

1 资助通识



中国资助者圆桌论坛

2017年7月

致谢！

资助系列指南

1. 资助通识
2. 如何做尽职调查
3. 如何做项目分析
4. 如何做机构分析
5. 如何做监测评估
6. 如何设计资助计划
7. 资助机构如何做战略

《资助系列指南》是中国资助者圆桌论坛（简称CDR）推出的第一套实用工具。

我们要感谢CDR成员机构和百余位一线资助工作者，将他们的经验、智慧以及烦恼无私地分享给我们。

感谢億方公益基金会对本系列指南开发工作的支持。

感谢正荣公益基金会为CDR资助研究工作的支持。

感谢澳门同济慈善会、凯风公益基金会、南都公益基金会、招商局慈善基金会、浙江敦和慈善基金会（按首字母序）对CDR的机构支持。

没有大家的支持和贡献，本指南无从面世。当然，文责自负，指正请联系：

李志艳 张帆
18511068990
zhiyan@cdr4impact.org

我们为什么特别关注资助工作者的成长？

资助工作者能力提升，对资助机构和资助工作者个人，是双赢。

有利于机构战略落地

- 资助工作者是资助机构的业务人员，处在服务的第一线，其态度、能力与行为，直接影响着机构的成效。
- 如果资助机构战略清晰，资助工作者能力强，可以加强战略落地实施。
- 即使资助机构战略模糊，如果资助工作者能力强，也能够发现路径和空间，做出对社会有重大推动的事。
- 招募和培养什么样的人才，是资助机构必须认真思考的问题。

有助于个人职业成长

- 资助是一份“好混”的工作，各合作方都会重视我们，愿意听我们的意见。资助工作者个人成长，需要自我加压。
- 如果你有志于长期从事资助工作，你需要持续提升自己的业务能力。
- 如果资助工作只是过度，开阔视野，锻炼技能，积累资源，对后期职业发展也很有帮助。
- 青春和时间，最不容辜负！

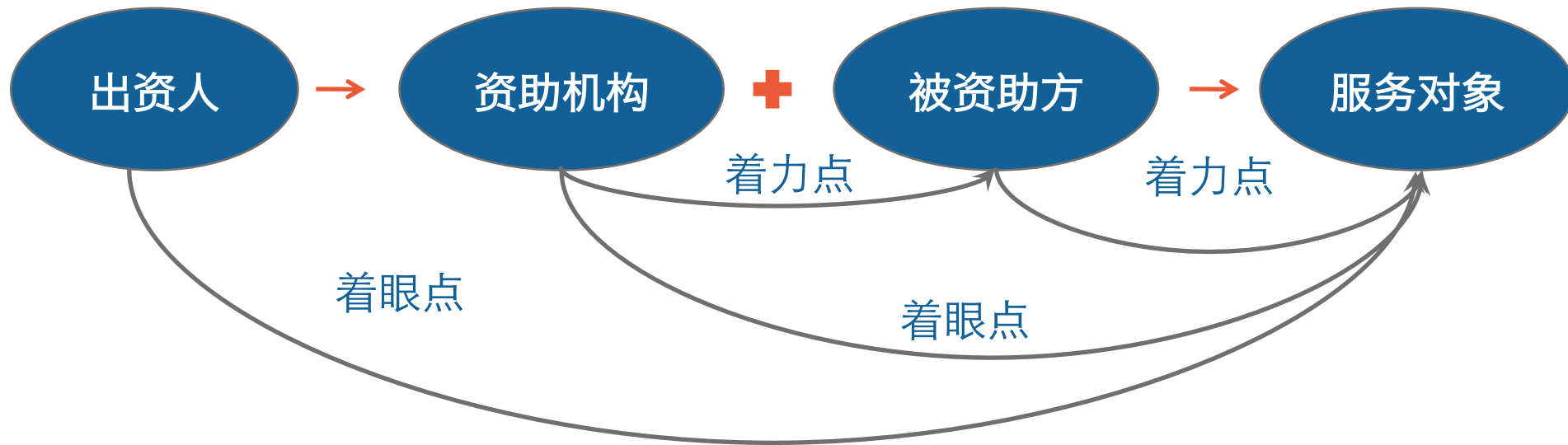
资助通识 · 目录

1. 什么是资助？
2. 资助者的工作是什么？
3. 资助者需要发展什么能力？
4. 建立信任关系
5. 职业道德准则

资助的定义

资助没有通用的标准定义。我们采用大家在日常语境中所表达的含义，对资助的概念界定如下：

所谓资助，即资助机构受出资人的委托，将资金拨付给被资助方，以帮助服务对象应对其面临的真实问题的行为。



资助一般涉及四种利益相关方，四者角色各不相同

一场资助行为可能涉及多种主体，最简化的情况包含四类：

- **出资人**：将自有资金拿出来用于社会公益目的的人或机构，一般包含企业家、企业、政府、公众个人等。
- **资助机构**：将拨付资金作为主要工作方式的专职机构，可以是基金会、企业公益部门、创投机构、孵化器、政府购买服务、社会组织等。
- **被资助方**：接受资金的机构或个人，一般是社会组织、学校、医院等非营利机构。近年来，也有不少机构开始尝试资助企业和政府部门。
- **服务对象**：社会事业希望服务并使之受益的目标群体。

1 资助的起点：出资人的发心

出资人的背景、动机、资源以及个人经历，往往决定了**资助偏好**（在什么地域，关注什么人群，关注什么问题等）和**资助风格**（风险承受度，项目参与深度，品牌曝光度等）。

对于资助工作者的启示是：

- **个人发心与社会问题紧密联系**：关注社会问题，不意味着排斥出资人的个人发心。资助机构将出资人的发心升华为一种社会关注。两者联系越紧密，公益动力越稳固，越持久。
- **资助没有统一模板**：不宜照抄照搬其它模式或者简单跟随潮流，应分析自身出资人的特点，设计与之相适应的资助策略和操作方式。
- **不宜简单定型**：不能简单地认为公众筹款的机构，就只能资助简单的硬件项目，也不能认为企业家发起的机构，风险承担能力就强。一切都应具体情况具体分析。

2 资助的着眼点：服务对象的真实问题

资助工作者虽然并不直接面向服务对象工作，但所有的工作都应该着眼于服务对象的真实问题。我们所有的工作，最终都是为了服务对象的正向变化。

我们要意识到：

- 不同利益相关方有不同的利益诉求，这很正常，但大家最终能走到一起，是因为有共同的目标：服务对象。它是不同利益相关方关注的交集，是消除各方分歧，相互协商，相互妥协的基础。
- 它是最终衡量一项资助成败的关键。如果服务对象的问题未曾有所缓解，不管资助战略/资助实践的过程如何，都不能算成功。
- 当我们需要做困难决策的时候，都可以使用这个依据：它是否有利于长期改善服务对象的状况。

3 资助的着力点：被资助方的发展

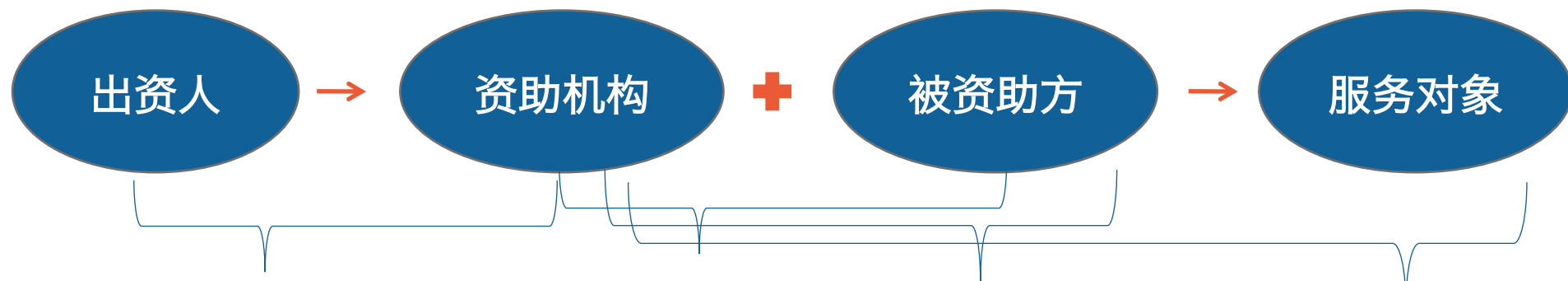
资助与执行的区别在于，资助需要通过他人来实现成效。资助工作者必须不断地体会，如何通过选择并帮助被资助方发展的方式，来解决自己也关心的问题，推动自己也希望看到的变化。

在工作中，我们需要注意：

- 一方面，被资助方才是具体事业的负责人，资助机构只是支持者，不管事情最初是你发起还是对方发起，最终都要对方想做。要尽力避免越俎代庖，一旦被资助方的主人翁感丧失，工作效果将大打折扣。
- 另一方面，被资助方的发展有且只有一个定义，即有利于社会问题的长期改善。如果不能转化为解决社会问题，资金规模、人员数量、团队能力、品牌知晓度等增长，都不能称之为“发展”。

四类利益相关方都重要，资助工作者要学会看全貌

一场资助行为，只有兼顾了所有相关方的诉求，才能可持续。在实际工作中，我们要避免以下常见偏差：



偏差1:

整天琢磨出资人的个人诉求，忘了解决社会问题是满足出资人诉求的根本

偏差2:

关注公益组织发展，忽略了发展的目的是解决社会问题

偏差3:

站在公益组织一边，忘了自己是受出资人委托

偏差4:

关注短期服务人数和产出，忘了组织发展是长期成效的保障

资助通识 · 目录

1. 什么是资助？

2. 资助者的工作是什么？

3. 资助者需要发展什么能力？

4. 建立信任关系

5. 职业道德准则

出资人为什么请我们来工作？

为什么出资人不直接将资金拨付给被资助方？为什么要成立专门的团队来做资助？
资助机构本质上是拨付资金以产生社会成果的中介。这个中介可以去除吗？

要知道，建立资助团队可是有成本的。

这些成本包括但不限于：

- 人员与行政成本。
- 增加了汇报程序，汇报程序经常是资助矛盾的焦点。
- 资助者与出资人偏好与能力不同，选择也会不同，增加了斡旋和沟通成本。

资助工作者的价值：系统地开展选好、帮好和领域推动工作

出资人将资助工作委托给资助工作者，是期待资助工作者可以有组织、有系统的开展一系列工作，从而将资金的社会成果放大。

这些工作包括：

1 选好

- 出资人出钱请资助工作者研究问题、研究行业，搜寻和分析潜在的被资助项目和机构，提升自己资金的投放效果。

2 帮好

- 出资人出钱请资助工作者提升项目设计和机构能力；
- 如果对方能力提升，后续其它资助方投放到该项目/该机构的资金都能花得更有效。

3 领域推动

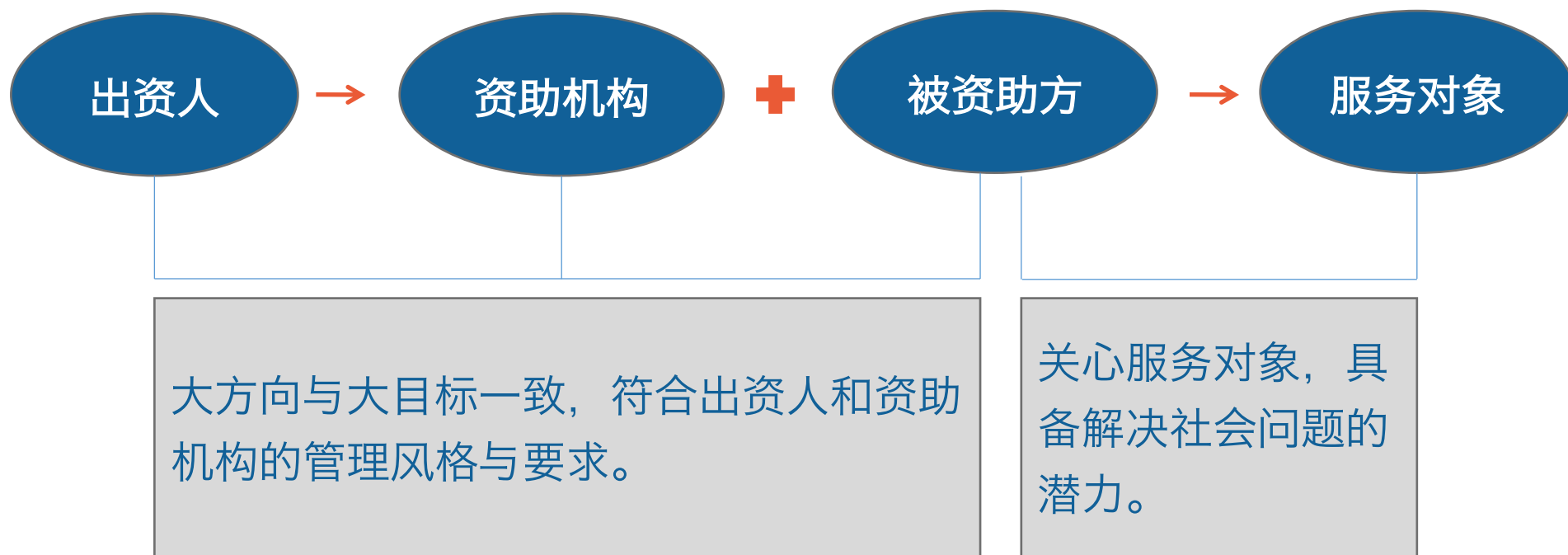
- 不管问题有多小，一家资助机构都不可能独自解决。
- 如果提升了整个领域认知和实践，那么投放到整个领域的资金的社会效果都可能有所提升。

1 选好是资助工作的基础

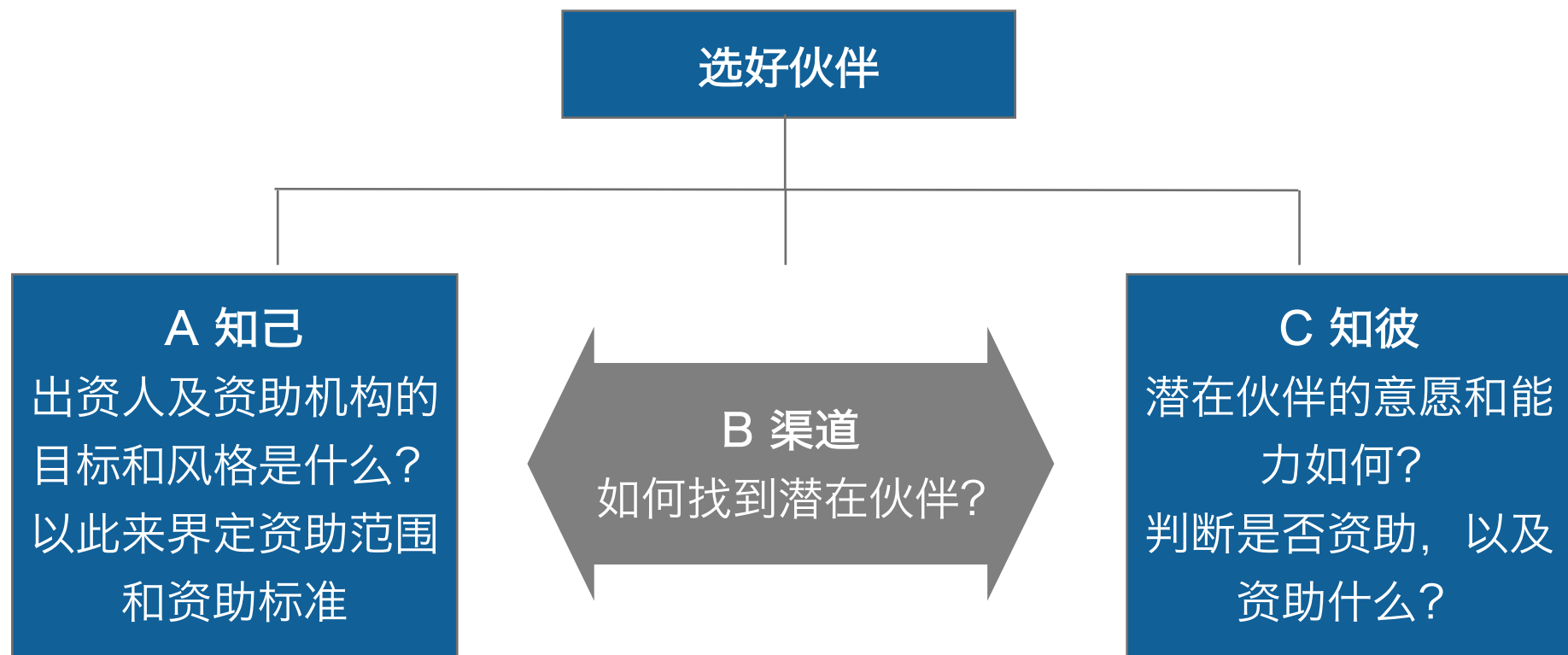
- 所有的资助机构，不论资金来源如何，资助标的是什么，参与深度怎样，都面临“如何选好伙伴”的问题。
- 选好是资助工作的起点。伙伴的意愿和能力，在很大程度上已经决定了项目的成效。如果选得不好，后面的工作事倍功半。因此，专业资助机构无不在发掘恰当合作伙伴方面投入大量时间和精力。我们都不希望出现以下情景：
 - 项目创意听上去让人兴奋，双方谈得很愉快，签约之后才发现对方没有执行项目的能力。
 - 项目方只是想拿到资金，而对于持续提升项目效果没有动力，签订合同后对方不着急，我们干着急。
 - 我们希望对方给予的一些在传播、财务、报告等方面支持，对方不愿意配合。

“选好”不是选最好，而是选相互匹配的伙伴

所谓的选好，是指选出与资助机构的目标和风格相符，关心服务对象，并具备解决社会问题的潜力的机构。



因此，选择合作伙伴需要分析三个问题



A 选择别人，首先要明确自己的目标

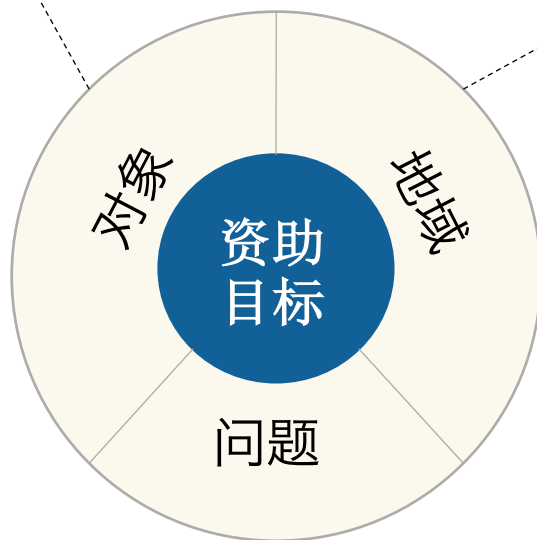
我们的目标越具体，越清晰，我们就越知道要寻找什么样的伙伴。我们也需要将资助目标清晰的传达出来，从而让目标相同的机构更方便找到我们，同时也排除一些不适合的机构，减少筛选成本。

你希望帮助的对象是谁？

儿童、老人、妇女等；
物种、河流、森林等；
农村/城市社区居民；
广义的弱势群体等

你在什么地理范围内开展工作

社区
某个城市
某个农村
全国
全球等



你关注的社会问题是什么？

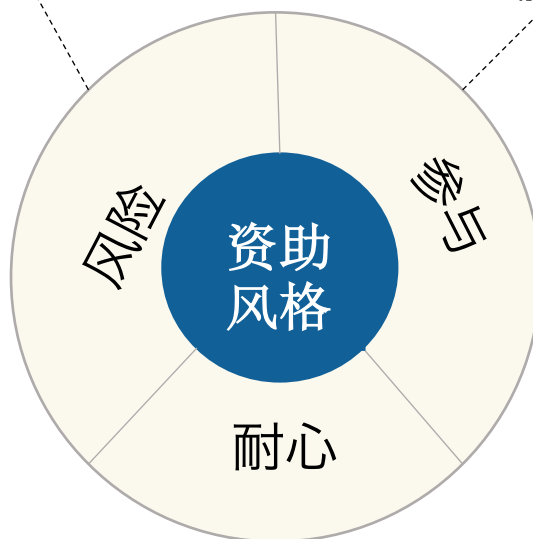
身体或精神健康
辍学
读写能力
贫困

A 进而，明确自己的风格与偏好

资助机构的风格不同，选择合作伙伴的标准也不同。我们需要把自身的风险偏好、参与深度、耐心程度，清晰地告诉潜在合作方，以减少后期摩擦。

风险承担能力 与风险偏好如何？

- 风险承担能力强，可以支持一些创新的、初创的项目和机构；
- 追求稳定和确定结果，则选择一些较为成熟的机构和项目。



资助过程中， 参与深度如何？

- 参与能力强，参与较多的机构，可以支持有潜力和改进意向的项目。
- 参与意愿较低，更需要把握好机构发展意愿和能力的考量

你期待项目 多长时间出成果？

- 时间短，则要求对方现有能力强，时间长，则可以投资培育。

明确了搜寻伙伴的目标和范围之后，考虑建立与目标伙伴接触的渠道

- 要让渠道通畅，方便别人发现自己：
 - 开放通知：通过网站、社交媒体、合作伙伴渠道等公开招募伙伴
 - 推荐：专家、同行以及已有合作伙伴推荐
- 主动走出去，去发现他人：
 - 领域扫描：定期有规律地扫描领域内的行动者
 - 社群参与：参与相关论坛、峰会、研讨会、平台网络等活动
- 资助工作者通过长期的工作，建立自己在目标伙伴群体的人脉和信誉，对于吸引潜在伙伴会有很大帮助。
- 看得多才能提高选好的概率，也能提高选好的能力。

C 做出审慎判断，需要我们做一些分析工作

当我们发现一些潜在机构符合目标范围，发现一个不错的项目立意，有了初步的合作意向后，我们需要对合作伙伴开展一些调查和分析工作，对该机构关心服务对象的诚意，递送服务、解决问题、推动改变的潜力进行考察。

在资助实践中，分析和调查的内容包含两个方面：

项目/业务解决社会
问题的能力和潜力

机构持续发展
的能力和潜力

选好伙伴不是一劳永逸，而是一个持续验证的过程

每一次资助决策，都会冒一定风险，我们都不能完全确信判断是否准确。因此每一笔资助，都需要后期复盘，验证自己的判断，并据此来反思筛选方式和筛选标准，这样循环往复，提升自己选好伙伴的能力。验证的常见流程如下：

分析资助项目/团队
的发展现状

1. 评估结果

2. 对照目标

3. 分析原因

4. 总结规律

可以总结出什么规律，我们需要对资助标准、资助流程做出哪些调整？

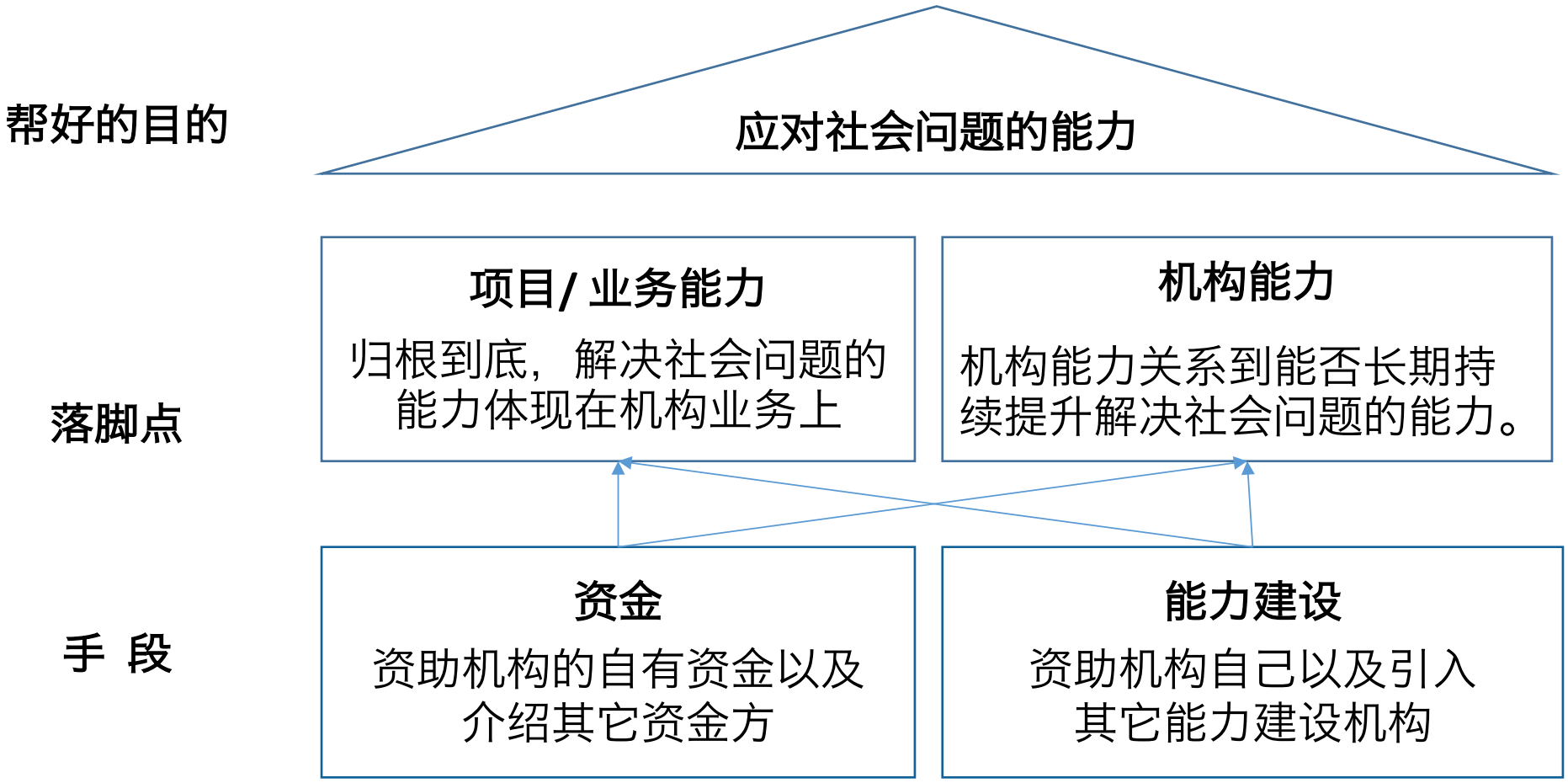
哪些符合预期？
哪些超出预期？
哪些低于预期？

当初做资助决策时，哪些考虑得比较周到，哪些忽略了？

大部分公益项目都有待提升，出资人期待资助工作者帮助对方，以提升资金使用的效果

- 现实世界中，好到可以直接给钱的项目/机构是少数，大部分的项目/机构，如果没有后续的投后服务，出资人其实是不放心直接将钱授予被资助方的，因此出资人对于资助工作者有协助伙伴发展的期待。
- 从根本上讲，选好和帮好是一个硬币的两面，两者互为表里，相互促进。如果把选好做到极致，帮好的能力也会有提升，而如果能帮好机构，那么选好伙伴的能力也会有较大提升。
- 选好伙伴是基础，帮好伙伴是增值。一家资助机构，应首先做好“选好”方面的工作，再在“帮好”上下功夫。要做到帮好，对资助工作者提出了更高要求。

所谓帮好伙伴，核心即提高对方应对社会问题的能力



帮好伙伴的基本思路



A

想帮助别人，不仅是把自己最好的提供给别人，更重要的明白对方的状况与需求

- 所谓对方发展需求，即为解决社会问题的能力，对方在项目或机构发展方面，近期的重要挑战和关键突破点是什么？
- 在现实工作当中，我们往往急于提供支持，而在分析需求方面投入的时间和精力不够。

迷思1：被资助方最懂社会问题，最了解自己的机构，他们知道下一阶段该往哪里走

迷思2：旁观者清，资助工作者更能看出对方发展的关键点。



找到发展关键点，往往是资助工作者的模式分析能力、领域视野，与被资助方对自己组织和服务对象的一线了解和思考，相互碰撞、相互结合的产物。

B

知晓了对方发展的关键点，就可以为之提供针对性的服务了

□ 常见的帮助的服务内容包括：

提升规范性

- 财务管理
- 项目管理
- 机构治理
- 机构管理

链接资源

- 朋辈及跨界网络
- 针对性介绍学习对象
- 筹款渠道拓展

能力提升

- 产品与业务研发
- 领导力与战略辅导
- 研究评估倡导技能

C 提供帮好服务值得鼓励，但需注意以下原则

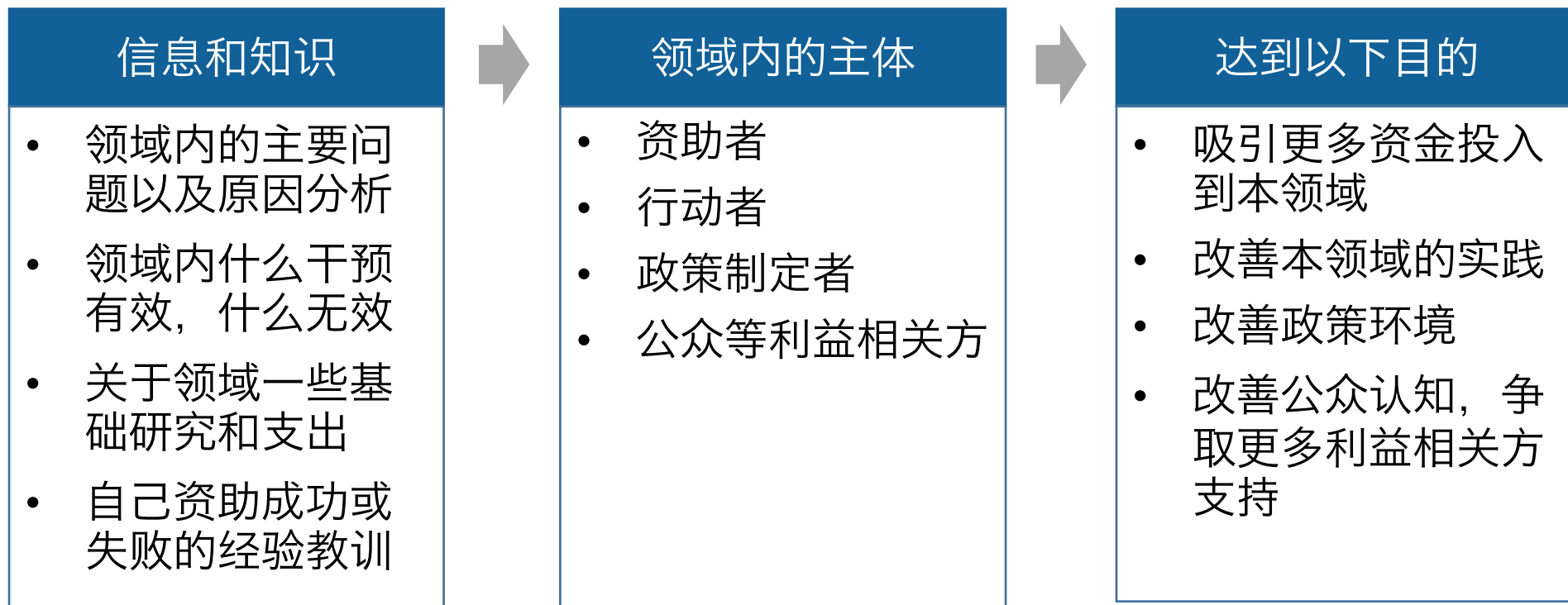
- 是对方的项目或机构发展当前所需要的，只有对方有了主动性，能力提升才会真的发生。
- 资助机构或其外聘技术提供商具备提供相应质量的服务的能力，在现实中，经常不是被资助方不需要能力提升，而是外部提供有效支持的机构太少。
- 长期持续，陪伴成长，直至有所改变。一般而言，短期的能力建设活动，都很难引发行为上的变化，没有行为上的变化，组织解决社会问题的能力也不会提高。
- 所谓帮好，不是说一定要提供能力建设，更不仅是培训，把钱花好，花对地方，也是帮好的重要内容。

社会问题，涉及面很广，原因很复杂，需要整个领域的整体提升，才能有所改善。

- 资助机构不可能独自解决社会问题，甚至联合众人之力，也只能略有改善。资助机构如果要充分发挥自己资金的价值，需要让自己的每一笔资助，都是对整个领域的一次探索，可以给行业的其他资助者、行动者、研究者提供经验和教训。
- 资助工作者不是操作一个个具体项目，而是操作一个资助项目的组合，因此，很多资助机构都希望资助工作者具有领域层面的理解力和推动力。

领域推动：用信息和知识改善领域的实践和环境

当资助机构有了领域推动意识，资助机构就不仅是资源和资金中心，更是信息和知识中心。



常见的领域推动方式

□ 将机构内部已经存在的知识分享给行业

- 内部开展的项目或资助经验教训总结
- 内部开展过的领域扫描、评估、案例研究等内容
- 内部使用的项目筛选、监测评估、机构分析等方法与工具

□ 资助一些对行业有帮助的：

- 社会问题研究
- 干预模式的研究与评估
- 其它基础的统计分析研究等

□ 通过线上或线下，定向或者公开分享上述信息与知识

资助通识 · 目录

1. 什么是资助？
2. 资助者的工作是什么？
3. 资助者需要发展什么能力？
4. 建立信任关系
5. 职业道德准则

资助工作者的核心能力： 横向知识与分析设计能力

资助工作者与被资助方一道改善服务对象的状况。我们与被资助方不同，他们长期在一线工作，具有丰富的深入的细节的经验。另外，由于资金赋予我们话语力量，我们不便对组织和项目直接发表意见，最理想的贡献方式，常常是：

- 丰富的领域横向知识

- 结构性的分析与设计能力

我们将上述知识与能力与合作伙伴的经验与实践相结合，协助被资助方提升工作成效。

资助工作者需要学习的四种知识与能力

项目分析

增强识别社会问题解决方案，以及帮助对方提升社会问题解决效果的能力。

机构分析

增强选择合作伙伴，以及帮助被资助机构发展的能力。

监测评估

增强资助机构自我总结与改进资助成效，以及帮助对方建立成效导向的工作机制的能力。

资助计划的设计

对领域的系统了解，基于对领域的理解，设计有理有据的资助计划。

项目分析与组织分析所需的知识、技能与行为改变

	知识	技能	行为
项目分析	<ul style="list-style-type: none">• 需要知道好项目是什么样的• 知道项目发展周期, 以及项目不同周期的特点和关键任务	<ul style="list-style-type: none">• 应用变革理论的方法, 协助合作伙伴提升项目设计	<ul style="list-style-type: none">• 积攒并分析优秀项目设计方案• 积攒并分析有问题的项目方案的特点

	知识	技能	行为
组织分析	<ul style="list-style-type: none">• 需要知道好机构是什么样的• 知道机构发展周期, 以及不同阶段的机构特点与关键任务	<ul style="list-style-type: none">• 应用组织能力评估框架协助对方分析机构, 找准机构发展的关键突破点	<ul style="list-style-type: none">• 积攒优秀机构的案例和尽调分析报告

监测评估与资助计划设计所需的知识、技能与行为改变

	知识	技能	行为
监测评估	<ul style="list-style-type: none">了解监测评估的一般原理和流程了解不同阶段的项目的评估重点和方法	<ul style="list-style-type: none">协助合作伙伴回顾项目成效协助对方建立成效监测体系	<ul style="list-style-type: none">积攒不同项目的成效监测指标体系阅读本领域内的影响力评估报告，应用在资助计划或项目分析之中。
资助计划设计	<ul style="list-style-type: none">资助计划的设计方法与框架；	<ul style="list-style-type: none">在给定大方向下细化资助目标、筛选标准，尽调重点，资助服务，监测评估等内容	<ul style="list-style-type: none">养成定期阅读领域内的研究，跟进领域动态的习惯

根据组织及个人发展需要，制定个人能力提升计划

不是说所有的资助工作者都需要练习相同的技能，也不是每项技能，大家都要练习到相同的深度，每位资助工作者应制定自己的能力提升计划。

- **对自己的认知：** 我的兴趣在哪里，我的优势是什么，我有哪些技能，我的不足是什么，我该怎样做到扬长避短。
- **对机构的认知：** 机构的目标是什么，为实现目标，需要我提升哪些技能。
- **对学习内容的思考：** 我要学什么，这些知识和技能包括什么，它和我之前学过的东西有什么联系。
- **对学习策略的思考：** 这些内容从哪里来学，我要制定什么样的学习方法来学，我要改变哪些工作和学习行为。

忙和年轻，都不应成为学习的障碍

工作特别忙，特别琐碎，怎么办？

- 想一想你的资助目标和个人发展，如果学习真的非常重要，我们总是能挤出时间。
- 负责的项目特别多，你也能找到几个机构和项目，值得投入精力，服务他们并提高一些能力。

我们很年轻，不如对方懂，如何帮助别人？

- 年轻不是问题，重要的是提供服务的意愿与能力，不能因为年轻就停止学习和练习的脚步。
- 经过谨慎的分析之后，再帮助别人，而不是贸然给对方提建议。
- 为自己设计小步可行目标，逐步提升自己，而不着急一步到位。

资助通识 · 目录

1. 什么是资助？
2. 资助者的工作是什么？
3. 资助者需要发展什么能力？
4. 建立信任关系
5. 职业道德准则

信任是深度合作的基础

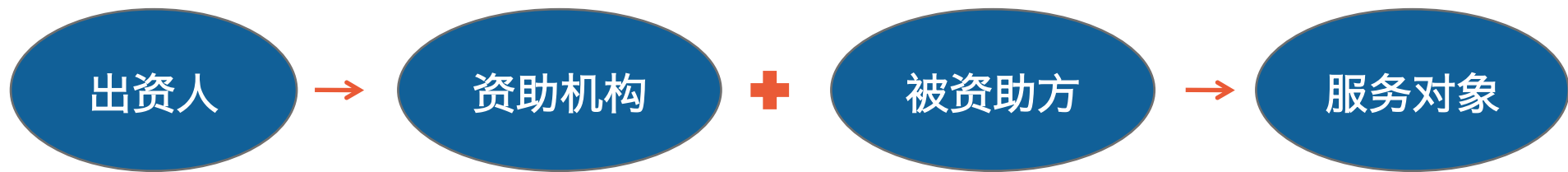
前述各种选好、帮好，领域推动工作，都有赖于资助各方彼此有信任关系。如果我们与合作方关系糟糕，一切都无从谈起。

所谓信任的关系，不是毫无原则的信赖和放任。信任关系，需要在合作过程中，各方精心的构建和维护。

为了构建信任关系，资助工作者需要做什么：

- 1 建立共同目标，服务被资助方；
- 2 彼此的理解与参与，建立共情能力；
- 3 及时准确的沟通；
- 4 制定服务承诺，并努力做到；
- 5 底线刹车，及时止损。

1 建立共同的目标，服务被资助方



- ❑ 资助是四方的合作，而不是双方的角力。我们把目标，放在“服务对象”的改善，“社会问题”的解决上，我们就可能找到共同目标，消除分歧。
- ❑ 对资助工作者来说，监管是必要的工作，但如果只有监管，一则不利于双方坦诚沟通，二则不利于提升资助成效。资助工作者的心态要从“代表资方监管你”向“为了服务对象服务你”转变。这样资助机构就从面向出资方的机构，转变成面向服务对象和社会问题的机构。
- ❑ 当我们有了服务精神，就可以思考，在资助策略和资助流程上，如何能够减少“被资助方”的麻烦，协助他们把更多的精力用在服务对象身上。

2 彼此的理解与参与，建立共情能力

被资助方对资助工作者最常见的批评是，资助工作者对被资助机构、对服务对象和社会问题不了解，还在那里妄加评判，妄给建议。这种批评，很多时候是实情。

如果不了解对方，就无法服务对方，因此我们需要做出改变：

- 我们要经常走出办公室，走到合作伙伴的实际工作中去，走到服务对象中去，和对方建立联结。
- 当我们跟踪访点的时候，不能只是询问项目的进展和产出，也可以参与对方的工作，如做志愿者参与实际服务，参与项目设计讨论，参与项目总结讨论等。
- 邀请被资助方参与到我们的工作中来，比如资助战略的策划，对资助服务做反馈，给资助机构介绍领域知识等。

3 及时准确的沟通

沟通影响双方关系的质量。在互动中，资助工作者需要注意一些细节，如

- ❑ 在资助决定做出之前，不要向对方暗示，如后期不能兑现，极其影响双方关系。
- ❑ 如果你对合作有后续要求，如财务、传播、报告等方面需要对方的支持和配合，一定要提前明确告知对方。
- ❑ 鼓励对方在项目遇到问题、挑战的时候，及时与你沟通，而你在听到的时候，不是进行责怪，而是分析具体情况与原因。
- ❑ 资助机构对被资助方有什么疑问，自己在工作上有什么难处，也可以向对方沟通，争取对方的理解与体谅。

制定服务承诺，并努力做到

我们希望被资助方有契约精神，遵守承诺。我们自己率先做到，我们可以理一理，自己对被资助方有哪些服务承诺。

关于服务承诺，这里试举几例：

- 清晰传达资助策略、资助目标和资助范围；
- 对资助申请以及资助服务的要求做出及时响应；
- 允许项目在合理范围内进行调整。

每一家资助机构需要根据自己的情况，制定更为具体的服务承诺。

5 信任并不意味着纵容，触及底线时及时止损

- 资助资金要发挥效用，需要帮助被资助方承担创业风险。但资助工作者仍需了解风险所在，规避不必要的风险。
- 资助工作者应充分了解并判断相关情景，在一些触及底线、发生重大影响的情况，则应终止合作，及时止损。
- 常见的底线包括：
 - 公款私用
 - 机构性质、使命或服务对象发生变化，与资助范围不再相符
 - 项目团队发生重大变化乃至无法胜任后续工作等

你所在的机构的底线是什么？

资助通识 · 目录

1. 什么是资助？
2. 资助者的工作是什么？
3. 资助者需要发展什么能力？
4. 建立信任关系
5. 职业道德准则

资助工作者职业道德准则1.0版

资助是一项利益敏感和权力敏感的工作，资助工作者在日常行为中，应特别注意自己的言行和职业道德。资助工作者的职业道德就是正确处理与各个利益相关方的关系。

关键利益 相关方

- 出资人
- 被资助方
- 服务对象

其他利益 相关方

- 申请方（如果申请通过，成为被资助方）
- 资助工作者曾经任职的机构
- 其他的资助机构
- 社会公众

资助工作者职业道德准则1.0版

资助工作者，无论是在基金会、公益慈善组织还是在企业慈善部门工作，其工作属性本质上是受出资人的委托，将资金无偿拨付给其他个人或机构，为社会公共利益服务。资助工作者，被寄予较高的社会期待，同时也面临一系列道德风险，讨论、制定并执行相关职业道德准则，尤其是底线型准则，有助于资助工作者正常且有效开展资助工作。

1. 利益冲突

- 资助工作者不应参与可能会给自己及其直系亲属（包括个人及其供职机构）带来经济收益的资助决策，这里的直系亲属包括自己的直系血亲（祖父母、父母、兄弟姐妹、子女、孙子女），配偶以及配偶的直系血亲。在出现这种情况时，资助工作者应进行利益冲突声明。如资助决策得以批准，资助机构应对外披露相关信息。
- 资助工作者如果参与发起或决策一项针对其他同事或同事的直系亲属（包括个人及供职机构）的资助，应经由高管或理事会正式批准，并在机构内部披露，如资助决策得以批准，资助机构应对外披露相关信息。
- 资助工作者如果参与发起或决策一项针对自己或其他同事曾经工作过的机构的资助，应经由高管或理事会正式批准，并在机构内部披露。在出现这种情况时，资助工作者应进行利益冲突声明。
- 资助工作者如果出任被资助机构的理事、监事或顾问，应经由高管或理事会正式批准，并在机构内部披露。

资助工作者职业道德准则1.0版

2. 礼品与额外报酬

- 资助工作者及其直系亲属不应从被资助方那里接受佣金提成、昂贵礼品以及在未来进行回报的允诺。
- 资助工作者如果在被资助方担任兼职、顾问等付费工作，应经由高管或理事会正式批准，并在机构内部披露。
- 资助工作者受被资助方邀请，担任演讲嘉宾、培训授课等活动，不应接受报酬。如食宿、交通等费用已由本机构承担，则不应再接受邀请方支付相关费用。
- 资助工作者与被资助机构之间发生请客吃饭、礼品往来等事宜，资助机构应制定相关标准，为其提供规定和指导。

3. 尊重

- 资助是一项自愿的合作行为，合作双方在道德上是平等的。资助方与被资助方应该互相尊重。申请方的目标在于寻求合作。无论合作能否达成，申请方都应该得到尊重。资助工作者对待申请，应该及时、清晰、有礼貌地回复，不应贬斥对方，也不应做模糊性的暗示。
- 资助工作者不应利用职权之便，要求被资助方承担合作约定之外的工作任务。
- 资助工作者不得利用职权之便，侵犯服务对象包括但不限于弱势群体的的权益，尤其是隐私权、肖像权、名誉权等内容。

资助工作者职业道德准则1.0版

4.信息保密及知识产权

- 资助机构获得的关于被资助方的机构信息、项目信息，在取得被资助方同意，对方未公开之前，应履行保密原则。
- 资助机构应尊重项目申请方的创意方案的知识产权，不得占为己用，在申请方未公开的情况下，也不得将其转述给其它机构。

5.实事求是

- 资助工作者在机构资助决策过程中，应尽量客观呈现潜在资助对象的信息，不应故意夸大优点，隐瞒缺点不足，或者故意贬低某些机构。

6.对出资人问责

- 资助工作者应有意识地收集关于善款使用方向和使用效果的信息，定期向出资人报告，在出现重大风险和失败时，应敢于面对，及时调整，而不应刻意隐瞒信息，造成资金浪费。

课程小结：资助工作者的责任与使命

我们
因什么
而存在

社会问题很多、很难、很复杂，在你关注的社会议题上，有相当一部分人没能得到相应的服务，或者现有的服务无法解决其面临的问题，大多数人不愿或者无力面对问题，但总有些人愿意站出来解决问题。愿意促进改变的人还不够多，或者还未能充分发挥出应有的能量。



我们需要
做什么

发现和支持这批人，帮他们提升解决社会问题的能力，联结他们之间以及他们与其他利益相关方，推动议题领域的变化

参考文献

- 戴维·罗斯, 《超级天使投资: 捕捉未来商业机会的行动指南》, 中国人民大学出版社
- Michael E.Poter and Mark R.Kramer, Philanthropy's New Agenda: Creating Value, Harvard Business School.
- Grant makers for effective organizations, Smart Grantmaking Guidebook
- Thomas J. Tierney and Joel L.Fleishman, Give Smart: Philanthropy That Gets Results, Public Affairs, New York
- 陈玮, 《我的PE观: 资深创业投资人陈玮的十年投资心路》, 中信出版社
- 戴维·格拉斯通, 劳拉·格拉斯通, 《风险投资操作手册》, 北京大学出版社
- 天使成长营, 《寻找下一个“独角兽”: 天使投资手册》, 北京华章图文信息有限公司
- 明茨伯格, 《管理者而非MBA》, 机械工业出版社

出品单位



中国资助者圆桌论坛是中国资助机构的平台机构，其使命为“服务中国资助者，探索有效资助，推动社会问题解决”。

资助单位（排序不分先后）



億方公益基金会成立于2013年，其使命是关注公益研究与社会企业，支持民间公益组织，推动社会创新发展。



南都公益基金会成立于2007年，使命是支持民间公益，愿景是社会公平正义，人人怀有希望。



正荣公益基金会由正荣集团捐资于2013年成立，基金会关注城市社区营造、公益行业推动、城市文化创新三大领域。



凯风公益基金会是段伟红博士于2007年成立的全国性非公募基金会，通过支持思想的生成和传播，致力于推动人类进步，促进社会发展。



招商局慈善基金会成立于2009年，以“关注民生、扶贫济困、热心公益、和谐发展”为宗旨，主张通过理性的思考、实事求是的态度、创新和可持续的做法，给人提供向上的阶梯，推动平等合作，建设更加富强、公正、美好的社。



澳门同济慈善会在中国内地的资助工作，以让每个中国儿童都能接受公平优质的教育为使命。帮助中国处于弱势的儿童不仅能上学，还能上好学，充分发展个人潜能，提升儿童对未来学习、生活及工作的适应能力，进而能够平等地参与并且促进中国的健康发展。



浙江敦和慈善基金会成立于2012年，以“弘扬中华文化，促进人类和谐”为使命，秉持“尊道贵德”的价值观，在国学传承、公益文化、公益支持等领域开展资助。