

NPO 能力建设丛书

A Case of Nonprofit Project

— Young Practitioner Micro Grant Project

NPO项目实践案例

——青年实习生小额基金项目

NPO信息咨询中心 主编

目前，小额创意基金的实施还处于尝试阶段。对于项目执行方来说，小额创意基金的设立不仅仅是给实习生们亲自策划和实施一个完整的项目提供机会，它还能促进地域内学习和交流网络的发展。因为经验告诉我们，真正的感情和了解是建立在共同去做一件事情的基础上的。这种在合作中取长补短的学习方式不是通过简单的交流会或者论坛之类的活动就可以实现的。所以，秘书处会非常看重这个项目过程中多实习生的合作与参与，也因此最早的创意基金的申请条件里特意增加一项“必须有两个以上实习生联合申请”的条款。

由于小额创意基金的申请是辅

中国书籍出版社

辅导员
小额创
给辅导

NPO 能力建设丛书

NPO 项目实践案例

——青年实习生小额基金项目

NPO 信息咨询中心 主编

中国书籍出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

NPO 项目实践案例: 青年实习生小额基金项目 / NPO
信息咨询中心主编. —北京: 中国书籍出版社, 2008. 2
ISBN 978 - 7 - 5068 - 1673 - 1

I. N… II. N… III. 社会团体—管理—案例—中国
IV. D66

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 022412 号

责任编辑 / 游 翔

责任印制 / 熊 力 武雅彬

出版发行 / 中国书籍出版社

地 址: 北京市丰台区三路居路 97 号 (邮编: 100073)

电 话: (010)51259192(总编室)

(010)51259186(发行部)

电子邮箱: chinabp@vip.sina.com

经 销 / 全国新华书店

印 刷 / 北京京海印刷厂

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 15.25

字 数 / 146 千字

版 次 / 2008 年 3 月第 1 版 2008 年 3 月第 1 次印刷

定 价 / 30.00 元

版权所有 翻印必究



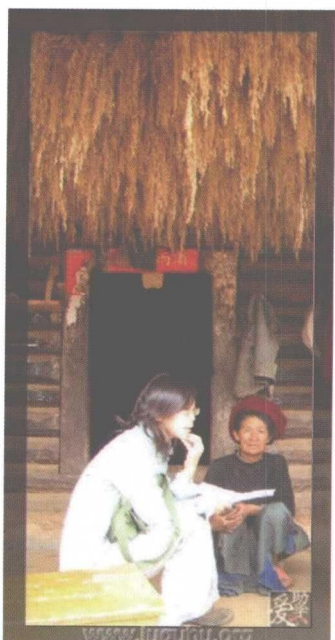
贵阳实习生活活动



王献霞和彝族老妈妈的合影



那天不是圣诞，坐在火塘边的我们却能感受到圣诞夜的温暖。(张梅珠)



在温泉家访。对于每个受助学生家庭，
每年要访问一次，以掌握学生情况，反馈
给赞助人和外界。

——永宁助学行动实习生高华柯



王献霞的工作团队



那天早上，她们早早地就梳妆打扮好了，说要带我到后山玩……（张梅珠）



第一期实习生和督导及项目人员合影

总 序

呈献在大家面前的《NPO 能力建设丛书》，可以说是一套稍微迟到的丛书，但又是我国 NPO 健康和可持续发展所急需的一套丛书。

从 2001 年开始，NPO 信息咨询中心开展了致力于中国 NPO 从业人员专业化、职业化和 NPO 组织能力建设为目标的系列培训工作，并同海内外有关专家、学者以及实务界领导者开发了针对我国 NPO 各层次发展所需的培训课程。

在过去的六年中，中心邀请了三十多位海内外专业培训者举办了八十多期培训课程，包含十几个主题，超过三千人次参加了中心组织的培训活动。

中心组织的各种培训有一个共同特点，就是短期、应时、务实和公益性，也就是说，这种培训是从需求出发，从实用出发，从我国国情出发，以推动我国 NPO 组织的能力建设和我国 NPO 事业发展为目标。中心所开发的教材和举办的培训活动对推动正在起步的中国第三部门的成长起到了积极的作用。

中心根据目前我国 NPO 能力建设的需求，择其部分课

件，经讲演者亲自修改付梓形成了这套能力建设丛书。

《非营利组织管理实务》的三位作者都是台湾 NPO 业的领军人物，他们应邀来内地开班授课并撰写书稿，这是我们的幸；《非营利组织的治理》是翻译过来的，我们经多方协调才获得原著的版权，在此要特别感谢福特基金会为此所做的努力；《组织管理技能》的作者侯公林先生虽然不是 NPO 专业人员，但却是 NPO 信息咨询中心早期的支持者、倡导者和志愿者，他作为管理专家为 NPO 从业人员带来的理念、方法是有效而令人兴奋的；《NPO 项目实践案例——青年实习生小额基金项目》是 NPO 信息咨询中心成功运作并在不断实践中摸索进步的一个案例，也在丛书中展示给大家，希望能为今后工作提供可资借鉴的操作模板。

我们有幸结识海内外众多的朋友、同仁，是我们事业发展发达的根源。

这里，我要特别感谢为丛书的出版做出宝贵贡献的朋友们和同道们。

NPO 信息咨询中心董事长 商玉生

2007 年 7 月 26 日于北京



序一

做一个快乐的项目

——访 NPO 信息咨询中心秘书长崔玉

问：崔老师，您是本书的策划人，请您谈谈编撰的初衷。

崔玉：NPO 信息咨询中心作为一个综合性民间公益组织的服务机构，其工作重点始终围绕着公益组织发展过程中的实际需求而设定，并且力求理念上的前瞻性和项目设计上的创新性。这本书所展示的是一个成功项目案例，从创意到运行已近四年时间，而且仍然在推进。花这样的心力完成它，目的只有一个：希望有更多的组织参与进来，为公益事业多做一点实事。

问：您是这个项目的创意者，请介绍一下它的产生背景。

崔玉：2004 年 1 月，由香港社区伙伴和 NPO 中心共同组织了一个泰国访问团，主要考察泰国的志愿者服务体系和 NPO 的发展状况。其间，泰国志愿者服务（TVS）给我们很大的触动——这个组织有二十多年的历史，培养了大批优秀

的志愿者，并在日后成为 NPO 专职工作者的骨干力量，对泰国的 NPO 发展作出了巨大的贡献。作为民间公益组织的支持性组织，我们一直在思考大陆民间公益组织人力资源稀缺的现状，一方面是年轻人投身无门，另一方面则是这些组织找不到合适的人才。于是，香港社区伙伴的邓文嫦女士和我就这个问题在出访途中不断交流，萌生了“青年实习生小额基金项目”的基本思路。访问回来，NPO 中心立即开始了项目的前期调研工作，2005 年初与香港社区伙伴合作，正式启动该项目。

问：项目运行至今，您的满意之处在哪里？

崔玉：有三点非常满意。

最大的满意之处——安全。项目的实施地点都是相对边远地区，而实习生主要来自涉世未深的年轻人，所以安全是第一位的。因为项目直接涉及人，这是最大的责任风险。从第一期招募到现在，我们的项目一直在比较平稳安全的状态中推进，对此我感到非常欣慰。而这一切得益于强烈的风险防范意识和缜密的项目设计与操作流程，在最大限度上保障了人的安全、项目的成功。

第二个满意之处——效果。第一期项目结束之后，有 70% 的实习生留在非营利组织工作，这是出乎意料的。我曾经担心和思考一旦项目结束，这些年轻人将何去何从，是不是设立一个机制为这些年轻人提供后续的服务。最终的结果告诉我，担心是多余的：我们的项目使实习生和实习机构成

功地融合在一起，达到甚至超出了我们预期的效果。

第三个满意之处——可复制性。从项目评估报告来看，由于项目设计的完整性和可操作性而具有广泛的推广价值。并且我们已经看到它在其他地区的再应用。这也是我们用心出版这本书的目的。

问：您对本项目接下来的方向有何想法？

崔玉：我希望这个项目能够提供一个成功的模板，而我们自己可以逐步淡出。

问：您认为这个项目在年轻人的培养上有何作用？

崔玉：项目提供了针对年轻人的挫折教育。我们的项目提供了这样的机会，使年轻人能够在相对艰难些的环境中去思考、去行动。如果他们有勇气克服困难，战胜自己，那么这段实习生活将对他们的一生发展都有好处。我始终认为，年轻人不论逆境、顺境都要学会反思，都要勇于对自己提出要求，给自己施加一定的压力，这样人才能走向成熟。成长的过程中无论遇到什么问题都是正常的，只要坚持下来，回首时就能体会云淡风轻、天高地阔。

对于民间公益组织来说，实习生的到来也同时带来了新的困惑。组织同样要在这个过程中学习成长，可以说，这个项目也是扶助组织管理进步的。

问：谈谈您的期望。

崔玉：我特别要感谢 NPO 中心负责执行该项目的人，他们是：向颖、王忠平、毕胜、阎军楠、杨国琼。正是他们

肩负起了责任和期待，使大家感受到阳光和朝气，令人对未来充满希望，我也能感受到他们做这个项目很快乐，每一个亲身参与者在这个项目中都有自己割舍不掉的东西。我们期待让所有的年轻人通过磨炼而成长，不仅把这个项目带出去，而且要把人生的路走得更宽更长。

此外，我要感谢为这部书稿付出努力的编辑赵敏、杨国琼。感谢香港社区伙伴的支持与合作，特别是邓文嫦女士。正是大家的通力协作，使得这个项目成果较为完满地展现在大家面前。



序二

给梦想一个入口

这几年时常接触到一些年轻人，他们怀抱理想，满腔热情，却迷茫着，不知道要如何开启自己的梦想？

同时，在参与或接触一些草根组织工作的过程中，也深深感到，这里有极其丰富的一线体验，但缺人，却是大家共同面对的难题。

青年实习生小额基金项目，正是对应了以上两个群体，通过小额基金提供一点资金帮助，鼓励草根机构开放自己的平台，提供一个机会给年轻人，让他们有机会通过参与机构的工作去深入接触农村、接触自然，在认识社会、认识自我的过程中，逐步寻找个人在社会发展中的定位。当然，在实习生成长的过程中，他们也能将自己的所得反过来贡献给机构以及机构所服务的群体，成为机构发展的推动力量之一。

这就是社区伙伴选择青年实习生这类项目的目的所在，我们期待不同的民间组织可以有机会走到一起来，搭建一个共同培养年轻人的平台，给那些对农村发展或环境保护感兴趣的青年人提供一个较长时间训练和实习的机会，在不同机构和实习生之间促进经验的分享和交流，建立起良好的实习

生成长支持体系，培养一批思考与行动能力兼具的青年。即使这些年轻人最终不一定选择在民间组织工作，这样一段实习经历也有助于他们新的环境中保持对农村的关注、对城乡发展关系的思考，并能将思考转化为力所能及的行动。

如同一个播种与培育幼苗的过程、我们要给予他们厚实的土壤以及阳光和雨露的滋润，最终长成以后，还要将果实奉出。也许我们现在还在培育幼苗的阶段，不过，这些树苗的根正在将我们脚下的这片土地紧密相连，有如一个相互支撑的网，它支持着我们彼此持续不断耕耘，最终形成森林。在这片森林里，应该还有一些意想不到的收获吧，就如那些丛生的灌木、自由的精灵以及属于整个森林的勃勃生机。

无论对于操作方 NPO 中心或社区伙伴，还是对于接待机构，或是实习生来说，每一方都是在付出，也是在收益。所以，也不仅仅是大家在为实习生提供机会，使实习生成长，其实，我们又何尝不是在这一过程中收获和成长呢？实习生们拿出自己一年的时间，接待机构贡献出自己的工作平台，秘书处为项目提供支持和保障，当然，还有很多人在参与过程中付出一己之力，比如审批委员会委员、培训老师、辅导员等等。所有的这些投入，培养的不仅仅是每期十几个实习生，其实，无论对参与其中的个体还是团队来说，成长都是一生的事，不是年轻人的专利。

想想两年前，我们的眼前还是一片虚无，而今天已经搭建起来的框架，虽不完满，却也真实可见并开始发挥作用。