

ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ НКО: ОТ ВИТРИНЫ К ЭКОСИСТЕМЕ ДОВЕРИЯ



ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ НКО: ОТ ВИТРИНЫ К ЭКОСИСТЕМЕ ДОВЕРИЯ

Август, 2025 г.

Автор-составитель

Ирина Меньшенина

Идея и финансовая поддержка

Благотворительный фонд
Владимира Потанина

Издательская группа

Валерия Чернякина
Евгений Митянин
Марианна Максимова
Софья Ройтман

Благотворительный фонд Владимира Потанина

125375, Москва,
муниципальный округ Тверской,
ул. Тверская, д. 16, стр. 1
+7 (495) 149-30-18

fondpotanin.ru

t.me/fondpotanin

vk.com/potaninfoundation



Благотворительный фонд
Владимира Потанина, 2025

© Благотворительный фонд

Владимира Потанина, 2025

© Меньшенина И. Л., 2025

Данное произведение распространяется по лицензии Creative Commons «Attribution-NonCommercial-NoDerivatives» («Атрибуция — Некоммерческое использование — Без производных произведений») 4.0 Всемирная.

© Издательство «ДПК Пресс», 2025

dpk-press.ru

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | | | |
|---|----|---|---------------------------|
| | 5 | Вводное слово | |
| Введение | 6 | | |
| Глава 2. Результативность и масштаб. США | 17 | Глава 1. Акцент на открытые стандарты. Великобритания | |
| Глава 4. Корпоративный стандарт и надзор. Нидерланды | 30 | Глава 3. Добровольная сертификация и фокус на аудит. Германия | |
| Глава 6. Рост, эксперименты и переход к зрелости. Россия | 41 | Глава 5. Государство как цифровой оператор. Канада и Австралия | |
| Приложение 1 | 52 | 47 | Заключение и рекомендации |
| Список источников | 56 | 55 | Об авторе |



ВВОДНОЕ СЛОВО

Данный дайджест посвящен одной из самых актуальных и динамичных тем в некоммерческом секторе: цифровым платформам, которые перестают быть простыми инструментами и становятся новой средой для взаимодействия, доверия и роста.

Для Благотворительного фонда Владимира Потанина поддержка этого исследования — закономерный шаг в рамках нашей миссии по развитию филантропии и гражданского общества. Российский некоммерческий сектор вступил в новую фазу активного развития, катализатором которого стали цифровые технологии. Такие платформы сегодня — это не просто удобный инструмент, а необходимое условие для построения доверительных отношений между НКО, донорами и обществом.

Последние годы отмечены настоящим сдвигом в восприятии благотворительности: растет объем частных пожертвований, повышается запрос на прозрачность и индивидуальный подход. Молодые поколения доноров диктуют новые стандарты, ожидая оперативного отклика, доступной отчетности и живого диалога с организациями. Здесь цифровые платформы выступают не просто «витринами», а ключевыми инфраструктурными проектами, формирующими саму архитектуру доверия.

Данный дайджест — это не просто каталог зарубежных и российских практик. Это попытка увидеть общие тренды, принципы и ценностные рамки, которые определяют развитие цифровых экосистем для НКО в мире. Как фонд, долгое время инвестирующий в развитие лидеров, сообществ и институций, мы видим в этом исследовании важный аналитический ресурс.

Особую ценность, на наш взгляд, представляет анализ, показывающий эволюцию платформ от простых агрегаторов к сложным институтам, берущим на себя функции верификации, обучения и навигации. Это полностью соответствует нашей философии стратегического партнерства, где важна не только финансовая поддержка, но и совместное создание смыслов, стандартов и среды для профессионального роста.

Мы надеемся, что это исследование станет полезным инструментом для руководителей и сотрудников НКО, доноров, регуляторов, аналитиков — для всех, кто заинтересован в том, чтобы российский некоммерческий сектор становился более прозрачным, эффективным и, главное, человечным даже в цифровую эпоху.

Искренне благодарим автора-составителя Ирину Меньшенину за глубокую и системную работу, а также всех экспертов и организации, чей опыт лег в основу этого обзора.

Верим, что совместными усилиями мы сможем строить будущее, где технологии служат добру, а доверие становится самой надежной валютой социальных изменений.

**Центр развития филантропии
Благотворительного фонда Владимира Потанина**

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы мы наблюдаем устойчивый рост интереса к цифровым платформам в некоммерческом секторе. Это не просто мода на IT-инструменты или попытка «цифровизации ради грантов», а ответ на фундаментальный вызов: как выстраивать доверие в условиях растущей конкуренции за внимание, ресурсы и партнерство. Особенно остро этот вопрос стоит для некоммерческих организаций, чьим главным капиталом является доверие со стороны доноров, волонтеров, благополучателей и государства.

Недостаток доверия является одним из ключевых барьеров для развития сектора НКО. Так, в последнем опросе исследовательской группы Edelman глобально доверие к НКО составляет примерно 57–60 %. Это выше, чем к бизнесу и государству, но все же далеко не идеально¹.

Декан и профессор экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, заведующий кафедрой прикладной институциональной экономики, доктор экономических наук Александр Аузан считает, что низкий уровень доверия к институтам напрямую влияет на готовность людей взаимодействовать с НКО, жертвовать, волонтерить. Он пишет: «Россия находится в группе стран с недостаточным уровнем доверия, что мешает мобилизовать ресурсы для общественно полезных проектов»².

Согласно мониторингу НИУ ВШЭ (Центр исследований гражданского общества) с 2021 по 2024 г. информированность об НКО выросла до 81 %, но уровень доверия около 56 %³. Только около 27 % россиян активно участвуют в их деятельности.

Цель дайджеста — показать, как устроены и работают цифровые платформы, которые собирают, оценивают и публикуют данные о некоммерческих организациях.

География анализа и критерии отбора. В рамках обзора были проанализированы англоязычные и русскоязычные системы оценки и верификации НКО в нескольких странах. Примеры США и Великобритании демонстрируют широкий спектр подходов от регуляторных (часто государственных) моделей прозрачности до независимых рейтинговых платформ. Также в анализ включены Германия, Нидерланды, Канада, Австралия и Россия.

Материал ориентирован на руководителей и сотрудников НКО, СМИ, государственных органов, а также доноров, аналитиков, консультантов и широкую общественность.

ТИПОЛОГИЯ ПЛАТФОРМ

Цифровая инфраструктура поддержки и оценки некоммерческого сектора сегодня складывается из шести ключевых типов сервисов.

Базу составляют **государственные реестры**, такие как британская *Charity Commission* (Комиссия по делам благотворительности Англии и Уэльса), австралийская *ACNC* (*Australian Charities and Not-for-profits Commission*, Австралийская комиссия по делам благотворительных и некоммерческих организаций) или российский реестр НКО Министерства юстиции РФ. Они фиксируют

¹ Edelman Trust Barometer 2024 // EDELMAN URL: <https://www.edelman.com/trust/trust-barometer>

² Аузан А. А. «Экономика доверия: На пути к траектории модернизации». Издательский дом Высшей школы экономики, 2014. — 128 с.

³ Доверять или проверять: как меняется отношение россиян к НКО // АСИ URL: <https://asi.org.ru/2025/02/07/doverie-ili-opaseniya-kak-menyaetsya-otnoshenie-rossiyan-k-nko/>

статус организаций и обеспечивают доступ к их официальной отчетности, однако обычно не дают аналитики и удобных инструментов поиска.

Более продвинутые решения предлагают **агрегаторы открытых данных**, например, *360Giving* (Благотворительность на 360 градусов), *CharityBase* (База благотворительных организаций), *CharityData.ca* (База данных канадских благотворительных организаций) и российский *Атлас НКО*. Они собирают данные из реестров и самих организаций, стандартизируют их, публикуют в машиночитаемых форматах, обеспечивают API и фильтры для поиска.

Следующий сегмент составляют **верификационные платформы**. Они помогают обществу оценивать прозрачность и эффективность организаций. Здесь можно выделить такие инструменты, как *Candid* (в переводе на русский «честный, объективный, откровенный». Информационная платформа о некоммерческом секторе США) с «печатами прозрачности», немецкий *DZI* (*Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen*, Немецкий центральный институт социальных вопросов) с его *Spenden-Siegel* (Знак доверия) и нидерландский *CBF* (*Centraal Bureau Fondsenwerving*, Центральное бюро по сбору пожертвований), выдающий НКО статус «Признанная благотворительная организация».

Для более массовой аудитории доноров востребованы **рейтинговые сервисы** вроде американского *Charity Navigator* (Навигатор благотворительности) или *BBB Wise Giving Alliance*, (*Better Business Bureau*, Совет по надзору за деловой практикой США. *Wise Giving Alliance*. Альянс ответственной благотворительности). Они присваивают звезды или баллы НКО по понятным критериям.

Некоммерческий сектор также поддерживают **аналитические и обучающие центры**: *PHINEO* (Аналитическая платформа и экспертный центр по оценке социального воздействия в Германии), *OurCommunity* (Австралийская платформа поддержки некоммерческого сектора и местных сообществ), *Candid Learning* (Обучающая платформа *Candid* для сотрудников НКО). Такие платформы помогают развиваться и повышать качество управления в организации.

Наконец, важное место занимают **фандрайзинговые платформы**, предоставляющие каналы для онлайн-сборов и вовлечения граждан: *JustGiving* (Джаст Гивинг, платформа онлайн-пожертвований и фандрайзинга), *Betterplace* (Немецкий сервис для сбора пожертвований и поддержки НКО), а также российские *Tooba*, *СберВместе*, *Благо.ру* и *VK Добро*.

Такое разнообразие форматов показывает, что современные цифровые экосистемы в благотворительности сочетают государственный контроль, стандартизацию данных и инструменты саморегулирования. Каждая из платформ закрывает свою нишу: от формальных юридических функций и агрегирования данных до оценки качества работы и вовлечения доноров, позволяя сделать сектор прозрачнее и профессиональнее.

Таблица 1.

Цифровые платформы для НКО по типам и функциям

| Тип платформы | Название платформы | Функции |
|---------------------------|---|--|
| Государственные реестры | Charity Commission (Великобритания) | Регулятор и консультант НКО, публикует методички по управлению |
| | ACNC (Австралия) | Обучающие ресурсы, вебинары, упрощение отчетности |
| | Минюст (РФ) | Контроль, фиксирование текущего статуса |
| Агрегаторы данных | 360Giving (Великобритания) | Стандарты открытых данных, GrantNav (поиск и визуализация грантов), Insights |
| | CharityBase (Великобритания) | API для интеграции, навигация по НКО, открытый код |
| | CharityData.ca (Канада) | Финансовая аналитика, фильтрация по многим критериям |
| | Атлас НКО (РФ) | Навигация по регионам/темам, публичные профили |
| | Каталог АСИ (РФ) | Отбор «доверенных» НКО, качественные описания проектов |
| | Помощь редким (РФ) | Тематический поиск по заболеваниям, регионам |
| Верификационные платформы | Candid/GuideStar (США) | «Печати прозрачности», профили НКО, обучение (Candid Learning), аналитика |
| | DZI/Spenden-Siegel (Германия) | Глубокий аудит, ежегодная сертификация |
| | Инициативы по обеспечению прозрачности НКО (Германия) | Добровольные обязательства по публикации 10 ключевых показателей |
| | CBF (Нидерланды) | Аккредитация, аудит, реестр признанных НКО |
| | Социальный навигатор (РФ) | Автоматическая оценка открытости, баллы, обратная связь |
| Рейтинговые платформы | Charity Navigator (США) | Рейтинги 0–4 звезды, Encompass system (влияние, культура, финансы), подборки |
| | GiveWell (США) | Оценка эффективности программ, публикация всей переписки и расчетов |
| | BBB Wise Giving Alliance (США) | 20 стандартов подотчетности, публикация Wise Giving Guide |
| | RAEX-Аналитика (РФ) | Рейтинги, региональные карты активности, методология оценки |

| Тип платформы | Название платформы | Функции |
|-------------------------------------|-------------------------------------|---|
| Обучающие и аналитические платформы | PHINEO (Германия) | Оценка воздействия, консалтинг, знак Wirkt!, методология IOOI |
| | OurCommunity (Австралия) | Грантовая база, обучение, аналитика, шаблоны, платформы для грантодателей |
| | Candid Learning (США) | Библиотека, вебинары, шаблоны, помощь в самооценке |
| | JustGiving (Великобритания) | Массовый онлайн-фандрайзинг |
| | Betterplace (Германия) | Фандрайзинг, Betterplace Academy (обучение), Betterplace Lab (исследования) |
| | Tooba (РФ) | Проверка фондов, мобильное приложение, обратная связь, уведомления |
| | СберВместе (РФ) | Отбор проектов, финансовый мониторинг |
| | VK Добро (РФ) | «Маяк доверия», обратная связь, панель прозрачности |
| Geef.nl (Нидерланды) | Инструменты для кампаний, модерация | |

ГЛАВА 1.

АКЦЕНТ НА ОТКРЫТЫЕ СТАНДАРТЫ. ВЕЛИКОБРИТАНИЯ

В Великобритании экосистема оценки опирается на принципы открытых данных и гражданского участия. Государственные и независимые ресурсы интегрированы, что обеспечивает совместимость и простоту анализа данных разными категориями пользователей.

CharityBase (База благотворительных организаций) — агрегатор профилей НКО с API
Charity Choic (Выбор благотворительных организаций) — каталог организаций с функцией завещательных пожертвований

CharityClarity (Прозрачная благотворительность) — рейтинговая система по 18 критериям
Charity Commission (Комиссия по делам благотворительных организаций) — государственный регулятор и реестр

360Giving (Пожертвования 360 градусов) — пионер открытых данных о грантах



CharityBase (CharityBase) — агрегатор данных о 168 000 НКО. Все данные в ней обновляются из официальных источников: Charity Commission, Companies House (*Государственный реестр компаний Великобритании*), 360Giving и сайтов самих организаций⁴.

В ее базе можно найти ключевую информацию о каждой организации: цели, финансовые показатели, состав правления, местоположение, а также историю грантовой поддержки. Эти данные доступны как через веб-приложение с удобной навигацией и фильтрами, так и через GraphQL API, что позволяет интегрировать их в другие сервисы и исследования⁵. Платформа является полностью открытой, ее исходный код опубликован на GitHub и доступен для доработки и расширения сообществом разработчиков⁶.

CharityBase активно используется исследователями, журналистами, грантмейкерами и стартапами. Она помогает проводить проверку организаций, выявлять закономерности и пробелы в финансировании сектора, а также находить новых партнеров и получателей грантов. Благодаря интеграции данных о грантах из 360Giving платформа позволяет не только увидеть текущее состояние организаций, но и понять их грантовую

⁴ CharityBase была основана примерно в 2017–2018 годах как проект британского разработчика и энтузиаста открытых данных Дэна Эддисона. Он был активным сторонником идеи, что данные о благотворительном секторе должны быть доступными, машиночитаемыми и пригодными для анализа, чтобы снизить барьер входа для аналитиков и журналистов; помочь донорам находить подходящие НКО; повысить прозрачность благотворительного сектора.

Данные о зарегистрированных благотворительных организациях в Англии и Уэльсе теоретически уже публиковались регулятором (Charity Commission), но были фрагментарными, имели неочевидную структуру, плохо документировались и редко обновлялись в машиночитаемом формате, были неудобны для интеграции в сервисы. Чтобы решить эти проблемы, и родилась идея CharityBase, основатели инициативы спроектировали инфраструктуру по автоматическому сбору данных с сайтов регуляторов, запустили сайт и открытый API. Они поддержали сообщество разработчиков и аналитиков, создающих продукты на основе данных о благотворительности.

⁵ GraphQL (от *англ. Graph Query Language*) — язык запросов к API, разработанный в 2015 г. Это современный способ взаимодействия с данными между клиентом (например, веб-сайтом или приложением) и сервером.

⁶ GitHub, крупнейшая в мире онлайн-платформа для разработки программного обеспечения, хранения кода и совместной работы над проектами.

историю, что важно для анализа устойчивости и направлений работы благотворительных инициатив.

Примеры проектов на основе Charity Base

Localgiving Insights (Аналитика по локальным благотворительным организациям, <https://localgiving.org>)


НКО и местные сообщества используют CharityBase для анализа числа благотворительных организаций в конкретном регионе, чтобы выявить пробелы в поддержке и лучше координировать усилия. Местные советы строят карты «чего не хватает» в социальной инфраструктуре, например, поддержки молодежи или пожилых людей в районах с малым количеством зарегистрированных НКО.

Donate/Volunteer Matching Apps (Приложения для подбора благотворительных организаций)

На хакатонах и в стартапах использовали API для поиска волонтерских возможностей поблизости, автоматического определения подходящих НКО по интересам пользователей или интеграции информации во внешние сервисы, например, CRM.

Важно отметить, что данные на платформе обновляются ежемесячно. Это обеспечивает актуальность и достоверность информации. В условиях, когда официальные отчеты на сайте Charity Commission нередко публикуются с задержкой, CharityBase позволяет быстрее получать обновленные сведения о доходах, расходах, изменениях в составе правления и другую ключевую информацию.

CharityBase сегодня представляет собой мощный современный и удобный инструмент, который дает доступ к данным почти о 170 000 благотворительных организациях, их деятельности, финансах и грантовой поддержке — все в одном месте и в удобном формате.

 **Charity Choice** ([Charity Choice | Charity Directory — List of Charities — Online Fundraising](#)) — популярная онлайн-платформа, предоставляющая информацию о благотворительных организациях Великобритании⁷. На сайте представлено более 160 000 НКО с кратким описанием их деятельности, целей, миссий и контактными данными.

Сервис позволяет пользователям, по ключевым словам и категориям, находить фонды, работающие в нужной сфере, будь то помощь детям, поддержка здравоохранения, защита окружающей среды или любая другая благотворительная деятельность.

⁷ Charity Choice был основан в Великобритании в 1974 г. как первый всеобъемлющий справочник о благотворительных организациях страны. Его запустило издательство Wilmington Publishing, специализировавшееся на профессиональных каталогах. В то время в стране уже действовали тысячи НКО, но информация о них была разрозненной, и потенциальным донорам было трудно найти надежные фонды для пожертвований. Charity Choice стал ответом на эту потребность, собрав данные о фондах в одном месте и сделав их доступными широкой аудитории. В начале 2000-х годов он запустил онлайн-платформу, сделав поиск и пожертвования еще удобнее и добавив профили тысяч организаций.

Charity Choice позиционирует себя как «каталог для добрых дел», рассчитанный на простых людей и небольшой бизнес, ищущих понятную и надежную информацию о благотворительности.

Платформа также предлагает удобный способ пожертвований. До июля 2018 г. Charity Choice принимала пожертвования прямо на своей площадке, но затем изменила подход, чтобы сделать процесс более прозрачным и надежным. Теперь при нажатии кнопки «Пожертвовать» пользователь перенаправляется на страницу самой организации или на специализированные сервисы, такие как JustGiving.

Еще одна интересная функция сайта — **поддержка завещательных пожертвований**. Charity Choice предоставляет статьи и рекомендации о том, как включить пожертвование в завещание и тем самым оказать НКО долгосрочную поддержку.

В отличие от других каталогов, где завещательные пожертвования упоминаются вскользь, Charity Choice выделяет это направление в отдельный продукт, создавая тематические публикации, инфографику и напоминая о завещаниях как о важном канале поддержки сектора.

- В профилях организаций прямо указывается, принимают ли они пожертвования по завещаниям.
- У организаций, где эта практика отлажена, есть специальные пометки: *This charity welcomes gifts in wills* («Эта благотворительная организация принимает пожертвования, указанные в завещании»).
- В каталоге можно отфильтровать только те НКО, что принимают завещательные пожертвования, и сразу узнать их контактные данные для консультаций.

Наконец, она выполняет и образовательную функцию. На сайте собраны десятки статей и руководств для доноров, где освещаются актуальные вопросы благотворительности: как оценить надежность организации, как сделать пожертвование более эффективным, как понимать финансовую отчетность НКО и многое другое. Таким образом, платформа не только помогает найти фонд, но и формирует более осознанное и ответственное отношение к благотворительности.



Charity Clarity (Charity Clarity | Empower Donors. Support Charities) — независимая верификационная платформа с 18 критериями, включая структуру управления, стратегию, финансовую устойчивость, прозрачность отчетности, воздействие, инновации и соблюдение нормативных требований⁸.

⁸ Charity Clarity была основана в 2013 г. в Лондоне предпринимателем и филантропом Dhivya O'Connor. Она имела опыт работы в бизнесе и благотворительном секторе и заметила, что при выборе НКО доноры и партнеры почти всегда ориентируются на репутацию или личные связи, а данные о том, как организации реально работают и используют средства, были непрозрачными и труднодоступными. Dhivya хотела создать удобный онлайн-каталог и методику оценки, которая была бы понятной и сопоставимой. Она вдохновлялась идеями, похожими на американские Charity Navigator и GuideStar, но адаптировала их под британский контекст. Charity Clarity стала одной из немногих платформ в Великобритании, предоставляющих стандартизированные рейтинги прозрачности и эффективности НКО.

Charity Clarity использует метод балльной оценки, чтобы наглядно представить сильные и слабые стороны благотворительных организаций. Это делает платформу удобной для сравнения разных фондов между собой, а также стимулирует самих участников сектора к улучшению своей работы и прозрачности. Оценки формируются на основе публичной информации, включая годовые отчеты, уставные документы, сайты и другие открытые источники. В некоторых случаях Charity Clarity запрашивает дополнительные данные напрямую у организаций, если они хотят получить более точную и полную оценку.

Особенность платформы заключается в ориентации не только на финансовые метрики, но и на такие «мягкие» показатели, как стратегическое видение, подотчетность правлению и участие заинтересованных сторон. Такой подход позволяет сформировать всестороннюю картину эффективности и надежности каждой организации.

Оценка Charity Clarity складывается из нескольких ключевых показателей, каждый из которых оценивается по 5-балльной шкале.

1. Прозрачность

Насколько хорошо организация делится информацией о себе и своей работе.

Наличие и доступность:

- ежегодных отчетов;
- подробной финансовой отчетности;
- миссии и целей на сайте;
- контактной информации.

2. Финансовое здоровье

Способность эффективно управлять своими ресурсами и устойчиво работать.

Анализируются:

- доля средств, направляемых на программы vs на административные расходы;
- размер резервов (нет ли чрезмерных накоплений или, наоборот, дефицита);
- рост или падение доходов за последние годы;
- разнообразии источников финансирования.

3. Эффективность и результативность

Видно ли, что организация реально достигает заявленных целей?

Здесь важны:

- примеры проектов и их измеримые результаты;
- описание воздействия;
- соотношение затрат и результатов.

4. Управление и подотчетность

Как устроено руководство и как обеспечивается подотчетность.

Проверяются:

- структура совета попечителей;
- регулярность собраний;
- политика по конфликту интересов;
- наличие стратегических планов.

На платформе к настоящему времени оценено более 400 благотворительных организаций. Charity Clarity публикует рейтинг лучших НКО по уровню финансовой стабильности и прозрачности.

4,5–5,0 — эталонный уровень по категории.

4,0–4,4 — высокий, есть мелкие области для улучшений.

3,0–3,9 — средний, рекомендуются меры по повышению прозрачности или управляемости.

< 3 — слабый, стоит пересмотреть политику или усилить контроль.



Charity Commission (<https://register-of-charities.charitycommission.gov.uk>)

Комиссия обеспечивает прозрачность и подотчетность сектора, помогая гражданам и донорам узнавать о статусе и деятельности фондов.

Одной из ключевых функций Charity Commission является регистрация благотворительных организаций. Прежде чем получить официальный статус, каждая организация должна подать документы и подтвердить, что ее цели соответствуют законодательному определению благотворительности. Только после проверки Комиссия включает фонд в реестр, присваивая ему уникальный регистрационный номер.

Кроме того, Комиссия осуществляет надзор и регулирование работы НКО. Она следит за соблюдением законодательства, проверяет отчеты, расследует жалобы на возможные злоупотребления и может применять меры вплоть до удаления организации из реестра или передачи дела в полицию. Такая работа важна для поддержания доверия общества к сектору и для защиты интересов доноров.

Charity Commission также играет важную роль в поддержке и консультировании НКО. Она выпускает рекомендации и методические материалы по управлению, отчетности, составлению стратегий и многим другим аспектам работы благотворительных организаций.



Платформа 360Giving (threesixtygiving.org) стала пионером в разработке стандарта публикации данных о грантах.

Платформа была запущена в 2015 г. как проект под эгидой фонда Indigo Trust (**Home — Indigo Trust**), который поддерживает инновации и открытые данные⁹. Основная идея 360Giving состоит в том, чтобы собрать, стандартизировать и опубликовать данные о грантах от доноров (благотворительных фондов, государственных органов и других организаций), делая их доступными в машиночитаемом и открытом формате для всех желающих.

⁹ 360Giving была основана в 2015 г. британской филантропкой Jeni Tennison (Джени Теннисон) при поддержке фонда Indigo Trust. Идея возникла у Линды Грейтрекс, которая руководила фондами и поняла, что даже сами доноры очень плохо представляют кто, кому и сколько уже дает в секторе.

В основе работы платформы лежит стандарт данных 360Giving Data Standard ([About the 360Giving Data Standard — 360Giving](#)), разработанный специально для описания информации о грантах. Он определяет, как структурировать данные о размере, дате, целях и получателях грантов таким образом, чтобы они были понятны как человеку, так и машине. Это помогает избежать хаоса несопоставимых таблиц и PDF-документов, которые раньше преобладали в секторе.

Организации-доноры могут публиковать свои данные на собственных сайтах в соответствии со стандартом и регистрировать их на сайте 360Giving, где они становятся частью общего каталога.

Например, фонд New Philanthropy Capital ([Social Impact, Impact Measurement, Philanthropy Impact](#)) сам сделал пожертвований на сумму £562 693 в 57 грантах (самый большой £15 650, самый маленький £1 500) и получал гранты на £5 832 001 в 95 случаях. Такая детализация доступна по каждой опубликованной организации.

Платформа служит не только хранилищем данных, но и инструментом анализа и принятия решений. Пользователи — исследователи, благотворительные организации, журналисты и граждане — могут изучать, куда идут средства, какие регионы или сферы остаются недофинансированными, выявлять дублирование или, наоборот, пробелы грантовой поддержки.

Сервис [GrantNav \(360Giving GrantNav\)](#) позволяет искать и визуализировать данные о сотнях тысяч грантов, а инструмент Insights ([360Insights — The home of grantmaking data insights](#)) предлагает готовые аналитические обзоры и отчеты.

Одним из важных эффектов 360Giving стала **демократизация информации** в благотворительном секторе. Раньше доступ к полной картине финансирования имели только отдельные крупные фонды или госучреждения, а благодаря платформе данные доступны и малым организациям, и активистам.

Проект пользуется поддержкой крупных благотворительных игроков Великобритании, включая National Lottery Community Fund ([Home | The National Lottery Community Fund](#)), Esmée Fairbairn Foundation ([Esmée Fairbairn Foundation](#)), Wellcome Trust (<https://wellcome.org>) и многих других.

На платформе зарегистрировано 323 донорские организации (фонды, правительственные агентства и т. п.) Через GrantNav можно получить информацию о 1 282 116 грантах, распределенных по 423 892 получателям. 140 662 гранта было выделено отдельным физическим лицам. Общая сумма опубликованного финансирования превышает £302 млрд. На июль 2025 года на платформе опубликована 751 запись участников из числа грантодающих фондов. Сервис позволяет исследовать не только общий объем финансирования, но и его географию, отраслевую принадлежность, получателей, а также сравнивать фонды.

Ключевые компоненты 360Giving Data Standard ([About the 360Giving Data Standard — 360Giving](#))

Информация о грантодателе:

- Название организации. Официальное наименование грантодателя.
- Идентификатор организации. Уникальный код, позволяющий точно определить грантодателя.

Информация о грантополучателе:

- Название организации. Официальное наименование получателя гранта.
- Идентификатор организации. Уникальный код получателя гранта (код используется только на этой платформе).
- Детали гранта.
- Идентификатор гранта. Уникальный номер или код, присвоенный гранту.
- Описание гранта. Краткое описание цели и содержания гранта.
- Сумма гранта. Размер предоставленного финансирования.
- Дата начала и окончания. Период действия гранта.
- Статус гранта. Текущий статус (например, активен или завершен).

Дополнительные поля:

- География реализуемого проекта или программы, финансируемой грантом.
- Тематическая классификация. Темы и направления, в которые вписывается грант (например, образование, здравоохранение и т. д).
- Ссылки на дополнительные ресурсы. URL-адреса более подробной информации о гранте или отчетности.

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

В Великобритании подход к оценке благотворительных организаций и распределению средств базируется на принципах открытых данных, стандартизации и вовлеченности гражданского общества. Платформа 360Giving стала ключевым игроком, предложив единый стандарт публикации данных о грантах и обеспечив прозрачность информации для всех участников сектора. Другие ресурсы, такие как CharityBase, Charity Clarity, Charity Choice и Charity Commission, дополняют экосистему, предлагая удобные каталоги организаций, рейтинги, инструменты для анализа и официальную регистрацию НКО.

Такой ландшафт объединяет государственные и независимые платформы в единую систему, где данные легко сопоставляются и анализируются благодаря единым стандартам. В результате британская модель демонстрирует прозрачность, стандартизацию и доступность данных. Помогает повысить эффективность сектора, укрепить доверие общества к благотворительным организациям и способствует более справедливому распределению ресурсов.

ГЛАВА 2.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ И МАСШТАБ. США

В США доминирует подход, ориентированный на **оценку эффективности и воздействия**.

BBB Wise Giving Alliance (*Better Business Bureau, Совет по надзору за деловой практикой США. Wise Giving Alliance. Альянс ответственной благотворительности*) — проверка по 20 стандартам подотчетности

Candid (*в переводе «честный, объективный, откровенный»*) — крупнейшая база с уровнями прозрачности Бронзовый — Платиновый

Charity Navigator (*Навигатор по благотворительности*) — 4-звездочный рейтинг + система Encompass (*в переводе на русский «объединять», система комплексной оценки*)

GiveWell (*Жертвой Осознанно*) — глубокая аналитика ROI (*отдача от инвестиций*) и доказательности пожертвований

☆☆☆☆ **BBB Wise Giving Alliance** (<https://give.org/>) — организация, оценивающая благотворительные фонды по 20 стандартам подотчетности, которые охватывают четыре ключевые области: управление и надзор, оценка эффективности, финансы и сбор средств¹⁰.

В области управления и надзора WGA проверяет, чтобы у организации был активный совет директоров как минимум из пяти независимых членов, который регулярно заседает и не получает за это компенсацию. Также важно наличие строгой политики по предотвращению и управлению конфликтами интересов.

Область оценки эффективности предполагает, что НКО разрабатывают механизмы для регулярного анализа своей деятельности и публикуют отчеты о достигнутых результатах, демонстрируя соответствие миссии.

Финансовые стандарты WGA включают требования к структуре расходов: не менее 65 % бюджета должно направляться на программы, не более 35 % на фандрайзинг. Организациям с доходом свыше 1 млн долларов требуется ежегодный независимый аудит. Также оцениваются прозрачность и точность финансовых отчетов, а значительные накопления средств должны иметь четкое обоснование.

Важный аспект касается и сбора средств, и информационных материалов: точные, правдивые сведения о деятельности и миссии НКО, гарантии конфиденциальности своих данных и четкая информация о том, какая часть поступлений расходуется на программы.

¹⁰ BBB Wise Giving Alliance был создан в 2001 году как результат объединения двух организаций, работавших над оценкой добросовестности благотворительных организаций. Его корни уходят в начало XX века, когда при Better Business Bureau (BBB) появились первые комитеты по проверке благотворителей и донорских практик. В 1920-х BBB начал публиковать рекомендации для доноров о том, как распознавать недобросовестные организации. Позже эти функции выполняла National Charities Information Bureau, а также Philanthropic Advisory Service. В 2001 г. эти два направления объединились, чтобы создать единый центр экспертных оценок, получивший название BBB Wise Giving Alliance (WGA). Его миссией стало повышение доверия к сектору и защита доноров от мошенничества через публикацию стандартов подотчетности и независимые оценки НКО.

Точная цифра НКО на сервисе варьируется, так как WGA не ведет исчерпывающего реестра всех существующих НКО США, а публикует отчеты только о тех организациях, которые сами обратились за проверкой или были проанализированы по запросам доноров и компаний. На сайте WGA можно найти профили и отчеты примерно о 1 000 организаций, включая как крупные национальные фонды, так и средние региональные НКО.

Чтобы доноры могли ориентироваться в результатах проверок, WGA трижды в год выпускает **Wise Giving Guide** (*Путеводитель по осознанным пожертвованиям*) — журнал, посвященный подотчетности и лучшим практикам благотворительности. Каждый выпуск содержит основную аналитическую статью по актуальным вопросам сектора, выводы по последним оценкам национальных НКО и советы донорам о том, как делать пожертвования более осознанно и эффективно. Издание доступно на сайте give.org, а также по запросу в печатном виде.

BBB Wise Giving Alliance предоставляет оценку благотворительных организаций на основе 20 стандартов подотчетности в четырех ключевых областях:

○ **Управление и надзор:**

- Надзор со стороны совета директоров. Он должен активно контролировать деятельность организации.
- Минимум пять членов с правом голоса в совете директоров.
- Регулярные встречи совета директоров для надзора за деятельностью.
- Члены совета не должны получать компенсацию за свою работу в совете.
- Политика конфликта интересов: наличие строгих правил для предотвращения и управления конфликтами интересов.

○ **Оценка эффективности:**

- Организация обязана разработать механизм регулярной оценки своей деятельности.
- Регулярное составление отчетов об оценке достигнутых результатов и их публикация.

○ **Финансы:**

- Программные расходы: не менее 65 % общих расходов должно направляться на программную деятельность.
- Расходы на фандрайзинг: не более 35 % привлеченных средств должно расходоваться на фандрайзинг.
- Накопление средств: организация должна обосновывать значительные накопления средств и их использование.
- Аудиторский отчет: для организаций с доходом свыше \$1 млн требуется ежегодный аудит финансовой отчетности.
- Точность финансовой отчетности: должны отражать расходы и доходы организации.

○ **Сбор средств и информационные материалы:**

- Точность материалов: информационные материалы должны быть точными и не вводить в заблуждение.
- Ежегодный отчет: необходима публикация ежегодного отчета с подробностями о деятельности и финансах.
- Открытый доступ к информации на веб-сайте, отражающей миссию, программы и финансы.
- Конфиденциальность доноров: соблюдение политики конфиденциальности в отношении информации о них.
- Доступность информации о маркетинговых кампаниях: точное указание, какая часть средств от продажи товаров или услуг поступит в благотворительную организацию.
- Быстрое реагирование на жалобы и их разрешение.



Candid ([Candid | Foundation Center and GuideStar are now Candid](#)) — ведущая американская платформа, объединяющая два крупнейших ресурса благотворительного сектора: GuideStar и Foundation Center¹¹. Появившись в результате их слияния, Candid предоставляет самую полную и структурированную информацию о некоммерческих организациях США. В ее базе содержатся профили 1 800 000 НКО, а система уровней прозрачности (Бронзовый — Платиновый) помогает донорам и партнерам оценивать степень открытости и подотчетности организаций.

Платформа предлагает ряд ключевых сервисов. Один из них — **Foundation Directory Online** ([Find Grants for Nonprofits | Foundation Directory | Candid](#)), крупнейшая база данных о грантодателях и их грантах. Этот инструмент помогает НКО находить подходящих доноров и выстраивать целенаправленные фандрайзинговые стратегии.

Другой значимый сервис — **GuideStar Profiles** ([Nonprofit data for donors, grantmakers, and businesses | GuideStar | Candid](#)), представляющий подробные профили НКО с финансовыми отчетами, описанием программ, информацией о руководстве.

Кроме того, Candid проводит исследования и аналитику, изучая тенденции в филантропии и предоставляя отчеты о развитии сектора, финансовых потоках и результативности организаций. Важным направлением работы являются образовательные программы: тренинги, вебинары и другие ресурсы помогают специалистам некоммерческого сектора повышать квалификацию и улучшать управленческие практики.

Ключевая особенность Candid — это система, которая оценивает НКО по четырем уровням:

- Бронзовый (Bronze) присваивается организациям, разместившим базовую информацию о себе: контактные данные, миссия, география, руководство.
- Серебряный (Silver) требует публикации данных о программах, целевых аудиториях, бренде и социальных сетях.
- Золотой (Gold) предполагает раскрытие финансовой информации, включая отчетность и данные о составе руководства.
- Платиновый (Platinum), высший уровень, демонстрирует стратегические цели, показатели эффективности и достигнутые результаты, что позволяет оценить реальное воздействие НКО.

¹¹ Candid был создан в 2019 г. как результат слияния двух крупнейших американских организаций в сфере данных о некоммерческом секторе GuideStar и Foundation Center. Обе организации долгие годы собирали, анализировали и распространяли информацию о благотворительных фондах и некоммерческих организациях, но делали это с разных сторон: Foundation Center специализировался на данных о грантах и фондах, а GuideStar — на прозрачности и профилях НКО. Объединение позволило создать единую, более мощную платформу с целью сделать сектор прозрачным и эффективным. Новая организация получила название Candid, подчеркивающее ее стремление к честности, открытости и точности данных.

Каждый уровень прозрачности GuideStar отражает объем и качество информации, предоставленной организацией.

- *Bronze*. Означает, что организация предоставляет базовую информацию, такую как контактные данные, миссия, географический охват и сведения о руководстве. Она позволяет донорам найти и идентифицировать НКО.
- *Silver*. Отличается от предыдущего тем, что дополнительно к базовой информации, раскрываются данные о программах, целевых аудиториях и регионах деятельности. Также предоставляются сведения о бренде, включая веб-сайт, логотип и ссылки на социальные сети.
- *Gold*. На этом уровне НКО предоставляет финансовую информацию от базовых данных до аудированных отчетов, а также сведения о составе совета директоров и демографические данные руководящего состава. Так демонстрируются финансовая прозрачность и подотчетность организации.
- *Platinum*. Высший уровень, при котором организация предоставляет информацию о своих стратегических целях, показателях эффективности и достигнутых результатах. Это позволяет донорам оценить реальное воздействие и эффективность программ НКО.

В целом Candid создает инфраструктуру, в которой участники сектора могут самостоятельно оценивать эффективность НКО, ориентируясь на проверенные и стандартизированные данные.



Одним из центральных инструментов для доноров стала платформа **Charity Navigator** ([Charity Ratings and Donor Resources | Charity Navigator](#)) — крупнейший в стране независимый рейтинг благотворительных структур¹². Charity Navigator заслужил доверие широкой аудитории благодаря удобному интерфейсу и надежной системе оценок, основанной на проверенных источниках данных.

Платформа собирает информацию об НКО из публично доступных налоговых деклараций НКО (форма IRS 990, подаваемая в налоговую службу США), а также анализирует информацию, размещенную организациями на собственных сайтах. Основная система оценки традиционно строится по двум направлениям: финансовое здоровье и подотчетность. Эти показатели составляют основу так называемой звездной рейтинговой шкалы, где организация может получить от 0 до 4 звезд, что отражает степень ее эффективности и прозрачности.

В разделе «Финансовое здоровье» Charity Navigator оценивает, насколько эффективно НКО расходует свои ресурсы для реализации миссии. В расчет берется процент бюджета, направляемого на программы, административные расходы и затраты на фандрайзинг, а также

¹² Charity Navigator был создан в США как независимая некоммерческая организация для оценки эффективности и прозрачности других благотворительных организаций. Его основал бизнесмен John P. Dorsey (Джон П. Дорси), который решил посвятить себя делу повышения доверия к сектору. Вдохновением для проекта послужил его личный опыт: он заметил, что многим донорам сложно понять, какие организации используют средства эффективно, а какие нет. Поэтому цель Charity Navigator с самого начала заключалась в том, чтобы предоставить донорам понятные, объективные и бесплатные рейтинги, помогающие принимать обоснованные решения. Первые рейтинги, запущенные в апреле 2002 г., основывались на финансовых показателях и прозрачности отчетности НКО. Платформа быстро завоевала популярность в США, став крупнейшим и наиболее цитируемым онлайн-каталогом оценок благотворительных организаций.

устойчивость доходов и наличие резервов на случай непредвиденных обстоятельств. Второе направление, «Подотчетность и прозрачность», включает проверку полноты и доступности информации: публикуются ли аудиторские отчеты, кто входит в совет директоров, как защищаются данные доноров, насколько правильно заполнена налоговая отчетность.

Charity Navigator присваивает НКО рейтинг от 0 до 4 звезд:

- **4 звезды.** Превосходная оценка. Организация превышает отраслевые стандарты и демонстрирует высокую эффективность и прозрачность.
- **3 звезды.** Хорошая оценка. Организация соответствует или превышает отраслевые стандарты в большинстве областей.
- **2 звезды.** Средняя оценка. Организация соответствует некоторым стандартам, но есть области для улучшения.
- **1 звезда.** Низкая оценка. Организация не соответствует многим стандартам и требует значительных улучшений.
- **0 звезд.** Очень низкая оценка. Организация не соответствует большинству стандартов.

Charity Navigator предлагает удобные навигационные инструменты для пользователей. На сайте доступны подборки организаций по популярности, высоким рейтингам, сферам деятельности (например, защита прав женщин, помощь в кризисах и при катастрофах). Эти рубрики помогают донорам быстро ориентироваться в многообразии НКО и находить те, что соответствуют их интересам и ценностям.

В 2020 году внедрили новую систему — **Encompass Rating System**, призванную расширить охват и дать более комплексное представление о работе организаций. Она включает четыре ключевых направления, называемых «маяками» (beacons): финансы и подотчетность; воздействие и результаты; лидерство и адаптивность; культура и сообщество. Каждое из направлений оценивается по 100-балльной шкале, а общий балл показывает, насколько организация эффективна и готова к поддержке. НКО, набравшие не менее 75 баллов, получают значок **Give with Confidence** («жертвуйте с уверенностью»).

Четыре ключевых направления оценки эффективности НКО от Encompass Rating System:

1. Финансы и подотчетность (Finance & Accountability). Анализируются финансовое состояние организации и ее прозрачность, включая:
 - Процент программных расходов. Рассматривается доля бюджета, направленная на программную деятельность.
 - Независимый аудит или финансовый обзор. Проверяется наличие независимой проверки финансовой отчетности.
 - Состав совета директоров. Необходимо наличие как минимум трех членов совета, из которых не менее 50 % являются независимыми.
 - Соотношение обязательств и активов. Оценивается процент обязательств относительно активов организации.
 - Наличие веб-сайта. Проверяется доступность веб-сайта организации.
2. Воздействие и результаты (Impact & Results). Анализирует, насколько эффективно организация достигает своих целей и какое влияние оказывает на целевую аудиторию. Проводится проверка, предоставляет ли НКО информацию о результатах своей деятельности и насколько они соответствуют заявленным целям.
3. Лидерство и адаптивность (Leadership & Adaptability). Оценивает стратегическое руководство и способность организации адаптироваться к изменениям. Включает анализ миссии, ее стратегии, а также способность НКО реагировать на внешние и внутренние изменения.
4. Культура и сообщество (Culture & Community). Изучает внутреннюю культуру организации и ее взаимодействие с сообществом. В фокусе оценки находится соблюдение принципов разнообразия, справедливости и инклюзивности, а также механизмов учета обратной связи от заинтересованных сторон.

Появление системы Encompass позволило Charity Navigator включить в свою базу больше организаций, в том числе более молодые и небольшие НКО, которые ранее не проходили по критериям традиционной оценки. Так, платформа расширила выбор для доноров и охватила более широкий сектор благотворительности.

Дополнительно Charity Navigator предлагает **кураторские списки организаций** (*Curated Charity Lists*). Эти подборки помогают донорам выбирать фонды по тематике: реагирующие на кризисы, популярные среди пользователей платформы или НКО, демонстрирующие выдающиеся результаты в определенных областях. Кураторские списки экономят время доноров и помогают быстро находить подходящие НКО для поддержки.

На сегодняшний день на платформе Charity Navigator представлено более 200 000 некоммерческих организаций США. Из них более 9 000 получают подробный рейтинг «звездами» по полной методологии (финансы, подотчетность, устойчивость и воздействие), поскольку именно они публикуют полную отчетность и имеют достаточный размер для оценки. Остальные НКО находятся в базе как зарегистрированные профили с базовой информацией, но без рейтинга.

Методология Charity Navigator обеспечивает донорам надежные систематизированные данные о состоянии сектора. Сочетание классической «звездной» системы и Encompass позволяет оценить как финансовую устойчивость, так и влияние организации на общество. Платформа остается ключевым инструментом для тех, кто стремится поддерживать эффективные и прозрачные благотворительные организации.



GiveWell (<https://www.givewell.org/>) — исследовательская и аналитическая организация, которая специализируется на тщательной оценке эффективности благотворительных программ и их реального воздействия на людей¹³. В отличие от большинства платформ и каталогов, GiveWell сознательно ограничивает свой список рекомендованных НКО, уделяя внимание только тем, чьи программы доказали свою эффективность и прозрачность. Такой подход отражает философию «эффективного альтруизма» и стремление максимизировать отдачу от каждого вложенного доллара. Одной из ключевых особенностей работы GiveWell является опора на доказательные данные. Организация проводит глубокий анализ программ на основе научных исследований, данных мониторинга и результатов независимых оценок. Для этого эксперты строят подробные модели воздействия, проверяют гипотезы и тщательно рассчитывают соотношение стоимости и пользы каждой программы. Такой подход позволяет определить, какие интервенции действительно работают, а какие оказываются неэффективными или избыточными.

При этом GiveWell поддерживает высокие стандарты прозрачности. Все результаты анализов и переписка с НКО публикуются на сайте организации. Любой желающий может ознакомиться с отчетами, внутренними данными организаций, письмами и даже записями телефонных звонков между экспертами GiveWell и представителями фондов.

Благотворительные фонды, рекомендованные GiveWell, обязаны не только предоставлять всю необходимую документацию и данные, но и быть готовыми к ежегодной переоценке. Организация регулярно уточняет свои модели и гипотезы на основе новых данных или исследований. В случае изменений в обстоятельствах или появлении новых, более эффективных программ, рекомендации могут быть пересмотрены. Такая динамичность гарантирует, что средства доноров всегда направляются на те проекты, что дают максимальный эффект в текущей ситуации.

¹³ GiveWell был основан в 2007 г. в США как независимая аналитическая организация, оценивающая эффективность благотворительных программ. Его создали два выпускника Гарвардского университета: Элли Холден (Elie Hassenfeld) и Холден Карнофски (Holden Karnofsky), работавших в хедж-фонде. Столкнувшись с трудностью найти убедительные доказательства эффективности благотворительных организаций для собственных пожертвований, они решили построить доказательную и открытую систему анализа, чтобы помочь донорам направлять средства туда, где они принесут наибольшую пользу. Сначала работа велась на волонтерских началах, но вскоре проект получил грантовую поддержку и стал профессиональным исследовательским центром. Сегодня GiveWell известен как один из лидеров движения «эффективного альтруизма», ежегодно публикует список «топ-рекомендаций» и помогает донорам направлять сотни миллионов долларов в наиболее эффективные программы по всему миру.

Подход GiveWell стал эталоном в области «доказательной филантропии», совмещая научную строгость, прозрачность и ориентированность на результат. Доноры, следуя их рекомендациям, могут быть уверены, что пожертвования действительно помогают и меняют жизни людей к лучшему, а не растворяются в малоэффективных или непрозрачных инициативах. GiveWell избегает избыточного финансирования хорошо обеспеченных фондов и находит сферы, где даже небольшие суммы могут дать ощутимый эффект.

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

В США система оценки благотворительных организаций строится на принципах прозрачности, доказательной базе и ориентированности на результат. Для массовых доноров ключевыми инструментами стали рейтинговые платформы вроде Charity Navigator и BBB Wise Giving Alliance, которые упрощают выбор организаций, демонстрирующих эффективность и подотчетность. Charity Navigator сочетает классическую «звездную» систему и Encompass Rating System, оценивая финансовую устойчивость, воздействие программ, лидерство и культуру. WGA, в свою очередь, опирается на 20 четких стандартов подотчетности, охватывающих управление, эффективность, финансы и коммуникации.

Для профессиональных филантропов, исследователей и стратегических грантодателей востребованы более глубокие аналитические ресурсы, такие как Candid и GiveWell. Candid обеспечивает масштабное покрытие (1,8 млн профилей НКО), систему уровней прозрачности и аналитические инструменты для понимания сектора в целом. GiveWell делает упор на доказательность и узкий отбор наиболее результативных программ, помогая донорам направлять средства туда, где они принесут максимальное воздействие.

Таким образом, в США культура оценки НКО развивается не только как механизм надзора, но и как конкурентное преимущество организаций. Благодаря прозрачным рейтингам и аналитике доноры могут делать осознанный выбор, а сами НКО повышать качество работы и укреплять доверие к себе. Это смещает акцент с формальных юридических отчетов на интерпретацию данных и их практическую ценность для общества.

ГЛАВА 3.

ДОБРОВОЛЬНАЯ СЕРТИФИКАЦИЯ И ФОКУС НА АУДИТ. ГЕРМАНИЯ

В Германии отмечаются добровольность сертификации и высокая строгость стандартов, применяемых к НКО.

DZI Spenden-Siegel (Германский центральный институт социальных вопросов) — знак качества после аудита.

Инициативы по обеспечению прозрачности НКО — хартия прозрачности PHINEO — оценка воздействия, знак WirktBetterplace — крупнейшая онлайн-платформа фандрайзинга с прозрачными профилями.



DZI Spenden-Siegel (**Spenden-Siegel** — **DZI**) является аббревиатурой *Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen* (Германский центральный институт социальных вопросов)¹⁴. DZI Spenden-Siegel обычно переводят как «Знак качества DZI» или «Сертификат надежности DZI». Знак качества DZI — своеобразный сертификат надежности, присуждаемый благотворительным организациям, подтверждающий прозрачность и эффективное использование пожертвований.

DZI выдает знак Spenden-Siegel только после комплексного аудита, который включает в себя проверку бюджета, структуры расходов, прозрачности процессов, применения антикоррупционной политики НКО. После чего публикует список сертифицированных НКО. Сертификация проводится ежегодно, повторная проверка раз в год или чаще при необходимости.

На сегодняшний день DZI Spenden-Siegel выдан примерно 230–250 благотворительным организациям в Германии. Подчеркнем еще раз, что это не каталог всех НКО страны (в Германии зарегистрированы десятки тысяч некоммерческих организаций), а именно знак качества для тех, кто добровольно подал заявку и прошел ежегодную проверку института DZI. Количество обладателей знака колеблется от года к году в зависимости от того, кто подтверждает или не продлевает сертификат. На сайте организации можно увидеть поименно все сертифицированные НКО, отсортированные по алфавиту или по тематике их работы.

DZI Spenden-Siegel сравнивают с BBB Wise Giving Alliance в США. Они выполняют схожую роль: присуждают организациям, добровольно прошедшим проверку, сертификат качества, который подтверждает их прозрачность, целевое использование средств и подотчетность.

¹⁴ Институт DZI был основан в 1893 г. в Берлине как исследовательский центр, собирающий и анализирующий данные о социально значимых вопросах. В течение XX века DZI постепенно стал авторитетной площадкой по исследованию и оценке работы благотворительных учреждений Германии. С конца 1980-х общественное недоверие к благотворительным организациям усилилось из-за нескольких громких скандалов о нецелевом расходовании средств и непрозрачности работы. В ответ на этот кризис доверия DZI по инициативе государственных органов и при поддержке сектора разработал стандартизированную систему проверки и оценки НКО. Они запустили DZI Spenden-Siegel — «знак качества», который выдается организациям, демонстрирующим прозрачность, эффективное использование средств, подотчетность и хорошее управление.

В отличие от массовых каталогов, вроде GuideStar или Charity Navigator, которые охватывают сотни тысяч НКО и выставляют оценки на основе публичных данных, такие знаки качества, как DZI, выдаются лишь ограниченному числу организаций, готовых к ежегодной углубленной проверке. Это делает их скорее знаком профессионального признания, чем массовым инструментом мониторинга.



Инициативы по обеспечению прозрачности НКО — добровольные хартии, присоединяясь к которым организации берут на себя обязательство публиковать согласованный набор ключевых параметров данных об НКО.

В рамках таких инициатив НКО добровольно берут на себя обязательства раскрывать ключевую информацию о своей деятельности, финансах и структуре. Методология верификации базируется на принципе добровольного раскрытия информации. Организации, присоединяющиеся к инициативе, обязуются публиковать на своих веб-сайтах утвержденный набор ключевых сведений, обеспечивая тем самым базовый уровень прозрачности.

Пример: 10 обязательных пунктов раскрытия информации

- Название, юридический адрес и год основания
- Полный устав и цели организации
- Информация о налоговых льготах (например, статус некоммерческой организации)
- Имена и должности ключевых лиц, принимающих решения
- Отчет о деятельности
- Структура персонала
- Источники финансирования
- Использование средств
- Корпоративные связи с другими организациями
- Имена юридических лиц, чьи пожертвования превышают 10 % годового бюджета

Выполнив эти требования, организации — участники хартии — получают право использовать логотип инициатора хартии, что свидетельствует об их приверженности принципам прозрачности. Однако важно отметить, что инициатор хартии не проводит проверку достоверности предоставленной информации и не оценивает эффективность или законность деятельности организации. Участие в инициативе является знаком открытости, но не гарантией качества работы.



PHINEO (phineo.org) — независимая некоммерческая организация, специализирующаяся на анализе и консалтинге в сфере социального воздействия¹⁵. Она поддерживает НКО, фонды, компании и государственные структуры в разработке стратегий, оценке эффективности и повышении прозрачности деятельности. PHINEO активно продвигает концепцию «ориентированности на воздействие».

Важное место в работе PHINEO занимает организационное развитие и сопровождение проектов: эксперты поддерживают команды на всех этапах реализации инициатив, обеспечивая методическую и консультационную помощь. Еще одним приоритетом является оценка социального воздействия, которая позволяет измерить результаты программ и понять их реальную пользу для общества. PHINEO также предлагает программы обучения и повышения квалификации персонала НКО, способствуя профессионализации сектора и повышению качества управления.

Кроме того, организация содействует привлечению финансирования и инвестиций, консультируя по вопросам фандрайзинга и помогая наладить контакты с потенциальными донорами и инвесторами. PHINEO активно развивает партнерства между секторами, объединяя усилия бизнеса, государства и гражданского общества для достижения общих социальных целей. Заметным направлением остается и продвижение концепции инвестирования с учетом социального эффекта (*Impact Investing*), что способствует устойчивому развитию общества и экономики.

PHINEO разработала **Social Impact Navigator** (*Навигатор социального воздействия*) — инструмент для оценки и планирования социального воздействия. Он помогает организациям структурировать свою деятельность, ориентируясь на результаты и достигнутые изменения в обществе. Методология основана на модели IOOI (*Input — Output — Outcome — Impact*// *Входные ресурсы — Результаты деятельности — Изменения — Долгосрочный эффект*), позволяющей отслеживать весь путь от вложенных ресурсов до достигнутого воздействия.

В 2019 году компания PHILIN (Philin) адаптировала этот инструмент для русскоязычных НКО, предоставив бесплатный доступ к навигатору и обучающим материалам.

PHINEO присуждает **PHINEO-Wirkt-Siegel** — знак качества, подтверждающий высокую эффективность и прозрачность работы НКО. Организации, получившие этот знак, демонстрируют значительное социальное воздействие, что является дополнительным критерием при принятии решения об их поддержке донорами и партнерами.

По данным опроса, 94 % организаций, удостоенных PHINEO-Wirkt-Siegel, рекомендовали бы процедуру оценки другим НКО. 78 % отметили рост доходов от фандрайзинга, а 83 % использовали процесс анализа для внутреннего развития и повышения качества своей работы.

По состоянию на последние годы, PHINEO выдало свой знак качества примерно около 500 проектам от более чем 300 разных организаций в Германии и за ее пределами. PHINEO работает выборочно, анализируя только те проекты, которые сами подают заявку на участие и готовы пройти тщательную проверку на прозрачность, устойчивость и социальное

¹⁵ PHINEO был основан в Германии в 2009 г. как независимая некоммерческая аналитическая организация, помогающая донорам находить эффективные и проверенные проекты для поддержки. Идея заключалась в том, чтобы перенести на социальные проекты подходы из инвестиционного мира: оценивать НКО и инициативы не только по добрым намерениям, но и по их фактическому социальному воздействию и прозрачности. Организация разработала собственную методологию анализа и начала выдавать так называемый «Wirkt-Siegel» — знак, который получают проекты, чья эффективность и устойчивость подтверждены независимой экспертизой.

воздействие. Все отмеченные проекты можно найти на официальном сайте phineo.org, где они сгруппированы по темам: от интеграции мигрантов и поддержки детей до экологических инициатив и здравоохранения.



Betterplace (betterplace.org) — крупнейшая в Германии некоммерческая онлайн-платформа для сбора пожертвований, основанная в 2007 году¹⁶. По состоянию на 2025 год на платформе зарегистрировано более 45 000 НКО, которые используют ее для онлайн-фандрайзинга и реализации социальных проектов. Эти организации представляют широкий спектр сфер деятельности, начиная от гуманитарной помощи и заканчивая образованием.

Одним из центральных направлений Betterplace является онлайн-фандрайзинг. Платформа предлагает НКО удобные цифровые инструменты для сбора средств, помогая им эффективно привлекать пожертвования и взаимодействовать с донорами.

Важную роль играют образование и поддержка, которые Betterplace реализует через Betterplace Academy. Эта программа предлагает обучающие курсы и консультации для сотрудников НКО, помогая им развивать компетенции, необходимые для успешной работы в цифровой среде. Кроме того, Betterplace активно занимается исследованиями и инновациями. В рамках Betterplace Lab команда исследует цифровые тенденции в социальном секторе, разрабатывает новые подходы и делится результатами с профессиональным сообществом, стимулируя внедрение инноваций.

Еще одно направление, представленное на платформе, — корпоративная социальная ответственность. Через Betterplace Solutions организация предлагает бизнесу готовые решения для эффективного и стратегически выверенного участия в социальных инициативах. Эти услуги помогают компаниям выстраивать программы КСО, которые приносят реальную пользу обществу и поддерживают репутацию бренда.

Таким образом, Betterplace объединяет технологии, экспертизу и обучение для усиления социальных изменений и развития партнерства между НКО и бизнесом.

Betterplace.org обеспечивает прозрачность благодаря тому, что организации должны обязательно указывать конкретные цели сбора средств и детально раскрывать порядок их последующего распределения. Платформа требует от НКО регулярных отчетов о расходовании средств и достигнутых результатах. Также сервис проводит базовую модерацию профилей НКО, что позволяет донорам отслеживать влияние своих пожертвований.

Финансирование платформы осуществляется посредством предоставления компаниям цифровых сервисов для реализации программ корпоративной социальной ответственности,

¹⁶ Betterplace.org была основана в Берлине как некоммерческий проект для поддержки социальных и экологических инициатив по всему миру. Идея принадлежит группе предпринимателей, филантропов и ИТ-специалистов, в числе которых были Йорг Вассерманн (Jörg Wassermann), Тильман Шретер (Tilman Schröter) и Катя Андресен (Katja Andresen). Они хотели создать современный, прозрачный и удобный онлайн-сервис, который соединял бы частных доноров и небольшие инициативы. Целью было сделать поддержку адресной и максимально понятной: доноры видят конкретные проекты, их потребности и могут напрямую финансировать именно то, что им близко. Платформа быстро получила поддержку, став первой в Германии крупной цифровой площадкой такого рода. Сегодня на betterplace.org зарегистрированы тысячи проектов из десятков стран, и платформа остается популярной как среди частных доноров, так и среди компаний, реализующих корпоративные социальные программы.

частных пожертвований от индивидуальных доноров и стратегических партнеров — организаций, разделяющих ценности betterplace.org.

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

В Германии система оценки и сертификации благотворительных организаций строится на добровольных инициативах и высоких стандартах прозрачности. Центральное место занимают проекты DZI Spenden-Siegel, присуждающего знак качества после комплексного ежегодного аудита, и Инициативы по обеспечению прозрачности НКО, основанные на принципе самораскрытия данных по 10 ключевым показателям. Сертификация остается добровольной, но ее прохождение значительно повышает доверие со стороны доноров и партнеров, становясь важным репутационным активом.

Наряду с сертификационными инициативами, важную роль играют консалтинговые и аналитические центры, такие как PHINEO, поддерживающие НКО в развитии стратегий, оценке социального воздействия и продвижении инновационных практик, включая оценку социального инвестирования. Платформа [Betterplace.org](https://betterplace.org) демонстрирует, как онлайн-фандрайзинг, образование и корпоративные КСО-решения могут усиливать социальные изменения. Таким образом, немецкая модель отличается высокой строгостью стандартов и ориентацией на внутреннюю зрелость некоммерческих организаций. Сертификация добровольна, но высокий уровень требований делает ее значимым репутационным активом.

ГЛАВА 4.

КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ И НАДЗОР. НИДЕРЛАНДЫ

В нидерландской экосистеме цифровых платформ соединены высокие стандарты управления, раскрытия информации, финансовой культуры НКО и отраслевое регулирование/надзор.

CBF (*Centraal Bureau Fondsenwerving, Центральное бюро по фандрайзингу*) — присваивает статус «Признанная благотворительная организация» после комплексной проверки НКО.

Goede Doelen Nederland (Ассоциация благотворительных организаций) — отраслевой союз, разработавший Кодекс управления НКО.

Goededoelen.nl (дословно «Хорошие Цели») — агрегатор проверенных НКО
Geef.nl (дословно «Пожертвуй!») — краудфандинговая платформа.



Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) (cbf.nl) — независимая организация, основанная в 1925 году, которая занимается аккредитацией и надзором за благотворительными организациями в Нидерландах¹⁷. Является регулятором и органом сертификации НКО.

По состоянию на 31 декабря 2024 года статус **Erkend Goed Doel** («признанная благотворительная организация») был присвоен 700 НКО, что вдвое превышает показатель 2016 года, когда в реестре значилось около 350 организаций. Это отражает растущий интерес НКО к официальной сертификации и стремление повысить уровень доверия со стороны доноров и партнеров.

Основные функции CBF:

- Присуждение статуса CBF-Erkenning («признанная благотворительная организация») НКО, соответствующим установленным стандартам.
- Ведение открытого реестра аккредитованных организаций.
- Предоставление информации и консультаций правительственным учреждениям и общественности.

Модель верификации CBF основана на комплексной проверке деятельности НКО. В ее ходе проводится аудит финансовой отчетности и сопоставляется фактическая деятельность организации с заявленными целями. Отдельное внимание уделяется прозрачности административных расходов: например, расходы на фандрайзинг не должны превышать 25 %

¹⁷ Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) занимается регулированием и контролем прозрачности и надежности благотворительных сборов. Она была основана как ответ на рост количества уличных и почтовых сборов пожертвований в Нидерландах в начале XX века. Чтобы навести порядок в секторе и защитить как доноров, так и организации, был создан CBF. Со временем они разработали систему лицензирования и знаков качества, подтверждающих, что средства используются по назначению и организации ведут прозрачную отчетность. Сегодня CBF остается ключевым органом сертификации в Нидерландах, присваивая знак качества сотням фондов и формируя стандарты прозрачности в благотворительности.

от собранных средств. Также проверяется структура управления, в том числе независимость совета директоров и наличие механизмов предотвращения конфликтов интересов.

CBF классифицирует признанные организации по четырем категориям (A–D) в зависимости от их годового дохода, что позволяет адаптировать стандарты к размеру и сложности организации. В 2024 году распределение по категориям было следующим:

- Категория A (до 50 000 евро): 136 организаций
- Категория B (от 50 000 до 200 000 евро): 85 организаций
- Категория C (от 200 000 до 1 000 000 евро): 187 организаций
- Категория D (от 1 000 000 до 7 500 000 евро): 85 организаций

Например, для организаций в категории D предусмотрены более строгие требования к управлению, финансовой отчетности и прозрачности по сравнению с меньшими организациями. Присвоение статуса *CBF-Erkenning* свидетельствует о том, что организация соответствует установленным стандартам прозрачности, подотчетности и эффективного управления. Проводятся ежегодное обновление и повторная проверка НКО на соответствие стандартам.

Благодаря такому подходу CBF формирует высокие стандарты качества и подотчетности в секторе, поддерживая репутацию добросовестных НКО.



Goede Doelen Nederland¹⁸ (goededoelennederland.nl) — ассоциация благотворительных организаций (отраслевое объединение), представляющая более 275 национальных действующих благотворительных организаций в Нидерландах.

Основными функциями Ассоциации являются разработка и продвижение стандартов «хорошего управления», включая внедрение и распространение Кодекса SBF, который задает ориентиры по прозрачности, ответственности и эффективности работы некоммерческих организаций. Ассоциация активно занимается продвижением лучших практик в секторе, помогая НКО повышать качество своей работы.

Кроме того, важной частью ее деятельности является консультационная поддержка членов, которая охватывает вопросы управления, подотчетности и результативности. Эксперты Ассоциации помогают организациям адаптировать стандарты к своей деятельности, повышать профессиональный уровень руководства и выстраивать эффективные процессы внутри команды.

¹⁸ Goede Doelen Nederland создана в 2015 г. в результате слияния двух старейших объединений сектора: VFI (Vereniging van Fondsenwervende Instellingen, Ассоциация фандрайзинговых организаций) и IF (Instituut Fondsenwerving, Институт фандрайзинга). Оба предшественника работали десятилетиями над развитием стандартов фандрайзинга и поддержкой некоммерческих организаций, но в начале 2010-х стало понятно, что для усиления позиций сектора необходима единая, более сильная и влиятельная организация. Слияние позволило объединить опыт и практический фокус на профессионализации фандрайзинга и обучении сотрудников НКО. Так появилась Goede Doelen Nederland — организация, которая представляет интересы сотен голландских фондов и инициатив, продвигает стандарты прозрачности, качества и этики.

Члены ассоциации обязаны соблюдать стандарты финансовой прозрачности, отчетности и эффективного управления. Необходимо самостоятельно раскрывать информацию и проходить внешний аудит. Принцип «соблюдай или объясни» применяется к отклонениям от установленных стандартов.

Ассоциация разработала **Кодекс SBF** — стандарт управления для нидерландских НКО (*SBF Code for Good Governance, Кодекс ответственного управления*). Он охватывает такие аспекты, как роль и ответственность совета директоров и исполнительного руководства; прозрачность в отношении целей, финансирования и расходования средств; этические стандарты и предотвращение конфликтов интересов; процедуры внутреннего контроля и оценки эффективности деятельности.

Ключевые принципы Кодекса SBF:

- 1. Прозрачность.** Организации обязаны предоставлять открытый доступ к информации о своей миссии, деятельности, финансах и результатах, обеспечивая доверие со стороны общественности и доноров.
- 2. Качество.** Некоммерческие организации должны стремиться к профессионализму, эффективности и постоянному улучшению своих процессов и услуг.
- 3. Интеграция управления и надзора.** Четкое разделение ролей между исполнительными органами и органами надзора для обеспечения баланса и предотвращения конфликтов интересов.
- 4. Ответственное финансовое управление.** Организации должны осуществлять финансовое планирование и управление с учетом рисков, обеспечивая устойчивость и соответствие целям организации.
- 5. Этическое поведение.** Соблюдение высоких этических стандартов, включая предотвращение коррупции, дискриминации и других форм неправомерного поведения.
- 6. Подотчетность.** Регулярная отчетность перед заинтересованными сторонами, включая доноров, бенефициаров и общественность, о достигнутых результатах и использовании ресурсов.
- 7. Социальная ответственность.** Учет социальных и экологических последствий деятельности организации, стремление к положительному воздействию на общество.

Соблюдение Кодекса SBF является обязательным для членов *Goede Doelen Nederland* и рекомендуется для всех некоммерческих организаций в Нидерландах, стремящихся к повышению доверия и эффективности своей деятельности.



Goededoelen.nl (goededoelen.nl) — онлайн-агрегатор проверенных НКО¹⁹. Платформа выступает в роли единого справочника для доноров, журналистов и всех, кто интересуется прозрачностью и эффективностью работы НКО. На сегодняшний день на сайте представлено около 700 «признанных организаций», каждая из которых имеет статус Erkend Goed Doel, присвоенный после прохождения верификации по стандартам CBF.

Организации на платформе имеют подробный профиль, включая информацию о миссии, направлениях деятельности, целевых аудиториях, достигнутых результатах и финансовых показателях. Эти данные помогают донорам лучше понимать, на какие цели идут их пожертвования, а также оценивать эффективность и надежность работы НКО.

Особенность модели работы Goededoelen.nl заключается в том, что на платформе представлены только сертифицированные CBF организации, подключение которых происходит автоматически после присвоения статуса. Это гарантирует, что все размещенные НКО прошли комплексную проверку и соответствуют высоким стандартам прозрачности, управления и целевого использования средств.

Обновление профилей осуществляется лично организациями, что позволяет поддерживать данные актуальными и полными. При этом обновленная информация проходит обязательную проверку со стороны CBF, чтобы убедиться в ее достоверности и соответствии установленным стандартам. Такой подход обеспечивает высокий уровень доверия к данным на платформе и помогает Goededoelen.nl оставаться авторитетным источником информации о благотворительном секторе Нидерландов.



Geef.nl ([Geef.nl](https://geef.nl)) — краудфандинговая платформа для онлайн-сбора пожертвований²⁰. Платформа позволяет частным лицам и организациям делать пожертвования более чем 4 000 благотворительным организациям. Функционал платформы включает в себя создание и управление страницами кампаний НКО и частными лицами, а также предоставление инструментов для продвижения и управления фандрайзинговыми кампаниями.

Каждая организация проходит проверку перед регистрацией на платформе. Информация обновляется по мере публикации новых кампаний или обновлений профиля. Одним из плюсов данной платформы является простая модерация профиля и кампаний.

¹⁹ Goededoelen.nl создан в 2011 г. как инициатива отраслевой ассоциации Goede Doelen Nederland. Идея платформы возникла в ответ на растущую потребность доноров в достоверной и прозрачной информации о фондах и их деятельности. Сайт был задуман как «цифровое окно» в мир нидерландской благотворительности: здесь собраны профили сотен сертифицированных организаций, проверенных CBF и входящих в Goede Doelen Nederland. На платформе доноры могут искать фонды по тематике, региону или ключевым словам и получать актуальные сведения о целях, финансах и достижениях организаций.

²⁰ Geef.nl создана в 2001 г. как одна из первых цифровых инициатив такого рода в стране. Она была запущена по инициативе фонда GeefGratis Foundation (Фонд «Дари бесплатно»), основанного предпринимателями и ИТ-специалистами, вдохновленными успехом аналогичных сервисов в США и Великобритании. Целью проекта стало упростить процесс пожертвований, сделав его максимально доступным для широкой публики и одновременно поддерживая малые и средние НКО, которые не имели собственных онлайн-инфраструктур для сбора средств.

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

В Нидерландах сформировалась сбалансированная экосистема регулирования и поддержки благотворительного сектора, сочетающая независимый надзор, корпоративные стандарты управления и современные цифровые инструменты.

Центральным элементом нидерландской системы выступает SBF, присваивающий статус *Erkend Goed Doel* организациям, соответствующим строгим стандартам прозрачности и эффективности. Такая сертификация основана на ежегодном аудите финансов, оценке управления и целевого использования средств, при этом учитываются масштабы организации за счет дифференцированных требований. Удвоение числа аккредитованных НКО за последние годы подчеркивает значимость этой процедуры как репутационного актива и гарантии доверия для доноров и партнеров.

Goede Doelen Nederland как отраслевой союз продвигает стандарты «хорошего управления» и внедрение Кодекса SBF, формирующего этические и управленческие ориентиры для НКО. Это обеспечивает культуру ответственности, подотчетности и устойчивого развития в секторе. Платформы [Goededoelen.nl](https://www.goededoelen.nl) и [Geef.nl](https://www.geef.nl) дополняют систему, предоставляя проверенным организациям каналы коммуникации с донорами и удобные инструменты фандрайзинга.

Соединение независимого контроля, саморегулирования и цифровых сервисов укрепляет доверие к сектору и повышает его профессионализм, делая благотворительность в Нидерландах более прозрачной, эффективной и ориентированной на результат.

ГЛАВА 5.

ГОСУДАРСТВО КАК ЦИФРОВОЙ ОПЕРАТОР. КАНАДА И АВСТРАЛИЯ

В Канаде основными цифровыми ресурсами являются CharityData.ca, агрегатор данных от налоговой службы, охватывающий более 85 000 организаций, а также Charity Intelligence Canada — аналитический портал, оценивающий эффективность и прозрачность НКО.

CharityData.ca (*База благотворительных организаций Канады*) — агрегатор данных налоговой службы.

Charity Intelligence Canada (*Аналитика благотворительности Канады*) — независимые рейтинги и анализ воздействия.

Q **CharityData.ca** (*Charity Data — the largest free charity data research tool*) — крупнейший бесплатный онлайн-инструмент для исследования данных о зарегистрированных благотворительных организациях Канады²¹. На платформе доступна информация о более чем 85 000 канадских НКО, включая финансовые показатели, информацию о руководстве и деятельности.

Данные на платформу поступают напрямую из публичной базы Канадского агентства по доходам (CRA) и обновляются несколько раз в год. Пользователи могут легко находить и анализировать информацию о благотворительных организациях, используя различные фильтры при ее систематизации.

²¹ CharityData.ca запущена в 2016 г. как инициативный проект Civic Tech Toronto при поддержке волонтеров и разработчиков. Идея сервиса возникла из стремления сделать данные Канадского налогового агентства (CRA), которые публиковались в громоздком и неудобном для анализа виде, более доступными, понятными и полезными для журналистов, исследователей, доноров и самих НКО. Проект был реализован как некоммерческая инициатива с открытым исходным кодом. Разработчики очистили, структурировали и визуализировали данные CRA о зарегистрированных канадских благотворительных организациях, добавив удобный поиск, фильтры и основные финансовые показатели. С момента запуска CharityData.ca зарекомендовал себя как важный инструмент для повышения прозрачности сектора и аналитической работы.

Основные фильтры поиска на CharityData.ca

- Поиск по названию или номеру регистрации. Быстрый поиск конкретной организации по ключевым словам или идентификатору.
- Географический фильтр. В нем можно выбрать провинцию/территорию, например, Онтарио, или Британскую Колумбию, или конкретный город.
- Категория деятельности:
 - Религия;
 - Здравоохранение;
 - Социальные услуги;
 - Международная помощь;
 - Окружающая среда и животные;
 - Искусство и культура.
- Финансовые данные:
 - Доходы: выбор организаций по уровню годового дохода (например, > \$1 млн).
 - Активы: фильтрация по сумме активов.
- Год основания. Возможность поиска организаций по дате регистрации.
- Финансовый год / год подачи отчетности. Позволяет отобрать данные за конкретный финансовый период.

Дополнительно можно систематизировать результаты по алфавиту, доходу, активам и другим показателям.



Charity Intelligence Canada (Home — Charity Intelligence Canada) — независимая некоммерческая организация, основанная в 2007 году в Торонто²². Организация позиционирует себя как своего рода рейтинговое агентство в благотворительном секторе, выполняя роль посредника между донорами и НКО.

Charity Intelligence (часто сокращенно Ci) анализирует финансовую отчетность, эффективность и социальное воздействие различных канадских благотворительных организаций. Она публикует подробные профили и рейтинги на своем веб-сайте, охватывая такие параметры, как административные расходы, финансовая прозрачность, устойчивость и, самое главное, социальное воздействие. Это особенно важно, так как многие жертвователи не имеют ресурсов или навыков для глубокой оценки эффективности благотворительных фондов.

Ci уделяет большое внимание принципу «отдачи на вложенные средства». Она старается определить, насколько эффективно организация превращает полученные пожертвования в реальные социальные результаты. Например, в медицинских НКО они могут оценивать

²² Charity Intelligence Canada была основана в Торонто как независимая некоммерческая аналитическая организация, оценивающая эффективность благотворительных организаций в Канаде. Инициатором создания стала Кейт Бахус (Kate Bahen), бывший управляющий директор в инвестиционной индустрии, которая решила применить опыт финансового анализа к благотворительному сектору, чтобы помочь донорам принимать более обоснованные решения. На старте команда собрала данные о крупнейших канадских НКО и начала публиковать их профили с финансовыми показателями, показателями прозрачности и анализом «социальной отдачи» на каждый пожертвованный доллар. За годы работы платформа стала популярным ресурсом для доноров, стремящихся понять, в какой НКО их деньги принесут наибольшую пользу.

стоимость одной спасенной жизни, в образовательных — стоимость подготовки одного выпускника.

Кроме оценки конкретных благотворительных организаций, Charity Intelligence публикует аналитические отчеты, рейтинги «Топ-100» и списки лучших организаций по направлениям: помощь детям, здравоохранение, образование, борьба с бедностью и др. Организация также критикует непрозрачные или неэффективные НКО, что иногда вызывает неоднозначную реакцию в секторе. Некоторые представители благотворительных фондов обвиняют Сi в упрощенном подходе и недооценке комплексности социальной работы.

Однако Сi завоевала уважение за свою независимость, системность и вклад в повышение подотчетности в благотворительной сфере Канады. Ее работа позволила создать новый стандарт для прозрачности и эффективности в благотворительности, а также повысила финансовую грамотность среди доноров.

Charity Intelligence Canada в настоящий момент публикует отчеты и профили примерно 800 канадских благотворительных организаций. Из них около 280 организаций получили глубокие «оценки социального воздействия», то есть собственные аналитические материалы, включающие измерение социальных результатов. Именно на этой базе строится рейтинг «Топ-100», списки 5-звездных НКО (Five-Star) и подборки по направлениям (образование, здравоохранение и прочие).

На платформе представлено 800 организаций с базовыми и расширенными профилями, которые включают в себя:

- финансовую отчетность (доходы, расходы, фондовые резервы);
- прозрачность (наличие публичных документов, годовых отчетов);
- эффективность использования средств (доля расходов, идущая на программы);
- административные расходы и затраты на фандрайзинг;
- рекомендации по улучшению.

Около 280 организаций с оценкой воздействия (Impact Analysis). Это более глубокая аналитика, где Сi пытается оценить реальный социальный эффект от деятельности организации. Для этого используются модели расчета «отдачи на каждый вложенный доллар», анализ результатов программ, сравнение с аналогичными фондами. Организации с высокой результативностью могут попасть в отдельный список Top Impact Charities.

Five-Star Charities. Это организации, получившие максимальную (5-звездочную) оценку за прозрачность, финансовую устойчивость, эффективность и влияние. В 2023–2024 гг. в этот список входило около 70 организаций. Не все из них попадают в «топ по эффекту», так как методики различаются: одна методика измеряет общее качество работы НКО, другая анализирует узконаправленную эффективность программ.

Top Impact Charities. Это главный годовой список Сi, включающий 10–15 организаций, которые продемонстрировали наивысшую социальную отдачу на каждый вложенный донором доллар (например, \$6–12 отдачи на \$1 вложений). Эти фонды считаются наиболее эффективными с точки зрения реального воздействия на общество.

Модель Charity Intelligence строится на многоуровневой оценке:

- база: все данные по 800+ НКО;
- аналитический слой: 280 impact-оценок;
- надстройка: Top Impact + Five-Star списки.

АВСТРАЛИЯ

ACNC — Австралийская комиссия по делам благотворительных и некоммерческих организаций.

OurCommunity («Наше Сообщество») — экосистема поддержки и обучения НКО, объединяющая каталог, базу грантов, обучающие материалы и инструменты самооценки.



Australian Charities and Not-for-profits Commission (ACNC, <https://www.acnc.gov.au>) — национальный регулирующий орган для благотворительных и некоммерческих организаций в Австралии²³. ACNC работает как независимое федеральное агентство и подчиняется Министерству финансов. По состоянию на 2025 г. в реестре числится около 60 000 зарегистрированных благотворительных организаций.

Основные задачи ACNC включают регистрацию благотворительных организаций, мониторинг соблюдения ими законодательства и публикацию открытых данных в Реестре благотворительных организаций (Charity Register). Этот реестр доступен онлайн и позволяет каждому желающему получить информацию о зарегистрированных НКО: цели, финансовая отчетность, руководящий состав и пр.

Кроме регистрационной и надзорной функций, ACNC активно занимается просветительской деятельностью. Она предлагает бесплатные ресурсы, вебинары и руководства для организаций, чтобы помочь им управлять своей деятельностью в соответствии с лучшими практиками управления и отчетности. Она также поддерживает и продвигает так называемые «Гармонизированные стандарты отчетности», упрощая работу НКО, действующих в разных юрисдикциях внутри страны.

Важной частью деятельности ACNC является соблюдение принципа пропорциональности. Необходимо не перегружать малые организации требованиями, применяя дифференцированный подход в зависимости от размера и риска. Организации с небольшими доходами отчитываются в упрощенной форме, тогда как крупные фонды обязаны предоставлять детальную финансовую отчетность и описания программной деятельности.

²³ Australian Charities and Not-for-profits Commission была создана в 2012 г. как первый национальный регулятор благотворительных и некоммерческих организаций в Австралии. Необходимость в создании ACNC обсуждалась в течение нескольких лет на фоне роста сектора и усиливающейся критики в адрес его непрозрачности и сложной системы регулирования. В 2010 г. правительство Австралии инициировало серию обзоров и консультаций, итогом которых стало решение о создании единого федерального органа. Его задачей определили ведение национального регистра НКО, повышение прозрачности, снижение административной нагрузки на добросовестные организации и укрепление доверия общественности к сектору. ACNC официально начал работу 3 декабря 2012 года после принятия соответствующего закона.

В отличие от организаций вроде Charity Intelligence в Канаде, ACNC не занимается оценкой эффективности или ранжированием благотворительных организаций, ее мандат ограничивается регулированием, обеспечением соответствия требованиям закона и ведением открытого реестра. Однако за счет высокой прозрачности в отчетности она предоставляет базу, которую могут использовать как доноры, так и сторонние аналитики.



OurCommunity (<https://www.ourcommunity.com.au>) — социальная компания (social enterprise), которая предоставляет цифровые инструменты, обучение и аналитические ресурсы для некоммерческих организаций, благотворительных фондов, школ, местных органов власти и доноров²⁴.

На платформе OurCommunity зарегистрировано свыше 55 000 общественных и некоммерческих организаций: от крупных, таких как Oxfam Australia, до небольших, например, Partners in Aid (*Партнеры для помощи*).

OurCommunity работает как инфраструктурный хаб для всех этих участников, включая:

- SmartyGrants (*Умная система подачи грантов*) — система для управления грантами;
- GiveNow (*Пожертвуй Сейчас*) — платформа для приема пожертвований и организации мероприятий;
- Institute of Community Directors (*Институт руководителей общественных организаций*) — образовательный портал и сообщество лидеров;
- Funding Centre (*Центр финансирования*) — платформа поиска грантов и субсидий для НКО.

Одним из флагманских продуктов является **Grants Hub** (Грантовый Хаб) — это крупнейшая в Австралии платформа для управления грантовыми программами. Она помогает донорам, правительственным структурам и частным фондам более эффективно администрировать заявки, отслеживать отчетность и оценивать социальные результаты. Для НКО эта система дает возможность искать релевантные гранты и централизованно подавать заявки.

Помимо этого, OurCommunity предлагает онлайн-библиотеку (CommunityDirectors.com.au), где собраны рекомендации по управлению НКО: от юридических формальностей и фандрайзинга до цифровой безопасности и стратегического планирования. Также существует Институт руководителей общественных организаций (*Institute of Community Directors Australia (ICDA)*) — образовательная платформа с курсами по управлению, этике, лидерству и эффективности. Она особенно популярна среди членов правлений и руководителей небольших организаций.

²⁴ OurCommunity — австралийская социальная предпринимательская организация, созданная в 2000 г. в Мельбурне как платформа для поддержки некоммерческого сектора и вовлечения граждан в социальные инициативы. Ее основателем стал Денис Морейл (Denis Moriarty), бывший высокопоставленный чиновник правительства штата Виктория. Идея заключалась в том, чтобы создать «единое окно» — ресурс, который объединял бы обучение, инструменты управления, грантовые базы данных и аналитическую поддержку для тысяч малых и средних НКО по всей стране. С момента запуска OurCommunity быстро выросла, став ключевым игроком в секторе. Сегодня организация предлагает множество онлайн-сервисов: от базы данных грантов до платформы для пожертвований и инструментов управления.

OurCommunity активно занимается аналитикой и исследованиями в области влияния технологий, социальной политики и управления данными в некоммерческом секторе. Например, она публикует регулярные отчеты о состоянии цифровизации, участии женщин в управлении, а также о состоянии грантового сектора в Австралии. Эти исследования помогают формировать политику и улучшают практику как на уровне отдельных организаций, так и в масштабах страны.

Хотя OurCommunity работает в коммерческом формате (по юридической форме не является НКО), вся ее прибыль направляется на развитие новых сервисов и поддержку сектора. Она сочетает предпринимательский подход с социальной миссией, что делает ее уникальным игроком на австралийском рынке поддержки гражданского общества.

Функционал OurCommunity

- **Обширные сети и партнерства**
Организации связываются между собой, обмениваются опытом и находят новых участников и доноров.
- **Целостная картина некоммерческого сектора**
Благодаря взаимосвязанным ресурсам OurCommunity стало возможным объединять данные, аналитику, события и обучение.
- **Поддержка грантового движения и финансирования**
Через инструменты вроде SmartyGrants и Funding Centre малые организации получают доступ к средствам.
- **Профессионализация управления.**
Растет сообщество руководителей, участвующих в тренингах ICDA, они пользуются шаблонами, политиками и прочими документами, доступными на платформе.

OurCommunity выступает не просто как провайдер услуг, но и как ключевой инфраструктурный партнер для всего спектра НКО и волонтерских структур Австралии, обеспечивая ресурсами, связями и технологиями более 55 тысяч организаций.

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

В целом в Канаде и Австралии оценка и поддержка благотворительного сектора базируются на сильной роли государства как оператора публичных реестров и инфраструктурных данных. В обеих странах национальные органы (CRA в Канаде и ACNC в Австралии) ведут обязательные реестры НКО, публикуют их финансовую и организационную отчетность, обеспечивая основу для прозрачности и подотчетности. Эти базы данных интегрируются с независимыми аналитическими платформами, такими как Charity Intelligence в Канаде, которая предлагает многоуровневую оценку эффективности и воздействия НКО, и OurCommunity в Австралии, предоставляющая НКО и донорам целую экосистему цифровых инструментов, обучения и аналитики.

Такая модель демонстрирует, как государственный контроль и независимый анализ могут эффективно взаимодействовать: государственные органы создают стандартизированную, доступную базу данных, а частные и некоммерческие игроки добавляют к ней аналитику, рейтинги и образовательные сервисы. Опыт Канады и Австралии показывает, что системная цифровизация и сотрудничество государства и гражданского общества укрепляют доверие к благотворительности и делают ее более результативной и устойчивой.

ГЛАВА 6.

РОСТ, ЭКСПЕРИМЕНТЫ И ПЕРЕХОД К ЗРЕЛОСТИ. РОССИЯ

Развитие цифровой инфраструктуры в российском некоммерческом секторе находится в активной фазе. Если еще 7–10 лет назад основным источником информации об НКО были государственные реестры и сайты самих организаций, то сегодня экосистема стремительно расширяется. Развиваются агрегаторы, тематические каталоги, верификационные и рейтинговые платформы, фандрайзинговые площадки. Все они играют важную роль в формировании доверия к организациям, но при этом различаются по задачам, пользовательскому опыту и степени зрелости.

Атлас НКО — крупнейший агрегатор с 500 000 карточек организаций, фильтры по теме, региону, целевым группам.

Каталог АСИ — качественная подборка устойчивых НКО с описаниями проектов и достижений.

Помощь редким — специализированный каталог фондов по орфанным заболеваниям, фильтры по диагнозу, региону, типу помощи.

РАЕХ-Аналитика — рейтинги крупнейших НКО по прозрачности, объему фандрайзинга, репутации.

Русфонд.Навигатор — аналитическая панель по фандрайзингу, расходам, эффективности. Социальный навигатор — балльная оценка открытости организаций по четырем направлениям.

Фандрайзинговые платформы (Тооба, VK Добро, Благо.ру, СберВместе) — сбор средств с обязательной верификацией фондов, обратной связью и рейтингами доверия.

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ РЕЕСТРЫ

Любая некоммерческая организация в России должна быть зарегистрирована в государственном реестре.



Основными источниками служат **Реестр Минюста РФ** (minjust.gov.ru/ru/pages/reestr-nekommercheskih-organizacij/) — здесь содержится юридически значимая информация о регистрации, учредителях, организационно-правовой форме и принадлежности к статусам (например, СОНКО, иностранный агент).

Государственный ресурс бухгалтерской отчетности **ФНС (Ресурс БФО)**, содержит данные о финансовой отчетности в формате балансов и отчетов о целевом использовании средств.

Обе платформы являются обязательными, но с точки зрения пользовательского опыта их можно охарактеризовать как малопригодные для анализа и принятия решений²⁵. Отсутствие поиска по тематике, регионам, целевым группам, невозможность фильтрации или интеграции с другими платформами делает их закрытыми системами, ориентированными скорее на учет и контроль, а не на поддержку.

АГРЕГАТОРЫ. НАВИГАЦИЯ ПО НКО

Атлас НКО (Поиск НКО) — самая масштабная открытая платформа в России²⁶. Содержит около 500 000 карточек организаций с регистрационными данными, направлениями работы, ссылками на сайты и контактами. Реализована удобная навигация: можно искать по регионам, тематике, целевым группам. Пользовательский интерфейс минималистичен, без перегрузки деталями.

Однако, несмотря на масштаб, платформа выполняет в основном функцию справочника. Отсутствуют блоки обратной связи или отзывов, индикаторы активности или результативности, инструменты сравнения и визуализации. При этом организации активно используют ее для представления себя внешней аудитории.

Каталог АСИ (asi.org.ru/ngolist/) — более камерный и качественный ресурс, создаваемый командой Агентства социальной информации²⁷. Платформа содержит описания наиболее активных и устойчивых НКО в социальной сфере. Упор сделан на описание проектов, целей, достижений, ключевых фигур в организации. Преимуществом является качественное описание и регулярная модерация.

К сожалению, на официальном сайте Агентства социальной информации не указаны конкретные критерии отбора НКО для включения в их каталог. Однако, учитывая деятельность АСИ, можно предположить, что предпочтение отдается организациям, демонстрирующим прозрачность и открытость в своей работе.

Как отмечают некоторые НКО, попадание в каталог означает «знак доверия сообщества», но это не обеспечивает массового охвата.

²⁵ Портал для отчетности Минюста: что было не так и как это исправить // АСИ URL: https://asi.org.ru/2025/05/27/portal-dlya-otchetnosti-minyusta-cto-bylo-ne-tak-i-kak-eto-ispravit/?utm_source=chatgpt.com

²⁶ «Атлас НКО» возник в 2018 г. внутри Общественной палаты Ростовской области. В декабре 2020 г. «Атлас НКО» официально вывел в работу цифровую платформу, объединяющую открытые данные Минюста, налоговой, Фонда президентских грантов и региональных источников. Инициатива получила признание: в 2021 году проект признан успешной цифровой практикой региона, удостоен ряда федеральных наград, включая «Разработка года» на CIPR Digital и поддержку Минэкономразвития.

²⁷ Идея создания Каталога НКО возникла еще в начале 2000-х годов: сотрудники АСИ фиксировали дефицит качественной, структурированной и актуальной информации о третьем секторе. Многие НКО вели активную деятельность, но оставались невидимыми для СМИ, бизнеса, жертвователей и даже коллег по сектору. В ответ на эту проблему команда АСИ начала собирать, верифицировать и публиковать сведения об НКО сначала в виде обзоров и публикаций на сайте. Его развитие шло параллельно с усилением роли АСИ как ключевого федерального информационного и аналитического центра третьего сектора.



Помощь редким (rare-aid.com/where_to_turn/nko/) — агрегатор фондов, работающих с орфанными заболеваниями²⁸. На рынке появляется все больше узкоспециализированных решений в виде тематических каталогов. Пользователи могут фильтровать организации по диагнозу, региону, типу помощи. Ресурс востребован среди родительских сообществ.

РЕЙТИНГИ И ВЕРИФИКАЦИОННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

В последние годы в России появились инициативы, позволяющие не просто агрегировать данные, но и их оценивать. Это важный шаг к формированию культуры прозрачности и доверия.



RAEX-Аналитика (<https://raex-rr.com/>) — с 2018 года агентство стало активно развивать рейтинги устойчивого развития и социального воздействия, в том числе для некоммерческих организаций. Первый рейтинг НКО RAEX был опубликован в 2021 году, и с тех пор он обновляется ежегодно. В нем оцениваются крупнейшие и наиболее прозрачные благотворительные и социально ориентированные организации России по объему собранных средств, прозрачности отчетности, эффективности использования средств и репутационным показателям.

Рейтинг стал знаковым событием для третьего сектора, так как впервые предложил отраслевой профессиональный стандарт оценки НКО со стороны независимого рейтингового агентства.

Сегодня RAEX продолжает ежегодно публиковать рейтинг крупнейших НКО, стимулируя прозрачность и повышая доверие к благотворительному сектору. Результаты рейтингов обсуждаются на отраслевых форумах, а сама методика агентства признается одной из наиболее взвешенных и профессиональных в области оценки третьего сектора в России.

Среди продуктов RAEX:

- Рейтинг фандрайзинговых НКО (по объему частных пожертвований, прозрачности).
- Рейтинг «Надежные партнеры». Составлен с учетом открытости, структуры управления, устойчивости организации.
- Региональные карты активности.

Методология включает как количественные показатели (финансы, отчетность), так и качественные (наличие сайта, структура команды, публичная обратная связь). НКО воспринимают участие в рейтинге как точку роста.

²⁸ Проект стартовал в 2021 г. и реализуется при поддержке благотворительного фонда «Семьи СМА». Проект направлен на развитие экосистемы помощи пациентам с редкими заболеваниями в России. Задачи платформы: информировать пациентов и их близких о возможностях лечения и реализации прав на медицинскую помощь, объединять врачей для обмена опытом и содействовать системной деятельности благотворительных фондов.



Социальный навигатор (Благотворительный фонд «Социальный навигатор») ²⁹

Полуавтоматическая система, оценивающая открытость организации по четырем направлениям:

- сайт и социальные сети;
- финансовая и содержательная отчетность;
- принципы управления и публичность команды;
- прозрачность взаимодействия с донорами.

Организации получают балл от 0 до 100. Данные берут из открытых источников, но у НКО есть доступ к личному кабинету, где можно вносить корректировки. Основной плюс рейтинга — его прозрачная методология. Минусом является слабое распространение и отсутствие внешнего продвижения. Многие участники не знают, что уже прошли сканирование и имеют публичную страницу.



Русфонд.Навигатор (Русфонд) — аналитическая панель, формируемая на основе данных более 500 НКО ³⁰. Основной акцент сделан на фандрайзинговых практиках, структуре доходов, эффективности сборов, административных расходах. Визуализированы динамика объемов привлеченных средств, процентное соотношение, доля адресных и системных проектов.

Это один из немногих ресурсов, позволяющих сравнивать не только организации, но и тренды в секторе. Востребован среди журналистов, исследователей и грантодателей.

ФАНДРАЙЗИНГОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ

Крупные платформы, такие как Тооба, VK Добро, СберВместе, Благо.ру и другие, не только помогают собирать средства, но и становятся фильтром доверия. Каждая НКО проходит предварительную верификацию.



Тооба (Тооба: Помогать Легко!)

- Мультиэтапная проверка: документы, история, партнерские рекомендации, интервью.
- Мобильное приложение, обратная связь, уведомления.
- Высокое доверие со стороны молодежной аудитории.

²⁹ Благотворительный фонд поддержки и развития социальных программ «Социальный навигатор» был учрежден в 2017 г. Поводом для создания фонда стала потребность сектора в инструментах прозрачности, репутационной оценке и образовательной поддержке. Несмотря на быстрое развитие благотворительности в России, до сих пор не существовало единых стандартов открытости и инструментов для понимания, какие фонды работают профессионально и заслуживают доверия. В 2019–2020 годах был запущен Рэнкинг благотворительных организаций России, который стал первым регулярным независимым рейтингом НКО по звездной системе оценки.

³⁰ В основу проекта легли данные об организациях, прошедших аудит, публикующих отчетность, работающих с целевыми программами и имеющих хорошую репутацию в секторе. Навигатор стал первым в стране специализированным сервисом, показывающим фандрайзинговые фонды и дающим пользователям возможность жертвовать напрямую через ссылки на сайты фондов.



VK Добро (VK Добро — благотворительность в России — сервис добрых дел)

- Система «Маяк»: индекс доверия по ключевым параметрам (отчеты, длительность работы, отзывы).
- Статистика в реальном времени (количество проектов, сборов, подписчиков).
- Ежемесячная рассылка донору о результатах его поддержки.



СберВместе (СберВместе)

- Строгий отбор и согласование проектов.
- Финансовый мониторинг и ежемесячные сводки.
- Участие в кампании «100 лучших фондов».

КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

Российские цифровые платформы переживают важный этап своего развития, переходя от справочников к полноценным инструментам роста и самодиагностики. Если раньше они служили, в основном, витриной, где можно было найти НКО по названию или адресу, то теперь все чаще становятся «зеркалами»: помогают организациям увидеть собственные слабые места, скорректировать процессы, наладить коммуникацию с донорами и партнерами. Все больше НКО используют такие платформы как внутренний трекер прогресса и точку отсчета для развития.

Параллельно растет персонализация интерфейсов. Уже стало стандартом, что пользователь может отфильтровать организации по теме, региону или целевой группе. Но на этом развитие не останавливается: на горизонте появление рекомендательных систем и алгоритмов, которые смогут предлагать донору организации и проекты на основе его интересов и предыдущих пожертвований.

Еще один заметный тренд — «оживление» карточек НКО. Вместо сухого набора данных появляются фотографии, отзывы, видеоистории, динамика сборов и откликов, что особенно ценно для доноров младших поколений Z и Y, привыкших к яркой визуализации и живой обратной связи. Такие «живые карточки НКО» помогают не просто информировать, но и вовлекать и формировать эмоциональную связь между благотворителем и организацией.

Но вместе с успехами остаются и серьезные вызовы. Главный из них, по нашему мнению, фрагментарность. Каждая платформа по-прежнему работает сама по себе, без единого стандарта идентификаторов, сквозных метрик или интеграции через API между Минюстом, ФНС, агрегаторами и фандрайзинговыми сервисами. Это затрудняет объединение данных и создание по-настоящему целостной экосистемы.

Еще одна проблема, это формализм отчетности. Платформы по-прежнему принимают загруженные НКО документы и отчеты, но редко оценивают, насколько они понятны, актуальны и полезны для пользователей. Ведь формально заполненный PDF не равно доверию. Чтобы завоевать его, необходимо научиться не только собирать данные, но и объяснять их смысл, делая их доступными и прозрачными для аудиторки.

Российские цифровые платформы уже сделали важный шаг от справочников к экосистемам. Следующий шаг состоит в том, чтобы научиться работать вместе, по общим правилам, и ставить в центр не только данные, но и опыт пользователей.

Таблица 2.
Ключевые различия между странами

| Характеристика | Великобритания | США | Германия | Нидерланды | Канада | Австралия | Россия |
|-------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------------|--|
| Основной упор | Прозрачность, открытые данные | Эффективность, результативность | Строгий аудит, добровольность | Надзор и корпоративная этика | Финансовая отчетность | Государственный контроль | Навигация, агрегация, первые рейтинги |
| Формат оценки | Открытые стандарты и фильтры | Рейтинги, уровни, анализ | Аудит, экспертная верификация | Сертификация по категориям | Данные налоговой службы | Годовая обязательная отчетность | Каталоги, справочники, добровольные рейтинги |
| Роль государства | Значительная (Charity Commission) | Опосредованная | Незначительная | Умеренная | Высокая | Очень высокая (ACNC) | Высокая |
| Целевые аудитории | Доноры, НКО, аналитики | Массовые доноры, филантропы | Частные доноры, СМИ | Общества и партнеры | Журналисты, доноры | НКО, госструктуры, граждане | НКО, граждане, доноры |

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

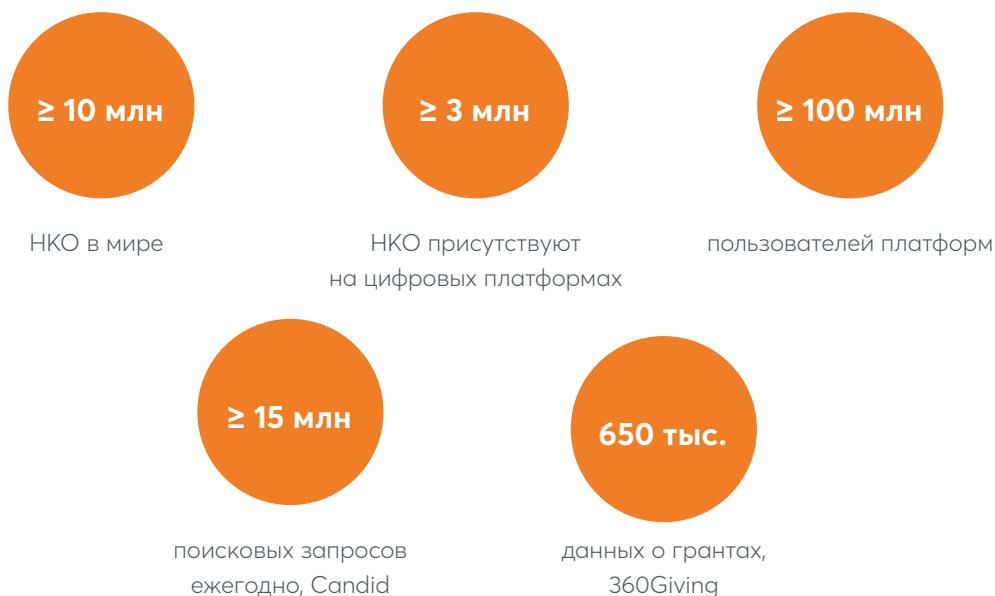
Цифровая эпоха подарила некоммерческому сектору новые инструменты и новые горизонты. Перед нами вырисовывается объемная и динамичная картина: более 200 цифровых платформ по миру, тысячи организаций, десятки миллионов пользователей. Но чтобы этот цифровой ландшафт действительно стал опорой для сектора, а не просто его фасадом, нужно думать системно об общих задачах некоммерческих организаций, о стандартах открытости НКО, потребностях пользовательских аудиторий и дальнейшем развитии технологий.

Хотелось бы выделить следующие общие тренды в развитии цифровых платформ:

1. Расширение масштаба деятельности

По данным международных агрегаторов и отраслевых обзоров:

- В мире насчитывается более 10 миллионов некоммерческих организаций.
- Крупнейшие платформы, такие как Candid (США), Charity Navigator, 360Giving (Великобритания), PHINEO (Германия), ACNC (Австралия), суммарно охватывают более трех миллионов НКО.
- Число пользователей, посещающих эти платформы, превышает 100 миллионов в год. Только Candid/GuideStar обрабатывает более 15 миллионов поисковых запросов ежегодно.
- В Великобритании GrantNav (платформа 360Giving) содержит данные по более 650 000 грантов от 300 доноров.



В России

- Крупнейшие агрегаторы — Атлас НКО, RAEX-Аналитика, VK Добро, Tooba, СберВместе, Благо.ру, Русфонд.Навигатор, Каталог АСИ и другие — формируют ядро цифровой экосистемы.
- Атлас НКО содержит около 500 000 карточек организаций, включая не только зарегистрированные, но и инициативные группы.
- VK Добро объединило порядка 250 фондов, а ежемесячная аудитория платформы составляет свыше одного миллиона пользователей.
- Tooba работает с более 300 фондами, имеет мобильное приложение и выстраивает цифровую воронку обратной связи.
- СберВместе интегрирован с основными банковскими интерфейсами и также охватывает тысячи пользователей ежедневно.

Это значит, что цифровая среда уже существует. Она не теоретическая. Она живая. Вопрос теперь не в том, как ее построить, а в том, как сделать ее зрелой, этичной, полезной и устойчивой.

2. Доверие как центральная ось

Разные аудитории — от частных доноров до бизнес-партнеров — строят доверие по-разному. Кто-то ориентирован на эмоции, кто-то на цифры, кто-то на истории успеха, а кто-то на структуру процессов. Уровень прозрачности НКО, полнота профиля, наличие обратной связи, стратегических документов, история изменений — все это становится маркерами доверия для разных целевых аудиторий.

Но доверие не столько продукт, сколько культура. И если платформа создает шаблон формальной подачи, доверие не возникает. Если она поощряет формализм, то исчезает история, стоящая за каждой НКО. Поэтому задача состоит в том, чтобы выстраивать архитектуру доверия, в которой есть место уязвимости, честности и диалогу.

3. Платформы в качестве новых институций

Цифровые платформы начинают выполнять функции, которые раньше были прерогативой институтов: оценка, верификация, сопровождение и образование. Это требует новой ответственности. У платформ появляется власть, выражающаяся в том, включить или не включить организацию, показать или не показать, продвинуть или оставить в тени. С властью должна приходиться и прозрачность. Важно раскрывать информацию о том, кто составляет рейтинги, по каким критериям, как можно обжаловать, какие есть риски манипуляции.

НКО не должны быть только объектами оценки. Они субъектны, они формируют данные, рефлексиируют, делятся опытом. Сегодня зрелые платформы в Европе и США публикуют методики, описывают ограничения своих систем, предоставляют НКО возможность влиять на алгоритмы. Такой прозрачности пока не хватает в России, но это необходимый шаг для будущего развития сектора.

В целом деятельность цифровых платформ способствовала тому, что:

- Прозрачность и стандартизация все чаще становятся конкурентным преимуществом НКО.
- Добровольные знаки качества и рейтинги формируют репутационный капитал некоммерческих организаций.
- Интеграция с госреестрами повышает достоверность данных об НКО.
- Открытые данные и API позволяют использовать информацию для исследований и сервисов.
- Учитываются не только финансы, но и «мягкие» показатели деятельности НКО: стратегия, культура, инклюзивность, воздействие.

4. Ставка на доказательность

Отдельного внимания заслуживает растущий тренд доказательной благотворительности, основанной на принципе прозрачности. Все больше участников сектора делают упор на системный анализ данных и публичное раскрытие методик оценки. Это позволяет глубже понимать процессы отрасли и принимать более обоснованные решения, связанные с выделением и распределением ресурсов.

Развитие доказательного подхода, основанного на анализе данных, становится стимулом для проработки системных методологий оценки социальных воздействий и эффектов работы НКО. Такой подход помогает переходить от формальных отчетов к осмысленной интерпретации данных, где важен не только объем собранных и освоенных ресурсов, но и качественные и количественные изменения, которых удалось достичь.

5. Цифровые платформы — инструмент сотрудничества и обмена информацией между пользователями

Наличие сопоставимых данных и общих стандартов позволяет донорам, НКО, исследователям и другим участникам отрасли жить в системе согласованных измерений, координировать действия, избегать дублирования и направлять внимание и поддержку туда, где она особенно востребована. Таким образом, платформы становятся пространством коллективного анализа и принятия решений. Это отвечает запросу общества на прозрачность и подотчетность и открывает новые горизонты для зрелого роста некоммерческого сектора.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

Опыт разных стран показывает: цифровые платформы уже давно перестали быть скучными витринами с наборами цифр и юридических адресов. Сегодня это настоящие институты доверия, без которых сложно представить зрелый третий сектор.

В Великобритании во главу угла поставили открытые данные и гражданское участие: данные собираются в машиночитаемых форматах, публикуются и обновляются регулярно, а искать и фильтровать организации можно по десяткам параметров. В США ставка сделана на эффективность и доказанный результат. Здесь платформы вроде Charity Navigator и GiveWell предлагают многослойные рейтинги и подробные аналитические отчеты, а высокий балл напрямую влияет на пожертвования.

Германия и Нидерланды пошли по пути добровольной сертификации и корпоративных стандартов. Получить там заветный «знак качества» не просто почетно, но и выгодно, он открывает двери к новым донорам и партнерам. В Канаде и Австралии платформами управляют государственные регуляторы, а независимые сервисы на их базе добавляют аналитику, сравнения и обучение.

В России цифровые платформы для НКО стремительно развиваются, приобретают новый функционал, выстраивают диалог с пользователями и НКО.

При этом подходы в деталях разные, а принципы одни и те же. Прозрачность как правило, а не исключение. Профиль НКО уже не может ограничиваться сканами устава и адресом. От организаций ждут понятных отчетов, информации о команде и руководстве, программных результатах и даже стратегических планов. Стандартизация данных позволяет донорам сравнивать и взвешивать, где их деньги принесут наибольшую пользу. И все чаще цифровые сервисы оценивают не только «жесткие» финансы, но и «мягкие» аспекты: стратегию, культуру, социальное воздействие.

Цифровые экосистемы дают богатый набор моделей, из которых можно черпать как технологические, так и организационные решения. Их главное общее свойство заключается в превращении прозрачности из формальности в конкурентное и социальное преимущество.

- Открытые форматы и стандарты публикации (360Giving, CBF) делают данные сопоставимыми и пригодными для автоматического анализа.
- Многоуровневая оценка и знаки доверия (Candid, GuideStar, PHINEO) помогают учитывать масштаб и зрелость организации.
- Добровольная сертификация с репутационной значимостью (DZI, ITZ) формирует культуру открытости.
- Интеграция с государственными реестрами (ACNC, Charity Commission) делает цифровую инфраструктуру более стабильной и прозрачной.
- Гибкость по размеру НКО как в CBF: разные требования к небольшим, средним и крупным организациям.

В России за последние годы ландшафт цифровой благотворительности заметно усложнился. Работают десятки платформ, которые помогают НКО показать себя миру, увидеть собственные слабые стороны, наладить обратную связь с донорами. Особенно важно, что появляются первые стандарты оценки и попытки уйти от сухих PDF к живым, понятным пользовательским профилям.

Инфраструктура российских цифровых платформ продолжает развиваться: пока остаются нерешенными вопросы стандартизации оценочных процедур, интеграции с государственными сервисами и объединения разнородных данных. Организации вынуждены самостоятельно поддерживать актуальность своей информации. В отличие от зарубежных аналогов, достигших высокого уровня автоматизации и прозрачности процессов, российским платформам предстоит значительный путь для построения эффективной и целостной системы.

Именно поэтому сегодня особенно важно сделать следующий шаг и перейти от набора сервисов к слаженным экосистемам. Интегрировать данные между государственными и частными платформами. Выработать общие стандарты прозрачности и доверия, которые будут понятны всем: и донорам, и исследователям, и самим НКО. Тогда цифровые инструменты перестанут быть справочниками, превратятся в настоящие драйверы развития и зрелости третьего сектора. Прозрачность станет конкурентным преимуществом, доверие — валютой, а сам сектор — устойчивее и ближе к людям.

КРАТКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Для НКО

- Развивайте цифровой профиль: обновляйте данные, добавляйте стратегии, команды, отзывы.
- Используйте платформы не только для сбора, но и для роста: читайте аналитику, запрашивайте обратную связь.
- Включайтесь в сообщества, участвуйте в акселераторах, образовательных программах, рейтингах.

Для платформ

- Публикуйте методики оценки, обеспечьте прозрачность алгоритмов.
- Интегрируйте обучающие модули и инструменты самооценки.
- Предоставляйте НКО возможность контролировать и дополнять профиль.

Для грантодателей

- Учитывайте данные с платформ как часть оценки, но не как единственный критерий.
- Поддерживайте нефинансовые формы развития: коучинг, менторство, программы профессионального развития.
- Помогайте в выработке стандартов зрелости и прозрачности НКО.

Для государства

- Обеспечьте совместимость между государственными реестрами и независимыми платформами.
- Поддержите разработку стандартов, открытых данных и доверенных цифровых идентификаторов.

Будущее некоммерческого сектора будет цифровым. Не потому что так модно, а потому что без цифровой прозрачности невозможно построить масштабное доверие. Но важно помнить, что технологии лишь форма. Содержание остается в людях. В их историях, усилиях, ошибках, открытиях и росте. Задача некоммерческого сектора сделать так, чтобы цифровая инфраструктура не заменила живую ткань гражданского общества, а усилила ее. Чтобы за каждой карточкой стояли реальные люди, за каждым отчетом — реальный опыт, за каждым показателем — реальное действие.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ШЕСТЬ ФУНКЦИЙ, КОТОРЫЕ ДЕЛАЮТ ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ НЕЗАМЕНИМЫМИ ДЛЯ НКО

В современном некоммерческом секторе развитие цифровых платформ связано с несколькими важными трендами: усиливающимся вниманием к отчетности и прозрачности, конкуренцией за внимание жертвователей, ростом цифровой зрелости самих НКО и запросом на открытые данные со стороны общества.

В практиках использования цифровых платформ можно условно выделить шесть функций, каждая из которых формирует архитектуру доверия между НКО, донорами и другими заинтересованными сторонами.

1. Структурированное раскрытие данных

Одной из важнейших функций платформ является помощь в структурировании и представлении информации о деятельности НКО. Такие платформы, как, например, GuideStar (США) и Атлас НКО (Россия), позволяют организациям создать публичный профиль, включающий регистрационные данные, миссию, направления работы, финансовую отчетность, контактную информацию и документы.

Особенностью модели GuideStar является система **«печатей прозрачности»** (Bronze, Silver, Gold, Platinum), каждая из которых соответствует определенному уровню открытости и полноты предоставленной информации. Присвоение статуса происходит автоматически на основе объема данных, введенных самой организацией. Это стимулирует НКО не только собирать, но и публиковать данные в удобном для восприятия формате.

В России аналогичную функцию выполняет Атлас НКО, крупнейший агрегатор, содержащий более 500 000 карточек организаций. Здесь можно найти как базовые регистрационные сведения, так и проектную активность, целевые группы, темы, ссылки на отчеты и внешние ресурсы.

Однако в отличие от западных платформ, российские агрегаторы пока не используют унифицированную шкалу прозрачности. Данная лакуна содержит важный потенциал для развития российских платформ-агрегаторов.

2. Верификация и независимая оценка

От одной лишь публикации данных доверие не появляется. Ключевым элементом становится независимая проверка информации. В западной практике наибольшую роль здесь играют Charity Navigator, BBB Wise Giving Alliance, GiveWell и DZI. Эти платформы проводят экспертную верификацию, анализируют финансовую устойчивость, структуру расходов, прозрачность управления, качество предоставления услуг и даже степень инклюзивности внутри команд. Charity Navigator, например, с 2020 года использует систему Encompass с четырьмя «маяками» (beacons): финансы и подотчетность, воздействие, лидерство и адаптивность, культура и сообщество. Такая многослойная модель оценки позволяет донору делать осознанный выбор и понимать, куда идут деньги, а также видеть ДНК организации.

По словам **Invest in Others Foundation** (США):



Мы получили Золотой Знак прозрачности от Candid.org — признание высокого уровня открытости. Candid помог нам структурировать информацию так, что мы сами увидели, чего нам не хватает. Это был путь к пониманию себя»³¹.

В Германии фонд DZI предоставляет «знак доверия» Spenden-Siegel, который можно получить только после прохождения комплексного аудита. Он включает проверку на антикоррупционные практики, уровень административных расходов и качество коммуникации НКО.

В России похожие подходы реализует RAEX-Аналитика, которая выпускает рейтинг НКО с учетом публичности данных, финансовой устойчивости и результативности. Здесь уже появляются количественные и качественные индикаторы, формирующие «цифровой профиль» НКО, хотя охват пока ограничен сотнями, а не тысячами организаций.

3. Механизмы обратной связи и отзывов

Цифровые платформы все чаще выступают в роли мостов обратной связи. Это не только отзывы доноров, но и системные опросы благополучателей, партнеров, добровольцев. Например, JustGiving внедрила постоянный цикл обратной связи от получателей помощи, так называемый feedback loop. Донор, помимо отчета, может увидеть реальное восприятие проекта теми, ради кого он был создан.

Tooba (Россия) активно использует раздел отзывов, позволяет донору задавать вопросы, получать визуальные доказательства реализации проектов, что создает эффект персонального взаимодействия и участия жертвователя в социальной миссии организации.

Как отмечает **Екатерина Милова** из фонда борьбы с инсультом «ОРБИ»:



На платформе можно оставлять комментарии и общаться с фондом и дарителями или отправлять пуш-уведомления по базе со сборами. Это очень удобно»³².

Таким образом, практики обратной связи становятся самостоятельным элементом цифровой прозрачности.

4. Платформы как навигационные инструменты

Наличие сотен тысяч НКО на бумаге не значит, что донор найдет нужную ему организацию. Поэтому платформы все чаще развивают инструменты персонального поиска, фильтрации и визуализации. Например, в **VK Добро** реализована система «**Маяк**», которая показывает, сколько проектов реализовано, как давно НКО на платформе, есть ли отчетность и отзывы. Донор видит перед собой «панель прозрачности» и может сравнивать организации между собой.

³¹ Invest in Others Organization. We've earned our Gold Seal of Transparency with Candid.org (2025). Электронный ресурс URL: <https://www.investinothers.org/weve-earned-our-gold-seal-of-transparency-with-candid-org>

³² Интервью с создателями проекта Tooba: «Чтобы собирать деньги было легко и приятно» (2023). Электронный ресурс URL: <https://rb.ru/interview/tooba-interview>

В Великобритании 360Giving и CharityBase позволяют анализировать данные о грантах и деятельности НКО в зависимости от региона, темы, размера бюджета. Там же используется открытый стандарт публикации данных, что облегчает интеграцию с другими ресурсами и сервисами.

Важно, что эти инструменты полезны не только донорам. Руководители НКО, исследователи и журналисты также используют навигационные платформы для анализа трендов и сравнительного анализа. Так формируется более зрелая цифровая среда, в которой каждая организация является частью общего ландшафта НКО.

5. Обучение и повышение цифровой грамотности

Многие платформы сопровождают организации на пути к прозрачности. Они не только требуют публикации данных, но и обучают, как делать это качественно. Например, Candid предлагает платформу Candid Learning, включающую в себя библиотеку, вебинары, шаблоны для НКО. OurCommunity (Австралия) является примером экосистемы, которая совмещает данные, обучение и инструменты оценки. Российский RAEX тоже организует обучающие мероприятия, разбор типовых ошибок, предоставляет обратную связь НКО.

Таким образом, цифровая платформа становится «трекером прогресса» для самой НКО. Такой подход особенно важен для малых организаций, которые раньше не имели доступа к обучающим ресурсам.

6. Регуляторные требования к прозрачности

В некоторых странах цифровые платформы встроены в нормативную систему. Например, в Австралии ACNC требует ежегодной сдачи онлайн-отчетности, которая публикуется в открытом доступе. В Великобритании Charity Commission выполняет аналогичную функцию, что позволяет создать единый цифровой реестр, доступный и государству, и обществу.

В России регуляторные функции выполняет портал **Минюста** и ресурс ФНС, но эти данные пока не интегрированы с другими платформами. Тем не менее наблюдается движение к большей открытости: Фонд президентских грантов публикует подробные данные о проектах, реализует аналитику, фильтрацию и карты активности НКО.

Платформы стали неотъемлемой частью экосистемы доверия в секторе НКО. Их функциональность выходит за рамки сбора пожертвований или создания профиля. Сегодня это инструменты верификации, обучения, навигации и формирования репутации.

Наиболее зрелые практики цифровых сервисов для НКО объединяют следующие элементы:

- стандартизированные профили и уровни прозрачности НКО;
- независимая оценка НКО;
- модули обратной связи и отзывы;
- персонализированная навигация и фильтрация;
- обучение и сопровождение организаций;
- государственные и общественные базы в едином интерфейсе.

ОБ АВТОРЕ

ИРИНА МЕНЬШЕНИНА — основатель Charity Solutions Consulting. Руководитель и фандрайзер с опытом 25+ лет в российских и международных НКО. В числе 100 влиятельных персон России, по версии журнала «Русский репортер» в 2010 г., обладатель Благодарности Мэра Москвы за вклад в развитие институтов гражданского общества в городе Москве и активную общественную деятельность, приглашенный преподаватель в РЭУ им. Г. В. Плеханова, автор первой российской книги по фандрайзингу «Собирай людей — деньги придут».

Мнения, высказанные в дайджесте, принадлежат автору и могут не отражать точку зрения Центра развития филантропии Благотворительного фонда Владимира Потанина.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- ● ● ● ● ● Bernholz L., Yu H., Stempeck M. Digital Infrastructure for the Public Interest (2021). Электронный ресурс URL: <https://pacscenter.stanford.edu/publication/digital-infrastructure-for-the-public-interest/>
- ● ● ● ● ● Betsy Doyle, Lyell Sakaue, Lauren Shaughnessy. Philanthropic Sourcing, Diligence, and Decision-Making: An Equity-Oriented Approach (2022). Электронный ресурс URL: [Philanthropic Sourcing, Due Diligence, and Decision-Making: An Equity-Oriented Approach | Bridgespan](#)
- ● ● ● ● ● Broady K. E., Scharff S. Digital Technology and the Future of Nonprofit Work (2021). Электронный ресурс URL: <https://www.brookings.edu/articles/digital-technology-and-the-future-of-nonprofit-work/>
- ● ● ● ● ● Carolyn J. Cordery, Galina Goncharenko, Tobias Polzer, Danielle McConville, Ataur Belal. Nonprofit Management and Leadership (2023) Nonprofits, digital transformation and accountability: Opportunities, challenges and tensions Электронный ресурс URL: [NGOs' performance, governance, and accountability in the era of digital transformation — ScienceDirect](#)
- ● ● ● ● ● Chung YL. et al. What Drives Volunteers to Accept a Digital Platform. Frontiers in Psychology, 2020. Электронный ресурс URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.00429/full>
- ● ● ● ● ● Combaz J., Mas M., Sanders M., Victor P. Applications of Artificial Intelligence Tools to Enhance Legislative Engagement (2025). Электронный ресурс URL: [Applications of Artificial Intelligence Tools to Enhance Legislative Engagement: Case Studies from Make.Org and MAPLE](#)
- ● ● ● ● ● Digital Economy Country Assessment for Russia (Institute for Information Society, 2018). Электронный ресурс URL: [DECARussia2018eng.pdf](#)
- ● ● ● ● ● Digital transformation of public administration in Russia (SHS Conferences, 2021). Электронный ресурс URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2021/39/shsconf_ifsdr2021_01029.pdf shs-conferences.org
- ● ● ● ● ● Edelman Trust Barometer 2024 // EDELMAN URL: <https://www.edelman.com/trust/trust-barometer>
- ● ● ● ● ● Henry K. Dambanemuya, Emőke-Ágnes Horvát A Multi-Platform Study of Crowd Signals Associated with Successful Online Fundraising (2021). Электронный ресурс URL: [A Multi-Platform Study of Crowd Signals Associated with Successful Online Fundraising](#)
- ● ● ● ● ● Hernández R. D., Saxton G. D. Digital platforms and hybridized social sector accountability (2025). Электронный ресурс Full article: [Digital platforms and hybridized social sector accountability: a critical discourse analysis of promotional material](#)
- ● ● ● ● ● Invest in Others Organization. We've earned our Gold Seal of Transparency with Candid org (2025). Электронный ресурс URL: <https://www.investinothers.org/weve-earned-our-gold-seal-of-transparency-with-candid-org>

- ● ● ● ● ● ● ● Jeff Bradach, Xueling Lee, Gwendolyn Lim, Pritha Venkatachalam, Roger Thompson. High-Impact Philanthropy: Giving Better Across Asia and the World (2023). Электронный ресурс URL: [High-Impact Philanthropy: Giving Better Across Asia and the World](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Lilly Family School of Philanthropy. Digital for Good: A Global Study on Emerging Ways of Giving (2023). Электронный ресурс URL: <https://scholarworks.iupui.edu/bitstream/handle/1805/31230/GlobalPerspectivesDigitalforGood.pdf>
- ● ● ● ● ● ● ● Lovejoy K., Saxton G. D. Engaging Stakeholders through Twitter: How NPOs Use Short Messages (2012). Электронный ресурс URL: [Engaging Stakeholders Through Twitter: How Nonprofit Organizations Are Getting More Out of 140 Characters or Less by Kristen Lovejoy, Richard Waters, Gregory D. Saxton :: SSRN](#)
- ● ● ● ● ● ● ● McKinsey & Company. The Organizational Capacity Assessment Tool (без года). Электронный ресурс URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organizational-capacity-assessment-tool>
- ● ● ● ● ● ● ● Meier P. Digital Humanitarianism: How Big Data Is Changing the Face of Humanitarian Response (2015). Электронный ресурс URL: [How AI, Twitter and digital volunteers are transforming humanitarian disaster response | WIRED](#)
- ● ● ● ● ● ● ● New Philanthropy Capital (NPC). The Inspiring Impact Programme (2011–2022). Электронный ресурс URL: [The Inspiring Impact programme — NPC](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Ní Ógáin E., Svistak M., de Las Casas L. Blueprint for Shared Measurement (2013). Электронный ресурс URL: [Blueprint-for-shared-measurement.pdf](#)
- ● ● ● ● ● ● ● OECD DAC. Digital Transformation and Governance in Fragile States (2022). Электронный ресурс URL: <https://www.oecd.org/gov/digital-fragility-report>
- ● ● ● ● ● ● ● Osili U., Bergdoll J., Pactor A., Ackerman J., Houston P. Lilly Family School of Philanthropy Charitable Crowdfunding: Who Gives, to What, and Why? (2021). Электронный ресурс URL: [Charitable Crowdfunding: Who Gives, to What, and Why?](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Preeta Nayak, Lindsey Waldron, Carmita Semann, Katrina Frei-Herrmann, Zach Slobig. Windfall Wisdom: Learning from Nonprofits and NGOs That Have Received Major (2023). Электронный ресурс URL: [Windfall Wisdom: Learning from Nonprofits and NGOs That Have Put Large, Flexible Gifts to Work](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Rychwalska A., Goodell G. & RoszczynskaKurasinska M. Data Management for PlatformMediated Public Services: Challenges and Best Practices (2021). Surveillance & Society. Электронный ресурс URL Электронный ресурс URL: [Data Management for Platform-Mediated Public Services: Challenges and Best Practices | Surveillance & Society](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Saxton & Guo (2011). Accountability Online: Understanding WebBased Accountability Practices of Nonprofit Organizations. Электронный ресурс URL: [Accountability Online: Understanding the Web-Based Accountability Practices of Nonprofit Organizations by Gregory D. Saxton, Chao Guo :: SSRN](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Saxton G. D., Nah S. Modeling the Adoption and Use of Social Media by Nonprofit Organizations (2012, переиздание 2025). Электронный ресурс URL: [Modeling the adoption and use of social media by nonprofit organizations](#)

- ● ● ● ● ● ● ● Shayed A. U., Hossain M. A., Khan O. U. Digital Transformation in Non-Profit Organizations: Strategies, Challenges and Successes (2025). Электронный ресурс URL: [Exploring the discourse on digital transformation in nonprofit organizations — ScienceDirect](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Sirisawat S., Kitsabunnarat-Chatjuthamard P., Kiattisin S., Treepongkaruna S. The future of digital donation crowdfunding (2022). Электронный ресурс URL: [The future of digital donation crowdfunding | PLOS One](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Stephanie Fuentes. VCS Academy. The State of NGOs Today: Trends, Challenges & Opportunities in 2025 (2025). Электронный ресурс URL: <https://vcsacademy.org/the-state-of-ngos-today-trends-challenges-opportunities-in-2025>
- ● ● ● ● ● ● ● Steven D. We reviewed and scored 8 nonprofit donation platforms — here's how they compared (2024). Электронный ресурс URL: [We reviewed 8 nonprofit donation platforms — here's what we found](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Styrin E., Mossberger K., Zhulin A. Government as a platform: Intergovernmental participation for public services in the Russian Federation (2022). Электронный ресурс URL: [Government as a platform: Intergovernmental participation for public services in the Russian Federation — ScienceDirect](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Substance / Social Value UK. Inspiring Impact Hub (без года). Электронный ресурс URL: [Inspiring Impact — Substance](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Suglobina S. Development of digital platforms in Russia (2023). Электронный ресурс URL: [Development of digital platforms in Russia](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Susan Wolf Ditkoff, Alison Powell, Fay Twersky. The Philanthropic Collaborative Landscape-2023 (2023). Электронный ресурс URL: [The Philanthropic Collaborative Landscape-2023 | Bridgespan](#)
- ● ● ● ● ● ● ● TCC Group. Core Capacity Assessment Tool (2006-2025). Электронный ресурс URL: [TCC Group's Core Capacity Assessment Tool \(CCAT®\) — TCC Group](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Wendy Castillo, Gayle Martin, Carole Matthews, Alison Powell. The Philanthropic Collaborative Landscape-2024 (2024). Электронный ресурс URL: [The Philanthropic Collaborative Landscape-2024 | Bridgespan](#)
- ● ● ● ● ● ● ● World Bank. Competing in the Digital Age: Policy Implications for the Russian Economy (2018). Электронный ресурс URL: [Open Knowledge Repository](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Yaroslav Eferin, Yuri Hohlov, Carlo Rossotto. Digital platforms in Russia: competition between national and foreign multisided platforms stimulates growth and innovation (2019). Электронный ресурс URL: [Digital platforms in Russia: competition between national and foreign multi-sided platforms stimulates growth and innovation — ScienceDirect](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Агентство стратегических инициатив и Добро.рф: платформа Добро.рф для НКО (2025). Электронный ресурс URL: [АСИ и Добро.рф работают над развитием цифровой экосистемы поддержки НКО](#)
- ● ● ● ● ● ● ● АНО «Цифровые платформы»: проекты, включая реестр аналогов и платформ для НКО (2024). Электронный ресурс URL: <https://diplatforms.ru/>

- ● ● ● ● ● ● ● Аузан А. А. «Экономика доверия: На пути к траектории модернизации». Издательский дом Высшей школы экономики, 2014. — 128 с.
- ● ● ● ● ● ● ● Доверять или проверять: как меняется отношение россиян к НКО // АСИ URL: <https://asi.org.ru/2025/02/07/doverie-ili-opaseniya-kak-menyetsya-otnoshenie-rossiyan-k-nko/>
- ● ● ● ● ● ● ● БФ «Культура благотворительности». Платформы онлайн-пожертвований в России 2024: Исследование (2025). Электронный ресурс URL: <https://www.kultura-blagotvoritelnosti.ru/issledovaniya/>
- ● ● ● ● ● ● ● Интервью с создателями проекта Тооба: «Чтобы собирать деньги было легко и приятно» (2023). Электронный ресурс URL: <https://rb.ru/interview/tooba-interview>
- ● ● ● ● ● ● ● Исследование «Цифровизация некоммерческого сектора России» (2024). Электронный ресурс URL: [Об исследовании](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Как меняются цифровые компетенции НКО в России (АСИ, 2024). Электронный ресурс URL: [Как меняются цифровые компетенции НКО в России](#)
- ● ● ● ● ● ● ● Онлайнсервисы и данные для НКО (АСИ). Электронный ресурс URL: [Онлайн-сервисы и данные для НКО — Агентство социальной информации](#)

