|  |
| --- |
| ENCD/17/6 |
| Оригинал: на английском языкеДля информации |

СОВЕТ ДЕЛЕГАТОВ

МЕЖДУНАРОДНОГО ДВИЖЕНИЯ
 КРАСНОГО КРЕСТА И КРАСНОГО ПОЛУМЕСЯЦА

Анталья, Турция

10–11 ноября 2017 года

Принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ОТЧЕТ

Документ подготовлен Международным Комитетом Красного Креста и Красного Полумесяца и Международной Федерацией обществ Красного Креста и Красного Полумесяца по итогам консультаций с национальными обществами Красного Креста и Красного Полумесяца

Женева, сентябрь 2017 года

КРАТКИЙ ОБЗОР

В данном отчете содержится основная справочная информация по Резолюции 6 (CD/17/R6), касающейся принципов мобилизации ресурсов Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца (Движения). В нем описываются меры, которые были реализованы за почти двухлетний период после принятия логотипа Движения в декабре 2015 года, что стало отправной точкой в работе по данному направлению.

После принятия логотипа Движения Международная Федерация обществ Красного Креста и Красного Полумесяца (МФОККиКП) и Международный Комитет Красного Креста (МККК), активно сотрудничали с национальными обществами Красного Креста и Красного Полумесяца (Национальными обществами) в области разработки концепции, целей и принципов мобилизации ресурсов для того, чтобы помочь участникам Движения как в индивидуальном порядке, так и сообща повысить свой потенциал в области привлечения средств, действуя в духе сотрудничества и эффективного партнерства.

Концепция, цели и принципы мобилизации ресурсов изложены в Приложении 1 к данной Резолюции. В Приложении 2 приводится экономическое обоснование трех итоговых проектов, которые подготовили МККК, МФОККиКП и национальные общества, чтобы помочь Движению повысить свой потенциал в области привлечения средств. Если Резолюция будет принята, как ожидается, эти стратегические инициативы обеспечат практические решения, которые помогут участникам Движения эффективно скоординировать свою деятельность по привлечению средств и развить свой потенциал для мобилизации достаточного объема ресурсов, что позволит Движению обеспечивать потребности людей в кризисных ситуациях. Эти стратегические инициативы таковы:

* **Создание виртуальной площадки для привлечения средств** в целях координации инициатив по развитию потенциала и совершенствованию системы координации действий внутри Движения, обмена примерами передового опыта в области привлечения средств, а также организации и координации процесса обучения и подготовки персонала по привлечению средств внутри Движения;
* **Совершенствование системы доступа Движения к информации об эффективных методах привлечения средств и ее анализ** в целях поддержки стратегического подхода к принятию решений в области мобилизации ресурсов;
* **Создание инвестиционного фонда** в целях содействия росту и развитию в областипривлечения средств.

Серия консультаций с руководством и техническими специалистами национальных обществ, а также опрос национальных обществ подтвердили, что все национальные общества поддерживают идеи, на основании которых разрабатывалась концепция, цели и принципы, и сходятся во мнении, что реализация трех предлагаемых инициатив – эффективный способ поддержать усилия по координации и развитию системы привлечения средств.

В итоговом разделе данного отчета сформулирован ряд рекомендаций для МККК, МФОККиКП и национальных обществ по реализации концепции, целей, принципов и соответствующих инициатив по мобилизации ресурсов в масштабах Движения.

1. ВВЕДЕНИЕ

Мы живем в мире, где из-за вооруженных конфликтов, природных катаклизмов и других чрезвычайных ситуаций пропасть между первоочередными потребностями человека и имеющимися ресурсами неизменно растет.[[1]](#footnote-2) Никогда прежде коллективные усилия участников Движения не были столь важны. И несмотря на это, наши доходы, как Движения, в целом, не увеличиваются столь существенно, чтобы мы могли обеспечить растущие потребности.

Чтобы продолжить оказание услуг нуждающимся Движению необходима мощная и устойчивая доходная база как на местном, так и на международном уровне. По этой причине все участники Движения должны работать сообща в духе сотрудничества и эффективного партнерства, поддерживая других участников посредством развития своего потенциала по привлечению средств. Многие национальные общества обладают достаточной силой и финансовой защищенностью, в то время как другие осуществляют важные шаги по развитию собственных стратегических возможностей финансирования. Тем не менее, есть и такие национальные общества, которые не осуществляют стратегических инвестиции в операции по привлечению средств и не привлекают к работе профессиональных специалистов по привлечению средств, не справляясь с задачей по наращиванию своего потенциала в данной области. При этом, значительное число национальных обществ сталкиваются с серьезными сложностями в обеспечении гуманитарных потребностей во многом из-за недостатка возможностей создать устойчивую систему мобилизации ресурсов. На глобальном уровне можно говорить об ограниченном доступе к информации, которая необходима для выявления возможностей роста (вне зависимости от того, в чем заключаются такие возможности – в конкретных рынках, технологиях или продуктах) и принятия соответствующих решений по стратегическому инвестированию.

Политика и практика работы других гуманитарных организаций и организаций, работающих в сфере развития, еще больше усиливает желание участников Движения объединить свои усилия и работать эффективнее. Растущая конкуренция в области привлечения средств в частом секторе – и особенно глобальный рост масштабов индивидуальных пожертвований в рамках стратегических инвестиций и высокоуровневой координации усилий по привлечению средств на профессиональной основе среди подразделений ООН и международных неправительственных организаций – осложняет задачу позиционирования национальных обществ в рамках их взаимоотношений с донорами. Большая сделка обязывает финансовых доноров и гуманитарные организации внести ряд изменений в свои рабочие процедуры в целях повышения эффективности деятельности. Это, в том числе, подразумевает обязательство обеспечить больший объем финансирования для национальных и местных гуманитарных организаций. Работая на уровне сообществ в 190 странах мира, Движения является крупнейшей сетью гуманитарных организаций в мире. Благодаря этому, мы располагаем национальным и местным потенциалом для выполнения этого обязательства. Более того, нам необходимы сильные национальные общества, которые могли бы устойчиво обеспечивать финансирование и мобилизовывать ресурсы, чтобы Движение, в целом, и его отдельные участники могли продолжить выполнение своей гуманитарной миссии в будущем.

Данный отчет содержит информацию о проведенных консультациях и других видах деятельности, которые были осуществлены, за почти двухлетний период между принятием Советом делегатов Резолюции 2 (CD/15/R2), утверждающей логотип Движения, в декабре 2015 года и презентацией принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения на Совете делегатов в 2017 году.

1. СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ: ОТ ПРИНЯТИЯ ЛОГОТИПА ДВИЖЕНИЯ К ПРИНЦИПАМ МОБИЛИЗАЦИИ РЕСУРСОВ ДЛЯ ВСЕХ УЧАСТНИКОВ ДВИЖЕНИЯ

Проблемы, с которыми сталкиваются участники Движения в области мобилизации ресурсов, а также шаги, предпринятые для их решения, были впервые рассмотрены в рамках общефедеративной стратегии по мобилизации ресурсов, которая была одобрена Правлением МФОККиКП в 2011 году. Стратегия МФОККиКП предписывала:

* Сохранить лидерство в области мобилизации ресурсов для ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций;
* Увеличить объем не-экстренных доходов для осуществления деятельности на международном уровне и на местах;
* Повысить потенциал национальных обществ в области мобилизации ресурсов.

Усилия по реализации данной стратегии продолжаются. В целях максимально эффективного использования результатов, достигнутых в рамках осуществления стратегии МФОККиКП по мобилизации ресурсов, и привлечения к работе всех участников Движения, начался процесс разработки концепции, принципов и тематических инициатив в масштабах всего Движения. Наряду с этим было реализовано несколько общих инициатив, признающих необходимость обеспечения большей последовательности и согласованности действий в области мобилизации ресурсов и поддержки национальных обществ в укреплении их совокупного организационного потенциала, в числе которых:

Резолюция 1, “Укрепление координации и сотрудничества в рамках Движения (УКСД): оптимизация операций гуманитарного реагирования Движения (CD/15/R1), цель 7 призывает Движение: “[придерживаться] последовательного и взаимодополняющего подхода к мобилизации ресурсов в рамках широкомасштабных ЧС”, при этом оперативный параграф 9, подчеркивает что: “[a] Подход к мобилизации ресурсов в масштабах Движения должен основываться на взаимодополняемости и отсутствии конкуренции, что означает необходимость избегать соперничества внутри Движения”.

Резолюция 6, “Инициатива по укреплению имиджа Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца” (CD/13/R6), в параграфе 4 преамбулы упоминается решение Правления МФОККиКП “разработать требования к потенциальному логотипу Движения и инициировать дискуссию по разработке рамочной концепции мобилизации ресурсов в масштабах Движения”. В ответ на это участники Движения представили Резолюцию 2, “Инициатива по укреплению имиджа Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца: Утверждение логотипа Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца” (CD/15/R2) Совету делегатов в декабре 2015 года. Данная Резолюция ставит своей целью создать условия для того, чтобы Движение могло, в исключительном порядке, использовать логотип Движения для максимального обеспечения “наглядности своей деятельности, четкого позиционирования и привлечения средств на осуществление гуманитарной деятельности Движения и поддержку людей, которых оно обслуживает”. Резолюция также признает “важность того, чтобы Движение и его участники расширяли свое сотрудничество по вопросам мобилизации ресурсов и продолжили наращивать потенциал в области привлечения средств на коллективной и индивидуальной основе на благо наиболее уязвимых категорий лиц и сообществ, которых они обслуживают”. Оперативный параграф 6 “*обязывает* участников Движения осуществлять свое коллективное лидерство с целью максимального расширения потенциала по привлечению средств для Движения в духе сотрудничества и эффективного партнерства, и *призывает* МККК и МФОККиКП активно привлекать национальные общества к разработке принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения, которые должны быть переданы для утверждения Совету делегатов в 2017 году”.

Предполагалось, что данное обязательство должно помочь Движению активизировать глобальную стратегическую направленность своей деятельности в области мобилизации ресурсов, поскольку отсутствие должного внимания к данной сфере приводит к потерям значительных объемов средств. Те, кто участвовали в осуществлении инициатив по укреплению имиджа и разработке логотипа Движения, также признали преимущества наличия глобальной стратегии.

Другие крупные организации продолжают наращивать объемы доходов от привлечения средств и увеличивать свою долю рынка за счет потерь участников Движения на местном и глобальном уровне. Принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения были разработаны в ответ на эту сложившуюся ситуацию. Они предлагают прояснить, как система мобилизации ресурсов в масштабах Движения могла бы функционировать на практике и как мы можем сосредоточить внимание на конкуренции с другими гуманитарными и благотворительными организациями, а не друг с другом. Призыв найти пути для повышения потенциала Движения в области привлечения средств также направлен на поиск возможностей максимально использовать сильные стороны и конкурентные преимущества отдельных участников Движения при сохранении уважения к мандату и уникальной роли и каждого из них.

На протяжении 2016 и 2017 годов участники Движения совместно работали над разработкой концепции создания инвестиционного фонда Красного Креста и Красного Полумесяца. Цель создания такого фонда – укрепление деятельности на местном уровне для организации глобальных операций реагирования в случае возникновения кризисных ситуаций. Создание фонда – символ признания того, что помимо существования множества сильных и стабильно работающих национальных обществ, есть и другие, которые не в полной мере способны использовать свой потенциал. Для обеспечения того, чтобы национальные общества обрели стабильность и стали признанными независимыми гуманитарными организациями, которым доверяют их сообщества и которых рассматривают как надежных партнеров в сфере осуществления основанной на твердых принципах эффективной гуманитарной деятельности. Важно, чтобы инициативы, создаваемые в целях поддержки инвестиций в привлечение средств, соотносились с более широкими целями создаваемого инвестиционного фонда Красного Креста и Красного Полумесяца, учитывая, что развитие потенциала в области мобилизации ресурсов и инвестиции в такое развитие – важная часть обеспечения финансовой устойчивости национальных обществ в контексте их общего инвестиционного развития.

В рамках вышеназванных инициатив участники Движения провели широкие консультации с национальными обществами для разработки принципов мобилизации ресурсов в масштабах Движения и соответствующих тематических инициатив. Приоритетное внимание уделяется вопросам более эффективной координации и развития потенциала национальных обществ, а также инвестициям в такое развитие. Была создана рабочая группа, а также проведены официальные и неофициальные консультации.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Декабрь 2015Совет делегатов принял логотип Движения  | Июнь 2016В Женеве состоялась первая встреча рабочей группы | Ноябрь 2016В Женеве состоялась вторая встреча рабочей группы | Январь-Май 2017Проведение опроса, а также консультаций по вопросам лидерства и привлечения средств | Апрель 2017 годаВ Женеве состоялась третья встреча рабочей группы | Май-Сентябрь 2017 годаОфициальные консультации | Ноябрь 2017 годаСовет делегатов |

Приглашение участвовать в работе Рабочей группы было направлено всем руководителям национальных обществ 15 апреля 2016 года. Первая встреча состоялась 8 июня 2016 года, вторая – в ноябре 2016 года, и третья – в апреле 2017 года. МККК, МФОККиКП и 17 из 33 национальных обществ, являющихся членами группы,[[2]](#footnote-3) приняли участие в очных встречах. После каждой встречи Рабочей группы также проводились телеконференции, чтобы дать возможность тем, кто не смог приехать на очную встречу, получить информацию о принятых решениях и состоявшихся обсуждениях и также внести свой вклад в общее дело.

Группа в приоритетном порядке пыталась:

* Определить миссию и выработать общую концепцию для проведения работы по привлечению средств в масштабах всего Движения;
* Разработать принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения;
* Предложить инициативы по развитию потенциала в масштабах всего Движения: новые области инвестиций и инновационные подходы для расширения потенциала в области мобилизации ресурсов для национальных обществ на местных рынках (дополняя продолжающуюся работу над разработкой стратегии мобилизации ресурсов для всех участников Движения).

технические консультации

В технических консультациях приняли участие руководители национальных обществ и эксперты по привлечению средств.

Для участия в технических консультациях были приглашены руководители и эксперты национальных обществ, МККК и МФОККиКП для обеспечения широкого представительства и определения содержательных аспектов концепции и принципов Движения, а также новых инициатив по развитию потенциала. По итогам консультаций Рабочей группой были предложены следующие инициативы:

* **Создание виртуальной площадки для привлечения средств** в целях координации инициатив по развитию потенциала и совершенствованию системы координации действий внутри Движения, обмена примерами передового опыта в области привлечения средств, а также организации и координации процесса обучения и подготовки персонала по привлечению средств внутри Движения;
* **Совершенствование системы доступа Движения к информации об эффективных методах привлечения средств и ее анализ** в целях поддержки стратегического подхода к принятию решений в области мобилизации ресурсов;
* **Создание инвестиционного фонда** в целях содействия росту и развитию в областипривлечения средств.

Встреча Рабочей группы состоялась в Женеве в марте 2017 года. В ходе двухдневных консультаций участникам было предложено дать предварительное обоснование каждой инициативы; разработать инициативу, определить ее масштаб и модель; составить бизнес-план и подготовить первоначальную оценку финансовых и ресурсных требований, а также предложить решения, сценарии и план осуществления всего проекта, включая сроки реализации каждого этапа, масштаб, основные вехи и процесс практической реализации на период трех лет после проведения Совета делегатов 2017 года.

Дополнительные технические консультации по концепции, принципам и инициативам Движения в области мобилизации ресурсов были проведены в рамках следующих мероприятий:

* Международный обмен опытом в области привлечения средств, Лондон, сентябрь 2016 года, с участием 250 специалистов по привлечению средств из более чем 50 национальных обществ;
* Встреча участников Азиатско-Тихоокеанской сети специалистов по привлечению средств, Сеул, март 2017 года, с участием 73 специалистов по привлечению средств из 26 национальных обществ;
* Обмен опытом между представителями скандинавских стран, Стокгольм, март 2017 года, с участием 130 специалистов по привлечению средств из 5 национальных обществ;
* Обмен опытом в области привлечения средств в Восточно-Европейском и Центрально-Азиатском регионе, Будапешт, июнь 2017 года, с участием 36 специалистов по привлечению средств из 19 национальных обществ;
* Встречи Европейской общественной группы поддержки в Берлине (октябрь 2016 года) и Барселоне (май 2017 года), с участием директоров по связям с общественностью и специалистов по привлечению средств из 23 национальных обществ.

консультации руководящего состава

МККК и МФОККиКП предоставляли необходимую информацию руководителям национальных обществ и проводили консультации с ними на протяжении всего процесса, в том числе на следующих мероприятиях:

* Пан-Африканская конференция, Абиджан, апрель 2017 года;
* Встреча руководителей национальных обществ стран Восточной Европы и Центральной Азии, Алматы, май 2017 года;
* Встреча членов Правления МФОККиКП, Женева, май 2017 года;
* МККК–НО партнерские встречи, Женева, февраль 2016 года и февраль 2017 года.

опрос национальных обществ

На ранних этапах дискуссии в рамках встреч руководителей и технических специалистов национальных обществ, МККК и МФОККиКП было предположено провести опрос национальных обществ, чтобы понять, решению каких проблем должна послужить разработка концепции, принципов и инициатив по мобилизации ресурсов в масштабах Движения, и определить, согласны ли национальные общества с решениями, предлагаемыми Рабочей группой для увеличения потенциала Движения в области привлечения средств.

Авторы опроса ставили перед собой три основные цели:

* Обеспечить широкое участие в консультациях с национальными обществами для обсуждения проекта принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения и тематических инициатив (создание виртуальной площадки по привлечению средств, инвестиции в привлечение средств, а также сбор и использование данных по эффективным методам привлечения средств);
* Обеспечить учет местных условий работы национальных обществ по привлечению средств, а также усилий Движения в области мобилизации ресурсов на глобальном уровне при разработке трех тематических инициатив;
* Оказать влияние на будущую деятельность в области глобальной мобилизации ресурсов после проведения Совета делегатов в 2017 году.

Опрос, в рамках которого респондентам было предложено ответить на 25 открытых и закрытых вопросов, был размещен в открытом доступе в сети Интернет, а также распространен на бумажном носителе в формате Word на пяти языках (арабском, английском, французском, русском и испанском). МККК и МФОККиКП направили электронные письма руководителями всех национальных обществ, чтобы проинформировать их о проведении опроса и попросить руководителей старшего звена заполнить опросник и распространить его посредством технических и оперативных каналов на местах. Доступ к опроснику в сети Интернет был открыт на протяжении 5 недель – с 29 марта до 28 апреля 2017 года.

В общей сложности было получено 93 ответа (67 на английском, 11 на французском, 7 - на испанском, 4 – на русском и 4 – на арабском языке). Это составляет 49% от всех признанных национальных обществ (190).

Стратегия составления выборки, избранная для проведения опроса заключалась в том, чтобы обеспечить показатели реагирования на уровне 30% (т.е. получить ответы от 56 национальных обществ из всех географических регионов). Это позволило бы обеспечить репрезентативность опроса. Намеченный показатель был превышен во всех регионах, как видно из таблицы ниже:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Регион  | No. признанных НО на регион | No. ожидавшихся ответов | No. полученных ответов | % ответивших признанных НО |
| Африка | 49 | 15 | 21 | 43% |
| Северная и Южная Америка | 35 | 10 | 16 | 46%  |
| Азиатско-Тихоокеанский регион | 35 | 10 | 17 | 49%  |
| Европа и Центральная Азия  | 53 | 16 | 30 | 57%  |
| Ближний Восток и Северная Африка | 18 | 5 | 9 | 50%  |
| Итого | 190 | 56 | 93 | 49%  |

1. АНАЛИЗ / ПРОГРЕСС

КОНЦЕПЦИЯ, ЦЕЛИ И ПРИНЦИПЫ

Несмотря на многообещающие результаты в области реализации стратегии по мобилизации ресурсов МФОККиКП, которая была направлена на повышение уровня сотрудничества между национальными обществами с целью развития их потенциала в области мобилизации ресурсов, Движение отстает от намеченных показателей. Мы, безусловно, пытаемся достаточным образом увеличить свои доходы, чтобы суметь обеспечить растущие потребности. С другой стороны, мы не используем многие возможности для привлечения средств из-за отсутствия общей концепции, низкого уровня сотрудничества и недостаточно эффективной координации действий: “Доверие, принятие и уважение конкурентных преимуществ друг друга – основа успешного сотрудничества, направленного на то, чтобы облегчить страдания людей, которые оказались в кризисных ситуациях,” – сказал руководитель одного из национальных обществ на первой встрече Рабочей группы.

Концепция, цели, принципы и инициативы по мобилизации ресурсов в масштабах Движения были разработаны для того, чтобы помочь участникам Движения решить эти задачи в индивидуальном порядке и сообща.

Концепция утверждает наше стремление объединить усилия, чтобы завоевать лидерство в области мобилизации ресурсов на местном и глобальном уровне, что позволило бы нам обеспечить максимальную эффективность своего глобального подхода и выполнить свою гуманитарную миссию. Концепция говорит о важности привлечения средств для осуществления деятельности в будущем, чтобы мы смогли и впредь обеспечивать гуманитарные потребности при любых обстоятельствах. Помимо этого, концепция признает важность совместной работы участников Движения для обеспечения высокого уровня ответственного руководства для наших партнеров, финансовых доноров и благотворительных организаций.

Были определены цели, дополняющие цели стратегии МФОККиКП по мобилизации ресурсов: быть лидерами в области мобилизации ресурсов для гуманитарной деятельности на местном и международном уровне; максимально использовать «силу гуманности», особенно во время ЧС, предоставляя возможности партнерам и благотворительным организациям оказывать помощь тем, кто находится в наиболее уязвимом положении; и обеспечивать индивидуальную и коллективную финансовую устойчивость на основе принципов солидарности и эффективного партнерства, признавая таким образом, что, выступая как единое целое, Движение способно обеспечить более высокие результаты, чем могут дать суммарные усилия его отдельных участников.

Принципы подчеркивают важность:

* Максимального увеличения объема доходов, чтобы достигнуть поставленных целей и реализовать концепцию;
* Работы на основе принципов солидарности и эффективного партнерства;
* Признания уникальной роли и мандатов участников Движения и понимания имеющихся преимуществ для мобилизации ресурсов;
* Осуществления согласованного и эффективного подхода к мобилизации ресурсов и продолжения усилий по развитию потенциала национальных обществ в этой области.

В целом, национальные общества активно работали над темами, которые охватывают концепция, цели и принципы. Отвечая на вопросы, большинство респондентов выразили свое согласие или решительное согласие с тем, что эти темы являются актуальными. Наибольший уровень поддержки получило следующее утверждение: “Важно осуществлять привлечение средств на условиях строгой отчетности перед финансовыми донорами и сообществами, которые мы обслуживаем”. С ним согласились или решительно согласились 97% или 90 национальных обществ. Вторым по популярности оказалось утверждение “Важно поддерживать развитие потенциала национальных обществ в области привлечения средств”, с чем согласились или решительно согласились 97% или 91 национальное общество.

**Вопрос 2. Участники Движения взяли на себя обязательства разработать принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения с целью максимального расширения потенциала по привлечению средств. В какой степени вы согласны или не согласны с перечисленными утверждениями?**

Национальным обществам был задан вопрос, хотели бы они найти отражение в принципах каких-либо дополнительных тем, на что большинство ответили отрицательно (73% или 68 национальных обществ).

**Вопрос 3: Есть ли дополнительные темы, которые ваше национальное общество хотело бы видеть среди тем, нашедших свое отражение в принципах мобилизации ресурсов для всех участников Движения?**

тематические инициативы

Виртуальная площадка для привлечения средств

Рабочая группа выдвинула идею создания виртуальной площадки для привлечения средств как способа координации усилий по мобилизации ресурсов участников Движения. Участники Движения могут содействовать работе площадки или пользоваться ее поддержкой. Виртуальная площадка будет выполнять следующие функции:

* Содействовать достижению совершенства в области привлечения средств;
* Обеспечивать доступ к информации о рынках;
* Оказывать помощь в разработке стратегий привлечения средств;
* Служить платформой для обмена передовым опытом и организационного обучения.

“Движение должно предоставить услугу, которая позволит получить преимущества всем национальным обществам. Данная инициатива должна быть привлекательна для национальных обществ, чтобы они захотели вкладывать в нее средства и ее поддерживать”, -- сказал руководитель одного из национальных обществ и член Рабочей группы.

Изучая рентабельность инициативы по созданию виртуальной площадки для привлечения средств, составители опросника задали национальным обществам вопрос о том, что они находят для себя наиболее полезным в существовании такой площадки. Большинство национальных обществ отметили “примеры передового опыта”, (89% или 83 национальных обществ), второе место занял ответ “доступ к тренингам по привлечению средств” (86% или 80 национальных обществ), и “инновационные идеи” (83% или 77 национальных обществ).

**Вопрос 14. Что национальные общества находят для себя наиболее полезным в существовании такой виртуальной площадки? Выберите применимые варианты ответов**



Национальным обществам также задавался вопрос о том, какой вклад они хотели бы внести в создание виртуальной площадки для привлечения средств. Большинство ответили, что готовы уделить данному проекту рабочее время своих сотрудников (69% или 64 национальных общества), следующим по популярности был ответ “готовы предоставить техническую поддержку” (38% или 35 национальных обществ). Меньшинство (18% или 17 национальных обществ) сказали, что предпочли бы предоставить финансирование.

**Вопрос 15: Какой вклад ваше национальное общество хотело бы внести в создание глобальной площадки для привлечения средств? Выберите применимые варианты ответов**.



**Сбор и анализ данных**

В рамках Международного форума по обеспечению лидерства в области привлечения средств, Движение участвует в глобальном сравнительном анализе, называемом партнерской проверкой.[[3]](#footnote-4) В целях партнерской проверки производится ежегодный сбор и анализ данных от МККК, МФОККиКП и национальных обществ (в настоящее время участвуют 16 национальных обществ). В то время как получаемые данные могут отличаться недостаточной репрезентативностью для оценки общего потенциала Движения в области мобилизации ресурсов, ограниченный анализ позволяет выявить несколько наиболее очевидных проблем и тенденций в области привлечения средств на основании данных, полученных от других участников:

* Движение не может в полной мере оценить свое текущее положение в сфере привлечения средств из-за нехватки данных.
* Прирост показателей по привлечению средств в масштабах Движения почти не меняется: совокупный ежегодный прирост между 2011 и 2015 годами оценивается на уровне +2%.
* Движение теряет свою долю рынка, с 22% в 2011 году до 18% в 2015 году, в то время как другие участники гуманитарной деятельности наращивают свою за счет участников Движения.

В рамках опроса национальным обществам задавался вопрос, проводят ли они систематический сбор и анализ данных об эффективности привлечения средств в целях изучения потенциала роста и/или влияния на инвестиционные решения. Из 93 респондентов 53 национальных обществ ответили, что ведут такую работу, предложив Движению увеличить число участников ежегодного проекта по сбору данных и проведению сравнительного анализа. Сорок национальных обществ, которые указали на то, что не проводят сбор и анализ данных по эффективности привлечения средств, сослались на такие причины как недостаточно развитый потенциал, нехватка ресурсов и слабая база данных, а также несовершенство систем обработки информации.

В рамках конференции “Сила гуманности в области привлечения средств”,[[4]](#footnote-5) которая проводилась МККК и МФОККиКП, Янти Соэрипто, старший оперативный сотрудник Международной организации “Спасем детей”, рассказал о недавних переменах в сфере осуществления деятельности по привлечению средств в своей организации:

Мы стали более внимательно подходить к работе с данными: каковы показатели эффективности нашей работы; по каким направлениям работы мы завоевываем долю рынка, а где мы ее теряем и кому отдаем; каков объем наших инвестиций и в какие проекты; кто инвертирует больший объем средств и в какие проекты, и каковы их результаты. Это позволило нам получить более четкую картину того, какие действия нам следует предпринять. Подобный анализ данных – неизменная отправная точка, с которой следует начинать.

Если мы хотим добиться потенциального роста, стратегические инвестиции в привлечение средств должны основываться на четком анализе данных и рынков. Организация систематического сбора и анализа данных участниками Движения позволит разработать более эффективные инвестиционные решения на местном, национальном и глобальном уровне; обеспечит руководство в принятии решений по инвестициям в инициативы национальных обществ по привлечению средств; и позволит получить информацию о том, как работают конкуренты (за счет получения сравнительных данных), а также о потенциальных рыночных возможностях и угрозах.



***% of market share (all income categories) – 2015 compared with 2011***

 % доля рынка (все категории доходов) – 2015 год в сравнении с 2011 годом

Инвестиции в привлечение средств

Среди профессионалов по привлечению средств широко признанно, что стратегические инвестиции в привлечение средств могут обеспечить устойчивый рост доходов. Сравнительное исследование, проведенное Международным форумом по обеспечению лидерства в области привлечения средств, показало, что организации, которые осуществляют целенаправленные долгосрочные инвестиции в стратегические рынки, демонстрируют значительный рост доходов. Те же, кто не осуществляют таких инвестиций, сталкиваются с б*о*льшими сложностями в обеспечении роста. Организации, вставшие на путь роста, принимают стратегическое решение инвестировать в увеличение объема доходов в странах с возможностями абсолютного роста и рентабельного роста устойчивого долгосрочного дохода.

Основная доля инвестиций для большинства организацией строится на основе поддержки отдельных частных доноров, которые поддерживают организацию ежемесячными или регулярными пожертвованиями.

Организации используют весь спектр различных инвестиционных механизмов или фондов, таких как выделение части централизованного бюджета на инвестиции или – для тех организаций, которые обладают прочным финансовым положением – на поддержку других организаций в своей стране с потенциалом роста либо через центральные органы, либо на двусторонней основе.

Управление инвестиционным портфелем и координация решений по привлечению средств или инвестициям на международном уровне позволяют обеспечить более стратегический и таргетированный рост. К числу организаций, достигающих значительного уровня роста и способных обеспечить высокие дивиденды, как правило, принадлежат те, которые уделяют приоритетное внимание инвестициям в странах с высоким потенциалом роста и высоким потенциалом обеспечивать прибыли. Прибыли по инвестициям меньше, если инвестиции осуществляются в странах, которые в сравнительной степени являются экономически неразвитыми или в условиях, когда идет построение организационного потенциала.

Авторы исследования также пришли к выводу, что некоторые из международных организаций и международных неправительственных организаций сократили свои расходы в рамках ряда операций, в то же время сохранив инвестиции в обеспечение роста доходов для защиты финансового здоровья своей организации в будущем.

Следующие международные неправительственные организации активно осуществляют целевые рыночные инвестиции в целях увеличения объемов привлекаемых средств: УВКБ ООН, ЮНИСЕФ и «Спасем детей». Организация «Спасем детей» также координирует работу площадки по привлечению средств, в то время как *Amnesty International*, *MSF* и ЮНИСЕФ имеют в своем штате квалифицированных сотрудников, занимающихся вопросами глобального развития усилий по привлечению средств.

В рамках опроса национальным обществам был задан вопрос, будут ли они заинтересованы в получении финансовых инвестиций для развития своей деятельности по привлечению средств. Как видно из диаграммы, большинство подтвердили свою заинтересованность (81% или 75 национальных обществ).

1. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Исходя из успешного опыта реализации стратегии МФОККиКП по мобилизации ресурсов, а также идей, которые легли в основу Инициативы Движения по укреплению имиджа, была организована широкая дискуссия для изучения ситуации и согласования концепции, целей и принципов мобилизации ресурсов, разработанных в целях оказания помощи всем участникам Движения в привлечении средств, которые необходимы им для выполнения своей роли и обязанностей в соответствии с индивидуальными мандатами и миссией Движения, в целом.

В рамках данного процесса стало очевидным, что одной лишь концепции и принципов недостаточно для трансформации системы привлечения средств в масштабах Движения. Изучив и проанализировав тематические данные, а также выслушав мнение тех, кто ежедневно занимается вопросами привлечения средств в масштабах Движения, мы пришли к пониманию, что наша приоритетная задача заключается в том, чтобы оценить свой потенциал, сильные стороны и возможности для роста и затем осуществить инвестиции в развитие потенциала Движения, а также в мобилизацию ресурсов и эффективную координацию действий для достижения наших индивидуальных и коллективных целей.

Рабочая группа и технические специалисты по привлечению средств подготовили практические рекомендации для осуществления этих целей. Будут реализованы конкретные стратегические инициативы, и об их осуществлении будет доложено на Совете делегатов 2019 года:

* **Виртуальная площадка для привлечения средств:** Обеспечить финансирование, разработать и обеспечить управление тремя основными компонентами первого этапа: определение процесса сбора и анализа данных по привлечению средств, создание систем и процессов, необходимых для инвестиций в привлечение средств и развитие координационного потенциала, включая примеры передового опыта и образовательные возможности. На втором этапе будет создана централизованная база различных продуктов и программ по привлечению средств, а также разработано содержательное наполнение (бюджеты, предметные исследования, предложения, фотографии) на основании вклада каждого из участников Движения. Второй этап может начаться в начале 2020 года или раньше, если первый этап будет реализован быстрее.
* **Сбор и анализ данных:** Все участники Движения берут на себя обязательства в приоритетном порядке организовать сбор и анализ данных по привлечению средств под эгидой МФОККиКП для последующей передачи международным неправительственным организациям для проведения сравнительного анализа. Эти данные создадут основу для принятия взвешенных стратегических решений по привлечению средств в масштабах Движения. Проведение сравнительного анализа данных позволит Движению понять свои сильные и слабые стороны и найти возможности для роста как на местных, так и на глобальных рынках. Централизованная база данных позволит Движению оценить, каковы его основные финансовые показатели в области привлечения средств, включая общие доходы и расходы для каждого национального общества. Данные будут разбиты на следующие категории: общественные, частные, правительственные, данные других участников Движения, продажи (товары/коммерческая деятельность), продажи (услуги/благотворительность). Мониторинг данных должен осуществляться на протяжении, как минимум, трех лет, чтобы обеспечить их эффективное использование в рамках анализа.
* **Инвестиционный фонд для привлечения средств:** Будет создан фонд для предоставления первичного финансирования для осуществления инвестиций в развитие системы привлечения средств, координация деятельности которого будет осуществляться посредством виртуальной площадки для привлечения средств. Фонд будет сотрудничать с избранными национальными обществами в целях выявления их потенциала по привлечению средств. Виртуальная площадка будет заниматься вопросами рентабельности в целях проведения оценки и определения приоритетности инвестиций. Она будет также предоставлять поддержку в области тестирования и развертывания инициатив, которые доказали свой потенциал обеспечивать многочисленные, устойчивые потоки доходов объемом в несколько миллионов долларов США. Первичная цель фонда заключается в том, чтобы помочь национальным обществам развить свой потенциал и стать самодостаточными в области мобилизации ресурсов. Фонд будет осуществлять свою деятельность на основе четкого свода конкретных, измеримых, объективных критериев с четкими временными рамками, а также технического задания, в котором будут прописаны строгие обязательства в рамках партнерства как со стороны инвесторов, так и со стороны получателей. Он позволит Движению извлечь максимум выгоды из возможностей привлечения средств, и сформулировать четкую стратегию для обеспечения роста объема доходов на ближайшие три-пять лет. Существующие возможности будут выявляться как на основании аналитических данных, так и внутренней информации, а также посредством привлечения к участию национальных обществ. Инвестиции в усилия по привлечению средств будут соотноситься с продолжающимися инициативами Движения по осуществлению инвестиций в развитие национальных обществ.

ОБЗОР & этапы реализации принципов и тематических инициатив

Принципы Движения по мобилизации ресурсов и соответствующие тематические инициативы будут реализованы за двухлетний срок вслед за ожидаемым принятием Резолюции Советом делегатов в ноябре 2017 года. МККК и МФОККиКП, совместно с национальными обществами, отчитаются о проделанной работе Совету делегатов 2019 года. Предполагаемые этапы работы таковы:

* **2017:** Совет делегатов принимает принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения и утверждает планируемые инициативы. Финансовые обязательства по поддержке обеспечиваются на следующие три года. Назначаются руководитель программ и члены Группы управления программами для надзора за реализацией программ по созданию виртуальной площадки для привлечения средств и инвестиционного фонда для привлечения средств
* **2018:** Создана площадка, и начинается разработка основных программ под руководством Руководителя программ и надзором Группы управления программами. Осуществляется найм сотрудников программ для обеспечения функционирования площадки. Масштабы участия в партнерской проверке Международного форума по обеспечению лидерства в области привлечения средств расширяются до 40 национальных обществ (от нынешних 16, а также МККК и МФОККиКП). Начинается сбор и анализ данных; работа по созданию фонда; выявление примеров передового опыта и обучение, в соответствии с основанными показателями эффективности, определяемыми Группой по управлению программами. Группа проводит встречу в 2018 году, оценивает достигнутые результаты и отчитывается перед “инвесторами” Движения.
* **2019:** Работа расширяется, и в партнерской проверке участвует еще больше национальных обществ. Международным инвесторам предоставляется подробная информация по первоначальным инвестициям, при этом, инвестиционный подход пересматривается, на основании выдвигаемых требований. МККК, МФОККиКП и национальные общества направляют отчет о проделанной работе Совету делегатов 2019 года.
* **2020:** Число национальных обществ, принимающих участие в сборе данных продолжает расти. Инвестиции в систему привлечения средств со стороны национальных обществ расширяются, и разрабатывается крупномасштабная схема самофинансирования для облегчения двустороннего и многостороннего сотрудничества в будущем. К 2020 году площадка становится признаний глобальной платформой по развитию усилий Движения по привлечению средств. Приоритетное внимание уделяется оказанию договорных услуг, индивидуальным пожертвованиям, инновациям, глобальным обращениям о сборе средств и высокоуровневым благотворительным инициативам.
* Используется целевой подход для создания реестра специалистов, групп по интересам и системы обучения; они поддерживают площадку в достижении ее целей.
1. Авторы отчета Высокоуровневой группы по сбору средств на осуществление гуманитарной деятельности Генеральному секретарю ООН, ***Слишком важная задача, чтобы с ней не справиться: Устранение пробелов в финансировании гуманитарной деятельности*** *оценивают нехватку средств на уровне около 15 миллиардов долларов США*. [↑](#footnote-ref-2)
2. **Африка**: Гана, Кения, Кот-д’Ивуар, Эфиопия, Южный Судан; **Южная и Северная Америка**: Канада, Колумбия, Коста-Рика, Мексика, США, Ямайка; **Азиатско-Тихоокеанский регион**: Австралия, Вьетнам, Китай, Новая Зеландия, Таиланд, Южная Корея, Япония; **Европа и Центральная Азия**: Азербайджан, Великобритания, Германия, Дания, Ирландия, Испания, Нидерланды, Норвегия, Турция, Швейцария; **Ближний Восток и Северная Африка**: Египет, Ирак, Иран, Катар, Ливан. [↑](#footnote-ref-3)
3. Участники Международного форума по обеспечению лидерства в области привлечения средств: организации *Amnesty International*, *ActionAid*, Care *International*, *Greenpeace*, *Врачи без границ*, *Operation Smile*, *Oxfam*, *Спасем детей*, *Детские деревни SOS*, *УВКБ ООН*, *ЮНИСЕФ*, *World Vision*, Всемирный фонд дикой природы. [↑](#footnote-ref-4)
4. Для просмотра видео используйте пароль videoshare [↑](#footnote-ref-5)