

这才是社会组织 99 公益日应该做的事



岩松/文

瑞森德咨询机构合伙人

99 公益日迈入第四年,通过社交场景和趣味互动,发动社会各界,以便捷的方式参与公益,已经成为一个“现象级”的公益嘉年华。

经过对前三年“99 公益日”观察和实践经验的提炼,我们总结出 99 公益日期间的一些重点工作,希望助力社会组织,从新的视角审视机构的筹资管理与运营,实现机构的可持续发展。

第一,设立多元化的目标。

有多少人人为机构进行劝募,是衡量其筹款能力的重要指标。

机构的管理者在设定 99 公益日的目标时,除了考虑规模指标(筹款金额、捐赠人数)以外,不妨将参与指标(发起一起捐的人数与数量)和贡献指标(人均捐赠额、捐赠笔数)也作为目标之一。同时,也从机构战略、团队成长、项目发展的角度来综合考虑,如何借助这次机会壮大组织、提升管理和运营能力。

第二,提前组建“司令部”。

作为 99 公益日的主要的行动担当者,社会组织在 99 公益日的准备与实施期间,不仅要开展劝募,更要激活、统筹各种社会资源。所以,社会组织首先要在机构内部统一思想,根

据自己的需求、资源和能力设定目标,进行组织分工。这就需要有一个类似于“司令部”的虚拟组织,吸纳机构内外部利益相关方共同参与。

这个“司令部”的主要职能是指挥,而不是冲锋。

作为机构的管理团队,务必要在 99 公益日之前根据目标制定策略,熟悉规则。假设筹款目标都是 100 万元,找 100 个人每人筹 1 万元,还是动员 10000 个人每人捐 100 元,是完全不同的策略。99 公益日是典型的 P2P 筹款模式,因此,司令部的重要工作之一,是找到可以带领社群为机构进行劝募的人。

经过对前三年 99 公益日的观察,不难发现,筹款额前十名的机构,也是发起“一起捐”人数较多的机构。而腾讯研究院的数据表明,每多发起一个“一起捐”大致可以为机构带来 200 元的善款。今年 99 公益日的规则,降低了企业参与的门槛,更加注重构建多元化的场景,让爱心企业和员工担当主角。如何发动更多企业和员工参与,是机构管理者需要发力的方向。

第三,组建核心社群,拟定各“野战军”作战计划。

如果将 99 公益日的运营

管理团队比作“司令部”。那么,为机构/项目进行劝募的各类人群,就是机构的“野战军”。他们负责发起“一起捐”,通过自身的渠道或社交网络,在各种线上、线下场景中开展筹款。

如何组织这些劝募人?怎样快速、便捷、高效地发动更多人进行劝募?这就需要进行公益社群的组建和运营。这里要说明的是,公益社群不是微信群,而是社会组织为了达成目标,将内外部利益相关方凝聚起来的一种组织模式。社群的形式可以非常多元,不仅有微信群、QQ 群,也可以是线下的俱乐部、读书会。

社会组织需要在 99 公益日之前一个月,将可以带领社群开展筹款的 KOL(意见领袖)拉进专门组建的核心群。根据不同的角色和定位,与他们共同制定其所在社群的筹款目标和计划。并且由 KOL 进行社群裂变,扩充规模,让更多的人参与其中。2016 年 99 公益日期间,一家名为“有为图书馆”的机构,在 4 小时之内筹款 40 万元。其杀手锏就是借助了平时线上线下的社群,密切和“粉丝”的连接,做到“召之即来”。当 99 公益日来临之际,各个社群踊跃地组成“战队”,每个“战队”都拟定了明确的目标和计划,这种方式充分激发“粉丝”心中的拥有感和参与感,并转化成了行动力,实现了“战之能胜”。

第四,准备弹药,提前演练。

“兵马未动粮草先行”。在社群组建的同时,机构需要为劝募人准备“弹药”,让他们在劝募时,可以根据不同的捐赠人,用对方乐于接受的方式进

行沟通和进行捐赠转化。

机构可以设计一些面向不同群体的劝募话术模板,由劝募人自己修改,也可以邀请劝募人到机构参观,让劝募人深刻了解项目的价值,在现场演练如何发起“一起捐”。当劝募人掌握了这些工具的使用方法后,再由他们把这些工具分发到所在的社群,提前演练,让群内所有成员熟悉规则,做好筹款准备。

第五,及时激励、控制节奏、保持热度。

社群运营对 99 公益日筹款成效有直接影响,公益社群运营的关键是换位思考,让社群成员有参与感和拥有感。因此,公益社群需要营造一种开放包容、充满活力的氛围。适当的激励,可以起到事半功倍的效果。

真爱梦想公益基金会在 2016 年 99 公益日期间,注重以趣味性的游戏,保持社群的活跃度,取得了不错成效。“一起捐的人数和金额中,数字 9 出现三次(及以上),截屏发给主页君,均有奖励!”每天晚上 10 点,真爱梦想会对当日所有“一起捐”,按照捐赠人次进行排名。排名 9,19,29……199,就有机会获得包括可口可乐提供的专属礼品,还有额外神秘奖励。貌似简单的游戏,让有意义的事情,变得更有意思,也激发了粉丝们的热诚,提升了捐赠人体验。

第六,做好后期维护与信息公开。

“机构应将捐赠人视为朋友,与他们分享好消息和坏消息”。只有让社会组织、公益项目和公众相互建立更好的信任感,才能让大众更好地自动为

公益项目传播和发声,让更多的人参与其中。

具体到 99 公益日来说,社会组织可以从两方面着手:一、及时表彰那些突出贡献者。通过给予他们荣誉感、成就感,发挥引领、示范作用,带动更多的人达成拟定的目标。二、做好项目反馈。公益机构应该是信息披露的第一负责人,理应接受大众的监督。而且,做好项目反馈,也有助于加深捐赠人对机构和项目的了解,进而创造更多忠实的支持者。

2018 年 99 公益日的规则中,提高了对于信息公开透明的门槛。2018 年前在腾讯公益平台发起过筹款项目的组织,需在 2018 年 7 月 15 日前完成所有自己发起项目的财务披露。公益慈善类组织需在机构主页上传 2017 年机构的工作年报和财报。没有按要求做出完整信息披露的慈善组织,不具备参加 99 公益日的资格。可以看出,今年 99 公益日的准入规则和审查机制更加严格,这也倒逼社会组织,在运营管理中更加规范、透明。

“世界变得更美好,不是少数人做了很多,而是每个人都做了一点点。”99 公益日作为一个“现象级”的事件,有固定的期间与模式。而借助筹款,让更多人共同参与,回应社会问题,应该成为社会组织的日常。我们希望社会组织能够借助 99 公益日,对内,审视机构管理和运营之中的优势与不足,对外,能够连接、激活更多的资源,扩大社会影响。相信在社会各界的推动下,公益会逐渐融入人们日常行为的点滴之中。“以行动带来改变”才是社会组织应该做的事。

对公益光环下的性侵罪恶坚决说不



北星/文

慈善人士

近日“性侵”两字不断刷屏,从公益圈开始,逐渐波及媒体圈和大学校园。在公益圈内,从乙肝维权人士亿友公益发起人雷闯性侵女志愿者,到环保公益人冯永锋对其机构的女实习生和女性员工性骚扰,再到众多公益圈当事人发文公开各

自遭遇,揭发性侵的“MeToo 运动”持续发酵。尽管有些性侵事件的证据尚未尘埃落定,还有待多方确认,但部分当事人也有所回应,有关公益行业的性侵话题我们也不得不说。

从广西百色助学色魔,到今天爆料的公益人性侵事件,

惯犯的特征比较明显,使用的套路也基本一样,都以公益之名,暗行龌龊之事。公益人士头顶公益光环作恶最为便利,伤害也最大。公益光环下的罪恶,最易被光环所放大,同时也最不容易被发现。特别是公益名人,他们头顶着行业领袖的光环,其所作所为不仅仅代表个人,更代表着行业。当聚光灯下的名人被撕下伪善面具的时候,崩塌的不仅仅是个人信用,还有行业信任。因此,我们需要的“头雁”是自律守法的领袖,而不是头顶光环肆意妄为的恶人,造神运动的狂热要借机冷静一下,理性看待神坛上的人物,勿被光环屏蔽双眼,成为盲目顺从的理由。

每个行业都有职业道德,公益行业的职业道德最为鲜明、也最为突出,尽管我们不能

使用道德进行绑架,但公益行业的职业道德理应成为其他职业道德的先驱和表率。如果公益行业的职业道德也将沦丧,更多的职业道德将面临多米诺骨牌式的信任危机。面对当前公益行业的信任危机,每个人都不应是吃瓜的群众,也不应是看热闹嫌事小的闲人,因为公益行业事关人人,绝不允许在最应该净化心灵的地方泼洒脏水。我们不能纵容罪恶,因为那也是一种犯罪,我们每个人要学会坚决说不,这既需要当事人有勇气站出来,更需要每一个人理性地顶起来,不要再让冷漠成为扼杀公众信任和期待的杀器,也不要再成为德国基督教牧师马丁·内莫勒“沉默魔咒”下的罪人。

人在得意忘形的时候,最容易暴露出动物本性,唯有监

督才能将兽性关进牢笼。监督,既有法律监督,也有信用监督。加强法律介入,建立信用黑名单,让多方监督成为行业自律的救命草,也让多方监督取代光环成为自律前行的紧箍咒。因此,希望“MeToo 运动”的爆料后续能够进一步坐实,成为今后开展监督的警示案例,让正伸手的挨打受罚,让想伸手的缩手自制,只有疼痛才能让人深刻警醒,只有阳光才能让人黑暗无法隐遁。

有人说,公益行业的性侵事件将可能导致公益价值体系的再一次崩塌,但我恰恰认为公益行业的每一次高烧,都是行业免疫力自我提高的最好时机。老鼠要打,环境更要净化,每个人自觉成为公益行业环境美化的清洁工,就要再次学会坚决说不。