



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

№ 1, июль 2016 г.

**ОТКРЫТЫЕ И «БОЛЬШИЕ»
ДАННЫЕ В НКО-СЕКТОРЕ**

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

*Чтобы подписаться на рассылку Дайджеста,
обратитесь по адресу info@ep.org.ru
или свяжитесь с нами в Фейсбуке*
www.facebook.com/EvolutionAndPhilanthropy

Содержание

- 1) Что мы имеем в виду, рассуждая о «данных»**.....4
 Чтобы реализовать идею создания открытых массивов данных и поставить их на службу общественному прогрессу, необходимо точно понимать, о чем идет речь. Учредитель консалтинговой организации Idealware (США) Лора Куинн (Laura Quinn) составила список «туманных выражений», которые следовало бы заменить более понятными терминами, чтобы не сбивать с толку участников социальных преобразований.
- 2) Целостный взгляд на работу с данными в НКО-секторе**4
 Использование данных и результатов исследований становится неотъемлемой частью некоммерческой практики. В связи с этим эксперты американских компаний Community Analytics и nFocus Solutions предложили сформировать «целостное представление о роли и значении данных» (Data with Integrity), которое послужит идеологической основой для всех НКО, выполняющих широкий спектр инициатив с разными целями.
- 3) Открытые данные в НКО-секторе: обзор практики и рекомендации экспертов**.....5
 Команда американской организации Idealware провела интервью с профессионалами сферы цифровых технологий и обозначила преимущества, риски и возможности, возникающие у некоммерческих институтов благодаря созданию «открытых данных» (Open Data).
- 4) Что такое «большие данные» и что с ними делать: рекомендации для фондов**.....6
 Вопросы, касающиеся «больших данных» (big data), не сходят с повестки дня филантропического сообщества на протяжении нескольких лет, но ясности в отношении формирования и практического использования крупных информационных массивов до сих пор нет. Чтобы направить дискуссию в конструктивное русло, Рабочая группа специалистов по технологиям (TAG - Technology Affinity Group; США) провела конференцию, которая помогла фондам «ориентироваться на местности» и определить приоритеты на ближайшее будущее.
- 5) «Большие данные» НКО-сектора становятся реальностью**7
 Британский Центр изучения Третьего сектора (TSRC - Third Sector Research Centre) и Национальный совет добровольных объединений (NCVO - The National Council of Voluntary Organisations) приступили к созданию банка данных, в котором будет собрана информация о финансах и результатах работы некоммерческих организаций за последние 10 лет. Доступ к этим важным сведениям поможет субъектам социальной сферы освоить новые практики анализа и применения данных для улучшения программ и услуг.
- 6) Продуманный подход к работе с данными улучшает работу крупных НКО**7
 Умелое использование достоверных данных помогает крупным НКО проводить масштабные внутренние реформы, которые благотворно влияют на культуру и эффективность организаций. Консультанты американского агентства Redstone Strategy Group изучили успешный опыт Международной федерации планирования семьи (IPPF - The International Planned Parenthood Federation) и подготовили для социальных институтов со сложной структурой серию наблюдений и полезных советов.
- 7) Опыт получения и применения актуальных данных в сфере международного развития** .8
 Утверждение Целей устойчивого развития на период после 2015 года (Post-2015 Sustainable Development Goals) повысило спрос на достоверные данные, необходимые игрокам глобального уровня для успешной реализации социально-экономических программ. Чтобы усилить полезную отдачу от «доказательной информации» (evidence), фонд MasterCard Foundation разработал серию рекомендаций, позволяющих привести исследовательскую и оценочную практику в соответствие с этическими нормами и потребностями заинтересованных субъектов.

- 8) Информационная система для управления государственными грантами9**
Британское казначейство приступает к созданию сводного реестра организаций НКО-сектора, которые оказывают услуги детям и семьям на бюджетные средства. Побудительным мотивом к усилению системы мониторинга и контроля стал отчет о ревизии, проведенной Государственным счетным комитетом (The Public Accounts Committee).
- 9) Поезд прозрачности набирает ход – фондам придется открывать информацию9**
Глава Национального комитета ответственной филантропии (NCRP – The National Committee for Responsive Philanthropy; США) Аарон Дорфман (Aaron Dorfman) утверждает, что в современных условиях – когда возрастающие требования к открытости фондов удачно сочетаются с техническими возможностями потребителей информации – филантропические институты должны усиливать прозрачность по собственной воле, не дожидаясь серьезной конфронтации с обществом.
- 10) Три разновидности данных для практического применения..... 10**
Весь мир активно формирует глобальные информационные массивы (Big Data), а фонды так и не решили, какие сведения наиболее полезны для стратегического управления ресурсами. Чтобы структурировать работу по сбору и публикации ценной информации, эксперты рекомендуют обратить внимание на три типа данных...
- 11) Новая культура филантропии: открытые данные и постоянное взаимодействие с коллегами..... 11**
«Далеко ли мы продвинулись? Руководители фондов о прогрессе и влиянии на общество» (How Far Have We Come? Foundation CEOs on Progress and Impact) – так называется отчет о результатах опроса, в ходе которого фонды сообщили о том, что для принятия стратегических решений им нужно больше достоверных данных об успехах и неудачах социальных преобразований (evidence-based information). Эксперты Центра эффективной филантропии (The Center for Effective Philanthropy; США) размышляют о ценности обмена передовым опытом и взаимного обучения
- 12) Новая платформа для оценки эффективности социальных преобразований..... 11**
Летом 2014 года появилась открытая база данных GVE (The Global Value Exchange), которая структурирует знания об оценке экологических и социальных ценностей. О преимуществах и возможностях нового ресурса рассказывают его создатели – представители сети The SROI Network («Социально-экономическая эффективность инвестиций»).
- 13) Партнёрство по объединению информационных ресурсов..... 12**
Чтобы создать условия для повышения эффективности общественных преобразований, американский Центр фондов (The Foundation Center) и агентство GuideStar приступили к реализации инициативы по объединению данных о социальном секторе. Обозреватели издания Nonprofit Quarterly рассуждают о преимуществах и перспективах данного сотрудничества.

1) Что мы имеем в виду, рассуждая о «данных»

Чтобы реализовать идею создания открытых массивов данных и поставить их на службу общественному прогрессу, необходимо точно понимать, о чем идет речь. Учредитель консалтинговой организации Idealware (США) Лора Куинн (Laura Quinn) составила список «туманных выражений», которые следовало бы заменить более понятными терминами, чтобы не сбивать с толку участников социальных преобразований.



- *Воздействие на общество / социальный эффект (impact)*. В разных обстоятельствах этот термин может означать некоторые разновидности «результатов» или «полезной отдачи» от социально значимой деятельности, а также «что-то измеримое» или, наоборот, «нечто неосозаемое, но очень важное». Сотрудники Idealware заменили «социальный эффект» на «выраженный социальный эффект инициативы» (attributable impact) – т.е. изменение, которое можно установить, и проследить его связь с конкретной программой.
- *Большие данные (Big Data)*. Это выражение наталкивает на мысль о том, что этих данных должно быть «много». Представители корпоративного мира предполагают, что это тонны сведений, к которым невозможно подступиться без новой «крутой» системы. Некоммерческое сообщество тоже не имеет отчетливого представления о «больших данных», и трактует это понятие по-своему:
 - Это больше, чем мы привыкли использовать;
 - Это больше, чем может вместиться в наш компьютер или в базу данных;
 - Это сведения, которые структурированы таким образом, что их неудобно анализировать;
 - Это то, что может расширить наше представление о программной деятельности и конкретных людях (например, о мотивации доноров) и т.д.
 Ни один из перечисленных вариантов не является точным, и поэтому Лора Куинн предлагает ориентироваться на людей, которые работают с данными на профессиональной основе. В частности, они пользуются следующим определением термина от компании Google: «Большие данные – это подборки данных, которые слишком велики и сложны для обработки с помощью стандартных инструментов и методов».
- *Интерфейсы прикладного программирования (APIs - application programming interfaces)* – это пакеты программного обеспечения, которые можно использовать для взаимодействия с различными приложениями и, в том числе, с их данными. Некоммерческие организации иногда приобретают API, не понимая того, что любого (одного) API будет недостаточно, потому что один API – это всего одна функция / процедура. То есть, чтобы подступиться к этому вопросу, НКО должна точно сформулировать свой запрос и заранее продумать дизайн и архитектуру системы.
- *«Неструктурированные» данные*. Поставщики программных продуктов иногда пишут о том, что их решения поддерживают даже «неструктурированные данные», и что НКО-сектору пора привести в порядок свою «неструктурированную информацию». О чем эти разговоры?! Давайте выражаться яснее...

Источники: Markets for Good, <http://www.marketsforgood.org/what-we-talk-about-when-we-talk-about-data/> [Дайджест № 51 (9), сентябрь 2014 г.]

2) Целостный взгляд на работу с данными в НКО-секторе

Использование данных и результатов исследований становится неотъемлемой частью некоммерческой практики. В связи с этим эксперты американских компаний Community Analytics и nFocus Solutions предложили сформировать «целостное представление о роли и значении данных» (Data with Integrity), которое послужит идеологической основой для всех НКО, выполняющих широкий спектр инициатив с разными целями.

- *Широкое толкование «целостности», для всех сфер деятельности*. Размышляя о «целостности», эксперты выделяют две группы свойств и признаков полноценных данных. С одной стороны, сведения должны быть точными, правдивыми и достоверными; и, с другой стороны – существенными, отражающими действительность и совместимыми с другими ресурсами. Иными словами, целостность – это емкая характеристика, которая вбирает в себя

множество важных параметров и смысловых оттенков, которые задают стандарты качества продукта и определяют масштабы ответственности всех вовлеченных субъектов.

- *Целостное представление о значении данных в НКО-секторе.* Чаще всего НКО жалуются на то, что сбор информации является продолжительным процессом и, соответственно, сведения быстро устаревают. А более доступные данные зачастую не имеют особой ценности. Чтобы найти выход из положения, организациям нужен общий ориентир – отчетливое представление об успехе, образцовом продукте, а также о том, какой должна быть работа с данными, и каким образом она должна обеспечивать принятие оперативных, тактических и стратегических решений.
- *Целостные данные в контексте социальных преобразований.* Процесс сбора данных в некоммерческой организации является частью социально значимой деятельности и подчиняется идее построения лучшего общества. Иными словами, в социальной сфере идея стоит на первом месте, поскольку она наполняет смыслом и определяет ценность любого процесса. Соответственно, целостные данные в НКО-секторе – это существенные, достоверные и точные сведения, которые необходимо собрать во имя выполнения миссии, ориентируясь на запросы всех ключевых стейкхолдеров. Это информация, тесно связанная с другими полезными знаниями, которые отражают коллективную мудрость всех субъектов, вовлеченных в процесс преобразования общества.

Источник: GuideStar, http://trust.guidestar.org/2015/06/08/data-with-integrity/?cm_mid=4818105
[Дайджест № 64 (10), декабрь 2015 г.]

3) Открытые данные в НКО-секторе: обзор практики и рекомендации экспертов

Команда американской организации Idealware провела интервью с профессионалами сферы цифровых технологий и обозначила преимущества, риски и возможности, возникающие у некоммерческих институтов благодаря созданию «открытых данных» (Open Data).



- *Открытые данные (ОД)* – это информация, которую можно охарактеризовать как (1) доступную, то есть, бесплатную, размещенную в виртуальном пространстве; (2) стандартизированную - представленную в формате, совместимом с другими базами данных, и удобную для обработки; и (3) пригодную для многократного использования любыми заинтересованными сторонами. Это понятие не следует путать с «публичными данными», которые могут существовать в любом формате; за доступ к ним может взиматься плата; и для их использования нередко требуются специальные приложения.
- *Преимущества.* Воплощая в жизнь концепцию ОД, некоммерческие организации расширяют возможности для консультаций со стейкхолдерами, поиска новых решений, повышающих качество услуг, а также для демонстрации донорам своей эффективности и привлечения необходимых ресурсов. Например, НКО [Splash](#), обеспечивающая питьевой водой юных граждан разных стран, постоянно обновляет веб-сайт [proving.it](#), созданный для информирования доноров, инвесторов и сторонников о текущем состоянии дел и достигнутых результатах.
- *Трудности и варианты их преодоления:*
 - *Особенности организационной культуры* являются основным барьером на пути к ОД. Изменения никогда не были простым делом, а когда речь заходит о дополнительной нагрузке на персонал, то нововведения сразу отодвигаются на второй план. Поэтому движение к открытости во многом зависит от позиции руководства и развития дискуссии о «плюсах» ОД.
 - *Риск сокращения финансовой помощи.* Многие НКО опасаются, что раскрытие информации высветит недостатки в их работе, разочарует доноров и приведет к потере финансирования. Однако ценность ОД заключается в том, что НКО может не только признаться в наличии проблем, но и рассказать о действиях, направленных на устранение недочетов.
 - *Вопросы конфиденциальности.* Некоторые организации не спешат открывать данные, потому что часть информации должна оставаться конфиденциальной. Однако следует понимать, что ОД – это не набор сведений о каждом благополучателе, но, прежде всего, агрегированные данные, позволяющие сравнивать показатели эффективности разных программ и подходов.

- Как «открыть» данные. «Пособие по созданию ОД» ([Open Data Handbook](#)), размещенное на специализированном сайте [Opendatahandbook.org](#), советует размещать файлы для скачивания на собственных веб-сайтах, делиться информацией с помощью ресурсов третьих сторон, пользоваться облачными / FTP-серверами (FileZilla, Dropbox или Vox.net) и сервисами для публикации больших объемов данных (такими как BitTorrent). Выполнив технические условия, следует «легализовать» доступ к сведениям с помощью инструкции [Open Data Commons](#).

В целом эксперты отмечают, что формирование открытых информационных массивов пока является для НКО-сектора достаточно редким явлением, но признаки грядущих изменений уже наблюдаются. В этой ситуации очень важно, чтобы НКО начали воспринимать «открытость» как непреложную ценность современного мира, и наметили план действий по преодолению внутренних барьеров и «модернизации» отношений с внешним окружением.

Источник: Idealware, <http://idealware.org/articles/open-data-overview>
[Дайджест № 57 (3), март 2015 г.]

4) Что такое «большие данные» и что с ними делать: рекомендации для фондов

Вопросы, касающиеся «больших данных» (big data), не сходят с повестки дня филантропического сообщества на протяжении нескольких лет, но ясности в отношении формирования и практического использования крупных информационных массивов до сих пор нет. Чтобы направить дискуссию в конструктивное русло, Рабочая группа специалистов по технологиям (TAG - Technology Affinity Group; США) провела конференцию, которая помогла фондам «сориентироваться на местности» и определить приоритеты на ближайшее будущее.



Участники группы TAG предложили коллегам исходить из того, что, во-первых, данные сферы филантропии пока не очень «большие», но, скорее, «малые» или «средние»; и, во-вторых, организации еще не научились собирать, использовать и распространять ценные сведения как среди своих подразделений и команд, так и в масштабах всего сектора. Опираясь на эти тезисы, делегаты конференции пересмотрели определение «больших данных» (БД), и решили толковать этот термин как «движение», нацеленное на более активное освоение цифровых

технологий, использование современных методов управления информацией, и применение достоверных сведений для повышения эффективности грантовых программ. Выполнение задач, перечисленных в этом рабочем определении, поможет фондам пересмотреть свою роль в процессе развития БД и существенно изменить подходы к построению партнерских отношений внутри сектора. Наглядным примером подобной практики является концепция сбора количественной и качественной информации о результатах некоммерческих проектов, «встроенная» в систему управления грантами Фонда Джеймса Ирвина (The James Irvine Foundation; США). Сведения, которые формируют и вносят в систему программные специалисты, помогают управленцам высшего звена и внешним стейкхолдерам оценивать изменения, происходящие в обществе благодаря деятельности фонда, и корректировать программы с учетом полученного опыта. Делегаты конференции также отметили, что воплощение в жизнь идеи БД будет совершенствовать подходы к публичной отчетности и усиливать прозрачность финансирующих организаций. Об этом свидетельствует увеличение численности сторонников таких инициатив, как Glasspockets («Стеклянные карманы») и Reporting Commitment («Обязательства по отчетности»), которые занимаются сбором информации о подотчетности фондов и сведений о грантах, предоставленных институтами филантропии в рамках разных тематических направлений и в разных географических регионах. И еще один перспективный сценарий, которым могут воспользоваться фонды, заключается в более активном применении «интерфейсов прикладного программирования» (APIs - [Application Programming Interfaces](#)), обеспечивающих взаимодействие (установление связей и обмен данными) между различными информационными системами. Например, с помощью API Фонд Уильяма и Флоры Хьюлетт (The William and Flora Hewlett Foundation) смог подключиться к Системе проверки сведений о некоммерческих организациях, созданной агентством Guidestar ([Charity Check system](#)), и освободил своих сотрудников от необходимости ввода данных о соискателях и получателях финансовой поддержки. В целом можно сказать, что реализация перечисленных мер будет способствовать обмену актуальными сведениями в режиме реального времени и поможет фондам получать максимальную отдачу от вложенных ресурсов.

Источники: Glasspockets, http://blog.glasspockets.org/2014/12/davis-3122014.html?utm_source=feedburner
[Дайджест № 59 (5), май 2015 г.]

5) «Большие данные» НКО-сектора становятся реальностью

Британский Центр изучения Третьего сектора (TSRC - Third Sector Research Centre) и Национальный совет добровольных объединений (NCVO - The National Council of Voluntary Organisations) приступили к созданию банка данных, в котором будет собрана информация о финансах и результатах работы некоммерческих организаций за последние 10 лет. Доступ к этим важным сведениям поможет субъектам социальной сферы освоить новые практики анализа и применения данных для улучшения программ и услуг.

В течение трех лет команда партнерского проекта обработает информацию 10 000 благотворительных организаций Англии и Уэльса, оценит состояние их финансового здоровья, и определит общую «емкость» рынка некоммерческих услуг. Помимо этого, специалисты двух авторитетных учреждений разработают ресурсы, объединяющие сведения более широкого спектра институтов гражданского общества (таких, например, как «компании общественных интересов» / community interest companies); и изучат новейшие информационные массивы грантмейкеров и органов власти. Эта деятельность будет сопровождаться разъяснительными мероприятиями, в ходе которых НКО узнают о различных методах анализа данных, научатся работать с показателями рисков и определять степень своей финансовой уязвимости. «Собранная информация прояснит состояние дел в Третьем секторе и поможет игрокам социальной сферы продемонстрировать ключевым стейкхолдерам свои достижения и положительные изменения в обществе», - пояснил представитель [NCVO](#) Ник Окенден (Nick Ockenden). Данный проект выполняется при поддержке Совета по социально-экономическим исследованиям (The Economic and Social Research Council), который предоставил для создания «больших данных» НКО-сектора грант в размере 386 000 фунтов стерлингов. По мнению директора [TSRC](#) Джона Моргана (John Mohan), данная инициатива обеспечит участников социальных преобразований важной информацией об эффективных социальных программах и новых подходах к развитию общества.

Источник: Civil Society Media Ltd,

http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/19336/ncvo_and_third_sector_research_centre_to_create_a_data_bank_of_10000_charities?utm_source=26%20March%202015%20Finance#.VRRroRg1GrU&sref=https://delicious.com/evdokimova/3.favorite.digest

[Дайджест № 60 (6), июнь 2015 г.]

6) Продуманный подход к работе с данными улучшает работу крупных НКО

Умелое использование достоверных данных помогает крупным НКО проводить масштабные внутренние реформы, которые благотворно влияют на культуру и эффективность организаций. Консультанты американского агентства Redstone Strategy Group изучили успешный опыт Международной федерации планирования семьи (IPPF - The International Planned Parenthood Federation) и подготовили для социальных институтов со сложной структурой серию наблюдений и полезных советов.

- *Данные имеют значение.* Они помогают устранять препятствия, возникающие в силу разных обстоятельств и условий, в которых работают филиалы и/или подразделения крупных институтов. Например, федерация IPPF, объединяющая 152 ассоциации из разных стран, смогла отказаться от практики «политических» решений и стала стимулировать те организации и клиники, которые приносят больше пользы благополучателям и демонстрируют хорошие результаты.
- *Аналитический инструментарий помогает структурировать процесс оценки и принятия решений.* Чтобы сопоставить показатели и результаты множества подразделений, ассоциаций и клиник, действующих в разных контекстах, специалисты IPPF воспользовались аналитической техникой [Data Envelopment Analysis](#), которая со временем эволюционировала до сложного «Инструмента управления эффективностью для филиалов» (BPT - The Branch Performance Tool).
- *Чем проще, тем лучше.* Инструментарий для работы с данными не должен быть слишком сложным. Чтобы выяснить, как работает образовательный или медицинский центр (и стоит ли улучшать его работу), иногда достаточно нескольких простых показателей, таких, например как «среднее количество клиентов, получающих услуги в течение дня».
- *Существенные различия в показателях – повод для размышлений.* Однажды специалисты IPPF обратили внимание на то, что социальные и финансовые показатели одной из клиник намного лучше, чем у других организаций. Причина заключалась в том, что в этой клинике была хорошо поставлена работа с добровольцами, которые помогали экономить средства и повышать качество

услуг. Данная практика получила статус «передового опыта» и была рекомендована региональным ассоциациям для широкого внедрения.

- *Гибкий подход к поддержке инициатив по повышению эффективности:*
 - Даже очень скромное финансовое поощрение за улучшение показателей эффективности может повысить стремление подразделений к получению максимальных результатов.
 - Желание улучшить работу следует поддерживать и обеспечивать ресурсами. Именно так размышляла команда Фонда Уильяма и Флоры Хьюлетт ([The William and Flora Hewlett Foundation](#)), расширяя возможности федерации IPPF для приобретения новых компетенций и модернизации системы управления эффективностью.
 - Донорам, поддерживающим организационные реформы, следует изначально ориентироваться на долгосрочные горизонты, быть готовыми к риску, и запастись терпением на период тестирования новых подходов и управленческих техник.

Опыт таких организаций, как IPPF, свидетельствует о том, что повысить эффективность может любая НКО – даже если под ее знаменем работают учреждения разных форм собственности, представляющие разные культуры и страны. Для этого необходимо уделять больше внимания работе с данными, совершенствовать процессы сбора и анализа достоверных сведений, и применять моральные и финансовые стимулы, способные расширить круг сторонников реформ в сжатые сроки.

Источник: The Stanford Innovation Review, http://www.ssireview.org/blog/entry/power_boosting_ngo_performance
[Дайджест № 58 (5), апрель 2015 г.]

7) Опыт получения и применения актуальных данных в сфере международного развития

Утверждение Целей устойчивого развития на период после 2015 года (Post-2015 Sustainable Development Goals) повысило спрос на достоверные данные, необходимые игрокам глобального уровня для успешной реализации социально-экономических программ. Чтобы усилить полезную отдачу от «доказательной информации» (evidence), фонд MasterCard Foundation разработал серию рекомендаций, позволяющих привести исследовательскую и оценочную практику в соответствие с этическими нормами и потребностями заинтересованных субъектов.



The MasterCard Foundation

- *В процессе подготовки технического задания на проведение исследования или оценки, выясните, каких знаний и сведений не хватает в данной сфере деятельности.* Для этого можно воспользоваться Инструментом картирования недостающих данных ([Evidence Gap Map tool](#)), разработанным Международной инициативой по оценке социальных изменений (The International Initiative for Impact Evaluation или *3ie*). Данный ресурс помогает

точно сформулировать задачи, а также распознать и привлечь к разработке дизайна оценки потенциальных пользователей информации. Благодаря такому подходу результаты исследования быстрее найдут заинтересованного потребителя и станут реальным вкладом в развитие конкретной отрасли.

- *Знания, которые формируются в ходе исследования или оценки, согласуйте с потребностями вовлеченных сторон и практикующих специалистов.* Оценивая социальную полезность инвестиций, не ограничивайтесь поиском «эффективных моделей и практик». Также выясните, «на кого повлияли эти практики» и «при каких условиях». Чтобы найти ответы на подобные вопросы, необходимо обратиться к широкому спектру методик, предназначенных для сбора и анализа количественных и качественных данных разного уровня. Сочетание новых подходов, составляющих достойную альтернативу экспериментальным и квази-экспериментальным методам, уже стало привычной практикой для таких солидных учреждений, как британский Департамент международного развития (DFID – [The Department for International Development](#)) и партнерская инициатива «Образцовая оценка» ([The BetterEvaluation collaborative](#)).
- *Определите тех, кто генерирует знания, и чьи знания наиболее ценны для вас и других причастных субъектов.* Игроки сферы развития должны обогащать местные базы знаний посредством укрепления исследовательских и оценочных центров локального уровня, действующих в соответствии с высокими профессиональными стандартами. Помимо этого, необходимо осваивать совещательные методики, которые вовлекают разных стейкхолдеров в процессы формирования актуальных данных и обсуждение решений, влияющих на качество жизни людей и выполнение Целей устойчивого развития.

Источник: The Stanford Innovation Review,
http://ssir.org/articles/entry/making_evidence_practical_for_development
[Дайджест № 63 (9), октябрь 2015 г.]

8) Информационная система для управления государственными грантами

Британское казначейство приступает к созданию сводного реестра организаций НКО-сектора, которые оказывают услуги детям и семьям на бюджетные средства. Побудительным мотивом к усилению системы мониторинга и контроля стал отчет о ревизии, проведенной Государственным счетным комитетом (The Public Accounts Committee).



В [официальном ответе ревизорам](#) Казначейство заявляет о намерении создать межведомственный реестр, позволяющий (а) оперативно выявлять НКО, которые получают крупные суммы из одного или нескольких бюджетных источников, и (б) проверять эффективность ранее поддержанных программ. Представители власти надеются, что новый ресурс поможет предотвратить ситуации, когда провайдер услуги сворачивает свою деятельность и неожиданно для заказчика покидает общественную арену. [Именно так произошло с «Детской компанией» ([Kids Company](#)), получившей из госбюджета более 42 млн фунтов стерлингов (за период с 2002 года).] В настоящий момент казначеи пересматривают процедуры грантмейкинга и формируют Техническое задание для разработчиков Государственной информационной системы грантов (GGIS - The Government Grants Information System). «GGIS облегчит и стандартизирует процессы учета важных сведений и отчетности о грантах, выданных разными государственными агентствами, - поясняют аудиторы. - Ведомства смогут управлять грантами эффективно и профессионально, и, соответственно, снизят риски нарушений и двойного финансирования одних и тех же социальных результатов». Помимо этого, система будет отображать отчеты внешних оценщиков, которые можно будет сопоставить с отчетными / публичными данными НКО. Усиливая прозрачность в сфере распределения дефицитных ресурсов социальной сферы, госзаказчики рассчитывают повысить эффективность своей работы и получить более значительную отдачу от вложенных средств.

Источник: Third Sector, http://www.thirdsector.co.uk/government-will-establish-central-grants-register-kids-company-closure/policy-and-politics/article/1380813?bulletin=fundraising-bulletin&utm_medium=EMAIL&utm_campaign=eNews%20Bulletin&utm_source=20160126&utm_content=www_thirdsector_co_uk_art_2
[Дайджест № 66 (2), июль 2016 г.]

9) Поезд прозрачности набирает ход - фондам придется открывать информацию

Глава Национального комитета ответственной филантропии (NCRP - The National Committee for Responsive Philanthropy; США) Аарон Дорфман (Aaron Dorfman) утверждает, что в современных условиях - когда возрастающие требования к открытости фондов удачно сочетаются с техническими возможностями потребителей информации - филантропические институты должны усиливать прозрачность по собственной воле, не дожидаясь серьезной конфронтации с обществом.

Фонды привыкли работать скрытно, публикуя неполные сведения «по своему усмотрению». Однако в ближайшие годы подобный формат взаимодействия со стейкхолдерами станет невозможным. Такое развитие событий является закономерным этапом «эволюции прозрачности», которая началась в 1980 году с публикации отчета «Фонды и публичная информация: свет или тень» ([Foundations and Public Information: Sunshine or Shadow](#)). Авторы этой беспрецедентной работы сообщали о том, что 60% крупнейших американских фондов не соблюдают стандарты публичной отчетности, а половина проверенных организаций не раскрывает информацию даже «по запросу».

Это исследование было проведено по инициативе изрядно разочарованных лидеров НКО и конгрессменов, которые не могли понять, «каким образом» и «на что» богатые фонды, получающие значительные налоговые льготы, тратят свои миллионы. С тех пор утекло много воды, и ситуация изменилась: в 1980-х годах появились годовые отчеты фондов, 1990-е увенчались созданием веб-сайтов, а в 2000 году агентство GuideStar впервые опубликовало финансовые данные фондов, приведенные в формах налоговой отчетности 990-PF. Затем, в 2010 году Центр фондов ([The Foundation Center](#)) запустил сайт «Стеклянные карманы» ([Glasspockets](#)), который вывел дискуссию о прозрачности на новый уровень; а в 2013 году было выпущено [пособие](#), включающее обзор примеров из жизни прозрачных фондов. А что касается самых последних событий, то самыми

яркими среди них стали две инициативы: (1) проект Комитета [NCRP](#) «Активатор филантропии» ([Philamplify](#)), в рамках которого проводятся внезапные проверки фондов, включающие изучение мнений грантополучателей, партнеров и других причастных сторон¹; и (2) создание Фонда «Совместное познание» ([The Fund for Shared Insight](#)), который активно пропагандирует открытость и укрепляет связи фондов с благополучателями². И, наконец, помимо так называемых «организованных действий», следует вспомнить о современных информационно-коммуникационных технологиях и «власти социальных сетей», а также о расследовательской журналистике и утечке информации. Помимо этого, уже не за горами тот день, когда, в публичное пространство будут вброшены формы 990, но теперь уже не в формате PDF (который не слишком удобен для изучения и анализа), а в самом обычном электронном виде³. По мнению Аарона Дорфмана, все прежние достижения филантропического сектора и особенности века цифровых технологий говорят об одном: будущее есть только у тех фондов, которые рассматривают прозрачность как преимущество, налаживают со своими стейкхолдерами и общественностью конструктивные отношения, увеличивают объемы раскрываемой информации, и сознательно отказываются от закулисного влияния на общественные процессы.

Источник: Nonprofit Quarterly, https://nonprofitquarterly.org/philanthropy/25360-transparency-in-philanthropy-get-on-board-or-get-run-over.html?hsenc=pa2ANqz-8bpRu_H4_uvCl7dJHWqOjHAs4jvN27wyfT8vxGFJNkiwMal2otbySBonSHyLaOwIUa6jLGoT_UxZFaqEjd5q4ORXYbg

[Дайджест № 57 (3), март 2015 г.]

10) Три разновидности данных для практического применения

Весь мир активно формирует глобальные информационные массивы (Big Data), а фонды так и не решили, какие сведения наиболее полезны для стратегического управления ресурсами. Чтобы структурировать работу по сбору и публикации ценной информации, эксперты рекомендуют обратить внимание на три типа данных...



- **Транзакционные данные.** Фонды всегда стремились проверять информацию об источниках финансирования организаций-соискателей грантов. Однако самые толковые разъяснения по этому поводу могли предоставить только сами НКО. А что касается целесообразности поддержки тех или иных услуг в различных сферах деятельности, то здесь главенствующая роль всегда отводилась персональным мнениям и рекомендациям экспертов. Очевидно, что в подобных условиях принять

объективное решение достаточно сложно. Поэтому не стоит удивляться тому, что 1 100 крупнейших американских фондов из года в год распределяют половину благотворительного пула среди своих «любимых» НКО, которые составляют не более 1% от общей численности получателей грантов. Такая филантропия навеивает мысли о туннельном мышлении, и не может претендовать на звание стратегической.

- **Контекстуальная информация.** Стратегический подход требует знаний о контексте, в котором действует фонд и его благополучатели. Сегодня государственные организации уже публикуют значительную часть информации, которая помогает формировать объемное представление о регионе, потребностях целевых аудиторий, особенностях конкретной сферы деятельности и т.д. Однако сами фонды до сих пор не разобрали свои архивы, в которых за много лет скопилась масса сведений, представляющих интерес для других участников социальных преобразований.
- **Сведения о социальных результатах.** Данные о социальном эффекте (impact) благотворительных инвестиций являются самой сложной и непонятной материей. Если фонд поддерживает проекты, требующие изменения поведенческих моделей, то вариантов

¹ Подробную информацию о проекте Philamplify можно почерпнуть в статьях «Новая инициатива: уроки подлинной прозрачности для американских фондов» (Дайджест № 8 / 50, август 2014 г.), «Активатор филантропии» проверяет американские фонды» (Дайджест № 9 / 51, сентябрь 2014 г.) и «Открытая закрытость частных фондов» (Дайджест № 1 / 55, январь 2015 г.). Архив: http://ep-digest.ru/?page_id=1028

² О первом конкурсе и деятельности Фонда «Совместное познание» читайте в статьях «Новый отчет от экспертной организации: не пренебрегайте мнением конечных благополучателей» (Дайджест № 1 / 55, январь 2015 г.) и «Расширение обмена знаниями среди НКО: партнерская инициатива частных фондов США» (Дайджест № 2 / 56, февраль 2015 г.). Архив: http://ep-digest.ru/?page_id=2379

³ Читайте об этом в статье «Требование к Налоговой службе США: обязательная отчетность НКО должна быть доступной в удобном для пользователя формате» (Дайджест № 2 / 56, февраль 2015 г.). Архив: http://ep-digest.ru/?page_id=2379

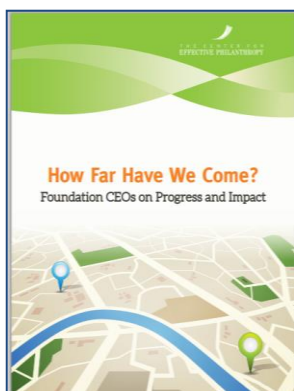
качественных изменений может оказаться настолько много, что оценить их будет невозможно. В этой непростой ситуации фонды нередко перекалывают ответственность за сбор и анализ данных на своих грантополучателей. Этот подход был бы не так уж плох, если бы грант-мейкеры действительно использовали полученную информацию для корректировки стратегий.

Филантропия станет по-настоящему стратегической, когда эти разновидности данных займут своё место в открытом пространстве и будут оказывать реальное влияние на решения фондов. Чтобы воплотить эту идею, компании [Foundant](#) и [FLUXX](#) интегрируют транзакционные данные Центра фондов ([The Foundation Center](#); США) в программное обеспечение, предназначенное для управления грантами; Фонд Гейтсов ([The Gates Foundation](#)) регулярно обновляет контекстуальную информацию, которой пользуются все программные сотрудники организации; а целевые рабочие группы (такие как [Media Impact Funders](#)) формируют тематические массивы данных и публикуют сведения на открытых веб-сайтах, которые доступны всем заинтересованным пользователям.

*Источник: Stanford Social Innovation Review, <http://www.ssireview.org/blog/entry/d...>
[Дайджест № 48 (6), июль 2014 г.]*

11) Новая культура филантропии: открытые данные и постоянное взаимодействие с коллегами

«Далеко ли мы продвинулись? Руководители фондов о прогрессе и влиянии на общество» ([How Far Have We Come? Foundation CEOs on Progress and Impact](#)) – так называется отчёт о результатах опроса, в ходе которого фонды сообщили о том, что для принятия стратегических решений им нужно больше достоверных данных об успехах и неудачах социальных преобразований (evidence-based information). Эксперты Центра эффективной филантропии ([The Center for Effective Philanthropy](#); США) размышляют о ценности обмена передовым опытом и взаимного обучения...



Участники опроса отметили, что для принятия объективных стратегических решений им необходимо активизировать внутриорганизационный обмен информацией об эффективных практиках и создать благоприятные условия для укрепления современной филантропической культуры, которая характеризуется двумя основными качествами:

1. *Способностью коллектива к углублённому анализу своей работы* с целью получения ответов на ключевые вопросы: Каким образом мы распознаём прогресс в достижении целей? Какие препятствия преодолеваем? Какие предположения относительно грядущих изменений оказались верными, и какие гипотезы не подтвердились? Результаты самоанализа помогают понять, что следует изменить на следующем этапе программы и/или в дальнейшей работе.
 2. *Открытостью*, которая означает обмен информацией (о внутренних процессах и результатах работы) с коллегами по сектору и иными внешними стейкхолдерами.
- Чтобы данные «стандарты качества» прочно вошли в жизнь организации, Фонд Уильяма и Флоры Хьюлетт ([The William and Flora Hewlett Foundation](#)), например, ежеквартально проводит недельные сессии, в ходе которых специалисты разных департаментов обмениваются опытом и подробно разбирают причины неудач. Желая повысить степень своей прозрачности, фонд открыл на веб-сайте специальный блог для обсуждения «текущей работы» ([Work in Progress](#)). Если другие институты филантропии поддержат подобные начинания и будут энергичнее учиться на успехах и ошибках друг друга, то итоги следующего опроса Центра СЕР, вероятнее всего, обязательно обнаружат новые инициативы и партнёрства, нацеленные на ускорение общественного прогресса.

*Источник: The Center for Effective Philanthropy, <http://www.effectivephilanthropy.org/...>
[Дайджест № 45 (3), март 2014 г.]*

12) Новая платформа для оценки эффективности социальных преобразований

Летом 2014 года появилась открытая база данных GVE ([The Global Value Exchange](#)), которая структурирует знания об оценке экологических и социальных ценностей. О преимуществах и возможностях нового ресурса рассказывают его создатели - представители сети [The SROI Network](#) («Социально-экономическая эффективность инвестиций»).

- Что такое [Global Value Exchange](#)? GVE является обновляемым хранилищем знаний об оценке социального эффекта / воздействия на общество (impact). База данных включает пять основных

разделов - «Стейкхолдеры», «Категория социального результата», «Социальный результат», «Показатели» и «Оценка». Команда сети [The SROI Network](#) считает, что многие решения о финансировании общественно значимых инициатив принимаются без учёта мнения конечных благополучателей, и предлагает удобный сервис, позволяющий участникам социальных программ сообщать о своих результатах в режиме онлайн. Данный подход, нацеленный на повышение гражданской активности стейкхолдеров, составляет основу [концепции публичной отчётности о социальных и экологических ценностях](#). Пользователи GVE, пополняющие базу данных своей информацией, [получают благодарность](#) в виде скидок на продукты и услуги сети.

- *Кто получит пользу от работы с GVE?* Провайдеры социальных услуг смогут наблюдать за прогрессом целевых групп и совершенствовать свою деятельность; доноры будут видеть доказательства эффективности, прогнозировать затраты на достижение конкретных результатов, и поддерживать самые перспективные программы; а вся сфера социальных преобразований сконцентрирует усилия на удовлетворении потребностей потенциальных благополучателей.
- *Что такое «Матрица социальных результатов» ([The Outcome Matrix](#))?* В данной матрице представлены социальные результаты отдельных субъектов, сгруппированные по направлениям и сегментам деятельности. Организации, действующие в одном сегменте, будут следить за достижениями друг друга, обмениваться опытом и распространять передовые практики.

Каковы долгосрочные цели проекта?

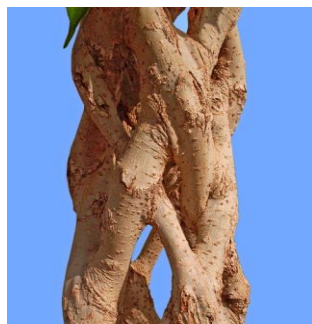
1. Обобщить сведения о механизмах влияния на развитие общества;
2. Провести стандартизацию социальных результатов при активном участии благополучателей;
3. Разъяснить всем причастным субъектам ценность и значение «неосязаемых» социальных результатов / эффектов, которые не имеют хождения на рынке.

Чтобы привлечь внимание пользователей и обеспечить высокое качество поступающей информации, команда GVE проведёт рекламную кампанию и разработает единые стандарты презентации сведений. Эксперты предрекают новому ресурсу большой успех и рассчитывают на то, что он внесёт заметный вклад в реализацию Хартии о всемирном массиве данных филантропического сектора ([The Global Philanthropy Data Charter](#)), разработанной Всемирной инициативой по поддержке грант-мейкеров (The Worldwide Initiatives for Grantmaking Support).

*Источники: Philanthropy in Focus, <http://wingsweblog.wordpress.com/2014...>
[Дайджест № 50 (8), август 2014 г.]*

13) Партнёрство по объединению информационных ресурсов

Чтобы создать условия для повышения эффективности общественных преобразований, американский Центр фондов (The Foundation Center) и агентство GuideStar приступили к реализации инициативы по объединению данных о социальном секторе. Обозреватели издания Nonprofit Quarterly рассуждают о преимуществах и перспективах данного сотрудничества.



- *Промежуточный шаг на пути к «большим данным» (Big Data).* Глава агентства Guidestar Джейкоб Харольд (Jacob Harold) отмечает, что в социальном секторе, в отличие от многих других отраслей, пока не сложились предпосылки для презентации собственных данных в общих глобальных массивах. Сначала участники социальных преобразований должны улучшить информационную инфраструктуру, усовершенствовать навигацию и обеспечить доступ к сведениям для всех заинтересованных пользователей. Инициатива Центра фондов (ЦФ) и Guidestar является шагом на пути к решению этой сложной задачи.

• *Элементы стратегического альянса.* Организации сообщили о том, что они намерены скоординировать работу по оцифровке и публикации сведений, которые НКО отражают в формах налоговой отчётности 990⁴. Помимо этого, они решили прояснить, какие виды данных должны быть открытыми, а за какую информацию можно взимать определённую плату. И, наконец, на основе существующих ресурсов ЦФ и Guidestar планируют разрабатывать новые продукты, которые необходимы фондам, НКО, и другим игрокам социальной сферы.

⁴ Подробную информацию о данном направлении деятельности можно узнать в статьях «**Расширение доступа к отчётам НКО перед контролирующими органами – задача, требующая решения**» (Дайджест № 36 (6), июнь 2013 г.) и «Доступность и совместимость данных – важные задачи для государства и общества» (Дайджест № 37 (7), июль 2013 г.).

- *Истоки стратегического сотрудничества.* Партнёры уже имеют опыт выполнения совместных проектов. В частности, речь идёт о создании Базового реестра учёта субъектов глобального развития (Basic Registry of Identified Global Entities / BRIDGE)⁵, который поможет воссоздать объективную картину социально значимой деятельности в масштабах планеты. Ещё одна инициатива - [Media Impact Funders](#) – нацелена на создание инструментов визуализации сведений о поддержке медийных проектов. Данную работу координирует специализированная рабочая группа. В силу того что ЦФ и Guidestar сами являются представителями НКО-сектора и обладают необходимыми экспертными знаниями, они смогут обогатить существующие и новые ресурсы аналитическими прогнозами, обзорами тенденций и сведениями о состоянии дел в конкретных сферах деятельности, странах и регионах.
- *Предвестники будущего успеха.* Руководитель ЦФ Брэдфорд Смит (Bradford Smith) считает совместную инициативу своевременной и актуальной: «Мир технологий становится разнообразнее и богаче, а в нашем секторе технологии и работа с данными по-прежнему остаются слабыми местами». Джейкоб Харольд разделяет мнение ключевого партнёра и акцентирует внимание на том, что объединение данных сделает работу социального сектора более прозрачной: «Благотворительные организации правильно преподносят информацию о потребностях сообществ. Но им пора научиться рассказывать о себе – честно, открыто, и без прикрас ...». Это то, чего сегодня ждут от НКО-сектора многочисленные стейкхолдеры и общественность.

Источник: Nonprofit Quarterly, <http://www.nonprofitquarterly.org/man...>
[Дайджест № 43 (1), январь 2014 г.]

⁵ Информацию об этой инициативе можно узнать в статье «**Прозрачность и эффективность – ключевые задачи глобального проекта**», Дайджест № 39(9), сентябрь 2013 г: <https://docs.google.com/file/d/oB-ph8...>