

Майбутнє філантропії

**Аналітичний звіт
світових експертів**

Дослідження

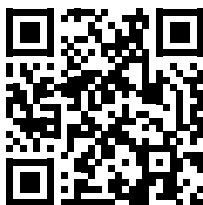
видане компанією
Future Agenda

2018



адаптоване українською мовою
за ініціативи Zagoriy Foundation

2020



Зміст

Вступ	4
Короткий огляд	7
15 ключових змін	10
Контекст	16
Ключові фактори майбутніх змін	18
Як змінюється благодійність	67
Висновки	78
Питання на майбутнє	79

Вступ

Цей звіт підготовлено для всіх, хто цікавиться темою філантропії та хоче зробити свій внесок у її розвиток для досягнення кращих результатів у майбутньому. Ми сподіваємося, що звіт стане у нагоді як приватним особам, так і благодійним і громадським організаціям, компаніям, урядовим організаціям, а також консультантам, що співпрацюють з цими організаціями.

Планувати на перспективу завжди непросто. Проте, зважаючи на швидкоплинні зміни у всьому світі, організації намагаються планувати свою діяльність на перспективу з метою кращого розуміння потенційних можливостей та ризиків. Ми переконані, що обмін професійними знаннями експертів з різних сфер та різних континентів значно покращить ефективність робочих процесів, насамперед тому, що інновації найчастіше з'являються на перетині різних сфер діяльності та завдяки труднощам, які доводиться долати.

У процесі планування роботи на наступні 10 років слід враховувати безліч змін. До них належать як поступовий розвиток суспільства,

так і радикальні зміни. Справжнім викликом у майбутньому плануванні є здатність відрізнити перше від другого і здобути чітке розуміння, які з цих змін є найбільш вірогідними.

Цей звіт має за мету консолідувати експертну оцінку спеціалістів з дев'яти різних робочих груп з семи країн світу у питанні майбутнього філантропії та її розвитку. Це допоможе виробити стратегію для подолання труднощів та пошуку можливостей у майбутньому. Ми пропонуємо короткий огляд основних тенденцій та факторів, що сприятимуть цьому, а також можуть виявити напрямки потенційних змін у суспільстві.

Ми сподіваємося, що цей звіт стане поштовхом до значних змін у житті суспільства у найближчі декілька років.

futureagenda

Програма компанії «Future Agenda» почала свою реалізацію у 2010 році і на сьогодні є найбільшою відкритою стратегічною ініціативою у світі. Вона проводиться кожні п'ять років з метою виявлення та поглиблення розуміння проблем суспільства у контексті світового розвитку.

Задача «Future Agenda» полягає не лише в отриманні нових точок зору щодо різних тем, що вивчаються, а й у розумінні перспектив та напрямків розвитку, які слід обрати з урахуванням їхніх наслідків. Саме тому ми запрошуємо визнаних експертів з різних сфер діяльності для пошуку відповідей на ряд типових питань стосовно майбутнього. З цих відповідей ми формуємо первинну оцінку, яку згодом використовуємо у якості платформи для подальших фасилітативних обговорень. У 2015 році первинна оцінка торкнулася 24 різних тем, які розглядали найрізноманітніші питання майбутнього – від охорони здоров'я, енергетики та розвитку міст, до безпеки збереження даних, захисту конфіденційності та фінансів. По кожній з тем проводилися щонайменше

4 зустрічі робочих груп по всьому світу з метою виявлення серйозних проблем, труднощів та культурних ускладнень, що можуть виникнути у наступні 10 років.

Загалом було проведено більше 120 зустрічей робочих груп у 35 країнах світу, під час яких професіонали з різних культур, різного віку та з різними точками зору змогли зробити персональний внесок у розвиток суспільства. Також тисячі спеціалістів змогли залучитися до роботи у режимі онлайн. В інтервалі між проведенням наших програм ми детальніше вивчаємо теми, що викликають зацікавленість. Так, у 2016 році, окрім унікального дослідження, яке ми провели для багатьох організацій, «Future Agenda» реалізувала проект «Future of Cities» («Майбутнє міст»). Проект представляв собою масштабне стратегічне дослідження з проведенням зустрічей робочих груп у 12 локаціях за участю провідних спеціалістів. Відтоді ми додали ще дві теми для вивчення: «Майбутнє хірургії» та «Майбутнє даних автомобільної промисловості».

Ключові висновки цілої програми доступні на різних платформах. Це дозволяє ознайомитися з точкою зору експертів щодо можливостей розвитку у наступні 10 років та приймати більш виважені рішення у своїй роботі. Разом з онлайн-матеріалами на [slideshare](#) та [flickr](#), у 2016 ми опублікували дві книги

– «[The World in 2025](#)» («Наш світ у 2025 р.») та «[Six Challenges for the Next Decade](#)» («Шість труднощів наступної декади»).

Нашою задачею на 2018 рік стало дослідження «Майбутнє філантропії» – всесвітнє вивчення змін, що з'являються на стику філантропії та соціального інвестування.

Методологія

Дослідження «Майбутнє філантропії» розпочалося у 2017 році, коли ми запросили приєднатися до нашої команди професора Кеті Фарао, заступницю директора Центру благодійності у Школі бізнесу імені Джона Касса, яка підготувала первинну оцінку. Це допомогло нам підготувати огляд поточного стану сектору, заздалегідь виявити труднощі та потенційні можливості, а також шляхи для подальшої роботи. За допомогою цих матеріалів команда змогла провести дев'ять зустрічей на вищому рівні у Дубаї, Куала Лумпурі, Лондоні (2), Мумбаї, Оксфорді, Кіто, Сінгапурі та Вашингтоні, округ Колумбія. В обговореннях ми спиралися на ідеї та висновки, здобуті під час проведення зустрічей робочих груп.

Загалом понад 200 експертів зі сфер освіти, підприємництва, урядових, консультаційних, благодійних та громадських організацій зробили свій внесок та долучилися до участі у робочих зустрічах. Крім того, велика кількість експертів поділилися своїми коментарями та баченням в онлайн форматі. «Future Agenda» синтезувала результати роботи експертів та доповнила їх практичними прикладами.

Цей звіт являє собою результати колективного обговорення та надає референції до інших аспектів дослідження, де це необхідно.

Короткий огляд

Останнє десятиріччя стало для філантропії поворотним моментом. Розвиток у сфері геополітики, стрімке зростання добробуту та більше усвідомлення того, як філантропія впливає на соціальні зміни у суспільстві, вже призвели до захоплюючих інновацій та нового мислення. Це впливає на підхід до благодійності та соціальної відповідальності у всьому світі.

У ході проведених обговорень ми з'ясували взаємозалежні фактори, що спричиняють зміни у суспільстві. Це Влада, Знання та їх невід'ємна складова – Довіра. Саме ці фактори сформують розвиток філантропії у найближче десятиріччя.

У ході проведених обговорень ми з'ясували взаємозалежні фактори, що спричиняють зміни у суспільстві. Це Влада, Знання та невід'ємна складова – Довіра.

1. Влада

Влада та вплив, що застосовується для внесення позитивних змін, завжди були ключовими елементами філантропії. Експерти, що нас консультували, прогнозують зростаючу гнучкість у питаннях, кому належить влада, яким чином вона здійснюється, керується та регулюється. Оскільки центр світового добробуту переходить до східної та південної частин земної кулі, нова світова еліта буде представлена більшою кількістю жінок та вирізнятиметься своєю технологічністю. Нове покоління еліти, що почало з'являтися на зламі століття, кине виклик традиційним поглядам на філантропію. Схожим чином, зацікавленість у благодійності з боку корпоративного світу заради створення спільної цінності для більшої кількості людей зітре кордони між поняттями «робити добро» та «генерувати прибуток».

У цей час роль держави у наданні лідерства та нормативно-правовому регулюванні буде дуже важливою. Зокрема, головною задачею буде розпочати розвиток філантропії на місцевому рівні та надати підтримку у роботі малих та середніх організацій-виконавців програми.

2. Знання

Знання, краще розуміння та зворотній зв'язок є обов'язковими складовими ефективного розвитку філантропії. Втім, хоча на філантропію на основі даних покладається багато сподівань, знання людської природи та емоційна складова благодійності пом'якшують надто раціональні прогнози щодо ефективного альтруїзму.

Очікується, що краща обізнаність сприятиме більш ефективному розвитку спільних рішень та розумінню необхідності залучати ресурси на розвиток філантропії. Продовження роботи з обміну знаннями та залучення нових медіа каналів для більшої інформованості усіх верств суспільства сприятиме подальшому ефективному розвитку філантропії.

3. Довіра

Довкола філантропії та філантропів завжди був певний рівень приватного та громадського скептицизму. Як і в інших сферах життя, недовіра до філантропії зростає. І хоча у даному питанні важко довести причинно-наслідковий зв'язок, цікавим є те, що період недовіри співпав з часом, коли розрив між багатими та бідними верствами населення збільшився. Можливо, це тому, що світові багатства сконцентровані у руках дуже малого відсотка населення. І справді, під час зустрічей робочих груп ми торкнулися теми появи світової філантропічної олігархії.

Філантропи, що змінюють суспільство, мають пам'ятати, що для досягнення своїх цілей, вони мають побудувати та зберегти довіру громад, в яких вони працюють. Учасники робочих груп з'ясували, що у найближчі 10 років філантропам, що хочуть заручитися довірою громад, необхідно зосередитися на цих трьох елементах:

- Бути цілісними, вести діяльність прозоро та з урахуванням демократичних цінностей;
- Бути надійними та послідовними у своїх діях навіть у найважчі часи;
- Бути компетентними, працювати на досягнення результату.

Ми з'ясували, що зробити філантропію більш ефективною можливо завдяки двом всеохоплюючим складовим:

- **Цифровим технологіям** – які є важливою основою для надання ефективних механізмів у здійсненні благодійності, досягненні кращих результатів та водночас здобутку глибшого розуміння, залучення та прозорості.
- **Довгостроковій співпраці** – зумовлена зсувом у підході від короткострокових до довгострокових спільних рішень, які націлені вирішити корінні причини соціальних та ситуаційних проблем завдяки комплексному підходу. Багато людей помічають зміни у підході, що зумовлені зростаючим впливом покоління міленіалів.

Обидві складові можливо застосовувати у філантропії на будь-якому рівні: від співпраці з соціальним підприємництвом у місцевій громаді до співпраці світового масштабу.

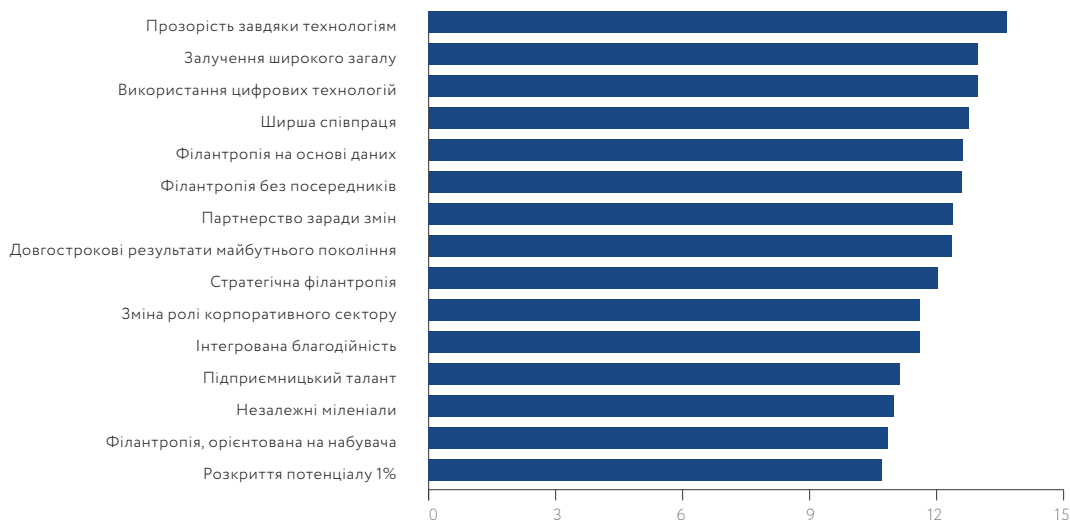
Якщо до теорії хвиль креативного руйнування Йозефа Шумпетера додати цифрові технології нашого часу, це прискорить зміни у суспільстві у наступні 10 років. Схожим чином, коли завдяки розвитку цифрового світу на основі даних змінювалися підходи, поведінка та загальні принципи ділового світу, зміниться й філантропія.

15 ключових змін

У ході проведення робочих зустрічей експертам було запропоновано надати оцінку ряду висновків. Експерти на власний розсуд оцінювали актуальність тих чи інших тем відносно розвитку філантропії у наступні 10 років.

15 ключових змін
у майбутньому

Середні показники у світі

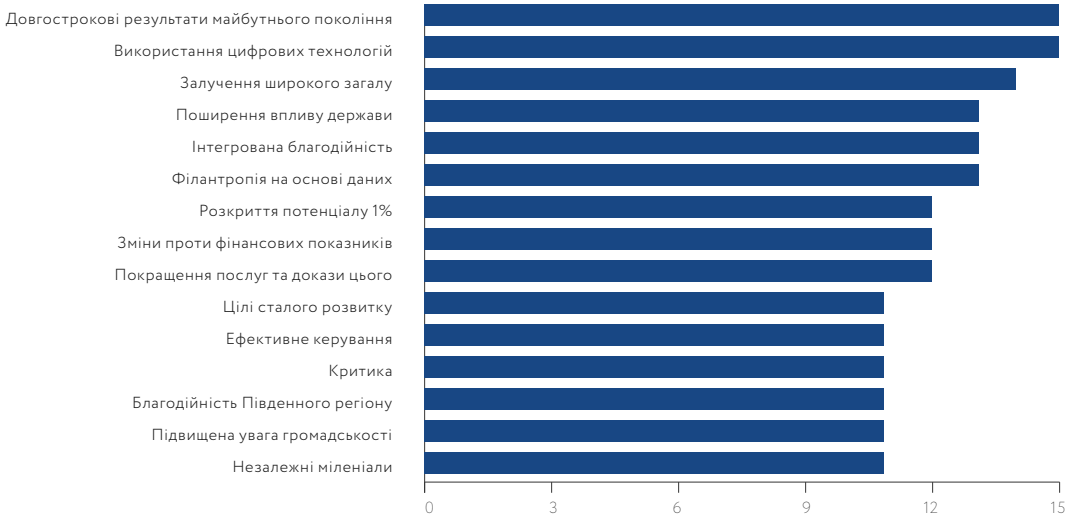


Робочі групи склалися з 25-30 експертів-представників з різних сфер, включаючи уряд, громадські організації, освіту, підприємництво та сферу консультаційних послуг. Учасників розділили на 5 груп, кожній групі представили на розгляд приблизно 25 карток з висновками, котрі після обговорення слід було розподілити на три категорії.

Категорії за назвами «Висока», «Середня», «Низька» позначали актуальність, важливість та ефективність тем на найближчі 10 років. За кожну категорію нараховувалися бали, – «Висока» (3 бали), «Середня» (2 бали), «Низька» (1 бал). Згодом робилися підрахунки суми балів по кожному висновку, обговореного групами. Якщо у підсумку висновок набрав максимально високий бал – 15, це означало, що усі групи одностайно вважають його актуальним, важливим та ефективним. У графіку вище це відображено на осі X.

**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники у Дубаї



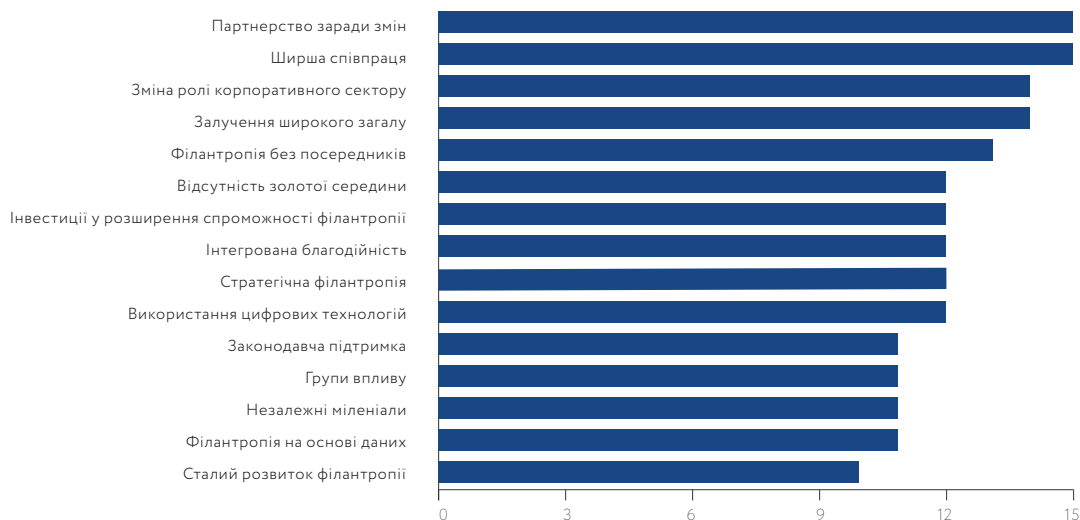
**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники у Мумбаї



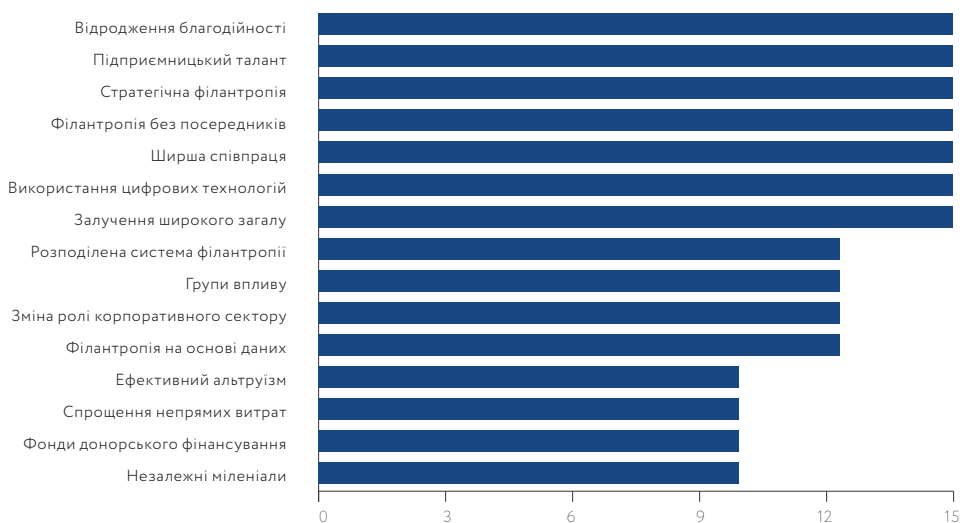
**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники у Сінгапурі



**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники у Куала Лумпурі



**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники у Оксфорді



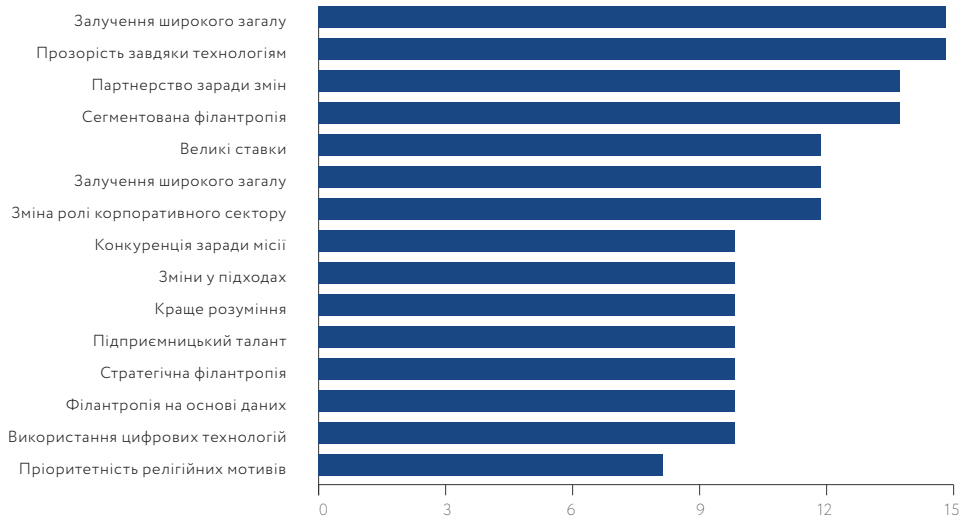
**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники у Лондоні



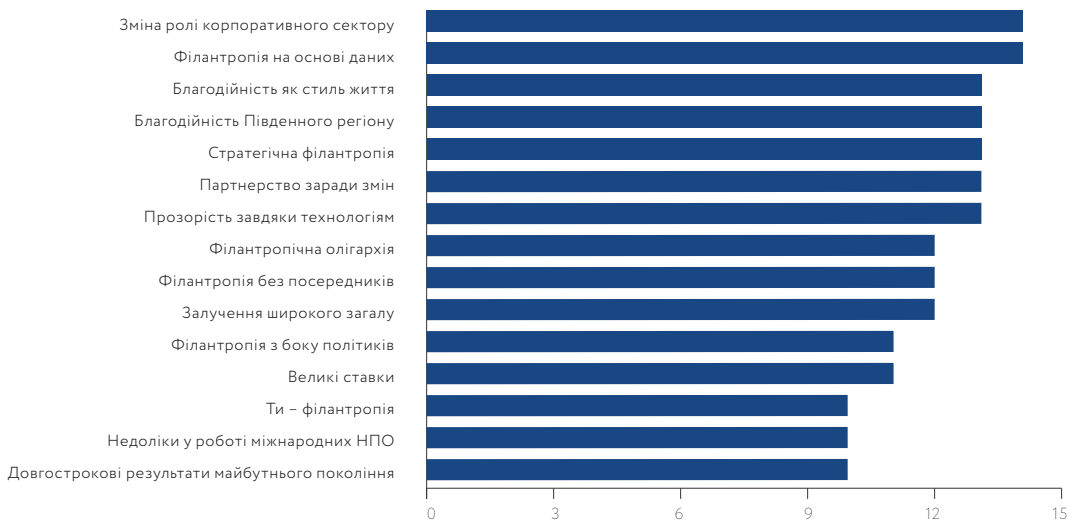
**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники Британсько-азіатського трасту



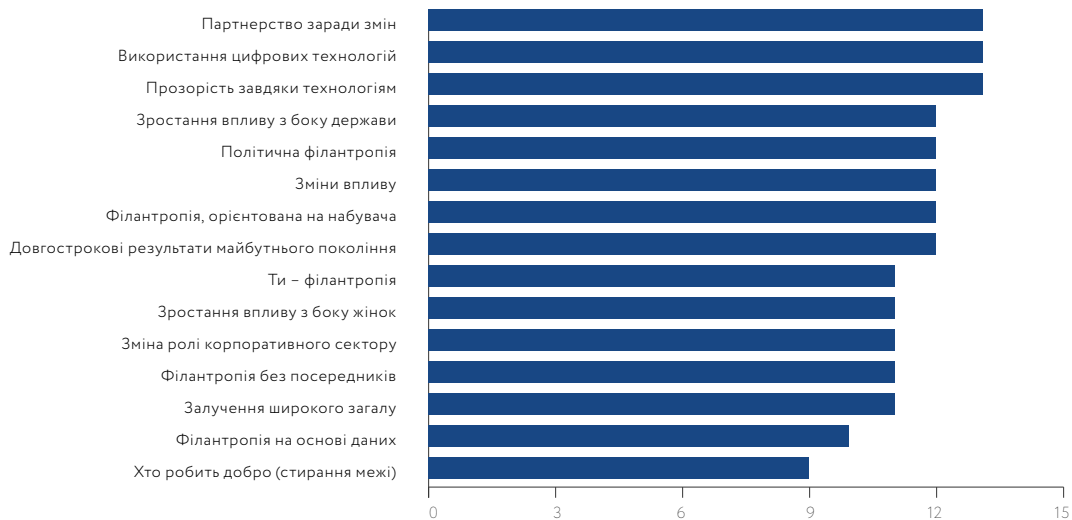
**15 ключових змін
у майбутньому**

Середні показники у Вашингтоні



15 ключових змін
у майбутньому

Середні показники у Кіто



Джерело:

[www.slideshare.net/futureagenda2/
future-of-high-impact-philanthropy-updated-view](http://www.slideshare.net/futureagenda2/future-of-high-impact-philanthropy-updated-view)

Контекст

Минуле

Благодійність була невід'ємною частиною багатьох релігій, суспільств та культур протягом тисячоліть. Вона надавалася у різних формах та мала різні цілі, деякі з яких збереглися до сих пір.

Одним із прикладів благодійності став Ендрю Карнегі (1835-1919), промисловець шотландсько-американського походження, що був найзаможнішою людиною свого часу. Саме він і встановив свого роду стандарти сучасної благодійності. Протягом останніх 18 років свого життя він віддавав 90% своїх статків на користь благодійних організацій, фондів та університетів. У перерахунку на 2017

рік сума його пожертв склала 78,6 мільярдів доларів. Він також спонукав до благодійності інших. У 1889 році він написав статтю під назвою «Євангеліє багатства», яка викликала небувалий розвиток філантропії серед людей, подібних до нього. Звісно, Карнегі був не єдиним філантропом свого часу. Наприклад, промисловець із Індії Джамшеджі Тата залишив у спадок велику частину власних статків на потреби інших, так само вчинив і Генрі Форд у США. У часи нестачі фінансування з боку уряду основні потреби населення полягали у забезпеченні житлом, захисті здоров'я та наданні освіти.

Сьогодення

З тих часів минуло сторіччя, і багато чого змінилося, проте потреба у філантропії залишається не менш актуальною. Деякі пояснюють це тим, що ми живемо у неспокійні та складні часи. Проблеми, з якими ми стикаємося, як то зміна клімату, зникнення біорізноманіття, нестача води, глобальні пандемії, масове переселення людей, руйнування через війни, соціальна нерівність, зростання масштабів бідності та хвороби невинно ростуть незважаючи на усі зусилля, що

докладаються для їхнього усунення. Складність багатьох із цих проблем полягає у тому, що вони виходять за межі національного масштабу і впливають на багаті верстви населення так само, як і на бідні. Для деяких країн економічний спад позначився скороченням або повним скасуванням громадських послуг. Разом з цим довіра суспільства до традиційних релігійних, ділових, урядових, громадських організацій та ЗМІ у довгостроковій перспективі також згасає.

Збереження віри

Незважаючи на зміни у ставленні до філантропії, релігійним пожертвам приділяється найбільша увага. Нещодавнє дослідження, що проводилося на Близькому Сході, показало, що дві треті усіх пожертв робиться з релігійних мотивів. У Нідерландах – це 40%, а у США – 32%. Насправді, це пояснює, чому М'янма посіла у 2017 році перше місце у CAF World Giving Index (Всесвітній індекс благодійності), – авторитетному аналітичному звіті, що показує причини та методи доброчинності у 139 країнах світу. Адаже буддизм Тхеравадаї, що

практикують у М'янмі, заохочує до цього. Проблема майбутнього полягає у тому, що у деяких країнах зростання секуляризму разом з недовірою до релігійних організацій все більше позначається на ефективності роботи релігійних благодійних організацій. Є побоювання, особливо з боку країн Заходу, що у майбутньому ці упередження стануть на заваді організаціям, що виконують важливу соціальну роль. Так сталося у США, де релігійна благодійність зазнала стійкого спаду – від 50% у 1990 році до 32% у 2016 році.

Звісно, сфера філантропії стикається з безліччю труднощів, проте з'являються нові можливості та сподівання на краще. Багато філантропів різного масштабу готові докласти зусиль до пошуку кращих рішень.

Важливо те, як ми підходимо до вирішення питань, які викликають різні погляди, а інколи й протиріччя: індивідуальна благодійність проти колективної; проблеми світового масштабу, наприклад, Глобальні цілі сталого розвитку ООН проти діяльності місцевих активістів та підтримки перевантаження громадських послуг; фокус на прискоренні виконання завдань проти складних соціальних проблем, що потребують часу і виваженості, не кажучи

вже про необхідність у надійному фінансуванні для проведення досліджень та розвитку; вимоги до прозорості та співпраці проти зростаючої тенденції до автономності у роботі.

Робити добрі справи якісно ще ніколи не було так складно. Втім, світ ніколи не бачив такої кількості охочих, що прагнуть залучитися до участі у благодійності у найрізноманітніший спосіб.

Ключові фактори майбутніх змін

У ході зустрічей робочих груп ми зрозуміли, що спостерігаються значні зміни у тому, за яких обставин робляться благодійні пожертви, як це робиться, яким чином отримується благодійна допомога і як це змінює філантропію в цілому.

І хоча деякі теми під час обговорень стосувалися конкретних географічних локацій, ми виділили три ключові фактори, що спричиняють зміни у суспільстві: це – Влада, Знання та невід’ємна складова – Довіра.

1. Влада

Влада та вплив, що застосовується для внесення позитивних змін, завжди були ключовими елементами філантропії. Наразі ми переживаємо четверту промислову революцію, характерними рисами якої є глобалізація та цифрові технології, і спостерігаємо гнучкість у питанні, кому належить влада та вплив на суспільство, і яким чином вона здійснюється. Філантропія і зокрема те, як вона керується і регулюється, торкається теми влади.

Роль держави

У ході наших обговорень участь з боку держави у реалізації філантропічних ініціатив бачилася нами двояко: з одного боку відчувалася допомога, лідерство, чіткість напрямків дій та ознаки співпраці. З іншого боку втручання уряду позначилося надмірним контролем, обмеженнями, наданням пріоритету одним питанням над іншими та ігноруванням потреб громадянського суспільства.

Політична та економічна нестабільність у країнах Заходу спричинила урізання та перенаправлення державного фінансування на громадські послуги та допомогу іншим державам. У деяких випадках нестачу у постачанні продовольчих банків, медичних послуг і навіть житла забезпечують приватні донори. Національна Рада Громадських Організацій США вважає, що дослідження «Огляд сектору» 2018 року, ініційоване Неприбутковим

Фінансовим Фондом, демонструє, що державне забезпечення потреб громад за останні десять років зменшилося.

«Червоний Хрест» – одна з організацій, що опікується постачанням продуктів харчування для потребуючих у Великобританії та США. Попри те, що це одні з багатших країн світу, серйозні зміни у політиках цих держав призвели до зростання кількості людей, що потребують допомоги.

Під час обговорень учасники висловили думку, що політичні лідери мають втрутитися у цю справу. Особи, що несуть відповідальність за збереження демократичних цінностей, повинні гарантувати найбільш вразливим верствам населення надання базових послуг (наприклад, медичних) і замість перекладати відповідальність за це на незалежні організації, – підставити їм своє плече.

Також було зазначено, що уряд став занадто покладатися на допомогу з боку третього сектору. Деякі організації скаржаться, що виконують базові обов'язки, які має виконувати уряд. Білл Гейтс разом з іншими філантропами повідомив, що благодійні організації, включаючи його власну, «ні в якому разі» не будуть заповнювати дірки у бюджеті на громадські потреби, що виникли у результаті змін політики уряду.

На глобальному рівні уряди дедалі частіше застосовують нові підходи для вирішення питання недостатнього фінансування. Так, у 2014 році уряд Індії ввів 2% податок на корпоративну соціальну відповідальність (КСВ), що на думку експертів стало одним з найцікавіших експериментів із залучення до підтримки приватної філантропії. Цей податок зобов'язує великі корпорації, чий прибуток перевищує 10 мільярдів рупій (приблизно 131 млн доларів), відраховувати 2% на користь благодійних організацій. Метою цього нововведення є підштовхнути корпоративний сектор до створення

стартового капіталу та надати філантропії підтримку у вирішенні найважливіших проблем у таких сферах, як освіта, охорона здоров'я, розвиток довкілля та здобуття професійних навичок. Незважаючи на те, що такі нововведення робляться з кращих мотивів, вони піддаються критиці. Університет Дікіна у Австралії (Deakin University) повідомив: «Ми провели аналіз і дійшли висновку, що діюча законодавча база не спонукає до просування благодійної діяльності через податок КСВ. Недосконалість законів та відсутність чітких обов'язків не сприяє моральному потягу корпорацій до виконання вимог закону».

Незважаючи на неідеальність цього нововведення, ініціатива стала прецедентом і може слугувати прикладом для інших. Уряди багатьох країн аналізують позитивні та негативні сторони цієї ініціативи та у майбутньому зможуть розробити її більш удосконалену версію, котра здійснить справжній прорив в Індії, або це буде зрештою зовсім нова ініціатива.

Ще одним прикладом стали ОАЕ, оголосивши 2017 рік роком благодійності. Уряд ОАЕ позначив: «Національна стратегія ОАЕ щодо року благодійності це комплексний план з інституціоналізації філантропії у публічному та приватному секторах. Стратегія бере свій початок від ідеї консолідувати благодійну діяльність та зробити ОАЕ державою з найбільшою філантропічною діяльністю у світі». Стратегію було ініційовано Президентом ОАЕ, Його Величністю Шейхом Халіфа ібн Заїд Аль Нахайян за підтримки Віце-президента, Прем'єр-міністра та правителя Дубаю, Його Величністю Шейхом Мохаммед ібн Рашид аль-Мактум у 2017 році. Цей рік був оголошений роком благодійності, а за допомогою політик було розроблено комплексну структуру, що складалася з ініціатив, стратегій та програм, яка мала за мету підкреслити важливість благодійності та зробити філантропію невід'ємною частиною нації. Однак були й інші думки щодо стратегії. У ході обговорень на робочих зустрічах учасники відмітили, що ОАЕ, увійшовши до списку країн-благодійників, є прикладом надмірного впливу на філантропію з боку держави. Один із учасників зазначив: «Якщо ваша благодійна організація

не увійшла до списку благодійників, вам або відмовлять у можливості надавати благодійну допомогу, або ви зможете робити це виключно через іншу організацію, наприклад, «Червоний Півмісяць», та будете вимушені платити комісійний збір у розмірі від 30% до 50% за кожну транзакцію».

Уряди не всіх країн висловили бажання заохочувати до приватної та корпоративної філантропії. Індекс свободи у філантропії, що готується Гудзонським інститутом (Hudson Institute), надає цікаве бачення цієї картини у всіх країнах світу. Вивчаючи перепони та заохочення, з якими стикаються приватні особи та організації у своєму бажанні чинити благодійність чи то через надання фінансування, чи то через пожертву часу на вирішення соціальних проблем, Центр з вивчення світового процвітання при інституті порівняв та оцінив 64 країни за їхнім прагненням до благодійності та визначив фактори, що впливають на свободу у філантропії. Вони включають: незаплановані наслідки валютного регулювання, міжнародне фінансове законодавство та спроби обмежити втручання з боку інших держав, як це відбувається у Росії через прийнятий закон про іноземних агентів.

У деяких випадках законодавчі норми стають на заваді донорам місцевого рівня. Наприклад, у Китаї, і це не найгірший випадок, з давніх давен філантропи не могли обрати об'єкт благодійності на власний вибір. Це пояснює стан речей щодо філантропії у Китаї сьогодні.

Ідеї учасників робочих груп в Дубаї

Перерозподіл
влади

Проблеми місцевого
значення
не завжди
фінансуються

НПО потрібна
підтримка місцевих
громад у зборі коштів

Зростання
популярності
як реакція
на представників
влади

Громадянське
суспільство безсиле
робити зміни у
суспільстві через
обмеження
у законодавстві

Захист прав
людини – одне
з найголовніших
питань плану
розвитку

Соціальні мережі –
більше можливостей
для змін

Дослідницький інститут підрахував, що у Китаї 80% благодійних внесків відправляють до благодійних організацій за кордон. Є багато охочих робити пожертви на місцеві потреби, але станом на сьогодні закони країни стають на заваді розвитку філантропії. Більше того, окрім почуття власної щедрості, населення не мало жодних заохочень з боку держави для здійснення благодійності, і до недавнього часу громадські організації майже не мали податкових пільг, натомість були вимушені співпрацювати з партнером-представником уряду, що обмежувало автономність у їхній роботі. Сьогодні ситуація починає змінюватися. Уряд став більш відкритим до заохочення компаній та приватних осіб брати участь у філантропії. Так, у 2016 році Китай прийняв перший за час існування країни закон про благодійність, що послаблює обмеження на збір благодійних пожертв та операційну діяльність благодійних організацій. Також у 2016 році Міністерство цивільних справ прийняло 13 заявок від благодійних організацій на участь у філантропії у режимі онлайн. Серед подавачів заявок була організація

«Tencent Philanthropy», відома своєю участю в створенні благодійної онлайн-платформи «Tencent's 9/9 Day».

Ці кроки здобули прихильність серед громадськості. «День благодійності» у 2017 році, що насправді триває три дні, зібрав понад 1,3 мільярди юанів, більша частина з яких надійшла від громадських пожертв, 23% - від Фонду «Tencent» та 14% - від соціальних підприємств. Загалом у заході взяло участь понад 13 мільйонів донорів, які зробили пожертви на 6400 благодійних проєктів. Ці зміни ознаменували собою початок масової філантропії у Китаї.

І на завершення. Деякі з учасників робочих груп також відзначили зростання перепон щодо переказу благодійних коштів за кордон через існуючі обмеження у законодавстві (наприклад, в Єгипті та Пакистані). Часто на філантропію розповсюджуються закони про протидію відмиванню грошей або фінансовий тероризм. Тож пошук рішень, які допоможуть підвищити світову ліквідність законних грошових потоків на доброчинність, – це добра справа.

Корпоративна філантропія стирає кордони

Представники корпоративного світу не лише дедалі більше залучаються до благодійності, а й роблять це новими способами, стираючи кордони між поняттями «робити добро» та «генерувати прибуток». Згідно даних видання «Philanthropy Outlook», за останні 40 років частка благодійних внесків у США з боку корпорацій збільшилася у 1,6 рази проти благодійних внесків від приватних осіб, що у процентному відношенні складає 5,6% на рік. Попри часто цитований вислів Мілтона Фрідмана, опублікований у статті журналу «New York Times» у 1970 році, де він каже: «... єдиною соціальною відповідальністю кожної компанії... є збільшення прибутку», все більше корпоративних компаній залучаються до участі у філантропії. Зазвичай це проявляється у вигляді невеликих грошових пожертв, націлених на вирішення проблем місцевого рівня, або у підтримці операційної діяльності відомих благодійних організацій національного масштабу. Такі вчинки позитивно позначаються на репутації співробітників, клієнтів та місцевої громади.

Деякі прогресивні компанії зробили ще більший крок у розвитку благодійності заради пошуку нових можливостей, що допоможуть у вирішенні проблем суспільства. Спираючись на концепцію спільної цінності Портера і Крамера, компанії обирають соціальні проблеми, що є близькими до концепції їхнього бренду, наприклад, «Barclays» (фінансова компанія) торкнулися проблеми фінансової освіти, а «Patagonia» (компанія з виробництва одягу для активного відпочинку) – проблеми захисту довкілля. Оцінюючи перспективи розвитку сектору у майбутньому, можна стверджувати, що корпоративна філантропія досягне максимальної ефективності завдяки ініціативам, присвяченим соціальним проблемам, що відгукуються у цінностях та діяльності тієї чи іншої компанії, наприклад, проблемі викидів вуглекислого газу (транспортні та житлові компанії), соціально-економічної нерівності (фінансові компанії), діабету та ожиріння (продовольчі компанії), захисту прав людей та працівників (компанії роздрібної торгівлі).

Кордони між суто
комерційною та
неприбутковою діяльністю
стираються, і багато хто
вважає, що це на краще.

Нескладно помітити, що зацікавленість філантропією з боку корпорацій у першу чергу йде на користь самим корпораціям, адже вона створює чудові можливості для піару та підвищує рівень задоволеності персоналу компаній за відносно невисоку ціну. До того ж це дійсно працює. Компанії часто володіють унікальними можливостями, наприклад, значними каналами дистрибуції або величезною аудиторією у соціальних мережах, не кажучи вже про віру суспільства у їхню здатність своєчасно та економічно вигідно досягати поставлених цілей. Це, звичайно, стає у нагоді, коли компанії вбудовують задачі філантропії в існуючу бізнес-модель. При цьому, обидві сторони зацікавлені в успіху. Надихнувшись Глобальними цілями сталого розвитку ООН та зрозумівши, що для їхньої реалізації потрібно залучити приватний капітал та створити надійні рішення для приватного сектору, уряд та донорські організації найближчим часом бачать своїм ключовим завданням посилити співпрацю з корпоративним світом. Крім того, компанії, що працюють у партнерстві з громадськими організаціями, виконують функцію інкубаторів соціальних змін, пропонують філантропію особистого заохочення та реалізують соціально значущі бізнес-моделі. Результатом такої співпраці є те, що кордони між суто комерційною та неприбутковою діяльністю або між поняттями «робити добро» та «генерувати прибуток» стираються заради досягнення значущих змін у суспільстві.

Кордони між суто комерційною та неприбутковою діяльністю або між поняттями «робити добро» та «генерувати прибуток» стираються, і багато хто вважає, що це на краще.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) та Корпоративна спільна цінність (КСЦ)

Концепція Портера і Крамера

КСВ

Цінність:

Робити добро

Соціальна відповідальність, філантропія, стійкий розвиток

За власним бажанням або у відповідь на зовнішній тиск

Не є частиною досягнення максимального прибутку

Спирається на вимоги до зовнішньої звітності або особисті переваги

Досягнення корпоративного рівня та в межах бюджету КСВ

Приклад:

Закупівлі за законом справедливої торгівлі

КСЦ

Цінність:

Економічна та соціальна вигода, пропорційна витратам

Створення партнерства та громадської цінності

Базується на конкуренції

Є невід'ємною частиною досягнення максимального прибутку

Спирається на власне бачення та є внутрішньою ініціативою

Перепланування бюджету усієї корпорації

Приклад:

Трансформація системи закупівель з метою підвищення якості та прибутку

Джерело

hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value

Завдяки підтримці як з боку керівництва, так і з боку співробітників, такі компанії як «Unilever», «Patagonia» і «Tata» сприяють розвитку філантропії, проводячи пропорційне фінансування та громадські заходи, що стають невід'ємною частиною соціальних змін. І немає значення, пов'язані ці зміни зі створенням нових програм на зразок колаборації «Mastercard» та «DataKind» або підтримкою існуючих моделей співпраці, що вже 30 років успішно демонструють компанії «Johnson & Johnson» та «Червоний Хрест». На сьогоднішній день соціальна окупність інвестицій є важливою частиною плану розвитку багатьох компаній, і це помітно впливає на трансформації в економіці. Учасники робочих груп зауважили, що з метою збільшення свого внеску у соціальні зміни, компанії, на зразок «Salesforce.com», вводять посаду директора з питань розвитку філантропії, який відповідає за стійкий внесок компанії у благодійність, взаємодію з фондами та контролює виконання зобов'язань, ініціатив та діяльність співробітників компанії щодо розвитку цієї сфери.

Кордони між приватною та корпоративною філантропією стираються

Звичайно, не обходиться й без «але». Мати бренд, якому довіряють, – першочергова задача. Проте деякі сфери діяльності назавжди втратили довіру до себе внаслідок невдалих рішень, прийнятих у минулому: громадськість із застереженням ставиться до досліджень, що фінансуються фармацевтичними компаніями, закриваючи очі на переваги у механізмах розвитку фармацевтичної продукції та обмін досвідом, що виникають завдяки такій співпраці; схожим чином нафтові компанії, можливо, хотіли б підтримати ініціативи щодо розвитку мистецтва або покращити житлові умови для вразливих верств населення, проте через зіпсовану репутацію сектора набувачам буде важко прийняти таку допомогу. Така сама доля може спіткати компанії, що продають товари домашнього вжитку. «Walmart» щороку віддає на благодійність понад 1 млрд доларів у формі коштів та продукції, тим не менш має репутацію однієї з найбезвідповідальніших компаній у світі та часто зазнає бойкотів та протестів.

Разом з тим деяким брендам вдається робити значні внески у розвиток суспільства і водночас залишатися високо прибутковими компаніями. Візьмемо компанію «Unilever», принципи якої базуються на «підвищенні якості життя, постачаючи санітарно-гігієнічну продукцію, забезпечуючи доступ до чистої питної води і базового харчування та підвищуючи самооцінку людей». Компанія фінансує ініціативи та співпрацює з такими організаціями як «Oxfam» та Всесвітньою продовольчою програмою (World Food Program). Беручи до уваги, що значна частина діяльності компанії це постачання продукції особистої гігієни (мило, зубна паста) та побутової хімії (фільтри очищення

води, засоби для чищення туалетів), підтримка подібних ініціатив є прикладом вдалого поєднання корпоративних цілей та користі для суспільства.

Та навіть «Unilever» стикається з певними труднощами. Уявіть собі, у Камбоджі населення, що мешкає у сільській місцевості, користується сухими туалетами, які не потребують продукції «Unilever» для чищення.

Дивлячись у майбутнє, перехід від корпоративної філантропії до приватних благодійників потенційно зменшить кількість проблем, але водночас це зменшить прозорість навколо грошових потоків та підзвітності донорів. Одне можна сказати напевно – кордони між приватною та корпоративною філантропією дедалі стираються.

Світова еліта – зміни потоків філантропії

Газета «The Guardian» розмістила свій коментар щодо результатів аналізу світових мільярдерів за версією «UBS» та «PwC». «З початку 20 століття - часів золотої лихоманки у США, найбільші світові багатства були зосереджені у руках найзаможніших людей, серед яких родини Карнегі, Рокфеллер та Вандербільт. Сьогодні світова еліта набуває більшої інтернаціональності. Оскільки центр економічного розвитку зсувається на схід, кількість мільярдерів з Азії починає перевищувати кількість мільярдерів з Америки та обіцяє наздогнати рівень фінансового потенціалу своїх конкурентів до 2021 року.

Це добрі новини для філантропії, адже все більше найбагатших людей світу готові робити свій внесок у добродійність як власним часом, так і у формі грошових пожертв. Мелісса Берман, президент неприбуткової консультативної компанії «Rockefeller Philanthropy Advisors», зазначає наступне: «Заможні люди, що беруть участь у різних благодійних ініціативах, прагнуть дізнатися більше про проблеми, які вони підтримують. Окрім грошей, вони готові дарувати свій час». Цей підхід особливо помітний у США, де велика кількість мільярдерів

доклала особистих зусиль на вирішення проблем світового масштабу.

Проте деякі люди скептично ставляться до цієї тенденції з огляду на податкові протиріччя, з якими стикнулася сфера технологій. Незважаючи на те, що щедрі податкові пільги дійсно спонукають до благодійної діяльності, особливо в США, слід пам'ятати, що заможна частина населення насправді не потребує участі у філантропії заради пільг, адже зможе захистити свої інтереси навіть у скрутні часи.

Ті, хто все таки бере участь у філантропії, роблять дуже щедрі пожертви. Фонд «Gates Foundation» надав пожертв на 28 млрд доларів, приблизно стільки ж пожертвував Уоррен Баффет, а ініціатива Чан Цукерберг виділила 3 млрд доларів на «лікування та запобігання виникненню хвороб». Мільярдери також заохочують інших мільярдерів робити добро. Громадська організація «The Giving Pledge», що буда створена Уорреном Баффетом та Біллом і Меліндою Гейтс, це «Євангеліє багатства» наших часів. Заснована у 2010 році, організація звертається до найбагатших людей світу з проханням віддавати на благодійність більшу частину своїх статків.

Великі пожертви стають світовим феноменом. Огляд найбагатших людей світу 2017 року передрікає, що за темпів зростання, які прогнозують експерти, сектор благодійності у найближчі декілька років отримає 260 млрд доларів, адже з 2011 року спостерігається чітке зростання участі найбагатших людей у благодійній діяльності. Так, у 2015 році у Північній Америці, можливо, завдяки податковим пільгам, сума пожертв на благодійність склала 12% від їхньої чистої вартості. Слідом за Америкою йдуть Південно-східна Азія (10%), Європа (9%), Близький Схід та Африка.

Зі зростанням процвітання країн з економікою, що розвивається, деякі з них знаходять можливості зрощувати власних філантропів, хоча у минулому такі країни самі були набувачами благодійної допомоги. Наприклад, в Африці – близько 165 тисяч заможних людей, чиї сумарні статки складають понад 660 млрд доларів. Вони перейняли західний підхід та створили мережу для філантропів по всьому континенту. Аліко Данготе, найбагатша людина континенту, особисто заохочує населення до надання допомоги власній країні. Він офіційно зобов'язався віддати на благодійність більшу частину своїх статків. Благодійна організація, що працює за його ініціативи, опікується питаннями захисту здоров'я, освіти та допомоги при стихійних лихах.

Зростаючі амбіції світової еліти

Філантропи-першопрохідці технологічних компаній являють собою новий вид філантропів, що займаються вирішенням серйозних проблем, серед яких лікування хвороб, подолання голоду у світі, ліквідування наслідків епідемій, стихійних лих та зміни клімату. Внесок цього виду філантропів не обмежується випискою банківського чеку, вони залучають значні корпоративні

ресурси та мережі для спільного вирішення проблем у найшвидший та найефективніший спосіб. І хоча вони керуються добрими намірами і готові до масштабної благочинності, суспільство не бачить в їхніх діях достатню прозорості, а обсяги пожертв викликають побоювання щодо зосередження впливу у руках найбагатших людей світу.

Залучення світової еліти до благодійності

Найзаможніші люди світу, що беруть участь у філантропії, впливають на соціальний, політичний та економічний розвиток країн. Деякі з них, наприклад, Уоррен Баффет, завдяки пожертвам до Благодійного Фонду Білла та Мелінди Гейтс та Фонду Сьюзан Томпсон Баффет, роблять це публічно, просуваючи демократичні цінності у всьому світі. Інший

приклад – Ілон Маск, який використовує інновації для реалізації нових ініціатив. В якості директора Фонду «X-Prize» він підтримує конкурси з розробки екологічно чистих видів енергії. До недавнього часу світова еліта була переважно з Америки, проте ситуація змінюється, – багато філантропів з'являються у країнах Африки та Сходу.

Індія також переживає зростання благодійної діяльності, фінансування якої надходить від приватних осіб. За останні роки обсяг таких пожертв збільшився у 6 разів. Кількість фондів, що отримують благодійні пожертви від приватних осіб поступово збільшується, а темпи їхнього зростання є вищими за темпи зростання фондів, що фінансуються за рахунок іноземних надходжень або через корпоративну соціальну відповідальність. Дехто вважає, що робити висновки передчасно навіть з огляду на усі досягнення та успішні прогресивні урядові програми на зразок «Betī Bachao Betī Padhao», що присвячена наданню освіти жіночій частині населення, або «Jan Dhan Yojana», що розширює доступ до фінансових послуг, адже філантропія досі стикається з перепонами у розвитку. За деякими оцінками до

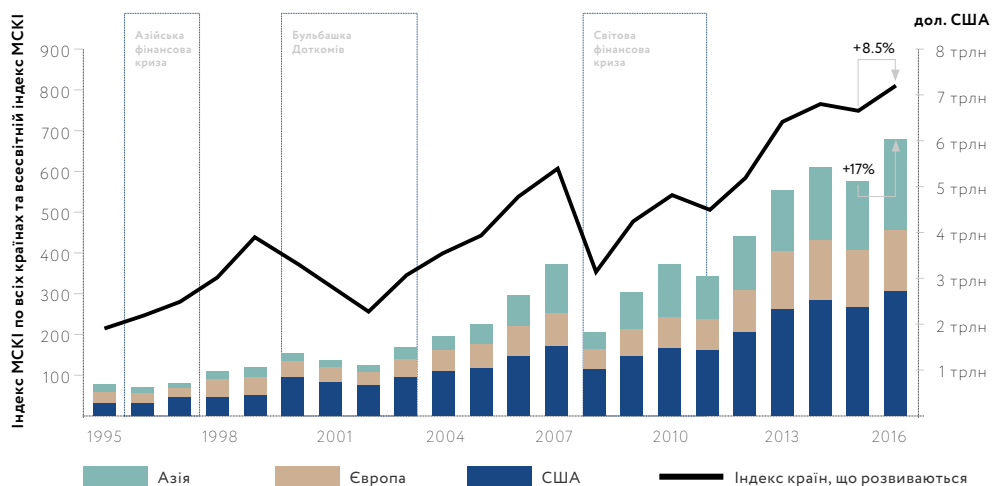
2030 року на Індію чекає фінансова заборгованість у розмірі 8,5 трильйона доларів, якщо індійська рупія повторить сумну долю суданського фунту. Даним питанням опікується як сама Індія, так і інші країни. Під час однієї з зустрічей робочих груп у Британсько-азіатському трасті у Лондоні, що був присвячений ролі філантропії серед діаспори, ми говорили, що, оскільки центр світового багатства зміщується на Схід та Південь земної кулі, а фінансування програм міжнародного розвитку з боку Заходу зменшується, спостерігається зростання філантропічної діяльності заможної Азіатської та Африканської діаспор, націленої на розвиток власних країн. Нові технологічні платформи, міжнародна робоча сила та здатність знаходити та залучати потенційних донорів сприяють цій тенденції.

Заможні Азіатська та Африканська діаспори, що тісно співпрацюють, направляють свою філантропічну діяльність на розвиток власних країн.

Аналіз світових мільярдерів за версією «UBS» та «PwC»

Рівень багатства мільярдерів перевищив індекс МСКІ по всіх країнах та всесвітній індекс МСКІ у 2016 р.

Зростання багатства мільярдерів за регіонами 1995-2016 рр.

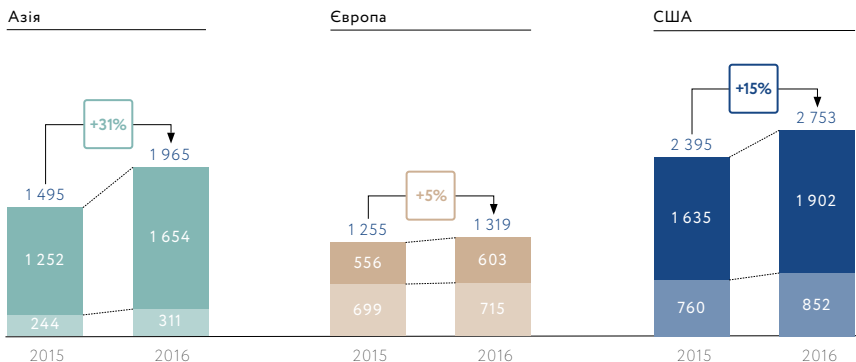


Джерело

www.pwc.com/gx/en/news-room/docs/ubs-pwc-billionaires-report-2017.pdf

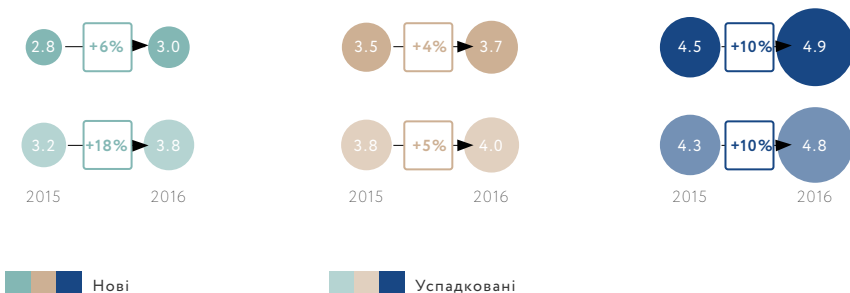
Багатство Азійського регіону зростає швидше
за США та Європу

Динаміка зростання багатства у регіоні серед мільярдерів у 2016 р.



Середні показники багатства

млрд дол. США



Джерело

www.pwc.com/gx/en/news-room/docs/ubs-pwc-billionaires-report-2017.pdf

Тип мислення філантропів технологічних компаній – великі ставки

Філантропи технологічних компаній зацікавлені у результатах, які зможуть побачити за життя, тому готові до масштабного, часто ризикованого фінансування, що вирішує першопричини проблеми, а не обслуговує її потреби

Вивчаючи особливості філантропів технологічних компаній, можна з упевненістю сказати, що їм притаманний інший тип мислення. Вони не чекають, що по допомогу прийдуть до них, а радше активно шукають можливості для надання фінансування. Досягнувши надзвичайних успіхів у власному бізнесі, вони хочуть докласти зусиль, аби цей світ став кращим. Тож не дивно, що головними критеріями у цій справі для них є темп та досягнення швидкого результату. Білл та Мелінда Гейтс описують себе як «нетерплячих оптимістів, що намагаються побороти соціальну нерівність». За межами Америки Джек Ма з Китаю, Шів Надар (засновник «HCL») та К.С. Гопалкрішнан (засновник «Infosys») з Індії – є прикладами нового покоління філантропів технологічних компаній. У Європі Річард Бренсон (засновник «Virgin») обіцяє підтримати «підприємницькі ініціативи, що змінюють світ».

Філантропи технологічних компаній зацікавлені у результатах, які зможуть побачити за життя, тому готові до масштабного, часто ризикованого фінансування, що вирішує першопричини проблеми, а не обслуговує її потреби.

Філантропи Силіконової долини Дастін Московіц («Facebook») та його дружина Кері Туна, що є засновниками Благодійного Фонду «Good Ventures», фінансують проекти, які направлені на перешкоджання потенційним глобальним катастрофам, наприклад, епідеміям, біологічній зброї, загрозам, спричиненим розвитком штучного інтелекту. За

відсутності механізмів підзвітності невдала реалізація таких ініціатив цілком прийнятна. Подружжя спокійно сприймає той факт, що багато проектів, які ініціює їхній фонд, не матимуть успіху. Пані Туна каже: «Насправді, я очікую, що більша частина наших проектів не дасть результатів, але це – частина філантропії з високими ризиками».

Ключовою складовою зростання філантропії за великими ставками є поява інноваційних фінансових механізмів, створених саме для таких цілей. Такі механізми допоможуть зменшити недолік у фінансуванні, що становить 2,5 трильйона доларів на рік, необхідне для реалізації Глобальних цілей сталого розвитку ООН. І це тільки для країн, що розвиваються. Серед учасників фінансування Фонд Рокфеллера з ініціативою «Zero Gap», Фонд МакАртура з програмами «100 & Change» та

«ImPact», які надихають найбагатші родини світу на ефективні інвестиції, що принесуть зміни у суспільстві. Був цікавий випадок, який привернув увагу преси у 2018 році. Уряд Сейшельських Островів запропонував захистити територію у 210 тисяч км², що в Індійському океані, в обмін на списання частини національного боргу. У фінансуванні програми взяли участь декілька дуже заможних осіб, серед яких був Леонардо Ді Капріо, які співпрацювали з Комітетом охорони природи.

Питання терміновості

Для багатьох філантропів фінансування програм на перспективу вже мало цікаве, вони прагнуть побачити результати своєї роботи вже сьогодні. Деякі благодійні фонди, котрі на початку роботи дотримувалися ідеї «фінансування на віки», сьогодні збільшують обсяги свого фінансування та прагнуть досягти більших результатів. Є, однак, і ті, хто вдається до крайнощів і замість підтримки фондів скорочує їхнє фінансування. Серед таких – Фонд Джона Мерка у США та благодійний Фонд Гетсбі у Великобританії.

Ініціатива «Zero Gap» від Фонду Рокфеллера

Працюючи на перетині сфер фінансів та міжнародного розвитку, ініціатива «Zero Gap» це приклад того, як спільнота розробників підтримує та мінімізує ризики для нових інноваційних фінансових механізмів, що включають фінансові продукти та приватні та публічні партнерства, з метою залучення приватного капіталу, здатного досягти масштабних результатів. Використовуючи

засади венчурної філантропії, «Zero Gap» підтримує дослідження на ранніх етапах та великою мірою покладається на співпрацю та експериментальну роботу партнерів з приватного та публічного секторів. «Zero Gap» зацікавлена у пошуку рішень, які здатні залучити крупний капітал як з боку інституційних, так і з боку роздрібних та приватних інвесторів.

Незважаючи на добрі наміри таких ініціатив, існує думка, що вони робляться з метою відвести увагу від порушень, що мали місце у минулому. Це стосується порушень з виплатою податків, а також припущення, що податкові пільги, якими користуються філантропи, насправді позбавляють публічний сектор коштів, що мають йти на потреби самого сектору. Великій критиці піддалися Марк Цукерберг та Прісцилла Чан, пообіцявши віддати 99% акцій «Facebook» на те, щоб зробити цей світ кращим. В якості платформи для добродійних внесків створення ними товариства з обмеженою відповідальністю, замість благодійної організації, було незвичним рішенням. І хоча управління ТОВ надає філантропам більшого контролю, воно залишає менше прозорості, оскільки відсутні механізми підзвітності, за якими можна оцінити ефективність роботи організації. Товариства з обмеженою відповідальністю за власним бажанням визначають цільове призначення коштів, навіть якщо це політика. Тож, ініціативу, яка могла б стати наймасштабнішою в історії філантропії, через уникнення податків, відсутності механізмів контролю та прозорості у сплаті корпоративного податку, було змарновано. Однак є і

прибічники такого рішення, які вважають, що благодійна діяльність приватних осіб та фондів, на відміну від урядових та корпоративних фондів, є набагато ефективнішою саме через те, що вона не стикається з обмеженнями, що витікають з необхідності звітувати. Насправді, такий підхід може стати кращим з тих, що існують, у вирішенні як системних проблем, на зразок поширення хвороб, бідності і зміни клімату, так і короткострокових проблем, якими мало хто опікується. Проте є й ті, що вважають, що зростання кількості філантропів нового типу, збільшує їхній вплив на суспільство. Створивши імперії соціальних мереж та технологічних компаній, подобається нам це чи ні, мільярдери можуть набути небувалого впливу у всіх аспектах нашого життя – від медичних досліджень й освіти, до здійснення соціальних політик, політичних рішень і навіть управління зміни клімату. До того ж, це не вимагатиме від них звітування.

Існуюча тенденція щодо підтримки розвитку жіночої частини населення може спричинити ланцюгову реакцію. Допомогаючи жінкам досягнути успіху, жінки-філантропи готують наступне покоління donorів, що будуть представлені саме жінками.

В Індії посилили контроль повно-важень щодо прийняття рішень у ключових сферах політики для громадських організацій. Країна відсторонила від роботи десятки експертів з питань охорони здоров'я, що працювали у секторі соціального забезпечення, чия діяльність фінансувалася іноземними організаціями.

Відтепер, Підрозділ Технічної Підтримки Імунізації, що належить до Фонду Білла і Мелінди Гейтс і займається розробкою стратегій та консультуванням масштабної програми імунізації у Нью Делі, надаючи допомогу 27 мільйонам немовлят, буде фінансуватися урядом країни.

Роль жінок

Разом з появою філантропів технологічних компаній спостерігається зростання впливу та масштабів благодійності з боку жінок. Так склалося історично, що жінки часто асоціюються з добрими справами, але тепер помітні суттєві зміни у тому, на що вони витрачають власні кошти. І часто трапляється, що на допомогу іншим жінкам. Є припущення, що кількість жінок-філантропів зростає не через те, що більше жінок зараз контролюють більше багатств (наприклад, 45% мільйонерів у США – жінки), а через те, що жінки відчувають загрозу гендерної нерівності, особливо за президентства Д. Трампа, і це прискорить появу більшої кількості жінок, готових відстоювати свою позицію. Прямим наслідком цього є збільшення

кількості мереж, що фінансують допомогу жінкам. Кількість учасників світової спільноти під назвою «Women Moving Millions» («Жінки ворочають мільйонами»), що переважно складається із жінок, зросла зі 102 до 250 членів за період з 2007 по 2017 роки і тепер представлена у 14 країнах світу. Кожний учасник спільноти віддає від 1 мільйона доларів на програми, присвячені розвитку жінок та дівчат. Ще одна благодійна організація під назвою «Impact Austin», була заснована у 2003 році у США, і тоді мала у своєму складі 6 жінок-добровірниць, кожна з яких щорічно віддавала на благодійність 1 тисячу доларів. Сьогодні організація налічує близько 500 жінок, які у 2015 році віддали на благодійність 5 мільйонів доларів.

Компанії з обмеженою відповідальністю

Масштабна благодійна діяльність філантропів, як от Марка Цукерберга та Прісцилли Чан, П'єра та Памели Омідьяр, Уоррена Баффета, набула популярності та задала амбітні стандарти для інших благодійників. Філантропи такого рівня, замість благодійних організацій (у США класифікуються як різновид громадських організацій), дедалі частіше відкривають товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) для збору коштів. І хоча ТОВи не виграють від податкових пільг, філантропи мають можливість кращого контролю роботи таких організацій. На відміну від благодійних організацій, вони вирізняються меншою прозорістю, адже не мусять звітувати про успішність своєї благодійної діяльності і на власний розсуд можуть обирати цільове призначення коштів, навіть якщо це політика.

Дослідження Інституту жіночої філантропії при Університеті Індіани показали, що жінки-філантропи найчастіше розподіляють благодійні кошти на декілька організацій, тоді як чоловіки зазвичай зосереджують капітал на вужчому колі організацій. Жінки-філантропи відкриті до волонтерства та виділяють на це більше часу, ніж чоловіки. Через природню скромність найчастіше жінки обирають посади менш високого рівня, що не привертатимуть надмірної уваги до їхньої персони. Існуюча тенденція щодо підтримки розвитку жіночої частини населення може спричинити ланцюгову реакцію. Допмагаючи жінкам досягнути успіху, жінки-філантропи готують наступне покоління донорів, що будуть представлені саме жінками.

Філантропія на рівні місцевих громад

Спостерігаючи за тим, що основна увага приділяється вирішенню конкретних проблем, а не розвитку громад, ми також помітили зростання кількості ініціатив масової філантропії. Сьогодні поява фондів громад для вирішення місцевих проблем, жіночих фондів,

фондів охорони довкілля та інших спостерігається по всьому світу – від Румунії до Зімбабве, від В'єтнаму до Мексики. Їхня поява зумовлена контекстом розвитку та культурою країн, а також частиною населення, яка серйозно занепокоєна зростаючою глобалізацією.

Ідеї учасників робочих груп у Кіто

Південний регіон –
більша легітимність +
більша прозорість

Благодійність на
місцевому рівні –
кращі результати +
більш ефективні
рішення

Увага на реальні,
а не уявні проблеми

Співпраця витіснить
традиційні установки

Захід / Північ –
створення власних
організацій

Населення болісно сприймає недоліки у методах традиційної допомоги, націленої на розвиток, воно занепокоєне почуттям відчуженості та невдоволенням своїми громадами, що виникли в результаті цих недоліків. Вони вважають, що без місцевих ресурсів, лідерства та підтримки, проекти розвитку не зможуть принести довгострокову користь. І хоча іноді доводиться залучати зовнішнє фінансування, вони прагнуть побудувати культуру місцевої філантропії і для цього свідомо використовують гранти

громади як спосіб зміцнення та інвестування у людей, що навколо.

Аргументом «за» виступає те, що кожна людина є частинкою місцевої економіки, тому кожний має зробити особистий внесок: у формі грошей, навичок, експертної поради, догляду за дитиною тощо. Приклади організацій, що успішно застосували цей підхід по всьому світу: «Pamoja4Change» у Кенії, «Tewa» – жіночий фонд у Непалі та «Dalia Association» – перший фонд спільноти у Палестині.

Зростання громад

Діяльність громад представлена місцевими фондами, що з'являються у ряді країн, і у даному випадку розглядається у вузькому сенсі. Це не лише реакція на недоліки у методах традиційної допомоги та роботи громадських структур, а й результат зростання кількості самостійних спільнот, які з недовірою ставляться до допомоги ззовні, а також довіри до «людей, схожих на мене». Тож створення громад, ініційованих простими людьми, для вирішення проблем на місцевому рівні дійсно працює.

Довіра – найважливіша складова у даному випадку. Місцеві ініціативи працюють саме тому, що люди знають і підтримують один одного (при цьому не обов'язково подобаються один одному). Кожний учасник ініціативи відчуває відповідальність за долю громади. Такий підхід стає дедалі привабливішим,

адже у всьому світі довіра – це цінність, завдяки якій відбувається зростання подібних ініціатив. Можна насміятися з маломасштабності цих кроків, проте до прибічників такого руху належить Горст Келер, колишній президент Німеччини, економіст за фахом та колишній президент МВФ.

Відсутність золоті середини

Вагомий вплив найбільших благодійних організацій залишають діяльність невеликих НПО недооціненою та недофінансованою. Це виклик не на один рік. НПО меншого масштабу отримують менший обсяг благодійного капіталу із низки причин, наприклад, високої комісії на транзакції, обмеженої спроможності, накладних витрат на оплату роботи фандрайзерів, мінімізації ризиків у роботі з банками через закон про протидію відмиванню грошей або інших нормативних вимог. Крім того нещодавні серйозні скорочення державного фінансування благодійних ініціатив додали тиску в роботі НПО. Так, благодійні організації у Сінгапурі вже відчули на собі ці зміни. Організації, в яких більшу частину роботи виконують волонтери, важче пристосовуються до таких змін через обмеженість ресурсів як з боку фінансів, так і з боку кваліфікованого персоналу, що робить майже неможливим залучення додаткового фінансування для їхньої діяльності. Чим менша організація, тим це складніше. Тим

не менш, вони є життєво важливою частиною громадського суспільства, що працюють з громадами і надають необхідні послуги. Прикро визнавати, але масштабні НПО отримують фінансування навіть за відсутності достовірної інформації про ефективність своєї роботи. Учасники наших робочих груп зауважили, що щорічно мільярди благодійних коштів безсистемно розподіляються між 1,5 мільйонами організацій, не всі з яких заслуговують на фінансування.

Змінити цей стан речей можна за допомогою «народної мудрості» – створити онлайн форму зворотного зв'язку, в якій набувачі допомоги зможуть залишати відгук про структуру, реалізацію та результати ініціатив. Багато хто бачить у цьому реальні зміни у майбутньому. Підтвердженням цьому є «Саміт зворотного зв'язку», що був проведений у 2017 році, в якому взяли участь понад 400 благодійних організацій. З того часу серед філантропів спостерігається зростаюча тенденція до отримання зворотного зв'язку.

Донині жодне покоління не мало настільки високих сподівань від своїх роботодавців. Для них не існує бар'єрів, що розділяють життя на офісне, та життя за межами офісу.

Зміни від покоління міленіалів

З точки зору демографії, на сьогодні найбільшою економічною силою благодійності є бебі-бумери. У найближчі 20 років сума їхніх благодійних пожертв становитиме понад 6 трильйонів доларів. Однак на зміну приходить нове покоління, тож разом з ним змінюється мотивація, вектори і методи здійснення благодійності. У ході кожної зустрічі робочих груп, незалежно від країни, стало зрозуміло, що міленіали готові до дії. Їм набридло спостерігати за марнотратством з боку старшого покоління, вони відчують потребу у змінах і шукають інновації для зміни життя на краще. Нове покоління прагне бачити у роботі благодійних організацій більшу прозорість, цікаві історії та технологічну грамотність. Вони готові підтримувати благодійну діяльність не лише коштами, а й своєю участю в якості волонтерів. Найважливішими напрямками для них є освіта, охорона здоров'я та захист довкілля. Інституційна підтримка традиційних набувачів допомоги, на зразок церкви або відомих НПО, для них є другорядним. Якщо вам здається, що тема міленіалів перебільшена, подумайте ще раз. Дослідження, проведене

консалтинговою компанією «Deloitte», показало, що міленіали у всьому світі відчувають власну відповідальність за проблеми суспільства. Представники країн, що розвиваються, що постраждали від економічної та соціальної стагнації, налаштовані менш оптимістично. Тим не менше, це не стає їм на заваді у спробах змінити систему. Вони розуміють, що, можливо, в індивідуальному порядку їм навряд чи вдасться істотно вплинути на вирішення серйозних проблем світового масштабу, але вони можуть спричинити зміни тим, як і де вони працюють, і це їх надихає. Донині жодне покоління не мало настільки високих сподівань від своїх роботодавців. Для них не існує бар'єрів, що розділяють життя на офісне, та життя за межами офісу. Благодійність є невід'ємною частиною їхнього існування. Принцип «робити добро» є керуючим у виборі ними напрямку кар'єри та роботодавця, а також у повсякденному житті – вибір ресторану, їжі, одягу, фільмів тощо. Вони хочуть, щоб їхні професійні навички, соціальні мережі та інвестиції у комерційний сектор були частиною майбутніх змін.

Все більше міленіали інтегрують благодійність у своє повсякденне життя, звертаючись до друзів та родин по допомогу на користь тих чи інших ініціатив. Вони готові заплатити більше за філіжанку кави, піцу або щотижневі покупки, якщо знатимуть, що ці кошти підуть на добру справу. Міленіали вірять в індивідуальну благодійність нетрадиційної форми, наприклад,

особисту допомогу, цільові соціальні інвестиції та залучення до соціальних процесів. Вони хочуть підтримувати соціальне підприємництво, яке застосовує ринкові підходи у вирішенні соціальних проблем, і вважають, що це найефективніший спосіб, у який можна витягти людство з бідності, а не створювати класи людей, залежних від благодійних пожертв.

Ідеї учасників робочих груп у Вашингтоні, округ Колумбія

Спосіб мислення
міленіалів

Інтегрована
благодійність

Світова присутність

Увага на дані та
оцінка результатів

Підзвітність +
загальне
незадоволення

Дії у центрі уваги

Вони підтримують добрі справи, а не організації, і не уникають політичних проблем на зразок захисту прав ЛГБТ-спільноти або участі у кампаніях, які кидають виклик правлячій верхівці. Вони вимагають прозорості та активно використовують соціальні мережі для поширення розголосу. Їхня віра у дію спричинила кардинальні зміни у філантропії.

Багато хто скептично ставиться до цього, адже вважає, що молодшому поколінню завжди були притаманні такі риси як оптимізм, співчуття та більша активність.

Звісно, ми дещо узагальнюємо сприйняття міленіалів, адже будь-якому поколінню притаманні як хороші, так і погані риси. Міленіали – це покоління селфі.

Вони марнославні, не здатні довго тримати концентрацію уваги і, звичайно, поки що не обтяжені зобов'язаннями, притаманними людям середнього віку. Але дослідження Всесвітнього Економічного Форуму, у якому брало участь 5 тисяч міленіалів із 18 країн світу, показало, що найвищим пріоритетом для міленіалів у будь-якому бізнесі є «покращення суспільства». Наш знайомий професор, що викладає в одному з найпрестижніших університетів Америки, сказав, що за 35 років викладацької кар'єри він ще ніколи не стикався з поколінням, яке мало таку жагу змінити світ на краще. Замислюючись про майбутнє, хочеться вірити у їхній тип мислення, енергію, ентузіазм та зусилля.

2. Знання

Другим фактором, що спричиняє зміни у суспільстві, є знання. Найбільша кількість нарікань з боку донорів стосується відсутності розуміння реального впливу, що отримує суспільство від благодійних пожертв. Часто звучить питання: «На що були витрачені мої кошти, і як це змінило суспільство?». Або як ми колись почули від одного фонду суверенного добробуту: «Ми надаємо багато коштів на благодійність, але нам здається, що ми це робимо не дуже ефективно».

Часто причина цього криється у нестачі професійного персоналу, який здатний провести аналіз результатів діяльності. Також існують певні труднощі, пов'язані з атрибуцією та часовим інтервалом між актами благодійності та отриманим результатом. Донори не завжди отримують відомості про результати своїх пожертв, які можна було б використати для прийняття рішень щодо майбутніх ініціатив.

**Донори сподіваються
отримати можливість відстежувати
цільове призначення своїх коштів і
хочуть бачити зміни та досягнення як
результат своєї благодійності.**

З огляду на це, з'являється більше можливостей для отримання інформації навколо ведення благодійної діяльності, що допоможе організаціям у виборі напрямків для інвестиції їхніх ресурсів.

Незалежна Експертна Консалтингова Група при Генеральному секретарі ООН, що займається питаннями Інформаційної Революції для Глобальних цілей сталого розвитку, зазначає: «З появою нових технологій зростають обсяги та види даних, що надають безпрецедентні можливості для інформування та трансформації суспільства». До того ж з'являється можливість відстежувати результати як індивідуальної діяльності, так і ефективність реалізації благодійних проектів. Таким чином донори матимуть змогу отримувати інформацію безпосередньо від набувачів допомоги без стороннього втручання. Це є найбільшою перевагою у появі філантропії на основі даних.

Філантропія на основі даних

Донори – від заможних приватних філантропів до технологічно прогресивних міленіалів – сподіваються отримати можливість відстежувати цільове призначення своїх коштів і бачити зміни та досягнення як результат своєї благодійності. Важливо те, що така можливість надає краще розуміння проблем, нескінченне навчання та інформацію, за допомогою якої можна досягти кращих результатів. [Лабораторія Зворотного Зв'язку feedbacklabs.org](https://feedbacklabs.org), що знаходиться у Вашингтоні, округ Колумбія, зазначає наступне: «Одного зворотного зв'язку недостатньо; важливо ліквідувати розрив у ланцюгу між надавачами та набувачами допомоги. Є п'ять кроків, пов'язаних з даними, які допоможуть зробити зі звичайних людей справжніх співавторів філантропії: створення, збір, аналіз, діалог та внесення змін. Підтримка з боку усіх учасників благодійності є вирішальною».

Всі погодилися в одному – наявність детальної інформації може трансформувати підхід у наданні благодійної допомоги з ситуативного на активний, що орієнтований на досягнення результату.

Звісно, наявність більш детальної інформації поглибила наше розуміння щодо результатів філантропії, грошових потоків (звідки-куди) та управління та розподілу благодійних коштів. Все більша кількість донорів має змогу відстежувати цільове призначення благодійних пожертв. За допомогою таких веб-ресурсів, як «Charity Navigator» та «GuideStar», донори можуть бачити результати, яких досягнули завдяки своїм пожертвам. З тим, була певна недовіра до системи показників, за якою визначався успіх тієї чи іншої ініціативи.

Незважаючи на це, усі погодилися в одному – наявність детальної інформації може трансформувати підхід у наданні благодійної допомоги з ситуативного на активний, що орієнтований на досягнення результату. Зрештою усі учасники благодійної діяльності отримують стратегічний та більш ефективний механізм.

Окрім покращення результатів, можливість збору та застосування інформації має й інші переваги. Філантропія, попри добрі наміри, все частіше піддається недовірі з боку громадськості та скептичності з боку прихильників пост-правди. Тож легітимність, управління та робочі практики учасників благодійних процесів знаходяться під постійним наглядом. Нещодавно ряд негативних медіа-сюжетів потрапили до заголовків у пресі, серед яких були звинувачення у неефективному управлінні фінансами, завданні шкоди комерційним відносинам, агресивна діяльність зі збору коштів та зловживання владою. Це наклало негативний відбиток на репутацію таких відомих організацій, як «Oxfam» та «Червоний Хрест». Більша прозорість у веденні благодійної діяльності позбавила б від цієї проблеми та забезпечила б належні структури управління та підзвітності.

Крім того, стандартизація звітності також не завадила б. Але застосовувати однакові механізми для оцінки ефективності ініціатив з охорони довкілля та подолання голоду у світі навряд чи вдасться. На допомогу приходять нові методики на зразок «Системи оцінки інвестицій щодо глобального впливу» (Global Impact Investing Rating System (GIIRS)). Але це не панацея.

Можливість контролювати ефективність та виявляти невдалі практики є безперечною цінністю, проте вимірювати результати філантропії – напрочуд складно. Як виміряти «прибуток» фермера, що веде натуральне господарство, або як оцінити результати діяльності, яку не можна кількісно порахувати або яка надається у негрошовій формі, наприклад, розширення прав та можливостей жінок або мотивацію до підприємницької діяльності?

Філантропія на основі даних: часто завдяки цифровим технологіям, донори мають можливість відстежувати цільове призначення своїх коштів і бачити зміни та досягнення як результат своєї благодійності. Більша прозорість допомагає зосередитися на сферах, що спричиняють найбільші зміни у суспільстві. Однак, зростаюча залежність від даних та загальне поширення особистої інформації представляють загрозу приватності та свободи самовираження. Це також означає, що сфери, діяльність яких неможливо виміряти, можуть залишитися осторонь допомоги.

За останні 10 років дослідники у пошуках чіткого підходу почали застосовувати «золотий стандарт» з області медичних досліджень, а саме рандомізоване контрольоване дослідження (РКД). Принцип дії дослідження полягає у тому, що до обраної групи людей застосовують певні заходи, наприклад, мікро-фінансування, і потім порівнюють отримані результати з контрольною групою. РКД – дієвий метод, проте дуже витратний, що спричиняє нарікання, адже витрати заради оцінки результату можуть стати на заваді у реалізації інноваційних проєктів. Є прибічники іншої думки, які кажуть, що все змінюється. Наприклад, у Африці дослідники J-PAL (мережа вчених з понад 50 університетів), що при Массачусетському технологічному інституті, спільно з ГО під назвою «Innovations for Poverty Action» («Інновації для подолання бідності») почали будувати інфраструктуру для проведення РКД у сфері філантропії. Крім того, Світовий банк, вчені та представники приватного сектору працюють над тим, щоб зробити оцінку результатів та дані досліджень більш доступними. Це певний прогрес, але

потреба у вимірюванні ефективності призвела до того, що деякі прояви благодійності почали оцінюватися не з точки зору результату, а з точки зору кількості видів діяльності (якість проти кількості). Відповідно, благодійні організації йдуть на менші ризики, що скорочує їхній потенціал у вирішенні глобальних проблем.

Ситуація загострюється через брак спроможності. Є невеликі, але дуже хороші організації, які просто не мають необхідних технологій для збору даних або не мають кваліфікованого персоналу для інтерпретації результатів. Незалежна Експертна Консалтингова Група при Генеральному секретарі ООН, що займається питаннями Інформаційної Революції для Глобальних цілей сталого розвитку, зазначає: «Багато людей, організацій та урядів не мають змоги залучитися до роботи з аналізу даних через брак ресурсів, знань, спроможності та можливостей. З думкою про майбутнє, як тільки збір та аналіз даних стане менш витратним, і ми зрозуміємо, як максимально ефективно застосувати його механізми, ми сподіваємося, що більше організацій, великих і малих, отримають від цього користь».

Емоційна благодійність проти ефективного альтруїзму

Оцінка та моніторинг результатів благодійності безумовно відбувається на основі даних. Але чим керуються потенційні донори, коли вирішують, залучатися до доброї справи чи ні? За обмежених ресурсів вони оберуть справу, в якій результати будуть найбільш помітними. Вибір здійснюється на основі емоційного або кількісного підходу.

Багато хто починає свою благодійну діяльність зі справи, яка їм особисто резонує. Джефф Безос, підприємець та засновник компанії «Amazon», частину своїх статків витрачає на допомогу притулку «Mary's Place» для безхатніх жінок та дітей у Сіетлі. Безос зазначає, що робота цієї організації його «надихає та зворушує». У США лише 3% надавачів допомоги порівнюють ефективність роботи різних благодійних організацій перш ніж зробити внесок, і лише 35% роблять підготовчу роботу, щоб дізнатися більше про ініціативи, які вони збираються фінансувати.

Мотивація, викликана емоціями, характерна не лише для приватних філантропів, а й для більших благодійних організацій, які зазвичай докладають більших зусиль та застосовують інструменти аналітики у виборі напрямку благодійності. Раті Форбс, голова Фонду «Forbes Marshall Foundation», що займається проведенням заходів з поліпшення санітарних умов міста, пояснила: «Я залучилася до участі у благодійності тому, що те, що я побачила, мене зворушило. Тож, я керувалася серцем». Проте як тільки її зацікавленість стала помітна іншим, вона зосередила свою увагу на дослідженні проблем, щоб краще розуміти, куди направити свої кошти. За допомогою дослідження вона зосередила увагу на покращенні санітарних умов у країні, коли на той момент фінансування громадських туалетів було чимось нечуваним в Індії.

Хоча первинна мотивація у виборі напрямку благодійності спирається на емоційну складову, переважна більшість донорів, особливо з комерційним досвідом, хотіла б мати хоча б умовні інструменти кількісного аналізу для оцінки напрямків та результатів благодійної діяльності.

Мотивація, що спирається на емоційну складову, неточно відображає потреби, організацію або механізми, які здатні досягнути найкращих результатів у обраному напрямку благодійності. Тож високоефективна благодійна діяльність можлива лише за умови аналізу раціональних кількісних даних. Благодійність на користь лікарень та шкіл принесе більше переваг, ніж фінансування ініціатив, що залишають по собі просто приємні спогади. Сентиментальність у благодійності приносить більше задоволення донорам, ніж реальну користь справам.

Ці явища привернули увагу до поняття ефективний альтруїзм (ЕА). Він використовує кількісний підхід, що допомагає набувачам отримати максимальну користь від пожертв. Ефективний альтруїзм, який ще називають «щедрість для ботаніків», не допускає особистих переживань або особистої зацікавленості, і тому дозволяє знайти найефективніші рішення проблем. Такий підхід робить добру волю дещо інтуїтивно незрозумілою. Наприклад, якщо ви хочете присвятити своє життя допомозі іншим людям, волонтерство у дитячих будинках або турбота

про хворих – не найкраще рішення. Натомість, ефективний альтруїзм закликає до принципу «заробляй, щоб віддавати» і пропонує розглянути можливість здобути високооплачувану роботу, тому що реальний прибуток, частину якого ви можете віддати на благодійність, здатний допомогти набагато більше, ніж ваша робота в якості волонтера. Цей підхід, можливо, здається різким, проте він є логічним, базується на даних і вже отримав підтримку з боку таких вагомих філантропів, як Ілон Маск, Пітер Тіль, Марк Цукерберг та Прісцилла Чан.

Правда полягає у тому, що кожний, хто робить пожертви, хоче змін на краще, і філантропи, не залежно від масштабу їхньої діяльності, керуються як емоційною, так і раціональною складовою.

Хоча первинна мотивація у виборі напрямку благодійності спирається на емоційну складову, переважна більшість донорів, особливо з комерційним досвідом, хотіла б мати хоча б умовні інструменти кількісного аналізу для оцінки напрямків та результатів благодійної діяльності.

Інвестиції у розширення спроможності філантропії

Благодійні організації сумнозвісні тим, що не інвестують ресурси у розвиток власного персоналу та поліпшення знань. Це можна пояснити їхнім побоюванням звинувачень у марнотратстві або нестачею коштів на подібні цілі, що залишає їх осторонь підтримки з боку філантропів. Наприклад, деякі донори обирають для фінансування організації, які володіють найкращими аналітичними та адміністративними ресурсами. У ході зустрічей робочих груп учасники висловили думку, що поширеність фінансування ініціатив

з розвитку науки та охорони здоров'я пояснюється тим, що ці сфери оперують даними. Це і приваблює філантропів, особливо тих, хто має комерційний досвід.

Однією з пропозицій, як цього досягнути, стало створення сайту для добрих справ на зразок «TripAdvisor». Це дасть людям уяву про ефективність одних благодійних програм у порівнянні з іншими і дасть можливість набувачам та філантропам залишати відгуки про ініціативи, в яких вони брали участь.

Ідеї учасників робочих груп у Сінгапурі

Філантропія на основі даних

Неможливість оцінити результат залишає проблеми осторонь

Конфіденційність і ризики + свобода вираження поглядів

Довіра до «Таких як я»

Дані бувають хороші і погані

Оптимізація ресурсів

Оптимізація роботи працівників

Пошук спільних рішень

Інколи найкращою інвестицією філантропів у благодійну організацію є допомога у розвитку ключових навичок персоналу та системи знань з метою підвищення ефективності роботи. Чудовим зразком такого підходу є Академія гуманітарного лідерства (Humanitarian Leadership Academy), створена за ініціативою організації «Save the Children». Задача Академії – підготувати нове покоління професійних гуманістів, які матимуть необхідні знання для прийняття рішень, пов'язаних з проблемами світової кризи. До 2020 року Академія має на меті підготувати 100 000 спеціалістів з понад 50 країн світу. Робота Академії сприяє розвитку партнерства та спільних можливостей у всьому світі і надає механізми, які допомагають підготуватися, дієво реагувати та відновлюватися у кризових ситуаціях, що виникають локально, залучивши

ресурси громади, які є необов'язково професійними гуманітаріями, проте можуть відігравати критично важливу роль завдяки географічному знаходженню або навичкам, якими володіють.

Робота Академії почалася у 2015 році зі створення партнерських представництв у Центральній Америці, Близькому Сході, Західній Африці, Бангладеші, Філіппінах та Індонезії. Протягом наступних п'яти років заплановано відкриття більшої кількості таких центрів. Кожний центр готує загальнодоступний пул знань і надає можливість для навчання працівникам гуманітарної сфери, що відповідає міжнародному зразку («паспорт гуманіста»).

Такий підхід, орієнтований на співпрацю, розширює кількість професійно підготованих людей, готових реагувати у надзвичайних ситуаціях, і водночас він змінює обличчя гуманітарного сектору, роблячи допомогу швидшою, дешевшою та ефективнішою.

Спільна благодійна діяльність: донори широко обговорюють, представники яких організацій можуть запропонувати ефективні рішення для проблем суспільства. Бізнес організації, університети та релігійні установи можуть співпрацювати з неурядовими організаціями та соціальними підприємствами, переходячи від самодостатніх односторонніх партнерств до підходу, орієнтованого на спільну роботу у зборі, розподілі та наданні коштів. Благодійні організації, ГО та підприємства виказують бажання співпрацювати задля створення спільної цінності. Створення нових політик відбувається силами декількох сторін, включаючи уряд. Зростає практика обміну кращими практиками та історіями успіху між організаціями. І, найважливіше, зменшується дублювання у діяльності, що дає більші результати за кожний інвестований ресурс.

Розширення співпраці та підвищення прозорості на основі даних – теми, що часто обговорювалися нами під час зустрічей робочих груп. Обидві теми виявилися дедалі важливими у плануванні майбутнього. Гарним прикладом стала спільна робота «Mastercard Center»

та «DataKind», – організації, яка працює над проектами, що мають важливе суспільне значення, у США та інших країнах світу. Засновник та Генеральний директор «DataKind» Джейк Поувей зазначає: «Даних у нас вдосталь, а от людського капіталу бракує».

Ідеї учасників робочих груп у Лондоні

Співпраця

Зменшення участі виборців

Ліквідація нестачі державного фінансування

Підвищення професійного рівня

Партнерство + інтеграція

Філантропія почне перетинатися з іншими секторами

Тісна співпраця з урядом

Група фахівців з теорії та методів аналізу даних працювала над низкою проєктів, що мають важливе суспільне значення. Об'єднавши зусилля з «Червоним Хрестом», вони проводили аналіз ініціатив, що вивчали зв'язок між захворюваннями та нестачею їжі в Африці, а також ініціатив по зменшенню кількості смертельних випадків від пожеж в Америці та працювали з коледжем, щоб з'ясувати відсоток успішних студентів та тих, що відраховуються.

Є багато інших успішних прикладів співпраці. У Сінгапурі організація «Asia P3 Hub», що є бізнес-інкубатором з підтримки перспектив світового розвитку, працює з компаніями, стартапами та неприбутковими організаціями для створення стратегічних, взаємовигідних партнерських відносин та проведення трансформаційних змін у громадах у Азіатсько-Тихоокеанському регіоні.

У Малайзії працює соціальна організація відродження міста під назвою «Think City», яка має на меті створити більш життєздатні міста, орієнтовані на стабільність та комфорт людей, що в них проживають. Джек Ма, засновник компанії «Alibaba» – гіганта електронної комерції, висловив намір підтримати екологічну

стійкість у Китаї і зібрав групу однодумців, які створили фонд під назвою «Paradise International Foundation», що опікується охороною природи.

На Близькому Сході ініціатива «Pearl Initiative», заснована Бадром Джафаром, генеральним директором компанії «Crescent Enterprises», та Аміром Доссалом, засновником та головою «Global Partnerships Forum» (Форуму глобальних партнерств), збрала бізнес-лідерів приватного сектора з усіх регіонів Перської затоки для розробки та прийняття більш високих стандартів корпоративної відповідальності.

Прагнення до розширення співпраці та партнерства заради досягнення кращих результатів може бути часом непростим шляхом, про що свідчить закон про соціальну відповідальність бізнесу, що зобов'язує компанії в Індії сплачувати 2% податок від прибутку. Думки розділилися: одні стверджують, що такі міри спонукають до співпраці та партнерства приватного та публічного секторів, інші вважають (принаймні учасники однієї з робочих груп у Мумбай), що закон у нинішньому викладенні викликає зворотній ефект. Є прогнози, що закон доведеться редагувати, особливо через те, що приватні компанії прагнуть мати більше міжнародних зв'язків.

Дивлячись у майбутнє, з'являться стратегії співпраці, які збільшать кількість кваліфікованого персоналу, що здатний передбачати та реагувати на ті чи інші потреби суспільства. Це зробить благодійну допомогу більш вчасною, економічно вигідною та ефективною. Незважаючи на зростання спільних ініціатив, існувала думка, що в

деяких сферах ми наближаємося до більшої фрагментації. Це наслідок збільшення благодійності без посередників та зростаючої концентрації багатства в руках обмеженої кількості людей. Виникає питання про те, як масштабне залучення приватних донорів починає обходити усталені благодійні ініціативи.

Чого нас навчають історії

У гонитві за жорсткими, емпіричними даними ми забуваємо про людей та їхні історії. Адже ці історії є не чимось іншим, а формою знань, про що свідчить збільшення кількості особистих пожертв та краудфандингових платформ. Це не лише полегшило процес надання благодійної допомоги, але й дозволило донорам ділитися та надихатися історіями, які зближують надавачів та набувачів та роблять їх небайдужими до справ, які вони фінансують. Успішна історія, розказана набувачем допомоги, може надати ваги тій чи іншій благодійній ініціативі.

Культура вже давно є інструментом адвокації, а нові технології дають можливість все частіше застосовувати різні медіа-підходи для більшого колориту. Одним із прибічників такого підходу є Алехандро Іньєрриту, режисер-володар Оскара, що зняв фільм «Легенда Г'ю Гласса» («Той, що вижив»). Він створив проект із використанням віртуальної реальності під назвою «Carne y Arena» (Плоть і пісок), який відтворює, через що доводиться проходити мігрантам у їхній подорожі до Америки через пустелю Сонора. Глядачі опиняються серед

групи мігрантів, що відтворені за допомогою цифрових технологій, відчуваючи спрагу, фізичні ушкодження та страшенну втому, і намагаються сховатися від сліпучих вогнів гелікоптерів, що кружляють над ними, та прикордонного патрулю. Схожим прикладом є партнерство ООН та виробничої компанії «Here Be Dragons», що створює проекти віртуальної реальності. Вони презентували проект, що розповідає про матір, яка втратила своїх дітей через конфлікт у Секторі Газа, та про 12-річну дівчинку, що мешкає у таборі для біженців в Заатарі в Йорданії.

Ці приклади підкреслюють емоційний зв'язок надавачів зі справою, що вони фінансують. Можна припустити, що віртуальна реальність – ідеальний інструмент фандрейзингу. Принаймні, наведені приклади доводять ефективність такого підходу, адже обидва проєкти проводилися в рамках гуманітарного заклику ООН і зібрали 3,8 млрд доларів.

Технології починають набирати обертів, а з ними і доповнена реальність, яка допомагає перенести зображення у реальний світ. Креативні філантропи також почали застосовувати комп'ютерні ігри як новий спосіб встановлення особистого зв'язку з благодійною справою. Вони створили платформу «Playmob», яка зводить розробників з благодійними організаціями, що вже допомогло нагодувати 10 000 сімей та врятувати 31 панду.

Ідеї учасників робочих груп у Лондоні

Більш ефективне
використання даних

Обмін знаннями

Потреба у
підготовчій роботі

Обмін історіями
надихає

Краща підготовча
робота – краще
розуміння потреб

Знання експертів
місцевого рівня

Роль ЗМІ у майбутньому

Підтримка позитивних соціальних змін вже давно є частиною програм таких організацій, як «NPR» та «BBC». Окрім захоплюючого сторітелінгу, спостерігається зростання зацікавленості та участі ЗМІ у підготовці плідного ґрунту для позитивних змін. Таким прикладом є організація у Великобританії під назвою «Heads Together», яка у 2017 році залучила Герцога та Герцогиню Кембриджських, а також Принца Гаррі до ініціативи з подолання у суспільстві стигми навколо психічного здоров'я.

Інші ініціативи, про які ми дізналися під час зустрічі робочих груп у Мумбай, включали серіал «Breakthrough» (Прорив), що розповідав про життя дівчинки, яка стала жертвою дитячих шлюбів, а також низку рекламних роликів Tata Tea для ініціативи Jaago Re, які мотивують до підвищення соціальної активності. Соціальні мережі також стають рушійною силою у соціальному розвитку. У Китаї компанії «WeChat» та «Alipay» створили інтернет-ринки для продажу сільськогосподарських товарів, що

дають змогу постачальникам послуг взаємодіяти зі своїми користувачами та збирати кошти на підтримку програм гуманітарної допомоги, таких як надання допомоги у ліквідуванні наслідків засухи у Південній Африці та відновлення провінції Сичуань після землетрусів.

З думкою про майбутнє, учасники семінару відзначили, що є необхідність у більшому, глибшому та більш регулярному залученні ЗМІ, і було багато дискусій щодо того, як цього можна досягти. У той самий час соціальні мережі дають все більше можливостей неприбутковим організаціям уникати традиційних посередників та звертатися до громадськості напряму. Так, у 2014 році світ побачив феномен під назвою «Ice Bucket Challenge». Люди виливали на себе відра з крижаною водою, щоб мотивувати інших робити благодійні пожертви, та передавали цю естафету іншим. І хоча багато хто з учасників точно не знав, на які цілі збираються кошти, за 30 днів челендж зібрав понад 100 млн доларів на дослідження бічного аміотрофічного склерозу.

3. Довіра

Заключним фактором, що впливає на зміни у суспільстві, є довіра. Філантропія завжди була вразлива до громадського скептицизму, а в багатьох країнах і до скептицизму з боку уряду, але з недавніх пір спостерігається зростання недовіри.

Частково це пояснюється підходами, що застосовувалися у минулому, коли навіть хорошим ініціативам бракувало конструктивного діалогу з набувачами благодійної допомоги. Недовіра це також реакція громадськості на той факт, що невелика група людей, що заробила більше грошей, ніж здатна витратити, інвестує значні кошти на вирішення питань, що стосуються нас з вами, без нашої на те згоди. Це сприймається як те, що команда мега-донорів з гучними іменами, як Сорос, Гейтс, Блумберг, Мерсер, Кох і Цукерберг, має амбіції вирішувати певні питання і досягати результатів в обхід традиційних норм філантропії.

Деяких це дуже бентежить, особливо з точки зору демократії. Вони вважають, що зараз ми дивимось у майбутнє, в якому власники великих статків зможуть змінити суспільство відповідно до власної філософії, не несучи за це майже ніякої відповідальності. І ми спостерігаємо появу олігархічної філантропії, де багаті

люди не обтяжені відповідальністю перед учасниками або демократичними процесами, можуть докорінно змінити світ. Таким прикладом є стаття у «Financial Times» 2018 року під заголовком: «Ілон Маск та клуб дурників-мільярдерів». Звісно, часто вплив філантропії розповсюджується далеко за межі країн, в яких вони проживають. На додачу, спостерігається тенденція до анонімної філантропії, коли донори у якості інструмента благодійних пожертв обирають фонди донорського фінансування або товариства з обмеженою відповідальністю, які гарантують збереження таємниці благодійності. Дехто вважає, що ці побоювання перебільшені, адже анонімна благодійність небезпідставна, – вона захищає інтереси набувачів та відвертає зайву увагу преси від надавачів допомоги. Але у випадках, коли донори за рахунок пожертв змінюють державну політику або втручаються у міжнародні питання, суспільство має знати, хто ці люди.

Зараз ми дивимось у майбутнє, в якому власники великих статків зможуть змінити суспільство відповідно до власної філософії, не несучи за це майже ніякої відповідальності. І ми спостерігаємо появу олігархічної філантропії, де багаті люди не обтяжені відповідальністю перед учасниками або демократичними процесами, можуть докорінно змінити світ.

Найбільші західні донори не мають права переказувати кошти без отримання офіційного дозволу.

Філантропічні ініціативи такого масштабу, особливо в Америці, певно викликають недовіру з боку уряду, бо вбачають у надмірній участі прояви сучасного колоніалізму. Індія особливо відчуває це на собі. Близько 11 000 неприбуткових організацій втратили свої ліцензії на отримання міжнародного фінансування з 2014 року, коли Прем'єр-міністром країни став Нарендра Моді. Найбільші західні донори, серед яких Джордж Сорос і Фондації відкритого суспільства та Національний фонд на підтримку демократії, не мають права переказувати кошти без отримання офіційного дозволу.

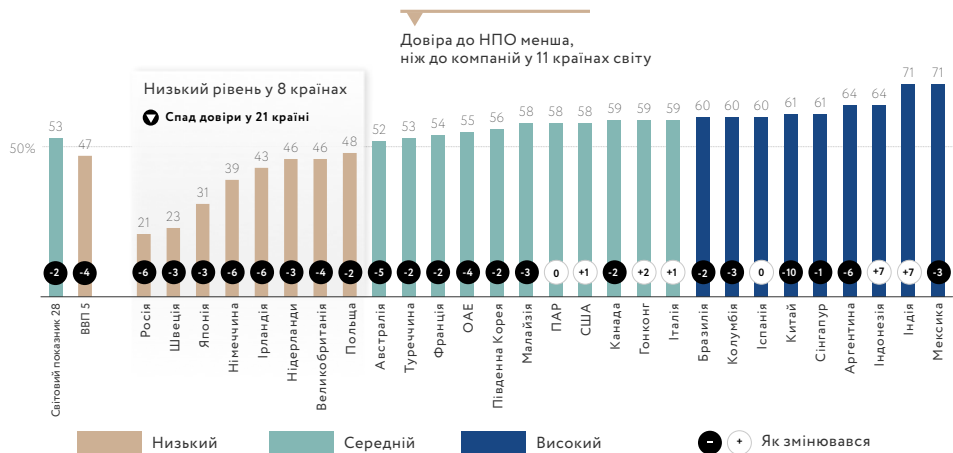
Звісно, якщо філантропи, що впливають на зміни у суспільстві, хочуть досягти своїх цілей, вони мають побудувати та утримати довіру громад, в яких вони працюють. Це стосується як місцевих, так і національних громад. Труднощі у тому, як цього досягти у таких масштабах, особливо, коли у сучасному суспільстві довіра до відомих організацій згасла.

Учасники робочих груп зазначили три важливі елементи, які слід зауважити, щоб заручитися довірою суспільства:

- Бути цілісними, вести діяльність прозоро та з урахуванням демократичних цінностей;
- Бути надійними та послідовними у своїх діях навіть у найважчі часи;
- Бути компетентними, працювати на досягнення результату.

Спад рівня довіри до НПО, барометр довіри Едельмана, 2017р.

Рівень довіри до НПО у %
2016-2017 рр.



Джерело: Барометр довіри Едельмана 2017 р. [ЗАГАЛЬНА ДОВІРА ДО НПО]. Інструкції: Вкажіть ступінь довіри до кожного учасника за 9-бальною шкалою, де 1 – означає, що рівень вашої довіри дуже низький, а 9 – дуже високий. Світовий показник 28 означає загальну оцінку по 28 країнах. ВВП 5 = США, Китай, Японія, Німеччина, Великобританія.

Джерело:

www.edelman.com/global-results/

Філантропи мають знаходити в собі силу
визнавати свою провину, коли вони неправі.

Ідеї учасників робочих груп в Оксфорді

Фокус на довірі

Приватна філантропія –
недолік у механізмі
підзвітності;
швидко зростає

Негативний вплив
на індивідуальну
філантропію

Виклик філантропії
через популяризм
спричинить дебати
щодо податку на
прибуток для
корпорацій

Стирання межі між
благодійністю та
бізнесом; бізнесмени
з активною
соціальною позицією

Партнерство НПС
позитивні зміни

Бізнес – інкубатор
соціальних змін

Цілісність

Сумлінного виконання своєї роботи недостатньо для завоювання довіри. Організації мають заслужити довіру тим, що насправді роблять щось значуще у ефективний та правильний спосіб. Визначені мета та напрямки допомагають встановити параметри діяльності, але це лише початок. Чимдалі помітна потреба у фіксуванні та вимірюванні результатів діяльності, що сприяє більшій прозорості у роботі організацій. Правильне застосування технологій, звісно, у цьому допоможе. Деякі

люди вважають, що чим більше прозорості, тим вищий рівень довіри. Інші скептично ставляться до того, наскільки можливо і економічно виправдано вимірювати результати роботи. Ті, кому насправді важливо отримати кількісну оцінку, можуть підрахувати отримані результати проти інвестованих коштів, але це не завжди можливо зробити. Як от у прикладі з «British Heart Foundation», фондом, що збирає кошти на дослідження захворювань серця.

Чіткі комунікаційні процеси та активна співпраця також є важливими показниками того, що організація є цілісною. Крім цього важливим є вміння слухати. Найефективнішим способом отримання конструктивного зворотного зв'язку є активна участь усіх учасників у робочому процесі. Зворотній зв'язок дає донорам можливість адаптувати благодійні програми у разі змін обставин, що підвищує ефективність та прийняття тієї чи іншої ініціативи громадами.

Філантропи мають знаходити в собі силу визнавати свою провину, коли вони неправі. Якщо цього не робити, їхню цілісність, а разом з тим і компетентність, поставлять під сумнів. Сумний досвід отримав Марк Цукерберг, коли його благодійна ініціатива з трансформації публічних шкіл Ньюарку вартістю 100 млн доларів стала провальною. Зараз він працює над схожим проектом в агломерації Сан-Франциської затоки, і цього разу притримується стратегії співпраці. Він використовує базу соціальної підтримки і заручається підтримкою прибічників, готових допомогти, а також заставляє інших задуматися та залучитися до доброї справи. Є всі підстави вважати, що цього разу спроба буде вдалою. Немає сенсу доручати таку справу організації ззовні, коли є стільки прибічників ініціативи на місцевому рівні.

У більш широкому сенсі, довіра до філантропії має велике значення і власне пояснює, чому зростає кількість громадських ініціатив та благодійних пожертв на місцевому рівні. На відміну від організацій міжнародного масштабу, місцеві ГО здатні крок за кроком здобувати довіру людей, для яких вони працюють. Це відбувається не лише завдяки прозорому плануванню та управлінню ресурсами, але й завдяки свідомій побудові взаємовідносин між потенційними та поточними надавачами, ідейними натхненниками, набувачами, чия життя може змінитися завдяки незначній пожертві, та людьми, які, можливо, вперше усвідомили свою цінність для інших.

Голос набувачів стає дедалі вагомішим, що йде на користь підходам та діяльності, які застосовуються. Це також частково пояснює популярність краудфандингу, що з'являється в результаті ініціатив масової філантропії та може кинути виклик традиційним інституційним моделям благодійності, які базуються на патерналістському підході, – підхід, у якому більше говорять самі, аніж слухають, що набувачам насправді потрібно. Краудфандинг кидає виклик самому процесу благодійності, коли деякі фонди вирішують поділитися з набувачами впливом та механізмами прийняття рішення щодо того, як і

куди витрачаються кошти. Надання можливості самим вирішувати, на що витрачати пожертви, як це роблять в організації «Open Society Foundations», сприяє як легітимності, так і більшій прозорості у діяльності. Найбільшою перевагою такого підходу є зростання почуття причетності до процесу прийняття рішень – те, про що, мабуть, соціально-підприємницький рух уже давно здогадується.

Важливим є й те, що краудфандинг створює для набувачів платформу. Кевін Джонсон у «Квартальному віснику НПО» зазначає: «В основі роботи некомерційного сектору лежить історія розвитку культури, яку можна описати, як: Ми – експерти своєї справи. Довіртеся нам, зробіть пожертву, і ми знайдемо ефективне застосування вашим коштам». Ідея краудфандингу починається з прямо протилежної точки зору – бенефіціари краще знають, що їм потрібно, і як правильно витратити кошти. Це не просто ще

один інструмент збору пожертв, скоріше, це нова форма життя.

Регулярне, інтерактивне спілкування з учасниками ініціатив є вирішальним для побудови довіри. Вміння вислухати є таким самим важливим, як і вміння висловити свої наміри. Це пояснює, чому Джефф Безос, Генеральний директор компанії «Amazon», вдається до краудфандингу своїх благодійних ініціатив. У своєму акаунті у «Twitter» він часто закликає ділитися ідеями, на які ініціативи слід направити пожертви. Це цікавий початок його благодійної діяльності, і якщо він прислухається до наданих рекомендацій, він може заручитися значно більшою підтримкою у майбутніх ініціативах.

Залучення простих людей до участі у благодійних програмах створює у них відчуття причетності до доброї справи. Організації наділяють людей голосом, ресурсами та впливом, що робить філантропію легітимною та актуальною.

Надійність

Релігійні благодійні організації отримують значні пожертви як від віруючих, так і невіруючих людей. У суспільстві, що стає дедалі світським, це пояснюється тим, що організації використовують перевірени підходи до благодійності, серед яких «робити добро». Ми живемо у час великих змін, тож благодійники охоче спираються на стійку культуру, в основі якої лежать релігійні цінності, що існують протягом століть.

Схожим ступенем довіри володіють великі міжнародні НПО (BINGO = Big International NGO). Такі організації, як «World Vision» та «MSF», відомі своєю професійністю та перевіреними досягненнями, що робить їх надійними в очах донорів. Але не всі організації сприймаються однаково. Під час зустрічей робочих груп деякі учасники висловили занепокоєння з приводу цілісності та надійності деяких міжнародних НПО, що працюють на національному рівні. Дійсно, у деяких випадках у великих міжнародних НПО (BINGO) вбачають частину проблеми, особливо з появою молодих та більш гнучких організацій, що легко адаптуються до змін. BINGO – як величезний танкер, що намагається змінити курс, але робить це дуже повільно під тиском бюрократії. Прикладами низької ефективності стали такі організації, як «Червоний

Півмісяць» у Ємені, «Oxfam» на Гаїті та «Червоний Хрест» у США, коли велася робота над ліквідацією наслідків урагану на Гаїті. Ці організації, звісно, не єдині, кого звинувачують у надмірній розтраті коштів на оплату роботи консультантів і недостатньому фінансуванні проблем, проте саме масштаб цих НПО робить їх помітною мішенню для ЗМІ. На зміну таким НПО та підходам приходять все більше соціальних підприємців, чия діяльність підтримують організація «Ashoka» та фонд «Skoll Foundation».

У деяких випадках у великих міжнародних НПО (BINGO) вбачають частину проблеми, особливо з появою молодих та більш гнучких організацій, що легко адаптуються до змін.

Громадська благодійність та приклад Джеффа Безоса доводить, що довіру легше побудувати через зв'язок з реальними людьми, ніж організаціями. Це пояснює, чому велика кількість філантропів оминає посередників і звертається до громад безпосередньо через такі засоби інформації, як «Twitter», «Facebook» тощо.

З думкою про майбутнє, соціальні мережі дають можливість кожному стати своїм особистим ЗМІ, тож потреба у «CNN» та «BBC» зменшується, адже тепер можна поділитися новинами та своїми ідеями без посередників, власноруч обравши свою цільову аудиторію/громаду. Звичайно, слід пам'ятати, для того, щоб вас почули, ви маєте вирізнятися серед інших.

Компетентність

Багато філантропів, що з'явилися нещодавно, вважають, що своєю роботою вже довели свою компетентність, проте вони визнають, що цього недостатньо, аби подолати більш серйозні соціальні проблеми, з якими вони можуть стикнутися в роботі з неприбутковим сектором. Враховуючи брак механізмів підзвітності, більша прозорість, надійні структури управління та чіткі процеси звітування є ключовими для формування довіри. Це пояснює, чому розвиток стандартизованої філантропічної звітності набуває більшої підтримки, а незалежні організації, що оцінюють ефективність, на зразок «GuideStar», «GiveWell» та «Charity Navigator», відіграють важливу роль. Технічні рішення, такі як посилене використання технології розподіленого реєстру, у майбутньому можуть слугувати активуючими факторами. І хоча, як висловилися учасники, «це не гарантує завоювання довіри, це дарує більшу прозорість».

Консультативна компанія «Philanthropy Advisors» також відіграє важливу роль у сприянні розвитку компетентності. Завжди знайдеться група благодійників, для яких важливою частиною участі у благодійності є пошук ініціатив та організацій, яким вони особисто надають перевагу.

Звіт 2017 року, підготований організацією «Philanthropy Workshop», показує, що близько 9% найбагатших людей світу користуються консультаційними послугами експертів філантропії, які є чимось більшим, ніж традиційними фінансовими консультантами, адже вони дивляться на благодійну діяльність з точки зору податкової вигоди, а не соціальної цінності. Експерти філантропії дають рекомендації, як ефективно розпоряджатися ресурсами і як створити універсальний механізм, що допоможе знайти рішення непростих питань у благодійній діяльності, наприклад, визначення можливостей, збору інформації, планування стратегії та програми та управління грантами у декількорічній ініціативі. Експерти надають величезну цінність індивідуальним донорам або невеликим фондам, допомагаючи їм об'єднати свої фінанси за допомогою складних стратегій отримання грантової допомоги. Також вони надають послуги управління проектами, в яких виникає потреба при взаємодії з іншими партнерами-філантропами.

Довіра є надзвичайно важливою у побудуванні добрих взаємовідносин, тож філантропи мають з серйозністю ставитися до вибору експертів. Ринок пропонує велику кількість дорогих консультантів, що мають досвід роботи у фінансовій сфері, проте нічого не знають про соціальний сектор.

Як змінюється благодійність

Не дивно, що заможні та впливові люди, зокрема ділові чоловіки та жінки, бачать можливість досягти максимального впливу завдяки створенню власної благодійної організації. Вони вважають, що замість того, щоб доручати управління своїми коштами низькоефективним організаціям, вони можуть знайти їм краще застосування і контролювати цільове призначення грошей та отримувати переваги від навичок та ділових якостей, що допомогли їм заробити власні статки в першу чергу.

Оскільки вимоги до прозорості зростають, зростає і страх перед корупцією, тому філантропія може стати об'єктом більшої критики.

Механізми благодійності на зразок волонтерства, надання робочих місць, створення благодійних кіл та об'єднання фінансування існують багато десятиліть серед місцевих громад. Однак в останнє десятиліття спостерігається розквіт нових способів благодійності та зростання кількості консультантів з питань філантропії, які можуть допомогти тим, хто ще не вирішив, як і куди вкласти свої гроші. Крім того, ми також спостерігали зростання глобальних цілей та програм, наприклад, Глобальні цілі сталого розвитку, які, хоча і не є засобом філантропії у прямому сенсі, все ж стали вказівником для багатьох донорів, на чому слід зосередити свою увагу.

Способи, у які ми можемо займатися благодійністю, стають все більше креативними. Це як цільове соціальне інвестування та фонди донорського інвестування, так і краудфандинг. Оскільки вимоги до прозорості дедалі зростають, зростає і страх перед корупцією, реальною чи уявною, тому філантропія може стати об'єктом більшої критики і, можливо, посилення законодавчих вимог щодо збору та розподілу фінансування.

Глобальні цілі сталого розвитку ООН

Для того, щоб визначити пріоритети для благодійної діяльності, досвідчені донори спочатку проводять аналіз певних проблем на вищому рівні та розглядають широкий спектр напрямків і питань для вирішення: наприклад, проблеми бідності, освітні програми здоров'я та зміни клімату.

Глобальні цілі сталого розвитку ООН



Джерело:

www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/

Перша програма ООН, що встановила вісім Цілей розвитку тисячоліття, допомогла зосередити зусилля на їхньому досягненні, надавши цінний план дій. Дійсно, деякі люди вважають, що найбільшим досягненням програми було надання чіткого орієнтиру для визначення пріоритетів фінансування благодійництва з боку філантропів та уряду. Безумовно, багато хто погоджується, що зосередження уваги, наприклад, на наданні медичної допомоги, збільшило міжнародну допомогу на розвиток цієї галузі більше ніж втричі після 2000 року, та створило нові багатосторонні агенції з розвитку та двосторонні зобов'язання щодо фінансування проблем здоров'я матері і дитини та інфекційних захворювань.

Продовження програми ООН почалося у 2015 році з 17 Глобальних цілей сталого розвитку, що включали широкий спектр світових проблем: подолання бідності, трансформація систем освіти та здоров'я, розвиток міст та громад, гендерна нерівність та зміна клімату. Цілі колективно пропонують новий шлях розвитку, заснований на партнерстві між урядами, громадянським суспільством та бізнесом, який, якщо буде успішним, може змінити наше суспільство.

Однак у ході зустрічей робочих груп було висловлене занепокоєння щодо кількості цілей, що виросла з 8 до 17, та конкретних задач – з 18 до 169, адже є ризик того, що не вдасться приділити достатньо уваги на їхню реалізацію у майбутній співпраці. Також занепокоєння було пов'язане з тим, що приватний сектор не працює над ліквідацією недоліку у фінансуванні, що становить три трильйони доларів на рік. Звіт під назвою «Стан відповідального бізнесу 2016 року», підготований аналітичною компанією «Ethical Corporation», показав, що менше половини світових компаній планують залучитися до реалізації Глобальних цілей сталого розвитку.

Більшість учасників наших робочих груп зауважила, що у Глобальних цілях сталого розвитку мають бути краще прописані спонукальні мотиви для участі приватного сектору у реалізації цілей. Це стосується посилення політик та надання надійних інституційних, правових та регуляторних структур. З іншого боку, були й ті, хто висловив критику щодо успіху програми Глобальних цілей сталого розвитку. Деякі учасники семінару припустили, що успіх програми – це лише враження, що існує у ЗМІ та політичному середовищі, проте є проблеми, які залишаються поза увагою.

Цільове соціальне інвестування

Використання капіталізму та ринків капіталу для сприяння зміні стає модним і швидко зростає. Цільове соціальне інвестування – інвестування в активи, які пропонують соціальні чи екологічні вигоди, а також фінансові прибутки, які можна виміряти, – стає все більш популярним способом бути філантропом та водночас успішним бізнесменом. Це стає популярним настільки, що кілька відомих компаній, серед яких «Goldman Sachs», «UBS», «BlackRock» та «TPG», створили фонд «Rise Fund» (2 млрд доларів), а нещодавно розпочали цільове соціальне інвестування. Цей сектор сприяв підвищенню уваги з боку політиків та розвитку стандартів галузі. Фонди також наслідують цей приклад. Фонд Форда виділив 1 млрд доларів на цільове соціальне інвестування. Зі слів Даррена Уокера, Генерального директора Фонду: «Важливим є не лише 5% прибутку, що ви віддаєте на благодійність, а й ті 95%, що ви залишаєте собі».

Цільове соціальне інвестування отримує підтримку з боку великих міжнародних організацій, наприклад, ООН. Біла книга компанії «UBS», презентована у Давосі в 2017 році, поставила під сумнів, що підтримка розвитку доступної та чистої енергії та протидія зміні клімату – це дві

глобальні цілі сталого розвитку, які можуть отримати найбільшу користь від приватних інвестицій. У той час, як низькі процентні ставки у всьому світі ускладнюють отримання фінансових доходів, 75 відсотків респондентів сказали, що результативність їхнього соціального інвестування виправдала або перевищила їхні очікування. у 2017 році видання «Financial Times» підготувало звіт під назвою «Інвестування задля світового результату», для якого проводилося опитування 246 сімейних інвестиційних фірм та фондів. Результати звіту виявили, що майже 20% опитуваних прагнули отримати понад 15% прибутку від соціального інвестування у найближчі 12 місяців, і понад 10% опитуваних – від 11% до 15%.

З думкою про майбутнє очікується зростання застосування природоохоронних, соціальних та управлінських методів. Оскільки якісні дані стають більш доступними для цільового соціального інвестування, їхнє використання більш великими фондами може дати можливість встановити стандарти та процеси, які допоможуть фондам меншого масштабу залучитися до цієї діяльності, та водночас проводити аналіз та вимірювання досягнутих результатів як з боку донорів, так і з боку держорганів.

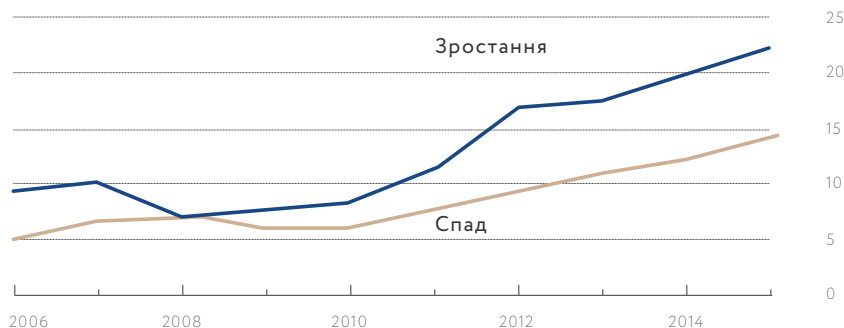
Фонди донорського фінансування

Фонди донорського фінансування (ФДФ) – суперечливий, але все більш популярний спосіб надання благодійної допомоги. ФДФ дають філантропам можливість робити благодійні внески до одного з фондів та миттєво отримувати податкові пільги. Внески можуть потрапити на рахунки благодійних фондів вже на більш пізньому етапі. ФДФ набувають великої популярності у США – з 2010 по 2015 роки їхня кількість зросла з 180 000 до 270 000, двічі збільшивши обсяг фінансування до 80 млрд доларів. На відміну від благодійних фондів, фонди донорського фінансування не потребують сплати щорічних внесків, що пояснює

побоювання спільноти щодо зростаючого використання ФДФ з метою ухилення від сплати податків. Учасники наших робочих груп зазначили, що не відомо, чи ФДФ насправді збільшують обсяг пожертв, що йдуть набувачам, і схоже, що вигоду від цього способу надання допомоги насамперед отримують багатії. В роботі ФДФ однозначно бракує прозорості. Видання «The Economist» провело дослідження, що показало, що хоча велика частина фінансування пішла на гідні справи, наприклад, допомогу організаціям «Лікарі без кордонів» та «Червоний Хрест», більша частина коштів фонду донорського фінансування була переказана організації «Fidelity Charitable» – НПО, що пов'язана з фондом спільного інвестування.

Темпи зростання Фондів донорського фінансування в США

млрд. дол. США



Джерело

Податкова служба США; Національний траст філантропії

Ще одне занепокоєння, особливо у США, стосується використання ФДФ для отримання кращих результатів в опитуванні, що аналізує рівень підтримки громадськості. Це передбачає, що благодійна організація, як правило, повинна отримувати левову частку своїх доходів від широкої

громадськості. Кмітливий донор може робити внески до благодійної організації через численні ФДФ, що дає невірну уяву про широку громадську підтримку. Минулого року Служба внутрішніх доходів США розпочала розслідування з цього приводу.

Венчурна філантропія

Філантропія, орієнтована на результати, та венчурна філантропія, в основі якої лежить венчурний капіталізм, здобули велику популярність серед заможних міленіалів, особливо тих, хто має комерційний досвід та притримується схожих засад як у благодійній діяльності, так і бізнесі, для досягнення більшої ефективності. Обидва види філантропії мають схожі риси та обирають благодійні організації, що працюють на основі даних та вимагають більшої підзвітності щодо результатів діяльності. Вони застосовують нові підходи у вирішенні проблем. Масштабні донорські організації на зразок Фонду «Gates Foundation» та «USAID» (Американська урядова агенція міжнародної допомоги)

проводять конкурси з розробки інноваційних підходів. Підходи, що демонструють ефективність, згодом застосовують у роботі.

Нові підходи мають надавати механізми оцінки результатів діяльності, хоча доказ результатів не завжди є правильним підходом. Наприклад, як і у бізнесі, гонитва за результатом може підштовхнути благодійні організації до досягнення швидкого, але короткострокового результату.

Крім того, це може негативно позначитися на проектах з підвищеним ризиком на зразок ініціатив, присвячених роботі зі злочинцями-рецидивістами або фінансуванню медичних досліджень.

Сімейні фонди

Якщо ви – заможна людина, найкращим рішенням для вас було б створити фонд, що може проіснувати як завгодно довго, у який ви будете вкладати власні кошти та щорічно виплачувати собі відсоток від прибутку. Проте наразі змінюються підходи у веденні благодійної діяльності, і це впливає на те, як і на які цілі робляться благодійні пожертви. Більш молоде покоління донорів, зазвичай заможних людей, відоме тим, що прагне бачити результати своєї благодійності зараз, а не в

кінці свого життєвого шляху. Багато хто з них вже застосовують нові моделі благодійності, наприклад, залучаються до приватного та публічного партнерства, цільового соціального інвестування та використання приватного капіталу для суспільного блага. Також потенційно існує можливість створення «віртуальних фондів», управління якими буде здійснюватися третьою стороною, що виключить потребу витратити кошти за утримання офісу та персоналу.

Краудфандинг

Краудфандинг - це новий підхід у залученні коштів, який вже зарекомендував себе як дуже ефективний спосіб збору пожертв не лише завдяки більш глибокій та стійкій взаємодії з людьми, але й завдяки залученню груп людей, які прагнуть стати частиною позитивних змін у більш прозорий спосіб. У якості інструмента з надання як благодійної допомоги без посередників, так і збирання пожертв для благодійних організацій, краудфандинг дозволяє майже всім, хто має комп'ютер та доступ до інтернету, швидко розпочати та поширити кампанію зі збору коштів на будь-яку соціальну проблему, спрямувавши гроші безпосередньо на набувача.

У ділових колах ми вже знайомі з тим, як платформи краудфандингу змінили підхід підприємців до збору коштів, заручившись підтримкою майбутніх клієнтів у своїх починаннях. За допомогою таких платформ, як «Kickstarter» та «Seedrs», було зібрано понад 3 мільярди доларів на реалізацію 130 000 проєктів. Схожих успіхів досягли й у секторі благодійності, використовуючи такі платформи, як «JustGiving» (зібрано понад 4,5 млрд доларів) та «GoFundMe» (зібрано понад 3 млрд доларів від 25 донорів). Перевага таких платформ не лише у тому, що робити внески просто, але й у залученні потрібних людей та використанні даних, що допомагають звести

надавачів допомоги з потенційними набувачами у благодійних справах, що резонують з їхнім особистим баченням. Хорошим прикладом цього є інтеграція платформ «JustGiving» та «Facebook».

Краудфайдинг виявляється особливо ефективним у проблемах, що вимагають реагування у надзвичайних ситуаціях, адже він використовує переконливі історії, торкається місцевих інтересів та ініціює запити на допомогу при стихійних лихах. Організації-активісти також можуть отримати вигоду від швидкого залучення коштів та обходу неефективних та консервативних фондів. Незважаючи на те, що багато залежить від везіння та активності з боку ЗМІ, стане кампанія популярною чи ні, емоційний зв'язок, як правило, є вирішальним компонентом успіху. У більш широкому сенсі новий спосіб збору коштів змінює обличчя донорів, методи виконання та персонал, що залучається до роботи. Звернення до широкого загалу людей це не лише доступ до фінансування, але й до часу та навичок надавачів. Одним із таких прикладів стала програма «Citizen Science», що проводилася організацією «Cancer Research» у Великобританії. Програма з дослідження та пошуку

методів запобігання раку допомогла об'єднати зусилля понад пів мільйона людей з 182 країн світу.

Мабуть, не менш важливим є здатність людей відчувати себе частиною доброї справи та бачити, як їхні дії приносять вражаючі зміни у суспільстві. Більше немає необхідності чекати на втручання з боку уряду або великих міжнародних НПО. Приватні особи та невеликі групи людей наразі можуть самостійно збирати кошти, як це зробив рух «Harambee» у Кенії, керуючись гаслом «Працювати разом».

Для багатьох краудфайдинг – це велике полегшення, проте такий неформальний, стихійний та емоційний підхід не дуже узгоджується зі стратегічною благодійністю.

Критики краудфайдингу часто називають його «диванним активізмом» і стверджують, що результати цієї діяльності занадто перебільшені, адже внески переважної частини надавачів є нерегулярними і зазвичай не перевищують суму в 50 доларів. Звісно, у підході краудфайдингу є над чим попрацювати, механізми масової філантропії мають стати більш стратегічними, а платформи, що використовуються, більш конкретними та цільовими.

Благодійність без посередників

У ході проведення зустрічей робочих груп ми помітили, що структура надання благодійної допомоги змінюється і стає більше орієнтованою безпосередньо на надавачів, а не на благодійні організації. У нашому повсякденному житті ми вже давно спостерігаємо тенденцію до спрощення участі посередників при замовленні послуг. Гарні тому приклади – платформи «Airbnb» (оренда

житла) та «Uber» (послуги таксі). Така сама тенденція спостерігається й у філантропії, що допоможе зробити благодійну діяльність більш ефективною. Хоча філантропія без посередників завжди існувала (згадайте, пожертви людям, що просять допомоги на вулиці), з появою цифрових технологій благодійність стала більш простою, швидкою, та, найважливіше, географічно необмеженою.

Хоча філантропія без посередників завжди існувала (згадайте, пожертви людям, що просять допомоги на вулиці), з появою цифрових технологій благодійність стала більш простою, швидкою, та, найважливіше, географічно необмеженою.

Разом з дрібними грошима, банківськими чеками, кредитними картками, відрахуваннями на благодійність із зарплати, системою Apple Pay, робити пожертви наразі можна навіть біткоїнами. Мобільні гроші стали справжнім переворотом у благодійності. Ще у далекому 2011 році, кампанія «Кенія для кенійців», що була присвячена збору коштів на подолання голоду, збрала 6 мільйонів фунтів стерлінга завдяки 250 000 учасників, які допомогли нагодувати 3 мільйона кенійців. Кампанію підтримали «Safaricom» (найбільша телеком-компанія) та «MPesa» (платформа мобільних платежів), що допомогли швидко

поширити ініціативу та отримати пожертви. Схожі кампанії зі збору мобільних пожертв були успішно проведені у Західній Африці для збору коштів на боротьбу з вірусом Ебола та на підтримку постраждалих від теракту в університеті Гарісса.

Збір благодійних пожертв без посередників є особливо ефективним у подоланні бідності та соціально-економічної нерівності. Платформа «GiveDirectly» збрала понад 100 мільйонів доларів прямих грошових переказів на користь бідних, 91% з яких дійшов до кінцевого користувача.

«Kiva» – лідер у галузі персонального мікрокредитування, видала позики 2,5 мільйонам клієнтів у 83 країнах світу на суму 1 млрд доларів, 97% з яких було повністю повернуто. Таке мікро-фінансування через платформу мобільних платежів є найефективнішим і найшвидшим способом надання грошової допомоги бідним.

Дослідження також довели більшу ефективність благодійності без посередників перед традиційною благодійністю. Філантропія без посередників піддається більш жорсткому оцінюванню та зворотному зв'язку, що сприяє підвищенню ефективності та впливу на суспільство. Принстонський університет провів рандомізоване

контрольоване дослідження, яке показало, що підхід, застосований платформою «GiveDirectly» у Кенії, збільшив прибутки населення на 270 доларів, сімейні бюджети – на 430 доларів, витрати на харчування – на 330 доларів, при цьому статті витрат на алкогольну та тютюнову продукцію не збільшилися взагалі. Надихнувшись таким успіхом, «GiveDirectly» розпочала нову ініціативу під назвою «Universal Basic Income» із забезпечення базового доходу жителям Кенії загальною сумою у 30 мільйонів доларів. Благодійність без посередників також сприяє сторітеллінгу (обміну історіями) між набувачами та надавачами (прикладі можна знайти тут www.live.givedirectly.org/ www.kiva.org/about/impact/success-stories).

Вплив благодійності без посередників

Більша прозорість, нові технології та можливість робити невеликі пожертви у зручний та безпечний спосіб кардинально змінили методи надання благодійної допомоги та покращили розуміння надавачів, як їхні пожертви впливають на зміни у суспільстві. Завдяки таким технічним рішенням, як «Just Giving», «GoFundMe», «Global Giving», пожертвам безпосередньо набувачам через платформи «Kiva» та «GiveDirectly», а також зростанню підтримки з боку корпоративного світу, що проводить благодійні ініціативи та пропорційне фінансування, громадськість має можливість дізнаватися про благодійні програми та залучатися до участі у підтримці добрих справ, які їм насправді близькі.

Ефективність філантропії без посередників викликає захоплення і, очевидно, має потенціал кинути виклик існуючим моделям благодійності. Наприклад, Брукінгський інститут підрахував, що потрібно 70 млрд. доларів, щоб подолати межу бідності у всьому світі, а ми фактично витрачаємо 135 млрд доларів щорічно на міжнародну допомогу. Хоча цей аналіз, звичайно, є дуже спрощеним, багато хто стверджує, що принаймні він надає орієнтир для ефективної роботи. Цікаво, що провідні світові неурядові організації, такі як «Оxfam», зараз експериментують з більш прямими підходами, такими як безпосереднє поповнення карти готівкою, щоб придбати необхідні продукти харчування, такі як рис, яйця, олія та пшениця, для найбільш вразливих верств населення в Іраку.

Висновки

Філантропія не є новим феноменом, але наразі вона проходить різні стадії розвитку по всьому світу.

Наші особисті, колективні мотиви, цілі, підходи, здатність оцінити вплив та ступінь залучення у благодійності є різними.

Як зазначалося вище, теорія хвиль креативного руйнування Йозефа Шумпетера у поєднанні з цифровими технологіями нашого часу прискорить зміни у суспільстві у наступні 10 років. Схожим чином, як завдяки розвитку цифрового світу на основі даних змінювалися підходи, поведінка та загальні принципи ділового світу, зміниться й філантропія.

Цифрові технології одночасно спричиняють атомізацію та співпрацю суспільства. З позитивної точки зору, коли суспільство почне шукати шляхи вирішення основних соціальних та екологічних проблем, на перший план вийдуть довгострокові системні та більш широкі спільні рішення. Більш скептична точка зору стверджує, що короткострокова особиста зацікавленість та зростаюча поляризація призведе до розколу суспільства та подальшого погіршення екологічного стану.

Лідерство – з боку уряду, світової еліти чи крауд-фандерів – визначить результат. Застосування на благо Влади, Знання та здобуття і утримання Довіри є життєво важливими для досягнення успіху.

Питання на майбутнє

З огляду на перспективу, звісно, є багато проблем, що впливають на майбутнє філантропії. Деякі з них спричиняють зміни у тому, якими ми бачимо надавачів допомоги, благодійні організації, посередників та представників корпоративного світу. Інші проблеми вимагатимуть втручання з боку уряду та представників законодавчих органів. Нижче ми підготували низку питань, які можуть стати у нагоді у плануванні майбутнього філантропії.

П'ять питань для донорів:

- Які зміни я сподіваюся побачити завдяки своїй пожертві?
- Який напрямок благодійності, що я підтримую, спричинить найбільші позитивні зміни?
- З урахуванням усіх можливих варіантів, кому моя жертва принесе найбільшу користь і чому?
- Які з моїх повсякденних звичок/дій можуть вплинути на зміни у суспільстві?
- Що я можу зробити особисто або з ким я можу об'єднати зусилля для досягнення максимального результату?

П'ять питань для благодійних організацій

- Який значний внесок ми можемо зробити, що не під силу іншим, щоб досягти найефективніших результатів у напрямку діяльності нашої організації?
- З якими галузями ми можемо співпрацювати заради досягнення довгострокових результатів?
- Що ми можемо зробити, щоб набути більшої легітимності і прозорості та привернути увагу громадськості?
- Як ми можемо покращити доступ, використання та поширення даних (своїх та чужих) для більш ефективної роботи?
- Як забезпечити індивідуальний підхід у роботі з донорами, щоб заручитися більшою підтримкою з їхнього боку?

П'ять питань для посередників (фондів, консультантів)

- Чи приділяємо ми увагу проблемам, що є насправді важливими у найближчі 10 років?
- Який значний внесок ми можемо зробити, щоб досягти найефективніших результатів?
- Як ми можемо використовувати дані для отримання кращих результатів?
- Як додати емпатії до нашого аналітичного підходу?
- З ким нам слід побудувати співпрацю для досягнення кращих результатів у майбутньому?

П'ять питань для представників корпоративного світу

- Як ми можемо застосувати свої навички та активи для створення нових джерел додаткової цінності для суспільства?
- З ким ми можемо співпрацювати (в межах та поза межами сектору), щоб досягти змін на краще?
- Як ефективно донести наше бачення проблем суспільства?
- Як максимально ефективно залучити до благодійної діяльності міленіалів, що працюють у нашій компанії?
- Як збільшити соціальний та екологічний капітал разом з фінансовим?

П'ять питань для уряду

- Чи приділяємо ми увагу проблемам, що є насправді важливими у найближчі 10 років?
- Які податкові та законодавчі зміни позитивно вплинуть на ставлення суспільства до благодійності?
- Як ми можемо співпрацювати з іншими для створення найефективнішого плану розвитку сектору?
- Чи зробили ми достатньо зі свого боку у наданні соціальної допомоги?
- Які зміни нам слід застосувати до підходів, що ми використовуємо, аби максимально врахувати потреби та інтереси наступного покоління?

Посилання

- www.philanthropy-impact.org/sites/default/files/downloads/bnp_paribas_philanthropy_gb.pdf
- www.fdnweb.org/ffdf/files/2014/.../philanthropy-in-europe-overview-2015-report.pdf
- givingusa.org/see-the-numbers-giving-usa-2017-infographic/
- www.theguardian.com/global-development/2017/sep/13/bill-gates-foundation-dont-expect-pick-up-the-bill-for-sweeping-aid-cuts-trump
- avpn.asia/insights/social-investment-landscape-asia/
- ngochina.blogspot.co.uk/2017/12/font-face-font-family-timesfont-face.html
- philanthropyoutlook.com/wp-content/uploads/2016/01/Philanthropy_Outlook_2016_2017.pdf
- www.ubs.com/microsites/billionaires-report/en/new-value.html
- www.forbes.com/sites/karstenstrauss/2017/10/16/how-the-giving-habits-of-the-super-rich-are-changing/#d7ab9a834925
- www.bain.com/publications/articles/india-philanthropy-report-2017.aspx
- www.cafamerica.org/trends-in-diaspora-giving-and-global-impact/
- www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2016/nov/29/community-philanthropy-a-brave-new-model-for-development-funding
- www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html
- www3.weforum.org/docs/WEF_II_FromMarginsMainstream_Report_2013.pdf
- www.newsweek.com/red-cross-harvey-relief-numbers-troubling-trend-657542
- www.express.co.uk/news/uk/758803/Oxfam-scandal-sex-abuse-corruption-deaths
- Цитата Лаури Арріллага-Андрессен, лектора Бізнес-школи університету Стенфорда
- thinkcity.com.my
- www.npr.org
- www.bbc.co.uk
- www.royalfoundation.com/heads-together-duke-duchess-cambridge-prince-harry-working-eliminate-stigma-around-mental-health/
- thediplomat.com/2017/06/the-wechat-phenomenon-social-media-with-chinese-characteristics/
- www.inbreakthrough.tv
- en.wikipedia.org/wiki/Balika_Vadhu
- www.livemint.com/Consumer/Nu6BTh8c6lc6UQcThQv4ZI/Why-wait-for-a-tragedy-to-happen-asks-Tata-Tea-in-its-new-.html

- en.wikipedia.org/wiki/Giving_circle
- nonprofitquarterly.org/2017/03/15/crowdfunding-will-change-philanthropy/
- tpw.org/events/entry/the_philanthropy_workshops_perspectives_on_philanthropists_special_report
- www.economist.com/news/finance-and-economics/21719494-rise-dafs-may-be-much-about-tax-charity-philanthropic-boom
- www.kickstarter.com
- www.seedrs.com
- www.justgiving.com
- gofundme.com
- www.cancerresearchuk.org/support-us/citizen-science
- en.wikipedia.org/wiki/Slacktivism
- en.wikipedia.org/wiki/Harambee
- www.givedirectly.org/efficiency
- www.kiva.org/about
- www.princeton.edu/~joha/publications/Haushofer_Shapiro_UCT_2016.04.25.pdf
- www.oxfam.org.uk/donate/content/iraq-a1

Контакти

**Програму та звіт було підготовано
представниками компанії «Future Agenda»:**

Д-р Тім Джонс, Співзасновник

tim.jones@futureagenda.org
www.linkedin.com/in/innovationstrategy/

Керолайн Дьюїнг, Співзасновниця

caroline.dewing@futureagenda.org
www.linkedin.com/in/caroline-dewing-0077051/

Джеймс Александер, Директор

james.alexander@futureagenda.org
www.linkedin.com/in/james-alexander-617747/

futureagenda

Future Agenda Limited

Брук Стріт, 84
Лондон, W1K 5EH

Douglas.Jones@futureagenda.org
www.futureagenda.org

**zagoriy
foundation**

Zagoriy Foundation

провулок Рильський, 6
Київ

info@zagoriy.foundation
zagoriy.foundation

