

# ИНФРАСТРУКТУРА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ В КИТАЕ



# ИНФРАСТРУКТУРА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ В КИТАЕ

*Перевод исследования выполнен  
по заказу Форума Доноров*

*Перевод А.Д. Гребнёва  
Редактура Н.М. Дорошева*



## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО .....</b>	<b>5</b>
<b>ГЛАВА 1. ЧТО ТАКОЕ ИНФРАСТРУКТУРА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Термины и классификация НКО в Китае .....	7
1.2. Концепция инфраструктуры благотворительности .....	10
1.3. Рамки исследования.....	12
<b>ГЛАВА 2. ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ РАЗВИТИЯ РЕСУРСОВ В БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....</b>	<b>17</b>
2.1. Этапы формирования благотворительных ресурсов .....	17
2.2. Четыре типа источников ресурсов для благотворительности.....	23
<b>ГЛАВА 3. ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ В БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....</b>	<b>32</b>
3.1. Уровень специалистов .....	32
3.2. Уровень организации .....	36
3.3. Уровень отрасли.....	40
<b>ГЛАВА 4. ИНФРАСТРУКТУРА, СПОСОБСТВУЮЩАЯ ЗДОРОВОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ МЕЖДУ ЭЛЕМЕНТАМИ СФЕРЫ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ .....</b>	<b>46</b>
4.1. Понимание и валидация эффективности благотворительности.....	46
4.2. Раскрытие информации и ее анализ.....	48
4.3. Связи с общественностью .....	50
<b>ГЛАВА 5. КАК ФИНАНСИРОВАТЬ ИНФРАСТРУКТУРУ .....</b>	<b>53</b>
5.1. Почему нужно больше доноров? .....	53
5.2. Понимание финансовых характеристик инфраструктуры .....	55
5.3. Всесторонняя поддержка развития инфраструктуры.....	60
<b>Приложение I. Список литературы.....</b>	<b>67</b>
<b>Приложение II. Список участников исследования (интервью, воркшопы) .....</b>	<b>69</b>
<b>Приложение III. Схема потребностей инфраструктуры благотворительности Китая.....</b>	<b>70</b>
<b>Приложение IV. Примеры инфраструктуры благотворительности Китая .....</b>	<b>71</b>
<b>Приложение V. Значимые события в истории создания инфраструктуры благотворительности в Китае .....</b>	<b>78</b>

## ОТ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОГО ФОНДА АЛИШЕРА УСМАНОВА «ИСКУССТВО, НАУКА И СПОРТ»



*Сегодня, когда благотворительность развивается стремительными темпами, когда мы сталкиваемся с переосмыслением и пересмотром ценностей и приоритетов, важно выбрать нужный вектор для будущего российской филантропии, извлечь уроки из собственной практики, а также внедрить положительный международный опыт, представленный разнообразной по формам и видам благотворительностью, включая меценатство и решение социальных проблем.*

*С точки зрения лидеров изменений российской благотворительности, к которым относится и Благотворительный фонд Алишера Усманова «Искусство, наука и спорт», международный опыт – это один из ориентиров для выбора вектора развития филантропии в России. Даже в условиях сложной международной повестки у нас остается доступ к опыту развития благотворительности различных стран, в том числе и Китая, опыт которого в этой сфере, с одной стороны, схож с российским, а с другой – существенно отличается, тем самым формируя интересные кейсы для отечественных НКО.*

**Фатима Мухомеджан,**

директор  
Благотворительного фонда Алишера Усманова  
«Искусство, наука и спорт»

## ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Ряд китайских доноров взяли на себя обязательства по поддержанию развития благотворительности в стране. Вдохновленные концепцией «инфраструктуры благотворительности», предложенной международными партнерами, они надеются определить более эффективные способы развития филантропии в Китае. В связи с этим в 2020 году Круглый стол китайских доноров (China Donors Roundtable), Фонд «Нарада» (Narada Foundation) и Фонд Дунхэ (Dunhe Foundation) совместно запустили проект обзора инфраструктуры благотворительности в Китае для стимулирования участников сектора. Цель исследования – задуматься о том, с какими неотложными потребностями в настоящее время сталкиваются благотворительные организации Китая, какие инициативы или учреждения имеют схожие функции и ценности, как привлечь больше инвестиций в благотворительность, а донорам разрабатывать более эффективные стратегии оказания помощи.

### **Методы, используемые в исследовании**

#### *1) Обзор литературы*

Основная область поиска включает следующие страны: Китай, Соединенные Штаты Америки и Великобритания. Ключевые слова, используемые для поиска: история развития благотворительности, механизмы поддержки благотворительности, инфраструктура благотворительности и т.д.

#### *2) Экспертные интервью*

На этапе исследования общей рамки изучаемой темы были опрошены как эксперты и исследователи в сфере благотворительности, так и эксперты из смежных областей (юриспруденция, оценка, предпринимательство и т.д.). На стадии глубинного изучения текущих потребностей развития благотворительности в Китае в основном были опрошены представители учреждений, так или иначе связанных с донорской деятельностью.

#### *3) Семинары*

В дальнейшем информация была актуализирована и дополнена посредством организации мероприятий по обмену опытом среди представителей благотворительных организаций и доноров, которые заинтересованы в развитии инфраструктуры благотворительности и принимают соответствующие меры.

Исследование состоит из пяти глав. В первой главе описана общая рамка изучения инфраструктуры благотворительности Китая. Во второй, третьей и четвертых главах рассматриваются 18 общих потребностей с точки зрения развития ресурсов и улучшения возможностей благотворительных организаций. Также в этих главах приводятся примеры инфраструктурных решений и работы благотворительных организаций. Пятая глава на основе финансовых характеристик учреждений рассматривает способы, с помощью которых различные типы доноров могут помочь развитию инфраструктуры.



## Основные выводы

1. Устойчивое развитие благотворительной деятельности зависит от развития двух основных элементов – ресурсов и возможностей и их эффективного взаимодействия. Инфраструктура благотворительности предназначена для удовлетворения общих потребностей, возникающих в процессе развития каждого отдельно взятого элемента и эффективного взаимодействия между ними. Цель этого анализа – подчеркнуть, что создание и развитие инфраструктуры влияет на устойчивое развитие благотворительности как вида деятельности. Ключевая идея состоит в том, чтобы постоянно выявлять и реагировать на общие потребности, возникающие в процессе взаимодействия, и находить ответы и решения для удовлетворения данных потребностей.

2. В течение длительного времени в сфере благотворительности уделялось внимание общим потребностям, возникающим в процессе увеличения ресурсов или развития возможностей. Однако по-прежнему отсутствует понимание и уделяется недостаточно внимания взаимодействию данных элементов. Благоприятное взаимодействие означает, что сам процесс увеличения ресурсов может автоматически способствовать развитию возможностей, а процесс развития возможностей может автоматически способствовать увеличению ресурсов. Если такое благоприятное взаимодействие не может быть установлено в течение длительного времени, это будет препятствовать или снижать эффективность работы, проводимой для содействия развитию другого элемента. Условно говоря, нынешняя инфраструктура для удовлетворения этой части не сформирована в достаточной степени.

3. Инвестирование в создание инфраструктуры благотворительной деятельности – это не только позитивный стратегический выбор для доноров, но и показатель высокого уровня социальной ответственности. С точки зрения ценности, китайский и зарубежный опыт показал, что развитая инфраструктура имеет ключевое значение для устойчивого развития благотворительной деятельности. В долгосрочной перспективе средства, вложенные в создание инфраструктуры благотворительности, фактически повышают эффективность каждого цента донорских средств. С точки зрения ответственности является верным, что правительство, общественные институты и благотворительные организации обладают своей собственной ролью и уникальным набором функций для развития благотворительности. Однако по сравнению с другими отраслями экономической деятельности, большему количеству благотворительных организаций трудно развиваться естественным образом в условиях рынка, поэтому крайне важным фактором является посредническая роль донорских организаций, готовых к долгосрочным инвестициям в стратегическое развитие благотворительной деятельности.

4. Различные типы доноров могут находить различные инструменты развития инфраструктуры благотворительности – в соответствии со своей долгосрочной стратегией. Во-первых, необходимо финансирование отраслевых проектов. Во-вторых, в Китае для содействия устойчивому развитию благотворительности необходимо уделять особое внимание региональным проектам. В-третьих, с развитием благотворительной индустрии Китая были сформированы некоторые институты для решения конкретных социальных вопросов, таких как проблемы образования, охрана окружающей среды и борьба с бедностью. В этих сферах существует множество потребностей в создании инфраструктуры, и финансирующим организациям, ориентированным на решение данных проблем, необходимо развивать инфраструктуру благотворительности в этих сегментах.

## ГЛАВА 1

# ЧТО ТАКОЕ ИНФРАСТРУКТУРА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ

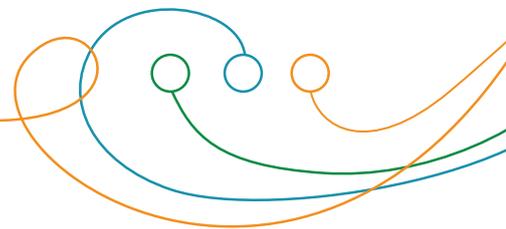
При упоминании инфраструктуры люди, в первую очередь думают о дорогах, водоснабжении, электричестве, Интернете и других важных для производства и повседневной жизни вещах. В последние годы термин «инфраструктура» стал использоваться во всех сферах жизни общества. Существуют ли механизмы или инициативы, аналогичные функциям инфраструктуры, в области благотворительности? В этой главе представлен анализ инфраструктуры благотворительности Китая.

### 1.1. Термины и классификация НКО в Китае

В общую международную концепцию «благотворительности» обычно включаются понятия гуманности, общественного благосостояния, волонтерской деятельности, гражданского общества, некоммерческих и неправительственных организаций и т.д. В последние годы добавились понятия инвестиций и социально ответственных компаний, и концепция продолжает непрерывно дополняться. Обычно используемые определения благотворительности в китайском обществе включают в себя благотворительные, неправительственные и прочие организации. В процессе формулирования названий и программных документов правительственных структур Китая был также пройден путь от гражданских институтов до общественных организаций.

В сентябре 2016 года вступил в силу «Закон о благотворительности Китайской Народной Республики». В нем благотворительность определяется как общественная деятельность, добровольно осуществляемая физическими и юридическими лицами, так и другими организациями в форме имущественных пожертвований или безвозмездного оказания услуг для достижения следующих целей:

- 1) борьба с бедностью и экономическими трудностями;
- 2) помощь пожилым людям, сиротам, больным, людям с инвалидностью, семьям погибших ветеранов войны;
- 3) помощь при чрезвычайных ситуациях, причинивших ущерб, таких как стихийные бедствия, аварии, катастрофы и инциденты в области общественного здравоохранения;
- 4) содействие развитию образования, науки, культуры и здравоохранения;
- 5) предотвращение и устранение загрязнения окружающей среды и других социальных последствий технического прогресса, защита и улучшение экологической среды;
- 6) другие виды деятельности в области общественного благосостояния, соответствующие положениям закона о благотворительности.



В Китае существует четкая концепция статистической обработки данных, включающая в себя статистические исследования в сфере общественных организаций. По состоянию на март 2020 года насчитывается почти 869 000 общественных организаций, из которых общественные объединения составляют около 45%, частные некоммерческие организации (также называемые агентствами по оказанию социальных услуг после принятия Закона о благотворительности) составляют около 54%, а фонды – около 1%. Благотворительные организации относятся к некоммерческим организациям, созданным в соответствии с законом с целью осуществления благотворительной деятельности в интересах общества. Они могут основываться в форме фондов, общественных объединений, агентств по оказанию социальных услуг и др. Таким образом, можно понять, что некоторые общественные организации относятся к благотворительным организациям. По состоянию на март 2020 года в Китае насчитывалось почти 7700 благотворительных организаций.

Вследствие этого можно сделать вывод, что благотворительность в Китае имеет устойчивые тенденции к развитию. Данное исследование не фокусируется на различиях между благотворительностью и общественным благосостоянием и не предполагает строгого разделения вышеупомянутых типов организаций. В связи с частым использованием термина «филантропия» в законах и нормативных актах и использованием термина «общественное благосостояние» внутри сектора, в исследовании будет использован объединенный термин «благотворительность». В то же время данное исследование будет охватывать три уровня: конкретные задачи, сектор и организации.

### **Ключевые термины, используемые в исследовании**

**«Благотворительная деятельность»** – означает добровольное использование частных ресурсов в общественных интересах, что включает пожертвование имущества или предоставление услуг.

**«Благотворительная индустрия»** – имеет меньший охват, чем «благотворительная деятельность», и означает совокупность организаций и людей, занимающих различные позиции в системе благотворительности, включая организации, предоставляющие средства, организации, непосредственно осуществляющие благотворительные действия, и субъекты, оказывающие поддержку благотворительным организациям, – за исключением прямых доноров, таких как бизнес и общественность, волонтеров, соответствующих государственных ведомств, средств массовой информации и т.д.

**«Некоммерческие благотворительные организации»** – представляют собой общее наименование основного действующего лица в вышеизложенном отраслевом определении.

Схема взаимоотношений между общественными организациями и благотворительными организациями в официальной статистической отчетности представлена на рисунке 1. Поскольку строгого определения не существует, точное число организаций все еще остается неопределенным.

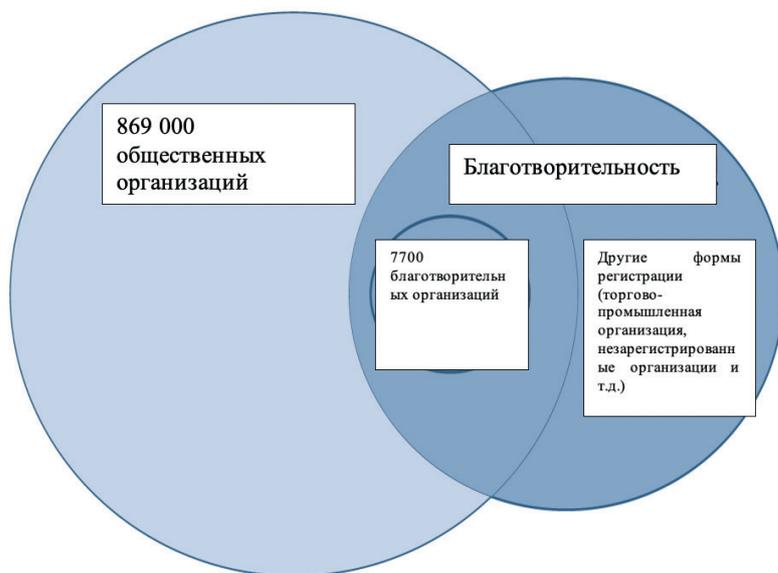


Рисунок 1. Схема взаимоотношений между благотворительными организациями и связанными с ними организациями в официальной статистике

## Классификация общественных организаций в Китае

1. Общественное объединение относится к некоммерческому юридическому лицу, которое добровольно создается гражданами Китая и осуществляет деятельность в соответствии со своим уставом в целях реализации общих интересов своих членов. В КНР насчитывается около 2000 национальных общественных объединений, из которых около 200 финансируются за счет государственных средств. Среди этих 200 объединений – Китайская федерация профсоюзов, Коммунистический союз молодежи Китая, Китайская федерация женщин, Общество Красного Креста, Китайская ассоциация работников литературы и искусства, Союз писателей Китая и Китайская ассоциация промышленников и торговцев. Китайская федерация благотворительности также является специальным общественным объединением. С момента ее создания в 1994 году в провинциях, городах и округах по всей стране последовательно создавались благотворительные организации.

2. Агентство по оказанию социальных услуг (ранее «частное некоммерческое предприятие») может создаваться физическими и юридическими лицами или другими организациями. Оно использует негосударственные активы для пожертвований и предоставляет социальные услуги в соответствии со своим уставом.

3. Фонд относится к некоммерческому юридическому лицу, которое использует средства, жертвуемые физическими лицами, юридическими лицами или другими организациями для благотворительных целей согласно своему уставу на такие виды деятельности, как борьба с бедностью, помощь нуждающимся, уход за пожилыми людьми, помощь сиротам, больным, людям с инвалидностью, пострадавшим от стихийных бедствий, медицинская помощь, помощь в школах, семьям погибших ветеранов, содействие развитию образования, науки, культуры, здравоохранения и спорта, предотвращение загрязнения окружающей среды и других социальных последствий технического прогресса, защита и улучшение экологической среды.



## 1.2. Концепция инфраструктуры благотворительности

Перед обсуждением инфраструктуры благотворительности рассмотрим первоначальное значение термина «инфраструктура». К понятию городская инфраструктура обычно относят общественные объекты, необходимые для производства, повседневной жизни и социального обеспечения в городской среде. Она включает в себя две составляющие: социальную инфраструктуру и коммунальные сети. К социальной инфраструктуре относится культурная среда, образование, медицинская помощь, развлечения и спорт, бизнес-услуги и ландшафтный дизайн. К коммунальным сетям относятся такие объекты, как дороги и мосты, транспортное сообщение, водоснабжение, канализация, электричество, телекоммуникации, газ, противопожарные системы, объекты, обеспечивающие чистоту окружающей среды, борьбу с наводнениями.

Первым экономистом, который обратил внимание на инвестиции в инфраструктуру, был Розенштейн-Родан. Он сформировал теорию «большого толчка» в статье «Проблемы индустриализации Восточной и Юго-Восточной Европы», опубликованной в 1943 году. Эта теория гласит, что точно так же, как для взлета самолета требуется определенная начальная скорость, экономика страны должна пройти процесс индустриализации, чтобы достичь успеха в развитии. В процессе индустриализации необходимо формирование капитала. Он разделил капитал на две категории: «общественный накладной капитал» и «частный капитал». Из них «общественный накладной капитал» примерно эквивалентен понятию инфраструктура. С функциональной точки зрения между этими двумя типами капитала существуют большие различия: частный капитал может получать прямой доход, в то время как роль общественного накладного капитала в основном отражается в его внешних эффектах. В целом, прямая капиталоотдача от общественного накладного капитала, возможно, не сможет компенсировать затраты на него, однако это окажет большое стимулирующее влияние на экономическую отдачу некоторых отраслей, поэтому инфраструктура принесет значительную выгоду. Основываясь на вышеперечисленном, Розенштейн-Родан считал, что прежде чем приступить к развитию конкретных отраслей, правительство должно сначала создать инфраструктуру, связанную с ними. Так в дальнейшем эти отрасли смогут получить достаточную экономическую отдачу, а скорость их развития будет выше.

Использование термина «инфраструктура» в контексте благотворительности является скорее метафорой, которая, тем не менее, подчеркивает, что сфера благотворительности также обладает некоторыми характеристиками инфраструктуры. Во-первых, инвестиции в инфраструктуру могут повысить производительность большего числа участников отрасли. Некоторые аспекты подобно дорогам, водоснабжению, электроснабжению и Интернету играют определенную роль в благотворительности. Инвестиции в них послужат рычагом для устойчивого развития благотворительности в целом. Во-вторых, инфраструктура – это «общественный накладной капитал», а это означает, что большинство людей получит выгоду. Однако будет трудно получить прямую экономическую отдачу, или ее будет недостаточно, чтобы компенсировать первоначальные инвестиции и последующие эксплуатационные расходы. Эта особенность определяет сложность поиска тех, кто будет инвестировать ресурсы в создание и развитие инфраструктуры. Эти две особенности также являются причинами для изучения феномена инфраструктуры благотворительности.



На международном уровне концепция «инфраструктуры благотворительности» появилась примерно в 2000 году. Предшествующие этому концепции также включали в себя такие смежные понятия, как структуры поддержки, посреднические организации. Всемирная ассоциация поддержки грантодающих организаций (WINGS) является важным драйвером развития инфраструктуры благотворительности. Ассоциация опубликовала серию исследовательских докладов с научным определением, ценностью, классификацией, практическими кейсами и методами финансирования инфраструктуры благотворительности. Впоследствии некоторые учреждения также приняли участие в развитии инфраструктуры и последовательно опубликовали исследования о благотворительности в Соединенных Штатах Америки, Индии, странах Латинской Америки, Европе и других регионах.

### *Международные концепции инфраструктуры благотворительности*

**Организация по оказанию поддержки (support organisation).** Дэвид Браун, профессор Гарвардской школы Кеннеди, был первым, кто провел исследование институтов поддержки общественного благосостояния на международном уровне. Он разделил такие учреждения на ассоциации и сетевые организации, учреждения по укреплению потенциала, фонды, научно-исследовательские и информационные учреждения и учреждения межведомственного взаимодействия.

**Посредническая организация (intermediary organisation).** Строгого определения данного типа организаций не существует. Обычно они характеризуются функцией сбора средств и их распределения. Эти организации, как правило, узкоспециализированные и предоставляют техническую поддержку. Данный тип организаций часто встречается в международных системах распределения пожертвований и финансируется крупными национальными фондами в отдельных регионах или проблемных областях.

**Инфраструктура благотворительности (philanthropy infrastructure).** Всемирная ассоциация поддержки грантодающих организаций (WINGS) определяет ее как создание и поддержание благоприятной среды для благотворительных организаций с целью реализации своего потенциала и стратегической миссии. Эта система включает в себя правовую основу, которая наделяет благотворительные организации полномочиями, налоговую структуру, стимулирующую пожертвования, и систему публичной отчетности, которая обеспечивает доверие к благотворительной сфере. В то же время должны существовать организационные возможности, которые могут эффективно развивать благотворительную деятельность и обеспечивать достаточные ресурсы, а также развитая культура пожертвований, которая поддерживает рост индустрии благотворительности в целом. Эта благоприятная среда и является инфраструктурой благотворительности.

**Организации благотворительной инфраструктуры.** К ним относятся официальные ассоциации с институтом членского участия, неофициальные сети, академические учреждения, исследовательские институты и другие профессиональные организации поддержки благотворительной отрасли, которые предоставляют конкретные услуги, знания и информацию.

В последнее время WINGS предпочитает использовать формулировки «экосистема, поддерживающая благотворительные организации» или «развивающаяся экосистема благотворительности», считая, что это лучше отражает сложность и разнообразие



благотворительного сектора, а также его активную роль в качестве средства массовых коммуникаций для содействия социальным изменениям.

**Некоммерческая и благотворительная инфраструктура (nonprofit and philanthropic infrastructure).** Фондовый центр США делит инфраструктурные учреждения на три категории в соответствии с различными объектами обслуживания:

- сеть инфраструктурных учреждений или ассоциаций, обслуживающих сферу благотворительности (в том числе общую, региональную, тематическую);
- сеть инфраструктурных учреждений или ассоциаций, обслуживающих некоммерческую сферу (включая некоммерческие ассоциации и сети, некоммерческие учреждения обслуживания, учреждения информационного обслуживания);
- учреждения межотраслевой инфраструктуры (включая научные исследовательские центры, независимые исследовательские центры, консалтинговые учреждения, учреждения по вопросам государственной политики).

На период проведения исследования Фондового центра США (2004-2015), в базе данных центра числилось 511 учреждений, соответствующих вышеуказанным категориям.

### 1.3. Рамки исследования

На основе исследований инфраструктуры благотворительности, проведенных международными экспертами, была сформирована нижеизложенная модель инфраструктуры благотворительности в Китае. Необходимость построить данную инфраструктуру обусловлена содействием устойчивому развитию благотворительности. Рассмотрим факторы, влияющие на развитие благотворительности (Рисунок 2).

С одной стороны, влияние оказывают внешние факторы. Социальная сфера является основой благотворительности в любой стране, соответственно уровень развития благотворительности не может превышать общий уровень развития социальной сферы. В то же время изменения социальной среды, как и изменения факторов, влияющих на нее, также являются движущей силой в развитии благотворительности.

Можно заметить, что скачкообразные изменения в сфере благотворительности в Китае или в других странах в основном связаны с факторами социальной среды. Эти изменения тесно связаны между собой. Используя систему анализа политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды (PEST-анализ), можно изучить влияние социальной сферы на развитие благотворительной деятельности. Например, государственное устройство, политический строй и изменение функций правительства при смене правящей партии влияют на определение правительством ценности и роли благотворительности, на общий вектор законотворческой деятельности, регулирующей благотворительность. Такие факторы как культурные традиции страны и религиозные убеждения влияют на понимание общественностью взаимоотношений между отдельными людьми и благотворительными организациями, что формирует в обществе такие явления, как культура добровольчества и благотворительности. Внешние факторы описаны, чтобы подчеркнуть, что их влияние на развитие благотворительности нельзя игнорировать.

С другой стороны, успех благотворительной деятельности зависит от уровня развития ее базовых элементов. Благотворительность относится к «добровольному использованию частных ресурсов в общественных интересах», однако ресурсы сами по себе (как фондовые, так и не фондовые) не могут напрямую осуществлять благотворительность. Для создания ценности необходимы услуги людей и организаций. Таким образом, основой благотворительности являются ресурсы и потенциал (как юридический, так и человеческий). Раскрытие основных внутренних элементов необходимо для поиска отправной точки в создании стратегии развития благотворительной деятельности.



Рисунок 2. Факторы, влияющие на развитие благотворительности

В сочетании с характеристиками первоначального значения инфраструктуры, указанными в предыдущем разделе, и анализа факторов, влияющих на развитие благотворительной деятельности, предполагается, что устойчивое развитие благотворительности зависит от развития двух основных элементов: ресурсов и потенциала. Важным аспектом является эффективное взаимодействие между данными факторами.

Инфраструктура благотворительности – это система, которая отвечает общим потребностям, возникающим в процессе развития каждого элемента и благоприятного взаимодействия между ними (Рисунок 3).

Это определение имеет три значения. Во-первых, необходимо понять, что долгосрочной целью создания инфраструктуры благотворительности является содействие развитию благотворительности для более полной реализации общественных интересов. Во-вторых, отправная точка создания инфраструктуры благотворительности – развитие каждого внутреннего элемента в отдельности и содействие благоприятному взаимодействию между ними. В-третьих, инфраструктура благотворительности отвечает общим потребностям, и результаты имеют атрибуты общественных благ, поэтому большим вызовом является поиск субъектов для долгосрочных инвестиций в создание и развитие инфраструктуры.

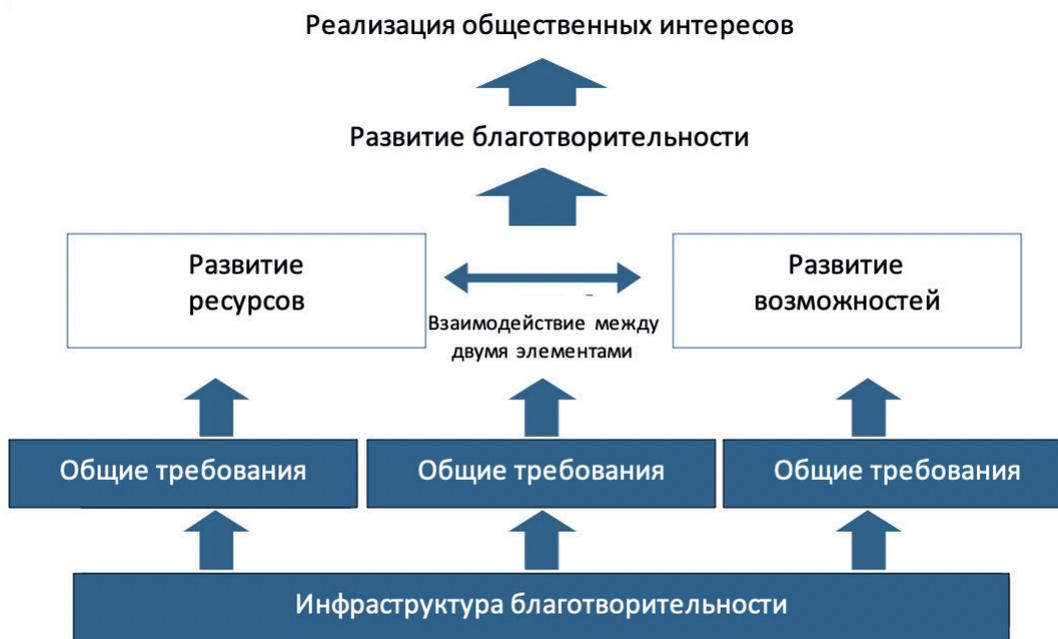


Рисунок 3. Аналитическая основа для инфраструктуры благотворительности

Основная идея данного анализа заключается в том, что развитие каждого элемента в отдельности, то есть увеличение ресурсов или развитие потенциала, является принимаемым всеми участниками требованием и ожиданием. Однако по-прежнему не существует полного понимания и уделяется недостаточно внимания взаимодействию между составляющими инфраструктуры и роли этого взаимодействия в развитии самих элементов. Благоприятное взаимодействие между двумя элементами означает, что распределение ресурсов происходит между организациями и другими объектами, которые обладают возможностями и обеспечивают хорошие показатели работы (включая степень доверия со стороны общества, эффективность, результативность и т.д.), затем данная обратная связь направляется инвестору.

С одной стороны, такого рода взаимодействие может повысить доверие действующих и потенциальных инвесторов, то есть способствовать развитию ресурсов для благотворительной деятельности.

С другой стороны, отбор ресурсов за счет показателей эффективности может создать механизм, в котором будут выживать наиболее приспособленные, что, в свою очередь, может способствовать совершенствованию возможностей отдельных организаций и развитию общих возможностей инфраструктуры.

Во второй, третьей и четвертой главах исследования рассмотрены общие потребности и соответствующие меры в области инфраструктуры с точки зрения развития ресурсов, возможностей и содействия благоприятному взаимодействию данных элементов (Рисунок 4).

Здесь подчеркивается, что инфраструктура направлена на удовлетворение потребностей, которые естественным образом возникают в процессе развития благотворительной деятельности. Ее функции и форма меняются по мере развития общества и развития благотворительности. Поэтому цель исследования состоит не в том, чтобы

получить исчерпывающее описание инфраструктуры, а в том, чтобы изучить насущные потребности, с которыми в настоящее время сталкивается благотворительность в Китае, представить появившиеся инициативы и институты в данной области, интегрировать эффективный опыт международных партнеров.



Рисунок 4. Обзор потребностей в благотворительности

### **WINGS: как оценить уровень развития филантропии и поддерживающей ее экосистемы**

WINGS разработала концепцию 4C для измерения вклада инфраструктурных организаций в развитие благотворительного сектора. Модель включает в себя четыре аспекта (названия каждого из них на английском языке начинается с буквы C) и 12 конкретных инструментов.

1. **«Возможности» (capacity)** тесно связаны с ресурсами. Этот аспект касается возможностей организаций аккумулировать средства и другие ресурсы в свою область. Услуга включает обучение в сфере фандрайзинга, первичную информацию об источниках финансирования, а также рекомендации и предоставление других каналов связи с источниками ресурсов. Организации, создавая такие возможности, могут сыграть важную роль в изменении культуры пожертвований в обществе. Три аспекта потенциала: общий объем благотворительности, устойчивость благотворительной деятельности и стратегическая благотворительность.



2. **«Компетенции» (capability)** связаны с навыками, знаниями и профессионализмом. Упомянутые здесь компетенции – это профессиональные навыки, которые позволяют благотворительным организациям более эффективно использовать ресурсы. Оказывающие поддержку организации обладают опытом в управлении, администрировании, оценке и юридических вопросах. Эти знания внедряются в сферу благотворительности с помощью ряда методов: индивидуальных консультаций, офлайн-семинаров, вебинаров, проведения взаимного обучения, встреч и предоставления членских услуг. Таким образом, можно выделить три аспекта компетенций: профессионализм, знания и навыки.

3. **«Взаимодействие» (connection)** относится к сфере отношений. Оказывающие поддержку организации играют важную роль в организации встреч, развитии сетевого взаимодействия, содействии взаимному обучению и обмену опытом, а также в обеспечении координации для достижения общих целей. Благодаря этим связям оказывающие поддержку организации объединяют благотворительные организации для формирования сообществ, укрепления потенциала и возможностей отдельных организаций в благотворительной отрасли и экономической деятельности в целом. Три аспекта взаимодействия: контакты, сотрудничество и воздействие.

4. **«Доверие» (credibility)** связано с репутацией, признанием и влиянием. Оказывающие поддержку организации помогают создать общий имидж благотворительной индустрии, укрепить взаимопонимание с государством и обществом, а также улучшить общий статус благотворительной деятельности, что означает публичное представление достижений и создание благоприятных правовых и финансовых условий. Можно выделить три аспекта доверия: общественная поддержка и участие, повышение осведомленности, открытость и прозрачность.

## ГЛАВА 2

# ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ РАЗВИТИЯ РЕСУРСОВ В БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Источники средств благотворительности включают три компонента:

- общественные пожертвования (наличные деньги, ценные бумаги и материальные ценности);
- лотерейный фонд общественного благосостояния;
- стоимость времени волонтерской работы.

Общий объем ресурсов социального обеспечения в Китае за 2017 год составил около 321,7 млрд юаней, с распределением среди каждой из упомянутых частей 47,4%, 35,5% и 17,1% соответственно. Общественные пожертвования и волонтерство в основном обеспечиваются за счет предприятий, состоятельных частных лиц и общественности. Лотерейный фонд общественного благосостояния является одной из форм неналоговых доходов правительства. Процесс формирования ресурсов благотворительности независимо от источника можно разделить на четыре этапа:

- формирование позитивного имиджа;
- формирование интереса донора к благотворительной деятельности;
- побуждение благотворителя к активному действию;
- формирование системы для обеспечения благотворительных акций на регулярной основе.

В этой главе рассматриваются ресурсы благотворительности с точки зрения типов источников и этапов формирования.

### 2.1. Этапы формирования благотворительных ресурсов

#### Формирование позитивного имиджа

Доверие можно назвать фундаментом благотворительной деятельности. Политика стимулирования пожертвований, плавные и удобные каналы участия — для всего этого требуется доверие общественности к благотворительности. Как формируется общественное мнение о благотворительности? Как повысить доверие в обществе? Основываясь на четырех недавних исследованиях о факторах доверия к благотворительности, проведенных в Великобритании и США, можно сделать следующие выводы.

- На представление общественности о благотворительности в большей степени влияют средства массовой информации, особенно негативные новости. Интернет-ресурсы, в свою очередь, значительно усиливают влияние СМИ. Даже в Великобритании и США, где благотворительность достаточно развита, скандалы, связанные с известными благотворительными организациями, серьезно влия-



ют на доверие общественности, что, в свою очередь, сказывается на готовности к пожертвованиям и другому участию.

- К конкретным направлениям благотворительности и отдельным организациям общество, как правило, относится более рационально, а люди с опытом в данной сфере (например, жертвователи и волонтеры) в целом им доверяют.
- Базовым условием формирования позитивного имиджа благотворительных организаций является их этика и честность. Однако это лишь нижняя граница, следующим фактором доверия является эффективность работы организаций.

Общественность по-прежнему придает большое значение вопросам расходов на управление благотворительной организацией и заработной платы персонала (даже в Великобритании и США). Однако по мере усиления влияния, когда благотворительные организации могут доказать свою эффективность, а распределение средств остается открытым и прозрачным, важность вышеуказанных факторов в воздействии на доверие общественности снижается.

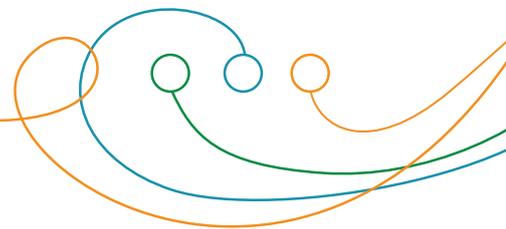
На этапе формирования позитивного имиджа инфраструктура в основном связана с развитием культурных аспектов благотворительной деятельности.

Информирование общественности. СМИ по-прежнему являются важным фактором, влияющим на общественное мнение о благотворительности. На общее восприятие напрямую воздействует, что и как сообщают СМИ. В то же время, с изменением тенденций от массовой коммуникации к циклической, формы СМИ становятся более разнообразными, при этом в разных областях меняется структура рынка влиятельных СМИ. Это также влияет на благоприятное взаимодействие двух элементов: ресурсов и возможностей. Данный аспект подробно рассмотрен в четвертой главе.

Обучение культуре благотворительности. Еще одним способом развития культуры благотворительности является ее интеграция в образовательный сектор. Это также повышает осведомленность общественности о благотворительной деятельности. В последние годы в Китае начали появляться попытки развития данной области, однако они находятся на начальной стадии. Например, благотворительная академия Dominos для учащихся средних и старших классов общеобразовательных школ разработала программу Lean Charity и модель Closed Loop Charity Education для интеграции опыта благотворительности США и КНР, а также образовательных инструментов, направленных на то, чтобы сделать благотворительность частью повседневной жизни, обучения и успеха каждого. Благотворительный фонд Dunhe Foundation и Благотворительная академия Voice совместно запустили «Проект добрых знаний» для поддержки китайских преподавателей вузов, организующих факультативные курсы в сфере благотворительности для популяризации этой темы среди студентов.

### ***Примеры молодежных образовательных проектов в сфере благотворительности в США***

Долгое время основной формой участия молодежи в благотворительности в США были общественные работы. В 1988 году W.K. Kellogg Foundation и Совет фондов Мичигана (Council of Michigan Foundations) запустили молодежный проект Фонда сообщества Мичигана (Michigan Community Foundations' Youth Project), который направлен на поощрение молодежи к сбору средств для общественных нужд. Для распоряжения



средствами был создан консультативный комитет Youth Advisory Committee (YAC). Молодежь не только получила право высказываться и принимать решения, но и стала ценным ресурсом для развития донорского сообщества. Кроме того, Council of Michigan Foundations в 1997 году учредил благотворительный образовательный проект для школ под названием Learning to Give. Содержание образовательной программы ориентировано на каждый этап школьного обучения, предметы охватывают такие области, как социально-эмоциональное обучение (SEL), естественные науки, математика, речь, искусство, физическая культура. В курсы интегрирована концепция и практический опыт благотворительной деятельности с целью повышения осведомленности студентов о данном феномене.

К 2020 году в рамках проекта было создано 86 постоянных молодежных благотворительных фондов по всему штату Мичиган. С 1989 года общая сумма пожертвований через YAC превысила 39 млн долларов США. В 1998 году инициатива смогла продвинуть законопроект, позволяющий молодым людям (16-17 лет) входить в состав некоммерческих организаций с правом голоса. В настоящее время Совет фондов Мичигана на 50% состоит из молодежи. В то же время благодаря практической помощи, публикации справочников и проведению ежегодных молодежных конференций проект помог другим штатам США и другим странам запустить молодежные благотворительные проекты (например, молодежная благотворительная инициатива в Канаде Youth and Philanthropy Initiative, молодежный банк в Соединенном Королевстве Youth Bank UK и др.

Кроме того, в 2014 году Foundation Center зафиксировал 110 молодежных благотворительных программ в некоммерческих организациях, 200 фондов с советом или комитетом по молодежной благотворительности, 55 университетских программ по всему миру.

Информационно-пропагандистская деятельность в благотворительности. В последние годы проводится все больше инновационных мероприятий по сбору средств, но большинство из них связаны с привлечением ресурсов для прямой поддержки социальных организаций и решения конкретных социальных проблем. Информационно-пропагандистская деятельность в благотворительности относится к продвижению, выходящему за рамки отдельных организаций и конкретных вопросов, она ориентирована на все общество, а ее целью является развитие культуры благотворительности и привлечение ресурсов. Этот вид деятельности можно условно разделить на два типа. Первый имеет ограничение по времени (обычно от 3 до 5 лет), в международной практике был распространен приблизительно с 1980-х до 2000-х годов. Вторым появился в эпоху социальных сетей, проводится регулярно каждый год и не предполагает временных ограничений. Например, проект Giving Tuesday (в России – «Щедрый Вторник», прим. ред.), инициированный в США в 2012 году. В настоящее время это движение распространилось по всему миру и имеет официальных партнеров в 46 странах и регионах. 99 Giving Day, запущенный в Китае в 2015 году, также превратился в национальный день пожертвований. Его потенциал еще предстоит реализовать для повышения уровня осведомленности населения Китая о благотворительной деятельности и развития культурных аспектов благотворительности.



### *Уроки Giving Tuesday*

Результаты, достигнутые Giving Tuesday за 2019 год: в день проведения мероприятия онлайн-пожертвования только в США составили 511 млн долларов США, осуществлено около 4,3 млн пожертвований, размер среднего пожертвования составляет 50 долларов США. При этом величина офлайн-пожертвований составила 1,46 млрд долларов США. Всего в акции приняло участие 27 млн американцев, что составляет 13% от общей численности населения страны. В мире в мероприятии участвует 60 стран и регионов, а охват в социальных сетях составляет 20,1 млрд просмотров.

Е Ин, Fundraising Innovation Development Center, опубликовала статью, в которой проанализировала разницу проведения международного мероприятия Giving Tuesday от национальной акции 99 Giving Day. В исследовании выдвинуто два ключевых тезиса.

В концепции Giving Tuesday подчеркнуто, что пожертвование (donation) – это не то же самое, что денежный взнос (contribution), это, скорее, означает первоначальное участие людей в удобной им форме, которое затем может вырасти в более глубокий и систематический уровень поддержки, нацеленной на решение социальных проблем. Такое участие ведет к пониманию процесса, а понимание – к дальнейшей поддержке благотворительных инициатив. Если уделяется слишком много внимания прямым денежным взносам, и происходит преднамеренное злоупотребление ресурсами круга знакомых, то это неизбежно приведет к деформации процесса сбора средств. В погоне за показателями эффективности произойдет бессознательное злоупотребление доверием.

Инициатива Giving Tuesday, каналы сбора средств, организационная форма, методы сбора и использование данных децентрализованы. Giving Tuesday не имеет оператора в лице некоммерческой организации, а реализуется сторонниками и последователями. Например, в 2015 году в рамках акции был запущен проект, по которому инициаторы договорились с компаниями и онлайн-платформами, собирающими средства, пожертвовать данные доноров за 10 лет от приблизительно 10000 организаций. Эти данные не имели персональной информации, позволяющей установить личность. В то же время команда Giving Tuesday приняла строгие меры по обеспечению конфиденциальности. Что касается методов сбора и обработки данных, Giving Tuesday не требовала, чтобы все организации собирали данные у себя, вместо этого они помогали командам настраивать показатели, выполнять поиск и осваивать собственные методы анализа данных. В то же время инициаторы акции надеялись, что данные и информация могут быть использованы для исследований с целью изучения психологических и мотивационных особенностей процесса благотворительности.

### **Формирование готовности к благотворительности**

Такие ситуации, как крупные стихийные бедствия, чрезвычайные происшествия стимулируют рост пожертвований и волонтерских инициатив, однако в повседневной жизни участие в благотворительности не является ни срочным вопросом, ни жесткой необходимостью. И по-прежнему существует большой разрыв между двумя этапами: создание позитивного имиджа и создание готовности к действию.



Инфраструктура, которая вызывает готовность жертвовать или стать волонтером, включает в себя следующие аспекты.

«Повышение напряжения» у различных групп населения. Поскольку на разные группы действуют разные факторы, к ним применяются особые способы вовлечения и мобилизации, которые будут подробно рассмотрены в разделе «Четыре типа источников ресурсов для благотворительности».

«Уменьшение сопротивления» на глобальном и локальном уровнях. С одной стороны, создание политической и нормативно-правовой среды способствует развитию частных и корпоративных пожертвований. С другой стороны, при растущих потребностях различных групп в благотворительности будут созданы разные методы участия и инструменты пожертвования, например, благотворительные фонды, финансируемые донорскими организациями (DAF), благотворительные марафоны, пожертвования на рабочем месте, профессиональное волонтерство и т.д. В процессе реализации возникают различного рода политические, юридические или технические барьеры. В настоящее время существует несколько организаций, занимающихся исследованиями и продвижением конкретной социальной тематики: Комитет благотворительных фондов Благотворительной федерации Китая, Центр обслуживания социальных организаций Пекина Цзиньши, а также такие финансируемые донорами фонды как Китайский Международный университет благотворительности, Пекинская консалтинговая компания. Стоит также отметить такие волонтерские организации как Пекинский волонтерский фонд общественного благосостояния.

### **Побуждение благотворителя к активному действию**

На данном этапе наиболее важными инструментами являются каналы участия и финансового посредничества.

Каналы участия. Это возможности участия в формировании финансовых ресурсов и волонтерстве. С точки зрения финансирования, будь то частное или корпоративное пожертвование, офлайн по-прежнему остается самым важным каналом, а онлайн обладает огромным потенциалом, который необходимо развивать.

Проведенный Народным аналитическим центром в 2017 году «Опрос общественного мнения о благотворительности в Интернете» среди основных причин привлечения большего числа людей к участию в благотворительности через Интернет выделил следующие факторы:

- информация в Интернете является открытой и прозрачной (60,1%);
- работа платформы более стандартизирована (43,8%);
- государственная политика поддерживает развитие благотворительности в Интернете (43,7%);
- удобный процесс осуществления пожертвований (40,3%).

Около 10,6% респондентов считают, что основная причина, по которой благотворительность в Интернете не может привлечь к себе внимание, заключается в том, что на платформе слишком много информации, и трудно определить ее подлинность (79,7%); 40% респондентов считают, что из-за слишком большого количества информации они не знают, что выбрать.



Что касается волонтерства, опрос показывает, что основными препятствиями, влияющими на участие в волонтерской деятельности, являются следующие:

- незнание информации о волонтерстве (50,13%);
- отсутствие времени для участия в волонтерской деятельности (49,37%);
- непонимание, что из себя представляет волонтерство (25,11%).

Китайские организации, такие как A Better Community (ABC), являются первыми компаниями в Китае, которые используют профессиональных волонтеров для предоставления управленческих консультаций и исследовательских услуг социальным организациям. В настоящее время компания имеет шесть офисов в Пекине, Шанхае, Чэнду, Шэньчжэне, Гуанчжоу и Ханчжоу. С момента своего создания ABC придерживалась намерения «предоставить китайским общественным организациям возможность получать те же консультационные услуги, что и предприятия». С 2019 года более 2300 профессиональных волонтеров выполнили более 250 консалтинговых проектов для различных благотворительных организаций, среди которых малые организации, средние и крупные фонды, иностранные неправительственные организации.

Финансовое посредничество. Финансовые посредники представляют собой организации социального обслуживания, имеющие право на сбор государственных средств – это общественные фонды по сбору средств, благотворительные сообщества, Красный Крест. В 2017 году фонды получили 63,7 млрд юаней, благотворительные организации – 45 млрд юаней, неправительственные организации – 13,8 млрд юаней. Следует отметить, что для большинства фондов-доноров трудно провести различие между этими типами организаций, и в реальности благотворительные организации, Общество Красного Креста, правительственные учреждения могут быть более известны среди общественности. Финансовые посредники являются первым шагом для большинства доноров, который позволяет связаться с благотворительными организациями. Соответственно, возможности финансовых посредников напрямую влияют на то, будут ли потенциальные доноры осуществлять благотворительную деятельность. Если рассматривать финансовых посредников всех организационно-правовых форм, то у них есть общие потребности и общие барьеры, на которые можно повлиять с помощью развития инфраструктуры: более широкая общественная мобилизация, разнообразные возможности получения опыта и инструментов пожертвований, укрепление доверия и т. д.

Существуют инструменты развития финансовых посредников и расширения их возможностей, например, китайская платформа Harmony Platform совместно финансируется Narada Foundation, Harmony Community Foundation, Global Fundfor Community Foundation, Zhenro Foundation. Другим примером является Общественный фонд «603», который учрежден в 2016 году в Чэнду для развития местных общественных фондов и исследования эффективного пути развития общественных фондов и их роли в общественном строительстве. Первый семинар фонда был проведен 3 июня 2016 года, в последующем мероприятия стали проводиться ежегодно 3 июня в формате тематического форума для обсуждения основных кейсов и событий, проведения исследований и развития компетенций участников благотворительной деятельности. Также создан публичный аккаунт в We Chat «Сообщество 603», который стал национальной библиотекой знаний и базой данных в сфере благотворительности.



### ***Мировое благотворительное движение***

Общественная благотворительность – это практика взаимопомощи и солидарности. Она имеет долгую историю и по-разному проявляется в различных культурах и странах. В ней подчеркивается важность развития сильного гражданского общества, ориентированного на людей, и аккумуляции местных ресурсов, укрепления потенциала и развитие сообществ.

Примерно с 2000 года некоторые доноры активно содействовали развитию благотворительности во всем мире посредством серии докладов, встреч и обмена опытом. В 2006 году Всемирный банк, Фонд Мотта и Фонд Форда поддержали создание Глобального фонда местных сообществ (Global fund for community foundation, GFCE).

В 2013 году Фонд Ага Хана, Фонд Мотта, Фонд Форда, Фонд Братьев Рокфеллеров, Фонд Америки (The American Foundation) и Агентство США по международному развитию (USAID) запустили Глобальный альянс филантропии, специализирующийся на местных сообществах (Global Alliance for Community Philanthropy, GASP). Стратегия Альянса была рассчитана на 5 лет, а его основными целями были:

- 1) на уровне отдельных организаций поддерживать различные формы благотворительности в различных социальных ситуациях по всему миру;
- 2) осуществлять связь между различными благотворительными сообществами и организациями;
- 3) посредством обучения и проведения исследований укреплять доказательную базу благотворительности как стратегии развития, ориентированной на людей; обмениваться результатами обучения и исследований с заинтересованными сторонами по всему миру, чтобы продвигать политику и практики, которые способствуют развитию благотворительности.

### **Формирование системы для обеспечения благотворительных акций на регулярной основе**

Случайное участие в благотворительности часто превращается в повторяющееся действие. Отчасти это зависит от финансовых возможностей благотворителей, но в большей степени – от возможностей благотворительных организаций. Постоянное участие доноров формирует большой спрос на профессиональные услуги, поставщиками которых выступают консалтинговые компании, благотворительные организации, или равноправный обмен, который предоставляют, например, Альянс лидеров корпоративной благотворительности, Сеть кругов пожертвований. У разных доноров есть разные способы удовлетворения потребностей, которые будут подробно рассмотрены в следующем разделе.

## **2.2. Четыре типа источников ресурсов для благотворительности**

В предыдущем разделе больше внимания было уделено общим потребностям в развитии ресурсов для благотворительной деятельности. В текущем разделе проанализированы характеристики различных источников ресурсов, к которым от-



носятся правительство, предприятия (корпорации), состоятельные люди и широкая общественность.

### **Правительство**

Лотерейный фонд общественного благосостояния Китая является одной из форм неналоговых доходов правительства. Он складывается из дохода от выпуска лотереи в установленной пропорции и используется специально для развития общественных благ, таких как социальное обеспечение, спорт.

В соответствии с политикой распределения дохода, лотерейный фонд общественного благосостояния делится между центральными и местными органами власти в соотношении 50:50. Центральный лотерейный фонд общественного благосостояния распределяется между Фондом социального страхования, специальным центральным лотерейным фондом общественного благосостояния, Министерством гражданских дел и Главным государственным управлением по делам физкультуры и спорта в пропорциях 60%, 30%, 5% и 5%. Местные лотерейные фонды общественного благосостояния должны быть распределены на уровне провинций через департамент финансов, гражданскую администрацию, управление по делам спорта.

Привлечение средств общественного благосостояния является основной целью выпуска лотереи.

Основные проблемы, с которыми сталкивается лотерейный фонд общественного благосостояния в настоящее время:

1) Сбор средств. Продажи лотерейных билетов растут, но доля привлеченных средств сокращается. Среди причин можно выделить увеличение доли выигрышей, возвращаемых участникам лотереи; модель выпуска лотерейных билетов в Китае приводит к тому, что маркетинговые агентства больше внимания уделяют общему объему продаж, а не доле формирования в них благотворительных фондов; система управления и надзора за лотереями не позволяет производить своевременный контроль за долей благотворительных фондов.

2) Распределение. Доля фондов социального страхования слишком большая, а общая эффективность использования фонда общественного благосостояния невысокая.

3) Использование. Прежде всего, средства фондов направляются на «помощь пожилым людям, инвалидам, сиротам, бедным и пострадавшим в результате стихийных бедствий», но в реальности на области использования сильно влияют политические решения. Например, в 2017 году было предусмотрено, что доля финансов от лотереи для помощи пожилым людям должна составить не менее 50%, а в некоторых регионах более 85%. В Китае отсутствует единая нормативная база по использованию и контролю фондов в рамках полномочий государственных органов, что приводит к значительной степени децентрализации в принятии решений. Кроме того, средства лотерейных фондов общественного благосостояния в основном реализуются государственными ведомствами и государственными организациями. Например, в 2017 году объем центрального лотерейного фонда общественного благосостояния составил 16,237 млрд юаней, из которых 4,519 млрд юаней было передано государственным структурам и общественным организациям (что составляет 28%), а остальное было передано правительственным учреждениям.



Фонды государственных закупок услуг по своей природе не являются благотворительными, но государственные закупки могут способствовать развитию благотворительных организаций. В декабре 2016 года Министерство по гражданским делам Китая опубликовало «Руководство по поддержке развития общественных организаций с помощью государственных закупок услуг», в котором предлагалось развивать компетенции общественных организаций в сфере государственных закупок услуг и использования демонстрационных платформ, обучать персонал общественных организаций в сфере проектного менеджмента, венчурного финансирования для дальнейшей поддержки развития общественного сектора.

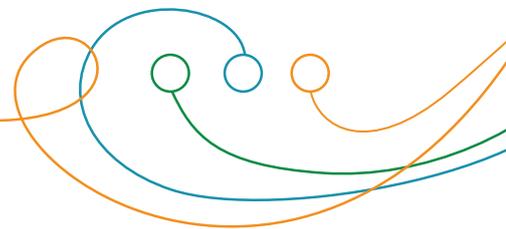
### ***Особенности государственных ресурсов***

- С одной стороны, на систему государственного финансирования оказывает большое влияние политика центрального правительства. С другой стороны, существуют большие различия в конкретных инструментах и практиках между регионами в силу таких причин, как экономические условия, социальная среда.
- В пределах одного и того же региона также большое влияние оказывают чиновники, в то время как преемственность политики не является сильной.
- Инновационные практики в одном регионе могут оказать влияние на другие регионы.
- Использование средств является относительно гибким, что объясняется высокими требованиями к авторитету благотворительных организаций.

### ***Инфраструктурные инициативы или учреждения, ориентированные на государственные ресурсы***

Органы управления и сторонние оценочные учреждения, которые участвуют в деятельности лотерейного фонда общественного благосостояния и процессе государственных закупок. Они играют ключевую роль в повышении эффективности использования имеющихся средств. Их осведомленность и компетенции будут напрямую влиять на концепции и политику государственных ведомств и благотворительных организаций. Текущая ситуация заключается в том, что возможности этих учреждений неравномерны и ограничены, а их взаимодействие с государственными ведомствами нельзя охарактеризовать как активное. Лотерейные фонды общественного благосостояния в Китае в качестве доноров ресурсов общественного благосостояния, отличных от социальных пожертвований, нуждаются в глубоких исследованиях. Американскими учеными было сделано предположение, что «использование лотереи для сбора средств лучше, чем добровольные пожертвования», а Благотворительный лотерейный фонд США все больше становится важным донором социального обеспечения и государственных услуг, выполняя функцию перераспределения доходов и повышения социального благосостояния.

Платформа поддержки социальных организаций / инкубатор социальных организаций. Создание Инкубатора социальных организаций (Non-Profit Incubator, NPI) в 2007 году и его деятельность в Шанхае положило начало модели инкубатора социальных организаций в Китае. Позже данная модель распространилась в Нанкине, Шэньчжэне и Пекине и была признана правительством одним из основных направлений инноваций в области социальной политики. За последние 10 лет при содействии



правительств всех уровней инкубаторы социальных организаций стали быстро развиваться и распространились из наиболее развитых городов (Пекин, Шанхай, Шэньчжэнь и Гуанчжоу) в города Центральной и Западной частей Китая. В настоящее время инкубаторы социальных организаций сталкиваются со множеством проблем, связанных с позиционированием, возможностями, а также источниками финансирования. Вопрос, какую роль правительство должно и может играть в создании и поддержке общественных организаций в Китае, требует дальнейшего изучения.

### **Предприятия (корпорации)**

Разнообразие форм корпоративного участия в благотворительности отражают такие термины, как корпоративная благотворительность, корпоративная социальная ответственность (CSR), общая ценность, инвестиции в экологическое, социальное и корпоративное управление (ESG), бизнес во благо общества. Это также отражает огромный нераскрытый потенциал частного сектора.

Предприятия всегда были основным источником благотворительных пожертвований в Китае. В 2011 году их доля составила от 60% до 70%, а в 2017 году объем пожертвований был равен 98 млрд юаней, составив 64,23% от общего благотворительного фонда. Доля пожертвований предприятий, финансируемых из-за рубежа (совместных предприятий), постепенно снизилась, а доля пожертвований государственных предприятий увеличилась.

Совет Американского фонда (Council on Foundations) делит активы, которые компании могут вносить в благотворительность, на пять категорий:

- финансы (пожертвования, инвестиции);
- бизнес (продукты, услуги, оборудование, сети);
- рабочая сила (волонтерство, предоставление бесплатных услуг);
- репутация (маркетинг, лицензирование);
- отношения (с поставщиками, с правительством).

### ***Характеристики предприятий, участвующих в благотворительности***

- Когда предприятие развивается до определенного уровня, у него появляется мотивация участвовать в благотворительности. Исследование показало, что отрасль и жизненный цикл предприятия определяют его прибыльность и уровень дохода, что влияет на объем пожертвований. Предприятия в отраслях, напрямую контактирующих с потребителями, более склонны к пожертвованиям. Компании, уязвимые перед публичной критикой, обычно делают более высокие пожертвования. Компании с более высокой прибыльностью, как правило, больше жертвуют на благотворительные цели. Сумма благотворительных пожертвований прямо пропорционально зависит от размера и масштаба деятельности компании.
- Объемы пожертвований чувствительны к общей экономической конъюнктуре и финансовому состоянию предприятия; направление пожертвований в значительной степени зависит от директивных указаний. В связи с этим важно сравнивать компании одной и той же отрасли и одного и того же размера.



### ***Инфраструктурные инициативы, ориентированные на корпоративные ресурсы***

Увеличение привлекательности благодаря стандартам, наградам, участию в форумах, проводимых на высоком уровне; содействие внедрению стандартов, признанных в области глобального бизнеса в Китае, включение благотворительных элементов в награды и признание на высшем уровне для предоставления профессиональных услуг.

Финансовые посредники и поставщики профессиональных услуг. В настоящее время и в течение долгого времени в будущем предприятия по-прежнему будут основным источником социальных инвестиций, поэтому ключевая проблема заключается в том, как финансовые посредники и поставщики профессиональных услуг могут предоставлять более качественные сервисы предприятиям. Непрерывные и систематические позитивные действия предприятий приведут к появлению большего числа новых участников инфраструктуры благотворительности.

### ***Инфраструктуры, стимулирующие развитие корпоративной благотворительности в мире***

В исследовании 2016 года эксперты WINGS обобщили семь стимулов корпоративной благотворительности.

1) Стандарты лучших практик. Например, Ежегодный доклад Глобального договора ООН, индекс устойчивости Доу Джонса, Фреймворк Международного совета по интегрированной отчетности, FTSE4Good.

2) Награды. Например, Корпоративная премия Торговой палаты США.

3) Неправительственные организации или проекты, способствующие участию предприятий. Например, в 1999 году в США была создана CESP, в настоящее время лига насчитывает более 200 крупных предприятий; в 1995 году была создана Национальная бизнес-инициатива в Южной Африке.

4) Организации широкого профиля, поощряющие участие корпораций. Например, Благотворительная платформа для целей устойчивого развития (SDG Philanthropy Platform).

5) Государственные ведомства, способствующие участию предприятий в благотворительной деятельности. Например, Агентство национальных и общественных услуг Соединенных Штатов, созданное в 1993 году.

6) Научно-исследовательские или учебные заведения. Например, Университет Джонса Хопкинса в США.

7) Компании, предоставляющие консалтинговые услуги предприятиям. Например, ТСС, фонд Taproot, основанный на волонтерстве.

### **Состоятельные люди**

Участие состоятельных людей в благотворительности оказывает положительное влияние на их собственные компании, мнение коллег и общественности. Китайский торговый банк и Vain & Company в «Отчете о частном благосостоянии за 2019 год в Китае» указали, что число китайских состоятельных лиц с инвестиционными активами более 10 млн юаней за 2018 год достигло 1,97 млн человек, из которых около 320 тысяч



владеют более чем 50 млн юаней, 170 тысяч – суммой более 100 млн юаней. Хотя официальных статистических данных о пожертвованиях состоятельных людей в Китае нет, уровень пожертвований не соответствует их финансам.

Фонд Билла и Мелинды Гейтс профинансировал «Исследование благотворительности семей со сверхвысоким капиталом в Китае», которое было проведено Глобальным исследовательским центром Tsinghua Wudaokou.

В результате изучения данных списка Forbes и списка благотворительных организаций в Китае с 2009 по 2017 годы были сделаны следующие выводы.

1) Благотворительные пожертвования богатых людей зависят от крупных событий или политики, а благотворительные пожертвования некоторых филантропов в среднесрочной и долгосрочной перспективе нестабильны.

2) Благотворительные пожертвования предпринимателей после 70 и 80 лет сильно выросли в последние годы, в 2016 году впервые их доля в пожертвованиях превзошла предыдущую основную группу доноров – людей до 50 лет.

3) С 2009 по 2016 годы оборот благотворительного списка Forbes China Charity List превысил 52%, а с 2014 по 2016 годы он был равен 86%.

4) 20% благотворителей в среднем жертвует около 60% от общей суммы пожертвований состоятельных людей. Их сумма пожертвований может достигать примерно 30% от общих пожертвований, в 2016 году данный процент был равен 50.

### ***Характеристики состоятельных людей, участвующих в благотворительности***

- На состоятельных людей влияет один и тот же круг общения (по уровню благосостояния), и этот круг является международным.
- Состоятельные люди более осторожны в принятии решения о продолжении участия в благотворительности, и их требования к социальному влиянию более высоки.

### ***Инфраструктурные инициативы, стимулирующие состоятельных людей к участию в благотворительности***

Проект по пропаганде и образованию для состоятельных людей. Известным примером является «Клятва дарения», начатая Биллом Гейтсом и Уорреном Баффетом в 2010 году, призывающая миллиардеров направлять, по крайней мере, половину своего состояния на благотворительность до или после их смерти. По состоянию на май 2020 года к клятве присоединились 209 богатых людей из 23 стран и регионов, в том числе пять человек из Китая. Также стоит упомянуть экологическую ассоциацию Alashan SEE, которая является первой социальной группой с предпринимателями в качестве основной группы участников. В настоящее время Ассоциация насчитывает почти 900 членов-предпринимателей. По всей стране было создано 28 проектных центров по охране окружающей среды. Члены-предприниматели активно участвуют в местном экологическом управлении через платформу проектного центра, используют возможности и ресурсы местных бизнес-сообществ и интегрируются с местными органами власти, предприятиями, благотворительными организациями по охране окружающей среды и общественностью. Еще один пример – программа «Глобальное лидерство в области улучшения благосостояния» Шэньчжэньского международного

института благотворительности, которая предоставляет состоятельным людям систему государственного и делового сотрудничества для создания глобальной сети.

Программы обучения и поддержки для состоятельных людей. Группы, обслуживающие состоятельных частных лиц, включают учреждения по управлению активами, семейные офисы, финансовых и правовых консультантов. Исследование показало, что для состоятельных людей такие профессиональные консультанты являются ценным источником информации при принятии решений о благотворительных пожертвованиях (после супругов или партнеров профессиональные консультанты по благотворительности занимают пятое место). В то же время все больше и больше профессиональных консультантов также считают, что они несут ответственность за обсуждение благотворительности со своими клиентами, и считают, что это полезно для развития бизнеса. Шэньчжэньский Международный институт благотворительности и Благотворительная консалтинговая организация Рокфеллера совместно запустили в Китае образовательную программу Wealth and Philanthropy Advisor.

Профессиональные поставщики услуг. К ним относят консалтинговые компании, консультантов по благотворительности или подобного рода сети. Исследование показывает, что все больше состоятельных людей считают, что чем больше они участвуют в благотворительности, тем больше услуг, в которых они нуждаются, превзойдут возможности консультантов. В то же время все больше консультантов по управлению благосостоянием считают, что спрос на благотворительный консалтинг в их услугах превышает их собственные возможности (в 2013 году 49%, в 2018 году 69%). В Китае были созданы организации, которые предоставляют услуги по стратегическому планированию для семей с высоким уровнем дохода или созданных ими фондов: Venture Avenue и China Philanthropy Advisors.

### ***Справочник ресурсов благотворительности для состоятельных людей США***

Программа обучения благотворительности Стэнфордского Центра филантропии и гражданского общества, финансируемая Фондом Гейтса и Фондом Рейкса, направлена на помощь в повышении социального эффекта благотворительных пожертвований состоятельных людей. В рамках программы был разработан справочник ресурсов благотворительности для состоятельных людей, который включает семь типов организаций.

- 1) Консалтинг. Специализированные благотворительные консалтинговые компании, такие как Arabella Advisors, а также финансовые консалтинговые компании и частные банки с благотворительными консультантами, такими как Morgan Stanley.
- 2) Финансирование экосистемы. Фонды, которые разработали планы финансирования, например, Фонд Гейтса, Фонд Форда, Фонд Рейкса, Фонд Сколла, Собрание Фонда Кейса, Фонд Эдны Мак Коннелл Кларк.
- 3) Поддержка экосистемы. Организации, которые обеспечивают наращивание потенциала для поддержки состоятельных доноров, такие как Национальная сеть консультантов для грантодателей в США (National network of consultants to grantmakers).
- 4) Поставщики образовательных услуг. Учреждения, которые реализуют образовательные программы для состоятельных доноров, такие как Программа благотворительности и социального предпринимательства Института Аспена и Филантропический колледж семьи Эли Лилли Индианского университета.



- 5) Финансовые посредники. Это могут быть общественные фонды, такие как Фонд сообщества Кремниевой долины; альянсы доноров, такие как Blue Meridian Partners, который занимается проблемами детей и молодежи в США; агентства по управлению фондами, такие как благотворительная организация Fidelity Charitable.
- 6) Сети для доноров с высоким уровнем дохода. К ним относятся Клятва дарения, Synergos Global Philanthropist Circle, Social Venture Partners.
- 7) Исследовательские и информационные институты. Учреждения, которые предоставляют данные и проводят исследования для состоятельных доноров, такие как Charity Navigator, Give Well, Benefunder.

### **Широкая общественность**

Участие общественности в благотворительных мероприятиях состоит из пожертвований и волонтерства. Во время землетрясения в Вэньчуань в 2008 году частные пожертвования достигли 45,8 млрд юаней, что составило 54% от общего объема собранных средств и превысило объем пожертвований корпораций, который был равен 38,8 млрд юаней, в результате чего объем частных пожертвований впервые превысил объем корпоративных. С 2011 года доля частных пожертвований в общем объеме сильно колебалась, оставаясь на уровне около 20% в последние два года. В то же время в докладе «Китайская интернет-филантропия: стимулирование энтузиазма в отношении частных пожертвований», опубликованном United Way Worldwide и Bain & Company, отмечается, что количество благотворительных доноров в Китае относительно низкое и составляет 7% от общей численности населения. Общее число волонтеров в 2018 году составило около 198 млн человек (включая зарегистрированных и незарегистрированных), что составляет 14% населения, из которых активные волонтеры занимают около 4,5% от общей численности населения.

### ***Особенности участия общественности в благотворительной деятельности***

- На общее впечатление о благотворительности большое влияние оказывают СМИ, а личное участие может повысить уровень узнаваемости благотворительных организаций.
- Люди различаются по многим аспектам, включая пол, возраст, образование, уровень дохода, жизненный опыт, поэтому их возможности разнообразны.
- Общественность поддается влиянию сообществ, в которых состоит. Например, ассоциации выпускников, автомобильные клубы, фанклубы.

### ***Инфраструктурные инициативы, стимулирующие широкую общественность к участию в благотворительности***

Помощь в мобилизации общественности и улучшении возможностей финансовых посредников. Как упоминалось ранее, для удовлетворения потребностей общественности в участии в благотворительности необходимы разнообразные возможности для пожертвований и волонтерских услуг. Многие организации практикуют и исследуют такие направления, как кружки пожертвований, сбор средств на спорт, пожертвования на рабочем месте, профессиональные волонтерские услуги.



### **Состояние Сообщества благотворителей США и строительство его инфраструктуры**

Благодаря информации Fundraising Center и Social Venture Group о состоянии круга пожертвований в США можно понять следующее.

Сообщество благотворителей – это объединение отдельных доноров, размещение их пожертвований в один и тот же фонд, совместное принятие решений о целях пожертвований (также они могут жертвовать другие ресурсы, такие как время, труд волонтеров) и совместное обучение благотворительности.

Первым сообществом благотворителей в США можно назвать элитный клуб одиноких богатых девушек Сан-Франциско, созданный в 1929 году, однако свое развитие он получил в 2000 годы. По состоянию на 2017 год насчитывается не менее 1600 клубов доноров, в том числе 1087 официально действующих объединений, 525 сообществ, которые существуют в форме проектов или сетей, 13 клубов благотворителей, охватывающих все Штаты страны, и 9 онлайн-сообществ.

Существует множество форм сообществ благотворителей, численность которых варьируется от пяти до сотен человек; диапазон сумм пожертвований может составлять менее 100 долларов США в год, а может и превышать 1 млн долларов США в год; институтами управления могут быть общественные фонды, частные фонды, учреждения поддержки промышленности или некоммерческие организации.

Исследования показали, что члены сообществ благотворителей жертвуют больше, тратят больше времени на волонтерство и с большей вероятностью могут стать долгосрочными и стратегическими донорами. Все это связано со знаниями о благотворительности, которые они получают в своих сообществах (65% клубов проводят семинары и выступления на социальные темы, 56% проводят семинары и основные выступления на темы благотворительности и пожертвований; 58% проводят групповые дискуссии).

Одной из инициатив содействия развитию клубов благотворителей является United Philanthropy Forum, состоящий из 84 региональных или национальных благотворительных организаций, представляющих 7000 доноров. Форум опубликовал первый национальный обзор сообществ благотворителей в 2005 году, затем последовательно выпустил серию отчетов об исследованиях с практическими рекомендациями, а в 2017 году провел еще один обзор сообществ доноров.

В настоящее время в США существует, по крайней мере, 20 сетей или союзов, представляющих более 1500 клубов благотворителей. Их деятельность направлена на развитие населения Азии и Тихоокеанского бассейна (Asian Americans / Pacific Islanders in Philanthropy), решение проблем женщин (Dining for Women), а также развитие практики социального венчурного партнерства (Social venture Partners).

Исследовательская группа по коллективным формам благотворительной деятельности (Collective Giving Research Group) – это совместная исследовательская группа, созданная учеными из разных университетов в 2015 году.

Интернет-ресурсы инициативы Giving Tuesday также посвящены развитию практики формирования сообщества благотворителей, обмену соответствующими практиками и информацией.

## ГЛАВА 3

# ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ В БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В этой главе мы сосредоточимся на возможностях благотворительности и попытаемся изучить необходимую инфраструктуру на трех уровнях: специалисты, организации и отрасли. С одной стороны, три уровня имеют относительно независимые потребности и, следовательно, различные инструменты и механизмы развития инфраструктуры. С другой стороны, существует тесное взаимодействие между специалистами-практиками и организациями, из которых в свою очередь и состоит общество, поэтому многие проблемы могут быть связаны между собой. Для удовлетворения потребностей одного уровня требуется, чтобы инфраструктура другого уровня функционировала лучше.

### 3.1. Уровень специалистов

Практикующий специалист в благотворительном секторе посвящает общественному благосостоянию полный рабочий день, то есть работает в общественной благотворительной организации, выполняет обязанности и получает соответствующее вознаграждение. В этой главе рассматриваются требования к инфраструктуре с точки зрения профессионального развития и увеличения количества сотрудников.

Из-за отсутствия точных статистических данных о благотворительных организациях, данные, используемые в этом обзоре, отражают проблему с определенными допущениями. Исследования показали, что в соответствии с текущими темпами роста общественных организаций и темпами роста талантов, предполагаемое число практикующих специалистов в Китае в 2020 году составит от 8,5 млн до 13 млн человек, что не соответствует числу необходимых специалистов в 22,24 млн человек, соответственно разрыв составляет от 9 млн до 13,75 млн человек.

#### **Инфраструктурные инициативы или учреждения для роста персонала**

Образование в сфере благотворительности. В последние годы многие доноры сотрудничали с университетами для реализации образовательных проектов в сфере благотворительности. В «Отчете о развитии академического образования в области благотворительности в Китае», финансируемом Благотворительным фондом Dunhe Foundation и опубликованным Научно-исследовательским институтом благотворительности Университета Цинхуа и Исследовательским центром благотворительности Минде, проанализировано состояние академического образования в области благотворительности в Китае, а также проблемы и зарубежный опыт, выдвинуты предложения по дальнейшему развитию. С одной стороны, развитие некоммерческого сектора создает рабочие места и способствует росту талантов. С другой стороны, более важным является построение целостной системы кадрового развития.

Профессиональные услуги, связанные с подбором персонала. В дополнение к созданию специализированных веб-сайтов по подбору персонала также необходимо развивать национальные отраслевые организации или сотрудничать с основными веб-сайтами или каналами по подбору персонала для создания и продвижения специализированных рубрик, организации совместного найма. В Китае существуют такие службы подбора персонала, как China Development Brief; Moderate открыла каналы талантов в области благотворительности, а также организовала совместный набор специалистов по благотворительности с Liepin.com; Share One Consulting оказывает услуги по поиску персонала в благотворительном секторе.

### **Вознаграждение сотрудников**

Многие исследования указывают на то, что низкая заработная плата в благотворительной отрасли является основной причиной того, что практикующие специалисты оставляют свою работу. Причины низкой зарплаты включают три уровня и, соответственно, требуют различных инфраструктурных решений.

Во-первых, нормативно-правовое регулирование. Обнародование «Закона о благотворительности», «Положения о ежегодных расходах на управление благотворительными организациями» Министерства по гражданским делам и «Уведомления по соответствующим вопросам, касающимся освобождения от уплаты налогов некоммерческих организаций» Государственного налогового управления означает, что жестких ограничений на заработную плату персонала нет. В некоторых статьях анализируется, что текущие трудности связаны со следующими политическими аспектами.

1) Сотрудники налогового департамента не знают уровень заработной платы в «аналогичных организациях в одной и той же отрасли», однако данная величина все равно будет в два раза выше, чем средняя зарплата в секторе благотворительности. Некоторые опросы показали, что заработная плата аналогичных организаций в некоторых регионах ниже средней заработной платы в секторе, что, в свою очередь, делает сотрудников данных организации менее инициативными и лояльными к работодателю.

2) Многие некоммерческие организации не знают об изменении политики, и все же, чтобы обойти предыдущие нормы регулирования, некоторым сотрудникам выплачиваются зарплаты по другим каналам за пределами организации. Это создает статистику, приводящую к искусственному занижению средней заработной платы, и в связи с нормативным требованием о том, чтобы она не превышала вдвое среднюю заработную плату аналогичных организаций в той же отрасли, некоммерческие организации не могут повысить заработную плату своим сотрудникам. Инфраструктурные инициативы заключаются в раскрытии реальных данных, создание базы данных о реальной заработной плате в отрасли.

Во-вторых, ограничения на рынке сбора средств благотворительных организаций. Влияние данных ограничений на финансовый рынок может быть более серьезным, чем политика и нормативные акты. Horizon Consulting в 2014 году провел «Исследование статуса развития талантов в индустрии благотворительности Китая». Исследование показывает, что респонденты считают основной причиной ограничения уровня заработной платы недостаточность средств на персонал, полученных в рамках проекта (57,2%) и невозможность получения финансирования для фонда оплаты труда (50,7%), а административные средства фонда не превышают лимит финансирования в 10%

(32,2%). «Отчет об обзоре заработной платы действующих китайских некоммерческих организаций» 2016 года показал, что состояние фондов (43,8%) является наиболее важным фактором, влияющим на уровень заработной платы, за которым следует вспомогательное политическое регулирование законодательства (27,6%). Долгосрочное негативное влияние рынка сбора средств на благотворительные организации и возможные меры реагирования подробно рассмотрены в следующем разделе.

В-третьих, существуют ограничения на осведомленность и возможности благотворительных организаций в области управления человеческими ресурсами. Инфраструктурными инициативами могут быть общие знания или услуги, применимые к управлению человеческими ресурсами в благотворительной отрасли. Например, «База данных компетенций персонала Фонда 1.0», «База данных компетенций в области качества общественных организаций 2.0 и руководство по применению», разработанные Moderate для помощи благотворительным организациям в процессе повышения эффективности механизмов найма, обучения и стимулирования сотрудников. Yi Bao, которая является первой в Китае комплексной платформой безопасности для некоммерческих организаций и групп с низкими гарантиями, проводит анализ данных о рисках и потребностях различных групп населения. Она сотрудничает с более чем десятком известных национальных страховых компаний для разработки системы страхования, применимой для различных социальных групп. Многие из них создают первые в своей области продукты – комплексное страхование от серьезных заболеваний и несчастных случаев для людей, получающих социальное обеспечение; семейное страхование для людей, получающих социальное обеспечение. За пять лет с момента своего создания Yi Bao обслуживала более 8500 некоммерческих организаций в 30 провинциях и городах по всей стране и более 430 000 человек.

### ***Инфраструктура Великобритании для решения вопросов вознаграждения в благотворительной отрасли***

В статье Aha School of Social Innovation 2014 года «Зарплата в благотворительности в Великобритании» отмечено, что в сфере благотворительности в Великобритании существует проблема низкой заработной платы. Исследования показывают, что CEO в области благотворительности зарабатывает на 20% меньше, чем их коллеги в других сферах. Зарплата сотрудников уровня руководителя отдела на 22% меньше, чем на эквивалентных должностях в других отраслях. В статье кратко излагаются различные меры, принимаемые британской благотворительной индустрией для решения вопросов заработной платы.

- Расширение источников доходов. В частности, увеличение дохода, получаемого за счет предоставления продуктов или услуг, увеличит автономию источника средств, а также повысит гибкость в решении вопросов заработной платы.
- Профессиональное обслуживание. Например, набор персонала должен проходить также, как и в частном секторе. В дополнение к собственному веб-сайту по подбору персонала в отрасли крупные кадровые веб-сайты создали специальные рубрики по подбору персонала для благотворительных организаций.
- Прозрачность информации. My Salary Monster и другие веб-сайты предоставляют бесплатные услуги по запросу и сравнению заработной платы. PayScale также может вводить должностные обязанности и требования к навыкам для более точного сравнения заработной платы. Для некоммерческих организаций отчеты

о заработной плате в отрасли можно получить в профессиональных компаниях, предоставляющих услуги по работе с персоналом. Например, «Отчет о заработной плате департамента общественного благосостояния Celre» был опубликован в 20 изданиях. Располагая отраслевой информацией, некоммерческие организации не только уверенно определяют внутреннее вознаграждение за работу, но и более уверенно разъясняют общественности свою политику в области вознаграждения.

- Объединение внутри отрасли. Существует не только UNITE для защиты интересов сотрудников, но и ACEVO, которые защищают права и интересы CEO, а также многочисленные отраслевые федерации и институциональные сети. Предоставляя государственные услуги своим членам, эти учреждения могут также использовать коллективные полномочия.
- Предоставление других преимуществ. Например, более гибкие методы работы и рабочий график, более продолжительные оплачиваемые отпуска, более дружелюбная рабочая атмосфера, более выгодные пенсионные планы и медицинское страхование.

В дополнение к заработной плате вопрос о том, могут ли быть удовлетворены потребности в развитии способностей и карьеры специалистов, также является вопросом влияния на количество и качество персонала.

### **Возможные инфраструктурные решения**

Проект по развитию способностей без отрыва от работы. В отрасли уже существует много проектов, нацеленных на специалистов разных должностей и уровней управления, разную продолжительность и формы развития потенциала сотрудников. С одной стороны, спрос намного превышает предложение. С другой стороны, как правило, существуют более высокие ожидания в отношении эффективности существующих проектов по развитию потенциала. Это означает, что важно изучить методы и пути для расширения возможностей практикующих специалистов.

Профессиональная партнерская сеть. Сотрудники собираются вместе, объединенные одной профессией, вдохновляют и влияют друг на друга в процессе общения, и в то же время они могут углубить свои знания и опыт в профессиональной области. Это может касаться сбора средств, грантов, оценки, человеческих ресурсов, финансирования, коммуникации. Этот тип взаимодействия отличается от краткосрочного или долгосрочного обучения. Он помогает новым сотрудникам быстро приступить к работе, но также полезен для развития уже опытных сотрудников. Создание таких сетей способствует развитию всего профессионального сообщества, устанавливает стандарты и формирует этику. В Китае примерами могут быть Foundation Center, который занимается внедрением международной системы профессиональной сертификации сборщиков средств, создает базу данных и способствует формированию этического консенсуса в отрасли; форум «Круглый стол» для донорских организаций предоставляет платформу для обмена, обучения и сотрудничества между донорскими организациями; Share One Consulting учредил совет директоров по кадрам; Gong Yi Fang возглавил создание неформальной группы по обмену финансовыми сотрудниками благотворительных организаций.



### 3.2. Уровень организации

Хотя точной официальной статистики по благотворительным организациям Китая нет, ссылаясь на внутренние данные организаций и данные исследований, можно сделать вывод, что все благотворительные организации имеют следующие характеристики.

1) Большинство из них распределены в округах, и большая часть организаций на уровне муниципалитетов и округов находятся на ранней стадии развития. По состоянию на конец мая 2020 года почти 80% из 870 000 общественных организаций являлись организациями окружного уровня; 45% организаций окружного уровня были созданы в течение пяти лет, и 35% муниципальных организаций были созданы в тот же срок (см. Рисунок 5).

2) Невысокие доходы. Годовой доход 43% организаций, опрошенных в 2016 году для «Отчета об исследовании заработной платы сотрудников общественных организаций Китая», составляет менее 1 млн юаней. Также годовой доход 70% организаций, опрошенных в 2019 году для «Отчета об исследовании социальной и экономической безопасности для сотрудников общественных организаций в Китае», составляет менее 1 млн юаней. В этом разделе будут проанализированы требования к инфраструктуре с трех точек зрения: политический курс и действующее законодательство, развитие организационных возможностей и финансовый рынок.

УРОВЕНЬ	КОЛ-ВО	%	ВОЗРАСТ ОРГАНИЗАЦИИ				
			< 1 года	1-3 года	3-5 года	5-10 лет	>10 лет
министерство	2277	0.3%	0.0%	0.4%	2.9%	12.2%	84.5%
провинция	38546	4.4%	2.6%	8.5%	14.1%	24.7%	50.1%
город	150030	17.2%	4.7%	13.3%	16.8%	27.6%	37.6%
округ	682667	78.2%	8.6%	18.4%	18.6%	31.9%	22.6%
сумма	873520	100.0%					

Рисунок 5. Динамика создания общественных организаций разного уровня

#### Политический курс и действующее законодательство

Нынешняя система надзора за общественными организациями в Китае включает в себя надзор за всем процессом и жизненным циклом от регистрации до снятия с учета, включая ежегодные проверки годовых отчетов, специальные проверки и анализ кредитной информации.

С 2018 года в Китае уменьшилось давление на общественные организации. Приводятся в порядок нормативные акты, снижаются штрафные санкции, формируются прозрачные механизмы проверки регистрации и оперативного надзора. В то же время строгая регистрация, надзор и последующее наказание стали основным тоном современной политики руководства общественными организациями.



Инфраструктурные меры в этой связи включают создание политической, нормативно-правовой среды, способствующей выживанию и развитию благотворительных организаций, поощрению региональной самодисциплины и постоянному взаимодействию с соответствующими департаментами органов государственной власти.

### **Развитие потенциала организаций**

Существует множество составляющих оценки потенциала некоммерческих организаций в Китае и за рубежом, которые, как правило, включают стратегию, управление, разработку и ведение проектов, сбор средств (включая обслуживание и оценку фонда), человеческие ресурсы, финансы, информационные технологии, оценку, связь. Эти возможности не существуют изолированно, и организации, находящиеся на разных стадиях развития, предъявляют разные требования в отношении данных аспектов. Поэтому в настоящем исследовании не ставится целью определить, какие возможности следует развивать в первую очередь.

#### ***Инфраструктурные инициативы, которые помогут благотворительным организациям развивать свой стратегический потенциал***

Профессиональные поставщики услуг. Как и в других отраслях, по мере роста числа организаций в отрасли и расширения масштабов отдельных организаций, естественным образом будут развиваться сегментированные профессиональные услуги. Примером в Китае может быть Gong Yi Fang, которая предоставляет благотворительным организациям услуги по хранению финансовых средств, а также по поручению организаций проводит надлежащую проверку и мониторинг проектов. В настоящее время пункты обслуживания имеются в 30 городах по всей стране. Ling Xi Zhen разрабатывает технические решения для сбора средств, коммуникации, управления данными в соответствии с потребностями благотворительных организаций и предоставляет услуги более чем 45000 организациям. За последние 10 лет с момента своего создания Venture Avenue завершила более 300 исследовательских и стратегических консалтинговых проектов для фондов, международных институтов развития, семей с высоким уровнем дохода, служб корпоративной социальной ответственности, социальных предприятий и прочих.

Региональные центры. Размер рынка и платежеспособность определяют ситуацию с поставками. Как упоминалось ранее, большое количество благотворительных организаций распределено в округах или городах третьего и четвертого уровней и находится на начальной стадии развития с небольшим капиталом. Из-за финансирования, удаленности и других причин почти невозможно пользоваться услугами, предоставляемыми профессиональными поставщиками. Региональные центры выполняют функцию оказания помощи организациям в округах. Они помогают посредством общения и обучения, оказания эмоциональной и дружеской поддержки, активизации местных ресурсов, внедрения внешних ресурсов. В социальной, экономической, общественной и благотворительной среде городов и округов то, как региональные центры и поставщики профессиональных услуг могут использовать преимущества друг друга, является проблемой, для решения которой требуется больше людей.



## Влияние на источники финансирования

В отрасли часто упоминается недостаточное предложение профессиональных услуг. Однако если есть спрос и есть поставщики, почему этот рынок не развивается? Основная причина заключается в том, что финансовые возможности благотворительных организаций не позволяют выделять средства на такие цели, а спрос не может быть преобразован в покупательную способность. Это подводит нас к долгосрочной финансовой дилемме, с которой сталкиваются благотворительные организации.

Значительная часть доходов благотворительных организаций поступает от государственных закупок, корпоративных или личных пожертвований и финансирования фондов. Большинство из них приходит в рамках проектной системы. Бюджетный метод проектной системы заключается в том, чтобы нести прямые расходы по проекту и косвенные расходы организации в определенной пропорции. Проще говоря, прямые затраты — это те затраты, которые явно относятся к конкретным проектам, а косвенные затраты — это те, которые необходимы для нормальной работы организации и напрямую не связаны с конкретными проектами, но распределяются между несколькими проектами. Согласно «Системе бухгалтерского учета для частных некоммерческих организаций», это включает в себя расходы на предпринимательскую деятельность, управленческие расходы, расходы по сбору средств и другие. Среди них стоимость предпринимательской деятельности эквивалентна прямой стоимости проекта, а последние категории можно классифицировать как косвенные затраты.

Часто возникают проблемы двух типов. Одной из них является недостаточное покрытие прямых затрат по проекту или отсутствие своевременного покрытия. С точки зрения прямых затрат на проект, особенно затрат на рабочую силу, различные источники финансирования могут иметь различные ограничения, и иногда они не могут полностью покрыть истинную стоимость. Даже если сумма достаточна, иногда она не в состоянии удовлетворить потребности благотворительных организаций в платежном цикле. Это также приводит к тому, что организация отдает приоритет небольшому количеству гибких средств для заполнения бюджетов поэтапно, и может даже возникнуть общий профицит организации, что вызывает нарушение в движении денежных средств.

Вторая проблема — недостаточность косвенных затрат. Это повсеместно распространенное явление. Большинство доноров (включая правительства, организации, фонды) несут косвенные расходы в соотношении до 15%, но исследования показывают, что различные типы некоммерческих организаций имеют очень разные коэффициенты косвенных затрат, и они часто превышают 20%. Когда существует разрыв между средствами, собранными благотворительными организациями, и стоимостью реализации, этот структурный дефицит будет продолжать потреблять ресурсы организации. Данный эффект может быть обозначен формулой: «чем больше вы делаете, тем больше вы теряете».

Наложение этих двух типов проблем затрудняет благотворительным организациям успешную реализацию текущих проектов. Еще более маловероятно, что в их распоряжении будет избыток средств для удовлетворения потребностей организации для развития. Исследования показали, что когда средств недостаточно, обычной реакцией некоммерческих благотворительных организаций является сокращение объема услуг. Если так будет продолжаться, это серьезно повлияет на способность организации выполнять свою миссию.

Конечно, есть ряд доноров, которые решают эту проблему. Например, Narada Foundation запустил «Сервисную поддержку – план подбора профессиональных услуг». Некоммерческие организации приобретают профессиональные услуги (финансы, информационные технологии, связь), часть расходов организация финансирует самостоятельно, другую часть – фонд. Фонд развития сельских районов Western Sunshine предоставляет неограниченные средства начинающим образовательным благотворительным организациям, чтобы помочь им определиться со своими собственными приоритетами развития.

Однако вышеупомянутые проблемы являются общими для всего рынка и явно или неявно отражены в различных правилах и требованиях к финансированию. Прежде всего, невозможно полагаться на несколько фондов для субсидирования общих потребностей организаций во всей отрасли. Как один из поставщиков финансирования фонд должен измениться сам по себе. Во-вторых, поскольку финансирование фонда не является основным источником дохода для благотворительных организаций, более важной задачей фонда является влияние на восприятие и поведение предприятий, государственных доноров и правительства при закупке услуг. Кроме того, прежде чем рынок финансирования претерпит серьезные изменения, необходимо изучить разнообразные переходные решения.

Поэтому при построении инфраструктуры для развития потенциала благотворительных организаций на более низком уровне приходится иметь дело с концепциями и практикой, которые приводят к финансовой дилемме. Для решения этой проблемы требуются усилия всей отрасли. Как только рынок будет создан и у потребителей появятся средства для самостоятельного выбора услуг, количество и качество поставщиков услуг вырастет до уровня, соответствующего спросу.

### ***Индустрия благотворительности США объединяется в ответ на финансовую дилемму некоммерческих организаций***

Еще в 1986 году в исследовании RAND было выдвинуто предположение: «если некоммерческая организация не знает, как возместить свои косвенные расходы, то она может столкнуться с финансовыми рисками, которые повлияют на ее производительность и даже выживание».

С 1994 по 2004 годы Urban Institute проводил исследование косвенных затрат некоммерческих организаций, в рамках которого были проанализированы большие массивы данных и проведены углубленные интервью на базе 990 объектов. В 2009 году Bridgespan Group опубликовала «Цикл голодания НКО» и продолжила исследования данной тематики. Nonprofit Finance Fund (NFF) также исследует финансовые вопросы НКО и защищает их интересы.

В 2013 году GuideStar, BBB Wise Giving Alliance, Charity Navigator совместно опубликовали заявление The Overhead Myth, в котором утверждается, что расходы на управление и сбор средств не могут измерять эффективность благотворительных организаций. В 2014 году они опубликовали письмо донорам США, призывающее к обмену данными о производительности и затратах. Charity Defense Council проводит просветительскую работу для общественности и средств массовой информации, а его инициатор Дэн Паллотта выступил с речью на тему «Переосмысление благотворительности» на площадке TED.

В 2013 году Fore front собрал сотрудников небольших фондов Среднего Запада США для обсуждения потенциального финансирования косвенных затрат. В период с 2015 по 2016 годы три ассоциации доноров Калифорнии совместно запустили Real Cost Project, переименованный в Full Cost Project. По мере углубления исследований к проекту присоединились NFF, California Community Foundation, Weingart. В 2016 году Фонд Форда, Фонд Хьюлетта, Фонд Паккарда, Фонд Макартуров, Open Society Foundation и Bridgespan Group запустили проект по изучению решений проблемы недостаточного возмещения затрат для некоммерческих организаций. Заявление фонда-инициатора на тот момент звучало следующим образом: «Как доноры мы несем ответственность за текущую ситуацию с финансированием, однако нелегко изменить глубоко укоренившиеся взгляды и практику. Это требует терпения и настойчивости, а также совместной работы доноров, некоммерческих организаций, финансовых посредников и созидателей».

### 3.3. Уровень отрасли

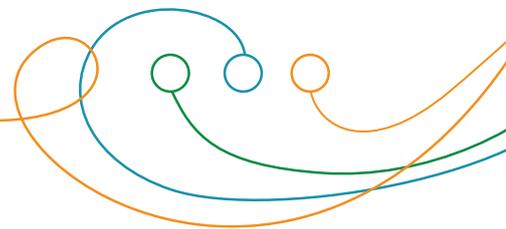
Объединение групп специалистов и организаций еще нельзя назвать отраслью. Отрасль может сформироваться только при наличии профессиональных знаний и связей между организациями.

#### Знания

Информация о том, что включает в себя знание, кому какие знания нужны, как они появляются и как их применять, является сложной темой исследования. Мы не будем на этом подробно останавливаться, а лишь перечислим некоторые из инфраструктурных инициатив с точки зрения знаний, необходимых благотворительной индустрии Китая.

Базовая теория благотворительности в контексте Китая. Важность базовой теории для развития отрасли неоспорима, однако процесс ее создания не является поэтапным исследовательским проектом, а, скорее, связан с возникновением и развитием академического сообщества, что приводит к процессу формирования отраслевого консенсуса. Инфраструктура в этой области может проявляться в виде общественных благотворительных исследовательских институтов и академических сетей. В Китае создаются благотворительные научно-исследовательские институты в университетах, например, Institute for Philanthropy Tsinghua University, China Philanthropy Research Institute of Beijing Normal University, The China Institute for Philanthropy and Social Innovation at Renmin University. Такие академические сети, как школа благотворительности Voice, начиналась в мае 2015 года с группы We Chat, состоявшей из 100 человек. Сейчас она превратилась в центр исследований благотворительности, объединяющий более 500 экспертов разного профиля (государственное управление, право, политология, экономика), которые взаимодействуют через встречи (оффлайн-лекции, встречи сообществ), академический обмен (ежемесячные публикации последних результатов исследований ученых в области благотворительности).

Исследования социальных проблем. Уровень осведомленности о социальных проблемах определяет действия организаций в отрасли. В настоящее время общепринятой практикой является финансирование исследований по конкретным темам непосредственно учреждениями для разработки собственной стратегии



или реализации проектов. Возможные меры развития инфраструктуры включают, во-первых, оказание помощи в создании научно-исследовательских институтов, ориентированных на конкретные социальные проблемы. Среди примеров в Китае можно выделить 21<sup>st</sup> Century Education Research Institute, China Development Research Foundation, Shaanxi Normal University Center for Experimental Economics in Education. Другие типы исследовательских институтов – правительственные аналитические центры, корпоративные аналитические центры, колледжи – изучают социальные проблемы (бедность, трудоустройство, образование), механизмы внедрения результатов исследований в благотворительный сектор.

Статистика отрасли. Статистическая база данных является основой для развития любой отрасли. В благотворительности до сих пор отсутствует точная и подробная статистика о пожертвованиях и организациях. В настоящее время основными источниками данных являются «Синяя книга благотворительности», «Синяя книга общественных организаций», «Отчет о благотворительных пожертвованиях в Китае», а также Платформа общественных услуг для социальных организаций, платформа с информацией о благотворительности, информационная платформа по местным гражданским вопросам, Foundation Center и платформа Yi Shan.

История отрасли. С одной стороны, отчет о развитии благотворительности может использоваться для более глубоких исследований отрасли, а с другой, при эффективном распространении он может сыграть важную роль в развитии образования в сфере благотворительности. Institute for Philanthropy Tsinghua University в 2012 и 2014 годах опубликовал доклад «История НКО в Китае». China Foundation Forum в 2019 году начал проект «Архивы Фонда», целью которого является сбор исторических материалов об отрасли благотворительности в Китае с 1949 года для развития научных исследований в области благотворительности. На основе данных китайских фондов ведется кропотливая работа по спасению ценных исторических материалов, восстановлению исторической хронографии, интеграции ресурсов общественного благосостояния, созданию платформ для обмена информацией и успешными результатами отечественных и зарубежных исследований по развитию индустрии общественного благосостояния.

Профессиональные журналы отрасли. Отраслевые профессиональные журналы предоставляют платформу для академического обмена и накопления знаний. В Китае примером работы в данной области может быть The China Nonprofit Review, впервые вышедший в 2007 году. Он является первым специализированным академическим журналом в области НКО, благотворительности и волонтерства в Китае. С декабря 2013 года журнал включен в Китайский индекс цитирования в области социальных наук (CSCSI). Издание также сотрудничает с издательством Brill Press и публикует английскую версию на основе китайских и английских научных статей. Stanford Social Innovation Review, основанный в 2003 году, является платформой для инноваторов в социальной сфере по всему миру, он также издается Stanford Center on Philanthropy and Civil Society совместно с Leping Social Entrepreneur Foundation для развития инноваций в социальной сфере Китая, содействия формированию массива знаний, а также для обмена успешными практиками, которые могут быть использованы повсеместно.

Механизмы и платформа для обмена знаниями. В отрасли продолжает накапливаться большой объем знаний, но многие из них не становятся публичными или не распространяются между организациями, соответственно их социальная ценность



не используется максимально. В Китае примерами содействия сбору и обмену знаниями являются такие проекты, как Yiku, созданный Woqi Foundation, который направлен на сбор материалов и информации в области благотворительности в стране и за рубежом, включая благотворительные проекты, конференции, нормативно-правовые акты, политические документы, книги и журналы, практические рекомендации, результаты экспериментальных и научных исследований, соответствующие зарубежные материалы. В настоящее время Yiku находится на ранней стадии развития. С одной стороны, у проекта есть некоторые технические проблемы (автоматизация каталогов, ручной сбор информации), которые еще предстоит преодолеть. С другой, сложно продвигать культуру обмена знаниями, полагаясь только на Yiku.

### *Проблема обмена знаниями в связи с разработкой IssueLab*

В статье «Как IssueLab способствует обмену знаниями в области благотворительности в США» эксперты Yue Xiang Xin Zhi проанализировали историю развития IssueLab, из которой можно увидеть некоторые проблемы обмена знаниями в области благотворительной деятельности.

В 2005 году Лиза Брукс и Габриэлла Фитц, работавшие в New Media for Nonprofits, основали IssueLab, так как были не удовлетворены существующими методами распространения информации. Алгоритмы поисковых систем или веб-сайты различных НКО не позволяют удовлетворить потребности в поиске информации. Они надеялись создать открытую и межотраслевую платформу для агрегирования и распространения знаний в области благотворительности. Три ключевых принципа работы платформы: знания должны быть доступными, с возможностью поиска и просмотра.

В 2007 году началось активное развитие IssueLab при финансировании Фонда Хьюлетта. С самого начала создательницы платформы поняли, что хотя платформа и существует, обладатели знаний не будут проявлять инициативу делиться информацией на платформе. Для развития сотрудничества они сами должны проявить инициативу и связаться с донорами, практиками и людьми, которые интересуются этой темой. Например, для сбора данных о проблемах молодежи они должны связаться со всеми донорами, практикующими организациями и компаниями, которые участвуют в решении данной социальной проблематики, и убедить их поделиться информацией на платформе.

В 2012 году Foundation Center купил IssueLab и объединил со своей дочерней компанией Pub Hub. Таким образом, для IssueLab стало необходимо более эффективно собирать, индексировать и делиться информацией в области благотворительности. В то же время Foundation Center совместно с 15 самыми влиятельными фондами в США запустили инициативу Reporting Commitment. 15 фондов декларировали цель публично делиться всей информацией о своих финансируемых проектах, в том числе о том, кому и в каком объеме направлено финансирование, цель фонда и результаты финансируемого проекта.

В 2017 году Foundation Center запустил инициативу Open for Good для содействия более широкому обмену информацией. Исследования показали, что Фонд выделяет в среднем 50 млн долларов США в год на данную деятельность, и только небольшая часть данных является общедоступной. В настоящее время на IssueLab открыт доступ почти к 30 000 отчетов, предоставленных от лица 7400 учреждений.



## Обмен

В соответствии с концепцией WINGS, ценность связей в сфере общественного благосостояния и благотворительности сводится к следующему.

1) Общение и обучение. Знания хранятся не только на бумаге, важно своевременно и оперативно передавать их через взаимодействие между отдельными лицами, организациями и повышать профессиональный уровень отрасли в целом.

2) Сотрудничество. Цель сотрудничества заключается в оптимизации распределения ресурсов и повышении общей эффективности действий, включая сотрудничество по темам или регионам.

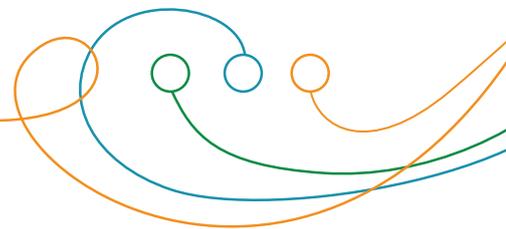
3) Распространение авторитетных мнений. Подразумевает, во-первых, распространение внутри отрасли таких ценностей, как отраслевая этика, стандарты работы, культурный консенсус. Во-вторых, это пропаганда конкретных социальных проблем от имени заинтересованных групп (социальные страты, политики, общественность, корпорации, СМИ). В-третьих, распространение этих ценностей внутри государственных органов и отраслевых ассоциаций, взаимодействие с органами власти по вопросам разработки, пересмотра и реализации политики и нормативных актов, касающихся благотворительности.

### *Инфраструктурные инициативы, способствующие обмену знаниями в благотворительном секторе*

Проблемно-ориентированные альянсы или сети. С появлением ведущих институтов, деятельность которых направлена на решение конкретных социальных проблем, а также доноров в данной сфере, проблемно-ориентированные альянсы в Китае стали появляться все чаще. Например, в 2014 году в Китае была создана Сеть родительских организаций людей с психическими расстройствами, работающая в рамках «Конвенции о правах инвалидов» для поддержки детей с психическими расстройствами и их семей, достижения полной интеграции детей с психическими расстройствами и их семей в общество. На конец 2019 года было создано и поддержано 246 родительских организаций и организаций-партнеров для людей с психическими расстройствами по всему миру. В 2018 году в Китае начала работать сеть доноров в области охраны окружающей среды. Цель организации заключается в содействии сотрудничеству и развитию донорских сообществ в области охраны окружающей среды, определении направления будущего финансирования в этой области и максимизации социальных выгод экологических благотворительных фондов. Первый комитет состоит из 10 фондов, таких как See Conservation, Alibaba Foundation, Lao Niu Foundation, The Paradise, Vanke Foundation.

Профессиональные альянсы или сети. Данный тип сообществ играет важную роль в повышении способности отдельных лиц или организаций фокусировать свою специфику, а также для внутренней пропаганды. В дополнение к Foundation Center, ориентированному на сбор средств, и China Donor Roundtable, ориентированному на финансирование, также создана Evaluation Support Platform for Philanthropy.

Региональный центр (платформа, сеть). Китай занимает большую территорию, провинции находятся на разном уровне социально-экономического развития, сфера благотворительности в регионах также развита неравномерно. Ранее упомянутые



политические решения и нормативные акты, способствующие развитию благотворительности, сотрудничество между предприятиями и отраслевыми ассоциациями могут осуществляться только на региональной основе. В последние два года участники отрасли начали осознавать важность такого рода объединений. Проявления этого типа связей очень разнообразны. В настоящее время почти в каждой провинции можно найти учреждения, выполняющие аналогичные функции. Например, Gansu Yishan Yishui Center for Environmental and Social Development, Public Interest Volunteer Development Centre of Guiyang, Shandong Social Innovation Development and Research Center.

Национальная отраслевая организация. В дополнение к обменов, обучению и сотрудничеству этот тип кооперации особенно необходим для внутренней пропаганды и в качестве внешнего представителя благотворительной индустрии. С точки зрения внешней коммуникации, все знают, что политическая нормативно-правовая среда, способствующая устойчивому развитию благотворительности, является важным элементом инфраструктуры. На разработку и изменение конкретных законов и нормативных актов влияют многие факторы, в связи с чем важным элементом инфраструктуры является создание эффективных механизмов для регулярного мониторинга и оценки воздействия политико-правовых решений, сбора мнений различных субъектов отрасли, сотрудничество с экспертами, учеными и СМИ, постоянная связь с регулирующими организациями и активное участие в законодательном процессе. Создание и функционирование этого механизма улучшит способность благотворительных организаций взаимодействовать с внешней средой и поможет в оптимизации законодательства. В частности, активность в этой области в существенной степени повлияла на разработку «Закона о благотворительности».

Организации, которые потенциально могут играть большую роль в этом вопросе:

- национальная общественная организация Charity Alliance, созданная в июне 2016 года, под руководством Министерства по гражданским делам, зарегистрирована и одобрена Государственным советом. Ее цель – объединить участников сектора, поощрять самодисциплину в благотворительности и способствовать ее развитию. На конец 2019 года в организации состоял 501 член: 275 общественных организаций, 86 предприятий и 140 физических лиц;
- проект China Foundation Forum, представляющий из себя отраслевую платформу, инициированную Китайским обществом содействия общественным организациям и фондам, заинтересованным в развитии отрасли. В 2008 году под руководством департамента НКО Министерства по гражданским делам восемь организаций инициировали China Nonprofit Foundation Forum, официально преобразованный в China Foundation Forum в 2016 году.

### ***Стратегии национальных отраслевых организаций США в области политического участия***

В 1980 году правительство США объединило две организации – Национальную комиссию по благотворительности США (NCOP) и Организацию сектора добровольцев (CONVO). Новая организация получила название Independent Sector. Миссия организации заключалась в построении мира, состоящего из активных людей, сильных организаций и динамичных сообществ, работающих вместе над улучшением жизни людей



и окружающей среды, укреплением демократического общества. Направления работы: создание благотворительного сообщества, расширение прав и возможностей благотворительных сферы и пропаганда этой идеи.

Организация уделяет особое внимание политике в сфере благотворительности. Ее первые шаги были направлены на оптимизацию системы налогообложения и финансовой среды благотворительной деятельности. В последние годы спектр вопросов существенно расширился. IndependentSector активно информирует о потребностях благотворительного сектора и помогает формулировать законы и нормативные акты. В настоящее время в основном используются три стратегии развития благотворительной деятельности.

1. Поддержка исследований. Например, в сотрудничестве с Indiana University Lilly Family School of Philanthropy продолжается изучение влияния налоговой политики на благотворительную деятельность. В рамках заказного исследования проведены телефонные опросы 1300 человек и две фокус-группы для изучения взглядов граждан США на благотворительность. По итогам исследований опубликован отчет, в котором представлены мнения общественности о пожертвованиях, сотрудничестве благотворительного сектора с правительством, участии благотворительного сектора в разработке политики. Исследования, основанные на когнитивной психологии, показывают, что принятие той или иной инициативы часто определяется сердцем, а не головой, поэтому необходимо изучить, как можно использовать ценности, а не статистические данные для привлечения общественности к решению тех или иных проблем. Материалы исследования обобщены в отчете «Информирование о донорстве на основе ценностей»
2. Распространение информации. На официальном сайте постоянно в форме брифингов обновляется раздел политических решений в сфере благотворительности. В нем ежемесячно обобщаются основные элементы политических решений, замечаний и мнений независимых экспертов. Также данная информация распространяется посредством телефонных звонков. Кроме того, был запущен подкаст Voices for Good, посвященный информации, связанной с политикой в сфере благотворительности, обсуждалась ее значимость и методы применения.
3. Активные высказывания. Специалисты в области политики регулярно посещают Конгресс США и Белый дом для продвижения конкретных предложений, участвуют в частных встречах с основными законодателями Сената США и Палаты представителей. Создан сайт, где сотрудники, волонтеры и доноры НКО могут выражать свое мнение по поводу политической повестки в сфере благотворительности. Каждый может зарегистрироваться и написать письмо, которое будет доставлено в соответствующий законодательный орган. Через данный сайт собирается общественное мнение о благотворительных организациях и других участниках сектора. Результаты направляются в форме писем в Конгресс США. Ежегодно Конгрессу США направляются коллективные письма от сотен организаций (например, в 2015 году было отправлено восемь писем, подписанных более чем 2300 организациями).

## ГЛАВА 4

# ИНФРАСТРУКТУРА, СПОСОБСТВУЮЩАЯ ЗДОРОВОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ МЕЖДУ ЭЛЕМЕНТАМИ СФЕРЫ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ

Во второй и третьей главах рассматривается инфраструктура, способствующая развитию одного фактора. В этой главе основное внимание будет уделено инфраструктурным инициативам, которые способствуют благоприятному взаимодействию между ресурсами и возможностями. Ключом к такому взаимодействию является результативность, эффективность благотворительной практики, которая определяет оптимальный выбор ресурсов.

### 4.1. Понимание и валидация эффективности благотворительности

В ситуации, когда все больше доноров и субъектов благотворительной деятельности взаимодействуют с большим количеством отраслевых организаций и административных органов, неизбежно возникает вопрос о ценности и роли благотворительных организаций. Почему трудно проверить эффективность благотворительных организаций? Одна из причин – о результатах не спрашивают. С одной стороны, доноры больше озабочены тем, предоставляются ли средства, товары и услуги; с другой, бенефициары часто не относятся критически к результатам, потому что они получают «бесплатные» услуги. Во-вторых, трудно определить и измерить эффективность благотворительности. Например, по сравнению с четкими, конкретными и согласованными стандартами измерения в бизнесе, благотворительные организации сталкиваются с большими трудностями при определении того, что такое эффективность, как ее измерить, и как информировать об эффективности другие заинтересованные стороны. Однако следует признать, что благотворительные организации должны быть ориентированы на результат, и их результаты могут быть определены и измерены. В-третьих, цепочка обратной связи в благотворительной деятельности длиннее, чем в бизнесе. От первоначального поставщика ресурсов до конечного бенефициара задействовано множество различных типов учреждений. Достаточно легко получить обратную связь от донора, но труднее получить ее от конечного благополучателя.

#### *Инфраструктурные инициативы для измерения эффективности благотворительных организаций*

Улучшение возможностей мониторинга и оценки благотворительных организаций. Не все благотворительные проекты имеют условия для сторонней оценки, но каждая организация должна контролировать реализацию проектов. С одной стороны, организации отвечают за предоставление обратной связи донорам. С другой стороны, они также занимаются улучшением проекта в интересах благополучателей. В до-



полнение к общему наращиванию потенциала возможные инфраструктурные меры включают создание базы данных по различным социальным вопросам или стратегий вмешательства (осведомленность общественности, участие в политике), а также внедрение эффективных инструментов мониторинга. Разработка показателей и инструментов мониторинга и оценки является сложной задачей. Зачастую благотворительные организации не обладают такими компетенциями и возможностями. Во многих отраслях уже существуют разработанные показатели и инструменты мониторинга, признанные на международном уровне, поэтому организациям не нужно начинать с нуля. Однако в настоящее время в Китае оценка и мониторинг все еще встречаются не часто.

Сторонняя оценка. Независимая оценка является основой для получения надежной информации. В настоящее время в Китае существуют Philanthropy and NGO Support Center, NPO Development Center Shanghai, Beijing Jiyue Social Welfare Service Centre, а также такие проекты, возглавляемые преподавателями университетов, как China Development Research Foundation и Center for Experimental Economics in Education в Shaanxi Normal University, которые в основном занимаются процессом оценки эффективности воздействия.

Платформа для обмена данными. Систематическая работа по оценке (особенно по оценке воздействия) требует больших затрат времени и ресурсов. Результатом оценки является не только вывод об эффективности самого проекта, но и тщательное изучение и оценка эффективности компонентов. С помощью оценки можно накапливать знания для всех сегментов предметной области и помогать организациям одного типа понимать, что эффективно, а что нет. Такого рода данные сами по себе являются общественным благом, и если они могут использоваться только внутри проекта и финансирующих его сторон, они не в полной мере демонстрируют свою социальную ценность. Поощряя обмен данными, необходимо также улучшить способность понимать и применять результаты оценки и совместно создавать здоровую культуру подотчетности, чтобы не подвергать обе стороны проекта риску, вызванному отсутствием релевантной информации. В настоящее время многие китайские организации и проекты проводят оценку. Некоторые результаты оценки публикуются, но они находятся на разных информационных ресурсах, что затрудняет их понимание и применение другими организациями.

### ***Примеры международных проектов по оценке благотворительности***

Fund for Shared Insight является общенациональной сетью сотрудничества с донорами, фонд стремится улучшить благотворительность путем общения с теми, кого легко не заметить. Его флагманский проект Listen4Good направлен на помощь НКО в создании устойчивых, качественных, ориентированных на конечных благополучателей циклов обратной связи для улучшения механизма принятия решений и предоставления качественных услуг НКО. В год создания проекта (2014) в нем приняли участие девять доноров, предоставив финансирование 14 организациям в размере 5,3 млн долларов США, в 2019 году проект вырос до 112 доноров, которые предоставили 26 млн долларов США 478 организациям.

International Initiative for Impact Evaluation (3IE) создана в 2008 году. Деятельность организации направлена на улучшение качества жизни населения развивающихся стран посредством доказательной оценки (evidence-informed).



Деятельность 3IE сводится к следующим программам:

- 1) финансирование системы доказательной оценки в сфере НКО;
- 2) обучение и поддержка сотрудников, занимающихся оценкой;
- 3) помощь исследователям в распространении их выводов, стимулирование необходимости принятия решений политиками на основе фактических данных.

На сегодняшний день 3IE профинансировала более 300 проектов (243 оценки воздействия, 38 систематических обзоров и 23 других исследования) более чем в 50 странах и регионах по всему миру с объемом финансирования 1 100 млн долларов США. База данных включает более 4260 оценок воздействия, 200 исследований систематического обзора по конкретным вопросам (systematic reviews) и список из 300 экспертов по оценке воздействия. Основными донорами являются Фонд Гейтса, Фонд Хьюлетта и Департамент международного развития Великобритании.

## 4.2. Раскрытие информации и ее анализ

Раскрытие информации для содействия надзорной деятельности и подотчетности является основой укрепления доверия к благотворительности. Однако одной прозрачности недостаточно, особенно для корпоративных и частных доноров, у которых нет времени, энергии и опыта для изучения информации о проектах и об организациях. Таким образом, возникают три основные проблемы.

1. Качество информации, раскрываемой благотворительными организациями. Закон о благотворительности предусматривает, что благотворительные организации должны выполнять свои обязательства по предоставлению информации, и что раскрытие информации должно быть достоверным, полным и своевременным. Это заложило правовую основу для прозрачной работы благотворительных организаций, но проблема качества информации по-прежнему остается очень серьезной. China Foundation Center выпустил статьи, посвященные проблемам качества информации, с которыми они столкнулись в своей работе. Эксперты выделили следующие ошибки: неправильное заполнение единого кода социального кредита (код налогоплательщика, состоящий из кода места жительства и кода организации налогоплательщика), несоответствия во времени создания организации в нескольких годовых отчетах и несоответствие в количестве штатных сотрудников и конкретной информации о персонале в одном и том же годовом отчете. С точки зрения финансовой информации, в отчете могли присутствовать противоречивые данные (например, чистые активы равны 0, общий доход в таблице деловой активности не равен сумме различных доходов) и др. Что касается проектов, степень раскрытия информации о них неодинакова в разных регионах (например, в провинциях Цзянсу и Хайнань необходима публикация только краткого годового отчета о работе фонда, не включающего конкретную информацию о проектах), а заполнение не стандартизировано (например, обозначено 30 проектов, но их содержание расплывчатое). Данные China Foundation Center на 25 июля 2019 года показывают, что в 2017 году насчитывалось 5044 фонда, которые публично раскрыли свое финансовое поло-

жение, при этом доля очевидных ошибок в финансовых данных достигла 32%; 3% из 26 012 проектов составляли профили из двух слов (в некоторых случаях описание вообще отсутствовало), а у 5,8% проектов расходы были равны нулю или отрицательными. Вышеупомянутые проблемы с качеством информации приводят к тому, что, с одной стороны, содействие общественному надзору становится недостижимой целью; с другой, это создает огромные трудности для последующего анализа и интерпретации данных и определения ценности информации.

2. Анализ и интерпретация информации. В благотворительной сфере всегда было проблемой, как оценивать и сравнивать различные организации. На примере США можно отметить, что существуют некоторые учреждения, которые удовлетворяют различные потребности и применяют разные стандарты оценки и методы анализа. В настоящее время проблема для этих учреждений заключается в том, что оценка основана на форме 990 и других финансовых данных. С одной стороны, сама форма 990 имеет недостатки (например, неденежные пожертвования не включены в доход). С другой, финансовый анализ сам по себе не может по-настоящему отражать состояние организации, трудно использовать стандартизированные данные и методы при оценке эффективности проекта, способностей команды и структуры управления. Следовательно, одна и та же организация может работать по-разному согласно различным методам оценки.

3. Привлечение ресурсов на основе информации. Даже в США, где благотворительность относительно хорошо развита, все еще остается большой проблемой побуждение доноров к принятию решений о пожертвованиях на основе данных. Исследование, проведенное в 2015 году, показало, что 66% доноров в США не проводили исследований и опросов объектов благотворительной деятельности, а 38% из тех, кто проводил исследование, изучали только одну организацию. Как упоминалось ранее, для большого числа доноров посредники в лице фондов и платформы для сбора средств в Интернете являются первыми, с кем можно связаться. Как предоставить им доступную информацию, которая поможет в принятии решений о пожертвованиях — это вопрос инфраструктуры, требующий детального изучения.



### Рейтинговые агентства в сфере благотворительности в США

Название	Год создания	Тип объекта исследований	Количество объектов исследований	Метод оценки	Основные параметры
GuideStar	1994	НКО, зарегистрированные в Службе внутренних доходов США и автономно зарегистрированные	2,7 млн	Представление информации без оценки. На основе информации и формы 990 присуждаются четыре уровня	Достоверность информации, финансы, эффективность, информация о руководителях
Charity Navigator	2001	Организации типа 501с3, проходящие строгий отбор по семи критериям, таким как налоговый статус, уровень дохода, время работы и др.	>9000	Оценка на основе формы 990. Уровни оценки: превосходно, хорошо, требуются улучшения, плохо, очень плохо, невозможно оценить	Финансовое положение, подотчетность и прозрачность
Charity Watch (ранее AIP)	1992	Основное внимание уделяется крупным организациям, которые ежегодно получают государственную поддержку в размере 1 млн и более и существуют не менее 3 лет	>600	Оценка аналитиками по форме 990, финансовым отчетам, годовым отчетам, государственному учету. Оценка от А+ до F	Доля затрат на проекты, доля привлеченных средств
BBB Wise Giving Alliance	2001	Самые часто-запрашиваемые в США организации и нуждающиеся в оценке организации	>1300	Оценка по 20 показателям, каждый имеет три уровня: соответствует, не соответствует, невозможно оценить. Формируется комплексная оценка. За отдельную плату организации, прошедшие оценку, могут получить «Charity Seal»	Управление, эффективность, финансы, собранные средства, информационные материалы

### 4.3. Связи с общественностью

В настоящее время основное отношение общественности к благотворительности можно описать с помощью тезиса «я не знаю, что такое благотворительные организации, что у них есть, что они сделали и что они изменили».

#### Инфраструктурные меры

Усиление позитивного имиджа благотворительных организаций и способности влиять на общественное мнение. С одной стороны, необходимо понимать, что даже США и Великобритания, где индустрия благотворительности более зрелая, крупные скандалы в сфере благотворительности влияют на доверие общественности ко всей отрасли. И этого трудно полностью избежать. С другой стороны, в современном мире

каждый человек и каждая благотворительная организация могут оказывать влияние через медиаресурсы и социальные сети. Общественность начнет в большей степени понимать ситуацию по мере того, как все больше организаций будет доносить свою миссию. Это приведет к смягчению ситуации, в которой отдельные неудачи воспринимаются провалом всей отрасли. В Китае примером эффективного PR-проекта в сфере благотворительности может служить следующий кейс. Shanghai United Foundation, Narada Foundation, Byte Dance Foundation совместно запустили «Операцию зажигания», которая направлена на широкое распространение коротких видеороликов благотворительных организаций, что создает новые способы взаимодействия между отраслью и общественностью, а также стимулирует готовность общественности участвовать в благотворительности. Организация Shanda Public Sentiment, основанная в 2015 году, работает в сфере управления общественным мнением. Это платформа для мониторинга и анализа общественного мнения в области благотворительности. Она предоставляет такие услуги, как мониторинг общественного мнения, анализ коммуникаций и антикризисное управление.

Повышение осведомленности представителей СМИ о благотворительности. То, как СМИ освещают благотворительность, напрямую влияет на восприятие общественностью данной сферы. В Китае примером такой деятельности является воркшоп для СМИ «Благотворительность в Китае», организованный совместно Шанхайским Первым финансовым фондом благотворительности и Шанхайским благотворительным фондом Adream Foundation. Семинар направлен на повышение профессионализма представителей СМИ в сфере благотворительности. Также Leping Social Entrepreneur Foundation публикует отчеты о «преодолении трудностей».

Сотрудничество между отраслью и СМИ. Возможные пути сотрудничества включают, во-первых, сотрудничество между отраслевыми (благотворительными) и национальными СМИ. Важная ценность отраслевых СМИ заключается не в прямом влиянии на общественность, а в том, что они, обладая профессиональными знаниями о благотворительной индустрии, об организациях (учреждениях в различных регионах, инновационных организациях) и отдельных лицах (экспертах, ученых, лидерах общественного мнения), являются связующим звеном, помогая СМИ за пределами отрасли создавать профессиональный контент с углубленным погружением в отраслевую специфику. Во-вторых, сотрудничество региональных СМИ с региональными центрами или авторитетными организациями в регионе. Например, сообщения о благотворительности в городской газете Hangzhou Daily Press Group; сотрудничество в рамках инициативы Alibaba «Положительная энергия каждый день» с Благотворительным комитетом Торговой палаты Чжэцзяна, которые посредством печатных СМИ, социальных сетей (публичный аккаунт We Chat) и мероприятий в различных городах провинции Чжэцзян содействуют развитию культуры благотворительности.

### ***Примеры информационных проектов по повышению осведомленности общественности о благотворительности в США***

Philanthropy Awareness Initiative (2005 – 2012) – исследовательский проект, совместно финансируемый и поддерживаемый Фондом Паккарда, Фондом Гейтса, Фондом Хьюлетта, Фондом Оуэна и Фондом Джонсона и направленный на повышение осведомленности влиятельных людей о благотворительности. Исследование Engaged



Americans сосредоточено на вовлеченных людях, которые занимают руководящие должности или являются членами советов директоров, большинство из которых старше 45 лет и имеют высшее образование, являются представителями предприятий, правительства и общественных организаций, составляют 12% населения США. Было обнаружено, что только 40% респондентов знают названия фондов, а 10% респондентов могут назвать вклад фондов в социальные проблемы, которые их волнуют.

Причины такого разрыва в узнавании и восприятии благотворительных организаций могут быть следующими:

- 1) многие фонды считают, что «хороший товар в рекламе не нуждается», «если будет сделана хорошая работа, то об этом узнают»;
- 2) сообщения в СМИ в основном являются транзакционными, то есть содержат информацию о том, кто кому и в каком объеме оказал поддержку. Только в 1% отчетов анализировалась ценность и влияние благотворительной деятельности (было проведено исследование 38 086 сообщений о благотворительном секторе в основных СМИ с 1990 по 2004 годы);
- 3) отсутствие контактов с влиятельными людьми и лицами, принимающими решения;
- 4) отсутствие членов совета, партнеров, которые занимаются продвижением информации.

Участниками Программы повышения осведомленности общественности Community Foundation являются более 120 общественных фондов в 47 штатах. Они стремятся донести до общественности, как благотворительные фонды меняют сообщества, в том числе помогают законодателям понять роль, которую фонды играют в улучшении сообществ (будь то крупные города, поселки или деревни), и работают со СМИ, чтобы помочь им получить информацию об общественных фондах.

Solutions Journalism Network (SJM) была основана Дэвидом Бернштейном, автором книги «How to Change the World» и его партнерами в 2013 году.

Основные выводы и рекомендации, содержащиеся в отчетах SJN:

- 1) необходимо не только говорить о проблеме, но и уделять внимание тому, как ее решить;
- 2) необходимо сосредоточить внимание на эффективности, представлении доказательств результатов;
- 3) необходимо изучать барьеры и ограничения решений;
- 4) необходимо стараться предоставлять такую информацию, из которой другие могут извлечь уроки.

По состоянию на март 2020 года в проекте SJN приняли участие 208 новостных организаций, прошли обучение более 15 000 журналистов, донорами являются Фонд Гейтса, Фонд Форда, Инициатива Чана Цукерберга

## ГЛАВА 5

# КАК ФИНАНСИРОВАТЬ ИНФРАСТРУКТУРУ

Во второй, третьей и четвертой главах рассмотрена необходимость создания инфраструктуры с точки зрения спроса и стоимости. Откуда берутся средства на создание инфраструктуры? Почему это необходимо, и должно ли в этом вопросе участвовать больше доноров? Основываясь на детальном анализе финансовых характеристик инфраструктуры, в этой главе будут рассмотрены способы, с помощью которых различные типы доноров оказывают помощь в развитии инфраструктуры благотворительности.

### 5.1. Почему нужно больше доноров?

У многих людей возникают вопросы, касающиеся финансирования инфраструктуры благотворительной деятельности.

#### 1) Почему фондам необходимо инвестировать в инфраструктуру благотворительности?

С одной стороны, государство является основным субъектом инвестиций в инфраструктуру. Исследование Всемирного банка показывает, что в инфраструктурных проектах инвестиции частного сектора составляют 17%, а инвестиции государственного сектора – 83% (из которых 34% – государственные организации, 66% – государственные предприятия). Хотя государственный сектор инвестирует в инфраструктуру и реализацию проектов, участие частного сектора играет важную роль в восполнении нехватки средств и в обеспечении проектов. С другой стороны, существуют различные типы инфраструктуры. По сравнению с коммерческим сектором, видно, что основная инфраструктура в целом инвестируется правительством, в то время как большой объем ее создается внутри отрасли. 26 благотворительных учреждений в США призвали доноров НКО обратить внимание на создание инфраструктуры, указывая, что «Уолл-стрит вложила триллионы долларов в строительство коммерческих инфраструктурных учреждений, будь то Bloomberg (поставщик услуг финансовой информации) или Morningstar (агентство инвестиционных исследований и рейтингов) или Harvard Business Review».

На сегодняшний день в сфере благотворительности государство по-прежнему играет роль важного создателя инфраструктуры, особенно в создании политической нормативно-правовой среды, способствующей развитию благотворительности, а также формированию культуры благотворительной деятельности. Кроме того, инвесторам в отрасли, как и в коммерции, необходимо создать большой объем инфраструктуры. Наконец, в отличие от коммерческого сектора, инфраструктура не может развиваться естественным образом, так как из-за низкой платежеспособности благотворительных организаций не является прибыльной. В связи с этим требуются дополнительные инвестиции со стороны доноров.



## **2) Почему инвестиции должны осуществляться как национальными, так и региональными и тематическими фондами?**

Некоторые инфраструктурные проекты являются национальными и играют важную роль для большинства игроков отрасли, в то время как есть некоторый объем инфраструктуры, который важен для конкретных регионов, проблем и групп. Это означает, что как бенефициары они несут ответственность за создание лучших условий для работы в своей области. Существует всего несколько фондов, которые рассматривают развитие благотворительной индустрии как одно из своих стратегических направлений. Недостаточно полагаться только на средства фонда в развитии благотворительной отрасли. Необходимо в рамках собственной стратегической миссии и финансового плана применять конкретную тактику развития инфраструктуры.

## **3) Почему инвестиции должны осуществляться на регулярной основе? Может ли финансирование прекратиться после ввода инфраструктуры в эксплуатацию или после разработки платных продуктов или услуг?**

Это связано с различными бизнес-характеристиками инфраструктуры и стадией развития организации. Эта тема рассматривается в следующем разделе путем анализа финансовых характеристик инфраструктуры.

### ***Обзор финансирования благотворительной инфраструктуры в США***

Foundation Center при поддержке Фонда Хьюлетта проанализировал финансирование инфраструктуры благотворительности американскими фондами и пришел к следующим выводам.

С 2004 по 2015 годы фонды США финансировали инфраструктуру благотворительности в общей сложности на сумму 1,94 млрд долларов. В этот период годовая сумма инвестиций выросла с 1,13 до 1,19 млрд долларов США, но с учетом инфляции вложения фактически сократились на 6%, то есть инвестиции в инфраструктуру сокращаются. Если сравнить увеличение инвестиций в инфраструктуру с общим объемом финансирования, то общее финансирование фондов США увеличилось на 66%, в то время как объем финансирования инфраструктуры увеличился всего на 25%. Если учесть долю инфраструктуры в общем объеме финансирования, то в 2006 году финансирование инфраструктуры составило 0,9% от общего объема финансирования, а в 2015 году эта доля снизилась до 0,59%, что является самым низким показателем за период исследований.

Высокая концентрация финансирования. В общей сложности 27 фондов (включая два общественных) финансируют инфраструктуру на сумму более 1 млн долларов США в год, и их совокупный объем инвестиций составляет 60% от общего объема финансирования инфраструктуры. Среди них сумма средств финансирования 20 крупных фондов составляет 54% от общего объема финансирования, а сумма средств финансирования трех крупнейших фондов составляет 24%.

Все больше фондов увеличивают свою поддержку инфраструктурных проектов. Доля финансирования инфраструктуры фондами, не входящими в топ-20 по объему финансирования, увеличилась с 38% в период с 2004 по 2006 годы до 48% в период с 2013 по 2015 годы.



Высокая концентрация получающих финансирование. В общей сложности 35 инфраструктурных учреждений получают в среднем более 1 млн долларов США финансирования каждый год, общий объем получаемого ими финансирования составляет 48% от общего объема финансирования инфраструктуры. В период с 2004 по 2015 годы в общей сложности 511 инфраструктурных институтов получили гранты. Максимальный показатель в 328 грантов был достигнут в 2011 году. С 2011 года количество учреждений, получающих финансирование, сократилось на 12,5%, что свидетельствует о том, что масштабы финансирования инфраструктуры снизились.

Доля неограниченных средств в финансировании благотворительной инфраструктуры выше, чем в других областях отрасли, но после 2012 года эта доля имеет тенденцию к снижению.

## 5.2. Понимание финансовых характеристик инфраструктуры

На основе международных исследований и интервью с национальными учреждениями инфраструктуры благотворительности выделены четыре типичных финансовых типа инфраструктурных учреждений: поставщики профессиональных услуг; национальные отраслевые организации/профессиональные альянсы; региональные центры; платформы данных.

### 1. Поставщики профессиональных услуг

Это учреждения, которые предоставляют финансовые, кадровые, информационные технологии, стратегический консалтинг и другие услуги благотворительным организациям. Регистрационной формой могут быть общественные организации или предприятия.

#### *Финансовые характеристики*

- Платные услуги оказываются быстрее, а плата за услуги является основным источником дохода.
- Финансовая логика профессиональных поставщиков услуг должна соответствовать аналогичным компаниям в коммерческой сфере, однако субъекты благотворительной индустрии обладают слабыми платежными возможностями, низкой маржинальностью прибыли и ограниченным балансом. Когда такие учреждения производят общедоступные информационные продукты или предоставляют услуги пользователям, которым трудно платить, они обычно реализуют их за свой счет или подают заявки на финансирование. Например, Beijing Enyou за свой счет опубликовала «Руководство по финансовому управлению для начинающих НКО в Китае». При финансировании международной организации из Женевы ведется разработка Cashier Pass – бесплатного программного обеспечения для регистрации финансовых данных облачных проектов для малых и микроорганизаций. Однако такой подход может ограничить участие учреждений в более серьезных объектах инфраструктуры.
- Такие учреждения относительно быстро сталкиваются с проблемами в области развития, а при ограниченном балансе им трудно увеличить масштаб деятельно-

сти и улучшить возможности обслуживания. В отличие от коммерческого сектора в благотворительной индустрии нет соответствующего рынка финансирования. Даже если это инвестиции с эффектом воздействия, более вероятны инвестиции в учреждения, которые непосредственно помогают социально уязвимым группам, а не обслуживают благотворительные организации. Такая ситуация ограничивает масштабы влияния профессиональных поставщиков услуг. Lingxi – одна из очень немногих профессиональных благотворительных организаций, оказывающих профессиональные услуги, которые получили инвестиции. Согласно отчетам, с 2012 по 2014 годы у компании было более десяти клиентов, с 2014 по 2016 годы организация оказывала платные услуги более чем 8000 пользователей. В августе 2016 года Lingxi привлекла инвестиции от Aiyou Foundation. С 2016 по 2018 годы компания начала быстро развиваться, и в настоящее время обслуживает более 45 000 пользователей.

## 2. Национальная отраслевая организация / Профессиональный альянс

Особенности финансовых показателей благотворительных организаций на примере *Beijing Jiye Evergreen Social Organization Service Center* (учрежден в 2009 г.), *CDR* (учрежден в 2015 г.), *European Foundation Centre* (учрежден в 1989 г.) и *US Independent Agency* (учрежден в 1980 г.)

По сравнению с профессиональными поставщиками услуг требуется больше времени на изучение платных услуг НКО и их ценности для благополучателей. На ранних стадиях развития финансирование одной или несколькими компаниями являлось почти единственным источником дохода.

После начала оказания платных услуг их доля остается в определенном диапазоне и вряд ли будет превышать 50%. В частности, организациям, для которых ежегодные членские взносы являются формой дохода, необходимо балансировать между обслуживанием небольшого числа организаций и обеспечением инфраструктуры для более широкой аудитории.

По мере того, как учреждения начинают формировать ценность, доля доходов от финансирования проектов будет увеличиваться. В то же время доля нецелевого финансирования уменьшится, но все равно останется на определенном уровне, что позволит учреждениям проявлять большую инициативу и гибкость в работе.



Рисунок 6. Распределение различных видов доходов национальных отраслевых организаций / профессиональных альянсов

### 3. Региональный центр

Такая деятельность, как проведение тренингов, сбор средств через Интернет, внедрение национальных проектов может быть очень сложной для региональных центров.

#### Финансовые характеристики

Поскольку данные организации нацелены на конкретные регионы присутствия, трудно получить финансирование на инфраструктуру из национального фонда.

Сотрудничество с национальными фондами в основном проявляется во внедрении и реализации проектов. При этом в основном финансируются только прямые затраты на проекты. Получить средства на масштабирование потенциала или нецелевое финансирование для таких организаций представляет существенные сложности.

Среда благотворительности в разных регионах отличается, а большинство региональных фондов сосредотачивают свою деятельность на реализации инициативных проектов регионального развития.

Эти учреждения осуществляют множество проектов, чтобы выжить и получить финансирование на эксплуатационные и управленческие расходы. Это может приводить к тому, что им не хватает времени и энергии, чтобы по-настоящему участвовать в работе по решению социальных проблем и развитию региональной инфраструктуры благотворительной деятельности.

#### 4. Платформы данных

На рисунках 7 и 8 рассмотрено развитие финансового положения компании GuideStar. Компания основана в 1994 году, к 2000 году она получала основные доходы от целевого финансирования. Платные услуги начали предоставляться лишь в 2001 году, а уже к 2005 году соотношение целевого финансирования и доходов от услуг составляло примерно 1:1. С 2008 по 2009 годы произошло кратковременное снижение выручки, а доля общих доходов и доходов от услуг не сильно изменилась. С 2011 по 2013 годы у компании возникли финансовые проблемы, которые привели к бюджетному дефициту. Хотя доля доходов от услуг в общем объеме доходов в последние годы оставалась стабильной, на уровне около 70%, подавляющее большинство пользователей услуг организации является бесплатными, а платные пользователи составляют всего около 2%. Несколько фондов предоставляли GuideStar финансирование. Например, Фонд Гейтса в 2014 году инвестировал 3 млн долларов США для разработки новых продуктов и содействия выходу из финансового кризиса, а в 2018 году фонд инвестировал 117 млн долларов США в слияние Foundation Centre и GuideStar.

#### Обзор доходов и расходов GuideStar за 2001-2013

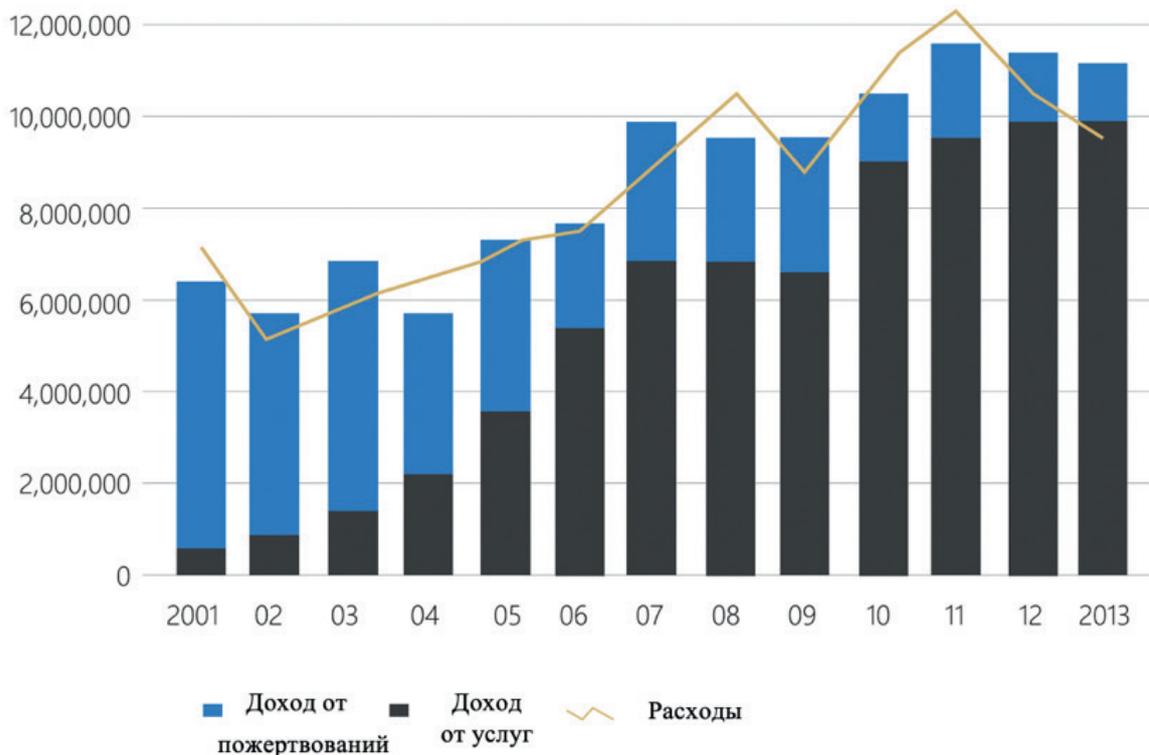


Рисунок 7. Обзор доходов и расходов GuideStar за 2001-2013

## Обзор доходов и расходов GuideStar за 2015-2017

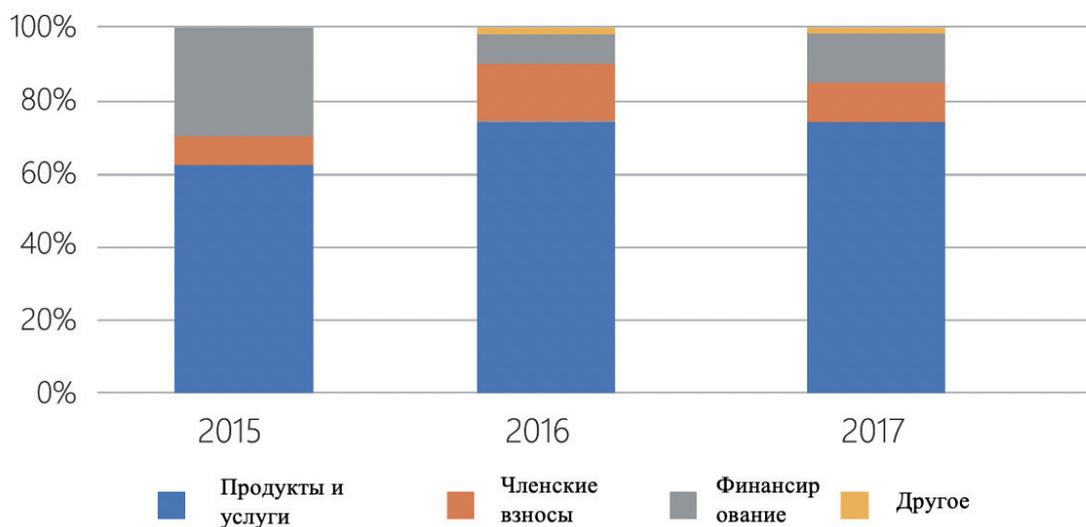


Рисунок 8. Обзор доходов и расходов GuideStar за 2015-2017

**Обобщение финансовых характеристик организаций подобного типа на примере GuideStar**

- По сравнению с первыми тремя типами создание модели платных услуг занимает больше времени.
- В силу своих бизнес-характеристик объем требуемых средств относительно больше – как на стадии разработки, так и на стадии эксплуатации. Поэтому разработка новых продуктов или преодоление сложностей невозможно за счет накопления излишков. С одной стороны, даже если компания получает доход от услуг, ей все равно необходимо долгосрочное и стабильное финансирование, чтобы увеличить долю дохода от услуг; с другой стороны, для достижения роста и развития ей необходимы крупные инвестиции.

Объединяя приведенный выше анализ конкретных случаев и международные исследования, связанные с финансовыми характеристиками (см. Рисунок 9, Рисунок 10) можно сделать следующие выводы.

Потребности в финансировании благотворительных организаций с точки зрения структуры бизнеса. К бизнес-услугам можно отнести профессиональные услуги, консалтинг, деятельность по организации и проведению конференций, образовательную деятельность, фундаментальные исследования. Компании испытывают различные трудности с прибыльностью, и, соответственно, степень требуемого финансирования для разных компаний различна. Степень финансирования включает в себя объем финансирования и его продолжительность. Организация часто занимается не одним видом бизнеса, а может предложить разные виды услуг. Например, организация, предоставляющая профессиональные услуги, может также проводить тренинги,

исследования и осуществлять просветительскую деятельность. В то же время структура ее услуг не является статичной. Нехватка средств в долгосрочной перспективе может ограничить участие организации в видах деятельности, в которых труднее получать прибыль, но которая может принести больше пользы всей отрасли.

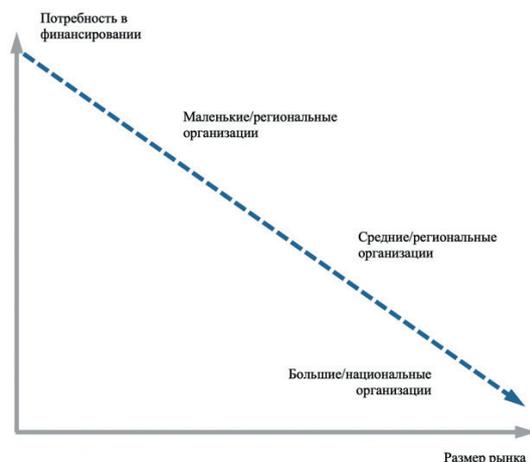
Потребности в финансировании с точки зрения размера рынка. Для одного и того же вида услуг отличается масштаб (национальный, провинциальный, городской и окружной), местоположение и степень требуемого финансирования.

Потребность в финансировании на стадии разработки. Независимо от того, какими услугами занимается организация, независимо от размера рынка, могут потребоваться разные объемы проектного финансирования при разработке новых продуктов.

Рисунок 9. Анализ потребностей США в финансировании благотворительной инфраструктуры различных типов



Рисунок 10. Анализ потребностей США в финансировании благотворительной инфраструктуры в зависимости от размеров рынка



### 5.3. Всесторонняя поддержка развития инфраструктуры

Из анализа, приведенного в предыдущем разделе, видно, что на создание инфраструктуры благотворительности требуются три вида источников:

- 1) доходы, получаемые от любых видов платных услуг;
- 2) целевое финансирование проектов;
- 3) долгосрочное нецелевое финансирование или крупномасштабные инвестиции для развития в переходный период.

Процентное соотношение ресурсов из различных источников может отличаться. Кроме того, средства могут выделяться как разными донорами, так и поступать из единого источника.



Доноров можно условно разделить на следующие группы:

- 1) региональные, финансирование от которых сосредоточено на определенном районе (например, в бедном районе на северо-западе), провинции, городе, округе и т. д.;
- 2) тематические, финансирование от которых сосредоточено на определенной социальной проблематике (образовании, охране окружающей среды, борьбе с бедностью);
- 3) финансирующие благотворительную индустрию в качестве стратегического направления;
- 4) других доноров, финансирование от которых шире или не подлежит классификации по первым трем группам.

### **Участие разных типов доноров в развитии инфраструктуры благотворительности**

#### *Услуги*

Приобретение платных услуг – это способ развития инфраструктуры, в котором могут участвовать все доноры. С одной стороны, для некоммерческих благотворительных организаций существуют постоянные или поэтапные потребности в приобретении таких профессиональных услуг, как финансовый аудит, информационные технологии, масштабирование, консалтинг. С другой стороны, большинство организаций инфраструктуры предоставляет различные формы платных услуг, устойчивый и стабильный доход от которых является основой их развития.

Таким образом, предоставление средств на покупку услуг – это не только поддержка партнеров, финансируемых за счет собственных вложений, но и поддержка инфраструктурных учреждений. Конкретные меры могут быть следующими: надлежащая корректировка ограничений на долю управленческих расходов в бюджете проекта сотрудничества; предоставление дополнительных средств на развитие потенциала в соответствии с фактическими потребностями; предоставление определенного дополнительного процента гибких расходов по усмотрению сторон.

Для региональных или тематических доноров также можно рассмотреть возможность разработки специальных программ финансирования для обеспечения кадрового и организационного развития, приобретения профессиональных услуг для большего числа организаций в регионе или в рамках социальной проблематики. Несмотря на то, что большая часть организаций использует единый способ сбора средств, у многих некоммерческих организаций отсутствуют внешние коммуникационные возможности. В связи с этим организациям трудно получить от общественности и правительства другое финансирование, помимо целевых средств на реализацию проектов. Для решения этой проблемы Shanghai United Foundation учредил «План U Quan», который направлен на содействие устойчивому развитию частных общественных благотворительных организаций и организаций, поддерживаемых промышленностью, обслуживающих детей в возрасте от 0 до 18 лет по всей стране посредством нецелевого финансирования. Программа покрывает такие расходы, как затраты на управление, связь и развитие кадрового потенциала.

Доноры, которые рассматривают развитие инфраструктуры в качестве одного из своих стратегических направлений, также могут сосредоточиться на поддержке фундаментальных исследований и информационно-просветительской работы в сфере благотворительности.

### **Финансирование проектов**

Особенностью проектного финансирования является использование средств для удовлетворения конкретных производственных потребностей в течение определенного периода времени. Типы проектов могут быть разнообразными: создание общественных пространств, исследование и продвижение политических инициатив, нормативно-правовых актов, изучение новых услуг, разработка новых продуктов и т. д.

Тематические доноры могут финансировать исследования по конкретным социальным вопросам, находить заинтересованные стороны в рамках социальной проблематики, проводить оценку эффективности. Например, SEE Conservation, AlibabaFoundation финансируют изучение различных проблем в области экологии. Благотворительный фонд Синьхэ поддерживает оценку проектов Центра развития образования «Ответственное действие» и Центра обслуживания чтения молодежи Люхэ не только с целью доказать эффективность проектов, но и для распространения знаний в области чтения подрастающего поколения.

Региональные доноры могут финансировать исследования, продвижение политических инициатив и нормативных актов, связанных с благотворительностью в регионе, а также инвестировать в развитие региональных сотрудников и организаций. Некоторые фонды в Чжэцзяне, Шаньдуне, Гуанчжоу участвуют в развитии локальной законодательной базы в сфере благотворительной деятельности. Такие организации, как Linwenjing Foundation, Highsun Foundation, Join Heart Foundation создали благотворительный центр, деятельность которого направлена на защиту окружающей среды в провинции Фуцзянь. Центр занимается обучением практикующих специалистов, проведением конференций, проводит работу по повышению способностей руководителей НКО в области фандрайзинга и грант-менеджмента, содействует обмену информацией и совместному использованию ресурсов между некоммерческими организациями.

Доноры, которые рассматривают развитие инфраструктуры как одно из своих стратегических направлений, могут осуществлять пожертвования дифференцированно.

Одно из направлений – вкладывание средств в знания, которые приносят пользу всей отрасли, например, связанные с операциями в благотворительности (управление, сбор средств, сохранение ценностей, человеческие ресурсы, финансы, оценка, распространение информации); различными методами пожертвований и участия (например, DAF, благотворительные сообщества, волонтерство); отраслевой статистикой; общей теорией благотворительности в китайском контексте.

Доноры могут осуществлять поддержку политических решений, принятия нормативно-правовых актов (НПА), связанных с благотворительностью, что включает в себя два аспекта. Во-первых, это может быть содействие политическим решениям и экспертиза проектов нормативных актов, которые в настоящее время находятся в обсуждении. Например, после обнародования Закона о благотворительности Narada



Foundation поддержал «Исследование по налоговым льготам для благотворительных организаций» и выдвинул целевые рекомендации по политике в отношении льгот по налогу на прибыль для благотворительных организаций, особенно налога на прибыль при увеличении капитала и сохранении ценности фондов, а также ограничений на заработную плату сотрудников некоммерческих организаций. Во-вторых, проведение поэтапного исследования основных ключевых стратегий, законов и нормативных актов, таких как «Неправительственная поддержка плана законодательства Китая о лотереях», поддерживаемое Narada Foundation. Это был шаг к сотрудничеству с правительством для содействия всесторонней реформе системы лотерей в Китае, нуждающейся в более прозрачном распределении лотерейных средств на благотворительность.

### ***Долгосрочное нецелевое финансирование***

Для любой некоммерческой благотворительной организации в переходный период развития очень важно долгосрочное нецелевое финансирование и крупные инвестиции, а для инфраструктурных учреждений это еще более актуально и труднодоступно.

Тематические и региональные доноры могут рассматривать содействие организациям в качестве своей основной стратегии. Например, доноры, ориентированные на решение конкретных проблем, могут поддерживать создание и развитие научно-исследовательских институтов и центров. Региональные доноры могут оказывать поддержку созданию и развитию региональных организаций и центров, поставщиков профессиональных услуг, региональных аналитических центров. Возникновение и устойчивое развитие этих институтов жизненно важно для продвижения социальных вопросов и регионального общественного благосостояния.

Для доноров, которые рассматривают развитие инфраструктуры в качестве одного из своих стратегических направлений, существуют две общие стратегии. Первая — это всестороннее развитие, то есть выбор направления и формирование нескольких подходов для обеспечения долгосрочной поддержки. Например, Dunhe Foundation запустил «План Лотоса» в ответ на проблему недостаточного уровня и скорости развития благотворительного академического образования в Китае для удовлетворения спроса отрасли на профессионалов. Вторая заключается в поддержке учреждений первого типа (тематические сообщества, внешние аудиторы, научно-исследовательские институты). Например, China Merchants Foundation в основном занимается развитием сельских и городских общин. С точки зрения создания инфраструктуры, фонд принимает участие в инициировании и развитии важных узловых институтов (China Foundation Forum, CDR). One Foundation применяет метод совместных действий при оказании помощи в случае стихийных бедствий, для охраны окружающей среды (China ZeroWaste Alliance, Благотворительный альянс One Jian), для помощи сообществу (Сеть развития Yi Cang), для помощи особенным детям и людям с различными заболеваниями (Объединение родителей детей с психическими расстройствами, объединение людей с редкими заболеваниями, объединение людей с церебральным параличом, сеть людей с аутизмом).

Таким образом, с точки зрения доноров, инфраструктура благотворительности — это, скорее, перспектива стратегического развития своей миссии. Различные типы доноров могут найти подходящие точки входа, чтобы помочь созданию инфраструктуры в соответствии с их стратегиями. При этом координация взаимодействия между до-



нормами имеет важное значение для повышения эффективности и результативности использования капитала. Потребности инфраструктурных институтов в финансировании могут быть проанализированы с точки зрения структуры услуг, размера рынка и стадии развития. Восполнение трех типов требуемых средств должно удовлетворяться различными рыночными стратегиями. Для приобретения платных услуг необходимо стимулировать постоянное привлечение большого числа доноров. Целевое проектное финансирование требует большего числа доноров, действующих стратегически. Долгосрочное нецелевое финансирование и крупные инвестиции требуют не столь значительного числа доноров со стратегической мотивацией распоряжения свободными средствами.

Стратегии участия в благотворительности различных типов доноров		Приобретение услуг	Финансирование проектов	Долгосрочные крупные инвестиции
Тематические доноры	Потребности инфраструктуры в этой теме	Предоставление средств на развитие возможностей большому количеству организаций, занимающихся конкретной темой	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Исследования социальных вопросов</li> <li>· Изучение заинтересованных сторон в рамках темы</li> <li>· Оценка эффективности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Исследование социальных проблем</li> <li>· Тематические центры</li> </ul>
Региональные доноры	Потребности инфраструктуры в этом регионе	Предоставление средств на развитие возможностей большому количеству организаций, занимающихся конкретным регионом	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Нормативно-правовые акты, касающиеся благотворительности в регионах</li> <li>· Развитие возможностей организаций и людей в регионе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Региональные центры</li> <li>· Покупка услуг данного региона</li> </ul>
Доноры, рассматривающие развитие инфраструктуры как одно из стратегических направлений	Потребности инфраструктуры в отрасли	Предоставление средств на развитие фондов	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Общие знания о благотворительности</li> <li>· Нормативно-правовые акты, касающиеся благотворительности по всей стране</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Поддержка одного вида организаций (тематические сети, исследовательские организации политики в области благотворительности и нормативно-правовые акты)</li> </ul>

Рисунок 11. Стратегии участия в благотворительности различных типов доноров

**Примеры фондов США, рассматривающих благотворительность в качестве стратегического направления развития**

Согласно исследованию, проведенному Foundation Centre в США в период с 2004 по 2015 годы, семь фондов попали в топ-20 по объему финансирования инфраструктуры благотворительности. Рассмотрим стратегии финансирования на примере четырех из них.



**Фонд Форда.** Социально-преобразующие инвестиции (Impact investing) – важное стратегическое направление во всем мире, в том числе и в Китае. Фонд Форда считает, что для решения насущных глобальных социальных и экологических проблем, таких как экономическое неравенство и изменение климата, необходимо использовать возможности инвестиционного капитала. Это означает мобилизацию разных видов капитала от институциональных инвесторов (включая фонды, пенсионные фонды, фонды национального благосостояния) до банков и частных инвесторов. Фонд Форда использует различные стратегии для мобилизации капитала. В дополнение к информированию и осуществлению импакт-инвестиций (социально-преобразующих или инвестиций воздействия) фонд занимается созданием экосистемы, которая является важной составляющей стратегии финансирования. Поддерживая практику социальных инвестиций в глобальном масштабе, фонд повышает осведомленность людей о том, почему и как работают импакт-инвестиции, повышает доступность финансовой информации и информации о результатах, а также создает инструменты оценки экологических, социальных и управленческих рисков для изменения и расширения рынка капитала. В то же время Фонд Форда оказал помощь в создании U.S. Impact Investing Alliance. Его членами являются финансовые учреждения, состоятельные частные лица, руководители благотворительных организаций, которые содействуют использованию капитала в целях социального обеспечения.

**Фонд Гейтса.** Основные проекты Philanthropic Partnerships:

- 1) Институт партнеров по благотворительности, который работает с состоятельными людьми в рамках различных проектов или услуг для ускорения и поощрения их пожертвований;
- 2) возможности пожертвований, совместного финансирования и создания сообществ филантропов, которые хотят сотрудничать с Фондом Гейтса;
- 3) продвижение благотворительной деятельности, поддержка исследований, экспериментов и разработки продуктов, необходимых для роста количества и развития качества пожертвований на всех уровнях;
- 4) создание экосистемы благотворительности, продвижение политических инициатив и нормативно-правовых актов, которые могут стимулировать пожертвования; содействие доступности данных о благотворительности для поддержки процесса принятия эффективных решений доноров и создания устойчивых организаций в сфере благотворительности.

**Фонд Келлога.** В 1990 году было официально учреждено направление финансирования «Благотворительность и волонтерская деятельность», которое содержит три вектора:

- 1) содействие молодежной благотворительности и волонтерской деятельности, включая использование потенциала молодежи в пожертвованиях и сборе средств, а также стимулирование и развитие мотивации и способностей молодежи в волонтерской деятельности и обучении (service-learning);
- 2) развитие потенциала некоммерческих организаций, включая воспитание лидеров (Building Bridge Initiative) и создание инфраструктуры;

- 3) поощрение новых групп к участию в благотворительной деятельности, включая содействие общественным фондам для национальных меньшинств и поддержку женских благотворительных организаций.

**Фонд Мотта.** Одной из важных стратегий в рамках сектора гражданского общества является содействие благотворительности в глобальном масштабе. Фонд Мотта начал продвигать создание общественных фондов в США в 1979 году и вскоре расширился до 63 стран в различных регионах, включая Центральную и Восточную Европу. По состоянию на 2016 год Фонд Мотта инвестировал в общей сложности 1 185 млн долларов США и сыграл важную роль в содействии развитию фондов мирового сообщества.



## ПРИЛОЖЕНИЕ I.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Отчет о развитии благотворительности в Китае, Ян Туан, Гэ Шундао, Издательство литературы по социальным наукам, 2009
2. Отчет об индексе развития благотворительности Китая за 2001–2011 гг., Китайский исследовательский центр благотворительности Пекинского педагогического университета, Издательство Пекинского педагогического университета, 2012
3. Фонд – секрет Америки, Джоэл Л. Флейшман, Шанхайский университет финансов и экономики, 2013
4. Ответственность за богатство и эволюция капитализма, Цзы Чжунюнь, Шанхайское издательство Sanlian, 2015
5. История американской филантропии», Оливье Сунц, Шанхайский университет финансов и экономики, 2016
6. Филантропия и гражданство в американской истории, Лоуренс Дж. Фридман, Марк Д. Мак Гарви, Шанхайский университет финансов и экономики, 2016
7. Использование филантропии: введение в новые границы филантропии и социальных инвестиций, Лестер М. Саламон, Social Sciences Documentation Press, 2017
8. Китайские общественные организации 1978-2018 гг., Ван Мин и др., Издательство литературы по социальным наукам, 2018
9. Общественное благополучие в Интернете в Китае, Чэнь Иданы и др., Издательство Китайского Народного университета, 2019
10. Обзор поддерживающих социальных организаций, Цю Чжунхуи и др., Издательство литературы по социальным наукам, 2019
11. Promoting Philanthropy: Global Challenges and Approaches, Paula D. Johnson, Stephen P. Johnson and Andrew Kingman, 2004 <https://www.issuelab.org/resources/16133/16133.pdf>
12. Philanthropy in the 21st Century, Foundation Center, 2006 <https://www.issuelab.org/resources/34650/34650.pdf>
13. Infrastructure in Focus: A Global Picture of Organizations Serving Philanthropy, 2014 <https://wings.issuelab.org/resource/infrastructure-in-focus-a-global-picture-of-organizations-serving-philanthropy.html>
14. Infrastructure in Focus: A New Global Picture of Organizations Serving Philanthropy, 2017 <http://wings.issuelab.org/resource/infrastructure-in-focus-a-new-global-picture-of-organizations-serving-philanthropy.html>
15. The Global Landscape of Philanthropy, WINGS, 2018 <http://wings.issuelab.org/resource/the-global-landscape-of-philanthropy.html>
16. Unlocking Philanthropy's Potential, 2018 <http://wings.issuelab.org/resource/unlocking-philanthropy-s-potential.html>

17. What makes a strong ecosystem of support to philanthropy, 2018 <http://wings.issuelab.org/resource/what-makes-a-strong-ecosystem-of-support-to-philanthropy.html>
18. U.S. Foundation Funding for Nonprofit and Philanthropic Infrastructure, 2004-2015, 2018 <http://foundationcenter.issuelab.org/resource/u-s-foundation-funding-for-nonprofit-and-philanthropic-infrastructure-2004-2015.html>
19. A Look at Organizations Supporting Philanthropy in Latin America and the Caribbean, 2018 <http://wings.issuelab.org/resource/a-look-at-organizations-supporting-philanthropy-in-latin-america-and-the-caribbean.html>
20. Enabling Philanthropy and Social Impact in India: State of the Support Ecosystem, 2019 <http://wings.issuelab.org/resource/enabling-philanthropy-and-social-impact-in-india-state-of-the-support-ecosystem.html>
21. More than the Sum of its Parts: Insights on the Future of European Philanthropy and Social Investment Infrastructure , 2019 <http://wings.issuelab.org/resource/more-than-the-sum-of-its-parts-insights-on-the-future-of-european-philanthropy-and-social-investment-infrastructure.html>

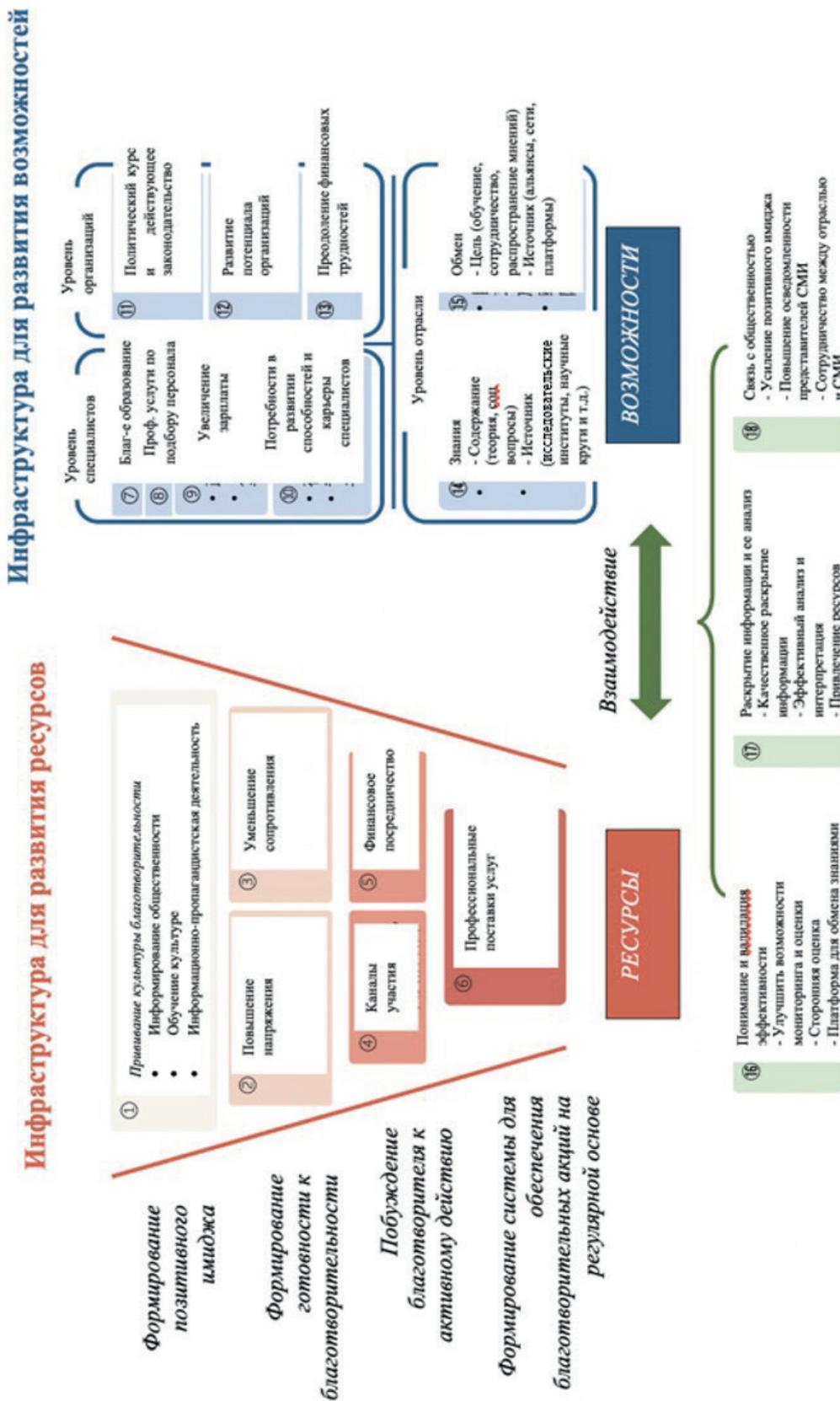
## ПРИЛОЖЕНИЕ II.

### СПИСОК УЧАСТНИКОВ ИССЛЕДОВАНИЯ (ИНТЕРВЬЮ, ВОРКШОПЫ)

Чэнь Цзяньго, доцент, Северокитайский энергетический университет и Академии наук КНР  
Ду Хуан, генеральный директор Shanda Public Sentiment  
Фу Цзинпин, соучредитель EnyouFinance  
Фу Чанбо, помощник декана China Global Philanthropy Institute  
Гао Тяньюань, один из основателей USDO  
Гу Цинфу, сотрудник по проектам Пекинского Представительства специального фонда  
Го Пейюань, генеральный директор компании Syn Tao  
Хао Жуйси, старший сотрудник по проектам, Представительство в Пекине, Фонд Гейтса  
Ху Сяоцзюнь, генеральный директор Gansu Yishan Yishui Center for Environmental and Social Development  
Цзи Ян, руководитель Evaluation Support Platform for Philanthropy  
Цзя Сицзинь, доцент, Школа государственного управления, Университет Цинхуа  
Лай Цзофу, помощник генерального секретаря Narada Foundation  
Ли Инлу, заместитель председателя Beijing Jiye Evergreen Social Organization Service Center  
Ли Дэцзянь, преподаватель юридического факультета Чжэцзянского технологического университета  
Ли Дунфэн, региональный директор по Восточному Китаю Enpai  
Ли Иншэн, основатель Dominos  
Лю Пэйфэн, профессор юридического факультета Пекинского нормального университета  
Лю Сяосюэ, соучредитель Moderate  
Лю Юпин, заместитель генерального секретаря Китайской благотворительной федерации  
Лу Сюань, Председатель Шанхайской общественной организации «ForNGO»  
Лу Цюаньбинь, генеральный секретарь China Foundation Forum  
МаЦзяньинь, доцент, юридический факультет Пекинского нормального университета  
Ша Лей, помощник генерального секретаря One Foundation  
Сунь Чуньмяо, заместитель генерального секретаря Dunhe Foundation  
Тао Чжуаньцзинь, профессор, Школа социального развития и государственной политики, Пекинский нормальный университет  
Тао Цзе, основатель Yishan  
Ван Чжиюнь, председатель Shanghai United Foundation  
Вэй Чен, соучредитель Агентства социальных инноваций  
Се Цзиньшунь, директор Social Venture Group  
Ян Туань, научный сотрудник Института социологии Китайской академии общественных наук  
Е Ин, глава Fundraising Center  
Чжан Цзянь, исполнительный директор Шаньдунского Центра социальных инноваций и исследований

ПРИЛОЖЕНИЕ III.

СХЕМА ПОТРЕБНОСТЕЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ КИТАЯ



## ПРИЛОЖЕНИЕ IV.

### ПРИМЕРЫ ИНФРАСТРУКТУРЫ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ КИТАЯ

#### Развитие ресурсов

1. Dominos Philanthropy Academy (Культура и образование)
2. 99 Giving Day (Пропаганда благотворительности)
3. 95 Giving Week (Пропаганда благотворительности)
4. China Charity Fair (Пропаганда благотворительности)
5. Центр обслуживания Пекинской благотворительной организации Цзиньни (Благотворительный фонд)
6. Совет попечителей китайской федерации благотворительности (Благотворительный фонд)
7. China Charity Asset Management Forum (Сохранение и повышение стоимости активов)
8. Информационная интернет-платформа по сбору средств Министерства гражданской администрации КНР (Канал пожертвований)
9. NPI (Благотворительные лотереи/государственные закупки, содействие развитию благотворительных организаций)
10. Институт социальных инноваций LeRenLeZhu (Благотворительные лотереи/государственные закупки, содействие развитию благотворительных организаций)
11. Beijing Social Work Development Center for Facilitators (Благотворительные лотереи/государственные закупки, содействие развитию благотворительных организаций)
12. SynTao (Корпоративное участие)
13. China Social Enterprise and Impact Investing Forum (Социально преобразующие инвестиции)
14. GPL (Global Philanthropy Leadership Program) (Образовательная программа для людей с высоким уровнем дохода)
15. Консалтинговая компания Beijing Shunyi (DAF)
16. Благотворительный фонд Шеньчжэня Diaifu (DAF)
17. Социальные инновации в Китае SVP China (Круг пожертвований)
18. Интернет-платформа He (Сообщество )
19. Пекинский центр развития благотворительности Huizeren (Волонтерство)
20. Beijing Probono Foundation (Волонтерство)
21. Horizon Corporate Volunteer Consultancy (Волонтерство)
22. Китайская сеть волонтерства (Волонтерство)



## Развитие возможностей

### **Образование в сфере благотворительности**

1. Женьминский университет, магистратура по направлению государственного управления
2. Университет Цинхуа, магистратура по направлению государственного управления, направление филантропии
3. Пекинский университет, магистратура по направлению социального обеспечения, школа менеджмента
4. Столичные университет экономики и бизнеса, магистратура по направлению социальной работы (благотворительность)
5. Нанкинский технологический университет, направление филантропия и управление проектами в сфере благотворительности
6. Шаньдунский университет технологий и бизнеса, направление филантропия и управление проектами в сфере благотворительности
7. Пекинский педагогический университет, филиал в Чжухае, направление благотворительности
8. Шэньчжэньский университет, направление инновации в благотворительности
9. Пекинский колледж социального управления, направление общественное благосостояние и управление благотворительностью
10. Институт технологий Лингнань, колледж филантропии, направление филантропия и управление благотворительностью
11. Чжэцзянский университет, направление общественной благотворительности
12. Восточно-китайский педагогический университет, благотворительный центр

### **Профессиональные услуги**

1. Консалтинговая компания Gongyifang (30 филиалов, финансы)
2. Yenyou (6 филиалов, финансы)
3. Right (3 филиала, финансы)
4. Компания по управленческому консалтингу Detalan (финансы)
5. Компания финансового консалтинга Yizhou (финансы)
6. Hushuocaishi (финансы)
7. Координационный офис и исследовательский центр Пекинской общественной организации Zhicheng (юридические услуги)
8. Центр юридических услуг Шанхайской общественной организации Fuen (юридические услуги)
9. China Development Brief (трудовые ресурсы)
10. Управленческий консалтинг Moderuite (трудовые ресурсы)

11. Share One (трудовые ресурсы)
12. Yibao (трудовые ресурсы)
13. Venture Avenue (консалтинг)
14. A Better Community (ABC) (консалтинг)
15. Управленческий консалтинг Gongyu Heli (консалтинг)
16. Corporate Citizenship in Action (CCIA) (консалтинг)
17. Управленческий консалтинг Yixiang (консалтинг)
18. MSC (Maker Sustainability Consulting) (консалтинг)
19. Ling (информационно-коммуникационные технологии)
20. NGO2.0 (информационно-коммуникационные технологии)
21. Yibo Cloud (информационно-коммуникационные технологии)
22. Thoughtworks (информационно-коммуникационные технологии)
23. Коммуникационный центр Pixelite (коммуникации)
24. Шанхайский центр культурного развития Sumeru (коммуникации)
25. Yee Madia (коммуникации)
26. CM (коммуникации)
27. Capacity Building Assessment Center (CBAC) (развитие потенциала)
28. China Global Philanthropy Institute, направление исполнительное руководство в сфере филантропии (EMP) (развитие потенциала)
29. China Global Philanthropy Institute, онлайн-школа благотворительности (развитие потенциала)
30. Университет Yixiu (развитие потенциала)
31. Thatspark (развитие потенциала)

#### **Исследование политики и НПА**

1. Пекинский университет, юридический факультет, исследовательский центр правовых вопросов некоммерческих организаций
2. Пекинский педагогический университет, исследовательский центр благотворительности и вопросов права
3. Чжэцзянский технологический университет, исследовательский центр социального обеспечения и правовых вопросов
4. Восточно-китайский университет политических наук и права, центр сравнительных исследований развития гражданского общества

#### **Научно-исследовательские институты, академические сети**

1. Университет Цинхуа, институт общественного благосостояния
2. Пекинский педагогический университет, Китайский институт общественного благосостояния

3. Китайский народный университет, Китайский институт инноваций в области общественного благосостояния
4. Шанхайский университета Цзяо Тун, исследовательский центр
5. Чжэцзянский университет, институт социального управления
6. Уханьский университет науки и технологий, некоммерческий исследовательский центр Хубэй
7. Нанкайский университет, исследовательский центр общественного благосостояния и благотворительности
8. Институт общественных организаций Гуанчжоу
9. Шэньчжэньский институт общественных организаций
10. Благотворительная академия
11. Филиал Китайского общества социального обеспечения
12. Научно-исследовательский институт образования 21 века

***Журналы, печатные издания, платформы***

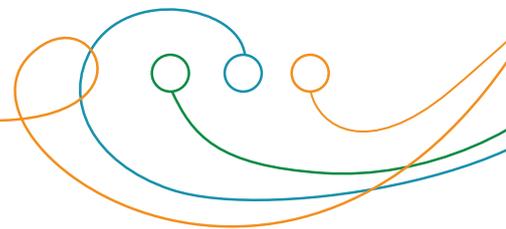
1. The China Nonprofit Review
2. Chinese Social Organizations
3. Stanford Social Innovation Review (версия на китайском)
4. Blue Book of Philanthropy
5. Blue Book of Social Organizations
6. Observation Report on the Third Sector of China
7. Отчеты по развитию Китая, отраслевые отчеты
8. Yiku
9. Архивы China Foundation Forum

***Тематические альянсы и сети***

1. Inclusion China (сеть организаций для родителей детей с отклонениями в развитии)
2. China Environmental Grantmakers Alliance

***Профессиональные альянсы и сети***

1. Платформа для сбора средств Fang Deruixin
2. China Donors Roundtable
3. Платформа для оценки сбора средств в сфере благотворительности

**Региональные центры, платформы, сети**

1. Пекинский центр наращивания потенциала и развития общественных организаций Yidong Yanzhao (Хэбэй)
2. Xi Wang Social Work (Шаньси)
3. Центр развития общественного благосостояния молодежи Youth Lemon (Ляонин)
4. Центр инноваций и развития общественных организаций Changchun Chunxin (Цзилинь)
5. Центр развития общественных организаций Changchunshi Guangyi (Цзилинь)
6. Центр содействия развитию некоммерческим организациям Sunshine Social Workers (Хэйлунцзян)
7. Amity NGO Development Center (Цзянсу)
8. Zhejiang Provincial Charity Foundation (Чжэцзян)
9. Anhui Yihe Commonweal Service Center (Аньхой)
10. Fuzhou Pengchen Social Work Development Center (Фуцзянь)
11. Наньчанский центр социального обеспечения Yixin Yiyi (Цзянси)
12. Шаньдунский центр развития и исследований социальных инноваций (Шаньдун)
13. Молодежный волонтерский центр взаимопомощи Zhengzhoushi Heqin (Хннань)
14. Xiaogan Volunteer Federation (Хубэй)
15. Центр обслуживания социальных работников JingmenYidong (Хубэй)
16. Jingmen Volunteer Federation (Хубэй)
17. Центр развития и исследований благотворительных организаций в городе Чанша (Хунань)
18. Lechuang Charity Development Center of Hunan (Хунань)
19. Guangzhou Federation of Public Welfare Charities (Гуандун)
20. Shenzhen Commonweal Fund Federation (Шэньчжэнь)
21. Youth Heart Time Star (Хайнань)
22. Sichuan Charity Cooperation (SCC) (Сычуань)
23. Public Interest Volunteer Development Center of Guiyang (Гуйчжоу)
24. Yunnan Lianxin Community Zhaogu Service Center (Юньнань)
25. Shaanxi Zhongyi NGO Services Center (Шэньси)
26. Gansu YishanYishui Center for Environment and Social Development (Ганьсу)
27. Gansu XingBang Social Work Serving center (Ганьсу)
28. Qinghai Provincial Social Association (Цинхай)
29. Ordos Together (Внутренняя Монголия)
30. Ningxia Charity Promotion Association (Нинся)
31. Кашгарский центр развития социальной работы для инвалидов (Синьцзян)
32. Ассоциация развития молодежных социальных работников город Чунцин (Чунцин)

### ***Национальные отраслевые организации***

1. China Charity Alliance (CCA)
2. China Foundation Forum
3. China Association for NGO Cooperation
4. China Association for Nonprofit Organization

### **Взаимодействие между ресурсами и возможностями**

#### ***Понимание и валидация эффективности***

1. China Development Research Foundation
2. Center for Experimental Economics in Education at Shaanxi Normal University
3. Philanthropy and NGO Support Center
4. NPO Development Center Shanghai
5. Centers for NPO Research and Evaluation

#### ***Раскрытие информации и ее анализ***

1. Платформа общественных услуг для китайских общественных организаций
2. Благотворительность в Китае (Национальная платформа раскрытия информации о благотворительности)
3. Платформа для запросов от иностранных НПО
4. China Foundation Center (CFC)
5. Yishan

#### ***Связи с общественностью***

1. Опросы общественности Shanda (управление общественным мнением)
2. China Philanthropy Times (Министерство гражданских дел)
3. Cishan Gongyi Bao (Министерство гражданских дел)
4. Shanda 960.com (отраслевое СМИ)
5. China Philanthropist (отраслевое СМИ)
6. Gongyi Cishan Luntan (отраслевое СМИ)
7. Gongyi Zibenlun (отраслевое СМИ)
8. Shehui Chuangxinjia (отраслевое СМИ)
9. The Amity Foundation
10. Fenghuangwang Gongyi Pindao (СМИ в сфере благотворительности)
11. Pengrai Gongyirai (СМИ в сфере благотворительности)
12. Caixin (СМИ в сфере благотворительности)

13. Воркшоп для работников СМИ «Gongyi Zhongguo» (увеличение потенциала СМИ)
14. Woodpecker Foundation (увеличение потенциала СМИ)
15. Публичный аккаунт в Wechat «Благотворительность Tencent» (каналы связи с общественностью)
16. Публичный аккаунт в Wechat «Благотворительности Алибаба» (каналы связи с общественностью)
17. Фонд Lejiandao (каналы связи с общественностью)
18. Narada Insights (каналы связи с общественностью)



## ПРИЛОЖЕНИЕ V.

### ЗНАЧИМЫЕ СОБЫТИЯ В ИСТОРИИ СОЗДАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ В КИТАЕ

1978	3-й пленум ЦК КПК 11-го созыва установил принцип «освобождения разума и поиска истины из фактов». После 1980-х годов началась реализация программы реформ и курс на открытость. Экономика стала расти, китайское общество изменилось, и благотворительность начала развиваться.
1988	Обнародование «Мер по управлению фондами» является первым административным постановлением, разработанным Государственным советом, специально регламентирующим регистрацию и управление китайскими неправительственными организациями. В следующем году были введены «Правила регистрации и управления общественными объединениями».
1990	Проведение первой конференции по обмену опытом между национальными неправительственными фондами, на которой присутствовали 29 представителей от 13 национальных фондов, представители Департамента по делам сообществ Министерства гражданских дел, Департамента нефинансового управления Народного банка.
1992	Министерством внешнеэкономической торговой деятельности учреждена Китайская ассоциация содействия сотрудничеству между неправительственными организациями.
1993	На второй конференции по обмену опытом между национальными неправительственными фондами, в которой приняли участие более 40 представителей из 20 национальных общественных фондов, участники единогласно одобрили создание федерации фондов.
1994	Государственный совет обнародовал «Временное положение о подоходном налоге с предприятий» и «Положение о введении подоходного налога с физических лиц», предусматривающее, что доля вычетов до налогообложения при пожертвовании на социальное обеспечение составляет 3% от годового дохода корпораций и 30% для физических лиц.  «Жэньминь жибао» опубликовала статью «Во имя благотворительности» с целью очистить благотворительность от негативной коннотации для возвращения ее в политическую повестку и общественное сознание. До этого в публикациях «Жэньминь жибао» слово «благотворительность» практически не использовалось.  Создана Китайская благотворительная федерация, являющаяся первой в КНР.
1995	После конференции 1993 года более 20 фондов совместно инициировали создание «Оргкомитета федерации фондов Китая» и запросили официальную регистрацию у Народного банка Китая и Министерства гражданских дел. Министерство гражданских дел не согласовало регистрацию и оргкомитет прекратил работу через год после создания.
1996	Китайская федерация благотворительности пригласила экспертов и ученых принять участие в конференции на тему «Благотворительность является неотъемлемой частью социалистической духовной цивилизации», которая стала первой теоретической конференцией, проведенной по этой теме в Китае. Протокол встречи был опубликован в издании «Гуанмин Жибао» и сыграл позитивную роль в продвижении концепции благотворительности по всей стране.  Опубликован первый «Справочник фондов», отредактированный Департаментом нефинансового управления Народного банка Китая, в котором была собрана основная информация о 65 национальных фондах.  Был создан Бюллетень развития, представляющий собой ранее созданную платформу на китайском и английском языках, которая занимается наблюдениями, исследованиями, поддержкой платформ и услуг в сфере благотворительности.

1997	Фонд развития подростков Китая заказал оценку проекта «Надежды» Китайскому исследовательскому центру по вопросам развития науки и техники, что стало первой оценкой благотворительных проектов в Китае.
1998	На базе оргкомитета федерации фондов КНР была создана Информационная сеть фондов и НКО для содействия обмену информацией между благотворительными организациями и укреплению доверия к отрасли. Создан Научно-исследовательский институт НПО при университете Цинхуа, который стал первым научно-исследовательским институтом в этой сфере в Китае.
1999	Принят и введен в действие закон о пожертвованиях на благотворительные цели. Это первый закон о пожертвованиях, принятый после создания КНР. Опубликовано 10 «Исследовательских серий общественного сектора», которые стали первыми в КНР исследованиями об общественном секторе.
2001	China Philanthropy Times – первая национальная газета о благотворительности. Основана Министерством по гражданским делам, спонсируется Китайской ассоциацией социальных работников.
2003	Создан Пекинский центр развития благотворительности Huizeren.
2004	Приняты и введены в действия «Положения об управлении фондами». Впервые фонды были разделены на общественные и негосударственные. China Philanthropy Times и рейтинг самых богатых людей Китая Руперта Хугеверфа запустили первый рейтинг благотворительности в Китае, который стал ежегодным. Создан NPO Development Center Shanghai, который занимается развитием потенциала и талантов благотворительных организаций в Китае. Создана Alashan SEE Ecology Association. Ядро ассоциации, которая занимается защитой экологии, составляют предприниматели. В настоящее время включает около 900 предпринимателей, по всей стране создано 28 центров, реализующих проекты в сфере охраны окружающей среды.
2005	Создан Capacity Building Assessment Center (ранее представитель РАСТ). Создано Syn Tao – независимое консалтинговое агентство в области корпоративной социальной ответственности (КСО). Создано NGO CN – независимое СМИ, занимающееся вопросами благотворительности. Проведена первая Конференция по благотворительности, организованная совместно Министерством гражданских дел и Китайской федерацией благотворительности. В рамках конференции состоялось вручение «Благотворительной премии Китая». К 2019 году было проведено 10 мероприятий.
2006	Создан China Charity Information Centre. В 2007 году опубликован «Отчет об анализе благотворительных пожертвований в Китае в 2007 г.», ставший первым отчетом о пожертвованиях в Китае. Публикуется ежегодно. Создана Non-Profit Partners, оказывающая поддержку организациям в операционном управлении и управлении венчурным капиталом. Создана ENPA, которая запустила «Инкубатор благотворительных организаций». В рамках инкубатора появилось более 1000 общественных организаций и социальных предприятий.
2007	Научно-исследовательским институтом НПО в Университете Цинхуа начал выпускаться сборник «Обзор некоммерческой сферы в Китае». Это первый специализированный академический сборник в этой области. По состоянию на май 2020 года было опубликовано 25 выпусков. Создана благотворительная платформа Tencent. Экспертная группа Министерства по гражданским делам создала комитет по оценке, что стало первым случаем проведения всесторонней оценки благотворительных организаций в Китае.

2008	<p>12 мая в Вэньчуань произошло разрушительное землетрясение. 13 мая Фонд общественного благосостояния Нанду совместно с более чем 50 неправительственными организациями, такими как Фонд развития молодежи Китая и Китайский фонд по борьбе с нищетой, опубликовали «Совместное заявление о ликвидации последствий землетрясений и помощи китайским неправительственным организациям». Это первый случай, когда китайские неправительственные организации объединили усилия для борьбы с крупными стихийными бедствиями. В течение нескольких дней в общей сложности 168 организаций присоединились к инициативе и приняли участие в операциях по оказанию помощи при землетрясениях.</p> <p>Создана Eyou Finance, занимающаяся предоставлением услуг по управлению финансами некоммерческим организациям. В настоящее время компания имеет офисы в Пекине, Гуанчжоу, Чунцине, Хэфэе, Гуйяне, Ханчжоу.</p> <p>Создана организация ABC, занимающаяся предоставлением услуг управленческого консалтинга.</p>
2009	<p>Создана Venture Avenue, которая занимается консалтингом в некоммерческой сфере. Создана компания Gong Yi Fang, предоставляющая некоммерческим организациям финансовые, налоговые, юридические, кадровые услуги, услуги внутреннего аудита и другие. В настоящее время филиалы открыты в 30 городах.</p> <p>Создана консалтинговая компания Recende, ориентированная на содействие устойчивому развитию предприятий и фондов.</p> <p>Выпущена «Синяя книга благотворительности: отчет о развитии благотворительности в Китае (2009 г.)». С 2009 года выпускается ежегодно.</p> <p>Создана организация NGO 2.0, оказывающая услуги по применению интернет-технологий и использованию социальных сетей в сфере благотворительности.</p> <p>Фондом развития подростков в Китае, Китайским фондом по борьбе с бедностью, Китайским детским и подростковым фондом, Благотворительным фондом Нанду и Фондом по борьбе с нищетой направлена просьба об отсрочке уплаты подоходного налога в Департамент внутренних доходов.</p> <p>Проведен Форум по развитию негосударственных фондов. Проводится ежегодно. В 2016 году преобразован в Форум по развитию китайских фондов.</p> <p>Девять фондов, включая Благотворительный фонд «Нанду», Фонд развития подростков Китая, рекомендовали Министерству финансов и Главному государственному налоговому управлению проконтролировать легитимность «Уведомления о подоходных налогах на прибыль некоммерческих организаций» и «Уведомления о вопросах, связанных с предоставлением налоговых льгот для некоммерческих организаций» в надежде на прямой диалог с министром финансов и главой Главного государственного налогового управления.</p>
2010	<p>Постоянным комитетом Собрания народных представителей Цзянсу приняты «Правила содействия развитию благотворительности в Цзянсу». Среди других локальных нормативно-правовых актов также можно отметить «Регламент сбора пожертвований Хунань» (2011), «Мероприятия по реализации Закона о благотворительности КНР в провинции Чжэцзян» (2018), «Мероприятия по реализации Закона о благотворительности КНР в провинции Аньхой».</p> <p>Создан научно-исследовательский институт Пекинского нормального университета и One Foundation – первый институт в Китае, созданный совместно университетом и благотворительной организацией. Специализируется на теории благотворительности, обучении специалистов в данной сфере и оказании консультационных услуг. В 2012 году переименован в Китайский научно-исследовательский институт Пекинского нормального университета.</p> <p>Создан China Foundation Center, деятельность которого нацелена на создание платформы с отраслевой информацией.</p> <p>Создана сеть Shanda – медиа-платформа, ориентированная на сферу благотворительности. Создана Hezhongzeyi, которая занимается содействием развитию волонтерской службы. Компания Alibaba создала благотворительную платформу Taobao.</p>

2011	<p>Министерство гражданских дел опубликовало «Положения, регулирующие деятельность фондов (пилот)» (проект, вынесенный на обсуждение), в котором указано, что заработная плата включается в 10% средств фонда на управление. Foundation Center и China Foundation Forum собрали мнения и отправили их в соответствующие департаменты.</p> <p>Го Мэймэй, назвавшая себя генеральным директором Общества Красного Креста в Китае, спровоцировала скандал, связанный с благотворительностью. Она публично демонстрировала свое богатство, что вызвало волну критику в отношении благотворительных организаций. Этот инцидент стал известен как «инцидент Го Мэймэй» – он стал самым известным в Китае скандалом в благотворительной индустрии.</p> <p>Shanghai United Foundation запустила походную акцию «EGG Walkathon» по сбору средств. Данная акция является важным инновационным проектом в области сбора пожертвований и проводится каждый год.</p>
2012	<p>В Шэньчжэне была проведена первая выставка благотворительных проектов. Организаторами стали Министерство гражданских дел, Госсовет, Комитет по контролю и управлению государственным имуществом, Всекитайская ассоциация промышленников и торговцев, народное правительство провинции Гуандун и городское народное правительство Шэньчжэня. После этого события выставки социальных проектов проводятся на государственном уровне по всей стране.</p> <p>Создан Soong Ching Ling Education Center on Philanthropy (Пекинский нормальный университет), который первым в Китае создал бакалаврскую программу по благотворительности.</p> <p>China Foundation Center запустил проект «Индекс прозрачности FTI» с целью повышения прозрачности и доверия к благотворительной сфере.</p> <p>Создана Lingxi – организация, специализирующаяся на предоставлении решений по сбору средств, коммуникации, проведению мероприятий и управлению данными для некоммерческих организаций.</p>
2013	<p>Создан China Charity Alliance. Это национальное, некоммерческое, добровольно организованное объединение благотворительных организаций.</p> <p>В Наньтуне, провинция Цзянсу, началось строительство музея благотворительности. Это первый национальный музей благотворительности в Китае. Он официально открылся 1 сентября 2016 года.</p> <p>Выпущена база данных благотворительных организаций Китая. Это первая база данных, специализирующаяся на частных благотворительных организациях (не обновляется в последние годы). Также в 2015 году выпущен рейтинг NGO (создатели – NGO 2.0 и Syn-Tao).</p>
2014	<p>Создана ПК ВСНП – руководящая группа для разработки проекта Закона о благотворительности. К концу 2014 года планировалось завершить разработку проекта и отправить его на рассмотрение ПК ВСНП. С апреля по декабрь 2014 года в рамках обсуждения закона о благотворительности, организованного Центром правовых исследований Пекинского университета и Philanthropy and NGO Support Center Университета Цинхуа, было проведено 14 совещаний. По итогам было объявлено о пяти народных версиях Закона о благотворительности.</p> <p>Создан China Social Enterprise and Impact Investing Forum, который занимается инициативами создания экосистемы инвестирования в Китайские социальные предприятия.</p> <p>Создана Yibao – первая в Китае платформа, занимающаяся комплексной защитой людей с низким уровнем дохода и людей с минимальным социальным обеспечением.</p> <p>Создана Share One Consulting – организация, обслуживающая человеческие ресурсы благотворительных и некоммерческих организаций.</p> <p>Создан Pixelite, который занимается консультациями по бренду некоммерческих организаций, фондов и проектов КСО.</p>

2015	<p>Создана China Donors Roundtable – платформа для обмена, обучения и сотрудничества финансирующих учреждений.</p> <p>Министерство гражданских дел опубликовало «Руководящие рекомендации по созданию механизма оценки сторонними организациями».</p> <p>Создан Foundation Center, проведен первый съезд по сбору средств на благотворительность. В 2017 году центр зарегистрирован в районе Цзинань, Шанхай. Проведен первый 99 Giving Day. В течение трех дней в общей сложности 2,05 млн человек пожертвовали 127,9 млн юаней, установив рекорд по сбору средств в Интернете в Китае. С тех пор Giving Day проводится каждый год.</p> <p>Создан China Global Philanthropy Institute.</p> <p>Компания Yiku начала создание платформы для поиска и предоставления услуг в области благотворительности в Китае.</p> <p>Онлайн колледж YiXiu – это первая онлайн платформа в области благотворительности в Китае.</p>
2016	<p>Создан Moderate.</p> <p>Вступил в силу Закон о благотворительности Китая.</p> <p>Министерство гражданских дел определило 13 платформ для сбора средств на благотворительность в Интернете.</p> <p>Прошел первый китайский форум по культуре благотворительности.</p>
2017	<p>Вступил в силу «Закон об управлении иностранными неправительственными организациями в КНР».</p> <p>Создана He Ping Tai – платформа, предназначенная для содействия развитию региональных общественных фондов.</p> <p>Министерство гражданских дел провело церемонию открытия China Charity Federation.</p> <p>Alibaba провела 95 Philanthropy Week, призвав каждого человека ежегодно посвящать благотворительности три часа. Проводится ежегодно.</p>
2018	<p>Создана Evaluation Support Platform for Philanthropy – первая платформа в Китае, оказывающая профессиональную оценку в сфере благотворительности.</p> <p>Создан фонд донорских услуг Donor Advised Fund Charity.</p> <p>Зарегистрировано представительство Global Giving в Шанхае. Это крупнейшее в мире сообщество краудфандинга, объединяющее благотворительные организации, предприятия и индивидуальных доноров. Это дает возможность благотворительным организациям в Китае осуществлять онлайн-краудфандинг за рубежом.</p> <p>Выпущен телевизионный фильм «Сила благотворительности» – первый в Китае документальный фильм на данную тему.</p> <p>Выпущено «Практическое руководство по этике сбора благотворительных средств в Китае (проект для обсуждения)». Это важная попытка благотворительного сообщества в Китае противостоять хаосу в сборе средств, который наблюдается в последние годы.</p>