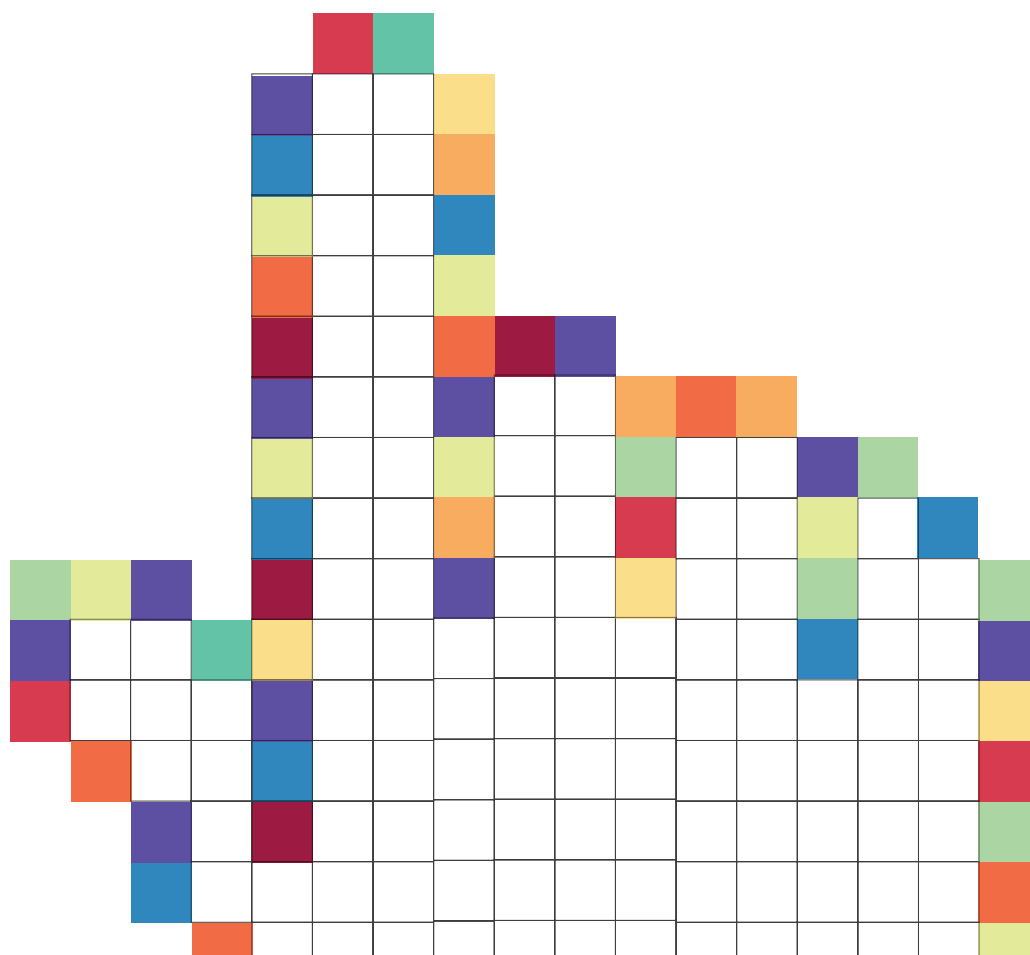


Часто вносите дополнения в вашу базу данных, чтобы не страдала точность информации о ваших донорах. Вводите туда всю существенную информацию. Одна из организаций, которую мы опросили, поддерживает базу данных из тысяч доноров, но с сожалением отмечает, что в ней не содержится информация о предпочтительном способе поддержания обратной связи с каждым донором, будь то их предпочтение, чтобы с ними связывались по электронной почте, обычной почтой или по телефону.)

Обезопасьте вашу информацию. Вы несете ответственность за соблюдение соответствующих законов при сборе и обработке всей информации (включая закон ЕС о защите общей информации, если вы

ведете работу в пределах ЕС.) Это, скорее всего, включает в себя разрешение со стороны доноров на обработку их личной информации. Это также подразумевает защиту информации о ваших донорах от взломов и воровства (см. **неправильное обращение с информацией** в нижеследующей таблице.)

Используйте вашу информацию надлежащим образом. Одна из организаций, с которой мы беседовали, рассказала о случае, где они хотели поблагодарить донора за банковский перевод. Они направили благодарственное письмо по адресу, указанному в банковском счете, который оказался адресом родителей донора, которые еще не знали ничего о ег/ее ориентации. (К счастью, обычный конверт, в котором было отправлено письмо, не был вскрыт.) Во избежание подобных ситуаций, потратьте время и пометьте предпочтительный для ваших доноров способ связи с ними, и принимайте во внимание их пожелания.



Избегайте эти распространенные риски

Как и многое другое, сбор средств с частных лиц сопряжен с определенными рисками, начиная с того, что ваше время, деньги и энергия будут потрачены впустую и вплоть до редких случаев, когда вы можете оказаться в затруднительном юридическом положении.

Риск	Способ уменьшить или избежать риск
<p>Начало процесса сбора средств не заручившись полной поддержкой вашей организации</p> <p>Некоторые ваши коллеги, члены совета или волонтеры могут испытывать сомнения в целесообразности сбора средств, тем самым подрывая ваши усилия.</p>	<p>Очень важно заручиться всеобщей поддержкой (или, по крайней мере, поддержкой большинства) в рядах вашей организации. Сбор средств сам по себе достаточно труден, даже если не приходится убеждать ваших коллег или вести обсуждения с советом.</p> <p>Обсудите важность сбора средств со всем вашим коллективом, и каким образом он поможет вашей организации и внесет уникальный вклад в укрление вашего сообщества. Это также является и вопросом правильного управления: кто будет нести ответственность за процесс, сотрудники, совет или оба? У всех трех вариантов есть свои преимущества, и чтобы прийти к согласию по этому вопросу, зачастую необходимы длительные обсуждения.</p> <p>Также рассмотрите возможность начать с малого: имеет смысл начать с алых проектов, которые увенчаются успехом, чтобы продемонстрировать ценность процесса сбора средств. Это позволит вам воссоздать культуру и привычку обращаться к сбору средств в вашей организации.</p>

Риск	Способ уменьшить или избежать риск
<p>Подход к сбору средств как к работе одного человека.</p>	<p>Сбор средств – это не отдельная задача, а целая система.</p> <p>Вот список задач, которые в состоянии выполнить один отдельно взятый человек: выработка сообщений, организация мероприятия по сбору средств, работа с базой данных доноров, обновление вашего сайта или страниц социальных сетей, обдумывание стратегии вашей последующей кампании по сбору средств. Но все это-лишь этапы общего процесса по сбору средств, и каждый из них требует наличия определенных навыков.</p> <p>Далее, каждый в вашей организации, будь то сотрудница, член совета, волонтер, должны иметь навыки обращения за денежной поддержкой. Почему это важно? Потому, что если сбор средств является ответственностью одного или двух человек, ваша организация потеряет этот навык при случае, если они уйдут с работы.</p> <p>Убедитесь в том, что каждый в вашей организации умеет рассказать о миссии и важности ее работы своими словами, включая новичков.</p>

Риск	Способ уменьшить или избежать риск
<p>Недооценка расходов или переоценка доходов с вложений Расходы могут быть больше запланированных вами, (например, расходы, связанные с проведением мероприятия,) и/или возможно, что вы вложите достаточное количество средств, и взамен собрали мало средств (например, мероприятие не смогло принести никакой прибыли.)</p>	<p>Распланируйте свою стратегию сбора средств с максимально возможной тщательностью, изучите вашу целевую группу доноров и запланируйте сбор средств в долгосрочной перспективе. Также следует помнить, что понятие прибыли включает в себя не только финансовые доходы. Сбор средств помогает увеличивать ряды ваших сторонников, укрепляет сообщества ЛГБТИ и повышает вероятность того, что они приобретут силы поддерживать самих себя.</p>

Риск	Способ уменьшить или избежать риск
<p>Неправильное обращение с информацией</p> <p>Если вы работаете с информацией о ваших донорах, она может быть отправлена не тем людям (по ошибке или сознательно), подвергнута утечке, взлому или воровству. Это сопряжено с огромным риском для конфиденциальности ваших доноров, а также для вашей репутации (см. ниже.)</p>	<p>Прежде чем заняться сбором и хранением информации (имен, почтовых и электронных адресов, платежных данных) примите всевозможные меры чтобы обезопасить ее от хакеров, воров или враждебно настроенных госорганов, не храните ее на ноутбуках, что вы берете с собой в аэропорт в недружественной стране, например.)</p> <p>В противном случае, вообще не создавайте базу данных доноров. Это усложнит процесс сбора средств, но безопасность доноров должна играть решающее значение.</p>

Риск	Способ уменьшить или избежать риск
<p>Нарушение законов или столкновение с недружелюбными властями Вы можете допустить нарушение сложных и запутанных законов касательно финансирования или отмывания денег, либо власти могут прикрыть вашу кампанию или конфисковать собранные вами средства.</p>	<p>Это-редкий случай, но он может произойти. С самого начала следует изучить соответствующее законодательство или получить профессиональную консультацию касательно правил, которые следует соблюдать при сборе средств с частных лиц. Министерство юстиции, более крупные НПО и профессиональные работники в сфере сбора средств могут послужить полезными источниками информации.</p> <p>Усложняют ли власти процесс сбора средств с частных лиц? Подумайте над изменением вашего юридического статуса или создайте новую структуру конкретно для проведения своей кампании по сбору средств, проведите кампанию совместно с большей по размеру и более стабильной НПО или обоснуйте кампанию за границей. При любом стечении обстоятельств, не подвергайте риску себя, свою команду и доноров.</p>

Риск	Способ уменьшить или избежать риск
<p>Нанесение ущерба вашей репутации</p> <p>Проведение кампании по сбору средств – это непростой процесс, и с ним можно наделать серьезных ошибок. Это может быть и низкокачественная коммуникация, недостаточное количество времени, чтобы поблагодарить доноров, недостаточное объяснение ваших нужд или на что будут потрачены деньги, или взлом вашей электронной информации, и т.д. Любой из этих факторов может</p>	<p>Подготовьтесь и не начинайте процесс сбора средств без соответствующей организованности и ресурсов. Помните, что сбор средств напрямую связан с наличием доноров, которые верят в ваше дело и доверяют вам и вашей организации. Это доверие трудно заслужить, и очень трудно обрести заново.</p> <p>Разузнайте побольше о сборе средств, проверьте ваши идеи на практике, распланируйте ваши кампании по сбору средств вместе с опытными людьми в этом деле, ищите совета извне и перепроверьте все ваши ходы, чтобы убедиться, что вы избежали потенциальные проблемы, или же решайте их по ходу их появления.</p>

И еще-дополнительные полезные ресурсы!

Получение технической помощи (курсов обучения, наставничество и т.д.)

- ИЛГА-Европа (**ILGA-Europe**) помогает организациям ЛГБТИ в Европе и Центральной Азии изучить вопросы сбора средств с частных доноров, уяснить, как это соотносится с их местными условиями и получить доступ к соответствующим ресурсам, включая материалы курсов обучения и техническую информацию. Пожалуйста, свяжитесь с менеджером по сбору средств по адресу donate@ilga-europe.org.
- Чарли Раундс и его команда в Центре социальных действий и инноваций Мосье **Mossier Social Action & Innovation Center** – это опытные консультанты, которые могут вам помочь подготовить, провести и улучшить вашу кампанию по сбору средств.

Получение финансирования


Не ждите донор

Если у вас есть идея и мотивация начать процесс сбора средств, не ждите появления донора! Несчетное количество дел вы можете проделать и без дополнительного финансирования, включая немаловажную подготовительную работу. Пока вы находитесь в ожидании финансирования, которое может и не материализоваться, возможности могут быть упущены.



- Первым делом, вам необходимо переговорить с уже существующими донорами.³ Они уже вас знают, и могут заинтересоваться в оказании помощи в выработке программы по сбору средств.
- Если ваши доноры не высказывают интереса в оказании помощи в выработке программы по сбору средств, всемирный список доноров **global list of funders** Всемирного проекта благотворительности (**Global Philanthropy Project**) включает в себя заинтересованных доноров, готовых помочь в работе в сфере ЛГБТИ. Эти доноры могут быть заинтересованы помочь вам в усилиях по сбору средств.

Заключительное слово: Дерзайте!



Выработка стратегии и тщательное планирование немаловажны. Но также не стоит забывать огромную ценность использования подвернувшихся возможностей и просто попытаться освоить процесс сбора средств. Если вы прочитали это пособие и брифинг, и если вы хотите попробовать и воспользоваться шансом, попробуйте! Некоторые спонтанно зародившиеся идеи могут оказаться неоценимо важными, также, как и процесс извлечения уроков из ошибок. Воспользовавшись подвернувшимся шансом, вы, возможно, сумеете создать движение вокруг себя, вызвать интерес у окружающих, положительный импульс, в том числе и к внесению пожертвований.

-
3. Правительства и международные организации обычно проявляют меньше интереса к оказанию поддержке в вопросах, связанных со сбором средств с частных лиц, но и это может не во всех случаях отображать реальность. Частные фонды зачастую более восприимчивы к подобным обращениям.

2. Брифинг с финансирующими сторонами: размышления о настоящем и будущем данной сферы **15-минутное чтение**

Начало скоординированным совместным усилиям по поддержке акций по сбору средств сообщества ЛГБТИ в Европе было положено в 2013-ом году, и эти усилия принесли плоды. 4 года спустя, в различных областях движения осуществляются ранние инициативы и проводятся диалоги. Три проглядываемые общие тенденции позволяют говорить о возрастающей значимости сбора средств:

- **Грантополучатели стремятся к диверсификации источников финансирования.** По всему европейскому континенту организации ЛГБТИ испытали на себе снижение уровня общественного финансирования своей работы после 2009-го года. В результате, частное финансирование появилось на свет, но это - конкурентный процесс.
- **Грантодатели желали бы видеть растущую финансовую устойчивость грантополучателей.** Несмотря на то, что здесь нет ничего нового, грантодатели подталкивают грантополучателей изыскивать средства из различных источников, либо собирать их самим посредством различных моделей. Сбор средств является одним из таких способов, и он являет собой немаловажный компонент общей картины долгосрочной, широкомасштабной финансовой устойчивости.
- **Возрождение общественной работы.** На фоне общей либерализации и глобализации, многие активисты и активистки ЛГБТИ понимают важность

заботливого отношения друг к другу, и возвращаются к общественным началам для организационной работы в своих сообществах. (Это также включает в себе небольшой риск разделения сообщества, где более хорошо зарекомендовавшие себя организации, придерживающиеся основной линии в работе, получают поддержку из государственных или международных источников, или собирают пожертвования от нескольких богатых доноров, и более радикально настроенные организации, нацеленные на вопросы обретения социальной справедливости занимаются сбором средств в своих же сообществах или же получают поддержку из фондов с меньшими финансовыми возможностями.)

Прослеживается одна общая нить – необходимость в укреплении процесса сбора средств европейскими и центрально-азиатскими организациями движения ЛГБТИ. Это позволит получить двойную отдачу. С финансовой точки зрения, это послужит толчком для организаций начать сбор собственных средств и снизит их зависимость от постоянных грантодателей. С точки зрения сообщества, это поможет воссоздать процесс его построения, что, в свою очередь, укрепит связь между организациями и их сторонниками в сообществе и положительно повлияет на сердца и умы на протяжении последующих нескольких лет.

Для того чтобы достичь этой общей цели, вырисовываются две взаимодополняющие задачи: в краткосрочной перспективе, необходимо нарастить возможности организации по сбору средств. В долгосрочной же перспективе, необходимо развить крепкую региональную экосистему для поддержки сбора средств с частных лиц в сообществе ЛГБТИ.

Пятилетний обзор: наращивание возможностей организаций по сбору средств

Препятствия

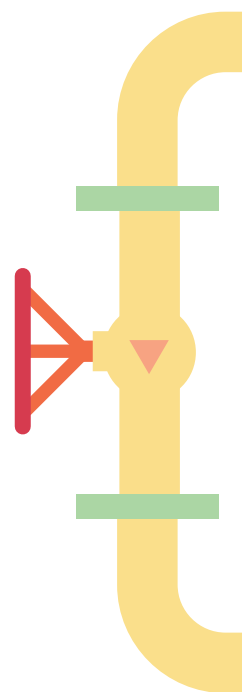
Большинство организаций, обращающихся к сбору средств с частных лиц, видят это как одноразовый проект. Они забывают и о культуре, и об инфраструктуре, и не набирают ни навыков, ни опыта.

Культура и инфраструктура

В первую очередь, необходимо приучить грантополучателей воспринимать процесс сбора средств в качестве и культуры, и инфраструктуры (можно сказать, что это является основной идеей, заключающейся в данном пособии.) Усилия по сбору средств могут зародиться как разовый проект, но получение финансовых доходов от них на протяжении длительного времени потребует создания культуры сбора средств в самой организации. Большинство сотрудников, членов совета и волонтеров могут успешно подготовить модель обращения с просьбой о небольшой денежной помощи к незнакомым людям и распознать важность самого процесса сбора средств.

Помимо самих организаций, само зарождение такой культуры требует постоянных усилий, чтобы само по себе обращение активистов и активисток за деньгами выглядело обыденно и привычно, и чтобы общественность привыкла к тому, что к ней постоянно обращаются с просьбой о пожертвованиях, и привыкла откликаться на них.

Это также требует наличия правильной **инфраструктуры** направления и управления усилиями по сбору средств – программного обеспечения,



навыков и процедур по планированию сбора средств, отслеживания пожертвований, работы с донорами и обратной связи.

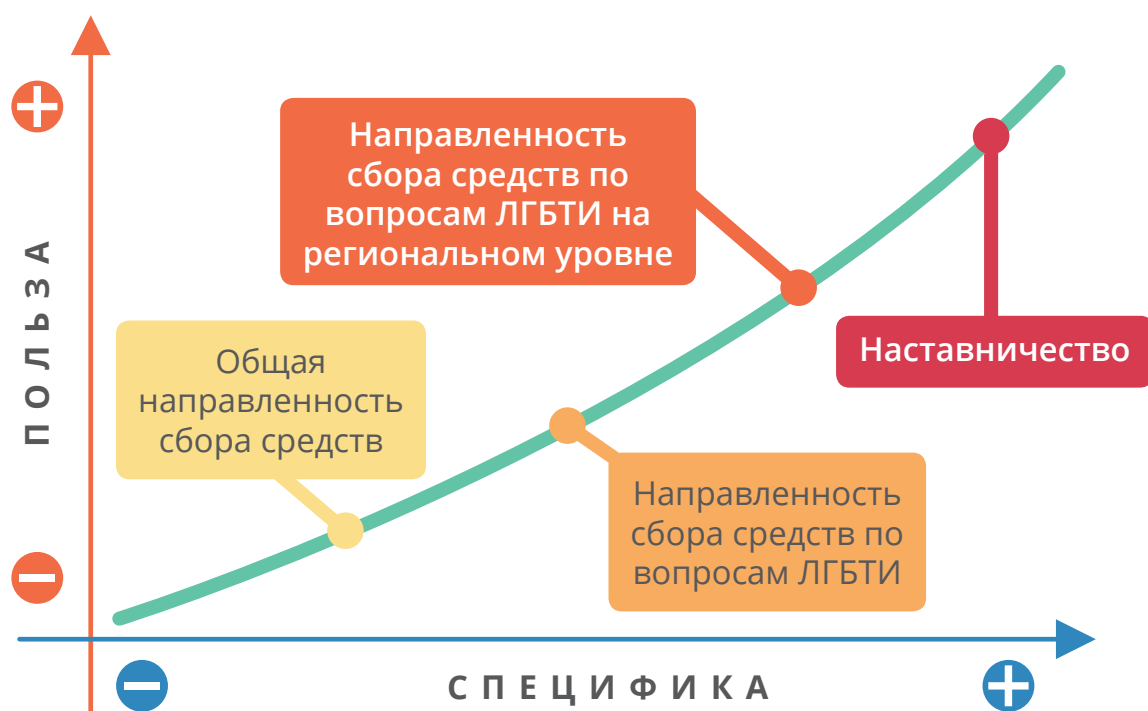
Опыт и навыки

Необходимо поощрять создание так называемых «трубопроводов»: наращивать опыт и навыки по сбору средств среди сотрудников посредством оказания технической помощи, как, например, курсы обучения или наставничество, что позволило бы организациям ЛГБТИ удерживать их, чтобы четче кристаллизовать их знания и опыт на протяжении времени.

По мнению организаций ЛГБТИ и их грантодателей, прогресс в развитии процесса сбора средств обязан, по большей части, **технической помощи** – курсам обучения и индивидуальным курсам обучения. Существует прямая взаимосвязь между эффективностью и большей направленностью программ обучения. Техническая помощь может помочь в разовых проектах, но ее наиболее эффективное использование – это помочь лидерам ЛГБТИ осознать важность и значимость процесса сбора средств.

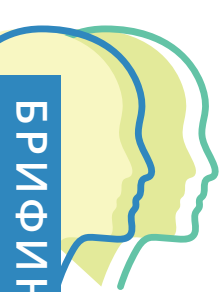


Более целевая помощь всегда является более эффективной.



При отсутствии соответствующих трубопроводов, организации рискуют растратить свои ресурсы на то, что будут постоянно пересоздавать, заново изобретать и нанимать на работу носителей одних и тех же навыков и опыта, тем самым, расплачиваясь за потерю талантов.

Для наибольшей эффективности, подход к оказанию технической помощи должен быть многоплановым. Например, после курса обучения необходимо провести индивидуальные курсы обучения, либо обучение можно дополнить обменом опытом с коллегами по сбору средств из стран со схожим положением. Оба подхода помогут кристаллизовать процесс обучения и убедиться, что эти вложения помогут улучшить положение организаций ЛГБТИ.



Десятилетний обзор: устойчивая экосистема по сбору средств с частных лиц для организаций ЛГБТИ

Препятствия

Организации ЛГБТИ в Европе и Центральной Азии не имеют под рукой экосистем либо устоявшейся отрасли по сбору средств, как, например, в случае с благотворительными организациями в англосаксонских странах – пособий, курсов обучения, конференций и других программ по обмену опытом, а также консультантов, огромного накопленного и общедоступного профессионального опыта и общего высокого уровня навыков.

Такие экосистемы необходимы для (а) наращивания опыта и навыков, (б) для распространения практиками своего опыта и действий и (в) для того, чтобы само движение ценило процесс обучения, самоусовершенствования и мастерства.

Эти экосистемы также содержат в себе обещание долгосрочной отдачи: создав их единожды, вы обретаете культуру постоянного обучения, самоусовершенствования и мастерства в масштабах всего движения. **Вкратце, экосистема сбора средств укрепит движение ЛГБТИ в долгосрочной перспективе и придаст ему независимость.**

Копирование экосистем США или Великобритании в Европе и Центральной Азии не принесет желаемых результатов, так как они являются порождением и должны рассматриваться вкуче с общей юридической

и налоговой системами, общим языком и общей культурой. Но модель региональной экосистемы и желательна, и возможна.

Как построить такую экосистему? Посредством поддержки эффективных усилий по сбору средств на местах (см. **Пятилетний обзор** выше,) и воссоздание в масштабах всего движения культуры, которая бы и питалась, и питала инициативы по сбору средств.

Воссоздание культуры эффективного сбора средств в масштабах всего движения

Понятие «культура» означает соединение отдельных инициатив воедино и создание общего видения, в котором все они могли бы сочетаться.

Создание региональной культуры эффективного сбора средств означает начало и поддержку постоянного диалога между практиками. Это может принять форму практических сообществ, в которых специалисты по сбору средств могли бы обмениваться опытом с коллегами из стран со схожей ситуацией для общего усовершенствования. Так как это будет бороться за ваше время наряду с другими важными рабочими приоритетами, процесс увенчается успехом только если инициатива будет частично исходить от самих практиков по сбору средств, и если польза от участия очевидна для всех участников процесса.

Этот процесс дополняет непрерывную техническую помощь, особенно, процесс наставничества. Курсы обучения полезны только если они специализированы и адаптированы под местные условия, или если они являются собой лишь часть долгосрочной программы, нацеленной на конкретную группу. И наставничество, и групповой подход помогут решить проблемы с неудачами или личным смущением, которые сами по

себе могут быть серьезными и требовать искренней поддержки. Это-также хороший подход, способный научить идти на оправданный риск. Любой вид технической помощи должен комбинироваться с другим для максимальной пользы от процесса обучения.

Этот процесс также предвидит наращивание местного опыта, например, приглашения местных «звезд» сбора средств, чтобы дать им возможность обучить коллег из своего региона, говорящих на одном и том же языке. Это, в свою очередь, позволит грантополучателям нанимать и удерживать сотрудников, имеющих опыт и навыки в сборе средств

И, наконец, в идеале, создание такой культуры потребует общей координации действий и приоритетов со стороны грантодателей, как минимум, для их общего обсуждения на соответствующих форумах (как, например, Всемирный проект благотворительности, ежегодная конференция доноров ИЛГА-Европа или Ариадна.)

Чем я могу помочь сегодня?

Препятствия

Если вы хотите помочь развитию процесса сбора средств со стороны организаций ЛГБТИ, и грантодателя, и грантополучатели сочли нижеследующую информацию полезной:

- **Предоставьте посевное финансирование**, чтобы грантополучатели могли начать процесс сбора средств. Это может быть и полное финансирование затрат на выработку стратегии, планирование и выпуск информационных материалов отдельной

кампании по сбору средств, либо 75% затрат на проведение первого благотворительного гала-мероприятия, либо 50% зарплаты штатного сотрудника по развитию в организации, которая смогла наглядно продемонстрировать свои навыки по сбору средств. Эти деньги помогут грантополучателям справиться с непредвиденными трудностями в процессе осваивания сбора средств. Вкратце, средства, выделенные под конкретный проект, а еще лучше-основные гранты должны дать грантополучателям возможность потратить достаточное количество времени и ресурсов на сам процесс сбора средств.



Поощряйте создание местной донорской базы

Иногда сектор благотворительных организаций поощряет сбор средств с регионов с большим “коэффициентом отдачи,” как, например, США. Иногда это позволяет одержать скорую победу, но ценой того, что не удастся создать донорскую базу в странах, где изменение сердец и умов имело бы неопределимую важность. Сбор средств в местных масштабах – это намного более эффективная тактика в долгосрочной перспективе.

- **Предоставьте сопутствующее финансирование** грантополучателям, чтобы они увеличили вдвое или втрое суммы, собранные с пожертвований частных лиц. Это будет иметь воодушевляющий эффект как для грантополучателей, так и для доноров. Это также крайне эффективно: исследования показывают, что

наличие «лидирующих грантодателей» и выделение ими сопутствующих средств увеличивает размер частных пожертвований.⁴

- **Поддержите предоставление технической помощи** грантополучателям, желающим научиться процессу сбора средств с частных лиц, планированию кампаний, использованию специализированного программного обеспечения, усовершенствованию процесса обращения за деньгами, или всему вышеперечисленному. Курсы обучения должны максимально соответствовать местному контексту и имеют наибольшую отдачу когда они нацелены на конкретную, неизменную группу, которая будет проходить обучение вместе на протяжении нескольких месяцев. Предложите индивидуальное наставничество грантополучателям, сумевшим продемонстрировать хороший потенциал в самоусовершенствовании. В идеале, следует предложить несколько взаимодополняющих видов технической помощи.
- **Поддержите усилия в масштабе всей сети** для развития общей культуры сбора средств. Это включает в себя обмен опытом, взаимное обучение и сообщества практиков.

4. *Matched Fundraising: Evidence from a Natural Field Experiment* (Сопутствующее финансирование в сборе средств: результаты эксперимента в полевых условиях), *Journal of Public Economics* (Журнал общественной экономики), 2011, доступно по адресу <http://bit.ly/1q98t4F>

Можно загрузить полный текст отчета по адресу:

www.ilga-europe.org/fundraisingresources
