

## МАНТРА 12

---

# ИДИ С ЦЕЛЬЮ

Прошел почти месяц. Фундамент нашей первой школы был готов, и моя виза подходила к концу, поэтому я решил в течение нескольких месяцев поехать по соседним странам, а потом вернуться и посмотреть на завершение строительства. Говорят, «не все блуждающие заблудились», и теперь мои путешествия приобрели конкретную цель. Я очень хотел поучиться у местного населения и у действующих в окружающих районах благотворительных организаций. Начал я с отдаленных регионов южного Лаоса, называемых Четыре тысячи островов. На острове Дондет француз, работавший в медицинской организации, предложил мне после обеда приключение — отправиться в отдаленную деревушку. С нами ехала пожилая лаоска, которая возвращалась домой после более чем сорокалетнего отсутствия.

На следующий день мы восемь часов шли через рисовые поля, которые мало кто до нас видел. Когда мы добрались, жители села приветствовали нас местными вкусностями: супом из утиной крови и рисовой водкой. Было много лаосских танцев, но сама дорога туда запомнилась даже сильнее. Мы пили удивительно вкусную воду прямо из реки, наслаждались зрелищем самой яркой радуги в моей жизни и узнали, что, когда семья в деревне решает построить новый дом, ей помогает вся община. Из этого разговора возникла идея, которая впоследствии воплотится в наших «комитетах надежды»: группах из четырех матерей и четырех отцов,

которых мы привлекаем для надзора за развитием построенных нами школ.

На Четырех тысячах островов я пробыл неделю, а потом встретился с другом и отправился на юг. Мы побывали в плавающей деревне в Брунее (самой большой в мире) и заметили там маленькие лодочки, набитые детишками в одинаковой белой форме. Стоящая на пристани мать показала на одну из них рукой и пояснила:

— Школьный автобус!

Увидев это, я понял, что многим родителям, решающим, отправлять ли ребенка в школу, приходится беспокоиться о безопасном транспорте. Потом это соображение было учтено в специальной программе стипендий «Карандашей надежды». Кроме оплаты ранца, школьной формы, принадлежностей и экзаменов мы решили покрывать и стоимость безопасного проезда.

На Бали я зашел к Дэвиду Буту, блестящему британскому инженеру, который основал благотворительную организацию East Bali Poverty Project. Он показал мне документы, описывающие его методику и подход, и я немного поработал с его командой, изучая программы образования, питания и сельского хозяйства. Меня очень впечатлило, как Дэвиду удастся обучать команды индонезийцев вести дела. Многие западные организации не передают бразды правления в руки местных, а это, как мне кажется, показывает недостаточную заинтересованность в долгосрочном устойчивом развитии. Проведя у Дэвида некоторое время, я пообещал себе после возвращения в Лаос подобрать первого местного сотрудника.

В последнее утро на Бали я, проснувшись, почувствовал, что вся рубашка пропиталась холодным потом. Тело пронизывала мучительная боль. Что-то было очень, очень не так. Может, обезвоживание, лихорадка денге<sup>1</sup> или что-нибудь еще? У меня не было времени разбираться: через три часа надо было лететь в Бангкок. Там мне предстояло сделать пересадку в Катманду, где я должен был встретиться с отцом и на две недели отправиться в поход по Непалу. Кроме работы в Лаосе, путешествие с папой по Гималаям должно было

---

1 Острое вирусное заболевание, протекающее на фоне высокого подъема температуры тела, мышечных и суставных болей.

стать гвоздем моего четырехмесячного турне. Мы планировали его долгие годы, и я никак не мог это пропустить.

В полубреду я взял такси в аэропорт. В Бангкоке на таможне надо было пройти через сканер с тепловизором, который выявлял высокую температуру. На мне машина сразу сработала. Двое сотрудников службы охраны аэропорта отвели меня в карантинную зону и дали градусник. 39,7 °С. Они тут же надели на меня маску в стиле Майкла Джексона и сказали, что мне придется неделю полежать в больнице для обследования. «Мне нельзя неделю проваляться в тайской больнице, — подумал я. — Мне обязательно надо на посадку, чтобы встретиться с папой».

— Да все в порядке, просто голова болит, — начал было уверять я. — Все нормально.

— Нет, что-то не так, — сказал с каменным лицом тайский сотрудник безопасности.

— Но мне надо идти!

— Вам придется лечь в больницу. Подойдите к медсестре, она ждет вас в углу.

Хоэль Пуак однажды научил меня всегда идти с целью. Если по внешнему виду ясно, что человек знает, что делает, люди так и подумают. Поэтому я пошел прямо к медсестре, посмотрел ей в глаза и уверенно сказал:

— Подпишите эту форму, чтобы я смог уйти.

Она огляделась в поисках подтверждения, но рядом никого не оказалось. Я смотрел ей прямо в глаза в надежде, что мое бесстрастное лицо не выдаст, что это самый большой блеф в моей жизни.

Сработало. Сестра подписала форму, и я быстро незамеченным выскользнул из помещения. Я пронесся через пограничный контроль, схватил багаж и бросился в сторону Silver Gold Garden, дешевой гостиницы рядом с аэропортом, надеясь после ночного отдыха пойти на поправку. Меня трясло, на голову я положил холодное полотенце. Папе я написал, что мы встретимся в непальском аэропорту, но после приземления мне надо будет сходить к врачу.

После прилета в Катманду я несколько дней был прикован к постели. Наконец лихорадка отступила, и нам удалось преодолеть примерно половину намеченного маршрута, хотя я постоянно чувствовал себя

отвратительно. Папа заботился обо мне как никогда, почти не отходил от меня. Мне кажется, что люди, строгие с виду, очень мягкие в душе.

Мы провели вместе две недели, а потом он улетел назад в Штаты, а я встретился с Агатой Тхапой. В 1970-х она основала организацию Seto Gurans, которая теперь занималась образовательными программами для маленьких деревенских детей в 59 из 75 районов Непала. Эти программы учили женщин использовать предметы, которые можно найти в сельской местности — фрукты, овощи, веревки, обрывки покрышек, — чтобы обучать самых маленьких. Наше знакомство станет ключевым: через год Агата примет первого стажера «Карандашей надежды», и он четыре месяца станет наблюдать за комплексной образовательной моделью, чтобы заложить фундамент для наших собственных программ обучения полезным навыкам в общинах, где мы строим школы.

В последний день моего пребывания в Непале по столице страны, Катманду, пронеслись антиправительственные протесты. Транспорт, банки и предприятия закрылись. Такси тоже не было, поэтому я нашёл велорикшу, который согласился 45 минут ехать по городу, чтобы доставить меня в аэропорт. Я заплатил авансом, и мы тронулись.

Когда мы подъехали к главному городскому перекрестку, я услышал, что приближается громкий шум. Улицы наполнились яростно кричащими людьми. Мы попытались проехать перекресток, но тут к нам со всех сторон подбежали сотни вооруженных палками людей. Они окружили тук-тук и стали что-то рассерженно кричать, потрясая палками и дубинками в мою сторону. Сердце заколотилось от страха. В голове пронеслась сцена из книги «Шантарам»<sup>1</sup>, которую я недавно прочитал: толпа в неистовстве избивает и за несколько мгновений четвертует человека. Рикша повернулся ко мне и с паникой в голосе сказал:

— Выходи.

Не успел я возразить, как он повторил:

— Выходи сейчас же.

---

1 Роман австралийского писателя Грегори Дэвида Робертса. Впервые издан в Австралии в 2003 году. В 2010 году вышел на русском языке. Основой для книги послужили события собственной жизни автора.

Когда я ступил на землю, меня со всех сторон окружили разъяренные люди. И я сделал единственное, что смог придумать: сложил руки и начал повторять фразу уважения в Непале и Индии: «Намасте» (это значит: «Кланяюсь вам» или «Свет во мне приветствует свет в тебе»). Я пытался объяснить всем, кто слушал, что я всего лишь хочу попасть в аэропорт.

Бушующая толпа текла вокруг нас, и рикша начал разговаривать с главварем. Когда они закончили, рикша обернулся и сказал:

— Дальше ты пойдешь пешком. Возьми сумку и быстро уходи, они больше не позволяют тебе ехать.

Я без колебаний забросил рюкзак на плечо и пошел через толпу. «Иди с целью», — повторял я про себя. Притворяясь уверенным, я смотрел прямо вперед, как будто знал, куда иду, а на самом деле шел куда глаза глядят. Наконец я невредимым преодолел кишачий людьми перекресток, с облегчением вздохнул и спросил дорогу у одной доброй женщины, а потом прошел несколько километров пешком до укрепленного въезда в аэропорт.

Сердце все еще билось, но мне было очень неудобно, что я не поблагодарил рикшу. Если бы не его готовность вступить за незнакомца, скорее всего, меня избили бы насмерть. Он рисковал собственной безопасностью не для награды, а потому, что считал это правильным.

В любом конфликте большинство из нас видят прежде всего атакующего и жертву. В нас живет уверенность, что, если кто-то из них поведет себя по-другому, последствий можно избежать. В действительности самые большие возможности — у свидетеля, человека, который от события не получает никакой выгоды. Если посторонний вступает за потенциальную жертву, как этот рикша, защитивший меня в тот день на улицах Катманду, он настоящий герой. Мы намного чаще становимся свидетелями конфликта, а не жертвами или нападающими, и из этого следует моральная обязанность заступаться за других, даже когда прицел несправедливости не направлен лично на тебя.

Вернувшись в Луангпхабанг, я, как обычно, направился в Rattana Guesthouse, но на этот раз попросил встретиться с Ланой, которая меняла простыни и приветствовала постояльцев. С момента

знакомства с Дэвидом Бутом на Бали я думал о том, что надо найти местного лаосца, который будет координировать строительные работы на местах. И тут я подумал о Ланой: у нее были великолепные деловые качества, и она, как мне казалось, охотно возьмет на себя более ответственные задачи, чем от нее требует работа в гостинице.

Когда у меня появилась возможность с ней побеседовать, она рассказала, что по выходным добровольно носит еду семьям в деревню и мечтает когда-нибудь начать помогать детям своей страны. Я поделился своим видением «Карандашей надежды» и сказал, что все местные операции, на мой взгляд, должны вести доверенные лица из местного населения. Потом я пригласил ее стать нашим первым координатором, уточнив, что на начальной стадии у нас нет денег на зарплату, но я могу инвестировать в ее обучение.

Я пообещал обучить ее выступать перед аудиторией, пользоваться электронной почтой, управлять коллективом и, что самое важное, завоевывать уважение людей в любом помещении, куда она войдет.

— Мне это по душе, — ответила она, — но сначала вам надо спросить разрешения у моей мамы.

Вечером я надел рубашку с пуговицами, заправил ее в джинсы и спросил разрешения у названной матери Ланой (хозяйки гостиницы, принявшей ее много лет назад) сделать ее нашим добровольным координатором. Она согласилась попробовать при условии, что Ланой будет присоединяться ко мне, только когда закончит рабочую неделю в гостинице. Мы оба очень обрадовались.

Через три дня я пригласил Ланой отправиться со мной в поездку по возможным местам будущих школ и посмотреть одну почти законченную в Пхатхенге. Я попросил ее захватить блокнот и ручки, чтобы она могла по ходу разговора с жителями отмечать данные о каждой перспективной общине. Она торжественно кивнула и с энтузиазмом встретилась со мной на следующее утро в Joma Bakery Café.

Когда мы сели поговорить со старостой Кокниу, первой деревни, которую посетили в тот день, Ланой с гордостью достала свою новую записную книжку. Внутри была аккуратно разлинованная бумага, но, увидев обложку, я открыл рот от изумления: на ней была изображена ухмыляющаяся акула из мультфильма «В поисках Немо». В Vain этого никогда бы не позволили, но я ведь был не Vain. Я был в горах

Лаоса, и информация в «акульем блокноте» Ланой когда-нибудь позволит учить тысячи детей.

В конце долгого дня мы заехали в Пхатхенг. Строительство школы вошло в завершающую стадию, и энергетику, царившую в школьном дворе, можно было буквально пощупать. На следующей неделе я еще несколько раз туда съездил, каждый день фотографируя продвижение работ, чтобы поделиться впечатлениями с нашими сторонниками в Америке.

В последний вечер я вернулся к истокам и раздал детям карандаши и ручки. Нит, Нут и Тамун с радостью их приняли, а из группы друзей вынырнула Кантонг, чтобы взять свой. Сначала она была очень робкой, но получив в руки карандаш, просто преобразилась. Когда я уезжал в город и шел по дороге к мотоциклу, последнее, что я видел, — громко распеваящую Кантонг. Она быстро куда-то бежала, и бежала с целью.

## СЧАСТЬЕ — В ПРЕВОЗНОШЕНИИ ДРУГИХ

Четыре месяца в Юго-Восточной Азии подходили к концу, но следующий этап путешествия ждал меня дома. Восьмидесятый день рождения Ба мы планировали отпраздновать большим обедом в Нью-Йорке, а вечером перед этим событием я спросил ее, можем ли мы немного побыть наедине.

— Я хочу кое-чем с тобой поделиться, — сказал я.

Ей стало любопытно. Хотя мы были очень близки, я редко просил разрешения побеседовать наедине. Ба знала, что я основал «Карандаши надежды» и несколько раз был в Лаосе. Ей было известно и то, что я взял длительный отпуск в Bain, но она решила, что мне в мои двадцать с небольшим просто хочется поехать по миру. Как все еврейские бабушки, она легко начинала беспокоиться и была категорически против, чтобы я далеко от нее уезжал.

— Зачем тебе ехать туда, где у людей ничего нет, если здесь у тебя столько всего хорошего? Уж поверь мне, я сама так жила! Лучше будь поближе к семье и наслаждайся приятной жизнью.

Я, конечно, понимал, откуда она приехала, но она не знала, что именно меня мотивировало. Этим вечером я собирался все прояснить.



— Так чем ты хочешь со мной поделиться? — спросила Ба с нетерпением.

Я усадил ее. Она была маленькой, метр шестьдесят, и одетой в бежевое. Ба всегда носила цвета, которые ей шли: все фиолетовое, все бежевое — такая однотонная униформа, — и при этом твердила, что плохо выглядит, хотя это было вовсе не так. Она взяла меня двумя руками за руку и начала меня гладить.

— Я хочу тебе показать, чем занимаюсь. Мне хочется, чтобы ты понимала, почему я решил построить школу, — сказал я и вынул три приготовленные фотографии. На первой были Нит, Нут и Тамун. Я рассказал, как познакомился с ними в день начала строительства и в каком восторге они были от того, что пойдут учиться. Я сказал Ба, что эта школа кардинально изменит их жизнь.

— Ой, это замечательно, — начала кивать она. Ей начали передаваться мои эмоции.

На второй фотографии была законченная школа в Пхатхенге: ярко-белые стены, красная крыша и синие ставни.

— О, она такая... такая красивая. Знаешь, она похожа на школу, в которую я сама ходила! Перед тем как мне запретили ходить в школу и отправили меня в концлагерь, моя школа выглядела так, — проговорила Ба с венгерским акцентом.

— А теперь я тебе покажу, что меня побудило это сделать. Ради этой фотографии я отправился во все эти дальние страны, ездил по деревням, взял на работе отпуск. Это то, что мне больше всего хочется подарить миру. — Я показал третью фотографию, на которой была большая вывеска над входом в школу.

Ба прищурилась, чтобы прочитать надпись, но не смогла это сделать без очков.

— Погоди секунду, возьму очки. — Она водила пальцем по словам и громким шепотом читала: — «Департамент образования провинции Луангпхабанг, Give Children a Choice, “Карандаши надежды”. 2009». — Ба сделала паузу, посмотрела на меня и улыбнулась. Потом опять посмотрела на фотографию и продолжила. — «С любовью посвящается»... — Она открыла рот и прикрыла его рукой. Руки задрожали. Она посмотрела на меня, и в глазах ее появились слезы. Ба снова посмотрела на фотографию и продолжила читать. — «С любовью посвящается Эве Браун»...

Она начала плакать, и я тоже. Мы пытались говорить, но не могли произнести ни слова. Ба просто наклонилась ко мне и сжала мою руку. Мы сидели рядом и плакали от счастья.

— Нет, это слишком. Почему, почему мне? — спросила она.

— Ты для меня так много сделала, так много вынесла. Я просто не могу подарить тебе какую-нибудь клюшку для гольфа или сертификат. Мне хотелось сделать самую важную вещь, на которую я только способен, чтобы ты знала, что твое наследие будет жить, что то, что ты выжила, сделает жизнь других лучше. Я основал «Карандаши надежды», чтобы построить школу и посвятить ее тебе.

Мы плакали и обнимались, а когда успокоились, Ба сказала:

— Адам, ты знаешь, мне сложно подобрать слова, чтобы выразить, что я чувствую. Это то же ощущение, как когда я выжила. Я выжила для этого. Чувство, как будто все вернулось, все, ради чего я перенесла эти испытания, только теперь в хорошем смысле. Все беды, через которые я прошла, были для того, чтобы случилось это хорошее.

Я кивнул, все еще не в состоянии говорить, и медленно осознавал важность слов, которые она только что произнесла. Мы существуем благодаря жертвам тех, кто был до нас, но как часто мы даем им почувствовать всю ценность их влияния?

Благодаря этой школе моя связь с Ба стала намного глубже, чем до сих пор. Желая принести в ее жизнь радость, я открыл большое счастье для самого себя. Я знаю, что другие испытают то же самое, если дать им возможность построить и посвятить школу другим людям, отдав дань уважения тем, кого они любят больше всего. Пламя, которое «Карандаши надежды» привнесли в мою повседневность, оказалось заразительным, и я видел, как оно заиграло в Ланой, Мими и многих других. Теперь нам надо было понять, как распространить этот огонь.

# НАХОДИ НЕВЕРОЯТНЫХ ЛЮДЕЙ

Пока я ездил по Юго-Восточной Азии, координируя строительство нашей первой школы и создавая организацию на местах, «Карандаши надежды» продолжали развиваться и на другом конце планеты. В Нью-Йорке Мими провела первый «белый» прием, на который все должны были прийти в лучшей белой одежде. Это привлекло 800 человек — наше самое большое мероприятие за все время. Как всегда, все доходы с него пошли на проекты, связанные со школой. Все до единого пожертвования, вне зависимости от размера, были невероятно важны.

Вооруженные пониманием стоимости проекта, мы показали, на что влияет каждый билет. За 30 долларов можно купить 15 учебников, 40 долларов — это книжные полки, 60 — все необходимое для учителя. Людям очень нравится видеть взаимосвязи и влияние. Билеты на мероприятие были распроданы за три дня до начала, а после него мой почтовый ящик снова заполнили сообщения от людей, которым было интересно активнее участвовать в деле.

Хотя я не пил кофе, чашечку кофе я предлагал каждому, кто хотел присоединиться к нам в качестве волонтера. Одно из моих самых глубоких убеждений состоит в следующем: даже если у человека нет денег на пожертвования — а среди молодежи во время кризиса это бывало, — он все равно может принести пользу в другой

форме. Время, энергия и умения могут помочь нам в нашей миссии. Все беседы начинались с одного и того же вопроса: «Что вы больше всего любите делать?» Когда я понимал страсть собеседника, мы придумывали способ использовать ее, чтобы поддержать организацию. Благодаря такому подходу наш штат волонтеров быстро рос.

Одновременно я сконцентрировался на том, чтобы организация была устойчива в долгосрочной перспективе. Я позвонил Джорджу Стэнтону, моему наставнику, который первым порекомендовал мне выбрать Bain, а не Lehman, и спросил его совета. Он ответил прямо:

— Послушай, Адам, тебе надо найти пять ключевых доноров, каждый из которых даст тебе пятьдесят тысяч долларов. У тебя будет для начала четверть миллиона, и с такой суммой уже можно что-то сделать.

Его совет меня обескуражил, потому что совершенно не совпадал с тем, чем я собирался заниматься. Мы видели своими глазами, как сумма маленьких вкладов делает большое дело. Девяносто восемь процентов пожертвований были по 100 долларов и меньше и поступали от подростков и молодежи. Эти небольшие взносы полностью оплатили нашу первую школу и позволили положить в банк сумму, которой хватит на несколько следующих. Я хотел оставаться верным этому подходу, пока у нас не будет солидного послужного списка, с которым можно искать крупных спонсоров.

Джордж заявил, что я сошел с ума:

— В такой финансовой обстановке это нереально, — твердо сказал он.

Его слова больно меня ужалили. Тяжело слышать, что то, во что ты веришь, невозможно. Боль была еще сильнее, потому что это были слова человека, мнение которого я очень ценил, но они подтолкнули меня вперед. Я заставил себя глубже продумать подход к сбору средств, и это помогло мне выделить тип человека, которого нам надо привлечь: нужен персонал и благотворители, которые с радостью делают то, что другие считают невозможным.

Чтобы добиться успеха, надо было сделать ставку на два допущения. Если все правильно, мы невероятно удачно себя спозиционируем, обеспечим рост на годы вперед и изменим представление о том, как

строится современная организация. Если я ошибаюсь, мы, скорее всего, свернем деятельность в ближайшие два года.

Первая большая ставка была на рост социальных сетей. В 2006 году Марк Цукерберг основал Facebook. Тогда он был второкурсником в Гарварде, а я — второкурсником в Университете Брауна (одном из первых десяти вузов, использовавших эту платформу). В отличие от наших родителей, мы не воспринимали социальные медиа как нечто чуждое: они были вшиты в ткань нашей повседневности. Не надо быть гением, чтобы предсказать, что однажды социальные сети проникнут почти в каждую клетку популярной культуры. Тем не менее в то время в мире благотворительных организаций это понимали лишь немногие: в соцсетях продолжали видеть пространство для старшекласников и студентов. Большинство организаций занимались окучиванием крупных жертвователей, но мне нужны были не просто доноры — я хотел заполучить ярких сторонников. Я искренне верил, что статус человека на странице Facebook — ценный ресурс. Мы очень рано поставили на то, что активность человека в социальных сетях — важная валюта.

Вторая ставка была сделана на подъем благотворительного маркетинга. Все данные говорили о том, что потребители в массе своей будут предпочитать продукт, который делает мир лучше, а не его аналог, не имеющий социальной компоненты. В результате я был уверен, что продавцы и крупные бренды с большим рекламным бюджетом захотят удовлетворить этих потребителей и будут искать способ показать клиенту, что его покупка приносит другим пользу. Я пришел к выводу, что они станут искать партнеров среди организаций с самым большим числом активных последователей в социальных медиа. Поэтому мы сосредоточились на создании активной онлайн-среды и прозрачных программ, которые приносят конкретные плоды на местах, тем самым делая нас идеальными кандидатами для кампаний благотворительного маркетинга.

Если мир пойдет в том направлении, в котором мы думаем, правильное позиционирование позволит сделать прыжок на годы вперед. Но ни в одну из этих областей нельзя войти без первоклассного брендинга и дизайна.

Поэтому теперь я всерьез озаботился созданием бренда для «Карандашей надежды». Я продумал все — от цвета и формы логотипа

до формулировок в печатных материалах и оформления и архитектуры нашего сайта. Брендинг может решать судьбу компании: отличный бренд создает солидность и вызывает доверие, что очень важно в мире благотворительности. Но хотя в голове я все себе представлял, нужные умения у меня напрочь отсутствовали. Иногда по вечерам я открывал Photoshop или InDesign, но всего за час попыток что-либо сделать приходил в отчаяние. Мими была правой рукой организации, но мне крайне нужна была еще и левая, которая сможет сделать этот чертов дизайн.

К счастью, я случайно получил письмо от парня, с которым я вырос, но почти десять лет не поддерживал контактов. Брэд Хауген работал в ведущем рекламном агентстве Bartle Bogle Hegarty (BBH) и хотел применить свои таланты во благо человечества. Он следил за нашими успехами в соцсетях и был уверен, что с его опытом маркетолога и дизайнера у нас получится сделать бренд мирового класса. Через несколько недель друг по «Морскому семестру» познакомил меня с Ником Онкеном — восходящей звездой мира коммерческой фотографии. После долгого обеда он согласился лично слетать в Лаос и сделать для нас очень красивые снимки. Внезапно сложилась брендовая команда моей мечты.

Брэд начал собирать команду волонтеров, в которую вошли технологи, рекламщики, блогеры и дизайнеры. Теперь, когда для организации старались люди по всему городу, я по примеру Скотта Нисона заказал на распродаже Vistaprint.com 50 наборов визиток по два с половиной доллара. Все волонтеры, принимавшие активное участие в организации, получили собственные визитные карточки с именем и придуманной мною должностью. Обычно я отправлял их, даже не предупреждая, но отклик всегда был один и тот же. «Я вручаю визитку “Карандашей надежды” в два раза чаще, чем рабочую!» Организация вошла в их разговоры по вечерам, а вскоре стала важной частью их жизни.

Теперь мне хотелось не просто построить одну школу. Я хотел создать движение, которое изменит восприятие благотворительности. И хотя в начале пути за мной не стояли люди с большими кошельками, у меня было намного более мощное оружие: твердая уверенность в целом ряде убеждений. У нас есть враг, против которого надо восстать (уверенность, что наш подход «невозможен»),

а это один из самых быстрых способов сплотить людей вокруг общей цели. И с каждым новым солдатом, вступающим в нашу армию волонтеров, мы получаем и самоутверждение, и навыки, которые помогут доказать, что можно идти другим путем, не таким, как наши предшественники.

Но сначала нам надо найти новых факелоносцев и вдохновить их нести идею дальше, за пределы Нью-Йорка. Надо отыскать людей, которые проверят границы мира, прощупают их изгибы. Настало время для турне «Карандашей надежды» по всем Соединенным Штатам.