

CNS

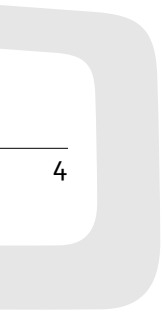
Veronika Vodlan

Fundraising priročnik za nevladne organizacije



Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij
Povšetova 37, 1000 Ljubljana
tel.: (386 1) 542 14 22 | faks: (+386 1) 542 14 24
info@cnavos.si | www.cnvos.si

Oktober 2010



UVOD

Publikacija pred vami ponuja odgovore na nekatera najpogostejša vprašanja s področja fundraisinga, predvsem pa je njen namen, da vam pomaga pri začetnih korakih na poti fundraisinga. V njej boste našli napotke, kako vzpostaviti in ohraniti sistem v vaši organizaciji, kako povečati vaše možnosti za uspeh pri pridobivanju sredstev, prav tako pa vam ponujamo nekaj idej za drugačen pristop. A začnimo na začetku!

Kaj je fundraising?

Izraz »Fundraising« je skovanka angleških besed »fund«, ki pomeni sredstva, tudi denar, in »raise«, ki pomeni zbrati, tudi povečati. Dobesedni prevod bi torej bil »zbrati sredstva«, slovenski izraz za fundraising pa je običajno pridobivanje sredstev¹. Fundraising torej pomeni kakršnokoli aktivnost, s pomočjo katere organizacija pridobiva sredstva, ta pa so lahko najrazličnejših oblik, čeprav na to vse pre pogosto pozabimo. Sredstva namreč niso le denar. Zelo pogoste so tudi donacije² v materialu.

Fundraising tako obsega zbiranje sredstev preko:

- ~ javnih razpisov in naročil³, in sicer:
 - lokalnih
 - regionalnih
 - nacionalnih
 - evropskih
 - mednarodnih
- ~ fundacij, in sicer:
 - o korporativnih (na primer BOSCH, ERSTE, BAXTER...)
 - o družinskih (na primer GATES, ROCKEFELLER, KING BOUDUAIN...)
 - o državnih (na primer FIHO, Filmski sklad RS, Javni sklad RS za kulturne dejavnosti)
 - o lokalnih razvojnih fundacij
- ~ gospodarskega sektorja,
- ~ posameznikov.

Čeprav so vse te kategorije zbiranja sredstev del fundraisinga, priročnik pred vami obravnava zadnji dve kategoriji – torej **sodelovanje s podjetji in posamezniki**.

1 Ker se je izraz »fundraising« v Sloveniji že prijel in se ga velikokrat uporablja kot pridobivanje sredstev s strani gospodarskega sektorja in posameznikov, ga bomo namesto izraza »pridobivanje sredstev« uporabili tudi v tem priročniku.

2 Izraz »donacija« se v priročniku uporablja v njegovem širšem pomenu in z njim so mišljene vse oblike donatorstva (tudi sponzorstva).

3 Več informacij glede pridobivanja sredstev prek razpisov, boste našli na spletni strani www.razpisi.info.

Zakaj se ga lotiti?

Ker fundraising organizaciji omogoča, da si zagotovi trajnostni obstoj in napredek. Tako postane neodvisna od posameznega vira sredstev in manj občutljiva na spremembe financiranja. V tujini si nevladne organizacije na ta način oblikujejo tudi rezervne sklade, ki jim zagotavljajo preživetje v težkih časih, in pravilo je, da ima vsaka »resna« organizacija rezervni sklad, ki ji omogoča nemoteno 3- mesečno delovanje brez drugih prihodkov.

Velikokrat so sredstva, zbrana prek posameznikov ali podjetij, nenamenska, kar pomeni, da jih lahko organizacija porabi za tiste stvari, ki jih težje vključi v projekte, sofinancirane s strani javnih institucij, ali pa za kritje kakšnih nepričakovanih ali neupravičenih stroškov.

Dobre prakse iz tujine kažejo, da so ljudje pripravljeni in zmožni donirati sredstva nevladnim organizacijam in resnično bi bilo škoda, da to ne bi izkoristili tudi v Sloveniji!

Kaj je fundraising kampanja?

Definicija: Kampanja je časovno omejeno prizadevanje nevladne organizacije, da zbere določeno količino denarja za določen namen/projekt.

FR kampanja mora izhajati iz potrebe – v kolikor namen, za katerega zbirate sredstva, v širši skupnosti ni spoznan za potrebnega in nujnega, potem zanj ne boste mogli dobiti sredstev. Zato morate skrbno načrtovati, kdaj boste začeli s kampanjo, in preveriti, ali je čas pravšnji. Pri tem upoštevajte tako notranje (zmožnost organizacije, zaposleni, prostovoljci in denar) kot zunanje dejavnike (senzibilnost javnosti za vaš namen, podoba organizacije v javnosti, število in (finančne) zmogljivosti potencialnih donatorjev, druga »konkurenca«).

Fundraising kampanje so običajno tesno povezane z medijskimi kampanjami in si prizadevajo zbrati sredstva prek različnih virov financiranja in s pomočjo različnih metod (javna sredstva, razpisi, podjetja, SMS donacije, dobrodelni koncerti ipd.). Najbolj odmevne so večje fundraising kampanje, preko katerih se običajno financirajo veliki projekti, ki zahtevajo precej (finančnih) sredstev (na primer nakup medicinskih aparatov, obnova objektov, nakup nepremičnin). Vendar pa so lahko fundraising kampanje tudi krajše in manj obsežne (tako po času kot cilju). Kot povsod drugje, je tudi za uspešno fundraising kampanjo ključnega pomena dobro načrtovanje in usposobljenost izvajalcev.

Kot smo že omenili, je drugi del fundraising kampanje medijska kampanja – a to ne pomeni, da se obe začenjata istočasno. Medijska kampanja običajno nagovarja ljudi, ki jih nismo uspeli nagovoriti preko drugih metod – namenjena je torej predvsem »zunanjim« osebam. Običajno se je lotimo šele, ko je večina sredstev že zbranih. **Paretovo načelo⁴ 20/80** namreč velja tudi pri zbiranju sredstev. To pomeni, da boste 80 % sredstev zbrali od 20 % donatorjev. V praksi se je izkazalo tudi, da največji donator praviloma donira znesek v višini 10 % sredstev, ki jih morate zbrati.

4 Več si lahko preberete na http://sl.wikipedia.org/wiki/Vilfredo_Pareto.

Za fundraising kampanjo, pri kateri je vaš cilj zbrati 100.000 € in v katero bo vključenih 100 donatorjev, to pomeni, da bo vaš največji donator zanjo namenil 10.000 €. Kar 80.000 € boste zbrali s strani 20 največjih (najpomembnejših) donatorjev, preostalih 20.000 pa bo prispevalo 80 drugih donatorjev.

S kasnejšim začetkom medijske kampanje in s tem tudi zagotovljenim uspehom boste okrepili vaše dobro ime v javnosti in s tem gradili na vašem ugledu in kredibilnosti – to pa so vaša najmočnejša orodja pri zbiranju sredstev. Tako kot povsod, so seveda tudi tu možne izjeme, ko se fundraising in medijska kampanja začenjata istočasno, a to so običajno kampanje, ki niso bile načrtovane vnaprej in ki izhajajo iz trenutnih nujnih potreb zaradi izrednih dogodkov – največkrat naravnih nesreč (poplave, potresi ipd.).

Pot do uspeha – kako začeti?

Predvsem počasi. Rim ni bil zgrajen v enem dnevu in tudi vaš fundraising načrt potrebuje svoj čas. Nikar ne hitite, saj je ključ do uspeha prav v dobri pripravi.

Prvi korak je, da spoznate svojo organizacijo. Zelo pomembno je, da vsi, ki so v organizaciji zadolženi za fundraising, zelo dobro poznajo organizacijo ter njene največje uspehe in poraze, predvsem pa tisto, kar ste se iz pozitivnih in negativnih izkušenj naučili. Nihče, niti posameznik niti podjetje, ne bo dal svojega denarja nekemu, ki ni prepričljiv – prepričljiv pa je lahko le nekdo, ki razpolaga z vsemi informacijami in ve, za koga in s kakšnim namenom zbira sredstva. Poznavanje zgodovine organizacije je pomembno tudi zato, da lahko odgovorimo na morebitne kritike potencialnih donatorjev, ki izhajajo iz preteklih projektov.

Čeprav na prvi pogled nepomembno, pa je vendarle ključnega pomena tudi, da poznate poslanstvo, vizijo in vrednote vaše organizacije, saj so prav slednje ene od najpomembnejših komponent fundraisinga in tiste, ki usmerjajo vaše fundraising aktivnosti. Lotevajte se torej le tistih fundraising aktivnosti, ki bodo vaši organizaciji prinesle napredek in razvoj – ki bodo torej v skladu z vašo strategijo, s poslanstvom in z vizijo!

Organizacija, katere poslanstvo je varstvo okolja, ne bo najbolj uspešna pri zbiranju sredstev za socialno ogrožene družine, saj bo težko prepričljiva, ne bo imela dovolj informacij, predvsem pa to ni smiselno z vidika razvoja organizacije.

Strateško načrtovanje in fundraising sta močno povezana. Morda se na prvi pogled ne zdi tako, vendar če pogledamo malo globlje, ugotovimo, da brez dobrega strateškega načrta ne moremo biti uspešni pri zbiranju sredstev. Zakaj? Odgovor je pravzaprav čisto preprost. Kadar se lotevamo fundraising kampanj, je osnova zanje vedno *zgodba*, s katero želimo druge prepričati, naj sredstva namenijo prav nam. Ta zgodba pa je običajno zelo povezana z našim poslanstvom in

vizijo, ki sta oba del našega strateškega načrta⁵.

Pri oblikovanju strateškega načrta organizacije je potrebno posebno pozornost nameniti tudi **vrednotam in etiki** organizacije. Na ta način boste lahko že vnaprej preprečili dileme, kot so: ali je lahko podjetje, ki je velik onesnaževalec okolja, naš sponzor pri čiščenju lokalnega gozda; ali je lahko podjetje, ki proizvaja alkoholne pijače, naš pokrovitelj pri mladinskem dogodku; ali je lahko farmacevtsko podjetje sponzor našega dela z bolniki ipd. Na ta vprašanja ni pravih in napačnih odgovorov, saj se odgovor razlikuje od organizacije do organizacije, nujno pa je, da ste kot organizacija enotni in da v skladu s svojimi vrednotami tudi nastopate pred vsemi potencialnimi partnerji/sponzorji. Da bi se izognili dilemam in nesporazumom, je dobrodošlo, da glavna načela in vrednote pri fundraisingu organizacije zapišete v strateški načrt.

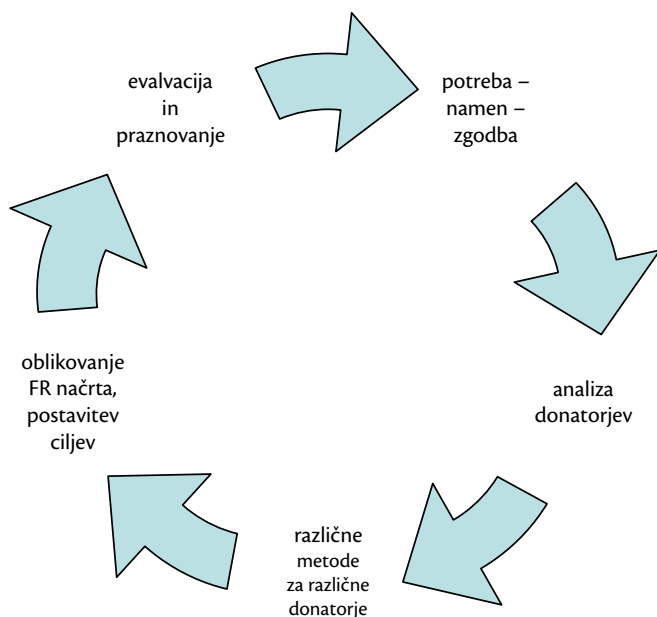
5 Pri oblikovanju strateškega načrta vaše organizacije si lahko pomagate s publikacijo 5 strateškim načrtovanjem do uspešnega vodenja NVO, ki je dosegljiva na spletni strani www.cnvos.si

PRVI KORAKI ORGANIZACIJE

Fundraising cikel

Fundraising cikel predstavljajo koraki, ki jih mora organizacija izvesti, da bi bila njene prizadevanja na področju fundraisinga uspešna. V nadaljevanju so vsi koraki tudi podrobneje razloženi.

Slika 1: Fundraising cikel



Priprava gradiv

Osnova za vaše fundraising aktivnosti so dobro pripravljena gradiva, ki nagovarjajo vaše potencialne donatorje. V grobem jih lahko ločimo na gradiva, ki:

- predstavljajo organizacijo kot celoto in so namenjena spodbujanju dolgoročnega sodelovanja z organizacijo (strateški načrti, letni načrti, spletne strani, kratki predstavitveni filmi, fotografije...);
- predstavljajo konkreten projekt organizacije in imajo specifičen namen (npr. predstavitvena gradiva posameznega projekta, filmčki za ta projekt, načrti izvedbe projekta).

Pri pripravi gradiv morate paziti na to, da so med seboj usklajena. Naš strateški načrt (splošna predstavitev organizacije) mora tako podpirati tudi posamezen projekt, ki ga organizacija pripravlja, in obratno. Posebni projekti morajo prispevati k doseganju naših strateških ciljev. Le na ta način bo organizacija pridobila ali ohranila dober ugled v javnosti in med svojimi uporabniki, kar pa je predpogoj za njeno uspešno delovanje in uspešnost njenih prizadevanj na področju fundraisinga.

Dobra gradiva morajo odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Kako naša organizacija pomaga svojim uporabnikom?
- Kdo so naši uporabniki?
- Katere storitve jim ponujamo?
- Katere so naše pretekle reference?
- Kakšni so naši načrti za prihodnost?
- Zakaj si naša organizacija zasluži podporo?

Pri tem je pametno imeti pred seboj dejstvo, da ljudje dajo ljudem za ljudi. Tudi če za sredstva prosimo podjetja, bodo o naši prošnji še vedno odločali ljudje! V vseh fundraising materialih je tako potrebno poudariti človeški vidik in ga čim bolj približati potencialnim donatorjem. Na ta način boste aktivnosti vaše organizacije približali potencialnim donatorjem tako, da se bodo z njimi lahko identificirali in povezali, ter jih prepričali, da bo njihov denar služil dobremu namenu. Prošnje, v katerih organizacije prosijo za podporo za financiranje njihovih stroškov, so bistveno manj privlačne kot tiste, ki prosijo za podporo njihovih uporabnikov.

Organizacija, ki se ukvarja z nudenjem pomoči brezdomcem, bi tako lahko zapisala:

Možnost A: Naša organizacija XY že vrsto let nudi podporo brezdomcem. V teh težkih časih nam primanjkuje denarja za plače, saj se je financiranje s strani države močno zmanjšalo. Prosimo vas za vaš prispevek, saj bomo le tako lahko našim zaposlenim zagotovili ustrezne pisarne.

ali

možnost B: »Zaradi gospodarske krize je preteklo leto na cesto spravilo še več ljudi, kot v preteklosti. Organizacija XY osebam, kot je Janez, ki je v teh težkih časih ostal brez svojega doma, pomaga, da se postavijo nazaj na noge. Z vašim prispevkom, bomo zagotovili, da ti ljudje kar najhitreje najdejo nove službe in se vrnejo v normalno življenje.«

Katera zgodba bi odprla vašo denarnico?

Kadar organizacija nagovarja nove potencialne donatorje, ki ne poznajo njihovih preteklih aktivnosti, je dobrodošlo, da imate pripravljena tudi bolj obširna gradiva, ki ponujajo dovolj informacij o organizaciji, da pri potencialnem donatorju zbudijo zaupanje in zanimanje. Prav tako vam takšna gradiva koristijo pri novačenju novih sodelavcev in prostovoljcev, ki na ta način dobijo dober vpogled v organizacijo.

Pomembno:

Gradiva je potrebno prilagoditi posameznemu donatorju. Veliko več uspeha boste namreč imeli, če bo na prvi strani gradiv zapisano ime potencialnega donatorja, kot pa če bo to le eno od gradiv, ki jih množično tiskate. Ni pa potrebno, da s tem preveč obremenjujete vaš proračun – gradiva lahko pripravite tako, da se bo lahko prva stran enostavno zamenjala, medtem ko bo vsebina ostala nespremenjena.

VIZIJA 2010 -2015



Dobrodošlo je tudi, da imate več različic gradiv za posamezne skupine donatorjev. Če ste na primer organizacija za pomoč odvisnikom, boste vaše poslanstvo, vizijo in strateški načrt različno predstavili, pri strokovnih sogovornikih (zdravnikih, psihoterapevtih, socialnih delavcih ipd.) boste npr. uporabili bolj strokovni jezik kot pa pri laičnih sogovornikih (uporabnikih drog, mladih, svojcih uporabnikov ipd.).

Stari rek pravi, da slika pove več kot 1000 besed, zato nikar na pozabite na to pri pripravi vaših gradiv. Vanje vključite fotografije vaših uporabnikov, srečanj, delavnic, skratka vsega, kar počnete. Lahko pa pripravite tudi kratki predstavitveni film o vaši organizaciji in ga potencialnim donatorjem priložite na DVD-ju.

Priprava gradiv vam bo sicer res vzela nekaj časa, a le prvič. Kasneje boste namreč lahko obstoječa gradiva le prilagajali posameznim potrebam.

Pripravljena gradiva lahko uporabljate tako za novačenje novih potencialnih donatorjev kot tudi za obveščanje o napredku in stanju organizacije pri že obstoječih. Prav tako vam lahko služijo kot gradiva za informiranje (novih) sodelavcev ali prostovoljcev. Z enotnimi gradivi boste zagotovili tudi, da bodo vsi v organizaciji »prodajali« isto zgodbo – ne glede na to, koga bo potencialni donator dobil na telefon, mu bo vsak povedal enako – pa čeprav vsak na svoj način.

Spletna stran

V današnjem svetu sodobnih tehnologij je spletna stran organizacije nepogrešljiva – tudi za nevladne organizacije, ki nimajo veliko sredstev! Vsi mi, iščemo v naših vsakodnevnih življenjih in odločitvah informacije na spletu – preverjamo naše podizvajalce, iščemo najugodnejše ponudnike storitev in spremljamo stvari, ki nas zanimajo. Prav nepredstavljivo se nam zdi, da organizacije, ki ima neko veljavo in ugled, ne bi našli na spletu.

Prav toliko ali pa morda še bolj kot to, da imate dobra tiskana gradiva, je pomembno, da imate dobro spletno stran. To nikakor ne pomeni, da mora biti vaša spletna stran ustvarjena s strani profesionalcev in tako zavzeti večino vašega proračuna. Najpomembnejše je, da ima sveže podatke, aktualne kontakte in je konsistentna z drugimi predstavitevni gradivi. Ker želimo potencialnim donatorjem kar najbolj olajšati komunikacijo z nami, je nujno, da so na spletni strani navedeni naši sodelavci, njihovi direktni kontakti in področja, ki jih pokrivajo. Izogibajte se splošnim elektronskim naslovom in telefonom, saj lahko to marsikoga odvrne. Dodatna prednost spletnih strani je, da lahko nanje naložite ogromno podatkov, fotografij in video posnetkov⁶.

Spletno stran lahko dodatno izkoristite tudi kot orodje za zbiranje sredstev, kar si lahko preberete v poglavju *Pridobivanje sredstev s strani posameznikov*.

Spremljanje informacij

Če se želite resno lotiti fundraisinga, ki ne bo omejen na enkratno aktivnost, morate vzpostaviti sistem, ki vam bo omogočal, da boste spremljali vaše pretekle, obstoječe in potencialne donatorje ter uspešnost vaših aktivnosti in metod. Kakšen sistem boste vzpostavili, je odvisno predvsem od vas in od števila vaših (potencialnih) donatorjev ter seveda sredstev, ki jih imate na voljo. Na spletu lahko najdete ogromno programov, odločitev pa prepuščamo vam. Mnogim od vas bo (vsaj za začetek) zadostovala tudi dobra tabela v Excelu.

Katere podatke morate spremljati?

Prvo, kar morate imeti, je **enotna baza podatkov** o vaših preteklih, trenutnih in bodočih (potencialnih) donatorjih, saj se vam bo v nasprotnem primeru kaj hitro zgodilo, da sprememb ne boste vpisovali v vse baze in zato ne boste imeli pravih podatkov. To pomeni tudi, da imate v eni bazi zbrane informacije tako od zasebnih (podjetja, posamezniki) kot javnih financerjev (ministrstva, občine).

Podatki, ki jih morate spremljati so:

- kontaktni podatki (ime, priimek, naslov, telefon, elektronski naslov). Pravilni in redno osveženi kontaktni podatki so prvi predpogoj za uspešno zbiranje sredstev. Lahko imate *idealnega donatorja*, ki bi vam z veseljem namenil sredstva, a če ga ne uspete kontaktirati, boste težko uspeli. Enostaven način, da redno preverjate njihove kontakte,

6 Več o tem, kako povečati vidnost vaše spletne strani si lahko preberete v priročniku Optimizacija spletnih strani za nevladne organizacije, ki je objavljen na www.cnvos.si.

je, da jih takrat, ko ste z nekom v stiku, povprašate, ali vaši podatki še vedno držijo ali je prišlo do kakšnih sprememb;

- zgodovina njihovih donacij (pogostost in višina donacij) ter skupni znesek;
- uporabljena metoda (telefon, direktna pošta, osebni stik, posebni dogodki... - metode, ki so bile (ne)uspešne v preteklosti, bodo verjetno (ne)uspešne tudi naprej);
- vrsta donacije (denar, material, storitev, nepremičnina...);
- oseba, ki je pridobila donacijo (kdo je bil kontaktna oseba v organizaciji – ta oseba bo imela tudi naslednjič največ možnosti, da dobi pozitiven odgovor);
- obljubljeni in nakazana sredstva (na posameznih dogodkih se lahko sprejema le »zaveze« k donaciji, kasneje pa je potrebno spremljati, ali so te zaveze tudi uresničene in jih na to opomniti);
- datumi predvidenih nakazil in datumi dejanskih nakazil;
- druge pombe o posameznem donatorju (tu so predvsem koristne informacije, kot na primer s kom je ta donator tudi povezan, katerih dogodkov se najraje udeležuje, kakšni so njegovi prihodki, kako je povezan z organizacijo ...).

Zakaj spremljati informacije?

Predvsem zato, ker si s tem povečate možnosti za pozitiven odgovor in s tem tudi večjo učinkovitost vaših fundraising aktivnosti. Podatki, ki jih boste spremljali, ter njihova segmentacija, razvrščanje in urejanje, vam bodo omogočili, da boste:

- lažje identificirali vaše največje donatorje (donacija posameznika, ki v letu petkrat donira 20 €, je enakovredna donaciji posameznika, ki le enkrat letno donira 100 €, a ker donacija prvega ni bistveno izstopala, bi jo lahko brez spremljanja prezrli) in jim posvetili več pozornosti (osebni stiki, povabila na ogled organizacije, posebni dogodki);
- uporabili gradiva z različnimi vrednostmi za različne skupine (npr. za skupino donatorjev, ki je do sedaj donirala od 5 € do 50 €, ne bomo ponujali precej višjih zneskov, medtem ko tistim, ki so donirali od 50 € do 500 €, ne bomo ponujali nižjih);
- za posameznega donatorja uporabili metodo, ki mu je najbližje (donatorju, ki se ni odzival na direktno pošto, je pa doniral sredstva na nekem dogodku, ne boste pošiljali direktne pošte, temveč ga boste raje povabili na dogodek). A tu je potrebna previdnost – če se enkrat ne odzove na posamezno pošto, še ne pomeni, da se nikoli ne bo, v kolikor pa gre za ponavljajočo neodzivnost, je primerno, da to metodo pri tej skupini donatorjev opustimo;
- vzpostavili trajnejše odnose z donatorjem tako, da se bo vedno pogovarjal z osebo, ki jo že pozna in ga na ta način tudi bolj povezali z organizacijo;
- zagotovili, da lahko vaši nasledniki nadaljujejo z delom tam, kjer ste vi končali in ne da morajo začeti znova;
- se boste za vsako donacijo tudi primerno zahvalili (načini zahvale se lahko razlikujejo glede na višino donacije, vključujejo pa lahko tudi praktična darila ali članstvo v posebnem »klubu« npr. *Klub dobrih angelov*).

Spremljanje informacij vam bo omogočalo tudi enostavno sestavljanje poročil za spremljanje vašega napredka in učinkovitosti, kot je na primer primerjava zbranih sredstev v posameznem letu (vedno je potrebno primerjati čisto vrednost prihodkov – torej zbranim sredstvom odšteti vse stroške, ki so s tem nastali) ali število novih donatorjev. Prav tako lahko enostavno spremljate uspešnost in učinkovitost vaših sodelavcev ali preverite, ali so bili donatorji, ki zamujajo s svojim plačilom, na to že opozorjeni, ali so bile zahvale poslane in dogovori uresničeni.

Preden pa se lotite postavitve vašega sistema, je nujno, da se pred tem pogovorite z vašimi sodelavci in skupaj poiščete najboljše rešitve. Tabela vam lahko močno olajša delo, a le, če jo boste znali prilagoditi vašim potrebam in jo kar najboljše izkoristiti. Pazite tudi na to, da vam bo koristila na dolgi rok – tudi če se zdaj poslužujete zgolj ene metode (npr. članarina) in se vam zato ne zdi potrebno zbirati informacije o uporabljeni metodi, nikar vnaprej ne izključite možnosti, da boste v prihodnosti morda poskusili še s katero drugo.

Analiza donatorjev

Ko boste uspešno vzpostavili bazo za spremljanje vaših fundraising aktivnosti in (potencialnih) donatorjev, lahko začnete z analizo donatorjev. Ta obsega vse potencialne donatorje – tako posameznike, podjetja, fundacije, ministrstva in javne agencije, združenja (gospodarska zbornica, zdravniška zbornica ipd.) in druge organizacije, ki bi lahko bile vaši donatorji.

Analiza donatorjev je pravzaprav odgovor na vprašanje, katera so tista podjetja in posamezniki, kjer je verjetnost, da boste dobili donacijo, največja. Je ključni korak fundraisinga, ki močno izboljšuje možnosti za končno zmago oziroma dosego cilja. Analiza sicer zahteva precej časa in vloženega truda, a se vsekakor izplača. Na ta način boste svoje dejavnosti usmerili tja, kjer je možnost financiranja največja in bili zato tudi bolj učinkoviti, saj boste že vnaprej izpustili tiste aktivnosti, kjer so možnosti za uspeh najmanjše.

Pri prijavljanju na razpise to počnemo že ves čas, ne da bi temu namenili večjo pozornost. Logično in nekako naravno nam je, da se prijavljamo le na razpise, ki so povezani z našimi aktivnostmi. Takšno obnašanje moramo prenesti tudi na druge potencialne financerje. Tako kot nima popolnoma nobenega smisla, da se z istim projektom prijavljamo na čisto vse razpise, tudi nima nobenega smisla, da pošiljamo prošnje za donacije na čisto vse naslove. Da – vsekakor bomo dobili nekaj pozitivnih odgovorov, a odstotek uspešnosti bo bistveno nižji, kot pa če bi nagovarjali le tiste, ki se lahko na tak ali drugačen način identificirajo z organizacijo.

Kaj analiza donatorjev obsega?

Analiza donatorjev pomeni, da za posamezno fundraising kampanjo oziroma za posamezen projekt skušate ugotoviti, katera podjetja in posamezniki so tisti, kjer so vaše možnosti za pozitiven odgovor največje.

Nekatera vprašanja, ki vam lahko pri tem pomagajo so:

1. Ali so že vaši obstoječi donatorji?
2. Ali so uporabniki vaših storitev?
3. Se lahko identificirajo z namenom, za katerega zbirate sredstva?
4. Ali ste z njimi že kdaj sodelovali?
5. Ali poznajo vašo organizacijo?
6. Ali poznate koga v tej organizaciji?
7. Ali so prisotni v lokalni skupnosti, kjer boste izvajali projekt?
8. Ali jim je vaše delo blizu?

9. Ali so znani po svoji *dobrodelnosti*?
10. Ali so v preteklosti že donirali za podobne projekte?
11. Ali sodelujejo s podobnimi organizacijami?

Več kot bo pozitivnih odgovorov na zgornja vprašanja, večja je verjetnosti, da bo njihov odgovor pozitiven.

Viri informacij

Čeprav se na prvi pogled morda zazdi, da je analiza donatorjev nekaj, kar si lahko privoščijo le *bo-gate* organizacije, pa temu ni tako. Seveda se lahko organizacije, ki lahko za analizo donatorjev namenijo več sredstev, poslužujejo tudi bolj profesionalnih pristopov, a to nikakor ne pomeni, da se organizacije z majhnim proračunom ne morejo lotiti analize donatorjev – le drugačne pristope bodo ubrale.

Internet

Informacije o donatorjih lahko črpate na najrazličnejše načine. Povsem običajno je v zadnjem času postalo, da nekoga »pogooglate«. To lahko storite tako za podjetja kot za posameznike. Tako je prvi vir informacij prav svetovni splet. Pri podjetjih si seveda dobro pogledajte njihove spletne strani, saj se običajno na njih skriva zelo veliko uporabnih podatkov. Tako imajo večja podjetja praviloma posebne oddelke za družbeno odgovornost, kjer je običajno tudi napisano, kakšnim projektom (katerim področjem) namenjajo svoja sredstva.

Pri posameznikih bodo te informacije sicer malo manj urejene, a se vseeno na spletu najde marsikaj – od tega, katerih dogodkov se je kdo udeležil, do tega, pri katerih projektih je že sodeloval (lahko kot prostovoljec). Vedno več informacij se na spletu pojavlja tudi preko Facebooka⁷, ki je prav tako lahko zelo uporaben vir informacij.

Na spletu lahko poiščemo tudi informacije o podobnih projektih in pogledamo, katera podjetja in posamezniki so bili donatorji podobnih projektov.

Pri »googlanju« osebe XY bi tako odkrili, da ima dva otroka in je poročena. Obiskovala je gimnazijo v svojem domačem kraju in kasneje doštudirala v Ljubljani. V mladih letih je bila vsestranska športnica (tek, odbojka, atletika). Udeležila se je treh dogodkov o varstvu okolja in podpisala peticijo proti zaprtju zavetišča za živali. Trenutno je zaposlena v XX podjetju. Njen kontakt je X.Y.@XX.si.

Vse naštetе informacije so ene od najobičajnejših, ki jih dejansko lahko najdemo na spletu. Z vidika fundraisinga nam omenjene informacije povedo, da bi oseba XY verjetno podprla projekte, ki so namenjeni varstvu narave in zaščite živali. Glede na to, da ima dva otroka, bi verjetno podprla tudi projekte, ki so namenjeni njim. Zaradi »športne« preteklosti pa bi bila zanimiva tudi za športna društva.

⁷ Za informacije o tem, kako izkoristiti Facebook za vašo promocijo, si preberite priročnik Marketing in oglaševanje na Facebooku za nevladne organizacije, ki je objavljen na www.cnvos.si.

Časopisi in revije

Drugi, zelo uporaben vir informacij so tudi časopisi in revije. Kadar želimo izvedeti več o posameznem podjetju, so to lahko revije, namenjene gospodarstvu, o posameznikih pa nam največ informacij prinese »rumeni tisk«. Tam običajno zremo, kdo se je udeležil katerega dogodka in katera področja so mu blizu (na kulturniških prireditvah običajno vidimo druge ljudi kot na športnih ipd.). V »rumenem tisku« lahko tudi vidimo, katere osebe se želijo pojavljati v javnosti in razmislimo, na kakšen način bi to lahko izkoristili za našo kampanjo.

Priporočila in pretekle izkušnje

Prav tako je dobro, da malo povprašamo naokoli (na različnih konferencah, seminarjih in drugih dogodkih). Organizacije, s katerimi sodelujemo ali so v preteklosti izvajale podobne projekte, nam prav gotovo lahko pomagajo z informacijami in nasveti (npr. katera podjetja so pripravljena sodelovati, s katerimi so imeli težave, kdo so »prave« osebe v posameznem podjetju ipd.). Prav tako moramo zbrati izkušnje, ki jih imamo znotraj same organizacije – večina sodelavcev verjetno že ima kakšne izkušnje in kontakte, kar je zelo dobra osnova za naše nadaljnje delo.

Vsi omenjeni viri so primerni in uporabni za vsako organizacijo – ne glede na velikost njenega proračuna!

PRIDOBIVANJE SREDSTEV S STRANI PODJETIJ

Pridobivanje sredstev s strani podjetij je v Sloveniji prav gotovo najbolj razširjena oblika fundraisinga, na žalost pa nikakor ni izkoriščena v celoti. Pridobivanje sredstev s strani podjetij se pri nas na žalost največkrat začne in konča s prošnjo. V nadaljevanju so predstavljene še nekatere druge možnosti sodelovanja s podjetji, vsekakor pa vas spodbujamo, da sami, skupaj z vašimi partnerji, odkrijete še kakšno novo.

A preden zajadramo tako daleč, bi bilo prav, da razčistimo dva pojma, ki ju večkrat uporabljamo kot sopomenki – donacija in sponzorstvo.

Donacija : sponzorstvo

V Sloveniji se večkrat uporabljata pojma »donacija« in »sponzorstvo«, ne da bi pravzaprav med njima razlikovali. Veliko nevladnikov (in tudi podjetnikov) ne pozna razlike, kar lahko privede do številnih neprijetnosti. In kaj so te razlike?

Na kratko bi lahko rekli, da donacija od vas ne zahteva nobenih povračil, medtem ko gre pri sponzorstvu za medsebojno izmenjavo (npr. denar v zameno za oglaševanje na spletni strani). S strani podjetja, ki donacijo ali sponzorstvo da, pa pomeni različno obravnavo z vidika davčne zakonodaje.

Donacija

Se ne obravnava kot davčno priznan odhodek, pač pa se pri donatorju - samostojnem podjetniku ali gospodarski družbi donirana sredstva lahko upoštevajo kot davčna olajšava. Zakon o dohodnini (ZDoh-2, Ur.l.RS, št. 117/2006) v 1. odstavku 66. člena oziroma Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb (ZDDPO-2, Ur.l. RS, št. 117/2006) v skladu z 59. členom določata, da se za dane donacije prizna davčna olajšava pod določenimi pogoji. Ti pogoji so:

- Donacija se prizna kot olajšava za sredstva, dana v denarju ali v naravi (torej tudi v obliki proizvodov, blaga ali storitev);
- Donacija se prizna kot olajšava do zneska 0,3 % obdavčenega prihodka davčnega obdobja, če je dana za humanitarne, invalidske, socialno varstvene, dobrodelne, znanstvene, vzgojno izobraževalne, zdravstvene, športne, kulturne, ekološke in religiozne namene prejemnikom, ki so po posebnih predpisih ustanovljeni za opravljanje navedenih dejavnosti kot nepridobitnih dejavnosti;
- Donacija se prizna kot dodatna olajšava do zneska 0,2 % obdavčenega prihodka, če je dana za kulturne namene in za takšna izplačila prostovoljnemu društvu, ustanovljenemu za varstvo pred naravnimi in drugimi nesrečami, ki delujejo v javnem interesu in ki so po posebnih predpisih ustanovljeni za opravljanje navedenih dejavnosti kot nepridobitnih dejavnosti⁸.

8 Vir: Fundacija za pomoč otrokom, <http://www.fzpo.org/default.asp?mID=sl&pID={20e25950-3cb1-4856-9ab6-1064c79a4d13}>.

Za prejem donacije ne potrebujete pogodbe. V kolikor jo boste vseeno sklepali, pazite, da vanjo ne zapišete nobenih obveznosti, ki jih ima vaša organizacija do podjetja, ki vam donacijo nameni. V kolikor so v njej zapisane tudi vaše obveznosti, se bo smatralo, da gre za sponzorsko in ne donacijsko pogodbo, kar lahko posledično prinese nevšečnosti podjetju, ki vam je donacijo dalo. Nikakor pa to ne pomeni, da ne smete objaviti seznama vaših donatorjev ali njegovega logotipa oziroma se donatorju zahvaliti na kakšen drug način – to le ne sme biti pogoj z donacijo.

Sponzorstvo

Pri sponzorskem razmerju morate skleniti pogodbo, v katero natančno zapišete medsebojne obveznosti. Pri tem bodite čimbolj natančni, saj se boste le tako lahko izognili pastem, ki jih pri-
našajo ohlapni dogovori. Z natančno definicijo medsebojnih obveznosti boste lahko sponzorju zagotovili, da ste vse dogovore tudi spoštovali in izpolnili njegova pričakovanja. Le na ta način boste s sponzorjem vzpostavili prave partnerske odnose, ki lahko presežejo enkratno sodelovanje. Poleg same pogodbe pa je potrebno sponzorju izstaviti tudi račun, na podlagi katerega nato dobimo sredstva.

Kako si zagotoviti podporo podjetja?⁹

Čudežna formula na žalost ne obstaja. Kljub vsemu, pa je tukaj nekaj napotkov, kako izboljšati svoje možnosti za pridobitev sredstev s strani podjetij. Za podporo s strani podjetja imate večje možnosti, če:

- ste s podjetjem v preteklosti že sodelovali,
- je projekt zelo odmeven ali ima NVO velik ugled v javnosti,
- projekt pozitivno vpliva na podobo podjetja v javnosti,
- je projekt namenjen delu javnosti, ki je ključni deležnik tega podjetja (mladina, otroci, starejši ipd.),
- je projekt odprt za več oblik podpore (denar, materialna sredstva, prostovoljno delu zaposlenih, tehnična pomoč...),
- je projekt vezan na lokalno okolje, v katerem ima podjetje sedež ali svoje poslovalnice,
- podjetje nagovarjate na drugačen, inovativen način,
- podjetju ponujate drugačne, inovativne načine sodelovanja (drugačna oblika zahvala oziroma protiusluge v primeru sponzorstva),
- ima NVO v upravnem odboru pomembne člane podjetja,
- projekt vključuje prostovoljce iz podjetja,
- je projekt namenjen tudi delavcem ali upokojujencem podjetja,
- obvladate poslovni jezik in jih znate nagovoriti v poslovnem jeziku,
- ste pripravljeni opraviti analizo podjetja, preden se sestanete z njegovimi predstavniki,
- imate podporo (drugih) znanih podjetnikov.

LASTNOSTI DOBREGA DOPIISA ZA SPONZORSTVO ALI DONACIJO

Napisati dober dopis je lahko včasih prava umetnost. Vendar pa je potrebno poudariti, da še tako dober dopis sam ne more prinesiti uspeha. Uspeh lahko prinese le trdo in vztrajno delo. Vseeno pa je tu nekaj lastnosti dopisa, ki jih morate upoštevati, če želite izboljšati svoje možnosti za uspeh.

- Dopis naj bo kratek – idealno je ena A4 stran, nikakor pa ne več kot dve strani. Dodatne informacije lahko pošljete v prilogi oziroma posebni priponki.
- V dopisu naj bodo navedeni vsi kontakti (telefon, elektronski naslov) osebe, ki je odgovorna za projekt oziroma osebe, ki lahko odgovori na morebitna dodatna vsebinska ali finančna vprašanja (tudi, če je podpisnik dopisa direktor ali predsednik organizacije).
- Dopis naj bo prilagojen posameznemu podjetju. Ni potrebno, da dopis od začetka do konca popolnoma spreminjate za vsako podjetje posebej, vsekakor pa mora biti personalizirano (to lahko pomeni tudi zgolj to, da se navežete na produkt podjetja).
- Dopis pošljite pravi osebi (izogibajte se naslovom info@xx.si in napisom »za direktorja«. Raje si vzemite nekaj časa za to, da ugotovite, kdo v podjetju je odgovoren za to področje ter kakšni so direktni kontakti te osebe).
- Dopise pošiljajte po elektronski pošti (predvsem pri velikih podjetjih).
- Besedilo dopisa naj bo v vsebini elektronskega sporočila in ne (samo) v priponki (priponka pomeni dodaten klik in izgubo časa za prenos).
- Povejte, kateri vplivneži že podpirajo projekt ali v njem sodelujejo (pazite na to, da uporabite *prave* osebe – osebe, ki bodo predstavnik podjetja dodatno motivirale in ne obratno).
- Napišite konkretni znesek, ki ga želite. Podjetje samo ne more vedeti, ali potrebujete 100, 1.000 ali 10.000 €. Odločitev, kakšen znesek boste napisali, je odvisna predvsem od vaših potreb in zmožnosti podjetja, ki ga nagovarjate. Ponovno vam bo tu v pomoč predhodna analiza donatorjev.

Drugi praktični napotki

- Spremljajte odzive in v primeru, da v roku enega tedna ne dobite odgovora, pokličite!
- Skušajte se dogovoriti za sestanek, kjer boste lahko osebno predstavili projekt.
- Na sestanek se dobro pripravite. Bodite konkretni in ne predstavljajte celotne zgodovine vaše organizacije. Poudarite največje uspehe ter potrebo po financiranju projekta, za katerega zbirate sredstva.
- Pazite, da bodo na sestanku prisotne le osebe, ki resnično verjamejo v projekt. Samo tako boste namreč lahko prepričali tudi osebe na drugi strani.
- Če je možno, na sestanek pridite skupaj s kakšnim *znanim* podpornikom projekta ali znanec tistega podjetnika.
- Pazite na to, da boste pri vašem namenu poudarili človeški vidik in ne stroškov organizacije.
- Bodite odkriti in po resnici odgovorite tudi na neprijetna vprašanja (Koliko denarja bo šlo za stroške fundraising kampanje? Ali projekt podpira tudi podjetje XY, ki je moj neposredni konkurent? Koliko sredstev že imate zbranih? Za kaj boste zbrana sredstva namenili?).

Druge oblike sodelovanja s podjetji

Vaše možnosti, za pozitiven odgovor boste še dodatno povečali tako, da podjetju ponudite še drugačno obliko sodelovanja. Nekatere možne oblike vam ponujamo v nadaljevanju. Nikakor pa naj vas to ne omejuje in v kolikor se vam porodi še kakšna drugačna oblika, jo vsekakor preizkusite.

Fundraising akcije znotraj podjetja

Vaše fundraising akcije lahko usmerite tudi na zaposlene in vodstvo podjetja. S takimi akcijami boste krepili povezavo vaše organizacije s podjetjem in posledično tudi močno izboljšali možnosti za dolgoročno sodelovanje.

Oblike so lahko najrazličnejše – od tega, da vodstvo prepričate, da sredstva, ki bi jih sicer namenili za nakup poslovnih daril, namenijo vaši organizaciji, do tekmovanja med zaposlenimi in vodstvom (moškimi/ženskami, mladimi/starimi, Štajerci/Primorci, posameznimi oddelki v podjetju...), kdo zbere več. Ponovno – nikakor ni nujno, da zbirate samo denar. Lahko se odločite tudi za zbiranje oblačil, igrač, papirja ... karkoli bi bilo uporabno za vaš projekt. Prav tako se lahko dogovorite, da vam podjetje za določen čas odstopi zaposlenega, ki nekaj ur mesečno nameni vaši organizaciji ali pa se dogovorite za »udarniško akcijo« in vam podjetje v okviru svojih *timbuilding* aktivnosti prebarva prostore za vaše uporabnike.

Primer dobre prakse je vsakoletno državno tekmovanje slikopleskarjev, ki ima vedno tudi dobrodelno noto. Tako so v zadnjih letih brezplačno preplekali Pediatrično kliniko v Ljubljani, Splošno bolnišnico Ptuj, Porodnišnico Maribor, Vrtec Ptuj, Splošno bolnišnico Celje, Splošno bolnišnico Trbovlje, Splošno bolnišnico Slovenj Gradec, Splošno bolnišnico Murska Sobota, Splošno bolnišnico Izola ter Splošno bolnišnico Jesenice¹⁰. Tekmovanje organizira Obrtna zbornica Slovenije.

V kolikor boste s podjetjem delali na dolgi rok, vas lahko dolgoročno pripelje tudi to tega, da se tako zaposleni kot vodstvo odločijo, da vam mesečno namenijo del svoje plače. Prispevki za vašo organizacijo se v tem primeru obračunajo že pri plači, obračun pripravi podjetje, ki vam tudi nakaže sredstva (deluje podobno kot dodatno zdravstveno zavarovanje).

Fundraising akcije izven podjetja

S podjetji se lahko odločite tudi za drugačno sodelovanje, pri čemer nagovarjate kupce njihovih izdelkov. Raziskave namreč kažejo, da so kupci pripravljene zamenjati svoje nakupovalne navede, v kolikor drugi produkt prepoznajo kot bolj družbeno odgovoren (ob predpostavki, da ima ta drugi produkt podobne lastnosti). Za takšne izdelke so tudi pripravljene plačati več.

Primer dobre prakse takšnega sodelovanja trenutno poteka ob vsakem prodanem mobilu Samsung Monte »Pink Ribbon«, kjer bosta Mobil in Samsung tudi letos namenila 10 € Slovenskemu združenju za boj proti raku dojk Europa Donna.

Možne so tudi drugačne oblike sodelovanja, na primer prodaja blagovne znamke. Blagovno znamko (ime, logotip) vaše organizacije odstopite podjetju, ki vam v zameno za njeno uporabo plača. Gre za licenčno pogodbo. A pri sklepanju takšnih partnerstev bodite zelo previdni, saj boste ob slabi izbiri partnerja tudi sami ob dobro ime.

¹⁰ Več na <http://www.ozs.si/prispevek.asp?IDpm=10&ID=18908>.

PRIDOBIVANJE SREDSTEV S STRANI POSAMEZNIKOV

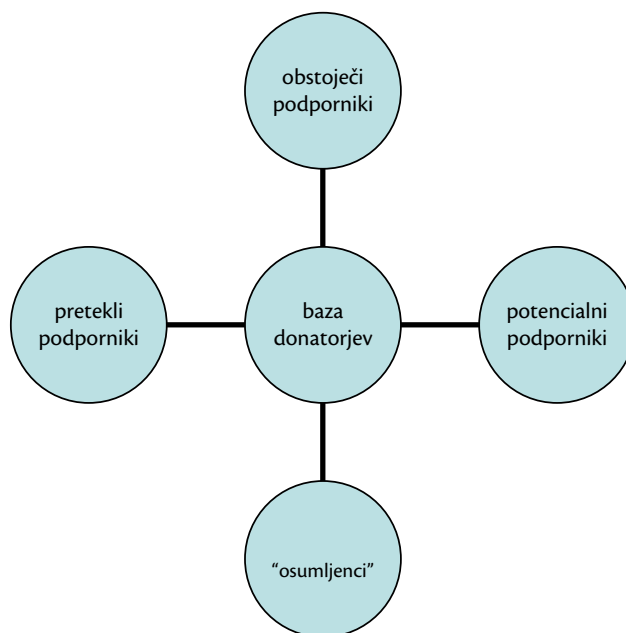
Pridobivanje sredstev s strani posameznikov je v Sloveniji zelo slabo razvito. Razlogi verjetno tičijo predvsem v drugačni kulturi ter v dejstvu, da je nagovarjanje posameznikov običajno prepoznano kot nadlegovanje. Kadarkoli jih nagovarjamo, se bojimo, da bodo imeli občutek, da jih želimo izkoristiti. Prav tako je večini ljudi zelo težko reči za denar oziroma prispevek. Zato se raje poslužujemo metod, ki posameznike nagovarjajo posredno – preko medijev ali direktne pošte. Tako se izognemo pogovoru iz oči v oči, ki pa je glede na izkušnje iz tujine najdonosnejša oblika. Kultura neposrednega nagovarjanja posameznikov se vedno bolj umika, saj vse bolj izginjajo tudi stare navade pobiranja prispevkov ob koncu leta (koledarjenje) in ob pustu. Vendar pa nika- kor ne smemo obupati – še vedno znamo zbrati sredstva od posameznikov! Dober primer tega so deklščine in fantovščine, ko nam običajno v enem večeru uspe zbrati kar zavidljivo vsoto!

Zakaj bi se torej sploh lotili fundraisinga s strani posameznikov? Odgovor na to je povsem eno- staven – ker se tu skriva pravo bogastvo. Prepričati bi vas morale sledeče številke iz tujine. V ZDA kar 84 % vseh donacij prihaja s strani posameznikov, 12 % s strani fundacij in le 4 % s strani podjetij¹¹. Dodatno prednost pa imamo tudi zato, ker tega v Sloveniji še (skoraj) nihče ne počne, tako da praktično nimate konkurence. Zato – le pogumno!

Potencialni donatorji

Vprašanje, ki si ga je pri fundraisingu potrebno vedno znova zastavljati, je: »Komu naša organi- zacija pomeni dovolj, da bi nam dal denar?«.

Slika 3: Shema posameznikov, ki so vaši najverjetnejši potencialni donatorji¹²



11 Vir: The Complete Guide to Fundraising Management, Third editon, Stanley Weinstein, str. 8

12 Prilagojeno po: The Fundraising Planner, Terry & Doug Schaff, str. 71

Med obstoječe podpornike štejemo aktivne donatorje, prostovoljce, zaposlene in uporabnike. Med potencialne podpornike štejemo družine uporabnikov in znance obstoječih donatorjev. Med pretekle podpornike spadajo pretekli donatorji, bivši zaposleni in upokojeanci, pretekli uporabniki in prostovoljci. *Osumljenci* pa predstavljajo vse tiste, ki bi lahko postali naši donatorji ali pa tudi ne – predstavlja skupino, s katero želimo navezati stike in preveriti, ali bi lahko postali podporniki naše organizacije.

Obstoječi in pretekli donatorji

Prva skupina posameznikov, ki ji morate nameniti pozornost, so vaši obstoječi in pretekli donatorji. V prvi vrsti so sicer obstoječi, saj vas trenutno podpirajo in jih je najlažje prepričati, da vas podpirajo še naprej (ne glede na obliko podpore). Druga skupina so pretekli donatorji – to so ljudje, ki so v preteklosti že spoznali, da je vaša organizacija vredna podpore. Razlogi, zakaj vas ne podpirajo več, pa so lahko zelo različni – največkrat zato, ker jih nihče več ni vprašal ali pa ste izgubili njihove kontakte. Vsekakor se vam bo izplačalo, da odkrijete, kateri so ti razlogi, ter jih skušate ponovno približati vaši organizaciji. Odstotek povratnikov namreč nikakor ni nezanemarljiv.

Člani

Prva skupina posameznikov, ki bi jih veljalo nagovoriti večkrat, ne le z obvezno članarino, so naši člani. To so (praviloma) osebe, ki so že prepoznali vrednost naše organizacije, ki poznajo njene uspehe in dejavnosti, ki poznajo njeno delovanje in sodelavce. Običajno so to ljudje, ki jih z organizacijo vežejo močne vezi. Škoda bi bilo torej, da jih ne bi vključili v naša fundraising prizadevanja.

Vsekakor morate biti pri delu z vašimi člani previdni, saj si ne želite, da bi vaše fundraising namer napaka razumeli in vas zapustili. Torej vam predlagamo, da članom vnaprej napoveste, kakšni so vaši cilji. Idealni za to so občni zbori, prav tako pa je priporočljivo, da vse to zapišete tudi v vaše strateške načrte. Tako bo tudi članom jasno, da vse to delate za razvoj organizacije in ne zaradi vašega zaslужka.

Uporabniki in bivši uporabniki

Druga, zelo velika skupina vaših potencialnih donatorjev so vaši uporabniki. To skupino lahko izkoristite skoraj vse organizacije, malo težje le tiste, katerih uporabniki so socialno ogroženi. Prav uporabniki so namreč tisti, ki jim vaše dejavnosti prinašajo največ koristi oziroma zadovoljstva. Ne glede na to, s čim se ukvarjate! Prav tako se lahko obrnete tudi na vaše bivše uporabnike, saj oni poznajo pravo vrednost vaših storitev (še posebej v primeru socialnega varstva bo oseba, ki ste ji vi pomagali, verjetno želela pomagati vam, da boste lahko pomagali tudi drugim). Bivše uporabnike pa lahko uporabite tudi za promocijo vaših dejavnosti, saj so običajno oni tisti, ki lahko najbolj konkretno predstavijo vaše dejavnosti drugim. Prav tako na ta način vaša organizacija dobi konkreten obraz in konkretno zgodbo, ki druge ljudi prepriča, da je to, kar delate, še kako koristno. Včasih se zaradi narave vašega dela trenutni uporabniki ne želijo izpostaviti in to

tudi ne bi bilo v njihovem interesu, zato se v teh primerih ahko obrnete na bivše uporabnike, kjer teh dilem ni (npr. žensko, ki je trenutno nastanjena v varni hiši in je ravnokar odšla iz nasilnega razmerja, ne bi bilo dobro izpostavljati javnosti in medijem, saj je verjetno za kaj takega trenutno še preobčutljiva. Lahko pa predstavite drugo žensko, ki je z vašo pomočjo ponovno zaživela *normalno* življenje).

Prostovoljci

Kdor vam je pripravljen nameniti svoj prosti čas, temu vaša organizacija očitno veliko pomeni. In če so vam pripravljene podariti svoj čas, je velika verjetnost, da vam bodo pripravljene nameniti tudi svoj denar – v okviru svojih zmožnosti, seveda. Vendar bodite pri tem previdni, saj nikakor ne želite, da bi se počutili izkoriščene. Enako kot s svojimi člani se pogovorite tudi s prostovoljci, namenite jim dovolj pozornosti in povejte, kakšne so vaše potrebe. Bolj kot bodo blizu organizaciji, bolj se bodo počutili so-odgovorne za njen uspeh in napredek – torej jo bodo tudi bolj pripravljene finančno podpreti. Zato z njimi delite vaše skrbi in uspehe, obravnavajte jih kot del ekipe in jih redno obveščajte o napredku organizacije. Dajte jim občutek, da jih cenite in da so za vašo organizacijo neprecenljivi. Vse to bo izboljšalo vaše možnosti, da postanejo vaši donatorji.

Sorodniki in prijatelji uporabnikov

Ovisno je sicer predvsem od tega, kdo so vaši uporabniki, a v večini primerov, so tudi njihovi sorodniki in prijatelji dober vir donatorjev. V primeru delavnic za otroke, so lahko to starši otrok, ki vaše delavnice obiskujejo (prispevki pa so prostovoljni), v primeru, da so vaši uporabniki bolniki z XYX boleznijo, pa njihovi svojci. Običajno se bodo z lahkoto poistovetili s poslanstvom vaše organizacije, saj lahko učinke vašega delovanja vidijo na lastne oči.

Lokalna skupnost, kjer izvajate vaše programe

Prakse iz tujine kažejo, da ljudje raje darujejo organizacijam, ki delujejo v lokalni skupnosti, kjer živijo, saj imajo tako občutek, da dejansko *vidijo*, kaj se z njihovim denarjem zgodi. Prav tako je verjetno, da poznajo nekoga, ki je uporabnik vaših storitev in se zato nekako počutijo povezane tudi z vašo organizacijo. Pa tudi njihova donacija bo najbolj *opažena* v lokalni skupnosti, zato nikar ne pozabite tudi na ta vidik.

Širša javnost

To je še zadnja skupina potencialnih donatorjev, kjer je verjetnost za pozitiven odgovor odvisna predvsem v ugleda in prepoznavnosti vaše organizacije. V vašo fundraising prizadevanja jo vključite, kadar se lotevate večjih projektov, ki vplivajo na širšo skupnost.

Članarine, klubi, različna članstva

Najbolj razširjena fundraising metoda nagovarjanja posameznikov v Sloveniji so članarine. Ker pa so članarine obvezen prispevek vaših članov, ljudje nanje običajno ne gledajo kot na donacijo. Vsekakor pa bi lahko članarine še dodatno izkoristili. Večina organizacij loči med člani in podporniki, pri čemer je razlika v tem, da člani plačujejo članarino, podporniki pa ne. Članstvo v naših organizacijah bi lahko še dodatno razširili in ustanovili različne podskupine članstva, glede na višino sredstev, ki jih prispevajo. Tako lahko ustanovite različne klube (npr. bronasti, srebrni, zlati in diamantni¹³), v katere povabite ljudi, ki so vaši organizaciji pripravljeni plačati določen znesek – višino za vstop v posamezen klub pa prilagodite glede na obseg in potrebe vaše organizacije. Ko boste posameznike vabili v posamezen klub, jim ponudite tistega, ki je najbližje njegovim možnostim. Prav tako jim mora biti jasno razloženo, kaj pripadnost temu klubu od njega zahteva (npr. 1x letno donacija v višini 200 € ali mesečni prispevek v višini 20 €). Tako kot pri podjetjih pa se tudi pri posameznikih ne omejite zgolj na denarne prispevke – za vašo organizacijo je prav tako dragocena oseba, ki je na primer pripravljena 1x letno organizirati večerjo za 10 svojih vrstnikov, na katero povabi tudi vas in predstavi vašo organizacijo. Takšne večere lahko izkoristite za pridobivanje novih članov.

Direktna pošta

Direktna pošta je, ne glede na visoke stroške pošiljanja, še vedno **najbolj učinkovita metoda** zbiranja sredstev. Glavni slabosti direktne pošte so predvsem visoki stroški pošiljanja (zato se je običajno lotevajo le velike organizacije) in nagovarjanje splošne javnosti, brez vnaprejšnje analize. Deloma se temu sicer lahko izognemo z notranjo analizo donatorjev in prek direktne pošte nagovarjamo le tiste, ki so se v preteklosti na naše pozive odzvali.

Nekakšno mutacija klasične direktne pošte predstavlja sodelovanje s podjetji, ki mesečno pošiljajo svojo pošto (običajno račune) na večje število naslovnikov (mobilni operaterji, distributerji električne energije ipd.). Z njimi se lahko dogovorite, da občasno svoji pošti (ki bi jo tako ali tako morali poslati) priložijo še vaše sporočilo (lahko na zadnjo stran računa). Tako boste morali pokriti le dodatne stroške tiska vašega sporočila, stroške pakiranja in pošiljanja pa krije podjetje.

Dobrodelni dogodki

Precej *klasična* metoda zbiranja sredstev so tudi različni dobrodelni dogodki (teki, koncerti, večerje ipd.). Primerni so za vse organizacije, ne glede na velikost njihovih proračunov, saj je takšne dogodke mogoče prilagoditi različnim možnostim. Načini, kako na teh dogodkih zbirate sredstva, so lahko zelo različni, običajno pa vključujejo več tehnik – od zbiranja kotizacij za udeležbo, prodaje vstopnic, do prostovoljnih prispevkov na sami prireditvi. Vsekakor vas pozivamo, da ste tudi pri organizacij dogodkov inovativni in prepustite domišljiji pristo pot.

13 Vsekakor vas spodbujamo, da ste pri določitvi imen klubov inovativni in jih skušate prilagoditi vaši organizaciji.

SMS donacije

SMS donacije so prav tako precej razširjena fundraising metoda v Sloveniji. Čeprav se na prvi pogled sliši zelo mamljivo, še posebej, ker so stroški uporabe te metode skoraj nični, na žalost ni vse tako preprosto. Metoda SMS donacij je uporabna zgolj v primeru, ko je uporabljena skupaj z medijsko kampanjo. Sicer je doseg ljudi, ki poznajo ključno besedo, zelo majhen in običajno zjema zgolj osebe, ki so blizu vaši organizaciji in bi ji, če bi jih nagovorili, verjetno namenili bistveno več kot le 1 €. SMS donacij se torej lotevajte le ob večjih fundraising kampanjah, ki so povezane tudi z medijsko kampanjo. Informacije o pridobitvi številke in ključne besede so objavljene na spletnih straneh naših mobilnih operaterjev.

Licitacije, dražbe

Različne licitacije in dražbe postajajo vse bolj popularne tudi v Sloveniji, vendar pa je tudi tu potrebno paziti na nekaj stvari. Dražbo ali licitacijo začnite s predmetom (ali storitvijo), za katerega **veste**, da bo šlo v prodajo. Začnite z nižjim zneskom, da bodo imeli vsi udeleženci občutek, da lahko tudi oni sodelujejo. Dobrodošli so tudi *prostovoljci* (osebe, ki jih organizacija sama postavi med dražitelje), ki bodo v primeru, da nihče ne bo upal biti prvi, začeli. Večina ljudi namreč ne želi izstopati, zato je začetek težak, ljudje pa smo čredna bitja in ko prvi začne, bodo ostali pridno sledili.

Na licitaciji ali dražbi večkrat jasno poudarite, komu je izkupiček namenjen. Tako boste ves čas spodbujali dobrodelnost udeležencev, ki bodo zato kakšen izdelek tudi preplačali. Ob koncu licitacije ali dražbe lahko tistim, ki niso uspeli na dražbi ali licitaciji, ponudite, da darujejo sredstva v poseben zbiralnik in tako podprejo namen, za katerega se sredstva zbirajo.

Fundraising on-line

Metoda zbiranja denarja prek spletne strani je precej enostavna, a pri nas še zelo malo uporabljena. Predpogoj za začetek zbiranja sredstev prek spletne strani je seveda to, da imate postavljeno pregledno in posodobljeno spletno stran. Spletna stran, kjer je zadnja novica iz leta 2007, verjetno ne bo imela veliko obiskovalcev in donacij!

Prednost te metode je to, da lahko uporabite veliko vizualnih (slike, filmi) pripomočkov. Na ta način ljudem lažje približate vaše uporabnike in dejavnosti vaše organizacije.

Zakaj bi se sploh lotili fundraisinga on-line? Ponovno bi vas tu morale prepričati številke iz tujine. Raziskave kažejo, da so *spletni donatorji* radodarnější od *klasičnih*. Njihova povprečna starost je 38 let, prevladujejo ženske. Običajno se te metode poslužujejo tisti, ki darujejo tudi prek drugih kanalov¹⁴. Glavne prednosti on-line donatorstva so, da dosežete širok krog ljudi in relativno nizki stroški.

Donacijo prek spletne strani je potrebno potencialnim donatorjem kar najbolj olajšati, vendar je še vedno potrebno zagotoviti kar največjo varnost. Omogočite jim lahko plačilo s kreditnimi karti-

14 Vir – ta mala knjigca FR – se mi zdi

cam, bančnimi nakazili, Moneto ... Nakazila jim skušajte kar najbolj olajšati, a pri tem pazite tudi na to, da se vam različne oblike plačil ne bodo prinašale več stroškov kot pa donacij. Za nakazila lahko uporabite tudi najrazličnejša podjetja, ki bodo (običajno v zameno za provizijo) poskrbela za varne transakcije. Že vnaprej lahko določite predlagane zneske, ob katerih je zapisano, kaj vam posamezen znesek omogoča (npr. nakup pripomočkov za delo 15 uporabnikov). Poleg tega jim poleg tega ponudite tudi možnost, da se prijavijo na vaše novice, postanejo vaši redni donatorji (mesečni, letni prispevki), se včlanijo v katerega od vaših klubov ali z vami sodelujejo na drugačne načine (kot prostovoljci)¹⁵.

Kot navdih so vam lahko številne (predvsem tuje) spletne strani.

Ideje za kreativne

Vedno bolj zaželeni in uspešni so inovativni, nenavadni, zabavni, čudni, prismuknjeni pristopi. S pomočjo spodnje tabele vas izzivamo, da si tudi sami izmislite kakšno novo, ki bo vaši organizaciji prinesla uspeh.

Navodila za uporabo so povsem preprosta. Skupaj z vašimi sodelavci si vzemite nekaj časa za nabiranje idej, kjer je omejitev zgolj nebo. Vaša naloga je, da na vsako črko abecede najdete čim več načinov za zbiranje sredstev (za črko *P* bi lahko bila metoda *Pranje avtomobilov*, za črko *M* *Masiranje* ipd.). Črke si lahko razdelite tudi po skupinah in tako svojo domišljijo dodatno spodbudite z nekaj tekmovalnosti. Zmaga skupina, ki se domisli največ idej. Pri samem naboru idej ni pomembno, koliko so ideje tudi uresničljive v praksi. Vaja je namenjena predvsem temu, da se *odprejo glave* – razpravo o smiselnosti in uporabnosti posamezne metode pustite za kasnejši čas, ko se boste vsi skupaj odločili za zmagovalno idejo, ki jo želite preskusiti tudi v praksi. Pa veliko zabave!

15 Primer dobre prakse si lahko pogledate na www.worldwildlife.org.

Slika 5: Pripomoček za zbiranje idej - ABC¹⁶

A	I	R
B	J	S
C	K	Š
D	L	T
E	M	U
F	N	V
G	O	Z
H	P	Ž

16 Vir: The little Hearst Matter, A to Z of fundraising ideas, dostopno na <http://www.lhm.org.uk/filestore/publications/azfundraising%20booklet.pdf>

FUNDRAISING NAČRT

Fundraising načrt je načrt, preko katerega za vsak vaš projekt, za katerega morate zbrati sredstva, naredite seznam vseh potencialnih donatorjev in pristopov, ki jih boste za zagotovitev teh sredstev uporabili. Čeprav ostali deli priročnika niso namenjeni opisu pridobivanja sredstev iz javnih razpisov, pa jih morate vključiti v vaš fundraising načrt, saj boste tako dobili zares popoln nabor virov.

Fundraising načrt – določitev realističnega cilja

vrsta donatorjev	število	povprečen znesek	skupni znesek	% verjetnosti	popravljen skupni znesek	kdaj pričakujemo	Odgovorna oseba	Uporabljena metoda	strošek
SKUPAJ									

REALISTIČNI CILJ = popravljeni skupni znesek – stroški

Vrsta donatorjev

Posamezno vrsto donatorjev lahko združujete v skupine, saj vam bo to prihranilo nekaj časa (in denarja). Tako lahko na primer združite donatorje, ki jih boste nagovarjali na isti način – npr. večja podjetja, mala podjetja, podjetja v lokalni skupnosti, kjer izvajate aktivnost, posameznike, starše, vaše člane, prostovoljci ...

Število

Za vsako skupino donatorjev določite njihovo število. Tako število donatorjev kot tudi njihovo vrsto boste dobili s pomočjo analize donatorjev.

Povprečni znesek

Ponovno je odvisen od vrste donatorja in aktivnosti, ki jo želite financirati na ta način.

Skupni znesek

Povprečni znesek pomnožite s številom donatorjev in dobili boste skupni znesek.

% verjetnosti

V ta stolpec vpišete odstotek verjetnosti, da boste zaprosena sredstva tudi dobili. Pri članarinah je to običajno 100 %, enako pri vstopninah. Kadar pa za sredstva zaprosimo na primer podjetja, pa je ta odstotek običajno precej nižji. Kolikšen je, je odvisno od številnih dejavnikov – od vašega truda, ki ste ga vložili v analizo donatorjev, vašega pristopa, vaših aktivnosti, podobe organizacije v javnosti, preteklega sodelovanja z organizacijo, zvez in poznanstev ipd. Odstotka nikoli ne moremo čisto natančno napovedati, a z več prakse bodo tudi naše ocene bolj natančne.

Popravljen skupaj

Od skupnega zneska upoštevajte odstotek verjetnosti in dobili boste vsoto, za katero lahko REALNO pričakujete, da jo boste lahko od te vrste donatorjev tudi dobili.

Kdaj pričakujemo denar

Čeprav na prvi pogled nepomembna rubrika, pa bo vsem, ki se ukvarjate s finančnim načrtovanjem, zelo v pomoč, saj vam poleg prilivov pomaga načrtovati tudi vašo porabo. Ta vam namreč pove, kdaj boste obljubljeni sredstva dobili in kdaj jih boste torej lahko porabili. Večino sredstev, pridobljenih na podlagi javnih razpisov, boste dobili šele po končani aktivnosti. Kje boste torej dobili denar, da boste z njim pokrili stroške, ki bodo z aktivnostjo nastali? Koliko vseh sredstev lahko pričakujete še pred aktivnostjo? Ali se z izvajalci lahko dogovorite za daljši rok plačila? Kakšnim stroškom se v posameznem obdobju ne morete izogniti?

Odgovorna oseba

Najbolje je, če si, glede na vrsto donatorjev, tudi razdelite naloge. Tako se ena oseba ukvarja z »velikimi donatorji«, druga poskrbi za člane ipd. Pazite na to, da ne bo več oseb isti dan klicalo isto podjetje/posameznika in spraševalo iste stvari, saj to vaši organizaciji ne daje ravno pozitivne poudobe. Prav tako lahko zelo hitro dobijo občutek, da jih nadlegujete, kar nikakor ni v vašem interesu.

Strošek akcije

Z vsako dejavnostjo so povezani tudi stroški. Če drugega ne, to pomeni telefon, internet in seveda stroške dela osebe, ki bo s posamezno vrsto donatorja delala. Seveda so lahko ti stroški minimalni – delo se lahko opravlja na domačem računalniku, prostovoljno, stroške telefona si krije vsak sam. A to ne pomeni, da stroškov ni – le vi jih ne boste krili. Stroški namreč VEDNO nastanejo. Nikar ne pozabite – zbiranje denarja ni zastonj. Vzame čas in denar, ki ju morate imeti! Načrtujte, koliko sredstev potrebujete in jih upoštevajte pri načrtovanju kampanje.

Primer

Organizirate letovanje za otroke. Pričakujete, da boste prošnjo za sofinanciranje dejavnosti poslali na 5 slovenskih podjetij, ki skrbijo za prevoz. Želite, da vam storitev prevoza skupine otrok zagotovijo brezplačno. Vsak prevoz bi vas stal 500 €, letovanja pa bi potekala skozi vse poletne mesece. Skupaj boste potrebovali 10 prevozov, kar znaša 5.000 €. Ker menite, da je boljše, če prevoze razdelite med več prevoznikov, boste vsakega zaprosili le za 4 prevoze, torej za 2.000 €. Stroški, ki ob tem nastanejo, pomenijo stroške poštne, telefona in dela osebe, ki bo poskrbela za realizacijo vseh dogovorov. Ko od popravljenega skupnega zneska odštejete stroške, ki nastanejo z vašo aktivnostjo, boste dobili realistični fundraising cilj. V tem konkretnem primeru bi ta znašal 4.900 €.

Fundraising načrt – določitev realističnega cilja

vrsta donatorjev	število	povprečen znesek	skupni znesek	%	popravljen skupni znesek	kdaj pričakujemo	Odgovorna oseba	Uporabljena metoda	strošek
prevozniki	5	2.000,00	10.000,00	50 %	5.000,00	Poletje	Janez Novak	osebni dogovor in prošnja	100,00
SKUPAJ					5.000,00				-100,00

REALISTIČNI CILJ = 4.900,00 €

EVALVACIJA IN PRAZNOVANJE

Evalvacija in praznovanje sta prav tako zelo pomemben del fundraising kampanje. Tako kot za vse ostale aktivnosti organizacije morate tudi za vsako fundraising kampanjo opraviti evalvacijo, saj se le tako izognete ponavljanju napak iz preteklosti in prenesete pridobljena znanja in izkušnje tudi na ostale sodelavce vaše organizacije. Pomembno je, da se končne ugotovitve nekam zapišejo, tako da so vam na voljo za naslednjič, ko boste načrtovali novo kampanjo. Ne pozabite zapisati tako dobrih kot slabih izkušenj!

Prav tako je ključnega pomena praznovanje. Kampanja namreč od vseh vključenih zahteva ogromno energije in vloženega dela, zato je prav, da se vsem na koncu tudi primerno zahvalimo – na ta način si bomo zagotovili njihovo pomoč tudi v prihodnje, prav tako pa bodo vsi vključeni dobili vpogled v širšo sliko – kaj smo z vsem vloženim delom in trudom skupaj dosegli – ne glede na to, v katero fazo fundraising kampanje so bili vključeni.

NAMESTO ZAKLJUČKA - DEVET OSNOVNIH RESNIC O FUNDRAISINGU¹⁷

1. Nobena organizacija ni upravičena do podpore – vsaka si jo mora zaslužiti.
2. Uspešen FR ni čarovnija – je enostavno trdo delo dobro pripravljenih ljudi!
3. FR ni zbiranje denarja, temveč zbiranje prijateljev in podpornikov. *Ljudje, ki te ne marajo, ti ne bodo dali denarja. Ljudje, ki te ne poznajo dobro, bodo morda dali malo, a samo malo. Le tisti, ki te poznajo in ti zaupajo, te bodo podprli!*
4. Denarja ne boste zbrali, če boste zanj moledovali. Zbrali ga boste prek »prodajanja« vaše organizacije.
5. Ljudje ne dajo sami od sebe – nekdo jim mora reči! Vedno vprašajte za konkreten znesek!
6. Ne čakajte na pravi trenutek – vprašajte ZDAJ! Pravi trenutek morda ne bo nikoli prišel. Recite za donacijo, takoj ko predstavite vaš projekt. Najhujše, kar se vam lahko zgodi, je zavrnitev. V tem primeru povprašajte po razlogu in ga skušajte preseči. Če to ni možno, pa enostavno pojdite naprej.
7. Uspešni fundraiserji ne sprašujejo za denar – to delegirajo drugim osebam. Vprašanje naj pride iz njihovih lastnih vrst oziroma s strani osebe, ki ji zaupajo (podjetnik naj vpraša podjetnika, bogataš - bogataša, župan - župana).
8. FR kampanja potrebuje čas in potrpljenje za načrtovanje. Pri številnih pomembnih donatorjih boste dobili le eno priložnost, zato bodite dobro pripravljeni in kompetentni predstaviti vaš primer.
9. Donatorji niso vreče denarja, ki čakajo na vas, da jih izpraznite. Ravnajte z njimi, kot bi s partnerji. Bodite prijazni, povejte jim, kako pomembni so za vas. In ne pozabite se zahvaliti!

PRIPOROČENO BRANJE

Avtorica tega priročnika je navdih iskala in našla v:

- Poderis, Tony (2009): 100 Fund-Raising "Hand-Outs", dostopno na <http://www.raise-funds.com/>
- Schaff, Terry & Doug (1999): The Fundraising Planner – A working model for Raising the Dollars You Need.
- Warwick, Mal (2009): Fundraising When Money Is Tight: A Strategic and Practical Guide to Surviving Tough Times and Thriving in the Future (The Mal Warwick Fundraising Series).
- Weinstein, Stanley (2009): The complete guide for Fundraising Management, 3rd Edition (tabele, slike in delovni listi iz omenjenega priročnika so dostopni tudi na spletni strani <http://www.wiley.com/WileyCDA/redirect/go/fundraisingmanagement3>).

KAZALO

UVOD	5
KAJ JE FUNDRAISING?	5
ZAKAJ SE GA LOTITI?	6
KAJ JE FUNDRAISING KAMPANJA?	6
POT DO USPEHA – KAKO ZAČETI?	7
PRVI KORAKI ORGANIZACIJE	9
FUNDRAISING CIKEL	9
PRIPRAVA GRADIV	9
Spletna stran	12
SPREMLJANJE INFORMACIJ	12
Katere podatke morate spremljati?	12
Zakaj spremljati informacije?	13
ANALIZA DONATORJEV	14
Kaj analiza donatorjev obsega?	14
Viri informacij	15
PRIDOBIVANJE SREDSTEV S STRANI PODJETIJ	17
DONACIJA: SPONZORSTVO	17
Donacija	17
Sponzorstvo	18
KAKO SI ZAGOTOVITI PODPORO PODJETJA?	18
LASTNOSTI DOBREGA DOPISA ZA SPONZORSTVO ALI DONACIJO	19
Drugi praktični napotki	19
DRUGE OBLIKE SODELOVANJA S PODJETJI	19
Fundraising akcije znotraj podjetja	20
Fundraising akcije izven podjetja	20
PRIDOBIVANJE SREDSTEV S STRANI POSAMEZNIKOV	21
POTENCIALNI DONATORJI	21
Obstoječi in pretekli donatorji	22
Člani	22
Uporabniki in bivši uporabniki	22
Prostovoljci	23
Sorodniki in prijatelji uporabnikov	23
Lokalna skupnost, kjer izvajate vaše programe	23
Širša javnost	23
TEHNIKE IN METODE PRISTOPA DO POSAMEZNIKOV	24
Članarine, klubi, različna članstva	25
Direktna pošta	25

Dobrodelni dogodki	25
SMS donacije	26
Licitacije, dražbe	26
Fundraising on-line	26
IDEJE ZA KREATIVNE.....	27
FUNDRAISING NAČRT.....	29
EVALVACIJA IN PRAZNOVANJE	31
NAMESTO ZAKLJUČKA - DEVET OSNOVNIH RESNIC O FUNDRAISINGU	32
PRIPOROČENO BRANJE	33



Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij
Povšetova 37, 1000 Ljubljana | tel.: (386 1) 542 14 22 | faks: (+386 1) 542 14 24
info@cnavos.si | www.cnavos.si

Naslov: Fundraising priročnik za nevladne organizacije

Avtor: Veronika Vodlan

Lektura: Staša Barbič

Založnik: Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij – CNVOS

Sozaložnik: Založba Salve d.o.o. Ljubljana

Naklada: 500 izvodov

Tisk in oblikovanje: Tiskarna Salve

Oktober 2010



»Operacijo delno financira Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007-2013, razvojne prioritete: Institucionalna in administrativna usposobljenost; prednostne usmeritve: Spodbujanje razvoja nevladnih organizacij, civilnega in socialnega dialoga.«