

应对疫情挑战

公益组织如何实现数字化转型？

疫情期间，不少公益组织业务遭遇冲击，尤其线下业务下降明显，一些靠提供线下服务获得大部分收益的公益组织甚至直接停摆。

公益慈善组织如何摆脱困境？民间助力，尤其是互联网企业的技术支撑不可或缺。

7月14日，2020中国互联网公益峰会召开，受疫情影响，峰会全程在线直播。峰会披露的数据显示，近3年来，中国通过互联网募集的善款每年增长率都在20%以上，2019年募资金额更是超过54亿元，比上年增长68%。

腾讯公益基金会秘书长葛颢认为，公益组织应该加强技术能力，提升数字化水平，学会通过数据分析，了解怎样的服务能够被用户和网民接受，怎样的模式能够聚拢爱心。

为了提升公益组织的数字化水平，据腾讯慈善基金会执行秘书长孙懿介绍，下半年腾讯公益将依托小程序和企业微信两大平台，为上千家公益组织定制化开发提供支撑。

孙懿表示，国内头部公募性公益组织在互联网生态中起到带动作用，应该影响更多的社会组织做数字化转型。

渡疫不易

重庆市渝中区巴渝公益事业发展中心(以下简称“巴渝公益”)主营业务是开展环境生态保护公益项目，大部分项目需要依托线下完成，新冠肺炎疫情暴发，项目人群不能聚集，组织形式及执行效果受到影响，项目实施被迫推迟。但在项目延期期间，机构人员成本却在持续产生。

巴渝公益负责人郑建对《公益时报》记者表示：“人群不能聚集，项目无法开展。但任务却是确定的，人员及其他成本都是固定在支出。”

巴渝公益还只是疫情中受到波及的诸多社会组织中的一家。

上半年，北京德清公益基金会计划开展的近百场线下公益活动全部取消，这是一家以公益方式关心支持中国乡村中小学合唱艺术及音乐教育普及和发展的公益组织，其推出的“快乐合唱3+1”公益项目较为瞩目，但因疫情原因，原先线下课程只能全部改为线上培训。

6月初，一家专注于提供心智障碍儿童服务的公益机构收到一份场地追款通知函，函件称有两个月共计7万余元的机构房租租金未缴，若逾期不缴纳欠



款，不保证能正常经营。

去年腾讯99公益日期间，该机构通过绑定一家大型公募基金会筹款超过100万元，但由于项目大多为线下，无法开展，资金无法拨付，而疫情期间，场租及人员成本仍在产生。

以上三家机构显著特征均为执行型公益机构，以线下项目为主要开展方式，一些项目也只能在通过线下开展，但在疫情期间基本无法推动。

根据《疫情下公益组织的挑战与需求调查报告》显示，执行型公益机构最主要资金来源是政府采购服务项目，其次是国内基金会的资助，只有社会企业的第二资金来源是自营收入。因此政府购买服务项目和国内基金会资助额度的变化，对执行型公益机构的影响起着决定性作用。

在疫情对执行型公益机构的影响维度方面，最主要的是项目，其次是资金，第三是外部环境变坏。其中在项目方面主要表现为不能进入社区开展项目活动，目标群体的参与和配合度下降两个方面；在资金方面主要表现为新的筹资机会变少，疫情使机构运作成本超出原有预算两个方面。

拥抱变化

目前，巴渝公益运营的项目中，公众教育、线下培训、志愿服务等在疫情转入常态化防控后正逐步有序展开。郑建觉得，这些项目互联网还不能完全替代，只能是作为有益补充。

郑建坦言，将线下项目完全转变线上，对于公益组织来说还是一笔不小的投入。

每年6月5日是世界环境日，巴渝公益与重庆某区合作进行主题科普讲座，学校集中线上收看，这样的线上活动需要政府

参与调动资源，协调学校、网络对接、媒体倡导等，如果完全由公益组织来实施，将会是一个很大的成本。

公益组织专业化程度不是太强，机构养不了专家，只能每次聘用。如果将这些专家资源、讲授内容全部转化到网络，比如抖音或其他新媒体上，传播效果肯定不一般，但这背后需要一个很大团队来支撑——选题、策划、制作都需要人手，这无疑增加机构成本。

早期，专注于服务公益组织信息化解决方案的提供方灵析开始推出被公益组织免费使用的软件，巴渝公益也积极尝试，随着使用的深入，如果想用更多功能就得花钱，不用的话，机构又已经培养了自己的用户意识，这让郑建有些两难。

郑建觉得，BAT等互联网服务机构提供的技术支持要转变成需求化产品不容易，很多服务在前期或低阶段不付费，但上到中、高阶段就需要收费，但这块对于公益组织究竟值不值需要研究。

一家互联网机构曾为巴渝公益提供网络平台系统服务，主要为其搭建网站，搭建完毕后互联网一方人员不再介入并完全交给公益组织打理，这让公益组织运维成本大增。

“互联网机构支持我们网站建设时，正好巴渝公益里有个志愿者本身就是技术员，可以帮机构维护系统。如果公益组织没有这个技术员，聘用一个那成本就上来了。”郑建说。

网站需要专人维护，互联网给公益组织赋能是好事，但公益组织派员学习开发运维，却是一个长期的过程。

“一句话，99公益日培训，并非培训就能筹到款，都是一个长期的过程。”郑建说。

如今，疫情防控常态化，即

便互联网使用带来成本的增加，但郑建还是愿意尝试。

最近，巴渝公益就将垃圾分类做成电子课件并研发产品化教具，把公众教育由线下转变线上，开展志愿服务网络化等，在知识产品化道路上探索，通过互联网传播起到事半功倍效果。

“网络化端，我们想做成收入的增量，开源节流，让收入多元化。”郑建说。

数字公益

疫情的出现，让更多的传统企业突破行业壁垒，开始拥抱更多线上手段，用互联网的方式来尝试数字化公益，既收获了良好的效果，也让数字化公益更多的吸引人的目光。

疫情不仅改变了民众的捐赠行为，也改变了公益机构的工作行为，更改变了社会的发展形态，线上沟通、移动办公、无人售票、预约服务等已经成为习惯。

有专家认为，公益组织渡过疫情至少应该掌握好三种节奏。第一，生存下来；第二，提升能力；第三，在互联网公益快速发展中能够尽快转型和提升。

在公益组织“自救”的同时，一些互联网公益机构也正在为公益组织赋能，共同面对疫情后时代的挑战。

互联网正在开放平台，将数字化工具给到公益组织使用。针对公益机构推出定制化小程序服务，让公益组织用到可视化数据服务，让其经营自己项目和用户同时，拥有精准化的经营底层能力——自行构建及维护自家小程序及一些互联网工具的能力（特别是腾讯为其赋能的小程序），并能够应用这些把手段精准维护客户及其他相关方。

腾讯公益基金会秘书长葛颢认为，机构应该加强技术能

力，提升数字化水准。

“以前我们在做信息化，现在在疫情之后要加快做数字化。希望培养公益机构使用线上工具个性化小程序募款，使用公众账号交流，使用视频号直播带货。公益机构快速掌握这些技能，才能够和网民进行交流和沟通。”葛颢说。

掌握信息化技能只是其一，处理数据能力也同等重要。

葛颢表示，数字化能力不仅是互联网平台上的数据，更多是公益组织自己具备的数据能力。找到数据，通过挖掘知道怎样的服务能够被用户和网民接受，怎样的模式能够聚拢一批爱心。针对公益机构数字化解决方案包括对外沟通、底层数字化能力提升、诚信体系区块链建设等，让公益组织跟商业企业一样具备数字化能力。

技术赋能

社会事业发展是一个系统工程，公益慈善组织要推动社会发展就离不开社会资源的调动，尤其是企业的参与，共同打造公益生态圈。

抗疫期间，腾讯设立的15亿专项“抗疫基金”和1亿美元“全球战疫基金”中，除去医疗物资救助、科学研究等专项投入外，还专门设立了2亿元资金给到服务商和开发者，并开放腾讯自身的技术资源与研发能力，鼓励和支持帮助他们为政府部门、医疗机构公益慈善机构等快速开发疫情服务小程序，解决民生和重大突发事件应对的痛点。

目前，已有超过1000家开发机构在这笔资金的支持下，进行公益小程序的开发。

腾讯慈善基金会执行秘书长孙懿表示，下半年腾讯公益将依托两大平台，专注四种能力。依托小程序和企业微信两大平台，为上千家公益组织定制化开发提供支撑。

另外，专注四种能力。第一，情景化产品能力。公益机构项目要获得哪部分用户支持。第二，产品创新能力。对新技术、新平台、新产品的拥抱和使用能力；第三，公开透明能力。引入区块链，让用户对平台信任、安心。第四，作用于伙伴能力。针对伙伴推出赋能计划，助其成长。

信息化产生数据化，这使得数据化具有独特的新价值。公益机构对于数据理解及运用实践将是下一步的关键。同时，公益机构治理能力提升也是关键。

孙懿表示，国内头部公募性公益组织在互联网生态中起到带动作用，应该影响更多的社会组织做数字化转型，在疫情后时代积极拥抱变化。