

慈源项目基金会圆桌论坛系列之二： 与受赠方建立长期合作关系

慈源项目团队
2010年11月

关于慈源

BSR的慈源项目(中国公益慈善孵化器)为期三年,通过搭建创新型的跨部门合作平台以提升中国社会投资的价值。借助国内外权威专家的指导,慈源项目将着力提升中国基金会和NGO的专业能力,使其成为企业长期可信赖的合作伙伴,并且最终实现企业公益和商业战略相互结合,激励创新与合作。请访问ciyuan.bsr.org获取更多信息。



关于BSR

商务社会责任国际协会(Business for Social Responsibility, BSR)成立于1992年,是企业社会责任领域规模最大、专业化程度最高的国际机构。通过咨询顾问服务、前瞻性研究与开发、行业协作与沟通,BSR为遍布全球的250家会员企业与机构提供CSR专业服务,并致力于开发企业可持续发展战略及解决方案。

目前,BSR在亚洲、欧洲和北美地区共设有7个办公室,借助于在环境保护、社区沟通、经济发展、信息披露等方面的专业知识,带动企业共同创造一个公平而可持续发展的世界。请访问www.bsr.org获取更多信息。

慈源项目基金会圆桌论坛系列之二：与受赠方建立长期合作关系

中国公益慈善事业近年来迅速发展,慈善捐助数量逐年提高。2005年之前,中国每年的慈善捐赠总量才几十亿元;2007年达到309亿元;而2008年仅地震捐赠就近600亿元,全年捐赠接近1000亿元。面对源源不断的慈善捐赠,人们禁不住开始思考,怎样才能实现捐赠项目的社会影响最大化,并且使得受赠方具有可持续发展的潜力呢?

2010年7月22日,商务社会责任国际协会(BSR)慈源项目专门围绕“与受赠方建立长期合作关系”这一主题,在北京召开本年度第二期基金会圆桌论坛。

论坛一开始,思科基金会的执行理事Michael Yutzenka先生、Peter Tavernise先生以及项目经理Charu Adesnik女士全面介绍了思科基金会与受赠方合作的具体做法和实践经验。随后,赠与亚洲(Give2Asia)的项目经理蒋艺女士也介绍了他们为受赠方服务的一系列机制。最后,三十多位国内外基金会和民间组织的代表,针对如何建立长效合作机制,持续帮助受赠方进行项目管理,保证项目预期目标成功实现等话题,进行了深入探讨。

为什么要与受赠方建立长期合作关系

与受赠方的长期合作关系可以确保双方稳定高效的沟通;有助于开发潜在的合作机会,扩大已有项目规模;并更有可能支持开展一些高水平,具有战略意义的项目;也有利于降低项目风险,扩大项目影响力,实现受赠方项目的效益最大化。

如何与受赠方建立长期合作关系

首先,要重视前期规划,必须在项目开始之初就与受赠方一起制定详细的项目计划书,发掘受赠项目与捐赠方的交叉点,及时丰富项目内容。

比如,赠与亚洲(Give2Asia)作为连接捐赠方和受赠方的桥梁,在项目计划书开发阶段,就会帮助受赠方完善项目计划,帮助受赠方申请项目,努力在潜在捐赠方与潜在受赠方之间牵线搭桥,加强沟通。在捐款环节,G2A帮助受赠方理解和执行捐赠方流程和要求,并进行捐款接收过程中的协调和帮助。

其次,运用项目计划表,掌控项目的范围、时间、产出和预算,跟踪项目进展,监控进程。项目合同签订后,项目经理跟受赠方一起制定工作计划表,并及时跟踪项目进展情况。

根据思科基金会的经验,项目负责人特别要注意对计划表中的“里程碑事件”的把控,如“完成项目设计”、“实施项目”、“评估项目影响力”和“制定项目可持续计划”等重要事件。这些事件的顺利完成,才能确保整个项目的成功展开。

此外，与受赠方定期召开见面会，及时汇报项目的进展及某些关键指标。会议召开的频率可以依照实际情况灵活安排。

比如，思科基金会根据项目负责人对项目的了解程度，项目产出的情况，与受赠方每月或每季度召开一次见面会，及时了解项目的进展；同时，每个季度通过在线的管理平台，让受赠方汇报项目的某些关键指标；每年还会举行年度合作伙伴评审会议（APR），来全面评估所有的捐赠项目，决定是否增加对某些项目的捐赠，以及是否和新的合作伙伴开展合作等事宜。

而后，捐赠方应该充分利用自身的资源和网络，为受赠方的项目活动提供支持。一方面开发潜在的合作机会，扩大已有项目规模；另一方面，建立战略合作伙伴关系，以便支持一些高水平，更具战略意义的项目。

比如受思科基金会支持的One Economy项目，后来得到了美国政府\$2850万美元的资助，为美国家庭提供宽带接入、计算机技术培训、内容服务和公共媒介等服务。

而赠与亚洲会在必要情况下，会帮助受赠方进行相应专业能力建设，提高其自身能力。

最后，捐赠项目的成功完成，离不开对捐赠项目的持续监测，应该通过建立监测指标和定期汇报机制，保证捐赠项目按照预期计划顺利前行。这部分的具体方法和最佳实践将在下次圆桌论坛中进行分享。

可能的挑战及解决方案

挑战 1：受赠方的管理经验不够，不能在既定时间内完成既定的项目目标

解决方案：一开始就要跟受赠方一起制定详细且可行的工作计划，明确产出、成果和时间安排。

挑战 2：受赠方缺乏长期可持续发展计划，失去了捐赠方支持，项目不能持续开展

解决方案：一开始就跟受赠方讨论项目可持续发展的方案，制定长期发展计划，发掘其他的资金来源，制定意外的应对方案。

挑战 3：受赠方没能履行其全部职责，项目没有预期的产出

解决方案：重新配置项目资源，将资源用在几个主要的活动上，或者最可能成功的活动上。

挑战 4：受赠方内部发生重大的人事和机构变动，导致机构倒闭，项目停止

解决方案：将资金转移给其他受赠方的项目，或者将资金归还给捐赠方。

圆桌论坛总结

在慈善公益事业快速发展的今天，捐赠和受赠双方如何加强沟通互信，建立起更加稳定高效的长期合作关系，以保证项目的成功产出和更大的影响力，已经成为摆在基金会面前的又一项挑战。

而参会者普遍认为，捐赠项目的成功往往并不取决于捐赠数额的大小，也不取决于受赠方能力的高低；只有建立起一种细致而有效的与受赠方合作的机制，循序渐进，才能真正确保受赠方项目实现效益最大化。而思科基金会和赠与亚洲(Give2Asia)的实践经验，对中国的同行也有着特别的借鉴意义。

我们希望通过基金会圆桌论坛系列更好地了解国内基金会的需求，开发相关的工具包和培训教材，共同推动中国本土基金会的可持续发展。