

陈一心家族慈善基金主席陈禹嘉:

慈善理念的契合会决定项目的成败

■ 本报记者 王勇

“慈善理念的契合会决定项目的成败。”

“理事会并不是一个盖章过程。”

“成立家族慈善基金的好处是,我们比其他机构投资者或者捐赠者能承担更大的风险,可尝试创新的概念,以促成改变。”

“尽职调查永远是最重要的,也是工作的第一步。”

“基金会认识到以下三大原则是非常重要的:投入时间;建立自身专业领域;与能推动事业的伙伴进行合作。”

“即使在慈善之路上遭遇意想不到的挑战,也要保持着自己的初心,充满耐心,才能确保以项目长期发展的目标来解决问题。”

这些关于公益慈善的金句来自陈一心家族慈善基金主席陈禹嘉。作为家族企业华亨集团的第三代继承人,为了延续父亲陈一心乐善好施的精神,2003年,陈禹嘉和家族一起创办了陈一心家族慈善基金。

作为一家拨款和运作混合的香港家族基金会,其资助地区包括中国内地、香港和非洲,涉及项目已超过100个。

除此以外,陈禹嘉还创立了为卢旺达全国人民提供矫正视力服务的公益组织 Visionfora-Nation(VFAN)。沿用VFAN的经验,创立了国际项目 Clearly,旨在2035年前让全球视力问题人群得到矫正视力的服务。

慈善理念的契合会决定项目的成败

《公益时报》:您和家族为什么要成立陈一心家族慈善基金?

陈禹嘉:我们于2003年成立陈一心家族慈善基金,目的是延续先父陈一心乐善好施的精神。父亲对慈善工作的坚持对我的影响很大。他不但慷慨地付出大量金钱,还投入很多时间和精力去建立其专业领域,确保这些慈善工作能达到理想的效果,让受惠对象得益。

《公益时报》:您父亲的慈善经历对家族基金会的发展有哪些影响?

陈禹嘉:上世纪80年代,我的父亲重新回到故乡。看到当时无论在基础设施建设,还是在教育、医疗等方面还落后的启东,父亲决心不仅给予资金支持,还决定投入自己的时间和经验,为的是能够深入理解当地的真正需求,做出正确的应对及捐助。

初期在启东捐助的基础设施硬件及教育项目,基金会都看重项目的持续性以及是否真正得服务到人们。现在基金更加聚焦对“软件”的开发,致力于通过教育培训对人们的理念和行为

作出改变。

启东的经验,让我们反思,也让我们明白:慈善理念的契合会决定项目的成败。如果慈善理念不同,则有较大的期望差异,这对后续项目执行及管理都会带来巨大的挑战。

另外,即使在慈善之路上遭遇意想不到的挑战,也要保持初心,充满耐心,才能确保以项目长期发展的目标来解决问题。

家族与非家族成员理事集体决议

《公益时报》:您怎样看待您在基金会中的角色?

陈禹嘉:基金会设有独立的执行总监,执行总监须向由三位家族成员和四位非家族成员组成的理事会报告。每位理事都有相同的投票权。自2017年起,我担任了基金会的主席。而在2017年之前,我与一位非家族成员的理事一起担任联席主席。

基金会按照当初建立架构和工作方式时的协议,每年从陈氏家族获得一笔资助。只要所提出的项目或计划符合我们的条件和审批程序,并获理事会支持,便会获得资助。

《公益时报》:如何既保证家族慈善的传承、家族的影响力,又使基金会具有相对独立性?

陈禹嘉:我们把慈善工作集中在具体领域上,主要是儿童阅读。我们的特色,是保持开放态度,并经常邀请同行的专家进行圆桌会议,分享大家的做法。

所有的家族成员理事与非家族成员理事都需要共同遵循基金会治理的指导手册,这本手册列明了基金会管理结构,理事们的职责,基金会运作流程及NGO的项目审批标准。基金会遵循集体决议原则,每名理事都只有一票投票权,且投票独立。申请的资助项目与理事会成员有官方联系,该名理事可以参与项目审批讨论,但不能参与投票。

《公益时报》:基金会理事会和执行层的责任权利是如何划分的?

陈禹嘉:对资助项目,执行层在递交申请书到理事会阶段前,要做到尽职调查,根据基金会审批的标准,详细了解机构与项目设计及目标,并提供审批建议。执行层由于比较了解特定领域的需求和挑战,对战略规划以及策略也会提出方向。

基金会的战略规划、重要决议以及项目申请都由理事们集体讨论决议。理事成员也会参与到尽职调查中,如果项目申请提交到理事会审议,不仅有来自执行层员工的支持,也需要得到理事会成员的支持。

值得注意的是,即使在如此



陈禹嘉与孩子们一起快乐阅读

严谨的情况下,在理事会上,仍然有一定数量的申请或是被拒绝,或是要求进一步重新评估,所以理事会并不是一个盖章过程。家庭理事会成员鼓励和培养在尊重所有观点的情况下的集体决策文化。

《公益时报》:决定基金会策略方向时有没有分歧,如何达成共识呢?

陈禹嘉:无论何种分歧,最终都需要围绕基金会的使命及愿景去讨论,这是基金会发展的方向标。同时,对不同观点和文化的尊重与开放接纳的态度能够为所有人提供更大的启发,并提高决策的正确性。

另外,基金会一直在积极寻找且鼓励合作伙伴去尝试充满创新的项目,虽然这样的项目存在风险及可能导致失败的结果,但基金会一直秉承对比风险,如果能够有系统的改变,满足服务人群的需求,那么风险就值得一试。对这些价值观的共识,使理事们在制定策略方向时,有一些共同的原则和想法。

家族基金可承担更大风险可尝试创新概念

《公益时报》:家族基金会的优势有哪些?这些优势在陈一心家族慈善基金中是怎样体现的?

陈禹嘉:成立家族慈善基金的好处是,我们比其他机构投资者或者捐赠者能承担更大的风险,可尝试创新的概念,以促成改变。

例如,十多年前我们在中国合肥建立了石头汤悦读校园联盟,现在已经有超过26所学校使用我们的图书馆模式。要注意的是,我们不是建立学校,我们为那里带去的珍贵资产是活动计划和我们的“软件”,而不是建筑物或其他“硬件”。

《公益时报》:石头汤悦读校园联盟有哪些创新,取得了怎样的成就?

陈禹嘉:基金会自2007年开始,与合肥学校合作,并于

2012年与当地8所学校共同发起成立石头汤悦读校园联盟,共同倡议建立“图书馆中的学校”,推广快乐的校园阅读文化。

建立这种阅读文化,需要学校图书馆具有丰富的馆藏,并且让书籍随手可得。同时学校要将阅读列为学校重要的工作规划,保障学生自由自主的阅读时间。想成功建立阅读文化,不仅需要受到学生欢迎,老师和家长也需接受这样的目标并且进行鼓励。

2004年,当基金会确定以儿童阅读作为项目的重点,基金会收到不少反馈,告知这种阅读理念在当时以考取高分作为目标的学校体系中,根本无法实行,但基金会坚信,在许多学术研究的支持下,阅读是对儿童发展的影响。因此最重要的是寻找到理念一致的学校、教育局或者NGO合作伙伴,推行阅读项目。

很幸运,基金会能够在合肥找到几位志同道合的校长,在当地环境和条件限制下一起开始实施“快乐阅读”计划。另外,基金会还聘请专业顾问,不断对项目进行反思总结。

目前联盟内共有26所学校,覆盖近5万名学生,3,000名教师,900名家长参与图书馆志愿者工作。2015年,联盟的望湖小学分别获得“最美校园书屋”以及“全国最美基层图书馆”称号。

把商业的概念运用到慈善工作

《公益时报》:在从事慈善工作的同时,您还是家族企业华亨集团的第三代继承人,您如何看待商业和公益慈善之间的关系?

陈禹嘉:我相信商业和慈善工作是可以并存的。我把商业的概念运用到慈善工作,以帮助我资助支持公益项目。在陈一心家族慈善基金里,基金会团队和理事会在评估项目时采用严格的尽职审查。尽职调查永远是最重要的,也是工作的第一步。我们还设有主要绩效指标,获资助的

单位能清楚了解交付成果。

《公益时报》:基金会的尽职审查是如何做的,与商业的尽职审查有何异同?

陈禹嘉:当基金会执行团队收到项目申请意向书,会首先看是否符合基金会资助的范围以及项目理念。如果符合,基金会将邀请机构填写项目申请书,里面的问题需要机构详细阐述,包括:项目的设计,项目的管理,资助结束后如何继续延续项目影响等。概括来说,问题涵盖三个方面:项目的有效性,资源管理,以及机构的领导和治理。

基金会执行团队不仅在项目层面与机构进行交流,同时也需要了解机构的运作。如果有机会,在项目审批前,执行团队会去机构项目点,考察机构运作项目的方法。

项目申请如需提交到理事会审核该申请书至少需要1名理事审阅,他将成为在理事会上该提案发起人。另外,我们也要求机构填写之前的资助方联系方式,以便我们能够了解其他资助方对此机构的想法。

《公益时报》:您觉得还有哪些商业概念是应该用在公益上的,为什么?

陈禹嘉:如果希望生意长期保持成功,必须在特定业务领域培养深层的领域专业知识,以建立成功的商业模式。这一领域的专业知识可以保证在不断变化的环境中更好地了解风险并做出决策。在陈一心家族慈善基金,我们将这一洞见转化为慈善事业的实践。通过集中力量发展特定领域的专业知识并努力成为该行业的“知识库”。

《公益时报》:商业和公益都是需要考虑收益,您怎么看待这一点?

陈禹嘉:我们家族把慈善工作视为整体投资组合的重要延伸。受到杰德·爱默生有关“混合价值投资”概念的启发,我们不以传统严格的财政收益标准来计算回报,而是把为社会带来的影响计算在回报之内。

我们的资助就相应社会问题的规模来说仍然很小,但我们的目的在于测试和展示一些可行的方案,抛砖引玉,希望能引来更大的回响,让更多人受惠。

《公益时报》:您未来在公益慈善领域的规划是什么?您打算怎样传承给下一代?

陈禹嘉:共同的慈善目标把我们家族成员紧密地联系起来。我们希望为下一代建立一个榜样,让他们了解到“所得的越多,责任也越重”,鼓励他们积极参与慈善活动。基金会认识到以下三大原则是非常重要的:投入时间;建立自身专业领域;与能推动事业的伙伴进行合作。