

# БУДУЩЕЕ ФИЛАНТРОПИИ: КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ

Метаанализ  
прогнозов



# БУДУЩЕЕ ФИЛАНТРОПИИ: КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ

Метаанализ  
прогнозов

УДК 177.72+364.054  
ББК 60.561.7  
Б 90

## Благотворительный фонд Владимира Потанина

Б 90 Будущее филантропии: ключевые тренды. Метаанализ прогнозов.—М.: ДПК Пресс, 2020.—44 с.—ISBN 978-5-9908577-1-1

Доклад «Будущее филантропии: ключевые тренды. Метаанализ прогнозов» подготовлен по заказу Центра развития филантропии Благотворительного фонда Владимира Потанина и предлагает обзор наиболее значимых тенденций развития глобальной филантропии. В нем собраны и проанализированы мнения ведущих международных экспертов и организаций некоммерческого сектора относительно факторов, контекстов и принципов, влияющих на филантропию будущего, и причинно-следственных связей между ними. Благодаря пониманию описанных в докладе трансформационных процессов, происходящих в секторе и в мире, некоммерческие организации смогут более осознанно подходить к вопросам стратегического целеполагания. А предлагаемое видение ключевых векторов развития сектора может стать предметом для дальнейших исследований и профессиональных дискуссий.

Доклад адресован руководителям и сотрудникам некоммерческих организаций, экспертам, исследователям, представителям бизнеса, владельцам капитала, а также может быть полезен студентам, преподавателям высших учебных заведений и всем интересующимся тенденциями развития филантропии.

УДК 177.72+364.054  
ББК 60.561.7



Благотворительный фонд  
Владимира Потанина, 2020

© 2020 Благотворительный фонд Владимира Потанина.  
Будущее филантропии: ключевые тренды. Метаанализ прогнозов.

Данное произведение распространяется по лицензии Creative Commons «Attribution-NonCommercial-NoDerivatives» («Атрибуция — Некоммерческое использование — Без производных произведений») 4.0 Всемирная.

## УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!

Доклад «Будущее филантропии: ключевые тренды. Метаанализ прогнозов» открывает серию изданий Центра развития филантропии Благотворительного фонда Владимира Потанина, посвященных анализу некоммерческого сектора—его текущего состояния, тенденций и возможных сценариев развития.

Мы уверены, что изучение сектора является критически важным для понимания его роли в обществе, вклада в решение социальных проблем, выявления лагун и вызовов. Особенно в условиях, когда ресурсы ограничены и использовать их нужно максимально эффективно. Для принятия информированных решений требуются надежная доказательная база и данные как о положении некоммерческого сектора в целом, так и по отдельным направлениям. Состояние исследований и аналитики, безусловно, отличается от региона к региону. Как правило, в развитых странах некоммерческая деятельность достаточно хорошо изучена, в то время как страны с «новой филантропией» часто сталкиваются с дефицитом информации: не хватает макро-данных по сектору в целом; низкокачественные и неполные данные по отдельным социальным проблемам вынуждают многие НКО действовать интуитивно; мало аналитики настоящего и будущего сектора; информация о том, что происходит на глобальном уровне, поступает нерегулярно и бессистемно.

Именно поэтому среди задач Центра развития филантропии—насыщение российского некоммерческого сектора информацией и аналитикой, представление самых разных точек зрения по вопросам развития сектора, организация пространства для открытого профессионального диалога. Всё это поможет некоммерческим организациям работать более эффективно. Одновременно важно, чтобы страны с «новой филантропией», такие как Россия, открывали международному профессиональному сообществу доступ к результатам своих исследований и сами выходили на глобальную арену. Поддержка этих процессов также входит в планы Центра.

Доклад «Будущее филантропии: ключевые тренды. Метаанализ прогнозов»—это, с одной стороны, попытка описать, каковы современные тенденции и куда движется глобальная филантропия. С другой стороны, это содержательное описание актуальных явлений и соответствующих терминов, которые только зарождаются и еще не стали общепринятыми во многих регионах мира. Наконец, анализ принципов, природы филантропии будущего и значимых для нее контекстов иллюстрирует, насколько разнообразной и комплексной будет картина завтрашнего дня. Какой именно она будет, зависит от художников—лидеров филантропии, которые уже сегодня работают над ее созданием. Мы искренне надеемся, что этот доклад станет еще одним полезным инструментом в их арсенале, даст толчок профессиональным размышлениям и дискуссиям.

**Центр развития филантропии**



# ОГЛАВЛЕНИЕ

Вступление	7	8	Какие публикации были отобраны для анализа?
Результаты и зоны согласия	9	13	Принцип прозрачности
Филантропия взаимодействия	15	17	Филантропия влияния
Стратегическая филантропия	19	20	Венчурная филантропия
Доказательная филантропия	22	23	Донор-центрированная филантропия
Местная филантропия	25	27	Технологический контекст
Поколенческий контекст	30	31	Правовой контекст
Заключение	35	37	Об авторе
О Центре развития филантропии	39	41	Использованная литература



## ВСТУПЛЕНИЕ

Доклад «Будущее филантропии: ключевые тренды. Метаанализ прогнозов» подготовлен по инициативе и при финансовой поддержке Центра развития филантропии Благотворительного фонда Владимира Потанина.

**Цель доклада** — составить максимально достоверную картину будущего филантропии с учетом существующих трендов и прогнозов специалистов. В нашем исследовании мы выявили и описали самые важные темы, связанные с перспективами и инновациями в филантропии с глобальной точки зрения.

В краткосрочной перспективе понимание основных трендов и направлений развития имеет практическое значение для всех: от сильных организаций с серьезным послужным списком в развитых странах до новичков на развивающихся рынках. В долгосрочной перспективе видение ключевых путей трансформации филантропии может стать материалом для исследований и дискуссий.

Хотя общая картина может отличаться от условий в разных регионах мира, мы убеждены, что глобализация требует выявления наиболее перспективных направлений развития и понимания, как формировать устойчивое будущее как на местном, так и на глобальном уровне.

Исследование включало обзор литературы, который состоял **из нескольких этапов:**

- **Предварительное изучение публикаций.** Мы выявили более тридцати публикаций, содержащих либо описание трендов в филантропии, либо прогноз будущего сектора. К нашему удивлению, количество доступных онлайн англоязычных публикаций по этой теме оказалось довольно ограниченным. Их анализ показал, что среди большого разнообразия мнений и суждений о будущем филантропии обнаруживаются важные общие темы, по которым взгляды экспертов совпадают.
- **Отбор основных источников.** Мы целенаправленно отобрали 26 свежих публикаций (2015–2019 годов) о будущем филантропии, которые представляют мнения признанных экспертов в области, основаны на результатах серьезных исследований или опубликованы авторитетными организациями.
- **Углубленное изучение основных источников и выявление совпадающих трендов.** Анализ тщательно отобранных публикаций выявил несколько зон согласия по поводу характеристик филантропии будущего. Мы относили ту или иную характеристику к зоне согласия, если она упоминалась более чем в 30% публикаций.
- **Описание совпадающих трендов.** В итоге мы составили краткое описание каждой из характеристик филантропии будущего, относящихся к зонам согласия. Наряду с вышеупомянутыми основными источниками, по мере необходимости использовалась дополнительная литература.



Наше исследование было в высшей степени адаптивным: основываясь на результатах каждого этапа, мы принимали решение о том, как двигаться дальше.

## КАКИЕ ПУБЛИКАЦИИ БЫЛИ ОТОБРАНЫ ДЛЯ АНАЛИЗА?

Мы работали только с публикациями на английском языке, которые можно было найти в интернете в свободном доступе.

Критерии отбора публикаций были такими:

1. Текст должен содержать описание современных тенденций или будущего филантропии;
2. Год публикации—2015 или позже;
3. Автор—признанный эксперт в области филантропии, а сам текст основан на серьезном исследовании или опубликован авторитетной организацией.

По этим трем критериям мы отобрали 26 публикаций. Они сильно отличаются по объему и стилю: от нескольких абзацев в блогах до многостраничных исследовательских отчетов.

В публикациях описаны **тренды или прогнозы будущего филантропии:**

- **на глобальном уровне** (Canady, 2017; Johnson, 2017; Jones, Dewing, & Alexander, 2018);
- **на региональном уровне:** Европа (Bikmen, Alberg-Seberich, & Buck, 2019; Milner, 2017), Африка (Mojo, 2016), Азия, Латинская Америка (Johnson et al., 2015);
- **на страновом уровне:** Австралия (Davies, 2017), Канада (Pearson, 2018), Китай (United Nations Development Programme, 2015), Индия (Hartnell, 2017),

Великобритания (Murray, Hoare, & Wixley, 2016; Murray, Shea, & Hoare, 2017; Stead, 2018) и США (Asare, 2017; Hart, 2019).

Большинство экспертов, мнения которых мы рассмотрели, являются либо топ-менеджерами филантропических организаций, либо исследователями в области филантропии.

### В числе изученных исследований:

- Опрос 3200 доноров в США об их взглядах на благотворительность и участие в ней (Fidelity Charitable, 2016);
- Кабинетное исследование в сочетании с глубинными интервью, которые помогли понять, как фонды поддерживают гражданское общество (Fundations' Initiative for Civil Society, 2017);
- Серия экспертных дискуссий о будущем филантропии, проведенных по всему миру (Jones et al., 2018).

### Среди организаций, чьи публикации мы использовали:

- Совет фондов (Spruill, 2016);
- Центр филантропии Дороти А. Джонсон (Behrens et al., 2017; Franklin et al., 2018; Moody et al., 2019);
- Forbes (Moreno, 2015);
- Институт гражданского общества Хаузера, Гарвардский университет (Johnson et al., 2015);
- Семейная школа филантропии Лилли (King, 2017);
- Всемирная ассоциация поддержки грантодающих организаций (WINGS) (Milner, 2018).

# РЕЗУЛЬТАТЫ И ЗОНЫ СОГЛАСИЯ

В проанализированных источниках мы нашли описания более 70 трендов и характеристик филантропии будущего. Их можно разделить на **три категории**:

- **Принципы филантропии**—фундаментальные утверждения, которые служат основой для развития филантропии в будущем, например, подотчетность, разнообразие, равенство, инклюзия и прозрачность.
- **Природа филантропии**—основные будущие признаки или качества филантропии, такие как сотрудничество или доказательность.
- **Значимые для филантропии контексты**—внешние факторы, которые обуславливают будущее филантропии, например, цифровые технологии, политика, законодательство или смена поколений.

В поиске зон согласия мы выявили принципы, природу и контексты филантропии, отмеченные более чем в 30% отобранных публикаций. На рисунке 1 показаны **основные результаты исследования**:

- **Принцип прозрачности** оказался единственным принципом, отвечающим нашему требованию.
- Мы выделили семь основных характеристик, относящихся к природе филантропии будущего, по мнению более 30% авторов. Мы обозначили их как **филантропия взаимодействия, филантропия влияния, донор-центрированная филантропия, местная филантропия, доказательная филантропия, венчурная филантропия и стратегическая филантропия**<sup>1</sup>.
- Наконец, мы выделили три значимых для будущего филантропии контекста:

<sup>1</sup> Collaborative philanthropy, Impact philanthropy, Donor-centric philanthropy, Placed-based philanthropy, Data-driven and evidence-based philanthropy, Venture philanthropy and Strategic philanthropy (англ.).

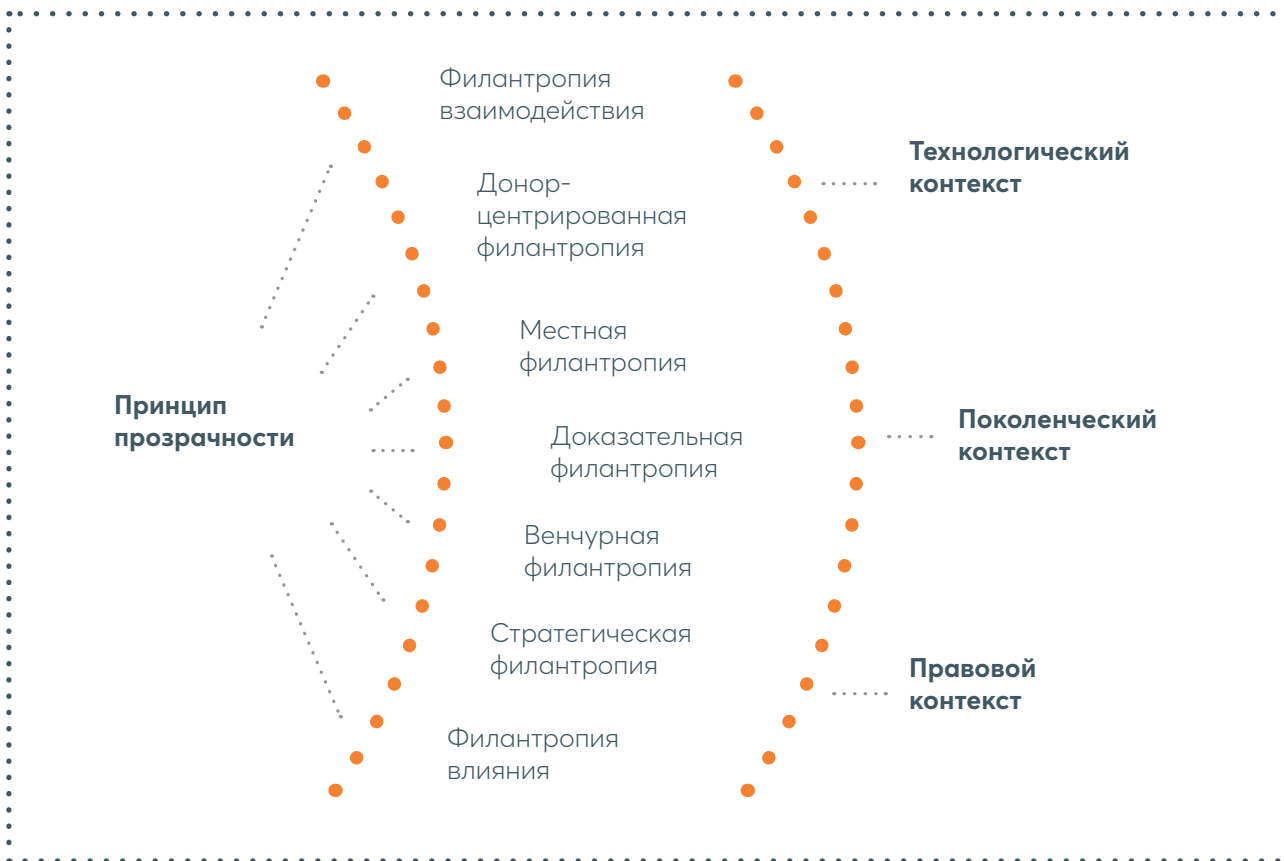


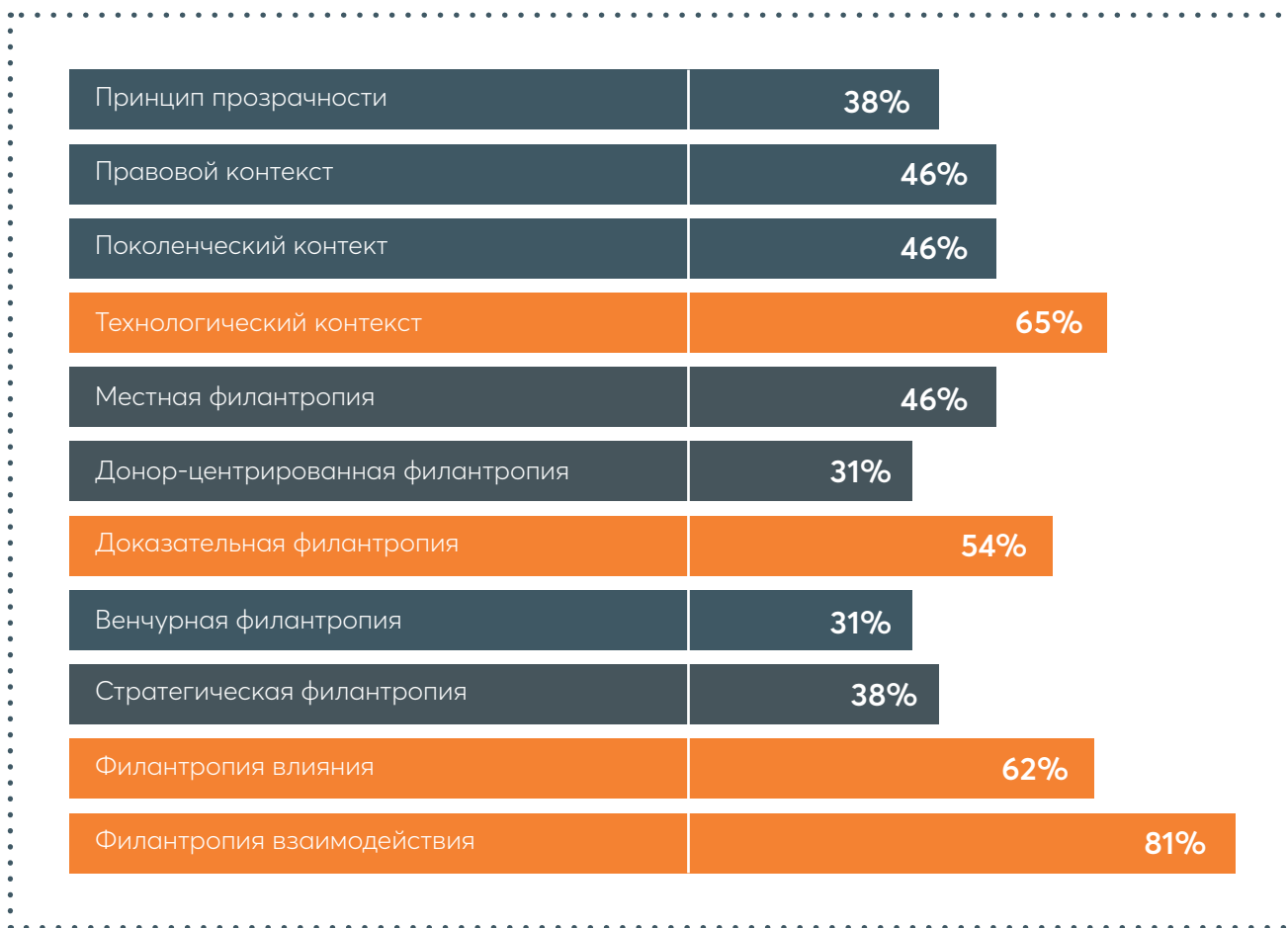
Рисунок 1. Будущее филантропии: зоны согласия

**технологический, поколенческий и правовой.** Они также упоминались более чем в 30% публикаций.

Степень согласия между разными авторами по характеристикам будущего филантропии существенно варьируется. Четыре качества филантропии будущего и один контекстуальный фактор были отмечены в 50% публикаций и более (они отмечены оранжевым цветом на рисунке 2). Это филантропия взаимодействия (отмечена более чем в 81% публикаций); филантропия влияния (62%); доказательная филантропия (54%) и технологический контекст (65%). Степень согласия по другим характеристикам составляет от 31% до 46%.

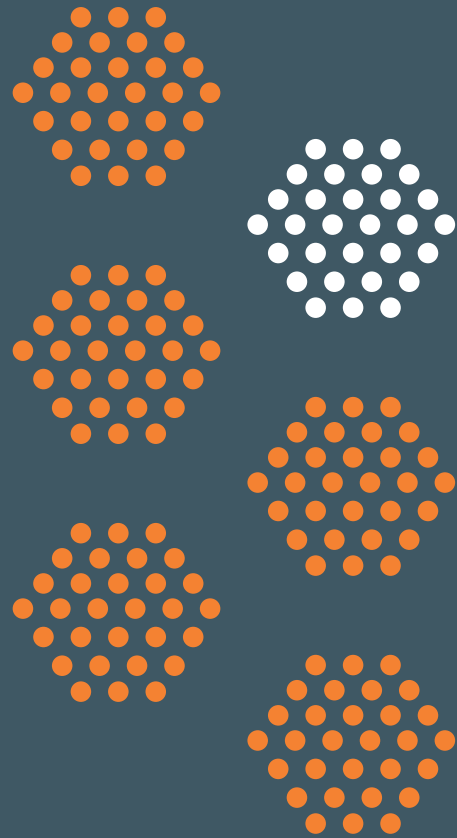
Когда разные авторы пишут об одних и тех же характеристиках филантропии будущего, их основные мысли в значительной мере

совпадают, как совпадают и некоторые фрагменты текстов. Поскольку язык всех публикаций тщательно выверен и отредактирован, мы решили скомпилировать наш текст из авторских описаний с минимальными изменениями или вовсе без них. Единственное, что мы добавили,—это рисунки, отображающие причинно-следственные связи между различными характеристиками и факторами. Все эти связи выведены исключительно на основе проанализированных публикаций, без собственных авторских добавлений. Правовой контекст—единственный фактор, для которого мы не смогли составить схему причинно-следственных связей в силу отсутствия достаточного количества упоминаний таких связей в публикациях, но можно с высокой степенью уверенности утверждать, что этот контекст влияет на все остальные характеристики филантропии будущего.



**Рисунок 2. Степень согласия по выделенным характеристикам**





## ПРИНЦИП ПРОЗРАЧНОСТИ

В 38% изученных нами публикаций увеличение прозрачности отмечено как важный тренд в развитии филантропии или как одно из качеств филантропии будущего.

В деловом и управленческом контексте под прозрачностью обычно понимают честность и открытость деятельности. Кембриджский словарь делового английского определяет термин transparency (прозрачность, англ.) так: «ситуация, в которой деловая и финансовая деятельность осуществляется в открытую, без тайн, чтобы люди могли удостовериться в ее справедливости и честности<sup>2</sup>».

В частности, благотворительные организации будут становиться более прозрачными в том, что они делают, как и зачем. В свою очередь, это приведет к растущей открытости доноров в отношении их целей, теории изменений и соответствующих стратегий<sup>3</sup>. А грантодающие организации станут раскрывать больше данных, в том числе и о том, куда идут гранты.

Фонды будут стремиться к ясной, последовательной и своевременной коммуникации с общественностью, заявителями,

<sup>2</sup> (Cambridge Business English Dictionary, 2019).

<sup>3</sup> (Davies, 2017).

грантополучателями и донорами, чтобы достичь прозрачности в отношениях с ними<sup>4</sup>.

Драйверами повышения прозрачности были названы следующие факторы:

- **Технологии.** Они влияют как напрямую, создавая новые цифровые возможности для открытого доступа к данным, так и косвенно—стимулируя использование доказательного подхода. Такой подход предполагает анализ данных и знаний, которые филантропические организации могут сделать открытыми.
- **Доноры.** Они требуют прозрачности. Это особенно актуально для нового поколения, которое выросло в таких условиях, что ждет от благотворительных организаций прозрачности, продвинутых навыков коммуникации и технической подкованности<sup>5</sup>.
- **Социальные медиа.** Современные социальные сети будут стимулировать рост прозрачности со стороны доноров и благотворительных организаций<sup>6</sup>.

В свою очередь, прозрачность станет драйвером следующих изменений:

- **Повышение прозрачности приведет к росту локальных инициатив<sup>7</sup>.** Таким образом, будет развиваться и местная филантропия.

<sup>4</sup> (Bikmen et al., 2019).

<sup>5</sup> (Jones et al., 2018).

<sup>6</sup> (Jones et al., 2018).

<sup>7</sup> (Jones et al., 2018).

- **Увеличение прозрачности поможет сфокусироваться на тех областях, в которых возможны наиболее существенные изменения**<sup>8</sup>. Будет больше прозрачности и в том, что касается результатов филантропической деятельности, что приведет к развитию филантропии влияния.
- **В стремлении к прозрачности фонды, возможно, будут активнее играть роль центров знаний**<sup>9</sup>. Они могут целенаправленно обобщать, хранить, применять, передавать и распространять знания, чтобы развивать благотворительный сектор в целом или содействовать решению проблем в конкретных областях, таких

как культура, образование, здравоохранение. Трансформация фондов в центры знаний поможет развитию филантропии взаимодействия.

- **Чем выше прозрачность, тем больше доверия будет в отношениях между благотворительными организациями и донорами**. Таким образом, рост прозрачности будет способствовать развитию донор-центрированной филантропии, ведь она ориентируется на потребности донора—и на потребность в большей открытости в том числе.

На рисунке 3 показаны стимулы и последствия повышения прозрачности. Рисунок включает только те факторы, значимость которых для будущего филантропии подтвердило наше исследование.

<sup>8</sup> (Jones et al., 2018).

<sup>9</sup> (Spruill, 2016).

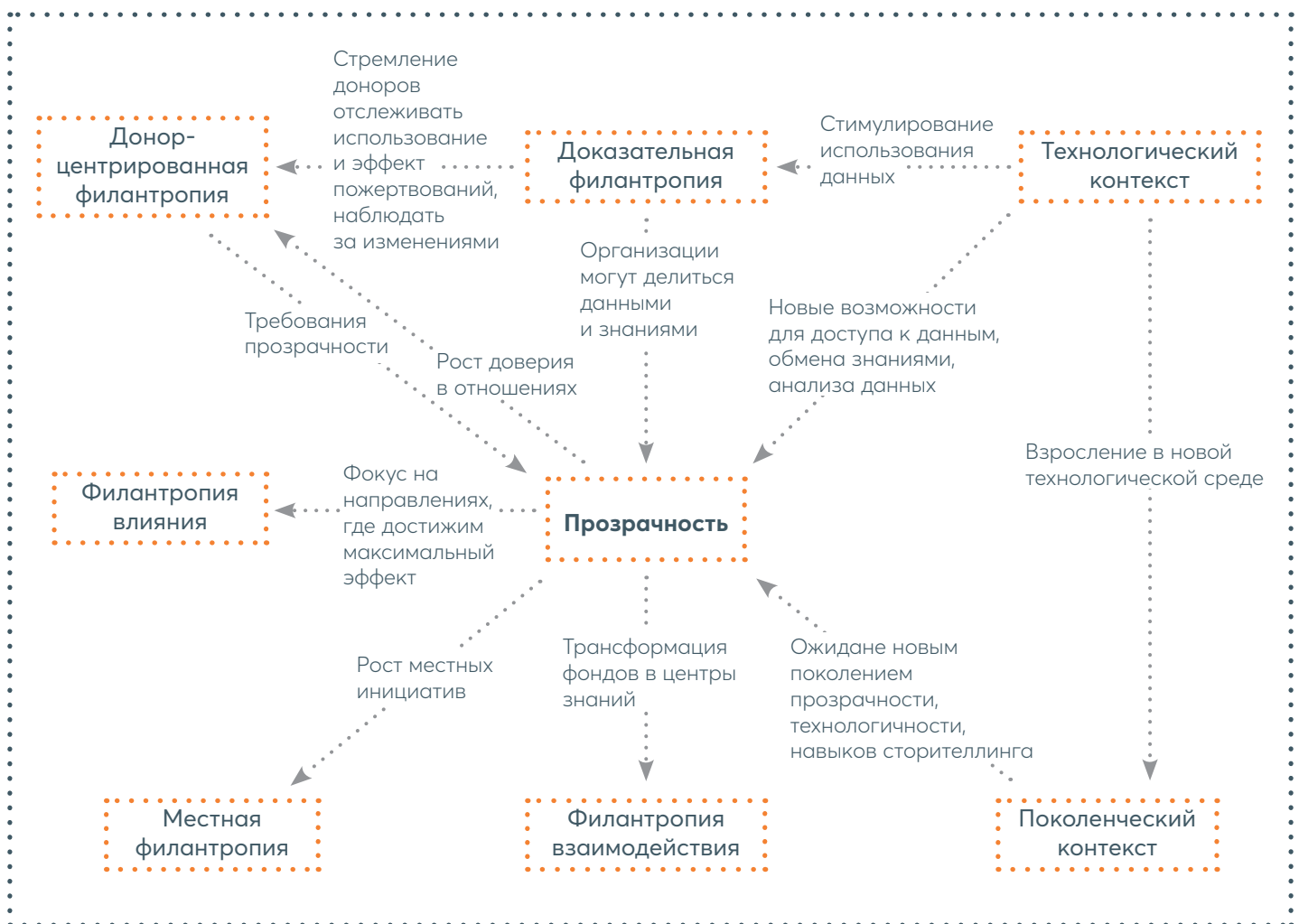


Рисунок 3. Схема причинно-следственных связей для принципа прозрачности

# ФИЛАНТРОПИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Филантропия—здесь мы имеем в виду и конкретные проекты, программы и инициативы, а не только сферу в целом—уже сейчас строится на совместных действиях многих акторов. В будущем взаимодействия будет еще больше, отмечают эксперты **в 81%** публикаций, которые мы изучили.

**Потребность в сотрудничестве в сфере филантропии растет.** Комплексные и тесно связанные между собой социальные проблемы требуют коллективного подхода и координации действий для более результативного и экономически эффективного их решения<sup>10</sup>.

Филантропический сектор, как всё чаще замечают в последнее время—лишь один из элементов системы в решении, к примеру, проблем бездомности, защиты окружающей среды или здравоохранения. Доноры уверены, что в будущем многие группы акторов смогут успешно решать социальные проблемы, причем для финансирования таких совместных инициатив стоит привлекать как можно больше заинтересованных сторон. А еще они проявляют интерес к идее межсекторного сотрудничества с широким кругом участников<sup>11</sup>.

Сотрудничество как внутри сектора, так и за его пределами все больше рассматривается как способ достичь максимального воздействия филантропических инициатив<sup>12</sup>.

Филантропия предлагает множество форм сотрудничества с участием различных сторон. **К примеру:**

<sup>10</sup> (Bikmen et al., 2019).

<sup>11</sup> (Fidelity Charitable, 2016).

<sup>12</sup> (Milner, 2018).

- Доноры все чаще объединяются, чтобы с помощью совместных вложений сфокусироваться на достижении конкретных целей<sup>13</sup>. Заметные партнерские инициативы последних лет подтверждают: фонды и состоятельные частные доноры готовы действовать совместно для достижения реальных изменений, даже когда обладают значительными ресурсами для индивидуальных пожертвований<sup>14</sup>. Существуют также фонды соинвестирования, круги благотворителей, когда доноры встречаются напрямую с представителями НКО<sup>15</sup>, и краудфандинг. К тому же у доноров есть возможность делиться лучшими практиками, исключать дублирующие инициативы, а еще они могут использовать свои ресурсы для мотивации и привлечения новых доноров<sup>16</sup>.

Благотворители сотрудничают на разных уровнях—от не требующих значительного взаимодействия до предполагающих высокую степень интеграции. На рисунке 4 показаны различные формы взаимодействия доноров, причем в одной и той же группе доноров может сочетаться несколько моделей партнерских отношений.

- Есть также перспективные формы взаимодействия филантропии и государства: например, некоммерческий сектор доказывает эффективность того или иного решения проблемы, и государство берет успешный кейс на вооружение. Благодаря такому подходу государство может снизить риски при внедрении инноваций и масштабировании решений<sup>17</sup>.
- Частно-государственное партнерство и объединенные фонды появляются как способ привлечения средств и поддержки их целевого распределения на местном уровне<sup>18</sup>.

<sup>13</sup> (Canady, 2017).

<sup>14</sup> (Franklin et al., 2018).

<sup>15</sup> Имеется в виду технология giving circles, которую по-русски называют «кругом благотворителей» (прим. ред.).

<sup>16</sup> (Canady, 2017).

<sup>17</sup> (Davies, 2017).

<sup>18</sup> (Funders' Initiative for Civil Society, 2017).



- Понятие «сотрудничество» не раз упоминается в Целях устойчивого развития<sup>19</sup>. Принимая их во внимание и зная, что достижение этих целей предполагает долгосрочных решений с участием частного сектора, госструктуры и филантропические организации рассматривают сотрудничество с бизнесом как один из приоритетов в будущем<sup>20</sup>.
- Организации, представляющие инфраструктуру филантропии и социальных инвестиций, тоже активно взаимодействуют. Однако им нужно усилить свои компетенции в сферах коммуникации и сотрудничества<sup>21</sup>.

Большинство экспертов отмечают в публикациях, как важны для филантропии взаимодействия современные информационные технологии, а именно:

- Цифровые платформы и площадки с открытым исходным кодом, стимулирующие сотрудничество и обмен информацией<sup>22</sup>.
- Сетевые платформы для организаций и частных лиц, желающих обмениваться информацией и/или совместно активно работать над проектами<sup>23</sup>.

<sup>19</sup> (Milner, 2018).

<sup>20</sup> (Jones et al., 2018).

<sup>21</sup> (Bikmen et al., 2019).

<sup>22</sup> (Davies, 2017).

<sup>23</sup> (Bikmen et al., 2019).



Рисунок 4. Уровни взаимодействия<sup>24</sup>

<sup>24</sup> (Rockefeller Philanthropy Advisors, 2016).

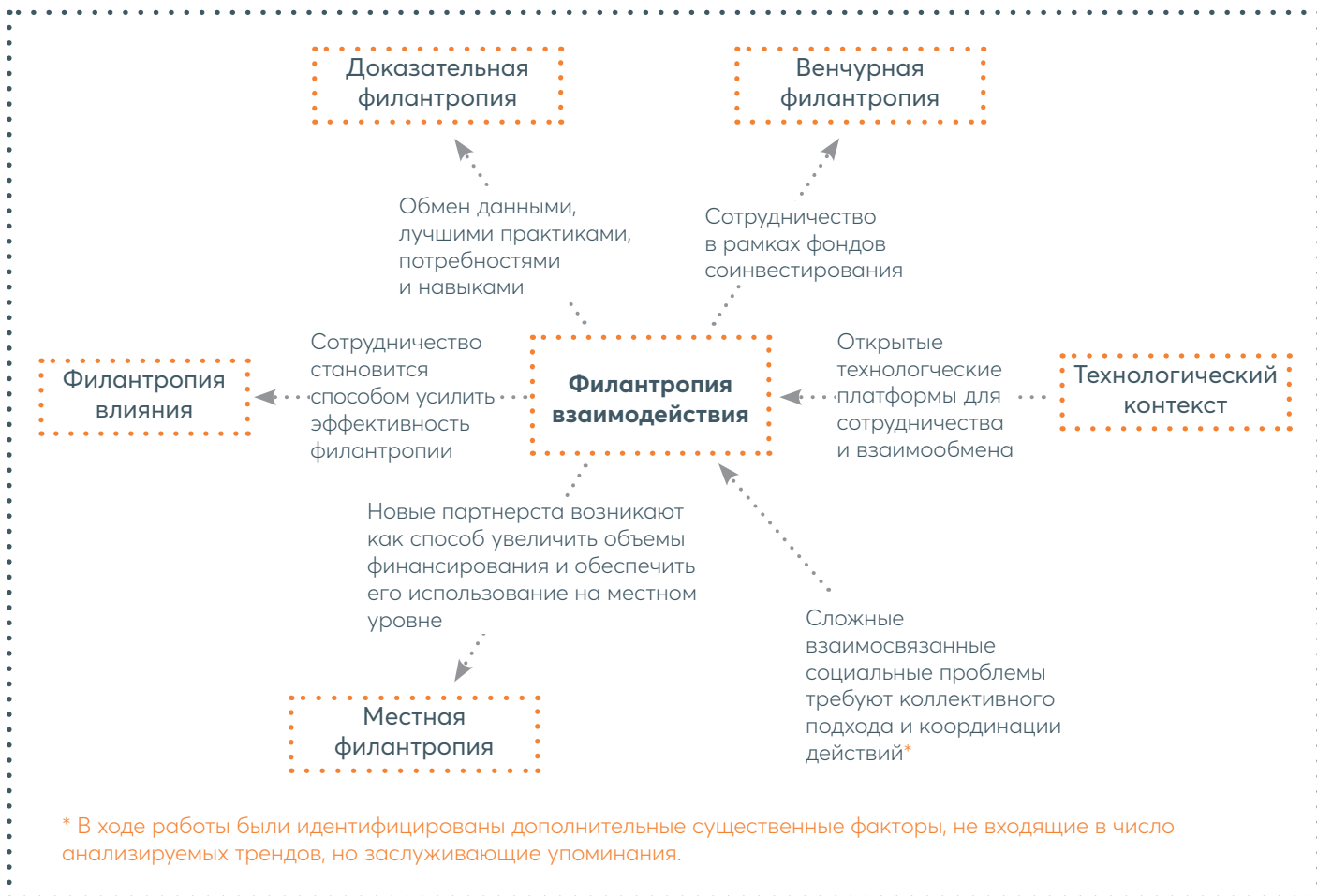


Рисунок 5. Схема причинно-следственных связей для филантропии взаимодействия

- Платформы для обмена данными, лучшими практиками, потребностями и навыками.

На рисунке 5 показано, как филантропия взаимодействия влияет на развитие местной филантропии, филантропии влияния, доказательной филантропии и венчурной филантропии.

## ФИЛАНТРОПИЯ ВЛИЯНИЯ

Это качество филантропии будущего было отмечено **в 62%** изученных публикаций.

**Филантропия**—это уже не про щедрость и не про благие дела. А про реальные решения комплексных проблем, с которыми новому поколению предстоит столкнуться

лицом к лицу<sup>25</sup>. Без фокуса на достижение максимального эффекта уже не обойтись. А значит, организации должны не просто привлекать как можно больше ресурсов, но и искать инновационные и неочевидные пути решения проблем<sup>26</sup>.

### Филантропия влияния имеет следующие характеристики<sup>27</sup>:

- Фокус в первую очередь на достижение социального эффекта—например, значительного повышения качества жизни целевой группы (в отличие от стремления максимизировать налоговый вычет или почтить близких донора, к примеру).
- Использование наилучших доступных данных при выявлении проблем и разработке их решений.

<sup>25</sup> (Milner, 2018).

<sup>26</sup> (Murray et al., 2017).

<sup>27</sup> (Center for High Impact Philanthropy, 2019).

- Соотнесение затрат и эффекта для понимания максимально возможной отдачи вложенных средств.
- Непрерывное обучение, оттачивание навыков и развитие для достижения все большего эффекта.

Рост осведомленности и понимания процессов, а также постоянная обратная связь—необходимые предпосылки для более эффективной филантропии<sup>28</sup>. Чтобы выделить приоритетные области, в которых организация может оказать максимальное влияние, нужно сначала понять, какая именно деятельность имеет реальный эффект<sup>29</sup>. Желание повлиять на изменения—это

<sup>28</sup> (James Alexander, 2018).

<sup>29</sup> (Patrick Murray et al., 2017).

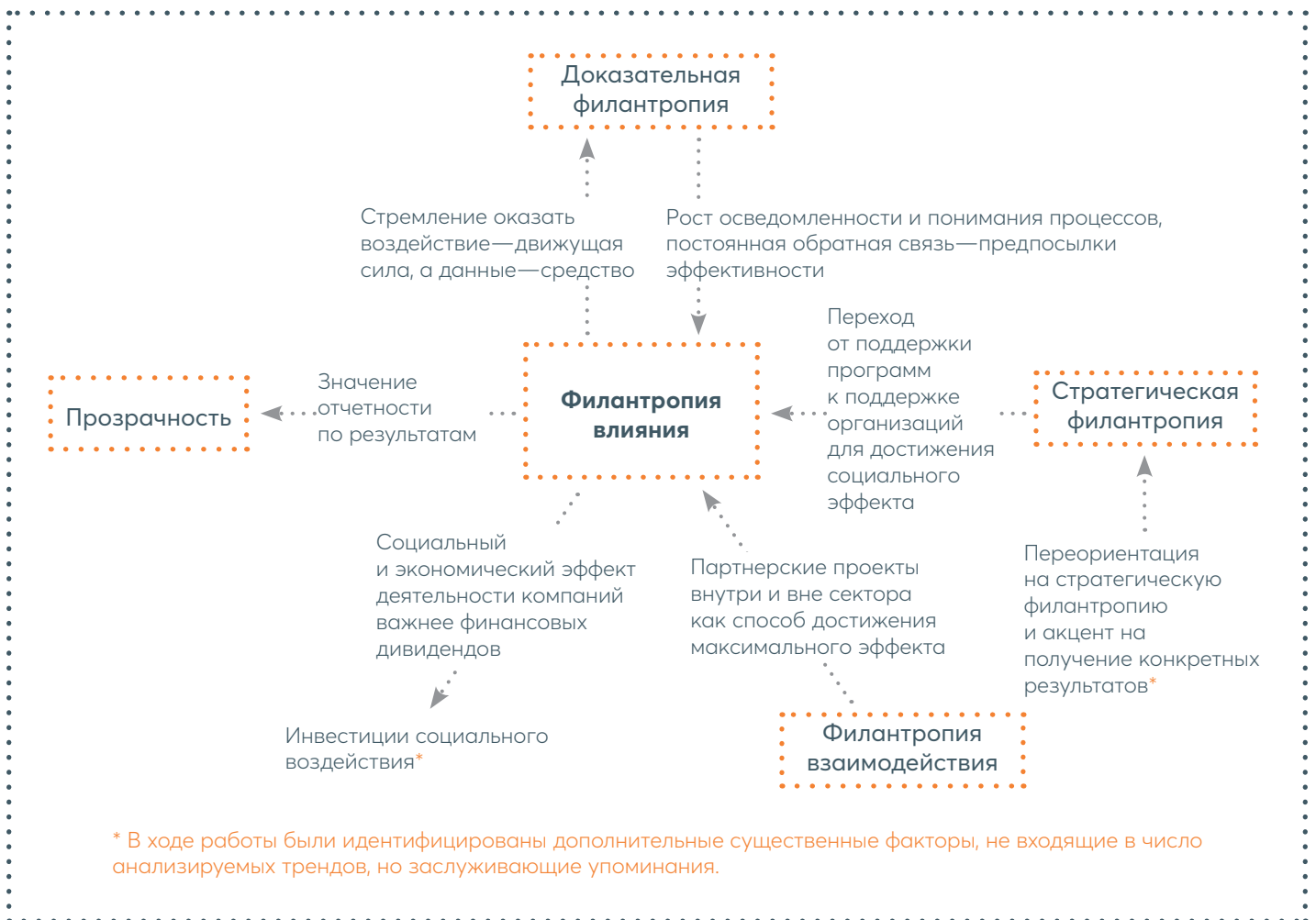
стимул, а данные—способ достижения цели<sup>30</sup>. Организации стремятся точнее фокусировать свои усилия и принимать надежно обоснованные решения. Таким образом, доказательный подход, основанный на анализе данных, можно рассматривать как стимул для развития филантропии влияния (см. рис. 6).

Доноры все чаще предпочитают благотворительную деятельность, имеющую долгосрочную перспективу, включающую взаимодействие с другими партнерами и ориентированную на эффект<sup>31</sup>, постепенно отказываясь от финансирования программ в пользу поддержки организаций, чтобы достичь социальных изменений<sup>32</sup>. Такой

<sup>30</sup> (Franklin et al., 2018).

<sup>31</sup> (Stead, 2018).

<sup>32</sup> (Davies, 2017).



\* В ходе работы были идентифицированы дополнительные существенные факторы, не входящие в число анализируемых трендов, но заслуживающие упоминания.

Рисунок 6. Схема причинно-следственных связей для филантропии влияния

подход требует разработки стратегии, ориентированной на результат, с четким фокусом на ключевой миссии организации и пониманием, как выделять приоритеты в процессе принятия решений. Когда миссия стоит во главе угла, организациям легче использовать потенциал сетевых взаимодействий, сотрудничая с другими для достижения большего коллективного результата<sup>33</sup>. В благотворительном секторе наблюдается повышенное внимание к инфраструктурной поддержке некоммерческих организаций и финансированию инициатив, ориентированных на развитие их мощностей. Конечная цель—максимизация социального воздействия некоммерческих организаций в их сферах деятельности<sup>34</sup>. Организации, представляющие собой инфраструктуру филантропии и социальных инвестиций, также должны разработать целенаправленные стратегии для усиления экосистемы поддержки филантропии и ее коллективного воздействия<sup>35</sup>.

Как показано на рисунке 6, стратегический подход (стратегическая филантропия) способствует развитию филантропии влияния.

Для филантропии влияния растущее значение имеет отчетность по результатам, что способствует повышению прозрачности.

**Взаимодействие**—как внутри благотворительного сектора, так и с другими секторами—все чаще рассматривается как способ максимизировать влияние филантропии, наиболее эффективно используя ограниченные ресурсы и объединяя соответствующие наработки из других отраслей<sup>36</sup>. Таким образом, оно стимулирует развитие филантропии влияния.

Большинство филантропов (52% согласно глобальному исследованию BNP Paribas Individual Philanthropy Index 2015) считают наиболее перспективным трендом инвестиции социального воздействия<sup>37</sup>. Строго говоря, такие инвестиции не являются

<sup>33</sup> (Murray et al., 2017).

<sup>34</sup> (Franklin et al., 2018).

<sup>35</sup> (Bikmen et al., 2019).

<sup>36</sup> (Milner, 2018).

<sup>37</sup> Impact investing (англ.).

филантропией в чистом виде, но у них много общего: дивидендами здесь становится не только и не столько финансовая прибыль, сколько позитивное влияние на состояние общества и экологии. Для многих людей, небезразличных к филантропии и заинтересованных в социальных изменениях, такой подход к инвестированию выглядит очень привлекательным. К тому же этот подход может привлечь солидные вложения в рыночные решения, способствующие устойчивому развитию планеты. При этом важно отличать инвестиции социального воздействия от понятия социально-ответственного инвестирования. Если первые подразумевают поддержку компаний, которые своей деятельностью способствуют решению социальных проблем, то второе, напротив, предполагает отказ от вложений в определенные компании, секторы или регионы.

## СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ФИЛАНТРОПИЯ

Развитие стратегической филантропии в будущем прогнозируют авторы **38%** изученных публикаций.

Такой вид филантропии подразумевает постановку целей и планомерную работу по их достижению в партнерстве с другими организациями. Доноры все чаще стараются применять стратегический подход, фокусируясь на конкретной сфере и повышая тем самым вероятность достижения реальных изменений и возможность их измерить<sup>38</sup>.

В ситуации, когда НКО не демонстрируют стратегический подход, многие бизнес-корпорации работают в реактивном режиме, получая обращения и оказывая небольшую финансовую поддержку множеству организаций. Переход к стратегической филантропии предполагает повышение эффективности пожертвований без ущерба для интересов акционеров<sup>39</sup>.

<sup>38</sup> (Franklin et al., 2018).

<sup>39</sup> (Murdoch, 2007).



**Рисунок 7. Схема причинно-следственных связей для стратегической филантропии**

Хотя необходимость облегчить страдания тех, кому помощь нужна прямо сейчас, будет существовать всегда, многие филантропы мирового уровня также фокусируются на устранении первопричин, а не на лечении симптомов<sup>40</sup>. Мыслить стратегически — значит принимать сложные решения, где и каким образом использовать ограниченные ресурсы для наиболее эффективного воздействия. Развитие сотрудничества может помочь благотворительным организациям скорректировать стратегию, чтобы достичь большего с наименьшими затратами<sup>41</sup>.

**Понятие «стратегическая» относится к филантропии в тех случаях<sup>42</sup>, когда:**

- доноры стремятся к достижению четко поставленных целей;
- для достижения этих целей доноры и их грантополучатели формируют

<sup>40</sup> (Canady, 2017).

<sup>41</sup> (Murray et al., 2017).

<sup>42</sup> (Murdoch, 2007).

и реализуют стратегии, основанные на доказательном подходе;

- обе стороны осуществляют мониторинг и оценивают результаты своих программ для внесения соответствующих корректив.

## ВЕНЧУРНАЯ ФИЛАНТРОПИЯ

Это качество филантропии будущего было отмечено **в 31%** изученных публикаций.

**Венчурная филантропия** — вид инвестиций социального воздействия. В ее основе — концепции и технологии венчурного финансирования и управления бизнесом, только в случае с филантропией эти концепции и технологии служат достижению филантропических целей. Впервые термин использовал в 1969 г.



**Рисунок 8. Схема причинно-следственных связей для венчурной филантропии**

Джон Д. Рокфеллер III—так он описал креативный и рискованный<sup>43</sup> подход к филантропии, который могут взять на вооружение благотворительные организации<sup>44</sup>.

Для такой филантропии благотворительная деятельность—это социальные инвестиции в благотворительные организации. А к инвестициям применимы те же методы, что и в управлении бизнесом для формирования венчурного капитала. Благотворительные организации, помимо денежных грантов, обеспечиваются долгосрочной поддержкой со стороны экспертов и специалистов. Задача таких инвестиций—поддержать организацию в достижении своих целей и дополнить классическую модель пожертвований долгосрочным горизонтом финансирования<sup>45</sup>.

Пока общество ищет инновационные модели решения социальных

проблем, социальные предприятия и социально-ориентированные организации испытывают недостаток стабильного финансирования, мощностей и возможностей для взаимодействия, что мешает им бороться уже со своими, постоянно растущими вызовами. Здесь и вступают в дело венчурная филантропия и социальные инвестиции. Они отвечают на рост потребности в поддержке и гибком финансировании. А еще предлагают эффективный, долгосрочный подход к поддержке социально-ориентированных организаций, с высокой степенью вовлеченности инвестора, что способствует достижению ими запланированного социального эффекта<sup>46</sup>.

Для состоятельных миллениалов<sup>47</sup>, в особенности имеющих опыт в бизнесе и ожидающих от благотворительной деятельности такой же эффективности, как и от коммерческой, филантропия влияния и венчурная филантропия,

<sup>43</sup> В данном случае имеется в виду, что риск необходим для достижения поставленной цели (прим. ред.).

<sup>44</sup> (Wikipedia, 2019c).

<sup>45</sup> (Oehri, Dreher, & Jochum, 2014).

<sup>46</sup> (European Venture Philanthropy Association, 2018).

<sup>47</sup> Миллениал — представитель поколения людей, родившихся в период с начала 80-х — до конца 90-х годов (прим. ред.).

построенные по модели венчурного капитализма, стали заметно привлекательнее. Оба подхода предполагают исследование новых путей решения старых проблем<sup>48</sup>.

## ДОКАЗАТЕЛЬНАЯ ФИЛАНТРОПИЯ

Филантропия будущего будет доказательной (да, как медицина), а в основе действий доноров и стратегий фондов будут лежать не эмоции, личный опыт и интуиция, а анализ данных—такой вектор развития благотворительности упоминается в 54% изученных публикаций.

**Что подразумевается под словом «доказательная»?** Как доказательная медицина основана исключительно на результатах клинических исследований и измерений (а значит, пациенту не назначат препарат или процедуры, эффективность которых не подтверждена), так и доказательная филантропия основана на объективной информации, полученной в ходе исследований<sup>49</sup>. Данные—а фонды и другие акторы уже накопили значительный массив надежных данных, которые можно сравнивать и анализировать,—станут драйвером развития филантропии<sup>50</sup>.

Мы знаем о филантропии гораздо больше, чем раньше. Анализ данных и рабочая обратная связь позволяют нам глубже понимать процессы, которые протекают в индустрии. Всё это—путь к более эффективной филантропии. Конечно, человеческую природу сложно изменить—и эмоциональные пожертвования никуда не денутся, размывая ультрарациональную перспективу эффективного альтруизма, основанного на надежных данных.

Исследователи предполагают, что использование накопленных знаний приведет

<sup>48</sup> (Jones et al., 2018).

<sup>49</sup> (Glossary of Education Reform, 2019).

<sup>50</sup> (Wikipedia, 2019a).

к развитию партнерских проектов и пониманию необходимости инвестиций в развитие потенциала филантропии (см. рис. 9). Предпринимаемые уже сейчас попытки донести информацию о благотворительности до более широкой аудитории и усилия новых медиаканалов по ее распространению, как ожидают эксперты, приведут к тому, что воздействие филантропии будет только усиливаться<sup>51</sup>.

Упрощенный доступ к данным позволит выйти на другой уровень осознанности донорства: от реактивных пожертвований, возникающих в ответ на конкретную, видимую проблему,—к проактивной благотворительности, которая ставит своей целью долгосрочный эффект. Все участники процесса смогут оценить, насколько эффективны те или иные методы, и увидеть перспективу. Однако важны здесь не столько качество и количество данных, сколько способность стратегически их интерпретировать. Таким образом, доказательная филантропия способствует развитию филантропии влияния и стратегической филантропии.

Конечно, теперь, когда мы можем проанализировать данные и проследить движение денежных потоков, наше представление о воздействии филантропии меняется. Прозрачность цифровых данных проливает свет и на источники финансирования, и на схему распределения денежных средств, и на эффективность управления ими. Все больше доноров могут буквально по шагам отслеживать судьбу своих пожертвований и напрямую соотнести полученные социальные результаты со своим вкладом<sup>52</sup>.

Никогда еще человечество не обладало таким количеством доступной для анализа информации. Сегодня филантропы по максимуму используют информационные технологии. Они ожидают большей прозрачности, возможности отслеживать прогресс и измерять эффективность деятельности. Следить за движением денег, видеть изменения и напрямую связывать результаты со сделанными пожертвованиями—доступные сегодня условия, которыми готовы пользоваться все

<sup>51</sup> (Alexander, 2018).

<sup>52</sup> (Jones et al., 2018).



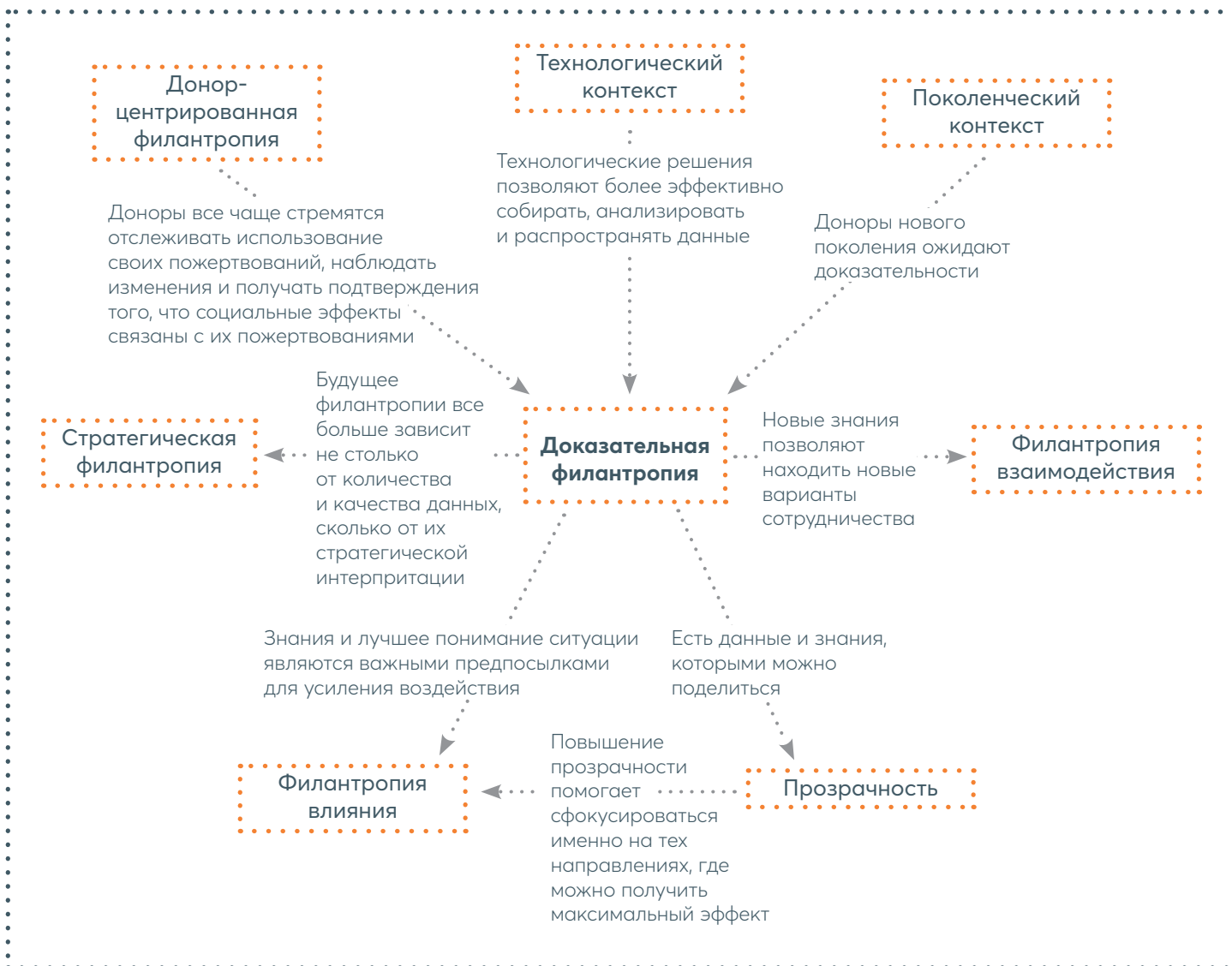


Рисунок 9. Схема причинно-следственных связей для доказательной филантропии

больше доноров<sup>53</sup>. Подходы, где ожидания доноров являются приоритетом, способствуют развитию доказательной филантропии, ведь она отвечает потребностям благотворителей. А поскольку новое поколение потенциальных доноров уже привыкло к доказательным подходам, смена поколений только укрепляет развитие доказательной филантропии. Данные становятся важнейшим фактором для привлечения как действующих фондов, так и доноров нового поколения.

## ДОНОР-ЦЕНТРИРОВАННАЯ ФИЛАНТРОПИЯ

Эту характеристику будущего филантропии отметили в **31%** изученных публикаций.

Доноры знают, какие проблемы волнуют их больше всего, и понимают, какого результата хотят достичь. Сегодня филантропы поддерживают инициативы, которые, с одной стороны, вызывают у них

<sup>53</sup> (Hart, 2019).



эмоциональный отклик, а с другой стороны, относятся к сферам, где, как им кажется, можно добиться максимального эффекта. Благотворительная организация больше не является центральной фигурой в этой схеме. Донор— вот кто выходит на первый план. Теперь, когда филантропы хотят вложить средства наиболее эффективно, большие организации с внушительным опытом— уже не единственное и даже не предпочтительное решение. Более мелкие и гибкие местные благотворительные организации, работающие на передовой, могут отчитаться за каждый доллар с точки зрения конкретного результата, и это все больше привлекает доноров, вдохновляя их на пожертвования. Наряду с развитием технологий, донор-центрированная филантропия внесла свой вклад в рост популярности краудфандинговых платформ, которые позволяют донорам полностью контролировать тех, кого они поддерживают, и то, как тратятся их деньги.

Те же настроения вызвали бум именных фондов<sup>54</sup>.

**Именной фонд<sup>55</sup>**— это механизм для благотворительных пожертвований, популярный в США и Великобритании. **Схема проста:** благотворительная организация принимает пожертвования и распределяет средства от имени организаций, семей или частных лиц, при этом учитывая рекомендации жертвователей. Донор (физическое лицо или организация) открывает счет в таком фонде и вносит деньги, ценные бумаги или другие финансовые инструменты, которыми и управляет фонд. Донор передает фонду право собственности на пожертвования, но оставляет за собой право рекомендовать, куда их инвестировать и как распределить доходы между благополучателями<sup>56</sup>.

<sup>54</sup> (Hart, 2019).

<sup>55</sup> От англ. donor-advised fund.

<sup>56</sup> (Wikipedia, 2019b).



Рисунок 10. Схема причинно-следственных связей для донор-центрированной филантропии

Не нужно создавать собственный фонд с отдельным юридическим лицом, однако можно оставить за собой немного влияния.

### Основные причины, по которым доноры могут предпочитать участие в именных фондах<sup>57</sup>:

- **Удобство.** Донор может использовать именной фонд для участия в разных благотворительных проектах. Зачастую управлять этим можно онлайн с помощью панели в личном кабинете. Можно пожертвовать в именной фонд деньги, ликвидные ценные бумаги или набор активов, а затем рекомендовать направить гранты нескольким организациям—моментально или с отсрочкой. Один перевод, один счет, множество грантов.
- **Управление налогами.** Донор может сделать пожертвование в том году, когда ему полагаются наибольшие налоговые льготы, а перечислить гранты организациям в том же году или позже. Особенно это поможет тем донорам, кто продает активы или осуществляет другие сделки, предполагающие дополнительные налоги, но пока не готов определиться со своими благотворительными интересами.
- **Семейная филантропия.** Представители старшего поколения могут организовать именной фонд при жизни или включить его в план управления своим имуществом. А затем привлечь детей и даже внуков к принятию решений о грантах и к пожертвованиям. Хотя именные фонды похожи на частные, финансовые и временные затраты на управление ими намного меньше.
- **Анонимность.** Управляющая именованием фондом организация может предоставить грант, не раскрывая личности донора. Для некоторых доноров анонимность может быть важна.
- **Консультирование.** Для тех доноров, кто еще не определился с приоритетными направлениями поддержки, благотворительные организации, включая

<sup>57</sup> (Cheney & Godfrey, 2017).

фонды местных сообществ, предлагают помощь в поиске тех инициатив и грантополучателей, которые бы отвечали их предпочтениям.

Развитие донор-центрированной филантропии обусловлено еще и поколенческим фактором. Современные доноры хотят другого уровня вовлеченности. Миллениалы и поколение X<sup>58</sup> меняют формат взаимодействия доноров с благополучателями. Руководствуясь моральными, а не материальными ценностями, новые поколения доноров хотят быть уверенными в том, что их вклад приведет к реальным изменениям и сделает мир лучше. Вдобавок они хотят почувствовать эти перемены на себе. Они хотят быть волонтерами. Они хотят вложить свои навыки, а не только деньги с банковского счета. Они хотят участвовать на всех этапах—на совещаниях, в непосредственной работе с сотрудниками и членами организаций, в принятии решений<sup>59</sup>.

## МЕСТНАЯ ФИЛАНТРОПИЯ

Эта характеристика филантропии будущего отмечали в 46% изученных публикаций.

В английском есть понятие place-based: его часто относят к такой модели образования, когда в основе обучения—конкретные, относящиеся к определенной географической точке на карте проблемы. То есть, студенты изучают не абстрактные глобальные идеи или понятия, а пытаются максимально подробно изучить то место, где проживают, чтобы подобрать те варианты решения проблем, которые будут работать именно здесь. Интерес к роли филантропии в изменениях на «местах» тоже вновь растет, и под этими изменениями понимают улучшение условий жизни

<sup>58</sup> Поколение X — термин, применяемый к поколениям людей, родившихся в разных странах с 1965 по 1979 год, другая датировка — 1961–1981 гг. (прим. ред.)

<sup>59</sup> (Asare, 2017).

людей в конкретных населенных пунктах<sup>60</sup>. Фонды местных сообществ являются одной из самых быстро развивающихся институциональных форм филантропии в мире<sup>61</sup>.

Одновременно с тем, как на глобальном уровне фокус смещается от помощи целым сообществам к поиску решений конкретных проблем, растет вера в благотворительные инициативы, которые формируются на локальном уровне<sup>62</sup>. Те, кто жертвует средства на конкретные проекты, часто стараются выбирать организации и задачи, которые относятся к определенной географической области. Повлиять на конкретные проблемы, измерить эффективность инициатив на национальном уровне—сложная задача, и это может отпугивать. Доноры все больше стремятся к стратегической, направленной на конкретную территорию деятельности, повышая тем самым вероятность позитивных изменений и увеличивая возможности их измерения<sup>63</sup>.

Местная филантропия рассматривается как инструмент вовлечения гражданского общества, повышения прозрачности, коллективного инвестирования в местные социальные проекты и мобилизации ресурсов добровольцев, которые могут дополнять неустойчивое (и часто—в сторону уменьшения) государственное финансирование (см. рис. 11).

Фонды местных сообществ, женские фонды, экологические фонды и другие локальные грантодатели формировались под влиянием контекста и культуры своего региона, а также конкретных людей, часто не доверяющих безудержной глобализации. Многие из них перестали верить в традиционные формы помощи, которые привели к разочарованиям и разобщенности внутри сообществ. Они считают, что без привлечения местных ресурсов, местных лидеров и вовлечения всех членов сообщества проекты, нацеленные на развитие, не приведут к долгосрочным результатам. Даже если изначально такие организации или

<sup>60</sup> (Behrens et al., 2017).

<sup>61</sup> (Behrens et al., 2017).

<sup>62</sup> (Jones et al., 2018).

<sup>63</sup> (Franklin et al., 2018).

фонды получили внешнее финансирование, они стремятся к формированию местной культуры филантропии и сознательно используют гранты как инвестиции в локальный человеческий капитал. Аргументами для них служит то, что каждый местный житель является заинтересованной в экономике своего сообщества стороной, а значит, должен внести какой-то посильный вклад, будь то деньги, обмен опытом, наставничество, забота о детях или любой другой вид помощи<sup>64</sup>.

Местные благотворительные организации—уже не просто фандрайзеры, они налаживают связи и строят доверительные отношения. Доверие—жизненно необходимая составляющая в данном случае: местные инициативы работают именно потому, что участники знают и поддерживают друг друга. Каждый имеет свою зону ответственности перед сообществом. Такой подход всё более привлекателен, и в мире, где доверие ценится высоко, ожидается широкое распространение подобных местных инициатив. Понятие доверия вообще имеет большое значение в объяснении роста локальных благотворительных инициатив. В отличие от своих глобальных аналогов, местные организации способны шаг за шагом строить доверительные отношения в сообществах, которым они служат, и не только посредством обеспечения организационной и финансовой прозрачности. Они сознательно налаживают, укрепляют и поддерживают многочисленные связи на местном уровне, в том числе с теми, у кого есть ресурсы и кого можно убедить поделиться ими; с теми, у кого есть идеи и стремления и для кого небольшой грант будет иметь огромное значение; а также с теми, кто впервые осознает, что тоже обладает активами, которые могут быть полезны сообществу.

Местная филантропия может принимать различные формы. Фонды местных сообществ существуют почти везде, хотя, адаптируясь к требованиям и условиям своих регионов, они могут отличаться друг от друга и играть совершенно разные роли—от формирования сообщества до организации грантовых конкурсов. Не стоит забывать,

<sup>64</sup> (Jones et al., 2018).

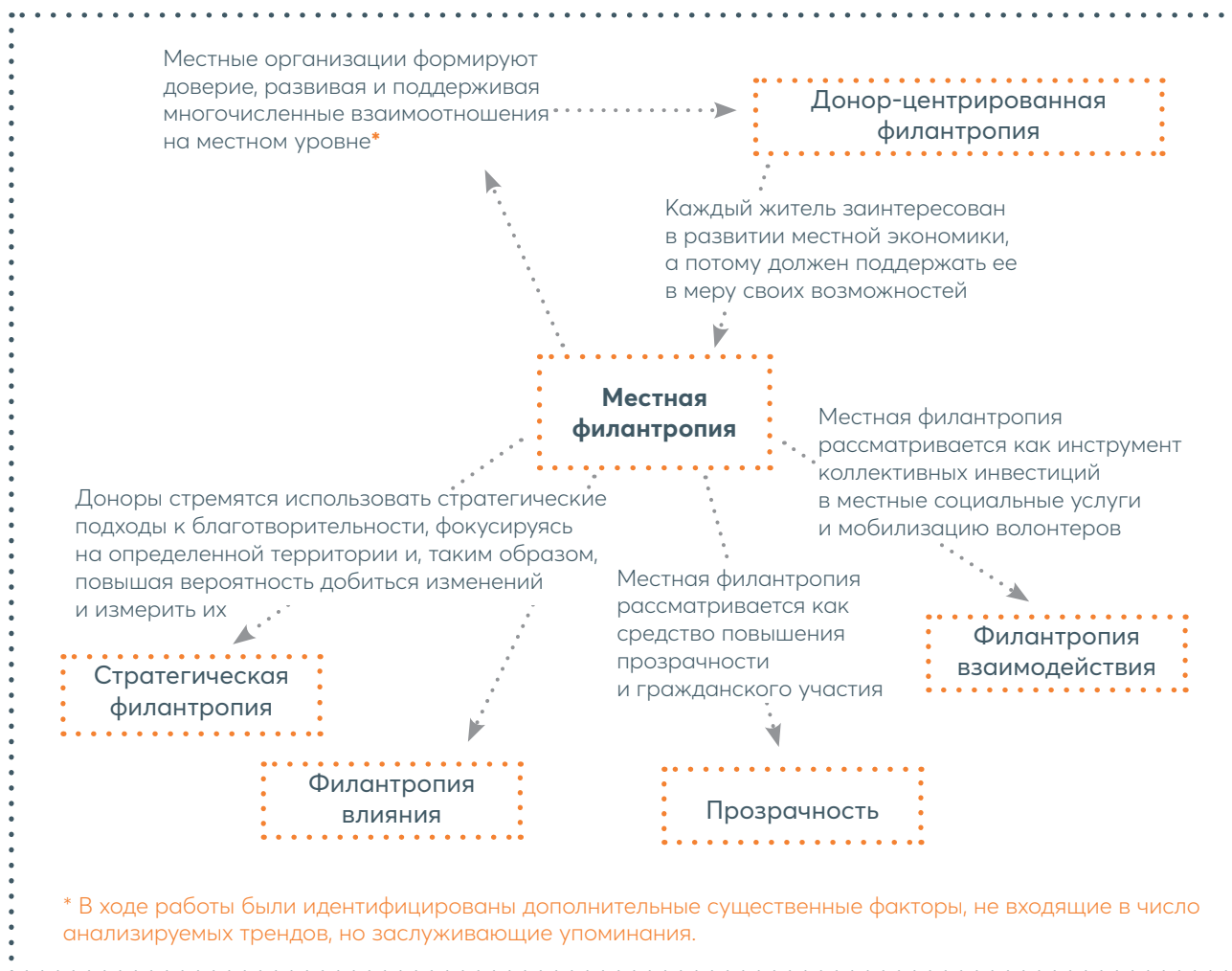


Рисунок 11. Схема причинно-следственных связей для местной филантропии

что значительная часть местной филантропии также осуществляется неформально<sup>65</sup>.

В развитии местной филантропии важная роль отведена государству—это и общая лидирующая роль, и обеспечение эффективно работающего законодательства<sup>66</sup>. Один из главных вызовов здесь—как дать максимальную свободу локальным организациям сообществ, а также обеспечить стабильную работу и рост малых и средних организаций, производящих социальные услуги<sup>67</sup>.

<sup>65</sup> (Milner, 2018).

<sup>66</sup> (Alexander, 2018).

<sup>67</sup> (Jones et al., 2018).

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ

Данный контекст отмечен как значимый для будущего филантропии в **65%** изученных публикаций.

Филантропия, так же как общество, со своими установками, поведением и коммерческой логикой, будет приспосабливаться к современному миру, которым правят цифровые информационные технологии<sup>68</sup>. Более широкое применение цифровых технологий и данных дает возможность увеличить влияние

<sup>68</sup> (Jones et al., 2018).

филантропии<sup>69</sup>. Благодаря цифровизации у нас появились возможности для более углубленного изучения процессов, вовлечения в них и достижения большей прозрачности.

С помощью цифровых инструментов теперь можно легко собирать небольшие пожертвования от большого количества людей, поддерживать благотворительные организации через мобильные устройства, получать информацию о фондах, проектах и инициативах<sup>70</sup>. Рост и диверсификация краудфандинговых платформ и кругов благотворителей как подходов к филантропии только продолжится—и они будут все заметнее на филантропическом ландшафте<sup>71</sup>.

Информационные технологии меняют характер коммуникации и взаимодействия благотворительных организаций с донорами<sup>72</sup>.

Вопреки или, возможно, благодаря присутствию информационных технологий в нашей жизни, доноры особенно нуждаются в воодушевляющей поддержке, им важно ощущать свою связь с филантропическими структурами и видеть, что они действительно способны изменить мир к лучшему<sup>73</sup>.

Благодаря интернету и круглосуточным новостным каналам, беды людей из любой точки земного шара буквально стучатся в наши двери, а трудности далеких стран становятся нашими собственными. Теперь доноры имеют возможность не только быть в курсе природных катаклизмов на другом конце света, но и оказывать помощь пострадавшим от них недоступными ранее способами. Благотворительные организации, способные быстро реагировать, доказывать свою эффективность и служить вдохновляющим

#### Современные доноры:

- Самостоятельно изучают информацию онлайн
- Делают пожертвования онлайн
- Общаются при помощи социальных сетей
- Проверяют благотворительные организации при помощи онлайн-инструментов, требуют прозрачности и подотчетности

#### Современные филантропические организации:

- Поддерживают привлекательные и мобильные веб-сайты
- Используют краудфандинговые платформы
- Присутствуют и активно взаимодействуют с аудиторией в социальных сетях
- Публикуют актуальную информацию о своей деятельности на специализированных платформах

Будущее фандрайзинга уже здесь: это так же очевидно, как и небывалое значение донора сегодня. Филантропия поощряет стремление донора чувствовать контроль и обеспечивает его различными инструментами (именные фонды, системы сбора данных, социальные медиа), чтобы решение о поддержке действительно было продуманным.

<sup>69</sup> (Bikmen et al., 2019).

<sup>70</sup> (Fidelity Charitable, 2016).

<sup>71</sup> (Behrens et al., 2017).

<sup>72</sup> (Asare, 2017).

примером, получают прямой доступ к донорам, которые находятся в поиске проектов для поддержки. Исторически сложилось так, что кампании по сбору средств часто проходили в конце года. Благодаря информационным технологиям, такая «сезонность» ушла в прошлое. С появлением социальных сетей каждое мгновение где-то кто-то занимается сбором средств<sup>74</sup>.

<sup>73</sup> (Hart, 2019).

<sup>74</sup> (Hart, 2019).

Поскольку уровень развивающихся экономик продолжает расти, в странах, которые ранее были получателями помощи, формируется собственное поколение филантропов. Растущая доступность новых цифровых платформ, глобализация рынка труда и простота привлечения потенциальных доноров—все это будет способствовать сохранению данного тренда<sup>75</sup>.

### Технологии влияют на внутренние процессы работы благотворительных организаций<sup>76</sup>:

- Появилось множество инструментов для помощи НКО в управлении и анализе данных, касающихся доноров.
- Сейчас все основано на данных. Будущее филантропии все больше зависит не только от количества и качества данных, но и от их стратегической интерпретации. Большинство организаций обладают большим количеством данных, чем могут использовать, и не знают,

<sup>75</sup> (James Alexander, 2018).

<sup>76</sup> (Asare, 2017).

что с ними делать. А современные технологии позволяют получать и применять данные с пользой.

Фонды все больше играют роль центров знаний, аккумулирующих информацию и аналитику. В то время как многие до сих пор считают фонды лишь источниками грантов. Но в век информационных технологий идеи и знания столь же значимы, как и деньги. Предоставление гранта одной организации может помочь ей достичь результата, но более широкий взгляд, выходящий за пределы отдельных грантов и их эффекта, дает возможность получить важные новые знания и генерировать свежие идеи. Наряду со стремлением фондов увеличить свои активы (как в случае с инвестициями социального воздействия), в секторе возрастет и стремление к развитию экономики знаний<sup>77</sup>.

Технологический контекст влияет—в разной степени—на все аспекты будущего филантропии.

<sup>77</sup> (Spruill, 2016).

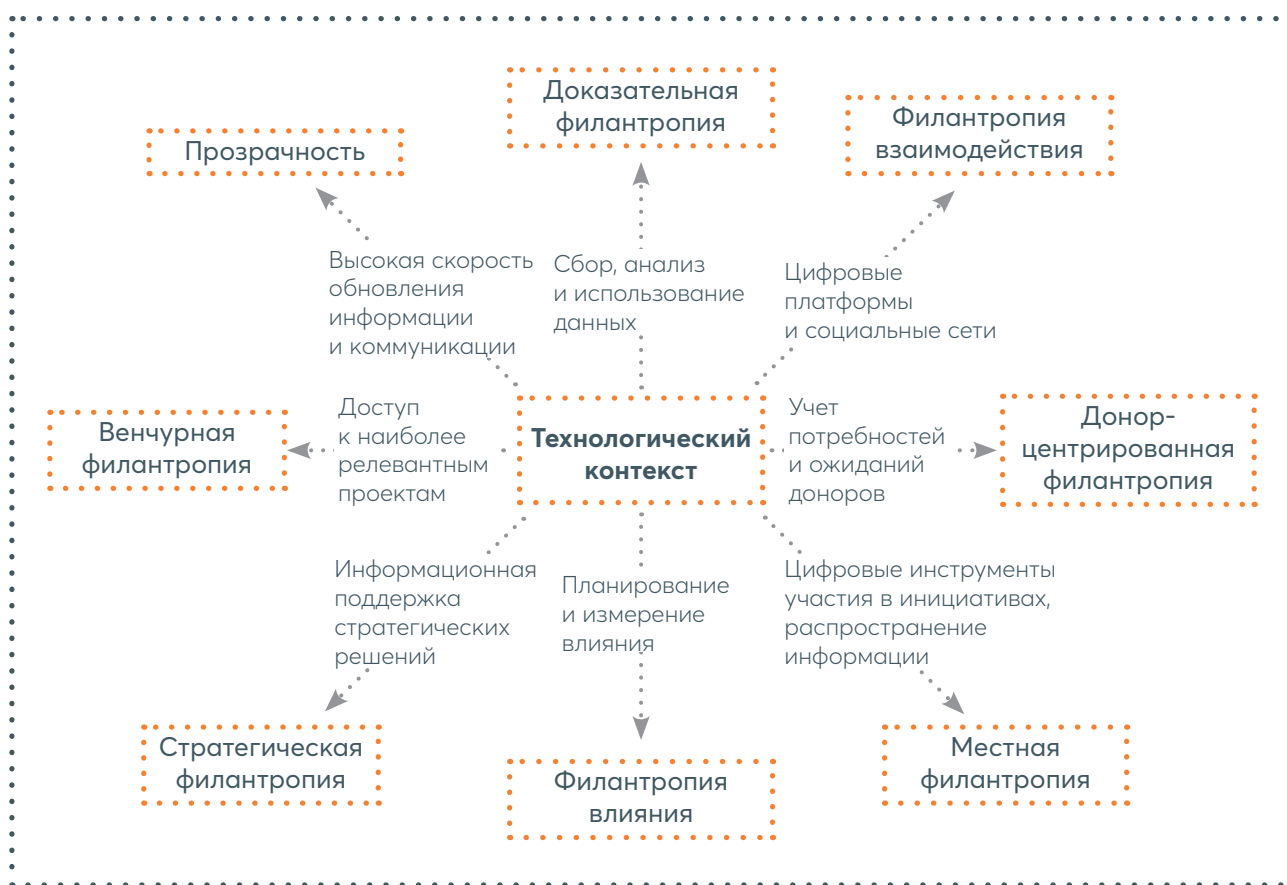


Рисунок 12. Технологический контекст и его влияние на будущее филантропии



# ПОКОЛЕНЧЕСКИЙ КОНТЕКСТ

Смена поколений—значимый контекст для филантропии будущего, как отмечают авторы **46%** изученных публикаций.

Термин «филантропия» может трактоваться, буквально и фигурально, по-разному в разных странах, однако оттенки его значения, вероятно, сильно изменятся даже на «глобальном Севере», и причиной тому будет смена поколений<sup>78</sup>. Будущее филантропии—это и новое поколение филантропов тоже. Поколение X<sup>79</sup> и миллениалы<sup>80</sup> уже меняют образ современных работников, волонтерских сетей, попечительских советов и объединений доноров. Более вовлеченные и осознанные, представители нового поколения ощущают социальную ответственность, чего мы не видели у предыдущих поколений<sup>81</sup>. Поколение X и миллениалы с их потенциалом в отношении крупных пожертвований—не просто еще одно поколение. Всё указывает на то, что эти доноры станут наиболее значимыми филантропами в истории. Они будут лидерами того, что многие специалисты уже успели окрестить «Золотым веком филантропии»<sup>82</sup>.

Доноры нового поколения хотят таких изменений в благотворительности, которые, на их взгляд, дадут толчок решению давно существующих социальных проблем. Они хотят фокусироваться на конкретных проблемах, принимать решения на основе надежных данных, экспериментировать—всё это с целью максимально увеличить эффективность

<sup>78</sup> (Milner, 2018).

<sup>79</sup> Поколение X—термин, применяемый к поколениям людей, родившихся в разных странах с 1965 по 1979 год, другая датировка—1961–1981 гг. (прим. ред.).

<sup>80</sup> Миллениал—представитель поколения людей, родившихся в период с начала 80-х до конца 90-х годов (прим. ред.).

<sup>81</sup> (Asare, 2017).

<sup>82</sup> (Franklin et al., 2018).

больших вложений. Они хотят помогать и делать добрые дела, не просто выдавая традиционные гранты, но и используя новые инструменты, например, импакт-инвестиции. Такие революционные изменения в сегменте крупных пожертвований будут иметь колоссальные последствия для всех участников сектора. Новый век филантропии станет и правда «Золотым», если доноры нового поколения действительно смогут повысить эффективность воздействия на проблемы, волнующие всех нас<sup>83</sup>.

С демографической точки зрения, сейчас беби-бумеры<sup>84</sup> являются одной из главных экономических сил в благотворительности. **Смена поколений ведет к трансформациям в благотворительности**, и это легко демонстрирует разница между двумя основными силами: беби-бумерами и миллениалами<sup>85</sup>.

- Взгляд миллениалов на мир сильно отличается от взгляда беби-бумеров. Миллениалы подходят к филантропии с более глобальной, социальной и инклюзивной точки зрения и с оптимизмом относятся к способности филантропии повлиять на наиболее важные для них вопросы.
- Миллениалы гораздо более склонны учитывать новые тренды в своей благотворительной деятельности.
- Миллениалы чаще, чем беби-бумеры, склонны считать, что все секторы играют важную роль в решении социальных проблем. Это мнение, скорее всего, сформировалось под влиянием того, что они росли в мире, где всё взаимосвязано.

Исследование Deloitte<sup>86</sup> обнаружило, что по всему миру многие миллениалы чувствуют себя ответственными за социальные проблемы. В развитых странах, подверженных экономической и социальной стагнации, они менее оптимистичны, чем их сверстники в других частях света. Впрочем, это не останавливает их попытки изменить систему.

<sup>83</sup> (Franklin et al., 2018).

<sup>84</sup> Беби-бумер—представитель поколения людей, родившихся в период с 1943 по 1963 год (прим. ред.).

<sup>85</sup> (Franklin et al., 2018).

<sup>86</sup> (Deloitte, 2018).

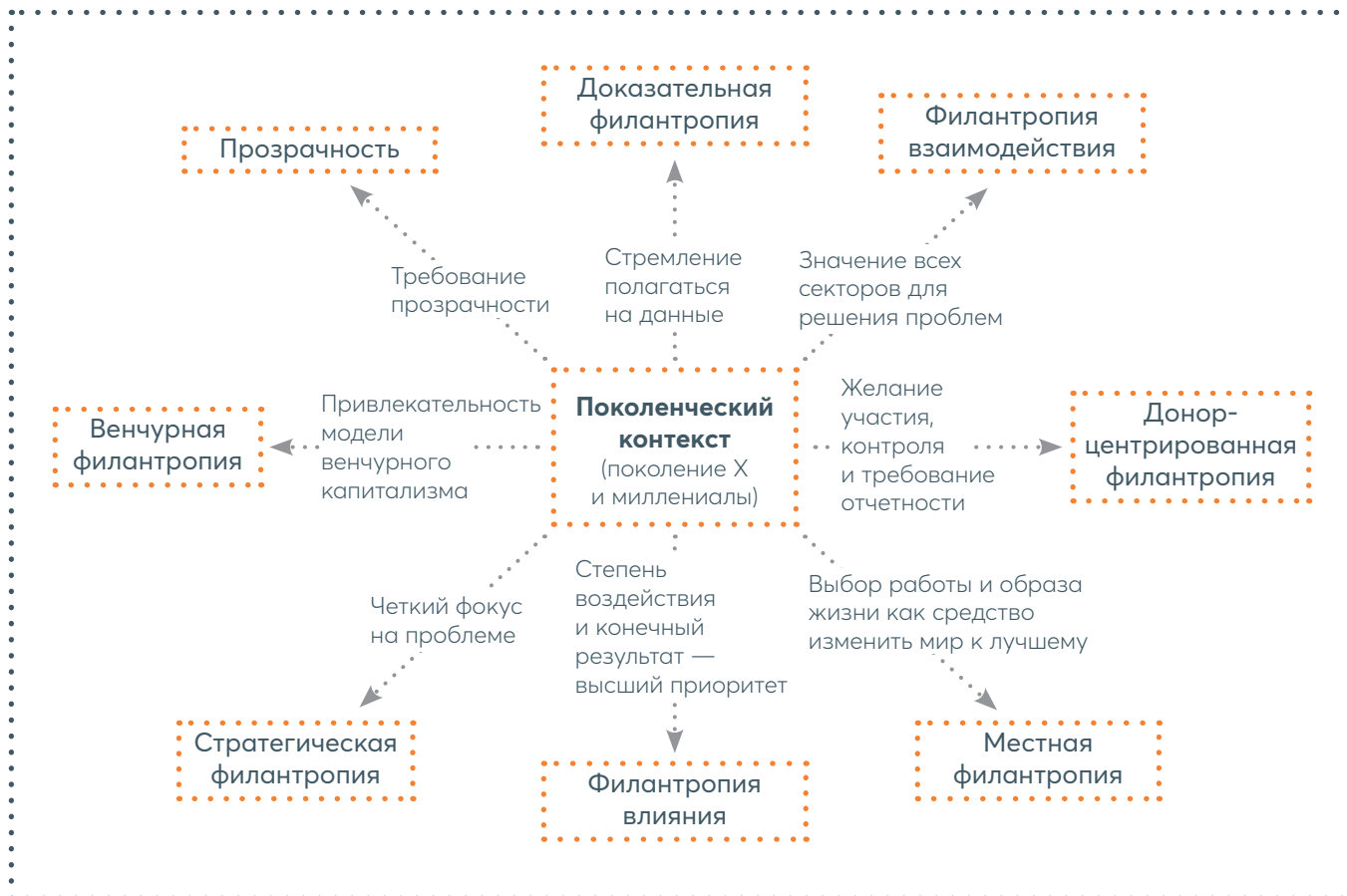


Рисунок 13. Смена поколений и ее влияние на будущее филантропии

Многие считают, что пусть в одиночку они не способны оказать значительное воздействие на решение глобальных проблем, но они могут внести вклад по-другому: осознанно выбирая, как и где работать. Этот выбор дает им чувство, что они могут повлиять на ситуацию. Ни одно поколение не включалось в трудовую деятельность с такими высокими ожиданиями от работодателя. Для этого поколения границ, которые раньше отделяли деятельность в офисе от жизни вне его, просто не существует. Филантропия становится для них частью образа жизни. Стремление совершать добрые дела влияет на выбор карьеры; на выбор работодателей; на то, где и что они едят; что они носят; что они смотрят и т. п. Они хотят, чтобы их навыки, социальные связи и коммерческие инвестиции были частью их вклада в изменение мира к лучшему<sup>87</sup>.

На рисунке 13 показано, что поколенческий контекст влияет на все ключевые

<sup>87</sup> (Milner, 2018).

характеристики будущего филантропии, выявленные в нашем исследовании.

## ПРАВОВОЙ КОНТЕКСТ

Как и поколенческий, правовой контекст отмечен как значимый для будущего филантропии **в 46%** исследованных публикаций, однако этот контекст обладает большей национальной спецификой.

В большинстве случаев авторы утверждают, что на филантропию будут влиять изменения налогового законодательства, особенно в США. Более 100 лет назад правительство США ввело налоговые льготы, позволив



налогоплательщикам, которые жертвуют деньги на благотворительность, получать налоговый вычет. На протяжении многих лет это стимулировало граждан участвовать в благотворительности. Новая налоговая политика может значительно снизить объем пожертвований<sup>88</sup>. **Возник целый ряд вопросов**, которые могут повлиять на развитие филантропии и некоммерческого сектора США в целом<sup>89</sup>:

- Как отдельные люди и семьи отреагируют на потерю налоговых льгот для доноров? Сократятся ли их пожертвования вследствие удвоения стандартных вычетов и освобождения от уплаты налога на недвижимость?
- Если новый закон о налогах все же повлияет на благотворительную активность, будет ли эффект ощутим равномерно по всему сектору или отдельным организациям придется хуже других?
- Будут ли урезаны социальные программы, чтобы сократить дефицит бюджета, вызванный новым налоговым законодательством, что повысит потребность в услугах некоммерческих организаций и спрос на эти услуги?

Улучшенное законодательство на национальном уровне—цель многих благотворительных организаций, которые пытаются одновременно повысить гибкость нормативного регулирования и защититься от тех законов, которые скорее мешают, чем помогают<sup>90</sup>.

Хотя единого рынка филантропии в Европе не существует, законодательство Европейского Союза все больше влияет на законодательство отдельных стран (как, например, Общие правила защиты данных), поэтому необходима поддерживающая среда для филантропии и на уровне ЕС тоже. К аспектам, которые касаются сектора, относятся также трансграничное налогообложение благотворительной деятельности, налог на добавленную стоимость, законодательство по единому рынку,

<sup>88</sup> (Asare, 2017).

<sup>89</sup> (Fissinger, 2018).

<sup>90</sup> (Murray et al., 2016).

противодействию терроризму и отмыванию денежных средств. Все эти аспекты могут в значительной мере ограничить филантропию в Европе<sup>91</sup>.

Поскольку в мире все сильнее стираются границы, многие грантодающие организации стремятся расширить свое присутствие через гранты и филантропические инициативы. Однако существующие либо находящиеся в стадии разработки законы затрудняют трансграничное движение значимых потоков средств. Эти законы усложняют, например, оказание зарубежной гуманитарной помощи, в том числе после стихийных бедствий, и реализацию международных программ развития. Национальное законодательство многих стран может создавать чрезмерную нагрузку для иностранных грантодающих организаций, ведущих деятельность на их территориях<sup>92</sup>.

**Ограничения для стран-доноров включают<sup>93</sup>:**

- значительные ограничения на предоставление грантов за рубеж организациями, освобожденными от уплаты налогов,
- необходимость получения предварительного разрешения от государства на благотворительную деятельность за рубежом,
- существенные ограничения или полное отсутствие налоговых льгот для международной филантропии,
- обременительные бюрократические процедуры для выдачи зарубежных грантов,
- меры по противодействию терроризму,
- запрет на финансовые транзакции со странами из санкционного списка.

<sup>91</sup> (Bikmen et al., 2019).

<sup>92</sup> (Council on Foundations, 2016).

<sup>93</sup> (Moore & Rutzen, 2011).

### Ограничения для стран-реципиентов включают<sup>94</sup>:

- необходимость получения разрешения от государства на получение иностранного финансирования,
- ограничения видов деятельности, которые могут финансироваться из-за рубежа,
- обязательное отслеживание зарубежного финансирования по государственным каналам,
- обременительные процедуры оформления иностранного финансирования и повышенные требования к отчетности,
- налогообложение благотворительных поступлений из-за рубежа,
- требования к переводу полученных средств в национальную валюту.

### Правовые барьеры для создания и деятельности некоммерческих организаций, получающих иностранное финансирование, включают, в том числе<sup>95</sup>:

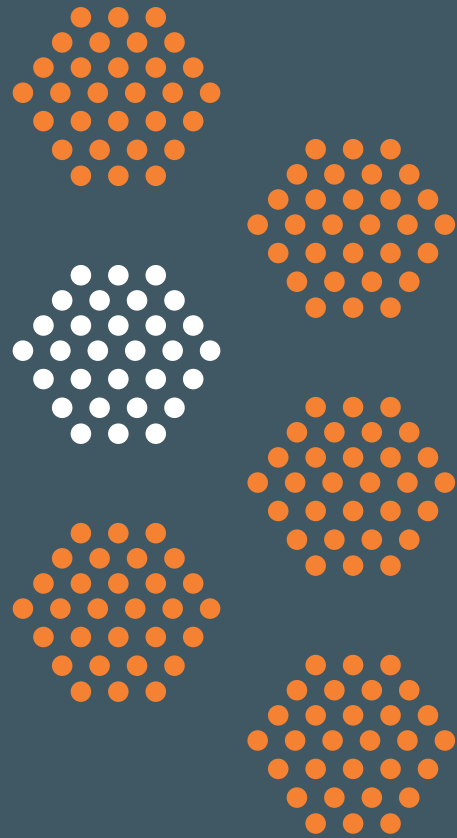
- высокий входной порог по количеству членов или размеру активов,
- обременительные процедуры регистрации,
- чрезмерную роль государства в принятии решений о регистрации или о прекращении деятельности,
- запреты в отдельных сферах деятельности,
- навязчивую систему контроля,
- препятствование международному взаимодействию.

Опубликованный недавно Манифест Европейской Филантропии<sup>96</sup>—призыв к политикам Европы работать в направлении формирования единого рынка филантропии, что предполагает: рост интеграции филантропии в европейское и национальные законодательства; поддержку трансграничной филантропии в рамках ЕС; снижение барьеров, препятствующих получению максимальной отдачи от пожертвований частных доноров и фондов на благо общества.

<sup>94</sup> (Moore & Rutzen, 2011).

<sup>95</sup> (Moore & Rutzen, 2011).

<sup>96</sup> (Donors and Foundations Networks in Europe & European Foundation Centre, 2019).



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В разных странах и регионах мира филантропия находится на разных стадиях развития, но сам факт ее повсеместного развития не вызывает вопросов. Стремящаяся к обновлению природа филантропии ставит важные вопросы перед профессионалами, которые отвечают за адаптацию к новым условиям и формирование изменений.

Как будет выглядеть филантропия будущего?

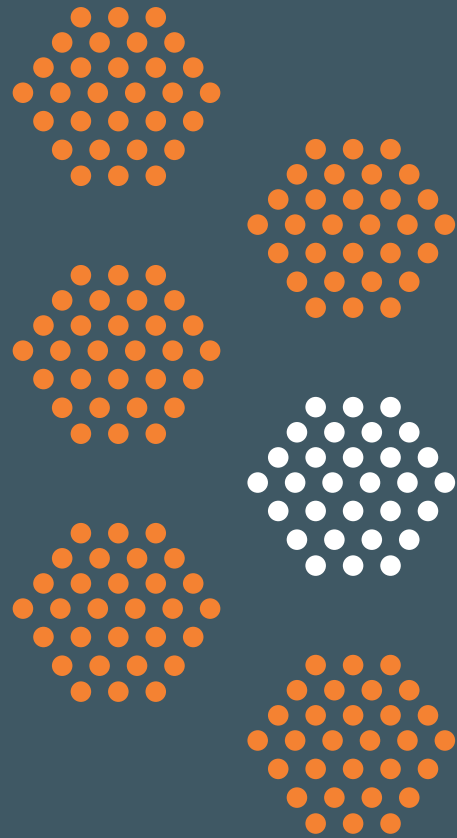
Какими будут основные принципы филантропической деятельности?

Какие контексты будут наиболее значимыми для развития филантропии и как они повлияют на это развитие?

Как изменится природа филантропии и какими будут ее ключевые характеристики?

Наше исследование—попытка дать ответы на эти важные вопросы на основе сравнительного анализа прогнозов ведущих экспертов и организаций. Анализ показал, что между разными авторами существуют зоны консенсуса. Уровень этого консенсуса среди людей, глубоко погруженных в процесс, свидетельствует о том, как важно и ценно отслеживать направление изменений.

Мы надеемся, что наши выводы о глобальных трендах и контекстах вдохновят лидеров локальных благотворительных организаций и региональных экспертов в сфере филантропии на дальнейшие размышления, обсуждения и исследования.



## ОБ АВТОРЕ

Алексей Кузьмин, Ph.D.—международный консультант и тренер, специализирующийся в сферах оценки программ и организационного развития. С 1992 года он является одним из основателей и директором ООО «Компания «Процесс Консалтинг». Алексей Кузьмин работает преимущественно с филантропическими и неправительственными организациями, а также со структурами, ориентированными на международное развитие.



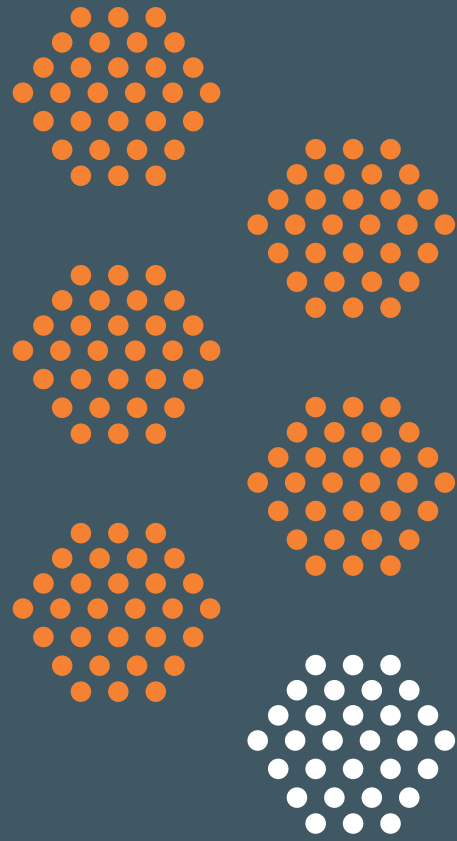
## О ЦЕНТРЕ РАЗВИТИЯ ФИЛАНТРОПИИ

Центр развития филантропии Благотворительного фонда Владимира Потанина (Россия)—независимый аналитический центр (think tank), созданный в январе 2019 года с целью интеграции российской филантропии в глобальный контекст, распространения передовых знаний, формирования культуры филантропии и повышения доверия к некоммерческому сектору.

Наша работа направлена на выявление и изучение новых подходов и трендов в филантропии в России и за рубежом, развитие инфраструктуры филантропии, стимулирование профессионального диалога о будущем сектора, а также на поддержку креативных лидеров. Центр развития филантропии работает по четырем основным направлениям: исследования и аналитика, программы обмена опытом, научно-исследовательские стажировки и издательская деятельность.

Мнения, высказанные в докладе, принадлежат автору; они могут не отражать точку зрения Центра развития филантропии и Благотворительного фонда Владимира Потанина.





# ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

- ● ● ● ● ● ● ● **Alexander, J. (2018). The Future of Philanthropy part one: Power, Knowledge and Trust. Alliance Magazine.** Retrieved from <https://www.alliancemagazine.org/blog/the-future-of-philanthropy-part-one-power-knowledge-and-trust/>
- ● ● ● ● ● ● ● **Asare, B. B. (2017). The Future of Philanthropy: 4 trends to pay attention to.** Retrieved from <https://www.givinginstitute.org/news/370639/The-Future-of-Philanthropy-4-trends-to-pay-attention-to.htm/#Donors>
- ● ● ● ● ● ● ● **Behrens, T., Downey, M., Petersen, J., Moody, M., Adams, S., Caldwell, K., & Franklin, J. (2017). 11 Philanthropic Trends for 2017.** Retrieved from [http://johnsoncenter.org/wp-content/uploads/2016/12/11-Trends-for-2017.pdf?mc\\_cid=9b969440fe&mc\\_eid=f2410064a2](http://johnsoncenter.org/wp-content/uploads/2016/12/11-Trends-for-2017.pdf?mc_cid=9b969440fe&mc_eid=f2410064a2)
- ● ● ● ● ● ● ● **Bikmen, F., Alberg-Seberich, M., & Buck, L. (2019). More than the Sum of its Parts: Insights on the Future of European Philanthropy and Social Investment Infrastructure. Beyond Philanthropy invest impact GmbH.** Retrieved from [http://www.europe-kbf.eu/~/\\_media/Europe/Highlights/Changes-2019\\_03\\_12/Final-EPSII-Report-March-2019.pdf](http://www.europe-kbf.eu/~/_media/Europe/Highlights/Changes-2019_03_12/Final-EPSII-Report-March-2019.pdf)
- ● ● ● ● ● ● ● **Cambridge Business English Dictionary. (2019). Transparency.** Retrieved June 24, 2019, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/transparency>
- ● ● ● ● ● ● ● **Canady, J. (2017). Global Trends in Philanthropy. Ireland: Philanthropy Ireland.**
- ● ● ● ● ● ● ● **Center for High Impact Philanthropy. (2019). What Is High Impact Philanthropy?** Retrieved from <https://givingcompass.org/high-impact-giving/what-is-high-impact-philanthropy/>
- ● ● ● ● ● ● ● **Cheney, C., & Godfrey, J. (2017). Donor Advised Funds: A Donor-Centered Approach. Paper presented at the Minnesota Planned Giving Conference.** [https://cdn.ymaws.com/www.mnpgc.org/resource/resmgr/2017conf/Handouts/Session\\_1.3\\_Narrative.pdf](https://cdn.ymaws.com/www.mnpgc.org/resource/resmgr/2017conf/Handouts/Session_1.3_Narrative.pdf)
- ● ● ● ● ● ● ● **Council on Foundations. (2016). Global regulation of philanthropy.** Retrieved June 24, 2019, from <https://www.cof.org/page/global-regulation-philanthropy>
- ● ● ● ● ● ● ● **Davies, S. (2017). 12 trends in philanthropy.** Retrieved from <http://www.philanthropy.org.au/12-trends/>
- ● ● ● ● ● ● ● **Deloitte. (2018). 2018 Deloitte Millennial Survey.** Retrieved from <https://www2.deloitte.com/tr/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey-2018.html>
- ● ● ● ● ● ● ● **Donors and Foundations Networks in Europe, & European Foundation Centre. (2019). European Philanthropy Manifesto.** Retrieved from [https://www.philanthropyadvocacy.eu/wp-content/uploads/2019/03/20190321-Philanthropy-Manifesto\\_420x210\\_WEB.pdf](https://www.philanthropyadvocacy.eu/wp-content/uploads/2019/03/20190321-Philanthropy-Manifesto_420x210_WEB.pdf)
- ● ● ● ● ● ● ● **European Venture Philanthropy Association. (2018). What is venture philanthropy?** Retrieved June 24, 2019, from <https://evpa.eu.com/about-us/what-is-venture-philanthropy>
- ● ● ● ● ● ● ● **Fidelity Charitable. (2016). The Future of Philanthropy: Where individual giving is going.** Retrieved from <https://www.fidelitycharitable.org/content/dam/fc-public/docs/insights/the-future-of-philanthropy.pdf>
- ● ● ● ● ● ● ● **Fissinger, P. (2018). Tax Reform's Effects on Philanthropy: Assessing the Landscape Four Months Later.** Retrieved from <https://givingusa.org/tax-reforms-effects-on-philanthropy-assessing-the-landscape-four-months-later/>





# **БУДУЩЕЕ ФИЛАНТРОПИИ: КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕНДЫ**

## **Метаанализ прогнозов**

**Издательская группа:**

*Валерия Чернякина  
Тимофей Андросов  
Андрей Высоцкий  
Дарико Цулая  
Марианна Максимова  
Дарья Куваева  
Анастасия Китова*

Издательство «ДПК Пресс»  
г. Москва, ул. Электrozаводская, д. 52  
+7 (495) 724-34-86; +7 (495) 788-83-81  
[www.dpk-press.ru](http://www.dpk-press.ru)

Подписано в печать 24.03.2020 г.  
Формат 60x90/8. Гарнитура «Averta CY».  
Бумага офсетная. Печать цифровая.  
Тираж 200 экз.

Отпечатано в типографии «ДПК Пресс»

