



# 国际民间组织合作论坛 中文版

本论坛的出版得到了美国孔思德家族基金会的大力支持

中国国际民间组织合作促进会 主办 内部资料 免费交流  
China Association for NGO Cooperation

2014年 第5期 总第124期 9月15日  
主 编：黄浩明 责任编辑：石忠诚 封雄

北京地区非出版单位印刷内部资料准证京内资准字 1999-L0724

## 社会组织个性化辅导活动在北京、兰州举办

培训部 杨光

由德国粮惠世界（BFTW）资助，中国民促会执行为期三年的“促进社会组织专业化建设”项目。自启动以来，正按照项目总体安排有序进行。项目下的社会组织个性化辅导活动于2014年7月17日，2014年8月19日分别在北京、兰州举办。在个性化辅导专家团队与两家社会组织的共同努力下，个性化辅导活动顺利实施，取得了预想的效果。

2014年7月17日，由中国民促会秘书长黄浩明、北京师范大学教授张网成、中国民促会顾问石忠诚和巴迪基金会周鹏组成的专家团队在北京对石景山区“乐龄老年社会工作服务中心”（以下简称乐龄）展开个性化辅导，在听取“乐龄”工作开展情况介绍之后，专家团队在充分肯定“乐龄”在人口老龄化加剧的背景下，克服各种困难，解决小区老人居家养老所做的积极工作，同时就“乐龄”的治理结构、发展规划、人才培养、专业化建设等方面与中心的员工进行了认真的分析并开诚布公的交换了意见，提出了“乐龄”在发展上的不足及需要改进的地方，特别是在加强员工队伍培养，增加与政府合作的力度等方面。专家还建议“乐龄”下一步应积极争取获得政府购买公共服务项目，使

“乐龄”的业务可持续发展。

2014年8月19日，专家团队在兰州为“甘肃兴邦社会服务中心”进行了个性化辅导，该中心在甘肃开展了社会组织建设培训、贫困大学生小额助学贷款、农村生计发展项目、扶贫支教等卓有成效的工作，取得了骄人的成绩。通过对该中心的评估和分析，专家团队对该中心提出不少有益的建议，例如应加强理事会与秘书处的建设，将作为决策机构的理事会与作为执行机构的秘书处分离；应降低贫困大学生小额助学贷款的风险；以及加强与政府部门的合作等。

这两次个性化辅导活动主要是对机构进行实地评估，了解机构在发展中所面临的困难，专家团队经过分析提出机构存在的问题并给出建议，为针对机构设计的个性化的培训或其它活动打下良好的基础。社会组织个性化辅导活动是“促进社会组织专业化建设”项目下的分活动，项目下的其它活动也将在今后有序展开。

培训部协调员杨光主持并全程参与了北京、兰州的个性化辅导活动。（培训部供稿）

### 目 录

- ★ 社会组织个性化辅导活动在北京、兰州举办
- ★ 第二期中欧民间组织交流项目启动
- ★ 我国社会组织国际化战略与路径研究
- ★ 参加社会组织个性化辅导（乐龄）
- ★ 培训心得
- ★ 简讯



与“乐龄”的工作人员合影

## 第二期中欧民间组织交流项目启动

中国和欧洲的关系发展日益密切，在全球向低碳经济转型过程中发挥着引领作用。低碳发展作为应对气候变化的一种解决方案，是中欧民间组织之间开展项目合作的潜在方向。为了促进中欧民间组织之间建立一种新型的合作伙伴关系，民促会和中国民间气候变化行动网络与欧洲气候行动网络合作实施第二期中欧民间组织交流项目。该项目为期三年（2014-2016年），由德国墨卡托基金会资助，旨在促进中欧环保民间组织及智库之间建立新型的合作伙伴关系或加深现有的合作。

中欧民间组织交流项目将关注气候变化和低碳发展主题，包括气候变化政策，可持续城市发展，可再生能源发展，垃圾管理以及低碳城市发展融资。参与该项目的中欧民间组织机构代表将在对方机构进行为期4-8周不等的工作交流。在正式开展交流之前，中国民促会将组织项目启动工作坊及考察活动。

2014年，该项目下成立了由项目实施机构代表、项目资助机构代表和外部专家组成的项目专家理事会，为筛选参与机构、项目执行、项目评估及项目传播提供咨询建议。项目专家理事会由6位成员组成，分别是：中国民促会副秘书长赵大兴、欧洲气候

变化行动网络理事长Wendel Trio，德国墨卡托基金会项目经理Vera Philipps，德国亚洲基金会中国项目主任Nora Sausmikat，自然资源保护协会气候变化、能源与环境高级顾问杨富强，欧盟 SWITCH-Asia 可持续消费与生产项目负责人 Patrick Schroeder。

通过公开招募，最终来自中国 and 欧洲的五对机构成功入选，名单如下：

创绿中心和比利时碳市场观察；宜居广州环境保护中心和法国零废弃环保组织；上海人类生态科技发展中心和瑞典自然保护协会；绿领行和欧洲气候行动网络；磐石能源与环境研究所和英国第三代环保主义。

2014年项目启动工作坊将于9月23-25日在山东济南举行，工作坊内容包括项目参与机构代表的工作计划介绍与跨文化交流，气候变化与低碳发展专题培训及生态脆弱区适应气候变化项目试点考察。

(气候变化小组供稿)



在“甘肃兴邦社会服务中心”进行个性化辅导



在“乐龄”进行个性化辅导



与“甘肃兴邦社会服务中心”工作人员合影

(续上期)

# 我国社会组织国际化战略与路径研究

黄浩明、石忠诚、张曼莉等

[编者按：本研究课题得到民政部资助。获民政部2013年度中国社会组织建设与管理理论研究部级课题一等奖]

## 二、国内外民间组织和中国企业国际化战略案例

### (一) 国外民间组织国际化战略案例

#### 案例一：德国墨卡托基金会<sup>[9]</sup>

墨卡托基金会由施密特家族创立，是德国最大的私人基金会之一，1996年工商注册，正式开展工作。墨卡托基金会的资金来自施密特家族的私人财产捐赠，施密特家族主要从事批发和零售业务。

德国墨卡托基金会国际化战略实施有四点重要启示。第一、基金会与所在国家的合作伙伴建立伙伴关系；第二、基金会在受益国的管理人才熟知当地法律与文化；第三、基金会的业务与国际社会接轨，这样的项目执行既得到国际社会的认可，也能够得到受益国的政府、社会组织的支持。第四、墨卡托基金会与中国的合作伙伴成功开展了中欧交流项目，是开展国际化交流的重要组成部分。

#### 案例二：日本NGO国际协力中心

日本NGO国际协力中心是一家非营利性的、非党派的NGO网络机构，成立于1987年。当时，日本社会的发展，内部的各种活动需要更好的协调，同时也需要推动与海外组织的沟通与合作，因此，一批日本有识之士共同倡导成立了开展国际合作事务的NGO联盟，推动日本NGO参与国际活动，取得了显著成绩。

在全日本开展全球公民研讨会，对NGO支持计划执行研究和倡导。例如：对NGO活动提供官方发展援助，为地方政府、经济机构、工会、日本下议院和其他对NGO的活动感兴趣的机构提供信息和咨询服务。

日本NGO国际协力中心在向政府倡导开展国际事务方面具有领导地位和取得了切实的成果。同时也建立了可供会员和市民了解全球公民社会发展情况的图书馆，主办全球市民环境教育刊物。日本NGO国际协力中心与中国国际民间组织合作促进会多年来有着良好的交流与合作。

#### 案例三：美国环保协会

美国环保协会自1967年成立以来，一直遵循创新、平等和高效的原则，通过综合运用科学、法律及经济手段，以及和各利益相关方建立起的新型合作关系，始终为最紧迫的环境问题提供解决方案。美国环保协会现设11个办公室，1个总部办公室（设在纽约），8个国内办公室（分别是华盛顿1个，加州2个和5个区域办公室）和2个国际办公室（北京和墨西哥哥办公室）。

美国环保协会在中国、欧盟、南韩和亚马逊流域国家，进行培训碳市场的工作、保护自然资源以及帮助低碳经济发展。在巴西和墨西哥，通过美国环保协会工作和提议，巴西政府在创造激励措施来减少毁林和保护生物多样性，促进和帮助巴西保卫了森林保护法。在中国、欧盟和印度，由于化石能源使用占全球温室气体排放的60%。美国环保协会通过项目支持，比如在燃煤大国中国，致力于提高能效和鼓励清洁能源发展，帮助12万农户使用更加清洁的能源，减少危害健康的空气污染。在中国、印度和越南，由于农业排放占温室气体排放的12%。美国环保协会帮助亚洲的贫困农户以减少温室气体污染的方式耕作，通过碳交易，他们还能够提高产量和增加收入，这些项目每年减少温室气体排放35万吨。在中国、印度、俄国、越南，美国环保协会帮助俄国的Gazprom公

司（世界最大的天然气公司），完成了界定和减少甲烷泄露项目。在亚洲和300万亩的稻农一起创造模式来减少甲烷排放。

### (二) 中国社会组织国际化战略案例

#### 案例一：中国扶贫基金会

中国扶贫基金会是目前中国规模最大、实力最强的公益组织之一。自1990年代末以来，中国扶贫基金会经历了去行政化的改革，目前正在尝试走出国门、开展海外公益慈善项目，致力于发展成为国际化、筹资型的基金会。

中国扶贫基金会走出去的案例表明，其之所以走出去，并从事对外援助，是因为受到其所处的社会结构的影响，特别是其中国际社会、中国政府与驻外企业的影响。同时，中国扶贫基金会走出去从事对外援助也面临着有利的政治机会和经济机会。前者是指政府政策营造良好双边关系，影响合作者格局与缩短项目生命周期，提供了有利于或促进援助非洲项目的环境。后者是指少数驻非企业对所在国承担社会责任，借助基金会去履行。本案例的重要发现是中国企业与中国社会组织两者走出去之间具有因果关系，以及中国政府的推动作用。

#### 案例二：中国红十字会<sup>[10]</sup>

中国红十字海外发展战略：首先是旗帜性的引领地位。第二个是红十字会有良好的国际合作网络。围绕国家总体外交战略，以非洲、亚太和中亚（阿富汗）地区为战略重点，着眼于发展援助与人道援助相结合，促进形成政府-企业-社会组织互动模式，通过开展具有红十字会特色的援助项目，造福当地人民，提升中国和中国企业的美誉度、影响力，丰富对外援助实践经验，推动对外援助能力建设。

#### 案例三：全球环境研究所

全球环境研究所（Global Environmental Institute，简称GEI）是目前国内实力较强、规模较大的草根环保民间组织。该机构成立于2004年3月，其宗旨是以市场为导向解决环境问题，为求社会、环境和经济效益的共赢。GEI总部设在北京，项目点主要分布于中国的西南地区以及东南亚、南亚等地区。

GEI的主要目标之一就是在环保领域，致力于发挥桥梁作用，一方面促进发展中国家之间的合作，另一方面加强与发达国家在环保技术上的交流与合作。即为在中国以外的发展中国家推广以市场为导向的解决环境问题的模式，同时又将发达国家成熟的环保模式，经过GEI的本土化、大大降低项目实施成本之后，再输出到周边的发展中国家。2005年，GEI获得了包括美国能源基金会等西方发达国家基金会的支持，在斯里兰卡开展项目，迈出了国际化的第一步。其成功经验包括：1. 积极寻求海外资助；2. 人才队伍的国际化；3. 设定与企业投资相契合的发展战略；4. 重视倡导工作以扩大效应；5. 利用市场机制、树立品牌项目解决环境问题。

### (三) 中国企业国际化战略案例

#### 案例一：中国石化Addax公司国际化战略——用“声誉磁场”聚集发展能量<sup>[11]</sup>

在国际化舞台上，中国石化Addax公司通过履行社会责任，树立品



牌形象,推进深度融合,成功树立了“负责任、受尊敬”的国际石油公司形象。

中国石化国际化战略的重要启示。第一、战略管理的国际化。公司战略管理都是按照国际化的标准进行的。第二、人才的国际化。公司高层不仅有来自中国大陆的员工,同时也有来自英国,美国和非洲的代表,公司全体员工的构成包括了34个国家的代表。第三、建立独立的企业基金会,开展公益慈善活动。中国石化Addax基金会在日内瓦注册,并在全球范围内开展公益慈善活动和履行企业社会责任。

### 案例二:联想集团国际化战略<sup>[1]</sup>

联想公司的成功与它所采取了正确的国际化战略是密不可分的,联想公司采取的重要的三个国际化战略<sup>[2]</sup>:

第一、投资战略:以并购的方式进行海外投资,并将新联想总部设在海外。企业国际化一般采取的是自我发展和并购两种形式。而联想企业采用的是并购方式进行其国际化投资战略。联想通过并购IBM PC业务正式走上国际化道路。实施投资战略两年后,联想不仅在产品、营销网络等方面实现了国际化,还在股权结构、融资渠道等方面实现了国际化。

第二、品牌战略:从中国品牌到国际品牌的跨越。为了让联想成为国际品牌,必须实施品牌的国际化战略。在实施品牌的国际化战略方面,联想采取了许多行之有效的战略措施,譬如,对IBM PC进行并购后在品牌战略的推广上,联想首先是使用双品牌战略。然后,开始试图淡化IBM商标,在全球打响LENOVO品牌是联想的最终目标。

第三、营销战略:联想为了实现从中国品牌向国际品牌的跨越,首先选择成为奥运会的赞助商。因为成为奥委会的合作伙伴,特别是顶级赞助商,可以在全球关注的奥运会上通过各种方式、在多种场合,更加便利地实现品牌推广。

### 案例三:中远集团国际化战略分析

中远集团就像一艘巨大的航船,航行在市场经济的大风大浪中,作为最早进入国际资本市场的中国企业之一,积极提供全球服务、投身国际合作、参与国际竞争。于2005年签约加入联合国“全球契约”行动,公司承诺遵守包括“反对腐败”条款的十项原则,欢迎全球客户和利益相关方的监督。加入国际规范契约或联盟等,从内部视角看对企业员工有更广泛的规范性约束,增加凝聚力;从外部视角看企业有了先进的会员标识,提高了企业社会责任。从国际规则看,有利于消除误解,增加竞争力,赢得声誉。

中远集团国际化战略实践经验主要有如下五个方面:1.自我诊断,准确定位,制定战略,解决发展阻碍因素;2.多方取经,发挥专家团队智囊优势;3.创新意识,业务结构、人才培养和选用上与时俱进;5.国际化路线,融合多元文化理念,坚持双赢原则;5.多方合作,成为国际联盟成员,提高国际影响力。

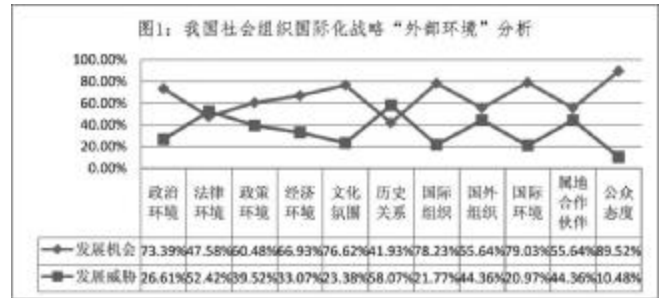
### 三、我国社会组织国际化战略的SWOT分析

课题组将回收的124份有效问卷进行统计、整理,按照黄金分割规律分析了我国社会组织国际化战略“外部环境”和“内部环境”,并结合国内外民间组织和中国企业国际化战略案例研究发现,以及启示,提出了我国社会组织国际战略面临的主要挑战。

#### (一)我国社会组织国际化战略“外部环境”分析

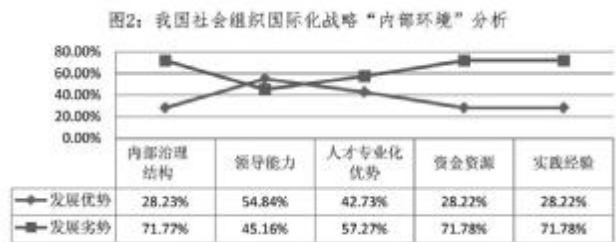
课题组从《调查问卷》的第一部分我国社会组织国际化战略“外部环境”分析11个样本选项中,将回答有利和比较有利总数在66.7%以上选项界定为相对有利于社会组织实施国际化战略的外部环境,简称为“发

展机会”。将回答为不清楚、不利和很不利的总数在33.3%以上选项界定为不利于社会组织实施国际化战略的外部环境,简称为“发展威胁”。数据显示我国社会组织国际化战略发展机会分别是政治环境、经济环境、文化氛围、国际组织、国际环境和公众态度;发展威胁分别是法律环境、政策环境、国际关系、国外组织和属地合作伙伴。数据显示利大于弊(具体情况见图1)。



#### (二)我国社会组织国际化战略的“内部环境”分析

课题组从《调查问卷》的第二部分我国社会组织国际化战略“内部环境”分析5个样本选项分析中,前两项回答指标在66.7%以上确定为社会组织国际化战略的内部发展优势,后三项回答指标在33.3%以上确定为社会组织国际化战略的内部发展劣势。令人吃惊的结果是,调查问卷的五项指标均属发展劣势(具体结果见图2)。即表现为我国社会组织国际化战略的内部治理结构不够完善、领导力不足、人才专业化缺乏优势、资金资源不足和没有丰富的国际化战略实践经验。当然,这与我国社会组织整体发展有着密切的关系,数据结果与王名教授在《社会组织论纲》一书中研究成果相一致。



#### (三)我国社会组织国际化战略面临的主要挑战

随着中国经济的高速发展,政府外交成绩显赫,企业走出去战略的实施也收效颇多,但作为软实力的一部分社会组织参与国际事务产生的难题很多,主要挑战集中在以下五个方面:

第一、缺乏政策依据。社团、民非和基金会三个管理条例中均没有给社会组织在海外设立办事处或分支机构提供政策依据,而且审批程序和方法也不完整。在全世界拥有联合国经社理事会(EOCSOC)<sup>[3]</sup>非政府组织咨商地位的3000家机构中,中国大陆、台湾、港澳地区的社会组织只有35家,仅占1%,这与中国经济和外交大国不相匹配。

第二、社会组织参与国际事务工作思路狭窄,规模小,资金不足。从中促会的统计来看,大多数社会组织参与国际事务都局限于参加国际会议和区域活动,还没有真正形成实体类的社会组织在海外设立的办事处和工作执行机构。这点与台湾地区的“慈济”相比落后20年。<sup>[4]</sup>近邻日本国内从事国际合作的社会组织就达到了354家<sup>[5]</sup>。

第三、社会组织开展和参与国际事务缺乏专业人才。社会组织参与国际事务,要求一批综合素质较高的人才,包括宽阔的国际视野、博大的知识面、良好的政治素质、专业化知识和良好的多语言能力,除此之外还需要工作人员拥有丰富的参与国际事务的经历、熟练的沟通能力、

较强合作意愿和较好的人际关系网络等。显然，中国社会组织的人才现状与上述要求是明显的不匹配。

第四、政府资金支持不够。在北美和欧洲，政府的官方发展援助途径是多样的，有相当一部分的政府援助资金是通过社会组织走向世界来实施的，其合作模式是政府与本国从事国际事务的社会组织合作，将资金转入本国社会组织并纳入国家财政预算，再由本国社会组织与发展中国家的社会组织开展合作。目前中国政府官方发展援助资金运作主要通过政府机构负责实施的，并没有通过社会组织实施官方发展援助项目，中国对外援助中缺少民间参与的活力。现阶段NGO发育低下，能力不足，在援外机制中参与程度很低，在中国对外援助中发挥的作用还十分有限<sup>[9]</sup>。因此，社会组织开展国际合作缺乏政府资金的支持。

第五、政府双重管理体制限制社会组织国际化。由于历史发展阶段的原因，中国相当一部分社会组织与政府机构有着千丝万缕的关系，有一部分社会组织视为事业单位，有一部分社会组织是政府的一个下属机构，他们的管理模式与政府管理方法一致。因此，适用于政府机构的外事要求可能就不适用于频繁参与国际事务的社会组织。例如，社会组织领导人出国审批手续繁琐，还要求每年只能出国一次，一次只能去2-3个国家等。

#### 四、我国社会组织国际化战略的路径、合作模式和优先性分析

##### （一）我国社会组织国际化战略“路径”分析

我国社会组织国际化战略的路径，不能简单地照搬美、日、德等主要发达国家的模式，需要研究其外部环境的发展机会和挑战，以及内部环境的优势和劣势，结合本课题《问卷调查》结果提出如下四个方面切实可行的国际化战略路径。

第一、加强与国外民间组织的合作与交流。这里需要强调的是包括两类国外民间组织。第一类是我国社会组织与所属地国家民间组织建立合作伙伴关系，开展交流与合作；第二类是我国社会组织与发达国家来华的民间组织的交流与合作。第一类国外民间组织合作主要实质性项目合作为主体。第二类国外民间组织合作主要是从战略层面考虑作为网络经验和信息共享的交流平台。

第二、参与联合国多边合作。联合国作为世界各国政治、经济、和平、安全和发展的交流合作平台。近二十年来，联合国特别重视与非政府组织的交流与合作。特别是联合国经社理事会设立了三种与民间组织合作咨询机制，即：全面咨商地位、特别咨商地位和注册咨商地位。当然联合国的专业组织也设立了类似的咨商地位，例如：联合国粮农组织、世界卫生组织等。因此，利用联合国多边合作的平台，促进社会组织走出去。

第三、参与各种类型的国际会议。社会组织能否参加世界各种类型的国际会议，关键是否能够加入有影响力的国际组织。根据国际协会联盟统计。已经有6.6万家国际组织和国外民间组织，每年将举行数万次国际会议。社会组织参加国际会议有三方面的优势，一是迅速找到同类型、同专业的合作伙伴；二是快速建立人际关系的基础，因此社会组织的交流与合作关键是建立一个相互信任的人际关系网；三是能够了解本行业各国实践经验和发展趋势。这样的快速进入合作的途径是低成本、高效率的方法。

第四、选择国际官方援助项目合作。根据经验合作与发展组织(OECD)的报告，2009年经济合作与发展组织官方发展援助(DAC)成员国为1200亿美元，而非(DAC)成员国仅有66.72亿美元，前者占到援助总数的92%。<sup>[10]</sup>而大部分发达国家将官方援助的资金通过协议、

合作和合同的方式，由各国的民间组织执行，而中国目前还属空白。因此，我国社会组织一方面需要开展西方发达国家官方援助项目合作，更重要的是需要与中国政府合作，利用中国政府的官方援助资金实施社会组织走出去战略。

##### （二）我国社会组织国际化战略“合作模式”分析

社会组织如何通过上述四条途径实现国际化战略，通过国际上发达国家与发展中国家的经验与教训，结合中国社会的现状和实践历程，我们提出五种合作模式，包括民办官助，社办联企，社媒合作，借船出海与属地伙伴。而通过课题组的调查问卷，我们发现属地伙伴型合作得分最高，即赞成的比例达到了91.3%，而社媒合作排名第五，即赞成的比例为84.6%。现在就下面五种合作模式，按照得分多少进行论述。

第一、社会组织国际化战略模式内容应采取“属地伙伴”型。“属地伙伴”型是指：社会组织在国际化过程中，与属地的民间组织建立长期合作关系，利用他们为中国社会组织开展国际化战略提供必要的支持。因此，中国社会组织需要重点关注如何与受援国的民间组织交流与合作，因为属地伙伴合作型也是国际社会普遍采用一种模式，也是比较成熟和成功一种模式，关键是需要了解当地国的政治、经济、法律、文化和民间组织的能力等。

第二、社会组织国际化战略模式内容应采取“民办官助”型。“民办官助”型是指：社会组织当先运作，政府从官方发展援助中给予资金支持。目前来讲，中国的社会组织需要倡导政府部门，尤其是主管官方发展援助的部门能够将社会组织作为开展海外援助的重要力量之一；而社会组织本身需要加强能力建设，确保政府援助资金的有效性。

第三、社会组织国际化战略模式内容应采用“社办联企”型。“社办联企”型是指：社会组织当先运营，联合中国国际化的企业开展合作，发挥社会组织与国际社会、所在国民间组织、社区联络的优势，形成于企业联合的双赢格局。中国扶贫基金与中国石油的合作模式就是这样合作的一个典范；而中国石化Addax公司模式也是对社办联企合作模式的一种验证。

第四、社会组织国际化战略模式内容应采取“借船出海”型。“借船出海”型是指：中国社会组织与现有国际民间组织合作，以目前的合作模式为基础，借用现有国际民间组织的经验、网络和人脉，为我所用，开展合作。而中国社会组织如何运用国外民间组织的网络和合作模式，在同一个受援国采取相互合作，相互利用的模式，从而实现借船出海的合作模式。

第五、社会组织国际化战略模式内容应采取“社媒合作”型。“社媒合作”型是指：社会组织国际化路径选择过程中，通过媒体的介入和支持，促进社会组织更具有国际化的视野，社会组织应利用媒体优势，促进社会组织走出去战略实现。客观来讲，媒体也是企业的一种，而中国目前的媒体主体，还不完全作为企业来看待的。因此这样的合作模式还需要在实践中探讨和研究，在成熟之后，择机可以推广，但不作本课题组建议的合作模式。

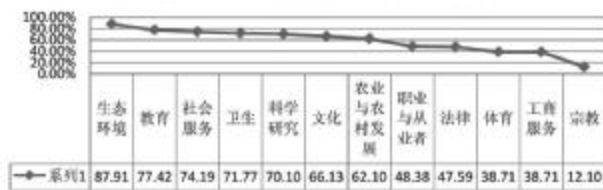
##### （三）我国社会组织国际化战略“优先性”分析

根据《调查问卷》最初设计的十二项选择指标，建议合作领域广泛，包括工商服务、农业与农村发展、科学研究、教育、卫生、文化、体育、生态环境、社会服务、法律、宗教和职业与从业者组织，《调查问卷》的分析结果是令人鼓舞的。有六类社会优先推动的支持率达到60%以上，包括：生态环境、教育、社会服务、卫生、科学研究、文化和农业与农村发展类组织。支持率在60%以下的有五类社会组织，包括：职业



与从业者、法律、体育、工商服务和宗教类组织（详情见图3）。

图3：我国社会组织国际化战略“优先性”分析图



根据《调查问卷》数据分析显示，尽管社会服务类社会组织得分较高，目前界定有困难，社会服务领域走出去不太成熟。因此，课题组建议优先推动的社会组织参与国际化战略的实施。包括：生态环境、教育、卫生、科学研究、文化和农业与农村发展类社会组织。

### 五、我国社会组织国际化战略与路径选择的政策建议

社会组织国际化战略是中国软实力的重要组成部分，也是我国社会组织参与国家援外事业的一个长期的战略任务，既需要考虑长远发展目标的政策和立法工作，同时也需要研究当前工作的对策。具体分成三部分：

#### （一）关于社会组织国际化战略长期发展的立法和政策建议

第一、从国家长远发展战略的视角，应考虑着手社会组织参与国家对外援助工作的立法工作。建议由商务部牵头，会同外交部、财政部、中联部、民政部等部门尽快制定社会组织参与对外援助的具体法规和实施细则，让社会组织参与对外援助成为国家法律的一部分，而形成社会组织实施国际化战略的法律基础，从而保证社会组织“走出去”有法可依。

第二、建立社会组织国际化战略工作的部级协调机构，也可以利用现有的援外部级协调机制，建议工作办公室设在民政部民间组织管理局，部级协调机构成员包括商务部，外交部，民政部，中联部，人力资源与社会保障部，财政部，国税总局，国家外汇管理局，国家海关总署等，统一协调社会组织参与国际化战略工作的具体事务。

第三、加强社会组织参与国际化战略工作的政策研究，顶层设计和国别研究，利用国家社会科学基金支持社会组织国际化战略实施提供政策理论指导，政府可委托优秀的学者或高等院校建立国际一级的智库，研究社会组织国际化战略的具体应对措施。

第四、研究政府购买社会组织服务的政策机制。根据国务院办公厅关于政府向社会组织购买服务的指导意见精神，建议商务部牵头，会同国家财政部、民政部和发改委等政府机构，建立利用对外援助资金购买社会组织服务的模式。

第五、制订社会组织国际化战略工作的长远实施方案。在国家援外预算总盘子内列社会组织援助专项资金或建立社会组织援外基金。资金的管理可以采取政府和民间共同出资的模式，对外以社会组织的形式开展工作，而政府可作为监督机构，以保证资金的正确使用和为社会组织“走出去”服务。

#### （二）关于近期工作的政策建议

第一、将社会组织参与国家对外援助工作相关内容纳入正在拟定的《对外援助管理条例》，使社会组织参与国家对外援助工作有章可循，从而形成社会组织国际化战略的重要组成部分，为实现“民办官助”模式的开展。

第二、建议商务部设立专门联系社会组织参与援外工作的处室，起草中国政府鼓励社会组织参与国家援外工作的规章制度，并建立与中国民间组织参与国家援外工作的合作机制和交流、沟通平台。

第三、建议民政部鼓励从事国际化战略和海外援助工作的社会组织在海外设立办事处，为了加强管理建议将设立的办事处向所在国使馆，

业务主管部门和民政部上报备案。

第四、建议国家外汇管理局对从事国际化战略工作的社会组织在对外拨款程序和外汇管理等方面减少审批程序，提高工作效率。

第五、建议国家人力资源和社会保障部对从事国际化战略工作的社会组织工作人员的薪酬标准等下放到所在社会组织理事会。

第六、建议国家税务总局对从事国际化战略工作的社会组织工作人员在海外的薪酬免收个人所得税，享受国家外交人员待遇，减少双重征税，鼓励有更多的社会组织参与国际化战略的实施工作。

#### （三）关于社会组织建议

中国社会组织如何实现国际化，客观上讲，挑战和机会并存，机会多于挑战。我国社会组织走向国际有较多的优势，例如中央政府重视社会管理体系的建立，强调社会组织参与社会管理，重视社会组织的培育和发展，一批新型的社会组织也随着经济发展初露锋芒。具体来讲，中国社会组织参与国际事务可从以下五方面着手。

第一、规范社会组织的法人治理结构，加强社会组织走向国际事务的战略研究。规范社会组织的法人治理结构，帮助社会组织制定出吸收有国际视野和经验的专业人士进入理事会。将社会组织走向国际，纳入国家外交的总体架构之中，开拓民间外交的新渠道，以实现国家软实力整体水平的提升。

第二、加强参与国际化战略实施的社会组织能力建设，利用政府购买服务资金，精选一批优秀的社会组织走向国际。利用政府与民间合作基金，鼓励一批优秀的社会组织利用官方发展援助开展国际交流、人道主义援助和人力资源培训事务，并逐步扩大规模和积累经验；鼓励一批新成立的非公募基金会开展国际交流和公益项目合作，同时争取政府的配套资金加以支持。

第三、加强社会组织的人力资源的开发和建设，提高专业人员的综合素质。社会组织应采取适当提高工作人员的待遇，解决他们的实际困难，吸收具有奉献、敬业精神，具有国际视野，熟悉国际规则的优秀人才加入，提升机构的国际化能力。

第四、鼓励、支持我国社会组织加入国际性的社会组织，拓宽与知名的国际性社会组织的合作，形成与发达国家、发展中国家社会组织的交流机制。加入国际和区域社会组织联盟，或参与国际机构社会组织委员会（或工作小组）的事务，例如有条件的社会组织通过中国联合国协会，争取更多的社会组织能够取得享有联合国经社理事会咨商地位，这样有更多的机会参与国际事务活动。

第五、建立智囊团队，研究有效的协调机构。社会组织实现国际化，首先需要面对现实，研究社会组织国际合作的文化差异和多样化的问题。不同的国家有不同的历史、文化和经济发展进程，不能追求单一的一致性，而应求同存异，建立专门的国外社会组织研究机构，形成智囊团，为国家社会组织管理机关提供更多建议和服务。当然，学术研究工作的落后也会导致政策制定的滞后，因此建议开展合作文化差异的研究、发展战略的研究、社会组织自律和互律的研究、社会组织如何发展的研究等。

展望中国社会组织国际化的发展趋势，社会组织一方面需要有政府、企业和社会各界的支持，国际性的社会组织和国际机构的支持，另一方面也需要社会组织之间的相互交流、学习和自身努力，即在交流合作，在合作中竞争，在竞争中发展，在发展中进一步发挥中国社会组织在重大国际事务中的作用，为提高中国整体软实力做出贡献。

（作者邮箱：[hmhuang@cango.org](mailto:hmhuang@cango.org)）（全文完）

# 参加社会组织个性化辅导（乐龄）

石琪琪

（志愿者：山西运城学院生命科学系园林专业大三学生）



**活动时间：**2014.07.17

**活动地点：**北京市石景山乐龄老年社会工作服务中心。

**活动语录：**◇“中国不缺大学生，而缺乏职业技术型的大学生。”

- ◇“咨询，不是重建一个体系，而是发现新的东西。”
- ◇“天黑的时候，新的一天就快到了。”
- ◇“中国要变成一个学习型大国。”
- ◇“内心谦虚才能学到东西。”

**活动内容：**

今天很荣幸能和众多卓有学识的老师一起就乐龄存在的问题以及发展前景进行探讨。作为一位实习生，我学习到了很多课堂里学不到的东西。在就业压力与日俱增的情境下，人才的选择和培养是一个非常重要的问题。有时候所学的套路在具体实践中无法运作，我觉得这就需要我们因地制宜，结合具体的问题灵活应用我们所学的理论，使所学的东西更加具有实用价值。

针对养老问题，“乐龄”在实践社区养老的运营模式，即让老人不离家则享受到养老，并提出让比较年轻的老人帮比较年长的老人。老人们会利用空闲时间做一些手工艺品，其中串珠作为一种手工艺品，成为老年人经济来源的一部分。面对销售不畅的困境，专家们提出可以更加突出自己的特色，请一流的设计师设计出更满足市场需求的产品，同时提升产品的附加值，如文化创新等。许多东西不在于豪华而在于方便实用，比如“平安钟”的运营模式，它运用起来很简单，只有一个按键。但就在那轻轻一按的同时可以进行GPS定位，可以调出老人的需求信息等，并在最近的服务站点对老人进行救助。方便，科学，实用。

在咨询期间还列举了一些生动形象的例子，比如“儿童饭桌”，有

一家幼儿园的午饭供应量比较少，所以孩子们在晚上回家的时候吃饭很有食欲，让家长见到很开心，会觉得午饭做得好，才会让孩子们喜欢吃饭了。有时候事情就是这样，往往会适得其反。又如世界杯球赛，巴西队比较注重培养球星，提升球星的的个人能力及影响力。而德国则注重平等，团结，强调球员的整体性，注重于调动每个球员的积极性。结果是德国对胜了！往往个人的魅力再大也比不上团体的凝聚力。

针对午餐的安排问题，我觉得饮食是生活中必不可少的一部分，虽然午餐中对米饭和馒头的需求有划分，但我觉得这样是远远不够的，因为老人不像年轻人，他们一般不会挑食，但是老人的生理需求则较高，比如有些老人患有糖尿病，不能吃糖，有的老人牙齿不好，只能吃点豆腐之类比较软的东西等。从而对老人的个性化、针对性服务显得尤为重要。

**活动感悟：**

当前老龄化问题严重，养老问题不仅是社会需要面临的问题，同时也是社会组织需要面临的问题。“老吾老及人之老”。老人们的开心是可以翻倍的，一个老人的开心、健康往往可以带动起子女的快乐与幸福。“养老”对我来说，是我的爷爷奶奶，还有慢慢不再年轻的父母，以及总有一天会变老的自己。有时候关爱，照顾一位老人就好像培育一棵枯黄的大树，首先得了解这棵树的树种，他的习性，是喜光还是耐阴，最适温度是多少等。必须真切切了解一个人才能更加完善的服务照顾于一个人。其次，许多事情有没有用心去做，从很小的事物就能够看得出来。如果把很小一件事做的吸引人，并形成特色，融入故事，那将是一件了不起的事儿。



## 培训心得

王梓楠

（志愿者 南京理工大学紫金学院公共事业管理专业 大三学生）

“四季看花花不老，一江春月是昆明”。盛夏七月，我在中国民促会实习期间，有幸跟随培训部来到了美丽的春城昆明，参加一期社会组织能力建设区域培训活动。

这次培训是民促会“促进社会组织专业化建设项目”区域培训的活动之一，来自西南地区的三十家社会组织的学员进行了为期三天的课程培训，对社会组织的筹资方法和项目设计进行指导。参与培训的学员都是各地社会组织的管理人员，有着丰富的工作经验，在他们中间的我其实对老师讲解的内容并不能透彻地理解，特别是在项目设计方面没有任何经验。但是随着老师的循循善诱，听着学员们分享自己的工作经验，伴着参与式的小组活动，自己仿佛也真的融入了一个个项目当中，和大家一起思考、分析。救助儿童会上海项目总经理贾影老师以“公益项目营销”为题，用真实的筹资案例为学员进行教学分析，引导大家明确筹资的目的，提出项目营销的理念，并组织学员进行了一次真实的筹款模拟活动，引出了“筹款的核心是产品，即公益项目”的理念。四川农业大学旅游学院副院长邓维杰老师通过和学员分享自己的许多经验和教训，让学员理解并掌握项目设计基本框架，学会正确使用包括逻辑框架、问题树、SWOT分析等项目设计与管理的核心工

具，提出了一套对项目管理的指标体系，提升学员能够独立开发项目的的能力。两位老师的讲解幽默生动，富有激情，让我这个还没入门的学员也沉浸在社会组织管理的魅力之中，终于体会到了“听君一席话，胜读十年书”的感受。对我而言，在这次培训中学到的知识可能不会很快就有机会应用，但是培训的经历对我的影响却是深远的。

感谢中国民促会给我这次实习机会，让我初次体验了工作和培训，也感谢实习期间培训部各位老师对我的指导和帮助。这次培训对我来说不仅是学到了知识，更重要的是让我更加了解非营利组织的运营和发展，并且对工作产生了很大的兴趣。对我们在校学生来说，对日后的工作有一个明确的概念是很重要的，这种概念是学校的老师无法教会的，一定要亲身实践过才能建立起来。与其告诉学生一千次“你需要学什么”，不如让他真正去做一次，在实践中反思自己有哪些能力需要提高，只有在现实中遇到问题的时候，才能明白书本上抽象知识的真正意义，让知识真正发挥作用。

这段时间的实习和这次培训对我来说都有很重要的意义，我会以民促会的各位老师为榜样，努力提升自己，为以后成为一个合格的工作者打下基础。

## 简讯

★7月16日,浙江省发改委资环处(气候处)副处长王毅恒来访,与中国民促会气候变化网络协调员毕欣欣就加强双方在碳交易、碳核算、自愿减排项目开发等方面开展合作进行了探讨,王毅恒表示浙江省已经在地市和区县一级开始布置温室气体清单编制,组织地方政府部门和有关企业进行低碳和碳交易的培训,希望能通过合作提升浙江省应对气候变化和促进低碳发展的能力。北京环境交易所、能源与交通创新中心的专家一同参与了交流讨论。(项目部供稿)

★7月17日,中国民促会在北京石景山区八角南路社区养老服务驿站顺利举办了第一期个性化辅导活动——“北京乐龄合作社”(以下简称乐龄)机构评估。民促会邀请了北师大社会学副教授张网成,民促会黄浩明秘书长,国家外专局政策法规司前司长、中国民促会顾问石忠诚以及巴迪基金会高级运营总监周鹏四位评估专家。乐龄全职团队的8名成员参与了本次评估。

评估活动采用机构自评、现场座谈和专家评估相结合的方式,对机构的基本条件、内部治理、工作绩效和社会影响四个方面对“乐龄”进行了全面的评估,“乐龄”的三位主要管理人员也分别就自己工作上的困境向专家提出了问题。专家对“乐龄”在发展中出现的问题和面临的困境进行了深入分析。“乐龄”还将召开内部会议对此次评估进行总结并提出机构培训需求,民促会项目人员将根据“乐龄”的反馈情况和专家的评估结果制定下一步的培训方案。(培训部供稿)

★7月24日下午全国政协在京召开双周协商座谈会,就更好地发挥社会组织在社会治理中的作用提出意见和建议。全国政协主席俞正声主持会议并讲话。全国政协副主席杜青林、林文漪、张庆黎、卢展工出席座谈会。

民政部副部长李立国介绍了我国社会组织工作的有关情况。中央编办、中央综治办、财政部的负责同志出席会议并与与会委员和专家互动交流。

全国政协委员甄砚、吉林、王名、杨健、王小兰、何伟、郭长江、迟福林、江利平、骆沙鸣、翁华建、胡有清、柯锦华、蔡国雄、梁嘉琨,以及李君如、黄浩明、马仲良等专家学者在座谈会上发言并认为,在全面深化改革、发展社会主义市场经济的过程中,发展社会组织有利于民主科学决策,提高政府效率,加强社会服务和道德建设。委员们建议,发展社会组织特别是公益性社会组织,关键是要加强立法,确立规则,要做好政府向社会组织购买服务工作,稳步推进志愿服务制度化,加强社会组织人才队伍建设。

中国民促会副理事长兼秘书长黄浩明作为专家代表应邀出席了此次座谈会并作了发言,黄浩明就社会组织扩大对外交往,参与全球治理提出4点建议:第一、提高对民间外交作用的认识,发挥社会组织在国际事务中的作用,以提高中国的整体软实力;第二、政府应增加扶植资金力度,推动社会组织参与重要的国际会议、国际组织和国际民间组织;第三、鼓励社会组织走出国门,参与民间海外援助工作,承接政府的官方发展援助项目;第四、提高社会组织的能力建设,促进中国社会组织与国外民间组织的交流与合作,参与全球治理体系的事务。(公关部供稿)

★2014年7月24日,黄浩明在北京会见了台湾社团法人中华组织发展协会理事长王秉钧博士为团长的台湾民间组织研究与工作代表团,双方就“两岸NPO专业管理与社会创新学术暨实务”进行了互动、交流和讨论,对两岸公益社会组织的发展方向、自身建设、服务形式、志愿者交流、国际化发展、政府购买服务、专业化建设、绿色倡导和低碳社会等

方面进行探讨交流,为共同推进两岸社会组织发展出谋划策。参加会议的还有中国民促会顾问石忠诚、研究部薛明、公关部刘扬扬和绿色出行基金刘哲。(公关部供稿)

★7月24日,中国NGO参与联合国领导人气候变化峰会准备会在北京举行,会上中华环保联合会项目官员李蕾介绍了峰会背景和进展等有关信息以及中国NGO参与联合国有关会议的经验,国际气候行动网络(CAN-I)总监Wael Hmaidan介绍了近年来的气候谈判进程以及此次峰会的重要意义,卡耐基清华全球政策中心王韬博士分享了中国应对气候变化的主要政策,中国民促会王香奕介绍了中国NGO在应对气候变化方面的主要活动和开展的项目,在嘉宾分享的基础上与会者讨论了针对本次峰会中国NGO可能参与的活动以及在国内开展公众意识提升、促进全民应对气候变化行动的活动方案,来自中国民间气候变化行动网络成员和观察员机构等代表20余人参加了本次会议。(项目部供稿)

★7月22-24日,由中国民促会主办的“社会组织项目设计与筹资”培训在云南昆明顺利召开。该培训是民促会“促进社会组织专业化建设项目”活动之一,由云南省国际民间组织合作促进会、川大灾管院社工培训基地、重庆市九龙坡黄桷树青年社工发展协会和贵阳南明区爱心家园共同承办。本次培训共有32名学员,分别来自西南地区的30家社会组织。

本次培训邀请了国际救助儿童会上海项目总经理贾贻博士,四川农业大学旅游学院副院长邓维杰副教授,对社会组织的项目设计与管理和筹资方式进行了详细的分析和指导。通过引导学员们分享机构成功的经验和失败的教训,展示真实的筹资与项目设计案例,采用参与式的互动课堂,锻炼学员的分析和实践能力。在培训过程中,学员们积极回应老师提出的问题,并且乐于分享自己在工作中积累的经验,主动反思以往项目设计与筹资过程中的不足之处,征求老师的意见和指导,课堂气氛热烈。邓老师还根据学员的实际情况安排了未来半年的课程作业,并拟于2015年3月在贵阳反馈活动中与学员一起探讨实践操作情况。(培训部供稿)

★8月15日中学生气候变化教育项目试讲活动在石家庄第二十七中学举行,该试讲活动由中国民促会和河北省环保联合会共同主办,并得到了石家庄第二十七中学的大力支持,该校副校长林保华对该活动的举办表示了极大的热情,并提供了学校唯一一间录播室进行该试讲活动。河北省环保厅宣教中心书记汪贤强,石家庄市环保联合会赵富荣秘书长等单位领导出席了该试讲活动,河北经贸大学附中、石家庄市精英中学、三十一中学、二十七中学、第三中学、和来自正定、行唐等区县等中学教师共30余人参加了本次试讲活动。

北京环友科学技术研究中心主任李力担任此次试讲活动的主讲教师,通过体验记者采访、发散思维联想、舞台剧“披着羊皮的狼”等互动性强的体验式教学,把气候变化相关知识以及如何推广节能减排小窍门等生活技巧融入课堂教学,提高了培训教师的参与积极性。

根据项目安排,下一步将在试讲活动的基础上完善教材,并在全国5省10市开展正式培训活动。

由德国粮惠世界资助,中国民促会执行的“中学生气候变化教育项目”于8月18日在北京举行了试讲活动,试讲活动由北京环友科技研究中心李力指导,来自北京地区10余所中小学教师参加了本次试讲活动,该试讲通过体验式教学,让参会教师在游戏和体验中将气候变化的知识和节能减排的小窍门融入课堂,并将在项目后期作为试点学校带动学生开展应对气候变化的课外活动,提高中学生气候变化的知识水平并倡导低碳生活的理念。(项目部供稿)