

## 2014 年度希望工程激励行动赴英考察顺利举行



8月3日至10日，在英国大使馆文化教育处和中国青少年发展基金会的共同组织下，2014年度希望工程激励行动13人代表团赴英考察。来自全国8所高校的激励行动社会企业模式优秀项目团队代表集结北京，怀揣着对西方公益事业和社会企业运营模式的疑问远赴英伦。

短短一周的访问中，他们接受了两天封闭式的社会企业高阶培训，向剑桥大学学生中心了解英国同龄人开展的公益和社企项目，并走访了伦敦7家涵盖多个主题的慈善组织、社会企业及社区利益公司等各种类型的第三部门机构，与多位成功的社会企业家和同行精英的交流拓展视野，在吸收养料扩展自身项目深度和广度的同时，展现中国当代大学生的风采。

### 英国文化协会总部：我们希望当一只海豚

作为希望工程激励行动的主办方之一，本次赴英考察的欢迎会在英国文化协会（British Council）总部举行。英国文化协会总部位于伦敦特拉法加广场西南，不知是出于英国人对赛马的热爱，还是为了配合中国马年和“马年看马”的艺术项目，总部门口矗立着一座由英国艺术家马克·渥林格（Mark Wallinger）设计的白马雕像，激励行动的成员们也在白马前兴奋地拍下了此行的第一张合影，希望激励行动的代表 Young Changemakers，能像这匹充满灵性的白马一样，从此次英国考察中获得灵感和启发，将所学应用到各自开展的项目中，充满驱动力并一往无前。



英国文化协会的社会创新总监安迪·汉森（Andy Hansen）先生作为主办方代表欢迎大家到访英伦，并概括性介绍了英国文化协会在全球范围内特别是教育和社会领域开展的工作。在提及社会企业方面的工作时，汉森先生称：“英国文化协会自 1934 年创立已运营了 80 年，而我们需要为机构的未来 80 年寻找更加财政可持续的形式”，他是位十足的绅士，语速平缓温柔，却也不乏英式幽默，“我们（英国文化协会）其实有潜力成为一条鲸鱼，变得体积庞大、持续让自己做很多的工作；也有很多小型机构视我们为鲨鱼，充满攻击性、商业性、竞争性，当然这种想法令我们非常沮丧；但我们希望成为一只海豚，聪明、伶俐，善于合作、适应性强、影响他人，并将我们创建的知识与资源与更多人分享，甚至被其他人借鉴应用到自己的国家和机构当中，最终形成改变”。

如此形象化的比喻和高度概括的分享令团队成员在考察之初就将思考问题的层面调整到了全新的高度和全球化的视野。大家对英国文化协会的工作都表现出浓厚的兴趣，来自中国人民大学的韩玉锦、中南财经政法大学的徐庆丰等同学纷纷对协会开展工作的重点，以及开设社企项目的目的、社会影响和评估方式等提问，汉森先生一一耐心作答，并在欢迎会结尾时表示希望大家能够和英国文化协会保持联系，通过实践共同打造知识的源泉，彼此学习，为创建更美好的社会而共同努力。



## 印象最深时刻：在学习中辩论，辩论中学习

在一周的访问中，主办方邀请英国社会企业第三部门红赭石（Red Ochre）的联合创始人、英国领导力与管理学院研究员罗伯特·福斯特（Robert Foster）先生担任培训师，为团队成员进行两日封闭式社会企业高阶培训，宏观地讲解英国社会企业的现状、帮助设定项目和企业最根本的愿景、使命、价值主张，并配合多个案例和多种分析工具详细阐释了开展一个项目从发现社会问题、开展战略及项目规划到与利益相关方的沟通、市场营销、财务管理、志愿者招募、风险控制等多个模块全方位的运营知识。

若有人问我此行印象最深的一刻，我会毫不犹豫地描绘出第二日培训接近尾声时的画面。那时正处于学习风险管理模块，罗伯特老师让大家分析社会企业可能存在的经营、战略或环境层面的风险及如何预测、管理及应对这些问题，学生们在自由讨论中对于社会企业应该竞争还是合作出现了分歧。争论点在于，社会企业"企业"属性中存在的商业竞争和社会属性中的分享和共同协作扩大社会影响是否矛盾？社会企业应该先养活自己、保持独特卖点和独有的竞争力、再通过社会特许经营(Social franchising)的模式复制商业模式、扩大社会影响，帮助更多受益人？还是应该始终以开放的态度与同行和众人分享、共同协作、扎根于社区打造具有深度影响的社会企业？代表们似乎自动划分了派别，一个个群情激昂地加入到辩论中，发表自己的主张和看法。

我和罗伯特老师静静地在一旁聆听者他们意气风发的辩论，那一刻我仿佛置身于4世纪古罗马学院元老院辩论场，时而是春秋时期稷下学宫百家争鸣，没有浮夸的辞藻、炫酷的辩论技巧，而是单纯地抒发见解、求同存异、渴求知识并与众人分享，这本身不就是为这一辩题注下了最佳的答案和解读吗？罗伯特老师也面带微笑欣赏着这样的画面，欣慰地听着翻译 Eileen 老师解释学生们辩论的内容，并骄傲地随手画出个大拇指为在场的所有人点赞。辩论的目的并不是要争出个你输我赢，而是在针锋相对的交流过程中理清疑虑，拓宽思路，疑义相与析。这样的场景和氛围是对于两天来培训工作最好的回报，也是学生们平等、高效地习得知识和能力的最佳方式。

纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。经过了两天高强度的理论学习，同学们带着更多的思考走访了7家成功慈善机构、社会企业和社区利益公司。旺兹沃斯绿洲

（Wandsworth Oasis）慈善商店门口摆放着为另一家慈善组织代卖的植物鲜花，还与多家社会企业合作向各自的用户推介对方的服务；布里克斯顿影响力枢纽（Brixton Impact Hub）负责人介绍该机构专为公益组织和社会企业提供思想交流、碰撞、分享的公共区域而存在，并建议一直分享时，大家豁然开朗。而所有访问机构中我最喜欢的一处全球世代“四季花园”更是利用周边高度多样化的优势地理位置，整合各家资源开展活动，以获取更大的社会影响。





## 全球世代四季花园——建筑工地上的有机花园 （ Global Generation Skip Garden）

从字面意思看，**Skip** 带有跳跃、逃离的含义，在英式英语中也指建筑工地用的废料车或垃圾箱。四季花园就是一个选址于伦敦建筑工地上，就地取材，重复利用垃圾箱、水管等各种废料建成的移动式有机生态花园，让当地社区居民、特别是青年人和建筑工人逃离闹市的钢筋水泥、噪音喧嚣，自己动手种花种菜，感受自然之美和内心的宁静。

青年项目协调员西尔维亚（**Silvia Pedrett**）带领我们环绕花园一周，并详细介绍了每个工业垃圾箱再生后的用途和花园的运营情况。花草种植全部选用盆栽形式，方便随时移动。最初的几个工业垃圾箱种菜种花已逐渐拓展为配套有厨房、教室、大棚有机蔬菜种植园、蜂房等的齐备设施。蚯蚓堆肥、人工动力发电沤肥和灌溉系统、运送烘焙面包的隔板再生为种植蔬菜载体，孩子们在手工坊做成的昆虫旅馆……每处小细节都散发出绿色、可持续教育的气息。



为满足自我造血，四季花园充分利用地理优势整合资源，与附近的英国《卫报》员工食堂、中央圣马丁艺术学院、社区餐厅等开展了多项合作。

具有环境教育和艺术双学位的全球世代执行董事简·里迪福德（Jane Riddiford）向我们介绍，全球世代（Global Generation）最初是一家致力于可持续教育的慈善机构，迄今已成立 10 年，致力于为年轻人提供机会，让他们发挥才智和力量帮助创建一个可持续的未来。近年来除了获得多项资助外，自身也开始向社会企业转型。作为全球世代若干社企项目之一，四季花园同时也是一个实验室：即创新性地尝试一种与年轻人共同工作、创建新型社区的模型，通过种菜种花植根社区，将个人、社区、周边企业等有机地联系起来，实现机构的成长，并鼓励年轻人带来积极的改变。（有关案例的更多内容，请点击查看“[四季花园——建筑地上的有机花园](#)”）

“四季花园”只是带给我们许多启发和感动的其中一家社会企业。旺兹沃斯绿洲 7 家连锁慈善商店只有 4 名全职员工，大部分业务都依赖庞大的志愿者体系；“车轨下的市集”布里克斯顿站市场由布里克斯顿市场商户协会负责运营，这种创新的社企法律形式意味着市场不从属于私营企业，也不由当地政府部门运营，而能够实现商户自身的民有民治民享。生态社区（Eco Community）负责人从小患有阅读障碍，现在成为 11 家图书馆的经营人，并将 100% 利润捐赠给社区……许多机构以人为本的初衷、整合资源的渠道、独特创新的盈利模式以及优秀社会企业家们发现机遇、乐于分享、坚持谦逊的态度和自己为社区居民服务的公仆定位都值得我们学习和深思。

经过了高强度的培训和访问，同学们依然热情高涨。在英国，人们总喜欢坐在阳光照射的草坪上聊天讨论、脑力激荡、或将自己放空享受生活，激励行动的同学们也忍不住在剑桥大学国王学院的草坪上效仿了一把。



短暂 7 天过去，大家满载而归。中南财经政法大学法律专业“心随律动·高校法律援助服务项目”项目负责人徐庆丰同学在反馈中写道：“英国大使馆文化教育处给了我一个开阔视野，学习新指示的机会，也让我对英国社会企业、社区利益公司法律体系和基于行政法学、公司法、管理学、社会学相结合的社会企业管理学产生了浓厚的兴趣”。山东大学“纸书”造林吧”项目负责人王成钊表示将把参访机构管理志愿者的模式应用用到自己的项目中，计划考察结束后将构建相互协作的志愿者体系，并加强与共同环保愿景的协会、组织的合作。

各位代表总结会上也纷纷表示要借鉴英国社会企业的成功经验，将适用于中国的做法因地制宜创作性地应用于社区当中，并传递给中国更多致力于公益和社会创新的有为青年。如同哈尔滨师范大学“薪火相承”项目负责人刘爽在考察报告中写道的，“生命中有很多不可思议的故事等待我们书写，更多的人有着使世界变得更美的愿景，因此我们更肩负解决社会问题的使命”。充满对知识的渴求，将公益与商业完美结合，践行使命和责任，是对青春最好的致敬！