

鸿鹄计划： 公益社群灾害救援的非典型试验

■ 本报记者 张明敏

去年7月，一场特大暴雨侵袭河南，扰乱了中原地区人们的平静生活。即使有着较为成熟的应急救灾方案，但突如其来的洪灾还是让很多人感到措手不及。灾害发生后，受灾群体需求的摸排和救援资源的精准匹配成为重中之重。

面对一些重大自然灾害，仅靠外部机构提供支持远远不够，一些公益社群在灾害救援中的探索正逐渐成为有益补充。然而，组建社群相对容易，社群活化并非一朝一夕。如何保证公益社群的专业运作、增强社群成员黏性，也是必须要考虑的问题。

眼下，一个为提升基金会新任和后备秘书长能力的项目——“鸿鹄计划”，正通过非典型试验让社群效益凸显，优化组织资源，降低沟通成本，解决社会问题。

公益社群优化资源组织分配

2015年，支持性社会组织恩派公益发起设立上海浦东新区恩派公益基金会（简称“恩派基金会”），致力于推动社区建设及社会创新创业。

2021年7月，突如其来的河南洪灾让社区作为社会治理基本单元、人们生活触点最多的区域，成为最重要的防线之一。洪灾发生后，恩派基金会秘书长李雪春和团队赶赴一线，在河南新乡搭建起“河南公益伙伴救灾网络”，用于协调救灾资源，并连接了多家基金会、百余家河南社会组织及救援队伍、志愿组织，搭建起1100余人的线上灾情信息志愿社群，共计发放物资12万余件，价值1500余万元。之后，恩派基金会发起“幸福社区重建计划——幸福豫栈”项目，支持灾后重建。

李雪春是“鸿鹄计划”的首期学员之一。该计划由国强公益基金会、中国基金会发展论坛秘书处注册机构北京基业长青社会组织服务中心共同发起，聚焦秘书长任期内最关键的前三年的核心痛点和需求。

救灾网络的建立很快在“鸿鹄计划”学员群中传开。上海市华侨事业发展基金会副秘书长姚亮亮与李雪春是“鸿鹄计划”同批学员，两人迅速开展对接信息。华侨基金会通过网络将大量侨胞、侨企的爱心物资（水、纸巾、自热食品等食品及日用品）对接给救灾网络，由该网络进行供需匹配及发放，及时跟踪救援需求，反馈捐赠物资信息。随后，同为“鸿鹄计划”成员的沈阳市



2022年“鸿鹄计划”第二期昆明线下课互动交流

华易伤害预防公益基金会与天津市凯尔翎公益基金会合作，资助红狼救援队5万元，用于抗洪救援。

公益社群吸引的不仅仅是社会组织，一些企业也纷纷加入，这让社群的力量逐步放大。

早期，李雪春通过拍摄短视频介绍社会组织水灾救援情况，播放量超过几十万。一些短视频如“民间救援进行时”“面对灾害，社会组织如何做”还获得短视频平台快手推荐，让更多用户看到了公益救援的进展，也吸纳了更多社会资源参与。

传播平台的推荐和展现让李雪春看到了短视频平台的力量。李雪春找到快手企业社会责任总监杨洪跃，得知快手公益团队正在进行灾害救援时，两人一拍即合。杨洪跃也是“鸿鹄计划”2021级学员，据他介绍，快手公益团队希望将自身平台商家爱心物资对接给大量在快手求助的受灾用户。

平台爱心物资如何尽早抵达？几番观察后李雪春发现，快手平台求助信息多为个案，且需求多点分散，相关物资在运力等公共资源有限的情况下，很难满足对个案求助的大面积响应。因此，快手携手恩派核实求助需求，将平台爱心商家与个案需求

信息无缝对接，通过当地快手达人、爱心人士及志愿者联动，为个案求助者及时送去紧缺的生活物资。

“除了官方发布、谣言证伪等信息外，新媒体还让社会看见了更多公益力量在行动，也让更多公众有了参与公益行动的可能。”李雪春说。

社群活化成关键挑战

在赶赴一线组建协调中心前，恩派基金会就对曾经资助和孵化过的河南属地相关组织发起动员，通过线上协调支持一线救灾，同时联合河南属地相关组织组建起“河南公益伙伴救灾网络”社群，用以沟通救灾需求、对接省内外救援资源及分发救灾物资。

李雪春介绍说，河南公益伙伴救灾网络吸纳了河南省内外百余家基金会、社会服务机构、救援队、志愿组织、爱心企业共同参与，多方展开协作并快速对接救灾需求信息，开展了有效及时的资源匹配。

然而，即便有社群氛围与参与热情，但公益社群的活化需要培养，突然组队开展应急救灾也难免遇到一些挑战。

据记者了解，“河南公益伙

伴救灾网络”社群组建后，在灾害救援中遇到两个棘手问题：一是河南当地社会组织缺乏救灾经验，缺少枢纽组织；二是社群在接收捐赠物资后，如何精准发放到最有需要的受灾乡村、如何评估需求及确认优先级，也是一大挑战。

“当时求助的受灾乡村非常多，很多乡村还处于断电、断网、断路的情况。上千个乡村都缺物资，有限的公益资源应该发给谁、发放多少物资、如何发到最后一公里乡村？社区灾情及需求评估、供需对接、物资发放成了协调中心最重要的工作。”李雪春谈道。

河南水灾救援中社会组织面临的困境，逐步让恩派基金会从后端支持走向前端实践，邀约熟悉机构、合作伙伴参与，组建社群维护运营，线上学习到线下协同同步开弓，让社群稳定效果最佳。

国强公益基金会副秘书长曾雄表示，“鸿鹄计划”不止为新任和后备基金会秘书长提供课程支持，更搭建了一个联系紧密的社群学习网络，让学员们不仅可以链接志同道合的伙伴，还可以获得专业导师、资深秘书长的陪伴学习，同时为个人和基金会发展拓展所需资源，推动项目合作。

构建起社会支持网络

“鸿鹄计划”定位为支持基金会新任秘书长或三年内有望成为秘书长的人才，帮助其增进知识，提升能力。当然，仅仅依靠几次课程不能解决每位秘书长遇到的难点、痛点和困惑，还需要其他努力。

据介绍，2021年“鸿鹄计划”已经结业，毕业学员提出一项期望：希望开展更多课程活动及课后活动设计，促进学员间的交

流、互动、合作。

李雪春说，每一位参与学习的新任秘书长心中都揣着难点、痛点和困惑，都希望在学习中能找到答案，但课堂时间有限，需要构建出更多非课程场景，通过聚会、论坛、同伴分享来释疑解惑、获得支持，“社群将覆盖课上和课下不同阶段，这也是社群养成的环节”。

“非课程环节，更多的设计活动让学员敞开心扉，这种社群状态让学员之间产生信任，构建起这些新任秘书长的社会支持网络，更有利于互动合作的形成，强强联手，少走弯路。”李雪春说，受“鸿鹄计划”影响，大家沟通合作非常顺畅，很多时候一拍即合。

2021年，首期“鸿鹄计划”的数据显示，共有近500人报名，经过资料审核，有292名来基金会的新任或后备秘书长入选，成为首期学员。其中，近30人经过电话考察、专家评审面试后最终入选成为“系统学员”（即可以获得线下学习的机会），录取比例约为11%。

2021年，项目学员自组织在北京、上海、广州、深圳等八座城市举办了14场交流活动，吸引了200余位学员参与，也带动了周边地区基金会从业者参与，而“鸿鹄计划”的社群网络也直接或间接促成了学员间的合作。比如，安徽国祯慈善基金会与广东省麦田教育基金会合作开展“麦苗班”；国强公益基金会和湖北省长江生态保护基金会等机构共同发起“鲟梦中华，守护长江”项目。

除项目合作外，在2021年的重大突发事件中，“鸿鹄计划”学员互相帮助，共同行动，如搭建河南洪灾救援网络、向西安市上善公益慈善基金会捐赠抗疫物资等。

“不同领域、类型、功能的机构协同，让复杂问题的解决变得更加高效。”李雪春说，通过社群自己与其中一半以上的秘书长有着深度交流，社群的培育让大家彼此信任，降低了沟通成本，也增强了资源合作，让社会问题更容易解决。

记者了解到，今年7月30日，第二期“鸿鹄计划”线下课举办，来自全国各地的近30位学员参加。截至目前，该项目已助力564名来自不同的基金会新任或后备秘书长成长，逾50位公益慈善行业知名专家参与授课。

“鸿鹄计划的初衷是为公益行业培养一批优秀的专业化的高层管理人才，帮助新人更好更快地成长，从而提升我国基金会行业的服务质量。”“鸿鹄计划”导师、清华大学公共管理学院副院长邓国胜表示。



河南7·20水灾后，恩派基金会调研走访被遗忘的重灾区浚县，为受灾村民及时送去各方支持的救灾物资