



Эволюция и Филантропия
Evolution & Philanthropy

Дайджест публикаций международного филантропического сообщества

Выпуск № 4 (83), декабрь 2019 г.

*Подписаться на рассылку и найти все выпуски
и тематические подборки статей из архивов Дайджеста
можно на сайте <https://ep-digest.ru/>*



СОДЕРЖАНИЕ

I. ИССЛЕДОВАНИЯ И АНАЛИТИКА	3
1) Аналитические центры: существует нехватка научных исследований в области работы благотворительных организаций	3
2) Европа призывает к созданию благоприятных условий для развития филантропии ...	4
3) НКО в США: Эффект имеет значение	4
4) Насколько ценен чужой (международный) опыт?	6
II. GR.....	7
5) Мнение: Благотворительным организациям стоит научиться помогать государственным чиновникам быть более эффективными	7
III. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ	8
6) Цели благотворительных фондов представляют для общественности больший интерес, чем детализированная отчетность?	8
7) И еще раз про отчетность: тенденции и кейсы	9
IV. СТРАТЕГИЯ.....	10
8) Новое Руководство по благотворительности для вдумчивого донора.....	10
9) Стратегии семейных фондов : что нового	11
10) Как вовлечь миллениалов в решение социальных проблем?	12
V. ПАРТНЕРСТВО	13
11) Главы крупнейших фондов призывают предпринять совместные усилия для покрытия накладных расходов НКО	13
12) Как добиться большей эффективности проектов коллективного воздействия	14
13) Взаимовыгодное партнерство: рекомендации из нового отчета	15
VI. УПРАВЛЕНИЕ	16
14) Благотворительные организации должны решить проблему недостаточного гендерного и этнического представительства в секторе	16
15) Как найти попечителей для благотворительной организации	17
VII. ФИНАНСЫ И ФАНДРАЙЗИНГ	18
16) Как мобилизовать средства для проекта? Тенденции 2019/20 годов	18
17) Новая инициатива: этические стандарты сторителлинга.....	19
VIII. СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ	20
18) Свободный рынок должен учитывать последствия для общества и экологии	20
IX. ВОЛОНТЕРСТВО	22
19) Рекомендации для компаний: привлечение квалифицированных волонтеров в борьбе со стихийными бедствиями	22

I. ИССЛЕДОВАНИЯ И АНАЛИТИКА

1) АНАЛИТИЧЕСКИЕ ЦЕНТРЫ: СУЩЕСТВУЕТ НЕХВАТКА НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В ОБЛАСТИ РАБОТЫ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ



Аналитический центр [«Черити Фьючерс»](#) (Charity Futures) и консалтинговая компания [«Гивин Эвиденс»](#) (Giving Evidence) опубликовали отчет, в котором проанализировали 184 исследования, где уделялось внимание таким широким вопросам, как поведение доноров или управлению благотворительной организацией. В отчете также говорится о том, что половина опрошенных «никогда» или «практически

никогда» не обращаются к научным исследованиям в своей работе, не считая их прикладными. Как отмечает основатель «Черити Фьючерс», необходимо проводить больше исследований, чтобы повысить эффективность благотворительных организаций. Этим и обусловлено создание Оксфордского института благотворительности. В свою очередь глава «Гивин Эвиденс» считает, что важным компонентом при исследовании благотворительных организаций должно быть мнение предполагаемого получателя. Кроме того, она подчеркнула, что в отчете представлены виды деятельности, которые, с одной стороны, могут помочь благотворительным организациям использовать результаты уже существующих исследований, а, с другой стороны, познакомить их с методами научным исследований.

Среди приоритетных направлений для научных исследований выделены следующие:

- Самые эффективные способы оценки долгосрочных результатов деятельности благотворительной организации и методы оценки влияния деятельности благотворительной организации
- Пути улучшения результатов деятельности благотворительной организации
- Обеспечение финансовой стабильности благотворительной организации
- Сотрудничество и налаживание связей

Источники: [Civil Society](#)

2) ЕВРОПА ПРИЗЫВАЕТ К СОЗДАНИЮ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ФИЛАНТРОПИИ



Опубликовано заключение [Европейского экономического и социального комитета](#) (ЕЭСК) (European Economic and Social Committee (EESC)), посвященного благотворительности, которая наряду с гражданским обществом играет решающую роль в защите общечеловеческих ценностей. В документе ЕЭСК призывает государства создать благоприятные условия для существования и развития благотворительной деятельности, так как подчеркивается ее роль для обеспечения сплоченности общества. В отчете, в частности говорится, что границы не мешают процветанию бизнеса, однако нельзя сказать того же о филантропии. Существуют

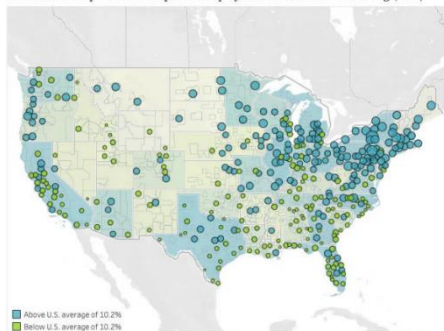
различные пути решения этой проблемы, в том числе надгосударственные правовые формы, которые содействуют благотворительной деятельности. В заключении утверждается, что государства-члены должны обеспечить применение принципа свободы капитала в сочетании с принципом отсутствия дискриминации для содействия благотворительности. Также подчеркивается, что филантропия не должна заменять государство. Но именно благодаря сотрудничеству благотворительных организаций и государственных учреждений возможно найти эффективные способы решения социальных проблем. ЕЭСК также предполагает, что Евросоюз мог бы более активно привлекать частные инвестиции в развитие социальной сферы. Объединение усилий для решения социальных проблем будет обеспечиваться благодаря диалогу, сотрудничеству и обмену опытом разных акторов.

Филантропия должна развиваться и совершенствоваться за счет существующих исследований, для этого необходимо получать и обрабатывать данные всех европейских стран. В этой связи разрабатывается ежегодный «европейский барометр» ('philanthropy barometer'). После публикации данного заключения благотворительные организации могут рассчитывать на расширение сотрудничества с ЕЭСК и другими государственными учреждениями Европейского союза.

Источники: [Alliance](#)

3) НКО В США: ЭФФЕКТ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

FIGURE 1: Nonprofit share of private employment in MSAs vs. U.S. average, 2017



По данным [Национального совета некоммерческих организаций](#) (National Council of Nonprofits), лишь 2,98 процента из почти 1,3 миллиона благотворительных организаций в Соединенных Штатах в настоящее время активно взаимодействуют с представителями органов государственной власти для адвокатиования своей деятельности.

Согласно данным формы 990 за 2016 год, представленным в докладе [«Эффект имеет значение: как благотворительные некоммерческие организации Америки укрепляют сообщества и улучшают качество жизни»](#) (Nonprofit Impact Matters: How America's Charitable Nonprofits Strengthen Communities and Improve Lives), с 2000 по 2016 год количество благотворительных организаций увеличилось на 75 процентов, особенно тех, кто предоставляет социальные услуги. В настоящий момент работники некоммерческой сферы составляют 10,2% от общего числа работающих в США, что выше, чем в других отраслях, например, в строительстве (7,1 миллиона занятых), страховании и финансах (5,9 миллиона занятых). По числу занятых некоммерческий сектор занимает 3 место среди всех остальных секторов в США. В докладе также отмечается, что этот сектор является важным экономическим двигателем, где занято 12,3 миллиона человек по всей стране и на который ежегодно приходится 2 триллиона долларов, из которых более 826 миллионов долларов тратятся на заработную плату, пособия и на оплату налогов на заработную плату. Большая занятость в некоммерческой сфере по сравнению с промышленной объясняется слабым ростом последней. Однако это также является демонстрацией силы некоммерческого сектора, который растет быстрее коммерческого уже не первый год.

Вышеупомянутый анализ также содержит данные по урбанизации в отношении сотрудников некоммерческой сферы. Кроме экономического вклада, НКО представляют собой основу демократии, местом, где американцы объединяются для поиска и решения общих проблем, развивают лидерский потенциал, осуществляют волонтерскую деятельность. В докладе освещаются проблемы, с которыми сталкиваются некоммерческие организации, в том числе растущий спрос населения: 79 % благотворительных организаций сообщили о повышении спроса на социальные услуги в 2017 году, а 57 % сообщили, что не смогли предоставить им услуги. Государственные учреждения сокращают льготы благотворительным организациям, отсутствуют разнообразные источники финансирования этого сектора. Поэтому в исследовании основное внимание уделяется четырем областям, в которых должны активизировать свою работу некоммерческие организации: (1) обеспечение доверия общества путем принятия передового опыта; (2) расширение возможностей местных объединений НКО благодаря сотрудничеству с более крупными ассоциациями; (3) более активное внедрение в практику принципов разнообразия, справедливости и (4) более активное адвокатиование социальной проблематики и работа с лицами принимающими решения.

По мнению президента и главного исполнительного директора Национального совета некоммерческих организаций Тима Делани (Tim Delaney), коллективная работа сторонников благотворительных организаций поможет создать светлое будущее для всего общества.

Источники: [Philanthropy News Digest](#)
[The Chronicle of Philanthropy](#), [John Hopkins Center for Civil Society Studies](#)

4) НАСКОЛЬКО ЦЕНЕН ЧУЖОЙ (МЕЖДУНАРОДНЫЙ) ОПЫТ?



В 2019 году в рамках дня немецких фондов в Мангейме (Mannheim) [Ассоциация немецких фондов](#) (the Association of German Foundations) провела серию сессий для рассмотрения международных тенденций, применимых к развитию благотворительных фондов своей страны. В частности, обсуждались следующие темы: цели устойчивого развития, необходимость для доноров брать на себя больше рисков, а также популизм.

Фонды играют важную роль, обеспечивая плюрализм и конкуренцию. Важно, чтобы фонды поощряли дискуссии, а не единообразие. Один из важнейших вопросов заключается в том, каким образом обеспечить взаимодействие представителей технократического правительства и экспертного сообщества с гражданскими активистами.

Также на конференции активно обсуждался разнообразный опыт немецких фондов, ведущих международную деятельность. Аннет Кляйнброд (Annette Kleinbrod), представитель Ассоциации немецких фондов и председатель конференции, подчеркнула необходимость более активного вовлечения местного населения, являющегося конечным бенефициарием усилий фондов в странах присутствия.

Фонд семьи Сегала (Segal Family Foundation) разработал модель подготовки, подбора и обучения потенциальных лидеров для сектора социальных инноваций. По словам директора по инновациям Дедо Н. Барашамадже (Dedo N. Baranshamaje), Сегал осознал эффективность инвестирования в развитие местных организаций по сравнению с расходом средств на приглашенных зарубежных экспертов. Но в целом, опыт участников дискуссии доказывает, что по-прежнему отсутствуют эффективные партнерские отношения с местными организациями.

Также на конференции активно звучала тема рисков. Доноры указали две основные причины, почему они избегают рисков: в частности, на это влияют составы советов директоров, состоящие из людей не готовых к риску.

Одна из сессий конференции была организована [NextPhilanthropy](#) и журналом *Alliance*, на которой обсуждались результаты [доклада](#) о состоянии мировой благотворительности. В том числе, были отмечены следующие тенденции: отныне между коммерческим и некоммерческим секторами не существует четкого разграничения, цифровые технологии изменяют благотворительность и деятельность НКО; неформальные группы и общественные благотворительные организации стали более видны и активны в филантропической среде; а ЦУР и сотрудничество, которое они предполагают, остаются загадкой для большинства доноров. Джеймс Магован (James Magowan), представитель инициативы фондов Европейского сообщества (the European Community Foundations Initiative) отметил, что само по себе обсуждение ЦУРов способствует возникновению дискуссий и активизации деятельности.

На встрече был также представлен опыт разных стран. Например, Карола Карацоне (Carola Carazzone) из Assifero, одной из двух итальянских сетей фондов, заявила, что итальянская институциональная филантропия является относительно

молодой, и большинство фондов были сформированы в течение последних 20 лет. Лишь небольшой процент фондов финансировал основные расходы организаций, в результате чего группы гражданского общества были ослаблены своей зависимостью от проектных циклов доноров и, таким образом, не смогли в полной мере сыграть свою роль в развитии гражданского общества. Свою миссию итальянская сеть видит, в том числе и в повышении организационного потенциала филантропических организаций.

В целом было отмечено, что изучение опыта европейских стран положительно сказывается на развитии немецкой филантропии.

Источники: [Alliance](#)

II. GR

5) МНЕНИЕ: БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ СТОИТ НАУЧИТЬСЯ ПОМОГАТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ЧИНОВНИКАМ БЫТЬ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ



Неспособность благотворительного сектора найти пути соприкосновения с госслужащими может привести к тому, что благотворительные организации не смогут рассчитывать на внушительные бюджеты правительства. В среднем в экономике развитых стран расходы правительства на социальную сферу составляют 40% от ВВП, то есть в год оно тратит примерно 30 триллионов долларов США. Поэтому несмотря на большие бюджеты крупнейших благотворительных фондов, они не в состоянии решать социальные проблемы без сотрудничества с властью. Часть фондов это уже успешно делает. Они помогают правительству решать некоторые специфические задачи. Например, чиновников необходимо научить реализовывать социальную политику на основе имеющихся данных, а также внимательно следить за последствиями её внедрения и отмечать достигнутый прогресс. Многие также нуждаются в коммуникационной поддержке, которая позволила бы наладить сотрудничество с ключевыми игроками в секторе и с общественностью. Расходы на подобные задачи были вполне по средствам фондам, а влияние этих инвестиций было существенным.

Также для того, чтобы действительно решать сложные социальные проблемы, необходимо после пилотирования инноваций масштабировать их применение. Данной стратегии придерживается, например, Фонд Бернарда ван Леера ([Bernard van Leer Foundation](#)). Исполнительный директор фонда Майк Фейгельсон (Mike Feigelson) заявил, что маленькие проекты, которые финансировал фонд на заре своей деятельности, не смогли бы превратиться в нечто большее, если бы не помощь правительства. И Big Win Philantropy, и фонд Бернарда ван Леера признали, что госслужащих необходимо научить находить наиболее эффективные способы решения проблем. Вместо того, чтобы заниматься лоббированием конкретной социальной практики, Фондам следует более

внимательно прислушиваться к запросам местных властей и соответствующим образом адаптировать новые технологии.

В январе 2019 года организация [Apolitical](#) опросила 18 000 госслужащих (Public Service Learning Survey). Он состоял из 50 вопросов, целью которых было выяснить, что мотивирует гос.служащих развиваться и узнавать что-то новое. Были сделаны следующие выводы: более 80% готовы развиваться ради достижения большей эффективности на работе; 42% жаловались на отсутствие или же низкое качество учебных материалов; 60% опрошенных не используют материалы, предложенные правительством; более 70% используют печатные материалы, 50% - видео-контент, 30% - аудио; опрошенные заявили о важнейшей роли профессиональной взаимопомощи, а также о желании обучаться с использованием новых технологий.

Результаты подобного сотрудничества с фондами могут превзойти все ожидания: если 1% правительственного бюджета будет расходоваться на 50% эффективнее, то это позволит экономить около 150 миллиардов долларов США ежегодно. Каждому благотворительному фонду и каждой некоммерческой организации в будущем понадобятся эксперты, которые смогут привлечь к работе представителей власти. Учитывая то, как с приходом новых технологий мир стал стремительно меняться, нам всем необходимо помочь государственным служащим адаптироваться к этим изменениям для общего блага.

Источники: [The Chronicle of Philanthropy](#)

III. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ

6) ЦЕЛИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ФОНДОВ ПРЕДСТАВЛЯЮТ ДЛЯ ОБЩЕСТВЕННОСТИ БОЛЬШОЙ ИНТЕРЕС, ЧЕМ ДЕТАЛИЗИРОВАННАЯ ОТЧЕТНОСТЬ?



В прошлом году юрист Ребекка Томпсон (Rebecca Thompson) провела исследование в отношении благотворительных организаций. Она опросила 188 человек в Интернете и 212 лично, провела 5 фокус-групп, а также взяла интервью у нынешних и бывших членов Комитета, разрабатывающего рекомендации по управлению благотворительными организациями ([the SORP Committee](#)). Цель исследования – выяснить, какие именно аспекты деятельности благотворительной организации интересуют читателей. 70% респондентов заявили, что хотели бы узнать о целях фонда, а 71% - о бенефициарах. Для сравнения – о расходах фонда хотели бы знать только 47% респондентов. По словам Томпсон, результаты исследования должны показать благотворительным организациям, насколько важно указывать в отчетах ключевые факты о фонде. «Многие полагают, что общественности не нужна обобщенная информация. Такая позиция является следствием убеждения, что люди якобы заинтересованы в публикации финансового отчета, детальных трат и анализа расходов. Исследование же доказало обратное: фокус-группы оказались равнодушны к сложным

для понимания финансовым деталям и были более заинтересованы в публикации обобщённых отчетов о тратах».

Однако полное отсутствие внимания к финансовой стороне жизни организации может обернуться чреватými последствиями. Представители Комиссии по надзору за благотворительными организациями ([The Charity Commission](#)) обвинили аудиторов и независимых экспертов в том, что они «опозорили свою профессию» и «опорочили деятельность благотворительных фондов». Поводом стали данные, согласно которым почти половина предоставленных Комиссии отчетов не соответствовала даже минимальным требованиям. Речь идет о финальных отчетах за 2017 год. В целом оказалось, что 135 отчетов (46%) не соответствуют стандартам Комиссии. И это только среди крупных фондов, о малых и говорить не стоит. Комиссия изучила отчетность 100 благотворительных фондов с доходом от 250 000 до 1 000 000 фунтов стерлингов. Среди них только 51 отчет соответствовал необходимым требованиям. Глава бухгалтерского отдела Комиссии Найджел Дейвис (Nigel Davies) заявил: «Мы знаем, что общественность ценит прозрачность операций. Поэтому фондам крайне важно предоставлять точные и ясные финансовые отчеты. Те, кто делает это, показывают пример того, как необходимо отчитываться перед вышестоящими органами и перед общественностью. Мы тесно сотрудничаем с бухгалтерами, чтобы искоренить порочащую сектор практику и добиться поставленных целей.

Источники: [Civil Society](#), [Civil Society](#)

7) И ЕЩЕ РАЗ ПРО ОТЧЕТНОСТЬ: ТЕНДЕНЦИИ И КЕЙСЫ



Согласно четвертому ежегодному обзору журнала Civil Society Media's Charity Finance, посвященному благотворительной деятельности, только 24 процента из всех крупнейших НКО предоставляют детальные отчеты, изучив которые можно сделать ответственный вывод о том, насколько эффективна организация в достижении запланированных целей. И хотя по сравнению с 11 процентами в 2017 году, заметен определенный рост, однако количество соответствующих отчетов необходимо увеличивать. Прослеживается тенденция, что в отчетах НКО уделяется внимание не только результатам разного уровня, но и тому, как эти результаты приближают организацию к достижению запланированных стратегических целей. В случае, когда соответствующий план не представлен, то не представляется возможным понять степень подотчетности организации.

В целом объем отчетов увеличился, так как растет давление со стороны доноров, которые хотят быть уверены в том, что поддерживаемые ими благотворительные организации действительно достигают заявляемые результаты.

Кроме того, ужесточается Положение о рекомендуемой практике благотворительных организаций (Charities Statement of Recommended Practice), поэтому в

ближайшее время благотворительным организациям придется указывать, в частности, сумму, которая выделяется на зарплату сотрудникам.

В качестве примера эффективной отчетности можно привести отчет благотворительной организации «[КЛИК Сарджент](#)» (CLIC Sargent). Уже второй год подряд благотворительная организация, оказывающая детям помощь по борьбе с раком, публикует отчет о влиянии, который называется «Хорошее, плохое, уродливое» (The Good, The Bad, The Ugly), где описаны достижения, ошибки и текущие проблемы, с которыми сталкивается организация. В отчете, например, представляется показатель, сколько было собрано на каждый фунт, потраченный на сбор средств (£ 2,27), а не общие расходы на фандрайзинг, представление которых, по мнению CLIC Sargent, является некорректным из-за различий в усилиях, которые надо предпринимать для получения средств из разных источников. В отчете также рассматривается «Плохое» (“The Bad”) за последний год и говорится, что благотворительная организация оказала помощь меньшему количеству недавно диагностированных молодых больных раком, чем в прошлом году и анализируются причины такого снижения. Также, согласно отчету, благотворительная организация получила 99 жалоб, 66 из которых касались сбора средств путем поквартирного обхода, что привело к некоторым изменениям в политике фандрайзинга.

Источники: [Civil Society](#), [Civil Society](#)

IV. СТРАТЕГИЯ

8) НОВОЕ РУКОВОДСТВО ПО БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ ВДУМЧИВОГО ДОНОРА



Недавняя критика стратегий крупных благотворительных фондов в США, позволила вести более открытую дискуссию о том, что удалось сделать для решения тех или иных проблем, а что нет. И донорам, и благотворительным организациям удалось добиться определенного успеха в решении следующих важнейших вопросов: Как эффективно вести благотворительную деятельность в странах и сообществах с другой культурой? Как благотворительная деятельность может разрешить наиболее острые мировые проблемы? Каковы пути и стратегии решения сложных проблем? Как другие доноры подходят к решению этих проблем, и каковы возможности сотрудничества с ними? Какие из путей сотрудничества с получателями грантов были бы наиболее эффективными, если мы хотим выровнять баланс сил и добиться наших общих целей? Каким образом мы можем задействовать благотворительные ресурсы, чтобы добиться наиболее значительных устойчивых изменений?

Эти вопросы и ответы на них легли в основу руководства для доноров, созданного ТПИ (The Philanthropic Initiative) – «Руководство по благотворительности для вдумчивого

донора» ([The Thoughtful Funder's Guide to Global Giving](#)). Основная мысль заключается в следующем: острые проблемы (защита прав человека, изменения климата, проблема мира и безопасности) требуют долгосрочных решений.

Руководство предлагает 6 универсальных подходов к решению острых проблем:

1. Построение надежных отношений между донорами и получателями грантов;
2. Финансирование низовых общественных организаций и активистских движений;
3. Обеспечение гибкости при финансировании и отчетности;
4. Усиление сотрудничества;
5. Балансировка масштаба, устойчивости и социального эффекта
6. Использование всех имеющихся в распоряжении активов.

Руководство особо выделяет три ключевых мировых проблемы, где благотворительный сектор может оказать помощь: расширение доступа к чистой питьевой воде, разрешение кризиса беженцев, улучшение положения женщин и девочек.

Источники: [The Philanthropic Initiative](#)

9) СТРАТЕГИИ СЕМЕЙНЫХ ФОНДОВ : ЧТО НОВОГО



В США семейные фонды, как правило, выделяют относительно небольшое количество грантов на относительно большую сумму. В исследовании [«Тренды 2020»](#) (Trends 2020), в котором приняли участие более пятисот семейных фондов, в частности, говорится, что семейные фонды очень активно используют различные инструменты социального инвестирования (program-related investments; mission-related investments; impact investments), а также займы и залоговые средства.

Главными приоритетными направлениями деятельности давно существующих фондов являются образование, развитие местных сообществ, искусство, культура и религия. А вот новые организации (созданные после 2010 года) уделяют внимание таким проблемам, как бедность, развитие экономических возможностей, создание рабочих мест и повышение уровня образования. Кроме того, новые организации чаще выдают долгосрочные гранты; больше оказывают поддержку общего характера и уделяют большее внимание вопросам инклюзии и справедливости.

Около 70 процентов семейных фондов активно вовлекают молодое поколение, в том числе и в работу Советов директоров; учитывают их мнение в принятии решений. Один из наиболее важных выводов отчета заключается в том, что в две трети из всех советов семейных фондов входит, по крайней мере, один человек, который не является членом семьи.

В британском же исследовании [«Как доноры могут поддержать стабильность небольших благотворительных организаций»](#) (How funders can do more to support the resilience of small charities) отмечается то, что донорам нужно больше доверять небольшим благотворительным организациям, а также содействовать установлению с ними более честных отношений. В отчете, в частности, предлагаются следующие рекомендации:

- Сделать фокусом финансирования небольших НКО укрепление их организационного потенциала и жизнестойкости;
- Предоставление гибкого долгосрочного финансирования с согласованными социальными результатами также будет способствовать стабильности небольших нко;
- Поощрение открытости со стороны небольших НКО для определения их точек роста;
- Понимание, что построение партнерских отношений требует вложения средств и времени, однако при наличии четкой стратегии они окупаются в долгосрочной перспективе.

Источники: [Philanthropy News Digest](#), [The Chronicle of Philanthropy](#), [Civil Society](#)

10) КАК ВОВЛЕЧЬ МИЛЛЕНИАЛОВ В РЕШЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ?



Благотворительные организации [Achieve](#) и [Case Foundation](#) создали [отчет](#) «Путь к пониманию того, как поколение конца XX века вовлечено в решение социальных проблем» (Final Report: Understanding How Millennials Engage in Causes and Social Issues), в котором представлены результаты многолетних опросов, приведенных после запуска [проекта](#) «Социальные инициативы молодого поколения» (Millennial Impact Project) в 2009 году. Согласно представленному отчету, вовлекаясь в различные социальные преобразования, молодое поколение считает все свои «активы» (время, навыки, талант, деньги, связи и др.) равноценными. Они искренне на ежедневной основе пытаются изменить мир к лучшему, например, участвуя в благотворительном аукционе или инвестируя в компании, стремящиеся улучшить жизнь общества. Молодёжь также часто прибегает к таким эффективным способам внедрения изменений, как голосование и подача петиций. Данные, представленные в отчете, также говорят о том, что молодежь, как правило, гораздо более мотивирована решать насущные социальные проблемы, а не поддерживать конкретные НКО.

Отчет предоставляет рекомендации относительно того, как заручиться поддержкой этих молодых активистов: необходимо дать возможность молодежи участвовать в небольших проектах, публиковать истории, которые заставят сопереживать, показывать, каких изменений можно добиться, публично признавать заслуги молодых людей.

Глава [Case Foundation](#) Джин Кейс (Jean Case) написал в своем блоге: «Привлекая новые силы для решения мировых проблем, работая на благо общества и действуя соответственно времени, молодое поколение меняет сообщества вокруг себя. Тем некоммерческим организациям и компаниям, которым удастся привлечь на свою сторону этих активистов и таким образом оптимизировать свою работу, получают в свое распоряжение небывалую энергию и талант».

Источники: [Philanthropy News Digest](#)

V. ПАРТНЕРСТВО

11) ГЛАВЫ КРУПНЕЙШИХ ФОНДОВ ПРИЗЫВАЮТ ПРЕДПРИНЯТЬ СОВМЕСТНЫЕ УСИЛИЯ ДЛЯ ПОКРЫТИЯ НАКЛАДНЫХ РАСХОДОВ НКО



5 крупнейших американских фондов (Ford, Hewlett, MacArthur, Open Society и Packard) сделали нечто совершенно для себя нехарактерное: они объединили усилия с целью оказать финансовую поддержку получателям грантов, которым необходимо платить за аренду, выделять средства на зарплату, развитие технологий и оплату накладных расходов. По словам представителей 5 упомянутых фондов, они уже 2 года

изучают проблемы, с которыми сталкиваются некоммерческие организации, и выяснили, что они терпят убытки во многом из-за недальновидной политики институциональных доноров, которые не разбираются в тонкостях экономики НКО и, соответственно, не предоставляют достаточно средств на реализацию программ. В среднем гранты покрывают только половину стандартных для получателя гранта накладных расходов. В результате исследования Bridgespan, объектами которого стали 274 некоммерческие организации, получающие гранты от двух и более фондов из числа 15 крупнейших в Америке, выяснилось, что у 42% организаций запасов наличных денег не хватит даже на 3 ближайших месяца. Решение проблемы накладных расходов может изменить статьи расходов фондов, а также способствовать предложению более крупных грантов, хоть и с меньшей частотностью, чем раньше. Президенты фондов заявили, что пока не знают, во сколько обойдется данная инициатива, поэтому они пока не приняли решение, как учитывать проект при планировании бюджета. Однако они намерены найти решение проблеме. В результате обсуждения было предложено 6 подходов в отношении выдачи грантов, которые должны облегчить совместную работу фондов и некоммерческих организаций. Однако они должны быть стандартизованы, чтобы процесс оставался прозрачным. Упомянутые 6 способов выглядят следующим образом: гибкая поддержка на уровне всего предприятия и/или программы; сфокусированное финансирование увеличения масштабов воздействия; финансирование при наличии доказательств достижений результата; полное финансирование всех проектных затрат; финансирование на основе ставки непрямых расходов в рамках проекта.

Все 5 фондов планируют испытать вышеназванные подходы в ближайшие месяцы.

Однако и правительству стоит включиться в работу. Оно должно создать равные условия для организаций за счет субсидирования статей основных расходов на нужды благотворительных организаций, которым необходим фандрайзинг. Таковы данные, опубликованные в научной [статье](#) за авторством четырех британских экономистов. Кимберли Шарф (Kimberley Scharf), Карло Перони (Carlo Perroni), Ганна Погребна (Ganna Pogrebna) и Сара Сэндфорд (Sarah Sandford) утверждают, что доноры неспособны определить, какие именно организации более эффективны, так как у организаций разный уровень постоянных расходов. Исследование четырех экономистов стало первой работой, в которой учитываются влияния постоянных расходов на решения доноров.

Авторы работы также пригласили общественность принять участие в эксперименте под названием «игра на координацию», чтобы лично подтвердить результаты исследования. Доноры также могут быть предвзяты к поставщикам с высокими постоянными расходами, даже если они работают очень эффективно. Кроме того, экономисты утверждают, что ради здоровой конкуренции на рынке правительство должно субсидировать статьи основных расходов НКО.

Источники: [The Chronicle of Philanthropy](#), [Civil Society](#)

12) КАК ДОБИТЬСЯ БОЛЬШЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТОВ КОЛЛЕКТИВНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ



Проекты коллективного воздействия в сфере благотворительности стали моделью для изменения существующих систем и повышения результатов коллективных усилий. В их основе лежит 5 условий: совпадающее видение ситуации; общая повестка дня; действия, взаимодополняющие друг друга; постоянные коммуникации; стержневая организация. В 2011 году вышла статья Стэнфордского университета «Обзор социальных инноваций» ([Stanford Social Innovation](#)

[Review](#)). В ней освещалась деятельность некоммерческой организации [StrivePartnership](#) в Цинцинати и северном Кентуки. В статье утверждалось, что межсекторное сотрудничество является необходимым элементом появления значительных изменений в мире, а также более осознанных положительных последствий в жизни детей и молодёжи в целом. Однако остается вопрос: работает ли такой подход на самом деле? В 2015 году представители StriveTogether привлекли для работы консультантов из организации [Equal Measure](#), чтобы ответить на два возникших вопроса и определить будущую стратегию:

- 1) Действительно ли коллективные проекты улучшают условия жизни людей, ради которых проекты и появились?
- 2) Если да, то существует ли определенная последовательность осуществления этих проектов, при которой можно было бы добиться более быстрых и эффективных результатов?

Если верить вышеупомянутой статье, то ответы на оба вопроса положительные.

Мы считаем, что сообщества должны придерживаться определенных принципов при создании так называемой «гражданской инфраструктуры». Среди дополнительных (кроме упомянутых выше) принципов выделяют: нацеленность на партнерство; использование данных, партнерский потенциал: использование ресурсов каждого из партнеров, наличие коммуникации между партнерами, наличие четкой структуры работы, оценка предпринятых действий с учетом наблюдаемых изменений, активное участие местного сообщества. Многие НКО приходят к выводу, что добиться большего они смогут, только объединившись с теми, кто разделяет их взгляды и ценности. Примером может послужить инициатива 11 американских организаций, занимающихся гуманитарными вопросами и вопросами развития Индии. Организации объявили о создании коалиции под названием «Союз благотворителей Индии» (the India

Philanthropy Alliance). Все 11 некоммерческих организаций до объединения столкнулись с рядом схожих проблем, среди которых можно выделить стагнацию в секторе фандрайзинга и поиск волонтеров. Эти и другие проблемы не позволяли им сконцентрироваться на главном: на достижении своей цели. Однако это не было достаточным аргументом для того, чтобы объединить усилия: каждая организация имела своё мнение относительно того, как и что нужно делать, чтобы добиться выбранной цели. Чтобы примирить интересы всех членов коалиции, главы организаций выработали 3 принципа работы: активное изучение знакомых и новых сфер деятельности и поиск новых потенциальных партнеров; поиск возможностей влиять на внедрение той или иной политики со стороны государства; прозрачная и структурированная коммуникация внутри коллектива и координация на мероприятиях.

Источники: [Stanford Social Innovation Review](#),
[Stanford Social Innovation Review](#)

13) ВЗАИМОВЫГОДНОЕ ПАРТНЕРСТВО: РЕКОМЕНДАЦИИ ИЗ НОВОГО ОТЧЕТА



Получение доходов за счет социально-ориентированного маркетинга – вожделенный источник финансирования для НКО. Впервые компания «Моментум» (Momentum) провела исследование, касающего цикла партнерских отношений между бизнесом и НКО еще в 2014 году. Новый отчет, подготовленный в 2019 году, представляет данные опросов лидеров - участников партнерских отношений о наиболее значимых факторах успехов и рисках подобного сотрудничества. В исследовании приняли участие 110 ведущих благотворительных организаций США. В нем предоставлены данные всех типов партнерских отношений,

включая спонсорство, программное финансирование и комплексное партнерство.

Можно выделить 3 ключевые вывода из [отчета](#) за 2019 год:

1. **Время.** Более 60 процентов респондентов отметили, что налаживание партнерства может длиться от года до полутора, в среднем – 7 – 12 месяцев для обеспечения комплексных партнерских отношения на сумму 250 тыс. долларов США. Если руководители благотворительной организации не хотят ждать столько времени, то можно начать с информационного или иного рода сотрудничества без каких-либо финансовых обязательств. Также нужно внимательно относиться к уже существующим партнерам ведь с ними проще договориться.

2. **Сбалансированный подход.** Для достижения взаимовыгодных результатов партнерства часто необходимо настраивать себя на сотрудничество, основанное на понимании потребностей партнера. НКО следует проявлять гибкость при «упаковке» своих предложений партнерам, основываясь на их потребностях.

3. **Ценообразование и воспринимаемая ценность сотрудничества.** Одним из наиболее важных факторов является воспринимаемая в глазах каждой стороны создаваемая ценность сотрудничества, на что надо обратить особое внимание особое внимание при коммуникациях с партнерами.

Источники: [ForMomentum](#)

VI. УПРАВЛЕНИЕ

14) БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖНЫ РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ НЕДОСТАТОЧНОГО ГЕНДЕРНОГО И ЭТНИЧЕСКОГО ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА В СЕКТОРЕ



На ежегодной конференции [Charity Finance Group](#) во время одной из дискуссий старший консультант компании Green Park Коредлия Осева-Эдие (Cordelia Osewa-Ediae) заявила, что вышестоящие органы должны взять под контроль проблему недостаточного гендерного и этнического представительства и инклюзивности. Директор организации [Trustees Unlimited](#) Софи Ливингстоун (Sophie Livingstone) указала на обескураживающую статистику, касающуюся гендерного и этнического представительства в советах попечителей: у 700 000 попечителей из Англии и Уэльса 2/3 сотрудников – мужчины, из которых 92% являются белыми мужчинами в возрасте от 55 до 64 лет. По её мнению, с этими цифрами необходимо что-то делать. Консультант сказала, что благотворительный сектор в данном аспекте давно уступает частному, поэтому проекты, подобные созданию [Института Фандрайзинга](#) (Institute of Fundraising), - это движение в нужном направлении. «Если говорить о частном секторе, то существует [доклад Хэмптона-Александра](#) (Hampton Alexander Review), который устанавливает четкую цель – треть правления компаний с индексом FTSE 350 должны быть женщинами, - заявила Осева-Эдие. – Вышестоящие организации в секторе, например, Национальный совет добровольческих организаций ([NCVO](#)), должны взять инициативу в свои руки». Ту же проблему затронул и заместитель председателя правления благотворительной организации [brap](#) Азиф Африди (Asif Afridi), выступая на ежегодной конференции британской организации [NPC](#) (New Philanthropy Capital). «Существует причина, почему мы не уделяем проблеме должного внимания: всё потому что мы не ценим этническое разнообразие. Так мы не построим светлое будущее», - заявил Африди. На этой же конференции выступила и Бекка Банс (Весса Bunce), один из директоров компании [IC Change](#). По её словам, решение проблемы этнического разнообразия требует определенных ресурсов и инвестиций. В решение проблемы бесспорно необходимо вкладываться. Основательница кампании за обеспечение справедливого гендерного и этнического представительства [#CharitySoWhite](#) Фатима Ифтихар (Fatima Iftikhar) заявила, что словами «этническое разнообразие», «равенство» и «инклюзивность» часто злоупотребляют, и следствием становятся поверхностные действия. Если международная общественность не начнет работу, структура организаций изменений не претерпит. Некоторые организации уже начали действовать. 13 благотворительных организаций объединились в союз с целью решения проблемы недостаточного гендерного и этнического представительства, равенства и инклюзивности (diversity, equity and inclusion (DEI)) в благотворительном секторе. Предполагается, что коалиция станет платформой для работы в самих фондах, а также примером для других фондов Великобритании. Заседания начнутся в январе 2020 года.

Коалиция намерена «перейти от слов к делу» и добиться изменений. Президент входящего в коалицию британского и валлийского представительства Фонда банка Ллойд (the Lloyds Bank Foundation for England and Wales) Пол Стритс (Paul Streets) заявил: «Будучи донорами мы всегда пытаемся изменить мир к лучшему. Первоочередная задача для нас – бороться с неравенством, добиваться широкого гендерного и этнического представительства, а также инклюзивности в организациях. Мы должны решить данную проблему, ведь именно это часто сдерживает развитие организаций». Президент Ассоциации благотворительных фондов (the Association of Charitable Foundations) Кэрол Мэк (Carol Mack) также поддержал инициативу и отметил, что «это станет важным шагом для местных фондов».

Источники: [Civil Society](#), [Civil Society](#), [Civil Society](#)

15) КАК НАЙТИ ПОПЕЧИТЕЛЕЙ ДЛЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



Недавно благотворительной организацией «Все на борт» ([Getting on Board](#)) было опубликовано руководство под названием «Как найти попечителей для благотворительной организации?» ([How to recruit trustees for your charity](#)), призванное помочь благотворительным фондам найти попечителей. Руководство включает в себя перечень необходимых действий, макеты рекламных объявлений, некоторые советы и разборы различных ситуаций от наученных опытом организаций.

«Все на борт» также запустила программу под названием «Пути привлечения попечителей» (Trustee Recruitment Pathways). К участию были приглашены 30 благотворительных организаций с доходом менее 2 миллионов фунтов стерлингов, чтобы испробовать новые методы поиска попечителей. Главной целью было узнать, насколько более эффективно работает метод «открытого поиска» по сравнению с использованием уже существующих связей, когда дело касается поиска попечителей из широкого числа кандидатов. Программа показала впечатляющие результаты: 74% из участвовавших 30 организаций смогли найти новых попечителей. В целом было найдено 55 новых попечителей и принято 111 заявлений. Что немаловажно, благодаря данной программе, доля организаций, считающих, что они «хорошо оснащены» для того, чтобы противостоять внешним вызовам выросло с 43% до 85%. Кроме того, представительство в руководстве компаний стало более широким. Руководители также осознали, что им нужно проявлять гибкость при выборе времени заседаний, чтобы смогло присутствовать как можно большее количество людей. Например, попечителям теперь также предоставляется транспорт до места встречи и обратно. Вообще, поиск попечителей и формирование руководства благотворительной организации – известная проблема. Неудачи организаций часто объясняются неэффективной работой попечителей. Ярким примером может служить скандал, связанный с противоправными сексуальными действиями сотрудников объединения [Oxfam](#) на Гаити. В отчете Комиссии по надзору за

деятельностью благотворительных организаций (the Charity Commission) было сказано, что «попечители в своей работе во многом полагаются на высший менеджмент организации, однако они недовольны степенью возможного контроля за действиями менеджмента». В настоящий момент существуют 2 проблемы: 1) менеджмент может предоставлять чересчур субъективный анализ данных; 2) попечителям, которым не платят, невозможно детально изучить каждую операцию организации, во всяком случае, если дело касается больших организаций. В статье предлагается изучать альтернативные модели управления организациями и разработать соответствующие рекомендации для внедрения в деятельность НКО передового опыта.

Благотворительные организации нуждаются и в новом независимом органе, который способствовал бы повышению стандартов эффективности их работы. Таково мнение группы экспертов из [NPC \(New Philanthropy Capital\)](#). Исполнительный директор NPC Дэн Корри (Dan Corry) недавно опубликовал [статью](#), в которой заявил, что гражданское общество само должно нести ответственность за собственное развитие. Он отметил, что новый орган - агентство по улучшению эффективности функционирования гражданского общества (Civil society improvement agency (CSI)) - может стать движущей силой перемен и быть платформой для обсуждений. Несмотря на то, что многие эксперты в Соединенном Королевстве не видят необходимости создавать новый орган, сторонники убеждены, что такое агентство может способствовать распространению передовых знаний в области благотворительной деятельности.

Источники: [Civil Society](#), [Civil Society](#), [Civil Society](#)

VII. ФИНАНСЫ И ФАНДРАЙЗИНГ

16) КАК МОБИЛИЗОВАТЬ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОЕКТА? ТЕНДЕНЦИИ 2019/20 ГОДОВ



За последние годы некоммерческая организация [SOFII](#) несколько раз проводила сессию под названием «Жаль, что я об этом не подумал» (I Wish I'd Thought of That (IWITOT)). На ней организации, желающие мобилизовать средства для своего проекта, рассказывают о кампании или инициативе, которая их вдохновила, или о которой они в свое время не подумали. Один из недавних примеров – проект, созданный в 2017 года южнокорейской организацией «Хорошие соседи» ([Good Neighbours](#)). Его целью было обеспечить предметами личной гигиены девочек и женщин, у которых не хватало денег на их покупку. Был создан набор под названием Twinkle Twinkle Little Box, в который вошли необходимые предметы. Чтобы раскрутить новинку создатели набора привлекли крупного блогера, обзвещающего модные новинки. Создатели попросили его сделать обзор набора и выложить его на свой канал в YouTube. Уже через несколько месяцев «Хорошим соседям» удалось найти 7390 доноров, большинство из которых – это представители молодого поколения. Теперь у организации

более миллиона сподвижников, а ежегодный доход составляет 180 миллионов долларов США. Мобилизация средств онлайн стала довольно частым явлением. Один из самых распространенных методов – это «донаты» в онлайн-играх. Подобная схема на одной только платформе Твич (Twitch) в прошлом году помогла собрать 33 миллиона долларов США. Поскольку мир меняется, придется меняться и тем, кто желает привлечь средства для своих проектов. По мнению многих экспертов, в 2020 году в фандрайзинговой сфере будут доминировать следующие тренды:

1. Значительных результатов добьются те благотворительные организации, которые смогут обеспечить «гибкую рабочую обстановку». Таковы результаты [опроса](#), опубликованные [Bloomerang](#). Среди всех преимуществ рабочего места респонденты выше всего оценили оплачиваемый отпуск и отгулы. Комфортная рабочая обстановка важна для фандрайзеров, особенно учитывая данные некоторых исследований. Согласно [опросу, проведенному Журналом Chronicle of Philanthropy и Ассоциацией профессионалов в сфере фандрайзинга» \(Association of Fundraising Professionals\)](#), 51% фандрайзеров заявили, что уволятся из организации в ближайшие 2 года, 30% заявили, что и вовсе хотят сменить сферу деятельности. Таким образом, организации, способные предложить своим сотрудникам гибкость, получают значительное преимущество.

2. Необходимость быть более открытыми и эффективными. Данное тренд касается, в первую очередь, фондов совместного финансирования (Donor-Advised Funds), а также технологии блокчейн, которая пока не снискала большого доверия общественности, но постепенно становится важным фактором.

3. Концепция фандрайзинга, интегрированного в повседневную жизнь людей. Результаты [доклада](#) организации Giving USA, показавшие снижение общего числа доноров и доноров «средней руки» (пожертвования которых составляют менее 250\$ и между 250\$ и 999\$ соответственно), говорят о том, что некоммерческим организациям необходимо привлекать подобных доноров через посредников, коими могут выступить, например, платформы Uber, Shopify или Twitch.

4. Больше внимания личностному контакту с жертвователем и обсуждению результатов. В частности, представители благотворительной организации [Classy](#) полагают, что благотворительные организации и дальше будут искать пути сближения с донорами. Согласно [отчету](#) компании Форд, потребители стремятся установить личностный контакт с бенефициарами. И в свете экспериментов с виртуальной и дополненной реальностью, связующим элементом может стать и гаджет. Однако выбор скорее всего падет на общение с «глазу на глаз», и это несомненно станет трендом 2020 года.

Источники: [Civil Society](#), [Nonprofit Tech For Good](#)

17) НОВАЯ ИНИЦИАТИВА: ЭТИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ СТОРИТЕЛЛИНГА



Новая цифровая эра изменила то, как мы делимся историями друг с другом. Хорошие истории не только учат, но и вдохновляют. Они являются отражением нас самих. Сообщество [Ethical Storytelling](#) занимается распространением историй, которые бы смогли обратить внимание на

социальные проблемы. Ведь истории рассказываются не только для обмена эмоциями. Члены сообщества всегда ставят на первое место клиента, рассказавшего историю, а не спонсоров и доноров, а также стремятся делиться историями, которые были бы правдивыми, конкретными, поучительными и развивающими.

Таким образом, сообщество в первую очередь уделяет внимание тому, *как* история рассказана, а не о *чём* она. Истории начинают подстраиваться под изменяющийся мир и жизни людей. В связи с этим сообщество Ethical Storytelling решило взять на себя публично следующие обязательства:

- Рассказывать чужие истории так, как если бы мы рассказывали свои;
- Всегда в первую очередь думать о людях;
- Объяснить клиентам причину публикации истории, где она будет опубликована, а также ответить на все вопросы клиента перед записью истории;
- Найти хорошего переводчика, если клиент и члены сообщества говорят на разных языках;
- Спросить у клиента, можно ли указать его имя при публикации истории, и действовать исходя из его ответа;
- Использовать текст и изображения только с согласия клиента или его законного представителя;
- Описать ситуацию справедливо с целью объяснить аудитории реалии и проблемы, о которых сообщество хотело рассказать;
- Не использовать изображения, видеофрагменты или цитаты, которые могут неправильно преподнести историю или её героя;
- Попросить клиентов оставить обратную связь и включить её в окончательную версию истории;
- Соблюдать международное законодательство, стандарты и протоколы в отношении малозащищенных категорий граждан, например, [Конвенцию ООН по правам ребенка](#);
- Спрашивать совета, если члены сообщества считают, что какая-либо история, фрагмент истории или изображение не соответствуют этическим принципам сообщества;
- Не публиковать историю, даже несмотря на вложенные средства, если она не соответствует принятым сообществом обязательствам;
- Принять на себя ответственность за содержание истории и переписок с клиентами.

Источники: [The Centre for Effective Philanthropy](#)

VIII. СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

18) СВОБОДНЫЙ РЫНОК ДОЛЖЕН УЧИТЫВАТЬ ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ОБЩЕСТВА И ЭКОЛОГИИ



Компаниям, инвесторам и потребителями необходимо увеличение набора параметров, на основе которых возможен более подробный и детальный анализ рисков, прибыли и затрат. Кроме того, нужно разработать методологию, которая будет способствовать сбору

соответствующих данных, повышению качества менеджмента и принятию решений на основе собираемых данных. С момента принятия международных стандартов бухгалтерского учета предприятия и инвесторы применяют общепринятые методы измерения и оценки стоимости. Эти методы, в свою очередь, способствуют оптимизации экономической деятельности. Несмотря на то, что традиционный подход по-прежнему позволяет обеспечить оптимизацию экономической деятельности, его уже недостаточно, так как в рамках данного подхода невозможно рассмотреть нефинансовые риски, последствия которых в последнее время обостряются. В США выделяется более 12 триллионов долл. на достижение целей в экологической и социальной областях. Это означает, что компаниям и инвесторам необходимо принимать во внимание влияние экологических и социальных факторов на их деятельность. Именно поэтому в 2017 году более двух тысяч индивидуальных предпринимателей, предприятий, инвестиционных компаний, благотворительных организаций присоединились к [«Проекту по управлению социальным воздействием»](#) (Impact Management Project), целью которого стала выработка и согласование общих подходов и методов к оценке социальных и экологических инвестиций.

В рамках проекта выделяются три основных компонента:

1. Учет экологического, социального и управленческого факторов: обеспечение здоровья и безопасности сотрудников, защита прав человека и т.д. Как правило, учет происходит с использованием заранее определенного перечня показателей. В настоящее время существуют перечни таких показателей, а также рейтинги, основанные на них. На данный момент как начинающие, так и крупные предприятия публикуют отчеты, включая туда эти показатели.

2. Учет социального воздействия: компания сообщает как о позитивном, так и о негативном влиянии своей деятельности на окружающую среду и общество. Несмотря на то, что составить сводный перечень заранее определенных показателей для оценки социального эффекта каждого предприятия заранее невозможно, участники и сторонники Проекта договорились об общих аспектах измерения эффективности социального воздействия. Общий принцип управления социальным эффектом/воздействием заключается в том, что люди, чья жизнь в наибольшей степени зависит от социального воздействия, должны участвовать в принятии решений о том, какие и каким образом эти воздействия следует измерять.

3. Учет взаимосвязи экологического, социального и управленческого факторов, социального эффекта и финансирования: анализ позволяет обеспечить повышение эффективности и прозрачности работы предприятия.

Этот новый и развивающийся метод наряду с более широким анализом рисков и прибыли позволит влиятельному кругу участников преодолеть существующие в мире проблемы и реализовать самые благие чаяния.

Источники: [Stanford Social Innovation Review](#)

IX. ВОЛОНТЕРСТВО

19) РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ КОМПАНИЙ: ПРИВЛЕЧЕНИЕ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ ВОЛОНТЕРОВ В БОРЬБЕ СО СТИХИЙНЫМИ БЕДСТВИЯМИ



Корпоративная благотворительность может сыграть более значимую роль, помогая местным сообществам готовиться к стихийным бедствиям и антропогенным катастрофам, а также ликвидировать последствия благодаря работе квалифицированных волонтеров. В отчете [«Эффекты и выводы 2019 года: реагирование на стихийные действия – от оказания помощи к обеспечению устойчивости»](#) (Insights & Impact 2019: Disaster Response – From Relief to Resiliency) подчеркивается важнейшая роль, которую играют квалифицированные волонтеры в подготовке населения к возможным чрезвычайным ситуациям, а также приводятся рекомендации и методы для повышения эффективности работы некоммерческих и общественных организаций. По данным в настоящий момент лишь один процент всех корпоративных пожертвований выделяется на подготовку к стихийным бедствиям. Авторы исследования предлагают новый подход, в котором работа квалифицированных волонтеров может применяться в трех направлениях: (1) использовать опыт частного сектора для снижения рисков и проведения подготовительных работ в случае непредвиденных обстоятельств, тем самым уменьшив потенциальные негативные последствия для уязвимых групп населения; (2) незамедлительно отправлять денежные средства и пожертвования в натуральной форме для удовлетворения первоочередных потребностей, сопровождая это поддержкой со стороны высококвалифицированных волонтеров для поддержки восстановления в более долгосрочном периоде; (3) сотрудничать с местными организациями-партнерами, которые могут заранее определить, какие мероприятия необходимы. Для этого в отчете предлагается [система измерений](#), которая поможет компаниям количественно оценить социальные и корпоративные результаты в случае таких подходов; [портфель проектов «Про Боно»](#) (Pro Bono), который позволит применять корпоративный опыт для разработки и реализации соответствующих стратегий и [«Оценку устойчивости»](#) (Resiliency Assessment) для выявления проблем, которые мешают организации эффективно реагировать на стихийные бедствия. Как считает генеральный директор [«Комон Импэкт»](#) (Common Impact) Даниэль Холли (Danielle Holly), огромный потенциал заключается в развитии квалифицированного волонтерства для поддержания жизнестойкости сообществ.

Источники: [Philanthropy News Digest](#)