

小微捐赠的力量

——聚焦高校微公益的困境与出路

■ 清华大学教育基金会 彩雯

2016 胡润慈善榜出炉 捐赠教育成热门

胡润研究院6月7日发布《大城小爱慈尚会2016胡润慈善榜》，这也是胡润慈善榜连续第13年发布。2016年，上榜慈善家的总捐赠额比去年上升50%，达到300亿元，是三年前的5倍多。值得一提的是，这些慈善家中，对教育的捐赠比较突出。以校友身份向母校捐赠数额最多的依次是复旦大学、清华大学和中国农业大学校友，然而，这些捐赠仍然以个别大额捐赠为主，普通校友参与度偏低。

随着我国高等教育规模不断扩大，教育成本不断提高，**单一的政府财政支持已无法满足高校飞速发展的需求**。因此，高校为推动教育事业的发展所探索的筹资渠道也越来越多元化，而面向校友和社会人士进行募捐，已成为至关重要的主流模式。高校社会捐赠在我国存在多年，但在高校经费中所占比重一直不大，作用有限。随着全球高等教育成本的上升和高等教育大众化浪潮，经费问题成为高校发展的共同难题。资金问题成为影响高等教育事业发展的关键因素。

在美国、日本等国家私立高等教育的社会捐赠来源中，来自校友的捐赠无论是在捐赠笔数，还是在捐赠金额上都占有很大比例。而且社会捐赠来源较好的学校一般都有非常好的校友会，校友既是主要捐赠者，也是潜在捐赠者。

观念桎梏发展

清华大学公共管理学院 NGO 研究所副教授

贾西津认为，小额捐赠的目的不是一次性的捐赠，而应该是持续性的、有时间间隔的捐赠习惯，它看重的是参与度而不是资金增长率。虽然现时大多数社会公益组织都依赖于大额捐赠，但是小额捐赠受经济影响较小，大额捐赠尤其是企业捐赠在经济不景气或者金融危机的年份，其捐赠数额会有明显的下滑。另外，过分依赖大额捐赠容易产生资源依附的现象，**一些公益组织如绿色和平组织，为了保证机构的独立性，会对单笔捐赠金额做出限制，主要依靠公众小额捐赠。**

清华大学教育研究院副教授李锋亮指出，捐赠作为高校多渠道筹措经费中的一种重要渠道，显然也需要多渠道筹资，不能单纯依赖某单一来源，所以说**大额捐赠和小额捐赠都不能偏废。**

然而，“政府包办经费”、“名校不差钱”、“支持发展不如扶贫济弱”等观念也制约着高校的小额募款能力。贾西津指出，这不仅是高校基金会所面临的问题，也是整个社会慈善领域面临的普遍性问题。比如，艺术、人文、权益维护等领域的支持项目经常关注寥寥，因为在公众的意识里普遍认为，这些领域对于急需扶弱济贫的群体来说就是“奢侈品”。

北京师范大学中国公益研究院慈善法律中心执行主任黎颖露认为，这些观念的形成一方面是由于过去很长一段时间，高校作为国家财政全额拨款支持的事业单位，令公众认为高校是“国家责任，与我无关”。**而当国家不再以全额财政拨款支持高校发展，鼓励高校自筹经费办一流大学**

后，人们尚未转变观念。

另一方面也与高校财务披露方式有关，“我们过去都是风闻学校财政多么庞大，但对高校发展到底需要多少钱毫无概念，更无从知道学校在哪些具体领域缺少资金支持”。人们不一定会因为机构获得捐赠的金额过高而减少捐赠的意愿，有一些社会组织每年的捐赠收入很高，但是依然能源源不断获取捐赠，原因就在于公开透明的财政。而相比于发展类项目，人们更愿意扶贫济弱，除了人们对弱势群体更能产生情感共鸣之外，还与国家精准扶贫的政策导向有关。

互联网 + 带来的机遇

黎颖露认为，随着小额捐赠热潮的兴起，高校基金会的小额捐赠是一个很好的机遇。伴随全民兴起的小额捐赠热潮，加上网络平台的广泛应用，小额捐助就像一场全民狂欢派对，门票低廉，进场之后获得一种“改变世界”的喜悦之感。微公益也必将成为高校基金会联络普通校友、学生家长以及热心人士等众多微小力量的重要平台，充分发挥校友的捐赠力量。微公益的筹资、宣传与营销模式，可以启发高校教育基金会转换思维，在原有发展方式的基础上，拓宽思路，多方位创新，多元化管理。

为更好的发挥互联网 + 公益筹资优势，清华大学教育基金会微信公益平台于 2015 年 9 月正式上线，平台提供了强互动、立体式的全方位体验。为了增强校友的捐赠体验，公益平台设有『清华人感谢您』的答谢功能，还可以组织不定期的『线下活动』，为校友提供各类清华人提供的优惠资源以答谢校友捐赠，并让校友有机会通过各类线下活动，重返母校，体验昔日的校园生活。不足一年的时间里，平台共获得 2256 人次参与。

其他高校也有类似的尝试：2014 年 7 月，复旦大学把电子商务的逻辑引入校友捐赠，“复旦校友年度捐赠网”上线，它与主流电商的购物模式非常相似，不仅设置了个人中心、捐赠车，还有礼品兑换等功能。据不完全统计，网站运行以来，截至 2015 年 11 月，复旦校友小额捐赠已募集 600 多万元，逾万名校友参与。

上海交通大学的校友众筹平台则筹资 761 万余元，4939 人次参与。平台项目达到 25 个之多，但平台功能相对单一，只有筹资一种功能。其他高校如北大校友会、中央财经大学等均设立了自己的微捐赠平台，但仍在完善过程中。

黎颖露指出，现在热门的互联网公益平台如腾讯乐捐，更多的是依靠朋友间的互相转发以及



清华微信平台

一些新颖技术手段如捐赠换游戏币等方式来吸引平台用户捐赠，这其中有三个环节值得深思：一是在信息大爆炸的时代，募捐的信息是否能够送达潜在捐赠人；二是捐赠项目是否足够吸引，尤其是对年轻一代是否新颖“好玩”；三是捐赠回馈是否能够形成动力。“募捐信息在朋友圈转发某种程度上也是基于对熟人社群的信任而做出捐赠行为，高校在这方面可以通过不同的校友群，依靠校友群中有号召力的活跃人士转发募捐信息，也可以达到同样的效果。”

贾西津认为，回馈捐赠的模式并不影响慈善捐赠的性质，只要捐赠的目的在于慈善公益，回馈与捐赠不等价，就达到了慈善的目的。如果回馈与捐赠的数额等价就会变成以捐赠为工具的变相促销行为。黎颖露则认为，以校友企业提供优惠的方式回馈捐赠校友是一种很好的途径吸引校友以不同形式参与慈善公益。

“高校对校友的吸引力根本在于**学校的教育和理念是否能带给校友感触以及感谢的心理动机**，这些不能靠单纯的知识灌输或者训练来获得，就好像早前有潘石屹捐赠耶鲁却不捐赠国内高校一样，实际上是他能与耶鲁的理念和教育产生共鸣。”贾西津指出，**某种程度上这也是一种良性的竞争，有利于学校改善办学的理念和教育质量。**

欧美不少高校会在入学之初就将募捐信寄送给家长，在学生入学甚至毕业后的多年时间，通过各种方式为学生提供就业跟踪辅导或者其他资源，黎颖露认为虽然我国高校与海外高校在制度上存在差异，很多做法不能简单移植，但是却可以在给予学生更多关注和支持上多做努力。另外，互联网微捐赠是一个很好的机遇，高校可以在设计具有吸引力的项目基础上，与其他关注度较高的互联网平台合作，鼓励院系通过校庆、院庆等活动增加线下宣传动员，配合线上筹款。

高校的各种尝试

清华大学小额捐赠的尝试始于清华大学新百年发展基金（下简称“新百年基金”），该基金由清华大学教育基金会、清华校友总会和300余名清华校友、清华之友及组织于清华大学百年华诞之际正式成立，目前已得到了600余名校友、社会友人及中建一局、北京清尚建筑装饰公司、道纪忠华基金等机构的踊跃捐赠，募集资金已达2000余万元。

新百年基金首届理事会秘书长、1988级土木系校友夏荣鹏回忆五年前大家在清华重聚的时候，发现为校友提供小额捐赠的筹款平台还是空白，于是在土木工程系1988级校友、华润置地高级副总裁陈鹰的倡议下设立了新百年基金，希望能够带动广大清华校友和社会友人为清华大学“集资、集智、集力、集心”，从而“励教、励学、励业、立志”，支持清华大学长期持续发展，并为清华校友和社会友人提供交流、合作、共赢的平台。

五年的发展过程中，夏荣鹏虽然看好基金未来的发展前景，但也感到国内捐赠文化的缺失制约了基金的筹款能力。“有些校友的捐赠意愿或者说感恩母校的意愿非常强烈，但是也有不少觉得清华‘不差钱’，或者觉得跟自己关系不大，也有一些是捐赠自己母系的意愿比较强。”但是**学校发展的差距不在于有钱还是没钱，而是在于经费的多少。**“清华的定位是世界一流大学，那么世界一流大学的筹款能力是什么量级呢？哈佛筹款资金池能达到几百亿美金，这些经费支持着学校教授的科研讲教，让教授不需要在大学之外讲课谋生，发展最前沿的科技和培养最优秀的学生；支持学生海外研修、奖助学金，让最优秀的人才安心做学问。”这让哈佛成为顶尖学者趋之若鹜的学术圣地，反过来也因为吸引到这些顶尖

更正：本刊2016年第6期捐赠栏目《我们的“为祖国健康工作50年”》中，《终身运动，保持幸福》篇所采访刘德广校友，应为环境学院本科1992级，特此更正，并向广大读者致歉。



清华大学新百年发展基金成立仪式



新百年发展基金第一任秘书长夏荣鹏在捐赠人大会上发言

的学术人才，让哈佛成为前沿科学的殿堂。

在新百年基金的项目设计上，夏荣鹏认为，虽然项目资助方向越具体越能够吸引校友捐赠，但是非定向的捐赠项目有利于学校更好的将资金用于最需要的地方，“这就涉及到信任的问题，我们希望校友能充分信任校方，积极捐赠非定向捐赠项目，相信校方能够发挥校友捐赠的作用，让校友的捐赠更加有意义”。

60年一遇的好题材

清华大学教育基金会微信公益平台院系发展基金让不同院系可以根据自身不同的发展需要，调整发展基金的项目说明，让院系最大限度的发挥创意，设计具有感召力又摆脱传统募捐项目形式的捐赠项目。例如最早加入“发展基金”公益平台的计算机系利用平台功能，重点策划推出的“计算机系发展基金——九号楼文化项目”。

九号楼是建于1958年的四层红砖建筑，从1970年至2001年期间作为计算机系学生宿舍，有近4000名计算机系学子居住于此。从这里不仅走出了部长、院士、将军、总裁，更孕育了“独树一帜，创新不止”的九号楼文化。九号楼是清华院系学生节文化的发源地，是大学生科创活动的摇篮，早年九号楼利用局域网创建的“9井BBS”还是现在水木社区的前身，是中国大学生网络文化的引领者。

由于校园规划等原因，2015年11月，九号楼被拆除了，虽然这个四层红砖建筑从人们的视线中永远消失了，但就像计算机系校友会秘书长许斌所说，九号楼（9#）已经成为那一代学生符号化的校园文化，九号楼文化永远值得所有“酒井”人及清华计算机系后来者传承和发扬。为此，计算机系友会特意设立了“九号楼文化基金”项目（隶属于清华大学计算机系发展基金），所有捐赠将用于：建设九号楼纪念墙；保护、留存具有纪念意义的九号楼旧物；制作九号楼相关纪念物品和影像资料；组织传承九号楼文化的学生活动，让在校学生了解和发扬九号楼文化精神。

许斌表示，整个项目由策划到宣传推广，最后校庆时正式推出花了整整一年的时间。“九号楼建成与计算机系建系同年，它的拆除是一个很好的题材和机会，我们希望这个项目的推广进一

步感召校友对母校的怀念，培养感恩的捐赠文化。”为此，计算机系先后与学校18个部门合作，最后决定在拆除的九号楼砖中保留1万块作为纪年砖以及纪念墙的制作。“这之前我们还曾到学校档案馆找出九号楼建筑图纸进行扫描，因为最初的方案是3D打印模型，但是效果不佳，而且时间成本和金钱成本都太高，所以最后改为纪年砖。”

为更好的发挥互联网+公益筹资优势，清华大学教育基金会微信公益平台也于2015年9月正式上线，而九号楼项目也在平台上的计算机系发展基金项目下上线，项目推出至今，已有113人次参与，共筹资228万元。平台的便捷的确为院系的筹款带来便利，但是要想在校友中产生好的影响力，仍然离不开院系线下的前期筹备和宣传工作。

为了留下这最美好的青春记忆，呵护这份珍贵的9#（酒井）情怀，

- 系友会聘请专业公司采集数据和整理图片，在腾讯地图（街景）保留下来九号楼的真实影像，校友可以重返当年的宿舍和楼道回忆逝去的青春；

- 计算机系还发挥所长，设计了以九号楼为元素的手游；

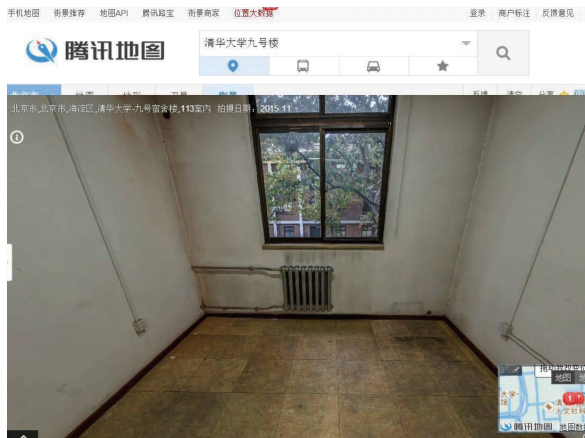
- 在九号楼即将拆除的前一个星期，系里还举办了“杯酒人生”鸡尾酒会，地点就设在已经



九号楼拆除前的校友活动




“九号楼纪念砖”发布仪式上，嘉宾们共同为“九号楼纪念砖”揭幕



腾讯地图制作九号楼街景

架好脚手架准备拆除的九号楼里，让系友们最后一次重温九号楼里共同的回忆。就连纪年砖的设计都经过 20 多个版本才最终定版。

许斌说，这些活动都是环环相扣的，**微信平台提供了便捷的捐赠渠道，但是要想让系友了解项目，更广泛深入的参与捐赠活动，早期的策划筹备以及线下的宣传动员都是非常关键的。**虽然做了很多的前期努力，但是许斌并没有在项目启动后就放松，“这个筹款项目不是简单的等待某个时间结点爆发式的筹款过程，而是一个培育校友捐赠氛围的长期努力”。

综合而言，虽然目前各大高校的小额捐款所占比重不高，项目设计以及网络筹款平台建设仍在起步阶段，而公众捐赠习惯以及捐赠观念仍然制约着高校小额捐赠的发展，但是伴随网络捐赠平台而兴起的小额筹款更大的意义在于逐渐改变人们对校友捐赠的心理认知。以往，在多数人心里，只有成功人士、知名校友才有能力回馈母校，捐款额度也非常大。但互联网平台则将大众分散的力量汇集起来，几十元不嫌少，几万元不嫌多，每个人都有向母校表达心意的机会。这样的良性互动，有助于加强校友的身份认同。

【如果您对高校基金会的发展、公益慈善项目设计、互联网公益筹款等有自己的见解或看法，欢迎您以电话或邮件的形式与我们联系，或者直接关注我们的微信公益平台，将您的看法透过微信发送给我们，我们会及时回复！感谢您为清华大学的发展献言献智！】

清华大学教育基金会
地址：北京市清华科技园创业大厦 12 层
电话：62785959
传真：62785959
Email: jjhnews@tsinghua.edu.cn
www.tuef.tsinghua.edu.cn

集资集智集力集心

清华大学教育基金会微信公益平台以推动并传播清华捐赠文化、扩大学校和基金会影响力为使命，专注于引发校友、在校生的集体爱心力量，搭建校友参与学校发展的全新渠道。扫描二维码关注微信平台。

