

# 工具 | 资助者如何开展法律倡导资助



资助者圆桌论坛 (CDR)

2019年12月

# 本文目录

- 法律倡导是促进社会公平正义的重要杠杆工具，然而实际运用这一工具的资助者并不多。资助者如何判断自己是否适合资助法律倡导？如何资助？社会影响力咨询公司TCC Group采访了41位从业者（其中包括资助者、律师、公益组织和法律倡导组织）并将其经验反馈汇总发布，为资助者提供法律倡导支持指南。本文将对其进行编译供同行交流学习。
- 本文将介绍以下内容：
  - 法律倡导的定义及多种形式
  - 资助者如何开展法律倡导：
    1. 何时以及如何开展法律倡导最有成效？
    2. 如何选择合作伙伴？
    3. 资助法律倡导有哪些要素？
    4. 如何衡量资助成效？
- 原文请参考：<https://www.tccgrp.com/wp-content/uploads/2018/09/Funder-Guide-to-Legal-Advocacy.pdf>

# 法律倡导的定义及多种形式

- 法律倡导，也称为通过法院开展的倡导，是一种利用司法系统来推进社会变革的方式。通常是通过在法庭上提出一个改善特定弱势群体状况的法律案件来实现社会变革的目标。
- 法律倡导的策略有很多种，其核心都是：将法律用作变革的手段。大多数资助者通常只想到一种法律倡导策略：使用战略诉讼(Strategic litigation)或影响诉讼(Impact litigation)。战略诉讼指为了保障公民利益，借助法院来推动立法变革或保障遵纪守法行为。
- 除此之外还有多种法律倡导方式，例如：
  - 为撰写政策草案提供示范/倡导对政策变更的监管
  - 开展与政府问责制和透明度相关的研究
  - 直接进行法律代理（如法律援助）/增加支持的专项资金
  - 支持公民参与/向公众宣传教育公民权利/开展大规模的运动
  - 记录投诉建议以确定不公正的法律或需要更改的法律，等等

# 资助者如何开展法律倡导？

□ 本文延以下脉络展开，就如何开展法律倡导行动，为资助者提供建议。

1. 何时、如何开展法律倡导最有效

3. 如何开始法律倡导资助

2. 如何选择伙伴：开展尽职调查

4. 如何衡量法律倡导资助的成效

# 1. 何时以及如何开展法律倡导

- 法律倡导是一个强大的工具。如何适当的搭配其它策略，在议题的影响和推动上能有不错的成效。但是，**法律倡导策略也有适用范围，在某些情境下开展法律倡导，反而可能会引起反效果**，比如：
  - 缺乏有吸引力的叙述，论点偏技术化，缺乏引起共鸣的故事；
  - 没有反对的政治立场，很难在舆论上引起大范围的热议和讨论；
  - 已经有其它行动在促使政策制定者采取行动、解决目标问题，比如政策倡导（纳入提案）或公众倡导（社会运动等）等。
- 因此，法律倡导并不总是最合适的方法。资助者可以通过4个问题，来帮助我们思考：**何时、以及如何开展法律倡导最有成效。**
  - 法律环境是否适宜？
  - 倡导环境是否成熟？
  - 需要从哪方面切入进行倡导？
  - 是否符合资助方的机构战略？

# 1.1 法律环境是否合适？

- 首先，资助者需要考虑的是，该问题是否适合借助法律途径来解决？是否尝试过非法律策略？现有的法律环境适合吗？
- 对法律环境的评估（包括具体何时何地使用法律策略）应该主要由**倡导者（即潜在的资助对象，实际开展倡导工作的一方）**来主导。他们不仅拥有专业知识，而且更靠近一线，可以最大程度地了解实际情况。
- 我们可以通过以下问题来评估法律环境的适宜度：
  - 是否有现有的法律理论和方法，用于推进目标问题的解决？
  - 是否有强大的原告人，能够就目标问题提起有力的诉讼？
  - 倡导的问题是否足够具体、清晰、可以解决？

## 1.2 倡导环境是否成熟？

- 倡导环境与法律和特定领域工作者的能力与成熟度有关，需要考虑整个倡导系统的准备情况。资助者在倡导工作中，通常扮演桥梁的角色，有利于在评估倡导环境时可以深入的了解多方面的情况。
- 我们可以通过以下问题来评估倡导环境的准备度：
  - 是否具有法律专业知识和能力，确保工作顺利完成，推进问题解决？或者有可以合作的律师事务所？
  - 是否有一个明确而紧迫的问题，可以促使社区自发的参与倡导行为？
  - 是否存在明显的公共利益冲突，有助于将问题引向大众舆论？
  - 是否有立法者或行动者可以成为合作伙伴？
  - 非法律倡导者是否有加入倡导行动的机会？
  - 公众对目标问题的态度和潜在接受度如何？

## 1.3 需要从哪些方面切入倡导？（1/2）

- 法律倡导需要大量的资源（资金、人力、时间、专业能力）投入才有可能取得预期效果。支持法律倡导的策略路径有很多种，资助者可以根据领域需求和自身特点，选择一种或多种策略组合。
  - 识别问题/案例
  - 支持公众传播、叙事
  - 为法律倡导组织提供能力建设
  - 为非倡导人士或组织提供能力建设，营造支持倡导工作的环境
  - 支持专业法律理论研究，或关于目标问题的基本背景研究
  - 支持法律咨询或法律援助
  - 为倡导过程提供资金支持，比如承担专业律师的劳务和差旅费用
  - 支持案件的初审，将问题提交司法系统
  - 帮助证人获得专业支持、或在其作证过程中给予必要的支持
  - 执行和监测法律变革的过程，提高公众的权利意识



## 1.3 需要从哪些方面切入倡导？（2/2）

- 除了资金支持外，资助者还可以通过以下途径支持法律倡导：
  - 召开项目会议等集体活动，推进法律倡导者和非法律倡导者之间的关系。这类活动既可以为法律倡导者创造一个思考法律倡导策略的场所，又可以为非法律倡导者提供交流信息的空间。
  - 通过社交媒体等方式宣传法律倡导工作，提升公众知晓度。
  - 在实际工作中发挥促进作用，如直接为资助对象正在开展的诉讼谈判提供支持、提供诉讼后的技术援助、担任法院的监督员、监测诉讼后续手续的执行进展。

## 1.4 是否符合资助方的机构战略？

- 法律倡导未必能够达到预期效果，但仍然是资助机构实现使命的有效工具。选择法律倡导时，资助者需要确保法律倡导策略符合机构的整体战略。可以通过以下问题来评估法律倡导与机构战略契合度：
  - 现有业务中，是否有和即将开展的法律倡导工作高度相关的？
  - 对于机构正在支持的其它战略，即将开展的法律倡导工作是否会有促进/阻碍作用？
  - 能否清晰地看到成功前景？是否值得这样做？
  - 对于“如何在资助期限内推进法律倡导工作”，是否有清晰路线图？

## 2. 如何选择伙伴：开展尽职调查

- 经过上述评估，如果确定可以开始资助法律倡导，下一步我们需要选择合适的资助对象，这就需要对潜在的资助对象开展尽职调查。
- 在尽职调查中，有经验的资助者建议通过多种途径了解情况：
  - 与目标问题领域的法律专家交谈，他们可能有独特的见解；
  - 向其它同行（尤其是非法律倡导者）询问，潜在资助对象机构在该领域与他人合作的情况如何；
  - 向领域内进行倡导工作的其他同行咨询，法律倡导是否具有战略价值或开展诉讼是否合适；
  - 与潜在资助对象的其它资方了解情况。

## 2.1 资助者在尽职调查时需要关注组织的哪些能力？

- 关于倡导者需要具备的组织能力，经验丰富的法律倡导资助者这样建议：
  - 成效监测和记录能力；
  - 领导能力：激发他人的能力、谦卑、协作的性格等；
  - 战略规划能力：能够清晰表述工作计划，具有长远愿景，了解国内相关领域的发展现状，清楚可能的投入成效比；
  - 声誉：他人对组织的评价；
  - 战略定位：与其他法律组织协作的能力，探索非法律议题的能力，包括理解特定问题的政治背景和现状等；
  - 法律专业技能：其指标可能是执照、在某类问题上的胜诉记录等；
  - 非法律专业技能：扎实的基础能力，如治理、财务管理、组织稳定性等。

(法律倡导机构普遍的优势和挑战及资助方的常见反馈，请参见原文)

## 2.2 听取资助伙伴（倡导者）的建议

- 资助者有哪些注意事项？倡导行动者这样建议：
  - 不要仅关注一时的胜利，也要**资助背后的系列工作**；比如持续支持落实立法所需要的准备工作。
  - **对实现变革的时间期待要合理、现实**。法律倡导的相关工作，很有可能3-5年都看不到直接效果。资助者要与资助对象共同设定合理的时间预期，并探索创造性的解决方案。
  - 支持协作或者联盟对于建立伙伴关系很重要，但有时“一味追求一致”的伙伴关系反而会阻碍倡导工作；比如存在分歧的不同策略并行很可能更有利于问题解决。

### 3. 如何开始资助法律倡导

- 整体看来，资助法律倡导与资助其他工作并无本质差别。
- 本节将为潜在的法律倡导资助者提供行动期间的建议，可归纳为三个方面：资助基本要素、资助者能力和赢得理事会支持。

## 3.1 确定资助法律倡导的基本要素（1/2）

资助的基本要素包括：资助策略、资助周期和资助金额。我们逐一说明。

- 资助策略：许多法律倡导资助者强调了战略统一、撬动杠杆或构建资金池的价值。寻找合作资金好过独自解决问题。
  - 非限定性资助：在法律倡导资助中，非限定性资助被视为首选模式，能够为组织提供大量灵活的资金来支持法律倡导的开展，并可以随时调整策略。
  - 项目资助：如果资助对象是一个关注多领域的机构，资助者可考虑项目资助，以确保资金聚焦在特定问题上。
  - 其它灵活方式：Rosenberg基金会开创性地使用了一种灵活贷款形式（Forgivable Loans）：如果案件得到成功调解，则伙伴机构要支付本金3%的利息；如果案例输了，则有基金会承担诉讼损失，基金会以坏账处理。

## 3.1 确定资助法律倡导的基本要素 (2/2)

- 资助周期：大部分受访的资助方每两年签署一次合作协议。
  - 首先要考虑法律倡导者（资助伙伴）是否有非限定性资金的保障、有连续多年的稳定筹资计划。
  - 资助状况会不断发生变化，分阶段资助更有助于开展阶段性评估，更好地辅助下阶段资助决策。
  
- 资助额度：法律倡导（尤其是诉讼）通常非常昂贵，大部分资助者没有具体的资助额度规定。一部分机构的两年期法律倡导支持费用在25万-30万美元之间。



## 3.2 资助者需要具备哪些能力？

- 了解法律环境、法律条款和概念有助于开展深度战略对话，但并非必须。更重要的是：**愿意与法律倡导受助方打交道。**
- 抱有开放的心态和宽阔的视野，探索合作机会，并确保法律倡导工作与政策环境等大背景相契合。
- 在尽职调查过程中充分与倡导方和其他法律专家协商。
- 善于与参与法律倡导的其他资助者交流。

## 3.3 如何取得理事会的支持？

- 报告还建议资助机构的项目官员帮助理事会了解法律倡导，以获得理事会的支持。受访者提出了两种培养理事会认同感的方式，这两种方式并不互相排斥：
  - 一种与战略相关，将法律倡导与机构其他策略相联系，明确法律倡导工作可能产生的各种成果，以及这些行动如何推动变革。
  - 另一种通过举出个别实例，帮助理事会成员与受法律倡导影响的群体建立联系，更真实地感受到法律倡导带来的影响，或是帮助理事会打消关于法律倡导可能影响机构与社区关系等的潜在担忧。
- 其中的关键是：确保法律倡导与机构战略的相关性，了解这份工作的价值和影响，并向理事会提供所需的信息。

## 4. 如何衡量法律倡导资助的成效？（1/3）

- 关于法律倡导的成效，如果只谈输赢，貌似很好衡量，比如立法是否通过，是否赢得诉讼。但倡导者更希望超越输赢，提升问题的知晓度，并吸引新的利益相关方参与进来。本文提出如下8种可能成果及衡量指标。
- 此外需要注意，有时还可能引起负面影响，如倡导失败可能会树立错误的先例，公众理念的变化可能会引起公众或政府的强烈反对。

可能成果	衡量指标举例
提升公众对问题的知晓度	<ul style="list-style-type: none"><li>• 该问题媒体报道的点击率、评论率等</li><li>• 谈论该问题的人数</li><li>• 该问题在政治领域被讨论的持续度</li></ul>
改变媒体的叙事态度	<ul style="list-style-type: none"><li>• 引用原告、律师等参与者原话的媒体文章数量</li><li>• 新闻稿中的关键词频率</li><li>• 随着时间推移，媒体对问题的叙述发生的变化</li></ul>

## 4. 如何衡量法律倡导资助的成效？ (2/3)

可能成果	衡量指标举例
为受影响的社区赋权	<ul style="list-style-type: none"><li>• 法律倡导者代表社区发声的频率、强度</li><li>• 社区成员感到他们的声音被越来越多听到的程度</li><li>• 更多社区成员参与动员或与该问题相关的工作</li></ul>
保障法律裁决或成果	<ul style="list-style-type: none"><li>• 可能受影响的人数</li><li>• 开创先例</li><li>• 废除不良政策</li><li>• 澄清某个法律/问题</li></ul>
保障司法程序的顺利推进	<ul style="list-style-type: none"><li>• 阻止对案件的驳回</li><li>• 挖掘并保护有利信息</li><li>• 司法救济</li><li>• 提出新的法律理论</li><li>• 阻止问题解决进程的倒退</li><li>• 出现分庭抗礼的争论</li></ul>

## 4. 如何衡量法律倡导资助的成效？ (3/3)

可能成果	衡量指标举例
立法或行政上取得胜利	<ul style="list-style-type: none"><li>• 符合/不符合期望的新政数量和类型</li><li>• 决策者对问题的关注或行为变化</li><li>• 立法或财政拨款的变化</li></ul>
改变公众对问题的看法或理解	<ul style="list-style-type: none"><li>• 不同人口群体在这一问题上的投票变化</li><li>• 公众态度的变化</li><li>• 公共对话的变化</li><li>• 制止类似行为</li></ul>
对该议题领域的推动	<ul style="list-style-type: none"><li>• 强化/建立新的伙伴关系</li><li>• 倡导者与媒体沟通的程度、组织开展立法倡导的程度</li><li>• 参与相关联盟</li><li>• 就特定问题挖掘的信息数量或开展的研究数量</li><li>• 诉讼结束后的汇报效率</li><li>• 影响他人的诉讼策略</li><li>• 获得额外的资助</li></ul>

# 总结：资助者如何开展法律倡导

## 何时、如何开展法律倡导最有效

- 法律环境是否适宜？
- 倡导环境是否成熟？
- 需要从哪方面切入进行倡导？
- 是否符合资助方的机构战略？

## 如何开始法律倡导资助

- 确定资助三要素：资助策略、资助周期与资助资金？
- 资助者应当具备哪些能力？
- 如何取得理事会的支持？

## 如何选择伙伴：开展尽职调查

- 法律倡导的合作伙伴需要具备哪些能力？
- 听取资助伙伴（倡导者）的建议

## 如何衡量资助倡导的成效



## 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](http://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。