

对标调研 | 基金会的知识积累与分享



资助者圆桌论坛 (CDR)

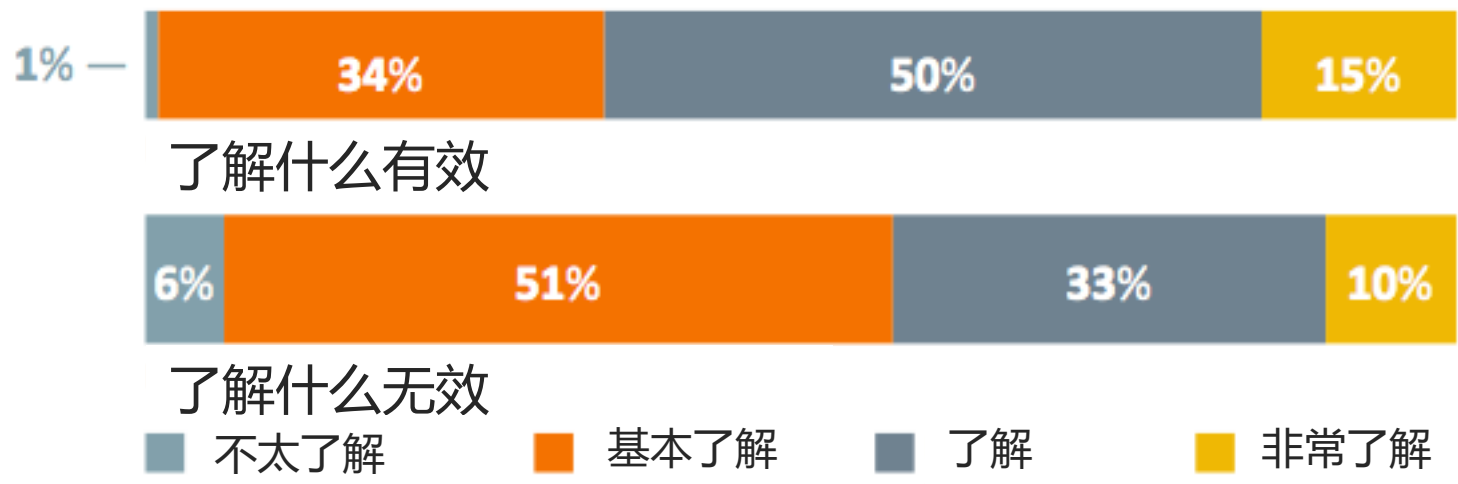
2018年11月

本文目录

- ❑ 基金会对于什么有效、什么无效了解多少？他们会如何使用这些知识？又会如何分享这些知识？美国有效慈善中心（The Center for Effective Philanthropy，简称CEP）于2017年发起一个调查，119位基金会CEO回复问卷，41位CEO参与访谈，分享了他们对上述问题的思考。参与调研的基金会，75%为私人基金会，25%为社区基金会，年资助额均在500万美元以上，中位数为1600万美元。
- ❑ 本文主要包括以下内容：
 1. 发现：三分之二受访者认为了解基金会策略的有效性，但40%表示没有投入足够时间和资金来获取这方面知识
 2. 发现：80%受访者表示会将有关什么有效、什么无效的知识应用到决策
 3. 发现：尽管多数受访者表示会部分公开关于什么有效、什么无效的知识，但仍存在一些障碍
 4. 给基金会工作人员和理事成员的思考题
- ❑ 更多信息请参考报告原文 <https://cep.org/portfolio/understanding-sharing-what-works-the-state-of-foundation-practice/>

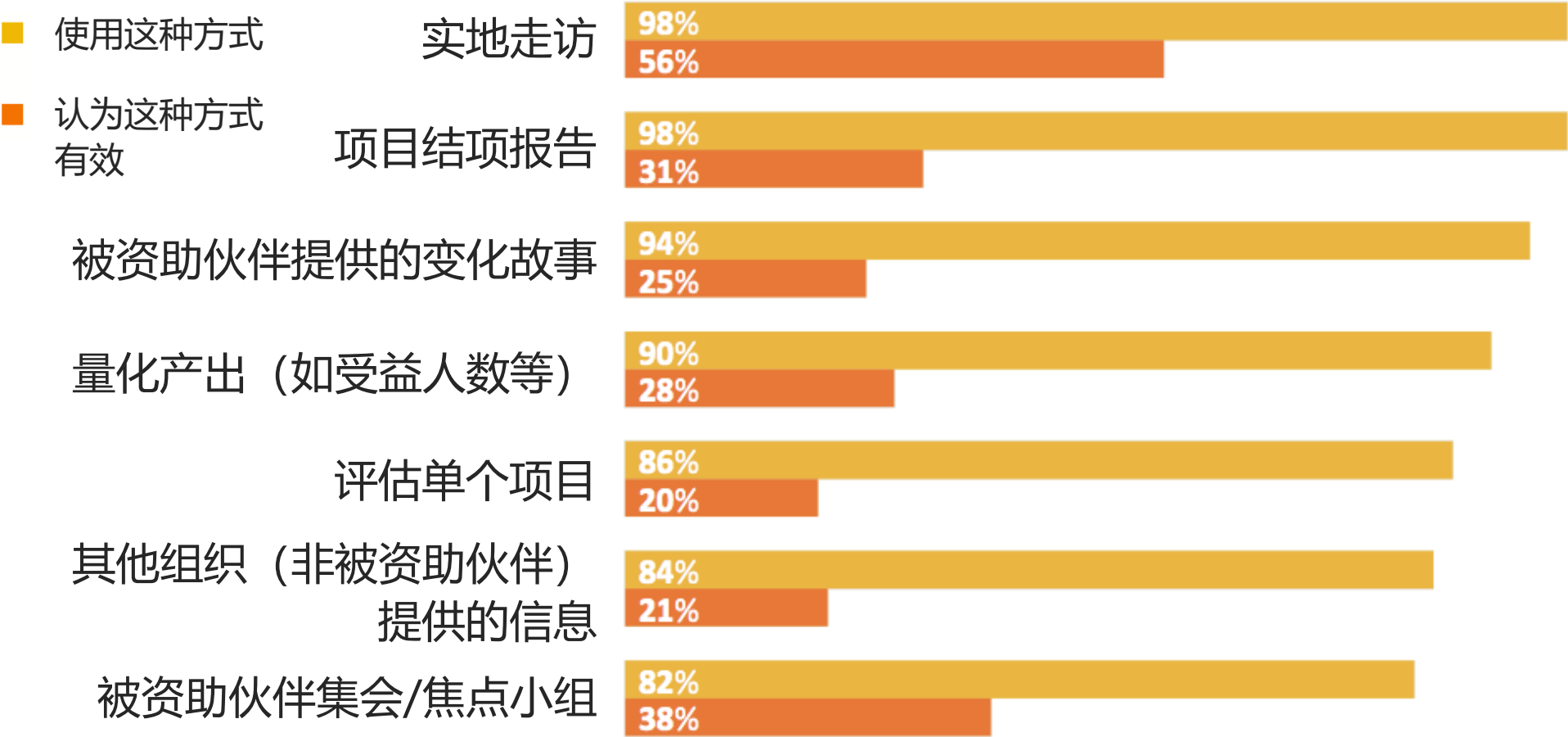
发现1. 三分之二受访者认为了解基金会策略的有效性，但40%表示没有投入足够时间和资金来获取这方面知识

- 三分之二的受访者认为自己了解为了实现基金会的目标，哪些策略有效；而不到一半的人认为自己了解哪些做法无效（详见下图）。
- 对什么有效、什么无效的了解程度与很多因素有关，例如有些项目或问题更容易衡量变化以及建立因果关系，有些则希望产生系统变化，需要更长时间，需要更多方参与，也更难衡量变化。
- 了解什么有效或无效需要投入资源，42%的受访者表示基金会没有投入足够的时间和资金来获取这方面的知识。

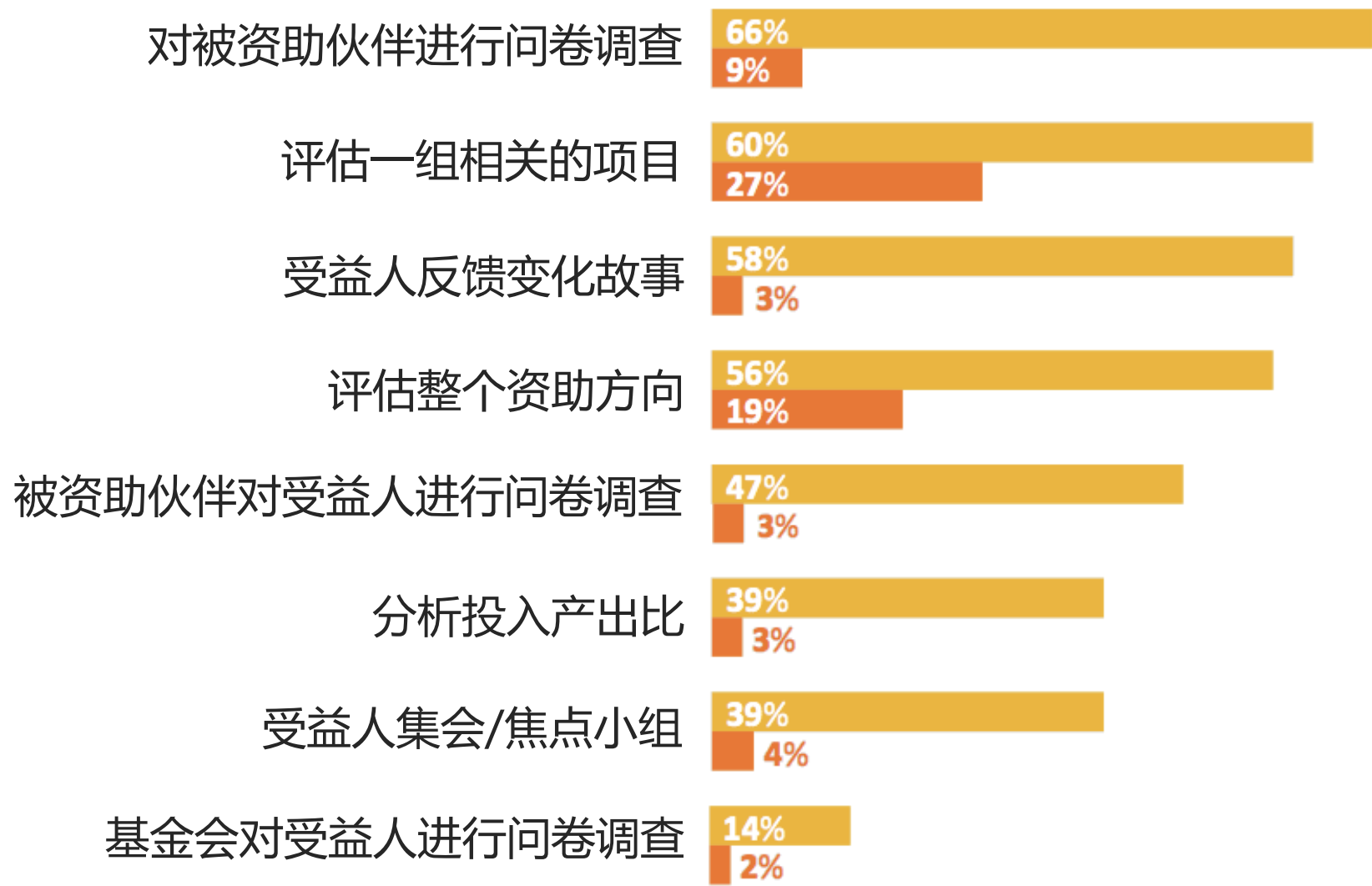


发现1. 三分之二受访者认为了解基金会策略的有效性，但40%表示没有投入足够时间和资金来获取这方面知识

□ 基金会采用多种方式来获取哪些做法有效或无效的知识。但对于哪些方式更有效，基金会并没有形成太多共识。（详见下图）

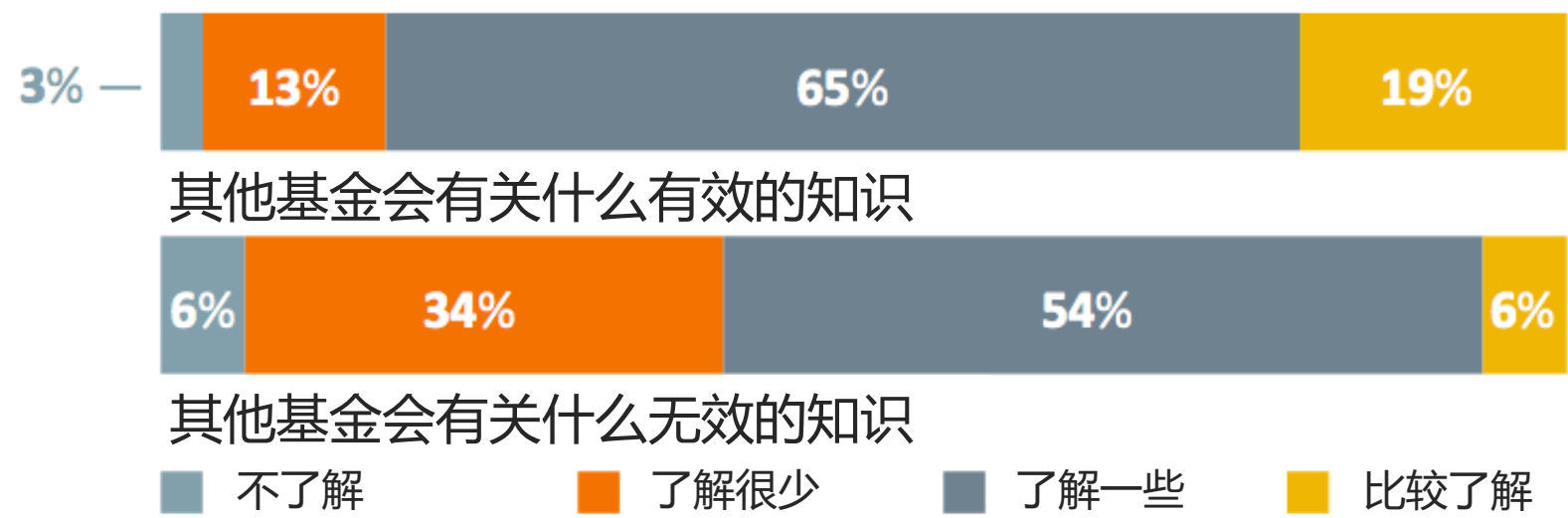


发现1. 三分之二受访者认为了解基金会策略的有效性，但40%表示没有投入足够时间和资金来获取这方面知识



发现2. 80%受访者表示会将有关什么有效、什么无效的知识应用到决策

- 80%的受访者表示会将有关什么有效什么无效的知识应用到决策，例如延续、调整、终止资助某个项目、资助计划或资助方向，修改资助说明，发现新的资助机会等。
- 同时，基金会领导人认为其他基金会有关什么有效什么无效的知识对自己的基金会也是非常有帮助的，尤其是关注同一问题或目标类似的基金会，决策时亦会参考。但遗憾的是，仅有不到20%的受访者表示对其他基金会在这方面的知识比较了解。（详见下图）

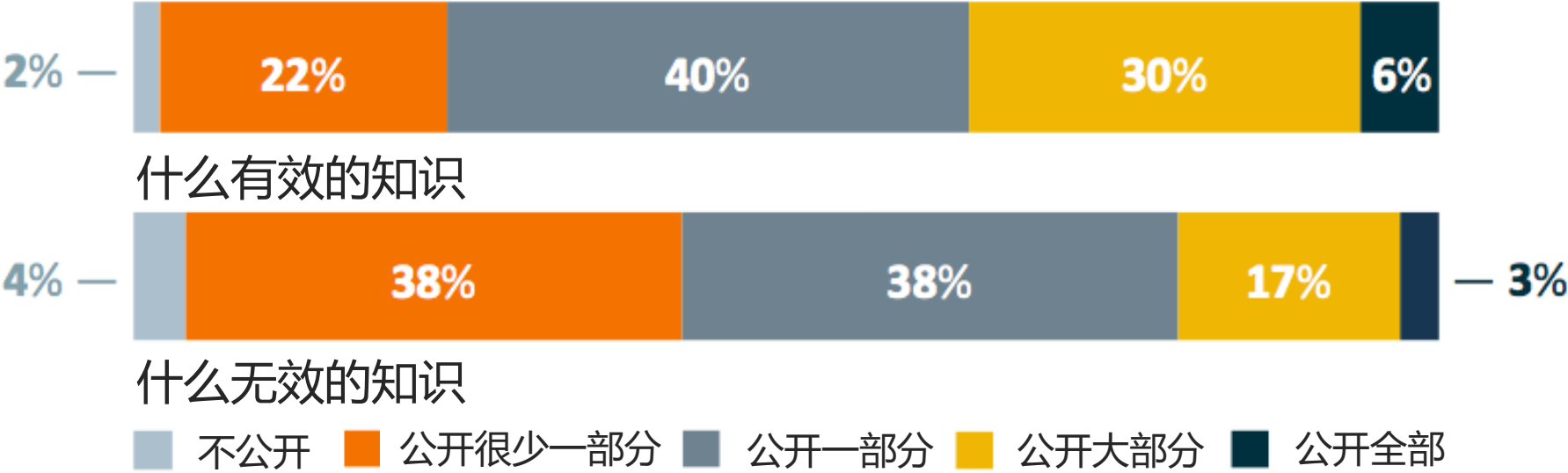


发现2. 80%受访者表示会将有关什么有效、什么无效的知识应用到决策

- 基金会通常依赖于领域研究来帮助制定决策。超过60%的受访者表示会使用实证研究或相关证据数据库（例如 What Works Clearinghouse 和 the National Registry of Evidence-Based Programs and Practices）来帮助决策。
- 同时，三分之二的受访者认为基金会应该在为社会生产知识、积累知识方面发挥更大作用。受访者表示“作为免税组织，生产知识是基金会的责任也是增值”，“基金会和慈善组织应该在知识生产方面扮演重要角色，如果我们不去做，实在想到不到谁还会去做”。

发现3. 尽管多数受访者表示会部分公开关于什么有效、什么无效的知识，但仍存在一些障碍

- 四分之三的受访者表示会部分公开关于什么有效的知识；而关于什么无效的知识，60%的受访者表示会部分公开。（详见下图）
- 超过80%的受访者表示经常将这些知识分享给被资助伙伴、以及相同或类似议题和目标的基金会。



发现3. 尽管多数受访者表示会部分公开关于什么有效、什么无效的知识，但仍存在一些障碍

阻碍基金会更多地分享所学的障碍包括：

- 超过一半的受访者表示没有时间、专业和资源来分享和传播这些知识。有受访者说“与其花时间和钱去做一份漂亮的报告发给大家，不如把这些钱和精力用来调整或改进项目。”
- 超过三分之一的受访者表示对于分享哪些做法无效，以及自己的失败和错误非常犹豫。他们担心由此失去利益相关方对基金会的信任。有时理事会也会要求不对外公布这类信息。
- 三分之一的受访者认为很难区分哪些信息值得分享和传播。一些人表示每家基金会的项目都有特殊之处，经验很难做简单迁移。

4. 思考题：给基金会工作人员

- 基金会如何决定把多少人力、时间、资金投入获取什么有效、什么无效的相关信息？您对目前的投入程度满意吗？为什么？
- 什么阻碍了基金会投入到目前合适的程度？如何克服这些阻碍？
- 哪些类型的信息有助于基金会了解什么有效、什么无效？基金会目前收集了哪些信息？计划开始收集哪些信息？
- 基金会如何利用这些信息改进项目或策略？
- 当决定是否对外分享时，基金会会考虑哪些因素？您对目前的公开分享程度满意吗？为什么？基金会如何能更好地对外分享知识？

4. 思考题：给基金会理事成员

- 您对于基金会哪些策略有效、哪些做法无效的了解到什么程度？如何能够帮助您加深这方面的理解以更好地做出决策？
- 作为理事会成员，您是如何衡量进展的？有哪些重要的短期和长期指标能够帮助基金会学习、改进，以及加深对什么有效、什么无效的理解？
- 作为理事会成员，您是如何了解基金会所关注的议题？您如何向员工、被资助伙伴、其他利益相关方展示基金会理事会重视知识分享以及持续学习和改进？理事会如何塑造一种愿意分享失败的教训、以及从失败中学习的文化，和一种明白不可能事事都按计划进行的文化？
- 作为理事会成员，您是如何了解在同一议题下的其他基金会什么有效、什么无效的相关知识的？您会向其他资助方分享什么知识？



资助者圆桌论坛（CDR）

CDR是面向中国资助者的技术支持平台，其使命是“服务中国资助者，探索有效公益，推动社会问题解决”。

版权声明：本报告版权归原作者所有，CDR将本报告编译，为公益同行学习分享所用。