



Evolution & Philanthropy

Дайджест публикаций международного филантропического сообщества

Выпуск № 11 (18), Декабрь 2011 г.

*Если Вы хотели бы получить
предыдущие выпуски Дайджеста
или тематические подборки статей
за 2010 - 2011 гг.*

*и/или получать Дайджест
в будущем, сообщите
об этом по адресу:*

evd_oa@uralsib.ru

СОДЕРЖАНИЕ

I. ИССЛЕДОВАНИЯ И АНАЛИТИКА	5
1) Гражданское общество не есть простая сумма организаций.....	5
Опыт «Арабской весны» подводит к мысли, что реальная сила гражданского общества кроется не в официально зарегистрированных организациях, а в неформальных группах и растущей волне онлайн активности.	
http://www.alliancemagazine.org/en/content/civil-society-more-sum-csos	
II. GR	5
1) Правительства и семейная филантропия.....	5
В странах азиатского региона степень государственного вмешательства в сферу частной филантропии чрезвычайно высока. Как именно эта ситуация отражается на практике частных доноров, и можно ли изменить сложившуюся практику взаимодействия, рассказывается в совместном обзоре бизнес школы INSEAD и инвестиционного банка UBS.	
III. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ	6
1) «Расскажите о себе, иначе о вас расскажут другие»	6
Этими словами в ходе «Беседы о прозрачности» на «Стеклянных карманах» (Glasspockets.org) Брэд Смит (Brad Smith), президент Центра Фондов (The Foundation Center), напомнил о том, что фондам стоит управлять информацией и подавать пример прозрачности всему сектору.	
http://blog.glasspockets.org/2011/12/camarena_20111209.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+transparencytalk+	
IV. ИТ-ТЕХНОЛОГИИ	7
1) Революционная ситуация в мире ИТ-технологий.....	7
Чтобы мир стал прозрачнее и демократичнее, фондам и другим донорам надо возглавить онлайн революцию. К такому выводу пришли участники конференции «Власть информации: Новые технологии для филантропии и развития» (The Power of Information: New Technologies for Philanthropy and Development conference), которая прошла в Лондоне осенью 2011-го.	
http://www.philanthropyuk.org/news/2011-09-21/data-and-technology-will-help-funders-increase-impact-says-experts	
2) Премия за лучшую программу обучения с помощью Интернет и мультимедиа	8
Программа одной из старейших британских НКО Barnardo's получила признание за широкое применение обучающих технологий и чуткость к потребностям пользователей.	
http://www.civilsociety.co.uk/it/news/content/10517/barnardos_wins_award_for_staff_elearning_programme	
V. ОЦЕНКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ.....	8
1) Как дела, фонды?	8
За последнее десятилетие практика американских фондов по оценке эффективности и социального эффекта стала серьезнее и содержательнее. И оценка остается важной зоной развития.	
http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2011/09/what-are-foundations-doing-to-understand-their-effectiveness/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+effectivephilanthropy+(The+CEP+Blog)	
http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=352800014	
2) Анализируйте, и это окупится, господа!	9
Экономический подход к оказанию благотворительной помощи может сэкономить стране миллиарды (фунтов стерлингов). К такому выводу пришли New Philanthropy Capital (NPC – известная консалтинговая НКО) и Barclays Wealth (ведущая мировая компания, управляющая частным капиталом). Самое главное – не упустить момент и приступить к финансированию социально значимых инициатив, на раннем этапе возникновения проблемы.	
http://www.philanthropyuk.org/news/2011-09-21/philanthropists-could-save-billions-funding-early-intervention	

3) Charity Navigator эволюционирует 9
Многофункциональный портал расширил критерии оценки НКО за счет принципов открытости и управления. Экспертов интересует, как нововведения отразилось на рейтинге, и насколько полнее стала система оценки. http://philanthropy.com/article/Watchdog-Group-Adopts-Change/129125/?sid=pt&utm_source=pt&utm_medium=en

VI. УПРАВЛЕНИЕ 10

1) Стратегически мыслящие директора НКО встречаются, но редко 10
Мало кто из руководителей фондов местных сообществ (ФМС) не согласится с тем, что стратегический подход к делу – это очень важно. Однако мало кто из них действует стратегически, сообщает новый отчет Центра эффективной филантропии (Center for Effective Philanthropy). <http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=354100003>

VII. ПАРТНЕРСТВА И СЕТИ 10

1) Сетевые НКО добиваются более значительного социального эффекта 10
Десять из 10 наиболее узнаваемых НКО США – это сетевые организации и известные бренды. Именно они добиваются сегодня лучших результатов благодаря работе множества филиалов, рассредоточенных по всей стране. <http://www.pnnonline.org/nonprofit-networks-embrace-new-methods-to-deliver-more-impact>
http://www.ssireview.org/opinion/entry/how_nonprofit_networks_are_raising_the_bar_on_results/?utm_source=Enews09-08-11&utm_medium=email&utm_campaign=Tuck_Taft-Pearman

2) Сотрудничать правильно 11
Существуют ситуации, в которых сотрудничество имеет смысл. Партнерство доноров, объединившихся для оказания помощи детям в Малави (Funders Collaborative for Children: Malawi / FCFC) считает, что общими усилиями можно добиться лучших результатов <http://www.alliancemagazine.org/en/content/different-model-collaboration>

VIII. ИНИЦИАТИВЫ 12

1) Обновленные «Послы филантропии» (Ambassadors for Philanthropy) 12
Прошел год, и инициатива преобразилась. Что она обещает в своей новой ипостаси? <http://www.philanthropyuk.org/news/2011-09-22/dame-stephanie-calls-worlds-governments-appoint-philanthropy-ambassadors>
http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news/content/10507/ambassador_for_philanthropy_project_launches_global_web_membership

IX. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ 13

1) Десять мыслей о корпоративной филантропии 13
Что мы знаем о будущем корпоративной филантропии? Как она может принести больше пользы обществу и бизнесу? Чтобы ответить на этот вопрос, в 2011 году Совет фондов (Council on Foundations) запустил инициативу, нацеленную на развитие данной сферы. На первом этапе состоялась серия круглых столов, к ходе которых лидеры американской корпоративной филантропии поделились своими мыслями и наблюдениями. <http://www.cof.org/templates/content5.cfm?ItemNumber=18376&navItemNumber=14850&eb=NLO92011>

2) «Би-Корпорации» получают правовую поддержку 14
Эта поправка к законодательству США позволит социально-ориентированному бизнесу принимать не самые выгодные решения с точки зрения бизнеса. Но они будут более выгодны обществу. <http://www.philanthropyjournal.org/north-carolina/nc-top-news/bill-would-let-firms-pursue-public-benefit>

3) Новый ресурс для анализа и рейтинга социального бизнеса 14
На седьмой ежегодной конференции «Глобальной инициативы Клинтона (Clinton Global Initiative)» было объявлено о запуске новой платформы для оценки эффекта и влияния социально-ориентированных инвестиций бизнеса <http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=354400019> 14

X. ИННОВАЦИИ.....15

- 1) Социальные инициативы - уже на фондовых рынках 15**
Завоевав право вносить в котировальный список тип деятельности, который ранее не был представлен на рынках ценных бумаг, Фондовая биржа Маврикия доказала свою проницательность и профессиональную прозорливость
<http://www.alliancemagazine.org/node/3811>

XI. ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО15

- 1) В Европе будет больше межнационального добровольчества 15**
С целью оказания возможной поддержки проектам гуманитарной и технической помощи Европейский Союз намеревается создать Добровольческой корпус гуманитарной помощи.
http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/10540/eu_proposals_to_encourage_cross-border_volunteering

- 2) Евросоюз развивает ресурсы для добровольчества..... 15**
Группа европейских организаций запустила новый проект – Европейскую виртуальную школу добровольчества (European School of Volunteering Online) для волонтеров и организаций.
http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/10515/european_e-school_for_volunteers_established

- 3) О добровольчестве заговорили в социальных сетях по трудоустройству 16**
Известная сеть LinkedIn расширяет свой стандартный шаблон резюме за счет строки об участии в безвозмездных добровольческих проектах.
http://philanthropy.com/blogs/social-philanthropy/volunteering-gets-new-attention-on-a-career-networking-site/29275?sid=pt&utm_source=pt&utm_medium=en

I. ИССЛЕДОВАНИЯ И АНАЛИТИКА

1) ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО НЕ ЕСТЬ ПРОСТАЯ СУММА ОРГАНИЗАЦИЙ

Опыт «Арабской весны» подводит к мысли, что реальная сила гражданского общества кроется не в официально зарегистрированных организациях, а в неформальных группах и растущей волне онлайн активности.

<http://www.alliancemagazine.org/en/content/civil-society-more-sum-csos>

Такой вывод сделал альянс CIVICUS по итогам проекта «Индекс гражданского общества» (ИГО), в ходе которого были сформулированы конкретные предложения по укреплению ГО на основе результатов анализа работы организаций гражданского общества (ОГО) в 35 странах Латинской Америки, Европы, Ближнего Востока, Северной Африки, Тропической Африки, Восточной и Средней Азии. На вопросы исследования ответили 30 тысяч рядовых граждан, 4 тысячи представителей сектора и более 1000 экспертов ГО. Основные выводы, характеризующие ГО в этих странах, следующие:

- Условия работы изменчивы и непостоянны;
- Отношения с властью в целом неудовлетворительны и ограничиваются узким перечнем направлений;
- Ситуация с финансами и кадрами сложная и зачастую продолжает ухудшаться;
- Доверие к ОГО и уровень участия граждан в их деятельности низкие.

Вместе с тем, показатель неформальной активности граждан (в форме местных добровольных объединений) достаточно высок (институциональное участие - 14%; неформальное - 27%). С развитием новых технологий в среде городской образованной молодежи возрастает гражданская активность в социальных сетях. Данные явления не воспринимаются донорами и другими игроками по понятной причине: участие происходит само по себе, без дополнительной мотивации и поддержки со стороны ОГО.

В изменившемся контексте всем игрокам следовало бы изменить свои подходы. Доноры могли бы опереться на совершенно легитимные, эффективные и хорошо информированные ОГО, которых поддерживают активисты революций, свободные от местечковых интересов и способные выполнять функцию «цензора» новой власти. Однако остается открытым целый ряд сложных вопросов, касающихся неформальной активности: Как доноры могут поддержать эту новую часть ГО без институционализации уникальной гражданской деятельности? Какую роль могут взять на себя ОГО в отношении не совсем формализованных форм участия и активности граждан? И донорам, и ОГО следует признать право каждого на выбор собственной формы участия. Далее, донорам предстоит инвестировать ресурсы в создание широких коалиций взаимной поддержки организаций и менее формальных объединений. Как можно создать коалиции, которые объединяли бы участников традиционных форм гражданской деятельности, более свободных виртуальных ассоциаций и ОГО, выполняющих функцию брокеров, организаторов и лидеров активности? Наградой за эти усилия может стать обновленное, настоящее ГО, которое предлагает гражданам разнообразные возможности для участия и выражения своего мнения. В противном случае, гражданскому обществу грозит забвение.

II. GR

1) ПРАВИТЕЛЬСТВА И СЕМЕЙНАЯ ФИЛАНТРОПИЯ

В странах азиатского региона степень государственного вмешательства в сферу частной филантропии чрезвычайно высока. Как именно эта ситуация отражается на практике частных доноров, и можно ли изменить сложившуюся практику взаимодействия, рассказывается в совместном обзоре бизнес школы INSEAD и инвестиционного банка UBS.

Обзор насыщен актуальными примерами из практики частной филантропии 10 стран Азии. По большей части, это рассказы о том, как даже незначительное ослабление контроля со стороны

государства положительно влияет на развитие событий и позволяет улучшить социальные результаты поддержанных инициатив.

После цунами 2004 года некоторые из местных органов власти Индонезии взяли на себя завышенные обязательства по восстановлению территорий. Как следствие, неэффективность их усилий лишь ухудшила и без того тяжелое положение населения. С ситуацией удалось справиться лишь после вмешательства благотворительного фонда Titian, финансируемого частными лицами, компаниями и международными НКО.

В Индии процесс регистрации НКО демократичен и сравнительно прост, НКО исчисляются сотнями тысяч. Но избыток законодательной казуистики в сфере филантропии создает излишние трудности.

В Китае, напротив, процесс регистрации юридических лиц неоправданно сложен. Многие компании и семьи предпочитают осуществлять свою благотворительность через коммерческие структуры или неформально. Помимо этого, значительная доля благотворительных инициатив частного сектора реализуется через госорганы и госучреждения. Это ограничение налагается государственной политикой, которая в отдельных случаях приводит к возникновению коррупционных схем.

Сингапур может похвастаться наиболее прозрачной и сбалансированной системой регулирования, благоприятствующей пожертвованиям внутри страны. Между тем, добиться статуса льготного налогообложения для пожертвований за рубежом здесь довольно сложно.

Япония вводила ограничения на фандрайзинг НКО. Некоторые из них были сняты после цунами и землетрясения, и через Интернет стали поступать большие потоки пожертвований.

Процесс формирования частных состояний в Азии сопровождается ростом семейной филантропии. Со временем, если будет взят курс на стратегическую филантропию, отношения с государством должны трансформироваться.

III. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ

1) «РАССКАЖИТЕ О СЕБЕ, ИНАЧЕ О ВАС РАССКАЖУТ ДРУГИЕ»

Этими словами в ходе «Беседы о прозрачности» на «Стеклянных карманах» (Glasspockets.org) Брэд Смит (Brad Smith), президент Центра Фондов (The Foundation Center), напомнил о том, что фондам стоит управлять информацией и подавать пример прозрачности всему сектору.

http://blog.glasspockets.org/2011/12/camarena_20111209.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+transparencytalk+

Брэд Смит начал «беседу» с того, что прозрачность украшает всех – не только грантополучателей, но и фонды, которые (так уж повелось...) к себе предъявляют не особо строгие требования. Он напомнил, что Центр Фондов был создан в ответ на обвинения Конгресса США в отсутствии информации о деятельности грант-мейкеров. «Открывая информацию о стратегиях, целях и методологиях для общего обозрения, мы только усиливаем свою работу, так как можем оценить логику действий 'при свете дня' и учиться на опыте друг друга. Кроме того, прозрачность – это возможность рассказать о наших ценностях и показать связь между работой фондов и тем, что волнует людей больше всего», - считает Смит. В середине 90-х, когда несколько фондов-энтузиастов решились на создание веб-сайтов, их коллеги заняли места «в партере», желая со стороны понаблюдать, что из этого выйдет. Новая практика полностью оправдала себя и показала, что участники эксперимента улучшили коммуникации с соискателями грантов, стали получать заявки более высокого качества и, в итоге, повысили свою эффективность. Однако прошло немного времени, наступил новый век, и веб-сайтом сегодня уже никого не удивишь. По мнению команды «Стеклянных карманов», фондам пора задуматься об онлайн прозрачности и начать, например, с публикации данных о грантах, организациях и социально значимых программах, которых накопилось уже великое множество. Некоторые участники «беседы» объяснили, что грантодающие организации порой вынуждены скрывать ценный для общества массив информации в силу того, что некоторые поддержанные инициативы могут привлечь ненужное внимание недоброжелателей или оппонентов. Эти аргументы давно известны и, самое главное, они хорошо объясняют «почему нельзя раскрывать информацию». Однако Джейкоб Харольд (Jacob Harold) из Фонда Хьюлетт (The

Hewlett Foundation) верно заметил, что грантополучатели «группы риска» - это скорее исключение, чем правило; и что, возможно, настало время переместить акцент дискуссии с «Почему нельзя?» на «Почему бы нет?». Безусловно, фондам предстоит огромная работа по обработке, сборке и презентации информации. И все-таки: почему бы нет!

IV. ИТ-ТЕХНОЛОГИИ

1) РЕВОЛЮЦИОННАЯ СИТУАЦИЯ В МИРЕ ИТ-ТЕХНОЛОГИЙ

Чтобы мир стал прозрачнее и демократичнее, фондам и другим донорам надо возглавить онлайн революцию. К такому выводу пришли участники конференции «Власть информации: Новые технологии для филантропии и развития» (The Power of Information: New Technologies for Philanthropy and Development' conference), которая прошла в Лондоне осенью 2011-го.

<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-09-21/data-and-technology-will-help-funders-increase-impact-says-experts>

Конференция состоялась по инициативе Института филантропии ([The Institute for Philanthropy](#)), Фонда [Indigo Trust](#) (содействующего развитию технологий для социальных преобразований) и Сети Омидьяр ([The Omidyar Network](#)), которая активно пропагандирует инвестиции для благотворительных целей. Главный посыл организаторов заключался в том, что активное развитие цифровой инфраструктуры, платформ и инструментов в течение последних нескольких лет сформировало предпосылки для широкого участия населения в формировании контента, для поступления актуальной информации в открытое пространство и реализации масштабных онлайн программ в целях спасения жизни людей и обеспечения подотчетности органов власти перед обществом. Делегатам были представлены примеры технологических инструментов, которые помогают людям влиять на происходящие события. Это мобильная сеть, которая в 2004 году позволила гражданам Нигерии сообщать о том, как проходят выборы; а также система, с помощью которой жители Гаити в режиме реального времени отслеживали работу организаций гуманитарной помощи.

Тем не менее, мнения относительно роли технологий в общественных процессах высказывались разные. Представитель Facebook Ричард Аллен (Richard Allen) убежден, что для НКО-сектора наступают удивительные времена; а Фрэн Перрин (Fran Perrin) из Фонда Indigo Trust предупреждает, что технология – это всего лишь инструмент, который не способен избавить мир от всех проблем, и, следовательно, надо позаботиться о целевом использовании современных ресурсов – для конкретных общественно-значимых целей. Она подчеркнула, что прозрачность занимает первые строки в списках таких целей. В частности, фонды должны раскрывать информацию точно так же, как это делают агентства гуманитарной помощи. И такие же требования необходимо предъявлять правительствам. Идею Фрэн Перри активно поддержал учредитель компании eBay Пьер Омидьяр (Pierre Omidyar). В своем видео-обращении к делегатам он сообщил о намерении предоставить 3 млн. долларов шести ведущим организациям (таким как британский Фонд открытых знаний / [The Open Knowledge Foundation](#)), которые будут активно содействовать укреплению подотчетности и прозрачности органов власти.

Также, участники события пришли к заключению, что, финансирующие организации, которые слабо ориентируются в «цифровой вселенной» и не используют преимуществ социальных медиа, с каждым днем утрачивают возможности для достижения лучших, более значительных результатов для общества. Чтобы не упустить момент и поддержать стремление доноров к освоению виртуального мира, Институт филантропии подготовил и представил делегатам новое руководство «Филантропия и социальные медиа» ([Philanthropy and Social Media](#)). Остается надеяться, что современные технологии будут в надежных руках; и мир станет лучше и добрее.

2) ПРЕМИЯ ЗА ЛУЧШУЮ ПРОГРАММУ ОБУЧЕНИЯ С ПОМОЩЬЮ ИНТЕРНЕТ И МУЛЬТИМЕДИА

Программа одной из старейших британских НКО Barnardo's получила признание за широкое применение обучающих технологий и чуткость к потребностям пользователей.

http://www.civilsociety.co.uk/it/news/content/10517/barnardos_wins_award_for_staff_elearning_programme

В данной программе разработчикам удалось совместить целый ряд различных обучающих технологий: виртуальные классы, видео, wiki и онлайн обучение. Сначала «новобранцы» знакомятся со всей информационной системой в ходе 45-минутной презентации, которая выполняет функцию виртуального путеводителя по базе знаний, информации и необходимой поддержки. Этим же ресурсом пользуются 7500 сотрудников организации и 400 добровольцев, работающих в разных уголках Великобритании и Северной Ирландии. Но это далеко не единственное достоинство программы. Она постоянно корректируется с учетом трудностей, с которыми участники сталкиваются в процессе обучения. Благодаря индивидуальному подходу (организация заключает контракты на индивидуальное и групповое обучение, а также на обучение по модулям), по сравнению с 2010 годом количество участников программы увеличилось на 54%. Новый подход повлиял на культуру обучения во всей организации. Если раньше запросы формулировались как «мне нужно узнать о том-то и том-то», то теперь они звучат иначе: «где я могу найти материал, который мне поможет сделать то-то?». Около 60% информационного обмена внутри организации осуществляется онлайн при поддержке команды специалистов в сфере ИТ-технологий.

V. ОЦЕНКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

1) КАК ДЕЛА, ФОНДЫ?

За последнее десятилетие практика американских фондов по оценке эффективности и социального эффекта стала серьезнее и содержательнее. И оценка остается важной зоной развития.

[http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2011/09/what-are-foundations-doing-to-understand-their-effectiveness/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+effectivephilanthropy+\(The+CEP+Blog\)](http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2011/09/what-are-foundations-doing-to-understand-their-effectiveness/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+effectivephilanthropy+(The+CEP+Blog))

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=352800014>

Результаты исследования Центра эффективной филантропии (The Center on Effective Philanthropy), в котором приняли участие 173 руководителя (управляющие фондами с грантовым пулом не менее 5 млн. долларов), свидетельствуют о том, что практически $\frac{3}{4}$ опрошенных считают задачу оценки эффективности приоритетной; однако более 60% респондентов утверждают, что фонды в редких случаях имеют полное представление об эффективности организации в целом. Также 60% участников опроса убеждены, что фондам следует стремиться к большему соответствию высоким стандартам оценки эффективности своей работы. Данные отчета указывают на то, что за последнее десятилетие фонды вышли за привычные рамки методологической базы оценки, которая ограничивалась измерением на основе финансовых, программных и операционных показателей. Вместе с тем, фонды пока мало используют (или совсем не используют) целый ряд важных источников информации:

- Для операционной и финансовой оценки практически каждый фонд обращается к инвестиционным показателям и к информации об административных расходах; но *маловероятно*, что фонды сочтут необходимым провести анализ данных о сотрудниках, таких как: коэффициент удержания; многообразие; и отзывы, характеризующие фонд как рабочее место.
- Оценивая программную деятельность, фонды, как правило, опираются на отчеты грантополучателей, а также на отчеты о посещении организаций и/или о результатах оценки. Однако *крайне редко* фонды изучают мнения благополучателей, чья оценка, по идее, имеет самое большое значение для понимания качества поддержанных услуг.

Очень важно, что более 90% фондов оценивают общую эффективность своей работы; и почти 50% директоров для этих целей все чаще обращаются к разным видам данных, позволяющим составить

представление о деятельности фонда с позиции достижения социального эффекта. Однако большинство директоров признались, что они хотели бы видеть больше участия и заинтересованности в оценке эффективности со стороны совета директоров (что, строго говоря, является обязанностью совета), так как во многих случаях члены высшего управляющего органа не имеют точного представления о том, какие направления поддерживают их фонды.

2) АНАЛИЗИРУЙТЕ, И ЭТО ОКУПИТСЯ, ГОСПОДА!

Экономический подход к оказанию благотворительной помощи может сэкономить стране миллиарды (фунтов стерлингов). К такому выводу пришли New Philanthropy Capital (NPC – известная консалтинговая НКО) и Barclays Wealth (ведущая мировая компания, управляющая частным капиталом). Самое главное – не упустить момент и приступить к финансированию социально значимых инициатив, на раннем этапе возникновения проблемы.

<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-09-21/philanthropists-could-save-billions-funding-early-intervention>

Не секрет, что филантропы тратят свои состояния по зову сердца и под влиянием эмоционального переживания. Поэтому эти средства не всегда тратятся на самые актуальные проблемы, и не всегда лучшим образом. Согласно отчету, подготовленному двумя авторитетными учреждениями, именно так сегодня обстоят дела в британской филантропии. Самые сложные социальные проблемы обходятся государственной казне в 100 млрд. фунтов стерлингов ежегодно. Авторы документа применили экономический подход, чтобы оценить различные инициативы и преобразования с точки зрения их потенциала и способности предотвратить проблемы (которые в дальнейшем могут обойтись обществу «в копейчку»), повысить трудоспособность населения и, как следствие, уровень благосостояния общества. Так, психологическое консультирование и сопровождение семей оказалось в 5 раз выгоднее прямой поддержки одного молодого человека, который проживает в криминальной обстановке с наркозависимой матерью, не уделяющей должного внимания воспитанию и социальной адаптации сына. Своевременное «вмешательство» НКО не только поможет молодому человеку избежать неблагоприятного жизненного сценария, но также обезопасит его потенциальных жертв и сэкономит средства, которые потребовались бы для оплаты работы полиции, судей и опекунов. Кроме того, его трудоустройство и дальнейшие отчисления налогов с индивидуального дохода будут пополнять казну и благоприятно скажутся на экономике.

Также, отчет предлагает два возможных варианта принятия решений донорами в зависимости от их амбиций и склонности к риску. В первом случае, главным действующим лицом является донор, который вечно испытывает дефицит времени. Он практически всегда готов выписать чек на проекты с низкой степенью риска в обмен на краткосрочный отчет. Герой второго сценария – «двигатель изменений». Это азартный филантроп, готовый к партнерству, риску и экспериментам.

Авторы, безусловно, не рассчитывают, что экономический анализ станет подходящим инструментом для всех ситуаций, но принять обоснованные решения, пролить свет на неочевидные вещи и подчеркнуть роль частного донора, он наверняка поможет.

3) CHARITY NAVIGATOR ЭВОЛЮЦИОНИРУЕТ

Многофункциональный портал расширил критерии оценки НКО за счет принципов открытости и управления. Экспертов интересует, как нововведения отразилось на рейтинге, и насколько полнее стала система оценки.

http://philanthropy.com/article/Watchdog-Group-Adopts-Change/129125/?sid=pt&utm_source=pt&utm_medium=en

Система оценки НКО от американской некоммерческой организации Charity Navigator (которая известна своей «сторожевой» или цензурной функцией) уже давно стала объектом для критики. Именно благодаря рейтинговой системе Charity Navigator, опирающейся, в первую очередь, на финансовые показатели деятельности НКО, многие доноры уделяли повышенное внимание административным расходам в общей структуре бюджетов организаций. Теперь критерии оценки

расширены за счет стандартов прозрачности. Они предполагают, что НКО должны публиковать на своих веб-сайтах информацию о согласованности затрат с миссией организации; о налоговых отчислениях и зарплате руководителя; о наличии совета директоров в составе не менее 5 человек и ведении протоколов заседаний; а также о проведении внешних аудиторских проверок. Это значит, что доноры смогут делать выводы об этике НКО. Тем не менее, эти долгожданные и, безусловно, оправданные изменения оставляют желать лучшего, потому что пока невозможно прийти к заключению относительно качества услуг и степени соответствия работ миссии организации. Процедура оценки не предполагает взаимодействия между оценщиком и НКО. Следовательно, целые пласты информации остаются без внимания и/или не проверяются. Так или иначе, при всем несовершенстве системы, нововведения изменили прежний рейтинг НКО следующим образом:

- 30% из 5500 НКО переместились на более высокие позиции в рейтинге;
- 19% НКО ухудшили свои позиции;
- 22% организаций получили наивысший балл (4 звезды), что на 20% меньше, чем ранее;
- 47% организаций завоевали 3 звезды (против прежних 33%).

VI. УПРАВЛЕНИЕ

1) СТРАТЕГИЧЕСКИ МЫСЛЯЩИЕ ДИРЕКТОРА НКО ВСТРЕЧАЮТСЯ, НО РЕДКО

Мало кто из руководителей фондов местных сообществ (ФМС) не согласится с тем, что стратегический подход к делу – это очень важно. Однако мало кто из них действует стратегически, сообщает новый отчет Центра эффективной филантропии (Center for Effective Philanthropy).

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=354100003>

Центр эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy) предлагает дополнить определение стратегии, сделав акцент на двух ключевых аспектах: (1) на контексте, в котором действует ФМС; и (2) на теории изменений, позволяющей проследить четкую логическую взаимосвязь между использованием средств и достижением поставленных целей. Опрос группы руководителей ФМС обнаружил некоторое недопонимание между теми, кто ценит идею стратегии, и теми, кто использует ее в программной деятельности и в процессе взаимодействия с донорами. Стратегически мыслящие директора считают, что следует уделять больше внимания пользе для сообществ, опираться на аналитические данные и привлекать различных игроков к разработке и реализации планов организации. Их антиподы, скорее, поглощены мыслью о том, как обеспечить постоянный приток пожертвований. Не совсем понятно, почему директора ФМС до сих пор ограничиваются заявлениями о важности стратегического подхода. Возможно, им следует задуматься о политике построения взаимоотношений с донорами; определить, какие исходные данные следует использовать в ходе разработки программ; и как можно чаще анализировать контекст, чтобы лучше понять потребности сообщества.

VII. ПАРТНЕРСТВА И СЕТИ

1) СЕТЕВЫЕ НКО ДОБИВАЮТСЯ БОЛЕЕ ЗНАЧИТЕЛЬНОГО СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА

Девять из 10 наиболее узнаваемых НКО США – это сетевые организации и известные бренды. Именно они добиваются сегодня лучших результатов благодаря работе множества филиалов, рассредоточенных по всей стране.

<http://www.pnnonline.org/nonprofit-networks-embrace-new-methods-to-deliver-more-impact>

http://www.ssireview.org/opinion/entry/how_nonprofit_networks_are_raising_the_bar_on_results/?utm_source=Enews09-08-11&utm_medium=email&utm_campaign=Tuck-Taft-Pearman

Некоммерческая консалтинговая организация Bridgespan Group опубликовала отчет, который на примере деятельности шести сетевых организаций США формулирует условия успешной стратегии достижения более значительных устойчивых изменений (impact). Авторы работы стремились показать, что сетевые организации работают более успешно не за счет численности своих

подразделений, а благодаря умению находить, связывать между собой и поддерживать организации, которые способны хорошо работать. На момент обследования все 6 сетевых организаций апробировали разные стратегии повышения планки результатов. Аналитики выявили пять ключевых элементов, которые оказались общими для разных стратегий.

- Использование единой для всей сети стратегии принятия решения: консенсус в отношении стратегии обеспечивает движение всей организации в одном направлении независимо от индивидуальных потребностей сообществ, в которых находятся филиалы;
- Выработка общей терминологии (в т.ч. толкования термина «высокоэффективный») путем определения границ результативности. Это упрощает задачу выработки проверенных показателей. Задайтесь следующими вопросами: Какая информация поможет четко сформулировать ожидания и сравнить результаты? Каким образом можно обеспечить эффективность отдельной организации и всей сети в целом?
- Выявление способов совершенствования работы филиалов посредством четкого определения основных этапов развития;
- Диагностика текущего состояния дел по всей организации для понимания исходного положения, относительного которого будет измеряться прогресс, а также для определения сильных и слабых сторон. Ответьте на следующие вопросы: В какой точке процесса развития находятся филиалы? Каким образом успех отдельного филиала влияет на результативность всей сети?
- Фиксирование и оптимизация знаний, которые наиболее важны для обучения филиалов и улучшения показателей. Какие знания следует распространить внутри сети в первую очередь? Инструменты самооценки филиалов чрезвычайно полезны для отслеживания результатов, понимания собственных сильных и слабых сторон и возможностей для совершенствования деятельности.

Одновременно с отчетом Bridgespan выпустил [Руководство по планированию деятельности](#), которым смогут воспользоваться многие другие НКО, чтобы разработать собственные стратегии организации сетевой работы.

2) СОТРУДНИЧАТЬ ПРАВИЛЬНО

Существуют ситуации, в которых сотрудничество имеет смысл. Партнерство доноров, объединившихся для оказания помощи детям в Малави (Funders Collaborative for Children: Malawi / FCFC) считает, что общими усилиями можно добиться лучших результатов.

<http://www.alliancemagazine.org/en/content/different-model-collaboration>

Четыре британские организации¹, движимые общим желанием помочь ВИЧ-инфицированным детям в африканской республике Малави, создали совместное предприятие на условиях равного финансового участия. В течение пяти лет усилия доноров были направлены на разработку и реализацию инновационных программ, обеспечивающих разностороннюю поддержку больным детям. Одна из реальных трудностей заключалась в том, что инициативы государства, гражданского общества и доноров (направленные – предположительно - на решение одних и тех же задач) осуществлялись разрозненно. Партнеры уверены, что тесное взаимодействие между основными игроками из разных секторов будет способствовать достижению более значительного социального эффекта. Они говорят о следующих принципиальных преимуществах сотрудничества:

¹Мемориальный фонд принцессы Дианы Уэльской (The Diana Princess of Wales Memorial Fund), Благотворительная организация Comic Relief, Фонд Элтона Джона по борьбе со СПИДом (The Elton John AIDS Foundation) и Детский инвестиционный фонд (The Children's Investment Fund Foundation).

- Больше денежных средств (по сравнению с финансами, которыми распоряжается каждая отдельно взятая организация) и, следовательно, иной масштаб деятельности, иные возможности для осуществления качественного мониторинга и оценки;
- Доступ к широкому спектру экспертных знаний о секторе (возможности для оказания психологической помощи пациентам и их родственникам, уровень образования, средства к существованию и т.д.) и практике грант-мейкинга; и
- Более широкие возможности для влияния на ключевых представителей правительства Малави, на других доноров и стейкхолдеров.

Безусловно, у сотрудничества есть и оборотная сторона. В частности, партнерам, имеющим собственное видение, миссию и практики, совсем непросто прийти к общему решению относительно целей, форм работы и ожидаемых результатов, с которым смогли бы согласиться все вовлеченные стороны. Объединение разных организаций способно привести как к творческому союзу, так и к непримиримым разногласиям в отношении общего подхода.

В настоящий момент готовится к публикации отчет по оценке сотрудничества в рамках данной коалиции.

VIII. ИНИЦИАТИВЫ

1) ОБНОВЛЕННЫЕ «ПОСЛЫ ФИЛАНТРОПИИ» (AMBASSADORS FOR PHILANTHROPY)

Прошел год, и инициатива преобразилась. Что она обещает в своей новой ипостаси?

<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-09-22/dame-stephanie-calls-worlds-governments-appoint-philanthropy-ambassadors>

http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news/content/10507/ambassador_for_philanthropy_project_launches_global_web_membership

Проект «Послы филантропии», который в 2009-м благословил известный британский политик Гордон Браун (Gordon Brown) и возглавила Дейм С. Шерли (Dame Stephanie Shirley - в прошлом бизнес-леди, сегодня – филантроп), в недавнем прошлом был перезапущен в новом качестве. Теперь основной целью инициативы является продвижение филантропии с помощью историй и примеров выдающихся филантропов («послов»). В процессе рассмотрения и выбора кандидатур «послов» будет участвовать государство.

Шерли уже инвестировала собственные средства в размере 1,5 млн. британских фунтов в раскрутку сайта «Послов», на котором представлена и ее собственная история. Портал проекта (<http://www.ambassadorsforphilanthropy.com>) выполняет функцию площадки для общения между филантропами и другими участниками благотворительной деятельности.

Проект реализует частная британская компания с ограниченной ответственностью Giving Project Ltd, прибыль которой будет реинвестироваться в дальнейшее развитие бизнеса. «Послы филантропии» - это виртуальная членская организация, функционирующая как социальное предприятие. Для начала планируется рекрутировать директоров в 54 странах, которые будут привлекать новых членов и спонсоров. Ожидается, что компания будет развиваться быстрыми темпами: к декабрю 2011 года - 5000 членов (среди которых - филантропы, НКО, благотворительные организации и консультанты), а к концу 2012-го – от 10 до 30 тысяч членов. В течение первых пяти минут с момента открытия нового сайта к инициативе присоединилось 30 членов. Членство дает филантропам право на получение информации о существующих проектах/направлениях возможного финансирования; а некоммерческим организациям предоставляет платформу для продвижения своих программ. Помимо этого, члены организации будут ежегодно получать 20 выпусков электронного журнала «Благотворительность», в котором будет публиковаться только достоверная информация о достижениях филантропов и НКО.

IX. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

1) ДЕСЯТЬ МЫСЛЕЙ О КОРПОРАТИВНОЙ ФИЛАНТРОПИИ

Что мы знаем о будущем корпоративной филантропии? Как она может принести больше пользы обществу и бизнесу? Чтобы ответить на этот вопрос, в 2011 году Совет фондов (Council on Foundations) запустил инициативу, нацеленную на развитие данной сферы. На первом этапе состоялась серия круглых столов, к ходе которых лидеры американской корпоративной филантропии поделились своими мыслями и наблюдениями.

<http://www.cof.org/templates/content5.cfm?ItemNumber=18376&navItemNumber=14850&eb=NLO92011>

В частности, лидеры и профессионалы корпоративной филантропии поведали следующее:

1. *Сфера все еще развивается* - адаптируется к вызовам времени; а компании стремятся извлечь преимущества из корпоративных программ как для общества, так и для бизнеса.
2. *Подходы к благотворительности весьма разнообразны* - от традиционных ответов на обращения в компанию и стратегической филантропии до более сложных концепций «общей стоимости» и «инвестиций», плюс – различные способы привлечения широкого спектра бизнес активов (товары, люди, брэнд) в качестве дополнительных ресурсов.
3. *Усиливается требование подчинить корпоративную филантропию целям бизнеса*. О таком давлении сообщили почти все участники круглых столов.
4. *Интеграция с бизнесом вызывает серьезные трудности*. Многие управленцы сферы корпоративной благотворительности занимают в своих компаниях маргинальное положение - их труд не ценится среди коллег. Но в тех корпорациях, где благотворительная деятельность согласована с целями бизнеса, необходимо постоянно прилагать усилия для сохранения хрупкого баланса между интересами бизнеса и репутацией благотворительных программ, которые воспринимаются (как с точки зрения права, так и в глазах общественности) как «завуалированная игра в собственных интересах».
5. *Структура корпорации имеет значение*. Если благотворительность удачно встроена в данную структуру, то появляются дополнительные рычаги для мобилизации внутренних (не только финансовых) ресурсов.
6. *Проблемы оценки и возврата от инвестиций по-прежнему актуальны*. Несмотря на многолетние усилия, до сих пор не разработаны и не приняты стандарты измерения эффекта благотворительной деятельности для общества и бизнеса.
7. *Сотрудничество играет ключевую роль в достижении устойчивых изменений (impact)*. Ни одна компания не может самостоятельно достичь значимых социальных результатов.
8. *Меняется представление о «деловой хватке»*. Корпоративная благотворительность требует самых разнообразных знаний и компетенций. Когда максимальный социальный эффект является для компании важной задачей, то помимо хорошего знания потребностей сообщества необходимо хорошо разбираться во всех нюансах бизнеса.
9. *Сложности коммуникации*. Компаниям приходится решать сразу две задачи: (1) информировать НКО, СМИ и других игроков о реальных задачах бизнеса; и (2) демонстрировать, каким образом бизнес поддерживает положительные изменения в сообществах. Недостаточное сотрудничество и отсутствие адекватных стандартов оценки затрудняют работу по презентации реальных результатов корпоративной благотворительности не только сообществу, но и сотрудникам компаний.
10. *Светлое будущее - не миф*. Несмотря на все трудности, корпоративная филантропия обладает достаточным потенциалом, чтобы справиться с трудностями 21 века. В ее арсенале много малоизученных ресурсов.

2) «БИ-КОРПОРАЦИИ» ПОЛУЧАЮТ ПРАВОВУЮ ПОДДЕРЖКУ

Эта поправка к законодательству США позволит социально-ориентированному бизнесу принимать не самые выгодные решения с точки зрения бизнеса. Но они будут более выгодны обществу.

<http://www.philanthropyjournal.org/north-carolina/nc-top-news/bill-would-let-firms-pursue-public-benefit>

Пять американских штатов приняли поправку к законодательству, согласно которой право на существование получают коммерческие структуры, перед которыми стоит двойная цель: с одной стороны - получение максимальной прибыли в интересах акционеров; и, с другой - содействие положительным изменениям в обществе. В ближайшее время одобрение подобной поправки, расширяющей реальные возможности компаний, ожидается еще в трех штатах. Некоммерческая организация B Lab уже сертифицировала в качестве «B-Corporations²» около 450 компаний. Советы директоров этих корпораций теперь смогут «ставить дополнительные цели и решать задачи, которые согласуются с содержанием бизнеса и не подменяют собой деятельности, направленной на получение максимальной прибыли». Согласно Закону о корпорациях, члены совета директоров обязаны, в первую очередь, заботиться о прибыли для акционеров; в противном случае им грозят неприятности. Теперь в высших управляющих органах компаний будет предусмотрена должность директора, который будет заниматься вопросами социального служения и отчетности организации о достигнутых результатах.

Поправка прогрессивна и удобна. Она освобождает предпринимателей от необходимости регистрировать отдельную структуру с благотворительным статусом. Наряду с данным преимуществом, «раскрепощение» социально-ориентированных предприятий будет способствовать созданию новых рабочих мест: социальная составляющая расширяет возможности бизнеса и снимает типичные риски, связанные с привлечением капитала для развития. И последнее: в существующем законодательстве заложено неочевидное противоречие. Предполагается, что компании должны взаимодействовать со многими игроками – с акционерами, потребителями, сотрудниками, с внешним окружением и сообществами. Однако равноправно учитывать интересы всех этих групп – нереальная задача. Поправка, напротив, откроет компаниям, ориентированным на потребности сообществ, доступ к средствам, освоение которых будет отвечать миссии бизнеса.

3) НОВЫЙ РЕСУРС ДЛЯ АНАЛИЗА И РЕЙТИНГА СОЦИАЛЬНОГО БИЗНЕСА

На седьмой ежегодной конференции «Глобальной инициативы Клинтон (Clinton Global Initiative)» было объявлено о запуске новой платформы для оценки эффекта и влияния социально-ориентированных инвестиций бизнеса.

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=354400019>

Автор разработки – некоммерческая организация B Lab, которая известна тем, что она сертифицирует новый тип предприятий, осуществляющих социально-ориентированную деловую активность (B Corporations). Новая автоматизированная веб-платформа GIIRS Ratings and Analytics – это совместный проект 15 инвесторов, целью которого является создание инструмента, позволяющего анализировать агрегированные, проверенные и сравнительные данные о социальном и экологическом эффекте деятельности (прежде всего, партнеров проекта) с учетом таких параметров, как географический регион, отрасль, уровень развития и размер организации. Среди партнеров представлены ведущие финансовые институты, лидеры в сфере социальных финансов и ряд частных фондов. Компании Deloitte, Prudential Financial и Фонд Рокфеллера (The Rockefeller Foundation) вложили около 9 млн. долларов в виде денежных средств, продуктов и услуг, чтобы внедрить платформу GIIRS в кратчайшие сроки и тем самым поддержать развитие отрасли инвестиций, нацеленных на достижение социального эффекта (impact investing field).

² B Corporation или “benefit corporation” (англ.) - новый тип предприятий, которые - помимо коммерческих целей - выбирают для себя значимую для общества миссию, и решают социальную или экологическую задачу.

X. ИННОВАЦИИ

1) СОЦИАЛЬНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ - УЖЕ НА ФОНДОВЫХ РЫНКАХ

Завоевав право вносить в котировальный список тип деятельности, который ранее не был представлен на рынках ценных бумаг, Фондовая биржа Маврикия доказала свою проицательность и профессиональную прозорливость.

<http://www.alliancemagazine.org/node/3811>

ix – это новая информационная система Фондовой биржи Маврикия, которая позволяет вносить в котировальные списки социальные/экологические инициативы и инвестиции, нацеленные на достижение социального эффекта. Эта мультивалютная торговая платформа осуществляет торги и расчеты во всех основных валютах; и чутко (без валютных рисков) реагирует на потребности в капитале со стороны британского и европейского социально-ориентированного бизнеса. Фондовая биржа Маврикия является полноправным членом Всемирной федерации фондовых бирж. Она признана Королевской налоговой и таможенной службой Великобритании (Her Majesty's Revenue and Customs / HMRC) и открыта для институциональных и индивидуальных инвесторов.

XI. ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО

1) В ЕВРОПЕ БУДЕТ БОЛЬШЕ МЕЖНАЦИОНАЛЬНОГО ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

С целью оказания возможной поддержки проектам гуманитарной и технической помощи Европейский Союз намеревается создать Добровольческой корпус гуманитарной помощи.

http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/10540/eu_proposals_to_encourage_cross-border_volunteering

Опираясь на опыт проектов 2011 года, Комиссия ЕС рекомендует поддержать дальнейшее развитие в Европе «трансграничного» добровольческого движения и учредить в 2012 году Европейский добровольческий корпус гуманитарной помощи (The European Voluntary Aid Corps). Комиссия сообщает о следующих основных трудностях текущего момента:

- Отсутствуют четкие правовые рамки и правила участия в добровольческой деятельности;
- Отсутствуют национальные стратегии пропаганды добровольчества;
- Высокие накладные расходы, связанные с организацией и управлением добровольческой деятельностью;
- Отсутствие механизмов признания навыков, приобретенных добровольцами;
- Различия в налоговых кодексах стран-членов ЕС;
- Недостаток информации и сравнительных данных для выявления передовой практики;
- Факторы, снижающие мобильность и ограничивающие возможности для обучения специалистов.

Очень важно, что ЕС рассматривает добровольчество как серьезный ресурс для выполнения поставленной цели - обеспечить 75% занятости к 2020 году.

2) ЕВРОСОЮЗ РАЗВИВАЕТ РЕСУРСЫ ДЛЯ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

Группа европейских организаций запустила новый проект – Европейскую виртуальную школу добровольчества (European School of Volunteering Online) для волонтеров и организаций.

http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/10515/european_e-school_for_volunteers_established

Проект был запущен в 2011 году в рамках Года добровольчества, объявленного Европейской Комиссией в целях содействия развитию волонтерской практики в странах Евросоюза. Данная инициатива, в частности, включает разработку Европейского паспорта квалификаций (European Skills Passport). Новая виртуальная программа обучения предлагает широкий спектр дисциплин - от

«лидерства» до «ключевых навыков взаимодействия с добровольцами». Язык обучения – английский, однако материалы доступны и на дополнительном европейском языке. Оплата за обучение не предусмотрена.

3) О ДОБРОВОЛЬЧЕСТВЕ ЗАГОВОРИЛИ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ ПО ТРУДОУСТРОЙСТВУ

Известная сеть LinkedIn расширяет свой стандартный шаблон резюме за счет строки об участии в безвозмездных добровольческих проектах.

http://philanthropy.com/blogs/social-philanthropy/volunteering-gets-new-attention-on-a-career-networking-site/29275?sid=pt&utm_source=pt&utm_medium=en

Почти 9 из 10 человек, зарегистрированных на LinkedIn рассказывают о своей работе в качестве добровольца, но в своих резюме упоминают о таком опыте лишь 45%. Данный вывод получен в результате анализа 2000 учетных карточек сайта. Также, выяснилось, что 41% лиц, принимающих решения о найме на работу, в процессе оценки кандидата придают опыту добровольчества такое же значение, как и основным профессиональным компетенциям; и в 20% случаев положительные решения о трудоустройстве принимаются в пользу добровольцев.