



## *Evolution and Philanthropy*

**Тематическая подборка материалов  
из выпусков «Дайджеста публикаций  
международного филантропического сообщества»**

**№ 4, ноябрь 2012 г. – июль 2013 г.**

# **КОРПОРАТИВНАЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ И ВОЛОНТЁРСТВО**

*Если Вы хотите ознакомиться с выпусками Дайджеста  
или тематическими подборками статей за 2010 - 2013 гг.  
и/или получить Дайджест в будущем,*

*напишите по адресу [toropovaei@uralsib.ru](mailto:toropovaei@uralsib.ru)  
или свяжитесь с нами через страничку в Фейсбуке  
[www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy](http://www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy)*

## Содержание

- 1) Новая история о жизни британских корпоративных фондов..... 4**  
 Исследование, проведённое консалтинговой организацией Corporate Citizenship, показало, что большинство опрошенных корпоративных фондов Англии и Уэльса выполняет для компаний-учредителей функции инновационных площадок, координирует добровольческие программы и предоставляет сотрудникам корпораций возможности для развития.
- 2) Благотворительности американских мега-банков не хватает прозрачности ..... 4**  
 Национальный комитет ответственной филантропии (The National Committee for Responsive Philanthropy) оценил благотворительную практику крупнейших банков и озвучил выводы в отчёте с недвусмысленным названием - «Отобрать и пожертвовать: Преступления и филантропия банков Уэллс Фарго, Голдман Сакс, Джей Пи Морган Чейз и Банка Америки (Take and Give: The crimes and philanthropy of Bank of America, Wells Fargo, Goldman Sachs and JPMorgan Chase).
- 3) Благотворительность американских корпораций в цифрах ..... 5**  
 Комитет содействия корпоративной филантропии (Committee Encouraging Corporate Philanthropy / СЕСР; США) в сотрудничестве с исследовательской организацией The Conference Board подготовил восьмой отчёт «Благотворительность в цифрах: выпуск 2012 г.» (Giving in Numbers: 2012 Edition). В документе используются данные 214 компаний за 2011 год.
- 4) Филантропия корпораций в развивающихся странах..... 6**  
 Корпоративная филантропия в условиях развитой экономики - это сложная и многогранная деятельность. А как обстоят дела в развивающихся странах? Официальных данных маловато, но журнал Alliance провёл блиц-интервью с экспертами, и попытался прояснить ситуацию.
- 5) Обязательные расходы на КСО – слишком смелый шаг для Индии... 7**  
 Индийский парламент намерен принять новый Закон о компаниях, обязывающий предприятия расходовать на программы корпоративной социальной ответственности (КСО) не менее 2% годовой прибыли. Споры о целесообразности «обязательной КСО» только входят в активную фазу, и многие эксперты считают принятие закона преждевременным.
- 6) Как продемонстрировать вклад бизнеса в создание общей ценности? .. 8**  
 Уже многие компании приступили к реализации стратегий, основанных на концепции «создания общей ценности» (creating shared value / CSV), и внесли свой вклад в решение социальных и экологических проблем. Однако для широкого распространения такой практики необходимо оценить её результаты и показать тесную взаимосвязь между успешным бизнесом и решением задач социального характера.

**7) Ключевые факторы успеха для социально-ориентированного маркетинга ..... 9**

Американская ассоциация маркетологов Marketing Power предлагает ознакомиться с тонкостями и нюансами проведения социально-ориентированных маркетинговых кампаний.

**8) Спонсорская помощь некоммерческим организациям: проблемы этики ..... 10**

Алисса Фигероа (Alyssa Figueroa) из новостной службы AlterNet назвала «5 самых лицемерных корпоративных спонсоров» и обрушила критику на компании, забыв про то, что НКО тоже получают свою выгоду от сотрудничества с бизнесом.

**9) Секрет успешной программы корпоративного добровольчества .... 10**

Чтобы волонтерская программа приносила бизнесу реальную пользу, она должна учитывать потребности корпорации. Как разработать такую программу, подсказывает эксперт американской компании Mission Measurement LLC Диана Кнопке (Diane Knoepke).

## 1) Новая история о жизни британских корпоративных фондов

Исследование, проведённое консалтинговой организацией Corporate Citizenship, показало, что большинство опрошенных корпоративных фондов Англии и Уэльса выполняет для компаний-учредителей функции инновационных площадок, координирует добровольческие программы и предоставляет сотрудникам корпораций возможности для развития.



Команда специалистов Corporate Citizenship изучила сведения, входящие в базу данных Комиссии по делам благотворительности (Charity Commission), провела серию интервью и онлайн опрос, в котором приняли участие 25 из 140 корпоративных фондов, зарегистрированных на территории Англии и Уэльса. Выяснилось, что за период с 2006 года корпорации региона создали 33 новых фонда, несмотря на то что данные организации (в техническом смысле) действуют независимо от компаний-учредителей и, значит, не очень подходят для публичной демонстрации социальной ответственности бизнеса. Средняя сумма доходов опрошенных фондов за шесть лет снизилась на 16,5% - с 1,75

млн фунтов стерлингов в 2005 году до 1,46 млн фунтов в 2011-ом. Тем не менее, трудности не помешали корпоративным фондам увеличить объём своих благотворительных пожертвований – особой статьи расходов, которая в течение аналогичного периода возросла с 1,34 млн до 1,86 млн. фунтов. Видимо они решили, что Направления деятельности фондов оказались достаточно разнообразными. Так, фонд Credit Suisse EMEA Foundation поддерживает образование и развивает микрофинансирование в разных странах мира; фонд Arah Foundation поддерживает социальных предпринимателей и использует для этих целей инструменты социальных инвестиций; а создание фонда United First Foundation (который известен тем, что поддерживает Службу оценки для НКО) стало откликом на потребность в достоверной информации о британских НКО. В разработке стратегии и деятельности фондов зачастую активно участвуют представители высшего руководства компаний. Основываясь на полученной информации, исследователи пришли к выводу, что заинтересованность бизнеса в создании фондов объясняется не только общественной ценностью филантропической деятельности, но также дополнительными преимуществами, которые фонды создают для самих корпораций.

*Источники: City Philanthropy, <http://www.cityphilanthropy.org.uk/ne...>*

*Отчёт «Фонды, созданные бизнесом: Рост корпоративных фондов в Англии и Уэльсе» (The Foundations of Business: The Growth of Corporate Foundations in England and Wales) [Дайджест № 36 (6) за июнь 2013 г.]*

## 2) Благотворительности американских мега-банков не хватает прозрачности

Национальный комитет ответственной филантропии (The National Committee for Responsive Philanthropy) оценил благотворительную практику крупнейших банков и озвучил выводы в отчёте с недвусмысленным названием - «Отобрать и пожертвовать: Преступления и филантропия банков Уэллс Фарго, Голдман Сакс, Джей Пи Морган Чейз и Банка Америки (Take and Give: The crimes and philanthropy of Bank of America, Wells Fargo, Goldman Sachs and JPMorgan Chase).

Благотворительность банков не соответствует критериям прозрачности, качественного грант-мейкинга и оценки результатов, которые Национальный комитет ответственной

филантропии (NCRP) разработал на основе передовых практик. Кроме того, банки не опубликовали списки НКО-грантополучателей (исключив возможность проведения независимой проверки сведений), но зато не забыли добавить в общую сумму пожертвований стоимость добровольческих часов, отработанных сотрудниками организаций. Что касается корпоративной щедрости в денежном выражении (в процентах от общей суммы дохода), то медианное значение<sup>1</sup> по финансовой отрасли (0,13%) превысил только Банк Америки (0,15%). Показатель Wells Fargo составил 0,12%, JPMorgan Chase – 0,08%, а Goldman Sachs еле добрался до 0,03%. Об этом, в частности, свидетельствуют результаты опроса, проведенного Центром содействия корпоративной филантропии ([The Center Encouraging Corporate Philanthropy](http://www.foundationcenter.org)). Комитет NCRP также отмечает, что по сравнению с коллегами по отрасли, четыре мега-банка гораздо скромнее финансировали инициативы по оказанию помощи малоимущим, пожилым и социально незащищённым гражданам. При этом расходы банков на поддержку лоббистских инициатив и PR своей благотворительности оказались весьма впечатляющими. Иными словами, мифическая щедрость банков выглядит как попытка отмыть свой имидж после дефолта и произвести впечатление на обитателей Капитолийского холма. Основываясь на результатах проверки, исполнительный директор NCRP Аарон Дорфман (Aaron Dorfman) заявил о том, что общественность не может доверять банкам, которые своими недобросовестными действиями уже поспособствовали финансовому кризису и продолжают действовать в том же духе.



Безусловно, главные фигуранты дела постарались дать отпор жёсткой критике и пояснили, что основная часть благотворительных средств распространяется через корпоративные фонды, которые публикуют подробную информацию о своих программах. Представитель Банка Америки также подчеркнул, что его организация вносит существенный вклад в укрепление экономической стабильности местных сообществ и не может согласиться с выводами NCRP. JPMorgan Chase, как оказалось, ежегодно поддерживает добрые дела в США и за

пределами страны на сумму 200 млн. долларов, и очень гордится своими достижениями. Wells Fargo сообщил о том, что постоянно публикует списки благополучателей. Пока отмолчался только Goldman Sachs – банк с самыми непривлекательными показателями.

*Источники:*

The Foundation Center's Philanthropy News Digest, [http://foundationcenter.org/pnd/news/...](http://foundationcenter.org/pnd/news/)

American Banker, [http://www.americanbanker.com/people/...](http://www.americanbanker.com/people/)

The Chronicle of Philanthropy, <http://philanthropy.com/blogs/the-giv...>

[Дайджест № 34 (4) за апрель 2013 г.]

### 3) Благотворительность американских корпораций в цифрах

Комитет содействия корпоративной филантропии (Committee Encouraging Corporate Philanthropy / CECF; США) в сотрудничестве с исследовательской организацией The Conference Board подготовил восьмой отчёт «Благотворительность в цифрах: выпуск 2012 г.» (Giving in Numbers: 2012 Edition). В документе используются данные 214 компаний за 2011 год.

Общая сумма благотворительных взносов всех компаний-участников опроса в 2011 году составила более 19,9 млрд. долларов (как в денежной, так и в натуральной форме), а более подробные характеристики корпоративной филантропии выглядят следующим образом:

<sup>1</sup> **Статистическая медиана** – это значение величины X, которое делит упорядоченную по возрастанию или убыванию статистическую совокупность на две равных по численности части. В итоге у одной половины значение больше медианы, а у другой – меньше медианы.



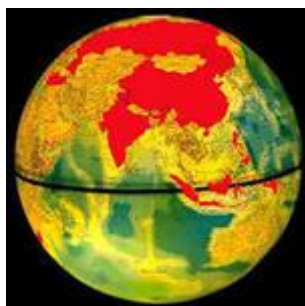
- Средний размер благотворительного вклада составил 21,02 млн. долларов;
- Начиная с 2009 года, 60% компаний увеличивают объёмы благотворительной помощи;
- 83% компаний выполняли как минимум одну программу софинансирования пожертвований;
- 85% компаний реализуют программы местного добровольчества, а 47% респондентов вышли на международный уровень;
- 82% компаний имеют корпоративные фонды;
- 46% пожертвований были предоставлены благополучателям в виде прямой денежной помощи.

Что касается приоритетов, то компании, как правило, отдавали предпочтение развитию здравоохранения, сообществ и экономики. Оценивая результаты исследования, исполнительный директор комитета СЕСР Чарльз Мур (Charles Moore) отметил: «В этом году результаты анализа показали, что филантропия корпораций становится более целенаправленной. Компании реже предоставляют крупные гранты и начинают работать с меньшим числом организаций, укрепляют связи с сообществами и активнее предлагают свои знания, деловые навыки и компетенции».

*Источник: Committee Encouraging Corporate Philanthropy,  
[http://www.corporatephilanthropy.org/...](http://www.corporatephilanthropy.org/)  
 [Дайджест № 31 (1) за январь 2013 г.]*

#### 4) Филантропия корпораций в развивающихся странах

Корпоративная филантропия в условиях развитой экономики - это сложная и многогранная деятельность. А как обстоят дела в развивающихся странах? Официальных данных маловато, но журнал Alliance провёл блиц-интервью с экспертами, и попытался прояснить ситуацию.



Корпоративная филантропия (КФ) развивалась по мере приватизации государственной собственности, накопления состояний и появления богатых людей. Вместе с новым видом собственности возникали трудовые конфликты и проблемы природопользования. Бизнесу развивающихся стран пришлось заботиться о своём имидже и демонстрировать обществу корпоративную социальную ответственность (КСО). Тем не менее, многие наблюдатели считают, что большая часть инициатив бизнеса была продиктована благотворительными намерениями.

Во многих странах (таких как Бразилия, Россия, Индия и ЮАР) история КФ более продолжительна. Индийская КФ, например, проходит очередной этап развития, который ознаменовался принятием закона, обязывающего компании направлять на благотворительность не менее 2% прибыли.

По мнению экспертов, сегодня в Мексике и в Арабском регионе наблюдается «стремительный рост КФ», а в ЮАР прогресс выражается более конкретно - средства бизнеса составляют 25% от общего объёма финансовой помощи НКО-сектору. В Индонезии компании тоже проявляют активность, но стараются не афишировать свою благотворительность; и т.д. Тон задают многонациональные корпорации. Их к этому подталкивают общественные ожидания, давление со стороны государства, а также желание улучшить имидж (заодно повысив продажи) и снизить воздействие на экологию и общество. Мотивация национальных компаний тоже простирается гораздо дальше обыденного стремления к экономической выгоде. В Нигерии, например, крупные

корпорации развивают социальную инфраструктуру, потому что правительство не готово или не способно взять на себя подобные заботы; а 30 крупнейших компаний, зарегистрированных на Фондовой бирже Стамбула, предпочитают поддерживать культуру и искусство (23%), образование (18%) и спорт (10%). Многие корпорации приветствуют добровольческие инициативы и программы благотворительных отчислений с зарплаты (зачастую на условиях софинансирования). Что касается корпоративных и семейных фондов, то в Индонезии, в Арабском регионе и в Китае между этими организационными формами нет чётких различий, чего нельзя сказать об Индии и ЮАР, где семейная филантропия никак не связана с корпоративной. А в Бразилии семейные фонды не интересуются социальными инвестициями, и за это государство не балует их налоговыми льготами. Турецкое правительство «не мешает» бизнесу вкладываться в социальную сферу, но каких-либо условий или пожеланий не озвучивает. Примерно так же выглядит ситуация в Индии, но это не надолго, так как закон о КСО уже на походе. А в ЮАР действует не только закон, но и целый ряд отраслевых кодексов / корпоративных уставов, которые обязывают бизнес заботиться о местных сообществах. Правительства Китая и Бразилии никого ни к чему не принуждают, но «очень приветствуют КСО». К сожалению, пока ни одна из стран не может похвастаться совершенной системой налоговых стимулов. Зато весьма отраднo то, что корпорации развивают партнёрства - не только в своих отраслях, но и на межсекторном уровне. Благодаря этому укрепляется репутация корпоративного сектора, и расширяются связи компаний с населением. Однако в силу отсутствия надлежащей системы мониторинга и оценки результатов, КФ пока воспринимается как «неизведанная земля». Некоторые эксперты считают, что вклад бизнеса в общество станет заметнее, если компании пополнят ряды социальных инвесторов и начнут активнее поддерживать инновации.

*Источник: Alliance magazine, <http://www.alliancemagazine.org/en/co...>  
[Дайджест № 35 (6) за май 2013 г.]*

## 5) Обязательные расходы на КСО – слишком смелый шаг для Индии

Индийский парламент намерен принять новый Закон о компаниях, обязывающий предприятия расходовать на программы корпоративной социальной ответственности (КСО) не менее 2% годовой прибыли. Споры о целесообразности «обязательной КСО» только входят в активную фазу, и многие эксперты считают принятие закона преждевременным.



70% крупных компаний Европы и Америки прилагают значительные усилия, чтобы продемонстрировать обществу свою социальную ответственность. Поэтому эксперименты с «обязательной КСО» проводятся с большой осторожностью, и всего лишь в нескольких странах – в Нидерландах, Дании, Австралии и Франции. Теперь к ним решила примкнуть Индия. Согласно прогнозам консалтинговой организации Ernst & Young, индийский закон затронет деятельность примерно 3 000 компаний и обеспечит программы КСО финансированием в размере 2 млрд долларов. То есть, влияние закона на корпорации будет весьма ощутимым. Некоторые учёные и специалисты называют эксперимент в масштабах страны слишком рискованным, и считают концепцию обязательной КСО противоречивой по целому ряду причин:

1. Термин «КСО» до сих пор не имеет точного определения, но зато большинство участников дискуссии (представители власти, науки, НКО-сектора, эксперты и консультанты) единодушны в том, что по своей природе КСО является добровольным явлением. Не удивительно, что индийский закон не предлагает точного толкования КСО, ограничиваясь перечислением нескольких направлений деятельности, таких как

«искоренение голода и нищеты», «расширение образовательных возможностей» и «обеспечение экологической устойчивости». Не слишком ли туманно для столь серьёзного нормативно-правового документа?!

2. Чтобы избежать открытых политических дебатов, обязательным расходам дают разные названия, но по сути они всё равно остаются налогами. Индийский случай - не исключение. Международная консалтинговая организация KPMG отмечает, что сегодня корпоративный налог Индии (32,45%) намного превышает среднемировой показатель (24,9%). Правительство понимает, что любое, даже малейшее повышение налога сделает страну менее привлекательной для инвесторов, и приведёт к утрате конкурентных преимуществ страны на глобальных рынках. Именно этим объясняется горячее желание завуалировать непопулярную меру.
3. Несмотря на стремительный экономический рост, неравенство в распределении благ остаётся для Индии одной из самых насущных проблем. Об усилении расслоения общества по уровню доходов свидетельствует увеличение коэффициента Джини<sup>2</sup>, который за последние 20 лет возрос с 0,32 до 0,38. Закон вряд ли изменит ситуацию, потому что корпорации сразу начнут искать лазейки, именуя корпоративные тренинги «расширением образовательных возможностей», а выполнение экологических требований - «содействием экологической устойчивости».

В настоящий момент индийские компании предлагают множество услуг, которые выгодны как бизнесу, так и обществу. И эта работа выполняется независимо от наличия или отсутствия закона. Вероятнее всего, Индия слишком спешит с применением непопулярных мер.

*Источник: Stanford Social Innovation Review, <http://www.ssireview.org/blog/entry/m...>  
[Дайджест № 37 (7) за июль 2013 г.]*

## 6) Как продемонстрировать вклад бизнеса в создание общей ценности?

Уже многие компании приступили к реализации стратегий, основанных на концепции «создания общей ценности» (creating shared value / CSV), и внесли свой вклад в решение социальных и экологических проблем. Однако для широкого распространения такой практики необходимо оценить её результаты и показать тесную взаимосвязь между успешным бизнесом и решением задач социального характера.

Майкл Портер (Michael Porter) и его коллеги из консалтинговой организации FSG (США) подготовили руководство «Измерение общей ценности: Как подтвердить факт создания общей ценности посредством установления взаимосвязей между социальными результатами и результатами бизнеса» ([Measuring Shared Value: How to Unlock Value by Linking Social and Business Results](#)). Основываясь на опыте ведущих компаний - таких, как Nestlé, ING, Intel, Coca-Cola и многих других - эксперты показывают, как определить параметры новой ценности. Например, в начале 1990-х датская компания-производитель инсулиновых препаратов Ново Нордиск (Novo Nordisk) приступила к реализации стратегии «создания общей ценности» (СОЦ), смысл которой заключался в улучшении показателей бизнеса посредством участия компании в развитии китайской системы здравоохранения и совершенствовании услуг для больных диабетом. Корпорация отслеживала прогресс по таким показателям, как количество обученных врачей и пациентов; оценивала влияние на состояние здоровья людей; и корректировала стратегию с учётом наиболее успешных практик. Одновременно с этим оценивались

<sup>2</sup> Коэффициент/индекс концентрации доходов, индекс Джини (Gini coefficient) — показатель, характеризующий неравенство доходов населения, т. е. степень отклонения фактического распределения денежных доходов от равномерного. (Прим. авт.)



результаты бизнеса, такие как объём продаж инсулина и доля рынка<sup>3</sup>. Данный подход подтвердил свою высокую эффективность: доля рынка увеличилась с 40% до 63%, и компания заняла второе место на мировом рынке инсулиновых препаратов.



Авторы документа разъясняют, чем отличается оценка стратегии СОЦ от мониторинга вклада компании в устойчивое развитие общества либо от оценки социального, экологического или экономического воздействия. Принимая во внимание, что инструменты оценки СОЦ находятся в стадии разработки, эксперты предлагают пошаговые инструкции, позволяющие преодолеть типичные трудности. Новое руководство – это начало

большого пути. Специалисты FSG будут консультировать компании в рамках Инициативы «Общая ценность» ([Shared Value Initiative](#)).

*Источник: FSG, Creating Shared Value Blog, <http://www.fsg.org/KnowledgeExchange/...>  
[Дайджест № 30 (12) за декабрь 2012 г.]*

## 7) Ключевые факторы успеха для социально-ориентированного маркетинга

Американская ассоциация маркетологов Marketing Power предлагает ознакомиться с тонкостями и нюансами проведения социально-ориентированных маркетинговых кампаний.

Исследователи из государственных университетов Северной и Южной Калифорнии считают социально-ориентированный маркетинг (СОМ) реальным достижением, которое предлагает потребителям выбрать социально-значимое дело, и тем самым не только усиливает желание приобретать конкретный продукт, но и улучшает репутацию компании-поставщика. Например, в рамках СОМ-кампании Working Assets («Действующие активы») пользователи сотовых телефонов могут поддержать НКО на конкретную сумму, а банк Sun Trust Bank в знак благодарности за выбор потребителя переводит данной НКО ещё 100 долларов. Чтобы подобные кампании приводили к желаемым результатам, эксперты рекомендуют не забывать о трёх факторах успеха:

1. *Коллективизм* – «Коллективисты» готовы принять положительное решение, потому что они верят в силу коллективного действия и готовы присоединиться к выбору других благотворителей. Для сравнения: «Неколлективисты» (которых гораздо меньше), делают выбор, руководствуясь личными предпочтениями.
2. *Использование бренда социально-значимой инициативы* – расширяет рамки, предлагает потребителю реальный выбор и возможности для более значительного личного контроля. Если выбор НКО (потенциальных получателей помощи) происходит «под флагом» только самой корпорации, то СОМ-кампания менее эффективна.
3. *Сходство целей* – Потребители более охотно поддерживают проекты, если цели инициатив созвучны с личными ожиданиями.

Иными словами, главная задача СОМ – моделировать кампании таким образом, чтобы потребитель мог в полной мере увидеть и осознать свою важную роль в процессе выбора и поддержки социально-значимой инициативы.

*Источник: Nonprofit Quarterly, <http://nonprofitquarterly.org/managem...>  
[Дайджест № 29 (11) за ноябрь 2012 г.]*

<sup>3</sup> **Доля рынка** (market share) - Отношение объёма продаж продукта конкретной компании к суммарному объёму продаж продуктов данного типа всех компаний, действующих в данном сегменте рынка.

## 8) Спонсорская помощь некоммерческим организациям: проблемы этики

Алисса Фигероа (Alyssa Figueroa) из новостной службы AlterNet назвала «5 самых лицемерных корпоративных спонсоров» и обрушила критику на компании, позабыв про то, что НКО тоже получают свою выгоду от сотрудничества с бизнесом.



В рейтинге главных лицемеров лидирует компания Walmart, которая решила поддержать ежегодную фандрайзинговую акцию Американского онкологического общества (The American Cancer Society), призывающую людей следить за своим здоровьем. Фигероа считает странным выбор компании, которая выбрасывает в окружающую среду миллионы метрических тонн углекислого газа и предлагает своим сотрудникам слишком дорогие медицинские страховки. В списке также фигурирует финансовая компания Wells Fargo, которая, не вникая в подробности, в своё время выдала множество ипотечных кредитов и стала одним из главных виновников ипотечного кризиса. Тем не менее, этот факт не стал препятствием для сотрудничества Wells Fargo с НКО Habitat for Humanity («Жильё для людей»). Всемирно известные пропагандисты нездорового питания McDonalds и Coca-Cola решили взять рынок на абордаж и стали главными спонсорами Лондонских Олимпийских игр. Своих позиций также не сдают компании United HealthGroup и WellPoint, которые славятся слишком дорогими медицинскими услугами. Они выбрали для своего маркетинга Американскую миссию «Красного креста» (The American Red Cross), которая помогает тем, кому недоступны услуги здравоохранения. И завершает список «корпоративных добродетелей» компания ConAgra Foods, сотрудники которой зарабатывают менее 18 000 долларов в год и с трудом обеспечивают пропитанием свои семьи. Но это самая скромная из всех «заслуг» корпорации – сегодня она активно лоббирует включение в школьные обеды таких нездоровых продуктов, как жареный картофель French fries и пицца. И уже вряд ли кого-то удивит, что ConAgra Foods решила оказать спонсорскую помощь сети из 200 продуктовых банков Feeding America.

Корреспондент издания Nonprofit Quarterly Рик Коэн (Rick Cohen) согласен с критикой, однако не совсем понимает, почему она адресована только корпорациям. Неужели НКО настолько отчаялись привлечь средства, что готовы забыть об этической стороне вопроса?! Конечно, можно предположить, что все эти НКО – новички, которые не успели «сориентироваться на местности». Однако Американское онкологическое общество уж точно таковым не назовёшь. И если сложился странный союз, то объясняться с общественностью должны обе стороны.

*Источник: Nonprofit Quarterly, <http://www.nonprofitquarterly.org/phi...>  
[Дайджест № 29 (11) за ноябрь 2012 г.]*

## 9) Секрет успешной программы корпоративного добровольчества

Чтобы волонтерская программа приносила бизнесу реальную пользу, она должна учитывать потребности корпорации. Как разработать такую программу, подсказывает эксперт американской компании Mission Measurement LLC Диана Кнопке (Diane Knoepke).

В идеале реализация добровольческой программы должна повышать производительность труда, улучшать показатель удержания ценных кадров, и способствовать экономии ресурсов компании. Но так происходит только тогда, когда волонтерство становится стимулом для развития компетенций, навыков командной работы и обмена знаниями между разными поколениями сотрудников. Чтобы добиться

такого эффекта, на этапе разработки программы отделу управления человеческими ресурсами следует прояснить ряд важных вопросов и определить характер дальнейших действий:

**1) Является ли разработка добровольческой программы поводом для гордости сотрудников за свою компанию?**

- Довольны ли сотрудники своей работой в настоящий момент?
- На что они жалуются чаще всего?
- Каков показатель сохранения сотрудников компании на сегодняшний день?
- В какую сумму обходится компании поиск и наём новых кадров?
- Почему работники покидают компанию (по мнению участников индивидуальных интервью)?

**Придумайте такие варианты волонтерства, которые (в зависимости от выявленных потребностей) поспособствуют развитию новых компетенций или позволят вашим коллегам по иному применить свои знания и навыки.**

**2) Смогут ли сотрудники приобрести новые компетенции или усовершенствовать имеющиеся навыки?**

- Какие навыки необходимы каждому сотруднику для выполнения должностных обязанностей?
- Каков уровень компетенций каждого участника интервью?
- Какие недостатки знаний и навыков необходимо восполнить в первую очередь?
- О каких недостающих навыках идёт речь – технических или «гуманитарных» (лидерство, ведение переговоров, развитие связей и т.д.)?

**Если сотрудники стремятся к карьерному росту или желают изменить характер работы, то придумайте для них занятия, которые проверят их на прочность и помогут подготовиться к грядущим переменам.**

**3) Каким образом компания может активизировать взаимодействие между молодыми и «более взрослыми» сотрудниками?**

- Какими знаниями следует обмениваться представителям разных поколений (в интересах бизнеса)?
- Каким образом обмен знаниями осуществляется в настоящий момент?
- Поддерживает ли компания культуру и практику наставничества?
- Что препятствует коммуникации между сотрудниками разных поколений?

**Придумайте варианты добровольчества, построенные на взаимодействии между людьми разных поколений. Позаботьтесь о том, чтобы общение было интересным для всех участников.**

Для получения необходимой информации эксперты рекомендуют провести индивидуальные беседы с каждым или с большинством сотрудников. Это большая работа (особенно для крупной корпорации), но без неё программа пойдёт по неудачному сценарию: если волонтерская деятельность не будет учитывать интересы бизнеса, то руководство корпорации сочтёт программу необоснованной тратой рабочего времени. Поэтому на начальном этапе трудитесь не покладая рук, и ваши усилия в итоге принесут пользу обществу и бизнесу.

*Источник: The Chronicle of Philanthropy, <http://philanthropy.com/blogs/measuri...>  
[Дайджест № 37 (7) за июль 2013 г.]*