

公益规模化: 高效解决社会问题的必要途径?

■ 本报记者 皮磊

“我们的体量太小了,如果单纯依靠自己,可能需要三四百年的时间才能完成对每一个孩子(特困服刑人员未成年子女)的帮扶,但哪个孩子能等这么长时间?”

对泰安市泰山小荷公益事业发展中心(以下简称“小荷公益”)负责人和西梅来说,帮扶服刑人员子女是一项非常艰巨但非常有意义的工作。让更多特困服刑人员未成年子女从中受益也是她和整个机构的一大愿景。

但和西梅心里很明白:单纯靠自己靠一家机构无法实现这一目标。2016年,小荷公益主推的“彩虹村助学”项目入选中国好公益平台,成为首批入选该平台的项目之一。在平台的帮助下,小荷公益开启了规模化征程。截至目前,该项目已经覆盖整个山东省,并在全国41个城市落地,直接受益的特困服刑人员未成年子女超过2000人。

得益于好公益平台,这家地方公益机构的社会影响力和受益群体不断扩大,机构自身也获得了更多资源和渠道,自身能力得到很大提升。在南都公益基金会(以下简称“南都”)秘书长彭艳妮看来,这也是平台的意义所在:通过推动公益规模化,解决公益服务及优质公益资源供给不足的问题。同时,公益规模化也是避免资源重复浪费、推动行业高效发展的必然途径。

靠我们自己要做三四百年

小荷公益成立于2011年8月,但在此前几年,和西梅已经和一些志同道合的朋友做了不少事情。从最初的闲置物品捐赠,到后来有目的地走访、帮扶困境儿童,他们慢慢地从感性公益走到理性公益。

成立机构意味着更大的压力。为了专注做公益,帮助更多的人,首先要改变的就是之前松散的运作模式,机构要逐渐转向规范化、流程化、项目化。而项目化运作的第一件事,就是对前期开展的诸多活动进行梳理,确定哪些是未来要做的。

“我们最早有一个助学项

目。在执行过程中,我们接触到了服刑人员子女这个群体。大家发现和这些孩子打交道很难,他们很难对外界敞开心扉,且每个孩子都面临着不同的生活和成长困境。当时我们想,一定要发现孩子们的需求到底是什么,怎么做才能满足他们的需求。2012年,我们开展了全面调研;2013年,关注特困服刑人员未成年子女的“彩虹村助学”项目正式立项。”和西梅谈道。

目标明确了,但困难远比想象中要多。社会对服刑人员子女的不接纳、没有企业或个人愿意资助这些孩子,是和西梅和伙伴们遇到的第一个难题。另外,由于这些孩子家庭情况各不相同,面临的困难也不相同:有的孩子跟父母关系不好,有的孩子表现出暴力倾向或自杀倾向,有的孩子无法融入学校环境……针对不同的孩子、不同的问题,机构都要采取不同的形式跟进。这对工作人员的能力形成了极大的挑战。

几年间,小荷公益得到了中华儿慈会童缘项目、央视、蚂蚁金服以及唯品会等机构的支持,使得项目能够支撑下去。但和西梅坦言:“太难了,每个孩子每个阶段都有不同的问题,所有的事情我们都要考虑进去。”

对于小荷公益来说,2016年是一个非常重要的转折点。这一年,由南都发起、多方联合共建的中国好公益平台诞生,小荷公益主推的“彩虹村助学”项目也成为该平台首批入选的公益项目之一。至此,小荷公益明确了机构的发展目标,也开启了规模化征程。

“如果没有南都和好公益平台,我们根本不会考虑规模化发展。”和西梅坦率地说,“之前我们觉得自己做得也挺好,就关注100多个孩子,比较简单,压力也小。但好公益平台让我们明确了机构的发展目标,让我们学会了如何规模化发展。因为如果单纯靠我们自己,可能需要三四百年的时间才能帮扶到每一个需要帮助的孩子,但哪个孩子能等这么久?只有通过规模化发展才能让更多机构参与进来,才能让更多孩子受益。”

通过规模化高效解决社会问题

在彭艳妮看来,小荷公益“彩虹村助学”项目规模化的路径也符合中国好公益平台诞生的初衷。

“一方面,目前行业里有不少优质公益项目,但他们的覆盖面比较窄,尤其在全国范围内来说受益群体是非常少的;另一方面,各地成立了很多公益组织,他们很想做些事情,但在能力方面还有一些欠缺,项目选择或设计水平相对不足。此外,社会上有很多资源想要去支持优质公益项目,比如企业、个人或者政府机构等,但好的公益项目供给还很不足。好公益平台的出现也是为了解决这些问题,解决公益服务供给不足的现象。”彭艳妮谈道。

截至目前,好公益平台共签约优质公益产品53个,涵盖教育、环保、养老、助残、社区发展等多个领域,签约各省市地区枢纽合作基地40家,而这些枢纽基地链接了全国范围内13000余家注册的公益组织和未注册的公益团队以及800余所小规模农村学校。

两年来,平台上的优质公益产品已经在全国22个省(自治区、直辖市)开展了42次线下路演,联合新华公益和优酷公益在新华网演播大厅举行了线上路演。据统计,各地累计有4600余家/次公益组织参与了现场路演,形成对接意向2700余份,共有2800余家/次社会组织和9000余所/次学校正在落地实施这些优质公益产品。

这些数据在一定程度上验证了行业对公益规模化的巨大需求和认可程度。而对于平台上的机构和项目来说,这些抽象的数据带来的影响是非常直观的。目前,平台上已经出现了一批规模化发展效果较好的公益项目,包括女童保护、十方缘、彩虹村助学、爷爷奶奶一堂课、公益小天使和义仓。

彭艳妮提供的数据显示,从落地合作伙伴数量、落地区县数量、直接受益对象人数以及撬动资金量(万元)等维度来看,这些公益项目在入选平台后发展非常迅速。以“彩虹村助学”项目为例。加入平台之前,该项目落地合作伙伴只有7个,撬动社会资金35万元,直接受益群体不到370人。而截止到2018年6月,该项目落地合作伙伴为41个,撬动社会资金426万元,直接受益群体超过2000人。

为什么这些项目规模化效果最好?

好公益平台对此也做了深入研究。彭艳妮表示,“有些项目相对来说执行的技术门槛并不高,且适合志愿者群体参与,而这个群体拥有非常广泛的资源,有利于项目推广。”此外,这些项



近日,中国好公益平台公布了第四批共七个优质公益产品。图为陕西助老汇社会工作发展中心独创的农村邻里互助居家养老服务项目活动现场

目本身比较成熟,模式清晰,操作规范,规模化路径比较明确,跟什么样的机构合作,能给合作伙伴哪些后续支持,在这些方面他们做得比较完善,且机构自身能力、资源等也能够支持规模化发展。”

另外,她还提到了在研究过程中发现的一些共性问题,如公益产品对一线工作人员专业度的要求、每种产品适合跟什么样的机构合作、怎样合作成功率更高,等。“好公益平台的长远目标是通过推动规模化高效、精准、大规模地解决社会问题。这其中还是有很多工作要做的,我们希望通过这样的研究提高项目在复制推广过程中合作的成功率,减少时间成本,让大家少走弯路。”

既要创新也要不忘初心

记者在采访中了解到,不论是对机构自身发展还是对项目推广而言,入选好公益平台都产生了十分积极的影响。

首先,得益于规模化,机构服务范围及受益群体明显扩大,项目执行效果和社会影响力也显著提升;第二,机构获得了更多资源和渠道,为项目执行和宣传提供了必要的基础。此外,在不断路演及推广的过程中,项目得到了科学的梳理,变得日益完善。机构人员在此过程中也学到了更多关于组织发展、志愿者管理等相关知识。这使得机构对未来的发展有了更加明确的目标,也推动着地方公益组织朝着规范公益、品质公益的方向发展。

当然,公益规模化并不是说说而已,还需要项目品牌方提前做好功课。

由于各地公益组织发展水平和能力参差不齐,品牌方需要制定严谨的执行标准和规范。作为品牌机构,还需要提供个性化且有针对性的陪伴式咨询服务和培训工作,并及时提供有效的解决方案。在推动规模化的过程中,品牌方还要有意识地对项目进行系统化梳理和整合,便于项目打包复制。

另外,在项目落地之前还需要对落地机构进行详细了解和深入探访。只有在双方有共同合作意愿、高度认可项目并有能力高品质地执行项目的基础上才能够落实好项目。业内人士表

示,公益规模化过程中既要扩大项目覆盖范围和影响力,更要保障项目的品质,不忘初心。

不过,也有机构及行业从业者对公益规模化持比较谨慎的态度。

不久前,好公益平台表示,要给平台上规模化成效显著的公益产品授权“益次方”商标的使用权,希望借此帮助平台上的公益产品获得更多关注和支持,从而进一步推动规模化。此举也引发了行业内的一些讨论,大家关注的重点集中于标准是否客观、如何保证透明度、反馈机制以及退出机制是否完善等方面。甚至有人担心,这可能成为好公益平台的“自说自话”。

长江商学院EMBA项目副院长、市场营销学教授、品牌研究中心主任朱睿表示,公益规模化的出发点和愿景是非常值得肯定的,这也是解决公益服务及资源供给不足,实现资源下沉的最佳途径之一。

在她看来,一个好的公益项目就像一个好的产品,如果其能够有效地解决普遍存在的社会问题就是有意义的,是能够复制和实现规模化发展的。但在推动公益规模化的过程中,也需要去思考一些问题,需要规避一些弊端。

“我觉得公益规模化和公益商业化有着异曲同工之处。我们在推动公益规模化之前要考虑一个前提,即是不是发现了社会最真实最普遍的需求,是不是发现了迫切需要解决的社会问题。第二,在推动公益规模化发展的过程中还要考虑效率问题,在找到真实社会需求的基础上实现投入产出比最高,避免资源低效投入或浪费,这样的规模化才有意义有价值。”朱睿谈道。

此外,朱睿也强调,推动公益规模化发展既要不忘初心,也要大胆创新。“我们要通过创新的思维方式或视角整合多方资源,进而高效地解决社会问题。一个人或一家机构影响的范围有限,通过多方合作、发动更多人参与才能够达到规模化的目的。另外,随着经济的发展和变化,一些社会问题在未来会逐渐被解决。因此,公益组织也要将目光放得更加长远,关注一些更具前瞻性和更具挑战性的话题。”



2017年8月9日,中国好公益平台青海路演会在西宁举行,现场签署合作意向协议58份(本版图片由南都公益基金会提供)