|  |
| --- |
| **EN****CD/17/6DR** |
| **Оригинал: на английском языке****Для принятия решения** |

**СОВЕТ ДЕЛЕГАТОВ**

**МЕЖДУНАРОДНОГО ДВИЖЕНИЯ**

**КРАСНОГО КРЕСТА И КРАСНОГО ПОЛУМЕСЯЦА**

Анталья, Турция

10–11 ноября 2017 года

**Принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения**

**ПРОЕКТ РЕЗОЛЮЦИИ**

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

Женева, сентябрь 2017 года

**ПРОЕКТ РЕЗОЛЮЦИИ**

**Принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения**

Совет делегатов,

*Будучи глубоко обеспокоенным* ростом масштабов гуманитарных потребностей, обусловленным вооруженными конфликтами, природными бедствиями и другими гуманитарными кризисами, и *признавая* растущую пропасть между гуманитарными потребностями и имеющимися ресурсами для обеспечения потребностей людей и сообществ, которым оказывает услуги Международное движение Красного Креста и Красного Полумесяца (Движение),

*подчеркивая* миссию Движения, определяемую его Уставом, “предотвращать и облегчать страдания людей, защищать жизнь и здоровье

человека и обеспечивать уважение к человеческой личности, особенно во

время вооруженных конфликтов и других чрезвычайных ситуаций, заниматься деятельностью по профилактике заболеваний, развитию здравоохранения и социального обеспечения, поощрять добровольную работу, содействовать тому, чтобы члены Движения всегда были готовы к оказанию помощи, и крепить всеобщую солидарность с теми, кто нуждается в помощи и защите со стороны Движения”,

*приветствуя* консультации, проведенные в 2016 и 2017 годах по принципам мобилизации ресурсов для всех участников Движения, и связанные с ними действия и *принимая во внимание* результаты тематического опроса национальных обществ Красного Креста и Красного Полумесяца (национальных обществ), проведенного Международным Комитетом Красного Креста (МККК) и Международной Федерацией обществ Красного Креста и Красного Полумесяца (МФОККиКП),

*выражая озабоченность тем,* чтонесмотря на то, что мобилизация ресурсов входит в число важнейших приоритетов для целого ряда участников Движения, другие не в достаточной мере уделяют внимание данному направлению, и что Движение в полной мере не реализует свой потенциал в области мобилизации ресурсов в рамках свое работы на местном и международном уровне,

*подчеркивая* важность внедрения последовательного и эффективного подхода к сотрудничеству в области привлечения средств и соответствующего информационного взаимодействия внутри Движения, а также внедрения обязательства для всех участников Движения поддерживать национальные общества ан пути дальнейшего укрепления их потенциала в области мобилизации ресурсов в соответствии с целями концепции Движения, которая была принята Советом делегатов в 2015 году,

*принимая во внимание* глобальную сравнительную инициативу по привлечению средств, осуществляемую участниками Движения, *признавая*

растущую конкуренцию в области мобилизации ресурсов на местном и международном уровне, и также *признавая*, что в то время как другие организации наращивают свои доходы и долю рынка в общественном и частном секторе привлечения средств, имеющиеся данные свидетельствуют о том, что Движение не демонстрирует прироста,

*отмечая также*, что проблемы, с которыми мы сталкиваемся в области мобилизации ресурсов на местном и глобальном уровне были отражены в резолюциях, принятых предыдущими Советами делегатов и что, как будет отмечено ниже, эти проблемы значительно обострились до того предела, когда возникла необходимость осуществления конкретных практических действий,

*принимая во внимание,* обязательства, принятые более широким гуманитарным сообществом, а также его интерес к предоставлению расширенной поддержки и финансирования местным и национальным организациям, осуществляющим операции реагирования, а также к укреплению и расширению ресурсной базы для гуманитарной деятельности,

*подчеркивая* цели Стратегии МФОККиКП по мобилизации ресурсов, которые были одобрены Генеральной Ассамблеей МФОККиКП в 2011 году – сохранение лидерства в области мобилизации ресурсов для ЧС, наращивание объемов не-экстренных доходов для осуществления деятельности на внутреннем и международном уровне, и увеличение потенциала национальных обществ в области мобилизации ресурсов – посредством достижения которых, работая сообща, национальные общества всего мира могут расширить возможности по мобилизации ресурсов для поддержки стратегических целей Стратегии 2020,

*подтверждая также* Резолюцию 1 Совета делегатов 2015 года “Укрепление координации и сотрудничества (УКСД): оптимизация операций гуманитарного реагирования в рамках Движения” и ее важнейшую рекомендацию, что “[a] Используемый в масштабах Движения подход к мобилизации ресурсов должен строиться на взаимодополняемости и отсутствии конкуренции, что означает необходимость избегать соперничества внутри Движения”,

*подчеркивая* интерес участников Движения к разработке принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения и *подтверждая* Резолюцию 2 Совета делегатов 2015 года и ее оперативный параграф 6, который “обязывает участников Движения демонстрировать свое коллективное лидерство с целью максимального расширения потенциала Движения в области привлечения средств в духе сотрудничества и эффективного партнерства и призывает МККК и Международную Федерацию в сотрудничестве с национальными обществами осуществить процесс разработки принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения, которые должны быть переданы на утверждение Совета делегатов в 2017 году”,

*подчеркивая также* важность для Движения и его участников дальнейшей разработки и укрепления общей концепции мобилизации ресурсов на внутреннем и глобальном уровне, чтобы найти модели сотрудничества, позволяющие избежать конкуренции внутри Движения, и создать условия, в которых Движение и его участники могли бы расширить свой потенциал реагирования на растущие гуманитарные потребности,

*вновь подтверждая* обязательства всех участников Движения придерживаться Основополагающих принципов, а также нормативных актов, политик и правил Движения при любых обстоятельствах, при осуществлении всех видов деятельности – включая привлечение средств, взаимоотношения с внешними партнерами, а также использование и размещение эмблемы,

*памятуя* о существовании координационных рамочных структур, согласованных Движением, а также об основанных на договорах и уставах мандатах и основных обязанностях участников Движения и *подчеркивая* коллективное стремление Движения и его участников максимально расширить свой потенциал по мобилизации ресурсов, чтобы в максимальной мере улучшить положение людей и сообществ, которых они обслуживают,

*подчеркивая* важность для участников Движения принятия ответственности за максимальное расширение своего потенциала по привлечению средств и поддержке развития потенциала национальных обществ и *подтверждая* обязательство Движения работать сообща, чтобы в достаточной мере увеличить свои доходы и обеспечить растущие гуманитарные потребности,

1. *принимает* принципы Движения и тематические инициативы по мобилизации ресурсов, описание которых приводится в Приложениях к данной Резолюции, и *призывает* всех участников Движения соблюдать эти принципы при осуществлении своих индивидуальных и коллективных усилий по мобилизации ресурсов;
2. *предлагает* национальным обществам, МФОККиКП и МККК заявить свою индивидуальную и коллективную приверженность идее привлечения средств, обеспечив согласованность с принципами мобилизации ресурсов для всех участников Движения, изложенных в Приложении 1;
3. *просит*, чтобы национальные общества, МФОККиКП и МККК работали сообща над созданием виртуальной площадки для привлечения средств, как описано в Приложении 2, в деятельность которой будет входить сбор данных по привлечению средств и примеров передового опыта и обмен ими, а также осуществление образовательных инициатив; а также над созданием фонда для предоставления первичного финансирования в целях поддержки участников Движения в приоритезации стратегических инвестиций в привлечение средств на основе тщательного анализа данных и рынков;
4. *призывает* *участников Движения*  отчитаться перед Советом делегатов 2019 года о проделанной работе и достижениях в области привлечения средств в соответствии с принципами мобилизации ресурсов для всех участников Движения, о создании и имплементации виртуальной площадки для привлечения средств, и о стратегических инвестиция в развитие системы привлечения средств национальными обществами.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

Принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения

ИСТОРИЯ ВОПРОСА

Международное Движение Красного Креста и Красного Полумесяца (Движение) имеет обязательства предотвращать и облегчать страдания людей при любых обстоятельствах. Никогда прежде эта коллективная работа не имела столь важного значения.

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. По этой причине, Движение, выступая как единое целое, должно использовать возможность в достаточной мере увеличить свои доходы, чтобы обеспечить растущие потребности.

КОНЦЕПЦИЯ

Мы работаем сообща, чтобы оставаться лидерами в области мобилизации ресурсов на местном и глобальном уровне, что позволяет нам максимально увеличить глобальный охват своей деятельности и выполнять гуманитарную миссию Движения, каждый – в соответствии со своим мандатом.

Мы на первое место ставим гуманность: совместная деятельность по привлечению средств помогает нам создать условия, в которых мы можем продолжать обеспечивать гуманитарные потребности при любых обстоятельствах и сегодня, и в будущем.

Актуальность и качество нашей гуманитарной деятельности, наряду с внимательным отношением к финансовым донорам и ответственным руководством, позволяют нам стать наиболее предпочтительными партнерами для тех, кто поддерживает нашу работу.

ЦЕЛИ

Мы привлекаем средства для того, чтобы:

* стать лидерами в области мобилизации ресурсов для гуманитарной деятельности на местном и глобальном уровне;
* мобилизовывать силу гуманности, особенно во время ЧС, позволяя партнерам и тем, кто поддерживает нашу деятельность, предоставлять помощь наиболее уязвимым категориям граждан; и

обеспечивать индивидуальную и коллективную финансовую стабильность в духе 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
1. **Максимальное повышение уровня доходов**: принять ответственность, индивидуально и коллективно, за реализацию активных усилий по максимальному повышению уровню доходов для осуществления деятельности Движения на местном и глобальном уровне для предотвращения и облегчения страданий людей при любых обстоятельствах.

Данный принцип обязывает участников Движения сотрудничать, чтобы максимально расширить свой потенциал по мобилизации ресурсов во имя устойчивости и выполнения своих мандатов, а также устойчивости и выполнения мандата Движения в целом, и работать сообща, чтобы продвинуться дальше, где совместная деятельность – это возможность сделать больше.

Недостаточный уровень коллективных стремлений ограничивает способность Движения занимать положение наиболее предпочтительных партнеров на местном и глобальном уровне. Широкий уровень присутствия на местном уровне и глобальный охват, наряду с высокой информированностью общественности о деятельности Красного Креста и Красного Полумесяца – это те преимущества, которые открывают беспрецедентные возможности максимально расширить потенциал в области привлечения средств. Мы уделяем приоритетное внимание усилиям по привлечению средств для обеспечения максимальных гуманитарных результатов. По этой причине мы должны поддерживать друг друга в привлечении средств и создавать друг для друга возможности привлекать средства для того, чтобы каждый из участников мог выполнять свой мандат, роль и основные обязанности.

Мы признаем, что расширение существующих моделей привлечения средств может помочь нам в достижении поставленных целей и что нам может потребоваться изучение различных новых подходов.

Основательность подходов к реализации усилий по привлечению средств будет обеспечена благодаря обмену опытом и знаниями в рамках создания долгосрочных партнерств и внедрения инновационных методик.

1. **Привлечение средств на основании имеющихся потребностей** привлекать средства таким образом, чтобы все решения принимались, исходя из первоочередной необходимости обеспечения гуманитарных потребностей.

Движение приняло на себя обязательства выполнять свою гуманитарную миссию для предотвращения и облегчения человеческих страданий при любых обстоятельствах, включая помощь тем, кто пострадал в результате вооруженных конфликтов и внутренних беспорядков, природных катастроф и кризисных ситуаций в области здравоохранения.

Выполнение данного обязательства должно оставаться первоочередным приоритетом нашей деятельности, включая усилия по привлечению средств. Данный принцип обязывает всех участников Движения осуществлять привлечение средств дальновидным образом, чтобы удовлетворить необеспеченные потребности на местном и международном уровне, а также в поддержку целенаправленных операций Движения в ответ на возникновение таких потребностей.

Информационное взаимодействие в области привлечения средств, т.е. визуальная информация и текстовые сообщения, должны четко отображать гуманитарные потребности, на которые реагирует Движение. Распространяемая информация должна также содержать такое описание работы Движения и его участников, которое бы отражало выполняемую ими работу в пострадавших сообществах, а также общую ситуацию.

Все информационные сообщения должны при любых обстоятельствах обеспечивать защиту достоинства и быть уважительными по отношению к людям и сообществам, пострадавшим в результате кризисных или иных сложных ситуаций, а также уделять первостепенное внимание обеспечению безопасности и защите пострадавшего населения.

Эти принципы также признают, что там, где гуманитарные потребности обеспечиваются другими организациями, привлечение средств может не являться необходимым или уместным. В таких случаях наши информационные сообщения должны четко формулировать позицию Движения в отношении конкретной кризисной ситуации и аргументировать любые решения не привлекать средства.

1. **Развитие потенциала**: поддерживать национальные общества Красного Креста и Красного Полумесяца (национальные общества) в развитии и диверсификации их усилий по привлечению средств, и максимально использовать поддержку других участников Движения для расширения возможностей национальных обществ в области мобилизации ресурсов.

Данный принцип отражает коллективное обязательство Движения содействовать созданию сети сильных и устойчивых национальных обществ, которые способны поддерживать свою работу и вносить вклад в общую деятельность Движения. Этот принцип признает, что одна модель мобилизации ресурсов не может быть подходящей для всех, и что мы вместе должны осуществлять систематический подход к развитию системы привлечения средств национальными обществами путем максимального использования возможностей существующих сетей; мобилизации партнерской поддержки; использования наших обширных внутренних знаний, опыта и экспертных навыков; а также привлечения внешних ресурсов и использования примеров передового опыта.

В 2011 году Генеральная Ассамблея Международной Федерации обществ Красного Креста и Красного Полумесяца (МФОККиКП) утвердила первую в истории стратегию МФОККиКП мобилизации ресурсов. Ее первоочередные стратегические цели по-прежнему остаются актуальными, и особенно те цели, которые касаются расширения потенциала мобилизации ресурсов национальных обществ. Мы принимаем на себя обязательства придерживаться данного принципа, памятуя об этом и признавая высокие результаты работы, проделанной для достижения положительных результатов для развития национальных обществ в области привлечения средств.

Помимо этого, данный принцип соотносится с более широким стратегическим сдвигом в области гуманитарного финансирования, который основан на признании того, что финансовые ресурсы должны быть более гибкими, эффективными, прозрачными и результативными. Гуманитарные организации должны прилагать усилия к поддержке и укреплению действий на местном уровне и местных гуманитарных организаций. Сильные национальные общества с устойчивой ресурсной базой на местном уровне позволят создать более сильное Движение и обеспечить большую эффективность гуманитарного реагирования. Мобилизация ресурсов – важная функция в области организационного развития всех участников Движения, особенно для национальных обществ. Она содействует укреплению их устойчивости и сокращает зависимость он небольшого количества партнеров и финансовых доноров. Более того, она помогает создавать группы поддержки национальных обществ в сообществах, которые позволяют им расширять и развивать сеть своих гуманитарных услуг.

1. **Инвестиции в целях обеспечения роста**: выявление возможностей для роста, которые поддерживают финансовую устойчивость отдельных участников Движения и их способность осуществлять свою миссию является крайне эффективным. Необходимо стараться осуществлять инвестиции таким образом, который способствует росту масштабов привлечения средств, принимая решения на основании имеющихся данных и доказательств.

Данный принцип обязывает руководителей организаций, являющихся участниками Движения, уделять приоритетное внимание привлечению средств как способу достижения своих гуманитарных целей на местном и глобальном уровне. Для этого необходимы инвестиции в усилия по привлечению средств.

Эффективные инвестиционные решения должны основываться на понимании текущей ситуации с мобилизацией ресурсов на местном уровне, а также того, как она влияет на общую глобальную ситуацию. Для финансового здоровья участников Движения и их способности реагирования на растущие гуманитарные потребности важна устойчивая, разнообразная и расширяющаяся база финансирования.

Понимание особенностей рынков, на которых мы привлекаем средства, финансовой базы, на которую мы опираемся, и возможностей инвестирования для того, чтобы обеспечить индивидуальный и коллективный рост, требует анализа и сопоставления всеобъемлющих и надежных данных по финансированию. Движение должно также сопоставлять свою деятельность по данному направлению с деятельностью других организаций, чтобы принимать информированные решения о том, в какие сферы деятельности могут инвестировать его участники.

Инвестиции в обеспечение роста – зачастую сложное стратегическое решение. Доступные фонды часто направляются на оказание жизненно важных услуг, осуществление проектов и программ для оказания помощи уязвимым людям и сообществам. Тем не менее, практика показывает, что участники Движения, имеющие четкую инвестиционную стратегию для обеспечения роста системы привлечения средств с гораздо большей вероятностью могут стать более сильными и более устойчивыми организациями с более доступными ресурсами для осуществления своей гуманитарной деятельности в долгосрочной перспективе.

 5. **Солидарность и эффективное партнерство**: следовать единому согласованному подходу, основанному на доверии, взаимном уважении и солидарности среди участников Движения, избегая всех форм конкуренции и максимально используя наши мандаты и основные роли, а также наши сильные стороны.

Данный принцип признает, что потенциал Движения в области мобилизации ресурсов зависит от способности его участников работать сообща в духе эффективного партнерства, опираясь на мандаты, основные роли и сильные стороны друг друга. Движение действует как единое целое в целях предотвращения и облегчения человеческих страданий при любых обстоятельствах. Именно на этой этой миссии должен основываться подход к мобилизации ресурсов на местном и глобальном уровне.

Участники Движения должны использовать свое уникальное и привилегированное положения для мобилизации ресурсов, содействия прогрессу в реализации своей миссии, поиске возможностей для поддержки и содействии успеху друг друга. Открывая возможности для доноров предоставлять средства, вне зависимости от их местонахождения, давая людям возможность совершить акт гуманности посредством совершения пожертвований, а также координируя усилия в целях предотвращения конкуренции, участники Движения помогают создавать примеры передового опыта для доноров и партнеров, вне зависимости от того, каковы их взаимоотношения с Движением.

1. **Финансирование нашей миссии:** признать первенство национальных обществ в области привлечения средств для своей деятельности на их местных рынках, памятуя о том, что у них есть обязательство максимально повысить уровень доходов для выполнения гуманитарной миссии Движения.

Каждый участник Движения должен иметь возможность привлекать или получать адекватные ресурсы для выполнения своего гуманитарного мандата, основной роли и обязанностей и поддерживать усилия других участников Движения по осуществлению аналогичных усилий.

Являясь помощниками органов государственной власти в гуманитарной сфере национальные общества имеют четко определенный статус и роль. Более того, они должны быть готовы реагировать на другие гуманитарные потребности по мере необходимости.

Национальные общества должны предпринимать продуманные действия для максимального расширения своего потенциала по привлечению средств, как только появляются такие возможности. Важно, чтобы они осуществляли эффективные усилия в области привлечения средств и были организациями, способными и желающими привлекать ресурсы на своих местных рынках для своей собственной деятельности и для деятельности других участников Движения.

Учитывая гуманитарные потребности и намерения доноров в ситуациях, когда участники Движения по какой-либо причине не могут привлекать средства, мы вместе приветствует возможность изучения альтернативных подходов или налаживания донорских взаимоотношений другими участниками Движения.

1. **Диалог с государствами**: признавать стратегическую важность согласованного диалога с государствами для поддержки и финансирования своих особых гуманитарных мандатов, ролей и основных компетенций для всех участников Движения, активно поощрять все национальные общества к налаживанию взаимоотношений с правительствами своих стран на благо всего Движения.

В соответствии с Уставом Движения государства обязаны “всегда, когда это возможно, поддерживать деятельность составных частей Движения”.[[1]](#footnote-2)

Одна из первоочередных ролей национальных обществ, по этой причине, заключается в том, чтобы наладить контакты и поддерживать взаимоотношения с уважаемыми правительствами своих стран, чтобы обеспечить долгосрочное и регулярное ресурсное обеспечение для своей гуманитарной работы, включая, но не ограничиваясь деятельностью, осуществляемой в рамках их роли помощников органов государственной власти в гуманитарной сфере, а также для МФОККиКП и Международного Комитета Красного Креста (МККК). Там, где есть возможность работать вместе с государствами, участники Движения стараются скоординироваться свои усилия для максимизации объемов финансирования для общего блага.

Обязательства, принятые государствами, оказывать поддержку Движению простираются за пределы национальных обществ соответствующих стран. Государства, в частности, приняли на себя обязательства в рамках особых резолюций, принятых Международной конференцией Красного Креста и Красного Полумесяца[[2]](#footnote-3), посредством регулярных и особых взносов предоставлять средства МККК для выполнения его роли и мандата в соответствии с Женевскими конвенциями 1949 года и Уставом Движения. МККК несет ответственность за подготовку обращений о сборе средств к правительствам и ведение переговоров о взносах со стороны правительств. Участие национальных обществ на этих переговорах зависит условий от соглашения, достигнутого между правительствами, МККК и национальными обществами.

1. **Позиционирование нашего бренда**: осуществлять привлечение средств при любых обстоятельствах таким образом, чтобы содействовать созданию группы поддержки, повышая наглядность и укрепляя бренды отдельных участников Движения и Движения в целом.

По вопросам, представляющим общий глобальный интерес и являющимся важными для всех, Движение обязано изучать взаимосвязь между мобилизацией ресурсов и общественным участием, распространением информационных сообщений в глобальном масштабе, адвокационной работой и гуманитарной дипломатией.

Каждый участник Движения обязан привлекать средства таким образом, чтобы содействовать формированию позитивного имиджа и признавать влияние деятельности по привлечению средств на своей бренд и репутацию, на бренд и репутацию других участников Движения, а также Движения, в целом. Принимая на себя обязательства обеспечивать поддержку друг друга в усилиях, направленных на положительное позиционирование в рамках привлечения средств, участники Движения укрепляют свою репутацию и бренд, позволяя Движению выполнять его гуманитарную миссию.

Там, где существует необходимость действовать как единое целое, Движение должно координировать свои усилия, чтобы создать возможности для тех, кто поддерживает его деятельность, на местном и глобальном рынках эффективно жертвовать средства в ответ на гуманитарную ситуацию.

1. **Принципиальный подход**: внедрить принципиальный и основанный на принципах этики подход к привлечению средств, который при любых обстоятельствах соотносится с применимыми нормами права и демонстрирует приверженность Основополагающим принципам, а также согласованной политике и нормативно-правовой базе Движения.

В рамках всех видов деятельности по мобилизации ресурсов, участники Движения подтверждают свою приверженность соблюдению Основополагающих принципов Движения, согласованной политике Движения и его нормативно-правовой базе. Это должно обеспечить защиту эмблем, а также репутации и брендов Движения и его участников. В частности, участники Движения имеют обязательства при любых обстоятельствах подчиняться:

* Основополагающим принципам;
* Согласованным нормам и стандартам использования эмблем и их названий, а также наших логотипов, обусловленным Женевскими конвенциями и Дополнительными протоколами к ним, Правилами использования эмблемы Красного Креста и Красного Полумесяца национальными обществами 1991 года, и применимыми нормами национального права;
* Применимым национальным, наднациональным и международным нормам права;
* Другим применимым правилам и политикам, включая Политику Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца по налаживанию партнерства с корпоративным сектором, принятую в 2005 году,[[3]](#footnote-4) чтобы исключить возможность вступления участниками Движения в партнерства или приема пожертвований от корпораций или организаций, чья деятельность не соотносится с Основополагающими принципами Движения, его миссией и/или целями;
* Признанным стандартам защиты данных.

Участники Движения должны также позаботиться о том, чтобы не осуществлять деятельностью по мобилизации ресурсов, не просить и не принимать средства, если это может подвергнуть их значительным финансовым или репутационными рискам. И последнее, в свете вышесказанного, все участники должны уделять должное внимание введению в практику правил и необходимых процедур, включая соответствующие механизмы надзора, для обеспечения того, чтобы деятельность по привлечению средств при любых обстоятельствах осуществлялась принципиально и на основе этических стандартов.

1. **Отчетность**: привлекать и использовать предоставляемые ресурсы таким образом, чтобы обеспечить уважение намерений доноров, а также сохранить прозрачность и подотчетность деятельности людям и сообществам, которых мы обслуживаем, нашим донорам и Движению, в целом.

Для того, чтобы оставаться предпочтительными партнерами для доноров и сохранить лояльность с их стороны, важно, чтобы участники Движения обеспечивали эффективное соотношение цена/качество в своих усилиях, прозрачность деятельности и отчетность перед донорами и сообществами, которые мы обслуживаем, в соответствии с применимыми национальными, наднациональными и международными нормами права и нормативными требованиями. Это имеет важнейшее значение в условиях острой конкуренции на местном и глобальном рынке привлечении средств.

Вне зависимости от типа партнерства (с представителем общественности или государством-донором), решение партнера поддержать Движение или любого из его участников должно рассматриваться как символ их веры в нашу способность выполнить свою миссию.

В данной связи интересы доноров являются первоочередным приоритетом. По этой причине, пожертвования могут быть потрачены только в соответствии с условиями, на которых доноры жертвуют свои средства. Участники Движения должны строго отчитываться об использовании получаемых фондов. Более того, во многих странах средства, собираемые на особые цели, подпадают под правовые требования быть потраченными именно на эти цели. Четкое информационное взаимодействие в отношении целям деятельности по привлечению средств может помочь участникам Движения обеспечить прозрачность своих усилий и отчетность перед донорами, обслуживаемыми сообществами и Движением, в целом.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

Тематические инициативы – трансформация деятельности по привлечению средств

Справочная информация 11

Стратегическая направленность 11

Обоснование необходимости предлагаемых инициатив и текущая ситуация 12

Внешний анализ 14

Обзор прграмм, цели и преимущества 14

Структура руководства и управления 18

Предварительный бюджет 18

Общий обзор и сроки 20

СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Цель данного документа – предложить инициативы, которые за трехлетний период позволят создать условия для изменения понимания Международным движением Красного Креста и Красного Полумесяца (Движение) деятельности по привлечению средств, инвестиций в привлечение средств и координации этой деятельность, что позволит на практике привлечь средства. Инициативы призваны дополнить продолжающуюся работу участников Движения по развитию потенциала и системы привлечения средств.

7 декабря 2016 года Совет делегатов принял логотип Движения (CD/15/R2). Та же Резолюция предоставила Международному Комитету Красного Креста (МККК) и Международной Федерации обществ Красного Креста (МФОККиКП) мандат и наделила их обязанностями по осуществлению совместного с национальными обществами Красного Креста и Красного Полумесяца (национальными обществами) процесса по разработке принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения, которые должны быть представлены на Совете делегатов 2017 года:

Совет делегатов (…) *обязывает* участников Движения демонстрировать свое коллективное лидерство с целью максимального расширения потенциала Движения в области привлечения средств в духе сотрудничества и эффективного партнерства, и *призывает* МККК и Международную Федерацию осуществлять совместный с национальными обществами процесс разработки принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения , которые должны быть переданы для утверждения Совету делегатов 2017 года.

Рабочая группа руководителей национальных обществ, возглавляемая МККК и МФОККиКП, согласовала, что в дополнение к принципам мобилизации ресурсов для всех участников Движения необходимо разработать несколько инициатив для поддержки Движения в реализации его миссии, поддержки имплементации принципов и реального “[увеличения] потенциала Движения по привлечению средств в духе сотрудничества и эффективного партнерства”. Эти инициативы включают в себя:

* Создание виртуальной площадки для привлечения средств с целью координации последующих инициатив и усилий Движения по привлечению средств, обмена передовым опытом в области привлечения средств, а также создания и координации системы обучения и развития специалистов по привлечению средств внутри Движения;
* Создание фонда для предоставления первичного финансирования в целях поддержки роста и развития усилий по привлечению средств в соответствии с потребностями национальных обществ;
* Совершенствование системы доступа Движения к данным по эффективным практикам привлечения средств и их анализа в целях последующего использования при принятии стратегических решений в области мобилизации ресурсов.

Данный документ дает экономическое обоснование для выделения необходимых средств и ресурсов для имплементации рамочной программы, которая будет способствовать реализации концепции и принципов мобилизации ресурсов на практике.

Движение **осуществляет поиск инвестиций в размере 8.3 миллионов швейцарских франков на трехлетний срок** для реализации предлагаемой программы работы; данная цифра охватывает первичные расходы, расходы на персонал и расходы на первоначальные инвестиции для создания рамочной структуры. Цель заключается в том, что участники Движения смогли совместными усилиями достичь большей устойчивости посредством осуществления инвестиций – устойчивости как для национальных обществ в области привлечения средств, так и для Движения, в целом, посредством расширения его деятельности по мобилизации ресурсов.

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ

В соответствии с решением Совета делегатов в 2015 году, Рабочая группа, в которую вошли руководители 34 национальных обществ, МККК и МФОККиКП, разработала концепцию и принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения. Концепция призывает Движение работать сообща, чтобы стать лидерами в области мобилизации ресурсов на местном и глобальном уровне, что позволит Движению расширить свой глобальный охват; выполнять свою гуманитарную миссию; и стать предпочтительным партнером для тех, кто поддерживает его миссию, обеспечивая внимательное отношение к донорам и ответственное руководство. Цель данной программы заключается в том, чтобы:

* Вывести Движение в лидеры в области мобилизации ресурсов для осуществления гуманитарной деятельности на местном и глобальном уровне;
* Мобилизовать силу гуманности, особенно во время ЧС, позволяя партнерам и тем, кто поддерживает деятельность Движения, предоставить помощь нуждающимся;
* Обеспечить индивидуальную и коллективную финансовую устойчивость участников Движения в духе солидарности и эффективного партнерства, признавая, что Движение, в целом, способно обеспечить более высокие результаты, чем могут дать суммарные усилия его отдельных участников.

Принципы мобилизации ресурсов для всех участников Движения призывают к созданию рамочной структуры, основой которой является поддержка усилий национальных обществ по развитию системы привлечения средств, координация действий в целях избежать конкуренции, совместная работа над расширением возможностей в духе солидарности и эффективного партнерства и инвестиции в привлечение средств на основании подробных данных и знаний о рынках, а также принципиального и этического подхода к привлечению средств.

Концепция, цели и принципы были разработаны в качестве дополнения к Общефедеративной стратегии по мобилизации ресурсов, которая была одобрена Генеральной ассамблеей в 2011 году. Одной из приоритетных целей данной стратегии также является сохранение лидерства в области привлечения средств в условиях ЧС, наращивание не-экстренных доходов для осуществления деятельности на местном и международном уровне и развитие потенциала национальных обществ в области привлечения средств.

Тематические инициативы, и особенно виртуальная площадка для привлечения средств и инициативы по осуществлению инвестиций в привлечение средств должны дополнить сотрудничество между МФОККиКП, МККК и национальными обществами для разработки концепции будущего инвестиционного фонда Красного Креста и Красного Полумесяца. Он должен укрепить деятельность на местном уровне на случай, если потребуется глобальная операция реагирования на кризис.

Создание такого фонда – знак признания того, что в то время как многие национальные общества являются сильными и стабильными, другие еще далеки от реализации своего потенциала. Необходимы дальнейшие инвестиции и поддержка, чтобы создать условия, в которых национальные общества могли бы стать устойчивыми, независимыми гуманитарными организациями, которые пользуются признанием и авторитетом в своих сообществах и рассматриваются как надежные партнеры для осуществления принципиальной и эффективной гуманитарной деятельности. Важно, чтобы инициативы, разработанные для поддержки инвестиций в привлечение средств, были согласованы с более широкими целями будущего инвестиционного фонда Красного Креста и Красного Полумесяца, учитывая, что развитие потенциала в мобилизацию ресурсов и инвестиции в это направление являются важной частью обеспечения финансовой стабильности национальных обществ в контексте их общего организационного развития.

ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ПРЕДЛАГАЕМЫХ ИНИЦИАТИВ И ТЕКУЩАЯ СИТУАЦИЯ

Движение имеет обязательства предотвращать и облегчать человеческие страдания при любых обстоятельствах и оказывать помощь людям, столкнувшимся с бедствиями, вооруженными конфликтами и проблемами в области здравоохранения и в социальной сфере. Коллективная усилия никогда еще не были столь важны. Мы живем в мире, где вооруженные конфликты, природные катастрофы и другие ЧС создают растущую пропасть между первоочередными потребностями человека и доступными ресурсами.[[4]](#footnote-5) Мы имеем моральное обязательство максимально расширить свой потенциал в области привлечения средств, индивидуально и коллективно, чтобы обеспечить эти потребности. Можно также говорить о недостаточной эффективности нашей работы в качестве Движения, поскольку нам не удается достаточным образом увеличить свои доходы.

Мы также упускаем конкретные возможности привлечения средств и теряем долю рынка, отдавая ее другим национальным и международным организациями, потому что не имеем общей концепции для реализации своих стремлении в области мобилизации ресурсов. Мы часто не инвестируем в те области, где есть возможности для роста, вне зависимости от того, кроются ли они в особых рынках, технологиях или продуктах. По этой причине, мы должны не упускать возможностей увеличения своих доходов, как Движения, в целом.

Ежегодный сбор и анализ данных по привлечению средств в масштабах Движения осуществляется только МККК, МФОККиКП и 16 национальными обществами посредством глобальной сравнительной инициативы международной неправительственной организации.

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.

Многие национальные общества сильны и финансово защищены, в то время как другие продолжают осуществлять важные шаги по развитию собственного потенциала стратегического финансирования. Тем не менее, значительное количество национальных обществ сталкивается с серьезными сложностями в удовлетворении гуманитарных потребностей из-за того, что имеют низкий потенциал в области устойчивой мобилизации ресурсов. Системные сложности в области мобилизации ресурсов – общая характеристика почти 90 национальных обществ, которые осуществили проводимую МФОККиКП Оценку организационного потенциала и сертификацию (OCAC).

В интерактивном опросе, проведенном в рамках исследования для разработки принципов по мобилизации ресурсов для всех участников Движения и тематических инициатив, приняли участие 93 национальных общества (49% из всей сети Красного Креста и Красного Полумесяца). Национальным обществам было предложено выбрать из восьми возможных объяснений те, что спровоцировали тенденции по снижению уровня финансирования в их стране.

 Наиболее распространенным объяснением стали недостаточные инвестиции в привлечение средств (53% – 49 национальных обществ), за чем последовало снижение финансовой поддержки со стороны партнеров (49% – 46 национальных обществ), а также ограниченные ресурсы или возможности для привлечения профессиональных специалистов по привлечению средств (47% – 44 национальных общества).

Национальным обществам был также задан вопрос, проводят ли они в рабочем порядке сбор и анализ данных по эффективности инициатив по привлечению средств в целях понимания потенциала роста и/или использования этих данных для принятия инвестиционных решений. Из всех опрошенных респондентов 53 национальных общества сообщили, что проводят такую работу, высказав предположение, что еще 37 национальных обществ могли бы принимать участие в ежегодном сборе данных в рамках Движения и сравнительных инициативах. 40 национальных обществ, которые сообщили о том, что не проводят сбор и анализ данных по эффективности инициатив по привлечению средств, указали на несколько причин, а также идей относительно того, что могло бы им помочь или дать возможность это делать, и многие дали несколько ответов. Наиболее частым был ответ “недостаточно развитый потенциал или ресурсы”, который выбрали 26 национальных обществ: “У нас ограниченные возможности для осуществления такой работы. Нам может потребоваться поддержка в этой сфере (развитие потенциала в области привлечения средств)” и “слабая база данных и системы управления информацией”. Национальным обществам также был задан вопрос, были бы они заинтересованы в получении финансовых инвестиций для развития своей деятельности по привлечению средств, на который 81% респондентов ответили положительно. Более того, 65% респондентов сказали, что хотели бы направить на поддержку виртуальной площадки рабочее время своего персонала, а 18 % хотели бы предоставить финансирование.

ВНЕШНИЙ АНАЛИЗ

Среди специалистов 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, объединившим 15 глобальных неправительственных организаций и подразделений ООН, показало, что организации (например, *Amnesty International*, “Спасем детей”, *Oxfam*, ЮНИСЕФ, УВКБ ООН), 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.

Международные правительственные организации и международные неправительственные организации, создавшие успешную глобальную культуру роста доходов, признают важность инвестиционных фондов в области обеспечения роста доходов. Организации, вставшие на путь роста, принимают стратегическое решение инвестировать в рост доходов в странах с возможностями как абсолютного роста, таки и рентабельного роста устойчивого долгосрочного дохода. Приоритетом инвестиций для большинства организаций является создание базы индивидуальных регулярных доноров, которые поддерживают организацию автоматическими ежемесячными или регулярными пожертвованиями. Организации используют целый спектр разных типов инвестиционных механизмов или фондов, таких как выделение части их централизованного бюджета на инвестиции или – для тех организаций, которые находятся в прочном финансовом положении – на поддержку других организации в их странах с потенциалом роста либо через централизованный орган, либо на двусторонней основе.

Управление инвестиционным портфелем и координация решений по привлечению средств или инвестициям на международном уровне позволяют обеспечить более стратегический и целенаправленный 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 правительственных 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.

обзор программ, цели и преимущества

Ожидая принятия принципов мобилизации ресурсов для всех участников Движения, МККК, МФОККиКП и Рабочая группа из представителей национальных обществ предлагают три инициативы, которые должны быть незамедлительно выведены в число оперативных приоритетов: создание виртуальной площадки для привлечения средств, сбор и анализ данных по привлечению средств и создание фонда по предоставлению первичного финансирования для повышения эффективности мобилизации ресурсов на местном и международном уровне.

Цель программы заключается в том, чтобы осуществить инициативы, которые за трехлетний срок позволят создать рамочную структуру для трансформационных изменений в области понимания Движением системы привлечения средств, инвестиций в данное направление, координации действий по привлечению средств и уровня эффективности усилий по привлечению средств.

Программа состоит из трех отдельных проектов:

1. ВИРТУАЛЬНАЯ ПЛОЩАДКА ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ

Масштаб, структура и оперативная модель виртуальной площадки для привлечения средств будут определены после ожидаемого принятия резолюции по принципам мобилизации ресурсов для всех участников Движения на Совете делегатов 2017 года на основании широких консультаций с участниками Движения. Предлагаемая виртуальная площадка для привлечения средств станет базой для обеспечения совершенства в области привлечения средств, доступа к рыночным данным, коллективного изучения глобальных партнерств и поддержки развития стратегий для обмена примерами передового опыта и осуществления организационного обучения. Она также станет тем ресурсом, в который участники Движения смогут вкладывать средства и от которого смогут получить поддержку для достижения своих организационных целей в рамках индивидуальных и коллективных стратегий мобилизации ресурсов. Виртуальная площадка для привлечения средств не должна рассматриваться как единственный инструмент для привлечения средств.

Виртуальная площадка для привлечения средств будет разрабатываться в два этапа. На первом этапе будет создана базовая архитектура площадки. Реализация данного этапа может начаться в январе 2018 года после принятия Советом делегатов Резолюции по мобилизации ресурсов. Будет сформирована немногочисленная виртуальная группа специалистов по координации и поддержке деятельности по мобилизации ресурсов для создания и управления тремя компонентами на первом этапе: определение процесса сбора и анализа данных по привлечению средств, создание систем и процессов, необходимых для инвестиций в привлечение средств и координация усилий по развитию потенциала, включая сбор информации о примерах передового опыта.

На втором этапе будет создана централизованная база для создания глобальных продуктов, программ для привлечения средств и разработки содержательного наполнения (например, бюджетов, предметных исследований, предложений, фотоматериалов) от всех представителей Движения. Реализация второго этапа может начаться в начале 2020 года, или раньше, если первый этап будет реализован быстрее. Следует отметить, что бюджеты для пилотных инициатив и раннего развития этих инициатив малы по сравнению с теми, что выделаются другими гуманитарными сетевыми организациями. Эти бюджеты должны ежегодно пересматриваться для обеспечения эффективной работы и расширения успешных программ. За второй и третий год реализации инициативы планируется обеспечить внешние инвестиции, чтобы в долгосрочной перспективе перевести данную программу, которая подразумевает создание виртуальной площадки и инвестиционного фонда, по большей части на самофинансирование (например, финансирование донорами).

Национальные общества могут содействовать устойчивости виртуальной площадки путем предоставления средств и/или “экспертов-волонтеров” для работы в малочисленных группах специалистов; такие национальные общества станут “национальными обществами-донорами”. Другие национальные общества будут пользоваться возможностями, предоставляемыми площадкой, исходя из понимания, что в дальнейшем поделятся с другими полученными знаниями. Такие национальные общества станут “национальными обществами-получателями”. В некоторых случаях одним из способов участия в поддержке площадки станут финансовые пожертвования (например, развитие потенциала партнерских национальных обществ). Однако национальные общества-доноры, могут также стать получателями (например, когда европейское национальное общество посещает мероприятия по международному обмену опытом по привлечению средств). Будет разработано технологическое ращение, которое позволит там, где это возможно обеспечить виртуальную работу площадки, однако это не всегда возможно. Ожидается, что “национальные общества – доноры” внесут свои взносы на поддержку виртуальной площадки в свой бюджет, либо выплатят их в дополнение к средствам на развитие потенциала, либо вместо таких средств, забюджетировав их как средства, которые они обычно выделяют на поддержку целей Движения.

Группа специалистов по координации и поддержке мобилизации ресурсов может привлекать к работе лучшие кадры по привлечению средств. Первоначально будет необходимо привлечь шесть или семь сотрудников, включая руководителя такой группы. Сотрудники, обеспечивающие работу площадки, должны обладать профессиональными экспертными знаниями в области корпоративного привлечения средств, индивидуальных пожертвований, создания трастов и фондов, привлечения средств из правительственных источников, а также использования данных и предоставления поддержки. В конце второго года будет осуществлен анализ деятельности команды.

Общие цели площадки заключаются в следующем:

* Вести мониторинг данных и осуществлять надзор за реализацией инвестиционных проектов;
* Создать платформу для обмена примерами передового опыта и обеспечения доступа к инструментам и экспертным знаниям по привлечению средств;
* Координировать глобальные образовательные инициативы и инициативы по развитию в области привлечения средств посредством общедоступной IT-платформы и поддерживать региональные и глобальные семинары и мероприятия по обмену опытом.

Преимущества инвестирования в данный проект таковы:

* Площадка является службой одного окна для повышения эффективности усилий Движения по привлечению средств, и в то же время позволяет объединить усилия и знания внутри Движения в целях руководства рабочими программами (благодаря наличию малочисленной группы специалистов, с малым числом сотрудников);
* Наглядность экспертных усилий по привлечению средств внутри Движения, которая содействует передаче навыков и личному развитию эффективных специалистов по привлечению средств внутри Движения;
* Малочисленная группа специалистов по привлечению средств, преданная идеям достижения и пропаганды общих для Движения целей и взглядов на организацию усилий по привлечению средств, с целью поддержать участников Движения в использовании имеющихся возможностей и решении проблем, обусловленных особенностями той среды, в которой они работают, и обеспечении более эффективного коллективного реагирования в глобальном масштабе на финансовые тенденции.

2. сбор и анализ данных

Виртуальная площадка для привлечения средств будет служить в качестве централизованной базы для сбора данных по привлечению средств от всех участников Движения. Эти данные станут основанием для принятия стратегических решений в области привлечения средств на основании факто логической информации

Посредством анализа данных Движение сможет понять свои сравнительные сильные и слабые стороны и найти перспективные возможности как на местных, так и на глобальных рынках.

Посредством сбора и анализа общих данных Движения сможет конфиденциально оценить финансовые параметры своей работы 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. Помимо сбора минимальных данных о доходах и расходах, будут созданы многоуровневые системы сбора и анализа данных. Например, «А» для расширенных данных, «В» для данных среднего уровня и «С» - для входящих.

В настоящее время сбор данных по привлечению средств на ежегодной основе осуществляется только МККК, МФОККиКП и 16 национальными обществами. Полученные данные свидетельствуют о совокупном доходе в 5 миллиардов долларов США в 2015 году. Анализ предполагает общий уровень годового роста для Движения на уровне 2%, в то время как его рыночная доля уменьшилась с 22% в 2011 году до 18% в 2015 году. Эти ограниченные сведения говорят о том, что Движение обладает сравнительно низкой конкурентностью в сравнении с рядом международных правительственных и неправительственных организаций и программами привлечения средств ООН.

Партнерская сравнительная инициатива для международных правительственных и неправительственных организаций свидетельствует о том, что несколько таких организаций достигают общего роста за счет добровольных пожертвований путем осуществления стратегических инвестиций в “рынки” привлечения средств. Например, в Южной Корее УВКБ ООН осуществило инвестиции в и сумело увеличить свои доходы из этого источника на 100% за пять лет. И такие индивидуальные проекты по привлечению средств в Южной Корее теперь значат для УВКБ ООН теперь больше, чем финансирование, получаемое от правительств. Цели проекта по сбору и анализу данных таковы:

* Понять исходное состояние системы привлечения средств в рамках Движения за счет расширения масштабов участия в глобальной сравнительной инициативе с 16 до 40 национальных обществ за первый год и постепенно увеличить его до 50% от всех национальных обществ (то есть, до 95 национальных обществ) к 2020 году;
* Использовать данные для ежегодных отчетов по сравнительному прогрессу усилий Движения по привлечению средств на основании внешних сравнительных инициатив;
* Выявить возможности для стратегического инвестирования в наращивание усилий по привлечению средств или защиту доли рынка Движения на местном и международном уровне.

Преимущества инвестиций в данный проект таковы:

* Наглядность (то есть руководители всех подразделений Движения) статистических данных по привлечению средств в масштабах Движения и сравнительной эффективности такой деятельности за каждый год;
* Более простые, основанные на фактологических данных инвестиции в усилия по привлечению средств с целью сосредоточить внимание на развитии особых рынков, росте и стратегиях по смягчению конкуренции;
* Приоритетное внимание прозрачности данных и стратегическому развитию на внутреннем уровне. Это, в свою очередь, облегчит задачу по созданию культуры сотрудничества в области привлечения средств внутри Движения и откроет возможности финансирования от доноров, которые в настоящее время отказываются от сотрудничества с Движением из-за трансграничных “сложностей”.

3. ИНВЕСТИЦИИ В ПРИВЛЕЧЕНИЕ СРЕДСТВ

Масштаб, структура и оперативная модель инвестиционного фонда для поддержки деятельности по привлечению средств, также как в случае с виртуальной площадкой для привлечения средств, будут определены после ожидаемого принятия Резолюции о принципах мобилизации ресурсов для всех участников Движения на Совете делегатов 2017 года, на основании широких консультаций участников Движения. Ожидается, что виртуальная площадка для привлечения средств будет координировать общие инвестиции в привлечение средств и сотрудничать с избранными национальными обществами в целях выявления их потенциала по привлечению средств. Площадка будет проводить исследования рентабельности в целях оценки и приоритезации инвестиций. Она окажет поддержку усилиям по пилотированию, тестированию и развертыванию инициатив, которые подтвердили свою способность приносить многочисленные многомиллионные устойчивые потоки доходов. Деятельность инвестиционного фонда в поддержку привлечения средств должна дополнять ценный вклад участников Движения в развитие потенциала в области привлечения средств национальных обществ. Более того, методы инвестирования в усилия по привлечению средств, как ожидается, будут четко соотноситься с теми, которые были разработаны для поддержки более широкого организационного развития (например, будущего создания инвестиционного фонда Красного Креста и Красного Полумесяца).

Первоочередная цель будет заключаться в том, чтобы национальные общества развивали свой потенциал и стали самодостаточными в области мобилизации ресурсов. Фонд будет осуществлять свою деятельность на основе конкретных, измеримых, объективных и структурированных по времени критериев, а также технического задания, которое будет включать в себя твердое обязательств партнерства как со стороны инвесторов, так и со стороны получателей. Это позволит Движению извлечь максимум пользы из возможностей по привлечению средств, и сформулировать четкую стратегию роста доходов на следующие 3-5 лет. Механизмы надзора за деятельностью фонда должны быть определены в первой половине 2018 года – это важнейший индикатор эффективности проекта за этот период. Руководитель проекта, под чьим руководством будет работать фонд, будет заниматься вопросами выявления, квалификации, приоритезации и тестирования инвестиционных возможностей с национальными обществами. Возможности будут выявляться как заблаговременно, так и стихийно в рамках исследований и анализа поступающей информации в рамках сотрудничества с национальными обществами.

Рентабельность предложений будет оцениваться на основании четких критериев мониторинга, включая оценку масштаба возможностей, сложности, своевременности, необходимого финансирования/кадров, очевидности успеха в других областях и поддержки структуры национального общества. Техническое задание будет согласовано, а финансирование обеспечено.

Где применимо, пилотные или тестовые инициативы будут осуществляться после согласования бюджета, плана проекта, сроков, персонал и основных индикаторов эффективности. Процесс мониторинга и оценки, а также процедур начала осуществления или прекращения проекта будут определены, а финансирование и персонал обеспечены – такие услуги могут оказываться на безвозмездной основе со стороны площадки. Развертывание инициатив потребует согласования, поскольку они будут подразумевать инвестирование значительного объема финансирования, на основании доказанного финансового успеха. После окончания первоначального периода, в рамках которого финансирование будет поступать от национальных обществ, МККК и МФОККиКП, планируется обеспечить финансирование от внешних доноров для осуществления большей части инвестиции, либо в форме грантов от инвестиционного фонда, либо в форме мягких займов.

Цели инвестиционного фонда по привлечению инвестиций таковы:

* Инвестировать в развитие потенциала по привлечению средств национальных обществ, например путем поддержки национальных обществ, которые работают на возникающих рынках привлечения средств и только начинают эту работу или финансирования тех национальных обществ, которые работают на сформировавшихся рынках для оказания им помощи в поисках новых источников дохода;
* Добиваться роста в области привлечения средств как на местном, так и на международном уровне;
* Финансировать инициативы, которые имеют потенциал привлекать дополнительный доход для работы Движения посредством выпуска международных обращений о сборе средств и развития донорских взаимоотношений, которые преодолевать преодолевать государственные границы.

Преимущества инвестирования в проект таковы:

* Больший объем финансовых средств для национальных обществ;
* Целевые инвестиции в системы привлечения средств национальных обществ, укрепление их долгосрочной финансовой стабильности, независимость и рост;
* Общий для Движения механизм, который помогает национальным обществам и Движению, в целом, реализовать свой потенциал на особых рынках, а также в конкретных донорских сегментах;
* Инициативы по привлечению средств, которые позволяют преодолевать государственные границы и более глобальные донорские взаимоотношения.

СТРУКТУРА РУКОВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ

Система руководства и оперативная модель для виртуальной площадки по привлечению средств будут разработаны и согласованы после ожидаемого принятия Резолюции по принципам мобилизации ресурсов для всех участников Движения. В краткосрочной перспективе будет проведена оценка и консультации по созданию виртуальной площадки для привлечения средств и инвестиционного фонда под руководством опытного директора системы организаций Красного Креста и Красного Полумесяца по привлечению средств и группы консультантов по привлечению средств. Ожидается, что эти технические специалисты будут отчитываться перед комитетом, в состав которого войдут руководители МККК, МФОККиКП и национальных обществ. Система руководства и управления инвестиционным фондом будет также соотноситься с существующими инвестиционными инициативами национальных обществ, то есть с инвестиционным фондом Красного Креста и Красного Полумесяца.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ

Бюджет, приведенный в таблице ниже, является ориентировочным и основан на консервативной оценке созданных моделей и уровней инвестиций, осуществляемых другими международными неправительственными организациями и международным организациями. Точные оперативные модели, бюджеты и расходы будут определены после ожидаемого принятия резолюции по принципам мобилизации ресурсов для всех участников Движения на Совете делегатов 2017 года. Ожидаемые общие инвестиции за три года могут составить 8.3 миллионов швейцарских франков, при первичных инвестициях в 1.7 миллионов швейцарских франков за первый год. Растущие расходы на персонал в рамках виртуальной площадки для привлечения средств, а также сбора и анализа данных в 2019 и 2020 годах заложены в строки бюджета по индивидуальным пожертвованиям, корпоративному привлечению средств и деятельности по привлечению средств в целях укрепления экспертного потенциала Движения в этих областях. Виртуальная площадка для привлечения средств не будет заниматься непосредственно мобилизацией ресурсов. Привлекаемые эксперты по привлечению средств будут распространять знания и координировать усилия для поддержки участников Движения, особенно для поддержки развития потенциала национальных обществ в области привлечения средств.

На данном этапе сложно оценить, каковы могут быть финансовые прибыли, поскольку не все инвестиции могут быть ассоциированы с непосредственной деятельностью по привлечению средств. Тем не менее, прибыли по инвестициям в рамках проектов по привлечению средства в среднем составляют 3:1. Поэтому, согласно консервативной оценке, сумма составит 24 миллиона швейцарских франков для Движения за три года. Члены рабочей группы указывают на то, что масштабы могут быть гораздо более значительными.

Предполагаемый рост может быть выше, в зависимости от рынков и возможностей развития, в которые вкладываются инвестиции.



Перевод терминов в таблице

Findrising hub – Площадка для привлечения средств

Data systems management – Системы управления данными

Findrising investment – Инвестиции в привлечение средств

Programme director – Директор программы

Chief development officer/project manager – Старший координатор по вопросам развития/ координатор проекта

Online hosting system – Система онлайн хостинга

Design and specification consultancy – Консультации по разработке программы и спецификациям

Travel – Транспортные расходы

Events (e.g. skillshares) – Мероприятия (например, обмен опытом)

Training - Обучение

Subtotal - Итого

Chief development officer / project manager – Старший координатор по вопросам развития/ координатор проекта

Data system e.g. global CRM – Система данных, например, глобальная CRM

Consultuncies – Консультативные услуги

Travel – Транспортные расходы

Subtotal - Итого

Chief development officer / project manager – Старший координатор по вопросам развития / координатор проекта

Design and governance consultancy – Разработка программы и консультации по вопросам управления

Travel – Транспортные расходы

Investment funding – Инвестиционное финансирование

Subtotal - Итого

Salary and costs – Зарплата и текущие расходы

Travel – Транспортные расходы

Risk and contingency – Риски и чрезвычайные расходы

Subtotal - Итого

Total investment – Общий объем инвестиций

ОБЩИЙ ОБЗОР И СРОКИ

**2017**

1. Совет делегатов одобряет принципы и тематические инициативы
2. Финансирование в первые три года обеспечивается за счет внутренних обязательств финансовой поддержки
3. Осуществляется найм директора программ и членов руководящего совета программ

**2018**

1. Создается виртуальная площадка; директор программ начинает работу
2. Начинается расширение программ, под надзором координационного комитета программы
3. Начинается процесс найма ключевых сотрудников площадки и программного персонала
4. Число участников партнерской проверки Международного форума по обеспечению лидерства в области привлечения средств увеличивается до 40
5. Ключевые сотрудники начинают работу по сбору и анализу данных, созданию фонда, поиску примеров передового опыта и обучению, в соответствии с основными индикаторами эффективности, установленными руководящим советом
6. Руководящий совет проводит встречу в конце 2018 года для пересмотра программы и подготовки отчетности перед “инвесторами” Движения

**2019**

1. Работа по сбору и анализу данных, созданию фонда, поиску примеров передового опыта и обучению расширена в соответствии с основными индикаторами эффективности
2. Найдены доноры для поддержки фонда инвестиций в усилия по привлечению средств в среднесрочной и долгосрочной перспективе
3. Внутренним инвесторам предоставляется информация по первичным инвестициям; подход к осуществлению инвестиций корректируется по мере необходимости
4. Отчет о проделанной работе направляется Совету делегатов с оценкой того, достигнуты ли цели программы
5. Проводится встреча руководящего совета программ с тем, чтобы оценить прогресс и затем отчитаться перед внутренними и внешними инвесторами

**2020**

1. Сбор и анализ данных расширен, и в нем участвуют 95 национальных обществ
2. Фонд инвестиций в усилия по привлечению средств ежегодно распространяет, по меньшей мере, 2 миллиона швейцарских франков; изыскивается широкомасштабное внешнее финансирование, чтобы обеспечить самофинансирование фонда. Изучаются инновационные и мягкозаемные финансовые механизмы. Целевые параметры двустороннего и многостороннего финансирования оцениваются на уровне 50 миллионов швейцарских франков или больше.
3. Площадка становится центральным звеном развития усилий по привлечению средств в масштабах Движения (особенно для договорных услуг, индивидуальных пожертвований, инноваций и содержания глобальных обращений о сборе средств)
4. Осуществляется сетевой подход (а не продолжается расширение); реестр специалистов, группы по интересами и обмен знаниями продолжают развиваться
1. Устав Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца, Статья 2, параграф 3. [↑](#footnote-ref-2)
2. 25-я Международная конференция Красного Креста, Резолюция 25 “Финансирование МККК правительствами”, Женева, 1986. [↑](#footnote-ref-3)
3. Совет делегатов, Резолюция 10, “Политика Движения по налаживанию партнерств с корпоративным сектором”, Сеул, 2005. [↑](#footnote-ref-4)
4. 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-5)