

How to stop donors asking about your administration costs

Charities need to stop talking about their administration costs and focus on telling donors where their money goes

Caroline Fiennes
[Guardian Professional](#)

Having low administration costs doesn't necessarily mean a charity is high-performing.

It's probably the most frequently asked question in the entire charity world. And yet as any charity knows, it's irrelevant.

To see off the question about running costs, talk about something else. Be on the offensive with a strong strategy and good data about results. In my experience of working with donors of all types, the administration question arises from a vacuum.

Donors know that [charities'](#) stories are sales pitches, hardly an unbiased basis for good decisions. They can rarely see into the black box that allegedly transforms their donation into impact. So arises a suspicion that it doesn't – a suspicion compounded by common tales of funds being frittered/embezzled/corrupted away. Hence there's a vacuum where there should be confidence about effectiveness.

Как отучить доноров задавать вопросы о ваших административных расходах

Благотворительным организациям лучше пореже говорить о своих административных расходах и почаще объяснять жертвователям, на что пошли их деньги

Кэролайн Финнес (*Caroline Fiennes*)
[Guardian Professional](#)

Низкие административные расходы не всегда свидетельствуют об эффективности благотворительной организации.

Наверное, самый частый вопрос, на который приходится отвечать всем НКО, — это вопрос о размере административных расходов. При этом для любой благотворительной организации очевидно, что этот показатель мало говорит об эффективности ее работы.

Можно выбрать и более насущную тему, чем текущие расходы. Не ждите вопросов — говорите: предъявите продуманную стратегию, представьте подробный отчет о результатах. По собственному опыту могу сказать, что вопрос об организационных расходах возникает, когда вам нечего сказать.

Жертвователи точно знают, что все рассказы НКО — это сплошная самореклама, на основании которой трудно принять непредвзятое решение. Им редко удается заглянуть «за кулисы», где, предположительно, скрываются механизмы, которые превращают их пожертвования в добрые дела. Подозрение, что этого не происходит, подпитывается расхожими домыслами о растрате и присвоении средств. Налицо —

Статья «Как отучить доноров задавать вопросы
о ваших административных расходах» (En-Ru)
Переводчик – Ксения Львова

Редактор – Наталья Гусева
Корректор – Ольга Цейтлина

This doesn't matter in a commercial transaction. I don't particularly care how a café spends the money I give it as long as I get a nice lunch. But since donors aren't the ones consuming the charities' work, they've no idea whether its product or service is any good. This separation between the person providing the money and the person consuming the product is at the heart of most problems in the charity sector. The admin question is usually a misplaced quest for some reassurance that something useful is happening.

We need to show donors two things. First, that the black box works. Show donors around the 'machinery' in the box, which should comprise of a clear goal and a compelling narrative about how the charity's activities can achieve that goal (ie, a decent theory of change, not that such jargon is often useful with donors). Then show some results. If our charity is too young to have generated results then show the evidence from elsewhere which makes us think that our new machinery is likely to work: perhaps the theory of change has been used elsewhere, or we're adapting an existing one in the light of new research.

Secondly, the admin question doesn't actually answer the question which the donor is really asking. The following are among the various ways I've found of dissuading donors from asking it.

The question assumes that charities' primary effect is depleting the resources they're given, and impact only arises from what's left. Clearly this isn't what happens at all: the charity's

пробел, который нужно заполнить уверенностью в эффективности НКО.

Нужно заметить, что такая уверенность неважна для коммерческих отношений. Мне, в общем-то, все равно, на что кафе тратит прибыль, если за свои деньги я получаю вкусный обед. Но поскольку жертвователи не являются потребителями благотворительных услуг, они не имеют возможности оценить качество этих услуг. Разделение на доноров и получателей определяет значительную долю трудностей в сфере благотворительности. Вопрос об административных расходах — это, по сути, желание убедиться в том, что деньги не уходят в пропасть, а дело не стоит на месте.

Жертвователям необходимо показать две вещи. Во-первых, за кулисами идет работа. Нужно продемонстрировать внутренний механизм: четкую цель и убедительную стратегию ее достижения. Затем — отчет о результатах. Если организация еще слишком молода и результатов предъявить не может, докажите, что механизм будет работать: возможно, аналогичный метод уже доказал свою эффективность или вы используете давно существующие принципы с поправкой на последние исследования?

Во-вторых, отчет об административных расходах, на самом деле, не даст донорам ответа на вопрос, который их действительно интересует. Я предлагаю несколько способов убедить в этом жертвователей.

Сам вопрос предполагает, что главной задачей НКО является «освоение» поступающих средств на

Статья «Как отучить доноров задавать вопросы
о ваших административных расходах» (En-Ru)
Переводчик – Ксения Львова

Редактор – Наталья Гусева
Корректор – Ольга Цейтлина

machinery involves adding value to the resources they receive, for example through bringing in volunteers, getting bulk discounts on the purchase of equipment and supplies, and through their experience of what works.

Clearly, that added value doesn't come for free, and neither does building great 'machinery'. It has a cost, some of which gets reported as admin. It's no great surprise then that low admin costs could suggest low impact. [Professor Dean Karlan of Yale University](#) looked at the set of charities ranked by [GiveWell](#), a US charity that ranks other charities according to their effectiveness. When [Professor Karlan did the analysis](#), GiveWell was recommending only 41 charities of the 294 it had analysed. Karlan compared the admin spend for recommended charities with that for non-recommended charities. He found that the high-performing charities spend more on admin than the lower-performers.

This isn't to say that there isn't waste in charities. There is, masses. Any good charity will try to avoid it. But if a donor's looking for the amount that a charity wastes on doughnuts or talking about football, they shouldn't expect to find it clearly labelled in the financial statements.

It would help if charities didn't talk about their admin costs, or the amount which goes "to the actual cause". Where's the rest going? If a charity says that it spends, for example, 83% of its money on the actual cause, they're inviting donors to conclude that 17% is being stolen,

административные расходы, а собственно цели НКО финансируются по остаточному принципу. Очевидно, что дело обстоит иначе: благотворительная организация стремится расходовать полученные средства экономно: например, привлекая волонтеров, закупая оборудование и расходные материалы по оптовым ценам, используя наработанный опыт.

Разумеется, экономия, да и сама эффективно работающая структура НКО не обходится даром. Часть таких затрат объявляется административными. Неудивительно, что низкие административные расходы могут стать причиной неэффективной работы организации. Профессор Дин Карлан из Йельского университета проанализировал исследование GiveWell, американской организации, составляющей рейтинг эффективности НКО. На момент оценки агентство дало положительный рейтинг только 41-й организации из 294. Карлан сопоставил размер административных расходов организаций с положительным и отрицательным рейтингом. Он выяснил, что высокоэффективные НКО тратят на административные нужды больше, чем малоэффективные.

Нельзя утверждать, что у благотворительных организаций не бывает излишних расходов. Таких случаев много. И хорошие организации стараются их избегать. Но если жертвователю хочется выяснить, сколько организация потратила на пончики и разговоры о футболе, не стоит искать эту информацию в финансовом отчете.

Благотворительным организациям можно посоветовать, рассказывая донору о своих затратах, не отделять административные расходы от расходов на «уставные цели». Если не на «уставные цели», то куда уходят деньги? Например, если НКО заявляет, что тратит 83% на



настоящее будущее
future actually

Перевод для электронного журнала «Филантроп»

Статья «Как отучить доноров задавать вопросы
о ваших административных расходах» (En-Ru)
Переводчик – Ксения Львова

Редактор – Наталья Гусева
Корректор – Ольга Цейтлина

embezzled or spent on something tangential. This makes them complicit in an unhelpful lie that admin costs are separate from real work and should be minimised.

Caroline Fiennes is the director of Giving Evidence, and author of It Ain't What You Give, It's The Way That You Give It

уставные цели, жертвователю может заключить, что 17% уходит в чей-то карман, тратится на ерунду или второстепенные задачи. Так он укрепляется в заблуждении, что административные расходы — это нечто отдельное от настоящей работы, и их необходимо минимизировать.

Кэролайн Финнес — директор благотворительной организации Giving Evidence («Свидетельство»)