

公益创投 十年一剑

讲述公益创新与项目成长的故事

中国公益慈善项目
交流展示会组委会办公室

编

北京日报出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

公益创投, 十年一剑 : 讲述公益创新与项目成长的故事 / 深圳市社会公益基金会编. — 北京 : 北京日报出版社, 2020. 12
ISBN 978-7-5477-3615-9

I. ①公… II. ①深… III. ①创业投资—中国 IV. ①F832.48

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2020) 第 128585 号

公益创投, 十年一剑: 讲述公益创新与项目成长的故事

出版发行: 北京日报出版社
地 址: 北京市东城区东单三条 8-16 号东方广场东配楼四层
邮 编: 100005
电 话: 发行部: (010) 65255876
总编室: (010) 65252135
印 刷: 山东临沂新华印刷物流集团有限责任公司
经 销: 各地新华书店
版 次: 2020 年 12 月第 1 版
2020 年 12 月第 1 次印刷
开 本: 880 毫米×1230 毫米 1/32
印 张: 7.25
字 数: 167 千字
定 价: 68.00 元

版权所有, 侵权必究, 未经许可, 不得转载

—— 联合编制 ——

中国公益慈善项目大赛组委会
深圳市民政局
深圳市社会公益基金会

—— 编委会 —— (按姓名首字母排序)

曹军	陈伟峰	次仁罗布	董欢
杜心童	黄保黔	林敏明	吕成刚
苗世明	单巧玲	时腾飞	司长城
宿伟中	王洁琼	魏晨	夏嘉祥
项先冬	徐卫涛	杨芳	杨钦焕
张芳	张广义	郑卫宁	周彦廷

—— 支持单位 ——

深圳市福利彩票公益金资助项目

深圳市智家喜憨儿成长关爱中心	深圳市磨房户外运动协会
西藏自治区潘得巴协会	深圳市对口支援新疆(喀什)社会工作站
上海音挚健康管理有限公司	苦志育才慈善学校
福建省教育援助协会	上海艺途公益基金会
深圳市北斗社会工作服务中心	北京情系远山公益基金会
苏州欢乐鼓青少年互助中心	济南无痕环境文化传播中心
四川省妇女儿童基金会	乐仁乐助社会创新机构
深圳市大鹏新区珊瑚保育志愿联合会	陕西科技大学源梦公益团队
深圳市松禾成长关爱基金会	兰州市安宁区云田公益发展中心
深圳市残友集团控股股份有限公司	南昌市岷美公益发展中心

第一届 2012 年



2012 年 7 月 12 日，深圳广电演播大厅，第一届中国公益慈善项目大赛颁奖典礼现场



2012 年 7 月 12 日，在深圳广电演播大厅，全体获奖项目代表合影留念

第二届 2013 年



2013 年 9 月 21 日，在深圳会展中心，全体获奖项目代表合影留念



2013 年 9 月 21 日，在深圳会展中心，参赛选手与爱心明星共同接受大众评审团投票

第三届 2014 年



2014 年 9 月 21 日，在深圳会展中心，决赛获奖选手合影留念



2014 年 9 月 21 日，在深圳会展中心，苏州欢乐鼓团队为决赛暖场表演

第四届 2015 年



2015 年 6 月 16 日，在深圳证券交易所上市大厅举办大赛启动敲钟仪式



2015 年 9 月 14 日，华强北国际创客中心，特训营开营仪式合影

第五届 2016 年



2016 年 8 月 5 日，决赛 30 强项目代表参观腾讯公司



2016 年 8 月 7 日，在前海青年梦工场，声活 APP 项目进行决赛路演

第六届 2017 年



2017 年 9 月 24 日，在前海青年梦工场，深圳市民政局局长廖远飞为 10 位金奖项目代表颁发奖状和奖杯



2017 年 7 月 27 日，中国慈善联合会，第六届中国公益慈善项目大赛卓越案例分享会北京站

第七届 2018 年



2018 年 9 月 21 日，在深圳会展中心，第七届中国公益慈善项目大赛决赛路演会圆满举办



2018 年 9 月 22 日，第七届中国公益慈善项目大赛获奖项目颁牌仪式在深圳会展中心举行

第八届 2019 年



2019 年 9 月 20 日，“社创板”资源服务平台于深圳会展中心设立，首批上板项目通过平台签约金额超过 2 亿元



2019 年 8 月 5 日至 8 月 9 日，第八届中国公益慈善项目大赛社创种子特训营活动在深圳举办

第八届
2019 年



2019 年 8 月 11 日，在前海青年梦工场，决赛获奖选手合影留念



2019 年 8 月 24 日，2019 非遗文创扶贫专题评选在贵州丹寨举办，来自丹寨的小伙伴们穿上民族服饰展示获奖非遗文创产品

目
录

序	001
公益创投 十年一剑	009
第一章 从公益走向公共	
深喀青少年“手拉手”：在文化交流中促进民族团结	036
困境儿童援助：从儿童救助到支持型社会创新机构	043
未来画家发现计划：让 99% 的人接纳 1% 的人	052
珠峰湿地修复与保护：世界上“最高”的 NGO	063
第二章 让异乡成为故乡	
倦鸟有巢：让老漂族在异乡也有家的感觉	074
乐助欢乐鼓：用音乐为流动儿童找到最简单的快乐	081
源梦公益：让“喝上一杯干净水”不再奢侈	091
手作步道：从小众概念到被城市接受	099

第三章 | “小窗口” 里的 “大世界”

残疾人淘宝云客服：用互联网打开残疾人自力更生的一扇窗	110
无痕环境公益课堂：在都市微旅行中做环境教育	119
喜憨儿洗车中心：实现心智障碍群体的可持续性就业	128
小小公益慈善 +：让儿童带动家长，家长带动社会	136

第四章 | 看见被忽视的 “角落”

“穿墙引线”：关爱服刑人员未成年子女，预防二代犯罪	146
Voice Changer 倾音：让一亿言语障碍群体 “好好说话”	155
温暖水杯行动：“温暖水杯” 中的云与田	164
名著小书包：名著常读常新，阅读点亮世界	175

第五章 | 为了从容、健康的未来

飞越彩虹多民族童声合唱团：让民族文化薪火相传	186
失养儿童慈善学校：关注失养儿童 “养与教” 的缺失	193
海底清洁·废网编织：清理 “幽灵杀手”，助力海洋环保	202
情系远山小学英语双师课堂：用技术公益改善乡村教育	209

序

“公益创投”不是新名词了，但在公益行业，大家对这个词的系统认知还不多。公益创投这个理念最早出现在欧美国家，借鉴商业领域风险投资、创业投资的理念和方法，进而应用到公益领域，扶持一些公益新生力量的发展。

深圳市社会公益基金会已经践行公益创投十多年了，我们从 2009 年开始办。为什么要做公益创投？背景是 2008 年所谓的“中国公益元年”，这一年有两个比较重要的变化：一个是因为汶川地震，我们的捐赠文化、捐赠习惯逐渐形成；第二个是政府开始大力提倡购买服务。既然有了公众、企业的捐赠，也有了政府的购买服务，他们都希望投向优质的项目，能够把钱用好。但同时也出现了一个情况，就是中国优质的公益组织和公益项目都还非常欠缺，这个时候需求跟供给不匹配。

所以，2009 年我们在深圳提出办公益创投，这个可以解决什么问题呢？就是政府的购买服务也好，社会捐赠也好，他们都是低风险偏好的，他们希望投出去的钱是用在最靠谱的公益项目上，每一分钱都能用好，用出最大的成效。基于这样的择优考量去做，他们觉得找项目很困难。也正因为如此，我们所推动的公益创投一直聚焦于项目培育层面，

目的是为社会提供更加优质的公共服务。

我们所做的公益创投具有一种风险资助的性质，在项目发展初期或者还没有得到一个非常完整的印证之前，先用公益创投的力量给予风险资助，同时再辅之相关的培育和扶持措施去帮助它们发展。在这样的体系下，我们能够在公益创投操作过程中发觉到、培育到一些好的公益项目。如此，公益创投就为社会捐赠、政府购买以及项目自身发展，发挥了不可或缺的助力作用，这是我们办公益创投的动力所在。风险资助、创新验证、发展培育，这三点是我们坚持办公益创投过程中比较看重的。

公益创投具备什么样的标准或者特点呢？大概包括以下四个方面。

首先，公益创投是有一定风险偏好的。不是基于某个项目已经发展到非常成熟、非常优质的情况下去给予资助，而是基于对某个项目未来发展潜力的预判。我们会通过一些观察和考察，去了解这个项目的团队、项目模型设计、项目资源状态，预判项目未来是否会有好的发展潜力和发展优势。

其次，公益创投注重能力建设和陪伴成长。我们对要资助的项目都会制定相应的培训体系，跟他们建立相对常态的陪伴成长关系，帮助他们对接更多资源，提升品牌知名度等，给予各种扶持性的支持。

再次，公益创投更关注创投对象自身的发展，而不是重点限定资助金的使用细节。我们并不是向项目方购买服务，而是给他非限定的资助，把钱用在刀刃上，用在组织发展或项目发展最需要的点上。往往我们支持的资金并不足以支撑这个项目的全部需求，一般只是其中的一部分，项目还有其他更多的资金在支撑着发展，我们的资金只是带有一种创投属性。就像一般企业融资的时候，往往只融 10% 或 20% 的股权，而另外 80% 的资金往往还有企业自身的一些体系在支撑。通过非限定资助关注创投对象的成长，这是我们运作公益创投这么多年比较注重的一个理念。

最后，我们做公益创投的时候不会以长期持有项目作为追求目标，

就像商业的风险投资有一天要退出一样，做公益创投的机构往往也会寻求一个适当的时机退出，我们会帮助项目制定量化且可验证的成长目标。项目方有自我运转的能力了，我们培养了一家相对成熟的公益组织或者一个状态稳定的公益项目，这样创投就算达到了目的。

二

公益创投和公益资助是什么关系？公益资助是一个非常常见的概念，而公益创投则是一个没有被清晰界定的概念。我认为这两个概念有一定的交叉，有共同点，也有不一样的地方。从广义上来说，公益创投涵盖了对初创的社会企业的投资，也涵盖了对于公益组织的扶持性资助。后者是它们交叉的部分。

绝大多数情况下，基金会做的资助，其主要形态都是无偿赠予性的。虽然我们做的公益创投绝大多数情况下是按照资助的法律关系进行的，但是它又跟我们常规语境下面的资助不太一样，有一些区别。常规语境下的资助，第一，强调的是择优，想要实现某一个社会目的，肯定是选择最能够帮助实现这个社会目的的项目或者机构来资助；第二，往往带有推动一个议题的效果，比如说一家做留守儿童的基金会，或者一家做教育、做环保等这样某个领域的基金会，在对外做资助的时候往往会先去识别对应的社会议题，在这个社会议题之下有哪些社会需求，有哪些要改变的目标，他们在做资助的时候就会有议题导向。所以我认为常规语境下的资助会根据基金会自己的使命去推动某一个社会议题，同时在这个社会议题之下择优选择资助最能够实现目标的机构。这种资助，背后的逻辑是实现基金会自身的使命。

但公益创投更注重生态建构，它的首要目标是帮助被资助对象自身成长，虽然也有一定的议题设置，比如说阿拉善 SEE 基金会只支持生

态环境领域的组织发展，但本质的逻辑并不是在做资助，而是在帮助这个领域里面的公益组织发展，帮它们实现自己的愿景，所以我认为公益创投带有更明显的扶持视角。而传统意义上或者常态语境下的资助是直接去资助某一个社会问题的解决方案，然后实现这个社会目标。

所以如果去分析，他们之间有两种关系可以概括。一种就是常规语境下的资助跟公益创投的关系，可以理解为类似应用性投入跟基础性投入这样的关系。比如，现在很多企业在做投入的时候，更愿意研发一些应用性的产品，而不太愿意投入基础性的科研项目，因为基础性的科研项目投入周期长，成效不可预见。也就是常态语境下的资助更追求直接看到的资助效果，但公益创投的基础性投入属性比较强一些，它是去帮助行业把里面各种可能性呈现出来。

另外一种关系的概括，是择优性投入跟机会性投入的差异。常规语境下，公益资助更偏向择优资助项目，而公益创投更倾向于去给予机会。所以我经常会说公益创投是一种行业的基础设施，它是基础性的投入，是机会性的投入，公益创投可以让每一个社会创新得到平等的发展机会。

现在的痛点并不是区分公益创投和公益资助，而是总体资助型基金基金会发展不足的问题。只有先成为资助型基金基金会之后，才能再去选择是做议题性的、择优性的、直接成效性质的资助，还是做基础性的、机会性的、风险性的资助，或是做这种更加带有扶持视角创投性质的资助。我们现在很难要求更多基金会要有行业的担当去做创投性质的资助。我一直说基金会同时具有慈善公益的供给侧和创新的引擎两个角色，资助可以视为慈善公益服务的一个供给侧来源；公益创投扮演的是公益行业创新引擎的角色。基金会做资助，可以在这两种角色中更好地选择自己的路径。

三

公益创投这个词现在被提到的频率下降了。公益创投从 2008 — 2009 年开始兴起之后，一直发展到 2013 — 2015 年都是非常热的，但最近几年大家很少再提及这个词了。一方面公益创投的热度下降了，做这个事情的人少了，当然也还有很多人在做；另外一方面，可能确实出现了一些问题，让公益创投没有像我们原来期待的样子蓬勃发展。

我认为出现这种情况有三个原因。

第一个原因是公益创投本身缺少一个精准的，或者说有共识的概念界定。没有统一认知的情况下，有人对所做的事情究竟能不能用公益创投都会存疑，所以讲的人就越来越少了。

第二个原因是公益行业的风口变化也很快。我们一直在反思，包括整个行业里面很多学者、从业人员都在反思，为什么这个行业的风口经常出现新的词汇、新的概念？我都还没理解，或者说才刚开始想做，但是大家已经去讨论别的事情了，比如说公益创投、影响力投资、影响力债券、社区基金会、社区营造，等等。有很多新的理念出现，但是它又没有沉淀，也没有形成有核心能力的机构，然后就已经转变风口了。所以我觉得我们行业需要做一些反思，很多事情是非常好的，需要有人坚持做下去。就像我们一直在坚持做公益创投一样，我们也希望那些说要做社会企业的，要做社区基金会的，等等，他们能够坚持使命，十年如一日地做下去，而不是说行业风口一变，就赶紧去追逐新的风口。

第三个原因是在做公益创投这件事情上，尽管也有做得优秀的机构，但是从整个国家层面来看，公益创投的成效确实做得不好。因为很多地方政府，以及一些只是想来公益创投里面试一下的机构，它们没有很好地掌握公益创投的基础理念、基础方法，甚至有一些地方政府的公益创投，就是把招投标换了一个名字而已，这种公益创投的成效是不好的，他们在选项目的时候就不是按照支持创新、支持能力发展的维度去

考虑。很多做公益创投的人根本没有去重视在投后的陪伴成长和赋能，没有帮助创投对象建立可持续的能力。方法和目标相背离，过了两三年之后回过头来检阅这些项目一定会发现成长不好，他们因此会觉得公益创投失败的概率太大了，或者说资金的使用成效太差了，所以慢慢就没兴趣做下去。

我们怎么做才能改变这种局面呢？我认为从我们自己推动的事情出发，可以分为三个层面。

针对第一个问题，大家对于公益创投缺少共识和权威性界定，我认为可以通过各种讨论去普及和宣导，让大家理解公益创投是什么，公益创投的意义在哪里？党的十九届四中全会提出要“创新公共服务提供方式，鼓励社会力量兴办公益事业”，人民群众对于社会服务的需求不断提升，社会力量在兴办公益事业的过程中，就需要公益创投提供基础性、风险性、扶持性的支持，才能建立健康的发展生态。这是我们推动公益创投发展第一步要做的事情。

第二步我们正在做的事情就是推出公益创投标准化建设。我们正在立项公益创投的全国标准，也在向市场监督管理部门立项地方行业标准。目前已经有十几家在国内从事公益创投的基金会或者行业枢纽组织，比如说中国慈善联合会、中国扶贫基金会等，我们一起来推出一个公益创投标准化文件，给大家理清公益创投的概念、基础逻辑和特征，以及可以应用的技术性工具。我们可以把在公益创投领域做得比较好的，比如阿拉善 SEE 基金会或者新力公益基金会等，把它们很多好的经验和工具提炼、吸收进标准化文件里面来。它不是一个强制性的标准化文件，而是一种指南性质的标准化文件，帮助行业提升公益创投的专业水平。

第三个我们在做的最核心的事就是中国公益慈善项目大赛。一个国家级的平台，用公益创投这个比较新颖的概念去指导工作是非常难能可贵的。因为中国公益慈善项目大赛是基于中国慈展会这个平台去开展公益创投的，而中国慈展会又是由民政部、国务院国资委、全国工商联等

七八个国家部委组织的一个活动，我们认为大赛官方的、相对层级比较高的定位决定了它应该去扮演知识输出，促进行业分工协作和生态形成的角色，它应该有责任去推动这样的事情。

所以我们希望未来能够跟支持公益创投的基金会协同作战，而不是各自为政。比如说公益创投可以适度做一些分级、分类，有机构做生态环境的公益创投，有机构做扶贫领域的公益创投，也有机构做教育领域的公益创投，等等，大家可以在不同领域里面做一些定位；然后也可以是分级的，就好像有天使轮的投资，有 B 轮的投资一样，我们也希望能够引导这个行业里面形成一定的分级，而不是大家都泛泛地做公益创投。

中国公益慈善项目大赛是做国家级的新锐项目的公益创投平台，它面向全国，去发掘有哪些公益项目在某一个特定领域已经初具影响力，但又还没有达到非常功成名就的状态，所以我们把它称之为新锐公益项目平台，通过中国公益慈善项目大赛把它们遴选出来，在中国慈展会的平台上去呈现，然后推介到行业中去。

我们希望跟大家形成更多的联动，通过中国慈展会和中国公益慈善项目大赛的平台，不仅仅直接投项目，还能够间接地做一些服务，一起推动公益创投的分工协作，以及帮助我们做公益创投的组织梳理公益创投的方法，提升公益创投的能力。

《公益创投 十年一剑》这本书，即是我们过去十年的部分成果展现，也是我们面向未来的期许之基。

撰文 深圳市社会公益基金会

2018年7月在北京，北京大学非营利组织法研究中心主任金锦萍在演讲时感慨：“公益慈善行业很缺十年磨一剑的定力，大赛能够坚持自己的初心和理念，十年如一日地坚持做公益创投，这很难得。如果大赛坚持做下去，一定能够沉淀出一个‘百年老店’。”

金锦萍所说的“大赛”，就是中国公益慈善项目大赛（简称“大赛”），2012年正式举办第一届，是国内级别最高、参与最广、影响最大的公益慈善项目大赛，也是一个国家级、开放性的公益创投平台。

在大赛成为一个国家平台之前，它的前身——“深圳公益项目大赛”，已经举办了三届，它是国内最早的政府主导型公益创投之一，对培育和提升深圳区域内的社会组织厥功至伟，亦是深圳政府探索社会管理创新的一次尝试。

深圳市社会公益基金会（简称“深圳社基会”）陪大赛走过了十个春秋，从2009年年底开始，深圳社基会的主要工作就是承办大赛，同时探索平台式公益创投，不断赋能被发掘并被投的公益项目，以此推动中国公益慈善的创新发

公益创投（venture philanthropy）发源于欧美，20 世纪 90 年代后期，一批风险投资家发起了公益创投，希冀用商业风投的方式助力初创公益机构和项目发展壮大。一般认为，公益创投除了为初创期、中小型公益机构和项目提供“风险投资”，它还需要为“投资”标的提供管理、技术支持和资源对接，通过陪伴式成长，达到促进能力建设和模式创新的目的，最终实现被投项目的可持续发展。因此，公益创投又称“耐心资本”。

在中国，公益创投于 2006 年—2007 年起步，2012 年左右达到一个小高峰。2014 年，随着国家鼓励地方政府和社会力量通过“公益创投”为初创期慈善组织提供支持，公益创投进入地方政府主导、民间机构探索的双轮驱动时代。最近几年，囿于资金、人才、模式等困境，以及优质投资标的缺乏，公益创投渐趋平静。一批昔日的公益创投明星，如今已难觅踪迹，如 2012 年起活跃在国内公益创投圈的 LGT 公益创投、岚山资本等。当下的中国公益创投，主要由恩派、爱佑慈善基金会、北京乐平公益基金会等几家大型机构在坚守和探索。

深圳社基会承办的大赛，则是中国公益创投业的一棵常青树，不仅十年坚守公益创投，更是多次自我更新，以创新推动创新。

仅从规模上看，大赛无疑是中国公益创投的最大举办者。从 2012 年到 2019 年，大赛已连续举办 8 届，参赛项目达 7513 个，覆盖全国 31 个省市自治区和港澳台地区，累计获奖项目达 520 个，福彩公益金投放资助金 2160 万元，带动社会化项目资助金 6000 多万元，促成资源对接超过 5 亿元。

从社会影响力上看，大赛“投资”并成功赋能了一批具有社会影响力的创新公益慈善项目，为推动中国公益创投实践开展了许多前沿探索。

过去十年，公益创投、影响力投资、社会企业……中国公益慈善行业风口不断，深圳社基会始终坚守自己的阵地，坚持长期主义，在公益创投领域持续深耕，始终精准地把握社会发展风向，精心制定每年大赛主题，竭尽全力引入社会资源，通过“社创种子培育计划”“拾点公益”联合募捐、创业导师配备、设立社创板等方式持续赋能被投项目。

北京三一公益基金会副理事长兼秘书长李劲从 2015 年开始就担任大赛评委，在他看来，大赛用一个国家级的公益创投平台去支持公益项目，这本身就是一种创新。“一般来说，投资者去做创投，投资的对象往往都是个别机构或项目。大赛用平台化的方式集中力量做投资，这有利于提升公益创投的影响力，这是一种机制创新。”李劲说。

深圳社基会秘书长杨钦焕始终坚信公益创投的价值：“公益创投对于中国社会组织发展非常重要，发挥着类似商业创投之于民营企业企业的价值，是社会创新生态体系中保障平等参与的必要机制，是现代公益慈善的基础设施。”

如果从大赛的前身——2009 年开始举办的深圳市公益项目大赛算起，截至 2019 年，大赛已经风雨兼程地走了十年。十年风华，一路艰辛。大赛始终沿着公益创投的方向前行，探索出了一条中国式公益创投的道路，立起了“遴选并赋能中国最具发展潜力的社会创新项目”这杆大旗。

公益创投的深圳模式

公益创投在中国的崛起，是国内、国际因素共同推动的结果。

2008 年是中国公益慈善“元年”。“汶川地震”后，公众的捐赠热情被迅速点燃，公益慈善捐赠金额呈井喷式增长，全年全国慈善捐赠总额首次突破千亿元大关达 1070 亿元，而 2007 年这一数字仅为 309 亿元。

“元年”的意义，不仅在于慈善捐赠金额的体量，还在于涌现出了更多创新公益慈善模式，这大大拓展了公益慈善的运作边界，同时也拓宽了行业的想象力。在这股公益模式创新潮中，公益创投顺势而生。

在欧美实践十多年后，新公益伙伴（NPP）首次将公益创投的理念和模式引入中国内地，NPP 由多家咨询公司、商业公司和基金会联合发起。2007 年 12 月，NPP 发起了“NPP 公益创投基金”，这是一个中国红十字基金会的专项公益基金，也是中国第一个公益创投基金。

也是在 2007 年，支持性公益组织恩派联手联想集团启动公益创投计划，用“公益创投大赛”的方式，筹集约 300 万元支持环保、教育等领域的公益项目。一般认为，这是公益创投在国内的首次试水。

2008 年，恩派将这个模式推荐给了上海市民政局，获得了后者的肯定。2009 年，上海市民政局拿出千万元资金，发起了首届“上海社区公益创投大赛”。此举开启了政府主导、社会组织承办公益创投大赛模式。

作为创新之城的深圳，在公益慈善领域也力求先行先试。当深圳市民政局相关领导看到上海在举办公益创投大赛后，决定在

深圳也开展公益项目大赛。正在进行社会化转型的深圳社基会，被选中作为深圳公益项目大赛（下称“深圳大赛”）的承办方。

深圳社基会成立于 1991 年，2009 年开始社会化转型，聚焦“支持社会创新项目的资源枢纽和公益创投平台”的发展战略，经过十余年的专业化发展，已成为涵盖公益创投支持体系、联合募捐、专项基金、慈善信托一体化服务的平台型公益基金会。

2009 年 10 月 23 日，深圳市老区建设基金会更名为深圳市社会公益基金会，现任深圳社基会副秘书长张芳就是在那前夕加入基金会的。名称刚刚变更完，深圳社基会旋即着手承办深圳大赛。

深圳大赛一开始就确定引入“公益创投”模式，除了“投资”获奖项目外，后续将为获奖机构（项目）提供综合性能力建设，员工、志愿者培训在内的全方位服务，并跟踪各项目实施进展情况和结果。

2009 年 12 月，深圳大赛正式启动；2010 年 3 月 19 日，“深圳市首届优秀公益项目电视选拔大赛”落下帷幕。

深圳大赛极为看重社会参与度，这首先体现在它的评审体系上。大赛通过邀请社区服务及社会学专家、公益服务领域专家、管理专家、媒体、市民代表等各方人士组成评审委员会进行评审，并引入网络投票、电视选拔大赛等方式，最终选出优秀方案。

2010 年 8 月到 2011 年 12 月期间，第二、第三届深圳大赛相继举行，与首届相比，这两届深圳大赛的“玩法”更加丰富，拓展了“投资”领域，还重视吸引市民参与互动，如第二届深圳大赛增设“公益实施项目大赛”，还联合深圳邮政储蓄银行，向社会正式推出“爱心账户”，市民和企业可以在账户里存入公益金，并从公益项目库中选择自己中意的项目进行资助。

除了借鉴商业创投的方式“投资”公益项目，深圳大赛还通

过撬动社会资金、扩大项目社会影响力等方式探路公益创投。

三年下来，深圳大赛硕果累累。大赛共收到超过 200 个申报主体共计 670 份项目申请书，其中公益创意项目 611 个。深圳大赛积极吸纳社会资源与优秀项目对接，首届深圳大赛共吸纳定向捐赠金额 211.5 万元，第二届共吸纳定向捐赠资金 231.8 万元，第三届吸纳社会捐赠资金 468.11 万元。

在社会影响力方面，深圳大赛也自成一格。大赛通过网络、电视、平面等多种传播媒介，并通过网络互动、线下活动等方式调动公众参与，高效推进项目的社会接纳度，迅速积累了大赛的口碑。很快，它就成了深圳公益慈善的一张名片。

光环之下，不乏短板。2011 年 12 月，深圳社基会回顾三届深圳大赛时，坦承项目方面遇到资金后续支持不够、团队的专业性建设有待加强、专家对项目指导不足等问题。

大赛的“公益创投”气质还不够明显。2012 年 2 月，《中国社会工作》上的一篇文章指出，深圳大赛的“公益创投特征不突出”，具体而言，是“企业除提供资金外，对介入公益机构经营管理和提升能力问题，总体仍不够关注和重视。而市公益基金会受托监管项目实施，也有疏漏和不力之处”。

虽有诸多瑕疵，但深圳大赛通过公益创投的方式吸引社会公益资金、借助电视大赛进行评比、线上线下结合等做法，仍然可圈可点。前述文章也指出，“一些地方正在关注和模仿深圳的做法”。

正当深圳社基会准备完善大赛的同时，一个改变深圳大赛命运的机会出现了。

2012 年年初，深圳社基会正在紧张地备战第四届深圳公益项目大赛，相关方案的草案已经完稿，正准备报送深圳市民政局审批。这时候，有消息说“中国公益慈善项目交流展示会（下称

‘慈展会’）即将落户深圳”。

深圳有举办慈展会的办会经验。2011 年 3 月，首届“中国·深圳公益项目交流展示会”在深圳举行，来自全国 21 个省、市的 167 家公益社会组织、21 家基金会、11 家相关企业参加，这个展示会一方面起到草根公益组织与政府、企业、基金会等资助方以及和公众之间沟通桥梁的作用，同时也有利于解决公益慈善行业信息不对称、公益资源利用低效等问题。

深圳也有承接慈展会的市民社会基础、公益慈善文化。2011 年“首届中国城市公益慈善指数(2011)”显示，深圳慈善综合指数得分位居第一名，人均捐赠额以 393.6608 元名列第一。

当第四届大赛的方案交到深圳市民政局后，相关领导在审读方案时，突然提出一个大胆的想法——深圳大赛配合慈展会举办，并从地方性大赛升格为全国性大赛。

或许民政部也看到了三届深圳大赛引发的社会反响和社会效益。经过深圳市民政局的多方努力，民政部同意了在深圳举办全国性公益慈善项目大赛的提议。

2012 年 5 月 7 日，国务院新闻办在北京召开新闻发布会称，由民政部、国务院国资委、深圳市政府等共同主办的“首届中国公益慈善项目交流展示会”，将于 2012 年 7 月 12 日至 14 日在广东深圳举行。发布会还介绍，首届慈展会期间将举办“公益慈善项目电视大赛”，这意味着“深圳公益项目大赛”就此升格为国家级公益慈善项目大赛。

升格之后，大赛的规格、影响力和社会效益都跃升了一个量级。面向未来，大赛不断挖掘和赋能公益创新项目，渐成中国公益创投风向标。

从深圳走向全国

升格为国家级赛事后的大赛，一出生就风华正茂。

2012年7月12日，首届中国公益慈善项目大赛颁奖礼在深圳举行，时任国家民政部副部长、深圳市市长、部分央企高管，以及全国各地的公益代表出席颁奖礼。颁奖礼上共有30位金、银奖获奖项目代表上台领奖，还有16家企业和机构获颁贡献奖。

“升格为国家级后的首届大赛实现了开门红，虽然报名的参赛项目还不是特别大，但与之前深圳市级的大赛相比，已经实现了很大突破。”张芳回忆道。

这个“突破”经历了惊险一跃。在项目征集前期，从5月7日至25日，大赛组委会办公室仅征集到参赛项目26个，其中24个是深圳本地项目。按这样的征集速度，大赛有遇冷的危险。事关首届大赛的成败，深圳市民政局领导随即兵分几路带队前往上海、贵州、辽宁等地展开慈展会及项目大赛的宣传推介活动；组委会办公室工作人员再次向全国各地800多家公益慈善机构及社团、爱心企业及行业协会等发出大赛邀请函和大赛简介，并主动致电详细介绍相关情况。最终，大赛组委会办公室共征集到来自全国各地25个省市自治区的参赛项目246个，初审合格项目231个。

大赛专家评审团经严格审查，从231个初审合格项目中评出60强入围创意项目。按照复赛专家评委评分（40%）、筹资额数量及比例（30%）、网络投票排序得分（30%）相加，产生入围奖30名。排名16~30为铜奖；前15名最后争夺5名金奖。

首届国家级大赛仍然以电视大赛的方式进行，大赛颁奖晚会由凤凰卫视编辑、导演、制作，凤凰卫视为此组建了包括知名主

持人许戈辉在内的规模达90余人的制作团队。

现场比赛中，15个项目经5位专家评委评分，产生3个项目直接晋级获得金奖，另有8个项目直接淘汰。剩余的4个项目进行了现场展示，并从现场近千名观众中随机挑选50名公众评委代表上台投票，从中选出最后2个金奖项目。

首届大赛主裁、南都公益基金会理事长徐永光表示，评委们点评犀利，“考问”严厉，还对选手提出专业的修改意见，希望参赛者在拥有热情的心态投入公益项目的同时，也要懂得如何使项目更有效地实施。

升格之后，大赛对社会资源更有吸引力了。首届大赛吸引了海内外著名风投公司及公益机构，先后接受30余家海外慈善机构、基金会、公益组织和社团对大赛及参赛项目的咨询及了解，很多机构表示将持续关注整个大赛过程及优秀获奖项目，考虑有选择性地以合作、支持包括技术指导等形式予以跟进。

升格之后，大赛的社会效应也愈加显现。时任深圳市民政局局长杜鹏表示，大赛面向全国搭建了一个综合性、创新性的公益慈善展示交流平台，为我国公益慈善资源交流提供了新的渠道。大赛在为支持草根公益慈善、改善民间公益生态环境做出积极贡献的同时，也为社会大众了解、参与公益慈善事业，开设了一个新的窗口。

2012年前后，中国公益创投领域风起云涌，地方政府、企业 and 专业公益创投机构纷纷入场。在东南沿海，多地纷纷举办“公益创投大赛”，例如，东莞市就在2012年从福彩公益金中安排了1000万元开展首届公益创投活动。2012年，新潮集团首期捐资750万元，与深德公益的育公益团队共同成立1000万的“新潮·育”公益创投基金。同年，由列支敦士登皇室家族出资成立

的全球影响力投资基金 LGT 公益创投在中国启动了“飞·悦”计划加速器项目，旨在通过早期投资和商业咨询扶植具有高成长潜力的社会企业及公益组织。

对于这一现象，有学者撰文指出，“公益创投的实践在当代中国的出现与兴旺，与此期间提倡的社会治理创新息息相关”。

杨钦焕更愿意从更好地满足公益捐赠的供给方和需求方的角度出发，去分析“公益创投”模式的兴起。“汶川大地震后，公众的捐赠意识苏醒，政府也纷纷拿出财政资金来采购公益组织提供的社会服务，以满足公众多样化、个性化的公共服务需求。无论是公众捐赠，还是政府购买服务，都需要找到优质的公益项目。实际上，这个时期还是缺好的公益项目，公益资金和优质项目没能匹配起来。”

“大赛秉持一个理念——去寻找那些极具社会创新价值的成长长期公益项目，这些项目的模式尚未获得验证，公众不敢捐、政府不敢投，大赛先支持一把，等它的模式跑通之后，政府、公众和其他社会资金再跟进。”杨钦焕称，“大赛的资金带有风险投资色彩，允许一定比率的失败，而公益机构要对公众捐赠负责到底，政府服务采购则必须审慎进行。”

2013 年是移动互联网爆发元年，大赛紧跟社会发展趋势，开始打造平台化模式和网络化效应。

从 2013 年的第二届开始，大赛开始正式定位为“国家级、开放性的公益创投平台”。有了首届国家级大赛的承办经验，接下来几届大赛，深圳社基会明显从容了许多。

大赛的影响力开始产生涟漪效应。单从项目数量看，全国 32 个省、市、自治区的 400 多家公益组织和企事业单位以及志愿者团队和个人组队参加了第二届大赛，大约是第一届的两倍。

大赛的“公益创投”特征开始凸显。这届大赛针对创意类项目继续沿用公益创投的形式，共募集社会资金约 336 万元，比首届约增加 100 多万元。此外，这届大赛不仅为公益组织提供“种子资金”，同时也注重帮助公益组织提升自身发展能力。大赛还为获奖项目引入商业管理资源。这届大赛提出“企业导师”的概念，邀请一批企业经营人员担任大赛获奖项目的“筑梦人”，他们从百强项目中选出希望帮助的项目，成为项目的企业导师，对项目进行全程指导，并利用手中的资源全面提升项目的竞争力，带领项目晋级直至获奖。除了成为参赛项目的“筑梦人”外，“筑梦人”所在的企业还可以与参赛项目结成公益伙伴或直接资助项目。

第三届大赛的参赛项目较上一届再度翻番，共有来自全国 31 个省、自治区、直辖市及香港特别行政区的 906 个项目报名，经过评委的独立评审，共产生 207 个“双百强”入围项目。

从第三届大赛开始，大赛组委会赋能参赛和获奖项目的意识越来越强，一些举措随之出炉。

并非所有的公益项目都有资格到慈展会参展。第三届大赛从启动之初就确定了“参赛即能参展，参展能有所得”的理念，明确入围大赛“双百强”的项目自动获得参展资格，大赛创意类百强项目可以成为展会资源对接平台首批上线会员，大赛的获奖项目即可进入慈展会资源对接名单参与公益采购活动。

大赛在“公益创投”的探索更加多元化。这届鼓励各参赛项目争取社会各界资金的捐赠和资助，获得社会资助的项目按规则获得相应加分，本届大赛的创意类百强项目同步在慈展会资源对接平台上线筹款，最终 105 个创意类百强项目中 33 个项目通过大赛筹资平台获得社会资助合计 125 万元。此外，大赛还引入芒果 V 基

金出资 100 万元设立“年度特别奖”，奖励 10 个“灾难救援”类优秀项目。

为进一步发挥“公益创投平台”功能，大赛组委会在第三届大赛总结报告中提出了建设完善公益创投资金交易平台、引入专项基金设立“冠名奖项”或“主题奖项”、加强对参赛项目的众筹服务等三方面举措。

“建设完善公益创投资金交易平台”这一提法尤其值得关注，它极具前瞻性。这一设想——“全面参与慈展会资源对接平台的建设，参照经济领域成熟的交易规则、交易工具、交易理念，发展交易所模式，制定公益项目上市标准、信息披露标准、监管奖惩机制等”，将在五年后正式落地。

2014 年 6 月，第三届大赛报名期间，30 岁的杨钦焕从深圳慈善会到深圳社基会，出任基金会副秘书长。半年后，杨钦焕出任秘书长，成为大赛的负责人。来深圳社基会之前，杨钦焕就看到了大赛的价值，“很多草根组织在大赛的平台上脱颖而出，有的甚至有了长足的发展”。他刚到深圳社基会时，基金会只有四五个工作人员，团队的专业性欠佳，大赛主要由政府来主导，重要的决策都是由相关政府领导做出。

来社基会之初，杨钦焕还有一些忐忑，但时任深圳市民政局领导的一句话——“大赛要在中国公益行业扮演公益创投龙头角色”，坚定了杨钦焕的信念。

2014 年是中国公益创投的转折之年，公益创投迎来政策东风。当年 10 月底的一次国务院常务会议提出：“地方政府和社会力量可通过公益创投等方式，为初创期慈善组织提供支持。积极探索金融支持慈善发展的政策。”此后，政府主导型公益创投遍地开花，从东南沿海扩展到全国各地，以公益创投之名行政府购买

之实。

在第四届大赛总结报告中，大赛组委会写道：“作为一项国家级、综合性的公益创投竞赛活动，在中国现代慈善事业迅猛发展的历史浪潮中，全面深化改革、创新赛制是大赛组委会义不容辞的责任，也是进一步提升赛事水平和实际成效的必然要求。”

接下来，大赛将要进入一个全方位赋能所“投资”公益项目，并且长期陪伴项目成长的阶段。大赛的公益创投，开始真正显示其“耐心资本”的成色。

注重能力建设，陪伴项目成长

对商业风险投资机构来说，找准“赛道”十分重要，这很考验投资团队对商业风向的洞察、把握能力，以及后续深耕的耐力。公益创投亦然。

2015 年 6 月 16 日，国务院发布《关于大力推进大众创业万众创新若干政策措施的意见》（简称“《意见》”），提出“加快发展创业孵化服务”“发展‘互联网+’创业服务”“支持大学生创业”等要求。

这一年，在第四届大赛的准备阶段，大赛组委会就提出：“大赛可以提升一个段位，公益创投的定位、高度和风险投资特征都要提升一个高度，去契合国家的战略，帮助更多的公益项目成长起来。”

紧跟时代发展风向，第四届大赛将主题定为“大众社会创业，万众公益创新”，提出“益起来、创未来”的口号，旨在为社会公益创新创业项目提供平台式的支持，通过竞赛遴选优秀社会问题解决方案，并组建中国公益创客联盟。

在高潮迭起的创业浪潮中，这届大赛全面借鉴商业创投的做法赋能所投项目。也是从这一届开始，大赛打上了“社会创新”的标签。在杨钦焕看来，从第四届大赛到第七届大赛，大赛“开始把能力建设和发掘项目并重，并且打造了一个能力建设体系”。

清华大学当代中国研究中心副主任彭建梅早在 2012 年就开始担任大赛评委，彼时她在中国慈善联合会任职，她很早就看到了能力建设的重要性。在她看来，大赛的公益创投是一个体系，不仅通过挖掘优质项目从需求端回应了社会需求，而且在中国社会组织发育还不是很充分的情况下，从社会组织的治理体系、能力建设、人才发展等层面尝试解决项目供给侧问题。

从议题设置上看，第四届大赛增设了两个大学生主题赛事，一是联合深圳广播电视台、世青创新中心、创行中国举办“大学生公益创客大赛”，此举旨在汇聚大学生智慧提出解决社会问题的创新方案，鼓励大学生以公益使命为创新创业的路径选择；二是联合湖南广播电视台、芒果 V 基金举办“大学生公益视频大赛”，旨在引导以大学生为主的青年人群以影视创作为载体关注公益慈善事业，并通过社会化媒体传播现代公益慈善理念。

从大赛提供的创投服务看，大赛组委会开始领悟到创投的真谛，尝试将公益创投做深、做细、做透。

大赛在四个方面提供全面的创投服务：一是落地孵化，获奖项目均可获得能力建设、办公场地、品牌传播、产业链对接等服务；二是创投基金，获奖项目将参与特训营创投基金见面会，10 家商业创投和公益基金会提供意向创投资金逾 1 亿元；三是门户推广，“双百强”项目在腾讯乐捐专题网页展示筹款，并在多个传播平台做专题推广；四是展会服务，“双百强”项目在第四届

“慈展会”众创空间专题展示，并进入资源对接平台重点推荐项目清单。

在大赛筹备阶段，组委会特组建媒体评审团、专家评审团及创投导师团等合计 75 人的强大评审阵容，以此为参赛者提供量身定做的策略及资源的强化支持。值得一提的是，大赛的创投导师团阵容豪华，深港产学研创业投资有限公司董事长厉伟出任创投导师团召集人，李劲、刘洲鸿、窦瑞刚等中国公益行业“中生代”代表人物担任导师。

这届大赛的一个创新是引入了“特训营”概念，帮助“30 强”参赛项目提升提案质量及运营能力。此后，这个环节开始成为大赛的固定议程。2015 年 9 月 14 日到 18 日，大赛在深圳举办为期五天的“大赛特训营暨决赛评审会”活动，活动设置了“公益创业跨界精品课程培训”“导师问诊暨决赛评审”等板块。

李劲对大赛引入专业投资人指导、评审项目的做法印象深刻。“大赛引入专业投资人，这些人从项目管理的语境讲项目模式、项目后续的资金支持等，这些在传统公益项目里不怎么讲。传统公益项目习惯讲项目周期，一个项目周期从项目调研到设计，再到执行、评估，基本就算完了，有些项目还会讲一下项目的可持续发展，但不是用投资的思维来讲。”

从这一届开始，大赛增设“社会创新提升计划”，导师制、决赛特训营都是其中的一部分，此外还有社会创新论坛等活动，这个计划旨在鼓励公益项目利用“互联网+”“慈善金融+”“社会企业+”等概念改善项目的跨界创新能力。

2015 年上半年，一场财富盛宴正在资本市场上演。盛极而衰，当市场情绪达到亢奋的顶点后，泡沫破裂，股灾突至。同时，移动互联网“元年”的光环闪耀，创业项目如雨后春笋般冒出来，

资本永不眠，商业风险投资迎来高光时刻。

在大赛的公益创投史上，2015 年同样是个特殊的年份，商业社会的狂欢情绪也传递给了大赛，大赛的公益创投在这年出现一定幅度的偏离——过于强调“商业”逻辑。

这一年是大赛的转型之年，大赛组委会提出“从传统公益转向社会企业”“从公益圈内转向公众参与”“从政府主导转向社会主体”等具体转型方向。

转身之际，一些新要求引发业内争议，比如，大赛提出“参赛项目更加关注自我造血能力，用企业经营的思维和方式解决社会问题能力得以显著提升”，相关资料显示，第四届大赛的获奖项目超过 50% 具备有效商业模式。

那届大赛为了进一步强化公益创投平台属性，提出“重点征集上市公司的社会责任项目和需要融资发展的社会企业项目参赛”。这也是那年大赛与“公益创投”有一定偏离的例证，在专业人士看来，公益创投应该更关注处于早期、发展期的公益创新项目，而非不缺资金的上市公司社会责任项目。

大赛在“公众参与”方面持续探索。全面提升移动互联网环境下的公益项目发展能力。大赛与腾讯公益战略合作，在乐捐平台开设大赛专题网页，腾讯为参赛项目提供首页推送等优质传播资源，最终 187 个项目通过众筹审核，8 月 3 日到 9 月 3 日共筹集 319 万多元。赛后首个腾讯“99 公益日”活动中，参赛项目再获逾 600 万元捐款。

从第五届大赛开始，线上募捐活动固化为“‘拾点公益’联合募捐活动”，大赛在晋级赛环节联合腾讯公益、“双百强”项目开展，意在推动公众参与、支持社会创新项目。

大赛的社会影响力日益彰显。2015 年 6 月 16 日上午，第四届

中国公益慈善项目大赛启动暨公益创客分享会在深圳证券交易所上市大厅成功举办，这是深圳证券交易所上市大厅第一次开放给非上市公司举行活动。大赛还邀请“钢琴王子”李云迪等人担任大赛公益推广大使，拍摄推广视频并出席相关活动。

从规模上看，这届大赛也创了纪录。大赛项目申报数量首次破千，有效参赛项目 1323 个，100 个“社会创新项目”和 100 个“大学生公益创客项目”晋级。

不过，这届大赛暴露出重数量轻质量的问题。几年后，杨钦焕对此做了反思：“规模化是公益创投的应有之意，但不是全部，聚焦且品质同样是成功的标志。”

相比于规模扩张，李劲也更看重项目聚焦，他认为：“大赛的核心还是应该聚焦在‘创投’上，应该重点抓项目本身的提升和项目逻辑的完善这两个方面。”

接下来的三届，大赛行稳致远。大赛在赛制上几无变化，从第四届开始的一些新举措，如“特训营”“联合募捐”等也继续沿用，且三届大赛都突出“社会创新”。用张芳的话说，这是“搭建公益创投的平台，实现社会创新的价值”。

在稳步前行中，大赛也在不断优化对项目的赋能。第五届大赛放眼国际，且进一步拥抱移动互联网，开始有意识地连接社会创新伙伴。

第五届大赛的主题是“社会创新，助力可持续发展”，要求参赛项目对标联合国 17 项人类社会可持续发展目标，引导所有参赛项目从更高出发点、更精准的社会需求入手，在学术和实践层面进行全面对标，更加系统地认知人类所面临的社会问题，进行项目设计并提出具体行动措施。

这届大赛推出中国第一部系统性社会创新慕课课程。大赛与

深圳国际公益学院推出“社创种子慕课教育”，把国际前沿的社会创新基础理论、项目设计和卓越案例等内容，通过 MOOC（“开放式网络课程”）形式为社会创新项目提供在线互动式培训服务。此外，大赛还推出“中国第一批公益创客基地”“中国慈展会会员服务系统”等创新服务。

为了提升赛事品质和影响力，发挥大赛公益创投平台的功能，大赛组委会在赛事启动前启动“社会创新推动者”合作伙伴计划，邀请了业内外 30 多家关注和支持社会创新发展的合作伙伴。

那两年，公益慈善行业的社会创新项目存在轻飘浮躁、急功近利、华而不实等问题。因此，第六届大赛以“公益创投，支持有效社会创新”为主题，强调公益创新、社会创新项目的有效性。

在这届大赛上，大赛组委会提出“有效社会创新五阶评价体系”：一是针对真实存在的社会问题，二是产生显著且可测评的效果，三是充分考虑投入产出的高效率，四是避免带来新的社会问题，五是可持续的资源供给和运行模式。

从这一届开始，大赛开始举办“卓越案例巡回分享会暨大赛推介会”，邀约了多位专家学者和往届大赛获奖项目代表奔赴多个城市发表演讲或进行分享，此举不仅为全国各地的公益伙伴搭建了一个交流互动、能力建设、合作共赢的平台，也提升了大赛的影响力。

第七届大赛以“创新扶贫，为生活带来美好改变”为主题，旨在紧密围绕“打赢脱贫攻坚战”的时代要求，重点支持教育扶贫、健康扶贫、产业扶贫、生态扶贫、科技扶贫、创业就业扶贫等项目。

大赛评审体系的专业度再进一步。在上一届“有效社会创新

五阶评价体系”的基础上，提出“有效性五大评选标准”，还提出“创新性四大评选维度”——科技力量带来方法工具的创新、社会企业带来运营模式的创新、项目迭代带来行动策略的创新、跨界协同带来资源整合的创新。

这届大赛还提出了项目能力建设的新方式。大赛依托已经对接的中国慈展会社会企业认证（行业认证）、深圳国际公益学院 EMP 课程奖学金（能力建设）、中国好公益平台（项目培育）、阿里巴巴 3 小时公益平台（志愿服务）、凤凰网公益频道行动者联盟（公益传播）等行业资源，以及多个已建成的公益创客基地，制订 2018 项目大赛“陪伴成长”社群运营方案，完成搭建社群体系，以助力大赛项目监测及培育，并鼓励和引导有条件的优秀项目到深圳拓展业务。

第五、六、七届大赛总体上稳扎稳打、波澜不惊，创新的步伐有所放慢。大赛似乎进入了一个“舒适区”，一些问题开始暴露出来。

在评审阶段，有评委指出大赛存在把两个分属不同领域的项目放在一起比较的现象，“根本没有可比性”，这名评委说。这让杨钦焕深受触动，他意识到大赛对被投项目的生命周期认知模糊，他觉得有必要去系统梳理一遍公益创投，搞清楚它的内涵外延、标准体系和分类分级。

2018 年 9 月 22 日上午，大赛召开了公益创投专题研讨会，组织 30 位“社创种子”并邀请相关合作伙伴代表、往届大赛获奖项目代表等共聚一堂，对项目大赛进行了系统性的回顾和反思，并围绕搭建“陪伴成长”社群体系提出了建设性意见。

李劲首先“发难”，他认为大赛“标签不清晰”。“它到底是一个创新大赛，还是一个好项目大赛，项目是好在‘成效’，还是

好在‘创新’，还是好在‘靠谱’？”李劲提醒道，“标签不清楚，大赛的风向标作用就出不来。”

这届大赛联合承办方代表、国际公益学院教学中心学务总监刘丽波直言大赛“有点散”：“它缺乏一个核心，从上面定位的口号，到中间的执行平台，再到后来落地的成果，它应该都是一以贯之的。”

“大赛结束之后，怎样为入围项目提供一些相对深度的服务？只有入围的项目在社会影响力、可持续性等方面做得比较好，大赛这个公益创投平台才真正有价值。”大赛往届获奖项目方“公益啦”创始人宋凯如此表示。

“我是抱着学习的心态来的，希望能看到全国最顶尖的30个社会创新项目，给我带来非常充分的脑力激荡，让我头皮发紧。但说实话，这次我真没有那种感受，很遗憾。”一位获奖项目代表直言，“主办方应该在‘创新’上多下功夫。”

会上，杨钦焕坦言：“大赛还存在品牌定位不清晰、资源整合力度不够、跨界传播力不足、项目跟进及服务不足等问题。”

很多时候，问题集中暴露之时恰是自我更新之机。进入2019年，大赛深究“公益创投”的底层逻辑、尝试建立行业标准体系、界定自己的投资能力圈和项目阶段，并且效仿科创板设立“社创板”。

一番动作下来，大赛发展再上新台阶。

系统思考公益创投，努力构建行业共识

2019年是大赛真正明确自己定位的一年，也是成体系地认知公益创投的一年。

“我们找到了大赛在全国公益创投体系里应该扮演的角色、做公益创投的方法，也画出了我们想要投资的机构和项目的画像。”杨钦焕说。

这一年，在大赛启动前，杨钦焕和团队做了很多准备工作。他们深入研究了商业创投，发现了成功的商业创投的一些共性，进而提出公益创投的四个基本特征：敢于为创新承担风险、注重陪伴成长、设定创投服务期的目标和产出、建立退出机制。

2019年第八届大赛的主题仍然是“创新扶贫，为生活带来美好改变”。这一年大赛组委会召集公益行业资深人士组建“2019中国公益慈善项目大赛赛制委员会”，南都公益基金会理事长徐永光出任首席委员，赛制委员会针对“大赛定位”“评审标准”和“赛程安排”进行了充分论证与完善。经赛制委员们一致决定，大赛定位“社创板”，重点支持具有核心竞争力且处于成长期的新锐公益项目。

“社创板”的提出，标志着大赛开始尝试去系统认知公益创投。

“社创板”对标“科创板”在科技创新中的作用，评选并赋能中国“年度最具发展潜力的社会创新项目”。大赛还建立“社创板关键要素评选标准”，包括项目运作的透明度、项目执行的规范性、项目发展的高成长性、项目模式的核心竞争力、项目资源的开放性等内容。

“社创板”推出后，将在中国慈展会上挂出展示，之后每年会

从大赛年度百强中选出 30 名进入“社创板”，在为期一年的核心服务期内给予其包括跟踪服务、陪伴成长和季度路演会等方面的帮扶。“‘社创板’的推出，让我们对项目的服务重心后移了。”杨钦焕说。

李劲很看好大赛专注投资“新锐公益项目”。“‘新锐’这两个字与大赛的定位、理念具有一致性，它更加聚焦了，所投资项目的共性也越来越凸显出来，一些大的成熟项目、传统的扶危济困项目就不会在列，”李劲说，“公益创投应该具备更多‘创投’的特质，而不是更接近‘公益’。”

对于“新锐项目”这个投资对象的界定，李劲认为需要把握住“新锐”和“赋能”两点。“‘新’包括新问题、新理念、新方案，以及活化一些旧的理念，找到新问题是最重要的，新锐项目应该多深入社区寻找新问题。‘赋能’则要求大赛要给新锐项目提供资金、技术、知识等支持，还包括帮助新锐项目打磨业务模型、财务模型等。”

从第八届大赛开始，三一公益基金会为大赛每个“30 强”项目提供一个价值 1.5 万元的“社创种子特训营”名额。特训营特设“名师授课”环节，课程围绕“科学公益”理念开展，分别从问题识别、方案设计、评估思维等方法意识层面，提升公益项目使用科学的方法和工具的能力，优化项目逻辑与项目水平，帮助营员通过公益项目更为有效地解决社会问题，创造真实改变。

李劲对第八届大赛金奖项目“大山的孩子会英语——情系远山小学双师课堂”印象深刻，在特训营上，他和这个项目的项目官员进行了深度的互动、讨论。在决赛前一天，李劲指导这名项目官员重新强化项目逻辑，最后，这名项目官员用李劲讲授的“科学公益”体系设计和展示了项目，获得了第一名。

从这届大赛开始，大赛开始考虑把多年积累的项目经验和服务体系输送给公益创投同行，用杨钦焕的话说，这是“用专业支持专业，用创新赋能创新”。

第八届大赛探索了项目大赛地区化和专题化的实践，首次以指导单位的角色支持江西省举办了“‘百社解千难’助力脱贫攻坚 2019 江西省社会组织新力公益创投竞赛”，以及首届“中国公益慈善项目大赛·非遗文创专题评选”。

彭建梅参与了大赛江西分赛区的评审工作，到了江西后，她发现，因为大赛，“江西一下子冒出来很多社会组织”。“通过举办区域大赛，引入大赛整套的赛事规则、评审体系和服务体系，不仅动员了江西的社会组织，同时也推动了江西民政部门的创新，江西的社会事业也上了一个台阶。”彭建梅说，“大赛的网络、渠道下沉后，它的经验才能够被更大范围地分享、复制，它的行业担当也才会更有效率。”

2020 年 5 月 20 日，第九届大赛启动报名，大赛以“遴选和赋能中国年度最具发展潜力的社会创新项目”为目标，以“创新扶贫，为生活带来美好改变”为主题。2020 大赛将积极倡导“公益创投”标准化，推动行业基础设施建设；并试点推动大赛分赛区（道）评选机制；创新出台“公益创投赋能计划”，推动赛事重心后移至投后服务建设。

大赛还在不断探索对公益慈善行业、公益创投同行赋能的方式。这几年，公益创投热度大减，杨钦焕认为这是前几年行业对公益创投认知混乱导致的结果，比如，将政府购买服务和公益创投混为一谈，对公益创投是否需要追求项目的自我造血和经济回报存在争议，等等。

公益创投在中国一直缺乏统一的认知、规范，因此难以形成

合力和系统。为了改变这种局面，深圳社基会已经在市场监督管理局立项了“公益创投的标准”课题，未来会给行业输出“公益创投”标准化文件。大赛正在构建“公益创投联席会议”，邀请了中国扶贫基金会、恩派等13家机构一起探索公益创投的中国道路。

此外，大赛还为行业输出了一套项目评审体系，它包括入围赛、晋级赛、决赛等三级项目评审，从项目要素、尽职调查和路演展示等方面去评估项目。大赛公益创投积累的一些经验，也分享给了行业，比如，“公益创投的成败，项目本身可能不是最关键的环节，而是它背后的组织和人。”

这些输出和分享是否带来了真实改变？“国内的公益创投同行有没有引用大赛的这套方法，大赛的获奖项目后续有没有获得更多社会资金的支持。这可以作为观测大赛公益创投影响力的一个指标。”李劲这么认为。

“大赛的平台驱动力越来越强，大赛正在变成驱动整个公益创投领域乃至中国公益慈善行业专业化发展和观念提升的一个引擎。”彭建梅如此认为。

“却顾所来径，苍苍横翠微。”过去十来年，大赛一直没有偏离“公益创投”的方向，而且不断掘进，独创“项目能力建设体系”“社创种子特训营”“社创板”等公益创投服务方式，带动了行业发展。不过，它也走了不少弯路。

第四届大赛要求参赛项目“要建立自己的商业模式”“要更加关注自我造血能力”，这在当时“大众创业”“万众创新”的热潮及“社会企业”爆发的社会背景下，有一定的时代特征。很快，杨钦焕和他的同事就对此产生了困惑。

“公益允许有多元化的发展路径，不一定要靠自我造血发展起

来，有的项目就适合靠捐赠来发展，有的项目适合承接政府购买服务，有的项目的价值在于传播一些理念而非解决某个具体社会问题或实现多少经济回报。”杨钦焕说。

大赛曾经发起过两届“大学生公益创客大赛”，现在回头看，效果也不尽如人意。“大赛支持过一些在校大学生的社会创业项目，他们的想法很好，项目模式设计不错，路演时的表达也很精妙，但给了钱之后一两年就做不下去了，他们的项目模式持续性存在一些问题。”杨钦焕坦言。

当前，大赛还有一些亟待突破的瓶颈。大赛对项目库里数千个项目的管理，已经跟不上数字化时代的步伐；深圳社基会本身的机构变革能力，还有诸多问题待解；尤为窘迫的是，大赛引入的社会资金、社会资源与其“国家级公益创投平台”的地位不相匹配，过去九届大赛，每一届大赛的资金基本盘都是深圳福彩公益金在支撑，大赛一直在努力撬动更多社会资金，但一直难以有大的突破。

彭建梅也看到了大赛在引入社会资金、资源上的困境。“下一步，我认为大赛要在这方面多下些功夫，我建议做一个服务大赛的公募基金，专门用来聚集社会资金、资源。”

在彭建梅看来，大赛的官方色彩还是浓了点，在一些事务上还是受限。“深圳是比较开放的，但我觉得还可以再开放一点，相关部门还需要给大赛更多的创新空间。”彭建梅建议。

在李劲看来，大赛到了一个可以测量影响力的阶段了。“从项目成果来看，这么多年，参赛项目在项目模式、项目逻辑、财务模式和可持续性发展描述等这些关键指标上，我没有看到持续性的进步。”李劲说，“还是要把精力放到提升‘产品’价值和参赛项目的品质上。”

尽管存在一些问题，但瑕不掩瑜，大赛在中国公益创投领域仍然起着“压舱石”和风向标的作用。无论是大赛，还是深圳社基会，都一直走在自我变革、持续创新和不断创造价值的路上。

十年公益创投，初心不改。“我们的初心是用公益创投的方式让公益创新项目获得平等发展的机会。这点始终没变，我们要一直做下去。”杨钦焕说。

撰文 张火鸟

深喀青少年“手拉手”： 在文化交流中促进民族团结

—— 项目名称 ——

深喀青少年“手拉手”深圳交流项目

—— 机构名称 ——

深圳市对口支援新疆（喀什）社会工作站

—— 所获奖项 ——

第一届中国公益慈善项目大赛金奖（2012年）

2011年，深圳市对口支援新疆（喀什）社会工作站正式成立，成为南疆三地州第一家由政府主导、民间自主运营的社会工作专业服务机构。深喀青少年“手拉手”也是社工站主打项目。从2011年运行至今，共计959个喀什青少年在与深圳对口交流中获益。社工站逐渐扩大项目规模，制定了标准化的项目流程，以最初的喀什福利院为起点，如今，项目规模覆盖到整个喀什中小学校，把更多孩子纳入项目中。

对口援疆

2010年3月，全国对口支援新疆工作会议在北京召开，深圳市积极响应国家援建新疆的战略部署，提出社会建设援建与经济建设援建工作并重，构建社会工作人才援疆机制。在全国19个对口支援新疆的省市中，深圳首创了社会建设援疆模式，是第一个以民间社会组织及社工人才力量介入援疆工作的城市。

2011年3月，在深圳市民政局、深圳援疆工作前方指挥部、深圳市社会工作者协会、喀什市民政局几方联合下，深圳市对口支援新疆（喀什）社会工作站（简称“深喀社工站”）正式成立，成为南疆三地州第一家由政府主导、民间自主运营的社会工作专业服务机构。

社工站成立后，从深圳引进六名援疆社工，因为条件有限，社工站驻扎在深圳援建的喀什儿童福利院。

第一次来到喀什，援疆社工们看到喀什与深圳的巨大差别。

在深圳，永远是车水马龙的景象，宽阔的马路周围，随处可见几十层的高楼大厦。而喀什，三面环山，城区平均海拔1289米，道路还是土路，很少见到十几层的高楼。这里民族混居，主

体民族包括维吾尔族、汉族、塔吉克族、回族、柯尔克孜族、乌孜别克族等。

与福利院的孩子朝夕相处，社工们发现，这些少数民族的孩子与他们在深圳见的孩子也有很大不同。

“他们性格比较内向，话不多，普通话说得也不是很好，整体怯生生，不太自信的样子。”社工了解到，这些孩子基本上没出过喀什，没见过外面的世界。社工站在喀什的第一个项目，便从影响这些孩子开始。

社工团队为项目开展选择了一个合适的机会：2011年，第26届世界大学生夏季运动会在深圳召开，参赛国家及地区有152个，参赛运动员7000余人。

“我们就想，不如挑选一些孩子，带他们去深圳看一看。”很快，项目在福利院开展，主要面对小学生，优先选择会说普通话，在校成绩优异的少数民族孩子，最终，有10个孩子被选中。为方便喀什孩子们深入了解深圳，社工站又面向深圳征集一对一深喀交流家庭。没想到很多家庭积极应征，“我们设了四个条件：拥护民族团结、家庭关系和谐、深圳当地户口和本科以上学历水平。经过入户实地探访，最后选出来10个家庭接待从喀什来的孩子。”

社工站项目组成员带队，安排10个孩子在暑假乘飞机来到深圳。社工站提前规划为期一周的行程安排。孩子们被安排进入深圳结对家庭参观，参加为期几天的亲子游。10个家庭和喀什的孩子们去看了大运会，到海边和深圳地标景点游玩，还参访了大学、博物馆、少年宫，等等。

这些孩子第一次出来看世界，回到喀什后发生了明显变化。他们普遍变得开朗自信，有了努力的目标。有孩子告诉社工，长大后他要考到深圳大学，要去外面的世界看一看。

社工发现，从深圳返回喀什后，好几个平时沉默寡言的孩子主动与其他小伙伴分享旅途见闻。“很多孩子跟我们讲，深圳怎么那么干净呀？那儿的人都很好呀，我将来也要去深圳生活。”看到孩子们发生的变化，社工站将这个项目固定下来作为年度主打项目，为之起了一个形象的名字——深喀青少年“手拉手”。

项目标准化与规模化

2012年，“手拉手”项目获得首届中国公益慈善项目大赛创意类金奖。在深圳市对口支援新疆工作前方指挥部的支持下，社工站逐渐扩大项目规模，从福利院辐射到整个喀什中小学校，将更多的孩子纳入项目中来。

为实现项目规模化，社工站首先制定了标准化的项目流程。整个喀什范围内的中小学向项目组推荐学生，项目组统一进行面试，接着对筛选出的学生做入户走访，最后进行全面体检。经过这几道流程，留下来的学生被送往深圳交流。

于社工而言，面试学生并不是一件容易的事。在面试场上，社工通常询问孩子一些模拟性的交流问题。譬如询问孩子怎么自我介绍，如何向人介绍喀什等常规问题。根据孩子的回答情况，他们进行综合打分，选出一些孩子，意味着要淘汰一些孩子。“名额是有限的，我们已经和各个学校讲不要多推荐，但每次参加面试的孩子还是多，只能往下筛。”有的孩子落选后会哭，社工站会派社工专门去做心理疏导。

第一年10人，第二年45人，第三年30人，第四年65人，第五年200人……如今，社工站每年会送200名喀什孩子参加深喀“手拉手”项目。社工站估算过投入，平均成本每人每年约

一万元钱。

“大头主要是因为夏天坐飞机过去，正是机票最贵的时候，之后到深圳我们是包吃包住包玩，大巴车、住宿、餐饮、门票，等等，全都是项目组承担，孩子不需要出一分钱。”负责社工庞美玲说。

作为深圳援疆工作的一部分，社工站项目有援疆资金作为支持，本不存在资金压力，但是资金是有限的，为了扩大项目影响力，让更多人受益，深圳之行增加了一个新环节——募捐会演。在行程的最后一天，社工站组织喀什的孩子们做一场文艺会演，以此来为“手拉手”项目募资。

“我们新疆的孩子，个个都是多才多艺的，表演一台晚会是非常简单的。我们把爱心企业、爱心人士还有基金会等邀请到现场，募集爱心资金。同时，也算为深圳之行收个尾。”负责社工庞美玲说。

2019年，“手拉手”项目做了新尝试。以往项目人员只覆盖中小學生，去年社工站改变策略，创造体验式学习机会，选拔了10个高二学生到深圳学校插班。

这次体验效果不错，除了开阔视野，另一个直接反馈是，参加项目的高二学生回来后学习状态变化明显。“他们学习劲头儿更足了，还有的学生跟我说要考清华大学。这在之前，他们是想都不敢想的，但是现在不仅敢想，还真的开始为之努力了。”负责社工庞美玲一直在对这10个孩子做追踪。“就看高考有没有考出好成绩的，如果有，那对我们项目之后纳入高中生来讲，是一个重要参考。”

“手拉手”项目在喀什当地影响力越来越大，2015年，喀什地委下发文件，参照深喀模式，每个援疆省市都要开展青少年手

拉手，而且不少于100人。不仅深圳市对口支援新疆工作前方指挥部做，其他省市对口援疆的指挥部也学习这一模式。项目在喀什本地也引发了社工们没想到的涟漪效应。

一些喀什家长看到孩子从深圳回来后发生较大改变，学习更加努力，他们被孩子带动，工作更积极了。“一些孩子的父母，原来工作是三天打鱼两天晒网。孩子努力学习，影响了整个家庭，父母也跟着想办法多干活，做生意来改善经济，有意识地给孩子创造更好的条件，给他们树立更好的榜样。”庞美玲说。

助力民族团结

在福利院与生活其中的孩子们朝夕相处，庞美玲发现，这里的孩子对关注与爱有极大的渴望。“手拉手”项目推行以来，结对深圳的许多家庭与喀什孩子们保持着联系，那些父母和孩子给喀什的学生们写信、打电话，甚至有的飞到喀什看望他们。

“每次有人来看望他们的时候，喀什孩子们就一直过来握手，希望跟他交流互动。我们会定期组织这样的交流活动，我们援疆干部与福利院的孩子结对认亲，援疆干部经常去看他们结对的孩子，给他们买礼物，陪他们过生日，孩子们就管援疆干部叫爸爸。”庞美玲观察到孩子们在不断改变，虽然是非常微小的变化，但总是令她感动。

其中一个参加过深圳项目的孩子，回来后主动在村子里办了一个汉语教学小组。他把村子里不会讲汉语的弟弟妹妹召集起来，每天利用业余时间给他们上课，教他们说普通话。“我问他为什么要做这个学习小组。他说想让这些弟弟妹妹也能参加项目去深圳，所以必须先教会他们说普通话。”庞美玲说。

相比这些外在的改观，“手拉手”项目对民族团结潜移默化的助推作用，是社工站最为看重的。

庞美玲还记得，当初她报名支援新疆，周边人的反应让她惊讶。“他们以为我去了多么不能去的地方。即使后来过了好几年，我邀请他们来新疆玩，他们也不愿意来。大家会觉得不安全、不放心，对新疆和这里的人存在偏见。但是我看到的并不是他们想的那样。”

通过“手拉手”项目，深喀两地青少年儿童开展书信往来、礼物互换、家庭探访、交流学习、游学互动等内容，不仅帮助了两地青少年开阔视野，体验不同民族文化，也促进了不同民族之间的文化交融。

包括每年深圳行安排的文艺会演，除了爱心募捐，也向外界呈现新疆少数民族的异域风采，增强对彼此文化的认知与尊重。“文化交流项目发挥的多是润物细无声的作用，我们可能当时看不到多大效果，但这是播撒种子的过程。民族团结的种子播在他们心里，总有一天会发芽长大的。”

撰文 浮琪琪

困境儿童援助： 从儿童救助到支持型社会创新机构

—— 项目名称 ——

无锡市锡山区困境儿童援助项目

—— 机构名称 ——

乐仁乐助社会创新机构

—— 所获奖项 ——

第一届中国公益慈善项目大赛金奖（2012 年）

2012年，中国首届公益慈善项目大赛落幕，“无锡困境儿童救助”项目一举夺得比赛金奖。以这次获奖为契机，项目团队在拿到奖金后成立了专业化的社会组织，并逐步发展为为公益行业提供综合性服务的“乐仁乐助社会创新机构”（下称“乐仁乐助”）。江苏师范大学哲学与公共管理学院副院长魏晨，正是其中的主要发起人。

至今，乐仁乐助的业务已经拓展到一线社工社区、项目咨询与管理、组织孵化与培育、社会治理营造、软件研发、社会创新研究等多个领域，服务范围覆盖全国60多个城市。

传统政府救助与志愿服务受阻

最初，魏晨和团队面对的就是一个棘手问题。

2010年，在江苏师范大学社会工作专业任教的魏晨为学生争取到一个社会实践的机会，申请参与了无锡针对贫困孤儿的公益项目。无锡困境儿童的情况多样，有的来自离异家庭，有的父母一方正在服刑，也有的父母不在身边，由爷爷奶奶、外公外婆进行隔代抚养。救助项目由政府牵头，为他们免学费、提供补贴，做了大量工作，但效果却不尽如人意。

传统的政府救助以及志愿服务难以应对复杂的儿童救助问题，在众人面前，一名14岁的孩子直言：“我最讨厌逢年过节来看我的人，一年来两三次，每次都要摆拍，记者还要在一旁录好几遍。你们到底是来关心我，还是来展示自己的公益形象？下次不用来了，我不需要你们的关心。”

“当地政府其实做了很多工作，收到的却是反效果。现在看来，那时对困境儿童的救助是不成熟的，这里面首先涉及服务伦

理中‘尊重’的问题。”魏晨说。

项目陷入停滞，政府希望找到社工团队介入。当时国内的社工发展仍处在初级阶段，项目的实际情况也非常复杂，除了困境儿童的家庭问题，个案过于分散、在当地没有支持系统都是外部社工团队介入时需要面对的实际困难。项目成了“烫手山芋”，合作机构的寻找一度受阻。

僵局之下，魏晨和团队决定试一试。“对社工来说，有一个非常基础的东西，那就是当你不知道能不能做成功时，最重要的是敢于去做。专业社工一直说自己没有实施机会，现在好不容易有了机会，就应该抓住。”

从具体项目救助到系统化体系搭建

江苏师范大学地处徐州市，与无锡相距600多公里。魏晨与团队作为“外来者”，几乎是立马陷入“孤立无援”的境地。需要救助的困境儿童有70多名且分布很散，个案管理需要投入的精力、时间和钻研成本都很高。虽然香港和欧美已经形成一套社会工作标准，但在实践中，很多具体问题的解决根本无处可考。无论是现实条件还是未知困境，都意味着项目在管理、运营和技术上的创新势在必行。

当时，社会组织基本没有项目管理思维，早期团队套用了矿山的安全管理系统，摸索出九项项目管理标准，包括质量管理、风险管理、财务管理、人事管理、时间管理等内容。魏晨介绍，虽然一开始这些标准比较机械化，但在实践中得到了不断地磨合修正，超乎大家期待的是，管理的可视化、量化、标准化对后来的创新起到了很大的推动作用。

在项目运营上，团队打通了周边资源，如与学校、社区的连接，计划、实施、监督、评估等步骤由原来的单独运作改为多方介入的“参与式运营”。这为团队之后开展工作打下了基础。

针对这些困境儿童，团队进行了个案管理、小组工作、社区工作、学校工作等多方面综合性的救助。其中最为直接与基本的即为个案管理。

小方（化名）就是其中一个复杂案例。他人眼中的“叛逆少年”小方有着这样的画像：父母离异，母亲改嫁并且组建了新家庭，父亲在监狱，自己与爷爷奶奶、外公外婆住在一起，和家人冲突不断。围绕小方的教育问题，家人间也常有争吵。已经到青春期的方个子高大，与同学相处不友好，并且成绩差、有网瘾，也有不良的性启蒙。

一个案例涵盖了家庭关系、自我成长、心理、社会融入多种问题，错综的关系让整个团队不知从何处入手。从团队办公室到小方家，往返需要耗费4小时。多次走访之后，团队认为，家庭关系是引发小方逆反情绪的主因，应该首先解决。在明确了母亲并不想把小方带入新家庭的态度后，项目人员请律师从中协调，帮助双方达成了母亲不再干涉对小方的教育，只需每月按时提供抚养费的协商结果。并且，爷爷奶奶与外公外婆有一方需要搬出去，让家庭的抚养角色更为清晰。

家庭问题改善后，小方的自我认知问题上升到了主要地位。叛逆之下，小方的自我效能感其实很低，常常产生“我这样的人没有未来”的想法。在和小方的交流中，社工了解到，小方喜欢打游戏，于是社工从一起打游戏入手，慢慢获得了小方的信任，并引导他：“既然这么喜欢打游戏，为什么不看看游戏背后是通过什么技术完成的呢？”为了重燃小方的信心，社工带他去了上海

科技馆，并请关工委（中国关心下一代工作委员会）的老师为他补习功课，慢慢地，小方的成绩也赶了上来。

在传统的救助项目后期，常常会出现的一个问题是，救助对象对社工产生依赖。救助项目只有三年的执行时间，如何让孩子们在项目结束后也能顺利融入社会，首先需要建立孩子对社会角色的认知。在小组工作中，社会将孩子们组织到一起，设计了“模拟家庭”活动。在这个活动中，孩子们通过扮演爸爸妈妈、爷爷奶奶、外公外婆，逐渐习得对社会角色的理解，并从中体悟道理。魏晨介绍，这对孩子未来的心理健康发展尤为重要，且可以帮助他们承担社会责任。“传统志愿服务已经证明，单纯的救助是解决不了问题的，关键是挖掘对方潜能和个人角色的改变。”

三年的项目期很快过去，从当时的评估结果来看，效果已经大大超出了大家的预期。如今，距离第一批孩子接受救助已经过去了快十年，他们中的一些已经走入大学，甚至已经大学毕业。好消息不断传来，其中一名案主拿了全国软件大赛的二等奖，其他孩子中，有的在上大学后立马组建了义工队伍，还有的已经成为医护人员，参与了新冠肺炎防治的一线工作。

在魏晨看来，“无锡困境儿童救助”项目的意义不只在于在一线的具体工作，系统上讲，它在当时的环境下，解决了社工如何以组织化形态运作、如何落地、如何建立与政府企业的合作机制、如何改变大众认知等系统化问题。“除了社工，在政策设计、平台设计、公益资源的链接等方向上，我们也都积累了经验。”

2012年，在中国首届公益慈善项目大赛上，“无锡困境儿童救助”项目获得金奖，团队受到很大鼓舞。当时，团队已经萌生创办一家更为专业化、职业化机构的想法。拿到奖金后，团队在原有机构的基础上，注册了新的综合性机构。

打破公益行业天花板

很快，苏州市沧浪区民政局找到乐仁乐助，希望能把乐仁乐助在“无锡困境儿童救助”项目中积累的管理和技术等经验，通过孵化、创投的方式传播出去。

“我们就想，如果一家公益组织只能解决几十人甚至上百人的问题，那么培育或影响一百家组织，我们就能影响一万人。”在苏州，乐仁乐助陆续注册了公益发展与评估中心、社工事务所、社工创新中心、研发中心、社会创新研究院、“C 善+”科技创善孵化器，由一家直接提供服务的社会组织转化为提供第三方支持性服务、平台型服务的枢纽机构。

这样一家创新型机构吸引了全国各地的组织到江苏来参观。从 2014 年开始，乐仁乐助开始逐渐扩大规模，在泰州、南通、南京、徐州、杭州、宁波、武汉、宿迁等地陆续进行布局，正式开起了“连锁店”。

在业务上，乐仁乐助也将范围从社工实务，逐步扩展到多个层级：一线专业社会工作服务、社区规划设计与社区治理服务；二线项目研发、督导、咨询、管理、评估；三线组织管理咨询诊断与服务产品供给；四线公益创投及政府招投标项目监管与评估、社会组织孵化器运营；五线社会创新软件与产品设计；六线规划评估、媒体运营、知识生产、研究规划等领域。

在多个城市，乐仁乐助运营的孵化器、服务中心、公益创投平台每年服务组织近 500 个。机构研发平台、督导平台、创新平台、媒体平台、研究平台等支持类项目覆盖国内 12 个省的 60 多个城市。

在 2016 年，“连锁店”模式也遭遇了挑战，团队能力难以

跟上，业务发展遇到瓶颈，长期脱离一线导致团队能力提升成为无根之木、无水之源，基于此，乐仁乐助在 2016 年底提出“三三三”的战略规划，有三分之一的平台工作人员回归新一线，即不再是传统的慈善公益与社工一线，而是从公益走向公共，从服务走向治理，从社工走向创新，机构发展进入第三阶段。

在新的一线社工服务中，乐仁乐助也在挑战领域创新。在国内，金融社工还是一个新兴实务领域，其主要内容包括：通过完善个体和家庭的金融能力，推动金融机构提供合适的金融产品和服务，维护个体和家庭的经济福祉。乐仁乐助正在摸索金融社工的一套服务标准，并开发了学校金融社工课程、金融游戏工具包、财商教育公益包、困难群体财产增值项目、社区金融防诈骗项目等产品。

在不断拓展社工实务边界的过程中，魏晨对“创新”有了更多感受。他认为，创新常常需要面临三个问题：首先是弄清楚新事物本身的概念，以及应该取得怎样的成效；其次，要创设环境让大家接受；另外，也要搭建起新事物的知识网络、价值网络以及发展网络。

业务拓展的背后，离不开人的支持。在第二阶段，乐仁乐助的注意力更多放在了如何运营一家“连锁”机构上，其中涉及地方机构的项目管理、质量把控，等等。但很快，乐仁乐助就发现，当时已有的人力资源难以适应如此快速、丰富的业务拓展。

在机构发展的第三阶段，乐仁乐助开始了培养复合型人才战略。个人被鼓励创建团队，在不断学习中“打怪升级”，并打通机构的一线、二线、三线……业务。在薪酬与晋升上，也配有相应的激励措施。这一战略的打造，无疑更好地帮助了乐仁乐助在地方城市的一体化落地。当然，对整个团队来说，这也并非坦途。

其中遇到的挑战在不断变化，是对耐挫力的极大考验。

从“无锡困境儿童救助”项目开始，乐仁乐助一直在向创新与挑战进发。魏晨将这总结为团队的“钢铁精神”。在他看来，无论是在系统化解决社会问题，还是在机构员工个人薪酬与职业发展上，公益行业都有天然的天花板。

“我们不想把自己困于公益或者慈善组织，打破现有的天花板，在我们看来，也是履行行业责任的一种方式。”

回应时代实际问题

近十年前，在刚刚介入“无锡困境儿童”救助项目时，魏晨坦言，还不清楚在政府和志愿服务之外，社工可以发挥怎样的价值。如今，乐仁乐助的范围早已不止于社工领域，已经发展为一家综合性的社会支持机构。在近十年的摸索中，魏晨对社会机构能发挥的价值也持乐观态度。

新冠肺炎疫情这一重大公共卫生事件的暴发，让针对“政社合作”的讨论一时变得热烈。作为一家长年与政府打交道的社会组织。魏晨对“政社合作”也积累了诸多思考。

在公益行业有关“第三部门”的理论中，政府和市场的失灵催生了非营利组织的发展。魏晨认为，作为强政府国家，中国与西方国家的社会形态存在差异，其具体表现是，在中国，事业单位等枢纽性机构一定程度上是政府与社会组织的过渡。魏晨将这些枢纽性机构划定为“2.5 部门”。

“事实上，许多资源是到这些机构手里，而很多时候，社会组织是在和这些机构对话。并且，社会组织也体现有政府色彩，实际是‘社中有政’。”魏晨认为，理解“政”与“社”的关系，是

进行“政社合作”的前提。

而在政社合作的实际过程中，魏晨提出，应该把握的第一条原则是，政社合作取决于对用户的服务质量，而非与客户——政府的关系。

社会组织应该提供怎样的服务？魏晨给出了三点内容：其一，社会组织提供的不应只是“点”的服务，还应包括“面”的服务，包括制度、政策、方案、社会资源整合设计等体系化设计在内；其二，社会组织应该推动设计的落地，印证其可行性；其三，要形成标准化的支持体系，方便对方复制以及独立运作。

其中，第一点最为基础，也是社会组织普遍欠缺的能力。魏晨介绍，其原因正是智库型社会组织的缺乏。这也是未来乐仁乐助的发展重点之一，加大研发力度，打造行业综合型智库，并依托高校资源，加强产学研合作。

为了扩大乐仁乐助自身的影响力，发挥更大作用，乐仁乐助近些年也在尝试新的发展策略。随着体量的增大，从2019年开始，乐仁乐助选择了更为轻量化发展模式，进入机构发展的第四阶段，即弱化“连锁直营”模式，维持全国性网络，其中包括与他人搭建产品网络、搭建自己的服务网络、帮助他人搭建网络、与他人网络共同协作、与其他机构共同发起网络五大方面。简而言之，“合作”成为团队工作的主旋律。

但不变的是，回应时代，快速、有效解决实际问题，将是乐仁乐助一直坚持的原则。

撰文 王慧

未来画家发现计划： 让 99% 的人接纳 1% 的人

—— 项目名称 ——

“未来画家发现计划”潜能开发及艺术治疗课程项目

—— 机构名称 ——

WABC 无障碍艺途

—— 所获奖项 ——

第一届中国公益慈善项目大赛银奖（2012 年）

如今再提起“自闭症”“脑瘫”，公众大多增添了一份理解和接纳。公众意识转变的背后，是这些群体的家人、公益机构不断接力倡导之缘故。

参与其中的公益机构，WABC 无障碍艺途（简称“WABC”）无疑是发挥着重要作用的一家机构。推动特需儿童融合，是 WABC 成立十年以来坚守的使命。

十年前，WABC 发起“未来画家发现计划”潜能开发及艺术治疗课程项目。在社区内，通过绘画帮助自闭症、脑瘫等群体表达自己，与世界对话。那时，公众对这些群体还鲜有关注。

2017 年“99 公益日”前夕，WABC 发起的“一元购画”活动席卷朋友圈，众多微信用户纷纷在朋友圈晒出了自己购买的自闭症、脑瘫等精智障碍人士的画作。这些画作挑选自 WABC 工作室的学员作品，作者年龄从十一岁到四十多岁不等，画风多样，有黑白，有彩色，有水彩，也有油画。画作的质量让大家惊叹，画作出自精智障碍人士之手更是触及了许多人的内心。

这是一场毫无征兆，也超出所有人预期的公益倡导活动。达成过亿级别的关注只用了一天，但当时 WABC 的创始人苗世明，已经在关注精智障碍群体这条路上走了七年。

最初做这件事时，苗世明几乎看不到“让 99% 的人接纳 1% 的人”的希望。甚至连“精智障碍群体”这个称呼也是苗世明自己提出的，在此之前，大众对自闭症和脑瘫等障碍群体习惯的称呼是“傻子”“疯子”。

未来的画家

苗世明遇到了一件无法解释的事。

拿起画笔的，是一群公众眼中不太“正常”的自闭症、脑瘫患者，但他们笔下的画，却展示了惊人的天赋和最真诚的情感。

比如，一位在车祸中遭受脑部撞击导致智力受损的学员，擅长画各种各样的小人，而且每个小人的表情和动作都不重复。和普通人画画总是期望得到他人的赞许不同，绘画科班出身的苗世明能感觉出，这些学员是真正在画他们内心想画的东西。

当时，苗世明正在北京策划一场艺术展，他找到这些残障人士，只是为了让所谓的“弱势群体”也有参与艺术、享受艺术的机会。但显然，这些残障人士与艺术之间玄妙的连接，超出了苗世明的想象，也重构了他看待世界的视角，“所谓的正常人和疯子，到底谁不正常？”

他本能地认为，绘画是自闭症、脑瘫患者表达自我和与普通人沟通的渠道。而只有先实现沟通，才能推动精智障碍群体与社会的融合。苗世明尚且看不到社会上有相应的支持体系，他觉得，这是一件自己可以当作事业的事。

2010年，苗世明发起公益机构WABC，因为在北京注册不易，他将注册地换到了上海。WABC主要是在社区内开办绘画课程，免费帮助自闭症、脑瘫、智障等特殊人群进行艺术潜能开发。作品创作出来后，WABC可以通过专题展览、销售衍生品等方式获得收入，并将其中一部分收入以版税形式返还给学员。

某种程度上，为了吸引关注，苗世明打出了“未来画家发现计划”的旗号。但苗世明清楚，WABC并不是为了培养世俗意义上的画家，让精智障碍群体在艺术中表达自己，实现与世界的沟

通，才是这套艺术潜能开发课程的目的，它一开始就带有“治愈”的色彩。

所谓的“上课”也没有固定范式，而是以陪伴为主。苗世明几乎是当时唯一的全职员工，自闭症、脑瘫、智力障碍的病症各有不同，他会根据每个孩子的特点，对他们进行不同方向的引导。

精神障碍的孩子敏感多疑，内心世界丰富，画作大多复杂；智力障碍的孩子心性天真，画作比较简单；脑瘫孩子运动神经有损伤，造成动作不协调，画风会比较独特……不同色彩、形状的组合背后，都是精智障碍群体与世界的对话。

经过一年多的发展，WABC的“未来画家发现计划”潜能开发及艺术治疗课程项目逐渐被学员家长认可。但在公益行业和社会上，WABC“艺术+公益”的理念还不为人知。某种程度上，这让苗世明在学员和家长之外，得不到认同感。

2012年，苗世明偶然得知，有一个叫做“中国公益慈善项目大赛”的比赛正在全国招募公益项目。当时，类似这样全国性的、正规的公益项目比赛还非常少，当年的比赛也是第一届中国公益慈善项目大赛。苗世明欣然报名参加。

经过层层评选，WABC的“未来画家发现计划”潜能开发及艺术治疗课程项目获得银奖。两年来独行的苗世明，感觉自己“被行业、被社会看到了”。这给他的坚持打了一剂强心针。

多年之后，国内公益已经涌现了很多创新之举。再回忆当年参加第一届中国公益慈善项目大赛的情景，苗世明感慨，正是像大赛这样的公益项目评选比赛，在早期给了民间公益机构精神和社会环境上的支持。

艺术疗愈被证明有效，但在当时的苗世明看来，WABC不能止步于精智障碍群体的艺术疗愈，同时也需要引导公众接纳，这

是帮助精智障碍群体融入社会的“双向改造”。

在苗世明的运作下，WABC 进行了一系列倡导活动。登上央视的《梦想合唱团》节目、邀请荷兰艺术家“大黄鸭之父”弗洛伦泰因·霍夫曼来到上海、把一位学员创作的奥巴马素描赠予奥巴马本人……在当时一些媒体的报道下，苗世明的资源对接能力与运作手段颇为出众。

“影响力问题被解决了”

不过，当后来广为人知的“小朋友画廊”刷屏时，不管是苗世明，还是合作方腾讯公益，抑或是学员与家长，都还是吃了一惊。

2017 年“99 公益日”前夕，WABC 在腾讯公益平台发起募捐项目“用艺术点亮生命”。互联网用户花费 1 元，就可以购买 WABC 学员的一幅电子画作。

所有人还没反应过来“小朋友画廊”为何可以刷屏时，它已经成为一个现象级事件。官方数据显示，“用艺术点亮生命”项目于 2017 年 8 月 17 日发起，募捐目标 1500 万元，截至刷屏当天 8 月 29 日的 14 时 20 分，捐款人数突破 580 万，捐款金额达到 15028994.79 元，募捐结束。

苗世明介绍，“小朋友画廊”虽然是对“99 公益日”筹款的预热，但本意并不是为了筹款，而是让公众在支付 1 元时，多一些对精智障碍群体的了解。

“小朋友画廊”之后，苗世明看到，那些相对正常的人群，对自闭症、智障等特殊人群的看法发生了很大的转变。这让苗世明觉得，这件事带来的巨大能量帮他完成了公众倡导，“影响力问题

被解决了”。

“这已经成为一件真实的事存在于人类历史中，它是有公共认知的，并且引发了讨论和研究。”苗世明甚至觉得自己的人生使命都完成了，“你说我还有什么想做的呢？那时候就觉得人生都可以就到这里了，每多活一天都是赚的。”

在“小朋友画廊”爆红的前两年，苗世明其实已经在思考 WABC 的转型。当时，WABC 在 11 个城市开了工作室，对这个规模，苗世明并不满意，他想落地更多城市，产生更大的影响力。但因为筹款难，人力、场地成本又很高，WABC 甚至一度面临可持续发展的困境，新城市的落地迟迟推进不了。

“小朋友画廊”之后，WABC 改变了战略，不再用“重”模式去落地，而是用“轻”模式去倡导、赋能。对原有的工作室，WABC 不再直接运营管理，而是只提供一定的资助，并且输出标准化的发展方案。2018 年 3 月，WABC 艺途学院落地常州，通过整合 WABC 七八年积累的经验以及美国艺术疗愈课程，形成了一套培训方案，供自闭症家长、心理老师、其他公益机构的老师等有需求的人学习。第一期结训之后，参训学员就已将 WABC 课程体系拓展至十座新的城市，WABC 的直接、间接受益及影响人群从 3000 人骤增至 6000 人。至今，艺途学员培养的学员超过 500 名。

由项目运营转型为品牌运营，这毫无疑问也意味着，WABC 服务对象未来的成倍增长。

虽然 WABC 的影响力在不断彰显，但苗世明却有点看不清 WABC 接下来要为“什么”而做。

接纳、包容、理解是全人类的课题

苗世明说，之前在做 WABC 的过程中，他也不断在问自己为什么做这件事。WABC 的口号换过很多次，从“发现中国的凡·高”到“艺术治愈一切”，等等，但 WABC 做的事一直没有变化，就是通过美与艺术帮助心智障碍群体融入社会。这是苗世明在最初做 WABC 时给自己找到的“初心”。

一开始，他觉得这太难了，“让 99% 的人接纳 1% 的人，同时还要可持续发展”。他给自己定下了期限，要把这件事做 20 年。他没想到，“小朋友画廊”的刷屏让这件事提前实现。

“小朋友画廊”之后，有两年多的时间，苗世明在重新思考 WABC 的定位。2019 年年底，他的想法逐渐清晰：“我们提倡的接纳、包容、理解，其实适用于整个社会。特别是这次新冠疫情更是让大家意识到，人与人之间有的不应该是仇恨和斗争，只有这样才能减少冲突，让世界变得更美好。”这样的视角也来自苗世明对世界自然基金会（WWF）和奥运会的关注，他希望 WABC 也能做类似的全球倡导。

在苗世明看来，这和每一个人都有关系。“现在每个人都很忙，我不是说他们做得不对，而是，在做每件事的时候，是不是能考虑一下，这件事有没有让世界变得更好。通过残障人这个核心社会议题去影响、启发更多人的反思能力，意识到自己和世界的关系，这是我们未来十年想推动的事。”

苗世明将理想中的社会概括为三个关键词：美、爱、生活。“美”是善意，不只为自己考虑，也为他人、为社会考虑；“爱”是人与人之间可以互相接纳；“生活”则代表着更美好的现实，是理想社会的落地。

苗世明介绍，除了让公众了解心智障碍群体的画，WABC 也计划作为平台，展示心智障碍群体更多的生活内容，对心智障碍群体融入社会做更深入的倡导。另外，WABC 也在和政府、教育机构协作，摸索面向心智障碍群体的融合教育的解决路径。同时，面向公众，WABC 已经设计了一批功能性产品，如艺术疗愈包，这相当于把原来提供给心智障碍人群的解决方案又赋能给大众。他拿一根拐杖打了比方：“原来给老年人用的拐杖，现在也可以给年轻人登山的时候用，整个产品都被延伸了。”

在苗世明看来，“美、爱、社会”是人类共同的价值观，也是人类共同的愿景。他还想通过 WABC，在国际上做力所能及的倡导推动。

WABC 早有在国际上的尝试，在北京、巴黎、孟买、内罗毕和里约热内卢的五个哥伦比亚大学全球中心，WABC 已经联合联合国、哥伦比亚大学做了多场当地儿童原生艺术画展。

“小朋友画廊”更增加了他的信心。出席宾夕法尼亚大学中美沃顿峰会时，苗世明发现台下 90% 的微信用户知道“一元购画”。“哈佛、耶鲁也已经把这件事当成案例研究，我觉得我们的理念不比别人的差。”他再次提起了 WWF，“WABC 如果能做到（像 WWF）这个程度，这个世界一定会更美好。”

在人才上，WABC 已经开始了自己的布局。WABC 招的人中，不少是有国际背景，比如在大使馆工作过的人。“没有国际化思维的人，做不了正确的判断，自然也做不成事。”

新冠肺炎疫情之后，苗世明开始更频繁地思考国际化的倡导。他不知道 WABC 能做出怎样的效果，但他觉得想这些并不重要。“十年前我开始做 WABC 时，也想不到它会是今天这个样子。现在看来，不做是不会知道能走到哪里的。”

他甚至希望跳出“公益”的定义，如乔布斯创办苹果公司一样，并非为了在商业和科技创新上有所成就，而仅仅是因为看到了这件事的价值。“对我来说，做 WABC 也是这样，主要是我看到了其中的价值。”

“人是能改变世界的”

虽然“小朋友画廊”在社会倡导上产生了很大影响，但苗世明清楚，它更像昙花一现，“没有下沉到产业、生态中去整体性地改变社会”。精智障碍群体融合社会的问题可能要放到未来十年去解决，虽然难，但是可以“尽力为之”。

这也影响了 WABC 在自我造血上的摸索。“小朋友画廊”刷屏的前一个月，苗世明受邀到孟加拉国尤努斯银行做演讲，实地了解了尤努斯银行面向穷人的“小额信贷”模式，受到了不小的震撼。

“WABC 更多是在提出倡导，而社会企业实际是在做具体的服务来推动问题的最终解决。”“小朋友画廊”之后，WABC 也开始了自我造血上的尝试。WABC 做艺术衍生品的文创项目从原有体系中独立出来，成为 WABC 参股的文创企业，为 WABC 基金会和特殊群体家庭带来收益。WABC 艺途学院也在摸索面向 C 端的付费培训课程，向社会企业的方向发展。

苗世明还没想好要做多大，商业运营并不是他十分熟悉的范围，但他隐隐觉得，这是一块值得开拓的领域。

影响力越来越大后，更多的资源汇集到了 WABC。苗世明曾在接受媒体采访时透露，“小朋友画廊”之后，WABC 在资源方面有了更大的话语权，也有一些大公司向 WABC 抛来橄榄枝。

在面临更多发展机会的同时，如何做好 WABC 的内部管理成为对苗世明的考验。在 WABC 发展初期，员工以志愿者为主，基本只有苗世明一个全职员工。而现在，员工规模在扩大，WABC 的愿景也有了更深刻的内涵：对精智障碍群体融入社会做更深入的倡导、倡导全社会的包容、接纳、理解，甚至还要走上国际。“如何让运营团队保持在同一个认知高度，保持共同的理念，对我们来说是个挑战。”

一次“一元购画”并不能对行业的发展产生绝对性的带动影响。在精智障碍人群行业和公益行业，薪酬低、工作压力大、发展空间小依然是主要问题。苗世明觉得，“一元购画”其实可以给行业一些信心，那就是公益也可以成为主角。“原来可能公益更像一块桌布，但现在，应该逐渐上桌了。”

苗世明一度有过无力感，曾经，即使是他想帮助的精智障碍群体，也不理解他想做些什么。

在做 WABC 的前几年，苗世明说自己有点“功利”，因为太想把这件事做成了。这让他潜意识里有一种“与世界为敌”的心态。在一次演讲中，面对台下的捐款方，苗世明上台后话里带刺：“你们这些做金融的人，要学会让金钱更温暖。”

WABC 后来的发展慢慢磨平了苗世明这种心态，“小朋友画廊”之后，他则觉得和这种心态完全和解了。“小朋友”画廊刷屏的第二天，苗世明收到了 WABC 各地工作室发来的照片和视频，其中一个视频中，十几个孩子围着一个放满点心和气球的长桌唱歌庆祝。看到孩子们这么开心，他觉得自己这些年没白干。

在 WABC，很多精智障碍的孩子为生活找到了新的出口。WABC 受质疑最盛的时候，大量志愿者和家长自发分享参与“艺术疗愈”的故事，这让苗世明觉得很感动。

归根结底，苗世明最关注的还是这些孩子有没有发生改变。

开始做 WABC 时，苗世明正处在近 30 岁的年纪，现在，他已经快迈入 40 岁了。但他的热情一点都没被磨灭。“人最奢侈的是生命、时间和独立思想，还是应该遵循自己的价值观活着，只是从众，到没有能力去做事时是很痛苦的。很多人可能觉得世界的改变和自己没有关系，对我来说，经历过‘小朋友画廊’之后我完全不这么想了。如果我当时没有做 WABC，怎么会有后来改变几千万人认知的事发生？这更印证了，人是可以改变世界的。”

撰文 王慧

珠峰湿地修复与保护： 世界上“最高”的 NGO

—— 项目名称 ——

珠峰保护区湿地生态保护项目

—— 机构名称 ——

西藏自治区潘得巴协会

—— 所获奖项 ——

第二届中国公益慈善项目大赛铜奖（2013 年）

在珠峰自然保护区，大片的农田、湿地、草场遭到破坏，当地生态环境日趋恶化。潘得巴协会坚守在世界屋脊 20 年，致力于珠峰自然保护区生态环境与传统优秀生态文化的保护与宣传。作为 NGO（Non-Governmental Organization），他们与当地入深入合作，探索参与式治理，因地制宜、精准施策，保护生态环境的同时，兼顾地区经济可持续发展。这并不是一个光芒四射豪情万丈的故事。大部分时间，“潘得巴”们与泥土、羊圈、铁锹打交道，在较差的筹资环境里，一个又一个做着接地气的“小项目”。

“为民谋福利的人”

从小生活在珠峰脚下的次仁罗布，敏锐地感受到故乡在变化。

珠峰自然保护区位于西藏自治区与尼泊尔联邦民主共和国的交界处，是世界上最独特的生物地理区域，那里冰川广布、生态系统多样，无数珍稀濒危物种在此生息。然而随着全球气候变暖、经济建设加快，加之人为活动频繁、当地百姓缺乏环保意识，大片的农田、湿地、草场遭到破坏，给当地生态环境与群众生产生活带来巨大的负面影响。

次仁罗布印象最深刻的是“垃圾”。上小学的时候，家里会把食品装好，让他带到学校。如果需要瓶子，则会在去县城采购时，顺便捡一两个回家。那时他在村里几乎看不到垃圾。如今，大量废弃饮料瓶、塑料袋、包装袋随处可见，甚至蔓延到人迹罕至的偏远地区。次仁罗布认为这与生活水平提高带来的消费方式转变有关。“原先当地老百姓吃的是糌粑，喝的是牛奶，很新鲜没有污

染。”次仁罗布回忆曾经牢固的日常。

然而，西藏生态环境面临的问题，远不止于生活垃圾这么简单。

2009 年，次仁罗布成立潘得巴协会，致力于珠穆朗玛峰自然保护区生态环境与传统优秀生态文化的保护与宣传，促进地区经济可持续发展。“潘得巴”在藏语中意为“为民谋福利的人”。

秃斑与社区

潘得巴协会自 2012 年开始做湿地保护项目，最初的起因是湿地上的一块块“秃斑”。

在珠峰保护区乃至整个西藏的自然保护区，当地百姓往往通过挖掘湿地表层软泥搭建羊圈。这种羊圈没有加固措施，泥块间黏合度不高，遇到暴雨天气极易坍塌，这就需要重新挖掘软泥修缮。高寒湿地生态系统脆弱，一经破坏极难恢复，频繁地修修补补让草皮连根拔起，秃斑越积越多，整个湿地伤痕累累。

潘得巴协会为当地百姓找到了替代方案，即用石头结构羊圈替代草皮结构羊圈，这样既保护了湿地，也避免了当地百姓重复的劳务投入。从长远看，草场资源的恢复也有利于饲养牛羊，保障生产生活。

通过深入沟通，潘得巴协会和当地百姓一起拟订了项目实施方案，即当地百姓投入劳务，如采集石头、搭建羊圈，潘得巴协会则解决石头的运输费用。次仁罗布认为这是 NGO 与当地百姓合作的典型案例，一方面修建羊圈不是潘得巴协会的擅长，对当地百姓来说却是易事；另一方面，修建羊圈的过程也是对当地百姓

进行环保教育的过程，他们深度参与项目，自己出主意、去实施，对项目会有更强的归属感。同时，群众最了解当地情况，他们的意见与需求贯穿项目设计到实施的全过程，可以有效防止项目模式与当地实际脱节。

为争取配合，调动村民积极性，潘得巴协会建立了激励机制。如果以发放现金的形式激励村民，会造成村民对资助方的依赖。因而潘得巴协会采取“村民出力，协会出物”的方式，按照当地百姓的实际需求提供物资，如电视机、太阳能电源照明设备等，如此既保证了项目的顺利实施，又解决了当地最迫切的需求。

可持续发展的概念由来已久，但在现实操作中，经济发展与生态保护的关系往往此消彼长，难以平衡。草皮结构改造项目遵循自下而上、村民主导的行动框架，找到了符合当地社区实际情况的发展模式，将经济发展、环境保护、理念教育有机整合，无疑是对可持续发展道路的有益探索。2013年，项目凭借模式创新获中国公益慈善项目大赛铜奖。

潘得巴协会的项目模式受到过质疑。北京、上海那边有人打电话对次仁罗布说，你们做的不是湿地保护，是社区发展，和生态保护没有关系。次仁罗布想通过中国公益慈善项目大赛获得更多支持，在他看来，这个奖项是对项目充分肯定的证据。

获奖后，次仁罗布拿着证书就去找了西藏民政厅与林业厅领导。在一个国家级平台上获得肯定，潘得巴协会得到了政府更多支持和关注，“这个在西藏非常重要，政府不支持的环境下，我们无法生存。”次仁罗布反复强调。

这次获奖也让潘得巴协会获得了资助方的信任，更让他们自己有了继续走下去的勇气与热情。湿地保护项目因地制宜，做了

更多探索。

牧区同样通过挖草皮修建羊圈。进入雨季，没有排水功能的羊圈便会积水形成泥浆。牧民心疼自己的牲畜，不愿它们在泥浆中过夜，因而时常和牲畜一起露宿荒野。野外没有围圈设施，牧民不仅要保护牲畜免受野兽袭击，还要面临羊群在雷雨夜受惊逃窜的麻烦。

由于石头结构羊圈需采集石头，也存在破坏湿地的隐患，协会与村民一起头脑风暴，探讨羊圈改造升级方案。最终当地牧民们依靠实践经验，设计出了由铅丝笼网片组成的移动式羊圈。这一羊圈好处明显：不仅为牛羊创造了舒适的环境，让牧民可以安心入睡，而且牧民转场时可以随时带走。同时移动式羊圈便捷、环保、投资小、见效快，极具推广价值。

大面积网围栏容易对野生动物的正常通行造成阻碍，甚至带来生命威胁。潘得巴协会在项目设计中考虑到这一问题，规定羊圈直线距离不得超过150米，杜绝搭建大面积围栏，保护了野生动物的正常通道。

珠峰保护区90%的湿地都靠冰川融水，受全球变暖的影响，雪线上升，补水量减少，湿地随之干枯萎缩。潘得巴协会带领村民进行湿地人工补水和生态补水，并对村民进行激励。

农区与牧区、一个村子与另一个村子，需求往往不同，激励项目也会随需求改变。在做补水项目时，潘得巴协会发现部分地区湿地与农田并存，湿地上觅食的牛羊时常闯入农田，对农作物造成破坏。因而潘得巴协会为当地提供网围栏，不仅保护了当地农田，也有利于提高粮食产量与饲料产量，推动牧业增收。

次仁罗布认为，要想解决问题，真正让老百姓受益，就要做

小项目，而不是动辄上亿的大项目。潘得巴协会做事讲究精准，做调研的时间比做项目的时间还长，就是为了充分了解当地特点，聆听群众的建议与需求，从而精准确定项目，把钱花在刀刃上。

守护者

当地百姓身处保护区前线，是湿地的受益者，更是湿地的守护者。

湿地这一概念引入时间不长，尽管近几年相关宣传报道增多，但社会对湿地的价值与功能仍旧缺乏了解。在珠峰自然保护区，由于信息闭塞，当地牧民往往是在政府的硬性规定与惩罚机制下被动遵守湿地保护原则，对湿地保护的意义与紧迫性缺乏认知，自下而上的管护能力更无从谈起。

为建立起湿地保护的群众基础，潘得巴协会非常重视湿地保护的宣传教育工作。

潘得巴湿地保护项目的一大特点是理念教育与具体项目相结合。通过设计与民众日常生计密切相关的湿地保护项目，潘得巴协会激发起民众深度参与的热情，在潜移默化中提高民众对湿地的保护意识与保护能力，避免了教育的形式化与枯燥感。

潘得巴协会也会组织专门的培训。培训内容涵盖了湿地的生态和经济价值、当前湿地面临的危机和修复措施等问题。整个培训过程采取案例分析、分组讨论、分组阐述、生态游戏、相互辩论等不同形式，有效激发了学员们的学习热情。为了丰富培训内容，协会还利用培训时间专门组织当地群众到周边湿地清理垃圾，考察湿地功能及价值，将学习与实践结合起来。

从万物有灵论到藏传佛教，信仰的力量曾深深影响着藏人的传统生活方式与文化习俗。藏族先民将人视为自然之子，认为众生平等，反对捕杀飞禽走兽，践踏花草树木；他们崇拜山神，认为雪域藏地每一座山峰都住有神灵，溪水与湖泊为神的恩赐，禁止破坏与污染。虽然未提及环境保护，但藏人以神灵的名义，将“天人合一”的朴素思想千年传承，对世界屋脊的生态环境予以了相当程度的保护。

“当地老百姓不怎么尊重老祖宗的规矩，反正自己赚到了钱，到处用推土机挖。原先哪有这些事情？”如今，为了追求经济发展，传统生活方式与文化习俗被日渐抛弃。次仁罗布希望借助信仰的力量，唤起民族地区的生态保护意识。

次仁罗布常在培训中讲起米拉日巴。米拉日巴出生于珠峰自然保护区，是西藏最著名的密教修行者，也是西藏众多民间传说的主角，在藏族人的信仰中占有重要地位。米拉日巴崇尚大自然，把一切生灵视为手足，在诗歌中，他将洁白的雪山比作白螺，将蜿蜒的山顶比作“水晶发髻”，字里行间流露着对家乡自然风光的热爱。

次仁罗布用米拉日巴教育当地百姓：“我们尊敬米拉日巴，为他祈福，可是我们平日的做法违背了他。”

初心

次仁罗布常把“老牛”挂在嘴边，后来朋友一见到他就开玩笑说，“老牛”来了。

老牛基金会被次仁罗布称为“最好的合作伙伴”，不仅投入资

金最多，还为潘得巴协会带去了咨询服务。理事长雷永胜曾对次仁罗布说：“你们这些小伙子是真正做事的人，我怎么能不支持你们真正做事的人？”在老牛基金会的支持下，潘得巴协会目前的湿地保护与恢复面积已达 58600 亩。

湿地保护项目获中国公益慈善项目大赛铜奖后，国内国外很多社会组织主动找到潘得巴协会。在与世界自然保护联盟的交流中，理念上的不谋而合让潘得巴协会多年的坚守找到了科学依据，次仁罗布说心里“踏实”。

次仁罗布也经常回忆起那些可爱的农牧民，从放牦牛的小伙子到德高望重的老村长，大家以极大热情参与项目，次仁罗布从他们身上感受着平凡生活中的智慧与尊严。

正是这些时刻，不停推着次仁罗布去坚持。

在中国公益慈善项目大赛上，次仁罗布最大的收获是要把项目当成产品进行宣传。未来，潘得巴协会将积极利用北京林业大学自然保护讲堂平台、IUCN 国家组织平台等，通过演讲与分享展开传播工作。

潘得巴协会还将尝试建立野外巡回管理机制，实时掌握环境变化，为潘得巴协会科学决策以及政府制订宏观管理计划提供科学依据与数据支撑。为形成自下而上，以社区为中心的可持续发展之路，潘得巴协会计划组织村社领导赴蒙古盛乐经济园区、蒙牛集团、老牛儿童博物馆以及老牛基金会资助过的其他生态保护和社区发展项目区开展考察，帮助他们拓宽视野、提升创新能力，从而对村民起到引领作用。

守护世界最高峰

20 世纪 90 年代，由于政治环境宽松，珠峰自然保护区异常活跃，很多境外组织在那里从事环境保护工作。当时次仁罗布就职于珠峰自然保护区聂拉木县珠峰管理分局，由于会些英语，领导安排他以涉外项目协调员的身份，协助国际组织做生态保护和社区发展项目。正是这一份工作让次仁罗布初步接触了国际组织的工作方法，也种下了关注生态保护的种子。

后来，次仁罗布停薪留职，参加美国高山研究所珠峰保护项目，并担任社区负责人。几年后，他索性辞职参加新一代基金会与西藏自治区林业厅发起的潘得巴项目，并在基金会资助下攻读了美国西弗吉尼亚州新一代研究所学院“社区发展与自然保护”专业硕士学位。

这些工作与学习经历对次仁罗布影响深远，在国内很多人还不理解 NGO 概念的时候，他已经系统学习了 NGO 的管理、投资和运作模式。当新一代基金会与西藏自治区林业厅发起的潘得巴项目实施结束后，次仁罗布决定成立民间组织，将“潘得巴”事业继承下去。

谈及自己的创业之路，次仁罗布感叹“我们遇到的麻烦太多了”。西藏深居西北，社会组织发展滞后、管控严格，政治气候也与内地完全不同。2008 年，即成立机构的前一年，西藏发生 3·14 打砸抢烧事件，潘得巴协会克服很多障碍才得以成立。

西藏的公益生态较差，当地企业家没有实力，也没有意识，就算有点意识，也停留在发放米面油的传统慈善层面，对社会组织毫无概念，“连政府都不知道社会组织是干什么的”。潘得巴协会目前面临的最大问题就是资金问题，“在西藏，我们一分钱都筹

不到”。次仁罗布有点恨铁不成钢。

扎根在珠峰自然保护区，独特的自然气候与政治气候交织，潘得巴协会历经风雨，但次仁罗布说，我们是世界上最高的 NGO。

次仁罗布守护世界最高峰的行动持续了 20 多年，他说自己最终的愿景，是当地老百姓能真正以主人翁的姿态守护故土，当有人破坏环境的时候，他们能主动站出来。

撰文 张文龄

倦鸟有巢： 让老漂族在异乡也有家的感觉

—— 项目名称 ——

倦鸟有巢——随子女来深中老年社区融入计划

—— 机构名称 ——

深圳市北斗社会工作服务中心

—— 所获奖项 ——

第三届中国公益慈善项目大赛金奖（2014 年）

截至 2018 年，深圳市户籍人口占常住人口的比重仅为 34.9%，人口倒挂问题严重。“深圳市北斗社会工作服务中心”（简称“北斗机构”）2007 年年末成立，是深圳市首批专业化民间社工服务机构，专注老年领域和残障领域服务，运行 13 年来，已覆盖深圳七个行政区。在北斗机构开展的多项服务中，“倦鸟有巢”获得了 2014 年第三届中国公益慈善项目大赛创意类金奖。针对随迁老人面临的环境陌生、社交网络匮乏和价值感缺失三大困境，北斗机构“倦鸟有巢”项目集中解决了随迁老人面临的社区、城市融入困难等问题。如今，北斗机构已是全国百强社工服务机构、深圳市十佳社工服务机构。

“三步走”助力随迁老人社区融入

“深圳是一个严重的‘人口倒挂’城市。”北斗机构副总干事刘翠说。

北斗机构服务的七个行政区中，深圳龙华新区是典型的关外新区。这里经济支柱以工业为主，外来务工人员 100 多万，大部分是以家庭为单位在辖区内工作生活。这些外来家庭大都包含至少一个外来老人。这些老人从外地前往深圳居住，或者是帮忙照顾孙辈，或者是被子女接来养老。

粗略统计，这些外地老人年龄基本在 50 ~ 70 岁之间。走访中发现，他们通常身体健康，但在精神上却比较苦闷。

随迁老人多是第一次从乡村移居城市，在过往生活经验中，他们已经习惯山村乡土的熟人社会和生活方式，如今生活在城市社区中，适应和融入新的环境、秩序和规则并不容易。在陌生环境中，这些老人生活方式单一，不能工作只能待在家里，缺乏社

交网络支持。虽然城市的物质条件比乡村优越得多，但大部分随迁老人还是会陷入孤独感、无用感和隔绝感中。

正是基于这一社会痛点，北斗机构策划了“倦鸟有巢”项目，深入社区，为随迁老人提供城市社区融入服务。

经过实地走访调研，北斗机构根据社区外来老人的需求和痛点，对项目做出“三步走”的分阶段安排。

横亘在外来老人社区融入的第一大难题是，他们根本不了解自己“空降”的社区是什么样子。很多老人平时生活轨迹固定，偶尔上下楼，多数时候闭门不出，连自家小区都没有逛过。因此项目第一步从带领老人参观社区开始，帮助他们先熟悉新的生活环境和社区文化。

在深圳，老人之间必谈话题除了吃饭，就是“湿气”，这是深圳特有的文化。但对于外来老人，特别是从北方迁移来的老人，他们经常听得一头雾水，不知道该如何应答，更不知道如何应对让人不适的湿气。

“北方来的老人大多不懂当地老人在谈论什么，我们就带他们了解深圳的气候，给他们解释，讲一些关于湿气的科普小知识。这样他们至少有了一些共同话题。”刘翠说。

外来老人社区融入的另一障碍是缺乏社交网络。不管是身负照顾孙辈的任务，还是享受养老生活，外来老人普遍比较孤单，没有可以聊天话家常的朋友。“人是有社交需求的，老人更需要与人交流，他们从群体中可以获得理解与支持。”刘翠说。

在熟悉环境、建立朋友网络这两个问题解决之后，外来老人还面临价值感匮乏的问题。他们多数没有工作，无法创收，不少老人由此感到自己无用，不被周围人需要。在刘翠看来，这些老人虽然在职场上缺少竞争力，但他们可以调动老人社区做公共

服务，在参与、贡献中发挥自己的价值，让这些老人被社区和城市接纳。

多方联动

针对随迁老人面临的环境陌生、社交网络匮乏和价值感缺失三大困境，北斗机构“倦鸟有巢”项目推出相应活动来解决痛点需求。

北斗机构在社区举办“社区学堂”，召集外来老人，向他们介绍城市、社区的基本背景知识，开展社区人文环境展示活动，加强社区服务对象对社区人文环境的了解。帮助他们迅速熟悉所在环境。另一个固定活动是“一家亲老年会堂”，在社区外来老人中间牵线搭桥，帮助他们互相认识，通过定期举行集体娱乐消遣活动来增强彼此关系，帮助老人扩大社交范围。

考虑到一些体力尚可的老人不想整日无所事事，北斗机构推出“创收手工坊”，组织老人学习并制作一些简单的手工艺品。这一活动深受社区老人欢迎，老人们都希望通过出售手工艺品来帮补家用。北斗机构现已与爱心商场洽谈产品销售渠道，也在与供应商洽谈原材料供应渠道。

其他各类特色活动种类繁多，譬如建立电话、网络咨询平台，为外来老人提供定期咨询服务，帮助他们及时解决问题；常春藤舞蹈工作坊，由志愿者舞蹈老师教授老人跳健康操和广场舞；成立兴趣小组，组织老人共同学习唱歌，拉近老人与社工之间的距离，增进彼此互信。

北斗机构的社工经常进入社区发放活动传单、讲座传单，邀请社区老人听健康公益讲座。为鼓动大家的积极性，还会为老人

们准备爱心小礼品，“为随子女来深中老年人营造‘类家乡’的社区环境，帮助其融入社区，发挥自身能力，有所学，有所乐，有所为”。

社区活动种类繁多，社工也热情宣传引导，然而，许多随迁老人还是保持比较高的警惕心，他们都听过子女的反复劝告：城市里骗子多，不要随便和陌生人说话，小心上当受骗。

在北斗机构拍摄的公益短片中，外来老人刚到城市就听了一番儿子、儿媳的“防骗教育”，陌生人搭话、免费送小礼品、邀请听讲座、登记询问联系方式等都是骗子隐藏的伎俩。老人被再三提醒不可随便出去，不可随意与人交流，更不能与人结交朋友。经过劝告的老人，每天除了送孙女上下学，其他时间形单影只，只好重拾旧时手艺——纳鞋垫出来卖，结果又被城管一通教育。

像短片中这样的老人在深圳社区非常普遍，而北斗机构的社工志愿者入社区做宣传，送水杯、发传单、邀请听讲座等一系列推广宣传手段，总被老人怀疑是骗人。为取得老人的信任，北斗机构探索出一个多方联动的方式。

他们利用庞大而严密的社区管理网络，充分调动网格员为“倦鸟有巢”做信用背书。人们信任街道，由此连带信任街道推荐的项目。另一个利器是各地基层党群活动中心，与它们联合开展项目的各种活动，有了党组织出面，更容易取得老人们的信任。

一些在社区表现活跃的老年人被刘翠视为“散落在人群中的珍珠”，“充分发动这些老人，他们在老人群体中很有号召力，相当于是社区骨干。由他们帮忙宣传中心的活动，带动其他老人积极参与，效果非常好”。

异乡的家

在深圳龙岗坂田杨美社区，66岁的吕丽从老家黑龙江来到深圳带孙子，日常生活非常明确：买菜、做饭、做家务、接送小孩上下学。吕丽是朝鲜族人，口音比较重，与人交流有些困难，她平时也不敢主动与人搭话。在深圳待了一年多，没有交到一个朋友，每天与人说不了几句话。

吕丽老人对社区非常陌生，到稍远的地方便会迷路，平日里只在楼下附近超市活动。她在深圳过得特别沉闷，几次想要回老家，考虑到孙子上学才勉强留下。看着老人不开心，整个家庭氛围也越来越紧张，吕丽也变得愈加消沉。

在社区游园会上，北斗机构社工第一次看到吕丽。当时很多老人聚在一起参加活动，而吕丽独自一人默默在旁观看，社工邀请她参与，却被拒绝。几次在社区遇见，社工都会耐心与她交流，吕丽也开始参加集体活动。

为消除吕丽因口音而产生的自卑心理，社工帮助吕丽练习普通话。从最简单的对话开始，针对她口音较重的几个音节进行反复纠正。吕丽被鼓励多看电视学习普通话发音。社工还介绍几位社区骨干分子，每天带吕丽出门，在与真人面对面交流中练习普通话。

为了帮助吕丽尽快了解社区，社工在一个月内陪她从菜市场逛到文体娱乐中心，从公交站逛到地铁站，逐渐记住了社区附近的路线。交谈中，北斗机构的社工发现，吕丽擅长手工和跳舞，但来到深圳，每天只有琐碎的生活，这些爱好、技能无处施展。每天从子女手里拿钱买菜，这让吕丽感到不习惯，越发缺乏自信心，觉得自己很没用，全无自我效能感。

为此，社工邀请吕丽参加社区广场舞、手工坊等。通过这些社会活动，帮助她认识朋友，扩大社会支持网络。为了营造良好的家庭环境，社工上门与吕丽的儿子、儿媳沟通，帮他们纾解心结，动员年轻人为老人提供更多的支持和理解。

在北斗社工的鼓励下，吕丽成为社区舞蹈队副队长，并带队参加社区文艺会演。平时在社区手工活动中，也主动担任辅导老师。吕丽甚至加入社区义工队，在社区有新的随迁老人加入时，主动手把手教新人了解小区适应环境。

北斗机构的服务已覆盖深圳的七个行政区，开展各类社区活动，资金压力并不小。目前，北斗机构主要靠社区资金支持。刘翠也时常会联系基金会、政府等争取一些资源支持，但她也明白，服务对象的特殊性和流动性实际上为项目的持续发展带来较大挑战。

“随迁老人毕竟是个小众群体，在向各方争取资源倾斜上肯定存在困难。而且他们流动性大，可能待了一年就离开再不回来了。”面对这种情况，北斗机构正在思考如何做项目的更新迭代，从一个普惠性的项目，向精深化方向发展。

虽然仍面临较大的不确定性，但目前，社区对北斗机构的服务感到非常满意，并继续提供资金支持。不管未来项目模式是否发生改变，“‘倦鸟有巢’还是在努力帮助随迁外来老人融入这个城市，让他们在异乡也有家的感觉”。

撰文 浮琪琪

乐助欢乐鼓： 用音乐为流动儿童找到最简单的快乐

—— 项目名称 ——

乐助欢乐鼓——青少年快乐成长计划

—— 机构名称 ——

苏州欢乐鼓青少年互助中心

—— 所获奖项 ——

第三届中国公益慈善项目大赛铜奖（2014年）

中国的城市化进程滚滚向前，这其中裹挟着的既有个人与家庭的飞跃，也有许多个人转变的不适。

从农村到城市，流动儿童的不适更为显著。在他们疏离、躲闪的目光中，到底隐藏着哪些情绪？可能是对父母总是缺席自己成长的不解、对自己不适应的周边环境的茫然、对获得关注和关心的一点点渴望……在大建设、大发展的中国，跟随进城务工父母到城市生活的孩子约有1亿。大多数时候，他们毫不起眼，成为城市的边缘人群，默默消化着内心的自卑、敏感和脆弱。

2012年，在走访助学的过程中，司长城被这些孩子眼神中的忧郁击中。他发起“欢乐鼓项目”，希望用热情洋溢的非洲鼓驱散孩子们心中的阴霾。

鼓声响起，孩子们黯淡的世界被点亮。

鼓声响起，在2014年中国慈善项目大赛上，欢乐鼓项目摘得铜奖。

冲走忧愁和烦恼

“掀起了你的盖头来
让我来看看你的眉
你的眉毛细又长呀
好像那树梢弯月亮
你的眉毛细又长呀
啦啦啦啦啦啦啦啦……”

伴着清脆的歌声，十几个孩子围坐在一起，手掌时上时下，变化着在非洲鼓上的拍打部位。“砰砰啪砰砰砰啪”，鼓也随之变

换着不同的声调。褪去往日的拘谨，孩子们沉浸在铿锵的鼓点中，眉毛上下扬起，身体也跟着微微摇摆。

这些孩子大多来自进城务工的农民工家庭，以往多数时候，他们总是形单影只、神情落寞地出没于外来务工子弟学校的角落。

“欢乐鼓”的出现打破了这份沉寂。

带来“欢乐鼓”的，正是司长城。小时候，因为家里穷，司长城过的也是苦日子。工作之后，他进入企业，并逐渐做到管理层，在苏州站稳了脚跟。后来，公司老板有意做些公益，司长城当即提出也要加入。回忆起年少时的窘迫时光，司长城说，当时其实很希望有人来帮帮自己。现在有了能力，他觉得自己可以做一些帮助别人的事了。

几个做企业出身的人凑在一起，其实对公益并不了解。那是在2010年，几人在一个仪式上宣布成立了“乐助慈善会”，以为就此可以做一番事情。后来他们才知道，公益机构需要专门注册。

为了方便运作，几个人先成立了苏州乐助人力资源有限公司，由司长城全职管理，主要是帮助以残疾人为主的弱势群体就业。到2011年，团队才正式注册民办非企业单位——苏州乐助公益互助中心（下称“乐助”）。

在帮助弱势群体就业之外，机构也开始关注青少年助学问题。但在走访打工子弟学校时，司长城却接到了一位校长的“特殊求助”。除了物质救助，校长希望能为孩子们提供一些心理咨询方面的服务。

随着城市化进程的加快，越来越多的农村劳动人口向城市转移，作为第二代移民，流动人口子女也随着父母迁到城市，他们

被称作“流动儿童”。因为没有户口，没有学籍，这些孩子无法去城市公立学校，只能进入当地的打工子弟学校。

打工子弟学校多分布在苏州的偏远市郊或者城中村，荒凉萧瑟，不为人注意。这里的学生则大多因为父母忙于工作，得不到父母的关注和关爱，性格变得内向忧郁，像是和学校一起，悄无声息地隐身于城市之中。

更让司长城吃惊的一个数字是，这些流动儿童家庭的单身率高达 30% ~ 40%。“这或许也解释了，为什么他们的眼中看起来总是没有色彩。”

团队并不擅长心理咨询，这让司长城犯了难。巧合的是，当时，在工作之余，司长城恰好在参加一个非洲鼓俱乐部“happy home club”。创办俱乐部的是“老头儿”艾哲罗，他生在伊朗，长在芬兰，当时已经在苏州生活近 20 年。结束繁忙的工作后，司长城总是喜欢来到这里，放松身心，热情演奏。他觉得，这鼓似乎有一种神奇的魔力，虽然大家彼此都不认识，交流时还需要用英语，但似乎只要一把鼓敲起来，人和人间的距离就近了，什么都不用想，只管随着鼓“砰砰啪，砰砰啪”。演奏完毕，忧愁和烦恼都被冲走，只留下快乐。

这份快乐是不是也能感染那些看起来心事重重的孩子？司长城和艾哲罗商量，也许他们可以为这些孩子做些什么。热情的艾哲罗欣然应允，他们决定，共同发起“欢乐鼓——青少年快乐成长计划”项目。

讲文明，讲感恩

摆在面前的第一个问题是，鼓从哪里来？做企业出身的司长城第一时间想到，鼓可以由爱心企业冠名捐赠。

在国内，非洲鼓还算得上是小众乐器，拿到鼓，孩子们的第一反应都是很“新鲜”。在教学设施本就匮乏的打工子弟学校，非洲鼓的出现在一定程度上也解决了学校教具不足的问题。

随之而来的第二个问题是，由谁来上非洲鼓课？起初，这主要由乐助内部员工负责。但随着加入的学校越来越多，乐助内部显然已经无法消化庞大的教学任务。机构决定，引入社会上的志愿者。这些志愿者主要由白领构成，工作之余，他们希望可以挖掘生命的新价值。

除了演奏非洲鼓的技能课，欢乐鼓也加入了“德育”内容。在司长城看来，外来务工人员融入城市难，原因之一就是他们受教育程度较低，行为举止存在不文明现象，比如在公共场合吐痰吸烟、赤膊等。为了解决孩子们在这方面缺失的教育，手鼓课的教学内容融入了德育内容，比如学习《弟子规》，让孩子们接受规范、礼仪熏陶，成长为文明懂礼貌的少年。

为了强化孩子们积极向上的情绪，手鼓课的频率也需要加大。一周一次，是更为理想的状态。而原有的社会志愿者难以适应这样的节奏。必须发挥学校本身的主动性，司长城想。

“受助方不一定就只是等着被帮助，谁愿意也出一份力，谁才是真的认可我们的项目，真的想改变现状。”在选择合作学校时，欢乐鼓加入了新的标准：如果要申请欢乐鼓项目，每所学校必须

有一名老师专门负责上手鼓课。

教师的稳定让欢乐鼓项目的教学开展得更为顺畅。孩子们的演奏水平提高很快。为了为孩子们提供展示平台，也为了培养孩子们帮助他人的意识，孩子们组成的演奏队开始辗转在各个场合演出，城市的养老院、环保活动上，都有演奏队的身影。

在演奏中，孩子们时常也会加入手语表演。司长城曾经做过残疾人项目，接触过许多聋哑人，也被他们的手语歌曲打动。“在柔和的手部动作中，其实蕴含着丰富、温暖的内涵。”

“我的快乐，来自你的笑声，
而你如果流泪，我会比你更心疼，
我的梦想，需要你陪我完成，
而你给我的爱让我勇气倍增。
因为我们是一家人，相依相亲，彼此都感恩。
因为我们是一家人，分担分享彼此的人生。”

跳跃的鼓点和柔和的手部动作相配合，孩子们传递着温暖，也在自我价值的实现中获得了自信。

除了手鼓演奏，欢乐鼓也开发了配套的特色活动，每年3月，各个鼓队的学员及老师会一起参加诗歌朗诵大赛，通过诗歌的形式，展示欢乐鼓队员的风采；每年6月，组织举办欢乐鼓个人风采展示，所有鼓队成员准备独特的节目，展示自己的打鼓风采；每年9月，以固定主题“我和欢乐鼓的故事”组织演讲比赛，以此来表达欢乐鼓参与者的想法、感悟和收获；每年12月，组织举办团体大赛，以网络或现场的形式，以各个鼓队为单位，展示团

队风采，促进各个鼓队交流。

往日萧瑟的校园，因为非洲鼓，有了跃动的色彩。

输出音乐疗愈模式

非洲鼓课带来了良好的反馈。在此之前，人们很少看到这样“快乐”的公益。孩子们的脸上也开始飞扬起不一样的神采。

曾经害羞内向的乐乐开始主动与同学交往，并主动承担项目的志愿服务工作；曾经因为长得胖、成绩差的噜噜变得积极、开朗，在学习上更加努力，也取得了进步；因为听不到声音、说不出话而自卑的小兮，终于在演奏时露出了笑容……

从最初侧重于外来务工的单亲家庭儿童，欢乐鼓的救助范围也逐渐扩大到留守儿童、贫困家庭儿童、残障儿童、自闭症儿童、散居孤儿等群体。至今，其影响范围已经覆盖全国包括苏州、江阴、太仓、昆山、张家港等40多个城市在内的100多所学校。

司长城现在仍然会参与面向自闭症孩子这一特殊群体的手鼓课。在自闭症孩子的身上，手鼓课也在发挥着魔法般的作用。自闭症孩子的症状表现多样，但较为普遍的一点是，他们往往沉浸于自己的世界，难以和别人交流。在手鼓课上，鼓声和歌声打开了他们内心封闭的门。

患有轻度自闭症的阳阳正是其中一员。因为想让阳阳接受正常教育，阳阳妈妈把他送到了普通小学，但阳阳过得似乎并不开心。为了让阳阳和外界有更多接触，妈妈为阳阳报名参加了欢乐鼓。在这里，阳阳慢慢敞开了心扉。一次交流会上，他怯怯

地说出，因为自己成绩不好，又有些“怪异”，所以在学校总会被欺负。手鼓课给了阳阳更多安全感，他渐渐变得开朗自信，还和妈妈一起承担了许多志愿服务，并且开始主动教其他小朋友打鼓。现在，阳阳已经顺利升入了初中。

事实上，在国外，音乐治疗已发展多年。现代的音乐治疗最初起源于美国，1940 年在美国卡萨斯大学正式成为学科。1950 年，美国成立了世界上第一个国家音乐治疗协会。司长城介绍，在美国，已经有心理学家对“打鼓对人心理状态的影响”进行了研究，研究过程中进行了各种定量、定性实验以及个案与小组对比实验，证明了打鼓对人的情绪确实会产生直接的影响。目前，这些研究成果已经整理成书。

“鼓最基本的原理就是有节奏的振动，其实生命体本身就是有节奏的，比如我们的呼吸、心跳，鼓声可以影响我们生命体的节奏，进而影响我们的情绪。又因为打鼓的时候特别专注，所以鼓其实是可以激发人内心的原动力，帮你找到内心的自己。”

在此之前，虽然自己亲眼看到了孩子们的变化，但当面对外界的疑问时，司长城还是不知道应该如何解释，一个小小的非洲鼓，为什么有这样大的“魔力”。现在，他更加确定，自己找对了路。

这些研究成果让司长城和团队都很惊喜。未来，欢乐鼓计划将这本书引进，并将项目方向更多调整为向公益机构，尤其是关注心智障碍群体的机构以及心理援助机构输出经验和课程。“我们相信，这会让欢乐鼓产生更大的价值。”

找到未来的可能性

在手鼓队员的毕业仪式上，每个孩子都会获赠一只手鼓做纪念。有的孩子随着爸爸妈妈返回家乡，也会获得一只手鼓。未来，如果欢乐鼓在当地也开设项目点，这些孩子就像一颗颗种子，可以继续把这份快乐传递给别人。

2014 年，在中国慈善项目大赛上，欢乐鼓项目获得铜奖。鼓队的孩子们作为表演嘉宾，还参与了大赛评选的开场表演。孩子们真挚而富有热情的演出也感染了在场的许多公益人士，他们纷纷表示希望有机会将欢乐鼓课程引进自己所在的机构，其中就包括在心智障碍领域广为人知的自闭症儿童艺术疗愈公益机构“WABC 无障碍艺途”。

申请欢乐鼓项目的学校也越来越多。但同时，司长城也面临着一种“幸福的烦恼”。在苏州，机构寻找捐鼓的爱心企业主要依靠自身的人脉资源。“往往是在朋友圈或者群里发一下，就能找到企业对接。”但现在，面对全国涌来的学校需求，这种模式必然难以应对。司长城坦言，在项目筹款上，之前的重视程度并不够。

欢乐鼓在自我造血上早有过布局。除了建有自己的非洲鼓生产工厂，集研发、设计、生产、销售为一体，赚取的利润为项目所用，欢乐鼓也开设了亲子手鼓班，计划未来做成商业培训中心，以专业授课的形式招募学员，培训专业的非洲鼓打唱技能，并且随着规模的扩大，未来也有可能延伸至其他特色乐器的培训。但因为机构主要的精力仍然放在了欢乐鼓公益项目上，自我造血部分规模比较小，尚不能完全支撑欢乐鼓的发展。寻找合适的线上筹款平台，学习筹款策略，是司长城接下来的计划。

欢乐鼓的未来还有更多可能性，机构团队正在为之探索。

但毫无疑问的是，无论走到哪里，鼓声所到的地方，都会打造一个魔法世界。在那里，忧愁和苦恼自动消失，欢乐汇成一片海洋。

撰文 王慧

源梦公益： 让“喝上一杯干净水”不再奢侈

—— 项目名称 ——

手握一滴水，心系一个家

—— 机构名称 ——

陕西科技大学源梦公益团队

—— 所获奖项 ——

第四届中国公益慈善项目大赛大学生公益创客金奖
(2015 年)

在陕西科技大学，“源梦公益”聚合了陕西省重点科技创新团队、“小平科技创新团队”指导教师以及在校学生。他们基于专业知识和经验，长期致力于解决特殊地区的安全饮水问题，他们创新研发净水设备，并开展了“水窖水净化”“地下水去氟”和“N次方水站”三个专业项目，让那些在实验室的研究成果在现实生活中真正得到应用。

通过技术与模式创新，保证一些水问题严重地区居民的生活用水安全，他们决心做到，“让每一个人喝上一杯干净的水，不再是一件奢侈的事儿。”

陕西科技大学源梦公益团队的几个项目均在中国公益慈善项目大赛中获奖。每次获奖，不仅为源梦公益带来一定奖金资助，还提供了业内专家指导，帮助团队打开思路，将极富创新的项目更好地在现实中落地。

看不见的隐患

徐卫涛是陕西科技大学的一名教师。从2012年开始，他一直从事地下水含氟量的课题研究。虽然不是陕西本地人，但他发现陕西、甘肃和宁夏等部分地区地下水含氟量高。按照国家规定，生活饮用水可含氟的卫生标准是1.0mg/L，但西北部分地区甚至高达20mg/L。据统计，我国约有3000多万人正遭受高氟水危害。

长期饮用含氟超标水将严重影响身体健康，例如出现牙齿发黄发黑，患上大骨节病、驼背等地方病。面对地下水氟超标，通常有两种解决方案：一个是居民全部改用自来水集中供水；另一个是免费发放针对地方慢性病的药物。然而，集中供水在偏远山

村难以落实，而药物只是患病后的补救措施。

徐卫涛在研究陕西白于山区地下水含氟量高的课题时，一直在思考该如何解决这个难题。

因为水和氟的沸点不同，如果利用蒸发冷凝的原理，就可以将水与氟这两种物质分离开。在西北地区，一个天然优势是太阳能资源丰富，几乎家家都安装有太阳能，只要给太阳能加热系统加装一块冷凝板，便可得到与氟分离的适合饮用的蒸馏水。

经过改造，太阳能将实现两种功能：既能洗澡又能净化水。徐卫涛为这个突然冒出的“灵感”感到振奋，和团队着手开发，并申请了专利授权。然而，紧接着面临的难题是，如何将这项技术在西部偏远地区铺开。

正犯难时，徐卫涛代表源梦公益参加了2018年中国公益慈善项目大赛。评奖过程中，评委一句话点醒了他。“当时一个评委说，你们可以去申请太阳能补贴呀！国家对购买太阳能热水器是有补贴的。”徐卫涛恍然大悟，回去与政府沟通，将太阳能补贴用在技术改造上。

为最大化降低成本，居民并不需要单独购买新太阳能设备，源梦公益会组织团队上门帮助改造旧太阳能热水器。起初，他们上门改造太阳能，不少老乡摆手不干，得不到老乡信任。“人家会觉得，这一伙人跑这么远是来干吗的？”

徐卫涛拿来学校开的证明信，向村委备案，借助村委的力量将老乡召集起来。

他很快发现，其实老乡都知道地下水氟含量超标，甚至当地政府也都清楚问题的严重性，但解决起来谈何容易？

“要么给这些人整体做移民搬迁，但这个工程量巨大，很难实现。居民也知道水里有氟，但也没办法。”经过一番演示，好

不容易有老乡愿意试一试，但又顾虑是否会把自己太阳能改造坏了。

最后，徐卫涛只好先做出承诺，“万一修坏，免费赔新”。改造旧太阳能的技术难度不大，压缩成本后，很容易快速推广。

部分地区的贫困户，即使有政府补贴也买不起太阳能。为此，源梦公益团队发动了校友企业资源，与光伏生产企业达成合作，再通过政府支持，将技术改造的费用摊薄：团队出 1/3，当地政府出 1/3，爱心企业出 1/3，为指定地区的精准扶贫户免费安装去氟太阳能净水器；而其他非贫困地区，普惠型去氟太阳能净水器售价低于市场价 20%。

“这种多方合作的方式，提高了企业、政府形象，销售的部分利润还可以作为团队的运营经费，来保证项目可持续发展。”徐卫涛认同“公益 + 商业”的模式来做好事，这样一方面可以得到资金支持及政策支持，关键是还能形成“团队愿意、企业乐意、政府满意、民众受益”的良性循环。

水窖水净化

除了去氟项目，源梦公益还在做另一个覆盖面更广的净水项目——水窖水净化。

早在 2012 年，徐卫涛带领学生做暑期三下乡活动，他们前往陕北定边县支教。师生驻扎村里，与村民同吃同住，结果不少学生上吐下泻，送医诊断为突发性肠胃炎。当地村民调侃他们是“水土不服”。徐卫涛留了个心眼，他取了水样，带回实验室做检测，结果显示水质较差，微生物含量严重超标，根本达不到饮用标准。

徐卫涛又回到村子里观察，发现这个地区长期缺水，尤其是山区，因为地形复杂、居住分散，当地人根本无法使用自来水集体供水。他们只能等待下雨时收集雨水，存放进水窖，以此作为生活用水。虽然目前各家院子和水窖政府都免费进行了硬化，水质较土窖有很大提高，看起来比较清澈，但各类杂质非常高，微生物含量超标。

这一问题在陕北、甘肃和宁夏等地都有存在，这些地区的居民有的会选择买净水机。但根据长期研究地下水的经验，徐卫涛对市面上的净水机根本不抱希望，“几千块的净水机能起到净化作用，但是滤芯耗费太高，普通百姓负担不起这笔费用”。

徐卫涛萌生帮助村民净化地下水的想法。“我们是具备专业知识的高校组织，为什么不发挥我们的专长，去帮老百姓喝上一口干净水？”经过一段时间摸索，他想到一个简单的过滤水的方法：模仿山泉水的过滤原理。

在山间，流水经过层层石头沙子过滤，整体水质比较干净，所以人们可以直饮用。徐卫涛制造了一个简易的滤水装置。他拿了一个大塑料水桶，在里面铺上层层过滤物。这样倒进去一桶水窖水，第一层经过石头层，第二次是细沙层，第三层是陶粒，陶粒通常被用于自来水厂的水净化，第四层是活性炭。

经过层层过滤，原本浑浊的水变得清澈透明。而这些材料基本可以就地取材，成本非常低廉。“石子沙子随处可见，而陶粒一块钱一公斤，活性炭几块钱一公斤，整个装置也就是十几块钱的事儿，市面上的一些净水器也是这个原理。”

徐卫涛通过村委会把当地居民聚集起来，当众演示如何自制净水器，按照他的讲解，只需要 30 分钟，就可以自制一个净化水桶，最大限度保障一家一户的饮用水安全。

创新与合作

在多地考察中，徐卫涛发现，农村地下水的污染问题十分突出。

在农村，很多地方没有排污系统，各种地表的工业排水、生活垃圾排水等慢慢渗透污染地下水，尤其是农村地区存在大量渗水井，更对地下水污染造成很大危害。农村居民饮用水不是来自集中供水，而是每家每户自行打吃水井。“很多人以为自己打的井挺深了，其实不是，汲取的地下水通常已经受到地表污染了。”徐卫涛说。

在河北邢台一些地区，源梦公益团队专门对地下水做过检测，发现存在严重的重金属超标。“我们检测了12种重金属，其中有9项超标，这已经很严重了。我们在河北村庄的调研里，超过一半村子存在这个问题。”重金属超标的水，饮用起来并不会有特殊味道，但长期饮用，对身体会造成严重损害。

源梦公益团队在村子里考察发现，农村自来水供水体系存在不规范的问题。净水材料长期得不到更换，供水水道发霉生锈等问题普遍存在。针对这个问题，源梦公益团队又启动了一个新项目——N次方水站。

“一村一水站”是源梦公益团队的目标。在爱心企业赞助下，建一个水站只需要2000块钱，“也就是说，只需要2000块，就可以让整个村子的人都喝到干净的水”。水站对外出售过滤水，将价格定得很低，19升的大桶，装满饮用水价格0.8元左右。

“非常便宜了，这个价钱我们还有一部分盈利。”而这部分盈利将被给予村里建档立卡的贫困户。这些贫困户被雇佣来维护水站，盈利部分作为给他们的补贴。

实验室研究与实地推动改造计划，其间还有很复杂的过程。研究农村地下水并推广铺开解决方案，不仅耗费时间、人力，更需要资金支持。为此，在研究一开始，徐卫涛和团队成员都在四处筹集资金。

他们的第一笔资金来自中华环境保护基金会，这批基金支撑团队23个核心人员做了最早的调查和研究。当时为了尽可能省钱，徐卫涛带着自己的学生在陕北大山里翻山越岭。舍不得交通费，一群人全程步行；因为吃饭物价贵，他们饿了就吃一些自带的馒头和榨菜；晚上有条件投宿老乡家，没条件团队所有人就地支帐篷睡在野外。

“当时就是一个创业之初的状态，大家十几个人挤一间房子，条件特别艰苦。”

随着调查研究的推进，源梦公益的路越走越顺。2015年，他们与深圳市社会公益基金会合作，得到8万元的资金。加上来自团省委的资助，团队的几个项目慢慢都运转起来。

源梦公益团队所做的项目逐渐得到媒体关注，经过媒体报道，他们也获得不少奖项和称号。“团中央的很多奖项都拿过，还被评为‘小平科技创新团队’，还在人民大会堂领过奖。”影响力与知名度逐渐提升，源梦公益团队开始与各家基金会、平台寻求合作。

“现在深圳社会公益基金会、中华环境保护基金会、中国志愿服务基金会，还有阿里巴巴公益，都给予了我们资助，现在运行还比较顺畅。”

如今，徐卫涛时不时也带学生回到当初调研的村子，乡亲们对他们非常热情，“让我们去屋里坐，给我们做饴饴面”。

谈起国家层面的水利政策，徐卫涛提到中国国务院总理李克强所说的“要解决饮水安全，惠及亿万群众……”目前，源梦公益团队计划在五年之内解决 3 万多人的饮水问题，“让每一个人喝上一杯干净的水，不再是一件奢侈的事儿”。

撰文 浮琪琪

手作步道： 从小众概念到被城市接受

—— 项目名称 ——

手作步道

—— 机构名称 ——

深圳市磨房户外运动协会

—— 所获奖项 ——

第五届中国公益慈善项目大赛金奖（2016 年）

2019年5月11日早7点，随着上万人浩浩汤汤从深圳龙岗大运中心出发，磨房深圳百公里活动正式启动。经过一天多的徒步，最终有7351人在跨越深圳第一高峰梧桐山、途经依山傍海的马峦山绿道，再穿过美丽的东部华侨城和洞背桥头后，抵达终点大鹏文化广场，走完了全程101.4公里。

磨房深圳百公里（下称“百公里”）起源于2001年，最初只是由几名户外运动爱好者出于挑战自我的简单想法而举办。经过近20年的发展，“百公里”已经发展成为深圳的大型户外公共活动，甚至成为深圳的城市名片乃至深圳精神的一种体现。

在户外行走之外，“百公里”的组织方“深圳市磨房户外运动协会”（下称“磨房”）也在关注城市与山野的融合共处，并推动深圳市政府建成了市内首条郊野径手作步道。在“百公里”，手作步道被加以应用。

第五届中国公益慈善项目大赛中，磨房“手作步道”项目获得金奖，在大赛的助力下，“手作步道”这一小众的环保形式得以被更多人了解。

挑战24小时走完一百公里

2000年前后，中国的户外活动刚刚兴起，各地驴友常常在网上论坛交流。热爱户外旅行的陈伟峰也在BBS上建起了专供深圳驴友交流的论坛“磨房”。“我们玩户外的人都说自己是驴子。驴子拉磨的地方是什么呢？就是磨房。”陈伟峰这样解释论坛名字的由来。

深圳形状狭长，中部毗邻香港，也是深圳最中心的城区。从地图上看，深圳东部地处郊区，翠绿一片，是深圳植被最丰富

的地方。热爱户外活动的驴友大多是年轻人，刚到深圳两三年。陈伟峰回忆，当时大家经常是周二周三琢磨去哪里玩，定好地方后就在论坛发帖找伴，周四周五约好人，周六周日就在山里或者海边了。不管是爬山还是海边露营，都强烈吸引着这群朝气蓬勃的年轻人，最夸张的时候，他们几乎每个周末都在山上或者海边。

2001年，一个帖子在磨房上发出，发帖的是一名ID为“行云流水”的驴友。在帖子中，行云流水提到，香港有一个有意义的“毅行者”公益活动，方式就是在规定时间内走100公里山路。他提议，深圳的驴友也尝试一下，在24小时内走完100公里。

这一提议得到不少驴友的跟帖支持，大家的想法很朴素，城市中的人对自己生活的城市其实很陌生，趁着“百公里”这个活动，每个人都可以从家里、办公室里走出去，发现一些之前没有发现的风景。

第一场“百公里”活动把起点设在了蛇口的海上世界，终点在大鹏的东涌沙滩，喊出的口号是“用脚步丈量深圳”。行走路线全程超过103公里，一共有52人参加，行云流水与妻子如风都报了名。

长时间的行走其实是重复使用一块肌肉，会带来剧烈的疼痛。一般说来，人在一开始走的时候会心情愉快、信心满满，走到20多公里，虽然累，但也容易坚持。到40多公里，身体多多少少都会出现一点问题，而当走通宵之后，已经都是“不选地方，沾地就能睡着”的状态。如风最终在走到72公里的时候下撤，行云流水则走完了全程，包括他在内，第一场“百公里”活动，最终有6个人走完了全程。

这样一个出于爱好的行为，在后来延续下来，并不断壮大。到第二年，参加“百公里”的人数已经翻倍，到 2016 年，“百公里”迎来报名人数最多的一年，共有 8 万多人报名，而加上中途加入的，实际参加活动的有 10 万多人。

最初，活动的路线由几名参与者先行探路，人数逐渐增多后，志愿者成立了线路组，每年都花费几个月的时间，根据市政道路的修路改道情况，找出最适合但同时不影响公共交通的数条线路，交由组委会来决定最终线路。

城市并非只有高楼

渐渐地，随着规模的扩大，“百公里”活动发展出包括签到组、后勤物资组、通信组，以及应急救援组、医疗组等在内的大型志愿者团队。而且，每年“百公里”活动都会有一个总协调组织人，这名协调组织人每年都会轮换，义务负责“百公里”活动全程的组织。

陈伟峰在“百公里”中担当的主要是志愿者角色，每年，他都会开着车走在路上进行收尾，看有没有还在路上走的人。他也全程经历了“百公里”从一个爱好者希望挑战自身而发起的行为，逐步成为一个几万人参加的城市大型公共活动。

他介绍，参加“百公里”的人的心态主要分为两种，一种是把“百公里”当作一场 Party，和朋友聚在一起边走边聊天，另一种则是想体验行走 100 公里时身体和心理的极限，并尝试能否突破这种极限。

高压生活、忙碌工作、缺乏运动，让不少城市人处于“亚健康”状态，环境污染和人情冷漠更是让居住在城市的人幸福感不

断降低。这或许可以解释，为什么“行走”这件看起来简单的小事，却正在吸引越来越多的人加入。

走在“百公里”的路上，人们正在发现以前没有注意到的风景。“百公里”会穿过深圳五六个不同的城区，前半段 50 公里是在市区，后半段 50 公里基本上已经进入深圳的郊区。陈伟峰介绍，自己最喜欢其中的两段路。

第一段路位于填海填出的一片区域，靠里的地方是深圳的高新科技园区，坐落着百度、阿里这些大公司的办公楼，靠外的一侧则直接临海，傍晚时走过，风吹过来很舒服，天气好的时候隔海就能看到香港的山和楼。

第二段路则位于深圳梧桐山的后山，全长有十多公里，旁边围着长长的铁丝网。几十年前，深圳还分为关外与关内，靠近香港的一侧是关外，靠近深圳的一侧是关内，中间就是用类似这样的铁丝网分开。走在梧桐山后山，特别是人少的时候，陈伟峰说，自己常有一种穿越感，仿佛又回到几十年前，一个国家、一个城市会被分成不同的部分。

“如果不走出来，大家不会看到城市的这部分面貌，他们可能会觉得，深圳就是一个有着高新技术企业的大城市。”陈伟峰说。

建成深圳首条郊野径手作步道

在用双脚丈量城市的同时，这些行走者也在尽己之力维护城市与山野的和谐。2010 年，深圳市政府准备在二线关修绿道，计划是在原有的石板路上铺上沥青。施工两三百米后，这件事被一名驴友发现，并发在论坛上吐槽，二线关应该保持历史的样子，

而不是被铺上沥青。这引起了深圳市诸多媒体的跟进报道，最终，政府停工，二线关还是维持了原来的样子。

在美国以及中国的香港、台湾等地，城市与山野的和谐是城市的重要课题。阿帕拉契山径是美国一条著名的山路步道，全长约 3456 公里，1937 年全线连通，贯穿美国东岸 14 个州，风景秀丽。这条步道摒弃了大工业和机械化手段，是一条完完全全的自然步道，自 20 世纪 60 年代以来，全靠各地志愿者义务修建、维护。其遵循的“手作步道”概念，源于“无痕山林”理念，强调就地取材，不使用大型机具施工，既减少对大自然的破坏，也能让长期生活在城市中的人有机会接触到原始大自然。

在与深圳毗邻的香港，减少硬路，更多修建土路的特点也十分突出。受到香港的影响，磨房的驴友也开始关注城市中步道的合理修建。

“深圳有 3000 公里左右的绿道，但都是硬化的。”他们认为，山野基础设施的修建其实是把双刃剑：一方面，它们让徒步者容易进入山野，但另一方面，这些基础设施破坏了山野原本的环境，而且非常生硬，舒适度比较低，无法增强徒步者的体验感。

2006 年 4 月，致力于保护台湾山海风光与人文之美的“台湾千里步道运动”启动，在“步道”这个人人可及的公共空间，台湾志愿者开始摸索人与自然和谐共处的方式。他们更为推崇的，就是阿帕拉契山径所体现的“手作步道”的概念。

手作步道强调就地取材，靠自然土石和落叶铺地；维持天然泥径，走阶梯时，膝盖与脚踝感觉触地柔软有弹性；周围自然生态与步道融合一体。徐铭谦是台湾“手作步道”的倡导人，曾参与阿帕拉契山径的修建，并研究手作步道的工法。她曾总结，手作步道最为理想的状态，就是感觉不出修建步道前后的变化，“做

过，但不留痕迹”。

对这一概念，磨房的驴友们颇为认可。2016 年，磨房邀请徐铭谦来到深圳，为有兴趣的志愿者做了手作步道培训。“我们是希望种下一颗种子，不仅让我们，也让城市管理者 and 公众知道，步道的修建还有这样一种选择。”在梅州古道和深圳市内的山上，磨房的志愿者也开始尝试进行小范围手作步道的修建。

手作步道的概念逐渐被深圳市政府认可。2019 年，在政府的主要推动下，经过 75 天的修建，深圳首条没有水泥、没有花岗岩的郊野径手作步道在梅林山建成。这条手作步道主线为荔枝林入口至大脑壳，长 3.8 公里，全程对手作步道的理念进行了参考和落地。在坡度较大的路段，梅林山步道顺势修建了“之”字形的原生态坡道，边坡两边用大小不一的石块砌筑而成；其中一些路段的阶梯，就地取木头和石头铺设而成；路边的围栏，由枯树枝编织而成；路边的水渠，则是由台风吹倒的树木制作而成……整个手作步道路段，共用了渡步、台阶、导流横木、驳坎、消能设施、安全绳等 26 种手工工法。

陈伟峰介绍，相较于强调完全就地取材的手作步道理念，梅林山步道在修建时使用了从外面引进的材料，所以不算完全意义上的手作步道。“但在我们看来，这条步道的修建已经是政府的一次进步。”

在美国阿帕拉契山径的修建中，志愿者由路段分段的管理人员骑着马匹带领进入，然后露营进行修路工作，一周之后再离开。“在中国现有的环境下，这种方式很难实现。”陈伟峰介绍，手作步道的修建，在国内仍主要需要政府的支持。但他也强调，民间力量可以更多发挥监督作用。

据相关媒体报道，深圳市城市管理和综合执法局将制定全市郊野径手作步道的总体规划，并向各区推进以手作步道生态建设方式修建郊野径。“在这个过程中，我们不断去倡导监督，我们相信是可以越做越好的。”

一颗自己发芽的种子

“人与城市的连接不应该仅仅是忙忙碌碌的工作和上班下班时的通勤。在山野，人们可以看到城市的另一种面貌。手作步道就是为人们提供这个机会，而‘百公里’是对手作步道进行的最大规模的体验。”在“百公里”的线路中，越来越多地容纳进山野线路。2019年“百公里”的线路设计中，70%都是绿道。

2016年，磨房的手作步道项目在第五届中国公益慈善项目大赛中获得金奖。

陈伟峰认为，在工业化时代的城市建设中，人们已经习惯于用硬化方式在山野修路，硬化适用于市区道路或者城市公园，却对山野有很大损害，也容易造成资源浪费。手作步道之所以能在大赛中获奖，或许正是因为打破了人们的固有思维，介绍了一种更符合“可持续发展”理念的方式。“除了工业化时代规整统一的修路方式，还有更环保的方式。”

借由大赛的影响力，手作步道这一小众概念，被更多人了解。

在大赛中取得的好成绩，也给磨房带来了超于预期的筹款量的提高。

与手作步道相辅相成的“百公里”，已经发展为城市大型

公共活动，它们也在思考如何更多地发挥自己在公益上的作用。“百公里”最初效仿的香港“毅行者”一直有在活动中筹款的设置，目前，“百公里”已经尝试与大赛执行单位深圳市社会公益基金会合作，在“百公里”活动中进行募款，所得善款主要用于环保以及户外安全公益项目。

这些年，兼具运动倡导和环保倡导效应的“百公里”，逐渐成为深圳市的一张城市名片，每年的“百公里”举办期间，晒出在“百公里”的参与照成为很多人一年一度的仪式。在“百公里”发生的故事更是不计其数，有人前一年在“百公里”相识相恋，后一年就在“百公里”的终点求婚；有一个乐队，每年都会参加“百公里”，在签到点为大家表演、加油，一个签到点的人流过后，又开车前往下一个签到点；有人煮几百个茶叶蛋，或洗几百根黄瓜放在路边，供路过的人随便拿……

不少参加过“百公里”的人，都在后来成为“百公里”的志愿者。“每一个志愿者，包括每一个参与进来的人，都觉得自己就是‘百公里’的主人。他们享受着‘百公里’，也希望‘百公里’变得更好。”这些志愿者的存在与付出，让“百公里”这些年不断壮大。陈伟峰说，与马拉松这样可复制的产品不同，“百公里”更像一颗种子，把这个种子丢到山里面，有阳光、有雨露的时候，它自己会发芽。

大赛让手作步道的概念得到推广，在“百公里”影响力扩大的过程中，手作步道代表的环保理念也逐渐深入人心。

环保之外，陈伟峰觉得，手作步道和“百公里”反映的另一层面的问题是人应该与物品、与城市如何连接。与城市的连接已经在“百公里”的活动中体现得淋漓尽致，而关于人与物品的连接，陈伟峰认为，工业化时代，太多东西已经可以规模化生产，

这实际上割裂了人与物品的联系。

像手作步道这样的项目，正可以建立起这种联系。“让人不仅是流水线上的螺丝钉，而且可以发挥人的主动性和创造性。这是我们认为更多项目应该提倡的”。

撰文 王慧

第三章

“小窗口”里的“大世界”

残疾人淘宝云客服： 用互联网打开残疾人自力更生的一扇窗

—— 项目名称 ——

残疾人淘宝云客服公益批量就业项目

—— 机构名称 ——

深圳市残友集团控股股份有限公司

—— 所获奖项 ——

第六届中国公益慈善项目大赛金奖（2017 年）

中国残疾人的数量已经多达近亿。他们面对的最大困境是就业，他们的就业问题如何规模化破解？

这是郑卫宁慈善基金会的一个重要探索方向。2013 年，郑卫宁慈善基金会和阿里巴巴集团共同发起“残疾人淘宝云客服公益批量就业项目”，这个新锐的社会创新项目通过培训残疾人的在线客服技能，为其提供远程就业岗位，解决困扰残疾人已久的就业问题。该项目吸引了包括摩根大通在内的知名企业的助力，此后，在全国各个省市推广开来。

项目发起后，河南中牟、广东英德、山东日照、云南西双版纳……全国各个地方建立了“淘宝云客服”就业培训基地。截至 2018 年 10 月，“云客服”累计上岗 6405 人，目前稳定在岗超过 1000 人。他们平均月收入超过 1000 元，优秀者月入过万。

残疾人淘宝公益项目不只为残疾人提供了一份可以养活自己的工作，在这份工作之外，他们收获了对自我价值的认同，收获了对生活的积极态度，也收获了对常人来说很普通，对他们而言却很珍贵的尊重。

郑卫宁慈善基金会的重要探索和模式建构，引起了各方关注。2017 年，在中国公益慈善项目大赛中，“残疾人淘宝云客服公益批量就业项目”获得金奖。作为一个新锐的社会创新项目，有了中国公益慈善项目大赛金奖的赋能，其发展前景更为广阔。

“难道在家等死吗？”

“像我这样的残疾人有很多，难道都在家等死吗？”央视纪录片《人生第一次》中，王绍军面对镜头，无奈地感叹。

王绍军患有腓骨肌萎缩症，生命中的绝大部分时间在轮椅上

度过。虽然行动不便，但王绍军并没闲着，他有一份自己操心的事业，那就是位于河南郑州中牟县的残疾人培训就业基地。脑瘫、小儿麻痹、肢体残缺、重度烧伤……来到培训基地的每一个人，都有身体上的某种“不完美”。

进入培训基地前，他们有着相似的经历，因为疾病或一场意外，他们的人生彻底发生转折，身体的残缺让他们无法获得正常的受教育和工作机会，并让他们成为周边人眼中的“异类”。生活的空间被挤压得越来越小，最后可能只剩屋内眺望外面世界的一扇窗。培训基地像一个他们互相取暖的平行世界，在这里，他们养活自己，并互相照顾，互相打气。

普通人或许难以理解残疾人的世界，但很有可能，我们曾经在网上传和他们“擦肩而过”，因为这些残疾人赖以生计的工作，正是阿里巴巴旗下淘宝项目的人工云客服。点开“客服小蜜”，再点击“人工客服”，他们正在屏幕后，等着解答你的问题。

培训基地的背后，是由深圳市郑卫宁慈善基金会与阿里巴巴联合打造的“残疾人淘宝云客服公益批量就业项目”。

20 世纪末，自幼患有重症血友病的郑卫宁用父母留给自己输血保命的积蓄，在家中创办残疾人自助组织“残友”。经过 20 多年的发展，“残友”已经逐步建立起基金会、社会组织、社会企业互相配合、互补的“三位一体”创新体系。在郑卫宁慈善基金会旗下，有 9 家社会组织、33 家社会企业，联合打造起世界级的残疾人就业平台。

2010 年，郑卫宁作为内地唯一受邀的社会企业家，出席达沃斯论坛，与阿里巴巴马云结识。正是这次结识，为中国千万名残疾人解决就业问题推开了一扇窗。在了解了“残友”的模式后，马云深受触动，并开始找寻阿里与“残友”在残疾人就业合作上

的可能性。

在互联网时代之前，残疾人在就业上面临着更艰难的处境，肢体的缺陷使得他们难以承受体力劳动。电脑普及之后，和普通人一样，键盘和鼠标也成为他们可以接触、掌握的工具。彼时，阿里的电商已经进入高速发展期，但也遭遇了一定的瓶颈。业务量飞速增长的背后，没有足够的人力支撑起所需的客服规模，因为这一岗位要求的稳定、踏实、时间充裕且不厌其烦，常人往往难以胜任。

一边是渴望通过工作实现自身价值的残疾人，一边是电商提供的适合残疾人的工具与平台。双方的需求高度契合。

残疾人做客服更具竞争力

但商业与公益的融合创新并非靠爱心与接纳就可以实现。哪些残障人士更适合客服岗位，完成客服工作需要怎样的基础，都是项目一开始需要解决的实际问题。当时，“残友”已经成立自己的电商公司，即“残友电子商务股份有限公司”，并且招收的也是残疾人。于是，双方先在“残友”的电商公司内部展开了试验。令大家颇感惊喜的是，从观察结果来看，残疾人做云客服的效果，甚至优于普通人，因为他们相对“坐得住”，也更有耐心沟通。

“阿里的初衷不只是做像捐款献爱心这样的公益，他们也希望合作是满足商业上的要求的，所以我们都觉得我们是找到了商业和公益非常契合的一个点，双方都觉得比较合适。”郑卫宁慈善基金会常务副秘书长黄飞鸿介绍。

残疾人淘宝云客服设置的招收学员的门槛很低，条件包括但

不限于一分钟打字在 42 个以上，有独立使用的淘宝账户以及关联的实名认证的支付宝账户，淘宝账户达到 3 心及以上，身体可以适应每日至少连续一小时的工作。学员在基地接受免费培训，考核通过后，再经过岗前培训，即可上岗。

淘宝云客服实行时薪制，等级有“初入云门”“初学弟子”“初入江湖”“江湖小将”等，每个等级对应不同的时薪。只要勤加练习，努力工作，就可以得到更高的时薪，最高可以达到 36 元每小时。

在阿里巴巴提供的数据中，2015 年 11 月云客服相关数据显示，当月云客服服务总数为 26.4 万次，残疾人云客服仅占 2.2 万人次（8.25%）。而同年 10 月份，收入达到 5000 元以上的云客服中，残疾人占到了 75% 以上。

对普通人来说，云客服更像一份用来打发时间赚点小钱的工作，但这份工作对残疾人来说却来之不易，这使得他们更加珍惜并愿意不断精进自己。阿里的数据也再次印证了，残疾人在云客服这个岗位上有更大的竞争力。

依托各地残联的支持，以及“残友”在全国铺设的网络，残疾人淘宝云客服项目计划逐步在各地复制。在摩根大通集团的资金支持下，2015 年 7 月 11 日，中残联与郑卫宁慈善基金会就淘宝云客服项目签约，作为中残联残疾人就业的重大举措，开始启动与推广。

王绍军负责的河南残友培训就业孵化基地，正是其中的一家。目前，除了西藏自治区、内蒙古自治区以及东北三省，淘宝云客服项目基本已经覆盖全国，并形成了一套成熟的复制模式：电商平台提供岗位，并给予技术、培训等支持；残联及民生部门监督把控，对残疾人进行筛选，并处理当地相关事务；“残友”整合资

源，搭建平台，并提供岗前培训。除了在培训基地的集中就业，残疾人淘宝云客服项目也根据残疾人的实际条件，发展出了社区就业和居家就业两种形式。

找回尊严，打开内心世界

在残疾人淘宝云客服项目中，自力更生是发生在每一位残疾人身上的故事。来自河南洛阳农村的李遇好，先天发育不良导致四肢畸形，从学走路时开始，就只能靠爷爷为她特制的一把小椅子缓慢移动。因为身体残缺，父母常被村里人嘲笑“家里有个不会动的废物”。她也想像正常人一样工作，却发现没有人愿意聘用一个残疾人。“就好像你站在一个透明的房子里，周围都是路，但就是出不去，哪怕出去了也不知该往哪里走，毫无方向。”这是一种只有自己才能体会的绝望。

一位阿姨将她介绍到河南残疾人培训基地，因为双手畸形，李遇好遇到的最大困难就是打字，除了吃饭睡觉，她把所有时间都用在练习打字上，在苦练 20 多天后，终于通过考核，可以留在培训基地。领到的工号，成为她 20 多年来对自己价值的证明。

出生于河南新乡长垣的冯政凯，从小患上小儿麻痹，因为需要爬着走，受过同龄人欺负，也受尽了旁人异样的眼光。母亲对自己未来的担忧让他决心找到一份自力更生的工作，来到河南残友培训就业基地后，他在业务上不断精进，收入也逐渐提高，并用做云客服的经验，开始担任培训基地实战孵化区的导师，至今已经培养了 1000 多名残疾人云客服。

河南女孩培培，本来已经参加工作，却突遇车祸造成高位截瘫，属于重度残疾。难以承受人生的巨大变故，培培一度在家封

闭了好几年。深知生活不能这样继续下去，调整心情后，她还是决定走出家门，并加入了残疾人淘宝云客服项目。因为有一定工作基础，培培的客服水平提高得很快，也在工作中表现优异，每个月可以拿到 4000 多乃至 5000 多元，收入比之前上班还要高。

当阿里巴巴、“残友”以及残联的相关人员来到河南省残友培训就业孵化基地时，因为身体原因只能躺在宿舍的培培提出一定要见他们一面，向他们说上一句：“淘宝云客服残疾人就业，真的对我的人生改变很大！”

当商业与公益真正找到契合点，公益不再只是简单的援助。一份体面的工作，为这些残疾人找到了生活的尊严。

事实上，残疾人淘宝云客服项目除了为残疾人提供一份赖以谋生的工作，也在逐渐打开残疾人内心的封闭世界。之前，这些残疾人了解世界的窗口很小，但在基地，他们有了并肩作战的战友，隔着屏幕，他们开始与各地的人交流。虽然有时，他们常常需要忍受对方不耐烦甚至是侮辱性的言辞，心里也会难受，但这也是另一种形式的安慰。因为他们反而觉得，这是因为屏幕对面的人是在把他们当作正常人对待。至少在这一点上，这个世界是公平的。

黄飞鸿介绍，有不少学员家长向他反映，加入淘宝云客服后，孩子的生活态度以及价值观都有很大变化。“残友”工作人员曾走访过河北丰宁县的一个女孩，女孩 19 岁，只能靠轮椅出行，平时需要有专人照顾。身体的残缺让女孩情绪低落，母亲也跟着有了抑郁情绪，一家人仿佛生活在阴影之下。但加入淘宝云客服后，工作人员再去走访，发现女孩已经愈加开朗，像是变了一个人，家长脸上也重新洋溢着阳光，一直拉着工作人员说“谢谢，谢谢”。

一个人的重生，有时往往可以换回一个家庭的幸福。“当你自身有改变，你周边的事物也会美好起来。”黄飞鸿说。

开发更多岗位

黄飞鸿介绍，截至 2020 年，在淘宝云客服接受培训的学员已经超过 3 万名。目前，云客服的招募每月仍在进行。据估计，阿里巴巴在云客服上的总需求大概有 12 万名额，只要阿里还有需求，对符合要求的残疾人云客服就可以做到应收尽收。

“残友”与阿里也在不断优化合作模式，接纳更多残疾人就业，并优化他们的就业环境。比如，针对实在不方便打字的残疾人，阿里也开发了语音输入系统，对客服平台进行了无障碍优化。

因为实施效果好，同时切合国家“精准扶贫”的宏观背景，残疾人淘宝云客服项目受到了中央省市领导的关注和推动，为推动残疾人就业提供了典范。2016 年 1 月，受中国残联就业扶贫中心委托，残疾人淘宝云客服项目基于残疾人远程就业提交残疾人精准扶贫工作建议；2016 年 2 月，民政部相关领导就与残疾人有效就业相关的十三五民生规划建议进行电话调研。

2017 年，残疾人淘宝云客服公益批量就业项目在中国公益慈善项目大赛中展示，并获得大赛金奖。黄飞鸿介绍，之所以参加大赛，就是想把这一项目的就业模式与理念进一步宣传出去，让更多企业关注，更多人群受益。

参加大赛的过程中，残友遇到了许多同行机构，并在此契机下，在广西百色、福建龙岩、广东英德等地和当地社会组织联合，与残联合作，拓展了更多项目点。

即使在国际上，淘宝云客服公益项目也有其创新性。2019 年

6月，在澳门举行的康复国际亚太区会议中，阿里巴巴集团合伙人、阿里巴巴公益基金会理事长孙利军受邀就“互联网技术助力残疾人融合发展”做了主题分享，演讲内容中就包括了淘宝云客服项目的实践经验。面对台下来自东南亚国家的听众，中国输出了自己的互联网公益、科技公益助残经验。

在线上化、数字化的趋势下，“残友”也在摸索除云客服以外的、适合残疾人就业的岗位。部分培训就业基地已经开放了大数据标识、采集的工作岗位，这一类型的岗位对技术要求较低，且在线上就可以完成，更适合不便出行的残疾人。“淘宝云客服会成为越来越常规的项目，我们接下来的重点是继续尝试不同岗位的开发。”黄飞鸿介绍。

十几年前，同样身有残疾的黄飞鸿大学毕业后，一度陷入了找工作难的困境，偶然的机会下，才进入“残友”工作。科技的发展以及商业公司社会责任意识的觉醒，让黄飞鸿相信，未来，残疾人的就业路会越来越宽。“身体上的缺陷难以改善，但不断接受教育、学习技能，残疾人也能有自己的一片天”。

撰文 王慧

无痕环境公益课堂： 在都市微旅行中做环境教育

—— 项目名称 ——

无痕环境公益课堂

—— 机构名称 ——

济南无痕环境文化传播中心（无痕中国）

—— 所获奖项 ——

第六届中国公益慈善项目大赛金奖（2017年）

济南黑虎泉旁、杭州西湖畔、深圳大鹏湾……在许许多多的城市景区，周末常常能看到一行人身穿绿马甲，边走边捡垃圾，还时不时停下来听景区讲解。他们不是游客，而是参加公益项目“无痕环境公益课堂”的志愿者和普通市民。

无痕环境公益课堂自 2014 年年底发起，以“都市微旅行 + 环境解说 + 无痕行动”的形式每周末在城市开放景区进行。这一项目的发起人，是在环境教育领域有着 20 多年丰富经验的大麦。

对于环境教育，人人觉得重要，但究竟如何落地，却是摆在所有环境教育工作者面前的一道难题。让普通公众乐于参与并且持续参与环境保护，大麦在经过多年跌跌撞撞的摸索后，终于找到了一条可行的路。“以前我们总说什么是好的，现在我们把这些标准转化成一个手势、一个动作、一个指令。大家理解起来就容易多了。”大麦说。

体验式游戏、角色扮演……在丰富多样的户外活动中，每个参与者都亲自参与环境保护，并了解大自然的秘密以及如何与大自然相处。

至今，这项周末活动已经持续近 300 周，中间没有一次间断。因其形式创新与长期坚持，2017 年，无痕环境公益课堂项目在中国公益慈善项目大赛中获得金奖。

接轨国际 引入无痕环境理念

2000 年，热爱户外旅行的大麦从新闻报道中知道了“自然之友”，加入了这个由梁从诫先生发起的自然保护组织，担任会刊编辑志愿者，并参加了赴湖南等地的环境教育志愿活动。这之后，大麦从新闻行业跨到广告、旅游行业，开过文化公司，也开过旅

行社，却再也没离开过环境保护领域。

在阿坝州理县佳山村，大麦发起公益旅行项目“多背一公斤”；在成都，他联合国际环保组织“保护国际”发起西南地区户外观鸟自然教育活动。2011 年，自然之友开始做 LNT 培训，参与其中的大麦第一次了解了这个国际环保概念。

LNT 是“Leave No Trace”的缩写，意为“人过不留痕”，起源于 20 世纪 60 年代美国的环境保护运动。20 世纪 60 年代，美国的户外运动兴起，大批游客进入森林、公园、荒野等地活动，给自然环境带来巨大冲击。80 年代，美国各级政府、环境教育学者、环保团体、户外用品制造和经销商、户外团体及社会大众，共同发起了无痕户外 LNT 全国性教育推广运动，引导民众形成对待环境的正确观念和技巧，并提出了户外旅行的七大原则：事前充分计划和准备、关注其他同行者、在可承受的地表行走和露营、妥善处理废弃物、保持环境原有风貌、尊重野生动植物、降低对环境的影响。

LNT 的户外教育课程强调互动性、趣味性、参与性，常常会在露营活动中加入互动游戏、分组比赛、角色扮演情景剧等方式。

“之前我们虽然一直也在做环保，但总感觉不得要领，LNT 的原则简单明了，容易记忆，而且会结合体验式的方式来做。当时给我的印象挺深的。”大麦说。大麦经营过旅行社，参与、组织过多场户外旅行，而环境问题又是他的关注所在，无痕户外旅行恰恰把他喜欢又擅长的事放在了一起。这坚定了大麦通过无痕户外旅行的方式做环境教育的决心。

2012 年，大麦成为中国大陆首批从美国 NOLS（国家户外领导学校）毕业的 LNT 高级讲师，并在同年创办了无痕中国网站（下称“无痕中国”）。

虽然 LNT 有一套完整的体系，但要让它在更广范围内的公众层面落地，却并不容易。从 2014 年年底开始，大麦开始带着志同道合的户外爱好者们，对户外步道逐个实施山野无痕户外垃圾清理工作。千条沟、藕池、太甲山、藏龙涧等野外景点布满了他和 LNT 成员们的足迹，每次的步行清理距离在 10 公里上下。

不过很快，大麦便发觉了“漫山遍野捡垃圾”这种方式的不可持续性——不仅时间、人力、资金成本高，户外风险大，而且对公众和社会的影响力很小。

“得找到一种更轻量化、普通公众都能参与的方式”，大麦想。

体验式、游戏化、在地化的无痕环境公益课堂

2015 年，无痕中国作为一家环保类 NGO，终于在济南注册成功。而在一次次活动和不断把产品模型推翻再重来的过程中，无痕中国以“都市微旅行 + 环境解说 + 无痕行动”的形式开展活动的新思路逐渐清晰。这就是后来的无痕环境公益课堂。

无痕环境公益课堂主要在城市的开放景区开展，如济南的黑虎泉、大明湖、小清河、黄河、森林公园、济西湿地，每周末都可以报名参加。除了在步道捡垃圾，无痕中国也配有专门的讲师，为参与者讲解景区的自然环境和人文环境，帮助他们了解当地的生物多样性，生态多样性和文化多样性。

活动开始，领队会讲解路线和安全原则。每队配有一个环境员，一个安全员，在整个过程中监督大家遵守“无痕”的原则，比如不乱扔垃圾、不挡别人的路、不高声喧哗，等等。每位参与者还会获得一张课程单页，上面列举了旅行中就可以找到答案的环境、景观小知识。

游览景点时，讲师时不时会停下来，介绍景点相关的植物、鸟类、雕塑、建筑、地质等知识。对每位讲师，无痕中国都会为其提供参考资料和参考书，帮助他们更好地做准备。讲师也被鼓励自己查找资料对讲解内容进行补充。往往，一段 8 ~ 10 分钟的讲解，可能需要提前准备 5000 ~ 10000 字的讲稿。

受到 LNT 概念的影响，无痕环境公益课堂也十分注重增强参与者的体验感。

在课程全程中，穿插有各类小游戏。比如“翻山越岭”游戏，就是一群人并排把腿靠拢坐在地上，紧紧贴在一起，另有一人从大家腿上爬过。在参与者感受人的压力带来的疼痛时，讲师就会科普，在践踏草坪时，人的压力会如何影响小草的生长；也有“叶子猜猜猜”游戏，是两个人背对背，尽可能多地猜出其中一个人拿的叶子的特征，在玩乐中了解更多植物知识……

“好玩，是吸引公众参与的前提。在好玩中做到有价值，才能让公众持续参与。”大麦说。

围绕整个课程，无痕中国打磨出了一套执行手册，包括如何准备物料、如何组织活动、如何应对突发情况、如何做活动评估，等等，确保每次活动的标准化执行。“我们有着丰富的组织户外旅行的经验，所以这些对我们来说相对简单。”在经过半年的发展后，无痕环境公益课堂每周的参与人数就已经从十几名增长到几十名。口碑打出去后，慕名而来的人越来越多，甚至常常需要预约。

济南多名泉，又有青山环绕。但无痕环境公益课堂不止于济南。

大麦介绍，事实上，正是多年的户外旅行经历和从业经验，让他们比常人更能发现被忽略的美。“实际上，在每个城市，我们

都可以找到适合旅行、讲解的景点。”在景点选择和路线设计上，无痕环境公益课堂形成了一套多维度的考量方法：原则上，活动要做到体验式、游戏化、在地化；内容上，景点要保证生物多样性、生态多样性、文化多样性；路线设计上，会考虑时间、空间、节点、节奏四个因素，等等。

从踩线、设计线路再到培训当地负责人，大麦透露，一般只需要三天时间。目前，无痕环境公益课堂已经落地九个城市长期开展活动，包括济南、杭州、青岛、深圳、绍兴、长沙、唐山、潍坊、鄂尔多斯，并在其他十几个城市也开展过相关活动。

在环境教育上，无痕中国有着一种真诚的执拗。从2014年年底至今，每周的无痕环境公益课堂都照常进行，即使是在过年期间和新冠肺炎疫情期间。“就算只有一个人，也要把活动做完。”到现在，在济南的无痕环境公益课堂已经连续不间断进行了近300周。

在大麦看来，环境问题并非表面的乱扔垃圾、空气污染、水污染这些问题，而是因为在人们的认知中，并没有“无痕”的价值观，所以自然会对环境做出不负责任的行为。而无痕环境公益课堂，正是从“知识、技能、价值观、行动”四个方面，帮参与其中的人埋下一颗环保的种子，并逐渐影响身边的人，一点点地让身边的世界更美好一点。

环教道路漫长，认真扎实做好准备

除了无痕环境公益课堂项目，无痕中国也设计了校园课堂、社区课堂、垃圾分类课堂、河流课堂等项目，同时获得了中国林学会和环保部宣教中心的“无痕自然学校”认证。快速发展的背

后，是大环境的艰难和举步维艰的摸索过程。

大麦了解到的情况是国内的环境教育力度还远不够。虽然国家和地方都出台有环境教育课程，但因为并没有纳入考核体系，这些课程基本被搁置。国内做环境教育的公益机构也面临三重困境。

首先，因为薪酬低，行业吸引到的人才少，这也直接造成了国内环境教育的发展水平低，难以产出高质量的生态环境教案。两者叠加，更是造成了环境教育公益机构生存空间不断被挤压，社会难以形成帮助它们良好运行的机制。

“这个时候，我们要做的不是等待和抱怨，而是行动起来，特别是在推动公众参与、做好环保倡导这方面要做出自己的工作成绩。”

在人才培养上，无痕中国抓住一切可以学习的机会，经常派员工外出学习。大麦自己也在不断精进，先后参加了原环保部自然教育重点骨干培训以及WWF环境教育项目、美国PLT（Project Learning Tree，项目学习树）项目、日本NEAL（日本自然体验活动协会）、韩国ECOPA（生态和平亚洲）等多个跨界交流和参访活动。但凡听说有活动，大麦总喜欢扎过去看一眼，“看看全球环境教育的先进水平，到底是什么样”。

在没有案例参考、没有现成指导的环境教育道路上，无痕中国坚持不间断地进行课程研发和活动执行。一方面，这些产品要符合政府要求、满足用户需要；另一方面，又要能支持机构可持续发展。

这需要创新，也需要平衡。

无痕中国运行的前25个月，完全没有任何收入，只能靠大麦个人投入的资金维持。之后，他们赢得了中国公益慈善项目大赛

和福特汽车环保奖，才逐渐获得基金会和其他机构的支持。目前，无痕中国 80% 的收入都来自这里，也兼有政府和企业购买。

这个过程中，无痕中国先后入选“创绿家”“劲草同行”项目，并成为中国好公益平台的品牌共建单位，更多地在全国范围开展规模化复制。在逐渐形成标准化产品并不断被认可后，越来越多的合作方向无痕中国抛出橄榄枝。大麦面临过选择：是不是要选择更激进的方式，把无痕中国的项目铺开？

“冷静一下想：做这件事是为了什么？是为了多收点钱，把这个东西卖出去吗？还是找一群真的喜欢这项事业的人一起努力，哪怕做得小一点、慢一点？我想，我们还是倾向于做得‘小而美’，积极稳妥不求快。”

考虑到机构的可持续发展，大麦透露，未来有计划将无痕中国转型为一家社会企业。但当下，他更希望无痕中国以公益机构的方式运作，继续做好课程研发、产品复制以及增强自身的造血功能，先把“底子”打好。

在这条路上，大麦还在不断学习。

他回忆，最初参加中国公益慈善项目大赛时，自己甚至没明白申请表上的创新性、可持续性是什么意思。决赛前的培训期间，项目组委会请来公益界的大咖前辈做讲座，他接触了许多公益上的新概念，在和同届项目交流的过程中，则见识了公益是如何瞄准社会问题，并满足用户需求的。

对于埋头环境教育、从媒体人半路出家做公益的大麦来说，这些都是全新的体验。

在精进自身的同时，他期待像中国公益慈善项目大赛这样的公益创投平台可以不断进化，为公益项目提供更好的发展平台。

在他看来，公益创投有三个发展阶段：在 1.0 阶段，公益创

投平台是找出好项目；在 2.0 阶段，公益创投平台可以为好项目找到落脚点以及配套资源；在 3.0 阶段，公益创投平台则可以为各种各样的项目提供展示平台，促成其他机构与项目的合作发展。

在深圳市社基会提供的平台上，无痕项目就获得了大鹏半岛生态基金的认可，2019 年开始在深圳大鹏落地，这是无痕环境公益课堂项目落地的第九个城市。

他打了一个比喻：“就像有一批口味甜、适应性强的哈密瓜种子，1.0 版本是挑出这些种子，2.0 版本是帮助这些瓜在当地种植，3.0 版本则是搭建一个集市，展示各种各样瓜的种子和种植技术，大家都可以买回去种，这个的规模效益要比 2.0 版本更好。”

无论是环境教育，还是整个公益领域，其在中国的发展都亟待提升。大麦依然时常飞来飞去，与公益同行交流，为有需要的地方带去自己在环境教育领域积累的经验。前路尚不明朗，但大麦的心态却越来越好。

“这几年有两点感受。第一，无论最初计划是什么，都是凡事必有意外；第二，只有走多了才知道哪条路最快，有时候最远的路也可能是捷径。要有远大的梦想，又要坚实走好脚下的步伐。虽然听起来有点虚，但确实是只有做到这两点才能把机构稳定长远地做下去。”大麦说。

2020 年 8 月，无痕中国的“小小河长青少年爱水课堂”项目又入选大赛百强奖，这是近年来无痕环境教育项目第三次入选中国公益慈善项目大赛奖。在探索中国特色的环境教育和生态文明建设道路上，我们有理由期待，无痕中国会走得更稳、走得更远。

撰文 王慧

喜憨儿洗车中心： 实现心智障碍群体的可持续性就业

—— 项目名称 ——

喜憨儿洗车中心

—— 机构名称 ——

深圳市智家喜憨儿成长关爱中心

—— 所获奖项 ——

第六届中国公益慈善项目大赛金奖（2017 年）

中国有 1200 万心智障碍者，一个数字的背后，是 1200 万个因为一纸诊断书面临重大转折的家庭。生活自理、与人沟通、升学、毕业、工作……对常人来说正常的生活轨迹，对心智障碍群体来说成了难以实现的“奢望”。

作为一名心智障碍孩子的父亲，曹军也曾像所有心智障碍父母一样，陷入对孩子未来的无尽绝望。心智障碍群体如何才能融入社会？曹军觉得，一味进行社会倡导并不能从根本上解决问题。唯有自立，才能自强。

等和抱怨都不是办法，因为儿子，曹军走上了一条为心智障碍群体就业而奔波的路。2015 年，曹军与另外九名心智障碍孩子家长合资开了一家洗车中心，尝试以社会企业的方式实现心智障碍群体融入社会。

经过五年的发展，洗车中心的模式得到验证，进而在全国复制推广。洗车中心的员工在这里，迈出了拥抱社会的第一步。

儿子能自立了，曹军松了一口气，但他知道，要实现社会对心智障碍群体的持续关怀与保障，路还很远。

靠爱心就业是对社会的绑架

每天早上七点，种新来会准时打开自己所在的洗车中心的店门，早早做好准备工作，等着老板和伙伴们的到来。规定的上班时间其实是八点半，但种新来一直坚持早到。

种新来所在的洗车中心位于深圳福田区，这是一家有点特殊的店，包括种新来在内，这里所有的洗车工，都是患有脑瘫、智力障碍、唐氏综合征或自闭症的“孩子”。

他们不是真正的“孩子”，在生理上，他们已经成年，真实

年龄也随着时间流逝而增长，最大的已经接近 50 岁，但他们的心智都停留在了七八岁，在思维和做事方式上，仍然像孩子一样。因为总是那样喜悦，那样单纯，大家给了他们另一个温暖的称谓——“喜憨儿”。

在服务上，这里和其他洗车中心没什么不同，车洗得干净，洗车时间也只需要 20 多分钟。但对于这些喜憨儿来说，洗车不是一个人就可以完成的事，他们需要五六个人配合，才能完成洗车任务。

曹军是这家喜憨儿洗车中心的创始人之一，也是一名喜憨儿的父亲。孩子几个月大时，被诊断为发育迟缓，医生告知，即使长大了，孩子的智力也会停留在七八岁。从儿子被确诊，曹军与妻子就陷入了无尽的担忧中。和所有喜憨儿父母的忧虑一样，他们不知道，当以后自己老了或者去世了，无力再照顾孩子时，孩子怎么办？

相关数据显示，在中国，心智障碍群体的数量超过 1200 万，但他们的有效就业率不超过 7%。即使接受特殊教育，在毕业后，这一群体也难以找到工作。曹军儿子所在的深圳元平特殊教育学校，每年大约有 100 名学生完成必修教育课程，但大多数毕业生仍然待在家，只有极少数毕业生可以找到工作。喜憨儿有时会出现发脾气、不能自控的情况，有些还患有癫痫、先天性心脏病、肺动脉高血压等基础疾病，这都是普通企业不愿意承担的风险。

尽管自己一直在努力工作，为孩子创造更好的条件，但当孩子一步步迈向成年，一个无法逃避的问题摆在了曹军面前，他必须为自己的孩子找到一条出路。

用了一年多的时间，曹军走访各个地区了解喜憨儿的就业方向，看到了其中的诸多问题。“穿珠子、叠纸袋，这些工作普通人看起来是很简单，但这真的适合喜憨儿吗？”在曹军看来，要找

到适合喜憨儿的工作，第一步是清楚喜憨儿的优势和劣势。他说，喜憨儿的优势主要是在四肢上，劣势是手眼不协调，思维能力也受限，这就决定了，他们更适合体力劳动，而不适合精细的脑力劳动。“即使是普通人找工作，也要发挥自己的优势，喜憨儿孩子也是一样。”

曹军在投资领域有着多年从业经历，项目分析的经验丰富。他敏锐地认为，产品是不是合格、是否存在市场刚需、消费者的消费心理如何，乃至同业竞争的标准是什么，都是喜憨儿就业需要考虑的实际问题。他提起被很多喜憨儿家长推崇的面包烘焙师工作，“吃喜憨儿孩子做的东西，我自己心里都会有点障碍，做的时候口罩戴好了吗，手有没有洗干净呢？难道消费者就不会有这样的心理障碍吗？不考虑这些，一味讲爱心，是对社会的绑架。”

靠自己创造的价值赢得尊重

一次，曹军看到一个心智障碍孩子在开心地玩泡泡，这给了他启发，洗车，或许是心智障碍群体可以胜任的工作岗位。这种重复性的、对体力要求高的工作，恰好可以把心智障碍群体“轴、死心眼”的劣势转化成优势，而且可以发挥他们爱玩水的天性。更为关键的是，洗车解决的是实实在在的刚性需求。

2015 年 8 月，曹军说服了其他九位同样有心智障碍孩子的家长，每家出资 10 万元，共同创办了“喜憨儿洗车中心”，九名喜憨儿入职成为洗车中心的首批员工。种新来就是在那时，看到了网上关于洗车行成立的报道，从甘肃农村坐了 50 多个小时火车，来到了深圳。

“因为有之前投资项目的经验，所以我心里大概有数，觉得这

个想法成功的概率比较高。”曹军说。

但事情的进展并没有想象中顺利。即使是擦车这样的体力活，对喜憨儿来说也并不简单。他们不懂什么是“干净”，也不懂如何“擦干净”，最难的是，他们显然无法一个人按时完成洗车的所有流程。

“归根结底，是他们的头脑里还没有职业规范。”曹军和负责培训喜憨儿的师傅设计了一块白板，每个人分一小块用毛巾进行擦拭，然后记录下擦拭结果。根据擦拭结果，师傅会对员工们进行培训，主要是教授擦拭顺序和擦拭角度等细节。培训完成后，大家就要在车上进行一小块一小块的实际擦拭，曹军和师傅也会在一边指导他们如何擦得更干净。即使是再基本的动作，也会重复练习，确保达到行业标准。

每个员工的障碍程度都不同，可完成的任务也不一样。曹军和师傅将擦车细化成十几个环节，包括接车、检查车辆情况、冲水、喷泡沫、擦车身、擦干水、吸尘、擦玻璃、擦门板、刷轮胎、给轮胎上光等，员工们也按照障碍程度进行分组，小组合作完成洗车。轻度障碍的孩子负责冲水、喷泡沫等更为精细的工作，承担的工作量也更大，重度的孩子承担的工作最简单，也最少，比如倒垃圾、吸尘。依靠这样的配合，大家完成洗车的时间与行业内平均时间相差无几。洗车完成后，师傅会进行验收，再交付给顾客。结果证明，只要培训时方法得当，让喜憨儿在同业竞争的时间标准内不打折扣地高质量完成洗车任务，完全有可能。

虽然重度障碍员工可做的工作很少，但曹军从来没想过放弃他们。在中国的心智障碍群体中，轻度障碍只占到 5% ~ 10%，中重度占到 90% 以上，而曹军想解决的，是所有心智障碍群体孩子的就业问题，如果择优把轻度障碍的孩子挑走，重度障碍孩子

面临的可能就是更严峻的就业困境。“通过轻度带动中度，中度带动重度，心智障碍孩子自己就可以形成互助。”

常人看来枯燥、重复的洗车动作，喜憨儿们可以做到从不偷懒。如果交代要把车的后视镜擦五遍，即使擦完三遍后看起来已经很干净，他们也会默默把剩下的两次擦完。一开始，常常有来洗车的顾客，一边看着喜憨儿们认真的样子，一边抹眼泪。

曹军明白爱心并不能维持洗车中心的可持续发展，有时，有顾客会提出多付一些钱，他都会拒绝，他希望喜憨儿们是真正靠自己的工作赢得尊重。“干净程度不打折、洗车时间不延长、按照市场价格收费，做到这三点，顾客再选择我们，这是一种可持续的爱心。”在喜憨儿洗车中心店内，也张贴着标语：“您选择喜憨儿洗车，就是一种支持。”

实现稳定、可持续就业

除了日常洗车，曹军还为员工请了特教老师，学习小学数学、小学语文和英语等文化课，也会进行康复训练和体能训练。为了培养他们的社会适应能力，曹军并不给大家提供宿舍，而是鼓励大家自行上下班。一开始，员工父母和洗车导师会在往返的公交车站接送，渐渐地，这些员工已经可以独立通勤。

虽然大家承担的工作量不同，但曹军为他们开出了同样的工资，因为他们并不是偷懒，也不是不努力，而是能力确实达不到。每位员工每月工资是 2130 元，扣掉五险一金后到手 2030 元。

曹军也想为大家争取更多福利，但因为相较于普通洗车中心，喜憨儿洗车中心洗一台车需要五六个人配合，还需要配备洗车培训师傅和特教老师，成本实在太高。

曹军拒绝接受捐赠，他觉得靠捐赠只会掩盖洗车中心经营上的问题。也有投资人找到曹军，希望为喜憨儿洗车中心投资，但也被曹军拒绝了，他明白，喜憨儿洗车中心虽然可以勉强维持运营，但不会带来丰厚的财务回报，一旦投资者发现这一点，很可能就会中途退出。喜憨儿作为社会企业，借了商业的力，却注定不能靠商业手段做大做强。

相较之下，政府是有能力，也有责任去承担这部分工作的主体。在曹军看来，要稳定解决心智障碍群体的就业问题，一定还需要政府的支持和推动。“全国有 6152 个街道办事处，每个办事处开办一家喜憨儿洗车中心，就能解决 10 万名心智障碍者的就业问题。”曹军认为，这是最优的解决路径，既方便心智障碍群体就近上下班，也能解决辖区内真实的洗车需求。最为重要的是，这为心智障碍者群体解决就业问题提供了最有效的政策支持环境。

喜憨儿洗车中心的模式得到印证后，引起了广泛关注，并于 2017 年获得中国公益慈善项目大赛的金奖。曹军也被中国残联邀请到各地分享残疾人就业的经验，一直困扰喜憨儿洗车中心的复制问题，有了解决的可能。

在残联和各地政府的推动下，喜憨儿洗车中心的模式开始在全国复制，曹军免费提供积累下的培训和管理经验。2016 年，青海喜憨儿洗车中心在西宁开业。这是在深圳之外开张的第一家喜憨儿洗车中心。至今，全国已经开办有 22 家喜憨儿洗车中心。它们与曹军开办的喜憨儿洗车中心并无财务关联，也不进行统一管理，只共享培训和管理经验。

虽然喜憨儿洗车中心现有的扩张规模显然还达不到曹军的构想，但曹军相信构想达成的那一天并不遥远。以前为心智障碍群体的就业问题奔波时，曹军总着急政府怎么还不多做些事。和政

府打交道的过程中，曹军感受很深，政府其实是真的想办事，但前提是需要验证模式。“我们这五年已经把成果展现出来了，也被市场和社会验证了，政府认可是理所当然。”他相信在政府的推动下，心智障碍者就业的形势会越来越明朗。

对他来说，现在更重要的是把手头的事做好，“做好自己该做的，资源自然会来找你”。曹军一直在思考，社会企业除了为心智障碍者提供就业机会，还应该如何为他们提供持续的关爱与发展支持。他觉得，社会企业可以建立一个透明且有效管理的信托基金，心智障碍孩子的父母去世后可以将其遗产交给信托基金，社会企业承担照顾他们孩子的责任。但这种模式具体应该如何运作，曹军还在摸索。

他觉得更有希望推动的是洗车培训在特殊学校的推广，如果特殊学校可以完成对心智障碍孩子的培训，对洗车中心来说就可以减少很多工作。他也提到，洗车只是目前找到的一种方式 and 路径，未来也可以研究开发出更多样的岗位，根本目的都是实现心智障碍患者的可持续性就业和社会融入。

如今，喜憨儿洗车中心的员工早已适应了这里的生活，工作技能不断提升，也交到了一群好朋友。不少家长反映，孩子的自理能力提高了，看起来也更开心了。员工们不明白工资的金额意味着什么，但偶尔，他们会满怀期待地敲开曹军的门，问一句什么时候发工资，也会“炫耀”似的对旁人说道“发工资了我请你喝可乐”。曹军知道，即使是心智障碍孩子，也懂得自立的珍贵。

“他们应该有属于自己的价值。”不等也不靠，曹军还要继续带着这群喜憨儿，挣出独立，挣出自尊。

小小公益慈善+： 让儿童带动家长，家长带动社会

—— 项目名称 ——

小小公益慈善+

—— 机构名称 ——

四川省妇女儿童基金会

—— 所获奖项 ——

第六届中国公益慈善项目大赛金奖（2017年）

一家处于改革起点的老牌基金会，找到了一支影响公益事业的新生力量。

“小小公益慈善+”，由四川省妇女儿童基金会发起，通过发动儿童志愿者参与公益，致力于让“儿童带动家庭，家庭带动社会”，进而影响整个社会的公益环境。

让面向儿童的公益教育产生持续性影响，并带动家长的参与，“小小公益慈善+”在学校的实践成果初显。跳出学校，“小小公益慈善+”是否能在更大范围内发挥作用？摆在项目发起人王洁琼面前的，有未知，更有期待。

让孩子们参与到社会实践中去

四川省儿童少年基金会成立于1982年，是四川省历史最悠久的基金会之一。

2008年的汶川地震以及2013年的雅安地震后，四川省内的公益生态发生变化，公益机构参与社会治理的势头很足。2013年年底，四川儿基会进行改革，取消行政编制以及财政拨款。就是在这时，王洁琼出任四川儿基会的理事长。2017年1月19日，经四川省民政厅核准，四川儿基会正式更名为四川省妇女儿童基金会（下称“基金会”）。

王洁琼曾就读于心理学专业，参与过多次救灾服务。汶川地震发生后，她差不多是第一批组织提供心理辅导援助的志愿者。救灾的经历埋下了公益的种子，王洁琼萌生了进入公益行业的想法。恰逢四川儿基会改革，王洁琼有了施展拳脚的机会。

“之前觉得可能到50多岁会参与到公益中去，没想到这么早就有了这样一个契机。”王洁琼说。

面对全新的开始，王洁琼和团队开始思考如何在项目上进行创新。

他们发现，初中生和高中生常常有参与社会实践的需要。但大多数时候，这种参与都是出于升学、出国这些功利目的。“很明显的是，他们对这些志愿服务没有真切的情怀或者感受，只是为了完成任务。”

曾有一次，基金会为一名准备出国读高中的学生提供了书面证明，证明他在假期期间多次参与志愿服务。面试时，面试官对他的这段经历很感兴趣，于是追问诸多细节，这名学生却窘迫得什么都答不出来。

谎言被戳破，王洁琼和团队也觉得十分羞愧。“坦白说，这类社会实践，都有形式主义和作弊的成分在。”也是在那时，王洁琼和团队意识到，孩子们其实缺少意识和机会参与到社会实践中去培养公民素养。这是一个切实存在的社会问题。

中国应试教育下培养出来的精英主义，显然已经与国际上对多元发展的要求背离甚远。既然未来对多元发展的需求越来越旺盛，为何不提前拓展孩子们参与社会实践的机会？

2014年，基金会发起“小小公益慈善+”项目，主张通过引导孩子做公益，让“孩子影响家庭，家庭影响社会”，营造整个社会向善的氛围。

项目伊始，总是要寻求最容易实施的模型。“小小公益慈善+”将参与范围设定为5~12岁的孩子。这个年龄更容易将做公益变成生活中的习惯，进而内化成自身的品德。并且，这群孩子的父母也更年轻，更容易接受教育中的新概念。

合作学校划定为成都市内颇有口碑的几所优质学校。基金会做了调研，这里对社会创新的宽容度更高，家长们在精神层次上

也有更高的追求。这意味着，项目开展的阻力会更小。从一开始，基金会就把“小小公益慈善+”设定为一个未来有可能在全国进行推广的项目。更小的阻力，是项目在一开始顺利起航的基本条件。

很多人问过王洁琼，为什么不继续做扶贫助困的项目。在他们看来，“雪中送炭”式的公益是更直接的公益。公益界一直有对“公益”与“慈善”差别的讨论，耳濡目染之下，王洁琼自己对“公益”和“慈善”也有了更多的思考。“慈善可能更多强调给予，而公益则是调动资源促成一个更美好的社会。”

基金会把眼光放到了二十乃至三十年后。当这些孩子已经用公益的眼光打量过社会，对社会的多元认知催化出的同理心已经成为他们价值观的一部分，几十年后，当他们进入各行各业作为国家的中流砥柱做出决策时，他们大概率会把对社会弱势群体的包容考虑在内。

“也许到那时，公益组织就不用像现在一般饱受挫折地去推进工作。越来越多的人有了对社会的关怀之心，难道这个国家和社会不会变得更美好吗？”

最具“性价比”的公益教育

对“小小公益慈善+”模式的摸索其实是一波三折。

最初，项目设计为一年一到两次的体验类“儿童公益嘉年华”模式，通过在公园、商超等场所开展千人公益活动，为孩子们提供接触公益的机会。活动办得浩大，反响也很好，王洁琼和团队一时很兴奋。但很快，这种模式的弊端就凸显了出来。

活动频次一年只有一到两次，难以对孩子和家长产生持久性

影响。而举办大型活动，场地、人力成本都需要自行承担，长期下来，基金会很难承受资金上的压力。

之后，项目尝试引入企业和其他 NGO 的支持，开始在街区开展月度公益活动。活动成本降了下来，频次也有所提高，但项目团队很快发现另一个问题，虽然活动开展得热闹、孩子做得开心，但家长更多只是扮演了旁观者和看客角色。

如何提高家长的主动性？王洁琼和团队觉得，学校或许是一个突破口。一些学校本身就有家委会系统，如果可以把这些家长调动起来，原有的家委会系统会是项目开展的绝佳助力。

事实上，家长也对参与这样的公益项目有着很高的热情。进入家委会的家长一般在时间和精力上都比较充沛，生活上已经富足他们也在思考如何实现更广阔的人生价值。

参考工作类型、时间以及性格等因素，基金会将 60 多名家长进行了筛选，最终选出 16 名带动各个班的学生和家长开展公益社会实践。每隔一两个月，家长内部都会组织关于如何做项目、如何与人沟通等培训。

孩子们被鼓励在假期和家长共同商讨、发现社会问题，并且设计一个解决方案。这些方案会在校内的“公益小创客”大赛中进行评比，最终评比出一百强。如果设计者有意把项目实施，可以在班级内自动组群，如果暂时不想采取行动，可以将项目存入“儿童公益库”，提供给他人进行实践。

“一张手帕，一片蓝天”就是其中一个投入实践的项目。这个项目由成都市泡桐树小学 2017 级 4 班的学生发起，初衷是通过倡导使用手帕，减少纸巾使用量，减少树木砍伐，保护蓝天与大自然。

在项目设计中，每个人都要筹集资金开发自己染、印、包装

的“扎染”文化创意手帕，并通过在朋友圈、家庭聚会上展示手帕，宣传环保理念。除了在家庭内部，孩子们也走上街头，走入宽窄巷子、锦里、武侯祠等成都著名景点开展手帕义卖活动，倡导绿色行动。最终，项目在网络平台上筹款 10070 元，推广手帕 652 块。据统计，项目推广过程中，一共有 3596 人了解、关注了项目。

让王洁琼印象深刻的还有另一个项目。项目的发起人是名叫乐乐（化名）的小朋友，一次交谈中，乐乐发现爸爸所在的公司每周都有一次例会，而例会中途一般都有茶歇，茶歇中的糕点从蛋糕店采购，成本大概在 300 ~ 400 元之间。于是乐乐萌生了一个想法，与爸爸的公司协商，由自己和妈妈“接单”制作蛋糕，成本大约只需要 180 ~ 230 元，节约下的差价拿出来做公益，捐给基金会的“乡村孩子班级图书角”项目。

这个想法也得到了班级内其他同学的响应。几个家庭凑在一起商量购买材料、制作蛋糕，轮流配送，并且自己制作了海报，面向公司职员发起了为乡村图书角的募捐活动。

在王洁琼看来，类似这样的项目虽然谈不上“创新”，但其“小而美”的生态却在家庭与家庭间产生了实在的影响，并向外支持了其他公益项目。这样的效果带给所有参与其中的人一份“惊喜”。

家长们的反馈也纷至沓来。一名家长曾评价“小小公益慈善+”是最具“性价比”的教育活动，“我们送孩子学奥数、学音乐、学画画，这些东西很可能没有什么回报，但是在‘小小公益慈善+’，孩子们参与公益时的感受和行动都是真实的”。

在家长交流会上，一名家长讲述了自己孩子超超（化名）的变化。暑假里，超超参加了“小小公益慈善+”的夏令营活动，

前往一家特殊儿童教养中心做义工。从教养中心回来，超超悄然发生了一些变化。原本到饭点时，超超总是在忙于玩乐，要叫好几遍才能到饭桌前，并且从来不会帮忙摆好椅子或者碗筷。但当天晚上，一到饭点，超超就赶紧放下了手边的东西，还帮忙摆好了椅子和碗筷。这个变化，让超超妈妈百思不得其解。

众人试着还原孩子在教养中心发生了哪些事，发现超超当天一直在陪着一个小脑瘫的小朋友多多（化名）玩。因为患有脑瘫，多多行动有些不便。但到饭点时，多多还是招呼身边的小朋友一起摆好板凳。超超后来解释，就是因为看到多多是和自己一样大的小朋友，没有自己聪明而且行动不便，但对身边的人却十分有礼貌和友好，觉得自己应该向多多学习。

“超超因为年纪小，表述时逻辑不是很清楚，但从中我们确实可以看到，一个生命对另一个生命的影响。”王洁琼说。

之后的两年多，超超身上的变化还在继续。原本的“熊孩子”变得更加贴心、友好。到超超三年级时，他开始自己组织同学前往特殊儿童教养中心做志愿服务，俨然已经成为“小小公益项目带头人”。

“小小公益慈善+”在项目学校内部已经成为一个传承性的项目。六年级的同学毕业后，可以将项目传给三四年级的同学，同辈间的影响就这样接连不断地持续下来。

跳出学校，走向社区

项目在扩大自身影响力的同时，也成为了实现四川妇女儿童基金会愿景的助力。

其一，“小小公益慈善+”已经成为基金会在公益创新上的有

效尝试，即调动资源让更多人参与到公益中来。至今，“小小公益慈善+”已经在近10所学校开展项目，影响儿童志愿者以及家长志愿者上万名。

其二，“小小公益慈善+”挖掘的公益资源也产生了更大的附加价值，甚至成为闭环，辐射更为广泛的范围。比如，在爱心企业的支持下，项目学校还通过“公益运动会”这一形式，为西部学校——中江县石埡子小学、布拖县则洛民二小、蒲江西南小学等捐赠了五人制足球场、体育器材、运动鞋等物资。除了物资捐赠，两边学校的同学也会结成对子，共同讨论生活和学习上的问题，共同进步。

一个以儿童为起点的公益项目，就这样带动了全社会的参与。

在王洁琼看来，公益事业的发展一定需要唤醒大众对公益的认知和支持，只要每个人有发自内心的信任和友善，并且积极参与进来，就可以打破壁垒，改变公益环境。而儿童恰好是社会中的“最大公约数”，也是引发这一改变的关键。当孩子们发出声音并且行动起来后，改变往往会更加自然地发生。正如当孩子说出“不要随地吐痰、不要闯红灯”，家长常常会欣慰又汗颜，进而积极改正。王洁琼说，他们更想创造这样自然的改变，并且正在努力增加它的可参与性和趣味性。

为了提高团队的专业性，王洁琼还前往国际公益学院进行学习。在这里，王洁琼第一次了解到中国公益慈善项目大赛。在国际公益学院的推举下，“小小公益慈善+”这一项目进入大赛百强评选，并最终获评2017年大赛金奖。

谈及在大赛的收获与思考，王洁琼提到了两点。一是得到建议，作为一个关于儿童的项目，可以请孩子们多上台讲一讲，这样可以听到更真实的表达。“在此之前，我们从来没想到过这个角

度。”大赛之后，项目增加了“小小公益演说家”的培训，开始组织、培训儿童志愿者上台讲述参与公益实践的经历与感受。项目得到了更好的传播，孩子们也锻炼了自己的口才。

二是有人提出，“小小公益慈善+”吸引的更多是有孩子的家庭，覆盖范围仍然有些狭窄。对王洁琼和团队来说，这是首先需要认清的事实，但同时他们也在思考是否可以跳出学校系统的范畴，以其他渠道触及社会中的每一个人。

已经有机构向“小小公益慈善+”抛出橄榄枝。2019年，成都市高新区社会治理委员会提出，希望可以与“小小公益慈善+”合作，将这一项目推广到高新区社区。对王洁琼和团队来说，这是拓展“小小公益慈善+”更多模式可能性的一个良好契机。

在这样的尝试上，王洁琼也预见到了其中的未知。与政府机构在目标和实现路径上的磨合，可能会是未来一段时间内必须走的路。做公益越久，王洁琼越深感公益专业性的重要。“少讲情怀，多去琢磨”是王洁琼给自己提的要求。

“我们很期待，同时也做好了准备，如何让‘小小公益慈善+’不只是一个项目，还能发挥更大的价值。”王洁琼说。

撰文 王慧

“穿墙引线”： 关爱服刑人员未成年子女，预防二代犯罪

—— 项目名称 ——

“穿墙引线”服刑人员未成年子女帮扶项目

—— 机构名称 ——

福建省教育援助协会

—— 所获奖项 ——

第七届中国公益慈善项目大赛金奖（2018年）

作为斩获2018年中国公益慈善项目大赛金奖中极为特殊的项目之一，“穿墙引线”项目以监狱为起点，穿越高墙，为服刑人员未成年子女提供综合帮扶。有别于多数公益项目，“穿墙引线”并非单纯旁观者的介入，而是由司法系统内的民警发起并推动实施的，该项目70%志愿者来源于民警队伍。“穿墙引线”探索出的五位一体公益帮扶模式，即“监狱+司法+教育+民政+社会组织”，不仅模式创新，这种对服刑人员未成年子女的精准帮扶，在弥平裂痕、抚慰创伤的同时，也是现代社会文明提升的表现。

被忽略的群体

“穿墙引线”项目的特殊，源于项目受众的特殊，他们也是被社会所忽略的一个群体——服刑人员未成年子女。据司法部在2005年的统计，我国监狱服刑在押犯156万人，其中有未成年子女的服刑人员近46万人，服刑人员未成年子女总数逾60万。如此庞大的数字里，有94.8%未曾受到任何形式的社会救助，辍学率高达13.1%，二代犯罪率居高不下。

福建省教育援助协会（以下简称“红苹果公益”）分析了众多出现违法犯罪行为的家庭，发现大部分服刑人员犯罪的原因，往往与生活贫困、教育水平低及家庭关系紧张有关。当他们犯罪入狱后，他们的下一代也随之陷入相似的成长环境，继续面临同样的生存困境，这对孩子成长十分不利，并且极易导致犯罪闭环。

对服刑人员子女而言，生存困境是多重的。

首先，服刑人员家庭通常存在较为严重的经济问题。大部分在押人员作为家庭的主要劳动力，他们入狱后往往导致家庭因罪致贫，经济条件迅速恶化，生活品质随之下降。尤其在偏远山区、

农村贫困地区更是如此。

2017年，红苹果公益开展了“在押限制人身自由人员未成年子女情况调查”。调查数据显示，59.3%的福建省籍服刑人员家庭经济总体较差，79%的家庭需要服刑人员配偶或者父母承担经济重负。

当父母处于在押状态，他们的孩子通常也面临教育问题。

据红苹果公益了解，父亲或母亲在押大概率导致家庭破裂，服刑人员未成年子女中单亲家庭占比39.7%，其中有不少孩子由祖父母隔代抚养，或由亲戚代管。在缺乏双亲照料的情况下，这些孩子的受教育和发展空间受限，大部分处于失管、失学、失教状态，辍学率比普通家庭的孩子更高。

数据显示，在经济和教育双重困境阻击下，福建省籍服刑人员未成年子女中，29.5%存在心理问题，22.4%存在网瘾、烟瘾等不良行为，21.2%存在触法行为，远高于同龄青少年群体。这些孩子多数是在成长关键期失去父母陪伴，父母在押招致来自外界环境的歧视。孩子长期在心理高压状态下，更易陷入自卑、抑郁、偏激、自我价值感降低和社会融入障碍等状态。这也导致他们相比同龄人，更容易延续上一代的行为模式，出现二代犯罪。

为解决这个社会问题，司法系统出身的警察林敏明在2014年创办了福建省教育援助协会，又名“红苹果公益”，专注于解决福建省内监狱服刑人员的未成年子女问题。

“五位一体”模式

2014年6月，红苹果公益在福建省民政厅正式注册。起初，对这些孩子的帮扶主要靠林敏明和他发动的民警同事们。大家利

用业余时间，走进偏远山区，上门帮扶服刑人员家庭。林敏明和民警同事们的行动潜移默化感染着身边的人，也引起了司法系统领导的关注。

来自系统和制度的支持，在红苹果公益的成长过程中，起到了普通人难以想象的杠杆效应。一方面由监狱、司法局为红苹果公益持续提供帮扶对象的信息，另一方面，福建省监狱管理局下发了一个支持性红头文件，即《关于扶持省教育援助协会（红苹果公益）的意见》，倡议全省各个监狱成立教育援助中心，鼓励民警成为志愿者参与到帮扶工作中来。截止目前，福建省监狱系统已有21个局属单位分别成立红苹果公益的监狱教育援助中心。

这些来自政府的支持让林敏明倍感振奋。

在实地开展工作中，林敏明和志愿者发现，帮扶服刑人员未成年子女是一项系统性的工程，涉及面广、专业性强，仅靠一个公益组织或一个单独部门难以完成，需要整合调动各方力量，解决帮扶内容跨界性问题。红苹果公益转而开始谋求社会多个系统的支持合作，“五位一体”的跨界帮扶模式由此诞生，通过联动“监狱、司法、民政、教育及社会组织”实现服刑人员未成年子女帮扶工作的跨界政社合作。

监狱成立教育援助中心，经过培训可以自行运作，发现有需求的服刑人员，并协助其向红苹果公益提出申请，同时协助红苹果公益进监开展服务。司法部门作为帮扶协作单位，开展入户信息核实，保障儿童权益、法律援助等帮扶工作。教育部门作为教育扶贫单位，开展学习辅导、关注陪伴、朋辈融入等教育援助。民政部门作为政策兜底单位，将困境儿童及其家庭纳入到政府的保障体系里。通过调动一切可以利用的资源，完善社会支持网络，实现对服刑人员未成年子女有效、系统和持续的帮助。

“孩子是无辜的，社会需要对他们有所关心和支持。”林敏明说道。为了让更多人了解这个特殊的群体，加入到帮助他们的行列中来，红苹果公益面向社会招募志愿者，以期调动更多社会力量关注和参与到对服刑人员未成年子女的救助中。

目前，红苹果公益的志愿者除了警察，还有高校师生、社会爱心人士、服刑人员家属等。其中，志愿服务100小时以上的可加入红苹果公益成为会员，现在登记在册的会员、志愿者共计1600多名。

“穿墙引线”

服刑人员未成年子女群体存在较多的心理与行为问题，这与父母的服刑有重要的关系。经过和帮扶对象的深入接触，红苹果公益了解到，除了经济需求，服刑人员未成年子女还有更多的心理和情感需求。为此，红苹果公益采用“社工引领义工”的模式，围绕“分散结对帮扶→亲情身心拓展→家庭关系修复”，开发了亲情拓展营、亲情见面会等系列帮扶活动。

亲情见面会不同于寻常，按照以往的形式，孩子与在押父母见面通常是通过探监，双方隔着冷冰冰的玻璃进行短暂会面。而由红苹果公益组织、联合省内各监狱举办的“穿墙引线”亲情见面会则可以让孩子与服刑人员面对面，真实触碰到彼此，体会家人怀抱中的温暖。同时，拓展营活动中，红苹果公益还会链接法律、心理领域专业志愿者，设计法治教育、心理疏导、亲子关系等内容，让孩子融入群体，感受来自社会的关爱。

在林敏明看来，亲情改造是一个具备多方效应的切入口。一方面可以纾解孩子对家长的心结，让孩子在与服刑父母见面和各

种连接中，修复家庭关系；另一方面还可以用亲情感化服刑人员，以家庭的完整与幸福作为服刑人员积极向上的精神指引，通过创造家的和谐，来创造社会的和谐，预防他们出狱后的二次犯罪。

在红苹果公益组织的一场“穿墙引线”亲情见面会上，有一个环节是爸爸蒙着眼睛，背着自己3~6岁的孩子，由孩子引导走过一条设有障碍的道路，在这个环节快结束的时候，一位服刑人员突然举起手说：“我能不能也背背我的孩子？”

他的孩子已经15岁了，个子比他还高，但是这个服刑人员还是坚持背上孩子走那条路，久久不肯放下。法律没有剥夺服刑人员做父亲的权利，亲情就像一盏明灯，引导着那位服刑人员继续向前迈进。

后来他告诉志愿者，孩子3岁的时候他就被抓了，12年没有再见过孩子，没有抱过、摸过孩子了。

林敏明介绍，这个服刑人员之前被判死缓，现在已经改成无期。活动结束后，他表示，自己也有了动力为孩子努力改造，争取早点回家。

“穿墙引线”项目不仅帮助服刑人员未成年子女及家属修复家庭关系，也对服刑人员的改造产生良好影响。陕西师范大学教育经济研究所对龙岩监狱参加过“穿墙引线”活动的服刑人员进行教育改造评估，总体效果提升15%。

去年夏天的亲情拓展活动上，来了一个身份特殊的志愿者。他是之前参加过亲情见面会的前服刑人员，出狱后从事家电清洗和安装行业。对他而言，夏天正是一年中生意最忙的时候，得知拓展营需要志愿者，他马上请假前来帮忙。

“他停一天，就少一天的工钱，来参加四天的活动，对他来说会少赚很多，但他告诉我们，自从自己在狱中参加过那一期亲情

见面会活动，和儿子见面之后，他就暗暗下定决心，出去也要尽己所能帮助别人，这个世界上钱是赚不完的，能有机会参加这样有意义的活动他觉得非常珍惜。”林敏明介绍道。

类似这样的特殊志愿者，在红苹果公益里数量不少。他们都曾经从协会举办的各种公益活动里受益，如今他们也成为公益的一分子。这也实现了协会承诺的预防服刑人员出狱后二次犯罪。

标准化、数据化和规模化

除了“穿墙引线”，基于服刑人员未成年子女及其家属的各类需求，红苹果公益还拓展出“梦想礼盒”“益保工程”“温馨落户”“益起飞翔”“线学行动”“益职体验”“梦想画室”等20多个子项目。

面对受助群体心理问题高发的情况，红苹果公益专门设立了心理帮扶组，由专业心理辅导团队对帮扶对象进行评估并制定方案，对孩子们成长中的心理问题进行咨询和干预。此外，红苹果公益也与高校社工专业合作，成立实践基地，让更多社工系学生参与到对孩子的帮扶工作中来。

在法律援助方面，红苹果公益设有专门的法律援助团队，由政法干警、律师组成，对帮扶对象及家庭的法律事项提供免费的义务法律咨询及援助。目前，红苹果公益已经帮助三十多个孩子解决了“黑户”问题，其中最大的孩子，直到21岁才有了正式的户口。

除了线下活动，红苹果公益也建立了线上家属微信群，在服刑人员家属内心赋能增能方面，设计开展“亲职教育”，将这些家庭组织起来，定期举办一些心理健康、法制教育等培训，为家属

提供专业答疑和帮助。同时群内家属也在线上互帮互助，从受助者转为助人者。曾经有群友在群里为孩子离家出走而求救，群友们群策群力，最后成功找到了出走男孩。

目前，“穿墙引线”项目在福建省各个监狱共举办了18场亲情拓展营及见面会活动，受益对象覆盖全国28个省市的451个县市，累计服务了全国314个服刑人员家庭的966个孩子及家属。项目先后获得了中国公益慈善项目大赛金奖、中华慈善总会第十届“中华慈善奖”、中国青年志愿服务项目大赛金奖等国家级奖项3个，“福建青年五四奖章”集体标兵、福建省学雷锋志愿服务“四个最美”先进典型最佳志愿服务组织等省级荣誉8个。

然而，目前全国服刑人员未成年子女总数超过60万，如何将这一项目复制推广到全国，如何调动整个社会，让更多人一起参与进来，这是红苹果公益当前面临的关键问题。

自从2018年在中国公益慈善项目大赛获奖之后，红苹果公益受到大量关注，多家媒体联系做了追踪采访报道。此外有十多家社会组织联系红苹果公益实地参访，最终八家与红苹果公益达成了合作。“截至目前，关于红苹果公益的百度词条有600多万条，整体引起了较好的社会反响。”林敏明说。

目前，红苹果公益制订了未来五年规划，目标是将“福建模式”复制到全国。这就需要红苹果公益攻克“标准化、数字化和规模化”三大难题，“打造出可复制的标准化产品，实时更新服刑人员未成年子女数据信息共享平台，最后达到以福建为中心，辐射全国的规模化发展”。

推动政策改变，是红苹果公益另一个重要的努力方向。

2017年全国政协委员、清华大学公益慈善研究院院长王名提出服刑人员子女救助提案，提案中充分肯定了红苹果公益救助

模式的实践意义。2018年，红苹果公益联合高校出品的《福建省在押服刑人员未成年子女基本情况调查报告》收录到司法部预防犯罪研究所《犯罪与改造研究》。同年，林敏明受邀参加第27期“CC讲坛”，分享主题为“如何打破犯罪恶性循环”，节目播出之后反响热烈，引起了社会各界的广泛关注。2019年，民政部出台《关于进一步加强事实无人抚养儿童保障工作的意见》，明确将服刑人员子女纳入保障范围。

尽管发展态势向好，但在具体机构运营上，红苹果公益还面临一定经济压力。

据林敏明介绍，以举办一场三天两夜的“穿墙引线”亲情拓展营及见面会为例，从场地确认、名单确认、电话联系到志愿者招募，物料准备……沟通时间成本较高，一般要花整一个月的时间。而费用包含参与家庭往返交通补贴、住宿餐费、拓展训练、专家督导等，平均一场活动成本近10万元。

“资金主要有三个来源。与阿里巴巴公益宝贝等公募平台合作，对外宣传筹集项目款；与中国扶贫基金会、中国好公益平台这样的大型基金会和平台合作；参与政府的相关采购项目。”林敏明介绍去年红苹果公益获得了“慈善组织公开募捐资格”，这让人感到振奋。

有了公募资格，红苹果公益今年将积极探索自主筹款，尝试多渠道支持项目落地，“如果资金充足，我们希望可以每年在每个监狱做一场，让更多的孩子参与其中”。

撰文 浮琪琪

Voice Changer 倾音： 让一亿言语障碍群体“好好说话”

—— 项目名称 ——

Voice Changer 倾音

—— 机构名称 ——

上海音挚健康管理有限公司

—— 所获奖项 ——

第七届中国公益慈善项目大赛金奖（2018年）

“好好说话”也会成为苦恼？

一个不为常人所知的数字是，在中国，不能“好好说话”的有一亿多人。他们之中，有口吃患者，有语言发育迟缓的孩子，也有唇腭裂患者和听力障碍人群……普通人难以觉察他们的存在，因为他们在受到一次次开口后的打击后，已经习惯了沉默。

在一次暑期实践中，学播音主持专业的杜心童接触到了唇腭裂儿童。即使在手术后，这些孩子依然面临着说不清楚话的困境。开口后得不到他人的理解、同龄人疑惑的眼神、父母的焦虑，都让这些孩子的眼神越来越胆怯，与外界的接触越来越少。

她决心帮助这些孩子实现“说话”这个简单的愿望，并成立了面向言语障碍群体的公益机构“倾音”。在中国，言语康复的发展仍然比较初级，公益机构的模式帮助倾音在前期完善理论体系、教师体系，以及服务模式的架构。

为了扩大服务人群，倾音正尝试向社会企业转型。

一路走来，倾音获得的赞许很多。2018年，在中国公益慈善项目大赛中，倾音获得金奖。这让这个年轻的机构再次受到了行业内的关注。这些认可更像鞭策，鼓励着还在社会创新领域摸索的倾音。

弥补语训师空白

从陕西科技大学播音主持专业毕业后，杜心童没有像其他同学一样进入媒体或公司，而是继续埋头做起了“倾音”。最初，倾音只是杜心童在大一时发起的一个暑期实践项目，那时的她还没想到，这份公益事业，会对她的人生走向产生这么大的影响。

在中国，每20分钟就有一名唇腭裂儿童出生，目前我国共有

240万名唇腭裂患儿。这个群体因为李亚鹏、王菲发起的北京嫣然天使基金会开始走进公众视野，但他们在接受治疗、融入社会上，依然面临诸多困境。

说不清楚话就是其中一个难题。虽然唇腭裂患儿可以通过手术接受治疗，但即使是在手术后，因为原有发音习惯的错误，唇腭裂患儿依然面临语言障碍，不会正确发音。

大一时，忙着寻找暑期实践项目课题的杜心童关注到了这群说不清话的孩子。在西安的病房里，她遇到一个九岁小姑娘，因为说话总说不清，已经越来越不愿意说话，面对来访的哥哥姐姐，她只是低头沉默，也不理人。

杜心童读的是播音主持。用她的话说，说话对他们而言，更像是通往梦想的一条通路，她没想到，还有这样一群孩子，因为说不清楚话而自卑，甚至不能正常生活。

事实上，国内的言语障碍群体十分广泛。有的是因为生理器官的先天障碍无法习得说话这项技能，比如唇腭裂患儿以及听力障碍群体；有的是面临吞咽障碍，比如脑瘫的孩子；还有说话沙哑的嗓音障碍、说话磕磕巴巴的口吃、说话晚的语言发育迟缓，等等。

常见的经历是，童年时期，他们因为说不清话或说不了话被同龄人嘲笑、排挤，当迈入社会时，他们也因为不能顺畅交流，一次次被招聘公司拒之门外。而有吞咽障碍的人，甚至会面临生命危险。

在中国，语训师数量极少，杜心童查阅的数据中，全国专业的、不专业的，全职的、兼职的语训师加起来大约有1万人，而在总人口只有3亿多的美国，这个数字是19万。

言语病理学和言语康复学在中国的发展并不充分。中国只有

十几所高校有这两个专业。又因为薪资低、受认可程度低、发展前途不明朗，每年有大批言语病理学和言语康复学的学生流失。可以进行语音矫正的医院则更是稀少，因为承载能力有限，一个科室每年接收的言语障碍孩子只有几十名。

在和医生的交流中，杜心童意外发现，自己所学的播音发声和语音矫正方法在很多地方重合。她开了一个“脑洞”：有没有可能让播音专业的人经过言语治疗师的培训，成为语音矫正志愿者，弥补语训师行业的空白？除了播音主持专业，和言语康复相关的专业也有很多，比如语音学、语言学、生理解剖学、康复学、学前教育等，如果能产出一套把他们培养成全职语训师的课程，那么语音矫正的师资漏斗就会开得很大。

连续一个星期，杜心童和同学抱着一沓资料，到西安医院语音矫正的主治医生门口等着医生，一遍遍解释自己是谁，想要做些什么，想得到哪些支持。得到医生的允许后，杜心童和同学开始天天跟着医生出门诊、“泡”病房。除了发音知识，他们也必须了解语音矫正背后的病理学知识。

带着忐忑的心情，杜心童和同学开始了第一期语音矫正夏令营。让大家惊喜的是，效果非常不错。一名小女孩，在经过志愿者仅仅三天的语音矫正后，就清晰地说出了“爸爸，我爱你。”在此之前，女孩爸爸试了很多方法，都没能让孩子说出“爸爸”两个字。

这给了杜心童和团队很大的鼓励，也让他们愈加相信，这是一件可以当成事业做的事。毕业后，杜心童和其中几名同学选择留下，以公益机构的形式把这件事继续下去，他们为机构取名“倾音”。

进行个性化言语康复训练

为了完善对语音矫正理论的掌握，杜心童和团队搜集了国内外针对言语康复的理论，并前往北京、上海等地的医院直接向医生学习。虽然这些理论已经基本成体系，但总体比较抽象，一般只会提供几个康复方向，或者指导如何使用口腔辅助器具。然而，语音矫正的个性化特点十分突出，在实际的康复训练中，这些标准化的方案显然不能适应每个孩子的需要。这意味着，每一个孩子因为言语障碍程度、性格不同，往往需要针对性的康复治疗。这就需要倾音团队不断在实践中积累经验，再反哺理论。

两年前，珂珂在倾音线下招募志愿者的活动中加入了这个年轻的机构。作为一名新语训师，写语训方案依然是珂珂在倾音最“头大”的工作。“训练方案不是一件小事，任务量特别大，因为它没有一个万能的模板，而是需要我们一对一地去练习。每一个小朋友都有特别多的突发情况，在方案撰写时，你就要想到很多的方法，这个就是实打实的硬战，觉得挑战还是蛮大的。”

为了保证最好的康复效果，面对每一个康复病例，倾音团队都在找最适合孩子并且便于他们养成习惯的方法。张颖是倾音最初的志愿者之一，毕业后也加入了倾音，如今已经从志愿者升级成语训师。她介绍，在为孩子进行康复治疗前，语训师都会了解孩子和家长的性格特点、家庭氛围，这对后面设计语训方案非常重要。

把口腔肌肉的练习动作编成童谣；把孩子喜欢的食物，比如

海苔、果酱放进口腔内部，引导口腔肌肉的大幅度运动；和语言发育迟缓的孩子不断互动，刺激他们的语言发展……语训师根据孩子的特点，设计出了各种各样的康复治疗方法。

在倾音接受康复训练的孩子，情况基本上都有了比较大的改善。张颖记得有一个孩子，因为家庭教育环境比较宽松，所以状态特别“跳脱”。在幼儿园，他很活泼也很爱说话，但大家常常听不懂他在说什么，他有时候就会生气。一开始，在语音矫正评估中，语训师很难和他建立良好的互动关系。但通过设计拉近距离、培养规则意识的小游戏，这个孩子渐渐爱上了语音矫正课。孩子的爸爸妈妈就在孩子的幼儿园工作，据他们反馈，在上过一段时间语音矫正课后，孩子在幼儿园说话，大家已经渐渐可以听懂了。

“小朋友从一开始大家都不理解他在说什么，到别人可以听清他在说什么。这个变化是特别能让我感到快乐的一件事。”张颖说，语训师和每个孩子的相处都非常真诚。很多孩子在结束治疗后也会和语训师保持着联系。“成为他们成长中的一部分，时不时被他们记起、提起，是很能带来幸福感的。”那个在夏令营说出“爸爸，我爱你”的小男孩，就是张颖带的第一个患有唇腭裂的小朋友。夏令营结束后，孩子和妈妈讲，自己以后也想成为像志愿者这样的人，也去帮助别人说清楚话。这番话让张颖至今都很感动。

在对理论的吸取和不断实践中，倾音形成了一套言语语言发展 CDS 课程体系（Comprehensive Development System），这套课程体系主要包括三大核心板块：言语能力发展、认知能力发展和语言能力发展，从多个角度为多种原因导致的言语语言能力不足提供解决方案。在过去的一年多，倾

音持续服务的孩子达到 300 多名，累计服务的孩子已经有 700 多名。

在言语康复训练中，家长因为陪伴孩子的时间更久，也发挥着颇为关键的作用。倾音也会面向家长做一些培训，尽量在语音矫正课之后，也为孩子提供一个良好的语音矫正环境。

在语训师的培养上，倾音也形成了一套完整的方案。志愿者在经过 6 个月到 2 年的培养周期后，经过考核可以升级为助教，进而成长为高级语训师。目前，倾音培养出的志愿者有 1000 多人，助教有 20 多名，高级语训师为 4 名。

杜心童后来了解到，美国、英国等发达国家在本科和研究生阶段已经有比较完备的言语康复培养体系，达到理论学习和实践时长，就可以申请语训师考试资格。而他们限定的相关专业，以及培养路径和模式，与倾音的语训师培养体系十分相似。这给了倾音更大的信心。

摸索社会企业路径

虽然逐渐在行业内树起了口碑，但因为资金短缺，倾音始终小心翼翼地维持着运作，而且只能用善款为志愿者发放少量津贴。公益前辈的提醒让这个年轻的团队开始思考：如果一直以公益的形式做，是不是很难扩大服务范围？是要“小而美”还是要服务更多的孩子？相较而言，后者是他们更倾向的答案，他们认为，这才是在真正解决社会问题。

服务更多孩子意味着要吸引更多全职的语训师，这要求倾音必须有能为语训师提供体面的薪资和工作环境。要实现这一点，商业手段比公益更有效。冲破心理障碍对他们来说并不容易。杜

心童说，她用了半年时间才想通“可以收费”这件事。“大众常常认为，公益产品就意味着质量要求没有那么高，因此是低价甚至免费的。但这样的恶性循环是有问题的，我们一直在成长过程中高标准地架构产品，提供好的、成效显著的服务，那为什么不可以收费？”

从孩子家长那里，他们也获得了理解和支持。2019年4月，倾音引入种子轮融资，转型为一家社会企业。商业运营无疑向团队提出了更高的要求。如何获客、如何在商业战场上存活下来成为最基本的问题。

在以短期夏令营形式做服务时，因为志愿者散落各地，倾音就曾经尝试过用线上视频的方式进行语音矫正指导。在实地矫正中心拓展难度大和新冠肺炎疫情的影响下，线上获客成为倾音思考的重点方向。但她也透露，因为言语障碍群体还没有形成线上消费习惯，如何线上获客依然是整个行业都面临的难题。“绝大多数用户的意识是需要培养的，我们需要不断去开发。”

2019年七八月，倾音的发展没有达到内部预期，杜心童觉得，这多少和自己学习进度跟不上有关。“那时候认可、关注我们的人很多，我自己却遇到了瓶颈。”作为一名95后年轻创业者，杜心童自觉“要学的太多了”。商业上的运营、渠道、销售……她正在不断拓展自己的认知。

在摸索商业路径的同时，倾音也依然保持着可持续发展和公益性的平衡。在杜心童的构想中，倾音的公益板块未来要成为“链接言语障碍者所需资源的平台”，比如资金，倾音有盈利后，她希望可以拿出一部分用于帮助家庭困难的言语障碍者；比如建立社群，让言语障碍者可以互助；比如帮言语障碍者解决就业困扰……

待实现的事太多，想想，杜心童觉得倾音的担子更重了。“我们对每一个用户和每一个老师尽全力负责，倾音选择的这条路和很多同行比起来要费力很多，笨很多，但是，无论如何，我们希望未来带领这个市场发展的，是倾音这样把用户放在心里，落在行动上，扎根在血脉里的公司”。

撰文 王慧

温暖水杯行动： “温暖水杯”中的云与田

—— 项目名称 ——

温暖水杯行动

—— 机构名称 ——

兰州市安宁区云田公益发展中心

—— 所获奖项 ——

第七届中国公益慈善项目大赛金奖（2018年）

2011年，还在西北师范大学读书的张广义发起“温暖水杯”项目，致力于乡村儿童卫生健康教育。2017年，张广义加入嘉实公益基金会，仅两年时间里，利用基金会投入的37万资金，“温暖水杯”升级项目模式，动员超过1500名大学生志愿者参与工作，活动覆盖乡村学校约100所。在甘肃这块公益组织“洼地”，张广义希望“温暖水杯”能成为酵母，将零散的青年公益力量汇聚起来，开发出一片广阔蓝海。

一瓢脏水

张广义曾想过放弃，不想做公益了，想找个挣钱的活儿。

他确实有过短暂的出走。2016年，他在一家小米生态链企业工作了五个月，那也是张广义职业生涯中仅有的商业经历。尽管待遇丰厚，挣钱也相对容易，但张广义无法忽视内心的声音，那个声音来自他二十出头就确立的志业。张广义说，这种选择和性格有关，干什么事一定要干完，“别人说是坚持，其实我自己知道，就是自己不放过自己。”张广义还是选择回归。

“温暖水杯”的故事和一瓢脏水有关。2010年，读大二的张广义随社团到定西漳县金钟镇斜坡希望小学调研，在给孩子们讲故事的过程中，一个学生看到张广义嘴唇干裂，便舀了一瓢水递给他。张广义看到水底有细细的泥沙，委婉拒绝。由于确实口渴，张广义下意识拿出矿泉水喝，而那个学生则将瓢里的水一饮而尽。

张广义被刺痛了。

张广义同样来自乡村，孩童时期的野蛮生长给他留下了深刻的印记。由于缺乏教育引导，张广义直到读高中后才知道喝热水

的重要性。而之前他经常直接对着水龙头喝生水。正因如此，张广义肠胃一向不好，食用生冷的东西就会闹肚子。张广义没想到，时隔这么久，现在的孩子还面临同样的问题。

他当时的想法很简单，就是要做点什么。在之后的社团活动中，他总是留心观察是否有相似的情况，也把这个问题拿到社团里去讨论，发现很多人小时候都有这样的经历。他意识到，这种状况在全甘肃是一个非常共性的问题。

甘肃地处西北，气候干旱，水资源匮乏，张广义上学的那几年，很多地方喝的还是水窖水，有时候水里甚至漂着死蛤蟆。除了水质差，乡村孩子的卫生习惯也差，更加剧了健康隐患。除此以外，多数学生经年累月使用一次性饮料瓶做盛水容器，不但无法盛装热水，长期使用还会释放有害物质，损害消化系统和生殖系统。

张广义组织社团“扫楼”，收集塑料瓶、废报纸、旧书本换钱，再买水杯送到乡村，教孩子们学习喝开水。后来，安全的饮用水作为精准扶贫的一项脱贫指标，在各个地方得到推进和落实，水质情况明显好转。“温暖水杯”随之做了方向上的调整，除去送水杯，还为乡村孩子带去健康课，关注健康意识启蒙和健康习惯养成。

大学毕业后，为继续做“温暖水杯”，张广义加入益微青年。这个初创公益机构开出的薪资只够张广义在北京维持生计，但却让“温暖水杯”在社团之外有了另一个小阵地。张广义将工作中学到的专业化运作方法应用其中，三年时间，“温暖水杯”筹资突破 25 万，行动规模也由一个社团拓展为 20 多个社团。

2017 年，张广义加入嘉实公益基金会，“温暖水杯”获得了稳定的项目资金，他也得以将更多精力投入到做事、解决团队发

展和项目模式问题上。两年时间里，利用基金会投入的 37 万资金，“温暖水杯”动员超过 1500 名大学生志愿者参与工作，活动覆盖乡村学校约 100 所，为近 2 万名乡村儿童补上了人生第一堂健康课。

“温暖水杯”为张广义提供了观察人性与生活的别样视角。一只水杯的使用寿命大致是一年，但张广义见过最老的杯子足足使用了三年。姐姐用了一年，又留给小弟弟用了两年。还有孩子不舍得用，留给上山干活的父母。一只小小的水杯，让孩子们有了力所能及向父母表达爱的机会。

健康与关爱在家人之间传递，张广义觉得“人间值得”。

从在学生公寓捡矿泉水瓶攒资金，再到毕业后将项目带入工作，“温暖水杯”获得过支持，也陷入过停滞，一直处于风雨飘摇的状态。但人生的纷繁片段，时常会在未来的某一天呈现出神奇的线性关联。张广义有意无意种下的东西，譬如社团经验、工作经历、与某些人的关系，乃至在当时被视为“浪费”的商业插曲，都在一个金奖的催化下被串联在一起，突然间开花了。

2019 年，张广义从北京回到兰州。3 月 4 日那天，他发了一条朋友圈：兰州，我回来了，会给你精彩。

多米诺骨牌

张广义是在人生的十字路口上，获得了中国公益慈善项目大赛的金奖。

在嘉实公益基金会，尽管项目有资金来源，但张广义知道这种状态不可持续。“如果只会闷头做事，不能系统解决整个生态的问题，那这个项目，可能仅仅是一个影响力很小的项目，一年服

务几千个孩子或上万个孩子可能最多了。想继续去解决，就需要一个专门的组织开展工作。”

如何从项目官转变为机构负责人，是张广义当时面临的最大的坎。

张广义从 2015 年开始关注大赛，分析获奖项目，找对标、补差距，这个过程整整持续了三年。

到了 2018 年，张广义心里有底了，他就是冲着金奖去的。

中国公益慈善项目大赛金奖，也是嘉实公益基金会创立两年来赢得的第一个行业奖，张广义证明了自己的能力，“温暖水杯”项目也自然而然得到了领导前所未有的重视。

事后，张广义和嘉实公益基金会洽谈了两个方案，一是基金会继续支持“温暖水杯”项目，并给张广义涨薪；二是张广义独立创业，基金会托底几年。张广义坚定地选择了第二个方案，他知道这是实现理想的唯一途径。

用张广义自己的话来说，获奖这事出现得很“及时”。它就像一个跳板，缩短了身份转换的过程，同时像多米诺骨牌一样引发连锁反应，让张广义的事业有了深入发展的可能。

张广义认为，如果没有获奖，他就还要再等很久才能成立云田公益，如果不成立云田公益，很多细节的工作就做不了。在这一点上，健康课是一个典型的例子。

以 2019 年为分水岭，2019 年之前，社团去乡村学校开展健康课前，主要的培训方式是朋辈培训，即前一年做得比较好的团队培训下一年的团队。培训内容没有标准大纲，健康课与其说是课程，不如说是零散的知识点，知识与知识间缺乏关联与演进。2019 年年底，云田公益和益微青年合作开发了一套健康习惯养成课程，目前总共 14 节课，自此健康教育有了基础的课程支持。

“真的像一个课程了”，张广义说到这里很激动，好像多年的愿望终于达成了。

中国公益慈善项目大赛也为张广义打开了交流资源。刚回甘肃时，张广义苦于和当地公益机构没有交集，又不好贸然上门。2019 年 6 月，云田公益成为 2019 中国公益慈善项目大赛全国巡回推介会（西北地区·兰州）的联合承办单位，张广义借此机会打开了与当地公益机构的交流通道。

玫瑰与蛇

“温暖水杯”项目实行社团包校模式，支持社团定点服务乡村学校。张广义坦言，这一模式推行起来难度很大，因为面临各种各样的变数，校长走了、老师变了、社团传承出问题了，这些都会影响到项目延续。但张广义仍旧坚持，他认为这一模式具备以下优势：

对学校来说，让团队和学校结成稳定的对子，能够实现服务效果最大化，同时也有利于对学校进行深度观察，发现健康需求以外的需求，让更多合作发生。

对社团来说，长期的支持能让社团和项目形成生命共同体，哪怕组织出现问题、资源无法供给，只要这个社会问题还在，社团就知道如何解决。更重要的是，这种支持向社团输出了一套发现社会问题，设计解决方案的思路。

对项目本身来说，只有持续做，项目质量才有提升空间，从平常到优秀也需要时间打磨。目前，“温暖水杯”由于资金限制，项目成效监测主要依靠志愿者的行动总结以及校长、老师、家长的反馈，还没有建立起项目评估体系，稳定的服务也将为未来的

评估打好基础。

遵循这一理念，“温暖水杯”项目计划启动新内容——“带着水杯回家乡”，让大学生稳定服务家乡学校，理论来讲，一名大学生具有1~3年的活动空间。张广义设想，只要一个村能出两个大学生，二人之间有年级差，事情就能传承着做下去。

根据大学生社团的活动周期，“温暖水杯”分为春秋项目和暑期项目。

春秋项目每年11月份招募，根据一套筛选标准，12月份确定合作名单。目前“温暖水杯”项目主要在甘肃、宁夏、四川、贵州四个地区展开，因此这四个地区的团队会优先选择。春秋项目的所有合作团队会纳入五星评级系统，参与的活动越多，星级越高，开放的资源越好，通过此种方式为项目选出最活跃的团队。

和春秋项目的固定团队不同，暑期项目都为临时招募，五月份启动，申报暑期项目的团队只要通过筛选，在做项目的同时便可搭上“温暖水杯”的合作资源。

暑期项目每年10月份结项，此时“温暖水杯”会向甘肃、宁夏、四川、贵州的团队发出邀请，若有意成为长期团队，便刚好可以参加11月份的春秋招募。春秋团队若想参加暑期项目，也可在5月份的暑期招募中获得优先支持。此种设计就像履带一样，能够让社团持续滚动起来。

为保证社团的执行力与专业度、提高结项率、在激励团队的同时制约团队，“温暖水杯”项目坚持“不免费”原则，对社团设置了准入门槛：春秋项目团队可以免费获得水杯、教具等资源，路费则自己筹措；暑期项目团队由于本来就要做项目，路费已经解决，因而与“温暖水杯”的合作资源要通过筹款获得。在筹款上限的约束下，筹钱越多，匹配资源越多。

为扩大大学生社团合作网络，除上述常规招募，“温暖水杯”还有不少灵活的方式。例如，抓住具备影响力的核心团队，以此吸引其他社团加入；积极参加“青年公益论坛”等各类论坛，提升“温暖水杯”知晓度，发展高校社团。“温暖水杯”还会支持个人或兴趣小组成立“温暖水杯行动小组”，不过大学对成立社团管理严格，此类转化并不多。

张广义认为，“社团包校”模式对大学生公益的赋能是“温暖水杯”项目最大的价值，在中国公益慈善项目大赛众多参赛项目中，这也是它能占据的为数不多的生态位。

大学生公益长期以来成果寥寥，甘肃地区尤其如此。张广义希望“温暖水杯”能成为甘肃公益生态中的酵母，将零散的青年公益力量汇聚起来，开发出一片广阔蓝海。

在很多机构里，青年公益力量常被视为免费劳动力，但对张广义来说，这股力量是源源不断的活水，如果没有活水进来，公益行业只会越来越沉闷。每一个青年都将步入社会，走向更大的平台，这些看似微不足道的个体背后，代表的是这个多元社会的一个切面。如果一个青年将公益等同于堆时长、拿学分、凑热闹，那么他有可能让更大的群体对公益产生误解。

“温暖水杯”希望对大学生进行公益启蒙，让他们理解公益是什么，公益该怎么做，让他们相信个人微小的力量可以推动社会改变，并知道如何促成改变。这样的培训也许短期来看并没有多大效果，但也许某一天，就将改变一个青年的人生选择。

这也是张广义不断往前走的一个动力：“我希望温暖水杯能做成，让更多青年看到，做公益能够养活自己，做公益可以解决社会问题。”

如今，张广义会有意识地将项目推广到师范类院校，他希望

那些未来的人生引路人，能从一个志愿者开始，成长为持续参与公益的联络人。

“玫瑰与蛇本是同类，到了夜晚，他们互相转化。”项目优势有时候会变成痛点。

在中国公益慈善项目大赛上，有评委直截了当：项目关注青年成长，对儿童健康素养提升关注不足。张广义坦言，自己在赛场上刻意回避了这个问题。“从做项目开始，实际深入项目的机会并不多，在儿童关怀方面，确实没有更多可讲的内容。”

张广义打算做些转变，在项目设计中调整投入比例，把更多精力从青年志愿者身上换到服务对象身上。

从“温暖水杯”到云田公益的过程，也是一个从“治标”到“治本”的过程。从某种程度来说，“温暖水杯”可能只是短暂的刺激，要真正解决健康教育缺失问题，就要让健康教育持续发生在孩子的成长环境里。

老师是在孩子生活中频繁出现的人，张广义希望新近开发出来的健康教育课程不只提供给志愿者，更要提供给老师，如今这一项目也已初具雏形，正在寻找首期实践学校。

未来，健康教育课程也会持续开发，丰富课程体系、细分年龄段、设计课程支持包，以此解决对儿童关怀不足的问题。

“‘温暖水杯’有它的局限性，这一点一定不能抱死了，一定要找更多的解决方案，去打组合拳。”

好与坏

“2019，可能是过去十年里最差的一年，也可能是未来十年里最好的一年”，这句预言广为人知。张广义正是在这个转折处，选择离京创业。

站在一个新的人生岔口，琐碎与麻烦大概免不了。

缺钱是常态。想做一件事，却总要打折或延后，担心因缺钱错过好机会。

行政限制不少。一个区县级注册的小机构，不得不面对尚不成熟的地方行政机构，比如为开捐赠票据就得来回奔波几次。眼见这几年，升级挺难。

最大的障碍是自己。张广义一直在克制心中的恶龙，怕把“温暖水杯”当成私产。当别人说“张广义的温暖水杯”时，他都要敲自己一下：“这不是我的温暖水杯，是所有温暖水杯人的温暖水杯。”张广义知道，如果这件事最终不能是公共的，他个人的能力将成为项目最大的瓶颈。他甚至预测了期限，3 ~ 5 年。

相比困难，张广义主动说起幸运。

能够回到兰州创业，西北师范大学创新创业学院意义重大。创新创业学院不仅提供了办公场地，更重要的是解决了身份问题。作为公益组织，想在甘肃区内的高校做事非常困难，团委老师大多以“维稳”心态做事，不鼓励学生和社团参与校外公益组织的活动。“温暖水杯”经历过被当成非法组织的阶段，团委老师直接告诉学生“不要去”。如今，西北师范大学创新创业学院作为云田公益的发起方之一被写进机构简历，有了这样的身份认同，高校壁垒小了，推广项目容易不少。

机构运行一年，进入 2020 年。张广义一直在搜索信息。

注定是不同寻常的一年，新冠病毒暴发，社会弱点暴露，公共卫生系统首当其冲。

以前，张广义认为健康教育是重要的问题，但在行动上不紧急。疫情肆虐，受难与抵抗交织，张广义突然意识到，发展公共卫生，健康教育是重要一环，这事要变成重要且紧急了。

就在这几天，张广义找到自己要找的信息了。他在《定西日报》的一篇开学通知里看到一则条款——“突出健康安全教育”，其中强调“开学第一天，班主任对全班同学进行防控知识培训”“每天第一节课科任教师用10分钟时间对学生进行疫情防控知识和健康知识教育”。张广义推算，如果是定西市发布的消息，那来源一定是甘肃省教育厅，甘肃省教育厅的来源一定是教育部。

“这件事我们自己张罗了十年，也没有赶上这步。现在赶上这个大历史，我们就不要浪费这个大历史。这是很多人用生命堆出来的一段窗口，我们能走过这一步的时候，就千万不要限制自己的脚，能走多快就走多快，能做多少就做多少。”

好像到了更坏的时代，张广义说，灾难不是机会，是责任。

撰文 张文龄

名著小书包： 名著常读常新，阅读点亮世界

—— 项目名称 ——

名著小书包——乡村宝贝藏书筑梦计划

—— 机构名称 ——

南昌市崛美公益发展中心

—— 所获奖项 ——

第七届中国公益慈善项目大赛铜奖（2018年）

20 多年前，在一所乡村小学教书的阎志强发现，班里的两个孤儿每个月都会收到一笔匿名捐款。几经辗转，阎志强才找到了这位不留姓名的好心人。他叫葛传宝，是一名军人。

这种不求回报，默默做好事的精神让阎志强深受触动，他开始关注公益，并由此走上了自己的公益之路。一做，就再没停下来。

由他发起的南昌市崛美公益发展中心（下称“崛美公益”），如今也已经成为江西省有代表性的综合性公益机构，影响着江西公益界的生态。

在中国公益慈善项目大赛中，崛美公益更是表现亮眼，至今已经有 11 个项目在大赛中获奖。在中国公益慈善项目大赛的赋能与支持下，崛美公益的创新与模式，从江西走向全国，吸引到更多的资源。

关注乡村阅读危机的“名著小书包项目”，正是其中之一。

“我想读好书”

“你知道什么是名著吗？”

“家里有课外书吗？”

“你看过童话故事吗？”

当崛美公益的志愿者向简山小学的孩子问出这些问题，无一例外，得到的都是否定的回答。孩子们眼神茫然，小手不自然地握紧。一名小男孩环手趴在课桌上，一边摇头，一边躲避着志愿者的眼神。

“你想不想要名著？”

“想不想读好书？”

孩子们的脸上重新添了光彩，露出了一个不好意思的笑容：“想。”

2018 年 5 月，崛美公益的志愿者来到简山村，调查这里孩子的阅读情况。和中国的许多乡村一样，简山村的青壮年大多都已经外出打工，留下来的大部分是孩子和老人。因为教育资源短缺，也缺少父母引导，孩子们的课外阅读基本空白。

这是中国大多数乡村的现状。亚马逊中国联合中国扶贫基金会、北京师范大学、中国公益研究院发布的首个针对中西部贫困地区的乡村儿童阅读报告显示，超过 71% 的乡村家庭藏书不足 10 本，一本课外读物都没有的乡村儿童占比接近 20%。而与之相对的一组数据是，在德国柏林，居民家庭平均藏书为 300 本，在中国广州，这个数字是 93 本。

阎志强曾经做过小学乡村教师，也长期在做助学工作，与乡村孩子接触频繁，对阅读资源匮乏的情况深有体会。2014 年，去往江西武宁山区助学时，阎志强遇到一个小女孩，父母都是残疾人，家里比较贫困。小学一年级时，小女孩就已经跟着父母下地插秧。

听大人说小姑娘喜欢看书，阎志强便饶有兴致地问起她喜欢看什么书。女孩兴冲冲说：“语文书。”阎志强又问，那有没有什么童话书或者漫画书是也很喜欢的。孩子听了撅起小嘴，摇摇头说只有这个。

“我知道我犯下了饥荒时间灾民‘没有饭吃为什么不吃巧克力’一样的低级错误。”在后来的助学寻访手记中，阎志强写道。

2000 年，阎志强与几位朋友一同发起了面向乡村儿童的助学平台“东青在线助学网”。当时，他们解决的主要是乡村孩子上不起学的问题，但已经在助学过程中对乡村孩子课外阅读情况有所

了解，所以也开发了回收旧书的业务，拓展乡村孩子的课外阅读。

截止到2005年，东青在线助学网先后资助了1000多名孩子，总筹款700多万，成为全国轰动一时的助学平台。之后，经济的发展与国家政策的倾斜让“上不起学”的问题基本解决，又因为东青在线助学网其中一名发起人方文军的去世，这个助学网站逐渐停办。但十几年过去，一行人遗憾地发现，“助学十九年来，我们一直关注的乡村阅读危机，并没有得到根本改变”。

中高考改革的背景下，语文所占的比重提高，而语文背后所考察的，恰恰是通过阅读积累起来的知识广度与综合素养。阅读也直接影响着孩子们的理解能力。在政治、历史，乃至数学、物理等学科，读懂题意是解题的第一步。补不上阅读这一课，只会使城乡教育差距进一步拉大。

让孩子读名著是最好的选择

阎志强从小在农村长大，童年时更是一本课外书都没有。但他对书法颇有兴趣，现在也是江西省小有名气的书法家。阎志强介绍，起因就是有一次，父亲从村子里带回来一本农业方面的书《致富门路》，封面上“致富门路”四个字正是由知名书法家周慧珺所题，他一下子被吸引了，开始对这四个字反复练习。“在求知欲旺盛的年龄，你不知道哪本书就可以改变孩子的命运。”

虽然东青在线助学网关闭了，但阎志强一直没有离开公益行业，并在2007年发起“崛美行动”，开展更为多样的公益活动。之后，“崛美行动”更名为“崛美公益”，并于2012年在民政局注册为公益机构，主要在江西发展公益项目。以崛美公益为依托，阎志强与朋友依然想把乡村公益阅读的事情做下去，他们决定，

发起一个新的乡村阅读项目。

国内面向乡村阅读的公益项目非常多，阎志强也接触过不少，并看到了其中的很多误区。如何找准真正有效的项目方向，阎志强与团队进行了反复调研和论证。最终，团队还是认为，让孩子读名著是最好的选择。阎志强介绍，虽然一些外出打工的家长在返乡时也会为孩子带一些书，但因为父母文化水平以及与对阅读的理解的不同，书的质量往往参差不齐。为孩子找到好书，这是团队需要解决的第一个问题。

对于很多人提倡的亲子阅读，他们认为并不适用于乡村孩子，因为乡村孩子很多都是留守儿童，不具备亲子阅读的条件。他们也否决了“图书漂流”的形式，在他们看来，让书一直放在孩子“够得到”的地方，才可以常读常新。

“当孩子们身边有了书，随手就可以阅读，这是功德无量的。”阎志强与团队将项目设计为“名著小书包”的形式，将名著装进书包送到小朋友手中，让名著陪伴小朋友成长。

名著书目的选定同样经过了反复论证，由专家委员会商议选定，参与的专家有江西省内教育出版专家江西省委宣传部原常务副部长、博士生导师陈东有，江西省社会科学院原院长汪玉奇，江西日报社原总编辑、江西省散文学会会长彭春兰，江西省编辑学会会长、江西省出版集团公司原党委委员、副总经理朱法元，著名作家、江西省人民政府参事胡辛。图书按小低、小中、初中、小高、高中五个阶段分类，每个阶段包括12本书，在图书搭配上，尽力做到多样、均衡，包括文学名著、科普名著、美育名著，有中国名著也有外国名著，有传统名著也有现代名著。以初中书目为例，初中阶段的书目有：《繁星·春水》《儒林外史》《水浒传》《骆驼祥子》《论语》《诗经》《楚辞》《名人传》《猎人笔记》

《飞鸟集》《昆虫记》。“像一套营养餐，为孩子们提供均衡营养。”阎志强说。

人教版教材总顾问、著名作家梁衡亲自审定书目，所有书籍全部和江西美术出版社合作，重新出版。到2020年6月，基本可以完成其中三分之一图书的出版。在图书的设计上，力邀荣获德国莱比锡“世界最美的书”金奖获得者李瑾教授担任整体图书的设计顾问，力求尽善尽美，但尽量压低定价，以便捐赠人的善款可以买到更多的书。据阎志强介绍，名著小书包的一套丛书的捐赠价要低于市场100多元。

扫描图书上的二维码，孩子们也可以阅读电子书，或者在喜马拉雅平台听书。为了调动孩子的积极性，名著小书包也创新了辅读模式，设计了名著小书包征文大赛、手抄报大赛，激发孩子的阅读兴趣和表达能力。

送出4万多个名著小书包

2018年5月，名著小书包首发仪式在南昌举办，华侨城万科现场捐赠1.2万册书籍，在场嘉宾向简山小学全体学生赠送了名著小书包。文化学者余秋雨、曹文轩、桂晓风、聂震宁、蒙曼、张维为、纪连海，知名演员黄晓明等纷纷为名著小书包题词。

满载着爱心与希望的名著小书包送到了孩子们的手中。拿到书，孩子们忍不住翻看起来，并迫不及待凑近书本嗅起书香。阎志强拿起相机记录下了孩子们这一刻的雀跃：“她们‘咯咯咯’地挥舞着新书在田野上追逐奔跑，有如两只色彩斑斓的春蝶翩翩起舞。”

在每个名著小书包内，都放有名著小书包公益大使子云姐姐

给孩子们的一封信。阅读名著之前，子云姐姐还会为孩子们上一节导读课。在导读课上，子云姐姐会讲解阅读名著的方法，比如做好学习笔记或者多与家人分享，还会引导孩子们珍惜、用好名著，不辜负捐赠人的爱心。

书包发下去后，崛美公益也收到了来自四面八方的小朋友来信。

“我家很穷，连一个锅都买不起，也没有书柜，但我会好好收藏这些宝贵的书。”

“我收到了那装着沉沉（的书）的小书包，一打开就一阵迷人的书香扑面而来。”

“我们会好好保护这些书和小书包，我们会把这些书多读多看，重复读重复看，谢谢你们。”

为孩子们的经历感到心酸的同时，崛美公益的志愿者也感受到一股股暖意。

庄子云印象深刻，在一次走访乡村时，她问起孩子们知道什么是名著吗，其中一个孩子反问道“名猪是什么猪呀？”旁边的人哈哈大笑，自己却很心酸。每次看到孩子们渴望的眼神和拿到书时的欢喜，庄子云都感慨：“我们做的还是太少太少。”

除了名著小书包，崛美公益还发起了“名著图书角”“名著图书馆”两个项目，其中名著图书角针对乡村学校全体学生，为每班配置大约60本图书，更好地解决乡村孩子阅读的数量、广度问题；考虑到因为缺少图书管理员，乡村图书馆往往闲置的窘境，名著图书馆则只面向老师开放，主要是为了提升乡村老师素质，便于其更好地开展教学。

名著小书包最为显著的特点，就是崛美公益摒弃了“单打独斗”思维，只负责项目研发与品牌风控，筹资、出版、辅读及宣

传等各个端口，都开放给其他相关机构。阎志强介绍，这种开放的思维模式，得益于崛美公益多年来参与中国公益慈善项目大赛的实战经验。

这也帮助名著小书包跑得更快。截止到2020年4月，名著小书包项目已累计资助名著小书包4.4万余套，丛书逾53万册，面向互联网及爱心企业所筹善款达970余万。

目前，对项目的评估结果显示，名著小书包带来的效果已经显现。在名著小书包一周年的项目评估中，802份抽样调查问卷显示，老师们表示88.1%的孩子在收到名著小书包后成绩有所提升；88.37%的孩子表示经过一年的阅读，学习了非常多课外知识；66.67%的孩子每周都会留时间阅读名著小书包；85.36%的家长因名著小书包主动和孩子们互动，并会陪伴孩子一起阅读名著小书包。

打造综合性公益机构

2018年，名著小书包在中国公益慈善项目大赛（下称“大赛”）中获得铜奖，引发行业内的关注。除了名著小书包，到2019年第八届中国公益慈善项目大赛，崛美公益已经有11个获奖项目，包括“老还童”关爱空巢老人、崛美行动女红坊、青少年非遗传承“美育初乳计划”、让安全占领鄱阳湖、呈香小屋等。

项目涵盖的领域非常丰富，其中“老还童”关爱空巢老人主要面向对空巢老人的关怀；崛美行动女红坊则是组织危重女性病人制作手工工艺品，再进行义卖，从精神和物质两个方面帮助危重女性；青少年非遗传承“美育初乳计划”通过“一分钱公益”

活动，号召支持非遗文化继承；让安全占领鄱阳湖计划在三年内免费发放10万套专业救生圈装备，同时依托救生圈，实施“泳安计划”进校园、进乡村防溺水宣教活动，普及防溺水知识、溺水救援、洪灾逃生自救基本技能；呈香小屋则是主要面向乡村社会治理，目前已经在省级贫困村南昌县蒋巷镇立新村开展试点。

这些项目成功的背后，离不开崛美公益与大赛多年来的深度合作。每年，崛美公益都会输送志愿者与公益人，到大赛历练成长。“你们的机构如何实现造血？”“这个项目如何确保可持续？”“你们的创新在哪里？”即使拿了奖，评委们这些尖锐的提问，都持续地鞭策着项目负责人继续将项目优化、创新。“以赛代练”，成为崛美从大赛公益创投理念中，感悟出的最核心的要义。

更实际的支持则是大赛的资金支持，近几年，崛美公益人的薪水，几乎全部来自大赛的奖金。大赛的奖金，也等于间接促成了这些项目的设立、创新。

这种影响甚至延伸到了对整个江西公益生态的支持。

崛美公益对人才的输出完全持开放态度。它将过往项目的负责人，作为管理型公益人才，向江西各枢纽型公益组织持续推荐输出。如今江西公益界的多位公益组织负责人，都是出自崛美公益。

“虽然他们离开了崛美，但他们始终携带了崛美的基因，是崛美培养的火种，只要怀揣着最纯粹的价值观，都会照亮世界。”在接受媒体采访谈及人才培养时，阎志强说道。

名著小书包计划在三年内完成试点，摸索规模化路径，未来向全国进行推广。其余项目也在改进项目模式，不断优化。

做公益的人心里多少总会有一份使命感，因为每项工作的

背后，就可能是一个受助的人。被问起为什么做公益时，阎志强曾动容地说过：“只有做公益时最纯粹的欢喜，才是我灵魂最珍贵的时刻。”这在一定程度上也代表着崛美公益的初心，并鼓舞着每一位崛美人在不同的地方为实现一个更美好的社会而共同努力。

撰文 王慧

第五章

为了从容、健康的未来

飞越彩虹多民族童声合唱团： 让民族文化薪火相传

—— 项目名称 ——

飞越彩虹民族文化遗产保护

—— 机构名称 ——

深圳市松禾成长关爱基金会

—— 所获奖项 ——

第八届中国公益慈善项目大赛金奖（2019 年）

飞越彩虹多民族童声合唱团是少见的民族类公益项目，自 2007 年实施，迄今已走过 12 个年头。2019 中国公益慈善项目大赛决赛上，该项目获得金奖。

“获得金奖非常激动，飞越彩虹一直在做民族文化遗产和乡村艺术普及，比较小众，得奖可以让更多这样的项目被感知，被看见。大赛提供的培训、公益人的交流，评委的提问，给我们很大触动。这一年来我们也在不断反思，着手优化项目。”松禾基金会飞越彩虹区域负责人杨芳说。

作为深圳市松禾成长关爱基金会的核心公益项目，飞越彩虹民族童声合唱团覆盖多个少数民族聚居区，汇集边远山区的少数民族儿童，通过民族原生态音乐、民族经典歌舞会演，帮边远山区少数民族儿童建立自信、打开眼界，同时也展示了少数民族文化的独特魅力。

用音乐改变人

在云南、四川、贵州、新疆、甘肃、内蒙古等少数民族聚居区，有一些特别的学校和学生。这里的师生除了上文化课，每周都会学习、排练合唱。学校有一个学生合唱团，里面都是少数民族孩子，他们演唱的都是本民族传统曲目，并定期到其他城市交流和演出。

这些民族合唱团引起社会关注，因为他们“具有保护传承民族文化的意义”。

回望十多年前，发起合唱项目的初心很朴素，只是为了提升孩子的自信心。早在 2007 年，深圳市松禾成长关爱基金会（下称“松禾基金会”）的发起人之一罗飞与朋友在深圳音乐厅听了一

场维也纳童声合唱团的演出，不禁感慨中国有那么璀璨的民族音乐，如果每个民族都成立一支童声合唱团，既可以让国人听到不同民族的声音，也能让世界听到我们优秀的童声。

然而在别处民族聚集区走访时，他们发现少数民族的孩子也并不都开朗自信。

“我们发现在其他民族聚集区，那些孩子特别内向，不爱说话，不是一种很有自信的状态。我们就想，该怎么改善孩子们的精神状态？”松禾基金会飞越彩虹区域负责人杨芳说。

在提升孩子自信心的众多手段中，音乐成为被看好的切入点。唱歌是一件美好的事情，如同电影《音乐之声》和《放牛班的春天》所讲述的那样：“音乐是有力量的，对人的内心改变和提升，有重要的影响。”

而合唱，是在集体之间关于爱与快乐的传承。

飞越彩虹民族童声合唱团第一个项目建在汶川的阿坝州，那里的羌族孩子组成了一个合唱团。之所以选择少数民族，一个很重要的原因是，在现代社会，少数民族文化越来越稀薄。不仅外界不了解，不少本民族的孩子对自己从何处来，对本民族文化的底蕴也一无所知。

一个常见的现象是，虽然这些少数民族孩子没有系统了解本民族文化，但他们大多从父母辈那儿学过几首民族歌谣。即便长大后他们很少演唱，但音乐是一个神奇的情感与记忆的纽带，“就像我们很难忘记从爸妈那儿学会的歌。这是你与你出生的地方之间的连接。”

然而项目成立伊始，一些少数民族家长却阻止自家孩子加入合唱团。“也是一种民族的不自信，觉得自己文化相对汉文化是比较落后的，想让孩子学习更先进的文化。”

但飞越彩虹民族童声合唱团的积极作用很快便显现了，一些参加过合唱团的孩子表现得更加自信，不少家长看到孩子的改变，自己的观念也随之转变，开始鼓励孩子参加合唱团训练。

自发展、自传承

在云南、四川、新疆等少数民族聚集区，松禾基金会在爱心人士 的推荐下，会到访民族聚居区的学校或教育局，对当地的民族 文化传承氛围，传承人、学校民族 文化传承的价值观等进行考察，考察通过的合唱团将得到 3 ~ 5 年甚至更长时间的资助。根据学校所处的不同地区，组建一个合唱团的成本也大小不一。其中，最远的新疆喀什，松禾基金会邀请爱心同盟企业牵手对口资助，“大概十万元一年”。

得到资助之后，学校原有的音乐老师负责给孩子教授基本乐理。松禾基金会也对外招募懂合唱的专业志愿者协助组建合唱团。为激发学校老师的积极性，松禾基金会为学校音乐老师提供额外补贴。然而，经过一段时间磨合，项目组发现，问题不在于补贴多少或者教师参与意愿强烈与否，而是学校老师自身能力跟不上。

为尽量提高合唱指导的专业性，松禾基金会开始为学校老师提供专业培训。

通过线上课程，老师们可以学习合唱相关知识。基金会也聘请一批中国合唱协会、业内音乐家、合唱指挥家等定期往返民族地区对教师进行现场指导。专家教授老师合唱基础知识、指挥手法和技巧、发声练习等知识，并鼓励老师组团合唱当地民歌，体验合唱的艺术之美。

2016 年，内蒙古锡林郭勒盟成立了一支特殊的飞越彩虹蒙古

族教师合唱团。为指导这些民族老师，飞越彩虹特聘音乐专家孟超美教授每月数次前往指导。在第十四届中国国际合唱节上，这支教师合唱团摘得双金，一时间成为锡林郭勒盟对外展示的文化名片。

截至目前，该项目已覆盖羌族、哈尼族、藏族、苗族、纳西族等 25 个不同民族，前后组建四十余支童声、少年和教师合唱团，直接参与受益人数超过 5000 人，间接受益人群过万人。

飞越彩虹项目运作 12 年来，松禾基金会走出了一条创新之路。“一是注重传承，将民族文化遗产人引入乡村民族小学，让民族文化薪火相传；二是在自传承的模式上，建立起支持该模式发生、发展的外在体系，在激发孩子们的自信心之时，推动中国民族童声合唱艺术面向世界打开大门。”杨芳说。

双向的文化滋养

基金会最早去四川考察的时候，在一次去大山看望少数民族孩子的走访中，工作人员鼓励孩子站出来给大家分享一首歌。“他们看起来非常害羞，都低着头没人想出来唱，后来终于有个羌族小男孩站出来，唱了一首《对面的女孩看过来》。”当时的工作人员感觉特别心酸，没想到他们连一首自己民族的歌谣都不会唱。

在当地政府的支持下，合唱教育被纳入学校的艺术教育体系中，通过独具特色的民族歌谣和舞蹈，来帮助少数民族儿童了解本民族的历史、传统艺术文化。在合唱的娱乐氛围中，激发少数民族儿童对本民族的归属感，进一步提升他们的民族自信心。

“让民族文化之美在孩子身上成为一种本能，通过展示与传递民族文化之美，唤醒少数民族对自身文化的审美信心和热情。在

不同民族之间建立平等、尊重、正解的欣赏目光和文化对应关系。”杨芳说。

为传播民族音乐文化，也为孩子们创造一个展示的平台，提升他们的民族自信，松禾基金会每年都为飞越彩虹民族童声合唱团提供外出参与大型音乐会的表演机会。松禾基金会大概每两年举办一次音乐会，汇聚各地学校的飞越彩虹民族童声合唱团一起表演。

2016 年夏天，松禾基金会在云南昆明主办了“飞越彩虹民族文化遗产周”。来自蒙古族、傈僳族、布朗族、鄂温克族、白族等民族的 16 支童声合唱团共 300 多名民族儿童一起呈现了一堂盛大音乐会。

2018 年 7 月，在北京天桥艺术中心，哈尼族民歌《其多列》、拉祜族民歌《曼栗花开》和《快乐拉祜》让观众沉浸在一场音乐盛宴中。这些民歌演唱出自松禾基金会云南哈尼族童声合唱团、云南拉祜族童声合唱团和深圳多民族童声合唱团，这些飞越彩虹项目的受益师生一起登上了合唱艺术顶级的国际合唱节舞台。

外出参加合唱演出的孩子们经常写日记，记录在外的所闻所感。

“17 日出来的时候，听老师说我们要坐飞机也要坐高铁，感到很开心……”“人生有很多机会，去外面的世界看看啊，即便是大山的孩子，也可以走出来看一看，机会留给有准备的人，今天我有机会出来了……”“我看到了飞机，机翼有的尖尖，有的往上，有的朝下，有的朝上，还有的是平的。一会儿飞来一架，一会儿飞去一架，隆隆的飞机很大，带给我开心和愉快。”孩子们写道。

在日记里，可以感受到合唱团对孩子们的意义。不仅是学习民歌合唱，更是帮他们打开了世界，融入日新月异的外界，拉近

山区民族与现代都市的距离，在大山孩子与城市孩子之间建立连接。“这对他们是一种双向的心灵滋养。”

资金方面，目前飞越彩虹项目面临一些压力。以往他们的主要资金来源是向爱心同盟企业私募。如今，他们开始借由“99 公益日”等平台面向公众募资。之后，他们也将考虑与政府加强沟通，实现政府采买作为重要补充。“尽最大努力尽可能多地筹款，这样就可以多建一个合唱团，让更多的少数民族孩子通过音乐得到心灵的滋养。”

撰文 浮琪琪

失养儿童慈善学校： 关注失养儿童“养与教”的缺失

—— 项目名称 ——

失养儿童慈善学校

—— 机构名称 ——

苦志育才学校

—— 所获奖项 ——

第八届中国公益慈善项目大赛金奖（2019 年）

苦志育才学校在全国首创全免费寄宿制“失养儿童集中育养学校”救助模式，为困境儿童提供1~9年级义务教育阶段全免费生活和学习条件，托底保障学校所在地区最底层贫困家庭儿童义务教育阶段的合法权益。

苦志育才学校关注失养儿童“养与教”的缺失，致力于从根本上解决失养儿童的教养问题，呼吁全社会关注失养儿童，以开办失养儿童慈善学校的形式，探索专门针对困境儿童的基础教育模式，为困境儿童教育设计有针对性的教育模式，包括课程体系构建、心理救助实施、行为习惯培养、品格塑造等。旨在提升教育精准扶贫能级，更精准、更高效地救助困境儿童，陪伴孩子们度过人生最艰难的日子，让孩子们健康、从容、有尊严地成长。

现有湖南省永州市新田县苦志育才学校和湖南省郴州市桂阳县苦志育才学校两所学校。新的苦志育才学校仍在陆续开办中，项目模式将向更多苦志育才学校和其他学校推广，为困境儿童教育赋能。苦志育才学校覆盖困境儿童义务教育阶段九年的学习生涯，在影响困境儿童成长的深度、广度和时间长度上都是其他项目无法企及的，将产生深远的社会影响和巨大的社会价值。

2019年，苦志育才学校凭借创新的扶贫助学模式，在第八届中国公益慈善项目大赛中脱颖而出，荣获金奖。“在大赛中获得金奖，这不只是一种荣誉，也说明项目被行业认可，还得到了奖金，吸引了行业、公众关注。之后，我们在99公益日得到更多配捐，资金募集比较好展开。”项目负责人龙老师说。

关爱失养儿童

在湖南省永州市新田县，苦志育才学校名气越来越大。如果谁家孩子上学难，他们会第一时间想到把孩子送往这所慈善学校。而五年前，学校的发起人带着团队来新田为学校选址时却传言四起，当地人认为这些外地人是来圈地做房地产“搞钱的”。

这群外地人没有圈地，而是看中了新田县冷水井乡一个空置不用的旧学校。很快，学校开始整修，这里要建一所慈善学校的消息传遍县城。人们仍心存疑虑，“哪有这么好的事儿？”

然而，流言很快被事实终结。2015年9月，苦志育才学校挂牌，开始正式招生。

学校面向新田县发布了招生简章，主要招收：孤儿或事实孤儿；家庭贫困无力抚养儿童；监护人监护不当或监护能力不足，处于潜在安全风险下儿童，学校实行教育和食宿全免费制。为保障精准覆盖，学校招生流程分为报名、走访和审核确认。学校先根据困境家庭自荐以及民政部门和扶贫干部提供的特困名单一一走访，保证每一位被救助的失养儿童学生都进行了实地家访确认，还走访街坊邻居实地了解家庭情况，要求村委会出具家庭情况证明。家访过程中，老师通过笔试对学生的学习情况进行摸底，测验孩子学业水平，以确定分配到合适的年级。在测试中，经常出现八岁、十岁的孩子还从未上过学，只能从一年级开始。还会对孩子进行生活能力和心理评估。最后，资格审核委员会讨论确认学生是否符合入学条件，发出入学通知，协助办理转学手续和其它入学准备事宜。

第一年学校共招了48个学生。许多爱心人士参与学校的招生走访后感叹“去到这些孩子家里我才意识到，中国还有如此贫困的家庭。”

这些困境家庭，有的因病负债；有的爸妈外出打工常年未归；有的妈妈出走，父亲无力抚养；还有单亲家庭服刑入狱的……2018年，苦志育才学校对在校学生做了统计，孤儿或事实孤儿占22.2%，父母服刑或存在家庭暴力的占5.6%，双亲或单亲病重缺乏监护能力的占46.9%，极度贫困的占25.3%。

学校最初只设置小学共六个年级，随着学生的人数逐年增加，需求逐渐增大，招生人数从46名增至206名。在小学之外，学校新开设了初中，逐步全覆盖九年义务教育。

苦志育才学校的特殊性在于，这不是一所普通的只管文化知识教育的学校，而是帮困境家庭承担了失养儿童在校期间的吃、穿、住、用和学习，提供家庭式的养育和学校式的教育。为此，学校建有食堂，聘请专门的后厨人员，建有集体宿舍，配备相应的生活老师和照管阿姨。

之所以选择这样特殊的全面帮扶模式，主要源自创始团队对教育问题的认知。苦志育才学校的创始人是一名企业家佛教徒，他认为教育是投入产出比最高的慈善，教育最能实现长远的社会价值。他考察了很多项目，如一对一助学、图书角、营养午餐……发现这些都很难彻底帮助那些孩子。给困境家庭钱很可能被挪为他用，很多的现金资助并没有用在孩子身上，而是被家长拿去盖房子，甚至拿去赌博了。建立一所慈善学校是选择了一条最难的路，在这五年期间，学校遇到了很多困难，经历了普通学校未曾经历和难以想象的办学历程，也摸索出了一条全新的民间资本慈善助学之路。

“但是我们一直相信，教育和环境是可以改变一个人的一生。如果我们想真正帮到这个孩子，就要提供一个从容、健康的成长环境，陪伴孩子们度过他们人生中最艰难的日子，使他们有机会

像普通家庭的孩子一样成长和走向社会。”项目团队的陈老师说道，“建学校需要付出的时间、精力和金钱都是最多的，我们选择了一条最难走的路，是因为相信这样能够给予孩子最大的帮助。”

慈善学校的全人教育

苦志育才学校对教育的理解不同于普通学校，这里的老师不一味追求孩子学习成绩的提高，而更在意孩子在生活、心理、品格、社会融入等方面的综合表现。

在生活上，学校全面接管孩子们的吃住，发放校服，提供日常用品，一日三餐免费，贫困家庭不会再为满足孩子基本的生存需求而犯难，这是不少困难家庭积极送孩子入校的主要原因。

新田县里有一对特殊的兄妹。清清和大她两岁的哥哥小新跟有严重智力障碍的父母一起生活，5岁的时候清清就能站在板凳上在灶台上炒菜了，自己做饭是他们经常忍饥挨饿后的生存之道。放假的日子总能应付得来，洗菜、煮饭、炒菜、挑水。上学的日子就变得格外难熬，兄妹俩曾经就读的黄沙溪小学，从清清家大坪塘乡长富村出发要走2个小时，兄妹俩五点钟起床，吃过早饭，还得准备带去学校的午饭。到中午，带去的菜都凉了。但这也好过来不及准备午餐的日子，那时就只能饿着。饿是兄妹俩熟悉的滋味。

放学后清清和哥哥再走2个小时山路到家，到家的第一件事就是准备晚餐，妈妈清醒并不是那么忙碌的日子有时也会做饭。妈妈要一大早出门帮别人洗车，早出晚归，常常来不及做饭。

了解到这对兄妹的情况后，学校安排清清和哥哥转入苦志育才学校，吃穿住都在学校，一日三餐都能在食堂吃上热腾腾的饭菜，两个孩子再不用每天4个小时往返家里和学校，再不用每天

围着灶台爬上爬下三餐没有着落。苦志育才学校的教育从“让每个孩子吃好每一顿饭”开始。

学校的生活物资，主要面向公众募集，或与一些基金会合作。“安踏集团给我们的孩子捐过衣服，康师傅给孩子们捐赠过体育器材，孩子们吃的菜部分是附近的东升农场捐赠，那个菜环保无污染，特别好吃。”学校的物资采购极少，主要靠募集，有限的资金主要用在教育上。

苦志育才学校除了完成义务教育阶段国家教学大纲规定的课堂内容，还结合学校学生的特点，设置了一系列特色教育。

学校对孩子们的心理健康尤其关注。为此，学校与华东师范大学合作，每年华师大心理学系的系主任会带着研究生团队定期到学校给孩子们做心理测评和疏导。他们会给孩子们做问卷调查，针对重点对象做一对一访谈疏导，同时针对与孩子朝夕相处的老师提供心理学相关培训，指导老师如何与这些孩子相处，如何用孩子喜欢的方式走近他们。

同时，苦志育才学校尽量控制每个班级的规模。在桂阳县，通常一所学校的班级人数在60人以上，苦志育才学校实行小班化教学，每个班人数30人左右，师生比1:8，让每一个孩子都“被看到”。

学生宿舍实行“大帮小”制度。大孩子负责照顾小孩子，倡导友爱互助，团结向上，通过鼓励高年级的学生承担部分低年级学生的课外辅导和陪伴看护工作，帮助小同学生活、学习和成长，培养孩子的奉献和付出意识，营造家庭式的集体生活氛围。

2019年，苦志育才学校开始创办初中，初中的建立，是为学生搭起融入社会的桥梁。学校提前为学生联系了职业学校，部分学生初中毕业之后可前往就读，学习掌握一门技术。因此学校注

重培养自立能力和社会融入能力，让低年级的学生掌握独立生活技能，如洗衣、洗澡、洗碗、整理内务等。让高年级学生学习一定的未来生存技能，如种菜、疾病护理和紧急事故处置、危害和自我保护、电脑操作等。

学校还为在校学生提供国学经典课，帮助学生童蒙养正和少年立志。国学老师承担一部分生活老师的工作，把国学教育融入到学生的起行坐卧中，帮助学生养成良好的生活习惯。每年清明节、重阳节，学校组织学生陪伴照顾孤寡老人，践行国学课堂习得的德育。

两所苦志育才学校已经成为当地公益活动的平台，是当地公益活动的焦点。“大家也开始力所能及地做点好人好事，能帮就帮。”有来学校做义工的个人，有捐赠物资和善款的企业，有上门送教的学校，有提供免费体检的医院，有每周来给孩子们上课的羽毛球协会、书法协会，有过节来送爱心送温暖的政府机构。学校带动了当地的公益热情，改善了民风，原来一所学校可以改变的不仅仅有学生，有老师，还有每一个心怀善念的人。

近些年农村入学儿童越来越少。一方面是孩子出生数量不断减少，另一方面是农村人口向城镇流动。而苦志育才学校关注的正是走不出去的孩子，“看见这些留下的困境孩子，在他们最艰难的时候，用心为他们造一个好学校，为他们遮蔽风雨，让他们衣食无忧接受完义务教育，能从容、健康地走向社会，这就是我们最创新的地方。”

湖南省桂阳县的第二所苦志育才学校也进入了第二个年头，教职员工有18人，在校学生84人，今年拟再增加40个失养儿童救助学位。学校的创始团队计划下一步去贵州和江西走访，应当地爱心人士和公益组织的要求，考察是否可以将苦志育才学校同步到这两个省份来。

得到爱、懂得爱、传递爱

在苦志育才学校，老师们特别注意让孩子体会到“被关注”的感觉。“他们长期处于被边缘化的状态，当你关注他，试图了解和理解他的时候，他能感受得到，帮助是非常大的。”课堂上，老师注意到每个学生；生活上，生活老师照顾每个孩子的饮食起居。当被看见、被回应，孩子会感受到爱，得到爱的滋养，渐渐地，孩子们的精神状态发生很大改变。

“他们变得更阳光了，话变多了，没那么孤僻或自卑了，不像之前暴躁易怒。”桂阳县苦志育才学校的王校长经手过一个孩子的转变过程。起初，小峰在学校是“闯祸大王”，被老师批评后，偷偷地翻围墙要溜回家，被学校老师发现后，仍旧闹着要回家。老师们经过商量，决定尊重他的意愿，先送他回家。三天后，王校长意外接到了小峰的电话。在电话里，小峰说：“王老师，我想回学校。”那一刻，不知道他想念的是食堂的饭菜，宿舍里刚认识的小伙伴，还是始终和颜悦色苦苦劝他留下的老师，总之，他又回来了。

回来后的的小峰，并没有变得更安分，经常一言不合就打人，几乎班上的同学都被他打了个遍，老师多次批评教育无果。一次，争吵中他用衣架抽伤了舍友，很严重，老师非常生气，叫来了双方家长。在双方家长见面的前一天晚上，王校长与小峰有一次长时间的谈心，这一次谈话，王校长和小峰都哭了。一直倔强着不开口的小峰说了许许多多的话，王校长也渐渐找到了问题症结所在：小峰父亲早逝，母亲改嫁，从小与奶奶相依为命。奶奶很辛苦地一个人拉扯孩子，脾气变得越来越暴躁，常常打骂小峰，同时她又很害怕失去孙儿，所以阻挠小峰与妈妈见面。于是，王校长先做通了奶奶的思想工作，让奶奶同意小峰给妈妈打电话，跟

妈妈见面。

接下来双方家长沟通的一幕让在场者意外又感动。奶奶决定赔偿被打孩子家长100元钱。对方家长接下100元，说：“钱我收下了，我们接受小峰的道歉。”接着，他把钱又塞回给奶奶：“这是送给奶奶买水果吃的，奶奶一个人养大孙子不容易。”被打伤孩子的爸爸对老师们说：“我一个人带着三个年幼的孩子，不是有这么多人帮助我，不是苦志育才学校帮我照顾两个孩子，我难以支撑，小峰奶奶很不容易，我们得到了很多帮助，我们也想帮帮奶奶。”

经过这次调解，曾经浑身是刺的小峰开始变得柔软起来，他不再打人了，经常请老师帮忙给妈妈打电话，看到王校长会远远地害羞地笑，有亲戚送了零食会跑去送一份给生活老师，在班级当劳动委员，总是抢着打扫。这个孩子重新构建的内心世界，没有敌意，没有卑微，只有热情满满地敞开。

令人感到意外的是，小峰奶奶的性格变化也很大，连邻居都对来家访的老师说，奶奶变得和善了许多，“我们以为可以改变孩子，原来被治愈的还有大人。”

“爱会传递，暴力同样也会传递。如果一个孩子变得很有攻击性，大多是因为他没有被好好地爱，没有被善待。那你改变他的方法就是好好爱他。”项目负责人陈老师：“孩子渐渐会明白，对待这个世界的方式，除了恨、对抗、敌意，还有爱、理解和包容。”

撰文 浮琪琪

海底清洁·废网编织： 清理“幽灵杀手”，助力海洋环保

—— 项目名称 ——

海底清洁·废网编织

—— 机构名称 ——

深圳市大鹏新区珊瑚保育志愿联合会

—— 所获奖项 ——

第八届中国公益慈善项目大赛金奖（2019 年）

珊瑚礁是最具生物多样性的生态系统，但是在过去的 30 年里，全球珊瑚礁面积消失了一半，人类海上作业的影响、气候变化、海水酸化、海洋垃圾等问题，让珊瑚礁成为世界上最濒危的生态系统。深圳市大鹏新区珊瑚保育志愿联合会是一家专业民间珊瑚保育组织，他们还有一个名字叫“潜爱大鹏”。自 2012 年落地以来，潜爱大鹏已经做了八年多的珊瑚保育实践。三年前，他们又发起并成立了海底清理废弃渔网编织项目，并获得 2019 年中国公益慈善项目大赛金奖。

从珊瑚礁保育到海底渔网清理

25% 的海洋物种需要在生命中的某一阶段栖息于珊瑚礁上，珊瑚礁的濒危，已经严重威胁到整个海洋生态系统。有科学家预测，如果不采取有效保护措施，全球 90% 的热带珊瑚礁将在 2050 年之前遭遇灭顶之灾，大量海洋生物将与之一同消失。

在深圳东南部海岸，有“深圳桃花源”之称的大鹏半岛上，有一群人常年生活在海滩和大海旁边，他们是深圳市大鹏新区珊瑚保育志愿联合会成员。在深圳大鹏新区管委会支持下，潜爱大鹏征集并培训潜水员参与海底珊瑚礁维护。他们在海底普查珊瑚礁，种植珊瑚礁，联手政府建立了两个海上珊瑚试点保护区，并打造出百米珊瑚海。也得到了政府部门专项资金的支持。

2017 年，大鹏湾出现一个紧急事件：一条身长 17 米十来吨重的鲸鱼，被海底渔网缠绕，因无法挣脱，被迫浮出水面。大鹏新区政府部门马上找到潜爱大鹏，希望他们组织人员前往海中解救鲸鱼。潜爱大鹏当即组织潜水员下海，割断缠绕鲸鱼的渔网，帮助鲸鱼脱了身。

经过这次救鲸行动，潜爱大鹏特别注意渔网对海洋生物的威胁。在保护珊瑚礁过程中，他们已经看到，渔网作为海洋垃圾的主要部分，不仅对海洋生物造成威胁，甚至还会危及渔民的生命安全。

2019年5月30日，大鹏半岛发生一件悲剧事件。一男子在深圳玫瑰海岸独自下海捕鱼，两天后男子尸体被发现。经过调查，男子很可能被渔网缠住，难以挣脱导致溺水。海底渔网作为数量较多、清理难度大的海洋垃圾问题，借由这一事件不断发酵。

这些渔网多是来源于周边渔民的随意丢弃。渔网的材质多是难以降解的尼龙材料，想靠它们自然分解几乎是不可能的。

沉淀在海底的渔网的危害并不是最大的，更严重的情况是在洋流作用下渔网互相绞在一起，每年都会缠住数千只海豹、海狮和海豚等，被称为海洋哺乳动物的“死亡陷阱”。这些废弃渔网还会覆盖珊瑚，严重妨碍珊瑚虫光合作用，危害到珊瑚礁的自然生长。

“很多人将海洋视为海鲜池、垃圾池，什么都往海里丢，没想到在破坏海洋环境和海洋生物的同时，也害了自己。”潜爱大鹏秘书长夏嘉祥说。

在政府专项资金支持下，潜爱大鹏启动了海底渔网清理行动。应征志愿者首先要面临严格的审核。“一般优先有资质的潜水人员或潜水教练”，在水下打捞渔网之前，志愿者们还要进行一些必要的培训。

通常一次打捞有20名潜水员参加，打捞时长控制在1小时内，每个志愿者将穿戴专业的潜水设备，并携带体积足够的氧气瓶。另外，志愿者人手一个浮力袋和割线器，被打捞的渔网被要求放进浮力袋，以减少身体重量；而割线器则用来迅速准确地割

断渔网，以防不慎被渔网缠绕。

“往浮力袋里泵多少气，这个是要严格把控的，泵多了袋子漂走了，泵少了浮不起来，所以需要有经验的潜水员，以便做好量的控制。”当潜水员完成海底作业后，夏嘉祥会仔细检查他们的氧气瓶，“如果发现谁的氧气瓶超过了警戒线，那以后清理行动他就不用来了，因为没有把自己的人身安全放在第一位”。而安全，永远是海洋类公益活动的第一条准则。

全链条闭环清理“幽灵杀手”

进一步处理打捞上来的渔网同样是个难题。这些渔网长期浸泡在海底，不断发酵，被打捞上岸后，大多会散发臭味。潜爱大鹏联系了一家潜水装备商SEAPLAY，将渔网交与他们作为原材料回收再利用，以生产用于潜水使用的各种袋子。

起初，企业的供应商工厂并不接受这些散发臭味的废弃渔网。在潜爱大鹏环保理念的感召下，企业老板驱车开往东莞，找到厂家进行反复沟通，最终厂家同意接纳并加工利用废弃渔网，做到“变废为宝”。“打捞出来的渔网被设计成一款潜水袋，海洋垃圾重复利用实现了商业化，其产生的收益，又将促进渔民更大规模地参与到海洋生态维护活动中来。”

潜爱大鹏完成渔网出口端的环保处理，另一个重要环节是如何从源头上控制渔网的产生。

在大鹏半岛，周边渔村分散开来，当地渔民以打鱼为生。很多渔民有着不恰当的捕捞习惯，有的随意往海里丢鱼叉，有的是频繁丢渔网下海，不仅污染海洋环境，也激化潜水员与渔民之间的冲突。

为了从源头上杜绝渔民的不恰当捕捞习惯，潜爱大鹏开发了科普性的“潜爱课堂”，对渔民们开展海洋生态保护教育。他们从当地渔村请来有经验的老渔民，在渔村里举办渔网编织活动，既帮助年轻渔民学习传统手工艺，又可以生产加工以渔网为材料的创意手工艺品。更重要的是，他们会在互动中向渔民宣传海洋环保认知的理论和知识，激发公众的参与感和环保意识，从源头上减少海洋垃圾的产生。

“我们其实是与政府的社区项目结合起来，让大家认知老渔民的传统，同时对孩子从小进行环保教育，通过他们影响背后整个家庭。”潜爱课堂目前已经落地在大鹏湾的五个社区，社区里的渔民孩子都比较积极地来课堂听讲。

从控制渔网产生源头、海底打捞渔网，再到渔网的环保性转化，整个处理链条形成了有效闭环。

今年，潜爱大鹏计划启动一轮废网共创项目大赛，邀请各行各业的人来参加，大家同台比拼设计各种废网创意品。拔得头筹的项目创意将获得潜爱大鹏赞助的免费潜水学习。

从2017年至2019年4月底，潜爱大鹏已经组织了27次大型海底清理活动，打捞海底垃圾1228公斤，渔网1500多米，以及其他诸如灭火器、泳衣、各式塑料袋、易拉罐等垃圾。

海洋环保公益的互联网探索

在加入潜爱大鹏之前，夏嘉祥在深圳从事互联网音乐版权工作。工作之余，他学习了潜水并沉迷其中，一有时间就往海里跳。“家里人见我天天往海边跑，会说我怎么老去玩儿。”

一次偶然的机会，夏嘉祥结识香港一家全球性的珊瑚礁调查

组织，时常加入他们的志愿潜水普查珊瑚礁的活动。志愿服务做久了，夏嘉祥又结识深圳从事珊瑚礁保育活动的朋友。“有一天，潜爱大鹏的几个创始人说他们要成立一个组织来专业做珊瑚礁保护，叫我一起加入。我当时正好孩子也大了，平时比较有时间，也不乐意上班，就过去了，成了组织的秘书长。”

夏嘉祥原本以为加入公益组织就可以天天去潜水，还可以对家人解释自己不是玩儿，而是专业做公益。没想到，自从当了秘书长，大小事要他全权负责，有时候忙得根本没时间去潜水。

2019年，潜爱大鹏转型开始试水互联网传播，传播效果惊人。他们拍了一部关于珊瑚礁保护的纪录片《寻找珊瑚海》，在哔哩哔哩视频网站大火，被网站首页头条推广。而在腾讯公益上，该纪录片名列点播量第二。意外的尝试，启发了夏嘉祥。他们准备今年接着拍第二部纪录片，并将探索海洋环保公益的互联网传播之路，结合短视频、直播等互联网新业态来开展。

今年5月，夏嘉祥被媒体“追得不行”，因为潜爱大鹏的志愿者们在历史上首次拍到了深圳海底珊瑚产卵的镜头。珊瑚礁同一时间向海里排卵，珊瑚卵随着海水漂漂荡荡，晚上乌黑的海水，潜水员用灯光一打，整个珊瑚卵群变了颜色，看起来绚丽神奇，蔚为壮观。视频一发出很快上了微博热搜，各大媒体追着联系夏嘉祥做采访。

其实这场拍摄并非偶然，而是有意为之。因为疫情影响，潜爱大鹏无法组织大规模的渔网打捞清理活动，他们转而成立了一个潜水技能精深且擅长水下拍摄的潜水小分队，轮班守候在珊瑚礁旁边等待珊瑚礁产卵。“具体哪一天哪一刻产卵，这个连科学家都无法预测。只能靠人守着，只能一分一秒地等，我也没想到我们居然碰上了，拍到了。”夏嘉祥说。

按照夏嘉祥的粗略估算，组织一次渔网清理行动，平均每个人成本高达 5000 元。“志愿者已经自带潜水设备了，我们还要提供氧气、租船、其他设备，等等，成本还是挺高的。”而潜爱大鹏的资金来源已经不再靠政府采买，他们与万科基金会、阿拉善 SEE 基金会等合作，从中获得他们部分项目的支持。

2019 年，海底清理废弃渔网编织项目获得第八届中国公益慈善项目大赛金奖。夏嘉祥特别振奋，不仅是项目的创新性、有效性获得业内认可，更主要的是，他们可以获得实实在在的奖金支持。目前，潜爱大鹏在运营资金上，正面临较大压力。

在疫情暴发以来，潜爱大鹏已经全员减薪，并减缩人员，如今只留下包括夏嘉祥在内的四名全职人员，“做好疫情影响下的公益寒冬准备”。即便如此，夏嘉祥对项目的发展方向还是充满斗志：“你永远不知道海底渔网这种‘幽灵杀手’究竟有多少。而我们的公众教育和环保意识，还有很长的路要走。”

撰文 浮琪琪

情系远山小学英语双师课堂： 用技术公益改善乡村教育

—— 项目名称 ——

大山的孩子会英语——情系远山双师课堂

—— 机构名称 ——

北京情系远山基金会

—— 所获奖项 ——

第八届中国公益慈善项目大赛金奖（2019 年）

在汇集顶级教育资源的北京海淀区，流传着一个广为人知的笑话：“问：4岁孩子英语单词量1500个够不够？答：在美国肯定是够的，在中国（海淀）肯定是不够的。”

道出城市教育竞争激烈的同时，这则笑话也把城乡教育资源差距这个老话题又拉进了人们的视野。当城市孩子出入国际学校，与外教无障碍交流时，百万名偏远地区的孩子，也许正因为没有英语教师，又把课表上的英语课悄然划掉。而正因为这个短板，他们可能在通过高考走出大山的路上又多了一道障碍。

针对缩小城乡教育差距的讨论每隔一段时间就会有，但公益项目来了又走，留给当地孩子的究竟是什么？

近几年，互联网和直播技术的发展似乎提供了改善乡村教育的新方式。作为商业教育领域的头部企业，新东方和好未来做出了他们在技术公益上的尝试。小学英语双师课，正是他们共同发起的北京情系远山公益基金会的一个公益项目。线上教师提供教研团队，当地教师协调、组织，发挥企业资源优势与技术优势的这一公益创新项目初现成效。

提高教师供给

2017年11月，在GES未来教育大会（Global Education Summit）上，新东方教育科技集团董事长俞敏洪和好未来教育集团董事长、CEO张邦鑫宣布，双方将分别出资5000万元人民币，共同成立北京情系远山公益基金会（下称“情系远山”）。这是两家教育领域头部企业第一次在公益上有合作。

俞敏洪和张邦鑫都是从农村走出来的企业家，深感城乡教育资源的鸿沟以及靠知识改变命运的重要性。事实上，在这次合作

之前，两家企业都分别在公益上有所尝试。新东方做得相对更早，最早是建希望小学，以及派新东方教师去农村支教，但这种方式效果并不持续，新东方教师离开后，当地教育又回到现状。之后，新东方开始培训当地的教师，过去十年，已经培训了大约5万乡村教师。而随着互联网和现代科技的发展，新东方和好未来都尝试运用技术手段，如在线平台等，将企业储备的优质教育资源，以公益形式向边远地区倾斜。

两家的合作实属“偶然”。“我们俩都是北大出身，尽管新东方和好未来在业务上有竞争关系，但在教育发展的更高层面，我们俩常常在一起畅所欲言进行探讨。”俞敏洪说，“好未来和新东方在日常业务之外，都已经开始做面向边远地区、农村地区的公益教育……既然两家都在做同样的事情，干脆两家合在一起做公益教育，这样能够利用两家的优质教育资源，而且不用开发两套不同的平台，用两套不同的人马，能够更加高效，带来更大的社会影响力。两家中国最大的教育培训机构团结合作，一定能够带动业内更多的人来参与这样的社会公益教育。受惠的，是大量山区和农村的孩子。”

俞敏洪的想法得到了验证。在他和张邦鑫的发动下，民办教育领域的企业自行发起聚会，共同讨论公益教育的发展方向。对于情系远山的项目，这群企业家的热情很高。聚会过后，大家一共为情系远山捐出一亿元发展基金。并且，他们表示，愿意将企业这些年积累下的产品、内容、系统和课程体系通过情系远山输送到边远地区的学校。情系远山的理事会，也由新东方和好未来两家，扩大为包括iTutorGroup、爱学习教育、轻轻教育、尚德机构、精锐教育在内的16家教育机构参与。

在商业领域，这些企业家已经积累了丰富的经验。但对于究

竟应该如何做公益，它们并不能马上给出回答。有了公益资源后如何用好，似乎并不比在商业战场上厮杀来得简单。

情系远山基金会秘书长时腾飞带领团队，走访了四川、甘肃、青海等地内绝大部分非发达地区。在那里，他们看到了贫寒学子对读书的渴望，也看到了偏远地区教育资源落后的症结所在。

城市的学校教育多种多样，乡村的学校教育却总是“瘸着腿走路”，音体美这些本应有的课上不了，语数外有空缺时，往往需要其他专业的教师顶上，一名教师，有时甚至需要兼任两到三门课的任课教师。面向乡村教育的公益项目层出不穷，但要改变如此薄弱的教育土壤，入手点究竟在哪里？

“城市把教师都吸引走了，农村剩下的只有老人和留守儿童。看起来乡村教育什么都缺，但根本上，是乡村教师的总供给不足。音体美相对不重要，就被放在一边。但即使仅仅是语数外，乡村也没有足够的资源把课上好。”在大量的走访过后，时腾飞道出了团队的思考。

在基金会成立之初，团队就列举了机构拥有的五大资源与技术优势：双师技术、网络大班技术、AI 教学技术、教师培训能力以及教研能力。其中哪项可以弥补乡村教师供给上的不足？情系远山团队认为，正是双师技术——线上组建专家团队，保证产能，打造一套完整的课程，提供“总供给”，线下由乡村教师进行现场调度和组织，如此，便可以改变乡村教师的结构，把课开全开好。

英语成为团队在小学开展试验的首选科目。作为三大主科之一，英语在很大程度上影响着乡村孩子的升学和高考成绩。而英语教学恰恰存在更高的门槛，这也导致在乡村，相较语文教师和数学教师，能教英语的教师更为匮乏。据《中国经济网》的数据，在中国乡村，有的县全县只有四位在册英语教师，一个 4000 人规

模的中心校，一周只能上一次英语课。规模更小的百人以下的教学点的学生，几乎没有接触过英语这门学科。这样的教学点在中国的乡村共有 12.3 万个。

满足当地需求，注重教师参与

筒车坪九校位于国家级贫困县沅陵，隶属湖南怀化市，因为远离县城，教育资源不足，成绩长年在督学区内排在倒数位置。2017 年，商务专业毕业的李洁来到筒车坪九校担任英语教师。因为缺少培训支持而且没有人交流，大部分时候，李洁只能重复讲、背的教学方式，难以调动学生的积极性。

2019 年 10 月，李洁听校长兴奋地介绍，会有英语双师课来到学校。但什么是双师课？李洁还并不了解。

“ox、fox、cow……”随着屏幕上一只小青蛙跳到不同的荷叶上，孩子们也跟着大声读出荷叶上的单词。这是线上的英语教师特意设计的学习游戏。远在千里之外的新东方教师通过屏幕出现在筒车坪九校的同学们面前，青蛙过河游戏、分角色朗读课文……当线上教师需要互动时，李洁便在一旁帮忙组织、协调。45 分钟溜走得仿佛更快，新东方教师用特有的幽默风格牢牢抓住了同学们的注意力，一堂课上得欢声笑语气氛热烈。上课完毕，李洁将学生的笔记和作业一并拍照，并连同课堂反馈，一起发到了教师们的微信备课群。针对这些反馈，线上教师会调整下节课的内容，并和李洁共同备课，交流意见，确保教学内容符合班上同学的学习进度。

“之前我们没有教研组，也没有素材，所以没有用过多媒体。线上的教师课件做得更好，也会常常播放一些视频动画，非常吸

引孩子们。而且线上的教师都很有活力，很能带动气氛，有时在游戏中，同学们就把知识掌握了。”李洁介绍，班上也有同学，虽然基础比较差，但是在双师课堂上表现积极，经常举手，作业也完成得很好。

在每个学期开始之前，线上教师会发挥主导作用，根据教学大纲要求以及当地的实际学习情况编写学期内的教学大纲，并精心制作课件和讲义。但时腾飞介绍，不同于其他双师课的一点是，在实际授课中，情系远山十分注重乡村教师的参与。

“我们以服务业起家，更注重一线人员的使用感受。很多双师课是以城市的教师为主体，乡村教师跟随。但在我们的认知中，真正的核心是乡村教师。我们所有的课程都是按照乡村的情况来打造，用哪些内容不用哪些内容，由乡村教师决定。乡村教师在共同参与备课的过程中，知道教学目标是什么，也知道如何互动，他们参与课堂也会更顺利。”时腾飞说。

与线上教师的交流、配合，也在无形中帮助乡村教师自身的成长。与情系远山近半年的接触后，李洁察觉到了自身的变化。在此之前，她并不知道小学的课程应该怎样设计，可以设置哪些活动，但现在，她已经开始自己摸索着制作PPT。

有着同样感受的，还有枫香坪九校的英语教师游煜益。2018年，她通过特岗计划考入枫香坪九校，带三年级和四年级的英语课。游煜益介绍，在接触情系远山小学英语双师课堂之前，她只能上网观摩其他教师上课或者下载教案学习。现在，她每周都会和情系远山的线上教师共同备课，哪些地方要着重强调、哪些地方要反复练习、一个知识点可以用哪些方法去教学、不同的情况下用什么方法进行教学最好，线上教师都会提供指导。

在情系远山提供的一份问卷调查数据中，分析结果显示，

51.4%参与双师课堂的教师认为自身的专业水平提升较大，25.7%的教师认为提升非常大。

直接服务万余名学生

除了城市教师，情系远山也在挖掘县域当地的优秀教师。乡村教师在谋求个人职业发展时，会选择更大的平台，乡里的教师到镇上，镇上的教师到县里。面对乡村教育的人才流失，情系远山认为，有必要发挥区域内的自生力量，让县里的优秀教师为附近的村镇学校进行直播授课，改善师资短缺、资源匮乏带来的教育不均现状。

2019年8月，情系远山出资建造了全国首家乡村直播间，落地湖南沅陵，用于支持当地教育发展。启动仪式当天，沅陵县34所小学共同通过线上授课方式参与了别开生面的开学第一课。时腾飞介绍，在当地政府的支持下，未来他们将考虑逐步完善对参与直播的教师的评价体系，激发其内在动力，让县域的直播模式更为完善和可持续。

在城市教师与当地教师的配合下，截至目前，情系远山小学英语双师课堂项目已经覆盖15个省内51个区县的148所学校，受益学校教师近300位，直接受益学生14000余名。

2019年，情系远山对参加双师课堂一学期的44所学校4250名3~5年级学生设计了与课程内容相配套的试卷测试，回收成绩3928份，测试结果显示，参与测评学生的期末成绩平均提高了14.70分，80.55%的学生成绩都有提高。此外，98.6%的学校教师认为学生在视野开阔方面有提升。

除了成绩，学生们学习英语的氛围也在改变。在教师日记中，

游煜益写道：“记不清是哪天的早晨，我在班级门口看到几个孩子还没有进去，想走过去提醒他们快上课了。还没走近他们，就看到这几个孩子扭过头来对我说：‘游老师，Good morning!’，当时竟然一时愣住了，不知道怎么回复孩子们……双师课堂，提升了孩子们对英语的兴趣，再也不是以前逼着学生学的状态了。”

情系远山这家由企业发起的基金会，也获得了公益界的认可。2019年，在中国公益慈善项目大赛上，情系远山的小学英语双师课堂项目获得大赛评选的金奖。

时腾飞是做教师出身，在担任情系远山的秘书长之前，也参与过互联网教育项目的创业。参加中国公益慈善项目大赛的经历，让时腾飞第一次密切接触公益圈的人、概念和方法。他坦言，在项目标准化、项目筹款、项目设计等方面，评委和同行给了很多具体的意见，但对于企业思维更为明显的情系远山来说，如何运用这些方法和概念，还需要琢磨。

在时腾飞看来，目前，在单个学校的试验上，双师课堂项目已经称得上是基本成功。未来，他们计划在甘肃省的三个地级市的200所学校内对双师模式进行“中等规模”试验，进一步验证双师模式的可行性。“如果这一步计划结果可观，我们的项目很可能在全国大规模展开。”时腾飞说。

时腾飞生活在城市，做过私立机构和公立学校的教师，也带学生拿过竞赛金牌，那段时间称得上舒服，却让时腾飞感觉“没什么意思”。为了情系远山项目走访乡村的过程中，时腾飞深刻体会到什么是“家徒四壁”，也体会到为什么高考一直被人诟病，读书却仍然是贫困家庭唯一的希望。“那些孩子愿意读书，他们对这个的追求，就像在和自己的命运搏斗。”

于时腾飞个人而言，小学英语双师项目仍然在他个人的核心

能力圈内，他想在这件事上“做点儿贡献”；于企业而言，以公益形式向偏远地区输送资源，是民办教育机构主动承担的社会责任。继续帮助更多在远山的孩子，是每一个参与其中的人接下来共同要坚持的事。

撰文 王慧

