



北京公旻汇咨询中心 编

中国发展简报

第41卷

知识产权出版社

2009年 春 No. 41
www.chinadevelopmentbrief.org.cn

中国发展简报

北京公旻汇咨询中心 编

知识产权出版社

内容提要

《中国发展简报》(中文)由北京公旻汇咨询中心编写,结合其网站(www.cdb.org.cn)为NGO的行动者和关注NGO的公众提供实时的有关发展问题的资讯、报道,刊载NGO自身发布的信息,并发布相关咨询意见和研究成果。北京公旻汇咨询中心还有选择地参与某些领域NGO的倡导行动,希望这些行动有助于改善NGO的总体生存空间和法律环境。

读者对象:社会发展及NGO领域工作者,广大社会公众。

责任编辑: 龙文

装帧设计: 一岸

责任出版: 卢运霞

图书在版编目(CIP)数据

中国发展简报. 第41卷 / 北京公旻汇咨询中心编. —北京: 知识产权出版社, 2009.3

ISBN 978-7-80247-502-1

I. 中… II. 北… III. 社会工作—中国—丛刊 IV. D632-55

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第037229号

中国发展简报(第41卷)

Zhongguo Fazhan Jianbao(Di 41 Juan)

北京公旻汇咨询中心 编

出版发行: 知识产权出版社

社址: 北京市海淀区马甸桥马甸南村1号院

网 址: <http://www.ipph.cn>

发行电话: 010-82000893 82000860转8101

责编电话: 010-82000887 82000860转8123

印 刷: 北京富生印刷厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/16

版 次: 2009年3月第1版

字 数: 120千字

ISBN 978-7-80247-502-1/D · 780 (2524)

邮 编: 100088

邮 箱: bjb@cnipr.com

传 真: 010-82000893

责编邮箱: longwen@cnipr.com

经 销: 新华书店及相关销售网点

印 张: 5.25

印 次: 2009年3月第1次印刷

定 价: 16.00 元

版权所有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。

本书获福特基金会和全球绿色资助基金会资助

主 编：付 涛
主任编辑：钱霄峰 刘海英
编 辑：王 辉
责任编辑：钱霄峰
网站编辑：郭 婷
行政支持：张耿瑞 闫慧颖

北京公旻汇咨询中心 编

电话：+8610-6407 1400, 8402 5759, 8402 2532

传真：+8610-64017737

电邮：public@chinadevelopmentbrief.cn

地址：北京东城区北河沿大街嵩祝院北巷钟鼓胡同15号（100009）

网址：www.cdb.org.cn

序言

当您拿到这期的《中国发展简报》时，估计窗外已是春满枝头。金融危机的影响也许还远未消散，让您在生活和工作中不时地感受到阵阵寒意。大家禁不住会问：金融危机对中国NGO究竟造成了什么样的影响？我们刊发了一组稿件，以飨读者。“金融危机加力中国NGO变局”是我们的编辑在大量一手采访的基础上写就，希望不仅描绘出真实影响的方方面面，而且从中发现深层次潜变的苗头。另外两篇文章则记录了一南一北两家NGO对农民工群体受到金融危机影响的关注和调查发现。信息分享和相互鼓励也许不能抵御危机，却可以帮助我们更快地走出危机。

《中国发展简报》一直致力于挖掘和开拓中国NGO的共同话题空间。“一个环保NGO的战略规划”一文就试图还原国内历史最悠久的环保NGO之一——自然之友成立以来首次尝试制定战略规划的甘与苦，兴许不少机构可以从中找到自己的影子。此外，“视点”一栏的“环保组织的权力”一文会对关心中国环境问题和环保NGO的读者带来些许启发。

“关注”栏的“社区社会组织备案，NGO准备好了吗”一文对各地有关社区社会组织新政策精心梳理。“书评”栏的“公民社会30年透视”主要围绕着两本新书展开，涉及中国NGO发展30年来始终绕不过的国家与社会的关系等核心问题，可以引发您的思考。

关注实践的读者还不妨读读“议事规则下乡记”、“民间文化遗产保护”、“贵阳刘大姐”等文。如何在农民中推广西方舶来的议事规则？如何发动基层各地的力量推动民间文化遗产保护事业？如何以社会企业的形式取得商业生存和社会慈善之间的平衡？这些问题都能在这些文章中找到答案。

在交流大陆NGO业界的活动信息和共同话题之外，简报也一直致力于介绍其他国家和地区NGO生态和优秀文化，帮助我们的本土组织打开眼界。这一期里，“研究”一栏里的“越南的公众参与”一文以西方政治学的视角观察越南公民社会的成长和公众参与

的加强，给中国的读者以似曾相识的感觉。“域外”一栏由自由作家寇延丁女士奉上了她的“孟加拉纪行”。访谈栏里“台湾弘道老人福利基金会及《不老骑士》纪录片访谈”一文，就是对来访的台湾朋友的经验之谈的记录和梳理。

这一期还集中了几篇反映NGO如何应用网络技术来发展自己的工具分享。既有信息技术如何推动社会公益创新的前瞻性介绍，也有如何建网站的详细指导，“两村工程”的机构介绍则展示了运用网络技术为社会提供服务的大胆实践。

2008年岁末，《中国发展简报》首次尝试大规模招募通讯员。在招募通知发出后，我们陆续收到了近80份申请，申请人遍布全国，行业各异，既有在校学生、NGO从业人员，也不乏大学教授、专业媒体人士和身在海外的中国学子。我们经过认真筛选和测试，最终确定了其中8位，并与他们签订了为期1年的通讯员协议。我们招募通讯员的初衷就是希望能够将简报的触角伸向全国，反映更多地方和基层的新鲜人、新鲜事和新动向。在这一期里，“时讯”栏的“河南NGO集体亮相主流媒体”和“机构”栏的“每个人都可以成为志愿者”均出自简报的通讯员之手，他们对时事的捕捉和草根机构的鲜活介绍说不定会让您眼前一亮。

另一个新的举措是，我们刊发了3篇读者反馈。读者反馈是对编辑工作的最好激励和鞭策。感谢所有认真阅读我们的文章并主动来交流和分享的读者。我们也期待着更多的读者与我们互动，拿起您手中的笔，或者敲起您的键盘，抑或打来一个电话，告诉我们您的思考和行动。

《中国发展简报》的网站经过近半年的改版，也于2009年1月20日全新上线。新网站添加了留言评论、自主发布信息、上传图片、RSS订阅、在线订阅、网上书店等功能，目的只有一个，那就是优化您的阅读和使用体验，使网站成为您和我们交流的新平台。

《中国发展简报》全体同仁

2009年3月

时讯	英国救助儿童会拟向联合国递交儿童权利状况报告	1
	国家图书馆征集“非正式出版文献”	2
	河南NGO集体亮相主流媒体	
	——“绿城十大公益之星”评选小记	3
专题		
	金融危机加力中国NGO变局	5
	金融危机对工人的影响调查	11
	“在行动”发布流动人口返乡调查报告	13
关注		
	一个环保NGO的战略规划	14
	社区社会组织备案，NGO准备好了吗	19
实践		
	议事规则下乡记	21
	民间文化遗产保护：萌动中成长的公众参与	26
影像		
	保护文化遗产，记录历史变迁	28
访谈		
	老人家也有生命的光彩	
	——“台湾弘道老人福利基金会”及《不老骑士》纪录片访谈	30
案例		
	贵阳刘大姐	36
研究		
	越南的公众参与：自下而上的视角	39
视点		
	环保组织的权力	43
	2008年中国志愿服务盘点	46
域外		
	孟加拉纪行	49
机构		
	Exidea：每个人都可以成为志愿者	53
	“两村工程”：信息技术背后的社会工程	55
	让爱多一个机会	
	——北京桃李天教育咨询中心	56
	隆纳济世助残（Leonard Cheshire Disability）	58
工具		
	信息技术应用和社会公益创新	61
	社会组织怎么在网上安个家	64
书评		
	公民社会30年透视	68
反馈		
	残联应走改革的路	74
	没有我们的参与，不要做关于我们的决定	75
	问责不该成为新的“紧箍咒”	76

英国救助儿童会拟向联合国 递交儿童权利状况报告

近日，英国救助儿童会中国项目（以下简称“英救会”）在京举办“儿童权利形势分析研究座谈会”，邀请相关领域专家和政府人士就儿童权利、儿童社会福利、健康卫生、儿童保护、教育、残障儿童和儿童法律等相关议题进行研讨，形成一份从儿童视角及NGO视角出发的独立的儿童权利状况报告，并为最终提交至联合国儿童权利委员会做准备。

《儿童权利公约》（以下简称《公约》）作为一项有关儿童权利的国际公约，由联合国在1989年11月20日第44届联大会议上通过议案并于1990年9月2日生效。《公约》涵盖所有人权范畴，保障儿童在公民、经济、政治、文化和社会中的权利，目前是联合国历史上加入国家最多的国际公约。中国于1990年8月29日签署并于1991年12月29日经全国人大批准加入该《公约》。

作为《公约》的履约监督机构，“联合国儿童权利委员会”负责监察缔约国执行《公约》的情况，由成员国投票选出的人权专家和“高道德水平”的人士组成。缔约国在加入《公约》起2年内要向委员会提交第一次国家报告，阐述本国的儿童人权状况，其后每5年报告一次，并由委员会提出权威的参考性质的意见和建议。提交报告的主体并不限于政府，《公约》第45条规定，“允许‘其他有关机构’提交报告，包括非政府组织和儿童团体，从而更全面地了解缔约国的儿童权利现状。”

按照规定，中国应于今年3月31日向联合国儿童权利委员会递交《公约》执行状况的国家报告。英救会希望在政府提交报告的6个月到1年的准备期内向委员会提交一份自己的报告，以此为契机推进NGO参与《公约》报告机制，在评估和报告儿童权利状况方面以NGO视角和儿童视角发出独立的声音。

2009年进入90华诞的英救会作为为儿童权利奋

斗的独立的国际慈善组织，自1988年来华开展项目以来，围绕儿童权利保护的多个领域，在20多个省市自治区与政府和非政府机构合作开展项目，并于近年来尝试成为本土化组织。这样的背景使救助儿童会既拥有儿童权利保护的国际视野和经验，又了解中国这个儿童大国的现实状况，在促进NGO参与《公约》报告机制方面能够担当独特的角色。

与会代表认为，英救会秉持的客观立场使其能够在参与报告机制方面得到官方以及国际方面的认可，但仍需要在NGO视角与官方视角之间做好平衡。对此，英救会儿童权利及倡导总监李萍表示，将尽力做好和政府的沟通工作。

英救会计划通过机构即将启动的儿童权利形势分析研究，发现实现儿童权利方面的缺失和差距并探究其深层原因，为决策者和利益相关者提供改进政策和行动的依据。与会代表就研究本身应该进一步关注的领域，如儿童的社会性别，儿童权利缺失的文化、民族和地域背景差异，相关行政架构分析，残疾儿童的权利等议题以及报告的总体框架提出了建议。

中国青少年研究中心副主任孙云晓在主持《中国未成年人权益状况报告》研究（2008年10月发布）时发现，在4类儿童的基本权利中，儿童的生存、保护和发展权/受教育权普遍受到重视并有具体的保障措施，唯独儿童参与权极为缺失，反映了中国国情的特殊性。而英救会近年来通过各类项目的实施中融入儿童参与的理念、组织儿童论坛等形式，在促进儿童参与领域做出了各种有益的尝试，积累了丰富的经验。因此，孙云晓建议英救会应在研究中结合自身经验，对此做出建设性的合理解释，通过导向性的分析为政府提供儿童权利保护的新思路。

近年来人权作为国际话语出现了主流化的趋

势。其中一个重要方面，正是体现在人权公约的缔约国，需要向《公约》的“条约机构”递交履约报告，由其普遍性地定期进行国别审议（UPR，Universal Periodic Review）。中国政府2008年11月4日也宣布，将制定《国家人权行动计划》，由国务院新闻办公室和外交部共同牵头制定，对未来两年中国人权事业发展做出规划。中国社科院法学所专家认为，尽管外界对这项计划是否科学，能否具体对其实施监督出现了一些质疑，但以人权议题来安排政府的行动本身，就具有标志性的意义。

人权公约的国家报告机制本质上是缔约国和联合国之间就人权问题进行对话，国际社会人权议题

的主流化其实也伴随着国际NGO的崛起并以影子报告的形式积极介入报告机制，对政府报告进行评价和补充。作为公民社会参与的一种方式，NGO的报告能够将相关问题具体化，可以弥补国家提交的综合报告的缺失，有利于决策者获得不同视角富有价值的信息从而优化自己的决策。

作为未来目标，英救会将以报告的研究和撰写为契机，形成有关儿童权利状况的资源中心，定期发布较为权威的儿童权利状况报告，倡导针对儿童权利的良好实践和经验，并推动提高政府、NGO和儿童等相关群体在《公约》报告机制方面的意识和能力。

（付涛）

国家图书馆征集“非正式出版文献”

近年来，“非正式出版文献（内部资料）”的价值越来越被社会所重视和认可，但由于其形式多样、发行范围小、传播不广且易流失等特点，给此类文献的收集、保存和利用带来很大的困难。为使此类文献中一些学术性与资料性较强的文献得到妥善保存与利用，国家图书馆向社会各界广泛征集“非正式出版文献（内部资料）”，重点征集范围如下：

1. 学术会议文献（包括会议论文集和其他与会议相关的文献资料）；
2. 研究报告（包括各类科研报告、社会调查报告、田野调查资料等）；
3. 口述历史、非物质文化遗产等非正式出版的相关文献；
4. 民间诗文集（未正式出版）；
5. 其他具有保存和研究价值的各类非正式出版文献。

捐赠文献凡符合本馆入藏标准而本馆尚未收藏的，将被作为正式馆藏，永久保存，并将向捐赠者颁发《收藏证书》，作为捐赠文献被国家图书馆收藏的凭证。

征集时间：2008年7月10日起开始征集

寄赠地址：北京市中关村南大街33号

收件人：国家图书馆中文资料组（100081）

咨询部门：国家图书馆中文资料组

电话：010-88545059

E-mail: zhaozg@nlc.gov.cn

网址: <http://www.nlc.gov.cn>

河南NGO集体亮相主流媒体

——“绿城十大公益之星”评选小记

◎ 曾春娥

2008年岁末，河南省内主流媒体《大河报》首次发起了“绿城十大公益之星”评选活动。凭借着主流媒体这个平台，河南省的NGO第一次大规模正式进入省内民众的视野。

“公益之星”问世

2008年12月底，《大河报》发布了“公益之星”的评选信息。短短5天内，就收到35个公益机构和个人的自荐或推荐材料。2009年1月5日，《大河报》用两个整版刊登了遴选出来的20个机构（或者个人）的简介，并同时刊登选票格式，开始接受寄送选票，同日也在大河网上开放投票网页。

截至1月10日下午6点，规定的投票结束的时间，《大河报》共收到网络及书面寄送的投票44万余张，可见河南公众参与的热情十分高涨。爱心老人何祖荫的“粉丝们”——几十位六七十岁的老年人甚至将选票填写后亲自送到报社。

1月13日，“10大公益之星闪耀绿城”的报道以一个整版呈现在大众面前，投票位居前10名的公益机构和个人的稍详简介与照片见诸报端。期间，《大河报》多次用小豆腐块随时报道评选进程。

1月14日，《大河报》报社在河南省报业大厦二楼召开了简单而隆重的颁奖仪式，所有入选机构和个人均参加了此次颁奖活动并发表了简短的获奖感言。颁奖仪式后，10家获选的“公益之星”的代表进行了热烈的交流，分享公益活动开展中的成就和面临的困难及挑战。

负责此次评选活动的谭萍记者说，评选结束后，仍有10多家公益机构和个人向《大河报》咨询，对未能及时参与表示遗憾，并希望这样的评选活动能够继续办下去。该报民生栏目的陆主编认为，这是河南主流媒体第一次举办的公益评选活动。《大河报》在整个评选活动中，力求做到高效、公开、透明。

虽然还存在很多局限性，此次评选增加了河南

省内的NGO在公众和大众媒体中的能见度确是不争的事实。

笔者所在的郑州你我健康服务中心，自从报纸上刊登了机构的评选入围信息之后，住在附近前来拜访、参观的人数明显增加，健康咨询来电的数量也成倍增加，以前以各种理由婉言拒绝的潜在合作伙伴也愿意上门参观了。更为难得的是，中心入选十大“公益之星”的结果公布后，当地一家区政府机构主动提出了合作意向，计划春节之后即开展具体合作。

制度化的交流

这次评选活动得到河南省多家NGO的热情参与，和全省特别是郑州地区的NGO之间积极沟通信息有关。北京益仁平中心郑州办公室的陆军，一接到《大河报》记者的评选信息，就给协作组以及其他机构的负责人打电话通知，呼吁积极参与。陆军本人和媒体的合作比较密切，他深知主流媒体对公益事业的支持的积极影响。在他看来，“不管是哪些机构或者个人入选，都是咱们NGO的胜利。”

而协作组则萌芽于2008年四川大地震期间。地震发生后，郑州及周边的8家NGO，便积极响应，成立了协作组，讨论如何有效地开展救援行动。讨论将NGO的行动策略从最初淳朴而略带盲目的协作参与逐渐转变为较理性的、注重可行性操作的发挥NGO的舆论监督作用。讨论结果以“倡议组织了赈灾捐款的单位和组织公示捐款账目及捐款去向”的形式在2008年6月4日的《郑州晚报》上公布，后被全国多家报刊和网站转载。倡议在当地得到了许多社区和单位的积极响应，增加了捐款募集及使用的透明度。

协作组成立之后，还极大地促进了河南NGO圈的信息沟通和资源共享。每个机构将自己组织的活动或者相关报道通过电子邮件组的形式通知其他机构，不仅加深了彼此的了解，还能相互学习、借鉴工作方式方法，并有机会参与到机构和个人感兴趣

的活动中。协作组还鼓励组织或个人把能共享的资源如投影仪、活动室、书籍、电脑、数码相机等发布出来，免费提供或者短期借给需要的组织或个人使用，为硬件和经费都十分有限的草根NGO提供了良性的发展环境。

在此基础上，有机构甚至提出，将NGO的交流制度化。截至笔者发稿，河南的公益机构已经建立了一个QQ交流群，希望通过即时在线的方式，建立交流互动的平台。但QQ群究竟能起到什么样的作用，尚需在实践中进一步观察。

专业化还是个人？

在《大河报》组织的这次评选中，20个人入围候选者中，7个为团队或机构，13个为个人。10个当选者中，3个为团队或机构，7个为个人。从结果推断，河南政府和公众对公益的理解可能还存在片面和局限，概括地说就是对个人无偿捐赠经费和物资做公益的认可程度要高于对机构和团队的组织化工作的认可程度，这和河南NGO的现状紧密相关。

业内人士曾经评论，河南省是NGO的空白腹地。实际上，河南的NGO发展确实比较缓慢，相对数量不多，但绝对不是空白。据笔者的粗略估计，目前河南省内的NGO（包括未注册的草根组织，但不包括工青妇红和计划生育协会、预防医学会、各类基金会等官办组织）大约有30~40个，其中比较活跃的约20个。约有10个集中在郑州，其他则分散在河南省其他各个县区。

目前郑州的NGO涉及的领域比较广泛，包括性与生殖健康教育、环境保护、社区发展及扶贫、弱势群体法律援助、受艾滋病影响儿童救助、艾滋病感染者关怀及救助、骨髓捐献倡导、初级卫生保健、社区社工服务等等。

其中拥有独立办公室的不足10家，包括河南本地的一些机构以及几家北京机构如北京益仁平中心、自然之友以及中国初级卫生保健协会等在郑州的办公室。总体上规模均不大，大多数仅有1名全职工作人员，少数机构的全职人员超过1人，但是均在6人以下。

另外一些机构如河南义工联合会、大河公益爱心社等，则没有独立办公条件。但是这些机构都动员了相当数量的社会志愿者，许多河南籍或在郑州工作的爱心人士参与到她们组织的各项活动中。

郑州之外的NGO，除了河南洛阳志愿者协会、平顶山市志愿者协会等外，大多数是艾滋病感染者自助小组，小组成员以艾滋病感染者及其家属为主，这些小组的工作条件极其艰苦，工作人员的文化程度普遍较低，在艾滋病感染者人群中积极开展服药依从性教育、生产自救、社区心理关怀、安全性行为倡导、艾滋病自愿咨询检测等大量工作，对推动GIPA原则（艾滋病感染者及病人的最大程度参与）在中国的实践起到积极作用。

因此，凭借有限的资源，维持低成本、高效率的运作是大多数河南NGO的工作策略。以河南社区教育研究中心为例，这家成立于1998年、已经在民政部门正式注册的“老”机构，开展了大量的农村社区发展和推动社会性别平等的工作，但至今为止仍然只有1名全职员工，开支也压缩到最低。

1689团队是此次评选得票数最高的团队，几乎完全依赖大学生志愿者。代表机构参加“公益之星”颁奖仪式的，除了团队负责人杨大姐之外，还有2名大学生志愿者。志愿者们负责动员骨髓捐献，向大家详细地介绍骨髓捐献的流程和骨髓移植的过程。

郑州你我健康服务中心则是河南NGO职业化、专业化发展探索的代表之一。自2007年7月成立以来，短短一年半，已经发展到4名全职工作人员，均拥有性教育或生殖健康方面的专业背景。目前已筹集国际、国内及地方上约30万元的项目经费，为低收入人群提供优质的性与生殖健康教育与医疗服务，并开展了大量具有特色的外展活动和性健康知识的宣传。机构的合作伙伴涉及政府计生、疾控、卫生等多个部门、大专院校、医疗机构和企业，并培养了190余大学生志愿者初步掌握了同伴教育的技能。

河南省内弱势群体多样且数量庞大，流动人口、残障人士、失地农民、环境污染、性别失衡等等社会问题相当严重，对NGO的服务需求巨大。随着国际国内社会对NGO的关注和政策支持、资金支持，河南越来越多的人参与到NGO的创建和活动中来。未来，无论是职业化、专业化的发展方向还是依托个人的非组织化的发展方向都将为NGO在河南的发展贡献一份力。

（作者现为郑州你我健康服务中心主任，中国发展简报签约通讯员）

金融危机加力中国NGO变局

◎ 钱霄峰

肆虐全球的金融危机令中国的NGO界寒意渐起。许多国际和国内NGO，因为筹资受到影响，不得不作出裁员、削减项目等行为。中国NGO的一些受制于政策的深层次问题，也在此次危机中暴露无遗。

本文通过对国内各大NGO的采访调查，试图为读者呈现金融危机中NGO生存与发展的复杂图景，NGO格局的变化，以及它们面临的挑战和机遇。

汇率，汇率

2008年年底，进入中国开展工作10余年的老牌英国慈善机构——英国救助儿童会（以下简称“英救会”）宣布将于2009年1月底关闭其合肥办公室及合肥办公室下属的阜阳分办公室和重庆分办公室，20名左右的员工将失去工作。消息一经公布，就在机构内和NGO圈里掀起了不小的波澜。

英救会中国项目国家首席代表詹伟德（Wyndham James）先生在接受《中国发展简报》采访时表示，关闭合肥办公室的直接原因是英镑兑人民币汇率在短时间内的深度下挫。“贬值并不可怕，可怕的是贬值的速度和程度。”从2007年12月中旬以前的1:15甚至更高，到2008年10月底跌破1:10，英镑兑人民币在不到一年的时间内贬值了1/3。他强调，正是英镑急贬让他们措手不及。

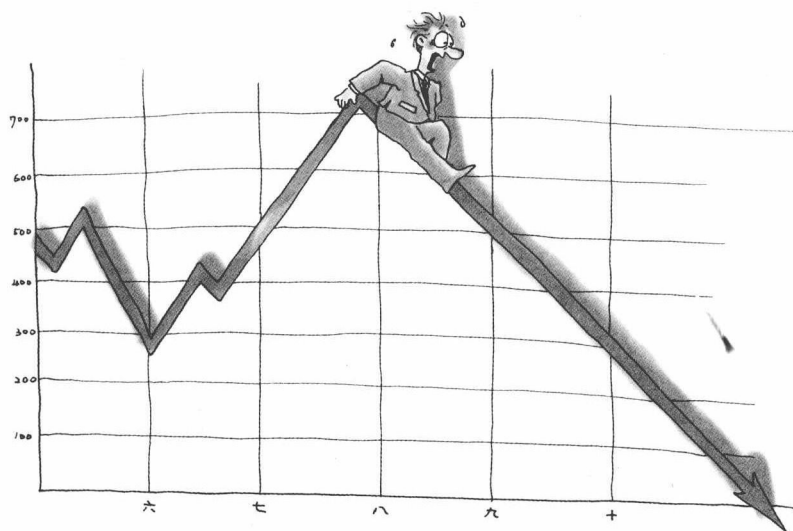
2008年年底，合肥办公室几个多年期的项目陆续进入尾声，尽管英救会中国项目已经把安徽作为筹资重点，但受金融危机影响，到目前为止没有任何一家国际捐资机构明确表示资助安徽的项目。这样，安徽办公室的管理经费就完全依赖英国总部的一般性拨款(General Fund)。而英国总部给中国代表处的拨款总额受金融危机影响也较往年略有下降，加上英镑贬值的因素，该机构无奈地做出了关闭合肥办公室的决定。但是詹伟德表示，两个由北京办

公室管理的全国性项目仍将继续覆盖安徽省以帮助那里的贫困儿童。

另外两家与英国有关的国际NGO也受到了影响。儿童发展组织国际计划的首席代表Mark Leighton先生告诉《中国发展简报》，由于英镑贬值，国际计划收到的赠款相对减少。国际反贫困机构行动援助收到的捐赠以英镑和欧元为主，英镑的剧跌也给他们的预算带来了变数。该机构即将离任的中国国家代表张兰英女士在接受采访时表示，他们2008年10月做2009年年度预算时，是按照英镑兑人民币汇率1:11来做的，而到2009年1月预算被批准之时汇率已经跌到9点多了。这意味着即使预算被不加改动地批准，他们实际可支配的人民币收入也至少损失了15%。

英镑的重度下挫是此次金融危机的直接后果，其实在2008年上半年甚至更早的2007年年底，美元、欧元、港币等主要货币对人民币汇率受经济不景气的影响就出现了较大幅度的下跌，导致以这些货币来计价的拨款机构受到不同程度的影响，并陆续传导给受资助的国际和本土NGO。汇率波动成为NGO关注的焦点之一，尤其在新旧财政年度交接和申请新项目之时。

不同的是，美元等货币的汇率变化经历了一个相对长的过程，各机构有一定的心理预期和时间



来应对。例如，国际计划早在金融危机爆发前就已将核心预算的计价货币从美元改为欧元，以减少未来的汇率风险对项目 and 机构的影响。以“眼科飞机医院”而闻名的眼科治疗服务及培训机构奥比斯（Orbis）就按照预期的而非实时汇率做预算。其中国办公室的预算更是直接以人民币计价，由总部来消化汇率风险。行动援助（中国）也介绍说，该机构建立了备用金制度，要求每个国家办公室的预算中提留可供1~3个月使用的预留金，以应对各种可能的风险包括汇率波动。

一些基金会也设有备用金或者内部的优于市场价的汇率，如果被资助方因汇率变化或其他因素导致预算超出，可以酌情给予补助以缓冲人民币升值带来的负面影响。亚洲基金会资深项目官员裴彬女士表示，她2008年筹资时已经按照美元兑人民币1:6.5来申请，提前考虑了汇率变化。但是她也指出，如果本土组织受资助的项目时间跨度比较长，损失则无可避免，只能通过内部措施加以消化。这也促使更多的本土NGO向境外机构申请资金时，开始考虑汇率风险。

未来，在人民币汇率调整到位之前，汇率波动始终会是悬在所有有外币收入的国内外NGO头上的一把剑。

“募大头”的潜忧

“募大头”是个形象的说法，通常用来指从少数筹款对象处获得大额的资助，占机构总筹款额比例很高的情况。“募大头”有它的合理性，比如节省筹资成本，但是其潜在的危险，正如清华大学

NGO研究所邓国胜教授曾在某次会议上指出的那样，会增大慈善机构筹款的风险，危及筹款的持续性和长期性。

客观地说，此次金融危机波及广泛，中国NGO整体上都受到了影响，但是不同工作领域、不同资金结构的机构受影响的程度又有很大的差别。概括而言，依靠公司捐款（特别是金融、投资等受此次风暴影响最为剧烈的行业）或单一资金来源的机构受到的冲击和影响相对

较大，很可能延续好几年。筹款渠道比较多元、各渠道之间比较平衡即资金结构比较“健康”的机构则相对受影响较小，即便某一渠道筹款额下降，可以通过其他渠道来弥补，容易度过困难时期。

奥比斯（Orbis）驻中国代表处首席代表谭乐山先生在电话采访中表示，奥比斯的资金来源主要是个人捐赠以及企业捐赠，受经济形势的影响比较大。一些公司和个人本来承诺捐款的，如今自身难保，纷纷推迟或者减少捐赠。个别公司遇到了严重的经营困难甚至破产，原本承诺的捐款化为泡影。

该机构2008年年报显示，向该机构捐款跨年度金额在100万美元以上的捐赠方有6位，除了其理事会主席A·L·Ueltschi先生（他承诺在未来3年里给奥比斯捐款1000万美元！）个人以及一家美国基金会外，其他皆是大的跨国公司，包括美国保险集团（AIG）、联邦快递（FedEx）和美国辉瑞（Pfizer）和爱尔康（Alcon）两家制药公司。捐款额在10万美元以上100万美元以下（跨年度）的则为6家基金会和信托基金。年报同时还指出奥比斯也有数千个人小额捐款的，但是在其总收入中比例应该不大。这种收入来源模式和奥比斯从事的专业眼科服务门槛较高有关，也因此让奥比斯很容易在金融危机中被殃及。

谭说，美国保险集团本来有不小量的捐款意向，但是现在都泡汤了。他们2009财年的预算迟到1月初还没有批下来，而往年从1月份起就开始执行下一轮预算了。可以肯定的是，2009财年奥比斯（中国）的预算肯定会减少，并将逆转此前资金一直增长的势头。

有些机构则是“被动”进入“募大头”的状

态。过去两年间，国际计划（中国）的收入差不多增加了1倍，其中企业捐款年均增长率保持在35%以上，成为主要的增长点。企业捐赠大幅攀升的原因是多重：既有经济快速发展的大背景，也与企业社会责任概念的受追捧，企业纷纷建立自己的基金会并聘用发展专业人士来管理项目的微观环境有关，同时国际计划的工作领域——儿童相关的教育和卫生项目长期以来一直是企业捐助的热门领域。

国际计划（中国）首席代表Mark Leighton已经看到了在其他收入不变甚至萎缩的情况下，企业捐赠大幅增长的潜在风险，指出国际计划中国办公室比其他国家办公室更加依赖企业捐赠，那么将会更加脆弱。他透露，目前已经达成意向的150万美元的企业资助可能90%以上都不会兑现。和经济景气指数相一致的，包括国际计划、行动援助和亚洲基金会在内的多家机构2007/2008财年的收入均出现惊人增长，在总量上也创下了历史纪录。这种快速增长的趋势在遭遇了金融危机之后，即使不会掉头向下，在未来若干年也很难延续。营利部门感冒，非营利部门跟着吃药已经成为现实。

诸多业内人士相信，金融危机导致的全面经济衰退对NGO界的影响远没有完全显现。已有多家国际NGO在接受采访时表示他们受到了影响，而未来筹款的不确定性可能是更大的威胁。

小即是美？

以个人小额捐款为主要收入来源的机构，情况则相对乐观。香港乐施会最近几年的年报显示，香港市民的个人捐款通常超过其年度总收入的90%，连续若干年稳定在1亿港元以上。个人捐款的主要来源是“乐施之友”。据其北京办公室媒体官员王彬彬表示，目前有超过10万名普通香港市民以“乐施之友”的身份每月捐款80元港币。

乐施会其他资金来源也多是面向公众的，包括义卖、网站和专项筹款活动。仅大型长途步行筹款活动“乐施毅行者”一项，每年参加的人数逾千，通常能从公众中筹到2千万港币以上。国际乐施会的其他成员和香港特区政府也提供少量资金，但是在香港乐施会总收入中的比例相当低。香港乐施会经过几十年的经营，资金来源已经相当本土化和大众化。

虽然每年都有一些市民退出各种筹款计划，但

是也不断有新市民加入，加上香港政府捐款免税政策，普通公众的捐款比较稳定，使乐施会受金融危机的冲击比较小。据乐施会香港筹资部门的最新消息，2009/2010财年机构的筹款目标比上一财年下调10%，但是中国大陆的项目经费仍然保持不变，保持在6700万港币的水平。因为人员增加，香港乐施会在北京最近还增租了办公室，继续招聘新员工。

行动援助（国际）的状况和香港乐施会有些相似，该机构2006年年报显示，其在欧洲有32万个人支持者，主体是中产阶级甚至偏低收入者，承诺定期捐款。他们的捐款占到其年度总收入的一半强。中国国家代表张兰英表示，行动援助中国办公室在2008财年预算130万英镑的基础上，2009财年的预算还会增加，预计在150万到200万英镑之间。虽然预计2009年实际的筹款金额会略有减少，但是变化幅度在10%以内，资金的稳定性较好。现有的员工和项目不会受到任何影响，今年他们还将按照既定的发展速度再开拓一个新的发展示范区。

金融危机的爆发让本土组织中国红十字会“李连杰壹基金计划”更加坚定了机构成立伊始就制定的公众小额募款的战略。壹基金大力倡导“每人每月最低捐款1元钱”的慈善互动模式，开通了手机短信、快钱、支付宝等多种便捷新颖的捐款方式，吸引了很多年轻人对公益的关注。据其网站显示，2008年度他们募集的货币捐赠收入高达1.1亿人民币，约70%~80%都来自普通公众的小额捐赠。“让公益成为习惯”也成了时下的潮语。

通过“挂靠”在中国红十字会下面，壹基金巧妙地绕过了国内只有少数官办机构才具有公募资格的政策障碍，实现了公众筹款，从而有可能克服其他本土组织“喝洋奶”或者筹款无门资金匮乏的两难困境，将“小即是美”的哲学在中国的国情下发扬光大。

应对之道

危机之下，各个机构使出了浑身解数，核心直指削减成本，特别是以往办公经费和员工福利相对较好的国际NGO。

削减行政开支首当其冲。例如奥比斯采取了多项措施节约资金，实现组织目标。措施包括取消会议和出差，暂时搁置员工出国培训计划和办公室

搬迁计划，冻结新员工招聘。英国救助儿童会新疆办公室和云南办公室已经通过转租1/3的办公面积来减少租金。同时，减少差旅，必须出差时改乘火车而非飞机。减少国内各办公室之间以及各国家办公室之间的交流和培训等。其他列入考虑范围的措施还包括招聘短期合同员工，冻结涨薪，削减培训经费，暂停雇佣顾问等。

行动援助是个例外。他们在办公费用方面一贯比较“抠门”的作风使得该机构在行政开支方面无法再有大的举措。据张兰英介绍，无论在北京还是地区办公室层面，行动援助（中国）都没有购置汽车，为的是避免车辆的使用和养护成本；出差要求员工尽量使用火车，并且一次出差安排多个任务。这些以前不被一些员工理解的“小家子气”的做法在金融危机时显得合乎时宜。

多家被访机构的负责人也流露出了对人力资源可能受到巨大冲击的担忧。国际计划（中国）负责人Mark认为裁员会让员工的士气低落，削减培训也会直接减少对员工的支持力度。英教会负责人Wyndham则表示：“损失20%的员工，就会损失20%的（工作）质量。”资金状况略受影响的行动援助（中国）更是打算逆势加大培训力度，以降低员工的流动率，增加团队的凝聚力。

NGO的筹款周期相对于经济变化有明显的滞后期，财年起止时间的不同也会影响各个机构对形势的判断，进而影响他们应对危机的措施。从简报采访到的机构来看，奥比斯的新财年从1月份开始，2008年年底他们美国总部以及上海筹款办公室已经开始裁员。而国际计划的新财年将从7月份开始，因此暂时不受大的影响。但是据其中国负责人Mark的估计，下一财年国际计划全球和中国办公室的预算极有可能双双在本财年基础上下降，甚至显著下降。

也有一些机构逆势推出了一些扩张性的应对措施。比如国际计划和英国救助儿童会不约而同地在近期筹建了香港办公室，看重的是香港的筹款实力，也有计划将相当比例的募集资金直接支持他们在中国大陆的项目。不过，香港经济在全球经济衰退的大背景下也难逃影响，使得这项决策更多了些战略考量的意味，在短期内能否奏效还很难断言。

不少机构也不忘关注金融危机对服务群体的潜

在影响。比如香港乐施会城市生计项目的项目干事已经开始调研经济危机后大量农民工返乡的具体情况，然后看项目如何适应这种变化。北京的“在行动”组织和广东的一些草根劳工组织也对农民工返乡表示关注，并紧急调整项目计划（请参见后文详细报道）。英教会的相关人员也在考虑如何把关闭安徽办公室对当地服务群体、合作伙伴及员工的负面影响降到最低。

香港乐施会中国区总监廖洪涛博士以“乐施之友”克服2次危机（1997~1998年金融危机和2003年SARS危机）的成功经验为例，指出面对这次经济危机积极心态很重要，同时要有客观的评估和保障。甚至有人基于香港乐施会和其他国外慈善机构的经验相信，经济危机降低的只是公众捐款的能力，却能拉升公众捐款的意愿。

冰山之下

英教会合肥办公室被关闭也揭示出国际NGO在华工作的一些深层次的危机。由于本土化的法律障碍短时间内无法突破，这些国际组织在可预见的未来还无法实现筹款本土化，只能长期依靠外部“输血”来维持在中国的运作。金融危机一来，西方人的捐款意愿和捐款能力双双下降，总部的募款下降，中国项目削减管理经费的压力就急剧增加。

没有独立的法律地位还构成了获得公司捐赠的现实困难。国际计划的负责人解释说，一些跨国集团中国公司有意支持他们在中国的工作，但是出于税收优惠的考虑，他们希望直接给中国办公室捐款，而不通过他们的海外总部。但是由于国际计划（中国）仅注册为代表处，在法律上不具备直接接收捐款的资格，只能由总部接收了跨国公司总部的拨款后再拨付给国际计划（中国）使用，因此丧失了不少自治性比较强的跨国企业在华公司的捐赠机会。而且，这种情况带有一定的普遍性，不是国际计划一家的烦恼。

中国是行动援助（国际）确定的未来5年的重点国家之一，因此中国办公室的预算连续几年增加，2008财年的预算达到130万英镑，2009财年的预算将超过150万英镑。但是受制于中国的（政策和环境）空间，中国项目的增长还是落后于一些小国。几乎与中国同时启动行动援助国家办公室的柬埔寨，目前每年

使用的资金额度就比中国办公室大很多。

更为深层次的原因是，由于西方国家对于中国地区之间、城乡之间的巨大差异了解有限，关注点也不同，他们的捐款带有很强的指向性。詹伟德先生在受访时就表示，合肥办公室的筹款始终是个难题。大多数的捐款机构对那些他们认为更贫穷和更边缘化的边疆地区例如云南、西藏和新疆更感兴趣，更愿意捐款。安徽地处内陆，从地理划分上不属于西部，也没有什么少数民族，对西方机构捐款者的吸引力不大，很多申请都被拒绝了。

尽管英救会在四川（汶川大地震后设立）和西藏两地的项目经费十分充足，但是因为多是定向资金，无法转给其他项目办公室使用。也就是说，来自国外的资源未见得和国内的需求相匹配，不匹配时中国办公室通常没有权力在各地区办公室之间调配。一边干旱，一边洪涝的情况在国际NGO中普遍存在，从而影响他们进行资源配置的有效性。本土草根组织相对而言灵活性高些，但是也不时面临财务规范所带来的此类困境，因为到目前为止他们的资金大多来自国外的基金会、大使馆和其他国际组织。

安徽的筹款窘况是整个中部地区的缩影。和经济发达的东部地区相比，这里的地方政府和当地企业能够提供的资源相对稀少；和经济落后的西部地区相比，这里又缺少民族、多样性、边境等对西方机构/个人捐款者有吸引力的要素，能够获得的捐款也很有限。于是乎，中部地区成了中国NGO活动的“洼地”。英国救助儿童会合肥办公室的设立有一定的历史渊源，本来像它一样选择在中部地区开展项目的国际机构就比较少，它的关闭合肥办公室的决定很可能会进一步动摇其他国际NGO进入该地区的决心和当地合作伙伴的信心。应对金融危机的举措可能会产生持续性的效应。

许多NGO还面临另外一个挑战：除欧盟、英国国际发展署等规模较大、比较成熟的捐资机构外不少捐资机构只愿意支付项目活动经费，而不愿意资助（或只愿资助部分）机构管理和人员开支，所以有时会出现项目做得越多，机构经费越紧张的困境。

2008年北京成功举办奥运会在某种程度上挡住了发达国家对中国捐款步伐。被访的多家国际NGO都提到了中国成功举办奥运会对国外个人捐款

者的心理影响。国际计划一直以来以拥有全球113万名个体资助人为荣，此类捐款约占该机构全球总收入的60%~70%，每位资助者平均资助时间长达7~10年。

但是，随着中国的发展，西方国家的普通民众普遍认为中国已经摆脱了贫困，不再需要他们的捐款。2008年北京成功举办奥运会后，海外媒体出现了很多赞誉中国政府的组织能力的报道，更加强化了“中国崛起”的印象。国际计划（中国）首席代表Mark Leighton说，在这种背景下，西方的普通捐款者有时就难以理解为什么还要继续支持中国的发展项目，比较而言，他们更愿意捐款给非洲而不是中国的儿童。这对国际计划在中国的工作获得足够的资助造成了一定的困难。

金融危机之下，一些已经在中国快速扩张的国际NGO不得不进行收缩和调整。英救会（中国）和国际计划（中国）都在几年的时间里把员工规模扩大到了150人左右，年预算分别达到700万美元和1000万美元左右。金融危机的风暴下，两者可能都会收缩。但是也有人认为，金融危机为快速发展的机构提供了良好的盘整机会，可以淘汰掉机构内多年沉淀下来的冗余人员，优化团队，提高效率，虽然调整的过程伴随着痛苦。

另外一些机构则有意放慢了扩张的步伐。国际美慈组织中国主任陈一梅女士就表示，汶川地震其实给机构带来了大量的资源，特别是灾后重建和紧急援助方面。但是，他们也只是谨慎地扩大了四川项目，北京总部则不敢扩张。

四川及周边省份的NGO在大地震后获得了大量的资金，冲淡了金融危机可能造成的影响。香港社区发展伙伴（PCD）的工作人员表示，2009年机构的常规项目预算有缩减，但是因为有灾后重建的不少项目，工作还是异常忙碌。陕西省妇女婚姻家庭研究会也因为赈灾项目获得很多资金支持，接下来两年的资金应该无虞，冲淡了不少项目在2008年年底到期的冲击。以至于有人感慨，幸亏地震发生在金融危机之前，“囤积”了大量的社会资金。否则，情况肯定没有那么乐观。

至于此次金融危机中，各方面都比较脆弱的草根组织究竟遭遇了什么，是否有些已经“灭顶”，限于人力和时间的制约，我们的调查尚有空缺。

被改变着的生态

尽管每个机构的资金来源构成差别很大，但是不外乎三大块：商业捐赠、政府（本国或者其他国家的政府及双边/多边机构）拨款以及私人基金会和公众个人的捐款。中国过去30年的快速发展很大程度上改变着非营利组织资金来源的图景。一方面，经济的发展让国内企业的经济能力大幅提升，捐赠的意愿和能力都随之增长，为NGO打开了资源大门；另一方面，中国国力的提升也使得国际援助资金持续减少，NGO传统的资金来源出现萎缩。一消一长正在逐渐改变中国NGO的生存环境。

传统上比较重要的一块资金来源——双边/多边机构对中国的拨款本来就处于逐渐萎缩的状态，金融危机也许会加快萎缩的步伐。继2008年3月日本官方对华援助划上休止符后，德国在中国举办奥运会后也宣布取消原定2009年对中国4700万欧元的援助，结束同中国之间传统的货币形式的经济援助。英国也在考虑调整对华发展援助政策，更多的发达国家可能会步英德日的后尘，削减或者停止对中国的经济援助。

政府资金一般占国际NGO总收入的20%~30%，也有不少草根组织通过国际NGO间接获得这部分资金，大盘子的萎缩会直接对资金下游机构产生影响。值得乐观的是，发达国家将同中国在司法、社会、气候保护等方面实现战略伙伴关系，也会为这些领域内的NGO带来更多的资源，间接调整国内NGO的工作领域的格局。

在筹款本土化的“咽喉”被扼住，又在“中国崛起”和金融危机之后西方力量相对削弱的夹击下，国际NGO在中国的资金杠杆作用可能会被削弱。人民币升值可能会成为长期的大趋势，并在继续升值到一定程度后稳定下来。金融危机可能会在事实上助推中国和发达国家成为平等的合作伙伴的进程。对于国际NGO来说，今后，介绍开展工作的新方法以及分享在其他国家的经验教训可能更能引起中国政府和本土组织的兴趣。

在国际NGO感觉到金融危机带来的阵阵寒意的时候，一些本土机构却看到了危机带来的亮光。经过30年的高速发展，中国政府及本土企业手中聚集了相当庞大的财富，新的散财通道也已搭建成形。

非公募基金会、企业社会责任、政府购买服务以及地震后公众慈善文化的发展都在成长之中，成为NGO筹款的新方向。倡导多年的草根NGO两条腿甚至三条腿走路成为可能。

政府内的开明派在面对金融危机带来的社会需求和压力之下，有可能借鉴国外“扶持性”管理的思路，在推动国内组织发展的过程中实现更有效的管理。NPI公益组织发展中心是2006年新成立的一家国内机构，在短短两三年的时间里实现了员工规模和资金量的大发展。目前有员工30人左右，年度预算超过800万人民币。该机构的发展“秘诀”之一就是得到了地方政府的强力支持。他们在上海约400平方米的办公场地就是由上海浦东新区社会发展局无偿提供的，据NPI项目负责人吕朝估算，该地段同等面积的办公用房按照市场行情，每年租金至少有50~60万元人民币，这个数字是绝大多数草根NGO靠外国基金会或者企业募款无法筹集到的。

国内企业虽然也难逃金融危机的影响，但是出于对国内市场的信心和其他多重考虑，他们对公益的投入基本保持稳定。如南都公益基金会的项目总监刘洲鸿表示，今年的预算仍然保持在2000多万元的水平，没有减少，最大的困难还是如何找到好的项目。联想公司承诺对最近启动的第二期“公益创投活动”投入300万元人民币，虽然由于公司业务受挫，无法增加，但是也与上届投入持平。甚至受金融危机重创的汇丰银行中国公司也宣布不会减少今年的社会公益投资，已经承诺的项目会按计划执行。不过，他们在选择合作伙伴和确定合作项目时会更加审慎。

结语

任何危机既是挑战也是机遇，这次的金融危机对中国NGO来说也不例外。在各种应激反应之后，我们期待，无论是具有国际背景的NGO还是纯本土的草根NGO，都能够建立起更加健康和可持续的筹资渠道，更加准确、敏感地把握社会需求并做出积极有力的回应。同时，我们也期待着中国国内有更多的社会资源能够流入这个领域，国际和本土机构之间迈向更为平等的竞争伙伴关系。