«Изучение международных практик публичной отчетности благотворительных организаций»

Анализ раскрытия отчетной информации в сети Интернет. Обзор кейсов

Москва 2011 г.

Оглавление

1. Цели публичной отчетности. 5

2. Виды публичной отчетности. 7

Таблица 2. Виды публичной отчетности по Исследуемым Организациям. 8

3. Периодичность, формат публикации и каналы распространения публичной отчетности. 9

4. Ключевые стейкхолдеры (получатели отчетности) и виды отчетности по стейкхолдерам . 13

5. Ключевые разделы и краткое содержание по видам отчетности 15

5.1. Публичная отчетность Фондов 15
5.1.1. Годовой отчет Фондов. 15
5.1.2. Финансовая отчетность Фондов 18
5.1.2.1. Обязательная финансовая отчетность Фондов 18
5.1.2.2. Необязательная финансовая отчетность Фондов 20
5.1.3. Отчеты по оценке разнообразных аспектов деятельности Фондов 21
5.1.3.1. Виды отчетов по оценке и их цели 21
5.1.3.2. Отчеты по Оценке эффективности деятельности Фонда 23
5.1.3.3. Отчеты Фондов по оценке результатов грантовых программ 26
5.1.3.4. Отчеты Фондов по оценке результатов реализации проектов (грантов) 28
5.1.4. Базы данных грантополучателей 29

5.2. Публичная отчетность НКО 30
5.2.1. Обязательная отчетность НКО: Годовой отчет 30
5.2.2. Необязательная отчетность британских некоммерческих организаций 33
5.2.2.1. Годовой обзор 33
5.2.2.2 Оценка воздействия 33

6. Ключевые тенденции в части содержания и каналов распространения публичной отчетности 34

7. Рекомендации по подготовке публичной отчетности российскими НКО и Фондами по результатам проведенного анализа 35

Приложения 39
Таблица 1. Основные отличия Фондов и НКО. 39
Таблица 3. Цели коммуникации Фондов. Интеграция новых каналов и тактик распространения. 39
Таблица 4. Содержание годовых отчетов Фондов. 42
Таблица 5. Размещение финансовой отчетности на сайтах Исследуемых организаций .. 44
Таблица 6. Финансовая отчетность Фондов: перечень документов и их содержание. 46
Таблица 7. Адреса «ресурсных центров» Фондов: 46
Таблица 8. Содержание годовых отчетов НКО. 47

Цель исследования: Провести анализ международных практик публичной отчетности 10 благотворительных организаций (перечень представлен ниже).

Методика: Анализировались открытые источники (сайты ведущих американских фондов и британских НКО, публикации, отчеты) для получения ответов на интересующие вопросы, а именно:

1. Цели подготовки публичной отчетности.
2. Виды публичной отчетности.
3. Периодичность, формат публикации и ключевые каналы распространения публичной отчетности.
4. Ключевые стейкхолдеры (получатели отчетности) и виды отчетности по стейкхолдерам.
5. Ключевые разделы и краткое содержание по видам отчетности.
6. Ключевые тенденции в части содержания и каналов распространения публичной отчетности.
7. Рекомендации по подготовке публичной отчетности российскими НКО по результатам проведенного анализа.
8. Глоссарий терминов, применяемых для целей публичной отчетности по результатам анализа.

Объектом исследования являются десять благотворительных организаций (далее – Исследуемые Организации), которые в силу определенных отличий, влияющих на виды и содержание публичной отчетности, было решено разделить на две группы – частные фонды США (далее – Фонды) и некоммерческие организации, зарегистрированные в Великобритании (далее – НКО). Отличие между этими организациями составляет содержание их деятельности, основные источники финансирования, подотчетность при расходовании средств, характер задействованных человеческих ресурсов, особенности применимого законодательства, регулирующего их деятельность и др. (См. Таблица 1. «Основные отличия Фондов и НКО»).

Частные фонды США (далее Фонды):

- Robert Wood Johnson Foundation

  Сфера деятельности: общественное здоровье и здравоохранение

- Bill & Melinda Gates Foundation

  Сфера деятельности: глобальное развитие (развитие сельского хозяйства, финансовые услуги для малоимущих, водоснабжение, санитария и гигиена, политики и защита интересов), глобальная программа здравоохранения, программа США (образование, библиотеки, развитие Тихоокеанского Северо-Запада, специальные инициативы)

- W.K. Kellogg Foundation

  Сфера деятельности: здоровье и образование детей, поддержка семьи, расовое равенство, вовлечение граждан

- Annie E. Casey Foundation

  Сфера деятельности: помощь обездоленным детям в США

- James Irvine Foundation

  Сфера деятельности: поддержка молодежи, искусства и развитие демократии в штате Калифорния

- William and Flora Hewlett Foundation

  Сфера деятельности: поддержка проектов в области образования, охраны окружающей среды, глобального развития, искусства, планирования семьи и репродуктивного здоровья, развития и филантропии и др.

- Wallace Foundation

  Сфера деятельности: пропаганда искусства, развитие эффективного образовательного лидерства, внешкольное обучение

Некоммерческие организации, зарегистрированные в Великобритании (далее НКО):

- National Society for the Prevention of Cruelty to Children (NSPCC) (UK)

  Сфера деятельности: противодействие жестокому обращению с детьми

- Barnardos Children's Charity (UK)

  Сфера деятельности: дети и молодежь в трудной жизненной ситуации, профилактика молодежной преступности, психическое здоровье; сексуальное насилие в семье; детская бедность и пр.;

- World Vision (UK)

  Сфера деятельности: борьба с бедностью в развивающихся странах преимущественно в интересах детей

1. Цели публичной отчетности.

В Годовых и Финансовых отчетах Исследуемых Организаций явным образом цели публичной отчетности не раскрываются. В разделах сайтов, посвященных подходам организации к оценке своей собственной деятельности, оценке грантовых программ или отдельных проектов грантополучателей можно выделить цели соответствующей отчетности в зависимости от объекта оценки. (Подробнее см. п. 5.1.3.1.)

На исследуемые организации можно распространить общие существующие подходы к публичной отчетности.

Публичная отчетность базируется на реальных фактах и выполняет одновременно отчетную, информационную, презентационную и даже фандрайзинговую функции.[1]

Наличие доступной для понимания стейкхолдеров публичной отчетности свидетельствует об открытости и прозрачности организации. Подотчетной и прозрачной является такая организация, которая способна объяснить стейхолдерам, какую деятельность она осуществляет, почему, каким образом и, что наиболее важно, какие блага ею были созданы, и какие изменения произошли благодаря ее работе. Иными словами, какого социального эффекта добилась организация. [2]

По нашему мнению, некоммерческие организации используют публичную отчетность в основном для того чтобы:

- продемонстрировать эффективность расходования средств;
- завоевать и укрепить доверие;
- наладить связи;

По данным исследования, проведенного в 2008 году "The communications network"[3] (опрашивались американские частные фонды, в том числе, рассматриваемые в настоящем обзоре), Фондами перед годовыми отчетами ставятся следующие основные коммуникационные задачи:

---

[1] Публичный годовой отчет о работе НКО. Руководство по составлению. ЦРНО, Спб.2008 г. стр.4
[2] Основы концепции маркетинга некоммерческих субъектов. Андреев С.Н., «Маркетинг в России и за рубежом» №5 / 1999
«Что такое "социальные инвестиции"?» Владислав Лавров, Никита Кричевский, АПН 2006-02-16
[3] Talking To Ourselves.-A Critical Look At Annual Reports in Foundations The communications network, 2008, стр.6

- Вывести прозрачным образом в публичное пространство финансовую информацию (81%)
- Продвинуть, популяризовать миссию организации (Advance mission of organization) (80%)
- Проинформировать о грантовых приоритетах (79%).

Обобщая теорию публичной отчетности и проведенный анализ публичной отчетности Исследуемых Организаций, можно сделать следующие обобщающие заключения о целях публичной отчетности:

Годовой отчет призван проинформировать заинтересованные стороны - клиентов (благополучателей), доноров, сотрудников, партнеров и общество в целом о том, каким образом за отчетный период организация реализовала цели, заложенные в ее миссии или стратегических планах.

Финансовый отчет концентрируется на анализе практики получения и расходования средств.

Отчеты по оценке грантовых программ и деятельности организации направлены на то, чтобы продемонстрировать членам высшего руководства организации, преимущественно членам Попечительского совета, соответствующим профильным специалистам, в том числе лицам, принимающим политические (стратегические) решения, грантополучателям - насколько результаты ее собственной деятельности или деятельности ее грантополучателей соответствуют принятой стратегии и миссии, какое влияние эта деятельность оказывает на решение проблемы, которой занимается данная организация, оценить полученный социальный эффект.

2. Виды публичной отчетности.

В рамках данного обзора используется широкая трактовка понятия «публичная отчетность». Помимо таких традиционных форм как годовой и финансовый отчеты, анализировались также узкоспециализированные отчеты по отдельным аспектам деятельности организаций (См. Таблица 2. «Виды публичной отчетности по Исследуемым Организациям»).

Исследуемые Организации выпускают следующие виды отчетности:

- Годовой отчет (Annual Report)
- Финансовый отчет (Financial statements)
- Отчеты Фондов о результатах грантовых программ (Program Evaluations)
- Отчеты Фондов о результатах реализации отдельных профинансированных проектов (грантов) (Grant Results Reports)
- Отчеты Фондов по оценке эффективности деятельности (Annual Performance Report, Assessment Report), в том числе отчеты об Оценке восприятия фонда грантополучателями (Grantee Perception Report)[4].
- Кроме того, большинство Фондов предоставляют доступ к соответствующим базам данных или публикуют списки своих грантополучателей, что отчасти также можно рассматривать как элемент отчетности.

Отчетность Исследуемых Организаций так же можно разделить на обязательную и не обязательную.

Обязательной публичной отчетностью для Фондов является:

- Финансовый отчет (Financial Statement)
- Форма PF-990

Обязательной публичной отчетностью для НКО является:

- Годовой отчет (Annual report), включающий финансовый раздел.

[4] Отчет готовится по единой методике Grantee Perception Report, разработанной американской некоммерческой организацией Центр эффективной благотворительности (The Center for Effective Philanthropy (CEP).

Таблица 2. Виды публичной отчетности по Исследуемым Организациям.

		Financial statements	PF-990	Annual Report	Annual Report + Audited Financial statements	Program Evaluations	Grant Results Reports	Performance Assessment	Grantee Perception Report	Grants Database (Awarded Grants)
		Финансовый отчет (отдельный документ)	Форма PF-990	Годовой отчет (без финансового)	Годовой отчет,+ аудиро - ванный финансовый отчет)	Отчеты о грантовых программах	Отчеты о результатах проектов (грантов)	Отчеты по оценке эффективности деятельности	Отчет по оценке в восприятия фонда грантополучателями	База данных / списки грантополучателей
фонды	Robert Wood Johnson Foundation	X	X	X			X	x		X
	Bill & Melinda Gates Foundation	X	X	X			X		X	X
	W.K. Kellogg Foundation	X	*/	X					X	X
	Annie E. Casey Foundation	X	*/			X				X
	James Irvine Foundation		X		X	X		X	X	X
	William and Flora Hewlett Foundation	X	X	X		X			X	X
	Wallace Foundation	X	X	X		X			X	X
НКО	National Society for the Prevention of Cruelty to Children				X					
	Barnardos Children's Charity				X					
	World Vision				X					

*/ не представлено на сайте Фонда

3. Периодичность, формат публикации и каналы распространения публичной отчетности.

Периодичность

На регулярной основе, ежегодно, Исследуемые Организации выпускают годовые и финансовые отчеты. Финансовый отчет Фондов выпускается и публикуется на сайте Фондов летом следующего за отчетным периодом года, а форма 990-PF – осенью.

Некоторые фонды в последнее время стали выпускать отчеты по оценке деятельности ежегодно (James Irvine Foundation (далее Irvine) – Annual Performance Report, Robert Wood Johnson Foundation (далее RWJF) – RWJF Assessment Report). Они включают оценку эффективности фонда и оценку грантовых программ.

У Фондов нет единообразия в подходах к оценке грантовых программ, в том числе к периодичности публикации отчетов по оценке. Есть Фонды, у которых проведение оценки и выпуск отчета встроено в текущую деятельность и осуществляется на регулярной ежегодной основе (Irvine, RWJF). В практике RWJF – ежегодное проведение оценки около трети программ. Irvine ежегодно проводит оценку промежуточных результатов программ и оценку результатов по окончании программы. Однако часть промежуточных отчетов предназначена только для сотрудников и руководства Фонда, а также для грантополучателей. Другая часть промежуточных отчетов открыта для широкого круга стейкхолдеров. Однако все итоговые отчеты открыты для пользователей.

Проведение оценки грантовых программ и выпуск отчетов по их оценке в William and Flora Hewlett Foundation (далее Hewlett), Wallace Foundation (далее Wallace) и Annie E. Casey Foundation (далее Casey) носит нерегулярный и несистематичный характер. Периодичность публикации отчетов этих Фондов зависит от масштаба программ, от стоящих перед Фондом задач, и связана, как правило, либо с окончанием срока реализации грантовой программы, либо с завершением очередного цикла стратегического планирования (См. п. 5.1.3.3). Поскольку все программы Фондов также как и циклы стратегического планирования носят обычно

долгосрочный характер 3-5-10 лет, соответствующие отчеты по оценке также появляются не часто.

Необходимость досрочного проведения оценки и подготовки соответствующего отчета обычно возникает в тех случаях, когда в ходе реализации программы были зафиксированы какие-то проблемы или трудности, которые требуют внесения коррективов в программу (см. п. 5.1.3.3.). В приоритетном порядке оцениваются длительные программы с большим бюджетом, при завершении которых ожидается ощутимое социальное влияние (social impact).

Все вышесказанное не исключает наличия систематических мероприятий по оценке, которые предназначены для внутреннего употребления.

Формат

Исследование не выявило зависимости между организационной формой Исследуемых Организаций – Фонд и НКО - и форматом публичной отчетности. Все исследуемые организации на своих сайтах публикуют электронные версии годовых и финансовых отчетов в формате PDF, которые доступны для скачивания. Три Фонда и одна НКО выпускают дополнительно HTML версию, основной текст которой дублирует текст отчета в формате PDF, а так же содержит дополнительные материалы: аудио и видео обращения (Gates, W.K. Kellogg Foundation (далее Kellogg), гиперссылки на другие разделы сайта, на другие Интернет-ресурсы, на сайты партнерских организаций, упоминаемых проектов и инициатив и пр. На сайте NSPCC пользователь имеет возможность просмотреть HTML версию отчета и самостоятельно выбрать разделы для формирования PDF версии для печати.

Примером on-line версии отчета являются годовые отчеты Hewlett (2008 и 2009 годы), навигация отчета построена таким образом, чтобы отправлять читателя к соответствующим разделам сайта, базам данных (с заранее запрограммированным поиском по отчетному периоду и другим ключевым словам), видеоматериалам. Дается много ссылок на другие разделы сайта, имеющие отношение к исследуемому вопросу.

Как правило, на сайтах Исследуемых Организаций в явном виде не содержится информация о наличии печатных версий отчетов. С уверенностью можно утверждать, что один Фонд - Irvine - не имеет печатной версии отчета, поскольку об

этом указано на его сайте, а Kellogg, напротив, печатную версию имеет, так как на его сайте имеется соответствующая форма запроса.

Поскольку в числе основных тенденций общественного развития последних лет отмечается, с одной стороны, забота о сохранении природных ресурсов, а с другой – рост интернет активности, многие коммерческие[5] и некоммерческие организации все чаще переходят на электронный документооборот, активно внедряя в свою каждодневную работу мероприятия по сокращению объема печатной продукции, поощряют экономию бумаги. Этот тренд отражается и на подготовке отчетности. Все большее количество коммерческих и некоммерческих организаций отказываются от выпуска печатных годовых отчетов или сокращают их тиражи, предпочитая публиковать соответствующую информацию на своих Интернет-сайтах.

Каналы распространения

В открытых источниках напрямую не содержится информации о каналах распространения публичной отчетности Исследуемых Организаций. На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что основным каналом распространения годовых отчетов Исследуемых Организаций является сайт Организации и/или даже сайт отчета. Подтверждение такого вывода можно найти в исследовании, посвященном различным аспектам коммуникаций некоммерческих организаций[6], которое утверждает, что сайты и электронные рассылки новостей являются наиболее значительным и распространенным инструментом коммуникаций.

Некоторые сайты предоставляют возможность доступа к перечню наиболее популярных документов, которые можно скачать. Например, Годовой отчет и финансовый отчет Kellogg фигурируют не только в перечне доступных для скачивания публикаций, но и в рядом расположенном списке наиболее скачиваемых документов. Годовой отчет Kellogg (2010) в настоящее время (по состоянию на март 2011 года) занимает четвертое место по частоте скачивания среди других материалов, размещенных на сайте фонда. Такой сервис позволяет судить о

[5] «Using the Internet in Corporate Reporting - Research Report and Supplementary Guidance», The Canadian Institute of Chartered Accountants 2010
[6] «Non-profit communications Trends Report» Публикация на сайте Nonprofit Marketing Guide.COM

популярности отчета по сравнению с другими документами организации, размещенными на сайте и предназначенными для скачивания.

Годовые отчеты обычно размещаются на вторых и третьих (по глубине вложения) страницах сайта в одноименных разделах, которые, как правило, входят в структуру раздела, содержащего обобщенную информацию об организации («О нас» или «О фонде»). Финансовые отчеты (балансы) и формы 990-PF размещаются в разделах, которые называются «Financial Information» или просто «Financials». Там же могут находиться комментарии к формам 990-PF и финансовые обзоры (Financial overview).

Фонды в США активно пропагандируют идею накопления и распространения знаний, полученных в результате их работы. Отчеты по оценке размещены в разделах сайтов, посвященных накопленным знаниям/ресурсам (своеобразных «ресурсных центрах»), или в специализированных разделах по оценке (см. Таблица 7. Адреса «ресурсных центров» Фондов). Кроме того, ссылка на исследование размещается на страничках соответствующих программ.

Информация о выпуске годового отчета распространяется в электронном виде среди подписчиков тематических новостей. Сравнительно новым каналом коммуникаций для Исследуемых Организаций за последние два года являются социальные сети. У всех Исследуемых Организаций есть страницы на Twitter и FaceBook, однако только две из них (Hewlett, Kellogg) используют Twitter для информирования о выпуске годового отчета.

Кроме того, на всех страницах сайтов, в том числе на страницах отчетов, есть удобная возможность для пользователя отправить страницу с заинтересовавшей его информацией по e-mail, разместить на своей странице в социальных сетях. Публикацию в своих изданиях материалов, подготовленных на основе собственной и/или проводимой Фондами оценки (отчеты по оценке, кейс стади и т.д.) осуществляют такие экспертные организации в сфере благотворительности как The Center for Effective Philanthropy, Foundation Center, Council on Foundation и др. Участие в их рейтингах и использование разработанных ими инструментов оценки доступно зачастую производится на платной основе или как минимум требует регистрации на сайте.

Кроме публикации на собственном сайте, все Фонды на добровольной основе размещают финансовую отчетность (Financial Statement) и формы 990-PF (с приложениями) в базе данных на сайте некоммерческой организации GuideStar, которая поддерживается организацией Philanthropic Research, Inc, имеющей статус публичной благотворительной организации. На этом сайте публикуются данные более 1,5 миллионов некоммерческих организаций США в целях повышения их прозрачности перед стейкхолдерами. На сайте GuideStar также можно ознакомиться с пояснениями к форме 990-PF, поскольку чтение и понимание этого многостраничного документа представляет определенную трудность для неспециалистов.

Обязательные годовые отчеты НКО, включающие финансовый раздел, размещаются на сайте Комиссии по благотворительности Великобритании The Charity Commission for England and Wales. Анализ отчетности британских НКО производит также консультационная компания New Capital Philanthropy. И хотя такого рода публикации не являются в прямом смысле публичной отчетностью Исследуемых Организаций, подобный канал распространения информации о лучших практиках заслуживает упоминания.

4. Ключевые стейкхолдеры (получатели отчетности) и виды отчетности по стейкхолдерам

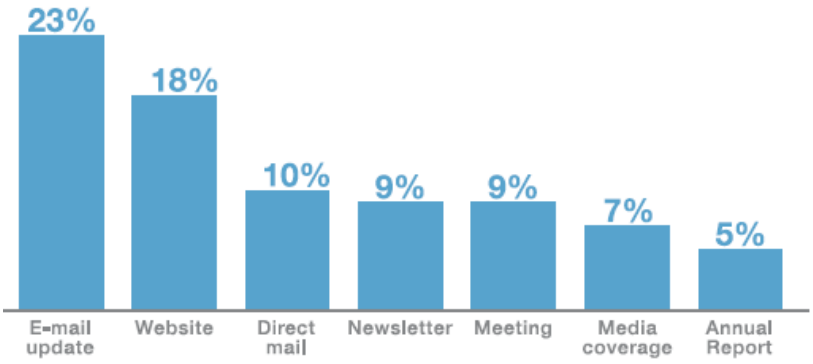
Ограниченность выборки для исследования и отсутствие прямых указаний в отчетах и на сайтах Исследуемых Организаций на группы, которым адресованы отчеты, не позволяет корректно ранжировать стейкхолдеров в качестве потенциальных адресатов отчетности.

Более точное представление о планируемой аудитории отчетов дает анализ взаимосвязи отдельных коммуникационных задач, которые решают фонды, публикуя свою отчетность, с возможными каналами распространения (См таблицу 3 «Цели коммуникации. Интеграция новых каналов и тактик распространения»). По данным исследования проведенного «The communications network», чаще всего в качестве адресата публичной отчетности фигурируют социальные медиа. За ними следуют грантополучатели, исследователи и другие благотворительные фонды.

Далее в порядке убывания перечислены другие группы стейкхолдеров по частоте упоминания (но отнюдь не по важности данной категории стейкхолдеров).

социальные медиа	Группа 1
грантополучатели исследователи фонды	Группа 2
ассоциации выборные должностные лица общественно-политические медиа правительственные чиновники соискатели гранта	Группа 3
персонал потенциальные жертвователи СМИ социально активные граждане члены попечительского совета	Группа 4

В тоже время по данным того же исследования[7] для социально активных граждан годовой отчет занимает последнее место в качестве источника информации о деятельности фондов, уступая e-mail рассылкам, веб-сайтам, прямой почтовой рассылке, бюллетеням, публичным мероприятиям и публикациям в СМИ.



[7] «Talking To Ourselves.- A Critical Look At Annual Reports in Foundations» The communications network, 2008, стр.4

5. Ключевые разделы и краткое содержание по видам отчетности

5.1. Публичная отчетность Фондов

Обязательная публичная отчетность Фондов:

- Финансовый отчет (financial statement)
- Форма PF-990

Необязательная публичная отчетность Фондов:

- Годовой отчет (Annual report)
- Разнообразные популяризованные формы подачи информации, содержащиеся в финансовом отчете (Financial statement): Readers guide. Summary of financial statements, Financial overview.
- Отчеты по оценке разнообразных аспектов деятельности Фондов
- База данных грантополучателей

5.1.1. Годовой отчет (annual report) Фондов.[8]

Годовые отчеты Фондов за 2000-2010 гг. составлены в свободной форме.

В Таблице 4 представлены разделы годовых отчетов Фондов. Как правило, структура разделов отчетов сохраняется неизменной на протяжении последних 5-10 лет и организации стараются придерживаться единообразия в структуре содержания этих документов на протяжении длительного времени.

Стандартный Годовой отчет Фонда, предваряет приветствие высшего должностного лица, которое может содержать краткий анализ основных событий предыдущего года и основные задачи года будущего. Обязательно излагается миссия организации и принципы, которыми фонд руководствуется в своей работе. Может присутствовать также краткая историческая справка, основные временные этапы развития и информация об «отцах основателях».

Только два Фонда (Hewlett, Wallace) акцентируют внимание на целях деятельности фонда в отчетном периоде, а так же целях деятельности на будущее.

[8] В данном разделе рассматривается структура и содержание описательной части годового отчета. Структура и содержание финансового раздела годового отчета изложена в п. 5.1.2.

У других Фондов цели деятельности в отчетном периоде могут упоминаться во вступительных обращениях, но ускользать от внимания читателя, бегло листающего отчет.

В разделе, который описывает деятельность Фонда за отчетный период, как правило, приводятся основные сведения о реализованных программах, включая их описание, цели и задачи, цифры и факты. Как исключение, а не правило, отчеты могут содержать оценку основных результатов грантовых программ.

Большинство Фондов описывает в годовом отчете свою политику в области грантмейкинга, критерии отбора проектов. В годовом отчете каждого фонда содержатся списки грантов, распределенных в отчетном периоде. Детальность таких списков варьируется от включения нескольких наиболее ярких примеров (Gates) до структурированного описания по программам и целям у Wallace, включая так же размер финансирования.

Отдельный раздел посвящается действующей системе управления организацией, он может включать информацию о персональном составе попечительского совета (в ряде случаев включая краткие биографии их членов), их структуре, документах, регулирующих их деятельность. Так же приводится информация о политике в отношении персонала, иногда даже поименный список ключевых сотрудников организации. В отчете Wallace (2009) опубликованы данные об образовании и расовом составе сотрудников (diversity), а так же результаты их опроса по ряду аспектов работы фонда, включая оценку удовлетворенности от работы, наличие веры в организацию, ее миссию, соблюдение этических принципов и т.д.

В отчетах встречаются так же другие разделы, не являющиеся общими для всех Фондов, а скорее отражающие специфику текущей деятельности или важные события отчетного периода:

- Общественное информирование (Public outreach) (регулярно, Wallace)
- Публикации (регулярно, Wallace)
- Запуск нового веб-сайта (2004, Wallace)
- Запуск блогов в он-лайн сообществах (2004, Gates)

Фонды стараются придерживаться одной структуры содержания годовых отчетов на протяжении длительного времени, например Gates (2000-2008), Wallace (2001-2009). В тоже время подача информации в ретроспективе осуществляется через призму происходящих в фонде изменений. Одни и те же программы и их результаты могут быть представлены через достижение стратегических целей (Wallace, 2009), достижение промежуточных результатов долгосрочных целей и примеры грантополучателей (grantee profile) (Gates, 2004), достижение результатов грантовых программ (program highlights) (Gates,2001-2003) , изменений (Gates, 1999, 2006), описаний групп стейкхолдеров, через работу которых осуществляется реализация миссии фонда (Gates, 2009).

Для того, чтобы избежать монотонности изложения в состав отчета включаются истории успеха, основное содержание увязывается с ключевыми событиями отчетного периода. Например, у Gates на протяжении десятилетия (1998-2008) содержание отчета оставалось неизменным: основное внимание уделялось наиболее ярким достижениям по программам за отчетный период, которые сопровождались списком избранных грантополучателей. Из года в год публиковался состав руководящих органов и штатных сотрудников (founders, co-chairs, executive committees). Однако в 2009 году подход был изменен: от сухого перечня обобщенных достижений по программам фонд перешел к наиболее ярким и живым историям успеха в наиболее важных для него направлениях деятельности.

Фонды стремятся увязать основное содержание отчета с ключевыми событиями отчетного периода, например отчет Gates 2006 года посвящен изменению стратегии и структуры фонда. Отчеты, посвященные важным переменам в деятельности фонда, выделяются из общей массы благодаря присвоению им темы, отражающей происходящие события. Это создает удобства для тех, кто знакомится с их деятельностью в ретроспективе. Отчетам, отражающим существенные изменения и достижения отчетного периода, присваивают уникальные названия. Например, Kellogg (2010) – «Социальные изменения в действии», Wallace (2009) - «Оценка десятилетия работы фонда».

Рекомендации по структуре годового отчета приведены в публикации «What should an annual report look like?» Council of foundations 2008[9]. И хотя они предназначены для фондов местного сообщества эти рекомендации носят вполне универсальный характер и могут быть успешно использованы частными Фондами

В годовых отчетах Irvine (2007-2009), Wallace (2000). Gates (HTML версии) «под одной обложкой» отдельным разделом включен обязательный финансовый отчет (Financial statements), содержащий в том числе и заключение аудитора (содержание см. п. 5.1.2.1.).

В годовом отчете содержится также Финансовая информация о деятельности Фондов. Этот вопрос рассмотрен подробнее в п. 5.1.2.1 настоящего обзора.

5.1.2. Финансовая отчетность Фондов

5.1.2.1. Обязательная финансовая отчетность Фондов

Статус благотворительных организаций в США определяется федеральным налоговым законодательством и законодательством штатов, в которых организация осуществляет свою деятельность. Налоговый кодекс США закрепляет особый статус организаций, действующих исключительно с благотворительными, научными, образовательными целями, с целями развития спорта и искусства, предотвращением жестокого обращения с детьми и животными. Основной контроль за деятельностью фондов и некоммерческих организаций осуществляет федеральная налоговая служба (IRS), для которой готовится специальный отдельный отчетный документ (Form 990-PF).

Формы 990-PF и 990 содержат основную информацию о финансовом положении благотворительного фонда (доходы, расходы, поступившие средства, выданные средства). Форма 990-PF должна быть доступной широкому кругу лиц.

IRS Form 990-PF и Аудируемый финансовый отчет (Audited Financial statements) относятся к обязательным стандартизированным видам финансовых документов, которые частные благотворительные фонды США обязаны ежегодно предоставлять в налоговые органы. Все финансовые отчеты (Financial Statement) проходят аудиторскую оценку и содержат аудиторское заключение.

[9] «What should an annual report look like?» Council of foundations, 2008

Обязательный Финансовый отчет (Financial statement) обычно состоит из четырех частей:

- Финансовый отчет (Statement of financial position)
- Отчет о деятельности (Statement of activities)
- Отчет о движении денежных средств (Statement of cash flow)
- Комментарии к финансовому отчету (Notes to financial statements)

В комментариях к финансовому отчету можно найти следующую информацию, представляющую интерес для стейкхолдеров:

- Инвестиционная политика
- Административные расходы
- Расходы на оплату труда персонала и руководящих советов
- Пенсионные схемы и выплаты

Основные принципы управления имуществом фонда зафиксированы в его инвестиционной политике (Investment Policies and Guidelines), которая обычно описывается в примечаниях к финансовому отчету.

Денежные средства, ценные бумаги и другие активы, составляющие основу эндаумента, используются для получения инвестиционного дохода, который в свою очередь позволяет поддерживать деятельности самого фонда и реализовывать и его программы.[10] Описание используемых фондом финансовых инструментов для получения инвестиционного дохода также являются частью инвестиционной политики и содержится в комментариях к финансовому отчету.

Информация об управлении финансовыми средствами, о политике в сфере инвестирования, административных расходах, затратах на оплату труда персонала и руководящих органов, в годовых отчетах обычно не представлена, однако ее можно найти в примечаниях к финансовому отчету (Notes to Financial Statement). О том, что эти данные представляют особый интерес для определенных групп стейкхолдеров, свидетельствует тот факт, что Council on Foundations на протяжении нескольких

[10] Благотворительные фонды на рынке ценных бумаг А.Левченко, Финансовая Академия при Правительстве РФ, Дипломная работа.

десятилетий выпускает ежегодные обзоры о затратах фондов на персонал (Private Foundation Compensations Summary), доступные для ее членов.

На вебсайтах Фондов финансовый отчет (financial statement) и годовой отчет (annual report) размещаются в различных разделах. (см. табл. 5 «Размещение финансовой отчетности на сайтах»). Это связано с тем, что у отчетов разная целевая аудитория. Как правило, на сайтах Фондов хранятся архивы отчетов за последние 10-15 лет.

5.1.2.2. Необязательная финансовая отчетность Фондов

Финансовая информация о деятельности Фондов может содержаться, не только в финансовом отчете, но также и в годовом отчете, где обычно присутствует раздел «финансы». В годовых отчетах Irvine (2007-2009), Wallace (2000). Gates (HTML версия) обязательный финансовый отчет (Financial statements), сопровождаемый заключением аудитора, включен в качестве отдельного раздела (подробнее см. п. 5.1.2.1.).

В других отчетах информация о финансах представлена в более краткой форме и/или фрагментарно. У Kellogg - это Summary of Financial Position, Summary of Activities, у Wallace - Financial overview, у Gates – Overview of Financial Statements.

У Irvine в отчете по оценке эффективности деятельности (Annual Performance Report 2009) в разделе «Эффективность деятельности» (Institutional Effectiveness), в подразделе «финансы и организация» фигурирует информация об инвестициях, доходах и расходах за пятилетний период, в том числе приводится сравнение (benchmark) со средними показателями группы частных фондов.

Во всех годовых отчетах Фондов приводятся данные об изменении эндаумента, о доходах от инвестиций и о распределении ресурсов по программам, которые даются в динамике (иногда за десятилетний период), и для облечения восприятия отображаются в виде таблицы или графика.

Фонды также выпускают другие финансовые документы, носящие необязательный характер. Например, Gates с 2006 года публикует Инструкцию для читателя к форме 990-PF (далее Инструкция) Reader's guide to the form 990-PF –

документ, включающий в себя ключевую информацию из формы 990-PF, но написанную более понятным для широкой общественности языком.

В Инструкции объемом 5 страниц в табличном виде содержится ключевая информация, представляющая наибольший интерес для читателей, ответы на часто задаваемые вопросы и ссылки на соответствующие страницы формы 990-PF. Для сравнения, объем формы 990-PF с приложениями составляет 680 страниц (2009), более ста страниц в предыдущие годы; без приложений – порядка 16 страниц.

Кроме того, существует ряд регулирующих документов, способствующих предотвращению нежелательных явлений в финансировании благотворительных организаций, которые носят рекомендательный характер. Например, так называемый «Патриотический Акт» (PATRIOT Act), с целью предотвращения практики финансирования террористической деятельности рекомендует фондам публиковать (в том числе финансовую отчетность) списки грантополучателей и указывать сумму гранта.

Gates публикует в качестве отдельного документа Инвестиционную философию (Investment Philosophy). Вообще, по сравнению с НКО, Фонды выпускают гораздо большее количество разнообразной необязательной отчетности (См.также 5.1.3).

5.1.3. Отчеты по оценке разнообразных аспектов деятельности Фондов

5.1.3.1. Виды отчетов по оценке и их цели

Виды отчетов по оценке:

- Оценка эффективности деятельности (performance) Фонда, в т.ч. в том числе отчеты об оценке восприятия грантополучателями (Grantee Perception Report)
- Оценка результатов грантовых программ (program evaluations)
- Оценка результатов реализации проектов (грантов) (grants results reports, progress reports)

Цели отчетов по оценке

В разнообразных отчетах по оценке Фондов и в исследованиях по проблематике их деятельности встречаются следующие формулировки целей публичной отчетности по оценке:

- Предоставить лицам, принимающим решения (policymakers), практикам (practitioners), исследователям и заинтересованным гражданам, полезные и заслуживающие доверия знания, способные помочь им совершенствовать свою работу.
- Делиться идеями и практическими наработками, которые помогут другим организациям расширять новые возможности для служения своим целевым группам *(Wallace).*
- Понимать и улучшать социальный эффект от инвестируемых ресурсов.
- Регулярно и открыто рассказывая о результатах своей работы, сделать ее понятной и прозрачной для общественности
- Оценка – это важный источник знания для сотрудников и правления, позволяющий вносить улучшения в работу фонда *(RWJF).*
- Отслеживать успешность работы фонда, знать, какое влияние она оказывает.
- Информировать общественность о результатах работы.
- Распространять уроки, извлеченные из деятельности *(Gates)*
- Выявлять, насколько деятельность способствует реализации миссии фонда *(Irvine).*
- Делиться тем, чему научились сами *(Hewlett)*.
- Собирать и поощрять использование данных о результатах деятельности как важнейшего инструмента [социальных] изменений.
- Продвигать отчетность, основанную на результатах деятельности.
- Широко распространять результаты работы, знания, извлеченные уроки среди широкой аудитории, заинтересованной в лучшем будущем детей и молодежи *(Casey)*

5.1.3.2. Отчеты по Оценке эффективности деятельности Фонда (Assessment reports, Annual performance report)

Фонды придают большое значение совершенствованию собственной деятельности, поэтому уделяют много внимания оценке эффективности своей работы.[11] Отчеты по оценке эффективности деятельности являются публичными документами и широко обсуждаются среди других фондов, экспертных организаций и т.д.[12] Фонды считают, что благодаря такому обмену опытом и знаний, они вносят свой вклад в совершенствование института благотворительности.

Каждое десятилетие в академических кругах возникают новые идеи и концепции благотворительности, которые через крупные инфраструктурные организации, в том числе через благотворительные фонды, транслируются на уровень «низовых» НКО, работающих на местах и решающих проблемы отдельных граждан или сообществ (grass root organization).

В настоящее время, популярностью пользуется концепция «креативной благотворительности» (Creative Philanthropy), которая предполагает поиск новых, путей улучшения работы фондов за счет возможности внедрения инновационных идей, распространения знания об эффективных подходах. В концепции креативной благотворительности большое внимание уделяется оценке деятельности, определению параметров, рамок (framework) такой оценки и последующих изменений в работе фонда.

Одним из ярких примеров внедрения оценки эффективности деятельности в текущую работу организации стал Irvine, который регулярно рассказывает об этой стороне своей деятельности в Annual performance report. Этот документ ежегодно выпускается с 2006 года в дополнение к годовому отчету[13]. Отчет об эффективности

[11] В данном случае «Эффективность деятельности» - это обобщающий термин, под которым разные фонды понимают следующие эквивалентные понятия: organizational performance (Wallace), organizational effectiveness (Wallace), institutional effectiveness (Irvine).

[12] Например, презентация на основе Annual Performance report Irvine Foundation (2008) обсуждалась на конференции Center for Effective Philanthropy «Aligning for Impact» в 2009. Hewlett, Irvine и Wallace декларируют, что оценка проводится с целью накопления и распространения знаний, из чего модно сделать вывод, что Фонды заинтересованы в публичности результатов оценки, а том числе своей деятельности.

[13] В 2006 году аналогичный отчет носил название Annual Progress Report

описывает деятельность Irvine в тех рамках, которые определяет Совет директоров и включает ответы на следующие вопросы:

1.Воздействие программ (Program impact)

- Выдача грантов. В каких областях выдаются гранты
- Отдаленные результаты (outcomes): Достигнуты ли поставленные цели?
- Результаты, выводы и уточнения: Какие уроки можно извлечь из программы, чтобы улучшить подходы?

2. Организационная эффективность (institutional effectiveness)

- Обеспечение лидерства: Каким образом Фонд обеспечивает лидерство в сфере своей деятельности?
- Обратная связь: Как ключевые заинтересованные стороны воспринимают фонд, и как их восприятие отражается на его работе?
- Финансы и организации: Какие меры предпринимаются для обеспечения финансового здоровья и эффективности деятельности организации (operational effectiveness and efficiency)?

Еще один из примеров подхода к оценке деятельности – ежегодная Оценка организационной эффективности (organizational performance), проводимая RWJF с 2007 года и представленная в RWJF Assesment Report. «Каждый год мы оцениваем нашу организационную эффективность (our performance as an organization) и представляем эту оценку Попечительскому совету. Отчет включает индикаторы эффективности (performance indicators) деятельности фонда, исследования грантополучателей (survey of our grantees), тенденции в сфере деятельности фонда, мнения экспертов, основанные на получении знаний о работе фонда и исследованиях»[14].

RWJF Assesment Report описывает основные тренды в области грантмейкинга и оценивает эффективность работы фонда в трех ключевых областях: развитие программной деятельности (Program Development); результативность программ (Program Impact) и взаимоотношения с грантополучателями (Grantee Relations). Для этого используется система показателей эффективности, которые учитывают (в

[14] http://www.rwjf.org/about/assessing.jsp

процентном отношении) мнения лидеров отрасли и грантополучателей по различным аспектам деятельности фонда. Пример такого отчета «RWJF Assessment Report 2009».

Большинство Фондов не боятся говорить о неудачах. Однако следует отметить, что такого рода отчеты (материалы) публикуются только после того, как был разработан, применен и принес первые положительные результаты план действий по улучшению ситуации. Примером отчетов, в которых рассказывается о трудностях и их преодолении может служить кейс стадии Constructing a Partnership Wallace, который рассказывает о проблемах взаимодействия с членами Совета (Board) и их преодолении в журнале «Board Member», а так же с Grantee Perception Report Summary Gates, в котором говорится о результатах исследования и целях по улучшению ситуации на трехлетний период.

Фонды охотно участвуют в исследованиях и предоставляют экспертным организациям в области благотворительности информацию о своей деятельности для анализа, подготовки «кейс стади» и т.д. с целью дальнейшей публикации в периодических изданиях, отчетах, книгах и т.д., представляющих интерес для других фондов (peer group), исследователей, научных работников. К исследованиям по теме эффективность деятельности Фондов можно отнести две инициативы – Glass Pockets и Grantees Perception Report.

Большая часть Фондов (исключение – Casey) приняли участие в инициативе «Стеклянные карманы» (GlassPockets) Центра фондов (The Foundation Center). Инициатива призвана помочь частным фондам стать более прозрачными, повысить уровень их осведомленности о лучших практиках в области прозрачности и подотчетности, размещенных в Интернете, рассказать о положительных и отрицательных примерах в сфере благотворительности и предоставить благотворителям возможность стать эффективнее.

Пять из семи Фондов (Gates, Kellog, Hewlett, Wallace, Irvine) участвуют в проекте Center for Effective Philanthropy по Оценке восприятия Фондов грантополучателями (Grantee Perception Report или GPR). GPR - это комплексное исследование грантополучателей, которое охватывает широкий круг вопросов. Более

200 фондов проводят оценку GPR, что позволяет проводить сравнительный анализ (benchmark) их деятельности.

Фонды публикуют отчеты по полученным результатам, включая планы по улучшению своей работы в отношении коммуникаций с грантополучателями. Например, На основании GPR Wallace выпустил Кейс-стади Aiming for Excellence at The Wallace Foundation. Цель - повысить эффективность работы фонда, достижение стратегических целей фонда через улучшение работы грантополучателей. В документе так же говорится о преодолении неудач.

5.1.3.3. Отчеты Фондов по оценке результатов грантовых программ (program evaluation)

Фонды регулярно проводят оценку реализации грантовых программ. Как правило, цель отчетов, содержащих такую оценку, – рассказать заинтересованной общественности о достигнутых результатах (results, outcomes), показать социальный эффект (Program Impact), достигнутый в результате реализации грантовой программы (см. Irvine, Annual Performance report 2007-2009).

Как было сказано в п. 5.1.3.2., информация о результатах грантовых программ (results, outcomes) и их эффективности (impact) может содержаться в отчетах по оценке деятельности Фонда (Assessment report, Annual performance report).

Как правило, ключевая информация по оценке деятельности Фондов также отражена в годовых отчетах (Gates, «Programs highlights» в годовых отчетах 1999-2008), при этом полный текст отчета не приводится. Кроме того, оценка грантовых программ может быть ключевой темой годового отчета (Wallace, Appraising a Decade, 2009).

Фонды также выпускают отчеты, полностью посвященные оценке отдельной грантовой программы.

Irvine в разделе по оценке на сайте (Evaluation) публикует отчеты по оценке текущих и завершенных долгосрочных программ (Program Evaluations). Отчеты выставлены только в онлайн версии и выполнены с использованием единого шаблона: цель проекта, краткое описание проекта, подход к оценке, цели оценки, временные рамки программы, участие грантополучателей фонда, методы оценки, результаты программы, оценщики. Методы оценки, используемые в процессе

подготовки отчета, подбираются с учетом специфики программы. Так для оценки эффективности программы повышения активности избирателей California Votes Initiative использовались данные экзит-пулов, телефонных опросов избирателей, данных избирательных комиссий, мониторинга СМИ, опросов общественного мнения и т.д.

За последние пятнадцать лет фондом Irvine было опубликовано десять отчетов о результатах грантовых программ (Program Evaluations) и анонсировано проведение в настоящее время оценок семи грантовых программ.

Для повышения прозрачности финансирования и извлечения уроков из проделанной работы с 1996 года RWJF привлекает экспертов для подготовки отчетов о результатах большинства профинансированных проектов и национальных программ.

Описание проектов делается по определенному шаблону, который предусматривает краткое изложение сути проекта, ключевые (количественные) результаты, извлеченные уроки, дополнительную информацию справочного характера. (Пример отчета о проекте «Families USA Holds 14th Annual Grassroots Meeting on Health Policy»). Выводы и уроки, извлеченные из докладов по сходным темам, публикуются в сводных обзорах.

По объему анализа представленные на сайтах отчеты о грантовых программах неоднородны. Среди них и 4-6 страничные «кейс-стади» по программам (подход используется Casey, и 200-страничные документы с подробным описанием методики исследования, инструментов, выводов исследования, списком интервьюируемых и т.д. (Hewlett).

Примеры интересных отчетов о результатах реализации грантовых программ:

Wallace «Укрепление лидерства школ» (“Improving School Leadership: The Promise of Cohesive Leadership Systems”) посвящен результатам девяти лет работы программы. Цели исследования и отчета – оценить правильность выбранного подхода в решении проблемы, оценить социальный эффект (impact) проделанной работы.

Примером отчета по оценке неуспешной программы является «Тяжелые уроки благотворительности и социальных изменений, извлеченные из Программы улучшения жизни местных сообществ», опубликованного Hewlett в 2007 году («Hard Lessons about Philanthropy &Community Change from the Neighborhood Improvement Initiative»). Фонд считает важным рассказать об этом опыте, потому что это может оказаться важной информацией для коллег, работающих в данной сфере. Позиция фонда заключается в том, что любые инвестиции, в том числе в благотворительные программы – это риск, и для совершенствования работы необходимо осмысливать, что успешно, а что - нет. Если программа потерпит неудачу, необходимо честно и открыто выявить причины неудачи, извлечь уроки и применить эти знания для совершенствования будущей работы.

Представляет интерес отчет Doing good today and better tomorrow (2009) Hewlett, хотя он и не является в прямом виде отчетом по оценке. В отчете описывается внедрение нового подхода к грантмейкингу – выдача грантов, ориентированная на конечный результат (outcome focused grantmaking). При этом внедрение нового подхода показывается на примере двух грантовых программ с иллюстрацией того, как улучшились результаты и эффективность этих программ в ответ на проведенные изменения.

Так же Фондом Hewlett в 2009 году опубликованы отчеты для Совета Директоров по программам Фонда, например Philanthropy Program: Report to the Board, интересен тем, что представляет собой внутренний документ, размещенный в открытом доступе.

5.1.3.4. Отчеты о результатах реализации проектов (грантов) (Grant Results Reports)

Публикация отчетов о результатах отдельных грантов не является общей практикой для исследуемых фондов. Такие отчеты публикуют только RWJF и Gates. Отчеты самих грантополучателей, как правило, не публикуются. Фонды чаще всего выборочно используют наиболее интересные проекты и готовят отчеты по ним самостоятельно или с помощью привлеченных специалистов.

Наиболее полно отчеты по работе грантополучателей представлены у RWJF. С 1996 года фонд публикует отчеты (Grant Results Reports) по большинству из профинансированных проектов в целях повышения прозрачности деятельности и

продвижения полученных знаний. Следует отметить, что эти отчеты по единому шаблону подготовлены самим Фондом на основании отчетов грантополучателей. Сам RWJF считает инновационной регулярную публикацию ежегодной антологии по программе «Содействие улучшению здравоохранения» (To Improve Health and Health Care), которая выпускается на протяжении уже 14 лет.

Пример другого подхода можно наблюдать у Gates, который в HTML формате публикует отчеты о достижениях шести грантополучателей программы Развития сельского хозяйства. Это далеко не все грантополучатели из большого списка программ фонда. Поступая таким образом, Фонд ставит перед собой задачу не опубликовать исчерпывающую информацию, а продемонстрировать эффективности работы на местах.

5.1.4. Базы данных грантополучателей

Все фонды публикуют информацию о своих грантополучателях. Gates, Irvine, Hewlett, Casey, RWJF предоставляют on-line доступ к базам данных. Kellogg выпускает ежемесячные, а Wallace - ежегодные списки новых грантополучателей в формате PDF документа. Подобные базы данных формально не относятся к публичной отчетности, однако являются важным инструментом повышения прозрачности и дают представление о деятельности Фондов.

Структура разделов базы данных грантополучателей предусматривает:

- Название организации
- Местоположение
- Название программы
- Название проекта
- Сумму гранта
- Срок реализации
- Аннотацию

5.2. Публичная отчетность НКО

5.2.1. Обязательная отчетность НКО: Годовой отчет (annual report)

Система отчетности НКО определяется законодательством Великобритании, основу которого оставляет Акт о благотворительности 1993 года с изменениями, внесенными в 2006 году. Согласно Акту создана Комиссия по регулированию деятельности благотворительных организаций в Англии и Уэльсе (The Charity Commission for England and Wales), которая имеет статус автономного департамента, во главе которого не стоит ни один министр. Основная функция Комиссии – присвоение организациям статуса благотворителей, а также оказание услуг по выстраиванию «грамотной» благотворительной деятельности.[15]

В случае выявления коррупции, различных нарушений, превышения должностных полномочий, Комиссия вправе закрыть банковские счета и отстранить от должности менеджмент организации.

В соответствии с Актом о благотворительности 1993 года организации, утвержденные в статусе благотворительных, обязаны готовить Годовой отчет для Попечительского совета (Trustees' Annual Report), а те из них, чей годовой доход превышает 25 тыс. фунтов – помимо этого предоставлять этот отчет Комиссии. Годовой отчет состоит обычно из двух разделов:

- Содержательная часть, посвященная описанию деятельности в отчетном периоде
- Финансовый отчет

Объем, структура и количество отражаемых показателей могут отличаться в разных отчетах в зависимости от желания организации и ее размера. Соответственно, небольшие по размеру НКО могут ограничиваться минимальным по объему отчетом и наоборот. Однако имеется необходимый минимум информации, который обязаны включать в свои отчеты все НКО Великобритании[16]. Набор этих

[15] Комиссия по регулированию деятельности благотворительных организаций в Англии и Уэльсе (Комиссия по благотворительности), Форум доноров, Справка:
[16] «Preparing your Trustees' Annual Report» Рекомендации по отчетности Комиссии по регулированию деятельности благотворительных организаций в Англии и Уэльсе The Charities SORP (Statement of Recommended Practice)

данных, особенно в части финансовых показателей, зависит от суммы валового годового дохода и содержится в рекомендациях по подготовке отчетов, опубликованных на сайте Комиссии.

В Таблице 8 представлено содержание годовых отчетов НКО. Как правило, структура отчетов и перечень разделов отчетов сохраняются на протяжении последних 5 лет.

Прослеживается зависимость структуры и содержания исследуемых отчетов от цикла реализации стратегического плана. Например, у Barnardor's на протяжении 2006-2009 гг. структура отчета оставалась неизменной, деятельность описывалась через прогресс в достижении целей данного периода. Для сравнения, структура отчета 2005 года отражает основные направления деятельности организации.

В 2009 году у Barnardor's впервые в отчете появилось обращение Председателя Совета, подробнее стала содержательная часть. Годовой отчет Barnardor's за 2010 год содержит Обращение Председателя Совета, Отчет Совета, включающий цели и достижения, планы на ближайшие два года, информацию об основных показателях деятельности организации, в том числе финансовых (доход и расход, инвестиции, цели и результаты работы), описание системы управления и обязательный финансовый отчет.

Наиболее интересными и содержательными становятся отчеты, приуроченные к завершению реализации старой стратегии и разработке новой. Так у World vision в 2009 году завершилась реализация 3-летней стратегии, была проведена оценка деятельности организации и программ, внесены изменения в работу организации и разработана новая стратегия до 2016 года.

На сайтах представлены отчеты за последние пять лет. Исключение составляет NSPPC, публикующая отчет только за 2010 год. Можно отметить, что за указанный период представленные отчеты приобрели более профессиональный вид, приближающий их к стандартам бизнеса.

В годовых отчетах и обзорах дается много примеров личных историй, рассказывающих о том, как деятельность/услуги организаций могут изменить к лучшему жизнь ее клиентов/благополучателей.

Отчеты НКО, по сравнению с отчетами Фондов, носят более эмоциональный и живой характер, рассчитаны на то, чтобы расположить к себе представителей широкой целевой аудитории.

В отчетах НКО чаще, чем у Фондов, уделяется внимание вопросам организационной и финансовой устойчивости организации, ее способности управлять и минимизировать финансовые риски, осуществлять внутренний контроль за деятельностью. Это связано с тем, что у НКО более диверсифицированы источники дохода, в том числе за счет большого количества частных пожертвований. Такая информация необходима для завоевания доверия у целевой аудитории, финансирующей деятельность организации. Очевидно по этой же причине в отчетах НКО отсутствует информация о неудачах. Это свойственно не только исследуемым НКО, но и половине некоммерческих организаций Великобритании[17].

Так как привлечение добровольцев является существенным аспектом в работе НКО, этой теме уделяется достаточное внимание на страницах отчетов. При этом приводится не только описание работы добровольцев, цифры и факты, характеризующие их деятельность, но и цитируются действующие в их отношении политики, а также содержатся прямые призывы присоединится, адресованные читателям.

При том, что охрана окружающей среды не является сферой деятельности исследуемых организаций, две из трех НКО включили в свои отчеты разделы по экологии. В них описано, как малыми силами за счет использования энергосберегающих технологий, экономии бумаги и сокращения поездок на транспорте можно внести вклад в сохранение окружающей среды. Такой подход отражает общую тенденцию по учету вклада в устойчивое развитие, который продвигает, в частности отраслевое приложения для НКО Глобальной инициативы по отчетности (GRI).

[17] NPC perspectives: Talking about results, 2010

5.2.2. Необязательная отчетность британских некоммерческих организаций

5.2.2.1. Годовой обзор (Annual review report)

Только одна из трех НКО, сайты которых были подвергнуты анализу, публикует дополнительную отчетную информацию. Помимо годового отчета Barnardor's издает Годовой обзор деятельности организации. В нем содержатся примеры, иллюстрирующие основные положения годового отчета, истории благополучателей, цитаты, «цифры и факты», фотографии, призывы принять участие в деятельности организации в качестве добровольца. Прямо и косвенно до читателя отчета доносится идея, о том, что он тоже может принять участие в работе организации, что даже самое маленькое денежное пожертвования имеет существенное значение для реализации миссии организации. В Годовом обзоре за 2010 год включена отрывная форма, заполнив которую, можно сделать пожертвование. Таким образом, этот документ, по форме напоминающий скорее рекламный буклет, предназначен для широкой аудитории, и явным образом используется еще и в целях фандрайзинга.

5.2.2.2 Оценка воздействия

В практике британских некоммерческих организаций существует также такой вид ежегодного отчета как «Отчет по оценке влияния» (Impact report), однако исследуемые НКО подобных отчетов не выпускают.

В тоже время в Годовых отчетах присутствуют данные о количественных результатах программ и истории о том, как изменилась жизнь отдельных людей, однако нет исчерпывающей информации о социальном эффекте деятельности в целом, отсутствуют показатели, которые были бы подкреплены описанием методологии, масштаба и результатов аналитической работы. Это отражает специфику публичной отчетности сектора. По данным исследования «Рассказывая о результатах»[18], только 40% британских некоммерческих организаций в своих отчетах сообщает информацию о таких важных аспектах деятельности как способность

[18] NPC perspectives: Talking about results, 2010

организации достигать свои цели (performance in relation to its plans and mission) и результаты (outcomes).

Большое внимание теме оценки воздействия, а также пропаганде открытости и прозрачности в сфере благотворительности уделяет организация New Philanthropy Capital (NPC). По данным организации доноры активно используют отчетность грантополучателей, но более трети гранатов не обеспечиваются финансированием на проведение мониторинга и оценки работы.[19] В тоже время НКО тратят излишние ресурсы на подготовку разных по содержанию отчетов для разных доноров. Поэтому New Philanthropy Capital предлагает НКО стандартизировать свою отчетность перед грантодателями, что позволит им улучшить качество и эффективность отчетов, уделить большее внимание достигнутым результатам и их оценке, сократить расходы на подготовку отчетов. В связи с этим были разработаны рекомендации отдельно для некоммерческих организаций Англии и Шотландии [20] .

6. Ключевые тенденции в части содержания и каналов распространения публичной отчетности

- Переход от общих результатов деятельности к живым примерам и успешным историям, иллюстрирующим тот или иной аспект деятельности
- Фонды стремятся к повышению прозрачности своей деятельности перед стекйхолдерами. За последние годы возникли новые инициативы - Grantee perception report позволяет провести оценку восприятия фонда его грантополучателями, а GlassPockets - сделать общедоступной информацию не только об эффективности организации, но так же об общем уровне ее прозрачности. В публичной отчетности фонды рассказывают о своем участии в этих инициативах, дают ссылки на соответствующие сайты.
- Уход от печати на бумаге и электронного формата PDF к HTML версиям годовых и финансовых отчетов[21].

[19] Report finds room for improvement with results information NPC, 16th April 2009
[20] «Turning the tables: Putting Scottish charities in control of reporting», Lucy Heady, Sylvia Rowley March 2008 (доступно для зарегистрированных на сайте NPC)
[21] « Non-profit communications Trends Report» Публикация на сайте Nonprofit Marketing Guide.COM

- Повышается стремление рассказать о своей деятельности на более понятном широкой общественности языке. Для этого помимо годовых отчетов, организации выпускают годовые обзоры, содержание и структура разделов которых может дублировать годовой отчет, однако стиль описания и оформления носит более живой и отчасти публицистический характер.
- Независимо от сферы деятельности организаций все большее их число включает в свои отчеты информацию о собственном вкладе в устойчивое развитие (энергосбережение, использование продукции из переработанного сырья, сокращение поездок на транспорте и т.д.).
- Для распространения информации о выпуске отчетов по-прежнему популярно использование электронных бюллетеней и рассылок. В США ими пользуется 65% и 45% руководителей фондов соответственно[22].
- Среди фондов и, больше, среди НКО растет популярность использования новых интернет-технологий, социальных сетей в качестве канала коммуникаций (FaceBook, Twitter, YouTube и т.д.) И если НКО используют сети в качестве инструмента привлечения к деятельности своей организации новых сторонников, добровольцев и жертвователей, то для фондов это может быть каналом распространения информации о своей работе, повышающей ее прозрачность[23].
- Помимо традиционных обращений Председателей попечительских советов фондов, предваряющих их годовые отчеты, на сайтах публикуются их видеоверсии.

7. Рекомендации по подготовке публичной отчетности российскими НКО и Фондами по результатам проведенного анализа

Общее

- Основной для создания отчетности, дающей исчерпывающую информацию о деятельности организации, является выстроенная система мониторинга и оценки деятельности организации. Российским НКО и фондам необходимо

[22] Foundation CEOs Testing Social Media Waters, Survey Finds
[23] « Non-profit communications Trends Report» Публикация на сайте Nonprofit Marketing Guide.COM

создавать условия для сбора и анализа информации о собственной деятельности и деятельности грантополучателей.

- Фонды следует позиционировать как Центры знаний в решении социальных проблем. Для этого необходимо внедрять в их работу практику накопления, систематизации и распространения полученных знаний среди целевой аудитории от грантополучателей до лиц, принимающих стратегические решения.
- Рекомендуется создание на сайтах специальных разделов по отчетности, которые помимо разных видов отчетных документов могут включать информацию о подходах организации к теме прозрачности, цели и аудиторию отчетности.
- Следует вести учет статистику посещений разделов об отчетности и частоту скачивания файлов с отчетами.
- Не бояться писать о неудачах, в тех случаях, например, когда выявлено несоответствие деятельности ожиданиям целевой аудитории или возникли технические сложности в реализации проекта. Однако, «для сохранения лица» рекомендуется рассказать о неудаче после того, как предприняты меры по ее устранению – разработан или внедрен план по преодолению сложившейся ситуации, достигнуты первые позитивные изменения.
- В отчетах должны содержаться ответы на вызовы времени. Например, как организация справлялась с кризисом, отразился ли кризис на способности организации выполнять свою миссию, привел ли он к сокращению финансирования и т.д. Если широкий общественный резонанс вызывают громкие дела о коррупции или нецелевом расходовании средств в сфере благотворительности, то организациям стоит сделать максимально прозрачной ту сторону деятельности, которая вызывает недоверие у широкой общественности или у небольшой группы ключевых стейкхолдеров.

Фондам

- Важно подробно раскрывать информацию о политике грантовой деятельности, с тем, чтобы соискатели лучше понимали действующие подходы и практики.

- Необходимо быть открытыми и честными перед соискателями грантов, которые не получили финансирование. Создание «Центров знаний» на базе фондов, распространение на безвозмездной основе информации по повышению эффективности деятельности в благотворительной сфере поможет сгладить неудовлетворенность НКО и получить неденежный ресурс (beyond money).
- Развивать направление в поддержку благотворительности, отчетности, инициативы по разработке методик оценки, которые могут применяться как фондами, так и НКО.

НКО

- Важно, чтобы в отчете прослеживалась взаимосвязь между результатами деятельности, ее социальным воздействием на благополучателей НКО и долгосрочными стратегическими целями организации.
- Следует демонстрировать финансовую устойчивость. Показывать, каким образом привлекаются средства в НКО и какова «стоимость» фандрайзинга, какую долю в расходах НКО составляют расходы на фандрайзинг, из каких источников покрываются эти расходы. Необходимо учитывать особенность российского менталитета и заранее самим давать ответ на вопрос «Почему часть собранных пожертвований идет не напрямую больным детям, сиротам и прочим благополучателям, а «оседают» в НКО».
- Поскольку российские НКО обязаны предоставлять обязательную отчетность, которая публикуется далее на сайте Минюста, можно использовать практику западных фондов и выпускать комментарии к финансовой части этой отчетности, облегчающие понимание этой документации неспециалистами

Рекомендации по содержанию годовых отчетов

- Включать данные об учредителях, составе совета директоров, документах и процедурах, регламентирующих их работу
- Перечень ключевых стейхолдеров
- Доход и расход по программам
- Информацию о неуспешных проектах и как эти знания помогают улучшать работу

- Экологические аспекты деятельности (особенно для тех организаций, которые хотят применить стандарт GRI)
- Соблюдение ежегодной периодичности выпуска годовых отчетов
- Сохранение структуры содержания отчета на протяжении ряда лет.
- Книжный (не альбомный) формат листов PDF

Для других видов отчетности

- Выпускать отчеты (или summary) о результатах проведенной оценки деятельности фондов.

Приложения

Таблица 1. Основные отличия Фондов и НКО.

Отличия	Фонды	НКО
Основной источник финансирования	Годовые проценты от инвестирования частного (семейного) капитала	Пожертвования юридических и физических лиц, гранты, коммерческая деятельность
Подотчетность в расходовании средств	Семья, Совет Попечителей	Широкий круг жертвователей - юридических и физических лиц
Человеческие ресурсы	Оплачиваемые сотрудники	Оплачиваемые сотрудники и большое количество волонтеров
Содержание деятельности	Грантмейкинг	Реализация собственных проектов, оказание услуг
Законодательство, регулирующее деятельность организаций и требования к раскрытию финансовой информации	Законодательство США	Законодательство Великобритании
Целевые группы	НКО и прочие организации, соответствующие условиям финансирования, экспертное сообщество, другие фонды,	Физические лица в сложной жизненной ситуации (преимущественно дети)
«Ключевое послание» отчета (Key message)	Накопление и распространение опыта и знаний	Привлечение жертвователей и добровольцев к деятельности организаций

Таблица 3. Цели коммуникации Фондов. Интеграция новых каналов и тактик распространения[24].

Коммуникационные цели, которые устанавливают частные фонды, публикуя годовые отчеты	Основная Аудитория	Возможные каналы распространения
Документально подтвердить соответствие	– члены попечительского	– Печатный годовой отчет

[24] «Talking To Ourselves.-A Critical Look At Annual Reports in Foundations» The communications network, 2008, стр.6

Коммуникационные цели, которые устанавливают частные фонды, публикуя годовые отчеты	Основная Аудитория	Возможные каналы распространения
(финансовых операций действующим правилам) (document compliance) – **опубликовать перечень финансовых операций (record transactions)** – **опубликовать список грантов** – **опубликовать финансовую отчетность**	совета — персонал — грантополучатели	– Онлайн годовой отчет – База данных грантополучателей с системой поиска – Онлайновый финансовый обзор – Онлайновый список грантов
Предоставить дополнительную информацию: – **рассказать об основателе** – **рассказать об истории** – **рассказать о миссии**	– грантополучатели — соискатели гранта	– Вебсайт – Печатные брошюры
Сообщить о намерениях: – **сформулировать стратегии** – **пригласить новых соискателей грантов** – **выработать предложения лучше соответствующие миссии фонда (generate proposals better aligned with** – **foundation's mission)**	— фонды — исследователи — ассоциации — социальные медиа	– Руководство по принципам грантмейкинга
Сообщить о работе на местах: – **рассказать о практике выдачи грантов** – **продемонстрировать работу грантополучателей** – **проинформировать лиц, принимающих политические стратегические решения (policymakers)**	— фонды — исследователи — ассоциации — социальные медиа — общественно-политические медиа — правительственные чиновники – выборные должностные лица	– База данных грантополучателей – Отчеты по грантам – Анализ грантов – Оценка грантов – Истории об изменениях – подкасты –
Сообщить о результатах: – **обозначить успешные грантовые направления** – **обозначить вызовы и извлечь уроки** – **проанализировать результат**	— грантополучатели — Соискатели гранта — фонды — исследователи	– ☒резюме стратегии финансирования – анализ программ – обновление портфолио – воспроизводимые модели

Коммуникационные цели, которые устанавливают частные фонды, публикуя годовые отчеты	Основная Аудитория	Возможные каналы распространения
воздействия (impact) грантов **Обмен знаниями:** – **содействие сотрудничеству между фондами и заинтересованными сторонами** – **содействие обмену знаниями между грантополучателями** – **расширить сферу воздействия грантов, выданных фондом** – **предоставить информацию для целей формирования политики** – **продвинуть миссию Фонда** – **Частный фонд** – **Связь цели**	— ассоциации — социальные медиа — социальные медиа — общественно-политические медиа — правительственные чиновники — выборные должностные лица — социально активные граждане — потенциальные жертвователи – СМИ	– аналитические записки – обновления политик через RSS[25] – обновления программ через RSS – вики[26]сайт для сообщества грантополучателей – Вики-сайт для сообщества грантодателей – Вики-сайт для исследователей

[25] **RSS** — семейство XML-форматов, предназначенных для описания лент новостей, анонсов статей, изменений в блогах и т. п. Информация из различных источников, представленная в формате RSS, может быть собрана, обработана и представлена пользователю в удобном для него виде специальными программами-агрегаторами.

[26] Ви́ки (англ. *wiki*) — веб-сайт, структуру и содержимое которого пользователи могут самостоятельно изменять с помощью инструментов, предоставляемых самим сайтом. Форматирование текста и вставка различных объектов в текст производится с использованием вики-разметки. На базе этой технологии построена Википедия и другие проекты Фонда Викимедия.

Таблица 4. Содержание годовых отчетов (annual reports) Фондов.

	Robert Wood Johnson Foundation*	Bill & Melinda Gates Foundation	W.K. Kellogg Foundation	James Irvine Foundation	William and Flora Hewlett Foundation	Wallace Foundation
Формат публикации	HTML, PDF HTML с 2001	HTML, PDF	PDF	PDF (доступен только on-line)	HTML (2008-2009) PDF(2007)	PDF
Дополнительные материалы		Видео	Видео		Видео	
Доступны отчеты за годы	2006-2009	1998-2009	2004-2010	2007-2009	1966-2009	2000-2009
I. Годовой отчет						
Объем		**16 стр.**	**38 стр**	**62 стр.**		**50 стр.**
Тема последнего отчета			**Dispatches : Social Change in Action**			**Apprasing a Decade**
Вступление						
Вступительное слово председателя	X		X		X	X
Эссе президента				X		X
Миссия организации	X		X	X	X	X
Видение	X				X	X
Подходы к работе	X				X	X
Историческая справка (об основателях)	X				X	X
О деятельности в отчетном периоде						
Цели/результаты отчетного периода					X	X
Цели на следующий отчетный период					X	X
Масштаб деятельности, обобщенные результаты, цифры и факты	X				X	
Описание программ	X			X	X	X
Результаты программ (цифры, факты)	X	X		X	X	X
Истории благополучателей			X		X	
Истории успеха		X	X			
Неудачи		X			X	X
Оценка программ					X	X
Социальный эффект			X		X	X
Партнерство		X		X	X	

	Robert Wood Johnson Foundation*	Bill & Melinda Gates Foundation	W.K. Kellogg Foundation	James Irvine Foundation	William and Flora Hewlett Foundation	Wallace Foundation
Область поддержки (Funding guidelines)	X		X			X
Список грантополучателей/**	X	X	X	X	X	X
Структура организации, руководство, управление						
Персональный состав Совета директоров, попечителей	X	***/		X	X	X
Персональный состав сотрудников	X	***/	X	X	X	X
Структура и обязанности руководящих органов	X					X
Политика в области персонала	X					X
Оценка деятельности организации		X				
Экология						
Финансовая информация (Финансовый раздел)						
Финансовый обзор (Summary Financial statement, Financial overview)		X	X			X
Доходы (за последние 10 лет)	X	X	X			X
Расходы по программам (за последние 10 лет)	X	X	X	X	X	X
Инвестиции (за последние 10 лет)			X			
Наличие ссылок на дополнительные материалы, сайт	X	X	X	X	X	X
Контактная информация			X	X		X
II. Аудируемый финансовый отчет (Audited financial statements)						
Заключение аудитора	X			X		
Отчет о деятельности (Statement of Activities)	x			X		
Отчет о движении денежных средств (Statement of Cash Flows)	X			X		
Примечания к финансовому отчету (Notes to Financial statement)	X			X		

*/ В 2009 году RWJF не выпустил годового отчета, ограничившись только ежегодным обращением президента.

**/ (может быть не всегда полным, а только самые интересные примеры)

***/ Раздел содержался в отчетах 1998-2008 гг.

Таблица 5. Размещение финансовой отчетности на сайтах Исследуемых организаций

Организация	Название раздела	Содержание				
RWJF	*Annual report*	Annual President's Message / Annual report	Financial Statements	Form 990-PF		
	Assessing our impact	Assessment reports (organizational performance)	Grant Results Reports			
Gates	*Financial*	Reader's Guide to the Form 990-PF	Audited Financial Statements	Form 990-PF		
	Annual Reports	Annual Report				
	What we are learning	Progress reports	Grantee Perception Report			
Kellogg	*Annual Reports (сайт)*	Annual Reports				
Casey	*Financial Information*		Audited Financial Statements	Other Financial Highlights (квалифицированное распределение, активы)		
Irvine	*Financial Information*	Total grantmaking for the past 10 years	Financial statements for the past three years	Federal tax returns for the past three years	Assets and investments for the past 10 years	Glass Pockets
	Program	Current	Past			

Организация	Название раздела	Содержание				
	Evaluations	evaluations (названия программ)	evaluations (названия программ)			
	Foundation Assessment	Annual Performance Report	Grantee Perception Report			
	Publications	Annual Report				
Hewlett	*Financials*	Form 990-T	Audited Financial Statements	Form 990-PF	Активы	Суммы распределенных грантов по годам
	Annual Reports	Annual Report (online или pdf)				
	Our Approach	Grantee Perception Report	-	-	-	-
	Evaluating Our Work	Hard Lessons about …				
Wallace	*Annual Reports*	Annual Reports				
	Financial Information	Financial overview	Audited financial statement	990-PF	Investment Policy	
NSPCC	*About the NSPCC*	Annual Report				
Barnardos	*Corporate information*	Annual report and accounts	Annual review reports («фандрайзинговый»)			
World Vision	*About Us*	Annual Report				

Таблица 6. Финансовая отчетность Фондов: перечень документов и их содержание.

	Robert Wood Johnson Foundation	Bill & Melinda Gates Foundation	W.K. Kellogg Foundation*	Annie E. Casey Foundation	James Irvine Foundation	William and Flora Hewlett Foundation	Wallace Foundation
I. Аудированный финансовый отчет	X	x	X	X	X	X	X
Письмо финансового директора	X				X		
Письмо директора по инвестициям	X				X		
Заключение аудитора	X	X	X	X	X	X	X
Финансовый (балансовый) отчет	X	X	X	X	X	X	X
Отчет о деятельности и изменения в чистых активах	X	X	X	X	X	X	X
Отчет о движении денежных средств	X	X	X	X	X	X	X
Примечания к финансовому отчету	X	X	X	X	X	X	X

Таблица 7. Адреса «ресурсных центров» Фондов:

1. Robert Wood Johnson Foundation - Исследования и публикации
2. Bill & Melinda Gates Foundation – Чему мы научились
3. W.K. Kellogg Foundation - Информационный центр (Knowledge Center)
4. Annie E. Casey Foundation - Информационный центр (Knowledge Center)
5. James Irvine Foundation - Оценка - http://www.irvine.org/evaluation
6. William and Flora Hewlett Foundation – Чему мы научились
7. Wallace Foundation - Информационный центр (Knowledge Center)

Таблица 8. Содержание годовых отчетов (Annual report) НКО.

	NSPCC (UK)	Barnardos Children's Charity (UK)	World Vision (UK)
Виды годовой отчетности	Annual review, report and accounts	Annual report and accounts Annual report review	Annual report and accounts Annual report review (только 2005)
Формат публикации	HTML, PDF	PDF	PDF
Дополнительные материалы	Видео		
Доступны отчеты за период	2009-2010	2006-2010	2005-2009
Разделы			
Вступление			
Вступительное слово	X	X	X
Миссия организации	X	X	X
Историческая справка		X	
Регистрационные данные	X	X	X
О деятельности в отчетном периоде			
Доходы (в том числе стоимость привлечения средств) и расходы	X	X	X
Цели/результаты отчетного периода	X	X	X
Результаты деятельности, цифры и факты, в т.ч. по программам	X	X	X
Описание программ/услуг	X		X
Истории благополучателей	X		X
Описание методов работы с благополучателями	X		X
Социальный эффект	X		X
Общественная выгода (public benefit)	X	X	
Партнерства	X		X
Как справлялись с кризисом	X	X	X
Цели на следующий отчетный период	X	X	X
Оценка деятельности			X
Структура организации, руководство, управление			
Состав совета директоров, попечителей, структура и обязанности управляющих советов	X	X	X
Состав сотрудников (ФИО)	X	X	X
Политика в области персонала и добровольцев (равные возможности)		X	X
Добровольцы	X	X	
Экология		X	X
Финансовый отчет			
Заключение аудитора	X	X	X
Инвестиционная политика		X	
Управление рисками	X	X	X