

《教育公益组织县域模式研究报告》发布

县域模式在公益领域逐渐兴起

■ 本报记者 李庆

6月23日,由心和公益基金会、浙江致朴公益基金会、北京七悦社会公益服务中心和浙江省三门县有为图书馆联合推出的《教育公益组织县域模式研究报告》(以下简称“报告”)线上发布。报告通过对32家已经开展县域模式探索的公益组织进行深度调研,搭建分析框架,对县域模式的整体格局及其背后的专业性展开整体性分析。

报告旨在厘清县域模式是什么,基于当前教育公益组织的县域模式探索,梳理出县域模式的整体格局、发展路径,整体上明确县域模式的界定与类型,挖掘县域模式背后所需的公共服务技术专业体系,明确县域模式当下的挑战与未来发展建议。

报告显示,当前县域模式在公益领域逐渐兴起,具体进入到教育公益领域,有以下几种表现:项目的实践范围以县域地域为单元;项目的工作手段通常是先与县教育部门合作,再逐步整县推进;项目的目标往往是致力于县域教育生态的改善或治理。

那么,为什么很多公益组织不约而同地选择了“县域”?县域模式包含哪些组份,其中又蕴含着怎样的专业性要求?如何进入县域,与当地建立信任关系?针对以上疑问,报告均给予了详细解答。

教育公益组织为何选择“县域”

县域一直是中国社会结构中关键且重要的治理单元和社会单元,在教育公益领域,县域作为一个项目的干预单元成了当下不少公益组织的选择。其背后的原因有以下几个方面:

第一,县域面对的群体:教育公益组织想要干预的群体往往在县域之下,即乡镇儿童。当把乡镇儿童作为教育公平等理念下的主要支持对象时,就需要在县域的单元下去思考广大乡镇儿童需要什么样的教育?仅仅解决教育公平,把城市的教育内容移植到乡镇体系是否就可以了?

第二,县域作为行政单元:以县为主的基础教育管理体制,是教育公益组织开展合作的恰当“单元”。县作为一个非常适合嵌入的行政层级,其掌握着乡镇教育基本的财权和事权,也是进入乡镇无法绕开的行政单元。即使公益项目从省市一级切入向下推进,也离不开在县域层面落实具体行动。

第三,县域作为一个“社区”:每个县都有着自身具体的民情、政治文化生态,并形成了各具特色的共同体氛围。县域作为一个外部力量、观念嵌入的一个单元而存在。而在某个地区开展行动,最终往往是以县为单位取得当地



认可、口碑、舆论传播等。

第四,县域作为项目目标:越来越多的公益组织从回应社会问题、进行社会变革的角度出发,已经不仅仅停留在一对多的伞状结构层面将项目落地,而是开始将眼光放入到立体的县域生态中来开展项目及行动,力图在根源处发挥力量,且产生真正可持续的社会效果。

第五,县域项目的具体运作:不少公益组织在散点推进项目时或多或少感受到项目无论是在资金成本还是在沟通成本、政府关系运维成本等方面都呈现出激增态势,为了更好地降低执行成本,部分公益组织倾向于在某个固定县域内尽可能的全面铺开,该做法甚至能在当地产生聚合效应,实现一举多得的效果。这也在一定程度上从运作层面解释了县域模式出现的合理性。

县域模式的发展轨迹从客体到主体、从执行到筹款

报告指出,早期的县域往往是单个项目的落地执行场域,自上世纪90年代以来,国际机构在国内开展教育公益项目也是以县域为单元推进,和教育部门等合作进行整体的干预,例如云南、四川、陕西等地的一些偏远县,已经有了二三十年的公益项目合作和落地的经验。

到了20世纪初期,大型的公募基金会也开始借助于体制内的抓手(如团委、妇联等)进入县域,但当时的项目往往是流程化的公共服务,较少涉及到深度的在地群体观念、能力等方面的转变。

报告显示,社会力量的基金会或者其他公益组织在过去十五年左右开始陆续兴起,并从零散化的行动逐渐开始向系统化改变发展,这时候机构的项目内容也对应发生了变化。大体上经历了三个阶段:

第一阶段“传统慈善救助”,这一阶段主要还是基础的助学支教、物资递送、修建硬件等内容,整体思路偏向于传统慈善救助,这时候的县域力量通常是帮助公益组织落实物资和人员,是一个偏被动接收方,通过流程化体系往往就能解决大部分问题,当地的政府部门介入主要也是在款物对接和硬件落地等方面。

第二阶段“公益项目执行”,这一阶段“软件”开始叠加进来,硬件+软件的组合类项目开始兴起,往往是某类硬件空间+课程体系,涵盖音乐美和儿童全面发展的各个方面。这时候公益组织已经开始关注当地的教师、校长等群体,但整体思路还是偏向于项目流程执行的思路。这时,县域力量除了需要对接资金和硬件之外,还会根据需要组织校长、老师等群体的对接,但整体行动还是以外部公益组织为主,在地的县域力量主要也是围绕外部进入的公益项目而行动。

第三个阶段“生态系统变革”,当公益项目执行发展到一定阶段,有些前行者已经不仅仅满足于项目如伞状结构在一个县机械叠加,即覆盖了多少个学校、多少名学生等。他们开始进入到纵深地带,即如何让当地的人发生转变、产生内在生长的力量,如何在县域形成整体性的氛

围或生态而不是项目的机械重复持续……这些都成为前行者们越来越关注的核心问题。

同时,随着互联网公益时代的到来,打通了地理、信息、连接等屏障,社会的目光下沉进入县域。而县域本身也可以成为筹款主体或行动主体,例如,早期的免费午餐是在微博上一所学校接着一所学校地开餐进行独立运营,一校一梦想(北京感恩公益基金会)这样的项目也开始产生,县域自身便可以成为公益项目的核心主体开始延伸发展……县域中的本地力量已经从过去的执行主体扩展到了筹款主体、决策主体等。

县域模式的四种类型

报告指出,县域模式主要分为以下四种:

第一,本土化+政府合作。公益组织在县域开展项目时,与政府的合作主要体现在两个阶段:一是在项目进入县域的初期,不少公益组织都会首先与政府建立起合作关系,借助于政府的行政力量进入县域内的学校、社区(村庄);二是在项目落地扎根过程中,公益组织会自然而然地发现政府卷入的巨大潜力空间,因此不少公益组织都会邀请政府参与项目执行中,寻求合作关系的波浪式升温,而当政府有意愿主动推进项目、成为项目运作的主人,其合作关系就迎来高点。

第二,本土化+在地共同体。在县域模式中,并不是所有项目在小有成效后都能较为顺利地获得当地政府的认可,因此遇到此类情况的公益组织便进入到在地共同体培育版块,在自下而上路径上持续深化,于县域底部产生更为广泛的影响。当然,随着项目的逐渐深入和相关主体被激活的情况发生变化,可以由“本土化+在地共同体”演变为“本土化+在地共同体+政府合作”。

第三,本土化+资源募集。在县域模式中,借助于互联网平台的资源募集与社会化动员,通常出现在本土公益组织的行动当中,这样的公益组织既可以在外来公益组织支持下成长起来

的本土组织,也可以是自发生长出来的草根县域公益组织甚至是教育局支持成立的组织。

沿着本土化+资源募集路径进行的县域模式探索,其目的不在于资源募集的多少,而是借助于资源募集让政府、县域内的公众看到公益项目的目标是什么,公益组织如何真诚、务实地为当地需要帮助的孩子提供服务等,由此激发起公众对于此公益项目、对于公益本身的认可与信任。

第四,本土化+外部支持者。如果说在项目刚刚进入县域处于本土化发展阶段时,部分公益组织还将自己定位于项目执行者的角色,那么到了本土化后期或已经基本实现的阶段,几乎所有的外部公益组织都开始从项目执行者向外部支持者转型。实际上,许多具有前瞻性的机构从一开始就将自身定位于外部支持者。

公益项目本土化落地的关键因素

报告指出,公益行动者往往有着自己的“项目框架”,带着项目书进入到县域现场。例如,某组织到贫困地区的学校为学生上卫生课,并制定了一系列的个人卫生操作指南(比如玩耍之后必须洗手、衣服必须多久洗一次等),对于很多乡村学校来说,尤其是人数较多、留守儿童较多的学校,这样的要求在实际中几乎无法实现,项目目标的出发点虽然很好,但忽略了现实情况下的可行性。

因此,公益项目本土化的关键是行动者需要尊重对方的主体性,先站在受益人的需求脉络上了解对方当下的实际情况,判断出对方的实际需求进而调整项目设计实现供需匹配。

还有一种情况是公益组织被现实的困境和局限束缚住手脚,即公益组织带着一个较为限定的公益产品进入现场,例如只提供单一的阅读、合唱、乡土课程等,并且项目已经具有一套完整的项目框架与课程体系。这类的项目依然可以沿着对方的需求脉络提供服务,其关键因素是把握当地的需求脉络。

公益项目本土化落地的另一个关键环节在于公益产品本身能够专业有效,这体现在两个方面,一个是项目的专业性能够被学会并有效使用起来,另一个是其效果能够被看到。否则即使激活了当地的需求,但当公益组织无法回应需求,带进来的公益项目在当地看不到落地成效的时候,也无法落地生根。因此,项目本身的专项技术在县域模式中并不能完全与公共服务技术分离开来,专项技术是县域模式中的内核,需要借助于公共服务技术使其更好地落地,并在根本上达到“有效回应当地需求”,让对方看到实效的长远效果。

