

突发公共事件对社会组织筹资的影响与反思



岩松/文

瑞森德咨询机构合伙人

后疫情时代挑战来临

随着国内生产生活秩序加快恢复,社会组织也逐渐恢复日常工作状态,这时候疫情对社会组织造成的一系列影响也开始显现。

首先,原有的工作节奏被打乱,项目进度受到影响。其次,既往的工作方式受到挑战。目前减少人员聚集,仍是防疫的主要手段。一些计划中的调研、会议、项目活动被迫转为线上,而效果却不理想。

另外,疫情对经济的冲击,使得社会组织筹资更为艰难。根据北京瑞森德社会组织发展中心近期面向101位社会组织负责人的调研显示,51.49%的受访者认为2020年第一季度筹资额同比下降,当被问及“目前工作面临的困难主要有哪些”,“资助减少”排在首位(54.46%)。

向表现优异的组织对标

我们不妨同本次疫情中表

现突出的社会组织对标,他山之石可攻玉。

北京春苗慈善基金会是北京市5A级公募基金会,疫情暴发之初便积极投入抗击疫情,截至5月20日,共募集善款84,047,685.32元,支出81,675,040.27元,支出比97.2%,主要用于:医用防疫物资、生命救援检测及医疗设备、援鄂医疗队生活用品及个人补贴、社区防疫物资。

疫情突发的前两个月,整个团队连续超负荷运转,没有明确的上下班时间,没有周末休息,每天工作近19个小时,甚至没有正式入职的员工都是这样。

截止到5月20日,已有180多万件防疫物资及检测设备送达以湖北、武汉为主的220多家医院和全国20多支援鄂医疗队以及部分一线记者手中。

是什么让这个团队有如此的战斗力的?基金会秘书长崔澜馨多次提到“让专业的人做专业的事”。她认为是春苗“爱与专业”的公益理念和“专业、尊重、公

正、快乐、合作”的价值观,激发了人的潜能。“你认同这些,就会自我驱动。”

春苗基金会是千万个积极投身抗疫的社会组织代表,一个表现优异组织,一定有其独特的核心竞争力。疫情带来的挑战与警示,足以促使我们反思自身优势与不足。这种反思没有标准答案,但是过程中需要让各方意见充分表达,最终形成共识作为行动纲领。

疫情后需思考3个问题

Q1:如果没有疫情,你的组织是什么状态?

如今,社会组织不得不在一个充满变数的环境中寻找生存与发展的空间。组织的战略定位和管理方式,都需要根据环境的变化进行调整,否则就无法担当社会赋予的责任。

做出调整决策之前的基础工作之一就是“复盘”。复盘不仅是经验教训的总结,更应该客观呈现组织的实际状态,从而以一种结构化的方法进行分析,找出结果背后的原因与规律。

复盘是动态连续的、是立体化的,包含了对过去的归纳和对未来的探究。通常是以团队的方式进行,有助于不同观点的碰撞与融合。对于社会组织而言,复盘可以帮助我们校准方向、优化

流程、规避风险,继承组织优秀的文化基因。

Q2:如果疫情二次暴发,你准备如何应对?

“可以预见问题是困难,没有觉察的问题才是风险”。在疫情有可能卷土重来的假设下,需要设计出预案,保持组织的柔性韧性。即在安全、敏捷、有效的前提下,忠于组织的使命,卓有成效地开展工作的。

从这一点出发,可以延伸思考如下的问题:我们可以在这次事件中做出什么贡献,如何界定服务对象及其真实需求,在突发事件下怎么保持组织的有效运转,如何构建协作网络和联动机制及时响应,怎样评估应急状态下的工作成效,如何提升组织的抗风险能力等。

Q3:如何构建可持续的筹资体系?

经济下行已经是不争的事实,社会组织的管理者需要未雨绸缪,构建稳健的筹资体系,通过资金来源的多元化、丰富筹资手段,有效应对未来捐赠市场的种种变化。

稳健的筹资体系能够推动机构变革创新,保持自身的独立性,规避潜在风险,实现社会资源与公益事业的广泛连接,促进组织的使命达成。

稳健的筹资体系包括:筹资资源、筹资产品、筹资人力、筹资成本,四个关键要素。每个要素都应结合组织内外部环境和优势,从捐赠方的需求出发进行布局。这将是社会组织应对不确定性的有力保障。

培育发展青年社会组织的困境挑战和主要建议



卢磊/文

民政部培训中心双师型讲师

青年社会组织已逐步成为青少年社会服务和青年工作的重要力量。但是,在我国社会组织发展水平还处初级阶段的现实情况下,培育发展青年社会组织还面临着不少困境挑战,这需要我们认真分析并有目标地逐步解决。

其一,部分共青团干部观念陈旧、思想保守,对于青年社会组织缺少相对充分和全面的基本认知,未能真正认识到青年社会组织对于青年工作和共青团工作的积极作用和重要价值。这就需要一方面运用深度研讨、参访学习、专题培训等方式,提升各级共青团干部对青年社会组织及其在青年工作和共青团工作中发挥作用的全面认识;另一方面需要团干部进一步解放思想、更新理念和观念,加强自我学习和深度调研,切实做到“善于把工作对象转化为工作力量”。

其二,青年社会组织尚处初步发展阶段,其内部治理、能力建设、品牌项目打造和社会影响力提升等方面还有待提升。这不仅需要共青团和其他相关部门的重视和支持,更需要青年社会组织不断强化组织内部力量,学习先进的管理理念、技术和方法,有意识地搭建组织人才梯队,并通过专业培训、行业交流和研发品牌项目等手段提升自身的发展能力和行业影响力。共青团应依托各级青年社会组织服务中心在组织培育、资源对接和能力建设等诸

多方面提供实实在在的支持和帮助,引导青年社会组织的发展方向,并与其建立紧密的伙伴关系。团中央社会联络部举办的青年社会组织“伙伴计划”就是很好的扩大青年社会组织及其品牌项目影响力的典型做法,各级共青团应积极借鉴学习并结合当地实际情况进行优化创新。

其三,青年社会组织发展的地域差距明显,较多地区青年社会组织工作的互动交流平台还比较少。现实条件下,建议发挥好省级青年社会组织孵化平台的枢纽作用,每年定期组织开展青年社会组织工作发展经验交流研讨会,切实搭建各地相互学习的平台,在积累先发地区重要经验的同时,带动较为滞后地区的发展动力和积极性,形成良好的发展氛围。同时也可以借鉴民政部“牵手计划”的做法,引导和鼓励青年社会组织发展较好较快的地区参与到相对落后地区青年社会组织的发展当中,传经送宝、缩小区域差异。

其四,相当部分的青年社会组织面临的突出困境之一便是缺乏稳定、可靠和多元化的资金来源,“弱、小、散”现象比较突出。青年社会组织的发展需要共青团和民政部门、财政部门等相关部门的通力协作,应通过顶层制度设计、建立部门协作机制和多元化资金投放等措施,协调和整合更多的财政资金和社会资源,积极支持和持续推动青年社会组织发展。

公民环保规矩之小处大观



崔子研/文

资深公益人

有一则逸闻,说是民国著名书法家于右任先生,一次被逼索书法作品,不便拒绝,又不想让得到作品之人张扬卖弄,就写了“不可随处小便”几字,心想对方无法挂出。出乎意料的是,过几日,索字人登门致谢,打开字幅,赫然是“小处不可随便”折页式的书法作品,于老对索字人的通变之智、剪裱之技只能付之以苦笑。“不可随处小便”,懂事的孩子们都知道;“小处不可随便”,稍明白的人也知其道理,但时下有的人好像懵然不知。

仅举一例,小区到处都是犬粪,公共绿地变为犬的公共厕所,令人避之不及。污染环境,大煞风景,无可奈何。

从大上说,《环境保护法》有“防治污染和其他公害,保障公众健康,推进生态文明建设。”

“一切单位和个人都有保护环境的义务。”“从事畜禽养殖和屠宰的单位和个人应当采取措施,对畜禽粪便、尸体和污水等废弃物进行科学处置,防止污染环境。”等规定;从具体上说,《北京市养犬暂行管理办法》有“不得携犬进入公共绿地、社区公共健身场所等公共场所。”“养犬不得干扰他人正常生活。”“携犬人对犬在户外排泄粪便不立即清除,破坏市容环境卫生的,由城市管理综合执法组织责令改正,并可处50元罚款。”等规定。但养犬人置若罔闻,城市管理综合执法组织不予管理,法律法规如同虚设。

究其原因有三,一是没环保意识,二是没公德意识,三是没法律法规意识。

环保意识要经过一代代

人、一件件事积累养成,这要基于个人认识的提高。尤其是当代年轻人,作为有知识有文化的新一代,读书有教、形象俊丽,可当他们任由爱犬污染环境,面对众人的鄙夷不屑,毫不知愧,为之坦然,确实与自身的形象很不协调。环保意识是一种文明一种修养,只有提高自身的认识修养,才能会规范犬的行为。由犬及人,由人及犬;人们要有公德约束感,尽管综合执法组织执法力度不够,养犬人因为犬随处大小便没有被罚,但不等于自己没错,更不能否定他人内心的道德鄙视,“缺德”的小事也要“勿以恶小而为之”。公德自在人们心中,公德就是要人人有德,公德约束也要慎独、慎小、慎微;法律法规由于执法力量问题,有时力度不够,给很多违法违规的人留下侥幸心理、任意空间。但法律法规毕竟是一条硬线,就如同道路上的红线,现场无人管、没发生事故闯了也没见出事,但闯多了习惯了积累了,就会出现由小及大、由量到质的转变。不是危言耸听,一般情况下大错都是由小错开始。在法律法规面前,还是保持敬畏为好。

犬“不可随处小便”,人“小处不可随便”。