

专访广东省与人基金会秘书长唐金银：

人才是这个行业最大的局限

■ 本报记者 王会贤

公益机构中关注青年公益人的项目有一些,但专门支持、孵化青年公益项目的基金会,2012年成立的广东省与人公益基金会(以下简称“与人基金会”)应该是第一家。新生力量在任何行业都是可贵的,代表着希望和未来。与人基金会怎样支持青年公益?《公益时报》记者专访了与人基金会秘书长唐金银,看看从商业领域转行做公益的她,怎样看待公益行业和机构自身的人才培养。

《公益时报》:从商界的角度看,公益行业有哪些欠缺?

唐金银:在人才和资源的获取上相比商界都存在更明显的局限性。在跟同行们的交流中发现很多公益机构造血能力有限,大家非常多地讨论筹资、资源获取、优秀项目的发掘等问题。

第二个层面也是我加入与人基金会后经常思考的问题,如何做人才梯队的搭建,我发现无论是公益行业还是我们机构内部,人才梯队的搭建都面临了比商界更明显的障碍,比如发展空间、薪酬水平、培养机制等。

第三是行业创新,我觉得创新更多来源于人的内在动力,而公益行业对高端人才加入和长久留存的吸引力存在局限,同时有了创新项目,要找到合理资源将它落实也有难度。这导致公益圈的创新力、响应速度、推进力度相比商业领域都有所欠缺。最近看到何享健60亿元的捐赠计划,都是好现象,但这样的大手笔始终还是少数,希望以后会越来越多。

《公益时报》:公益机构可以为青年人进入行业做些什么?

唐金银:在国内,青年人做公益的资源很稀缺,与人基金会希望在青年公益起步时给予支持,在他们接触公益并需要帮助的时候给予扶持,吸引没接触公益的年轻人开始做公益,让几千个做公益的年轻人变成几万人或更多。我们资助过的一些青年公益项目的执行者,在走出校园后选择了加入公益行业,这是很好的人才转化。

另外就是青年公益人才孵化,从2015年开始,与人基金会把更多的注意力集中到青年孵化这一块,促使更多热心公益的年轻人提升公益能力。这几年我们发现越来越多的公益机构开始做人才孵化项目。我们也在关注,看能否跟同行形成合作,规避各自的局限,产生更大的合力。

此外,机构领导者应该为自己的员工创造更多机会。除了薪酬,能力提升和发展空间清晰化也非常重要。以与人基金会为例,我们会给员工创造机会外出培训、学习商业领域的工作方法。内部架构也会进行调整,原来是扁平化管理,所有项目官员

直接向我汇报,高级项目官员只是在薪酬、负责项目金额大小上有所区别。后续我想进行一些调整,比较优秀的人才可以承担更多管理职能,统筹地规划业务,为他们创造更多提升的机会。

《公益时报》:与人基金会为什么一开始就定位在青年公益,希望带来怎样的影响?

唐金银:与人基金会在5年前创立之初考虑自己定位时,考虑到资源有限,加上我们的出资人愿景,成为首家聚焦青年公益的资助型基金会。当时考虑这个群体有两个原因:第一,这个群体本身代表着公益行业的希望;第二,这个群体支持的人相对较少。我们希望先把公益的种子埋在青年当中,这对整个社会产生的效益虽然不能量化,他们即使不是成为全职公益人,也可以以义工、顾问等的角色支持到各类公益组织中;同时他们可能成为一些社会议题的关注者,倡导者,推动行业和社会的发展。青年时期的经历常会影响人的一生,我们希望并相信这些种子可以在未来起到积极的作用。

国外很多青年人在小时候就接触公益,社区型公益活动非常多,国外很多大学在招录新生时都要求有公益活动参与经验。中国社会还没有这个氛围,大家在中小学时忙着参加培训班、考试,到大学放松了先谈个恋爱。所以,对于没有公益概念的人,我们可以让他先了解。有公益想法的人,帮助他更好地实现,这些好的项目会在青年人中产生示范效果。

此外,除了对他们的项目给予资助,我们也对这些青年人进行能力培养,我们的项目官员会在项目设计的合理性、可执行度、可复制性等方面对执行团队进行引导。

《公益时报》:你观察到的青年公益项目有哪些不足?

唐金银:我们覆盖的是28周岁以下的青年公益群体,包括大学生和一些青年全职公益人。大学生这部分有几个特点,比如接触社会有限、思考问题的连贯性还有缺陷、对公益的理解仍然有偏差、更理想化。但我们不应该小看青年人的能力,理想化让他们更有热情,有的青年人非常



有冲劲,也非常有自己的见解。这是相辅相成的。

所以我们项目人员任务量蛮大的,我们从来不直接say no,而是在项目申报过程中引导他们不断改进。如怎样贯通项目逻辑,设计上可以回应到需求和目标;原来项目的公益性比较弱,更像一次普通的校内社团活动,怎样链接一些公益主题,可以让活动的公益性更加凸显……这些都是我们在项目跟进中需要考虑,并协助青年人在做公益时去完善的例子。

2014与人基金会开辟了小型项目通道,专门资助以在校大学生为主的未注册的小型社团及其项目,以基金会内部立项的形式对他们进行资助。这些小而散的学生团队让我们看到了青年公益无尽的潜力和希望。

今年5月我在北京参加创行世界杯中国站总决赛,很高兴最后拿到冠军的是我们资助过的广东药科大学的一个团队,他们把中药渣经过种植草菇一级利用后,草菇废料进入二级利用堆肥发酵有机肥,再有机肥种植中药材,形成一个完整的闭环,既达到环保的公益效果又产生一定经济效益。像这样的项目并不算多,但是让我们看到希望。

《公益时报》:与人基金会的YU益平台也是“互联网+公益”的形式,我们希望它实现怎样的作用?

唐金银:与商界相比,公益圈的互联网化水平相对滞后一些,但是受出资人的影响,与人基金会一直在与时俱进,希望通过网络平台的搭建,利用互联网思维为公益界带来新的气象。YU益平台是我们在2015年与人基金会成立三周年的时候开发推出的,这个平台由PC、手机网页版和微信端组成,分四大板块:我要出力、我找孵化、公益商城、项目申报,是一个旨在为青年人参与公益提供一站式、整体化解决方案的网络平台。目前平台运营了整整2年的时间,注册用户4万多,审批项目600多个。但目前这个平台只是实现第一层级功能,更像一个基金会内部的项目管理工具。我们带着很大的期许在做这个平台,但确实困难重重。商界推的互联网平台很多,但能够形成完整运营闭环、高用户黏性的也不多。接下来我们也要积极思考,如何去进一步完善我们的平台,以达到提高青年人的公益参与度,为青年人提供多样化的公益选择。同时,也将他们对于公益项目的评价和反馈纳入到资助体系中来,增加公益参与者与公益项目本身的关联度和互动性。

《公益时报》:公益圈内部也有几个互联网平台,但持续不久,大家用得多的还是大众化平台。

唐金银:公益圈确实有不少

类似尝试,互联网化这几年特别火。我觉得还是存在信息不对称,比如参与公益的渠道、小项目获取资助的渠道、参与者与项目的互动等。

我们知道商界的平台前期靠烧钱圈用户,但公益机构没有资源去烧,所以我们要回归到项目本位,我们需要去分析去了解现在的年轻人的兴趣偏好和情感需求,用更贴近他们的方式去传播、推广公益活动,甚至是遵循他们的思维方式来设计公益项目。将更多的青年人吸引并聚集到YU益平台,通过互联网的便捷性让青年人更容易参与到公益项目中,并给予愿意参与公益的青年人更多支持方式,比如培训机会、行业交流、资源链接。

《公益时报》:与人基金会孵化的项目中哪些比较成功,已经实现独立运营?

唐金银:我们这样看待独立性——通过我们的资助,它可以去解决一些社会问题,引起社会影响和关注,同时能够吸引更多资源参与进来。

与人基金会资助过的项目比较大的比例都实现了这种独立,也就是在项目初期,与人基金会提供“天使投资”,支持前期的起步,而项目运转起来之后获得了更广泛的关注和支持。例如颗粒公益、深圳市信息无障碍研究会、蓝信封、灯塔计划、阳光书屋等项目,都是在早期获得与人基金会支持的青年公益项目,现在很多已经是行业内有一定影响力的组织,有些拿到了相较于早期资助数倍甚至数十倍的资金支持,更多样化的社会资源参与到这些项目中来;而例如微乐益在2013年做青年成长计划时有获得资助,发展到现在的微辣青年,持续做青年支持,获得好的口碑,近期的共创者计划也是以一种新的方式吸引大众参与。

《公益时报》:与人基金会下一个五年会有哪些策略上的变化?

唐金银:与人基金会的目标可以分三个层级看,一是推动青年广泛参与公益;二是希望青年持续参与公益,从志愿参加服务向执行公益项目转化;三是引领创新。在前五年的摸索中,与人基金会更多是在做第一步,接下来我们希望将重点转移到可持续性上。这个会促使我们在资助的标准、项目的设计等方面都做一些调整和聚焦。

另外,我们也会积极与行业其他机构、平台交流学习,比如中国基金会发展论坛,加强行业交流,优化行业生态,提升基金会行业的整体影响力。