

INFRASTRUKTUR DALAM FOKUS

GAMBARAN GLOBAL BARU DARI LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI

TUMBUH DAN MEMPERKUAT
BIDANG FILANTROPI

2017



WINGS
WORLDWIDE INITIATIVES
FOR GRANTMAKER SUPPORT

TENTANG WINGS

Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS) adalah jaringan yang terdiri dari hampir 100 asosiasi filantropi dan lembaga pendukung di 39 negara di seluruh dunia yang bertujuan untuk memperkuat, mempromosikan, dan menyiapkan kepemimpinan dalam pengembangan filantropi dan investasi sosial.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam laporan ini:

- 63 anggota WINGS yang membantu menyediakan data kepada kami
- Delapan yayasan yang mendukung infrastruktur filantropi dan merespons survei penyandang dana kami
- 19 lembaga akademik, pendidikan, dan riset yang merespons survei khusus kami
- Anggota dan mitra WINGS yang bergabung dengan kami dalam upaya kolektif ini dengan menulis artikel untuk laporan ini
- Kelompok Kerja Laporan Infrastruktur Filantropi Global yang menyumbangkan keahlian dan umpan baliknya yang berharga serta membantu menyusun kuesioner
- Foundation Center yang telah menjadi mitra berharga dalam prakarsa ini dan prakarsa lainnya
- Para sponsor kami, berkat bantuannya laporan ini dapat terlaksana

Pengawasan: Benjamin Bellegy

Koordinasi: Pamela Ribeiro

Penulis publikasi: Barry Knight dan Pamela Ribeiro

Penulis artikel: Adam Pickering, Alina Porumb, Bhekinkosi Moyo, Chandrika Sahai, Hilary Pearson, Liza Goulet, dan Nick Deychakiwsky

Penyunting: Caroline Hartnell dan Andrew Milner

Desain: Tati Valiengo dan Tiago Solha

Diterbitkan pada bulan Februari 2017 oleh Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS)

Terjemahan versi Bahasa Indonesia dipublikasikan oleh
Filantropi Indonesia



Laporan ini sesuai dengan [Global Philanthropy Data Charter](#)

DAFTAR ISI

06

KATA PENGANTAR

07

PENDAHULUAN

07 TUJUAN LAPORAN

07 SUMBER DATA

09

TEMUAN-TEMUAN UTAMA DARI SURVEI

10

**BAB 1: APA ITU INFRASTRUKTUR
FILANTROPI**

11 MENGAPA BEGITU PENTING UNTUK MENUMBUHKAN
BIDANG FILANTROPI?

11 APA ITU INFRASTRUKTUR FILANTROPI?

12 SIAPAKAH LEMBAGA INFRASTRUKTUR
FILANTROPI?

12 MENGAPA KEBUTUHAN AKAN INFRASTRUKTUR
FILANTROPI TIDAK DIPAHAMI DENGAN BAIK?

14

**BAB 2: APA SAJA CIRI-CIRI LEMBAGA
LEMBAGA INFRASTRUKTUR
FILANTROPI?**

15 ANGGOTA WINGS

18 LEMBAGA AKADEMIK/PENDIDIKAN

24

**APA YANG PERLU KITA LAKUKAN
UNTUK TUMBUH DAN MEMPERKUAT
INFRASTRUKTUR FILANTROPI?**

25 MEMASTIKAN KEBERLANJUTAN JANGKA PANJANG
DARI LEMBAGA INFRASTRUKTUR

30 MEMPERTIMBANGKAN EVALUASI SEBAGAI
PRIORITAS UTAMA UNTUK LEMBAGA INFRASTRUKTUR
FILANTROPI

32 MEMBANGUN INFRASTRUKTUR YANG KUAT UNTUK
FILANTROPI DI TEMPAT YANG PALING
MEMBUTUHKANNYA

36 FOKUS PADA KEGIATAN YANG PALING DIBUTUHKAN
UNTUK MEMBANGUN FILANTROPI

37 TERLIBAT DALAM ADVOKASI UNTUK MEMBANGUN
LINGKUNGAN YANG LEBIH MENGUATKAN

43 MEMBANGUN KEMITRAAN YANG DIBUTUHKAN
UNTUK FILANTROPI YANG LEBIH EFEKTIF

44

**BAB 4: BAGAIMANA CARA
MEMANFAATKAN NILAI PENDUKUNG
INFRASTRUKTUR PADA FILANTROPI ?**

47 PENGALAMAN 4C DARI BIDANG STUDI:
PHILANTHROPIC FOUNDATIONS CANADA
(YAYASAN FILANTROPI KANADA)

49 PENGALAMAN 4C DARI BIDANG STUDI:
ASSOCIATION FOR COMMUNITY RELATIONS
(ASOSIASI HUBUNGAN MASYARAKAT), RUMANIA

52

**BAB 5: PANDANGAN-PANDANGAN
DARI BIDANG INI**

53 ADAM PICKERING: TITIK BALIK UNTUK
INFRASTRUKTUR

58 CHANDRIKA SAHAI: PELUANG DAN TANTANGAN
UNTUK JARINGAN FILANTROPI DI ASIA

64 BHEKINKOSI MOYO: INFRASTRUKTUR UNTUK
FILANTROPI DI AFRIKA: PERKEMBANGAN, TANTANGAN
DAN PELUANG

66 NICK DEYCHAKIWSKY: C S MOTT FOUNDATION
DAN INFRASTRUKTUR FILANTROPI

68

LAMPIRAN

KATA PENGANTAR

Membangun infrastruktur yang diperlukan agar filantropi dapat beroperasi dan sukses merupakan tugas yang menantang. Tantangan pertama adalah meningkatkan pengakuan akan peranan penting lembaga yang didedikasikan untuk tugas ini, yang mana nilai dari pekerjaannya sering kali tidak diakui.

Adapun tantangan kedua adalah mengembangkan bidang studi ini dan membuatnya lebih kuat. Seperti yang disampaikan dalam laporan, infrastruktur filantropi biasanya sangat lemah dan kurang berkembang di tempat yang paling membutuhkannya. Memperluas jangkauan dan dampak infrastruktur filantropi serta meningkatkan standarnya sangat penting bagi efektivitasnya.

WINGS, bersama dengan para anggota dan mitranya, berkomitmen untuk mengatasi tantangan-tantangan ini dan tugas utama dalam memenuhinya adalah dengan membangun pengetahuan tentang bidang filantropi. Itulah yang ingin dicapai oleh laporan ini. Membangun laporan WINGS "2014 *Infrastructure in Focus: A Global Picture of Organizations Serving Philanthropy* (Infrastruktur dalam Fokus: Gambaran Global Baru tentang Lembaga yang Mengelola Filantropi) laporan ini menyajikan sebuah gambaran global baru dari infrastruktur filantropi dan mencerminkan bagaimana kami, sebagai sebuah bidang studi, dapat tumbuh dan memperkuat infrastruktur filantropi di seluruh dunia. Kami menawarkan enam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hal ini:

1. Memastikan keberlanjutan jangka panjang dari lembaga infrastruktur filantropi
2. Mempertimbangkan evaluasi sebagai prioritas utama untuk lembaga infrastruktur filantropi
3. Membangun infrastruktur yang kuat untuk filantropi di tempat yang paling membutuhkannya
4. Fokus pada kegiatan yang paling dibutuhkan untuk membangun filantropi
5. Terlibat dalam advokasi untuk membangun lingkungan yang lebih menguatkan
6. Membangun kemitraan yang dibutuhkan untuk filantropi yang lebih efektif

Kami sangat berterima kasih kepada semua anggota dan mitra WINGS yang terlibat dalam laporan ini. Kami berharap laporan ini akan berkontribusi pada diskusi global tentang infrastruktur filantropi dan akan membantu meningkatkan kesadaran akan pentingnya lembaga-lembaga ini untuk filantropi yang lebih baik dan lebih kuat.

Maria Chertok
CAF Russia
Ketua Dewan WINGS

Barbara Ibrahim
American University in Cairo
Ketua Komite Program WINGS

Benjamin Bellegy
Direktur Eksekutif WINGS

PENDAHULUAN

TUJUAN LAPORAN

Laporan ini memiliki empat tujuan:

1. Untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang infrastruktur filantropi
2. Untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya infrastruktur filantropi
3. Untuk menyampaikan pesan penting tentang memperluas dan memperkuat infrastruktur filantropi baik kepada lembaga infrastruktur filantropi maupun kepada yayasan yang mendukung infrastruktur filantropi
4. Untuk membangun kapasitas bidang infrastruktur filantropi

Laporan ini adalah gambaran global kedua dari lembaga yang mengelola filantropi yang disajikan oleh WINGS. Yang pertama, diterbitkan pada tahun 2014 dan berjudul *Infrastructure in Focus: A global picture of organizations serving philanthropy*,¹ yang memberikan dasar untuk membentuk gambaran yang komprehensif tentang ciri-ciri dan pola pertumbuhan infrastruktur filantropi global. Laporan terkini memperbarui beberapa informasi dari *Infrastructure in Focus* serta mengembangkannya dalam dua cara yang signifikan. Pertama, data yang kami kumpulkan untuk laporan ini lebih rinci dan memungkinkan pemahaman yang lebih baik serta lebih mendalam tentang bidang infrastruktur filantropi. Kedua, laporan 2014 mengidentifikasi masalah bahwa lembaga infrastruktur tidak memiliki bahasa yang sama, dan bidang studi ini perlu menemukannya. Sebagaimana diperlihatkan laporan ini dalam pembahasannya tentang 4C (lihat Bab 4), saat ini kami sudah mulai mengembangkan bahasa tersebut. Hal penting lainnya adalah tingkat respons terhadap riset untuk laporan ini: jauh

lebih tinggi dibandingkan dengan laporan 2014. Hal ini menunjukkan bahwa suatu bidang studi menjadi semakin sadar akan kebutuhan untuk membuat dirinya diperhatikan.

Laporan ini disusun terutama untuk lembaga infrastruktur filantropi dan penyandang dana atau calon penyandang dananya. Namun, kami percaya bahwa karena laporan ini membantu meninjau infrastruktur filantropi dan menunjukkan di mana infrastruktur tersebut perlu diperkuat, maka laporan ini dapat dibaca oleh semua pihak yang tertarik pada masa depan filantropi.

SUMBER DATA

Data yang menjadi dasar laporan ini berasal dari sejumlah sumber:

- Anggota WINGS, yang mengikuti survei daring pada Agustus 2016. Enam puluh tiga dari 93 anggota merespons survei tersebut. Lampiran A menyajikan daftar responden.
- Beberapa penyandang dana infrastruktur, yang menyelesaikan survei yang dikembangkan bagi yayasan yang mendukung infrastruktur filantropi (Lampiran C). Karena sedikit, maka jumlahnya tidak terlalu mewakili; namun demikian, komentar yang diberikan memberikan wawasan penting dan disertakan dalam laporan ini.
- Survei terpisah dari sejumlah lembaga akademik/pendidikan. Di awal tahun 2016, WINGS memulai sebuah proyek yang disebut "Memetakan Pendidikan Tinggi dalam Filantropi" untuk menciptakan pemahaman yang lebih gamblang tentang siapa yang meneliti dan mengajarkan filantropi. Riset awal kami mengidentifikasi sekitar 60 lembaga di seluruh dunia yang mengajarkan atau meneliti filantropi sebagai aspek inti dari yayasan atau program mereka. Kami mengirim survei khusus kepada

¹ WINGS (2014) *Infrastructure in Focus: A global picture of organizations serving philanthropy*
<https://cymcdn.com/sites/wingsweb.site-ym.com/resource/resmgr/files/17730.pdf>

lembaga-lembaga ini dan kami menerima 19 respons. Sekali lagi, karena jumlah respons ini sangat sedikit, maka tidak bisa dianggap mewakili. Tetapi kami menawarkan data di sini baik sebagai perspektif yang berbeda dan berharga tentang infrastruktur filantropi serta sebagai langkah pertama dalam penyusunan gambaran yang lebih komprehensif tentang kontribusi lembaga akademik/pendidikan terhadap bidang filantropi. Daftar responden lembaga akademik/pendidikan dapat dilihat pada Lampiran B.

- Sejumlah sumber sekunder yang relevan.

TEMUAN-TEMUAN UTAMA DARI SURVEI

- Prioritas pertama dari lembaga infrastruktur filantropi adalah untuk memperluas jangkauannya, yang diikuti dengan meningkatkan jumlah anggota/klien dan mengembangkan kapasitas teknologi. **Meningkatkan evaluasi dan tata kelola tidak terlalu menjadi suatu prioritas** bagi responden survei anggota WINGS.
- Meskipun responden anggota WINGS mengatakan mereka berkelanjutan secara finansial, namun **keberlanjutan finansial masih menjadi tantangan** terbesar dalam mencapai tujuan jangka pendek mereka (72 persen), diikuti dengan ukuran staf (65 persen).
- Anggaran median keseluruhan dari lembaga infrastruktur tidak bertambah banyak sejak laporan infrastruktur WINGS 2014. **Saat ini anggarannya adalah \$800.000 dibandingkan dengan \$600.000 pada tahun 2014.**
- Yayasan sangat berperan dalam pendanaan infrastruktur filantropi. Secara keseluruhan, **sumber pendapatan utama lembaga infrastruktur filantropi berasal dari donasi dan hibah** (bagi 89 persen responden). Hadiah atau hibah pribadi dari yayasan, perusahaan dan individu juga merupakan sumber pendapatan paling umum bagi lembaga akademik/pendidikan.
- **Delapan puluh persen pengeluaran untuk infrastruktur filantropi dihabiskan di Amerika Utara.**
- Delapan yayasan yang merespons survei kami sangat memuji kapasitas lembaga infrastruktur filantropi untuk mempromosikan berbagi pengetahuan, pengalaman dan informasi, yang terkadang membuahkan kemitraan yang nyata dan pengembangan proyek. Tetapi masih ada banyak kesempatan bagi lembaga infrastruktur filantropi untuk memengaruhi kebijakan publik, memiliki hubungan yang lebih erat satu sama lain dan dengan sektor lain, serta meningkatkan kinerja nirlaba
- Keterlibatan dalam advokasi kian meningkat di antara para anggota WINGS. **Sepertiga responden menilai diri mereka sangat terlibat dalam advokasi.** Hal ini merupakan aktivitas paling umum kelima dalam pekerjaan lembaga infrastruktur dan yang keempat dalam hal prioritas. Jika dibandingkan dengan laporan infrastruktur WINGS 2014, advokasi mendapatkan lebih banyak ruang dalam lembaga infrastruktur filantropi, dibandingkan dengan kelompok afinitas.
- Jumlah kemitraan antara anggota WINGS dan antara anggota Wings dengan lembaga akademik sangat kentara. **Empat puluh tiga dari 63 responden survei memiliki 5 atau lebih kemitraan dengan anggota lain.** Tiga puluh sembilan anggota WINGS memiliki setidaknya satu kemitraan dengan lembaga akademik/pendidikan yang disurvei, yang mana enam anggota memiliki tiga atau lebih kemitraan.

01

**APA ITU
INFRASTRUKTUR
FILANTROPI?**

MENGAPA BEGITU PENTING UNTUK MENUMBUHKAN BIDANG FILANTROPI?

Dalam beberapa dekade terakhir, seiring dengan meningkatnya kekayaan di dunia yang kian bergejolak, filantropi kelembagaan – yang didefinisikan sebagai “akumulasi kekayaan pribadi yang dibagikan untuk kepentingan publik” – telah tumbuh secara signifikan. Jumlah yayasan telah meningkat hampir di mana-mana, terutama di negara-negara seperti Tiongkok dan Rusia di mana 30 tahun yang lalu keberadaannya hampir tidak terlihat. Filantropi nampak jelas ketika orang kaya menyumbangkan sebagian dari kekayaan pribadinya, seperti dalam pendirian lembaga seperti Carnegie, Ford dan Charles Stewart Mott Foundation dan dalam perilaku donor hidup yang terdaftar pada Giving Pledge.² Namun, filantropi bukan hanya milik orang kaya. Sebagaimana diperlihatkan oleh Susan Wilkinson Maposa, filantropi sangat penting tentang bagaimana cara

orang-orang dalam komunitas miskin bertahan hidup.³

Pertumbuhan ini menunjukkan fakta bahwa filantropi sekarang memainkan peran yang kian penting. Filantropi terus memenuhi fungsi tradisionalinya, yaitu mendukung masyarakat sipil yang dinamis dan memberikan kontribusi independen yang besar dalam pendidikan, perawatan kesehatan, layanan sosial, seni dan budaya serta kegiatan lain yang memperkaya kondisi manusia, tetapi juga semakin dilihat sebagai penyedia modal usaha untuk tatanan sosial baru, mendatangkan uang, keahlian, dan kapasitas ke tempat-tempat dan tujuan-tujuan yang diabaikan. Filantropi memiliki rasa yang tumbuh tentang identitas yang berbeda dan tujuan yang lebih penting dari yang lain.

APA ITU INFRASTRUKTUR FILANTROPI?

Ada dua jenis infrastruktur. “Infrastruktur keras” merujuk pada hal-hal fisik nyata yang diandalkan masyarakat seperti jalan, jembatan dan pasokan air. Bagi masyarakat sipil, “infrastruktur keras” merujuk pada pembangunan institusi, sistem, dan sumber daya. Tetapi masyarakat juga dibangun dari struktur yang tidak terlalu terlihat, atau “infrastruktur lunak” – seperti hubungan, budaya, dan norma sosial. Kedua jenis infrastruktur, dan keseimbangan di antara keduanya, sangat penting untuk pengembangan masyarakat sipil.⁴

Untuk mencapai misi dan mencapai potensinya,

lembaga filantropi bergantung pada lingkungan yang baik. Termasuk kerangka hukum yang memberikan kuasa, struktur pajak yang memberikan insentif untuk berderma, sistem akuntabilitas yang membangun kepercayaan dalam filantropi dan masyarakat sipil, kapasitas kelembagaan yang memadai untuk melaksanakan kegiatan yang efektif dan sumber daya yang cukup untuk melakukan kegiatan tersebut, serta budaya berderma yang kuat untuk menumbuhkan filantropi. Lingkungan positif inilah yang kita sebut dengan infrastruktur filantropi.

² <https://givingpledge.org>

³ Susan Wilkinson-Maposa dan Alan Fowler (2005) *The Poor Philanthropist: How and why the poor help each other*. Cape Town: Compress.

⁴ Jenny Hyatt (April 2004) “The infrastructure of civil society – hitchhiker’s guide”, Alliance.

SIAPAKAH LEMBAGA INFRASTRUKTUR FILANTROPI?

Secara global, ada berbagai lembaga yang perannya membantu membangun infrastruktur ini.

Lembaga infrastruktur menyediakan ruang bagi para inovator untuk bekerja sama demi kepentingan bidang filantropi.⁵ Lembaga infrastruktur mendukung filantropi dengan memberikan saran, mengadakan pertemuan, membina kolaborasi, mewakili kepentingan filantropi serta mempromosikan nilainya di arena kebijakan publik dan kepada masyarakat umum.

Dengan kata lain, lembaga infrastruktur filantropi

“membuat yayasan dan lembaga nirlaba lebih efektif dalam pencariannya untuk membuat dunia menjadi lebih baik”.⁶ Termasuk asosiasi keanggotaan formal, jaringan informal, lembaga akademik, lembaga penelitian dan lembaga profesional lainnya yang mendukung filantropi dengan layanan, pengetahuan dan informasi khusus. Lingkupnya bisa bersifat umum atau berbasis tempat, fokus pada masalah atau identitas, atau tipe spesifik filantropi.⁷

Ini adalah komponen utama dari ekosistem infrastruktur filantropi yang lebih luas yang juga mencakup semua tataran pemerintahan, lembaga internasional, dan semua jenis penyandang dana.

MENGAPA KEBUTUHAN INFRASTRUKTUR FILANTROPI TIDAK DIPAHAMI DENGAN BAIK?

Untuk memungkinkan filantropi tumbuh hingga dewasa dan berdiri di samping sektor-sektor lain yang menciptakan sebuah masyarakat yang baik, infrastruktur harus mendorong pengembangan praktik yang baik.

Laporan WINGS 2014 Infrastructure in Focus menunjukkan bahwa meskipun kebutuhan infrastruktur dipahami dengan baik dalam bidang pembangunan ekonomi, namun kurang dipahami dalam bidang sosial. Hal ini karena layanan pendukung, seperti menyediakan informasi, publikasi, saran, pelatihan dan pertemuan, sebagian besar tidak terlihat dan tidak berwujud dibandingkan dengan sifat fisik dari sebagian besar infrastruktur ekonomi.

Namun di luar ini, dalam laporan 2014 kami menyarankan bahwa ada dua faktor yang berkontribusi terhadap kurangnya pengakuan akan pentingnya infrastruktur bagi filantropi. Yang pertama adalah preferensi lembaga donor untuk mendukung pekerjaan yang mencapai misi lembaga secara langsung dibandingkan berinvestasi dalam struktur pendukung lembaga. Yang kedua adalah kegagalan lembaga infrastruktur untuk memberikan deskripsi yang jelas tentang nilai pekerjaan mereka atau menunjukkan pengaruh dari hasil yang mereka capai. Laporan ini bertujuan untuk mulai mengatasi kegagalan ini.

⁵ Katherine Fulton dan Andrew Blau (2005) Cultivating change in philanthropy: a working paper on how to create a better future. Global Business Network and Monitor Institute.

⁶ Center for Effective Philanthropy (2016) "Investing in non-profit infrastructure", Alliance, 28 Juli.

⁷ Council on Foundations (2010) Effective Collaboration: Recommendations for a connected philanthropic infrastructure.

SEJARAH BIDANG STUDI

Sebagian besar pertumbuhan dalam lembaga pendukung bertepatan dengan pertumbuhan filantropi pada akhir abad ke-20, namun asal usulnya berasal dari masa yang lebih tua.

Pertumbuhan filantropi di Inggris pada akhir era Victoria membantu untuk membangkitkan kekhawatiran tentang tersebar luasnya kemiskinan penduduk, dan membawa konsepsi baru tentang kesejahteraan sosial. Pada tahun 1906, Thomas Nunn membentuk Hampstead Council of Social Welfare (Dewan Kesejahteraan Sosial Hampstead), yang menyatukan semua lembaga kesejahteraan lokal di bawah satu payung administrasi. Model ini diperluas ke seluruh London pada tahun 1910, dan pada tahun 1919 dibentuklah lembaga infrastruktur nasional pertama, yang disebut National Council for Social Service (Dewan Nasional untuk Layanan Sosial), yang kemudian berganti nama menjadi National Council for Voluntary Organizations (Dewan Nasional untuk Lembaga Sukarela). Pada tahun 1924 lembaga ini mendirikan Charities Aid Foundation.

Perkembangan tersebut diikuti oleh pertumbuhan di negara-negara lain. Pada tahun 1949, sekelompok yayasan komunitas di AS membentuk badan mereka sendiri yang disebut Council on Foundations, yang mengembangkan keanggotaannya pada jenis yayasan lain pada tahun 1958. Pada tahun 1956, Foundation Center dibentuk sebagai “tempat pertemuan strategis untuk pengetahuan tentang yayasan”. Motif yang melandasinya adalah bahwa transparansi tentang kegiatan dan pendanaan merupakan pertahanan terbaik terhadap pertanyaan-pertanyaan kongres tentang yayasan.

Pada tahun 1978, terjadi terobosan dalam pembangunan infrastruktur, ketika sebuah komite yang dibentuk untuk mempertimbangkan masa depan lembaga sukarela, menerbitkan Laporan Wolfenden di Inggris. Laporan ini mengembangkan sebuah teori infrastruktur untuk menjelaskan mengapa penyediaan informasi, riset, pelatihan, bantuan teknis, pertemuan, publikasi, dan advokasi penting untuk mengembangkan bidang studi ini. Laporan ini mengusulkan bahwa fungsi-fungsi yang disebutkan tadi penting untuk “pengembangan strategi jangka panjang baru dari kontribusi sektor hukum, sukarela dan informal serta interaksinya.”⁸

Pada 1980-an dan awal 1990-an sebuah dunia baru mulai terbuka, dengan runtuhnya Tembok Berlin dan berakhirnya sistem Apartheid di Afrika Selatan. Filantropi memiliki pengaruh yang kian meningkat melewati batas negara. Kalangan yayasan, termasuk Ford dan Mott, mulai melakukan investasi serius dalam pengembangan filantropi sebagai bagian dari tujuan strategisnya dan melihat infrastruktur sebagai komponen kunci dari strategi tersebut. Pada tahun 1998, diadakan Pertemuan internasional pertama asosiasi pemberi hibah (IMAG) yang bertempat di Meksiko, dan pertemuan ini menuntun pada pembentukan WINGS sebagai platform untuk lembaga pendukung dalam filantropi. Pengaruh dari jaringan ini terus berkembang dengan merintis teknik-teknik pembelajaran

⁸ Wolfenden Committee (1978) *The Future of Voluntary Organizations*. London: Croom Helm, hal. 74..

02

**APA SAJA CIRI-CIRI
LEMBAGA
INFRASTRUKTUR
FILANTROPI?**

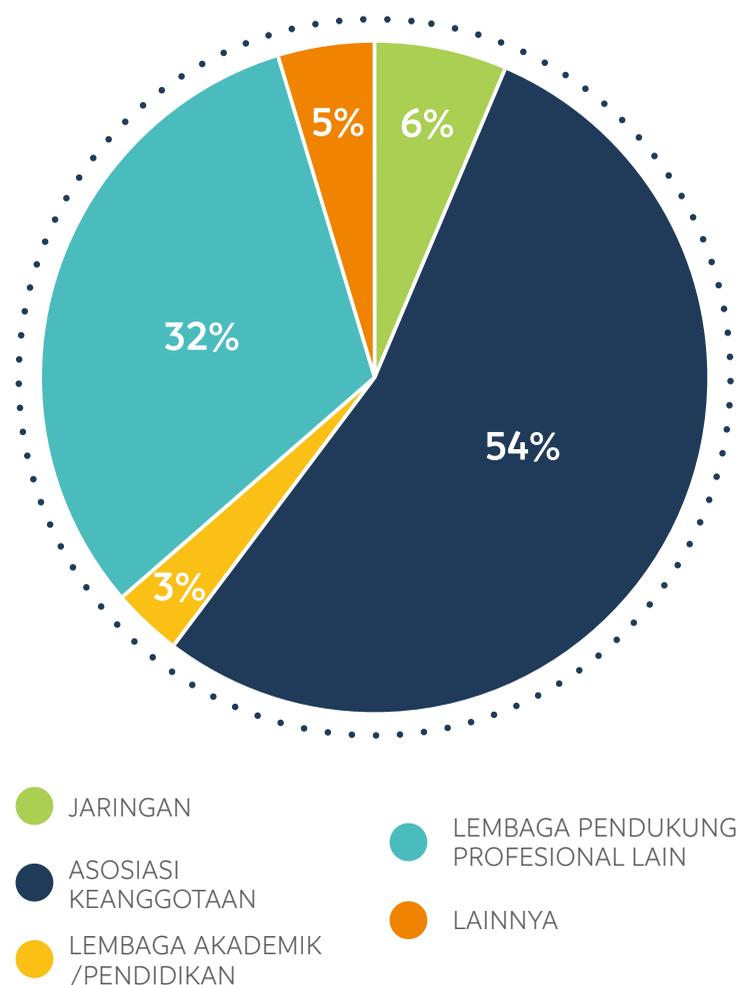
ANGGOTA WINGS

WINGS adalah jaringan yang terdiri dari hampir 100 lembaga infrastruktur filantropi. Meskipun bidang studi ini memiliki jangkauan yang lebih luas di luar para anggota WINGS, namun pandangan para anggota, bersama pandangan orang lain yang disertakan dalam penelitian ini, adalah representasi yang baik dari bidang studi infrastruktur filantropi. Sebagian besar anggota WINGS adalah asosiasi keanggotaan. Lima puluh empat persen responden survei didirikan secara formal dengan struktur keanggotaan. Sekitar sepertiganya (32 persen) adalah lembaga pendukung profesional lainnya; hanya 6 persen yang merupakan jaringan. Tiga persen merupakan pendidikan berbasis universitas atau lembaga riset dan 5 persen adalah jenis lembaga lainnya.

WINGS MENGGUNAKAN DEFINISI BERIKUT UNTUK MASING-MASING JENIS LEMBAGA

- **Jaringan:** lembaga peer-to-peer (antar sejawat) tidak harus memiliki struktur keanggotaan formal atau staf profesional, yang sangat bergantung pada pertukaran dan pembelajaran peer-to-peer
- **Asosiasi keanggotaan:** lembaga formal dengan struktur keanggotaan dan staf inti yang memberikan layanan kepada anggotanya serta melibatkan mereka dalam tata kelola urusannya
- **Lembaga akademik/pendidikan:** yayasan atau departemen yang berafiliasi dengan lembaga pendidikan tinggi
- **Lembaga pendukung profesional lainnya:** badan yang didirikan secara formal dengan staf profesional yang memberikan layanan kepada berbagai lembaga filantropis

JENIS LEMBAGA

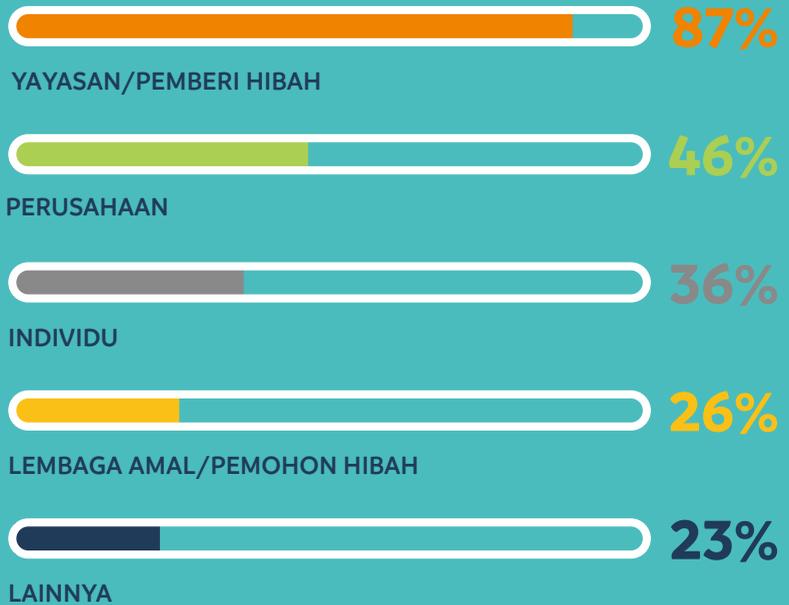


GAMBAR 1

Sumber: Survey anggota WINGS
Pertanyaan: Harap pilih jenis lembaga infrastruktur yang paling menggambarkan lembaga anda
Jumlah respons: 63

JENIS ANGGOTA DARI ASOSIASI DAN JARINGAN KEANGGOTAAN

Menurut survei, yayasan/pemberi hibah merupakan kelompok tunggal terbesar dari anggota asosiasi dan jaringan keanggotaan. Kelompok lain termasuk, dalam urutan frekuensi, perusahaan, individu dan lembaga amal.



GAMBAR 2

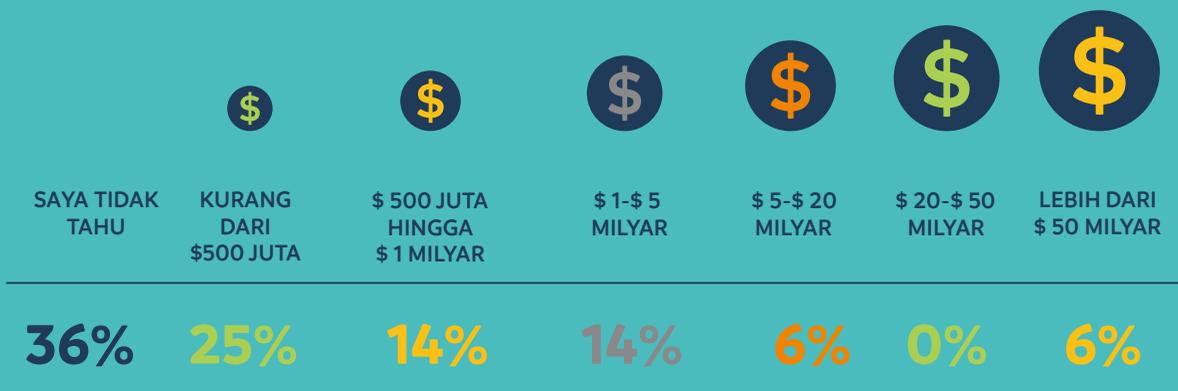
Sumber: Survey anggota WINGS

Pertanyaan: Siapa saja yang bisa menjadi anggota? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 39

Banyak responden yang tidak mengetahui anggaran anggota mereka. Di antara mereka yang mengetahuinya, proporsi terbesar (25 persen) menyebutkan angka kurang dari \$500 juta. 6 persen dari sampel menyebutkan anggotanya memiliki anggaran gabungan lebih dari \$50 milyar. Total anggaran anggota gabungan tertinggi berpusat di Amerika Utara dan Eropa.

JENIS ANGGOTA DARI ASOSIASI DAN JARINGAN KEANGGOTAAN



GAMBAR 3

Sumber: Survey anggota WINGS

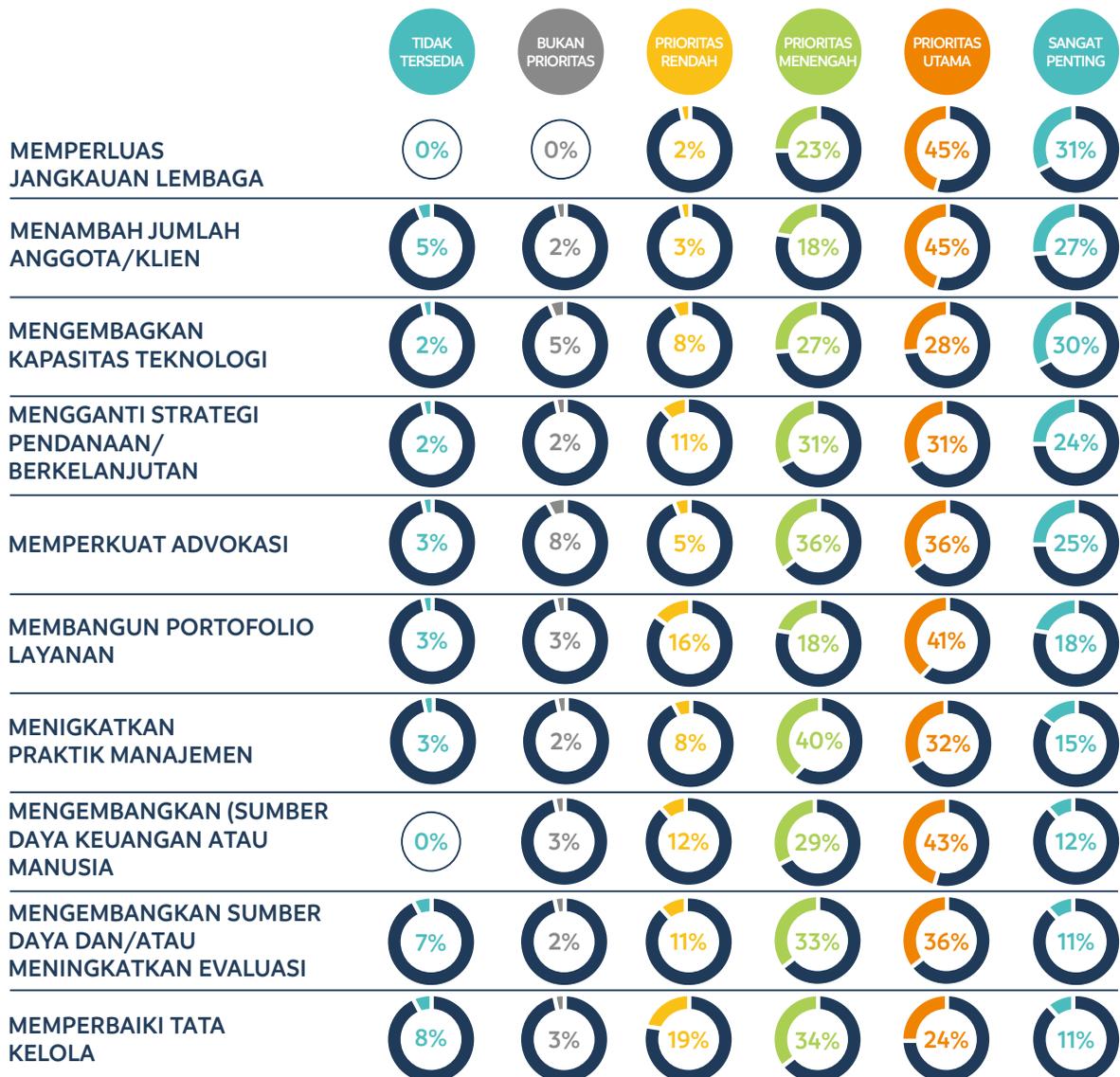
Pertanyaan: Berapa total anggaran gabungan dari semua anggota Anda?

Jumlah respons: 36

Menurut perhitungan berdasarkan respons survei, lembaga infrastruktur mendukung total 99.042 lembaga*. Yang mencakup anggota, klien dan lembaga lain yang dijangkau oleh anggota WINGS. Jumlah rata-ratanya adalah 250, meskipun deviasi standar yang tinggi menunjukkan bahwa ada banyak variasi. Untuk 50 persen di tengah distribusi, jumlahnya adalah antara 90 dan 1.000.

Namun, prioritas terpenting untuk masa depan adalah memperluas jangkauan lembaga mereka.

PRIORITAS STRATEGI INSTITUSIONAL YANG DIRENCANAKAN UNTUK TIGA TAHUN KE DEPAN



GAMBAR 4

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Prioritas apa yang direncanakan lembaga Anda untuk diberikan pada strategi kelembagaan ini dalam tiga tahun ke depan, dengan 1 adalah "Bukan prioritas" dan 5 adalah "Penting"?

Jumlah respons: 62

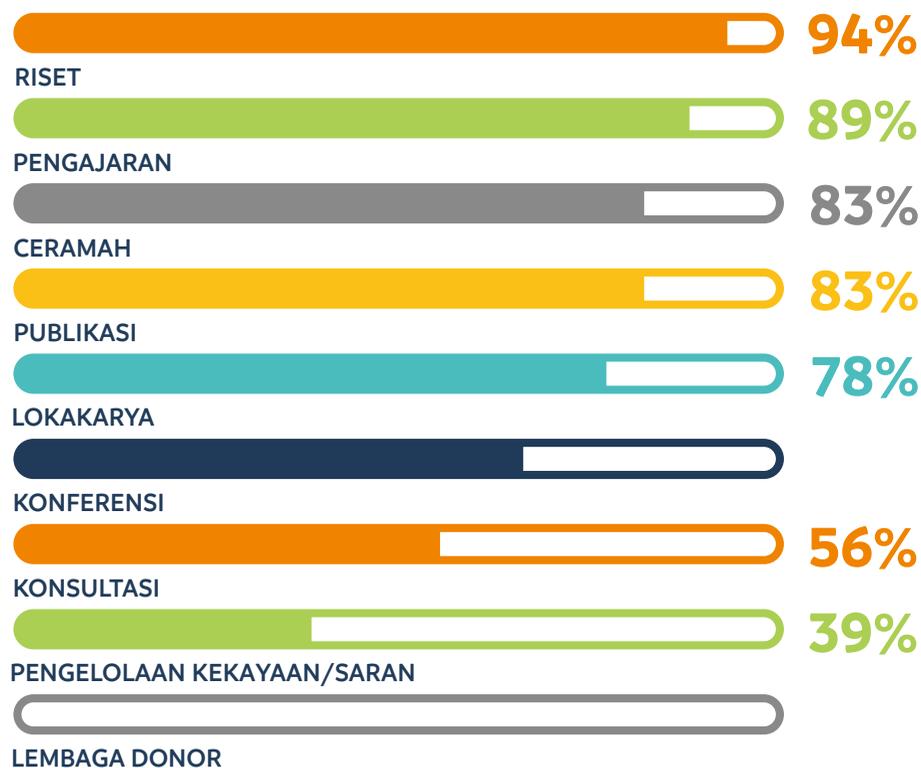
*Beberapa lembaga mungkin dinyatakan lebih dari satu kali dalam survei ini.

LEMBAGA AKADEMIK/PENDIDIKAN

Lembaga akademik/pendidikan yang mempelajari dan mengajarkan filantropi adalah bagian yang sangat penting dari ekosistem infrastruktur filantropi. Mereka tidak hanya menambah tingkat pengetahuan tentang filantropi, namun juga meningkatkan statusnya sebagai upaya dan bidang pemikiran. Mengingat hal ini, kami merasa penting untuk mencoba dan lebih memahami siapa dan di mana lembaga-lembaga ini dan apa yang mereka lakukan. Informasi yang disajikan di sini adalah bagian dari latihan pemetaan besar dan berkelanjutan yang sedang kami lakukan. Dari lembaga-lembaga yang dipetakan (sekitar 60 lembaga), 48 persen berada di Amerika Utara, 30 persen di Eropa, 11 persen di Asia-Pasifik, 5 persen di Timur Tengah dan Afrika Utara, 3 persen di Amerika Latin dan Karibia dan 3 persen di Afrika Sub-Sahara.

Dari lembaga-lembaga yang dipetakan, sembilan belas perguruan tinggi/lembaga akademik merespons survei khusus kami. Sebagian besar responden berada di Amerika Utara (8), diikuti oleh 4 di Asia-Pasifik, 3 di Eropa, 2 di Afrika Sub-Sahara dan 1 di Amerika Latin dan Karibia. Secara umum, lembaga-lembaga ini memiliki lebih dari satu layanan terkait filantropi. Lebih dari 80 persen terlibat dalam riset, pengajaran dan ceramah, dan menerbitkan publikasi.

LAYANAN TERKAIT FILANTROPI DARI LEMBAGA AKADEMIK/PENDIDIKAN



GAMBAR 5

Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Layanan terkait filantropi apa yang ditawarkan yayasan Anda? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 19

Pengajaran filantropi umumnya diajarkan di sekolah atau departemen bisnis, administrasi publik, ilmu sosial dan nirlaba. Hanya satu departemen yang memiliki sekolah filantropi khusus. Antara “lain”, kami menemukan studi wanita, studi perkotaan, pekerjaan sosial, etika dalam masyarakat, kebijakan publik, pendidikan dan teologi.

DEPARTEMEN DAN SEKOLAH TEMPAT FILANTROPI DIAJARKAN



GAMBAR 6

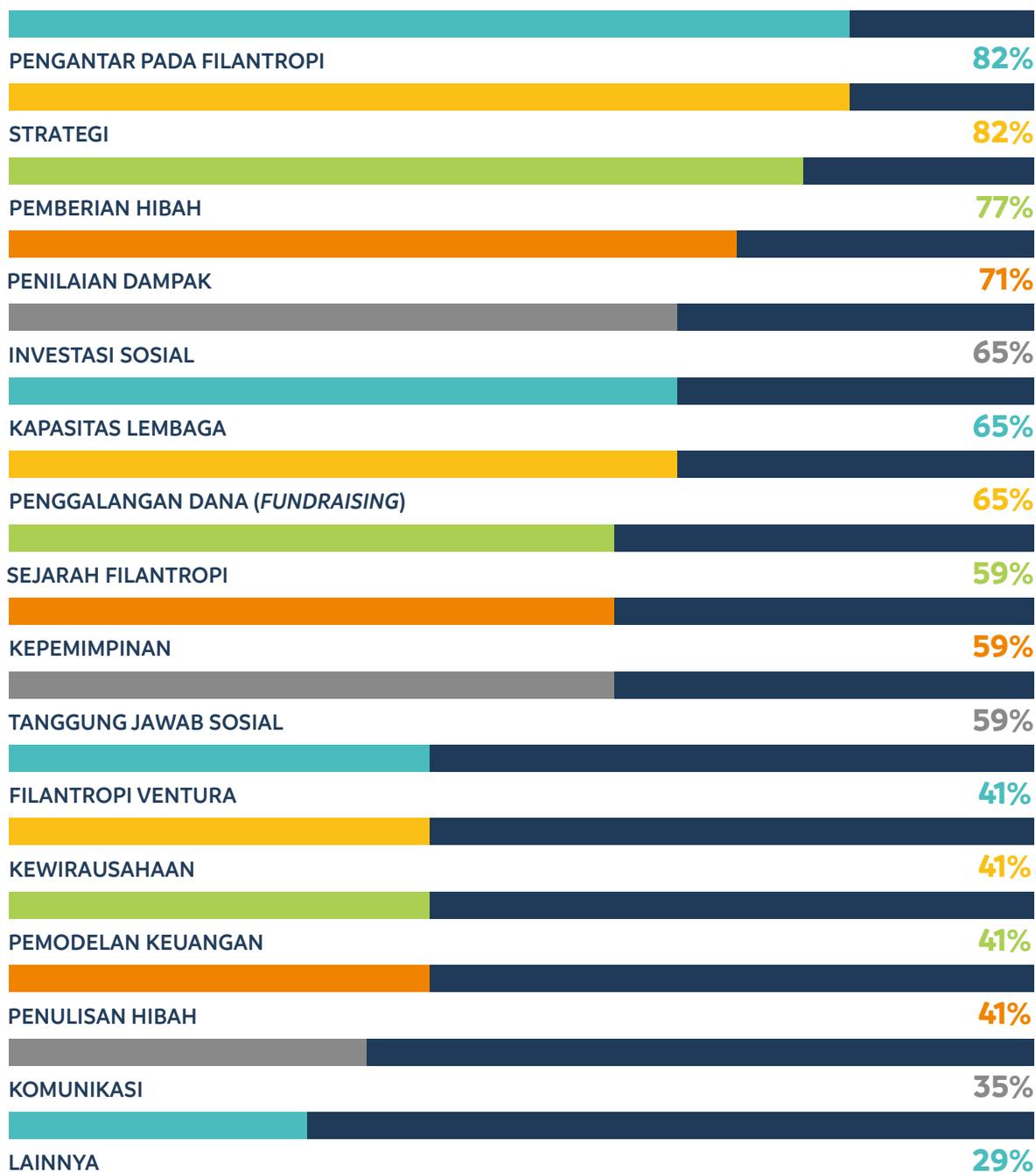
Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Departemen/sekolah mana saja yang menjadi tempat filantropi diajarkan/didaftarkan silang? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 16

Sebagian besar program mengkaji lebih dari satu topik, yang paling populer adalah pengantar pada filantropi, strategi, pemberian hibah dan penilaian dampak.

TOPIK TERKAIT FILANTROPI YANG DIKAJI OLEH KEGIATAN PENGAJARAN



GAMBAR 7

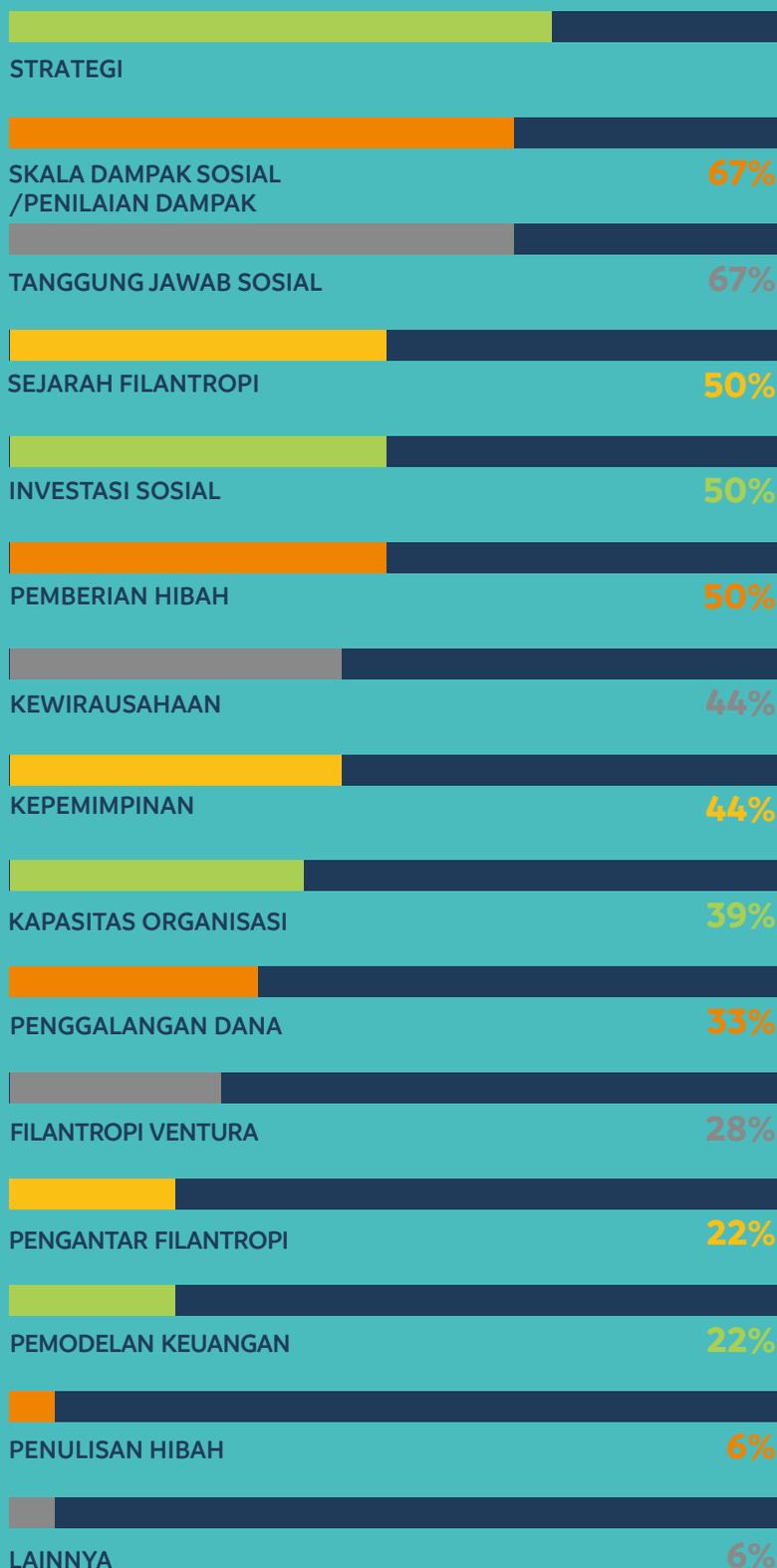
Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Topik apa yang Anda kaji? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 17

TOPIK TERKAIT FILANTROPI YANG DIKAJI OLEH KEGIATAN PENELITIAN

Untuk kegiatan penelitian, topik yang paling populer adalah strategi, penilaian dampak dan tanggung jawab sosial.



GAMBAR 8

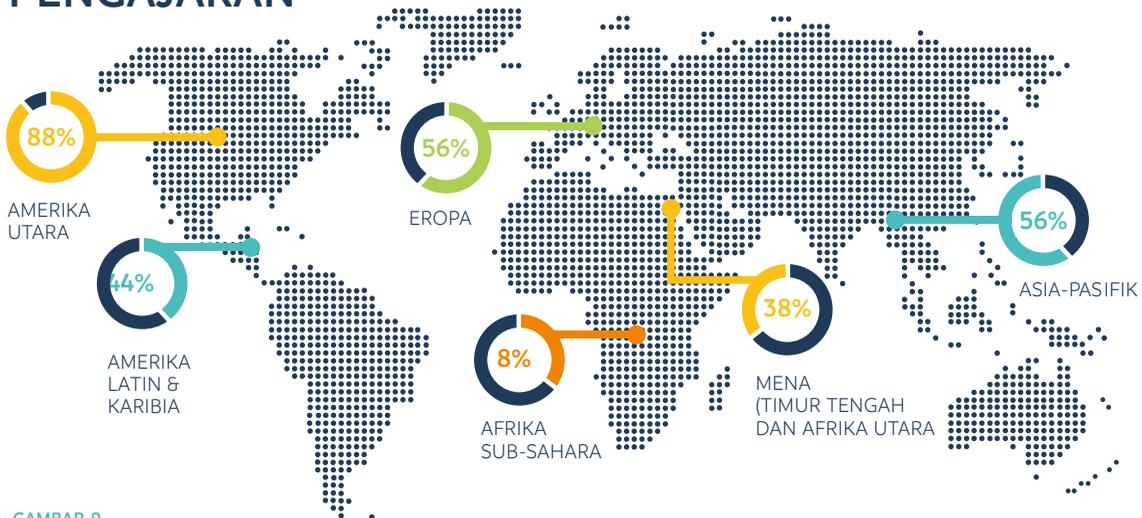
Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Jika Anda melakukan riset tentang filantropi, topik apa yang Anda kaji? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 18

WILAYAH YANG DIKAJI OLEH KEGIATAN PENGAJARAN

Di lima institusi, pengajaran memiliki cakupan global. Sebagian besar institusi mengkaji wilayahnya sendiri dan juga Amerika Utara. Karena alasan ini, Amerika Utara tidak hanya menjadi wilayah yang memiliki institusi terbanyak, tetapi juga wilayah yang paling dikaji oleh kegiatan pengajaran.



GAMBAR 9

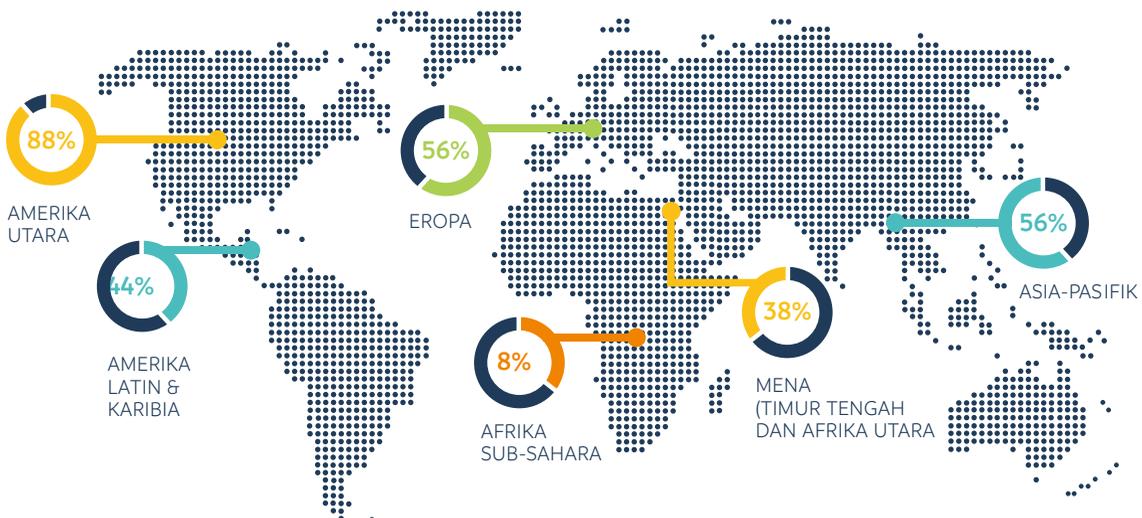
Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Dalam kegiatan pengajaran filantropi Anda, wilayah mana yang Anda kaji? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 16

Kegiatan riset cenderung berfokus pada Amerika Utara, Asia-Pasifik dan Eropa. Amerika Latin dan Karibia adalah wilayah yang paling sedikit dikaji dalam kegiatan riset, namun menjadi wilayah yang paling dikaji ke-empat dalam kegiatan pengajaran.

WILAYAH YANG DIKAJI OLEH KEGIATAN RISET



GAMBAR 10

Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Dalam kegiatan riset filantropis Anda, wilayah mana yang Anda kaji? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 17

Secara umum, filantropi adalah sebuah program baru. Yang tertua didirikan pada tahun 1986, namun sebagian besar lainnya didirikan setelah tahun 2000. Dua di antaranya sangat baru, sejak 2016.

TAHUN PENDIRIAN PROGRAM ATAU YAYASAN



GAMBAR 11

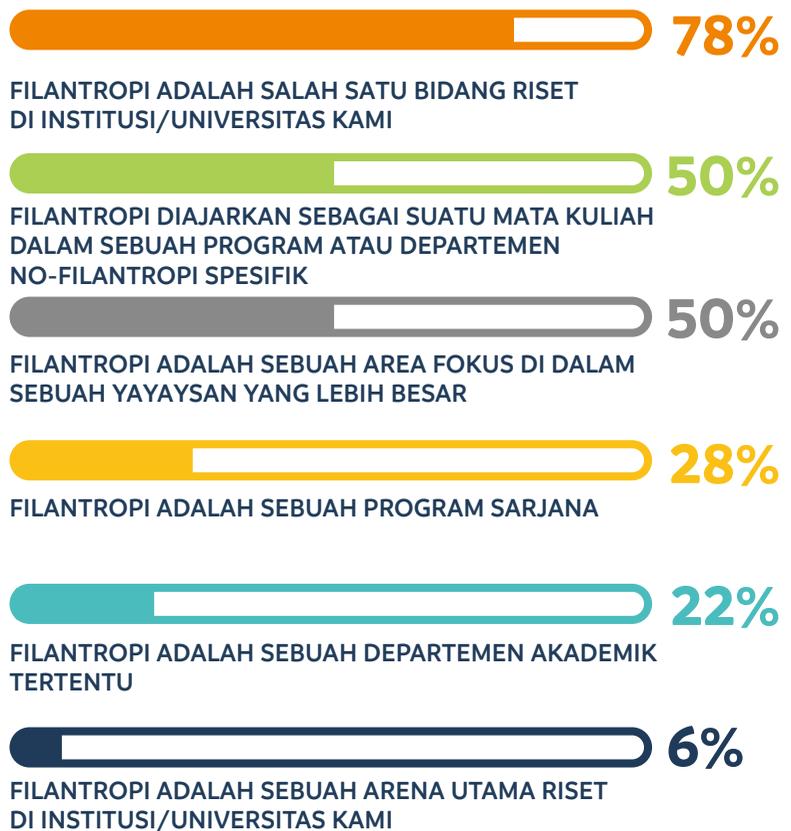
Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Pada tahun berapa yayasan atau program Anda didirikan?

Jumlah respons: 17

Filantropi bukan fokus utama studi di sebagian besar institusi. Filantropi umumnya memiliki peran sekunder, yaitu satu bidang riset di lembaga, mata kuliah yang diajarkan dalam departemen non-filantropi atau program dan/atau area fokus dalam yayasan yang lebih besar.

PERAN FILANTROPI DALAM INSTITUSI /UNIVERSITAS



GAMBAR 12

Sumber: Survei akademik WINGS

Pertanyaan: Harap tunjukkan mana dari pernyataan berikut ini yang berlaku untuk institusi atau universitas yang lebih besar yang sesuai dengan yayasan atau program Anda (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 18

03

APA YANG KITA BUTUHKAN UNTUK TUMBUH DAN MEMPERKUAT INFRASTRUKTUR FILANTROPI?

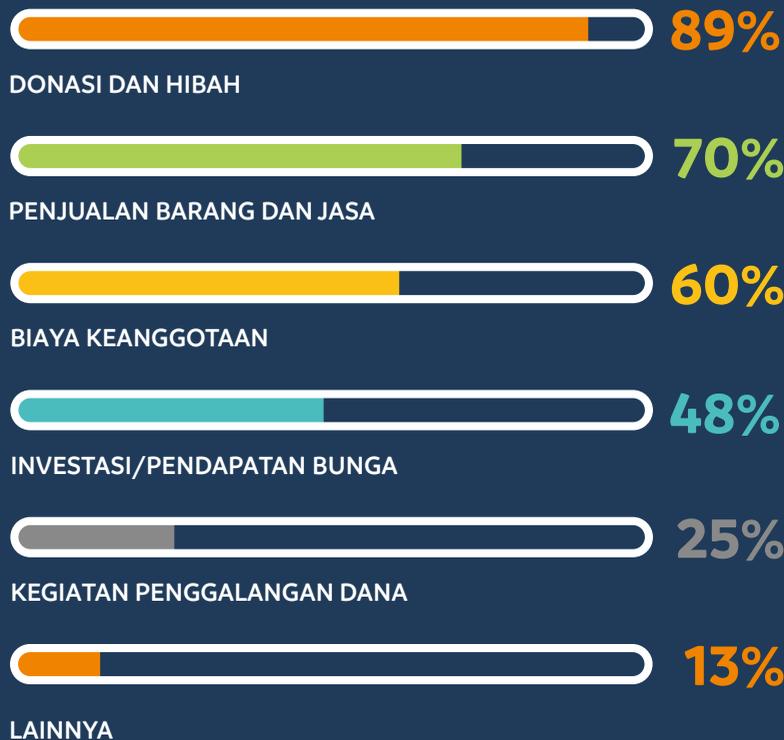
Pertanyaan penting untuk bidang studi infrastruktur filantropi adalah apa yang dibutuhkan untuk tumbuh dan memperkuatnya. Penelitian kami menunjukkan ada enam hal yang diperlukan.

1. MEMASTIKAN KEBERLANJUTAN KEUANGAN JANGKA PANJANG DARI LEMBAGA INFRASTRUKTUR FILANTROPI

Anggota WINGS dan lembaga infrastruktur filantropi lainnya memainkan peranan penting dalam membangun infrastruktur positif untuk filantropi. Ini adalah sebuah pekerjaan jangka panjang, dan karena itu sangat vital agar lembaga-lembaga ini berkelanjutan secara finansial. Survei WINGS terhadap para anggotanya menemukan bahwa yayasan sangat berperan dalam keberlanjutan keuangan responden. Secara keseluruhan, sumber utama pendapatan lembaga infrastruktur filantropi berasal dari donasi dan hibah. Untuk asosiasi keanggotaan, donasi dan hibah sama pentingnya dengan biaya keanggotaan. Sebagian besar lembaga pendukung juga mengandalkan penjualan barang dan jasa.

Hadiah atau hibah pribadi dari yayasan, perusahaan dan individu juga merupakan sumber pendapatan paling umum bagi lembaga akademik/pendidikan. Dari 13 responden yang menjawab pertanyaan ini, sumber-sumber pribadi dan individu merupakan sumber pendapatan paling penting dalam 7 kejadian; lembaga yang menaungi dalam 3 kejadian dan pendapatan yang dihasilkan dalam 2 kejadian. Hanya dalam satu kejadian pemerintah memberikan dana kepada lembaga tersebut.

SUMBER PENDAPATAN LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI



GAMBAR 13

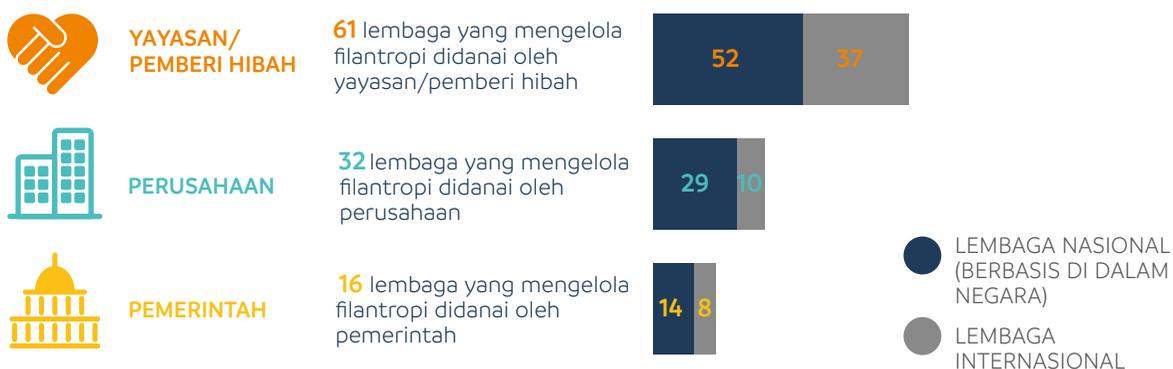
Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Sumber pendapatan (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 63

Survei ini juga menunjukkan bahwa yayasan nasional adalah penyandang dana yang paling banyak untuk lembaga infrastruktur filantropi, meskipun ada beberapa perbedaan secara regional. Sedangkan untuk wilayah Timur Tengah dan Afrika Utara (MENA) serta Afrika Sub-Sahara, yayasan internasional adalah penyandang dana yang lebih penting. Di Asia Pasifik, yayasan nasional dan internasional memiliki tingkat kepentingan yang sama. Dibandingkan dengan wilayah lain, di Amerika Utara perusahaan nasional merupakan penyandang dana yang lebih penting.

JENIS INSTITUSI YANG MENDANAI LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI



GAMBAR 14

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Jenis institusi apa yang mendanai lembaga Anda? Harap jelaskan apakah penyandang dana tersebut berbasis di negara Anda atau internasional.

Jumlah respons: 62

Tren ini didukung oleh delapan penyandang dana infrastruktur filantropi. Dari hasil survei hanya yayasan dari AS yang mendanai infrastruktur filantropi di luar negeri, meskipun begitu sebuah studi di AS yang diterbitkan oleh Foundation Center pada 2015 memperlihatkan bahwa sebagian besar hibah yang diberikan oleh yayasan terbesar AS untuk infrastruktur filantropi pada kurun tahun 2004 dan 2012 tetap berada di AS.⁹

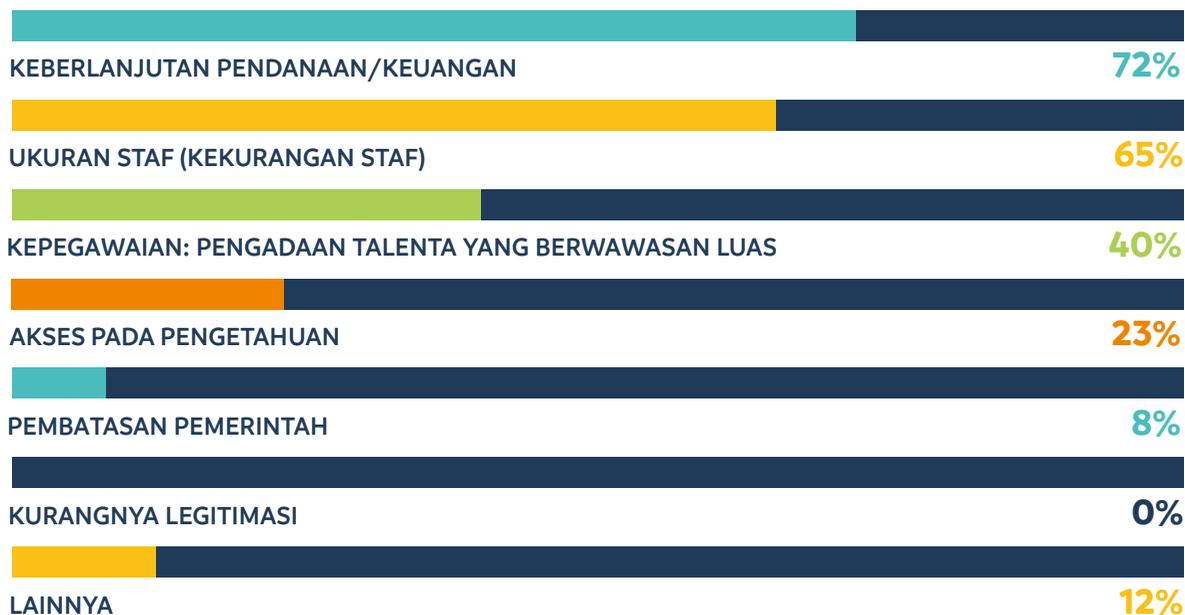
Studi Foundation Center tersebut menemukan bahwa derma lembaga nirlaba dan infrastruktur filantropi hanya mewakili 0,6 persen dari keseluruhan derma yayasan AS pada tahun 2012. Selain itu, terdapat donasi dalam konsentrasi besar yang berasal dari sekelompok kecil yayasan dan mengalir ke sejumlah kecil lembaga infrastruktur. Studi ini memperlihatkan bahwa meskipun ada banyak hibah kecil yang diberikan untuk infrastruktur, akan tetapi sebagian besar pendanaan tersebut berasal dari hibah yang lebih besar dan sangat sedikit.

Dari delapan penyandang dana yang diminta keterangan oleh WINGS, kami menghitung bahwa secara keseluruhan sekitar 7 persen dari anggaran mereka digunakan untuk infrastruktur pendukung, meskipun ada perbedaan besar dalam persentase tersebut. Terlebih lagi, proporsinya jauh lebih tinggi dari yang ditemukan oleh studi Foundation Center karena yayasan tersebut bukanlah sampel acak, tetapi sampel yang diambil dari yayasan yang telah berkomitmen untuk mendanai infrastruktur. Dari delapan penyandang dana yang disurvei, rata-rata anggaran untuk kegiatan pembuatan hibah bagi lembaga infrastruktur adalah \$1,6 juta.

Nyatanya, keberlanjutan finansial merupakan salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh lembaga infrastruktur filantropi yang kami survei terkait dengan pencapaian tujuan jangka pendek mereka, sementara hampir 60 persen menyebutkan perlunya mengubah sumber pendanaan dan strategi keberlanjutan sebagai salah satu prioritas utamanya.

⁹ Foundation Center (2015) *Foundation Giving for Non-profit and Philanthropic Infrastructure 2004-2012*.

TANTANGAN LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI DALAM MENCAPAI TUJUAN JANGKA PENDEKNYA



GAMBAR 15

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Tantangan apa yang dihadapi lembaga Anda dalam mencapai tujuan jangka pendeknya? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 60

Meskipun begitu, anggota WINGS yang disurvei merasa diri mereka berkelanjutan secara finansial dan tidak melihat hal ini sebagai masalah utama. Kami meminta mereka untuk menilai rasa keberlanjutan yang mereka miliki dalam empat kategori: sangat baik (merasa aman tentang masa depan), baik (cukup aman, meskipun harus mengawasi keuangan), sedikit khawatir (kami harus melakukan upaya khusus dalam keuangan untuk tetap berjalan) atau sangat khawatir (kami memiliki masalah yang mengintai dan harus memberikan prioritas utama pada keuangan). Tiga puluh tujuh responden menyebutkan bahwa mereka dalam keadaan baik atau sangat baik, sebaliknya ada 26 yang menyatakan agak khawatir. Namun, seperti yang diperlihatkan oleh grafik, hampir semua respons berada di antara dua kategori jawaban – entah itu “baik” atau “sedikit khawatir”.

BAGAIMANA LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI MENILAI KEBERLANJUTANNYA



GAMBAR 16

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Secara keseluruhan, bagaimana Anda menilai keberlanjutan lembaga Anda?

Jumlah respons: 63

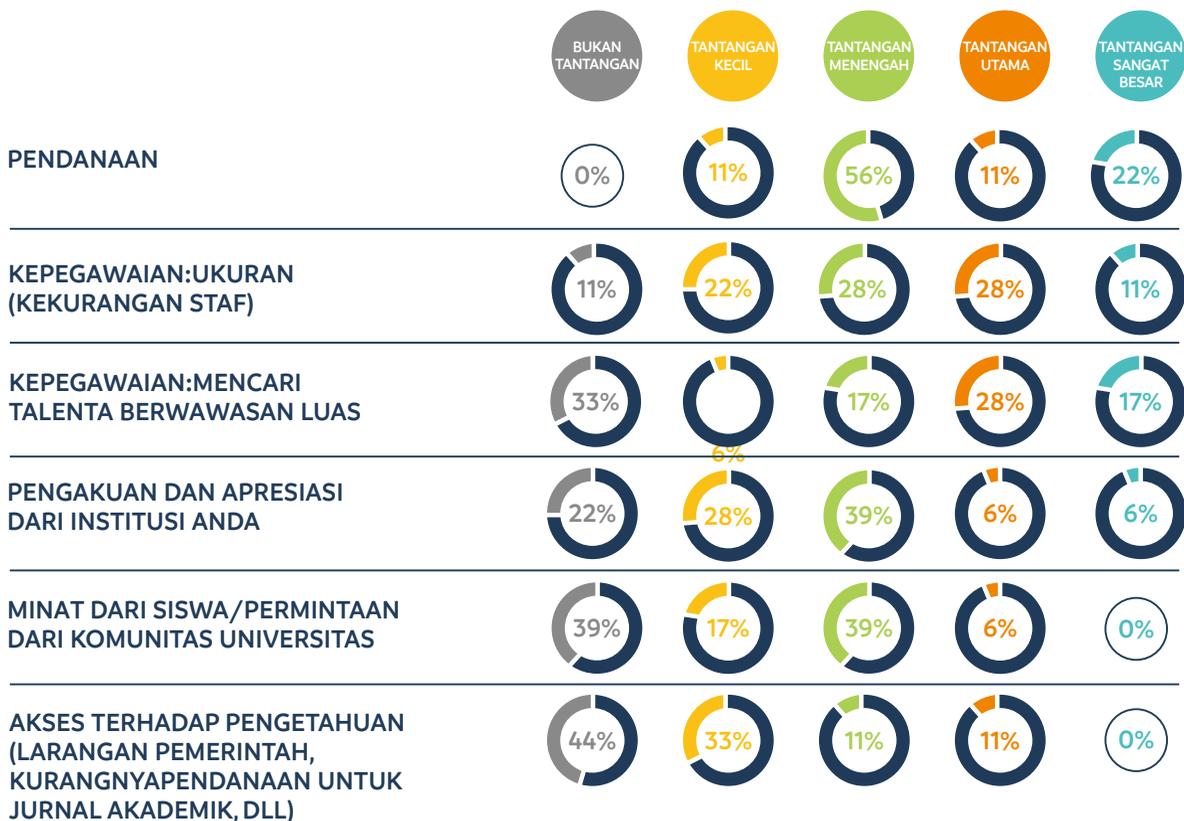
Sebagian besar program akademik/pendidikan yang disurvei merasa lebih aman ketimbang anggota WINGS. Tujuh puluh satu persen menganggap diri mereka “cukup aman”, dengan hanya 18 persen saja yang menyatakan sedikit khawatir (angka yang sesuai untuk anggota WINGS adalah 49 dan 35 persen). Meski begitu, sebagian besar responden melihat pendanaan sebagai salah satu tantangan terbesar mereka.

BAGAIMANA LEMBAGA AKADEMIK/ PENDIDIKAN MENILAI KEBERLANJUTANNYA



GAMBAR 17
 Sumber: Survei akademik WINGS
 Pertanyaan: Secara keseluruhan, bagaimana Anda menilai keberlanjutan lembaga Anda?
 Jumlah respons: 17

TANTANGAN YANG DIHADAPI LEMBAGA AKADEMIK /PENDIDIKAN (KEKURANGAN STAF)



GAMBAR 18
 Sumber: Survei akademik WINGS
 Pertanyaan: Seberapa besar masing-masing tantangan berikut yang dihadapi yayasan atau program Anda, dengan angka 1 adalah “Bukan tantangan” dan angka 5 adalah “tantangan sangat besar”?
 Jumlah respons: 18

Lembaga-lembaga yang berumur tua, dengan pendanaan yang baik, jumlah staf yang besar, teknologi yang bagus, serta ukuran dewan yang besar cenderung menilai tinggi dirinya sendiri dalam hal keberlanjutan. Namun, faktor yang paling berpengaruh pada rasa keberlanjutan dari sebuah lembaga adalah masa jabatan dari chief executive-nya. Semakin lama chief executive tersebut menjabat, maka semakin tinggi sebuah lembaga dalam menilai dirinya sendiri dalam hal berkelanjutan.

Jadi, apa yang harus dipertimbangkan oleh lembaga-lembaga yang mendukung filantropi ketika merenungkan keberlanjutan finansialnya sendiri dan bidang studi ini?

1. Para penyandang dana perlu mengenali relevansi bidang studi infrastruktur filantropi. Penelitian kami memperlihatkan bahwa motivasi utama bagi para penyandang dana yang mendukung infrastruktur adalah pemahaman mereka tentang pentingnya hal ini sebagai sarana pengembangan filantropi. Tetapi pertimbangan ini perlu dibagi secara luas di antara komunitas pendanaan.

“Lembaga infrastruktur filantropi dapat menyatukan para pegiat filantropi dalam sebuah lingkungan filantropi yang menguatkan untuk mengoptimalkan manfaatnya bagi masyarakat; dan juga menyediakan platform untuk pertukaran informasi, berbagi pengetahuan, serta membangun hubungan di antara para pegiat filantropis.”

Responden survei penyandang dana

2. Dari hasil survey, para penyandang dana meyakini bahwa lembaga infrastruktur filantropi itu penting karena dapat menghasilkan pengetahuan dan informasi serta mempromosikan penyebarannya; mereka juga membantu memperkuat ikatan, menciptakan jaringan, bekerja sama dalam agenda bersama dengan lembaga yang berpikiran sama dan mengurangi tumpang tindih di antara berbagai upaya. Sebagian besar penyandang dana merasa “cukup puas” dengan hasil yang dicapai oleh lembaga infrastruktur filantropi. Mereka sangat memuji tentang kapasitasnya untuk mempromosikan pengetahuan, serta berbagi pengalaman dan informasi, yang terkadang dapat membuahkan kemitraan yang nyata. Namun masih ada ruang bagi lembaga infrastruktur filantropi untuk memengaruhi kebijakan publik, memiliki hubungan yang lebih dekat antara satu sama lain dan dengan sektor lain, serta meningkatkan kinerja lembaga nirlaba.

“Umumnya mereka [lembaga infrastruktur filantropi] menyediakan platform bagi para pegiat filantropi untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi, yang merupakan hal baik. Namun, mereka belum memiliki kecenderungan yang cukup untuk memengaruhi kebijakan publik, maupun koneksi yang cukup kuat dengan sektor-sektor lain di masyarakat.”

Responden survei penyandang dana

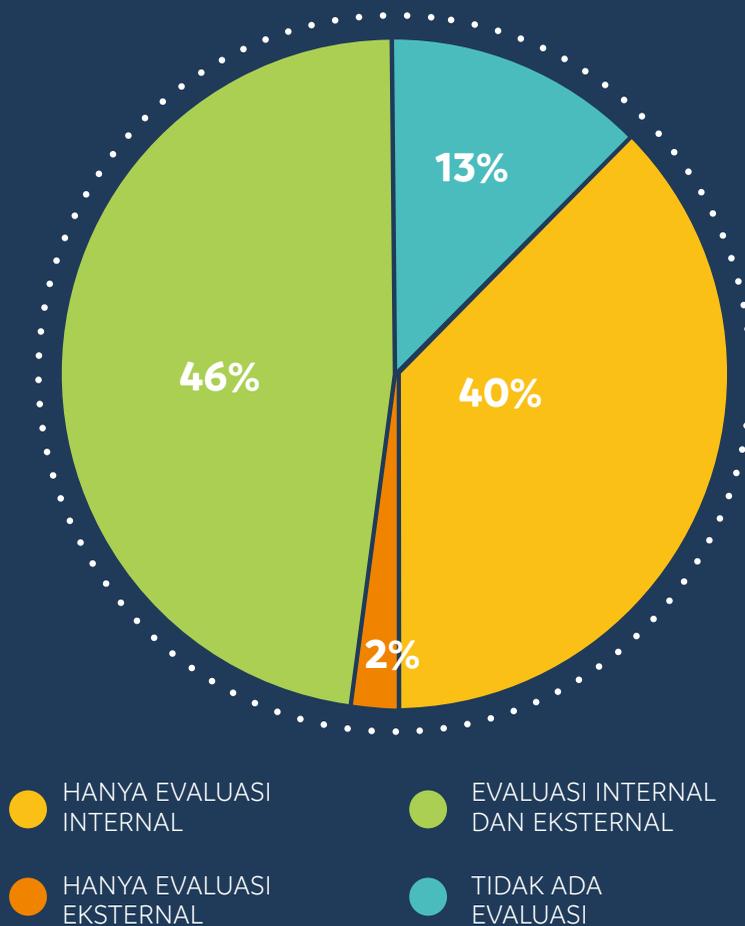
3. Lembaga infrastruktur harus menyadari kebutuhan untuk membangun hubungan yang kuat dan langgeng dengan para penyandang dana. Studi Foundation Center memperlihatkan bahwa pada kurun tahun 2004 dan 2012, dukungan untuk lembaga infrastruktur filantropi tumbuh lebih besar dari dukungan untuk lembaga nirlaba lainnya. Alasan yang paling memungkinkan untuk hal ini adalah keterlibatan langsung yayasan dengan jaringan pemberi hibahnya. Dengan kata lain membangun dan menjaga hubungan yang dekat dan amanah dengan para penyandang dana adalah penting bagi keberlanjutan sektor ini.

2. MEMPERTIMBANGKAN EVALUASI SEBAGAI PRIORITAS UTAMA UNTUK LEMBAGA INFRASTRUKTUR FILANTROPI

Laporan *Infrastructure in Focus* tahun 2014 menyoroti pentingnya mengevaluasi pekerjaan lembaga infrastruktur filantropi. Karena lembaga-lembaga ini sangat kurang diperhartikan dan sebagian besar dari hasil kerjanya tidak berwujud. Oleh karena itu, bentuk evaluasi yang dapat dipercaya mengenai dampak lembaga infrastruktur dan mengomunikasikan hasilnya sangat penting untuk menyebutkan mengapa bidang studi ini perlu dilakukan, terutama dalam menunjukkan bagaimana berinvestasi dalam lembaga infrastruktur membantu yayasan dan penerima hibahnya mencapai misinya dengan lebih baik.

Delapan puluh enam persen responden yang menjadi anggota survei mengevaluasi pekerjaannya. Hampir setengahnya (46 persen) melakukan evaluasi internal dan eksternal, sementara 40 persen hanya melakukan evaluasi internal. Ada sebuah korelasi antara besaran anggaran dan evaluasi. Lembaga yang memiliki anggaran lebih besar cenderung melakukan evaluasi internal dan eksternal; sedangkan lembaga yang memiliki anggaran lebih kecil cenderung melakukan evaluasi internal saja.

JENIS EVALUASI PROGRAM YANG DILAKUKAN OLEH LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI



GAMBAR 19

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Apakah lembaga Anda mengevaluasi secara formal hasil programnya?

Jumlah respons: 63

Secara keseluruhan, evaluasi dilakukan terutama untuk mendukung perencanaan strategis dan untuk tujuan pembelajaran. Namun, bagi lembaga yang hanya melakukan evaluasi internal, motif yang paling relevan adalah mengomunikasikan hasil. Hal ini patut diperhatikan terutama untuk lembaga yang kekurangan sumber daya. Evaluasi tersebut bisa sangat membantu dalam membangun kesadaran akan bidang studi ini dan kredibilitasnya, serta lebih murah dan lebih sedikit memakan waktu.

MOTIVASI UNTUK EVALUASI HASIL PROGRAM DARI LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI



MENDUKUNG PERENCANAAN STRATEGIS



MEMPROMOSIKAN PEMBELAJARAN



MENGGOMUNIKASIKAN/MEMPROMOSIKAN HASIL



KEWAJIBAN (PERSYARATAN PENYANDANG DANA, DLL)

GAMBAR 20

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Apa yang memotivasi suatu program untuk dievaluasi? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 54

Anehnya, meskipun praktiknya diterima secara luas, survei menemukan bahwa evaluasi bukanlah prioritas kelembagaan yang utama bagi sebagian besar lembaga infrastruktur filantropi; bahkan, hal tersebut termasuk di antara yang paling tidak penting bagi responden survei. Ini seharusnya menjadi sebuah tanda peringatan. Penelitian kami mengindikasikan pentingnya evaluasi terhadap kesehatan jangka panjang bidang studi, sehingga mengembangkan dan meningkatkan praktik evaluasinya harus menjadi prioritas utama.

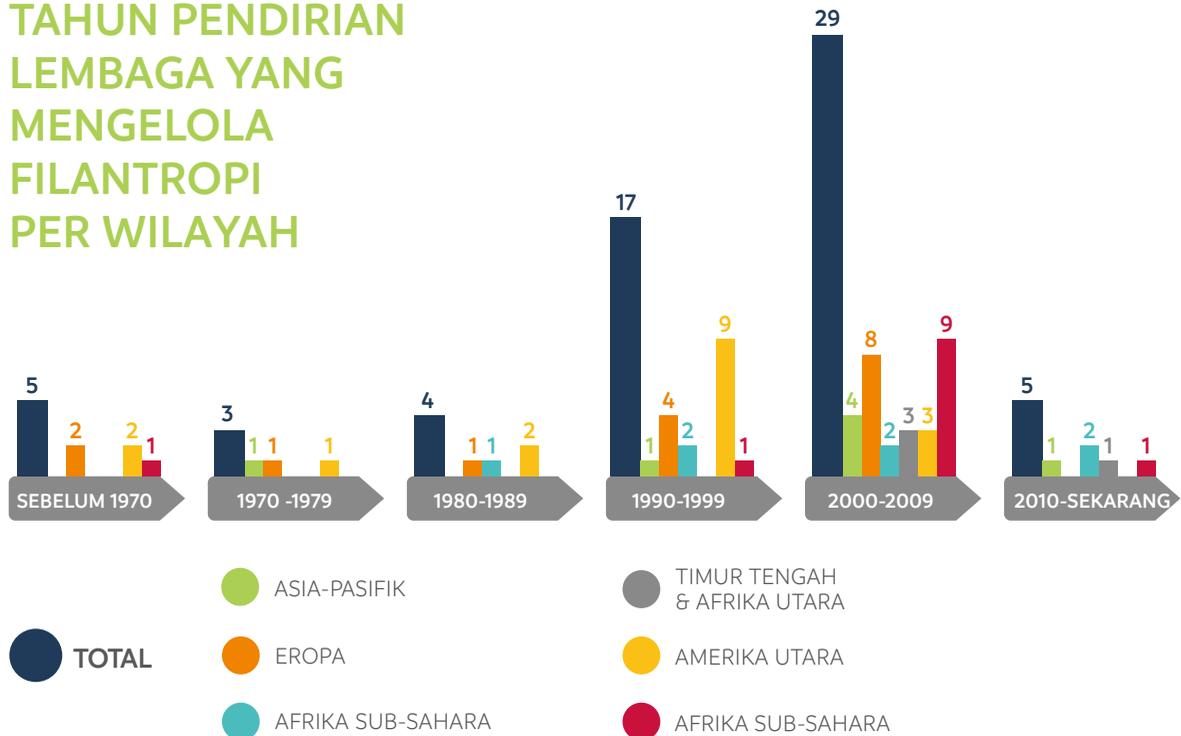
Untuk mendukung anggotanya dan lembaga infrastruktur filantropi lainnya dalam upaya penilaiannya, selama dua tahun terakhir WINGS telah bekerja sama dengan DAFNE untuk mengembangkan kerangka kerja dari empat area hasil (*Capacity, Capability, Connections and Credibility*/Kapasitas, Kemampuan, Koneksi dan Kredibilitas) guna membantu menginformasikan kegiatan lembaga, menunjukkan dan mengomunikasikan nilai dari pekerjaan, serta mempromosikan perbaikan dalam pembelajaran dan praktik. Informasi lebih lanjut tentang kerangka kerja ini dapat ditemukan di Bab 4.

3. MEMBANGUN INFRASTRUKTUR YANG KUAT UNTUK FILANTROPI DI TEMPAT YANG PALING MEMBUTUHKANNYA

Sebuah artikel di majalah Alliance tahun 2004¹⁰ menunjukkan adanya kesenjangan perkembangan infrastruktur di berbagai wilayah dan penelitian kami saat ini menunjukkan bahwa situasi ini tidak banyak berubah. Wilayah-wilayah di mana filantropi kelembagaan paling berkembang juga mendominasi lanskap infrastruktur global. Contohnya, Amerika Utara adalah basis bagi sejumlah besar lembaga infrastruktur, yang dilengkapi dengan anggaran dan tim staf terbesar. Nampaknya hal ini merupakan sebab dan akibat dari kematangan filantropi kelembagaan di wilayah tersebut. Jika memang seperti itu keadaannya, maka dampak menguntungkan bagi filantropi dalam membangun infrastruktur di tempat-tempat di mana filantropi kelembagaan tidak begitu berkembang - terutama di negara-negara Global South atau Negara-negara Selatan - tampak jelas.

Secara umum, responden Amerika Utara pada survei kami adalah yang lembaga infrastruktur tertua. Sebagian besar didirikan pada tahun 1990-an, sementara sebagian besar lembaga dari wilayah lain (kecuali Amerika Latin dan Karibia) didirikan sejak tahun 2000 dan seterusnya. Meskipun ada beberapa lembaga infrastruktur yang berdiri sejak tahun 1920-an, namun hampir semua didirikan setelah tahun 1970. Setelah mencapai masa puncaknya pada kurun tahun 2000 dan 2009, pertumbuhan di bidang studi ini tampaknya mulai stabil.

TAHUN PENDIRIAN LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI PER WILAYAH



GAMBAR 21

Sumber: Survei anggota WINGS

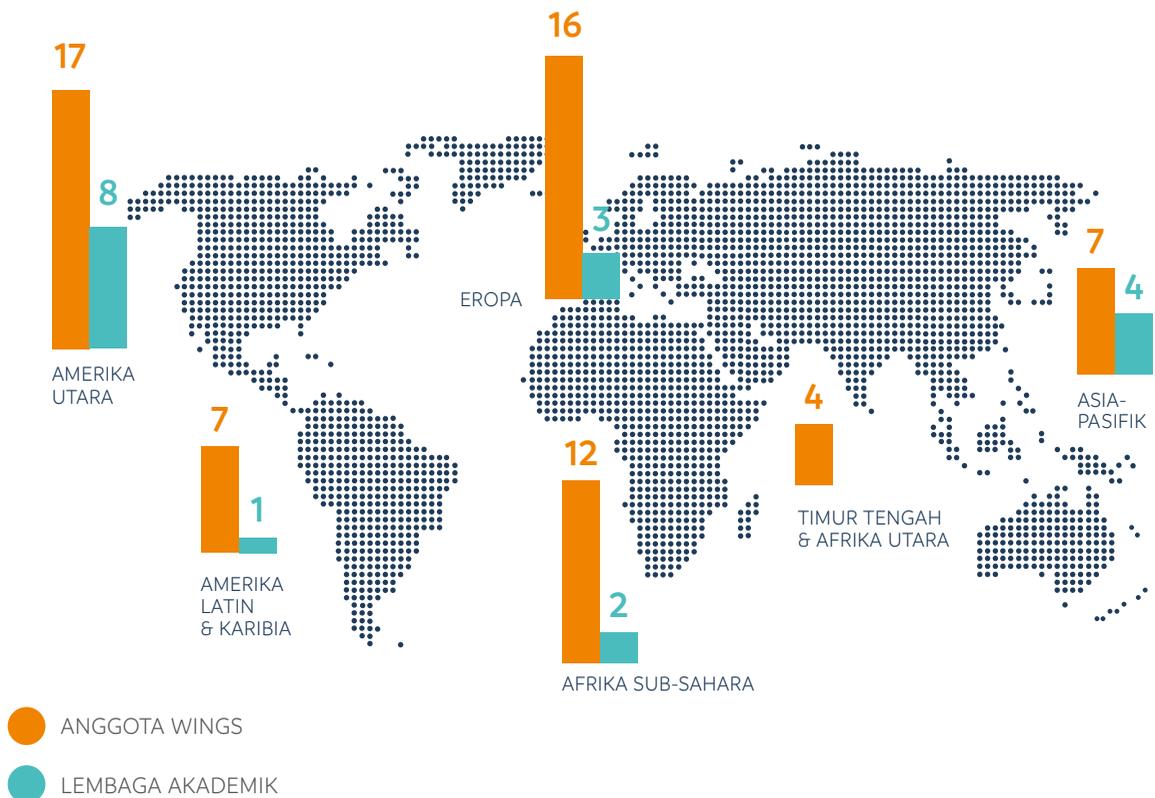
Pertanyaan: Pada tahun berapa lembaga Anda didirikan?

Jumlah respons: 63

¹⁰ Andrew Milner (March 2004) "Investing in infrastructure – what really matters?" Alliance.

Lebih dari setengah anggota WINGS yang disurvei berada di Amerika Utara atau Eropa dan sebagian besar universitas yang disurvei berada di Amerika Serikat. Konsentrasi institusi di *Global North* atau Negara-negara Utara menunjukkan tingkat kematangan bidang studi yang lebih tinggi di wilayah tersebut.

BASIS WILAYAH LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI DAN LEMBAGA AKADEMIK/PENDIDIKAN



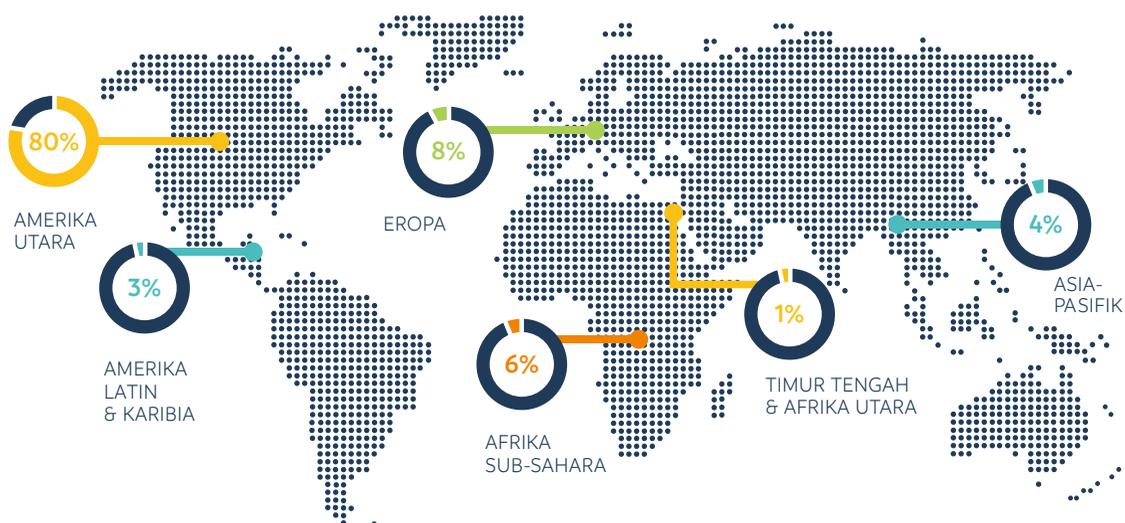
GAMBAR 22

Sumber: Survei anggota WINGS/Survei Akademik WINGS
 Pertanyaan: Informasi lembaga: informasi wilayah/Yayasan atau program – Wilayah
 Jumlah respons: 63/18

Di Amerika Utara lembaga infrastruktur tidak saja lebih banyak, tetapi juga memiliki anggaran yang lebih besar. Amerika Utara menyumbang hampir 80 persen dari pengeluaran untuk infrastruktur filantropi. Lembaga-lembaganya juga memiliki anggaran median tertinggi dibandingkan dengan wilayah lain. Wilayah dengan anggaran median terendah adalah Amerika Latin dan Karibia.

Di seluruh dunia, perbedaan besaran anggaran lembaga infrastruktur filantropi sangat kentara. Anggaran terkecil yang kami temukan adalah \$58.000 dan terbesar \$42 juta. Anggaran median keseluruhan adalah \$800.000, dibandingkan dengan \$600.000 yang dinyatakan dalam laporan infrastruktur 2014 WINGS.

DISTRIBUSI TOTAL ANGGARAN 2015 DARI LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI PER WILAYAH



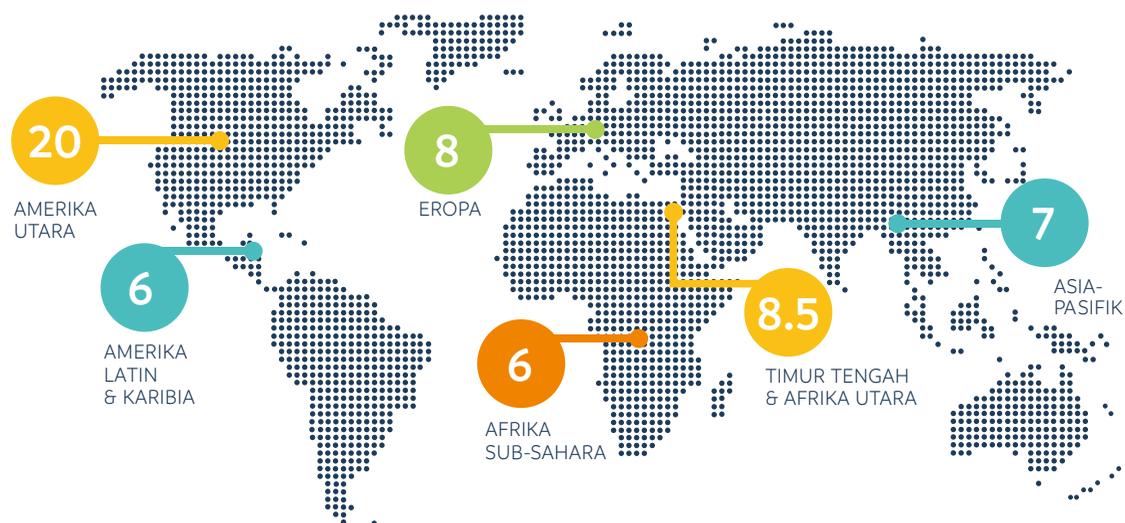
GAMBAR 23

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Informasi keuangan: anggaran keseluruhan tahun 2015 (dalam dolar AS)

Jumlah respons: 55

JUMLAH MEDIAN STAF BERBAYAR DARI LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI PER WILAYAH



GAMBAR 24

Sumber: Survei anggota WINGS

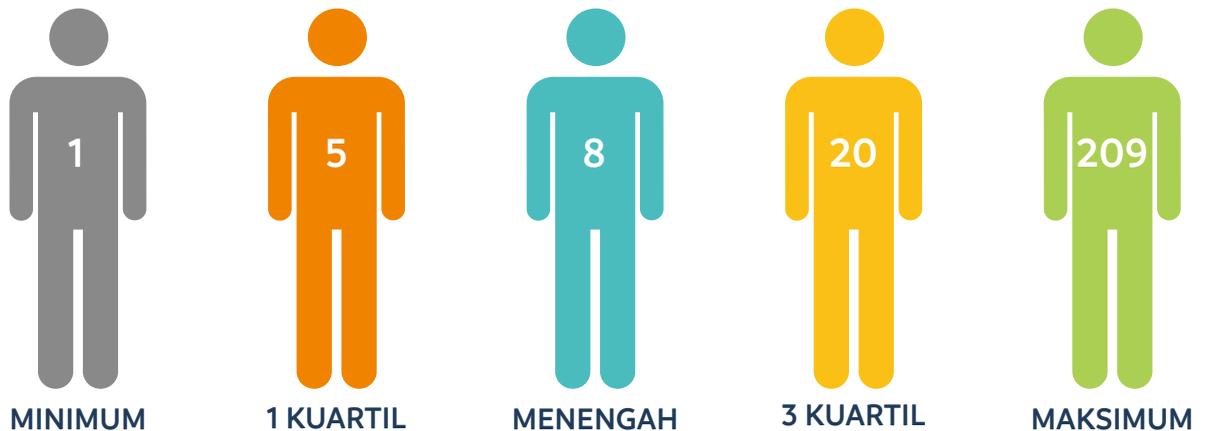
Pertanyaan: Informasi staf: jumlah staf berbayar penuh waktu dan paruh waktu

Jumlah respons: 61

Jumlah rata-rata keseluruhan staf berbayar (termasuk staf penuh waktu dan paruh waktu) adalah 8. 50 persen lembaga yang berada di tengah-tengah distribusi memiliki antara 5 dan 20 staf berbayar. Hanya delapan lembaga yang dikelola oleh volunteer dan jumlahnya antara 1 dan 15.

Seperti yang diperkirakan, korelasi erat juga ditemukan antara jumlah staf dan besaran anggaran. Tetapi ada juga beberapa pengecualian: dua lembaga dengan anggaran terbesar tidak memiliki staf berbayar terbanyak. Lembaga dengan jumlah staf terbanyak memiliki anggaran kurang dari \$15 juta.

JUMLAH STAF BERBAYAR DARI LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI



GAMBAR 25

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Informasi staf: jumlah staf berbayar penuh waktu dan paruh waktu

Jumlah respons: 61

Amerika Utara juga berbeda dari wilayah lain dalam hal prioritas strategis. Prioritas pertama bagi lembaga-lembaga Amerika Utara adalah mengembangkan kapasitas teknologi, sedangkan prioritas utama lembaga-lembaga di Amerika Latin dan Karibia serta di Eropa adalah memperkuat advokasi. Sementara itu, prioritas pertama untuk Asia Pasifik serta Timur Tengah dan Afrika Utara adalah menambah jumlah anggota.

Sebagaimana disebutkan di atas, perbedaan secara regional ini menunjukkan korelasi antara keberadaan lembaga infrastruktur dan kekuatan filantropi di wilayah tersebut. Diperlukan riset lebih lanjut untuk membangun hubungan tersebut secara definitif. Sementara itu, kami menyarankan bahwa asumsi kerja yang aman adalah bahwa upaya untuk membangun infrastruktur sangat diperlukan di tempat filantropi kelembagaan kurang berkembang dengan baik.

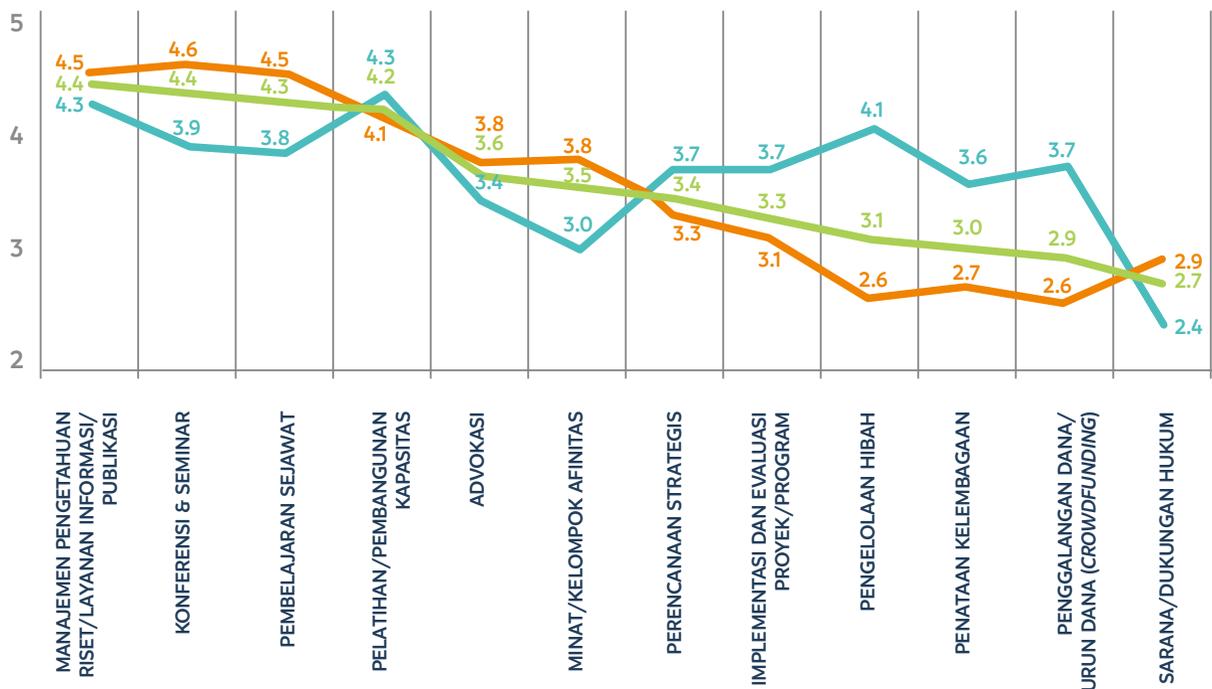
4. FOKUS PADA KEGIATAN YANG PALING DIPERLUKAN UNTUK MEMBANGUN FILANTROPI

Jika lembaga infrastruktur ingin lebih efektif dalam mengembangkan filantropi, maka mereka perlu berkonsentrasi untuk mengatasi masalah-masalah yang paling penting bagi filantropi di wilayahnya. Meskipun ada berbagai kegiatan yang dilakukan di seluruh sampel, namun tidak jelas apakah kegiatan itu selalu diarahkan pada masalah yang paling mendesak. Hal yang paling lazim adalah berbagai jenis kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan pengetahuan, yang diikuti oleh konferensi dan seminar, serta pembelajaran sejawat.

Jenis lembaga memiliki pengaruh pada apa yang dikerjakan lembaga. Meskipun asosiasi dan jaringan keanggotaan memberikan prioritas utama pada “konferensi dan seminar”, namun bagi lembaga pendukung profesional, yang cenderung berfokus pada masalah teknis seperti pelatihan, peningkatan kapasitas dan pengelolaan hibah, ini adalah prioritas yang jauh lebih rendah. Namun keduanya memberi prioritas tinggi pada pengelolaan pengetahuan.

TINGKAT DEDIKASI UNTUK KEGIATAN DARI LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI

- LEMBAGA PENDUKUNG PROFESIONAL
- ASOSIASI DAN JARINGAN KEANGGOTAAN
- SEMUA RESPONDEN



GAMBAR 26

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Berapa banyak pekerjaan yang dilakukan lembaga Anda dengan anggota, klien atau lembaga yang dilayani pada masing-masing bidang berikut, dengan 1 adalah “Tidak ada” dan 5 adalah “Sangat banyak”?

Jumlah respons: Total 56, 39 dari perhimpunan keanggotaan dan jaringan, serta 19 dari lembaga pendukung profesional

15. TERLIBAT DALAM ADVOKASI UNTUK MEMBANGUN LINGKUNGAN YANG LEBIH MENGUATKAN

Di berbagai bagian dunia, organisasi masyarakat sipil berhadapan kontrol yang kian tinggi, pembatasan dana yang berlebihan dan berkurangnya ruang gerak dalam cara mereka menjalankan tugasnya. Hal ini memengaruhi pemberi hibah yang menghadapi hambatan yang semakin besar atau, lebih buruk lagi, larangan langsung untuk pendanaan asing pada organisasi masyarakat sipil.¹¹ Untuk mengatasi fenomena ini, lembaga infrastruktur filantropi perlu terlibat dalam upaya advokasi yang lebih besar dengan pemerintah dan lembaga antar pemerintah. Ada beberapa tanda dari riset terkini yang menunjukkan bahwa hal ini memang terjadi.

Survei anggota WINGS mengidentifikasi tren yang meningkat terhadap aktivitas terkait advokasi. Advokasi adalah aktivitas paling umum kelima di antara lembaga infrastruktur dan prioritas tertinggi keenam.

Selain itu, lembaga-lembaga diminta untuk menilai keterlibatannya dalam advokasi pada skala yang terentang dari “tidak terlibat” hingga “sangat terlibat”. Dua pertiga lembaga infrastruktur filantropi menilai dirinya setidaknya cukup terlibat dengan advokasi, dan sepertiga lainnya merasa sangat terlibat



GAMBAR 27

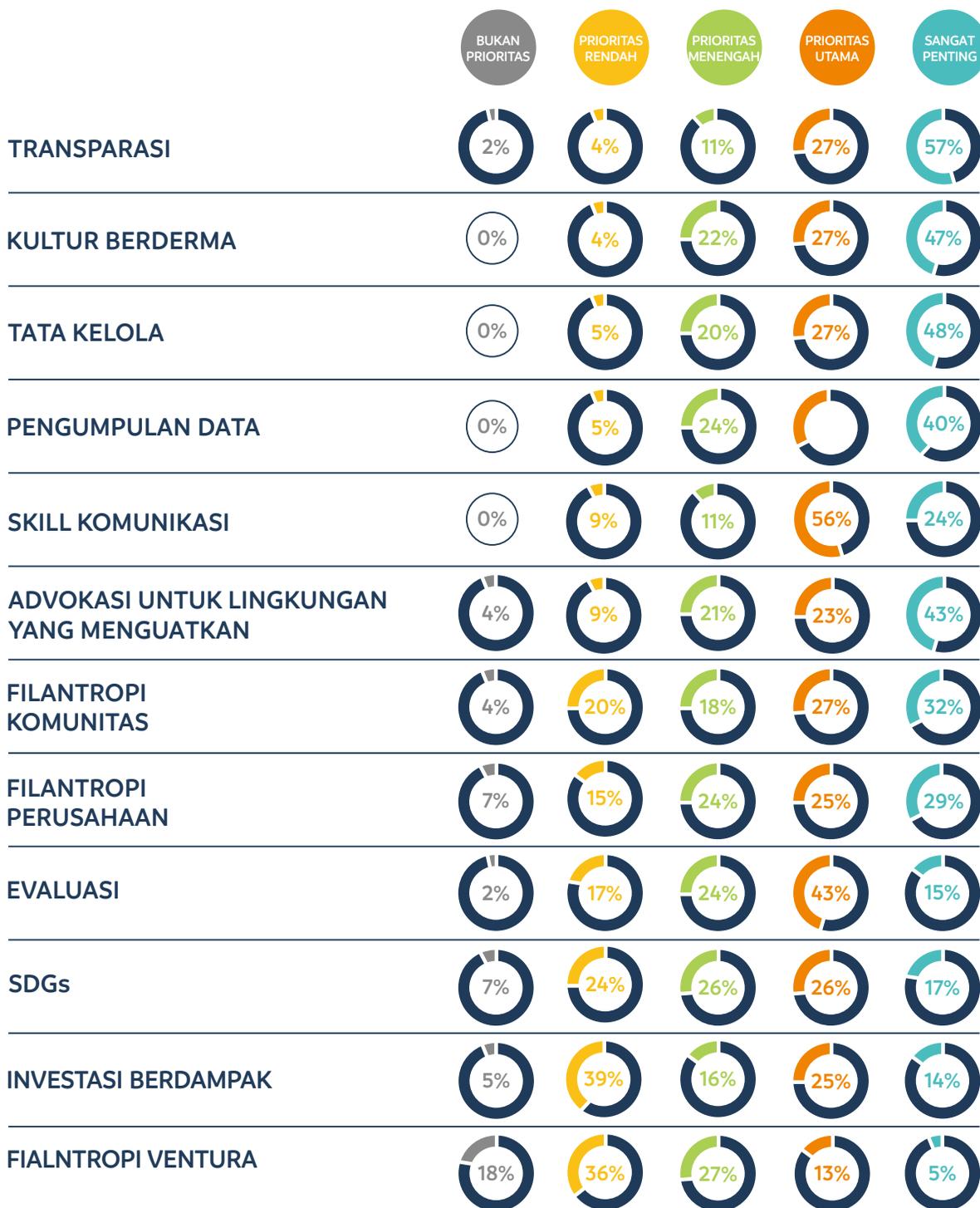
Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Sejauh mana lembaga Anda terlibat dalam advokasi, dengan angka 1 adalah “Tidak terlibat sama sekali” dan angka 5 adalah “Sangat terlibat”? Advokasi dipahami di sini sebagai aktivitas yang bertujuan untuk memengaruhi keputusan dalam sistem dan institusi politik, ekonomi serta sosial.

Jumlah respons: 63

¹¹ WINGS (2016) Enabling Environment for Philanthropy: An international convening of WINGS <http://wings.issuelab.org/resources/25940/25940.pdf>

TINGKAT PRIORITAS MASALAH UNTUK LEMBAGA INFRASTRUKTUR FILANTROPI



GAMBAR 28

Sumber: Survei Anggota WINGS

Pertanyaan: Prioritas apa yang diberikan lembaga Anda untuk masalah-masalah berikut, dengan angka 1 adalah "Bukan prioritas" dan angka 5 adalah "Penting"?

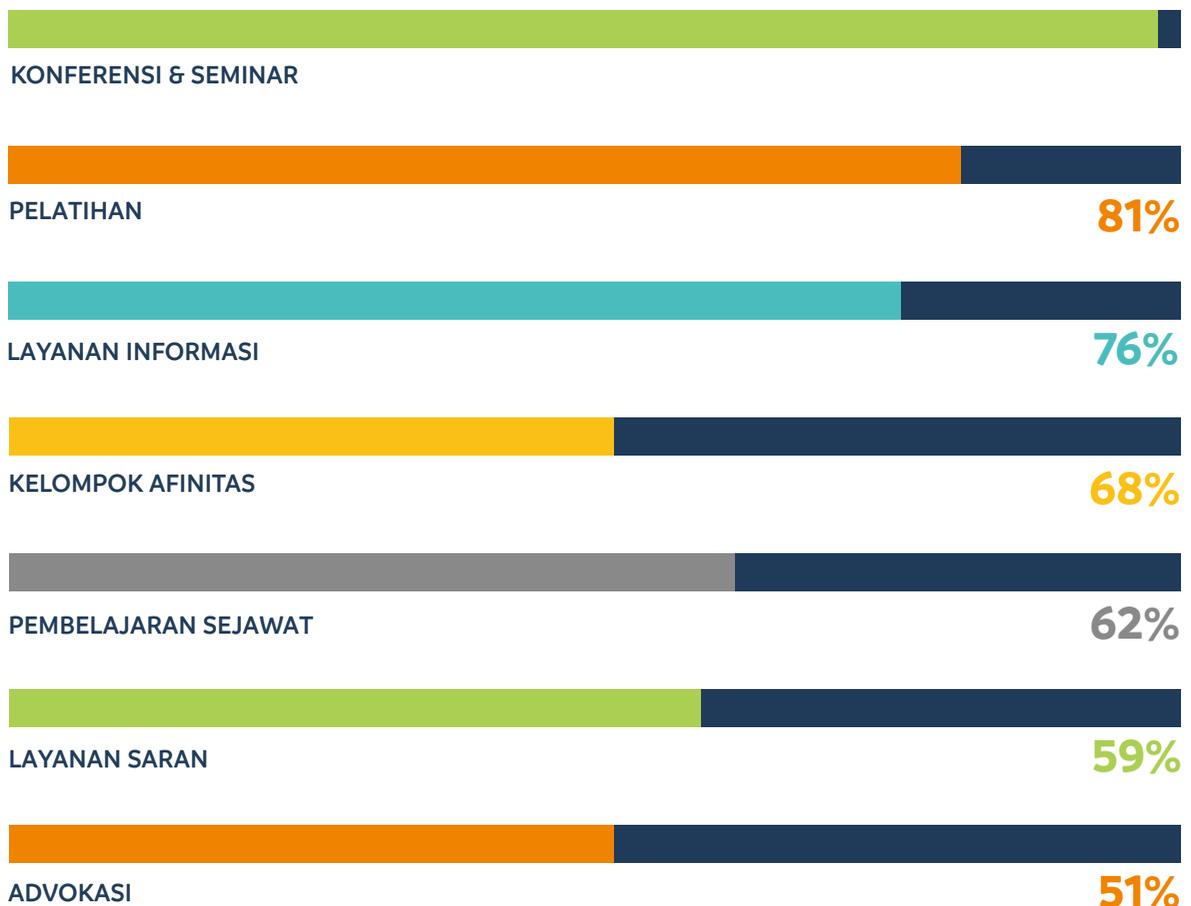
Jumlah respons: 56

Angka-angka ini tampaknya menyatakan adanya peningkatan dibandingkan dengan laporan infrastruktur WINGS 2014 meskipun diperlukan kehati-hatian ketika membuat perbandingan tersebut. Baik responden dan pertanyaan sedikit berbeda antara dua set data. Meski begitu, tampaknya ada beberapa perubahan dalam kegiatan di mana lembaga infrastruktur filantropi terlibat dalam periode yang dipetakan dalam dua laporan. Bagan di bawah ini memperlihatkan bahwa posisi advokasi kini berada di atas kelompok afinitas.

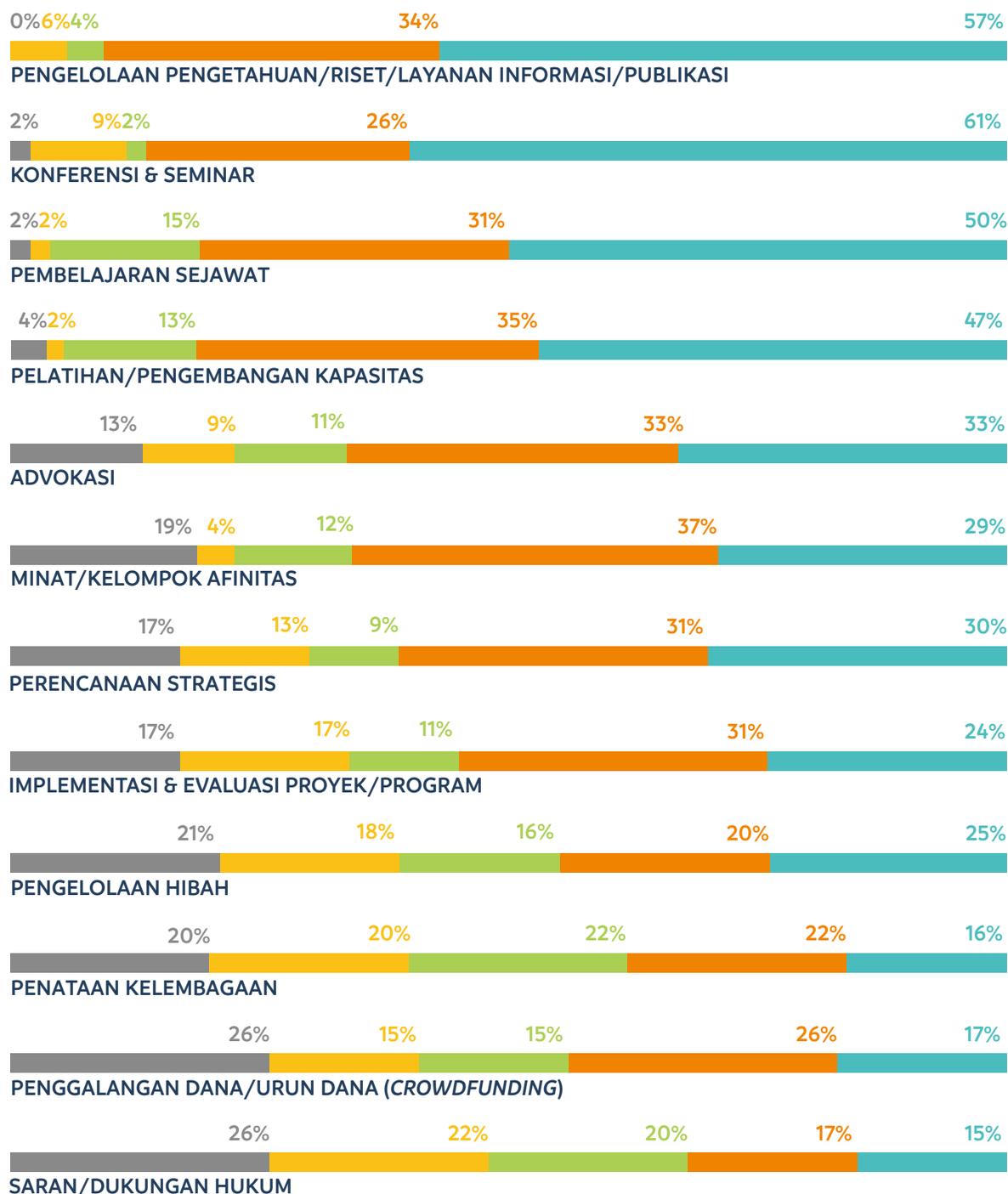
Naiknya posisi advokasi menunjukkan bahwa asosiasi keanggotaan, jaringan dan lembaga pendukung profesional lainnya menjadi lebih berwawasan ke luar dan tidak hanya berfokus pada penyediaan layanan kepada anggota atau kliennya. Tren ini niscaya akan membantu memperkuat hubungan antara lembaga infrastruktur dan penyandang dananya karena, seperti yang disebutkan di atas, para penyandang dana yang kami teliti meyakini bahwa lembaga infrastruktur filantropi harus berbuat lebih banyak untuk memengaruhi kebijakan serta kampanye untuk lingkungan yang lebih menguatkan bagi organisasi masyarakat sipil.

KEGIATAN LEMBAGA YANG MENGELOLA FILANTROPI, DI TAHUN 2014 DAN 2017

LAPORAN 2014



LAPORAN 2017



GAMBAR 29

Sumber: Laporan infrastruktur 2014 dan survey anggota WINGS

Pertanyaan untuk Laporan 2017: Berapa banyak pekerjaan yang dilakukan lembaga Anda dengan anggota, klien, dan lembaga yang bertugas di masing-masing area berikut, dengan angka 1 adalah "Tidak ada" dan angka 5 adalah "Sangat banyak"?

Jumlah respons: 56 dalam laporan 2017 dan 63 asosiasi keanggotaan dalam laporan 2014

Cara lembaga infrastruktur filantropi terlibat dalam advokasi sangat bervariasi di seluruh sampel. Sebagian besar responden terlibat dalam lebih dari satu kegiatan advokasi. Yang paling umum adalah produksi dan diseminasi pengetahuan, yang memengaruhi kebijakan publik dan peningkatan kesadaran publik. Cara yang paling lazim digunakan untuk advokasi adalah keterlibatan langsung dengan pejabat publik dan media sosial.

KEGIATAN ADVOKASI DI MANA LEMBAGA YANG MENDUKUNG FILANTROPI TERLIBAT



GAMBAR 30

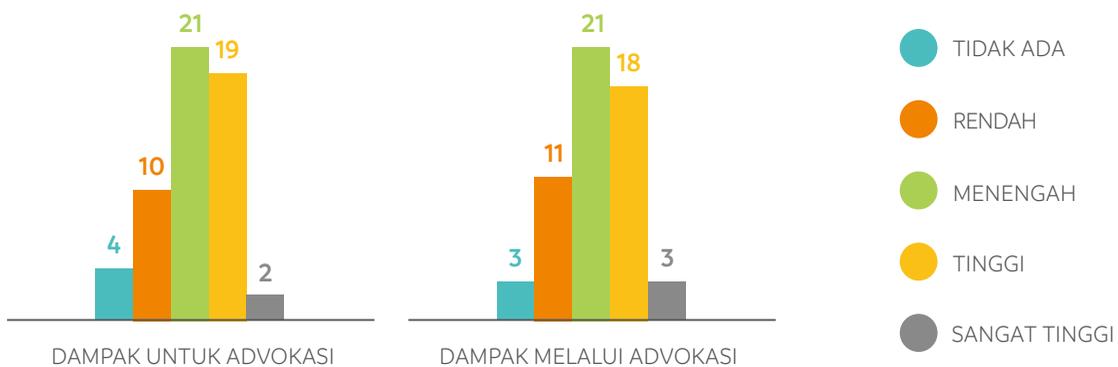
Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Kegiatan advokasi apa yang Anda kerjakan? (responden bisa memilih lebih dari satu jawaban)

Jumlah respons: 56

Sejak 2012, IDIS - Institute for the Development of Social Investment, anggota WINGS di Brazil, telah mempromosikan *endowment* atau dana abadi sebagai cara untuk berkontribusi pada keberlanjutan keuangan organisasi masyarakat sipil, dengan mengambil contoh negara-negara lain di mana *endowment* telah berhasil digunakan, seperti di AS, Inggris, dan Prancis. Kegiatan advokasi IDIS adalah penyebaran pengetahuan, misalnya penerbitan buku dan artikel, serta lembaga dan partisipasi dalam, acara dan representasi kepada pemerintah. IDIS memulai pekerjaan ini ketika mengajukan rancangan undang-undang baru untuk regulasi *endowment* bagi universitas mulai menembus Kongres. Strategi mereka adalah: menjalin hubungan dengan Anggota Kongres dan Senator melalui dengar pendapat, pertemuan dan bahkan komunikasi jarak jauh, serta membawa contoh-contoh yayasan dan undang-undang internasional untuk menunjukkan potensi manfaat *endowment* bagi seluruh sektor nirlaba di Brasil. IDIS acap kali mendukung pembuat undang-undang dengan menyusun pasal-pasal suatu rancangan undang-undang yang akan memperbesar manfaat *endowment* bagi seluruh masyarakat sipil, mengatur tata kelola dan manajemen OMS, serta memberikan insentif fiskal untuk sumbangan. Sebagai hasil dari upaya ini, IDIS mampu memengaruhi penyusunan dua RUU yang diusulkan, satu di Majelis Rendah dan satu lagi di Senat, dan mereka berencana untuk melanjutkan upaya tersebut untuk mempromosikan undang-undang baru *endowment* untuk seluruh bidang nirlaba.

Terlepas dari tren positif menuju peningkatan advokasi ini, masih ada tantangan dalam hal kapasitas dan efektivitas. Meskipun lembaga infrastruktur filantropi sangat terlibat dalam advokasi, namun sebagian besar tidak memiliki anggota staf yang berdedikasi khusus untuk advokasi. Adapun kemungkinan interpretasi dari hal ini adalah bahwa lembaga belum membangun kapasitas untuk pekerjaan advokasi yang efektif. Sementara itu sebagian besar merasa memiliki tingkat kapasitas dan dampak di tingkat “menengah” atau lebih baik, namun sejumlah besar lembaga menilai rendah pada keduanya.



GAMBAR 31

Sumber: Survei anggota WINGS

Pertanyaan: Bagaimana Anda mengevaluasi kapasitas lembaga Anda untuk mengusahakan advokasi dan dampak Anda?

Jumlah respons: 56

6. MEMBANGUN KEMITRAAN YANG DIBUTUHKAN UNTUK FILANTROPI YANG LEBIH EFEKTIF

Kolaborasi menjadi semakin penting dalam bidang studi filantropi secara keseluruhan. Kombinasi kekuatan pelengkap adalah sarana untuk meningkatkan efektivitas intervensi. Terutama dalam infrastruktur filantropi di mana lembaga-lembaga kecil berusaha untuk memiliki pengaruh besar. Oleh karena itu, membangun kemitraan yang kuat dan berkolaborasi sangat penting bagi lembaga infrastruktur filantropi dalam mengembangkan bidang studi ini dan memperkuat sektor ini. Hal ini juga merupakan salah satu hal yang diidentifikasi oleh penyandang dana sebagai kunci yang dirasa masih bisa ditingkatkan.

Oleh karena itu, mungkin mengejutkan di mana survei anggota WINGS menunjukkan bahwa kemitraan dan kolaborasi adalah hal yang lumrah di antara para anggota WINGS. Sebagian besar anggota memiliki kemitraan atau berkolaborasi dengan setidaknya satu anggota WINGS, dan 43 dari 63 responden survei memiliki lima atau lebih kemitraan dengan anggota lain.

Faktor apa yang paling kondusif untuk kemitraan? Menurut penelitian kuncinya adalah dengan memiliki jangkauan global, menjadi lembaga yang lebih tua, dan memiliki karyawan dalam jumlah yang banyak, penuh atau paruh waktu, serta anggaran yang besar. Prediktor terbaik dari jumlah kemitraan adalah jumlah staf penuh waktu. Tampaknya secara keseluruhan ukuran itu memang penting, meskipun ada satu lembaga yang melawan tren, dengan memiliki staf yang kecil.

Kemitraan antara lembaga akademik/pendidikan dan anggota WINGS juga sangat penting untuk mengembangkan bidang ini. Survei akademik memperlihatkan bahwa 39 anggota WINGS memiliki setidaknya satu kemitraan dengan lembaga akademik/pendidikan yang disurvei: 26 memiliki satu kemitraan, tujuh memiliki dua dan enam memiliki tiga atau lebih. Hanya satu lembaga akademik/pendidikan yang tidak memiliki kemitraan dengan anggota WINGS. Sebagian besar lembaga yang berasal dari Eropa, Asia-Pasifik, Amerika Latin dan Karibia serta Afrika Sub-Sahara cenderung berkolaborasi dengan anggota WINGS dari wilayah yang sama. Meskipun lembaga Amerika Utara bermitra dengan anggota WINGS dari wilayah yang sama, namun mereka juga memiliki kecenderungan untuk bermitra dengan lembaga yang berasal dari wilayah lain.

04

**BAGAIMANA CARA
MEMANFAATKAN
NILAI LEMBAGA
PENDUKUNG
INFRASTRUKTUR
PADA FILANTROPI?**

Setiap hari, kita melihat bagaimana lembaga yang mendukung filantropi berkontribusi pada bidang ini dan pencapaiannya dalam menciptakan lingkungan yang lebih baik bagi filantropi untuk mencapai misinya. Namun, dengan menyadari pencapaian kita sendiri saja tidaklah cukup. Lembaga infrastruktur filantropi harus dapat menilai pencapaian dan kegagalannya, memetik pelajaran darinya, serta mengomunikasikan nilai pekerjaannya. WINGS hadir untuk mengelola infrastruktur: membangun pengetahuan dan alat untuk mendukung bidang studi ini dan mengevaluasi kegiatannya.

Memaparkan hasil yang telah diberikan infrastruktur untuk filantropi diidentifikasi sebagai isu utama untuk pekerjaan selanjutnya dalam laporan WINGS 2014. Berdasarkan riset, laporan tersebut mengidentifikasi empat manfaat utama dari dukungan infrastruktur, yang disebut “4c”:

CAPACITY (KAPASITAS): MEMBANGUN SUMBER DAYA

CAPABILITY (KEMAMPUAN): MEMBANGUN KETERAMPILAN, PENGETAHUAN DAN KEAHLIAN

CONNECTION (KONEKSI): MEMBANGUN HUBUNGAN

CREDIBILITY (KREDIBILITAS): MEMBANGUN REPUTASI, PENGAKUAN DAN PENGARUH

Untuk mengembangkan 4c, sekelompok anggota WINGS dan DAFNE mengembangkan cara untuk menilai perubahan yang dihasilkan oleh masing-masing lembaga. Kelompok ini mengakui bahwa keragaman dan kompleksitas pekerjaan lembaga infrastruktur menunjukkan bahwa tidak ada satu alat pun yang dapat dirancang agar sesuai dengan semua konteks dan situasi. Pekerjaan itu juga tidak dapat memfasilitasi agregasi langsung atau perbandingan antara lembaga atau wilayah.

Apa yang mereka berhasil lakukan adalah membangun sebuah **kerangka kerja yang menguatkan** yang mampu untuk beradaptasi.

Kerangka kerja ini memberikan struktur komprehensif yang mengkaji 12 area hasil yang terentang di seluruh pekerjaan lembaga infrastruktur filantropi. Kerangka kerja ini menawarkan deskripsi tentang “area hasil” ini, dan sampel hasil serta indikator untuk membantu lembaga menerapkan kerangka kerja guna menentukan hasil dan set indikatornya sendiri, serta pendekatannya sendiri terhadap penilaian.

Deskripsi 12 area hasil ditunjukkan pada tabel berikut.

AREA HASIL		DESKRIPSI
KAPASITAS		MEMBANGUN SUMBER DAYA
1. Volume filantropi		Nilai keseluruhan dari sumber daya keuangan dan lainnya untuk kepentingan publik dari sumber-sumber pribadi (yang mungkin terdiri dari pengeluaran yayasan operating, investasi sosial, hingga pemberian hibah dan berderma oleh donor individu dan perusahaan)
2. Keberlanjutan filantropi		Durasi kapasitas keuangan lembaga donor dan kecenderungan untuk memastikan bahwa terdapat investasi filantropis dalam jangka panjang, yang disediakan oleh peningkatan sumber daya, endowment atau komitmen terhadap sumbangan rutin
3. Filantropi strategis		Komitmen untuk mencapai hasil dan dampak yang ditetapkan, serta penyebaran sumber daya keuangan dengan tepat
KAPABILITAS		MEMBANGUN KETERAMPILAN, PENGETAHUAN DAN KEAHLIAN
4. Profesionalisme		Perilaku lembaga filantropi dan donor sebagaimana ditetapkan oleh standar praktik, mulai dari tata kelola yang baik hingga perilaku dan kinerja operasional
5. Pengetahuan (filantropi)		Pemahaman tentang bidang filantropi dan proses yang terlibat dalam melakukan perubahan serta mengadaptasi intervensi dengan konteks dan kapasitas penerima manfaat dan mitra
6. Keterampilan		Kemampuan untuk menerapkan pengetahuan guna mencapai tujuan filantropis
KONEKSI		MEMBANGUN HUBUNGAN
7. Komunikasi		Menyampaikan pesan yang koheren secara internal (dalam sektor filantropi) dan eksternal (di kalangan masyarakat luas) tentang tujuan dan praktik filantropi
8. Kolaborasi		Bekerja dengan pemangku kepentingan lain, baik yang berada di sektor filantropi maupun dari sektor lain (publik dan swasta) menuju pencapaian tujuan filantropi
9. Pengaruh		Kemampuan untuk menginformasikan kebijakan dan perundang-undangan (terutama terkait dengan lingkungan yang menguatkan filantropi)
KREDIBILITAS		MEMBANGUN REPUTASI, PENGAKUAN DAN PENGARUH
10. Dukungan dan keterlibatan publik		Pengakuan oleh masyarakat umum tentang nilai filantropi (khususnya penyediaan modal risiko, pengujian pendekatan inovatif, mengatasi kegagalan pasar dan layanan sektor publik, serta menjangkau masyarakat dan komunitas yang tidak dapat dicapai oleh yang lain)
11. Peningkatan kesadaran		Meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang nilai serta dampak filantropi serta pendekatan dan proses yang terlibat
12. Transparan		Keterbukaan sektor filantropi untuk pengawasan publik, khususnya dalam hal tata kelola dan akuntabilitas keuangan

Nilai dari kerangka kerja ini adalah bahwa ia memberikan landasan untuk pendekatan bersama dan berbagi pengalaman. Oleh karena itu berkontribusi dalam pembelajaran sejawat dan pengembangan lembaga, serta potensi untuk menghasilkan bukti untuk efektivitas dan dampak lembaga infrastruktur filantropi. Dengan kerangka kerja ini, kami berharap dapat berkontribusi pada pemahaman nilai infrastruktur filantropi.

WINGS telah menerbitkan catatan panduan tentang penerapan 4c.

Dua studi kasus berikut menggambarkan pengalaman mempraktikkan kerangka kerja.

PENGALAMAN 4C DARI BIDANG STUDI

Philanthropic Foundations Canada (Yayasan Filantropi Kanada): Dari 4C menjadi 4P

Liza Goulet dan Hilary Pearson, PFC

Gambaran Umum

Didirikan pada tahun 1999, Philanthropic Foundations Canada (PFC) kemudian berkembang dengan lebih dari 130 anggota yang mengelola secara kolektif hampir setengah dari aset di sektor yayasan swasta di Kanada. Namun, dengan hanya lima staf dan sumber daya yang terbatas, PFC tidak melacak serta mengomunikasikan kontribusi penuh dan nilainya sebagai jaringan infrastruktur.

PFC memutuskan untuk bergabung dengan kelompok pembelajaran sejawat WINGS tentang mengomunikasikan pentingnya lembaga infrastruktur untuk membantu kami memberikan informasi tentang segala aktivitas kami dengan lebih baik kepada anggota kami, yang menyumbangkan sebagian besar pendapatan PFC melalui biaya tahunannya.

Tantangan/peluang utama

Tantangan pertama kami adalah mencari tahu bagaimana menggunakan 4C dengan tujuan kami dan rencana strategis yang sudah ada. Kami menyimpulkan bahwa “memperbarui” rencana kami bukanlah jawabannya. Kami menyadari bahwa, bagi kami 4C dapat digunakan dengan baik dalam konteks perencanaan dan persiapan, bukan setelah kejadian.

Tantangan kedua kami adalah bagaimana memahami indikator 4C. Kami mengalami kesulitan dengan hal ini karena kami tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat yang jelas antara kegiatan kami dan hasil yang dijelaskan. Dengan kata lain, kami tidak memiliki bukti kuat bahwa salah satu hasil yang dianggap penting oleh 4C dapat dikaitkan secara langsung dengan kegiatan lembaga kami.

Meskipun kami mengalami kesulitan dalam

menerapkan hasil dan indikator 4C, namun tujuan dasar dari latihan 4C sudah cukup jelas: yaitu membuat kami berpikir secara strategis tentang nilai kami sebagai lembaga infrastruktur filantropi dan bagaimana kami mengomunikasikannya kepada para pemangku kepentingan kami.

Kami menghabiskan sebagian tahun 2016 untuk memikirkan lebih lanjut bagaimana kami mengumpulkan dan menggunakan informasi guna mendukung indikator yang valid untuk pekerjaan yang kami lakukan. Hal ini cukup menantang karena, meskipun kami memiliki rencana strategis selama beberapa tahun, namun kami belum mengumpulkan dan menggunakan data apa pun secara sistematis selain data keuangan dan beberapa data yang terkait dengan keanggotaan (rekrutmen, pembaruan, pertumbuhan). Tetapi kami memang memiliki informasi penting yang bersifat anekdot. Kami terus mengembangkan indikator yang terkait dengan tujuan strategis kami serta yang dapat didukung oleh informasi dan data yang kami miliki. Indikator yang pada awalnya dikembangkan oleh kelompok sejawat WINGS ini berfungsi sebagai cara untuk membantu kami memikirkan dalam-dalam nilai dari indikator kami sendiri, meskipun kami tidak dapat segera melompat dari hasil kami sendiri ke hasil untuk bidang studi ini seperti yang disarankan oleh WINGS.

Kelompok pembelajaran sejawat juga menyoroti fakta bahwa walaupun bekerja dalam konteks politik, sosial dan ekonomi yang sangat berbeda, kami memiliki minat yang sama dalam meningkatkan efektivitas kami. Beberapa lembaga bekerja di lingkungan yang sangat menantang tetapi kami semua berkomitmen untuk mempromosikan filantropi demi kebaikan publik. Bekerja dengan kolega-kolega dari seluruh dunia menghasilkan diskusi yang kaya dan beragam serta pertukaran pengetahuan yang tidak akan bisa terwujud tanpa kelompok pembelajaran sejawat WINGS. Proses ini adalah pengembangan profesional yang luar biasa. Kami kembali dari acara sejawat dengan energi baru, ide-ide baru dan sebuah rasa pencapaian.

Pelajaran yang dipetik

Kami telah menyimpulkan pengalaman kami tentang 4C sebagai **4P**:

- **Plan first, measure second (Rencanakan dulu, nilai kemudian).** 4C membantu kami memikirkan dampak yang kami harapkan pada bidang ini dan pada anggota kami. Langkah kami selanjutnya adalah mengidentifikasi arah strategis masa depan kami dan mengembangkan serta menguji indikator pilihan kami.

- **Process matters (Proses itu penting).** Perencanaan strategis melibatkan semua orang, bukan hanya CEO atau dewan direksi. Ini adalah sebuah upaya tim dan timlah yang akan membawa proses perencanaan dan rencana strategis menuju kesuksesan.

- **Plan into action (Wujudkan rencana ke dalam tindakan).** Fokus pada tiga atau empat tujuan yang terukur dan realistislah dengan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Hal ini berarti rencana harus mengartikulasikan tujuan yang jelas yang terkait dengan kegiatan, tanggung jawab, dan jadwal. Setiap orang harus memahami rencana serta peran dan tanggung jawabnya masing-masing dalam mengimplementasikannya.

- **Patience (Kesabaran).** Anda perlu meninjau kembali rencana tersebut secara berkala. Rencana strategis yang baik harus fleksibel dan memungkinkan Anda untuk beradaptasi terhadap perubahan di lingkungan internal dan eksternal.

Pertemuan pembelajaran sejawat WINGS menyoroti fakta bahwa lembaga infrastruktur filantropi di seluruh dunia kesulitan dalam menggambarkan dampaknya dengan lebih gamblang. Banyak yang tidak memiliki rencana strategis, tidak pernah bekerja dengan hasil atau indikator serta membutuhkan bimbingan dan alat untuk membantu mereka berpikir secara strategis tentang pekerjaan yang mereka lakukan dan pentingnya kontribusi mereka terhadap sektor filantropi. Kami juga tidak pandai menceritakan kisah kami dengan cara yang jelas dan menarik serta didukung oleh data dan informasi. Dalam hal ini, laporan dan pertemuan infrastruktur WINGS telah menjawab kebutuhan nyata.

Implikasi untuk masa depan

Dampak dari 4C

Apa dampak 4C terhadap pekerjaan kami? Laporan 4C berfungsi sebagai katalis untuk meningkatkan keterlibatan lembaga kami di WINGS. Pencapaian ini sendiri sangat penting karena lembaga infrastruktur terus mencari cara untuk meningkatkan dan mempertahankan keterlibatan anggota dalam jaringan.

Meskipun 4C mungkin tidak dapat langsung digunakan untuk semua orang, terutama bagi yang sudah memiliki rencana strategis, namun kerangka kerja ini dapat disesuaikan dan dapat digunakan untuk berbagai tujuan. Kelompok pembelajaran sejawat menyarankan agar kerangka kerja tersebut disajikan pada Forum WINGS sebagai sebuah “purwarupa” atau dalam tahap pengerjaan, yang selanjutnya akan ditingkatkan dan disempurnakan seiring dengan banyaknya lembaga yang menggunakannya. Demonstrasi penerapan kerangka kerja itu adalah hal yang penting dan inilah yang ingin dicapai oleh lokakarya di WINGS Forum 2017.

Apa yang bisa dilakukan oleh WINGS untuk memajukan 4C? Kami perlu memperkuat kapasitas perencanaan strategis lembaga infrastruktur dalam jaringan dan mendukung lembaga seperti kami dalam menunjukkan nilai kami. WINGS dapat menyediakan sumber daya perencanaan strategis online yang mudah diakses dan ramah pengguna untuk para anggotanya. Situs web WINGS dapat memiliki bagian khusus untuk 4C yang terdiri dari daftar periksa online, alat, templat, dan studi kasus untuk membantu membangun perencanaan strategis dan kapasitas penilaian diri. Sumber daya ini dapat mencakup kompilasi sumber daya yang dibagikan bersama oleh anggota jaringan - alat untuk bidang studi, oleh bidang studi.

Association for Community Relations (Asosiasi Hubungan Masyarakat), Rumania: Merefleksikan pengalaman kami dengan 4C

Alina Porumb, ARC

Association for Community Relations (ARC) didirikan pada tahun 2001 untuk mendukung pengembangan filantropi di Rumania. Pada tahun 2004, kami menyiapkan kerangka kerja strategis, yang merupakan dasar dari program kami untuk mendukung yayasan komunitas, upaya penggalangan dana organisasi masyarakat sipil serta melibatkan donor perusahaan dan individu, serta mengembangkan filantropi di kalangan muda. Strategi ini diperbarui pada 2008-09 dan 2012. Dalam kedua pembaruan terakhir ini, kami menggunakan metodologi pemetaan hasil sebagai alat untuk menjelaskan bagaimana kami bekerja bersama serta melibatkan mitra dan pemangku kepentingan. Kami juga mempertimbangkan perubahan apa yang ingin kami lihat pada mitra kami dan umumnya pada masyarakat. Pemetaan hasil telah mewajibkan kami untuk mendefinisikan dan melacak area hasil utama guna mengukur kemajuan menuju tujuan kami. Karena sekarang kami mengumpulkan data tahunan di sekitar indikator utama ini, maka kami juga mendefinisikan sistem-sistem untuk melibatkan mitra dan penerima manfaat utama dalam menyediakan data.

Dialog 4C

WINGS mengundang kami untuk menyusun studi kasus untuk laporan infrastruktur 2014 tentang peran ARC dalam mendukung yayasan komunitas. Hal ini mendorong kami untuk merefleksikan penggunaan kerangka kerja 4C guna memperlihatkan keterlibatan kompleks yang dimiliki ARC dengan bidang filantropi komunitas di Rumania. Pada tahun 2015, kami bergabung dengan kelompok pembelajaran sejawat WINGS untuk membuat kerangka penilaian berdasarkan pengembangan awal dari 4C.

Nilai 4C untuk ARC

Kami telah merasa bahwa kerangka kerja ini sangat membantu dan kami akan terus menggunakannya untuk menilai dampak dari

program yayasan komunitas. Kami juga telah mencoba menggunakannya sebagai cara untuk merefleksikan hasil dan kemajuan dalam program kami yang lain, yang memungkinkan kami untuk membangun gambaran tentang peran dan dampak ARC secara keseluruhan. Proses pembelajaran sejawat telah menghasilkan sebuah langkah penting bagi kami untuk mendefinisikan area hasil utama bagi masing-masing 4C. Pada saatnya, menerangkan hal ini mempermudah untuk melihat kesesuaian dan tingkat kesesuaian hubungan antara sistem pemetaan hasil ARC dan area hasil 4C. Kami telah menggunakan 4C sebagai kerangka kerja untuk mengatur hasil-hasil utama dan menetapkan indikator baru dengan bantuan berbagai tim program dengan cara-cara di mana kami dapat melacak kemajuan dan mengomunikasikan peran kami secara strategis, baik secara internal maupun eksternal.

Kami juga dapat membuat kemajuan tentang absennya data filantropi di Rumania. Terlepas dari riset yang dilakukan oleh ARC dan data dari program kami, area ini masih menyisakan suatu tantangan karena hanya terdapat sedikit sumber informasi, yang menghambat analisis. Namun, dengan menggunakan 4C untuk merefleksikan suatu konteks telah memungkinkan kami untuk memetakan kekurangan dalam informasi serta mengilhami kami untuk terus berinvestasi dalam kemitraan dan inisiatif advokasi yang akan memungkinkan pengumpulan serta presentasi data filantropi yang lebih lengkap dan berkelanjutan.

Langkah berikutnya

Sebagai kelanjutan dari apa yang telah kami lakukan sejauh ini, kami akan:

- Melibatkan konstituen ARC dalam memberikan umpan balik tentang situasi di Rumania di area 4c dan peran ARC di area ini (kami bermaksud untuk menguji coba alat umpan balik yang dapat digunakan untuk melacak persepsi kunci dari konstituen kami)
- Menggunakan informasi ini sebagai dasar untuk proses perencanaan strategi kami berikutnya di tahun 2017

Mengapa kerangka kerja ini sangat cocok dengan kami

Ada tiga alasan utama mengapa kerangka kerja 4C bermanfaat bagi kami:

- Kerangka kerja ini membantu kami menjadi lebih baik dalam mendefinisikan peran lembaga pendukung filantropi dengan mencermati hubungan antara peran tersebut dan situasi filantropi di Rumania. Kami dapat menggunakan kerangka kerja ini untuk mengomunikasikan peran kami kepada konstituensi internal dan eksternal.
- Memberikan kami sebuah kerangka kerja untuk memahami berbagai program ARC serta bagaimana menyatukannya dan melibatkan lembaga pendukung lainnya di bidang filantropi serta membandingkan catatan.
- Penggunaannya dapat diperluas untuk melacak kemajuan seiring waktu: kami telah merujuk pada data dasar yang dihasilkan dalam kerangka kerja strategis ARC sebelumnya. Kami dapat menggunakan 4C sebagai instrumen untuk menyempurnakan area yang ingin kami petakan di masa depan.

Pertanyaan dan tantangan

Terlepas dari manfaat 4C, masih ada beberapa tantangan.

Pertama, cara dari beberapa area hasil dirumuskan terkait erat dengan proses yang digunakan lembaga pengembangan filantropi ketimbang dengan keadaan di mana mereka beroperasi. Selain itu, pekerjaan lembaga infrastruktur tidak selalu cocok dengan kotak-kotak yang ditentukan oleh kerangka kerja 4C. Sebagai contoh, tidak selalu mudah untuk membedakan antara beberapa area hasil dalam elemen Connections dan Credibility. Dan kesulitan juga ditemukan ketika strategi dari lembaga filantropi cocok di satu area, namun hasilnya muncul di area lain.

Kedua, bagaimana kami menghubungkan pemahaman para pegiat tentang area hasil

tertentu dan kontribusi yang dihasilkan lembaga dengan data keras, khususnya di tempat-tempat yang kekurangan data keras? Dan sebagai lembaga pendukung pengembangan filantropi, apa yang bisa kami lakukan untuk mendukung dalam menghasilkan lebih banyak data seperti itu?

05

PANDANGAN- PANDANGAN DARI BIDANG INI

Sejauh ini, laporan ini telah memeriksa temuan riset dari WINGS sendiri. Bagian ini mempertimbangkan pekerjaan lembaga infrastruktur filantropi dari berbagai perspektif. WINGS meminta Chandrika Sahai untuk menulis tentang bagaimana infrastruktur filantropi berkembang di Asia dan apa tantangan yang dihadapinya saat ini, sementara Bhekinkhosi Moyo diminta untuk fokus pada keadaan infrastruktur filantropi di Afrika. Sementara Sahai dan Moyo membawa perspektif regional, Adam Pickering menyoroti pada konteks global di mana lembaga infrastruktur filantropi beroperasi, serta tantangan dan peluang yang mereka hadapi. Terakhir, Nick Deychakiwsky dari Charles Stewart Mott Foundation mengangkat sudut pandang penyandang dana.

TITIK BALIK BAGI INFRASTRUKTUR

Adam Pickering,
Charities Aid Foundation

World Giving Index (WGI) 2016, yang diterbitkan oleh Charities Aid Foundation pada bulan Oktober 2016, mengungkapkan bahwa proporsi orang yang terlibat dalam tindakan kedermawanan di seluruh dunia meningkat.¹² Pada tahun ini ada peningkatan moderat dalam tiga aspek penilaian kami (memberikan sumbangan, menjadi volunter dan membantu orang asing) dan skor indeks keseluruhan untuk dunia sebagai keseluruhan telah meningkat satu poin, sebagai akibat dari kenaikan sebesar 2,2 persen dalam proporsi orang yang melaporkan telah membantu orang asing. Untuk pertama kalinya sejak kami mulai menerbitkan laporan, data kami memang menunjukkan bahwa lebih dari separuh populasi dunia sadar terlibat dalam kedermawanan informal semacam ini (51 persen). Mengingat berbagai tantangan dalam ekonomi politik global kontemporer, menyaksikan masyarakat mampu untuk bersatu dan tangguh di saat-saat ketika mereka sangat membutuhkan bantuan, adalah hal yang menenangkan.

Meskipun proporsi orang yang memberi sumbangan kepada lembaga amal telah meningkat hanya 0,3 persen secara keseluruhan, namun ada pertumbuhan yang belum pernah terjadi sebelumnya dalam berderma pada sistem ekonomi transisional di mana perkembangan ekonomi yang pesat memungkinkan sejumlah besar masyarakat kelas menengah untuk terlibat

dalam filantropi di mana dahulu hal tersebut – setidaknya dalam hal model filantropi barat – hanya mungkin dilakukan oleh segelintir individu kaya dan sebagian besar perusahaan asing. Di negara-negara ini, proporsi orang yang berderma untuk lembaga amal meningkat sebesar 2,1 poin pada tahun 2015 setelah naik sebesar 11 poin pada tahun 2014.

Saya memilih untuk memulai artikel saya tentang tren global dalam infrastruktur filantropi dengan informasi ini karena saya rasa hal ini menjabarkan skala peluang bagi lembaga infrastruktur. Dengan semakin banyaknya orang yang berada dalam posisi untuk mendukung masyarakat sipil melalui donasi, kegiatan sukarela atau keterlibatan dalam advokasi, penting bagi mereka dan lembaga untuk meluangkan waktu dan uang agar dapat menerima dukungan yang mereka butuhkan guna menumbuhkan kepercayaan di sektor ini, memastikan efisiensi dan efektivitas, dan pada akhirnya menciptakan lingkungan yang berkelanjutan untuk pertumbuhan di masa depan. Namun, dalam upaya memenuhi peran ini, lembaga infrastruktur menghadapi banyak sekali hambatan, baik hambatan lama maupun yang baru, internal maupun eksternal.

¹² Charities Aid Foundation (2016) World Giving Index 2016. <https://www.cafonline.org/about-us/publications/2015-publications/world-giving-index-2015>

Keseimbangan yang baik

Sebagian besar pembaca akan menyadari tren yang disebut “pembatasan ruang gerak masyarakat sipil”. Pada tahun 2015, CIVICUS melaporkan bahwa beberapa bentuk penindasan terhadap kebebasan berekspresi dan berserikat masyarakat sipil terjadi setidaknya di 96¹³ negara, sementara International Center for Not-for-profit Law (ICNL) menemukan bahwa sejak 2012, ada lebih dari 90 undang-undang telah diusulkan atau diberlakukan yang membatasi kebebasan berserikat atau berkumpul.¹⁴

Penyebab tren ini sangat kompleks dan beragam seperti halnya manifestasinya, yang meliputi regulasi berlebihan, hambatan terhadap pendanaan asing, pembatasan hukum langsung terhadap kebebasan mengeluarkan pendapat dan berserikat, dan bahkan penindasan dengan kekerasan terhadap aktivis. Ancaman terorisme, kepentingan yang merugikan dari pemerintah asing, pencucian uang, korupsi dan ancaman terhadap nilai-nilai tradisional semuanya telah digunakan oleh pemerintah untuk membenarkan kebijakan regresif yang merusak pengembangan budaya berderma.

Berlawanan dengan tren ini adalah kenyataan yang sedikit paradoks bahwa hampir semua pemerintah – termasuk yang telah memberlakukan kebijakan yang paling ketat – berusaha secara aktif mempromosikan filantropi. Itu karena pemerintah mengakui bahwa filantropi mampu menyediakan sumber daya yang ditetapkan dengan cara yang responsif terhadap masyarakat, gesit dalam konteks yang berubah, inovatif dan dipercaya oleh publik. Singkatnya, ada tren kebijakan pemerintah untuk mempromosikan filantropi yang mendukung agendanya sendiri, namun di sisi lain pemerintah mencoba menghalangi filantropi yang menentang agenda tersebut.

Dengan demikian, lembaga infrastruktur, mungkin lebih dari organisasi masyarakat sipil lainnya,

menghadapi tindakan penyeimbangan yang berat. Di satu sisi, mereka dapat memutuskan bahwa upaya untuk melawan terhadap kebijakan regresif yang membatasi ruang lingkup dan kemandirian filantropi serta masyarakat sipil sangat penting untuk keberlanjutan jangka panjang sektor ini. Namun, di sisi lain, mereka mungkin merasa bahwa dengan melakukan ini akan membahayakan keberadaan mereka dan mungkin membahayakan para anggota, penerima hibah, atau pemangku kepentingan mereka sehingga prioritasnya adalah mempertahankan kapasitas. Meski analisis awal dari laporan ini memperlihatkan tataran keterlibatan yang tinggi dalam advokasi di antara lembaga infrastruktur, banyak dari mereka yang harus berhati-hati dalam menyeimbangkan kedua pendekatan ini. Bagi sebagian orang, hal ini berarti mengembangkan hubungan saling percaya dengan pejabat publik dan lebih memilih advokasi swasta ketimbang advokasi publik.

Tapi jika terbukti sangat sulit untuk menyatukan bagian-bagian yang berbeda dari sektor ini dalam kebersamaan untuk mengatasi pembatasan ruang gerak di tingkat nasional, maka lembaga infrastruktur internasional semakin efektif dalam menyatukan kekuatan di tingkat supra-nasional. Pada akhir tahun 1990-an, Margaret Keck dan Kathryn Sikkink menggambarkan perkembangan jaringan advokasi transnasional yang memungkinkan masalah nasional dilaporkan melalui badan infrastruktur regional dan nasional, dan pada akhirnya mencapai sekumpulan lembaga internasional yang, ketika bekerja sama, dapat memiliki pengaruh besar, yang akhirnya mengarah pada perbaikan di antara masyarakat umum (efek bumerang).¹⁵ Contoh sukses yang terjadi akhir-akhir ini adalah ketika Global NPO Coalition on FATF berhasil memastikan amandemen untuk Rekomendasi 8 dari Financial Action Task Force yang menyiratkan bahwa lembaga nirlaba sangat berisiko digunakan untuk pendanaan teroris.¹⁶

¹³ C CIVICUS (2015) The State of Civil Society Report 2015. <http://civicus.org/images/StateOfCivilSocietyFullReport2015.pdf>

¹⁴ D Rutzen (2015) "Aid Barriers and the Rise of Philanthropic Protectionism", *International Journal of Not-for-Profit Law*, vol 17, no 1. 15 M E Keck & K Sikkink (1998) *Activists Beyond Borders: Advocacy networks in international politics*. Ithaca dan London: Cornell University Press.

¹⁵ M E Keck & K Sikkink (1998) *Activists Beyond Borders: Advocacy networks in international politics*. Ithaca dan London: Cornell University Press.

¹⁶ Global NPO Coalition on FATF adalah sebuah proyek bersama dari Charity and Security Network, European Center for Not-for-profit Law, European Foundation Network, European Foundation Centre?, Human Security Collective dan ICNL. Untuk siaran pers tentang amandemen untuk Rekomendasi 8 FATF, lihat <http://fatfplatform.org/wp-content/uploads/2016/06/Press-Release.pdf>

Mencari kejelasan

Lembaga infrastruktur sangat sadar mengenai meningkatnya tuntutan akan transparansi dan hal ini dibuktikan dalam penelitian WINGS, yang memperlihatkan hal ini sebagai isu prioritas utama bagi lembaga infrastruktur filantropi. Tuntutan bagi lembaga filantropi untuk memperlihatkan keterbukaan finansial, menunjukkan efektivitas dan belajar dari kesalahan yang berasal dari atas dan bawah, dengan penyandang dana dan penerima hibah sama-sama memegang standar yang lebih tinggi dan mencari jaminan. Hingga taraf tertentu ini adalah produk dari tingkat kepercayaan yang sangat rendah pada OMS dan penyandang dana internasional, yang sebagian diakibatkan oleh retorika pemerintah dan media. Penelitian oleh anggota CAF Global Alliance di India,¹⁷ Rusia,¹⁸ Afrika Selatan,¹⁹ Brasil²⁰ dan Inggris²¹ semua mengidentifikasi kepercayaan publik sebagai isu penting bagi donor individu dari semua tingkatan. Tentu saja, hal ini mendorong CAF untuk mengembangkan serangkaian rekomendasi tentang bagaimana pemerintah dapat (dan mengapa mereka harus) membangun kepercayaan dalam berderma.²² Hingga batas tertentu, tidak dapat dihindari bahwa filantropi juga merupakan korban dari keberhasilannya sendiri ketika semakin banyak orang berderma, maka semakin tinggi pula standarnya. Singkatnya, inilah sebabnya lembaga infrastruktur sangat penting, dan akan senantiasa seperti itu. Lembaga infrastruktur adalah katalisator untuk perbaikan berkelanjutan di sektor ini, menetapkan standar bagi lembaga donor dan organisasi masyarakat sipil, memperjuangkan pendekatan baru serta mengadvokasi kebijakan yang lebih baik. Namun, ada risiko yang harus dikurangi.

Di berbagai negara dan secara internasional, lembaga infrastruktur filantropi berada di garis depan dalam memperjuangkan transparansi –

contoh terbaru yang sangat kentara adalah hasil kerja dari Foundation Center mengenai Platform Filantropi SDG.²³ Namun, munculnya “*big data*” mengenai filantropi dan kecenderungan di antara beberapa lembaga donor terkaya terhadap pendekatan berbasis data (terutama di antara para pendukung Altruisme Efektif) dapat mengancam lembaga dan pendekatan tertentu yang tidak siap atau kurang memiliki kapasitas untuk terlibat dalam kegiatan yang tidak sesuai dengan penilaian dampak. Dalam lingkungan seperti itu, lembaga infrastruktur memiliki tugas ganda yaitu membantu anggota dan pemangku kepentingan untuk memenuhi standar transparansi yang lebih tinggi, sambil mendidik para lembaga donor tentang nilai pendekatan yang lebih tradisional (dan yang kurang terukur secara bawaan).

Phil-tech (Teknologi Filantropi)

Dalam arti sempit, lembaga infrastruktur filantropi berada di garis depan “teknologi filantropi” baru. Dengan kata lain, lembaga infrastruktur filantropi kerap menjadi pengadopsi awal, saluran untuk belajar, dan bahkan pengembang alat-alat baru yang dapat mendatangkan pendanaan, meningkatkan dampak dan pengukuran atau menciptakan efisiensi. Bahkan, di banyak negara, badan infrastruktur filantropi terlibat di seluruh siklus pengembangan teknologi filantropis: mengadakan riset, mengidentifikasi masalah atau peluang, mengadvokasi lingkungan kebijakan yang mendukung dan menerapkan alat-alat baru, atau mendidik orang lain untuk menerapkannya. “Teknologi” ini tidak harus tentang perkembangan ilmiah yang mutakhir; terkadang teknologi ini lebih tentang memperluas toolkit filantropi.

¹⁷ CAF India (2012) India Giving: Insights into the nature of giving across India. <https://www.cafonline.org/about-us/publications/2012-publications/india-giving>

¹⁸ CAF Russia (2014) Russia Giving: Research on individual giving in Russia. https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/caf_russia_givingreport_eng_final_web.pdf?sfvrsn=3.pdf

¹⁹ CAF Southern Africa (2015) I Believe I Can Make A Difference: Individual giving by “ordinary people” living in Gauteng Province, South Africa. <https://www.cafonline.org/about-us/publications/2015-publications/individual-giving-south-africa>

²⁰ IDIS (2016) Pesquisa Doação Brasil 2015. <http://idis.org.br/pesquisadoacaoabrazil>

²¹ Charities Aid Foundation (2015) Under the Microscope: Examining the future of charities in Britain.

²² Charities Aid Foundation (2014) Future World Giving: Building Trust in Charitable Giving. <https://www.cafonline.org/docs/>

²³ SDG Philanthropy Platform. <http://sdgfunders.org/home/lang/en>

Sebagai contoh, Philanthropy Australia telah bekerja dengan Departemen Pelayanan Sosial Australia untuk membantu pekerjaan Kemitraan Bisnis Komunitas Perdana Menteri dalam menggali potensi untuk mendatangkan investasi terkait program ala AS ke Australia, yang memungkinkan yayasan untuk melakukan investasi keuangan yang diperhitungkan terhadap persyaratan distribusi minimum, asalkan hal ini memajukan kepentingan amal mereka dan menghasilkan laba di bawah harga pasar. Demikian pula, IDIS (bagian dari CAF Global Alliance) telah bekerja sama dengan anggota parlemen di Brasil terkait undang-undang baru untuk mendorong penciptaan *endowment* kultural.²⁴

Lembaga infrastruktur juga mulai mendobrak hegemoni tradisi dan model filantropi di Eropa dan Amerika Utara serta mengakui “teknologi” filantropi yang sudah ada namun dinilai rendah. Saat ini lembaga infrastruktur sedang mengatasi kegagalan untuk mempertimbangkan apa yang terkadang disebut “*indigenous philanthropy*” (filantropi adat), terlepas dari skala yang besar dan peranan penting filantropi ini dalam menumbuhkan ketahanan masyarakat, khususnya di Afrika Sub-Sahara. Kerap disebut “filantropi informal”, filantropi ini merupakan “derma dan kepedulian akar rumput lokal yang dibangun di atas praktik saling membantu, timbal balik, solidaritas, dan kewajiban sosial yang diperoleh secara internal”²⁵ bersamaan dengan wacana yang berkembang tentang filantropi keadilan sosial, yang berfokus pada penanganan dinamika struktural yang melandasi ketidakadilan sosial.^{26,27}

Walaupun lembaga infrastruktur mengakui dengan semestinya bahwa ide-ide lama masih relevan, namun mereka juga harus beradaptasi dengan perubahan besar tentang bagaimana internet memberikan pengaruh terhadap masyarakat. Di Rusia, misalnya, perkembangan terbaru dalam infrastruktur terhubung untuk mendukung mekanisme berderma individu secara massal seperti platform crowdfunding, pelatihan penggalangan dana secara daring dan paket perangkat lunak inovatif. Contohnya, CAF Rusia dan CAF UK meluncurkan kampanye #GivingTuesday yang menggambarkan sifat infrastruktur yang cenderung semakin elektronik dan juga kebutuhan mendesak bagi lembaga infrastruktur untuk beradaptasi. Tentu saja, hanya dalam beberapa tahun dari sekarang kita mungkin berbicara tentang bagaimana teknologi blockchain - teknologi buku besar yang terdesentralisasi dan terdistribusi yang memungkinkan penyimpanan catatan dengan aman tanpa memerlukan intermediasi (perantara) tradisional - telah sepenuhnya mengubah konsep filantropi.²⁸

Tetapi betapapun pentingnya kita mengikuti perkembangan, kita harus tetap berhati-hati untuk tidak membiarkan tren baru menjauhkan kita dari hal yang penting bagi kita. Misalnya, tren untuk “filantro-kapitalisme” menyebar melalui dunia filantropi. Meskipun perpaduan bisnis dan filantropi dapat menawarkan alat baru yang penting di bidang-bidang tertentu, tetapi kita juga memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa hal ini tidak dipromosikan sebagai solusi untuk semua kesulitan dengan

²⁴ Philanthropy Australia (2014) Early Wins to Grow Philanthropy and its Impact: Prepared by Philanthropy Australia to inform the work of the newly re-established Prime Minister's Community Business Partnership.

²⁵ T Akin Aina (2013) "The State, Politics and Philanthropy in Africa: Framing the Context" in Akin Aina & Moyo (2013) Giving to Help.

²⁶ H Mahomed (2013) "Conceptual Frameworks Influencing Social Justice Philanthropy: A Study of Independent Funders in Overseas Aid" in Akin Aina & Moyo (2013) Giving to Help; H Mahomed (March 2013) "Shifting Currents in African Philanthropy", Alliance.

²⁷ A Kilmurray (2014) Community Philanthropy: The context, concepts and challenges: A literature review. Global Fund for Community Foundations

²⁸ CAF has developed a micro-site that brings together all of our research into what blockchain and crypto-currencies might mean for the future of philanthropy. <https://www.cafonline.org/about-us/publications/blockchain>

mengorbankan pendekatan yang telah dikembangkan secara bertahap dari generasi ke generasi. Bahaya ini mudah ditemukan di negara-negara dan wilayah di mana filantropi kelembagaan baru mulai berkembang atau menghadapi hambatan dari rendahnya tingkat kepercayaan publik atau dukungan pemerintah.²⁹

Infrastruktur filantropi kini berada di titik balik: jika berhasil dalam melindungi dan membina masyarakat sipil yang bersemangat di mana para lembaga donor didorong dan diberdayakan untuk mendukung berbagai lembaga independen, maka hal ini akan berkontribusi besar bagi pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif. Kita hidup dalam momen unik pembangunan ekonomi di mana ratusan juta orang mendapatkan akses terhadap ekonomi dan agen politik. Mungkin ini adalah kesempatan yang hanya muncul satu kali untuk melibatkan seluruh populasi dalam filantropi. Dengan mempertimbangkan beberapa tantangan yang diuraikan di atas, ini tidak akan mudah tetapi hal ini merupakan bukti dari pentingnya infrastruktur filantropi yang bertahan lama dan demi kebaikan semua orang, kegagalan bukanlah sebuah pilihan.

²⁹ Anonymous interviewee from: H Mohamed (2014) *Of Narratives, Networks and New Spaces: A baseline mapping of the african*

PELUANG DAN TANTANGAN UNTUK JARINGAN FILANTROPI DI ASIA

Chandrika Sahai,
Kelompok Kerja Filantropi untuk Keadilan dan Perdamaian Sosial

Asia adalah wilayah dengan pertumbuhan ekonomi tercepat di dunia. Saat ini Asia-Pasifik disebut-sebut memiliki individu-individu dengan kekayaan bersih yang lebih tinggi daripada Amerika Utara.³⁰ Sebaliknya, wilayah ini menyaksikan peningkatan ketimpangan yang cepat, khususnya di pasar negara berkembang besar Asia, dan ketimpangan ini tumbuh paling pesat di negara-negara yang mengalami pertumbuhan ekonomi berkelanjutan (India dan Tiongkok).³¹ Menurut Asian Development Bank, wilayah Asia-Pasifik tetap menjadi rumah bagi masyarakat miskin terbesar di dunia.

Apa implikasi dari hal ini untuk filantropi di Asia? Perpaduan kekayaan yang berlebihan dan kemiskinan yang parah menunjukkan bahwa Asia telah bersiap untuk memasuki era dinamisme filantropis dan wilayah ini telah menyaksikan fenomena ini. Budaya Asia memiliki tradisi filantropi yang mengakar dalam keluarga dan komunitas, terutama di dalam agama-agama besar, seperti Islam, Hindu, Budha, dan Kristen, yang semuanya mempromosikan konsep “berbuat kebaikan, bersedekah, dan melakukan tindakan amal”.³² Namun, bangkitnya kalangan elit baru telah membuka jalan bagi bentuk-bentuk filantropi baru dan para pegiat baru dan India berada di garis terdepan. Menurut laporan Bain &

Company dari 2015, jumlah donor di India telah tumbuh lebih dari 100 juta sejak tahun 2009. Terlepas dari peraturan yang membatasi, dalam beberapa tahun terakhir Tiongkok juga telah menyaksikan pertumbuhan pesat pada yayasan swasta, sementara itu di seluruh Asia Tenggara tumbuh inovasi-inovasi dalam berderma, seperti kemunculan yayasan komunitas di wilayah tersebut.³³ Menurut Shazia Amjad dari Pakistan Centre for Philanthropy, volume filantropi perusahaan di Pakistan telah meningkat dari \$4,5 juta pada tahun 2000 menjadi \$56,4 juta pada tahun 2014, angka ini akan jauh lebih tinggi jika perusahaan publik atau swasta yang terdaftar juga diperhitungkan.

Tetapi bagaimana kinerja filantropi yang sesungguhnya di Asia? Meskipun terjadi peningkatan kekayaan di wilayah tersebut, namun para pakar dan pengamat sektor menunjukkan bahwa tingkat kinerja filantropi di wilayah ini sangat rendah.³⁴ Hal ini berlaku baik untuk kuantum berderma maupun kualitasnya. “Ukuran berderma masih rendah dibandingkan dengan kapasitas untuk memberi,” kata Laurence Lien, pendiri Asia Philanthropy Circle. Selain itu, seiring dengan tingginya ketimpangan, wilayah ini dirundung oleh beberapa konflik etnis dan agama terburuk di dunia. Menurut sebuah laporan oleh Asia Foundation, konflik aktif memengaruhi lebih dari 130 juta orang di Asia Selatan dan Tenggara.³⁵ Bukan rahasia lagi bahwa ruang bagi masyarakat sipil di wilayah ini semakin terbatas, sementara para pembela hak asasi manusia dibungkam (dalam beberapa kejadian, diculik atau dibunuh) dan menghadapi undang-undang baru yang membuatnya mustahil untuk melakukan pekerjaannya.³⁶ Dampak filantropi tentang persoalan-persoalan kritis ini sangat terbatas. Seperti yang disebutkan Laurence Lien, “Persoalan ini masih bersifat ad-hoc dan fokus pada hal-hal yang mudah seperti infrastruktur sekolah dan derma religius.”

³⁰ <http://economictimes.indiatimes.com/news/economy/indicators/asia-pacific-has-more-hnsthnan-north-america-capgemini/articleshow/52886653.cms>, 23 June 2016

³¹ Sonali Jain-Chandra, Tidiane Kinda, Kalpana Kochhar, Shi Piao and Johanna Schauer (2016) Sharing the Growth Dividend: Analysis of inequality in Asia, IMF Working Paper. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2016/wp1648.pdf>

³² John Rob, Pauline Tan dengan Ken Ito (2013) Innovation in Asian Philanthropy. ASCEP.

³³ Crystal Hayling, Rosalia Sciortino dan Prapti Upadhyay (2014) “Winner takes all in South East Asia?” Alliance

³⁴ Ibid.

³⁵ Thomas Parks, Nat Colletta and Ben Oppenheim (2013) The Contested Corners of Asia: *Subnational conflict and international development assistance*. The Asia Foundation.

³⁶ Lihat Henri Tiphagne dan Marte Hellema (2016) “In Asia, freedom of speech is critical in the fight for human rights”, Open Democracy. <https://www.opendemocracy.net/openglobalrights/henri-tiphagne-marte-hellema/in-asia-freedom-of-speech-is-critical-in-fight-for-clo>

Grace Guo dari China Foundation Center menyebutkan bahwa, lebih dari 5.000 yayasan di Tiongkok, sebagian besarnya masih berfokus pada "area tradisional" seperti pendidikan dan mengurangi gejala kemiskinan. Hal yang sama dapat dikatakan untuk India. Model-model baru untuk menciptakan dampak sosial seperti filantropi ventura dan investasi berdampak, bersama dengan filantropi yang didorong oleh persyaratan CSR, "berusaha untuk menghindari aspek-aspek perubahan politik yang kompleks", ujar Ingrid Srinath dari Pusat Dampak Sosial dan Filantropi Universitas Ashoka. "Popularitasnya yang kian meningkat mendorong banyak masalah kritis keluar dari radar filantropis."

Tantangan yang dihadapi filantropi di wilayah ini sangat besar. Jika filantropi ingin memainkan peranan yang efektif sebagai agen perubahan, maka upaya-upaya filantropis individu harus saling melengkapi dan menjadi bagian dari keseluruhan yang lebih besar. Untuk mengatasi masalah sosial yang kompleks, filantropi di Asia perlu memanfaatkan keanekaragamannya, bereksperimen dan berinovasi serta berbagi praktik terbaiknya. Yang tak kalah penting, filantropi harus relevan dengan konteksnya. Dengan kata lain, Asia membutuhkan apa yang disebut Laurence Lien sebagai "merek filantropi Asia".³⁷ Dalam mendefinisikan "merek Asia" ini, jaringan yang dikembangkan oleh lembaga infrastruktur filantropi dapat memainkan peranan penting.

Keadaan terkini dari lembaga infrastruktur filantropi di Asia dapat digambarkan sebagai tahap embrionik – belum dewasa tetapi memiliki potensi besar untuk pengembangan.

Menurut laporan infrastruktur WINGS 2014, pada satu saat ada 25 peserta jaringan WINGS di Asia, di mana yang pertama didirikan pada tahun 1974. Bila dibandingkan dengan lembaga infrastruktur filantropi di Eropa (49) dan Amerika Utara (39), dengan anggota WINGS pertama yang didirikan masing-masing pada tahun 1924 dan 1949, infrastruktur filantropi di Asia masih belia dan

ukurannya biasa-biasa saja. Namun, dalam satu dekade terakhir ini wilayah Asia telah menyaksikan munculnya berbagai inisiatif untuk memanfaatkan upaya filantropi lama dan baru dalam bentuk asosiasi keanggotaan, kelompok afinitas, lingkaran berderma, pertemuan filantropi, dan pusat-pusat akademik. Pengamatan terhadap hub filantropi yang ada di wilayah tersebut menyoroti peran, peluang, dan tantangan untuk jaringan filantropi.

Mengambil manfaat dari tradisi filantropi yang kaya

Keragaman filantropi Asia - tradisi filantropi lama yang berakar pada keyakinan dan komunitas, dan filantropi baru yang lahir dari sektor korporasi seperti investasi berdampak dan filantropi ventura, serta inovasi sosial yang muncul dari akar rumput seperti yayasan komunitas - adalah peluang bagi jaringan. Mereka dapat memanfaatkan pengetahuan tentang berbagai bentuk dan darinya membuat model baru. Sebagai contoh, Indonesia, negara Muslim terbesar di dunia, memiliki tradisi yang telah berlangsung lama seperti zakat, sedekah dan wakaf.³⁸ Sebagaimana disebutkan oleh Amelia Fauzia dari SocialTrust Fund dalam sebuah wawancara di tahun 2013 dengan Kelompok Kerja Filantropi untuk Keadilan dan Perdamaian Sosial, Indonesia juga memiliki budaya sukarela dan filantropi komunitas yang mengakar sangat dalam dan sektor tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang kuat yang dapat berkontribusi dalam mengatasi masalah sosial. Namun, terlepas dari tradisi dan potensinya, filantropi Indonesia terus mengatasi gejala ketidakadilan alih-alih akar penyebabnya; sementara itu Indonesia tetap menjadi rumah bagi sekitar 100 juta orang yang hidup di bawah garis kemiskinan, dan terpecah-pecah oleh konflik, terorisme, dan bencana alam. Untuk mencapai perubahan sistemik jangka panjang, filantropi perlu mengadopsi pendekatan yang dibangun berdasarkan dorongan filantropis yang digerakkan oleh tradisi yang mengakar dan pendekatan strategis

³⁷ Dalam sebuah wawancara dengan Caroline Hartnell untuk majalah Alliance di bulan Mei 2015, Laurence Lien, pendiri Asia Philanthropy Circle, membahas membangun sebuah "merek filantropi Asia". <http://www.alliancemagazine.org/interview/interview-with-laurence-lien>

³⁸ Amelia Fauzia (2013) Faith and the State: A history of Islamic philanthropy in Indonesia. Brill <http://www.brill.com/faith-and-state>

yang diambil dari model filantropi yang lebih baru. Infrastruktur filantropi memiliki peranan untuk dimainkan di sini. Erna Witoelar dari Filantropi Indonesia menekankan bahwa “telah tiba saatnya untuk memperkenalkan mekanisme baru seperti filantropi ventura, investasi berdampak yang difasilitasi oleh jaringan filantropi dan lembaga infrastruktur”. Di tingkat regional, Mathias Terheggen (sebelumnya bergabung di Asia Philanthropy Circle) menyerukan program pertukaran dan jaringan untuk kalangan filantrop, pakar filantropi, dan para profesional untuk berbagi pembelajaran tentang topik-topik konkret.

Menyediakan kekuatan dan visibilitas kepada penyandang dana akar rumput

Inovasi dalam filantropi Asia meliputi tumbuhnya komunitas dan yayasan akar rumput termasuk dana hibah wanita dan hak asasi manusia, keadilan sosial dan perdamaian, terutama dalam satu dekade terakhir ini. Lembaga donor ini mendukung aktivisme masyarakat sipil dan inovasi yang dipimpin masyarakat dan bertujuan untuk mengatasi akar penyebab ketimpangan, ketidakadilan dan kemiskinan. Di wilayah konflik bersenjata terbuka dan ketidakadilan yang tak pernah padam, di mana bantuan asing dan model filantropi top-down (dari atas ke bawah) memiliki dampak yang terbatas, lembaga donor jenis baru ini sangat penting dalam mendukung agenda perubahan sosial yang dimiliki dan didorong secara lokal. Neelan Tiruchelvam Trust (NTT), Sri Lanka; Tewa, Dana Hibah Wanita Nepal; Social Trust Fund, Indonesia; Dalit Foundation, India; dan Indonesia untuk Kemanusiaan adalah beberapa contoh yayasan akar rumput tersebut. Mereka berada dalam posisi yang unik untuk mendorong dan mendukung pekerjaan ini karena mereka telah mengakar dalam masyarakat, serta karena pengetahuan mereka tentang isu-isu kritis dan hubungan kekuasaan. Namun, lembaga donor ini kerap beroperasi di tepi lanskap filantropi, sehingga mereka dapat merasa terisolasi dalam

situasi yang bergejolak. “Saya merasakan kurangnya ruang dan forum di mana kita dapat berkumpul untuk berbagi, terinspirasi, atau mengumpulkan kekuatan,” ungkap Rita Thapa dari Tewa. Partisipasi dalam jaringan sejawat sangat penting untuk memberikan kekuatan dan visibilitas terhadap yayasan-yayasan ini. Partisipasi tersebut “memungkinkan kami membangun kapasitas kelembagaan melalui pembelajaran bersama, berbagi, dan bertukar”, ucap Ambika Satkunanathan dari NTT. Foundations for Peace Network³⁹ adalah salah satu platform yang telah berfungsi sebagai sumber kekuatan dan visibilitas bagi yayasan perdamaian selama sepuluh tahun. Peluang untuk membina jaringan juga telah diciptakan oleh Global Fund for Community Foundations, yang telah membantu mengatur sejumlah diskusi di Asia Selatan sejak tahun 2011. Diskusi ini telah menyatukan lembaga akar rumput dan yayasan komunitas di wilayah tersebut untuk membantu mendefinisikan bidang studi filantropi komunitas beserta dengan nilainya dan untuk menciptakan ruang untuk pembelajaran dan kolaborasi rekan sejawat.

Mempromosikan kolaborasi

“Kolaborasi sangat penting bagi filantropi Asia karena memungkinkan kalangan filantrop untuk bergabung dalam upaya mengatasi tantangan sosial yang terlalu besar atau kompleks untuk dihadapi oleh para pegiat filantropis perorangan. Hal ini membantu menyalurkan sumber daya untuk proyek-proyek jangka panjang yang berisiko,” ujar Laurence Lien. Peluang untuk kolaborasi perlahan-lahan mulai berkembang: Asia Philanthropy Circle menyediakan platform bagi pegiat filantropis perorangan di Asia untuk bekerja sama. Derma kolektif semakin populer di wilayah ini. Pada tahun 2014, sebuah laporan dari Asia Centre for Social Entrepreneurship and Philanthropy di Singapura

³⁹ See www.foundationsforpeace.com

menemukan bahwa ada hampir 30 lingkaran didirikan atau mulai beroperasi di Asia.⁴⁰ Lingkaran berderma Dasra di India termasuk yang paling populer. Setiap lingkaran berderma mempertemukan 10 donor dan fokus pada masalah tertentu. Masalah-masalah ini, termasuk gizi buruk anak, perdagangan seks atau pendidikan anak perempuan, adalah hal yang pelik serta melibatkan risiko finansial dan politik. Derma kolektif membantu mengimbangi risiko dan memperbesar dampaknya.⁴¹

Jaringan dan platform infrastruktur filantropi memiliki posisi yang baik untuk mempromosikan dan mendukung pekerjaan kolaboratif. Kolaborasi membutuhkan waktu, juga membutuhkan investasi dalam membangun hubungan dan kepercayaan. Jaringan dapat menumbuhkan pola pikir kolaboratif, dan menyoroti manfaat dari kepemilikan bersama serta dampak pada masyarakat dan keberlanjutan proyek yang mereka coba untuk dukung dalam jangka panjang.

Mengonsolidasikan data

Mungkin salah satu tantangan terbesar yang dihadapi filantropi Asia adalah kelangkaan data kualitatif dan kuantitatif dari bidang studi ini. Tidak ada tempat penyimpanan data tunggal. Data yang dikumpulkan tidak konsisten antar negara dan mengabaikan derma informal (yang kemungkinan merupakan proporsi berderma yang besar di Asia). Sehingga mempersulit untuk menangkap keadaan berderma, preferensi, kekuatan dan tantangannya, tetapi hal tersebut juga merupakan suatu kesempatan untuk membangun sistem baru yang akan memperlancar pengumpulan, analisis, dan penggunaan data tentang filantropi Asia. Global Philanthropy Data Charter memberikan peluang bagi jaringan yang ada serta lembaga pendukung filantropi di Asia untuk melakukan hal di atas, dan posisi unik mereka sebagai badan yang bisa memberikan perlindungan (umbrella body) berarti mereka memiliki tempat yang baik untuk melakukannya. China Foundation Center, yang

ikut menandatangani Global Philanthropy Data Charter, telah meraih kesuksesan besar dalam mengungkapkan data tentang filantropi dan mempromosikan transparansi di sektor ini. Saat ini mereka hendak memperluas kegiatannya dari sebuah platform pengungkapan hingga membangun pemetaan data dan sistem analisis. Pakistan Centre for Philanthropy juga mengadakan riset tentang berbagai aspek filantropi, masyarakat sipil dan kemitraan publik-swasta dan hingga saat ini telah menghasilkan lebih dari 30 laporan. Oleh karena itu laporan ini membuahkan basis pengetahuan dan kelembagaan yang signifikan untuk mulai mengumpulkan data pembandingan tentang filantropi di wilayah tersebut.

Mengembangkan ekosistem filantropi

Filantropi tidak bisa bergerak secara efektif dalam isolasi. Peran utamanya adalah untuk mendukung masyarakat sipil dan oleh karena itu kemampuannya untuk menjadi efektif dipengaruhi oleh lingkungan masyarakat sipil. Di berbagai bagian wilayah Asia, tantangan besar yang dihadapi adalah kurangnya kepercayaan publik terhadap institusi nirlaba yang dipadukan dengan kurangnya regulasi masyarakat sipil. Hal ini sangat kentara di berbagai negara di seluruh kawasan ini, yang menuntun lembaga donor untuk mengimplementasikan proyek mereka sendiri atau mengajukan tuntutan yang tidak masuk akal pada organisasi masyarakat sipil untuk memastikan akuntabilitas mereka. Banyak kelompok akar rumput tidak dapat memenuhi tuntutan tersebut dan alhasil mengalami kekurangan dana. Oleh karena itu, agar filantropi bisa bekerja secara efektif dalam mengatasi masalah sosial di kawasan ini, kesenjangan antara pemberi hibah dan pencari hibah harus segera dijabatani. Jaringan donor dan masyarakat sipil yang kuat dapat menyediakan sarana untuk mengatasinya dan kini ada dua pendekatan yang dikembangkan di wilayah ini..

⁴⁰ Rob John (2014) The emergence of collective philanthropy in Asia. Entrepreneurial Social Finance Working Paper 3, ASCER, NUS Business School, Singapore. <http://bschool.nus.edu/ResearchPublications/ResearchCentres/ACSEPHome/Re...>

⁴¹ See <https://www.dasra.org/our-approach>

Yang pertama adalah mengatur sarana untuk mempromosikan akuntabilitas Organisasi masyarakat sipil. Salah satu fungsi Pakistan Centre for Philanthropy adalah berperan sebagai lembaga sertifikasi resmi pemerintah. Lembaga ini mempromosikan kemitraan antara OMS, pembuat hibah dan pemerintah. Di Filipina, jaringan Organisasi masyarakat sipil dan donor seperti CODE-NGO menetapkan standar tata kelola yang baik di antara para anggotanya.

Pendekatan kedua adalah mempromosikan praktik yang baik dalam bidang studi ini secara keseluruhan. China Foundation Center bermaksud mempromosikan praktik-praktik dalam filantropi untuk mengembangkan dan mendukung kapasitas manajemen dan lembaga-lembaga nirlaba.

Membangun kemitraan multi-sektor

Kompleksitas masalah-masalah sosial di Asia juga menuntut inovasi dalam hal dengan siapa filantrop bekerja. Menciptakan kemitraan dengan pemerintah sangat penting karena dua alasan. Pertama, sumber daya filantropis tidak dapat menjadi pengganti pelayanan pemerintah. Keutamaannya adalah mencontoh solusi inovatif yang kemudian dapat ditingkatkan oleh pemerintah. Kedua, sebagaimana ditunjukkan oleh Laurence Lien, “di sebagian besar negara-negara Asia, penting untuk bekerja sama dengan pemerintah, terlepas dari apakah pemerintah itu efektif atau tidak, karena pemerintah di negara-negara Asia cenderung lebih dominan dibandingkan dengan negara-negara Barat.” Selain itu, besarnya dorongan dari pemerintah terhadap kebijakan CSR (Undang-Undang Perusahaan India yang baru saja diberlakukan, mewajibkan perusahaan-perusahaan besar yang menghasilkan keuntungan untuk menyisihkan 2 persen dari laba bersihnya untuk amal) dan keunggulan yang diberikan kepada perusahaan swasta oleh UNDP dalam implementasi SDGs, kedua hal ini mencerminkan semakin besarnya peran sektor swasta dalam ruang pengembangan. Hal ini, pula, yang memberikan peluang bagi filantropi untuk berjejaring dengan sektor-sektor lain di kawasan ini.

Tantangan untuk jaringan filantropi

Meskipun lembaga infrastruktur filantropi memiliki peluang yang besar untuk berkontribusi terhadap pengembangan filantropi di wilayah ini, namun kendala dalam mencapainya pun sangat banyak.

Ukuran

Mathias Terheggen memperingatkan bahwa “Asia terlalu heterogen untuk bisa dikumpulkan menjadi satu”. Persoalan jarak dan bahasa memperlihatkan bahwa jaringan regional sukar dicapai secara logistik. Nyatanya, di dalam negara pun ukuran dianggap sebagai masalah, apalagi di seluruh benua. Sebagai contoh, Ingrid Srinath memperingatkan, “Ukuran dan keragaman India yang sangat luas adalah tantangan terbesar untuk membangun dan mempertahankan infrastruktur pada skala yang diperlukan.”

Sumber Daya

Menangani isu-isu sensitif dalam sebuah lingkungan hukum yang membatasi, yang mendesak dana, waktu dan orang, menunjukkan bahwa berpartisipasi dalam jaringan menjadi prioritas yang rendah. Noshir Dadrawala seorang pemimpin pemikiran filantropi India, berbicara tentang upaya untuk mendirikan Jaringan Filantropi India pada tahun 2011 yang gagal setelah hanya dua upaya pertemuan tatap muka dan beberapa konferensi jarak jauh yang hanya diikuti oleh sedikit orang. Menurutnya, alasan dari hal tersebut adalah bahwa “yayasan tidak dapat meluangkan waktu ... karena mereka mungkin tidak melihat banyak manfaat dalam berjejaring. Masing-masing terlalu larut dengan pekerjaannya sendiri.”⁴²

Silo

Kurangnya dorongan kolaboratif juga dilaporkan sebagai sebuah tantangan. Menurut Laurence Lien, “Para filantrop umumnya tidak berkolaborasi begitu saja, karena mereka terbiasa mengendalikan penuh proyek mereka dan

⁴² Rob John, Pauline Tan, dengan Ken Ito (2013) *Innovation in Asian Philanthropy*. ASCEP

mengekspresikan nilai-nilai dan kepribadian mereka sendiri melalui hal-hal tersebut.” Ingrid Srinath menambahkan bahwa “batasan ideologi, budaya, kelas, bahasa, dan perbedaan lainnya mencegah terjadinya pertemuan yang signifikan di seluruh silo. Jika ada, maka pertemuan seperti itu biasanya meliputi ruang gema (echo chamber) yang berisi orang-orang berpikiran sama yang saling mendukung dengan penuh empati.”

Terlepas dari tantangan-tantangan ini, jaringan yang lebih kuat memiliki potensi filantropi di Asia untuk menjadi lebih baik daripada yang diharapkan dari masing-masing bagiannya. Peluang bagi mereka adalah untuk membantu mengembangkan kekuatan tersendiri dari filantropi di Asia, memberikan visibilitas terhadap inisiatif filantropi yang kerap tersembunyi tetapi efektif, serta menumbuhkan dialog dan kemitraan untuk memberikan perubahan transformatif pada skala dan kecepatan yang diperlukan. Selain itu, lembaga infrastruktur filantropi yang ada dan upaya pembangunan jaringan di seluruh Asia memberikan pijakan untuk mulai melakukan hal ini.

Ucapan Terima Kasih

Artikel ini disusun berdasarkan pengalaman dan informasi yang dibagikan oleh orang-orang berikut: Ambika Satkunanathan, Ketua Dewan, Neelan Tiruchelvam Trust, Sri Lanka; Amelia Fauzia, Direktur, Social Trust Fund, Indonesia; Erna Witoelar, Direktur Eksekutif, Filantropi Indonesia, Indonesia; Grace Guo, Direktur Pengembangan Bisnis, China Foundation Centre, Tiongkok; Ingrid Srinath, Direktur, Centre for Social Innovation and Philanthropy, Ashoka University, India; Kaori Kuroda, Direktur, CSO Network, Jepang; Laurence Lien, Pendiri & CEO, Asia Philanthropy Circle, Singapura; Mathias Terheggen, Mantan Chief Operating Officer, Asia Philanthropy Circle, Singapura; Rita Thapa, Pendiri, Tewa- Nepal Women's Fund, Nepal; Rory Tolentino, Anggita Dewan Penasihat, League of Corporate Foundations, Filipina; Shazia Amjad, Direktur Eksekutif, Pakistan Centre for Philanthropy; Tao Ze, Direktur Utama, China Foundation Centre, Tiongkok.

INFRASTRUKTUR UNTUK FILANTROPI DI AFRIKA: PERKEMBANGAN, TANTANGAN DAN PELUANG

Bhekinkosi Moyo,
Southern Africa Trust

Pendahuluan

Di seluruh Afrika, filantropi tumbuh pada tingkat yang belum pernah terjadi sebelumnya dalam hal jumlah, kepentingan dan dampak. Filantropi Afrika (yaitu, filantropi dari bangsa Afrika kepada benua Afrika), juga mulai tumbuh, dengan lembaga-lembaga baru memasuki pasar setiap tahun. Pertumbuhan ini tampaknya menyiratkan sebuah infrastruktur yang memfasilitasi lahirnya lembaga-lembaga baru, mendukung keberadaan mereka dan menghubungkan berbagai lembaga di seluruh benua. Apakah benar seperti itu faktanya?

Infrastruktur lunak

Infrastruktur lunak di Afrika sebagian besarnya masih dalam tahap pembangunan. Sebagai contoh, tidak ada satu negara pun di Afrika yang memiliki undang-undang khusus tentang filantropi. Peraturan yang mengatur filantropi biasanya merupakan bagian dari undang-undang yang mengatur lembaga masyarakat, khususnya lembaga non-pemerintah, atau investasi sosial perusahaan. Hanya Mauritius, melalui Law on Foundations (Undang-Undang Yayasan), yang nyaris memiliki undang-undang khusus tentang filantropi, tetapi bahkan undang-undang ini tidak mencakup lembaga pendukung atau lembaga berbasis keanggotaan. Kedua, pemerintah di negara-negara Afrika memiliki strategi yang terbatas untuk terlibat dengan filantropi, hanya Rwanda yang telah mengembangkan rancangan strategi untuk hal ini. Afrika Selatan memiliki keterlibatan sementara dengan filantropi, terutama melalui departemen kesehatan, pendidikan, sains dan teknologi, serta perbendaharaan. Pemerintah Liberia memperkenalkan sekretariat filantropi pada 2008

namun dampaknya kurang terasa. Dewasa ini, platform filantropi telah dikembangkan di negara-negara seperti Kenya dan Ghana, terutama pada implementasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, dan ada juga langkah untuk mengembangkan pedoman untuk keterlibatan antara pemerintah dan filantropi yang dipimpin oleh OECD, yang mana pemerintah Kenya sangat terlibat. Akan tetapi, semua perkembangan ini masih berada dalam tahap awal. Masih banyak yang perlu dibenahi untuk membangun infrastruktur lunak, mulai dari regulasi hukum hingga mempromosikan budaya keterlibatan antara filantropi dan sektor lainnya.

Kalaupun undang-undang ini ada, biasanya berkaitan dengan perpajakan dan sebagian besar tidak mendukung filantropi. Di sebagian besar negara-negara Afrika, filantropi masih berjuang untuk mendapatkan manfaat pajak atas sumbangan. Bagi sejumlah besar pemerintah negara-negara Afrika, ketertarikan untuk terlibat dengan filantropi utamanya didorong oleh kebutuhan untuk mengakses dana filantropi guna mengimbangi berkurangnya bantuan pembangunan luar negeri (ODA) ketimbang menyediakan lingkungan yang menguatkan bagi pengembangan infrastruktur lunak untuk filantropi.

Perkembangan yang cukup berpotensi adalah meningkatnya derma individu dari kalangan orang kaya. Secara tradisional Afrika memiliki landasan berbagi dan berderma, tetapi akhir-akhir ini terdapat peningkatan yang signifikan dalam berderma yang dilakukan oleh individu-individu dengan kekayaan bersih tinggi yang sebagian besar disalurkan ke tempat-tempat di sekitar mereka dan tujuan yang dekat dengan keahliannya. Ini adalah perkembangan yang berpotensi membantu mendukung infrastruktur lunak dan keras dalam konteks pendanaan global yang sepertinya menurun.

Infrastruktur keras

Dalam hal infrastruktur keras, ada peningkatan minat akademis dalam filantropi di seluruh Afrika. Studi tentang Afrika filantropi semakin berkembang, yang dihasilkan oleh lembaga-lembaga seperti Africa Philanthropy Network, TrustAfrica, Southern Africa Trust,

African Women's Development Fund dan yayasan-yayasan lainnya. Tetapi mungkin peristiwa yang lebih penting dalam dua tahun terakhir ini adalah dengan diluncurkannya Dewan Filantropi Afrika yang pertama sebagai kolaborasi antara Business School di University of Witwatersrand dan Southern Africa Trust. Platform akademik ini adalah bagian penting dari infrastruktur yang akan menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik.

Selain itu, pertumbuhan yang signifikan juga dialami lembaga-lembaga berbasis keanggotaan Afrika, yang sebagian besarnya terkait dengan jaringan atau asosiasi benua dan regional. Sebagai contoh, African Philanthropy Network saat ini memiliki lebih dari 60 anggota. Demikian pula, selama dua tahun terakhir, asosiasi Afrika telah mengalami perubahan mendasar dalam pandangan dan identitas. Pertama, pada tahun 2015 Africa Grantmakers Network (AGN) mengganti nama dan berubah menjadi African Philanthropy Network (APN). Jaringan ini menggabungkan semua lembaga pendukung filantropi regional dalam struktur tata kelolanya dan asosiasi-asosiasi tersebut, juga telah mengganti namanya sendiri dengan prinsip dasar bahwa mereka membangun blok APN. Hal ini merupakan perkembangan penting karena menandakan pendekatan yang sama dan juga kebutuhan untuk bersatu dalam menangani tantangan yang dihadapi Afrika.

Kami juga melihat besarnya dorongan untuk berkolaborasi di antara lembaga pendukung dan keanggotaan di Afrika dan sekitarnya. Dewasa ini, Africa Grantmakers' Affinity Group (AGAG), APN, dan East Africa Association of Grantmakers berkumpul bersama di bawah prakarsa yang disebut Africa Philanthropy Support Organizations (APSO) untuk menemukan cara bekerja sama demi kepentingan bangsa Afrika. Prakarsa ini berfungsi sebagai platform untuk pembelajaran sejawat dan berbagi informasi serta praktik terbaik juga sebagai wadah guna mengembangkan agenda untuk filantropi di Afrika.

Tantangan dan peluang

Masih banyak tantangan yang harus dihadapi filantropi di Afrika. Salah satu tantangan

terbesarnya adalah kurangnya lingkungan yang menguatkan untuk pertumbuhan dan promosi. Tantangan terbesar kedua adalah proliferasi lembaga-lembaga di seluruh Afrika yang bersaing demi ruang dan keanggotaan. Tantangan ketiga adalah berkurangnya sumber pendanaan khususnya bagi masyarakat sipil dan tantangan-tantangan mendesak lainnya yang dihadapi benua ini.

Namun, selain tantangan juga terdapat peluang yang besar. Agenda 2030 untuk Pembangunan Berkelanjutan telah menempatkan filantropi sebagai pusat pembuatan kebijakan dan implementasinya. Agenda ini juga menciptakan peluang kolaborasi antara pemerintah, bisnis, dan filantropi. Ini adalah sesuatu yang baru dan layak untuk digali lebih dalam, serta berpotensi memberikan pengaruh pada filantropi untuk mereformasi beberapa hubungan pemerintah-masyarakat sipil yang sudah usang. Namun secara keseluruhan, filantropi seharusnya menjadi kerangka bersama dalam pengembangan, pertumbuhan dan pemeliharaan lembaga pendukung infrastruktur.

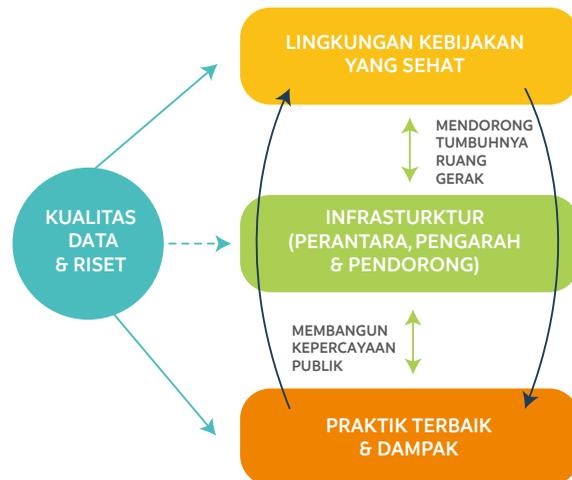
C S MOTT FOUNDATION DAN INFRASTRUKTUR FILANTROPI

Nick Deychakivsky
CS Mott Foundation

Tema yang selalu mendasari program Masyarakat Sipil dari Charles Stewart Mott Foundation, yang dimulai sejak tahun 1992, adalah gagasan bahwa masyarakat sipil bergantung pada peran serta masyarakat dalam proses dan keputusan yang membentuk kehidupan mereka. Filantropi adalah salah satu bentuk penting dari peran serta warga negara. Peran serta orang-orang dalam kehidupan komunitas dan masyarakatnya tidak hanya melalui pemungutan suara, kegiatan volunteer dan aktivisme tetapi juga melalui kekayaan pribadinya. Agar filantropi dapat membuat perbedaan nyata dalam menyelesaikan masalah serta mendorong aspirasi masyarakat dan sosial, maka lembaga-lembaga pendukung filantropi yang sehat harus dihidupkan. Dan untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan "infrastruktur" – sekumpulan lembaga intermediari yang mendukung dan memajukan filantropi, baik itu asosiasi keanggotaan, penyedia peningkatan kapasitas lembaga dan penyedia bantuan teknis, penyedia pengembangan pendidikan dan kepemimpinan, kelompok advokasi atau pusat penelitian.

Sejak akhir 1960-an, Mott Foundation telah mendukung pembangunan infrastruktur filantropi yang kuat yang dapat menawarkan landasan dan keahlian legislatif nirlaba, standar tata kelola, bantuan teknis, serta data yang solid. Setelah berhasil melewati serangan publik dan perubahan kebijakan yang memengaruhi yayasan selama era itu, kepemimpinan Mott memahami pentingnya bidang studi ini untuk memiliki suara advokasi kebijakan yang kuat. Hibah awal Mott untuk sektor ini termasuk hibah bagi Council on Foundations pada tahun 1967, Foundation Center pada tahun 1973 dan Council of Michigan Foundations pada tahun 1976. Diagram di bawah ini menggambarkan bagaimana kami di Mott memandang infrastruktur, tidak hanya untuk filantropi tetapi juga bagi masyarakat sipil.

Mempertahankan lingkungan kebijakan yang sehat membutuhkan lembaga yang dapat "mewakili sektor ini", yang memiliki hubungan yang tepat dengan pembuat kebijakan, memahami media dan humas, serta memahami advokasi dan lobi. Selain itu, pembuat kebijakan dan publik harus memiliki kepercayaan di sektor ini. Hal ini dapat tercapai jika yayasan dan lembaga yang didanainya berfungsi dengan baik, diatur dengan baik dan selaras dengan orang-orang yang mereka layani. Jika kepercayaan ini hilang, maka cepat atau lambat larangan dan batasan dari pemerintah yang tidak diinginkan niscaya akan mengikuti. Masyarakat dan lembaga yang dapat mengumpulkan dan menganalisis secara akurat data yang relevan tentang sektor ini serta menghasilkan informasi yang baik secara tepat waktu dan teratur sangat diperlukan untuk mendorong siklus kebijakan dan praktik terbaik yang saling menguatkan ini.



Kami telah memetik pelajaran bahwa menciptakan dan memelihara infrastruktur yang kuat bukanlah masalah yang harus dipecahkan. Sama halnya seperti memelihara masyarakat sipil yang bersemangat dan sektor filantropis yang kuat adalah proses yang tidak pernah berakhir, demikian pula infrastruktur harus dipertahankan secara permanen. Tidak peduli seberapa kuat suatu sektor, ia akan selalu menghadapi tantangan, akan selalu membutuhkan beberapa perbaikan dan akan selalu menikmati manfaat dari perbaikan tersebut. Oleh karena itu, Mott adalah,

dan berencana untuk terus menjadi, pendukung infrastruktur untuk jangka panjang.

Pada akhir musim semi tahun 2016, sebuah surat terbuka yang berjudul "Investasi dalam Infrastruktur" diterbitkan oleh Chronicle of Philanthropy. Surat terbuka ini ditandatangani oleh 22 lembaga infrastruktur AS terkemuka, yang isinya mendesak yayasan untuk mempertimbangkan dalam menyisihkan sedikitnya 1 persen dari anggaran hibah mereka untuk mendukung infrastruktur sektor nirlaba. Setelah surat itu, kami di Mott mulai menghitung. Pada kurun tahun 2004 dan pertengahan 2016, hibah infrastruktur Mott mencapai 6,5 persen dari total anggaran hibah kami. Untuk menguraikan hal ini lebih lanjut, sekitar 3,5 persen diberikan kepada lembaga infrastruktur filantropi yang lebih kecil, dan 3 persen lainnya untuk dukungan infrastruktur sektor nirlaba yang lebih besar. Hal ini menuntun saya pada tiga hal.

Pertama, angka 6,5 persen Mott lebih tinggi daripada yang dapat diharapkan dari sebagian besar yayasan karena "memupuk infrastruktur yang kuat untuk melindungi dan mempromosikan sektor nirlaba dan filantropi yang penuh semangat dan responsif" adalah tujuan pemberian hibah khusus bagi kami, namun tidak bagi sebagian besar yayasan. Akan tetapi, kami percaya bahwa sebagian dukungan untuk infrastruktur (1 persen bisa jadi angka minimum yang baik!) akan membantu yayasan mencapai hasil yang lebih baik. Seperti yang ditunjukkan Ketua dan CEO kami William S White dalam pidato baru-baru ini: "Jika Anda ingin mendapatkan dampak dan laba atas investasi, berikan pendanaan kepada lembaga infrastruktur yang efektif ... Maka laba Anda akan dinilai dengan tingkat pembayaran yang tepat, peraturan yang masuk akal, serta yang terpenting adalah, teman dan kolega baru."

Kedua, surat terbuka di atas kemudian diikuti dengan blog luar biasa yang dipisah dalam dua bagian yang berjudul "Percakapan yang Menyebabkan Lainnya" dalam Non-profit Quaterly, yang ditulis oleh Tim Delaney, Presiden dan CEO dari National Council of Non-profits. Pada bagian pertama, Tim memperhatikan bahwa ada bias yang nyata terhadap infrastruktur khusus filantropi. Dalam bagian kedua, Tim memberikan

alasan yang kuat mengapa infrastruktur sektor nirlaba yang lebih luas berperan untuk melindungi sumber daya, kebebasan, dan waktu yayasan - serta membantu mencapai dampak yang lebih besar. Kami di Mott, setuju dengan perspektif ini. Membatasi dukungan hanya pada infrastruktur filantropi saja tidak cukup. Untuk satu hal, kami hampir sebaik seperti lembaga dan orang yang kami dukung. Jadi kami perlu berinvestasi dalam infrastruktur "mereka" (yang sebenarnya milik "kami") untuk membantu memaksimalkan kesuksesan mereka - dan dampak yang kami harapkan. Di atas segalanya, filantropi hanyalah sebuah bagian kecil dari dunia organisasi masyarakat sipil (CSO) yang jauh lebih besar. Kami berada dalam posisi yang jauh lebih baik untuk berbuat baik ketika CSO berada di pihak kami, bergabung dengan kami mengadvokasi lingkungan kebijakan yang sehat untuk filantropi.

Ketiga, meskipun kita semua harus "menyelami" komunitas dan negara kita sendiri, namun dunia kita menjadi semakin saling terhubung. Hal ini membuka peluang yang besar untuk pertukaran informasi, berbagi pengetahuan dan membangun hubungan lintas batas dan benua. Namun, dalam dunia yang berlimpah dengan informasi, tidaklah mudah untuk menemukan dan membuat koneksi yang tepat. Platform global (seperti WINGS!) yang memeriksa, menyaring, memilah, mensintesis, menganalisis, menyarankan, mengusulkan, dan mengatur interaksi peer-to-peer merupakan sesuatu yang tak ternilai. Kami di Mott menyadari bahwa ini adalah investasi yang layak. Kita semua dapat mencapai lebih banyak dengan belajar dari kolega kita, dimanapun mereka berada.

LAMPIRAN

Lampiran A

Daftar responden untuk survei anggota

- AFE Colombia
- Africa Grantmakers” Affinity Group
- Africa Philanthropy Network
- Arab Foundations Forum
- Asian Venture Philanthropy Network
- Asociacion Española de Fundaciones (Association of Spanish Foundations)
- ASSIFERO- Associazione Italiana Fondazioni ed Enti della Filantropia Istituzionale
- Association for Community Relations
- Association of Charitable Foundation
- Association of Foundations Philippines
- Association of German Foundations
- CAF America
- CAF Bulgaria
- CAF Global
- CAF Russia
- CAF Southern Africa
- CECP- Committee Encouraging Corporate Philanthropy
- Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)
- Centrum pre filantropiu n.o.
- China Foundation Center
- Community Foundation Initiative
- Community Foundation Movement in Latvia
- Community Foundations of Canada
- Council of Finnish Foundations
- Council of Michigan Foundations
- Council on Foundations
- Dorothy A. Johnson Center for Philanthropy
- East Africa Association Of Grantmakers (EAAG)
- Erasmus Centre for Strategic Philanthropy
- Forum of Regional Associations of Grantmakers
- Foundation Center
- Funders for LGBTQ Issues
- GIFE
- GIP - Gestão de Interesse Público
- GADeF - Global Alliance for Development Foundation
- Global Fund for Community Foundations
- GlobalGiving
- Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE)
- GuideStar USA
- IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social
- Filantropi Indonesia
- IPASA - Independent Philanthropy Association South Africa
- IHRFG - International Human Rights Funders Group
- International Society for Third Sector Research
- John D Gerhart Center for Philanthropy & Civic Engagement
- KCDF - Kenya Community Development Foundation (KCDF)
- NVPC – National Volunteering and Philanthropy Centre
- Pakistan Centre for Philanthropy
- PFC – Philanthropic Foundations Canada
- Philanthropy New Zealand
- Portuguese Foundation Centre
- Rede de Filantropia para a Justiça social
- Rockefeller Philanthropy Advisors
- Russia Donors Forum
- SAANED for Philanthropy Advisory in the Arab Region
- SGS Consulting
- Southern Africa Trust
- Southern African Community Grantmakers Leadership Forum
- Synergos Institute
- The Community Chest of the Western Cape

- The Foundation for Civil Society
- TUSEV - Third Sector Foundation of Turkey
- PSJP - Working Group on Philanthropy for Social Justice and Peace

Lampiran B

Daftar responden untuk survei akademik

- Ashoka University, Centre for Social Impact and Philanthropy
- ESSEC Business School, ESSEC Philanthropy Chair
- Fundação Getúlio Vargas - São Paulo School of Business, CEAPG - Center for Public Administration and Government Studies
- Grand Valley State University, Dorothy A Johnson Center for Philanthropy
- Johns Hopkins University, Johns Hopkins Center for Civil Society Studies
- National University of Singapore, Asia Centre for Social Entrepreneurship and Philanthropy
- New York University, George H Heyman, Jr, Programme for Philanthropy and Fundraising
- Queensland University of Technology, Australian Centre for Philanthropy and Non-profit Studies
- Stanford University, Stanford Center on Philanthropy and Civil Society
- Swinburne University of Technology, Programme on Asia-Pacific Social Investment and Philanthropy, Centre for Social Impact
- The City University of New York, The Graduate Center, Center on Philanthropy and Civil Society
- University of Basel, Center for Philanthropy Studies (CEPS)
- University of Pennsylvania, Center for High Impact Philanthropy
- University of Pennsylvania, Non-profit Leadership Program
- University of Southern California, The Center on Philanthropy and Public Policy
- University of St Andrews, The Centre for the Study of Philanthropy & Public Good
- University of Texas, Austin Department of

Sociology

- University of Witswatersrand, Wits Business School
- University of Yaoundé II, Faculty of Economics and Management

Lampiran C

Daftar responden untuk survei penyandang dana

- Charles Stewart Mott Foundation
- Ford Foundation
- Narada Foundation
- Sheikh Saud bin Saqr Al Qasimi Foundation for Policy Research
- The Rockefeller Foundation
- The Toyota Foundation
- Vladimir Potanin Foundation
- W K Kellogg Foundation

PENYANDANG DANA
DAN PENDUKUNG **WINGS**



CHARLES STEWART
MOTT FOUNDATION®

BILL & MELINDA
GATES foundation



Instituto C&A

CONRAD N.



ROCKEFELLER
Philanthropy
Advisors



SPONSOR LAPORAN

Instituto C&A

MITRA **WINGS**



Pandangan penulis yang disampaikan dalam laporan ini tidak mencerminkan pandangan dari para penyandang dana

www.wingsweb.org
email: info@wingsweb.org
Tel: + 55 11 3078 7299

Alamat:
Av. 09 de julho, 5143, cj 61
São Paulo - Brasil - 01407-200



WINGS
WORLDWIDE INITIATIVES
FOR GRANTMAKER SUPPORT