

# Особенности благотворительной деятельности банковского сектора России



Москва, ноябрь 2012

**CAF** Charities Aid  
Foundation

# СОДЕРЖАНИЕ

Краткое содержание исследования	4
Основные тенденции и характеристики благотворительной деятельности банков	6
Количественный анализ	6
Качественный анализ	9
Цели и стратегия благотворительности	10
Виды и форматы благотворительной деятельности	13
Банковские продукты на службе благотворительности	14
Организация благотворительной деятельности	16
Структуры в банках, ответственные за благотворительность	16
Партнерства	17
Понимание эффективности благотворительности и методы ее оценки	17
Главные трудности и риски	17
Информационная открытость	18
Основные выводы	19
Источники	20

# Краткое содержание исследования

В 2012 г. САФ Россия провел исследование благотворительной деятельности крупнейших российских банков. **Цель обзора** – выявить характерные особенности и тенденции развития благотворительной деятельности банковского сектора на примере 50 крупнейших банков<sup>1</sup>. Изучались количественные показатели, особенности благотворительной политики банков, форматы программ, подходы к выбору партнеров и оценке эффективности благотворительности, а также их влияние на репутационный эффект и возможности мобилизации персонала (PR-, GR- и HR-эффекты). В исследовании использовались открытые источники, включая отчетность банков ЦБ, интернет-сайты компаний и интервью.

47 банками, входящими в рейтинговый список лучших, в 2011 г. потрачено на благотворительность в общей сложности 6 801 009 тыс. рублей. При этом их суммарная прибыль составила 581 155 317 тыс. рублей, и процент благотворительных затрат от прибыли в среднем составил 1,17%. Разброс по этому показателю огромен — от 0 до 27%, что говорит о несформированности представлений о норме благотворительных расходов в отрасли.

Качественный анализ включал ранжирование банков по следующим критериям: устойчивость (наличие долгосрочной стратегии благотворительности, ее связь с контекстом корпоративной социальной ответственности – КСО), интеграция с другими бизнес-задачами (использование инструментария и темы благотворительности для работы с персоналом и клиентами), открытость (наличие добровольной отчетности, информации на сайте, готовность к интервью и пр.) и партнерство с НКО, государством и другими компаниями.

<sup>1</sup> Были исследованы банки, занимающие первые 50 позиций в рейтинге информационного портала banki.ru: <http://www.banki.ru/banks/ratings/>.

У значительного числа банков так или иначе сформированы представления о стратегии собственной благотворительной деятельности, а вот повестка КСО развита в гораздо меньшей степени. Самые популярные благополучатели – дети. Другими распространенными приоритетами для поддержки оказались здравоохранение, образование, культура и помощь незащищенным группам населения, а также забота о природе и помощь пострадавшим от катастроф. Большинство банков считает важным не дублировать, а дополнять деятельность государства.

У многих банков есть собственные корпоративные фонды или специализированные подразделения, в функции которых входит управление благотворительными программами. Практически все банки сотрудничают на долгосрочной основе с некоммерческими организациями, но почти не ведут совместных программ с другими коммерческими компаниями.

Банки, как никакой другой сектор, используют свои бизнес-возможности для целей благотворительности, создавая специальные сервисы и продукты, которые позволяют их клиентам участвовать в благотворительности, а НКО – собирать средства. Значительна также интеграция благотворительной деятельности в HR-повестку: вовлечение сотрудников очень распространено.

Подавляющее большинство банков публикует добровольную отчетность о своей благотворительной деятельности и/или представляет информацию о ней на корпоративном сайте, при этом готовность к участию в профильных исследованиях значительно ниже.

# Основные тенденции и характеристики благотворительной деятельности банков

## *Количественный анализ*

Ситуация для количественного исследования банковской благотворительности в России уникальна: российские и иностранные банки, действующие в стране, в отличие, например, от энергетических и сырьевых компаний, предоставляют отчеты Центробанку, и эти данные открыты для всех. Именно благодаря этому обстоятельству данное исследование опирается на конкретные цифры, содержащиеся в обязательной отчетности регулятору, а не на добровольную отчетность, которая зачастую доступна исследователям корпоративной благотворительности.

Следует отметить, что в современных исследованиях ни величина трат на благотворительность сама по себе, ни даже более сложный показатель – процент этих трат от прибыли, – не являются единственными критериями, которые применяются при анализе степени развитости благотворительности тех или иных компаний. В последних российских исследованиях (например, «Лидеры корпоративной благотворительности» газеты «Ведомости», Форума доноров и PWC) также оговаривается, что стратегичность и системность благотворительности, ее интегрированность с другими процессами, связь с КСО, степень вовлеченности сотрудников в благотворительность и ряд других параметров являются не менее важными показателями. Однако начинать анализ следует все же с количественных показателей, имея в виду тот факт, что эти данные по крайней мере открыты и находятся в свободном доступе.

Однако нужно иметь в виду, что не все расходы на благотворительность могут быть представлены в этих отчетах. Например, в банках, создавших собственные благотворительные фонды, оплата труда сотрудников этих фондов и компенсации их расходов (а также в некоторых случаях – и административные расходы партнерских НКО) могут не выноситься в статью именно благотворительных расходов, пусть и административных. В международных банках финансирование программ может производиться из бюджета корпоративного фонда, расположенного в штаб-квартире за пределами России, что также не отражается в отчетности ЦБ. Кроме того, некоторые благотворительные акции финансируются из бюджета на PR и т.п.

## *Объемы благотворительности*

Мы рассматривали объемы трат на благотворительность за 2011 г. по данным Центробанка. Лишь по трем банкам какие-либо данные отсутствовали. Это Национальный расчетный депозитарий, Московский банк реконструкции и развития и банк «Хоум Кредит». Поэтому количественное исследование охватило фактически не 50, а 47 банков (см. табл. 1).

**Таблица 1.** Расходы крупнейших банков России на благотворительность на 1 января 2012 г.

Номер п/п	Название банка	Прибыль	Расходы на благотворительность	
			тыс. руб.	% от прибыли
1	Сбербанк России	321 891 079	1 831 724	0,57%
2	ВТБ*	21 061 116	1 491 340	7,08%
3	Газпромбанк	39 162 309	681 760	1,74%
4	Россельхозбанк	2 098 064	31 982	1,52%
5	ВТБ 24	28 888 886	92 387	0,32%
6	Альфа-Банк*	11 209 403	461 989	4,12%
7	Банк Москвы	5 652 554	42 373	0,75%
8	ЮниКредит Банк*	17 374 628	8 475	0,05%
9	Росбанк*	8 544 853	52 217	0,61%
10	Райффайзенбанк*	15 203 188	10 748	0,07%
11	Промсвязьбанк	5 119 519	123 816	2,42%
12	Транскредитбанк	12 064 666	41 150	0,34%
13	Уралсиб*	3 944 275	1 062 473	26,94%
14	НОМОС-Банк*	4 549 574	52 626	1,16%
15	МДМ Банк	3 502 551	104 073	2,97%
16	Банк «Санкт-Петербург»	4 214 989	13 022	0,31%
17	Ситибанк*	8 175 181	4 759	0,06%
18	Ак Барс	1 871 357	103 110	5,51%
19	Россия (Санкт-Петербург)	2 630 892	56 198	2,14%
20	Московский Кредитный Банк	2 128 118	961	0,05%
21	Нордеа Банк	2 240 764	17 903	0,80%
22	Петрокоммерц	838 651	10 403	1,24%
23	Ханты-Мансийский Банк	487 719	114 999	23,58%
24	Связь-Банк	3 727 308	5 941	0,16%
25	Зенит	2 173 752	114 785	5,28%
26	Возрождение	1 766 069	13 322	0,75%
27	ИНГ Банк	3 755 720	919	0,02%
28	Открытие	1 959 645	781	0,04%
29	Русский Стандарт	5 775 173	23 935	0,41%
30	Национальный Банк «Траст»	1 923 981	30 438	1,58%
31	Глобэкс	1 744 337	15 691	0,90%
32	Национальный Расчетный Депозитарий**	Н/д	Н/д	Н/д
33	Московский Банк Реконструкции и Развития**	Н/д	Н/д	Н/д
34	Московский Индустриальный Банк	582 841	107 740	18,49%
35	Хоум Кредит Банк**	Н/д	Н/д	Н/д
36	Восточный Экспресс Банк	2 940 211	8 430	0,29%
37	Национальный Клиринговый Центр	2 040 109	0	0,00%
38	Бинбанк	1 482 915	23 065	1,56%
39	Дойче Банк*	633 028	6 812	1,08%
40	ОТП Банк*	5 221 803	6 116	0,12%
41	Абсолют Банк	7 020 799	817	0,01%
42	КИТ Финанс Инвестиционный Банк	2 166 220	290	0,01%
43	МСП Банк	254 267	774	0,30%
44	Росгосстрах Банк	745 991	3 605	0,48%
45	Интеза	450 988	7 354	1,63%
46	БНП Париба Банк	441 265	1 140	0,26%
47	Русфинанс Банк	4 494 606	1 595	0,04%
48	Транскапиталбанк	922 299	3 090	0,34%
49	Кредит Европа Банк	3 100 759	0	0,00%
50	Уральский Банк Реконструкции и Развития	2 976 895	13 881	0,47%
<b>Сумма всего</b>		<b>581 155 317</b>	<b>6 801 009</b>	<b>1,17%</b>

\* Банки, представители которых дали интервью.

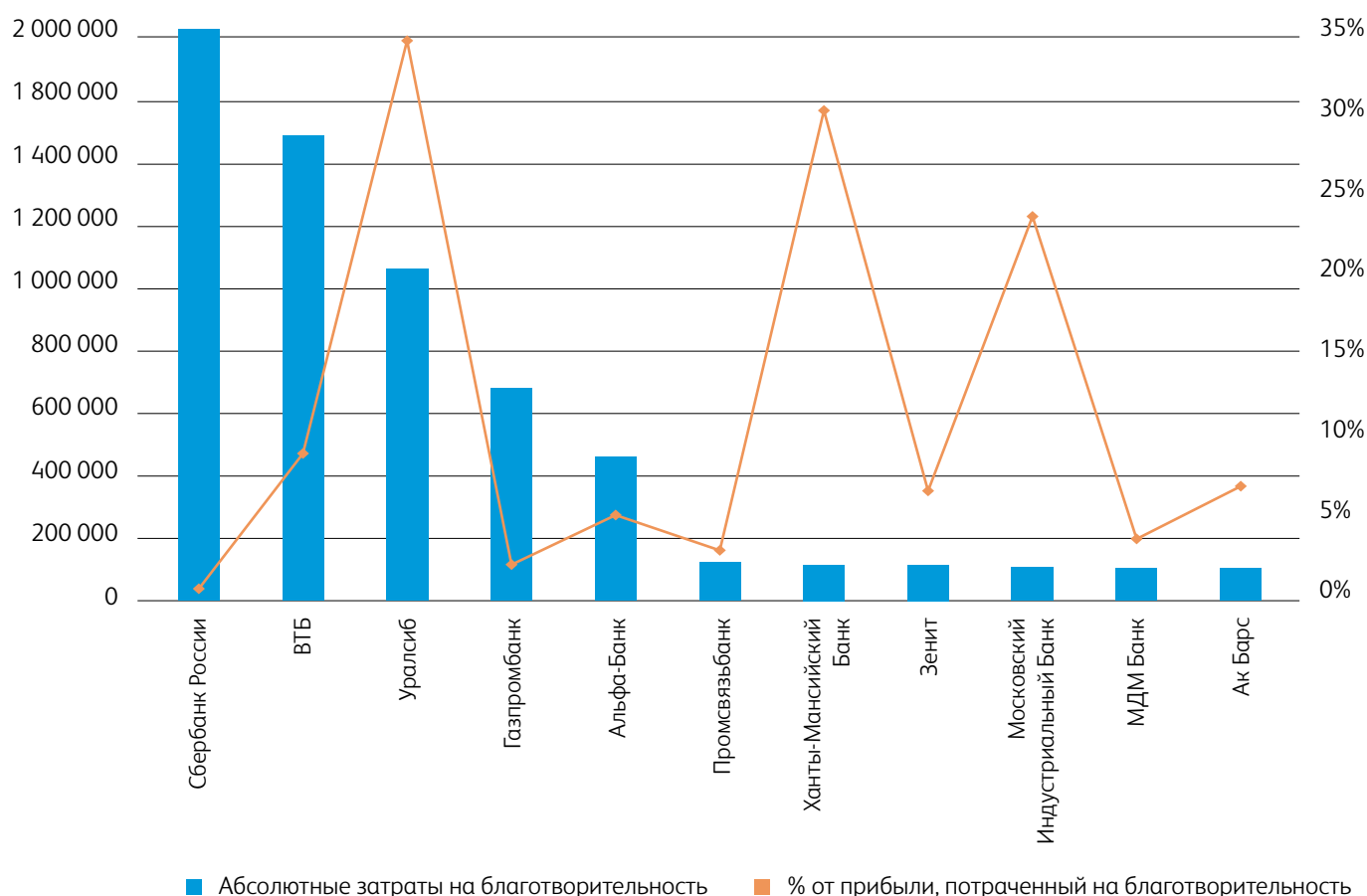
\*\* Данные кредитные организации не предоставляют информацию Центробанку.

47 банками, входящими в рейтинговый список лучших, потрачено в 2011 г. на благотворительность всего 6 801 009 тыс. рублей. При этом их суммарная прибыль составила 581 155 317 тыс. рублей, а процент благотворительных трат от прибыли в среднем составил 1,17%.

По абсолютным величинам благотворительных трат лидируют «миллиардеры»: Сбербанк России – 1 831 724 тыс. рублей, ВТБ – 1 491 340 тыс. рублей и «Уралсиб» – 1 062 473 тыс. рублей. Далее следуют «полумиллиардеры»: Газпромбанк – 681 760 тыс. рублей и Альфа-Банк – 461 989 тыс. рублей. Затем идут 6 «стоимиллионников»: Промсвязьбанк – 123 816 тыс. рублей, Ханты-Мансийский банк – 114 999 тыс. рублей, «Зенит» – 114 785 тыс. рублей, Московский Индустриальный банк – 107 740 тыс. рублей, МДМ-Банк – 104 073 тыс. рублей и банк «АК БАРС» – 103 110 тыс. рублей. Основная группа банков расходует от 50 до 10 млн рублей, а замыкают таблицу банки, потратившие на благотворительность менее 1 млн рублей: Московский кредитный банк – 961 тыс. рублей, ИНГ Банк – 919 тыс. рублей, Абсолют Банк – 817 тыс. рублей, банк «Открытие» – 781 тыс. рублей, МСП Банк – 774 тыс. рублей, инвестиционный банк КИТ Финанс – 290 тыс. рублей. «Кредит Европа Банк» официально потратил на благотворительность 0 рублей.

По показателю процентного соотношения благотворительных затрат и прибыли картина несколько иная. Абсолютные лидеры с тратами более 20% от прибыли: «Уралсиб» – 26,94% и Ханты-Мансийский банк – 23,58%, к ним близок Московский Индустриальный банк – 18,49%. Достаточно высокие проценты у «АК БАРСА» – 7,08%, ВТБ – 7,08%, «Зенита» – 5,28% (см. табл. 2). За ними следует большая группа банков с показателем в районе 1,5–0,5% от прибыли. Замыкает таблицу по этому показателю группа банков, которые тратят на благотворительность менее 0,05% прибыли: «Открытие» – 0,04%, Русфинанс Банк – 0,04%, ИНГ Банк – 0,02%, КИТ Финанс – 0,01%, Абсолют Банк – 0,01%, «Кредит Европа Банк» – 0,00%.

**Рисунок 1.** Затраты на благотворительность в абсолютных цифрах (тыс. руб.) и % от прибыли\*



\* На рисунке представлены данные по банкам, чьи расходы на благотворительность превышают 100 млн руб.

Следует отметить, однако, что небольшой процент затрат на благотворительность от общей прибыли не всегда означает на практике маленькие деньги. Например, Сбербанк России – лидер по абсолютным объемам благотворительных затрат (1 831 724 тыс. рублей) – выделяет на эти цели, тем не менее, сравнительно небольшой процент прибыли: 0,57%. Просто его прибыль очень велика (321 891 079 тыс. рублей), и даже небольшой процент позволяет ему быть лидером по абсолютным показателям.

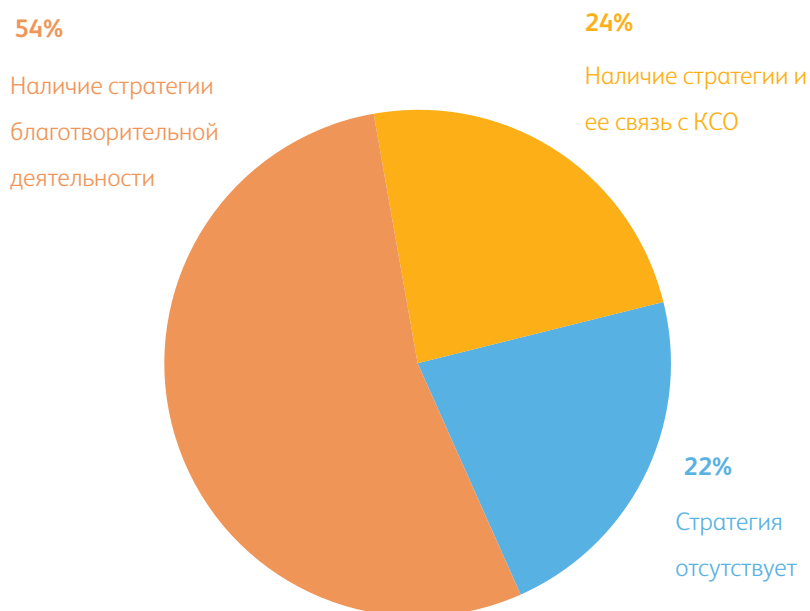
Уже можно с уверенностью прогнозировать, что в 2012 г. расходы на благотворительность вырастут. За три квартала 2012 г. исследованные банки потратили 5 860 953 тыс. рублей, что превышает траты за тот же период 2011 г. на 21,3%.

## Качественный анализ

### Лидеры отрасли

В этой части исследования нами было проведено ранжирование исследуемых банков по следующим критериям: устойчивость (наличие долгосрочной стратегии благотворительности, ее связь с контекстом КСО), интеграция с другими бизнес-задачами (использование инструментария и темы благотворительности для работы с персоналом и клиентами), открытость (наличие добровольной отчетности, информации на сайте, готовность к интервью и пр.) и партнерство с НКО, государством и другими компаниями.

**Рисунок 2.** Распределение банков по показателю «Устойчивость»



Если совместить лидерскую группу по качественным критериям с первой десяткой по отчислениям на благотворительность в процентах от прибыли, станет очевидно, что абсолютными **лидерами отрасли по приверженности благотворительности являются «Уралсиб», Альфа-Банк и банк «АК БАРС».**



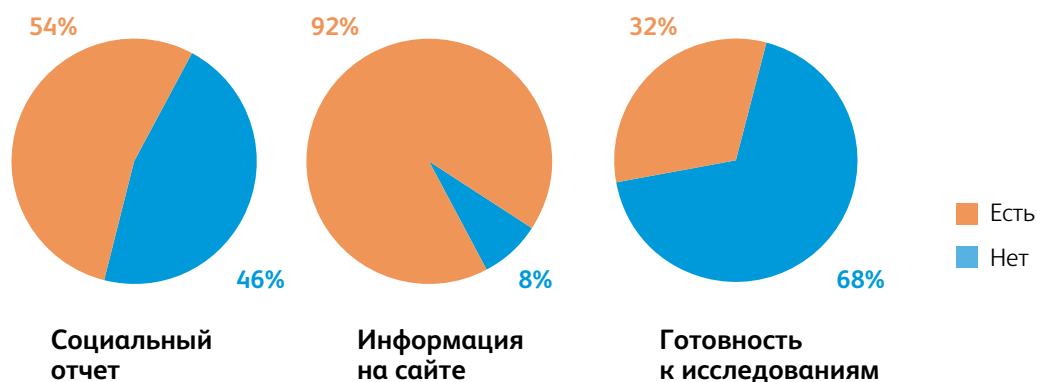
**Таблица 2.** Десятка лидеров по количественным и качественным критериям

Название банка	Место по проценту от прибыли	Название банка	Место по качественным критериям
«Уралсиб»*	1	«Уралсиб»*	1
Ханты-Мансийский банк	2	Ситибанк*	2
Московский Индустриальный банк (МТС)	3	Альфа-Банк*	3
ВТБ*	4	ЮниКредит Банк*	
АК БАРС	5	Райффайзенбанк*	
«Зенит»	6	НОМОС-БАНК*	
Альфа-Банк*	7	АК БАРС	
МДМ-Банк	8	Дойче банк*	4
Промсвязьбанк	9	ОТП Банк*	
«Россия» (Санкт-Петербург)	10	Бинбанк	

\* Банки, представители которых дали интервью.

Интересно, что в десятку лидеров по качественным критериям вошло 8 из 10 банков, согласившихся дать интервью<sup>3</sup>. Вероятно, благотворительность в них достаточно структурирована, и их представители чувствуют себя уверенно при открытии информации. Понятно также, что интервью позволяют получить гораздо больше материала для анализа, чем открытые источники. Что же касается двух банков, не откликнувшихся на предложение об интервью, но тем не менее попавших в лидерскую десятку – банка «АК БАРС» и Бинбанка, – то информация об их благотворительности подробно представлена на сайтах, что позволило оценить уровень и качество программ.

**Рисунок 3.** Распределение банков по показателю «Открытость»



<sup>3</sup> Необходимо отметить, что далеко не все банки были готовы предоставить интересующую нас информацию. Согласились на интервью представители только 10 банков. Письменный отказ был получен от Сбербанка и Газпромбанка, остальные банки либо устно отказались от предложения дать интервью, либо вообще никак не отреагировали на запрос. Обращение в банки по адресам, представленным на их сайтах, без личного контакта с конкретными сотрудниками оказались весьма неэффективными. Пользуясь контактными данными с сайтов, удалось связаться только с несколькими банками.

## Цели и стратегия благотворительности

Стратегии могут быть осознанными, а могут складываться стихийно, но все равно они будут так или иначе проявляться во всей структуре корпоративной благотворительности.

Четко отстроенные стратегии благотворительности есть у незначительного количества банков, участвующих в исследовании. Немногие банки жестко ассоциируют свою благотворительную деятельность с **корпоративной социальной ответственностью** и четко придерживаются выделенных стратегических направлений. Многие из них по-прежнему работают по просьбам и обращениям или по инициативам своих региональных отделений. У некоторых банков представлены практически все возможные тематические направления благотворительности, но сама их филантропическая деятельность не носит системного и стратегического характера.

В этом смысле выделяются западные банки, работающие на российской территории и имеющие, как правило, структурированные благотворительные программы, связанные с глобальной стратегией КСО. Например, благотворительные программы Ситибанка структурированы вокруг общей темы борьбы с бедностью.

Из российских банков в этом смысле выделяется банк «Уралсиб», системно простирающий свою благотворительную стратегию и саму идеологию благотворительности, сосредоточиваясь на помощи детям-сиротам и просветительской деятельности. Росбанк сейчас находится в процессе реструктурирования идеологии и практики благотворительности и намерен сформировать четкую корпоративную стратегию.

Интересно, что некоторые банки в качестве стратегической цели своей благотворительной работы выделяют развитие благотворительности в России в целом. Например, Альфа-Банк, иницируя создание благотворительного фонда «Линия жизни», в качестве стратегической цели полагал развитие института благотворительности. Банк «Уралсиб» связывает деятельность семейных фондов и свои корпоративные программы также с развитием благотворительности в стране в целом и с миссией организации. Создание условий для развития благотворительности в РФ в качестве одного из приоритетных направлений работы также выделяет ОТП Банк.

В основном же цели благотворительной деятельности, кроме непосредственной помощи благополучателям, преимущественно рассматриваются с точки зрения взаимодействия со стейкхолдерами и в связи с внутрикорпоративными процессами.

Некоторые благотворительные мероприятия связывается представителями банков с **GR-эффектом**. Это прежде всего поддержка различных проектов, так или иначе связанных с интересами государства или инициированных государственными деятелями. Россельхозбанк поддерживает Благотворительный Фонд по восстановлению Воскресенского Ново-Иерусалимского ставропигиального мужского монастыря, созданный по инициативе Д.А. Медведева в бытность его президентом РФ. «АК БАРС Созидание» (корпоративный фонд банка «АК БАРС») – оператор республиканских акций по сбору средств, которые инициируются Советом по благотворительности при президенте Татарстана. Банк «Россия» (Санкт-Петербург) является постоянным партнером администрации Санкт-Петербурга в организации общегородского праздника выпускников школ «Алые паруса».

Там, где внимание сфокусировано в основном на GR-эффекте, социальные проекты нередко сводятся преимущественно к спонсорству. Например, Ханты-Мансийский банк в качестве приоритета выделяет сотрудничество с органами местного самоуправления, поскольку такой диалог позволяет «максимально эффективно использовать благотворительные ресурсы финансовой организации». Их благотворительность описывается следующим образом: поддержка культуры и искусства, спорта, талантливой молодежи, оказание персонализированной помощи населению.

Вообще же бюджетозамещающие функции в той или иной степени выполняют все банки. Это прежде всего оборудование детских домов и учреждений здравоохранения, спонсирование акций, инициированных властью, и т.п. Западных банков это касается в меньшей степени. Из российских же стратегия на практически полный отказ от такой благотворительности (кроме исключительных случаев) озвучил представитель банка «Уралсиб», подчеркнувший, что бизнес должен дополнять, а не подменять государство. Альфа-Банк также стремится следовать собственной стратегии благотворительности и не выполнять функции бюджетозамещения.

Часть проектов рассматривается с точки зрения **PR-эффекта**. Это в основном массовые акции (фестивали, конкурсы, концерты) – например, 3D-панорамы на Воробьевых

горах, устроенные Альфа-Банком, спонсорство различных концертов и т.п. Проведение Дней города (это одновременно и GR) субсидируют многие, например национальный праздник «Сабантуй» финансирует банк «АК БАРС».

Часть программ осуществляется в контексте **HR-работы** – увеличения вовлеченности сотрудников, формирования «командного духа» и т.п. В основном в этом качестве рассматриваются программы корпоративного волонтерства.

## *Выбор тем и благополучателей*

- Самые популярные благополучатели – **дети**. Детские программы есть у большинства банков. В основном это поддержка детей-сирот и лечение детей. Лечение и оплатой операций занимаются Сбербанк, Райффайзенбанк, Альфа-Банк (хотя они и не считают программу «Линия жизни» корпоративной), «Зенит».
- Помощь детям-сиротам оказывают «Уралсиб», ТрансКредитБанк, Газпромбанк, Райффайзенбанк, Нордеа Банк, Росбанк, Промсвязьбанк, НОМОС-БАНК, банк «Санкт-Петербург», Восточный экспресс банк, «Кредит Европа Банк». Поддержка детей и семьи – одно из приоритетных направлений ОТП Банка.
- Учреждения детского здравоохранения поддерживают ВТБ, «Уралсиб», ЮниКредит Банк, Промсвязьбанк. ВТБ занимается оснащением больниц современным оборудованием; подобная практика существует и в банке «Уралсиб». Интересно, что представители обоих банков подчеркивают, что в стратегическом отношении они рассматривают такой вид помощи как принципиально отличный от оплаты непосредственного лечения детей, которого они по определенным причинам стараются избегать. Промсвязьбанк финансирует выездные бригады скорой помощи для детского хосписа в Санкт-Петербурге.
- У большинства банков есть благотворительные программы, связанные с **образованием** («Уралсиб», ВТБ, Альфа-Банк, Сбербанк, Газпромбанк, Банк Москвы, МДМ-Банк, банк «Хоум Кредит»). Достаточно много стипендиальных программ для студентов (Сбербанк, ВТБ, ВТБ 24, Альфа-Банк, Дойче банк, «Возрождение», МДМ-Банк). МСП Банк и Ситибанк поддерживают образование для предпринимателей и программы в сфере финансовой грамотности. Программы финансовой грамотности есть также у банка «Хоум Кредит» и ОТП Банка.
- Традиционно поддерживаются учреждения **культуры** – музеи, театры (ВТБ, ВТБ 24, Альфа-Банк, Промсвязьбанк, МДМ-Банк). Современное искусство поддерживают западные банки – Дойче банк, Райффайзенбанк, а из российских – НОМОС-БАНК, ТрансКредитБанк и Росбанк. Банк Интеза уделяет внимание проектам, которые направлены на ознакомление российского общества с итальянской культурой.
- **Помощь малообеспеченным** и социально незащищенным группам и слоям населения оказывают Газпромбанк, Банк Москвы, ВТБ 24, ЮниКредит Банк, Росбанк, банк «АК БАРС» (следует отметить, что многие банки таковыми считают преимущественно ветеранов и детей). Райффайзенбанк помогает инвалидам всех возрастов (причем это одно из двух главных направлений). НОМОС-БАНК и «Кредит Европа Банк» также помогают инвалидам. Помощь ветеранам оказывают Сбербанк, Газпромбанк, Альфа-банк, ВТБ, ВТБ 24, ЮниКредит Банк, Банк Москвы, НОМОС-БАНК.
- Газпромбанк, Банк Москвы, ВТБ, Промсвязьбанк и Россельхозбанк поддерживают **РПЦ**.
- **Спорт** поддерживают Газпромбанк, Райффайзенбанк, Банк Москвы, Промсвязьбанк, ВТБ.

- Программы **здорового образа жизни** целенаправленно развивает банк «Уралсиб», подчеркивая отличие этого направления благотворительности от поддержки собственно спорта, чем этот банк не занимается.
- Довольно распространенной темой является **экология и забота о природе, помощь в случаях катастроф**. Некоторые банки – члены корпоративного клуба Всемирного фонда дикой природы (WWF): Альфа-Банк, Промсвязьбанк, Росбанк. Экологические проекты есть в Нордеа Банке. Помощь при стихийных бедствиях в качестве систематического направления выделена у Дойче банка и ЮниКредит Банка. При этом экстренную помощь при катастрофах оказывают многие банки. Например, при лесных пожарах помощь оказывали Банк Москвы, Россельхозбанк и Русфинанс Банк. Пострадавшим на теплоходе «Булгария» помогли банк «АК БАРС» и банк «Зенит».
- Несмотря на общность подходов банков к выбору благополучателей, у некоторых из них имеются и свои **специфические особенности** и предпочтения. Например, банк «Санкт-Петербург» единственный помогает бездомным животным, поддерживая фонд «Помощь бездомным собакам», и участвует в привлечении средств на строительство нового приюта для животных.

## *Виды и форматы благотворительной деятельности*

Различные виды и форматы представлены в благотворительной деятельности банков достаточно широко. Банки используют прямые материальные и денежные пожертвования, оплату счетов и выделение грантов. В благотворительности применяются специальные инструменты – банковские продукты (подробное описание см. ниже), поддерживается волонтерская деятельность сотрудников (включая организованные волонтерские программы). Благотворительность разворачивается как в формате разовых проектов, так и в виде систематизированных программ. Организуются партнерства с различными организациями и властью.

### *Корпоративные денежные пожертвования*

Пожертвования совершают большинство банков. Гранты некоммерческим организациям выделяет, например, Ситибанк. Дойче банк дает гранты на волонтерские проекты, включающие сотрудничество с НКО.

Уровень благотворительных программ различен. Банки или их акционеры, основавшие собственные фонды, как правило, ведут долгосрочные программы. Например, фонд «Виктория», созданный акционером банка «Уралсиб», занимается комплексной работой с детьми-сиротами и детьми, оставшимися без попечения родителей. Долговременные системные программы существуют и в партнерских альянсах с профессиональными НКО. Например, банк «Зенит» с 2005 г. активно поддерживает деятельность региональной благотворительной общественной организации «Операция Улыбка», которая организует бесплатные операции детям с челюстно-лицевыми дефектами.

По-прежнему преобладает прямая адресная помощь, но некоторые банки уже начинают вкладывать средства и в развитие инфраструктуры, и в долгосрочные и не дающие немедленного эффекта программы и проекты. Например, ЮниКредит Банк, кроме приобретения медицинского оборудования и лекарств для больниц, оказывает содействие в реабилитационных программах. Банк «Возрождение» также не только покупает оборудование и лекарства для больниц (инфузоматы

для клиники Федерального научно-клинического центра детской гематологии, онкологии и иммунологии (ФНКЦ ДГОИ)), но и оплачивает работу психологической службы Российской детской клинической больницы (РДКБ). ING Commercial Banking (ИНГ Банк) в России является одним из спонсоров благотворительной организации «Доктор-клоун», занимающейся социальной и культурной реабилитацией больных детей методами больничной клоунады. Альфа-Банк, кроме сбора средств на лечение детей, проводит программы для врачей, обучающие их работе с современным оборудованием.

Большинство российских банков выбирают несколько направлений и форматов благотворительности. Специфика деятельности банков такова, что их подразделения расположены в различных регионах, поэтому благотворительные программы в большинстве случаев делятся на федеральные и региональные. Последние больше связаны с субсидированием бюджетных учреждений (учреждений здравоохранения, соцзащиты, культуры), проведением различных акций (День города и т.п.), а также с работой по запросам от граждан и организаций. Федеральные программы в собственном смысле этого слова осуществляют те банки, у которых сильно стратегическое отношение к благотворительности и создана общая идеология благотворительности. Например, Ситибанк практически во всех регионах своего присутствия реализует программы, связанные с финансовым и предпринимательским образованием. Корпоративная благотворительная программа ВТБ «Мир без слез» (поставка оборудования в больницы) осуществляется по всей России.

### *Вовлечение сотрудников*

Волонтерство и сбор частных пожертвований сотрудников развиваются в большинстве банков. Во многих случаях банки удваивают пожертвования сотрудников (т.н. мэтчинг). Некоторые банки устраивают конкурсы волонтерских проектов, например Альфа-Банк, ЮниКредит Банк. Донорство крови среди сотрудников также распространено, его практикуют НОМОС-БАНК, Сбербанк, ВТБ, банк «АК БАРС», банк «Открытие», Московский банк реконструкции и развития, Русфинанс Банк, ОТП Банк. Помощь про боно упоминается нечасто. Сотрудники IT-подразделения НОМОС-БАНКА, например, настраивали оборудование в компьютерном классе, который банк открыл в детском доме.

## *Банковские продукты на службе благотворительности*

Банки, как, пожалуй, никакой другой сектор, используют свои бизнес-возможности в целях благотворительности. Эти технологии можно разделить на следующие группы:

- Сбор средств в пользу какой-либо благотворительной организации. Это может быть предложение осуществить перевод в отделениях банка (без комиссии). Банк ОТП собирает пожертвования для многодетных семей (через православную религиозную организацию прихода Знаменской церкви). Бинбанк организует сбор средств для детей-сирот, детей из многодетных, малообеспеченных семей и детей с тяжелыми заболеваниями, сотрудничая в рамках своей благотворительной программы «Помоги вместе с Бинбанком!» с разными НКО (БФ «Здесь и сейчас», БФ «Настенька», Российским детским фондом и др.). Также используются банкоматы. Банк Москвы, например, использует банкоматы для сбора пожертвований в программы БФ «Поддержка детей и семей в трудной жизненной ситуации» («Подари детям уют», «Подари детям профессию», «Подари детям радости спортивных побед»). Такую же возможность предоставляет Альфа-Банк (в пользу фонда «Линия жизни»). Клиенты

банка «Траст» могут без комиссии и без открытия счета вносить добровольные пожертвования в адрес социальной службы «Милосердие» в отделениях банка и в банкоматах. Такую же возможность предоставляет банк «АК БАРС» – в пользу БФ «АК БАРС Созидание».

- Создание специальных вкладов. У Альфа-Банка и «Уралсиба» есть благотворительные депозиты для физических лиц (из суммы процентов, выплаченных по депозиту, Альфа-Банк ежемесячно перечисляет 0,05% от суммы депозита в БФ «Линия жизни», а «Уралсиб» – в Детский фонд «Виктория», созданный акционером банка). Вклад «Подари жизнь», позволяющий клиенту и банку направлять часть дохода в пользу одноименного фонда, существует у Сбербанка. С октября 2012 г. НОМОС-БАНК предлагает благотворительный депозит «НОМОС-благотворительный», который позволит состоятельным клиентам банка помочь нуждающимся детям. Все начисленные проценты по вкладу ежемесячно перечисляются в благотворительный фонд «Рождественский» в помощь детям приюта «Рождественский». Банк «АК БАРС» предлагает депозит «Твори добро», предоставляющий клиенту банка возможность осуществлять пожертвования благотворительному фонду «АК БАРС Созидание».
- Использование интернет-банкинга. «Альфа-клик» дает возможность внести взнос в фонд «Линия жизни» всем клиентам Альфа-Банка. Интернет-банкинг МКБ Онлайн Московского кредитного банка предоставляет возможность сделать пожертвование фонду «Волонтеры в помощь детям-сиротам». ВТБ 24 предлагает своим клиентам оказывать благотворительную помощь нескольким организациям через систему интернет-банка «Телебанк». В этой системе клиенты могут ознакомиться с разделом «Благотворительность» и выбрать понравившуюся им организацию и направление поддержки.
- Направление в благотворительные организации части комиссии от платежей. Уральский банк реконструкции и развития в рамках своей корпоративной благотворительной программы «Дети верят в чудо» оказывает адресную помощь детским домам, отчисляя часть комиссии от проведения межбанковских электронных платежей (в акции участвуют бизнесмены, индивидуальные предприниматели, компании, организации, учреждения, пользующиеся услугами УБРИР).
- Кобрендинговые проекты. Такие проекты есть у Альфа-Банка – благотворительная карта Visa – Альфа-Банк – WWF; у банка «Уралсиб» – «Достойный дом детям»; у Сбербанка – карта Visa «Подари жизнь»; у банка «Открытие» – карта MasterCard «Добрые дела» («Ёжик в тумане»), при использовании которой банк осуществляет благотворительные отчисления в Фонд помощи хосписам «Вера». У ЮниКредит Банка «Благокарта» – в благотворительный фонд «Детские Домики». У Промсвязьбанка – два совместных продукта с фондом «Линия жизни». ТрансКредитБанк сотрудничает с БФ «Расправь крылья!». Ханты-Мансийский банк выпускает кобрендинговую карту в поддержку хоккейного клуба «Югра». Банк «Зенит» совместно с российской благотворительной общественной организацией «Операция Улыбка» запустил банковскую карту Visa «Подари детям улыбку».
- Интересно, что «благотворительные» банковские продукты внедряют пока исключительно российские банки; западные же банки, работающие в России, пока ничего подобного не делают. Трудно сказать, связано ли это с осторожностью или с тем, что они не видят потенциала в применении банковских продуктов в местной благотворительности.

# Организация благотворительной деятельности

## *Структуры в банках, ответственные за благотворительность*

Отдельного подразделения, занимающегося благотворительностью, нет ни у одного из банков. У некоторых банков есть отдельный сотрудник (Альфа-Банк, Райффайзенбанк) и руководитель, ответственный за благотворительность в целом, который, как правило, совмещает работу с благотворительными проектами с другими функциями. Чаще всего это сотрудник, занимающийся связями с общественностью либо проектами в области GR. В банке ВТБ, например, благотворительные проекты курирует секретарь комитета по благотворительной деятельности в отделе спонсорства и специальных проектов, а также начальник отдела спонсорства и спецпроектов (часть функционала), волонтерские программы координирует HR-департамент. В банке «Уралсиб» за благотворительные проекты отвечает заместитель руководителя департамента внешних коммуникаций.

## *Корпоративные фонды*

В некоторых банках действуют образованные акционерами благотворительные фонды. Они есть у Альфа-Банка, «Уралсиба», Райффайзенбанка. Банк «АК БАРС» создал благотворительный фонд «АК БАРС Созидание», занимающийся широким спектром проблем. Восточный экспресс банк выступил инициатором создания благотворительного фонда «Восточный». Банк Москвы – один из учредителей благотворительного фонда Центрального федерального округа «Поддержка детей и семей в трудной жизненной ситуации» (учрежден по инициативе полномочного представителя Президента РФ в Центральном федеральном округе). Сотрудники банков, как правило, также участвуют в деятельности таких фондов – в форме как частных пожертвований, так и волонтерства. ЮниКредит Банк сотрудничает с корпоративным фондом Группы ЮниКредит UniCredit Foundation. У Ситибанка также существует корпоративный фонд, который находится в Нью-Йорке.

## *Роль акционеров и руководства*

По-прежнему существенную роль в корпоративной благотворительности играет «личный фактор». Например, особенности корпоративной благотворительности банка «Уралсиб» и очень высокий процент пожертвований от доли прибыли определенно связаны с личной системой ценностей и мировоззрением Николая Цветкова. Многие стратегические инициативы Альфа-Банка также связаны с личными ценностями его руководителей. Помимо стратегических и базовых принципов, личный фактор оказывает влияние и на сотрудничество банков с партнерами и исполнителями: личное знакомство руководителей различных подразделений банков с руководителями НКО способствует более активному сотрудничеству, а НКО, которые не представлены топ-менеджменту банков, как правило, не пользуются доверием.



## Партнерства

В том или ином виде сотрудничают с некоммерческими организациями большинство банков, фигурирующих в исследовании. Степень же этого сотрудничества существенно различается. Среди партнеров банков – преимущественно крупные НКО, как международные, так и отечественные. Некоторые банки сотрудничают с какой-то конкретной НКО в течение продолжительного времени, другие же строят кратковременные или даже разовые партнерства. Например, Сбербанк – постоянный партнер фонда «Подари жизнь», ТрансКредитБанк – БФ «Расправь крылья». Газпромбанк сотрудничает с фондом «Детские деревни – SOS», а его томский филиал уже 16 лет партнерствует с томским отделением Красного Креста. Дойче банк практикует долговременное сотрудничество с двумя НКО (Big Brothers & Big Sisters и Kidsave), а в рамках программы корпоративного волонтерства проводятся разовые акции, предполагающие взаимодействие с различными НКО, среди которых, например, «Дети Марии». Основной партнер Райффайзенбанка – «Российский фонд помощи», банк также сотрудничает с БФ «Даунсайд Ап», РООИ «Перспектива», «Московским спортивным объединением инвалидов», РК «Детские деревни – SOS». Нордеа Банк сотрудничает с БФ «Ромашка» и СБОР; банк «Зенит» – с благотворительной организацией «Операция Улыбка»; банк «Возрождение» – с фондом «Подари жизнь». ВТБ сознательно не выбрал себе какого-то одного постоянного партнера, а периодически взаимодействует с разными НКО.

Партнерство между банками редко, но случается. Есть совместная волонтерская программа у Ситибанка и ЮниКредит Банка. В программе «Линия жизни» участвует, кроме Альфа-Банка, Промсвязьбанк. Банк «Уралсиб» планирует уделить особое внимание обмену опытом и привлечению к сотрудничеству в благотворительности других банков.

## Понимание эффективности благотворительности и методы ее оценки

Специально оценивают эффективность своей благотворительной деятельности немногие банки. Стройная система оценки есть в банке «Уралсиб» и у Ситибанка. У Альфа-Банка выстроена оценка результатов деятельности фонда «Линия жизни», но к корпоративным программам такой подход не применяется. ЮниКредит Банк проводит оценку программ по двум основным параметрам: степени достижения заявленных целей проектов и эффекту для общества, а также по количеству волонтеров и степени их удовлетворенности (в случае присутствия элемента корпоративного волонтерства в программах).

ОТП Банк проводит количественную и качественную оценку своих программ, основываясь на отчетности, учитывает также процентные ключевые показатели эффективности (KPI) маркет-менеджеров. Представители банка принимают участие в рабочей партнерской группе по оценке социальной эффективности поддержки детей. В будущем планируются введение «Диалогов со стейкхолдерами», а также усовершенствование KPI, разработка и внедрение механизма оценки результатов, эффективности и социального эффекта с участием независимых оценщиков и аудиторов.

## Главные трудности и риски

Основными трудностями в благотворительной работе представители банков называют низкую культуру российской социальной жизни вообще и низкую культуру благотворительности в частности; непонимание механизмов и смысла



благотворительности, а также недоверие к благотворителям (Альфа-Банк, Райффайзенбанк, банк «Уралсиб»). На низкую культуру проектов КСО в подавляющем большинстве организаций обратил внимание представитель Дойче банка. «Даже там, где это системно проводится, объект помощи – дети, а средства помощи – деньги. И все», – отметил он.

Недостаточную зрелость некоммерческого сектора отметил и представитель «Уралсиба». Близкая к этому проблема – сложность поиска адекватных партнеров из числа НКО (Ситибанк). Некоторые банки отмечают проблемы с отчетностью от НКО (Росбанк, ОТП Банк).

Кроме того, в качестве проблемы и преграды многим инициативам называют препоны, создаваемые налоговыми органами, зачастую делающие пожертвования бессмысленными (об этом, в частности, говорил представитель ВТБ).

На внутренние организационные сложности обратил внимание представитель ОТП Банка. В частности, были выделены: большая нагрузка на одного координатора по благотворительности и GR-направления, а также маркет-менеджеров филиалов; «увязка в технических деталях», в результате – недостаточно времени и усилий для разработки стратегии; длительная процедура согласования.

## *Информационная открытость*

Информационная прозрачность социальной и благотворительной деятельности банков неоднородна. Часть компаний публикует социальные отчеты (Альфа-Банк, ВТБ, «Уралсиб», Ситибанк, МДМ-Банк), часть – нет (банк «Русский Стандарт», банк «Санкт-Петербург», Россельхозбанк, Промсвязьбанк, Связь-Банк, Уральский банк реконструкции и развития, Абсолют Банк и др.).

У некоторых банков информация о благотворительной деятельности содержится в годовых отчетах в разделе «Общество» или «Социальная ответственность» (Сбербанк, Газпромбанк, ЮниКредит Банк, Райффайзенбанк, ТрансКредитБанк, НОМОС-БАНК, Нордеа Банк, банк «Петрокоммерц», Бинбанк, Банк Интеза, Транскапиталбанк).

Многие банки отказываются открыто обсуждать свою благотворительную и социальную деятельность. Об этом свидетельствует редкое присутствие их представителей на профессиональных конференциях и других мероприятиях, посвященных проблемам КСО, а также закрытость для интервью представителям общественных и исследовательских организаций. Самыми закрытыми в плане информации оказались Национальный клиринговый центр, Связь-Банк, Абсолют Банк и банк КИТ Финанс. На корпоративном сайте НКЦ полностью отсутствует какое-либо упоминание благотворительной деятельности и социальных программ (по данным Центробанка, за 2011 г. этот банк потратил на благотворительность 0 рублей), у Связь-Банка – эпизодические сведения о спонсорстве в разделе «Новости», у Абсолют Банка – только баннер о том, что он стал партнером международного конкурса деловой журналистики «PRESS3ВАНИЕ» (это особенно удивительно, учитывая, что более 90% акций банков – у KBC Group, уделяющей вопросам социальной ответственности большое внимание, а ООО «Группа Абсолют» – постоянный участник рэнкинга «Лидеры корпоративной благотворительности»). На сайте банка КИТ Финанс упоминания о спонсорстве и благотворительности представлены только в формате новостей.

# Основные выводы

- Объемы благотворительности банковского сектора растут, при этом финансовая норма участия не сформирована, разброс благотворительных затрат в отношении к прибыли по сектору очень значителен. В большинстве случаев значительный процент от прибыли отчисляют на благотворительность банки, для которых эта деятельность входит в состав стратегии и является публичной.
- Появляются «продвинутые» банковские структуры, которые реализуют системные программы, создают фонды и сотрудничают с профессиональными НКО, реализуя таким образом стратегию КСО. В то же время есть банки, которые по старинке работают по запросам и занимаются сразу всем. Причем они часто избегают сотрудничества с НКО, считая их неэффективными или корыстными.
- Формируется понимание разницы ролей корпоративной и частной благотворительности. Из корпоративной благотворительности уходят некоторые традиционные темы – например, помощь в непосредственном лечении. Они передаются в ведение частной благотворительности и реализуются через программы частных пожертвований сотрудников.
- Развивается недовольство «замещающей благотворительностью», которой часто фактически принуждают заниматься региональные власти. На смену ей приходит идеология дополнения государственной социальной политики средствами корпоративной благотворительности.
- Тематика благотворительности активно интегрируется банками в основные бизнес-задачи. Получают распространение специальные банковские продукты, помогающие клиентам участвовать в благотворительности – эта черта является специфической именно для банковского сектора, другие отрасли не так активно используют благотворительность для продвижения основного бизнеса. Развиваются волонтерство и другие формы вовлечения сотрудников банков в благотворительность.
- Поскольку в исследованном массиве присутствовало слишком мало региональных банков, не представлялось возможным оценить различия в благотворительности региональных и федеральных банков. Однако наличие в тройке абсолютных лидеров банка «АК БАРС» говорит о том, что региональный масштаб деятельности не является препятствием к формированию приверженности благотворительности. При этом, хотя западные банки не являются лидерами по количественным показателям, наличие стратегии благотворительности глобального уровня относится к их несомненным преимуществам.

# Источники

1. Информационный сайт Сбербанка России
2. Годовой отчет Сбербанка России за 2011 г.
3. Информационный сайт ВТБ
4. Социальный отчет ВТБ за 2011 г.
5. Интервью с заместителем начальника Управления рекламы и маркетинга, начальником отдела спонсорства и спецпроектов ОАО «Банк ВТБ» Е. Мелиховой
6. Информационный сайт Газпромбанка
7. Годовой отчет Газпромбанка за 2011 г.
8. Информационный сайт Россельхозбанка
9. Информационный сайт ВТБ 24
10. Информационный сайт Альфа-Банка
11. Социальный отчет Альфа-Банка за 2011 г.
12. Интервью с О. Сысуевым, первым заместителем председателя совета директоров, Альфа-Банк
13. Интервью с Л. Игнатом, директором по информационной политике и связям с общественностью, Альфа-Банк
14. Информационный сайт Банка Москвы
15. Информационный сайт ЮниКредит Банка
16. Годовой отчет ЮниКредит Банка за 2011 г.
17. Интервью с С. Тихоновой, главным экспертом управления корпоративного имиджа и коммуникаций, ЮниКредит Банк
18. Информационный сайт Росбанка
19. Интервью с Е. Плужник, начальником отдела корпоративной социальной ответственности, Росбанк
20. Информационный сайт Райффайзенбанка
21. Годовой отчет Райффайзенбанка за 2011 г.
22. Информационный сайт Промсвязьбанка
23. Информационный сайт ТрансКредитБанка
24. Годовой отчет ТрансКредитБанка за 2011 г.
25. Информационный сайт банка «Уралсиб»
26. Публичный отчет Финансовой корпорации «Уралсиб» о деятельности в области устойчивого развития, 2011
27. Интервью с И. Соболевым, заместителем руководителя департамента внешних коммуникаций, ФК «Уралсиб»
28. Информационный сайт НОМОС-БАНКА
29. Интервью с А. Дмитриевым, директором по связям с общественностью, НОМОС-БАНК
30. Информационный сайт МДМ-Банка
31. Социальный отчет МДМ-Банка за 2011 г.
32. Информационный сайт банка «Санкт-Петербург»
33. Информационный сайт Ситибанка
34. Годовой отчет Ситибанка за 2011 г.
35. Интервью с Т. Авраменко, руководителем направления по работе с общественными организациями, Citibank Russia
36. Информационный сайт банка «АК БАРС»
37. Социальный отчет банка «АК БАРС» за 2011 г.
38. Информационный сайт банка «Россия» (Санкт-Петербург)
39. Информационный сайт Московского кредитного банка
40. Информационный сайт Нордеа Банка
41. Годовой отчет Нордеа Банка за 2011 г.
42. Информационный сайт банка «Петрокоммерц»
43. Годовой отчет банка «Петрокоммерц» за 2011 г.
44. Информационный сайт Ханты-Мансийского банка
45. Годовой отчет Ханты-Мансийского банка за 2011 г.
46. Информационный сайт Связь-Банка
47. Информационный сайт банка «Зенит»
48. Годовой отчет банка «Зенит» за 2011 г.
49. Информационный сайт банка «Возрождение»
50. Информационный сайт ИНГ Банка
51. Информационный сайт банка «Открытие»
52. Информационный сайт банка «Русский Стандарт»
53. Информационный сайт Национального банка «Траст»
54. Информационный сайт банка «Глобэкс»
55. Информационный сайт Национального расчетного депозитария
56. Информационный сайт Московского банка реконструкции и развития
57. Информационный сайт Московского Индустриального банка (МТС)
58. Информационный сайт банка «Хоум Кредит»
59. Информационный сайт банка «Восточный экспресс»
60. Информационный сайт Национального клирингового центра
61. Информационный сайт Бинбанка
62. Социальный отчет Бинбанка за 2011 г.
63. Информационный сайт Дойче банка
64. Годовой отчет Дойче банка за 2011 г.
65. Интервью с Д. Агишевым, вице-президентом, руководителем департамента PR, корпоративных отношений и маркетинга Дойче банка в России
66. Информационный сайт ОТП Банка
67. Годовой отчет ОТП Банка за 2011 г.
68. Интервью с Э. Гарифулиной, кандидатом социологических наук, руководителем направления корпоративной социальной ответственности и связей с органами государственной власти ОТП Банка
69. Информационный сайт Абсолют Банка
70. Информационный сайт инвестиционного банка КИТ Финанс
71. Информационный сайт МСП Банка
72. Информационный сайт Росгосстрах Банка
73. Информационный сайт банка Интеза
74. Годовой отчет банка Интеза за 2011 г.
75. Информационный сайт БНП Париба Банка
76. Информационный сайт Русфинанс Банка
77. Информационный сайт Транскапиталбанка
78. Годовой отчет Транскапиталбанка за 2011 г.
79. Информационный сайт Кредит Европа Банка
80. Информационный сайт Уральского банка реконструкции и развития

**CAF (Charities Aid Foundation)** – некоммерческая организация, чья цель - способствовать тому, чтобы общество все активнее и с большим эффектом участвовало в благотворительности на пользу людям и местным сообществам во всем мире. CAF начал работу в Великобритании в 1924 г. первый офис CAF за пределами Великобритании открылся в 1992 г. в США. CAF сегодня – это сеть представительств и партнерских организаций, работающих на всех пяти континентах.

Чтобы наша цель осуществилась, мы:

- Занимаемся образованием и консультированием крупных частных и корпоративных доноров, чтобы их деятельность способствовала значимым социальным изменениям, отвечала их внутренним целям и ценностям и соответствовала лучшим мировым практикам.
- Создаем доступные механизмы для совершения пожертвований, чтобы каждый человек смог стать благотворителем.
- Реализуем грантовые и другие программы, поддерживая эффективные модели решения социальных проблем, способствуя развитию гражданских инициатив и укреплению НКО.
- Формируем благоприятную среду и культуру благотворительности, участвуя в законодательной и экспертной деятельности, повышаем осведомленность людей о роли некоммерческих организаций в обществе и возможностях принять участие в их работе.

**Российский филиал фонда – CAF Россия** – был открыт в 1993. Ежегодно мы реализуем более 20 благотворительных программ в тесном сотрудничестве с ведущими российскими и международными компаниями и фондами. За время работы CAF в России фонд реализовал более 300 инициатив, направленных на решение самого широкого спектра социальных проблем по всей стране. Некоторые из них, например, программа развития фондов местных сообществ или инициатива «Благотворительность вместо сувениров», теперь являются неотъемлемой составляющей культуры российской филантропии.

Филиал  
«Чаритиз Эйд Фаундейшн»  
в РФ (CAF Россия)  
РФ, Москва, 101000,  
ул. Мясницкая, д. 24/7,  
стр. 1, 10-й подъезд,  
4-й этаж, офис 102

**T:** +7 (495) 792-59-29  
**F:** +7 (495) 792-59-86  
**E:** [cafrussia@cafrussia.ru](mailto:cafrussia@cafrussia.ru)  
**W:** [www.cafrussia.ru](http://www.cafrussia.ru), [www.cafonline.org](http://www.cafonline.org)