

# 湖南弘慧教育发展基金会 2024 年度工作报告

(2025 年 4 月 13 日提交湖南弘慧教育发展基金会  
第四届理事会第四次会议审议)

李琦

各位理事、监事、参会代表：

2024 年，弘慧基金会秉持“扎根县域，深耕教育”的发展理念，以业务提质、筹资增能、组织优化三大目标为导向，在县域教育公益领域持续深耕。秘书处团队凝心聚力，在项目流程优化、执行效能提升、筹资结构调整及组织能力强化等方面持续努力。面对复杂的外部环境，团队展现出良好的抗压能力与创新意识，通过项目迭代变革、全员筹款机制、团队分工优化等举措，推动机构可持续发展。

## 一、项目实施情况

### (一) 筑梦计划

截至 2024 年，项目累计已覆盖湖南 14 个县域 148 所学校，累计服务弘慧学子 7906 人，已见证 3474 名学子圆梦大学。2024-2025 学年共资助弘慧学子 3359 人，分布在 14 个县域 146 所学校。其中新增资助学生 853 人，包括：初中生 733 人；高中生 120 人。开展日常陪伴活动 1207 场，提供志愿服务 2414 小时；开展捐赠人慧行走访活动 28 次。2024 年共有 631 位弘慧学子参加高考，本科录取比例为：物理类 88%，文史类 81%。

▼01 表 2024-2025 学年弘慧学子阶段分布表（单位：人）

小学	5 人
初中	1350 人
高中	2004 人

▼02 表 2024-2025 学年弘慧学子县域分布表（单位：人）

安乡	鼎城	蓝山	平江	桑植	石门	桃源	通道	兴义	溆浦	永顺	阳原	沅陵	株洲
203	29	205	158	462	150	142	261	30	438	332	77	812	60

2024 年度，由弘慧学子发起的筑梦陪伴项目——星火计划，共招募 659 位校友（其中弘慧大学生志愿者 368 位）回母校开展座谈，为 59 所乡村学校的 2221 位弘慧学子开展陪伴活动，并推动 135 位乡村大学生牵手结对了 184 位弘慧学子，通过书信、邮件等方式开展交流陪伴活动。项目发起至今累计有 4634 人次大学生志愿者参与，为 13943 人次初高中弘慧学子带来陪伴与支持。

“青苗计划”是针对筑梦计划弘慧学子中的公费师范生，目的是提升他们的职业认同感，赋能其成长为反哺乡村教育的骨干。2024 年，青苗计划搭建了弘慧公费师范生社群，联络了 164 名在读的弘慧公费师范生，组织了 6 场线下交流活动，约 300 人次参与，共有 64 名弘慧学子公费师范生获得青苗个人成长奖学金。

弘慧学子联合会是弘慧大学生自主发起和运营的青年社群，累计有弘慧大学生 3474 人参与。本年度，弘联会完成三大战略转型：（1）架构县域化，组建 73 个县域“弘慧之家”，实现 100%新生覆盖；（2）管理梯队化，建立“会长团-核心骨干-县域干事”三级培养体系；（3）机制长效化，确立“传帮带”同辈互助机制，全年开展能力建设活动 20 场。**实现品牌项目深化：**（1）实施“导师计划”新增 33 名职场导师，开展“青年担当者”企业参访 14 家；（2）新生陪伴网络：组织迎新活动 20 场、主题分享会 14 场，形成跨年级支持系统；（3）弘联未来

梦：创新云端陪伴模式，覆盖 21 所县域中学 226 名初中生，开展成长对话 10 场。（4）思佳奖学金评选机制创新，捐赠人深度参与评选。

**开展公益实践拓展：**（1）**文化传承项目：**"Sugar 行动"完成两期"山味书屋"，捐赠图书 983 册；（2）**医疗公益项目：**落地"乡村医疗急救大课堂"；（3）**助老关爱项目：**"镜观岁月"为 200 余位老人拍摄纪念照片；

## （二）营地计划

在 2024 年，弘慧营地计划成功赋能了 450 名志愿者，组织并参与了 27 场针对不同年级乡村儿童的夏令营活动。营地计划陪伴了 1787 位乡村孩子，共同度过了一个充满回忆的夏天。迄今为止，弘慧营地计划已经成功举办了 139 场活动。

▼01 表 2024 年营地计划统计表

营地名称	场次	营员人数	志愿者数
乡村训练营	17	957	305
挚友夏令营	8	600	103
城市实践营	1	122	26
公益成长营	1	108	16
<b>合计</b>	<b>27</b>	<b>1787</b>	<b>450</b>

▼02 表 营地计划累计开展数据

项目	场次	营员	志愿者
乡村训练营	78	6113	1737
挚友夏令营	35	2935	560
城市实践营	14	1610	314
公益成长营	12	637	147

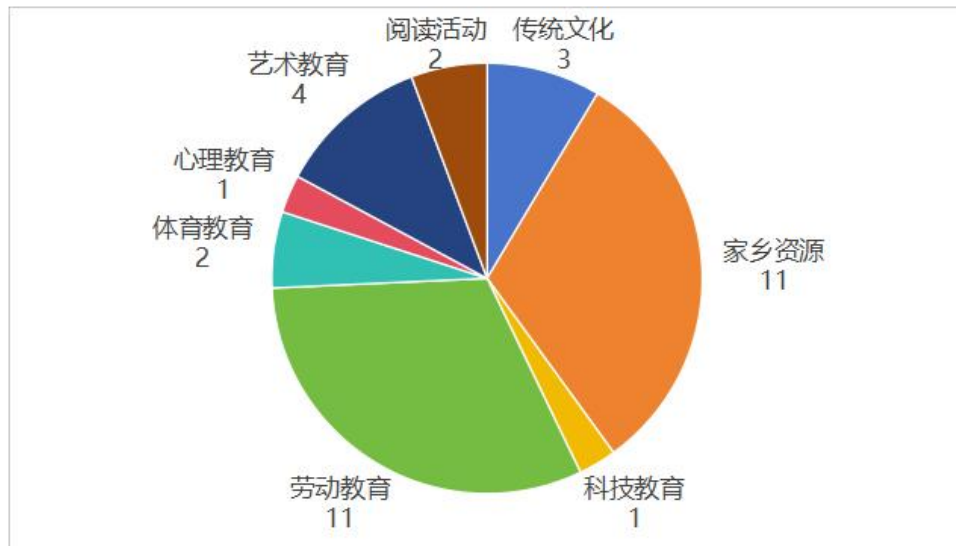
## （三）好校长计划

乡村好校长计划项目包含“湖南乡村好校长计划”“县域乡村好校长成长计划”两个子项目。

1、湖南乡村好校长计划在 2024 年是颁奖年，弘慧联动省教及各市州教育基金会开展了省、市级不同层面的第四届乡村好校长颁奖活动，运用媒体平台，推出 10 位好校长个人视频采访，推动好校长事迹传播及分享。2024 年度面向第三届、第四届乡村好校长获得者开展研学活动，走进浙江衢州，开拓视野，提升能力。4 月 20 日至 21 日，第九届乡村好校长论坛在湖南省永顺县成功举办，此次论坛共吸引了 659 名线下参与者，并通过网络直播在多个平台上吸引了近 57.8 万人次的在线观众，共同关注“县域教育的高质量发展”。该项目已经完成 4 届评选，共评选出 39 位乡村好校长，组织湖南乡村好校长研学活动 9 场，累计 269 人次参与。

2、县域乡村好校长成长计划支持乡村校长带领骨干教师开展教育创新实践，2024 年，该项目支持湖南省 7 个县域 35 所学校，产出了 8 大类 35 个精彩创新实践案例。2024 年度共为县域好校长组织培训及交流互动活动 13 场，并构建了项目学校导师配对机制，实现了湖南好校长赋能县域好校长的资源配置。

以下是 2024-2025 学年创新实践课程议题类型：



3、湘村好校长之家是由第一届乡村好校长自发组建的校长社群，现有成员 58 人，目的是联结更多乡村校长通过学习、反思、探究和积极行动，探索做适合孩子的教育。2024 年社群支持 4 位成员成立乡村好校长工作室。12 月 20 日—21 日，湘村好校长之家年会在湖南省衡阳县关市镇盘石完全小学开展，超过 300 位湖南省教育者参与。本年度湘村好校长之家秘书处完成新一轮换届，社群内部选举产生了第二届秘书处成员，持续推动社群成长。弘慧在本年度对该自组织的资助金额为 144,621.85 元，累计资助 541,746.5 元。

## 二、机构运营情况

### （一）财务收支运营

2024 年度，基金会捐赠收入首次出现收不抵支。总收入 14,764,083.29 元，较 2023 年总收入 21,389,113.76 元下降 30.97%。总支出达到 20,458,517.84 元，整体低于预算，与 2023 年的 19,975,873.34 元相比，增幅为 2.42%。年中基于对未来收入的预期，秘书处尽力控制支出，精细化管理项目支出，多项措施降低成本，管理费用较上年同期显著下降，降幅超过 78%，该降幅中包含对 2023 年资产减值损失的冲抵。剔除这一因素，管理费用实际下降幅度约为 15%。

### （二）筹资情况

2024 年全年捐赠收入 1387 万元，其中线下个人 346.3 万元（占比 24.97%）、理事单位企业 252.6 万元（占比 18.22%）、公益机构资助 209.22 万元（占比 15.09%）、企业捐赠 207.2 万元（占比 14.94%）、线上公众筹款 147.1 万元（占比 10.61%）、理事监事和荣誉理事个人捐赠 128.1 万元（占比 9.24%）、实物捐赠 96.8 万元（占比 6.98%）。

2024 年募捐形势严峻，秘书处基于弘慧大额捐赠人筹款为主的特性，采取了多项措施拓展捐赠。一是基于项目和县域活动形成年度公益体验日历，全年共 840 人次参与活动，人数与 2023 年大致持平。二是设计标准化公益体验产品，打造慧行走访、营地体验、云端茶话会三个核心公益体验产品，共 118 人参与，同比上涨 9%。三是重新制定捐赠人服务流程和分工，建立县域主任定向反馈机制，解放了筹资工作的人力用于拜访拓展捐赠方。四是延续“大山的礼物”致谢与链接的方式，增加弘慧学子和捐赠人的链接。五是加大拓新拜访频次，秘书长团队与筹资团队共计拜访约 118 人次，新链接的潜在捐赠方总数量为 234 家。

### （三）团队情况

弘慧基金会目前共有 17 名专职人员，团队规模缩小了 6 人。2024 年下半年至今，我们对团队成员的分工进行了优化，同时调整和简化工作流程，合并部分岗位。优化县域执行团队，依托县域本地的人员力量，降低县域发展执行的成本。在业务模式上，开始逐步聚焦大筑梦计划，形成筑梦计划项目小组，提高人均效能。经过分工调整和业务优化，现有团队状况良好，成员经验丰富，团队协作能力和主动性都很强。但孕期员工比例高，对于接下来的机构运转形成一定的压力，目前正在积极培养实习生团队和寻求外部专业机构支持，以平稳过渡。

## 三、2024 年度工作总结和反思

在 2024 年，由于经济周期的影响，公益行业的筹款活动普遍面临挑战。我们采取了积极措施，调整筹款策略并专注于核心业务，以提升组织效能。虽然做了大量的努力，但效果未达到预期。

首先，项目产品化取得突破，完成变革理论框架搭建。**推动团队的专业化成长，并进一步实现了弘慧项目的科学迭代。**我们从项目团队的专业化入手，引入变革理论并应用于内部，设立研究经理职位，加强对项目成效的评估，从而提升项目经理的专业素养，并取得了显著成效。今年，弘慧项目的产品化迭代已基本完成。特别是筑梦计划，经过大量的调研和讨论，形成了分层管理的具体实施方案，同时简化了大量的筑梦计划流程，包括新增、走访、奖学金发放、资料收集反馈中的不必要动作，降低管理的复杂度。另外就是将星火计划、青苗计划、弘联会并入筑梦计划，形成弘慧三大核心公益项目：筑梦计划、营地计划、好校长计划。

其次，捐赠人服务体系重构释放资源中心产能，我们**重新梳理了服务流程，细化了分工，并将捐赠人服务及复捐工作纳入县域主任和项目经理的职责范围。**这在很大程度上提升了弘慧的服务能力，并释放了资源中心的人力资源，使其能更专注于捐赠人的拓展工作，实现了全员筹款机制，这是筹资能力增强的重要基础。未来需要进一步完善工作指引和内部培训。

第三，在地志愿者网络初具规模，**县域中心在各县成功建立了一支团结且高度认同弘慧理念的本地志愿者核心团队。**我们设计了团队的运营机制，并正在完善整体的志愿者管理体系。这些团队是弘慧理念落地生根的基础。目前，各县域团队的能力参差不齐，整体影响力和稳定性有待加强。我们将继续进行优化和调整。

最后，数字化建设经历阵痛期，项目管理系统完成基础搭建，正在推进二期优化。尽管弘慧筑梦计划项目管理系统和捐赠人服务系统已经上线运行，但功能设计不完善和错误率高，影响了工作效率。一

方面，我们在需求分析阶段不够严谨，另一方面，对供应商的技术能力评估也不够准确。目前，我们正在采取三套应对措施，一是重新寻找供应商，目前已经和灵析达成初步协议，并完成需求分析和报价，此方案作为备用方案。二是与现有供应商积极协商，严格管控开发质量，目前“普益云”的补救开发已经基本完成，正在开展测试。三是与深圳“益起共创”合作。现阶段主要看第二方案的测试结果再定下一步。

未来我们将依然坚持本心，以筑梦计划为核心，深度打磨筑梦项目产品，越是在困难的时候，越是坚持练好内功，培养好团队，同时完善"捐赠人价值共鸣"机制、推进"数字弘慧"工程、持续推动乡村教育高质量发展。