

СОДЕРЖАНИЕ

I. ИССЛЕДОВАНИЯ	4
Братья, но не близнецы	4
Американский опыт в сфере филантропии окрыляет и вдохновляет. Но не стоит забывать о демографических отличиях, трезво рассуждает британская газета. http://www.civilsociety.co.uk/finance/blogs/content/8179/another_day_another_dollar	
О дне сегодняшнем польской филантропии	4
В августе 2010 года около 160 польских добровольцев прибыли в Россию для борьбы с разыгравшимися лесными пожарами. Поляки проявили солидарность и продемонстрировали готовность прийти на помощь. В Польше настал благоприятный момент для развития филантропии. http://www.philanthropyuk.org/quarterly/articles/poland-prepares-first-generation-philanthropists	
Американская международная помощь остается на прежнем уровне	5
Такой вывод был сделан в ходе совместного исследования, проведенного Центром фондов (Foundation Center) и Советом фондов (Council on Foundations) http://pndblog.typepad.com/pndblog/2010/12/international-giving-by-us-foundations-holds-steady.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+Philantopic+(PhilanTopic)&utm_content=Yahoo!+Mail	
II. РЕЙТИНГ	6
Рейтинг устойчивости - самый-самый	6
В современной практике существуют мириады рейтингов устойчивости бизнеса. Каждый из них стремится показать самую суть сложных взаимосвязей между различными факторами, и облечь их в понятную для всех и простую формулу. Это означает, что они мало чем отличаются друг от друга. http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/blog/rating-sustainability-business-ratings	
III. GR	7
Квази-государственным НКО не бывать. Но госзаказов будет больше	7
На первый взгляд, новые инициативы британского правительства могут показаться противоречивыми. На повестке дня остро стоят вопросы борьбы с растратами, ужесточения контроля государственных расходов, поддержки малых и средних предприятий, а также преодоления иждивенческих настроений среди НКО http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8304/david_cameron_launches_new_measures_to_help_charities_win_more_government_contracts http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8124/hurd_says_charity_sector_dependence_on_state_is_a_concern	
IV. ФАНДРАЙЗИНГ	8
Массовые пожертвования в поддержку искусства	Error! Bookmark not defined.
Онлайн платформа WeDidThis стала одной из инициатив британского правительства, нацеленных на применение современных технологий для сбора средств. WeDidThis использует распространенный механизм коллективного сбора ресурсов для реализации общих интересов и целей (crowd-funding), который в данном случае нашел применение в сфере поддержки широкого спектра проектов и учреждений культуры и искусства. http://www.philanthropyuk.org/news/2011-02-10/crowd-funding-platforms-launch-aim-boost-arts-philanthropy	
V. ИННОВАЦИИ	8
Облигации устойчивых изменений в социальной сфере	8
Многообещающая новая финансовая модель - попытка применить рыночные законы к госпрограммам - призвана стимулировать социальные новации и повысить результативность программ. Она интересна не только государству, но	

также фондам и частному сектору. Подходы к решению наиболее острых социальных проблем могут радикально измениться уже в ближайшем будущем.

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=326400011>

http://www.economist.com/node/18180436?story_id=18180436&fsrc=scn/tw/te/rss/pe

VI. ТЕХНОЛОГИИ 9

Сколько стоит идеальный портал для пожертвований 9

Дэн Палотта (Dan Palotta) предлагает читателям помечтать. Как в свое время Форд мечтал о мире с автомобилями, асфальтированными дорогами, светофорами и бензоколонками. Палотта предлагает представить идеальный портал для пожертвований.

<http://blogs.hbr.org/palotta/2011/02/an-itunes-for-choosing-chariti.html>

Слушайте и узнавайте (или зачем фондам нужны Facebook и Twitter?) 10

Стратегическая филантропия предполагает разумное использование информации. Социальным сетям есть что предложить. Вполне возможно, фонды обнаружат в сетях новые аудитории, которые научат их чему-то полезному, интересному, важному. Спонтанное общение может открыть глаза на неочевидные факты. Впрочем, для этого нужно кое-что сделать.

http://philanthropy.blogspot.com/2011/02/why-would-foundation-tweet.html?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+Philanthropy2173+%28Philanthropy+2173%29 http://blog.glasspockets.org/2011/02/arnoldi-20110207.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+transparencytalk+%28Transparency+Talk%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

VII. РЕСУРСЫ 11

Глобальное расширение Grantcraft 11

Отныне ведущий информационный сервис для грант-мейкеров переходит в управление Центра фондов в Нью-Йорке (Foundation Center) и Европейского центра фондов (European Foundation Centre, EFC) в Брюсселе. Событие, знаменующее глобальное расширение инициативы в интересах растущего профессионального сообщества.

<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-02-10/grantcraft-goes-global-1m-grant-ford-foundation>

Не столь блестящий отпрыск Facebook 12

Несколько месяцев назад Крис Хьюз (Chris Hughes), один из звездных основателей социальной сети и главный «цифровик» предвыборной компании Президента Обамы, под звон фанфар многообещающе заявил о запуске нового портала пожертвований. Сегодняшняя оценка детища Facebook обескураживает.

<http://www.idealware.org/blog/another-look-jumo-and-other-charity-portals>

Директора НКО всех стран – объединяйтесь! 12

Сто опрошенных директоров НКО отметили, что лучший помощник директора НКО – это директор другой НКО. По своей популярности среди директоров, Интернет занимает второе место. Новый портал удовлетворяет оба запроса одновременно. <http://www.pnnonline.org/global-nonprofit-leaders-connect-through-exclusive-online-community>

VIII. ЭТИКА 13

История одного скандала 13

Вместе с предпринимателем Найджелом Хэнгером (Nigel Hanger) Армия спасения (Salvation Army) обнаружила «золотое дно». Как ни парадоксально, чем успешнее фандрайзинговая стратегия НКО, тем богаче становится предприниматель (потому что предметы секонд-хэнда подорожали). Доноры обвиняют НКО в дезинформации.

<http://www.guardian.co.uk/society/2011/jan/30/salvation-army-profits-kettering-textiles>

Журналистика, объективность и фонды 13

Как следует относиться к финансовой поддержке СМИ со стороны фондов? Размывают ли фонды грань между журналистикой и представительством/защитой интересов определенных групп?

http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/02/journalism-objectivity-funding.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+Philantopic+%28PhilanTopic%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

IX. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ	14
Выпускайте годовые отчеты в цифровом формате	14
Это сэкономит ваши средства и время, а также привлечет новых читателей. http://philanthropy.com/article/How-to-Move-From-Paper-to/126407/	
Участие граждан в деятельности организаций Третьего сектора	15
Многие НКО неустанно трудятся, чтобы изменить к лучшему жизни людей, которые составляют их целевую аудиторию. Как же бывает грустно от мысли, что некоммерческим организациям зачастую не хватает времени, чтобы задуматься, насколько востребованы или уместны их усилия. http://www.oneworldtrust.org/blog/?p=373&utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+owtblog+%28One+World+Trust+Accountability+and+Governance+Blog%29&utm_content=Yahoo%21+Mail	
Новый опрос показал, что отчетность компаний о вкладе в устойчивое развитие отражает их стремление к большей эффективности	165
Новости Глобальной инициативы по отчетности (GRI) - 2011 http://www.globalreporting.org/NewsEventsPress/LatestNews/2011/Sustainability+Survey.htm?dm_i=4J5,CTW1,2D9XBD,10H85,1	

I. ИССЛЕДОВАНИЯ

Братья, но не близнецы

Американский опыт в сфере филантропии окрыляет и вдохновляет. Но не стоит забывать о демографических отличиях, трезво рассуждает британская газета.

http://www.civilsociety.co.uk/finance/blogs/content/8179/another_day_another_dollar

В 2009 году (в США) общий объём благотворительных средств составил \$303,75 млрд. долларов, из которых \$227,4 млрд. являются вкладами частных доноров ([отчет Giving USA 2010 года](#)). Кого-то эти данные могут убедить в существовании особого американского пути, которому можно следовать, например, Великобритании. Однако существует ряд серьезных отличий, которые делают подобное желание невыполнимым. Так, установленный налоговый диапазон в Соединенном Королевстве может варьировать от 0% до 50%, в то время как верхний порог американского налога составляет 35% (среднее значение – 15%). Размер средней заработной платы в США – \$60 753 тыс. долларов, а в Великобритании – всего лишь £25 402 фунтов стерлингов. Британский уровень бедности намного превышает американский показатель. После Второй мировой войны Великобритания создала государство всеобщего благоденствия – с бесплатной системой здравоохранения для всех и различными государственными льготами для безработных. США выбрали коммерческий путь и сфокусировались на развитии системы медицинского страхования, которая сегодня остро нуждается в реформировании. Большая часть американских пожертвований в 2009 году была адресована религиозным учреждениям (в целом 33% по сравнению с британскими 13%). Британцы же предпочли медицинские центры для детей и молодых людей (по 25% доноров). В США 13% пожертвований ушли в организации, предоставляющие услуги населению, 13% – на образование и 10% – в грантодающие организации. Существует и культурная разница, характерная для каждой из двух стран, которая не позволяет им перенять друг у друга некоторые успешные модели.

О дне сегодняшнем польской филантропии

В августе 2010 года около 160 польских добровольцев прибыли в Россию для борьбы с разыгравшимися лесными пожарами. Поляки проявили солидарность и продемонстрировали готовность прийти на помощь. В Польше настал благоприятный момент для развития филантропии.

<http://www.philanthropyuk.org/quarterly/articles/poland-prepares-first-generation-philanthropists>

В частности, для развития филантропии сложился ряд предпосылок: формируются состояния, культура пожертвований и инфраструктура благотворительности. Многие богатые польские граждане – современные предприниматели – готовы выйти за рамки собственных интересов и задуматься о смене рода деятельности (например, после передачи дел преемникам или продажи бизнеса). Фонду Польши ([Foundation for Poland](#)) предстоит решить, каким образом сделать филантропию сферой приложения талантов данного сегмента общества.

Помощь нуждающимся традиционна для поляков – 60% пожертвований направляются на религиозные цели; однако число благотворителей не превышает 28% от общей численности населения, если не считать обязательного налога (1%), предназначенного для поддержки социально-ориентированных организаций. Понятия «филантропия» и «милосердие» нередко ставятся на одну чашу весов; стратегическая филантропия не распространена; чаще всего

пожертвования предназначены для поддержки в чрезвычайных ситуациях или для оказания адресной помощи. При этом считается, что благотворительность - дело не публичное.

Совместное исследование Банка Люксембурга (Banque de Luxembourg) и Фонда Польши в некоторой степени восполнило потребность в информации о частной филантропии. Несмотря на неблагоприятный налоговый климат, состоятельные люди Польши (по возможности) готовы прийти на помощь. Чтобы проявления щедрости стали регулярной практикой, еще предстоит заложить фундамент: создать устойчивую инфраструктуру, обеспечить квалифицированную управленческую поддержку, подготовку и обучение посредников, а также развивать услуги для потенциальных доноров. Этим могли бы заниматься банки, которые обслуживают состоятельных людей, однако ни один из них не обладает достаточными знаниями и навыками в сфере филантропии. Ряд польских НКО сотрудничает с компаниями (когда речь идет о стратегии КСО), но число НКО, вовлеченных в частную филантропическую деятельность, крайне мало. Среди них - Фонд Польши, обладающий всем необходимым для предоставления разносторонних услуг частным донорам.

Вероятно, время для филантропического бума в Польше еще не настало, и поколение благотворителей еще не выросло. Потому как, согласно английской поговорке, первое поколение зарабатывает деньги, второе - его сохраняет и преумножает, а третье - тратит.¹

Американская международная помощь остается на прежнем уровне

Такой вывод был сделан в ходе совместного исследования, проведенного Центром фондов (Foundation Center) и Советом фондов (Council on Foundations)
[http://pndblog.typepad.com/pndblog/2010/12/international-giving-by-us-foundations-holds-steady.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+Philantopic+\(PhilanTopic\)&utm_content=Yahoo!+Mail](http://pndblog.typepad.com/pndblog/2010/12/international-giving-by-us-foundations-holds-steady.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed:+Philantopic+(PhilanTopic)&utm_content=Yahoo!+Mail)

Основные выводы исследования:

- В период с 2006 по 2008 годы сумма международных грантов США уверенно возрастала; в 2009 она составила \$6,7 млн. долларов, что на 4% меньше по сравнению с предыдущим годом.
- В период с 2006 по 2008 годы объем международных пожертвований увеличивался быстрее, чем пожертвования фондов в целом (49% и 21% соответственно).
- В 2008 году Фонд Билла и Мелинды Гейтс (Bill & Melinda Gates Foundation) пожертвовал более \$2,7 млрд. долларов на международные цели (это \$2 из каждых \$5 долларов в общей массе средств, ушедших за рубеж).
- Уровень международных пожертвований других опрошенных доноров повышался быстрее, чем уровень пожертвований Фонда Гейтсов в 2006-2008 годах (62% и 39% соответственно).
- Наиболее популярными получателями международных пожертвований в 2008 году стали: сфера здравоохранения (39%), международное развитие (21%) и экология (17%).
- Международные программы, управление которыми осуществляется из США, получили приблизительно 2/3 всего объема международного финансирования опрошенных фондов; программы, управляемые за рубежом, получили оставшуюся треть средств.

¹ From clogs to clogs is only three generations.

Согласно прогнозу авторов, в дальнейшем международное финансирование будет сохраняться на том же уровне; и по мере активизации экономики выйдет на траекторию роста, в первую очередь, за счет участия глобально мыслящего молодого поколения доноров.

Подробнее о роли североамериканских фондов в пяти глобальных направлениях, начиная с эпохи Холодной войны и до наших дней, читайте в другом отчете (http://www.foundationcenter.org/gainknowledge/research/pdf/global_role_of_us_foundations.pdf).

II. РЕЙТИНГ

Рейтинг устойчивости - самый-самый

В современной практике существуют мириады рейтингов устойчивости бизнеса. Каждый из них стремится показать самую суть сложных взаимосвязей между различными факторами, и облечь их в понятную для всех и простую формулу. Это означает, что они мало чем отличаются друг от друга. (<http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/blog/rating-sustainability-business-ratings>)

В прошлом году проект SustainAbility - «Рейтинг рейтингов» - выявил, по меньшей мере, 100 инициатив, претендующих на последнее слово в оценке корпоративной устойчивости. Некоторые из них имеют региональную, отраслевую, тематическую специфику, но приблизительно две трети рассматривают глобальные, межотраслевые перспективы. Исследование также обнаружило следующие не менее примечательные моменты (опубликован полный отчет о третьем этапе «Рейтинга рейтингов»):

- Прослеживается тенденция к завышению оценки компаний-респондентов и занижению оценки тех, которые не ответили на вопросы;
- Хорошая новость: примеры разумного подхода к оценке все-таки встречаются; некоторые оценщики объединяют усилия в целях стандартизации запрашиваемой у компаний информации;
- Прослеживается профессиональный подход; однако ни одно из рейтинговых агентств не отвечает полному спектру критериев качественной практики;
- Многие агентства уделяют большое значение реализации принципа прозрачности в работе компаний, однако сами его не соблюдают: зачастую невозможно понять, каким образом определяется та или иная оценка;
- Зачастую критерии оценки, вопросы и применяемые схемы слишком сложны;
- Результаты исследования свидетельствуют о том, что ценность рейтинга значительно повышается, когда система оценки понятна целевой аудитории. Понимание вызывает доверие, которое, в свою очередь, стимулирует практическое применение опыта. Оценщики, возможно, не настроены делиться своими секретами; однако может оказаться, что в результате рейтинг останется невостребованным.
- Большинство рейтингов заостряют внимание на оценке прошлой и текущей деятельности компаний, в то время как следовало бы оценивать их сегодняшние позиции в свете будущего устойчивого эффекта.

III. GR

Квази-государственным НКО не бывать. Но госзаказов будет больше.

На первый взгляд, новые инициативы британского правительства могут показаться противоречивыми. На повестке дня остро стоят вопросы борьбы с растратами, ужесточения контроля государственных расходов, поддержки малых и средних предприятий, а также преодоления иждивенческих настроений среди НКО.

http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8304/david_cameron_launches_new_measures_to_help_charities_wi_n_more_government_contracts

http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8124/hurd_says_charity_sector_dependence_on_state_is_a_concern

Доходы НКО-сектора Великобритании выросли с £8 млрд. фунтов стерлингов (2000-2001 гг.) до £12,8 млрд. (2007-2008 гг.). Доля государственной поддержки в общем объеме составляет 36%, что эквивалентно сумме средств, полученных от частных доноров. Однако рост доходов не означает, что они распределяются равномерно: 70% получают НКО, чьи доходы составляют более £1 млн. фунтов стерлингов. Ответственность за склонность к микро-менеджменту, неэффективность и недостаточную прозрачность механизмов финансирования министр по делам гражданского общества Ник Херд (Nick Hurd) возлагает на ушедшее в отставку лейбористское правительство. Выражая намерение и впредь оказывать посильную поддержку сектору, коалиционное правительство рассмотрит меры, призванные предотвратить чрезмерную зависимость НКО от государства. Речь идет о переходе с прямого финансирования на со-финансирование. При этом, решающий голос при выборе получателя средств остается за налогоплательщиками. Наряду с этим, правительство Соединенного Королевства намерено распределять среди НКО, малых/средних и социальных предприятий 25% государственных контрактов (на деле – это миллиарды фунтов стерлингов). Шагом на пути к реализации этих планов стал веб-ресурс [Contract Finders](#), предназначенный для публикации информации о госзаказах на сумму более £10 000, и выполняющий функцию связующего звена между спросом и предложением. Помимо этого, правительство пересмотрело собственные процедуры конкурсного отбора и значительно сократило бюрократию. Премьер-министр Дэвид Камерон (David Cameron) предвещает кардинальные изменения. Поставщики, ранее не имевшие доступа к государственному кошельку, получают новые возможности. Конкуренция внутри цепочек поставщиков услуг станет более жесткой и одновременно более прозрачной для налогоплательщиков. Также, правительство внедрит новые подходы к практике государственных закупок, в результате чего взаимодействие с государством станет менее затратным и не столь бюрократичным.

IV. ФАНДРАЙЗИНГ

Массовые пожертвования в поддержку искусства

Онлайн платформа [WeDidThis](http://www.philanthropyuk.org/news/2011-02-10/crowd-funding-platforms-launch-aim-boost-arts-philanthropy) стала одной из инициатив британского правительства, нацеленных на применение современных технологий для сбора средств. WeDidThis использует распространенный механизм коллективного сбора ресурсов для реализации общих интересов и целей (crowd-funding)², который в данном случае нашел применение в сфере поддержки широкого спектра проектов и учреждений культуры и искусства.

<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-02-10/crowd-funding-platforms-launch-aim-boost-arts-philanthropy>

Онлайн «базар», устроенный по аналогии с известным порталом [Kiva](http://www.kiva.org/), является «местом встречи» представителей творческих профессий и их поклонников. Здесь можно узнать о проектах художников, инициативных групп, престижных мастерских, крупных учреждений культуры Великобритании, в которых представлены различные направления и жанры искусства.

В связи с сокращением государственного финансирования, на такие ресурсы, как [WeDidThis](http://www.wedidthis.com/), возлагаются большие надежды. Они рассматриваются в качестве каналов, по которым устремятся потоки небольших пожертвований. В адрес инициативы высказываются и скептические мнения. Для учреждений искусств, крепко стоящих на ногах и хорошо знающих свою аудиторию, веб-платформа может оказаться пустой тратой времени. Но она может представлять интерес для доноров, которые ищут новые имена и проекты.

Так или иначе, британское правительство выделило £1млн. фунтов стерлингов для разработки и внедрения технических решений и применения различных моделей оказания благотворительной помощи.

V. ИННОВАЦИИ

Облигации устойчивых изменений в социальной сфере

Многообещающая новая финансовая модель - попытка применить рыночные законы к госпрограммам - призвана стимулировать социальные новации и повысить результативность программ. Она интересна не только государству, но также фондам и частному сектору. Подходы к решению наиболее острых социальных проблем могут радикально измениться уже в ближайшем будущем.

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=326400011>

http://www.economist.com/node/18180436?story_id=18180436&fsrc=scn/tw/te/rss/pe

Согласно новым правилам, государственные органы США теперь могут выпускать облигации нового типа. Их будут приобретать частные инвесторы, а вырученные средства пойдут на финансирование проектов, которые реализуют НКО или коммерческие компании.

² **Crowd-funding** – термин, означающий выражение коллективной солидарности, внимания и доверия группы людей, которая выливается при помощи веб-ресурса в материальную поддержку инициатив других людей или организаций. Механизм может использоваться для поддержки разных направлений, таких как ликвидация последствий стихийных бедствий, реализация художественных проектов, политических кампаний, развитие нового бизнеса, разработка компьютерных программ и т.д.

Суть новой концепции заключается в том, что свободные средства будут вкладываться на более длительный период времени (по сравнению с привычными сроками госконтрактов), а возврат инвестиций будет производиться только при условии достижения заранее оговоренных результатов (например, снижение уровня подростковой преступности или зачисление молодых людей из малоимущих семей в вузы). Если результаты программы неудовлетворительны, то расходы компенсироваться не будут. Упрощаются требования к способам расходования средств, а требования к результатам повышаются.

Президент Обама обещает выделить до \$100 млн. долларов на разработку и тестирование семи пилотных программ в сфере профессионального обучения, образования, ювенального правосудия и поддержки детей с особыми потребностями.

Британский аналог ранее получил название «облигаций для достижения устойчивых социальных результатов» (social impact bonds). Некоммерческая организация [Social Finance](#), которая занимается разработкой финансовых продуктов, привлекла инвестиции в размере \$8 млн. долларов. Средства будут использоваться для профилактики рецидивной преступности на базе одной из английских тюрем. Управляющий директор Фонда Рокфеллера ([Rockefeller Foundation](#)), одного из инвесторов пилотного проекта, уверен в возврате инвестиций и в целом считает, что со временем облигации привлекут больше частных инвесторов и позволят увеличить объем финансирования социальных программ.

Модель имеет свои ограничения. В частности, она совершенно не пригодна для финансирования сфер и направлений, требующих многомиллионных вложений (таких как обеспечение лекарствами или образование). Тем не менее, в ней есть рациональное зерно, которое позволяет надеяться на положительное изменение показателей государственных программ, финансирование которых сегодня представляется бесперспективным. Так или иначе, новые планы воодушевляют намного больше, чем дебаты о сокращении бюджетов. Теперь дело за выбором подходящих пилотных инициатив.

[Специальный реферат](#) об облигациях для достижения устойчивых изменений подготовлен [Center for American Progress](#).

VI. ТЕХНОЛОГИИ

Сколько стоит идеальный портал для пожертвований

Дэн Палотта (Dan Palotta) предлагает читателям пометать. Как в свое время Форд мечтал о мире с автомобилями, асфальтированными дорогами, светофорами и бензоколонками. Палотта предлагает представить идеальный портал для пожертвований.

<http://blogs.hbr.org/palotta/2011/02/an-itunes-for-choosing-chariti.html>

Представьте, что вы открыли в Интернете некий онлайн сервис пожертвований ([Everycharity.org](#)), и перед вами открылась замечательная картина. Вам кратко рассказывают (пока не остановите видеозапись) об основных целях организации и о том, какую информацию она собирает/использует для определения своих результатов на пути к поставленной цели.

Нажмите кнопку «Мечты» и узнайте о планах организации на год и на ближайшие пять лет. Представьте, что в разделе «Изучение мнений целевых аудиторий» вы читаете отзыв бездомного о приюте; или в разделе «Результаты» находите краткое описание деятельности за последний год, достигнутых (или не достигнутых) результатов, сильных/слабых сторон и т.д. Вся информация изложена понятным языком (без профессионального жаргона) реальными людьми, которые посвятили свое время встречам с сотрудниками, клиентами и

заинтересованными людьми.

Что это за люди, которые внимательно анализируют цели организации, создают видео и пишут краткие обзоры? Это армия высококвалифицированных аналитиков (профессионалов, аспирантов), которые добросовестно оценивают каждую НКО, действующую на территории США. Они ежегодно посещают 700 тысяч НКО и проводят в каждой организации не менее шести дней. Вся информация – объективна и актуальна.

Раздел «Инновации» расскажет, чем подход организации к решению проблемы отличается от традиционных подходов.

Финансовая информация представлена ярко и наглядно.

Во сколько все это обойдется? С пределом погрешности «плюс/минус 50%» можно озвучить сумму в \$1,5 млрд. долларов в год. Менеджмент оттянет на себя 30%, так что на оценку останется \$1,03 млрд. долларов. Эта огромная сумма составляет всего лишь 0,5% от общего объема ежегодных пожертвований. Информация будет доступна всем – частным лицам, надзорным органам, фондам, СМИ, другим НКО. Трудно представить, как повысится доверие и интерес к НКО, и насколько увеличится объем пожертвований.

Слушайте и узнавайте (или зачем фондам нужны Facebook и Twitter?)

Стратегическая филантропия предполагает разумное использование информации. Социальным сетям есть что предложить. Вполне возможно, фонды обнаружат в сетях новые аудитории, которые научат их чему-то полезному, интересному, важному. Спонтанное общение может открыть глаза на неочевидные факты. Впрочем, для этого нужно кое-что сделать.

http://philanthropy.blogspot.com/2011/02/why-would-foundation-tweet.html?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+Philanthropy2173+%28Philanthropy+2173%29

http://blog.glasspockets.org/2011/02/arnoldi-20110207.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+transparencytalk+%28Transparency+Talk%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

Фондам предлагается подумать о практической пользе социальных сетей (СС), а именно: об оперативном распространении информации; активном взаимном обмене информацией с партнерами и стейкхолдерами; о создании альянсов и широких кругов поддержки; а также о возможности продемонстрировать соблюдение принципа прозрачности и открытости. Для выполнения подобных задач нужны сотрудники, которые хотят и могут осваивать новые инструменты. Далее, чтобы понять каким образом СС влияют на качество деятельности фонда, можно, например, рассмотреть следующие практические моменты:

- Конкретные примеры, когда СС эффективно дополняют стратегии распределения грантов;
- Более эффективное освещение полезного опыта, достигнутых результатов и недостатков в работе;
- СС помогают «держать руку на пульсе», лучше понимать текущие тренды и мнения партнеров/стейкхолдеров;
- Влияние СС на содержание работы, например, в части изучения окружающего контекста;
- СС позволяют выстраивать менее формальные отношения с партнерами фонда;
- Возникают новые знакомства, которым не суждено было бы случиться без СС;
- Самое важное, конкретное влияние СС на достижение устойчивых изменений (impact) согласно программным целям.

Несколько конкретных советов по организации странички в сети Facebook:

- Максимально полно опишите свою организацию – от миссии и целей до контактной информации, включая Twitter;
- Предоставьте полномочия по управлению контентом не единственному сотруднику, а более широкому кругу лиц;
- Контент вашего профиля должен быть разнообразным и основанным на динамично меняющейся, «живой» информации (позитивные новости, краткие сообщения от директора, сообщения из Twitter, блоги, публикации в жанре неформальных бесед, т.д.);
- Распространите прямую ссылку на ваш профиль в сети Facebook - через подпись в электронных сообщениях и через ежемесячные вестники, а также попросите «друзей» в СС распространить ссылку на ваш профиль среди их «друзей»;
- Учтите, что СС – прекрасный ресурс для проведения массовых кампаний, для оповещения или выхода на новые аудитории.

VII. РЕСУРСЫ

Глобальное расширение Grantcraft

Отныне ведущий информационный сервис для грант-мейкеров переходит в управление Центра фондов в Нью-Йорке ([Foundation Center](#)) и Европейского центра фондов (European Foundation Centre, EFC) в Брюсселе. Событие, знаменующее глобальное расширение инициативы в интересах растущего профессионального сообщества.

<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-02-10/grantcraft-goes-global-1m-grant-ford-foundation>

За решением сменить управляющих Grantcraft стоит намерение расширить инструментарий ресурса за счет новых знаний и опыта, которые отвечают вызовам времени и меняющемуся контексту международной филантропии. Эту идею воплотил в жизнь Фонд Форда ([Ford Foundation](#)), предоставив двум центрам (на конкурсной основе) грант в размере \$1 млн. долларов. Подобное развитие событий свидетельствует о стремлении оказать профессиональную поддержку развивающемуся сообществу грант-мейкеров во всем мире. Интеграция Grantcraft в основную деятельность EFC происходит в нужное время, когда особенно высока потребность в тренингах, взаимном обучении, обмене опытом и практических знаниях.

В 2001 году Grantcraft возник как небольшая подборка кейсов и методических материалов для сотрудников Фонда Форда. За последние 10 лет она превратилась в реальный банк знаний, имеющих практическое значение для повышения эффективности грантодающих организаций. Grantcraft насчитывает 21 тысячу подписчиков.

Не столь блестящий отпрыск Facebook

Несколько месяцев назад Крис Хьюз (Chris Hughes), один из звездных основателей социальной сети и главный «цифровик» предвыборной компании Президента Обамы, под звон фанфар многообещающе заявил о запуске нового портала пожертвований. Сегодняшняя оценка детища Facebook обескураживает. <http://www.idealware.org/blog/another-look-jumbo-and-other-charity-portals>

Во-первых, чтобы присоединиться к Jumbo, необходимо зарегистрироваться в сети Facebook. Это создает дополнительные сложности для организаций. Хотя известный портал Causes.com, который использует те же требования, уже насчитывает более 140 миллионов членов. Достойную конкуренцию Jumbo составляет недавно обновленный [Idealist](http://Idealist.com), который работает скорее как социальная сеть и слегка продвинутый поисковик; а также [GreatNonprofits](http://GreatNonprofits.com) с базой данных, которая насчитывает 1,2 миллиона НКО. Отличительная черта последнего – отзывы об опыте волонтерской работы и иных видах сотрудничества с представленными на сайте НКО.

Jumbo можно поставить в упрек и то, что с каждого совершенного пожертвования автоматически снимается 15% (за обслуживание). Но существуют другие порталы, которые давно зарекомендовали себя с лучшей стороны, и работают по аналогичной схеме (например, GlobalGiving.org). Более того, есть веб-сайты, которые и вовсе не берут платы за свои услуги.

Предполагалось, что паблисити, сопровождающее основателя лидирующей социальной сети Facebook и доверенного лица президента США, поможет без особого труда завоевать сердца неравнодушных людей. Может именно на это была сделана ставка? Но этого и не произошло, как не произошло и ничего неожиданного.

Директора НКО всех стран – объединяйтесь!

Сто опрошенных директоров НКО отметили, что лучший помощник директора НКО – это директор другой НКО. По своей популярности среди директоров, Интернет занимает второе место. Новый портал удовлетворяет оба запроса одновременно. <http://www.pnnonline.org/global-nonprofit-leaders-connect-through-exclusive-online-community>

www.TheEDLink.org - первое профессиональное онлайн сообщество, предоставляющее возможности обучения и консультирования исключительно директорам НКО из разных стран. Сервис доступен 24 часа в сутки, 7 дней в неделю. Простые в применении технологии делают возможным общение между профессионалами из разных стран, которым, возможно, не было суждено встретиться. Подобное взаимодействие полезно и удобно для пользователя, существенно экономит время и не требует поездок в командировки. Портал предлагает некоторые уникальные функции, такие как виртуальное обучение и консультирование в режиме реального времени, закрытый дискуссионный форум с участием экспертов, вебинары, а также подборки статей и новостей, сформированных специально для нового ресурса. Первые отзывы свидетельствуют о том, что это удачный ресурс, который призван помочь директорам преодолеть вынужденную изоляцию, в которой они зачастую оказываются в силу сложности и разнообразия задач (от фандрайзинга до управления программной деятельностью).

VIII. ЭТИКА

История одного скандала

Вместе с предпринимателем Найджелом Хэнгером (Nigel Hanger) Армия спасения (**Salvation Army**) обнаружила «золотое дно». Как ни парадоксально, чем успешнее фандрайзинговая стратегия НКО, тем богаче становится предприниматель (потому что предметы секонд-хэнда подорожали). Доноры обвиняют НКО в дезинформации.

<http://www.guardian.co.uk/society/2011/jan/30/salvation-army-profits-kettering-textiles>

С 2008 года Хэнгер (Hanger) заработал £10 млн. фунтов стерлингов, управляя пунктами сбора и обработки одежды б/у: 4 500 пунктов действуют в самых разных уголках мира. Компания Хэнгера Kettering Textiles Limited (KTL) является подрядчиком Армии спасения, а реализация одежды б/у сегодня представляет собой многообещающее направление для фандрайзинга, т.к. потребительский спрос на б/у растет. Только в прошлом году в результате продажи одежды компания заработала £1,6 млн. фунтов стерлингов. Работая только с Армией спасения, предприниматель собирает более 2500 тонн одежды и ежемесячно продает ее оптовикам в Восточной Европе. Сложившуюся систему взаимоотношений между предпринимателем и своим коммерческим подразделением Армия спасения считает «административными расходами» и объясняет это тем, что данная схема является источником дохода (£16,3 млн. за последние три года), который позволяет осуществлять основную деятельность. Было бы наивно полагать, что операция такого масштаба возможна без административных расходов, которые, в т.ч. включают в себя оплату труда сотрудников подрядчика. Давать комментарии относительно размера заработной платы сотрудников компании Армия спасения считает неэтичным. Что касается предпринимателя, то его цель – получить доход даже в трудные времена. Рост доходов за последний период, вероятно, объясняется общим ростом стоимости одежды б/у на международном рынке. Небольшой комментарий: на создание финансово устойчивой компании Хэнгеру потребовалось 20 лет упорного труда, а значительные доходы стали поступать сравнительно недавно, уже ближе к пенсионному возрасту предпринимателя (ему 56 лет). Компания не ищет и не использует никаких схем, позволяющих избежать налогообложения. У нее 50 постоянных сотрудников и сотни субподрядчиков.

Между тем Хэнгер, помимо собственно предпринимательской деятельности, является членом Совета директоров коммерческого подразделения Армии спасения, что, безусловно, создает неоднозначную ситуацию и чревато конфликтом интересов. Ситуация нетривиальна в силу отсутствия прецедента сверхдоходов, полученных от деятельности, связанной с крупной некоммерческой организацией, и в силу отсутствия должной прозрачности. Она вызывает вопросы у всех - у общественности, доноров, правительства и СМИ.

Журналистика, объективность и фонды

Как следует относиться к финансовой поддержке СМИ со стороны фондов? Размывают ли фонды грань между журналистикой и представительством/защитой интересов определенных групп?

http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/02/journalism-objectivity-funding.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+Philantopic+%28PhilanTopic%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

Данные вопросы возникли в связи с деятельностью Фонда Билла и Мелинды Гейтс (**Bill & Melinda Gates Foundation**). Благодаря поддержке ведущего фонда (который тратит на

медийные проекты больше, чем Фонд Рокфеллера/Rockefeller Foundation и Фонд Макартуров/MacArthur Foundation вместе взятые) журналистика, коммерческая и некоммерческая, обрела собственный голос. Фонд не ограничивается прямым финансированием медийных организаций. В целях привлечения внимания общественности к идеям и темам, которые, прежде всего, интересны фонду, миллионы долларов инвестируются в программы для журналистов, в ходе которых их обучают эффективно доносить до читателя нужные «сообщения»; в экспертов, которые пишут доклады и публикуются в ведущих национальных изданиях; и в исследования, которые проводят популярные и научные журналы. В данное направление, которое Фонд Гейтсов определяет для себя как «влияние на политики/практики и защиту интересов», за последнее десятилетие было вложено \$1,6 млрд. долларов (что составляет десятую часть от общего объема финансирования фонда).

Эксперты выражают озабоченность в связи с возрастающей способностью крупнейших мировых фондов влиять на общественное мнение. Однако настоящая проблема может назреть в этическом поле взаимоотношений между изданиями, которые получают пожертвования от крупных фондов, чью деятельность им когда-нибудь придется освещать. Стоит ли упрекать Фонд Гейтсов или любую другую НКО, продвигающую свои интересы и цели, за решения, которые принимают руководители СМИ? Допустим, деятельность фонда размывает этическую грань; но переступить ее будут СМИ.

IX. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ

Выпускайте годовые отчеты в цифровом формате

Это сэкономит ваши средства и время, а также привлечет новых читателей.

<http://philanthropy.com/article/How-to-Move-From-Paper-to/126407/>

Армия спасения (Salvation Army) обнаружила, что никто не открыл почти половину из 28 800 отчетов, которые в распечатанном виде были разосланы в 7000 офисов на местах. В связи с этим в 2009 году организация решила перейти на цифровой формат. Армия спасения стала одной из первых НКО, которые сделали выбор в пользу «безбумажного» отчета. Теперь ее отчет включает истории семей в видео формате (они пригодны и для ТВ-трансляций и разных публичных мероприятий) и финансовые показатели, представленные в виде интерактивных графиков. Создание цифрового контента первоначально потребует определенных финансовых вложений, однако они будут оправданными (Армия спасения сэкономила \$25 тыс. долларов в 2009 и \$50 тыс. в прошлом году). Важно и то, что видео-контент лучше воспринимается, прежде всего, молодым поколением, которое к печатному слову проявляет меньший интерес. Новые отчеты могут содержать и аудио-контент, и мультимедиацию, и видео эпизоды, которые можно просматривать на смартфонах.

Переход на цифровой контент по карману даже небольшим НКО, но это не означает, что от бумажных отчетов следует полностью отказаться. Просто теперь отчет можно уменьшить в объеме и сократить тираж.

Некоторые практические советы во избежание ненужной головной боли:

- Убедитесь, что цифровой формат соответствует задачам организации и возможностям вашей целевой аудитории. Приберегите некоторое количество печатных версий для попечителей, доноров (которые предпочитают видеть свои имена в печатном виде, а не на экране), а также для истории.

- Лучше инвестировать средства в обучение сотрудников (отвечающих за выпуск отчета) новым навыкам создания цифрового контента, чем нанимать дорогостоящих консультантов и сотрудников известных производственных агентств.
- Привлекайте к созданию цифрового контента экспертов и сотрудников, которые хорошо разбираются как в печатном, так и в цифровом процессах.
- Оптимальная продолжительность видео-отчета или репортажа – 3-5 мин, а слайд-презентации - 90 секунд.

Разработайте стратегию распространения отчета: отчет должен попасть на глаза нужным людям.

Участие граждан в деятельности организаций Третьего сектора

Многие НКО неустанно трудятся, чтобы изменить к лучшему жизни людей, которые составляют их целевую аудиторию. Как же бывает грустно от мысли, что некоммерческим организациям зачастую не хватает времени, чтобы задуматься, насколько востребованы или уместны их усилия.
http://www.oneworldtrust.org/blog/?p=373&utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+owt_blog+%28One+World+Trust+Accountability+and+Governance+Blog%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

Можно ли сделать так, чтобы услуги соответствовали реальным запросам? Какие критические замечания или предложения хотели бы озвучить конечные потребители? И самое важное: каким образом сами потребители могут принять участие в жизни НКО, например, применив свои профессиональные навыки? Если ответы на данные вопросы будут кем-то учтены, то спрос на конкретные услуги приблизится к реальному предложению, а граждане смогут активнее участвовать в процессах, которые непосредственно затрагивают их интересы.

Новая совместная публикация³ Фонда One World Trust и Университета Голдсмита (Goldsmiths University) посвящена роли инициатив по саморегулированию (ИСР / self-regulatory initiatives), которые рассматриваются в качестве механизма укрепления НКО за счет вовлечения конечных потребителей в работу организаций. В частности, несмотря на то что многие ИСР в Великобритании считают участие пользователей ключевым принципом, на деле их внимание в большей степени сконцентрировано на развитии каналов коммуникации с клиентами. В действительности в рамках ИСР редко предполагается активное участие пользователей в важных процессах жизни организации, таких как проектирование, управление или набор сотрудников. А ведь именно в этих областях не реализованы возможности подотчетности НКО и контроля их деятельности со стороны потребителей услуг.

Участие пользователей – это не только значимый, но скорее решающий аспект оказания услуг высокого качества. Однако существует опасность, что повышенное внимание к вопросам эффективности британских НКО может отодвинуть данный аспект на второй план. Хочется надеяться, что проведенное исследование и иные подобные инициативы позволят не только освещать успешную практику, но сделают участие клиентов приоритетным пунктом в повестках дня ИСР, и будут способствовать реальному влиянию целевых аудиторий на деятельность НКО.

One World Trust SRI Database - это база данных ИСР, в которой собраны практики разных стран мира, а также статьи и отчеты о результатах исследований по данной теме.

³ "Empowering Citizens: Realising service user involvement in the UK Third Sector organisations through accountability principles in self-regulation initiatives"

Новый опрос показал, что отчетность компаний о вкладе в устойчивое развитие отражает их стремление к большей эффективности

Новости Глобальной инициативы по отчетности (GRI) - 2011

http://www.globalreporting.org/NewsEventsPress/LatestNews/2011/Sustainability+Survey.htm?dm_i=4J5,CTW1,2D9XBD,10H85,1

Результаты опроса, опубликованные 21 января 2011 года, показали, что во всем мире компании используют мониторинг и отчетность о вкладе в устойчивое развитие для повышения организационной эффективности.

Опрос провели Futerra, SustainAbility и KPMG по заказу Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative/GRI). Согласно полученным данным, 65% опрошенных компаний в качестве основной причины для отчетности о содействии устойчивому развитию указали «совершенствование внутренних процессов». Аналитики команды исследователей сделали вывод, что данный вид отчетности больше не рассматривается как разновидность коммуникации, но считается инструментом, который можно использовать для более эффективного взаимодействия с обществом, управления организацией и снижения воздействия на окружающую среду.

GRI собирает данные о вкладе организаций в устойчивое развитие; и на основе читательских откликов раз в два года определяет лучшие отчеты, подчеркивая тем самым значение качественной отчетности (The Readers' Choice Awards). В процессе определения победителей 2010 года GRI инициировала проведение опроса, чтобы выяснить, почему пользователи/читатели и составители отчетов придают этому процессу большое значение.

В ходе опроса-2010 Futerra, SustainAbility и KPMG выяснили мнения 5 000 человек, которые либо участвуют в подготовке отчетов, либо являются их читателями. Опрос был проведен в конце 2009 – в начале 2010 годов. Полный текст отчета можно скачать на веб-сайте GRI.