

# 银杏 基金会 2021 年度报告

GINKGO  
FOUNDATION  
ANNUAL  
REPORT





# 关于银杏

## About Ginkgo

北京市银杏公益基金会(简称“银杏基金会”)成立于2015年,经北京市民政局批准,由银杏伙伴、南都公益基金会、浙江敦和慈善基金会、心平公益基金会(现更名为:心和基金会)和中国人民大学非营利组织研究所(现更名为:中国公益创新研究院)共同发起。



### 使命 Mission

寻找、连结和激发具有社会创业家精神的青年行动者,与他们一起,解决社会问题,产生联合影响力。

### 愿景 Vision

让每个人都能有选择、有尊严地生活。



# 目录

## 1

### 致辞

荣誉理事长致辞	02
理事长致辞	03

## 2

### 大事记

04

## 3

### 工作板块

资助	06
社群	12
传播	20
研究	26

## 4

### 团队

理事会	32
秘书处	34

## 5

### 审计报告

36

## 6

### 致谢

40

封面说明:照片拍摄于2021年银杏伙伴春季论坛  
从左至右:白亚丽、曾世逸、和继先、王瑜。摄影/丁沁(中国摄影家协会会员)



## 荣誉理事长致辞



银杏基金会荣誉理事长  
赵亦斓

2021年，我们的社会仍未摆脱疫情阴影，高度传染的Omicron对清零政策构成极大的挑战。战胜疫情与保持经济增长、社会正常化之间也难以达到可靠的平衡。

同时，经济前景的不明朗也是我们正在面临的挑战。拉动经济增长的“三驾马车”投资、消费、出口遇到极大阻力，各国疫情的演变使得出口带来的红利持续性出现不确定，投资遭受地方债务和房地产危机的双重冲击，旅游餐饮、电子商务、游戏娱乐、互联网金融、教培行业、房地产和基建行业在遭受严重冲击之后，减薪和失业现象涌现，居民收入增长乏力，导致了消费不振。

在这一年，外部有依旧尖锐的国际竞争和对抗，国内则有极端气候的侵袭。这一切，都使我们的生存环境充满风险和挑战。冬天来了，春天却依然遥远。

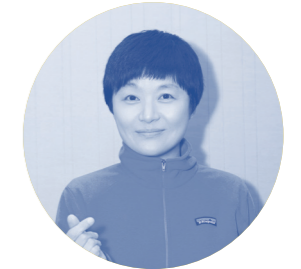
内外环境的剧变带来了更多的社会问题，我们也需要更多力量来推动解决。这一年，银杏基金会和超过139位社会创业家一起关注社会议题，身体力行推动着改变。我们的支持与陪伴，让社会创业家和他的团队彼此守护、信任互助。TA们创造的改变发生在生态环境保护、教育、传统文化传承、公益行业人才支持等不同领域，发生在乡村与城市、海岛与内陆等不同地域，发生在残障群体、流动女工、留守儿童和其他珍贵的普通人身上。

幸运的是，我们正在与更多怀着使命感与善意的伙伴一起前行。在持续支持银杏伙伴的同时，我们也支持了多个具有社会创业家精神的青年行动者及其社群，TA们都是社会创业家的种子；我们通过与摄影师王身敦、TED xGuangzhou策展人等专业人士合作，运用摄影作品、播客、非虚构文本将更多社会创业家的故事传播给公众；同时，我们通过编写发布“抗疫行动研究”系列报告，将行动经验传递给更多同行，激发更多人一起让改变发生。

在我们看来，社会创新和公益行业在未来将迎来双重挑战：内外环境的窘迫导致流入该领域的资源更为不易，社会监管环境的变化使得行业机构运行效率深受挑战。如何用社会创新的方式获取更多的资源；如何用技术进步的手段来提升我们的行动力和影响力——会成为未来的重大议题。为了更好地应对外部的变化，银杏基金会也在做着积极的调整。我们珍惜这一路与银杏同行的你们，也拥抱更多的惊喜与创新，主动在变革中寻找突破。

时代在变，不变的是我们的使命和愿景。我们一直在寻找、连结和激发具有社会创业家精神的青年行动者，与他们一起，解决社会问题，产生联合影响力。新的一年，希望你和我们一起努力，为了让每个人都能有选择、有尊严地生活，为了创造多元包容的社会。

## 理事长致辞



银杏基金会理事长  
彭艳妮

2021年，银杏走进了第11个年头。这一年也是银杏基金会团队新老交替的一年，银杏基金会的理事长和首任秘书长林红离开银杏，开启创业之旅。我作为银杏基金会的发起单位和资助方南都基金会的代表兼任了银杏理事长，到年底我们迎来了新的秘书长——银杏伙伴张伯驹。

在这样的时间节点，重温初心和面向未来就显得更为重要。

银杏基金会脱胎于2010年南都基金会发起的“银杏伙伴成长计划”。作为致力于支持民间公益的基金会，南都意识到当时制约中国公益行业发展的一个重要因素是人才问题。南都研发启动银杏计划，希望通过对优秀的公益组织创始人/负责人的支持，带动他所在机构的发展，从而带动行业的发展。

在过去的11年里，银杏计划/银杏基金会以“胸怀天下，脚踏实地，富有创业家精神”为标准遴选和资助了139位银杏伙伴。作为个体，每位伙伴都承担着带领团队实现机构使命、解决社会问题的责任，这方面很多银杏伙伴取得了很好的成效，案例不胜枚举。

但是，作为一个群体，银杏伙伴应该承担什么样的责任？这值得银杏伙伴和银杏基金会认真思考和探讨。银杏伙伴在过往是否发挥了应有的能力和潜力？能不能实现一加一大于二的成效呢？银杏伙伴们对其所面对的议题、所在地域，甚至对第三部门公共事务和整个

公益慈善事业，是不是可以贡献更多？作为公益行业的优秀个体，银杏伙伴们获得了资金、能力、社会网络等多方面的支持，无论是支持过银杏伙伴的个人和组织，还是关注银杏伙伴的社会各界人士，都对这个群体寄予厚望，希望伙伴们能够继续在一起为公益行业做更多事情，推动行业发展。

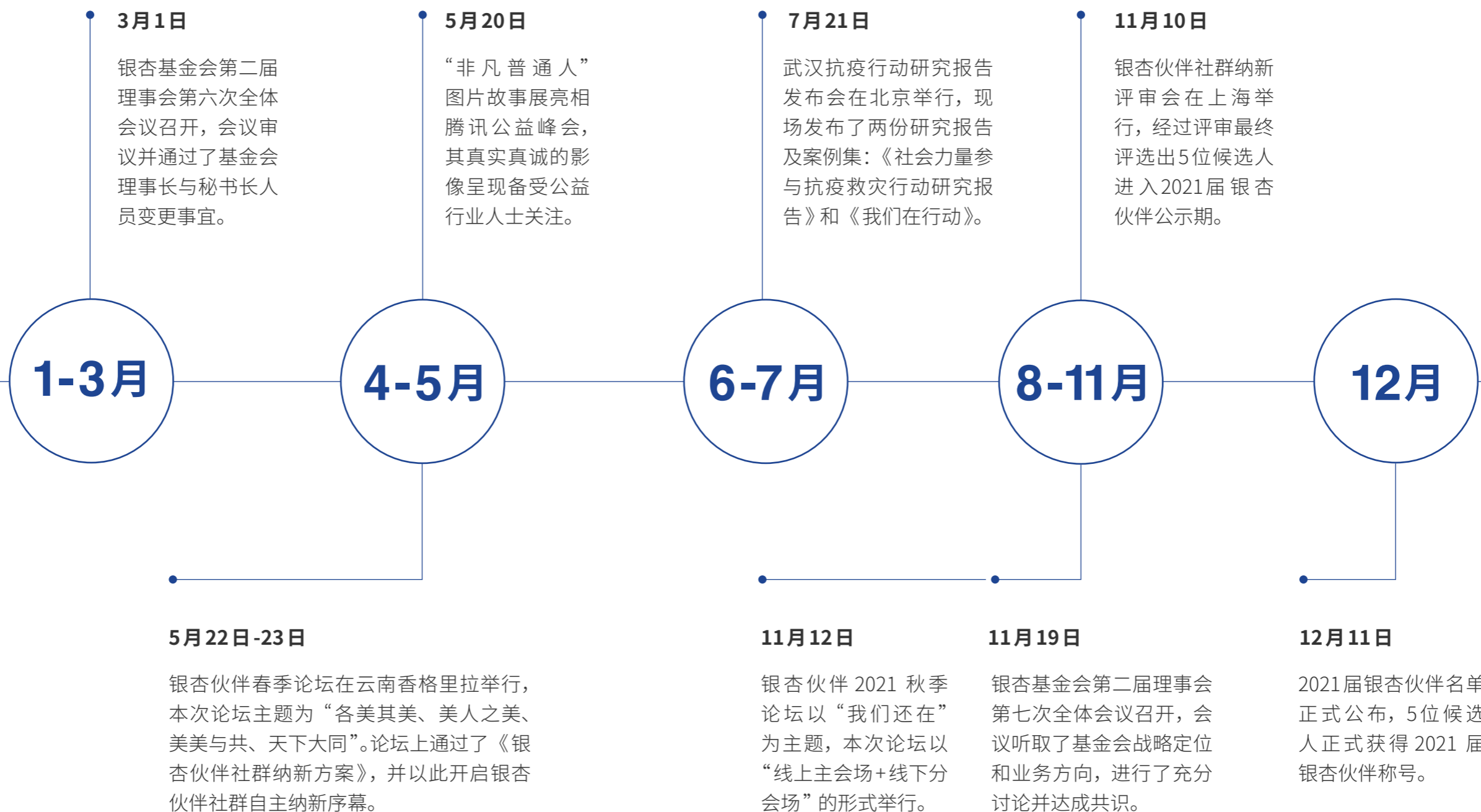
银杏伙伴和银杏基金会不仅要向银杏伙伴社群内部看，更要多向外看，关注到自己机构和银杏伙伴社群以外的公共事务。同时，银杏伙伴还需要更多的协同，不论在议题、地域还是在第三部门的公共事务上，都需要更多联动、合作。比如，在2020年初爆发新冠疫情时，近20位银杏伙伴迅速集结响应，抗击疫情。这是一个很好的案例，即银杏伙伴积极主动地向外看，有效协同，更好地发挥群体力量，实现对个体责任的超越。

个人命运与时代命运紧密相连，世界和中国正在经历百年未有之大变局。世界格局、科技革命、人类与社会多个维度都在发生着深刻变化，在这样的时代背景下，思考和探讨银杏伙伴的责任尤为必要。

希望银杏伙伴不断自我超越——要看到我们在大时代中的个体责任和群体责任；要超越“小我”，开拓格局。希望银杏基金会能更广泛深入地与公益同行等相关方主动连接，把脚踩入中国的泥土大地，探索新的业务和机制去支持银杏伙伴以及更多胸怀天下、脚踏实地的社会创业家响应社会需求和挑战。让我们一起为中国的现代化转型做出贡献，也让我们从中得益。



# 2021年度大事记





# 工作板块

# 资助



我们需要推动环境的系统变革，并以此持续促进社会创新。我们正生活在一个充满不确定性、复杂性和模糊性的时代，具有社会创业家精神的青年行动者是离问题最近的人群，他们有着解决社会问题的经验和智慧，对回应社会需求有着强烈的感知力、创造力、影响力，他们的成长与发展是持续有效解决社会问题的关键因素之一。当这些行动者发现具体社会问题并采取行动时，除了依靠个人的意愿、信念和基本的能力，外部的认可、协同、资助也至关重要。



2021年银杏基金会通过银杏计划、突破计划、合作基金等项目，支持社会创业家个人成长发展和机构业务创新，助力他们事业的突破与转型，陪伴他们解决社会问题、创造社会价值。本年度共资助了44个项目，分布在扶贫济困、老幼扶助、社区发展、优质教育、减灾防灾救灾、生态环境保护、应对气候变化等议题领域。

银杏基金会通过信任赠款的方式，在支持合作伙伴的同时，深入理解他们的价值观、能力、战略、管理体系和趋势判断，与他们一起合作与探索，形成联合影响力。



“突破计划”项目成果：益宝机构主办的《中国商业保险的残疾人可及性评估调研报告》发布会

## 突破计划：助力青年行动者及其机构实现创新突破

### 行远自迩

——缓解人熊冲突与中国案例评估报告



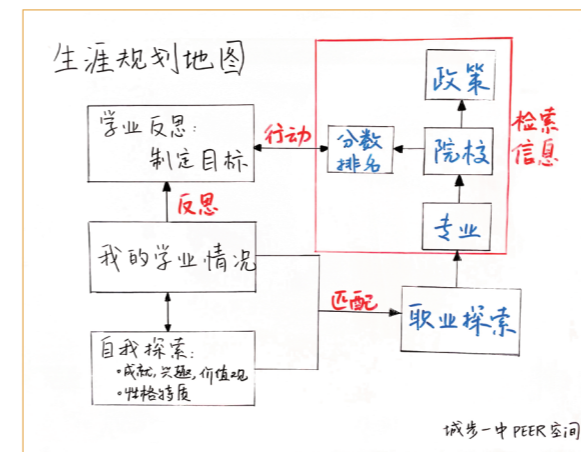
“突破计划”项目成果：青海雪境机构发布的《缓解人熊冲突与中国案例评估报告》

自2018年发起以来，银杏基金会开始采用DAF（Donor-advised Fund，即捐赠人除了捐赠资金，还可以在专业人员的支持下参与决策）的资助模式，助力银杏伙伴及其机构的创新和突破。单项资助金额在10万元左右，主要用于研发、试点、项目升级等。

截至2021年底，突破计划已开展7期（创新关键项目4期，奖学金2期，抗疫行动1期），支持了38个项目，其中包括28个创新性关键项目、7个抗击疫情行动和为3位银杏伙伴提供攻读公益相关学历教育的奖学金。

	申请机构	项目名称	资助金额
第三期	上海复思社会组织法律研究与服务中心	“公益法百科”传播宣传计划项目	99,000.00
	广州市越秀区微乐公益成长中心	微辣青年青色社群发展模式突破计划	100,000.00
	长沙市蝴蝶之家儿童舒缓护理中心	福蝶儿童照护站计划	100,000.00
	南昌青赣环境交流中心	河流体检——多光谱遥感河流水质监测项目	99,800.00
	青海阿沃希琼文化工作室	K12青少年阅读体系在线资源平台建设方案	99,960.00
第四期	广州珠湾人和生态环境科技服务有限公司	广州市旧村改造的古树保护公众参与政策优化研究项目	98,500.00
	青海省雪境生态宣传教育与研究中心	人熊冲突已有防范措施的评估及改进项目	100,000.00
	深圳市零废弃环保公益事业发展中心	电商平台化学品管理评价卡	100,000.00
	合肥市庐阳区深蓝环境保护行动中心	绿满江淮战略升级项目	100,000.00
	北京毅恒挚友大学生志愿服务促进中心	县镇中学学生画像（PEER）研究计划	100,000.00
	益保（北京）科技有限公司	中国残疾人商业保险可及性评估暨普惠保险创新合作网络搭建项目	100,000.00
	上海浦东手牵手生命关爱发展中心	安宁之家服务系统升级	105,976.31
	广州善导社会工作服务中心	“对话实验室001号”启动派项目	8,740.00

突破计划2021年项目一览表



突破计划项目成果：县镇中学学生画像（PEER）研究计划活动照片

突破计划给予了12家合作伙伴机构尝试突破创新的机会。基于对已完成项目的分析，为20%的合作伙伴提供了更充足的资源和空间以探索新业务，促进业务发展、机构以及核心人员转型；帮助了66%的合作伙伴实现既有业务创新，验证了解决问题的新思路，提供了解决社会问题的新范式，提升了社会创业家及其团队解决社会问题的能力。



## 伙伴故事——如此时刻

文/何满（2015届银杏伙伴，雨滴传播创始人）

2021年7月，这是北京盛夏的一刻。

我们围坐在一起，回忆了过去一年疫情中所做的点滴，情感突然被时间抽离后，谈起当时当景，多少有了不同的感慨。有伙伴说，再次经历2020年武汉封城之初的那种急切与忙乱，“我会重新思考，我们将如何行动。”也有伙伴说，“正是银杏伙伴之间的信任，让我们快速行动起来。”我默默地点头。

如果没有机会去编写这一本《我们在行动》，我便无缘深切地了解银杏伙伴所做之事。平时与伙伴之间的传情接目，只限于春秋两聚，以及略知一二所行之事。恰是此时，我以编辑的身份得以知晓伙伴们更充满人文关怀的一刻，深为感佩大家的果敢与责任担当。

末了，大家都围坐谈起我们彼此照见的那刻，李红说，“我之前很怕何满的，

但是现在感受到她身上带有一些温暖气息，我觉得越来越亲近了。”真是好喜欢李红这番坦诚的话语。的确，在我加入银杏这个社群之时，身上带着极强的启蒙气息，在与伙伴在讨论问题时，常常带着极强的蛮横色彩。可是，此刻，我如此喜欢围坐在伙伴中间，彼此倾谈并相互理解。

2015年，我幸运成为了银杏伙伴，也正因为这一层身份，在这个行业被看见的机会越来越多，影响力越来越大。那时的我意气风发，孤傲固执。在经历了三年多的行业洗礼后，2018年1月，我原有的事业戛然而止。

我思忖，何以再重构自己。

2018年对我而言，是重启之年。在银杏社群的活动中，再次重启了“另一个我”，我被选为社群监事，开始涉足社群运作背

后的逻辑，也通过与伙伴们的合力创新，重新审视自己的过往——过去只停留在了“说”上，并未真正在行动追求中体验“行”的可贵。正是社群监事的身份，让我更了解社群，更了解伙伴，更体会到一起做事的可贵。我们一起面对过社群被卷入METOO事件中的危机，也理性探讨了社群公约的推出与社群反馈机制的构建。

这可是我难得的学习机会啊。而从另一层面而言，所有的参与似乎又成就了我，让我在社群中敦实地做事，而不是因为机构停摆而孤独无助。这期间，所保有的价值感带给我很多的思考。

而且，一旦参与了社群之事，似乎又多了几分使命感。

2018年，我担当起了组织银杏日本考察团的工作，这成为了一次再次看见自己不足与能力的机遇。我之前所愿想付之于言说的惭愧，使我看到了自己在行动中的意义。那次日本之旅给很多银杏伙伴留下终生难忘的印象，这是我为之欣慰的。

2019年，我依然乐此不疲，再次邀约银杏伙伴到我的家乡博鳌春聚，此次春聚成为了银

杏伙伴参与人数最多的一次。紧接着便是受疫情影响，再难有如此开怀自由的时刻了。

而这一年，不能不提银杏突破计划对我的支持，使我重新开创了新的一番事业，即以“生命故事写作”的方式再次介入社会关怀。而依循当初的创想，这一方式，如今已经四处开花，也迎来了我自己个人事业的另一番天地，甚为感激。

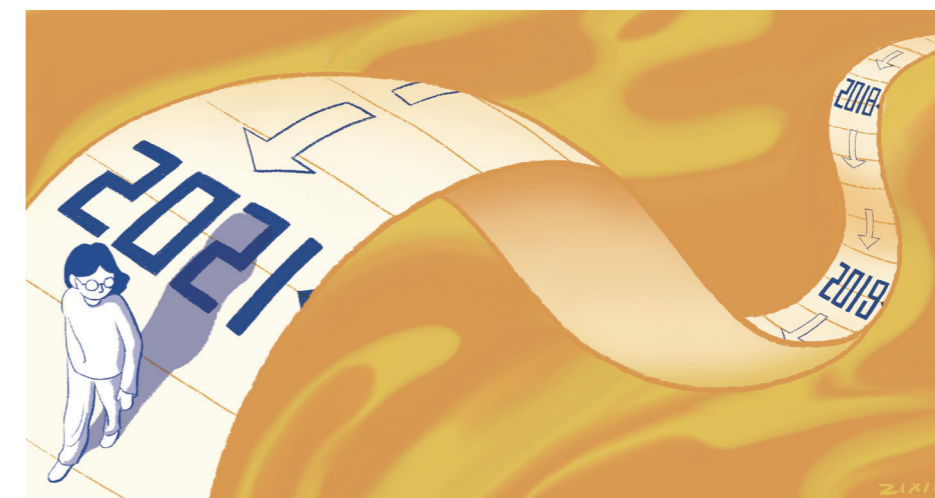
2020年，我又再次组织大家进行了一次特殊的参访，即以关注教育创新与科技创新的杭州国内考察之行。这一次，仍然有幸与银杏伙伴在疫情中相互观照，真是美好之行。

而2021年，仍然要与银杏伙伴在一起，有了《我们在行动》的结集成书，以及北京开发会的先例。而这一年，更添另一先例，我也参与了银杏社群的纳新工作，与伙伴们开创了第一届银杏社群纳新的先河。

自2018年起，这一路走来，仍然在行动中，与伙伴们同行。这样的时刻，是我生命富足的时刻。



何满在《我们在行动》行动研究报告发布会现场





# 工作板块

# 社群



我们相信社群的力量，每位社会创业家都需要支持与成长。社会创业家社群可以让成员们感受到朋辈支持的力量，感受到社会创业并不孤单。我们相信更多社群的成长，能激发更多社群间的合作，促进社会问题的解决。我们愿意支持更多社会创业家社群自主发展，并扮演桥接和催化的角色，让各个社群也看到彼此的同质性、差异性，促进社群间的交流与合作，进而为持续解决社会问题奠定基础。



2021年，银杏基金会支持了银杏伙伴社群、SEED 社会创新种子社区（以下简称：SEED 社区）、广州善导社会工作服务中心（以下简称：善导）协作者社群等多个社群各自独立平稳的发展。

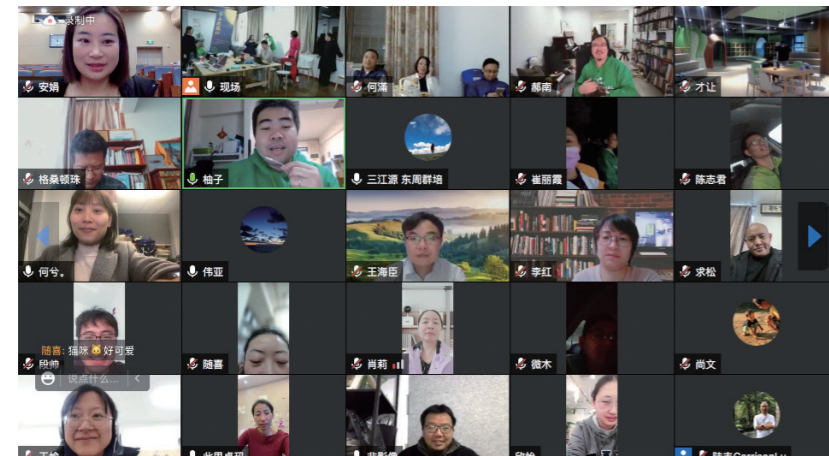
本年度，银杏伙伴社群的自主发展更进一步。第九届银杏伙伴委员会首次提出整体社群发展计划，包含银杏伙伴主导、自主选纳伙伴的“社群纳新”，支持社群成员身心成长的“发生计划”，辐射社群影响力、优化行业生态的“区域发展计划”等。

通过“发生计划”，社群资助了2个社会创业家成长支持类项目，让伙伴自主连结，彼此支持，获得身心成长；“区域发展计划”资助了2个区域公益行业发展类项目，

发挥银杏伙伴社群的行业影响力，尝试推动东北和江西地区公益行业发展的可能性。这是银杏伙伴社群独立性、自主性与影响力迈上新台阶的重要标志。

银杏基金会资助了银杏伙伴社群发展计划，并通过分享经验、陪伴支持各社群小组探索、促进各小组之间沟通和协同，助力银杏伙伴社群发展。

银杏伙伴社群通过《银杏伙伴社群纳新方案》，并基于该方案成立纳新工作组。历经发布招募，到背景调查、实地考察、评审会公示等流程，纳新工作组从80多位申请人中，最终选出5位2021届银杏伙伴。银杏基金会基于十年的工作经验，向纳新工作组分享纳选伙伴的经验，支持其制定工作流程，并协同推进整个进程。



2021年11月银杏伙伴社群“云上武夷山”秋季论坛部分线上参与者



2021年11月银杏伙伴社群秋季论坛-成都线下分论坛 成都地区伙伴在认真聆听

银杏基金会通过资助SEED社区，支持SEED运营团队，助力其平稳发展，完善社区探索方向——孵化早期社会创业项目，逐步扩大行业影响力；通过资助善导协作者社群，支持更多协作者彼此看见、彼此支持，共同协作，以专业能力参与到公益组织发展、社会问题解决和社会建设的进程当中。



2021届银杏伙伴候选人在纳新评审会现场 摄影/丁沁



2021 SEED Fellowship 在地营照片, 云南大理



善导社群运营人员交流

在支持社群各自发展的同时，银杏基金会也分别与银杏伙伴社群、SEED 社区、善导等社群共同合作，策划“潜入社群发展的冰山：社群运营交流”工作坊，促进行业内社会创业家们之间的交流，支持社群职业团队的稳定和发展。



# 行动手记——一位社群推动者的服务手记

文/ 陆丰（银杏伙伴委员会第九、十届伴长，2011届银杏伙伴，雷励中国创始人）

2020年10月银杏社群嘉兴秋季论坛，伙伴们选出了第九届伴委会，伴委会根据大家的意愿进行了合理分工，全情投入服务社群。一年中，第九届伴委会和监事，积极联系社群内各个关键小组（如合作基金小组等）和基金会，在开展常规服务的同时，积极开拓创新，建立了“区域发展计划”“发生计划”等新项目。从执行情况来看，这些新举措激活了社群能量，增加了伙伴间的连接，对社群思考未来方向、促进联合影响力、改善公益生态具有显著的作用。

我个人感受到越投入越幸福，也在服务中获得了成长。

在这个过程中，我也发现了服务社群和

管理机构有很大的不同——社群有自己的生长节奏。

以我所在的机构雷励中国为例，机构中战略形成、计划制定，都有机构的理事长或者CEO作为主导者，可以通过个人意志或者话语推动事情较为高效地落实。而社群的运行，没有单个的主导者，每个社群成员都享有平等的权利；社群也没有严密的组织格局，当然未来也不一定要达成，而是一个扁平的状态，生长节奏较慢。这两者之间没有优劣之分，各有合适的节奏。

去年我们伴委推动建立了两个新项目，现在看起来，对社群也是创造了一定价值。但在建设的过程中，由于时间的限定，



陆丰在2021年11月银杏伙伴社群秋季论坛上海线下会场主持活动

或者说当时我们的理解是已经获取了社群的授权，又争取到了基金会的资源，我们就先干起来了。伴委会也没有自己说了算，而是建立了工作组，建立了工作机制和流程，没有返回到伙伴大会上去做评审。作为第九届伴委会的一员，在嘉兴秋季论坛参选时，我也期待着社群实行可操作的民主，提高行政效能。但我明白，社群的发展暂时还没有达到这个阶段，社群里有比较强烈的声音要求这类资助型的项目回到全体伙伴评审的模式。后来公约修订，也落实了这一条。这也是可理解的，社群里100多个人有100多个想法，可能同一个人在不同的角度去看问题的时候，也会得出不同的意见，例如一些意见呼吁要减少聚会中的行政类事务，另一部分意见则要求所有事务都要全员公决。

由此我看到，欲速则不达。社群建设以做事为主要轨道，也需要遵循社群发展的规律和需求，有耐心、有韧性。

2021年11月秋季论坛，社群各个小组换届，我再次竞选了第十届伴委，一方面考虑到候选人数量不充足，另一方面也感觉到社群依然处于转型期，我愿意再用一年时间陪伴和支持新的骨干力量成长起来。

对于社群的未来，我个人的想象是充分尊重社群发展的规律和需求，有耐心有韧性，将对组织生活和公共秩序的追求融合到对共同的使命和事业追求中，逐步实现。

## 银杏伙伴社群各志愿工作小组名单：

### 第九届银杏伙伴委员会

伴委 | 陆丰(伴长)、李文洁、孟芊杉、刘安娟、孙雪梅  
社群监事 | 刘斌、郝南

### 第十届银杏伙伴委员会

伴委 | 陆丰(伴长)、崔丽霞、宋慧、张碧巍、东周群培  
社群监事 | 刘斌、廖瑾、刘丹

### 第一届银杏伙伴纳新工作组

银杏伙伴社群伙伴资格审查委员会  
陆丰、刘安娟、詹敏、德庆玉珍、胡志军

### 银杏伙伴社群伙伴资格复核委员会

刘斌、郝南、陈一梅、陆璇、万晓白

### 第八届银杏伙伴合作基金工作小组

陆璇(主席)、齐丽霞(副主席)、邓梦璇、德庆玉珍、陈杜

### 第九届银杏伙伴委员会

陆璇(主席)、李红(副主席)、陈杜、才让扎西、邓梦璇

### 第二届银杏伙伴社群公约工作组

陆璇(组长)、陈志君、郝南、和继先、刘泓、毛达、孙海燕

### 发生计划工作组

孟芊杉(组长)、廖瑾、邓梦璇、刘丹、巴雅尔图、余炳廷

### 区域发展计划工作组

刘安娟(组长)、万晓白、曾世逸、才让扎西、李丽、陆丰



# 行动手记—— 银杏伙伴社群自主纳新第一年，我们有话说

文/李豪丹（银杏基金会项目助理）

今年是银杏伙伴社群自主纳新的第一年，也是我正式参加工作的第二个月。那时，对银杏伙伴社群和银杏伙伴了解甚少的我，整个大脑被慌张和迷茫填满了。然而，时间不等人，我就在不安中开始了支持纳新工作组的工作。

在此次纳新工作中，我同纳新组的其他5位成员都是第一次参与纳新工作，大家都是摸着石头过河，“新新向荣”成为了我们共同的期待。纳新标准如何进一步明晰？下一步要做什么？接下来的时间安排是怎么样？人员如何合理分配？即使已经提前做好规划，但是随着突发状况的不断出现，这些问题时刻困扰着纳新工作组的每一位成员。而且，5位组员都是志愿参与，TA们不仅要处理自己繁重的机构工

作，还要分出一部分精力来参加社群纳新的工作，作为一个全职支持的工作人员都已觉得吃不消，更何况身在其中的组员们，TA们承受的压力可想而知。担任组长的刘斌（柚子），非常理解组员们的分身乏术，承担起纳新工作组的绝大部分工作。从标准的修正制定、申请书推荐信的发放收集、候选人的资格筛选，到实地的走访调查、评审会前的工作筹备，再到评审会的顺利开展及候选人的公示转正，每一个环节刘斌都深度参与。组员们在此期间也都积极配合。

虽然大家都是第一次参加纳新工作，这个过程中体现出来的协同精神，让我感受到“比肩而立，彼此为荣”，这不仅是一句口号，更是一种信念。

## 来自银杏社群纳新小组成员的感受：

\*银杏社群自主纳新：2010年-2019年银杏伙伴遴选工作由银杏基金会进行，为进一步活化社群，激发社群革新，推动社群可持续发展，2021年银杏伙伴社群建立了纳新工作小组，开启银杏伙伴社群自主纳新的新篇章。

“银杏伙伴，脚踏实地，胸怀天下，需要我们一步步践行，看到在组长的带领下，纳新重启，新伙伴的加入，还是非常欣慰的，不管怎样，事情要一步步推进，有一点点改变就是成功。”

“2021年的纳新是一次‘传承’与‘创新’。站在以往十年纳新经验的基础上，传承‘发现和支持社会创业家’的核心理

念。同时，根据新的公益人成长需求，释放现有银杏伙伴的潜力，打破年龄限制，让带着‘社会创业家精神基因’的跨领域行动者加入，从而推动公益人联合行动、社会创新。”

“2021年的纳新工作是一次非常创新的举措，其中充满了挑战，也正因此，却突显了伙伴选伙伴的不一样性，信任与认同成为此次工作的‘底层价值逻辑’，‘勇于创新’成为一种推力，也使银杏社群有了一次新的突破。”

“2021年纳新工作的顺利完成是纳新工作组、秘书处同事以及参与的银杏伙伴和志愿者携手努力的结果，彰显了志愿服务精神、团队合作精神与专业精神。”

“以己度人，通过寻找新伙伴，发现了更好的自己。”



2021银杏伙伴纳新工作组线下初评会，上海



# 工作板块

# 传播

## 非凡普通人

摄影：王身敦（由银杏基金会支持）  
腾讯新闻 萤火计划

我们相信社会创业家的特质属于更多人，它不受当下职业、身份、年龄、所处环境等因素的限制。因此，我们一直秉承跨界联合更多相关方的理念，拓展传播半径，将社会创业家的个人故事与他们解决问题的行动，传播到更广泛的公众视野。





2021年，银杏基金会通过更有效的公共叙事传达社会创业家精神，着力打造联合影响力。

8月，记录行动者真实故事的项目“看见TA们行动”上线，该项目基于社会创业家个体及其社群，以非虚构写作的形式，记录这些善于发现社会问题并勇于采取行动解决问题的行动者们的故事。目前发布的文章有《爱不设限，一部性少数纪录片的诞生》《一群想要改变世界的人打算好好爱惜身体》《如何构建一个体系，让我们可以有尊严地老去？》《拽回山村孩子失控的人生》，覆盖多元性别、社区养老、留守儿童教育、公益人自我照顾等议题，文章被部分银杏伙伴机构及行业媒体转载。

银杏基金会正在探索新形式以传播社会创业家精神，通过图片故事、音频播客等尝试，让故事更有生命力，辐射到更广泛的青年社群。“FAYA TALK”作为银杏基金会账号主体运营下的微信公众号，打造聚焦社会议题故事的平台，以文章、演讲视频、播客等内容形式，让公众关注和讨论社会议题与公共话题。2021年推出“我的FAYA故事”播客栏目，与TEDxGuangzhou 策展人Jimmy 合作策划，邀请社会创业家作为嘉宾自述，共制作播客12期，已在喜马拉雅、小宇宙等播客平台上线，其中第8期节目《教乡村孩子写诗的那些来由——康瑜》被喜马拉雅播客首页推荐。



“我的FAYA故事”登上喜马拉雅客户端推荐页



FAYA TALK  
公众号



“非凡普通人”图片故事展亮相“中国互联网公益峰会”

“非凡普通人”项目是银杏基金会尝试图片故事的一个方向，继2020年在北京、西安、兰州等城市巡回展出之后，2021年5月，“非凡普通人”图片故事展亮相腾讯公益在重庆市主办的“中国互联网公益峰会”，其真实真诚的影像呈现受到公益行业人士关注。2021年10月和11月，银杏基金会继续与摄影师王身敦先生合作，前往广东江门和云南武定县实地参访并拍摄银杏伙伴梁健玲和李俊，留下他们工作与生活的影像。

RE·NEW大会是银杏基金会联合SEED社会创新种子社区共同发起的行业主题大会。“RE·NEW” 意指“赋·新”，是赋能，也是新生。银杏基金会希望通过这样的创新活动形式，让来自各区域、各议题领域的公益创业者和行动者齐聚一堂，寻找创新实践、协同解决社会问题的可能性。受疫情影响，原计划于本年度11月举办的活动延期至2022年。



RE·NEW大会海报

## 行动手记——摄影师王身敦眼中的“非凡普通人”

文/段帅（银杏基金会传播顾问）

2021年10月底，我陪同摄影师王老师（王身敦先生）到广州江门拍摄银杏伙伴梁健玲。黑框眼镜、相机、背包，徒步运动鞋，王老师随身的装备不多，但看得出他精练的、所信奉的less is more的风格。在江门的七天里，我们拍摄、记录了梁健玲的工作，跟随她去过社区养老站、乡村独居老人的住所、专门为弱势群体提供就业岗位的咖啡馆，还到过孤寡老人提供紧急呼叫服务的平安通中心。拍摄全程，王老师话不多，总是默默地躲在镜头后，犀利地观察着，用相机捕捉着在他面前变化着的人、事、物。

其中一天的社区活动，主办方邀请的摄影师支起相机支架，在正面对着梁健玲拍摄。拍摄时，王老师已经悄悄地绕到其他角度，去尝试不同的位置，找到他需要的信息。我好奇地问他原因，他回答说：“请来的商业摄影师会站正面拍，因为需要拍到背板上面的字。我需要记录的是伙伴的工作，一张照片里往往可以包含很多信息。这些伙伴就像天使，记录他们的工作是很重要的。”





● 梁健玲探望珠海市斗门区白藤街道白藤社区居家养老服务站内的老人。摄影/王身敦



● 梁健玲与平安通老人警报系统的工作人员一起进行家访。摄影/王身敦

这次拍摄是王老师与银杏基金会合作的“非凡普通人图片故事展”项目的延续。项目源于五年前高原上的一次相遇。2008年，王老师从摄影记者成为独立摄影师，开始《漫游中国》的拍摄，用镜头“看中国老百姓过日子”，做一个记录中国社会变迁的个人项目。2015年，时任银杏基金会的工作人员正在西藏做新伙伴考察，在高原的医院，和王老师偶遇。闲聊之际，大家发现彼此都在关注那些“致力于解决社会问题的人”，便相约回到北京见面。奇妙的缘分促成了合作的开始。

此后，一场长达六年的拍摄行动开启了。王老师通常会用一周时间跟拍一位伙伴：以纪实摄影作品记录不同领域的银杏伙伴的日常工作和生活，用影像的方式呈现出银杏伙伴们的行动。截至2021年，总共有14位伙伴入镜，包括推广儿童安宁疗护的符晓莉、在广西田阳县探索乡村教育的璐瑶、传承纳西族东巴文化和推动自然乡村发展的和继先、在云南武定县陪伴困境/留守儿童的李俊等人。

2020年8月，“非凡普通人图片故事展”在北京举行。很多人慕名而来，但是王老师却低调地退到照片的背后。“如果观众来看到的是一张张照片，看到了摄影的存在，这就是我的失败。摄影在这个情况下应该是隐形的，我希望他们看到的是这些伙伴的故事。”



王身敦和银杏伙伴尼玛翁堆在“非凡普通人”图片故事展



“通过这6年拍摄，我看到了更深层的中国，感到很充实。这14位银杏伙伴都在偏远地区的基层，他们看到了中国社会的一些问题，并且用自己的行动尝试去寻找一个答案。我觉得他们很了不起。看到这些故事，包括当下的疫情，又让我更有兴趣继续在中国‘看下去’。”

——王身敦

\*部分文字参考自北京青年报专访《摄影师王身敦：如果这次你只看到了摄影，那是我的失败》



# 工作板块

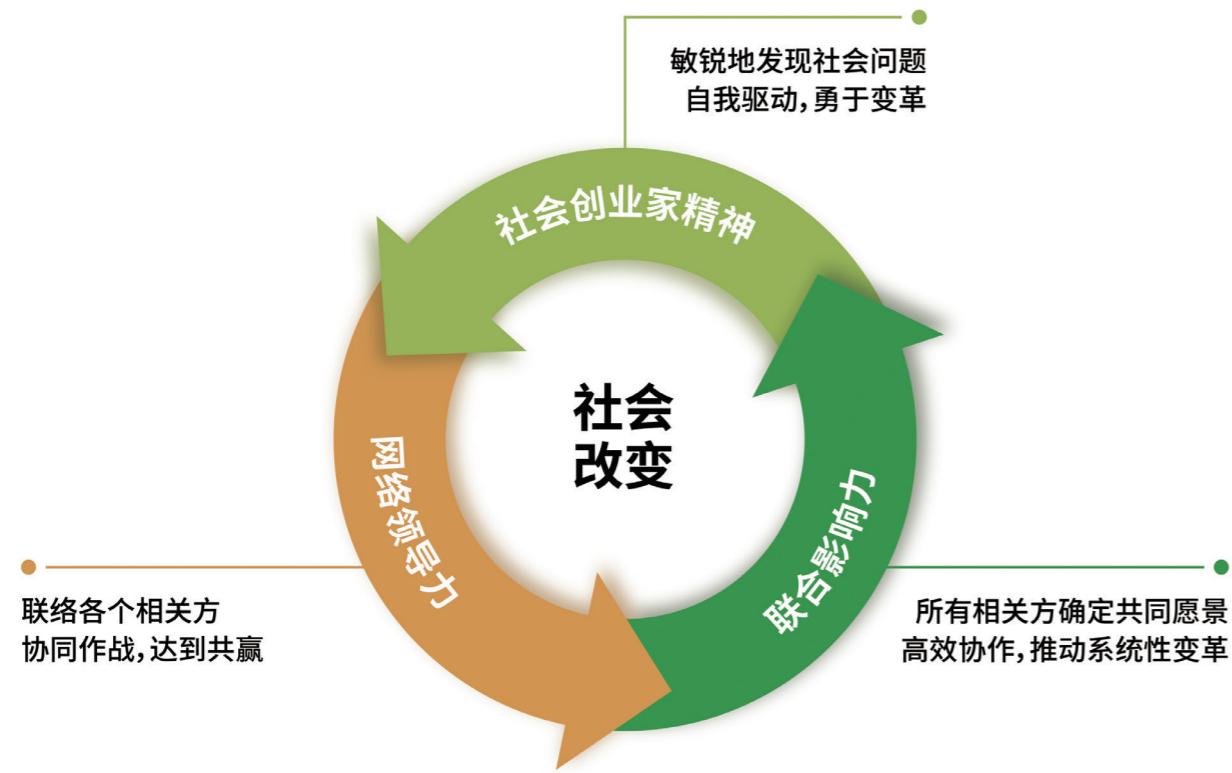
# 研究



我们注重行动知识的沉淀、经验的传承与分享。



## 银杏基金会推动社会改变逻辑示意图



一直以来，银杏基金会注重行动知识的沉淀、经验的传承与分享。从2020年开始，银杏基金会“银杏伙伴成长计划项目”实践进行系统评估总结，提出“投资于人”推动社会系统变革的一条路径：支持一批具有社会创业家精神的人和其所引领的机构，使其达到一定的规模；通过网络领导力建设，使他们相互给予营养，互相加强力量；最终通过联合影响力的培育和实践，使他们形成共同愿景，有意愿并有能力共同推动系统性变革。

2020年新冠疫情爆发后，很多公益机构和个人自发联合起来抗击疫情，银杏基金会在参与和支持行动的过程中发现了疫情救援与以往灾害救援的一系列不同，于是组织行动者及其团队、青年研究者、学术界专家开展了专题研究。此次研究采用“自下而上”的方式，将行动者放到“主体”位置：赋予了行动者“研究者”的身份，为TA们提供研究资金、研究方法、协同研究三方面支持，所有的研究成果需要和行动者达成共识，并且对行动者未来行动提供参考价值。



《社会力量参与抗疫救灾行动研究报告》作者/陶传进

银杏基金会支持一批行动者及研究者形成行动研究团队，历时两年的持续研究、参与、深入探讨，总结了社会组织参与抗疫重大事件经验，形成了《我们在行动》案例集。并在《社会力量参与抗疫救灾行动研究报告》中从社会组织与社会发展进行了多角度分析，明确提出社会组织在抗疫救灾中功能分为：(1)物资的筹募与递送；(2)特定社会服务体系与人文氛围的提供；(3)参与社区治理体系，避免过于刚性的管控；(4)自身参与行动所产生的成为社会主体的效果。

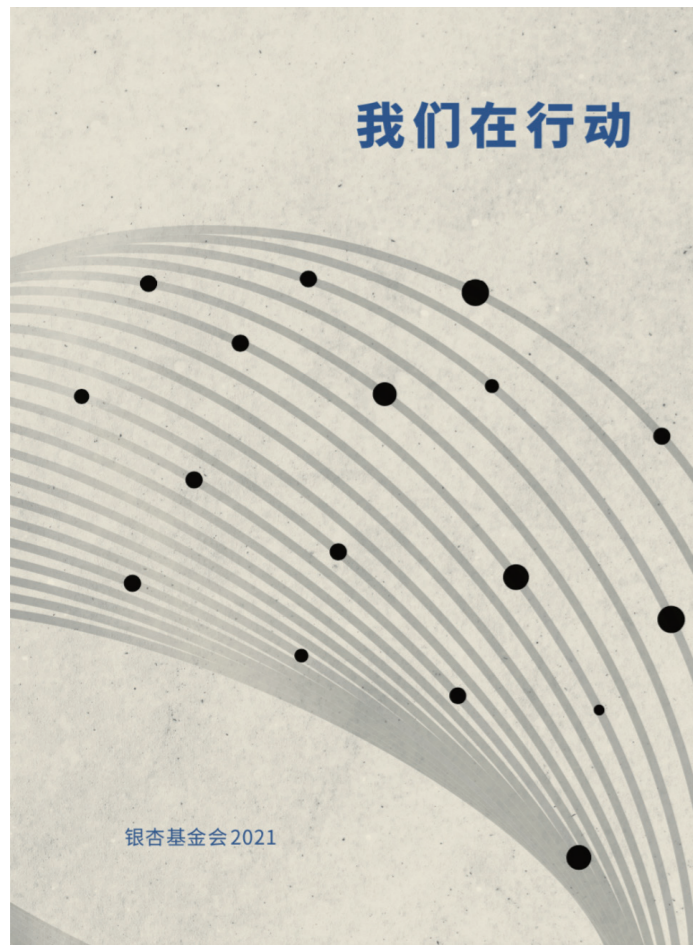


扫描二维码下载  
《社会力量参与抗疫  
救灾行动研究报告》案例集



## 在实践中练习网络领导力

抗疫行动研究报告《我们在行动》节选



银杏基金会 2021

《我们在行动》案例集，责编/何满

“在这次‘武汉银杏在行动’中，我看到了网络领导力的体现，这个案例完全解释了我所看到的教科书上描述的那些事情。你可以看到在行动的过程中，决策小组的人员随着情况的变化而变化，伙伴们也勇于承担起决策的责任。”多年来，时任银杏基金会理事长林红一直致力于推动培养银杏伙伴社群的网络领导力，通过这次深入参与“武汉银杏在行动”，她对网络领导力有了更加真实的理解。

“你也可以看到参与行动的伙伴们默契站位，承担起自己的责任，相互支持。对于网络领导力来说，重要的是要学会聆听与服从，不是怎么指挥，而是如何服从，支持其他人实现目标。”

对于这些平常都是不同公益机构的领导者的伙伴们来说，真的很难，所以也令人敬佩。你说大家这时为什么愿意听从指挥去做？我觉得一方面是，我们这些伙伴都有非常扎实的社会工作经验和方法，另一方面，来自于他们的志愿精神。哪怕是做一个最简单的表格，在这时候，也需要一个值得信赖的人去完成。”林红说道。

而在简兆星看来，在整个过程中，特别是行动最开始的一段时间里，基本上都没有任何的指挥与被指挥，完全是伙伴们自己去创造任务，默契合作，迅速补位，往前推进事情。当彼此心领神会、共同高效地为一个目标而协作时，他第一次找到一种“不可思议、又觉得神奇的”工作方式。

“其实，建立了决策小组之后，整个协作方式比起早期来说是有降速了。但是当时如果不建立决策小组，已经没办法运作了，所以决策小组是一个历史的必然产物。另外，我觉得这次行动中，我们几个战场转换得也很快，通过一手的信息、真实的需求，很快作出判断、决策、行动，基本我觉得是一个连续迭代的滚动工程。我们并没有站在第一个方案上不动，而是在发现了需求变化之后，马上进行了调整和行动。”

“在这次行动中，你可以看到我们这群公益人受到了很好的公益训练，这些职业素养能够让人对需求有敏锐的判断，大家也会很快达成共识。每次需求发生变化的时候，大家都能快速地聆听和理解这种需求的变化，也愿意去适应这种变化。”

回顾这次救灾行动的时候，陈丹提到了银杏伙伴们所体现的职业素养，“这种职业素养的另外一个呈现是协作精神。我们快速分工以后，你会发现每个人都对彼此非常有信任和安全感，就把各自那一块做好，想办法克服困难去把那部分工作做好。当时我们每一个岗位都呈现出处理自己工作时的高效，我觉得这些其实还是会和普通的志愿者有所不同。同时，我们所呈现的去中心化的组织方式，也让每个人的发现和思考能被快速地表达，被整个团队接纳。所以，是很多人贡献的力量，最后完善了整个行动链。”

“在这次行动中，我们获得了很力量的支持，从资方、货源、运力，到许多志愿者……没有这些重要资源和

人力的支持，这次行动是无法高效地往前推进的。在这个过程中，我们将我们平常所积累的资源、救灾时所受到的感召、伙伴们的信任和默契协作，与志愿者精神融合在一起，联合各方的力量，齐心协力，共同实现对生命的尊重和救助。”海燕提到了，这个紧急救灾行动通过一群银杏伙伴的推动，跨越了各个领域，联合了各方的力量，建立起了一条“紧急供应链”。

Senge, Peter, Hamilton, Hal, & Kania, John在2014年的《斯坦福社会创新评论》上所发表的《网络领导力的黎明》一文，对“网络领导力”进行了定义——“网络领导力是指把有不同想法、不同利益的群体联系起来，使他们互相协调、互相促进、团结在一起解决问题的能力。”

文中指出，“当今世界的许多挑战，仅凭单个组织和个人是难以解决的，因为问题的根源存在于整个社会系统。解决问题的关键，在于协调系统间各个部分的关系，调和系统不同部分相异的利益与价值观。近十年，无数组织尝试联合起来解决问题，但大多数铩羽而归，因为它们无法构建集体领导力，促成有关方面开展协调一致的集体行动。网络领导者和某一个机构的领导者是不同的，机构领导者可以选择志同道合、利益价值观一致的伙伴，而网络领导人却必然面对不同想法和利益的人，并要把他们拧成一股绳……”

而文中归纳出网络领导人的三种核心能力——“全局观”“促进反省

以及生产性对话的能力”“转被动解决问题为主动开创未来”，这三种能力体现在了“武汉银杏在行动”的伙伴们身上。

“我们需要不断地练习来提升网络领导力。我们可能会觉得社会创业家精神是天生的，需要我们去呵护它、激发它，那么网络领导力则是后天的，需要学习。”

正如林红所言，“武汉银杏在行动”是这样一群发着光亮的人，通过联合行动，锤炼着网络领导力，勇敢地面对真实的世界和自己，照亮彼此。

全文请见《我们在行动》案例集，部分内容有删减。



扫描二维码下载《我们在行动》案例集





**徐永光**

**名誉理事长**

南都公益基金会主要发起人  
中国社会企业与影响力投资论坛荣誉理事  
国务院参事室特约研究员  
基金会中心网名誉理事长



**彭艳妮**

**理事长、南都基金会理事、秘书长**

本科毕业于中国人民大学，取得经济学学士学位；研究生毕业于伦敦政治经济学院(LSE)，取得“发展中国家的社会政策与发展”专业硕士学位



**廖瑾**

**理事、2014届银杏伙伴**

陕西纯山公益事业促进中心创办人、理事长  
陕西纯山教育基金会副秘书长



**孙海燕**

**理事、2015届银杏伙伴**

商业生态工作室联合创始人&主编



**陈一梅**

**监事**

哈佛大学肯尼迪学院公共管理硕士  
万科公益基金会秘书长  
沃启公益基金会理事



**赵亦斓**

**名誉理事长、理事**

美国华盛顿大学教育学硕士  
Stanford PACS advisory board member



**张伯驹**

**副理事长、2014届银杏伙伴**

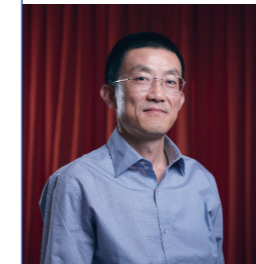
北京市银杏公益基金会秘书长  
自然之友理事



**李聪亮**

**理事**

宾大沃顿商学院MBA学位，  
凯智资本创始人



**王海光**

**理事**

南都基金会发起人、理事，  
上海南都集团董事长、执行总裁



**张巍**

**监事**

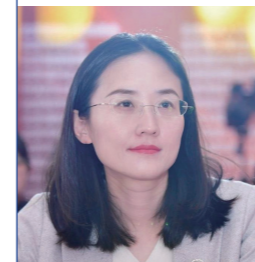
德国海德堡大学公法硕士  
亦能亦行身心障碍研究所所长  
心知持个案管理创始人  
心智障碍服务创新联合会创始人



**吕朝**

**理事**

恩派公益创始人、主任



**孙春苗**

**理事**

清华大学管理学博士  
敦和基金会副秘书长



**詹敏**

**理事、2013届银杏伙伴**

# 理事会



# 秘书处



左：主题活动，2021年1月，北京  
右：年度复盘与计划会议，2021年1月，北京



左：组织文化建设工作坊，2021年7月，安徽  
右：秘书处成员张燕、刘杏参加SEED社区年会，2021年12月，北京



审计报告

中通审字(2022)16号

北京市银杏公益基金会:

一. 审计意见

我们审计了北京市银杏公益基金会(以下简称银杏基金会)的财务报表,包括2021年12月31日的资产负债表,2021年度的业务活动表和现金流量表以及财务报表附注。

我们认为,后附的财务报表在所有重大方面按照《民间非营利组织会计制度》的规定编制,公允反映了银杏基金会2021年12月31日的财务状况以及2021年度的经营成果和现金流量。

二. 形成审计意见的基础

我们按照中国注册会计师审计准则的规定执行了审计工作。审计报告的“注册会计师对财务报表审计的责任”部分进一步阐述了我们在这些准则下的责任。按照中国注册会计师职业道德守则,我们独立于银杏基金会,并履行了职业道德方面的其他责任。我们相信,我们获取的审计证据

1

是充分、适当的,为发表审计意见提供了基础。

三. 管理层和治理层对财务报表的责任

银杏基金会管理层(以下简称管理层)负责按照《民间非营利组织会计制度》的规定编制财务报表,使其实现公允反映,并设计、执行和维护必要的内部控制,以使财务报表不存在由于舞弊或错误导致的重大错报。

在编制财务报表时,管理层负责评估银杏基金会的持续经营能力,披露与持续经营相关的事项(如适用),并运用持续经营假设,除非管理层计划清算银杏基金会、终止运营或别无其他现实的选择。治理层负责监督银杏基金会的财务报告过程。

四. 注册会计师对财务报表审计的责任

我们的目标是对财务报表整体是否不存在由于舞弊或错误导致的重大错报获取合理保证,并出具包含审计意见的审计报告。合理保证是高水平的保证,但并不能保证按照审计准则执行的审计在某一重大错报存在时总能发现。错报可能由舞弊或错误所导致,如果合理预期错报单独或汇总起来可能影响财务报表使用者依据财务报表作出的经济

2

决策,则通常认为错报是重大的。在按照审计准则执行审计的过程中,我们运用职业判断,并保持职业怀疑。同时,我们也执行以下工作:

(1) 识别和评估由于舞弊或错误导致的财务报表重大错报风险;设计和实施审计程序以应对这些风险,并获取充分、适当的审计证据,作为发表审计意见的基础。由于舞弊可能涉及串通、伪造、故意遗漏、虚假陈述或凌驾于内部控制之上,未能发现由于舞弊导致的重大错报的风险高于未能发现由于错误导致的重大错报的风险。

(2) 了解与审计相关的内部控制,以设计恰当的审计程序,但目的并非对内部控制的有效性发表意见。

(3) 评价管理层选用会计政策的恰当性和作出会计估计及相关披露的合理性。

(4) 对管理层使用持续经营假设的恰当性得出结论。同时,根据获取的审计证据,就可能对银杏基金会持续经营能力产生重大疑虑的事项或情况是否存在重大不确定性得出结论。如果我们得出结论认为存在重大不确定性,审计准则要求我们在审计报告中提请报表使用者注意

3

财务报表中的相关披露;如果披露不充分,我们应当发表非无保留意见。我们的结论基于截至审计报告日可获得的信息。然而,未来的事项或情况可能导致银杏基金会不能持续经营。

(5) 评价财务报表的总体列报、结构和内容(包括披露),并评价财务报表是否公允反映相关交易和事项。

我们与治理层就计划的审计范围、时间安排和重大审计发现等事项进行沟通,包括沟通我们在审计中识别出的值得关注的内部控制缺陷。

中通会计师事务所  
中国注册会计师: 姜凤君  
100000960746  
中国注册会计师: 王露敏  
100000380772  
二〇二二年一月十八日  
中国·北京

4

资产负债表

2021年12月31日

会民非01表

编制单位:北京市银杏公益基金会

单位:元

资产	行次	年初数	年末数	负债和净资产	行次	年初数	年末数
流动资产:				流动负债:			
货币资金	1	2,563,425.44	3,375,964.40	短期借款	61		
短期投资	2	6,000,000.00	6,000,000.00	应付款项	62	67,910.59	43,920.84
应收款项	3	38,400.00	30,000.00	应付工资	63		
预付账款	4			应交税金	65	20,510.97	11,384.73
存货	8			预收账款	66		
待摊费用	9			预提费用	71		
一年内到期的长期债权投资	15			预计负债	72		
其他流动资产	18			一年内到期的长期负债	74		
流动资产合计	20	8,601,825.44	9,405,964.40	其他流动负债	78		
				流动负债合计	80	88,421.56	55,305.57
长期投资:							
长期股权投资	21			长期负债:			
长期债权投资	24			长期借款	81		
长期投资合计	30			长期应付款	84		
固定资产:				其他长期负债	88		
固定资产原价	31	20,446.89	20,446.89	长期负债合计	90		
减:累计折旧	32	7,496.20	12,840.65				
固定资产净值	33	12,950.69	7,606.24	受托代理负债:			
在建工程	34			受托代理负债	91		
文物文化资产	35			负债合计	100	88,421.56	55,305.57
固定资产清理	38						
固定资产合计	40	12,950.69	7,606.24				
				净资产:			
无形资产:				非限定性净资产	101	7,133,530.15	8,015,608.48
无形资产	41			限定性净资产	105	1,392,824.42	1,342,656.59
				净资产合计	110	8,526,354.57	9,358,265.07
受托代理资产:							
受托代理资产	51						
资产合计	60	8,614,776.13	9,413,570.64	负债和净资产总计	120	8,614,776.13	9,413,570.64

单位负责人:彭艳妮

复核:张伯驹

制表:肖莉



业务活动表

2021年度

会民非02表

编制单位：北京市银杏公益基金会

单位：元

项目	行次	上年数			本年数		
		非限定性	限定性	合计	非限定性	限定性	合计
一、收入							
其中：捐赠收入	1	122,443.96	11,192,368.65	11,314,812.61	1,503,844.00	7,685,151.48	9,188,995.48
会费收入	2						
提供服务收入	3						
商品销售收入	4						
政府补助收入	5						
投资收益	6	373,664.28		373,664.28	374,228.72		374,228.72
其他收入	9	12,190.68		12,190.68	12,563.67		12,563.67
收入合计	11	508,298.92	11,192,368.65	11,700,667.57	1,890,636.39	7,685,151.48	9,575,787.87
二、费用							
(一) 业务活动成本	12	12,329,563.26		12,329,563.26	8,131,125.72		8,131,125.72
(二) 管理费用	21	752,525.03		752,525.03	610,979.80		610,979.80
(三) 筹资费用	24	2,438.62		2,438.62	1,771.85		1,771.85
(四) 其他费用	28						
费用合计	35	13,084,526.91		13,084,526.91	8,743,877.37		8,743,877.37
三、限定性净资产转为非限定性净资产	40	10,950,168.93	-10,950,168.93		7,735,319.31	-7,735,319.31	
四、净资产变动额(若为净资产减少额,以“-”号填列)	45	-1,626,059.06	242,199.72	-1,383,859.34	882,078.33	-50,167.83	831,910.50

单位负责人：彭艳妮

复核：张伯驹

制表：肖莉

现金流量表

2021年度

会民非03表

编制单位：北京市银杏公益基金会

单位：元

项目	行次	上年数	本年数
一、业务活动产生的现金流量：			
接受捐赠收到的现金	1	11,314,812.61	9,188,995.48
收到会费收到的现金	2		
提供服务收到的现金	3		
销售商品收到的现金	4		
政府补助收到的现金	5		
收到的其他与业务活动有关的现金	8	479,467.88	30,619.31
现金流入小计	13	11,794,280.49	9,219,614.79
提供捐赠或者资助支付的现金	14	10,031,988.38	6,008,841.23
支付给员工以及为员工支付的现金	15	3,261,841.64	2,544,360.75
购买商品接受劳务支付的现金	16		
支付的其他与业务活动有关的现金	19	229,345.42	228,102.57
现金流出小计	23	13,523,175.44	8,781,304.55
业务活动产生的现金流量净额	24	-1,728,894.95	438,310.24
二、投资活动产生的现金流量			
收回投资所收到的现金	25	14,000,000.00	15,000,000.00
取得投资收益所收到的现金	26	373,664.28	374,228.72
处置固定资产和无形资产所收回的现金	27		
收到的其他与投资活动有关的现金	30		
现金流入小计	34	14,373,664.28	15,374,228.72
购建固定资产和无形资产所支付的现金	35	13,700.00	
对外投资所支付的现金	36	14,000,000.00	15,000,000.00
支付的其他与投资活动有关的现金	39		
现金流出小计	43	14,013,700.00	15,000,000.00
投资活动产生的现金流量净额	44	359,964.28	374,228.72
三、筹资活动产生的现金流量			
借款所收到的现金	45		
收到的其他与筹资活动有关的现金	48		
现金流入小计	50		
偿还借款所支付的现金	51		
偿付利息所支付的现金	52		
支付的其他与筹资活动有关的现金	55		
现金流出小计	58		
筹资活动产生的现金流量净额	59		
四、汇率变动对现金的影响	60		
五、现金及现金等价物净增加额	61	-1,368,930.67	812,538.96

单位负责人：彭艳妮

复核：张伯驹

制表：肖莉









银杏基金会  
GINKGO FOUNDATION

公众号二维码



地址：北京市东城区中街9号东环广场A座银杏空间——银杏基金会

邮编：100027

微信公众号：ginkgofoundation

邮箱：info@ginkgofoundation.org

网址：www.ginkgofoundation.org