



# 中国民间海洋环保组织 发展调查报告 ( 2 0 1 7 )

RESEARCH REPORT ON CHINESE MARINE CONSERVATION NGOs  
——机构核心专业业务能力专题调研



RESEARCH GROUP MEMBERS

课题组成员 (按姓氏音序排列)

|      |                          |
|------|--------------------------|
| 报告撰写 | 博尔济吉特·阿蓉 曹源 程培 郭琳 王敬雅    |
| 数据收集 | 博尔济吉特·阿蓉 曹源 程培 郭琳 王敬雅 吴琰 |
| 排版校对 | 博尔济吉特·阿蓉 曹源              |
| 美工   | 张钰                       |

# CONTENTS

## 目录

01

调研介绍  
PREFACE

02-07

导论  
INTRODUCTION

- 海洋环保行业发展历史梳理
- 海洋环保行业基本现状
- 民间海洋环保组织概念界定
- 研究目的与核心手法

08-24

问卷数据分析  
QUESTIONNAIRE  
DATA ANALYSIS

- 机构基本信息
- 民间海洋环保组织的主要活动领域及工作手法
- 民间海洋环保组织的机构专业能力
- 行业发展与合作

25-54

民间海洋环保组织  
案例展示  
CASE SHOW

- 上海仁渡海洋公益发展中心
- 智渔可持续科技发展研究中心
- 蓝丝带海洋保护协会
- 深圳市蓝色海洋环境保护协会
- 深圳红树林湿地保护基金会
- 石狮市祥芝美丽海岸志愿者协会
- 广东省湿地保护协会

55-61

调研与主要发现  
CONCLUSION

- 海洋环保行业基本现状
- 结语：行业发展观察

62 附录一：调查机构名单

63-69 附录二：调查问卷

# 调研介绍

## PREFACE

本调研由合一绿学院与上海仁渡海洋公益发展中心共同发起，受联合国开发计划署全球环境基金小额赠款计划和XIN伙伴项目支持，旨在了解中国民间海洋环保组织这一特殊行业的发展特征与专业发展状况。特此感谢本调查的资助方。

历经近30年的发展，中国的环保NGO日益增多，且形成了不同的议题领域，各个分支在其专业领域内发展出不同的运作模式与专业能力。其中，民间海洋环保组织作为环保NGO中的一支，面临着相对特殊的问题与考验。在2015年报告和2015、2016年两份名录的基础之上，本年度分析报告的核心主题为：中国民间海洋环保组织的核心专业业务能力及其发展情况。具体来说，本报告的核心关注点为，中国民间海洋环保组织在解决现实问题中，主要运用什么工作方法与专业能力，以及其专业能力的发展情况。其中，所谓的“专业能力”不同于“NGO的基础支撑性能力（如，筹款、内部架构、人员管理）”，而是强调海洋保护议题领域内所需求的特殊专业能力，具有一定的行业特征。对这一问题的讨论，有助于行业内机构了解相关问题的主要解决方式与核心能力需求，并与资源配给、战略制定、合作联动等重要内容密切相关。

为回答这一核心问题，本报告共分为4个部分，展示主要发现。第一部分为导论，基于各类文献综述，梳理海洋保护行业的发展脉络、基本现状，界定相关概念、并阐述研究方法。第二部分问卷数据分析，我们针对本调研的核心问题，结合访谈内容，设计了主题问卷，在这一部分中，将所回收的33份问卷加以分析，展示民间海洋环保组织的基本情况、主要工作手法、专业业务能力需求与发展情况、机构核心竞争力、行业观察等。第三部分为个案展示，为充分回应本调研的核心问题，我们将与7家民间海洋环保组织的访谈记录加以整理分析，展现其日常工作核心专业能力需求与发展情况。在第四部分中，我们总结了本调研的核心发现与相关启示。

非常感谢您的关注，希望本报告可助益更多相关的讨论！

01

# 导论

INTRODUCTION

## 一、海洋环保行业发展历史梳理

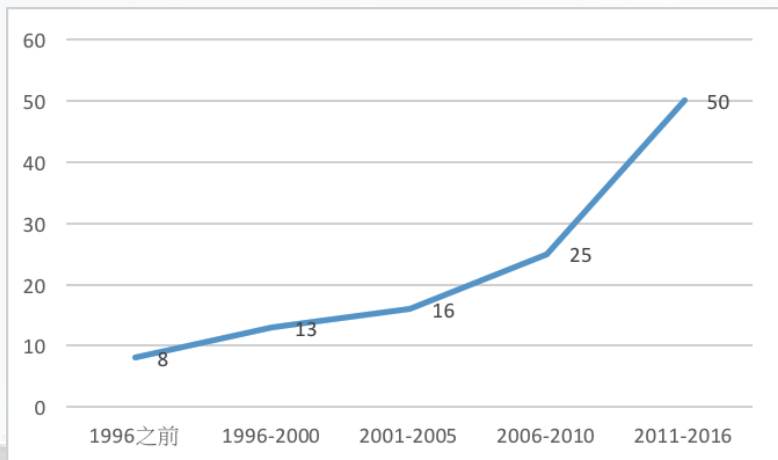
在中华环保联合会发布的《中国环保民间组织发展状况蓝皮书》中，我国环保民间组织的发展历程归纳为三个阶段。第一阶段1978-1994年，为诞生和兴起阶段；第二阶段1995-2002年，是发展阶段；第三阶段为2003年之后，为壮大阶段。这里，根据海洋环保行业的特点，将海洋环保行业发展同样分为四个阶段：第一阶段为1979-1991年，这期间已经有一些有关海洋环保的非政府组织成立，但其民间属性不强；第二阶段1991-2000年，带有草根性质的民间海洋环保组织在各地零星出现；2000-2010年为第三阶段，此阶段中，海洋环保组织规模壮大，很多今天在海洋公益界活跃的组织成立于这一时期。2010年之后，海洋环保行业呈现出向议题化、专业化的态势转移，新成立的机构往往专门致力于某一海洋环保特定议题，而旧有的机构也出现了向议题聚焦的趋势。

相对于整个民间环保组织而言，民间海洋环保组织的起步并不算晚。早在1979年改革开放刚刚拉开序幕之时，中国海洋学会这家带有民间性质的涉及海洋环境保护的组织即已经成立，尽管受历史背景所限，该组织依然具有浓厚的官方背景。1991年成立的盘锦市黑嘴鸥保护协会，致力于保护当地数量越来越少的海鸟黑嘴鸥，是目前我们能找到的第一家草根性质的民间海洋环保机构。该组织成立的时间，比通常作为民间环保组织发展阶段性标志的“自然之友”尚早两年，而且尤为可贵的是，盘锦市黑嘴鸥保护协会至今依然活跃在海洋环保的第一线。但在之后的十年中，民间海洋环保组织的数量并没有出现大量增长的状况，只是偶然地出现在全国各地，如会文镇冠南民间海洋资源保护协会（1998）、和大海环保公社（2000）。2000年之后，海洋环保组织的数量经历了一个稳步提高的过程，这期间成立的中国红树林保育联盟（2001）、深圳市蓝色海洋保护协会（2002）、三亚蓝丝带海洋保护协会（2007）、上海仁渡海洋公益发展中心（2007）等机构，都是目前活跃在海洋环保第一线的重要民间力量。进入2010年之后，民间海洋环保组织呈现出更专业化、议题化的特征，涌现出一批专门致力于解决某一海洋环境议题的机构，如大鹏新区珊瑚保育志愿者联合会（2014）和海南智渔可持续科技发展研究中心（2015）等，这些机构的特点是在其关注的领域内具有非常丰富的专业知识和技术能力，故而在议题上的参与深度和效果也更加理想。

## 二、海洋环保行业基本现状

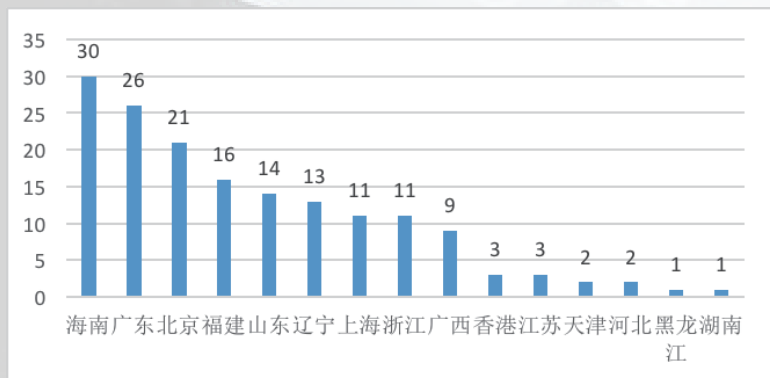
2017年6月，上海仁渡海洋公益发展中心发布了2016年《中国海洋环保组织名录》，该名录作为本报告的前期研究成果，共收录191家海洋环保领域的组织，包括34家国内海洋环保社会组织，18家国内海洋环保学生社团，8家国内涉海环保基金会，18家国际涉海环保非政府组织，63家国内涉海环保社会组织，16家国内涉海环保学生社团，4家国内支持类社会组织，30家其他相关组织。需要指出，有47家组织的信息缺乏，其中12家为国内海洋环保学生社团，10家为国内涉海环保社会组织。此外，报告从成立时间、地理分布和注册类型三个方面一瞥海洋环保组织的整体状况。

**成立时间：**分析对象为112家国内海洋环保组织。不包括18家国际涉海环保非政府组织，30家其他相关组织，以及其他31家“成立时间”这一变量缺失的组织。



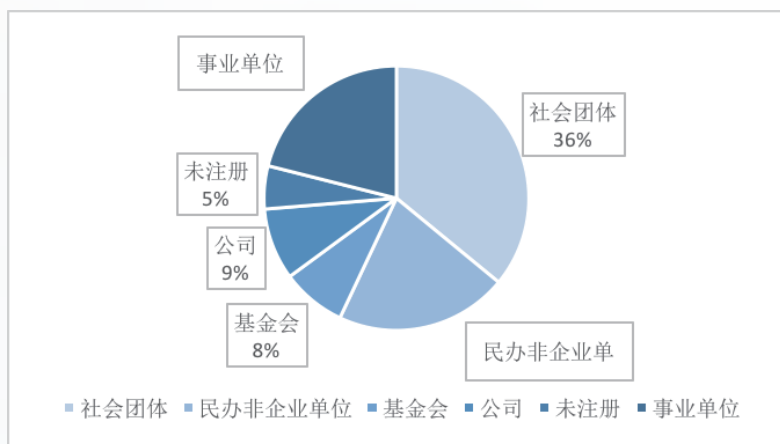
国内海洋环保组织的成立时间分布情况

**地理分布：**分析对象为163家海洋环保组织，包括34家国内海洋环保社会组织，18家国内海洋环保学生社团，8家国内涉海环保基金会，63家国内涉海环保社会组织，16家国内涉海环保学生社团，4家国内支持类社会组织，20家其他相关组织。





**注册类型：**分析对象为114家海洋环保组织。不包括18家国际涉海环保组织、18家国内海洋环保学生社团、16家国内涉海环保学生社团，以及其他25家“注册类型”这一变量缺失的组织。



### 三、民间海洋环保组织概念界定

本报告选取“民间海洋环保组织”作为研究对象。然而，对于什么是“民间海洋环保组织”这一问题，过去我们并没有非常明确的回答。在2015版的报告中，我们将研究对象锁定为“针对海洋环境问题开展相关工作的民间环保组织”，这一标准帮助我们初步界定了民间海洋环保组织的范围，但也忽略了各类不同的组织之间的差别。因此，本期报告将首先对这一概念进行明确。

#### 1、民间海洋环保组织的法律身份

在不同的语境中，民间组织一词还有社会组织、非政府组织、非营利组织、慈善组织、第三部门等不同称呼。这些称呼往往指涉的对象没有太大差别，只是对不同特点的偏重有所不同。在我国政府的管理框架下，民间组织的合法身份有社会团体、民办非企业单位和基金会；此外还存在工商注册、未注册但实际开展海洋环保活动的团体，和高校中的学生社团。

**社会团体：**社会团体在我国有比较长的历史，自建国以来就存在。我国的社会团体都带有准官方性质，在业务主管单位指导下开展工作，并且具有非竞争性特点。一些特殊的社会团体承担了部分政府职能，适用公务员组织管理的办法，参加人民政协，通常被称为人民团体。此外，还有一些社会团体实行行政编和事业编制，由国家财政拨款，并且免于在民政部登记。

本报告中所指的民间组织，将这类承担政府职能、实行行政事业编制的社会团体排除在外。其他需要依照《社会团体登记管理条例》登记的社会团体，尽管与官方有着比较密切的联系，但他们也承担了动员和沟通等功能，与其他民间组织展开了丰富的合作，在海洋环保行业中发挥了重要作用，是我们了解海洋环保行业必须关注的对象。

**民办非企业单位：**民办非企业单位是民间组织最重要的注册方式，比起社会团体，民办非企业单位没有非竞争性限制，在2016年8月《关于改革社会组织管理制度促进社会组织健康有序发展的意见》印发后，环保类社会组织直接登记注册，而不再需要业务主管单位批准，这也必将加快更多民间海洋环保组织取得合法身份的步伐。

**基金会：**基金会是法律规定的民间组织的第三种形式。但由于我国目前只有涉及海洋环保项目的基金会，还没有专门从事海洋环保资助的基金会，故这里不做讨论。

**工商注册和未注册机构：**当然，并不是所有的民间组织都能够取得法律认可的身份，由于注册困难，一些民间组织并未进行注册，或者采取了工商注册的形式。他们尽管在名义上是企业，但实际在从事公益相关的活动。

**学生社团：**学生社团是在高校中成立和活动的学生组织，并不需要经过注册成立。尽管在各大高校中，不乏有专门从事海洋环保的学生社团。但由于学生社团的成员和组织具有不稳定性，而本次调研主要针对各海洋环保组织的核心能力，故将学生社团排除在外。

综上，本次报告中所说的民间组织，是社会团体（除去实行行政事业编制和财政拨款的机构），民办非企业单位和虽然进行工商注册或未注册，但从事公益性质活动的组织机构。

## 2、民间海洋环保组织的活动领域

在澄清何为“民间组织”后，我们还需要知道，这些组织开展什么样的活动，可以被归入“海洋环保”的范畴，即我们要研究的对象是在哪些领域开展活动的民间组织。这涉及到两个问题：

第一，海洋环保包含哪些领域？海洋环境问题很少只限于海上，在最直接的层面上，海洋环保涉及到污染治理、生态保育、可持续渔业等方面，但这些问题的治理又涉及到更多领域。以仁渡海洋试图解决的

海洋垃圾问题为例，海洋垃圾80%以上来源于陆地，河道垃圾乃至整个生活垃圾处理同样是受关注的。那么我们是否要将关注河道垃圾、水域垃圾乃至城市垃圾的民间组织划入海洋环保的范围内呢？甚至，从事民间组织能力建设和支持类的组织，是否仅因其给海洋环保机构提供过服务，就把他们划入海洋环保行业中呢？

第二，并不是每一个组织都有着那么明确的目标，或者，其目标虽然明确，但本身就不限于某一个自然系统。比如一家专门从事自然教育，提高公众环保意识的组织，他们的宣教过程中必然涉及到海洋。那么，在这样的组织进行的活动中，多大的比例涉及到海洋，可以被我们归入海洋环保的范畴呢？在实际情况中，这一问题可能更为严重，因为这种不将自身定位在海洋保护上，但或多或少开展过海洋环保活动的机构并不在少数。更何况还有一些海洋环保组织，本身也是经过若干次调整试错之后才逐渐聚焦到海洋领域的，这就使得海洋环保组织的边界具有模糊性。

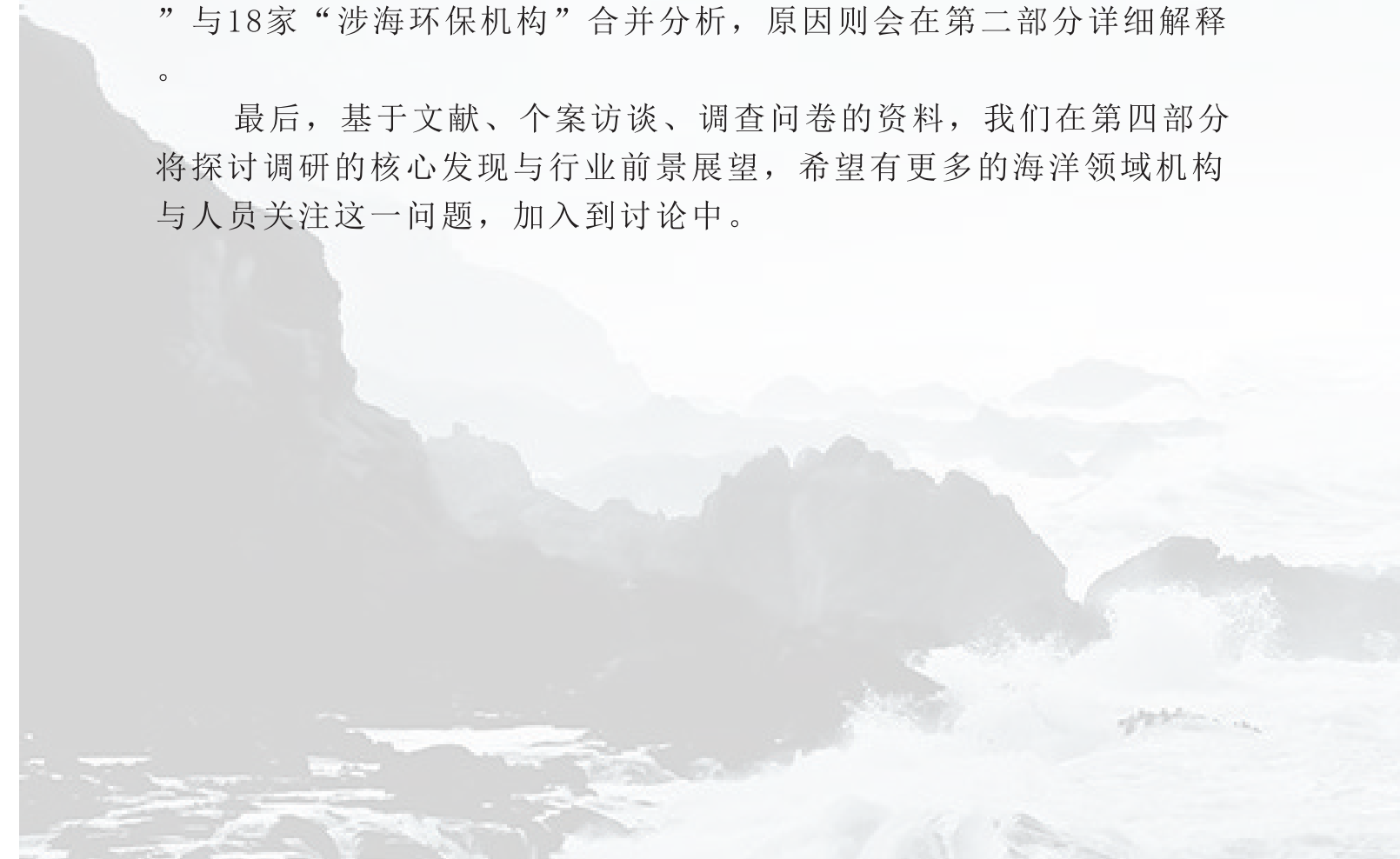
在《中国海洋环保组织名录》中，我们将名录中收录的国内组织从分为海洋环保组织、涉海环保组织和支持类组织三类，在最大范围上搜集有关海洋环保组织的信息。在本次报告中，我们将缩小这一概念的范畴，重点对中国境内的，专门从事海洋环保活动，和涉及海洋环保业务的环保组织进行调研。而将中国境外的组织，基金会和学生社团排除在外。

#### 四、研究目的与核心手法

本调研的核心目的，是了解各个民间海洋环保组织在实践中的核心业务能力，即在解决专业的海洋保护环境问题上，民间海洋环保组织有何知识、技术、资源等方面的专业能力，使之有效应对现有问题。所谓“专业能力”则对应筹款、传播、内部管理等“机构基础性支撑能力”，强调解决专业问题的方式、技巧与才干。本调研的重点，在于描述探讨民间海洋环保组织在目前的实践中所拥有的专业能力，以及其能力水平，同时也将涉及机构基础支撑性能力、行业发展前景等内容。希望我们的调研能引发关于民间海洋环保组织的更多讨论与思考，助益行业内机构战略制定、资源储备与行业影响力提升。

本调研的研究素材主要来自三个方面。第一，文献综述，这主要基于上海仁渡海洋公益发展中心在2015、2016年所制作的《中国海洋环保组织名录》，这些资料为了解民间海洋环保组织的基本图谱、特征奠定了重要基础。第二，个案访谈，本调研选取了7家具有代表性、解决不同海洋问题的民间海洋环保组织机构，进行访谈，深度了解其工作领域、工作基线、实践中的专业能力需求、团队在实战中的优势与不足、行业观察等信息，并分析案例。第三，问卷调查，本调研希望在访谈的基础上，在更广的层面上了解民间海洋环保组织的发展情况。问卷的设计，则参考了个案访谈记录，使问卷的内容贴近各个民间海洋环保组织的日常实操，具体涉及的问题集中在基本信息、议题领域、专业能力与评估、核心业务能力、机构能力建设规划、行业观察等。发放问卷的对象，包括“海洋环保机构”28家，与“涉海环保机构”53家，共计81家。这两个概念，来源于仁渡的《中国海洋环保组织名录》，其中“海洋环保机构”为机构组织名称包含“海洋”二字和项目活动仅仅针对海洋问题的环保机构，即“核心海洋保护机构”；“涉海机构”则为其活动涉及海洋保护以及其它环保议题的机构，其关注点相对更广。在分析中，我们决定将15家“核心海洋环保机构”与18家“涉海环保机构”合并分析，原因则会在第二部分详细解释。

最后，基于文献、个案访谈、调查问卷的资料，我们在第四部分将探讨调研的核心发现与行业前景展望，希望有更多的海洋领域机构与人员关注这一问题，加入到讨论中。



02

# 问卷数据分析

QUESTIONNAIRE  
DATA ANALYSIS

本部分为问卷数据分析展示。如前所述，问卷的设计，参考了个案访谈记录，使问卷的内容贴近各个民间海洋环保组织的日常实操，具体涉及的问题集中在基本信息、议题领域、专业能力与评估、核心业务能力、机构能力建设规划、行业观察等。发放问卷的对象，包括“海洋环保机构”28家，与“涉海环保机构”53家，共计81家。两个概念的含义区别请见第一部分的研究介绍。

在问卷回收上，28家“核心海洋环保机构”中，已有4家停止活动，在24家活动机构中，我们追踪回收15份问卷；在51家“涉海环保机构中”，我们回收问卷18份。在分析中，我们决定将15家“核心海洋环保机构”与18家“涉海环保机构”合并分析，这主要是出于四点考虑：其一，所谓“涉海环保机构”一般都具有海洋环保的项目，这些海洋类项目在机构中所占比重不一，有的为核心项目，有的为边缘性工作。根据问卷中的机构业务描述，填写问卷的18家“涉海环保机构”均拥有核心的“海洋保护项目”，从这一角度说，这些机构也专注致力于解决海洋环保问题，与“核心海洋环保机构”差异性不大；其二，本调研的目的，是了解海洋环保的民间力量，本着这一原则，拥有海洋保护项目的“涉海机构”应该被纳入其中；其三，本调研预先将“核心海洋保护机构”与“涉海机构”进行分组，对其选项进行显著性分析，结果认为两组的答案并无显著性差异，可合并分析；其四，两类海洋机构在若干问题上，存在一定差异性，本调研将加以单独说明。

---

这两个概念，来源于仁渡的《中国海洋环保组织名录》，其中“海洋环保机构”为机构组织名称包含“海洋”二字和项目活动仅仅针对海洋问题的环保机构，即“核心民间海洋环保组织”；“涉海机构”则为其活动涉及海洋保护以及其它环保议题的机构，其关注点相对更广。

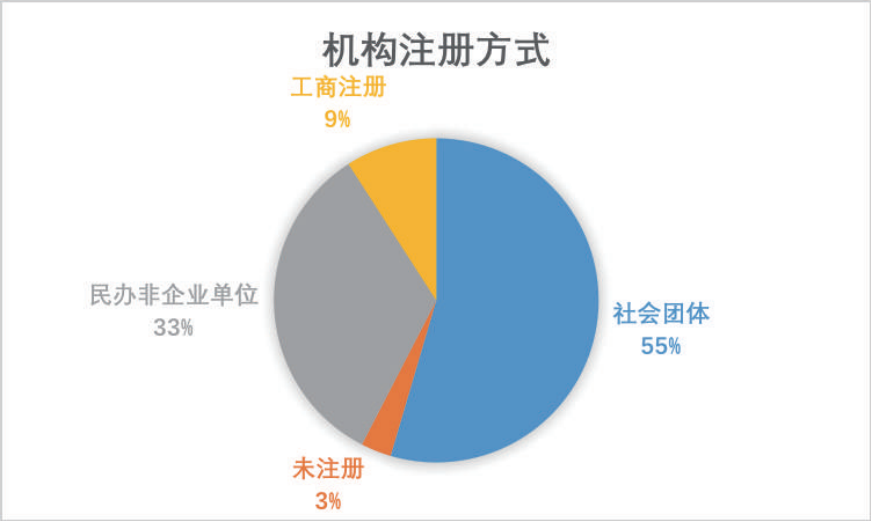
## 一、机构基本信息



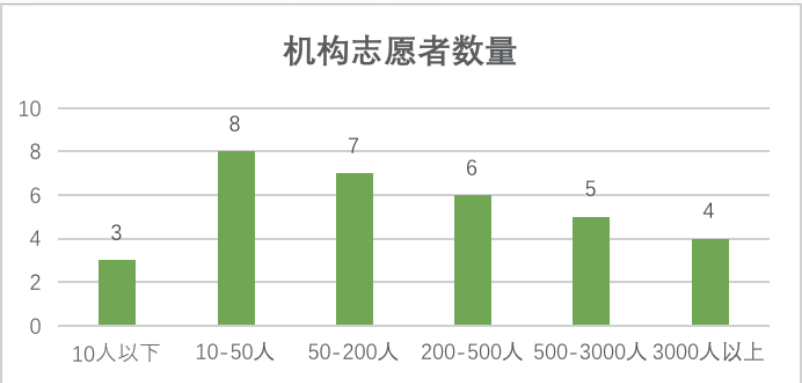
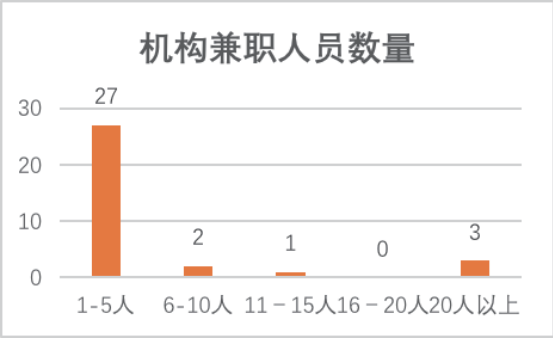
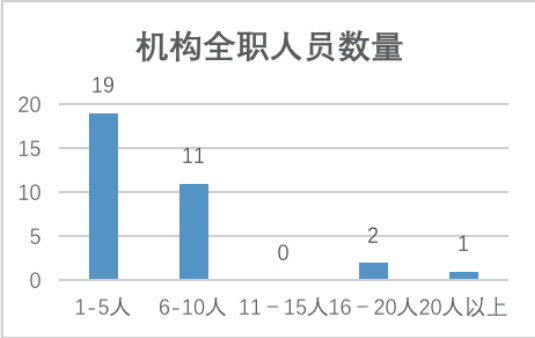
从填写问卷的33家机构中，可在一定程度上看出民间海洋环保组织的发展过程。自90年代以来，中国出现少量民间海洋环保组织，多为自然保育类机构。2001年至2010年的十年之中，民间海洋环保组织数量平缓增长，这一时期出现了自然教育、海岸线保护等不同机构。在2010年之后的5年间，民间海洋环保组织呈爆发性增长，机构类型多样型也明显增多。2016年之后的发展趋势，还有待进一步观望。



在分布地域上，所有的样本机构皆来自沿海省份，并且，南方地区比重明显高于北方。



在注册方式上，大部分的民间海洋环保组织都已拥有注册身份。在样本之中，近90%的机构注册为社会团体或民办非企业，9%为工商注册，仅有3%的机构未进行注册。

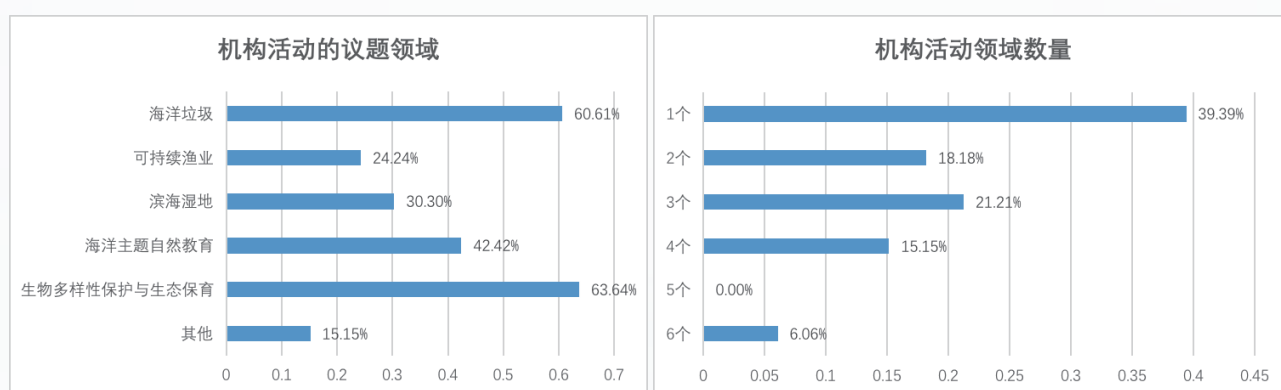


在机构团队构成上，样本机构也呈现出一定的特征，即民间海洋环保组织多拥有小型的全职团队，非常少数量的兼职队伍，以及规模不一的志愿者数量。在全职团队上，大多数民间海洋环保组织的团队在10人以下，且5人以下规模的机构占比近60%，全职团队人数超过15人的机构，多为志愿者协会。在兼职队伍上，所有样本机构均有兼职

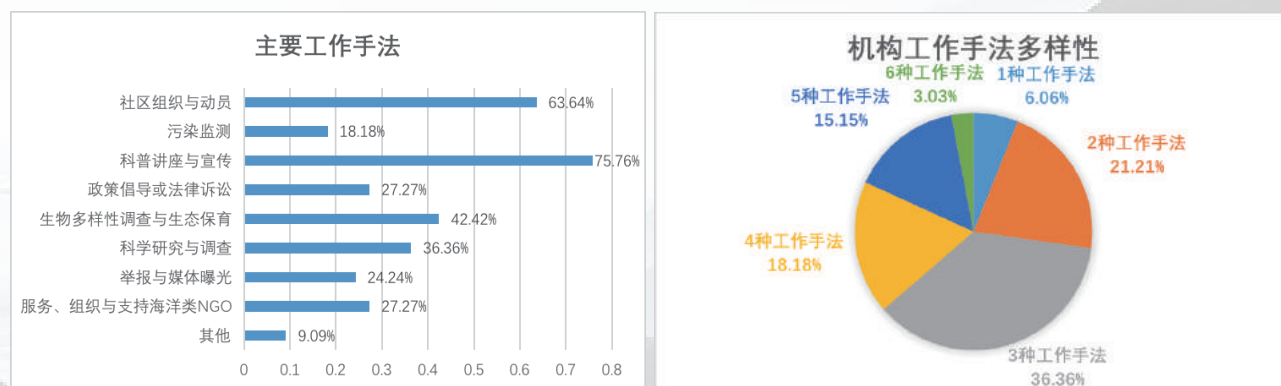


员，90%以上的机构兼职人员数量小于5人，例外多集中在志愿者协会等机构中。在志愿者数量上，大多数机构都拥有志愿者，且规模不一，25%的机构拥有10-50人的志愿者，拥有50-200人与200-500人的志愿者的机构分别占比20%左右。全职团队与兼职团队相比，绝大多数机构的全职人员多于兼职人员。

## 二、民间海洋环保组织的主要活动领域及工作手法

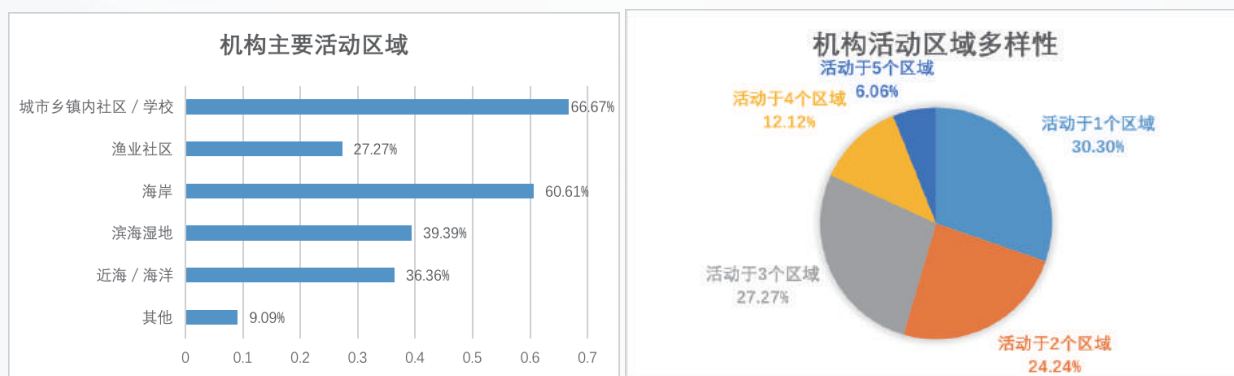


自90年代开始发展以来，民间海洋环保组织的议题领域逐渐丰富拓展，一半以上的民间海洋环保组织拥有多个海洋保护议题领域。在海洋保护议题上，有超过60%的机构关注海洋垃圾议题与生物多样性保护议题。海洋主题教育紧随其后，有约40%的机构涉及该议题领域。此外，滨海湿地、可持续渔业则有30%与24%的机构涉及。其中，近40%的民间海洋环保组织仅关注1个海洋保护议题，约40%的机构可关注2-3个海洋保护议题。



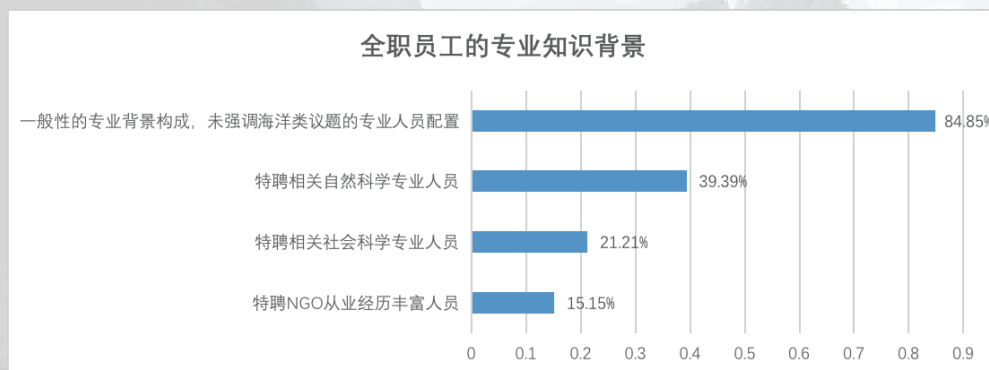
了解民间海洋环保组织的主要工作手法，对于资源分配、能力建设、机构间合作、行业前景展望，至关重要。与关注议题相一致，民

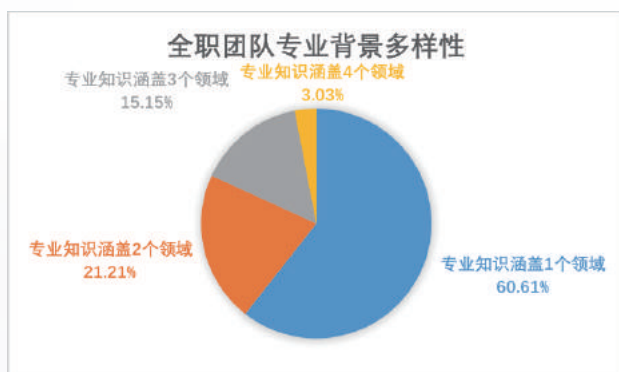
间海洋环保组织也在不断拓展其工作手法，绝大多数机构拥有多种工作手法。其中，“社区组织与动员”、“科普讲座与宣传”的工作手法，远远高于其他选项，有超过60%的机构采用这两种工作手法。“生物多样性调查”与“科学研究与调查”则紧随其后，被约40%、35%的机构所采用。“污染监测”、“政策法律倡导”、“举报与媒体曝光”、“服务支持海洋类NGO”等手段的运用频率相当，在20%—30%之间。综合来说，含有“对抗性”（与企业、政府等）的工作方法，较少被使用。在工作手法多样性上，绝大多数机构同时采用2-4种工作手法。



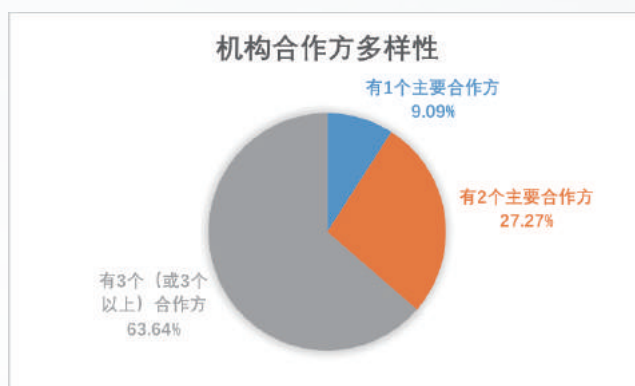
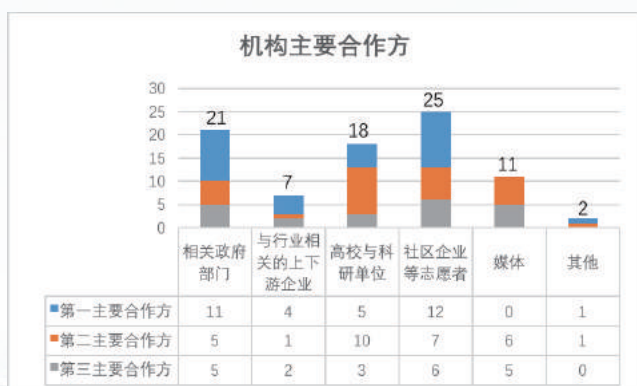
民间海洋环保组织的活动区域，是一个重要的问题，可反映出海洋NGO活动的成本、难度、工作重点与成果期待等。在活动区域上，目前我国海洋NGO多集中在陆地上，仅有36%左右的机构可在近海 / 海洋活动。城市乡镇内社区 / 学校、与海岸两个区域，是民间海洋环保组织最活跃的活动地域，均有超过60%的机构选择该两项。近40%的机构会在滨海湿地、近海 / 海洋活动，近30%的机构的活动涉及渔业社区。在活动区域多样性上，样本机构分布平均，有超过半数的机构集中于2-3个区域活动，30%的机构仅在一个区域活动。

### 三、民间海洋环保组织的机构专业能力



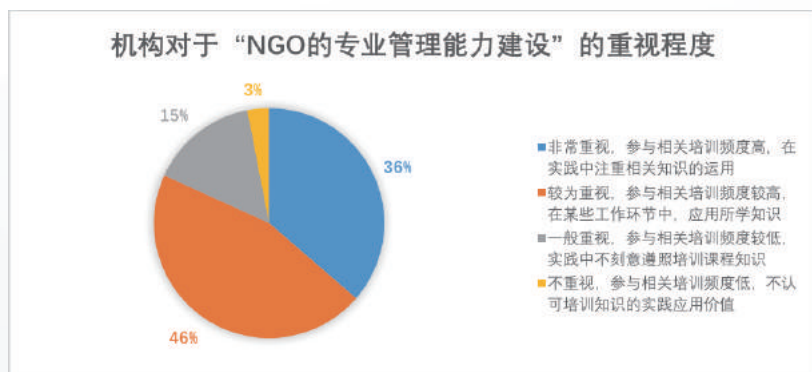


全职团队的专业知识背景，是机构专业能力的重要组成部分，可反映出机构的专业领域与程度、机构发展方向等。在样本机构中，一些有特聘专业人员，但大多数机构缺乏相关配置。近40%的民间海洋环保组织，有特聘相关自然科学的专业人员，20%的机构，有特聘相关社会科学的专业人员，15%的机构特聘NGO从业经历丰富的人员。同时，在80%以上的团队中，也存在无海洋保护议题专业知识或NGO从业背景的雇员。将4类雇员分组，60%以上的机构只有1类雇员，值得注意的是，在选择仅有1类雇员的16家机构中，有15家机构的全职团队均是一般背景雇员，没有特聘相关专业人员，这些机构多为志愿者协会、自然教育机构。另外，有近40%的机构，具有多元的雇员专业背景。



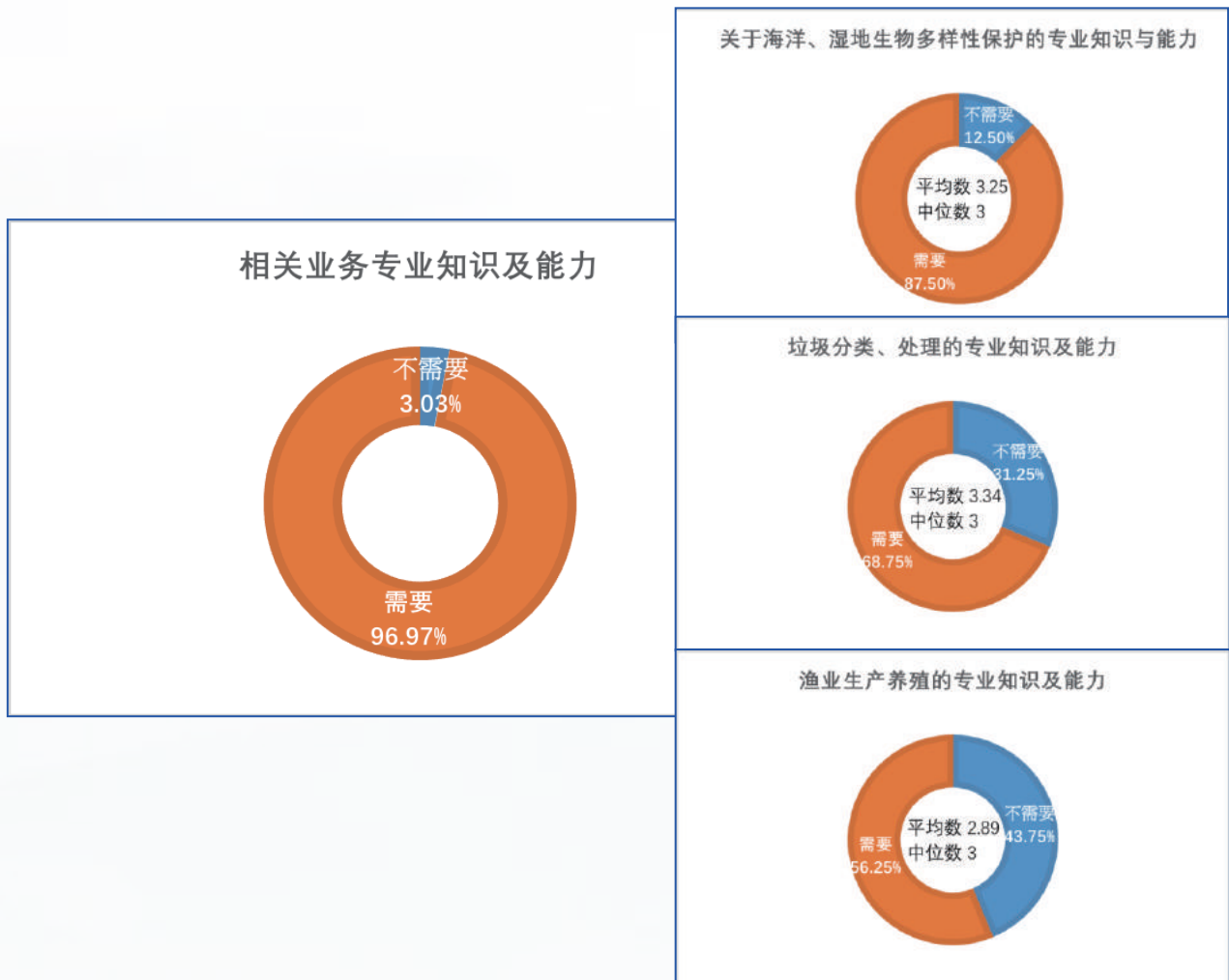
机构的主要合作方，是反映民间海洋环保组织行动能力的另一项指标。作为社会组织，民间海洋环保组织的能力非常有限，需要撬动各方力量，与多种社会主体合作。其主要合作方与合作顺序，则可反映民间海洋环保组织的活动空间与方向。根据样本，民间海洋环保组织的合作方较为多元，其中政府与志愿者尤为重要。总体来说，机构与“社区企业志愿者”、“相关政府部门”、“高校与科研单位”的

合作最为频繁。从深度上说，与政府合作的机构中，多于一半的组织将政府部门视为第一合作方；与社区企业志愿者合作的机构中，也一半将该选项视为其第一合作方，而高校科研机构多为第二合作方。在机构合作多样性上，60%以上的机构，至少拥有3个主要合作方。



目前，为提升各个机构的专业管理运行能力，国内存在众多NGO专业组织能力培训网络与课程，致力于提升机构的筹款、传播、内部管理等基础支撑性能力。对于该类课程的重视程度，可以反映该行业的发展阶段，以及该议题领域的特殊性。在本次调查中，大多数的民间海洋环保组织比较重视机构专业管理能力建设，其中有36%的机构非常重视这一领域，参与培训频度高，并注重在实践中运用相关知识。另外，有近20%的机构，一般重视或不重视该领域，参与培训频度较低，并未在实践中刻意遵照相关知识，而做出这样选择的机构，并无议题领域特征，其工作议题领域比较多样，包括自然教育、志愿者协会、生物多样性保护等。

为了展示民间海洋环保组织在实践中，解决问题的能力，我们请各个机构选择了其实践工作中所需要的能力组合，并对其目前的能力表现进行打分（1-5分，1为极差、3为一般、5为极好）。各个选项的设置，是通过7个案访谈，了解民间海洋环保组织的工作模式与基线后，总结提出的。其结果与分析请见以下图表与段落。



首先，在样本机构中，最广为需要的能力为“相关业务专业知识与能力”，有96.97%的机构选择该项。“相关业务专业能力”的巨大需求，与之前的“全职团队专业背景结构”多家机构未特聘专业人员形成对比，这是否会成为民间海洋环保组织发展的瓶颈，值得关注与讨论。在相关知识与能力中，“关于海洋、湿地生物多样性保护的专业知识能力”需求最大，“垃圾分类、处理”、“渔业生产养殖”方面的专业知识能力需求次之。各机构在三方面的表现较为均衡，大多数机构表现介于“一般”与“较佳”之间。



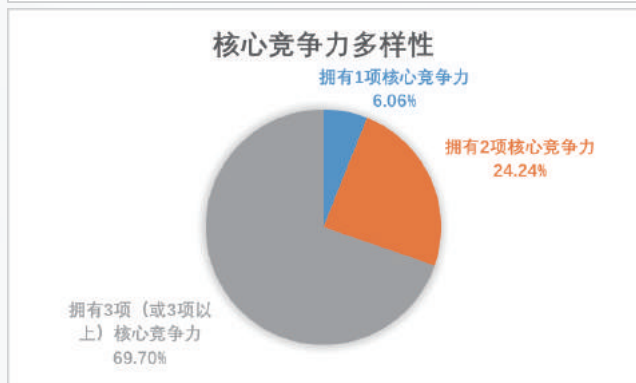
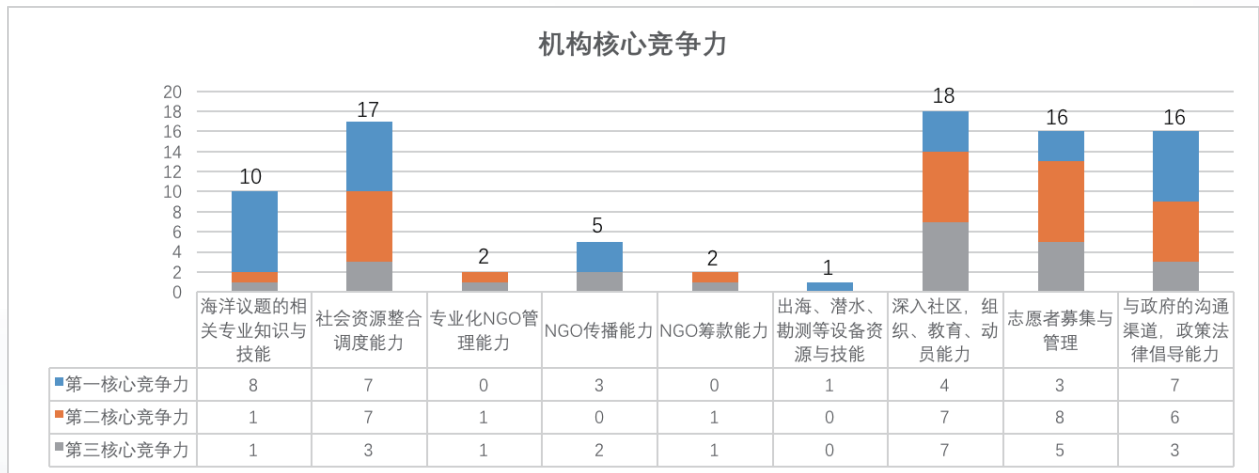
在“海洋保护专业知识能力”之后，在33家机构中，有90%的机构在实践活动中，需要“数据监测与分析能力”，在评分表现上，平均表现较低，分布不均，平均分自评估低于“一般”（3分），而11家机构机构则表现优异，分数可达4分、5分。同时，有近90%的机构，需要“向其它与海洋机构相关的机构，寻求支持合作的能力”，其评分结果与“数据监测能力”相似，平均自评估分低于“一般”（3分）

），而11家机构机构则表现优异，分数可达4分、5分。同时，有近90%的机构，需要“向其它与海洋机构相关的机构，寻求支持合作的能力”，其评分结果与“数据监测能力”相似，平均自评估分低于“一般”（3分），个别机构低至1分，8家机构分数可达4、5分。

各家机构选择“政策法律倡导的研究、行动能力”、“公众/社区动员能力”、“媒体运用能力”、“独立调研能力”4项能力的比例相当，分别约为85%、85%、84%、82%。其中，“公众/社区动员能力”的自评估得分最高，平均可达3.39分，2家机构选择低于3分，10家机构的分数达4、5分。“媒体运用能力”也相比高于其它能力，但分布没有“公众/社区动员能力”均衡，其中6家机构的评估分数低于3分，11家机构评分高达4、5分。“独立调研能力”的评分表现略低于前两项能力，平均分为3.02分，分布较不均衡，有13家机构的打分低于3分，9家机构分数高达4、5分。四个选项中，“政策法律倡导的研究、行动能力”平均得分最低，为2.89分，多家机构能力不足，有9家机构的得分低于3分。

此外，所需能力选择比例较低的选项为“儿童心理学、教育学知识，以及课程开发能力”、“潜水、入海能力”，比例分别为73%与49%。其中，“儿童心理学、教育学知识，以及课程开发能力”评分达中等水平，平均分3.06，有8家机构分数达4、5分。“潜水、入海能力”的平均分为所有能力的评估中最低分，仅为2.38，12家机构的评分低于3分，7家机构的评分为4、5分。

总体来说，民间海洋环保组织在实际活动中，大多需要多样的专业能力组合，“海洋保护相关的专业知识与能力”的需求最大，“潜水、入海”的需求最少。在目前的水平上，民间海洋环保组织在各项能力中的得分趋于中等水平，少部分机构能够做到较佳或极佳状态。各项能力相比，“公众/社区”的能力相对高于其它能力，选择“海洋保护相关专业能力”的机构，其能力水平也较好，而“政策法律倡导”、“数据监测”的能力相对低于其它能力，“潜水、入海能力”最低。



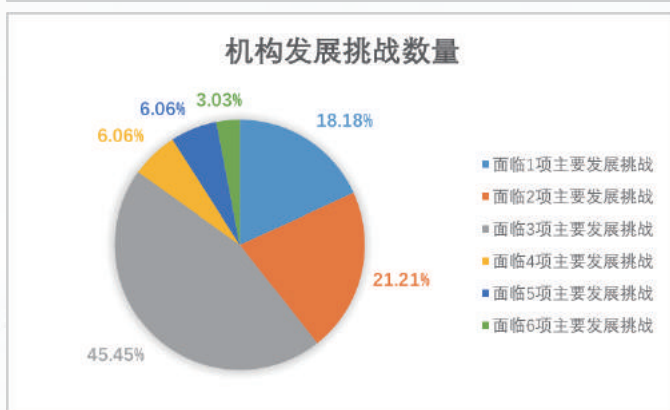
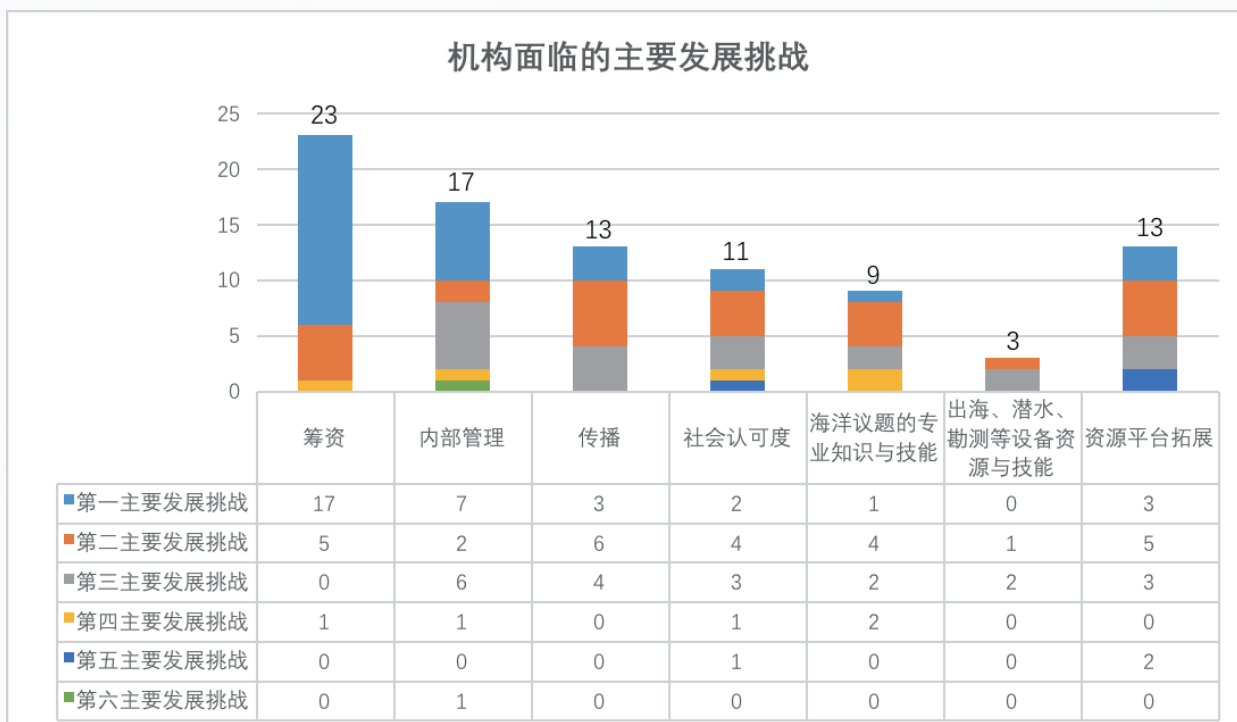
上一个问卷问题，主要探讨民间海洋环保组织的专业能力，重点在于机构解决海洋问题的专业能力，而“机构核心竞争力”的问题，则是从综合层面上考虑机构的发展，包括解决专业问题的能力与机构日常运作的基础支撑性能力，这两方面的能力对于机构发展均至关重要。分析机构核心竞争力，有助于了解机构整体对于自身的战略定位与优势。

在核心竞争力上，最多的4项绝对数量相当，分别为“社会资源整合调度能力”、“深入社区，组织、教育、动员能力”、“志愿者募集与管理”、“与政府的沟通渠道，政策法律倡导能力”。“与政府的沟通渠道，政策法律倡导能力”多被选为第一、第二核心竞争力，以此看出这一能力对于机构综合发展的重要性。而“深入社区，组织、教育、动员能力”则多为第二、三选择，在机构战略排序中偏后。



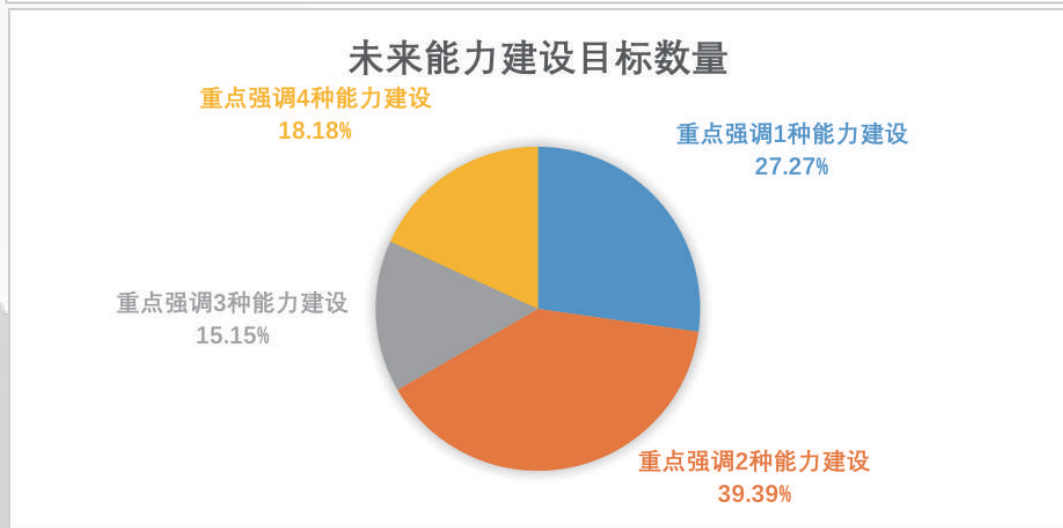
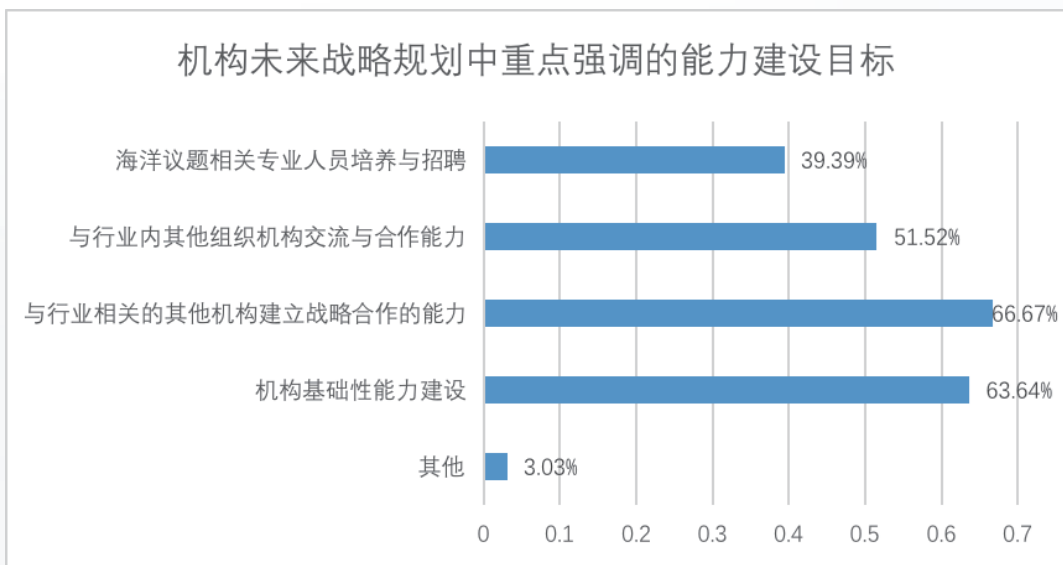
值得关注的是，仅有10家机构选择“海洋议题的相关专业知识与技能”作为核心竞争力，但有8家机构将其视作第一核心竞争力，可见一些机构的发展方向与战略地位，非常强调高度专业化地参与海洋保护治理。

各个机构的核心竞争力大多具有多样性，有近70%的机构选择了3项机构核心竞争力，仅有6%的机构拥有1项核心竞争力。



分析机构发展挑战，则有助于了解行业机构发展瓶颈，为之后的能力建设提供参考。在样本机构中，最大的机构发展困境不在于海洋问题相关的专业能力，而是基本的机构生存运营问题。被选最多的一项为“筹资”，并且有绝大多数机构视筹资问题为第一发展挑战。位

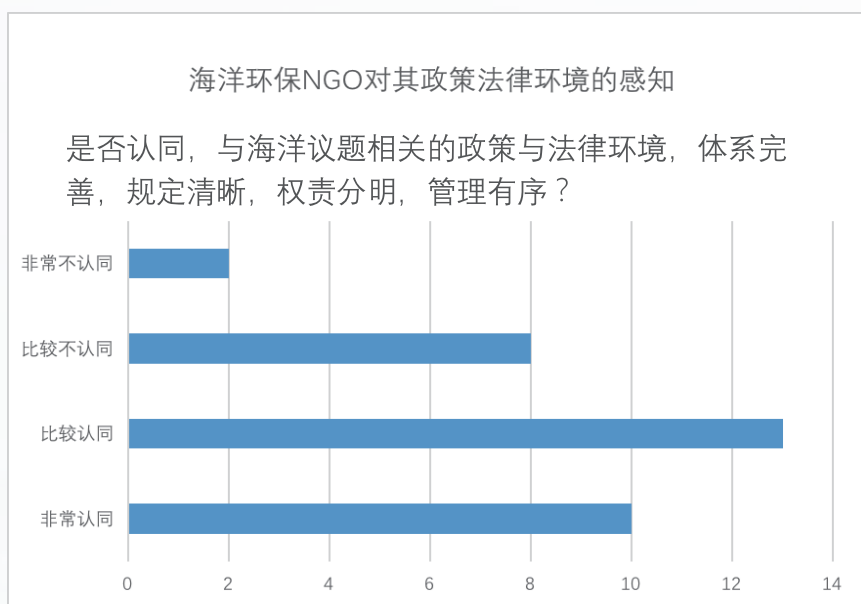
列第二的发展困境为“内部管理”，其次为“资源平台拓展”与“传播”。“海洋议题的专业知识与技能”并非这一阶段的主要发展挑战。同时，各个机构面临着多样化的挑战，有近70%的机构同时面临2-3项主要发展挑战。



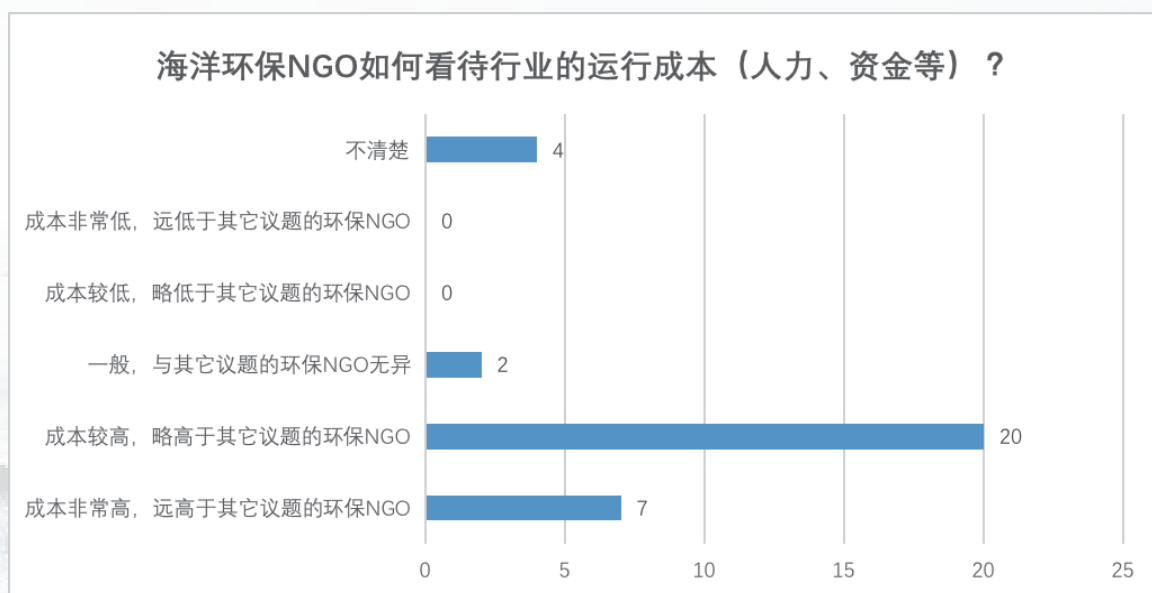
机构未来发展目标的规划，也有助于了解目前的能力短板与未来发展方向。在样本机构中，大多数机构都具有多样化的机构发展能力建设目标，有70%的机构拥有2-4个能力建设目标。其中，最多的两项“与行业相关的其它机构建立战略合作能力”及“机构基础性能力建设”分别被67%与64%的机构纳入到未来规划中。有一半的机构，计划强化“与行业内其它组织机构交流合作能力”，仅有40%的机构计划特聘与培养“海洋议题相关的专业人员”。

#### 四、行业发展与合作

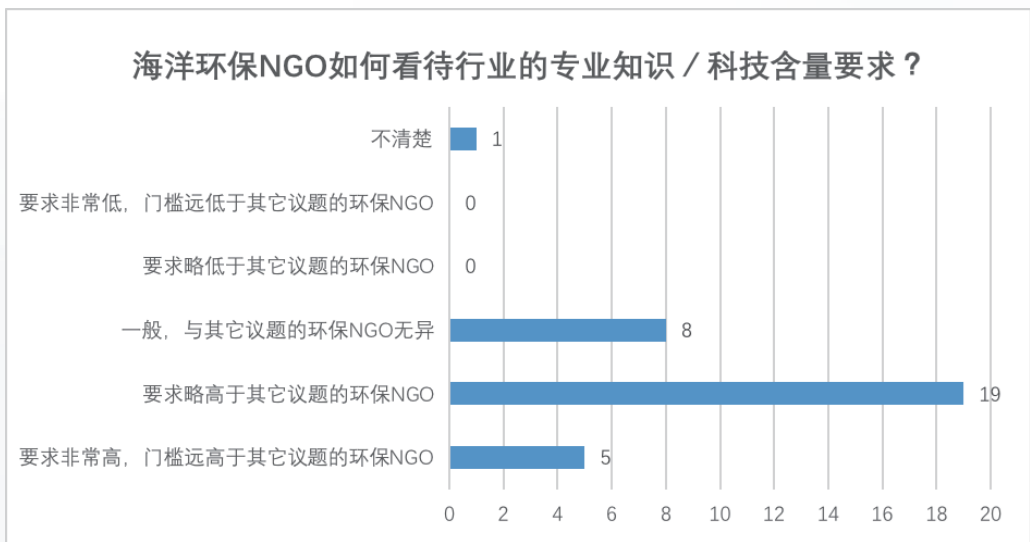
以下的四个问题，主要想了解民间海洋环保组织对于自己的活动空间与环境的认知，对于分析海洋保护议题的独特性与行业整体战略能力规划，具有参考价值。总体来说，民间海洋环保组织认为自身的活动议题有相对更高的成本、技术要求，社会关注度略低于大气、水等其它环保议题，法律环境相对完善。



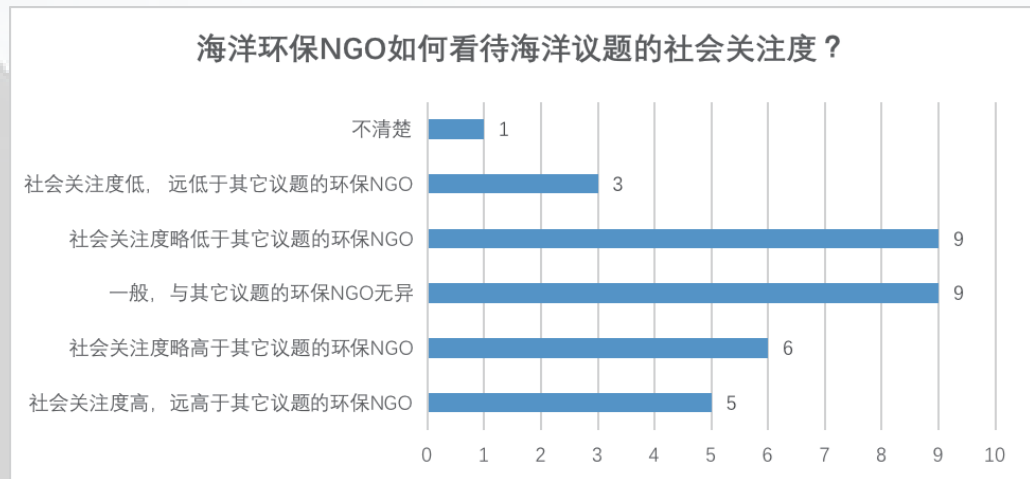
在政策法律环境上，大多数海洋环保NGO持乐观态度，33家机构中，有23家比较或非常认同“与海洋议题相关的政策与法律环境，体系完善，规定清晰，责权分明，管理有序”。



在行业的运行成本（人力、资金等）方面，大多数机构认为本行业的成本偏高，有27家认为海洋保护议题的成本略高或远高于其它环保议题，有4家机构不清楚行业成本情况，没有机构认为该领域的成本低于其它议题。

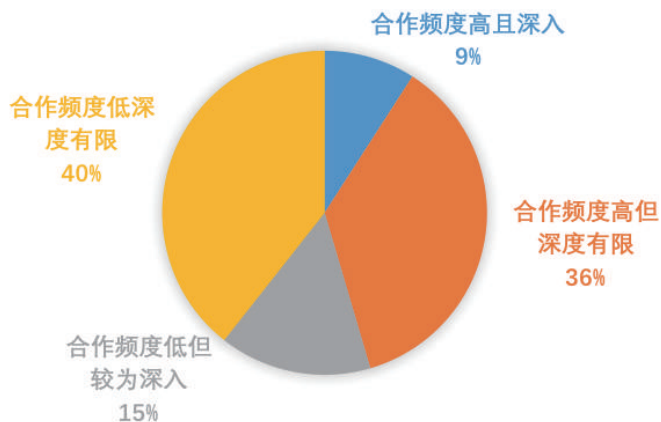


在科技含量或专业知识门槛上，民间海洋环保组织的认知与上题“行业运行成本”相似，24家机构认为海洋保护议题的专业知识 / 科技含量要求略高、远高于其它环保议题，没有机构认为海洋议题的相关要求低于其它领域。



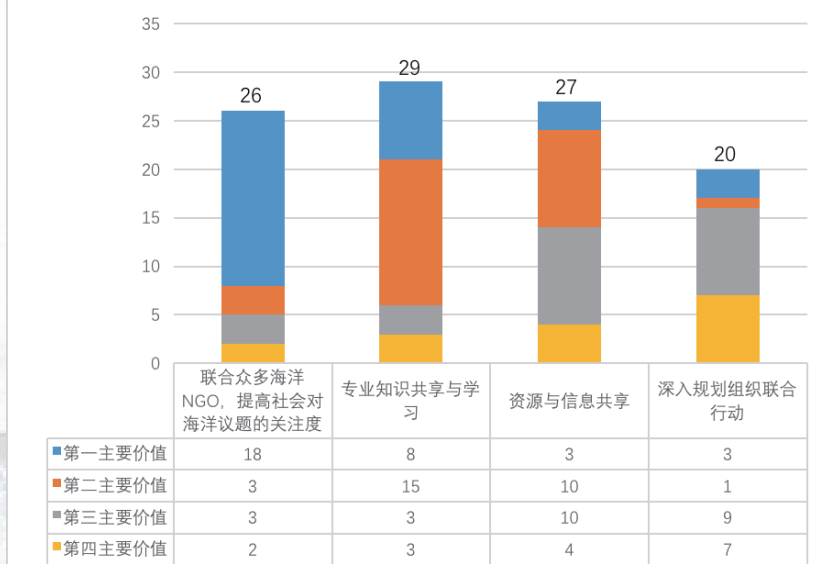
在社会关注度方面，较多机构持不乐观态度，有21家机构认为海洋保护议题的社会关注度一般、略低于或远低于其它环保议题。相比之下，持乐观态度的机构有11家。

### 各海洋环保NGO的行业内合作情况



各民间海洋环保组织的行业内合作，总体发展情况比较有限。40%的机构与行业内机构合作频度低且深度有限，36%的机构与同行合作频度高但深度有限，15%的机构与同行拥有频度低但深入的合作，仅有不到10%的机构与同行进行高频深入的合作。从合作高频但深度有限的机构比例上，我们可看出，海洋环保议题具有丰富的子议题，各个海洋机构所解决的海洋环境问题，在多大程度上可联动合作，是一个值得探讨的议题。同时，在机构未来规划中，有半数以上的机构，计划加强行业内合作，这一规划是否能带来行业合作情况的改变，值得期待。

### 海洋NGO行业平台建设的主要价值



### 对行业平台价值的期待



议题的行业平台，有助于行业内机构紧密合作、充分利用资源、共同规划行业前景。目前，在民间海洋环保组织领域，还没有成型的行业平台，已有的公益论坛则在很大程度上起到了平台的作用。对于民间海洋环保组织的行业平台，各个机构的期待较为平均，其中最多的功能期待为“专业知识共享”与“资源信息共享”，其它两项也受到较多关注。值得关注的是，有最多的机构将“联合同行，并提高社会关注度”选为第一主要价值，而“深入规划合作与联动”则多为第三、第四价值，这可在一定程度上反映机构在这一阶段的需求。此外，各个机构对于行业平台具有多样化的期待，超过半数的机构选择了4项价值期待。



03

# 民间海洋环保组织 案例展示

CASE SHOW

## 一、上海仁渡海洋公益发展中心

### • 基本信息

**成立时间：**2007年

**团队规模：**10人

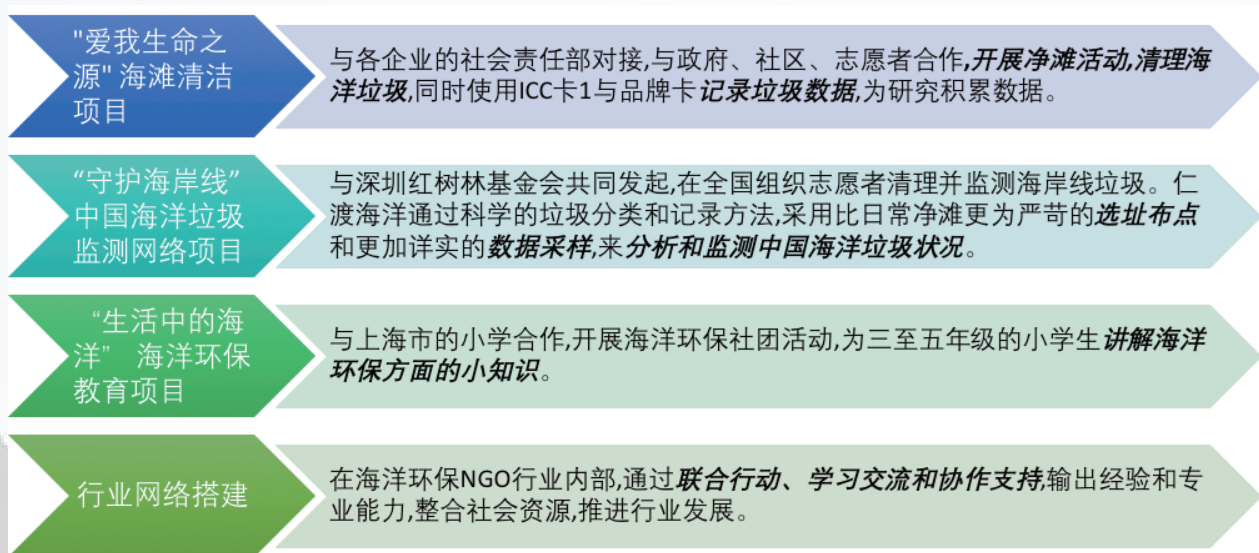
**核心关注议题：**海洋垃圾、环保教育、网络搭建。

**愿景：**还大海以洁净，恢复人类与海洋的友善关系。

**使命：**通过组织和支持净滩活动，推动海洋垃圾治理，减少入海垃圾。

### • 核心业务与主要工作手法

仁渡的核心项目主要包括：



仁渡在发展中，逐渐明确了自身的方向，不断成长。2008年，仁渡作为国际海滩清洁活动的中国协调者的角色，受到了该活动发起者美国海洋保育协会的认可，2009年又得到了环保部的认可。这意味着，仁渡已和国际网络建立了联系。仁渡不断持续优化与企业之间的净滩合作，升级服务质量，与多家企业建立了稳定的合作关系，为机构带来财务稳定。在净滩工作上，截至2016年底，仁渡共组织113场净滩，涉及志愿者6737位，累积清理垃圾14.3吨，向海洋垃圾环保领域



最专业的公益机构目标迈进。此外，自2007年起，仁渡开始进行海洋垃圾的数据积累，以及行业研究。2016年，凭借“中国海岸线垃圾清理与监测项目”，仁渡与合作伙伴共同获得“水环保公益人物奖”，其海洋垃圾项目的科技含量，获得相关专家的赞赏。

### • 机构核心能力—归纳与规划

在向机构愿景迈进的过程中，仁渡需要解决多项海洋类的环境问题，这对于机构的能力提出了诸项挑战。仁渡的伙伴介绍，在仁渡的机构运行实践中，以下一些机构能力，尤为重要，对于其现有成绩与未来发展，都具有深远意义。这些能力，从属性上说，一类为“NGO基础支撑性能力”，属于各个议题领域的环境NGO的通用能力；另一类则为“海洋NGO的专业能力”，属于海洋议题NGO所特有的能力要求。



仁渡对其机构核心能力的归纳与规划总结

从基础支撑性能力上说，仁渡认为，这些NGO的通用能力，对机构很重要。若在这类能力上存在短板，将会影响机构的运行品质。在这些能力中，仁渡比较关注的的能力有：首先，筹款能力，这一能力并非NGO最重要的能力，但其影响力是最直接的，也最容易在短期内见到功效。资金对于环保机构来说，具有撬动性的作用。通过与各个企业的长期合作与服务升级，仁渡已经实现财务的稳定，但在社会资源

动员上，还需进一步发展自身能力。其次，社区动员及志愿者管理能力，仁渡的许多项目涉及志愿者参与，这对机构提出了相关的能力要求。如何长期充分地调动志愿者积极性，保证其服务的质量，将环保理念与公民精神有效地传达给志愿者，仁渡目前在这些方面尚且经验不足，需要系统规划提升。第三，项目的专业化管理，仁渡的发展模式基于实践探索，许多项目的规划与运行是出于现实考虑判断的，而一些NGO项目管理的理论与工具，则并未纳入仁渡的实践中。反思现有项目，仁渡认为，专业化项目管理工具的运用，尤其是项目前期策划、协调、预期设定、管理规划等部分，对于项目的执行则大有裨益，机构也应该强化该方面的能力。

从海洋NGO的专业能力上说，仁渡认为，首先，对于海洋议题的相关专业知识，至关重要。在2014年，仁渡确定“科学研究”为其机构的核心竞争力。2015—2016年，仁渡逐步设置2个研究专岗，分别聘请自然科学专业与社会科学专业的研究人员。一方面，在自然科学方面，仁渡所聘请的研究专员，具备海洋类议题的基本知识，具有专业的数据收集、监测、分析的能力，为仁渡海洋垃圾监测报告的科学与准确性，提供专业保障。此外，海洋垃圾的分析中，也涉及到化学材料等方面的知识与实验，仁渡则与各个科研机构与高校合作，邀请其进行相关试验，支持仁渡的科学研究。另一方面，在社会学方面，仁渡研究人员则钻研海洋领域的相关法规与政策，分析政策环境与相关部门的权责关系，规划仁渡业务，为仁渡提供更加明确的发展条件认知。此外，海洋类议题的环境教育能力，也尤为重要，这一能力则与“NGO基础支撑性能力”有所重合。对于仁渡，“环境教育”与“科学研究”两个工作板块是相辅相成的，科研是环教的基础，而环教则可最大化科研的价值。在如何有效开发、展示相关环境教育课程等方面，仁渡认为其能力亟待提高，需要专业性能力的突破，机构也考虑特设“环教岗”。

在仁渡看来，“基础支撑性能力”与“海洋NGO的专业能力”均非常重要。专业性能力对于机构的核心业务发展与产品质量，至关重要。但是，专业性能力的培养难度相对较小，关键在于招聘培养专业的人才，学习相关的专业知识技能。而基础性能力的培养难度则更大

，这涉及到机构的综合能力，也决定着一个机构发展其专业能力的速度，是专业能力提升的重要前提。

### • 行业观察思考

从仁渡的角度观察，海洋议题的环保NGO，与其它议题的环保NGO相比，具有一定的行业特殊性，这主要反映在该行业所面临的挑战上。第一，其它议题的环保NGO，多活跃于内陆，出行容易；而海洋NGO则面临一些的交通方面的挑战，需要船只、潜水等辅助。这些则都需要更多的经济资源支持，也说明海洋NGO的活动成本相对会更高。第二，海洋问题的解决，对各机构的专业要求也相对较高。在海里活动，比如生态调研等，需要更高的技术装备，单纯的公益热情，不足以解决问题。第三，海洋议题会涉及到政治海权问题，有可能影响海洋NGO的行动，虽然目前这并不是一个主要障碍。

在海洋议题环保NGO这一群体中，目前还不存在行业协会。在整个行业内，虽然存在一些核心机构，但整体上较为松散。仁渡与一些同仁伙伴，共同在海洋NGO行业中，搭建学习网络与行动联盟，致力于知识共享与探讨，但这些探索离行业协会还很远。在联合行动上，不同子议题的情况各异，海洋垃圾方面的合作较为突出，而海洋自然教育则呈现分散状态。



## 二、智渔可持续科技发展研究中心

### • 基本信息

**成立时间：**2015年

**团队规模：**10人

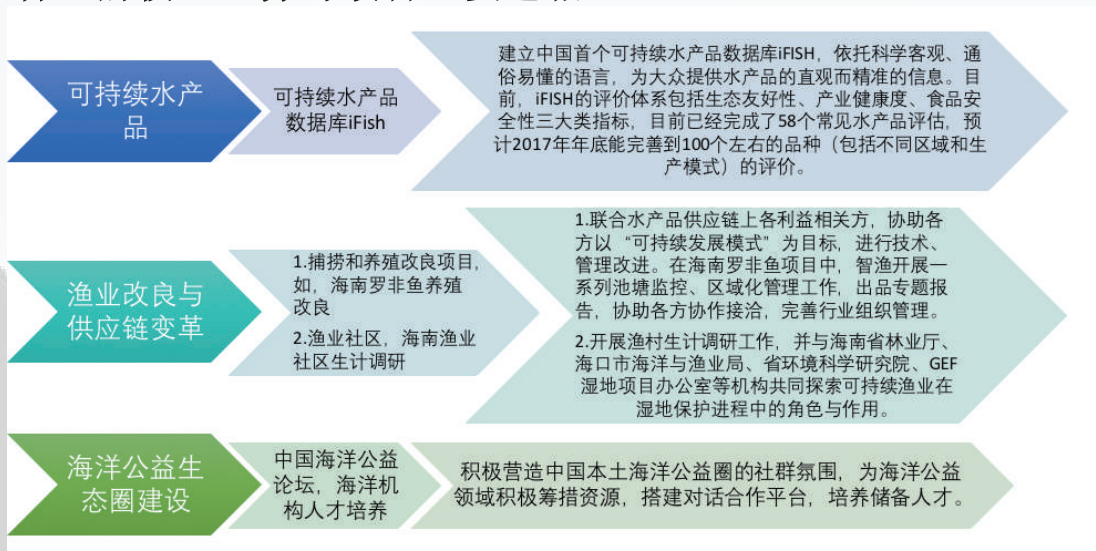
**核心关注议题：** 渔业资源可持续利用、海洋及海岸带生态环境保护

**愿景：** 中国拥有健康的江河湖海以及和谐稳定的渔业社区，人们在海洋相关领域实现经济、社会、环境的平衡发展。

**使命：** 我们通过多学科研究、跨界创新的工作模式，以平衡生态环境、社会和经济发 展为目标，推动中国实现负责任的水产养殖和可持续的捕捞，促进中国水产品市场良性发展，推动渔农和企业积极探索并实践生态友好型的产业发展模式。

### • 核心业务与主要工作手法

智渔的核心业务与项目主要包括：

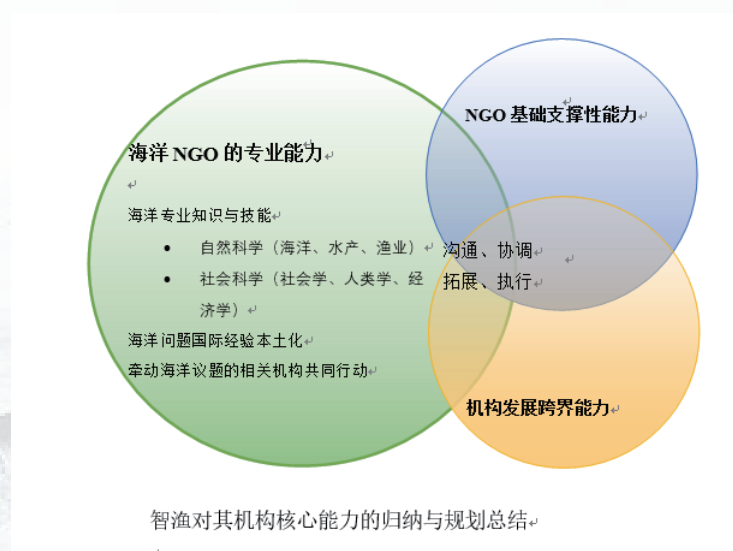


智渔是中国本土第一家专注渔业资源可持续利用、海洋及海岸带生态环境保护的非营利组织，团队在该领域具有丰富经验。故而，智渔的活动在行业内具有引领性。在可持续水产方面，智渔以批判的视角看待已有的国际水产品评价体系，依据中国的渔业市场现状，联合国家级行业协会，共同制定符合中国消费市场特征的可持续水产品评价系统，并与 IT 团队合作，开发设计出数据库工具 iFish，为迪士尼

中国连锁经营协会等用户提供服务。智渔的这些成果，在行业内均为全国首创，在方法论上具有极高的原创性，且贴近中国现实，对中国渔业的可持续发展具有深远意义。在供应链变革方面，考虑到中国渔业产业链分散、发展不成熟的特征，智渔致力于从渔业行业内部，引领扶持各个相关利益方，以此带来改变。例如，在罗非鱼养殖改良项目中，智渔在经过一系列深入调查后，发布《海南省罗非鱼行业可持续发展报告（2015-2016）》，同时协助区域行业组织与地方政府、行业协会、国际组织、国内外采购商、零售商等接洽，共同探究可持续发展模式，并提升其行业内部的协作管理和自我组织能力。在智渔的引导和支持下，海南罗非鱼行业协会，联合国家和地方水产养殖专家、海南省罗非鱼种苗、饲料、加工和养殖的行业代表，共同商议制定并发布了《海南省罗非鱼池塘生态养殖安全可控技术规程》。此外，在2016年中，智渔已支持和指导行业组织完成40个示范养殖场水质监控。在中国渔业行业圈内，智渔已具备了一定的知名度，与相关部门、科研机构紧密协作，共同推进中国渔业的可持续发展。

### • 机构核心能力—归纳与规划

为解决中国渔业资源可持续开发利用、环境污染等问题，智渔业面临着多项挑战，这对于智渔的机构能力提出了很高的要求。在机构的核心能力分析中，智渔非常强调机构的“专业能力”，同时也提及了一些基础性与跨界的能力。



作为行业内为数不多的专业NGO机构，智渔非常强调其海洋NGO的专业能力。首先，智渔最大的核心竞争力，是其团队对于该领域的深入了解与广泛的知识储备。海洋、渔业等议题，具有较高的技术门槛，许多话题亟待科学论证与探讨，这对于行业内行动者的专业知识水平要求较高。在知识能力上，智渔的团队（全职、兼职、志愿者）拥有丰富的经验与多样的专业背景。一方面，团队成员具备专业的水产、渔业、通讯工程、IT、保护生物学等自然科学背景，为智渔在渔业生产、可持续发展等方面的调研、监测、评价体系设计等环节，提供了必不可少的技术支持，保证其产出的准确性与权威性。另一方面，在智渔看来，中国的水产发展，不仅涉及自然科学、生产环节等方面的探讨，更是存在管理方面的问题。故而，智渔的团队，也拥有社会学、经济学等社会科学背景，为智渔参与行业内改革、联动各个利益相关方，提供了重要参考与启发。目前，智渔的每个项目中，都会包含政策分析，未来也考虑设置政策研究专岗。团队的多学科人才配备，也与智渔所崇尚的使命“多学科研究、跨界创新的工作模式”相一致。第二，为切实解决中国的水产可持续发展问题，智渔的另一大核心能力在于，贴近中国现实。在水产品可持续评价体系等方面，国外已存在相关的工具与统计，但与中国的现实，相差甚远，无法反映中国的渔业供应链结构、中国渔业市场品种结构等，难以帮助中国切实解决问题。智渔则非常注重问题解决的本土化，在充分调研的基础上，批判地吸纳国外经验，为中国的问题量身制做评价与改良方案。这对于问题的高效解决，至关重要。第三，智渔的另一项能力在于牵动行业内相关机构协作行动。智渔已经与国家级行业协会、地方行业协会、水产科学研究院、海南大学等行政、科研机构建立紧密联系。这对于问题的解决，至少有两方面的意义。一方面，从战略合作伙伴处，智渔可获得一定的资讯、资源与行动合法性，为智渔的行动与发展提供了许多资源与方便。另一方面，在智渔看来，与各个伙伴共同行动，也是潜移默化地影响这些机构的过程。将可持续发展理念植入到各个国家机关、行业协会、研究机构之中，对于渔业可持续发展的未来，具有深远意义。