

草根公益:管理比捐赠更要紧

A 只捐不管很容易 又捐又管却很难

主持人:为农村孩子提供丰富的图书,这样的公益项目并不少,横向比较来看,启明和其他类似项目相比,它的特点是什么?

方志燕:我们从一开始就注重图书馆的持续管理,这是启明最大的特点。现在网络、物流都很发达,只捐不管很容易,一年做几千家都可以。但管理好、持续投入、不断进步是很难的。

很多类似项目做不下去,就是因为和当地的沟通很难。城市和农村的工作节奏、环境、处事方式差异很大。我们请农村老师来上海培训,他们说得最多的是,你们走路太快了,跟也跟不上!

我们各自有各自的“想当然”,我们认为订阅了报刊,邮局自然会送到学校。事实上,启明所有的图书室管理员都要走上几十公里甚至上百公里到邮局自取。

沟通比我们想象的更耗精力。这就是为什么启明书社做了十年,只做了二十多个图书馆,还是会有各种不足和问题。

半亩:现在公益乡村图书馆的后续管理主要分为两类:一是靠专职志愿者驻馆管理,如立人乡村图书馆;二是靠学校老师,如启明书社、蒲公英图书馆。启明的规模并不算大,但很早就有了“深耕”图书馆改变了乡村教育的理念。所谓“深耕”,就是指从图书室进阶到文化活动中心。我们希望这个文化空间不仅有读书声,还有音乐、绘画、活动。

B 管理制度:周 通话、月报、年考核

主持人:启明10年,是踏踏实实 的10年。可正如你们所说,书本捐了 而不管理,也可能被弃置不用,如何 管理好这些图书室?

张秋平:这是我们在当地聘用的 图书室管理员每月要填写的月报表。 表上的内容非常详细,分图书室开放 办证情况、图书推荐情况、阅览课情 况等几块内容。图书室开放办证情况 也有一些数据统计,包括借阅总人数、 新办证人数、开放次数、开放时长等。 这是个细致活儿,没有办法做假的。

再来看这份,是管理员年度考核 表,共有20项指标,包括图书室是否 按时开放、图书分类和借阅流程是否 规范、图书室是否整洁、反馈是否及 时、工作效率等等。

方志燕:建立这些考核制度,是我 们加强图书室管理的重要内容之一。 后期管理是非常耗时间的,我们每周 都会与管理员进行电话沟通,了解他 们的工作状态、图书室开放情况、活 动参与情况。很多老师刚上手时,压 力比较大,没有头绪,我们会放慢项 目进度,先帮老师建立信心,再逐步 提高要求。

Coco:其实,所有的管理措施和 开展活动,都是为了提高图书馆的利 用率。但我们必须承认,随着图书馆 的增多,每个学校图书室的利用率和管理水平参差不齐。接下来,我们打算根据各图书馆的使用情况,将图书馆分级。好的,会投入更大的资源去支持。一般的,加强优化。差的,根据情况维持或撤出。



【主持人】
徐轶汝
新民晚报 记者

【嘉宾】
方志燕
启明书社发起人

张秋平
启明书社员工,项目专员

Coco
启明书社资深志愿者

半亩
启明书社资深志愿者

申刚
安徽阜阳市颍州区三合镇郭寨小学 副校长、图书室管理员

主持人的话▶▶

2005年元旦,启明书社的发起人方志燕和两位同伴走访了河南艾滋村,抱着资助贫困孩子上学的想法启程,最终却带回了一个为贫困地区建立乡村图书室的项目。方志燕说,精神关怀对这些孩子,比金钱的帮助更重要。图书室是一个空间,可以汇聚起孩子。

截至2014年5月底,启明书社在青海、四川、山西、云南等7个省份,前后共建立过29座图书室,惠及2.5万名乡村儿童。10年,29所,不算多,但因为管理严格、精细,每所图书室都能发挥最大的作用。

新闻回放 >>>

2006年,本报推出“上海好心人”专栏,向读者介绍工作、生活在我们身边的好心人,方志燕是其中之一。

该年1月18日,本报A15版报道为河南“艾滋病村”筹建“启明书社”的方志燕,终于取得了非营利性民办非企业单位注册证书。2007年,“启明书社”获得“2006年浦东新区志愿者工作评选”的3项大奖。七年过去了,方志燕的“启明书社”运行得怎样了?



C 公益行为只是外因 真正改变要靠乡村教师

主持人:这样看来,启明负责建立制度并进行回访,具体落实还是要靠当地的老师。可以说,老师在整个项目进行的过程中起到了决定性的作用。

半亩:是的。任何帮助乡村教育的公益行为,都只是外因。真正能改变现状的主力军,是乡村教师。我们开展的任何活动,都需要乡村教师们的理解支持,才能发挥应有的作用。乡村里有想法的校长与老师并不少,而我们的任务,就是从选点开始,发现并珍视这些老师,和他们建立起良好的合作关系,把适合他们学校情况的项目建设落地。

所以,我们前期考察学校时,先由做得比较好的图书室所在学校校长推荐,然后会去当地考察,与校长老师深入沟通,能达成一致的,我们会纳入推荐表,在适当的时候建立新的图书室。前期选择上的谨慎,

能相对保证后续的顺利。

申刚:我们学校的图书室就是通过邻校推荐,在2011年5月建立起来的。启明第一次就投放了3000册书,之后每年更新300册。启明的考核办法的确很严格,这是他们对工作的负责,若说对老师的工作没有影响,那是不客观的。

怎么平衡日常教学和图书室管理工作,我们对此有两点考虑,一方面,和老师的付出相比,学生的收获更大,以前学校图书室里过时的旧书,不适合孩子们阅读,甚至有讲种植、养殖的。而学生们特别喜欢看科幻、冒险、益智、故事类的图书。看的书多了,眼界开阔了,这点我最有体会。我是语文老师,我发现学生们在作文中会引用到一些典故,那都来自于书本。

另一方面,我们会根据学校的实际情况对图书室的开放

D 数量不重要,不好就关掉

主持人:2010年到2013年,启明陆续停止了4所学校图书室,2013年底又因为政府投入较多,学校接受的各种资源太丰富,暂停了对两所图书室的后续投入。你们在前进过程中敢于不断反思并作出了调整,这点让我非常佩服。能说说具体原因么?

张秋平:2008年11月22日,启明书社马跪村图书室挂牌,马跪村是启明书社在四川震后建立的第一个项目点,位于地震重灾区绵竹市西部的遵道镇。这座建在临时过渡房内的“精神家园”有干净整洁的书架及书桌椅,安放整齐的书。启明定期支付房东费用,作为他守夜、看管财物的报酬,从当地挑选出有高中学历的村民,作

为图书管理员。

2009年7月,志愿者去当地考察时,却看到图书室被房东改成了棋牌室,书桌用来搓麻将,书凌乱地堆在角落,孩子们在村边闲荡,不能去图书室借阅。原来,图书室已有几个月处于无人管理状态,房东没有按协议执行,图书管理员也在每周的电话巡访中瞒而不报。

之后启明与房东、管理员进行了多次沟通,但在缺乏监管的情况下,图书室并没有做到正常使用,又被房东派上了私人用处。2010年7月,启明书社决定撤离马跪村。

其实,不仅是在马跪村,在安徽的南塘村、河南的后杨村,我们都遭遇了相似的经历。在村

里而不是学校里建立、管理图书室更加困难,因为这种模式缺乏有效的监管,村委会对房东、管理员完全没有约束力。在马跪村中,所有事情都是房东说了算,这导致了捐赠物品被私人化。

Coco:我们就希望做得老实一点,保守一点,好就是好,不好就关掉,捐赠人的钱,志愿者的时间都需要得到善用。北京经纬学校和北京向上小学图书室都是去年底停止的,之所以运作得不理想,有多方面原因,一是学校生源不稳定,二是学校本身受政策影响,办学资质备受质疑,其中经纬学校所在的校址,因为纳入了当地的动迁范围,一直处于寻找新校址的过程中,导致图书室无法正常开放。

E 转型成文化活动中心是一种必然

主持人:2007年底,启明明确了自己的定位——不只是一个图书室的概念,而是一个文化活动中心,引入丰富多样的读书、艺术活动来促进和引导阅读。由图书室转型成文化活动中心,这是一种必然,还是创新?

Coco:是创新,也是必然吧。做乡村图书室的很多,也不乏常年锁着门、书都积满灰的。我们希望让图书室成为一个公共基地,或文化平台,大家常来,喜欢来,必然就多了借阅的可能性。就像超市促销,来了自然就会买点东西回去。

张秋平:在去年的调研中,我们发现借阅情况参差不齐。一半图书室人均年度借阅量低于5本,也有人年均借阅量达到

15.2本的。主要原因有两个,一是没有良好的阅读氛围,无法养成阅读习惯;二是缺乏引导和帮助,不知道该怎么读。所以,我们去年设立了“爱阅读”项目,计划在安徽郭寨小学实施3年。我们选用世界各地的儿童文学,结合音乐、美术、戏剧等教学手段,用有趣活泼的方式激发孩子们的阅读兴趣。我们的志愿者袁莲老师每学期来到乡村学校,手把手示范教学。

申刚:袁老师每次来一周,上10多节课,学校的语文老师都会听课。每节课介绍一本书,以绘本为主,主要针对四年级以上的高年级学生。

以袁老师提供的教案为模板,我们的老师加入自己的经验

开展授课。到今年5月,我们学校的常峰老师完成了10多节以不同类型书籍为课本的阅读课。比如介绍绘本《求雨》,孩子们排队一起唱《求雨谣》。学生们特别喜欢这些别开生面的语文课,感觉就像玩一样,没有作业的压力。我们还让高年级学生在领会书本内容后,讲给低年级的小朋友听。当孩子的阅读兴趣养成后,就不担心他不会找书看。

我们给参加授课的老师一定的补贴,但这些被动的刺激并不是长久之计,我们希望老师能把眼光放远,转变观念。孩子们的进步短期内可能看不出来,但我们要相信,读书对孩子的未来一定是大有裨益的,我们不能“生产”高分低能的学生。

草根公益组织的生存面临两大难题,一是筹资,二是人手。

启明书社成立10年,运营已经进入一个较为成熟和稳定的阶段,年均运营支出近60万元。去年,启明书社的筹资呈大幅增长,达83万余元,是2012年的2倍多。

公益不是一句口号,也不是虚晃一枪的形式,真正的公益需要落到实处,并且持续发展。启明书社努力“接地气”——了解农村孩子的真正需求,更了解自己的公益目标,不急不躁向前走。

【结束语】

本版插图 郑辛遥