ВВЕДЕНИЕ

Перед вами доклад, который является результатом работы Центра «Трансперенси Интернешнл-Р» (Центр «ТИ-Р») с августа 2015 по февраль 2016 года в рамках проекта[1] «Построение прозрачности НКО в России», осуществляемого при поддержки британского Министерства иностранных дел и по делам Содружества. Сюда вошли не все плоды наших трудов, а лишь то, что предназначается для непосредственного использования нашими коллегами по некоммерческому сектору. Впрочем, доклад будет интересен и тем, кто не работает в третьем секторе - прежде всего тем, кто следит за распределением средств государственной поддержки между российскими НКО.

Центр «ТИ-Р» уже несколько лет изучает тему прозрачности и этического саморегулирования некоммерческих организаций. В первую очередь нас интересуют НКО, которые получают средства поддержки из государственного бюджета РФ разных уровней. Мы считаем, что такие организации *должны* соответствовать определенным стандартам информационной прозрачности, или информационной открытости, и руководствоваться в своей деятельности сводом этических принципов и процедур. Причина проста: деньги налогоплательщиков, то есть нас с вами, не должны попасть в плохие руки и быть потраченными впустую. Наличие этических стандартов и процедур, равно как и информативный и понятный сайт, - это отличная профилактика от нечестных методов ведения работы. Поэтому мы уже несколько лет изучаем конкурсы распределения государственной поддержки, проверяем побеждающие НКО на соответствие стандартам внутренней этики и раскрытия информации и вырабатываем инструменты в помощь тем НКО, которым до таких стандартов далеко.

Помимо этого, мы предлагаем НКО, которые *не* получают государственного финансирования, не оставаться в стороне и воспользоваться разработанными нами инструментами. Мы неоднократно писали, рассказывали устно и даже на камеру о пользе и выгоде, которую это принесет любой организации. Самые свежие письменные и видеоматериалы собраны на сайте www.prongo.ru.

Что же произошло за полгода, предшествующих публикации этого доклада? Мы доработали уже существующую у нас методику оценки прозрачности НКО, и она претерпела немалые изменения. Теперь методика позволяет оценить прозрачность НКО на основе сайта организации и выразить это в количественных величинах, при этом не теряя из виду множество нюансов. Итоговую методику мы протестировали на выборке из ста НКО, которые недавно получили самые крупные президентские гранты; проанализировали результаты, оценили и сопоставили информационную наполненность и доступность сайтов тех организаций, которым достались проекты с самым большим бюджетом. Наконец, сама методика - это не что иное, как усовершенствованные *стандарты* раскрытия информации, на которые мы предлагаем ориентироваться всем НКО. Методика не только содержит перечень сведений, которые, на наш взгляд, следует раскрывать на сайте любой уважающей себя НКО (а для получателей господдержки мы считаем это необходимым условием для получения средств из государственного бюджета); но и ранжирует все виды сведений по степени важности. Обо всем этом читайте подробнее в главе 2.

Кроме стандартов раскрытия информации и методики оценки практики раскрытия информации НКО, мы продолжили совершенствование внутренних этических стандартов для некоммерческих организаций. По ряду тем перечень этических принципов, политик и процедур, составляющий вместе кодекс этики НКО, претерпел ряд изменений, но главное - мы переформатировали его, сделав еще более удобным для использования в качестве инструкции. Мы опирались на опыт нашей работы с пятью

[1] http://www.transparency.org.ru/prozrachnost-nko/blog

организациями в 2016 году и тремя в 2015, когда мы совместными усилиями разрабатывали каждой из них этический кодекс. Мы стремились к тому, чтобы, открыв мануал этического регулирования для НКО из третьей главы, представители любой организации смогли бы самостоятельно разработать собственный кодекс.

Поскольку сообщество НКО в России крайне многообразно, мы ограничили сферу применения наших разработок следующими формами НКО согласно статье 50 ГК РФ:

- Общественные движения (пункт 1.3. ст. 50 ГК РФ);
- Общественные организации (1.4.), за исключением политических партий, профессиональных союзов, органов общественной самодеятельности, территориальных общественных самоуправлений;
- Ассоциации и союзы (1.5.), за исключением саморегулируемых организаций, объединений работодателей, объединений профессиональных союзов, кооперативов, торгово-промышленных, нотариальных палаты;
- Фонды (2.1.);
- Автономные некоммерческие организации (2.3.).
-

Стандарты, описанные в этом докладе, будут развиваться, обновляться и дополняться с течением времени. Однако на данный момент этим докладом мы ставим финальный аккорд в нашей работе по данной теме и (до поры до времени) считаем эти стандарты окончательными.

ЧАСТЬ 1: МЕТОДОЛОГИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ САЙТОВ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Описание методологии оценки

Основным источником раскрытия информации для некоммерческой организации является ее веб-сайт. Именно с веб-сайта любой заинтересованный в деятельности вашей организации может получить информацию, касающуюся миссии организации, сотрудников, реализующихся проектов, мероприятий и т.п. Методология, разработанная в рамках данного проекта, позволяет оценивать информационную наполненность сайтов НКО, доступность и актуальность информации, размещенной на сайтах. Именно эти характеристики мы будем иметь в виду, говоря о «прозрачности» сайта НКО в отношении к оценке сайтов по данной методологии.

Главная цель разработки данной методологии оценки сайтов НКО заключалась в создании инструмента, который позволит сопоставить различные НКО, имея в распоряжении исключительно сайты организаций.

В соответствии с этой целью мы поставили перед собой следующие задачи:

- отобрать необходимый минимум информации (*параметров*), которая, по мнению экспертов Центра «ТИ-Р», должна присутствовать на сайте НКО;
- проранжировать по *важности* каждый тип информации (например: «наличие или отсутствие рекламы на сайте» имеет меньшую важность, чем «полное наименование организации»), для того чтобы избежать ситуации, когда различные виды информации имеют одинаковый вес;
- определиться с характеристиками (*критериями*) параметров. Очевидно, что разная информация имеет различные характеристики (например, «анонсы» и «новости» на сайте НКО могут быть годичной давности, а могут обновляться ежедневно; «биография руководителя НКО» может содержать сведения в самом общем виде («начал сотрудничество с организацией в 2009 году») или, напротив, содержать информацию об образовании и профессиональной карьере, и т.д.). Кроме этого, информация на сайте может быть интуитивно быстро найдена в ожидаемом месте на сайте или, наоборот, найдена в разделе, который тематически никак не связан с самой информацией (например, кодекс этики или устав могут располагаться в разделе «о сотрудниках»); в последнем случае ситуация практически равнозначна отсутствию информации на сайте. Поэтому для оценки разного вида параметров (качественных и количественных) были введены следующие критерии: «актуальность», «полнота», «доступность»;
- определить *формулу*, учитывающую важность различных параметров, а также их критерии. Формула позволяет определить для каждого сайта значение «воспринимаемого уровня прозрачности сайта». Эта величина может принимать значения от (0;1), где «0» - полностью непрозрачный/неинформативный сайт, «1» - сайт, на котором раскрыт необходимый, с точки зрения экспертов Центра «ТИ-Р», минимум

информации, которая постоянно обновляется, легко доступна и является исчерпывающей.

Оценка каждого сайта НКО проводилась по 53 параметрам.

Описание выборки

Мы считаем, что все бюджетные средства должны расходоваться понятно и прозрачно. С 2012 года Центр «ТИ-Р» проводит мониторинги[2] распределения средств из государственного бюджета на поддержку российских НКО через систему так называемых Президентских грантов и субсидий от Минэкономразвития.
При проведении данного исследования внимание было уделено исключительно конкурсу Президентских грантов. Выборка для проведения исследования формировалась из некоммерческих организаций - победителей конкурса грантов от Президента в 2011 - 2015-х годах.

Количественная характеристика выборки

Для исследования была создана база данных из более чем 300 организаций, получивших Президентские гранты за последние 5 лет в размере 3 млн. рублей и более.
Из них было отобрано 193 организации, сумма полученных грантов которых превысила 10 млн. рублей, при условии, что в год они получали свыше 3 млн. рублей.
Из 193 организации 91 организация имела[3] собственный сайт. В результате, в выборку попали эти 91 сайт.

Качественная характеристика выборки

Выборка формировалась в три этапа:

На первом этапе с портала грантов для НКО (https://grants.oprf.ru/) были отобраны все организации, получившие гранты в 2013-2015 годах в размере 3 млн. рублей и более. Так как портал грантов предоставляет информацию о конкурсах лишь с 2013 года, непосредственно с сайтов грантооператоров были отобраны организации, получившие гранты в размере 3 млн. рублей и более в 2011-2012 годах.

На втором этапе был составлен список из организаций, неоднократно получавших президентские гранты в размере 3 млн. рублей и более.

На третьем этапе из всех отобранных ранее организаций были выбраны те, сумма всех грантов, полученных за 5 лет, составила 10 млн. рублей и более.

Критерий отбора по сумме гранта (от 3 млн. рублей) использовался в наших исследованиях и ранее: во-первых, по закону РФ, все некоммерческие организации, чьи поступления за год составили 3 млн.рублей и более, обязаны отчитываться Минюсту; во-вторых, эта сумма близка к средней сумме гранта для НКО за год.

Обязательным критерием попадания НКО в выборку на втором этапе отбора стала неоднократность получения средств. В этом случае мы руководствовались следующей гипотезой: если организация получает крупные гранты более одного раза, это в том числе является признанием ее компетентности в широком смысле, высокого качества результатов ее деятельности, значимости проекта, который она реализует, и, главное, признанием того, что НКО по совокупности всех показателей достойна того, чтобы доверить ей расходование средств из государственного бюджета.

[2] http://www.transparency.org.ru/prozrachnost-nko/doklad-tcentra-ti-r-poluchaiushchie-gospodderzhku-nko-ostaiutsia-neprozrachnymi

[3] Оценка сайтов производилась с середины декабря 2015 по середину января 2016 года. Мы не оценивали отдельные сайты проектов организации. Мы не оценивали сайты организаций, информация о которых не давала никакого представления о деятельности НКО. Мы не оценивали сайты, находящиеся в разработке, или сайты, при переходе на которые выдавалась ошибка. Мы не оценивали сайты, информация на которых не обновлялась более трех лет.

Наконец, в выборку попали все организации, которые единовременно получили грант в 10 млн. рублей или выше. Здесь мы руководствовались той же гипотезой, что и при отборе НКО, получавших гранты неоднократно.

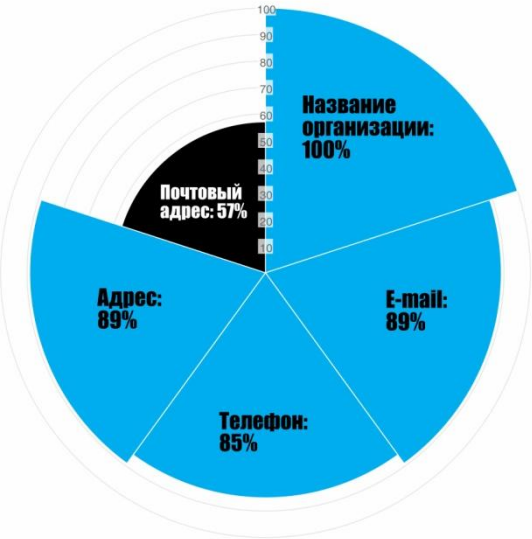
Изначально планировалось произвести отбор, установив более высокий порог в как минимум 18 млн. рублей за пять лет, с условием получения гранта превышающего 3 млн. рублей в год. Однако выяснилось, что значительное количество организаций, попадающих в такую выборку, не имеют собственных сайтов.

Выборка формировалась из организаций, побеждавших в конкурсах с 2011 года, так как данные о победителях более ранних конкурсов невозможно обнаружить на сайтах многих грантооператоров.

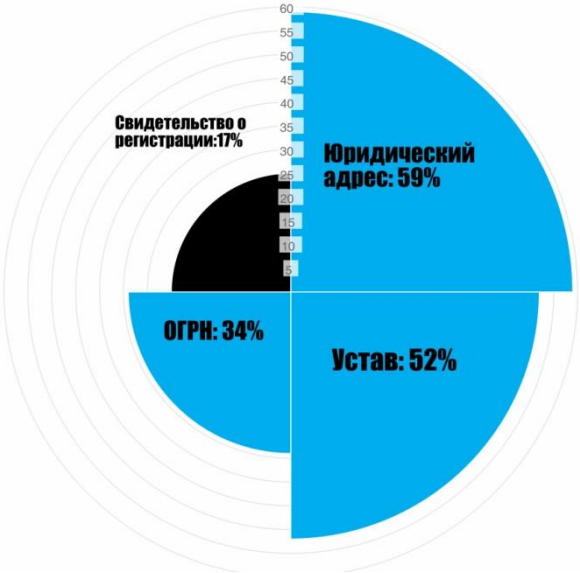
Результаты оценки прозрачности сайтов НКО

Параметры для оценки сайтов НКО были объединены в различные тематические блоки. Диаграммы ниже показывают процент раскрытия различных видов информации на сайтах 91 организации.

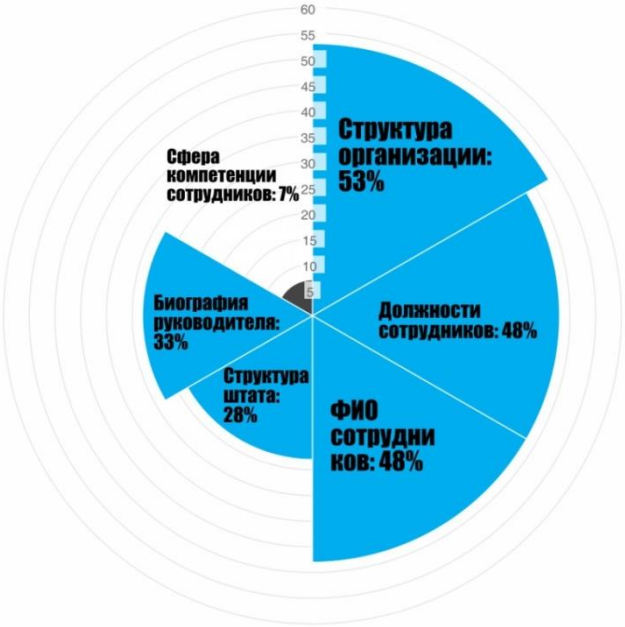
Общая информация об организации на сайте:



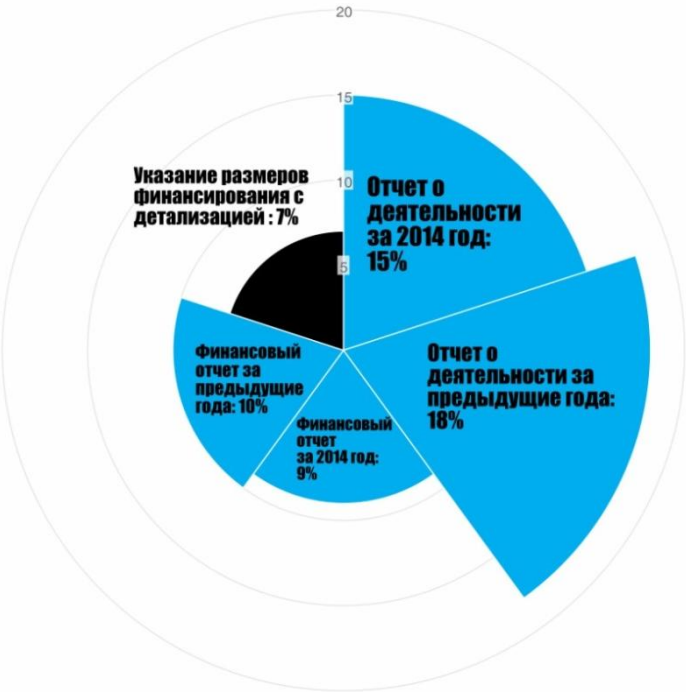
Юридические и регистрационные данные организации на сайте:



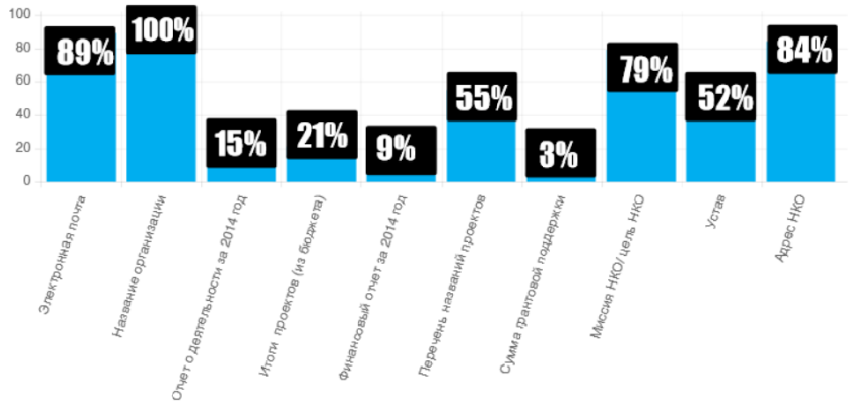
Информация о структуре и коллективе организации на сайте:



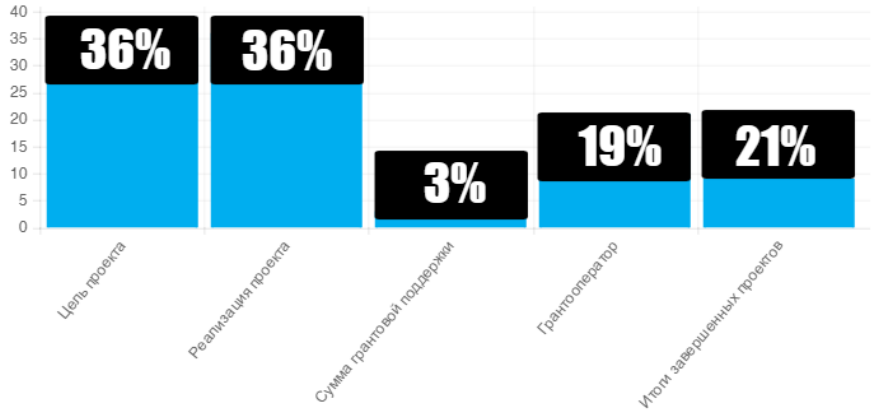
Информация об отчетности на сайте:



Все параметры были проранжированы по значимости. Диаграмма ниже отображает десять наиболее значимых параметров методологии и процент их раскрытия на сайтах НКО.

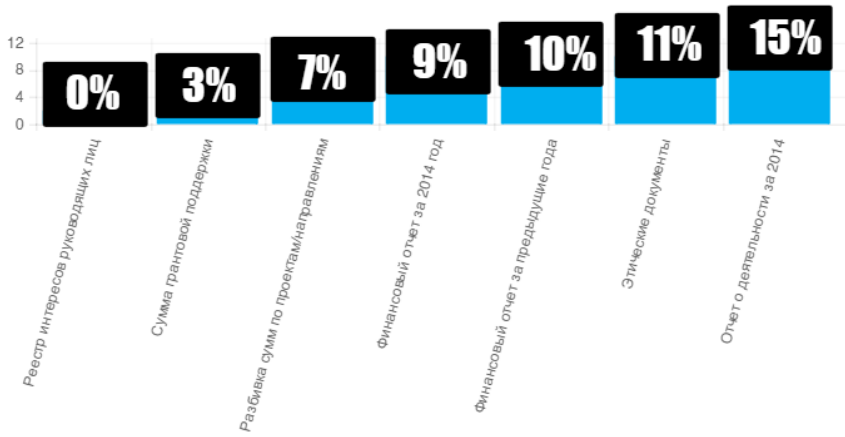


Лишь 3% оцененных организаций, получивших поддержку в рамках конкурса Президентских грантов, раскрывают информацию о сумме поддержки на собственном сайте. На сайтах организаций присутствует следующая информация о проектах, реализующихся за счет грантовых средств:



Все параметры, связанные с реализацией проектов, финансирующихся за счет средств из государственного бюджета, вошли в топ-15 самых значимых параметров с точки зрения экспертов. При этом процент раскрытия их на сайтах НКО оказался достаточно низким.

Интересно обратить внимание на информацию, которую реже всего можно найти на сайтах НКО:



Как можно видеть из диаграммы, реже всего раскрывается информация, связанная с отчетностью и общей финансовой прозрачностью.

Максимальный уровень информационной прозрачности сайта, который мы зафиксировали, составил 74%; минимальный – 2%. Полную информацию о результатах оценки можно увидеть в Приложении 1 к данному документу. График ниже отображает пятерку максимально прозрачных сайтов с точки зрения методологии Центра «ТИ-Р»:

Взаимосвязь между уровнем прозрачности сайта и объемом полученной государственной поддержки

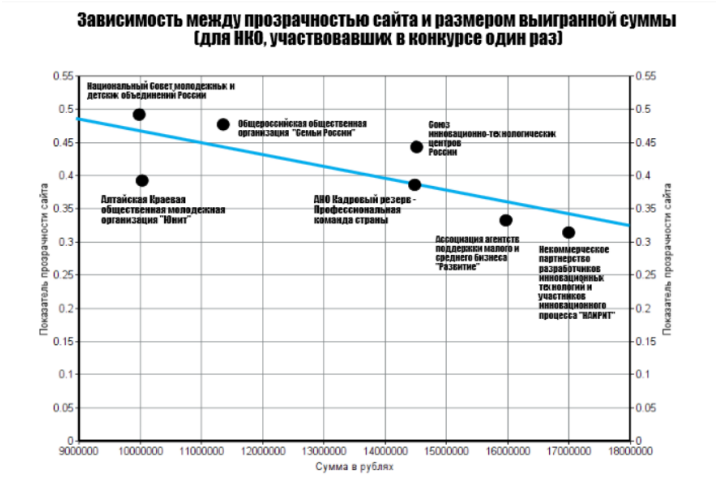
Следующим шагом по завершении оценки сайтов НКО стала проверка ряда гипотез о возможной связи между суммами, которые НКО получает виде Президентского гранта, и уровнем прозрачности ее сайта.

Серьезным ограничением для проведения данного исследования стал факт отсутствия сайтов более чем у половины организаций, получивших значительную поддержку.

В результате оценки 91 сайта НКО было выявлено следующее:

Для организаций, которые участвовали в конкурсе только один раз за рассматриваемый период времени[4], была обнаружена отрицательная зависимость между показателем прозрачности сайта и суммой, которую данная НКО выигрывала. Иными словами: НКО с менее прозрачными (по результатам оценки) сайтами при участии в конкурсе лишь один раз выигрывали сумму большую, чем организации с более прозрачными сайтами.

Для организаций, участвовавших в конкурсе лишь один раз за все годы, с увеличением полученной суммы наблюдается падение показателя прозрачности сайта.



Перечень НКО, участвовавших в конкурсе лишь один раз, предоставлен ниже:

1. Ассоциация общественных объединений «Национальный Совет молодежных и детских объединений России»
2. Общероссийская общественная организация членов многодетных семей «Семьи России»
3. Некоммерческая организация «Союз инновационно-технологических центров России»
4. Алтайская Краевая общественная молодежная организация «Юнит»
5. Автономная некоммерческая организация «Кадровый резерв - Профессиональная команда страны»
6. Ассоциация агентств поддержки малого и среднего бизнеса «Развитие»
7. Некоммерческое партнерство разработчиков инновационных технологий и участников инновационного процесса «НАИРИТ»

Эти НКО получали единовременно суммы более 9 млн. руб., при этом средняя сумма по конкурсу за все годы составляет около 6,5 млн. рублей.

Если попытаться обнаружить взаимосвязь между показателем прозрачности сайта и

[4] С 2011 по 2015 годы, когда в 2015 и 2014 организации могли участвовать в конкурсе 3 раза в год, в 2013 - 2 раза и в 2012 и в 2011 - 1 раз.

средней суммой, выигранной НКО по конкурсу, то можно обнаружить любопытный факт: к списку организаций, которые участвовали в конкурсе лишь один раз (см. выше), добавляются несколько других организаций, которые выигрывали конкурс более одного раза, при этом зависимость между средней суммой, выигранной НКО по конкурсу, и показателем прозрачности сайта отрицательная.

Перечень НКО, получивших в среднем сумму более 9 млн руб, представлен ниже. В случае, если НКО выигрывала более одного раза, в скобках указано количество конкурсов, в которых НКО участвовала, и общая суммы всех выигрышей.

1. НП Национальная медицинская палата (выигрывала в конкурсах 4 раза, общая сумма всех грантов 39 200 000 руб)

2. Ассоциация общественных объединений «Национальный Совет молодежных и детских объединений России»

3. Общероссийская общественная организация членов многодетных семей «СЕМЬИ РОССИИ»

4. «Некоммерческая организация Союз инновационно-технологических центров России»

5. Алтайская Краевая общественная молодежная организация «Юнит»

6. «Автономная некоммерческая организация «Кадровый резерв - Профессиональная команда страны»

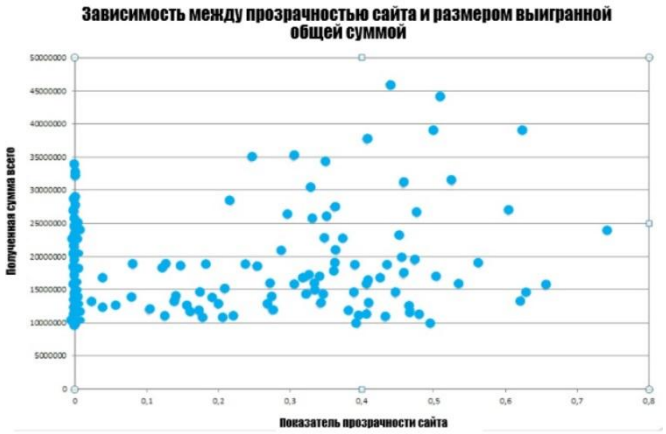
7. Межрегиональная общественная организация байкеров "Ночные Волки» (выигрывала в конкурсах 2 раза, общая сумма всех грантов 21 000 000 руб)

8. Ассоциация агентств поддержки малого и среднего бизнеса «Развитие»

9. Некоммерческое партнерство разработчиков инновационных технологий и участников инновационного процесса «НАИРИТ»

10. Некоммерческое партнерство «Ночная хоккейная лига» (выигрывала в конкурсах 2 раза, общая сумма всех грантов 28 500 000 руб)

Если взять всю выборку полностью, не пытаясь разбить НКО по каким-либо параметрам, подобных закономерностей обнаружить невозможно. Если не принимать во внимание организации, которые получали президентские гранты, и у которых вообще нет сайтов (что равносильно «0» по показателю прозрачности сайта - вертикальный столбик на графике ниже), можно наблюдать слабый положительный тренд между показателем прозрачности сайта и общей суммой, полученной НКО за все рассматриваемые годы.



Полученные результаты скорее говорят об отсутствии какой-либо закономерности между размерами грантов и наличием у НКО сайтов, которые содержат информацию об их деятельности. В то же время эксперты Центр а «ТИ-Р» убеждены, что НКО следует информировать население о своей деятельности, и, поскольку интернет является оптимальным способом это сделать, НКО следует раскрывать информацию посредством интернет-сайтов. Отсутствие сайта равносильно отсутствию доступной широкому кругу лиц информации о деятельности НКО. А если невозможно найти никакую информацию о деятельности НКО, могут возникнуть справедливые сомнения насчет реальной активности организации.

В перспективе мы рассмотрим возможность провести оценку, включив новые переменные для оценки деятельности организаций, которые на данном этапе включены не были.

ВЫВОДЫ:

1. Разработанная экспертами Центра “ТИ-Р” методология позволяет оценить информационную прозрачность сайтов НКО, включая их информационную наполненность, а также доступность и актуальность информации, размещенной на сайте. Методология позволяет не только оценить уровень прозрачности сайта по отношению к максимально высокому (от 0 до 100%), но и сравнить информационную прозрачность сайтов организаций между собой.

2. Из 193 организаций, сумма грантов которых превысила за последние пять лет 10 млн. рублей (при условии, что в год они получали свыше 3 млн. рублей) лишь 91 организация (47%) имела собственный сайт.

3. Максимальное значение показателя прозрачности сайта в 74% зафиксировано у организации ООО «Российский красный крест», минимальное – у ООД «Католическое наследие» - всего 2% (Подробнее в Приложении 1).

4. К информации, наиболее редко предоставляемой на сайте организации, относятся:

- реестр интересов руководящих структур НКО (0% из 91 НКО);
- сумма грантовой поддержки по проектам, финансируемым из средств государственного бюджета (3%);
- сведения о размере финансовой поддержки деятельности НКО с разбивкой по проектам или направлениям деятельности (7%);
- отчетная информация: финансовый отчет за 2014 год (10%),
- финансовый отчет за три предшествующих года (11%),
- отчет о деятельности за 2014 год (15%);
- этические документы (11%).

5. На основании данной выборки четкие и значимые закономерности между суммами Президентских грантов, которые получают НКО, и показателем прозрачности сайтов этих НКО обнаружены не были. Отсутствие таких закономерностей, равно как и общие результаты НКО, оцененных по данной методологии, свидетельствуют о том, что при распределении государственных средств через Президентские гранты грантооператоры не берут во внимание способность НКО делиться информацией о своей деятельности публично.

6. Интересная закономерность была выявлена для небольшой группы организаций, которые участвовали в конкурсе за рассматриваемый период времени лишь один раз, но выиграли при этом сумму в полтора раза выше, чем средняя сумма гранта по выборке: для этих организаций показатель прозрачности сайта тем ниже, чем больше сумма гранта.

ЧАСТЬ 2: МАНУАЛ ЭТИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДЛЯ НКО

Как это работает?

Для создания этических документов некоммерческой организации ее руководителю (в первую очередь), сотрудникам, представителям органов управления организации и всем причастным к внутренним аспектам работы организации предстоит проделать масштабную работу. «С чего же ее начать?» - именно этот вопрос становится обычно первым на пути к разработке внутренних этических практик, и многих останавливает. Объем информации, которую необходимо включить в итоговый документ, кажется неподъемным, а ее логическая систематизация - невозможной.

Именно поэтому, опираясь на опыт, накопленный Центром «ТИ-Р», мы разработали обширный список вопросов, охватывающий как все основные направления взаимодействия НКО с внешнем миром, так и вопросы внутреннего управления. Список вопросов мы систематизировали по восьми тематическим блокам:

1. Вопросы общего содержания
   - вопросы о внутреннем устройстве организации, ответы на которые помогут в дальнейшем выстраивать схемы ответственности за принятие тех или иных решений в этической сфере регулирования деятельности вашей организации;

2. Принципы деятельности организации
   Мы собрали ряд универсальных принципов, которые разделяют многие НКО. Этот блок - единственный из блоков, построенный не на системе вопросов, а предполагающий работу с готовым перечнем положений по принципу самоконтроля: соответствует ли работа моей организации тому или иному описанию;

3. Привлечение и расходование средств
   Вопросы помогут вам четко сформулировать параметры и принципы финансирования вашей организации;

4. Конфликт интересов
   Ответы на вопросы данного блока помогут выстроить политику организации в сфере регулирования проблемы конфликта интересов, а также разобраться с тем, как именно ситуация потенциального конфликта интересов мешает эффективной работе вашей НКО;

5. Политика по отношению к подаркам
   Здесь мы поможем вам продумать правила поведения сотрудников при получении подарков от третьих лиц;

6. Информационная политика
   Здесь собраны вопросы, связанные с ответственностью в сфере работы с внутренней информацией, информацией от третьих лиц или о третьих лицах, защитой этой информации, а также с обязательствами, которые вы добровольно накладываете на себя в сфере предоставления данных о работе своей организации внешнему миру;

7. Политика в области закупок
   Вопросы подскажут вам, как выстроить систему закупочной деятельности, минимизируя при этом связанные с ней риски;

8. Отношения с третьими лицами
   Вопросы этой части станут основой для политики работы организации с клиентами, донорами, другими НКО и прочими лицами.

Отвечая на вопросы, вы сможете получить представление об уязвимых местах работы организации и разработать собственные этические политики на основе наших материалов. Обращаем ваше внимание на то, что на основании данных вопросов можно разработать не только этический кодекс организации, но и отдельные политики, например, политику в области защиты информации или урегулирования конфликта интересов. Отдельные политики позволят более подробно продумать порядок действий в тех случаях и тех сферах, с которыми вы чаще всего имеете дело.

Перечень всего необходимого

Прежде чем приступить к работе с вопросами, необходимо подготовить следующее:

1. Устав организации;

2. Предыдущие годовые отчеты (содержательные и/или финансовые);

3. Силы, время, поддержка сотрудников;

4. Мотивацию и желание довести работу до конца

И тогда у вас все должно получиться.

Блок 1: Общие вопросы

1.1. Максимально четко и полно обрисуйте схему управления вашей организации (сколько человек входят в каждый орган, предусмотренный уставом, кто перед кем отчитывается и кто принимает конечные решения по наиболее важным вопросам; и т.д.)

1.2. Какой орган, на ваш взгляд, является наиболее независимым? В чем эта независимость заключается?

1.3. Есть ли внутри организации иерархия? Опишите вертикальную структуру организации

Ответы на эти вопросы помогут вам выделить тех, кто может войти в состав независимой комиссии по этике, кто будет ответственным за контроль над соблюдением той или иной политики.

Блок 2: Принципы

Мы подобрали принципы, большинство из которых подойдут различным видам НКО и могут считаться универсальными. Они отражают либо общепринятое представление о том, что такое хорошо и что такое плохо, либо вытекают из самой природы и юридического статуса такой формы организации и самоуправления людей как НКО. За основу мы взяли «Кодекс этики и должного поведения для неправительственных организаций», разработанный «Всемирной ассоциацией неправительственных организаций» (далее – «Кодекс WANGO») в 2005 году (обновляется регулярно)[5], НКО-координаты (разработанные под руководством Агентства Социальной Информации в 2007 году принципы деятельности НКО в России)[6], проведенный Центром «ТИ-Р» анализ кодексов этики антикоррупционных НКО из перечня ООН[7] (мы отобрали наиболее частотные принципы), а также модульный кодекс этики, разработанный нами ранее.[8] Мы учли и наш опыт работы с отдельными НКО по созданию для них индивидуальных этических кодексов. В итоге остались те принципы, которые во многих организациях существуют и соблюдаются по умолчанию, а значит, тем более заслуживают того, чтобы их еще раз сформулировали, зафиксировали на бумаге и проговорили со всем коллективом.

Предлагаем использовать перечень ниже как список для самоконтроля: чтобы понять, не упустили ли вы что-то фундаментально важное. Каждый принцип следует воспринимать как стандарт, кроме тех случаев, где четко указано на ограниченность сферы применения принципа. Проходя вниз по списку,

[5] http://www.wango.org/codeofethics/COEEnglish.pdf
[6] https://nkozakon.ru/knowledge-base/nko-koordinaty/
[7] https://www.unodc.org/ngo/list.jsp
[8] http://prongo.ru/wp-content/uploads/2015/05/%D0%9C%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9-%D0%9A%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81-%D1%8D%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%9D%D0%9A%D0%9E.pdf

задавайте себе вопрос: «Соответствует ли этому стандарту наша работа?» Если вы отвечаете отрицательно - это, скорее всего, повод пересмотреть текущую позицию вашей организации. При сомнениях - консультируйтесь с нами.

Перечень не является исчерпывающим, - а значит, вы вольны дополнять его на свое усмотрение. Рекомендуем следить за тем, чтобы ваши установки не вступали в противоречие с предложенными нами стандартами.

Законность деятельности

Мы предпринимаем все возможные усилия для того, чтобы осуществлять нашу деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Если на деятельность организации распространяется законодательство других стран:
Мы предпринимаем все возможные усилия для того, чтобы осуществлять нашу деятельность в соответствии с законодательством других стран, под юрисдикцию которых подпадает наша организация

Если ваша НКО работает за пределами России, вы должны соблюдать все относящиеся к организации законы и процедуры: порядок регистрации, сбора пожертвований, обеспечение равных возможностей при подборе персонала, стандарты в сфере здравоохранения и безопасности, законодательство о защите персональных данных, законодательство по товарным знакам и авторскому праву, и т.д.[9]

Некоммерческий характер деятельности

Извлечение прибыли не является основной целью нашей деятельности.

Если в ходе работы у организации появляется прибыль:
Прибыль, которая появляется в результате деятельности организации, используется на деятельность, которая соответствует миссии организации и направлена на достижение уставных целей НКО. Полученная прибыль не распределяется между участниками организации.

Некоммерческая организация ,независимо от того, что записано в ее уставе, не может существовать с целью ведения торговли или бизнеса.
Чистая прибыль не должна быть использована для личного обогащения руководителей, сотрудников, членов организации или любых других частных лиц. Исключением является ситуация, когда руководство организации принимает решение вознаградить одного из сотрудников или членов организации за его работу.

Работа на пользу общества

Наша организация существует и ведет свою деятельность в интересах общества в целом и, в частности, в интересах *определенного его сегмента*.[10]

- Интересы сотрудников и членов организации имеют не меньший приоритет, нежели интересы общества. Интересы коллектива не должны ущемляться в пользу общественных интересов.
- Организации следует сохранять баланс между стремлением быть полезной обществу и поддержанием собственной жизнедеятельности.

Неподкупность и неприятие коррупции

Мы не приемлем никакие формы коррупции. Мы ожидаем такого же поведения от всех лиц, с которыми мы взаимодействуем.

Сюда относятся, в том числе (но не только) взятки, так называемая плата за упрощение процедур, конфликт интересов, личное обогащение, злоупотребление полномочиями.

[9] http://www.wango.org/codeofethics/COEEnglish.pdf

[10] Здесь следует сразу указать какого именно.

Далее[11]: конфликт интересов (раздел кодекса или отдельная политика); подарки (раздел кодекса или отдельная политика); процедура заявления о коррупции.

Финансовая эффективность

Мы стремимся к тому, чтобы имущество и средства организации расходовались оптимальным и разумным образом.

Мы стараемся минимизировать административные расходы по отношению к расходам на содержательную деятельность, направленную непосредственно на выполнение миссии организации.[12]

Независимость

Мы формируем свою позицию и принимаем решения в полной независимости от лиц, не связанных с организацией, в том числе доноров, других некоммерческих организаций (включая политические партии), частных компаний, органов государственной власти, отдельных чиновников и прочих частных лиц. Исключение составляют непосредственно связанные с организацией лица, а именно: руководители, сотрудники организации, члены органа управления и члены иного органа, предусмотренного уставом организации.

Одним из условий сохранения нашей полной независимости в принятии решений является финансовая независимость. Мы стремимся использовать средства из разных источников и не принимаем финансирование, которое может помешать организации принимать решения самостоятельно или может каким-либо иным образом повысить репутационные риски организации.

Далее: Привлечение и расходование средств / Политика финансирования

Аполитичность

Если вы заботитесь о сохранении политической нейтральности вашей организации:
Наша организация не поддерживает политические партии и не участвует в борьбе за государственную власть никаким иным образом.

Открытость и подотчетность

Мы осознаем свою ответственность перед обществом в целом, включая тех, кого непосредственно затрагивает наша деятельность, и считаем себя обязанными отчитываться перед обществом о нашей деятельности. Помимо информации, обязательной к предоставлению и раскрытию, мы добровольно берем на себя обязательство раскрывать информацию об организации и ее деятельности на сайте организации (либо: на странице организации в социальных сетях) в тех случаях, когда у нас отсутствуют веские основания этого не делать.

Далее: Информационная политика (перечень оснований для решения о неразглашении той или иной информации).

Равные возможности для всех

Мы не приемлем дискриминацию по какому-либо признаку и делаем все возможное, для того чтобы обеспечивать равные возможности для всех людей, с которыми сталкиваемся в ходе работы.

Наше отношение к людям не зависит от их цвета кожи, пола, языка, религии, политических или иных убеждений, национального или социального происхождения, имущественного, сословного или иного положения. Это распространяется не только на

[11] Здесь и далее мы указываем разделы кодекса, в которых тот или иной этический вопрос следует разработать более подробно.
[12] http://www.wango.org/codeofethics/COEEnglish.pdf

сотрудников и членов организации (кандидатов и действующих), но и всех, с кем мы взаимодействуем.

Уважение к окружающим

Мы с уважением относимся к членам коллектива организации и ко всем, с кем мы взаимодействуем в ходе работы. Агрессия и оскорбительное отношение к окружающим недопустимо.

Высокие стандарты качества

Мы стремимся работать максимально качественно и в соответствии с наилучшими известными нам стандартами в той или иной сфере.

Мы стараемся непрерывно совершенствоваться в своей работе.

Мы регулярно проводим внутреннюю оценку нашей деятельности, и сотрудники с пониманием относятся к необходимости аудита деятельности каждого из них.

Мы открыты к внешней оценке нашей деятельности и приветствуем все корректные и аргументированные отзывы, комментарии и критику в адрес нашей работы.

Честность и объективность

Мы обязуемся предоставлять исключительно достоверную информацию об организации и ее деятельности.

Мы предпринимаем все возможные меры, для того чтобы наши решения, действия и результаты нашей работы были основаны на данных, соответствующих действительности.

Поскольку мы не располагаем всей полнотой информации, мы не можем гарантировать абсолютную достоверность и объективность наших выводов и заключений. Тем не менее, мы прикладываем все возможные усилия для достижения объективности.

Открытость к сотрудничеству

Мы открыты к сотрудничеству со всеми организациями и частными лицами, цели которых не вступают в противоречие с миссией, целями, ценностями и внутренними документами нашей организации. Мы заинтересованы в сотрудничестве в том случае, если оно направлено на пользу общества *или определенного его сегмента.*[13]

Далее: Отношения с третьими лицами (в первую очередь, партнерами)

[13] Здесь следует сразу указать какого именно.

Блок 3: Привлечение и расходование средств

3.1. Какие механизмы привлечения средств вы используете? Какие из них – чаще всего? Опишите максимально подробно каждый механизм.

Процедура привлечения средств должна быть максимально понятна для жертвователей и прозрачна для всех заинтересованных сторон. В политике финансирования (или в кодексе этики в блоке о финансировании) следует указать способы привлечения средств, которые использует организация, а также подробно описать механизм привлечения средств в каждом из случаев. Рекомендуем также предусмотреть предоставление публичных отчетов о привлеченных средствах в тех случаях, когда это возможно.

Например:

а) Денежные пожертвования (описание процедуры: жертвуются через кассу организации, между жертвователем и организацией (в лице главного бухгалтера) оформляется договор пожертвования с указанием цели пожертвования из перечня)
б) Поддержка от бизнеса (описание процедуры:…)
в) Грантовые средства (описание процедуры:…)
г) Государственные субсидии (описание процедуры:…)

Если ваша организация активно привлекает средства через систему пожертвований, необходимо подробнее остановиться на ее описании:

3.2. Какую часть от привлекаемых средств составляют пожертвования? Кто является жертвователями (выделить основные группы)? Существует ли конкретный, обновляемый перечень целей для жертвователей, из которого жертвователь может выбирать? Как организована и проходит сама процедура внесения пожертвования?

1.Рекомендуем составить общедоступный онлайн-перечень всех текущих программ/проектов/и т.п., который бы позволил жертвователю самостоятельно выбирать, на что именно выделить средства (цель пожертвования).

2. Вне зависимости от того, какой способ организация использует для привлечения средств (квитанции в банке, коробки-кассы, интернет-переводы), у жертвователя должен быть выбор цели пожертвования. Если это по той или иной причине невозможно, необходимо, по крайней мере, очертить круг деятельности, на которую пойдет пожертвование;

3. Необходимо указывать, на что будут направлены средства, в том случае, если набранная сумма (под конкретную цель) будет превышать заявленную (необходимую); либо, например, указывать, что излишек пойдет на тот же проект, но с помощь будет оказана большему числу людей.

3.3. По каким принципам происходит выбор в пользу того или иного источника финансирования (если происходит)? Есть ли условия, при которых вы откажетесь от предложенного вам финансирования? Есть ли те, у кого вы не возьмете средства никогда? Например, государственные структуры, политические партии, любые доноры/жертвователи с плохой репутацией (если да - то что вы считаете плохой репутацией?), другие лица? Для ответа на эти вопросы, вспомните все случаи отказа от использования финансирования, либо подумайте, когда бы вы отказались от этого в будущем.

Например:

Организация оставляет за собой право отказаться от финансирования, если:

- цели финансирования противоречат уставным целям и миссии организации;

- финансирование может помешать организации самостоятельно принимать решение (например, организация, предлагающая вам финансирование, простит об обратной услуге взамен);

- финансирование может повысить репутационные риски для организации (например, предложение получено от

организации, уличенной в коррупционном скандале);

- источником финансирования является политическая партия и/или кандидат на выборах любого уровня и/или лицо, занимающее выборную должность и/или физическое или юридическое лицо, имеющее прямую или косвенную аффилиацию с такими организациями и частными лицами

3.4. Какие трудности или сомнения возникали у вас за все годы работы при привлечении пожертвований? Какие трудности или сомнения возникали вы испытывали при привлечении средств из других источников?

Ответ на эти вопросы позволит Вашей организации расширить список принципов, которые вы прописываете в кодексе.

3.5. Всех ли благотворителей вы раскрываете на сайте? Какую информацию, связанную с привлечением и расходованием средств, вы никогда не публикуете и почему?

Не забудьте согласовать ваши действия с политикой раскрытия информации, которую вы опишете ниже в одноименном разделе.

3.6. Как вы отчитываетесь о привлечении и расходовании средств перед донорами/жертвователями/благотворителями (в частном порядке и публично)? Как отчитываетесь перед конечными получателями помощи/услуг/др. (в частном порядке и публично)? Постараетесь сформулировать порядок и содержание отчетности в каждом из случаев.

Примеры принципов работы с благотворителями (жертвователями):

- Осуществляя сбор средств, мы даем жертвователю возможность лично выбрать направление нашей деятельности (проект), на который будет направлены перечисленные им средства;

- Мы предоставляем нашим благотворителям, юридическим и физическим лицам, осуществившим пожертвования на сумму более 10 000 рублей единовременно, подробный отчет о расходовании полученных от них сумм (например, ежемесячно);

- При получении гранта на осуществление конкретного проекта, мы обязуемся работать эффективно, исполняя все обязательства согласно договору на получение гранта;

- Мы стремимся при использовании средств, собранных на осуществление нашей деятельности, придерживаться правила «один к трем», что означает, что на т.н. «администрирование» расходов мы используем не более трети привлеченных средств.
В случаях, когда нам не удается придерживаться этой пропорции, в финансовом отчете и отчете о деятельности организации мы даем подробное объяснение, например:
а) есть тенденция к снижению пропорции (допустим, если с каждым годом на «администрирование» уходит все меньше и меньше средств);
б) есть веские основания для несоблюдения пропорции (прописать какие именно).

Блок 4: Конфликт интересов

4.1. Сталкивались ли ваши сотрудники с ситуацией конфликта интересов (КИ)? Как вы понимаете КИ? (Постарайтесь сформулировать полное исчерпывающее определение понятий «конфликт интересов» и «личная заинтересованность». Постарайтесь опросить Ваших сотрудников и коллег, проверяя, понимают ли они данные термины. При необходимости организуйте ряд тренингов на эту тему.

Под личной заинтересованностью понимается возможность извлечь выгоду непосредственно для сотрудника или члена высшего органа управления, либо для его супруга/супруги, детей, родителей, братьев и сестер, дедушек и бабушек, внуков, друзей и знакомых, а также лиц, с которыми сотрудник организации связан финансовыми и иными обязательствами. Конфликт интересов — это противоречие между личной заинтересованностью сотрудника или члена высшего органа управления организации и интересами организации.

4.2. Есть ли в организации особые условия для совместной работы родственников, близких людей (в прямом или функциональном подчинении)?

Конфликт интересов может быть реализовавшимся или потенциальным.

Реализовавшийся конфликт интересов — наличие прямого (фактического) противоречия между интересами организации и личной заинтересованностью сотрудника или члена высшего органа управления организации. Такая ситуация недопустима и является нарушением этических норм организации.

Потенциальный конфликт интересов — это ситуация, когда конфликт интересов еще не наступил, но возможен. Мы стремимся избегать потенциального конфликта интересов или принимать меры по его урегулированию.

В случае положительного ответа на вопрос, необходимо немедленно разрешить ситуацию потенциального конфликта интересов для недопущения его реализации. Пропишите все функции лиц, вовлеченных в потенциальный конфликт интересов с тем, чтобы установить наличие, отсутствие или возможность избежать КИ.

Например:
- конфликт интересов отсутствует;
- конфликт интересов подтвержден; во избежание реализации конфликта интересов необходимо рекомендовать лицу, вовлеченному в конфликт интересов, воздержаться от принятия решения в рамках деятельности организации;
- конфликт интересов подтвержден; необходимо рекомендовать изменить функциональные обязанности лица, вовлеченного в конфликт интересов, устранив полномочия, приводящие к возникновению конфликта интересов,
- конфликт интересов подтвержден; необходимо рекомендовать временно отстранить лицо, вовлеченное в конфликт интересов, от выполнения обязанностей.

Решение должно приниматься Комиссией по этике или Руководителем организации.

4.3. Обязаны ли сотрудники/члены организации/органы управления декларировать КИ устно/в письменной форме/иначе? Если да, то кому, какова процедура? Раскрываете ли вы эту информацию на сайте организации?

Ответы на эти вопросы позволят организации понять, какой способ декларирования КИ является наиболее удобным для нее.

Например, мы рекомендуем следующее:

Сотрудники и члены высшего органа управления организации декларируют свои личные интересы, которые могут привести к конфликту интересов. С этой целью указанные лица заполняют реестр интересов. В реестре могут быть декларированы сведения:
- о другой оплачиваемой или неоплачиваемой работе,
- о значительном (более 5 %) участии в иных структурах или управлении ими,
- о наличии более 5% заинтересованности в иных компаниях и структурах, включая государственные,
- о несении государственной службы.

Первый раз реестр заполняется в начале исполнения тем или иным лицом своих обязанностей. Действующие на момент принятия Кодекса сотрудники и члены высшего органа управления организации заполняют реестр в течение одного месяца с момента

вступления Кодекса в силу.

4.4. Существует ли внутри организации процедура для заявителей о КИ у кого-то из других членов/сотрудников/членов органов управления? Оговорены ли вопросы конфиденциальности/анонимности/ непреследования и т.п.?

В разделе кодекса этики о КИ (или в отдельном документе, посвященном урегулированию конфликта интересов) должна быть прописана четкая процедура для заявителей.

Для больших организаций желательна безопасная горячая линия для соблюдения конфиденциальности и анонимности. Для небольших организаций подобное трудно реализуемо, поэтому заявителю должно гарантироваться право на рассмотрение его заявления в анонимном порядке. Заявителям следует знать о том, что их не уволят с работы и не будут преследовать из-за их заявлений.

Пример алгоритма для заявителя:

Если сотрудник организации хочет сообщить о предполагаемом нарушении настоящего Кодекса (далее — заявитель), ему необходимо обратиться к Руководителю организации.

Если о нарушении Кодекса хочет сообщить руководитель или член высшего органа управления организации, ему следует обратиться напрямую к одному из членов Комиссии по этике.

Если заявитель предполагает, что Руководитель может являться заинтересованной стороной; либо если заявитель не удовлетворен результатом рассмотрения его обращения Руководителем, заявителю следует обратиться напрямую к одному из членов Комиссии по этике.

Если заявитель имеет основания не доверять ни Руководителю, ни членам Комиссии по этике; либо если предполагаемым нарушителем Кодекса является руководитель организации, заявителю следует обратиться напрямую к члену попечительского совета, не связанному с предполагаемым нарушением.

В случае если заявитель просит о конфиденциальном рассмотрении его обращения, лица, рассматривающие его обращение, обязаны соблюдать полную конфиденциальность личности заявителя и предоставленной им информации.

4.5. Проводятся ли в организации при приеме на работу и в дальнейшем какие-либо тренинги, связанные с разъяснением политики организации в отношении подарков/КИ?

Если позволяют ресурсы, можно организовать обучение для сотрудников и волонтеров по теме урегулирования КИ.

Блок 5: Политика в отношении подарков

5.1. Есть ли в организации политика в отношении приема/дарения подарков? Могут ли члены организации или ее сотрудники принимать подарки? Если да, то есть ли какие-то ограничения?

Подарок - материальная или нематериальная ценность, которая дарится безвозмездно (в том числе в виде скидок, предоставления услуг, оплаты еды, развлечений, путешествий и отдыха и т.д.)

Сотрудники организации должны иметь четкое представление о политике организации в отношении подарков, поскольку получение подарков может негативно сказываться на репутации организации. Поэтому необходимо разработать ряд принципов приема подарков.

Например:
- Мы отказываемся от любых подарков, если у нас есть основания полагать, что подарок совершается с целью оказания влияния на выполнение нами своих должностных обязанностей.
- Мы также отказываемся от подарка, если он дарится в монетарной форме.
- Все подарки стоимостью от 5000 (пяти тысяч рублей) принимаются организацией при условии использования подарка в уставных целях и передачи его в собственность организации. Наша организация оставляет за собой право конвертировать ценность подарка в денежную форму, с уплатой всех необходимых налогов, и перечислить полученные средства на уставную деятельность организации.

Примеры решения вопроса декларирования подарков:

- все подарки стоимостью от 3000 (трех тысяч) рублей включительно регистрируются в реестре подарков организации. Реестр подарков закрепляет: лицо, получившее подарок (ФИО и должность), дарителя (ФИО и должность), дату получения, приблизительную стоимость подарка, способ использования подарка.

Лицо, получившее подарок, который подлежит регистрации, сообщает о получении подарка непосредственному начальнику и секретарю организации, ответственному за хранение реестра подарков. Секретарь организации регистрирует подарок в реестре. Секретарь предоставляет реестр подарков для ознакомления по требованию любого сотрудника и члена высшего органа управления.

Блок 6: Информационная политика

Информационная политика организации - одна из важнейших репутационных переменных, затрагивающих сразу несколько сфер деятельности некоммерческой организации. Качественно разработанная и продуманная информационная политика помогает повысить уровень доверия к организации в отношении достоверности и качества предоставляемой информации.

Политика раскрытия информации закрепляет принципы и стандарты работы с внутренней информацией организации, а также с информацией, полученной от третьих лиц.

6.1. Какие правила работы с информацией (в том числе негласные) существуют в вашей организации?

Ответ на этот вопрос позволит сформулировать принципы работы с информаций.

6.2. Сталкивались вы в своей практике с какими-нибудь проблемами, связанными с работой с информацией?

Сформулировав проблемы, вы сможете понять, какие именно сферы информационной политики требуют урегулирования внутри вашей организации.

6.3. Есть ли какая-либо процедура защиты персональных данных сотрудников организации? Клиентов организации? Прочих лиц?

Исходя из ответа на вопрос, можно сформулировать положения о защите информации, например:

- Организация гарантирует защищенное хранение и конфиденциальность персональных данных сотрудников, клиентов, доноров и других третьих лиц, с которыми организация работает;
- Организация обязуется использовать персональные данные сотрудников, клиентов, доноров и других третьих лиц публично только с их личного разрешения;
- Организация гарантирует защищенность и конфиденциальность информации, переданной организации клиентами. Организация вправе использовать полученную информацию публично только после получения согласия от лица, передавшего информацию. Конфиденциальность лица, передавшего информацию, гарантируется.

Базы лиц, внесших пожертвования в вашу организацию, бухгалтерская документация, информация о волонтерах, партнерах и донорах, домашний телефон администратора вашего офиса и официальное письмо в городскую администрацию, написанное с целью помощи вашему клиенту, - вся эта информация содержит информацию о третьих лицах и нуждается в технической защите.

Мы советуем использовать хотя бы простейшие способы защиты информации, не удаляясь в паранойю. Так, например, важно использовать защищенную почту, устанавливать пароль для входа в систему на рабочем компьютере, защищать доступ к интернету, периодически проводить аудит предпринимаемых мер в сфере информационной безопасности и т.д.

6.4. Какую именно официальную информацию организация готова публично на своем сайте? Как часто вы готовы обновлять данную информацию?

Мы советуем разработать полный перечень видов информации, которую вы готовы предоставлять на сайте своей организации, а также поддерживать данную информацию в актуальном состоянии.

На сайте обязательно должна предоставляться информация о самой организации, ее членах, органах управления, текущих проектах и мероприятиях, отчетная информация и т.д.

Например:
- Организация обязуется регулярно обновлять информацию, которая предоставляется публично, во всех случаях внесения изменений в документы, либо в случае наступления нового отчетного периода;
- Информация, обязательная к раскрытию по законодательству РФ, раскрывается в установленные законом сроки.

6.5. Какую информацию организация предоставляет исключительно по запросу? Кому писать, чтобы получить эту информацию? Через какой срок информация будет предоставлена?

Если вы предоставляете определенные виды информации по запросу, мы советуем указать перечень таких видов информации, а также описать процедуру запроса и предоставления такой информации.

6.6. Какие существуют ограничения по предоставлению информации публично? Какую информацию вы не хотели бы указывать на своем сайте? Почему?

Советуем составить перечень информации, которая является конфиденциальной и не предоставляется третьим лицам;

Другая сторона данного вопроса – нахождение баланса между открытостью и соблюдением собственных интересов. Необходимо аргументировано сформулировать свою позицию по отношению к информации, которую вы не хотите и не будете предоставлять публично.

6.7. Существует ли какая-нибудь определенная дата ежегодной публикации годового отчета организации? Есть ли в организации конкретный человек, ответственный за составление ежегодного отчета?

Ежегодный отчет о деятельности, включая его финансовую часть, является важным источником получения информации об организации. Создание качественного годового отчета – работа, занимающая много времени. Зачастую отчеты выходят не вовремя, или содержат в себе неполную информацию.

Каждой организации следует стремиться к тому, чтобы предоставлять такой отчет ежегодно в примерно один и тот же срок.

Что представляет собой процедура составления ежегодного отчета и какую именно информацию включать в отчет – об этом хорошо написано в брошюре Центра развития НКО .

6.8. Работает ли ваша организация со СМИ? Если да, опишите стандартные процедуры взаимодействия?

Подробно прописать, как происходит процедура взаимодействия со СМИ. Указать, кто из сотрудников имеет право предоставления информации СМИ. Прописать через кого ведутся все взаимодействия со СМИ.

6.9. Какие источники раскрытия информации вы будете использовать?

Принцип доступности информации:

- Организация обязуется использовать такие средства и способы раскрытия информации, которые обеспечат максимальную доступность информации для всех заинтересованных лиц.

Варианты источников раскрытия информации:
- Сайт организации;
- СМИ/Печатные издания;
- Официальные сайты органов власти;
- И т.д.

Блок 7: Политика в области закупок

7.1. Занимается ли ваша организация закупочной деятельностью?

7.2. За всю историю вашей организации, сталкивались ли вы с какими-нибудь проблемами, осуществляя закупочную деятельность? Если да, то с какими?

Сформулировав проблемы, вы сможете понять, какие именно сферы закупочной деятельности заслуживают вашего особого внимания и нуждаются в регулировании.

7.3. Как именно проводится выбор поставщика товара или услуги? Если у вас существует определенная процедура проведения конкурсного отбора поставщика (негласное положение о закупках), расскажите, в чем она заключается?

Подробно опишите формат процедуры отбора поставщика. Проводите ли вы конкурс на оказание услуг? При какой минимальной сумме вы проводите данный конкурс? Какими еще способами вы пользуетесь, чтобы выбрать поставщика?

7.4. Есть ли какое-то ограничение по количеству крупных закупок у одного поставщика в год?

7.5. Кто занимается закупками в вашей организации?

Блок 8: Взаимодействие с третьими лицами

8.1. Сформировались ли у вас за годы работы какие-либо негласные принципы работы с клиентами? Если да, то какие?

8.2. Можете ли вспомнить сложные ситуации, когда у ваших сотрудников возникал вопрос «как быть?» при взаимодействии с клиентами?

Зачастую сотрудники не знают, как именно они должны выстраивать коммуникацию с той или иной группой лиц. Попробуйте обсудить этот вопрос с сотрудниками.

Например, как быть при конфликтной ситуации с клиентом? Решать проблему непосредственно сотруднику, включенному в конфликтную ситуацию, или привлекать к ее решению руководителей?

8.3. Пожалуйста, расскажите о своем взаимодействии с другими третьими лицами. С кем обычно вы работаете (сотрудничаете, взаимодействуете)? Государственные структуры, частные компании, другие НКО, доноры..?

8.4. Для каждой из групп:
а) В чем обычно выражается взаимодействие?
б) По какому принципу вы выбираете, с кем вступать в сотрудничество, а с кем нет?

Приложение 1: Результаты оценки сайтов НКО

Название оцениваемой организации	Показатель прозрачности сайта НКО	Общая сумма полученных грантов	Количество конкурсов Президентских грантов с 2011 года, в которых НКО получила грант от 3 млн. рублей
Общероссийская общественная организация «Российский Красный Крест»	74%	24000000	4
Фонд просвещения «МЕТА»	66%	15800000	3
Межрегиональный благотворительный общественный фонд «Право матери»	63%	14720320	3
Региональная общественная организация «Московская группа содействия выполнению Хельсинкских соглашений»	63%	19039320	5
Региональная общественная организация «Центр Интернет-технологий»	62%	39200000	7
Фонд поддержки сетевых инициатив «Разумный Интернет»	62%	13500000	2
Всероссийская общественная организация ветеранов «Боевое братство»	60%	27000000	3
Академия труда и социальных отношений	56%	19100000	5
Некоммерческое партнерство «Ассоциация анимационного кино»	53%	16000000	3
Фонд изучения исторической перспективы	53%	31455270	6

Автономная некоммерческая организация Редакция «Литературной газеты»	51%	44249417	5
Общероссийская общественная организация «Российская ассоциация политической науки»	50%	17083150	3
Некоммерческое партнерство «Национальная медицинская палата»	50%	39200000	4
Ассоциация общественных объединений «Национальный Совет молодежных и детских объединений России»	50%	10000000	1
Общероссийская общественная организация членов многодетных семей "Семьи России"	48%	11355070	1
Межрегиональная общественная организация Правозащитный центр «Мемориал»	48%	11000000	2
Негосударственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский Гуманитарный университет профсоюзов»	47%	19536935	4
Некоммерческая организация фонд «В защиту прав заключенных»	47%	12015120	2
Автономная некоммерческая организация «Агентство социальной информации»	46%	12656728	3
Некоммерческая организация «Российский фонд свободных выборов»	46%	17500000	3
Всероссийская общественная организация «Молодая гвардия Единой России»	46%	31107000	4
Общероссийская общественная организация «Ассоциация юристов России»	46%	20013000	4
Общероссийское общественное движение по увековечению памяти погибших при защите Отечества «Поисковое движение России»	45%	23340680	3
Некоммерческая организация Союз инновационно-технологических центров России	45%	14500000	1

Общероссийская общественная организация «Российский Союз ветеранов Афганистана»	44%	46000000	7
Национальный фонд содействия молодежи «Молодые лидеры»	44%	18900000	3
Образовательная организация – частное учреждение дополнительного профессионального образования «Дом знаний»	43%	11000000	2
Межрегиональный независимый профессиональный союз актеров театра и кино	43%	17000000	4
Автономная некоммерческая организация высшего профессионального образования «Православный институт святого Иоанна Богослова»	41%	13000000	3
Благотворительный Фонд Лиги здоровья нации	41%	16400000	3
Благотворительный фонд поддержки музыкального искусства «Фонд Елены Образцовой»	41%	11500000	2
Федерация независимых профсоюзов России	41%	37700000	5
Автономная некоммерческая организация Самарский центр развития добровольчества	41%	15920000	2
Автономная некоммерческая организация социальной поддержки «Малыш и семья»	40%	11200000	2
Алтайская Краевая общественная молодежная организация «Юнит»	39%	10000000	1
Некоммерческий фонд «Национальный фонд развития здравоохранения»	39%	18715571	4
Автономная некоммерческая организация «Кадровый резерв - Профессиональная команда страны»	39%	14500000	1
Общероссийская общественная организация «Российская Ассоциация Героев»	38%	12000000	3
Фонд содействия составлению прогнозов в отношении детства «Социальное прогнозирование»	37%	22798754	5

Межрегиональная общественная организация байкеров «Ночные Волки»	36%	21000000	2
Общероссийская молодежная общественная организация «Ассоциация студенческих спортивных клубов России»	36%	18000000	2
Некоммерческое партнерство «Ассоциация электронных коммуникаций»	36%	27500000	4
Всероссийская общественная организация «Союз добровольцев России»	35%	26043000	4
Автономная некоммерческая организация Военно-патриотический центр «Вымпел»	35%	34391059	5
Региональная общественная организация «Благотворительный центр «Соучастие в судьбе»	35%	22839825	5
Фонд содействия реформам местного самоуправления	35%	14615590	3
Всероссийский союз общественных объединений ветеранов десантных войск "Союз десантников России	34%	13000000	2
Некоммерческое партнерство «Центр фискальной политики, консалтинговая группа»	34%	17047515	3
Ассоциация агентств поддержки малого и среднего бизнеса «Развитие»	33%	16000000	1
Некоммерческая организация Фонд развития «Институт Евразийских Исследований»	33%	15081400	3
Общероссийская общественная организация «Российский общественный институт избирательного права»	33%	25800000	5
Общероссийская общественная организация «Российская академия юридических наук»	33%	30490000	5
Ассоциация студенческого баскетбола	32%	14500000	2
Некоммерческая организация коллегия адвокатов г.	32%	17100087	2

Москвы «Интеллект. Конструктивность. Альтернативность»			
Некоммерческое партнерство разработчиков инновационных технологий и участников инновационного процесса «НАИРИТ»	32%	17000000	1
Федерация мототуризма	31%	16000000	2
Автономная некоммерческая организация Творческое объединение «ИГРА 3000»	30%	35200000	4
Общероссийская общественная организация "Общенациональный правозащитный союз «Человек и Закон»	30%	26500000	4
Московское городское отделение Всероссийской общественной молодежной организации «Всероссийский студенческий корпус спасателей»	29%	21050000	3
Общественный международный Фонд славянской письменности и культуры	27%	13900000	2
Национальный союз реабилитационных центров	27%	12080326	2
Общероссийская общественная благотворительная организация «Союз семей военнослужащих России»	27%	16000000	4
Молодежная межрегиональная общественная организация «МИР» («Молодежь – Инициатива – Развитие»)	27%	12900000	2
Молодежное общественное движение экологов Подмосковья «Местные»	25%	18700000	5
Совет общественных наблюдательных комиссий	25%	35053960	7
Общероссийская общественная организация «Центр поддержки молодежных инициатив»	24%	19000000	3

Курская региональная общественная организация содействия гражданам, затронутым социально значимыми заболеваниями «Мельница»	22%	11219575	2
Некоммерческое партнерство «Ночная хоккейная лига»	22%	28500000	2
Центр развития делового и культурного сотрудничества «Эксперт»	21%	15115560	3
Межрегиональная общественная организация «Молодые депутаты»	21%	11000000	2
Благотворительный Фонд «Свобода в жизни»	20%	12900000	2
Общероссийский благотворительный общественный фонд содействия социальным проектам «Офицеры России»	19%	14000000	3
Автономная некоммерческая организация «Центр социальных и политических исследований «Аспект»	18%	19000000	3
Некоммерческое образовательное учреждение «Учебный центр «Вымпел-Каскад»	18%	11000000	3
Некоммерческое партнерство содействия развитию международных связей «Кавказское сотрудничество»	17%	14846553	3
Автономная некоммерческая организация «Творческий Центр ЮНЕСКО»	17%	11737435	2
Некоммерческое партнерство Политологический центр «Север-Юг» по развитию информационных и научных связей со странами кавказского региона	16%	11800000	2
Автономная некоммерческая организация «Центр прикладных исследований и программ»	16%	12677443	3

Межрегиональная детская личностно развивающая общественная организация «Братство православных следопытов»	15%	18800000	4
Автономная некоммерческая организация «Добровольное спортивное общество «Контакт»	14%	13600000	2
Ростовская областная общественная организация «Ростов без наркотиков»	14%	13543730	3
Региональная общественная организация «Ветераны военной контрразведки»	13%	18791093	4
Автономная некоммерческая организация Центр «Аналитик»	13%	11052305	2
Некоммерческое партнерство Юридический Консалтинговый Центр «РЭНАСТ»	12%	18500000	3
Фонд помощи страдающим наркотической и алкогольной зависимостью «Планета без наркотиков»	10%	12000000	2
Санкт-Петербургское городское казачье общество «Императорский Конвой»	8%	18850000	3
Некоммерческое партнерство «Институт каспийского сотрудничества»	8%	13964939	3
Некоммерческое партнёрство «Ассоциация интернет-издателей»	6%	12765900	2
Автономная некоммерческая организация «Центр научно-исследовательских разработок в сфере антинаркотической политики»	4%	12484700	3
Некоммерческое партнёрство поддержки молодёжных инициатив и программ содействия «Созидание»	4%	17000000	4
Общероссийское общественное движение «Католическое наследие»	2%	13400000	3

АНО "Центр "Трансперенси Интернешенл-Р" внесена Министерством юстиции РФ в реестр "некоммерческих организаций, выполняющих функцию иностранного агента"