

**Дайджест
публикаций
международного
филантропического
сообщества**

Выпуск № 5 (12), Июнь 2011 г.

*Если Вы хотите получить
предыдущие выпуски или
тематические подборки из
дайджестов за 2010 - 2011 год
и/или получать дайджесты в
будущем, сообщите об этом по
адресу:*

evd_oa@uralsib.ru

Evolution and Philanthropy

СОДЕРЖАНИЕ

ИССЛЕДОВАНИЯ / НОВЫЕ ДАННЫЕ	5
Гражданское общество в модернизирующейся России	5
Несмотря на серьёзные волнения в экономической, социальной и политической сферах в последние два десятилетия и их влияния на гражданское общество, ключевые понятия до конца не сформированы, да и сам статус сектора остаётся неоднозначным. Об этом свидетельствует вышедший в свет отчёт Национального исследовательского университета Высшей школы экономики, выполненный по заказу и при поддержке CIVICUS. http://civilsocietyindex.wordpress.com/2011/03/30/civil-society-in-modernising-russia/	
Города говорят «Да»!	5
Мэры городов в США высоко оценили экономический вклад фондов и НКО в местную экономику. http://www.pnnonline.org/the-positive-economic-force-of-foundation-funding	
Вместе веселее	5
Объединяясь в трудные времена, НКО могут принести больше пользы для сообществ. Пришло время выйти за рамки отдельных организаций и признать многообразие отношений, необходимое для достижения успеха. New Philanthropy Capital публикует отчёт с убедительными примерами в подтверждение этого тезиса. http://www.philanthropycapital.org/publications/improving_the_sector/improving_charities/Impact_networks.aspx?dm_i=59B,E8GL,KFKR4,14UM6,1	
GR	6
Британское правительство ищет пути вдохновения граждан	6
Новый отчёт о международных примерах в поддержку национальной программы «Большое общество» (Big Society). Десять достойных примеров проектов местного значения и организации услуг для населения. Своевременны ли они? http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/8492/cabinet_office_gathers_international_examples_of_big_society	
Рекомендации «Зелёной книги» британского правительства	6
Оптимальный результат новой политической линии – не только повышение уровня пожертвований (больше денег, времени и иных ресурсов). Важно повлиять на качество пожертвований и закрыть существующие лакуны. Пять рекомендаций для правительства и пять – для НКО-сектора.	7
http://www.dsc.org.uk/NewsandInformation/News/Whatcanwedotoimprovegiving?dm_i=6S7,E5R5,N8IMK,14KZ3,1	7
ИНИЦИАТИВЫ	7
Коллективные инициативы способны изменить многое	7
Проблемы, которые затрагивают интересы многих организаций в разных странах, не могут быть решены одной организацией. Так считает Глобальная инициатива лидерства в сфере благотворительности (Global Philanthropy Leadership Initiative). http://www.alliancemagazine.org/node/3634	
Три в одном	8
GuideStar планирует приобрести инновационные «стартапы» Philanthropedia и Social Actions. Объединение ресурсов имеет свои преимущества. http://www2.guidestar.org/rxa/news/news-releases/2011/guidestar-to-acquire-philanthropedia-and-social-actions.aspx?hq_e=el&hq_m=1001643&hq_l=4&hq_v=3b3d97ff08	
Оценка социального эффекта становится заботой международного сообщества	8
Проблемы оценки устойчивых изменений (или социального эффекта) давно волнуют и активно обсуждаются филантропическим сообществом. NPC и партнеры предлагают продолжить работу и дискуссию под флагом международной ассоциации. http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news/content/8579/international_association_for_impact_analysts_launched	
Смутное будущее американских НКО	9
Штат Миннесота предлагает для НКО механизм облигаций. Он отличается от плана президента Обамы в одном ключевом пункте, который ощутимо усложняет условия игры для НКО.	

<http://philanthropy.com/blogs/state-watch/minnesota-explores-pay-for-performance-bonds/397>

Как оптимизировать процесс отбора проектов? 9

60 % всех американских фондов, включая корпоративные и фонды местных сообществ, не принимают к рассмотрению заявки, выходящие за рамки заданных ими конкурсных параметров. Эта практика не находит понимания среди авторов «гениальных» идей.

http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/03/project-streamline-assessment-tool.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+Philantopic+%28PhilanTopic%29&utm_content=Yahoo%21+Mail

Культура грант-мейкинга должна содействовать открытости и подотчетности..... 10

Британским донорам предлагается активизировать обмен знаниями с помощью веб-сайта, открывающего доступ к информации об успешных грантах и опыте фондов.

http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news/content/8547/knowledge-sharing_website_tests_funders_appetite_for_learning

ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ 10

Если у Вашей организации «стеклянные карманы»... 10

...то Вы можете отправить информацию на glasspockets@foundationcenter.org и «побеседовать о прозрачности».

<http://www.alliancemagazine.org/node/3638>

ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО 10

Попробуйте посчитать добровольцев 10

Сколько на свете добровольцев? Кто они, чем занимаются, и в какую сумму можно оценить их работу? На эти вопросы помогают ответить Центр исследований гражданского общества при Университете им. Джонса Хопкинса и Международная организация труда (МОТ).

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=332500005>

Глобальная волонтерская программа мирового лидера фармацевтики 11

В рамках новой 8-месячной программы Eli Lilly & Company 200 сотрудников отправляются на две недели волонтерских работ в страны Азии, Африки, Центральной и Южной Америки. Программа призвана сблизить их с местными культурами и повысить понимание проблем и возможностей.

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=333500019>

ОЦЕНКА 11

Оценка в розыске 11

Стив Мейер (Steve Mayer), директор Проекта «Эффективные сообщества» (Effective Communities Project), «объявил охоту» на эффективные практики оценки. И у него есть конкретные предложения...

<http://blog.ncrp.org/2011/03/how-can-practice-of-evaluating.html>

Чем меньше ресурсов, тем выше потребность в их эффективном применении 12

Сегодня больше чем когда-либо доноры хотят видеть доказательства эффективного использования предоставленных ресурсов. Такие подтверждения могут появиться в результате оценки, которая учитывает местную специфику.

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=330700009>

УПРАВЛЕНИЕ 12

Не судите строго 12

Bridgespan Group предлагает оценивать работу сотрудников не для наказания, но для повышения эффективности организации.

<http://www.pnnonline.org/are-employee-performance-assessment-processes-a-weakness-in-nonprofit-sector>

ФАНДРАЙЗИНГ 13

Оперативно, удобно, эффективно... 13

Фандрайзинг и общение с разными аудиториями в режиме онлайн – это очень современно. Однако провайдер программного обеспечения Convio не считает, что настало время отказаться от традиционных каналов.

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=331400007>

НОВЫЕ ИЗДАНИЯ 13

Обязательное чтение: на редкость удачная книга 13

Похоже, Джоелу Флейшману (Joel Fleishman) и Томасу Тьерни (Thomas Tierney), известным и заслуженным деятелям в сфере филантропии, удалось избежать наиболее распространённых ловушек, которые возникают при написании поучительных книг о филантропии. По мнению автора заметки, в свет вышла книга, достойная внимания крупных доноров и руководителей фондов.

[http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2011/03/a-new-must-read-book-offers-advice-to-donors-and-foundation-](http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2011/03/a-new-must-read-book-offers-advice-to-donors-and-foundation-officials/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+effectivephilanthropy+%28The+CEP+Blog%29&utm_content=Yahoo%21+Mail)

[officials/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+effectivephilanthropy+%28The+CEP+Blog%29&utm_content=Yahoo%21+Mail](http://www.effectivephilanthropy.org/blog/2011/03/a-new-must-read-book-offers-advice-to-donors-and-foundation-officials/?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+effectivephilanthropy+%28The+CEP+Blog%29&utm_content=Yahoo%21+Mail)

Делай-Добро-Лучше 14

Вслед за публикацией новой книги её авторы открыли блог в качестве канала получения вопросов читателей, комментариев и отзывов на книгу.

<http://domorethangivebook.com/blog>

ИССЛЕДОВАНИЯ / НОВЫЕ ДАННЫЕ

ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО В МОДЕРНИЗИРУЮЩЕЙСЯ РОССИИ

Несмотря на серьёзные волнения в экономической, социальной и политической сферах в последние два десятилетия и их влияния на гражданское общество, ключевые понятия до конца не сформированы, да и сам статус сектора остаётся неоднозначным. Об этом свидетельствует вышедший в свет отчёт Национального исследовательского университета Высшей школы экономики, выполненный по заказу и при поддержке CIVICUS.

[HTTP://CIVILSOCIETYINDEX.WORDPRESS.COM/2011/03/30/CIVIL-SOCIETY-IN-MODERNISING-RUSSIA/](http://CIVILSOCIETYINDEX.WORDPRESS.COM/2011/03/30/CIVIL-SOCIETY-IN-MODERNISING-RUSSIA/)

Российское гражданское общество (ГО) относительно институционализировано и устойчиво, что предполагает наличие удовлетворительной рабочей платформы. В то же время, указывает отчёт, организации ГО (ОГО) не достигают должных устойчивых изменений или не имеют влияния на социально-политические процессы, происходящие в стране, не в последнюю очередь из-за слабо развитых отношений с властью. Отчёт рекомендует государственным органам расширить поле взаимодействия с ОГО и законодательно улучшить существующий климат.

Отчёт также сообщает о достаточно ограниченной гражданской активности и низкой степени доверия к ОГО. В целях укрепления сферы рекомендуется обратиться к современным методам содействия участию, более широкому продвижению достижений и лучших практик ОГО. Согласно выводам исследования, ГО не является надёжным проводником волнующих общественность вопросов и обратной реакции на них между обществом и группами элит. Для изменения положения дел рекомендуется расширить рабочие контакты ОГО и государственных органов.

Рабочая версия отчёта уже дала начало ряду общественных и экспертных дискуссий о состоянии российского ГО. В дальнейшем, надеются авторы, распространение отчёта приведёт к росту интереса к вопросам российского ГО как среди отечественных стейкхолдеров, так и среди международного сообщества, а также к новым диалогам и плодотворному обсуждению.

ГОРОДА ГОВОРЯТ «ДА»!

Мэры городов в США высоко оценили экономический вклад фондов и НКО в местную экономику.

[HTTP://WWW.PNNONLINE.ORG/THE-POSITIVE-ECONOMIC-FORCE-OF-FOUNDATION-FUNDING](http://WWW.PNNONLINE.ORG/THE-POSITIVE-ECONOMIC-FORCE-OF-FOUNDATION-FUNDING)

Независимая организация The Philanthropic Collaborative (TPC) выпустила доклад, в котором приводятся сводные данные, свидетельствующие о положительном влиянии фондов и некоммерческих организаций на местную экономику (<http://www.philanthropycollaborative.org/>). Особое внимание уделяется программам частных фондов и фондов местных сообществ (ФМС), которые нацелены на создание рабочих мест. Мэры городов (которых активно цитируют в докладе) считают фонды лабораториями инноваций, способствующих решению проблемы безработицы в США. Выводы подкрепляются фактами, статистикой и примерами из практики ряда городов США, таких как Лос-Анджелес, Линкольн (Небраска), Солт-Лейк-Сити, Балтимор, Бостон и др. Фонды инвестировали средства в развитие программ, благодаря которым по всей стране было создано более 9,2 млн. рабочих мест. В некоммерческих организациях в целом трудоустроено 12,9 млн. человек, что составляет примерно 9,7% трудовых ресурсов США. Каждый доллар, вложенный в НКО или в иные программы, принес прямую экономическую выгоду на сумму \$8 долларов. Это стало возможным, потому что фонды готовы нести ответственность за риски и способны использовать творческий и гибкий подход к решению социальных проблем. Убедительные цифры в сопровождении положительных отзывов первых лиц крупных городов выводят доклад на новый уровень. Документ становится не только источником достоверной информации, но также пропагандирует деятельность фондов и способствует укреплению их репутации в сообществах.

ВМЕСТЕ ВЕСЕЛЕЕ

Объединяясь в трудные времена, НКО могут принести больше пользы для сообществ. Пришло время выйти за рамки отдельных организаций и признать многообразие отношений, необходимое для достижения успеха. *New Philanthropy Capital* публикует отчёт с убедительными примерами в подтверждение этого тезиса.

[HTTP://WWW.PHILANTHROPYCAPITAL.ORG/PUBLICATIONS/IMPROVING THE SECTOR/IMPROVING CHARITIES/IMPACT NETWORKS.ASPX?DM_I=59B,E8GL,KFKR4,14UM6,1](http://www.philanthropycapital.org/publications/improving_the_sector/improving_charities/impact_networks.aspx?dm_i=59B,E8GL,KFKR4,14UM6,1)

Некоммерческим организациям непросто выживать в нынешние времена: конкуренция за редкие финансовые источники ужесточилась, а спрос на их услуги растёт по мере продолжения сокращения государственного финансирования. Многие из организаций сокращают масштаб деятельности, а в некоторых случаях даже отказываются от каких-то направлений. Как никогда раньше, важно, чтобы финансовую поддержку получала наиболее результативная деятельность. И как никогда раньше, для НКО складывается удачный момент для объединения в «сети воздействия» (impact networks) в целях достижения устойчивых результатов (impact). Польза от высокоэффективных сетей в лице надёжных получателей поддержки очевидна и для доноров.

GR

БРИТАНСКОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО ИЩЕТ ПУТИ ВДОХНОВЕНИЯ ГРАЖДАН

Новый отчёт о международных примерах в поддержку национальной программы «Большое общество» (*Big Society*). Десять достойных примеров проектов местного значения и организации услуг для населения. Своевременны ли они?

[HTTP://WWW.CIVILSOCIETY.CO.UK/GOVERNANCE/NEWS/CONTENT/8492/CABINET OFFICE GATHERS INTERNATIONAL EXAMPLES OF BIG SOCIETY](http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/8492/cabinet_office_gathers_international_examples_of_big_society)

Опубликованный труд – это не скрупулезный обзор существующих моделей, но источник идей и проектов, которые Великобритания может заимствовать для себя. Среди них:

- **OpenStreetMap:** бесплатная онлайн-карта, сравнимая с картами Google. Разработана в Университетском колледже Лондона с использованием технологии «краудсорсинга». Инструмент был разработан будущими пользователями.
- **AmeriCorps** (pictured): наиболее популярная волонтерская программа, запущенная в президентство Клинтона и расширенная при президенте Буше. Более 400 тыс. американцев приняли в ней участие. Сегодня программа переживает не лучшие времена в связи с бюджетными сокращениями.
- **«Участие в планировании районов» (Neighborhood planning):** более 1200 жителей разных районов г. Сиэтла (штат Вашингтон, США) приняли участие в разработке планов развития местных территорий в ходе широкомасштабных консультаций. Подробные планы предстоящих действий опубликованы онлайн.
- **Ассоциация округа Cigdemim** (северо-восток Турции): местные жители объединили свои усилия в проекте по укладке тротуаров и проведению кабелей для электричества. Проект реализован исключительно на пожертвования денег, материалов и времени местных жителей и местного бизнеса без государственного участия.
- **Community Contact Service** (Австралия): социальное предприятие, созданное жителями жилого района города Ярра (Yarra), где уровень преступности и насилия крайне высок. Предприятие обеспечивает местных жителей консьержами и услугами охраны. Проект восстановил добрососедские отношения между жителями и создал новые рабочие места.
- **Recovery Innovations** (Финикс, штат Аризона): программа самопомощи и просвещения для взрослых людей с серьезными психическими нарушениями. Особенностью программы является то, что её сотрудниками становятся бывшие получатели услуг и помощи, прошедшие специальное обучение. Проект опирается на принцип «организационного восстановления» известным отсутствием какой-либо иерархии и субординации.

РЕКОМЕНДАЦИИ «ЗЕЛЁНОЙ КНИГИ» БРИТАНСКОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА»

Оптимальный результат новой политической линии – не только повышение уровня пожертвований (больше денег, времени и иных ресурсов). Важно повлиять на качество пожертвований и закрыть существующие лакуны. Пять рекомендаций для правительства и пять – для НКО-сектора.

[HTTP://WWW.DSC.ORG.UK/NEWSANDINFORMATION/NEWS/WHATCANWEDOTOIMPROVEGIVING?DM_I=6S7.E5R5.N8IMK.14KZ3.1](http://www.dsc.org.uk/newsandinformation/news/whatcanwedotoimprovegiving?dm_i=6S7.E5R5.N8IMK.14KZ3.1)

Документ направлен на восстановление в общественном сознании ценности понятия альтруизма. Планируются меры, которые окажут влияние на поведение жертвователя, частные пожертвования, добровольчество, роль и место трастов и фондов, роль правительства, жертвователя и корпоративного гражданина. Выводы выглядят следующим образом:

Пять рекомендованных действий для правительства

1. Обеспечить более тщательную и прозрачную отчетность благотворительных пожертвований компаний.
2. Поддержать кампанию по «введению социальной нормы» обязательного пожертвования в размере 1 % от суммы прибыли компаний до налогообложения. Учредить престижную номинацию премии «Большого общества».
3. В определенных случаях, по усмотрению и решению самих фондов и трастов, они могут не соблюдать требование 5-процентных выплат.
4. Сотрудничать с НКО-сектором и другими учреждениями, например, со СМИ, по различным публичным поводам (Олимпиада, алмазный юбилей Королевы) для оптимизации сбора пожертвований.
5. Тщательно и с разных точек зрения рассмотреть непосредственное участие самого правительства в качестве жертвователя на различных уровнях.

Пять рекомендаций для НКО-сектора и отдельных организаций

1. Трастам и фондам, их представительским органам, а также иным заинтересованным сторонам следует объединить усилия в целях достижения «хорошей грант-мейкерской практики», предполагающей совместное использование ресурсов и знаний для повышения результативности грантов.
2. Следует улучшить качество обращений фандрайзеров, их представительских органов и профессиональные объединения, а также иных заинтересованных сторон, адресованных к донорам.
3. Фандрайзинговым НКО, их членским организациям и их органам управления следует возглавить кампанию по просвещению населения по вопросам реальной стоимости фандрайзинга и администрирования.
4. Ведущим добровольческим организациям следует разработать кодекс лучших добровольческих практик для сотрудников компаний (или структурировать накопленный материал) и продвигать его среди компаний.
5. В целях обеспечения бесперебойности в кадрах ведущим добровольческим организациям следует разработать программу «Председатели будущего», ориентированную на следующие поколения попечителей.

ИНИЦИАТИВЫ

КОЛЛЕКТИВНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ СПОСОБНЫ ИЗМЕНИТЬ МНОГОЕ

Проблемы, которые затрагивают интересы многих организаций в разных странах, не могут быть решены одной организацией. Так считает Глобальная инициатива лидерства в сфере благотворительности (Global Philanthropy Leadership Initiative).

[HTTP://WWW.ALLIANCEMAGAZINE.ORG/NODE/3634](http://www.alliancemagazine.org/node/3634)

В последнее время активно обсуждаются возможности решения сложных проблем коллективными усилиями, и появляется все больше примеров успешных партнерств. К такому типу сотрудничества

можно отнести и Глобальную инициативу лидерства в сфере благотворительности (GPLI), которая действует с июня 2009 года и в настоящий момент осуществляется как совместный двухгодичный проект Совета фондов (Council on Foundations / CoF), Европейского центра фондов (European Foundation Centre / EFC) и Всемирной инициативы по поддержке грантодателей (Worldwide Initiatives for Grantmaker Support / WINGS). Первое совещание рабочей группы GPLI состоялось в Брюсселе в ноябре 2010 года. В ходе заседания был определен план работы на 1,5-2 года. В частности, работа GPLI будет сконцентрирована на выработке совместной стратегии устранения правовых барьеров; на оценке возможностей для привлечения поддержки и средств для развития новых моделей и подходов; а также на установлении контактов с ключевыми стейкхолдерами. Еще одним важным направлением станет позиционирование организаций филантропического сектора как достойных партнеров в сфере развития. Начало данной работе положит корректировка и распространение «Принципов подотчетности международных филантропических организаций» (Principles of Accountability for International Philanthropy). GPLI подчеркивает, что все обозначенные задачи не могут быть решены одной организацией или ассоциацией, но требуют объединения усилий многих партнеров. Сегодняшний состав рабочей группы в основном включает представителей Европы и Северной Америки. Поэтому на WINGS возложена ответственная миссия - привлечь участников из Африки, Индии и Китая. GPLI еще предстоит подтвердить свою эффективность. Будем надеяться, что через несколько лет данное партнерство пополнит копилку кейсов успешных коллективных инициатив.

ТРИ В ОДНОМ

GuideStar планирует приобрести инновационные «стартапы» Philanthropedia и Social Actions. Объединение ресурсов имеет свои преимущества.

[HTTP://WWW2.GUIDESTAR.ORG/RXA/NEWS/NEWS-RELEASES/2011/GUIDESTAR-TO-ACQUIRE-PHILANTHROPIEDIA-AND-SOCIAL-ACTIONS.ASPX?HQ_E=EL&HQ_M=1001643&HQ_L=4&HQ_V=3B3D97FF08](http://www2.guidestar.org/rxa/news/news-releases/2011/guidestar-to-acquire-philanthropedia-and-social-actions.aspx?HQ_E=EL&HQ_M=1001643&HQ_L=4&HQ_V=3B3D97FF08)

Когда речь заходит о подобных экспериментах, обычно возникает три вопроса: зачем это нужно приобретателю? что будут делать приобретенные? и что в итоге получит клиент? Итак, некоммерческая организация GuideStar считает, что дополнение собственной базы знаний новыми инструментами, данными и информацией будет способствовать достижению стратегической цели - содействовать прозрачности НКО-сектора. Помимо этого, интеграция ресурсов позволит донорам и другим заинтересованным сторонам взаимодействовать с НКО более эффективно.

Присоединившись к GuideStar, команда Philanthropedia сможет приступить к более масштабной исследовательской работе с участием экспертов (это более 1400 профессионалов), которые будут заниматься оценкой работы 1,7 млн. НКО, действующих в 15 различных сферах и предоставивших свои данные для базы данных GuideStar. Деян Витанов (Deyan Vitanov), директор и соучредитель Philanthropedia, будет управлять активами данных GuideStar и курировать работу специализированного сайта TakeAction@GuideStar. Также он будет отслеживать процесс интеграции Social Actions – инициатора создания открытой базы данных, которая успешно поддерживает систему инновационных веб-приложений, с помощью которых доноры и добровольцы могут успешно общаться, сотрудничать и добиваться высоких результатов. Деяну Витанову будут активно помогать Питер Дайц (Peter Deitz), основатель Social Actions, и его коллега Кристина Эггер (Christine Egger). В общем, процесс выстроен логично, все при деле, и интеграция идет своим чередом. Процесс объединения ресурсов должен завершиться в ближайшее время. Значит, через пару месяцев пользователь сможет оценить новое качество.

ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА СТАНОВИТСЯ ЗАБОТОЙ МЕЖДУНАРОДНОГО СООБЩЕСТВА

Проблемы оценки устойчивых изменений (или социального эффекта) давно волнуют и активно обсуждаются филантропическим сообществом. NPC и партнеры предлагают продолжить работу и дискуссию под флагом международной ассоциации.

[HTTP://WWW.CIVILSOCIETY.CO.UK/FUNDRAISING/NEWS/CONTENT/8579/INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR IMPACT ANALYSTS LAUNCHED](http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news/content/8579/international_association_for_impact_analysts_launched)

Организация [New Philanthropy Capital](#) (NPC) впервые озвучила идею создания ассоциации два года назад и за прошедшее время получила поддержку двух организаций - германского Фонда Бертельсманна (Bertelsmann Foundation) и голландского Фонда Адессимум (Adessium Foundation). В итоге, партнеры создали профессиональную Ассоциацию оценщиков социального эффекта (Social Impact Analysts / SIA). Цель новой организации - содействовать обсуждению подходов и методов измерения эффективности и устойчивых социальных результатов, достигнутых благотворительными организациями. Для этого будет запущен веб-сайт и сформированы тематические рабочие группы. В настоящий момент ассоциация переживает организационный период (определяет список и стоимость услуг); летом начнет принимать в свои ряды первых членов; а в конце года уже проведет первую конференцию, которая в дальнейшем станет ежегодным событием.

СМУТНОЕ БУДУЩЕЕ АМЕРИКАНСКИХ НКО

Штат Миннесота предлагает для НКО механизм облигаций. Он отличается от плана президента Обамы в одном ключевом пункте, который ощутимо усложняет условия игры для НКО.

[HTTP://PHILANTHROPY.COM/BLOGS/STATE-WATCH/MINNESOTA-EXPLORES-PAY-FOR-PERFORMANCE-BONDS/397](http://philanthropy.com/blogs/state-watch/minnesota-explores-pay-for-performance-bonds/397)

В схеме облигаций социального воздействия (social-impact bonds), поддержанной американским президентом и некоторыми фондами, все инвестиционные риски ложатся на плечи частных инвесторов. Они предоставляют в распоряжение государства требуемую сумму, государство же произведёт возврат вложенных средств вместе с небольшим дивидендом в случае, если поддержанная деятельность и усилия дают конкретные результаты. В противном случае, возврат не будет произведён. Стив Ротшильд (Steve Rotschild), НКО-лидер из городов-близнецов (Миннеаполис и Сент-Пол), выдвинул иной план, по которому инвесторы получают возврат при любом исходе событий, а НКО, которые предоставляют услуги, – лишь в случае успешного достижения результатов. Идея Ротшильда была одобрена правительством штата, получила поддержку местного НКО-сообщества, осталось дело за малым – найти инвесторов для пилотного проекта. Сам Ротшильд, учредитель и руководитель успешной НКО, считает, что для НКО, демонстрирующих высокие показатели, новый тип отношений не создаст никаких трудностей. А остальным НКО, в частности тем, которые не обладают целевым или резервным капиталом, придётся найти источники дополнительных доходов для финансирования своей деятельности на период до получения средств от государства. Для таких случаев, возможно, будут разработаны схемы получения низкопроцентных ссуд из государственных облигационных фондов или же фондов, созданных на проценты от вложения целевых капиталов. Так или иначе, проект уже в работе. НКО лишь остаётся облечь создаваемую ими социальную стоимость в убедительные количественные показатели и добиться компенсации реальных затрат.

КАК ОПТИМИЗИРОВАТЬ ПРОЦЕСС ОТБОРА ПРОЕКТОВ?

60 % всех американских фондов, включая корпоративные и фонды местных сообществ, не принимают к рассмотрению заявки, выходящие за рамки заданных ими конкурсных параметров. Эта практика не находит понимания среди авторов «гениальных» идей.

[HTTP://PNDBLOG.TYPEPAD.COM/PNDBLOG/2011/03/PROJECT-STREAMLINE-ASSESSMENT-TOOL.HTML?UTM_SOURCE=FEEDBURNER&UTM_MEDIUM=EMAIL&UTM_CAMPAIGN=FEED%3A+PHILANTOPIC+%28PHILANTOPIC%29&UTM_CONTENT=YAHOO%21+MAIL](http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/03/project-streamline-assessment-tool.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=feed%3A+philanthropic+%28philantopic%29&utm_content=yahoo%21+mail)

Во избежание потери драгоценного времени, которое требуется для экспертизы заявки, грант-мейкеры зачастую разрабатывают удручающую степень своей детализации формы заявок и превращают процесс подготовки заявки в довольно мучительное занятие. Оно мучительно как для грант-мейкеров, так и для потенциальных заявителей. Совместная инициатива «Сети грант-менеджеров» ([Grant Managers Network](#)) и Центра эффективной филантропии ([Center for Effective Philanthropy](#)) призвана минимизировать казуистику в практике грант-мейкеров. Новый бесплатный онлайн-инструмент для оценки грант-мейкеров генерирует сравнительный анализ практик

конкурсных отборов и отчётности, принятых в разных фондах, а также позволяет следующие действия (при условии соблюдения конфиденциальности):

- Определить общую стоимость упомянутых процессов;
- Определить зоны оптимизации внутри организации;
- Проследить положительную динамику в будущем.

КУЛЬТУРА ГРАНТ-МЕЙКИНГА ДОЛЖНА СОДЕЙСТВОВАТЬ ОТКРЫТОСТИ И ПОДОТЧЕТНОСТИ

Британским донорам предлагается активизировать обмен знаниями с помощью веб-сайта, открывающего доступ к информации об успешных грантах и опыте фондов.
[HTTP://WWW.CIVILSOCIETY.CO.UK/FUNDRAISING/NEWS/CONTENT/8547/KNOWLEDGE-SHARING_WEBSITE_TESTS_FUNDERS_APPETITE_FOR_LEARNING](http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/news/content/8547/KNOWLEDGE-SHARING_WEBSITE_TESTS_FUNDERS_APPETITE_FOR_LEARNING)

Благотворительная организация [New Philanthropy Capital](#) (Лондон) и Ассоциация благотворительных фондов (Association of Charitable Foundations / [ACF](#)) приступили к тестированию веб-сайта, особенностью которого будет форум, позволяющий донорам обсуждать опыт грант-мейкинга в режиме «вопрос-ответ». Одновременно с этим NPC выпустила доклад «Фонды за знания» ([Foundations for Knowledge](#)), который призывает к «централизации ресурсов» и утверждает, что фонды должны стремиться к открытости и обмениваться информацией об успехах и ошибках. Сложившаяся культура работы фондов и структура взаимодействия не рассматривает обучение и отчетность в качестве приоритетов. Такое положение дел не может сохраняться и поощряться. Поэтому новый веб-сайт ставит перед собой еще одну важную задачу - определять потребности в обучающих ресурсах. Данная работа будет сопровождаться деятельностью NPC и ACF, нацеленной на вовлечение доноров в процесс взаимодействия и обмена знаниями и информацией.

ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ

ЕСЛИ У ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ «СТЕКЛЯННЫЕ КАРМАНЫ»...

...то Вы можете отправить информацию на glasspockets@foundationcenter.org и «побеседовать о прозрачности».

[HTTP://WWW.ALLIANCEMAGAZINE.ORG/NODE/3638](http://www.alliancemagazine.org/node/3638)

В канун первого годового юбилея веб-сайта [glasspockets.org](#), Центр фондов (The Foundation Center) запустил новый блог «Беседы о прозрачности» (Transparency Talk), предоставив частным фондам возможность для открытого обсуждения успехов, неудач, примеров из практики и вопросов, касающихся прозрачности и отчетности. Блог задуман как интерактивная площадка, которая дополнит другие действующие ресурсы сайта. Сегодня на [glasspockets.org](#) уже представлена информация 22 фондов, которые прошли тест «У кого стеклянные карманы?»; «карта прозрачности»¹, показывающая степень открытости некоторых крупнейших фондов; и канал онлайн-отчетности о грантах, использующий технологию Grantsfire. Данные инструменты и ресурсы объединены общими целями – способствовать укреплению связей внутри сектора, общественному признанию и реализации преобразовательного потенциала филантропических организаций. Воспользоваться ресурсами и присоединиться к «Беседам о прозрачности» могут организации из любой страны. Участвуйте!

ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО

ПОПЫТАЙТЕСЬ ПОСЧИТАТЬ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

¹ В библиотеке Некоммерческой компании Evolution and Philanthropy имеется перевод «Показателей прозрачности», размещенных на [glasspockets.org](#). Мы готовы предоставить данный материал по Вашему запросу.

Сколько на свете добровольцев? Кто они, чем занимаются, и в какую сумму можно оценить их работу? На эти вопросы помогают ответить Центр исследований гражданского общества при Университете им. Джонса Хопкинса и Международная организация труда (МОТ).

[HTTP://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=332500005](http://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=332500005)

Центр исследований гражданского общества ([Johns Hopkins University Center for Civil Society Studies /CCSS](#)) и МОТ выпустили «Руководство по оценке деятельности добровольцев» ([Manual on the Measurement of Volunteer Work](#)), которое должно помочь статистическим учреждениям разных стран определять количество, типы и стоимость работ добровольцев, используя экономически оправданные методы. Волонтеры вполне заслуживают такого внимания. Предварительные исследования CCSS показали, что сумма, в которую можно оценить деятельность добровольцев, даже по самым скромным подсчетам в два раза превышает сумму денежных пожертвований частных лиц, фондов и корпораций. И это не предел. Составители руководства и Программа добровольцев ООН (United Nations Volunteers) убеждены в том, что отсутствие данных о волонтерах препятствует полноценной реализации добровольческого потенциала. Остается надеяться, что правительства разных стран дадут документу «зеленый свет». Предпосылки имеются: разработка руководства изначально была одобрена на международном уровне.

ГЛОБАЛЬНАЯ ВОЛОНТЁРСКАЯ ПРОГРАММА МИРОВОГО ЛИДЕРА ФАРМАЦЕВТИКИ

В рамках новой 8-месячной программы Eli Lilly & Company 200 сотрудников отправляются на две недели волонтерских работ в страны Азии, Африки, Центральной и Южной Америки. Программа призвана сблизить их с местными культурами и повысить понимание проблем и возможностей.

[HTTP://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=333500019](http://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=333500019)

«Послы компании», представляющие разные подразделения – от маркетинга и химической лаборатории до производственных специалистов, направляются в регионы, где местное население зачастую не имеет доступа к самым базовым благам цивилизации. Применение своим профессиональным навыкам они найдут в сферах здравоохранения и образования, где они смогут наблюдать за работой местных специалистов и оказывать им посильную поддержку; присматривать за людьми, инфицированными ВИЧ/СПИДом, за пожилыми, младенцами и детьми; оказывать поддержку преподавателям, работающим с детьми с особенностями в развитии, а также будут преподавать разговорный английский; участвовать в усилиях, направленных на улучшение положения женщин; делиться своими профессиональными навыками и опытом. О новом для сотрудников компании опыте можно будет прочитать в их личных блогах.

Партнёром по реализации программы, призванной изменить жизни людей, выступает международная НКО «Межкультурные решения» ([Cross-Cultural Solutions](#)), специализирующаяся в краткосрочных волонтерских проектах.

ОЦЕНКА

ОЦЕНКА В РОЗЫСКЕ

Стив Мейер (Steve Mayer), директор Проекта «Эффективные сообщества» (Effective Communities Project), «объявил охоту» на эффективные практики оценки. И у него есть конкретные предложения...

[HTTP://BLOG.NCRP.ORG/2011/03/HOW-CAN-PRACTICE-OF-EVALUATING.HTML](http://BLOG.NCRP.ORG/2011/03/HOW-CAN-PRACTICE-OF-EVALUATING.HTML)

Когда речь заходит о благотворительной помощи, люди желают видеть результаты. Они хотят убедиться в том, что их вклад способствует изменениям и позволяет подойти к решению проблемы более масштабно. Может ли нынешняя практика оценки благотворительности продемонстрировать результаты, достигнутые с помощью пожертвований? Повышается ли качество жизни людей? И как можно усовершенствовать оценку, чтобы найти ответы на эти вопросы? Стив Мейер (Steve Mayer)

размышляет над этим в своей статье «Сегодня в розыске: лучшие практики оценки для благотворительного сектора» ([Wanted: Better Evaluation Practices for Philanthropy](#)) и делится идеями о том, как сделать оценку более системной:

- Для начала следует признать, что лучший мир за один день не построишь. Это поможет избавиться от краткосрочного управленческого мышления.
- Для каждой проблемы необходимо определить конкретный набор показателей, с помощью которого можно оценить степень прогресса. Это позволит не только получить поддержку сообщества, но также удерживать внимание и концентрировать усилия на общей цели.
- Определите, что является движущей силой и что препятствует прогрессу. Тогда станет понятно, какие инициативы стоит поддержать.
- Попробуйте выйти за рамки собственной организации и ее деятельности. Это позволит увидеть другие, более организованные и целенаправленные инициативы, которые заслуживают поддержки.

ЧЕМ МЕНЬШЕ РЕСУРСОВ, ТЕМ ВЫШЕ ПОТРЕБНОСТЬ В ИХ ЭФФЕКТИВНОМ ПРИМЕНЕНИИ
Сегодня больше чем когда-либо доноры хотят видеть доказательства эффективного использования предоставленных ресурсов. Такие подтверждения могут появиться в результате оценки, которая учитывает местную специфику.
[HTTP://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=330700009](http://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=330700009)

Чтобы оценка отражала реалии местного контекста (в т.ч. возможности и ограничения) и ожидания разных целевых аудиторий, следует привлекать к данной работе специалистов-практиков НКО-сектора, а также отказаться от моделей, основанных на узком определении успехов и неудач. К этому призывает доклад «Приоритеты нового десятилетия: Больше социальных программ лучшего качества» ([Priorities for a New Decade: Making \(More\) Social Programs Work \(Better\)](#)), подготовленный исследовательской организацией [Public/Private Ventures](#) (P/PV). Авторы доклада утверждают, что текущая практика оценки зачастую не является достаточным источником информации о возможностях повышения эффективности программы и/или расширения масштабов ее применения. Практическая ценность документа заключается в том, что в нем изложены конкретные рекомендации. В частности, заинтересованным организациям предлагается предпринять следующие действия:

- Разработать руководство по оценке, содержащее точное пояснение относительно того, каким образом оценка может учитывать конкретные потребности и особенности разных программ;
- Наладить партнерские отношения между программными специалистами, исследователями и донорами; и привлечь их к разработке модели оценки программ и эффективности организации;
- Привлечь специалистов-практиков к разработке плана оценки и системы сбора данных;
- Заинтересовать доноров в реализации рекомендаций оценки на практике.

К советам профессионалов стоит прислушаться. Надя К. Шмавониан (Nadya K. Shmavonian) президент P/PV, считает, что в условиях ограниченных ресурсов доноры и органы власти хотят принимать обдуманные решения о расходах и вкладывать средства в социальные программы, имеющие перспективы развития.

УПРАВЛЕНИЕ

НЕ СУДИТЕ СТРОГО

Bridgespan Group предлагает оценивать работу сотрудников не для наказания, но для повышения эффективности организации.

[HTTP://WWW.PNNONLINE.ORG/ARE-EMPLOYEE-PERFORMANCE-ASSESSMENT-PROCESSES-A-WEAKNESS-IN-NONPROFIT-SECTOR](http://WWW.PNNONLINE.ORG/ARE-EMPLOYEE-PERFORMANCE-ASSESSMENT-PROCESSES-A-WEAKNESS-IN-NONPROFIT-SECTOR)

При правильном подходе, оценка работы персонала мотивирует сотрудников, позволяет сохранить кадры, а для некоторых некоммерческих организаций даже является инструментом, который помогает выявлять и воспитывать будущих лидеров. Однако результаты опроса, проведенного

Bridgespan Group, показали, что более половины среди 90 опрошенных НКО считают данное направление неосвоенным. Оно вошло в группу основных пяти недоработок наряду с недостаточным взаимодействием между подразделениями организации, слабым информированием сотрудников о приоритетах и отсутствием управленческой преемственности. Помимо этого, более 80% НКО не способны обеспечить своим сотрудникам возможности развития и карьерного роста. Результаты опроса представлены в статье «Оценка качества работы персонала: этап формирования эффективного процесса» (Performance Assessment: Setting the Stage for an Effective Process), опубликованной Bridgestar (инициативой Bridgespan) в информационном бюллетене «Вопросы лидерства» (Leaders Matter). Помимо этого, в статье изложен ряд рекомендаций:

- Интегрировать оценку эффективности в культуру организации;
- Поставить перед сотрудниками точные цели и задачи;
- Обеспечить своевременную и конструктивную обратную связь по конкретным вопросам;
- Раз в году проводить оценку результатов работы; и
- Поощрять инициативу сотрудников по разработке планов профессионального развития.

Однако самый важный совет заключается в том, что оценку персонала не стоит использовать для наказания за упущения в работе. Оценка эффективности кадров должна быть поводом для обсуждения миссии организации и определения роли каждого сотрудника в процессе ее осуществления.

ФАНДРАЙЗИНГ

ОПЕРАТИВНО, УДОБНО, ЭФФЕКТИВНО...

Фандрайзинг и общение с разными аудиториями в режиме онлайн – это очень современно. Однако провайдер программного обеспечения Convio не считает, что настало время отказаться от традиционных каналов.

[HTTP://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=331400007](http://FOUNDATIONCENTER.ORG/PND/NEWS/STORY.JHTML?ID=331400007)

Современные технологии и взаимодействие в сетях давно стали частью нашей жизни. И некоммерческие организации - не исключение. Они наращивают списки рассылки, занимаются фандрайзингом через интернет, общаются с разными аудиториями и обучаются с помощью удобных средств связи. Все эти подходы оправдывают себя. Поставщик программного обеспечения для фандрайзинга Convio провел опрос среди 600 НКО и выяснил, что в 2010 году 79% опрошенных организаций получили больше доходов. При этом сумма привлеченных онлайн-пожертвований увеличилась на 40%. Помимо этого, онлайн-технологии подтвердили свою эффективность и оперативность после землетрясения на Гаити. Это очень убедительный и далеко не единственный аргумент наряду с другими заключениями, которые вошли в доклад «Определение индекса применения онлайн-маркетинга в некоммерческих организациях» ([Online Marketing Nonprofit Benchmark Index Study](#)). Тем не менее, Convio считает, что полноценное взаимодействие с целевыми аудиториями – это всегда сочетание новых и традиционных каналов.

НОВЫЕ ИЗДАНИЯ

ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ ЧТЕНИЕ: НА РЕДКОСТЬ УДАЧНАЯ КНИГА

Похоже, Джоелу Флейшману (Joel Fleishman) и Томасу Тьерни (Thomas Tierney), известным и заслуженным деятелям в сфере филантропии, удалось избежать наиболее распространённых ловушек, которые возникают при написании поучительных книг о филантропии. По мнению автора заметки, в свет вышла книга, достойная внимания крупных доноров и руководителей фондов.

[HTTP://WWW.EFFECTIVEPHILANTHROPY.ORG/BLOG/2011/03/A-NEW-MUST-READ-BOOK-OFFERS-ADVICE-TO-DONORS-AND-FOUNDATION-OFFICIALS/?UTM_SOURCE=FEEDBURNER&UTM_MEDIUM=EMAIL&UTM_CAMPAIGN=FEED%3A+EFFECTIVEPHILANTHROPY+%28THE+SEP+BLOG%29&UTM_CONTENT=YAHOO%21+MAIL](http://WWW.EFFECTIVEPHILANTHROPY.ORG/BLOG/2011/03/A-NEW-MUST-READ-BOOK-OFFERS-ADVICE-TO-DONORS-AND-FOUNDATION-OFFICIALS/?UTM_SOURCE=FEEDBURNER&UTM_MEDIUM=EMAIL&UTM_CAMPAIGN=FEED%3A+EFFECTIVEPHILANTHROPY+%28THE+SEP+BLOG%29&UTM_CONTENT=YAHOO%21+MAIL)

Большинство авторов, пишущих о филантропии, склонны отрицать очевидные заслуги, пользу и достижения предшественников и предыдущего периода. Они предупреждают о некоем новшестве, которое на проверку оказывается чем-то старым, поданным в новой упаковке или под новым именем. Солидный опыт авторов книги «Жертвуйте по-умному: филантропия, достигающая результатов» ([Give Smart: Philanthropy That Gets Results](#)) позволил избежать банальных ошибок упрощения. Книга примечательна своей краткостью, ёмкостью, доступностью стиля; глубиной рассмотрения важных, нерешённых, противоречивых аспектов филантропии. Авторы откровенно, прямолинейно и твёрдо обращаются в адрес тех начинающих молодых доноров, которые переоценивают свои знания и силы и способны в силу этого нанести очевидный вред получателям помощи и направлению деятельности в целом. Помимо прочего, книга иллюстративна и остроумна. Она предназначена для начинающих доноров. Каждому из следующих вопросов отведено по отдельной главе:

- Каковы мои ценности и убеждения?
- Что входит в понятие «успех» и как его измерить?
- За что я подотчётен?
- Как мне добиться намеченного?
- Как взаимодействовать с грантополучателями?
- Что меняется к лучшему?

Вероятно, лучшая глава книги та, которая посвящена отношениям с грантополучателями, к которым следует относиться как к понимающим, знающим партнёрам. Самая слабая глава – об измерении результатов и оценке успеха. Она формулирует много правильных советов, но несколько ретуширует сложности, встающие в процессе выработки нужных, убедительных показателей.

ДЕЛАЙ-ДОБРО-ЛУЧШЕ

Вслед за публикацией новой книги её авторы открыли блог в качестве канала получения вопросов читателей, комментариев и отзывов на книгу.

<http://domorethangivebook.com/blog>

Книга называется «Жертвуй, но не только: 6 доноров, меняющих мир» (Do More Than Give: The Six Practices of Donors Who Change the World, www.domorethangivebook.com). Предыстория книги такова. Современные филантропические практики безнадежно устарели и никак не способствуют избавлению от наболевших, сложнейших и взаимосвязанных проблем современного мира. Только в США объём пожертвований превышает \$300 млрд, но, похоже, они не приносят каких-либо значимых перемен. Исключение составляют доноры, следующие принципам каталитической филантропии и стремящиеся к разрешению проблем. Эта книга – о них.

В своей предыдущей книге авторы выражали мнение, что донорам следует направлять свои средства только в известные высокорезультативные НКО, которые предоставляют прямые услуги. Со временем они изменили своё мнение и теперь считают, что доноры должны влиять на политику и не отказываться от поддержки прямых услуг, используя, в том числе, свои связи и положение. Под влиянием на политику подразумевается: продвижение и защита интересов; инвестиции (целевого капитала) в деятельность, отвечающую миссии его обладателя; стратегии, имеющие влияние на большие группы людей; сотрудничество с равными, с коллегами по цеху из разных фондов и НКО для достижения эффекта, затрагивающего группы организаций. Таким образом авторы рассчитывают повлиять на большие сектора общественной жизни и системы, в которые включены НКО, доноры, политики, лидеры бизнеса. Каталитические филантропы смотрят в корень и видят большую картину. В реальности, делает вывод автор книги, практически любой донор может внести свой вклад в социальные перемены.