

每当大雨连绵，我都会想起距离长堤三小时车程、居住在Endau Rompin天然保护区深处的当地土族。2007年1月，当地发生了一场灾难性的水灾，陈振传基金会的马来西亚支部与马来西亚红新月会合作，展开了一项重建计划，重点在于防范当地土族的生命和财产再次受到水灾的侵害。这个计划吸引了好几家马来西亚公司和人士的支持。马来西亚红新月会向我保证，现在当地人已经有了更充足的准备。

从困境根源和特点给予援助

陈振传基金会所采取的这种防范性手法，其实并不新。现在已有越来越多由本地家族所设立的慈善基金会，逐渐摆脱传统的捐赠者角色，改从困境的根源和特点来给予援助。

例如曹氏基金会和连氏基金会都已经作出这样的改变。曹氏基金会现在着重老人和老龄课题，连氏基金则把焦点放在水源、公共卫生，以及提高公众对晚期病人的认识。对陈振传基金会来说，教育和社会福利虽然仍是两大重点，但我们更希望做到，让社会上较值得帮助的一群人改善处境，并且让他们去帮助那些需要帮助的人。这种捐助方法需要更多的资讯和更多的参与，但它们也具有一种精神上的作用——能够影响和潜移默化非牟利团体。

但是，慈善团体是不是已经意识到许多基金会的观念正在改变？基金会捐助的原因是什么？过去三年来，慈善领域出现了相当多的变化，现在基金会对它们有些什么样的要求？

从我们收到的许多捐助请求来看，许多慈善团体对于基金会的运作方式还不很熟悉。最常见的问题“是把请求的重点放在他们所欠缺的经费金额，而不是他们需要该笔款项的原因，有些团体也会以群发邮件的书函格式来提出他们的请求，很少慈善机

慈善基金：给与给得好的事业

慈善团体是不是已经意识到许多基金会的观念正在改变？基金会捐助的原因是什么？

构会花时间来了解基金会和创办人的理念。许多慈善团体的甚至没有明确的方向，以及令人信服的捐助理由。

思维空间

●丁行洲

基金会想了解的关键问题

基金会想知道答案的一些重要问题包括：有关慈善团体是否管理得当？有关计划是否具有倍数效益，能够让好处一直繁衍下去？这个计划是不是会被重复？有关慈善团体是否能够和其他人合作，避免重复？有关计划是否会获得其他来源的一对一赞助？有关计划的成果应该如何衡量？

有了这些问题的答案，基金会才能够确保，自己所赞助的是个值得信赖，而且具有明确计划、计划能长期持续的慈善团体。

慈善团体在海外从事的一些计划和活动，也是慈善事业中的一个新领域。但是，我们相信，本地事业仍然应该给予优先权，因为慈善事业应该从身旁做起，慈善团体在创立后也应该集中焦点而且保持自律。

设立社会企业须达到自给自足

慈善事业的另外一些新变化，还包括社会企业 (social enterprise)、社会创业慈善事业 (social venture philanthropy)、企业慈善事业，以及最新的社区基金会 (community foundation)。

一些慈善团体涉足社会企业的出发点好的，但未必能够取得良好的成绩。许多开办公司的非牟利团体，目的是在提供社会福利的同时，也自给自足，但是他们通常不确定自己的商业模式，应该由捐款的受益人还是专业人士打理。

如果弄不清楚，其实就不应该从商，因为设立一家公司并不等于制造工作机会。要拥有长期的就业保障，其实有其他更具创意的方法。

其中一个最好的社会企业例子，或许是这家历史最悠久的慈善团体——拥有105年历史的基督教青年会 (YMCA) 不但经营教育、托儿和宿舍生意，而且能够自给自足。这些生意都由专业员工打理，而且盈余能够用来应付营运成本。这确保基督教青年会所收到的捐款，能够用在它的社会福利计划和受益人身上。

无论是什么样的商业模式，或者该慈善团体的规模有多庞大，设立该社会企业的最终目的，必须是能够自给自足。志愿领导人也必须扮演积极的角色，贡献自己的专业才能，而不只是名字。

慈善团体也有必要与所有捐助人保持密切的关系，让捐助人知道该团体的情况。这将确保捐助人不会只作一次过的捐助，而会长期给予支持。例如新加坡国立大学自60年代就与本基金会已故创办人陈振传先生建立密切的关系，因此当国大在2005年需要我们支持其扩建计划时，我们捐赠了2900万元。其中三分之一的款项，用来协助国大设立四个

从我们收到的许多捐助请求来看，许多慈善团体对于基金会的运作方式还不很熟悉。最常见的问题“是把请求的重点放在他们所欠缺的经费金额，而不是他们需要该笔款项的原因……许多慈善团体甚至没有明确的方向，以及令人信服的捐助理由。

教授奖学金，以奖励在各自领域有杰出表现的学术人士。这项捐助的乘数效应，在于吸引最好的人才到新加坡，帮助我们培养更多优秀的学生。

一个信息发达的基金会，能够协助慈善团体发挥其精神，因为基金会也希望施有所用。基金会也能将某一家慈善团体介绍给其他更能应付他们需要的捐助人。当一家基金会不再提供赞助，或者将捐款转移到其他方面，他们的引介或许有帮助。

总的来说，本地的大多数慈善团体都做得很好，它们的领导人和职员的努力也非常值得嘉奖。但是，天气尚且变化无常，慈善事业永远也会充满挑战。但只要能够承受得了偶尔的几场暴雨，永远都会有善心人愿意撑伞相助。

·作者是陈振传基金会首席执行官和新加坡基督教青年会总裁。他也是全国志愿服务与慈善中心委员会成员，这篇文章摘自他最近在国家福利理事会 (NCSS) 一个会员座谈会发表的演讲。