



Evolution & Philanthropy

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

№ 2, сентябрь 2014 г.



**EUROPEAN DAY
OF FOUNDATIONS
AND DONORS**

1 октября – Европейский день фондов

СОВРЕМЕННЫЕ ПРАКТИКИ ФОНДОВ

*Все выпуски и тематические подборки статей
из архивов Дайджеста можно найти на сайте
<http://ep-digest.ru/>*

*а чтобы подписаться на рассылку Дайджеста,
напишите по адресу toropovaei@uralsib.ru
или свяжитесь с нами в Фейсбуке
www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy*

© Составление, оформление.

Некоммерческая организация "Эволюшн энд Филантропи" (Великобритания), Филиал в Российской Федерации, 2014

- 1) Новый инструмент для аналитиков и практиков: всё о фондах и грантах** 4
 Поиск сведений о результатах коллективной работы американских фондов с некоторыми пор стал несложным занятием, потому что Центр фондов (*The Foundation Center*) разработал для своих пользователей новый бесплатный инструмент *Foundation Stats* («Статистика фондов»). Потребители информации, которым необходимы агрегированные данные, теперь не проводят дни и ночи за изучением многочисленных публикаций и пространных таблиц, но получают «всё что нужно» в готовом виде.
- 2) Роль и значение грант-мейкинга в современном мире** 4
 В последние годы мы часто слышим о перспективах развития венчурной филантропии, каталитической филантропии и социальных инвестиций, а деятельность грантодающих организаций отошла на задний план. Чтобы восстановить «историческую справедливость», журнал *Alliance* проанализировал мнения ведущих экспертов и определил роль и вклад грант-мейкинга в развитие общества.
- 3) Частные фонды восстанавливаются после кризиса**..... 5
 Американский Совет фондов (*The Council on Foundations*) в сотрудничестве с консалтинговой организацией *Commonfund Institute* провел опрос 140 частных фондов и проанализировал их финансовые показатели за 2012 год. Исследование показало, что по сравнению с 2011 годом доходы от управления активами организаций-респондентов заметно возросли.
- 4) Филантропия Австралийских фондов: как используются благотворительные средства** 6
 До сегодняшнего дня законодательство Австралии не требовало от фондов отчётности об использовании благотворительных ресурсов. Чтобы выяснить, какие инициативы получают финансовую поддержку, специалисты Азиатско-Тихоокеанского центра социальных инвестиций и филантропии (*The Asia-Pacific Centre for Social Investment & Philanthropy*) и Центра социальных преобразований (*The Centre for Social Impact*) проанализировали гранты двенадцати австралийских фондов за период с 2009 по 2011 гг.
- 5) Бразильские фонды могут усилить влияние на развитие общества** 6
 Анализ истории и текущего состояния дел в сфере бразильской филантропии показал, что вклад данного сектора в развитие гражданского общества оказался незначительным. Тем не менее, эксперты уверены в том, что фонды смогут повлиять на ход событий, если проявят интерес к организациям, которые участвуют в публичных дебатах, вовлекают граждан в общественно значимую деятельность, и формируют инфраструктуру социальных преобразований.
- 6) Особенности швейцарской филантропии** 7
 Центр изучения филантропии Базельского университета (*The Centre for Philanthropy Studies at the University of Basel*) в сотрудничестве с Европейским центром фондов (*The European Foundation Centre*) опубликовал обзор благотворительной практики на территории Швейцарии. Заинтересованные читатели могут ознакомиться с контекстом деятельности грантодающих фондов и узнать о предпочтениях разных категорий частных доноров.
- 7) «Благотворительный вторник» - время щедрости граждан и фондов** 8
 Американская кампания сезонного фандрайзинга *Giving Tuesday* проходит в декабре уже два года подряд. Изначально её инициаторы планировали привлечь как можно больше индивидуальных доноров и повлиять на семейные традиции, связанные с подготовкой граждан к любимым праздникам. Но в 2013 году возникла новая идея - включить в круг участников фонды. О ценности и перспективах этой задумки размышляет президент Центра эффективной филантропии (*The Center for Effective Philanthropy*) Фил Бьюкенен (*Phil Buchanan*).
- 8) Стратегия в сфере филантропии: пять вредных мифов**..... 9
 Президент Центра эффективной филантропии (*The Center for Effective Philanthropy*; США) Фил Бьюкенен (*Phil Buchanan*) обеспокоен тем, что стратегии многих фондов не становятся «двигателями прогресса». Эксперт считает, что созданию эффективных планов достижения долгосрочных целей нередко препятствуют пять распространённых заблуждений.
- 9) Филантропическая практика: преимущества открытых конкурсов** 9
 Проведение конкурсов облегчает поиск инновационных идей и помогает фондам распределять благотворительные средства с максимальной отдачей. Чтобы поддержать развитие этой эффективной практики, Фонд Найтов (*The Knight Foundation*; США) обобщил свой опыт и рассказал о преимуществах конкурсов.

- 10) Исследование: фонды поддерживают развитие журналистики и СМИ** 10
Центр фондов (The Foundation Center; США) опубликовал отчёт «Усиление поддержки медийных инициатив со стороны американских фондов» (Growth in Foundation Support for Media in the United States). В этом документе говорится о том, что большинство частных фондов и фондов местных сообществ обеспокоено тем, что под натиском цифровых технологий местные СМИ оказались в бедственном положении. Чтобы сообщества не остались без новостных каналов и журналистики, обеспечивающей подотчётность власти, две трети фондов в 2009-2011 гг. наращивали финансирование медийных проектов.
- 11) Фонды и грантополучатели: слагаемые конструктивной коммуникации** 11
Центр эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy; США) выпустил руководство для программных сотрудников фондов (Working Well With Grantees: A Guide for Foundation Program Staff), которое предлагает ряд инструкций по взаимодействию с грантополучателями после подписания договоров о гранте.

1) НОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ АНАЛИТИКОВ И ПРАКТИКОВ: ВСЁ О ФОНДАХ И ГРАНТАХ

Поиск сведений о результатах коллективной работы американских фондов с некоторыми пор стал несложным занятием, потому что Центр фондов (The Foundation Center) разработал для своих пользователей новый бесплатный инструмент Foundation Stats («Статистика фондов»). Потребители информации, которым необходимы агрегированные данные, теперь не проводят дни и ночи за изучением многочисленных публикаций и пространственных таблиц, но получают «всё что нужно» в готовом виде.



Вице-президент Центра фондов (ЦФ) Лари Макгилл (Larry McGill) убеждён в том, что каждый специалист сферы филантропии обязательно должен знать, сколько грантодающих фондов работает в США, какую сумму ежегодно составляют предоставленные гранты, как эти средства распределяются по тематическим направлениям, и каким образом со временем меняются предпочтения финансирующих организаций. Отныне эти и многие другие данные,

из которых складывается жизнеописание фондов, хранятся здесь: data.foundationcenter.org. А для желающих скачать материалы и поработать с информацией на своём компьютере, создано специальное приложение (API), которым можно воспользоваться на условиях Creative Commons. Г-н Макгилл гарантирует, что в течение 15 секунд пребывания на сайте Foundation Stats каждый посетитель узнает не менее трёх интересных фактов из жизни благотворительных финансовых институтов, и, затем, сможет более подробно изучить данные, характеризующие ситуацию в конкретных штатах, сферах деятельности и т.д. Помимо этого, можно ознакомиться со списком «самых активных и щедрых» фондов Top 50 Foundations, а также с другими материалами, в том числе – на экране мобильного телефона. Если вы зайдёте на веб-сайт и «кликнете» на закладку Foundations, то на мониторе появится обзор, основанный на сведениях почти 82 000 фондов США, а закладка Grants приведёт к статистике примерно 150 000 грантов, предоставленных тысячами крупнейших институтов филантропии. Команда ЦФ называет эти фонды группой FC 1000, которая предоставляет свои сведения из года в год, создавая возможности для сравнительного анализа и составления прогнозов. Но это ещё не всё: пользователи могут генерировать таблицы, диаграммы и графики, которые помогут оценить изменения и текущее состояние дел в собственных организациях. «Создание ресурса Foundation Stats является значительным шагом вперёд на пути к открытым данным о филантропической практике», - с гордостью отметил президент ЦФ Брэдфорд К. Смит (Bradford K. Smith). И с ним стоит согласиться, потому что нововведение оказалось своевременным и современным.

Источники:

PhilanTopic, [http://www.fsg.org/KnowledgeExchange/...](http://www.fsg.org/KnowledgeExchange/)

Philanthropy News Digest, <http://www.philanthropynewsdigest.org...>

[Дайджест № 44 (2), февраль 2014 г.]

2) РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ГРАНТ-МЕЙКИНГА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

В последние годы мы часто слышим о перспективах развития венчурной филантропии, каталитической филантропии и социальных инвестиций, а деятельность грантодающих организаций отошла на задний план. Чтобы восстановить «историческую справедливость», журнал Alliance проанализировал мнения ведущих экспертов и определил роль и вклад грант-мейкинга в развитие общества.

- *Грант-мейкинг как основное направление деятельности.* Организации, которые специализируются на выполнении грантовых программ (как правило, это фонды), не считают свою работу «простой раздачей денег». Их деятельность - это итеративный процесс, в ходе которого специалисты фондов общаются с людьми, обсуждают животрепещущие проблемы и рассматривают варианты их решения. Эффективный фонд работает именно так.
- *Содействуют ли гранты положительным изменениям в обществе?* Гранты Фонда местного сообщества Северной Ирландии (The Community Foundation for Northern Ireland) создали благоприятные условия для диалога между военно-политическими группировками, которые долгое время находились в оппозиции по отношению друг к другу. Доверие к фонду и его финансовой стратегии укрепило дух партнёрства и вовлекло прежних оппозиционеров в принятие решений, касающихся социальной адаптации бывших заключённых. И таких примеров влияния на ключевых игроков очень много. Так, представители турецкого Фонда Сабанджы (The Sabanci Foundation) рассказали о программе профилактики ранних браков, которая началась с получения заявки от женской НКО. Работа по гранту и поддержка

последующих инициатив привлекла внимание общества и подтолкнула государство к глубокому исследованию серьёзной проблемы, которое проводится в тесном сотрудничестве с фондом.

- *«Грант-мейкинг плюс» - больше, чем гранты.* Учредитель консалтинговой организации FSG (США) Марк Крамер (Mark Kramer) упомянул о программе развития системы ювенальной юстиции г. Нью-Йорка, которая за три года снизила численность молодых заключённых на 45%. В этом случае фонды не только профинансировали «инициативу коллективного воздействия» (collective impact), но, прежде всего, посадили за стол переговоров всех причастных субъектов и создали условия для построения влиятельной коалиции. Чтобы подчеркнуть ценность данного подхода, г-н Крамер придумал меткий термин – «грант-мейкинг плюс». Это «расширенный пакет услуг» фонда, включающий несколько видов деятельности: влияние на законодательство, политику и практику (адвокация); финансовая и нефинансовая поддержка социально значимых инициатив; и привлечение в социальный сектор частного капитала и других ресурсов.
- *Оркестр или джаз? – вопрос лидерства.* Эксперты считают, что сфера филантропии не должна напоминать оркестр, где дирижёр выполняет функцию главного координатора. Им больше нравится сравнение с джазовой группой, где каждый «инструмент» исполняет собственную, особую партию, находясь в полной гармонии с другими участниками.
- *Нежелание рисковать.* Все ждут от филантропии смелых экспериментов, которые помогут отыскать уникальные способы решения комплексных социальных проблем, однако фонды (по мнению многих) ведут себя сдержанно, и рисковать не спешат. Хотя исключения бывают.
- *Поддержка гражданского общества (ГО).* «Гражданское общество – не роскошь. Хорошо, когда оно есть в стабильные времена; ещё лучше, когда оно есть в трудные времена; и оно абсолютно необходимо демократическому обществу», - так охарактеризовал значение ГО Стивен Хайнс (Stephen Heintz), президент Фонда братьев Рокфеллеров (The Rockefeller Brothers Fund). Сохраняя развитие ГО в качестве своего уникального приоритета, грантодающие организации могут смело претендовать на звание «агентов перемен».

Каталитическая филантропия, социальные инвестиции и грант-мейкинг должны взаимно дополнять друг друга, потому что специалисты одного фонда или отдельной организации не могут знать ответов на все сложные вопросы. Проблемы, с которыми сталкивается современное общество, можно решить только совместными усилиями.

Источник: Alliance magazine, <http://www.alliancemagazine.org/en/co...>
[Дайджест № 50 (8), август 2014 г.]

3) ЧАСТНЫЕ ФОНДЫ ВОССТАНАВЛИВАЮТСЯ ПОСЛЕ КРИЗИСА

Американский Совет фондов (The Council on Foundations) в сотрудничестве с консалтинговой организацией Commonfund Institute провел опрос 140 частных фондов и проанализировал их финансовые показатели за 2012 год. Исследование показало, что по сравнению с 2011 годом доходы от управления активами организаций-респондентов заметно возросли.



В 2011 году эффективность инвестиций опрошенных фондов в среднем составляла (-0,7%), а в 2012 году достигла 12%. «После незначительного ухода в отрицательные значения в 2011 году частные фонды обеспечили доходность, которая выражается двумя цифрами, и смогли восстановить столь необходимый рост своих эндаументов», - пояснил исполнительный директор института Commonfund Джон С. Грисволд (John S. Griswold). В частности, в 2012 году самый высокий средний показатель продемонстрировали фонды с активами от 101 млн до 500

млн долларов – 12,4%, а самые крупные организации с активами свыше 500 млн долларов показали чуть меньше – 11,4%. Инвестиции в акционерный капитал оказались самыми прибыльными и на внутренних рынках показали 15,3%, а на международных – 17,5%. Активы других классов за таким темпами угнаться не смогли: ценные бумаги с фиксированным доходом принесли 7,1%, альтернативные инвестиционные стратегии¹ – 7%, а краткосрочные вложения – всего 1%. Если рассмотреть альтернативные стратегии более пристально, то возврат задолженностей составил 14,7%, а доход от работы с хедж-фондами - 8%. «Подобные исследования помогают выявлять ключевые тенденции в сфере инвестиционной практики частных фондов» - так оценила значение проделанной работы президент и руководитель Совета фондов Викки Спруилл (Vikki Spruill). - «Нас очень радует прогресс в сфере инвестиций, ориентированных на выполнение социально значимых

¹ **Альтернативные инвестиции** (в широком смысле) являются противоположностью традиционных вложений в акции, валюту и т.п. К альтернативным относятся венчурные инвестиции, приобретение предметов искусства, вложения в хедж-фонды, инвестиционные трасты и т.п.

миссий [mission-related investing], но ещё больше впечатляет тот факт, что экономика остаётся нестабильной, а объём благотворительных пожертвований продолжает увеличиваться».

Источник: Foundation Center, [http://foundationcenter.org/pnd/news/...](http://foundationcenter.org/pnd/news/)
[Дайджест № 42 (1), декабрь 2013 г.]

4) ФИЛАНТРОПИЯ АВСТРАЛИЙСКИХ ФОНДОВ: КАК ИСПОЛЬЗУЮТСЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ СРЕДСТВА

До сегодняшнего дня законодательство Австралии не требовало от фондов отчётности об использовании благотворительных ресурсов. Чтобы выяснить, какие инициативы получают финансовую поддержку, специалисты Азиатско-Тихоокеанского центра социальных инвестиций и филантропии (The Asia-Pacific Centre for Social Investment & Philanthropy) и Центра социальных преобразований (The Centre for Social Impact) проанализировали гранты двенадцати австралийских фондов за период с 2009 по 2011 гг.

В отчёте «Как используются финансовые ресурсы: Частные богатства на благо общества» (**Where the Money Goes: Private wealth for public good**) представлены результаты анализа 4 119 грантов, общая сумма которых составила 207,3 млн австралийских долларов:

- Финансовый кризис отрицательно повлиял на средние годовые объёмы грантовых пулов. Если в 2009 году австралийские фонды в среднем распределяли в виде грантов по 6,69 млн долларов, то в 2011-ом этот показатель снизился до 5,06 млн долларов.
- Ежегодно обследованные фонды предоставляли всего лишь несколько крупных грантов и дополняли их малыми пожертвованиями, не превышающими 50 000 или даже 10 000 долларов.
- Приоритеты фондов распределились следующим образом: здравоохранение и медицинские исследования – 23,6%; борьба с бедностью и помощь малоимущим – 16,8%; поддержка коренного населения – 10,9%; искусство, культура и гуманитарные науки – 10,7%. Наименее популярным оказалось «обеспечение достойного будущего пожилым людям» - всего 1%.
- Для развития потенциала некоммерческих организаций, создания эндаумент-фондов и ресурсных центров фонды предоставили всего 25 грантов на общую сумму в 1 млн долларов.

Исследование показало, что фонды очень редко выполняют совместные программы и практически не сотрудничают друг с другом. Партнёрские отношения, как правило, выстраиваются с отдельными организациями-получателями финансирования. Кроме того, фонды накопили значительный объём разнообразных данных, которые не выходят за пределы организаций. Во многих странах свободная циркуляция информации позволяет избежать двойного финансирования и помогает обнаружить те сообщества или сферы деятельности, которые нуждаются в поддержке больше всего. Однако австралийские фонды этими возможностями пока не воспользовались. В связи с этим эксперты рекомендуют разработать классификацию грантов и создать единую базу данных. Тогда филантропия фондов Австралии обретёт некоторые отчётливые очертания и станет более прозрачной. Отчёт подготовлен при поддержке Фонда Майера (The Myer Foundation) и корпоративного фонда развития сообществ Telstra Foundation.

Источник: Alliance magazine, <http://philanthropynews.alliancemagaz...>
[Дайджест № 41 (11), декабрь 2013 г.]

5) БРАЗИЛЬСКИЕ ФОНДЫ МОГУТ УСИЛИТЬ ВЛИЯНИЕ НА РАЗВИТИЕ ОБЩЕСТВА

Анализ истории и текущего состояния дел в сфере бразильской филантропии показал, что вклад данного сектора в развитие гражданского общества оказался незначительным. Тем не менее, эксперты уверены в том, что фонды смогут повлиять на ход событий, если проявят интерес к организациям, которые участвуют в публичных дебатах, вовлекают граждан в общественно значимую деятельность, и формируют инфраструктуру социальных преобразований.

- **Становление сектора.** Зарождение бразильской институциональной филантропии началось в 1990-х годах одновременно с усилением движения за корпоративную социальную ответственность (КСО) и бурным развитием НКО-сектора. В стране стали появляться общественные объединения и фонды, и к 2006 году их численность достигла 270 000. В 2006-2010 гг. процесс создания новых организаций стабилизировался, и прирост не превысил 9%. В настоящий момент сфера филантропии на 70% представлена корпоративными фондами, и на 30% - семейными фондами и фондами местных сообществ. Действующие институты, как правило, не имеют эндаументов и нередко полагаются на благотворительные взносы корпораций/частных лиц или на доходы от коммерческой деятельности (оказание услуг и т.п.). Корпоративные фонды не слишком доверяют организациям гражданского общества (ОГО), и предпочитают выполнять собственные программы, которые способствуют развитию образования, культуры и сохранению/восстановлению природной среды. Что касается правозащитных организаций и иных гражданских инициатив, то на протяжении 20 лет они

опирались на поддержку международных доноров, но доверительных отношений с отечественным бизнесом так и не построили.

- *Проблемы мобилизации частных ресурсов для поддержки ОГО:*
 - Компании (и, соответственно, корпоративные фонды) сомневаются в том, что компетенции ОГО достаточны для выполнения заявленных миссий.
 - Чтобы продемонстрировать обществу свою эффективность, фонды всех видов активно развивают системы оценки социальных результатов и усложняют требования к отчётности.
 - Корпорации не видят перспектив для бизнеса и вероятной пользы от сотрудничества с ОГО.
 - Формирование экосистемы социальных инвестиций перемещает интересы частного сектора в сферу социальных услуг.
- *Возможности создания независимого и активного гражданского общества.* Представители частной филантропии могли бы проявить инициативу и воспользоваться своей «свободой риска» для проверки и внедрения инновационных подходов к решению социальных проблем. При этом фонды должны признать, что темпы общественного развития зависят не только от качества социальных услуг, но также от условий, которые способствуют (либо препятствуют) участию граждан в принятии решений, затрагивающих вопросы качества их собственной жизни.

Источник: Alliance magazine, <http://www.alliancemagazine.org/en/co...>

[Дайджест № 49 (7), июль 2014 г.]

6) ОСОБЕННОСТИ ШВЕЙЦАРСКОЙ ФИЛАНТРОПИИ

Центр изучения филантропии Базельского университета (*The Centre for Philanthropy Studies at the University of Basel*) в сотрудничестве с Европейским центром фондов (*The European Foundation Centre*) опубликовал обзор благотворительной практики на территории Швейцарии. Заинтересованные читатели могут ознакомиться с контекстом деятельности грантодающих фондов и узнать о предпочтениях разных категорий частных доноров.



- В конце 2012 года в экономически благополучной Швейцарии было зарегистрировано 12 957 благотворительных фондов.
- Территория Швейцарии подразделяется на 26 кантонов, каждый из которых имеет собственный закон о благотворительной деятельности. Самое большое количество фондов сконцентрировано в трёх кантонах – в Цюрихе, Берне и Базеле.
- В целом пожертвования в пользу НКО освобождены от налогов. Но если рассматривать вопрос более пристально, то размеры благотворительных вычетов для НКО-нерезидентов зависят от содержания и целей социально значимых инициатив, а местные организации, как правило, пользуются максимальными вычетами, составляющими до 20% от суммы годового дохода.
- Около 75% швейцарских граждан в возрасте старше 15 лет как минимум один раз в год делают пожертвования или оказывают некоммерческим организациям неденежную помощь (in kind). При этом немецкоязычное население оказалось немного щедрее франкоговорящих швейцарцев. В 2010-2011 гг. среднегодовая сумма семейного благотворительного взноса составляла 700 швейцарских франков, а в 2012 году её размер сократился на целых 380 франков. Наиболее активно доноры помогали детям и людям с ограниченными возможностями, а поддержка мигрантов оказалась менее популярным направлением.
- Гуманитарная деятельность является для Швейцарии давней традицией. Помимо вышеупомянутых благотворительных фондов, в стране работают свыше 400 НКО (таких как «Врачи без границ» / Médecins sans Frontières или «Земля людей» / Terre des Hommes), более 22 международных организаций (например, Всемирная организация здравоохранения / World Health Organization), а также целый ряд межправительственных инициатив (Всемирный экономический форум / World Economic Forum и др.).
- На базе Университета Цюриха действует специализированный центр, который занимается вопросами законодательного регулирования деятельности фондов. На базе центра проводятся исследования и выполняются программы повышения квалификации для сотрудников грантодающих организаций.
- В 2009 году Швейцарская ассоциация грантодающих фондов (*The Association of Swiss Grant-Making Foundations*) выпустила первый Управленческий кодекс для грант-мейкеров (*The European Governance Code*), который содержит ключевые принципы добросовестной практики и рекомендации практического характера.

- В стране отлично развита инфраструктура поддержки филантропической деятельности по таким направлениям, как микрофинансирование, социальные инвестиции и стратегическое управление активами.
- Общая сумма целевых капиталов, принадлежащих благотворительным фондам, составляет около 70 млрд швейцарских франков, однако практика отчётности об использовании эндаументов пока не сформировалась.
- Большинство благотворительных фондов придерживается консервативных инвестиционных стратегий и предпочитает вкладывать ресурсы в долгосрочные инициативы. Что касается инвестиций, ориентированных на достижение устойчивых социальных изменений (impact investments) или выполнение миссий (mission-related investments), то их, как правило, пропагандируют независимые консультанты.

Источник: Philanthropy Impact, <http://www.philanthropy-impact.org/ar...>

[Дайджест № 43 (1), январь 2014 г.]

7) «БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ВТОРНИК» - ВРЕМЯ ЩЕДРОСТИ ГРАЖДАН И ФОНДОВ

Американская кампания сезонного фандрайзинга *Giving Tuesday* проходит в декабре уже два года подряд. Изначально её инициаторы планировали привлечь как можно больше индивидуальных доноров и повлиять на семейные традиции, связанные с подготовкой граждан к любимым праздникам. Но в 2013 году возникла новая идея - включить в круг участников фонды. О ценности и перспективах этой задумки размышляет президент Центра эффективной филантропии (*The Center for Effective Philanthropy*) Фил Бьюкенен (*Phil Buchanan*).



Предлагая фондам присоединиться к благотворительной акции, организаторы рассчитывают «проложить мост» между институциональной и частной филантропией, привлечь внимание общества к практике эффективных некоммерческих организаций, и показать донорам, что НКО могут быть устойчивыми только при наличии средств на развитие внутренних ресурсов и укрепление материально-технической базы. Для воплощения этих ожиданий фондам предлагается выбрать лучших грантполучателей и в ходе

кампании предоставить им «поддержку общего характера» (general operating support). Желательно, чтобы эти гранты были достаточно солидными и долгосрочными, например - на сумму в 200 000 долларов и на срок не менее двух лет. Публичная презентация подобной практики могла бы поспособствовать решению сразу несколько важных задач:

- Обеспечить высокоэффективные НКО средствами для укрепления организационной инфраструктуры;
- Привлечь внимание частных доноров и грант-мейкеров к тем организациям, которые добиваются хороших результатов;
- Показать участникам социальных преобразований, что публикация достоверных сведений о деятельности и результатах НКО является ключом к построению конструктивных отношений с основными группами стейкхолдеров;
- Проинформировать широкую аудиторию о вкладе фондов в развитие общества, используя каналы коммуникации профессиональных ассоциаций - Совета фондов (*The Council on Foundations*), Центра фондов (*The Foundation Center*), коалиции «Грант-мейкеры за эффективность организаций» (*The Grantmakers for Effective Organizations*) и других институтов.

Помимо этого, «Благотворительный вторник» - это отличный повод для обсуждения стандартов добросовестной практики, которые следует соблюдать всем субъектам социального сектора. Работу форумов и других интерактивных площадок вполне могли бы возглавить фонды, которые ежегодно предоставляют примерно 16% от общенационального объёма пожертвований. Фил Бьюкенен считает, что такой заметный вклад в развитие общества даёт им право участвовать в кампании в качестве активных пропагандистов прозрачности, открытости и эффективности.

Источник: *The Chronicle of Philanthropy*, <http://philanthropy.com/article/Found...>

[Дайджест № 43 (1), январь 2014 г.]

8) СТРАТЕГИЯ В СФЕРЕ ФИЛАНТРОПИИ: ПЯТЬ ВРЕДНЫХ МИФОВ

Президент Центра эффективной филантропии (*The Center for Effective Philanthropy*; США) Фил Бьюкенен (*Phil Buchanan*) обеспокоен тем, что стратегии многих фондов не становятся «двигателями прогресса». Эксперт считает, что созданию эффективных планов достижения долгосрочных целей нередко препятствуют пять распространённых заблуждений.

- **Миф 1. Стратегии и логические модели не терпят изменений.** Это одна из самых стойких, но странных иллюзий, потому что стратегия должна чутко реагировать на изменения местного контекста. Помимо этого, филантропическим организациям рекомендуется изучать мнения благополучателей; выяснять, какие программы являются наиболее эффективными; и корректировать курс с учётом полученной информации.
- **Миф 2. Стратегическая деятельность – это обособленный процесс, не предполагающий освоения дополнительных возможностей.** В действительности хорошая стратегия – это документ, который всегда оставляет поле для манёвра и поиска инновационных решений, способных приблизить организацию к выполнению долгосрочных целей.
- **Миф 3. Стратегия ничем не отличается от бизнес-концепции.** Данное заблуждение является следствием пропаганды «филантрокапитализма» (*philanthrocapitalism*) и иных идей, касающихся применения бизнес-практик в социальном секторе. На самом деле, каждая сфера деятельности обладает собственной спецификой, которая находит отражение в уникальных стратегических документах. И сфера филантропии – не исключение.
- **Миф 4. Стратегия каждого фонда должна быть «единственной и неповторимой».** Авторитетные консультанты долго призывали фонды искать «собственную уникальную нишу», «действовать иначе, чем все остальные», и выбирать «самых лучших» получателей грантов, как это делают инвестиционные советники сферы бизнеса. В деловом мире подобная обособленность обеспечивает конкурентные преимущества и является залогом успеха. Но участникам социальных преобразований следует вести себя иначе: (а) искать единомышленников с похожими миссиями и целями, и (б) решать сложные социальные проблемы сообща.
- **Миф 5. Стратегия – самый главный компонент филантропической практики.** Безусловно, стратегия – важная часть жизни фонда. Она дисциплинирует коллектив и структурирует работу организации. Однако её основная ценность заключается в концентрации внимания и усилий на конечном результате – на получении максимальной отдачи от вложенных ресурсов. Бывший директор Фонда Джилла (*The Gill Foundation*) **Роджер Макфарлейн (Rodger McFarlane)** охарактеризовал вклад стратегии в достижение желаемого результата следующим образом: «В мире слишком много несправедливости и страданий, на которые мы не можем повлиять. Наши ресурсы ограничены, и мы должны распоряжаться ими очень осмотрительно. Поэтому мы должны делать только то, что решили, и формулировать свои цели с предельной ясностью. Потому что вокруг слишком много других актуальных и неотложных проблем».

Источник: *Stanford Social Innovation Review*, <http://www.ssireview.org/blog/entry/f...>

[Дайджест № 47 (5), май 2014 г.]

9) ФИЛАНТРОПИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА: ПРЕИМУЩЕСТВА ОТКРЫТЫХ КОНКУРСОВ

Проведение конкурсов облегчает поиск инновационных идей и помогает фондам распределять благотворительные средства с максимальной отдачей. Чтобы поддержать развитие этой эффективной практики, Фонд Найтов (*The Knight Foundation*; США) обобщил свой опыт и рассказал о преимуществах конкурсов.

Приток идей из разных сфер деятельности. Первый конкурс Фонда Найтов по развитию новостных служб **The Knight News Challenge** (2007 год) стал источником инициатив, предложенных не только журналистами, но также программистами, графическими дизайнерами и предпринимателями. Раньше авторы конкурсных проектов не подавали заявок на гранты, потому что не были уверены в том, что фонд сочтёт их идеи интересными.

1. **Положительный опыт для всех участников - не только для победителей.** Более 40% опрошенных участников творческого конкурса **The Knight Arts Challenge** сообщили о том, что инициатива фонда помогла им «организоваться»; и ещё 50% респондентов решили не отказываться от воплощения своих идей, несмотря на то что победа и гранты достались другим.
2. **Возможность разглядеть новые тенденции в момент их появления.** В процессе изучения многочисленных конкурсных заявок сотрудники фонда узнают о том, что волнует людей в данном сообществе, и что будет актуально «в новом сезоне».
3. **Освоение новых форм работы.** Конкурсы – это зона экспериментов и рисков, где проверяются новые подходы. Например, Фонд Найтов никогда не присуждал гранты физическим лицам, а в рамках первого конкурса **поддержку получили 14 индивидуальных проектов.** Перспективные

идеи заставляют оперативно осваивать даже самые «неудобные» формы работы, которые требуют от фонда специальных процедур по надзору за целевым использованием средств, и отдельной отчётности перед Налоговой службой США (*expenditure responsibility grants*).

4. *Усиление существующих стратегий*. В Маконе (штат Джорджия) фонд поддержал ряд проектов по восстановлению исторического центра города. Чтобы усилить эффект данных инициатив, был объявлен конкурс *The Macon Knight Neighborhood Challenge* с бюджетом в 3 млн долларов, в ходе которого местные жители получили малые гранты на улучшение городской среды – на очистку территорий, устройство парков, проведение музыкальных фестивалей и т.д.
5. *Возможности взаимодействия с сообществом*. Фонд Найтов учредил приз народных симпатий *People's Choice*, который вручается в рамках каждого конкурса по итогам sms-голосования. Такой подход добавляет популярности как фонду, так и конкурсу.

В отчёте «А победителем стал...» (*And the Winner Is...*), опубликованном авторитетной компанией McKinsey and Company, говорится о том, что конкурсная практика активно развивается. В частности, в течение последних 10 лет общий объём конкурсных финансовых пулов ежегодно увеличивался на 18%. А признанными лидерами и экспертами по проведению конкурсов (наряду с Фондом Найтов) являются такие известные фонды, как *X-Prize Foundation*, *Bloomberg Philanthropies*, *MacArthur Foundation* и ряд других организаций.

Источник: Stanford Social Innovation Review, <http://www.ssireview.org/blog/entry/s...>
[Дайджест № 40 (10), октябрь 2013 г.]

10) ИССЛЕДОВАНИЕ: ФОНДЫ ПОДДЕРЖИВАЮТ РАЗВИТИЕ ЖУРНАЛИСТИКИ И СМИ
Центр фондов (*The Foundation Center*; США) опубликовал отчёт «Усиление поддержки медийных инициатив со стороны американских фондов» (*Growth in Foundation Support for Media in the United States*). В этом документе говорится о том, что большинство частных фондов и фондов местных сообществ обеспокоено тем, что под натиском цифровых технологий местные СМИ оказались в бедственном положении. Чтобы сообщества не остались без новостных каналов и журналистики, обеспечивающей подотчётность власти, две трети фондов в 2009-2011 гг. наращивали финансирование медийных проектов.

Развитие цифровых технологий затрагивает все сферы жизни общества, видоизменяя каналы распространения информации, модели поведения потребителей, формы ведения бизнеса и т.д. Практически все организации рано или поздно становятся «медийными», и это хорошо – это новые горизонты прозрачности и открытости. Однако традиционные новостные каналы и СМИ приходят в упадок, и сообщества остаются без гражданской журналистики, которая объединяла людей и сдерживала произвол недобросовестных политиков и организаций. Некоторые эксперты считают, что рынок постепенно восполнит потери сегодняшнего дня, но сколько времени займёт эта незримая работа, никто не знает. Поэтому очень важно, чтобы гражданское общество и доноры как можно быстрее осознали отрицательные последствия происходящих процессов и помогли журналистике выйти на современный уровень. В свете данных событий результаты исследования, проведённого Центром фондов в содружестве с Фондом Найтов (*The Knight Foundation*) и рабочей группой крупнейших грант-мейкеров, вселяют некоторую надежду. Авторы отчёта отмечают, что на протяжении трёх лет опрошенные фонды (всего 1 012) предоставили в поддержку медиа 12 040 грантов на общую сумму 1,86 млрд долларов. Медийные каналы нового формата (интернет-издания и мобильные новости / журналы) – такие, например, как *ProPublica* или *The Texas Tribune* – привлекали доноров гораздо больше, чем традиционные печатные СМИ, телевидение и радио (финансирование увеличилось на 116,5% и 29,4% соответственно). При этом субкатегория «журналистика» получила 527 млн долларов, а «создание инструментов и приложений» – всего 109 млн. Но эта заметная разница в суммах не стала критичной, потому что разработку виртуальных сервисов активно поддерживают венчурные капиталисты. А если взглянуть на показатели других сфер деятельности, то «гранты для медиа» окажутся на седьмом месте, оставив позади таких фаворитов, как «экология», «науки и технологии» и «религия».

Также следует отметить, что отчёт о результатах опроса выполнен в духе времени и, в частности, оснащён диаграммами и картой медийного грант-мейкинга, которая обновляется по мере поступления новых данных. Помимо этого, Центр фондов предлагает заинтересованным пользователям заглянуть в оснащённую поисковой системой базу данных, где собраны материалы более 140 исследований в сфере медиа. Проведённая работа свидетельствует о том, что исследовательские ресурсы, инструменты формирования новых знаний и актуальные данные прекрасно сочетаются в рамках партнёрской инициативы, и могут служить делу развития общества.

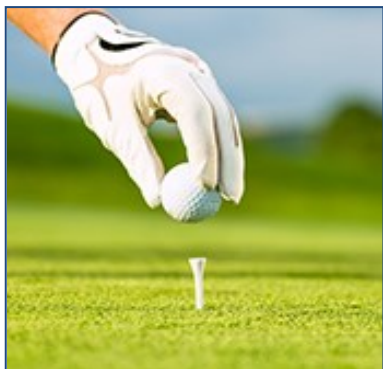
Источники:

Philanthropy News Digest, <http://pndblog.typepad.com/pndblog/20...>

Stanford Social Innovation Review, http://www.ssireview.org/blog/entry/filling_the_gap_in_media_funding

[Дайджест № 45 (3), март 2014 г.]

11) ФОНДЫ И ГРАНТОПОЛУЧАТЕЛИ: СЛАГАЕМЫЕ КОНСТРУКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ
Центр эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy; США) выпустил руководство для программных сотрудников фондов (Working Well With Grantees: A Guide for Foundation Program Staff), которое предлагает ряд инструкций по взаимодействию с грантополучателями после подписания договоров о гранте.



- **Постоянный контакт.** В роли основного коммуникатора со стороны фонда обычно выступает программный специалист, а со стороны некоммерческой организации - руководитель поддержанного проекта. После присуждения гранта необходимо составить расписание дальнейшего взаимодействия и зафиксировать в нём, как минимум, контрольные звонки (например, раз в 2-3 месяца) и обсуждение отчётов. Смысл этого документа – возможность заблаговременно подготовиться к беседе и сделать общение содержательным и полезным.
- **Своевременные платежи и отчётность.** Иногда фонды используют отчёты грантополучателей в качестве примеров для других НКО. В таких случаях на создание качественных документов уходит много времени. Эксперты рекомендуют следить за тем, чтобы обсуждение отчётов не затягивалось, и график платежей не нарушался.
- **Неформальное общение.** Если интервал между отчётами слишком велик, то НКО могут напомнить о себе новостными рассылками и/или сообщать об изменениях внутреннего характера, например – о назначении нового директора, председателя совета директоров и т.п.
- **Участие в мероприятиях.** Как правило, доноры участвуют в событиях, которые проводятся на средства гранта. Однако представителям фонда ничто не мешает посещать фандрайзинговые или иные мероприятия поддержанной организации. В ходе таких визитов можно обсуждать текущие вопросы и укреплять контакты НКО с другими донорами. А статьи в блогах по итогам событий могут стать доброй традицией и данью современной моде.
- **Коммуникации.** Фонды и грантополучатели должны информировать друг друга о появлении новых ресурсов, обмениваться новостями, публикациями и иными материалами.
- **Взаимная помощь в расширении связей.** Фонды могут укреплять контакты грантополучателей с «закрытым клубом» доноров, а НКО, в свою очередь, могут выступать в роли опытных проводников по некоммерческим мирам и местным сообществам.
- **Гибкость.** В жизни НКО постоянно что-то меняется: кадровый состав, источники доходов, законодательство и т.д. Грантополучатель обязан информировать донора о важных изменениях, а представитель фонда – обеспечивать оперативную и адекватную реакцию.

Грант-мейкеров и получателей поддержки объединяет общее стремление к общественному прогрессу. Поэтому выполнение простых правил конструктивного общения может стать важным шагом к взаимопониманию и долгосрочному сотрудничеству.

*Источник: The Center for Effective Philanthropy, [http://www.effectivephilanthropy.org/...](http://www.effectivephilanthropy.org/)
[Дайджест № 40 (10), октябрь 2013 г.]*