2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数

Indice 2010 de pérennisation des ONG de l’ Afrique sub-saharienne

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数

-- 1 of 162 --

发布者： 美国国际开发署（USAID） 民主、冲突解决与人道主义援助局 民主与治理部 非洲局 可持续发展部 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数

-- 2 of 162 --

-- 3 of 162 --

2010年非政府组织可持续性评分 国家 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象 非政府组织可持续性 东非 布隆迪 5.8 5.9 6.0 4.5 4.5 5.6 4.3 5.2 刚果民主共和国 5.4 5.1 5.8 4.5 4.5 5.6 5.0 5.1 埃塞俄比亚 6.2 5.1 5.9 6.0 4.9 5.3 5.1 5.5 肯尼亚 4.1 3.9 4.8 3.5 3.4 3.7 4.3 4.0 卢旺达 4.3 4.6 5.3 3.9 4.0 5.0 4.5 4.5 坦桑尼亚 4.5 4.4 4.9 3.9 3.4 4.3 4.2 4.2 乌干达 5.1 4.0 5.1 3.9 3.5 4.7 4.4 4.4 平均 5.1 4.7 5.4 4.3 4.0 4.9 4.5 4.7 西非 加蓬 6.0 5.5 6.1 5.1 5.1 5.1 5.0 5.4 加纳 3.9 3.9 5.6 3.9 3.8 4.7 4.3 4.3 几内亚 5.5 5.8 6.3 5.5 5.1 5.7 4.9 5.5 利比里亚 4.9 5.1 5.8 4.2 4.4 4.8 4.7 4.8 马里 4.2 4.2 5.6 3.9 3.7 4.7 4.5 4.4 尼日利亚 5.0 4.7 5.6 3.8 4.2 5.0 4.0 4.6 塞内加尔 4.3 3.9 5.0 3.9 3.9 4.7 3.9 4.2 塞拉利昂 5.0 4.9 5.7 4.5 4.1 5.1 4.5 4.8 平均 4.9 4.8 5.7 4.4 4.3 5.0 4.5 4.8 南部非洲 安哥拉 6.0 5.7 5.9 5.5 5.3 5.7 5.4 5.6 莫桑比克 4.8 5.4 5.0 4.5 4.0 5.1 4.8 4.8 南非 3.3 3.7 4.0 3.4 3.2 3.8 3.6 3.6 津巴布韦 6.0 4.5 5.9 4.5 3.4 5.0 4.5 4.8 平均 5.0 4.8 5.2 4.5 4.0 4.9 4.6 4.7

-- 4 of 162 --

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 i 目录 介绍 ..... iii 致谢 ..... iv 分析摘要 .....1 第一部分：非政府组织可持续性的维度 ..... 11 法律背景 ..... 11 组织能力 ..... 12 财务可行性 ..... 12 倡导 ..... 13 服务提供 ..... 13 基础设施 ..... 13 公众形象 ..... 14 第二部分：评分 – 一般定义 ..... 15 第三部分：评分 – 重点 ..... 16 法律背景 ..... 16 组织能力 ..... 16 财务可行性 ..... 17 倡导 ..... 17 服务提供 ..... 18 基础设施 ..... 19 公众形象 ..... 19 第四部分：国家报告 ..... 21 南非 ..... 21 安哥拉 ..... 28 布隆

迪 ..... 34 刚果民主共和国 ..... 41 埃塞俄比亚 ..... 47 加蓬 ..... 53 加纳 ..... 59 几内亚 ..... 65 肯尼亚 ..... 72 利比里亚 ..... 81 马里 ..... 87 莫桑比克 ..... 93 尼日利亚 ..... 99 卢旺达 ..... 105 塞内加尔 ..... 110 塞拉利昂 ..... 117 坦桑尼亚 ..... 123 乌干达 ..... 131 津巴布韦 ..... 138 附录A：统计数据 145

-- 5 of 162 --

ii 2010年撒哈拉以南非洲可持续性指数

-- 6 of 162 --

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 iii 介绍 美国国际开发署（USAID）自豪地呈现撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数（IPONG）第二版。IPONG报告了撒哈拉以南非洲19个国家非政府组织部门的整体可持续性，包括东非、西非和南部非洲国家。IPONG实际上是对中欧、东欧和欧亚地区非政府组织可持续性指数的补充，其第十四版于2010年11月发布。考虑到公民社会日益重要的地位及其在发展中的作用，指数将在2011年扩展到两个新地区：中东和北非，以及阿富汗和巴基斯坦。此系列出版物将采用新的名称。鉴于这些报告始终涵盖了广泛的非营利性公民社会组织（CSO），该出版物将被称为“公民社会组织可持续性指数”。 IPONG突出了非政府组织的进展和退步，这些组织作为一个部门被集体审视，并允许在时间的推移中对国家和子区域进行比较。该指数是一个有用且独特的工具，适用于地方非政府组织、政府、资助者、大学等，帮助理解和衡量非政府组织部门的可持续性，以及变化和趋势的发展。 该指数分析并对七个相互关联的维度进行评分：法律背景、组织能力、财务可行性、倡导、服务提供、基础设施和公众形象。这些评分的平均值被用来得出整体可持续性评分。每个国家的非政府组织从业者和专家小组评估该部门在七个维度中的表现。随后，位于华盛顿的编辑委员会，由技术和区域专家组成，分析该小组的结论。根据他们的评分，各国被分为三大非政府组织可持续性类别：增强的可持续性、进展中的可持续性和受阻的可持续性。 关于评分方法的详细信息在第1至第3节（第10-18页）中提供。 这种类型的出版物不可能在没有许多参与者的贡献下完成。负责该指数的人员在下一页表示特别感谢。我们想对所有参与每个国家小组讨论的地方非政府组织专家和所有资助者表示衷心的感谢。他们的知识、观察和贡献构成了本指数的基础。

-- 7 of 162 --

iv 2010年撒哈拉以南非洲可持续性指数 致谢 安哥拉 Fern Teodoro, World Learning 布隆迪 Melchoir Ndayimirije, 政府行动观察（OAG） 刚果民主共和国 Baudouin Hamuli Kabarhuza 和 Justin Kangwenyenye Kazige, 国家发展与公众参与支持中心（CENADEP） 埃塞俄比亚 Debebe Hailegebriel, 独立法律顾问 加蓬 Protet Judicaël Essono Ondo 和 Marc Ona Essangui, Brainforest NGO 加纳 Dr Emmanuel Akwetey 和 Douglas Quartey, 民主治理研究所（IDEG） 几内亚 Abdoulaye Diallo 和 Aziz

Diop, 几内亚公民社会组织国家委员会（CNOSCG） 肯尼亚 Faith Kisinga Gitonga, ACT 利比里亚 Pewu Subah 和 Precious Cee, Subah-Belleh Associates 马里 Soumana Doumbia, 国家人力资源发展支持与培训中心（CENAFOD） 莫桑比克 Phillip Machon 和 Joao Pereira, 公民社会支持机制（MASC） 尼日利亚 Umaru Ibrahim Yakubu, 研究与文献中心（CRD） 卢旺达 Jean Claude Ngendandumwe, Jean Bosco 和 Peter Muvara, 基层倡议支持组织协调委员会（CCOAIB） 塞内加尔 Momar Talla Kane, Boubacar Seck, 发展支持非政府组织委员会（CONGAD） 塞拉利昂 Maynard Cox-George, 塞拉利昂非政府组织协会（SLANGO） 南非 Yvette Geyer, Idasa 坦桑尼亚 Theo Macha 和 Georgia Beans, Pact Tanzania 乌干达 Arthur Larok 和 Festus Kahiigwa, 乌干达国家非政府组织论坛 津巴布韦 Maria Mache, 津巴布韦危机联盟

-- 8 of 162 --

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 v 项目负责人 国际管理系统公司 丽莎・斯利弗-姆巴克 保罗・迪格特 国际非营利法律中心 凯瑟琳・谢 詹妮弗・斯图尔特 艾琳・斯卡德 编辑委员会 美国国际开发署：马克・比勒拉、凯莉・伯克、克莱尔・埃曼、爱德华・冈萨雷斯、杰里米・梅多斯、埃里克・皮卡德 阿迦汗基金会：莎拉・科默、侯赛因・法鲁克 国际管理系统公司：丽莎・斯利弗-姆巴克 国际非营利法律中心：斯蒂芬・克林格霍费尔、凯瑟琳・谢 区域专家：博伊乔科・亚伯拉罕・迪特拉克、雅各布・马蒂、保罗・塔科 英语翻译 卡马尔・本克里莫 *阿迦汗基金会提供了额外资金，以扩大本报告并包括肯尼亚、马里、坦桑尼亚和乌干达。

-- 9 of 162 --

-- 10 of 162 --

-- 11 of 162 --

-- 12 of 162 --

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 1 分析摘要 无论是应对乌干达的山体滑坡、打击布隆迪的腐败，还是应对莫桑比克的艾滋病疫情，撒哈拉以南非洲的非政府组织都在积极应对其国家面临的挑战。1 本年度指数涵盖的19个国家的非营利部门在规模和影响力上都表现出很大的多样性。如果肯尼亚拥有超过350,000个非政府组织，那么塞拉利昂的非政府组织数量仅为285个，其中118个为国际组织。在坦桑尼亚，活跃的非政府组织部门与政府共同参与国家政策，并为脆弱社区提供重要服务。相反，安哥拉的非政府组织则必须在一个限制性环境中努力工作，几乎没有空间参与倡导或提供服务。 非政府组织在聚集人们识别、倡导和实施解决其社会固有问题的方案的有效性，依赖于在非政府组织可持续性指数中衡量的各种因素，如法律环境、融资渠道、组织能力、培训和支持服务的获取以及公众形象，以及特定的历史和文化因素。 变化是今年指数的主要主题。去年发布的撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数的第一版旨在建立准确的基准数据，并描述所覆盖国家的非营利部门的整体状况。今年的报告关注2010年的情况，强调年内发生的积极或消极的变化。 今年的指数显示，过去一年中改善的情况多于恶化的情况。布隆迪、几内亚、肯尼亚、利比里亚和马里五个国家在今年确实改善了其整体可持续性。虽然一些国家在某些可持续性维度上有所退步，但今年没有一个国家经历了整体可持续性的恶化。 2010年，多个覆盖国家发生了重大政治变化，非政府组织处于这些运动的核心。因此，几内亚在2010年启动了民主过渡，导致11月的总统选举。非政府组织在争取恢复宪法秩序的斗争中发挥了先锋作用，迫使军政府撤回并参与过渡政府。它们在选举中发挥了关键作用。它们在选民公民教育和选举观察方面的努力确保了选举的透明度。在尼日利亚，非政府组织成功推动国民议会和联邦内阁将权力转移给当时的副总统，因总统健康问题。 肯尼亚于2010年8月通过了一部新宪法，建立了一个严格的法律和制度框架，促进良好治理、人权、法治以及所有公民的安全和保障。非政府组织在宪法通过前后发挥了重要作用，提高了公民对宪法条款的认识。 选举主导了2010年多个国家的政治格局。例如，在布隆迪，备受争议的选举过程伴随着紧张局势的升级和暴力的加剧，如手榴弹袭击、纵火、定点谋杀和逮捕。尽管面临现任领导人的恐吓和威胁，非政府组织在选举期间仍然保持活跃。它们要求政党公布其纲领，监督选举并参与选举法的修订。坦桑尼亚于10月30日举行了大选。非政府组织就国家选举委员会的独立性和公正性进行了辩

论，并参与了公民和选举教育以及选举观察。在桑给巴尔，非政府组织积极参与了导致新宪法和国家团结政府通过的讨论。利比里亚和乌干达的非政府组织则为2011年的选举开展了多项活动。 与此同时，来自埃塞俄比亚和南非等不同国家的非政府组织面临着来自国家的压力。在埃塞俄比亚，几乎是政治垄断的局面使得埃塞俄比亚人民革命民主阵线（EPRDF）极大地限制了言论、集会和结社的自由。在这个国家，非政府组织被禁止从事涉及人权和冲突解决等争议性话题的活动，具体情况将在后文详细描述。在南非，非政府组织抵制政府政策的变化和趋向中央集权的做法。2010年，南非的非政府组织面临来自国家的日益政治压力，尤其是撤回或拒绝资助批评政府的非政府组织。有趣的是，这一趋势特别影响了社会服务组织，这些组织更倾向于依赖国家提供的资金。 本报告中审查的不同非营利部门的发展水平表现出很大的多样性。但它们都在不断发展：实际上，没有一个撒哈拉以南非洲的指数得分被评为最高的发展类别，即增强的可持续性。超过三分之二的覆盖国家仍处于中间阶段，即可持续性正在进展，剩余六个国家（民主刚果、布隆迪、加蓬、埃塞俄比亚、几内亚和安哥拉）则处于受阻的可持续性，属于最低类别。 南非在本年度报告覆盖的国家中继续拥有最强的非营利部门。实际上，除了拥有最高的整体得分外，南非在每个单独维度中也获得了最高分，唯一的例外是基础设施。在排名的另一端，安哥拉的整体得分最低，并在某些维度上与埃塞俄比亚（法律环境和倡导）、布隆迪（组织能力）和几内亚（财务可行性和基础设施）并列最后。 在今年的非政府组织可持续性指数中，没有明显的次区域趋势。实际上，三个得分最高的国家分别来自不同的次区域：南非、肯尼亚（西非）和塞内加尔（西非），同样，三个得分最低的国家：安哥拉（南非）、几内亚（西非）和埃塞俄比亚（东非）。各区域的整体可持续性平均水平几乎相同。 撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数专注于建立一个准确的基准，描述相关国家的非营利部门状况。随着新一年的数据可用，提供了更真实的这些国家非营利部门的图景，发现一些原始得分需要调整，以确保国家之间的合理比较。因此，编辑委员会对以下国家的2009年得分进行了追溯调整：布隆迪、民主刚果、加纳、肯尼亚、利比里亚、马里、莫桑比克、卢旺达、塞内加尔、塞拉利昂和坦桑尼亚。某些维度得分的调整导致布隆迪、民主刚果、利比里亚和马里的整体可持续性得分略有变化。这些调整并非轻率做出，编辑委员会相信这些小的调整将改善国家之间以及在本指数和未来指数中的得分可比性。 本出版物中列出的2009年得分为调整后的得分。

2 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 3 法律背景 非政府组织所处的政治环境和法律框架显著影响其作为服务提供者和倡导者的能力。撒哈拉以南非洲的非政府组织法律背景因国家而异。在南非，非政府组织享有本年度指数所涵盖国家中最宽松的法律环境，尽管它们正遭受对自由的逐步侵蚀和来自国家的日益政治压力，例如对批评政府的非政府组织撤回或拒绝资金支持。 2010年，多个国家改善了非政府组织的运营环境。因此，肯尼亚的非政府组织法律背景在2010年8月27日通过新宪法后显著改善，该宪法保护了集会自由，从而为公民社会提供了强有力的法律基础以开展活动。加纳的非政府组织注册过程因去中心化而变得更加便利。在利比里亚，2010年也通过设立一个一站式注册窗口来简化注册过程；但在该国，原定于2010年上线的在线注册因非政府组织协调办公室在规划部的领导更换而被推迟。经过多年的非政府组织倡导，马里政府最终在2010年修订了非政府组织法，从而去中心化了对非政府组织的公共资金分配。 那些对非政府组织的权力和影响感到恐惧的专制政府常常利用法律背景来控制这些组织。例如，埃塞俄比亚拥有撒哈拉以南非洲最严格的法律背景之一。在该国，自2009年9月生效的慈善机构和协会法大大限制了非政府组织自由开展活动的能力及其获取外国资金的途径。非政府组织现在必须选择注册为埃塞俄比亚组织、在埃塞俄比亚的居民组织或外国组织。绝大多数埃塞俄比亚组织的资金来源必须是本地的；外国资金的收入不得超过10%。而居民和外国组织则可以获得无限的外国资金，但不得介入人权、性别平等、儿童和残疾人权利、冲突解决以及司法部门的有效性等关键领域。 2010年，非政府组织的工作环境在其他多个国家也恶化。在刚果民主共和国，致力于促进和捍卫人权的非政府组织长期以来遭受政府的压制。2010年，情况急剧恶化，发生了对公民社会活动家的谋杀、虐待和拘留。在乌干达，专注于公民教育的非政府组织的工作人员和志愿者在2011年选举前夕被逮捕，并在2010年面临身体威胁和心理虐待。在塞内加尔，非政府组织也不得不面对更严格的法律背景。2010年11月，

关于非政府组织的法令被单方面修改，以赋予国家对非政府组织更大的控制权，包括由经济和财政部对其资金进行年度审查。敢于批评国家行为或服务的塞内加尔非政府组织也遭到了政府的批评和威胁。 在许多国家，非政府组织有资格享受税收豁免。然而，刚果民主共和国、加蓬、加纳、几内亚、利比里亚、南非、坦桑尼亚和乌干达的非政府组织均表示，由于繁琐的程序，它们难以获得这些优惠。 总体而言，专门从事非政府组织立法的法律专家在撒哈拉以南非洲数量稀少，非政府组织在能够获得此类服务时也很难承担。 组织能力 组织能力维度衡量该部门的内部能力，涉及利益团体的建立、战略规划、内部管理和治理、人员配备以及技术进步。仅有两个国家（卢旺达和马里）在今年报告了其组织能力的变化。卢旺达的非政府组织在各类资助者的支持下增强了其组织能力，这些资助者强调了运营能力、沟通和倡导能力以及治理。在马里，非政府组织越来越多地依赖内部程序手册和会议来组织工作，并越来越多地受益于年轻人和退休人员的志愿服务增加。 在撒哈拉以南非洲，非政府组织内部管理和治理机构的分离是一个普遍问题。通常，非政府组织的创始人实际上做出所有决策，董事会仅在理论上存在。例如，尽管安哥拉的非政府组织在法律上被要求设立董事会，但World Learning的一项研究发现，自其组织成立以来，只有不到10%的非政府组织董事会召开过会议。在大多数组织中，通常由一个人（通常是创始人）设定方针并拥有执行权。 由于财务限制，许多非政府组织无法向其员工支付具有竞争力的薪水。因此，非政府组织面临着高员工流动率。莫桑比克、卢旺达和南非均报告称，非政府组织经常失去新员工，这些员工转而投向能够提供更大稳定性和更好福利的国际非政府组织、公共机构或企业。 志愿者是多个国家该部门的支柱。例如，在卢旺达，许多非政府组织依赖当地志愿者的努力。在马里，青年就业促进机构（APEF）在2010年为非政府组织安置了2000名年轻志愿者；马里退休人员也自愿为非政府组织提供服务。然而，非政府组织发现依赖志愿者也带来了成本。莫桑比克和塞内加尔均表示，非政府组织通常为志愿者提供交通补贴以保持他们的积极性。此外，非政府组织有时难以找到合适的志愿者技能组合，并激励志愿者长期参与，这使得它们在长期项目的规划和实施方面面临挑战。 撒哈拉以南非洲非政府组织的战略规划在实施时仍然是一个主要的理论性练习，使命和计划经常根据捐助者资金的可用性而变化。 财务可持续性 财务可持续性继续困扰非洲的非营利部门。财务可持续性仍然是所有国家中评分最低的维度，也是三个次区域中平均分数持续处于受阻可持续性之下的唯一维度。仅有五个国家（南非、肯尼亚、坦桑尼亚、莫桑比克和塞内加尔）被归类为可持续性进展的类别，其中四个国家的排名接近底部。 仅有一个国家，马里，在2010年记录了财务可持续性维度的改善，这在很大程度上得益于由新资助者资助的重要公民社会支持项目。其他多个国家在2010年报告了财务状况的恶化。埃塞俄比亚的非政府组织因新法律而面临更为严峻的形势，该法律主要排除了对倡导组织的外国资金支持。加纳的多个资助者项目到期，从而减少了该部门的资金可用性。在几内亚，非政府组织继续遭受财务困境。

6 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 由于2009年政变导致的经济禁运冻结了对该国的援助；事实上，尽管捐助者在2010年开始小心翼翼地回归，但他们尚未恢复到之前对非政府组织的支持水平。在南非，Regency基金会网络估计，非政府组织的整体预算比2009年下降了30亿兰特（近3.67亿美元），主要是由于全球经济衰退。 撒哈拉以南非洲的非政府组织仍然在很大程度上依赖外国捐助者。全球金融危机仍然影响着非政府组织的财务资源可用性，安哥拉、布隆迪、刚果民主共和国和乌干达都注意到外国支持的下降。在津巴布韦，非政府组织面临的问题是，捐助者更倾向于支持参与自2009年2月以来执政的三大主要政党的联合政府。 对捐助者资金的依赖还有其他后果。例如，莫桑比克报告称，非政府组织继续对其捐助者负责，而不是对其自身的选民负责。在肯尼亚，外国捐助者占非政府组织资金的88%，非政府组织被视为外资机构，其项目由捐助者制定，而不是由本地组织制定，这在一定程度上损害了非政府组织在地方筹款方面的努力。 企业融资，尤其是国际石油或矿业跨国公司的融资，偶尔在一些国家出现，例如几内亚、尼日利亚和利比里亚。然而，这种支持往往限于位于石油生产或矿产资源丰富地区的非政府组织，通常用于社会服务和艺术；专注于人权和治理的非政府组织通常没有能力利用这些资金来源。在塞拉利昂，企业在法律上被要求将其年度利润的3%用于企业社会责任（CSR），尽管没有迹象表明这一规定得到了执行。真正参与CSR的企业往往将其支持转向临时社区团体，而不是大型非政府组织。 随着财务状况变得更加困难，非政府组织开始展现创造力，寻找其他筹集资金的方法，包括通过收入生成活动。例如，在塞内加尔，许多非政府组织开始为其服务收费。一个特别成功的例子是团结与互助联盟，该联盟利用提供眼科手术服务所产生的收入来扩大其活动并回收部分运营成本。 倡导

倡导仍然是撒哈拉以南非洲非政府组织的一项资产，这一维度的区域平均水平仅次于三大亚地区的服务提供。来自11个国家的非政府组织报告称，2010年在倡导方面取得了进展。肯尼亚的非政府组织在这一领域取得了巨大的改善，得益于它们在新宪法制定中的作用。它们还参与了许多公民教育活动，以确保公民了解新规定，无论是在宪法颁布之前还是之后。但尽管今年它们的倡导行动取得了成功，肯尼亚的非政府组织仍然对缺乏有利于公众参与的法律环境感到失望，一些非政府组织抱怨非政府组织与国家之间的关系受“三个‘I’”的支配：政府首先邀请非政府组织参加会议，然后通知其政策，最后忽视其建议。 如前所述，非政府组织在几内亚为恢复宪法秩序而斗争处于前列。因此，几内亚公民社会国家委员会（CNOSCG）领导了推动军政府撤退的平台，最终导致过渡实体的建立和2010年11月总统选举的组织。CNOSCG的成员还在过渡实体中担任代表。 布隆迪的非政府组织致力于打击腐败，并在一个极具争议的选举过程中发挥了关键作用。在坦桑尼亚，非政府组织促使政府认真对待宪法要求公众参与决策的要求。基于此，政府开始在制定政策或立法之前定期咨询非政府组织。 在另一端，埃塞俄比亚非政府组织在倡导方面的努力因《慈善和协会法》的颁布而进一步削弱。由于该法律施加的限制，许多以前参与倡导活动的非政府组织不得不停止其活动，而其他一些则改变了其使命，专注于提供各种服务。此外，该《慈善和协会法》还禁止服务提供非政府组织对其受益人进行权利意识的宣传或倡导与之相关的政策变更。鉴于这一严重情况，埃塞俄比亚在倡导维度上仍然是评分最低的国家。 服务提供 撒哈拉以南非洲的非政府组织在健康、教育、水和卫生、农业、环境保护、能源供应和住房等领域为其社区提供宝贵的服务。服务提供仍然是非政府组织可持续性的最强维度。除了在指数中获得最高分（南非为3.2）外，服务提供在所有级别上具有最高的亚区域平均水平，并且是绝大多数被指数覆盖国家中评分最高的类别。只有三个国家（加蓬、几内亚和安哥拉）在这一维度上被归类为可持续性受阻。 有三个国家报告称2010年服务提供有所改善。在埃塞俄比亚，《慈善和协会法》促使一些以前参与倡导活动的非政府组织转向服务提供。肯尼亚的非政府组织提供广泛的服务。根据非政府组织委员会的报告，在2009/2010年，非政府组织提供了270亿肯尼亚先令（约合2.88亿美元）的援助和健康服务，210亿肯尼亚先令（近2.24亿美元）的艾滋病和HIV服务，以及70亿肯尼亚先令（约合7400万美元）的农业、水和卫生服务。在塞拉利昂，国家和地方当局越来越多地与非政府组织合作，以填补社会服务提供的空白，从而增强该部门的可见性。同时，非政府组织越来越多地利用评估来识别其服务社区的需求，并相应调整其项目。 马里是唯一一个在服务提供方面出现下降的国家。今年，非政府组织提供的服务减少，因为捐助者已开始直接向国家提供预算支持，而这些支持并未转移给非政府组织。 尽管有显著的例外，撒哈拉以南非洲的非政府组织很少对其提供的服务收费，而是依赖外部融资，无论是来自外国捐助者还是国家。服务的社区通常贫困且习惯于接受免费服务。国家对非政府组织服务提供的支持，通常以合同或补助的形式，因国家而异。在加纳，非政府组织未能获得国家支持，国家通常不直接向其提供合同。在尼日利亚，国家向非政府组织提供合同，但通常仅限于与政府有个人联系的非政府组织。在加蓬，国家承认非政府组织的贡献，但其提供的补助和合同仍然很少。然而，加蓬的非政府组织通过企业和机构，尤其是国际非政府组织获得了政府合同。 基础设施 当非政府组织能够获得强大的行业基础设施，提供培训、信息和网络服务时，它们的发展机会更多。 不幸的是，迄今为止，撒哈拉以南非洲的非政府组织基础设施仍然薄弱，三个亚地区的平均水平仍处于可持续性进展类别的最低水平。肯尼亚和南非拥有最强大的基础设施，而安哥拉、布隆迪和刚果的非政府组织则面临极其薄弱的基础设施。虽然传统的中介支持组织（OSI）、资源中心和地方捐助者组织往往较弱，并且容易受到撒哈拉以南非洲捐助者资金波动的影响，但在许多国家，网络和联盟的建立却蓬勃发展。

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 9 各国。例如，乌干达非政府组织的集体工作在2010年通过公民宣言小组、石油和天然气联盟以及乌干达选举民主公民集体（CCEDU）等联盟呈指数增长。参与提供服务的宗教组织网络和其他服务提供组织也在继续其活动。南非的非政府组织也加大了努力，以建立网络和创建联盟，使公民社会在国家层面上更好地发声。例如，知情权联盟反对一项将限制信息获取并将揭发国家活动定为犯罪的法案。 公众形象 在大多数撒哈拉以南非洲国家，非政府组织在获得媒体报道方面面临困难。非政府组织通常需要支付这一服务。尽管如此，公众普遍认可非政府组织在其社区中所做的良好工作。利比里亚和塞拉利昂的评分分别为4.9、5.0、4.9、4.9、5.0、4.9、1.0 3.0 5.0 7.0 基础设施 2010 2009 南非 西非 东非 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展 受阻 4.6 4.5 4.6 4.5 4.5 4.6

1.0 3.0 5.0 7.0 公众形象 2010 2009 南非 西非 东非 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展 受阻

-- 21 of 162 --

10 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 尽管公众普遍欣赏非政府组织的工作，但一些人认为非政府组织拥有无限的资源。 相反，政府对非政府组织的看法差异很大。在更民主的政权下，如坦桑尼亚、肯尼亚和加纳，国家承认非营利部门作为服务提供和政策制定的合作伙伴。例如，刚果政府欣赏宗教组织的工作，但对倡导型非政府组织的看法非常负面，这种情况在过去一年中有所恶化。在津巴布韦和布隆迪，政府将非政府组织与政治反对派联系在一起。在加蓬，政府开始认识到非政府组织的价值，但对批评其行动或服务的非政府组织进行谴责，甚至威胁。 自我监管，特别是道德规范和活动透明度，正成为非洲非政府组织日益关注的问题，尽管在这一领域的进展仍然缓慢。与其他国家一样，卢旺达报告称，公众并未提出对问责制的严肃要求；因此，非政府组织为保持透明而付出的努力往往是为了满足资助者的要求。大多数国家表示，只有主要的非政府组织会制作年度报告，这些报告主要是为了资助者。布隆迪、塞内加尔、坦桑尼亚和塞拉利昂是少数报告存在一个大群体非政府组织遵循的道德规范的国家。在乌干达，非政府组织几年前参与制定了非政府组织质量保证认证机制（QuAM），这是一个自我监管的自愿框架，适用于整个非营利部门。然而，2010年只有不到十个非政府组织采用了QuAM，从而使其未来受到质疑。 结论 今年的撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数版展示了过去一年非营利部门的成就和仍需面对的挑战。通过提供的比较数据，非政府组织活动家、决策者和国际社会可以跟踪趋势，并利用这些信息来确定他们的优先事项和方法。

-- 22 of 162 --

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 11 第一部分：非政府组织可持续性的维度 在非政府组织可持续性指数中分析了七个不同的维度：法律背景、组织能力、财务可行性、倡导、服务提供、非政府组织基础设施和公众形象。每个维度在指数中都有所审查，重点关注以下问题： 用于评估每个可持续性维度的标准在下面简要解释： 1. 完成了什么？ 2. 仍然存在什么问题？ 3. 地方参与者是否认识到主要挑战的性质？ 4. 地方参与者是否有策略和能力来应对这些挑战？ 以下是用于评估每个可持续性维度的标准的简要解释： 法律背景 为了实现可持续性，非营利部门需要一个支持非政府组织需求的法律和监管背景。该背景必须促进新进入者的接入，帮助防止国家干预，并为非政府组织提供参与适当的筹款活动和合法收入生产活动所需的法律基础。指数的法律背景维度分析非政府组织的法律地位。塑造这一背景的因素包括：注册的便利性；非政府组织的法律权利和条件；以及与税收、市场服务、信息获取和其他问题相关的法律法规在多大程度上对非政府组织的有效性和可行性是有利或具有威慑性的。公共官员、非政府组织代表和私营律师在法律和监管背景方面的法律知识和经验的程度也会被审查。 提出的问题包括：是否存在有利于非政府组织注册的法律？在实践中，是否有非政府组织能够轻松注册和运作？内部管理、允许的活动范围、财务信息和/或非政府组织的解散是否在现行立法中有明确规定？清晰的法律术语是否排除了国家对非政府组织的不当控制？法律是否按照其条款得到执行？非政府组织是否受到保护，避免因政治/任意原因被国家解散？非政府组织及其代表是否被允许在法律框架内自由运作？他们是否免于中央政府、地方政府和税务当局的骚扰？他们是否可以自由讨论公共辩论事务并表达批评？是否有熟悉非政府组织法律的地方律师？法律咨询是否在首都和次级城市对非政府组织可用？非政府组织是否享有任何类型的税收豁免或对补助金、捐赠、费用或经济活动的税收减免？个人或企业捐赠者是否享有税收减免？是否有立法允许非政府组织通过提供商品和服务来获得收入？非政府组织是否在地方和中央层面上被法律允许竞标国家合同？

-- 23 of 162 --

12 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 组织能力 一个可持续的非营利部门将包含一批透明管理、对公众负责、有效领导并具备基本组织能力的非政府组织。指数的组织能力维度关注非政府组织的运作。 提出的问题包括：非政府组织是否明确识别并积极寻求为其倡议建立地方组成部分？他们在这些努力中是否成功？非政府组织是否清晰地定义了他们所遵循的使命？他们是否清晰地制定了战略计划，并在决策过程中融入了战略规划技术？非政府组织是否有明确的管理结构，特别是在董事会和员工

之间的责任分配上？董事会是否积极参与非政府组织的治理？董事会是否以开放和透明的方式运作，使贡献者和支持者能够核实资金的适当使用？非政府组织是否能够保留有偿的常驻员工？非政府组织是否在人员管理方面有适当的做法，包括合同、职位描述、工资单（社会负担）和员工政策？潜在的志愿者是否以足够的数量被招募和参与？非政府组织是否利用专业服务：会计师、计算机专家或律师？他们的资源是否通常足以提供基本的办公设备（相对较新的计算机和软件、功能正常的手机、传真机/扫描仪、互联网接入等）？ 财务可行性 一批关键的非政府组织必须在财务上可行，经济必须足够强大，以支持非政府组织的自我融资努力并激发地方的捐赠。对于许多非政府组织来说，财务可行性可能既取决于其可用性，也取决于其竞争国际资助者的能力。 影响非政府组织财务可行性的因素包括经济状况、地方文化中赞助和志愿服务的普及程度，以及国家市场服务的开发程度和商业收入增长的机会。筹款的复杂性和普遍性以及强大的财务管理能力也会被考虑。 在这一维度中提出的问题包括：非政府组织是否从地方来源收集到显著比例的资金？非政府组织是否能够依靠其社区和成员的志愿和非货币支持？是否存在地方赞助来源？非政府组织是否通常可以接触到各种融资来源？大多数非政府组织是否拥有足够的资源以保持短期内的可行性？是否建立了健康的财务管理系统？非政府组织是否通常以透明的方式运作，包括进行独立财务审计并发布年度报告和财务报表？有多少非政府组织培养了忠实的财务支持核心？非政府组织是否参与任何类型的项目以接触其成员并发展赞助？来自服务、产品或资产租赁的收入是否补充了非政府组织的收入？政府和/或地方企业是否向非政府组织提供服务合同？会员协会是否收取会费？

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 13 倡导 政治和倡导背景应支持建立联盟和网络，并为非政府组织提供通过媒体向公众传播信息的手段，向国家负责人表达他们的要求，并监督政府的行动以确保问责制。倡导维度评估非政府组织在影响公共政策方面的表现。该指数分析了在不同领域和不同国家层面以及与私营部门的倡导普遍性。 围绕某些问题建立非政府组织联盟的规模以及非政府组织是否对政府平台和表现进行部分监督都被考虑在内。 该维度不衡量非政府组织与政党之间的承诺水平。 提出的问题包括：非政府组织与决策者之间是否存在直接的沟通渠道？非政府组织与国家代表是否在某些项目中合作？非政府组织是否建立了主题联盟并开展了广泛的倡导活动？这些活动在地方和/或国家层面上是否有效地提高了对各种事业的认识或支持？是否存在机制和关系使非政府组织能够参与政府决策过程的不同层面？非政府组织是否对游说的概念感到舒适？游说活动是否有时在地方或国家层面导致立法的通过或修订？非政府组织整体社区是否意识到有利的法律和监管框架可以增强非政府组织的有效性和可持续性？非政府组织是否进行地方倡导以促进有利于非政府组织、地方赞助等的法律改革？ 服务提供 非政府组织部门的可持续性需要一批关键的非政府组织能够有效地提供系统性满足其成员的需求、优先事项和期望的服务。 该指数特别考察以下问题：非政府组织是否在多个领域提供服务，包括基本社会服务和其他领域，如经济发展、环境保护或治理和赋权？总体而言，该部门的“产品线”是否多样化？非政府组织提供的商品和服务是否反映了其成员和社区的需求和优先事项？是否向比非政府组织更广泛的构成体提供超出基本社会需求的商品和服务？某些产品，如出版物、研讨会或专家研究，是否出售给其他非政府组织、大学、教堂或国家？当非政府组织提供商品和服务时，是否通过收取费用来回收部分成本？他们是否了解市场需求和各个构成体支付这些产品的能力？国家和/或地方政府是否承认非政府组织在提供和监督基本社会服务方面可以增加的价值？他们是否向非政府组织提供补助或合同以使其能够提供这些服务？ 基础设施 强大的部门基础设施对于使非政府组织广泛获取地方支持服务至关重要。中介组织（OI）必须能够向其他非政府组织提供信息、培训和咨询，并提供访问非政府组织网络和联盟的渠道，以分享信息和处理共同关心的问题。 提出的问题包括：是否存在OI、资源中心或其他方式使非政府组织能够获取相关信息、技术、培训和技术支持？非政府组织的OI和资源中心是否满足地方非政府组织的需求？某些OI和资源中心的运营收入是否来自其活动的收入（如服务费用）和其他地方生成的来源？地方社区基金会和/或OI是否提供补助，基于地方筹集的资金或重新分配国际捐助者的资金，以满足地方识别的需求和项目？非政府组织之间是否共享信息？是否存在网络以促进这种信息交流？是否有组织或委员会通过其倡导部门的利益？ 是否有专门从事非政府组织管理的合格本地培训师？在首都和次要城市是否提供基本的非政府组织管理培训？在战略管理、会计、财务管理、筹款、志愿者管理和董事会创建等领域是否提供更高级的专业培训？这些培训是否满足地方非政府组织的需求？培训材料是否以当地语言提

供？是否有非政府组织与地方企业、国家和媒体正式或非正式合作以实现共同目标的例子？各个部门是否了解这些合作的可能性和好处？ 公共形象 为了使非政府组织部门可持续，政府、企业和社区必须对非政府组织有积极的公共形象，特别是对非政府组织在社会中所发挥的作用有良好的理解和欣赏。公众意识和信誉直接影响非政府组织招募成员和志愿者的能力以及鼓励本土捐赠者的能力。该指数考察了非政府组织的媒体覆盖范围及其性质，公共官员参与非政府组织的意识和意愿，以及公众对整个部门的知识和看法。 在这一部分通常提出的问题包括：非政府组织在地方和国家层面是否获得积极的媒体报道？是否区分公共利益信息和企业广告活动？媒体是否积极分析非政府组织在公民社会中所发挥的作用？公众对非政府组织的看法是否积极？他们是否理解非政府组织的概念？他们是否支持非政府组织的整体活动？企业部门、地方当局和中央政府官员对非政府组织的看法是否积极？他们是否将非政府组织视为社区资源或可信的专业知识和信息来源？非政府组织是否宣传其活动或推广其公共形象？他们是否与记者建立了关系以鼓励积极的报道？他们是否制定了道德规范或尝试在其运作中表现出透明度？大型非政府组织是否发布年度报告？

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 15 第二部分：评分 - 一般定义 撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数使用七分制，1代表最高的可持续性水平，7代表最低的可持续性水平。这些分数分为三个一般阶段：增强的可持续性（1到3），进展中的可持续性（3.1到5）和受阻的可持续性（5.1到7）。以下主要方向可用于确定每个指标和每个维度的分数： 1. 非政府组织部门的可持续性因该领域的实践/政策而显著增强。如果必要的改革可能不完整，地方非政府组织社区认识到哪些改革或发展仍然是必要的，并拥有计划和能力自行推进。 2. 非政府组织部门的可持续性因该领域的实践/政策而增强。地方非政府组织社区表现出继续推进改革和发展其专业性的承诺。 3. 非政府组织部门的可持续性因该领域的实践/政策而有所增强，或在发展相关方面上有显著的承诺。 4. 非政府组织部门的可持续性受到该领域的实践/政策的适度影响。进展可能因经济停滞、政府消极、媒体冷漠或一群善意但缺乏经验的活动人士而受到阻碍。 5. 非政府组织部门的可持续性受到该领域的实践/政策的某种程度的阻碍。进展可能因经济衰退、专制领导和集中政府、受控或反应性媒体，或非政府组织社区的能力、意愿或兴趣水平低下而受到阻碍。 6. 非政府组织部门的可持续性受到该领域的实践/政策的阻碍。敌对环境、低能力和缺乏公众支持阻碍了非政府组织部门的增长。 7. 非政府组织部门的可持续性因该领域的实践/政策而受到严重阻碍，通常是由于一个专制政府积极反对独立非政府组织的发展。

16 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 第3节：评分 – 特写 以下各节将更深入地探讨该部门发展的七个维度的特征。这些特征和阶段源于对该地区部门发展的实证观察，而不是因果发展理论。考虑到非营利部门的去中心化特性，可能会同时发生多种矛盾的发展。因此，我们不试图将七个维度的特征分解为七个不同的发展阶段。这些特征更是被归纳为三个基本阶段：增强的可持续性、进展中的可持续性和受阻的可持续性。增强的可持续性阶段，即可持续性和发展的最高水平，对应的评分为1到3分；进展中的可持续性阶段对应的评分为3.1到5分；而最低的发展水平，即受阻的可持续性阶段，对应的评分为5.1到7分。 法律背景 增强的可持续性（1-3）：立法和监管框架为非政府组织的需求提供了具体条款，或给予非营利组织特殊的优惠：对企业或个人捐款的显著税收减免，非政府组织的重要税收豁免，非政府组织之间为提供国家资助的服务而进行的公开竞争等。在这一阶段，立法改革的努力主要是非政府组织为改革或完善税法、采购程序等进行的倡导工作。非政府组织的法律框架的地方和比较专业知识存在，并且提供法律服务和法律文件。 进展中的可持续性（3.1-5）：非政府组织在注册方面几乎没有困难，也没有受到国家的骚扰。尽管税收条款、采购程序等可能会抑制其运作和发展，但它们被允许参与广泛的活动。项目旨在改革或澄清与非政府组织相关的立法，以使其能够增加收入和商业活动，并使国家政府或地方政府能够私有化某些国家服务的提供，以解决非政府组织的主要税务问题等。当地非政府组织社区意识到需要团结起来，倡导有利于整个非政府组织部门的法律改革。一个地方法律专家核心开始专注于非政府组织立法，为当地非政府组织提供法律服务，向非政府组织社区提供必要的立法改革建议，起草法律草案等。 受阻的可持续性（5.1-7）：法律背景严重限制了非政府组织的注册和/或运

作能力，原因在于缺乏法律条款、法律条款的混乱或限制性特性（和/或其实施）或政府对非政府组织的敌意和骚扰。 组织能力 增强的可持续性（1-3）：在各个领域存在多个透明管理和有效管理的非政府组织。大多数组织清晰地定义了其使命目标，许多组织采用战略规划技术。董事会存在，董事会成员与员工之间的职责有明显区分。非政府组织拥有受过良好培训的常驻员工，并广泛依赖志愿者。大多数非政府组织拥有相对现代的设备，使其能够高效工作。大型非政府组织成功地发展了强大的地方支持团体。

2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 17 进展中的可持续性（3.1-5）：一些非政府组织表现出增强的自我管理和组织工作的能力。其他一些组织拥有全职员工，并以董事会成员与员工之间的分工为荣。非政府组织可以访问基本的办公设备，包括计算机和传真机。尽管这些努力可能尚未取得成果，但大型非政府组织意识到需求，并努力发展地方支持团体。 受阻的可持续性（5.1-7）：非政府组织基本上是“独角戏”，完全依赖一两个重要人物的个性。它们常常因个人冲突而解散。非政府组织没有清晰定义的使命感。在这一阶段，非政府组织反映出对战略规划或项目制定的知识不足或缺陷。组织很少拥有董事会、章程，或者最多只有少数活跃成员。非政府组织不理解发展地方支持团体的价值或必要性。财务可行性 增强的可持续性（1-3）：一批关键的非政府组织已采用健康的财务管理系统，包括独立审计和发布年度报告及财务报表，以赢得潜在资助者的信任。非政府组织从地方来源筹集了显著比例的资金，包括国家、企业和私人赞助者以及其活动的收入。大多数非政府组织拥有多种资金来源，使其能够在短期内保持可行性。增长的经济使地方捐赠成为可能。 进展中的可持续性（3.1-5）：非政府组织通过采用不同的自主和财务可行性方法开辟了道路。尽管它们仍然在很大程度上依赖外国资助者，但一些非政府组织开始通过提供服务和获得市政和部门的补助和服务合同来增加收入，或试图吸引支付会费的成员或地方捐赠者。然而，疲软的地方经济可能会阻碍从地方来源筹集资金的努力。培训项目涉及财务管理，非政府组织开始意识到在筹款方面透明度和问责制的重要性，尽管它们可能无法完全实施透明度措施。 受阻的可持续性（5.1-7）：新的非政府组织依赖于一项又一项的补助生存和/或在财务上依赖外国赞助商。尽管许多非政府组织的成立是希望获得资金，但大多数由于未能获得外国资助者的财务资源而大幅不活跃。地方资金来源几乎不存在，部分原因是地方经济萧条。非政府组织没有财务管理系统，也不理解透明度或财务问责制的必要性。 倡导 增强的可持续性（1-3）：非政府组织部门展现出应对社区和国家不断变化的需求、问题和利益的能力和能力。随着非政府组织确保其制度和政治基础，它们开始1）形成联盟以推动共同利益问题，包括与非政府组织相关的立法；2）对政党施加压力并进行监督；以及3）对立法和行政机构施加压力。非政府组织展现出动员公民和其他组织以应对不断变化的需求、问题和利益的能力。在这一发展阶段，非政府组织重新审视其战略，并具备适应和应对各个领域挑战的能力。合作的重要激励是对共同利益的关注。

18 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 人员：非政府组织可以围绕它们作为非营利组织所面临的共同问题形成联盟。 可持续性进展（3.1-5）：紧密定义的倡导组织出现，并在对特定问题的反应中变得政治活跃。此阶段的组织常常在不适当的政府层级（地方而非国家，反之亦然）提出它们的问题。立法权的弱点可能表现出来或被误解，因为活动家更倾向于与执行机构的负责人会面（“真正的权力所在”）。在大学和智库中，替代政策分析的工作开始出现。信息交流和建立网络，使非政府组织部门能够在政府内部告知和倡导其需求，开始发展。 可持续性受阻（5.1-7）：由关注不同领域的活动家组成的大型伞形运动因反对政府而团结，正在解体或消失。在这个阶段，一些国家甚至还没有开始激进主义的推动。经济问题对大多数公民来说是主要关注点。公众表现出一定的被动、愤世嫉俗或恐惧。非政府组织的活动家害怕与政府对话，感觉无法表达自己的观点和/或不相信政府会倾听他们的建议。非政府组织不理解它们在公共政策中可以发挥的作用或公共政策的概念。 服务提供 可持续性增强（1-3）：许多非政府组织提供广泛的商品和服务，反映社区和/或当地资助者的优先事项。它们中的许多提供超出基本社会服务的产品，涉及经济发展、环境保护或民主治理等领域。非政府组织在多个领域对市场需求、政府提供这些服务的能力或其他资金来源（如私人捐款、补助金和特许权）有了足够强的知识，只要法律允许它们这样做。一些非政府组织找到方法通过更有利可图的商品和服务或从其他来源筹集的资金来

互相资助这些无法完全收回成本的商品和服务。公共当局，尤其是在地方层面，承认非政府组织的能力，并给予它们补助金或合同，以便它们提供各种服务。 可持续性进展（3.1-5）：国家承认非政府组织在填补社会服务缺口方面的贡献，尽管它们很少获得补助金或合同形式的资金。非政府组织认识到需要对服务和其他产品（如出版物和研讨会）收费，但即使在法律允许的情况下，收费也很少能覆盖所产生的费用。如果非政府组织提供的商品和服务满足社区的需求，这些需求通常是由外国资助者或非政府组织以非系统化的方式识别的。除了非政府组织的成员外，利益团体对非政府组织的专业知识（如报告和文件）开始扩大，以包括其他非政府组织、大学、教堂和政府。 可持续性受阻（5.1-7）：只有少数非政府组织能够提供基本社会服务，如健康、教育、救助或住房，尽管其复杂程度仍然相对较低。提供此类服务的组织几乎没有获得国家的补助金或合同。非政府组织通常仅为自己的成员或捐赠者制作出版物、技术服务或研究工作。它们很少尝试对提供的商品或服务收费。 基础设施 可持续性增强（1-3）：中介组织（OI）和/或非政府组织资源中心在全国各地活跃，提供高级培训、信息服务、支持和法律咨询以及发展赞助活动的服务。正在努力建立和装备社区基金会、地方资助机构和/或组织，以协调地方筹款。存在一个专业框架，包括专注于非营利部门管理的专家、顾问和当地培训师。非政府组织承认培训的价值，尽管缺乏财务资源仍然是获取当地培训的一个限制。可用培训的主题涵盖非政府组织的法律和税务问题、会计和簿记、沟通技能、志愿者管理、媒体和公共关系、赞助和筹款。非政府组织通过网络和联盟共同工作并分享信息。它们开始与企业、政府和媒体发展跨部门伙伴关系，以实现共同目标。 可持续性进展（3.1-5）：在大城市中，OI和资源中心活跃，提供如分发补助金、发布通讯、维护成员数据库、管理非政府组织文献库和提供基础培训和咨询服务等服务。其他伞形组织和网络开始形成，以促进网络的建立和协调非政府组织团体的活动。当地培训师能够提供基础的组织培训。资助者论坛被建立，以协调外国资助者的财务支持并发展地方企业赞助活动。跨部门伙伴关系的价值尚未实现。 可持续性受阻（5.1-7）：几乎没有或没有活跃的OI或资源中心、网络和伞形组织。那些在运作的主要集中在首都，并提供有限的服务：计算机、传真机、电子邮件和会议空间。当地培训和非政府组织的发展能力极其有限且欠发达。主要是国际资助者的项目提供培训和技术支持。没有协调的努力来发展赞助传统、改善筹款或建立社区基金会。非政府组织之间合作的努力受到对外国资助者支持的竞争感知和对其他组织的不信任的限制。 公众形象 可持续性增强（1-3）：这一阶段的特点是公众对非政府组织的信任增加以及志愿服务率的提高。非政府组织聚集在一起组织活动，以提高公众信任。存在非政府组织与国家和地方政府之间良好工作关系的广泛例子，这可能导致公共-私人合作或非政府组织咨询委员会为市政和部门提供建议。媒体报道非政府组织的工作，非政府组织以专业的方式接触媒体和公共关系。非政府组织部门表现出更高的问责、透明度和自我监管的义务，特别是通过采纳普遍接受的伦理规范或行为准则。 可持续性进展（3.1-5）：媒体往往不报道非政府组织，因为它们被视为弱小和无效或不相关。一些非政府组织意识到需要教育公众以变得更加透明，并寻求媒体报道的机会，但缺乏相关技能。结果，公众普遍并不真正理解非政府组织在社会中的角色。一些地方社区与当地非政府组织建立了良好的工作关系，参与咨询委员会、咨询、公共-私人合作和偶尔的补助资助，但这尚未普遍。 可持续性受阻（5.1-7）：公众和/或政府对非政府组织作为机构的信息不足或持怀疑态度。大多数人不理解“非政府”或“非营利”的概念，尤其是公共官员、企业领导和记者。媒体报道可能是敌对的，因媒体自由但信息不足的怀疑或因由专制政府控制的媒体的敌意。非政府组织可能会受到叛国的指控。由于专制政府造成的敌对气氛，偶尔向非政府组织捐款的个人或企业往往以匿名方式进行。

南非 21 第4节：国家报告 南非 首都：比勒陀利亚 政治体制： 共和国 人口： 49,004,031（估计2011年7月） 人均GDP （购买力平价）：10,700美元（估计 2010年） 人类发展指数：123（2011年） 非政府组织的可持续性：3.6 南非的非政府组织数量持续快速增长。 希望获得国家资金和招标的非政府组织必须在社会发展部（DSD）注册。 2010年，DSD报告称注册申请增加了10%， 注册组织总数达到65,633个。申请的地理分布反映了各省的人口， 最高的数量集中在豪登省（51%）、夸祖鲁-纳塔尔省（30%）和东开普省（30%）。 北开普省提交的申请最少（4%）。数以千计的组织仍然在没有 注册的情况下运作。社会服务组织占所有非政府组织的33%， 其次是涉及社区发展和住房的组织（21%）。国际组织 占注册的非营利协会（0.1%），数量最少。 2010年，非政府组织与倡导活动相关的倡议大幅增加， 以回应 3.6 3.8 3.2 3.4 4.0 3.7 3.3 3.6 1.0 3.0 5.0 7.0 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展 受阻 2010年注

释：南非 非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象 * 所有国家报告中的首都、政治体制、人口和GDP数据均来自中央 情报局（CIA），《世界概况》，可在线访问： https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/。我的人类发展指数可在 http://hdr.undp.org/en/statistics/上找到。

-- 33 of 162 --

22 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 3.6 3.6 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的非政府组织可持续性 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的法律背景 在国家政策和实践向 集中化转变的背景下，非政府组织的倡导活动显著增加。实际上，警察服务已被重新军事化， 讨论将省份数量从九个减少到四个，关于矿业国有化的讨论也重新开始。因此，公民社会 更加重视其独立性和监督角色。 该部门也更加批判性地审视其 进行有效宣传活动的能力。 2010年，非政府组织的财务可持续性变得更加 脆弱。非政府组织在很大程度上仍依赖于国际资助者的资金， 由于全球经济衰退，这些资金显著减少。该部门开始 倡导国家资金机制的更大透明度和问责制—— 国家发展局（NDA）和彩票基金——以应对对财务管理和政治操控的担忧。尽管它们的使命是支持公民社会，NDA和彩票基金例如向国家青年发展局提供了资助， 这是一个公共机构，用于举办全球青年和学生节。 法律背景：3.3 在南非，非政府组织继续受到1997年《非营利组织法》和2008年《公司法》的监管。非政府组织在DSD注册， DSD简化了其官僚程序，以便于注册， 在其网站上提供模板。 非政府组织不会因明显的政治原因而被拒绝注册。 然而，2010年，超过三分之一的申请者因未提供所有所需的技术信息而最初被拒绝注册。 尽管这不是强制性的，越来越多的非政府组织选择注册。这实际上是资助者的要求，根据金融情报中心法案（FICA）， 非政府组织必须注册才能以其名义开设银行账户，此外，政府也要求非政府组织必须注册才能参与服务提供的招标。 为了保持其注册状态，非政府组织必须提交年度报告和审计财务报表。许多组织在满足这些义务时遇到困难，尽管不到2%因未遵守此条件而被注销。DSD还试图通过发布报告模板来加强对这一义务的遵守。 非政府组织面临来自政府的日益政治压力，例如撤回或拒绝对批评政府的非政府组织的资助。社会服务组织更倾向于依赖国家支持， 官员已警告它们，如果不符合要求，其资助将被中止。 非政府组织在全国各地越来越多地寻求法律援助。城市中心的非政府组织通常更容易获得法律支持，尽管这种服务在像奥茨霍恩这样的小城镇也可用， 该镇靠近开普敦。无论其可及性如何，法律服务对许多非政府组织来说仍然负担不起。在某些情况下，

-- 34 of 162 --

南非 23 3.7 3.7 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的组织能力 非政府组织在其宣传活动中预算了诉讼费用。没有专门的非政府组织立法培训。 非政府组织有资格享受一些税收优惠和市政税收豁免（这是很少有非政府组织知道的好处）。但它们仍然面临由于繁琐的官僚程序而难以申请这些税收优惠。大多数非政府组织在人力资源方面能力有限， 根本没有必要的人员来推动这些申请。 与非政府组织的使命和核心活动相关的服务提供所产生的收入是免税的。 组织能力：3.7 南非非政府组织对结构化战略规划的依赖仍然不均衡。非政府组织开始对规划表现出兴趣， 但发现很难应对快速变化的政治和经济环境。大型城市非政府组织在这方面往往表现得更好，而在贫困社区和农村地区的小型组织则较差。 国家倡导组织在2010年为其活动组成联盟和利益团体付出了共同的努力， 而政治环境变得更加集中，且对批评的容忍度降低。尽管政府越来越指责非政府组织不具代表性， 但显然它们需要做更多的工作来教育和吸引公众参与其活动。特别是，反对信息保护法案的“知情权运动”（R2K）开始更广泛地进行宣传。 非政府组织的管理和治理在该部门内继续存在差异。一些董事会采取非干预态度，而另一些则在不应干预的地方插手。 对能力建设组织的需求增加，表明对增强这一领域技能的认识。 某些非政府组织的董事会可以被描述为激进的，因为它们代表其组织施加压力并帮助筹集资金，而不是将此活动留给员工。 全球经济衰退开始对非政府组织的能力产生影响。由于可用资金减少，合格的人员转向提供更稳定工作的行业。非政府组织在人力资源管理方面的有效性通常与其规模和寿命相关。 大多数非政府组织可以获得开展活动所需的技术，但城市和农村非政府组织之间仍存在差异。由于经济环境日益竞争，非政府组织在未来可能会开始在技术资源方面落后。 财务可行性：4.0 在南非，非政府组织的财务可行性在2010年发生了显著变化。全球经济衰退确实开始对该部门产生影响，尤其是对依赖资助的倡导和治理组织。

24 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的财务可行性 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的倡导 国际上，Regency Foundation Networx估计，南非非政府组织的全球融资较2009年下降了30亿兰特（约合3.67亿美元）。 2010年，彩票基金和国家发展机构受到公众的强烈批评。这些国家融资机制确实被指责在资金分配上存在偏袒，董事会成员与高管之间存在利益冲突，以及管理不善。例如，董事会成员在存在利益冲突的市场上并没有如应有的那样回避，且这种情况不止一次。 在一次国会听证会上，媒体和非政府组织提出了关切，2010年7月出台了一项新规，以提高优先事项的透明度、农村/城市的分配和决策过程。 私人基金会对健全的财务和管理系统变得更加严格，充分展现出对非政府组织在财务、成果、人力资源管理和报告方面的尽职调查。这主要影响到较小的组织，这些组织往往缺乏良好的系统。 服务组织在很大程度上依赖公共市场，这些市场可能脆弱且很少经济上可行。非政府组织在回应国家招标时，常常提交不切实际的预算，这实际上可能导致它们在资助公共服务。 为了应对这些限制，非政府组织越来越重视多样化其融资来源的需求。它们继续探索产生收入的活动项目和其他为其提供灵活融资的项目。例如，位于西开普的Goedgedacht中心拥有一个会议中心，并销售橄榄油及相关产品，以资助其扶贫和青年项目。 南非人表现出愿意为他们关心的事业贡献力量，例如“拯救犀牛”运动和“施予者的礼物”在日本海啸后和巴基斯坦洪水后的多项人道主义援助努力。非政府组织需要重新评估利用这种个人支持的可能性。 倡导：3.4 2010年，儿童法在儿童司法监测网络（CJMN）持续十多年的倡导后得以实施。该法律旨在捍卫儿童的权利，保护他们免受虐待，并确保在所有领域考虑他们的最佳利益。 R2K运动在今年获得了更大的可见度，并在全国范围内获得了追随者。由人权和治理非政府组织联盟组织的R2K反对自2008年以来正在制定的信息保护法案。随着腐败的上升，该法案的通过将对该国的民主造成致命打击。

-- 36 of 162 --

南非 25 3.2 3.2 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的服务提供 倡导组织投入更多精力建立利益团体，以增强公众对其倡议的支持，以应对今年快速变化的政治背景。在2010年的地方政府选举中，反对党在地方层面获得了更大的选票支持。这一选举逆转影响了地方组织的工作，它们可能与前执政党建立了关系。 立法基础设施和政策，如各级国家的各种论坛和立法委员会，继续使公民社会能够与国家合作。然而，国家对批评的容忍度越来越低，并利用其财务实力来影响和削弱非营利部门在倡导方面的努力。这些压力导致非政府组织之间的合作加强。例如，多个联盟强调早期儿童发展的不同方面，以便能够以建设性的方式进行倡导。 非政府组织现在需要提高其参与游说活动的技能和能力。许多组织，特别是那些在服务领域工作的组织，犹豫不决，不愿参与游说，担心这可能对其与国家的关系产生潜在影响。地方和省级的游说技能特别薄弱。非政府组织和公民倾向于关注国家政策，而没有足够的人力资源来有效地在治理系统的所有环节进行倡导。高水平的倡导技能集中在较大的非政府组织中，尽管在过去四年中有一些加强小型非政府组织和社区组织能力的倡议，这些倡议预计将在未来几年内产生成果。 四个来自西开普的组织领导了一项旨在改善非政府组织登记和税收的倡议。然而，这些努力在全国范围内并不广为人知或得到广泛支持，可能是因为法律环境通常是有利的，并且还有许多其他紧迫的事务。 服务提供：3.2 2010年，注册在社会发展部（DSD）下的非政府组织的项目导向发生了变化。社会服务组织如今占据了该部门的最大部分（33%），其次是致力于社区发展和住房的组织（21%）。强调教育的组织——2009年该部门的最大类别——在2010年排在第三位。 成本回收仍然是非政府组织面临的挑战。它们通常缺乏制定有效预算和理解市场的必要技能。此外，如前所述，它们常常制定不切实际的预算以获得国家合同，这实际上导致了补贴。同时，国内关于非政府组织是否应参与成本回收的辩论仍在进行。 总体而言，社区组织和服务组织非常关注社区的需求，而较大的组织通常与其服务的社区相对疏远，可能对社区层面的变化反应不够灵敏。

-- 37 of 162 --

26 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的基础设施 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 南非的公众形象 基础设施：3.9 中介支持组织（OSI）和资源中心继续可用且广泛可及，特别是在开普敦、约翰内斯堡、德班和特瓦内等大城市。国家较小城市的组织对资源中心提供的服务的获取较少。信息传播广泛，各种电子通讯如NGO Pulse被广泛传播和使用。像人权基金会（FHR）和南部非

洲信托（SAT）这样的组织重新分配外国资金。 非政府组织Inyahtelo致力于增强非营利部门的能力，但其总部位于西开普，因此大多数组织难以接触。如果ACDI专门资助非营利部门的能力建设活动，公民社会通常在寻找内部资源以支付此类支持方面面临困难。一所地区大学提供了一个针对非政府组织领导者的项目。然而，该项目相对昂贵，因此对许多组织来说难以承受。 网络和联盟仍然主要是主题性的。然而，在2010年，非政府组织再次尝试建立网络和联盟，以使公民社会在国家层面上拥有更强的声音。其中的例子包括R2K和高等教育社会保护论坛。 一些企业将资金用于企业社会责任（CSR），尽管这些资金主要分配给提供服务的非政府组织，而不是那些专注于治理和人权的组织。跨部门合作仍然很少，但对其在倡导方面的力量的认识正在增加。 公众形象：3.6 倡导活动，特别是某种程度和政治性质的活动，在2010年引起了媒体更多的关注。地方小型媒体继续更深入地报道发展问题，因此也更深入地报道非政府组织。但这种媒体报道往往是被动的，缺乏一致性。很少有记者欣赏公民社会的角色或理解传达该部门活动信息的重要性。 在过去的一年中，政府对非政府组织的看法变得更加负面，尤其是对那些批评服务提供和腐败的组织。官员和政治家对非政府组织的批评也在增加，强调它们对国家市场的依赖，并发出隐晦的威胁。然而，官方上，国家鼓励非政府组织的角色，并承认其在提供公共服务方面的依赖。 企业社会责任远未得到充分发展。然而，由非非政府组织Trialogue协调的年度会议促进了公民社会与企业之间的关系，并在2010年吸引了更多的人参与。

-- 38 of 162 --

南非 27 尽管公众可能欣赏非政府组织在社区层面的工作，但对非营利部门的理解仍然很差。这种情况因非政府组织尚未积极参与公共关系而加剧。 注册的非政府组织必须发布包括财务信息在内的年度报告。一些非政府组织已经采用了行为准则，但没有任何全球性机构来协调此类努力。

-- 39 of 162 --

28 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 5.4 5.7 5.3 5.5 5.9 5.7 6.0 5.6 1.0 3.0 5.0 7.0 2010年注释：安哥拉 非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展受阻 5.6 5.6 1.0 3.0 5.0 7.0 安哥拉的非政府组织可持续性 安哥拉 首都：* 罗安达 政治体制： 共和国 人口： 13,338,541（估计2011年7月） 人均GDP （购买力平价）：8,200美元（估计 2010年） 人类发展指数：148（2011年） 非政府组织可持续性：5.6 1991年，安哥拉引入多党制，理论上为公民社会提供了在建设民主社会中发挥作用的显著机会。然而，实际上，安哥拉当局并未完全接受倡导、监督或监测的职能，非政府组织的法律框架仍然限制性很强。大多数组织在与政府的互动中持谨慎态度，担心遭受报复。例如，在2010年4月，政府阻止了OMUNGA，一个试图阻止政府非法驱逐年轻人的非政府组织，举行和平示威，并威胁任何在街上示威的人。 人道主义援助协调技术单位（UTCAH）的职责之一是监督和控制国内非政府组织的正式注册。然而，安哥拉国家并没有关于国内非政府组织的确切数据，无论是在国家层面还是地方层面，部分原因是许多注册的非政府组织处于非活跃状态，而许多活跃的非政府组织并未注册。最新的可用估计数据追溯到2007年，当时有127个国际非政府组织、464个国家非政府组织、25个教会组织和19个基金会，未计算全国范围内活跃的数千个宗教组织。

-- 40 of 162 --

安哥拉 29 非政府组织在全国各个地区和不同领域开展工作，如人权、艾滋病、教育、健康和农业。一些国际非政府组织响应UTCAH的倡议，通过收集关于安哥拉非政府组织工作的数据来填补信息空白。值得一提的例子包括2010年4月由欧盟资助的非国家行为者支持计划（PAANE）制定的公民社会组织地图，以及2010年底World Learning对安哥拉非政府组织的研究，该研究考察了全国18个省的302个非政府组织。 由于经济危机和高昂的活动成本，许多捐助者在过去几年中离开了安哥拉。由于资金短缺，许多非政府组织停止了运作。在World Learning的研究中，仅有59.9%的302个非政府组织在2010年实施了至少一个项目。同时，非政府组织能够提供的微薄薪水使其难以吸引和留住合格的员工。 法律背景：6.0 《协会法》（第14/91号法）、《公益地位法》（第5/01号法令）和《非政府组织条例》（第84/02号法令）构成了安哥拉非营利部门法律背景的基础。虽然这些法律似乎便利了非政府组织的注册，但这

一过程极其漫长且官僚化。因此，大多数非政府组织仍未完成注册过程。许多组织实际上无法获得所有必要的注册文件，特别是公证证书、在官方公报（Diário da República）上发布其章程以及司法部的注册证书。World Learning在2011年对非政府组织状态的研究数据显示，在302个研究的非政府组织中，只有85.1%拥有公证证书，81.5%在官方公报上发布，70.5%拥有司法部的注册证书。在实践中，大多数非政府组织至少需要五年才能获得这三份文件。 非政府组织必须首先在地方层面注册。那些希望在全国范围内开展活动的组织必须在罗安达的国家层面进行注册。这种情况给位于首都以外的非政府组织带来了问题，因为它们必须多次前往首都，这是一项非常昂贵的工作。 那些致力于促进和捍卫人权的非政府组织，如OMUNGA和致力于土地和住房权利的社区发展协会（ACC），在注册时面临更大的困难，因为政府通常将它们视为公共政治领域的“敌人”。 只有公益性质的非政府组织才能获得国家的补助。根据World Learning的研究，仅有13.2%的非政府组织获得了这一地位，即使大多数组织符合规定的标准。非政府组织未能获得这一地位的原因在于国家未能充分传播有关获得公益地位的程序的信息，地方市政当局对相关规定不够了解，以及获取该地位标准的模糊性。由执政党高级成员或其亲密圈子管理的非政府组织更有可能获得公益地位，因此往往更强大和更显眼。例如，安哥拉总统的女儿领导着安哥拉红十字会（CVA），这是该国最大的公益组织之一。相反，一些非政府组织，特别是那些进行倡导活动的组织，不希望获得公益地位以保持其独立性。实际上，获得公益地位的非政府组织必须根据国家的利益开展活动，并且无权进行倡导活动。 一项关于协会的法案草案，即《私人协会法》，自2006年中期以来一直在准备中。如果该法案通过，将缩小非政府组织的环境并禁止其进行倡导活动或组织示威。其制定过程缺乏透明度：独立非政府组织被排除在外，国家禁止该法案的传播。获取该文本的唯一途径是通过与相关官员的个人联系。 组织能力：5.7 安哥拉的非政府组织通常缺乏透明度，与其成员沟通不畅。虽然非政府组织被要求设立董事会，但这些董事会很少运作。根据World Learning的研究，少于10%的非政府组织董事会自组织成立以来召开过会议。在大多数组织中，只有一个人——通常是创始人——制定政策并拥有执行权。适当分权的尝试偶尔会导致组织的崩溃。例如，当以社区工作而闻名的非政府组织Okutiuka-Benguela的董事会试图因缺乏责任感和透明度而罢免该组织的活跃执行董事时，该董事解雇了所有员工，组织逐渐停止存在。 在安哥拉，志愿服务发展不充分。考虑到该国生活成本高，人们期望在参与活动时获得报酬。 大多数非政府组织未能认识到战略规划的必要性。虽然一些非政府组织试图制定和实施战略计划，但资金短缺和人员稳定性不足常常妨碍其应对长期努力的能力。 World Learning对非政府组织的研究证实，由于缺乏资源，它们的技术设备有限。此外，非政府组织往往无法确保设备的维护或掌握其使用。在302个参与研究的非政府组织中，仅有26.2%拥有自己的办公室；8.9%没有办公场所，其余的则租用办公室或与他人共享空间。87.7%的研究组织配备了电话服务，而只有53%能够上网。69.2%拥有计算机，65.2%拥有打印机。不到一半的组织拥有邮政信箱和传真机。只有少数组织拥有自己的车辆（28.1%）、小型复印机（39.1%）或互联网接入（45.4%）。 人力资源在质量和数量上都有限。由于缺乏足够的财务资源来合理支付员工工资并提供其他福利，安哥拉的非政府组织难以留住合格的员工。这些员工通常会在公共或私营部门获得更好的职位。只有50.7%的非政府组织员工完成了中学教育，只有0.12%注册了大学。至少48.5%的非政府组织员工有其他工作；76.7%的人在公共部门工作。 5.7 5.7 1.0 3.0 5.0 7.0 安哥拉的组织能力

安哥拉 31 安哥拉的非政府组织在资源管理实践方面存在缺陷。 它们很少使用合同、任务书、薪资标准或员工评估系统等行政工具。仅有的少数组织为满足单一项目的需求而制定了这些工具，但并未将其纳入组织实践中。非政府组织不通过公开招聘来选择员工。 相反，优先考虑亲属和朋友，而很少考虑他们的技术能力或对现代办公的熟悉程度。 财务可持续性：5.9 大多数非政府组织即使在存在十年后也无法实现财务可持续性。根据World Learning的研究，2010年302个非政府组织获得的资金中，近一半（49.3%）来自国际资助者、非政府组织或企业。 会员捐款（39.4%）和创收项目（22.8%）是第二和第三大收入来源。国家排在最后，仅提供10.6%的非政府组织总资金。 根据同一研究，仅有4.7%的非政府组织从外国资助者那里获得了200,000美元或更多，而40.3%的组织获得的资金不足50,000美元。32个非政府组织获得了国家的资助。在这32个中，有两个获得了200,000美元或更多的资助，而其余30个则获得了不到50,000美元的资助。 公共利益非政府组织在国家资助的组织中脱颖而出，特别是CVA及其他

与政府有密切联系的组织。 非政府组织获得的地方支持很少。一般来说，非政府组织没有固定的捐赠者群体，也不努力增加会员数量或促进赞助。国家和地方企业都没有将服务合同授予非政府组织。如果石油公司进行赞助，其支持越来越多地流向由国家官员管理的基金会。 包括World Learning在内的多个非政府组织致力于加强安哥拉非政府组织的财务管理系统。然而，社会部门可用资金的不足影响了这一行动。 在World Learning于2006年提供组织能力支持的50个非政府组织中，只有22个在2010年9月继续运作。缺乏透明度仍然是一个问题。除了一个非政府组织——青年论坛支持健康与艾滋病预防（Fojassida）——外，其他组织没有接受独立的年度财务审计，也没有公布其财务报表。 倡导：5.5 国家与地方和国家层面的非政府组织之间存在显著差距。国家并不将非政府组织视为公共政策实施的战略伙伴。那些成功与政府合作的非政府组织往往倾向于分享政府的计划，且通常由与政府关系密切的人士领导。 World Learning的研究报告显示，26.4%的非政府组织参与倡导领域。非政府组织往往无法制定倡导策略或衡量其在公共政策变化方面的影响。只有少数组织，如OMUNGA和ACC，制定了中长期策略以影响公共政策。尽管它们发起了“停止非法驱逐”的运动，但政府并未停止强制驱逐。 安哥拉非政府组织在倡导方面的低参与度也与该国高贫困率有关，这迫使非政府组织将注意力集中在提供基本服务以满足紧迫需求上。一些非政府组织的领导人也避免进行倡导，因为他们不希望惹恼政府，或是因为他们是执政党成员，或是期待政府的恩惠，如车辆或住房。 2010年安哥拉共和国新宪法的起草和通过清楚地表明了政府对公民社会参与的蔑视。尽管OMUNGA和其他非政府组织提出了修正案，但公民社会完全被排除在这一过程中。同样，非政府组织未能就社会部门的法律改革与政府进行接触。 服务提供：5.3 非政府组织在很大程度上依赖外国资金，但对资助者的资金优先事项没有发言权。当外国资金可用时，往往侧重于民主建设和国家和解、艾滋病疫情和高失业率等领域。这解释了非政府组织的服务往往集中在这些领域。 干预措施并不总能反映目标社区的需求，因为大多数捐赠者对项目的定义不清晰，并且不愿意进行改变。非政府组织在地方当局中几乎没有得到认可或支持。受益者支付某些服务的费用，但这仍然是例外。 基础设施：5.7 网络、中介支持组织（OSI）和资源中心的数量微不足道。 现存的少数组织较弱，主要在罗安达活动，那里电话和互联网连接更可靠。非政府组织没有主动与地方企业、国家或媒体建立合作关系。 国际非政府组织，如World Learning、挪威人民援助和Trocaire，作为主要的财务支持、沟通网络、培训和技术援助的提供者脱颖而出。World Learning在十个省份开展工作，而挪威人民援助计划则集中在罗安达和少数省份。Trocaire在三个省份开展工作，但将于2012年1月停止活动。 有合格的劳动力能够满足非政府组织在管理培训方面的需求。然而，这些能力主要集中在首都。 服务提供在安哥拉：5.3 基础设施在安哥拉：5.7

安哥拉 33 公众形象：5.4 非政府组织的可见度较低。媒体对非政府组织的工作兴趣不大，因此对公众的宣传也很少。媒体在很大程度上受到国家的控制，国家通常将非政府组织视为对手。非政府组织没有明确的媒体策略，也很少使用社区报纸、通讯和互联网等工具来公开其行动。 OMUNGA是为数不多的积极推广自身形象的非政府组织之一，拥有一个博客，定期分享信息。 在许多情况下，人们将非政府组织与私营企业混淆，这表明公众普遍不理解非政府组织的概念。相反，政府可能理解非政府组织的角色，但往往忽视其存在或将其视为政党或其附属机构。与政府一样，企业承认非政府组织在提供社会服务方面的作用，但对其合法性存在担忧，并且难以理解其作为事业倡导者的角色。 大多数非政府组织既不记录也不传播其活动。它们最多只向其捐赠机构提交报告，而这些机构通常位于欧洲，因此只能进行有限的监督。 安哥拉的公众形象：5.4

34 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 布隆迪 首都：布琼布拉 政治体制： 共和国 人口：10,216,190（估计2011年7月） 人均GDP（购买力平价）：300美元（估计2010年） 人类发展指数：185（2011年） 非政府组织的可持续性：5.2 2010年，布隆迪经历了一场高度争议的选举过程，导致国家民主防卫委员会-民主防卫力量（CNDD-FDD）再次当选为执政党。人权和公民自由在过去一年中仍然存在问题，尤其是那些在维护人权方面活跃的公民社会组织，遭到当权者的恐吓和威胁。政治培训活动受到阻碍，反对党活动家被监禁，令人担忧的是可能出现的专制倾向以及主要反对党可能抵制国民议会

选举。选举期间还伴随着日益紧张和暴力升级，包括投掷手榴弹和纵火、针对特定目标的暗杀和逮捕。布隆迪的发展伙伴在此期间继续提供支持，特别是在选举过程中。 在布隆迪，非政府组织在相当困难的法律环境中运作。现行的非政府组织法没有区分非政府组织、政党、合作社、专业协会和宗教机构。注册过程耗时且费用高昂。批评政府的非政府组织面临骚扰，尤其是被威胁取消注册。 截至2010年底，3964个非政府组织已在

4.3 5.6 4.5 4.5 6.0 5.9 5.8 5.2 1.0 3.0 5.0 7.0 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展受阻 2010年布隆迪的注释 非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可持续性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象

布隆迪 35 布隆迪内政部，只有近10%拥有常设人员和办公室。 大多数非政府组织（NGO）在运作上面临困难，并且在民主治理和专业化方面存在问题。 这些非政府组织仍然严重依赖外国资金。国家不为非政府组织提供资金，其他地方资源和会员的会费不足以确保非政府组织的可持续发展。依赖地方资源的非政府组织没有良好的可见性。 网络合作是一种普遍的做法，非政府组织共享信息并在不同的倡导倡议上共同工作，其中一些在2010年取得了积极成果。目前，布隆迪大约有15个非政府组织联盟在运作。非政府组织在教育、健康、孤儿和其他弱势儿童的援助、收入生成、住房、水供应、环境保护、食品安全和艾滋病/艾滋病毒等领域提供宝贵服务。 公众对非政府组织在社会中的角色理解和欣赏日益增加，并参与非政府组织活动的规划和实施。政府对非政府组织的看法各不相同。 它倾向于将涉及治理、腐败、人权和民主等敏感话题的非政府组织与政党联系在一起。有时它对关于滥用行为的报告和批评持敌对态度，即使这些批评是建设性的。然而，它对非政府组织在提供服务方面的贡献表示赞赏。 法律背景：5.8 布隆迪共和国宪法第32条保障集会和结社的自由，以及根据法律创建协会或组织的权利。 1992年第1/11号法令规定了非营利协会的管理，但未区分非政府组织、政党、合作社、工会和宗教机构。这种缺乏区分导致政府和公众对不同类型协会的使命产生混淆。与大多数立法文本一样，关于协会的法律是用法语撰写的。国家立法服务尚未将该法律翻译成基伦迪语（国家语言），这使得绝大多数人无法接触到该法律。该法律也没有得到广泛传播。 2009年7月，修订该法令的项目已制定，但尚未提交内阁审议。除了明确区分不同类型组织外，该新项目还将建立国家协会委员会并分散登记。非政府组织登记的要求已明确规定，但程序缺乏透明度，仍然是自由裁量的。批准由位于布琼布拉的内政部获得，这使得位于首都以外的协会在物流上登记困难且费用高昂。此外，获得批准所需的文件众多、费用高且获取时间长。例如，刑事记录摘录是获得由省长或布琼布拉市长颁发的良好行为、生活和道德证明的先决条件。某些所需文件仅在布琼布拉颁发。提交文件后，登记必须在三天内获得批准。然而，在实践中，登记过程的速度取决于协会的类型。如果互助小组通常能迅速登记，那么在人权或治理领域工作的组织往往会遭遇延误，因为内政部会调查其创始人的政治倾向。 一旦获得批准，非政府组织被允许在全国范围内开展活动。然而，在2009年，内政部开始要求在治理或人权保护领域工作的国家组织在国内开展活动时申请特别许可。此外，政府定期阻碍某些活动，特别是公共示威。它还保留取消协会批准的特权。在2010年，内政部确实威胁要取消布隆迪人权与囚犯保护协会（APRODH）的批准，并罢免其主席，因为该协会继续揭露政府对人权的侵犯。 地方非政府组织可以在国内外筹集资金。只有国际非政府组织在进口某些商品（如车辆、水泥和其他用于人道主义援助的物资）时享有免税待遇。非政府组织可以通过提供商品和服务来获得收入。一些非政府组织为由世界银行、全球基金（针对艾滋病、结核病和疟疾）和欧盟资助的国家项目投标。 公共当局倾向于将某些非营利协会视为政治反对派，有时会创建与某些公民社会组织平行的协会，以限制公民社会组织的权力和信誉。例如，政府创建了两个“独立”的教师工会，以作为教师罢工谈判的合作伙伴。它对某些被认为对其行动过于批评的组织和媒体的领导人进行勒索和骚扰，甚至有时拘留和驱逐国际非政府组织的代表或拒绝其批准。例如，在2010年，政府威胁要私刑处决公民社会强化论坛（FORSC）的领导人。 布隆迪没有专门从事非政府组织领域的法律专家。然而，有一些公民社会组织的法律专家在必要时为该领域的利益辩护。 组织能力：5.9 布隆迪的组织能力仍然有限。很少有非政府组织拥有全国或区域覆盖，或拥有办公室、设备或常设人员。大多数非政府组织希望提高其组织能力，但缺乏必要的资源。 一些组织建立了透明的管理结构，即适当的文件来管理其运作和管理，如章程、内部规章、行政和财务程序手册以及战略和操作计划。这些组织定期制作技术和财务报

告，并接受独立公司进行的年度财务审计，以确保其专业性。一些组织设有内部监督委员会，密切关注其运作并向相关非政府组织的会员大会报告。然而，许多组织面临利益冲突，成员同时属于管理、执行和监督机构。 5.9 5.9 1.0 3.0 5.0 7.0 布隆迪的组织能力

布隆迪 37 一些组织——特别是FORSC、布隆迪女性协会和非政府组织集体（CAFOB）、青年协会集体（CPAJ）、政府行动观察（OAG）、女性协会DUSHIREHAMWE和冲突预警与预防中心（CENAP）——逐渐形成地方支持小组和网络，以扩大基层活动的实施，提高其可见性和现场支持。 只有少数非政府组织拥有战略计划，但由于缺乏资金，这些计划并不总是得到遵守。其他非政府组织根据融资机会开发临时项目。有些非政府组织甚至没有年度操作计划。在合作伙伴的支持下，一些组织越来越多地进行组织能力评估，并制定操作计划以改善其管理。 原则上，集体的创建是为了增强成员非政府组织的能力。然而，它们目前的运作方式更像是简单的协会，向捐助者提交自己的项目，这可能导致直接竞争和与成员的冲突。 公民社会组织没有足够的资源来专业化其人员。此外，协会部门面临着很大的流动性，特别是在管理层，管理人员常常被国际非政府组织或合作机构提供的更高薪水所吸引。 大多数非政府组织的资源不足以购买或更新其办公设备，也无法获得互联网接入。许多非政府组织在没有电力供应和缺乏互联网接入的地区工作。 财务可行性：6.0 非政府组织的财务状况存在显著差异。大多数非政府组织制定项目并向捐助者提交提案，但许多组织由于能力不足和缺乏社区动员策略而未能筹集资金。获得机构支持尤其困难。 一些组织因缺乏资金、领导或使命的变化或捐助者的优先事项而消失。 对外国捐助者的依赖仍然很大。实际上，一些捐助者在2010年离开了该国，而其他捐助者则减少了支持。这对非政府组织产生了重要影响。例如，布隆迪人权联盟（ITEKA）因缺乏资金而不得不关闭所有总部以外的办公室，并解雇大部分核心员工。 布隆迪尚未形成赞助文化，非政府组织的动员策略薄弱。 然而，公众在为具体的社区发展项目（如学校和卫生中心的建设）做出实物贡献方面表现出明显的意愿。 由于收入低，会员的贡献微乎其微。只有少数非政府组织对其服务收费。 国家不从一般预算中向非政府组织提供补助。然而，根据捐助者的指示，国家更常通过非政府组织实施活动，这些活动是在世界银行、FMLSTM和欧盟资助的补助或分包合同框架内进行的。 6.0 6.0 1.0 3.0 5.0 7.0 布隆迪的财务可行性

38 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 资助者加倍努力加强非政府组织的财务管理能力。2010年，一些组织获得了会计软件，并接受了相关培训。 除了对非营利部门的常设员工进行财务管理实践的培训外，资助者还密切监督支出和报告，以确保透明度。此外，许多资助者要求非政府组织接受年度审计；一些资助者甚至指定特定的审计公司。 倡导：4.5 非政府组织积极倡导促进和保护人权、治理、反腐败、在决策机构中考虑性别、女性的继承权、艾滋病教育和反对基于性别的暴力。专业组织，如工会、律师协会、记者协会，也在倡导方面非常活跃。 参与公共政策分析和监测的组织继续发展。这包括OAG、ABUCO（布隆迪消费者协会）、CENAP、PARCEM（唤醒意识和思想演变的言论与行动）和FORSC。 非政府组织分享信息，并增强了协同工作的能力，以开展倡导活动。在2010年，一个非政府组织集体帮助将农业融资预算的百分比从3.7%提高到6.7%。非政府组织在反腐败倡导方面的持续努力导致了2010年的政治变化，总统将其新任期（2010 - 2015）置于零容忍腐败的标志下；此外，几名涉及资金挪用的高级官员在这一年被监禁。在选举期间，非政府组织非常活跃。它们要求政党公布其计划，监督选举并参与选举法的修订。其他由非政府组织在这一年开展的倡导活动涉及建立过渡司法机制的方式，如真相与和解委员会和特别法庭、土地冲突、继承法以及保护人权捍卫者。2010年，非政府组织继续倡导通过2010年修订非营利协会法令的法案。 尽管取得了这些成功，非政府组织的倡导行动仍面临重大问题。由于缺乏定期资金，它们有时难以及时对政府的行动做出反应。非政府组织还必须克服根深蒂固的政治和文化障碍。例如，尽管非政府组织不断倡导，继承法、婚姻制度和赠与法仍在政府中滞留，该法规定女儿可以与儿子一样继承父母的遗产。非政府组织将这一失败归因于基于父子土地传承制度的古老文化传统，以及由于土地因迅速增长的人口而继续缩小而引发的社会混乱的恐惧。 为了满足资助者的条件，国家继续将非政府组织纳入如高度负债贫困国家（PPTE）倡议和关于过渡司法、公共采购、就业和社会保障等主题的国家咨询的指导和监测委员会中。但这种合作仍然在很大程度上是形式上的。 4.6 4.5

1.0 3.0 5.0 7.0 布隆迪的倡导

-- 50 of 162 --

布隆迪 39 4.5 4.5 1.0 3.0 5.0 7.0 布隆迪的服务提供 一些拥有分散结构的非政府组织在地方层面开展倡导活动。例如，APRODH在全国范围内倡导囚犯的权利，而女性权利保护协会（ADDF）则倡导对性暴力和基于性别的暴力受害者的康复。 服务提供：4.5 许多非政府组织在健康、教育、弱势群体住房、水供应、环境保护、食品安全、湿地开发以及农业和畜牧业投入等领域提供服务。由于缺乏专业知识和资金不足，能源供应和环境保护等领域的服务几乎不存在。 鉴于该国普遍贫困的背景，非政府组织只能满足人口在服务提供方面的很小一部分需求。与需要帮助的人数相比，非政府组织帮助的弱势群体人数非常有限，如孤儿、家庭主妇、寡妇、艾滋病病毒携带者、残疾人、巴特瓦少数民族和白化病患者。一些非政府组织，特别是在发展、人道主义援助、良好治理和人权领域工作的组织，向其成员以外的人提供服务。 受益者参与项目的制定和结果的分享，特别是通过媒体。非政府组织开始建立支持小组。 国家承认非政府组织在服务提供方面的贡献，但不向其提供任何直接资金。非政府组织不出售其产品，但其中一些会向受益者征求贡献。它们通常无法掌握市场对其服务的需求。 基础设施：5.6 布隆迪的非政府组织可以接触到一些OSI和资源中心，这些中心提供关于项目启动、筹款、倡导和沟通技能等主题的信息、技术和培训。值得注意的是，非政府组织行动者之家（MANE），该组织是在欧盟资助的非政府组织能力建设支持项目（ARCANE）框架内建立的。除了在每个省开设一个分支外，MANE还管理一个民间社会网站（www.civilsociety-burundi.org），提供有关民间社会活动的信息。国家培训的专业知识正在逐渐出现，但该行业尚未达到满足公众关切的所需水平。多个地方组织将捐助者的资金重新分配给地方组织，如国家艾滋病控制中心（CNLS）、全球权利和Twitezimbere。 5.6 5.6 1.0 3.0 5.0 7.0 布隆迪的基础设施

-- 51 of 162 --

40 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 有一些活跃的非政府组织平台和网络，主要位于布琼布拉。这些网络通常通过培训项目、讨论和宣传研讨会来增强其成员的能力。网络开始进行结构化，一些网络拥有网站和通讯。由于媒体共同支持计划（PACAM）、选举监测民间社会联盟（COSOME）、女性权利伙伴关系（SPPDF）和媒体伙伴关系的活动，选举期间的联盟得到了加强。这些联盟在倡导已故的恩尼斯特·马尼尔温瓦（Ernest Manirumva）火灾幸存者的权利方面也发挥了作用，他是一位在不明情况下被谋杀的反腐败活动家。2010年，非政府组织网络还通过与东非民间社会组织论坛（EACSOF）和东非及红海地区人权捍卫者项目（EHAHRDP）等区域网络的联系得到了加强。这些区域网络支持地方组织的倡导努力。 公众形象：4.3 非政府组织与媒体密切合作，公共和私人媒体自愿以积极的角度报道大多数非政府组织的活动。媒体有时与非政府组织协同工作，处理当前问题。这些组织继续定期组织论坛，邀请私人广播电台与政府代表讨论与治理、民主和发展相关的问题。一些非政府组织与媒体签署协议，以确保其活动得到报道。如果一些非政府组织支付媒体费用以提高其可见性，但在大多数情况下，媒体主动传播非政府组织的活动，并将其视为宝贵的信息来源。 公众对非政府组织的理解和支持越来越多，并参与其组织的活动实施。政府对民间社会的看法因非政府组织的类型和相关利益而异。国家倾向于将某些组织，特别是在治理和人权领域工作的组织，与政治反对派联系在一起。企业界的看法也不一。有时，尽管员工普遍支持非政府组织的活动，但当非政府组织揭露不当管理或不规则的合同授予时，管理层可能会对其产生敌意。今年，几家国有企业，特别是莫索糖业公司（SOSUMO）、国家电信办公室（ONATEL）和公共交通办公室（OTRACO），因非政府组织批评其管理不善、腐败或其他可疑行为而对其进行了抨击。 2010年，FORSC完成了一项行为准则，已有一百多家非政府组织加入。通过加入该行为准则，非政府组织承诺建立透明和民主的管理结构、政治中立、民主管理和良好的沟通实践。该行为准则的监督由民间社会诚信观察所设立的专门委员会负责。在选举期间，多个青年协会还通过了一项行为准则，呼吁年轻人相互尊重，不论其政治归属，避免暴力，并不被政治行为者利用。 4.4 4.3 1.0 3.0 5.0 7.0 布隆迪的公众形象

-- 52 of 162 --

刚果民主共和国 41 4.5 4.7 3.7 3.9 5.6 4.2 4.2 4.4 1 3 5 7 可持续性 可持续性 可持续性 加强 进展受阻 非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象 2010年注释：刚果民主共和国（RDC） 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 刚果民主共和国的非政府组织可持续性 刚果民主共和国 首都：金沙萨 政治体制： 共和国 人口： 71,712,867（估计2011年7月） 人均GDP （购买力平价）： 300美元（估计2010年） 人类发展指数：187（2011年） 非政府组织可持续性：5.1 2010年对刚果民主共和国（RDC）来说是一个充满事件的一年。该国庆祝了独立五十周年，在区域和国际舞台上取得了显著的回归，加快了基础设施领域的重大工程，并达到了贫困国家债务减免倡议（PPTE）的完成点，外债减免近80%。然而，贫困依然严重，基本社会服务的需求，尤其是水、健康、电力和教育，在这一年中实际上有所增加。 根据刚果国家非政府组织委员会发布的非政府组织年鉴以及联合国刚果民主共和国稳定特派团（MONUSCO）、联合国开发计划署（PNUD）和规划部的最新数据，约有5000个非政府组织在全国范围内运作，尽管新的组织不断成立，而其他组织则消失。非政府组织在多个领域开展工作，包括人权的促进和保护、自然资源、媒体、社区发展、儿童和青少年、妇女、工会、经济治理、减贫和小额信贷。 2010年对人权非政府组织来说是一个特别关键的年份。人权活动家和媒体专业人士在可疑情况下被杀害。刚果人权非政府组织网络（RENADHOC）因2010年6月人权活动领袖和RENADHOC执行秘书Floribert Chebeya的谋杀而受到削弱。自他被杀以来，多名记者和人权活动家遭到安全部门的骚扰和殴打，包括与纳尔逊·曼德拉有联系的非洲人权辩护协会（ASADHO）的领导人。一名独立电视台记者在2010年4月在北基伍省被杀。 当前的全球金融危机继续影响刚果民主共和国的社会生活。同时，外部资金的高度依赖和地方金融资源动员能力的不足也令人担忧。 非政府组织之间的协同作用越来越强，多个围绕农民运动、妇女权利、人权和经济治理等问题的主题网络的建立表明。这些网络提高了非政府组织的倡导质量，并促成了多项法律在国民议会和参议院以及省议会的通过。 2010年，政府和公众对非政府组织的看法没有显著变化。政府仍然将非政府组织视为西方的回声箱和政治反对派的附庸。非政府组织仍需做大量工作以改善公众对社会部门的看法。 法律背景：5.4 刚果民主共和国的非政府组织属于更广泛的非营利协会类别。2001年颁布的第004/2001号法律规定了适用于非营利协会的一般条款，并包括关于非政府组织的特定章节。 非政府组织的注册仍然是一个缓慢且昂贵的过程。为了注册，非政府组织必须向司法部提交多份文件，以获得一份名为F92的行政文件，该文件作为为期六个月的临时授权。到期后，司法部应自动授予该组织法人资格。然而，在实践中，司法部往往保持沉默，这使得非政府组织陷入困境，不知道自己是否被正式认可，或者是否可以在没有该正式文件的情况下合法行动。 非营利协会法第7条详细列出了非政府组织章程中必须包含的要素，包括管理结构及其职责、年度财务报告的制定方式、修改章程的规则。 非政府组织必须通过向司法部和相关部门提交其章程进行合法化。所有这些手续都需要支付行政费用。由于整个过程在首都进行，对于位于全国其他地方的组织来说，注册过程特别漫长且昂贵，因为需要长途跋涉。 非营利协会法承认非政府组织有权自由运作。该法律不允许国家进行不必要的控制，并保护非政府组织不被国家解散。 刚果民主共和国 43 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 刚果民主共和国的组织能力 然而，致力于促进和捍卫人权的非政府组织常常受到政治行为者的容忍。2010年情况急剧恶化，社会活动人士遭到谋杀和虐待。除了Floribert Chebeya的谋杀外，其他社会活动人士也遭到绑架、殴打和拘留。相反，宗教组织因其抗击贫困的活动而赢得了当局的信任。 一些当地法律专家熟悉非营利协会法。但在大多数情况下，非政府组织没有能力支付他们的服务。 非营利协会法明确规定了非政府组织的税收和关税豁免，但在实践中，只有大型宗教和慈善组织才能享受这些豁免；其他非政府组织，尤其是那些致力于政治权利、基本自由和人类尊严的组织，被政府视为政治反对派，因此被迫支付。 此外，非政府组织必须按与商业企业相同的税率支付银行税。 非政府组织可以销售其产品和服务，并参与国家的招标。然而，在实践中，通常会在受益非政府组织的选择中缺乏透明度。 组织能力：5.1 刚果的非政府组织通常由当地社区成员组成的支持小组构成，他们识别问题并制定适当的策略。非政府组织的章程通常包含明确的愿景，但并不总是有战略计划的支持。非政府组织缺乏制定战略计划的能力，并且由于缺乏资金，难以有效实施这些计划。 非政府组织拥有管理结构，董事会成员与员工之间的职责在其章程中得到了明确规定。但在实践中，许多非政府组织仍未能实施内部民主治理体系。 一些非政府组织通过其执行的不同项目获得工作材料。然而，由于缺乏机构支持，它们并不总有资金来维护这些材料，更不用说升级或更换它们。 拥有足够资源聘用常驻和有薪员工的刚果非政府组织寥寥无几；那些拥有此类员工的组织在定期支付工资方面面临困难，通常只能提供勉强维持生计的薪水。关于社会保

障或其他人力资源福利的政策并不明确。2010年，合格员工大量流失，流向更大的国家非政府组织、国际组织、联合国系统和政党，尤其是在金沙萨和该国东部。由于预算有限，大多数刚果非政府组织依靠志愿者工作，但只有少数能够仅靠志愿者有效运作。 财务可行性：5.8 2010年对非政府组织来说在财务上是困难的，一些国家组织的预算几乎减半。大多数非政府组织依赖双边资助者和

象 非政府组织在其平台和主题网络中在国家和地方层面共享信息。网络和联盟围绕反腐败、女性和青年、人权和发展等主题聚集非政府组织。 多个合格的当地培训师和非政府组织管理培训项目可用。2010年，PREFED SERACOB组织了多次关于管理、项目执行和跟踪、良好治理和冲突解决的培训。其他组织，如南部非洲开放社会研究所（OSISA）、PNUD、欧盟和联合国驻刚果民主共和国稳定特派团（MONUSCO），组织了培训以增强民间社会组织在倡导方面的能力。CENADEP、CRAFOP和DIOBASS组织了社区和农民组织复兴的培训课程。所有这些培训均由外部捐助者资助。培训模块应翻译成当地语言，以便接触更广泛的群体。 刚果的非政府组织开始与国家和私营企业，尤其是与国家和地方媒体建立伙伴关系。例如，BRALIMA基金会和VODACOM支持当地非政府组织修复学校、照顾孤儿和为贫困村庄和社区提供饮用水。然而，受益的非政府组织不幸的是未能实施适当的策略来维持这样的伙伴关系。 公众形象：5.0 刚果的非政府组织在推广其形象方面并不有效。它们必须积极接触媒体并支付费用以获得媒体报道。媒体在提供服务时不区分公共服务和商业广告。它们邀请非政府组织的领导人参加专门节目。进行独立分析非政府组织工作的刚果媒体非常少。 公众并不总是很好地理解非政府组织的概念。由于依赖外部资金，非政府组织有时在其服务的社区中缺乏扎根，导致公众难以支持其活动。 尽管欣赏宗教组织的工作，刚果政府和私营企业对非政府组织的倡导有非常负面的看法，这在过去一年中有所加剧。 在大多数情况下，国家代表仅在捐助者或国际合作伙伴的明确要求下与非政府组织合作，例如在减少森林砍伐和退化（REDD）和提取行业透明度倡议（ITIE）过程中。2010年，非政府组织和记者被暗杀引发了公众的强烈反响，使公众更好地理解非政府组织所做的工作。 为发展非政府组织制定的道德规范和民间社会参与者的伦理章程已制定，但并未定期传播或推广，且没有强有力的机制来实施。只有大型非政府组织发布其年度报告。

埃塞俄比亚 47 埃塞俄比亚 首都：亚的斯亚贝巴 政治体制： 联邦共和国 人口： 90,873,739（估计，2011年7月） 人均GDP（购买力平价）： 1,000美元（估计，2010年） 人类发展指数：174（2011年） 非政府组织的可持续性：5.5 埃塞俄比亚于1995年通过了现行宪法， 该宪法强调人权。埃塞俄比亚还签署了多项 与人权相关的重要国际和地区文书。尽管 有这些民主和人权的承诺，埃塞俄比亚的 非政府组织在极其限制的环境中运作。 埃塞俄比亚人民革命民主阵线（EPRDF） 在宪法通过以来举行的四次全国选举中 均获胜。在2005年的最后一次选举中， 在547个议会席位中，仅有一个席位由 反对党成员赢得。在这次压倒性的胜利后， 一系列法律被通过以规范政党、媒体和 公民社会，以及反恐立法。这些法律 大大减少了国家的政治空间，严重限制了 言论、集会和结社自由。 其中一项法律是2009年9月生效的 关于慈善机构和协会的公告。该公告限制了 非政府组织的行动自由以及它们对外资的 获取。到2010年10月，根据关于慈善机构 和协会的公告重新注册的非政府组织总数 为2,020个，约占重新注册前组织数量的一半。 该协会部门的特点是恐惧、愤世嫉俗和 消极情绪。新法律确实大大限制了非政府 组织的倡导能力。许多以前进行倡导活动的 非政府组织被迫重新注册为服务提供者。 非政府组织继续提供健康、教育、环境、 扶贫、能力建设和就业创造等各类服务。 非政府组织继续面临利益团体发展缓慢、 资源多样化不足、内部民主薄弱以及与其他 非政府组织的合作有限等问题。新法律导致 外资大幅减少，而国内资金来源仍需发展。 非政府组织没有足够的能力有效地向社会 传达它们的使命、成就或价值，以对抗 国家对它们的敌意。 法律背景：6.2 根据关于慈善机构和协会的公告，非政府组织 必须以慈善机构的形式注册，旨在帮助他人， 或以协会的形式注册，旨在为其成员提供帮助。 此外，非政府组织现在必须选择以埃塞俄比亚 组织、在埃塞俄比亚的居民组织或外国组织的 身份进行注册。埃塞俄比亚协会必须从埃塞俄比亚来源获得绝大多数资金；最多10%的收入可以 来自外国来源。相反，居民组织和外国组织 可以无限制地接受外国资金，但不能在 人权、性别平等、儿童和残疾人权利、冲突解决 和司法部门效率等战略领域工作。接受超过10% 外国资金的非政府组织被剥夺了对 慈善机构和协会管理局采取的任何行动的 司法救济权。根据公告第104(3)条，只有 注册为慈善机构或埃塞俄比亚协会的组织 才有权向联邦最高法院上诉。所有公民社会 组织都必须注册；无论其规模或类型， 非正式协会都是被禁止的。 大多数非政府组织（82%）重新注册为 居民和外国慈善机构服务提供者。如今， 只有112个组织（6%）注册为埃塞俄比亚慈善机构， 并利用当地资金致力于他人的权利或服务， 而261个组织（13%）注册为埃塞俄比亚协会，为其成员的利益而工作。 新的监管框架对非政府组织之间的网络和 合作也产生了重要影响。慈善机构和

协会 管理局的一项指令禁止建立同时涉及 慈善机构和协会或埃塞俄比亚慈善机构与 在埃塞俄比亚和外国的慈善机构的网络。 这旨在限制在埃塞俄比亚和外国的慈善机构 向埃塞俄比亚慈善机构或协会的资金流动。 在埃塞俄比亚和外国的慈善机构之间的网络 是被允许的。根据该指令，在登记的三十三个 财团和网络中，只有一个网络——埃塞俄比亚 女性协会网络（NEWA）被创建为埃塞俄比亚组织。 6.1 6.2 1.0 3.0 5.0 7.0 埃塞俄比亚的法律背景

埃塞俄比亚 49 国家以相当严格的方式实施和解释新法律。 例如，在2009年12月，管理局局长指示 四家私人银行冻结人权委员会（HRCO）的资产。 HRCO已重新注册为埃塞俄比亚慈善机构， 这使其能够在90%的收入来自国家来源的情况下 介入人权领域。管理局声称HRCO必须放弃 在新立法通过前积累的外国资金，而HRCO 则声称该法律不应追溯适用。管理局对 埃塞俄比亚女性律师协会采取了类似的决定，这是另一家当地的人权倡导组织。 据说管理局既没有能力也没有意愿 以统一和公平的方式执行法律。管理局的 官员并不总具备评估或判断非政府组织 法律执行情况的培训，或理解法律的字面意义。 例如，尽管法律上并不禁止，管理局对 注册提供收养服务的慈善机构的意愿很低。 非政府组织免于对补助金的所得税。此外， 资助者有权对向经管理局认证的非政府组织 进行的捐赠和赠与享受税收减免，这些组织在资源透明和负责任使用方面有着卓越的记录。 关于慈善机构和协会的公告赋予非政府组织 开展有偿活动的权利，但规定了过多的 先决条件。非政府组织实际上必须获得 管理局的许可，而管理局在实施这一条款时 非常限制。因此，只有极少数组织被允许 从事营利活动。此外，非政府组织必须 对经济活动所得收入缴纳税款。 在亚的斯亚贝巴和其他城市，有律师专门 为非政府组织提供法律咨询和代表服务。 亚的斯亚贝巴大学法学院最近开始开设 关于非营利组织法律的课程。 组织能力：5.1 大多数组织的运作是由资金的可用性 而非对其愿景和使命的承诺所驱动。 由于公告的财政限制，许多在 人权或倡导领域活动的组织已重新调整 其使命，专注于服务提供。大多数非政府 组织更注重短期项目，而非基于战略 规划的长期项目。 大多数埃塞俄比亚的非政府组织可以被 称为个体化，依赖于一个人，通常是 总经理。根据法律，每个注册的非政府组织 必须有明确的治理结构。然而，在大多数情况下， 董事会成员并不积极承担监督或资源动员的 角色。大多数组织通常没有基本文件， 如人力资源手册和财务管理手册。 大多数非政府组织拥有常驻员工和配备 必要基础设施的办公室：车辆、计算机、 互联网和电话服务。然而，当地协会在招聘和留住专业人员方面面临困难， 也可能缺乏计算机、互联网接入、电话 和办公空间。埃塞俄比亚的志愿者文化较弱。 5.1 5.1 1.0 3.0 5.0 7.0 埃塞俄比亚的组织能力

50 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织的可持续性指数 财务可行性：5.9 非政府组织面临着重大的财务可行性挑战。长期以来，地方非政府组织依赖的外国资金由于新的法律限制而大幅减少。资助者对提供资金支持变得越来越犹豫，尤其是对人权组织。尽管如此，大多数非政府组织仍然严重依赖外国资金，并面临资源基础多样化的严重困难。非政府组织缺乏经验，几乎没有机会接触国家资源动员技术，且很少有个人和企业参与赞助。国家不向非政府组织提供补助，只有持有许可证的组织才被允许参与国家的招标。 关于慈善机构和协会的公告一般性地定义了行政成本，如“与薪酬、工资、福利、产品和服务的购买、差旅以及管理慈善机构或慈善公司的必要活动相关的成本，并将这些支出限制在非政府组织总预算的30%以内”。如果该条款由机构不一致地执行，将对非政府组织的财务可行性产生严重影响。 非政府组织在法律上被要求接受独立财务审计，并每年向负责慈善机构和协会的机构提交财务和活动报告。 倡导：6.0 新的法律显著削弱了该国的倡导行动。正如上述所述，该法律严重削弱了非政府组织在诸如人权、性别平等、儿童和残疾人权利、冲突解决和获取司法等问题上进行倡导的能力。国家将其视为应由公民利用地方资源进行的政治活动。机构报告称，十七个权利和倡导组织被迫改变其使命，转向提供不同的服务。以前专注于青少年司法和受害儿童的组织也停止了活动，现在专注于提供服务。此外，关于慈善机构和协会的公告禁止提供服务的非政府组织向其受益人宣传他们的权利或倡导该领域的政策变更。倡导活动也受到新的网络限制的限制。今天，只有一个专注于性别问题的倡导网络在法律上注册，但由于严重的财务限制，根本无法运作。 5.8 5.9 1.0 3.0 5.0 7.0 埃塞俄比亚的财务可行性 5.8 6.0 1.0 3.0 5.0 7.0 埃塞俄比亚的倡导

埃塞俄比亚 51 非政府组织与决策者之间没有沟通渠道，非政府组织社区由于新法律的限制而不再舒适于推动政策。尽管一些非政府组织试图与政府进行对话以修订法律，甚至在各个层面组织磋商会议，但这些努力都未能成功。地方非政府组织也没有进行其他倡导努力以推动有利于非政府组织的法律改革。服务提供：4.9 自重新登记以来，超过82%的非政府组织参与了服务提供，这是一个非政府组织和政府都感到舒适的领域。非政府组织的服务涵盖健康、教育、环境、扶贫、能力建设和就业创造等多个领域。非政府组织很少对其服务收费，这限制了它们的财务可行性。 根据定义，专门为其成员利益服务的协会提供反映这些成员需求和优先事项的商品和服务。相反，慈善机构很少将受益者纳入项目的设计和实施。非政府组织缺乏与媒体、大学、私营部门和公众的稳固伙伴关系。 政府于2010年9月通过的五年增长与转型计划承认私营部门和公民社会在教育、农业和整体能力建设活动中的角色和投资，但明确将公民社会定义为群众组织、合作社和专业协会。它没有承认非政府组织在实施、监测和评估发展活动中的作用。 基础设施：5.3 尽管数量不多，联邦和地区层面的资源中心和网络提供支持，如信息共享、技术和能力建设，至少对其成员组织提供支持。然而，这些机构大多数是最近成立的，无法满足协会部门，特别是地方非政府组织的广泛需求。一些组织和网络重新分配国际资金，一些组织网络向其成员提供有关获得补助的机会的信息。 基督教互助与发展协会（CCRDA），该国最重要和最古老的联合组织之一，为其成员提供非政府组织管理、治理、项目管理和财务管理的培训。二十五个部门和地区联盟在联邦层面注册，但没有任何网络在国家层面代表该部门。现有的组织网络因缺乏合作、建立机会主义联盟、冗余和相互不信任而受到批评。跨部门的伙伴关系非常薄弱。 5.0 4.9 1.0 3.0 5.0 7.0 埃塞俄比亚的服务提供 5.3 5.3 1.0 3.0 5.0 7.0 埃塞俄比亚的基础设施

52 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织的可持续性指数 公众形象：5.1 政府对该部门的敌意对媒体和公众的看法产生了负面影响。媒体对非政府组织活动的报道有限，进一步加剧了非政府组织缺乏媒体策略的事实。由于国家垄断了电子媒体，非政府组织几乎不可能利用电视或广播来推广其活动。此外，播出时间的费用如此昂贵，以至于大多数非政府组织无法承担。公共媒体通常将非政府组织描述为浪费公共资金以满足个人利益的组织。与公共媒体相比，私营媒体对非政府组织的报道更为公正，但主要关注报道非政府组织的活动，而不是更深入或更分析地覆盖该部门。 埃塞俄比亚的非政府组织无法有效沟通他们是谁、他们在做什么、他们的成就或他们对社会的价值，这导致他们与公众的关系受到阻碍。人们普遍认为，他们获得了外国资助者的充足资金，并将大量资金用于员工的薪水和福利以及其他行政费用，而不是直接实施项目。非政府组织与企业之间的工作关系不牢固，后者对协会部门没有提供任何显著的财务支持。 尽管主要组织网络（如CCRDA和民间社会工作组，一个为该部门创造良好环境的临时组织）尝试修订1999年制定的非政府组织行为准则，但该部门并没有一个强有力的自我监管系统。 5.1 5.1 1.0 3.0 5.0 7.0 埃塞俄比亚的公众形象

加蓬 53 加蓬 首都：利伯维尔 政治体制： 共和国 人口： 1,576,665（2011年7月估计） 人均GDP （购买力平价）： 14,500（2010年估计） 人类发展指数：106（2011年） 非政府组织的可持续性：5.4 在加蓬，非政府组织的可持续性在过去一年中没有显著变化。非政府组织仍然受到一项过时法律的管辖，修订的努力仍然停滞不前。非政府组织，尤其是那些处理治理问题或批评政府行动的组织，继续面临政府的敌意。尽管面临这些压力，非政府组织在倡导方面开始占有一席之地。在2010年，非政府组织在环境、治理和健康等方面成为了强有力的倡导者。 非政府组织在倡导和游说方面的相对力量受到该部门缺乏专业性的制约。非政府组织在人力和财务资源管理方面做得不好。虽然一些非政府组织有战略计划，但大多数甚至没有中期行动计划。 能力不足意味着只有少数非政府组织能够吸引潜在的资助者，大多数是外国的。国家的补助微不足道，地方赞助几乎不存在。 非政府组织提供越来越多的服务，如为政府和企业提供研讨会和研究。加蓬的非政府组织网络为其成员提供宝贵的支持，并促进信息共享。尽管公众对非政府组织的看法总体上是积极的，5.4 5.4 1.0 3.0 5.0 7.0 加蓬的非政府组织可持续性 5.0 5.1 5.1 5.1 6.1 5.5 6.0 5.4 1.0 3.0 5.0 7.0 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展中 受阻 加蓬：2010年笔记

非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象

-- 65 of 162 --

54 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 非政府组织的积极性，行业必须加强其媒体覆盖面，并加强与政府和企业的关系，以提高其效率，特别是在倡导方面。 很难估计在加蓬注册或活跃的非政府组织数量。由欧盟发展基金资助的非国家行为者能力建设计划（PROGREANE）于2010年中期编制的目录识别了700个非政府组织和14个国家主题网络。然而，这些非政府组织中只有200个是活跃的，并且并非所有都已注册。该目录未覆盖全国所有省份。相比之下，内政部报告称，2009年有516个非政府组织注册，但未能提供2010年的信息。 法律背景：6.0 非政府组织的法律框架在2010年没有变化。 自1962年以来，非政府组织的干预仍然受到第35/62号法，即关于协会的法律的管辖。非政府组织继续在这一过时的法律环境中运作，而关于该法律的升级和修改的讨论仍在进行中。 关于协会的法律第3条允许非政府组织在未注册的情况下运作。希望合法注册的非政府组织必须向其总部所在地的省政府提交包含相关信息的申请或声明，并获得临时收据。一旦发放该收据，非政府组织必须在三个月内停止进行任何活动，除非在此期限之前收到最终收据。但法律没有规定发放最终收据的时间限制。 法律没有明确规定非政府组织的适当管理结构。每个非政府组织的运作由其自身的章程管理，章程必须与声明一起提交给相关省政府。 在2010年，在PROGREANE的支持下，非政府组织向政府倡导对关于协会的法律进行全面修订。所要求的修改包括区分普通协会和非政府组织的需要，以及与后者运作相关的税务方面。非政府组织已向相关当局提交了其建议，但尚未得到任何回应。 由于2009年选举期间持续的政治紧张局势，非政府组织在2010年面临政府日益增加的压力。特别是，批评公共机构或公共服务或国家政治状况的非政府组织受到压力或隐性威胁。例如，内政部威胁要解散“发布你所支付的”非政府组织平台和加蓬良治公民社会网络（ROLBG），因为他们推动选举过程的更大透明度和国家机构的改革。此外，一些成员收到了匿名的电话威胁。 熟悉与公民社会组织相关立法的法律专家数量在政府压力增加的情况下不断增加。寻求律师帮助的非政府组织必须确保有资金可用来支付律师的费用，因为目前尚未有可供非政府组织使用的志愿法律咨询。 由于法律对此问题模糊，只有少数非政府组织享有税收豁免，大多数非政府组织不知道可能获得的好处。此外，例如申请增值税豁免的程序漫长而复杂。非政府组织可以自由收费其服务。 6.0 6.0 1.0 3.0 5.0 7.0 加蓬的法律背景

-- 66 of 162 --

加蓬 55 然而，像任何其他服务提供者一样，非政府组织必须向税务部门支付其服务合同的9.5%，此外还有增值税。 组织能力：5.5 除了少数组织良好的非政府组织外，地方非政府组织中很少有雇佣永久和有偿员工或拥有董事会的组织。 非政府组织更倾向于为特定项目招募志愿者和临时员工。由于缺乏永久员工，只有少数非政府组织制定了战略计划。如果适当的角色可以在章程和内部规章中定义，但在实践中，只有少数非政府组织有明确的责任分配。 许多非政府组织没有办公室或现代办公设备。大多数非政府组织依赖网络咖啡馆来访问互联网；一些非政府组织还使用这些服务进行文字处理和会计。一些人通过启动一个协会使用自己的电脑，并在获得资助后购买组织的设备。手机相对便宜，大多数非政府组织只能通过这种方式联系。 财务可持续性：6.1 非政府组织的大部分资金来自外国来源，如国际组织和合作伙伴以及大使馆。越来越多的非政府组织，尤其是环境部门，正在竞标为国家和其他加蓬的参与者提供服务。这些合同通常授予已预先识别的地方非政府组织，以进行小规模的短期研究。 地方融资来源几乎不存在。唯一真正的地方慈善来源是由加蓬第一夫人创建的西尔维亚・邦戈・翁迪巴基金会。政治上活跃的富人创建并资助自己的非政府组织，以促进他们的政治目的，例如倡导某些问题或政治候选人。尽管在章程和内部规章中规定，成员的会费很少被支付。 非政府组织的财务可持续性受到威胁，因为融资来源仍然非常有限。可用资金通常用于短期或中期活动。缺乏可靠的融资阻碍了非政府组织的专业化。除了少数结构相对完善的非政府组织外，几乎没有财务管理系统。 倡导：5.1 非政府组织参与政府的论坛和工作组，讨论各种问题，如性传播疾病的筛查和管理、计划生育服务、对利伯维尔贫民窟居民的支持以及艾滋病/艾滋病毒。公民社会还在《透明度倡议》（ITIE）和《森林法执行、治理与贸易自愿合作协议》（APV-FLEGT）中得到代表，后者得到了欧盟的支持。尽管双方之间存在一定的顾虑，非政府组织与政府在技术层面的合作越来越加强。然而，非政府组织在国家决策层的访问仍然有限。 尽管法

律上尚未有机制允许非政府组织参与政治和立法过程，但它们定期就与选举透明度和良治相关的问题发表意见。然而，非政府组织尚未充分掌握游说，这在一定程度上限制了它们对立法的影响。尽管如此，一些非政府组织在某些法律修订方面越来越受到咨询，尽管它们的意见并不总是被考虑。 自2009年总统选举以来，ROLBG和国家民主观察所（OND）已开展一项运动，以使公民社会更充分地参与国家政治生活。2010年5月，加蓬人权保护网络（REDDHGA）在美国大使馆的支持下培训了一百名选举观察员。2010年6月，HADASSA发起了一项为经济困难人士收集食品捐款的运动。汇聚了二十多家非政府组织的穆索比尼联合会组织了一系列关于腐败的会议，作为“反腐败”运动的一部分。加蓬家庭福利运动（MGBEF）和其他组织组织了艾滋病/艾滋病毒和性传播疾病的宣传活动。 2010年2月，非政府组织公开谴责AREVA（法国核能工业集团）在穆纳纳地区（高奥戈韦省）的放射性污染，以及一家实验室在同一地区倾倒有毒废物。由于这些运动，国家被迫派遣调查小组并通知公众。随后，非政府组织Brainforest的公民社会代表被选入负责跟踪调查小组建议实施的委员会。 所有非政府组织都知道，良好的法律和监管框架可以增强它们的效率和可持续性。在PROGREANE的支持下，非政府组织倡导修订关于协会的法律，以使其与当前非政府组织的背景相适应。虽然一些非政府组织和平台与支持改革的政治参与者有联系，但目前并没有足够的政治意愿来改善非政府组织的法律环境。 服务提供：5.1 非政府组织提供的产品和服务范围不断扩大，以满足支持团体的需求，以及加蓬正在进行的过程。因此，在2010年，非政府组织提供了各种产品和服务，如研讨会、案例研究和在不同领域发布的出版物，供各方利益相关者，尤其是政府使用。 环境部门的非政府组织在服务提供方面越来越活跃。环境加蓬平台对森林部门的监管框架进行了分析。非政府组织还对高奥戈韦省的矿业活动进行了影响评估。它们还在多个领域进行了社会经济研究。 5.3 5.1 1.0 3.0 5.0 7.0 加蓬的倡导 5.1 5.1 1.0 3.0 5.0 7.0 加蓬的服务提供

加蓬 57 非政府组织通常会识别其目标群体的需求，并相应调整其服务。一些非政府组织参与成本回收，主要是那些在健康和卫生领域工作的非政府组织，它们通常以合理的价格提供垃圾收集服务。此外，在2010年10月，MGBEF建立了一个医学分析实验室和一个示范生殖与性健康诊所，提供非常实惠的服务。其他组织越来越多地开展创收活动，以覆盖通常不由补助资金支付的运营费用。 政府越来越承认非政府组织的贡献，并邀请它们参与各种工作组。国家对非政府组织的补助仍然微不足道，国家并未直接向非政府组织授予合同，除了少数用于社会服务的合同。然而，非政府组织通过一些企业和机构获得分包合同，例如国际非政府组织，它们获得了国家的合同。 基础设施：5.1 非政府组织信息中心、非政府组织资源中心和地方捐赠组织几乎不存在。PROGREANE的创建旨在充当非政府组织信息中心，但在2010年中期关闭之前经历了运营困难。目前正在进行讨论，以启动PROGREANE的第二阶段，以巩固项目的成果。加蓬的非政府组织越来越多地建立网络和平台，以解决常见问题并分享信息，通常通过邮件列表或正式会议进行。例如，环境网络加蓬平台继续团结一些参与欧盟与加蓬之间森林问题谈判的地方非政府组织。 国家妇女组织支持中心（CENAF）为其受益者提供支持。在2010年底，CENAF因其在增强五个女性协会网络能力方面的行动而获得了千年发展目标推广奖，以改善她们在政治、经济和社会治理中的参与。 虽然存在特定培训的技能，但没有数据库来识别合格的培训师。这使得培训师的选择往往基于亲和力，而不是培训师的资格和专业知识。培训材料在当地语言中很少可用。 地方补助几乎不存在，跨部门的合作仅在特定的研讨会或工作组中可见。 公众形象：5.0 与其他参与者一样，非政府组织必须支付其媒体覆盖费用。如果专门针对非政府组织关注主题的广播电视节目开始出现，绝大多数媒体仍然对非政府组织在社会中所扮演的角色缺乏具体了解。通常，媒体只报道非政府组织的活动，而不进行深入分析以更好地解释这一角色。这可能与专门从事非政府组织问题的记者数量非常有限有关。 5.1 5.1 1.0 3.0 5.0 7.0 加蓬的基础设施

58 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 尽管公众尚未真正理解非政府组织的概念，但通常对非政府组织的工作持积极看法，尤其是那些倡导良好经济、政治和环境治理的非政府组织。非政府组织和整个公民社会开始被视为人民的真正代言人。 政府对非政府组织的看法则更为模糊。虽然它开始承认非政府组织的价值，但当非政府组织变得批评时，政府对此感到恐惧，尤其是当它们倡导良好治理

时。政府会谴责或甚至威胁那些越过这条界限的非政府组织，就像今年对“发布你所支付的内容”平台和ROLBG所做的那样。 除了少数针对特定研究的招标外，非政府组织与企业的关系通常紧张，缺乏信任，这可能因目标冲突而加剧。 非政府组织尽可能地宣传其活动。那些有能力的非政府组织建立了网站、通讯和宣传册等沟通工具和支持。一些非政府组织与记者或媒体机构建立关系，以改善其媒体覆盖。 加蓬的非政府组织努力在其层面或在平台和网络中使其运营更加透明。然而，它们仍然没有道德规范。一些领先的非政府组织发布年度报告，并将其提供给所有利益相关者。 5.0 5.0 1.0 3.0 5.0 7.0 加蓬的公众形象

加纳 59 加纳 首都：阿克拉 政治体制： 宪政民主 人口： 24,791,073（估计2011年7月） 人均GDP （购买力平价）： 2,500（估计2010年） 人类发展指数：135（2011年） 非政府组织的可持续性：4.3 加纳的非政府组织可持续性继续发展。 非政府组织几乎在经济的所有领域都有介入，并分布在全国十个地区。加纳的非政府组织在注册或建立初期并未面临重大困难。社会保护部门的数据表明，加纳注册的非政府组织有4,772个，较前一年略有增加。 过去一年，政府与非政府组织之间的沟通显著改善。 非政府组织在制定多项重要政策方面发挥了重要作用，例如非营利组织法案（Non-Profit Organizations Bill）和加纳共享增长与发展行动计划（GSGDA）（2010-2013），这是加纳政府的中期发展框架。 非政府组织的资金大部分仍来自外国资助者。在全球金融危机的影响下，多个外国资助者的项目遭遇削减或完全停止。尽管国家和私营部门承认非政府组织的独特作用，但对该领域的直接资金支持仍然很少。 通过其倡导活动，非政府组织——尤其是研究和倡导组织（ORP）和矿区社区团体——获得了广泛的媒体覆盖。为了改善标准并支持运营，加纳非政府组织网络联盟（CONnet-Ghana）最近通过加纳反腐败联盟（GACC）发起了一项评估该国非政府组织网络能力和运营的项目。 法律背景：3.9 加纳的非政府组织法律制度是有利的。1992年宪法保障公民和政治权利，使非政府组织能够在不受国家干预的情况下运作，只要其活动符合国家法律。加纳没有专门规范非政府组织的法律。这些组织根据1963年公司法（第179号法案）注册为有限责任非营利协会，其成员作为担保人。注册的非政府组织数量继续增加，因为注册过程中的行政障碍通过诸如2010年启动的注册办公室的去中心化等举措而减少，使得非首都地区的组织能够在当地注册。 加纳的非政府组织对政府提出的信托法案表示反对，该法案在过去十年中一直在提议。政府确实设计了这项法律来规范非政府组织的活动，以及非政府组织、国家和资助者之间的关系。非政府组织通过国家咨询小组（NCG）努力倡导新的法律草案，该小组是一个包括各种非政府组织、国家及其发展伙伴的论坛。关于变更，NCG呼吁将非政府组织的立法与信托法案分开，考虑到这两类实体的不同需求。NCG在2010年与知名法律专家合作，制定了一份关于非营利组织的法律草案。该草案目前正在总检察长办公室进行最终定稿。 非政府组织与国家之间没有困难，除非它们违反国家法律。例如，在2010年，一些违反儿童监护法律的非政府组织受到严格审查。 虽然非政府组织可以聘请律师就公司法提供建议，但专门为非政府组织提供法律援助的法律专家或机构很少。未来可能通过非政府组织法的通过为法律专家开辟道路。 非政府组织有资格获得税收减免，但申请程序漫长且繁琐。非政府组织并不被禁止获得收入，也可以在地方和国家层面竞标国家合同。 组织能力：3.9 加纳的非政府组织通常会定义其使命，描述其活动和组成群体。大型非政府组织，通常位于城市，能够更好地忠实于其使命。这些组织可能有长期的战略计划，但由于财务限制，无法实施。相比之下，较小的非政府组织往往会寻找资金来源，而不关心其设定目标的遵循。 为了满足注册条件，即使是小型非政府组织也建立了管理结构，如董事会，并在其章程中明确角色定义。然而，董事会对长期规划和运营的影响程度因组织而异。 4.0 3.9 1.0 3.0 5.0 7.0 加纳的法律背景

加纳 61 大多数组织的影响力微乎其微。大多数委员会实际上并不定期召开会议，因此无法充分履行其监督职能。 只有大型非政府组织（NGO）能够雇佣全职员工。大多数非政府组织通过短期合同雇佣员工。由于缺乏长期资金支持其活动，大小非政府组织越来越难以维持全职员工。志愿服务，通常为实施这些活动提供大量所需人员，尤其是在地方层面，因职业和地理流动性以及全国范围内工作伦理的普遍下降而减少。 较小的非政府组织没有设备齐全的办公室，但移动互联网调制解调器的出现使得许多非政

府组织能够定期访问互联网。一些非政府组织依赖商业公司使用传真机和扫描仪。 财务可持续性：5.6 过去一年中，多个非政府组织的财务状况有所恶化。外国资助者仍然是加纳非政府组织的主要资金来源。全球金融危机减少了来自外国捐助者的可用资金，多个忠实的资助者在今年停止了资助。由DFID资助的“发声权”倡议（RAVI）项目于2010年结束，该项目为许多小型非政府组织提供了资金；由多个捐助者资助的加纳研究与倡导计划（G-RAP）也结束了，该计划为非政府组织提供了基础资金，包括区域艺术组织。失去这些资金来源对组织的可持续性产生了负面影响。依赖短期或年度补助金来实施其活动的较小组织受到的影响更为严重。 然而，一些新的项目填补了这些空白。预计设立萨凡纳加速发展局（SADA）以开发该国北部将为非政府组织的活动提供一定的国家支持，尤其是在提高公众参与和社会问责以及项目实施监督方面。Mwanachi项目是DFID的治理透明基金（GTF）的一部分，为小型非政府组织提供资金，使其能够开展旨在增强公民参与治理和发展的活动。G-RAP的继任者——加纳的透明度、问责制和响应性增强（STAR）在2010年尚未全面运作，因此未向非政府组织提供重要资金。预计将在2011年开始资金拨付。 国家未向非政府组织提供财政援助。当地和跨国公司如今积极参与企业社会责任（CSR），尽管它们对非政府组织的直接支持仍然微薄。电信公司开始建立基金会，其中一些为专注于教育和健康的社区基础组织（CBO）提供补助。个人慈善在此之外尚未形成，除了朋友或亲近人士提供的一些技术或专业支持。 非政府组织可以通过向国家和企业部门提供咨询和其他服务获得收入；然而，这些机会通常仅对具备更强技术能力的大型非政府组织（如RAO）而言是现实的。网络和联盟通常要求其成员缴纳会费，但筹款——尤其是对于小型非政府组织——仍然存在问题。 资金减少迫使大型和小型非政府组织都实施谨慎的财务管理实践。非政府组织越来越关注，避免重复性活动，深化与媒体的合作以降低广告成本，并启动一些成本回收项目，如出版物的销售。 倡导：3.9 过去一年中，政府与非政府组织之间的沟通显著改善，在国家和地方层面在一些重大战略问题上保持了持续的合作。例如，一名非政府组织代表被任命为学校营养公共项目的管理委员会成员。多个非政府组织共同努力修订加纳共享增长与发展行动计划（GSGDA 2010-2013），这是中期国家发展框架。 在2010年8月，非政府组织提交了一份十七页的GSGDA主题部分研究；它们的大部分建议已被纳入最终文件。石油和天然气公民社会组织平台在过去一年中进行了持续的游说和倡导活动，修订了石油收入管理法，并对此做出了实质性贡献。信息权利（RTI）联盟继续倡导信息权利法的通过。 无论是在城市还是农村地区，非政府组织都参与了年度宪法和地方分权的公众咨询，以收集公民意见。此外，如前所述，非政府组织在NCG框架下参与了NPO法草案的制定，该草案已提交给总检察长办公室。非政府组织继续积极推动该部门将法案提交内阁审议。 国会与非政府组织之间的合作是关于多项法律提案的核心讨论，例如关于石油收入管理法案和SADA的提案。 服务提供：3.8 加纳的非政府组织在各个领域提供有用的商品和服务。在2010年，非政府组织在应对自然灾害方面发挥了关键作用。它们为受到2010年6月在大阿克拉地区的阿沙伊曼和中部地区的阿戈纳・斯韦德鲁洪水影响的民众提供了重要援助。媒体和宗教组织在动员资源以帮助受害者方面发挥了核心作用。非政府组织还继续与地方当局合作，向未由国家提供水分配基础设施的社区提供水源。 非政府组织的产品，如出版物，通常被广泛销售。出版物通常以成本价或低于成本价出售，除非在少数情况下，产品的需求超过了初始生产。此外，非政府组织在政策制定和能力建设方面的专业服务受到国家和私营部门的高度需求。 基础设施：4.7 非政府组织可以访问一些资源中心，主要位于阿克拉，由多边资助者管理。联合国开发计划署（UNDP）的公民社会资源中心和世界银行的公共信息中心是最知名的，尽管由于预算削减，第一个在今年停止运作。区域艺术组织越来越多地开设图书馆，同时继续提供互联网接入。一些组织很少将国际捐助者的资金重新分配，以满足当地识别的需求和项目。 联盟和联合组织聚集了为相同事业而努力的非政府组织，主要是为了特定倡导活动。由于缺乏稳定的长期资金，这些联盟在可持续运作方面面临困难，导致信息共享受到限制。CONnet-Ghana包括二十一网络和联盟，旨在通过发展成员网络的能力来增强加纳公民社会的有效性。 通过GACC，CONnet评估了成员网络对某些原则和标准的遵守情况，如问责制、有效性和运营。参与网络同意每年进行审查，以评估其改进情况。 已经制定了培训项目，以增强非政府组织的能力，包括在大学层面提供的项目管理培训。此外，咨询公司和公民社会组织（OSC）制定了由当地培训师主导的私人培训项目。西非公民社会研究所（WACSI）例如在年初组织了针对公民社会参与者的课程，内容涉及非政府组织管理、筹款和项目管理。 非政府组织与媒体和私营部门在多个问题上合作。例如，GACC已邀请加纳矿业协会、加纳工业协会（AGI）和一些媒体团体共同打击公共和私营部门的腐败。 公共形象：4.3 加纳非政府组织的形象通常良

好。非政府组织在地方和国家层面都获得了广泛的媒体报道。加纳FM电台的激增也提高了非政府组织在地方语言中的活动报道。然而，媒体，尤其是FM电台对政党活动的关注，减少了非政府组织的媒体空间。加纳记者协会和国家媒体委员会多次批评媒体专业人士未能在报道中考虑发展问题。 社区通常对参与社会服务提供的非政府组织表示支持。尽管国家和企业部门对非政府组织持积极看法，并在许多相关问题上咨询智囊团，但它们通常不愿意为其提供资金。大型城市非政府组织发布年度报告。非政府组织曾尝试通过一个名为标准委员会的独立机构来提高其表现，该机构审查非政府组织的标准，但由于财务和组织问题，该倡议目前已不再活跃。虽然GACC在CONnet-Ghana的框架下对非政府组织网络进行同行评估，但并没有为单个非政府组织制定公认的伦理规范。

几内亚 65 几内亚 首都：科纳克里 政治体制： 共和国 人口： 10,601,009（估计，2011年7月） 人均GDP （购买力平价）： 1,000美元（估计， 2010年） 人类发展指数：178（2011年） 非政府组织的可持续性：5.5 在2010年，几内亚的政治阶层参与了一系列对话，旨在走出2008年12月军方掌权所引发的政治危机。经过激烈的谈判，各方达成了民主过渡协议，为2010年11月7日阿尔法・孔戴当选总统铺平了道路。总统选举的准备工作主导了这一年。 2010年，发展伙伴试图重返该国，他们在政变后离开了几内亚。大多数资助方仅资助与总统选举相关的活动，这导致非政府组织纷纷转向选民动员和总统选举观察项目。重点放在年轻人和女性在选举过程中的有效参与上。捐助者的资金还使人权维护的非政府组织能够调查在整个选举过程中发生的严重人权侵犯。这些活动主要在多个联盟的框架内实施，其中最活跃的是几内亚国家民间社会组织委员会（CNOSCG）、由本国公民观察选举的联盟（CODE）和人权组织联盟（CODDH）。 4.9 5.7 5.1 5.5 6.3 5.8 5.5 5.5 1 3 5 7 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展受阻 2010年注释：几内亚 非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象 5.6 5.5 1.0 3.0 5.0 7.0 几内亚的非政府组织可持续性

66 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 由于注册可以在省级、地区或国家级进行，因此很难准确统计几内亚的非政府组织数量。2009年，国家合作社和非政府组织协调服务（SACCO）报告称已注册125个国际非政府组织、555个国家非政府组织和1,257个联盟。但估计其中不到30%是真正运作的。 近年来，发展伙伴的撤回大大减少了非政府组织可用的财务资源，阻碍了它们改善基础设施或增强组织能力。然而，资源的稀缺也促使几内亚的非政府组织组建联盟，以推动迅速恢复宪法秩序，这显著改善了它们的公众形象。虽然2010年非政府组织的可持续性变化不大，但在选举产生第一位民主选举的总统、传统发展伙伴逐步回归以及国际社会对该国日益关注的背景下，非政府组织的前景变得乐观。 法律背景：5.5 自2005年以来，法律L2005/013/AN和法律L2005/014/AN规定了协会、合作社、团体、网络和平台的运作。非政府组织可以在副省、省、地区或国家级进行注册。SACCO是由国家设立的公共自治机构，负责协调和支持非政府组织，继续负责非政府组织的认证。该认证可以通过简单支付费用获得；没有建立任何机制来核实非政府组织创始人的背景。 缺乏明确规定注册费用的法律条款是一个问题。由于非政府组织不是过渡政府的优先事项，SACCO及其地方分支受到的监督较少，这有时导致权力滥用和非政府组织注册费用的任意设定。 法律明确规定了非政府组织的正常运作机制，如内部管理、活动范围、财务报告义务以及接受内部和外部审计的义务。然而，这些条款的执行水平仍然较低。少数遵守这些法律条款的非政府组织通常是在其合作伙伴和外国资助者的压力下进行的。 非政府组织通常可以自由地对发展政策领域的问题发表公开批评。在2010年，过渡政府的任务主要是组织总统选举，因此不太倾向于限制非政府组织的言论自由。民间社会参与者在该政府中的存在也有助于减少与非政府组织之间的紧张关系。 在几内亚，少数法律事务所精通与非政府组织相关的法律法规。虽然大型非政府组织在需要时会寻求这些服务，但大多数非政府组织没有财力来获得法律咨询服务。此外，律师事务所主要集中在首都，这使得内陆的非政府组织很难获得这些服务。 财政法为非政府组织提供了税收减免的机会，但由于程序复杂、对减免条件的不了解以及负责的公共官员的腐败，大多数非政府组织无法获得这些减免。 没有特定法律允许非政府组织从其提供的商品和服务中获得收入，但在这方面也没有任何限制。参与创收活动的非政府组织没有法律问题，但必须将其收入再投资于其活动。国家很少邀请非政府组织参与公共招标。 组织能力：5.8 采用战略规划或明确设定指导其工作的使命的几内亚非政府组织数量很

少。非政府组织对这些做法不熟悉，缺乏合格的人力资源，也没有财力聘请顾问来指导这一过程。一些几内亚非政府组织建立了支持小组，作为特定项目的管理委员会。 尽管法律文本对非政府组织的组织机制有明确规定，但这些结构在实践中存在明显的功能失调。许多组织混淆了治理和管理的角色，违反了监管条款。在大多数情况下，主席、副主席和财务主管做出所有与组织相关的决定。其他理事会成员通常被边缘化，信息不畅。一般大会很少召开，这使得边缘化的成员很少有机会对管理团队进行制裁。当召开一般大会时，非政府组织的主席通常会提前买通边缘化成员的沉默。这些成员通常不会对主席的压力提出反对，主席通常也是非政府组织的创始人，他们被视为组织的“所有者”。 几内亚的非政府组织没有就业计划或人力资源政策。一般来说，非政府组织的管理在这方面受制于资助方的规则，资助方资助其项目或计划。 志愿服务是大多数几内亚非政府组织运作的动力。这确实使许多团体能够运作，但也加剧了服务质量的低下，因为志愿者不太可能具备与正式员工相同的技能或能够长期承诺于一个组织。该国大部分地区电力覆盖不足和互联网接入困难，以及财务资源的匮乏，阻碍了非政府组织获取和正确使用信息和通信技术的能力。 财务可行性：6.3 大多数几内亚非政府组织依赖外国资助者。2009年，大多数资助者和外国合作伙伴因抗议军政府的掌权而撤出几内亚。所有西方大使馆冻结了与该国的合作，出于对暴力的担忧，一些大使馆撤回了其非必要人员。经济制裁限制了 5.8 5.8 1.0 3.0 5.0 7.0 几内亚的组织能力 6.2 6.3 1.0 3.0 5.0 7.0 几内亚的财务可行性

 资金来源的多样化以及各个双边和多边合作伙伴分配的金额，阻碍了非政府组织的短期可持续性。2010年，资助者在几内亚开始了谨慎的回归，但并未恢复他们之前对非政府组织的支持水平。 社区参与并为微型项目的实施做出贡献。一些资助者要求社区提供贡献，可能以实物形式提供，金额在项目总成本的5%到10%之间。由世界银行资助的村庄社区支持计划（PACV）支持地方社区的投资，要求社区参与占项目总预算的8%。 成员的贡献相对较少，甚至不足以覆盖大多数非政府组织的行政费用。很少有几内亚非政府组织拥有大量能够自愿或慈善支持这些组织的支持者，通常这些组织没有任何旨在吸引潜在新成员的沟通策略。 少数非政府组织能够通过为国家和地方企业提供专业服务来获得一定收入，从而增强其生存能力。矿业公司支付非政府组织的费用，以帮助矿区的地方社区制定地方发展计划，开展宣传活动，并实施旨在促进矿业公司与地方社区之间和平关系的项目。例如，一家非政府组织获得了一家矿业公司的资助，在运输矿石到科纳克里港的火车每个通过点设置哨兵，以减少事故发生的数量。 大多数非政府组织无法满足基本的财务治理标准，例如进行独立财务审计和发布年度报告及财务报表。 倡导：5.5 在80年代中期，几内亚国家设立了一个自主公共机构——SACCO，以确保对非政府组织的协调和支持。SACCO还应帮助政府更好地理解该部门。但不幸的是，它缺乏一致的政策和有效促进非政府组织的机制。 2010年，非政府组织在恢复宪政秩序的斗争中处于核心地位，因此对国家产生了重大影响。特别是，CNOSCG领导了一个平台，向军政府施压要求其撤回，这导致了过渡机构的建立，包括政府和国家过渡委员会（CNT），以及11月的选举。CNOSCG的成员还在过渡机构中担任代表。 由于非政府组织设立的选举观察机制，总统选举在透明的情况下进行。非政府组织发布的结果与国家独立选举委员会（CENI）宣布的结果几乎一致。因此，政治参与者放弃了对总统选举结果的任何质疑。 在某些情况下，非政府组织网络与国家合作制定公共政策。例如，2010年，几内亚国家女性权利与公民权利联盟（CONAG-DCF）进行了大量的倡导活动，并影响了家庭法典的制定和通过， 5.7 5.5 1.0 3.0 5.0 7.0 几内亚的倡导

 而几内亚女性非政府组织协调委员会（COFEG）则施压以增加女性在决策机构中的作用。这两个网络越来越多地参与与女性相关的公共政策的制定和实施。 凭借这一强势地位，非政府组织对国家施加了压力，促使结束过渡，组织立法和地方选举，以加快发展伙伴的回归，支持它们所开展的行动。非政府组织还对国家施加了针对性的压力，以改善非政府组织的地位。例如，通过这一倡导，某些类别的非政府组织如今被认可为公共利益组织，并有资格获得国家的财政支持。 服务提供：5.1 大多数几内亚非政府组织提供服务，以帮助社区实施其发展优先事项。非政府组织参与以行为改变为重点的沟通、收入生成活动、小额信贷、基础设施建设和社会服务提供。此外，它们在2010年组织了广泛的公民意识

和选举观察培训项目。但尽管提供了广泛的服务和产品，几内亚的非政府组织仍然缺乏专业性，这削弱了服务的质量和效率。 通过世界银行的村庄社区支持计划（PACV），所有几内亚农村社区都制定了地方发展计划（PDL），识别当地优先事项。一些非政府组织和协会实施的活动并未纳入地方发展计划；但这种干预在大多数情况下注定要失败。 几内亚非政府组织在研究和调查方面的能力较弱。它们在向其他非政府组织、大学和政府传播其出版物和不同产品方面遇到困难。 几内亚国家几乎不直接向非政府组织授予合同。专门的非政府组织有时能够获得合同，尽管它们通常被迫向腐败代理人支付不当费用以赢得招标。此外，发展伙伴通常要求国家将服务合同授予非政府组织，最常见于学校基础设施建设领域，资助者要求国家与非政府组织签署合同，以监督由其雇佣的公司执行的工作。然而，通货膨胀和市场不稳定使非政府组织的收入生成努力变得复杂。 基础设施：5.7 理论上，SACCO及其在全国的办公室应作为中介支持组织和资源中心。但不幸的是，由于缺乏资金，SACCO自90年代中期与其意大利发展伙伴分道扬镳后，无法有效发挥其作用。因此，非政府组织通常无法获得足够的培训和信息。 自2007年以来，联合国开发计划署为青年协会提供了社区信息中心（PIC），以帮助它们增强能力。PIC提供的培训内容包括沟通和项目管理、社会动员技术、战略和操作规划以及项目的监测和评估。 不幸的是，这些中心目前仅在科纳克里和其他大城市提供，因此仅支持非常有限的青年团体。 非政府组织在不同网络中共享信息。然而，整个部门并没有一个统一的信息交流平台。CNOSCG在一定程度上继续发挥其作为非政府组织的协调者的作用。然而，由于其强势的监督定位，该组织花费相当多的时间进行倡导和游说活动，以改善公民的生活。2010年，CNOSCG因其在过渡和总统选举中的参与而脱颖而出，甚至派遣其部分成员在政府和CNT中任职，后者暂时充当国民议会。CNOSCG在政府中的存在被民间社会的参与者以不同方式解读，但大多数人对此并不赞赏。因此，几内亚的非政府组织不再拥有一个委员会或机构，通过该委员会或机构可以维护其利益。 一些非政府组织网络以及一些私营公司为非政府组织提供培训。然而，这些培训的质量和内容既没有规范也没有监督。一些由公司和独立顾问提供的培训未能满足受益者的需求。几内亚没有能够提供战略管理、会计、财务管理、筹款、志愿管理技术或建立董事会的专业和高级培训的机构。2010年在这一领域没有取得任何进展。 支持组织和社区基金会将外国捐赠者的资金重新分配给地方非政府组织，以满足地方识别的需求。 一般来说，参与特定领域的非政府组织感到有必要与相关公共部门建立伙伴关系。非政府组织与企业之间的合作较少。尽管跨部门伙伴关系较弱，但近年来，非政府组织、企业、政府和媒体之间的网络合作兴趣有所回升，以实现共同目标。 公共形象：4.9 一般而言，非政府组织在地方和国家层面享有良好的媒体覆盖。非政府组织通常以优惠价格支付宣传其活动的费用。媒体在很大程度上对非政府组织在社会经济发展过程中的作用持积极看法。 几内亚民众对非政府组织的角色仍然有很好的印象，社区积极参与项目的实施。国家和大多数企业也对非政府组织持积极看法，尤其是那些在所需领域发展专业知识并提供服务的非政府组织。越来越多的企业寻求非政府组织的帮助，以进行社会动员、宣传活动和环境保护。 5.7 5.7 1.0 3.0 5.0 7.0 几内亚的基础设施 4.9 4.9 1.0 3.0 5.0 7.0 几内亚的公共形象

几内亚 71 只有少数几内亚非政府组织使用促进其活动透明度的管理工具。几内亚的非政府组织仍然没有道德规范。如果其中一些向其资助者和合作伙伴提交财务报表和活动报告，年度报告的发布在几内亚的非政府组织中尚未成为普遍做法。

72 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 肯尼亚 首都：内罗毕 政治体制： 共和国 人口：41,070,934（估计2011年7月） 人均GDP （购买力平价）：1,600美元（估计 2010年） 人类发展指数：143（2011年） 非政府组织可持续性：4.0 2010年是肯尼亚新纪元的曙光。 在2007年12月的有争议的总统选举及随之而来的暴力事件后，国际和地方的参与者对政府施加压力，要求其修订宪法。新宪法于2010年8月27日颁布。它建立了一个强有力的法律和制度框架，促进良好治理、人权、法治、安全和所有人的安全。此外，宪法强调结社自由，为公民社会提供了一个坚实的法律基础，使其能够运作。 新宪法的实施对于确保国家的政治、社会和经济稳定至关重要。宪法呼吁公众参与法律和政策的制定，以便实现其所保障的权利。 “公民社会组织”（CSO）这一术语在肯尼亚通常用于指代在个人与国家之间进

行干预的广泛组织，旨在促进其成员或公众利益。非政府组织（NGO）特指由非政府组织协调委员会（NGO Board）注册的6,000个国家和国际公共利益实体。尽管非政府组织仅占公民社会部门的一小部分，但它们是最为显眼的。其他类型的公民社会组织包括社区基础组织（CBO），数量超过300,000个，有限公司（32,000个），无盈利目的的担保有限公司和信托。 法律背景：4.1 肯尼亚的新宪法是公民社会组织在近期历史上最重要的成就。它为全面的立法和制度改革奠定了基础，并为公民社会组织创造了更有利的环境，保障了结社自由。 在肯尼亚，公民社会组织可以选择注册为非政府组织、担保有限公司、信托（根据遗产法）、社区基础组织（如互助小组和妇女或青年小组）或公司。宪法为非政府组织的生存提供了足够的空间，即使不注册也能蓬勃发展，禁止因不合理原因拒绝注册，并保护非政府组织免于任意解散。 为公共利益而行动的组织根据1990年的非政府组织协调法注册为非政府组织。非政府组织在非政府组织委员会注册，该机构还负责协调和促进它们的工作。理论上，非政府组织的注册相对容易。但在实践中，注册过程可能非常漫长。法律没有规定当局必须在多长时间内对注册申请作出回应。此外，注册需要一个批准过程，通常由国家安全机构进行，可能需要很长时间。批准旨在验证创建非政府组织的人员的诚信，以及申请人不对国家安全构成威胁。非政府组织委员会在某些情况下介入，处理批准过程超过六个月的情况。注册的其他障碍还包括需要法律专业知识来制定章程。与2009年相比，倡导型非政府组织不再面临与其干预领域相关的注册障碍。选择注册为信托或担保有限公司的公民社会组织需支付相对较高的注册费用。 关于非政府组织的法律和法规提供了关于内部管理和年度及财务报告等主题的一般指导。非政府组织可以在法律指导框架内自由构建其管理和治理系统。非政府组织必须在年度报告中发布财务报表。然而，由于人力资源不足和其他能力有限，非政府组织委员会在执行这些法规方面面临困难。 如今，非政府组织在没有国家干预的情况下广泛自由运作。即使是倡导团体，只要它们在法律框架内运作，也享有这种自由。非政府组织确实可以自由地讨论公共辩论问题并批评政府的行动。在某些情况下，抗议或示威——即使在新宪法允许的情况下——也导致了逮捕。例如，在2010年8月27日新宪法颁布仪式后，两名男子因抗议政府邀请苏丹总统奥马尔·巴希尔而被逮捕。被捕者被指控并在24小时内获释。 在某些情况下，省级行政和地方当局对非政府组织的权利并不知情，并试图施加非法限制。还有一些地方政治家干预非政府组织的雇佣实践。例如，非政府组织——主要是在国家最偏远的地区——有时雇用与地方立法者有亲属关系或熟识的非合格人员，以避免在工作中遇到问题。 一些法律专家与非营利部门合作，但很少有律师事务所专门从事非政府组织法。法律专家主要集中在城市，尤其是内罗毕。 对公共利益活动的非营利组织的捐赠可抵税。非政府组织免于对来自补助和经济活动的收入征收所得税，以及与非政府组织使命相关的商品和服务的增值税。 然而，免税并非自动。一个组织必须每三年申请一次所得税免税，并在必要时申请增值税免税。非政府组织抱怨申请免税的过程漫长且繁琐。这些优惠也没有得到广泛宣传。如果非政府组织委员会在非政府组织注册过程中分享有关这些优惠的信息，企业注册处则未向寻求注册为担保有限公司的组织提供相关信息。 许多非政府组织也担心肯尼亚税务局（KRA）的审计，如果给予它们税收减免，审计可能会发生。 所得税法允许非政府组织获得收入，如果该收入来自于在非政府组织的使命和目的范围内进行的活动，由非政府组织的受益人进行，或来自租金或土地租赁。 理论上，非政府组织可以参与政府的招标。然而，它们并不具备很强的竞争力，且在这方面没有具体的法律规定。一些非政府组织向规划部、社区发展信托基金（CDTF）、微型企业支持计划信托基金（MESPT）和全球基金申请政府补助。 组织能力：3.9 大多数非政府组织但并非所有非政府组织都让其成员和目标群体参与项目和活动的设计和实施。那些不这样做的通常缺乏合法性，且没有足够的地方支持。宗教非政府组织通常有明确的成员，愿意自愿投入时间和资源。 经过深入培训，许多非政府组织拥有包含使命、愿景和战略目标的战略计划。然而，目前尚不清楚战略规划是否被视为重要，还是仅仅是为了取悦资助者和成员，因为很少有非政府组织在日常决策中遵循其计划。较小的地方非政府组织、社区基础组织和未注册的地方组织通常没有制度化的战略规划，因为它们没有能力聘请具备所需资格的顾问。许多地方非政府组织也会根据融资机会改变其使命。国际非政府组织，约占在非政府组织委员会注册的组织的25%，更倾向于坚持其使命。 大型非政府组织往往具有更清晰的管理结构，并将管理和董事会的职责分开。相比之下，地方组织则不具备这种结构。

肯尼亚 75 通常没有明确的管理和治理结构，除非其资助者要求。然而，大多数这些小型组织仍然有选举产生的领导人，并对其成员负责。 虽然一些非政府组织（NGO）管理良好，并且经常选举或任命新的领

导人，但不良治理对整个行业都是一个问题，无论是国际还是国家级的非政府组织。大多数非政府组织的管理机构并不独立，其成员是由组织的创始人挑选的。如果国际非政府组织的董事会是在国外组成的，那么这些治理机构如何回应当地社区的关切则引发了质疑。 非政府组织委员会要求这些组织建立某些治理结构才能注册。2010年，它对65个非政府组织发出了违规通知，要求它们建立常设委员会，并在董事会和管理层之间分离权力。这些通知是基于对非政府组织章程的审查；委员会声称，如果审查是基于实际做法，数量会更高。 由于缺乏持续的资金支持以及资助者对补助资金使用的限制，大多数非政府组织在留住常驻员工方面面临困难。因此，大多数组织雇佣员工的时间通常在一到三年之间，无法提供具有竞争力的薪酬。许多非政府组织有人力资源政策，尽管这些政策并不常常得到实施。 一些大型非政府组织定期获得专业服务，而较小的非政府组织则根据需要雇佣专业人士，如计算机专家和会计师。许多非政府组织雇佣志愿者。一些组织过于依赖志愿者，因为它们没有足够的资金雇佣常驻员工。志愿服务的文化尚未得到充分建立。 非政府组织在技术方面比政府更为了解，甚至有些组织奢侈地拨款购买设备。许多资助者不愿意资助基础设施，并通过对资金使用的严格条件限制非政府组织现代化的可能性。财务可持续性：4.8 根据提交给非政府组织委员会的报告， 88%的注册非政府组织收入来自外国来源。大多数注册非政府组织实际上依赖于单一的外国资助者提供大部分资金，这些资金往往是项目导向的。尽管一些注册非政府组织希望多样化其资金来源，但由于竞争环境激烈，它们在这方面面临困难。 对于会员组织，如专业协会、体育和休闲协会、互助社和社会保护团体，情况截然不同。这些组织大多数通过向其服务收费来产生收入。 4.8 4.8 1.0 3.0 5.0 7.0 肯尼亚的财务可持续性

76 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织的可持续性指数 非政府组织在地方筹款方面没有进行足够的投资。根据非政府组织委员会的数据，只有12%的注册非政府组织在地方筹款。仅有0.4%的注册非政府组织筹集的资金是社区贡献。除了宗教组织外，大多数非政府组织没有维持与其事业或使命相关的地方支持者团体。 非政府组织在其干预的社区筹集资金的努力受到了一种看法的影响，即非政府组织在财务上是稳健的，且对其行为的问责不足。非政府组织也被视为由外国资助的机构，其项目是由捐助者制定的，而不是扎根于当地的组织。 如果努力发展地方赞助，来自这些来源的贡献微不足道。然而，肯尼亚人愿意支持那些得到广泛宣传的倡议。非政府组织还受益于志愿者的非财务贡献。如果肯尼亚人可以对媒体报道的人道主义行动做出慷慨的贡献，他们很少支持倡导和治理组织。 只有少数注册非政府组织通过固定资产和金融工具的收入来补充其收入，如库存。根据2009/2010年提交给非政府组织委员会的报告，只有1%的非政府组织资产以库存形式持有。只有12%的非政府组织拥有土地或建筑物。非政府组织很少提供收费服务。 只有非营利组织、专业协会和俱乐部从其成员那里获得大量收入；非政府组织会员的会费通常微不足道。国家越来越多地将服务合同授予非政府组织。最近，国家层面的财政和服务转移为非政府组织提供了新的机会来竞争公共资金。国家还提供补助。2010年，公共机构向非政府组织提供了近18.5亿肯尼亚先令（约1970万美元）的补助。 法律要求非政府组织公布其财务报表。一些非政府组织，主要是国际组织，拥有严格的财务系统并发布报告。对于较小的非政府组织而言，情况则不同，因为缺乏足够的能力。大多数小型非政府组织，尤其是农村地区的那些，既没有基本的财务系统，也没有记录。在某些情况下，非政府组织受到资助者的压力，要求其建立财务系统。 非政府组织并不总是以透明的方式运作。即使它们拥有财务系统，非政府组织在透明度方面的意愿也有限。例如，一些国际非政府组织并不进行本地审计。审计的贡献并不总是符合基本标准，这引发了对审计师的能力或诚信的质疑。然而，整体上，该行业在这一领域有了显著改善。 倡导：3.5 国家与非政府组织的合作通常是临时性的。然而，在国家和地方层面上都有成功合作的例子。专注于治理和实施新宪法的非政府组织与决策者紧密合作，倡导更有利的法律。 在2010年上半年，公民社会组织继续就宪法草案进行公民教育。宪法通过后，政治话语转向基于县的新治理体系以及宪法的实施。公民社会参与者、私营部门、发展伙伴和媒体强调新县作为经济增长和民主的引擎的潜力。非政府组织还呼吁公众保持警惕，确保宪法的透明实施。最后，公民社会组织开展了关于新宪法条款的公民教育活动，以纠正可能引发冲突和暴力的误解。就其而言，国家通过在各个部门、议会委员会和公开听证会中设立工作组，确保公民社会的贡献和结构化参与政策制定。 倡导组织组织良好，议会和联盟显而易见。民主和治理联盟，如公民宪法文化联盟（4C）、村民联盟、肯尼亚公民教育计划（NCEP）和宪法与教育改革联盟（CRECO），因其在国家和

地方层面的倡导和公民教育工作而闻名。 非政府组织不断努力改善现有的法律环境。在一个由非政府组织主导的倡议中，肯尼亚的非政府组织得到了广泛的咨询，并将其贡献纳入了一项关于公共利益组织的法案中。在这一倡议中，非政府组织与一些公共机构合作，如非政府组织委员会和肯尼亚法律改革委员会，以获得支持以通过该法案。 尽管取得了这些成功，非政府组织在与国家合作时面临许多挑战。一些议员对非政府组织的看法非常糟糕。许多非政府组织，尤其是倡导组织，在与政府的接触中仍然持敌对态度。 此外，缺乏公众参与的法律框架。非政府组织经常在很短的时间内被邀请参加政府会议。它们可能有机会接触政策制定机制，但它们的提案在最终产品中所占的比重则是另一回事。许多非政府组织抱怨非政府组织与政府之间的关系受三项I的支配：政府邀请非政府组织参加会议，通知其政策，然后忽视其提案。 服务提供：3.4 尽管资金减少，非政府组织仍继续提供服务，并且仍然触及非常偏远的地区。非政府组织的产品线涵盖多个领域。根据非政府组织委员会的数据，在2009/2010年，非政府组织提供了270亿肯尼亚先令（约2.88亿美元）的援助和健康服务，210亿肯尼亚先令（约2.24亿美元）的艾滋病和性病服务，以及70亿肯尼亚先令（约7400万美元）的农业、水和卫生服务。 尽管一些非政府组织使用参与式农村评估（ERP）等工具进行需求评估以设计其项目，但这仍然是少数情况。一些非政府组织从城市办公室规划项目，因此未能有效地针对社区项目。许多非政府组织的项目受到资助者的导向。尽管存在这些做法，越来越多的社区对非政府组织的优先事项产生影响。 3.5 3.4 1.0 3.0 5.0 7.0 肯尼亚的服务提供

 大多数非政府组织致力于支持构成团体，超越其成员，公开分享其产品，并广泛交流信息和知识。 非政府组织的产品商业化并不常见。一般来说，非政府组织并不采取商业化的方式，而是倾向于免费提供服务。一些非政府组织通过收取费用来弥补成本，但大多数服务于非常贫困的社区，并认为向穷人收费是适得其反的。相反，少数注册的非政府组织提供商业服务或强调社会项目或能力建设，并收取费用。大多数会员组织会收取服务费用。 国家承认非政府组织在支持和补充其服务方面的作用，跨部门的承诺与合作在服务提供项目中是实质性的，尤其是在地方层面。 公共部门如教育部、农业部和卫生部有合作伙伴关系政策，许多非政府组织参与地区委员会、圆桌会议和其他发展论坛。 国家向非政府组织提供一些补助，例如国家艾滋病控制委员会（NACC）和旨在消除饥饿的Njaa Marufuku项目。然而，这些补助相对有限，2009/10年仅占非政府组织总收入的1.8%。 基础设施：3.7 肯尼亚有多个非政府组织和资源中心，它们通过收费服务获得部分收入。很少有非政府组织提供地方补助服务。当地的基金会包括Safaricom、Chandaria和KCB。 肯尼亚社区发展基金会和Pact Kenya重新分配国际捐助者的资金。 非政府组织越来越倾向于组成网络并分享信息，尽管其中许多仍然采取竞争性的方法。信息共享网络在健康、和平、治理、土地和资源动员等领域存在。根据非政府组织协调法成立的国家非政府组织委员会是注册非政府组织的全国性行业组织。除了推动非政府组织的自我监管外，该委员会还旨在发挥信息共享的关键作用，但由于领导权斗争，未能有效履行其基本使命。 一些机构在非政府组织的培训和能力建设方面进行了大量投资。该行业还包括主要在城市中受过良好培训或具有丰富经验的私人顾问。提供的某些培训受需求驱动，其他则由资助方驱动。许多小型非政府组织无法获得培训，尤其是当培训需要收费时。此外，非政府组织委员会有一个专注于增强非政府组织法律和财务合规性以及其他技术能力方面（如治理）的项目。 然而，在非政府组织的培训和技术援助方面仍然存在大量未满足的需求。根据非政府组织委员会的说法，非政府组织的不合规通常是由于能力不足。 国家在技术援助方面进行了大量投资，以确保非政府组织和其他教育和卫生部门参与者提供的培训内容和组织符合某些基本标准。在这些领域，非政府组织被鼓励在开展培训之前与政府进行磋商。国家、私营部门、非营利部门和媒体之间存在合作伙伴关系。在这些关系中，非政府组织在识别社会的缺口和需求方面发挥着重要作用。然而，总体而言，对这种伙伴关系的好处的认识似乎较低。非政府组织与企业的合作伙伴关系的例子包括每年举行的Maralal骆驼赛，旨在提高对沙漠化的认识，以及Stanchart马拉松，为贫困者筹集资金。 公众形象：4.3 一些非政府组织获得了积极的媒体报道，一些较大的非政府组织与媒体建立了成功的工作关系。然而，媒体更可能报道关于非政府组织的负面故事，尤其是在资金管理不善的情况下，而不是其积极的行动。例如，在2010年，媒体广泛报道了Feed the Children的故事，这是一家国际非政府组织，试图阻止非政府组织委员会调查其账目。 缺乏能够准确把

握非政府组织活动重要性的写作人才。非政府组织有时必须支付费用才能获得媒体报道。 在非政府组织提供直接服务的农村地区，公众的看法通常较好。在国家层面，公众更倾向于将在非政府组织工作的视为一项有利可图的事业。 一些非政府组织延续了这一刻板印象，工作人员或员工挪用或挪用资金供个人使用。然而，一家调查公司Synovate将非政府组织评为仅次于自由公正选举委员会（IIEC）和媒体的第三大最受信任机构，超过教会。 官员，尤其是在地方层面，依赖非政府组织并与其在发展领域合作。地方当局对非政府组织的看法比国家当局更为积极。某些私营部门参与者支持非政府组织的开发活动。如果官方立场是国家、企业和非政府组织是合作伙伴，但在实践中，这些关系通常充满了怀疑、缺乏理解和相互无知。 大多数非政府组织不知道如何适当地记录或报告其活动。协会术语使媒体和私营部门感到厌烦，公众也不容易理解。大多数非政府组织没有能力与媒体接触。一些非政府组织与记者建立了良好的关系，或邀请他们参加其活动。大多数捐助者不提供用于宣传的资源。因此，除了少数国际组织或较大的国家组织外，非政府组织很少宣传其行动，因为它们的预算有限，而宣传的成本非常高。 根据非政府组织法注册的非政府组织必须遵守发布的道德规范。非政府组织委员会的监管事务委员会是一个自我监管机制，负责确保遵守该规范。然而，由于非政府组织委员会内部的问题，该委员会并不有效。尽管道德规范并未得到广泛理解或故意遵守，但仍在努力推动国际公认的良好治理、能力和问责制标准。由非政府组织主导的Viwango Kenya倡议旨在制定行业标准，增强非政府组织遵守标准的能力，并建立一个评估其合规性的机构。2010年，该倡议已注册，制定了标准并开始建立认证机制。 领先的非政府组织发布年度报告，但这种做法并不普遍。在许多情况下，非政府组织准备年度报告是为了满足资助方的要求，而不是出于内部良好治理、透明度和问责制的原因。许多非政府组织还根据其法定义务发布审计报告。

82 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 自由开展活动，不受政府的骚扰或恐吓。2008年的国家非政府组织政策提供了非政府组织所需的监管框架。2010年，通过建立国家公司注册处，一个一站式注册窗口，注册程序得到了简化，尽管原定于2010年的在线注册也被推迟了。过去一年，公共部门与当地非政府组织之间的合作略有改善，尽管大多数部门仍未能有效地让非政府参与者参与服务提供。 大多数当地非政府组织没有明确的使命或战略计划。内部治理也是一个普遍的弱点。资金来源的多样性有限，大部分资金来自国际资助者。 网络的形成正在发展。各种联合组织协调国际和地方非政府组织的工作。此外，非政府组织还成立了多个主题联盟，以在年度内进行全球倡导活动。 媒体对非政府组织的报道未能承认该部门在社会中所发挥的特殊作用。尽管政府对非政府组织的看法有所改善，但公众对该部门的看法仍然存在分歧。 法律背景：4.9 2010年，利比里亚非政府组织的法律背景有所改善。2008年通过的国家非政府组织政策现在已完全实施，成为非政府组织（包括国际非政府组织）的主要监管框架。计划与经济事务部的非政府组织协调服务负责对非政府组织进行认证，尽管这些组织仍需向外交部注册其章程。非政府组织必须定期提交其项目和财务的报告，例如资金来源和使用的声明。然而，遵守这一义务的情况仍然较低。 非政府组织政策的实施仍然有些复杂。非政府组织发现各种注册级别特别繁琐和混乱。计划部负责认证非政府组织，而主管部门——之前参与认证的部门——现在仅限于协调角色。这些部门通常超越其职能，实际上试图认证非政府组织。 今年，非政府组织和公司的注册通过在蒙罗维亚建立国家注册处得到了简化。该注册处涉及一站式的成立和注册，从而消除了在三个部门（外交部、财政部和商业部）单独提交文件的需要。 由于其领导层的变动，计划部的非政府组织协调服务推迟了原定于2010年启动的在线注册系统。该服务继续在蒙罗维亚运作；由于缺乏在全国其他地区的代表处，位于农村地区的非政府组织在注册方面面临问题。 5.0 4.9 1.0 3.0 5.0 7.0 利比里亚的法律背景

利比里亚 83 非政府组织可以自由运作，不受恐吓。2010年没有报告来自国家的骚扰。然而，确实有一些地方当局，特别是在农村地区，试图以非正式的方式影响当地非政府组织。 非政府组织可以参与国家的公共招标。然而，由于能力有限，当地非政府组织通常无法利用这些机会，这些机会大多被国际非政府组织所占据。 非政府组织有资格获得对其活动所需进口物品的关税豁免。然而，申请豁免的程序漫长且繁琐。因此，大多数组织宁愿支付这些关税，而不是申请豁免。 没有专门的法律专家为非政府组织提供法律援助。 组织能力：5.1 许多非政府组织是在紧急时期由国际非政府组织或外国资助者创办的，作

为其执行机构。因此，大多数当地非政府组织没有明确的使命。它们中的大多数也缺乏战略规划能力；一般来说，非政府组织仅为满足资助者的要求而制定战略计划，尽管TrustAfrica和UMCOR努力将战略规划引入一组组织。 内部治理仍然是主要弱点之一。在大多数当地非政府组织中，通常由一个人——通常是创始人——管理组织事务。创始人的影响力往往延伸到对董事会成员的挑选。董事会往往运作效率低下：会议不规律，且没有会议记录。 由于资金有限，非政府组织在吸引合格人员方面面临困难。大多数非政府组织没有财务资源或灵活性来维持一支有薪的常驻员工。相反，员工是为特定项目而雇佣的。尽管拥有办公室是注册和认证的要求，但许多非政府组织没有固定的办公空间。一些非政府组织在住宅楼中设有办公室，有时是在董事会成员或其他参与组织的人的公寓中。 志愿服务在后冲突的利比里亚是一个相对较新的现象。 非政府组织在发展人员和支持小组方面的努力脆弱。除了联合组织外，少数非政府组织参与成员的发展或招募。 财务可持续性：5.8 资金来源的多样性有限。利比里亚的非政府组织大部分资金来自外国资助者。许多捐助者对当地非政府组织提供商品和服务的能力和适应性缺乏信心；因此，大多数当地非政府组织并不直接与资助者打交道，而是通过国际非政府组织作为实施伙伴。 5.1 5.1 1.0 3.0 5.0 7.0 利比里亚的组织能力

-- 95 of 162 --

84 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 非政府组织没有能力在国内动员大量资源。当地居民习惯于接受捐助者的支持，而不被要求提供贡献。一些非政府组织已经启动了成本回收项目。例如，一些非政府组织经营互联网咖啡馆，费用由用户承担。 国家不向非政府组织提供补助，尽管有一些公共机构（如国家选举委员会）与非政府组织签订合同，以执行其专业领域内的特定任务。参与采掘行业的跨国公司是另一种新兴的资金来源，为接待社区的开发活动提供资源。利比里亚侨民向非政府组织提供实物捐赠，如书籍和医疗用品。虽然这些捐赠是有用的，但却不规律。 当地组织没有严格的财务管理系统。非政府组织只在满足资助者要求时才关注透明度；对公众的问责并不是一个关注点，尤其是因为这并不是强制要求。 倡导：4.2 过去一年，公共部门与当地非政府组织之间的合作有所改善。主管部门与非政府组织之间的沟通保持开放，特别是计划部、卫生部和内政部，这些部门都有与非政府组织的协调小组。非政府组织在制定《强奸法》中发挥了关键作用，该法将自2006年以来在该国日益增加的犯罪行为定为刑事犯罪。2010年，非政府组织、女性律师和其他公民社会团体向总统、执法机关和主要立法者提交请愿书，以加快对犯罪者的起诉并提高强奸的刑罚。此外，非政府组织的倡导行动促成了司法部内设立一个小组，以追究性犯罪和基于性别的犯罪。 在地方层面，两个非政府组织网络——SinoeNet和LofaNet——已成立，以与Sinoe和Lofa县的当局合作，帮助加强社区对国家恢复努力的响应。这些网络组织了与县当局的合作会议，并制定了行动计划。新的非洲研究与发展机构（NARDA）在2010年继续在县和区级建立和创建发展委员会。 非政府组织还就特定问题成立了联盟，以进行广泛的倡导活动。 ‘和平来自内心：网络与倡导’倡议汇集了三十三个公民社会组织和利比里亚宗教委员会，讨论和平进程，交流想法和经验，并评估网络的先前活动。在2010年底，由Talking Drum领导的一组非政府组织创建了利比里亚媒体中心，作为一个独立和非党派的选举监督小组。 5.8 5.8 1.0 3.0 5.0 7.0 利比里亚的财务可持续性 4.3 4.2 1.0 3.0 5.0 7.0 利比里亚的倡导

-- 96 of 162 --

利比里亚 85 服务提供：4.4 非政府组织在农业、健康、水和卫生、能力建设和人道主义援助等领域提供一系列服务。越来越多的地方组织在治理、和平进程、经济赋权和环境保护等领域开展工作。如果项目提供了宝贵的服务，但大多数仍然受到资助者的导向。非政府组织必须做更多的工作，以使社区参与识别其需求的过程。国际非政府组织在协会部门提供的服务中占据越来越大的份额，尽管地方非政府组织在这一领域仍然是重要的参与者。 一些非政府组织有成本回收项目。除了管理互联网咖啡馆的非政府组织外，参与健康领域的组织也会收取少量费用以提供服务。 国家并不总是承认让非政府组织参与服务提供的重要性，大多数部门尚未让非政府组织参与服务的交付。在某些情况下，这确实导致了成功的合作伙伴关系。例如，Phebe医院与Bong县立法委员会之间的关系恶化，导致一个非常有用的地方机构失去了国家资助。 基础设施：4.8 利比里亚非政府组织的基础设施在过去一年中没有变化。仍然没有专门为非政府组织提供信息或服务的资源中心。一些图书馆，如USIS和某些大学的图书馆，为非政府组织提供

一些一般信息。与此同时，NARDA和利比里亚计划生育协会（PPAL）为其成员组织建立了阅读室。在这一年中，一家地方非政府组织We Care在蒙罗维亚启动了一个社区图书馆项目，计划将其扩展到农村社区。 行业协会偶尔为其成员组织提供各种主题的培训。例如，在年初，NARDA国家秘书处的成员组织了一次财务管理培训，以加深成员对预算流程的理解，并与Lofa县的网络成员和地方当局举行了规划会议。一些咨询公司为非政府组织提供培训活动，通常使用资助者的资源。培训越来越多地在蒙罗维亚以外的地方进行，以惠及在各县设立的组织。 非政府组织之间的网络构建正在发展。信息指导小组协调国际非政府组织。两个行业协会 - NARDA和利比里亚非政府组织网络（LINNK） - 协调地方非政府组织的工作；然而，这些组织仍然较弱，因为成员组织没有能力或决心定期支付会费。NARDA还报告了活跃成员的减少。非政府组织之间还通过新闻通讯、电子邮件和信件共享信息。 公共形象：4.7 媒体并未承认协会部门在社会中的作用：没有区分非政府组织和企业，且没有任何新闻机构设有专门致力于非政府组织的服务。这些组织为其活动和活动的报道付费，就像企业一样。然而，社区广播电台的快速崛起增强了该部门的媒体覆盖。非政府组织很少参与结构化的公共关系努力。许多组织认为，他们的工作成果会随着时间的推移而被真正了解，而不需要他们额外的努力。 公众对非政府组织的看法是复杂的。如果一些人欣赏非政府组织在解决社区问题中所发挥的作用，其他人则认为非政府组织工作人员，尤其是国际人道主义人员，是VLT中的“kékés”。 非政府组织在自我监管方面没有取得重大进展以促进透明度。它们并不定期发布年度报告，也没有接受财务审计。更重要的是，尽管几年前曾努力制定，但非政府组织仍未拥有一部道德规范。 4.7 4.7 1.0 3.0 5.0 7.0 利比里亚的公共形象

86 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 马里 87 4.5 4.7 3.7 3.9 5.6 4.2 4.2 4.4 1.0 3.0 5.0 7.0 非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公共形象 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展中 受阻 2010年注释：马里 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 马里非政府组织的可持续性 马里 首都：巴马科 政治体制： 共和国 人口：14,159,904 （估计2011年7月） 人均GDP （PPP）：1,200美元（估计2010年） 人类发展指数：175（2011） 非政府组织的可持续性：4.4 马里拥有一个民主的分权制度，正式承认公民社会的作用。根据负责非政府组织监管的地方发展支持小组（CADB），马里在2010年有1,146个非政府组织，比2009年增加了近20个；其中464个非政府组织发布了年度报告。根据这些报告，2010年非政府组织提供的服务和产品的总价值为111,332,696,542 FCFA（约2.27亿美元），比2009年增加了87,882,508,210 FCFA（约1.75亿美元）。 尽管完全承认其作用和享有的行动自由，马里非政府组织仍面临一些障碍，阻碍其对发展进程的贡献。非政府组织确实依赖于双边和多边的外国资金，并且在制度上较弱。非政府组织之间缺乏协同作用，导致它们难以齐心协力影响公共政策。最后，与国家的合作薄弱且无效。然而，公众通常对非政府组织持良好看法，法律承认所有非政府组织的公益性质。 2010年对马里非政府组织来说是相对富有成效的一年。由非政府组织、国家和技术与财政合作伙伴组成的公民社会论坛成立，以讨论全国范围内的公民社会问题。在五年内，政府承诺

88 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 马里的法律背景 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 马里的组织能力 修订非政府组织法以及与非政府组织签署的框架协议，特别是为了分权资源并使其能够获得这些资源。该修订最终在2010年获得通过。 法律背景：4.2 非政府组织主要受2004年第04-038号法的管辖。经过三个月的运作，马里非政府组织可以与国家签署框架协议，允许其获得公共资金。马里没有法律文本允许创建基金会，这是政府已经研究了一段时间的问题。非政府组织必须多年来倡导修订非政府组织法，最终在2010年获得国家通过。 这一修正案使国家向非政府组织分配资金的分配得以分权，符合马里宪法中规定的原则。 非政府组织的注册相对容易。四年前已实现分权，现在由地方州长或地方行政长官处理，而不是由行政部处理。然而，部分原因是该国高失业率，基层公民社会组织对立法缺乏了解，且难以获取信息，这可能会使其注册工作变得复杂。 国家并未骚扰非政府组织，也没有特别阻碍其参与政策和战略。非政府组织定期表达自己对政府、各部门和国民议会的立场，并经常被国家邀请参与发展战略的实施。但尽管有这种开放和合作，非政府组织的关切并未系统地纳入最终决策过程。 某些类型的非政府组织，特别是与国家签署框架协议的签署者，享有对捐赠、补助和某些进口的

优惠税收条款。 马里没有专门的法律专家或公认的专业知识来处理公民社会的特定问题。 组织能力：4.2 非政府组织的章程明确其目标和活动，专业非政府组织和集体制定战略计划。然而，非政府组织往往偏离其声明的目标，以便获得资金。 在马里，大多数非政府组织都有章程和内部规章，明确规定其管理结构，并指定角色和责任。非政府组织更频繁地召开法定会议，并提交所需的报告及其技术和财务报表。专业非政府组织越来越多地制定行政和财务管理手册。 然而，许多非政府组织未能有效实施这些组织政策，导致缺乏民主和透明度，以及在角色和责任的执行中出现一定混乱。非政府组织的创始人或领导者是

马里 89 5.7 5.6 1.0 3.0 5.0 7.0 马里的财务可行性 常常被视为终身总统，这削弱了为民主治理、问责制和信息共享所做的努力。这解释了为什么透明管理在集体、网络和联合会中比在非政府组织中更为普遍。在某些情况下，透明度是由捐助方要求的合同条款所促进的。 一般来说，非政府组织雇用固定员工，并根据具体项目聘请全职或兼职的技术专家。但一些非政府组织的领导者雇用亲属，而不关心他们的能力或资格。2010年，青年就业促进机构（APEJ）向非政府组织安置了2000名年轻志愿者。一些退休人员也向非政府组织提供志愿服务。 四分之三的非政府组织缺乏获取技术设备的资源。联合会和专业非政府组织配备了基本设备（计算机、复印机、电话和互联网接入）。远离城市中心的非政府组织对技术的获取较少，尽管互联网通常是可用的。 财务可行性：5.6 马里的非政府组织可以获得多种资金来源：国家、区域发展基金、地方政府的贡献、慈善资源、经济运营商的贡献、私人捐助者以及双边和多边合作机构。但尽管可用支持的多样性，该行业在很大程度上依赖外国资金，其财务可行性仍然脆弱。大多数资源实际上是用于特定活动的；覆盖日常管理和行政费用的组织支持更难获得。 2010年，非政府组织的整体融资减少。事实上，捐助者越来越多地直接向国家提供资金，国家应将这些资金转移给非政府组织。然而，在许多情况下，没有法律允许非政府组织获得这些资金。此外，许多捐助者已停止在马里北部发起项目。该地区的叛乱使得实地考察变得困难，从而使希望分发和自行跟踪补助金的捐助者感到沮丧。 一个重要的新非政府组织支持项目于2010年启动。公民社会组织支持计划（PAOSC）旨在增强马里公民社会组织的机构和组织能力，以改善国家的发展项目和政策。这个为期三年的倡议完全由一个捐助者联盟资助，包括加拿大、荷兰、法国、欧盟、丹麦和美国国际开发署，金额接近10亿西非法郎（近200万美元）。 非政府组织并不总是具备动员资源所需的沟通知识和技能。他们还需要采取更多的主动来促进成员的参与和企业赞助。 尽管专业非政府组织越来越频繁地使用财务管理系统，但整个行业缺乏财务透明度仍然是一个问题，并不鼓励成员、赞助商和企业进行捐赠。

92 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 马里公共形象 非政府组织越来越重视其活动和成就的可见性，但往往无法有效推广其形象和战略。媒体报道非政府组织的活动，特别是项目的启动或接收、培训或协商研讨会、新闻发布会、信息/宣传活动以及某些游说/倡导活动。然而，非政府组织在任何媒体报道中都必须支付与企业相同的费用。 国家代表的官方讲话通常对非政府组织持积极态度。他们确实欣赏非政府组织与民众的亲近及其对政策、战略和国家项目实施的支持。然而，某些公共官员对非政府组织使用公共资源的方式持批评态度。 企业对非政府组织的看法各不相同。例如，工业和转型公司通常对非政府组织知之甚少。一些研究机构和服务提供者甚至将其视为不公平竞争者，因为它们不支付相同的税款。 目前没有国家级的协会行业道德规范，非政府组织在其章程、内部规章和程序手册中进行自我监管。此外，一些集体，如签署框架协议的协会，制定了道德规范。 某些集体，如行动-莫普提和REDL，发布并分发年度报告和联络简报。

莫桑比克 93 莫桑比克 首都：马普托 政治体制： 共和国 人口： 22,948,858（估计2011年7月） 人均GDP （购买力平价）： 1,000（估计2010年） 人类发展指数：184（2011年） 非政府组织可持续性：4.8 与许多非洲国家相比，莫桑比克的协会部门相对年轻。2003/4年，莫桑比克国家统计局进行的一项研究显示，活跃的非营利机构有4,853个：协会、基金会和国家及国际非政府组织。尽管这一数字尚未正式更新，但估计到2010年底，非营利机构的数量超过5,000个。 公众对该部门的形象在2010年略有改善，组织更好地利用媒体传播其活动信息。例如，社会经济研究所（IESE）关于该国面临挑战的书籍获

得了广泛报道，而公共诚信中心（CIP）因其关于莫桑比克在提取行业透明度倡议（EITI）缺乏透明度的研究和出版物引起了媒体的极大关注。同时，国家及资助方也开始更加重视非政府组织的意见。 虽然非政府组织所处的法律环境没有改变，但地区当局加快了地方非政府组织的注册过程，以便它们能够获得地区发展基金（DDF）。该基金由国家设立，以通过资助粮食生产和就业创造项目来加速地区发展。组织必须在地区层面完成注册流程，以便申请DDF的资金。 非政府组织在地方、省和国家层面的决策过程中仍然主要是咨询性的。此外，参与这些论坛的非政府组织往往受到政治权力的实际控制。尽管技术的获取，如手机和计算机，持续改善，非政府组织尚未有效利用这些技术。 法律环境：4.8 莫桑比克的非政府组织是在《协会法》（法令8/91）框架内建立和运作的。非政府组织的注册过程仍然非常耗时且费用高，特别是对于位于偏远农村地区的协会，注册过程必须在地区首府完成。此外，在注册过程中，非政府组织必须提交无犯罪记录，这只能在马普托获得。负责注册的官员系统性地忽视批准非政府组织注册的时间限制。即使文件没有问题，国家也可能需要长达两年的时间来验证非政府组织的注册。如果注册过程没有正式改变，地方当局近年来加快了一些协会的注册过程，特别是小规模农民和牧民协会，主要是为了让它们能够获得DDF。 一般来说，非政府组织可以在法律框架内自由开展活动，促进公共辩论并公开批评政府。法令11/2005规定，地方公共机构有责任在任何涉及它们的决策过程中咨询地方协会，以便它们能够维护自身利益。 尽管首都的法律专业人员数量在增加，但没有人专门研究非政府组织的法律问题。法律支持的缺乏在省和地区层面更加严重，通常几乎没有律师。 由国家和社区利益驱动的非政府组织与国家或地方当局在服务提供方面合作，可以获得公益地位。然而，由于非政府组织通常不与政府建立正式关系，获得这一地位的非政府组织很少——目前估计不到5%。获得公益地位的非政府组织享有有限的税收豁免。 莫桑比克没有关于非政府组织权利的立法，允许它们从事收入生成活动。因此，只有少数非政府组织对其服务收费或销售其成员生产的商品。尽管非政府组织能够参与公共招标，但它们很少能从中获利。 组织能力：5.4 社区组织、商业和专业协会以及工会往往与其目标群体保持紧密联系。其他类型的组织通常与其成员的联系较弱，部分原因是它们往往是响应资助方的呼吁而非基于地方识别的需求而创建的。 只有拥有战略计划的组织往往是那些成熟的非政府组织，通常位于首都。然而，随着最近由瑞典国际开发合作署资助的负责任和包容性治理行动计划（AGIR）的实施，这种情况正在改变。AGIR要求非政府组织拥有战略计划才能获得资金；该计划还帮助非政府组织制定战略计划。 大型非政府组织有时在人员管理方面有适当的做法，例如合同和职位描述。较小的组织继续受到管理结构薄弱和董事会与员工之间责任分配不当的影响。缺乏财务资源使非政府组织难以维持专业人员。因此，协调员通常在主席的支持下承担非政府组织的全部责任。董事会，尤其是财务委员会，通常处于不活跃状态。 大多数（75%）非政府组织的活跃成员是志愿者。受薪员工往往工资很低，并且由于缺乏长期财务资源，没有长期就业保障。当地合格员工常常被能够提供更高工资和更大就业安全的国际机构和私营部门挖走。 技术进步和办公设备的获取因非政府组织的规模和地点而异。拥有长期稳定财务支持的大型组织能够购买和更新其计算机设备。在省级，非政府组织通常可以使用二手计算机和传真机，而地方非政府组织可能连打字机都没有，固定电话或传真机的使用也非常有限。这些组织依赖手机进行大部分通信。 财务可行性：5.0 外国资助者占非政府组织收入的70%以上。地方赞助，如当地企业和富裕个人的支持，仍然不发达。大多数非政府组织无法获得多样化的融资来源，也没有足够的资源在短期内保持可持续性。大多数组织依靠一两个项目生存。许多社区基础组织依赖志愿者，他们可能会获得少量报酬以确保他们的持续参与。 非政府组织继续对其捐助者负责的程度超过对自身成员的责任。只有获得捐助者支持的非政府组织才能进行财务审计。 5.4 5.4 1.0 3.0 5.0 7.0 莫桑比克的组织能力 5.0 5.0 1.0 3.0 5.0 7.0 莫桑比克的财务可行性

 独立的非政府组织（NGO）仅为满足资助者的要求而建立财务管理系统。 大多数组织与其成员、受益者或利益相关者之间没有建立牢固的联系。非政府组织很少从自己的成员那里筹集资金，无论是以会费还是捐款的形式。 虽然非政府组织可以向发展基金（DDF）申请资金，但大部分资金流向与政党关系密切的个人创办的协会，而不是那些已经建立的非政府组织。 倡导：4.5 非政府组织在2010年参与了多项倡导活动。例如，一个由四个非政府组织组成的团体继续在六个地区和三个市镇监测治理情况，而CIP则在全国十五个地区监督公共支出。2010年10月，

Justiça Ambiental（JA）代表一个组织联盟向政府、议会和英国国家联系点（UK NCP）提出投诉，针对一家跨国公司在六个月内绕过其铝冶炼厂的烟气和废气处理中心的项目。来自丹麦的非政府组织MS Mozambique与十四个国家合作伙伴合作，在莫桑比克南部实施一项活动，监督国家免费分发的教科书的分发，并促进其在公立小学的获取。该活动包括戏剧、辩论和关于学校分发过程的数据收集。在地方层面，农民协会在抵制土地侵占和捍卫其他土地权利方面发挥了重要作用，例如对农业区的重新造林。非政府组织可以利用一些机制参与国家不同层面的决策；但这些机制往往是咨询性的，而非审议性的。因此，这些过程所产生的建议的影响有限，甚至没有。地方当局操控民间社会代表在地区和社区咨询委员会中的选拔，这也限制了他们的影响力。在地方层面，民间社会代表和公共官员缺乏必要的技术能力、独立性和信誉，无法在地方治理中发挥关键作用。 游说活动集中在马普托，地区和地方层面的咨询活动受到限制。因此，它们并未代表农村人口的需求，或未能总是满足这些需求。然而，非政府组织在国家层面的游说方面取得了一定成功。例如，像南部非洲女性与权利论坛（WLSA）、女性论坛（Forum Mulher）、女性、法律与发展协会（MULEIDE）和莫桑比克法律职业女性协会（AMMCJ）等非政府组织为制定和颁布新的家庭暴力法做出了贡献。 资助者的最新项目，如民间社会支持机制（MASC）和AGIR，专注于支持组织在治理、倡导和监督方面的工作。尽管取得了一些进展，但政府在非政府组织监督基础服务的质量和数量时仍然感到不安，非政府组织通常难以获取国家的计划和预算。4.5 4.5 1.0 3.0 5.0 7.0 在莫桑比克的倡导

-- 108 of 162 --

莫桑比克 97 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 在莫桑比克提供服务 社区发展基金会（FDC）和民间社会学习与能力建设中心（CESC）领导着一个地方非政府组织小组，讨论非政府组织的税收豁免和可能的协会法修改，但尚未提出任何具体建议。 提供服务：4.0 国家统计局（INE）在2004年和2005年进行的一项研究表明，非政府组织提供的服务主要集中在外国资助者资助最多的领域，如健康、教育和发展。非政府组织的服务往往偏离其设定的使命，且很少反映社区的需求和优先事项。 大多数非政府组织将其服务集中在地方市镇（42.4%）或地区（33.5%），而只有5.7%在国家层面开展工作。这些组织均位于马普托。即使是国家范围的组织也没有足够的资源来广泛传播其产品。尽管像IESE、CIP和FDC这样的组织在其各自的网站上发布了资料，但位于偏远地区和地区的非政府组织由于互联网接入有限，无法访问这些信息。 非政府组织对市场对其产品的需求了解甚少，且很少通过收费来回收成本。 基础设施：5.1 尽管莫桑比克的非政府组织数量不断增加，但该国仍然没有足够的中介支持组织（OSI）和资源中心。根据2007年进行的一项全国性研究，58%的受访非政府组织认为支持基础设施非常有限，20%认为根本没有基础设施，只有5%认为协会网络的基础设施发展良好。如果情况保持大致不变，最近一些中介组织已经成立。例如，在2010年，FDC开始为预算监督论坛提供培训，以增强其能力，并重新分配国际捐助者的资金，以满足当地识别的需求。社区信息和沟通支持中心（CAICC）和社区广播电台论坛（FORCOM）在全国范围内增强了对电信中心和社区广播电台的技术支持。 MASC由英国国际发展部（DfID）和爱尔兰援助（Irish AID）资助，自2008年以来为非政府组织提供财务和技术支持，以进行监督、倡导、组织能力建设和内部治理；该项目在2010年达到其发展高峰，无论是在补助数量上还是在其能力建设的影响上。2010年，CESC支持在地区层面建立本土组织，致力于增强其参与发展项目和监督学校预算的能力。 5.1 5.1 1.0 3.0 5.0 7.0 在莫桑比克的基础设施

-- 109 of 162 --

98 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 超过五十个主题和地理网络的非政府组织促进协调、共享信息并为其成员提供技术支持。例如，Rede de Criança（一个与儿童合作的非政府组织网络）、莫桑比克艾滋病服务组织网络（MONASO）、女性论坛和农民联盟（UNAC）。在过去五年中，许多这些论坛缺乏必要的内部能力和财务稳定性，以产生更大的影响。例如，G20成立是为了在民间社会观察站和其他共同监督中代表民间社会，在这些场合，国家、资助者和民间社会共同讨论发展问题并跟踪进展。2010年，G20面临组织问题，导致其大部分时间处于无效状态，面临失去潜在资金的风险。莫桑比克非政府组织面临的最大挑战之一是缺乏全国范围内关于战略管理、会计、财务管理、筹款、内部治理和领导力等问题的课程和培训师。 跨部门合作仍然很少，尽管一些非政府组织与国家在针对艾滋

病、脆弱女性和儿童的权利与保护以及普及教育的全国性运动中合作。这些运动还包括与报纸、电视和广播的合作。 公共形象：4.8 总体而言，媒体，尤其是独立媒体，通常以积极的角度展示非政府组织。一小部分非政府组织，如FDC、IESE、CIP和CESC，定期出现在媒体上，并建立了良好的声誉。例如，在2010年，IESE关于国家未来问题的书籍发布得到了广泛的媒体覆盖。CIP也因其对莫桑比克采矿业、公共诚信和腐败问题的看法而获得了积极的媒体报道。 最近，位于省和地区的组织开始获得一定的媒体覆盖，部分原因是资助者施压非政府组织在媒体上发布其工作的相关信息，主要是在广播中。尽管媒体覆盖有限，但公众对地方和地区非政府组织的看法是积极的，因为公众认为这些非政府组织努力寻找解决地方社区在健康、教育、水和卫生方面的基本需求的方案。 相比之下，政府——无论是在中央还是地方层面——对非政府组织的看法并不总是积极的。政府将非政府组织视为资助者资金的竞争者，并将那些在公共服务质量监督和反腐败等敏感领域工作的非政府组织与政治反对派联系在一起。 私营部门对非政府组织的看法通常也比较消极。企业认为非政府组织是非专业机构，获得“免费”资金，而它们自己则必须支付高额的银行贷款利息。 没有道德规范来鼓励非政府组织活动的透明度，尽管CESC在2010年开始着手制定道德规范。大型非政府组织会制作年度报告，主要是针对其资助者和成员。非政府组织缺乏财务资源来在报纸上发布信息或更广泛地传播其报告。 4.9 4.8 1.0 3.0 5.0 7.0 在莫桑比克的公共形象

尼日利亚 99 4.0 5.0 4.2 3.8 5.6 4.7 5.0 4.6 1.0 3.0 5.0 7.0 非政府组织的可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象 可持续性 可持续性 可持续性 增强 进展中 受阻 2010年笔记：尼日利亚 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的非政府组织可持续性 尼日利亚 首都：阿布贾 政治体制： 联邦共和国 人口： 155,215,573（估计2011年7月） 人均GDP （购买力平价）：2.00（估计2010年） 人类发展指数：156（2011年） 非政府组织可持续性：4.6 尼日利亚是非洲人口最多的国家。拥有超过152百万的居民，人口包括250多个讲320种方言的民族。自1960年独立以来，尼日利亚经历了一系列军事政权，直到1999年转向民主政府形式。尼日利亚拥有丰富的石油储备，并在过去几年中经历了强劲的经济增长，2010年实际GDP增长率为5.5%。然而，由于腐败和公共部门管理不善，超过一半的人口仍生活在贫困线以下。 尼日利亚的非政府组织可以选择在地方、州或国家层面注册，这使得很难确定该国实际注册的非政府组织数量。根据社会事务委员会（CAC）的数据，2010年全国注册了8,005个新非政府组织，使其总数超过54,000个。 法律背景对非政府组织是有利的，近年来注册变得更加容易。非政府组织的内部管理结构较弱，财务不稳定。当地有一些赞助来源。

100 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的法律背景 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的组织能力 政府承认非政府组织在服务提供方面的价值，尽管它们的产品和服务并不总是反映社区的需求。尼日利亚的协会基础设施仍然薄弱。然而，非政府组织进行的倡导活动成功地影响了立法，建立了该行业通常积极的公众形象。 法律背景：5.0 尼日利亚的法律背景通常对非政府组织的活动是有利的。尼日利亚的非政府组织并不受特定法律的约束；它们根据1990年的公司及相关事务法（Companies and Allied Matters Act - CAMA）进行注册和运作。由于CAC能力的增强，尼日利亚的非政府组织注册最近变得更加容易。特别是，名称搜索和其他背景检查现在进行得更快。州和地方的注册仍然受到漫长的背景检查和高昂的律师服务费用的阻碍。州和地方的注册官员的能力仍然较弱。 非政府组织只能通过法院的决定在非政府组织理事会、成员多数或CAC的请求下解散。国家不能因政治原因解散非政府组织，非政府组织也不是政府或政党的骚扰目标。 然而，尽管非政府组织免于所有税收，税务机关有时错误地要求它们支付某些税款。例如，营利性公司在其官方车辆上展示名称和标志或在其建筑物上放置标牌时，法律要求其支付税款。资格不足的税务人员向一些非政府组织，如研究与文献中心（CRD）和卡诺，征收这些税款，尽管CAMA明确规定非政府组织免于所有税收和税款，包括这一项。没有采取措施终止这一做法。 非政府组织可以自由讨论公共辩论问题并表达批评。法律咨询对能够承担的非政府组织是可用的；然而，没有当地律师专门研究非政府组织的立法。这些组织被允许通过提供商品和服务来获得收入。它们也可以竞标公共合同，尽管它们很少满足招标要求。此外，个人关系在尼日利亚获得公共合同仍然至关重要。 组织能力：4.7 一般来说，位于主要城市的大型非政府组织拥

有战略计划，并成功围绕性别、青年和良好治理等问题发展了利益小组。相反，许多在地方层面运作的非政府组织缺乏战略重点，可能会根据捐助者资金的可用性发展活动。这使它们无法发展稳定的利益小组并遵循其愿景和使命。

-- 112 of 162 --

尼日利亚 101 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的财务可行性 许多非政府组织的董事会，特别是那些在州和地方层面运作的，运作不够公开和透明。如果一些非政府组织拥有正式的内部管理结构，许多非政府组织仅仅为了满足注册要求而任命董事会成员。一些非政府组织在其职能结束后不更换董事会成员；甚至有些情况下，一人去世后仍继续作为成员。 大多数组织在董事会成员和员工之间没有明确的责任分配，这可能导致内部冲突。账目通常只有在捐助者要求时才会被审计。 许多小型非政府组织由于资源不足，无法维持一名全职薪酬员工，而是依赖志愿者和国家青年服务团（NYSC）的成员来进行运营。位于阿布贾和拉各斯等主要城市的大型非政府组织更有可能雇用全职薪酬员工，并拥有适当的人力资源实践。对员工能力发展的投资有限。许多非政府组织仅在必要时雇用专业人员，例如会计师。因此，例如，为了能够根据采购法进行投标，非政府组织必须在过去三年内对其账目进行审计。许多非政府组织不需要计算机专家的服务，只有少数能够负担得起法律顾问的服务。 只有大型非政府组织为其员工提供互联网、手机和计算机的访问；在较小的组织中，主任有时是唯一一个可以使用计算机和其他办公设备的人。员工使用个人手机和计算机进行非政府组织的活动。 财务可行性：5.6 非政府组织的资金主要来自外国来源。非政府组织未能吸引来自其社区和利益小组的重要支持。尼日利亚有一些地方赞助来源，如托尼・埃卢梅卢基金会和T.Y.丹朱马基金会，但由于缺乏能力，尤其是在融资提案开发方面，只有少数地方非政府组织成功获得这些资金。石油公司支持一些位于尼日利亚石油生产州的非政府组织。非政府组织在一定程度上也得到了其他企业的支持。许多地方非政府组织无法获得财务资源以维持长期的可行性。 非政府组织应向CAC提交年度审计财务报告。然而，许多非政府组织继续违反这一法律，CAC对此执行力度不够。至于那些对账目进行审计的非政府组织，它们主要是为了满足捐助者的要求。尼日利亚大多数非政府组织没有能力获得收入。一些组织通过提供服务（如培训和研讨会）获得收入。国家与一些非政府组织签署协议，特别是在国家层面。例如，在2010年，联邦妇女事务部租用了一个非政府组织的服务，以在全国范围内实施一个女性经济赋权项目。此外，总统千年发展目标（MDG）特别顾问办公室与非政府组织合作，以跟踪国家在2015年前实现千年发展目标的进展。然而，大多数公共合同仍然惠及由国家代理人或其关联方管理的非政府组织。

-- 113 of 162 --

102 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的倡导 相对较小的比例的非政府组织，约占5%到10%，是会员协会，主要涉及人权、性别和治理等领域。会员组织收取会费，尽管会员通常未能按时履行财务承诺。 倡导：3.8 由于尼日利亚动荡的历史，非政府组织在倡导方面非常活跃。实际上，它们在军事政权下发展，一直在与政治相关的倡导方面非常活跃，这种势头得到了国家民主化的支持。 非政府组织与国家之间的关系通常是稳固的。总统府设有民间社会顾问，政府与非政府组织在多个倡议上进行合作。民间社会因此积极参与了2010年选举法和宪法修正案的过程。 非政府组织定期形成主题联盟，并开展广泛的倡导活动。过渡监测小组（TMG）是一个专注于尼日利亚良好治理的联盟。2010年初，TMG和其他联盟，如可信选举联盟（ACE），成功施压国民议会和联邦内阁，将权力转移给因总统健康问题而担任副总统的人员。活跃的非政府组织的倡导活动还导致2010年通过了一项残疾人法案。像媒体权利议程这样的民间社会组织继续向国民议会施压，以在2010年通过信息自由法案。在这一持续的倡导之后，年末出现了一些积极迹象，表明该法案将很快通过。 非政府组织有时会被政府邀请参与决策过程。然而，即使非政府组织有机会提出意见，最终决定接受或拒绝其贡献的仍然是国家。尽管取得了一定成功，如上述提到的选举法和宪法修正案，但大多数非政府组织尚未在其工作中整合有效的倡导或游说策略。非政府组织在州和地方层面上记录了一些倡导成功，因为许多专注于倡导的非政府组织，尤其是最有效的，致力于国家问题。2010年在州层面的倡导活动的成功包括一些州通过了公共采购法，其他州开始建立州议会服务委员会，以监督公务员服务。 目前，地方非政府组织没有进行任何倡导努力，以促进尼日利亚协会部门的法律改革。非政府组织抵制了之前加强其活动监管

的尝试。 服务提供：4.2 尼日利亚的非政府组织在健康、教育和环境保护等领域提供广泛的服务。它们有时根据资助者的优先事项提供商品和服务，而不考虑社区的需求。

-- 114 of 162 --

尼日利亚 103 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的服务提供 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的基础设施 大多数非政府组织在市场营销方面的能力较弱，且对其商品和服务的需求了解不足。一些发展较好的非政府组织能够识别和开发适合不同利益相关者的产品，但这尚未成为普遍做法。非政府组织很少对其出版物收费，因为在大多数情况下，资助者承担了生产和分发给学术界、国家和非政府组织的费用。即使非政府组织对出版物收费，其售价也很低，无法完全覆盖成本。 有时会提供有偿培训 国家当局认识到让非政府组织参与某些活动的好处。非政府组织与联邦财政部合作，制定了国家中期支出框架。它们还参与了尼日利亚自然资源行业透明度倡议（NEITI）的制定。国家向非政府组织授予某些服务的合同；然而，通常情况下，合同仅授予与政府成员有个人关系的非政府组织。最近，一些公共官员开始建立自己的非政府组织，以便个人受益于这些合同，即使他们并不直接或公开与该非政府组织相关。此外，几位州长的妻子也有自己的非政府组织；总统的妻子自己领导一个名为“女性变革倡议”的非政府组织。 基础设施：5.0 有一些中介支持组织（OSI）和若干资源中心，主要提供能力建设支持和获取文献与技术的机会。这些资源中心大多位于大城市，这使得农村非政府组织难以充分利用它们提供的服务。只有少数OSI进行地方补助，并重新分配国际非政府组织的资金。这些补助并不总是能有效针对当地识别的需求和项目。 培训主要在管理、战略规划和女性赋权等领域提供；有限的高级培训在战略管理、筹款和其他主题上提供。只有国家主要城市的大型非政府组织能够承担培训费用，尽管资助者有时会为小型非政府组织提供培训资金。培训主要以英语进行，只有很少的培训模块提供当地语言。 多个联盟促进非政府组织之间的信息共享。主要联盟包括TMG、残疾人联合协会（JONAPWD）和尼日利亚性别敏感预算网络（NGBN）。 大多数非政府组织与其他非政府组织合作实施项目，以满足融资要求。政府认识到与非政府组织合作的好处，并与它们合作以实现共同目标。例如，在一些联邦州，如卡诺，政府让非政府组织参与预算过程。正如

-- 115 of 162 --

104 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 尼日利亚的公众形象 如上所述，财政部在2010年与非政府组织合作制定了国家中期支出框架。 公众形象：4.0 公众对非政府组织的看法随着时间的推移而改善，尤其是由于协会部门倡导活动的成功。虽然一些人对非政府组织仍持负面看法，但公众对它们在社会中的作用越来越敏感，并对它们的活动越来越支持。 尼日利亚的非政府组织通常获得积极的媒体报道，尤其是主要城市的大型非政府组织。如果非政府组织必须为其在书面和电子媒体上的广告付费，其余的媒体报道是免费的。然而，一些记者仍然期待贿赂以报道非政府组织的活动。这些非政府组织认识到需要公开其活动。然而，许多组织，尤其是农村非政府组织，缺乏实现这一目标的技能、联系或资源。 官员与非政府组织之间的传统竞争开始减弱。非政府组织与州和联邦政府在国家中期支出框架和NEITI等倡议上的合作有助于改变政府对该部门的看法。然而，一些国家官员仍对非政府组织持怀疑态度，担心它们只关注揭露腐败。尽管非政府组织与企业之间的合作仍然很少，但企业部门并不对非政府组织的活动持负面看法。在许多情况下，企业不愿意为非政府组织的服务付费，认为资助者已经为这些活动支付了费用。 CAMA提供了注册非政府组织的基本运作标准。但这些标准通常被非政府组织忽视，且没有设立任何监督或执行机制以确保遵守这些标准。非政府组织未能制定内部监管机制，例如道德规范，并拒绝了之前加强监管的尝试。该国的领先非政府组织发布年度报告，主要是为了其资助者。

-- 116 of 162 --

卢旺达 105 卢旺达 首都：基加利 政治体制： 共和国 人口： 11,370,425（估计2011年7月） 人均GDP（购买力平价）： 1,100美元（估计2010年） 人类发展指数：166（2011年） 非政府组织可持续性：4.5 卢旺达的协会部门继续发展。目前约有2,050个注册和活跃的非政府组织在全国各个领域和地区开展工作。这个数字不包括在地方层面的非正式社区基础组织（OBC）。非政府组织在一个通常有利的政治

环境中自由运作。政府将非政府组织，尤其是那些参与服务提供的组织视为发展伙伴。尽管如此，政府常常忽视在公共政策问题上咨询它们，这使得这些组织不得不施压以发出自己的声音。由于非政府组织的压力，2010年确实有多个法律和政策项目被修订。在资助者的支持下，非政府组织越来越多地致力于改善其内部管理系统并加强财务管理实践。卢旺达非政府组织的工作越来越受到公众和国家的理解和认可。 尽管取得了这些进展，该部门仍需加强地方法律能力，发展留住员工的机制，并实施基于公民需求的战略计划。非政府组织还必须增强其在地方筹款方面的能力，改善与国家和 4.5 5.0 4.0 3.9 5.3 4.6 4.3 4.5 1.0 3.0 5.0 7.0 可持续性 可持续性 可持续性 加强 进展受阻 2010年卢旺达的注释 非政府组织可持续性 法律背景 组织能力 财务可行性 倡导 服务提供 基础设施 公众形象 4.5 4.5 1.0 3.0 5.0 7.0 卢旺达的非政府组织可持续性

106 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 企业并吸引广泛的媒体关注。它们还必须继续为其利益团体进行辩护。 法律背景：4.3 在2010年，卢旺达的非政府组织继续受《2000年第20号法》关于非营利组织（NPO）和《2008年第55号有机法》关于非政府组织的管辖。未注册的组织在开展活动时没有任何问题，尽管它们通常不符合接受捐助者资助的条件。 非政府组织的注册过程有些繁琐。它们必须首先获得地方当局或相关部门的临时许可，然后在司法部注册。非政府组织在法律上必须每年更新其注册。只有在非政府组织向地方政府部提交了关于其项目和财务的报告后，才会获得更新。 非政府组织不受国家的骚扰，并被允许在所有领域开展工作。然而，行政障碍有时会妨碍它们的工作。发展联合行动论坛（JADF）鼓励私营部门、民间社会和私营部门之间的合作，以推动地方发展，例如收取一些非政府组织无法承担的参与费用。尽管参与JADF不是强制性的，但非政府组织知道这对于避免重复工作和创造协同效应是重要的。 非政府组织的补助金和大多数其他收入类别不征税。然而，如果企业在购买商品时享受税收减免，非政府组织则不符合这些减免条件。它们被允许参与公共商品和服务的招标，但不能通过收费服务来获得收入。 2010年，针对所有这些问题的法案草案继续被考虑。在该法案框架下，非政府组织将被视为公共政策问题的合作伙伴，允许开展创收活动，并享受某些税收减免。此外，将在地方政府部设立一个独立机构来管理非政府组织。 尽管非政府组织可以获得法律咨询，但在卢旺达，专门研究相关法律的法律专家很少。法律咨询在城市地区比在农村地区更容易获得。 组织能力：4.6 卢旺达的非政府组织通过不同项目的支持增强了其组织能力，例如非洲能力建设基金会的卢旺达民间社会能力建设项目和千年挑战公司（MCC/CSSP）的民间社会能力建设项目。在这些项目的框架下，超过五十三个卢旺达非政府组织提高了其运营能力和宣传能力，并重新制定了其管理建议以更透明地运作。 非政府组织在保留专业人员方面遇到问题。缺乏长期安全资金导致人员流动率高。许多非政府组织依赖当地志愿者的努力。 大多数卢旺达非政府组织没有在项目周期内参与的良好发展利益团体，从规划到实施。由于它们对外部资金的高度依赖，非政府组织在遵循其战略计划方面面临困难，尤其是当其优先事项与捐助者的不同。 大多数非政府组织没有办公设备，如可上网的电脑。 财务可持续性：5.3 卢旺达的非政府组织在很大程度上依赖外部财政援助。捐助者的支持通常与项目相关；获得机构支持则较为困难。大多数非政府组织仅获得短期维持其活动的财政资源。 地方财政支持微乎其微。非政府组织的会员资格仍然非常低，捐款也很少，且往往是勉强给予的。非政府组织可以利用的赞助来源稀少，甚至不存在。非政府组织试图通过提供服务来获得收入，尽管这仍然是非法的。地方和中央政府的市场和补助金也很少。 不同的培训项目涉及非政府组织的财务管理，如预算、采购和一般会计程序。因此，非政府组织越来越多地接受独立审计，其中一些开始理解透明度和问责制在其筹款努力中的好处。 倡导：3.9 2010年，非政府组织的倡导工作显著增强。政府对非政府组织在公共政策中的贡献变得更加敏感，非政府组织在这一领域更加活跃，声音也更为响亮。 非政府组织在2010年在卢旺达实施了多个倡导倡议。例如，它们倡导延长gacaca法庭的使命，这些法庭是审理种族灭绝案件的传统法庭。此外，协会倡导行动导致选举法的改善，明确允许非政府组织对选举进行监督。由健康与发展倡议（ISD）领导的卢旺达非政府组织联盟成功反对了一项可能使同性恋和性工作者犯罪的法律。在这一年中，非政府组织在制定性别平等法方面发挥了关键作用，该法规定在措施的影响中也应考虑男性和女性的影响。非政府组织继续倡导在2010年通过非政府组织法案。 5.3 5.3 1.0 3.0 5.0 7.0 卢旺达的财务可持续性 4.0 3.9 1.0 3.0 5.0 7.0 卢旺达的倡导

108 2010年撒哈拉以南非洲非政府组织可持续性指数 利益捍卫联盟正在应对特定问题而兴起、组织并变得政治活跃。例如，在2010年，联合组织Pro-femmes Twese Hamwe迅速获得支持并制定了明确的倡导信息，成功劝阻公共当局通过一项将婚龄从21岁降至18岁的法律。 然而，协会倡导仍然受到许多不足之处的阻碍。一些非政府组织知道如何集中关注其关切；在非政府组织之间缺乏信息共享、协调和网络建设；非政府组织对民众需求的记录也不够充分。 服务提供：4.0 卢旺达的非政府组织在服务提供方面积极参与，在全国范围内涉及健康、农业、教育、环境、人权和能力建设等领域。国家倾向于承认非营利部门的贡献价值，尤其是当这些贡献产生诸如学校、水或基础设施等实物产品时。然而，能力建设和人权活动并未受到重视；因此，这些项目的资金主要来自非国家来源。 非政府组织的服务提供仍然受到其未能建立成本回收系统的阻碍。成本回收是非法的，非政府组织声称，无论如何，民众都太贫穷，无法支付服务费用。干预通常是由外国捐助者或国家机构识别，而不是由受益者识别。 基础设施：5.0 现有的联合组织作为中介支持组织（OSI）和非政府组织支持中心。这些团体发布通讯，维护其成员的数据库，管理提供与非政府组织相关的文献的图书馆，并提供基础培训。它们偶尔会向非政府组织提供补助。 然而，它们在地方筹款方面的能力仍然较弱，这导致与其成员在融资方面的竞争。这妨碍了它们的合法性和建立成员组织的标准和行为规范的能力。 由于缺乏资金，网络内的信息共享较少。需要资源来交换信息，无论是通过互联网、短信还是会议。 在资金动员、战略规划和非政府组织管理等领域，地方培训能力存在。虽然在宣传和倡导方面也有培训可用，但这些培训通常由国际专家提供，因为这是卢旺达一个新的关注领域。捐助者有时要求培训由当地专家提供。 4.0 4.0 1.0 3.0 5.0 7.0 卢旺达的服务提供 5.0 5.0 1.0 3.0 5.0 7.0 卢旺达的基础设施