

**Отчет об оценке учебного курса РПУ
по поиску и привлечению средств
для сотрудников религиозных организаций**

Подготовлен компанией «Процесс Консалтинг»

для

Компании "Evolution & Philantropy" и Российского Православного университета

Контактное лицо: Владимир Балакирев,
тел. (495) 799-7765, e-mail: vladimir@processconsulting.ru,

Москва, май-декабрь 2012 г.

Оглавление

Аннотация	3
Информация об учебном курсе и цели оценки.....	5
Задание на проведение оценки.....	6
Методология проведения оценки.....	6
Результаты оценки.....	7
1. Мнения слушателей о курсе: непосредственная реакция.....	7
Изменения в составе слушателей и результаты анкетирования.....	7
Актуальность информации.....	8
Новизна информации.....	9
Возможность применения полученной информации	10
Распределение времени по темам.....	11
Организация обучения.....	12
2. Потребности слушателей и содержание курса	12
3. Программа курса: мнение преподавателей	15
4. Методы обучения	16
5. Преподаватели	18
6. Мнение о курсе основных заинтересованных сторон.....	19
РПУ	19
Evolution & Philanthropy	19
7. Использование полученных знаний слушателями.....	20
Основные выводы и рекомендации	22
Основные выводы	22
Основные рекомендации.....	23
Приложение.....	25
Список источников информации	25

Аннотация

Российский Православный Университет (далее – РПУ) впервые принял решение провести курс по поиску и привлечению средств (фандрайзингу). Тема эта весьма актуальна, но до сих пор ни одно учебное заведение не проводило курса, ориентированного именно на представителей религиозных православных организаций.

Подбор преподавателей, разработка программы курса и его финансовая поддержка осуществлялись компанией Evolution & Philanthropy, которая также инициировала проведение настоящей оценки.

Для проведения курса были привлечены специалисты, имеющие опыт работы с некоммерческими организациями, проектами и программами. Однако эти специалисты ранее не работали с представителями РПЦ, поэтому данный курс можно считать экспериментальным. В такой ситуации особое значение приобретает оценочное сопровождение курса: систематическое отслеживание хода курса, его промежуточных результатов, реакции слушателей, мнений преподавателей и организаторов, а также отсроченных эффектов курса после его окончания.

По результатам реализации данного курса РПУ рассмотрит вопрос о возможности включения его в программу университета.

Оценка учебного курса показала следующее.

Информация, предоставленная слушателям в ходе обучения, была актуальной; по большей части, новой и, в основном, практически применимой, по мнению самих слушателей.

Курс, в основном, отвечал потребностям слушателей. Во время обучения не был удовлетворен запрос участников на обучение взаимодействию с потенциальным дарителем. Темы, связанные с привлечением добровольцев и обсуждением организационных проблем церковно-мирянских организаций не соответствовали потребностям и ожиданиям слушателей.

Выбор методов обучения полностью зависел от преподавателя. Все преподаватели использовали интерактивные лекции, что было полностью оправдано, а также другие методы, если позволяло время. Слушатели были готовы участвовать в практических занятиях. Отсутствие таких занятий, обусловленное ограниченными сроками проведения курса, негативно повлияло на эффективность обучения.

Для проведения курсов были приглашены лучшие специалисты по поиску средств, работающие в Москве. Эти специалисты обладают и практическим опытом, и опытом проведения обучения. Приглашение специалистов, компетентных в светском фандрайзинге, для обучения представителей религиозных организаций было единственно практически возможным подходом. Позиция преподавателей заключалась в том, чтобы рассказать о своем опыте и поделиться своими представлениями и знаниями. Они не ставили перед собой задачи переноса этого опыта в практику религиозных организаций. Эта позиция была принята слушателями и воспринималась ими как честная и открытая.

При проведении подобного курса в будущем вопрос привлечения преподавателей будет открытым, поскольку привлеченные к проведению пилотного курса преподаватели не давали согласия на долгосрочное сотрудничество с РПУ.

Предложенные слушателям методы и технологии нуждаются в осмыслении с позиции православной этики и, возможно, в адаптации с учетом специфики религиозных организаций.

Практическое применение новых знаний слушателями в существующей системе привлечения средств весьма ограничено.

Обучение было хорошо организовано.

По результатам оценки курса были сделаны следующие рекомендации.

- 1) Разработка программы, направленной на обучение технологиям поиска и привлечения средств для религиозных организаций, требует принятия решения о том, какой опыт использовать для построения такой программы. Если приглашаются специалисты, успешные в светском фандрайзинге, то в курс следует включать обсуждение применимости этого опыта в православной церковной среде.
- 2) Проведение подобных курсов в будущем потребует поиска и привлечения специалистов религиозных организаций, способных передавать свой практический опыт и навыки. Возможно, это произойдет не сразу, и программа курсов будет постоянно изменяться по мере поиска и привлечения таких преподавателей.
- 3) Приглашенных преподавателей необходимо предупреждать о возможных реакциях слушателей на терминологию, принятую в светских НКО, и рекомендовать ориентироваться на применение русских терминов.
- 4) Следует координировать взаимодействие между преподавателями и согласование содержания разделов курса между ними.
- 5) Необходимо включить в курс тему «Взаимодействие с благотворителем». Для проведения таких занятий следует найти преподавателя, который будет понимать и принимать особенности взаимодействия между людьми в церковной среде; обладать опытом взаимодействия с благотворителями в привлечении средств и владеть интерактивными методами обучения. Последнее важно для проведения эффективных занятий по данной теме.
- 6) Если будет возможность увеличить продолжительность курса, то следует включить практическое задание по разработке проекта слушателями под руководством преподавателей.
- 7) Следует изучить возможность формирования специальной программы для настоятелей приходов, которые сегодня играют ключевую роль в привлечении средств.

Информация об учебном курсе и цели оценки

Российский Православный Университет (далее – РПУ) впервые принял решение провести курс по поиску и привлечению средств (фандрайзингу). Тема эта весьма актуальна, но до сих пор ни одно учебное заведение не проводило курса, ориентированного именно на представителей религиозных православных организаций.

Программа состояла из четырех модулей. 3 модуля были учебными. 4-й модуль - отчетный. Учебный модуль – это 3-х дневных занятия, которые проводились разными преподавателями. 2-й учебный модуль был разбит на две части, поскольку на субботу во время обучения выпал религиозный праздник, и по просьбе участников занятия этой субботы были перенесены на другой день. Тематика занятий была следующей:

1-й модуль.

1 день. Введение в курс. Фандрайзинг в контексте развития филантропии и некоммерческого сектора в России и в мире.

2-й день. Маркетинг / Социальное проектирование.

3-й день. Фандрайзинг и ключевые процессы

2-й модуль.

1-день. Привлечение частных пожертвований. Работа с волонтерами.

2-й день. Корпоративный фандрайзинг и фандрайзинговые мероприятия. Работа с частными донорами.

3-й день. Юридические аспекты фандрайзинга и принципы работы с главными донорами.

3-й модуль.

1-й день. Капитальные проекты. Отчетность.

2-й день. Коммуникации.

3-й день. Публичная отчетность НКО. Фандрайзинг в госбюджетах. Организация крупных благотворительных акций. Программы корпоративного добровольчества.

4-й модуль. Оценочный.

Предполагалось, что в процессе обучения слушатели разработают свои проекты и защитят их. Защита проектов была заменена письменным зачетом. Зачет проводился в форме тестирования.

Для проведения курса были привлечены специалисты, имеющие опыт работы с некоммерческими организациями, проектами и программами. Однако эти специалисты ранее не работали с представителями РПЦ, поэтому данный курс можно считать экспериментальным. В такой ситуации особое значение приобретает оценочное сопровождение курса: систематическое отслеживание хода курса, его промежуточных результатов, реакции слушателей, мнений преподавателей и организаторов, а также отсроченных эффектов курса после его окончания.

По результатам реализации данного курса РПУ рассмотрит вопрос о возможности включения его в программу университета.

Подбор преподавателей, разработка программы курса и его финансовая поддержка осуществлялись компанией Evolution & Philanthropy, которая также инициировала проведение настоящей оценки.

Задание на проведение оценки

В ходе оценки требовалось получить ответ на следующие вопросы

- 1) Какова непосредственная реакция слушателей на обучение? Каково мнение слушателей об актуальности представленной в ходе обучения информации? Насколько представленная информация была новой для слушателей? Как слушатели видят возможности использования полученной информации в их практической деятельности? В какой мере слушатели удовлетворены объемом предоставленной им информации? В какой мере слушатели удовлетворены организацией обучения?
- 2) Насколько содержание курса отвечало потребностям слушателей? Как можно было бы усовершенствовать программу курса в будущем с учетом специфики аудитории?
- 3) Насколько эффективны использованные методы обучения? Как можно было бы их усовершенствовать в будущем?
- 4) Насколько был удачен подбор преподавателей? Кого следовало бы привлекать к преподаванию данного курса в будущем?
- 5) Каково мнение о курсе основных заинтересованных сторон: представителей РПУ, представителей Evolution & Philanthropy, представителей организаций-партнеров фонда «Мета»?
- 6) Как слушатели используют полученные знания на практике? (ответ на этот вопрос был получен спустя 3 месяца после окончания обучения)

Методология проведения оценки

Работы по оценочному сопровождению курса должны были включать следующие компоненты:

- Обсуждение и согласование с организаторами замысла учебного курса и его ожидаемых результатов. Постановка задачи на проведение оценки. Определение того, кто и как будет использовать результаты оценки.
- Разработка анкет для опроса слушателей после каждого учебного модуля с учетом содержания и методов обучения.
- Проведение анкетирования слушателей после каждого учебного модуля.
- Интервьюирование преподавателей после каждого учебного модуля.
- Подготовка кратких мониторинговых отчетов по результатам анкетирования и интервьюирования.
- Проведение фокус-группы со слушателями по итогам всего курса.
- Разработка онлайн-анкеты и проведение анкетирования слушателей через 3-4 месяца после окончания курса с целью выяснения того, насколько полезным оказалось обучение на практике.
- Выборочное интервьюирование слушателей (предположительно, выборка будет включать экстремальные случаи – несколько слушателей, которые активно применяют полученные знания, и несколько слушателей, которые эти знания не применяют или применяют не очень активно).

По результатам оценки были подготовлены настоящий отчет и презентация в PowerPoint.

Все работы по оценке были проведены в период с мая по ноябрь 2012 года. В ходе оценки исполнители по согласованию с заказчиком отказались от проведения отсроченного онлайн-анкетирования участников, поскольку оно было признано малоприменимым для целей данной оценки.

Результаты оценки

1. Мнения слушателей о курсе: непосредственная реакция

Непосредственные реакции слушателей фиксировались с помощью анкетирования после завершения каждого модуля обучения в последний день проведения занятий. В ходе проведения 2-го модуля анкетирование проводилось дважды. После первых двух дней занятий и после последнего дня.

Изменения в составе слушателей и результаты анкетирования

Анкетирование проводилось с теми, кто присутствовал на последнем занятии модуля. Именно этим объясняется различное количество респондентов в опросах. После окончания третьего модуля обучения кроме анкетирования было проведено групповое обсуждение с участниками.

Общее число участников, которые изъявили желание пройти обучение, по списку организаторов насчитывает 36 человек.

3 человека из 36 к занятиям не приступили вовсе.

11 человек посетили не более 1-2 дней занятий. Они фактически не прошли обучение.

3 человека посетили от 4 до 6 дней занятий, но не участвовали в итоговом зачете.

Итоговый зачет прошли 18 человек. Из них 14 человек посетили 6 и более учебных дней занятий (четверо из 14 посетили все без исключения занятия). 4 человека из 18-ти посетили от 1 до 5 учебных дней.

На первом занятии первого цикла присутствовало 23 человека. В анкетировании после первого курса участвовал 21 слушатель. На вопросы анкеты второго цикла ответили 13 человек. Анкеты по окончании третьего курса заполнили 11 человек.

Таким образом, по формальным признакам – участие в занятиях + сдача зачета – обучение завершили 18 человек. Но только 14 человек из этого числа посетили большую часть занятий и осваивали материал программы в непосредственном взаимодействии с преподавателями. 14 человек из 36 приглашенных не участвовали в обучении. Узнать, почему эти 14 человек не стали участвовать в обучении, не представлялось возможным. Достоверно известно лишь то, что те, кто участвовал в обучении, получили прямое указание настоятелей приходов.

По материалам анкетирования и интервью с участниками обучения можно выделить несколько факторов, которые способствовали успешному прохождению обучения:

- Прямое указание настоятеля храма, в котором участник служит или членом общины которого он является, о прохождении обучения.
- Личный опыт привлечения средств для нужд общины храма.
- Потребность дополнить имеющийся опыт систематическими знаниями в этой области.
- Активное участие в жизни общины.
- Личная заинтересованность в обучении по предложенной теме.

- Прямое участие в управлении религиозной организацией.

Для каждого из участников, завершивших обучение, имело место индивидуальное сочетание двух и более факторов.

Актуальность информации

На одном из первых занятий преподаватель Ирина Меньшенина провела обсуждение ожиданий участников. Характер обсуждения и его содержание явно указывали на то, что тема поиска и привлечения средств является актуальной для всех участников обучения, присутствовавших в тот момент на занятиях.

После первого цикла занятий при анкетировании участникам был задан вопрос: В какой мере Вам приходится заниматься следующими видами деятельности? В анкете было перечислено 5 видов деятельности, непосредственно связанных с тематикой обучения.

Таблица 1. Распределение ответов на вопрос «В какой мере Вам приходится заниматься следующими видами деятельности?»

Виды деятельности	Степень вовлеченности	Это одна из моих основных задач	Меня иногда привлекают для выполнения этой работы	Со мной консультируются по этим вопросам	Я этим не занимаюсь	Затрудняюсь ответить
Разработка проектов		6	4	2	6	1
Написание заявок на получение финансирования		5	3	0	8	1
Привлечение средств для осуществления деятельности организации		5	5	1	5	2
Управление проектами		3	6	3	6	1
Оценка эффективности проектов		1	2	5	9	1

Из таблицы видно, что примерно половина участников обучения в той или иной мере занималась проектированием, управлением проектами и привлечением средств. Эти люди были лучше подготовлены к восприятию учебного материала, чем те, кто совершенно не был знаком с проектированием (другая половина группы). Соответственно, вероятность усвоения материала и использования новых знаний людьми, уже занимающимися проектированием, была изначально выше.

Неоднородность состава группы, естественно, представляла определенную сложность и для преподавателей, которые также отмечали разное отношение слушателей к обучению:

- *"Возможно, что не все слушатели осознавали ясно, что именно им надо?"*.
- *"Думаю, что 70% участников будут использовать, но кажется, что остальным 30% это все не нужно"*.
- *"Ощущалось разделение слушателей, на активных и заинтересованных и тех, про которых непонятно, нужно им все это или нет"*.

Судя по всему, интерес и мотивация слушателей возросли по мере проведения занятий, поскольку о неоднородности состава группы упоминали только те преподаватели, которые участвовали в проведении первого модуля.

О повышении мотивации по ходу занятий говорили даже те слушатели, которые имели определенный опыт до начала занятий: *"Сначала было скептическое ощущение: Чему нас могут научить? Мы многое знаем и умеем, "плавали". Но сейчас ощущения очень позитивные. Благотворительность была представлена системно, как наука..."*.

Итоговое тестирование было относительно несложным: проверялось, в основном, понимание участниками базовых положений курса. Тестирование не включало творческих заданий. В итоговом зачете участвовало 18 человек. Количество правильных ответов в итоговом тестировании у слушателей было 80% и выше, что свидетельствует о достаточно высоком уровне усвоения знаний.

Новизна информации

В таблице 2 представлены ответы участников на вопрос о новизне полученной ими информации. Как уже указывалось выше, анкетирование проводилось по окончании каждого цикла. Участники оценивали новизну информации по каждой из учебных тем.

Таблица 2. Распределение ответов на вопрос «Насколько представленный на семинаре материал был новым для Вас?»

	Почти все было новым	Многое было новым	Кое-что было новым	Не было почти ничего нового
1 цикл	80	93	54	13
2 цикл	57	90	39	10
3 цикл	41	52	57	4
Всего	178	235	150	27
Всего*	30%	40%	25%	5%

* % от общего числа ответов

Ответы участников свидетельствуют о том, что

- а) Большая часть полученной информации была новой для них.
- б) По мере прохождения обучения эффект новизны заметно уменьшился. По итогам третьего цикла число ответов «почти все было новым» сократилось в два раза, а число ответов «кое-что было новым» немного возросло по сравнению с первым циклом. Такое изменение вполне естественно, поскольку первый цикл был, по существу, введением в предмет, а в ходе второго и третьего циклов участники уже были знакомы с контекстом.

В 67% от общего числа учебных тем (29 из 43) все без исключения участники отметили элемент новизны, и ни один из участников не указал, что в них «не было почти ничего нового». По 30% тем встречаются единичные ответы «не было ничего нового» (5% от общего числа ответов). И только в одном случае (тема «Церковно-мирянские организации как вид НКО») более половины участников не узнали почти ничего нового для себя. Судя по комментариям, в этом случае участники таким образом выразили несогласие с позицией преподавателя и несоответствие (по их мнению) данной темы общей тематике курса.

Комментарии участников подтверждают новизну представленной им информации:

- «Много нового и полезного»
- «Понравилось, что давалось новое видение привлечения средств на проекты, отличное от религиозного (заявка, отчеты) уставной деятельности»
- «Курс очень продуктивный, много нового»
- «Я иначе увидел свое прошлое взаимодействие с донорами, увидел то, что раньше вообще не замечал».

Возможность применения полученной информации

В Таблице 3 представлены данные об ответах слушателей на вопрос о том, как они расценивают возможность использования полученной в ходе обучения информации.

Таблица 3. Распределение ответов на вопрос «Что Вы думаете о возможности применения полученной информации на практике?»

	Знаю, как смогу использовать	Предполагаю, как смогу использовать	Не знаю, как смогу использовать	Затрудняюсь ответить
1 модуль	98	87	41	35
2 модуль	80	76	30	22
3 модуль	28	92	14	19
Всего	206	255	85	76
Всего, % от общего числа ответов	33%	41%	14%	12%

В 74% случаев участники либо знали, либо предполагали, как они будут использовать полученную информацию: *«Понравилось, что обучение ведут не теоретики, а практики. При этом добившиеся успеха в своем деле».*

Лишь в 26% случаев участники либо не представляли себе возможности использования полученных знаний, либо затруднились ответить на этот вопрос. Подавляющая часть ответов такого рода относилась к обзорным темам, когда преподаватели и не ориентировались на практическое использование представленной ими информации, например, к теме «Современные тенденции развития филантропии и НКО-сектора в мире» и к теме «Управление организацией. Стратегия. Финансы», преподнесенной участникам в виде 1,5-часовой обзорной лекции.

Уверенность участников относительно возможностей использования новых знаний, полученных в 3 модуле, в разы ниже, чем в 1 и во 2 модулях. Это, вероятнее всего, связано с содержанием 3-го модуля («Капитальные кампании», "PR организации"): 92% участников предполагали, как можно использовать полученные знания (это весьма высокий процент), но не были в этом полностью уверены. В такую деятельность многие участники попросту не включены.

Во время группового обсуждения итогов обучения часть участников отметила, что некоторые технологии поиска и привлечения средств, представленные на занятиях, не могут быть без адаптации применены представителями православной церкви, религиозных организацией:

- *«Не было реализовано: как представленные технологии перевести, адаптировать к религиозным организациям».*
- *«Технологии интересные, но нужно давать им православные оценки».*

Потенциальная эффективность технологий не вызывала сомнений у слушателей, но у них возникали вопросы относительно соответствия этих технологий ценностям православия и мотивам благотворителей, приемлемым в русской православной церкви. Слушатели с уважением отнеслись к опыту, практическим знаниям, предложенным им технологиям и методам сбора средств, успешно применяемым в различных НКО. При этом им не хватало квалифицированного и скрупулезного анализа возможностей и ограничений применения этих технологий в деятельности православных религиозных организаций.

Эти данные полностью совпадают с мнением большинства преподавателей. Все приглашенные преподаватели, занимаются именно тем, чему они обучали слушателей, и обладают большим практическим опытом. Но это, в подавляющем большинстве случаев, опыт работы со светскими НКО. Поэтому преподаватели изначально были настроены представ-

вить свой опыт, и не ставили задачу связать его с опытом работы религиозных организаций:

- *«Я не очень понимаю их реальность, хотелось к их опыту обращаться, но не могу сказать получилось это или нет».*
- *«Я мало знаю о церкви. Надеюсь, что после курса многим будет интересно, появится желание делать это».*
- *«Часть программы нужно адаптировать применительно к реальности слушателей, надо понимать специфику».*
- *«Надо бы про специфику религиозных организаций заранее знать, и специфику их запроса в этой теме, в фандрайзинге. Но мне проще было – законодательство, оно и есть законодательство».*
- *«Нужен большой дискуссионный блок по идейной основе обращения епархии за поддержкой, нужно стыки искать с предлагаемыми технологиями привлечения средств».*

Еще об одной трудности, связанной с применением полученных знаний, слушатели аккуратно высказались во время группового обсуждения следующим образом: "К сожалению, наше руководство об этом ничего не знает..." Находясь в иерархической системе, слушатели считают, что знания, полученные ими на курсах, могут быть не востребованы из-за позиции их руководства. В связи с этим при обсуждении было высказано пожелание приглашать на подобное обучение именно тех, кто отвечает за организацию привлечения и сбора средств.

Распределение времени по темам

В таблице 4 представлены ответы слушателей на вопрос: "Укажите ваше мнение о правильности распределения времени между различными темами на прошедшем семинаре?"

Таблица 4. Распределение ответов на вопрос о правильности распределения времени между различными темами.

	Нужно больше времени	В самый раз	Нужно меньше времени	Затрудняюсь ответить
1 цикл	73	132	19	34
2 цикл	47	105	13	17
3 цикл	27	97	14	18
Всего	147	334	46	69
Всего*	25%	56%	8%	12%

* % от общего числа ответов

В 81% случаев слушатели сочли, что времени, выделенного на рассмотрение учебной темы, было достаточно или нужно было больше.

Только в 8% случаев слушатели рекомендовали сократить время изучения тем. Основная часть таких ответов относится к теме «Церковно-мирянские организации как вид НКО». Только по этой теме число ответов «Нужно меньше времени» превысило суммарное число ответов «В самый раз» и «Нужно больше времени». Вероятно, это связано с негативным восприятием значительной частью слушателей анализа текущего состояния организационного развития церковно-мирянских организаций, который представил на «круглом столе» ведущий.

Интересно, что в ходе обучения изменилось мнение значительной части слушателей о значимости тем, связанных со стратегическим планированием и разработкой проектов. Во время заключительного группового обсуждения слушатели отметили, что время, выделенное на эти темы, следует увеличить. В анкетах, полученных непосредственно после

завершения первого модуля, куда входили указанные выше две темы, слушатели выразили мнение, что времени было «в самый раз».

Организация обучения

Организация обучения оценивалась участниками по 5 параметрам. Суммарные оценки по всем трем циклам Программы представлены в Таблице 5.

Таблица 5. Распределение ответов на вопрос об организации обучения.

	Отлично	Приемлемо	Нуждается в улучшении	Затрудняюсь ответить
Предварительная информация о семинаре	29	13	10	4
Возможность получить дополнительные сведения о семинаре	23	18	8	6
Раздаточные материалы для участников	31	21	4	3
Место проведения семинара	24	14	4	1
Питание	13	11	22	7
Всего	120	77	48	21

Позитивные оценки по каждому из компонентов значительно превышают критические (за исключением оценок питания). Для большинства слушателей организационные трудности, если таковые и были, не повлияли на общую оценку качества обучения. В комментариях было высказано несколько пожеланий, действительно значимых для участников. Наиболее важное – это учитывать религиозные праздники, приходящиеся на дни обучения и расписание служб священнослужителей-участников обучения. По этой причине организаторам однажды даже пришлось оперативно изменить расписание, что было воспринято участниками с благодарностью.

Выводы:

- По мнению слушателей, представленная им информация была, в основном, актуальной, новой и практически применимой.
- Распределение времени по учебным темам, по мнению слушателей, было близко к оптимальному. Были пожелания добавить время на изучение стратегического планирования и проектирования.
- Организация обучения была, по мнению слушателей, хорошей. Их не удовлетворило лишь качество питания во время занятий.

2. Потребности слушателей и содержание курса

Обучение началось с обсуждения ожиданий участников. В рамках этого обсуждения выяснилось следующее:

1. Участники были единодушны в оценке ситуации с финансированием деятельности церковных приходов, общин, религиозных организаций. Эта ситуация была охарактеризована ими как крайне тяжелая, несмотря на кажущееся внешним наблюдателям благополучие. В связи с этим учебный курс по поиску и привлечению средств все сочли необходимым.

2. Особые ожидания участников были связаны с обсуждением и освоением технологий поиска средств на капитальные затраты, особенно на ремонт старых храмов и строительство новых.
3. Большинство участников, связывали свои ожидания от обучения с возможностью научиться мотивировать потенциальных благотворителей. В тот момент это звучало как запрос на развитие индивидуальных навыков взаимодействия с ними. Навыков ведения переговоров, навыков убеждения, мотивирования. При этом запрос был на технологии межличностной коммуникации, которые соответствуют ценностям Православной церкви.

Участники пришли на курсы за практическими ориентированными знаниями. Поэтому все занятия, на которых были представлены технологии поиска и привлечения средств, занятия, насыщенные практическими примерами, оказались ближе всего к запросам и ожиданиям аудитории. К этой группе следует отнести и занятия, где обсуждались юридические основы работы по поиску и привлечению средств, а также введение в маркетинг. Противоречивые реакции вызвала тема привлечения средств с использованием электронных технологий. Но, по мнению некоторых участников, она интересна для привлечения жертвователей в общинах крупных городов.

Наименее востребованными оказались темы, связанные с привлечением добровольцев и обсуждение организационных проблем церковно-мирянских организаций.

По мере обучения и ознакомления с новым материалом, потребности слушателей претерпели некоторое изменение. В частности, как уже указывалось выше, к концу занятий изменилось отношение к темам, связанным с разработкой стратегии организации и разработкой проектов: слушатели выделили эти две темы как особенно важные и требующие большего времени:

- *«Курс стратегии, планирование, проектирование – этого нужно больше»*
- *«Надо было попробовать что-то самим сделать (разработать свой проект) в ходе обучения и получить оценку преподавателей»*
- *«Весь курс надо было построить на основе разработки собственного проекта, чтобы руками это пощупать»*
- *«Логика (обучения) должна строиться в соответствие с процессом разработки заявки»*

Развитие знаний и навыков в сфере межличностной коммуникации с потенциальным дарителем изначально не было включено в данный курс. Это отразилось в реакциях и рекомендациях слушателей, которые, как оказалось, нуждались в таких знаниях и навыках:

- *«...Очень важно мотивировать или найти мотивацию у тех, кто может предоставить средства общины».*
- *«Я бы хотел понимать мотивацию дарителей, для меня это важно».*
- *«Нужно понимать какие структуры отвечают за предоставление благотворительной помощи – куда и к кому идти, как эти структуры управляются. Нам нужно создавать общую реальность с ними».*
- *«Привить христианскую ответственность за свои обязательства».*
- *«Продумать вопрос о том, как привить ответственность доноров-христиан за свои приходы».*
- *«Понимание целей благотворительной деятельности, целей дарителя, заинтересованность и мотивация человека не всегда раскрывались».*

- *«Религиозная и светская мотивация – это разные вещи».*

В ходе обучения выявилась новая потребность, о которой слушатели сообщили во время заключительного группового обсуждения. Они сказали о необходимости обсуждать возможность применения предлагаемых им светских технологий поиска и привлечения средств религиозными организациями. Причем для слушателей было бы важным, чтобы такое обсуждение состоялось с участием авторитетного (для них), квалифицированного и опытного человека. Приведем несколько комментариев, иллюстрирующих мнение слушателей по этому вопросу:

- *«Мы не можем применять некоторые институты в своей деятельности».*
- *"Многие западные инструкции не работают. Технологии интересные, но нужно давать им православные оценки".*
- *"Как представленные технологии перевести, адаптировать к религиозным организациям?"*
- *"Благотворительность можно представлять как бизнес-процесс, но это не всегда корректно с точки зрения церкви".*
- *"Некорректная с нашей точки зрения мотивация доноров из бизнеса. Благотворительность в церкви не может осуществляться иначе кроме как исключительно на основе христианской мотивации".*
- *"Процесс циничен, эти вопросы как-то в курсе надо решать".*
- *"Важно сохранять отношения дарителей к церкви, нельзя людей отпугивать".*

Необходимо иметь в виду, что некоторые термины, привычно используемые светскими НКО в рамках данной темы, оказались неприемлемыми и вызывали отторжение православных слушателей: «фандрайзинг», «донор», «стратегия церкви», «волонтер», другие англицизмы. Использование такой терминологии мешало установлению контакта между православными участниками обучения и преподавателями.

Выводы:

- *Курс в целом был ориентирован на удовлетворение потребности слушателей в том, чтобы повысить эффективность привлечения средств для финансирования деятельности церковных приходов, общин, религиозных организаций.*
- *Курс, в основном, отвечал потребностям слушателей.*
- *Темы, связанные с привлечением добровольцев и обсуждением организационных проблем церковно-мирянских организаций не соответствовали потребностям и ожиданиям слушателей.*
- *Во время обучения не был удовлетворен запрос участников на обучение взаимодействию с потенциальным дарителем.*
- *Предложенные слушателям методы и технологии нуждаются в осмыслении с позиции православной этики и, возможно, в адаптации с учетом специфики религиозных организаций.*

Рекомендации:

- *Разработка программы, направленной на обучение технологиям поиска и привлечения средств для религиозных организаций, требует принятия решения о том, какой опыт использовать для построения такой программы. Если приглашаются специалисты, успешные в светском фандрайзинге, то в курс следует включать обсуждение применимости этого опыта в православной церковной среде. Другим вариантом является приглашение только тех спе-*

циалистов, которые имеют успешный опыт применения практик поиска и привлечения средств, приемлемых для православия.

- Содержание раздела «Привлечение добровольцев» следует либо коренным образом пересмотреть с учетом потребностей и специфики религиозных организаций, либо исключить из программы.
- Необходимо включить в курс тему «Взаимодействие с благотворителем». Для проведения таких занятий следует найти преподавателя, который будет понимать и принимать особенности взаимодействия между людьми в церковной среде; обладать опытом взаимодействия с благотворителями в привлечении средств и владеть интерактивными методами обучения. Последнее важно для проведения эффективных занятий по данной теме.
- Приглашенных преподавателей необходимо предупреждать о возможных реакциях слушателей на терминологию, принятую в светских НКО и рекомендовать им ориентироваться на применение русских терминов.

3. Программа курса: мнение преподавателей

Критические замечания по формированию программы курса были высказаны преподавателями.

Первая группа комментариев такого рода относится к необходимости согласования содержания занятий между преподавателями:

- «Смотрела программу в целом, но содержания других преподавателей не знаю, поэтому непонятно, на чем строить свой рассказ. Нужно иметь синопсис от других преподавателей».
- «Программа... мозаична, нарушена внутренняя связь».
- «...четче определять тематику, я не видела программу в целом, не знаю, кто и что давали им до меня. Нужны тезисы, что им рассказывали».
- «Беспокоит, что все преподаватели разные, продолжат ли начатое одним? Лишь бы мы их не запутали. Надо согласовывать с другими преподавателями».

Вторая группа комментариев преподавателей относится к постановке задачи организаторами курса:

- «Заказчик не сформулировал ожидания и цели курса. Результат не был определен».
- «Надо лучше координировать преподавателей, четкий заказ формулировать, и понять, зачем это нужно слушателям».

Третья группа комментариев затрагивает вопросы последовательности и соотношения разных содержательных частей курса:

- «Нужно менять последовательность. PR и коммуникации с общественностью должны идти раньше фандрайзинга».
- «Там очень дробные темы по фандрайзингу, невозможно провести четкую границу, аудитория обречена на повторы».
- «Или брать меньше преподавателей, или делать солидный авторский курс, связок с преподавателями сейчас нет».

- «Фандрайзинг и добровольчество – это разные темы, а еще и третье – вообще благотворительная деятельность. Три курса разных нужно делать. Технологии очень развились. Нужно курс разделить на три части».

Выводы (по мнению преподавателей):

- при подготовке курса организаторами недостаточно четко были сформулированы его цель и задачи,
- недостаточно согласовано содержание разделов между преподавателями,
- не до конца продумана последовательность разделов.

Рекомендации:

- с учетом имеющегося опыта четко сформулировать цель и задачи курса,
- организовать взаимодействие между преподавателями и согласование содержания разделов между ними,
- рассмотреть другие варианты чередования разделов курса с учетом мнения преподавателей.

4. Методы обучения

В таблице 6 представлены ответы участников на вопрос "Укажите ваше мнение о распределении времени между различными видами деятельности на прошедшем семинаре".

Таблица 6. Распределение ответов участников на вопрос о методах обучения.

	Нужно больше времени	В самый раз	Нужно меньше времени	Затрудняюсь ответить
Лекции	14	37	2	3
Ответы преподавателя на вопросы	15	37	1	1
Обсуждения в малых группах	12	29	9	4
Ролевые игры	9	20	5	18
Выполнение практических заданий	16	29	3	6
Всего	66	152	20	32
Всего*	24%	56%	7%	12%

* % от общего числа ответов

Из таблицы видно, что ответ "В самый раз" существенно преобладает над другими ответами. Из группового обсуждения со слушателями выяснилось, что мало кто из участников знаком с таким методом обучения как ролевые игры. Это причина относительно большого количества ответов "затрудняюсь ответить" на вопрос об использовании ролевых игр. Вероятнее всего, относительно большое число ответов "нужно меньше времени" в строке "обсуждение в малых группах" связано с тем, что в ходе занятий среди участников иногда возникали неконструктивные по их мнению дискуссии, и они хотели избежать их.

Большая часть группы негативно относилась к спонтанным дискуссиям, связанным с религиозной тематикой, в частности, с религиозными основаниями благотворительной деятельности.

Курс обучения был построен как собрание отдельных авторских курсов. Каждый из преподавателей самостоятельно принимал решение о выборе методов обучения. Но выбор методов был ограничен временем, отведенным на каждую из тем. При этом даже короткие

занятия по обзорным темам проводились преподавателями в режиме интерактивных лекций, подразумевающих элементы диалога со слушателями. Ответы на вопросы слушателей использовали все преподаватели. Преподаватели, у которых было больше времени на проведение занятий, использовали и другие методы интерактивного обучения: обсуждение в малых группах, выполнение коротких практических занятий. Ролевые игры во время занятий не использовались.

В комментариях к анкетам слушатели отмечали, что преподавателям удалось создать на занятиях доброжелательную атмосферу, сохранять практическую направленность занятий и вовлекать слушателей в обсуждение учебного материала.

Многие слушатели предложили включить в курс практическое задание по разработке собственного проекта в ходе занятий. Именно этим продиктовано большое количество пожеланий уделить больше времени практическим заданиям. По завершении курсов многие слушатели отмечали, что они не уверены, смогут ли сами написать проекты. Заметим, что в рамках такого короткого курса практическое задание по написанию проекта для большинства слушателей было бы невыполнимым.

Слушатели с благодарностью отметили те занятия, где им выдавались заранее распечатанные презентации, дополнительные материалы. Также были высказаны пожелания записывать лекции в видео или аудио формате и делать их доступными для тех, кто пропустил занятие. Это дискуссионный вопрос, поскольку запись на электронных носителях не может зафиксировать и передать атмосферу, которая создается во время занятий, и которая во многом является дополнительным фактором эффективности обучения.

Слушатели остро нуждаются в компактных материалах, где кратко были бы представлены юридические основы и условия проведения кампаний по сбору средств и обязательной отчетности об использовании привлеченных средств.

Выводы

- *Выбор методов обучения полностью зависел от преподавателя. Все преподаватели использовали интерактивные лекции, что было полностью оправдано. Другие методы обучения использовались, если позволяло время.*
- *Слушатели были готовы участвовать в практических занятиях по освоению технологий, применяемых в поиске и привлечении средств, по проектированию. Отсутствие таких занятий негативно повлияло на эффективность обучения.*
- *Программа занятий была составлена таким образом, что в существующем варианте выделить время для практических занятий по разработке проекта было невозможно. Для этого нужно было увеличить продолжительность курса.*
- *Использование твердых копий презентаций, раздаточные материалы, повышают включенность участников, повышают эффективность занятий. Особенно это касается юридических тем.*

Рекомендации

- *Интерактивные лекции и работу в малых группах следует использовать в будущем.*
- *Если будет возможность увеличить продолжительность курса, то следует включить практическое задание по разработке проекта слушателями под руководством преподавателей.*

5. Преподаватели

В данном случае субъективные оценки слушателей и объективные характеристики преподавателей курсов полностью совпадают.

Практически все преподаватели, приглашенные для проведения обучения, обладали опытом практической работы в соответствующих их учебным темам областях. Большинство преподавателей работает в некоммерческих организациях. Те, кто преподают в ВУЗах, занимаются научными исследованиями по своей теме, работают консультантами или участвуют в разработке и реализации проектов некоммерческих организаций. Преподаватели, работающие в коммерческих структурах, или обладают опытом большим опытом работы с НКО, или занимаются в своих организациях именно тем, чему обучали слушателей. Слушатели сочли успешный практический опыт преподавателей основным достоинством данного курса.

Необходимо также отметить, что все преподаватели курса имели опыт обучения представителей НКО.

Всех преподавателей можно разделить на две группы:

- 1) тех, кто уже работал ранее с представителями религиозных организаций, и
- 2) тех, кто такого опыта не имел (эта группа была более многочисленной).

Второй группой была выбрана следующая тактика: рассказывать о том, что работает для светских организаций, о том, во что они верят, предоставив слушателям возможность самим принять решение, что подойдет, а что будет неприемлемым для деятельности религиозных организаций. Судя по реакциям и оценкам слушателей, такой подход полностью себя оправдал.

У преподавателей, не работавших ранее с религиозными организациями, была одна общая трудность. Они не знали, что для слушателей наиболее значимой является работа с общиной при храме (церковным приходом) и для общины. Интервью с участниками обучения подтвердили, что именно община, ее жизнь, цели, задачи, программы и проекты должны стать основой для проведения курса.

Из интервью с преподавателями курсов складывается впечатление, что в настоящее время опыт светского фандрайзинга в России значительно глубже проанализирован и отрефлексирован, чем опыт привлечения средств религиозными организациями. В светском фандрайзинге существует, пусть и фрагментарная, система обучения специалистов; есть признанные лидеры, способные передавать знания в этой области. В России их не очень много, но они есть. В жизни религиозных организаций как будто существуют некие препятствия для рефлексии опыта, мешающие появлению собственных преподавателей и тренеров. Внешнему человеку трудно анализировать эти препятствия и ответить на вопрос о том, связаны ли эти препятствия, например, с сущностными особенностями функционирования религиозных организаций, с духовными основами их деятельности или просто никто пока не ставил такой задачи.

Выводы

- *Для проведения курсов были приглашены лучшие или одни из лучших специалистов по поиску средств, работающие в Москве. Эти специалисты обладают и практическим опытом, и опытом проведения обучения.*
- *Приглашение специалистов, компетентных в светском фандрайзинге, для обучения представителей религиозных организаций было единственно практически возможным подходом.*

- *Позиция преподавателей заключалась в том, чтобы рассказать о своем опыте и поделиться своими представлениями и знаниями. Они не ставили перед собой задачи переноса этого опыта в практику религиозных организаций. Эта позиция была принята слушателями и воспринималась ими как честная и открытая.*
- *Результативность данных курсов очень сильно зависит от наличия практического опыта преподавателей, даже если требуются специальные усилия самих слушателей по переносу этого опыта в свою деятельность.*

Рекомендация

- *Проведение подобных курсов в будущем потребует поиска и привлечения специалистов религиозных организаций, способных передавать свой практический опыт и навыки. Возможно, это произойдет не сразу, и программа курсов будет постоянно изменяться по мере поиска и привлечения таких преподавателей.*

6. Мнение о курсе основных заинтересованных сторон

РПУ

Проведение данного курса соответствует стратегии развития РПУ. В частности, одной из стратегических задач РПУ является поиск методов совместной работы и совместных интересов православного и светского сообществ. Данный курс, по мнению представителей РПУ, может сделать вклад в решение этой задачи, поскольку поиск и привлечение средств производятся на стыке интересов религиозных организаций и светских сообществ. В настоящее время навыки грамотного обращения с привлекаемыми денежными средствами, открытость и публичная отчетность об их применении являются нерешенными задачами в церковной среде. По мнению представителей РПУ, активность представителей церковных общин в привлечении средств еще очень низка. Сам факт проведения пилотного курса важен: создание системы подготовки специалистов по поиску средств для религиозных организаций – это цель РПУ.

Отношение РПУ к данному курсу было как курсу пилотному, поэтому им особенно важно было оценить его результаты, какими бы они в итоге не оказались.

Evolution & Philanthropy

Представители Evolution & Philanthropy взяли на себя всю работу по формированию программы курса, поиску и приглашению преподавателей, а также и составлению расписания и организации занятий. Они ориентировались на сигналы, мнения и запросы внешней среды и смогли все это преобразовать в интересную и полезную для участников программу.

Специалисты Evolution & Philanthropy заняли сервисную позицию по отношению к участникам обучения, и она в этой ситуации была оправданной.

Курс по поиску средств для религиозных организаций поставил перед участниками ряд вопросов, появление которых было трудно предсказать заранее: возможность и условия применения светских практик сбора средств, необходимость осмысления и, возможно, пересмотра сложившихся в религиозной среде практик сбора средств, законодательное обеспечение этой деятельности, отчетность религиозных организаций и т.п. Все это стало возможным во многом из-за того, что представители Evolution & Philanthropy ориентировались на подбор преподавателей, имеющих свои авторские программы.

Занимаясь организацией обучения, разработкой программы, подбором преподавателей, сотрудники Evolution & Philanthropy прояснили, каким должен быть учебный курс по при-

влечению средств (содержание, последовательность учебных тем, методы обучения, компетенции преподавателей). Это прояснение само по себе является значимым результатом оцениваемого пилотного курса, поскольку в нашей стране пока нет отработанных вузовских программ по фандрайзингу.

При разработке программы обучения представители Evolution & Philanthropy ставили перед собой задачу оказать помощь сотрудникам РПУ в разработке собственного курса по поиску и привлечению средств. Предполагалось, что итоги проведения пилотного курса будут проанализированы сотрудниками РПУ и учтены при разработке собственной учебной программы. По мнению сотрудников Evolution & Philanthropy, эту задачу выполнить не удалось: их замысел не был поддержан сотрудниками РПУ.

Одной из заинтересованных сторон, по замыслу организаторов обучения, были три организации-грантополучателя Фонда просвещения "Мета", делегировавшие своих представителей для участия в обучении. При проведении данной оценки удалось взять интервью только у представителя одной из этих организаций. Встречи с двумя другими специалистами организовать не удалось.

7. Использование полученных знаний слушателями

Среди тех участников, которые дали отсроченное интервью спустя два месяца после окончания курсов, никто занимается поиском средств. Причем здесь под поиском средств понималось то, что можно считать (так называлось в учебном курсе) проведением капитальных кампаний:

- *«Я участвую в совещаниях в Префектуре по поводу реставрации старых и строительства новых храмов, и к вопросу поиска денег только подошли, пока эта функция на ФХО лежит, используется централизованное финансирование».*
- *«У нас в храме этим настоятель занимается, он решает вопрос принципиально, я только уже обеспечиваю официальное оформление достигнутых договоренностей».*
- *«У меня есть разработанный проект, но я поиском средств не буду заниматься».*
- *«У меня есть желание и цель стать хорошим специалистом по поиску средств, но пока я учусь».*

В некоторых случаях участники обучения отказались давать интервью, мотивируя это тем, что поиском средств не занимаются и *"сказать по этому поводу нечего"*.

Все проинтервьюированные сообщили, что сейчас в их приходах или в организациях ответственность по сбору и привлечению средств несет настоятель храма. Участники интервью высказали мнение, что передать кому-либо или хотя бы разделить эту ответственность с другими священнослужителями или членами общины не представляется возможным:

- *«Есть вопрос, кто будет искать деньги? Светский человек или священник? Нам западную модель передавали, а у нас менталитет пока другой. Если хочешь получить реальные деньги, надо чтобы статус просителя совпадал со статусом дарителя».*
- *«Наш настоятель – яркий, харизматичный человек. Его заменить невозможно».*
- *«Задача такая есть, но специального человека выделить невозможно. Просто людей не хватает. И руководитель сам этим занимается, тем более, что он в этом успешен».*

Сам курс спустя два месяца после его окончания оценивался позитивно:

- *«80% курса – очень продуктивно, 30% из этого крайне нужно, а 20% из этого нужно правильно проинтерпретировать, надо подстраивать под нашу деятельность».*
- *«Мне очень важно было понять и увидеть, как юридически все это оформлять, как отчеты составлять»*
- *«И вот что важно: эти курсы дали четкое понятие – финансовая система РПЦ выходит на другой уровень... Мы идем к пониманию, что у нормальных организаций должны быть доноры, а церковная кружка – это немодно, неправильно, непрозрачно. Мы должны быть прозрачными перед прихожанами – это новое веяние, новое требование».*

Во время интервью обсуждалось, для кого может быть предназначен данный курс, кому он может быть полезен в таком виде, в каком он был сформирован:

- *«Настоятель обучаться не пойдет, может быть, молодые настоятели пойдут, а вот помощников настоятеля надо учить обязательно».*
- *«Курсы нужно начинать со среднего звена, не каждый пастырь и священник пойдет на курсы по привлечению средств».*
- *«На курсы в первую очередь надо направлять молодых членов общины, тут потенциал есть у молодежи».*
- *«Надо приглашать тех, кто сможет в общине свои знания передать».*
- *«Надо приглашать тех, кто активно участвует в жизни общины, кто социальной работой в ней занимается».*

Большая часть участников считает, что обучение поиску средств должно быть ориентировано на представителей общины. В то же время были высказаны мнения и о необходимости учить настоятелей прихода: *"От настоятеля многое зависит...Надо наших руководителей учить"*. Мнение *"они не пойдут"* не отрицало того, что настоятелям, руководителем церковной общины тоже надо учиться. Но предполагалось, что это обучение должно отличаться от обучения представителей общины:

- *«У нас мало людей, владеющих тонкими инструментами поиска средств, основанными на понимании мотивации дающего, подразумевающие развитие религиозного чувства. Сейчас только «топор» есть».*
- *«Приходит время, когда надо будет искать деньги у потенциально крупных дарителей, взаимодействовать с государством. Не все смогут это делать».*

Не занимаясь в настоящий момент поиском средств для своих организаций, но оценивая курс позитивно, слушатели приводят следующие аргументы, доказывающие значимость и полезность обучения для них лично:

- *«После обучения стало понятно, что все финансовые и юридические вопросы – это скелет поиска средств».*
- *«Стали понятно, почему доноры выдвигают свои пожелания и даже требования, и почему наше непонимание этого сразу на начальных этапах ломает взаимодействие»*
- *«Стало понятнее, и идеи появились, как привлечь людей, которые по соседству с храмом живут. Как сделать так, чтобы им понятнее и удобнее было помогать общине».*

- *«Стало понятно, что как нам надо разделить: зачем и как работать с членами общины, чтобы жизнь общины обеспечивать, и зачем нужны отношения с фондами, с крупными жертвователями».*
- *«Курс затронул проблемы, которые есть в церкви, но и предложил возможные решения, надо думать об этом».*
- *«Подтвердилось, что жизнь общины...здесь начинать надо со средств ее членов. Нельзя внешних инвесторов приглашать, чтобы поддержать жизнь общины. Их надо под конкретные проекты приглашать. Но и жизнь общин надо в виде социальных проектов организовывать».*
- *«Наш настоятель редко с амвона к людям обращается, и здесь подтвердилось, что это правильно. Члены общины должны сами быть активными в поиске средств для общинных проектов».*
- *«Курс показал, что надо быть прозрачными перед прихожанами».*
- *«Важная задача поставлена – найти православную религиозную опору в поиске средств, как просить, не становясь попрошайками и как не манипулировать при этом человеком».*

В интервью были названы очень разные, часто очень личные, выводы, которые участники сформулировали для себя в результате обучения. В этих выводах есть и подтверждение того, что было определено раньше; и описание новых задач, сама возможность постановки которых появилась в ходе обучения; и новые идеи, которые требуют дальнейших размышлений. Почти во всех интервью участники говорили, о том, что подобный курс важен для того, чтобы активизировать членов общины и стимулировать развитие самой церковной общины.

Выводы

- *Опрошеные участники обучения не занимаются "капитальными кампаниями" по сбору средств, но каждый из них участвует в процессе сбора средств в таком качестве, как это сложилось в их церковных общинах.*
- *Отсроченная оценка полезности результатов обучения, совпадает с оценками участников, полученными непосредственно по окончании обучения. Оценка остается в целом позитивной.*
- *Важнейшими результатами обучения следует признать:*
 - а) Понимание, что курс может быть особенно результативен для тех, кто хотел бы создать систему поиска и привлечения средств для обеспечения активной общественной жизни храмовой общины.*
 - б) Понимание, что курс может проводиться для разных участников общины - от настоятелей храмов до рядовых членов, причем с разными программами.*
 - в) Различные по содержанию размышления о том, как должна быть выстроена работа по сбору и привлечению средств в храмовой общине.*

Основные выводы и рекомендации

Основные выводы

Информация, предоставленная слушателям в ходе обучения, была актуальной; по большей части, новой и, в основном, практически применимой, по мнению самих слушателей.

Курс, в основном, отвечал потребностям слушателей. Во время обучения не был удовлетворен запрос участников на обучение взаимодействию с потенциальным дарителем. Темы, связанные с привлечением добровольцев и обсуждением организационных проблем церковно-мирянских организаций не соответствовали потребностям и ожиданиям слушателей.

Выбор методов обучения полностью зависел от преподавателя. Все преподаватели использовали интерактивные лекции, что было полностью оправдано, а также другие методы, если позволяло время. Слушатели были готовы участвовать в практических занятиях. Отсутствие таких занятий, обусловленное ограниченными сроками проведения курса, негативно повлияло на эффективность обучения.

Для проведения курсов были приглашены лучшие специалисты по поиску средств, работающие в Москве. Эти специалисты обладают и практическим опытом, и опытом проведения обучения. Приглашение специалистов, компетентных в светском фандрайзинге, для обучения представителей религиозных организаций было единственно практически возможным подходом. Позиция преподавателей заключалась в том, чтобы рассказать о своем опыте и поделиться своими представлениями и знаниями. Они не ставили перед собой задачи переноса этого опыта в практику религиозных организаций. Эта позиция была принята слушателями и воспринималась ими как честная и открытая.

При проведении подобного курса в будущем вопрос привлечения преподавателей будет открытым, поскольку привлеченные к проведению пилотного курса преподаватели не дали согласия на долгосрочное сотрудничество с РПУ.

Предложенные слушателям методы и технологии нуждаются в осмыслении с позиции православной этики и, возможно, в адаптации с учетом специфики религиозных организаций.

Практическое применение новых знаний слушателями в существующей системе привлечения средств весьма ограничено.

Обучение было хорошо организовано.

Основные рекомендации

- 1) Разработка программы, направленной на обучение технологиям поиска и привлечения средств для религиозных организаций, требует принятия решения о том, какой опыт использовать для построения такой программы. Если приглашаются специалисты, успешные в светском фандрайзинге, то в курс следует включать обсуждение применимости этого опыта в православной церковной среде.
- 2) Проведение подобных курсов в будущем потребует поиска и привлечения специалистов религиозных организаций, способных передавать свой практический опыт и навыки. Возможно, это произойдет не сразу, и программа курсов будет постоянно изменяться по мере поиска и привлечения таких преподавателей.
- 3) Приглашенных преподавателей необходимо предупредить о возможных реакциях слушателей на терминологию, принятую в светских НКО, и рекомендовать ориентироваться на применение русских терминов.
- 4) Следует координировать взаимодействие между преподавателями и согласование содержания разделов курса между ними.
- 5) Необходимо включить в курс тему «Взаимодействие с благотворителем». Речь идет о проведении тренинга навыков ведения переговоров, направленных на мотивирование потенциальных благотворителей. Для проведения таких занятий следует найти преподавателя, который будет понимать и принимать особенности взаимодействия между людьми в церковной среде; обладать опытом взаимодействия с

благотворителями в привлечении средств и владеть интерактивными методами обучения. Последнее важно для проведения эффективных занятий по данной теме.

- 6) Если будет возможность увеличить продолжительность курса, то следует включить практическое задание по разработке проекта слушателями под руководством преподавателей.
- 7) Следует изучить возможность формирования специальной программы для настоятелей приходов, которые сегодня играют ключевую роль в привлечении средств.

Приложение

Список источников информации

Документы:

- Программа курсов РПУ. Документ имеет несколько версий, которые появлялись по мере уточнения расписания занятий (основное содержание не менялось).
- Результаты проведения письменного зачета по курсу РПУ "Фандрайзинг и мобилизация ресурсов".
- Непосредственные результаты обучения РПУ. Презентация.
- Результаты анкетирования учащихся курса РПУ. Электронные таблицы.
- Список участников курса повышения квалификации «ФАНДРАЙЗИНГ И МОБИЛИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ ДЛЯ РЕЛИГИОЗНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»

Участники обучения:

- Отец диакон Сергей (Куранов) Храм Тихвинской иконы Божией Матери в Алексеевском, штатный диакон, ответственный за строительство, ремонт и реставрацию храмов Северо-Восточного викариатства.
- Балашов С.В. Храм Усекновения главы Иоанна Предтечи в Братееве г. Москвы, председатель приходского совета.
- Сивакова И.В. Братство прпп. Зосимы и Савватия при Храме прпп. Зосимы и Савватия в Гольянове, казначей.
- Шурыгин Д.О. Православный приход Троицкого Храма села Шарاپово Шатурского района.
- Жосул Е.В. Православный институт св. Иоанна Богослова, руководитель пресс-службы, зав. кафедрой журналистики и связей с общественностью.

Преподаватели:

- | | |
|---------------------------|------------------------|
| - Мария Черток | - Баханькова Екатерина |
| - Протоиерей Лев Шихляров | - Помогаева Мария |
| - Кузьмин Алексей | - Вайнер Владимир |
| - Бойченко Евгений | - Орлова Анна |
| - Меньшенина Ирина | |
| - Куэста Элина | |
| - Кнорре Борис | |
| - Тульчинская Татьяна | |
| - Белановского Юрий | |
| - Решетников Олег | |
| - Ефремова-Гарт Ирина | |
| - Кумаритова Анастасия | |
| - Бурмистрова Татьяна | |