

# 当慈善筹款成为一门科学



刘选国/文

中国红十字基金会副理事长  
苏州大学红十字国际学院副院长

花了两周时间,每天晚上读一到两章,终于啃完这本630多个页码的《慈善筹款原理与实践》!这本由上海方德瑞信引进翻译,并得到红十字国际学院等国内多家慈善机构支持出版的慈善筹款教材,不仅仅可以作为人道慈善筹款培训的教材,也值得所有从事人道慈善管理和从业人员一读。

近年来,每当美国和中国年度慈善报告发布,常有舆论对中美慈善事业进行比较,感叹中美慈善捐赠差距巨大。就从2019年报告数据看,美国年度捐赠4496.4亿美元,占国内生产总值的2.1%,再创历史新高,其中个人捐赠占70%左右,人均捐赠金额为1370.85美元。而据中慈联发布报告,2019年我国内地接收款物捐赠1509.44亿元,同比增长4.88%,也是历年最高,但人均捐赠只有107.81元,慈善捐赠占GDP比重仅为0.15%,美国个人捐赠是中国的三十多倍,占GDP比重是中国的14倍多。我们慈善事业体量及质量与我们经济总量所处的世界地位不相称,人均捐赠如果在全球排序恐怕会让国人有些汗颜。

中国当代慈善发展不足,除了国民人均收入并不高、慈善事业重新起步历史短、慈善环境和理念尚在改进过程中等因素外,人道慈善机构数量及专业人才缺少也是重要原因之一。美国慈善机构近百万家,私人基金会十多万家,而中国截至2019年底,全国登记认定慈善组织不到8000个。据《慈善筹款原理与实践》前言介绍,美国仅慈善筹款书籍在亚马逊上就有929本之多,从事专业筹款的从业人员2016年就近10万,而作为行业人才培养的

筹款教材已经出版过三本,还有筹款行业培训的认证,慈善筹款已成为职业,慈善筹款学已是一门有完整体系的科学了,而中国慈善学连二级学科还列不上,更奢谈慈善筹款学了,这恐怕也是我们慈善事业落后的另一重要原因。因此,当前采用拿来主义,翻译引进当代世界最领先的筹款教材,对中国人道慈善事业的快速发展和建立中国筹款学乃至人道慈善学科,具有重要意义。

《慈善筹款原理与实践》一书由英国可持续慈善研究院筹款学教授、美国印第安纳大学礼来家族慈善学院教授阿德里安·萨金特,英国可持续慈善研究院慈善心理学教授、美国印第安纳大学礼来家族慈善学院慈善学博士的中国学者尚悦,及美国、英国、加拿大等9位学者合著,作者称这是第一本专门面向接受大学筹款专业学科教育受众的著作,“本书的另一个写作目的是要满足希望获得美国筹款人协会最新颁发的筹款文凭的专业人士的需求”。该教材版权引进及翻译由上海方德瑞信组织孔德洁、顾昊哲、叶盈等拥有中国本土筹款实务经验同时具备翻译能力的翻译小组担任,据称历时近5年,反复十几轮校译才最终完稿,由广西师范大学出版社出版,并得到红十字国际学院、南都公益基金会、敦和慈善基金等8个中国知名人道慈善组织的共同支持,红十字国际学院还将其作为人道资源动员课程推荐教材。

作为一位有十几年人道慈善筹资经历的专业人员,读完这样一本欧美慈善筹款专业教材,有几点收获与大家分享:

第一,进一步了解了美国筹款行业发展趋势和筹款伦理内

涵。美国慈善发展成为一个行业,筹款成为一个职业,“向职业化迈进”,除了历史上一些重要人物的推动外,全国筹款人联盟协会成立及专业化,筹款从业标准和职业道德准则、伦理准则的发布,则是这个行业逐渐成熟的标志,而“知识生产、传播和正规教育将是筹款行业未来的主要特点。使一个行业的地位更加稳固的关键要素,便是与专业相匹配的知识体系的确立和传播”。因此,“筹款行业的下一个任务,就是建立并利用好本行业的学术基础,以确保筹款研究可以持续为实践提供指引”,美国“大约250家学术机构在本科和硕士学位设置中加入了筹款学科”,并有了统一标准的筹款人资格认证,这为中国进一步建设慈善学院和红十字学院类教研机构提供了前车之鉴。

而作为一名专业筹款人应当有充分的职业自豪感和使命感,“筹款人通过确保他们所在组织获得足够的捐款收入,来帮助他们的组织实现其核心的慈善目的。他们用这种方法来改变世界,使受益人的生活得到改善”。筹款行为如何使潜在捐赠人充满荣誉感和快乐的参与捐赠,首先需要筹款人遵守基本的伦理原则,“所有筹款人都必须非常熟悉他们的筹款行为准则和伦理道德”。书中概述了美国慈善筹款伦理的缘起、发展历程及多种理论,其中核心伦理原则包括维护公信力、满足捐赠人的需求、为慈善服务、权力平衡等,列举了美国筹款人协会伦理准则、标准、国际筹款伦理准则等主要内容,包括不得参与损害职业声誉的活动、实事求是、不夸大其词、不接受基于筹款额百分比设定的佣金报酬等,这些对于中国人道慈善机构和筹款人来说,都很具警示意义。

第二,进一步了解了美国慈善筹款丰富的经验和方法。本书可以说是我迄今所见为公益筹款提供策划、工具、方法等最完整的导引式书籍,可为公益筹款专业人员及筹款专业学生提供入门和提升方法,加深对筹款工作的认知与理解。书中分章节对慈善机构开展筹款规划、评估、绩效评价等基础工作要领做了阐释,分别介绍了美国最常用的筹款对象和

方式,包括直复筹款、数字化筹款、社交媒体筹款、大额捐款筹款、遗产捐赠、悼念性捐款和纪念性捐款、计划性捐赠、企业捐赠及筹款、基金会资助筹款等。每一种方法既简介了该筹款模式的定义、特点,也详细介绍该筹款方式的要领、环节和注意事项。如介绍大额捐款筹款方式,先分析大额捐款人特质,再分析大额捐赠人的动机,接着介绍如何开展大额捐款人招募、识别、筛选、培育、评估并决定最终策略,何时开始劝募,达成目标后如何跟进和致谢、维护,并实现续捐,有示意流程图,有评估案例图表,有要点规则提示。如基金会资助筹款这一章,在描述了美国基金会行业概况、分类及趋势后,详尽介绍了开展基金会筹款的准备和策划过程,包括对基金会的研究,如何查找基金会信息,如何与基金会接触,如何提出申请和提案,如何建立关系等,尤其是还提示申报基金会资助项目要切记的问题,告诫“如果用一刀切式的方法向多个基金会群发同一份申请书,注定从一开始就会失败”,“资助申请失败的原因,很大比例的申请仅仅是因为没有仔细研究基金会发布的资金申请指导原则而被拒绝”等。有些经验和知识,让我这种老资格的筹款人读起来仍很受启迪和教益,产生豁然开朗、顿有所悟的读后升越感。

第三,对于如何提高一个人道公益组织筹资领导力和动员力有了新的认识。本书对非营利部门的综合分析,以及围绕捐赠行为、捐赠决策过程、心理特征、社会影响和捐赠模型进行的理论剖析,不仅仅为职业筹款人提供了当今慈善筹款方法、工具与实践图景,还为慈善组织开展筹款,如何形成领导力,如何确保有稳定的管理、清晰的组织、有效的方法,提高筹资动员力,提供了重要思路方法。如第七章讲授筹款规划,首先介绍一个慈善组织如何设定筹款目标,介绍筹款目标至少包括募集的目标金额、目标金额来源的捐赠人类别、募集目标资金所需要合理成本三个方面内容,接着介绍关键战略,包括对六种要素的展开分析:总体方向、市场细分战略、目标市场选择战略、

营销定位战略、品牌战略、筹款理由,有矩阵、标准、细分、定位等图示分析,再介绍筹款理由确定和战术方案,最后介绍一个科学的筹款计划书的结构。第二十一章领导筹款团队,介绍了多种领导力构成理论,如成功领导者的特质理论、行为理论、权变理论及当代领导力理论,变革型领导的全方位领导模式等。最后一章,该书提供了如何建立提升公众对非营利组织的信任、信心的一些路径和方法,如问责、向公众展示非营利部门真实运作情况、遵守筹款准则、加大监督、处理好投诉等,作者认为“在行业层面,非营利组织要通过加深共同身份认同,处理公众对行业的误解,并践行问责,来提高公众对非营利行业的信任。在机构层面,筹款人可以通过传播机构的良好判断力、绩效以及角色能力,来增强公众对机构的信任”。这些建议,对当今的中国人道慈善行业和机构很有指导价值。

也正如译者所言:“本书中部分实务层面的筹款操作经验在中国可能会有水土不服的问题,但书中提炼出的筹款原理、实证研究的方法论和筹款伦理等都属于中国的筹款人和中国的筹款研究人员应该学习掌握的专业基础。只有这样,中国的公益慈善行业才能逐步建立起自己的科学的筹款知识与理论体系,而不会迷失在资本与技术至上的话语中。”

英美学者将慈善筹款的实践经验进行总结,引入市场营销、心理学、管理学等知识体系,创立了慈善筹款知识体系,形成了慈善筹款学。中国改革开放之初,大胆引入发达国家经济科学知识,包括市场经济学、金融学、管理学、营销学等科学知识,助推了经济持续高速发展,因此中国能成为世界第二大经济体,逐渐走入世界舞台中央。而当前,中国慈善事业虽然与美国还有较大差距,但我相信通过对欧美慈善学、筹款学等科学的引入,通过学习消化,快速建立中国的红十字学、慈善学,乃至慈善筹款学,那我们人道与慈善事业,也会更进一步快速发展,与中国的经济快速发展一样,跻身世界发达国家之林,逐渐走入世界人道与慈善舞台中央!

