



# “资助之声— 基金会价值、需求与期待” 调研报告

# 项目说明

近年来，基金会数量增长迅速，管理的社会资产体量愈发庞大。与此同时，大多数基金会采用自我运作的方式开展工作，已经开展资助的基金会资助能力尚显不足。随着行业发展，通过资助来实现基金会价值的理念正在被更多讨论和接受，基金会的资助行为会越来越多，提升资助的有效性势在必行。

“基金会有效资助之道”是由澳门同济慈善会、北京亿方公益基金会、福建省正荣公益基金会、南都公益基金会、社会资源研究所（按首字母排序）5家机构联合发起的研究和倡导项目。项目针对基金会资助环境不佳和资助能力不足两大核心问题，通过理念倡导、知识生产和网络培育三种手法，旨在倡导更多基金会通过资助实现社会价值，探寻基于本土的有效资助之道。

项目将陆续推出“资助者说”、中国基金会资助行为和现状的基础调研、有效资助知识框架、基金会专题研究等一系列知识产品，并通过资助者学习网络的培育，实现知识的实践应用，同时联合行业开展系列倡导活动，以共同推动有效资助在中国的践行。

《资助之声》调研是“基金会有效资助之道”项目的倡导活动之一。

# 调研说明

- 调研目标

了解基金会对自身价值和使命的看法与期待；推动资助双方相互理解。

- 调研方法

主要通过微信账号发布问卷邀请，并通过朋友圈和微信群扩散。同时也通过行业网站和邮件组发布调研信息。

- 在线调研

2014年9月15日—21日，一周在线调研。主要围绕基金会的价值、资源供需和期待，就同样的问题分别询问基金会与NGO。

- 线下讨论

2014年9月19日，在第三届慈展会现场召开了“资助之声”的沙龙，来自基金会与NGO的嘉宾结合调研阶段性结果展开了讨论。

# 参与调研的基金会与NGO

66 115

独立和企业基金会为主 | 75%

成立3年以上 | 65%

上年度公益支出1000万以下 | 56%

资助和操作混合型为主 | 56%

57% | 提供服务或产品为主的居多

60% | 成立3年以上

56% | 上年度总收入100万以下

71% | 来自中国基金会的资金占比在50%以下

# 基金会的定位和运作方式是多方作用的结果

- 基金会与NGO对于基金会定位持一种权变性态度，即基金会应该根据自身情况来定位，但与此同时，双方对资助和操作的方式也有明显倾向性，NGO更期望基金会做资助，双方都呈现出对纯操作型基金会的否定。
- 基金会的资金来源、结构以及决策权限和流程，很大程度上影响了基金会的定位和运作方式。一方面，并非所有基金会都是高富帅的“金星”，相当多的基金会也面临着较大的筹资和生存压力。另一方面，每家基金会有着自己的战略和策略，并非所有的社会问题和领域都可以进行资助。NGO对于基金会的这一现实应有更清晰的认识。
- 资金使用不自由，让基金会资助官员和NGO拥有一个共同目标，那就是共同影响捐赠人，通过合适的定位和与NGO的良好合作，让钱产生最大的效应。
- 基金会与NGO的相互理解上存在一个误区。基金会在运作方式上的选择，一定程度上是客观条件限制，如资金使用不自由等，所谓“非不为也，是不能也”。将客观限制转化为主观信任和主观能力问题，阻碍了双方的理解与合作。

## Q：关于基金会的说法，你最认同的

### 基金会 | NGO

应该支持NGO或其他公益机构，开展资助

26% 35%

应该自己运作好项目，直接解决社会问题

2% 2%

最好是混合型的，资助和运作相结合

21% 24%

根据自身情况确定定位，不能一概而论

51% 39%

# Q：大多数基金会不做资助，你觉得是因为什么

基金会 | NGO

不太了解还有资助的做法

8% 8%

没有认识到资助的价值

50% 41%

缺乏相应的人员或经验

24% 32%

没钱或者资金使用不自由

33% 14%

没有靠谱的合作伙伴

21% 25%

自己做比交给NGO做更放心

33% 37%

政府对做资助没有鼓励政策

9% 10%

其它

8% 7%

# 资金支持仍是基金会所能提供的最大价值

- 在实际所能提供的价值方面，基金会作为资金提供者的角色，得到基金会与NGO双方的一致认同。资源饥渴是当前NGO的普遍状况，当前阶段NGO最需要基金会扮演的是资金和资源提供者的角色。
- 基金会认为自己对社会问题能提供更深的理解，但这一点并没有得到NGO的认同。双方在此问题上有认知差异，或许导致了某些资助方式不被认可。在资金支持的基础之上，再考虑提供其他支持，才符合NGO的期待。
- 对社会问题的理解，基金会与NGO可以贡献于不同层面。一般认为，NGO因长期专注于特定专业领域，在某个社会问题的理解上会更深；但基金会因资助同领域类不同项目和机构，同时又能站在行业 and 全局的角度看问题，能给NGO提供不同的视野和思考。基金会要做的可能不在于自己对这个问题理解有多深，而是通过支持帮助NGO加深理解。当然，双方对社会问题理解的加深有助于各自更好的分工和定位。



# Q：你觉得目前基金会所能提供的最大价值是什么

## 基金会 | NGO

给NGO提供适时、恰当的资金支持

62% 63%

对社会问题更深的理解和把握

44% 22%

提供机构或项目发展的专业指导

26% 19%

为NGO对接更多资源

41% 55%

给NGO提供募款的资质

8% 21%

其他

8% 3%

# 非限定资金是NGO当前最需要的支持

- 非限定资金是NGO当前最需要的支持，双方对此需求的判断基本不差；同时，该需求也被基金会认为是目前较难给出的。这之间造成了一定的供需差异。
- 基金会认为，支持尚未看到明显效果的项目改进和新产品或服务的研发费用比较困难，但比较愿意支持NGO能力建设，而NGO对新产品和服务的研发费用需求更高。反映出基金会有些急功近利，很期待看到项目的成果，对于项目的改进和探索缺乏耐心。实践表明，NGO能力恰恰是在新产品研发和项目改进等实践中提升最快，而不是去参加某个培训或者请人来做讲座。支持能力建设，或许恰恰需要支持NGO去改进现有项目，开发新产品或服务。
- 当我们以不同的项目周期来看待现在所做的事情，背后的问题就不一样。如果目标聚焦于社会问题的解决而非短期的项目成果，把时间维度拉长，基金会就更有可能支持支持NGO发展和能力建设，这些费用也不单纯是非限定费用了。当然，对于NGO而言，需要说清楚机构发展与社会问题解决之间的相关性。聚焦于社会问题本身，将使得双方对话更为容易。

# Q：你觉得NGO当前最需要哪方面的支持

基金会 | NGO

项目的资金支持

32% 30%

支持尚未看到明显效果的项目改进

15% 16%

进行公开募款的资质和能力

8% 17%

搭建相应资源平台

36% 25%

机构能力建设费用

30% 15%

更长的项目资金支持，至少2年

23% 26%

新产品或服务的研发费用

8% 16%

非限定资金，可用于行政支出、机构发展等方面

41% 45%

# Q：基金会认为自己当前最难做到的是什么

基金会 | NGO (此处表示的仍是需求)

## 项目的资金支持

6% 30%

## 支持尚未看到明显效果的项目改进

48% 16%

## 进行公开募款的资质和能力

15% 17%

## 搭建相应资源平台

14% 25%

## 机构能力建设费用

8% 14%

## 更长的项目资金支持，至少2年

14% 26%

## 新产品或服务的研发费用

26% 16%

## 非限定资金，可用于行政支出、机构发展等方面

33% 45%

## 双方对基金会面临的挑战及期待有较大差异

- 双方一致认为，“找到符合自己的定位和策略”是当前基金会面临的最大的问题和挑战。但在其它挑战方面，双方的差异性较大。
- 近四成的基金会认为“建立品牌”为当前最大挑战之一，但该项没有进入NGO的前三位。一方面，反映出NGO对基金会品牌方面需求的认知并不足，或者说，NGO更关心是从基金会拿钱，并不太关心拿到之后对基金会品牌的贡献。另一方面，基金会如此渴望品牌，反映的恐怕还是筹资的需求。
- 三成五的NGO将“合作关系”视为当前最大的挑战，但只有12%的基金会这么认为，处于最后一位。这个数据反映出NGO的弱势地位，同时也说明，相比于自身的建设，合作关系的维护，尽管非常重要，但尚未进入基金会优先考虑范畴。
- 除了资助策略和手法双方能达成共识之外，基金会期待改变更多的是在自身提升上，而NGO对基金会期待改变的更多在于双方关系上。NGO期待基金会能够减少资助申请和管理的繁文缛节、与NGO伙伴间关系更平等，而基金会更期待的是加深对社会问题的理解、相互间的学习。
- 没人喜欢资助过程中的繁文缛节，如何将这个过程变成增强信任和能力提升的过程而不是互相抱怨，值得双方进一步探讨。

# Q：你觉得基金会当前面临的最大挑战在哪里

## 基金会 | NGO

找到符合自己的定位和战略

56% 57%

如何筹集资源，以保证生存

24% 9%

花钱以及更好的花钱

27% 35%

建立机构品牌，产生影响力

39% 20%

评估项目或议题的成效

33% 22%

与NGO建立良好的合作关系

12% 34%

没有什么太大挑战

1%

不了解他们的挑战

5%

# Q：你期望NGO有哪些改变

基金会 | NGO

机构专业能力更强

71% 58%

对社会问题理解更透彻

42% 48%

更多关注项目成效

29% 26%

项目的实施更靠谱

26% 24%

与基金会沟通更为积极

12% 10%

机构信息更公开透明

8% 17%

财务上更为专业

5% 7%

没什么期待

1%

# Q：你期望基金会有哪些改变

## 基金会 | NGO

更多基金会进行资助

17% 18%

基金会资助策略和手法更多元

50% 44%

对社会问题更深的理解和把握

53% 30%

资助标准和流程更公开透明

11% 22%

减少资助申请和管理的繁文缛节

15% 38%

与NGO伙伴间的关系更平等

14% 35%

基金会之间更多的学习与合作

32% 3%

没什么期待

2% 1%



# 联系我们

社会资源研究所 ( Social Resources Institute , SRI ) , 创立于2008年, 是一家非营利性的**研究与咨询**机构。我们通过研究社会问题的成因及有效解决方案, 评估社会性项目的策略和成效, 生产及推广知识产品等工作方式, 推动社会变革的产生。目前, 我们设有**有效公益研究中心**、**农业与发展研究中心**, 与非营利组织、企业和政府合作, 共同构建一个公正、自由和参与的社会。



社会资源研究所有效资助团队  
刘涛 tao.liu@srichina.org  
张帆 fan.zhang@srichina.org

*感谢参加《资助之声》调研和沙龙的各位公益同仁, 特别感谢沙龙嘉宾招商局慈善基金会李海、广东省春桃慈善基金会刘诗伯、乐龄合作社王艳蕊以及拜客广州陈嘉峻等的贡献。报告汇聚了大家的心声和智慧。期待与更多资助者共同学习探讨!*