

# 案例 | 阿拉善SEE基金会 “任鸟飞” 资助计划设计



资助者圆桌论坛 (CDR)

2018年11月

# 报告背景及目录

- 阿拉善SEE基金会面对中国湿地丧失、鸟类种群下降的严峻问题，根据当前国内国际保护形势的发展，在多年资助淡水湿地保护、滨海滩涂红树林保护等工作的基础上，整合了合作伙伴近年形成的最佳实践，于2016年启动“任鸟飞”专题资助计划。
- 经基金会及任鸟飞项目团队许可，CDR将任鸟飞资助计划的立项报告进行编写，以呈现任鸟飞计划的设计思路并供公益同行学习交流。案例主要内容包括：
  1. 分析问题
  2. 分析议题空间
  3. 制定目标及策略
  4. 制定活动、产出及衡量指标
  5. 制定评估计划
  6. 制定预算规划
- 感谢阿拉善SEE基金会及任鸟飞项目团队的支持，本报告内容版权归阿拉善SEE基金会所有。项目详情请关注任鸟飞微信公众号“阿拉善SEE任鸟飞”，及官方网站 <http://www.see.org.cn/Foundation/Article/Detail/22>。

# 资助计划制定工作步骤

**分析问题：**现阶段水鸟面临的主要威胁

## 分析议题空间：

- 官方及科研系统的投入
- 公益组织的工作

**SEE基金会已有工作基础和优势分析**

**SEE基金会整体战略**

## 制定目标与策略：

- 制定变革理论
- 制定项目目标 – 长期目标与策略目标

**制定活动与衡量指标**

**制定评估计划、预算规划等**

# 1. 分析问题：现阶段水鸟面临的主要威胁（1/2）

- 栖息地丧失：中国湿地，尤其是滨海湿地栖息地的丧失，已经对鸻鹬类等迁徙水鸟构成了直接威胁，是东亚-澳大利西亚迁徙路线上水鸟种群锐减的主要原因之一。
  - 中国的东部湿地，尤其是滨海湿地，是全球迁徙水鸟的繁育、停歇和越冬的重要场所，是东亚-澳大利西亚候鸟迁徙路线上不可替代的关键区段，对鸟类的生存至关重要。这条徙路线上的濒危水鸟种类数量几近于全球其它8条迁徙路线濒危水鸟种类的总和。据统计，中国滨海湿地范围内共有8目、30科、246种水鸟栖息，超过全国水鸟种类总数的80%、全球水鸟种类总数的25%。
  - 过去50年，中国温带滨海湿地、红树林和珊瑚礁的面积损失率分别为53%、73%和80%。
  - 围垦、填海规模大、速度快，是造成滨海湿地面积减少的直接原因。湿地保护8亿亩红线即将被突破，大量水鸟栖息地丧失。

# 1. 分析问题：现阶段水鸟面临的主要威胁（2/2）

## □ 栖息地退化、破碎化：

- 环境污染，使湿地水质、土壤理化性质超不利于野生生物方向变化。
- 过度开发、捕捞，破坏食物网完整性，生态系统消费者种群萎缩。
- 外来物种入侵，生物适宜栖息地破碎化。

## □ 偷猎、捕杀、非法贩卖

## 2. 分析议题空间：官方及科研系统对湿地及鸟类保护的投入

- 官方系统对湿地及水鸟的保护资金主要针对已建立的建立国家湿地公园和自然保护区，保护区尚未覆盖的重要湿地及水鸟栖息地，形成**保护空缺或空白**。
  - 国家林业局开展“中国滨海湿地保护管理战略研究”项目，对中国滨海湿地的保护空缺或空白进行了划定。项目的研究成果《中国滨海湿地保护管理战略研究》也是任鸟飞资助设计的科学依据之一。
  - 基于我国滨海湿地保护的迫切需求，国家林业局下一步将致力于开展我国滨海湿地保护网络建设，逐步推动更多保护区的建立。
- 中国科学院启动“鸟类监测和研究专项网”项目，在全国开展监测和研究。  
(**纯科研项目，不涉及对鸟类栖息地的直接保护投入。**)
- **SEE的行动空间：**目前官方系统及科研针对湿地水鸟的保护聚焦于区域网络建设和科学研究。SEE未来的工作可发挥**民间力量优势**，围绕国家湿地保护布局，补充官方投入的盲区，通过民间巡护、公民科学家、自然教育等形式覆盖保护空缺，并逐步推动多种形式的保护地建立，与官方投入形成协作。

## 2. 分析议题空间：公益组织在湿地鸟类保护中的工作

公益组织名称	主要工作手法	与SEE的合作空间
大自然保护协会 (TNC)	通过流转、承包、委托等多种形式获得保护地的管理权限，制定保护规划并执行。	联合在滨海地区选点，推广民间保护地的工作手法。
世界自然基金会 (WWF)	依托于国家林业局的长期合作备忘录，面向长江实地保护网络，提升官方现有保护体系的保护成效。近年来更加关注实地保护工作中的社会参与。	共同支持全国观鸟会在湿地保护中的参与和行动力提升。
山水自然保护中心	以社区为主体的科学保护：科学家和社区牧民合作获取数据、制定保护规划、推广社区常年巡护、撰写建议性报告等，实现区域的长久守护。	将“以社区为主体的科学保护方法”在任鸟飞民间网络内推广复制。
湿地国际 (Wetlands International)	引入国际湿地保护经验和资金，影响政府保护政策法规的制定和实施，是对林业系统影响较大的保护NGO。	或可成为政策推动方向上的重要伙伴。

## 2. 分析议题空间：SEE既往工作基础和优势分析

- 基金会整体议题布局 & 专业基础：SEE基金会于2011年设立生态保护议题板块，多年来发起多个相关项目。其中湿地保护项目、全国鸟会联盟朱雀会、自然教育论坛、红树林基金会等项目，在保护地民间巡护、民间保护地建立、专业数据积累形成应用等方面均有扎实的专业实践基础和资源积累，为“任鸟飞”专题的启动和前期设计奠定了不可或缺的基础。实践案例包括：
  - 深圳福田红树林生态公园（发挥企业家影响力，托管保护权，NGO主导保护规划和管理实施，落地民间保护地）
  - 厦门紫水鸡杏林湾新家（保护网络内栖息地推动官方建立保护地）
  - 勺嘴鹬调查案例（民间志愿者通过长期物种监测，建立对民间科学数据的积累，形成保护应用）
  - 中华秋沙鸭全国同步调查（专业志愿者围绕旗舰物种或典型事件，大范围联合协作）
- 全国项目及企业家网络覆盖：
  - 自生态保护议题板块设立，基金会已开展的保护工作覆盖8000万亩草原、湿地、森林，支持的保护机构、团队达200余家。
  - 截至“任鸟飞”专题启动，基金会在全国共有540位企业家会员，10个地区项目中心。



# 小结：结合基金会整体战略确定项目定位

## SEE基金会战略

致力于资助和扶持中国民间环保NGO的成长，打造企业家、NGO、公众共同参与的社会化保护平台，以环保公益行业发展为基石，聚焦荒漠化防治、生态保护与自然教育、绿色供应链与污染防治三个领域。

## 任鸟飞项目定位：

- 任鸟飞的工作方式仍将以资助型为主，但相较之前，更强调**公众与企业的捐赠和参与**，更强调**与政府机构、科研的合作**，更注重**资助计划内不同项目的合力**。
  - 整合基金会从2010年-2012年启动的红树林保护专题、湿地工作模式与伙伴网络，吸纳期间的成功经验。
  - 加入筹款、尤其是公募的视角。
  - 期望逐步探索成为更高效的吸纳、调动、使用社会资源从事湿地水鸟保护的典范，贡献于基金会战略目标。

# 3. 制定目标与策略：变革理论

## 长期目标

至2026年，保护超过100个亟待保护的湿地和24种珍稀濒危的水鸟。  
保护空缺地逐步减少，纳入政府、民间保护体系  
剩余保护空缺地少量保护投入，维持栖息地存续

## 成效和影响

开展拿地、保护规划  
推动民间保护地的建立

推动官方设立自然保护区

推动政府政策完善立法、  
保护红线规划

## 策略（目标）

搭建民间保护网络

建立保护示范基地

研究与政策倡导

## 策略活动与产出

维持栖息地存续，等待纳入保护体系

## 策略活动与产出

长期大范围数据积累形成应用

及时发现和阻止毁灭性威胁

部分遏制退化破碎化

反偷猎和贩卖、  
捡蛋

巡护预警网络覆盖保护空缺地

科研监测获取栖息地生态数据

# 策略1：搭建民间保护网络

## 策略描述

- 通过以资助为主的工作手法，建设民间实地保护行动网络，覆盖“优先区”地块，主要应对毁灭性风险，开展监测、巡护、预警等基本保护动作，维持栖息地存续，为进一步开展保护打基础。

### 策略目标（2016-2026）

- 建成民间实地保护行动网络，形成栖息地预警体系，覆盖90%以上“SEE保护实地鸟类行动优先区”地块，填补保护空缺，维持栖息地存续，损失率不高于国内同期实地损失率。

### 阶段性目标（2016-2021）

- 民间实地保护行动网络覆盖60%以上“行动优先区”，栖息地预警体系形成，预警响机制开始运行。

## 策略2：建立保护示范基地

### 策略描述

- 通过以资助为主的工作手法，提炼保护最佳实践和成功模式，在行动网络中复制，推动保护空缺地成为官方保护区、民间保护区、社区保护地等，使其纳入保护体系。

### 策略目标（2016-2026）

- “行动优先区” 10%的地块成为民间保护地、国家级或者省级保护区、国际中亚湿地、保护小区、社区保护地等形式的保护地，纳入保护体系。

### 阶段性目标（2016-2021）

- “行动优先区” 2%的地块完成从保护空缺向民间保护地、国家级或省级保护区、国际重要湿地、保护小区、社区保护地等形式的保护地过渡；保护成效相较之前应有明显提升。

# 策略3：科学研究与政策倡导

## 策略描述

- 通过资助、采购、自主操作相结合的工作手法，建设民间鸟类监测数据库，推动保护志愿者成为公民科学家，促进数据在政策、科学、保护等方面的应用；推动以生态保护红线为代表的湿地保护立法和侦测完善，撬动各方保护项目资源向“保护优先区”投入。

### 策略目标（2016-2026）

- 建成全国性的民间鸟类监测数据库，形成政府、学界的数据应用，推动以生态保护红线为代表的实地保护立法和政策完善。

### 阶段性目标（2016-2021）

- 全国性的民间鸟类监测数据库已建成，形成学界的数据应用；推动保护立法和政策完善的工作已启动，形成与立法对口负责部门或主要承担者的合作关系。

# 小结：长期目标与策略目标

## 长期目标（总目标）

广泛调动民间机构、企业、社会公众力量，覆盖填补保护空缺，形成与官方自然保护体系互补的民间保护网络，建立多种形式的保护区，推动政策完善，共同守护中国最濒危湿地鸟类的栖息地。

在2016-2026年间，保护超过100个亟待保护的湿地和24种珍稀濒危的水鸟。

### 策略目标1

#### 搭建民间保护网络：

建成民间实地保护行动网络，形成栖息地预警体系，覆盖90%以上“SEE保护实地鸟类行动优先区”地块，填补保护空缺，维持栖息地存续，损失率不高于国内同期实地损失率。

### 策略目标2

#### 建立保护示范基地：

“行动优先区”10%的地块成为民间保护地、国家级或者省级保护区、国际重要湿地、保护小区、社区保护地等形式的保护地，纳入保护体系。

### 策略目标3

#### 科学研究与政策倡导：

建成全国性的民间鸟类监测数据库，形成政府、学界的数据应用，推动以生态保护红线为代表的实地保护立法和政策完善。

## 4. 制定活动、产出及衡量指标（以策略3为例）（1/2）

- **策略目标：**建成全国性的民间鸟类监测数据库，形成政府、学界的数据应用，推动以生态保护红线为代表的实地保护立法和政策完善。

项目活动	产出	指标	负责方
1. 鸟类、栖息地现状调查	项目保护示范区、项目点的鸟类及栖息地现状分析报告	鸟类数量变化及其变化趋势、栖息地面积及其变化趋势、威胁因子分析	外部专家伙伴
2. 出台鸟类数据监测标准	出台标准（包括鸟类信息、栖息地信息、环境信息）	标准获得项目合作伙伴认可	外部专家组
3. 建立鸟类记录数据库	数据库建立	数据里是否建立并实时更新	SEE项目组伙伴
4. 数据库推广、数据上传	数据得到同行认可	每日平均数据上传量	伙伴
5. 数据使用	政府部门、科研机构利用数据从事保护规划、科学研究	数据使用范围和下载量	伙伴

## 4. 制定活动、产出及衡量指标 (以策略3为例) (2/2)

项目活动	产出	指标	负责方
6. 数据使用规范	在数据上传、使用的基础上 出台数据库使用规范	规范文本的出台和执行	伙伴
7. 鸟类及栖息地立法规划	立法规划文本	规划文本是否定稿并使用	项目组 外部专家 伙伴
8. 项目成果调查	任鸟飞保护网络的鸟类及栖息地保护成效分析	保护与为保护的差异分析、社会是否参与保护的差异分析等	SEE项目组 外部专家 伙伴
9. 鸟类及栖息地立法两会提案	在现状和保护成果的基础上 撰写两会提案	提案数量	SEE项目组 伙伴
10. 立法规划	推动鸟类保护和栖息地立法 纳入当年人大立法规划	是否纳入立法规划	SEE项目组 专家 伙伴



## 5. 制定评估计划 (1/2)

- **资助计划评估**：任鸟飞计划评估，目的是复盘资助计划与策略行动的设计与实施，并据此形成资助计划修订与完善。

评估时间	评估目标与指标
第1年 第4季度	<ul style="list-style-type: none"><li>• 完善资助计划目标与指标体系的设计，补充充分阶段里程碑检查点。</li><li>• 根据目标与指标的进一步清晰，完善专题各个节点的评估计划。</li><li>• 扩大专题逻辑的验证范围，面向更多伙伴专家研讨，初步验证。</li></ul>
第3年 第4季度	侧重于专题逻辑的验证与完善，兼顾进度检验与目标修订。
第5年 下半年 (中期评估)	成效型评估，逻辑验证与有效性检验，逻辑补充完善，进度回顾与目标修订。
第7年 第4季度	成效型评估，侧重于进度检验与目标修订，兼顾项目逻辑完善。
第10年 下半年 (末期评估)	影响型评估与新一期项目前期评估同时开展。 回顾十年项目期的目标、逻辑与行动，评估其实际取得的成效与影响。

## 5. 制定评估计划 (2/2)

- **年度评估**：基金会内部评估，面向任鸟飞年度计划的执行进度与效果达成，目的是管理工作进度。由任鸟飞项目组承担。
- **伙伴项目评估**：第三方评估为主，面向任鸟飞资助计划下所资助的项目，目的是评估项目效果，验证项目与任鸟飞资助计划的支撑关系等项目层面的评估需要。由任鸟飞项目组发起，采购第三方评估团队为主。

## 6. 制定预算规划（以策略1为例）

项目活动	概预算	概算设立依据及思路
模块1（资助） 搭建民间保护网络	XX万元	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 以每个保护行动组织覆盖一块“行动优先区”计算，年均行动费用XX万元（资助款），包括：巡护预警、科研监测等基本保护行动费用、宣传费用、人力费用等。</li> <li>- 如果按第5年达成60%以上地块覆盖的目标，起始自主团队设为30个，则前5年平均每年60个团队；后5年平均应在120个以上。109年总计900个资助单元。</li> </ul>
模块2（资助） 建立保护示范基地	XX万元	略
模块3（资助） 科学研究与政策倡导	XX万元	略
模块4（自主操作） 项目管理及筹资等支持费用	XX万元	略
总计	XX万元	

# 资助计划设计工作步骤

**分析问题：**现阶段水鸟面临的主要威胁

## 分析议题空间：

- 官方及科研系统的投入
- 公益组织的工作

**SEE基金会已有工作基础和优势分析**

**SEE基金会整体战略**

## 制定目标与策略：

- 制定变革理论
- 制定项目目标 – 长期目标与策略目标

**制定活动与衡量指标**

**制定评估计划、预算规划等**



## 中国资助者圆桌论坛 (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，探索有效资助，推动社会问题解决”。

版权声明：本报告版权归阿拉善SEE基金会所有。转载请联系版权方，如有疑问请联系 [info@cdr4impact.org](mailto:info@cdr4impact.org)