



Альянс

Міжнародний Альянс з ВІЛ/СНІД в Україні



# Здоровий бюджет

Практика фінансового менеджмента  
для українських ВІЧ-сервісних організацій

МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»

## **ЗДОРОВЫЙ БЮДЖЕТ**

**Практика финансового менеджмента для украинских  
ВИЧ-сервисных организаций**

**ЗДОРОВЫЙ БЮДЖЕТ. Практика финансового менеджмента для украинских ВИЧ-сервисных организаций.** — К.: Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине, 2009. — 188 с.

**Авторский коллектив:**

**Мирослава Андрущенко**, МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»;

**Дмитрий Белон**, МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»;

**Ольга Луцык**, МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине»;

**Светлана Закревская**, Донецкая ГО «Альянс».

© Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине

Адрес: ул. Димитрова, 5, корпус 10А, 9-й этаж

03680, г. Киев, Украина

Тел.: (+380 44) 490-54-85, 490-54-86, 490-54-87, 490-54-88

Факс: (+380 44) 490-54-89

E-mail: [office@aidsalliance.org.ua](mailto:office@aidsalliance.org.ua)

Web: [www.aidsalliance.org.ua](http://www.aidsalliance.org.ua)

Распространяется бесплатно.

Тираж: 2000 экз.

Редактор: Мирослава Андрущенко

Верстка: Лариса Конончук

Литературный редактор: Олена Кожушко

Корректор: Людмила Недилько

## Благодарности

*Мы благодарим организации, принявшие участие в исследовании и оценке опыта использования ВИЧ-сервисными организациями ресурсов территориальных сообществ ради развития их организационных возможностей, которое было проведено Международным Альянсом по ВИЧ/СПИД в Украине в рамках проекта САНРАЙЗ, а именно: «Ариадна» (Евпатория), «Возвращение к жизни» (Знамянка), «Салюс» (Львов), «Выход» и «Наше столетие» (Николаев), «Дорога к дому» (Одесса), «Модус» (Севастополь), «Мангуст» (Херсон) и др. Проведенное исследование и послужило толчком к появлению данного пособия.*

*Также мы благодарим всех участников семинара по апробации материалов издания, проведенного в мае 2008 года в Одессе, — представителей 20 НПО со всех регионов Украины — за ценные практические замечания и разработанные дополнительные материалы.*

*Публикация данной книги стала возможной благодаря квалифицированным рецензиям специалистов — Елены Нечосиной, Ирины Потаповой, Михаила Карелина, Татьяны Афанасиади.*

*Автор Светлана Закревская приносит особую благодарность Александру Винникову за возможность воспользоваться его разработками в сфере работы с НПО.*

## Содержание

Введение.....	7
1. Основные принципы финансового менеджмента для НПО .....	9
1.1. Что такое финансовый менеджмент и почему он так важен? .....	9
1.2. Принципы и составляющие финансового менеджмента .....	17
1.3. Инструменты финансового управления .....	19
1.4. Финансовые цели НПО .....	20
2. Финансовое планирование и контроль .....	22
2.1. Стратегический подход к финансированию.....	22
2.1.1. Разработка стратегии финансирования.....	22
2.1.2. Типы финансирования .....	23
2.1.3. Создание резервов.....	24
2.1.4. Получение средств .....	28
2.2. Управление финансовыми ресурсами и принципы построения бюджетов неправительственными организациями .....	31
2.2.1. Процесс финансового планирования.....	31
2.2.2. Подходы к составлению бюджета .....	32
2.2.3. Оптимальные методы составления бюджета .....	39
2.3. Внутренний бюджет НПО.....	40
2.3.1. Значение внутреннего бюджета .....	40
2.3.2. Финансирование административных расходов.....	43
2.3.3. Управление административными затратами.....	46
3. Внешние источники финансирования НПО .....	53
3.1. Определение основных источников финансирования.....	53
3.2. Безвозвратная помощь от коммерческих структур и частного бизнеса .....	54
3.2.1. Инструменты получения помощи от бизнес-структур ....	55
3.2.2. Обратная связь .....	61
3.2.3. Специфика получения средств от бизнес-структур.....	63
3.3. Привлечение помощи от органов исполнительной власти..	63
3.3.1. Специфика получения средств от государственных структур .....	63
3.3.2. Финансирование из государственного и местного бюджетов .....	65
3.3.3. Аренда помещений .....	66
3.4. Добровольные взносы от частных лиц .....	66
3.4.1. Формы и методы сбора частных пожертвований.....	66
3.4.2. Сбор пожертвований через ящики-копилки.....	68
3.4.3. Проведение акций .....	73
3.4.4. Сбор средств на мероприятиях .....	75
3.4.5. Индивидуальные пожертвования.....	76
4. Внутренние источники финансирования НПО .....	78
4.1. Членские взносы.....	78
4.2. Пассивные доходы .....	80
4.3. Оказание платных услуг на базе НПО.....	84
4.4. Социальное предпринимательство .....	85
4.4.1. Определение понятия «социальное предпринимательство»	85

4.4.2. Процедура создания коммерческой организации на базе общественной .....	91
4.4.3. Наиболее распространенные ошибки при основании социального предприятия.....	95
4.4.4. Успешный опыт ВИЧ-сервисных организаций Украины	95
5. Специфика привлечения ресурсов для финансовой стабильности ВИЧ-сервисных организаций .....	98
Словарь терминов .....	102
Общие приложения .....	107
1. Классификация неприбыльных организаций.....	107
2. Основные различия между грантом и субсидией.....	110
3. Формы отчетности неприбыльных организаций .....	111
Приложения (образцы документов) .....	119
Приложение 1. Партнерское соглашение .....	119
Приложение 2. Договор пожертвования .....	121
Приложение 3. Договор о бесплатном пользовании коммунальным имуществом.....	124
Приложение 4. Соглашение о сотрудничестве .....	140
Приложение 5. Договор об аренде .....	149
Приложение 6. Акт вскрытия ящика благотворительных пожертвований .....	151
Приложение 7. Проведение акции .....	152
Приложение 8. Договор о благотворительной деятельности.....	155
Приложение 9. Лицензионный договор .....	160
Приложение 10. Договор о предоставлении образовательных услуг. 162	
Приложение 11. Формы отчетности .....	165
Приложение 12. О праве общественных организаций на учреждение предприятий по упрощенной системе налогообложения .....	171
Приложение 13. Членские взносы .....	173
Приложение 14. Коллективный договор.....	176
Нормативная база .....	182
Список использованной литературы .....	185

## СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

- ВИЧ — вирус иммунодефицита человека
- ДКТ — добровольное консультирование и тестирование
- ЗТ — заместительная терапия
- ИППП — инфекции, передающиеся половым путем
- ЛЖВ — люди, живущие с ВИЧ
- НПО — неправительственная организация
- ПИН — потребители инъекционных наркотиков
- ПОШ — пункт обмена шприцев
- СПИД — синдром приобретенного иммунодефицита

## Введение

Ключевую роль в ответе на эпидемию ВИЧ/СПИД в Украине играют общественные организации. Именно силами этих команд удастся предоставлять услуги по профилактике ВИЧ и ИППП потребителям наркотиков крупных городов страны, проводить тренинги по безопасным сексуальным практикам для женщин коммерческого секса, организовывать консультирование для заключенных, гомосексуальных мужчин, обеспечивать уход для ВИЧ-позитивных. Доступность, постоянство и качество услуг по профилактике ВИЧ возможны только в случае обретения созданными организациями финансовой стабильности. Опыт украинских организаций, собранный и описанный на страницах этого издания, — маленький шаг на пути к большой цели.

Стать финансово стабильной организация может, только объединив различные источники привлечения средств и преодолев ставшую уже традиционной зависимость от грантового финансирования из одного-двух источников. По мнению экспертов, будущее украинского третьего сектора зависит во многом от его способности переориентироваться на местные ресурсы. Ведь опыт благотворительных организаций мира показывает, что основным источником их финансирования являются платные услуги, государственные заказы, частные пожертвования, и только минимум привлеченных средств (около 5%) — гранты благотворительных организаций.

Идея написания данного пособия возникла во время проведения исследования «Привлечение и использование ресурсов территориальных сообществ в деятельности ВИЧ-сервисных организаций Украины» по определению источников финансирования украинских НПО в рамках проекта САНРАЙЗ и последующего обсуждения результатов на специализированном семинаре в апреле 2008 года. После общения с руководителями и сотрудниками десяти НПО из разных регионов стало очевидно, что необходимо не просто подготовить аналитический отчет по результатам исследования, но и разработать публикацию, которая сможет дать ответы хотя бы на некоторые из острых вопросов, возникающих у руководителей и финансовых специалистов третьего сектора. К сожалению, многие из методов, которые являются достаточно эффективными для многих благотворительных организаций не работают в ВИЧ-сервисных НПО из-за специфики работы и целевых групп. А о некоторых эффективных способах привлечения ресурсов наши общественные организации просто недостаточно осведомлены.

В тексте мы останавливаемся лишь на тех методах, которые могут быть использованы в сфере профилактики ВИЧ и имеют успешные примеры применения. Сразу следует отметить, что этот материал не претендует на статус методических рекомендаций по финансовому менеджменту. Это практический опыт, наработанный МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине» и партнерскими организациями за несколько последних лет. Надеемся, что информация, подготовленная авторами, даст ответы на некоторые из важных вопросов по финансовой устойчивости НПО.



Большинство из специальных терминов, которые встречаются на страницах книги, объяснены в словарики в конце. Но некоторые все же требуют определения с самого начала.

Когда в тексте речь идет о неприбыльных организациях (НПО), мы имеем в виду все организации третьего сектора — благотворительные фонды, общественные организации, ассоциации, коалиции и другие негосударственные объединения — официально зарегистрированные как такие, что не дают прибыли.

Под термином «грант» мы понимаем целевую дотацию, выдаваемую организации или частному лицу для финансирования оговоренной деятельности — это могут быть как гранты международных фондов, так и средства, выделяемые из государственного и местных бюджетов, частных благотворителей или бизнес-структур.

Часто встречается в тексте и слово «проект». Мы используем его в широком понимании этого слова — как деятельность, имеющая начало и конец во времени, направленную на достижение определенного результата и цели, создание определенного, уникального продукта или услуги, при определенных ограничениях по ресурсам и срокам, а также требованиям к качеству. Здесь имеются в виду все виды деятельности организации, а не только проекты реализуемые в рамках грантовых программ.

Обращаем также внимание, что ссылки на законодательную базу даны по состоянию на начало 2009 года, поэтому возможны изменения в законах и положениях, регулирующих ту или другую сторону деятельности организации.

Что же такое «здоровый бюджет»? Во-первых, это деньги, которые служат обеспечению здоровья тех, кто уязвим к ВИЧ или живет с этим вирусом. Во-вторых, это стабильный и долгосрочный бюджет общественной организации, который наполняется из самих разнообразных местных источников. А в третьих, это бюджет, с которым удобно и приятно работать всей команде.

## 1. Основные принципы финансового менеджмента для НПО

### 1.1. Что такое финансовый менеджмент и почему он так важен?

Многие НПО не считают финансовый менеджмент приоритетным направлением в своей деятельности. Как правило, их системы финансового планирования и мониторинга требуют усовершенствования.

Однако НПО работают в условиях частых перемен и высокой конкуренции. Чтобы организации могли выжить в такой непростой ситуации, их руководители должны выработать мобильный подход и уверенность, необходимые для полноценного использования средств финансового менеджмента.

Передовая практика финансового менеджмента:

- поможет руководителям эффективно и результативно использовать ресурсы для достижения целей и выполнения обязательств перед партнерами;
- улучшит отчетность НПО перед донорами и другими заинтересованными сторонами;
- принесет уважение и доверие со стороны финансирующих агентств, партнеров и бенефициаров;
- предоставит НПО преимущества в конкуренции за все более дефицитные ресурсы;
- позволит руководству НПО избежать многих «подводных камней», которые влекут за собой административные нарушения, штрафы за несоблюдение действующего законодательства, недоверие доноров;
- поможет НПО подготовиться к обеспечению долгосрочной финансовой устойчивости.

Перечисленные аргументы в пользу налаживания финансового менеджмента очень весомы!

#### Что такое финансовый менеджмент?

**Финансовый менеджмент** — это не просто ведение бухгалтерии. Он является важным элементом управления бухгалтерскими и управленческими программами и не должен рассматриваться как отдельный вид деятельности, за которым должна следить финансовая служба.

Финансовый менеджмент предусматривает планирование, организацию, контроль и мониторинг финансовых ресурсов организации для достижения целей.

Финансовый менеджмент для НПО — все равно, что техническое обслуживание для автомобиля. Если не заправлять автомобиль качественным топливом

и маслом и не проходить регулярное техническое обслуживание, то он не будет эффективно работать. Автомобиль, за которым не следят, рано или поздно сломается и не довезет своих пассажиров до места назначения.

На практике, финансовый менеджмент заключается в принятии мер по обеспечению здорового финансового состояния организации, не пуская все на самотек.

Речь, в частности, идет о следующем:

- **Управление дефицитными ресурсами.** НПО работают в конкурентной среде, где средства доноров все более и более дефицитны. Это значит, что следует обеспечить надлежащее использование пожертвованных средств и ресурсов так, чтобы организация выполнила свои задачи и достигла поставленных перед ней целей.
- **Управление рисками.** Все организации сталкиваются с внутренними и внешними рисками, которые могут поставить их деятельность и даже существование под угрозу (например, изъятие средств, пожар в офисе или мошенничество). Риски нужно своевременно выявлять, активно и организованно управлять ими, чтобы предотвратить или минимизировать ущерб, который они могут нанести.
- **Стратегическое управление.** Финансовый менеджмент — лишь одна из составляющих менеджмента. Руководители должны видеть ситуацию «в целом» — оценивать финансирование всей организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе, а не сосредотачиваться на проектах и программах.
- **Целевое управление.** Финансовый менеджмент требует пристального внимания к целям проекта и миссии организации. Процесс финансового управления — планируй, делай, контролируй — осуществляется непрерывно.

#### **Планируй:**

Когда организация начинает свою деятельность, она определяет цели и направления работы. Следующий шаг — это разработка финансового плана, учитывающего затраты, связанные с осуществлением деятельности, и устанавливающего источники средств.

#### **Делай:**

После получения средств реализуется программа действий, направленная на достижение целей, установленных на этапе планирования.

#### **Контролируй:**

Фактическая ситуация сравнивается с первоначальными планами. Менеджеры имеют возможность решить, достигает ли организация своих целей в установленные сроки и в рамках бюджета. Уроки, вынесенные на этапе контроля, учитываются в последующей фазе планирования и т. п.

## Что такое финансовый контроль?

Ядром финансового менеджмента является понятие **финансового контроля**, который имеет место в том случае, когда финансовые ресурсы организации используются правильно и эффективно. Если это так, то клиенты получают должное обслуживание, доноры гордятся полученными результатами, а руководители обретают уверенность за будущее своей организации.

Финансовый контроль осуществляется тогда, когда создаются системы и процедуры, которые должны обеспечить надлежащее обращение с финансовыми ресурсами организации.

В организации с плохим финансовым контролем:

- активы находятся под угрозой похищения, мошенничества или злоупотреблений;
- средства могут быть истрачены не в соответствии с целями НПО или пожеланиями доноров;
- компетентность руководителей может быть поставлена под сомнение.

## Кто отвечает за финансовый менеджмент?

Необходимо разобраться в структуре и юридическом статусе НПО, чтобы иметь возможность установить ответственных за каждый сегмент финансового менеджмента.

## Что такое НПО?

Общественная или неправительственная организация — это объединение граждан для удовлетворения и защиты своих законных социальных, экономических, творческих, национально-культурных, спортивных и других интересов (Закон Украины «Об объединении граждан», статья 3).

Общими чертами всех общественных организаций является их неприбыльность. Все они движимы желанием улучшить мир, в котором мы живем, и являются самостоятельными частными организациями, **независимыми от государства**.

## Юридический статус

Есть целый ряд вариантов регистрации НПО, определяющих юридический статус организации. Организации существуют либо в виде отдельного юридического лица (инкорпорированной организации) или в виде ассоциации отдельных физических лиц (неинкорпорированной организации).

Если организация инкорпорирована, то она является отдельным юридическим лицом, которое закон признает в качестве «искусственного лица» такой организации, и люди, являющиеся членами правления, в определенной степени защищены законом.

Речь идет о так называемой ограниченной ответственности. Это означает, что их финансовая ответственность в случае неудачи ограничивается символической суммой (например, 10 гривен).

Каким бы ни был юридический статус организации, на попечителей НПО законом возлагается обязанность следить за надлежащим управлением организацией и контролем над расходом средств на установленные цели.

## Устав

Структура и метод регистрации НПО, таким образом, влияют на ее юридический статус, подотчетность и прозрачность. Каждая НПО должна иметь учредительный документ — Устав (как небезосновательно говорят, «конституцию» НПО). Этот документ, в частности, указывает:

- наименование и адрес регистрации НПО;
- цели организации и ее целевую группу;
- систему подотчетности — руководящий орган, его полномочия и обязанности;
- порядок привлечения средств организацией.

## Руководящий орган

Руководящий орган несет **юридическую ответственность** за управление организацией и контроль над ней. Это значит, что если в НПО что-либо пойдет не так, то члены руководящего органа будут отвечать по закону.

Он может иметь разные названия — совет, совет директоров, совет попечителей, исполнительный совет или руководящий совет — и несколько функций, включая:

- ответственность за принятие решений о политике и стратегии;
- обеспечение сохранности финансовых и других активов организации;
- назначение руководителя (исполнительного директора) и оказание ему поддержки;
- представление интересов заинтересованных сторон.

Руководящий орган часто организован в виде набора подкомитетов, например подкомитетов по финансам, персоналу или проектам.

## Члены правления

Члены правления работают на **общественных началах** (т. е., зарплата им не выплачивается); они могут называться попечителями, членами комитета, директорами или членами совета. Если бы члены правления имели финансовую выгоду от членства в правлении, то возник бы конфликт интересов.

**Почетные должностные лица** избираются или назначаются на конкретные должности в правлении — это председатель, казначей (как правило, член наблюдательного совета, отвечающий за финансовый мониторинг) и секретарь. Они осуществляют надзор над исполнением решений правления и часто подписывают юридические обязательства.

**Председатель**, как правило, является основным контактным лицом для исполнительного директора и выполняет важные задачи по поддержанию связей НПО с общественностью.

Задачей **казначей** является надзор над финансами организации. В небольшой организации казначей может играть более активную роль, выполняя задачи бухгалтера, но при наличии наемных сотрудников казначей выполняет в основном задачи по надзору.

Даже если вышеуказанные лица не осуществляют надзор над процессом бухгалтерского учета, готовя отчеты самостоятельно, члены правления все равно должны быть уверенными в том, что все в порядке. Они несут, в первую очередь, общественную ответственность за финансовое состояние организации и могут снять ее с себя, только в случае ухода в отставку.

### Повседневные обязанности



Поскольку руководящий орган состоит из лиц, работающих на общественных началах и заседающих лишь несколько раз в год, он делегирует свои полномочия по оперативному управлению исполнительному директору, который назначается руководящим органом для проведения в жизнь его политики.

Исполнительный директор принимает решения о дальнейшем делегировании полномочий и делегировании обязанностей другим сотрудникам. Хотя делегирование полномочий руководящим органом сотрудникам является приемлемым, **он не может делегировать всю ответственность**, поскольку ответственность в конечном итоге несет только он, регулярно отчитываясь о ходе дел перед правлением.

Кроме того, полномочия без ответственности — явление нездоровое, поэтому правление должно внедрить механизмы мониторинга, чтобы убедиться в исполнении своих указаний.

На рисунке показано делегирование полномочий по повседневному финансовому менеджменту вниз по иерархии линейного руководства. В то же время ответственность в структуре реализована в виде отчетности людей о ходе исполнения порученных им задач.

*Пример организационной структуры делегирования полномочий*

Делегированные полномочия 	Руководящий орган		Подотчетность 
	Исполнительный директор		
	Финансовый менеджер	Операционный менеджер	
	Финансовый отдел	Сотрудники проектных групп	

### Командная работа

На практике каждый, кто работает над достижением целей НПО, играет важную роль в финансовом менеджменте. Необходимо пользоваться каждой возможностью для того, чтобы интегрировать финансовый менеджмент в повседневное оперативное управление организацией. Для этого нужно организовать все основные устойчивые системы и процедуры, руководствуясь рядом важных принципов, лежащих в основе надлежащего финансового менеджмента.

Одним из видов таких устойчивых систем является система управленческого учета.

### Что такое управленческий учет?

- Система механизмов, документов, политик и процедур, которая позволяет структурировать работу организации и облегчить доступ к необходимой информации.
- Является собственностью организации и находится в постоянном совершенствовании.
- Позволяет разделить зоны ответственности среди руководящего персонала.
- В отличие от бухгалтерского учета не требует специальных знаний и более ориентирован на структуру организации.

Специфические особенности управленческого учета заключаются в том, что он:

- Понятен всем пользователям управленческой информации.
- Помогает понять и оценить состояние дел на данный период времени (то есть более доступен для мониторинга).
- Предоставляет оперативную информацию (как общую, так и по источникам финансирования) и помогает предпринять корректирующие действия.
- Наиболее удобен для прогнозирования расходов для следующего периода.
- В отдельных случаях может заменять систему бухгалтерского учета.
- Приведем примеры эффективной работы управленческих механизмов в системе финансового менеджмента.

## Виды управленческого учета при управлении платежами

### 1. Система приказов (пример приказа)

Как правило, приказ утверждается только подписью руководителя организации или лица, которое его официально замещает.

<b>Приказ БФ «Мотылек»</b>	
Дата:	14.04.2008
Регистрационный номер:	12/2008
<i>О проведении акций ко Дню памяти умерших от СПИДа.</i>	
С целью достойного проведения 16 мая 2008 года акций ко Дню памяти умерших от СПИДа сформировать оргкомитет и рабочую группу по подготовке и проведению мероприятий в составе Иванова А. А., Петрова И. И., Семенова В. В.	
Директор _____ / ___ подпись _____	
С приказом ознакомлен ___ фамилия сотрудника _____ / _подпись _____	
_____	
(Ф.И.О. составителя) (Подпись составителя)	

**2. Система финансовых заявок** предусматривает более двух подписей для осуществления платежа. При наличии в организации нескольких источников финансирования руководителю затруднительно при регулярном осуществлении платежей проводить мониторинг соответствия таких платежей релевантным статьям расходов. Поэтому каждый из руководителей направлений или менеджеров инициирует такую заявку, финансовый специалист — контролирует, а руководитель — утверждает.

### Пример финансовой заявки

#### Финансовая заявка БФ «Мотылек»

Дата:	14.04.2008
Регистрационный номер:	12/2008

Название проекта	
Категория расходов	
Статья расходов	
Персональный код расходов (присваивается в соответствии со статьями бюджета)	
Ответственное лицо за подготовку платежа (подпись, дата)	
Дополнительная информация	
Ответственное лицо за осуществление платежа (финансовый специалист/главный бухгалтер) (подпись, дата)	
Дополнительная информация	

Подпись руководителя организации \_\_\_\_\_

### 3. Система финансовых процедур для управление платежной политикой организации

Такая система отображает финансовую деятельность НПО. Нет смысла копировать такую систему у других организаций, лучше выработать свою собственную. Основой для разработки системы финансовых процедур является учетная политика, которая разрабатывается каждой организацией самостоятельно. Чем больше направлений и активностей в НПО, чем больше организационная структура, тем большее количество положений и процедур будет отображено в



такой политике, а также и в финансовой системе. В приведенном ниже примере предлагается в качестве основы (варианта) следующее содержание учетной политики.

## **Пример**

### **Учетная политика некоммерческой организации**

Содержание:

#### **1. Методологическая основа**

- Методы учета (кассовый, начисления)
- Методы оценки статей финансовой отчетности (себестоимость, восстановительная стоимость, рыночная стоимость и дисконтированная)

#### **2. Финансовая отчетность**

- Принципы составления
- Состав финансовой отчетности
- Формат финансовой отчетности
- Статьи финансовой отчетности
- Раскрытия в финансовой отчетности

#### **3. Учет основных категорий финансовой отчетности**

Запасы

- Дебиторская задолженность
- Основные средства
- Нематериальные активы
- Финансирование (членские взносы, пожертвования, субсидии)
- Кредиторская задолженность
- Учет расходов
- Фундаментальные ошибки и изменение учетных оценок
- Условные и последующие события

#### **4. Учет в некоммерческой организации**

- Первичные бухгалтерские документы
- Регистры бухгалтерского учета и основные журналы
- Схема бухгалтерских записей
- Схема документооборота

Следует заметить, что система управленческого учета должна эволюционировать параллельно с развитием организации. Отсутствие системы управленческого учета приводит к дополнительным сложностям в работе организации (например, осложнение взаимодействия структурных подразделений организации, появление непредвиденных расходов, неточностей и ошибок при подготовке финансовой отчетности).

Система управленческого учета должна быть понятной, простой для использования и адаптированной под системы внутреннего контроля и бухгалтерского учета.

**Используйте собственные наработки, а также опыт других организаций!**

**Для успешного использования системы управленческого учета сделайте ее доступной и понятной для всех!**

## 1.2. Принципы и составляющие финансового менеджмента

### Семь принципов финансового менеджмента

Полезно определить набор принципов передовой практики, которые могут использоваться в качестве стандарта для разработки систем надлежащего финансового управления в НПО. Эти принципы помогают попечителям и руководителям убедиться в эффективном использовании средств организацией и надлежащей работе ее персонала.

Давайте рассмотрим каждый из «семи принципов финансового менеджмента» как отдельную цель, над достижением которой надо работать.

**1. Последовательность.** Финансовая политика и системы НПО должны быть последовательными во времени. Это обеспечивает эффективность и прозрачность деятельности и, в частности, финансовой отчетности. В то же время никто не запрещает совершенствовать системы, если организация меняется. Непоследовательное применение подходов к финансовому менеджменту может быть признаком манипулирования финансовым положением организации.

**2. Подотчетность.** Организация должна объяснять, как она использовала свои ресурсы и чего добилась в результате их использования для своих заинтересованных сторон, включая бенефициаров. Все заинтересованные стороны имеют право знать, на что пошли их средства и как были использованы их полномочия. НПО имеют оперативную, моральную и юридическую обязанность объяснять свои решения и действия и представлять свою финансовую отчетность на рассмотрение. Подотчетность — это возложенная на человека, группу или организацию моральная или юридическая обязанность пояснять, каким образом были использованы предоставленные третьей стороной средства, оборудование или полномочия.

**3. Прозрачность.** Организация должна проявлять открытость в том, что касается ее работы, предоставляя информацию о своей деятельности и своих планах заинтересованным сторонам. Прозрачность требует составления достоверных, полных и своевременных финансовых отчетов и их предоставления заинтересованным сторонам, включая бенефициаров. Если организация непрозрачна, держит в секрете информацию о своей деятельности, то возникает вопрос относительно поводов для такой скрытности.

**4. Жизнеспособность.** Для обеспечения финансовой жизнеспособности расходы организации должны соответствовать поступлениям средств как на оперативном, так и на стратегическом уровнях. Жизнеспособность отражает финансовую целостность и надежность НПО. Попечители и руководители организации должны разработать финансовую стратегию, указывающую на методы выпол-

нения НПО всех своих финансовых обязательств, и реализовывать свой стратегический план.

**5. Целостность.** Представители НПО должны работать честно и должным образом. Например, руководители и члены правления должны подавать пример, придерживаясь установленной политики и процедур, и заявлять о своих личных интересах, о каких-либо конфликтах таких интересов, которые могут вступить в противоречие с возложенными на них обязанностями. Целостность финансовой документации и отчетов зависит от достоверности и полноты финансового учета.

**6. Надзор.** Организация обязана заботиться о доверенных ей финансовых ресурсах и следить за их целевым использованием. Руководящий орган (например, совет попечителей) несет за это общую ответственность. На практике руководители обеспечивают надлежащий финансовый надзор путем тщательного стратегического планирования, оценки финансовых рисков и создания надлежащих систем и средств контроля.

**7. Стандарты учета.** Система ведения финансового учета и документации должна соответствовать принятым на национальном, а при возможности, и международном рынке стандартам и принципам бухгалтерского учета. Любой бухгалтер из любой страны мира должен быть в состоянии разобраться в системе, применяемой организацией для ведения финансового учета.

Эти 7 принципов можно превратить в контрольную ведомость для выявления сильных и слабых сторон вашей организации.

## Четыре составляющих финансового менеджмента

Не существует идеальной финансовой системы, которая соответствовала бы потребностям всех НПО. В то же время имеется ряд составных частей, обеспечивающих работу в соответствии с передовой практикой финансового менеджмента.

**1. Бухгалтерские записи.** Каждая организация должна достоверно отражать в учете выполняемые ею финансовые операции, чтобы показать направления использования средств. Бухгалтерские записи содержат также ценную информацию об управлении организацией и о том, выполняет ли она поставленные задачи.

**2. Финансовое планирование.** Бюджет, связанный со стратегическими и оперативными планами организации, является краеугольным камнем любой системы финансового управления и играет важную роль в мониторинге использования средств.

**3. Финансовый мониторинг.** Если у организации есть бюджет и она ведет прозрачный и своевременный бухгалтерский учет, то ей очень просто формировать финансовую отчетность, позволяющую руководству оценить состояние дел в организации.

**4. Внутренний контроль.** Система контроля материальных активов и средств — или «внутреннего контроля» — применяется для защиты таких активов организации и управления внутренним риском. Целью применения внутреннего контроля является устранение возможностей кражи или мошенничества, а также выявление ошибок и упущений в бухгалтерском учете. Кроме того, эф-

эффективная система внутреннего контроля обеспечивает защиту персонала, занимающегося выполнением финансовых задач.

Основные составляющие подробно описываются в дальнейших главах пособия.

Следует отметить, что все составляющие должны быть реализованы последовательно. Частичное или временное внедрение не обеспечит эффективности финансового контроля. Например, нет смысла вести подробные бухгалтерские записи, если их никто не проверяет на предмет ошибок и упущений; недостоверные записи приведут к недостоверности информации, а это, в свою очередь, окажет отрицательное воздействие на финансовое решение.

### 1.3. Инструменты финансового управления

Имеется множество инструментов, не обязательно финансовых, которыми руководители могут воспользоваться для внедрения передовой практики финансового управления и контроля. Мы можем выделить эти инструменты для каждой из четырех функций финансового менеджмента.

#### 1. Планирование

Планирование лежит в основе процесса управления и ориентировано на то, чтобы подготовиться к будущему как можно лучше. Составляя план, руководители рассматривают несколько возможных вариантов и принимают ряд решений об их выборе. Всегда нужно сначала планировать, а потом делать.

**Инструменты:** стратегический план, бизнес-план, план действий, бюджеты, планы работ, прогноз денежных потоков, технико-экономическое обоснование и т. п.

#### 2. Организация

Ресурсы организации — ее персонал, волонтеры, транспортные средства, имущество, денежные средства, разнообразное оборудование — нужно координировать для обеспечения реализации общего плана. Необходимо четко определить, кто и какую работу делает, в какой срок и кто за что отвечает.

**Инструменты:** устав, организационные схемы (органограммы), технологические схемы, должностные инструкции, план счетов, финансовое руководство, бюджеты и т. п.

#### 3. Контроль

Система внутреннего контроля средств необходима для обеспечения надлежащего выполнения процедур и использования ресурсов в ходе реализации программы.

**Инструменты:** бюджеты, делегированные полномочия, процедура закупок, сверка, внутренний и внешний аудит, реестр основных средств, политика работы с автопарком, страхование и т. п.

#### 4. Мониторинг и отчетность

Мониторинг требует регулярного и своевременного предоставления информации руководителям и заинтересованным сторонам в целях мониторинга. Мониторинг предусматривает сравнение фактических показателей с планами для

оценки эффективности планов, заблаговременного выявления их слабых мест и принятия мер к исправлению ситуации, если это требуется.

**Инструменты:** отчеты об оценке, отчеты о мониторинге бюджета, отчеты о движении денежных средств, финансовая отчетность, отчетность о проектах, отчетность перед донорами, аудиторская отчетность, отчеты об оценке и т.п.

## 1.4. Финансовые цели НПО

При постановке целей мы должны использовать известные нам из проектного менеджмента критерии.

**SMART:**

- Конкретность (specific).
- Измеримость (measurable).
- Достижимость (achievable).
- Реалистичность (realistic).
- С обозначенным сроком (time-bound).

**QQTL:**

- Количество (quantity).
- Качество (quality).
- Время (time).
- Место (location).

Можно также воспользоваться простым методом декларирования, когда мы должны ответить на вопросы: Что? Кто? До какого времени? Сколько?

Примерами таких целей могут быть цели, приведенные в таблице:

Структура расходов	Структура доходов	Управление
Ежегодно выделять в резервный фонд организации не менее 10 000 грн	До конца текущего года финансирование от местных властей должно составить не менее 25 % всего годового бюджета	До конца текущего года будет создана система внутреннего контроля и отчетности НПО
↑ <b>Примеры финансовых целей НПО</b> ↓		
Структура расходов	Структура доходов	Управление
Начиная с текущего года, административные расходы не должны превышать 10 % всех расходов	Диверсифицировать финансовую структуру таким образом, чтобы поступления из одного источника не превышали 25–30 %	С текущего года финансовое планирование должно осуществляться с учетом бюджетов предыдущих двух лет

## Практикум

Составьте рабочий план по развитию финансовых ресурсов вашей организации с помощью таблицы.

### Рабочий план по развитию финансовых ресурсов

Мероприятие	Ответственный(ые) лица	Дата начала	Дата окончания	Стоимость проведения
1.				
2.				
3.				
4.				
<b>Примечание:</b>				

### Контроль и оценка

Мероприятие	Ожидаемый результат	Даты проведения	Даты контроля и проверки	Действительный результат	Метод отчета	Какие нужны улучшения

## 2. Финансовое планирование и контроль

### 2.1. Стратегический подход к финансированию

#### 2.1.1. Разработка стратегии финансирования

Стратегия финансирования является неотъемлемой частью стратегического плана организации. Она рассматривает вопросы планирования организацией финансирования своей деятельности для выполнения заданий в настоящее время и в будущем.

Стратегия финансирования обобщает задания и действия, которые необходимо предпринять в течение 3–5 лет для достижения своих целей. Кроме того, стратегия устанавливает четкие методы, которые будут направлять эти действия.

#### Рекомендуемый перечень содержания

**1. Где мы находимся?** В этом разделе рассматривается местоположение организации в момент внедрения стратегии. Сюда входит оценка основных рисков, с которыми сталкивается НПО, а также возможности и ресурсы, имеющиеся в наличии.

**2. Где мы хотели бы оказаться?** Здесь рассматриваются основные финансовые цели на период от трех до пяти лет; кроме того, здесь учитываются все риски и возможности, описанные в разделе 1. Этот раздел должен как минимум содержать следующее:

- *Желаемая комбинация финансирования* — баланс и источники ограниченных и неограниченных средств.
- *Зависимость от донора* — здесь указывается реальный и приемлемый уровень финансирования со стороны донорских организаций, связанный с комбинацией финансирования (указывается в виде процента от общего дохода).
- *Уровень общих резервов* — как правило, обозначается в виде количества дней, в течение которых организация может проработать без внешнего финансирования.

**3. Как нам достичь этого уровня?** Это — суть стратегии финансирования. Здесь описаны шаги, которые необходимо предпринимать ежегодно для финансирования исполнения стратегического плана и достижения финансовых целей. Этот раздел может содержать следующие части:

- Как улучшить «смесь» и повысить уровень неограниченных средств.
- Как финансировать административные затраты.
- Как накопить резервы.
- Как заменять и поддерживать фиксированные активы.
- Как использовать средства для достижения максимальной выгоды.

## Основные принципы стратегии финансирования

- *Политика относительно резервов* — какого уровня резервов собирается достичь ваша организация? Как будет осуществляться управление излишками и фондами?
- *Политика относительно административных затрат* — какой метод возмещения программных затрат от проектов и доноров будет использовать ваша организация? Здесь также будет описана методология субсидирования «более бедных» проектов, как будут приниматься решения и как будет осуществляться управление этим процессом.
- *Политика ценообразования и возмещения затрат* — в случае введения системы взимания определенной цены с пользователей услуг здесь будет описан базис и формула ценообразования, а также структура цен.
- *Этическая политика* — здесь содержатся объяснения того, от кого НПО может, а от кого — не может получать средства, и для чего могут (или не могут) использоваться те или иные фонды. Это особенно важно для неправительственных организаций, занимающихся пропагандистской деятельностью.

### 2.1.2. Типы финансирования

НПО получают как **ограниченные**, так и **неограниченные** средства.

**Ограниченные средства** могут использоваться только для специальных целей, согласованных с донором. Ограничения могут быть очень жесткими (например, покупка нового копировального аппарата) или общими (например, помощь в борьбе с ВИЧ/СПИД).

Финансирование на основе проектов, предоставляемое внешними донорами (такими, как USAID), всегда ограничено. И это весьма полезно, поскольку донор дает деньги НПО для достижения своих целей. Однако такое финансирование одновременно создает и определенные проблемы:

- Потребность в значительных инвестициях в форме написания заявок, налаживания отношений с донорами и в написании отчетов.
- Непредсказуемость и риск: выиграть грант или нет.
- Приоритеты доноров, а не приоритеты вашей НПО.
- Зависимость от средств и продолжительности гранта.
- Строгая отчетность за использование средств гранта.
- Сложность в адаптации специальных планов проектов к постоянно изменяющимся местным условиям или покрытию непредусмотренных затрат.

**Неограниченные средства** могут быть потрачены с любой целью, которая поможет вашей НПО выполнить свою миссию. Такое финансирование достаточно свободное, поскольку оно создает определенную гибкость для выполнения заданий или стратегий, которые, по вашему мнению и по мнению ваших доноров, являются наилучшими. Оно также способствует планированию в более долгосрочной перспективе. Существует три источника неограниченного финансирования:



1. **Самофинансирование.** НПО могут сами формировать собственные источники финансирования, например, взимая членские взносы, продавая услуги или предоставляя в аренду свободные офисные площади.
2. **Местное финансирование.** НПО могут привлекать средства местной общины или местных институций (бизнес или профессиональные объединения). Этот подход также может привлекать ограниченные средства или «подарки» в натуральной форме (например, офисная мебель).
3. **Общие дотации.** НПО могут получать неограниченные дотации. Но на такую поддержку не следует рассчитывать постоянно, из года в год.

Каждая НПО, в процессе получения неограниченных фондов, получает различные возможности и сталкивается с различными преградами. Организации необходим предпринимательский подход, тщательное планирование и заинтересованность высшего руководства. Формирование собственных источников финансирования может иметь огромное влияние на культуру вашей организации, а также иметь юридические или политические последствия.

*Чем большим количеством различных источников финансирования владеет ваша организация, тем более она жизнеспособна и стабильна.*

### 2.1.3. Создание резервов

Финансовые резервы — это сбережения организации. Они позволяют НПО финансировать те виды деятельности, которые не финансируют донорские организации, или же проводить незапланированные мероприятия. Каждая НПО должна иметь собственную политику накопления резервов и создавать их. Этот процесс требует тщательного планирования.

#### *Что такое «резервы»?*

Резервы — это аккумулированные (то есть накопленные или собранные) излишки, которые постепенно наращиваются с первого дня существования организации. Количество резервов можно подсчитать путем суммирования всех излишков и вычитания всех дефицитов за год, вплоть до текущего момента.

Это количество указывается в бухгалтерском балансе (на конкретный момент) финансового отчета. Резервы — это оценка финансовой ценности (или «чистой стоимости») организации. Если организация закрывается, то показатель резервов представляет собой приблизительную цифру остатков, которые должны быть распределены.

Резервы не обязательно существуют в форме наличных денег — некоторая часть резервов может быть инвестирована в такие активы, как здания или оборудование. Можно использовать различную терминологию, но термины «резервы» и «фонды» могут заменять друг друга.

Некоторые виды резервов:

- **Фонд общего назначения** — или **общий резерв** — не ограничен в применении, поэтому может использоваться при возникновении непредвиденных обстоятельств (расходов) или для общего пользования.

- **Ограниченные фонды** — например, если донор точно определяет применение средств в рамках обязательного донорского соглашения.
- **Целевой фонд** — «зарезервированные» фонды, предназначенные для решения конкретной задачи на усмотрение руководящего органа.
- **Капитальный фонд** — резервы, содержащиеся в форме фиксированных или материальных активов (например, транспортные средства, здания или проектное оборудование).
- **Фонд пожертвования** — средства, инвестируемые в получаемый от него доход; первоначальная инвестированная сумма является «неприкасаемой».

### ***Потребность в резервах***

Резервы играют роль буфера безопасности — резервных средств должно быть достаточно, чтобы покрыть долги. Плюс остается еще некоторое количество средств на покрытие непредвиденных обстоятельств (расходов), экстренных случаев или затрат, не предусмотренных в бюджете. Они также обеспечивают организации большую гибкость в управлении ресурсами — нам не нужно при первой же потребности просить разрешения у донора.

Резервы особенно полезны в случае возникновения непредвиденных или непредвиденных затрат, например:

- Декретный отпуск или оплачиваемые больничные.
- Замена оборудования в случае износа.
- Гонорары за юридические консультации и представительство.
- Фонды исследований и развития для инвестирования и развития организации.
- Компенсации за расторжение трудового договора или выходные пособия при ликвидации организации. Если средств для этого недостаточно, то попечители организации несут личную ответственность.
- Проведение капитального ремонта здания, замены транспортного средства или компьютерной техники.

Хорошей практикой является закрепление положений и механизмов по использованию резервного фонда в коллективном договоре.

#### **Коллективный договор**

Коллективный договор заключается на предприятиях, в организациях независимо от форм собственности в соответствии с Законом Украины «Про колективні договори та угоди», с Кодексом законов о труде Украины. Составляется он на основе действующего законодательства и принятых сторонами обязательств с целью регулирования производственных, трудовых и социально-экономических отношений.

Коллективный договор заключается между сторонами, одной из которых является администрация, а другой — трудовой коллектив.

Содержание коллективного договора определяется сторонами в пределах их компетенции.

В коллективном договоре устанавливаются взаимные обязательства сторон. И, как правило, основными разделами его являются:

- Общие положения.
- Организация производства, труда и обеспечение продуктивной занятости.
- Нормирование и оплата труда, система, размер заработной платы и другие виды трудовых выплат.
- Предоставление гарантий, компенсаций и льгот.
- Режим работы, продолжительность рабочего времени и отдых.
- Прием на работу и увольнение сотрудников.
- Условия и охрана труда.
- Социальные льготы и компенсации.
- Контроль над исполнением договора.
- Заключительные положения.

Коллективный договор не может ухудшать положения сотрудников по сравнению с трудовым законодательством, но в нем могут быть предусмотрены дополнительные положения, улучшающие условия труда и социально-бытовые условия сотрудников организации.

Коллективный договор заключается сроком на 1 год, принимается трудовым коллективом на общем собрании и подается в 3-х экземплярах вместе с протоколом общего собрания коллектива организации на регистрацию в районную администрацию.

## Проблемы накопления резервов

Для обеспечения функционирования своей организации, большинство НПО полагаются на донорские гранты. Большинство доноров требует, чтобы грантовые средства были потрачены с конкретной целью, то есть эти фонды ограничены. Это означает, что любое количество неистраченных денег не может быть удержано в виде сбережений — доноры ожидают, что НПО либо вернет неистраченные средства, либо «перенесет» их на будущее для выполнения других согласованных задач.

*Таким образом, если мы хотим накопить общие резервы, мы должны обеспечить формирование излишков из неограниченных доходов.*

Отдельно необходимо остановиться на системе организации таких видов резервов, как материальные ценности и организация складского учета в НПО.

## Разработка политики накопления резервов

Каждая организация должна разработать собственную политику создания резервов и сделать ее открытой и общедоступной. При этом необходимо пояснить и логически обосновать свою политику.

Такой процесс состоит из нескольких этапов:

- Пересмотр существующих средств — как они накапливались и на что использовались.
- Анализ существующих и потенциальных источников дохода.
- Анализ моделей затрат и потребностей в сфере движения денежных средств.
- Оценка потребностей в резервах.
- Калькуляция уровня резервов.
- Презентация политики накопления резервов.

Точную форму для определения «идеального» уровня резервов дать крайне трудно, поскольку все организации отличаются друг от друга. В целом, 60–90 дней считаются нормой для этого процесса. При определении соответствующего уровня следует ответить на некоторые вопросы и предусмотреть целый ряд факторов и условий:

- На какую деятельность ориентирована организация: коротко- или долгосрочную? Если организация выполняет краткосрочную деятельность, то резервы рекомендуется сохранять на низком уровне. Если же организация ориентирована на долгосрочную деятельность, то резервы должны содержаться на высоком уровне.
- Легко ли организация накапливает резервы и какие ресурсы существуют для такой деятельности?
- Насколько процесс создания резервов замедляет процесс выполнения проекта? Для обеспечения уверенного существования организации в будущем необходимо чем-то пожертвовать в настоящее время.
- Каковы риски потери организацией нынешних источников доходов? Чем выше риск, тем выше должен быть уровень резервов.
- Нужно ли проявлять избирательность в поиске деловых партнеров? Желательно избегать организаций, которые на первый взгляд производят слишком яркое впечатление.

Как правило, НПО устанавливают такой уровень резервов, на котором можно покрывать особые затраты. Существует два различных «сценария»:

- **Сценарий продолжения работы** — затраты на обеспечение продолжения работы организации в течение двух-трех месяцев.
- **Сценарий закрытия** — затраты на закрытие организации, включая завершение проектов; выплаты заключительных надбавок персоналу; проведение последней аудиторской проверки; завершение аренды и контрактов.

Первый вариант дает НПО время попытаться найти дополнительные средства. Второй вариант пессимистический, но зато экономный, где затрачивается ровно столько, сколько необходимо НПО для выполнения своих последних обязательств. Сценарий действий НПО определяется решением ее руководящего персонала.

## Как генерировать резервы?

Мы уже рассмотрели варианты того, как резервы могут накапливаться благодаря неистраченным, неограниченным доходам. Существует четыре категории возможностей:

- **Максимизация неограниченного дохода, например:**
  - Поиск возможностей для возмещения не прямых затрат (таких, как снятие платы за услуги).
  - Перевод банковского процента и общественных дотаций в разряд резервов.
  - Поиск средств для достижения общих, организационных целей, а не выполнение конкретных видов деятельности.
  - Подготовка специального обращения или работа с текущими донорами относительно создания фонда пожертвований.
- **Максимизация потенциала ограниченных фондов для освобождения неограниченных средств:**
  - Применение ограниченных средств для покрытия «труднофинансируемых» статей бюджета.
  - Пересмотр условий гранта относительно удержания неистраченных средств: иногда вполне законным путем можно удержать от 5 до 10 % средств.
- **Максимизация дохода проекта с тем, чтобы проект не нуждался во внутренних субсидиях:**
  - Обеспечение полного финансирования проекта, включая не прямые затраты (например, офисные накладные затраты).
  - Включение в бюджет таких статей, как приобретение оборудования, наем персонала, непредвиденные расходы и инфляция.
- **Минимизация контролируемых затрат с целью снижения таких затрат:**
  - Введение культуры «аккуратного и экономного домохозяйства» для минимизации излишних и неоправданных затрат.
  - Поиск пожертвований и подарков в неденежной форме.
  - Договоренность с поставщиками о предоставлении скидок в случае оптовых закупок или оперативных платежей.

### 2.1.4. Получение средств

#### *Как составить прогноз движения денежных средств?*

Чтобы составить прогноз движения денежных средств, вам необходимы все годовые планы действий и бюджеты организации. Это задание лучше всего выполнять на компьютере, используя программу Excel.

Для каждой статьи бюджетного дохода или расхода в листе для прогнозов необходимо вписать, когда в организацию поступят денежные средства и когда они должны «уйти». Это напрямую зависит от даты запланированной деятель-

ности. По степени предсказуемости существует несколько видов трансакций, которые:

- совершаются ежемесячно (например, выплата зарплат, арендной платы, плата за коммунальные услуги);
- проводятся раз в год (например, страхование, плата за услуги аудита);
- являются запланированными (например, организация ежегодного общего собрания, учебные курсы, донорские гранты);
- непредсказуемы (например, плата за ремонт автомобиля).

После того как бюджет будет разбит помесечно на основе планов действий, можно рассчитать чистый поток наличных средств: например, откуда поступает или куда уходит больше денег, и наоборот. Часто при этом также проводится расчет сальдо банковских счетов с резервами. Это также помогает эффективно управлять потоками денежных средств.

### *Получение средств*

Иногда очень полезно задуматься о ваших отношениях с донорами **с точки зрения самого донора**.

Доноры обычно предоставляют гранты организациям, в которых уверены. Все ваши отношения с донором должны быть направлены на укрепление их уверенности в вашей организации. Этого можно достичь следующим образом:

- описывать, как вы планируете использовать средства, предоставляя **четкие планы и бюджеты**;
- демонстрировать наличие **должного контроля**, включая надежный менеджмент;
- предоставлять достоверные и точные **отчеты** о вашей работе.

Если вы задержите отправку отчета донору, то его доверие к вашей организации пошатнется.

В первую очередь, необходимо ознакомиться с **требованиями донора к отчетности** и составить график предоставления отчетов. Что касается формата и времени подачи отчетов, то у разных доноров разные правила. Но, как правило, почти все они требуют подачи **аналитических и финансовых отчетов**. Убедитесь, что оба отчета соответствуют друг другу. За это должен отвечать специально назначенный работник (как правило — член персонала программы, которому помогает представитель финансового отдела).

Некоторые доноры предлагают собственные формы финансовых отчетов. Это может серьезно осложнить деятельность НПО, поскольку такой формат может значительно отличаться от внутренних форм НПО или форм других доноров. Переходить с формата на формат достаточно сложно, поскольку это требует изменения базовых кодов учета.

При нецелевом использовании средств у большинства доноров в прошлом возникали различные проблемы. И полагаться исключительно на доверие уже не представляется возможным. Донорам также нужно очень осторожно управлять имеющимися в их распоряжении фондами и нести ответственность за их использование.

Прежде всего, ваш донор должен быть проинформированным во избежание неприятных сюрпризов!

### ***Подписание договоров/контрактов***

Большинство донорских организаций просит организацию-реципиента подписать договор (или контракт) до предоставления ей средств. Это создает **возможность для развития общего понимания** того, чего вы хотите достичь и как вы будете работать вместе.

Условия некоторых доноров очень жесткие: например, они очень четко указывают, какие затраты являются разрешенными. Также это касается аудита и процедур закупки (например, Европейский Союз и АРМ США). Другие доноры более гибки (например, Глобальный фонд для борьбы со СПИДом, туберкулезом и малярией). Но у них все равно есть свои правила, которые касаются, например, изменений бюджета или требований к отчетности.

Иногда есть возможность **вести с донором переговоры** касательно их условий — например, о возможности высылать один и тот же общий отчет разным донорам, или же использовать одинаковые форматы отчетности. Но в реальности достичь такой договоренности не так просто.

Перед подписанием договора очень важно **изучить все условия** и знать точную дату получения средств, чтобы не оказаться в ситуации, когда донор откажется оплачивать ваши счета (например, если донор не компенсирует всех затрат вашей НПО). Или же донор начнет требовать возвращения средств, что поставит под угрозу дальнейшее существование НПО.

Перед подачей бюджета донору, убедитесь в его максимальной наполненности (он также должен содержать соответствующие объемы административных затрат и занятость персонала).

### ***Отслеживание ограниченных средств***

НПО часто получают ограниченные средства от более чем одного донора. Ограниченные средства могут использоваться на цели, согласованные с донором; они не могут использоваться для покрытия любых других затрат. Очень важно тщательно отслеживать использование ограниченных средств. Это означает:

а) наличие четкого понимания того, на что именно донор позволит вам потратить ограниченные средства,

б) максимально тщательное отслеживание финансовых поступлений и расходов каждого проекта, которые получает ограниченные средства. Для этого вам необходим инструмент, который называется «решетка финансирования», а также детальные коды учета.

- **Решетка финансирования** показывает в деталях, насколько ваш доход соответствует общему бюджету. Такая сетка составляется опытными финансовыми работниками, которые имеют всю информацию об ограниченных грантах.
- **Детальные коды учета** могут помочь распределить затраты на конкретный ограниченный грант, а также на категорию затрат. Все работники, задействованные в процессе кодирования затрат, должны знать эту систему, поэтому разработка детальных кодов — это очень кропотливый процесс.

Если у организации есть несколько доноров, то эти проблемы усложняются еще больше. Их решение требует активного сотрудничества между опытными и квалифицированными финансовыми работниками и персоналом программы.

## 2.2. Управление финансовыми ресурсами и принципы построения бюджетов неправительственными организациями

### 2.2.1. Процесс финансового планирования

Финансовое планирование — это стратегический и операционный процесс, связанный с достижением целей. Он предусматривает разработку как долгосрочных стратегий финансирования, так и составление краткосрочных бюджетов и прогнозов. Этот процесс лежит в основе эффективного финансового менеджмента.

Финансовое планирование никогда не начинается с простых цифр и бюджетов. Эффективный бюджет может быть составлен только в результате тщательно проработанного плана. Нельзя начинать финансовое прогнозирование, не имея четкой идеи о том, что вы хотите делать и как вы собираетесь это делать.

*«Если вы не знаете, куда идете, то вы точно окажетесь в каком-то другом месте» (Марк Твен).*

#### Что такое бюджет?

*«В бюджете описывается количество денег, которые организация планирует привлечь и потратить с определенной целью в течение определенного периода времени».*

Бюджет выполняет несколько различных функций. Он очень важен на каждом этапе проекта:

- 1. Планирование.** Бюджет необходим для планирования нового проекта: благодаря ему менеджеры смогут получить точную информацию о стоимости проекта. Это также поможет им разобраться, имеется ли у них достаточно средств, чтобы закончить проект, и насколько эффективно используются имеющиеся в наличии фонды.
- 2. Фандрайзинг.** Бюджет — это важнейший этап любых переговоров с донором. В бюджете детально описывается, как НПО распорядится полученным грантом, включая то, на что конкретно будут потрачены деньги и какой результат будет достигнут.
- 3. Выполнение проекта.** Точный бюджет необходим для осуществления контроля над реализуемым проектом. Самый важный инструмент для постоянного мониторинга проекта — это сравнение фактических затрат и запланированных затрат, предусмотренных в бюджете. Без точного бюджета такой процесс невозможен. Поскольку планы после запуска проекта иногда могут меняться, возможно, возникнет необходимость пересмотреть и бюджет.
- 4. Мониторинг и оценка.** Бюджет используется как инструмент оценивания успешности проекта после его завершения. Бюджет помогает дать ответ на



следующий вопрос: «Достиг ли проект тех целей, ради достижения которых он осуществлялся?»

## Кому нужны бюджеты?

Бюджеты используются разными людьми в различных целях:

- **Общий бюджет НПО** нужен **совету попечителей**, поскольку именно он официально утверждает бюджет и осуществляет мониторинг прогресса и достижений.
- **Исполнительному директору НПО** бюджет нужен для того, чтобы отслеживать общий прогресс организации и ситуацию с финансированием.
- **Менеджерам проектов** бюджет необходим для того, чтобы контролировать выполнение деятельности в рамках их проектов.
- Бюджеты также необходимы и **специалистам по фандрайзингу** для подготовки заявок на финансирование.
- **Работникам финансового отдела** бюджет нужен для того, чтобы видеть, достаточно ли средств имеется на банковском счете для покрытия всех ожидаемых издержек.
- Благодаря бюджету **донорские организации** видят, как организация намеревается потратить полученный грант.
- **Общественным партнерам** бюджет необходим для того, чтобы видеть, как НПО планирует тратить и привлекать средства для своих общественных проектов.

## Структуры бюджета

Чтобы облегчить планирование и обеспечить эффективность контроля, многие организации пытаются составлять общую структуру своего бюджета так, чтобы она соответствовала структуре самой организации. Бюджеты можно «организовать» на разных уровнях, например на уровне департамента, программы или проекта.

### 2.2.2. Подходы к составлению бюджета

Существует несколько способов составления бюджета, и вам необходимо выбрать себе наилучший и самый удобный, учитывая уровень ваших навыков и наличие временных ограничений.

- **Составление бюджета с ненулевого уровня**

Этот подход помогает составить любой годовой бюджет на основе реальных (а иногда — запланированных в бюджете) показателей предыдущего года с учетом инфляции и известных изменений в уровнях деятельности. Преимущество этого метода в том, что он весьма прост и удобен в использовании. Больше всего он подходит тем организациям, где уровни деятельности и ресурсов из года в год остаются практически неизменными.

Однако этот подход часто критикуют за то, что он не стимулирует свежих идей и может «увековечить» существующую организационную неэффективность.

Кроме того, такой подход значительно усложняет обоснование цифр перед донорами, поскольку первичные калькуляции могут быть давным-давно забыты.

- **Составление бюджета с нулевой базой**

Альтернативным подходом является составление бюджета «с чистого листа» — с нулевой базы. Составление бюджета с нулевой базой (БНБ) не принимает во внимание предыдущий опыт деятельности и рассматривает цели и деятельность следующего года. БНБ требует от менеджера обоснования всех ресурсных требований.

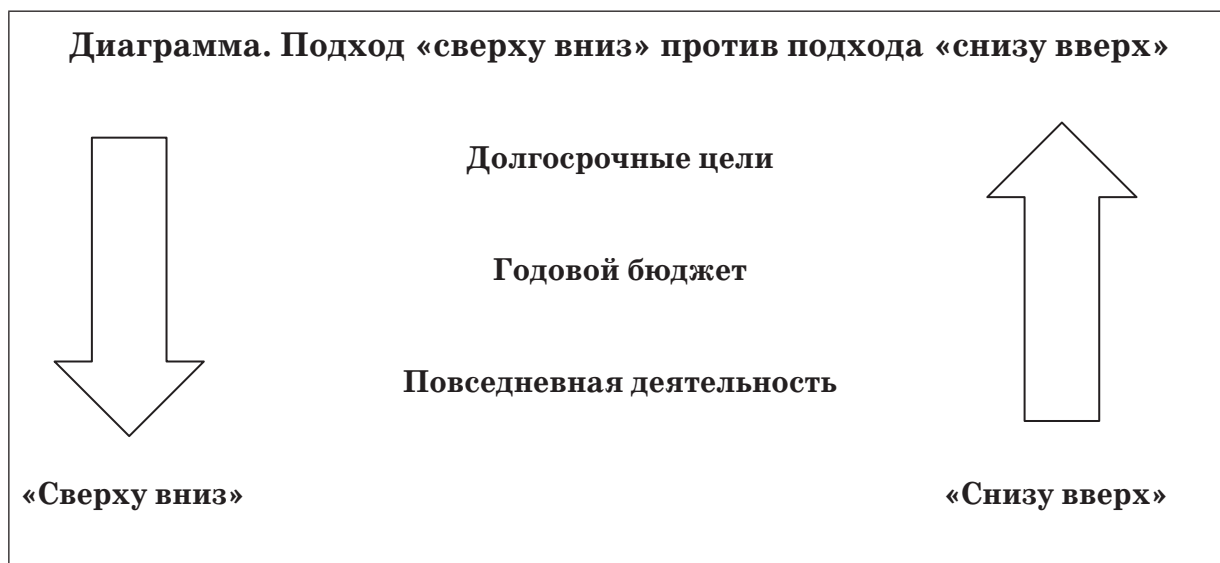
Такой подход может устроить те организации, которые переживают периоды быстрых изменений, а также организации (например, НПО), чьи финансовые источники зависят от деятельности. Бюджеты с нулевой базой считаются более точными, поскольку они основываются на деталях запланированных видов деятельности. Однако такой подход требует от менеджеров значительно больших усилий и работы, чем составление бюджета с ненулевого уровня.

- **«Сверху вниз или снизу вверх?»**

Поскольку бюджет — это финансовый план, напрямую связанный с деятельностью организации, важно, чтобы лица, ответственные за реализацию проекта, были активно задействованы в написании бюджета.

Если этого не сделать, бюджет, наверняка, будет менее точным, а работники с меньшей долей вероятности будут стараться оставаться в рамках бюджета или стремиться к достижению целей в сфере фандрайзинга.

Если в процесс составления бюджета вовлечен оперативный персонал организации, то этот подход называется «снизу вверх» — в отличие от метода «сверху вниз», когда бюджет «навязывается» высшим руководством организации. Многие организации используют комбинацию обоих подходов.



## Краткое описание бюджетной терминологии

Основные типы бюджетов	Бюджет финансовых ресурсов	Такой бюджет включает в себя все категории поступающих средств и регулярные расходы за определенный период
	Капитальный бюджет	В этом бюджете перечислены одноразовые затраты на покупку дорогостоящих предметов, таких как оборудование, офисная техника, транспортные средства или выполнение капитального ремонта зданий и помещений, которые будут использоваться в течение нескольких лет
	Прогноз движения денежных средств	В этом бюджете показаны прогнозируемые движения денежных средств, поступающих или исходящих из организации каждый месяц. Его цель — определить периоды нехватки или излишков денежных средств
Состояние бюджета	Сбалансированный бюджет	Такой бюджет показывает, что ожидаемые финансовые ресурсы равны ожидаемым затратам
	Дефицит бюджета	Такой бюджет показывает, что ожидаемый доход ниже ожидаемых затрат
	Излишек бюджета	Такой бюджет показывает, что ожидаемый доход превышает ожидаемые затраты
Подходы к составлению бюджета	Ненулевой уровень	Это такой подход к составлению бюджета, где все подсчеты основываются на прошлогодних показателях (реальных или запланированных в бюджете), с учетом новых видов деятельности или известных изменений

	Нулевая база	Это такой подход к составлению бюджета, где бюджет разрабатывается «с нуля» и не основывается на старых бюджетах или показателях
	На основе деятельности	Это такой подход к составлению бюджета, где бюджет разрабатывается на основе детальных планов деятельности
Уровень детализации бюджета	«Мастер-бюджет»	Такой бюджет показывает общий ожидаемый уровень доходов и расходов всей организации в течение года
	Консолидированный бюджет	Такой бюджет содержит несколько бюджетов программ или проектов в виде единой таблицы, показывающая суммы каждого бюджета и общий показатель
	Бюджет проекта или программы	Такой бюджет показывает уровень доходов и расходов конкретного проекта или программы в течение периода ее реализации
Периоды времени	Многолетний	Такой бюджет описывает ожидаемый уровень доходов и расходов, или движения денежных средств, в течение двух и более лет подряд
	Поэтапный	Такой бюджет разбивается на более короткие временные отрезки (как правило – ежемесячные или поквартальные), чтобы показать бюджетные требования на этот период в соответствии с уровнем деятельности
Специализированные бюджеты	Донорский	Такой бюджет составляется согласно формату и требованиям финансирующей организации и обычно подается вместе с заявкой на финансирование

	Гибкий (или изменяемый)	Такой бюджет регулярно пересматривается и обновляется в связи с изменениями уровней деятельности
	Решетка финансирования	Это особый бюджет, который согласовывает ожидаемые источники финансирования и программный бюджет. Его задача — показать, какой источник финансирует ту или иную деятельность, а также определить «пробелы» в финансировании
	Скользящий бюджет	Такой бюджет всегда покрывает фиксированный период времени (например, 12 месяцев). Он обновляется ежемесячно или ежеквартально для включения показателей фиксированного бюджетного периода

## Типы бюджетов

По сути, существует три основных типа бюджетов:

- Бюджет (смета) доходов и расходов.
- Капитальный бюджет.
- Прогноз движения денежных средств.

### 1. Бюджет доходов и расходов

Бюджет (смета) доходов и расходов содержит показатели ожидаемых операционных издержек (которые еще называют «периодическими издержками») организации, а также показывает источники средств для покрытия затрат. Годовой бюджет доходов и расходов обычно разбивают на более короткие периоды: квартал, полугодие или даже месяц. Такая разбивка очень полезна для осуществления мониторинга достижений.

### 2. Капитальный бюджет

Капитальный бюджет содержит расходы, которые вы намереваетесь использовать в ближайшие годы на капитальные проекты или на одноразовое приобретение оборудования, которое станет частью основных средств вашей организации. Поскольку такие действия предполагают крупные затраты и единовременные расходы, лучше всего указывать и отслеживать их по отдельности. Ниже приводятся несколько примеров капитальных расходов:

- транспортные средства;
- офисная мебель и оборудование;

- компьютерная техника;
- строительство;
- капитальный ремонт.

Здесь следует учитывать и бюджет доходов и расходов, например операционные издержки на транспортные средства. Если организация собирается приобрести только одну или две единицы основных средств, то составлять отдельный капитальный бюджет нет необходимости. В этом случае достаточно внести единицы основных средств в отдельный раздел бюджета доходов и расходов. Чаще всего это практикуется в бюджетах проектов.

### ***3. Прогноз движения денежных средств***

Прогноз движения денежных средств (или «кассовый бюджет») основывается на бюджетах доходов и расходов и на капитальных бюджетах организации. Он используется руководителями организации для мониторинга наличия денежных средств.

Если бюджет доходов и расходов показывает уровень покрытия организацией своих затрат в течение года, то прогноз движения денежных средств показывает, имеется ли в банке достаточно средств, чтобы осуществить все оплаты по мере их возникновения.

Прогноз движения денежных средств осуществляется в попытке предсказать потоки денежных средств, поступающих в организацию и исходящих из нее в течение года путем разбивки общего бюджета на более короткие временные отрезки (как правило — один месяц). Это помогает определить возможную нехватку средств и избежать таких действий, как:

- преждевременный запрос грантов от доноров;
- задержка платежей по некоторым счетам;
- задержка некоторых видов деятельности;
- привлечение краткосрочных овердрафтов.

Прогнозы движения денежных средств также очень полезны для организаций, имеющих значительные резервы денег, которые нужно умно и расчетливо инвестировать с целью максимизации инвестиционного дохода.

### **Процесс составления бюджета**

Процесс подготовки четкого, практического и эффективного бюджета лучше всего проводить в виде организованного и структурированного группового упражнения. Процесс составления бюджета предусматривает постановку целого ряда вопросов:

- Каковы цели проекта?
- Какие виды деятельности следует осуществлять для достижения этих целей?
- Какие ресурсы необходимы для выполнения этих видов деятельности?
- Сколько будут стоить эти ресурсы?
- Откуда брать средства?

- Является ли результат проекта реалистичным?

После утверждения бюджета и выполнения той или иной деятельности процесс подходит к концу на этапе сравнения плана (бюджета) и конечного (реального) результата, чтобы усвоить полученные знания и определить направления, требующие изменения или улучшения в будущих разработках.

Составление бюджета — это процесс, который присущ любому субъекту хозяйствования (будь-то страна, большая или малая организация, предприниматель, семья или, в конечном итоге, отдельно взятый человек), что красноречиво подтверждает следующий пример.

**Пример:** мальчик идет в кино.

Сегодня пятница, и он, прибежав со школы, просит у матери 100 гривен, чтобы вечером погулять с друзьями. Мама просит сына подробнее рассказать о своих планах на вечер, чтобы быть в курсе его времяпровождения и лучше понять целевое назначение денег.

Он поясняет, что сядет на автобус, приедет в город, съест гамбургер, а потом сходит в кино. Далее разговор обретает форму составления бюджета и выглядит примерно так:

**Цель:** весело провести вечер пятницы с друзьями.

**Деятельность:** выезд в город на автобусе, посещение кафе, посещение кинотеатра, поездка домой на автобусе.

**Ресурсы:** деньги для покрытия затрат на автобусные билеты, покупку гамбургера, билета в кино и попкорна.

Поездки — 4 грн (2 x 2 грн — стоимость проезда в автобусе).

Пицца — 20 грн (5 грн — за гамбургер, 15 грн — за попкорн в кинотеатре).

Билеты — 25 грн

**ВСЕГО** — 49 грн

Мать мальчика решает, что план времяпрепровождения хорош, но не вполне финансово обоснован. Поэтому решает, что вместо 100 — достаточным будет 50 грн!

На следующий день...

В субботу утром мама спрашивает у мальчика, весело ли он провел время. Он отвечает, что фильм был очень хороший, а он и его друзья чудесно провели время, несмотря на то что вечер не совсем соответствовал первоначальному плану... Съев гамбургер, мальчик с друзьями подошли к кинотеатру и узнали, что все места за 25 гривен уже проданы. Поэтому им пришлось потратить лишние 10 грн, чтобы купить более дорогие билеты.

Это означало, что у мальчика не хватало денег на покупку попкорна в кино или на автобусный билет домой. К счастью, в вестибюле кинотеатра он увидел родителей одного из своих школьных товарищей, и они предложили ему подвезти его домой после сеанса, на что он с радостью согласился.

В конце концов, все закончилось удачно, несмотря на то что события развивались не совсем так, как он запланировал.

### 2.2.3. Оптимальные методы составления бюджета

Оптимальными методами составления бюджета являются:

- **Четкость и ясность.** Поскольку бюджет будет использоваться в различных целях множеством людей, они должны четко понимать его (и при необходимости адаптировать) без каких-либо дополнительных объяснений, кроме тех, которые изложены в бюджете. Четкость и ясность являются ключевыми требованиями, поэтому составителям бюджета следует записывать все бюджетные допущения и калькуляции.
- **График.** Перед тем как подавать бюджет на утверждение в руководящий орган, он должен пройти несколько подготовительных этапов, поэтому весьма целесообразной является подготовка бюджетного графика и максимально ранний запуск процесса составления бюджета. В зависимости от размеров организации и используемого подхода, бюджетный процесс можно начинать уже за шесть месяцев до начала следующего финансового года.
- **Заголовки бюджета.** Впервые составляя бюджет или пересматривая существующий, необходимо обратить особое внимание на план счетов. Это важно потому, что категории статей бюджета также присутствуют и в журналах бухгалтерского учета, и в отчетах менеджмента. Если статьи бюджета и бухгалтерские записи не соответствуют друг другу, то при достижении этапа внедрения проекта подготовка мониторинговых отчетов значительно усложнится.

Одним из способов обеспечения соответствия является разработка «Листа учета всех средств» для вашей организации, который будет играть роль «напоминания» и поможет работникам не забывать обо всех затратах. В нем должны быть перечислены все основные типы доходов и расходов в рамках всех проектов, которые реализуются организацией в течение года.

- **Оценка затрат.** Оценивая затраты, важно уметь обосновывать все калькуляции. Даже если вы используете метод составления бюджета с ненулевого уровня, старайтесь избежать искушения просто взять прошлогодний бюджет и добавить процент на инфляцию. Конечно, как отправная точка прошлогодний бюджет бывает очень полезным, однако он может ввести вас в заблуждение или содержать какие-то неточности. Поэтому необходимо детализировать статьи предполагаемых расходов, как показано в следующем примере:

#### Рабочая таблица бюджета

Бюджетный код	Статья бюджета/описание	Единица	Стоимость за единицу	Количество	Общая стоимость	Примечания
B1	Приобретение картриджа	штуки	50,00	12	600	Скидка за покупку более 10 шт.
B2	Приобретение стационарного компьютера	штуки	3500,00	2	7000,00	Доставка и установка техники поставщиком



Лучше всего составить список всех вводимых параметров, а также указать количество и стоимость каждой единицы. Разработав такую детальную таблицу, можно легко составить итоговый общий бюджет для каждой статьи или обновить его в случае изменений в единицах и их стоимости.

- **Непредвиденные расходы.** Старайтесь избегать внесения в общий бюджет такой «базовой категории», как «непредвиденные расходы». Как правило, доноры терпеть не могут этой строки в бюджете. Более того, это не совсем удачный способ калькуляции бюджета. Лучше подсчитать и включить в бюджет непредвиденное количество в соответствующих категориях — например зарплата, страховка или топливо. Каждая категория вашего бюджета должна быть подтверждаемой и обоснованной, а добавление непонятого процента в нижней части бюджета вообще очень трудно обосновать, а тем более — проследить.
- **«Забытые» затраты.** Многие проекты имели сложности с последующей их реализацией из-за занижения расходов в бюджете. В мире неправительственных организаций вообще существует тенденция преуменьшать реальные затраты на ведение проекта из-за боязни не получить финансирование. Типичными «забытыми» затратами являются такие непрямые или непроектные **затраты**, как:
  - связанные с персоналом (например, набор кадров, тренинги, льготы и уставные платежи);
  - «стартовые» (учредительские) (например, на рекламу);
  - накладные или административные;
  - на содержание транспортных средств;
  - на техническое обслуживание оборудования (например, копировальных аппаратов или компьютеров);
  - на руководство (например, проведение заседаний правления или ежегодных общих собраний);
  - на проведение аудита.

## 2.3. Внутренний бюджет НПО

### 2.3.1. Значение внутреннего бюджета

Внутренний бюджет организации — это важнейший инструмент для стратегического управления финансовыми ресурсами, получаемыми из нескольких различных источников.

Например, НПО получает гранты от нескольких доноров, «зарабатывает» за счет членских взносов, банковских процентов, спонсорства и гонораров за консультации. Не всегда понятно, какой источник доходов «финансирует» ту или иную деятельность, а также неясно, используются ли полученные средства с максимальной эффективностью.

Кроме того, в сфере управления разнородными доходами существуют и другие проблемы:

- грантовые заявки готовятся в одной валюте, а гранты поступают в другой;
- гранты предоставляются по разным графикам;
- разные доноры используют различные форматы для составления бюджета.

Таким образом, необходим инструмент, который бы собирал и совмещал всю информацию для формирования стратегического представления о поступающих ресурсах. Внутренний бюджет как раз и является таким инструментом. Более того, он служит еще нескольким целям, а это очень важно для стратегического финансового менеджмента:

- убедиться, что ни один из видов деятельности одновременно не финансируется более, чем одним донором (определить случаи «двойного финансирования»);
- максимально оптимизировать использование ограниченных фондов;
- выработать решения относительно распределения неограниченных фондов;
- определять «пробелы» в финансировании проектов, особенно что касается накладных расходов.

#### ПРАКТИКУМ «Как работает эта система?»

Таблица содержит комплексный пример внутреннего бюджета или, как еще называют этот инструмент бюджетирования, — решетки финансирования. Попробуйте составить бюджет, используя общий алгоритм (обратите внимание, что полная решетка финансирования содержала бы намного больше строк и колонок).

Таблица 1

Пример решетки финансирования НПО «Надежда»

1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Поступающие ресурсы</b>						[3+4+5+6]	[7-2]
<b>Заголовок бюджета</b>	<b>«Мастер-бюджет»</b>	<b>Ограниченные средства</b>			<b>Неогр. средства</b>	<b>Подсумма (грн)</b>	<b>Баланс ниже (выше) грн</b>
		<i>Донор 1</i>	<i>Донор 2</i>	<i>Донор 3</i>			
Администрирование	38 100	9000	9000	0	13 200	31200	6900
Персонал	71 000	18 000	18 000	9000	26 000	71 000	0
Командировки	51 000	11 000	11 000	2000	6500	30 500	20 500
Оборудование	111 200	52 000	52 000	10	0	114 000	(2800)
<b>ВСЕГО</b>	<b>271 300</b>	<b>90 000</b>	<b>90 000</b>	<b>21 000</b>	<b>45 700</b>	<b>246 700</b>	<b>24 600</b>

- 1) Создайте на компьютере (или на большом листе бумаги) таблицу с большим количеством строк и колонок. Выберите «базовую» валюту.
- 2) Теперь вам необходимо получить консолидированный бюджет (или «мастер-бюджет») всей организации (или отдельной программы, если вы решили работать на этом уровне). Этот бюджет (описание категорий и количество) должен быть внесен в колонки с левой стороны решетки (в нашем случае — это колонки 1 и 2 в табл. 1). Используйте выбранную вами базовую валюту.
- 3) Далее внесите все ограниченные источники доходов (при необходимости — переведя их в базовую валюту); проследите, чтобы бюджетные величины донора максимально соответствовали бюджету организации, указанному в колонках слева. Чем детальнее расписан ваш «мастер-бюджет», тем легче для вас будет выполнение этого этапа. Чтобы правильно заполнить эту часть, вы должны точно знать, какие ограничения применяются к донорским средствам — вы должны распределить бюджет в соответствии с условиями контракта. В нашем примере эти цифры внесены в колонки 3, 4 и 5.
- 4) Если вы правильно создали таблицу, то при внесении дохода от доноров, в колонке «Подсумма» (колонка 7 в табл. 1) появится общий показатель текущих доходов. В последней колонке (см. колонку 8) будет указан баланс состояния финансирования на текущий момент. Эти цифры очень важны для следующего этапа.
- 5) Теперь введите все источники неограниченных доходов (см. колонку 6 в табл. 1). Помните, что неограниченные средства могут быть использованы с любой целью и должны распределяться в соответствии с программными и организационными приоритетами. Например, имеет смысл использовать неограниченный доход для покрытия тех статей бюджета, которые трудно профинансировать за счет донорских фондов, например администрирование офиса или зарплаты вспомогательного персонала. На практике это означает привести как можно больше строк в последней колонке баланса (колонка 8) к нулю.
- 6) После того как вы ввели все источники финансовых ресурсов, пересмотрите и пересчитайте последнюю колонку. Это осуществляется путем вычитания из показателей колонки «Общий бюджет» (колонка 2 в табл. 1) цифр из колонки 7 «Подсумма». Если результат получен со знаком «плюс», это покажет вам, где существует пробел в финансировании (дефицит финансирования). Если же результат получен со знаком «минус», то это значит, что эта статья бюджета получает избыточное финансирование.

Посмотрите на результаты калькуляций в табл. 1. Каковы ваши выводы?

### **Анализ внутреннего бюджета НПО «Надежда»**

*В предложенном примере наблюдается достаточно странная ситуация: некоторые статьи бюджета одновременно испытывают дефицит и излишек финансирования. И такая ситуация достаточно распространена. В частности, сетка финансирования свидетельствует, что:*

- *В целом НПО «Надежда» испытывает дефицит средств на сумму 24 600 гривен. Однако это далеко не полная картина — реальный дефицит может возрасти до 27 400 (см. следующий пункт).*

- *Бюджет на оборудование содержит на 2 800 гривен больше, чем того требует утвержденный бюджет. Такая ситуация возникла из-за того, что «ограниченные» донорские средства были распределены в соответствии с условиями гранта — общая сумма превышает требуемую.*
- *Бюджеты на администрирование и командировки испытывают дефицит. Можно распределить некоторую часть неограниченных средств — например, сделать категорию администрирования приоритетной и направить туда больше средств, — но это усугубит и без того серьезный дефицит финансирования командировок.*
- *На данном этапе затраты на персонал покрываются полностью за счет неограниченных средств, которые могут профинансировать эту статью, не прибегая к ограниченным ресурсам.*

*Ситуацию с избытком финансирования обучения нельзя игнорировать. Здесь может возникнуть проблема двойного финансирования, которая перерастет в конфликт с донорами. Поэтому НПО «Надежда» следует пересмотреть грантовые договоренности с донором для того, чтобы узнать, возможна ли определенная гибкость в использовании ограниченных бюджетов.*

*Возможно, организации удастся договориться с донором и перевести излишек в 2800 гривен для покрытия одной из дефицитных статей бюджета. Если же в рамках ограниченного гранта подобная гибкость недопустима, то НПО «Надежда» будет обязана вернуть эти 2800 гривен донору.*

*Это далеко не идеальное, но вполне законное решение, которое соответствует всем обязательствам перед донорами.*

### 2.3.2. Финансирование административных расходов

#### **Административные затраты**

Административные (непрямые или косвенные) затраты — это расходные статьи бюджета организации, не связанные с конкретными видами деятельности, выполняемыми организацией. Эти затраты весьма «неудобны», поскольку их трудно ассоциировать с какими-то конкретными результатами работы: они будут существовать как до, так и после выполнения проекта.

#### **Почему важны административные затраты?**

Неважно, сколько проектов выполняет организация — 30 или три — но эти затраты требуют постоянного финансирования. Они являются основополагающими для выживания организации, но при этом они не могут иметь прямого отношения к конкретному результату деятельности.

#### **Проблема административных затрат**

Важно, чтобы ваша организация имела четко выработанную политику покрытия административных (или косвенных) затрат. Такие затраты необходимо финансировать точно так же, как и любые другие затраты в деятельности НПО.

Рекомендуется составлять отдельный бюджет для административных затрат, чтобы не упустить или не забыть о них.

Для финансирования административных затрат существует, по сути, два способа или комбинация этих способов:

- использование неограниченных фондов (например, средства, полученные организацией для общих целей) для покрытия всех или части ее административных затрат;
- снятие административных затрат с проектов, используя заранее согласованный коэффициент распределения.

#### **Пример:**

**Административные затраты НПО** (аренда помещений, затраты на руководителя и другие не прямые затраты на функционирование организации) составляют **70 000 долларов**.

Поступления от финансирования проектов, а также «самостоятельно полученные» финансовые ресурсы от членских взносов и средства, полученные от благотворительных фондов (неограниченные фонды) достигают 63 000 долларов (см. выше).

Поскольку сумма административных затрат составляет 70 000 долларов в год, а общее количество средств, имеющееся в наличии для покрытия таких затрат, составляет 63 000 долларов, то НПО испытывает **дефицит финансирования административных затрат на сумму 7000 долларов**.

#### **Возможности избежать возникновения дефицита:**

- Либо поиск дополнительного финансирования проекта по пропагандистской деятельности (основная деятельность) для обеспечения покрытия административных затрат, либо сокращение проекта до объемов, которые позволят осуществлять его полное финансирование.
- Увеличение чистой прибыльности финансовых ресурсов от членства и привлечения фондов для обеспечения финансирования всех административных затрат, а также обеспечение покрытия затрат за счет проекта по пропагандистской деятельности.
- Увеличение чистого финансирования административных затрат в каждом из четырех осуществляемых проектов.
- Разработка нового проекта с достаточным уровнем финансирования для покрытия дефицита административных затрат, включая средства, предоставленные проекту по пропагандистской деятельности.

#### **Административные затраты могут распределяться по трем категориям:**

##### **1. Управление (менеджмент):**

- затраты, связанные с руководством организацией, собраниями членов правления и т. д.;
- привлечение и предоставление консультаций пользователям услуг;
- мониторинг и оценка;
- руководители организации и административный персонал.

## 2. Исследования и развитие:

- инновации — затраты, связанные с разработкой новых видов деятельности и методов функционирования организации (до получения на них финансирования);
- обеспечение качества;
- обучение и повышение квалификации кадров.

## 3. Вспомогательные службы:

- телефон, почтовые услуги, факс;
- информационные технологии;
- финансы и аудит;
- формирование доходов (включая деятельность по *фандрайзингу*, то есть привлечению финансовых средств);
- маркетинг организации;
- помещения;
- командировки и суточные;
- штат.

Каждая неправительственная организация должна планировать свое будущее, однако стратегия финансирования административных затрат — это, вероятно, самый важный и сложный вопрос для любой НПО. Организация сможет с уверенностью смотреть в будущее только тогда, когда ее административные затраты будут обеспечиваться стабильным финансированием.

Существует несколько стратегий финансирования административных затрат, в том числе:

- **Подготовка точного бюджета административных затрат.** Это поможет вам удерживать их на минимальном уровне и узнать, сколько средств вам необходимо.
- **Распределение административных затрат между проектами.** Вы можете распределить процент каждой административной затраты среди всех проектов, осуществляемых вашей организацией, и включить их в затраты проекта. Очень удобно и практично распределять административные затраты среди проектов, выполняемых вашей организацией. Это поможет вам определить общую стоимость ведения той или иной деятельности (общая стоимость = прямые затраты + процент административных затрат). Административные затраты можно распределять среди различных проектов по-разному. Например, один из ваших менеджеров программ ведет одновременно три проекта. Каждый из них может оплачивать по 33 % от его зарплаты. То же самое можно делать и с арендой офисных помещений.
- **Распределение любого количества денег, получаемых от донора, на покрытие административных затрат.** Донорская организация может позволить вам направлять определенную сумму средств на покрытие «административных», «непрямых» или «управленческих» затрат, например 7 % от общей величины бюджета.

- **Поиск особых источников финансирования** административных затрат. Это очень сложно, но некоторым НПО это удается!
- **Использование неограниченных фондов** для оплаты административных затрат. Например, некоторые НПО с целью покрытия административных затрат используют деньги, полученные ими в виде платы за услуги, или общественные дотации.

### 2.3.3. Управление административными затратами

Основные административные затраты и накладные расходы (иногда их называют «косвенными затратами») очень важны для успешного управления программой. Однако покрыть эти расходы за счет грантов может быть очень проблематично.

#### Дефицитное финансирование

Многие доноры не любят финансировать административные затраты и накладные расходы. Они предпочитают предоставлять гранты на выполнение конкретного проекта с четкими результатами. Например, донору приятно сообщить, что с помощью его гранта было построено три школы или проведено десять семинаров для представителей местных общин. Некоторые доноры просто не видят потребности финансирования офисных затрат, таких как арендная плата.

Однако ни одна организация не может работать без административных затрат. Некоторые донорские организации понимают это и предлагают поддержку в сфере долгосрочного организационного развития. Другие доноры подобного не практикуют.

Проблема усугубляется наличием широко распространенной практики составления бюджета только на прямые проектные затраты (это может делаться намеренно). Все эти средства осваиваются организацией, поэтому возникающий дефицит необходимо покрывать за счет других средств.

#### *Составление бюджета с избыточным объемом средств*

Некоторые бюджеты проектов являются завышенными. Проблема возникает тогда, когда процент общих затрат прибавляется к административным, а фактическая сумма гранта выплачивается на основе реальных затрат. Когда грант получен, то сумма покрываемых проектом административных затрат (на основе процента реальных проектных затрат) будет меньше, чем ожидалось.

#### Организация не всегда составляет бюджет накладных расходов

Некоторые НПО не могут составить бюджет, в котором бы точно указывалась величина их административных затрат. Это также проблема, поскольку становится непонятным, какое количество взносов необходимо получить. Без бюджета также очень сложно контролировать затраты для осуществления мониторинга затрат и реального выполнения проекта.

#### Финансирование административных затрат

Поиск путей для финансирования административных затрат — это сложное задание, которое всегда требует повышенного внимания руководства органи-

зации. Легких ответов не существует. Чтобы разобраться с этой проблемой, необходимо найти баланс между целым рядом противоречивых вопросов, касающихся, с одной стороны, потребностей вашей организации, а с другой — потребностей донора.

В этом разделе мы рассмотрим пять основных элементов финансирования административных затрат:

- Стратегическое финансирование.
- Распределение накладных расходов по бюджетам проектов.
- Самостоятельно полученные финансовые ресурсы.
- Финансирование развития.
- Снижение/минимизация затрат.

Основным приоритетом любой НПО является стабильное обеспечение административных фондов. Такая задача требует применения целого ряда изящных и эффективных стратегий.

### **Стратегия 1. Стратегическое финансирование**

Финансирование поступает от постоянных, надежных доноров, которые оказывают организации не ограниченную во времени поддержку. Донор не проводит различия между НПО и проектами — для него это одно и то же.

**Преимущества:** стратегическое финансирование может стать чрезвычайно выгодным и полезным, поскольку оно обеспечивает постоянство и не требует особых усилий на такую трудоемкую деятельность, как фандрайзинг. Однако донорские организации очень неохотно идут на увеличение числа своих «клиентов», поскольку это ведет к «заиливанию» их бюджетов, что, в свою очередь, уменьшает долю фондов, которые могут использоваться максимально гибко.

**Недостатки:** величина стратегического финансирования почти никогда не растет. Как правило, первый «подарок» определяет уровень всех остальных «даров» в будущем. Именно поэтому с ростом и развитием НПО стратегическое финансирование будет оставаться на прежнем уровне. Такой источник может быть очень полезен при создании и становлении НПО, но с расширением организации его доля в финансовых ресурсах НПО должна уменьшаться.

Стратегическое финансирование в новых НПО, как правило, составляет очень высокий процент в финансовых ресурсах. Обычно донорами выступают:

- Крупная донорская организация.
- Группа состоятельных людей.
- Религиозная община.
- Группа доноров.

### **Стратегия 2. Распределение накладных расходов по бюджетам проектов**

В рамках этой стратегии НПО распределяет свои накладные расходы среди нескольких проектов. В каждом бюджете проекта должна быть заложена доля накладных расходов. Иногда такую схему называют «бизнес-моделью», поскольку ее используют для калькуляции цен на продукцию. Если общая сумма



средств, выделенных из всех проектов НПО, является достаточной, то можно считать административные расходы полностью покрытыми.

Представьте себе, что у вас работает координатор программы, который отвечает за руководство и ведение трех проектов. Каждый из проектов финансируется различными донорами. Реально вы можете распределить рабочее время координатора поровну между тремя проектами (по 33 %). Затем вы можете включить его зарплату в бюджет проекта, который вы подаете донору на рассмотрение.

То же самое можно делать и с офисными расходами. Например, зарплату директора также можно «разделить» между проектами. Аналогичным образом можно «разбросать» и арендную плату, и затраты на телефонную связь. Это один из способов перемещения затрат с графы «административные» или «накладные» в графу «прямые проектные затраты». Некоторые организации научились очень успешно распределять свои административные затраты за счет проектов.

**Преимущества:** для большинства организаций распределение накладных расходов всегда будет самым значимым способом финансирования административных затрат. Для развивающихся организаций такая модель также является доминирующей. Она позволяет НПО развиваться на основе финансирования ее проектов, а также преодолевать ограничения, накладываемые стратегическим финансированием.

**Недостатки:** если организация выполняет небольшое количество проектов, то использование такой модели может привести к неприемлемо высокому уровню распределения накладных расходов. Если, например, один из проектов организации заканчивается, то НПО придется либо найти ему замену, либо распределить накладные расходы между двумя оставшимися проектами. Последнее может настолько увеличить проектные затраты, что они станут неприемлемыми для донора. Более того, это может привести к тому, что НПО начнут разрабатывать проекты исключительно в целях обеспечения финансирования административных затрат. В такой ситуации можно стать «зависимым от финансирования».

**Распределение накладных расходов по бюджетам проектов может осуществляться следующим образом:**

Например, годовые административные затраты НПО составляют примерно 48 000 гривен. Если для покрытия этих расходов организация использует распределение доходов от проектов и применяет формулу «15 % от дохода проекта», то для покрытия всех административных затрат общий доход организации по проектам должен составлять 320 000 гривен (15 % — это 48 000 гривен).

**Распределение дохода будет выглядеть следующим образом:**

Общий доход — 368 000 гривен.

Доход от проектов — 320 000 гривен.

Распределенный доход для покрытия административных затрат — 48 000 гривен.

**Такого уровня доходов можно достичь, получая средства из четырех проектов:**

Проект, №	Общий бюджет	Распределение накладных расходов
Один	75 000	9782
Два	125 000	16 302
Три	88 000	11 479
Четыре	80 000	10 437
<b>ВСЕГО</b>	<b>368 000</b>	<b>48 000</b>

### **Стратегия 3. Собственные ресурсы или «самостоятельно полученные» финансовые ресурсы**

Эта стратегия означает, что часть административных затрат НПО финансируется за счет деятельности, находящейся полностью под контролем организации — то есть деятельности, в которой доноры не оговаривают, каким образом должны использоваться средства. Таким образом, между уровнями финансовых ресурсов от подобных форм фандрайзинга и количеством реализуемых проектов нет никакой взаимосвязи.

**Преимущества:** идеальной комбинацией мы можем назвать модель, если только 50 процентов административных затрат организации покрывается за счет распределения финансовых ресурсов, еще 40 процентов финансируются из самостоятельно полученных финансовых ресурсов, а остальная доля покрывается первичным донором в виде стратегического финансирования.

Источники самостоятельного получения дохода должны быть абсолютно независимыми от уровня и активности работ, осуществляемых НПО. Например:

- Пожертвования.
- Доход с наследства.
- Доход с членства.
- Акции по сбору пожертвований.
- Благотворительные частные пожертвования.

### **Стратегия 4. Финансирование развития**

Если в процессе реализации проектов организация развивается и растет, административные затраты значительно возрастают. Финансирование административных затрат за счет проектов может оказаться недостаточным, чтобы покрыть возросшие затраты. НПО должна инвестировать в развитие организационной инфраструктуры. Этого можно достичь путем финансирования развития. Именно в этом направлении донор соглашается в течение определенного периода времени инвестировать средства в трансформацию инфраструктуры НПО.

**Преимущества:** такое финансирование может покрывать все административные затраты, поскольку оно специально предназначено для поддержки НПО в ее трансформации и развитии.

**Недостатки:** очень важно знать точную и согласованную дату прекращения финансирования. По своей природе эта форма финансирования очень ограничена во времени. Как правило, донорские организации и ранее поддерживали такие инициативы, поэтому после завершения периода финансирования развития они могут решить «взять паузу».

Чтобы гарантировать себе финансирование развития, НПО необходимо иметь следующее:

- четко определенные неудовлетворенные потребности для осуществления своей деятельности;
- планы развития НПО для достижения или обеспечения конкретной потребности;
- «послужной список», демонстрирующий потенциал организации;
- благожелательно настроенные доноры (или защитники), которые разделяют ваши планы;
- долговременные планы формирования финансовых ресурсов.

Весьма целесообразно включать в проектные заявки на финансирование развития ваши планы по получению самостоятельных финансовых ресурсов. Доноры, финансирующие проекты организационного развития, должны убедиться, что ваша организация сможет покрыть все издержки, связанные с возросшим финансированием НПО. Этого можно достичь путем инвестирования ваших собственных ресурсов для самостоятельного получения доходов. Более того, вы вправе просить вашего донора покрыть все затраты на инвестиции в вашу программу формирования самостоятельных финансовых ресурсов.

## Стратегия 5. Снижение/минимизация затрат

Эта деятельность не связана с фандрайзингом — это мудрый и разумный финансовый менеджмент, направленный на снижение административных затрат до допустимого минимума.

Чем ниже ваш общий административный бюджет, тем легче его финансировать. Если ваша организация сможет работать без набора дополнительного административного персонала, без покупки новых транспортных средств или без переезда в более просторное помещение, то вы будете покрывать меньшее количество административных затрат.

Многие НПО пытаются функционировать без полного административного персонала, что может отрицательно сказаться на деятельности организации. Кроме того, это значительно ограничивает потенциал НПО в выполнении всех видов деятельности или удовлетворении всех требований донора.

**Преимущества:** получение помощи в натуральной форме, а также привлечение волонтеров — это великолепный способ снижения затрат, пока предоставляемая помощь и работа волонтеров способствует должному выполнению основных видов деятельности НПО.

**Недостатки:** оба вышеописанных способа — это типичные «пути» финансирования развивающихся НПО. Однако тут следует очень внимательно следить за стоимостью нематериальной помощи и за затратами на обучение и контроль за

волонтерами. Занимаясь такими «подарками», можно потратить гораздо больше времени и денег, чем может принести такая «экономия».

**ВНИМАНИЕ!!!** Управление административными затратами в развитой, зрелой НПО путем снижения издержек является недвусмысленным показателем **упадка** организации.

### Анализ взносов

Одной из самых распространенных технологий управления административными затратами организации является «анализ взносов», который описан в таблице ниже.

Для каждого проекта или функционального отдела организации готовится простая таблица, в которой указывается общий ожидаемый доход (сумма А) и общее количество прямых затрат (сумма В). Разница между этими двумя показателями (сумма В) и является тем «взносом», который может предложить проект или функциональный отдел для покрытия административных затрат либо накладных расходов.

Затем все накладные расходы распределяются между всеми проектами на заранее определенных условиях. Разница между величиной взноса (сумма В) и распределением накладных расходов (сумма Г) составляет сумму Д. Эта сумма представляет собой либо излишек средств (если взнос больше, чем стоимость накладных расходов), либо дефицит (если средств недостаточно для покрытия распределения накладных расходов).

Таблица 2

Схема взносов

Доход от проекта X	А
Прямые затраты на проект X	В
Взнос на покрытие накладных расходов	В [А – В]
Накладные расходы (распределенные между всеми проектами)	Г
Излишек или дефицит	Д [В – Г]

#### ВАЖНЫЕ СОВЕТЫ

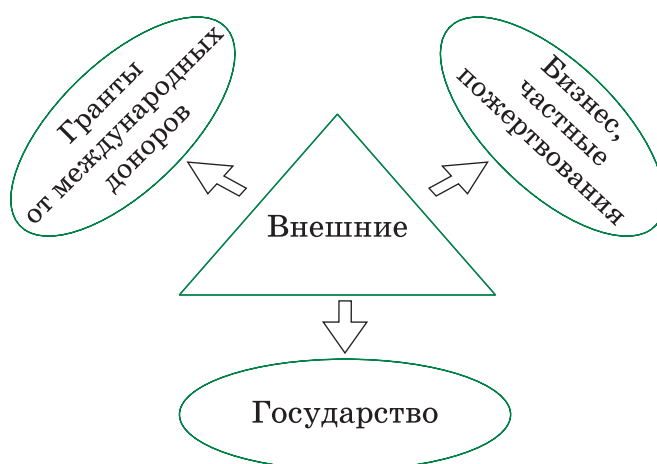
- Планируйте модели финансирования административных затрат до того, как начнете планирование общего бюджета.
- Поддерживайте уважительные отношения с вашими первыми донорами, но не надейтесь, что они будут финансировать развитие вашей организации.
- Ищите разных доноров так же, как вы готовите разные проекты. Остерегайтесь «финансовой зависимости».
- Все проекты должны иметь точные бюджеты, а все накладные расходы должны быть распределены и оплачены.
- Максимизируйте свои возможности в распределении административных затрат по бюджетам проектов вашей организации.

- С первого дня существования вашей НПО вкладывайте средства для самостоятельно полученных финансовых ресурсов. Не бойтесь экспериментировать.
- Превратите своих основных доноров в своих сторонников и защитников. Сотрудничайте с ними, чтобы найти новых доноров для вашей НПО.
- Никогда не полагайтесь слишком сильно на получение собственных финансовых ресурсов. В один прекрасный день все может рухнуть... или же вас подведет излишняя самоуспокоенность.
- Должное отношение к подотчетности перед донором — это один из способов показать свою значимость и важность.

### 3. Внешние источники финансирования НПО

#### 3.1. Определение основных источников финансирования

##### Источники финансирования НПО



Из схемы видно, что существуют три основных внешних источника финансирования неприбыльных организаций. Как показывает практика, на сегодняшний день более 80 % финансирования НПО, а в некоторых случаях и более 90%, поступает от международных доноров. Эта же ситуация характерна и для ВИЧ-сервисных организаций. Поэтому мы не будем подробно рассматривать работу неприбыльных организаций по привлечению средств от донорских структур.

Хочется отметить лишь, что те доходы, которые эти организации получают от фондов, осуществляющих управление правительственными средствами (например, от фондов, функционирующих при посольствах), а также от программ, осуществляющих свою деятельность на территории Украины как программы международной технической помощи, будут классифицироваться как «техническая помощь в рамках международных договоров» и не будут подлежать налогообложению, если программа зарегистрирована в государственных органах Украины. Более подробную информацию, как правило, предоставляет донор.

#### О международной технической помощи



Постановлением Кабинета Министров Украины от 15.02.01 за № 153 утвержден Порядок привлечения, использования и мониторинга международной технической помощи. В соответствии с п. 12 этого порядка, государственная регистрация проектов (программ) является основанием для аккредитации их исполнителей, а также выдачи подтверждения о наличии соответствующих льгот, привилегий, иммунитетов, предусмотренных законодательством и международными договорами Украины.

**Внимание!**

- ☞ Прежде чем подавать заявку на грант, поинтересуйтесь, от кого вы получите грантовые средства и не придется ли часть этих средств отдать налоговым органам в виде налога на прибыль.
- ☞ Возможно, для этого необходимо будет внести изменения в устав вашей организации таким образом, чтобы ее основной деятельностью стало «осуществление экологической, оздоровительной, любительской спортивной, культурной, образовательной или научной деятельности».

## Привлечение ресурсов территориальных сообществ

Проведенное в 2007 году Международным Альянсом по ВИЧ/СПИД в Украине исследование и оценка опыта использования ВИЧ-сервисными организациями ресурсов территориальных сообществ ради развития их организационной возможности показало, что проблема привлечения внешних ресурсов стоит достаточно остро, о чем свидетельствует уже и тот факт, что лишь незначительная часть существующих в Украине организаций согласилась принять участие в исследовании, презентовав имеющийся опыт. Поэтому следует предварительно предостеречь, что приведенные в данном пособии примеры касаются тех организаций, которые выразили желание поделиться своим опытом. По данным, полученным от организаций из 10 городов Украины, которые приняли участие в исследовании, можно выделить несколько основных источников получения материальной и невещественной помощи (кроме донорского финансирования).

### 3.2. Безвозвратная финансовая помощь от коммерческих структур и частного бизнеса

*В этом разделе мы рассматриваем специфику получения средств от местных предприятий и представителей местного бизнеса.*

В настоящее время все большее количество бизнес-корпораций, коммерческих компаний и частных предпринимателей занимается благотворительностью. Как показывает практический опыт привлечения средств украинскими НПО, бизнес-структуре гораздо легче **оказать помощь товарами или услугами**, чем оплатить счета организации или выделить ей «живые» деньги.

Еще одна проблема, которая особенно актуальна для ВИЧ-сервисных организаций, — коммерческие структуры охотно финансируют «следствие» проблемы — оказывают помощь больным, одиноким, престарелым, детям, а не работу, направленную на устранение причины. Коммерческие структуры активно выступают спонсорами при проведении различного рода мероприятий, особенно ярких и красочных, сами дарят подарки, произносят речи. Их предпочтение — оказание адресной материальной помощи конкретным благополучателям. Когда же встает вопрос о финансировании деятельности неприбыльной организации, направленной на работу с данной категорией, чаще всего НПО получают отказ. Здесь сказываются и отсутствие традиций благотворительности в Украине, и недоверие к НПО, и нечеткая мотивация для бизнеса с точки зрения законодательства.

При юридическом оформлении отношений с коммерческой структурой — плательщиком налога на общих основаниях — гораздо выгоднее для обеих сторон использовать передачу средств в виде роялти, а не безвозвратной финансовой помощи (эта форма будет описана ниже). Однако следует помнить, что эта форма сотрудничества еще недостаточно развита в Украине.

Изучение опыта фандрайзинговой деятельности украинских ВИЧ-сервисных организаций свидетельствует, что можно выделить несколько существенных закономерностей в привлечении средств из этого источника:

- Несмотря на то что средства предприятий и частного бизнеса привлекает большинство организаций, размеры таких источников являются небольшими, особенно если речь идет о пожертвовании в денежной форме. Примером получения такого вида помощи является договор одной организации со службой такси, которая из каждой поездки выделяет 10 копеек на профилактические программы, которые реализуются данной организацией в регионе.
- представители организаций не считают этот вид помощи существенным, и таким, который может полностью покрыть расходы даже одного из направлений работы. Например, организация имеет соглашение с медицинским центром, что определенное количество анализов в день делается бесплатно (например, один анализ ДНК — 50 гривен 5 анализов могут делать бесплатно — экономия составит 250 гривен на человека).
- помощь от бизнес-структур чаще всего является одноразовой. Например, организация может получить одноразовое пожертвование в виде компьютеров для начала деятельности, или отдельный бизнесмен может поддержать одну из акций организации.

Данная форма привлечения ресурсов, к сожалению, мало развита среди украинских ВИЧ-сервисных организаций, в значительной мере из-за непопулярности в массовой среде программ поддержки маргинальных сообществ. Многие держится только на личных контактах.

Вместе с тем существуют примеры эффективного и длительного сотрудничества организации с бизнес-структурами. Примером могут быть соглашения с существующими в городе предприятиями пищевой промышленности (мясокомбинат, фабрика по производству замороженной продукции, хлебокомбинат, птицефабрика и т. п.) по поставкам продуктов для деятельности комьюнити-центра для наркозависимых, реабилитационного центра или детского центра.

### **3.2.1. Инструменты получения помощи от бизнес-структур**

Существует несколько инструментов для привлечения средств от корпоративных спонсоров и благотворителей:

#### **Инструмент № 1. Письма**

Письма... Именно с этого инструмента начинается работа большинства специалистов по сбору пожертвований. Но в каждом случае варианты использования письма подбираются специально. Наиболее простой вариант — безличное письмо к потенциальному спонсору. Также распространенным является следующий



пример — энтузиасты-общественники посещают предпринимателей и пытаются прямо или через секретаря оставить письмо-просьбу. Некоторые организации имеют даже специального сотрудника, основная функция которого — отслеживание потенциальных доноров, подготовка писем и личные контакты с руководителями бизнес-структур.

Наиболее эффективным является вариант личного обращения, когда известны как минимум имя, отчество и должность потенциального донора. Тут уже появляются такие мелочи, как продумывание вариантов разговора при личной встрече либо обязательные контрольные звонки при посредничестве секретаря или передача письма через факс.

Текст письма тщательно прорабатывается: кто-то пытается задеть личные чувства, кто-то возможные выгоды. В наборе приемов написания письма могут быть также положительные отзывы о предприятии, повтор имени, отчества в середине письма перед ключевой фразой, фирменный бланк с возможной тематической заставкой или фоном бумаги, выбор вариантов поддержки от финансовой до рекомендательной и т. д.

Главная функция такого письма — побудить человека выйти на личную встречу и/или разговор, во время которого вы можете вызвать интерес, перейти к формированию доверия и вариантов действий поддержки.

Как правило, после личной встречи последуют новые письма, постепенно перерастающие в деловую переписку и деловое общение по обсуждению самых разных вопросов: от вариантов передачи необходимых ресурсов до приглачительных и благодарственных писем.

Многие фандрейзеры собирают письма к спонсорам. В качестве короткого примера можно привести одно из них, позволившее в сумме с личными встречами привлечь шесть тысяч гривен.

*Председателю ОАО КБ ... БАНК*

*Демичеву А. П.*

*Уважаемый Алексей Петрович!*

*Предлагаем Вам поддержать Акцию солидарности «Я верю своим землякам» и пожертвовать деньги на строительство двух пандусов. Средняя стоимость одного пандуса составляет три тысячи гривен, и мы верим, что перечисленные Вами шесть тысяч гривен, воплотившись в пандусах, будут каждый день десятки лет создавать условия для нормальной жизни многих тысяч жителей города — инвалидов-колясочников, пенсионеров и родителей с детскими колясками.*

*Мы также будем признательны за Ваше участие 20 июня в итоговой пресс-конференции, на которой сможем назвать имена донецких меценатов и благотворителей, принявших участие в поддержке наших инвалидов.*

*С уважением,*

*Координатор проекта*

*Колесник Д.*

*12.06.2007*

Данная форма общения с потенциальными спонсорами требует определенного опыта, а также достаточно трудоемка, ведь далеко не каждое обращение будет эффективным.

Форма письма также имеет значение. Например, нижеприведенное письмо не дало должного эффекта.

*Председателю Правления ОАО «ГОРПИЩКОМБИНАТ» г-ну ИВАНОВУ С. Г.*

*Уважаемый Сергей Григорьевич!*

*Наша организация с 1996 года оказывает помощь гражданам и детям, оказавшимся в тяжелой жизненной ситуации — без жилья и документов. Обратившийся к нам ребенок получает необходимую медицинскую помощь, питание, одежду, жилье и теплоту человеческих отношений, которая помогает им увидеть в себе Человека. В настоящее время наша организация сталкивается с трудностями налаженности обеспечения правильного питания поступающих к нам детей, они приходят к нам истощенными и со многими заболеваниями.*

*Просим оказать благотворительную помощь продуктами питания на постоянной основе.*

*С уважением,*

*Начальник отдела фандрайзинга*

*Черненко А. А.*

Одна из слабых сторон этого письма — **неконкретность запроса** (нет конкретной суммы денег, нет уточнения, какие продукты питания требуются, что включает в себе понятие «на постоянной основе»). Еще одним недостатком является **практическое отсутствие информации об организации** и всех аспектах ее деятельности. Ниже приведен пример успешного письма-запроса из этой же организации, которое было подготовлено, когда сотрудники провели соответствующую «работу над ошибками»:

*Директору фирмы «Х» г-ну Гавриленко И. И.*

*Уважаемый Иван Иванович!*

*БФ «А» существует с 1996 года. За этот период помощь оказана более 17 тысячам бездомным.*

*К сожалению, армия бездомных Украины стремительно растет за счет детей и подростков. Подавляющее большинство детей улицы страдают от недоедания, вовлечены в употребление наркотиков и токсикоманию, систематически занимаются попрошайничеством, воровством и проституцией.*

*На улицах нашего города постоянно находятся сотни детей. Наша организация совместно с областной СЭС и Комиссией по делам несовершеннолетних проводила экспресс-тестирование на ВИЧ среди детей улицы. Из 31 подростка 22 человека ВИЧ-инфицированы. Две трети детей улицы, с которыми работает наша организация, имеют положительный ВИЧ-статус, больны туберкулезом, гепатитом и венерическими заболеваниями.*

*В связи с тем, что в нашем городе нет лечебных учреждений для ВИЧ-позитивных несовершеннолетних, они вынуждены проживать на улице. Государственные приюты и интернаты детей с таким диагнозом не принимают.*

*В связи с этим нами разработана и реализуется детская программа, которая включает в себя:*

- 1. Социальный патруль: поиск, налаживание контакта, доврачебная помощь, питание, одежда, выявление проблемы ребенка.*
- 2. Создание центра дневного пребывания детей, рассчитанного на 100 человек ежедневно. В центре осуществляется: первичный медицинский осмотр, при необходимости госпитализация в медицинские учреждения города, опрос, регистрация и оказание первой социальной помощи ребенку (связь с семьей, и. т. п.), выдача одежды, кормление, воспитательная программа.*
- 3. Кризисный центр для детей улицы (в том числе и инфицированных) на 25 мест. В этой программе с детьми работают: экстремальные педагоги, профессиональный психолог, реабилитолог, волонтеры.*

*В настоящее время мы заканчиваем строительство Детского центра и просим Вашей помощи в приобретении парового котла для обогрева помещения, общей стоимостью 5 465 грн, т. к. данный проект не финансируется государством и осуществляется на деньги спонсоров. Встретиться и поговорить с этими детьми, увидеть работу организации Вы можете на территории Фонда по адресу...*

*С уважением и надеждой на сотрудничество*

*Директор Благотворительного фонда (подпись)*

К положительным моментам данного письма можно отнести следующие моменты:

- дана подробная информация о деятельности организации;
- коротко излагается проблема в общем;
- запрос конкретизирован (что требуется, какова его стоимость);
- приглашение прийти и ознакомиться с деятельностью организации, свидетельствует об ее открытости.

## **Инструмент № 2. Партнерские проекты**

Наиболее продвинутым вариантом предыдущего инструмента является письмо-предложение, описывающее варианты совместного участия в интересном для потенциального спонсора проекте. Предварительная разработка совместного проекта требует знания не только имени-отчества, хотя иногда и этого бывает достаточно, но и специфики работы, и взглядов руководителя предприятия, существующей идеологии, и, возможно, миссии бизнес-организации. Письмо-предложение совместной реализации проекта требует более тщательной проработки, точных финансовых расчетов, определения выгод сторон, обоснования важности и социальной значимости решаемой проблемы с учетом интересов целевых групп обеих сторон.

Одним из удачных примеров такой работы можно считать партнерский проект общественной организации «Фокус» и представительства американской фирмы Ansell. Сначала было письмо-предложение, посланное по факсу на адрес, обнаруженный в Интернете. Затем несколько встреч и согласие на финансовую

поддержку издания буклета по профилактике СПИД среди молодежи. А сейчас эта фирма выступает спонсором информационной кампании «Эта мелочь защитит обоих» и, кроме того, уже два года поддерживает различные мероприятия и акции «Фокуса». Уникальность этого социального проекта в простом учете интересов каждой из сторон проекта, в том, что на каждый доллар поддержки представлен реально достигнутый результат в виде сэкономленных расходов на рекламу и продвижение продукции Ansell, в совместно построенных связях с общественностью.

Для более профессионального использования вышеприведенных инструментов неприбыльной организации необходимо подготовить т. н. «Спонсорский пакет».

**Образец письма по коммерческому предложению:**

Исх. № \_\_\_\_\_ Вход. № \_\_\_\_\_

Дата « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

Директору

ВТУ ЗАО \_\_\_\_\_

Иванко С. А.

***Уважаемый Сергей Александрович!***

*Донецкая городская общественная организация «Альянс» начинает реализацию масштабной кампании по расширению доступа населения к АРВ-терапии (лечение, дающее возможность приостановить развитие вируса у людей, живущих с ВИЧ) в Донецкой области, при поддержке СПИД-Фонда «Восток-Запад». Программа выполняется в тесном сотрудничестве с Министерством по делам молодежи и спорта, Министерством здравоохранения Украины и Донецкой областной администрацией.*

*В рамках кампании запланировано: проведение и организация пресс-конференции, тренингов, семинаров; бесплатное размещение видеоролика и аудиоролика кампании на региональных и всеукраинских ТВ-каналах и радиостанциях; распространение печатных материалов кампании (буклетов, плакатов — более 140 тыс. экземпляров) среди населения города и области; работа с представителями отдельных целевых групп, проведение областного конкурса журналистов. Всего кампанией планируется охватить свыше 3-х млн жителей Донецкой области.*

***Просим найти возможность финансирования областного конкурса журналистов по тематике информационной кампании в размере 4000 (четыре тысячи) гривен для покупки призов победителям или предоставить семь мобильных телефонов (3 — для награждения победителей, занявших 1–3 место и 4 — для поощрения победителей по другим номинациям).***


***ДГОО «Альянс» гарантирует упоминание во время проведения всех мероприятий кампании о том, что Ваша организация является нашим спонсором. Также мы готовы предоставить Вам возможность разместить логотип и другую информацию о Вашем предприятии на печатной продукции, которая будет распространяться во время информационных акций в ВУЗах, на дискотеках и других молодежных мероприятиях по всей Донецкой области.***

## Спонсорский пакет

Спонсорский пакет представляет собой полный набор юридических, творческих, программных, финансовых и оформительских документов, обеспечивающих необходимый эффект спонсируемого мероприятия (акции, организации) для спонсора, и включает в себя следующие компоненты:

	Документ	Содержание	Описание
1	Литературное описание проекта (акции)	Составляется в форме популярной статьи в наиболее значимых для спонсора деталях. Определяет значение проекта для страны, региона, города, значимых социальных групп. Намечает направления рекламы и PR для проекта и для спонсора в целом	
2	Программное описание проекта	Включает место проведения, сценарий проекта, повременную программу, перечисляются авторы, организаторы и участники акции	
3	Поддержка проекта	Указываются наименования и доказательства поддержки государственных структур, престижных учреждений науки, культуры, благотворительных фондов, известных и уважаемых людей. Решения, рекомендательные письма	
4	Бюджет проекта	Общая стоимость по максимуму и по минимуму. Часть расходов организаторов (постатейно). Расходы, которые должны быть покрыты за счет спонсорских взносов	
5	Спонсорские градации	Принимаются следующие основные спонсорские градации: титульный спонсор (100 % стоимости проекта), генеральный спонсор (50 %), официальный спонсор (25 %), спонсор-участник. Еще одну категорию составляют информационные спонсоры (СМИ) и бартерные спонсоры, оказывающие помощь товарами или услугами. Возможны и другие градации, в т. ч. эксклюзивное спонсирование (патронаж)	
6	Спонсорская реклама и PR	Наиболее подробная часть спонсорского пакета. Включает официальную часть: объявления названия компании на акциях и презентациях, выступления первых лиц, логотип и название компании спонсора на полиграфической, сувенирной продукции и т. д.	

7	Прогноз спонсорского эффекта	Включает расчет прямого воздействия рекламы (участники, зрители — целевая группа), аудиторию СМИ (телевидения, радио, газет), количество людей, которые увидят внешнюю рекламу (целевая аудитория)	
---	------------------------------	--	--

	<p><b><i>Как правильно оформить договор пожертвования с юридическим или физическим лицом? Какие особенности составления такого договора?</i></b></p> <p><b><i>При составлении договора необходимо учитывать следующие требования:</i></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) к договору пожертвования применяются положения о договоре дарения, если другое не определено законом (ч. 3 ст. 729 Гражданского кодекса Украины);</li> <li>2) пожертвованием является дарение недвижимых или движимых вещей, в т. ч. денежных средств или ценных бумаг лицам, определенным ч. 1 ст. 720 Гражданского кодекса Украины для достижения ими определенной заранее обговоренной цели (в соответствии с ч. 1 ст. 729 Гражданского кодекса Украины);</li> <li>3) сторонами договора пожертвования могут быть физические лица, юридические лица, государство Украина, Автономная Республика Крым, территориальная община (ч. 1 ст. 720 Гражданского кодекса Украины);</li> <li>4) договор пожертвования считается составленным с момента принятия пожертвования (ч. 2 ст. 729 Гражданского кодекса Украины);</li> <li>5) лицо-пожертвователь имеет право осуществлять контроль за использованием пожертвования на соответствие цели, установленной в договоре, требовать расторжения договора, если пожертвование используется не по назначению (ч. 1 и ч. 3 ст. 730 Гражданского кодекса Украины);</li> <li>6) использование пожертвования не по назначению возможно лишь при согласии жертвователя, а в случае его смерти или ликвидации юридического лица — по решению суда (ч. 2 ст. 730 Гражданского кодекса Украины)</li> </ol>
---	--

### 3.2.2. Обратная связь

При получении финансовой или материальной поддержки от бизнес-структур очень важна обратная связь, причем надо учитывать специфику работы с каждым спонсором в отдельности. Как показывает опыт украинских ВИЧ-сервисных организаций, как правило, в отличие от международных доноров, эти спонсоры не требуют строгой отчетности по предоставленной помощи. При этом, как правило, организации практикуют отправку **писем-благодарностей** непосредственно благотворителям.

В качестве примера можно привести письмо, где не просто высказывается благодарность, но и конкретизируется аспект, куда были направлены деньги благотворителя.

*Директору ЧП «Шанс»  
Сергееву В. С.*

*Уважаемый Владимир Степанович!*

*Выражаем Вам искреннюю благодарность за участие в благотворительной программе опеки нуждающихся.*

*За Ваш денежный взнос были приобретены три продуктовых набора и комплект белья, которые предоставлены семье Иваненко Елены Ивановны, проживающей в г. \_\_\_\_\_ по ул. Шевченко, 343, кв. 536.*

*С благодарностью и надеждой на последующее сотрудничество,*

*Председатель Правления Благотворительного фонда*

*Справка о семье Иваненко Елены Ивановны:*

*Елена — безработная, клиент программы уменьшения вреда Фонда.*

*Дочь Анна — инвалид детства II группы (12 лет).*

*Старший сын Андрей — студент (18 лет).*

*Младший сын Владимир (3,5 года).*

*Отца нет. Проживают в семейном общежитии (четыре человека) в одной комнате пл. 11,5 кв. м. Анна с 5-летнего возраста стала инвалидом после падения с высоты 7 метров.*

*Условия проживания: четыре человека в одной комнате, требующей ремонта.*

Данное письмо кроме благодарности донору за предоставленную финансовую помощь несет еще и дополнительную смысловую нагрузку — донора информируют о целевом использовании денег, а также предоставляется возможность дальнейшего адресного предоставления помощи.

Многие организации также практикуют не только непосредственное написание писем-благодарностей, но и **распространение информации** о своих спонсорах через **СМИ**, а также во время проведения акций. Существует также опыт размещения информации о спонсорах на **веб-сайте** организации. Как правило, НПО награждают спонсоров почетными грамотами и т. п.

**Обратите внимание!** Практика показывает, что не все местные благотворители положительно относятся к распространению информации о их деятельности, особенно если это касается поддержки ВИЧ-сервисных организаций. За словами одного из руководителей НПО, «все частные предприниматели, которые нам помогли, против того, чтобы о них что-то публиковали, заявляли где-то. Мы говорим, что хотим их поблагодарить, приглашаем на наши пресс-конференции, просто как гостей. На просьбу публично их поблагодарить, они отвечают — ни в коем случае. Они не хотят светиться, не хотят об этом заявлять, потому что в законодательстве для них нет никакой льготы, что они занимаются благотворительным пожертвованием». Такого же мнения и представитель другой организации: «Многие коммерческие структуры в нашем городе болезненно относятся к тому, чтобы о них писали в газетах. Говорят, не хочу. Не хотят афишировать — «Ерунда все, я даю вам с дорогой душой. Из-за того, что я вам помог, не нужно расписывать обо мне».

### 3.2.3. Специфика получения средств от бизнес-структур

Опыт деятельности украинских НПО в сфере привлечения материальной и финансовой помощи от бизнес-структур показывает определенную специфику работы с данной категорией спонсоров:

- Персональные контакты. В большинстве случаев организации обращались к конкретному донору из-за наличия персональных контактов (личных или по рекомендации знакомых).
- Средний бизнес более склонен к благотворительности. Кажущееся на первый взгляд правильным решение обратиться за финансовой и материальной поддержкой в первую очередь к крупным и богатым бизнес-корпорациям не всегда себя оправдывает, поскольку они часто имеют собственные благотворительные программы и редко отвечают на частные запросы. Более эффективно обращаться к представителям среднего бизнеса, поскольку их бизнес является стабильным и они наиболее социально ответственны.
- Стратегия и ситуативность. Только некоторые организации имеют разработанную стратегию привлечения средств бизнес-структур, большинство привлекает средства по потребности (например, не хватает денег закончить ремонт в помещении).
- Спорадический фандрайзинг. Относительно периодичности обращения к бизнес-структурам в Украине — это пока носит несистематический характер, а не фандрайзинг на постоянной основе. Как правило, спорадический фандрайзинг у тех организаций, деятельность которых на постоянной основе поддерживается крупными грантами, в том числе и от международных организаций.
- Специфика работы ВИЧ-сервисных организаций с целевыми группами, уязвимыми к ВИЧ (ЛЖВ, ПИН, ЖКС, заключенные), также определяет трудности в привлечении внешнего финансирования от коммерческих структур — об этом речь будет идти в отдельном разделе.

## 3.3. Привлечение помощи от органов исполнительной власти

### 3.3.1. Специфика получения средств

В Украине финансовая и материально-техническая поддержка НПО государственными структурами носит несбалансированный эпизодический характер и оказывается отдельным организациям.

Таким образом, в нашей стране правительство и местные власти служат ограниченным источником средств, хотя местные власти выделяют определенные суммы на социальные программы, в частности на предоставление временного пребывания бездомным, на обслуживание стариков или детей с ограниченными физическими возможностями. Правительство предоставляет финансирование в основном определенным видам организаций (объединениям ветеранов, инвалидов, детским и молодежным организациям, национально-культурным обществам и т. д.).



Существует некоторая специфика поддержки общественных организаций местными властями. В связи с этим можно выделить несколько типичных позиций.

- Очень распространена позиция, при которой **общественная организация является «дочерней» или «карманной» структурой представителей муниципальной или государственной организации**. Часто такая организация является своеобразным «клоном» муниципального учреждения, иногда даже имея такое же имя, как правило, того же руководителя, те же цели деятельности. Удобством такой структуры является небольшая, но гарантированная заработная плата и возможность пользования помещением и техникой. Кроме того, в отличие от своего старшего муниципального брата, она может участвовать в большинстве грантовых конкурсов.
- Следующей позицией можно охватить **организации, работающие в рамках муниципальных и государственных целевых программ** социальной направленности. Войти в такую программу нелегко, хотя есть случаи, когда энтузиасты сами пишут и успешно лоббируют интересные для себя программы и их финансирование. Среди украинских ВИЧ-сервисных организаций, например, такую возможность использовали организации, на базе которых работают реабилитационные центры «Твоя победа», когда по решению Министерства по делам семьи, молодежи и спорта было необходимо создать подобные центры в каждом регионе Украины. Попав, таким образом, в определенную «обойму», организации некоторый период времени имели возможность получать поддержку (как в финансовой, так и в материальной форме) из областного бюджета. Подобная форма получения средств довольно перспективна, хотя существует риск, что изменятся приоритеты власти, целевые программы, и финансирование прекратится.

*«Конечно, в любой момент депутаты на областном совете могут закрыть финансирование нашего центра, но это может быть непопулярным для них шагом. Сложно открыть этот канал, зато потом уже все идет автоматически, остается только удерживать его на должном уровне» (лидер НПО, центр Украины).*

- Отдельной позицией можно объединить **организации, получающие деньги от законодательной власти, поддерживаемые отдельными депутатами (или кандидатами в депутаты в предвыборные периоды)**. Известны случаи совершенно четкой сезонно-выборной активности, казалось бы, независимых организаций, либо специально созданных под выборы, либо специально ожидающих возможности выбрать себе временного покупателя.
- Часть организаций получает финансирование так же **сезонно, но уже в силу проведения различных праздников** — памятные даты (День пожилых людей, День защиты детей, Всемирный день борьбы со СПИДом) и общие праздники (Новый год, 8 Марта и т. п.).
- Рядом с ними находятся **организации, оказывающие платные услуги** и выступающие в данном случае подрядчиками при выполнении конкретной работы (проведение тренингов, подготовка информационных листовок и буклетов и т. п.)
- Постепенно появляется возможность принимать участие в **конкурсах социальных проектов или социального заказа**. Однако такая возможность есть у небольшого числа наиболее продвинутых в этом отношении регионов

(Одесса, Киев, Николаев и другие). Некоторые организации, располагая собственными ресурсами, предлагают внести органам власти свой вклад для проведения какой-либо совместной программы. Например, для финансирования небольших проектов, представленных на региональной ярмарке социальных проектов и услуг, или для совместного формирования призового фонда конкурса «Социальной журналистики».

*Ниже рассмотрим наиболее интересные механизмы сотрудничества между НПО и государственными структурами подробнее.*

### 3.3.2. Финансирование из государственного и местного бюджетов

Финансирование из государственного или местного бюджетов для разных НПО предоставляются двумя путями:

1. Прямым внесением определенной суммы средств для той или иной НПО отдельной строкой в государственный и местный бюджет или включением необходимых сумм субсидий НПО в бюджет конкретного министерства или ведомства (например, Министерство по делам семьи, молодежи и спорта), если речь идет о государственном бюджете, или через сметы соответствующих управлений облгосадминистрации или исполкома, если речь идет о местном бюджете. Примером здесь может служить целевая поддержка деятельности организаций ветеранов, инвалидов и т. п.
2. Внесением определенной суммы на поддержку деятельности общественных организаций (без привязки к конкретной организации) в сметах министерств, ведомств или соответствующих управлений облгосадминистрации (или исполкома), которая в дальнейшем распределяется на конкурсной основе между НПО в соответствии с утвержденными процедурами, часто очень похожими на тендерные. То есть финансирование выделяется лишь тем НПО, которые выиграли соответствующий конкурс, условия которого были подготовлены распорядителем этих средств. Примером может быть конкурс, который проводит Министерство по делам семьи, молодежи и спорта.

Уже несколько лет это министерство постепенно внедряет практику открытых конкурсов на поддержку социально значимой деятельности общественных организаций. Хотя в основном они направлены на поддержку проектов относительно детей, молодежи, женщин и семей, можно смело говорить что практика таких конкурсов внедряется и регулируется специальными положениями. Больше информации на сайте министерства (<http://www.kmu.gov.ua/sport/>)

Если говорить об опыте ВИЧ-сервисных организаций в привлечении средств государственного и местного бюджетов, то он еще меньший из-за специфики деятельности и ориентированности на целевые группы, которые традиционно считаются в обществе маргинальными. Хотя большинство организаций, которые принимали участие в исследовании, проводимом Альянсом, подтвердили наличие такого опыта, как правило, представители таких организаций негативно высказываются относительно привлечения бюджетных денег из-за чересчур бюрократической системы и небольшой суммы денег.

Большое опасение вызывает также другая система отчетности, которая значительно отличается от отчетности перед грантодающими организациями, а также специфические формы освоения средств.

### 3.3.3. Аренда помещений

Одной из действенных форм получения помощи от государственных структур и местной власти является возможность получения помещения для деятельности организации в льготную аренду. Эту форму сотрудничества большинство организаций считают главным (часто единственным) ресурсом привлечения средств от местной власти.

Льготы на аренду помещения возможно получить различного размера в зависимости от решения органов местной власти — от 50 % до практически 100 % (с символической арендной платой в 1 гривну в год). Существует также практика передачи помещения, находящегося в коммунальной собственности в бесплатное пользование на длительное время или на неопределенный срок (см. образцы договоров в *приложениях*).

Возможность пользоваться данной льготой во многом обуславливается теми отношениями, какие сложились в НПО конкретного региона с органами местного самоуправления. Для ВИЧ-сервисных организаций важным инструментом является возможность рассмотрения вопроса о льготной аренде на заседаниях местных координационных советов там, где они эффективно работают.

## 3.4. Добровольные взносы от частных лиц



*Вся деятельность НПО по сбору добровольных взносов от частных лиц регулируется «Законом о налогообложении прибыли предприятий, ст. 7.*

### 3.4.1. Формы и методы сбора частных пожертвований

В приведенной ниже таблице представлены методы сбора пожертвований от частных лиц и формы поступления денег в организацию. К некоторым методам сбора средств можно применять различные формы накопления поступлений. Например, средства от трудовых коллективов могут поступить в организацию как в безналичной или наличной форме, так и через ящики для сбора пожертвований, выставленные, например, у проходной завода. Обратите внимание, что «ящики-копилки» могут являться формой поступления средств для других методов.

Методы	Формы		Безналичные средства
	Наличные средства (приходятся как поступления в кассу организации)		
	Ящики-копилки (анонимные пожертвования)	Именные пожертвования и взносы	банковский перевод
Ящики-копилки, установленные в специальных местах			

Уличные акции			
Адресная рассылка через Интернет			
Сбор пожертвований от трудовых коллективов			

В данном пособии мы остановимся только на некоторых методах, которые, с точки зрения авторов, являются наиболее распространенными и приемлемыми для украинских НПО.

### ПРИМЕР

Если говорить о новом и уникальном опыте привлечения средств от частных лиц, примером может служить проект «Банк еды», который был внедрен и успешно развивается в БФ «Солидарность» (г. Ивано-Франковск). Собственно его целью является предоставление клиентам проекта продуктов питания. Стоимость одного продуктового набора в среднем около 100 грн. Представители организации предлагают потенциальным благотворителям помочь хотя бы одному человеку. Главным позитивным результатом проекта является то, что благотворители соглашаются помочь определенному человеку на постоянном основании. Поэтому проект, который изначально планировался как одноразовая акция, превратился в долгосрочный.

### ПРЕСС-РЕЛИЗ АКЦИИ

**БХФ «СОЛІДАРНІСТЬ», м. Івано-Франківськ**

#### Прес-реліз

#### Програма опіки — «Банк їжі»

**«Банк їжі» — нова соціальна програма, яка стартувала у благодійно-християнському фонді «Солидарність». Кожен може долучитися до програми та допомогти малозабезпеченим сім'ям на Прикарпатті. Меценат на власний розсуд обирає сім'ю, якою він вирішив опікуватись. Щомісячний внесок благодійника становитиме 60 гривень. За ці кошти люди, які того потребують, отримуватимуть продуктивний набір.**

Сім'ї, на які поширюється допомога, обділені увагою суспільства. Це, насамперед, сім'ї, де є діти-інваліди, ВІЛ-інфіковані особи, неповні сім'ї. Дана програма передбачає постійну опіку — спілкування, духовна підтримка, надання одягу та щомісячного продуктового набору (вартістю 60 гривень). У програмі також залучені волонтери фонду.

Сьогодні вже ведеться індивідуальна робота з сім'ями. Зібрано повну інформацію, встановлено контакти.

#### **Чому меценату вигідна участь у програмі «Банк їжі»?**

Сума, яку вносить меценат, є частковою для реалізації всієї програми опіки. Адже ще цілий ряд заходів проводиться волонтерами фонду. Закупівля продуктів здійснюватиметься за оптовими цінами. Продукти фасуватимуться волонтерами і доставлятимуться у сім'ї.

**Чи можна буде додатково допомагати сім'ям?**

Якщо у мецената виникає бажання допомагати людям, якими він опікувався, більше, то він може продовжити свою благодійну діяльність. Крім того, меценат при бажанні може збільшити кількість сімей, які потребують допомоги.

**Скільки коштує така програма для однієї сім'ї?**

Щомісячний внесок мецената становитиме 60 гривень, на квартал — 180 гривень. Погодьтеся, не багато, але ці кошти вельми необхідні нужденним сім'ям Івано-Франківська. Благодійник наприкінці кварталу отримує звіт про витрачені кошти та інформацію про сім'ю, якою він опікується. При цьому з метою захисту меценатських прав сім'я не знає про свого опікуна.

Дехто може запитати, чи не проблема це держави допомагати соціально незахищеним верствам населення. Але ж Україна, як і будь-яка держава, має чимало обов'язків перед своїми громадянами. Проте, як свідчить практика, навіть досить заможні та економічно стабільні держави постійно працюють над такими програмами.

Крім того, інформацію про соціальний проект ви можете знайти на сайті <http://solidarnist.com.ua>, також буде створена галерея благодійників.

*Прес-центр БХФ «Солідарність»*

**4.4.2. Сбор пожертвованный через ящики-копилки**

Сбор пожертвованный через ящики-копилки является относительно новым средством привлечения ресурсов для украинских НПО, но уже достаточно популярным. Производится он посредством установки копилки в специальных местах, во время уличных акций и на мероприятиях.

Преимущество данного метода заключается в относительной простоте и незатратности, возможности одновременного обращения к большому количеству людей. Акции по сбору средств позволяют привлечь внимание большого количества населения к деятельности организации и проблеме. Они содержат в себе большой образовательный и просветительский компонент. Примером могут служить акции по сбору средств для людей, живущих с ВИЧ, во время которых рассказывается о профилактике, лечении заболевания, об организации, которая помогает людям, попавшим в беду, и т. д. (акции ДГО «Альянс», г. Донецк в рамках информационной кампании «Ваше здоровье — в ваших руках», 2005 г., когда ящики для пожертвованный были установлены в сети «Фуршет» г. Горловка. Таким образом за 5 месяцев проведения кампании было собрано около 19 000 гривен)

К недостаткам данного метода относятся небольшой размер пожертвования, необходимость привлечения к работе добросовестных, хорошо подготовленных добровольцев. В сбор пожертвованный вовлечены люди, и нередко вступает в силу «человеческий фактор», который может уничтожить репутацию организации в случае недобросовестного отношения, мошенничества или воровства. Задача НПО — организовать сбор пожертвованный таким образом, чтобы свести к минимуму подобные риски. Поэтому к таким мероприятиям следует подходить очень серьезно и принять все необходимые меры по учету, контролю и обеспечению сохранности собранных средств.

Есть два варианта установки копилки. Первый — позволяет собрать небольшие суммы денег от большого количества людей, которые не являются сторонниками организации. Второй вариант — ящики устанавливаются в местах, где живут или работают люди, поддерживающие организацию. Это может быть и дом добровольца, и офис организации, которую часто посещают люди. Как пример — акция «Від серця до серця», 2007 г., когда сотрудники ДГО «Альянс» установили ящики для пожертвования в бизнес-центре, где они арендуют офис, а также организовали работу волонтеров по сбору средств на центральных улицах и площадях г. Донецка. Всего таким образом за 4 часа было собрано около 3000 грн. Отличительная особенность акции — копилки не просто «одиноко зывают о помощи», возле них люди проводят «агитационную» работу, с последующим объяснением цели собранных средств, и просят друзей, знакомых, коллег внести пожертвования.

### Где устанавливать ящики-копилки?

Копилки устанавливаются в местах скопления людей: около кассы в магазине, кафе и т. д., чтобы люди могли опустить в них сдачу, практически в любых местах, где люди оплачивают покупки или услуги наличными. Лучше всего устанавливать копилки либо непосредственно рядом с кассой (пример — копилки в Донецких супермаркетах сети «Бум» — «На развитие детского спорта», сети «Амстор» — «Подолемо туберкулез разом»), или же на улице при выходе из магазина или учреждения. Зарубежные НПО размещают копилки в аэропортах, особенно международных. Уезжая из страны, люди легко расстаются с оставшейся мелкой валютой.

Обычно все места делятся на две группы — специальные места, в которых копилки размещаются стационарно на определенный период времени, и места, в которых копилки используются периодически, время от времени (проведение разовых акций или сбор средств в определенные дни недели).

### Как должны выглядеть копилки?



Копилки должны быть строгими и функциональными. Они могут отличаться хорошим дизайном или лозунгом, но должны быть оформлены таким образом, чтобы отображать идею — для кого и на что собираются средства. Как пример — во время проведения акции «Від серця до серця», 2007 г., средства привлекались не только от отдельных людей, с помощью работы волонтеров на улице, но — и от корпоративных спонсоров. Потому на ящиках были размещены не только лозунги и символика акции, но и логотипы спонсоров.

Ящик должен быть изготовлен из прочного материала, предпочтительно железа или пластмассы, картон допустим для переносных ящиков для сбора средств на улицах. Все ящики должны быть опломбированы, пронумерованы и закрыты. На них должны быть реквизиты организации, занимающейся сбором пожертвований (название и адрес). Для опечатывания могут применяться различные материалы, позволяющие визуалью установить факт вскрытия/попытки вскрытия копилки посторонними людьми. Копилки обязательно должны быть оформлены плакатом и/или мате-

риалами о деятельности организации (или проводимой акции) и обращением, в котором изложена основная идея — кто и на что собирает деньги. Иногда к копилке прилагают «Акт вскрытия», в котором указана сумма собранных средств, и/или отчет о количестве собранных средств за время установки копилки и их расходовании. Некоторые организации вешают картонный термометр, на котором стоят отметки нужной суммы денег и периодически столбик поднимается на определенное количество единиц по мере продвижения к финансовой цели. Можно использовать другие средства привлечения внимания и стимулирования пожертвований.

### ***Подготовительная работа***

Организация оформляет решение или приказ об установке ящиков-копилки с указанием мест размещения и периодичности вскрытия и назначает сотрудника, ответственного за данный вид деятельности. В его обязанности входит:

- Ведение мониторинга всех копилки, в том числе нумерация, регистрация всех мест установки, указание даты, срока установки каждой копилки, Ф.И.О. руководителя организации или предприятия, в котором установлена копилка, периодичность и даты вскрытия каждой копилки, сумма собранных средств.
- Подбор людей из числа штатных сотрудников и добровольцев для проведения мониторинга каждой копилки, организация их работы.
- Разработка отчета (программная и финансовая часть) о проведении каждой акции (например, ежемесячно, если копилки установлены на длительный срок) или после завершения каждой акции. В финансовом отчете должна быть указана полная сумма собранных средств через каждую копилку и просчитана себестоимость каждой акции (количество собранных средств, затраченных материальных и других ресурсов при подготовке и проведении акции). Все расходы НПО по организации и проведению акции по сбору средств должны учитываться отдельно и возмещаться из собственных средств организации, но не из собранных через копилку.

### ***Как устанавливать ящики-копилки?***

Установить копилку непросто. Где бы организация не пыталась разместить копилку, чаще всего первая реакция неподготовленных людей — отказ под разными предлогами.

***Первым шагом*** для размещения копилки является выбор места.

***Второй шаг*** — большая индивидуальная работа и применение методов убеждения.

***Третий шаг*** — определить, кто будет отвечать за состояние каждой копилки. Конечно, большой соблазн поручить копилку владельцу магазина, особенно если человек или организация проявляют интерес и готовность помочь. Но все-таки лучше, если этим будет заниматься сама организация. Для этого за каждой копилкой «закрепляется» сотрудник или доброволец.

***Четвертый шаг*** — когда копилка уже установлена — постоянный мониторинг ее состояния — место, где она стоит, внешний вид (не нанесено ли копилке повреждений, не было ли попыток ее вскрытия, если копилка прозрачная, то какое количество денег и каких в ней находится. Может, для «стимулирования»

населения в нее стоит опустить несколько бумажных купюр, а может она уже полная, и люди не могут в нее опустить деньги?)

**Пятый шаг** — организация процесса регулярного вскрытия копилки и прихода средств.

При установке копилки в организациях, учреждениях, магазинах и других местах необходимо заключение договора с владельцем. Прежде, чем заключать договор, организацию, где устанавливается копилка, должен посетить представитель НПО (штатный сотрудник, ответственный за этот вид работы, или доброволец, в обязанности которого входит мониторинг состояния данной копилки). Во время этого визита должны быть обсуждены все детали, связанные с установкой и мониторингом, и определены ответственные. Во время этой беседы нужно обязательно представить человека, уполномоченного организацией проводить мониторинг копилки, предъявить образец бейджа и удостоверения, которое этот представитель будет предъявлять при обращении к персоналу организации/учреждения, в котором установлена копилка. Следует договориться с организацией, в которой установлена копилка, немедленно проинформировать НПО в случае пропажи/повреждения копилки (желательно, в письменном виде), а также заблаговременно уведомить НПО о прекращении акции по сбору пожертвований и вернуть копилку в целостности и сохранности. Следить за тем, чтобы копилка была правильно установлена и сбор средств проводился должным образом, — обязанность НПО, которая установила эту копилку.

### **Мониторинг**

- Для мониторинга установленных копилки НПО организует штатных сотрудников и добровольцев, которые выступают как представители организации перед персоналом предприятий, в которых установлены копилки. Представители организации, занимающиеся сбором средств, должны быть старше 18 лет (или нужно брать разрешение от родителей о том, что они не возражают, чтобы их ребенок принял участие в акции). В любом случае, человек, собирающий пожертвования для организации, должен иметь при себе документ, удостоверяющий личность и доверенность/удостоверение, в котором на бланке организации указаны название благотворительной акции, Ф.И.О. человека, занимающегося сбором средств. Каждый раз при обсуждении с персоналом вопросов, связанных с установленной копилкой, представитель организации должен предъявлять это удостоверение.
- Люди, осуществляющие сбор пожертвований, должны вести себя так, чтобы не опорочить имя организации, и ни при каких обстоятельствах не имеют права оказывать давление на людей, среди которых проводят сбор средств. Желательно, чтобы в организации, занимающейся сбором пожертвований, существовал этический кодекс, в котором были бы прописаны все правила поведения при сборе средств.
- Если во время мониторинга представитель организации обнаружит/заподозрит факт вскрытия копилки/ хищения средств, он должен немедленно поставить об этом в известность как руководителя организации, занимающейся сбором пожертвований, так и организации, в помещении которой установлена копилка.
- После того как НПО убирает копилки, ответственный за данный вид работы должен собрать все выданные штатным сотрудникам и добровольцам удостоверения.



- Человек, отвечающий в организации за сбор средств через копилки, несет полную ответственность за представителей организации, их поведение, манеру общения с персоналом организаций и предприятий, в которых устанавливаются копилки, и соблюдение других этических норм.

### **Вскрытие ящика-копилки**

- Прежде, чем производить вскрытие или перемещение копилки, члены комиссии (ответственное лицо) должны убедиться в том, что ящик находится в рабочем состоянии, на нем нет повреждений, а также в сохранности пломбы. Если требуется ремонт, то об этом необходимо сообщить руководителю организации, занимающейся сбором средств, и, прежде чем устанавливать его снова, нужно его отремонтировать или заменить на новый.
- Вскрытие копилки и пересчет наличных средств должны производиться в присутствии не менее трех членов комиссии, в составе которой обязательно должен быть представитель организации, в помещении которой установлена копилка.
- Содержимое ящика пересчитывается, о чем составляется АКТ (см. приложение б).
- В акте должны быть указаны номер ящика, место установки, дата вскрытия и сумма собранных средств.
- Все собранные средства приходятся в кассу организации. В случае возникновения дополнительных расходов, связанных с установкой, транспортировкой или ремонтом ящика-копилки, они не должны осуществляться из собранных средств.

### **Опыт ВИЧ-сервисных организаций Украины.**

Проведенный среди руководителей ВИЧ-сервисных организаций опрос показал, что многие достаточно критически относятся к идее установки ящичков-копилочек.

*«У нас стоит там урна для пожертвований, и местные власти или родители наших реабилитантов, которые посещают центр, могут какую-то копейку там оставить, но это сто гривен в год если будет, то хорошо» (НПО, центр Украины).*

*«У нас собирался огромный форум о борьбе с ВИЧ, стояли там люди с кружками «Пожертвуйте ВИЧ-позитивным детям» и многие опускали в них деньги, очень много людей было. Но вот дальше нигде ничего не было опубликовано о результатах сбора денег, я нигде не встретила отчет, сколько их было собрано. Поэтому официально я нигде не ставлю никакие ящички, я против таких денег» (Лидер НПО, юг Украины).*

Надо отметить, что данные цитаты говорят скорее о том, что большинство НПО мало знакомо с технологией и процессом установки ящичков-копилочек, поэтому и идет скепсис, и, соответственно, небольшая эффективность данного метода.

### 3.4.3. Проведение акций

Сбор пожертвований на улице в местах массового скопления людей может проводиться путем размещения на определенное время столика/стенда организации с ящиком для пожертвований или проведения ярких красочных уличных акций. В обоих случаях сбор пожертвований проводится сотрудниками и/или добровольцами организации с использованием разных приемов привлечения внимания прохожих. Пример — акция «Від серця до серця», 2007 г., во время которой организовали работу волонтеров по сбору средств на центральных улицах и площадях г. Донецка. Во время проведения сбора пожертвований ведется рассказ о целях, на которые собираются пожертвования, распространяется информация об НПО, в знак признательности жертвователям могут вручаться мелкие сувениры — календарики, значки с символикой организации и т. п.

Этот метод гораздо сложнее, чем сбор средств через ящики копилки, установленные в специальных местах. Во-первых, требуется особая подготовка и преодоление «психологического барьера» сотрудников и добровольцев. Во-вторых, людей нужно хорошо организовать.

Первостепенное значение для успеха применения данного метода имеет правильный выбор места. НПО должна определить его таким образом, чтобы как можно большее количество людей за данный отрезок времени получили информацию об организации и акции, а также возможность внести пожертвование. Идеальным местом, как правило, оказываются центральные улицы и места проведения массовых мероприятий (различные городские мероприятия, в том числе спортивные, концерты и т. д.). НПО не следует сосредотачивать все свои усилия в одном месте, их должно быть несколько.

ВИЧ-сервисные организации имеют достаточный опыт проведения массовых акций, посвященных, как правило, Дню памяти умерших от СПИДа и Международному дню борьбы со СПИДом (1 декабря), но не всегда их потенциал используется в полную силу.


#### *Организация мероприятия*

1. Создайте инициативную группу или рабочий комитет по подготовке мероприятия.
2. Составьте детальный план подготовки и проведения акции (дата, вид деятельности, ответственный и т. д.) (Образец см. в приложении 7).
3. Составьте детальный перечень того, что необходимо организации для проведения акции:
  - Для привлечения внимания прохожих можно использовать громкоговоритель, по которому будет периодически озвучиваться специально разработанный текст-обращение к гражданам и в перерывах звучать музыка. Хорошо, если есть возможность его привлечь на безвозмездной основе, если нет — он обойдется очень дорого, и с точки зрения себестоимости мероприятия это невыгодно.
  - Довольно эффективно использовать специально «растяжку» с лозунгом акции, стенды, наглядные материалы.
4. Часто при проведении сбора пожертвований организация раздает значки, сувениры, календарики и т. д. с символикой организации или лозунгом акции. Это, с одной стороны, привлечение дополнительного внимания к орга-

низации и акции, с другой — незначительное, но все-таки поощрение человека, внесшего пожертвование. Эти мелкие сувениры долго напоминают об акции.

5. Разработайте и изготовьте все материалы, которые НПО нужны для проведения акции (анкеты и бейджи для волонтеров (см. приложения 4–5), ящики для сбора пожертвований, рекламные материалы — от обращений для привлечения добровольцев до «растяжек» и плакатов). На основании этого списка составьте бюджет. Определите источники финансирования.
6. Примерно просчитайте средства, которые организация реально сможет привлечь (на основе собственного опыта сбора средств или других НПО, исходя их количества мест, в которых будут проводиться акции, количества добровольцев, вовлеченных в эту работу, временных затрат и т. д.).
7. Просчитайте себестоимость акции. Естественно, средства на организацию акции (вложенные НПО или привлеченные) должны быть минимальными. Идеальное соотношение — затраты на проведение акции составляют 5–6 % от суммы привлеченных средств. Но этого добиться довольно сложно. Чем больше опыта у НПО по организации акций по сбору частных пожертвований, тем эффективнее мероприятия.
8. Выберите дату и время.
  - Она не должна совпасть с фандрайзинговым мероприятием другой организации.
  - Учитывайте время года, недели, дня (выходные многие жители в летнее время проводят за городом, если вы определили место, где поблизости есть учебные заведения, то нужно просчитать время таким образом, чтобы студенты не были на каникулах, и т. д.).
  - Если в данной местности много магазинов, кафе, офисов, то лучше приурочить акцию к перерыву на обед.
9. Организуйте людей, которые будут заниматься сбором пожертвований. Для этого можно провести работу как с имеющимися у организации добровольцами, так и привлечь новых. Составьте график для сотрудников и добровольцев таким образом, чтобы каждый человек занимался сбором средств не более 2 часов подряд. Каждого человека нужно проинструктировать относительно того, каким образом ему/ей следует проводить сбор средств (в рамках единой процедуры, разработанной и принятой организацией). Особое значение имеет умение людей собирать средства. Для этого их предварительно нужно научить тому, как себя вести с людьми, как обратиться к прохожему, какие аргументы использовать, как вести себя, если в ответ нагрубили, и т. д. Люди, занимающиеся сбором средств на улице, должны уметь привлечь внимание прохожих, их нужно соответственным образом одеть (яркие, красочные майки с логотипом организации и/или лозунгом акции), снабдить яркими «стикерами» (наклейками) или, как это делает Красный Крест — фартуками с символикой организации. Можно также использовать кепки и другие атрибуты. У каждого человека, занимающегося сбором средств, должен быть красочно оформленный, легкий и удобный ящик для сбора пожертвований (естественно, он должен быть опечатан). Продумайте наличие материалов которые можно дать «взамен» за пожертвование (визитку или буклет организации, тематическую наклейку, ленточку и т. п.)

10. Прежде чем выходить на улицу с ящиком-копилкой, нужно провести кампанию в СМИ. Население должно быть подготовлено к пожертвованиям. Оно должно знать или хотя бы что-то слышать об организации, о том, для каких категорий населения она работает, и т. д. Естественно, новой или незнакомой организации пожертвуют меньше, чем организации, которая «на слуху», руководителя которой жители часто видят на экране телевизора, слышат по радио, об организации периодически читают статьи в газетах. Лучше проводить целенаправленную кампанию в СМИ под каждую акцию по сбору средств. Причем кампания должна начаться как минимум за 15–18 дней до проведения акции.
11. После проведения акции нужно обязательно «отчитаться» перед населением. Обычно это делается при помощи СМИ — используйте те же приемы, что и для привлечения внимания к акции. Идеальным «отчетом» является пресс-конференция или брифинг для сразу нескольких СМИ (и электронных, и печатных).
12. Соберите все материалы, которые остались от акции.
13. Проведите с сотрудниками организации и ее активными добровольцами «разбор» акции. Проанализируйте затраченные усилия, материальные и человеческие ресурсы и сопоставьте их с полученными результатами. Оцените акцию. Сделайте выводы и обобщите все извлеченные уроки. Это поможет при дальнейшем проведении подобных мероприятий.
14. Разошлите письма с благодарностью в адрес всех людей, которые так или иначе помогли в ее проведении.

	<p><b>Важно</b></p> <p>☞ Для проведения уличных акций необходимо уведомить местные органы власти о дате, месте и времени проведения мероприятия.</p>
---	--

#### 3.4.4. Сбор средств на мероприятиях

*Организация платных благотворительных мероприятий (обедов, вечеров, просмотров кинофильмов, благотворительных аукционов и т. д.)*

Всегда задумывайтесь над рискованностью и оправданностью акции. Насколько она финансово выгодна, сколько требуется ресурсов и сколько будет получено — с одной стороны, и насколько проверена безопасность участников и всех вовлеченных в акцию лиц — с другой стороны.

Так, уже достаточно распространенным стало мнение о нецелесообразности проведения благотворительных концертов с точки зрения сбора средств, так как на подготовку и организацию события некоммерческой организацией, как правило, расходуется гораздо больше ресурсов, чем привлекается. Зато при специальной подготовке можно получать значительные суммы на благотворительных обедах с концертной программой. Для прямых акций характерными являются непосредственный контакт с целевой аудиторией, ее вовлечение в решение проблемы.

Как инструмент прямые акции обладают еще одним замечательным свойством — они привлекают внимание журналистов, создавая, таким образом, еще один ре-

сурс. Ресурс известности, общественной значимости, доверия. Идеальное развитие акции может вызвать волну действий потенциальных жертвователей под лозунгами : «Как! Ты еще не принял участие!? Все уже сделали это!»



*Общественная организация планирует провести форум-выставку и хочет предложить участникам заплатить регистрационный взнос. Должна ли неприбыльная организация платить налог на прибыль с суммы организационного взноса? Организация включена в Реестр неприбыльных организаций с кодом 0006:*

♣ Перечень доходов, которые освобождены от налогообложения для неприбыльных организаций с кодом 0006, предусмотрены пунктом 7.11.3 Закона Украины «О налогообложении прибыли предприятий» № 334 от 28.12.1994 г. Одним из таких видов доходов является **доход от основной деятельности.**

Согласно п. 7.11.13 Закона Украины «О налогообложении прибыли предприятий» № 334 от 28.12.1994 г. под термином «основная деятельность» следует понимать деятельность НПО по предоставлению благотворительной помощи, образовательных, просветительских, культурных, научных и других услуг для общественного потребления. **Уставные документы неприбыльных организаций должны содержать исчерпывающий перечень видов их деятельности.**

Таким образом, если организация и проведение форумов-выставок является основной деятельностью организации, то доходы от такой деятельности освобождаются от налогообложения.

### 3.4.5. Индивидуальные пожертвования

Во многих странах мира индивидуальные пожертвования являются крупнейшим добровольным источником средств, в том числе как прижизненные, так и унаследованные. Основная причина, по которой люди не делают пожертвований, состоит в том, что их об этом не просят.

#### Метод «от двери к двери»

Это довольно распространенный за рубежом и практически не применяемый у нас метод сбора частных пожертвований. Проводится индивидуальная работа с жителями, сотрудниками различных организаций и компаний. Для его применения требуются человеческие ресурсы. Агенты, штатные сотрудники или добровольцы должны быть хорошо подготовлены к работе с людьми. Они должны уметь заинтересовать людей работой организации, программой или людьми, для которых проводится сбор пожертвований. Сначала нужно, уходя, оставить материалы об организации, затем прислать письмо с благодарностью. Американцы используют разные формы поощрения в зависимости от вклада, а размер взноса определяется от дохода человека. Если человек дал денег больше, чем просили, — его можно пригласить на мероприятие, поблагодарить публично, поощрить. Если не просто приходить к человеку, а рассказывать, приводить примеры, заинтересовывать, показывать, какие проблемы и как организация пы-

тается их решить, что она для этого делает, сколько на это нужно денег (других ресурсов) и чем данный конкретный человек может помочь, можно «заработать себе» постоянного донора и договориться о взносе ежемесячно или ежегодно.

*Этот метод требует разработки и умелого применения различных подходов по отношению к разным слоям населения в зависимости от возраста, материального положения, социального статуса и т. д.*

### **Сбор пожертвований через интернет-сайт**

В западных странах это наиболее распространенный способ фандрайзинга. В нашей стране также есть несколько примеров успешного применения этого метода сбора частных пожертвований, но эти случаи слишком малочисленны и непоказательны, поэтому для большей наглядности мы приведем в пример Американский Красный Крест. На сайте этой организации в разделе «Помоги сейчас» посетители могут легко пройти не только по ссылке «Пожертвуй сейчас», а и по ссылкам «Сдай кровь», «Запишись волонтером», «Прими участие в акции». В рамках этой публикации мы не будем разбирать техническую сторону вопроса, но тем, кто всерьез задумается о сборе пожертвований через свой веб-сайт, можем порекомендовать 3 основных метода:

1. Автоматическое формирование счета, распечатав который, потенциальный благотворитель сможет оплатить через банк по безналу или за наличные.
2. Регистрация данных кредитной карты, которая позже будет обрабатываться вручную.
3. Платеж с помощью кредитной карты через какую-либо платежную интернет-систему (Web-money, Pall-Pay и пр.).

Очень важно для успешного сбора средств через Интернет иметь сайт не только на русском (или украинском), а и на английском языке, т. к., по опыту тех организаций, которые пользуются этим методом фандрайзинга, большинство пожертвований поступает от зарубежных благотворителей.

## 4. Внутренние источники финансирования НПО

Внутренние источники финансирования являются наименее используемыми для привлечения финансовых средств в неприбыльные организации. И это несмотря на то что, как видно уже из самого названия источников, организация может абсолютно самостоятельно и независимо решать — когда, каким образом, в каком виде должны поступать средства из этих источников. Так в чем же причина того, что большинство из них не только не используются, а и вообще не известны неприбыльным организациям Украины?

Многолетний опыт проведения тренингов по финансовому менеджменту для неприбыльных организаций показывает, что внутренние источники финансирования — это не только не изученный нашими НПО, но еще и в сильной мере мифологизированный материал, и основным мифом является уверенность неприбыльных организаций в том, что как только они заработают хотя бы одну гривну самостоятельно, а не привлекут ее от доноров, их тут же накажет налоговая, например исключит из реестра неприбыльных организаций.

Такие внутренние источники доходов, как пассивные доходы, являются неналогооблагаемыми для всех без исключения видов неприбыльных организаций, а основная деятельность также освобождена от налогообложения для кодов 005, 006 и 011 (правда для 011 кода следует иметь в виду, что организации с этим кодом неприбыльности без налоговых последствий могут оказывать услуги только для членов своей организации) (таблицу кодов см. в приложениях).

### 4.1. Членские взносы

К индивидуальным пожертвованиям относятся также членские взносы. На словах членские взносы используют в своей практике большинство НПО, но в основном не относятся к этим средствам как важному источнику дохода. Вместе с тем в западных странах 47 % среднестатистического годового бюджета НПО составляют членские взносы и доходы от собственной деятельности.

Следует отметить, что в мире все НПО, как правило, делятся на членские и профессиональные. Источниками финансирования деятельности членских НПО являются членские взносы или пожертвования частных лиц, заинтересованных в продвижении того или иного вопроса. Эти организации заинтересованы в большом количестве членов, взносы которых и составляют основную часть бюджета организации. Как правило, деятельность таких организаций состоит в реализации так называемой «public policy» (общественной политики), лоббировании и политическом реформировании. Примером может послужить деятельность Молодежной федерации трезвенников, которая насчитывает во всем мире около 25 000 членов, каждый из которых платит ежемесячный символический членский взнос в \$10, что дает возможность организации активно работать.

Профессиональные НПО, каковыми являются большинство украинских организаций, существуют для предоставления услуг, защиты интересов опреде-

ленных социальных групп, проведения исследований и т. п., они как правило, малочисленны, и их деятельность базируется на экспертизе, а не на членстве. Поэтому членские взносы трудно рассматривать серьезным источником дохода НПО в Украине.

Кроме того, в нашей стране вопрос о членских взносах в НПО является еще недостаточно урегулированным и на законодательном уровне. Например, понятие «членский взнос» не содержит закон «О налогообложении прибыли предприятий». Вместе с тем, согласно Закону Украины «О кооперации», *членский взнос — это денежный невозвратный взнос, периодически уплачиваемый членом кооперативного объединения для обеспечения текущей деятельности кооперативного объединения*. Поэтому подобное определение можно применить и к деятельности НПО.

Членские взносы действительно являются одним из наиболее спорных источников доходов неприбыльных организаций. Причин этому много — и вопросы к налогообложению (для общественных организаций и благотворительных фондов членские взносы не имеют льгот по налогу на прибыль, если их получение не предусмотрено уставом организации), и сложности в привлечении средств в виде членских взносов (многие члены организаций просто не хотят поддерживать НПО своими взносами), и излишняя нагрузка на бухгалтеров — взносы ведь нужно приходовать и администрировать, а если пожертвования составляют незначительную сумму, то затраты (в т. ч. временные) на их администрирование являются неадекватно высокими.

Выходит, что правы те, кто не затрудняет себя сбором членских взносов? Однозначного ответа на этот вопрос нет. Если речь идет о небольшой сумме, то, действительно, овчинка выделки не стоит. И если уж правление решило, что взносы вы брать не будете, то позаботьтесь о том, чтобы это решение было принято на общем собрании членов организации и зафиксировано в соответствующем протоколе собрания.

В каких случаях все-же не стоит отказываться от взносов? В тех, когда вы планируете оказывать платные услуги членам своей организации (если устав организации определяет ее как членскую)\* или развивать социальное предпринимательство, но не готовы еще создавать отдельную коммерческую структуру и платить налоги. Суть этого метода в данном случае заключается в следующем:

**Шаг 1.** Разрабатывается предложение по платной услуге (только услуге, производства товаров здесь быть не может!!!).

**Шаг 2.** Просчитывается себестоимость оказания услуги, добавляется 20–30 % или больше (т. н. «вклад на покрытие»), таким образом определяется цена, по которой нам будет выгодно эту услугу оказывать.

**Шаг 3.** Разрабатывается Положение о членстве (или хотя бы Положение о членских взносах), где описываются права и привилегии членов организации (в т. ч. на получение бесплатно той услуги, которую мы планировали предоставлять, в случае уплаты членских взносов в размере не менее, чем рассчитанная нами цена).

**Шаг 4.** Оформление членских взносов. Здесь можно предложить несколько вариантов:

\* Помните, что не все общественные организации Украины являются членскими. Многие являются благотворительными фондами (с 1–3 учредителями), без общего собрания. Для таких организаций нельзя применить механизм сбора членских взносов.



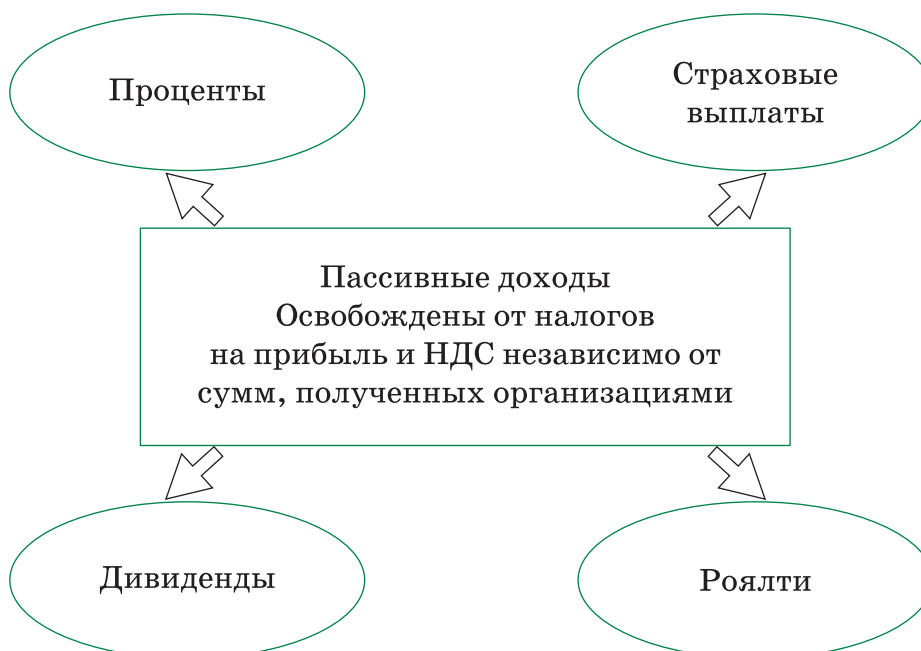
1. Наличными деньгами в кассу предприятия по ведомости или приходному кассовому ордеру (в день поступления вы должны их потратить на нужды предприятия и отразить это в бухгалтерских документах организации или положить на счет в банк).
2. Члены организации могут самостоятельно оплатить взносы через банк (для этого выдайте им реквизиты банка и счета, на которые они должны будут осуществить оплату).

Назначение платежа может быть «Членские взносы на развитие организации или уставную деятельность организации». В этом случае не забудьте полученные суммы потратить в том отчетном периоде, когда вы их получили, чтобы избежать споров с налоговыми органами о том, должны вы были или нет заплатить налог на прибыль с этих сумм. Или назначение платежа может быть «Безвозвратная финансовая помощь на развитие организации (уставную деятельность организации)». В этом случае нужно помнить, что организации с кодом 011 не имеют льгот по налогу на прибыль по этому виду доходов и им лучше избегать подобной формулировки.

В качестве практического примера применения этого метода привлечения средств в организацию можно привести дорогостоящие фитнес-центры, которые регистрируются как общественные организации с кодом 006 и предоставляют свои услуги членам их организаций бесплатно (при условии оплаты довольно солидных членских взносов).

## 4.2. Пассивные доходы

Согласно Закону Украины «О налогообложении прибыли предприятий», к пассивным доходам относятся проценты, дивиденды, страховые выплаты и роялти. Наиболее «рабочим» источником является источник, связанный с использованием интеллектуальной собственности, т. н. роялти.



Успех деятельности неприбыльных организаций все больше определяется наличием таких видов контролируемых ими ресурсов, которые принято относить к объектам интеллектуальной собственности.

**Договора роялти НПО с коммерческими организациями являются альтернативой привлечения средств в виде благотворительной помощи.**

**Выгода для НПО:** выплаты по договорам роялти освобождены от налогов на прибыль и НДС, независимо от сумм, полученных организациями.

**Выгода для коммерческой организации:** выплаты по договорам роялти полностью относятся на валовые затраты (не облагаются налогом на прибыль и НДС).

*Законы «Об авторских и смежных правах», «Об охране права на знаки для товаров и услуг».*

Создаваемые или приобретенные НПО такие нематериальные объекты могут использоваться непосредственно в собственной деятельности и/или предоставляться для использования другим субъектам.

Как правило, право на использование нематериальных активов другим субъектам предоставляется на платной основе.

В экономической и правовой литературе (в том числе нормативной) одним из наиболее распространенных терминов, применяемых для определения таких платежей, является термин «роялти». По экономической сущности роялти является платежом за использование объектов интеллектуальной собственности.

Следовательно, поскольку предпосылкой осуществления платежей роялти служит наличие объектов интеллектуальной собственности, то для выявления особенностей налогообложения и учета этого вида платежей, прежде всего нужно понять значение и взаимосвязь тех наиболее значимых и общих экономико-правовых понятий, которые связаны с фундаментальной природой роялти, а именно: «интеллектуальная собственность», «произведения», «авторское право» и т. п.



### **Интеллектуальная собственность**

*Регулируется законами: «Об авторских и смежных правах», «Об охране прав на знаки для товаров и услуг».*

**Не подлежат обязательной регистрации:**

- произведения науки;
- литературы;
- искусства;
- ноу-хау.

**Подлежат обязательной регистрации:**

- торговые марки и знаки для товаров и услуг.

## *Понятие интеллектуальной собственности*

Поскольку роялти по экономической сущности является платежом за использование объектов интеллектуальной собственности, необходимо выяснить общие и специальные законодательные нормы, которыми регулируются операции по предоставлению прав на использование таких объектов.

Детальные определения отдельных объектов права интеллектуальной собственности приведены в специальном законодательстве.

## *Авторское право*

Порядок возникновения и осуществления авторского права регламентируется Законом Украины «Об авторском праве и смежных правах».

Закон определяет авторское право как личные (неимущественные) и имущественные права авторов и их правопреемников, связанные с созданием и использованием произведений науки, литературы и искусства, а также права исполнителей, производителей фонограмм и видеogramм и организаций вещания – смежные права.

Общее определение понятия «произведение» в законодательстве не дается. Вместо этого дается определение отдельных видов произведений (аудиовизуальное произведение, служебное произведение, произведение архитектуры, произведение изобразительного искусства, производное произведение) в статье 8 Закона Украины «Об авторском праве и смежных правах», приводится перечень охраняемых объектов авторского права.

Согласно Закону, возникновение и осуществление авторского и смежного права **не требуют выполнения никаких формальностей**. Данным Законом установлено, что лицо, имеющее авторское право, для **объявления о своих правах может использовать знак охраны авторского права**, помещенный на каждом экземпляре произведения и состоящий из латинской буквы «С» в круге — имени (наименования) лица, имеющего авторское право, и года первой публикации произведения.

Кроме того, часть 5 статьи 11 указанного Закона предусматривает, что лицо, имеющее авторское право или какое-либо исключительное правомочие на произведение, для свидетельства об авторстве на обнародованное или необнародованное произведение, о факте и дате опубликования произведения или о договорах, затрагивающих права автора на произведение, в любое время в течение срока охраны авторского права **может его зарегистрировать в официальных государственных реестрах**. Положение о государственной регистрации прав автора на произведения науки, литературы и искусства утверждено Постановлением Кабинета Министров Украины от 18 июля 1995 года № 532.

О регистрации прав автора выдается свидетельство. При возникновении спора **регистрация признается судом в качестве юридической презумпции авторства, то есть считается действительной, если в судебном порядке не будет доказано иное**. Таким образом, регистрация обеспечивает охрану авторского права. Размеры сборов за государственную регистрацию прав автора на произведения науки, литературы и искусства утверждены постановлением Кабинета Министров Украины от 18 июля 1995 года № 532.

Поскольку лицо — владелец авторского права не обязано, согласно указанному Закону и другим законодательным актам Украины, регистрировать свои права, оно может вступить в правоотношения с другими лицами на предмет продажи

произведения за денежные средства, его отчуждения иным способом за вознаграждение или без него, без каких-либо ограничений.

Согласно порядку, установленному в статье 32 Закона Украины «Об авторском праве и смежных правах», автор или другое лицо, имеющее авторское право, могут также предоставлять другим лицам разрешение на использование произведения любым одним или всеми известными способами на основании **авторского договора**.

Имущественные права автора могут делегироваться поверенным или организациям коллективного управления.

Общие требования к содержанию договора устанавливаются в статье 33 Закона Украины «Об авторском праве и смежных правах». Авторский договор считается заключенным, если между сторонами достигнуты соглашения относительно всех существенных его условий (способ использования, размер и порядок выплаты вознаграждения, срок действия договора и т. п., и территория, на которую распространяется переданное право).

#### **Общепринятое определение понятия «роялти»**

Роялти являются выплаты в любом виде, полученные как вознаграждение за пользование или предоставление права пользования авторским правом на интеллектуальную собственность.

Роялти **не являются** выплаты за получение объектов интеллектуальной собственности во владение, распоряжение или собственность другого человека или, если условия использования дают человеку право продавать или отчуждать другим способом эти объекты.

В отличие от объектов права интеллектуальной собственности, роялти как вознаграждение за использование объектов интеллектуальной собственности не имеет собственного определения как специальное понятие в международных правовых актах по вопросам интеллектуальной собственности вообще.

Авторитетные справочные издания, в частности экономические словари, достаточно широко толкуют понятие «роялти». Большинство авторитетных изданий следует общепринятому в практике определению роялти по существу. Общеизвестно, что этот термин означает **платеж за пользование интеллектуальной собственностью, который осуществляется на основании договора роялти (лицензионного)** (см. приложение 11).

#### **Существенные условия договора роялти (лицензионного):**

##### **1. Вид лицензии:**

**Исключительная лицензия.** Ее выдают только одному лицензиату, в результате чего лицензиар не может использовать объект права интеллектуальной собственности (ОИС) в сфере, ограниченной подобной лицензией, и выдавать лицензии на использование объекта, о котором идет речь, в той же сфере другим лицам.

**Неисключительная лицензия** (во всех случаях, когда лицензионный договор не содержит указаний на вид лицензии, считается, что по договору передают неисключительную лицензию). Она разрешает лицензиару использовать ОИС в сфере, которая ограничена этой лицензией, и выдавать лицензии на использование упомянутого объекта в той же сфере другим лицам.

## 2. Сфера использования объекта права интеллектуальной собственности:

**Конкретные права** и способы использования ОИС. Права, которые не зафиксированы в лицензионном договоре, считаются не предоставленными лицензиату;

**Территория действия** лицензионного договора. Если в лицензионном договоре не указана территория, на которую распространяются предоставленные права на использование ОИС, значит, по умолчанию — это вся территория Украины (ч. 7 ст. 1109 ГКУ);

**Срок действия** лицензионного договора. В соответствии с ГКУ, он заканчивается не позже истечения срока действия исключительного имущественного права на определенный в договоре ОИС.

## 3. Размер, порядок и сроки выплаты вознаграждения за использование ОИС.

### 4. Иные существенные условия.

К ним стороны могут отнести условия о конфиденциальности, об обязательности использования объекта лицензии, о его усовершенствованиях и улучшениях.

## 4.3. Оказание платных услуг на базе НПО

Основной деятельностью считается деятельность неприбыльных организаций по предоставлению благотворительной помощи, просветительских, культурных, научных, образовательных и других услуг для общественного потребления, по созданию системы социального самообеспечения граждан и другая деятельность, предусмотренная уставными документами, составленными на основании норм соответствующих законов о неприбыльных организациях.

**Основная деятельность НПО:**  
(Пп. 7.11.13 ст. 7 Закона «О налогообложении прибыли предприятий»)



предоставление благотворительной помощи, просветительских, культурных, научных, образовательных и других подобных услуг для общественного потребления

создание систем социального самообеспечения граждан (дополнительные пенсионные фонды, кредитные союзы и другие подобные организации)

продажа товаров (услуг), которые пропагандируют принципы и идеи, для защиты которых была создана такая неприбыльная организация, и которые являются тесно связанными с ее основной деятельностью, если цена таких товаров (услуг) является ниже обычной или когда такая цена регулируется государством

Учредительные документы неприбыльных организаций должны содержать исчерпывающий перечень видов их основной деятельности.

На неприбыльные организации распространяются требования относительно получения государственной лицензии (аккредитации) на предоставление отдельных услуг, таких как медицинские, ветеринарные, аптечные, охранные услуги, некоторые строительные и проектные работы, образовательные услуги с выдачей дипломов государственного образца. Сейчас подлежат лицензированию около 60 видов хозяйственной деятельности.

## 4.4. Социальное предпринимательство

### 4.4.1. Определение понятия «социальное предпринимательство»

**Социальное предпринимательство — самостоятельная деятельность НПО с целью получения прибыли, которая содействует реализации миссии или уставной деятельности.**

Социальное предпринимательство становится реальным механизмом решения проблем общества, и в Украине появляются новые примеры подобной работы. Такое предпринимательство может ставить целью трудотерапию, социальную реабилитацию, внедрение новых механизмов решения имеющихся социальных проблем. В то же время оно должно быть и «доходным», так как в противном случае мы говорим о благотворительной или общественной деятельности.

#### **Характерные отличия социального предпринимательства от обычного:**


- **юридический статус:** социальное предпринимательство осуществляют не-предпринимательские общества (общественные и благотворительные организации), не-предпринимательские учреждения или специальные подразделения предприятий;
- **нераспределение прибыли:** прибыль, полученная в результате работы социального предприятия, не распределяется между участниками, а направляется полностью или частично на реализацию уставной деятельности НПО;
- **привлечение целевой группы:** члены целевой группы активно привлекаются к социальному предпринимательству, направленному на улучшение их положения и социального статуса.

#### **Задачи социального предпринимательства:**

- поддержка деятельности, направленной на реализацию миссии и достижение «социального эффекта» для улучшения качества жизни целевой группы неприбыльной организации;
- обеспечение стабильного и независимого финансирования деятельности неприбыльной организации, связанной с ее миссией;
- создание новых подходов к решению социальных проблем.

Среди организаций, считающих себя социальными предприятиями, можно выделить четыре функциональные модели социальных предприятий, обеспечи-

вающих рабочие места и/или социальные услуги для незащищенных слоев населения (в т. ч., людей, живущих с ВИЧ).

	<p><b>Функциональные модели:</b></p> <p>☞ <b>1. <u>Модель НПО в чистом виде</u></b></p> <p>В этой модели акцент делается на предпринимательскую деятельность самих НПО, направленную на повышение их стабильности, без привлечения предприятий или частных предпринимателей.</p> <p><b>2. <u>Модель кооперации коммерческого предприятия и НПО</u></b></p> <p>Этот вид социального предприятия реализует свою деятельность через тесное партнерство некоммерческой организации и бизнеса.</p> <p><b>3. <u>Сотрудничество НПО с частными предпринимателями</u></b></p> <p>НПО могут также осуществлять свою предпринимательскую деятельность через частных предпринимателей и, в частности, через своих членов, зарегистрированных как частные предприниматели.</p> <p><b>4. <u>Комплексная модель кооперации между предприятиями, НПО и частными предпринимателями</u></b></p>
---	--

Каждая из четырех моделей имеет свои сильные и слабые стороны. Преимуществом модели НПО в чистом виде является ее финансовая прозрачность, а также отсутствие возможности конфликта между коммерческими интересами и миссией НПО. Однако в условиях украинского правового и налогового поля, когда НПО должны действовать в режиме некоммерческих структур, сложно обеспечить доход, достаточный для поддержки стабильности организации без привлечения коммерческих партнеров. Задание создания рабочих мест для представителей социально незащищенных групп населения (в т. ч. людей, живущих с ВИЧ) вынуждает НПО искать более эффективные модели функционирования с привлечением предприятий или частных предпринимателей как полноценных субъектов коммерческой деятельности.

В целом украинским законодательством предусмотрено существование нескольких форм предприятий, таких как частное предприятие, акционерное общество, общество с ограниченной ответственностью.

## **Возможные модели социального предпринимательства и опыт ВИЧ-сервисных организаций\***

### **1. НПО предоставляет услуги и действует в рамках уставной (основной) деятельности**

Большинство НПО все же не используют эту модель из-за следующих причин:

- 1) необходимо иметь, что продавать (товары или услуги). В НПО товаров как таковых быть не может (по мнению налоговой, есть риск потерять код неприбыльности). А вот услуги продавать можно, только нужно постоянно

\* В данной вставке использованы материалы презентации М. Карелина, СГОО «Наша допомога» (г. Славянск).

доказывать налоговой, что продаваемые услуги тесно связаны с основной деятельностью НПО;

- 2) цены на услуги должны быть ниже установленных (при этом сложно доказать, что они ниже, пресс-релизы и прайсы с Интернета не котируются);
- 3) документальное оформление продаж (в назначении платежа пишется «за ...услуги», но все-таки НПО не стремятся к прямым продажам. Они устно заключают договоренность о том, что НПО предоставляет услуги, а получатель услуг (предприятие, организация, физическое лицо) платит на счет НПО через банк добровольное благотворительное пожертвование (в зависимости от кода неприбыльности этой НПО).

## 2. НПО реализует продукцию/услуги через частного предпринимателя (либо другую предпринимательскую структуру)

Данная модель тесно перекликается с предыдущей. Только товары или услуги реализуются через частного предпринимателя, обычно активного члена НПО. Такие экономические отношения, как правило, закрепляются гражданско-правовыми договорами. Но и здесь существует ряд угроз. Нет гарантий, что запланированная часть дохода от реализации поступит в НПО, могут возникнуть проблемы с финансовой отчетностью и прозрачностью продаж.

## 3. НПО/НПО в партнерстве учреждает предприятие, часть дохода которого направляется на выполнение миссии НПО

- Это может быть общество с ограниченной ответственностью (ООО), учредителями которого могут быть физические лица (например, директор или учредитель организации вносит 20 % уставного фонда, а НПО — 80 %). Уставной фонд ООО — 100 минимальных зарплат. Подтверждается каждый год;
- Предприятия объединения граждан (ПОГ), учредителем которого является НПО (Уставной фонд может быть минимальным).

### Актуальные вопросы и ответы о социальном предпринимательстве

#### Вопрос 1:

*Может ли НПО (БФ или ГО), которое является учредителем прибыльного предприятия, передавать ему на баланс свое имущество или денежные средства как взнос в уставный фонд?*

#### Ответ:

В соответствии со ст. 13 Закона о благотворительных организациях, благотворительные организации имеют право учреждать предприятия и организации, однако следует помнить о том, что такая норма должна быть предусмотрена уставом организации.

В статье 18 этого же Закона сказано, что в собственности благотворительной организации может пребывать движимое и недвижимое имущество, материальные и нематериальные активы, денежные средства, а также другое имущество, приобретенное на законных основаниях. Благотворительная организация имеет право совершать относительно имущества и денежных средств, которые находятся в ее собственности, любые действия, которые не противоречат ее уставным целям и законодательству Украины. То есть возможность передавать собственное имущество как взнос в уставный фонд учреждаемого предприятия должна быть предусмотрена уставом.



**Вопрос 2:**

*Ведут ли такие операции к изменению уставного фонда прибыльного предприятия? облагаются ли такие операции налогами? Если облагаются, то какими?*

**Ответ:**

При внесении имущества в уставный фонд прибыльного предприятия его уставный фонд увеличивается на стоимость внесенного имущества.

Относительно налогообложения операций по передаче имущества в уставный фонд, можно заметить следующее. Для неприбыльных организаций Законом об НДС не сделано никаких исключений в части отнесения их в число плательщиков.

Поэтому любая неприбыльная организация обязана стать на учет как плательщик НДС в случае, если у такой организации объем налогооблагаемых операций по поставке товаров (услуг) на протяжении любого периода за последних 12 календарных месяцев превысил 3600 НМДГ (61 200 гривен п. 2.1 Закона об НДС). Согласно ст. 3 Закона об НДС, объектом обложения являются операции по поставке, ввозу и вывозу товаров (работ, услуг). Взнос основными фондами и нематериальными активами в уставный капитал предприятия приравнивается к поставке товаров (п. 1.4, 3.1 Закона об НДС).

То есть, если стоимость передаваемого имущества превысит 61 200 гривен, благотворительный фонд должен зарегистрироваться плательщиком НДС. В связи с этим на стоимость объектов, передаваемых в уставный капитал предприятия, начисляются НО по НДС по ставке 20 %.

Однако внесение денежных средств в уставный фонд учреждаемого предприятия не является объектом обложения НДС.

При формировании уставного фонда происходит обмен вносимого имущества на корпоративные права. В соответствии с п. 7.6 Закона о прибыли, инвестор, приобретающий корпоративные права, ведет их отдельный налоговый учет.

**Вопрос 3:**

*Каковы особенности юридической регистрации и налогообложения общества с ограниченной ответственностью (ООО) — плательщика единого налога 10 % и неплательщика НДС.*

**Ответ:**

Чтобы неприбыльной организации стать единогоналожником по ставке 10 %, необходимо придерживаться следующих условий:

- в учредителях ООО не должны быть юридические лица, не являющиеся субъектами малого предпринимательства с долей более 25 % в уставном фонде;
- выручка от реализации продукции — не более 1 миллиона гривен;
- количество работающих — не более 50.

**Вопрос 4:**

*Могут ли быть учредителями данного ООО одни юридические лица?*

**Ответ:**

Да, могут. Учредителями ООО могут быть только юридические лица, но они должны быть в статусе субъектов малого предпринимательства. В исполкоме ООО будет зарегистрировано, но при получении свидетельства единоналожника в ГНИ необходимо будет доказывать статус учредителей.

**Вопрос 5:**

*Какая доля юридических и физических лиц должна быть в такой организации?*

**Ответ:**

Мы рекомендуем :

25 % — юридические лица,

75 % — физические лица.

Необходимо подготовить уставные документы общества таким образом, чтобы ни одно принципиальное решение не принималось без разрешения юридического лица, а также предусмотреть назначение руководителей общества только с согласия представителей юридического лица.

**Вопрос 6:**

*Кто такие субъекты малого предпринимательства в соответствии с Законом Украины от 19 октября 2000 года № 2063-III)?*

**Ответ:**

Субъектами малого предпринимательства являются:

- физические лица — предприниматели;
- юридические лица — субъекты предпринимательской деятельности любой организационной формы и собственности, у которых среднесписочная численность работающих за отчетный период не более 50 лиц и объем годового валового дохода не превышает 500 000 евро.

Действие закона не распространяется на всех субъектов хозяйствования, кроме доверительных обществ, страховых компаний, банков, ломбардов, прочих финансовых учреждений, в сфере игрового бизнеса, обмена валюты, производителей и импортеров подакцизных товаров, субъектов предпринимательской деятельности, в уставном фонде которых часть взносов, принадлежащих юридическим лицам — учредителям этих обществ, которые не являются субъектами предпринимательства, превышает 25 % .

В украинском законодательстве нет ограничений по поводу создания социальных предприятий. Но в то же время нет и регламентации социальных предприятий. То есть НПО в своей коммерческой деятельности руководствуется теми же законами, которыми руководствуются обычные предприятия. В условиях, когда доноры приходят и уходят, социальное предприятие дает НПО шанс перейти на полное самообеспечение.

Кроме того, социальные предприятия, способствующие повышению занятости и предоставляющие другие возможности для социально незащищенных групп, включая людей, живущих с ВИЧ, обеспечивают большой социальный эффект. Результатом деятельности таких социальных предприятий является социальная интеграция представителей социально незащищенных групп путем создания для них реальных возможностей для трудоустройства на постоянной основе, не зависящих от грантовой и другой донорской поддержки. Такая форма социальной защиты является благоприятной также и для людей, живущих с ВИЧ, но ее не следует рассматривать как панацею — некоторые люди, имеющие серьезные хронические проблемы, и в дальнейшем будут нуждаться в поддержке со стороны систем социальной защиты и никогда не смогут работать в сколько-нибудь значительной мере.

Таким образом, социальные предприятия должны обеспечивать «двойной практический результат», то есть, с одной стороны, создавать прибыль и поддерживать и развивать бизнес, а с другой — обеспечивать социальную защиту, создавая благоприятную среду для социально незащищенных людей и подтверждать тот факт, что они могут быть экономически активными гражданами, тем самым способствуя социальным переменам.

#### Сравнение некоммерческой организации, социального предприятия и коммерческого предприятия

Некоммерческая организация	Социальное предприятие	Коммерческое предприятие
Деятельность определяется миссией организации	Ориентация на двойные практические результаты: реализацию миссии и обеспечение прибыли	Ориентация только на получение прибыли
Гранты и контракты	Соединение грантов, контрактов, кредитов/капитала	Кредит/капитал
Программы и услуги определяются миссией организации	Идеи и предпринимательские инициативы базируются на миссии	Никаких ограничений на виды/сферу применения идей
Программы и услуги предоставляются бесплатно или за номинальную плату	Продажа продуктов и услуг осуществляется по рыночным ценам	Продажа продуктов и услуг осуществляется по рыночным ценам
Волонтеры и оплачиваемые штатные работники	Оплачиваемые штатные работники, может быть несколько волонтеров	Оплачиваемые штатные работники
Некоммерческая культура	Сосуществование коммерческой и некоммерческой культур	Коммерческая культура

#### Составляющие успеха:

*Для некоммерческих организаций критерием успеха является то, насколько эффективно организация реализует свою социальную миссию.*

*Для бизнес-структур критерием успеха является прибыль.*

*Для социальных предприятий критерий успеха более сложный. Он включает в себя как прибыльность, так и социальное влияние.*

#### **4.4.2. Процедура создания коммерческой организации на базе общественной**

При организации предприятия вам следует руководствоваться нормами Гражданского и Хозяйственного кодексов Украины, а также в соответствующих случаях (когда создается общество) — еще и Законом Украины «О хозяйственных обществах» от 19 сентября 1991 г. № 1576-ХП.

Государственная регистрация основанного общественной организацией юридического лица осуществляется в общем порядке, установленном Законом Украины «О государственной регистрации юридических лиц и физических лиц — предпринимателей» от 15 мая 2003 г. № 755-IV.

Некоторые особенности предусмотрены Законом Украины «Об объединениях граждан» от 16 июня 1992 г. № 2460-ХП. Это, в частности, права зарегистрированных объединений граждан для осуществления целей и задач, определенных уставными документами, выступать участниками гражданско-правовых отношений, приобретать имущественные и неимущественные права.

Общественные организации имеют право основывать предприятия, необходимые для реализации уставных целей (статья 20 Закона от 16 июня 1992 г. № 2460-ХП).

Что касается собственности объединения граждан, то статьей 21 этого Закона определено следующее:

Общественные организации имеют право на имущество и средства, приобретенные в результате хозяйственной и другой коммерческой деятельности созданных ими хозяйственных учреждений и организаций, основанных предприятий.

Финансовые средства и другое имущество объединений граждан, в том числе тех, что подлежат ликвидации, не может перераспределяться между учредителями или членами организации и должно использоваться для выполнения уставных или благотворительных целей, а в некоторых случаях, предусмотренных законодательством, по решению суда направляться в доход государства.

Поскольку деятельность предприятия невозможна без учредителей, при принятии решения о ликвидации общественной организации следует решить судьбу основанного предприятия. В частности, вопрос о его ликвидации.



Автор та-  
блицы —  
А. Винников

Сравнительные ставки налогов или обязательных платежей для отдельных организационно-правовых форм субъектов социального предпринимательства по состоянию на сентябрь 2007 г.

Организа- ционно- правовая форма ССП	Вид и ставка налога или обязательного платежа				
Совмест- ная дея- тельность	25 %	25 % , все цели деятель- ности опреде- ляет до- говор	Обычные условия — 20 % при ус- ловии добро- вольной реги- страции или если продажи превы- шают 300 тыс. гривен за пос- ледние 12 меся- цев		
Частные предприя- тия	25 % , или упро- щенная система налогоо- бложе- ния	—	Обычные условия, 20 % , или упро- щенная система налогоо- бложе- ния	Обычные условия, или упро- щенная система налогоо- бложе- ния	Обычные условия, или упро- щенная система налогоо- бложе- ния
Благотво- ритель- ные орга- низации	0 %	Обычные условия, 25 %	0 % на дохо- ды от основной деятель- ности	—	Могут быть освобож- дены
Обще- ственные организа- ции	0 %	Обычные условия, 25 %	0 % на дохо- ды от основной деятель- ности	Обычные условия	Могут быть освобож- дены

	Частные учреждения	0 % на продажи участникам	Обычные условия, 25 %	Обычные условия, 20 %	Обычные условия	Могут быть освобождены
	Кооперативы	0 % на продажи участникам	Обычные условия, 25 %	Обычные условия, 20 %	Обычные условия	Могут быть освобождены
	Хозяйственные общества	25 %, или упрощенная система налогообложения	—	Обычные условия, 20 %, или упрощенная система налогообложения	Обычные условия, или упрощенная система налогообложения	Обычные условия, или упрощенная система налогообложения

Рекомендуем для того, чтобы в будущем избежать недоразумений по этим вопросам, детально урегулировать их как в уставных документах общественной организации, так и в уставе основанного ею предприятия.

Каких-либо особенностей налогообложения основанных общественной организацией предприятий текущим законодательством не предусмотрено, и налогообложение осуществляется на общих основаниях.



***Может ли общественная организация быть учредителем предприятия-«единоналожника»?***

☞ Учреждение юридического лица общественной организацией не является препятствием для регистрации такого юридического лица в качестве плательщика единого налога.

*Письмо Госпредпринимательства Украины от 26.07.2004 г. №5049 «О праве общественных организаций на учреждение предприятий на упрощенной системе налогообложения»*

Госпредпринимательство приходит к заключению, что факт учреждения юридического лица общественной организацией не может помешать регистрации такого юридического лица в качестве плательщика единого налога, если соблюдены другие требования Указа Президента Украины от 03.04.97 г. №727/97 «Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности субъектов малого предпринимательства» (далее — Указ). Свое заключение Госпредпринимательство базирует на том, что **общественные организации вообще не являются субъектами предпринимательской деятельности**, а поэтому упомянутые ограничения четвертого абзаца ст. 7 Указа не распространяются на основанных ими юридических лиц — субъектов малого предпринимательства.

	<p>Вместо устарелого термина «предпринимательская деятельность» в новом Хозяйственном кодексе употребляется термин «предпринимательство». Статья 42 данного Кодекса определяет предпринимательство как самостоятельную, инициативную, систематическую, на собственный риск хозяйственную деятельность, которая осуществляется субъектами хозяйствования (предпринимателями) с целью достижения экономических и социальных результатов и получения прибыли.</p> <p>Хозяйственная деятельность существует двух типов: коммерческая (предпринимательство) и некоммерческая (ст. 3 ХК).</p> <p>В ст. 1 Указа Президента «Об упрощенной системе» речь идет о «юридических лицах — субъектах предпринимательской деятельности какой-либо организационно-правовой формы». То есть о тех, кто осуществляет коммерческую хозяйственную деятельность.</p> <p>Действие данного Указа не распространяется на:</p> <p>субъектов предпринимательской деятельности, в уставном фонде которых доли, принадлежащие юридическим лицам — участникам и учредителям данных субъектов, которые не являются субъектами малого предпринимательства, превышают 25 процентов.</p> <p>Однако общественная организация относится к субъектам некоммерческой деятельности (ст. 3 ХК, ст. 52 ХК).</p> <p>Поэтому ограничения, установленные в ст. 7 Указа, на нее не распространяются. Других ограничений Указ не содержит. Поэтому предприятие, основанное общественной организацией, вполне может быть плательщиком единого налога.</p>
--	---

## Выводы

Субъекты социального предпринимательства (ССП) на начальной стадии в особенности нуждаются в поддержке своей финансовой деятельности в таких формах:

- 1) участие в тренингах по финансовому менеджменту и по другим аспектам финансирования;
- 2) стажировки в реально действующих бизнес-компаниях или СПП;
- 3) доступ к информации об аудиторах, бухгалтерях, бизнес-консультантах (распространяется аудиторской палатой и другими профессиональными ассоциациями);
- 4) предоставление бланков и других образцов финансовых отчетов, договоров другой документации;
- 5) доступ к информации о микрокредитах, займах и других ресурсах, в частности венчурных инвестициях в форме благотворительных взносов.

### 4.4.3. Наиболее распространенные ошибки при основании социального предприятия

- Попытки быстро развернуть предприятие для удовлетворения актуальной социальной потребности.
- Попытка удовлетворить слишком много потребностей сразу.
- Неумение отличить социальную потребность и рыночный спрос.
- Предположение, что потребители станут покупать предлагаемую продукцию, поскольку она создает социальную ценность.
- Попытки развивать предпринимательство в сфере, которая не относится к сферам компетенции организации.
- Некачественно проведенное исследование рынка.
- Некачественный бизнес-план (или его отсутствие).
- Пренебрежение в системе учета грантами и текущими социальными расходами.
- Недостаточный объем капитала.
- Попытка заинтересовать инвестора предприятием, которое обеспечивает лишь средства для поддержки материнской организации.
- Слишком оптимистичный прогноз объемов поступлений.
- Надежды на то, что люди будут готовы тратить свое время для обеспечения работы предприятия.
- Использование в процессе оценки жизнеспособности прогнозов поступлений, а не денежных потоков.
- Предположение, что материнская НПО сможет получить всю прибыль от деятельности социального предприятия.
- Неспособность закрыть предприятие, которое отвечает социальной миссии, но не приносит прибыли.
- Установление приоритета цели получения прибыли, а не социальной миссии.

### 4.4.4. Успешный опыт ВИЧ-сервисных организаций Украины

На данном этапе социальное предпринимательство на базе ВИЧ-сервисных организаций Украины начинает развиваться, во многом благодаря грантовым программам Международного Альянса по ВИЧ/СПИД в Украине.

#### СГОО «Наша допомога», г. Славянск

Организация имеет достаточный опыт различных форм социального предпринимательства. Первой попыткой была организация работы через частного предпринимателя. При комьюнити-центре с 2005 года ведется обучение в швейном классе. Ученицам предоставляется возможность после общего курса использовать оборудование класса для индивидуальной трудовой деятельности. Есть пример, когда к выпускницам швейного класса обратился част-





ный предприниматель с предложением изготовления марлевых повязок из его материала. Это дало возможность женщинам, не имеющим постоянного заработка, поправить свое материальное положение без каких-либо материальных вложений со своей стороны (было изготовлено 10 000 шт. марлевых повязок).

Дочерняя организация ГО «ФОНД «СТИМУЛ» является учредителем предприятия объединения граждан «МК ТЕК». На данный момент она реализует проект «Создание и развитие социального предпринимательства в городе Славянск для представителей уязвимых к ВИЧ групп людей и людей, которые живут с ВИЧ/СПИД».

Основной вид деятельности организации — изготовление и продажа шлакоблока для общего населения, малого, среднего и большого строительного бизнеса, что даст возможность реализовать различные социальные программы, создать новые рабочие места для целевой группы людей и позволит аккумулировать деньги на благотворительные цели организации.

### Основные социальные цели предприятия:

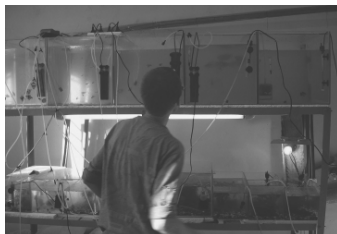
1. Привлечение целевой группы людей к изготовлению шлакоблока, тем самым решая проблемы ресоциализации, адаптации, терапии, трудоустройства и др.
2. Обеспечение стабильного финансирования деятельности НПО, связанной с ее миссией и достижения «социального эффекта» для улучшения качества жизни целевой группы НПО.
3. Создание новых подходов для решения социальных проблем.

### Социальный эффект от предприятия:

- Обучение изготовлению шлакоблоков и ресоциализация клиентов ГО «ФОНД «СТИМУЛ» и СГОО «Наша допомога» ПИН, ЛЖВ, ЛЖВ/ПИН, трудотерапия.
- Трудоустройство уязвимых к ВИЧ групп (ПИН), ЛЖВ на предприятии по изготовлению шлакоблоков.
- Постановка на учет в центр занятости после окончания срочного договора или по согласию сторон (по состоянию здоровья).
- Если клиент — активный ПИН, ему предлагается такая схема ресоциализации:
  - Курс реабилитации в реабилитационном центре, или курс детоксикации в КЛПУ «Наркодиспансер», или заместительная поддерживающая терапия (ЗПТ), которую планируют внедрить.
  - Обучение на социальном предприятии (трудотерапия). Формирование приверженности к труду.
  - Работа на социальном предприятии (трудоустройство).
  - Услуги комьюнити-центра при СГОО «Наша допомога».
  - Постановка на учет в центр занятости при помощи социальных работников ОО «ФОНД «СТИМУЛ» та СГОО «Наша допомога».



- Центр занятости помогает расширить спектр деятельности по трудоустройству, учитывая индивидуальные потребности каждого клиента (другие трудовые вакансии).



### **Николаевский благотворительный фонд «ВЫХОД»**

В одном из помещений общественного центра при организации установлено оборудование рыбозаводного цеха — закупаются рыбки, растения, создаются условия для разведения рыбок и выращивания мальков.

В социальном предприятии работает один сотрудник, координатор, и заключен договор с бухгалтерской фирмой на бухгалтерское обслуживание ООО «Выход». Сотрудниками проведено исследование рынка сбыта аквариумных рыб в городе, разводятся рыбки, которые пользуются спросом среди покупателей. Заключены договора с зоомагазинами и торговыми точками на рынках о сбыте.

Планируется привлечение клиентов организации к уходу за аквариумами и, в случае заинтересованности, трудоустройство на 2-х рынках города.

## 5. Специфика привлечения ресурсов для финансовой стабильности ВИЧ-сервисных организаций

Анализ фандрайзинговой деятельности ВИЧ-сервисных организаций в Украине показывает, что привлечение средств этими организациями не всегда проходит достаточно гладко, во многом из-за специфики деятельности и целевой группы. Многие из опрошенных руководителей организаций акцентировали внимание на том, что «на наркоманов денег не дают», «На детей дают охотно, давать на наркоманов и ВИЧ-инфицированных — нарушить имидж», вместе с тем все утверждают, что необходимо просто «стучаться чаще», более целенаправленно и продумано работать с сфере привлечения ресурсов. К сожалению, определенную отрицательную роль здесь играет и регулярное грантовое финансирование — привыкнув получать деньги доноров, организации мало работают для привлечения других ресурсов.

Основными слабыми сторонами работы ВИЧ-сервисных организаций Украины в направлении привлечения ресурсов территориальных сообществ является недостаточная работа с местными государственными структурами, эпизодичность и небольшие размеры полученных ресурсов от представителей предприятий и частного бизнеса, а также большая зависимость от грантового финансирования. «Я считаю, что любая организация должна пройти хотя бы полугодовой перерыв без крупных финансирований со стороны международных доноров. Только таким образом станет понятно, выдерживает организация или не выдерживает. В настоящее время есть много организаций, которые растут под конкретные конкурсы. Если даже без донорского финансирования организация будет существовать — тогда она действительно сильная и нужная организация. Мы не бизнес-структура. У нас никаких долгосрочных гарантий нет. То, что останется, — это настоящее» (руководитель организации, юг Украины).

К сожалению, те ВИЧ-сервисные организации Украины, которые уже внедряют формы привлечения средств из других источников помимо грантового финансирования, ориентируются лишь на собственный опыт и не владеют достаточными знаниями для осуществления этой деятельности на соответствующем уровне. К тому же они еще не имеют разработанной целостной стратегии привлечения ресурсов.

Очень часто даже организации, работающие в одном городе или регионе не имеют информацию об успешном фандрайзинговом опыте своих коллег. Поэтому актуальной является проблема обмена опытом между такими организациями относительно их деятельности в направлении привлечения и использования ресурсов территориальных обществ с целью общей разработки специалистами разных отраслей эффективных стратегий и методов привлечения ресурсов.

Вместе с тем определенный оптимизм внушает то, что большинство ВИЧ-сервисных организаций Украины уверены в том, что смогут существовать за счет финансирования местными обществами и прибылей, полученных от соци-

ального предпринимательства, соглашаясь при этом, что от предоставления некоторых услуг придется отказаться.

В настоящее время ВИЧ-сервисные организации Украины предоставляют большое количество услуг и работают по различным направлениям. Опыт говорит, что отдельно развиваются, как правило, те услуги, за которые готов платить донор. Вместе с тем существует много направлений, которые доноры не финансируют или финансируют в меньшем объеме (реабилитация, ресоциализация, работа с созависимыми, организационное развитие).

Руководителю организации следует рассматривать различные источники привлечения ресурсов на различные виды деятельности.

Группы услуг	Основные виды деятельности	Источники финансирования, ресурсы	Проблемные зоны привлечения ресурсов
Профилактика среди уязвимых к ВИЧ групп (ПИН, МСМ, ЖСБ, включая ДКТ)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аутрич-маршруты, ПОШи.</li> <li>2. Консультирование по принципу «равный — равному».</li> <li>3. Раздача дезинфекционных средств.</li> <li>4. Перенаправление.</li> <li>5. Социальное сопровождение</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доноры (грантовые программы).</li> <li>• Управление труда и социальной политики (частично).</li> <li>• ДЦССМ (как правило, предоставление помещения). Законодательно социальные службы имеют право на привлечение средств из местного бюджета.</li> <li>• Местный бюджет (совместно с социальными службами) — издание информационных материалов, утилизация шприцев, проведение тренингов)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Незаинтересованность местных властей.</li> <li>2. Задержка финансирования.</li> <li>3. Низкие зарплаты.</li> <li>4. Нехватка специалистов.</li> <li>5. Отсутствие специального обучения для представителей НПО.</li> <li>6. Непонимание обществом проблемы.</li> <li>7. Случаи отказа от предоставления бесплатной медицинской помощи, обеспечения медицинскими препаратами</li> </ol>
Комьюнити-центры и ресоциализация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультирование целевых групп.</li> <li>2. Организация групп взаимопомощи.</li> <li>3. Консультация специалиста для целевых групп.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Грантовые деньги.</li> <li>• Льготная аренда помещения.</li> <li>• Пожертвования (коммерческие организации, частные лица) — через проведение акций.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обучение и подготовка персонала.</li> <li>2. Трудности в поисках помещения на льготных условиях.</li> <li>3. Трудности со спонсорами для целевых групп.</li> </ol>

	<p>4. Организация досуга целевых групп.</p> <p>5. Бытовые услуги.</p> <p>6. Профилактика ВИЧ (обмен шприцов, быстрые тесты и т.п.).</p> <p>7. Направление на реабилитацию и переадресация.</p> <p>8. Инфоматериалы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Добровольные членские взносы.</li> <li>• Контакты с структурами — центр занятости ЦССМ — оплата труда соцработникам.</li> <li>• Внутренние ресурсы — социальное предприятие</li> </ul>	<p>4. Низкий уровень дохода клиентов и сотрудников.</p> <p>5. Окончание грантовой поддержки</p>
Уход и поддержка	<p>1. Обеспечение инфоматериалами.</p> <p>2. Участие в тренингах и семинарах для клиентов и сотрудников.</p> <p>3. Сопровождение в ЛПУ.</p> <p>4. Материальная поддержка.</p> <p>5. Организация детского досуга.</p> <p>6. Спортивно-оздоровительные мероприятия.</p> <p>7. Терапевтический лагерь</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доноры.</li> <li>• Спонсоры, бизнес-структуры и частные лица (на детей, вещи, спортивно-оздоровительные мероприятия).</li> <li>• Сотрудничество с религиозными организациями и другими партнерами.</li> <li>• Внутренние ресурсы.</li> <li>• Поддержка местной власти</li> </ul>	<p>1. Нежелание оказания помощи этой группе людей.</p> <p>2. Недостаточная информированность населения.</p>
Реабилитация, ЗТ, работа с созависимыми	<p>1. Бесплатное прохождение реабилитации 28 дней.</p> <p>2. Ознакомление с программой (тренинги, специалисты).</p> <p>3. Реабилитация и ресоциализация.</p> <p>4. Приобретение и распределение препаратов.</p> <p>5. Консультирование</p>	<p>1. Гранты.</p> <p>2. Доноры.</p> <p>3. Спонсорские — частные взносы.</p> <p>4. Государственные структуры.</p> <p>5. Оплата за реабилитацию от частных лиц</p>	<p>1. Ограничено количество человек (7) и времени (28) (ГФ).</p> <p>2. Ограничение средств на обучение.</p> <p>3. Нет программы по использованию бюджетных средств.</p> <p>4. Нет четкого механизма перераспределения (кто успел...).</p> <p>5. Работа с созависимыми</p>

Ресурсные центры	Оказание технической помощи — обучение, тренинги, тренера	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доноры.</li> <li>• Пожертвования</li> </ul>	Нежелание общества идти навстречу
Адвокация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменение законодательной базы.</li> <li>2. Изменения отношения к проблеме и целевой группе в обществе.</li> <li>3. Защита интересов клиентов.</li> <li>4. Проведение тренингов</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проведения тренингов.</li> <li>• Политические деятели (время выборов, фонд имени).</li> <li>• Доноры.</li> <li>• Внутренние ресурсы — клубы при организации, оказание юридических услуг — юрист может оказать помощь</li> </ul>	Нежелание государства и общества решать проблемы
Оргразвитие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обучение сотрудников.</li> <li>2. Стратегическое планирование.</li> <li>3. Финансовый менеджмент — все, что нужно самой организации, не донору</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пассивные доходы — оказание платных услуг.</li> <li>• Перераспределение донорских средств.</li> <li>• Частные пожертвования на уставную деятельность.</li> <li>• Дивиденды.</li> <li>• Академические ресурсы (например, тренинги УКМА для соцработников, тренера, помещения, инфоматериалы).</li> <li>• Личные контакты.</li> <li>• Взносы</li> </ul>	Неумение использовать внутренние ресурсы
Общая профилактика	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уличные акции.</li> <li>2. Лекции в учебных заведениях.</li> <li>3. Инфоматериалы.</li> <li>4. СМИ</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Донор (на краткосрочные проекты).</li> <li>• Местная власть.</li> <li>• Сбор средств.</li> <li>• Поддержка меценатов.</li> <li>• Учебные заведения (помещение).</li> <li>• Личные контакты</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Легко получить средства на краткосрочные, тяжело — на длительные.</li> <li>2. Местные особенности</li> </ol>

## Словарь терминов

**Активы** — ресурсы, контролируемые предприятием в результате прошлых событий. Использование активов, как ожидается, приведет к получению экономических выгод в будущем.

*Закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», стаття 1.*

**Амортизация основных фондов и нематериальных активов** — постепенное отнесение расходов на их приобретение, изготовление или улучшение, на уменьшение откорректированной прибыли плательщика налога в границах норм амортизационных отчислений.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 8.*

**Аудит** — проверка данных бухгалтерского учета и показателей финансовой отчетности субъекта ведения хозяйства с целью высказывания независимого мнения аудитора о ее достоверности во всех существенных аспектах и соответствии требованиям законов Украины, положений (стандартов) бухгалтерского учета или других правил (внутренних положений субъектов ведения хозяйства, согласно требованиям пользователей).

*Закон «Про аудиторську діяльність», стаття 3.*

**Бесплатно предоставленные товары (работы, услуги)** — это:

- товары, переданные плательщиком налога согласно с договорами дарения, другими договорами, которые не предусматривают денежной или иной компенсации стоимости таких материальных ценностей и нематериальных активов или их возвращение, или без заключения таких соглашений;
- работы и услуги, предоставленные плательщиком налога без требования компенсации их стоимости;
- товары, переданные юридическому или физическому лицу на ответственное хранение и использованные им в производственном или хозяйственном обороте.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Безвозвратная финансовая помощь** — это:

- сумма средств, переданная плательщику налога согласно с договорами дарения, другими схожими договорами, которые не предусматривают соответствующей компенсации или возвращение таких средств (за исключением бюджетных дотаций и субсидий), или без заключения таких соглашений;

- сумма безнадежной задолженности, возмещенная кредитору заемщиком после списания такой безнадежной задолженности;
- сумма задолженности плательщика налога перед другим юридическим или физическим лицом, оставшаяся невзысканной по завершении срока исковой давности;
- кредит или депозит, предоставленный плательщику налога без установления сроков возврата его основной суммы, за исключением кредитов, предоставленных под бессрочные облигации, и депозитов до востребования в банковских учреждениях.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Благотворительная деятельность** — добровольная бескорыстная деятельность благотворительных организаций, которая не предусматривает получения прибыли от этой деятельности.

*Закон «Про благодійництво та благодійні організації», стаття 1.*

**Благотворительная организация** — негосударственная организация, главной целью деятельности которой является осуществление благотворительной деятельности в интересах общества или отдельных категорий лиц.

*Закон «Про благодійництво та благодійні організації», стаття 1.*

**Благотворители** — физические и юридические лица, которые осуществляют благотворительность в интересах получателей благотворительной помощи.

*Закон «Про благодійництво та благодійні організації», стаття 1.*

**Благотворительность** — добровольное бескорыстное пожертвование физических и юридических лиц в предоставлении получателям материальной, финансовой, организационной и другой благотворительной помощи. Специфическими формами благотворительности являются меценатство и спонсорство.

*Закон «Про благодійництво та благодійні організації», стаття 1.*

**Валовые расходы** — сумма любых расходов плательщика налога в денежной, материальной или нематериальной формах, осуществляемых как компенсация стоимости товаров (работ, услуг), которые будут приобретаться (изготавливаться) таким плательщиком налога для их последующего использования в собственной хозяйственной деятельности.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 5.*

**Валовой доход** — общая сумма дохода плательщика налога от всех видов деятельности, полученного (начисленного) в течение отчетного периода в денежной, материальной или нематериальной формах как на территории Украины, ее континентальном шельфе, исключительной (морской) экономической зоне, так и за их пределами.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 4.*



**Дивиденды** — платеж, который осуществляется юридическим лицом в интересах владельцев (доверенных лиц владельца) корпоративных прав, эмитированных таким юридическим лицом, в связи с распределением части ее прибыли. В Д. не включаются выплаты юридического лица, связанные с обратным выкупом акций, частей (паев), ранее эмитированных таким юридическим лицом.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Исключительное право** — право, когда ни одно лицо, кроме того, которому принадлежит авторское право или смежные права, не может использовать произведение, не имея на то соответствующего разрешения (лицензии).

*Закон «Про авторське право і суміжні права», стаття 1.*

**Консолидированная финансовая отчетность** — финансовая отчетность, которая отображает финансовое положение, результаты деятельности и движение денежных средств юридического лица и его дочерних предприятий как единой экономической единицы.

*Закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», стаття 1.*

**Корпоративные права** — право собственности на уставной фонд юридического лица или его часть (пай), включая права на управление, получения соответствующей части прибыли такого юридического лица, а также части активов в случае его ликвидации в соответствии с действующим законодательством.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Материальный актив** — основные фонды и оборотные активы в любом виде, отличающиеся от средств, ценных бумаг, деривативов и нематериальных активов.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Меценатство** — добровольная и бескорыстная материальная, финансовая, организационная и другая поддержка физическими лицами получателей благотворительной помощи.

*Закон «Про благодійництво та благодійні організації», стаття 1.*

**Нематериальный актив** — объекты интеллектуальной, в том числе промышленной собственности, а также другие аналогичные права, признанные в порядке, установленном соответствующим законодательством, объектом права собственности плательщика налога.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Основная деятельность неприбыльных организаций** — деятельность неприбыльных организаций по предоставлению благотворительной помощи, просветительских, культурных, научных, образовательных и других подобных услуг для общественного потребления, по созданию системы социального самообеспечения граждан и для других целей, предусмотренных уставными документами,

составленными на основании норм соответствующих законов о неприбыльных организациях.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 7.*

**Отчетный (налоговый) период** — период, за который плательщик налога обязан проводить расчеты налога и платить его в бюджет.

*Закон «Про податок на додану вартість», стаття 1.*

**Пассивные доходы** — доходы, полученные в виде процентов, дивидендов, страховых выплат и возмещений, а также роялти.

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 7.*

**Предпринимательство** — непосредственная самостоятельная, систематическая, на собственный риск деятельность по производству продукции, выполнению работ, предоставлению услуг с целью получения прибыли, которая осуществляется физическими и юридическими лицами, зарегистрированными как субъекты предпринимательской деятельности в порядке, установленном законодательством.

*Закон «Про підприємництво», стаття 1.*

**Проценты** — платеж, осуществляемый заемщиком в интересах кредитора в виде платы за использование привлеченных на определенный срок средств или имущества. К **П.** относятся:

- платеж за использование средств или товаров (работ, услуг), полученных в кредит;
- платеж за использование средств, привлеченных на депозит;
- платеж за приобретение товаров в рассрочку;
- платеж за использование имущества, полученного в пользование (арендные, в том числе лизинговые и рентные операции).

**П.** начисляются в виде процентов на основную сумму задолженности или фиксированных сумм. В случае, когда привлечение средств осуществляется путем продажи облигаций, казначейских обязательств или сберегательных (депозитных) сертификатов, эмитированных заемщиком, сумма **П.** определяется путем начисления процентов на номинал такой ценной бумаги, выплаты фиксированной премии или выигрыша или путем определения разницы между ценой размещения и ценой погашения такой ценной бумаги (сумма дисконта). Платежи по другим гражданско-правовым договорам, независимо от того, установлены ли они в абсолютных (фиксированных) ценах или в процентах к сумме договора или к другой стоимостной базе, не являются **П.**

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Роялти** — платежи любого вида, полученные как вознаграждение за пользование или за предоставление права на пользование любым авторским правом на литературные произведения, произведения искусства или науки, включая

компьютерные программы, другие записи на носителях информации, видео- или аудиокассеты, кинематографические фильмы или пленки для радио- или телевизионного вещания; за приобретение любого патента, зарегистрированного знака на товары и услуги или торговой марки, дизайна, модели, формулы, процесса, права на информацию относительно промышленного, коммерческого или научного опыта (ноу-хау).

*Закон «Про оподаткування прибутку підприємств», стаття 1.*

**Спонсор** — лицо, которое материально поддерживает любую деятельность без получения от нее прибыли с целью популяризации исключительно своего имени (названия), торговой марки.

*Закон «Про рекламу», стаття 1.*

**Спонсорство** — добровольная материальная, финансовая, организационная и другая поддержка физическими и юридическими лицами получателей благотворительной помощи.

*Закон «Про благодійництво та благодійні організації», стаття 1.*

**Субъекты предпринимательской деятельности (предприниматели)** — граждане Украины, других государств, не ограниченные законом в правоспособности или дееспособности; юридические лица всех форм собственности, установленных Законом Украины «О собственности».

*Закон «Про підприємництво», стаття 3.*

**Хозяйственная деятельность** — любая деятельность, в том числе предпринимательская, связанная с производством и обменом материальных и нематериальных благ, выступающих в форме товара.

*Закон «Про зовнішньоекономічну діяльність», стаття 1.*

## Общие приложения

### 1. Классификация неприбыльных организаций

Льготы неприбыльной организации по налогу на прибыль регулируются «Законом о налогообложении прибыли предприятий» и зависят от кода неприбыльности, присвоенного НПО налоговыми органами. Организациям, работающим в сфере ВИЧ, как правило, присваиваются коды 5, 6, 11 или 12, в зависимости от уставной деятельности.

**Определение структуры (признака) неприбыльных организаций (Приказ Государственной налоговой администрации Украины от 03.07.2000 г. № 355)**

Код неприбыльности	Виды организаций
0001	Органы государственной власти Украины
0002	Учреждения, организации, созданные органами государственной власти Украины, содержащиеся за счет средств соответствующих бюджетов
0003	Органы местного самоуправления
0004	Учреждения, организации созданные органами местного самоуправления, содержащиеся за счет соответствующих бюджетов
0005	Благотворительные фонды (организации), созданные в порядке, предусмотренном законом, для осуществления благотворительной деятельности
0006	Общественные организации, созданные с целью осуществления экологической, оздоровительной, любительской, спортивной, культурной, образовательной и научной деятельности, общественные организации инвалидов и их местные представительства, созданные в соответствии с Законом Украины «Об объединениях граждан»
0007	Творческие союзы
0008	Политические партии
0009	Пенсионные фонды
0010	Кредитные союзы

0011	Юридические лица, деятельность которых не предусматривает получения прибыли согласно с нормами соответствующих законов
0012	Союзы, ассоциации и другие объединения юридических лиц, созданные для представления интересов учредителей, содержащиеся лишь за счет взносов таких учредителей и не осуществляющие хозяйственной деятельности, за исключением получения пассивных доходов
0013	Религиозные организации, зарегистрированные в порядке, предусмотренном законом
0014	Научно-исследовательские и высшие учебные заведения III–IV уровней аккредитации, внесенные в Государственный реестр научных учреждений, которым оказывается поддержка государства, заповедники, музеи-заповедники
0015	Жилищно-строительные кооперативы, объединения совладельцев многоквартирных домов, созданные в порядке, предусмотренном законом
0016	Профессиональные союзы, их объединения и организации профсоюзов, созданные в порядке, предусмотренном законом

**Надо помнить, что не все виды доходов НПО освобождаются от налога на прибыль. Поможет в этом разобраться таблица, составленная на основании Закона о налогообложении прибыли предприятий.** Посмотрите на пересечение столбца с кодом вашей организации и тому виду дохода, по которому вы хотите узнать про отсутствие или наличие льготы — если в клетке стоит знак «V», это означает, что по этому виду дохода ваша организация освобождена от налога на прибыль. Например, код неприбыльности вашей организации — 0011 и вы хотите узнать, имеет ли она льготу по налогообложению, если доходы поступили вам в виде безвозвратной финансовой помощи или бесплатно предоставленных услуг. Посмотрев на ячейку, являющуюся пересечением столбца с кодом (0011) и строки «Безвозвратная финансовая помощь, бесплатно предоставленные услуги», мы видим в ней прочерк, следовательно, неприбыльные организации с кодом 001 не имеют льгот по данному виду доходов и должны платить налог на прибыль. Если же у вашей организации код 006, то в ячейке на пересечении столбца с этим кодом и строки «Безвозвратная финансовая помощь, бесплатно предоставленные услуги» мы видим «V», следовательно, организации, имеющие код неприбыльности 006, имеют льготу по данному виду доходов и не должны платить налог на прибыль, если средства поступают к ним как безвозвратная финансовая помощь. Описание кодов — смотрите нижеприведенную таблицу.

**Виды доходов, освобожденных от налога на прибыль для разных НПО\***

Вид доходов	Код неприбыльной организации								
	0005	0008	0009	0011	0012	0013	0014	0015	0016
	0006		0010						
	0007								
Безвозвратная финансовая помощь, бесплатно предоставленные услуги	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>1</sup>	-	-	-	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-	<input checked="" type="checkbox"/>
Государственные субсидии, гуманитарная или техническая помощь в рамках международных договоров	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	-	<input checked="" type="checkbox"/>	-	-
Пассивные доходы	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>1</sup>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>1</sup>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Доходы от основной деятельности	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> <sup>1</sup>	-	<input checked="" type="checkbox"/>	-	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Членские взносы	-	-	<input checked="" type="checkbox"/>	-	<input checked="" type="checkbox"/>	-	-	-	<input checked="" type="checkbox"/>

*Примечание: знак <sup>1</sup> означает, что отдельные виды доходов по данной статье регулирует специальный закон. Например, сумму избирательных фондов политической партии ограничивает закон, пожертвования от нерезидентов запрещены.*

\* Автор таблицы — А. Винников.

## 2. Основные отличия между грантом и субсидией

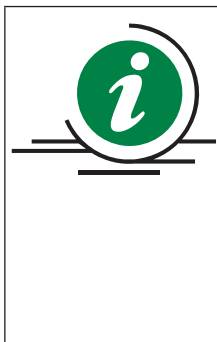


Источник:  
Ткачук  
Анатолій.  
Третій  
сектор:  
проблеми  
правового  
регулюван-  
ня. — К.,  
2003

### Основные отличия между грантом/субсидией и заказом

☝ Для понимания отличий между тендером заказов и конкурсом субсидий стоит ознакомиться с приведенной ниже таблицей.

	Грант/субсидия	Тендер/заказ
<b>Цель</b>	Помощь целевой группе или выполнение целевых программ	Приобретение товаров, работ или услуг
<b>Роль органа власти</b>	Донор	Покупатель/клиент
<b>Участник</b>	НПО	Любое физическое или юридическое лицо — субъект предпринимательской деятельности
<b>Форма предложения</b>	Заявка/инициатива или ответ на предложение	Оферта/ответ на предложение
<b>Вид деятельности</b>	Выполнение действий в интересах третьих лиц, а не донора	Выполнение действий, предоставление товаров, работ, услуг непосредственно покупателю
<b>Главное условие победы</b>	Неценовые факторы: бюджет проекта не является ценой услуги	Ценовые факторы
<b>Конкуренция</b>	Как правило, да	Да
<b>Условия оплаты деятельности НПО</b>	Полное или частичное финансирование мероприятий и администрирования	Фиксированная цена/ставка или расходы и прибыль
<b>Время оплаты</b>	Финансирование расходов или их части перед началом выполнения проекта	Оплата по факту или по предоплате
<b>Риск за некачественное выполнение</b>	Выплаченные средства не возвращаются	Товары, работы, услуги при нарушении соглашения не оплачиваются, действуют штрафные санкции к исполнителю
<b>Юридическое основание</b>	Договор целевого финансирования или пожертвования	Договор купли-продажи, аренды или подряда и т. д.
<b>Неиспользованные средства</b>	Возвращаются донору	Не возвращаются, цена определяется в договоре



Налогообложение средств, полученных в виде дотаций или субсидий, полученных из государственных целевых фондов:

☝ Согласно п. 7.11 Закона «О налогообложении прибыли предприятий» № 283/97-ВР от 22.05.97 г. «...от налогообложения освобождаются доходы неприбыльных организаций, полученные в виде: дотаций или субсидий, полученных из государственного или местного бюджетов, государственных целевых фондов».

### 3. Формы отчетности неприбыльных организаций

Казалось бы, при чем здесь налоговая декларация, если организация неприбыльная, т. е. не имеет прибыли?

Впрочем, обо всем по порядку.

Как уже говорилось выше, в отличие от международных доноров представители территориальных сообществ, от которых были получены средства, кроме государственных структур, как правило, не требуют отчета об использовании предоставленной помощи. Однако это не означает, что вопрос отчетности является вторичным в деятельности организации — необходимо всегда быть готовым отчитаться об использовании средств и быть готовым к проверке контролирующими органами.

#### ЦИТАТЫ

*«Мы напрямую отчитываемся областному центру социальных служб для молодежи и рапортуем в СМИ об освоении средств. У нас было две проверки КРУ. Проверяющие приезжали и смотрели на целевое использование бюджетных денег, у них никаких замечаний нет, все нормально. Были позитивные отзывы, и сотрудничество продолжается дальше».*

*«Налоговой большинство никак не фиксируется. Документы сложены аккуратно в папочку, налоговая нас не спрашивает, налоговая от этого очень далека. Я пошла туда и говорю, что к нам поступают пожертвования, люди на ремонт дают, а мне отвечают — нас интересует то, что поступило на ваш расчетный счет.»*

#### ВОПРОСЫ И ОТВЕТЫ

**Подпадает ли налоговый отчет об использовании средств, составляемый неприбыльными организациями, под определение налоговой декларации?**

Да, поскольку как налоговый расчет, который подается в налоговый орган в установленные сроки и на основании которого может начисляться и уплачиваться налог, он соответствует определению **налоговой декларации** (п. 1.11 Закона № 2181).

Налоговый отчет неприбыльных организаций заполняется на основании Порядка составления отчета, утвержденного ГНАУ. Он предназначен для составления организациями, которые включены в **Реестр неприбыльных организаций** и учреждений и которым присвоен признак неприбыльности в соответствии с



Порядком определения структуры признака неприбыльных учреждений (организаций), утвержденным приказом ГНАУ от 03.07.2000 г. № 355.

### ***Что, когда и куда подавать и платить?***

Согласно п. 16.4 Закона о прибыли, все налогоплательщики подают в налоговый орган по месту регистрации налоговую декларацию в сроки, определенные пп. 4.1.4 Закона № 2181. Для ежеквартальной отчетности — в течение **40 календарных дней**, следующих за последним календарным днем налогового квартала. Правда, учитывается, не является ли этот предельный срок выходным или праздничным днем. В таком случае последним днем является ближайший после него рабочий операционный (банковский) день.

При сдаче отчета всегда следует помнить, что тот же пункт Закона о прибыли запрещает налоговым органам требовать представления каких бы то ни было форм отчетности (включая бухгалтерские), прямо не предусмотренных этим Законом.

При желании налоговый отчет можно подать в электронной форме или за десять дней до истечения срока отправить по почте (с уведомлением о вручении), на что указывает п. 1.6 Порядка составления отчета.

Немаловажная деталь: п. 1.5 Порядка составления отчета устанавливает, что **Налоговый отчет необходимо подавать даже в том случае, когда у организации или учреждения вовсе отсутствуют операции (суммы) в течение отчетного периода**. Тогда в отчете во всех строках будут прочерки.

Налог за отчетный период уплачивается в бюджет в течение 10 календарных дней, следующих за предельным сроком подачи отчета (пп. 5.3.1 Закона № 2181). Хотя уплачивать налог на прибыль будут разве что неприбыльные организации, получающие доход из дополнительных источников, например от сдачи в аренду своего имущества.

При исчислении предельного срока платежа необходимо учитывать, что последний день уплаты исчисляется от предельного срока подачи декларации, положенного по Закону, даже если он фактически попадет на выходной или праздничный день. Иными словами, налог должен быть перечислен в течение **50 календарных дней** после окончания отчетного периода.

### ***Как заполнять отчет (общие правила)?***

Отчет базируется на данных бухгалтерского учета и составляется за отчетный период **нарастающим итогом с начала календарного года** (согласно п. 11.1 Закона о прибыли, для целей обложения налогом на прибыль используются такие налоговые периоды: календарный квартал, полугодие, три квартала, год). Итоговые суммы указываются в графе 3 отчетной формы.

Налоговый отчет заполняется **в тысячах гривней** с одним десятичным знаком. Прочерк ставится в тех строках, которые не заполняются вследствие отсутствия операции, для которой они предназначены.

Уплачивать в бюджет надо именно ту сумму налога, которая отражена в налоговом отчете (т. е. с точностью до ста гривен), а не ту, что получается при точном расчете налога. Именно сумма, округленная до сотен, является суммой согласованного налогового обязательства, и именно она будет отражена в карточке лицевого счета организации.

Естественно, достоверность данных отчета подтверждается подписями руководителя и главного бухгалтера (или специалиста, ведущего учет) организации и заверяется печатью.

Исходя из требований п. 7.20 Закона о прибыли, неприбыльные организации обязаны отдельно вести учет доходов, освобожденных от налогообложения (им посвящена I часть налогового отчета), и отдельно — налогооблагаемых доходов и связанных с ними расходов (им посвящена II часть налогового отчета). Рассмотрим каждую часть подробнее.

### I часть. «Льготные» доходы

Первая часть налогового отчета предназначена для обобщения доходов неприбыльных организаций (учреждений), освобожденных от налогообложения согласно пп. 7.11.2–7.11.7 Закона о прибыли (строки с 1 по 7). Каждая группа неприбыльных заполняет только одну из указанных строк, которая соответствует ей и только ей.

Строка Налогово- го отчета	Признак неприбыль- ности	Организации (учреждения)
1	0001	органы государственной власти Украины
	0002	созданные органами государственной власти учреждения или организации, содержащиеся за счет средств соответствующих бюджетов
	0003	органы местного самоуправления
	0004	созданные органами местного самоуправления учреждения или организации, содержащиеся за счет средств соответствующих бюджетов
<p>Заполняя стр. 1.3 (стр. 1.3 = стр. 1.3.1 + стр. 1.3.2 + стр. 1.3.3 + стр. 1.3.4 + стр. 1.3.5 + стр. 1.3.6) отчета, необходимо руководствоваться Перечнем групп собственных поступлений бюджетных учреждений, требованиями по их созданию и направлениям использования, утвержденными постановлением Кабинета Министров Украины от 17.05.2002 г. № 659.</p> <p><b>Стр. 1 = стр. 1.1 + стр. 1.2 + стр. 1.3</b></p>		
2	0005	благотворительные фонды и благотворительные организации, созданные для проведения благотворительной деятельности
	0006	общественные организации, созданные в целях осуществления экологической, оздоровительной, любительской спортивной, культурной, образовательной и научной деятельности, — общественные организации инвалидов и их региональные ячейки
	0007	творческие союзы
	0008	политические партии

	0014	научно-исследовательские учреждения, высшие учебные заведения III–IV уровней аккредитации, внесенные в Государственный реестр научных учреждений, которым предоставляется поддержка государства, заповедники, музеи-заповедники
<b>Стр. 2 = стр. 2.1 + стр. 2.2 + стр. 2.3 + стр. 2.4 + стр. 2.5</b>		
3	0009	пенсионные фонды (стр. 3.1 = стр. 3.1.1 + стр. 3.1.2 + стр. 3.1.3)
	0010	кредитные союзы (стр. 3.2 = стр. 3.2.1 + стр. 3.2.2 + стр. 3.2.3)
<b>Стр. 3 = стр. 3.1 + стр. 3.2</b>		
4	0011	иные, чем указанные в абзаце "б" пп. 7.11.1, п. 7.11 ст. 7 Закона о прибыли (в стр. 2 налогового отчета) юридические лица, деятельность которых не предусматривает получения прибыли согласно нормам соответствующих законов, например садоводческие и гаражные кооперативы, частные учебные заведения, зарегистрированные неприбыльными в установленном порядке с присвоением им соответствующего признака
<b>Стр. 4 = стр. 4.1 + стр. 4.2 + стр. 4.3</b>		
5	0012	союзы, ассоциации, другие объединения юридических лиц, созданные для представления интересов учредителей, содержащиеся только за счет взносов таких учредителей и не осуществляющие хозяйственной деятельности (за исключением получения пассивных доходов)
<b>Стр. 5 = стр. 5.1 + стр. 5.2 + стр. 5.3</b>		
6	0013	религиозные организации
<b>Стр. 6 = стр. 6.1 + стр. 6.2 + стр. 6.3</b>		
7	0015	жилищно-строительные кооперативы, объединения совладельцев многоквартирных домов
<b>Стр. 7 = стр. 7.1 + стр. 7.2</b>		

Обращаем внимание тех организаций (учреждений), которые заполняют строки 1.3.5, 2.5, 3.1.3, 3.2.3, 4.3, 5.3 налогового отчета (полученные дотации и субсидии): не подпадают под льготы и, следовательно, не включаются в эти строки суммы дотаций, полученные на регулирование цен на платные услуги, предо-

ставляемые им (или через них их получателям) в целях снижения уровня таких цен. Подобные дотации следует отражать во второй части отчета.

Данные, указанные в отчете, должны основываться на данных бухгалтерского учета (п. 1.5 Порядка составления отчета). Следовательно, льготные доходы неприбыльных отражаются по правилам бухгалтерского учета, изложенным, в частности, в П(С)БУ 15 «Доход». Например:

- проценты признаются доходом в том периоде, к которому относится их начисление;
- дивиденды — в периоде принятия решения об их выплате;
- роялти — в периоде начисления;
- полученное целевое финансирование — в течение периодов, когда будут осуществлены расходы, связанные с выполнением условий целевого финансирования;
- безвозвратная финансовая помощь или добровольные пожертвования (в виде денег или имущества) — в периоде фактического поступления;
- доходы от продажи товаров (услуг), пропагандирующих принципы и идеи, для защиты которых была создана неприбыльная организация, — в периоде фактической передачи товаров (подписания акта выполненных услуг).

Кроме того, стоимость полученного неприбыльной организацией имущества (бесплатно или в виде добровольных пожертвований) отражается в соответствующих строках отчета в сумме, указанной в сопроводительных документах.

В оставшихся строках I части налогового отчета неприбыльные указывают, на какие цели были истрачены полученные льготные доходы:

- в стр. 8 — бюджетные учреждения (организации);
- в стр. 9 — все остальные, кроме бюджетных.

В этих строках формы указываются **профинансированные расходы**, а значит, расходы, фактически **оплаченные** в течение отчетного периода.

Таким образом, в отчете любой неприбыльной организации (кроме профсоюзов) будет заполнена одна строка из первых семи (включая ее подстроки), а также либо стр. 8 (бюджетниками), либо стр. 9 (остальными неприбыльными).

## II часть. Расчет налога на прибыль

II часть налогового отчета неприбыльных посвящена расчету налогового обязательства организации по налогу на прибыль. Она, в свою очередь, состоит из трех независимых частей.

**Первая.** В ней производится расчет налога на прибыль от доходов, полученных «заинтересованной» неприбыльной организацией с начала года из прочих источников (то есть, кроме льготных, тех, которые определены пп. 7.11.2–7.11.7 Закона о прибыли и указаны в I части отчета).

Такой расчет выполняется в строках с **10 по 15** и основывается на нормах абз. 2 пп. 7.11.9 Закона о прибыли, согласно которому в случае, если неприбыльная организация получает доход из источников иных, чем указанные выше, такая

неприбыльная организация обязана уплатить налог на прибыль от полученной таким образом прибыли.

Прибыль определяется как разность между доходами из прочих источников и расходами, **непосредственно связанными** с их получением:

$$\boxed{\text{Прибыль, подлежащая налогообложению}} = \boxed{\text{Сумма доходов, полученных из прочих источников}} - \boxed{\text{Сумма расходов, связанная с получением таких доходов}}$$

Причем законодатель налагает дополнительные ограничения: сумма таких расходов не может превысить сумму «дополнительных» доходов, т. е.:

$$\boxed{\text{Сумма доходов, полученных из прочих источников}} \geq \boxed{\text{Сумма расходов, связанная с получением таких доходов}}$$

Таким образом, напрашивается вывод: неприбыльная организация **не имеет права на убыток**. То есть прибыль, образованная от доходов из прочих источников, всегда будет положительной или, в крайнем случае, нулевой.

Обращаем внимание, что при расчете налогооблагаемой прибыли **не учитывается сумма амортизационных отчислений**.

Налог от полученной прибыли рассчитывается ежеквартально по общей ставке 25 % и уплачивается в бюджет на общих основаниях в сроки, определенные п. 5.3 ст. 5 Закона № 2181.

Если I часть налогового отчета заполняется исключительно по правилам бухгалтерского учета, то эта часть основывается на нормах учета налогового и подчиняется Закону о прибыли, в том числе и правилу «первого события».

**Вторая.** Здесь выполняется расчет налога на прибыль от суммы превышения в соответствии с первым абзацем пп. 7.11.9 Закона о прибыли. Указанный абзац гласит: если нераспределенная прибыль предыдущего года к концу I квартала текущего года превышает 25 % от общей суммы валовых доходов предыдущего года, то такая организация обязана уплатить **налог на прибыль от суммы такого превышения**.

Это положение Закона о прибыли относится только к тем неприбыльным, которые имеют код **0011** (определенные абзацем «г» пп. 7.11.1 Закона о прибыли). К ним относятся юридические лица (кроме определенных в абзаце «б» данного подпункта), деятельность которых не предусматривает получения прибыли согласно нормам соответствующих законов, например садоводческие и гаражные кооперативы, частные учебные заведения.

Указанный расчет производится в строках с **16 по 24** налогового отчета только по результатам **первого квартала каждого года** и подлежит уплате в бюджет в сроки, предназначенные для уплаты налога за I квартал, — в течение 50 календарных дней (п. 3.9 Порядка составления отчета).

**Третья.** Строки с **25 по 26** заполняются только в том случае, если неприбыльная организация самостоятельно обнаружила ошибки в показателях налогового отчета, представленного ранее.

**Важно** Налог должен быть перечислен в течение 50 календарных дней по окончании отчетного периода. Например, для налога за три квартала последней датой является 19 ноября. За весь год последней датой, когда платежка с налоговыми суммами должна быть передана в банк, будет 19 февраля следующего года.

**Обратите внимание!** Налоговый отчет об использовании средств неприбыльными учреждениями и организациями приравнивается к налоговой декларации в соответствии с Законом № 2181.

Данные налогового отчета неприбыльных базируются на данных бухгалтерского учета. Отчет составляется за отчетный период нарастающим итогом с начала календарного года.

По итогам отчетного периода у неприбыльной организации не может образоваться убыток. Прибыль, полученная от доходов, всегда будет положительной или, в крайнем случае, нулевой.

При расчете налогооблагаемой прибыли запрещено учитывать сумму амортизационных отчислений даже по тем основным средствам, которые работают на получение налогооблагаемой прибыли.

За несвоевременную подачу налогового отчета неприбыльных или задержку уплаты задекларированного налога на прибыль организации налагается штраф согласно п. 17.1 Закона № 2181.

### Немного об ответственности

Поскольку налоговый отчет неприбыльных приравнивается к налоговой декларации, то неприбыльная организация или учреждение подпадает под действие не только Закона о прибыли, но и Закона № 2181.

А это значит, что за нарушение установленных сроков подачи отчета пп. 17.1.1 Закона № 2181 устанавливает ответственность в виде применения штрафных санкций в размере **10 необлагаемых минимумов доходов граждан**. В настоящее время штраф составляет 170 грн.

За несвоевременное перечисление начисленного налога организация должна будет уплатить штраф в размере **от 10 % до 50 %** погашенной суммы налогового долга в зависимости от количества дней задержки (пп. 17.1.7 Закона № 2181). И естественно, добавится пеня согласно ст. 16 указанного Закона.

Но даже при своевременной сдаче отчета возможны неприятности, предусмотренные пп. 4.1.2 Закона № 2181. Заполняя Налоговый отчет, необходимо строго соблюдать требования, установленные Порядком составления отчета. Если налогоплательщик подаст в налоговую инспекцию отчетность, заполненную не по правилам, она при приеме может быть **не признана** налоговой отчетностью.

На такое решение контролирующего органа могут повлиять «неуказание» обязательных реквизитов, отсутствие подписей должностных лиц или печати, небрежное заполнение, при котором текст и цифры читаются с трудом, смятые или порванные страницы, а также, если сдается копия вместо оригинала.

## Нормативная база

1. **Закон о системе налогообложения** — Закон Украины от 25.06.91 г. № 1251-ХІІ в редакции Закона Украины от 18.02.97 г. «Про систему оподаткування».
2. **Закон о прибыли** — Закон Украины от 28.12.94 г. № 334/94-ВР «Про оподаткування прибутку підприємств» в редакции Закона Украины от 22.05.97 г. № 283/97-ВР.
3. **Закон №2181** — Закон Украины от 21.12.2000 г. № 2181-ІІІ «Про порядок погашення зобов'язань платників податків перед бюджетами та державними цільовими фондами».
4. **П(С)БУ 15 «Доход»** — Положение (стандарт) бухгалтерского учета 15 «Доход», утвержденное приказом Министерства финансов Украины от 29.11.99 г. № 290.
5. **Порядок составления отчета** — Порядок составления налогового отчета об использовании средств неприбыльными учреждениями и организациями, утвержденный приказом ГНАУ от 11.07.97 г. № 233, в редакции приказа ГНАУ от 03.04.2003 г. № 153.

## Приложения (образцы документов)

*В данном приложении использованы реальные документы, имеющиеся в распоряжении организаций.*

### Приложение 1. Партнерское соглашение

*На бланке организации*

#### ПАРТНЕРСКОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

**Уважаемые господа!** На Ваше рассмотрение предлагается следующее партнерское предложение, позволяющее объединить **информационную кампанию Вашего предприятия** и реализацию социально-значимого проекта — информационную кампанию в СМИ, посвященную теме расширения доступа к АРВ-терапии (лечение, дающее возможность приостановить развитие вируса у людей, живущих с ВИЧ) в Украине, а также по профилактике негативных явлений в молодежной среде и пропаганде здорового образа жизни.

Ранг	Сумма спонсорского вклада
Меценат	4000,00 грн или призы для награждения победителей областного конкурса журналистов на указанную сумму
Генеральный партнер	2000,00 грн или призы для награждения победителей областного конкурса журналистов на указанную сумму

При заключении партнерского соглашения Вы получите возможность проведения следующей информационной кампании:

Рекламный пакет	Меценат	Генеральный партнер
Размещение флагов, баннеров, стендов, эмблем, логотипов и т. д. во время проведения пресс-конференции, которая будет транслироваться на 4-х областных телевизионных каналах	1,5 x 2 м <sup>2</sup>	0,5 x 1 м <sup>2</sup>
Устная реклама (слоган-фраза), произносимая в рамках учебных семинаров по АРВ-терапии и профилактике СПИД в молодежной среде (48 семинаров по области, общее кол-во участников 2880 человек)	2–3 раза на одном семинаре	1 раз на одном семинаре
Информационные листовки о проекте с цветным логотипом партнера (формат А4, 30 000 шт.)	60 мм <sup>2</sup>	40 мм <sup>2</sup>



Статьи по итогам мероприятия с указанием спонсора («Вечерний Донецк», «Город», «Донецкие новости», «Жизнь», газеты г. Горловки, Макеевки, Мариуполя)	2–3	2
Размещение логотипа спонсора в информационных буклетах по АРВ-терапии и СПИД (50 000шт.)	45 мм <sup>2</sup>	30 мм <sup>2</sup>
Распространение брошюр и др. рекламной продукции во время проведения акций на улицах городов Донецка, Горловки, Макеевки	+	+
Проведение областного конкурса журналистов со спонсорскими призами, упоминание о спонсоре во время подведения итогов конкурса и в публикациях о проведении конкурса в областных средствах массовой информации	4	3
Размещение рекламных материалов спонсора в пресс-пакете для СМИ во время проведения пресс-конференции	+	+
Размещение рекламных материалов спонсора в пресс-пакете для СМИ во время подведения итогов областного конкурса журналистов	+	+
Организаторы будут одеты в футболки с логотипом спонсора (в случае предоставления таких)	+	+

С уважением, президент Фонда -----

## Приложение 2. Договір пожертвування

### ДОГОВІР ПОЖЕРТВИ

м. \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_ р.

(повна назва юридичної особи чи П. І. Б. фізичної особи)

в особі \_\_\_\_\_,

(посада та П. І. Б.)

що діє на підставі \_\_\_\_\_, з однієї сторони,

(положення, статуту)

і \_\_\_\_\_, далі — Обдарований,

(повна назва юридичної особи чи П. І. Б. фізичної особи)

в особі \_\_\_\_\_,

(посада та П. І. Б.)

що діє на підставі \_\_\_\_\_, з другої сторони,

(положення, статуту)

уклали цей Договір пожертви (далі — Договір) про таке.

#### 1. Предмет Договору

**1.1.** Пожертвувач передає, а Обдарований приймає в пожертву майно, зазначене в пункті 1.2 цього Договору, для використання з метою, вказаною в пункті 1.3 цього Договору.

**1.2.** Предметом пожертви є:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**1.3.** Вказане в пункті 1.2 цього Договору майно Обдарований зобов'язується використовувати лише з метою \_\_\_\_\_

**1.4.** Вартість пожертви становить \_\_\_\_\_ гривень.

#### 2. Права та обов'язки Сторін

##### 2.1. Права Пожертвувача:

- відмовитися від цього Договору до моменту прийняття Обдарованим предмета пожертви;
- вимагати розірвання цього Договору стосовно нерухомих речей та іншого особливо цінного майна, якщо Обдарований умисно вчинив злочин проти життя, здоров'я, власності Пожертвувача, його батьків, дружини (чоловіка) або дітей;

- вимагати розірвання цього Договору пожертви, якщо Обдарований створює загрозу безповоротної втрати предмета пожертви, що має для Пожертвувача велику немайнову цінність;
- вимагати розірвання цього Договору пожертви, якщо внаслідок недбалого ставлення Обдарованого до предмета пожертви, що становить історичну, наукову, культурну цінність, ця річ може бути знищена або істотно пошкоджена;
- здійснювати контроль за використанням пожертви згідно з пунктом 1.3 Договору;
- вимагати розірвання Договору, якщо пожертва використовується не за призначенням.

## 2.2. Пожертвувач зобов'язаний:

- передати Обдарованому разом з речами, які є предметом пожертви, супроводжувальну документацію (правовстановлюючі документи, технічну документацію, проектно-кошторисну документацію тощо залежно від виду речей);
- попередити Обдарованого про недоліки речей, які є предметом пожертви;
- попередити Обдарованого про особливі властивості речей, які є предметом пожертви, які можуть бути небезпечними для життя, здоров'я, майна Обдарованого або інших осіб;
- оформити належним чином та передати Обдарованому необхідні облікові документи (накладну, податкову накладну, товарно-транспортну накладну, акт приймання-передачі тощо).

## 2.3. Права Обдарованого:

- володіти, користуватися та розпоряджатися пожертвою відповідно до пункту 1.3 Договору;
- на власний розсуд розпоряджатися доходом та іншими вигодами, отриманими внаслідок використання пожертви.

## 2.4. Обов'язки Обдарованого:

- використовувати пожертву за призначенням;
- у разі виникнення обставин, які роблять неможливим використання пожертви за призначенням, негайно повідомити про це Пожертвувача;
- у разі припинення Договору повернути пожертву Пожертвувачу протягом \_\_\_\_\_ днів з моменту припинення Договору.

## 3. Момент переходу власності на пожертву

**3.1.** Обдарований набуває права власності на предмет пожертви з моменту його прийняття. Прийняттям пожертви вважається підписання Сторонами акта приймання-передачі предмета пожертви/прийняття Обдарованим документів, які посвідчують право власності на предмет пожертви/прийняття Обдарованим \_\_\_\_\_

## **4. Дія Договору**

**4.1.** Цей Договір набирає чинності з моменту його підписання Сторонами.

**4.2.** Права і обов'язки Сторін щодо пожертви виникають з моменту, вказаного в пункті 4.2 Договору.

**4.3.** Договір припиняє дію в таких випадках:

**4.3.1.** Відмови Пожертвувача від Договору згідно з пунктом 2.1 Договору.

**4.3.2.** Неможливості використання пожертви відповідно до пункту 1.3 Договору, якщо Пожертвувач не дасть згоди на використання пожертви з іншою метою.

**4.3.3.** Знищення або пошкодження пожертви, яке робить неможливим її подальше використання.

**4.3.4.** Розірвання Договору за згодою Сторін або за рішенням суду.

**4.3.5.** Відчуження пожертви Обдаровуваним, якщо це допускається згідно з пунктом 1.3 Договору.

**4.3.6.** Повної переробки пожертви, внаслідок чого створюється нова річ (речі), якщо це допускається згідно з пунктом 1.3 Договору.

## **5. Відповідальність Сторін**

**5.1.** За використання пожертви всупереч вимогам пункту 1.3 Договору без згоди Пожертвувача Обдаровуваний сплачує Пожертвувачу штраф у розмірі \_\_\_\_\_ % від вартості пожертви. Сплата штрафу не звільняє Обдаровуваного від необхідності використання пожертви згідно з пунктом 1.3 Договору або отримання дозволу Пожертвувача на її використання за іншим призначенням, або повернення пожертви.

## **6. Інші умови Договору**

**6.1.** Усі спори, пов'язані з цим Договором, вирішуються шляхом переговорів між Сторонами. Якщо спір неможливо вирішити шляхом переговорів, він вирішується в судовому порядку згідно з чинним законодавством.

**6.2.** Після підписання Договору всі попередні переговори за ним, листування, попередні угоди та протоколи про наміри з питань, що так чи інакше стосуються цього Договору, втрачають юридичну силу.

**6.3.** Зміни в цей Договір можуть бути внесені за взаємною згодою Сторін, що оформлюється додатковою угодою до цього Договору.

**6.4.** Зміни та доповнення, додаткові угоди та додатки до цього Договору є його невід'ємною частиною і мають юридичну силу у разі, якщо вони викладені в письмовій формі та підписані Сторонами або їх уповноваженими представниками.

**6.5.** Договір складений українською мовою, на \_\_\_\_\_ сторінках у \_\_\_\_\_ примірниках, кожний з яких має однакову юридичну силу.

## **Місцезнаходження і реквізити Сторін**

## Приложение 3. Договор о бесплатном пользовании коммунальным имуществом

### ДОГОВІР ПОЗИЧКИ (БЕЗКОШТОВНОГО КОРИСТУВАННЯ) КОМУНАЛЬНОГО МАЙНА ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ МІСТА

№ \_\_\_\_\_

м. \_\_\_\_\_

**Фонд комунальної власності міської ради** в особі начальника Фонду \_\_\_\_\_, який діє на підставі Положення, затвердженого рішенням \_\_\_\_\_ міської ради від 07.06.2002 року № 2/10, далі іменованій **Позичкодавець**, з одного боку, та **місцевий благодійний фонд «\_\_\_\_\_»** в особі директора \_\_\_\_\_, яка діє на підставі Статуту, зареєстрованого обласним управлінням юстиції 01.08.03. свідоцтво № \_\_\_, в подальшому іменованій **Користувач**, з другого боку, уклали цей договір про таке:

#### 1. Предмет договору

1.1. Позичкодавець передає, а Користувач приймає в безстрокове безоплатне користування нежитлове приміщення площею 263,1 кв. м (цоколь), яке розташоване за адресою: м. \_\_\_\_\_, вул. Леніна, 13 (далі — Об'єкт).

Відновлювальна вартість Об'єкта — 80361,26 грн, сума зносу — 34145,11 грн, залишкова вартість — 46216,15 грн (станом на 01.06.05).

1.2. Договір укладено на підставі розпорядження Фонду комунальної власності міської ради від 06.10.04 № 333-р «Про використання нежитлових приміщень міської комунальної власності», Закону України «Про власність», ст. 60 п. 5 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», глави 60 Цивільного кодексу України, на предмет передачі Об'єкта, що знаходиться на балансі Комунального житлово-експлуатаційного підприємства «Дружба» та належить до комунальної власності територіальної громади м. \_\_\_\_\_, в безоплатне користування іншому власникові.

1.3. Об'єкт, зазначений в п.1.1 передається Користувачу для використання під спортивний клуб.

#### 2. Умови передачі та повернення майна

2.1. Об'єкт вважається переданим з моменту підписання сторонами акта приймання-передачі комунального майна, який є невід'ємною частиною Договору (Додаток № 1).

2.2. Передача Об'єкта в безоплатне користування не спричиняє передачу Користувачеві права власності на це майно. Власником переданого Об'єкта залишається територіальна громада м. \_\_\_\_\_, а Користувач користується ним протягом терміну дії договору.

2.3. Користувач у 10-денний термін з дня отримання заяви про припинення Договору Позичкодавця повертає йому Об'єкт на підставі акту приймання-передачі.

2.4. У разі допущення Користувачем погіршення переданого йому в безоплатне користування Об'єкта він повинен відшкодувати Позичкодавцю збитки, якщо не доведе, що погіршення майна сталося не з його вини.

2.5. Проведені Користувачем без дозволу Позичкодавця поліпшення Об'єкта, якщо їх можна відокремити без шкоди для майна і якщо Позичкодавець не погодиться відшкодувати їхню вартість, можуть бути вилучені Користувачем.

2.6. У разі здійснення Користувачем з дозволу Позичкодавця поліпшень переданого йому в безкоштовне користування Об'єкту Користувач має право на відшкодування здійснених для цієї мети витрат.

### **3. Обов'язки та права користувача**

#### **Користувач зобов'язаний:**

3.1. Використовувати Об'єкт відповідно до його призначення, визначеного умовами цього Договору.

3.2. Забезпечувати режим збереження і відновлення основних фондів, їх оновлення. Своєчасно здійснювати поточний і капітальний ремонт Об'єкта, а також реконструкцію майна, переданого йому в безкоштовне користування.

3.3. У разі припинення Договору Користувач повинен повернути Позичкодавцю Об'єкт у належному стані не гіршому, ніж на час укладання договору, з урахуванням фізичного зносу.

3.4. Застрахувати переданий Об'єкт на термін дії Договору в порядку, визначеному чинним законодавством.

3.5. Укласти Договори з відповідними комунальними підприємствами на користування комунальними послугами (вода, газ, каналізація, тепло- та енергопостачання) та проводити розрахунки самостійно по приладах обліку, або за нормативними розрахунками.

3.6. Підтримувати Об'єкт у стані, передбаченому санітарними, протипожежними правилами та правилами експлуатації встановленого в приміщеннях санітарно-технічного та інженерного обладнання.

3.7. Відповідати перед Позичкодавцем матеріально за збитки, вчинені пожежею та порушенням санітарно-технічних та інших норм, які виникли з вини Користувача.

3.8. Проводити, з дозволу Позичкодавця, за свій рахунок капітальний ремонт і здійснювати реконструкцію переданого в безоплатне користування Об'єкта.

3.9. Забезпечити ефективне використання наданого йому в користування Об'єкта, нести передбачену чинним законодавством відповідальність за його збереження. Користувач не має права передавати Об'єкт третім особам без згоди Позичкодавця.

3.10. Забезпечити цільове використання переданого йому в безкоштовне користування Об'єкта.

3.11. Вести окремо облік власного та наданого в користування майна, щорічно надавати Позичкодавцю звітність про його стан. На вимогу Позичкодавця надавати необхідну інформацію про Об'єкт, переданий у користування.

3.12. У разі порушення умов Договору, невиконання або неналежного виконання своїх зобов'язань перед Позичкодавцем повернути до комунальної власності територіальної громади міста наданий йому в користування Об'єкт.

3.13. Користувач зобов'язаний вирішити питання про вилучення та передачу йому в користування земельної ділянки, на якій розташований Об'єкт, у встановленому законом порядку.

**Користувач має право:**

3.14. Вимагати повернення наданого йому в користування Об'єкта із чужого, незаконного володіння, усунення перешкод в його користуванні, відшкодуванні збитків, які заподіяні Об'єкту громадянами або юридичними особами.

3.15. Самостійно визначати організаційну форму своєї діяльності на базі Об'єкта, що наданий йому в безкоштовне користування.

Відчуження переданого в безоплатне користування комунального майна, передача його в оренду або під заставу може бути здійснена Користувачем тільки за попередньої на це згоди Позичкодавця.

3.16. Користувач не відповідає за зобов'язаннями Позичкодавця.

3.17. У разі належного виконання умов Договору Користувач має право на його пролонгацію.

#### **4. Обов'язки та права позичкодавця**

**Позичкодавець зобов'язаний:**

4.1. Передати Користувачеві в безоплатне користування Об'єкт згідно з розділом 1 цього Договору та актом приймання-передачі майна, який є невід'ємною частиною цього договору.

4.2. Зберігає право власності на комунальне майно, яке передане Користувачу в безоплатне користування.

**Позичкодавець має право:**

4.3. Здійснювати контроль за цільовим використанням Об'єкта, наданого Користувачу в безоплатне користування.

4.4. Надавати користувачу необхідну методичну й технічну допомогу в ефективному використанні Об'єкта.

4.5. Позичкодавець не відповідає за зобов'язаннями Користувача.

#### **5. Термін дії договору, порядок перегляду умов**

##### **5.1. Цей договір укладено на невизначений термін.**

Договір може бути припинено за згодою сторін, а також на вимогу Позичкодавця у встановленому законом порядку.

Користувач зобов'язаний у 10-денний термін з дня отримання заяви про припинення Договору Позичкодавця повернути наданий йому в безоплатне користування Об'єкт без відшкодування витрат, пов'язаних з поліпшенням його стану.

5.2. Умови договору можуть бути переглянуті за згодою сторін, а також у разі невиконання однією зі сторін умов цього Договору, в інших випадках, передбачених чинним законодавством України.

5.3. Позичкодавець має право на дострокове розірвання Договору у випадках:

- нецільового та неефективного використання Об'єкта;
- порушення умов Договору щодо зберігання майна в належному стані;
- нездійснення Користувачем поточного та капітального ремонту;
- передачі майна в безкоштовне користування третім особам без згоди Позичкодавця;
- порушення санітарних норм, правил і вимог протипожежної безпеки;
- заборгованості Користувача з оплати платежів за комунальні послуги (вода, газ, каналізація, тепло- та енергопостачання і т. ін.).

5.4. Договір, крім загальних підстав припинення зобов'язань, припиняється також у разі припинення діяльності Користувача як юридичної особи.

5.5. У разі припинення Договору Користувач зобов'язаний повернути Позичкодавцю наданий у безкоштовне користування Об'єкт у стані, не гіршому ніж на момент передачі з урахуванням фізичного зносу.

У разі погіршення або відсутності майна Користувач зобов'язаний сплатити на користь Позичкодавця його вартість за цінами, які встановлені на таке майно на день його повернення.

## **6. Відповідальність сторін**

6.1. За невиконання зобов'язань Договору, у тому числі за зміни його умов в односторонньому порядку, сторони несуть відповідальність, передбачену законодавчими актами України.

6.2. Кожна зі сторін зобов'язана відшкодувати другій стороні збитки, які заподіяні їй у разі неналежного виконання нею своїх зобов'язань, передбачених цим Договором.

Відшкодування збитків не звільнює сторону, яка винна у їх вчиненні, від подальшого виконання договірних зобов'язань.

6.3. У разі відмови Користувача повернути Об'єкт, який був наданий йому в безоплатне користування, у термін, передбачений цим Договором, він зобов'язаний сплатити на користь Позичкодавця штраф у розмірі 0,2 відсотка від залишкової вартості майна згідно з п. 1.1 цього Договору за кожен день прострочення повернення Об'єкта.

## **7. Гарантії та претензії**

7.1. Позичкодавець гарантує, що Об'єкт не є проданим, переданим у користування іншим власникам, заставленим, не перебуває під арештом, судових справ щодо нього немає.

7.2. Перелік майна, яке передається в користування, повинен відповідати акту приймання-передачі.



7.3. Ризик випадкової загибелі Об'єкта після підписання акта приймання-передачі несе Користувач.

7.4. Якщо будь-які умови цього Договору визнаються у встановленому законом порядку суперечними чинному законодавству на момент укладення Договору, то це не впливає на дію та силу інших його умов.

## 8. Порядок розгляду спорів

Усі спори, що виникають при виконанні умов цього Договору або із тлумаченням його положень, вирішуються шляхом переговорів. Якщо сторони протягом 20 днів не досягають домовленості, то спір передається на розгляд судових органів у порядку, встановленому чинним законодавством.

Договір складено українською мовою у 3-х примірниках, кожен з яких має однакову юридичну силу: 2 — Позичкодавцю, 1 — Користувачу.

## Юридичні адреси сторін

Позичкодавець:

Користувач:

Підписи сторін

## АКТ

приймання-передачі комунального майна

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

м. \_\_\_\_\_

Відповідно до розпорядження Фонду комунальної власності міської ради від 16.03.05 № 97-р «Про використання нежитлових приміщень міської комунальної власності» Фонд комунальної власності міської ради в особі начальника Фонду \_\_\_\_, який діє на підставі Положення, затвердженого рішенням \_\_\_\_ міської ради від 07.06.2002 року № 2/10, передає, а місцевий благодійний фонд «\_\_\_\_\_», в особі директора \_\_\_\_\_, який діє на підставі Статуту, зареєстрованого обласним управлінням юстиції 01.08.03, свідоцтво № 166, приймає в безоплатне безстрокове користування об'єкт права комунальної власності територіальної громади міста Миколаєва у наявному технічному стані.

Позичкодавець передає, а Користувач приймає в безстрокове безоплатне користування нежитлове приміщення площею 263,1 кв.м., яке розташоване за адресою: м. \_\_\_\_\_, вул. Леніна, 13 (далі — Об'єкт).

Відновлювальна вартість Об'єкта — 80 361,26 грн, сума зносу — 34 145,11 грн, залишкова вартість — 46 216,15 грн (станом на 01.06.05).

Акт складено українською мовою у 3-х примірниках, кожен з яких має однако-  
ву юридичну силу.

**ЗДАВ:**

**Начальник Фонду комунальної власності**

**ПРИЙНЯВ: Директор міського благодійного фонду «\_\_\_»**

## **ДОГОВІР**

### **ПРО БЕЗОПЛАТНЕ ТИМЧАСОВЕ КОРИСТУВАННЯ МАЙНОМ**

м. \_\_\_\_\_

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

Міська рада м. \_\_\_\_\_, далі — Рада, в особі міського голови \_\_\_\_\_, який діє на підставі Закону України «Про місцеве самоврядування», з однієї сторони, та благодійний фонд «\_\_\_», далі — Фонд, в особі президента Фонду \_\_\_\_\_, який діє на підставі Статуту Фонду, з іншої сторони, уклали цей договір про наведене нижче.

#### **1. Предмет договору**

Рада передає, а Фонд приймає у безоплатне тимчасове користування таке нерухоме майно, надалі — Об'єкт:

1.1. Об'єкт являє собою будинок, який стоїть окремо, з підсобними (допоміжними) спорудами: раніше використовувався для розміщення дитячого садка.

1.2. Місцезнаходження об'єкта, адреса : \_\_\_\_\_

1.3. Загальна площа: \_\_\_\_\_

1.4. Площа підвальних приміщень: \_\_\_\_\_

1.5. Вартість Об'єкта: \_\_\_\_\_

1.6. Стан Об'єкта, на момент передачі у користування: \_\_\_\_\_

1.7. Недоліки Об'єкта: \_\_\_\_\_

1.8. Підсобні приміщення загальною площею: \_\_\_\_\_

#### **2. Мета користування**

Рада передає, а Фонд приймає Об'єкт у користування виключно з метою розміщення в ньому центру ресоціалізації наркозалежної молоді, створеного Фондом.

#### **3. Порядок передачі Об'єкта у користування**

3.1. Об'єкт вважається переданим у користування з моменту підписання акта здачі-приймання.

3.2. Акт здачі-приймання підписується представниками сторін.

#### **4. Строк користування**

4.1. Строк користування становить 15 років з моменту прийняття Об'єкта за актом здачі-приймання.

4.2. Фонд має право відмовитися від Договору, попередивши Раду в строк 1 місяць з моменту отримання Радою відповідного повідомлення.

#### **5. Права та обов'язки Ради**

Рада має право один раз на квартал здійснювати перевірку порядку використання Фондом Об'єкта відповідно до умов Договору.

#### **6. Права та обов'язки Фонду:**

- використовувати Об'єкт за призначенням, визначеним у п. 2 Договору;
- здійснювати поточний ремонт Об'єкта протягом строку користування;
- необхідність проведення капітального ремонту погоджувати з Радою;
- нести всі витрати з експлуатації Об'єкта;
- утримувати Об'єкт у повній справності;
- не здійснювати без письмової згоди Ради перебудову, добудову Об'єкта;
- підтримувати території, прилеглі до Об'єкта, та земельну ділянку у належному стані;
- за власний рахунок усувати несправності та поломки комунікацій Об'єкта;
- застрахувати Об'єкт від усіх звичайно прийнятих ризиків;
- безперешкодно допускати на Об'єкт представників Ради з метою перевірки його використання відповідно до умов Договору.

#### **6.2. Фонд має право:**

- отримати Об'єкт на власний розсуд;
- упорядкувати територію, прилеглу до Об'єкта, на власний розсуд.

6.3. Фонд самостійно і від власного імені укладає договори на надання комунальних послуг зі спеціалізованими організаціями.

#### **7. Порядок повернення Об'єкта**

7.1. При поверненні Об'єкта складається акт здачі-приймання, який підписується представниками сторін.

7.2. Об'єкт повинен бути переданий Раді у такому стані, у якому він був переданий у користування з урахуванням нормального зносу.

7.3. Здійснені Фондом окремі поліпшення Об'єкта є власністю Ради.

#### **8. Підстави дострокового розірвання договору**

8.1. Цей договір розірванню в односторонньому порядку не підлягає, за винятком випадків, коли одна зі сторін систематично порушує умови Договору та свої зобов'язання.

8.2. Відмова Фонду від Договору відповідно до п.4.2 Договору не є достроковим розірванням Договору.

## 9. Особливі умови Договору

У випадку надходження численних скарг з боку мешканців Рада порушує питання про дострокове припинення договору. У цьому випадку договір підлягає розірванню через три місяці після надходження відповідного повідомлення від Ради (рішення про припинення договору приймається на сесії Ради).

## 10. Інші умови

10.1. Цей Договір складено у двох примірниках, що мають однакову юридичну силу, по одному для кожної зі сторін.

10.2. У випадках, не передбачених Договором, сторони керуються цивільним законодавством України.

## 11. Додаткові умови \_\_\_\_\_

## 12. Юридичні адреси, банківські реквізити і підписи сторін

Рада \_\_\_\_\_

Фонд \_\_\_\_\_

## ДОГОВІР ПРО ПЕРЕДАННЯ МАЙНА У БЕЗКОШТОВНЕ КОРИСТУВАННЯ

м. Енськ

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_ р.

Благодійна організація (повна назва) в особі (посада, П.І.Б.), яка діє на підставі статуту, далі — Позичкодавець, з однієї сторони, та Інститут реабілітації в особі (посада, П.І.Б.), яка діє на підставі статуту, далі — Користувач, з іншої сторони, далі — спільно Сторони, уклали цей договір про таке:

### Стаття 1

#### Предмет договору

1. Позичкодавець зобов'язується передати Користувачу, а Користувач зобов'язується прийняти у безоплатне користування і повернути Позичкодавцю ті самі матеріальні цінності, зокрема обладнання та офісні меблі, далі — майно.

2. Назви, одиниці кількості виміру і загальна кількість та оцінка вартості окремих видів майна встановлено у специфікації, яка міститься у Додатку 2 і становить невід'ємний складник Договору.

3. Загальна вартість майна становить 1780 (одна тисяча сімсот вісімдесят) гривень України на момент підписання договору.

### Стаття 2

#### Місце виконання договору

1. Місцем виконання договору, якщо наступна угода не встановить інше, є місто Енськ.

## 2. Користувач буде використовувати майно за адресою

(повна адреса)

3. Майно не буде переміщатися із зазначеної в параграфі 2 адреси без письмового дозволу Позичкодавця.

### Стаття 3

#### Зобов'язання Користувача:

Користувач, якщо наступна угода не встановить інше, зобов'язується:

- 1) користуватися майном відповідно до цього договору;
- 2) забезпечувати доступ представників Позичкодавця до майна в (будь-який час? будь-який час у межах звичайного робочого часу Користувача? в тому числі поза звичайними годинами роботи Користувача?)
- 3) утримувати майно в належному стані щодо комплектності, якості і придатності;
- 4) здійснювати власним коштом поточний ремонт майна;
- 5) повернути позичкодавцю майно в такому стані, у якому позичкодавець передав це майно, з урахуванням природного зносу;
- 6) відшкодувати позичкодавцю збитки за погіршення стану майна, якщо не доведе, що це погіршення сталося не з вини користувача або будь-кого з посадових осіб, працівників або представників користувача;
- 7) нести всі ризики, пов'язані з випадковим знищенням чи пошкодженням майна у разі затримки повернення майна;
- 8) належно складати і передавати позичкодавцю необхідну документацію про виконання виконання договору;
- 9) принаймні один раз на три місяці проводити консультації з позичкодавцем щодо виконання договору.

### Стаття 4

#### Зобов'язання Позичкодавця

Позичкодавець, якщо наступна угода не встановить інше, зобов'язується:

- 1) здійснювати власним коштом капітальний ремонт майна або відшкодувати вартість витрат користувача, якщо той здійснить капітальний ремонт майна власним коштом, попередньо повідомивши позичкодавця;
- 2) оплачувати всі витрати на переміщення, мита, а також інші подібні збори, які можуть бути стягнені до моменту прийняття майна користувачем і після моменту повернення майна згідно з умовами статті 5;
- 3) нести будь-які ризики, пов'язані з випадковим знищенням чи пошкодженням майна, окрім зазначених у статті 3;
- 4) нести витрати по страхуванню чи перестраховуванню майна і сплаті страхових премій та інших подібних платежів;
- 5) складати і передавати користувачу необхідну документацію про виконання договору.

## Стаття 5

### Передання майна

1. Позичкодавець має передати майно Користувачу за його юридичною адресою не пізніше \_\_\_\_\_.  
(дата)
2. Майно має бути належно затарене, упаковане і промарковане, щоб виключити випадкове знищення чи пошкодження майна або будь-якої його частини до моменту прийняття майна користувачем.
3. Користувач здійснює прийняття майна за присутності належно уповноваженого представника позичкодавця. Прийняття майна оформлюється актом прийняття, у якому визнано, що майно відповідає вказаній позичкодавцем специфікації щодо якості, комплектності і придатності. Акт прийняття має бути підписано належно уповноваженими представниками сторін.
4. Виявлені під час прийняття майна дефекти щодо його якості, комплектності і придатності мають бути відображені в акті прийняття. Користувач має протягом п'яти робочих днів письмово сповістити позичкодавця про відмову прийняти майно, вказавши виявлені дефекти.
5. Якщо користувач з будь-якої причини не подав позичкодавцю акт прийняття майна і не повідомив про дефекти згідно з параграфом 4, майно вважається прийнятим за умови підписання акта представником позичкодавця.
6. Положення параграфів 1–7 діють також стосовно процедури повернення користувачем майна позичкодавцю, якщо наступна угода не передбачить інше.

## Стаття 6

### Документація

1. Використання майна відбувається на підставі документації, передбаченої законодавством України. Зокрема, така документація включає (але не обмежується ними) плани, звіти, специфікації або іншу документацію про виконання договору, визначену в додатку 1. Зазначена у параграфі 1 документація складається у двох примірниках українською мовою.
2. Сторони погоджуються, що документація не може бути визнана такою, що має обмежений доступ. Це положення не стосується додержання вимог законодавства України щодо інформації про особу, яка визнається конфіденційною, або інформації, що може мати обмежений доступ за згодою сторін.
3. Сторони узгоджують зміни до складу і змісту документації в окремих додатках до договору.
4. Користувач подає документацію в терміни, зазначені в додатку 1, в офіс Позичкодавця в місті Енськ. Якщо наступна угода не передбачить інше, документація вважається належно поданою, коли надсилається загальноприйнятним способом на адресу: вул. ..., буд. ..., к. ... (посада, П.І.Б.).
5. Сторони зберігають документацію про виконання договору протягом п'яти років з моменту закінчення строку дії договору.

## Стаття 7

### Гарантії

1. Позичкодавець гарантує, що зазначене у договорі майно не продане, не заставлене, не секвестровано, і що права Позичкодавця розпоряджатися цим майном не обмежено з інших підстав.
2. Позичкодавець гарантує наявність у нього майна відповідно до специфікації та придатність цього майна для звичайного користування зокрема для виконання користувачем.
3. Позичкодавець гарантує заміну власним коштом усіх одиниць окремих видів майна, які не відповідають специфікації або непридатні для звичайного користування.
4. Сторони зобов'язуються не допускати використання майна, наданого за договором, з іншою метою, ніж вказано в договорі.
5. Користувач не може передавати будь-які гарантії, права та обов'язки за цим договором третім особам.
6. Склад і вартість майна, наданого Позичкодавцем, визначаються у додатках до договору і можуть змінюватися наступною угодою у разі істотних змін вартості таких прав.

## Стаття 8

### Прийняття майна

1. Прийняття майна оформлюється актом прийняття, у якому визнано, що вони відповідають задовільним нормам щодо якості, комплектності і придатності. Акт прийняття підписують належно уповноважені представники сторін.
2. Виявлені під час прийняття дефекти майна щодо якості, комплектності і придатності мають бути відображені в акті прийняття. Позичкодавець не відповідає за дефекти майна, які позичкодавець застеріг при підписанні акта прийняття.
3. Користувач повинен протягом трьох робочих днів письмово повідомити Позичкодавця про відмову прийняти майно, точно вказавши виявлені дефекти.
4. Якщо Користувач з будь-якої причини не подав Позичкодавцю акт прийняття і не повідомив його про дефекти майна згідно з пунктом 3, майно вважається прийнятим.

## Стаття 9

### Право власності

1. Майно є власністю Позичкодавця протягом строку дії цього договору. Амортизація та/або знос за цей час нараховується на баланс Позичкодавця, якщо законодавство не передбачить інше.
2. Доходи від майна, одержані Користувачем, є його власністю.
3. Користувач має зробити на всіх предметах майна добре зрозумілі написи українською мовою, що ці предмети є власністю Позичкодавця.
4. Користувач не може обтяжувати майно іншими зобов'язаннями, окрім зазначених у договорі. У випадку будь-якої загрози порушення права власності

позичкодавця з боку третіх осіб користувач має негайно сповістити про це позичкодавця.

5. Позичкодавець може передавати третім особам частково чи повністю свої гарантії, права та обов'язки, пов'язані з виконанням договору.

## **Стаття 10**

### **Користування майном**

1. Протягом строку дії цього договору Користувач власним коштом і на свій ризик:

- 1) забезпечує необхідні дозволи і технічні умови для збереження і нормального використання майна, здійснює його поточний ремонт і технічне обслуговування;
- 2) відновлює початковий стан майна на вимогу позичкодавця у випадках будь-яких змін і модифікацій майна без попереднього письмового дозволу Позичкодавця;
- 3) здійснює протягом строку дії цього договору ремонт пошкодженого майна або заміну втраченого майна на аналогічні, які є прийнятними для Позичкодавця;
- 4) вимагає відшкодування Позичкодавцем витрат на поліпшення якості й комплектності майна, що було здійснено без письмового дозволу Позичкодавця;
- 5) вилучає поліпшення якості й комплектності майна, якщо таке вилучення можливе без погіршення стану майна, а Позичкодавець відмовився відшкодувати вартість таких поліпшень.

2. Витрати, понесені користувачем на підставі параграфу 1, не змінюють суми зобов'язань сплачувати заборгованість з виконання договору або сплачувати відповідні неустойки.

3. Позичкодавець або призначений ним представник має право власним коштом у будь-який час:

- 1) оглядати майно, перевіряти його стан і правильність його експлуатації;
- 2) ознайомлюватися чи копіювати звіти та іншу документацію користувача щодо стану та використання майна, одержувати іншу інформацію про виконання договору;
- 3) доручати контроль за виконанням договору експертам чи третім особам;
- 4) страхувати майно від будь-яких ризиків до зазначеного у договорі моменту повернення йому майна.

4. Сума вартості майна може змінюватися відповідно до індексації вартості основних фондів і змін порядку амортизаційних відрахувань, що відбуваються згідно з законодавством України.

5. Якщо користувач ухиляється від консультацій протягом двох місяців після письмової пропозиції позичкодавця, позичкодавець може в односторонньому порядку змінити суму вартості, якщо сума цієї частини змінилася не більше ніж на 30%.



## Стаття 11

### Контроль

1. Посадові особи, працівники і представники Користувача повинні надавати усні і письмові пояснення представникам Позичкодавця щодо використання майна.
2. Користувач надає Позичкодавцю звіти про використання майна принаймні один раз на три місяці, а пояснення і звіти про використання окремих видів майна — на вимогу Позичкодавця, але не пізніше трьох робочих днів після одержання такої вимоги.
3. Оперативний і бухгалтерський облік, а також статистичну звітність, пов'язану з використанням майна, веде Користувач.

## Стаття 12

### Публікації та зв'язки з громадськістю

1. Користувач має докласти всіх слушних зусиль, щоб підтримувати на користь позичкодавця добрі відносини з органами державної влади і місцевого самоврядування, одержувачами благодійної допомоги, а також з громадськістю в цілому.
2. Ніщо в договорі не може вважатися дозволом Користувачеві використовувати назву Позичкодавця у формі рекламних оголошень або офіційних повідомлень для засобів масової інформації без попереднього письмового дозволу Позичкодавця.

## Стаття 13

### Відповідальність сторін

1. Сторони відповідають за зобов'язаннями щодо виконання договору всім своїм майном, на яке може бути звернено стягнення згідно із законодавством України.
2. Сторони самостійно відповідають за зобов'язаннями щодо відшкодування податкових та інших обов'язкових платежів, судових витрат, державного мита тощо, які стосуються виконання договору.
3. Користувач несе відповідальність за вжиття заходів на захист від ушкоджень будь-яких осіб, а також своїх працівників, які можуть перебувати в приміщеннях, де використовується майно. Користувач має забезпечити виконання належних, розумних і сумлінних правил безпеки і процедур, а також процедур, необхідних для успішного виконання договору.

## Стаття 14

### Строк дії договору

1. Цей договір укладено строком на дванадцять місяців з моменту передання майна згідно з умовами договору.
2. У разі відсутності заперечень Позичкодавця проти Користування користувачем майном після закінчення строку дії договору, договір вважається продовженим на невизначений час. У випадку такого продовження кожна сторона має право припинити договір у будь-який час, за умови письмового попередження іншої сторони про це за 30 днів.

## **Стаття 15**

### **Прострочення виконання**

1. Сторони відповідають за прострочення виконання договору.
2. Сторони погоджуються, що прострочення передання чи прийняття майна на узгоджену дату вимагає відшкодування винною стороною фактично завданих збитків та пені в сумі подвійної облікової ставки НБУ за кожен день прострочення, розрахованої відповідно до ста відсотків вартості кожної одиниці майна, зазначеної у додатку 2, передання чи прийняття якої прострочено.

## **Стаття 16**

### **Розв'язання суперечок**

1. Сторони погоджуються, що у випадку розбіжного тлумачення положень договору ці суперечки мають бути розв'язані на підставі взаємних консультацій і переговорів.
2. У випадку ухилення однієї зі сторін від консультацій і переговорів або неможливості досягнути згоди у строки, що не заважають виконанню договору, сторони передають будь-який спір щодо виконання, порушення, припинення чи нікчемності договору на розгляд арбітражного суду, компетентного згідно із законодавством України.
3. У разі будь-якого конфлікту або неузгодженості між різними положеннями договору, додатків та іншої пов'язаної з виконанням договору документації, умови і застереження додатків мають визначати, за винятком додатка 2, який документ має вищу юридичну силу у разі неузгодженості між відповідними положеннями.

## **Стаття 17**

### **Непереборна сила (форс-мажор)**

1. Сторони погоджуються, що остаточно втрачають позовну силу вимоги будь-яких відшкодувань за збитки через відстрочення виконання або неналежне виконання іншою стороною будь-яких умов договору, окрім виплати коштів, такою мірою і якщо воно було спричинено подією непереборної сили.
2. Кожна сторона, виконання зобов'язань якої перешкоджає подія непереборної сили, має якомога швидше повідомити іншу сторону про таку подію. Кожна така сторона також повинна протягом десяти робочих днів додати письмове підтвердження компетентного органу, визначеного законодавством України, стосовно факту події непереборної сили.
3. До подій непереборної сили належать: військові дії, мобілізації, страйки, карантини, пожежі, вибухи, дорожньо-транспортні пригоди і стихійні катастрофи, а також акти органів державної влади і місцевого самоврядування та інші події, які компетентний арбітражний суд визнає випадками подій непереборної сили.
4. Якщо дія непереборної сили триватиме понад один місяць, сторони повинні узгодити заходи до виконання договору, докласти необхідних зусиль, щоб якомога швидше виправити становище. Якщо протягом десяти днів сторони не дійдуть згоди у додатку до цього договору, кожна сторона має право припинити дію договору.

## Стаття 18

### Припинення договору

1. Сторони погоджуються, що договір припиняється внаслідок:

- 1) затвердження в установленому порядку рішення про ліквідацію будь-якої сторони. Дія договору може зберігатися, за наступною угодою, між правонаступниками сторін;
- 2) відмови будь-якої сторони від подальшої участі у договорі або розірвання договору на вимогу однієї зі сторін;
- 3) спливу строку дії договору;
- 4) тривання події непереборної сили згідно зі статтею 17;
- 5) досягнення мети договору.

2. У разі припинення договору на підставах, зазначених у параграфі 1, майно, передане у безоплатне користування, повертається Позичкодавцю без сплати неустойки.

3. Позичкодавець має право припинити дію договору за умови письмового попередження користувача за п'ятнадцять днів, якщо:

- 1) Користувач втрачає або пошкоджує майно в такий спосіб, що його нормальне використання стає неможливим без заміни або капітального ремонту відповідного майна коштом Користувача;
- 2) Користувач використовує майно для проведення діяльності чи досягнення цілей, які не передбачено додатком 1;
- 3) Користувача оголошено банкрутом, ліквідовано чи реорганізовано в інший спосіб, і правонаступники Користувача не гарантують Позичкодавцю виконання договору;
- 4) Користувач не подає документацію або не виконує інших зобов'язань відповідно до цього договору протягом десяти робочих днів після письмового попередження позичкодавця.

4. Позичкодавець у випадку припинення договору на підставах, зазначених у параграфі 3, має право вимагати у Користувача сплати неустойки відповідно до статті 12.

## Стаття 19

### Відмова від подальшої участі в договорі і розірвання договору

1. Сторони погоджуються, що кожна сторона може відмовитися від подальшої участі у договорі за умови письмового повідомлення іншої сторони принаймні за три місяці.

2. У випадку розірвання договору на підставі параграфа 1, кожна сторона має право вимагати відшкодування фактичних витрат і збитків, завданих розірванням договору іншою стороною.

3. Компенсаційні виплати за припинення договору згідно з параграфом 2 мають бути надані протягом тридцяти днів після одержання і схвалення іншою стороною підтверджених і деталізованих фактур.

## Стаття 20

### Прикінцеві положення

1. Усі зміни і доповнення до договору є чинними, якщо належно уповноважені представники сторін підписали їх як окремі додатки до договору. Після підписання додатка попередні письмові та усні угоди, переговори і листування втрачають юридичну силу, якщо на них нема прямих посилань у відповідному додатку.

2. Додатки вважаються невід'ємними частинами договору. Без прямо згаданих у договорі додатків договір вважається недійсним.

3. Договір підписано у двох примірниках українською мовою, кожен із яких має однакову юридичну силу. По одному примірнику зберігається у Позичкодавця і Користувача.

## Додаток 2

### до Договору про передання майна у безкоштовне користування

Від \_\_\_\_\_ 200\_ року

### Специфікація

№	Назва	Кількість	Вартість, грн
1	Автовідповідач Panasonic КХ-ТМ 150(А)	1	448,40
2	Комп'ютер РІІ-500/10.8G/64M/8Mb/SB/SP/CD40x/UPS525/Samsung 550b	1	5575,50
	Всього		
	у т. ч. ПДВ		

#### Користувач

Адреса:

Телефон/факс

Розрахунковий рахунок:

МФО

ЄДРПОУ

Код платника податку

Підпис

М.П.

#### Позичкодавець

Підпис

## Приложение 4. Соглашение о сотрудничестве

### УГОДА про співробітництво та організацію взаємовідносин

м. \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

Обласний благодійний фонд «\_\_\_\_\_», далі Фонд, в особі голови правління Іванової Олени Іванівни, що діє на підставі Статуту, з однієї сторони, та Жовтнева центральна районна лікарня, далі Лікарня, в особі головного лікаря Семененка Ігоря Олексійовича, що діє на підставі Статуту, з іншої сторони, надалі разом за текстом Договору — «Сторони», уклали дану Угоду про таке:

#### 1. Предмет угоди

1.1. Сторони відповідно до даної Угоди виходять з того, що інтересам кожної з них відповідає реалізація проектів у сфері профілактики поширення захворювання на ВІЛ/СНІД та туберкульоз та психосоціальної підтримки споживачів ін'єкційних наркотиків та людей, що живуть з ВІЛ/СНІДом, туберкульозом та ВІЛ-асоційованим туберкульозом.

1.2. На підставі вищевикладеного, Сторони зобов'язуються спільно діяти для досягнення загальних цілей відповідно до статутних завдань та Декларації про відданість справі боротьби з ВІЛ-інфекцією/СНІДом, прийнятою 26-ю спеціальною сесією Генеральної Асамблеї ООН, Закону України «Про запобігання захворювань на СНІД та соціального захисту населення», Закону України «Про боротьбу із захворюванням на туберкульоз», Закону України «Про соціальні послуги», КОНЦЕПЦІЇ стратегії дій Уряду, спрямованих на запобігання поширенню ВІЛ-інфекції/СНІДу, на період до 2011 року, та НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ забезпечення профілактики ВІЛ-інфекції, допомоги та лікування ВІЛ-інфікованих і хворих на СНІД на 2004–2008 рр., затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 4 березня 2004 р. за № 264.

1.3. Об'єднати зусилля та можливості громадських організацій та державних установ з метою надання послуг, що стосуються впровадження заходів стосовно замісної підтримувальної терапії, профілактики та лікування ін'єкційної наркозалежності, ВІЛ-інфекції. У процесі виконання визначених спільних цілей Сторони прагнутимуть будувати свої взаємовідносини на підставі рівності, чесного партнерства та захисту інтересів один одного.

1.4. Сторони суворо дотримуються конфіденційності, щодо інформації, яка стосується цільової аудиторії проектів (клієнтів) та яка стала відома в процесі їх реалізації.

#### 2. Обов'язки сторін

2.1. Фонд з метою максимально ефективного виконання завдань Угоди зобов'язується:

2.1.1. Надавати інформаційну, організаційну та психосоціальну допомогу в організації і проведенні заходів, згідно з Угодою.

2.1.2. Залучати фахівців Фонду, як спеціалістів при проведенні спільних заходів, згідно з Угодою.

2.1.3. Надавати консультації психолога та юриста.

2.1.4. Надавати, якщо можливо, допомогу в оформленні документів та соціальну допомогу клієнтам проекту, що лікуються в Лікарні.

2.1.5. Залучати клієнтів програми зменшення шкоди шляхом проведення мотиваційного консультування до проекту із замісної підтримуючої терапії.

2.1.6. Спільно діяти при реалізації державних програм із замісної підтримувальної терапії.

2.1.7. Надавати психосоціальний супровід клієнтам програми із замісної підтримувальної терапії.

2.2. Лікарня зобов'язується:

2.2.1. Проводити спільні консультації та навчальні семінари медичних працівників, залучених до реалізації проекту із замісної підтримувальної терапії та обміну інформацією і досвідом.

2.2.2. Залучати фахівців Лікарні, як спеціалістів при проведенні спільних заходів, згідно з Угодою.

2.2.3. Надавати приміщення для реалізації програми із замісної підтримувальної терапії (надання препаратів, проведення консультацій та супроводу фахівцями Фонду клієнтам програми з замісної терапії та інші). Проводити прибирання в вищезазначеному приміщенні.

2.2.4. Спільно діяти при реалізації державних програм із замісної підтримувальної терапії.

2.3. Для швидшого досягнення мети за даною Угодою Сторони зобов'язуються обмінюватися наявною у їхньому розпорядженні інформацією з аспектів взаємного інтересу, проводити спільні консультації і семінари, встановлювати зв'язки з третіми особами й інформувати один одного про результати подібних контактів.

### **3. Відповідальність сторін**

3.1. Дана Угода не накладає на Сторони жодних конкретних фінансових зобов'язань.

3.2. У випадках, не передбачених даною Угодою, Сторони керуються чинним цивільним законодавством України.

### **4. Строк дії Угоди**

Дія даної Угоди розповсюджується на невизначений строк до моменту, доки Сторони зацікавлені у продовженні спільної діяльності.

### **5. Зміни та розірвання Угоди**

5.1. Одностороннє розірвання Угоди не допускається.

5.2. Жодна зі Сторін не має права передавати свої права за Угодою третій стороні без письмової згоди другої Сторони.

5.3. Усі зміни та доповнення до цієї Угоди вносяться після узгодження всіма учасниками Угоди та оформлюються додатковими угодами в письмовому вигляді.

## **6. Додаткові умови**

6.1. Дану Угоду складено українською мовою у 2-х оригінальних примірниках, по одному для кожної зі Сторін.

6.2. Сторони зобов'язуються при виконанні даної Угоди не зводити співробітництво до дотримання лише наявних у ній вимог, підтримувати ділові контакти та вживати всіх необхідних заходів для забезпечення ефективності та розвитку їх зв'язків.

6.3. Дана Угода є передумовою і підставою для укладання, якщо Сторони визнають за необхідне, конкретних договорів.

## **7. Юридичні адреси**

## **8. Підписи сторін**

## СОГЛАШЕНИЕ

о сотрудничестве между **Управлением по делам семьи и молодежи** и общественной организацией « \_\_\_\_\_ »

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

г. \_\_\_\_\_

С целью реализации государственной молодежной и семейной политики в г. \_\_\_\_\_, обеспечения занятости подростков и молодежи, выявления и поддержки одаренных детей и в соответствии с Конституцией Украины, с Законами Украины «О содействии социальному становлению и развитию молодежи в Украине», «О молодежных и детских общественных организациях», «О внешкольном образовании», «О местном самоуправлении в Украине», «Об объединениях граждан», Государственной программой поддержки молодежи на 2004–2008 гг., **Управление по делам семьи и молодежи**, именуемое в дальнейшем УДСМ, в лице начальника **Черновой Ирины Ивановны**, действующей на основании Положения, с одной стороны, и **Общественная организация « \_\_\_\_\_ »**, именуемая в дальнейшем Организация, в лице председателя **Семеновой Анны Ивановны**, действующей на основании Устава, с другой стороны, заключили настоящее Соглашение о нижеследующем:

### 1. Предмет Соглашения

1.1. Организация работы с детьми, подростками, молодежью, семьями по месту жительства на базе клуба «Исток», направленная на проведение содержательного досуга, обеспечение занятости, профилактическая работа с различными категориями населения, пропаганда здорового образа жизни, поддержка людей, живущих в ВИЧ, наркоманов и алкоголиков и членов их семей.

1.2. Организация и проведение общегородских просветительских мероприятий и акций по проблемам наркомании, СПИД, насилия в семье и других негативных явлений в обществе.

1.3. Создание и работа горячей линии «Телефон доверия».

### 2. Обязанности сторон

#### 2.1. УДСМ обязуется:

- предоставить помещение клубу «Исток» для совместной работы;
- оплачивать коммунальные платежи;
- выделять специалистов управления для реализации совместных программ и мероприятий.

#### 2.2. Организация обязуется:

- обеспечить эффективную работу с детьми, подростками, молодежью, семьей по месту жительства в соответствии с действующим законодательством в рамках уставной деятельности;
- использовать выделенные помещения по назначению;
- предоставлять Управлению информацию о работе:

а) расписание занятий кружков, секций, объединений по интересам и т. п.;



- б) планы работы, программы для согласования;
- в) ежемесячные отчеты для информации;
- г) списки детей, подростков, молодежи, семей, занимающихся в секциях, кружках;
- содержать помещения, оборудование и инвентарь в надлежащем санитарном, техническом, противопожарном состоянии, поддерживать порядок, производить уборку;
- производить необходимые инструктажи по технике безопасности с лицами, посещающими клубы;
- предоставить для использования в совместных программах и мероприятиях имущество организации.

### **3. Ответственность сторон**

Стороны несут ответственность за неисполнение условий договора.

### **4. Срок действия Соглашения**

Соглашение вступает в силу с момента его подписания. Соглашение заключается сроком на 2 года и пролонгируется на следующий год в случае, если одна из сторон не заявит о своем намерении приостановить его действие в письменном виде не менее чем за 2 месяца до окончания соответствующего периода.

### **5. Дополнительные условия**

5.1. В соглашении по согласованию сторон возможны изменения и дополнения, которые должны оформляться в письменном виде. Односторонние изменения условий соглашения и односторонний отказ от выполнения обязательств не допускается.

5.2. Данное соглашение составлено в 2-х экземплярах, каждый из которых имеет равную юридическую силу и хранится у каждой из сторон.

### **Юридические адреса сторон:**

«Управление»

«Организация»

## ДОГОВІР

### про спільну діяльність з питань організації роботи обласного центру ресоціалізації наркозалежної молоді

м. \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

Обласний центр соціальних служб для молоді, далі іменованій «**Центр**», в особі директора Центру **Семенка Сергія Володимировича**, що діє на підставі Положення, з однієї сторони, та обласний благодійний фонд « \_\_\_\_ », далі іменованій «**Фонд**», в особі президента Фонду **Іваненка Олександра Івановича**, що діє на підставі Статуту, з іншої сторони, іменовані надалі «**Учасники**», уклали даний Договір про таке:

#### 1. Предмет договору

1.1. Предметом даного Договору є здійснення **Учасниками** спільної діяльності з метою:

- організації роботи обласного центру ресоціалізації наркозалежної молоді «Твоя перемога» (далі — «**Заклад**»), засновником якого є **Фонд**;
- здійснення інших заходів, спрямованих на створення в області умов для ресоціалізації наркозалежної молоді;
- протидії поширенню наркоманії і злочинності, пов'язаної з незаконним обігом наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів.

1.2. **Учасники** за цим Договором діють на виконання постанови Кабінету Міністрів України від 13 червня 2002 року № 809 «Про розвиток мережі центрів ресоціалізації наркозалежної молоді», постанови Кабінету Міністрів України від 4 червня 2003 року № 877 «Про затвердження програми реалізації державної політики у сфері боротьби з незаконним обігом наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів на 2003–2010 роки», рішення обласної ради від 11 листопада 2003 року № 233 «Про внесення доповнень до обласної програми протидії поширенню наркоманії і злочинності, пов'язаної з незаконним обігом наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів, на 2003–2010 роки, затвердженої рішенням обласної ради від 19 вересня 2003 року № 201».

#### 2. Взаємні зобов'язання учасників при здійсненні спільної діяльності

2.1. **Учасники** зобов'язуються:

- сприяти досягненню спільної мети, зазначеної в п. 1.1 цього Договору;
- обмінюватися наявною в їхньому розпорядженні інформацією з предмета Договору (крім інформації з обмеженим доступом);
- постійно інформувати один одного про стан виконання своєї роботи;
- виконувати інші обов'язки, не зазначені в цьому Договорі, але такі, що впливають з його умов і передбачені чинним законодавством України.

## 2.2. Для виконання цього Договору **Центр** зобов'язується:

- забезпечувати у межах затверджених бюджетних асигнувань надання часткової фінансової допомоги **Фонду**;
- надавати **Фонду** науково-методичну допомогу з питань профілактики наркотичної залежності;
- залучати за письмовим зверненням **Фонду** спеціалістів відповідної медичної кваліфікації для вирішення питань медико-реабілітаційного характеру;
- брати участь у частковому вирішенні організаційних питань щодо забезпечення діяльності **Закладу**;
- брати участь у розробці стратегічних та поточних планів роботи й розвитку **Закладу**;
- виконувати інші обов'язки, не зазначені в цьому Договорі, але такі, що впливають з його умов і передбачені чинним законодавством України.

## 2.3. Для виконання цього Договору **Фонд** зобов'язується:

- забезпечувати відповідне функціонування **Закладу** (у т. ч. теплопостачання, водопостачання, енергозабезпечення, дотримання належних санітарно-гігієнічних умов і техніки протипожежної безпеки);
- проводити у **Закладі** заходи з реабілітації та ресоціалізації наркозалежної молоді;
- поширювати через засоби масової інформації інформацію про діяльність **Закладу**;
- приймати на відповідний курс реабілітації за направленням Центру (безплатно) наркозалежну молодь у кількості 35 % від загальної чисельності клієнтів **Закладу**;
- надавати Центру звіт встановленої форми про діяльність **Закладу**;
- виконувати інші обов'язки, не перелічені в цьому Договорі, але такі, що впливають з його умов і передбачені чинним законодавством України.

## 3. Права учасників при здійсненні спільної діяльності

### 3.1. Учасники мають право:

- будувати свої відносини з третіми особами на договірних умовах без обмеження предмета Договору відповідно до чинного законодавства України.
- мати інші права, не перелічені в цьому Договорі, але такі, що впливають з його умов і передбачені чинним законодавством України.

### 3.2. Центр має право:

- контролювати діяльність **Закладу** в межах своїх повноважень, визначених чинним законодавством;
- вимагати надання щомісячно до 2 числа творчий звіт встановленої форми про діяльність **Закладу**;
- брати участь у розгляді кандидатур при призначенні керівного складу **Закладу**;

- здійснювати контроль за ефективним та цільовим використанням коштів, перерахованих **Фонду Центром** з обласного або державного бюджетів, шляхом подання Фондом фінансових звітів установленної форми;
- мати інші права, не перелічені в цьому Договорі, але такі, що впливають з його умов і передбачені чинним законодавством України.

### 3.3. Фонд має право:

- входити з пропозиціями щодо вдосконалення діяльності Закладу, у т. ч. щодо залучення нових джерел фінансування його діяльності;
- мати інші права, не перелічені в цьому Договорі, але такі, що впливають з його умов і передбачені чинним законодавством України.

## 4. Ведення спільних справ

4.1. Ведення спільних справ за Договором здійснюється **Учасниками** за їхньою спільною згодою.

4.2. Ведення справ здійснюється одним **Учасником** від імені обох **Учасників** за наявності доручення, підписаного іншим **Учасником**, у якому визначений обсяг повноважень.

4.3. **Учасник**, якому доручене ведення спільних справ, зобов'язаний давати іншому **Учаснику** на його першу вимогу повну інформацію про дії, виконувани від імені та в інтересах **Учасників** Договору.

4.4. Повноваження **Учасника** на ведення спільних справ припиняється повністю у зв'язку зі скасуванням доручення іншим **Учасником**.

4.5. **Учасник**, що діяв у спільних інтересах, не маючи на це повноважень, несе самостійну відповідальність за наслідки цих дій у тому випадку, коли його дії не будуть схвалені іншим **Учасником**.

## 5. Зміна умов договору

5.1. Умови Договору мають однакову зобов'язувальну силу для **Учасників** і можуть бути змінені і доповнені за взаємною згодою **Учасників** з обов'язковим складанням письмового документа.

5.2. Неврегульовані цим Договором відносини **Учасників** про зміну Договору підлягають урегулюванню у відповідності з нормами чинного законодавства.

## 6. Відповідальність учасників

6.1. **Центр** не відповідає за зобов'язаннями **Фонду**, а **Фонд** не відповідає за зобов'язаннями **Центру**, якщо інше не передбачено цим Договором.

6.2. За порушення умов Договору **Центр** та **Фонд** несуть відповідальність, передбачену чинним законодавством України.

## 7. Форс-мажор

7.1. **Учасники** звільняються від відповідальності за часткове чи повне невиконання зобов'язань за цим Договором, якщо це невиконання стало наслідком непереборної сили.

7.2. **Учасник**, для якого склалися обставини, що перешкоджають виконанню зобов'язань за Договором, повинен терміново у письмовій формі повідомити іншого **Учасника** про настання обставин, що перешкоджають виконанню зобов'язань.

## 8. Вирішення спорів

8.1 Усі спори, які можуть виникнути між **Учасниками** з предмета Договору, вирішуються ними шляхом переговорів.

8.2. При неможливості досягти згоди шляхом переговорів спори вирішуються господарським судом.

## 9. Термін дії договору і його припинення

9.1. Цей Договір набирає чинності з дня його підписання **Учасниками** та діє протягом одного року з правом подальшого продовження на той самий строк без додаткового укладання Договору в разі згоди обох **Учасників**.

9.2. За ініціативою одного з **Учасників** цей Договір може бути розірвано за рішенням господарського суду у випадках, передбачених чинним законодавством.

9.3. Одностороння відмова від виконання умов Договору не допускається.

## 10. ІНШІ УМОВИ

10.1. Договір складено у двох примірниках, що мають однакову юридичну силу і знаходяться у кожного з **Учасників**.

10.2. Усі питання, що не знайшли відображення в даному Договорі, регламентуються чинним законодавством України.

10.3. **Учасники** зобов'язуються при виконанні Договору не зводити спільну діяльність лише до дотримання вимог, що містяться у даному Договорі, а підтримувати ділові контакти та вживати необхідних заходів для забезпечення розвитку їхніх зв'язків.

## 11. Юридичні адреси і підписи учасників

Центр

Фонд

## Приложение 5. Договор об аренде

**ДОГОВОР № \_\_\_\_\_**

**на аренду площади помещения под установку ящика**

**для благотворительных пожертвований**

г. Донецк

27 января 2007 г.

Неприбыльная организация « \_\_\_\_\_ », именуемая в дальнейшем «Организация», в лице президента организации, действующей на основании Устава, и Дворец культуры и техники, именуемый в дальнейшем «ДКиТ», в лице директора \_\_\_\_\_ заключили настоящий Договор о нижеследующем:

1. ДКиТ на основании Свидетельства о \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

предоставляет Организации в безвозмездное пользование торговую площадь размером 1 м<sup>2</sup>, а Организация, в соответствии с решением правления Организации № \_\_ от \_\_\_\_\_, оборудует на этой площади место для сбора пожертвований.

2. Указанная площадь предоставляется в фойе ДКиТ по адресу: \_\_\_\_\_ на срок с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_.

3. Организация оборудует место для сбора пожертвований своими силами и за свой счет. В состав оборудования входит ящик для сбора средств, опечатанный Организацией, конструкция которого не допускает несанкционированного изъятия денег. Ящик должен быть закреплен таким образом, чтобы исключить его вынос из магазина.

4. ДКиТ заботится о сохранности ящика для сбора пожертвований не менее, чем о своем имуществе, выставленном в фойе. ДКиТ не несет ответственности за сохранность содержимого ящика для сбора пожертвований.

5. Место для сбора пожертвований должно содержать информацию об Организации, в том числе его адрес, телефон, фамилию руководителя, о его деятельности и конкретных мероприятиях, а также о том, для каких целей собираются средства в настоящее время.

6. ДКиТ и организация согласились, что пожертвования в фойе ДКиТ будут собираться для следующих целей: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

(указать цели сбора пожертвований)

7. В случае, если Организация проводит сбор средств на территории ДКиТ для целей, не оговоренных в пункте 6 настоящего Договора, ДКиТ может расторгнуть настоящий Договор в одностороннем порядке.

8. Два полномочных представителя Организации и один полномочный представитель ДКиТ еженедельно, за исключением выходных и праздничных дней, в \_\_\_\_\_ (указать время) производят вскрытие ящика для сбора средств, о чем

составляют соответствующий акт, и передают собранные средства в бухгалтерию Организации. Представители Организации после каждого вскрытия ящика опечатывают его.

9. В течение месяца после окончания срока безвозмездного пользования помещением (пункт 2 настоящего Договора) Организация представляет ДКиТ отчет о собранных суммах, смету на их использование (с указанием сроков), а по мере расходования — отчет об их расходовании.

10. Стороны по взаимному согласию могут вносить изменения и дополнения в настоящий Договор.

ДКиТ

Организация

Юридический адрес организации:

Юридический адрес организации:

Банковские реквизиты:

Банковские реквизиты:

## Приложение 6. Акт вскрытия ящика благотворительных пожертвований

Акт № \_\_\_\_\_

вскрытия ящика для благотворительных пожертвований

г. \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

Настоящий Акт составлен следующими лицами:

1. \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., должность в организации)
2. \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., должность в организации)
3. \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., должность в организации)

в том, что они вскрыли ящик для пожертвований, установленный по адресу \_\_\_\_\_ для сбора средств в пользу \_\_\_\_\_ для реализации программы \_\_\_\_\_.

Вышеназванный ящик для пожертвований установлен по решению № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

(наименование уполномоченного органа, принявшего решение)

При вскрытии в ящике для пожертвований находилось \_\_\_\_\_ гривен.

Члену комиссии \_\_\_\_\_ поручается незамедлительно сдать полученные средства в кассу организации (на банковский счет организации).

Члены комиссии:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подписи всех членов комиссии)



## Приложение 7. Проведение акции

## РОБОЧИЙ ПЛАН

## організації заходів Всеукраїнської благодійної акції

«\_\_\_\_\_» громадською організацією в регіоні або в місті

№	Дати	Заходи по організації акції	Координація дій
1	За 3 тижні до акції	Провести широку кампанію із залучення волонтерів, зокрема, запросити до участі членів власної і партнерських ГО, звернутися до представників органів влади, ректорів місцевих ВНЗ і директорів шкіл (деякі волонтери можуть брати участь у акції 1, 2 або всі 3 дні)	Громадська організація
2	За 3 тижні до акції	Визначити вулиці міста, на яких проводитиметься акція. Визначити дні, години проведення акції і кількість волонтерів, які візьмуть у ній участь по днях щоденно. Скласти графік участі волонтерів.	Громадська організація
3	За 15 днів до акції	За наданим від оргкомітету зразком підготувати лист-повідомлення до органів місцевої влади про проведення акції на вулицях міста (один примірник цього листа з поміткою виконкому має бути на руках у організаторів)	Оргкомітет, громадська організація
4	За 12 днів до акції	За погодженням із оргкомітетом скласти сценарій проведення прес-конференції. Продумати «родзинку» заходу (це може бути малюнок крейдою на асфальті, побажання дітям на великому аркуші паперу, склеєному із 20-ти ватманів, ігрова програма тощо — на вибір організаторів)	Громадська організація, оргкомітет
5	За 12 днів до акції	Подати до оргкомітету бюджет витрат на організацію акції, необхідну кількість матеріалів для її проведення (наліпок, скриньок, буклетів та ін.). Отримати кошти на свій банківський рахунок	Громадська організація
6	За 10 днів до акції	На основі зразка, переданого оргкомітетом акції, розробити прес-реліз і запланувати проведення прес-конференції (брифінгу) на відкриття акції (в текст необхідно додати інформацію про проведення акції у місті). Прес-реліз може бути розповсюджено на бланку організації, яка готує акцію в даному місті, із обов'язковим поміщенням на ньому логотипу ВБФ «___» і емблеми заходу	Оргкомітет, громадська організація

7	За 10 днів до акції	Підписати партнерську угоду про проведення акції з Благодійним фондом «Дитячий світ». Отримати від представника КБ «Надра» матеріали для проведення акції: 1) скриньки для збирання коштів; 2) інструкції волонтерам-учасникам акції; 3) бейджі з вкладками для волонтерів; 4) бейсболки для волонтерів із символікою акції; 5) буклети, плакати з інформацією про акцію; 6) наліпки; 7) банер акції 1 x 2 м	Громадська організація, ВБФ «Дитячий світ»
8	За 5 днів до акції	Підготувати списки волонтерів, які братимуть участь, по днях і годинах. Визначити старших груп, які відповідатимуть за координацію проведення акції	Громадська організація
9	За 6–8 днів до акції	Запропонувати взяти участь у акції підприємствам і фірмам (вони можуть перерахувати кошти на банківський рахунок з тим, що про це буде сказано під час прес-конференції, представникам цих фірм першим урочисто вручено акційні «квіточки»)	Громадська організація
10	За 5 днів до акції	Запросити журналістів до участі в прес-конференції (розповсюдити прес-анонс). Підготувати прес-пакети, до яких входить прес-реліз, факт-листи організацій-учасників і тексти виступів учасників прес-конференції	Громадська організація
11	За 5 днів до акції	Залучити до участі в акції відомих у місті людей (мера міста, голову ради, депутатів, ін.), запросити їх виступити на прес-конференції і відкритті заходу	Громадська організація
12	За 4 дні до акції	Домовитися з представником КБ «Надра» про час передання скриньок для збирання коштів на зберігання в кінці дня. Домовитися про участь представників ГО у проведенні інкасації зібраних коштів з одночасним перерахуванням коштів на цільовий банківський рахунок ВБФ «Дитячий світ» 4 червня об 11.00	Громадська організація, КБ «Надра»
13	За 1 день до акції	Провести інструктаж із волонтерами-учасниками акції, окремо — із керівниками груп	Громадська організація

14	У день акції	Старт акції. Прес-конференція. Початок акції. Кожна організація визначає тривалість акції щодня у своєму місті. Пропоновані часові рамки: 1 червня, п'ятниця — 11.00 — 20.00; 2 червня, субота — 10.00 — 20.00; 3 червня, неділя — 10.00 — 18.00. Проведення моніторингу акції. Проведення контролю за тим, аби щодня скриньки для збереження коштів вчасно передавалися на збирання до КБ «Надра» і передавалися назад для продовження акції	Громадська організація, КБ «Надра»
15	Через 1 день після акції	У день закінчення акції проконтролювати довозення скриньок на збереження в банк. 4 червня об 11.00 спільно з представником банку провести інкасацію зібраних коштів, скласти акт і перерахувати кошти на цільовий банківський рахунок Фонду (можливий брифінг для журналістів)	Громадська організація, КБ «Надра»
16	Через 1 день після акції	На основі переданого оргкомітетом зразка підготувати і розповсюдити прес-реліз за результатами акції, у якому вказати, скільки було зібрано коштів у вашому місті і в цілому по Україні	Оргкомітет, громадська організація
17	Через 2 дні після акції	Повідомити оргкомітет про те, яких волонтерів-учасників акції має бути нагороджено грамотами, кого варто висунути до участі у конкурсі «Волонтер року», а також — яку організацію висунути до участі у конкурсі «Благодійник року»	Громадська організація
18	Через 10 днів після акції	Отримати від оргкомітету призи і грамоти для волонтерів-учасників акції і провести їх урочисте вручення. Відіслати до оргкомітету копії прес-повідомлень про акцію із регіональних ЗМІ	Оргкомітет, громадська організація

Оргкомітет акції: П.І.Б. голови, тел. \_\_\_\_\_, ел.пошта: \_\_\_\_\_

## Приложение 8. Договір о благодійній діяльності

### ДОГОВІР ПРО БЛАГОДІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

м. Енськ

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_ р.

Зареєстрована благодійна організація (повна назва) в особі (посада, П.І.Б.), який діє на підставі Статуту, далі — Благодійна організація, з однієї сторони, і (назва організації), в особі (посада, П.І.Б.), далі — Благодійник, з іншої сторони, далі спільно Сторони,

уклали цей контракт про таке:

#### Стаття 1

##### Предмет Договору

1.1. Сторони погоджуються з тим, що Благодійник разом із Благодійною організацією бере участь у виконанні благодійної програми для надання благодійної допомоги (варіанти: малозабезпеченим мешканцям м. Енська, працівникам підприємства Х, особам зі специфічною хворобою) у вигляді надання безплатних послуг, перелік яких міститься в додатку 1.

1.2. Благодійна програма, затверджена рішенням загальних зборів Благодійної організації від \_\_\_\_\_.200\_, далі Програма, є складовою частиною Договору (додаток 2).

1.3. Предметом Договору не є пряме чи опосередковане отримання прибутку жодною зі сторін.

#### Стаття 2

##### Місце виконання програми

Місцем виконання програми, якщо наступна угода не встановить інше, є місто Енськ.

#### Стаття 3

##### Зобов'язання Благодійної організації

Благодійна організація зобов'язується забезпечити виконання програми, зокрема:

- ознайомити Благодійника та його представників з необхідною документацією про виконання програми і цього Договору;
- забезпечити одержання державних дозволів і ліцензій, реєстрацію правочинів і майна, пов'язаних із виконанням програми і наданням безплатних послуг;
- самостійно надавати благодійну допомогу зазначеним у програмі одержувачам;
- нести відповідальність у разі виконання безплатних послуг іншими особами, яких обере Благодійна організація;

- постійно визначати форми, об'єктів, суб'єктів та обсяги цієї благодійної допомоги;
- принаймні один раз на квартал проводити консультації з Благодійником щодо виконання програми.

#### **Стаття 4**

##### **Зобов'язання Благодійника**

Благодійник зобов'язується брати участь у виконанні програми, надаючи Благодійній організації відшкодування всіх її фактичних затрат для виконання договору у формі:

- одноразового фінансового внеску (вказати вартість у гривнях, без ПДВ);
- систематичного фінансового внеску згідно з графіком (додаток 3).

#### **Стаття 5**

##### **Виконання програми**

1. У відносинах із третіми особами повноваження Сторін вчиняти правочини на виконання програми від імені Сторін належить Благодійній організації.

2. У відносинах із третіми особами Сторони не можуть посилалися на обмеження прав Сторони, яка вчинила правочин, крім випадків, коли вони доведуть, що на момент вчинення правочину третя особа знала або повинна була знати про наявність таких обмежень.

3. Сторона, яка вчинила від імені всіх Сторін правочини, щодо яких її право було обмежене, або вчинила в інтересах усіх Сторін правочини від свого імені, може вимагати відшкодування здійснених нею власним коштом витрат, якщо є достатні підстави вважати, що ці правочини були необхідними в інтересах виконання програми. Сторони, які внаслідок таких правочинів зазнали збитків, мають право вимагати їх відшкодування.

#### **Стаття 6**

##### **Документація**

1. Сторони погоджуються, що виконання програми відбувається на підставі технічної та іншої документації, передбаченої законодавством України і програмою, зокрема, визначеною у додатку 2.

2. Сторони погоджуються, що документація не може визнаватися такою, що має обмежений доступ. Це положення не стосується додержання вимог законодавства України щодо інформації про особу одержувача благодійної допомоги, яка визнається конфіденційною або такою, що має обмежений доступ.

3. Зміни до документації мають узгоджуватися Сторонами письмово.

#### **Стаття 7**

##### **Гарантії**

1. У випадку відступлення сторонами прав та обов'язків, ці права та обов'язки покладаються на цесіонаріїв.

2. Благодійник не може передавати будь-які гарантії, права та обов'язки за цим договором третім особам без письмового дозволу Благодійної організації.

3. Виконання спільних зобов'язань з реалізації програми здійснюється за щоквартальною оцінкою сторонами вартості безплатних послуг, зазначених у статті 3.

4. Склад і вартість результатів послуг, наданих для виконання програми, визначаються у додатках до Договору і можуть змінюватися наступною угодою у разі істотних змін фактичних витрат на такі послуги.

5. Благодійник відповідає за виключне право Благодійної організації користуватися коштами, зазначеними у статті 4 цього Договору. Благодійник несе відповідальність за те, що треті особи не мають претензій, які можуть обмежити користування коштами, якщо такі претензії не викликані діями Благодійної організації або одержувачів благодійної допомоги.

## **Стаття 8**

### **Приймання майна і результатів послуг**

1. Сторони зобов'язуються не допускати використання коштів і результатів послуг, наданих за Договором, з іншою метою, ніж для виконання програми, а також в інтересах будь-яких осіб, окрім одержувачів благодійної допомоги.

2. Приймання результатів послуг оформлюється актом приймання, у якому визнано, що вони відповідають задовільним нормам щодо якості, комплектності і придатності. Акт приймання підписують належно уповноважені представники Сторін.

3. Виявлені під час приймання дефекти щодо якості, комплектності і придатності мають бути відображені в акті. Благодійник повинен протягом трьох робочих днів письмово повідомити Благодійну організацію про відмову прийняти результати послуг, точно вказавши виявлені дефекти.

4. Якщо Благодійник з будь-якої причини не подав Благодійній організації акт приймання і не повідомив про дефекти згідно з пунктом 3 цієї статті, результати послуг вважаються прийнятими.

## **Стаття 9**

### **Контроль**

1. Благодійник має право ознайомлюватися з усією документацією з виконання програми. Це положення не може бути змінено наступною угодою.

2. Благодійна організація надає Благодійнику звіти про використання переданих ним коштів та результатів послуг принаймні один раз на три місяці, а пояснення та звіти про індивідуально-визначені послуги — на вимогу Благодійника, але не пізніше трьох робочих днів після одержання такої письмової вимоги.

3. Оперативний і бухгалтерський облік, а також статистичну звітність, пов'язану з виконанням програми, веде Благодійна організація.

## **Стаття 10**

### **Строк дії Договору**

Цей Договір укладено строком на (...) місяців. Сторони мають виконувати спільні зобов'язання, пов'язані з виконанням програми, також у разі припинення програми до закінчення строку дії договору.

## Стаття 11

### Відповідальність

Невиконання зобов'язань за цим договором вимагає відшкодування винною Стороною збитків у розмірі суми фактичних витрат іншої сторони, на яку нараховується пеня в розмірі 120 % облікової ставки Національного банку України.

**Примітка:** якщо ця стаття буде відсутня, відповідальність Благодійної організації обмежується двома неоподаткованими мінімумами доходів громадян (34 грн).

## Стаття 12

### Розв'язання спорів

Спори сторін щодо Договору мають бути розв'язані на підставі взаємних консультацій і переговорів. У випадку неможливості досягти згоди Сторони мають право передати спір на розгляд компетентного господарського суду відповідно до законодавства України.

## Стаття 13

### Непереборна сила (форс-мажор)

1. Сторони не відповідають за повне або часткове невиконання договору, спричинене подією непереборної сили, якщо повідомляють про неї іншу Сторону протягом десяти днів з письмовим підтвердженням компетентного органу, визначеного законом.

2. До подій непереборної сили належать: військові дії, мобілізації, страйки, карантини, пожежі, вибухи, дорожньо-транспортні пригоди і стихійні катастрофи, а також акти органів державної влади і місцевого самоврядування, та інші події, які компетентний господарський суд визнає випадками подій непереборної сили.

3. Якщо дія непереборної сили триватиме понад три місяці, Сторони повинні узгодити заходи для виконання Договору, яких треба вжити. Якщо протягом десяти днів Сторони не дійдуть згоди у додатку до цього Договору, кожна Сторона має право припинити дію Договору за умови взаємного повернення всіх коштів і майна, одержаних на підставі Договору.

## Стаття 14

### Припинення Договору

1. Договір припиняється внаслідок:

- відмови кожної Сторони від подальшої участі в Договорі або розірвання договору на вимогу однієї зі сторін;
- спливу строку Договору;
- досягнення мети програми, що підтверджується рішенням керівного органу Благодійної організації.

2. У разі припинення Договору фактично невикористані внески Благодійника на виконання програми, повертаються Благодійнику без винагороди.

## Стаття 15

### Відмова від подальшої участі в Договорі і розірвання Договору

1. Письмова заява кожної Сторони про відмову від участі в Договорі має бути зроблена не пізніше ніж за три місяці до припинення участі в програмі і Договорі.
2. У випадку розірвання Договору на підставі досягнення мети програми, кожна Сторона має право вимагати відшкодування фактичних збитків, завданих розірванням Договору іншою Стороною.

## Стаття 16

### Прикінцеві положення

1. Усі зміни і доповнення до цього Договору є чинними, якщо їх підписано Сторонами як додатки до Договору. Після підписання додатка попередні письмові та усні угоди, переговори і листування втрачають силу, якщо на них нема посилок у додатку або власне договорі. Додатки вважаються невід'ємною частиною договору.
2. Договір підписано у 2-х примірниках українською мовою, кожен із яких має однакову юридичну силу. По одному примірнику зберігається у Благодійника і Благодійної організації.

**Благодійник**

Адреса: \_\_\_\_\_

Телефон/факс \_\_\_\_\_

Розрахунковий рахунок: \_\_\_\_\_

МФО \_\_\_\_\_

ЄДРПОУ \_\_\_\_\_

**Підпис**

**М.П.**

**Благодійна організація**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Підпис**

**М.П.**



## Приложение 9. Лицензионный договор

### Лицензійний договір

#### на використання твору науки

м. Енськ

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_ р.

Зареєстрована громадська організація (назва), далі Ліцензіат, в особі (посада, П.І.Б.), який діє на підставі статуту, та автор твору (П.І.Б.), далі Ліцензіар, уклали цей Договір про таке.

1. Ліцензіар надає Ліцензіату (не) виключне право на використання створеного ним твору науки, на назву «...» (далі — твору), на території Енської області, строком на ... місяців, а Ліцензіат за надання цих прав сплачує Ліцензіарові винагороду у формі роялті.

2. Ліцензіар гарантує наявність у нього авторських прав на твір, що передається за цим Договором. У випадку встановлення Ліцензіатом дефектів окремих частин твору, які неможливо було встановити у момент передання твору, Ліцензіар має надати належні поправки протягом десяти днів після одержання письмового повідомлення Ліцензіата про такі дефекти.

3. Ліцензіар надає Ліцензіату такі права:

- використовувати твір під назвою або символікою Ліцензіата за умови, що кожен примірник твору має містити знак охорони авторських прав із зазначенням прізвища Ліцензіара в такому написанні \_\_\_\_\_;
- копіювати твір, також у складі автоматизованих систем, у кількості \_\_\_\_\_ примірників;
- адаптувати до інших творів, технічної документації та інших допоміжних матеріалів;
- демонструвати твір в інформаційних та просвітницьких цілях.

4. Ліцензіар зобов'язується надавати Ліцензіату консультації і довідки щодо користування твором. Ліцензіар має право знайомитися з документацією Ліцензіата щодо одержаних Ліцензіатом доходів за використання наданого твору.

5. Ліцензіат повинен сплачувати Ліцензіару винагороду згідно з цим Договором; знайомити Ліцензіара з документацією щодо одержаних ним доходів за використання наданого твору.

6. Ліцензіат зобов'язується не вносити без попередньої згоди Ліцензіара будь-яких змін у твір, його назву та ім'я Ліцензіара, а також додавати до твору будь-які ілюстрації, передмови, післямови, коментарі та пояснення.

7. Ліцензійна винагорода сплачується Ліцензіару одноразово, не пізніше 00 дня місяця наступного за кварталом (місяцем), у якому було передано право користування твором. Засобами платежу може бути банківський переказ (готівка).

8. Сторони несуть відповідальність за порушення Договору в розмірі завданих іншій стороні збитків, а також неустойки в розмірі завданих збитків. Якщо сто-

рони не зможуть узгодити або обчислити суму збитків, вони погоджуються, що потерпіла Сторона може стягнути неустойку в розмірі 5 % від суми Договору.

9. Дія Договору може бути достроково припинена за взаємною згодою Сторін, а також у випадках: а) відхилення твору Ліцензіатом; б) відсутності у Ліцензіара авторських прав на твір; в) неможливості видання твору через дію непереборної сили; г) порушення Ліцензіатом зобов'язання сплатити винагороду Ліцензіару протягом 5 днів після одержання письмового попередження; ґ) поширення Ліцензіатом твору поза територією, вказаною у договорі.

10. Спори щодо цього Договору сторони будуть розв'язувати шляхом консультацій. Якщо сторони не досягнули згоди, спори буде розглянуто відповідно до законодавства України.

11. Усі зміни і доповнення до договору чинні, якщо сторони підписали їх як додатки до Договору. Після підписання додатка попередні письмові та усні угоди, а також листування втрачають юридичну силу. Додатки вважаються невід'ємними частинами Договору.

12. Цей Договір укладено у двох примірниках, по одному у Ліцензіата і Ліцензіара, котрі мають однакову юридичну силу.

**Ліцензіат**

(адреса, ЄДРПОУ, банківський рахунок, МФО)

підпис представника

М.П.

**Ліцензіар**

(паспортні дані, адреса, ідентифікаційний код)

підпис

## Приложение 10. Договор о предоставлении образовательных услуг

### ДОГОВІР ПРО НАДАННЯ ПРОСВІТНІХ ПОСЛУГ

№ \_\_\_\_\_ м. Київ 00 \_\_\_\_\_ 200\_ р.

Благодійна організація (назва), далі «Замовник», в особі директора (П.І.Б.), який діє на підставі Статуту, і

громадська організація (...), далі «Виконавець», в особі директора (П.І.Б.), який діє на підставі Статуту,

далі спільно «Сторони», уклали цей Договір про таке:

#### Стаття 1. Предмет Договору

4. Виконавець зобов'язується надати просвітні послуги в рамках своєї статутної основної діяльності, а саме підготувати і провести за дорученням Замовника семінар, а Замовник зобов'язується прийняти ці послуги та оплатити їх згідно з умовами цього Договору.

5. Семінар на тему ..., триватиме два дні у м. Києві з ... до ... березня 2005 р.

#### Стаття 2. Зобов'язання Виконавця

Виконавець зобов'язується:

- 1) підготувати і передати Замовникові методичні та оцінні матеріали для учасників семінару. На вимогу Замовника, Виконавець роздруковує ці матеріали по одному примірнику на кожного учасника семінару;
- 2) провести просвітні сесії згідно з узгодженим із Замовником планом семінару;
- 3) надавати необхідні пояснення учасникам семінару;
- 4) провести оцінку виконання учасниками плану семінару;
- 5) надати Замовнику звіт про перебіг і підсумки семінару.

#### Стаття 3. Зобов'язання Замовника

Замовник зобов'язується:

- 1) забезпечити явку і присутність не менше ... учасників семінару протягом семінару;
- 2) забезпечити переїзд і розміщення представників Виконавця до місця і з місця проведення семінару;
- 3) надати обладнання і матеріали, необхідні для проведення семінару: фліп-чарт, папір для малювання та кольорові маркери в достатній кількості, а також проектор для слайдів;
- 4) не вносити без згоди Виконавця будь-яких змін у методичні та оціночні матеріали, а також не додавати до них будь-які коментарі і пояснення без згоди Виконавця.

#### **Стаття 4. Платежі**

1. За проведення семінару Замовник виплачує Виконавцеві винагороду, яка обчислюється з розрахунку... (... гривень 00 к.) за годину.
2. Розмір винагороди обраховується згідно з фактичним часом надання послуг. Сторони погоджуються, що тривалість підготовки методичних матеріалів до семінару становить шість годин, а тривалість семінару — не менше тринадцяти годин.
3. Платежі належних сум винагороди здійснюються шляхом переказу на банківський рахунок Виконавця, указаний у цьому договорі, з позначкою «без ПДВ».
4. Платежі здійснюються протягом п'яти робочих днів після фактичного надання послуг. Виконання Сторонами зобов'язань за цим Договором посвідчується відповідними актами.

#### **Стаття 5. Відповідальність сторін**

4. Сторони відповідають за виконання зобов'язань за цим Договором згідно із законодавством України.
5. У разі будь-яких спорів щодо укладення, виконання чи припинення цього Договору Сторони мають якомога швидше вирішити такі спори шляхом переговорів.
6. Якщо Сторони не досягнуть згоди, вони визнають компетенцію Господарського суду м. Києва щодо розв'язання таких спорів.

#### **Стаття 6. Припинення договору**

1. Договір набуває чинності з моменту підписання його Сторонами.
2. Термін дії цього Договору з ... до ... березня 2005 р.

#### **Стаття 7. Прикінцеві положення**

4. Усі зміни і доповнення до Договору чинні, якщо Сторони підписали їх як додатки до договору. Після підписання додатка попередні письмові та усні угоди, а також листування втрачають юридичну силу.
5. Додатки вважаються невід'ємними частинами Договору.
6. Договір підписано у 2-х примірниках українською мовою. По одному примірнику зберігають Виконавець і Замовник.

#### **Юридичні адреси, банківські реквізити і підписи сторін**

##### **Замовник**

(повна назва, адреса, розрахунковий рахунок, МФО, ЄДРПОУ, код платника ПДВ, якщо є)

Замовник

\_\_\_\_\_

М.П.

##### **Виконавець**

(повна назва, адреса, розрахунковий рахунок, МФО, ЄДРПОУ, код платника ПДВ, якщо є)

Виконавець

\_\_\_\_\_

## Приложение 10а

### Акт виконання зобов'язань

за договором № \_\_\_\_ від ... березня 200\_ р.

м. Київ \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

Благодійна організація..., далі «Замовник», в особі директора (П.І.Б.), який діє на підставі Статуту, і громадська організація ..., далі «Виконавець», в особі директора (П.І.Б.), який діє на підставі Статуту, склали цей Акт про таке:

Що відповідно до укладеного Сторонами Договору про просвітні послуги № \_\_\_\_ від ... березня 200\_ р., Виконавець підготував і провів для Замовника семінар з ... фактичною тривалістю тринадцять годин.

Сума до сплати становить: 0000 грн 00 к. (словами грн 00 к.), без ПДВ.

Сторони не мають претензій одна до одної щодо виконання зобов'язань за договором № \_\_\_\_ від ... березня 200\_ р.

Замовник

Виконавець

\_\_\_\_\_  
М.П.

## Приложение 11. Формы отчетности

Благодійний фонд « \_\_\_\_\_ »

**\*\*Контактна інформація, телефон\*\***

Затверджую Голова Фонду \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

### Дарчий Акт

Від « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

м. \_\_\_\_\_

Благодійний фонд « \_\_\_\_\_ » в особі комісії у складі: адміністратора проєктів, \_\_\_\_\_, менеджера \_\_\_\_\_ та головного бухгалтера \_\_\_\_\_, які діють на підставі Статуту, з одного боку, а з другого боку, громадянка \_\_\_\_\_

склали дарчий Акт про таке:

Благодійний фонд « \_\_\_\_\_ » передає у вигляді безкоштовної благодійної гуманітарної допомоги родині отримувача благодійної допомоги телевізор марки 80КУКУ-0214М70 вартістю 800.00 гривень. Передачу провели в момент підписання цього дарчого Акта.

Підписи сторін:

Гуманітарну допомогу отримав:

Гуманітарну допомогу передав:

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

Благодійний фонд « \_\_\_\_\_ »

Підприємство \_\_\_\_\_

м. \_\_\_\_\_

**Акт-відомість на отримання добродійної допомоги за \_\_\_\_ місяць 200\_\_ р.**

№	Назва товару	Кількість, <i>шт.</i>	Ціна за оди- ницю, <i>грн</i>	Сума, <i>грн</i>
1	Борошно	1 уп.	4,36	4,36
2	Рис фас.	1	3.56	3,56
3	Цукор фас.	2	3,30	6.60
4	Макарони	1	4,05	4,05
5	Майонез	1	4,52	4.52
6	Чай	1	3.65	3.65
7	Пакети	1	0,50	0,5
8	Олія	1	5,84	5,84
9	Горошок	1	3.38	3.38
10	Гречка	1	5,09	5,09
11	Молоко	1	3.48	3.48
12	Яловичина	1	10.28	10.28
13	Печиво до кави	1	1,68	1,68
14	Сардини	1	3,51	3,51
	Всього			60,5
	Знижка			5 %
	Всього			57,475

Підпис про отримання \_\_\_\_\_

## АКТ

### приймання-передачі матеріально-благодійної допомоги

м. \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 200 \_\_\_\_ р.

Цей акт складено про те, що організація \_\_\_\_\_ в особі голови Координаційної ради \_\_\_\_\_ безплатно передала для проведення щорічної національної акції-реквіему «Згадай моє ім'я», а Благодійний фонд « \_\_\_\_\_ » в особі керівника організації \_\_\_\_\_ прийняв таке:

Плакати — 100 шт. на суму 123,00 грн;

Буклети — 300 шт. на суму 111,00 грн;

Флаєри — 200 шт. на суму 40,00 грн;

Футболки — 5 шт. на суму 138,30 грн;

Кепки — 5 шт. на суму 113,40 грн.

Усього було передано матеріально-благодійної допомоги на загальну суму 525,7 грн. (П'ятсот двадцять п'ять грн 70 к.)

Цінності передав (підпис)

Цінності прийняв (підпис)

НАКЛАДНА № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Постачальник \_\_\_\_\_ ПІДПРИЄМСТВО \_\_\_\_\_

Адреса \_\_\_\_\_

Отримувач \_\_\_\_\_ БЛАГОДІЙНИЙ ФОНД \_\_\_\_\_

Адреса \_\_\_\_\_

Довіреність № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Через кого \_\_\_\_\_

Підстава: дитячі новорічні подарунки, видані безкоштовно за рахунок коштів підприємства

Назва товару	Од. вим.	Ціна	К-сть	Сума
Дитячі подарунки	шт.	12,85	11	141,35

Буквами: сто сорок одна грн 35 к.

Директор

Головний бухгалтер

Здав

Прийняв



Благодійний фонд «\_\_\_\_\_»

**\*\*Контактна інформація, телефон\*\***

Затверджую Голова фонду \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

## АКТ

### на списання медичних засобів, наданих як благодійна допомога

Комісія у складі \_\_\_\_\_ встановила, що надану благодійну допомогу від ТзОВ «ХХХХ» від 17.05.2005 року було використано таким чином:

№	Назва товару	К-сть, шт.	Ціна за 1 шт., грн	Загальна вартість, грн	Використано
1	Аспетер (аспіряин) 0,325 г № 12	23	0,38	8,74	Для укомплектування аптечок
3	Бинт 5 x 10 нестерил.	10	0,51	5,10	Для укомплектування аптечок
4	Бинт 7 x 14 нестерил.	10	1,00	10,00	Для укомплектування аптечок
5	Бинт 5 x 10 стерил.	10	0,58	5,80	Для укомплектування аптечок
6	Вата медична 100 г	5	1,45	7,25	Для укомплектування аптечок
7	Вата медична 25 г	5	0,44	2,20	Для укомплектування аптечок
8	Вата медична 50 г	5	0,78	3,90	Для укомплектування аптечок
9	Вугілля активоване	50	0,24	12,00	Для укомплектування аптечок
10	Диклофенак натрію, таб.	12	0,50	6,00	Для укомплектування аптечок
11	Квадевіт, таб. № 30	10	5,65	56,50	Для укомплектування аптечок
12	Левоміцетин, таб. № 10	10	1,29	12,90	Для укомплектування аптечок
13	Марлевий відріз 2 м	5	2,00	10,00	Для укомплектування аптечок
14	Марлевий відріз 2 м	5	2,57	12,85	Для укомплектування аптечок

15	Марлевий відріз 2 м	5	4,15	20,75	Для укомплектування аптечок
16	Но-шпа, таб.40 мг № 100	2 уп.	18,31	36,62	Для укомплектування аптечок
17	Парацетамол, капс. № 6	50	0,38	19,00	Для укомплектування аптечок
19	Ревіт, др.№ 100	10	1,78	17,80	Роздано узалежненим
20	Ундевіт др.№ 50	10	2,39	23,90	Роздано узалежненим
21	Цитрамон -Д, таб. № 6	75	0,24	18,00	Для укомплектування аптечок
22	Бинт 7 x 14 нестерил.	10	1,09	10,90	Для укомплектування аптечок
	Усього:			300,21	

Обласний благодійний фонд «\_\_\_\_\_»

Директору обласного центру соціальних служб для молоді

### ПРОМІЖНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ

Про використання коштів, які отримано з обласного бюджету на виконання ремонтних робіт у приміщенні обласного реабілітаційного центру (м. \_\_\_\_\_)

Отримано коштів станом на 8 вересня 2007 року: 45 000,00 грн. (сорок п'ять тисяч грн 00 к.).

Використано коштів станом на 9 грудня 2007 року: 41 053,80 грн. (сорок одна тисяча п'ятдесят три грн 80 к.).

№	Дата	Перелік витрат	Кому сплачено	Сплачено грн.
1	26.09.07	Виготовлення документів на ремонт обласного центру	ТОВ «ЕлітЄвроБуд»	787,00
2	01.10.07	Закупівля цегли	СВК «Колос»	2500,00
3	11.10.07	Закупівля вікон та дверей	ПП Монзуль О. А	22849,20
4	12.10.07	Закупівля лінолеуму	ПП Гінкул Н. В	2998,60
5	06.11.07	Закупівля душових кабін, умивальників, унітазів	ПП Довбенко І. О.	2999,0
6	07.11.07	Закупівля дошки 40 мм	ПП Дементьев В. В.	2975,0
7	07.11.07	Закупівля дошки 30 мм	СВКП «Діброва»	2975,0
8	02.12.07	Закупівля плитки керамічної	ПП Довбенко І. О.	2970,0
<b>Усього:</b>				<b>41 053,8</b>

Залишок становить: 3946,20 грн (три тисячі дев'ятсот сорок шість грн 20 к.).

Керівник обласного благодійного фонду

Головний бухгалтер

## Приложение 12. О праве общественных организаций на учреждение предприятий по упрощенной системе налогообложения

**Лист Держпідприємництва України від 26.07.2004 № 5049**

### **О праве общественных организаций на учреждение предприятий по упрощенной системе налогообложения**

В соответствии с пунктом 1 Указа Президента Украины «Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности субъектов малого предпринимательства» от 03.07.98 г. № 727/98 (в редакции Указа Президента №746/99 от 28.06.99 г.) (далее — Указ Президента Украины), упрощенная система налогообложения, учета и отчетности вводится для таких субъектов малого предпринимательства:

физических лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность без создания юридического лица и в трудовых отношениях с которыми, включая членов их семей, в течение года состоит не более 10 человек, и объем выручки которых от реализации продукции (товаров, работ, услуг) за год не превышает 500 тыс. гривен;

юридических лиц — субъектов предпринимательской деятельности какой-либо организационно-правовой формы и формы собственности, у которых за год среднеучетная численность работающих не превышает 50 человек, и объем выручки которых от реализации продукции (товаров, работ, услуг) за год не превышает 1 млн гривен.

Среднеучетная численность работающих для субъекта малого предпринимательства определяется согласно методике, утвержденной органами статистики, с учетом всех его работников, в том числе работающих по договорам и по совместительству, а также работников представительств, филиалов, отделений и других обособленных подразделений.

В свою очередь, согласно абзацу четвертому пункта 7 Указа Президента Украины, действие данного Указа не распространяется на субъектов предпринимательской деятельности, в уставном фонде которых доли, принадлежащие юридическим лицам — участникам и учредителям этих субъектов, которые не являются субъектами малого предпринимательства, превышают 25 %. Однако, поскольку учредителем предприятия <...> в соответствии с пунктом 1.1 Устава является общественная организация Физкультурно-спортивное общество <...>, то действие вышеупомянутого Указа Президента Украины распространяется на предприятие независимо от размера доли общественной организации в его уставном фонде. Ведь общественная организация Физкультурно-спортивное общество <...> вообще не является субъектом предпринимательской деятельности.

Таким образом, если за год среднеучетная численность работающих предприятия <...> не превышает 50 человек, и объем выручки этого предприятия от реализации продукции (товаров, работ, услуг) за год не превышает 1 млн гривен, указанное предприятие может перейти на упрощенную систему налогообложения по единому налогу.

Для перехода на упрощенную систему налогообложения, учета и отчетности подается письменное заявление субъекта малого предпринимательства в орган государственной налоговой службы по месту государственной регистрации. Субъект малого предпринимательства — юридическое лицо обязательно указывает, какая ставка единого налога им избрана.

Заявление подается не позднее чем за 15 дней до начала следующего отчетного (налогового) периода (квартала) при условии уплаты всех установленных налогов и обязательных платежей за предыдущий отчетный (налоговый) период.

Решение о переходе на упрощенную систему налогообложения, учета и отчетности может быть принято не более одного раза за календарный год.

*Первый заместитель председателя Г. Билоус*

## Приложение 13. Членские взносы

### ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішенням Правління ДГО «Альянс», компанією «Спеціаліст» та Ради Клубу HR  
Протокол № \_\_ від " \_\_ " \_\_\_\_\_ 2008 р.

### ПОЛОЖЕННЯ

#### про членські внески до Клубу HR

#### Донецької громадської організації «Альянс» та компанії «Спеціаліст»

Положення про членські внески до Клубу HR (надалі — Положення) розроблене відповідно до Статуту Донецької громадської організації «Альянс» (далі Статут) та Положення про Клуб.

Питання членства в Клубі HR (далі Клубі) регулюються Статутом (стаття 4) та Положенням про Клуб.

Дане Положення визначає розміри і порядок сплати внесків членами Клубу та особами, що подали заяву про прийняття до Клубу (оформлюється згідно з додатком 1).

#### Стаття 1. Загальні положення

1.1. Клуб має обов'язкові членські внески, що є фінансовою передумовою членства в Клубі.

1.2. Будь-які внески, які роблять члени Клубу чи особи, що подали заяву про прийняття до Клубу, є добровільними і вносяться як благодійні внески на діяльність Клубу, або як цільові внески — безповоротна фінансова допомога (на реалізацію певного заходу, проекту чи програми Клубу).

1.3. Внески членів Клубу та осіб, що подали заявку про прийняття до Клубу, є актами визнання Статуту організації та Положення про Клуб, мети та завдань Клубу грошові надходження від цих внесків використовуються Клубом згідно зі Статутом організації.

#### Стаття 2. Розмір внесків

2.1. Розмір внесків для індивідуальних членів становить 100 грн на місяць, для корпоративних членів — 500 грн на місяць.

2.2. Внески сплачуються щоквартально за 3 місяці, не пізніше ніж до 25 числа місяця, що йде перед кварталом, за який здійснюється проплата на окремий рахунок організації, виділений для потреб Клубу.

#### Стаття 3. Відсутність внесків

3.1. Відсутність внесків (нульовий розмір внесків) члена Клубу чи особи, що подала заявку про прийняття до Клубу, можуть призводити до відмови у прийомі до Клубу чи до виключення з Клубу.

3.2. Однак за умови безплатного надання приміщення для проведення зустрічей членів Клубу та/або безоплатних товарів та послуг у сумарному грошовому еквіваленті не менше ніж розмір членських внесків на діяльність Клубу та для проведення зустрічей членів Клубу, ті особи, що надають ці приміщення, товари

або послуги, можуть бути звільнені від сплати членських внесків на той термін, у який вони надані та у відповідності із сумарним грошовим еквівалентом.

#### Стаття 4. Заохочення внесків

4.1. Рада Клубу розглядає благодійні та цільові внески членів Клубу та осіб, що подали заяву про прийняття до Клубу, як прояв відповідального ставлення до мети й завдань Клубу, що, однак, не замінює безпосередню активну участь у роботі Клубу.

4.2. Члени клубу мають право на знижки та пріоритетну участь у заходах партнерських організацій Клубу:

- Фізичні особи —
  - 5 % знижка на участь в платних заходах Клубу;
  - 3 % знижка на участь в тренінгах компанії «Спеціаліст»;
  - 5 % знижка на участь в тренінгах, семінарах, навчальних курсах (ут. ч. з вивчення іноземних мов) та інших заходах Тренінгового центру «Альянс»;
  - безплатна розсилка Клубу;
  - участь у дисконтних програмах;
  - безплатне користування бібліотекою та відеотекою матеріалів на тематику управління персоналом, тренінгових та навчальних матеріалів;
  - 5 % знижка на копіювання й тиражування матеріалів бібліотеки та відео-теки;
  - 5 % знижка на участь у групі психологічного розвантаження.
- Юридичні особи –
  - 7 % знижка на рекрутингові послуги компанії «Спеціаліст»;
  - 5 % знижка на корпоративні тренінги компанії «Спеціаліст», включаючи безплатний посттренінг;
  - 1 безплатна двогодинна консультація на місяць з питань бізнесу;
  - 5 % знижка на участь в тренінгах, семінарах, навчальних курсах (ут. ч. з вивчення іноземних мов) та інших заходах Тренінгового центру «Альянс»;
  - безплатна розсилка Клубу;
  - участь у дисконтних програмах членів Клубу;
  - Безплатне користування бібліотекою та відеотекою матеріалів на тематику управління персоналом, тренінгових та навчальних матеріалів;
  - 5 % знижка на копіювання й тиражування матеріалів бібліотеки та відео-теки;
  - можливість відвідування зустрічей членів Клубу для 2-х представників від одної організації;
  - 5 % знижка на участь у групі психологічного розвантаження та можливість відвідування групи для 2-х представників від одної організації.
- Зустрічі членів Клубу проводяться 1 раз на місяць.

- Структура зустрічей:

майстер-класи (проводяться членами Клубу та запрошеними спеціалістами і мають на меті знайомство з інноваційним досвідом та новітніми технологіями HR-менеджменту);

круглі столи (обговорення актуальних проблем HR-менеджменту. Мета — обмін думками та пошук рішень);

обговорення статей (ініціюються членами Клубу з метою оптимізації самоосвіти);

зустріч з гостем Клубу (зустрічі з цікавими людьми, які мають відношення до роботи департаментів управління персоналом);

презентації тренінгових програм (мета — вивчення ринку освітніх програм та послуг);

презентаційні екскурсії на підприємства членів Клубу (мета — просування товарів та послуг, що надаються компаніями, підвищення іміджу компаній);

дискусії, рольові та ділові ігри (мета — удосконалення професійних навичок членів Клубу, розвиток креативних здібностей);

«уроки бізнес-етики» (мета — оволодіти знаннями з бізнес-етики);

консультаційний четвер (кожен другий четвер місяця — можливість отримати консультацію у спеціаліста з теми місяця);

традиційні заходи (сезонні тематичні фестивалі з участю запрошених спеціалістів).

4.2. Членів Клубу та осіб, що подали заяву про прийняття до Клубу (після позитивного рішення Ради), які вносять благодійні та цільові внески, чий розмір дорівнює або становить більше середніх за відповідний період, Асоціація заносить у почесний список Благодійників Клубу, який оновлюється щороку і постійно доступний на сайті Клубу.

4.3. Клуб вшановує благодійників Клубу на щорічних загальних зборах членів Клубу, інших громадських заходах, видає їм сертифікати, заохочувальні призи тощо.

4.4. Аналогічні почесні робляться для фізичних осіб — не членів Клубу та відповідальних представників юридичних осіб, які роблять благодійні внески на діяльність Клубу чи іншим чином сприяють цій діяльності.

4.5. В разі проведення Клубом заходів з обмеженою кількістю учасників та в інших подібних умовах, заявники на участь, що внесені до списку Благодійників, мають пріоритет перед іншими рівнозначними кандидатами.

## **Стаття 5. Порядок затвердження, внесення змін та доповнень до цього Положення**

5.1. Положення затверджується Радою Клубу та Правлінням Організації.

5.2. Зміни та доповнення до цього Положення можуть бути внесені за рішенням Ради Клубу та Правління Організації.



## Приложение 14. Коллективный договор

### КОЛЕКТИВНИЙ ДОГОВІР

прийнятий на загальних зборах трудового колективу

(назва організації)

(Протокол № \_\_ від « » \_\_\_\_\_ 2004 р.)

м. Київ « » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.

Міжнародний благодійний фонд «Х», надалі — Фонд, в особі Виконавчого директора \_\_, який діє як уповноважений орган власника на підставі Статуту та рішення загальних зборів членів Фонду (протокол № 7 від 16 лютого 2004 року), з однієї сторони, та

Трудовий колектив Фонду в особі представника, належним чином обраного й уповноваженого загальними зборами трудового колективу (протокол № \_\_ від « » \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.), з іншої сторони,

надалі Трудовий колектив Фонду та Фонд кожен окремо іменуються як Сторона, а разом — Сторони, уклали цей колективний договір, надалі — Договір, з метою регулювання виробничих, трудових і соціально-економічних відносин та забезпечення конституційних прав і гарантій працівників і власника.

#### 1. Загальні положення

1.1. Цей Договір укладений відповідно до Закону України «Про колективні договори та угоди», Кодексу законів про працю України та законодавства України і визначає взаємні виробничі, трудові та соціально-економічні відносини між власником та працівниками Фонду.

1.2. Умови цього Договору є обов'язковими для Сторін, що його уклали, і не можуть погіршувати порівняно з чинним законодавством становище працівників.

1.3. Жодна зі Сторін, що уклали цей Договір, не може протягом усього строку його дії в односторонньому порядку приймати рішення, що змінюють положення цього Договору або припиняють їх виконання.

#### 1.4. Визначення термінів:

Працівник — фізична особа, яка працює у Фонді за трудовим договором (контрактом).

Власник — Фонд.

Уповноважений (власником) орган — загальні збори членів Фонду щодо виконавчого директора, виконавчий директор Фонду щодо всіх інших працівників Фонду.

Адміністрація — керівники й інші посадові особи Фонду, яким відповідно до посадової інструкції працівник підпорядкований та звітує та/або які наділені в установленому порядку правами щодо контролю за виконанням працівника-

ми трудових обов'язків. Адміністрація здійснює свої функції за цим Договором відповідно до чинного розподілу повноважень посадових осіб Фонду.

Трудовий колектив — усі працівники Фонду.

1.5. Положення цього Договору поширюються на всіх працівників Фонду з урахуванням п. 4.10 цього Договору і є обов'язковими як для власника або уповноваженого ним органу, так і для працівників Фонду.

1.6. Після закінчення строку дії Договір продовжує діяти до того часу, поки Сторони не укладуть новий або не переглянуть чинний Договір.

1.7. У разі реорганізації Фонду цей Договір зберігає чинність протягом строку, на який його укладено, або може бути переглянутий за згодою Сторін. У разі ліквідації Фонду Договір діє протягом усього строку проведення ліквідації.

1.8. Усі працюючі, а також щойно прийняті у Фонд працівники повинні бути ознайомлені з Договором Адміністрацією.

## **2. Організація виробництва, праці та забезпечення продуктивної зайнятості**

2.1. Жоден трудовий договір, що укладається у Фонді з працівниками, не може погіршувати становище працівника порівняно з чинним законодавством та цим Договором. У випадку виникнення такого погіршення відповідні положення трудового договору визнаються недійсними.

2.2. Власник та Адміністрація Фонду вимагає від працівника виконання роботи відповідно до трудового договору, посадової інструкції та правил внутрішнього трудового розпорядку або інших внутрішніх документів, що діють у Фонді. Фонд зобов'язаний передбачити в трудовому договорі та/або розробити і затвердити для кожного працівника посадову інструкцію, ознайомити його з нею і вимагати її виконання. В посадовій інструкції та/або в трудовому договорі може бути передбачений обов'язок виконання одним працівником обов'язків іншого лише у випадках тимчасової відсутності останнього у зв'язку з хворобою, відпусткою або з інших поважних причин.

2.3. Кожен працівник зобов'язаний добросовісно і якісно виконувати свої обов'язки, своєчасно і точно виконувати розпорядження Адміністрації, дотримуватись трудової дисципліни, вимог нормативних актів з охорони праці, бережливо відноситись до майна власника, на вимогу Адміністрації надавати звіт про виконання своїх посадових обов'язків. Порядок звітності працівників Фонду може встановлюватись внутрішніми документами Фонду.

## **3. Нормування та оплата праці, встановлення форми, системи, розмірів заробітної плати й інших видів трудових виплат**

3.1. Для працівників встановлюється п'ятиденний робочий тиждень з двома вихідними днями — субота та неділя. Нормальна тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 40 годин на тиждень.

3.2. Заробітна плата працівникам виплачується за місцем роботи в національній валюті України до 15 і 30 числа кожного місяця, а у випадку, якщо день виплати заробітної плати збігається з вихідним днем — напередодні цього дня. Оплата чергової відпустки проводиться не пізніше, ніж за 3 (три) дні до початку відпустки.

3.3. У Фонді встановлюється мінімальна заробітна плата в розмірі мінімального рівня заробітної плати, встановленого державою.

3.4. Оплата робочого часу за вимушені простої (з розрахунку місячної норми робочого часу) не з вини працівника проводиться згідно з чинним законодавством, але не нижче мінімального розміру заробітної плати, гарантованого державою.

3.5. При укладенні трудового договору Адміністрація доводить до відома кожного працівника розмір, порядок і строки виплати заробітної плати, умови, у відповідності з якими можуть проводитись утримання із заробітної плати.

3.6. Робота в вихідні, святкові та неробочі дні оплачується згідно з чинним законодавством України.

3.7. Відомості про оплату праці працівників надаються іншим органам і особам лише у випадках, прямо передбачених законодавством.

3.8. При вирішенні інших питань оплати праці, зокрема у питаннях умов регулювання фондів оплати праці та встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці, Фонд керується положеннями статей КЗпП, Закону України «Про оплату праці», інших актів законодавства, умовами підписаних з працівниками трудових угод (контрактів) та внутрішніми розпорядчими документами Фонду.

#### **4. Встановлення гарантій, компенсацій і пільг**

4.1. Працівникам надаються гарантії, компенсації і пільги при переїзді на роботу в іншу місцевість, при службових відрядженнях і в інших випадках, передбачених законодавством України.

4.2. Працівникам, які направляються у відрядження, виплачуються: добові за час перебування у відрядженні, вартість проїзду до місця призначення і назад та витрати по найму жилого приміщення в порядку і розмірах, установлених законодавством.

4.3. Працівники мають право на відшкодування витрат та одержання інших компенсацій у зв'язку з переведенням, прийняттям або направленням на роботу в іншу місцевість. Працівникам при переведенні їх на іншу роботу, коли це пов'язано з переїздом в іншу місцевість, виплачуються: вартість проїзду працівника і членів його сім'ї; витрати на перевезення майна; добові за час перебування в дорозі; одноразова допомога на самого працівника і на кожного члена сім'ї, який переїжджає; заробітна плата за дні збору в дорогу і влаштування на новому місці проживання, але не більше шести днів, а також за час перебування в дорозі.

4.4. Гарантії, компенсації та пільги, встановлені цим Договором, розповсюджують свою дію на працівників після спливу строку випробування, визначеного п. 6.2 Договору. В окремих випадках за рішенням уповноваженого органу такий порядок може бути змінено.

#### **5. Режим роботи, тривалість робочого часу та відпочинку**

5.1. У Фонді встановлюється такий режим роботи, який зобов'язуються виконувати всі працівники:

5.1.1. Початок роботи — 9-00.

5.1.2. Закінчення роботи — 18-00.

5.1.3. Перерва для відпочинку та харчування з 13-00 до 14-00.

5.1.4. Субота і неділя — вихідні дні.

5.2. Напередодні святкових і неробочих днів тривалість роботи працівників скорочується на одну годину.

5.3. Уповноважений орган Фонду зобов'язується узгоджувати з трудовим колективом (його представниками) зміни режиму роботи, тривалості робочого часу та відпочинку.

5.4. Тривалість щорічної основної відпустки для працівників Фонду встановлюється не менше 24 календарних днів за відпрацьований робочий рік, який обраховується від дня укладення трудового договору.

5.5. Графік щорічних основних відпусток затверджується уповноваженим органом Фонду до 15 січня поточного року. При визначенні черговості відпусток враховуються сімейні й інші особисті обставини кожного працівника.

5.6. Конкретний період надання щорічних відпусток у межах, установлених графіком, узгоджується між працівником і Адміністрацією, яка зобов'язана повідомити працівника про дату початку відпустки не пізніше як за два тижні до встановленого графіком терміну.

5.7. Адміністрація зобов'язана вести облік відпусток, що надаються працівникам.

5.8. Щорічні відпустки за бажанням працівника в зручний для нього час надаються: особам віком до вісімнадцяти років; інвалідам; жінкам перед відпусткою у зв'язку з вагітністю та пологами або після неї; жінкам, які мають двох і більше дітей віком до 15 років або дитину-інваліда; одинокій матері (батьку), які виховують дитину без батька (матері); опікунам, піклувальникам або іншим самотнім особам, які фактично виховують одного або більше дітей віком до 15 років за відсутності батьків; дружинам (чоловікам) військовослужбовців; в інших випадках, передбачених Законом України «Про відпустки», цим Договором або трудовим договором (контрактом).

5.9. За сімейними обставинами та з інших причин працівнику може надаватися відпустка без збереження заробітної плати на термін, обумовлений угодою між працівником та Адміністрацією, але не більше 15 календарних днів на рік.

5.10. Додаткові оплачувані відпустки надаються відповідно до чинного законодавства України.

## **6. Прийняття на роботу та звільнення працівників**

6.1. Усі працюючі, а також щойно прийняті у Фонд працівники повинні бути ознайомлені Адміністрацією з цим Договором.

6.2. При прийнятті на роботу працівникам встановлюється випробувальний термін строком на три місяці з моменту укладення трудового договору з метою перевірки відповідності працівника роботі, яка йому доручається. У випадку встановлення невідповідності працівника роботі, яка йому доручається, влас-

ник або уповноважений ним орган протягом випробувального терміну має право розірвати трудову угоду (контракт) з працівником.

6.3. Не допускається звільнення працівника з ініціативи власника або уповноваженого ним органу в період його тимчасової непрацездатності, а також у період перебування працівника у відпустці, якщо інше не встановлено чинним законодавством України. Це правило не поширюється на випадок повної ліквідації Фонду.

6.4. Звільнення працівників з Фонду проводиться на підставах і в порядку, встановленому трудовим законодавством України, цим Договором та укладеними трудовими угодами (контрактами).

## 7. Умови та охорона праці

7.1. У Фонді створюються безпечні і нешкідливі умови праці з дотриманням вимог Закону України «Про охорону праці». Забезпечення безпечних і нешкідливих умов праці покладається на власника або уповноважений ним орган.

7.2. Умови праці на робочому місці, безпека технологічних процесів, машин, механізмів, устаткування та інших засобів виробництва, стан засобів колективного та індивідуального захисту, що використовуються працівником, а також санітарно-побутові умови повинні відповідати вимогам нормативних актів про охорону праці.

7.3. Власник або уповноважений ним орган повинен упроваджувати сучасні засоби техніки безпеки, які запобігають виробничому травматизмові, і забезпечувати санітарно-гігієнічні умови, що запобігають виникненню професійних захворювань працівників.

7.4. На Адміністрацію покладається обов'язок систематично проводити інструктаж (навчання) працівників з питань охорони праці, протипожежної охорони.

7.5. Працівники зобов'язані знати і виконувати вимоги нормативних актів про охорону праці, правила поведінки з машинами, механізмами, обладнанням, іншими засобами виробництва, користуватися засобами індивідуального і колективного захисту.

7.6. Працівники зобов'язуються використовувати надані їм у користування (розпорядження) транспортні засоби, техніку, обладнання й інше майно Фонду лише у службових цілях та за призначенням, дбайливо та ощадливо ставитися до наданого їм у користування майна Фонду. У випадку, якщо з вини працівників майну Фонду спричинено шкоду, працівники несуть матеріальну та іншу відповідальність, передбачену чинним законодавством України та трудовими угодами (контрактами). Умови використання майна Фонду та відповідальності за спричинення йому шкоди визначаються законодавством України, внутрішніми документами Фонду, а також у разі потреби окремими угодами та/або іншими документами, підписаними між працівником і Фондом.

7.7. Трудовий колектив обговорює і схвалює комплексні плани поліпшення умов, охорони праці та санітарно-оздоровчих заходів і контролює виконання цих планів.

## **8. Соціальні пільги і гарантії**

8.1. Власник гарантує, за умови попереднього узгодження з Адміністрацією, надання працівникам вільного часу для проходження медичних оглядів, отримання медичної допомоги без проведення будь-яких відрахувань з заробітної плати або інших необґрунтованих санкцій.

8.2. На час виконання державних або громадських обов'язків, якщо за чинним законодавством України ці обов'язки можуть здійснюватись у робочий час, працівникам гарантується збереження місця роботи і середнього заробітку.

8.3. Усі додаткові щодо законодавчо гарантованого рівня соціальні пільги і гарантії фінансуються за рахунок коштів Фонду.

## **9. Контроль за виконанням договору**

9.1. Контроль за виконанням Договору проводиться безпосередньо Сторонами, що його уклали, чи уповноваженими ними представниками.

9.2. У разі невиконання або неналежного виконання зобов'язань, передбачених цим Договором, Сторони несуть відповідальність згідно з чинним законодавством.

9.3. Сторони щорічно, не пізніше 31 березня кожного року, звітують про виконання цього Договору.

9.4. Сторони мають право вживати заходи щодо забезпечення реалізації положень цього Договору.

## **10. Гарантії діяльності представницьких організацій працівників**

10.1. Права представницьких організацій працівників (далі — «Організації») визначаються законодавством України та цим Договором.

10.2. Фонд гарантує свободу організації і діяльності представницьких організацій працівників, ради Трудового колективу, проведення в неробочий час загальних зборів Трудового колективу.

10.3. Фонд забезпечує умови, необхідні для здійснення повноважень представницьких організацій працівників (приміщення тощо).

10.4. Рішення, які обмежують права та повноваження Організацій за цим договором та законодавством України, вважаються недійсними.

## **11. Прикінцеві положення**

11.1. Цей Договір набирає чинності з дня його підписання і діє до «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ року.

11.2. Зміни і доповнення до цього Договору протягом строку його дії можуть вноситись тільки за взаємною згодою Сторін. Порядок внесення змін та доповнень до Договору тотожний порядку погодження та підписання колективного договору за чинним законодавством України.

**Підписи:**

## Нормативная база

- Конституція України.
- Цивільний кодекс України.
- Господарський кодекс України.
- Бюджетний кодекс України.
- Цивільний процесуальний кодекс України.
- Господарський процесуальний кодекс України.
- Закон України «Про об'єднання громадян».
- Закон України «Про благодійництво та благодійні організації».
- Закон України «Про молодіжні та дитячі громадські організації».
- Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб — підприємців».
- Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності».
- Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств».
- Закон України «Про гуманітарну допомогу».
- Закон України «Про соціальні послуги».
- Закон України «Про збір на обов'язкове державне пенсійне страхування».
- Закон України «Про податок на додану вартість».
- Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні».
- Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування».
- Постанова КМУ «Про затвердження Положення про порядок державної реєстрації благодійних організацій».
- Постанова КМУ «Про розміри і порядок справляння плати за державну реєстрацію благодійних організацій».
- Постанова КМУ «Про порядок реєстрації символіки об'єднань громадян».
- Постанова КМУ «Про затвердження Положення про порядок легалізації об'єднань громадян».
- Постанова КМУ «Про порядок справляння і розміри збору за реєстрацію об'єднань громадян».
- Постанова КМУ «Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги».

- Постанова КМУ «Про затвердження Стратегії залучення міжнародної технічної допомоги на 2004–2007 роки».
- Постанова КМУ «Про порядок надання платних соціальних послуг та затвердження їх переліку».
- Постанова КМУ «Про порядок реєстрації філіалів, відділень, представництв та інших структурних осередків громадських (неурядових) організацій зарубіжних держав в Україні».
- Постанова КМУ «Про затвердження Порядку розподілу товарів, отриманих як благодійна допомога, та контролю за цільовим розподілом благодійної допомоги у вигляді наданих послуг або виконаних робіт».
- Постанова КМУ «Про ліцензування освітніх послуг».
- Наказ Міністерства юстиції України «Про затвердження Положення про Єдиний державний реєстр об'єднань громадян та благодійних організацій».
- Наказ Міністерства юстиції України «Щодо формування Реєстру зареєстрованих в Україні міжнародних організацій, філій і представництв іноземних неурядових, громадських та благодійних організацій та об'єднань».
- Наказ Державної податкової адміністрації України «Про затвердження Положення про Реєстр неприбуткових організацій та установ».
- Наказ Державної податкової адміністрації України «Про затвердження Порядку визначення структури ознаки неприбуткових установ (організацій)».
- Наказ Державної податкової адміністрації України «Про затвердження форми Звіту про використання коштів неприбуткових організацій і установ та Порядку її заповнення».
- Наказ Державної податкової адміністрації України «Про внесення змін до Порядку складання звіту про використання коштів неприбутковими установами й організаціями».
- Наказ Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва, Державного комітету молодіжної політики, спорту і туризму України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності: організації та проведення спортивних занять професіоналів та любителів спорту, діяльності з підготовки спортсменів до змагань з різних видів спорту, визнаних в Україні».
- Наказ Державного комітету статистики України «Про затвердження форми державної статистичної звітності № 1 — громадська організація».
- Наказ Державного комітету статистики України «Про затвердження Інструкції щодо заповнення форми державного статистичного спостереження № 1 — громадська організація».
- Лист Державного казначейства України «Про порядок відображення у бухгалтерському обліку операцій, пов'язаних з надходженнями у натуральній формі».
- Лист Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва «Про реєстрацію об'єднання громадян».



- Лист Пенсійного фонду України «Щодо сплати збору на обов'язкове державне пенсійне страхування неприбутковими організаціями».
- Лист Державної податкової адміністрації України «Про оподаткування доходів неприбуткової організації».
- Лист Державної податкової адміністрації України (про окремі питання в податковому обліку неприбуткових установ і організацій).
- Лист Державної податкової адміністрації України (щодо сплати ПДВ неприбутковими організаціями при наданні окремих послуг).
- Лист Державної податкової адміністрації України (щодо порядку відображення в податковому звіті про використання коштів неприбуткових організацій і установ).
- Лист Державної податкової адміністрації України (щодо сплати ПДВ за надання послуг по оренді приміщення неприбутковими організаціями).
- Лист Державної податкової адміністрації України (щодо виключення неприбуткових організацій з Реєстру).
- Лист Державної податкової адміністрації України (щодо питання оподаткування майна при ліквідації неприбуткової організації).

## Список использованной литературы

1. Акции по сбору частных пожертвований: успешные модели и опыт. — Ставрополь: Автономная некоммерческая организация «Северо-Кавказский ресурсный центр», 2000.
2. *Вінніков О.* Практичний посібник з розвитку суб'єктів соціального підприємництва в Україні. — К., 2006.
3. *Вінніков О.* Фінансування організацій громадянського суспільства (ОГС) в Україні: Аналітичний звіт // Пріоритети розвитку громадянського суспільства України. — К., УНЦПД, 2008.
4. Довідник нормативних актів для НПО / Упоряд. Т.О. Нечипоренко, В.П. Артеменко — К.: Інститут громадянського суспільства, 2005.
5. *Зимовец В., Зубик С.* Роялти на вашу голову // Дебет-Кредит. — 2001.— № 43–45.
6. Настільна книга для неприбуткових організацій / За ред. А. Ткачука. — К.: Інститут громадянського суспільства, 2005.
7. Неприбыльные организации Украины в свете современного украинского законодательства. — Донецк: ДГО «Альянс», 2007.
8. Привлечение средств из местных источников. Сбор частных пожертвований. — Ставрополь: Автономная некоммерческая организация «Северо-Кавказский ресурсный центр», 2000.
9. *Скіпальський А.* Соціальне підприємництво: бізнес для бідних чи еволюція свідомості // Дзеркало тижня. — 2006. — № 20, 27 травня.
10. Соціальне підприємництво: нова модель зниження рівня бідності та сприяння зайнятості: Огляд концепції та практики в Європі та країнах СНД. — ООН, 2008 (англійською мовою).
11. *Ткачук А.* Третій сектор: проблеми правового регулювання. — К.: Інститут громадянського суспільства, 2004.







**SUNRISE**  
project



**USAID** |  
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

**УКРАЇНА**

This book is made possible by the generous support of the American people through the United States Agency for International Development (USAID). The contents are the responsibility of the ICF International HIV/AIDS Alliance in Ukraine and do not necessarily reflect the views of USAID or the United States government.

Это издание стало возможным благодаря великодушной поддержке американского народа через Агентство США по международному развитию (АМР США). МБФ «Международный Альянс по ВИЧ/СПИД в Украине» является ответственным за содержание бюллетеня; данное содержание не обязательно отражает взгляды АМР США или правительства Соединенных Штатов.