



רואים רחוק

מה בין השקעה פילנתרופית לתשתיות ארגוניות?

לימוד ודיון מהעולם ואצלו



*It's time to have a
real talk about the real cost –
join the conversation*



המטרה

- הצפת השיח בקרב קרנות על השקעה בתשתיות ארגוניות במגזר החברתי
- היכרות עם פרקטיקות מיטביות
- זיהוי מידת הפוטנציאל להמשך למידה/שיח/שותפויות בנושא

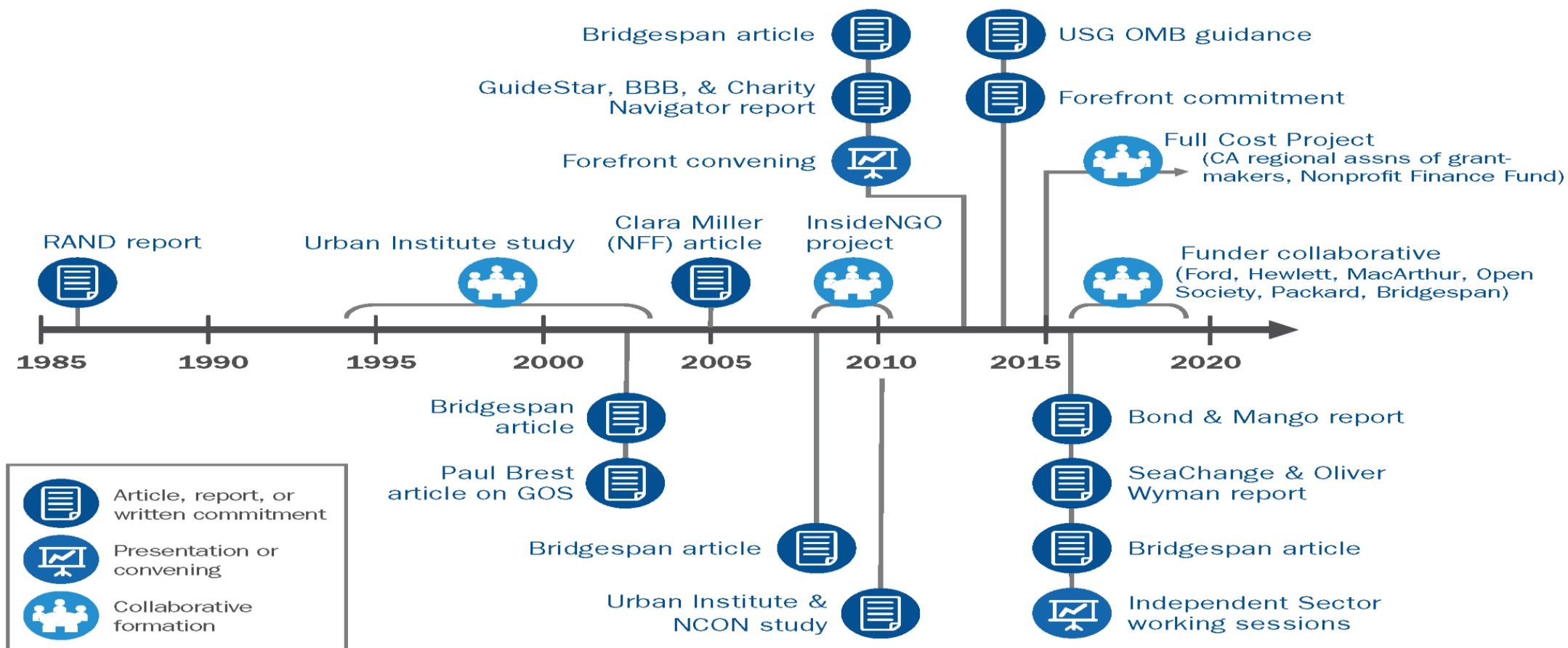


על מה נדבר היום?

- הפילנתרופיה נוטה לממן פרויקטים של הארגונים מקבלי המענקים ופחות חיזוק של התשתיות הארגוניות.
- נתמקד בסוגיית חיזוק הארגונים מקבלי המענקים דרך התעמקות בנושא התשתיות
- בחרנו במונח הכללי תשתיות
הרצף שנע בין הוצאות תפעול שוטף (כגון שכר עובדים ושכר דירה)
ועד פיתוח יכולות ארגוניות (כגון פיתוח מנהלים, אסטרטגיה, שיווק, מדידה והערכה, IT)
- סוגיה שמעוררת הרבה שאלות לגבי יחסי הקרנות שלנו עם הארגונים מקבלי המענקים:
האם אנחנו יכולים להבין את הצרכים שלהם?
למה לתרום? לתפעול, תקורות פיתוח יכולות, תשתיות ארגוניות
- תהיה אסטרטגיית המענקים של התורם אשר תהיה – הרכב העלויות של עבודת הארגון
תמיד זהה: סך עלות התוכניות, ההוצאות האדמיניסטרטיביות והתקורות.

מה חדש אחרי 30 שנה של עיסוק בנושא?

Three Decades of Work on Cost Recovery*



* Many others have contributed toward learning on this issue. The above represents a small, non-exhaustive selection of activities to help orient those less familiar with the landscape and chronology.

Source: The Bridgespan Group



Five Foundations Address the “Starvation Cycle”
Presidents of five leading foundations are working together to advance solutions to chronic underfunding of their grantees.



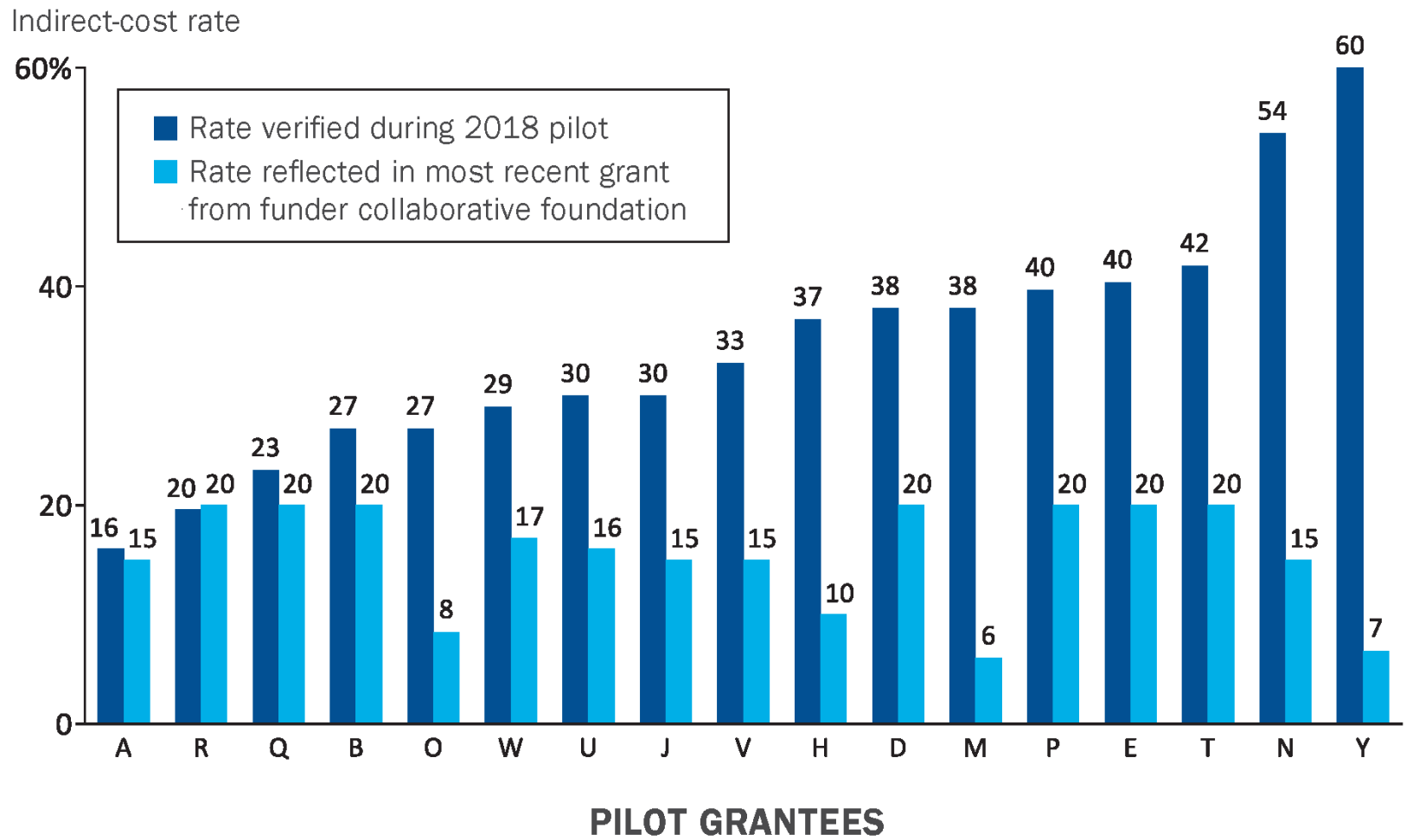


"מעגל הרעב"

"Starvation Cycle"

המימון החסר של הארגונים מקבלי המענקים

Pilot-Verified Rates Exceeded Foundations' Indirect-Cost Funding Allocations by an Average of 17 Percentage Points



Note: Only includes data for 17 of the 22 participating grantees (due to availability of relevant data). Funder indirect-cost-allocation rate based on which foundation nominated each grantee for participation in the 2018 pilot.
Source: BDO/Humentum and FMA verification results.

GRANT TERMS DEFINED

- **Direct costs:** עלויות ישירות

Expenses directly attributable to a specific project.

- **Indirect costs:** עלויות עקיפות Expenses not directly tied to a specific project but shared across multiple projects. Indirect costs are essential and inextricably tied to a nonprofit's ability to accomplish its goals.

- **Overhead:** תקורה Generally understood as administrative costs. Not an adequate substitute for the term “indirect costs,” which is more expansive.

- **Indirect-cost rate:** שיעור עלויות עקיפות Total indirect costs expressed as a percentage of total direct costs.

- **Fair share:** החלק ההוגן Expense reimbursement for a proportional share of indirect costs associated with a project. Draws on the broader body of economic literature related to joint cost allocation.

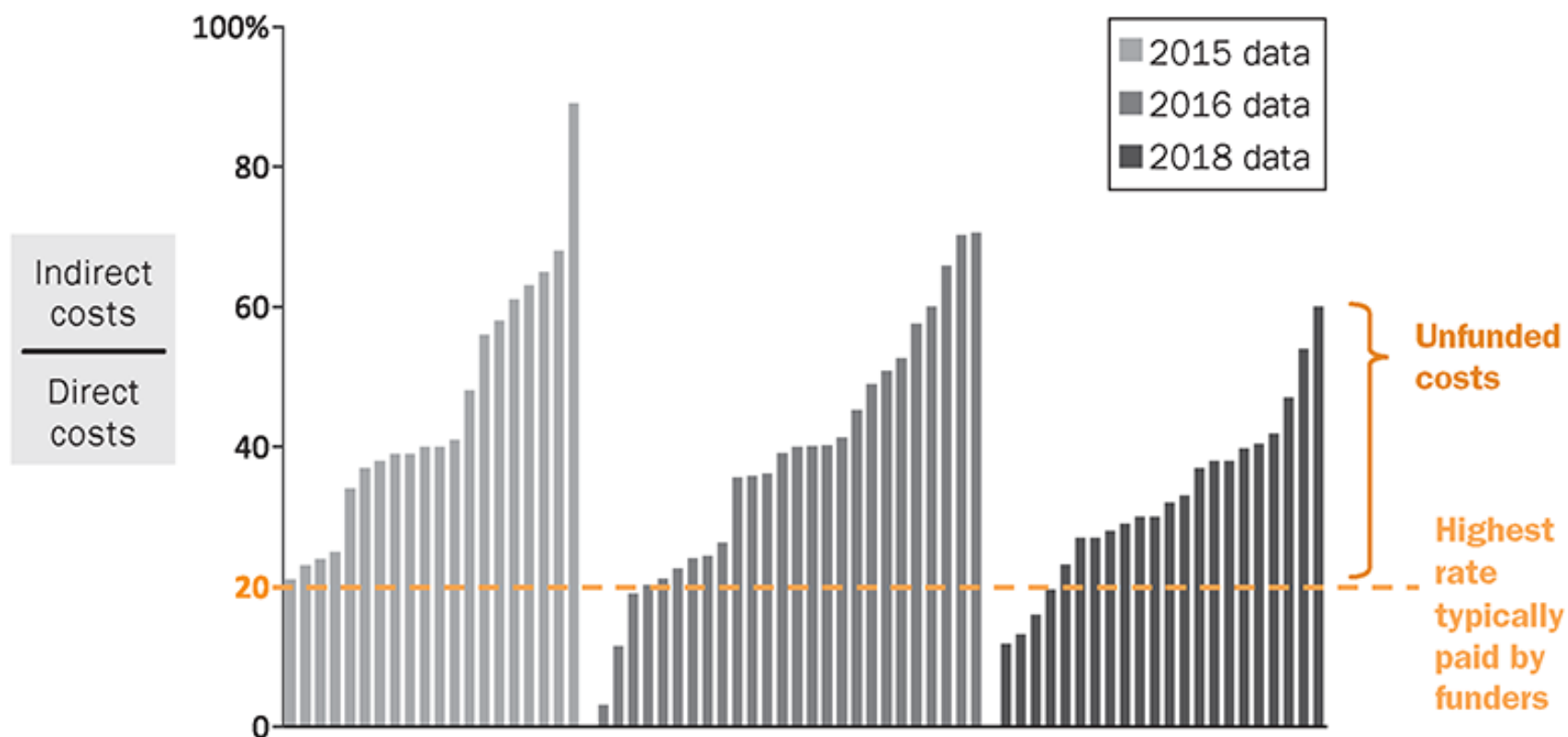


5 הנשיאים הם החלו בגיבוש סדרה של עקרונות לזיהוי פתרונות אפשריים וסיכמו ביניהם:

- לעודד שיח כן ומקדם בין תורמים למקבלי מענקים
- לעשות את מה שהוא נכון ולהימנע מלעשות נזק
- לממן את העלויות הישירות של פרויקט בתוספת החלק ההוגן של העלויות העקיפות
- לקדם הקצאה יעילה של משאבים
- לפעול בהתמדה ומתוך הוגנות

Research With Grantees Has Demonstrated Why Indirect Costs Are Chronically Underfunded

Indirect-cost rates of select nonprofit organizations



Note: 2016 data excludes results of four grantees with rates above 100%

Sources: 2015 data – Jeri Eckhart-Queenan, Michael Etzel, and Sridhar Prasad, "Pay-What-It-Takes Philanthropy," *Stanford Social Innovation Review*, Summer 2016.

2016 data – Bridgespan financial analysis conducted during 2016 cost diagnostic pilot with grantees.

2018 data – BDO/Humentum and FMA indirect cost rate verification results from the funder collaborative's 2018 pilot with grantees.

Menu of Grant-Making Approaches: Providing Flexibility Across Unique Funder & Grantee Contexts

ENTERPRISE FUNDING

PROJECT FUNDING

UNRESTRICTED

HYBRID

DOES NOT USE
INDIRECT-COST (IDC) RATE

USES IDC
RATE



**Flexible
enterprise-
level support**



**Targeted
growth
support**



**Flexible
programmatic
support**



**Outcomes
funding**



**All-in project
pricing**



**Indirect-cost-
rate-based
project
funding**



Raising Up Overhead: How We Can Do Better

Lisa Eisen is President of the U.S. Jewish Portfolio of the Charles and Lynn Schusterman Family Foundation.

Barry Finestone is President and CEO of the Jim Joseph Foundation.



Ford Foundation

President: Darren Walker

- **Grant funding in 2017: \$652.1 million**
- **Assets as of year-end 2017: \$13.7 billion**

מטרת תכנית BUILD

צמצום אי השוויון החברתי דרך חיזוק הארגונים השותפים של הקרן החל מתפעול ועד פיתוח יכולות, לאורך שנים ובסכומים משמעותיים.

- **300 ארגונים בתחום הצדק החברתי בארה"ב ובעולם**
- **מיליארד דולר**
- **5 שנים של מענקים לתפעול השוטף ותמיכה בפיתוח יכולות**



קבוצות דיון - 40 דקות

1. פרקטיקות של חלוקת מענקים בתחום התשתיות

אפרת שפרוט - קרן הזדמנות

2. איך משפיעים על האג'נדה של הקרן לטובת השקעה בתשתיות? (עבודה עם

הבורד/התורמים)

רנין סאלח - מובאדראת

3. איך השקעה בתשתיות משפיעה על היחסים של הקרן והארגונים

רותי סרגוסטי - הפדרציה היהודית של ניו יורק



מה למדנו? מה אנחנו לוקחים מהמפגש?