

中华少年儿童慈善救助基金会理事长兼秘书长王林:

六年筹款七亿,我每天都有危机感

■ 本报记者 皮磊

截至2016年8月22日,中华少年儿童慈善救助基金会(以下简称“儿慈会”)2016年募集善款总额达1.5亿元人民币,提前完成了全年筹款目标。据了解,到今年5月12日,这家成立只有六年多的基金会募集善款总额已突破7亿元,其中个人捐赠占总捐款额的60%,企业捐赠占40%。数据还显示,儿慈会的募款从6亿到7亿仅仅用了142天。

基金会募款额持续快速增长,一方面缘于公众对公益慈善事业的认知和热情不断提高,另一方面离不开科学高效的管理体系,更离不开基金会政策法规的把握程度。在《慈善法》即将正式实施的时刻,《公益时报》记者造访了儿慈会理事长兼秘书长王林。王林认为,互联网的发展给儿慈会的筹款插上了翅膀,但仍要时刻保持危机意识,“不仅仅要看到梦想的微弱光芒,还要看到身后现实的万丈深渊”。

互联网给我们插上了翅膀

《公益时报》:儿慈会募款额近来持续快速成长,能谈一下有怎样的具体表现吗?

王林:2015年基金会的捐款收入第一次全年过亿,募集善款19067.21万多元,同比上年增长101%。其中个人捐款15065.83万余元,占捐款总额的79%;企业捐款4001.37万余元,占捐赠总额的21%。此外,儿慈会从生存、医疗、心理、技能、成长等五个方面,对孤儿、流浪儿童、辍学学生、问题少年和其他有特殊困难的少年儿童开展了捐助和救助工作,全国有72万多名困境儿童受益。

2015年基金会还实现了多个“一”的突破:2015年“9·9公益日”期间,儿慈会筹集善款加配捐款总计超过3300万元,排名基金会第一;基金会互联网筹款第一次超过其他渠道,达到62%,且2015年互联网筹款比2014年增加了400%;第一次与境外机构开展唇腭裂救助,2015年共救助700例;第一次主办儿童保护发展论坛,等等。因此,对于儿慈会来说,2015年是跨越发展的一年。

《公益时报》:你觉得是什么原因让儿慈会实现快速增长?

王林:从基金会自身来讲,我觉得主要有如下几个原因。

第一,互联网。筹款方式的增加、支付工具的更新以及透明工具的运用都得益于互联网。我们充分利用互联网筹款的优势,把爱心网友、企业和机构汇集到一个平台,形成一个闭环。在这种情况下,项目更贴近普通大众,因此个人捐款就非常多,占到近80%。而且互联网筹款是跳跃式的。2012年,我们的互联网筹款只有168万元,占全部筹款额的8%;

2013年互联网筹款为1553万元,占筹款总额的21%;2014年达到2883万元,占35%;2015年互联网筹款达到1.17亿元,占筹款总额的62%,比2014年增加了400%。我觉得互联网的发展、科技的发展对公益慈善的发展是一个巨大的推动力,互联网的发展给我们插上了翅膀。但是,我们还要在组织架构、思维方式等方面与其进行匹配,并不是说借助互联网筹款就一定能成功。

第二,我们也在尝试大数据筹款。目前我们和世界儿童基金会在这方面展开了合作,他们每年通过大数据筹款能筹到1亿美元左右。可能数据的积累与沉淀需要很长时间,前期投入也很大,但我相信等到数据逐渐积累、准确之后,就能通过各种平台进行筹款。我觉得大数据筹款是未来的一个趋势,也是今后筹款手段之一。

靠制度去管人,用流程去管事

《公益时报》:目前基金会发展还存在困难吗?

王林:有,最大的困扰就是人才问题。公益行业的发展需要优秀的、专业的人才加入,但是现在公益行业基层工作人员的流动性普遍比较大。公益行业收入比较低是个现实问题,也是造成人员流动性大的主要原因。而人员流动性大对于基金会的运作也会产生负面影响,因为新的人员接手之后也有一个适应的过程。我希望公益行业人员都能够有尊严地生活,基金会也在为此尝试改变。

《公益时报》:儿慈会针对人才管理做了哪些调整应对困难吗?

王林:我们首先对组织架构进行了调整。原来我们有六个部,后来压缩成了三个,包括行政管理部、合作发展部和项目管理部。同时,我们也对整体组织架构进行了调整,包括薪酬体系、人力资源体系等。这样一来每个部门的目标都很明确,整体目标有部门承接,也有部门去运作,与整体组织架构相匹配。

第二,实行制度化管理。我一直强调靠制度去管人,用流程去管事,靠团队去拼搏,用科学规范化的管理求发展。现在我们的制度非常完善,所有的项目都有操作手册、详细的操作流程。同时我们也实行了预算制,年初有预算,年中有检查,年底有总结。

第三,全员岗位目标责任制。我们实行定编定岗定员,关键岗位全部固化沉淀。年初时秘书处和所有项目签订目标责任制,项目和个人签订目标责任制。这样一来,大家都明确了自己的目标和责任,包括一年中的筹款额,需要救助的人数,需要完成多少宣传报道、组织多少次活动等,全都



儿慈会一直探索资助型公募基金会道路,从2011年至今,基金会公众筹款能力超强,个人捐款额逐年上升。图为今年初,王林受邀在“基金会资助之路发展论坛”上讲话

做了量化标准。同时我们还成立了项目监测机制,设置专人对所有项目进行监测,要求每个项目都要有周报、月报、季报,报不报以及汇报情况直接决定着每个人的分数,而这个分数直接决定了工作人员是否完成了年度任务。这样不仅方便管理,也大大提高了工作效率,杜绝了公益行业“好混不好干”的现象。

第三,改变观念。我经常强调,观念的变革是静悄悄的革命。在目前的形势下,在科技和互联网快速发展的情况下,如果还采取陈旧观念是绝对行不通的。

《公益时报》:“观念的变革”具体指哪些方面?

王林:我觉得作为公益行业从业者,首先应树立服务意识,即为捐款人服务,为被救助对象服务,并且要把这种意识贯穿到基金会所有工作中。

第二是创新意识。救助一个人或几个人属于简单的慈善,解决一部分人、一个群体的福利是政府的责任。而通过创新整合资源,调动政府与社会各界的积极性,是基金会要做的事情。基金会要有创新的精神和意识,但这不仅仅是指筹款创新、项目创新、活动创新,更重要的是去探索去追求的精神,在实践中获得新的公益路径和思维。

第三是危机意识。《慈善法》降低了公益行业的门槛,今后会有更多的公益组织出现,形成井喷式发展,竞争是今后必然的趋势,也必然会有优胜劣汰。那些规范的、良性发展的基金会应该得到更好的发展。如果不按照规范发展、没有信誉,或者运作不透明,肯定会影响到自身发展,甚至会被淘汰。所以,我经常强调危机意识。形势的发展迫使我们不仅仅要看到梦想的微弱光芒,还要看到身后现实的万丈深渊。

第四是效益和效率意识。公

益也要跟市场相结合,公益的出发点、结果和商业不一样,但过程是一样的,因为公益也要讲契约精神,也要讲回报。我们要做有效公益。只有讲究效益和效率才能发挥公益更大的作用。商业直接的回报是经济利润,公益行业的回报则是你救助的那些人,他们会用自己的方式再去回馈公益事业,这是可持续的。

从有序到无序再到有序

《公益时报》:9月1日《慈善法》将正式实施,这半年来儿慈会做了哪些相应准备?

王林:自3月份以来,我们共开展了六次《慈善法》培训,其中三次为《慈善法》重点学习大讲堂。我们还特别邀请民政部政策法规司相关人员担任《慈善法》培训课程讲师,从立法背景与经过、立法思路、应用中的若干问题以及评估展望等方面对慈善法进行解读。

基金会也将积极配合深化慈善管理体制,建立健全相关配套制度,严格依法监管,推动慈善组织健康发展,并大力培训和弘扬慈善文化,做精做实慈善项目,形成更多具有影响力的慈善品牌项目。我们还将通过建立激励机制,加大宣传力度等方式,营造“人人助我,我助人人”的社会氛围,形成共同推进《慈善法》实施、推动慈善事业发展的合力。

《公益时报》:你觉得《慈善法》的实施会对公益行业带来哪些影响?

王林:《慈善法》不仅对慈善活动进行了明确的界定,扩展了慈善的范围,同时在规范慈善组织设立、运营、慈善财产来源和使用等方面也做出了规定。此外,《慈善法》也巩固了慈善组织直接登记制度,逐步放开了公开募捐资格,激活了公益信托制度,明确税收优惠政策,使得慈

善服务有法可依。《慈善法》将每年的9月5日定为“中华慈善日”,开启了民间与政府共同为社会筑底全新的“善时代”。

另一方面,《慈善法》降低了公益组织的设立门槛,可能会促进公益组织井喷式发展。我觉得慈善法正式实施以后,公益行业可能会有一段迷茫期,因为观念的转变和适应都需要一个过程。但是我相信今后的发展趋势肯定是优胜劣汰,运作规范、透明度高、有公信力的基金会今后的发展前景肯定会越来越好,因为大家对公益行业、对基金会的认识也越来越高。而那些不好的基金会就会被淘汰。在这种情况下,公益行业也会慢慢出现整合,这是一个必然的趋势,也是从有序到无序,最后又到有序的一个过程。总的来说,我觉得《慈善法》的颁布实施,对整个公益慈善事业的发展能起到很好的推动作用,使公益慈善进入快车道。

《公益时报》:今年儿慈会的重点工作领域是什么?

王林:2016年我们将重点关注留守儿童和城市中的流动儿童。这是一个非常复杂的社会现象,不单单涉及钱的问题,还包括孩子的心理问题。我们也设计了一些非常落地的项目,比如我们资助的新一千零一夜项目、“上学路上”公益行动、起点工程等。

关于留守儿童问题,基金会在确定2016年工作的时候就提出,要做到精准。第一,地区精准。我们开展儿童救助的地区确定为两个,一是革命老区,二是少数民族地区,包括新疆和田、四川凉山和西藏等。第二,项目精准。基金会所有的项目都要围绕困境儿童开展,并确定项目是困境儿童所急需的项目,比如医疗、教育、生存救助等等。第三,救助对象精准。我们主要的救助对象就是留守儿童以及城市中的流动儿童。