南都公益基金会第二届理事会第三次会议

2012年上半年工作及下半年计划报告

南都公益基金会秘书处

2012 年7月9日

内容

¶ 项目开展

¶ 机构建设

¶ 预算执行

使命：支持民间公益
愿景：人人怀有希望

支持宏观性项目：

- 回应热点，引导理念
- 能力建设、会议、论坛推动行业发展
- 促进资源对接

资助战略性项目：

- 机构伙伴景行计划：
  - 支持性
  - 引领性
- 银杏伙伴成长计划：

特定公益领域：

- 新公民计划（委托管理）
  - 新公民学校
  - 公益项目
- 灾害救援：
  - 1000万元常设灾害救援和灾后重建基金
  - 弥补灾害社会损失

研究：行业研究，领域研究

概况

- 完全按计划推进工作，成效超出预期

- 上半年工作重点：

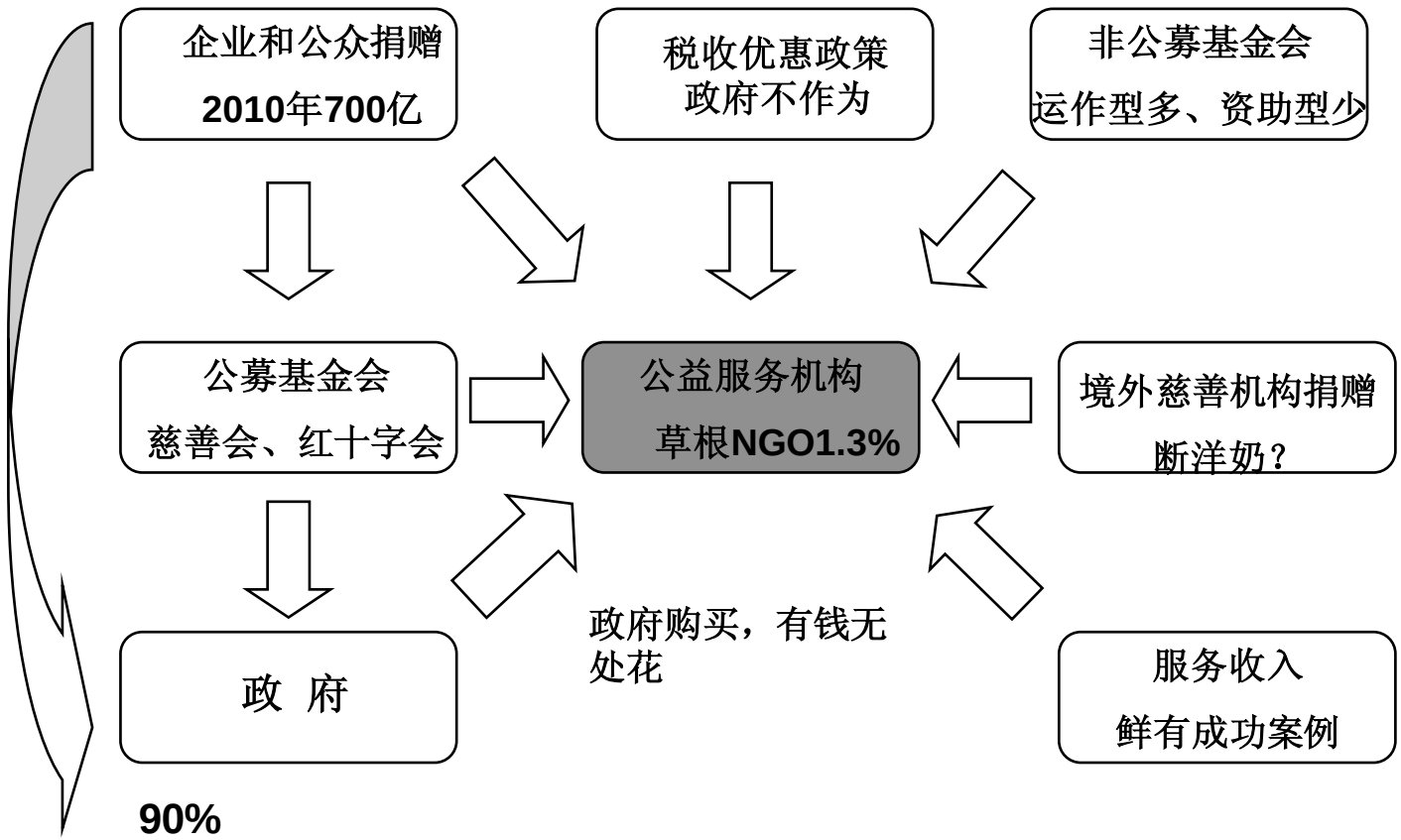
  - 开展突破草根组织资源困境、构建公益产业链活动
  - 完成“景行计划”的设计和审批
  - 搭建“银杏”网络、导入资源
  - 完成救灾项目审批任务

- 下半年工作重点：

  - “银杏”考察及评审
  - “景行”和救灾项目的管理和工具整理开发
  - 继续推动解决草根组织资源困境问题

关注行业热点，开展突破草根组织资源困境，构建健康公益产业链活动

草根组织资源困境的实质是资源配置格局的错位



据徐永光在5月6日公益组织-基金会合作与创新对话演讲内容

多管齐下：政策倡导，增加资源，提升能力

策略思路：以资源为主线，整合基金会开展的项目和传播工作，全面推动

实施成效：突破草根资源困境议题在行业内引起了比较大的反响，取得初步成效。整合秘书处、中心和合作伙伴的力量，资源对接取得了一定成果。

已开展

多篇媒体报道：京华、财新等

5月6日: 公益组织—基金会合作与创新对话

对接APEC青年创业家峰会

《社会创业家》5月刊专题《盲钱！忙钱！》

银杏伙伴资源手册

京东商城公益拍卖支持新公民小额教师基金

下一步

10月CPFF论坛：财劲其用

CFC资源专题页面

支持NGO 2.0 地图

希望透过不断努力，改变资源配置格局，突破草根资源困境，构建健康公益生态链

已开展

专家座谈会

2012政协提案

新华社内参

永光分享会：慈善体制改革之困

下一步

8月《中国第三部门研究》专刊

研究项目：《草根组织的价值与功能》

已开展

5月26日银杏伙伴媒体沙龙

下一步

草根组织能力提升方面可多推动

宏观项目

宏观性项目：延续品牌，加深行业影响力

项目	角色/合作	意义与产生的影响	下半年工作
非公募基金会发展论坛（第四届）	为13家主办机构之一 资助	今年的主题为“财劲其用”，南都计划承办“社会创效投资”分论坛，回应资源困境。进一步发挥其在行业发展中的作用和影响。	年会（11月下）；研究报告；巡讲。
芯世界公益创新奖（第三届）	与英特尔、扶贫基金会、BSR合作 技术支持	推动公益创新，支持公益机构发展 11/357个项目获奖，5月6日上海社会创新周落幕。	培训；组织考察韩国公益创新之旅。
非公募基金会领导人培训（第三届）	与社会组织促进会合作 资助	已在北京完成5期培训/专题讲座，共培训了基金会领导人及业务骨干700余人，其他相关工作人员150余人。能力建设的需求仍然很大。	在京外的开展培训，并加以总结和提升。
BC社会企业家技能培训(第三期）	与英国文化协会、增爱基金会、等合作 设立资助奖项	南都基金会设立100万元资金支持海勒之家、工友之家、乐龄、欣耕、和众泽益5家社会企业实施自我突破项目。未来将着重探讨社会投资议题。	第四期培训、申报、评审
中华慈善百人论坛（第五次）	与华民慈善基金会联合资助	在台湾举行第五次论坛，主题为慈善与宗教。	慈展会期间举办专题讨论会
新疆社会组织能力建设项目	与新疆社会组织促进会合作	响应民政部援疆行动，通过培训、考察等形式对新疆地区社会组织从业人员进行系统培训，开阔视野、提升能力。	举办七期培训考察，覆盖600余人次

银杏计划

工作概述

方案改进（1-2月）

- 内部总结经验
- 收集银杏伙伴和业内人士的反馈

网络活动（3月份）

21位银杏伙伴齐聚北京
- 团队建设
- 讨论出国考察方案
- 讨论银杏伙伴日
- 共同编制《银杏伙伴资源手册》
- 组建第一届伴委会

项目传播（3-6月）

- 8地项目推介会
- 媒体投放、深度报道
- 邀请媒体实地探访银杏伙伴

考察评审（4-10月）

4-6月 初步筛选

7-9月 候选人实地访谈（~25个）
10月专家评审会、伙伴集体活动
11月 签署协议，银杏伙伴成长回顾

伙伴网络建设是今年的重点工作，已取得了不错的进展，总结出了以下经验：

1、做隐形的翅膀，只帮助伙伴自发组织活动，不出面组织协调；

2、保护骨干的积极性，适当干预和引导；

3、通过资源对接、讯息导入、微博互动等加强网络的凝聚力；

4、有步骤的引入协作机制、科学方法等训练。

注： 一组伙伴8月赴韩国考察；另一组9月赴台湾考察；资金由“心平基金会”捐助。

团队建设

资源对接

资金

◆ 心平基金会提供今年银杏伙伴出国考察经费~30万元

◆ 评委张瑞霖资助10万元

信息服务

◆ 对接路透基金会提供的TrustLaw免费法律服务

◆ 介绍优质培训信息给银杏伙伴，如：

- 社会创新卓越领导者培养计划招生信息
- 技术创新实践工作坊“APP4China”
- 清华经管学院女性创业管理课程
- 如何策划高效的公益项目与传播策略培训工作坊

合作、指导

◆ 评委高小贤邀请伙伴沈旭共同做项目

◆ 评委何进为3位伙伴进行指导

媒体、平台

◆ 成功向CCTV的《梦想合唱团》节目推荐了2位银杏伙伴。他们分别筹到60万和160万元资金

◆ 媒体伙伴成功向北京电视台的《青年公益心》节目推荐了3位银杏伙伴，每人录制了~40分钟的节目已播出

◆ 媒体沙龙：邀请央视、凤凰周刊、人民网、新浪公益、优酷等20家媒体实地探访银杏伙伴

◆ 推荐银杏伙伴参加APEC青年创业家峰会并进行项目展示

◆ 通过芯世界平台帮助银杏伙伴争取资源、对接评委

◆ 半年来收集到的关于银杏伙伴的各类媒体报道超过50篇

项目传播

项目传播的目的一方面是为了吸引更多的推荐人和公益青年参加进来；另一方面是为了提升银杏品牌，使伙伴能得到更多的社会认可，产生对银杏网络的向心力。

项目推介会

- ✓ 8地：深圳、厦门、杭州、南京、合肥、贵阳、重庆、成都
- ✓ 5场当地的配套活动
- ✓ 3名银杏伙伴“现身说法”
- ✓ 281人参加
- ✓ 微博全程播报，网友反馈热烈。原微博被转发97次，评论40条，微博粉丝增加130多人

类别	2011年12月	2012年6月	增长率
专家	34人	**42**人	23%
推荐人	94人	**199人**	112%
被提名人	125人	**226人**	81%

A04 公益周刊 社区社群 南方都市报

“银杏计划”：培养公益优质领袖

10年投1亿元，银杏伙伴助推草根组织青年领袖成长

困难与挑战

与2011年相比，人力需求上升；但由于开展景行计划等原因，实际投入下降：

- 考察的地点开始从一线城市转入二三线城市，时间成本成倍上升；
- 考察对象从熟悉到陌生、多样性增加，对考察人的经验要求更高。
- 数据库中需要持续关注和回访的人超过130人；
- 伙伴网络维护需要大量细致的工作，包括微博互动、链接信息、情感沟通等。

应对：

- 考察时尝试引入外脑，如叶祖禹、沈世德等；
- 增加1位项目人员。

景行计划

工作轨迹：完成项目设计、对候选机构进行了集中的考察和推荐

项目设计

- 请教风投专家
- 内部梳理
- 征询理事会意见
- 完成项目设计文本
- 征询业内专家意见
- 设计资助协议模板
- 福特、陈一心基金会等资深人士意见征集会
- 基金会项目官员意见征集会

机构考察

- 西部阳光：员工座谈
- 歌路营：机构访问/员工座谈
- 绿色流域：参加战略规划会
- 中国慧灵：与4位骨干见面讨论
- 倍能中心：活动观摩/机构拜访/员工座谈
- 心智联会：机构拜访/周边调查9家相关方

机构推荐

- 推荐资助西部阳光
- 推荐资助ICS
- 推荐资助中国慧灵
- 推荐资助倍能中心
- 推荐资助心智联会

落实跟进

- 与西部阳光、ICS沟通确定详细资助方案
- 与西部阳光、ICS签订协议并落实拨款
- 与中国慧灵沟通确定详细资助方案
- 与中国慧灵签订协议
- 对接瑞银基金会对西部阳光进行资助

直接成果：基本完成资助6家机构的年度计划

深入考察8家，其中

已资助 3家

推荐待批2家

待推荐 1家（绿色流域）

再观察 2家（恩友/歌路营）

I C S

拥有成熟的、本土化的公民社会教育理念、策略及实现途径；是防止NGO被工具化，保持价值独立的关键力量。

2012年42万，三年139万

西部阳光

教育领域的领头羊，对需求变化和行业方向敏感并总能实践有效的解决策略。资助其已成熟的幼儿教育项目，建立推广和支持平台，促进其他教育NGO向农村幼儿教育转型。

2012年39万，三年140万

中国慧灵

已形成智障领域的民间组织连锁加盟的经营管理模式。资助其提高连锁经营质量，可使各地慧灵服务机构成为示范点，带动其所在区域的同行机构的发展。并为其它领域的NGO规模化发展提供经验。

2012年56万，三年161万

心智联会

民间自发的心智障碍领域的准行业组织，着力推动行业整体的理念、自律、能力水平的提升，形成行业规范和标准，并促进NGO真正体验和实践如何落实民主议事制度。

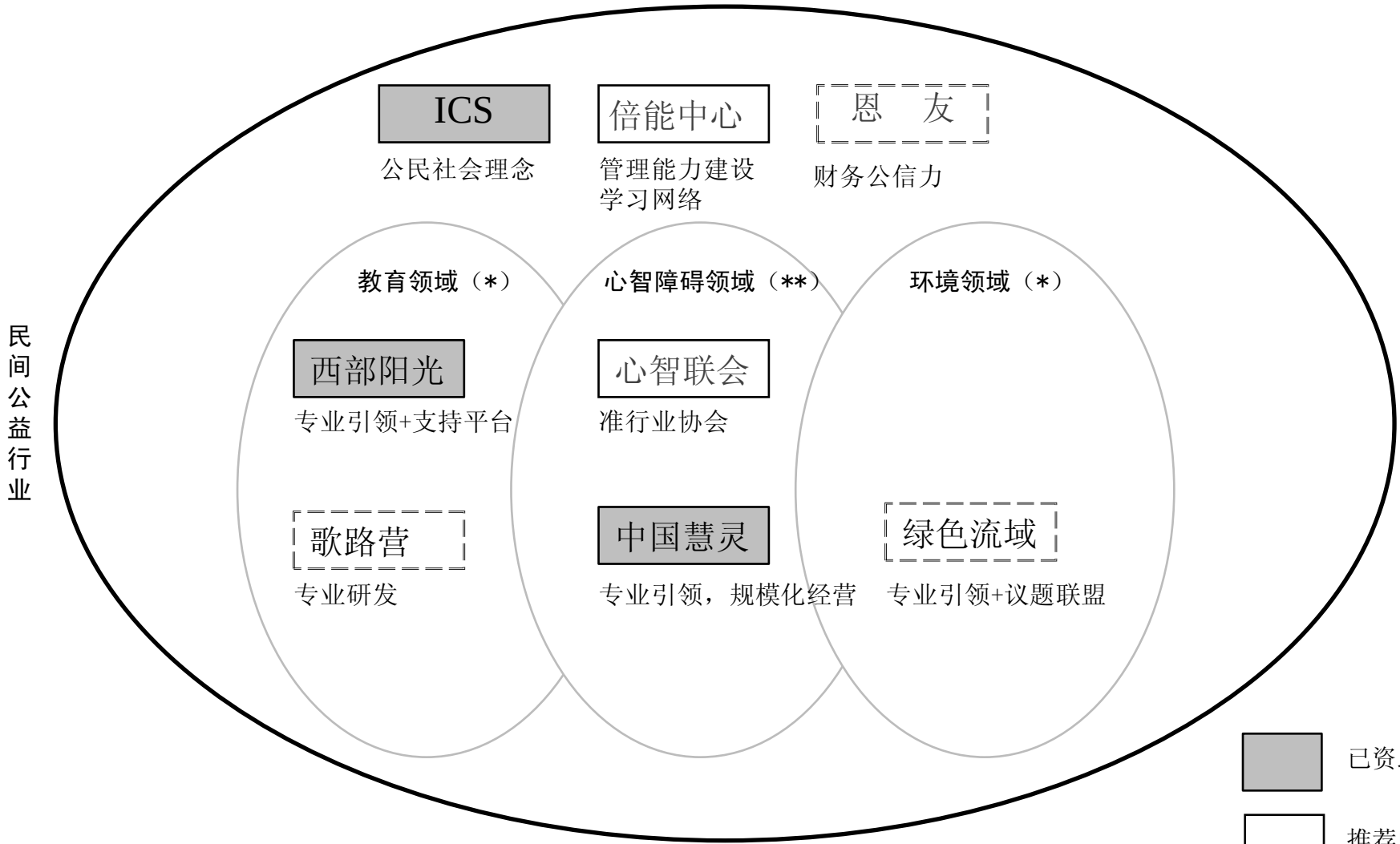
2012年29万，三年100万

倍能中心

有较为系统的能力建设技术体系，并形成对不同特点组织的多样化服务，有望较全面、持续的促回应民间组织的能力增长需求。尤其是“学习网络”的形成，对于行业联合有很大的作用。

2012年46万，三年132万

战略思考：通过平台影响+专业能力的组合，尝试发挥景行伙伴对行业和特定领域的杠杆式带动作用



* 转型期的重大社会问题

** 政府投入剧增，发展迅速的领域

项目反响：同行表示出很大认同，并愿意为景行计划提供资源对接等支持

同行认同：

- 定位准确清晰：“解决行业中缺乏有影响力的机构的问题” – 裴彬
- 资助模式符合实际需求
- 影响行业文化：“让行业和机构得以喘息，去浮躁”- 何进

待完善：

- 项目的愿景需要进一步的清晰和聚焦
- 项目的具体目标需要可衡量
- 未来需要设计机制，放大被资助机构的示范效应

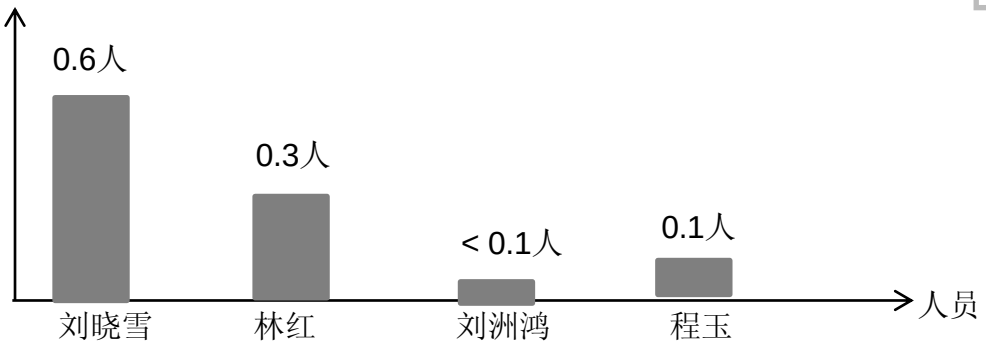
同行表示支持：

- 瑞士银行基金会——意向资助西部阳光的项目影响评估
- 陈一心家族基金会——愿意引荐景行给香港某投行
- 联益基金会（公募）——愿意为景行设立专项公募基金

工作分析：量化工作投入为项目工作改进提供有效依据

发现：

- 平均每家机构需**100小时**：接触**12次**，内部讨论**9次**，每次考察获得的有效信息不足；
- 其中**考察时间=推荐时间**，不合理（但推荐时间从首次**66个小时**减少至**42小时**，还有下降空间）；
- **4人**参与考察，累计时间投入多，**资深人士参与不足**



图：项目人员时间

下一步工作改进：

- 理清思路，通过工具增加每次考察获得的有效信息量
- 可适当增加直接考察的时间、周边调查的时间；减少面谈和推荐所需的时间
- 增加人力投入，尤其是资深人士的投入

下半年工作计划：

- **项目标准化：** 梳理考察要点及对应的标准、推荐函的内容结构、考察工具、模板的设计
- **资助过程管理：** 摸索资助过程中沟通、考察、增添附加值等，并统计各环节所需的时间和人力投入
- **潜在机构寻访：** 增加10-15个候选机构，并结合其它项目工作和行业内的活动进行考察

救灾项目

结合项目考察与已资助的研究，发现灾区出现的变化

灾区问题

1.政府式救灾，仅注重硬件设施。都江堰的房屋空置率超过50%，居民很难形成社区生活。

2.参访中大绿耕项目点映秀张家坪村，发现灾民“被上楼”现象严重，生计成为一大难题。

NGO现状

1.诸多NGO已离开灾区，其它多在政府提供的场地集中办公，出现NGO与服务对象的分离。

2.仍有少数专业社工组织在坚守，采用专业督导与年轻社工配合协作的工作模式值得关注。

按照南都既定救灾策略，积极回应灾区的变化

2大核心策略：

资助“灾害社会损失”研究

理论与实践相互支持

在“社会损失”研究成果的指引下继续资助NGO救灾项目群

2012年行动：

- 支持NGO与学者开展灾害社会损失案例研究和行动研究。
  - 达尔问开展生态移民的社会损失案例研究；
  - 中山大学张和清教授在四川灾区的行动研究。

- 采取与几个机构长期合作的方式，作为了解灾区动态的窗口，并整理和总结灾后重建的得失经验。
  - 保持与妈妈之家、仁爱基金会等组织的长期合作；
  - 支持北京绿十字总结近几年在灾后重建和新农村建设过程中的经验。

基本完成全年项目审批工作

项目名称	合作伙伴	方向	审批金额（元）
玉树灾后重建社区发展项目	北京仁爱基金会	扶持在地组织“玉树州关爱生命协会”开展社区工作	231,400.00
四川灾区项目机构转型与可持续运行期项目	饮水思源爱艺文化基金	搭建灾区青少年工作的志愿者网络，尝试NGO退出后的可持续发展	100,000.00
5.12灾后丧子家庭心理援助	妈妈之家	回应5.12灾后丧子家庭成员心理状态变化	183,800.00
新农村工作经验总结与推广	北京绿十字	总结近几年在灾后重建和新农村建设过程中的经验	183,209.00
陕西以妇女儿童为中心的偏远山区社区防灾减灾项目	陕西妇源汇	在去年发生过泥石流的农村社区，建立减防灾机制	248,190.00
环境灾难受害者的社会损失研究	达尔问环境研究所	以生态移民、污染移民为立足点，开展“社会损失”案例研究	275,400.00
		共计：	1,221,999.00

资助意向：

- 与中山大学张和清教授合作，利用“绿耕四川社工站”作“灾害社会损失”相关的行动研究（~20万）；
- 关注甘肃岷县冰雹洪灾，与仁爱基金会进行了初步沟通。

下半年工作聚焦在项目管理和工具开发

计划：

- 通过梳理过往案例和管理好已有项目，形成南都救灾项目的审批、管理工具；
- 继续与学者讨论灾害社会损失研究，如中山大学张和清在四川灾区的行动研究计划；
- 通过与其它基金会联合开展活动的方式，鼓励NGO应对新发生的3级以上灾害，鼓励四川灾区的NGO持续关注灾后重建工作；并积极总结过往救灾经验、传播救灾技术。

提议：每位理事、监事每年参加一次秘书处项目考察

感谢信

理事、监事在以下工作中给予了秘书处极大的帮助：

- 项目开发
- 银杏计划评审
- 景行计划审批
- 出席活动

申请书

恳请理事、监事更多的参与：

- 项目考察、检查
- 银杏伙伴候选人访谈、尽职调查
- 景行计划合作伙伴的考察、尽职调查等

操作建议：

- 基金会承担经费
- 理事、监事提出合适的时间和关注的项目
- 秘书处安排

好处：

- 使理事、监事与秘书处的信息、感受更为对称。有利于理事会作出更为合理的判断与决策
- 有利于对于秘书处的问责与监督，并帮助秘书处改进工作、提升能力
- 理事、监事们的智慧、经验、人脉等资源可以直接对秘书处以及合作伙伴有帮助
- 有利于南都品牌与形象的建设

内容

¶ 项目开展

¶ 机构建设

¶ 预算执行

推进机构文化建设

- 确立机构文化
  - ✓ 四项指导原则：
    - 公共利益为上
    - 行业发展为先
    - 民间立场为本
    - 杠杆作用为佳
  - ✓六大工作作风：
    - 目标导向
    - 服务精神
    - 尊重他人
    - 允许犯错，不掩盖问题
    - 终身学习
    - 与社会创新者共同承担风
- 传播机构文化：
  - ✓ 对外交流
  - ✓ 网站、通讯、微博
  - ✓ 5周年

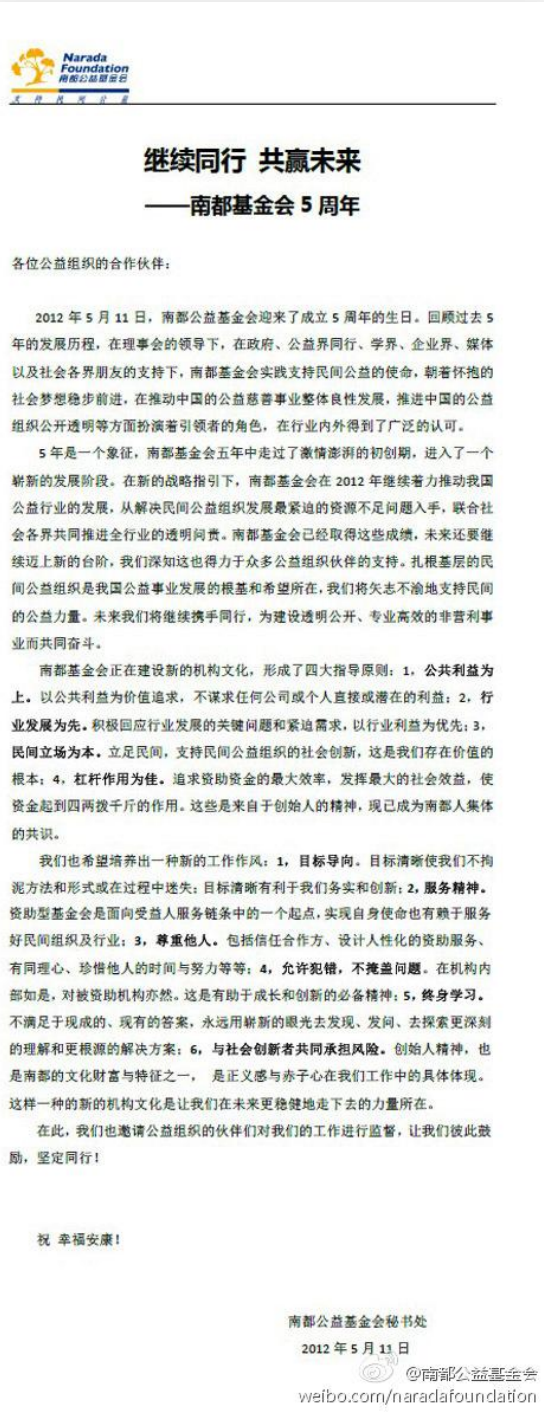
得到了业内同行的积极反馈：

南都各位朋友：

今晚打开电脑才知南都庆祝成立5周年！这公开信一如以往南都发布的文宣品那样具有一种神奇的能量，在这夜里我的睡意全无，思绪越过高山越过大海。以前我阅读银杏计划和景行计划时都是这样的感觉 —— 本来愚笨的自己突然开窍有灵感光照。

感激南都对慧灵的知遇之恩！慧灵天生的批判精神不可能人见人爱，唯有南都的你们愿意读，并可读懂！

孟维娜 敬上　2012年5月12-13日



Narada Foundation 南都公益基金会

继续同行 共赢未来

——南都基金会 5 周年

各位公益组织的合作伙伴：

2012 年 5 月 11 日，南都公益基金会迎来了成立 5 周年的生日。回顾过去 5 年的发展历程，在理事会的领导下，在政府、公益界同行、学界、企业界、媒体以及社会各界朋友的支持下，南都基金会实践支持民间公益的使命，朝着怀抱的社会梦想稳步前进，在推动中国的公益慈善事业整体良性发展，推进中国的公益组织公开透明等方面扮演着引领者的角色，在行业内外得到了广泛的认可。

5 年是一个象征，南都基金会五年中走过了激情澎湃的初创期，进入了一个崭新的发展阶段。在新的战略指引下，南都基金会在 2012 年继续着力推动我国公益行业的发展，从解决民间公益组织发展最紧迫的资源不足问题入手，联合社会各界共同推进全行业的透明问责。南都基金会已经取得这些成绩，未来还要继续迈上新的台阶，我们深知这也得力于众多公益组织伙伴的支持。扎根基层的民间公益组织是我国公益事业发展的根基和希望所在，我们将矢志不渝地支持民间的公益力量。未来我们将继续携手同行，为建设透明公开、专业高效的非营利事业而共同奋斗。

南都基金会正在建设新的机构文化，形成了四大指导原则：1，**公共利益为上。**以公共利益为价值追求，不谋求任何公司或个人直接或潜在的利益；2，**行业发展为先。**积极回应行业发展的关键问题和紧迫需求，以行业利益为优先；3，**民间立场为本。**立足民间，支持民间公益组织的社会创新，这是我们存在价值的根本；4，**杠杆作用为佳。**追求资助资金的最大效率，发挥最大的社会效益，使资金起到四两拨千斤的作用。这些是来自于创始人的精神，现已成为南都人集体的共识。

我们也希望培养出一种新的工作作风：1，**目标导向。**目标清晰使我们不拘泥方法和形式或在过程中迷失；目标清晰有利于我们务实和创新；2，**服务精神。**资助型基金会是面向受益人服务链条中的一个起点，实现自身使命也有赖于服务好民间组织及行业；3，**尊重他人。**包括信任合作方、设计人性化的资助服务、有同理心、珍惜他人的时间与努力等等；4，**允许犯错，不掩盖问题。**在机构内部如是，对被资助机构亦然。这是有助于成长和创新的必备精神；5，**终身学习。**不满足于现成的、现有的答案，永远用崭新的眼光去发现、发问、去探索更深刻的理解和更根源的解决方案；6，**与社会创新者共同承担风险。**创始人精神，也是南都的文化财富与特征之一，是正义感与赤子心在我们工作中的具体体现。这样一种的新的机构文化是让我们在未来更稳健地走下去的力量所在。

在此，我们也邀请公益组织的伙伴们对我们的工作进行监督，让我们彼此鼓励，坚定同行！

祝 幸福安康！

南都公益基金会秘书处

2012 年 5 月 11 日

@南都公益基金会
weibo.com/naradafoundation

推进机构文化建设

通过周期性内部活动，深化/强化理念共识

- **永光分享会**

季度召开，充分利用永光这个行业资源，使团队成员在行业知识、认识领域可以站在巨人肩上，较迅速地提升；通过思想撞击，深化认识；对外部开放，起到一定的传播作用。

- **团圆会**

以月为周期，秘书处全员聚会用半天，强化共识，开阔视野，解决疑惑，分享成就。“团圆”使我们更像一个“南都人”。

- **邮件讨论**

秘书处经常性就公益性话题、工作中引发的思考进行在线交流，讨论热烈，启发观点，凝聚共识，形成南都文化特点。

例：《新公民学校教师宿舍改造带来的感动》引发对公益和慈善的理解讨论往来邮件22封

下一步：组织秘书处学习与讨论，促进机构文化内化

建设相关制度，年底前全面完成

制度	主要负责	进展
员工行为准则	办公室	基本完成
员工成长基金管理办法	办公室	基本完成
服务承诺	项目部	完成调研
投诉制度	项目部	
志愿日制度	项目部	
开门日制度	项目部	
信息披露办法	传播部	
指标体系	程玉	部分完成
考评体系	程玉	部分完成，初测

网站改版，改善信息传递

- 网站架构更合理，信息易得
- 信息更加完整、及时、准确
- 外观有活力，照顾浏览感受

内容

¶ 项目开展

¶ 机构建设

¶ 预算执行

2012年上半年收入明细

收入		金额（万元）	备注
捐赠收入	上海天能投资管理有限公司	1900	挂账，年底处理
	南都电源	10	新公民计划
	许京骐夫妇	30	新公民计划
	福特基金会	50	新公民计划
	英特尔（中国）有限公司	50	宏观性项目
	清华大学教育基金会	6	新公民计划
	安琳、程玉	11	新公民计划
	合计	2057	
投资收入		0	
银行利息收入		7	
总计		2064	

2012年上半年支出情况

支出	全年预算（万）	上半年执行（万）	下半年预算（万）	说明
（一）业务活动成本	2320	1093	1227	
1、资助成本	2130	1000	1130	
（1）宏观性项目	270	196	74	
（2）战略性项目	840	340	500	
（3）新公民计划	730	355	375	
（4）灾害救援和灾后重建项目	164	80	84	
（5）研究	126	29	97	
2、服务成本	190	93	97	
（二）管理费用	180	101	79	上半年含2011年绩效工资
合计	2500	1194	1306	

注：1、上半年新公民计划总资助款支出417万元，其中62万元为中心自筹，基金会接受并转拨，未纳入表中。
2、年初通过预算，服务成本中有70万为新公民计划服务成本，转为资助款，相应的新公民计划资助款由660万改为730万。

谢谢！