



# *Evolution & Philanthropy*

## **Дайджест публикаций международного филантропического сообщества**

***Выпуск № 6 (13), Июль 2011 г.***

*Если Вы желаете получить  
предыдущие выпуски или  
тематические подборки  
из дайджестов за 2010 - 2011 гг.*

*и/или получать дайджесты  
в будущем, сообщите  
об этом по адресу:*

***evd\_oa@uralsib.ru***

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ИССЛЕДОВАНИЯ И АНАЛИТИКА .....</b>	<b>4</b>
<b>1) Альтернатива несовершенным механизмам учета пожертвований.....</b>	<b>4</b>
<i>Американские аналитики не смогли получить удовлетворительные данные для оценки воздействия последнего кризиса: прогнозы оказались ощутимо заниженными. Можно ли получать достоверную информацию о пожертвованиях в режиме реального времени?</i>	
<a href="http://philanthropy.com/article/Americans-Gave-a-Lot-Less-in/127244/">http://philanthropy.com/article/Americans-Gave-a-Lot-Less-in/127244/</a> <a href="http://www.tacticalphilanthropy.com/2011/04/tracking-charitable-giving-in-real-time?utm_source=feedburner&amp;utm_medium=email&amp;utm_campaign=Feed%3A+TacticalPhilanthropy+%28Tactical+Philanthropy%29&amp;utm_content=Yahoo%21+Mail">http://www.tacticalphilanthropy.com/2011/04/tracking-charitable-giving-in-real-time?utm_source=feedburner&amp;utm_medium=email&amp;utm_campaign=Feed%3A+TacticalPhilanthropy+%28Tactical+Philanthropy%29&amp;utm_content=Yahoo%21+Mail</a>	
<b>2) Сделал дело, гуляй смело .....</b>	<b>4</b>
<i>Примечательный факт: НКО объявляют о своем закрытии. Не в силу финансовых и экономических обстоятельств, а потому что они выполнили свои задачи.</i>	
<a href="http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=334200007">http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=334200007</a>	
<b>3) Взлет азиатской благотворительности .....</b>	<b>5</b>
<i>Вдохновленные примерами Билла Гейтса (Bill Gates) и Уоррена Баффета (Warren Buffet), азиатские олигархи все чаще рассматривают филантропию как путь сокращения разрыва между полюсами благополучия.</i>	
<a href="http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=336000004">http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=336000004</a>	
<b>II. GR .....</b>	<b>5</b>
<b>1) Не причинить вреда.....</b>	<b>5</b>
<i>Штат Калифорния вскоре примет два закона о новых типах компаний - тех, которые совмещают получение прибыли с социальными и экологическими целями. Среди заинтересованных лиц наблюдается беспокойство: не поспешны ли решения?</i>	
<a href="http://philanthropy.com/blogs/state-watch/defining-social-good-nonprofits-worry-about-calif-bill/534?sid=&amp;utm_source=&amp;utm_medium=en">http://philanthropy.com/blogs/state-watch/defining-social-good-nonprofits-worry-about-calif-bill/534?sid=&amp;utm_source=&amp;utm_medium=en</a>	
<b>III. Прозрачность и отчетность .....</b>	<b>6</b>
<b>1) Годовой отчет в форме размышлений .....</b>	<b>6</b>
<i>Фонд Эвинга Мариона Кауффмана (Ewing Marion Kauffman Foundation) выпускает годовой отчет в виде «Сборника мыслей» сотрудников и людей, которым есть что сказать о развитии предпринимательства и образования для детей и молодежи - двух направлений, составляющих основу миссии фонда. Результат удивительный – сборник интересен читателю.</i>	
<a href="http://comnetwork.org/node/219">http://comnetwork.org/node/219</a>	
<b>IV. Партнерства и сети.....</b>	<b>7</b>
<b>1) Будущие социальные изменения за социальными сетями.....</b>	<b>7</b>
<i>Согласно новому отчету, к 2015 году технологии и социальные сети будут играть решающую роль в коллективной самоорганизации. Вниманию доноров предлагаются примеры эффективных сетевых организаций.</i>	
<a href="http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=334700032">http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=334700032</a> <a href="http://monitorinstitute.com/reamp/">http://monitorinstitute.com/reamp/</a>	
<b>2) Возможности социальных сетей для грант-мейкинга .....</b>	<b>8</b>
<i>В глубинах сетевых организаций оседают знания и навыки, которые грант-мейкеры могут импортировать в повседневную деятельность. Как заставить эти знания работать на грант-мейкеров? Один из наиболее популярных блогов на «Стеклянных карманах» даёт конкретные советы.</i>	
<a href="http://blog.glasspockets.org/2011/02/20110221_kanter.html?utm_source=feedburner&amp;utm_medium=email&amp;utm_campaign=Feed%3A+transparencytalk+%28Transparency+Talk%29&amp;utm_content=Yahoo%21+Mail">http://blog.glasspockets.org/2011/02/20110221_kanter.html?utm_source=feedburner&amp;utm_medium=email&amp;utm_campaign=Feed%3A+transparencytalk+%28Transparency+Talk%29&amp;utm_content=Yahoo%21+Mail</a>	
<b>3) Взаимо-продвижение НКО и компаний - взаимовыгодно .....</b>	<b>9</b>

*Champion Theme Inc.* – уникальная компания, создающая партнерства для продвижения, предлагает НКО и благотворительным организациям членство на безвозмездной основе.  
<http://www.pnnonline.org/tool-enables-nonprofits-to-find-cross-promotional-partners-for-free>

## **V. Инициативы..... 9**

**1) Да придёт счастье .....9**  
*В апреле этого года в Великобритании открыла свои двери некоммерческая организация, чья миссия – сделать людей счастливыми. На ее веб-сайте можно получить «комплект счастья», включающий в себя 10 основных способов более счастливой жизни и 50 шагов навстречу счастью.*  
[http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/8766/new\\_charity\\_promotes\\_mass\\_movement\\_for\\_happiness](http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/8766/new_charity_promotes_mass_movement_for_happiness)

## **VI. Корпоративная благотворительность .....10**

**1) Основные данные о корпоративной благотворительности в США ..... 10**  
*Foundation Center публикует краткий обзор состояния дел в американской корпоративной благотворительности за последние несколько лет (данные на апрель 2011 г.).*  
[http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/04/key-facts-corp-foundations-april-2011.html?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=Feed%3A+Philantopic+%28PhilanTopic%29&utm\\_content=Yahoo%21+Mail](http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/04/key-facts-corp-foundations-april-2011.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+Philantopic+%28PhilanTopic%29&utm_content=Yahoo%21+Mail)

**2) Лидеры бизнеса мобилизуется в интересах НКО-сектора .....11**  
*Новая инициатива подорвет устои нынешнего НКО-сектора и создаст для лучших корпоративных руководителей беспрецедентные возможности для самореализации во благо общества.*  
<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-04-07/100-executive-volunteers-pledge-support-non-profit-boards>

## **VII. Оценка и эффективность ..... 11**

**1) Последние наблюдения о пользе оценки .....11**  
*Доноры – фонды и государственные агентства – ожидают от НКО демонстрации однозначной ценности их работы и, иногда, возможности тиражировать результаты программ и проектов. Но они точно не рассматривают оценку в качестве способа улучшения деятельности, которую оценивают. Может быть, настало время вывести дискуссию об оценке на более высокий уровень?*  
[http://www.nonprofitquarterly.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10346:the-latest-insights-on-making-evaluations-useful&catid=155:nonprofit-newswire&Itemid=986](http://www.nonprofitquarterly.org/index.php?option=com_content&view=article&id=10346:the-latest-insights-on-making-evaluations-useful&catid=155:nonprofit-newswire&Itemid=986)

**2) Он-лайн оценка – возможно ли она? ..... 12**  
*Благодаря сотрудничеству ряда британских организаций была разработана и запущена онлайн платформа, позволяющая оценить деятельность, результаты и общее воздействие НКО.*  
[http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8827/new\\_online\\_impact\\_measurement\\_tool\\_launches](http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8827/new_online_impact_measurement_tool_launches)

## **VIII. IT-технологии..... 12**

**1) Краудфандинг: личная доля в океане коллективного ..... 12**  
*Сопричастными и в полной мере вовлеченными в благотворительные дела могут быть лишь крупные и не анонимные доноры. Насколько верно такое мнение?*  
<http://opinionator.blogs.nytimes.com/2011/03/31/on-the-web-a-revolution-in-giving/>

**2) Новое мобильное приложение ..... 13**  
*В партнерстве с 12 НКО британский оператор мобильной связи Orange запустил новое приложение «Сделай что-нибудь полезное» (Do Some Good), которое позволяет будущим добровольцам сделать первый шаг с помощью мобильного телефона. Разработка заслужила похвалу самого Премьер-министра.*  
[http://www.civilsociety.co.uk/it/news/content/8751/orange\\_launches\\_do\\_some\\_good\\_volunteering\\_app](http://www.civilsociety.co.uk/it/news/content/8751/orange_launches_do_some_good_volunteering_app)

**3) Управление отношениями с клиентом (CRM) для НКО-сектора ..... 13**  
*CRM, казалось бы, является прерогативой коммерческого сектора и крупных компаний. Однако управление отношениями с клиентом успешно находит свое место и в НКО-секторе, утверждает Азади Шеридан (Azadi Sheridan), управляющий практической деятельностью Blackbaud Europe. Компания добилась успеха на рынке программного обеспечения для благотворительных организаций.*  
[http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/opinion/content/8759/getting\\_to\\_know\\_you\\_crm\\_for\\_the\\_sector](http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/opinion/content/8759/getting_to_know_you_crm_for_the_sector)

## 1. ИССЛЕДОВАНИЯ И АНАЛИТИКА

### 1) АЛЬТЕРНАТИВА НЕСОВЕРШЕННЫМ МЕХАНИЗМАМ УЧЕТА ПОЖЕРТВОВАНИЙ

*Американские аналитики не смогли получить удовлетворительные данные для оценки воздействия последнего кризиса: прогнозы оказались ощутимо заниженными. Можно ли получать достоверную информацию о пожертвованиях в режиме реального времени?*

<http://philanthropy.com/article/Americans-Gave-a-Lot-Less-in/127244/>  
[http://www.tacticalphilanthropy.com/2011/04/tracking-charitable-giving-in-real-time?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=Feed%3A+TacticalPhilanthropy+%28Tactical+Philanthropy%29&utm\\_content=Yahoo%21+Mail](http://www.tacticalphilanthropy.com/2011/04/tracking-charitable-giving-in-real-time?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+TacticalPhilanthropy+%28Tactical+Philanthropy%29&utm_content=Yahoo%21+Mail)

Налоговая служба США (IRS) не готова представить окончательные данные за 2009 год, т.к. все еще занята подсчетами и классификацией пожертвований в общем объеме доходов населения. Согласно данным IRS, в 2008 году американцы пожертвовали \$172,9 млрд. долларов или на 10,6% меньше, чем в 2007 году. В течение первых двух лет экономического спада (2008-2009 гг.) уровень пожертвований в США снизился на 20%. Прогноз на 2009 год предвещает падение на 14% или на \$148,6 млрд. Как правило, предварительные данные IRS занижены на \$8 или более миллиардов. С учетом такой погрешности сокращение объема пожертвований может составить более 9%. Оценки IRS не отличаются предельной точностью (многие богатые люди жертвуют больше, чем могут удержать из своих налогов) и публикуются спустя 2-3 года. Только 36% американцев представляют подробный перечень своих доходов. Это означает, что (вероятно) миллионы доноров не учтены IRS.

Неясность усугубляется тем, что ежегодный Доклад о пожертвованиях в США [Giving USA](#) (который многие считают официальным источником информации) представляет совсем иную картину: в 2008 году частные пожертвования снизились на 2,4%, а в 2009 остались на прежнем уровне. Доклад влияет на процессы планирования и принятия решений советами директоров НКО, на работу аналитиков и фандрайзеров. В силу того, что методология [Giving USA](#) не позволяет учитывать всю глубину рецессии, доклад вызывает скепсис на фоне данных, которые публикуют IRS и другие учреждения.

Тем не менее, информация Giving USA во многом созвучна со статистикой пожертвований, которую фандрайзинговая и консалтинговая компания [Philanthromax](#) ежемесячно публикует в своем Атласе пожертвований ([Atlas of Giving](#)). По оценкам данной организации, за период с февраля 2010 по февраль 2011 года объем пожертвований увеличился на 8,8%, а прогноз до конца 2011 года предвещает общий подъём на 3,4%. Уникальность Атласа в том, что в своих расчетах он опирается только на официальные экономические данные (которые обновляются ежемесячно), такие как показатели доходов, фондового рынка и занятости. Атлас может ежемесячно определять объем пожертвований и выдавать прогноз на будущие месяцы настолько точно, насколько точна используемая официальная информация. Если данные Атласа верны, то они могут оказаться крайне ценными для НКО – например, для прогнозирования доходов и планирования расходов. Методология Атласа запатентована, и ее ключевые элементы держатся в секрете. Впрочем, Атлас – не единственная попытка, предпринимаемая сегодня для более точного и лучшего учета пожертвований. Также, оперативному учету поддаются пожертвования, совершаемые онлайн и через мобильных операторов. Однако было бы лучше, если бы вся информация стекалась в единое русло, так как она может содействовать эффективности НКО и влияет на поведение фондов, филантропов и государственных агентств.

### 2) СДЕЛАЛ ДЕЛО, ГУЛЯЙ СМЕЛО

*Примечательный факт: НКО объявляют о своем закрытии. Не в силу финансовых и экономических обстоятельств, а потому что они выполнили свои задачи.*

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=334200007>

Число НКО, которые закрываются в связи с реализацией своего предназначения, слишком мало (особенно в сравнении с организациями, вынужденными закрываться по финансовым соображениям) чтобы называть это явление тенденцией. И, скорее всего, таковых никогда не будет в большом количестве, так как существуют проблемы, которые никуда не уйдут. Тем не менее, это

нечто непривычное для НКО-сектора. Руководители успешных НКО говорят о том, что чувство гордости сотрудников за выполнение поставленных целей перевешивает все сомнения и сожаления любого характера. Сотрудники надеются, что их профессиональная связь с успешной НКО поможет им найти новую работу. Несколько примеров НКО, логично завершивших свой путь:

- «Малярии больше нет» ([Malaria No More](#), США). Организация обеспечивала территории, где существует высокий риск распространения заболевания, специальными навесами от комаров. Закрытие ожидается к 2015 году в связи со значительным падением уровня смертности от малярии за последние десять лет.
- «Созданные для игры» ([Out2Play](#), США). С момента создания в 2005 году, организация обустроила около 120 игровых площадок, которые посещают более 80 тыс. детей, и не обошла своим вниманием ни одно учреждение начального образования в Нью-Йорке. Осталось построить еще 40 площадок. После этого организация закроется.
- «Защитники воды» ([Water Advocates](#), США). Организация закрылась в конце 2010 года. Начиная с 2005 года она сумела привлечь \$100 млн. долларов, которые были использованы для информирования населения о проблемах воды. Сознание того, что организацию ждет закрытие, заставило ее руководство активно искать сотрудничества с различными группами, которые в настоящий момент реализуют крупные исследовательские и общественные инициативы.
- Жилищная ассоциация Отто Шифф (the Otto Schiff Housing Association), созданная в Англии в 1993 году в целях обеспечения жильем представителей еврейской национальности, которых преследовали по обвинениям нацистов, распродала свои активы и передала оставшийся фронт работ другим организациям в связи с меняющейся демографической картиной и сокращением клиентской базы.

### **3) ВЗЛЕТ АЗИАТСКОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ**

*Вдохновленные примерами Билла Гейтса (Bill Gates) и Уоррена Баффета (Warren Buffett), азиатские олигархи все чаще рассматривают филантропию как путь сокращения разрыва между полюсами благополучия.*  
<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=336000004>

Вирус благотворительности распространяется по всей Азии: миллиардеры создают семейные фонды или именные фонды в уже существующих институциях. Вполне закономерно, что финансовые учреждения лихорадочно разрабатывают новые услуги и инициативы, чтобы достойно встретить растущий спрос на благотворительность. Так, например, [Credit Suisse](#) объявил об открытии нового фонда [SymAsia Foundation](#) - посредника для доноров, которые пока не готовы открыть собственные фонды. Фонд будет не только консультировать своих клиентов, но и вовлекать их в совместную деятельность, помогать с практической реализацией намерений. О разработке услуг в сфере филантропии задумываются и другие банки, представленные в азиатском регионе. Ими движет повышенный интерес к освоению новых возможностей со стороны клиентов - состоятельных людей в первом поколении, приближающихся к пенсионному возрасту, либо их детей, которые задумываются о долге перед обществом.

## **II. GR**

### **1) НЕ ПРИЧИНИТЬ ВРЕДА**

*Штат Калифорния вскоре примет два закона о новых типах компаний - тех, которые совмещают получение прибыли с социальными и экологическими целям. Среди заинтересованных лиц наблюдается беспокойство: не поспешны ли решения?*  
[http://philanthropy.com/blogs/state-watch/defining-social-good-nonprofits-worry-about-calif-bill/534?sid=&utm\\_source=&utm\\_medium=en](http://philanthropy.com/blogs/state-watch/defining-social-good-nonprofits-worry-about-calif-bill/534?sid=&utm_source=&utm_medium=en)

Сторонники двух новых законов предрекают Калифорнии роль лидера в эксперименте с новыми коммерческими структурами, который, как ожидается, должен принести дополнительные миллиарды долларов для решения социальных и экологических задач. А Калифорнийскую Ассоциацию НКО (California Association of Nonprofits) волнуют последствия и риски, которые могут

повлиять на судьбы некоммерческих организаций. Представители Ассоциации призывают к осторожности при проведении научного эксперимента.

Один из законопроектов предлагает создание «корпораций с гибкими целями» (“flexible purpose corporations”), которые заинтересованы как в получении прибыли, так и в реализации как минимум одной социальной или экологической цели. Новый статус защитит советы директоров от возможных обвинений: (а) в неспособности справляться с корпоративными обязательствами и (б) в реализации социальных и экологических задач. Данный закон скорее ориентируется на компании с большим числом акционеров. Второй документ предусматривает создание так называемых Би-корпораций (B-corporations) или компаний, которые ставят перед собой общественно-полезные цели и еще более строго требуют от советов директоров реализации социальных и экологических задач (помимо получения прибыли). Этот тип ближе по духу социальным предпринимателям и частным компаниям, которые хотели бы придерживаться высоких стандартов на деле уже сегодня, когда стало модным заявлять о социально ориентированной деятельности.

Никакие налоговые льготы (по крайней мере, на текущий момент) для компаний нового типа не предусмотрены. Также высказывается опасение, что состоятельные американцы будут инвестировать свои средства в коммерческие компании, преследующие социальные цели, вместо того, чтобы поддерживать НКО. Сторонники нового законодательства, напротив, утверждают, что объем благотворительных пожертвований может увеличиться, т.к. социально и экологически ориентированные компании склонны к щедрости, и выбор объектов для инвестирования у них будет больше.

### III. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ОТЧЕТНОСТЬ

#### 1) ГОДОВОЙ ОТЧЕТ В ФОРМЕ РАЗМЫШЛЕНИЙ

*Фонд Эвинга Мариона Кауффмана (Ewing Marion Kauffman Foundation) выпускает годовой отчет в виде «Сборника мыслей» сотрудников и людей, которым есть что сказать о развитии предпринимательства и образования для детей и молодежи - двух направлений, составляющих основу миссии фонда. Результат удивительный – сборник интересен читателю.*

<http://comnetwork.org/node/219>

В 2007 году запросы на «Сборник мыслей» (Thoughtbook) поступили из 110 стран; преподаватели используют необычный отчет на занятиях в колледжах и университетах. В чем же секрет популярности обычного и привычного официального документа?! Однако выяснилось, что не такой уж он официальный, этот сборник... точнее – не скучный. Первое правило – никакого профессионального жаргона, которым часто грешат публикации фондов. В отчете нет традиционного списка грантов - ему отведено законное место на веб-сайте. Такие условия в 2005 году выдвинул президент и руководитель фонда Карл Шрамм (Carl Schramm). И вот уже шесть лет годовой отчет включает в себя эссе сотрудников, грантополучателей, партнеров и лидеров филантропического сообщества. В каждом выпуске отчетливо прослеживаются три содержательные линии: подходы фонда; аналитика и исследования предпринимательства; и комментарии о состоянии дел, проблемах и возможностях развития сферы образования и предпринимательства. Есть и другие отличительные черты, которые делают документ особенным:

- Мнения разных людей. Для сборника пишут не только известные ученые, эксперты исследователи и представители науки, но и многие другие люди. Так, в 2009 году своими мыслями поделился юноша из Шотландии, который в 14 лет занялся продажей домашнего джема и добился того, что этот продукт стал продаваться в самых известных супермаркетах.
- Гибкость. В отчете представлена не только информация о программах, но также результаты исследований, которые позволяют по-новому взглянуть на деятельность фонда.
- Обзор событий, публикаций и материалов. В процессе подготовки сборника сотрудники фонда внимательно изучают материалы мероприятий и событий, чтобы найти в них уникальное рациональное зерно, которое станет источником новых идей.
- Особое внимание прогрессу. Фонд не ждет завершения программ, чтобы рассказать о них. Большое значение имеет деятельность «в развитии» или то, что пока существует в виде идей.

«Идеи – это ценная разновидность наших активов», - говорит Мэтт Позел (Matt Pozel), аналитик коммуникационных процессов фонда.

- **Новый взгляд на деятельность учредителя.** Каждый сборник включает размышления о жизни и наследии Эвинга Мариона Кауффмана. Своими впечатлениями делятся люди, которые работали с учредителем фонда и могут рассказать о его деятельности в качестве предпринимателя и филантропа.

По мнению Мэтта Позела, главный секрет успеха сборника очень прост. Он заключается в уважении к читателю.

## IV. ПАРТНЕРСТВА И СЕТИ

### 1) БУДУЩИЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ЗА СОЦИАЛЬНЫМИ СЕТЯМИ

*Согласно новому отчету, к 2015 году технологии и социальные сети будут играть решающую роль в коллективной самоорганизации. Вниманию доноров предлагаются примеры эффективных сетевых организаций.*

<http://foundationcenter.org/pnd/news/story.jhtml?id=334700032>  
<http://monitorinstitute.com/reamp/>

**В отчете**, подготовленном Институтом «Монитор» ([Monitor Institute](http://monitorinstitute.com)) при поддержке Фонда Джона и Джеймса Найт ([John S. and James L. Knight Foundation](http://johns.knightfoundation.org)) приводится более 70 примеров, которые показывают, каким образом сетевые организации способствуют большей прозрачности в правительстве, более качественной заботе о пожилых людях и более эффективной помощи после природных катастроф. Авторы отчета предлагают три сценария развития событий, при которых общество преобразуется, изменяя способы обмена информацией и взаимодействия. Первый сценарий рисует мир, где царит всеобщее недоверие, где доминируют соображения приватности, и люди удаляются от единого публичного пространства. Второй сценарий изображает мир, в котором люди ищут контакта с другими в целях улучшения жизни на местном уровне. И, наконец, последний сценарий – о крайне мобильном обществе, которое движимо скорее персональными предпочтениями, чем интересами места проживания.

В данном свете весьма примечательно выглядит пример успешной американской сетевой организации **RE-AMP**, объединившей 125 НКО и доноров (которые действуют в восьми штатах Среднего Запада США) для достижения общей цели, которая заключается в том, чтобы объем выбросов, создающих угрозу климатических изменений, до 2050 года снизился в регионе на 80% (по сравнению показателями 2005 года). Успехом организация обязана применению методов системной динамики<sup>1</sup> и фасилитации групповой работы, а также сочетанию «лучших практик» с «практиками нового поколения» для построения высокоэффективной сети. Результаты говорят сами за себя: за последние шесть лет RE-AMP удалось добиться принятия норм, регулирующих вопросы эффективного использования энергии в шести штатах; продвинуть систему штрафов за эмиссии, совершённые без определенной квоты (cap-and-trade), которая является одной из самых жестких в стране; и приостановить строительство 28 угольных электростанций. Помимо этого, RE-AMP удалось организационно укрепить региональных активистов, увеличить объемы финансирования для реализации своей цели, сформировать ряд ресурсов для общесетевого пользования и укрепить отношения между донорами и НКО. Понимание секрета успеха RE-AMP может помочь заинтересованным сторонам в достижении системных изменений. Вот несколько ключевых принципов, которым следовали члены RE-AMP:

1. Для начала нужно понять систему, которую предполагается изменить;
2. Привлекайте как доноров, так и некоммерческие организации в качестве равноценных участников;
3. Создавайте сеть, а не обычную организацию; и инвестируйте в коллективную инфраструктуру;

<sup>1</sup> **System dynamics – системная динамика** — метод изучения процессов развития в сложных системах, разработанный американским ученым Дж. Форрестером. Особое внимание данный метод уделяет учету и моделированию многочисленных обратных связей в системе.

4. Культивируйте лидерство на разных уровнях;
5. Формируйте широкий спектр возможностей для укрепления связей и взаимодействия;
6. Действуйте оперативно и проявляйте гибкость, выдерживая при этом концептуальные рамки долгосрочной цели.

## **2) ВОЗМОЖНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ ДЛЯ ГРАНТ-МЕЙКИНГА**

*В глубинах сетевых организаций оседают знания и навыки, которые грант-мейкеры могут импортировать в повседневную деятельность. Как заставить эти знания работать на грант-мейкеров? Один из наиболее популярных блогов на «Стеклянных карманах» даёт конкретные советы.*

[http://blog.glasspockets.org/2011/02/20110221\\_kanter.html?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=Feed%3A+transparencytalk+%28Transparency+Talk%29&utm\\_content=Yahoo%21+Mail](http://blog.glasspockets.org/2011/02/20110221_kanter.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+transparencytalk+%28Transparency+Talk%29&utm_content=Yahoo%21+Mail)

Цель «Сети объединённых доноров» ([The Network of Networked Funders](#)), действующей при поддержке Института «Монитор» ([Monitor Institute](#)), заключается в обмене практическими знаниями и навыками в сфере грант-мейкинга. Данная публикация суммирует результаты недавнего разговора между ее участниками, в ходе которого обсуждалось, каким образом поставить на службу грантополучателей возможности социальных сетей с помощью особых техник «плетения сетей» (“network weaving”). Далее предлагается некое *упражнение*, полезное именно с точки зрения практического применения знаний и навыков, которые можно обнаружить в сетях:

1. Задумайтесь о своей текущей работе. Определите основные задачи, которые Вам, как грант-мейкеру, необходимо решать? Например, Вашей организации следует:

- Быть осведомленными и хорошо разбираться в вопросах, связанных с Вашей сферой деятельности;
- Развивать программную стратегию;
- Заниматься поиском и исследовать потенциальные возможности;
- Проверять информацию грантополучателей;
- Управлять взаимодействием с грантополучателями;
- Оценивать воздействие и социальный эффект (impact).

2. Выявление конкретных техник плетения сетей для интеграции в повседневную деятельность.

Плетение сетей - это процесс построения отношений между людьми и группами в сети. Его можно осуществлять в режиме онлайн и офлайн. Для плетения сетей необходимы определенные качества и навыки. Вот некоторые из них:

- Будьте открытыми - максимально раскрывайте информацию о себе и своей деятельности (которая не является конфиденциальной); размещайте её в социальных сетях, не дожидаясь вопросов. Большая прозрачность обеспечивает больше понимания и открывает новые возможности.
- Проводите встречи с небольшими группами стейкхолдеров для получения обратной связи на этапах планирования и реализации программ.
- Исследуйте новые возможности из смежных областей и сфер деятельности.
- Знакомьте участников сети между собой и объясняйте, что Вами движет.
- Обращайтесь с вопросами к конкретным людям/группам или просто забрасывайте вопросы в сеть (неформальный ответ может поступить неожиданно быстро<sup>2</sup>).
- Делитесь знаниями, хорошо обдумывая свое сообщение (ежедневно посвящайте подобному анализу 5 минут). Для этого очень подходят блоги.
- Плетение сетей подобно разрастающемуся корню: здесь каждый подпитывает других, являясь частью единого целого.

3. Определите пробелы. Возвращаясь к пункту 1, выясните, что у вас не получается. Как Вам может помочь плетение сетей? Помимо информации, полезной для программной деятельности, техника

---

<sup>2</sup> Уже создана социальная сеть Quoqa, которая работает в формате «вопрос – ответ».



позволяет узнать много нового о филантропии в целом. Это особенно ценно для поиска дополнительного финансирования в ситуации сокращения ресурсов. Являясь инструментом расширения связей, техника может найти применение в работе грантополучателей и способствовать достижению более значительных результатов.

### **3) ВЗАИМО-ПРОДВИЖЕНИЕ НКО И КОМПАНИЙ - ВЗАИМОВЫГОДНО**

*Champion Theme Inc. – уникальная компания, создающая партнерства для продвижения, предлагает НКО и благотворительным организациям членство на безвозмездной основе.*

<http://www.pnnonline.org/tool-enables-nonprofits-to-find-cross-promotional-partners-for-free>

Для получения премиум-услуги некоммерческим организациям достаточно заполнить заявку в режиме онлайн, подтвердив свой благотворительный статус. Своей инициативой компания решила поддержать те НКО, которые меняют мир к лучшему. Категории, в которых можно участвовать в целях продвижения организации, включают в себя конкурсы, фандрайзинговые мероприятия, спонсорство, лотереи и викторины. НКО получают доступ к базе данных всех компаний и организаций, которые заинтересованы во взаимном продвижении. Они могут найти:

- Рестораны, которые хотели бы провести местные фандрайзинговые кампании;
- Радиостанции, заинтересованные в проведении развлекательных программ в рамках мероприятий местного значения;
- Производителей продукции, заинтересованных в масштабной распродаже и т.д.

Ранее компании рутинно выбирали одних и тех же партнеров и проводили многие часы в интернете в поиске новых взаимовыгодных проектов. Теперь в распоряжении НКО богатый выбор национальных и местных компаний, с которыми можно воплощать различные сценарии. Champion Theme Inc. обещает в дальнейшем расширить базу данных. Важное преимущество нового сервиса заключается в том, что, поделив между собой расходы на продвижение, участники снижают собственные затраты. Преимущество, которое получают НКО с помощью новой веб-услуги – это новые способы привлечения средств и спонсоров.

## **V. ИНИЦИАТИВЫ**

### **1) ДА ПРИБУДЕТ СЧАСТЬЕ**

*В апреле этого года в Великобритании открыла свои двери некоммерческая организация, чья миссия – сделать людей счастливыми. На ее веб-сайте можно получить «комплект счастья», включающий в себя 10 основных способов более счастливой жизни и 50 шагов навстречу счастью.*

[http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/8766/new\\_charity\\_promotes\\_mass\\_movement\\_for\\_happiness](http://www.civilsociety.co.uk/governance/news/content/8766/new_charity_promotes_mass_movement_for_happiness)

НКО «Движение за счастье» ([Action for Happiness](#)) была создана, чтобы сделать мир счастливее путем содействия массовому движению людей, которые совершают добрые поступки ради счастья других. Более 4000 человек и партнеров из 60 стран поддержали инициативу трех известных персон: политического комментатора и историка Энтони Селдона (Anthony Seldon), экономиста лорда Ричарда Лаярда (Lord Richard Layard) и директора фонда Young Foundation Джеффа Мулгана (Geoff Mulgan), который занимал пост политического руководителя в правительстве Тони Блэра (Tony Blair).

Новая организация стремится к тому, чтобы тема счастья заняла центральное место в публичных дебатах. Ее основной философский посыл заключается в том, что многие из нас осознают, что расстановка приоритетов в обществе оказалась неверной. Наша культура все больше поощряет конкуренцию и эгоцентричность, что толкает людей к ложному поиску успеха, состоящему в богатстве, внешнем блеске и обладании материальными ценностями. Эта линия поддерживается современными экономическими и политическими системами, которые ставят вопросы экономического роста превыше всего. Однако становясь богаче, мы не становимся счастливее. Но выбор есть. Мы можем посвятить время и энергию тому, что всегда приносило счастье и, таким образом, вести насыщенную и интересную жизнь.

## VI. КОРПОРАТИВНАЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

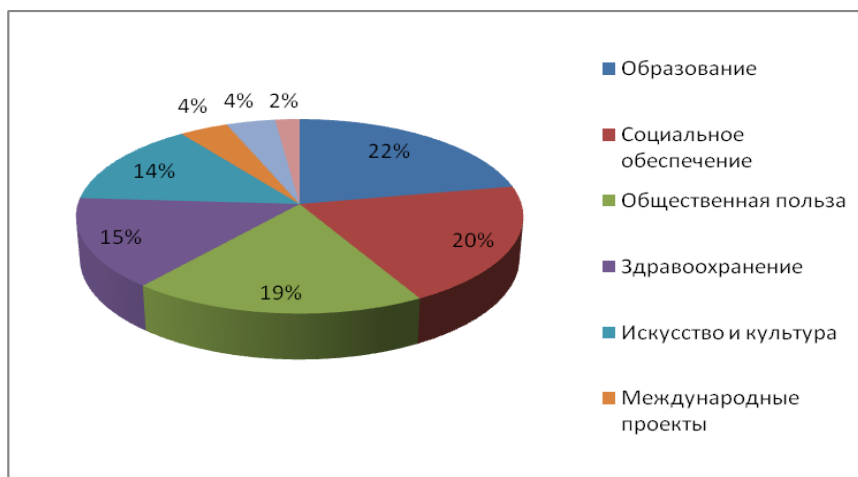
### 1) ОСНОВНЫЕ ДАННЫЕ О КОРПОРАТИВНОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ В США

*Foundation Center* публикует краткий обзор состояния дел в американской корпоративной благотворительности за последние несколько лет (данные на апрель 2011 г.).

[http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/04/key-facts-corp-foundations-april-2011.html?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=Feed%3A+Philantopic+%28PhilanTopic%29&utm\\_content=Yahoo%21+Mail](http://pndblog.typepad.com/pndblog/2011/04/key-facts-corp-foundations-april-2011.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+Philantopic+%28PhilanTopic%29&utm_content=Yahoo%21+Mail)

Основные цифры и факты американской корпоративной филантропии выглядят следующим образом:

- В 2009 году в США действовали 2 733 корпоративных фонда.
- В 2010 году их расходы на благотворительность остались практически на том же уровне ( \$4,7 млрд. долларов).
- Доля корпоративных фондов, которые сообщили о том, что в 2009 году сумма предоставленных ими пожертвований превысила \$1 млн. долларов, составила 18,7%;
- В общем объеме пожертвований всех фондов (по данным за 2009 год) доля корпоративных фондов составила 10%.
- В 2010 году объем пожертвований грантодающих корпоративных фондов (по сравнению с предыдущим годом) увеличился на 0,2%, но с учетом инфляции снизился на 1,6%.
- В целом индексированный уровень благотворительных корпоративных расходов на протяжении ряда последних лет оставался приблизительно на одном уровне. Объясняя это инфляцией, корпоративные фонды сообщают о наименьшем росте благотворительных пожертвований по сравнению с другими типами фондов (за период с 1990 года).
- Корпоративная поддержка различных сфер в сложном с точки зрения кризиса 2009 году распределилась следующим образом:



- По сравнению с фондами местных сообществ (ФМС) и независимыми фондами, крупные корпоративные фонды более склонны вкладывать средства в такие сферы, как «Искусство и культура» и «Социальное обеспечение».
- Более половины опрошенных корпоративных фондов высказались в пользу увеличения благотворительных пожертвований в 2011 году.

Скачать копию доклада или ознакомиться со списком из 25 корпоративных фондов, предоставивших пожертвования на самые крупные суммы, можно на веб-сайте Центра Фондов [www.foundationcenter.org](http://www.foundationcenter.org). Список возглавили следующие три фонда:

- Фонд помощи пациентам компании Санофи-Авентис/[Sanofi-Aventis Patient Assistance Foundation](http://www.sanofi-aventis.com/na/patient-assistance-foundation) (\$321 376 881);
- Благотворительный фонд Банка Америки/[Bank of America Charitable Foundation](http://www.bankofamerica.com/charitable-foundation) (\$186 149 230);
- Фонд помощи пациентам компании Новартис/[Novartis Patient Assistance Foundation](http://www.novartis.com/patient-assistance-foundation) (\$177 195 258).

## **2) ЛИДЕРЫ БИЗНЕСА МОБИЛИЗУЕТСЯ В ИНТЕРЕСАХ НКО-СЕКТОРА**

*Новая инициатива подорвет устои нынешнего НКО-сектора и создаст для лучших корпоративных руководителей беспрецедентные возможности для самореализации во благо общества.*

<http://www.philanthropyuk.org/news/2011-04-07/100-executive-volunteers-pledge-support-non-profit-boards>

Инициатива, известная как «Обет палиндрома» (The Palindrome Pledge), представляет собой публичное добровольное обязательство сотни корпоративных руководителей высшего звена, которые готовы применить свои знания и навыки для совершенствования работы советов директоров НКО в разных странах. У истоков инициативы стоит Зо Тет (Zaw Thet), учредитель и председатель НКО «Советники палиндрома» ([Palindrome Advisors](#)), бизнес-ангел<sup>3</sup> и филантроп, в прошлом стипендиат Сороса в Стэнфордской Школе бизнеса. Инициативу можно считать инновацией по ряду показателей. В ее рамках рабочие пары топ-руководителей бизнес-компаний и НКО подбираются с особой тщательностью, с целью «более полной реализации реального потенциала группы опытных и одаренных руководителей из коммерческого сектора, заявивших о своем желании оказать поддержку». Чтобы присоединиться к инициативе кандидаты заполняют подробную анкету, где указывают, каким опытом и навыками они готовы поделиться, сколько времени (не только денежных средств!) они могут посвятить этой работе, какие темы их волнуют больше всего и т.д. Руководителям-волонтерам предлагается принять самое активное и живое участие в специальных программах, а именно: в работе совета директоров НКО, в наставничестве будущих предпринимателей, в добровольческих инициативах и в разработке специального инструментария для партнеров НКО. Также, первая сотня «советников» будет в течение года участвовать в ежемесячных мероприятиях по обмену опытом, организуемых в разных уголках мира. В лице «советников» НКО получают возможность не только пообщаться с самыми талантливыми представителями делового мира, но также ознакомиться с технологиями, инновациями и культурой, носителями которых является каждый лидер.

## **VII. ОЦЕНКА И ЭФФЕКТИВНОСТЬ**

### **1) ПОСЛЕДНИЕ НАБЛЮДЕНИЯ О ПОЛЬЗЕ ОЦЕНКИ**

*Доноры – фонды и государственные агентства – ожидают от НКО демонстрации однозначной ценности их работы и, иногда, возможности тиражировать результаты программ и проектов. Но они точно не рассматривают оценку в качестве способа улучшения деятельности, которую оценивают. Может быть, настало время вывести дискуссию об оценке на более высокий уровень?*

[http://www.nonprofitquarterly.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10346:the-latest-insights-on-making-evaluations-useful&catid=155:nonprofit-newswire&Itemid=986](http://www.nonprofitquarterly.org/index.php?option=com_content&view=article&id=10346:the-latest-insights-on-making-evaluations-useful&catid=155:nonprofit-newswire&Itemid=986)

Оценка с использованием метода случайной выборки и сравнения с контрольной группой (те, кто не получал услуги в рамках программы) широко распространена, но не универсальна. Некоммерческая организация [Public/Private Ventures](#) (P/PV) предлагает следующее: где метод случайной выборки неприемлем, следует обратиться к существующему множеству альтернативных методик; разработать «единые системы оценочной информации за умеренную стоимость»; выработать (более) жесткие стандарты для выхода на новый уровень масштабирования и тиражирования; вовлечь специалистов-практиков в процесс разработки методик во избежание излишне сложных для НКО

---

<sup>3</sup> **Бизнес-ангелы** - это физические и юридические лица, инвестирующие часть собственных средств в инновационные компании на самых ранних стадиях развития. Бизнес-ангелы используют принципиально новый - венчурный механизм инвестирования, в соответствии с которым финансирование предоставляется на длительный срок (3-7 лет), без залогов и гарантий, за долю (пакет акций) в компании. Цель вложений - рост стоимости проинвестированных компаний за счет разработки и продвижения на рынок высокотехнологичных продуктов. Основной доход бизнес-ангел получает на "выходе", через продажу своей доли (пакета акций) за стоимость, значительно превышающую первоначальные вложения.

процессов и продуктов, а также для достижения лучших программных результатов. Так, P/PV приводит пример о том, как сотрудники 200 программ подготовки кадров договаривались о едином языке оценки. P/PV убеждена, что к терминам «расширение масштабов» и «тиражирование» следует относиться серьезнее, так как в различных сферах для осознанной деятельности такого рода могут применяться очень разные методы. Более того, данная работа, как правило, требует тонкой настройки уже отработанной модели в новой среде. Сохранить баланс между стремлением к применению оригинальной модели и её необходимой адаптацией к новым местным условиям помогла бы соответствующая аналитическая работа, но как раз в этом и ощущается дефицит.

## **2) ОН-ЛАЙН ОЦЕНКА – ВОЗМОЖНО ЛИ ОНА?**

*Благодаря сотрудничеству ряда британских организаций была разработана и запущена онлайн платформа, позволяющая оценить деятельность, результаты и общее воздействие НКО.*

[http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8827/new\\_online\\_impact\\_measurement\\_tool\\_launch\\_es](http://www.civilsociety.co.uk/finance/news/content/8827/new_online_impact_measurement_tool_launch_es)

На веб-сайте [www.views.coop](http://www.views.coop) благотворительные организации и НКО могут внести свои данные в самых разных форматах – от мейдиных файлов до статистики – и организовать их необходимым для анализа и отчетности образом. В платформу встроены статистические инструменты, позволяющие анализировать данные одних организаций и сравнивать их с аналогичными показателями других НКО. Платформа совместима с популярными социальными сетями и их приложениями, что позволяет использовать для анализа опубликованные в них данные.

Новый онлайн механизм, получивший название Views, появился в результате совместных усилий Ассоциации руководителей НКО *Acevo*, экспертной организации по социальным инновациям *Nesta*, *Catch 22*, консалтинговой организации в сфере фандрайзинга «Бизнес социальных инвестиций» (*Social Investment Business*) и телекоммуникационной компании Бритиш Телеком (*British Telecom*). В разработке прототипа Views приняли участие более 300 организаций. Бритиш Телеком отвечает за привлечение внимания местных органов власти к новому инструменту, а «Бизнес социальных инвестиций» – за будущих инвесторов. Остается отметить, что новшество не бесплатно для участников. Стоимость одной месячной лицензии зависит от годового оборота организации и выбираемого портфеля услуг на платформе. Но предлагается бесплатная демо-версия.

## **VIII. ИТ-ТЕХНОЛОГИИ**

### **1) КРАУДФАНДИНГ: ЛИЧНАЯ ДОЛЯ В ОКЕАНЕ КОЛЛЕКТИВНОГО**

*Сопричастными и в полной мере вовлеченными в благотворительные дела могут быть лишь крупные и не анонимные доноры. Насколько верно такое мнение?*

<http://opinionator.blogs.nytimes.com/2011/03/31/on-the-web-a-revolution-in-giving/>

Крупный донор уверен в значительности своего вклада и участия. Размер пожертвования дает ему право выбирать (или даже изобретать) проекты, которые стоит поддержать, диктовать условия, запрашивать информацию и т.д. «Малому» донору, скорее всего, не знакомо чувство глубокой причастности к большому важному делу. Однако краудфандинг<sup>4</sup> позволяет мотивировать доноров, которые готовы к небольшим пожертвованиям. Существует масса веб-ресурсов, предлагающих каталоги мини-проектов, каждый из которых имеет собственный сайт и ждет своего неторопливого донора. Например:

- [Donorschoose.org](http://Donorschoose.org) представляет сотни обращений школьных учителей, которым нужны материалы.
- [Thekopernik.org](http://Thekopernik.org) предлагает высокотехнологичную продукцию для малоимущих: освещение на солнечных батареях для фермерских семей в Нигерии или фильтры для очистки воды на

<sup>4</sup> **Crowd-funding** (англ.) – пожертвования большой группы людей, являющихся пользователями компьютеров и имеющих доступ в Интернет.

биопеске для сельских жителей крошечного государства Восточный Тимор в юго-восточной Азии.

- [Spot.us](#) публикует список тем и историй, получивших одобрение экспертов, которые журналисты готовы представить, написать или продать американским СМИ. Многие из них посвящены проблемам коррупции, урона окружающей среде, или нарушения прав потребителей.

Эти и иные подобные сайты отличаются от фандрайзинговых ресурсов «старой школы» рядом важных характеристик.

- **Больше информации.** Интернет сегодня позволяет публиковать самую разнообразную информацию о потенциальных благополучателях.
- **Больше соответствия интересам донора.** Краудфандинг позволяет делать выбор из множества проектов, среди которых, в т.ч., представлены совсем небольшие. Поэтому каждый донор имеет шанс найти и поддержать проект, который отвечает его интересам.
- **Поддержка конкретных людей.** Например, [Changents.com](#) предлагает каталог людей, а не проектов. И каждый донор может «взять шефство» и поддержать конкретного человека.
- **Возможность стать «ангелом», сделав небольшое пожертвование.** На ресурсах краудфандинга представлено много крошечных проектов или тех, которые пока существуют только в виде идей и нуждаются в начальном вложении. Здесь радость донорства можно испытать за \$50 долларов, поддержав проект, который в будущем может оказаться мощным катализатором социальных изменений.
- **Благотворительность с возможностью получения возврата.** Не все ресурсы ориентируются на благотворителей, некоторые из них предлагают поддержать некоммерческие проекты в форме инвестиции и ссуд (например, <http://www.kiva.org/>).

## **2) НОВОЕ МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ**

*В партнерстве с 12 НКО британский оператор мобильной связи Orange запустил новое приложение «Сделай что-нибудь полезное» (Do Some Good), которое позволяет будущим добровольцам сделать первый шаг с помощью мобильного телефона.*

*Разработка заслужила похвалу самого Премьер-министра.*

[http://www.civilsociety.co.uk/it/news/content/8751/orange\\_launches\\_do\\_some\\_good\\_volunteering\\_app](http://www.civilsociety.co.uk/it/news/content/8751/orange_launches_do_some_good_volunteering_app)

Новое приложение позволяет в течение пяти минут выполнить 12 различных действий - от участия в опросе о качестве жизни до загрузки фотографий и обозначения местонахождения. Оно легко встраивается в современный стиль жизни. Результаты предпроектного исследования показали, что наиболее вероятными пользователями приложения станут молодые люди в возрасте от 18 до 24 лет (74% опрошенных). В прошлом году 67% респондентов оказали благотворительную помощь НКО, и чуть менее 25% работали в качестве добровольцев. И хотя 40% участников опроса признались в дефиците времени, 25% ответили, что готовы ежедневно затрачивать 5 минут на добровольческую деятельность.

Добровольчество по мобильной связи – инновационное направление с большими перспективами широкого охвата новых аудиторий, которое способно существенно повлиять на жизнь многих британцев.

## **3) УПРАВЛЕНИЕ ОТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТОМ (CRM) ДЛЯ НКО-СЕКТОРА**

*CRM, казалось бы, является прерогативой коммерческого сектора и крупных компаний. Однако управление отношениями с клиентом успешно находит свое место и в НКО-секторе, утверждает Азади Шеридан (Azadi Sheridan), управляющий практической деятельностью [Blackbaud Europe](#). Компания добилась успеха на рынке программного обеспечения для благотворительных организаций.*

[http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/opinion/content/8759/getting\\_to\\_know\\_you\\_crm\\_for\\_the\\_sector](http://www.civilsociety.co.uk/fundraising/opinion/content/8759/getting_to_know_you_crm_for_the_sector)

«CRM – это не программа, это способ мышления», - говорит Азади. Можно инвестировать в сложные системы управления, когда целью являются организационные изменения, эффективность деятельности и глубокое понимание данных. Однако такая возможность выпадает далеко не всем небольшим НКО. Но наверняка всем доступна программа Excel или в её аналоги, которые могут выполнять функцию CRM и станут системой управления при условии, если опираются на

одобренные внутри организации бизнес процессы. Для этого нужно думать в терминах CRM. Принципиально, чтобы система предусматривала хранение и обновление всех важных данных, а также обеспечивала доступ к информации всем ответственным лицам. CRM - это не технология, это - процессы. Самое важное – точно понимать цели использования информации. В противном случае, неквалифицированное применение любой технической программы в качестве системы управления лишь усложнит внутренние проблемы, связанные с обработкой данных. И случится это очень быстро.

CRM имеет отношение не только к фандрайзингу, но к организации в целом: предоставлению услуг, финансам, управлению добровольцами и т.д. Это инструмент, позволяющий оптимизировать результаты, знания и принимать мудрые решения. Каковы же ключевые элементы CRM?

- При выборе системы управления важно взглянуть на данные организации с точки зрения клиента. Как улучшить процессы с пользой для доноров, благополучателей и добровольцев? Попробуйте задать этот вопрос им.
- Начните с простых, базовых процессов. Крупные системы управления слишком сложны для небольших организаций. Им лучше выбрать систему, которая будет развиваться вместе с ними. Например, определите точки пересечения между базой данных доноров, справочной информацией или даже процессами работы с жалобами.
- В эпоху цифровой связи организация просто обязана присутствовать в Интернете и должна быть обеспечена электронной почтой, мобильной связью, т.д. Но не торопитесь перегружать систему управления: не включайте в неё новшества и дополнения, которыми не пользуетесь.