

止于至善 行胜于言

○张帆（1989级水利）



2015年，张帆（左3）在沅陵县一中参加弘慧班的活动

我叫张帆，清华水利系1989级本科生，1994年毕业进入金融投资领域，2000年我从清华经管金融系硕士毕业后，加入清华科技创业投资公司，至今一直在从事创业投资工作。

我是从湖南湘西大山深处最基层的生产队走出来的，经历过辍学，做过农民。但是读书改变命运的信念让我在20周岁的时候成为沅陵县恢复高考后第一个考上清华的人。我希望有更多的有读书天赋的乡村孩子能够延续寒门出贵子的示范和信念。所以，我在研究生毕业后的第二年（2001年），在自己的母校沅陵县一中设立了一个奖学金，非常朴素的回馈家乡和母校的初心，虽然一年只有一万多块钱，每年能够资助的孩子也只有五六个，但正是这个简单且渺小的开端，为我的人生打开了崭新而有意义的一面。

特别感谢当年清华控股的领导，因为在清华创投的突出业绩，我在2008年获得了1000万的奖金，我拿出300万，和两个

志同道合的朋友一起发起成立了湖南弘慧教育发展基金会。基金会成立的前三年，我舍不得花钱聘员工，自己带着志愿者去考察乡村学校和家访。我在自己40周岁的时候选择了创业，创办了源慧创投继续做创业投资。兼顾商业和公益的状态确实特别忙碌，之前也有好朋友劝我先不要成立基金会，等有时间了再说，但是清华人特有的韧劲和执着告诉我，既然认定了是今生必须要做的事情，那就早点开始行动。

我在具体的实践中逐渐理解了公益的专业性和独立性的重要性，因此弘慧从2010年开始组建全职团队。我将自己做创业投资积累的商业经验用于培养公益团队和孵化公益组织，取得了一定的效果，但是对公益的困惑反而是越做越多，尤其是如何定位好公益组织与政府的关系，公益的核心价值到底体现在哪里，如何衡量公益的有效性等问题一直困扰着我。因此2015年我做了一个至今看来非常有意义的决定：全身心投身教育公益，自己来做秘书长，成为一个全职志愿者。

5年多的全职公益投入，打开了一个工科生人文社会的一面，从深圳国际公益学院到哈佛肯尼迪学院，从美国乔治城大学再到清华五道口金融学院，慈善理论与实务、国际慈善管理硕士、慈善领导力和慈善金融等一系列的理论学习打开了我对公益和社会发展的认知，五年中我跑遍了湖南13个地州市，每年2000多个小时的志愿服务时间里，绝大多数时间都是和乡

□ 清芬挺秀

村学校的校长、老师、孩子们在一起，以一个工科生工程学的思维调查乡村教育和乡村社会的现状和痛点，不断思考和探索解决方案。目前弘慧有23名全职员工（其中2人为弘慧学子）和1000多名长期稳定的志愿者，每年的公益收支2000多万元，弘慧建立了秘书长/副秘书长内部培养和竞聘上岗机制，沉淀出清晰的公益理念和价值观，形成五大品牌公益项目，积极探索县域生态模式，激活和发展本地教育力量。弘慧成立15年来，长期资助和陪伴的孩子中有2944名学生考上了大学（清华12人，北大12人，20多人成为博士），1200多名孩子已经大学毕业，超过10%的孩子回到家乡成为老师。一位清华美院毕业的弘慧学子石富，在西南大学任教并刚刚获评副教授，他也是弘慧最新一届监事会成员。弘慧被民政部授予“全国优秀社会组织”，连续评估为5A级基金会，连续10年名列中国基金会透明指数榜首（满分）。

在22年的乡村教育公益路上，遇到了很多优秀的清华校友积极参与社会化公益，刘圣学长发起了向荣基金会，李鸿飞学长发起了一心慈善基金会，童之磊学长发起了幸福公益基金会，陈行甲学长发起了恒晖公益基金会，钟佳富学长发起了正享公益基金会，李治中学弟发起了拾玉公益基金会并任秘书长，刘丹宁学妹目前全职担任险峰公益基金会秘书长，蔺兆星学弟全职担任北京水木医学生物发展基金会理事长等，尤其是清华公管学院的公共管理硕士（MPA）慈善方向项目，培养了一大批国内公益一线的优秀全职公益人。虽然清华公益人数量不多，但是集体体现出求是创新、行胜于言的风格。特别感恩超过100位清华校友参与了对弘慧的支

持，前后有9位校友成为弘慧的理事和荣誉理事，其中许志翰学长、童之磊学长、钟佳福学长、吴勇学长、郑勇军学长、戴建春学弟、吴海燕学妹和姚颂学弟都是长期深度参与。

清华校友做公益到底有哪些不一样呢？我把自己作为一个案例和缩影，提炼出以下四点：

第一，感性出发，理性落地。公益一定要守住初心和价值观，尊重人性和基本常识，做科学公益。工程化思维和科学精神是清华校友做事的基本态度，弘慧基金会成立之初，没有顶层设计和战略规划，而是在初心和愿力的推动下通过不断实践干出来。15年来我们经常要面临艰难的选择，我们都会以终为始，回归初心，回到原点来思考问题：我们的选择是不是有利于乡村孩子的生命生长？是否有利于乡村孩子有尊严地融入社会？是不是有利于激发出相关各方人性的真善美？筑梦计划是弘慧最早的品牌公益项目，给贫困孩子发放的生活费我们都定义为奖学金，希望激发孩子们的自信和斗志。奖学金之外，我们为受助的孩子们打造了一套从初一到大学毕业长达10年的陪伴体系，每一个阶段每一个环节，都要尊重乡村孩子成长的基本规律。弘慧提出要做适合乡村孩子成长的教育，提出生活力、学习力和社会力的三力成长模型，提出乡村教育的改善一定要依靠本地教育力量的生长和进步。

第二，要坚持变革创新，让公益项目持续迭代和生长。公益的目的是为了解决社会痛点问题并推动社会进步，公益具有民间性和自发性，与行政部门或商业组织相比，拥有天然的灵活性和创新土壤。社会问题的解决是很长期也是很复杂的，

但是公益组织可以广泛凝聚民间智慧，可以聚焦到非常细分的领域或是局部社区开展探索性实验，然后逐步迭代和推广。营地计划是弘慧五大品牌公益项目之一，包含乡村训练营、挚友夏令营、城市实践营和公益成长营四个子项目。今年夏天，弘慧在湖南9个县和河北省阳原县同步开展了18个乡村训练营营地，334名志愿者和1257名乡村孩子，一起度过精彩的12天。乡村训练营从2015年第一次实施开始，从营地的地理位置选择到调动本地学校的参与度，从课程体系的设计开发到大学生志愿者的构成再到受益人群的不断扩大，经过了多次升级迭代。

第三，做公益要广泛连接同路人，弱化个人色彩。公益不是一个人做了很多，而是需要每个人都能够做一点点。行胜于言让我更擅长埋头苦干，但厚德载物需要我有更多的思考和谋略。我从2001年做赢帆奖学金开始，就是做事的人，也是谋事的人。我知道有很多同学都愿意回馈母校和家乡，所以当年设立赢帆奖学金时，我就拉了沅陵一中的5位师兄一起参与，钱虽然不多，但是大家都参与公益项目和公益活动，变成了一个团队共同的事业，现在这5个师兄依然在弘慧基金会发挥作用。这种连接更多同路人躬身入局的做法，被证明是行之有效的，一方面增加了更多公益资源和民间智慧，另一方面也倒逼组织的规范化运作以提升公信力和生命力。创办源慧创投13年来，我投资了近80家企业，其中50多家企业成为弘慧基金会的捐赠人和公益伙伴，前后有9位企业家成为弘慧的理事，4位企业家成立了自己的基金会。

第四，做公益需要大格局和大视野，

更需要持续不断的行动。我在多年的公益课堂上，我受影响最大的一句话是：做好公益，一定要做小事，想大事！公益需要大格局，更需要人类视野和全球思维。22年的乡村教育公益实践给了我两个最重要的认知，第一，乡村社会要从传统宗祠走向现代社区，需要有能够凝聚人心激发本地人向上向善的公共事业，教育公益是最好的选择。第二，乡村振兴需要重建乡土文化中“守望相助、薪火相传”的精神家园，而本地化的现代教育公益基金会能够实现“一方水土、一方人、一方家园”的文化和精神传承。在我的推动下，我的家乡沅陵县在2022年4月正式成立了沅梦教育发展基金会。沅梦和弘慧都要做百年教育公益基金会，我希望沅梦就是沅陵县的“弘慧”。弘慧是一个代名词，是新乡贤回馈家乡的新方式，也是乡村社会精神家园的试验田。我希望未来可以找到更多有能力回馈家乡的人，也期待遇到更多志同道合的清华校友，和他们一起回到家乡，复制落地弘慧的发展模式。

2021年开始，我把主要精力和时间转向创业投资，希望打通商业和公益，让科技和商业为乡村教育公益造血赋能。目前我依然在公益上保持30%左右的精力投入。作为一个乡村走出来的孩子，我可能与很多同龄人一样，在亲历贫困的同时也在乡村环境中得到了熏陶和滋养，过去的经历给了我很多正向的人格力量。做公益，其实是一个利他更利己的过程，清华人做公益更是胸怀天下的家国情怀和时代责任。所谓“道不外求”“借事修人”，实际上我们需要保持谦虚和进取的态度，不断修正和完善自己，从而不愧于心，不愧于这个伟大的时代。