

民间公益组织的可持续性发展与社会企业 庄爱玲

近几年，我国各类新兴的民间公益组织像雨后春笋般地兴起，在社区和基层开展了各种公益活动，为有需要的群体提供了服务，弥补了政府现行公共服务体系内一些服务的缺失或不足。但这些组织普遍存在资金来源单一、活动经费和运营经费不足的困难。一旦有限的资源停止，组织开展的公益服务、活动或项目就受到影响。仅仅在2006年9月份，笔者就收到了北方3家颇有影响力的民间公益组织负责人有关财务危机的电话，上海也有几家公益机构在为下半年或明年的活动经费发愁。

笔者在10多年公益生涯中遇到这样的事情已不在少数，甚至亲眼目睹了好多家公益组织或项目在外来资助项目结束之后随之消失的例子。笔者一直在思考和寻找增强公益组织可持续发展的途径和办法。一种有效的方式是，增强公益组织的综合能力，包括治理与领导、资源动员、项目实施、社会互动、以及机构创新等方面的能力，提升机构的社会公信力，以获得政府、企业、媒体、大众、基金会等方面广泛的社会支持。笔者所创立的组织——上海映绿公益事业发展中心一直致力于通过能力建设推进公益机构的可持续发展。但笔者知道，这不是解决问题的唯一办法。

社会企业运动的兴起提供了另外一种可以选择的道路。社会企业本身是公益组织，通过运用企业的运营方式实现公益目标和使命。目前最著名的社会企业当属孟加拉国乡村银行家穆罕默德·尤纳斯于1974年创办的格拉明乡村银行。发起人穆罕默德·尤纳斯以小组为基础，将一些贫困农户组成贷款小组，在选择和实施项目过程中相互帮助、相互监督、并相互承担还贷责任。随后他又在此基础上建立了提供无抵押的、短期的小额信贷中心，中心也是进行贷款交易、技术培训和农户活动的场所。对于遵守银行纪律、在项目成功基础上按时还款的农户，实行连续放款政策。格拉明乡村银行本身实行商业化管理，特别是以工作量进行中心的成本核算。小额信贷解决了孟加拉国穷人无处信贷进行农业生产的需求。因为接待额度很小，无需抵押，自创立以来，受到了穷人的热烈欢迎，并被迅速推广到亚洲、非洲和拉丁美洲的许多发展中国家，成为一种非常有效的扶贫方式。现在我国的贫困地区，许多国际和国内发展组织都运用这种方式帮助农村贫困人群。随着尤纳斯荣获2006年诺贝尔和平奖，社会企业迅速受到全世界的关注，掀起了一股社会企业的热潮。

笔者一直关注社会企业的发展。而英国是全球社会企业发展良好并且得到了政府、企业及社会的支持。在上海基督教青年会和国际协力社于2006年10月20日联合举办的中英NPO/社会企业家交流研讨会上，来自英国的怀特社区信托创始人金·贝克先生、社区行动网络的创始人之一丽碧·布雷肖女士和Track 2000环境服务公司创始人托尼·克罗克先生，向30位公益机构和企业的代表分享了他们为了帮助社区的失业人士和问题青年解决就业和发展问题而创办社会企业、提供就业辅导、支持和就业机会的经验。笔者有幸参加了此次研讨会，并有机会与几位来宾进行了简短的探讨。

笔者认为，社会企业是社会发展的一种新尝试，它以社会使命为导向，运用企业的运行与管理模式和规则，强调受益群体的有效参与，既解决了受益群体的生存与发展问题，也解决了社会企业的生存与发展的难题：被动地接受输血变为主动地造血。但公益机构要想通过社会企业的方式完成这个过程转换，就必须提升组织的综合能力，学习企业的运行与管理，创建高效的、专业的团队，提供优质的服务，创造社会与经济的双重效益，实现组织的公益目标。

在中国，社会企业其实也有很长的历史。在上世纪50到90年代，中国城市的民政系统一直有大量的福利工厂和街道企业，为残疾人、缺乏劳动技能的人群提供了工作机会。到了90年代后，它们由于缺乏市场竞争能力和政府的扶持而大量关闭，残疾人或职工只能自谋生路。如何解决城市下岗失业者、外来务工人员、有劳动能力的残疾人的就业问题，以及相应产生的一系列社会问题，不但政府、社区，公益组织也需要对此进行思考。那些专门为上述人群服务的公益组织，一方面需要加强自身的能力建设，增强造血机能，动员社会资源，创造出适合本机构服务人群特点、符合本机构目标的发展道路，另一方面应该积极向企业学

习，提高组织的服务质量，提升组织的效率和效益，并主动与政府沟通和合作，获得政策和财政支持。这样，公益组织才可能既满足服务群体的需求，又保证组织的持续发展。尽管这对目前大部分公益组织来说十分困难，但我们却没有理由不去研究、学习、思考和实践，去尝试着走出一条具有中国特色的社会企业的道路。

(作者：上海映绿公益事业发展中心总干事)