

基础设施对标案例 | 升级信息基础设施的倡议



资助者圆桌论坛 (CDR)

2019年9月

倡议背景

- Markets for Good (以下简称MFG), 现已更名为Digital Impact, 是由比尔盖茨基金会等机构资助, 由斯坦福慈善事业与民间社会中心数字公民社会实验室发起的一项倡议。该倡议认为NGO和基金会的一项核心能力是**数字数据管理能力**, 因此倡议提高社会部门生成、分享和使用信息的能力, 帮助相关从业者安全、合乎道德地、有效地使用数字资源来改善决策, 从而产生更大的社会影响。
- 2012年, MFG发布文章”升级信息基础设施, 促进社会变革”(Upgrading the Information Infrastructure for Social Change), 分析了当时社会部门信息基础设施的发展状况, 提出MFG倡议愿景及行动计划, 以期促进行业深入对话, 发现在社会领域获取和使用更好、更可靠和更一致数据的最佳方法, 寻找合适的资助对象。本文对该文章的核心内容进行整理, 供同行交流分享。

本文目录

□ 本文包括以下内容：

1. 倡议范围：全球解决最关键问题的社会部门
2. 发起原因：社会部门具有产生更大影响的潜能
3. 倡议愿景：一个信息驱动的社会部门
4. 核心策略：通过建构五大元素，将碎片信息结构化
5. 理论假设：强大的基础设施有助于信息的自由流动
6. 理论假设：更好的信息流将改变整个部门
7. 行动契机：在最好的时机采取行动
8. 行动计划
9. 潜在风险和预案

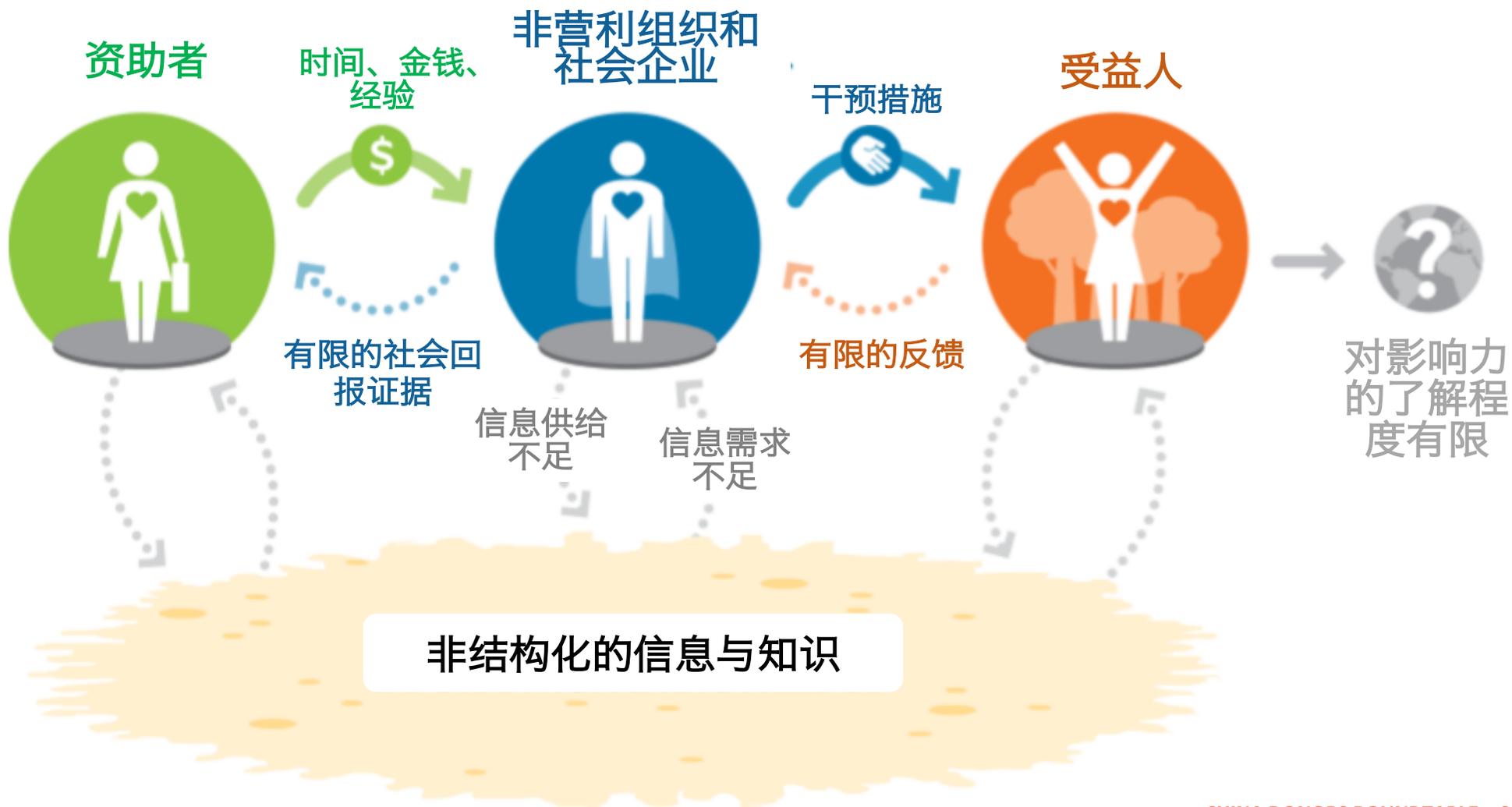
1. 倡议范围：全球解决最关键问题的社会部门

- MFG的倡议的范围是全球社会部门。社会部门关注那些市场或政府未能解决或关注到的人、地点和事件。所有人都依靠社会部门来解决最关键和最具挑战性的社会问题。
- 该倡议面向整个社会部门，其定义广泛，包括非营利组织和社会企业等与该部门紧密联系的所有利益相关方，如资助者、受益者、政府，及其他相关方如评估公司、学术机构、顾问、媒体等。但也许最重要的角色是政府，如美国慈善机构每年超过30%的收入来源是政府。
- 虽然该倡议面向全球社会部门，但本文主要关注美国的非营利部门。主要原因是美国非营利部门是世界上最大的非营利部门。

2. 发起原因：社会部门具有产生更大影响的潜能

- 尽管社会部门取得了显著的进步，但还可以取得更大的成就。目前社会部门存在的一些问题包括：
 - 资本流动（捐赠、投资、筹资）效率低下且成本高；
 - 干预措施（方案和服务）无法满足相关方需求；
 - 对服务影响的衡量和披露有限。
- MFG认为导致这些问题的很大原因是由于社会部门的信息流动不足，体现在三个方面：
 - 供给层面：社会部门的可用信息不足；
 - 基础设施层面：现有信息难以获取和使用；
 - 需求层面：对信息使用的重视度和需求不足，以及许多机构缺乏在日常运作过程中收集和使用信息的能力。

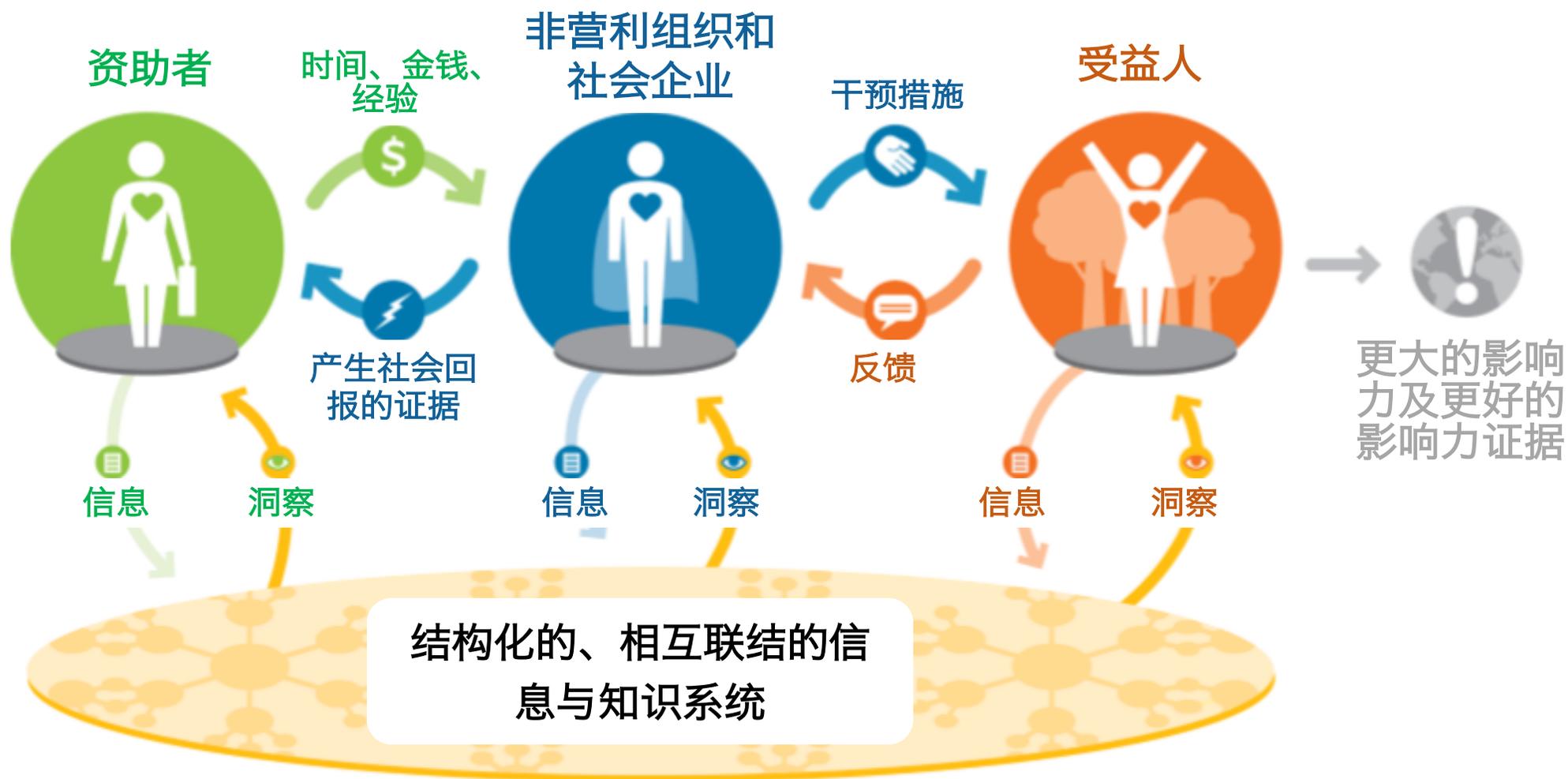
社会部门的信息流动现状



3. 倡议愿景：一个信息驱动的社会部门

- 基于对社会部门信息流动现状的分析，MFG构建了一个愿景：建立一个信息驱动的社会部门。其特点是：**拥有更多信息、更多洞察和更好的决策。**
- 该系统以一个知识共享体系为中心，所有利益相关方产生的关于社会问题、干预措施、组织和资源四个层面的信息都将是互相联结的、可获取的。
 - 社会问题信息：基线社会指标数据和关于问题的广度、深度、解决能力和驱动因素的信息，如受益者需求。
 - 干预措施信息：干预目标、策略、绩效数据、研究和反馈等。
 - 组织信息：组织目标、战略、运营和财务数据有效性及影响。
 - 资源信息：捐赠、投资、志愿时间、其他支持性干预以及支持干预措施和组织发展的人力资本等。

一个信息驱动下的社会部门



4. 核心策略：通过建构五大元素，将碎片信息结构化

- 目前社会部门的许多信息是碎片化的，且无联结，不可交互使用。与此同时，社会部门缺乏一套通用的语言 and 标准，这也阻碍了准确和高质量信息的收集和大规模使用。基于此，MFG提出社会部门信息基础设施的五大元素，加快这些元素的建构将有助于将社会部门的数据转化为知识和洞察。

当下社会部门的知识状态



有限、非联结、过时的数据

信息基础设施
五大元素

- 统一分类
- 技术标准
- 报告协定
- 知识平台
- 监督治理

未来社会部门的知识状态



一致、全面、可对比、
准确、及时的数据

元素	元素含义	为什么需要该元素	美国的实例
统一分类	设定各类社会部门数据的一致分类定义和描述，包括问题、活动、组织、地理和人口的数据等。	创建一种“通用语言”，以便不同组织对数据的理解保持一致，便于数据收集和传递。	非营利组织的通用标准化分类代码（如NTEE）、社会企业指标（如IRIS）、地理代码（如GeoTree）
技术标准	促进社会部门数据共享的电子数据交流规范。	允许多方轻松地、准确地访问信息。	机器可自动阅读的基金会捐赠报告（如hGrant）
报告协定	协定哪些社会部门数据需要报告，以及何时报告。	确保准确、一致和及时地报告数据。	统一的报告要求（如IRS990表格）、美国基金会中心网对基金会捐赠的报告承诺
知识平台	整合社会部门关键数据的平台，包括社会经济数据、财务数据、受益人需求和意见等。	现有数据平台规模过小，需要扩展和改进这些平台，但不是创建一个单一的集中式数据库。	非营利数据整合平台（如Guidestar）、利益相关方评价平台（如GreatNonprofits）、影响力评价平台（如ImpactBase）
监督治理	通过监督来维护系统，包括确保知识产权和隐私问题得到管理，建立共识，推动合规化发展。	目前的治理尚不充分，鉴于数据共享、使用、规模化及协作的需要，必须有监督机制。	美国政府的政策、全球影响力投资网络（GIIN）、为国际援助提供标准并提升透明度的IATI

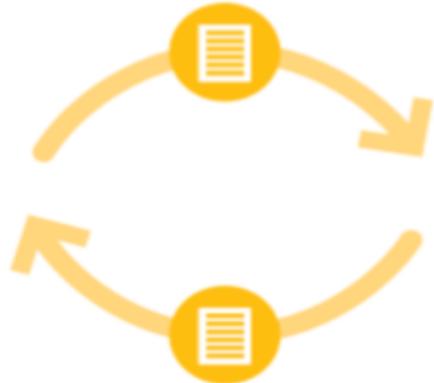
5. 理论假设：强大的基础设施有助于信息的自由流动

结构化的、相互
联结的信息



强大的信息基础设施有助于将不同的数据转换成可用的信息和知识，并促进信息自由流通，让数据更有用、更可及、更易于提供。

不断增长的信息
供给和需求



建构数据标准将有利于建立信息的供给和使用循环。随着高质量信息共享量的增加，通过信息整合等方式还可以让数据进一步增值。

更好的、基于信
息的决策



随着供求的增加和更多信息的自由流动，更多的信息将被纳入组织业务，影响决策。

6. 理论假设：更好的信息流将改变整个部门（1/2）

□ 信息驱动的社会部门将发生以下变化：

1. 资本流通更有效、更容易

- 将有更多的资金流向最优秀的、有可信数据的组织；
- 更好的信息将降低非营利组织筹资和营销的成本。

2. 项目和服务更有效、更创新

- 出现更好的项目和服务：通过听取更多声音，更好地开展评估、衡量绩效、学习其他方法，非营利组织可以做出更好的决策，产生更大影响，或产生集体影响力。
- 更好的信息将揭示出未满足的需求和差距，有助于拓展新的项目和服务。
- 创新：更好的信息可以促进创新解决方案的研发。

6. 理论假设：更好的信息流将改变整个部门（2/2）

3. 社会部门的学习、调整和运行更加动态化

- 持续学习：拥有良好的信息有利于不断学习、调整和进步。
- 减轻工作负担，提高数据准确性：如今，许多组织都需要反复整理数据。标准一致的信息将大大减少这部分工作，并提高数据的准确性。
- 联系更加紧密：一致且可用的信息使相关方能够访问、联结并提供增值服务，如数据可视化、趋势分析或影响评估。

4. 整个部门的利益相关者都将从中受益

- 捐赠者：更充分地了解项目数据和需求，更合理地进行捐赠。
- 服务者：根据反馈数据及时调整服务内容，或更容易发现同领域工作者，发起联合行动。
- 受益者：更容易找到所需要的服务，或选择评价更好的服务。
- 政府官员：更易于发现、监管欺诈性行为。等等。

7. 行动契机：在最合适的地点和最好的时机采取行动

- MFG倡议的核心目标是促进已有信息基础设施的更大规模发展及协同，建构更强大、灵活、持久的信息基础设施。这一目标基于当时的信息基础设施背景：
 - 2012年美国已经有许多组织试图建构信息基础设施的各个要素，如前文曾提及的各个实例。但它们并未形成合力，主要受阻于四个因素：这些组织彼此独立工作，未协同也不相互依赖；活动碎片化，限制了规模和势头的增长；组织间彼此不了解，出现重复性工作；组织规模有限，影响力微弱。
 - 一些宏观趋势表明，社会部门需要更好地共享信息。如大数据对各行各业的刺激，数据获取和使用技术的不断改进，社交媒体的兴起让点对点共享成为可能，人们对社会部门绩效证据越来越关注等等。

8. 行动计划

- 1. 意见收集与学习：**通过该倡议的官网汇集关于社会部门如何创建、使用和分享信息的最佳想法。
- 2. 构画和交流愿景：**通过发布本报告，MFG提出了行动愿景和其背后的意义，期待进一步促进对话，并在沟通中不断优化。
- 3. 绘制图景：**已有数百个倡议和组织致力于升级社会部门的信息基础设施，MFG努力呈现这些行动的图景，并联结、加速这些行动来探索更多的合作和创新的可能，而非开展新的举措代替已有行动。
- 4. 明确投资策略和方法，将资金引向最有潜力的行动：**一方面评估社会部门信息基础设施不同要素的重要性、优先性、可行性和成本；另一方面建立明确的项目监督治理体系，以便能够衡量进展情况并调整优先级。
- 5. 支持关键行动：**重点是支持可持续的商业模式，加速已有行动，并创造新的合作机会。资金将用于支持两个方面：已经确定需求并准备就绪的项目，或未来将进行试点解决额外需求的项目。

9. 潜在风险和预案 (1/2)

数据质量和应用的潜在风险

即使建立了信息基础设施，也可能未能加以运用，不能推动信息的自由流动：非营利组织和社会企业在数据开发和共享时可能面临时间、人力和资金限制，或者可能不想共享数据。

倡议涉及的范围太广，无法取得有意义的进展。改善信息基础设施设计多个元素，很难聚焦。

数据输入质量差。数据供应商可能在错误的时间输入错误的数据，“无用输入”将导致“无用输出”。

个别实体可能将自身的可持续性置于部门利益之上。有时创新的方法更好，但可能威胁到该部门已有的发挥宝贵作用的组织，进而造成利益冲突，并导致组织以自己的名义行事，即使这并不符合该部门的最佳长期利益。

减轻风险的预案

需要加以激励，促进数据开发和共享能力的提升及行为的改变。该倡议的目标不是解决所需的每个元素，而是首先开始关注基础设施的关键元素。通过官网和开展活动让这一需求被更广泛地看到，获得资金和支持。

第一阶段的工作包括制订投资战略和筹资的初步优先事项，资助有意义有价值的行动。

该倡议会支持促进高质量数据的项目，对数据整合和标准化的支持也将强调质量保证。

在制定总体战略时，需要考察不同项目、知识产权以及商业化模型之间的联系。客观的第三方的介入可以帮助解决利益冲突。

9. 潜在风险和预案 (2/2)

治理和决策的潜在风险

这一倡议的伙伴数量增加可能影响决策和阻碍倡议的进展。虽然这个项目需要来自广泛的利益相关者的知识和信息输入，但是随着伙伴的增加，决策和执行的速度会变慢，质量会下降。

资金可能不足以满足项目的需要。合作伙伴贡献的资金可能太少，无法取得有意义的进展，或者合作伙伴的资金战略可能发生变化，导致资金短缺。基础设施的许多元素需要多年的支持才能发展，如果合作伙伴的战略发生变化，这些项目就可能被搁置。

缺乏客观的技术建议可能会影响质量，如技术不过硬或拥有既得利益或偏见的技术人员可能会影响该倡议。

减轻风险的预案

该倡议将创建一个具有清晰、简单的决策标准的治理结构。

该倡议将预估基础设施建设可能需要的成本，并要求出资伙伴做出多年承诺。

该倡议将聘请独立的技术顾问，保证他们不受任何出资伙伴的约束。

现在的Digital Impact

- 现在MFG已更名为Digital Impact，在更大范围支持社会部门的数字数据管理，主要采取的行动有：
 - 建立强大的在线社区，致力于实操性数据相关的知识和专业技能交流分享；
 - 举办线上线下活动，支持知识共享、构思、研究和跨部门合作；
 - 通过资金支持和智力支持培养创新和原创性研究，以选择该领域的从业者和合作伙伴；
 - 为社会部门开发和共享立时可用的数字数据管理工具、政策和资源。
- 更多信息参见 <https://digitalimpact.io/>



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”。

cdr4impact.org.cn

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。