

深圳市同佳岸慈善基金会

2017 年工作总结及 2018 年工作计划（草）

2017 年，举世瞩目的中共十九大胜利召开，就慈善事业、社会组织、志愿服务、扶贫济困精准扶贫等内容提出新的具有战略意义的意见，彰显了慈善事业在国家治理体系中的重要作用。随着我国社会主要矛盾发生变化，新时代慈善事业的定位和价值上升到前所未有的高度。

站在新的历史机遇面前，一年来，在理事会的正确领导下，深圳市同佳岸慈善基金会（以下简称“基金会”）围绕幸福社区建设的核心任务，在秘书处人员非常有限的情况下，开展了一系列卓有成效的工作，为黑龙江省公益事业带来显著变化。

取得主要成果有：一是随着幸福社区深入开展，进一步完善了基金会的战略体系，初步搭建了“幸福社区”平台、公益组织成长平台。二是以较小的投入撬动了政府、社会、高校、媒体的资源，一系列卓有成效的工作，充分发挥了资金的杠杆作用。三是建立了一套符合当地实际、科学有效的项目管理体系，为合作伙伴带来人才成长、组织发展、专业引领等多方面价值。短短一年半的时间，已经确立了基金会在社区建设与发展、社工人才培养、社会组织能力建设多个方面引领者的地位。

下面从项目开展、品牌与传播、机构建设、年度预算执行情况进行详细汇报。

一、工作开展情况

（一）“社区建设+人才培养”双向互动，基金会业务布局基本完成

1、持续推进“幸福社区”项目，社会影响力显现

“幸福社区发展计划”是哈行公益战略的重要组成部分，也是基金会核心的

项目。2017 年，在第一批 2 个试点项目的基础上，秘书处持续对项目进行了研发，建构了以社区营造示范项目、公益创投 / 微创投、社区综合服务中心试点项目（筹），三个维度的项目体系。其中：

（1）社区营造示范项目定位为精品项目，承载模式探索、产品研发、树立标杆的功能。通过与专业机构合作，持续三年对单个社区进行培育，达到满足居民需求、激发居民参与、专业可持续的项目服务的目的。探索实现“共建、共享、共治”的幸福社区。

2017 年，经过深入的调研与挖掘，分别在哈尔滨和成都立项 2 个示范项目，另外还有 5 个待审批项目，其中 4 个示范项目（包含 2 个沈阳分行合作项目），1 个小额项目。

已立项的项目进展顺利，各有特色，在同一理论体系下，开展不同模式的社区营造探索，非常具备研究价值。已立项的 4 个项目在 2017 年共开展活动 146 次，累计服务 4600 余人次，活动频次均不低于每周一次。已经初步形成幸福社区剧场、公益市集、智慧家公益小课堂、绿色手作工作坊、一兜书馆、儿童成长小组多个活动品牌。培育了妈妈互助会、夕阳红老年志愿服务队等多个居民自组织。各项活动的开展，在社区获得了良好的声誉。

（2）公益创投和微创投与社区营造项目形成策略组合（investment portfolio）。社区营造项目门槛高、时间长、见效慢。在东北地区公益组织普遍能力弱的情况下，开展公益创投和微创投，一方面整合社会力量投入社区建设，另一方面也是对社会组织能力培育的过程。公益创投资金额度低，门槛低，可以让社会组织在做项目的过程中增长能力，又可以让基金会在其中挖掘有潜力的项目和组织，可谓一举两得。

一是与佳木斯开展政社合作公益创投。5 月份与佳木斯民政局通过 1:1 资金配比的方式，共投入 100 万元，启动了佳木斯首届公益创投，共支持了 58 个项目，覆盖 10 个社区，受益人数万余人。此举开创了黑龙江历史上，首次政府与民间力量合作支持社会民生事业的先河，在省内产生了非常好的示范意义。由于运作规范、项目精准，也将佳木斯市三社联动工作实质性带上了一个新的台阶。

二是与黑龙江省民政厅开展微公益大赛。通过对政策的研判，基金会 7 月份与黑龙江省民政厅、《生活报》共同开展了黑龙江首次面向社区社会组织和社区居民的微公益大赛，鼓励社区居民发现并主动回应社区需求。微公益大赛设立 10 万元的资金池，从 116 个申报项目中，支持了 35 个项目，覆盖全省 4 个市(地)，21 个社区，累计开展活动 167 余次，直接受益人数 4929 人，7900 人次。微公益大赛的居民参与度高，受众广泛，得到了社区居民的热烈反响。《生活报》等媒体发布了 10 个专版报道，微信自媒体共发布 45 篇文章，取得了良好的社会影响。

由于活动的创新性和有效性，微公益这种活动形式，并明确写入黑龙江省委省政府《关于加强和完善城乡社区治理的实施意见》（8 月 19 日印发）。2017 年 12 月 27 日，民政部发布了《关于大力培育发展社区社会组织的意见》，文件精神与微公益大赛宗旨不谋而合。

（3）打造社区综合服务中心。这是 2018 年的重点项目，此项目的背景是 2017 年 6 月 12 日，中共中央 国务院发《关于加强和完善城乡社区治理的实施意见》对于健全完善城乡社区治理体系明确指出，“到 2020 年，按照每百户居民拥有综合服务设施面积不低于 30 平方米的标准，逐步实现城乡社区综合服务设施全覆盖。所有以社区居民为对象的公共服务、志愿服务、专业社会工作服务，原则上在城乡社区综合服务设施中提供。”我们将抓住此政策机遇，先行试点，

力求打造一家集展示、培训、研发为一体的示范中心。未来以此为样板，进行复制和推广，成为哈行社区服务的“最后一公里”。

2、启动人才培养项目，投资慈善生态关键要素

根据东北公益行业发展严重缺乏人才驱动，整体水平比较低的情况，基金会着眼于“投资于人”，启动“北雁回归计划”等系列人才培养和发展的项目。基金会计划用5年时间，打造一支专业的社工人才队伍，全面提升社区服务的水平。

一是实施“北雁回归计划”。通过吸引有情怀、有能力的专业人才“返乡”创业或就业，另一方面通过大学生公益支持、能力建设培训等方式，提升已有的社会工作教育水平，增加学生实践机会，鼓励学生投身公益慈善事业。通过资金的杠杆作用和政策倡导，为东北公益事业积蓄人才并营造一个良好的政策环境，此举将有效推动东北地区公益生态的建设。由于人力因素限制，12月份，与上海青翼社会工作服务中心签订协议，启动“北雁回归计划”研发工作。

二是开展东三省社工学生培养和支持计划。3月份，联合社工教育协会、吉林大学、沈阳师范大学、黑龙江工程学院等高校，启动东三省社工学生培养和支持计划，共支持了27所高校30支学生队伍开展社区服务，引导其职业发展。项目参与学生数量227人，发掘和利用社区志愿者324人，服务人数7538人。10月份在哈尔滨举行了结项营活动，120多人参加，为师生搭建了一个深度交流的平台，深化了项目成果，扩大了社会影响力。

三是组织开展专业人才培养。6月份与黑龙江省社工学会、哈尔滨工程大学合作，开展社会工作项目管理与督导人才培训班，全省各地市民政局、社会服务机构、高校等共72人参加。

关于公益人才培养方面的系列举措，一经推出，便得到了政府、公益行业等

广泛关注。各方一致认为，此举准确并及时地回应了当前黑龙江公益事业发展的痛点问题。

3、完善项目管理体系，凝聚了多支社区服务的专业队伍

基金会充分尊重东北地区公益发展的实际水平，在项目初始并没有直接运用一套“成熟”的管理体系，而是在项目实施的过程中，以目标管理为基础，实用和能力提升为导向，以扩大社会影响力为目标，不断完善管理流程、细化管理标准。充分体现了以管理和服务并重、为合作伙伴创造价值等创新理念。

我们以提升项目质量、提升项目实施负责人能力为目标，组织每月一次的项目督导会。2017 年共开展 10 次督导会，这已经成为黑龙江社区发展领域一个非常有影响力的社群网络。督导会从第一次的 9 个人，增加到 40 多人，地域也逐步扩展到哈尔滨以外的组织，及时解决了项目实施方遇到的难题，有效地提升了项目实施方的能力水平。汇聚了多支专业、热忱的服务队伍，为下一步发展打下了重要的基础。

为了更加深入研究和总结幸福社区的经验和成果，基金会在 3 月份与黑龙江省希望社会工作服务中心签订协议，邀请其作为第三方，开展幸福社区的评估研究工作。目前，各个项目已经完成基线调查工作，并完成了第一版评估指标体系。

4、初步形成以社区服务和发展为核心的战略构想

随着幸福社区等项目的深入推进，基金会对黑龙江的公益形势有了更为明确的判断，经过调研与论证，初步提出了以社区建设和发展为核心的战略体系。这个战略构想还需要进一步与理事会进行讨论，从而明确下来，用于指导未来 3-5 年的工作。



图：以社区建设和发展为核心的战略体系

（二）品牌建设以基础传播为主，资源投入不足，尚待规划

今年的品牌宣传以项目宣传为主，重点借助了与《生活报》合作微公益大赛的媒体资源，多角度地宣传幸福社区的理念、社工人才培养项目等。此外，就是利用合作伙伴的微信公众号，在行业内进行传播。项目要求每个活动至少有一篇公众号文章，用于信息公开和项目传播。一年来，公众号文章已经多达 385 篇。虽然基金会建立了自己的微信服务号，但是由于缺乏人力维护，尚不具备生产内容的能力。目前主要还是转载合作伙伴的文章同步到基金会官网。

政府关系方面，通过跟佳木斯市民政局的合作，积累了政府合作经验，并形成了良好的口碑。社工人才方面的系列举措，得到了黑龙江省民政厅社工处的大力支持和积极肯定。他们把基金会在黑龙江开展的工作，作为黑龙江省社会工作事业的亮点，在民政部的会议上交流。省民政厅主管副厅长在年度工作总结会上两次提到同佳岸基金会的贡献。基金会与其他地市的民政、团委等部门也在保持接洽中。

（三）基金会内部发展小步快走，积极开展对外交流

1、内部建设：稳步推进，保障了合法合规、安全高效运营

制度建设方面，我们根据监管要求和工作需求，进一步完善了管理制度，比如项目审批流程，项目预决算管控方案，项目档案管理制度等。

自媒体宣传方面，成功上线基金会官网，并保持及时更新。上线联系人管理（CRM）系统、文件共享系统（seafile）。开发基金会微信服务号，并完成了与官网的技术对接。

人员发展方面，9月份进行了公开招聘，但是招聘情况不理想，只招聘了一名应届研究生。10月份入职，任项目助理。基金会的人员仍然严重缺乏。

日常管理方面，按时完成基金会年检，基金会所得税免税和捐赠免税资格认定工作。建立了基金会档案管理体系，保持电子档案、纸质档案、扫描文件的同步、及时更新。

2、外部交流：传播基金会的价值理念，树立专业形象

基金会积极开展行业交流，参加了基金会论坛年会、沈阳公益论坛、福建公益年会等活动，受邀分享基金会的工作与成果。此外，还受邀给政府官员、社会组织、大学生等群体开展讲座、培训。对外交流工作进一步传播了基金会的理念和工作，树立了专业形象。

二、存在的问题及分析

2017年基金会的业务工作逐步打开局面，随着对问题了解的深入，需求的增多，也暴露了我们还存在一些问题和不足。在黑龙江政策环境没有明显改善的情况下，我们应该做好内功，应对来自于公益行业革新的挑战。

（一）外部：东北地区慈善环境差，社会组织能力弱，政策滞后

基金会立足于黑龙江，面向东三省，辐射全国的发展态势，经过一年半的实践，我们亲身体会了东北地方政府和其他发达省份政府工作理念和工作效率的差距。所谓“投资不过山海关”，公益投资也陷入了这个魔咒。我们作为一家公益基金会，也难免会在开展工作的过程中遭遇误解。除了积极与有关部门进行沟通，也提醒我们在资源有限的情况下，是否选择“迎难而上”？

长期以来，由于东北政府行政体制僵化，创新动力不足，导致社会建设缺乏驱动因素。社会组织的成长缺乏土壤，据我们观察，部分公益创投资金，项目管理为零，资源浪费严重，而且助长了社会组织做项目投机取巧的不良风气。我们以一己之力，在资源有限的情况下，只能尽力去影响政府，招募和培育与我们价值理念一致的政府和社会组织同行，成为东北公益事业的一股清流。

（二）内部：战略需澄清，人员需充实

首先，我们要面对的问题就是战略规划。从目前来看，机会比困难多，社会需求巨大，资源有限的情况下，需要清晰、实操性强的战略做指引，才能起到事半功倍的效果。这将是 2018 年的一项重点工作。

其次，与哈行业务联动不够。基金会与哈行之间的互动交流少，没有形成战略联动和业务配合的有效机制。目前正在尝试与社区银行、零售业务、公司业务产品研发多个渠道的业务联动，由于缺乏互相了解，目前为止还没有实质性进展。

第三，团队不健全，严重缺少工作人员。2017 年，除了 1 名财务人员，秘书处用 1 个人力，完成了 2.5 个人力的工作。随着业务局面的打开，更加凸显人手短缺的困境。缺乏有经验、能独立开展工作的人员。在整个公益行业严重缺人的情况下，公开招聘也难以招到合适的人才，也显现了基金会人才竞争优势不足

的问题。

（三）下一步工作举措建议

后《慈善法》时代，公益行业迎来新的变化与挑战。主要表现在：随着公募权的放开，越来越多的跨界资源和力量加入进来，公益行业将全面进入市场化时代；公益行业逐步走向专业细分，筹款、传播、人力资源服务等领域日渐成熟；公益金融、慈善信托、社区基金会、家族基金会等新形态带来更多发展机遇。在此背景下，作为一个还很年轻的基金会，既要立足于行业发展前沿，又要练好内功，适应快速发展的时代。

1、理事会成立战略委员会，带领秘书处完成基金会战略规划

理事会设立战略委员会，负责制定基金会战略和发展规划，指导秘书处与哈行业务协同。协调哈行内外部资源，充分发挥基金会的作用和价值，服务于哈行整体战略的实现。继续厘清基金会与哈行企业社会责任、公益战略的关系、定位、职责划分。

2、加强理事会建设，增加培训、考察、参加项目活动等制度性安排

理事会是基金会的治理主体，也是基金会的“大脑”，负责把握基金会的发展方向，实现基金会的使命和愿景。过去一年，理事会对基金会工作参与较少，建议新的一年，将理事会的培训、参访考察、参加项目活动等纳入理事会工作制度。保持理事会与秘书处工作的顺畅沟通，推动基金会向前发展。

3、完善组织架构，招聘人员，提升业务能力

结合基金会发展战略，开发秘书处岗位职责与人员编制，把人才招聘和团队建设作为重要工作任务。在年度预算中列支员工培训经费，落实薪酬绩效制度，组建一支富有创业家精神、务实奉献、稳定精干的工作团队。细分岗位专业需求，

将公关传播、IT 等工作外包给专业机构，提高组织运营效率。

三、2018 年工作计划

2018 年是继续充满挑战的一年，基金会的战略将进一步明晰、业务不断丰富，总体来说，工作量会有明显增长。

（一）指导思想

以服务于哈行经营为前提，以打造一家专业领先，特色鲜明的金融同业基金会为方向。通过培育一批有使命感，专业能力强的社会组织和人才队伍，催化东北地区公益慈善生态，建设幸福社区。

（二）工作目标

1、总体目标

形成以幸福社区建设为核心的战略体系，合理布局业务单元和资源配置。通过进一步整合资源，提升基金会的专业影响力，加速东北地区慈善生态建设。不断增强哈行公益的品牌形象，实现企业、客户、社区多方共赢及可持续发展。

2、具体目标

（1）持续跟进已立项项目，梳理社区服务产品手册，为项目在分支行范围内复制打下基础。

（2）与哈行零售业务密切配合，2018 年将幸福社区项目扩展至成都、重庆、大连、天津、沈阳地区，并及时总结经验。

（3）加强基金会传播与品牌建设，扩大基金会的社会影响力。

（4）通过招聘缓解人力不足的问题，完善组织架构与团队建设。

3、工作计划

（1）项目工作

持续推进幸福社区建设，梳理服务产品，与哈行零售业务密切配合

加强对已立项项目的监测与管理，梳理项目经验和成果，拓展艺术、体育、文化娱乐等方面的内容，推动社区服务产品化进程。与哈行零售业务密切配合，通过幸福社区项目，提升获客率。

加大对公益微创投的投入，重点培育对象转向社区社会组织。对于公益基础较差的地区，通过小额资助，培育当地团队，搭建服务网络。

继续完善幸福社区评估体系，持续开展评估与研究。通过召开“东北社区发展论坛”传播幸福社区项目成果，提升影响力。

通过“北雁回归计划”和高校学生公益支持，引领东三省社工人才队伍建设

完成“北雁回归计划”第一阶段项目研发，试点招募第一批北雁人才。将研发成果和试点经验传递给政府有关部门，推动社工人才队伍建设的政策完善。

继续支持大学生公益微创投，推动教师队伍的专业提升。将人才培养实践与新启动的社区综合服务中心结合起来，丰富其服务内容。

（2）品牌与资源动员

2018 年要保证品牌建设与传播方面的投入力量，启动品牌建设的研究和讨论，完善基金会和项目品牌的 VI 体系。发展媒体合作关系，开展媒体教育，加强机构微信服务号的建设和运营，探索传播工作外包。

保持与深圳主管部门的常态化联系，维护东北地区的政府关系。积极开展行业交流与合作，扩大行业影响力。

与哈行相关部门保持开放、合作的关系。整合公益资源，服务哈行的客户和经营，继续探索与哈行的合作互动机制，争取早日实现和谐、共赢、可持续发展。

（3）机构建设

把招聘作为首要任务，计划招聘 1 名 5—7 年工作经验的项目经理或项目总监、1 名 3 年左右工作经验的项目主管，分别负责社区项目和人才培养项目。寻找自媒体运营、IT 服务、人力资源服务的外包供应商。

继续完善基金会的制度，加强内控体系的建设。做好信息公开，提高工作纪律性，满足日益严格的监管要求，保持与深圳办公室的沟通协作，应对各项检查工作。

申请慈善组织认定，按照章程规定，如期召开理事会。

2017 年，我们用最少的人力和成本，保证了工作产出和成效。2018 年，我们将继续秉持哈尔滨银行开拓创新，锐意进取的精神，为中国公益事业发展添砖加瓦，为居民实现幸福生活而不懈努力。

秘书处

2018 年 1 月 19 日

附件 1：《2017 年资金使用情况》

附件 2：《2017 年资助公益项目列表》

附件 3：《2018 年度预算及说明（草案）》

附件 1:

2017 年资金使用情况

一、收入

基金会 2017 年收入总额 1003.87 万元，其中：捐赠收入总额 1000 万元、理财投资收益 3.41 万元、存款利息收入 0.46 万元；

二、支出

基金会 2017 年总支出 178.89 万，其中业务活动成本 153.67 万元，占总支出的 85.9%；管理费用 25.22 万元，占总支出的 14.1%。

业务活动成本 153.67 万元中，资助成本 128.26 万元，占总成本 83.46%；项目服务成本 25.41 万元，占总成本 16.54%。

基金会工作人员工资福利和行政办公支出 25.22 万元，占总支出的 14.1%。

综上，基金会年度支出符合 2016 年 10 月 11 日民政部、财政部、国家税务总局印发的《关于慈善组织开展慈善活动年度支出和管理费用的规定》第八条第四款“上年末净资产低于 400 万元人民币的，年度慈善活动支出不得低于上年末净资产的百分之八；年度管理费用不得高于当年总支出的百分之二十。”的规定。

三、预决算对比表

2017 年度预算决算对比表

单位：元

预算项目		17 年预算金额	17 年实际支出	预算与决算差额
一、总收入		5,174,000	10,038,700	-4,864,700
(一) 捐赠收入		5,134,460	10,000,000	-4,865,540
(二) 投资收入		39,540	38,700	840
一、总支出		5,174,000	1,788,899	3,385,101
(一) 业务活动成本		4,766,000	1,536,682	3,229,318
1、资助成本		4,042,000	1,282,568	2,759,432
(1) 幸福社区	幸福社区示范项目	750,000	103,950	646,050

	幸福社区小额项目	300,000	123,900	176,100
	省外合作项目	400,000	128,195	271,805
	2016 年项目待拨款	160,000		160,000
	公益创投配比资金	500,000	400,000	100,000
	评估研究项目	132,000	116,000	16,000
	机动项目	100,000		100,000
(2)社会组织 培育项目	公益组织能力建设培	150,000	35,362	114,638
	北雁回归项目研发及	300,000	125,161	174,839
	社工引进人才补贴	300,000		300,000
	东北高校社工节项目	250,000	150,000	100,000
	机动项目	200,000	100,000	100,000
(3)其他项目	南南教育基金会合作 项目	500,000		500,000
2、服务成本		724,000	254,114	469,886
(1) 信息技术服务		60,000	60,000	0
(2) 品牌传播		150,000	1,106	148,894
(3) 项目管理		120,000	97,717	22,283
(4) 项目人员薪酬		370,000	71,291	298,709
(5) 志愿者补贴		24,000	24,000	0
(二) 管理费用		408,000	252,217	155,783
1、人员费用		278,000	209,330	68,670
2、办公费用		60,000	23,782	36,218
3、理事会费用		20,000	5,445	14,555
4、咨询、中介服务费用		50,000	13,660	36,340

四、预算变动说明

2017 年整体支出低于年初预算，主要是因为人力不足，导致项目延迟，没有即使立项、拨款。比如：幸福社区示范项目，原计划 4 个示范项目推迟到 2018 年第一季度审批，列支 2018 年预算。北雁回归计划，12 月份签约，选人工作主要放在 2018 年，列支 2018 年预算。服务成本和管理费用，由于人员精简，降低了成本。

附件 2:

2017 年资助公益项目列表

序号	项目名称	合作机构	资助金额（元）
1	“益哈行”——哈尔滨银行社区微公益助力项目	成都高新区安逸舍社区服务中心	213,658.00
2	“绿社”行动·幸福社区——社区环保公益服务共创项目	哈尔滨市友爱社会工作服务中心	173,250.00
3	“幸福社区”公益项目评估研究	黑龙江省希望社会工作服务中心	132,000.00
4	佳木斯市公益创投项目	佳木斯市阳光社会服务中心	500,000.00
5	“幸福社区”微公益提案大赛	黑龙江省大众社会工作服务中心	123,900.00
6	东北三省社会工作专业学生社会服务支持项目	中国社会工作教育协会	250,000.00
7	“同佳岸”东三省社会工作在校学生培养支持计划项目结项营	黑龙江省希望社会工作服务中心	100,000.00
8	北雁回归项目	上海青翼社会工作人才服务中心	130,592.00
9	黑龙江省首届社会工作项目管理与督导人才培养	黑龙江省社会工作学会	24,000.00
10	南南巴别小学教学楼项目	香港南南教育基金会有限公司	420,000.00
合计			2,067,400.00