

6 grantových principů filantropie založené na důvěře

trust-based
philanthropy
project

Nadace příliš často komplikují život neziskovým organizacím odvádějícím práci, kterou umí nejlépe. To může zpomalovat pokrok, udržovat nerovnosti a bránit růstu a inovacím v práci neziskových organizací. Filantropie založená na důvěře tuto dynamiku mění a vytváří svět, v němž dárci autenticky spolupracují s příjemci grantů v duchu poskytování služby.

! Tento materiál reflektuje historický a sociální vývoj v USA a reaguje na tamní společenskou situaci, často ve vztahu k černošským, domorodým a nebělošským lidem (BIPOC). Věříme, že obecné principy a doporučení filantropie založené na důvěře jsou uplatnitelné i v českém prostředí.

Filantropie založená na důvěře

Přístup k dárcovství, který řeší přirozenou mocenskou nerovnováhu mezi dárci, neziskovými organizacemi a komunitami, kterým slouží. Ve své podstatě usiluje filantropie založená na důvěře o přerozdělení moci – systémově, organizačně i mezilidsky – s cílem dosáhnout zdravější a spravedlivější podoby neziskového ekosystému. V praktické rovině to zahrnuje víceletou účelem neomezenou finanční podporu, zjednodušené žádosti i vykazování a závazek budovat vztahy založené na transparentnosti, dialogu a vzájemném učení.

Jak se ve filantropii projevují moc a nerovnost?

Mezi dárci a neziskovými organizacemi existuje přirozená mocenská nerovnováha, kdy dárci rozhodují o tom, jak – a kolik – zdrojů bude přiděleno na práci.

Jako poskytovatelé grantů máme povinnost napravit to, jakým způsobem náš sektor přispíval k systémovým nerovnostem, a to jak při hromadění bohatství, tak ve způsobech, jakými se reguluje jeho šíření. Tato historie má kořeny v rasismu, patriarchy a dalších formách útlaku, které jsou zdrojem všech sociálních problémů, jež se neziskové organizace snaží řešit. Musíme si uvědomit, jak tyto normy utvářely filantropii, pronikaly do ní a ovlivňovaly ji – včetně toho, koho lze považovat za důvěryhodnou osobu a koho ne.

Být poskytovatelem finančních prostředků v rámci filantropie založené na důvěře vyžaduje neustálé a soustavné zkoumání důsledků této mocenské nerovnováhy i předsudků v našem každodenním rozhodování, v kultuře naší organizace a ve způsobu, jakým jedná. Pokud tuto dynamiku nezkoumáme, riskujeme, že v naší grantové činnosti upevníme nebo ještě zesílíme nerovnosti a způsobíme další škody lídrům z řad černošských, domorodých a nebělošských lidí (dále jen BIPOC) a dalším komunitám, které filantropie často přehlíží.


Jak používat tuto příručku

Tato příručka nabízí poznatky a praktická doporučení, která se týkají přechodu od tradičního poskytování grantů ke grantování založenému na důvěře, je však důležité si uvědomit, že filantropie založená na důvěře zahrnuje celou činnost každé organizace. Tento přístup vybízí dárci, aby se opírali o hodnoty založené na důvěře a podle tohoto principu upravovali nejen zásady poskytování grantů, ale také kulturu svých organizací, jejich struktury a způsob vedení. Materiál **Filantropie založená na důvěře ve 4D** pak nabízí návod, jak filantropii založenou na důvěře holisticky kultivovat ve všech těchto čtyřech rozměrech.

Šest principů filantropie založené na

1 Poskytujte víceleté účelem neomezené financování

Práce neziskových organizací je dlouhodobá a nepředvídatelná. Víceleté účelem neomezené nakládání s financemi poskytuje příjemcům grantů flexibilitu při posuzování a určování toho, kde je grantů nejvíce zapotřebí, a umožňuje jim inovovat, pouštět se do nových činností a dosahovat jejich udržitelnosti.

 **Zajímejte se:** *Kdo má největší šanci získat účelem neomezené nakládání s financemi? Navzdory zásadnímu významu tohoto typu podpory je pravděpodobnost, že ji získají organizace vedené lidmi jiné barvy pleti, výrazně nižší. Nedávná studie zjistila, že čistá neomezená aktiva organizací vedených černošskými lidry jsou o 76 % nižší než u organizací s bělošskými lidry. (Zdroj: Zpráva z roku 2020 od Bridgespan a Echoing Green „Racial Equity and Philanthropy“.)*

Kroky, které můžete podniknout

- **Prozkoumejte své portfolio:** Kolik vašich grantů je neomezených účelem? Kolik z nich je víceletých? Máte dlouholeté příjemce grantů, kteří musí stále každý rok žádat o grant? Proč tomu tak je?
- **Vyhodnoťte situaci:** Pokud poskytujete víceleté účelem neomezené granty, kolik jich dostávají tradiční příjemci v porovnání s organizacemi vedenými lidmi z řad menšin nebo s nově vznikajícími organizacemi? Kdo určil priority, kterými se řídí vaše rozhodování a přijímání žádostí o granty? Jaké mezery ve znalostech nebo které předpoklady mohou ovlivňovat skladbu vašeho portfolia?
- **Upravte svůj kurz:** Podnikněte cílevědomé kroky k tomu, aby vaše činnost směřovala k víceletým účelem neomezeným grantům. Přizpůsobte svá kritéria tak, aby alespoň polovina vašich finančních prostředků směřovala do organizací vedených lidmi, kteří mají žité zkušenosti s problémy, které se snaží řešit.
- **Přemýšlejte dlouhodobě:** Investujete tak, abyste umožnili partnerům, kteří jsou příjemci grantu, vytvářet rezervy a dosahovat dlouhodobé udržitelnosti? Pokud ne, proč?


Časté dotazy k víceletému financování

Kolik let je ideální délka? Víceleté granty se obvykle pohybují v rozmezí 2–10 let, přičemž většina se pohybuje v rozmezí 3–5 let. V závislosti na výchozím bodu se můžete rozhodnout přejít z jednoletých na dvouleté granty a postupně je prodlužovat na 3, 4 nebo 5 let.

A co noví příjemci grantů? Někteří dárci nabízejí jednoleté účelem neomezené granty v prvním roce, kdy si s příjemci budují vztah. To umožňuje poskytovateli a příjemci grantu, aby se vzájemně poznali předtím, než navážou dlouhodobý vztah.

2 Udělejte si domácí úkoly

Neziskové organizace musí často překonávat nespočet překážek jen kvůli tomu, aby byly vyzvány k předložení návrhu projektu. Filantropie založená na důvěře tento postup převrací a přenáší odpovědnost za seznámení se s potenciálními příjemci grantů na dárce, čímž neziskovým organizacím šetří čas v počátečních fázích procesu prověřování.

 **Buďte zvědaví:** *Tíhnete během přípravné fáze k lídrům nebo organizacím, které jsou vám příjemné nebo známé? Snažte se rozpoznávat své implicitní předsudky v reálném čase. Ideálními partnery jsou ti, kteří prokazují odpovědnost vůči komunitám, jimž slouží a spolupracují s nimi.*

Kroky, které můžete podniknout

- **Zhodnoťte svá kritéria:** Dáváte ve svých požadavcích na granty přednost zavedenějším nebo dobře financovaným organizacím? Jak byste mohli přehodnotit svá grantová kritéria, abyste se soustředili na potřeby, zkušenosti a priority lidí, kteří mají k problémům, jež se snažíte řešit, nejbližší?
- **Ohlíďte si své předsudky:** Přemýšlejte o tom, jak se v současné době dozvídáte o potenciálních příjemcích grantů a jaké máte v tomto směru nedostatky. Jak by to vypadalo, kdybyste vytvořili inkluzivnější procesu, který by umožnil dostat se do vašeho hledáčku i dalším organizacím?
- **Diverzifikujte svou síť:** Podrobně se podívejte na síť, na které se nejčastěji obracíte, abyste získali informace pro svá rozhodnutí: vaši správní radu, zaměstnance, kolegy, profesní organizace, média. Posilují svým jednáním stejné síť? Pokud ano, snažte se diverzifikovat svou správní radu a aktivně vyhledávejte jiné zdroje informací.

Otevřené výzvy, nebo žádosti pouze na vyzvání?


Neexistuje shoda na tom, který přístup je v kontextu důvěryhodnosti nejlepší. Ujistěte se, že jste zvážili následující skutečnosti:

Pokud používáte otevřený proces přijímání žádostí, ujistěte se, že vaše požadavky neodrazují organizace, které jsou řízeny dobrovolníky, získávají finance od sponzorů nebo se nacházejí v dřívějších fázích svého působení.

Pokud nevyžádané návrhy nepřijímáte, vysvětlete proč a jasně uveďte, jakým způsobem pracujete na vyhledávání potenciálních příjemců grantů. Záměrně hledejte mimo své obvyklé kruhy, navštěvujte komunitní akce, hovořte s vedoucími představiteli komunity a rozšiřte svůj grantový výběr, abyste rozšířili svůj záběr.

3 Zjednodušte a zefektivněte papírování

Neziskové organizace tráví nepřiměřeně mnoho času nad žádostmi a zprávami, které jsou určeny pro dárce, což je může odvádět od jejich vysoce důležité práce. Zjednodušené přístupy ke spolupráci, které jsou zaměřené na dialog a učení, mohou připravit půdu pro hlubší vztahy a vzájemnou odpovědnost.


 **Zajímejte se:** K čemu slouží žádosti a zprávy určené vaší nadací? Jaké jsou důsledky jejich používání pro malé nebo nově vznikající organizace, které mají omezené možnosti nebo jim chybí formální školení pro psaní grantů?

Kroky, které můžete podniknout

- **Ujasněte si, co potřebujete vědět:** Když žádáme příjemce grantů, aby se vzdálili od své práce, která přímo zaměřuje na jejich poslání, mělo by to sloužit pojmenovatelnému účelu, který vychází z našich hodnot. Ptejte se pouze na to, co: a) nemůžete zjistit sami a b) potřebujete vědět.
- **Zbavte se žargonu:** Zkontrolujte, zda vaše procesy pro podávání žádostí a odevzdávání zpráv neobsahují oborový žargon, který by mohl některé organizace odradit nebo vyloučit – může to být kupříkladu teorie změny, kvantifikovatelné metriky nebo škálovatelnost.
- **Dejte přednost konverzaci před transakcí:** Místo žádostí a zpráv zvažte osobní schůzky, telefonáty nebo videohovory. Z rozhovoru se dozvíte mnohem více než z písemného dokumentu.

5 Vyžádejte si zpětnou vazbu a reagujte na ni

Filantropie nemá odpověď na všechno. Příjemci grantů a komunity poskytují cennou perspektivu, která může poskytovatelům finančních prostředků přinášet informace důležité pro strategii a přístup, a díky tomu je pak naše práce dlouhodobě úspěšnější.


 **Zajímejte se:** Jaké perspektivy formují práci a zaměření vaší organizace? Jak může být vaše práce inkluzivnější a spravedlivější? Jak ovlivňuje normy v našem sektoru skutečnost, že 92 % prezidentů amerických nadací a 70 % programových pracovníků jsou běloši? (Zdroj: *Chronicle of Philanthropy*, „Nonprofits Led by People of Color Win Less Grant Money With More Strings.“)

Kroky, které můžete podniknout

- **Proveďte průzkum u svých partnerů:** Proveďte anonymní průzkum mezi současnými, minulými a odmítnutými příjemci grantů, který se bude věnovat vašemu přístupu jakožto poskytovatele

4 Buďte transparentní a vstřícní

Otevřená, upřímná a transparentní komunikace podporuje vztahy založené na důvěře a vzájemné odpovědnosti. Když poskytovatelé finančních prostředků prokazují, že si uvědomují zranitelnost a moc, signalizuje to příjemcům grantů, že se mohou projevit v plnější míře.

 **Zajímejte se:** Dáváte ve svých rozhovorech s příjemci grantů najevo zranitelnost a transparentnost? Projevujete se vůči některým autentičtěji než vůči jiným? Jak si můžete lépe uvědomovat tuto dynamiku, zejména u mladších vedoucích pracovníků a nebělošských vedoucích pracovníků, kteří se mohou častěji potýkat s mocenskou nerovnováhou?

Kroky, které můžete podniknout

- **Komunikujte naprosto jasně:** Jasně vyjádřete – ústně i písemně – co financujete a co ne. Otevřeně informujte o rozhodovacích procesech a časovém harmonogramu.
- **Včas řekněte ne:** V případě, že organizace není vhodná pro financování, buďte upřímní, abyste ji neuváděli v omyl a neplýtvali jejím časem.
- **Reagujte včas:** Včas odpovídejte na e-maily a telefonáty příjemců grantů a dbejte zejména na to, abyste neprohlubovali opakující se trauma vedoucích představitelů z řad BIPOC, mládeže a dalších osob, které se mohou cítit přehlíženy nebo opomíjeny jinými poskytovateli finančních prostředků.
- **Informujte o své cestě k rovnosti:** Uveďte, jak vaše nadace pracuje na rasové rovnosti, buďte transparentní v tom, co jste udělali špatně, a buďte skutečně vnímaví vůči zpětné vazbě a při učení.

grantu. Najměte si nezávislého hodnotitele nebo využijte průzkum vnímání příjemců grantů od Center for Effective Philanthropy.

- **Získejte podněty ke strategickým otázkám:** Před provedením zásadních změn nebo aktualizací, jako je revize strategického plánu nebo teorie změny, získejte zpětnou vazbu od příjemců grantů, abyste k těmto změnám získali potřebné informace. To lze provést individuálně, prostřednictvím průzkumů nebo focus groups.
- **Uznávejte a potvrzujte:** I když nebudete nutně schopni využít veškerou zpětnou vazbu, kterou dostanete, to, že svým partnerům sdělíte, co jste se dozvěděli a jak to ovlivní vaše kroky, pomáhá budovat důvěru a vytvářet odpovědnost.
- **Nabídněte kompenzaci:** Pokud to, co po příjemcích grantů požadujete, vyžaduje značné množství času nad rámec jejich obvyklé práce, nabídněte jim kompenzaci stejně, jako byste to dělali v případě konzultantů.

Nabídněte podporu nad rámec poskytnutých peněz

Citlivá, adaptivní a nepeněžní podpora posiluje vedení, kapacitu a zdraví organizace. To je obzvláště důležité pro organizace, které v minulosti neměly stejnou úroveň kontaktů nebo podpory jako jejich zavedenější kolegové.



Zajímejte se: Nebělošští výkonní ředitelé neziskových organizací uvádějí výrazně vyšší počet problémů v oblasti udržitelnosti než jejich bělošští kolegové. (Zdroj: Zpráva od Building Movement Project z roku 2019 „Výkonní ředitelé neziskových organizací a rasové rozdíly ve vedení“.) Zjišťujete u grantových partnerů, zejména u organizací vedených lidmi z řad BIPOC, jaké další druhy podpory jim můžete poskytnout, abyste zmírnili stávající překážky a podpořili jejich práci?

Kroky, které můžete podniknout

- **Buďte citliví, nikoli normativní:** Vyslechněte si své partnery, kteří jsou příjemci grantu, a zjistěte, zda mají nějaké potřeby, problémy nebo příležitosti, na které byste mohli reagovat podporou.

Příklady podpory nad rámec poskytnutých peněz: Představení dalším dárcům – Propagace práce příjemců grantů – Poskytování mentorství – Nabízení emocionální podpory během těžkých změn – Služba v poradním výboru – Pořádání ozdravných pobytů – Nabídka prostor pro setkávání – Granty na sabbaticky a podpora při změně práce – Přístup k odborným službám – Psaní doporučujících dopisů – Sponzorování akcí

Filantropie založená na důvěře není možná bez závazku k rasové rovnosti a bez přijímání opatření v této oblasti. Stejně jako přístup založený na důvěře je i práce na rasové rovnosti nepřetržitým procesem, který vyžaduje neustálé přezkoumávání a dialog a závazek řešit tuto nerovnost komplexně v celé kultuře a praxi vaší organizace.

Organizace zaměřené na rasovou rovnost ve filantropii

- Philanthropic Initiative for Racial Equity
- Racial Equity Institute
- Justice Funders
- The Bridgespan Group and Echoing Green
- Capital Collaborative by Camelback Ventures
- Equitable Evaluation Initiative

Pokud máte zájem o prohloubení své cesty k rasové rovnosti, doporučujeme vám vyhledat další informace od organizací, které se na tuto problematiku specializují.



Zvláštní poděkování patří našim kolegům za poskytnutí zpětné vazby k tématu prolínání filantropie založené na důvěře a rasové rovnosti: Pia Infante, The Whitman Institute; Nithin Iyengar, The Bridgespan Group; Shruti Jayaraman, Chicago Beyond; Kristi Kimball, Charles and Helen Schwab Foundation; Eva Liu, Chicago Beyond; a Lori Villarosa, Philanthropic Initiative on Racial Equity.

Copyright © 2021 Trust-Based Philanthropy Project | trustbasedphilanthropy.org