

深圳市宝安区慈善会： 八年公益创投探索，打造公益慈善新模式

■ 本报记者 李庆

在广东省深圳市宝安区，一家区县级慈善组织以独特的运作方式和创新项目大赛赢得了社会各界的广泛关注。这就是深圳市宝安区慈善会，一家扎根于宝安区、致力于凝聚社会力量关注和帮助困境群体的慈善组织。2015年以来，宝安区慈善会已成功举办五届公益慈善项目大赛（下称“宝安项目大赛”）。大赛不仅为宝安区社会民生问题提供了创新的解决方案，且通过长期的投后管理、精细化的项目赋能，成功培育了一批优质的公益慈善项目。

宝安项目大赛以“公益创投”的理念与运作手法，经过八年探索，逐步显露出“资金规模大、创投周期长、投后管理精细”的项目特色。这一模式的成功实践，不仅满足了宝安区社会民生等多方面需求，也奠定了宝安区公益慈善生态良好的发展基础。

缘起与初心： 培育本土社会组织力量

宝安项目大赛的发起，源于宝安区慈善会第二任会长张洪华对机构人员编制较少、资金总量较大但不知如何精准帮助困境群体的深度思考。当时，张洪华看到了佛山的公益项目大赛，深受启发，认为这种模式可以解决宝安区面临的困境。于是，他提出了开展大赛的想法。

“希望借助其他社会组织的力量来发展宝安区的慈善力量，募集更多的善款、帮助更多的人、做更多的善事。与此同时，通过专业化运作提高慈善工作的效率和质量，因此我们找到了有着‘中国公益慈善项目大赛’运作经验的深圳市社会公益基金会作为项目大赛的承办方。由于宝安区本土的社会组织力量薄弱、发展滞后，我们希望通过项目大赛进一步培育本土的社会组织力量。”张洪华介绍道。

谈到具体的运作模式，张洪华介绍说，项目大赛由深圳市社会公益基金会承办，同时邀请行业专家，根据所有参赛项目的客观信息、品牌策略、信息完整性、实施有效性、创新性、可持续性、服务质量、项目成果、项目绩效等维度进行初评，并将前30个项目提交宝安区慈善会，由区慈善会确定符合条件的入围项目。

申报宝安项目大赛的项目需要紧密围绕宝安区社会民生问题提出解决方案，针对明确的受益群体或解决某一特定社会问题，提出有调查、有依据、有数据的需求分析，制定清晰可量化的项目目标。同时，项目要注重与服务对象和合作单位建立可持续关系，具有潜在的多元化社会资源投入，能够保证项目的持续运营。

“我们的理念是一边学习，一边开展，一边探索，一边创新，一边完善”。我们始终坚持这个理念，走过了一段不平凡的历程。”在张洪华看来，这种理念也深深体现在每一届项目大赛中。“每一届大赛都会认真筛选优秀的公益慈善项目进行资助，并伴随这些项目的成长提供必要的支持和帮助。”

策略与坚守： 以公益创投推动民生改善

八年前，公益创投的理念在



深圳市宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛决赛现场

中国还处于萌芽状态，但宝安区慈善会已经看到了其巨大的发展潜力。张洪华表示，选择公益创投作为慈善工作的核心，是看到了它在推动社会发展方面的巨大潜力。与此同时，深圳市社会公益基金会在运作全国项目时采用这种方法成效显著，因此决定将公益创投作为大赛的核心策略。

据介绍，宝安项目大赛采用“三级递进赛制”（选拔具有创新性、发展潜力的优质公益项目，经过一定周期的投后赋能，逐步提升公益慈善项目的质量）。

最初，宝安项目大赛的周期是一年，经过第一届、第二届的探索后，宝安区慈善会很快发现一年创投期时间周期短，没有充足的时间给项目方做调整，很难出成效。因此，从第三届开始，宝安项目大赛将周期调整为两年，为投后赋能与管理预留了充分的时间，长期性的创投关系也有助于实现“以评促建”。

经过八年的实践，在投后赋能管理方面，宝安项目大赛呈现出了“投后管理精细”的特色：在项目发展的不同阶段提供相应的能力培训以提升项目能力；针对项目发展的前、中、后端需求进行社会资源的有效链接。宝安项目大赛的赋能策略包括专家会诊、“走出去”学习、专题培训、一对一辅导等。这些措施不仅提高了项目的成功率，也为宝安区的公益慈善事业培养了一批优秀的本土社会组织力量。

在品牌建设方面，宝安项目



春风快乐成长计划—宝安区儿童性安全友好示范城区项目种子讲师在上课

大赛从第一届开始探索，第二届提出规范化发展，第三届提出打造项目品牌，第四届提出深耕百年品牌持续化发展，到第五届提出实体化发展，每一届都在不断叠加、创新地向前发展，一步步形成了宝安区慈善会公益慈善项目大赛的总体思路。这种思路不仅为宝安区的公益慈善事业打造了一个具有影响力的品牌形象，也为其他地区公益创投提供了很好的借鉴。

在评估方面，宝安项目大赛在两年创投期内会分别在六个月、一年和两年时进行三次阶段性评估，通过学习型评估方式，挖掘项目的发展需求，再根据评估结果对项目进行个性化或整体性的赋能培训。对评估结果“不合格”的项目，大赛会提出具体的整改意见，设立整改期，通

过整改的动作校正项目方向，以达到阶段性成果的验收要求。这种评估方式不仅提高了项目的质量和成功率，也为宝安区的公益慈善事业提供了一种有效的管理方法。

通过项目大赛，宝安区慈善会成功培育了众多优质的公益慈善项目。这些项目不仅满足了宝安区社会民生等多方面需求，也奠定了宝安区公益慈善生态良好的发展基础。同时，项目大赛也吸引了众多来自深圳市以外社会组织的参与，有力推动了宝安区慈善事业的发展。

“大赛总结出许多好的做法和经验，包括贯穿两年期项目的‘陪伴成长’理念、跨界导师团定期问诊、量身定制强化辅导以及建立项目信息化平台等。张洪华表示，这些经验和做

法不仅为全国公益创投提供了很好的借鉴，也被编写到了《公益创投运行指南》深圳市地方标准里，作为面向全国推广应用的公益创投标准。

硕果累累： 八年陪伴成长 54 个公益项目

“单体投资最大”“周期最长”“伴随成长”是宝安项目大赛的三大显著特点，张洪华解释说：“我们给一个项目的资助金有30万元，是全国公益创投项目中单体项目资助金最多的；我们的项目大赛已经持续了八年，是区级赛事里周期最长的；而且，我们不仅提供资金支持，还会对每个项目开展成长式的深度辅导和帮助。”

据张洪华介绍，宝安区慈善会对所资助的项目进行持续地培育和跟踪，不仅为项目提供资金支持，还提供管理和技术方面的培训。对于具有发展潜力的项目，宝安区慈善会甚至会持续支持几届，直到项目能够独立运行，这种培育方式使得一些项目逐渐成长为具有全国影响力的品牌。例如：“星星童画梦，慈绘蓝天下”项目获得第八届中国公益慈善项目大赛“百强奖”荣誉；“育儿有道，为爱成长——幼小衔接阶段家长积极养育能力提升项目”中的“幼小衔接七天训练营”获得中国社会工作联合会颁发的“第三届全国百优社会工作专业服务案例”；“深圳老有才社区文化服务中心”获评第六届鹏城慈善奖“鹏城慈善典范项目”。

自2015年启动以来，宝安项目大赛已成功举办五届，累计资助并培育了54个优质公益慈善项目，总资助金额为1334.96万元。每届大赛都会吸引众多公益慈善组织参与，其中70%以上的申报项目来自宝安区之外。这些获资助的项目涵盖了老年人、妇女、青少年儿童、特殊群体、禁毒戒毒、志愿者服务、环境治理等多个领域，覆盖约250万人群。

专家指出，宝安项目大赛以其独特的运作模式和创新精神，成为中国公益创投领域的领航者。通过持续的辅导、评估和优化，大赛不仅推动了宝安区的民生改善，更在全国范围内引领了公益创新的风潮。

谈及下一步规划，张洪华表示，宝安区慈善会将继续完善和优化项目大赛的运作模式，希望通过不断积累经验，推动项目的创新和发展，从而在全国更多的地方得到应用和推广。“同时，我们也将进一步加强自身的制度建设和文化建设，努力将宝安区慈善会打造成一个具有国际影响力的慈善机构。”