

史上最牛公益组织如何运营?

——来自基督教会社区公益活动的观察

■ 郑一秀

在世界上大多数国家,第三部门都占据了重要地位,公益组织在保障公民权利、解决社会问题、监督政府方面发挥着重要作用。宗教团体既是第三部门兴起的源头,在整体规模上也占据绝对优势。以广义上的基督教会为例,从公元33年发展至今,基督教会从单纯地传经布道,成长为西方公益组织的重要力量,不仅自身直接提供扶贫、救助、救灾等等社区服务,其衍生出的各种非营利机构和社会企业更是数不胜数。不论是从江湖辈分还是社会影响力,基督教会都无愧于“史上最牛公益组织”的称号。

笔者曾在近距离观察和参与了一个基督教会社区公益活动三年时间。教会作为一种“特殊”的公益组织,有着自身的宗旨目标和运营方式,虽然信仰的力量让许多其他公益组织对教会望尘莫及,但其在资金募集和社区服务方面却有很多值得其他公益组织学习和借鉴之处。

按部就班的筹款计划

某教会(规模300人左右)要在新加坡筹办分会,需要募集十万美元作为部分启动资金。教会为此启动了历时一年的募捐活动。在募捐计划开始阶段,牧师在周日礼拜时发表了一个演讲。为了提高听众的重视程度,牧师着重介绍了新加坡基督教的发展情况以及分会可以覆盖到的人群、可能为当地带来的贡献以及具体的筹办计划。根据所需金额,牧师推出了一个认捐计划,每人每月通过贝宝(Paypal)转账或者在每周的礼拜上直接捐赠。

认捐计划把一年十万美元的目标拆解成每人每月几十美元的具体目标,使每个人都觉得

可以承受;并且,参与认捐的人数越多,每个人要负担的越少。这只是一些简单的数学计算和道理阐述,然而却不是所有募捐者都记得利用。把募捐的大目标拆分成小目标,让听众觉得切实可行,是一件很重要的事情。

在这场演讲后,教会还做了以下动作:

——每个听到这场演讲的教会成员都收到了一张认捐表,每人自愿选择是否认捐以及认捐金额。礼拜结束时,工作人员把这些认捐表收集起来。工作人员用电子邮件对已经收到的款项提供单据、通报进展,甚至逐一提醒忘记按时捐款的人。发邮件或短信跟进的做法不仅提醒了忘记捐款的人,而且争取到了一些虽然当时认捐了,但后来却摇摆不定的人。由于在募捐活动上,有些人会被环境和气氛所感动而承诺捐款,而认捐表上也不要留下支付信息,所以你几乎可以确定,真正需要拿出钱来的时候,总有人存在侥幸心理。所以要把跟进工作做到细致,才可以激发潜在的捐款群体,产生更大的捐款力量。

——在这一年中的每个季度,主牧师都进行一次专题的演讲,介绍筹款的进展,还有目前捐款的数目。适量的曝光使得该活动在教会成员中始终保持一个很好的关注度和参与热情,而且让捐款者感受到了本次募捐的公开透明、反馈及时。

——教会还举办一些社区活动,如义卖和慈善篮球赛,来冲击募款目标。拿慈善篮球赛举例,比赛向所有人开放报名,报名者自组三人篮球队,每支队伍缴纳30美元报名费。除场地和后勤费用外,收入如数归入分会的启动资金中。通过做社区活动来吸引募捐也是教会常用的策略。

教会成员的积极参与

这期间,一位教会普通成员 Grace 对募款活动尤其热心,提出通过销售自制糕点来募款。她向自己的圣经学习小组组长提出这个想法,组长随即向牧师和其他工作人员反映。教会经过讨论,同意这一提议,并让她以及其所在的这个小组负责这项活动。Grace 和小组长们根据教会亚裔年轻人居多的特点,决定制作蛋挞和珍珠奶茶,在教会周日礼拜后进行销售。Grace 邀请小组组员们提前一天一起制作蛋挞,得到大部分组员的积极响应。销售当天,Grace 请牧师在通告时间里宣传了此次义卖活动,并且亲自上台做了一个小小的动员。礼拜结束后,人潮涌向义卖摊位。经过三个小时的销售,该场义卖销售额接近1000美元,除去教会拨下来购买原料的费用90多美元,当次义卖成功为教会筹集了800多美元。

值得我们注意的是,成员 Grace 在教会中并不突出,以往既没有募款的经历,也没有在教会担任过职务。然而教会却敢不以经验论事,给她尝试的机会。相反,如果教会因保守或者害怕出错而不敢放权给新人,不仅会打击成员的积极性,还会错失募款的机会。另外,Grace 之所以能召集众多志愿者参与,除了教会成员热心参与的传统外,还与志愿内容的趣味性有关。由于点心的盛行,蛋挞受到很多亚裔美国人的喜爱,大家都想学学看怎么做。这个活动较好地抓住了志愿者的兴趣以及想要学到东西的心理。

社区服务的重要参与者

美国的基督教会非常积极地参与社会服务,不仅履行了一个教会的社会责任,而且吸引更多社区居民的关注和参与。每个教会服务社区的项目各有不同,小至组织社区体育文娱活动,大至在发展中国家援建供水设施。2014年,笔者报名参加了某教会的志愿活动,该活动内容是每周到附近的一个紧急收容所给儿童做一个小时的家教。

这个收容所隶属于一个致力于保护妇女与儿童权益的社区公益组织,它接纳因为家庭暴力而离开家庭的母亲和孩子,为



教会通常并没有多么华丽的公益方案,他们胜在能够深耕自己所在的社区,持久认真地募款和服务。

她们提供食宿和心理辅导,同时为她们寻找合适的工作和住房,提供就业培训,直到她们有能力带着孩子独立生活。由于这些母亲和孩子都带着一些心理创伤,所以在生活和精神上都需要特殊的照顾。给收容所的儿童提供家教服务虽是为了帮助他们克服在学习上的困难,但更重要的意义在于跟收容所的小朋友建立伙伴关系,使他们有陪伴、有朋友、有榜样。

在第一次开会的时候活动负责人就告诉我们,这个志愿活动对出勤率有很高的要求,参与者必须能保证在一个学期内每周能参加活动。每次活动开始前和结束后都集合开个小会。负责人解释道,这些孩子们一直处于不稳定的家庭和社会关系中,如果相熟的志愿者突然不出现,孩子会产生被抛弃的感觉。

有很多公益组织在招志愿者的时候,为了能吸引更多人,一般不会(也不敢)要求出勤率,尤其是这种在几个月内每周都要参加的活动。另外,每次开始前和结束后都要集合,使得志愿者不能迟到早退了,让整个志愿活动变得很有纪律性。虽然这种高要求吓退了一些人,但使真正报名的人更加严肃认真地看待这个志愿活动;同时,因为志愿者的规模得到控制,志愿者跟负责人的模式有利于志愿者与负责人建立稳定的关系,使服务质量提高,让多方获益。

每次活动的设置都十分简单。如果单从孩子的学习角度出发,或者从我们中国人的角度出发,这样的辅导形式最多只能解决孩子的作业问题,对于学习新知识来说并不十分有效。幼儿教育中有那么多儿童启蒙的方法,为什么我们不去尝试做几个?当我把这个疑问向负责人提出时,她解释道,实际上收容所方面同样希望志愿小组能增加一些学习方面的内容,而志愿小组也有

能力做到,但是一番思考之下,他们觉得这个志愿活动的初衷并不是为孩子增长知识,而是跟他们增进感情。一旦引入幼教的那些教育方法,孩子们就要进入一个上课模式——每次都有新的知识需要掌握,需要认真听讲并完成任务,努力获得好成绩。这样下来,志愿者并没有时间与孩子们进行一对一的交流。实际上,负责人鼓励我们在协助小朋友完成作业的过程中跟他沟通,问问他今天过得怎么样,在学校里遇到什么事情。也就是说,其实连辅导作业都只是一个形式,跟小朋友沟通才是这个活动的真正目的。

这个辅导小组已经坚持运行了三年,志愿者们很受孩子们的欢迎。有时已经搬出去的母子回来拜访收容所员工的时候,孩子会去找志愿者玩。志愿活动的负责人也已经跟收容所的员工建立了很好的关系,以至于每次安排下一年志愿活动时间表的时候,会先询问我们小组的活动时间,然后再安排其他团体的志愿活动。但事实上,收容所每年都接受很多公益组织的主动帮助,比如附近的医学院会组织医学生对收容所的居民们进行牙齿健康检查,对妈妈们进行护理就业培训。相比之下,我们这个志愿活动最没有技术含量,也最容易被替代,然而却被收容所的工作人员优先对待。为什么我们小组被如此重视?

“其实我们没有做什么特别的事;我们只是能坚持和认真而已。”负责人说。她说,我们的活动创意不一定是最好的,跟工作人员也没有超出工作以外的沟通,但是因为这个项目的志愿者坚持在三年时间里每周风雨无阻从不间断地出勤,获得了工作人员极大的信任。即便没有最好的点子,也没有最好的资源,只要能持之以恒,就能赢得信任和支持,把活动越做越好。

(据公益慈善学园)



在许多西方国家,教会是社会捐赠的最主要去处