

# 科学公益纲要

## 2021

理解慈善 慈善的演进

科学公益的特征、方法、效果指标和边界



三一基金会  
SANY FOUNDATION

# 科学公益

## —

# 让每一份善意发挥最大价值

## 前言

本纲要由基金会能力支持团队开发。在开发草稿后进行了试读，参与试读的成员涉及国际国内基金会、各类型注册社会组织、未注册社会组织、研究机构等多个类别。三一基金会各部门同事也参与了试读，共收集到约 50 份超过 1000 条反馈。特别感谢以下人士在纲要开发过程中提供的建议：

蔡俊 蔡莉 陈瑾 陈敏纳 陈小余 丁杨阳 董先清 冯思蕴 冯英华 华漪 黄静怡 黄可欣 黄滔 黄逸雨 黄咏霓 黄梓晴 江楠 兰毅 李璐龄 李士宏 梁炎林 刘畅 刘付虹仪 彭程 彭海惠 钱春江 乾康平 清昭 乔可欣 任娟 沈丹玺 施梦彤 宋丹宁 隋真 谭海琳 谭雪明 田甜 王稳 王潇然 吴翠楠 伍灏殷 夏杰彬 杨佳佳 杨潇潇 姚颜锁 苑景 苑文杰 张柔 张云明 张子练 赵颖 周柏 朱珠 韩俊魁 金敏超

纲要经反馈修订后，基金会开发了“科学公益营”，并在全国 26 地举办了 28 次营会。超过 800 名各类公益从业者交流探讨了科学公益的理念并提供了更多建议，最终形成了本纲要。

任何理论和思想都有其适用范围和边界。科学公益是尚在探索并逐步发展的理论，是各类慈善新思想中的一种。因此科学公益远未完善，从业者可以参考科学公益的理念，学习或吸纳其精华，但不应作为一切行动的唯一标准。如果在实践中发现有理论无法解释或应用的情况，应仔细甄别，并以能够帮助目标群体实现福祉和发展为最高目标。

如您对纲要有任何方面的建议，或在实践中发现问题，请发送邮件至：  
project@sanyfoundation.org

愿科学公益帮助每一份善意发挥最大价值。

三一基金会  
2021 年 10 月 01 日



三一基金会  
SANY FOUNDATION

# 科学公益导图

## 4

### 理解慈善

	政府	商业	慈善
<b>基础</b>	由个体让渡的权利组成的公共权利（力）	个体留存的权利	个体留存的权利
<b>目的</b>	自我（群体）的生存发展	自我的生存发展	他人或特定对象的生存发展与保护
<b>约束</b>	强制执行	自由意志	自由意志

## 8

### 慈善的演进

慈善新需求	应对	来源
不满足于个体表象问题，追问资源分配等根源性问题	强调公共性或集体性，注重资源与财富的再分配	改革开放后逐渐形成共识的“公益”思想
希望对慈善有所问责，了解其结果	从医学领域引入量化研究方式考察结果	20 世纪末以来的“科学医学”思想
慈善行为愈加复杂，传统方式难以处理	从管理学领域引入管理方法和工具	19 世纪末以来的“科学管理”思想
对施舍和傲慢产生反感	强调目标对象的参与和身份平等	改革开放后逐渐形成共识的“公益”思想

**科学公益：一种为回应慈善演进至今产生的新的社会需求的思想，致力于让每一份善意发挥最大价值。**

## 11

### 科学公益的特征

<b>传统慈善</b>	提供救助	注重实施	依赖技艺	专业最优
<b>科学公益</b>	保障权利	关注结果	基于管理	用户最优

## 14

### 科学公益的方法

#### 最佳证据

弱证据	中级证据	强证据
<ul style="list-style-type: none"> <li>讲故事、零散的评论/反馈</li> <li>案例报告/系列案例报告</li> <li>专家意见/观察性研究</li> <li>设计不良的 I 型或 II 型研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>设计良好的 I 型研究</li> <li>设计良好的 II 型研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>III 型研究</li> </ul>

#### 从业者的经验与洞察

弱洞察	强洞察
<ul style="list-style-type: none"> <li>个体或少数需求</li> <li>紧急问题</li> <li>表象原因</li> <li>针对性设计</li> <li>短期应对</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>群体或普遍性需求</li> <li>结构性问题</li> <li>深层原因</li> <li>通用设计</li> <li>长期解决</li> </ul>

#### 目标人群的意愿/价值观

弱参与（被动性）	中级参与（经常性）	强参与（系统性）
<ul style="list-style-type: none"> <li>被迫要求参加</li> <li>告知信息</li> <li>象征性出席活动</li> <li>象征性发言</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目设计或方案制定的咨询</li> <li>过程监测的反馈</li> <li>参与正式评估</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>用户信息/数据收集系统</li> <li>战略规划或重大决策咨询</li> <li>系统性咨询/参与机制</li> </ul>

## 22

### 科学公益的效果指标

指标	无效或低效	一般效果	理想效果	理论中的最佳效果
<b>有效性</b>	有效性只得到弱证据验证或无证据	有效性得到中级证据验证	有效性得到强证据验证	四项指标全部实现或超过理想效果
<b>规模</b>	不增长或少量增长	线性增长的稳定服务	跨数量级的稳定服务	
<b>质量一致性</b>	随机抽样后 <50% 的质量一致性	随机抽样后 50%-80% 的质量一致性	随机抽样后 >80% 的质量一致性	
<b>单位成本</b>	不降低或略微降低	线性降低的稳定服务	跨数量级降低的稳定服务	

## 26

### 科学公益的边界

**科学公益不能决定什么是“善”，也无法评价不同的“善”的意义如何。但一旦选择了某种“善”，科学公益能够让它发挥最大价值。**

# 理解慈善

利他而非利己；  
可以被说服，难以被强制。

当人们提起“慈善”时，是指区别于政府或商业的一些行为，它们在基本性质上存在差异：

	政府	商业	慈善
基础	由个体让渡的权利组成的公共权利（力）	个体留存的权利	个体留存的权利
目的	自我（群体）的生存发展	自我的生存发展	他人或特定对象的生存发展与保护
约束	强制执行	自由意志	自由意志

## 政府

- 集体中的每个个体让渡出一部分天然权利，组成公共权利（力），用以制定规则并限制个体行为，个体要遵守集体认同的规则。集体为个体提供保护，个体从而能更好地生存发展。当不同集体相遇时，集体利用公共权利（力）代表所有个体进行协商、谈判、议价甚至战争，以换得集体更大的利益并分配给个体；
- 政府是最有代表性的集体之一。民众让渡出自己的部分权利，政府为民众提供秩序与保护，利用公共权利（力）向人民征税，并利用税收在军事、司法、教育、医疗等各个领域开展工作。政府的权利来源于人民，因此政府雇员可以在权利授予的范围内行事。同样，民众需要遵守由政府，也就是公共权利（力）界定的约束，当违反约束时将受到惩罚，剥夺相关权利。但在这些约束之外，个人仍然拥有另一部分权利，可以按照意志自由行事。

## 商业

- 商业起源于交易。私有制是交易得以产生的根本依赖。随着工具的使用和生产力的增长，集体中开始出现剩余物资，并且对这些物资进行分配，个体开始拥有对物资的使用和处理权。为了生存或是提升生活品质，人们将拥有的物资进行交易，从而互相受益。随着交易的不断增多，催生了市场，经常性的交易又促进了分工，进而产生更为专门的组织，随着社会发展最终形成了商业体系。

## 慈善

- 慈善起源于善念。人类在生物演化过程中出现了同理心，当看到同类遭逢苦难之时会为其境遇而悲悯与不忍，当这种情感体验达到一定程度，个体就会采取行动予以某种形式的帮助；
- 由于人口和环境资源局限，以及商业扩大带

来的不平等，政府只能在一定程度上满足公平与发展的环境。社会整体进步的同时，一些个体可能陷入困境。许多问题仅靠政府和商业难以解决。因此人们拿出私有资源用于补足他人未被满足的福祉，或结社建立更为专门的组织来改善社会。

### 慈善与政府

- 慈善与政府都关注人们的福祉，致力于帮助弱势群体改善生活、调节资源分配、实现社会公正等人文性质的目标。但政府实现人民福祉是天然义务，而慈善完全基于个体选择。此外，集体对个体行为是强制性的，公共权利（力）不但对个体有效，还对个体的后代有效，例如法律的制定并没有询问任何未出生的人的意见，但人们在出生之后仍然要遵循这些规则；
- 慈善虽然致力于改变他人或公共福祉，但人们对应该优先改善什么福祉、每种福祉的重要性如何拥有全然不同的看法。对慈善来说，唤起人类同理心的因素是多样的，这些因素可能包括贫困、残障、疾病等。随着社会的发展，人们建立了更多关于文明的共识，接受教育、享有尊严、爱护环境、保护动物等更多事物也成为唤起同理心的因素，慈善的种类也进一步扩大，这时观念差异也扩大了；
- 一些人认为扶贫应该优于教育，一些人认为教育应该重于环保，另一些人认为动物保护比垃圾分类更重要。由于福祉本身是一种价值取向，其一切选择和权利的行使完全基于

私人资源和自由意志，没有任何外部力量的束缚。法律一经确定，所有适用之人都须无差别地遵从，而慈善则需要用观念去影响，让他人认为这样是好的，才愿意动用私有资源去参与。

### 慈善与商业

- 慈善与商业都基于个体自由意志。人们可以使用私有资源选择购买自己喜欢的物品，也可以捐助符合自己意愿的对象。两者的差异在于，商业的起源是为了交易各方获益，因此商业本质上是利己的，个体参与交易是为了让自己的生活得到改善，满足个人或是其亲属、家族等延展集体的需求。而慈善则是使用私有资源，去让不相关的人的生活或某种实体，例如几千公里外一条被污染的河流或是远在地球另一端贫民窟中的人的生活得到改善；
- 虽然行善行为在一些情况下可能带来经济回报等结果，但慈善大多是损耗自我的资源用于他者的福祉。商业也能带来利他的结果，但是以利己为基础的。贫困人员虽然通过参与商业获得了收入，但这些收入是劳动所得，他们有权用这些收入改善生活，交易另一端的人们同样得到了回报而不是损失。

### 慈善与政府、商业的融合

- 由于社会的运作结构和网络非常复杂，慈善与政府、商业虽然存在差异，但联系也更加多样，它们相互融合时会产生一些其他形态；

- 存在一些由政府参与运营的慈善组织，由政府系统的官员，有时是退任官员负责。一方面根据政府发展的规划运营部分项目，一方面也根据社会需求开展工作。这类机构与完全意义上的政府组织的差异在于：1.有相当比例的资金源于社会，即募集私有资源开展公共事务，而不是使用税收得来的财政资金。2.与其他慈善组织在同一套法律及制度下进行管理和运营；
- 商业方面也存在一些融合案例，例如一些以慈善为根本目的注册的商业机构，通常被称为“社会企业”。这些企业在商业市场中运行，但并不完全采用市场规则。例如，一家企业通过培训残障群体编程技术促进残障人就业及社会融合。按照商业规律，企业应该采用最能够赚取利润的方式运作，在招聘中应当按照能力选取员工，但该企业损失了许多资源用于招聘、录用、培训残障群体成为合格的员工。虽然依然能够通过提供编程服务赚取利润甚至适当分红，但还是让渡了部分自我发展的资源用于他人的生存发展。

# 慈善的演进

科学公益是对慈善演进至今产生新需求的回应。

慈善自古至今发生了很大变化。在古代，慈善行为相对简单，例如西方教会在发生瘟疫时会为灾民提供援助。在中国，影视媒体中常出现和“义”相关的组织，例如义庄、义仓、义学。这些都是我国古代社会常见的慈善行为。随着社会发展，慈善的内容与形式逐渐丰富。但是，传统的慈善方法存在许多不足，出现了许多不合理的行为。例如夏季给受灾群众发放棉被、残障人疲于应对不断上门关爱的志愿者、孤寡老人在捐献衣物中收到短裙等等。

不同类型的慈善可以通过经验和直觉感受到差异。例如：

- 当人们看到为贫困学生捐钱后，要求学生拿着钱合影拍摄大幅照片时，会产生不舒服的感受。而听到高校为了顾及贫困学生隐私，将补助打进校园卡中时，会觉得这是更好的做法；
- 同样规模的资金，在对个体效果相当的情况下，用一种方式可以让一万人受益，而另一种方式只能让一千人受益，前者的总效益要更高；
- 救灾时有的组织管理混乱，造成物资堆积，而有的组织拥有流畅的物流系统，可以以很高的效率进行物资分配。虽然两者都有救灾的愿望，但后者更能实现救灾的结果。

人们逐渐对慈善提出了更高的要求，希望慈善可以更好地随社会变化满足新产生的需求。这些要求影响了慈善的思维方式，进而引发了行为的转变，它们可以总结为四点：

- 人们不再满足于单纯的对个体苦难进行救助，而是追问这些苦难的根源是什么，如何能在整体上更合理地分配社会资源，并从根源上解决问题；
- 人们开始对慈善进行问责，希望了解花费了

大量资源到底产生了什么结果；

- 人们需要通过更多的管理技能应对愈发复杂的慈善行为；
- 人们认为那些从事慈善的人应当更为平等地对待受助者，反对居高临下的施舍和傲慢的态度。

为了回应新的需求，人们借鉴并引入了医学和管理学领域的思想，通过量化研究和丰富的分析工具助力慈善实现好的结果。和人类社会其他领域的发展类似，随着思路和方式的转变，人们不再满足于原始的概念，“慈善”无法涵盖这些变化，为此又创造了新的语言和概念以便做出区分，其中接受度最广的概念是“公益”。今天，虽然并没有被一致认可的关于“慈善”和“公益”的标准定义。但人们普遍认为慈善更注重个体性，公益更关注集体，并且以组织化的方式开展工作。此外，人们还认为，传统社会的慈善主要是由具有善心的人，或是有能力的人来开展，受助者往往是被动接受的。而公益因为集体性，更注重参与，会围绕目标人群或服务对象来开展活动，需要倾听他们的声音，以平等的身份工作。

在“公益”逐渐替代“慈善”成为主流话语的基础上，人们又创造或引入了“战略慈善”“有效公益”“科学慈善”“现代公益”等概念，试图建立不同的思想来区别于传统慈善。“科学公益”是许多慈善新思想中的一种，它将“科学”与“公益”两个核心概念结合在一起，用以描述并回应慈善演进至今产生的新的社会需求。当今社会，慈善从个体性较强的捐赠行为逐步变成公共性更强的社会资源再分配方式。“科学公益”希望能够借助一些视角和决策过程，让人们的善念得以最大程度地发挥价值。“科学公益”概念的选用依据可以通过下表总结：

**慈善新需求****应对****来源**

不满足于个体表象问题，追问资源分配等根源性问题

强调公共性或集体性，注重资源与财富的再分配

改革开放后逐渐形成共识的“公益”思想

希望对慈善有所问责，了解其结果

从医学领域引入量化研究方式考察结果

20 世纪末以来的“科学医学”思想

慈善行为愈加复杂，传统方式难以处理

从管理学领域引入管理方法和工具

19 世纪末以来的“科学管理”思想

对施舍和傲慢产生反感

强调目标对象的参与和身份平等

改革开放后逐渐形成共识的“公益”思想

\* 早在清朝中晚期，“公益”一词就在汉语中出现，其意义也随社会发展而流变。并不存在一个明确时间“公益”开始被大规模使用。但改革开放后，“公益”一词逐渐开始替代“慈善”，成为一种主流话语。

# 科学公益的特征

科学公益并非恒定不变的真理，  
而是逐渐变好的过程。

慈善的思想和方法随着社会变迁一直在演进流变。传统慈善与科学公益的差异可以通过一组特征体现：

传统慈善	科学公益
提供救助	保障权利
注重实施	关注结果
依赖技艺	基于管理
专业最优	用户最优

### 救助/权利

- 例如，一些善心人士联合起来资助一些贫困山区的孩子上学，一年之后他们停止了资助，因为从未收到过一封孩子的感谢信。捐助者认为孩子不懂感恩，所以不愿继续下去。人们有权支配自己的合法收入，并决定是否要捐赠，捐赠给谁，根据自己的喜好做出选择；
- 相较个体苦难，科学公益更加注重儿童的普遍受教育权利，而非根据道德善恶区别捐赠对象。科学公益会认为每一个孩子都应当拥有资源和机会接受与其他人相同的基础教育服务；
- 感恩是一种美好的品质，但感恩不是科学公

益的目的。因为贫困儿童、失独老人、残障人等社会“弱势群体”的“弱势”通常是由于社会发展失衡所带来的结构性问题。科学公益关注所有弱势群体生存发展的权利而不是道德。

### 实施/结果

- 古代的中国和其他国家都有丰富且详细的慈善事迹记载，例如富人修桥铺路、捐助图书馆，疫情或天灾时捐助赈灾、教堂接济、寺庙施粥。传统慈善更关注人们做了哪些事，而非这些事产生了什么结果；
- 例如，乡村图书馆是最受欢迎的慈善行为之一。人们捐赠了大量图书馆，但科学公益会考察，这些图书馆建立后是否有学生去借阅图书，图书是否适合孩子阅读，图书馆是否真的促进了孩子阅读能力的增长；

- 科学公益对慈善行为的结果抱有要求和期待，在现代社会中，慈善行为多种多样，慈善方法纷繁复杂，科学公益希望甄别那些真正有效且能产生社会价值的行为。

### 技艺/管理

- 例如，一位金融学博士希望帮助乡村孩子建立财商意识，于是成立了一个慈善组织，自己开发了课程，长期为乡村学校讲课，在工作过程中也培养了两名讲师。但创始人因为身体原因无法继续工作，组织于是失去了研发能力，不久后就关闭了。另一个财商教育的慈善组织建立了一整套技术管理体系，包括课程研发流程、用户调研方法、监测与评

估系统，团队可以通过系统持续发现新的需求并研发相关课程，不断迭代，虽然创始人离职了，但组织仍然能够继续发展——两个组织展现了不同的发展路径；

- 许多传统慈善都依赖于个别拥有专业技艺的人员，科学公益要求慈善借助管理开展工作，将拥有技艺的人力资源聚合在一起，创造出 1+1>2 的价值。对商业来说，价值是产品、利润、服务，对慈善来说，是对不平等的削弱、权利的满足等公正、友善、平等、多元的环境的塑造。好的慈善行为及组织需要许多技艺精湛的人，但技艺精湛的人在一起未必会做出好的、可持续的慈善。通过管理将人力资源所拥有的技艺转化成价值是科学公益的特征之一。

### 专业/用户

- 例如，一个开展素质教育的组织，按照专业视角开发了一套儿童素质教育课程。每学期 10 节课，一共三学年 60 节课。课程采用了本领域国际最前沿的方法，质量达到了同类课程的最高标准。但经过 5 年的推广，只有 3 所学校完全采用了课程。因为课程量太大，普通学校无法安排时间，且上课教师需要经过至少 50 小时的培训、学习和考核；
- 另一个同类组织通过调研列出素质教育中学校、学生和家長最关心的课程，结合专业标准开发了三个主题共 12 节课程，每学期只需要上 2 节，并依据学校制度和教育政策对如何将课程嵌入心理教育、班会课等进行了针对性建议。同时为教师提供了示范课录

像、动画片等素材辅助教师上课，教师只需要接受 6 小时培训即可开展课程。5 年中超过 300 所学校开展了课程；

- 传统慈善通常从专业角度出发，为目标群体安排最符合专业性的产品或服务。科学公益致力于以用户为中心，充分考虑实际需求和用户的意愿与价值观，结合专业要求设计能够被应用且有效的产品或服务。



# 科学公益的方法

科学公益没有终极答案，  
只有永恒的求索。

## 方法的源起

- 科学公益借鉴了医学发展的历史。近代科学革命之后，医学为了验证治疗措施和健康之间的因果关系，进行了长期的探索，并发展出了一套完善的理论模型，被称为“循证医学”。“循证医学”是现代医学的基础，也是受到世界医学共同体认可的现有的最佳医学范式；
- 循证医学是指医疗决策应该在现有的最佳证据的基础上，结合医生的临床经验和患者的意愿及价值观共同做出。循证医学最初创立时叫“科学医学”，由于其名称引起了许多医学同行的反感，这似乎暗示着他们的医学是“不科学”的，因此遭到了抵制。后来改为“循证医学”才逐渐被接纳；
- 循证医学改变了医学的基本范式，循证思想也被借鉴到不同教育学、心理学、社会工作等其他领域。循证的核心在于，为决策者提供了一个相对可靠和稳定的决策模型，通过“最佳证据”“从业者的洞察”及“目标对象的意愿与反馈”三种因素做出决策。这种程序性决策的结果在整体上会优于其他决策模型；
- 对慈善来说，循证思想同样可以被广泛应用。当人们想开展某个慈善项目时，应当先了解该领域的研究结果、收集证据，同时询问富有经验的一线从业者的洞察与经验，并结合目标群体本身的反馈来设计和开展项目。参考循证医学的历史，循证视角下的慈善，就是“科学公益”的方法。

## 最佳证据：建立有效性的因果关系

- 人们经常能听到一些感人肺腑的慈善故事。例如，来自非洲的帕帕拉·阿普拉卡，是一位有 5 个孩子的母亲。经过项目为期半年的支持，阿普拉卡现在已经能够承担起全部孩子的生活费用，并且掌握了正确的哺育孩子的方法。阿普拉卡说：“太感谢这个项目了，让我不仅仅有母亲的身份，还有了母亲的能力。”然而阿普拉卡可能是项目覆盖的 200 名女性中唯一一个过的不错的母亲，她经济收入的改变并不一定来源于项目，两百分之一的成功也很难说实现了社会正义；
- 慈善行为多种多样，其中一些的因果关系是很容易被验证的。例如教视障群体使用盲杖，只需要观察有多少人最终能够利用盲杖独立出行。又例如为听障群体提供就业培训，只需要看看有多少人能够顺利就业并统计其工资水平。对于政策倡导项目，很容易通过政策的变动来考察效果。但另一些慈善行为与结果的因果关系的验证是有难度的。例如为了降低艾滋病在高校中的流行率而对学生开展宣传教育，也许能得到学生的良好反馈，但这些活动是否真的在现实中减少了不安全行为，并不能通过简单观察得出结论。为了培养乡村学生理财观念而开设的课程，是否真的在未来对于学生的理财行为产生影响，仅依赖教师和学生的叙述也是不可靠的。
- 因果关系的建立需要证据，证据的获取建立在一套完整、严密的科学原理之上。国际社会对因果关系有明确的证据强度分级。虽然

欧洲、美国、中国及一些国际组织在证据等级分类上略有差异，但总体上，根据验证手段的不同，可以归结为一条从弱证据到强证据的谱系。等级越低的验证手段，因果关系的真实性越低，等级越高的验证手段，因果关系的真实性就越高：

弱证据	中级证据	强证据
<ul style="list-style-type: none"> <li>讲故事、零散的评论/反馈</li> <li>案例报告/系列案例报告</li> <li>专家意见/观察性研究</li> <li>设计不良的 I 型或 II 型研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>设计良好的 I 型研究</li> <li>设计良好的 II 型研究</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>III 型研究</li> </ul>

<b>I 型研究</b>	按“基线-干预-终线”逻辑开展，未加入对照组和随机化的研究
<b>II 型研究</b>	按“基线-干预-终线”逻辑开展，加入对照组、未随机化的研究
<b>III 型研究</b>	按“基线-干预-终线”逻辑开展，加入对照组且随机化的研究
<b>设计良好</b>	按照专业研究方法和原理设计的研究，在关键逻辑上设计合理，例如参考了成熟或认可度高的问卷、开展预调研、数据分析前进行处理等
<b>设计不良</b>	随意或由非专业人员设计的研究，在关键逻辑上设计不合理，例如自行构思的问题、随意的样本选取、未经处理的数据的分析等

\* 由于慈善对象多元，慈善行为的复杂性极强，因此对比医学及其他科学研究领域的证据等级分类，本表依据慈善行业的实际情况做出了调整。

### 从业者的洞察与经验：好的问题识别与方案设计

- 证据已经证明读书有助于孩子许多能力的发展，在非洲发放帐篷有助于减少疟疾的传播。但是为什么许多乡村图书馆或是公共卫生项目依然是失败的？因为前者是科学问题，而后者涉及了人的行为问题。例如，如何设计乡村图书馆才能吸引孩子，免费发放帐篷还是收费发放帐篷使用率更高，网络课程完课率低是因为内容还是因为方式，这些都是决定慈善结果的重要因素。相较一般人看到的表层现象，好的问题识别与方案设计更关注深层、结构性的问题和解决之道；

- 环保组织开展垃圾分类工作时，一些人会着力宣讲分类的重要性、分类的原因以及家庭垃圾如何有效分类。但敏感的专业人员会意识到，垃圾分类的深层原因在于垃圾处理体系的建设。如果一个地区没有垃圾分类处理的流程，无论小区家庭的垃圾分类如何优秀，当垃圾被收走后依然会被混合处理。又例如，当公众看到某个地区贫困人员时，都希望捐钱改善他们的生活。但有经验的人员会更关注并分析其贫困产生的根源，在设计项目时更针对当地的结构性问题，通过增加生产资料、培训某种产业的技术、提供创业启动资金、帮助建立销售渠道等方式帮助当地人民减贫；

- 人们认为残障就是残疾的人，但专业人员会意识到，残障是受情境影响的，每个人在不同的环境中都可能在残障和非残障间流动。例如开车时操作手机的人需要的语音功能和视障人相同，腿脚不便的老年人和肢体残障群体出行的需求近似，手机语音转文

字的功能是听障人和健全人的共同需要。有洞察力的从业者会意识到：良好的“无障碍”设计并非针对某个特定人群的某种需求，而是具备通用性。人行道斜坡就是典型代表。除了残障人推婴儿车的家长、骑电动三轮车的快递员、拉行李箱的旅客都会受益于斜坡设计。又例如，一些乡村图书馆资料混乱，缺乏良好的管理和信息登记渠道，项目人员需要甄别是单个图书馆的问题还是普遍问题，如是乡村图书馆普遍需求，那么项目就可开发相应的平台系统，解决通用问题，而不是针对每所学校单独开展项目；

- 根据关注的要点，从业者的洞察可以分为两种类别：

弱洞察	强洞察
<ul style="list-style-type: none"> <li>个体或少数需求</li> <li>紧急问题</li> <li>表象原因</li> <li>针对性设计</li> <li>短期应对</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>群体或普遍性需求</li> <li>结构性问题</li> <li>深层原因</li> <li>通用设计</li> <li>长期解决</li> </ul>

\* 一些常见的工具，例如问题树、逻辑框架和变革理论能够更好地帮助从业者进行洞察，用于慈善工作的问题识别和方案设计。但工具只是辅助，同样的工具不同的人可能得出全然不同的结论，人的因素依然是重要的。

### 目标群体的意愿/价值观：没有我们的参与，与我们无关

- 在传统的慈善项目中，时常看到目标对象的缺失，例如流动人口的论坛中全部是社会阶层较高的学者，女性发展论坛中大多是男性。更直观的讲，“弱势”群体只能作为客体被动接受社会的安排，而非主动参与到相关工作中：非残障群体决定着残障群体的事务，成年人决定着青少年的事务，男人决定着女人的事务；
- 例如，一家国际发展组织支持中国的一个道路基础设施项目。在项目所在的一个村庄，当地官员被问及是否支持修建一条贯穿村庄的新公路。所有的官员都很热情，但他们都是男性，拥有汽车或摩托车。路修好后才发现，村里的妇女中并不赞成项目。因为许多妇女住在路边，没有汽车或摩托车，新修的路让她们每天都要绕道几公里，才能到路的另一边送孩子上学或去市场，引发了许多抗议；
- 当需求难以表达时，会对工作的结果产生深刻的影响。例如，一家互联网公司开发了针对视障群体捐助声音的活动。任何人都可以作为志愿者捐献 1 分钟声音，系统会分配1分钟内容的读物，在大量语音的基础上组成了各类读物。项目上线不久后就遭到了视障群体的批评，因为该项目完全忽略了视障群体的实际需求。由于每个人的音色、语调、节奏都不相同，加上方言等发音标准问题，不停切换的声音让视障者产生了很大的理解障碍。如果在项目设计时期请视障人共同参与，就会避免这些问题；

- 慈善需要广泛纳入目标对象的参与，可以根据程度及强度对“参与”进行分类：

#### 弱参与（被动性）

- 被迫要求参加
- 告知信息
- 象征性出席活动
- 象征性发言

#### 中级参与（经常性）

- 项目设计或方案制定的咨询
- 过程监测的反馈
- 参与正式评估

#### 强参与（系统性）

- 用户信息/数据收集系统
- 战略规划或重大决策咨询
- 系统性咨询/参与机制

\* 国际发展领域对参与层级有不同诠释，在不同领域里的参与类别也有各自划分，本表依据中国慈善领域的实际状况做出了界定。

### 案例 1：看清未来（陕西师范大学教育实验经济研究所，CEEE）——强洞察与强证据

2012 年，CEEE 团队和一群医学背景的专家在宁夏执行营养健康项目，在一个乡村课堂，专家们发现竟然没有孩子戴眼镜，这和城市状况有所差异，引发了项目人员的好奇。随后的筛查发现，项目学校的近视率达到 30%，与城市相差不大。这个结果引起了更多的思考：这是一个村子的问题还是乡村普遍性的问题？接下来几年中，团队在甘肃、陕西、广东，云南等 7 省的 1000 多所学校进行了视力筛查，结果显示，在农村有 27% 的小学生、54% 的初中生和 78% 的高中生存在视力不良问题。更为严峻的是，只有 1/6 的孩子戴眼镜进行视力矫正。这些数据充分说明，孩子近视率高但不戴眼镜在中国农村是一个普遍存在的问题。

CEEE 团队在甘肃和陕西的 252 个乡镇小学中对 3700 多名学生开展了随机对照实验，9 个月后，戴眼镜组的孩子们的数学成绩相较对照组提高了 14 分，研究确证了戴眼镜和学习成绩有直接的因果关系。随后同样使用随机对照，CEEE 团队研究了如何发放眼镜、如何采用激励措施才能让孩子正确并坚持佩戴眼镜，并找到了最佳方式。最终 CEEE 利用变革理论设计了完整的解决方案，在甘肃陕西两地 20 万人口以上的县城，与学校、政府、医院及公益组织开展多方合作，设立视光中心，建立了一整套包含筛查培训、验光、配镜、兑换券、发放的体系。截止 2018 年底，共设立了 21 个中心，近 30 万农村中学生接受了视力筛查，6.5 万名学生得到了免费眼镜。

### 案例 2：新一千零一夜（北京歌路营教育咨询中心）——强洞察与强证据

2012 年 3 月，歌路营受西部阳光农村发展基金会邀请，赴甘肃一所农村寄宿制学校调研。当晚

熄灯之后，发现很多孩子都开始哭泣，于是询问校长。校长解释说孩子们都是留守儿童，春节刚过不久，父母外出务工，孩子们想念家人，一般哭一两个月就会好。歌路营的调研人员敏锐地察觉到这可能只是表象，背后有更深层的原因。在走访了 102 所寄宿制学校后，他们发现这是寄宿制学校学生面临的普遍问题。由于国家教育体制的改革，在十余年间撤并了 37 万所学校，绝大部分是农村学校。2011 年基础教育阶段寄宿制学生已达 3276 万，其中近 60% 是留守儿童。因为管理水平、人力配置和硬件条件的缺乏，使得这些孩子在社会融合、心理成长方面都存在诸多的问题。

为了应对这些问题，经过一系列讨论，歌路营最终应用故事疗愈的理论开发了“新一千零一夜”项目。“新一千零一夜”设计的思路是，请各学科专业人员广泛参考全世界范围内优秀的神话、童话和故事，将重要的教育信息经过精心编排，重新撰写成故事，再将这些故事制作成统一的文件，与学校合作通过标准设备每天在学生睡前十五分钟播放。歌路营向学校提供相关设备和播放的注意事项、流程等，校方按要求开展工作。这样一个看似简单的模式，自 2013 年至 2019 年底，累计覆盖了 9795 所学校，超过 386 万孩子每天都能够听到这些故事。歌路营邀请专家对效果进行了随机对照实验，根据评估披露的信息，项目对孩子的健康成长产生了非常积极的影响，例如：

- 88.4% 的孩子喜欢上了阅读，这一比例比之前提升了 65.2%；
- 68.5% 的走读生表示听过住校生为自己讲新一千零一夜故事，这非常有助于同学关系的改善以及语言表达能力提升；
- 44% 的孩子在写作中会用到睡前故事里的题材，写作能力有明显提升。

### 案例 3：丹凤县农村妇女健康项目（陕西省妇女理论婚姻家庭研究会）——强参与

1997 年 5 月，妇研会经过研究和调研，与陕西丹凤县妇联合作，在毛里岗乡东沟村和腊塬村开展项目。这是两个国家级贫困县，两个村的妇女在健康方面面临着诸多困难，有健康项目的迫切需求。

“参与”的理念贯穿了丹凤项目的全部流程。例如，1997 年 10 月，在最开始的启动和培训会上，丹凤项目邀请县妇联、卫生局、妇幼保健院、扶贫办、乡政府以及陕西省妇联的利益相关方参与，开展了一次为期 6 天的启动和培训。对当地来说，参与式工作方法是全新的理念，和大家熟悉的自上而下、由外而内的援助方式有很大差异，这次培训的目的就是使利益相关方了解参与式理念，为下一步妇女健康需求评估调查分析做前期准备。培训摒弃了传统的由老师或专家授课的方式，采用了参与式课堂形式，更加强调平等的互动和讨论。培训给上述利益相关方带来很大启发。他们意识到和农民在一起的工作态度需要做出改变，以往自上而下的、挑剔的、施压的方式存在问题，要采取更加尊重和平等的方式和农民交流。妇联干部认为，参与是接近贫困妇女、开展扶贫的最佳方法。参与不是作为一种象征，而是制度性地体现在项目的各个环节之中：

#### 环节

#### 内容

#### 需求评估

- 组建妇女小组进行访谈；
- 收集问卷进行定量分析；
- 和妇女一起绘制资源分布地图、劳作分布图、孕产妇食物集合图等图样，有利于不识字女性的参与，绘图方式也有利于提高积极性。

#### 健康骨干培训

- 一般项目以村民小组为单位划分小组，使部分妇女因为居住较远而失去参加的机会。与妇女讨论后，丹凤项目根据居住地划分活动小组，最终在两个村成立了 27 个妇女小组；
- 项目骨干选择包含三个标准：本人有意愿为群众服务，有相对较高的教育程度，在妇女群众中有一定威信；
- 放弃了传统的讲课，使用互动性更强的培训，添加了很多小组讨论，边讲边议。

#### 项目实施

- 组织村庄学习小组，每个小组由一名骨干负责协作学习；
- 采用更加互动的学习方式；
- 学习时间由每个小组自行集体协商决定，小组有充分空间讨论决策。

#### 技术资料开发

- 邀请医学专业人士编写针对农村妇女的健康手册；
- 手册编写过程中妇女充分提供了意见，包括语言习惯、阅读方式和对知识的实际需求。

#### 项目评估

- 收集问卷进行定量分析；
- 组建妇女小组进行访谈；
- 在项目结尾的参与式评估中，妇女们通过学习将身体健康和缺乏安全饮水的情况相联系，提出了人畜饮水的第二期项目计划，经妇研会及利益相关方研讨后实施。

\* 以上案例的详尽内容及更多案例可参见由三一基金会资助，北京沃启公益基金会开发的《公益的效能之道——科学公益案例集》

# 科学公益的效果指标

科学公益并非十全十美，  
而是精益求精。

## 指标的选择

- 商业世界存在统一的度量衡——一般等价物。商业领域一切实体的共同目标是一般等价物的积累。商业得以发展，在于其结果可以进行数学化的表达。商业世界的一切资源，例如产品、服务、物资、甚至劳动力的时间都可以通过数学转化成特定量的一般等价物，由于一般等价物的存在，很容易使用统一标准对一切商业实体开展评价\*；

\* 在一定条件下，慈善可以在一定范围内出现一般等价物

玛丽斯特普国际组织（Marie Stopes International, MSI）是一家在英国注册的慈善机构，也是全球性与生殖健康领域最知名的组织之一。MSI 的使命是 Children by choice not chance（希望每一个孩子的出生都是母亲的选择，而不是意外）。因此 MSI 的主要业务就是在全 30 余个国家为女性提供优质的避孕服务和安全流产，从而减少非意愿妊娠和孕产妇死亡。MSI 历年全球影响力报告最核心的指标叫做 CYP（Couple Years of Protection, 伴侣保护年），CYP 就是局部慈善领域中一般等价物的典型案例。

CYP 是能够让一对异性伴侣在一年的时间内有效避孕的计量单位。例如，为女性放置一个宫内节育器可以使其在大约 4.5 年内有效避孕，CYP 就记为 4.5，进行一次皮下埋植可以保证 3 年的有效避孕，CYP 就记为 3。通过大量医学研究和数学模型，临床上所有的避孕方法都可以转化为 CYP。MSI 每年对各个国家考核的核心指标之一就是其实现了多少 CYP，而作为一个慈善组织，其社会影响力也是通过 CYP 的总量来衡量。2018 年，MSI 全球的 CYP 总量为 3470 万，即让 3470 万对伴侣在一年内实现有效避孕，这个数据可以再通过数学模型计算出相关影响，例如避免了数百万的意外妊娠、不安全流产和孕产妇死亡，以及减少的数百万英镑公共卫生花费。

CYP 不仅是 MSI 机构的内部指标，同样得到了国际计生联、美国海外开发署等多个国家政府，国际组织，大型慈善团体的认可，是该行业的一个通行指标。作为对结果的衡量单位，CYP 承担了一般等价物的功能。但是 CYP 的存在依赖于其独特的条件，包括 MSI 非常聚焦的工作、生殖医学的精确可测量性以及大数量级的市场。而对于一般类型的慈善工作，类似 CYP 的等价指标则很难制定。

- 慈善与商业不同，慈善行为并不像交易一样是个体生存的必然需求，其依赖于价值观而产生的差异性远远大于商业世界。慈善无法找到单一性的通用指标，可以准确反映任何组织和个体的慈善结果。当慈善无法明确其结果及衡量手段时，慈善的意义就会遭到质疑。由于慈善种类繁多，目标各异，即便同类项目中对效果的评判也可能千差万别。

- 虽然慈善行为迥然相异，但科学公益仍然识别了四项基本要素，作为普遍性的指标衡量慈善的效果。这四项要素分别是：有效性、规模、质量一致性以及单位成本。虽然不能包罗一切慈善行为，但大多数慈善项目都可以以其中一项或几项的组合来考察其产生的影响，特别是动态的变化。借助科学公益的特征和方法，慈善应当能在这些指标上实现改进：

- 有效性，即慈善是否带来了实质性的影响。
- 规模，即产品或服务在数量上的变化。
- 质量一致性，即提供同类产品或服务时质量在多大程度上相同。
- 单位成本，即单个产品或单位个体接受服务所花费的成本。

指标	无效或低效	一般效果	理想效果	理论中的最佳效果
<b>有效性</b>	有效性只得到弱证据验证或无证据	有效性得到中级证据验证	有效性得到强证据验证	四项指标全部实现或超过理想效果
<b>规模</b>	不增长或少量增长	线性增长的稳定服务	跨数量级的稳定服务	
<b>质量一致性</b>	随机抽样后 <50% 的质量一致性	随机抽样后 50%-80% 的质量一致性	随机抽样后 >80% 的质量一致性	
<b>单位成本</b>	不降低或略微降低	线性降低的稳定服务	跨数量级降低的稳定服务	

\* 稳定服务是指在常规状态下的服务能力，需要通过良好的管理实现。例如，一个慈善组织提供某种服务的年均量是1万，希望通过规模化在3年之后达到累计服务量50万的目标。那么无论对该组织还是市场来说，意义最为重大的不是50万，而是3年之后该机构能够每年稳定提供十万数量级服务的能力。无论规模的增长还是单位成本的降低都应以稳定服务为基准。

\* 质量一致性目前未有通行或被认可的指标参照，也缺少相关研究，因此在第一版纲要中不同效果的划分是根据观察先行设定的参考，获取更多证据后在后续版本的纲要中将持续修订。

### 案例：你我伙伴性教育支持平台（西安市光源助学慈善中心）

- 光源的核心业务是为 6-24 岁的群体提供优质性教育。2013 年后因为一些性侵害案件的曝光，社会开始越来越关注性教育，光源一直接到了许多邀请，远远超出了机构承受能力。只有 3 个人的性教育团队，面对数以亿计的年轻人和逐渐增长的社会需求，总有杯水车薪的无力感；
- 2017 年，光源进行了机构的战略规划。在分析了当时国内性教育行业发展状况后，他们认为，性教育行业已经有了非常多的优秀实践，在理念和方法上也有不少达到国际前沿水平，但性教育面临的核心挑战在于，社会的需求总量远远大于社会的资源总量。在调研之后得出了行业内有效性、规模、质量一致性、人均成本的背景数据，并推出了新的战略产品：“你我伙伴性教育支持平台”。
- “你我伙伴”通过提供标准课程、直播课程、自学课程等降低教师开展性教育的壁垒，同时采用数据收集系统随时分析和回馈数据，并与各地机构合作推广课程。按照科学公益的思路，平台设定了预期结果，至 2020 年底的相关数据如下：

指标	行业状况（2017）	机构基线（2016）	目标结果（2020）	实际结果（2020）
规模（单个机构每年覆盖人数）	5,000-40,000/年	25,000人次	1,000,000 人次标准课程累计（2017-2020）	2,176,437 人次标准课程累计（2017-2020）
有效性	多为弱证据，无强证据验证	零散反馈等弱证据	强证据验证	1 份 III 型研究（随机对照）及 4 份 I 型研究（终基线实验）
质量一致性	低一致性	低一致性	高一致性	未进行准确测评
人均成本	10-30 元（依据方法不同）	约 21 元（项目多样）	5 元	4.87 元

# 科学公益的边界

可以优化“善”，难以评判“善”。

任何理论或思想都有其适用范围及边界，它们观察世界的视角与方式也有所不同。科学公益既借鉴了量化研究和科学的科学方法，也关注权利、平等和参与的公益视角。科学公益的边界，可以通过以下案例来解释：

下列三个项目的成果都经过了强证据验证，你认为哪个项目更好？

**项目 A** 通过远程双师课堂让某村四年级孩子的数学成绩平均提高了 14 分。

**项目 B** 通过参与式活动让某村四年级孩子的抑郁程度降低了 20%。

**项目 C** 通过诗歌教育让某村四年级孩子的想象力提高了 30%。

- 自然科学的研究对象是客观存在的事物，比如物理学的引力常数、圆面积的计算方法、 $\pi$  的值，它们不会因为任何历史时期、宗教、文化、种族而改变。例如，引力常数是恒定的客观世界的存在，人类只能探索和发现。社会人文的研究对象则只能依托人类而存在，会不断的流动和变化。例如国家、宗教、货币，这些都源于人类共同的想象，是被凭空创造的事物，皆为发明和创造；
- 自然科学有确定解并且是恒定的，其结果具有时序性，最新的成果是最准确的。社会人文学科的解是多样的，并且可能流动。一种思想在一个时期被批判，但在另一些时期又会焕发光辉，没有时序性。人们会不断加入新的解读，随时代而起落起伏；

- 科学能够为人们描绘真实世界的样貌，但无法告知人们这些意味着什么。科学能够检验因果关系，却不能指出其意义。人们可以通过强证据研究证明项目ABC结果的真实性，但无法评判它们的价值。并不存在客观标准来衡量“数学成绩的提高”“抑郁程度的降低”和“想象力的提高”谁更有价值。又例如，一个项目让赞比亚的妇女经济收入提高了 10%，但为什么要这样做，同样的钱为什么不捐给广西乡村的女孩让她们上学，为什么要花费精力去保护动物而不是提升残障人的福祉，为什么要花 100 万证明图书馆是有效的而不用这笔钱来救助那些急需手术的白血病儿童，这些是科学公益无法回答的问题；

- 现代社会，慈善嵌合在现代社会的基本结构之中，但究其本质它仍是观念的产物，人们认为美好世界是什么样的，什么是“善”（好）的。这些“善”（好）甚至可能互相冲突，不同的观念在碰撞中相互影响，一些观念逐渐被大多数人接受，成为共识，就成了“公共的善”。科学的作用在于验明真伪，但真伪之外，慈善是关于公共善的选择。人们可以对具体的项目行为和结果进行因果关系的验证，但不能确证唯一或是标准的“善”。科学公益能让事情变得更好，但不能决定什么才是最好的事情。但当人们形成了关于好的事情的共识时，科学公益能够以最优的方式实现这种共识。

## 后序

与许多初创的思想和理论一样，科学公益作为慈善领域的新课题，难免引起争议与质疑。在所有关于科学公益的疑问中，最常见的一种是：这种思想是否以科学为名，破坏了慈善的初心？慈善作为一种志愿行为，本是人类自觉、朴素的行动，当引入越来越多的工具、方法、指标、结果这些内容时，是否破坏了原初的善念？

动机与结果并不矛盾。光的波粒二象性，是中学物理课本中的内容。在当下的中学生看来这似乎是一件寻常之事，但在其刚被提出时，传统物理学却难以理解。人们认为波和粒子是决然独立的两种性质，如果一事物是波，它就绝不会是粒子，如果一事物是粒子，它就绝不会是波。这其实是人类思想史发展过程中屡见不鲜的现象：那些看似独立甚至对立的两种事物，其实只是更广泛维度的两种投影。它们不是割裂的、对立的、矛盾的，而是一个连续的整体在不同环境、不同阶段的不同表现。

慈善亦是如此。科学公益与传统慈善并非对立，而是持续发展的过程。正如传统慈善并非没有管理，科学公益也并非去除了所有个人的技艺。人们对科学公益的误解在于，“科学”似乎非常冰冷，科学公益强调“用户”“结果”也诋毁了“善心灵境界”的初心。这种误解是因为只看到了“科学”而忽略了“公益”，忽略了科学公益是为了回应慈善演进至今出现的新的需求。

例如，由于科学公益关注群体权利及其结构性问题，因此规模增长是科学公益的重要结果。也只有规模化的慈善，才可能与商业和政府共同成为社会财富的分配机制。许多人在批评“规模化”时经常以“小而美”作为对照，这种想法的

预设是：事物只有小的时候质量才是可靠的，才是有人文气息的，才是关注到个体的。规模只意味着大，意味着冰冷，意味着把一个个个体抹杀抽象成枯燥的数字，从而将连续发展的整体分割成了二元对立的形态。

其实温暖和关怀不只是存在于小的、松散的、以兄弟姐妹相称、像家一样美好的传统慈善机构。那些管理严格、注重结果的大型组织同样可以充满人文气息。技术和数据也并不天然冰冷，它取决于技术和数据的目的。

人类存有良善之心，看见同类遭逢苦难之时愿意伸出援手。慈善发源于良善之心，但在当下极其复杂的社会结构之中，职业工作者如果经过专业训练、理性启蒙并运用科学公益方法，能对“公共的善”提供更有效的支持。科学公益正是建立在这样一种信念之上：大规模、高质量、低成本、尊重权利这些要素是可以共存的。相对传统慈善，科学公益并非放弃了什么，而是致力于在所有方面都得到提升。

当然，究其根本，科学公益并不是纯粹的“自然科学”，而是结合了“科学”方法与“公益”精神而建构出的思想，任何新的思想都必须经过实践的修订与检验。科学公益及其衍生的解释系统能在多大程度上推动慈善的演进，它能否在慈善领域形成观念共识，亦或是有其他更有解释力的选择，将由慈善从业者在实践中予以解答。



## 参考文献

[1] 周鹏 . 今天我们为何倡导科学公益 [EB/OL]. <http://www.woqifoundation.org.cn/index.php/Home/News/detail/id/30.html>.2019

[2] 金锦萍 . 科学慈善运动与慈善的转型 [J]. 科学对社会的影响 , 2009.

[3] 武洹宇 . 中国近代“公益”的观念生成: 概念谱系与结构过程 [J]. 社会 , 2018.

[4] 陈可鉴 , 郁建兴 . 慈善的性质与模式 [J], 南京社会科学 , 2015(5):64-70

[5] 王伟玲 . 洛克菲勒基金会研究 [D]. 南京师范大学 , 2011

[6] 王龙玺 . 范式之问——科学公益路径及其挑战 [EB/OL]. <https://www.163.com/dy/article/ETT9HDJG05168OIB.html>

[7] 资中筠 . 财富的责任与资本主义演变 [M]. 上海: 上海三联书店, 2015

[8] 刘鸣 , 卫茂玲 . 循证医学回顾、现状和展望 [M]. 北京: 人民卫生出版社, 2021

[9] 杨文登 . 循证心理治疗 [M]. 北京: 商务印书馆, 2012

[10] 吕红业 . 中国古代慈善简史 [M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2014

[11] 周秋光 , 曾桂林 . 中国慈善简史 [M]. 北京: 人民出版社, 2006

[12] 北京三一公益基金会 . 循证公益译介 [EB/OL]. <http://www.sanyfoundation.org/>

[13] 北京沃启公益基金会 . 公益的效能之道——科学公益案例集 [EB/OL]. <http://www.sanyfoundation.org>




网站: [www.sanyfoundation.org](http://www.sanyfoundation.org)  
邮件: [mail@sanyfoundation.org](mailto:mail@sanyfoundation.org)  
微信:



SanyFoundation



Sany-3ESPACE



好上再加好  
永远无休止  
好了要更好  
一直到最好

—西方谚语