



Руководство по руководству. Шаблон поиска донора — инструмент стратегического фандрайзинга

Алексей Сидоренко

<https://te-st.org/2023/03/02/donor-search-template/>

Статья опубликована 02 марта 2023



Предыдущий год принес гражданскому обществу, помимо прочего, еще и финансовую катастрофу. Уехавшие организации и инициативы вынуждены создавать организации заново, а оставшиеся — потеряли как институциональных, так и индивидуальных доноров. Сектор отброшен на десятилетие назад, многие организации на грани выживания. Мало того, руководители организаций просто не знают, где и как искать источники финансирования.

Но есть и хорошие новости: у каждой организации имеются свои уникальные сильные стороны, уникальное положение и потенциально уникальный набор источников финансирования. Основной вопрос: как эти источники найти? За годы наблюдения за организациями, чтения литературы о фандрайзинге и разговоров с опытными фандрайзерами я разработал два инструмента, которые могут пригодиться организациям для понимания своих фандрайзинговых возможностей. Я называю их инструментами стратегического фандрайзинга. В этой статье мы поговорим о первом инструменте — шаблоне поиска донора.

Меня зовут Алексей Сидоренко, и в серии статей «Руководство по руководству» я описываю те инструменты, которые помогают Теплице системно решать системные проблемы. Кому-то эти статьи могут показаться скучными, но я верю в своих читательниц и читателей и уверен, что вопросами организационного развития интересуюсь не только я.

Общая методология работы с шаблонами

Итак, о каких инструментах я говорю? Первый инструмент — шаблон поиска донора. Второй — матрица монетизации некоммерческой организации. Оба инструмента относятся к типу «холст» (canvas).

Холсты — кенасы или шаблоны — используются последние несколько десятков лет как вспомогательные материалы для мозговых штурмов. В доковидное время вы приходили на мастерскую или семинар и перед вами представала расчерченная доска или огромный расчерченный ватман, а вы лепили разноцветные стикеры (post-it) на различные разделы этого ватмана. В рамках одного дня мозгового штурма вы могли продумать все аспекты той или иной задачи. Помимо этого, визуальное отображение различных элементов задачи на холсте позволяло увидеть не всегда очевидные связи.

Самым распространенным примером холста является Business Model Canvas Александра Osterвальдера (шаблон бизнес-модели организации). В сфере социального предпринимательства известен другой шаблон: Social Lean Canvas, разработанный американскими инвесторами Роуэном Йоменом и Дейвом Московицем. Этому инструменту мы посвятили отдельную главу в руководстве Теплицы «Стартап с пользой» (2020).

Во время пандемии офлайновые шаблоны плавно переместились в онлайн-среды, где, на мой взгляд, только повысили свою эффективность. Последние два-три года шаблоны загружают в Miro, Jamboard или подобный инструмент, и вместо бумажных стикеров вы используете масштабирующиеся виртуальные. Преимущества виртуального мозгового штурма существенны: больше людей может одновременно подключиться к обсуждению, записки можно редактировать, нет проблемы понимания почерка других коллег. Но самое главное, что шаблоны можно масштабировать и в разделы шаблона клеить потенциально бесконечное число стикеров.

По каждому из шаблонов, которые я опишу отдельно, я советую сделать онлайн- или офлайн-встречу длиной от 1 до 2 часов. Если вам нужно больше времени, разбивайте всю встречу на несколько сессий.

Встреча выглядит так: модератор приглашает участников, рассказывает им про весь шаблон, объясняет инструмент — либо стикеры, либо соответствующий функционал в Miro / Jamboard — и задает вопрос, соответствующий каждому из разделов. Я советую давать время сначала на молчаливый мозговой штурм, то есть когда люди думают и сами наклеивают стикеры (около 5 минут), а затем происходит обсуждение (10–15 минут). После этого следует сгруппировать получившиеся ответы. Как вариант, это можно сделать после встречи, так как эта компоновка может показаться кому-то скучной.

Шаблон поиска доноров

Шаблон поиска доноров позволит вашей команде ответить на вопрос «Кто нам может дать денег?». Шаблон состоит из девяти областей.

Тип донора Масштаб донора	Люди Индивидуальный фандрайзинг	Бизнес Корпоративный фандрайзинг	Государство Грантовый фандрайзинг
Глобальный Например, международные организации, транснациональные компании или глобальные кампании			
Региональный Например, донор на уровне региона или небольшой страны, региональный / страновой бизнес или медиа-кампания по ТВ			
Локальный Например, муниципалитет, местные предприниматели, ваши соседи			

Инструкции

1. Подумайте, кто может дать вам денег?
2. На одной карточке напишите одну идею или название донора или организации.
3. Добавьте стикер на соответствующий раздел шаблона.
4. Если вы видите пустое пространство на шаблоне – значит либо вы не думали об этой области фандрайзинга, либо она к вам не применима. Попробуйте покидать идеями друг в друга, даже если речь идёт о глобальном уровне.

ШАБЛОН ПОИСКА ДОНОРОВ, ver 1.0

ШАБЛОН РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ ПО ЛИЦЕНЗИИ CREATIVE COMMONS CC-BY-SA 4.0
 ЭТО ЗНАЧИТ, ЧТО ЕГО МОЖНО КОПИРОВАТЬ И ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПРИ УКАЗАНИИ АВТОРСТВА
 (АЛЕКСЕЙ СИДОРЕНКО / ТЕПЛИЦА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, TE-ST.ON@) И ЛОГОТИПА ТЕПЛИЦЫ



По оси Y выделены три уровня: локальный, региональный и глобальный. Локальный уровень — уровень вашего муниципалитета или города. Хотя, разумеется, масштаб — понятие относительное. Для кого-то «локальное» — это район города, а для кого-то — целый город; точно так же «региональное» — необязательно регион, а уровень небольшой страны. Я предполагаю, что шаблон могут использоваться как оставшиеся в России, так и уехавшие.

По оси X выделены различные акторы, которые потенциально могут поделиться с вами ресурсами (напомним, что фандрайзинг — одна из форм добровольного перераспределения ресурсов):

- **люди** — то есть индивидуальный фандрайзинг плюс частные фонды или филантропические программы;
- **бизнес** — от местного лавочника до ESG-отделения транснациональной корпорации;
- **государство** — или муниципалитет, в зависимости от государственного устройства той страны, в которой вы планируете фандрайзинг; в эту же категорию я отношу организации-операторы грантов.

Как работать с шаблоном? Загрузите шаблон в Miro/Jamboard или воспроизведите шаблон в офлайн-условиях: например, нарисовав на доске. Подумайте, кто может дать вам денег? Вместе с коллегами попробуйте накидать идеи — вплоть до максимально конкретных названий компаний или фондов — и обсудить их. На одной карточке пишите одну идею или название донора или организации. Добавьте стикер на соответствующий раздел шаблона. Если вы видите пустое пространство на шаблоне, значит, вы не думали об этой области фандрайзинга. Попробуйте «покидать» идеями друг в друга, даже если речь идет о глобальном уровне.

Резюме

В результате подобного мозгового штурма у вас должно появиться много идей, даже если никто из членов вашей команды не является специалистом в фандрайзинге. Просто попытайтесь представить, **кому** могут быть близки ваши ценности и ваша миссия и **как** они могут быть близки. Поищите по ключевым словам различные благотворительные и ESG-программы или муниципальные или государственные программы, развивающие гражданское общество / некоммерческий сектор.

Шаблон позволяет увидеть и начать продумывать те области, о которых вы не помышляли. Надеюсь, упражнение по заполнению шаблона наполнит вас и вашу команду надеждой.

*Я получаю достаточное число позитивных отзывов по поводу идеи чата, объединяющего лидеров*к гражданского общества. Если у вас есть организация и вы хотели бы поделиться опытом в мастерстве лидерства и руководства проектами — приглашаю, регистрируйтесь [здесь](#).*