



# Новая экология социального блага

**Авторы: Катерин Фалтон и Эндрю Блау**

© Международная Бизнес Сеть и Монитор Институт, члены Монитор Групп

Отрывок из

*«Предвосхищая будущее: Ориентиры для благотворителей XXI века»*

© 2005 Monitor Company Group, LLP

Мы будем рады, если читатель будет использовать и распространять содержание этого документа. Просим учитывать, что документ является интеллектуальной собственностью Monitor Group, и при использовании необходимо указывать полную ссылку на авторов.

Перевод публикуется с разрешения авторов.

[www.futureofphilanthropy.org](http://www.futureofphilanthropy.org)



# Новая экология социального блага

Сегодня любая благотворительная деятельность по продвижению социального блага ведется в новой экологии - в контексте, глубоко отличающемся от того, в котором были сформированы многие сегодняшние организации, представления, привычки. Давление этой новой экологии и необходимость реагировать на нее будет формировать и *подходы* к осуществлению благотворительности в ближайшие десятилетия и *направления* деятельности.

Вы, возможно, уже знаете, как некоторые из факторов, которые мы описываем в этом разделе, меняют области деятельности, в которых вы ориентируетесь лучше всего. Гораздо менее очевидно, но не менее важно то, как эти факторы, каждый из которых оказывает большое влияние уже сам по себе, сочетаются и меняют роль, ресурсы и потенциал благотворительности, создавая новые сложности для всех серьезно настроенных, стратегически ориентированных доноров.

Именно с этого мы хотим начать нашу дискуссию – с влияния новой экологии на то, как может и будет осуществляться благотворительная деятельность. Поскольку благотворительная помощь охватывает все сферы жизни человека, в этом кратком Руководстве мы не будем рассматривать меняющийся контекст для отдельных направлений, которые поддерживаются донорами, таких как здравоохранение или образование, однако, мы глубоко уверены, что каждый, кто хочет работать эффективно, должен сделать это.

На рисунке на следующей странице факторы представлены при помощи концентрических кругов, они демонстрируют изменение контекста, в котором формируется практика благотворительной деятельности. Все, кто участвует в благотворительной деятельности, находятся внутри изменений, которые происходят во внешнем мире и в самом сердце необратимых изменений, которые происходят в самом мире благотворительности.

*Опаснее всего во время больших перемен – не сами перемены, опасно действовать в соответствии с логикой вчерашнего дня.*

*Питер Дракер*



**МИР ВОКРУГ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ.** На благотворительную деятельность и ее роль в обществе оказывают влияние множество взаимодействующих тенденций внешнего мира. Мы обращаем ваше внимание на наиболее значимые факторы: комплексная эволюция власти, в результате которой перераспределяются ресурсы и сферы влияния (*приватизация*); бурный рост способов связи между людьми на больших расстояниях практически для любых целей, что ведет к новым угрозам и возможностям (*связи*); скорость, с которой знание появляется, распространяется и создает изменения (*ускорение*).

**МИР БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ.** Благотворительность меняется, так же как мир вокруг нее. Смещение ресурсов в частные руки привело к появлению новых источников средств для благотворительности и появлению дополнительных игроков и потенциальных участников процесса создания социального блага (*умножение и многообразие*).

Рост интереса сторонних игроков (прессы, общественности, политиков) к некогда тихому, часто довольно замкнутому миру благотворительности; в свою очередь изменения, происходящие в СМИ и в области коммуникаций в целом, позволяют легко удовлетворять этот интерес и публиковать результаты наблюдений (*наблюдение*). В то же время, доноры также получили больше новых возможностей изучать опыт прошлого и друг друга. Аккумулирование опыта ведения благотворительной деятельности, новые акценты в изучении и распространении такого опыта, и новые возможности для его распространения через разного рода сетевые структуры значительно повысили способность принимать грамотные решения (*рефлексия*).

*Давайте внимательно рассмотрим эти семь факторов, которые меняют доступные для каждого донора альтернативные возможности, вне зависимости от того, учитывают они их в своей работе или нет.*

## Приватизация

В последнее десятилетие роль частных ресурсов, как в создании социальных проблем, так и в их разрешении, стала более значительной. Это смещение власти от правительств и других общественных институтов к бизнесу, некоммерческим организациям (НКО) и отдельным гражданам имеет две стороны. Приватизация означает, что теперь преступники имеют возможность стоять международные черные рынки сбыта оружия, наркотиков, торговли людьми, и террористы могут использовать современное оружие, финансовые инструменты и коммуникационные сети, чтобы вести войну против гораздо больших групп людей или целых стран. Она означает, что некоторые корпорации выросли до таких размеров, что уровень их влияния значительно выше, чем у правительств многих стран.

Но приватизация также означает, что НКО, включая независимые фонды, для осуществления благих дел могут работать наравне с правительствами, не взирая на разного рода препятствия. Богатые люди, количество которых значительно возросло, могут свободно решать, как использовать свое благосостояние и могут становиться во главе международных инициатив в тех сферах деятельности, которые раньше были прерогативой правительств. Даже люди со средним достатком могут внести свой вклад в создание общего блага, не используя традиционные правительственные каналы. И хотя это не обязательно означает, что важность и сила влияния правительств уменьшились, но уровень, на котором они работают, круг людей и организаций, с которыми они должны взаимодействовать, — претерпели значительные изменения. И это в равной степени относится и к благотворительности.

- В 2003 из 100 самых крупных доходных «объектов», только 24 были страны/ национальные правительства (по показателю бюджетных доходов). Остальными 76 были корпорации (по показателю годового дохода).
- Wal-Mart стал шестым самым доходным «объектом» в мире, отстав только от правительств США, Германии, Великобритании, Италии и Японии.
- Суммарный доход 400 самых богатых людей Америки по версии журнала «Форбс» составил в 2003 году 1 триллион долларов США. Чистые активы Билла Гейтса в 2003 году составили 46 миллиардов долларов США, что было больше, чем ВВП многих стран, включая Марокко, Вьетнам и Кувейт.
- В 1970 году, источником 70% притока капитала в страны развивающегося мира были государственные средства и 30% - частные средства. В 2003 году только 20% средств были государственными и 80% - частными.
- В 2003 году сумма частных переводов в Латинскую Америку (от людей, которые, работая за рубежом, отправляют деньги домой), превысила общий объем зарубежного инвестирования и средств, направленных на развитие региона.

Источники: собственное исследование GBN; журнал «Форбс»; «Бизнес и экономическое развитие: Влияние Стандартов и практики корпоративной ответственности» (AccountAbility и Бизнес за социальную ответственность); «Денежные переводы как инструмент развития» (Многосторонний инвестиционный фонд).

## СВЯЗИ

Мы воспринимаем как должное многие технологии, которые позволяют нам связываться друг с другом, и иногда забываем, насколько сильно они изменили наш мир. Средства коммуникации, включая Интернет, телефонные сети, сотовые телефоны, обмен текстовыми сообщениями позволяют нам быть в постоянном контакте с друзьями, коллегами, клиентами, партнерами, оппонентами, и даже незнакомцами во всем мире. Всемирная паутина, постоянно расширяющаяся ярмарка информации и мнений, является неиссякаемым источником идей и позволяет обмениваться ими все большему числу людей. Спутниковые и кабельные средства поддерживают глобальную медиа систему, которая может информировать, привлекать, удивлять, отвлекать и развлекать нас.

### Беда и выручка

Эпидемия атипичной пневмонии 2003 года – убедительный пример опасности, с которой может столкнуться столь глубоко взаимосвязанный мир. Но она также показывает возможности, которые дают столь широкие связи.

Атипичная пневмония, ранее неизвестное и очень быстро распространяющееся респираторное заболевание, возникло в Китае в феврале 2003 года. В течение нескольких месяцев заболевание распространилось по 32 странам, около 8 000 людей были заражены и более 700 умерли в результате болезни.

В течение месяца после того, как инфекция распространилась за пределы Китая, Всемирная Организация Здравоохранения организовала совместную деятельность 11 исследовательских лабораторий в разных странах мира, чтобы общими усилиями обнаружить и проанализировать причины возникновения атипичной пневмонии. Каждая из лабораторий отрабатывала гипотезу, которая казалась им наиболее перспективной, но у них была возможность координировать свою работу и обмениваться данными и информацией в режиме реального времени посредством ежедневных телефонных и Интернет конференций.

Уже через неделю после начала проекта, команда ученых определила вирус-кандидат. Через месяц сотрудники лабораторий окончательно доказали, что именно этот вирус был причиной атипичной пневмонии, установили последовательность распространения и разработали ряд диагностических тестов. Четыре месяца спустя после первого случая заражения за пределами Китая, эпидемия была успешно локализована, в очень большой степени благодаря этому беспрецедентному международному сотрудничеству.

Источник: Джеймс Шуровьески «Мудрость толпы»

Конечно, новые достижения в коммуникациях и развитии транспортных средств, которые помогают развивать международные связи и бизнес, также позволяют проблемам, таким как болезни, экологические катастрофы, политическая нестабильность, распространяться быстрее и более широко. В результате, проблемы, над решением которых работают благотворители, также перестают быть локальными. Однако положительным является тот факт, что те же силы, которые позволяют проблемам распространяться, одновременно дают возможность координировать усилия и обмениваться опытом по их разрешению.

## Ускорение

Одна из составляющих изменившегося в результате новых связей между людьми мира настолько важна, что стоит поговорить о ней отдельно. Увеличив плотность, скорость и границы общения, наше общество повысило скорость, с которой транслируется информация, скорость, с которой она может быть встроена в другие процессы. Увеличилось и количество людей, которые могут использовать эту информацию для создания новых идей, совершения новых открытий и создания новых изобретений. Ускоряется не только процесс создания и распространения знания, но и развитие всего, что от него зависит: науки, технологий, коммерции, фантазии, культуры, и деятельности по созданию социального блага. Даже темп самого ускорения растет. И дело тут не только в переменах; прошлое знает периоды, когда за короткое время происходили значительные перемены, включая период около ста лет назад, именно тогда зародилась современная организованная благотворительность. Новым является то, как процесс воспроизводит сам себя: информация и знание становятся катализаторами в создании все больших объемов информации и знания.

Одно из следствий этого процесса – необходимость быстрее реагировать на меняющиеся внешние обстоятельства. И с этой необходимостью сталкиваются государственные и частные организации на всех уровнях – местном, региональном, национальном и международном.

- Объем новой информации (записанной в печатном виде, на видео, магнитных и оптических носителях) в мире увеличился за последние три года практически в два раза.
- Объем сохраненной информации, произведенной только в 2002 году, равен новой коллекции книг библиотеки Конгресса США, умноженной на 37 000.
- Чтобы записать объем сохраненной информации, которая производится в мире ежегодно в расчете на одного человека, потребуется книжка толщиной около 9 метров.
- Индекс веб-страниц Google вырос с одного миллиарда в 2000 году до 4,28 миллиардов в январе 2004 года, и до 8 миллиардов веб-страниц уже на следующий год.

Источники: Школа информационного управления и систем Университета Беркли в Калифорнии; «Сколько информации – 2003» (Веб-сайт корпорации Google).

## Умножение

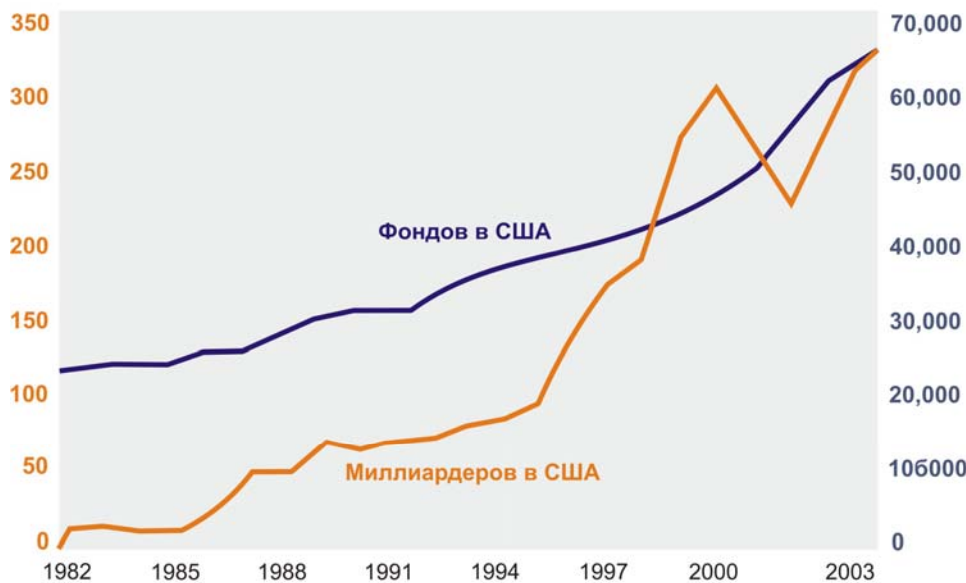
Объем деятельности, так или иначе связанной с созданием социального блага, за последние 25 лет значительно вырос, в этой сфере появилось больше активности и больше участников.

Например, один из результатов приватизации, упомянутый выше, заключается в том, что в частной собственности оказывается все больше ресурсов. И не только потому, богатые становятся еще богаче, состоятельных людей становится больше. Это значит, что все больше людей могут жертвовать значительные суммы на благотворительность, и это в свою очередь заставляет расти сектор организаций, которые управляют этими благотворительными средствами. В последние 15 лет сектор очень сильно изменился, просто потому что он быстро вырос: появилось больше доноров; больше пожертвований, расходуемых по согласованию с донорами; больше фондов; больше объединений доноров; больше сервисных организаций, конкурирующих за право помогать богатым людям в управлении их благотворительными средствами; больше некоммерческих организаций, конкурирующих за финансирование.

Сегодня темпы роста сектора таковы, что каждый день в США появляется 11 новых фондов и 119 некоммерческих организаций. Следовательно, среда, в которой каждый отдельный игрок выбирает сферы деятельности,

формулирует стратегию и делает пожертвования, чрезвычайно насыщена конкурентами, потенциальными партнерами и даже людьми, которые стремятся достичь совершенно противоположных целей.

**Рост числа миллиардеров и фондов в США**



Источники: Центр Фондов, журнал "Форбс"

## Многообразие

Благотворительность не только растет в объеме, но она также становится более многообразной практически во всех аспектах. Сегодня среди состоятельных людей растет число женщин, латиноамериканцев, темнокожих, азиатов, которые помимо капиталов привносят в благотворительность собственные культурные традиции. Молодое поколение доноров, которые заработали свои состояния на новых видах индустрии, таких как информационные и биотехнологии, привносят свое видение того, как следует делать те или иные вещи, и насколько активными они хотят быть как доноры в течение жизни.

С ростом предпринимательства в Китае, Индии и России, и более широким экономическим ростом, в мире появляются новые мультимиллионеры, и даже миллиардеры в других странах; развивая благотворительность на собственные средства, они, как правило, выбирают иные приоритеты и ведут дела по-новому. В то же время, благотворительность перестала быть сферой деятельности только очень богатых людей. Развитие инструментов фандрейзинга и рост числа людей из среднего класса США, участвующих в деятельности НКО, означает, что все более широкие слои американцев жертвуют свои средства на благотворительные цели от местного до международного масштабов. И практика создания социального блага также становится более многообразной, выходя за рамки сектора благотворительных и некоммерческих организаций. Растет число организаций-гибридов: коммерческих социально ориентированных компаний и предпринимательских НКО, которые расширяют традиционные категории организаций, увеличивая типовое многообразие и общее число игроков, создающих социальное благо.

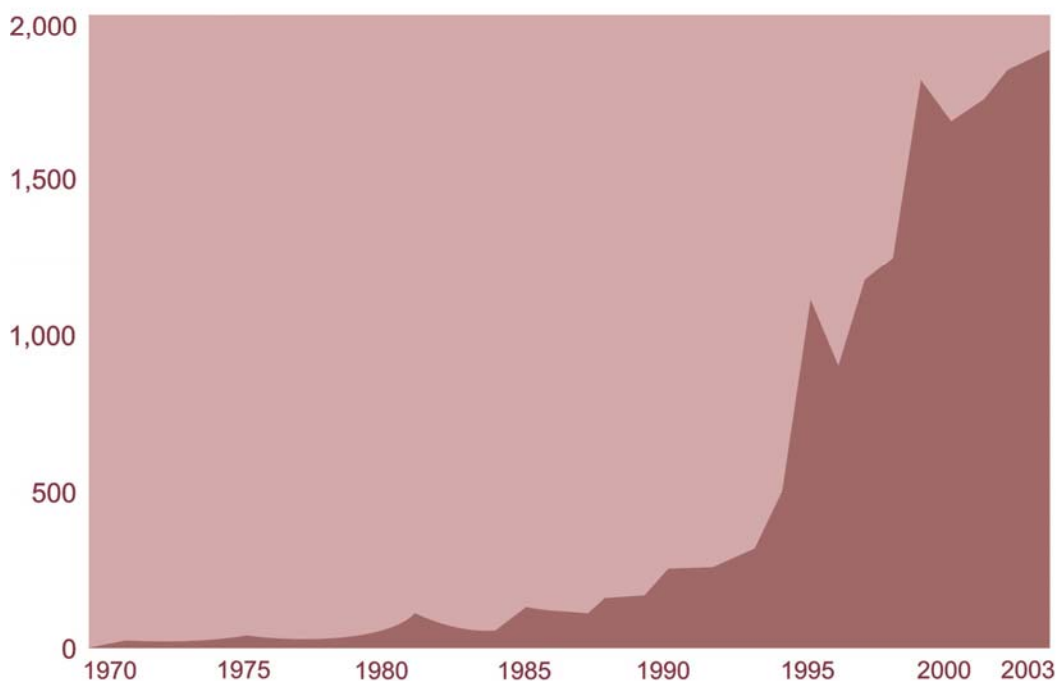




## Наблюдение

Невероятный рост как числа людей, вовлеченных в социальный сектор, так и объема средств, обращающихся в нем, уже привлекают к себе внимание. Добавьте сюда растущую доступность данных почти о каждом игроке в секторе и возможность мгновенно распространять информацию, и вы поймете, что усиливающийся контроль неизбежен. В январе 2004 года в одном из заголовков «Нью-Йорк Таймс» появилась фраза о том, что общественность сегодня «просит творящих благо доказать, что они все делают как нужно». И доноры, и грантополучатели должны соответствовать все ужесточающимся стандартам подотчетности и прозрачности; и информации для желающих удостовериться предостаточно: она есть и в Интернете, и в ведущих СМИ, и в отраслевых изданиях об НКО и благотворительности, число которых постоянно растет.

**Количество статей во всех газетах и онлайн изданиях США, в которых «благотворительность» упоминается в заголовке или первом абзаце**



Источник: собственное исследование GBN по данным Nexis.com

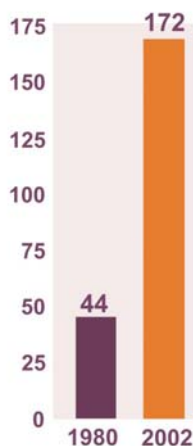
## Рефлексия

В последние 25 лет люди, работающие в социальном секторе, сделали огромный шаг вперед, начав анализировать деятельность, свою и коллег по сектору, и очень выиграли от этого. По всей стране в университетах начали предлагать курсы, обучающие благотворительной деятельности и лидерству в некоммерческом секторе, появились газеты и журналы, посвященные работе социального сектора; быстро выросло число инфраструктурных организаций, которые поддерживают благотворительные инициативы, помогают налаживать информационный обмен и делиться опытом. Сейчас уже есть история, которую можно изучать, и множество организаций и механизмов, опираясь на которые можно учиться. То, что начиналось как сравнительно небольшая сфера деятельности с минимумом доступной информации, становится зрелой отраслью.

### Рост благотворительности

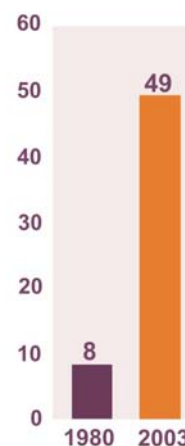
Количество благотворительных инфраструктурных групп (включая региональные ассоциации грантодателей, группы по интересам, организации, поддерживающие грантодателей, и университеты).

Рост на  
**291%**



Количество академических, некоммерческих и частных организаций, специализирующихся на исследовании благотворительности

Рост на  
**513%**



Источники: Совет по Фондам, собственное исследование GBN

## Новая экология

# Что это значит для вас?

Благотворительность сейчас развивается в мире, который подвержен действию всех описанных выше факторов. Несмотря на огромную свободу, которая есть у благотворителей, и на них будут влиять все эти факторы, а не только те, которые им больше нравятся.

Но влияние новой экологии на разных доноров и разные сферы деятельности не будет одинаковым. Мы предлагаем вам выполнить одно упражнение. В группе или индивидуально, на семи отдельных листочках или больших листах ватмана выпишите все, что вы думаете о каждом из семи факторов: приватизация, контакты/ связи, ускорение, тиражирование/ умножение, многообразие, наблюдение, рефлексия. Подумайте о том, что означает каждый из этих факторов, или каким образом он препятствует или способствует вашим намерениям в той области, которая для вас является наиболее важной (в решении социальной проблемы, в работе с местным сообществом, или даже в развитии отдельной организации). Какие изменения в роли или потенциале благотворительности произошли в сфере ваших интересов? Доступ к каким новым ресурсам, которых не было 10-20 лет назад, вы получили? Какие новые задачи стоят перед благотворителями, которые хотят содействовать изменениям?

А теперь мы предлагаем вам сделать еще один шаг. Ниже мы резюмировали значение факторов, в частности в некоторых сочетаниях. Во второй колонке мы набросали несколько вопросов, на которые предлагаем вам ответить, чтобы глубже понять значение факторов.

### Факторы новой экологии и последствия для благотворительности

### Как это повлияет на вас?

#### ПРИВАТИЗАЦИЯ

#### Приватизация влечет за собой новые обязательства.

Относительный рост влияния частного сектора – гражданских и коммерческих организаций – означает, что прогресс невозможен без более смелого и более творческого лидерства. Ответственные профессиональные лидеры благотворительного сектора могут выходить за пределы своих организаций, объединяя усилия разных игроков для содействия изменениям.

Отдельным людям также нужно задать себе вопрос о том, какие новые обязательства они должны на себя взять, учитывая ресурсы, которыми они обладают.

Размышляя над проблемами, с которыми вы хотели бы работать, подумайте о том, какую роль играло правительство (или правительства) 20 лет назад, будучи ответственными за решение этой проблемы? Выполняют ли они ту же роль сегодня? Какое количество организаций частного сектора (коммерческих и некоммерческих) работают сегодня над этой проблемой по сравнению с периодом 20-ти летней давности: то же число, больше или меньше? Какую роль они будут играть в предстоящие годы?

Считаете ли вы, что власти возьмут на себя ответственность за дальнейшую работу над вашими проектами после окончания вашего финансирования? Верны ли ваши предположения? Что вы будете делать, если этого не случится?

Какие другие организации – коммерческие или некоммерческие – могли бы играть положительную, долговременную роль в работе над проблемой или в той области, которая важна для вас? Какие из них могут наилучшим образом содействовать активному вовлечению властей, если это будет необходимо?

---

---

---

---

---

---

---

**РЕФЛЕКСИЯ/ СВЯЗИ**

**Рефлексия и связи порождают новые возможности.**

Каждый игрок в мире благотворительности имеет две возможности в новой экологии: возможность проанализировать почти вековой опыт благотворительной деятельности (которая меняется ежедневно) и способность устанавливать связи с возрастающим числом игроков. Поэтому формальные и неформальные сети растут так быстро в благотворительном секторе; они соединяют идеи и людей. На самом деле, сети могут оказаться ключевым инструментом для выстраивания благотворительности XXI века, также как фонды сформировали благотворительность прошлого века.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Что другие сделали для решения проблемы или в той области, которая важна для вас? Что работало или не работало и почему? Кто владеет большим знанием по этому вопросу? Некоммерческие организации, корпорации, многопрофильные организации, международные НКО, исследователи, или другие доноры? Как установить связь с теми, кто обладает большим или лучшим знанием?

Какие группы по интересам существуют для доноров в вашей сфере деятельности? Можете ли вы присоединиться к ним? Если нет, можете ли вы создать собственную группу по интересам?

Объединяются ли эти группы доноров для разработки общей стратегии или совместного финансирования проблемы, с которой вы работаете? Можете ли вы к ним присоединиться? Если такой групп нет, можете ли вы выступить с инициативой по ее созданию?

**УМНОЖЕНИЕ/ МНОГООБРАЗИЕ**

**Умножение и многообразие содержат в себе новые ресурсы.** Увеличение числа разнообразных игроков может привести к фрагментарным усилиям и нескоординированному дублированию деятельности внутри сектора. Однако, если добавить сюда такие факторы, как «связи» и «рефлексия», «больше» и «разных» могут стать сильными сторонами. Они позволят увеличить пул идей, ресурсов и объединить тех, кто хочет работать в одной области. Вместо того, чтобы рассматривать эти факторы, как увеличивающие конкуренцию за внимание, узнаваемость и влияние, думайте о них, как об источнике новой силы и энергии.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Кто еще работает над важной для вас проблемой? Как их работа соотносится или пересекается с вашей? Можете ли вы объединить ресурсы или вместе поработать над стратегией, чтобы увеличить или расширить вашу совместную деятельность?

Кто ваши новые союзники и как вы можете их найти? Если вы делаете пожертвования как организация, как вы можете установить связь с энергией и ресурсами частных доноров? Если вы частный донор, как вы можете найти себе союзников среди институциональных доноров? Если вы даете пожертвования через фонд по согласованию с донором, как вы можете установить связи, координировать свою деятельность и обмениваться идеями с другими донорами?

**НАБЛЮДЕНИЕ/ УСКОРЕНИЕ**

**Наблюдение и ускорение ставят новые сложные задачи.** Каждый игрок в мире благотворительности сталкивается, по крайней мере, с двумя из них, предыдущие поколения этого избежали. Во-первых, каждый игрок сегодня должен понимать, что его деятельность будет подвергаться контролю, возможно даже они вынуждены будут защищать свои программы или подходы, и отчитываться за полученные результаты. Уже невозможно считать, что мы работаем в безопасном и тихом мире, где можно быть не уверенным в чем-то только потому, что мы занимаемся благим делом. Во-вторых, каждый игрок должен смириться с увеличивающимся темпом появления знаний и ведения деятельности, внешние обстоятельства опережают и даже разрушают традиционный цикл принятия решений в благотворительности.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Какие нюансы, связанные с вашими пожертвованиями, вы предпочитаете утаивать и не подвергать разглашению, и почему? Даже если вы хотите сохранить приватность и анонимность, как вы можете быстро поделиться результатами своей работы с другими?

Существуют ли какие-то аспекты в вашей стратегии или в деятельности, которые вы не хотели бы видеть в прессе?

Кто или что определяет скорость передачи ваших пожертвований? Внешние или внутренние потребности? Что можно было бы делать быстрее?