

# 一份公益组织社会倡导的范本

■ 本报记者 李庆

公益组织在日常工作中，时常将公益项目及筹款作为重要的工作内容，从而忽略了社会倡导的重要性，甚至认为这部分的工作太难，在寻找企业大咖、明星艺人、广告位资源等方面没有资源和渠道。虽然这部分的工作具有挑战性，但事实上是可以做起来的，做好的同时不仅能够将机构及项目品牌推广出去，同时能够链接到更多的筹款资源及长期支持者。公益组织如何做好社会倡导？这里有份范本可供参考！

在刚刚过去的4月23日世界读书日，幕天公益联合中国青少年发展基金会、蜜得创益及39家合作机构，发起“我读书很猛”公益阅读挑战活动。当天，近200名“猛读者”在家中、学校、图书馆等地搭建帐篷，体验4小时23分钟纸质书“猛读”，并通过抖音、微博直播接受监督。若挑战失败，则需按照剩余时长，以每分钟月捐1元钱的方式支持幕天公益阅读项目。

凭借新颖的公益形式和较强的号召力，“我读书很猛”活动刷屏网络，成为今年4月23日世界读书日最火的阅读公益话题之一，超60位明星为活动发声，阅读日当天，微博话题阅读量超2500万，抖音#我读书很猛#话题热度突破4000万。

幕天公益如何做到跨界联动？活动的具体运作模式？是怎样寻找及盘活资源的？如何连接公益项目的长期支持者？带着这样的问题，《公益时报》记者访问了该活动的发起方和联合发起方，以及具体链接资源的执行者。

## 运作模式：“节点+倡导+连接长期支持者”

作为发起方，幕天公益是一家专注于阅读的公益组织，旨在帮助乡村少年多读书、读好书。

之所以选择世界读书日的时间节点开展阅读挑战类活动，在幕天公益秘书长刘怡然看来，主要有两方面的考量：第一、作为一个阅读公益组织，幕天公益想做更多的阅读倡导工作，而世界读书日是非常好的传播节点，幕天也希望在这个特殊的日子打造一个有影响力、有仪式感、可每年重复举办的阅读推广活动；为幕天公益的阅读类公益项目连接长期支持者。

基于幕天公益本身是倡导纸质书阅读、幕天的名字来源于“幕天席地”这些因素，来回打磨之后，确定了“我读书很猛”这个主题和“直播见证、帐篷之中的4小时23分钟的纸书阅读”这个核心的公益挑战形式。

在选定了时间节点，确定了活动的参与形式后，如何做好活动的最大化传播和倡导便显得尤为重要。为此，活动联合了近39家联合发起方来扩大活动的覆盖范围；邀请了47位企业家、学者垂范参与阅读挑战，为活动拔高声量；在多城市的图书馆、书店、书房内搭建阅读专区，招募读者参与；联合国内众多知名大学的学生志愿者及各国留学生，作为猛读者为乡村少年树立榜样；邀请超66位明星艺人为“猛读大使”为活动发声。

除了直播这个最重的参与方式，活动还设置了不同层次的参与方式。“为培养青少年的阅读兴趣，我们鼓励挑战者带着孩子一起参与，促进亲子交流；此外，还特别邀请乡村教师进行猛读挑战，邀请儿童与名人大咖连线互动，探讨阅读乐趣，分享并传递阅读价值。”刘怡然说。

与此同时，活动还整合了社会企业的力量，尝试公益跨界。与中国平安多向联动，一方面邀请知名作家，在活动当天开启线上文学直播课专场，助力青少年提升文学素养；另一方面邀请平安优才代理人参与挑战，将活动影响力辐射到金融圈层。

为增强挑战者的参与体验，活动为挑战成功的人士制作了“猛读者”证书。挑战失败的人士，则需按照剩余时长，以每分钟月捐1元钱的方式支持“幕天少年向上计划”公益项目，将自己未完成的阅读时长“交棒”给乡村少年。在进行阅读挑战前，成为幕天月捐人，同时劝募号召好友，共同月捐总额不少于423元，挑战成功者可以获得“猛读大侠”证书，并获得猛读大侠专属纪念公益礼包。

之所以做社会倡导方面的尝试，幕天公益理事长、蜜得创益CEO刘敏认为，在这个更加不确定的时代，我们需增加自己的确定性。公益组织如何在保证做着正确的事情的同时，可以活得足够长？哪些是非必要的成本？哪些工作是可以给到志愿者团队的？守住底线的前提下可以活得足够长，则能创造更大的战略空间。

那么，在守住底线的前提下，如何更高效地进攻？刘敏坦言，最关键的工作是连接更多长期支持者，并对此有系统思考和核心业务流程的安排。某种意义上月捐无比重要就是这个原因，这是连接长期支持者最简单的工具了。“创造社群感，创造社群的年度仪式感，可能是某种方式的突破口。”

## 最大化发挥各方能动性

#我读书很猛#阅读挑战活动是由幕天公益联合中国青少年发展基金会、蜜得创益及39家合作机构联合发起的。据刘怡然介绍，该活动的具体执行人员共计20余位，除幕天公益全体



近200名“猛读者”通过直播参与活动

人员参与外，还有蜜得创益团队的几位成员，以及中国青基会的项目负责人和传播人员。

20余位的执行人员，如何做好工作的分工？机构间各自侧重负责的内容是什么？刘怡然告诉《公益时报》记者，中国青基会在指导和监督活动组织方面发挥重要作用的同时，也是微博平台的主要传播方。与此同时，提供资源上的支持，例如邀约中央电视台的主持人参与猛读挑战等。此外，给予活动传播经费的支持。

蜜得创益作为幕天公益的合作伙伴，由幕天公益同一位创始人发起，其职责主要是沟通和链接资源，包括传播平台、明星邀约、线下广告等，幕天公益和蜜得创益一起参与策划、传播和运营，区别在于幕天团队是乡村学校的老师、学生、家长以及过往捐赠人的核心连接方。

如何调动各方能动性，最大化发挥各机构的积极性和主动性？刘敏表示：“我个人很认同黄金圈法则：why-how-what。我们的工作安排很容易在what这个层面达成共识，但在why-how的层面就会难很多，更关键的是，三个层面都形成逻辑支撑关系就更难。但这个共识没达成，日常的协作大概率会出问题，因为外界的情况会变、最初的规划设定不一定符合现实，需要在一线的人提出应对方法，要改变“what”甚至是“how”，如果没有深层次的共识，则很难。如果在一线的人，不能在不改变定位、战略的情况下，主动应变，所有

的事情都需要决策层给出指令、方法，则必然是双输：决策层和执行层都很累，效率低下。”

刘怡然认为，若想发挥各方的能动性，首先需让各发起方有主人翁意识，荣誉共享，将活动看作自家机构的活动，努力将该活动做成机构的代表性案例。其次，分析机构各自的能力和长处，根据能力和优势进行工作分工，发挥所长。

在活动的整体推进过程中，刘敏始终坚持连接是第一要务。那么如何连接呢？刘敏强调，要用心找到愿景交集，不迎合不征服。而要突破已有朋友圈，则要找到关键创意，能创造仪式感，设置各种参与感，这是个试错过程。

## 如何寻找及盘活资源

在刘敏看来，活动在寻找及盘活资源的过程就像滚雪球，“我们的邀约目标一开始就是多方面的：乡村学校、志愿者、明星艺人、各类媒体……从关系最好的开始，每个邀约成果对下一个邀约都有帮助，我们把这比喻成滚雪球。除了第一阶段邀约特别熟悉的老朋友，后面的邀约是充满了不确定的，所以只有勇往直前。”

在寻找和盘活资源方面，蜜得创益副总监周功武有着自己的探索和总结，在此次活动的执行过程中，他重点负责邀请明星及链接线下广告资源。

在邀请明星方面，周功武认为为重点需提前做好规划量。

第一、邀请有传播、宣传需

求的明星，这类明星往往正处于上升期，或是近期有新的综艺、歌曲及电视剧上新，处于宣传期找他们会较容易；

第二、抓住明星要保持社会热度的需求，比如今年上半年受疫情影响，明星参与商务活动的机会较少，在这个时间节点找到他们成功率相对就会大很多；

第三、一些老艺术家或明星本来就一直在做跟公益有关的事情，这类情况要找符合公益项目调性的明星。像阅读类项目明星其实都很谨慎，这时候你可以跟他们饰演的电视剧角色相结合，找比较符合饰演角色的明星；

第四、要让明星通过参与你的公益活动得到借势，而非是你的公益活动要借助明星的流量。

在对邀请的明星有了一定判断后，接下来就是寻找的过程。在寻找明星的过程中，周功武告诉《公益时报》记者，明星都有自己的经纪公司、个人微博、工作室微博，在其官网、微博、抖音上都会留电话及邮件，可通过电话号码添加微信也可通过微博私信。“无论是选择微博私信还是邮箱邀请，邀请内容都需简单扼要，经纪人或明星没有太多时间看大篇幅介绍。”

周功武认为，在邀请明星的过程中也需保持正确的心态，如果目标邀约10个明星，实际需邀约超30个明星，因为邀约的过程并不是百分百成功。反之，如果是百分百不成功，那么就需要反思是否是公益项目或公益活动本身的问题。与此同时，要保持“明星参与是锦上添花而非雪中送炭”的心态，反之，将明星参与作为雪中送炭就意味着公益项目或活动需要围绕明星做定制，跟明星绑定太深。

在周功武看来，寻找到明星资源后，重点是如何盘活这一资源。周功武认为，一定要全面认识到明星的价值，向左有粉丝的服务平台及各种应援平台，向右有明星的经济公司、工作室、明星代言的企业、剧组、电影院、电视台等，这些资源和平台都有明星和公益的需求，需要将链条延续。

在线下广告的资源链接方面，此次活动在全国300多块万达广场广告屏、上海地铁16号线、北京6400个电梯楼宇、杭州梦想小镇、北京世贸天阶、北京富力广场、来福士等线下广告屏投放广告。

据周功武介绍，以上资源的链接大部分为免费，一小部分收取了远低于市场价格的公益广告费用或基本的人工费。

“因为工作的属性，我在日常生活中养成了一个习惯，比如在逛商场时，就会刻意去关注商场的广告位是谁在运营？是否留联系方式，没留的会去查找进而取得联系，无论最终成或不成，我都会去做这样的尝试。还有一些资源是捐赠企业、合作方甚至是媒体所拥有的，我们都需要细心观察，然后尝试链接。”周功武说。