



中国公益组织倡导传播手册

发布日期：2026年4月



目录

前言与导读	2
第一章 为什么公益组织要做倡导传播?	4
第二章 倡导传播的历史脉络与理念发展	14
第三章 倡导传播实践 (1) 制定传播策略	19
第四章 倡导传播实践 (2) 设计传播信息	31
第五章 倡导传播实践 (3) 选择传播路径	41
第六章 倡导传播实践 (4) 实施监测评估	80
第七章 新技术下的挑战与方向	88
第八章 结语	93
附录: 公益组织倡导传播案例	95

前言与导读

在当前社会变革日益加速、传播环境不断变化的背景下，越来越多的公益组织意识到，倡导传播不是“锦上添花”，而是推动社会议题、赋能公众、影响政策、带动行业发展的核心工作之一。然而，国内有关公益倡导传播的系统性工具和经验分享却依然稀缺。正因如此，我们撰写了这本《中国公益组织倡导传播手册》，希望为不同发展阶段、不同岗位的公益人，提供一份实用、开放、可持续共建的知识工具箱。

为什么做这份手册？

写作这份手册最直接的动机，是希望通过分享真实经验和方法论，帮助公益组织更好地入手和提升倡导传播工作。无论是初创草根机构，还是拥有多年传播团队的成熟组织，都在实际工作中会遇到诸如“如何设定传播目标？”、“如何通过策略传播促进项目目标的实现？”、“怎样讲好故事？”、“如何与媒体、公众、政策制定者等多元受众打交道？”等一系列实际问题。

与此同时，国内公益行业倡导传播人才紧缺，系统学习机会有限，很多同仁只能“边做边学”。

我们希望通过梳理基础理论、收集实务案例、归纳常见工具，为大家提供一份可以即学即用、持续查阅的参考手册。这不是一本学院派教材，而是一份面向实践的“说明书”。

目标人群与工具属性

本手册面向如下几类读者，大家可以用不同的方式使用这份手册 ——

刚刚进入倡导传播领域的新人，可以从头到尾系统阅读，了解倡导传播的全流程框架与基础理念，结合具体案例逐步建立知识地图。

已经具备一定倡导传播经验的公益组织工作者，可以直接查阅各章节的实操内容，针对特定问题获得解决思路与可落地的方法。

正在策划倡导传播工作、急需获得灵感的伙伴，可以先翻阅附录中的几个详细案例。

公益组织的负责人、管理层，可以重点关注与策略相关的章节，理解倡导传播对机构使命、组织品牌、跨部门协作的价值和挑战。

项目、筹资、行政等非传播岗位的同事，也建议有针对性地浏览与自身业务相关的章节，理解倡导传播与本职工作之间的联系与互动可能。本手册的核心定位是“工具型”——鼓励大家根据实际需求灵活使用、查找与自定义，而非一定需要线性依次阅读。

手册编写工作的参与者

多名成员参与了本手册的编写工作。其中，香港中文大学新闻与传播学院副教授方可成担任主笔，訾奕然、王靖雯、谢梓珺担任了研究助理，李光、王柳提供内容修改支持。同时，我们还得到了多名公益行业伙伴的大力支持，在此一并致谢。

这份手册是起点，不是终点

需要特别说明的是：这本手册只是一个初步版本。倡导传播本身就是一个不断变化、需要持续学习的领域，传播渠道、技术工具、舆论生态、政策环境都在快速演变。我们也深知公益组织对于传播工作的诉求是多元的，有的希望带动更多筹款，有的诉诸行为改变，也有的旨在提升品牌形象——即使就通过倡导传播来影响观念或推动政策转变而言，不同议题的具体操作也可能有很大不同——任何一份单独文档都难以穷尽所有情景和问题。我们的写作过程中也难免有遗漏、不足甚至错误。因此，我们真诚欢迎来自行业同仁、研究者、志愿者、媒体朋友等各方的反馈与补充。希望本手册成为一个开放的、共创的、可持续更新的知识平台。你可以在使用过程中随时提出意见、补充案例、推荐资源，也欢迎将你的实际经验和反思投稿，让更多同行受益。

最后，感谢你关注、使用和传播这份手册，也期待你的批评建议和分享真实案例。让我们一起，让公益倡导传播变得更专业、更有力量。

第一章

为什么公益组织要做倡导传播？



本章要点：

- 和企业一样，公益组织也需要主动推广自己所做的事情。
- 倡导传播是公益组织实现项目目标的核心业务之一。
- 我们的观念应该从“传播是手法”转向“传播即业务”。
- 人人都可以学习和实践专业的倡导传播方法。
- 倡导传播不等于开新闻发布会，也不等于帮助筹款。

如果有人问，为什么一家企业要做营销，相信大多数人会不假思索地回答：因为需要吸引消费者购买产品或服务；但如果这个问题变成“为什么非政府组织（NGO）也要主动推广自己所做的事情”，或许很多人就不知道怎样给出一个简单又有说服力的答案了。要回答这个问题，不妨让我们先从问题出发，厘清基本的概念和逻辑。

企业的目的在于通过出售作为私有财产的商品（private goods）以获得利润（profits）；而对于NGO，或者在中国语境下更多人熟悉的“公益组织”来说，尽管并不追求利润，但同样希望推广和实践自身所支持的价值（values）。这些价值关乎公众利益，需要公共部门和大众共同参与实践，所以被称为“公益/公共品”（public goods），而倡导传播正是推广并实践这些价值的重要方法。

所以，和企业一样，公益组织也需要主动推广自己所做的事情。

企业	- 商品 (private goods) - 营销 (marketing)	利润获取
NGO	- 公共品 (public goods) - 倡导 (advocacy)	价值实现

举例来说，假如我是一家空气净化器企业的老板，那么，通过向大众宣传我的空气净化器可以清洁家居空气中的花粉、螨虫、灰尘，让更多人来购买我的空气净化器，我便可以获得更多的利润。同样的，如果我是一名公益行业的从业者，我所属的公益组织相信环境保护的价值，那么，通过倡导传播向公众、政府部门、工厂等利益相关方说明减少空气污染的重要，并且推动相关人员为此努力，甚至改变了公共政策、影响了企业决策、改变了公众行为，那么显然，我也实现了环境保护的公益价值。

当然，公益行业中的倡导传播与商品企业的广告在现实中有许多不同。这些不同，一方面是由于两者的受众存在差异，另一方面是因为商品与公共利益的性质不同。斯坦福大学的Larry Diamond教授指出，NGO有六种作用：第一，表达所代表群体的利益、关注和想法；第二，交流信息；第三，致力于实现公共目标；第四，向政府提出诉求；第五，改善国家的结构与运作；第六，向政府官员问责¹。公益行业的倡导传播，正与实现这些作用息息相关。

在本章中，我们将会从多个方面来详细阐释倡导传播对于公益组织的重要意义。我们希望特别强调的一个重点是：公益组织做倡导传播，并不仅仅是发布项目成绩（“已经做完了这件事，你写篇稿吧，发一发”）和为了筹款需要（“又到九九公益日了，赶紧做一波传播”）。实际上，倡导传播应当贯穿公益组织的整个工作流程，从项目的立项与计划，到执行，再到评估与反馈，倡导传播工作都可以为支持项目目标的实现发挥特定作用。

我们甚至可以这样认为：**倡导传播是公益组织实现项目目标的核心业务之一**。北京市银杏公益基金会秘书长、原自然之友总干事张伯驹就提出：**我们的观念应该从“传播是手法”转向“传播即业务”**。也就是说，倡导传播并不只是功能性、事务性的支持业务，并不只是为项目组写新闻稿、每年例行编写年报，并不是等机构里的其他同事推动世界改变了，再来帮大家写宣传稿。他认为，传播就是业务本身，因为公益组织改变世界的方式，就是让更进步的观念得以普及、让具体的社会问题在更广泛的层面得到解决、推动相关的法规政策发生变化，而这些实际上都要借助于倡导传播去完成。

女童保护项目负责人、北京众一公益基金会理事长孙雪梅也持有类似的观点，她举例说：“希望工程”一开始是建学校，但它不仅限于此，“希望工程”实现的意义更多是让许许多多

¹ Diamond, L. (1999). Developing democracy: Toward consolidation. JHU press.

的人们关注到山区孩子的上学问题。因此，“希望工程”的业务并不仅仅是建设校舍、提供硬件，也包括影响公众的观念、倡导多方面的政策和社会支持。

当然，倡导传播一定不是公益组织唯一的核心业务，它需要和其他业务目标紧密结合。用张伯驹的话说：“你的倡导一定要跟你本身的行动结合在一起，才能形成比较好的结果。”

我们的观念应该从“传播是手法”转向“传播即业务”。

► 什么是倡导传播？

在进入具体的论述之前，结合这本手册所讨论的实际情况，我们可以对“倡导传播”（advocacy communication）做一个定义：倡导传播是机构、群体或个人制定传播策略，使用传播工具，为某一特定的事由、想法或政策争取公众支持，提高公众认知、改变公众态度或者驱动公众行为，并推动政策、商业、社会等多方面的变革，以改变存在问题的现状，实现一个更有正义和有尊严的社会。

有效的倡导传播通常具备四大核心特征：

- 目标明确：倡导传播需要有明确的目标，如提高公众对某一议题的支持度、促成政策转变或改变企业决策，而且往往需要根据项目的发展阶段制定更为精准的传播目标。
- 受众清晰：倡导传播要定义特定的受众或群体，了解他们的需求、兴趣和行为模式，以制定有效的传播策略。
- 策略有效：倡导传播要以研究为基础，可通过问卷调查、媒体内容分析、伙伴和受益人访谈等定量和定性研究相结合的方式，充分了解议题的现状以及各利益相关方观点与诉求，以制定有效的传播策略和方案。这类调研工作可定期开展，以追踪和评估策略执行的效果。
- 渠道多元：倡导传播可以通过多种渠道开展，如传统媒体、社交媒体、公共关系活动、社区活动等，而且应该根据受众的信息获取习惯确定优先的传播渠道。

在传统的传播模式中，报纸、电视等大众媒体被视为信息的主要载体，也是公益组织倡导传播的主要合作伙伴。不过，随着时代的进步和传播工具的日益多样化，当代的倡导传播已经呈现出了明显的多元化特点。特别是在全球化和数字化的背景下，不同的传播主体在这一领域都扮演着独特的角色，共同推动社会变革和公众意识的提升。当然，这也给公益组织做好倡导传播提出了更大的挑战。

倡导传播指的是：机构、群体或个人制定传播策略，使用传播工具，为某一特定的事由、想法或政策争取公众支持，提高公众认知、改变公众态度或者驱动公众行为，并推动政策、商业、社会等多方面的变革，以改变存在问题的现状，实现一个更有正义和有尊严的社会。

我们也可以从“倡导传播不是什么”的角度来进一步加深理解。

第一，倡导传播是一整套策略系统，不能简单等同于“开新闻发布会”、“更新微信公号”、“写一篇宣传稿”——尽管这些都是倡导传播的常见方式，但只有站在更高一层的角度去看待倡导传播，才能真正实现它对公益组织的价值。这本手册的后续章节，将会提供大量的案例详细叙述“更高一层的角度”是如何达到的。

第二，虽然在筹款的时候常常需要借助倡导传播的力量，但是倡导传播和筹款工作是截然不同的，不能狭隘地理解为“传播就是为筹款服务的”。在很多时候，倡导传播的目的并不是为了筹款，而为了传播议题本身，达到普及观念、推动政策变化等目的。一家资助型基金会的项目主管以“反家暴”这个议题举例说：推广传播反家暴的理念，就要让所有人都知道“丈夫打妻子不是家务事”，让受害人知道挨打了就要报警，这样的工作显然不是为了筹款。她说，“公益”并不是一个特别有能耐的大富豪捐了一亿，而是每个人都可以做一点点。我们做倡导传播的目的就是为了这一点点，而不是为了让某个人捐出一亿块钱来。

以上两点也是现实中的公益机构经常出现的误解。厘清倡导传播的意义与价值，有助于公益机构更好地开展工作和实现自己的目标。

► 倡导传播的意义何在？

接下来，我们再从几个不同的角度，详述倡导传播对于公益组织的意义。这些角度可以帮助大家更深入地理解“传播即业务”这样的判断。

◇ 改变社会观念

让我们回到公益组织的根本属性和核心使命——解决社会问题，创造社会价值。在实现这种使命的过程中，公益组织所采用的方法，不是像科研机构那样闭门开发某种神奇的“黑科技”，也不是像政府机构那样自上而下制定蓝图、实施政策。公益组织工作的根本，就是去影响公众，在尽量广泛的层面上改变社会观念（例如，让更多人意识到减少使用塑料制品的重要性，去除社会大众对性少数群体的歧视，等等），从而带动一系列的社会变革。

而要实现这种观念的改变，就要依靠倡导传播的力量。女童保护项目负责人孙雪梅说，为了保护儿童远离性侵害，他们的工作固然需要通过具体的性教育课程等方式进行，但更根本的还是改变家长的观念、老师的观念，乃至改变社会大众的观念，让大家不再“谈性色变”。

“在这个过程中，你如果只是埋头拉车，只是去一线普及，但是没有让整个社会动员起来的话，那么这个进程会慢得多。所以，倡导传播实际上是我们工作中最重要的一部分。”

从事临终关怀工作的上海手牵手生命关爱发展中心负责人王莹也表示，他们所做事情最终都是为了影响人的思想和认知，改变他们对死亡、对临终关怀的看法。“改变一点点也可以，做了一些以前没有做过的事情也可以。行动上的改变，认知上的改变，甚至心情上的改变也可以，只要有一点改变，这就是我们去做的目标。”他们的团队当然会投入很多精力去做具体的一线项目，但改变社会大众的观念始终是他们工作的核心。

“你如果只是埋头拉车，只是去一线普及，
但是没有让整个社会动员起来的话，那么这个进程会慢得多。”
— 女童保护项目负责人孙雪梅

当然，比起筹款的数量、项目的规模，社会观念的改变是更加隐形的，是更难以直观地看到的，这可能会让一些人忽略它的重要性，而仅仅追求表面的数字。另外，也许有公益行业的从业者会认为，需要先筹到更多的钱、拿到更多的项目，再来改变大众的意识。但是，实际当中更可能发生的是：先通过倡导传播影响了人们的观念，让社会有了共识，对机构的目标和使命有了认可，在这个基础上，才更容易获得更多的捐赠和更大的项目。

◇ 赋权公众行动

公益机构对公众的影响有两个层面，除了改变公众对社会问题的了解和看法 (raise awareness) 之外，还能够通过倡导传播让公众了解到民间团体和个人“可以”和“可以怎样”运用自身的力量，去改变不公义的处境。这种观念的塑造和行动的赋权 (empowerment) 结合起来，可以为公益组织的整体工作提供更广泛的支持和认可，推动社会的变革。

以“渐冻症”（肌萎缩性脊髓侧索硬化症，ALS）人群权益来说，“冰桶挑战”就是非常成功的倡导传播例子。2014年，美国ALS协会发起活动，从名人开始，被点名的人需要在被冰水浇头并且发布到社交平台（体验“渐冻”）和捐款之间选择一项挑战，再点名其他人参与²。这项活动很快在全世界流行起来，不仅让“渐冻症”从鲜有药厂愿意投资研发药物的罕见病走入公众视野，也让更多人了解到“渐冻症”人群的生存状况，并且为相关基金会进行捐款，呼吁政府提供财政支持³。

公众的力量有时强大到我们难以想象——以香港肌健协会为例，通常每年收到的捐款平均为20万港币，但在“冰桶挑战”最高峰的2014年7月至9月期间，香港肌健协会就收到约2500万港币的筹款，相当于是在两个月之内收到了125年的捐款⁴。

而对于“渐冻症”或者其他的罕见病患者和亲属来说，“冰桶挑战”的公众意义在于：他们从中了解到，并不是患病的人和家庭在独自面对疾病，社会实际上有相应的支持体系，可以多方面地提供资源⁵。甚至对于所有人来说，都可以得到启发：“我”原来可以通过这样的方式引起社会的关注，获得或者要求更多的帮助，而不是作为弱势群体被社会孤立、忽视⁶。所以说，倡导传播也是对公众赋权。

要激发公众的行动，就必须做好倡导传播工作。某资助型基金会的項目主管以“河流净滩”

2. 超越自拍：2014年引起反响的社交媒体之举
<https://share.america.gov/zh-hans/超越自拍：2014年引起反响的社交媒体之举/>

3. Sohn, E. (2017). Fundraising: the ice bucket challenge delivers. *Nature*, 550(7676), S113-S114.

4. 肌健協會會長：締造奇蹟 港「冰淋城下」善款近千萬 頭條日報 http://news.stheadline.com/dailynews/content_hk/2014/08/26/298790.asp

5. Sohn, E. (2017). Fundraising: the ice bucket challenge delivers. *Nature*, 550(7676), S113-S114.

6. *ibid.*

环保项目为例，说明“传播倡导的工作不但要做，而且要做在前头”。她说，虽然环保的意义大家都认可，但是如果不通过倡导传播告诉大家，保护河流和每个人的关系，以及你身边的这条河的重要意义，那么大家就不会去做净滩这件事，因为觉得这件事跟自己无关——“我们家不在河边，我离河边好几公里呢。”相反，如果能够让大家意识到，“这条河对我们每个人都是很重要的”，那么更多的人就会被激发，参与到具体的净滩行动当中来。

此外，传播倡导还可以将小规模的成功试点推广出去，让更多地方能够复制，规模化地复制。个体的力量、一小部分人的力量、某一方面的力量，通常都是不够的，传播倡导的意义在于可以带动更多的人参与进来。

◇ 影响政策制定和落实

除了影响公众的态度和行为之外，倡导工作的最重要目的之一，就是影响政策制定者，促成有利于社会公平正义的政策出台，使我们希望看到的改变拥有制度上的保障。2014年发表的一篇研究便指出，非政府组织的成功越来越多地取决于它们与政府的互动⁷。

那么，如何影响政策制定者？这就需要借助传播的力量。通过倡导传播，我们可以借助明确的证据、详实的数据、成功的实践和生动的个案，将政策诉求传达给政策制定者。

在通过倡导传播影响政策方面，近年来获得较好成果的案例之一是“女童保护”项目。他们通过举办“两会”座谈会、发布年度统计分析报告等方式，揭示中国儿童遭受性侵问题的紧迫性，并通过人大代表和政协委员将儿童防性侵问题提升到国家政策层面进行讨论。“女童保护”项目的工作促进了一系列重要政策和法律制度的出台与完善：嫖宿幼女罪被废除并入强奸罪；性侵儿童的监护人将被剥夺监护权；民法典对儿童被性侵损害赔偿的诉讼时效作出专门规定；有性侵儿童前科者被纳入数据库禁止从事儿童相关职业；性侵未成年人案件强制报告制度落地；性教育写入未成年人保护法等。⁸

政策制定之后还需要落实。这方面的一个例子是湖北监利的“蓝天下妇女儿童维权协会”（下称“蓝天下”）。协会的创始人万飞本来是一名普通的警察，但由于在任职过程中遇到

⁷ Hsu, J. Y., & Hasmath, R. (2014). The local corporatist state and NGO relations in China. *Journal of contemporary China*, 23(87), 516-534.

⁸ 更详细的情况，可以参考附录中的案例介绍。

太多重复发生的家庭暴力，2015年，他在民政局注册的“蓝天下”和县妇联共同发起反家暴项目“万家无暴”。结合2016年的《反家庭暴力法》中“由公安机关对加害人给予批评教育或者出具告诫书”的规定⁹，“蓝天下”自己草拟了一份告诫书的模版，并且向监利的民警解释、督促使用告诫书；同时，“蓝天下”也找到当地妇联，请妇联发出了处理家暴的文件，并且在接到家暴受害者个案的时候告诉她们“就算死磕，也要要求公安局出告诫书”¹⁰。“告诫书”后来在全国各个执法部门之间推广。在这样的倡导传播过程中，一方面，政府部门了解到家庭暴力的特殊性，另一方面，也看到了解决社会问题的途径。

◇ 助力筹款和品牌

对于任何组织来说，资金是运作的根本，公益组织也不例外。做好倡导传播，在行业内外建立机构的“公益品牌”，不仅能够增强机构的知名度，同时可以联结更多的资源和长期支持者。试想，如果通过传播材料（例如年度简报）可以让关心某议题的“路人”了解一个机构的愿景，知晓机构所举办的活动及财务收支（在现实中，很多时候都是入不敷出），“路人”便已经通过机构提供的自身信息，与机构建立了初步的关系，那么“路人”们付出金钱支持的意愿必然会增高。

此外，在传播倡导的过程当中，公益组织的品牌也能得以建立。老小孩科技助老公益组织负责人吴含章就表示：“倡导传播对于公益组织品牌的树立是很好的，因为它会让更多的公众知道，这个是你做的事情。品牌树立之后，我们就可以去有更多的资源、更多的人、更多的捐赠来去做这件事情。”该机构曾经推出过一则“爆款”视频《5G时代的2G老人》，关注老年人在数字时代面临的困窘境地。视频“出圈”之后，老小孩的品牌也顺利传播开来，很多项目都会找到这家机构，包括全国老年办也会找到他们来参与帮助老人消除数字鸿沟的项目。

在吴含章看来，倡导传播带来的品牌效应，帮助他们聚集了更多的力量，来帮助他们实现目标。“如果没有倡导传播，就直接从底下开始一件件做的话，你很容易会碰到资源匮乏的局面，你觉得自己力量很单薄。”

⁹ 中华人民共和国反家庭暴力法（主席令第三十七号）https://www.gov.cn/zhengce/2015-12/28/content_5029898.htm

¹⁰ 行动者万飞：从警30年的他，为何专职反家暴？凤凰网公益 - <https://i.ifeng.com/c/7nS4LvA78oy>

◇ 结交内外伙伴

倡导传播对于公益组织的意义还在于建立广泛的同盟和伙伴关系。特定社会问题可能出现在某个领域，但问题的产生原因、影响以及解决方式一定是有共同的结构因素的¹¹，倡导的经验和技巧在不同领域之间是相通的，也因此可以相互借鉴。北京大学新媒体研究院的王秀丽教授认为，某一领域的组织在倡导方面如果足够成功，其经验可以“外溢”到其它领域。可以说，倡导传播是资源共享的重要部分。

倡导传播可以帮助公益组织与政府、媒体、学界和其他利益相关方建立合作伙伴关系。通过与这些组织和个人合作，公益组织才能推动社会问题的解决和改善。倡导传播为公益组织提供了一个平台，让他们能够与各方合作，共同实现共同的目标和使命。

例如，致力于服务心智障碍者家庭的融合中国心智障碍者家长组织网络项目，在倡导传播的过程中就动员了全国范围内的家长组织和家长伙伴，在各个具体的省份、城市去推动政策变化。各地的家长不仅是项目的受益人，也成为项目的参与者和推动者，联系了不少人大代表和政协委员，他们都成为组织的发展过程中非常珍贵的外部资源。

综上所述，我们可以看到，无论从公益组织和行业的发展，还是对相关群体的影响来说，倡导传播都是不可或缺的实践方法，也是追求社会公义的过程本身。

◇ 人人都应了解倡导传播

在公益组织内部，人人都应该了解倡导传播。倡导传播具备专业性，需要学习、实践和钻研，但它也具备开放性。现实来说，并不是每家公益组织都有财力单独为倡导传播的工作建立一个职位。而且，机构中的每一个人都可以成为机构使命与项目目标的倡导者。因此，我们鼓励公益组织中的所有人都对倡导传播有所了解，并愿意投身其中的某一个或几个环节。

其实，倡导传播并不要求特定的专业背景。你不需要成为专家或拥有高深的学术理论知识，关键在于你对某个议题或社会问题有热情和兴趣、愿意了解倡导传播的基本方法，并积极付诸实践。

¹¹ Su, Z., & Zhang, C. (2021). State power and nongovernmental organizations' policy advocacy in China. *China Review*, 21(3), 157-188.

在今天，倡导传播需要采用多种形式和媒介，你总能找到自己最适合的传播方式——也许是文字，也许是播客，也许是视频，也许是线下交流。而且，如今的媒介生态还有一大特点，那就是带有个人色彩的声音和故事，更能在社交媒体上引发他人的共鸣，进而激发他们对特定议题的关注和行动。因此，你的个人特色并不是你的负担，反而是你的优势。

最重要的是，倡导传播是一个积极参与的过程。只要勇于学习和尝试，人人都可以做出高水平的倡导传播。

第二章

倡导传播的历史脉络与理念发展



本章要点：

- 倡导传播的发展主要始于二十世纪。除了优势地位的“代言人”，有诉求的群体自身也逐渐成为倡导传播的主体。

在全球范围内，随着民族国家的政治秩序逐渐稳定，公民团体在数量与规模上不断增长，报章杂志和广播电视等大众传媒载体逐渐普及，倡导传播也达到了前所未有的规模。进入21世纪，社交媒体的出现不但改变了全球政治生态，也为倡导传播带来了新的挑战和机遇。在本章中，我们通过回顾传播倡导的理念发展，为当前中国的公益组织如何进行倡导传播提供基本的历史脉络和想象空间。

▶ 国际局势的变化为倡导传播提供基础

早在1922年，“倡导者”（advocate）便已经成为学术讨论的对象。E. W. Timberlake Jr. 在《弗吉尼亚法律评论》中将“倡导者”描述为“自古希腊与古罗马时期便存在的光荣职业”，称这些人在追求正义，尤其是在法庭中为普通人辩护的事业中做出了巨大贡献¹²。不过，这个时期的“倡导者”扮演的更多是法律范畴内的角色，几乎没有任何组织背景。

两次世界大战之前，世界上的慈善团体以拥有宗教背景的组织为主，多是工业化国家的传教士在海外殖民地展开妇幼保育活动。战争结束后，则出现了许多以向弱势群体提供人道主义救援和发展援助的非政府组织。

¹² Timberlake, E. W. (1922). Origin and Development of Advocacy as a Profession. *Virginia Law Review*, 25-40.

1945年，联合国的成立将人权议题带入了国际社会的讨论范畴。在随后的几十年中，倡导传播在儿童权益、性别平等、消除贫困、和平、难民权利和环境保护等领域不断发展。一系列重要的国际人权公约，如《社会、经济及文化权利国际公约》《公民权利和政治权利国际公约》《消除对女性一切形式歧视公约》《儿童权利公约》《身心障碍者权利公约》《保护所有迁徙劳工及其家庭成员权利国际公约》等，不仅对缔约国提出了具有约束性的要求，更为倡导传播确立了纲领性的合法地位和基础。在审核缔约国落实这些公约的情况时，非政府组织会被邀请提交材料，参与到人权监督的过程当中。

人类免疫缺乏病毒（HIV，俗称艾滋病毒）在1980年代的全球蔓延也为倡导传播的发展带来了新的模式。获得性免疫缺陷综合征（AIDS，俗称艾滋病）出现以后，不同制度和文化的社会对药物依赖者、性工作者和同性恋者以及感染者和病人都采取了歧视与排斥的态度¹³。然而，与其他议题不同，艾滋病的防治不仅涉及到需要大量资金投入的医学研究，更与消除公众意识层面上的偏见和歧视密不可分¹⁴。因此，相关的NGO需要同时游说国际组织和国家政府财政部门，希望它们投入研究资金以及对公众进行科学普及教育，“政策法律+公众意识”在倡导传播中成为普遍模式。另外，在艾滋病的案例中，联合国以及各国政府的财政拨款逐渐占据NGO的运作经费的更大份额，原本独立负责性工作者权益、药物依赖者社区服务等工作的NGO也在这时期经历了一定程度的融合，以获得更多的资金来进行倡导工作¹⁵。

对于中国的民间团体而言，1995年在北京举行的第四届世界妇女大会可以被看作倡导传播在中国“落地生根”的起点。一方面，1990年代初，在“男女平等”的基本国策支持下，中国政府有意通过世妇会来打开和世界连通的窗口，《北京宣言》和《行动纲领》在政府的推动下得以成文；另一方面，政府和妇联在会议筹备期间设立了非政府组织论坛，国内的学者、政府官员得以对非政府组织有系统和直观的接触，NGO这一观念得以在中国社会得到接受，并被视为政府的合作伙伴¹⁶。

¹³ Aggleton, P., Wood, K., Malcolm, A., Parker, R., & Maluwa, M. (2005). HIV-related stigma, discrimination and human rights violations: case studies of successful programmes.

¹⁴ 2013-2015年全球感染者倡导议程，2012年，阿姆斯特丹，全球艾滋病感染者和病人网络（People Living with HIV Global Advocacy Agenda 2013-2015. (2012). Amsterdam, GNP+)

¹⁵ Edwards, M. (1997). Organizational learning in non-governmental organizations: What have we learned?. *Public Administration and Development: The International Journal of Management Research and Practice*, 17(2), 235-250.

¹⁶ 在北京世妇会26周年访问冯媛：不要带着玫瑰色滤镜打量过去 - <https://www.wainao.me/wainao-reads/Feng-Yuan-interview-09032021>

同时，随着网络的普及以及社交媒体逐渐替代大众媒体的趋势，数字化在倡导传播中扮演了愈来愈重要的角色。有学者指出，社交媒体为倡导传播组织提供了在社会各个层面提高公民参与的机会¹⁷。这对中国公民社会来说也同样适用。例如，为尘肺病人提供救助的公益组织“大爱清尘”，在最初推动尘肺病议题的倡导传播工作时，就借助了当时正热门的微博。2013年的全国“两会”召开前，大爱清尘的创始人王克勤在微博上发帖：“寻找良心人大代表、政协委员，为天下苍生请命”。他的帖子迅速得到广泛传播，并得到了时任全国人大代表、肺移植专家陈静瑜医生等人的回应。从那年开始，陈静瑜连续九年在全国“两会”提出了尘肺病人权益的相关议案。

► 从“代言人”到“自倡导”

相对于我们今天所熟知的由民间团体或机构组织的倡导传播而言，1960年代开始的“自倡导” (self-advocacy) 更像是倡导传播的先声。彼时，人们开始反思现代医学，尤其是反思精神科对有神经多元需求（例如学习障碍）群体的药物治疗和社会控制。1966年，在美国联合脑瘫协会举办的一次会议上，美国学者沃尔夫·沃芬斯伯格 (Wolf Wolfensberger) 所推行的“公民代言计划” (Citizen Advocacy Scheme) ¹⁸ 被视为全球倡导传播的发端。沃尔夫认为，在社会中处于更有优势地位的人可以成为身心障碍者的“代言人”，不仅为身心障碍者提供照顾，且将其帮助的身心障碍者的兴趣、特长、才能和需求以有尊严的方式传达给更大范围的社区。

不过，沃尔夫主导的“正常化” (normalization) 仍然被身心障碍者群体视为过于“专业人士主导”，忽略了身心障碍者的自主性。因此，一群身心障碍者发起了一场名为“自主生活” (Independent Living) 的运动，强调在生活中“自主选择，自主决策，自主负责”的权利，并且拥有平等的接受教育、参与工作的公民身份¹⁹。可以说，“自主生活”运动为倡导传播奠定了赋权的基调。

¹⁷. Zhou, H., & Pan, Q. (2016). Information, community, and action on Sina-Weibo: How Chinese philanthropic NGOs use social media. *Voluntas: International journal of voluntary and nonprofit organizations*, 27, 2433-2457.

¹⁸. What is Citizen Advocacy? Citizen Advocacy - <http://www.caauckland.org.nz/What+is+Citizen+Advocacy.html>

¹⁹. The Road to Independent Living in the USA: an historical perspective and contemporary challenges Independent Living Institute - <https://www.independentliving.org/docs6/martinez200309.html>

后来，学者以“社会变革传播”理论（Communication for Social Change Theory）来概括“自主生活”的倡导模式：社会变革传播被定义为“一个公共和私人对话的过程，通过这个过程，人们定义他们是谁，他们想要什么，他们需要什么，以及他们如何集体行动来满足这些需求并改善他们的生活。它支持基于社区的决策和集体行动过程，使社区更有效，并构建更强大的沟通环境”²⁰。这种理论认为：可持续的变化是受影响的社区采取集体行动的结果，而不是由外人决定的个人行为变化。

**权利很少是由他人恩赐的，争取权利的人群必须主动行动，
才可能推动改变的发生。**

从残障群体开始广为使用的口号“Nothing about us without us”（没有我们的参与，就不要做与我们有关的决定），也显示出这种以自身为倡导主体的重要性。权利很少是由他人恩赐的，争取权利的人群必须主动行动，才可能推动改变的发生。在实际案例中，成功的倡导传播实践也的确是相关人群的自主行动结果。例如，因为自闭症儿子而走上推动心智障碍者权利和社会融合之路的戴榕（广州市扬爱特殊孩子家长俱乐部名誉理事长、北京市晓更助残基金会理事），分享了她从台湾一个家长组织那里学习到的“成长路径”（如18页示）。她和一些处境类似的家长们，从被动接受者、协同疗愈者，逐渐在抱团取暖和自助助人的过程中，成为了倡导者，带来了实际的政策变化，为他们的孩子和家庭赢得了更好的生存条件，也使得整个社会变得更加公正、共融。

²⁰ Figueroa, M. E. K., Rani, D. L., & Manju Lewisline, G. (2003). Communication for social change: An integrated model for measuring the process and its outcomes.



图片来源：原广州市扬爱特殊孩子家长俱乐部理事长、北京市晓更助残基金会理事戴榕分享自台湾一个家长组织总结的框架

当然，“自倡导”并不意味着单打独斗，也不意味着与各个利益相关方脱离关系，因为只有建立在广泛连接基础上的行动才有可能达到最好的效果。实际上，如上文提到的，倡导传播就是建立这种广泛连接的核心手段。

近年来的技术进步和社会变革，又为中国的公益组织从事倡导传播工作提供了新的机会，也提出了新的挑战。在这样的背景下，我们更需要总结过往的经验，探寻未来可能的道路。

第三章

倡导传播实践 (1) 制定传播策略

本章要点：

- “策略”是倡导传播工作的重中之重。良好的前期规划能让整个倡导传播工作事半功倍，而且能帮助公益组织抛弃“倡导传播就是开一场发布会、发一篇公众号”这种旧观念。
- “策略的本质是选择不做什么”。公益组织在资源有限的情况下，需要聚焦核心目标，选择合适的倡导策略。
- 倡导传播的核心目标是让自己的理念被大众、媒体、意见领袖、政策制定者等“据为己有”。
- 在核心目标之外，倡导传播工作也需要明确一些间接目标，其中主要包括发展能力和扩展视野两个方面。
- 倡导传播工作中，“失败也是成功”。
- 现状回顾分析是策略制定过程中不可或缺的第一步，它能帮助我们清晰地界定问题，找出问题的根源，为后续策略制定提供坚实的基础。



接 下来的四个章节是这本手册的核心内容。我们将按照**策略-信息-路径-评估**的结构，提供一个关于公益组织倡导传播的实用框架。我们想要强调：良好的前期规划能让整个倡导传播工作事半功倍。从计划入手，是帮助公益组织重新理解倡导传播工作、抛弃“倡导传播就是开一场发布会、发一篇公众号或者宣传项目成绩”这种旧观念的关键。

一份完善的倡导传播计划，需要清晰地定义目标和预期效果，更需要对受众群体、传播环境等关键因素有充分的了解和评估，这样才能制定出切实可行的策略方案。所以，“策略”远不止是选择时间、地点和参与者，它意味着大量需要提前完成的工作，乃至日常对传播环境的

持续观察和思考。接受本手册访谈的不少专家都提到类似这样的观察：很多公益组织急于获得媒体曝光和社交媒体的流量，却从未想过自己到底要传播什么。

那么，接下来就让我们一起来梳理：可以用怎样的框架来思考“到底要传播什么”、“可以怎样传播”。

► 什么是策略？它为何重要？

在公益组织的倡导传播工作中，策略并非仅仅指一系列行动，它更像是一幅精心绘制的蓝图，指引我们如何有效地利用资源，达成预定的倡导目标。一套清晰、合理的策略是连接现状与目标的桥梁，它能帮助我们更好地应对挑战、抓住机遇，最终取得成功。

简单来说，策略就是“做什么”和“如何做”的综合体。它不仅要明确我们想要实现的目标，还要确定实现目标的最佳途径，包括目标受众是谁，传递什么信息，通过哪些渠道传播，以及如何评估效果等等。

策略的重要性体现在以下几个方面：

首先，集中资源，提高效率，有限的资源需要用在刀刃上。清晰的策略能够帮助公益组织集中人力、物力和财力，避免资源浪费，最大程度地提高倡导效率。如哈佛商学院教授迈克尔·波特 (Michael Porter) 所言，“策略的本质是选择不做什么。” (The essence of strategy is choosing what not to do.) 公益组织在资源有限的情况下，需要聚焦核心目标，选择合适的倡导策略。

其次，明确方向，减少偏差。倡导工作往往涉及多个方面，容易迷失方向。策略如同指南针，指引团队朝着共同的目标前进，减少不必要的偏差，确保所有努力都朝着同一个方向。

第三，增强一致性，提升影响力。一致的传播信息和行动能够增强公益组织的公信力，提升公众对倡导议题的认知和理解，从而扩大影响力。策略有助于确保所有传播活动都围绕核心信息展开，保持一致性。

第四，有效评估，持续改进。策略中应包含明确的评估指标，以便跟踪进展，评估效果。这有助于公益组织及时发现问题，调整策略，不断改进倡导工作。

第五，应对挑战，抓住机遇。外部环境复杂多变，充满挑战和机遇。策略能够帮助公益组织预判潜在的挑战，制定应对措施，同时抓住有利时机，推动倡导工作取得突破。

公益组织倡导传播的策略应该是一个全面的计划，涵盖从目标设定到评估执行的各个方面。以下是一个典型的策略框架，包含了几个关键部分：

1. 问题分析和目标设定

清晰地描述所要解决的社会问题，包括问题的现状、影响范围、以及问题的根源。例如：近年来，中国义务教育阶段，城乡之间的生均公共财政预算教育经费支出存在显著且不断扩大的差距。²¹这种差距直接导致农村学校在硬件设施、师资培训、课程资源和信息化水平上全面落后于城市学校，严重影响了农村学生的学业成就和未来发展，固化了城乡二元结构和代际贫困。

设定明确、可衡量、可实现、相关性强、有时限的目标。例如：在三年内，推动国家层面出台政策，建立并完善向农村和欠发达地区倾斜的义务教育经费保障机制，力争将全国城乡生均经费支出差距的增长趋势扭转，并实现差距逐年缩小10%。

确定倡导的目标受众，包括主要受众（直接决策者）和次要受众（能够影响决策者的人群或公众）。例如：主要受众是财政部、教育部以及地方各级政府与财政、教育部门；次要受众是人大代表、政协委员、教育专家学者、媒体、以及关心教育公平的公众。

2. 信息与路径

提炼出简洁、有力、易于理解的核心信息，并形成一套完整的论述，能够简洁清晰地阐释为什么这个问题很重要、可行的解决方案是什么、进一步的倡导目标和诉求是什么。

例如，以下是一套较为完整的论述（内容仅供参考，实际倡导传播工作中需要经过更细致的研究和制定）：

²¹ 参见：魏易、朱蕾娜、季楚煊：我国义务教育生均经费支出水平城乡差距分析报告，《中国教育财政》2022年第7期。

- 核心主张：教育公平的基石是经费公平，让每个孩子无论身在何处，都能获得高质量的教育资源。
- 现状与影响：数据显示，2013年，农村小学和初中生均一般公共预算教育经费分别是6974元和9465元，城市小学和初中分别是7127元和9656元，农村和城市的比值均为0.98，而2019年农村小学和初中生均分别是11127元和15197元，城市小学和初中分别是13455元和21306元，农村和城市的比值分别降低为0.83和0.71。²²城乡差距的扩大，将会加大城乡之间教育质量的差距，进而影响整体的城乡社会经济差距。
- 证据要点：多项研究和试点项目证明，当对农村学校的生均经费投入达到或接近城市平均水平时，学校的硬件设施、教师留任率和教学积极性均得到显著改善，学生的阅读能力、科学素养和升学率在2-3年内有明显提升。
- 解决路径：建议国家修订并完善义务教育阶段的经费保障条款，建立一个向农村地区、薄弱学校和困难学生群体倾斜的教育经费拨付与核算体系。通过中央财政加大转移支付力度，确保所有农村学校的生均经费不低于所在省份县域的平均水平。
- 具体诉求与时间表：第一年推动财政部与教育部联合调研，并在预算制定过程中明确提出“缩小城乡义务教育经费差距”的指导目标。第二年倡导至少5个省级行政区率先试点新的经费核算与拨付机制，并委托第三方机构进行成效评估。第三年在全国“两会”期间，联合人大代表与政协委员提交议案或提案，呼吁将成功的试点经验上升为国家政策，并建立经费使用与教育质量的公开监督平台。
- 行动号召：呼吁财政部与教育部在下一个预算年度，优先增加对农村义务教育的转移支付额度；同时邀请媒体和研究机构，持续追踪并公开报道各地城乡生均经费数据，共同监督政策的落实。

对于提炼出来的信息，要思考怎样让它抵达受众。除了选定传播渠道（例如：社交媒体、传统媒体、线下活动、学术报告、政策建议书等）之外，更要根据不同渠道的特点和受众，设计最

²² 参见：魏易、朱蕾娜、季楚煊：我国义务教育生均经费支出水平城乡差距分析报告，《中国教育财政》2022年第7期。

终抵达的方式。例如，如果是传统媒体，要考虑通过哪几家媒体的哪些版面或栏目，抵达怎样的受众；如果是社交媒体，则要考虑相关内容能否激发受众的分享欲，或是有可能获得算法的青睐，抵达更多的人群。

3. 监测和评估

建立科学的指标体系，用于监测倡导工作的进展和评估最终效果。例如：媒体报道数量、公众参与度、政策变化等。选择合适的评估方法，例如：数据分析、问卷调查、访谈等。

建立反馈机制，根据评估结果及时调整策略，不断改进倡导工作。

需要强调的是，策略制定是一个动态的过程，需要不断根据实际情况进行调整和完善。

这本手册接下来的内容，可以被视为将策略的各个步骤进行具体化的讲解和分析。我们先从第一部分开始：目标设定。

► 明确倡导目标

◇ 终极目标：让你的政策观点被“偷走”

如果说倡导传播有一个终极式的目标，那么这个目标就是：让你所认同和提倡的政策观点，传播到大众、媒体、意见领袖、政策制定者等群体中，让他们理解、信服这些观点，甚至认为这些想法就是他们自己的。²³

通常而言，把别人的观点据为己有是知识产权上的偷窃行为。但是，在倡导传播的语境下，我们的目标就是想要让别人把我们的观点“偷走”，因为只有这样才能让我们的事业产生最广泛的社会影响力。比如，你的公益组织以教育公平为核心理念，那么你当然希望通过倡导传播工作，让大众都迫不及待想要看到一个教育更公平的社会、让媒体将教育公平作为重点报道议题、让意见领袖纷纷就教育公平问题发声、让政策制定者主动起草和推动教育公平相关的政策和立法。如果所有人都觉得“教育应该更公平”就是自己的观点，那么你的公益组织一定会大获成功。

²³. <https://advocacyguide.icpolicyadvocacy.org/21-defining-policy-advocacy>

当你的观点被其他群体“偷走”，它就会在不同的地方生根发芽，催生各式各样的丰富成果，别人会在它的基础上发展出具体的政策措施。例如，自然之友关注土壤污染议题，认为修复那些被污染的土地是一件非常重要的事情。在他们的政策倡导过程中，并不需要完整提出一部《土壤污染防治法》草案，甚至都不需要一个较为完整的框架，而是只需要抛出几个关键问题：被污染的土壤怎么修复？谁来修复？钱从哪来？他们通过多种路径的政策倡导，让土壤污染这个议题以及这几个关键性的问题深入立法者的心里，甚至成为立法者主动“据为己有”的理念和关注点。这时，一部《土壤污染防治法》也就呼之欲出了。其中的具体条文怎样写，自然有立法机关和专家学者去仔细定夺，而自然之友在这个议题上的传播倡导也就随着议题被“偷走”而实现了成功。

倡导传播的终极目标是：让你所认同和提倡的政策观点，传播到大众、媒体、意见领袖、政策制定者等群体中，让他们理解、信服这些观点，甚至认为这些想法就是他们自己的。

► 确定具体目标的优先级

当然，在走向“观点被偷走”这个终极目标的道路上，我们还是需要一些更具体的、在短期内可以实现的目标。例如，我们能不能先让某一项具体的意见主张，在某一部分人当中流传开来？

在制定倡导传播的工作目标时，考虑到资源有限的现实，我们要将这些具体目标按照优先级进行排列。

那么，什么样的目标可以列在更为优先的位置？一个首要考虑的原则是，目标优先级的制定应该与机构的整体战略和使命挂钩。也就是说，要重点思考这样的问题：倡导传播的工作，怎样支持机构战略？建议公益机构在确定具体的目标之前，需要进行大量的调研，包括访谈相关方、邀请专业机构共同帮助梳理等。

如果我们梳理出了多个同样符合整体战略使命的目标，应该如何进行具体的优先级排序？

这时,可以从效率的角度来考虑,选择阻力最小、动力最大的目标。

“阻力”指的就是实现目标过程中面临的现实挑战。通常来说,倡导传播面临的阻力包括但不限于:

- 相对封闭的决策过程;
- 议题不在政策议程上;
- 政策制定者的价值观或利益诉求与我们希望倡导的方向不一致;
- 缺乏支持决策的数据,甚至完全缺乏对政策领域的研究;
- 大众对问题或潜在解决方案缺乏了解或理解;
- 媒体缺乏报道素材,没有好的故事可供发掘。

如果某些具体目标面临着相当多的阻力,那么可以考虑延后,而阻力较小的目标则可以提前。北京大学新媒体研究院的王秀丽教授以疫苗政策为例,介绍了一个当时的场景:中国国家免疫规划在2007年实现“14苗防15病”后,很长时间未再有扩容。世界卫生组织推荐各国纳入国家免疫规划的10种疫苗中,还有4种尚未被纳入中国的国家免疫规划,即肺炎链球菌结合疫苗、人乳头瘤病毒(HPV)疫苗、轮状病毒疫苗和b型流感嗜血杆菌疫苗。多家致力于公共卫生事业的机构都希望这4种疫苗能够尽早纳入国家免疫规划,为适龄儿童免费接种。在评估之后,王秀丽教授的团队发现HPV疫苗的政策环境是最好的,因为媒体报道比较多、公众意识已经有基础。虽然媒体的报道大多集中在HPV疫苗短缺和产业现状,鲜有媒体主动关注到将HPV疫苗纳入免疫规划的政策议程,但这种情况已经为倡导HPV疫苗的免费接种提供了一定基础,因此将其作为倡导传播工作的优先目标进行考虑。与此同时,在重点通过HPV疫苗倡导扩大国家免疫规划的过程中,也应该兼顾其他3种尚未被纳入国家免疫规划的疫苗,一旦出现合适的机会就应适时加强针对这些疫苗的倡导传播工作。²⁴可喜的是,2025年9月11日,国家卫健委表示将于同年把HPV疫苗纳入国家免疫规划。

而“动力”则是要找到自身当前的独特优势。其中可能包括但不限于:

- 针对相关议题,令人眼前一亮的、新的证据或分析方式;

²⁴ 此案例为盖茨基金会支持扩大国家免疫规划倡导传播的一部分,请结合附录详细了解更加完整的介绍。

- 老问题的新解决方案；
- 有说服力和能够激发情感共鸣的故事和案例；
- 时代与社会背景变化带来的开放的政策窗口或机会；
- 有影响力或有实力的个人或团体的支持。

自然，如果能为某个具体目标找到多项动力，就值得优先考虑推进它。比如说，如果我们手头拥有的“王牌”是具有情感动员能力的故事，那么优先吸引到媒体的关注和意见领袖的讨论，以增强公众的关注度，可能就是更好的策略。而如果我们拥有的是某个政策窗口，比如由于某些突发重大事件，政府需要迅速制定某方面的政策，那么将优先目标放在为政策制定者提供决策支持就是更有策略的选择。

我们可以将倡导传播的过程理解为：用杠杆撬动大石头。对阻力和动力的分析，可以帮助我们找到最佳的杠杆着力点，也就是最有可能产生功效的目标排序方式。

◇ 间接目标也很重要

我们需要承认的是，并非所有的政策倡导工作都能实现观点被“偷走”的高远目标——大多数的工作都只能尽量往那个方向多走几步。实际上，无论是大众观念的转变，还是相关政策法律的出台，通常都是缓慢发生的，也许需要几年、几十年。

一位项目人员在访谈中给我们举了一个例子：以前，我们提到“自闭症”的时候，大家普遍不知道指的是什么，甚至有人会说，“你看这个人不爱说话，他很像自闭症啊。”但实际上并非如此，自闭症在医学上有专门的定义。而现在，公众对自闭症的了解已经比以前有很大的提升。“这里面有很多人的努力，公益组织的努力是其中很重要的一部分。比如说，壹基金每年都会联合很多公益组织，在4月2日‘世界孤独症日’发声，已经连续做了十多年。这种活动对提升公众对自闭症的认知，对自闭症人群的接纳，肯定是有好处的，但是它不是马上就见效，而是需要很多年的努力。”

这的确是一个很好的例子——你可以回想自己十年前对自闭症的认识，然后和现在做比较，多半会感受到明显的变化。然而，这中间的时间尺度是十年，而不是十个月。

因此，在高远的核心目标之外，我们也需要明确一些更间接但同样重要的“小目标”。这样，在我们尚未能让包括政策制定者在内的各个群体将我们的观点“据为己有”的情况下，依然可以具备方向感，而且可以减少“怎么还没实现目标”的沮丧感。

加拿大维多利亚大学教授Evert Lindquist曾提出一个理解政策影响的框架²⁵。我们可以借鉴其中的内容并略作调整，将倡导传播的间接影响总结为“发展能力”和“扩大视野”两个方面。

- 发展倡导传播的能力：
 - ◉ 通过倡导传播工作，提升直接参与的工作人员的技能和知识；
 - ◉ 同时，也可以在工作中提升目标受众（例如政府官员、媒体、意见领袖、大众）的技能和知识；
 - ◉ 尝试将创新的理念付诸实践；
 - ◉ 发掘和培养新的倡导传播人才。

- 扩大倡导传播的视野：
 - ◉ 提供公益组织与各利益相关方交流和建立联系的机会，使公益组织的从业者认识到多元视角；
 - ◉ 提供各个公益组织之间的交流和切磋机会；
 - ◉ 将新的理念引入公共讨论的范围，激发公众的辩论；
 - ◉ 激发媒体引入更多案例和观点，成为共同扩展视野的伙伴；
 - ◉ 引发研究者对新议题和理念的关注和思考，让这些议题和理念成为他们的研究对象；
 - ◉ 在政策制定者中间引发对话的可能。

这些间接目标，都是最终导向核心目标的铺路石。在具体计划一项倡导传播工作时，我们可以从中选择一项或多项作为重点。

◇ “失败也是成功”

大家可能留意到了，上面列出的间接目标大多是开放式的，比如，“尝试付诸实践”、“激发讨

²⁵ Lindquist, E. A. (2001). Discerning policy influence: Framework for a strategic evaluation of IDRC-supported research.

论”、“引发对话”。你可能会问：如果实践没有成果、讨论未能形成共识、对话陷入僵局，是不是就意味着失败？

并非如此。或者说，在倡导传播的世界里，失败也是成功。

为什么这么说？我们可以这样理解：就算倡导传播工作希望推广的某种理念暂时未能成为政府目标计划的一部分，但它们可能会成功地引入一个新的视角或问题框架，或一个以前从未考虑过的新的政策选择，这都会给相关的讨论带来新鲜的元素。加拿大国际发展研究中心（International Development Research Center）的一位研究员说，即使一项理念被政策制定者拒绝，实际上也可以被视为影响的成功——因为政策界需要找出拒绝你的建议的理由，而这个过程就意味着，他们需要认真了解和考虑你的理念，也就是说，政策学习的过程已经发生。²⁶同样的道理，即便公众暂时未能接受你提出的理念，只要他们认真参与了讨论，是基于思考做出的拒绝，这也意味着你的理念引发了他们的注意，会在他们的脑海里占据一席之地。假以时日，当各种外在和内在的因素发生变化，这种理念可能会逐渐占据上风。

因此，在倡导传播的世界里，虽然核心目标的实现非常困难，但日常“小目标”的累积是实实在在、只要去做就一定会发生的事情。

► 现状回顾分析

在启动任何倡导传播活动之前，深入了解问题的现状至关重要。现状回顾分析是策略制定过程中不可或缺的第一步，它能帮助我们清晰地界定问题，找出问题的根源，为后续策略制定提供坚实的基础。

现状回顾分析的核心在于收集可靠的信息和数据。你需要从多个渠道收集信息，确保信息的全面性和客观性。以下是一些常用的信息来源：

- 数据报告和统计资料：政府部门、研究机构、国际组织等发布的统计数据和研究报告，能够提供宏观层面的数据支持。例如，国家统计局的数据、学术期刊的研究报告等。
- 文献综述：查阅相关的学术文献、政策文件、媒体报道等，了解问题的历史背景、发展趋势、以及已有的研究成果。

²⁶ <https://advocacyguide.icpolicyadvocacy.org/236-what-is-the-goal-of-policy-advocacy>

- 实地调研: 通过问卷调查、访谈、实地观察等方式, 收集一手资料, 了解问题的实际情况和受影响人群的真实需求。
- 专家咨询: 咨询相关领域的专家学者, 获取专业的意见和建议。
- 利益相关方访谈: 与政府部门、企业、社区居民、其他公益组织等利益相关方进行访谈, 了解他们对问题的看法和诉求。

收集到信息后, 需要对信息进行整理和分析, 找出问题的根源。以下是一些常用的分析方法:

- SWOT分析: 分析问题的优势 (Strengths)、劣势 (Weaknesses)、机遇 (Opportunities) 和挑战 (Threats), 帮助你全面了解问题的内外环境。
- 根本原因分析: 通过“5个为什么” (Five Whys) 等方法, 层层深入, 找出问题的根本原因。例如: 为什么农村地区教师流失率高? 是因为工资待遇低? 为什么工资待遇低? ...
- 利益相关方分析: 分析不同利益相关方在问题中的角色、立场和影响力, 以便制定更有效的策略。

“5个为什么” (Five Whys) 分析法

“5个为什么”分析法 (Five Whys) 是一种简单但有效的根本原因分析方法, 通过连续追问“为什么”, 层层深入, 直到找到问题的根本原因。它鼓励我们透过问题的表面现象, 挖掘更深层次的原因, 避免治标不治本。

该方法的核心思想是: 每一个问题背后都有其原因, 而这个原因背后可能还有更深层次的原因。通过不断追问“为什么”, 可以像剥洋葱一样, 一层一层地揭开问题的本质, 最终找到根本原因。

例如: 我们面对这样一个问题 — 公益组织举办的线下流浪动物领养活动参与人数很少。

分析过程:

- 为什么线下流浪动物领养活动参与人数很少? — 因为活动的宣传推广效果不佳, 目标群体知晓度低。

- 为什么活动的宣传推广效果不佳, 目标群体知晓度低? - 因为我们选择的宣传渠道不够精准, 没有有效触达目标群体。
- 为什么我们选择的宣传渠道不够精准? - 因为我们对目标群体的特征和习惯缺乏了解。
- 为什么我们对目标群体的特征和习惯缺乏了解? — 因为我们没有进行充分的调研和分析。
- 为什么我们没有进行充分的调研和分析? — 因为我们没有重视前期调研工作, 也没有专业的调研人员。

解决方案: 开展针对目标群体的调研, 了解他们的信息获取渠道、兴趣爱好等。根据调研结果, 选择更精准的宣传渠道, 例如: 与宠物相关的微信公众号、论坛、线下宠物店等合作。组建专业的调研团队, 提升调研能力。

基于收集到的信息和分析结果, 可以清晰地界定问题, 并用简洁、准确的语言描述问题的现状。同时, 可以考虑使用图表、表格等可视化工具, 将数据和信息以更直观的方式呈现出来, 方便理解和记忆。

分析回顾现状后, 我们能清晰地勾勒出一个框架, 它包含了理解倡导目标所需的关键要素:

- 目标受众是谁, 他们如何被影响;
- 外部环境有哪些机遇和挑战;
- 我们自身拥有哪些资源可以利用。

这个“受众-环境-资源”框架将指导我们制定更有效、更具针对性的策略, 确保倡导工作有的放矢, 最终实现预期目标。

第四章

倡导传播实践 (2) 设计传播信息

本章要点：

- 倡导传播是一项以信息为中心的工作。
- 有说服力的信息，需要建立在数据和事实的基础上。公益机构若能开展调查研究，或者与专家学者合作，将能够为倡导传播工作提供有利的“弹药”。
- 成功的倡导传播，不仅需要理性的数据和证据，更需要打动人心的故事。
- 在倡导传播中，信息需要完备：有什么问题、它为什么重要、可以怎样解决问题、我们应该做什么。
- 倡导传播工作需要结合社会热点和公众关注度，选择合适的时机发布信息，并把握好发布的频率和节奏。



在 上一个章节中，我们强调根据“动力”和“阻力”来选择具体目标的重要性。公益组织需要将有限的资源投入到最具传播价值和社会效益的议题上。选择合适的倡导传播议题，如同选择正确的战场，是打赢一场漂亮仗的关键前提。

这样的策略思维还应该贯彻到具体的执行过程中。公益机构的资源往往并不丰富，而大家关注的议题本身又往往是难啃的骨头。所以，用最小的力去撬动最大的石头，是公益机构面临的常态和现实。

策略思维的前提，是在每一个执行步骤中，都尽可能多地事先收集信息，对可能的场景有更多的设想和预判，同时也对自己“武器库”中的工具有更多的了解。由于各个具体的倡导传播项目千差万别，我们很难就每一个具体的项目提供直接的意见，我们的重点会放在如何理解外部环境和内部资源，并以此来引导倡导传播工作中的策略思维。

同时我们也想强调：执行过程中的一个要点是，时刻记住最初的目标。当然，这其中的一个重要前提是：最初的目标是否足够准确。倘若不准确，在执行过程中更容易失焦。因此，在开始执行具体的倡导传播工作之前，应该对目标有充分的思考和讨论。

倡导传播是一项以信息为中心的工作——筹划、制作和传播信息，以达成期待之中的效果。在本章当中，我们将重点谈谈如何有针对性地准备具有说服力和感染力的信息。

► 开展研究，收集证据

有效的倡导传播建立在充分的信息和有利的证据之上。因此，公益机构若能开展一定的研究工作，或者与专家学者合作研究，将能够为倡导传播工作提供有利的“弹药”。

例如，在公共卫生领域，就可以遵循“循证医学”的原则，通过研究得出一些具体的数据来影响政策。长期关注这一领域的记者马晓华说：一种常见的方式，是通过区域性的实验，总结经验结果，向政府呈现这一实验减轻了多少疾病危害、成本会是多少、影响人群会有多大。这些定量的数据能够直观展现效果，呈现给决策群体之后，有可能成为决策的重要依据。

当然，这样的实验往往需要由高校和研究机构里的专家来具体完成。马晓华建议，可以成立推动公共政策的专家委员会，为机构提供专业的帮助。而机构的倡导传播工作，很重要的一点就是以这些数据和证据为依托，制作出更有说服力的信息，让它们发挥更大的影响力。

和公共卫生相关的实验只是诸多研究方法之一，其他还有非常多元的研究路径。在这里，我们建议：可以更多尝试哪些能得出具体数字的研究结果。因为这样的结果更加直观，对政策制定者更有说服力。广州市扬爱特殊孩子家长俱乐部名誉理事长、北京市晓更助残基金会理事戴榕就提出，“数据是政策制定者进行决策的依据”，因此，“用数据说话”在倡导工作中尤为重要。

案例：广州市成年心智障碍人士调查

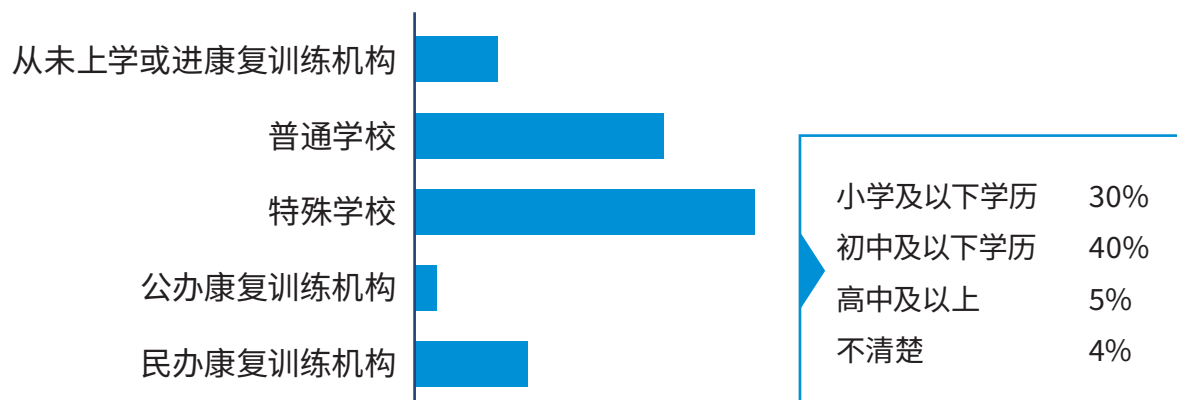
2012年，广州市扬爱特殊孩子家长俱乐部等多家NGO在广州市残联的支持下进行了首次“广州市成年心智障碍人士家庭生活现状与就业调查”。

- 研究对象：16岁以上的心智障碍者的家长
- 收回样本量：收回有效问卷472份

通过调查问卷收集到的关键数据包括：

- 成年心智障碍人士仅有2%的就业率；
- 拥有高中学历的只有5%；
- 接受职业培训比例不足三成；
- 61%特殊需要学生的家庭收入在4500以下，不及当时的广州市平均工资（4900元左右）；
- 特殊教育学校中近4成的家长会选择餐饮、园艺、家政等专业；
- 61%的家长希望在学生中倡导互助友爱的氛围，鼓励帮助随班就读的学生。

心智障碍人士接受教育和康复训练情况（%）



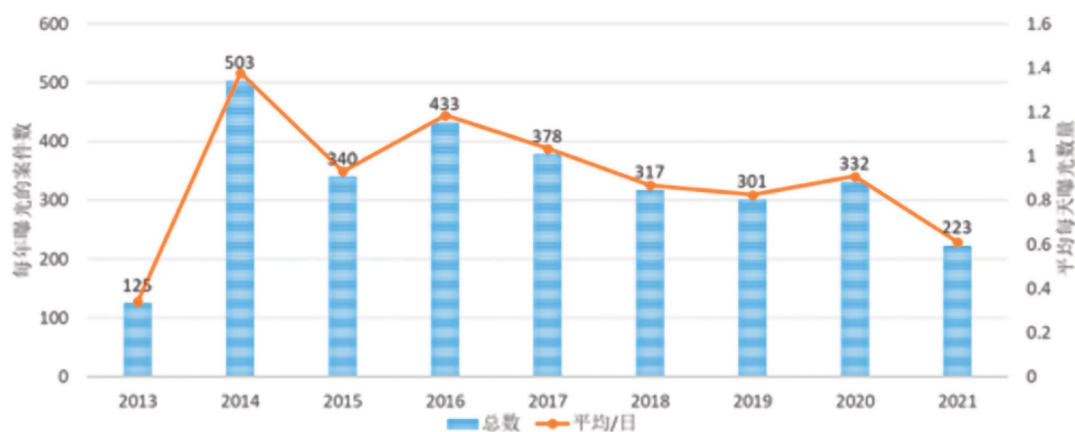
图片来源：广州市扬爱特殊孩子家长俱乐部提供

基于这样的数字，广州市扬爱特殊孩子家长俱乐部向广州市教育局提出政策建议：

- 在全市开展特殊需要学生普查，掌握最真实最科学的一手数据。
- 推行9+3义务教育，为特殊需要学生提供职业教育或高中教育，并减免相关费用；
- 特殊需要学生对餐饮专业情有独钟，尤其是西点在港澳台地区以及发达国家均有较成熟的培训就业体系，建议特殊学校和普通中职学校均可以开办此类专业，普通中职学校开设餐饮特殊班，引入特教资源，完善特殊职业教育。
- 普通学校就读的特殊需要学生专业需求较为分散，可开设资源班，为特殊需要学生开放更多的专业，降低入学门槛，建立独立的评估体系；同时，为随班就读的学生提供个性化训练课程，尤其是社会化生活功能课程。
- 落实随班就读支持政策，让随班就读学生能从中受惠，切实感受关怀与支持，从而鼓励真有特殊需要学生办理随班就读。
- 建议残联及相关部门牵头建立残障通报制度，实行街道居委、医疗机构、教育部门联动，及时掌握残障人员情况。
- 推动校园倡导，营造残健融合和谐氛围，让普通学校老师与学生接受爱心教育，尊重生命不同存在方式。

具体来说，以下几种研究方式比较适合公益组织 ——

- 二手数据分析：许多政府部门、研究机构和国际组织会公开发布数据，公益组织可以利用这些现成的数据进行分析，研究问题现状、趋势和影响因素，并用数据支持自己的倡导目标。例如，关注环境保护的公益组织可以利用政府发布的环境监测数据，分析空气污染的趋势和影响因素，呼吁政府采取更严格的环保政策。再比如，在女童保护，每天都有志愿者在统计公开曝光的性侵儿童案例，并且留意案例里面有哪些新特点。一方面，这些案例会通过微博、微信公众号来推送；另一方面，这些积累在媒体采访报道时都可以立即派上用场。



“女童保护”统计的媒体公开曝光的性侵儿童案例

- 问卷调查：针对特定人群设计问卷，收集他们的观点、态度和行为数据，并通过分析数据得出结论。例如，关注性别平等的公益组织可以针对女性就业状况进行问卷调查，了解她们在职场上面临的歧视和挑战，并用数据呼吁政府出台相关政策，保障女性就业权益。
- 抽样调查：当研究对象数量庞大时，可以采用抽样调查的方式，选取一部分具有代表性的样本进行调查，并根据样本数据推断总体情况。例如，关注农村教育的公益组织可以选取部分农村地区进行抽样调查，了解农村学校的师资力量、教学资源等情况，并用数据呼吁政府加大对农村教育的投入。
- 成本效益分析：这种方法可以用来评估不同政策或项目的成本和效益，为政策制定提供参考。例如，关注医疗卫生的公益组织可以对不同的医疗保障方案进行成本效益分析，为政府制定更有效的医疗保障政策提供依据。
- 需要注意的是，数据分析需要一定的专业知识和技能，公益组织可以寻求专业机构或志愿者的帮助，确保数据分析的科学性和准确性。同时，也要注意数据的真实性和可靠性，避免使用不准确或有偏颇的数据误导政策制定。

另外，数据本身并不能保证倡导传播工作的成效。我们依然需要把显得枯燥的研究发现变成具体的受众感兴趣和乐于接受的信息和故事。

► 叙事的力量：如何讲一个好故事

成功的倡导传播，不仅需要理性的数据和证据，更需要打动人心的故事。故事拥有直抵人心的力量，能将冰冷的数据转化为鲜活的感受，让你的倡导主张更易理解、更令人难忘。

故事具备说服力，有一个原因是它能让抽象的概念获得一个具体的、可以想象和感知的场景。“比如说老人洗澡的时候没有东西扶，那么一下子，这就可能让很多人想到自己家的老人，就共情和代入了。”自然之友前总干事张伯驹说，“再比如，保护生物多样性，让人听不明白，但是你要说大熊猫，大家一下就具像化了，所以为什么那么多动物保护组织都有一个大熊猫当logo，就是在做具像化的事。”

故事还有促使人采取实际行动的力量。用女童保护发起人孙雪梅的话来说，“必须用故事触动对方，然后才能转变为行动。”2017年，“真实故事计划”公号给女童保护写了一篇报道《藏在门背后的魔鬼叔叔》²⁷，讲述了女童保护的一位讲师的故事——她小时候遭遇过性侵，之后一直在自我疗愈。她后来了解了女童保护，就找过来，一定要做讲师，加入之后上了很多课。“她的故事写出来之后，三个月筹款180万，这就是一个故事带来的。”孙雪梅说。

故事能让抽象的概念获得一个具体的、可以想象和感知的场景。

那么，好的故事去哪里寻找？每个人、每个组织都有自己的故事。在开始讲述故事之前，先问问自己：

- 你想传达什么信息？明确你想通过故事传达的核心信息，例如你的倡导目标、项目的价值理念等。
- 你的目标受众是谁？不同的受众对故事的偏好和理解不同，你需要选择能够引起目标受众共鸣的故事。
- 你的故事素材从哪里来？故事素材可以来自你的服务对象、项目经验、合作伙伴、志愿者等等。

²⁷ <https://mp.weixin.qq.com/s/yOm5xyNEd0jjN30bTK-NHw>

一个完整的故事通常包含以下几个要素：

- 人物：故事的主角，可以是你的服务对象、项目工作人员、志愿者等等。
- 场景：故事发生的时间、地点和环境。
- 冲突：故事的矛盾点，例如你的服务对象面临的困境、项目遇到的挑战等。
- 行动：故事主角为解决冲突所采取的行动。
- 结果：行动带来的结果，例如你的服务对象的生活发生了怎样的改变、项目取得了怎样的成果等。

而一个故事的结构，一般都脱胎于“三幕式”：开头、发展、结尾。第一幕遇到问题，第二幕尝试解决问题，第三幕解决（或未解决）问题。在三幕式这个最底层的结构基础上，可以再变化、创新出其他的结构。例如，按照台湾作家许荣哲的“七步细分”法，第一幕又可以分拆成“主人公的目标是什么”和“他遇到的阻碍是什么”，第二幕可以分拆成“他如何努力”、“结果如何（通常是不好的结果）”、“有超越努力的‘意外’可以改变这一切吗”，而第三幕则可以分拆成“意外发生，情节如何转弯”以及“最后的结局是什么”。²⁸

在叙事技巧方面，以下原则可以参考：

- 展现，而不是讲述 (show, not tell)：用生动的语言和细节来描述场景、人物和事件，让读者身临其境地感受故事，而不是简单地告诉他们发生了什么。
- 注重情感的表达：故事需要打动人心，你需要在故事中融入情感，例如喜悦、悲伤、愤怒、希望等等。
- 使用修辞手法：比喻、拟人、排比等修辞手法可以使语言更生动形象，增强故事的感染力。
- 保持简洁明了：故事贵在精炼，避免冗长乏味的描述，抓住重点，用简洁的语言讲述故事。

²⁸ 更详细的叙事结构介绍，可以参见叶伟民：《从零开始写故事：非虚构写作的11堂必修课》，中国人民大学出版社，2024年9月。

► 什么样的信息是更有力的

西谚有云，“大人物用小词，小人物用大词。”（Big men use little words; little men use big words.）有效、有力的信息，往往并不是用了最大的词、最华丽的修辞，而是最精准地服务于传播的目标。

具体来说，一则有力的信息应该具备以下方面的特征：

- 一心一意：一次只传达一个信息
- 意义感：与受众产生共鸣
- 相关：让受众觉得与自己有关
- 可持续：在很长一段时间里都能与受众产生共鸣
- 直接：直截了当，容易记住
- 清晰：用简单的非技术性语言撰写，便于对问题一无所知的人理解
- 简洁：遵循 KISS 原则（Keep It Short and Simple）
- 鼓舞人心：明确指出会有哪些不同的结果，比如疾病发病率将降低X%
- 可信：诚实并有证据或分析支持

需要注意的是，尽管我们强调简洁，但你传播的信息应该囊括你想要表达的所有内容。换句话说，它们与标语口号不同，后者只需要用尽量简短的词句来吸引人们的关注，并引导感兴趣的受众做进一步的了解。而在倡导传播中，信息本身就需要是完备的：有什么问题、它为什么重要、可以怎样解决问题、我们应该做什么。

上海手牵手生命关爱发展中心负责人王莹建议：在引入新概念时，可以用“不是什么”代替单纯“是什么”的描述，避免误解，也避免说教意味过浓。

当然，别忘了将信息针对你的目标受众做个性化的处理。

► 信息发布的时机与节奏

同样的信息，同样的渠道，在不同的时机发布，可能会有非常不同的传播效果。因此，发布信息时机至关重要，需要结合事件、社会热点、目标受众的关注度等因素综合考虑。

在信息发布时机方面，可以考虑的维度包括：

- 与重要日期联系：选择与机构使命相关的国际日或纪念日，例如“国际志愿者日”、“世界环境日”、“世界艾滋病日”、“99公益日”等，都是公益机构进行宣传推广的好时机。同性恋亲友会的阿强说：“有可能跟同性恋有关的事情，在8月份的时候，对媒体来讲不构成一个故事。但是你在12月1日之前，在11月底的时候媒体就会来，因为他们也需要找跟男同性恋社群或者跟同性恋社群有关的故事。”
- 利用年度事件：如两会期间或年终总结时。当然需要注意的是，这些事件都需要提前准备。例如，针对三月召开的两会，准备工作在一二月份就应该开始了。考虑到农历新年的影响，准备工作更应该提前启动。
- 响应社会热点和公众情绪：选择与机构所关注的社会议题相关的热点事件进行关联，借势发声，更容易引起公众关注和共鸣。
- 避开不利时机：避免在与机构使命无关的重大新闻事件或节假日期间发布重要信息。
- 目标受众的活跃时间：考虑目标受众的作息习惯，选择最佳阅读时间。
- 协调多渠道发布：制定统一的传播时间表，确保各渠道信息一致，相互呼应。
- 持续性和节奏感：保持信息发布的连贯性，避免长时间沉默。在重要信息发布前后，适当增加发布频率，形成声势。

在以上维度中，最能起到“四两拨千斤”作用的是响应社会热点和公众情绪。例如，在“红黄蓝幼儿园”事件引发群情激愤的时候，女童保护推出了防性侵手册的家长版，当天就获得了“10万+”的传播效果。“这个并不是为了追求10万加而去做，而是恰到好处的在某一个新闻热点的时候去推这些知识点，去提醒受众，这才能达到比较好的效果。”孙雪梅说。

不过，需要注意的是，关联热点要谨慎，避免过度消费公众情绪或造成负面联想。建议公益机构对热点事件的回应，不要仅仅停留在对事件本身的评论上，更要结合自身业务和专业优势，

为公众提供切实可行的解决方案或建议。就像女童保护的这个案例一样，获得大量传播的并非女童受侵害的事实，而是对家长的实际建议。

案例：老小孩如何抓住政策时机

老小孩科技助老公益组织曾经推出过“爆款”视频《5G时代的2G老人》，在社交媒体平台上获得几千万的播放量。这则视频从制作到传播，都踩上了与政策相关的时机节点。

2020年，国务院办公厅发布《关于切实解决老年人运用智能技术困难的实施方案》，希望帮助老人跨越数字鸿沟。在这样的背景下，政府主动找到老小孩，希望能做一次公益传播。在政府的财政资助之下，老小孩与一家专业的广告公司合作，提供创意后由他们进行专业的拍摄制作。

而在传播方面，政府协助了公交、地铁等渠道的传播，央视也投入了传播，而快手的微公益也愿意提供传播支持。在这种多方面合作的背景下，影片才获得了高制作水平和高传播度。而之所以能够获得多方合作，又是因为当时出现的政策机会期。

老小孩负责人吴含章说，“做公益倡导这件事情的成本是很高的。要让一个片子能够出圈，其实需要投入很多的资源。如果仅仅是公益组织来做的话，力量是远远不够的，落地的成本也是公益组织承受不了的。因此，需要利用政策机会达成与官方及民间力量的合作。”

第五章

倡导传播实践 (3) 选择传播路径

本章要点：

- 传播分为大众传播和人际传播。倡导传播工作需要有机地结合这两类传播方式。
- 倡导传播本质上是关于人的工作，需要和形形色色的人打交道。因此，非常重要的一点是去理解在各种路径中将会接触的各种各样的人。
- 公益机构可以通过多种方式，以更主动的姿态去与媒体互动。其基础是对媒体的工作方式有更多的了解。
- 有的公益项目更适合在社交媒体上传播，因为它们天然具备更吸引人的视觉元素，或者在民众当中有相当的认识基础和参与意愿。另一些项目虽然难以迅速获得广泛受众，但依然值得以垂直化的方式在社交媒体上运营。



在 社会大众的通常认知当中，“传播”指的是报纸、电视等面向大众的媒体传播。实际上，传播的形式远不止于此。

首先，传播可以分为“大众传播”（mass communication）和“人际传播”（interpersonal communication）。前者面向的是一个群体，比如报刊、广播、电视发布的内容；后者则如同你每天和自己的家人朋友说话那样，只发生在少量而具体的人和人之间。这两种传播都普遍存在于我们的社会中，也经常交叉存在（比如，我们会和家人讨论在大众媒体上报道的新闻），共同构成整体的传播图景。

其次，即便是“大众传播”，也往往并非针对面目模糊而抽象的人群。有效的大众传播同样需要有对自己的目标受众有更加明确的定位：某个年龄段、某种性别、某个教育程度和收入水平

的城市居民，某个部门的政策制定者，对某个议题有某种看法的人，等等。

我们可以用大众传播和人际传播这两种类别，来理解倡导传播的路径。下面这张表格对两类路径做了简要的汇总。我们接下来将会逐一介绍各类具体路径，以及传播工作如何配合这些不同的倡导路径，帮助大家思考倡导传播如何服务于机构的整体目标。

路径	倡导传播的具体工作方式
大众传播	
促成媒体报道	向大众媒体提供选题和采访资源，组织面向媒体记者的专家分享，开展媒体研讨班等。
参与网络舆论	了解各类平台特征，识别和选择适合合作的意见领袖，提供选题和内容素材。
鼓励公众发声	设计公众可以参与的方式和渠道，提升参与度。
建立自有信息发布平台	开通官方网站或社交媒体官方账号发布相关信息。
影响性诉讼	扩大影响性诉讼的可见度，促进相关讨论。
人际传播	
向政策制定者建言献策	整理和递交政策简报，组织专家分享、代表委员座谈，在以决策者为目标受众的媒体上促成报道等。
联结同路人社群	协助经营社群，制定点线面的传播方案等。与专家学者建立良好合作关系。

在具体介绍这些路径的过程中，我们也希望强调：倡导传播本质上是关于人的工作，需要和形形色色的人打交道。因此，一个非常关键的要点，就是去理解在各种路径中将会接触的各种各样的人。对他们的角色、思维、动机理解多了，也就更有可能去影响这些有影响力的人。而公益机构普遍存在的问题，也恰恰是对这些角色理解不够，甚至根本不存在什么了解。换句话说，就是“不知道该怎么针对不同的受众来传播。比如对政府怎么传播，对公众怎么传播，对捐赠人怎么传播，这些都不知道。想找媒体来报道，也不知道找谁——我知道《人民日报》，但是我找不着《人民日报》，《人民日报》也不会来给我报道。

所以，我们在介绍具体的路径时，也会对非常强调理解这些路径中的重点角色。

► 大众传播的路径和工作方式

◇ 促成媒体报道

尽管我们已经进入了“自媒体”时代，但机构媒体依然拥有很大的话语权，尤其是在对“新闻采编权”有严格控制的制度下，机构媒体的记者在报道时事、公共议题上的角色不可替代，自媒体很难涉足。因此，公益组织必须和机构媒体的编辑记者保持良好的关系，帮助他们对相关议题形成深入理解，才能更好地推进议题的知晓度，塑造社会关注的具体方向。

如何促成媒体对特定议题的报道？关键是理解媒体生产内容的方式，尤其是“选题”的方式。很多媒体都会以“选题会”，或者其他集体讨论的方式来确定报道哪些具体的事件和议题。而在这些集体讨论的过程中，虽然编辑记者都会有自己的个人口味偏好，但大家对于一些基本的原则都会有共识。这些原则大体包括两类——

一是选题的“新闻价值”，其中包括：

- 重要性：指新闻事件对社会的影响程度和意义。影响范围越广、程度越深，新闻价值越高。例如：国家政策发布、重大灾难事件等。
- 时效性：指新闻事件发生的时间与报道时间之间的接近程度。新闻事件越新，其价值越高，因为人们更关心刚刚发生的事情。例如：突发新闻、实时报道等。
- 显著性：指新闻事件中涉及的人物、机构或事件本身的知名度。知名度越高，越容易引起关注，新闻价值越高。例如：名人轶事、知名企业动态等。
- 冲突性：指新闻事件中存在的矛盾、冲突和斗争。冲突越激烈，越能吸引受众注意力，新闻价值越高。例如：战争报道、社会争议话题等。
- 新奇性/异常性：指新闻事件的新奇、罕见和独特程度。越不寻常的事件，越能引发好奇心，新闻价值越高。例如：奇闻轶事、科技突破等。
- 接近性：指新闻事件与受众在地理、文化、心理等方面的距离。距离越近，受众越容易产生共鸣和兴趣，新闻价值越高。例如：本地新闻、与受众切身利益相关的新闻等。
- 故事性：指新闻事件是否具备吸引人的故事情节和叙事结构，以及人物细节。故事性强

的新闻更容易引发受众的兴趣和共鸣，增强新闻的吸引力和可读性。例如：包含曲折情节、生动细节、人物命运转折等的新闻报道。

- 人情味：指新闻事件中体现的人类情感、价值观和生活经历。越能引发情感共鸣，越容易打动受众，新闻价值越高。例如：彰显人性的普通人故事、大人物的小故事等。

一则选题当然很难满足以上所有新闻价值，但是能够“命中”越多新闻价值的选题，或者在某一种具体的新闻价值上能够体现得越为极致的选题，在选题会上通过的概率一般就会越高。公益组织在希望促成媒体报道的时候，可以对照这些价值，梳理手头的议题是否能够满足尽量多的选项。如果不够的话，是否可以寻找更好的契机和“切入点”，增强选题的吸引力和说服力。

第二类原则与一家媒体自身的定位有关。在竞争激烈的媒体市场上，每家媒体都有自己的定位，其中包括：

- 受众的特点，例如年龄、性别、地域、教育水平、收入状况、职业等。
- 办媒体的宗旨——媒体从来不是简单的生意，而是有着价值观取向的机构，每家媒体希望彰显怎样的价值，促成哪方面的社会变化，都是它们自身的独特身份定位。
- 内容形式的特点，例如篇幅的长短、信息的深浅、表达方式的通俗或雅致、对视觉元素的需求程度等。

如果公益机构在做倡导传播工作时，能够对不同媒体的特点有了解，就可以更有针对性地选择最适合、最“对味”的媒体，促成报道，这样的报道效果往往也会更好。当然，做到这一点的前提，是从事倡导传播工作的员工能够花时间和心思在了解不同媒体的特点上——他们最好是媒体的重度用户，对各家媒体的情况即便不是如数家珍，也因为经常阅读而大致能够体会和了解一二。

案例：同性婚姻平权议题报道

让我们以一个具体的案例切入，看看相关的议题是如何获得媒体报道的。这个议题是同性婚姻平权问题，它在中国的语境下属于比较敏感的议题，但在2013年得到了包括央视、党报《南方日报》在内媒体的关注²⁹。

以下是来自同性恋亲友会³⁰的阿强的讲述：

当时，我们策划了一对女同性恋去登记结婚，并且邀请了广州本地差不多6家媒体一起来报道这个事情。很显然，这对同性恋的登记不可能成功，但是她们去要求登记，民政部门的人如何回应这个事情，以及她们讲述这个故事本身，就已经能够具备相当多的新闻价值了。人民网曾经做了一个舆情分析，当天中国的四大门户网站里面这个是最有影响力的一条新闻。

为了做成这件事情，我们要找一对真实的伴侣去登记，并且希望她们是能够直面媒体的，这也是我们当时在决策的时候很重要的一个点。我还跟她们强调：因为这是一个倡导，所以除了讲述你们自己的故事之外，要思考怎么去跟媒体对话，分享故事的时候哪些是重点——因为媒体的时间也很有限，不要无限制占用，把一个故事讲得比较散。

因为本身我们就跟当地媒体的联系比较多，所以我们就写了一个小的、发布会通稿一样的东西，就说具体什么时间来邀请媒体一起来参与报道。然后当天早上9点多，民政局开门的时候，我们就去到那个地方。

进去以后就开始填表，民政部门的人觉得来登记的人默认一定是一男一女，就给一个头发短的女生拿了一个表说：男的填这个，给另一个女生说：女的填这个。我记得刚进去的时候，民政局的人还带着笑容，说怎么来那么多人。但拿到表之后，我就问他：哎呦，两个女的怎么填？那个工作人员马上脸就变了，说开玩笑，怎么会两个女的？然后我们就问他，那原来有没有遇到过一对同性恋来登记的？他就说没有，从来没有，这个就成为对话当中很有意思的一部分。

²⁹. <https://news.cntv.cn/2013/02/27/ARTI1361931791462803.shtml>

³⁰. “同性恋亲友会”已更名为“出色伙伴”

然后她们两个女生就说她们想要结婚, 想要进里面去拍照什么之类的。工作人员就马上把门给关起来, 变了另外一张脸, 不允许大家进去。最后, 这一对女同性恋就在民政局的门口开了一个新闻发布会, 跟记者表达了她们作为一对伴侣想要结婚, 获得家人和法律的认可的愿望。

之后, 我觉得光一个故事, 还不构成一个特别大的一个事情。因为我们服务的家长很多, 我们就问了很多家长: 愿不愿意写一封公开信。当时是在“两会”之前, 我们抢在“两会”之前差不多半个月之前来策划这个事情, 结婚事件形成一个舆论的热点之后, 我就负责起草, 由百位家长联名给人大代表写公开信, 呼吁同性婚姻合法化。我把这个写完了以后, 刚好《南方都市报》看到, 他们在写新闻的时候可能把这个也放进去了, 之后这就成为门户网站上面首推的头条新闻, 所以这条新闻的舆情影响力才会非常非常大。

我们从阿强的讲述中可以看到, 这则事件促成了媒体的报道, 因为它既满足了多种新闻价值(冲突性、新奇性/异常性、故事性、人情味, 并且通过百位家长联名的方式增强了重要性), 又考虑到了具体媒体的定位和需求。当然, 做到这些的基础是他和团队与媒体记者的长时间接触与熟悉。

作为一个时刻在追“新”的行业, 媒体在选择报道对象时非常看重时间上的机缘。这也是为什么公益机构的倡导传播工作, 最好也能盯紧热点事件, 以便提前预判媒体的需求。例如, 极端天气事件发生时, 媒体对于气候变化和环境保护类议题的报道会增加很多, 这时如果相关机构能够主动向媒体提供可靠资料、采访对象等方面的资源支持, 将会很有利于促成报道。

但是, 这并不意味着倡导传播工作只能“靠天吃饭”, 以守株待兔的方式等待相关热点事件的发生。实际上, 公益机构可以通过多种方式, 以更主动的姿态去与媒体互动。

一种简单易行的方式, 是提前预知媒体的报道兴趣——例如, 在一些重要的节日、纪念日时, 媒体一般都会有报道需求, 如果公益机构能够提供支持, 将会获得双赢。例如, 关注临终关怀议题的上海手牵手生命关爱发展中心, 就会在清明、冬至、中元节等与祭奠、思亲相关的节日前后, 集中接受媒体的采访, 为它们提供相关的素材, 促成该议题的报道。

另一种门槛较低的“主动出击”方式，是定期发布相关报告，提供媒体可引用的数字和观点。媒体渴求各类数据和洞见，如果能以令人信服的方式整理和呈现数据，促成媒体报道的可能性就会很大——想一想我们有多经常读到“中国XX所大学进入全球排名前100”、“XX市城市幸福指数连续三年提升”、“XX行业最具潜力的三家公司”之类的标题，它们其实都来自于相关机构发布的、以数据为基础的报告。公益机构也有不少已经在用这种方式来吸引媒体的关注。例如，女童保护每年都会发布《性侵儿童（18岁以下）案例统计分析报告》。案例统计数据来源于上一年度之内媒体公开报道的相关案例，包括各级法院、检察院官网和认证账号公开的案例。在2024年发布的“女童保护”2023年报告中，被广泛引用的数据就包括：熟人作案占比83.43%，校园、培训机构是案件高发场地等。

一边是警示一边是熟人作案率提升,儿童性侵如何破“悖论”?



在**熟人作案**的案例中，教师、教职工（含教练、家教、补习老师等）作案58起，**占比41.13%**；网友作案27起，占比19.15%；亲人亲属（父亲、继父、继祖父、叔伯等）作案18起，占比12.77%；邻居（含同村人...

正观新闻

2023性侵儿童案例报告:熟人作案情节突出,警惕网络性侵|猥...



2024年5月20日 与此同时,202起案例中有169起表明人际关系,在169起案例中,**熟人作案141起,占比83.43%**;陌生人作案28起,占比16.57%。在熟人作案的案例中,教师、教职工(含教练、家教、补习老师等)作案...

网易

“女童保护”2023年报告发布:熟人作案超八成,网络性侵渐多发



在169起案例中,熟人作案141起,**占比83.43%**;陌生人作案28起,占比16.57%。▲**熟人作案占比** 141起熟人作案的案例中,教师、教职工(含教练、家教、补习老师等)作案58起,占比41.13%;网友作案27起,占比19...

上观

...2023年性侵儿童案例统计分析报告发布 性侵儿童案件多为...



熟人作案占比83.43% 《报告》显示,2023年全年媒体公开报道的性侵儿童(18岁以下)案例202起,受害人数517人,年龄最小的不到1岁。《法治周末》记者梳理报告发现,熟人作案比例一直居高不下。在202起案...

法治周末报

继父性侵女孩致其怀孕,“女童保护”建议加强对家庭内部性...



2024年10月17日 在儿童性侵案件中,**熟人作案**的比例一直很高。根据“女童保护”2023年性侵儿童案例统计分析报告,2023年全年媒体公开报道的性侵儿童案例202起,其中表明人际关系的有169起。在169起案...

微信公众平台

女童保护

《性侵儿童（18岁以下）案例统计分析报告》被媒体报道情况（部分）

还有一种门槛较高但效果更为持久、深入的方式，是举办媒体研讨班或者培训班，邀请相关领域专家就某一议题与记者们分享观点，答疑解惑。许多记者都是积极的学习者。一方面从事

这行让他们养成了持续摄入新信息的习惯乃至“癖好”，另一方面也是工作压力使然，记者们普遍都有“写出比同行更新颖、更深入报道”的需求。因此，记者们往往欢迎研讨班这样的形式，这不仅有利于他们构建自己的专业知识，也能扩展能够采访的专家资源，尤其是那些专业性高、不被公众熟知的行业或者领域。

举办媒体研讨班的门槛高，主要并不在于一次活动的组织难度，而是在较长时间内定期举办所需要花费的资源。只有持续不断的经营和耕耘，研讨班的效果才能得到最大化的发挥。

在这方面的一个典型案例是由盖茨基金会北京代表处主办的“全球健康与发展媒体研讨班”。这一系列的研讨班定期邀请全球健康和发展领域的权威专家与记者分享相关议题的最新进展与研究成果，例如扩大国家免疫规划、疟疾防控与消除、中非农业合作、结核病和艾滋病防控新模式等等。它从2016年11月开始已经举办了三十多期，即使在新冠疫情期间也没有中断，以线上方式继续举办，有效地打破了专家和记者的地域限制。

迄今，全球健康与发展媒体研讨班已吸引上千人次的记者参加，成为盖茨基金会项目传播的重要方式之一。

以2021年9月13日举办的第27期研讨班为例。在全球范围消除疟疾是盖茨基金会的重点项目之一。中国于2021年获得世界卫生组织的消除疟疾认证，在这方面拥有大量的创新产品和防控经验可以用于帮助非洲地区实现同样的目标。于是本期研讨班选定“分享中国抗疟创新 合作实现全球目标”的主题，邀请世界卫生组织、抗击艾滋病、结核病和疟疾全球基金、江苏省血吸虫病防治研究所以及盖茨基金会的代表，从不同角度介绍了在消除疟疾方面的全球努力和中国经验。最后，活动吸引了将近30家媒体的参与，并产生了7篇深度报道。这次研讨班直接服务于基金会在疟疾议题上的倡导目标，也体现出媒体研讨班这种形式在一个大的主题（“全球健康与发展”）之下承载具体细分议题的能力。

近年来，也有越来越多的公益组织开始借鉴这种形式，组织类似的媒体活动。一个比较典型的例子是南都公益基金会举办的“公益好声音”系列活动，该活动每次选定一个当前中国社会发展过程中所遇到的特定问题，邀请关注这一问题的专家为媒体介绍这个议题的背景知识，通过邀请多家社会组织向媒体介绍各自的解决方案，共同探讨目前在推广这些解决方案的过程中还存在哪些障碍，以“解困式报道”的理念推动媒体关注这些社会组织的行动，以帮

助他们更好地实现项目目标。

例如，2023年5月，南都基金会好公益平台曾经在北京支持一场名为“连通社区服务的最后一公里——‘在城长’让流动儿童和城市一起成长”的主题媒体沙龙，邀请流动儿童服务支持领域的社会组织代表、研究机构、一线工作者与20余家媒体记者展开交流。在这次媒体沙龙结束后，CGTN Radio、《人民政协报》《中国妇女报》《新京报》、界面新闻等媒体产出了多篇相关报道。

关注流动儿童成长，“连通社区服务的最后一公里”活动在京举行

新京报 2023-05-26 15:57

新京报讯（记者 彭镜陶）5月25日下午，由北京市西城区常青藤可持续发展研究所主办、中国好公益平台支持的“连通社区服务的最后一公里——‘在城长’让流动儿童和城市一起成长”主题媒体沙龙暨“汨汨——流动儿童的一百种语言”公益艺术展在北京三影堂摄影艺术中心举行，流动儿童服务支持领域的社会组织代表、研究机构、一线工作者进行分享，探讨了流动儿童社区服务的急缺性、重要性及解决思路。



打通流动儿童社区服务的“最后一公里”圆桌对话现场。新京报记者 彭镜陶 摄

在促成媒体报道方面，还可以留意一种特殊的报道形式：内参（内部参考）。内参指不适合公开发表、但具有重要性和政策意义的报道，会经由媒体提交给相关政府领导，供决策参考。如果能够得到内参的报道，尽管不能影响公众，但有一定概率影响政策制定者，因此在有契机的情况下也非常值得尝试。

和记者保持长期的互动与合作关系，是倡导传播工作成功促成媒体报道的重要基础。而这种关系维系的前提，则是双方对彼此需求的理解。

记者在清末年间被称为“包打听”，这个称呼形象地展现出新闻工作的核心：传递信息。对于很多记者来说，除了传递读者可能会感兴趣的信息之外，他们还有另一个重点追逐的目标，那就是发掘故事。人是天生爱听故事的动物，在下一节中我们还将具体展开如何讲一个好故事。在这里，我们希望首先强调的是：为记者提供有用的信息、有趣的故事，就是对他们工作最好的支持和配合。

在这个基础上，如果能进一步对各家媒体的不同特点和需求有个性化的了解，就可以更好地支持记者的工作。从事健康领域议题倡导的北京大学新媒体研究院社会化媒体研究中心研究分析师邱锐说，他自己制作了一幅媒体“地图”：“每一家媒体适合于什么样的报道，什么样的选题，甚至是每一个记者的动向，我常常也会去看，这一个记者平常是在关注什么话题，是擅长写一些短平快的小稿子，还是擅长写特写、故事，心里都有数。当你有数之后，就要根据每一个不同的媒体，不同的记者，去做不同的沟通。”

我们可以从邱锐从事的一个具体倡导议题出发，对如何影响媒体和记者做更进一步的说明。这个议题就是消除疟疾。邱锐说，这是一个难度比较大的议题，因为中国已经没有疟疾了，怎么能让记者还来关注呢？应该怎样设计媒体策略呢？

他分享了几个具体的步骤。

首先，利用前文提及的新闻价值当中的“贴近性”原理，寻找媒体关注的理由。虽然中国没有疟疾了，但是中国周边国家依然有，而疟疾本身是全球的三大传染病之一。所以这就像水坝一样，周围的水特别高，而中国处于一个洼地，反而是有些危险的处境。这样的框架设置，就能成功引发媒体的兴趣。

第二，媒体关注之后，需要思考的是，希望媒体来输出什么样的内容，而这就要根据媒体的不同特性，做不同的设计。例如，有些媒体适合输出一些“硬”的、核心的信息，比如财新。“那么我就找财新，把这个议题里面一些比较硬的东西，通过财新的文章来传递出去。”邱锐说。而《南方都市报》的一个记者，可能是另外一种风格，可能特别喜欢写故事。因此，邱锐就会

去寻找中国抗疟的感人故事。此外，他们还会准备专家的实时研究进展，提供给擅长写短平快消息的记者。“要同时考虑媒体的调性和记者本身的一些特性。知己知彼，你才能百战不殆。”另一个例子是：对于日常更新的消息，和《新京报》《南方都市报》这样的日报记者联络最为合适；而长线的深度报道选题，则适合与周报和杂志的记者沟通。

从记者的角度来看，如果从事倡导传播工作的人读过自己之前的报道，了解自己的报道风格，这本身也是一种感受到尊重的方式。

从短期的选题来看，记者有专家等采访资源的需求。尤其是对于突发的热点议题，记者在缺乏长期积累的情况下，最大的工作挑战是寻找采访对象。如果公益机构可以在相关突发议题时，主动为记者提供专家等采访资源，那么将会为记者的工作提供极大的助力，也有利于传播符合机构使命的声音。

从中长期来看，记者有职业发展的需求，其中一个重要的发展方向是成为某一些领域的“专家型记者”。而公益机构往往在某一些具体领域，例如低碳环保、健康卫生、弱势群体等方面具备专业知识，且长期深耕。因此，公益机构不妨努力向记者展示一种可能性，那就是：通过对本机构和本领域的持续关注 and 报道，记者可以逐步成为该领域的专家，做出该领域最具公信力和影响力的报道，乃至出版著作，并不断在该领域发掘出新的选题，具备独一无二的视野和视角。

记者被说服了，并不代表他们的编辑和领导被说服了。因此，倡导传播工作者还需要站在记者的角度，去考虑他们如何说服编辑部里的上级。“当然，因为毕竟我们不是在媒体里头，所以我們也需要和记者去不断的沟通，我们一起去想办法，让编辑和领导也认识到这个话题是值得报道的。”邱锐分享说。这个议题能够打动一批记者，至少花了几个月的时间。

邱锐还提醒：不管有没有当下的具体话题，都要和记者保持长线联系，因为有了话题再现找记者可能来不及，双方也没有建立起互信。在日常联系中，可以经常聊一聊记者现在在报道什么，看看是不是能提什么帮助。“等打好一个基础，有合适选题的话，沟通效率会特别高。”

理解记者的需求，和理解其他角色的需求一样，其中最重要的是心态上的变化：不是从公益机构自身的角度来考虑问题，而是从记者的角度来考虑。“很多不懂传播的人会觉得，和记者

沟通就跟做工作汇报似的——这一个月，我做了什么工作，很重要，媒体一定要报。”邱锐提醒说，“可是媒体的第一反应就是：你做的这些为什么重要？我的读者为什么要关心？”

说到读者，了解各家媒体的读者群特征，对于倡导传播工作也很有益处。例如，如果有一些信息特别希望能被体制内的决策者读到，那么可以考虑多与在严肃政经类媒体工作的记者打交道。而如果更多是希望影响大众观念，则可以多与都市报的记者联络。

没有哪一家媒体能够覆盖所有人，在社交媒体带来的“垂直媒体”年代更是如此。因此，公益机构应该尝试与更加多元的记者群体联络。北京大学新媒体研究院的王秀丽教授举例说：和健康议题最对口的网络媒体是丁香园，“但不是所有人都看了丁香园，肯定还得加入其他的媒体。就像做公益类的机构，不能总将相关的信息发到《公益时报》，因为不是所有人都看《公益时报》。所以，我们还得跟网易数读、局部气候调查组、科普中国等等不同的渠道联络。”

至于和记者的具体互动方式，最正式的是邀请参加新闻发布会、发送媒体通稿，此外还可以邀请记者参访和参与活动（并不一定附带有报道要求），即便是非正式的喝杯咖啡聊聊天也是有益处的。无论是哪一种互动方式，最重要的原则都是：真诚，从对方的视角和需求出发。

媒体通稿的写作要点

公益机构为媒体提供的通稿，写作时需要考虑记者的需求，做到简洁明了、重点突出，方便媒体直接采用或改编。以下是一些写作要点：

标题：

简明扼要，概括核心信息，并使用具有吸引力的关键词，例如事件、数据、问题等，引发媒体和公众的兴趣。

开头：

开门见山，点明主题。用最简洁的语言阐明事件的核心内容，例如事件的背景、目的、意义等，让媒体在第一时间了解通稿的核心信息。

在开头部分就突出事件的新闻价值，例如时效性、重要性、接近性、人情味等，吸引媒体的注意力。

正文:

结构清晰, 层次分明: 按照重要性顺序组织内容 (更重要的信息在更前面), 使用分段、小标题等方式使文章结构清晰, 便于阅读和理解。

内容详实, 数据支撑: 提供充足的事实、数据、案例等信息, 增强通稿的可信度和说服力。

语言简洁, 通俗易懂: 避免使用专业术语或过于复杂的句式, 尽量使用简洁明了的语言, 方便大众理解。

引语得当, 增强可读性: 可以引用项目负责人、受益者、专家学者等人的话语, 增强通稿的生动性和可读性。

结尾:

对事件进行总结概括, 并再次强调事件的意义和价值。

留下公益机构的联系方式, 例如联系人姓名、电话、邮箱等, 方便媒体跟进报道。

其他注意事项:

明确目标受众是哪些媒体和公众, 并根据他们的阅读习惯和兴趣点进行写作。

尽量提供高质量的图片和视频素材, 增强通稿的视觉冲击力。

使用规范的新闻稿格式, 例如标题加粗、段落缩进、规范使用标点符号 (例如省略号使用.....而非六个点……) 等, 方便媒体编辑和排版。

我们还希望强调的是: 公益机构应该具备更强的主动性和意识, 在平日做好更多的准备工作, 因为, 不管是赢得2分钟的电视新闻时间, 还是得到2000字的文字报道, 背后往往不是一蹴而就的努力, 而可能是2个月乃至2年的准备和推动, 以及一种“素材在手、随时提供”的能力。

一些公益组织通过组织媒体走访一线项目点, 让媒体了解公益项目的开展情况并发布媒体报道, 这也是公益机构获得曝光的很好机会。但在媒体活动的准备的过程中, 不同机构的准备情况各有不同。比如, 有的机构准备不足, 可能连一张合适的高清项目图片都拿不出来。

在访谈中一位项目人员说，可以拿出一小部分资金去请专业摄影师来拍摄照片。比起照片可能发挥的作用来说，拍摄的成本并不高。当然，这样的工作是否去做，背后归根到底反映的还是一家机构对倡导传播，尤其是面向大众的倡导传播工作的重视程度。

曾经在获得媒体报道方面成果丰硕的同性恋亲友会，也并非以“从天而降”的方式获得渠道。他们的工作背后有着长期的努力。阿强回忆说：“其实我最早的时候也不了解媒体，都是从打媒体的热线电话开始的。那个时候都市报往往有读者热线，我就会打过去，快速地告诉他们：我们有一个什么故事，如果你有兴趣感可以采访；我就是这个社群里面的人，我也在这个领域做志愿者，你可以记我们电话。接热线的人都会把我们的电话留给那些记者。我记得很清楚，2004年的时候，有一个记者在《信息时报》，他很快就联系我了，他说我一直在找你们，第二天我们就很愉快地见面了。也基于这样的原因，我就跟当地的广州的媒体全部都建立了联系。”

阿强的做法看上去是“笨办法”，但对于没有媒体背景和经验的人来说，也是一个零门槛且快速了解媒体行业的方式。当然，现在的媒体往往已经没有热线电话，但是不少编辑记者都在社交媒体上活跃，实际上为圈外人提供了更多了解媒体行业运作并与媒体人建立关系的方式。

阿强还建议：机构在做活动时，都可以尽量考虑邀请记者参加，即便活动本身并非直接面向大众开放，即便绝大部分前来的记者最终都不会做报道。阿强希望，每一个同事都能在心里面建立起这样的理念：做公益是有成本的，我们应该尽量让单位成本的收益更大。比如，同性恋亲友会曾经在各地举行恳谈会，邀请很多的家长和子女一起恳谈。“我们会要求同事必须在每个地方做的时候邀请当地的记者。因为我们觉得你报不报是一个问题，但是至少我们希望跟媒体建立这种关系——我们可能也花了很多钱去租场地，比如一万块钱，在线下做可能来了300人、400人，那么平均每个人就要花33块钱。但是如果这个活动通过媒体的报道触达了50万人，那么性价比就高得多了。即便这次没有报道，如果能间接带来之后的报道，也是有益处的。”阿强说。

◇ 参与网络舆论

前面我们提到，机构媒体在时事和公共议题上依然垄断着报道的权利。但我们也要意识到：

今天的传播步骤已经不会止步于媒体将写好的内容推送到用户手中——实际上，发布可能才是传播的开始，一则内容究竟能够实现怎样的影响力，取决于一个个具体的社交媒体用户，看他们是否点赞、评论和转发这则内容。

因此，公益机构不可以认为促成了报道，就完成了倡导传播。在今天的媒体环境下，仅仅依靠媒体发布，如同将种子撒在尚未耕耘的土地上，难以指望其自然生根发芽、茁壮成长。公益机构需要将媒体报道视为起点，充分利用社交媒体的传播特性，主动参与到网络舆论的生成过程中，才能更好地实现倡导目标。

具体的参与方式包括但不限于：

- 策划社交媒体话题，引导公众讨论：公益机构可以结合自身议题和媒体报道内容，在微博、微信、抖音等平台策划话题活动，设计易于传播的图文、视频内容，并邀请意见领袖参与，引导公众关注和讨论相关议题，提升议题的社会热度。
- 与媒体保持互动，扩大传播广度：公益机构可以积极转发媒体报道，并@相关媒体账号、记者、编辑等，表达感谢并进行互动，吸引更多媒体和公众关注。
- 与网民积极沟通，回应公众关切：公益机构需要积极关注社交媒体上的评论和留言，及时回应公众的疑问和关切，展现公益机构的透明度和专业性，赢得公众的信任和支持。
- 联动多方力量，形成传播合力：公益机构可以联合其他公益组织、爱心企业、明星达人等，共同传播公益理念，扩大传播声量。同时，也可以鼓励员工、志愿者、受益人等成为传播者，分享公益故事，提升传播的温度和感染力。
- 持续输出优质内容，打造机构影响力：公益机构可以持续生产优质的图文、视频等内容，通过社交媒体平台进行传播，吸引更多关注，积累自有粉丝，打造机构的品牌影响力，为长期传播奠定基础。

当然，在这个过程中，我们不得不面对的一点是：网络舆论中，每一个个体用户的力量是非常不平等的。因此，若能让明星大V、KOL成为合作对象，将能更好地参与网络舆论的塑造过程。

在自然之友的倡导传播工作中，与KOL的合作不少。比如说科普界的网红，比如喜欢鱼的、逛动物园的，都是百万粉丝级别的大V，他们一般都愿意参与到和自然之友的合作当中。对他们

而言，在政策层面上可以去贡献他们的意见，还有可能为他们带来更多的粉丝，这对他们来说是有吸引力的。

“在大众式微的情况下，比较好的传播方式是找到一些影响力的平台或者一些KOL，跟他们去产生合作，去推动一些变化。”张伯驹说。他还强调，比起仅看粉丝数排名的大V，更之的合作的是气质相投的垂直领域KOL。例如，自然之友在做绿孔雀保护议题的时候，曾经和一个做折纸的KOL (@折纸的刘通) 合作——他曾经用纸折各种的野生动物，并且发布在微博上，深受粉丝追捧。自然之友在和他合作的时候，请他用纸折了一个最大的绿孔雀，通过这种方式，又发动了更多网民的参与，他们以很简单的步骤折绿孔雀的小折纸。在这种参与式的倡导传播过程中，更多人了解了绿孔雀和它们的生存状态。

在绿孔雀保护的议题上，自然之友还曾找到一位古风歌手（银临），与她合作创作了一首叫做《孔雀辞》的歌——看起来是唱爱情，其实唱的是绿孔雀，是人类和绿孔雀的关系。“比起一个粉丝极多的明星，银临这样的歌手更垂直，这样的合作常常会有一些非常好的化学反应出来。”张伯驹说。

另外，在与明星大V合作方面，始终不应忘记：合作本身并不是目的，能否让合作促成倡导传播目标的达成才是目的。因此，选择气质和粉丝群体更接近的明星大V，以及在合作中不要让明星大V的光芒盖过了话题本身，都是值得事先仔细思考的问题。如从事美育推广的非营利机构禾邻社负责人卢璐所言：“如果非常幸运与KOL合作成了，而且相关话题还爆流量了，那么问题将会是：怎么将流量导到机构本身、倡导的议题本身，而不是只留在KOL那里。也就是说，用什么东西来承接这个导流，这是需要事先准备的。”

与明星大V达成合作，是不少公益机构渴望但又觉得难以企及的事情。大部分人可能会认为，与明星本人及经纪公司的关系最重要，甚至是需要支付高昂的费用，但其实，比起关系更重要的是，仍然是从他们的角度出发，考虑他们的需求是什么。

王秀丽教授分享说：从国家政策的角度来讲，明星的社会责任感和道德水准是要求很高的。所以说“其实对于明星而言，他们希望自己做的事情是有社会影响力、能够提升自己的正面形象的。像之前关心尘肺病工人的‘大爱清尘’，就跟陈坤有合作。”与公益机构的合作可以满足这方面的诉求。

至于费用，自然之友前总干事张伯驹坦言：他看到的比较成功的合作，通常都不是靠“出场费”的。毕竟，明星与公益机构合作，并不是为了钱，而是为了更好的公众形象和社会美誉度。“人与人之间最核心的合作是基于价值观的认同，而不是基于交易。”

张伯驹举了一个例子：明星胡歌热爱环保事业并亲自积极践行，“胡歌捡垃圾”这一词条时不时就会登上网络热搜榜。他多年坚持参与的项目，就包括公益环保组织“绿色江河”开启的青藏绿色驿站项目。这个项目从格尔木到拉萨的青藏公路沿线建立18个绿色驿站，以驿站为中心捡拾垃圾，并向驿站周围的游客宣传环保知识。胡歌成为绿色江河“长江源环保公益行的志愿者”，背后的动机显然与金钱无关，甚至也超越了简单的“公关”行为，而是基于价值观的认同。张伯驹说：“胡歌捡垃圾不是为了钱，他就喜欢这事，想做这事，这是挡不住的，你不让他去，他自己也得去。”而这种基于价值观契合的明星合作，是最有可能发生也最能持久的。

当然，如果非常希望与明星合作，那么多半需要积极主动地动用一切可能的关系。上海手牵手生命关爱发展中心曾经为一名31岁的罕见病患者寻找她喜欢的明星。当时，那位马上要过生日的患者，被医生认为只剩下一周的生命，她的父母谈到她很喜欢某位明星，不知道能不能圆她一个愿望。手牵手团队先是在微博上大量@那位明星，但没有收到回应，那很可能是因为明星每天被@的次数太多，不会留意到。于是，他们改变策略，找到媒体的朋友，询问有没有机会找到这个明星的经纪人。“媒体朋友一发动，产生了奇迹，就找到了。那个明星先是发来一段音频，第二天又发来一段视频。”手牵手负责人王莹说，“来自明星的消息，对这个女生产生了奇迹，她很快开始浑身消肿，医生都惊呆了。最后我们大家的一个结论就是，精神的力量无比神奇，她后来一共又活了35天，而且走的时候非常安详。”

王秀丽教授还建议：在社交媒体年代，公益机构可以尝试做的一件事情，是培养自己的KOL，也即社交媒体上的意见领袖，让他们在一定程度上称为机构代言人和推广员。这并不是一件遥不可及的事情，因为社交媒体给每个人都提供了这样的机会。当然，它也不是一件可以随随便便做到的事情，因为KOL的炼成需要多种因素的结合：对“网感”的把握（也即能够洞察和抓住社交媒体用户的心态与关注点），对最新网络文化和热梗的了解，文字图片视频等多媒体的表达能力，坚持不懈的更新（平台算法青睐规律更新的账号），以及一点运气。

◇ 鼓励公众发声

在倡导传播工作中，如果只有公益机构在发声，当然是势单力薄。从全球范围来看，动员公众的发声和参与，都是很重要的倡导传播工作路径。

公众的参与不会自然而然发生，而是需要设置一定的机制，激发他们的参与兴趣，并且降低他们的参与门槛。最理想的结果是：公众对议题有自己的内在兴趣和切身参与体验，基于自己的真实感受发声，这样的动员也是最有感染力的。如上海手牵手生命关爱发展中心负责人王莹所说的：“传播最好的一种方式就是：人们不是站在门外看我们几个，而是他们走进来了，能够有自己的体验。”

一家资助型基金会的项目人员也认为：“让公众关注到相应的社会问题，也了解公益组织的工作，同时希望通过这种传播，能够让更多的公众来了解公益、参与公益，行动起来，每个人都从自己做起，实际上这就是公益的本质了。”

鼓励和动员公众参与有一些业已证明有效的方式。

首先是设置一些门槛较低但具备“传染性”的线上活动，前文提到过的“冰桶挑战”就是一个最典型的例子：它的参与方式非常简单，并且要求参与者指明自己的朋友继续参加，让游戏能够进行下去。另外，它在带有娱乐性的同时，也符合了社交媒体上人们的自我形象展示冲动——看上去有点狼狈，但实际上展现的是勇气和善心，这是很多人乐于分享自我形象。

一个类似的中国案例发生在2011年的广州。当时，广州推出了一项公共政策，叫做“光亮工程”。根据广州市建委发布的计划，广州珠江沿岸及海心沙周边预计将投入1.5亿元进行该工程，在建筑和桥梁上安装LED灯屏、大功率探照灯及灯柱等大型设备。在广州生活的彭燕辉看到消息后，觉得这是一种浪费，于是他剃光了自己的头发，在网上发表了一篇题为《征集广州市民剪光头照亮广州，拦下1.5亿光亮工程》的文章，贴出自己的光头照片，并邀请更多人的参与，“用1000个光头照亮广州”。根据媒体报道，消息发出仅18小时，他的微博就已被转发3600多次。虽然剃光头比起参与冰桶挑战而言还是有更高的参与门槛，但是真的有一些网友响应他的号召也剃了光头。³¹

³¹. <https://news.sina.cn/sa/2011-05-19/detail-ikftpnny4777612.d.html>

这次“光头行动”也获得了政府的积极回应。广州市最后将光亮工程的预算砍到了4000多万。

另一种鼓励公众参与的方式是社交媒体征文。实际上，这种方式已经被机构媒体、自媒体和各类机构广泛使用，其基本模式是设置一个有关注度和参与潜力的主题，邀请网友投稿分享自己的经历，例如“女性在职场曾经遭遇过哪些不公的待遇”、“艰难处境下感受到的人间善意”等。这些征文因为来自普通人，和读者之间具备强烈的接近性，往往很容易引发广泛的共鸣。

2012年，同性恋亲友会曾经与门户网站网易合作，推出过一个叫做“我的出柜故事”的征文活动。³²根据当时的活动方案，参与者可以撰写的主题包括：

- “我的出柜故事”：可以是讲述同志向父母、同志向身边朋友或单位同事的出柜故事。文章请结合自己的出柜经历而写，言之有物，忌空泛议论。
- “朋友的出柜故事”：可以写同事、同学、朋友向自己出柜的故事，自己的感受等，忌空泛议论。
- “孩子的出柜故事”：家长可以写自己子女的出柜故事。

可以看到，这样的征文有三个要点：第一，有非常明确易懂的主题，写作者不易偏题；第二，设置尽量多的参与可能，不仅是出柜者本人可以写，他们的亲友、同事、同学也可以写，这就大大增加了潜在的参与人群；第三，活动说明中再三强调“忌空泛议论”，也就是说，这样的征文并非追求“议论文”，而是期待基于真实经历和感受的“记叙文”。

这次“我的出柜故事”征文最终有100多篇作品发表在网易，很多篇被推到首页，产生了非常大的影响力。2013年，同性恋亲友会又与搜狐视频合作，动员性少数群体拍他们的视频，呈现这个社群的故事。平台当时愿意支持这样的活动，因为它们也需要内容，需要流量。对于平台而言，这种普通人的真实分享，同样是它们非常喜欢的内容类型。

比起记者、明星等更为具体的角色，公众可能是最难理解的一群人，因为这个群体内部的多样性太大了。所以，与其说应该了解面目模糊的、泛泛的公众，不如说应该想清楚：每一项倡导传播工作，针对的是公众当中的哪一个或几个具体类别的人群——是老年人吗？是大学生吗？

³² <https://site.douban.com/widget/notes/1399495/note/198621690/?cid=25792658>

甚至更具体，是生活在三四线城市的老人吗？是地方普通高校的高年级大学生吗？

在推广健康传播相关理念时，北大结核病传播倡导团队针对不同的人群采取了不同的方案。针对老年人，他们制作了以24节气为主题的海报，因为这类内容深受老年社交媒体用户的喜爱，可以得到他们的大量自发传播。而针对大学生，他们做了关于结核病防控的微视频大赛，因为他们对于短视频的潮流最为敏感，也最有创意，同时比赛中可能获得的证书也对面临求职升学压力的大学生很有吸引力。

在为目标公众确定具体的类别时，可以依据的分类方式包括：

- 人口统计学特征（例如性别、年龄等）；
- 社会经济背景（例如受教育水平、收入水平、职业类型、居住城市类别、住房条件等）；
- 价值观（对某些具体社会议题持有的观点）；
- 生活方式（享乐派、随大流者、素食主义者等）。

当然，有一些具体的传播技巧，可能对于各种人群类型都有效，例如“蹭热点”——几乎所有人都有关注热点议题，并渴望得到更多信息与解读的需求。但是，“蹭热点”需要的是公益机构对某一领域话题的长期关注和积累，这样才有可能在热点议题发生时做出最直接的反应。

◇ 建立自有信息发布平台

自有信息发布平台的优势在于公益机构可以掌控内容和发布时间，但也需要投入时间和精力进行运营维护，才能吸引和留住受众。一般来说，自有信息发布平台包括以下几个类型。

首先是网站。公益机构的官方网站是发布信息、展示工作成果、传递理念的重要平台。尽管在移动互联网时代，大部分人不会日常打开网站浏览，但网站作为展示机构形象和长期留存核心内容的窗口（发布在社交媒体的内容，完全由社交媒体平台决定其去留，可以在一夜之间完全消失不见），依然值得投入和长期维护。

我们推荐公益机构在网站上展现的内容包括：

- 机构的使命、愿景和价值观：明确阐述机构的使命、愿景和价值观，让公众了解机构的

理念和目标，以及机构致力于解决的社会问题。

- 权威、准确且定期更新的项目介绍：清晰简洁地介绍机构正在进行的项目，包括项目目标、服务对象、实施方案、预期成果等。使用数据、案例和图片等方式，增强项目介绍的说服力和吸引力。定期更新项目进展，让公众了解项目的最新动态。
- 透明的财务信息：公开透明地披露机构的财务状况，包括收入来源、支出构成、项目预算执行情况等，增强公众对机构的信任度。
- 引人入胜的机构故事：讲述机构的创办故事、发展历程、团队成员故事等，以及机构在推动社会进步方面做出的贡献，拉近与公众的距离，提升机构的温度和情怀。
- 清晰的行动呼吁：引导公众参与到机构的项目和活动中来，例如捐款、志愿服务、参与倡导活动等。提供便捷的参与方式，降低参与门槛。
- 联系方式和社交媒体链接：提供机构的联系方式，包括地址、电话、邮箱等，方便公众与机构取得联系。同时，链接机构的社交媒体账号，方便公众关注机构的最新动态。
- 多媒体内容：使用图片、视频、音频等多媒体形式，丰富网站内容，提升用户体验。例如，可以用视频记录项目活动，用图片展示项目成果，用音频分享机构的故事等。

在网站设计方面，风格建议简洁大方，导航清晰易用，方便用户快速找到所需信息。网站需要兼容不同的设备，确保用户在电脑、手机、平板电脑等设备上都能获得良好的浏览体验。同时，我们也建议遵循无障碍设计原则，为在视觉、听觉、行动、认知等方面有残障的人士提供不受阻碍的浏览体验。例如：

- 图片添加替代文字 (alt text)：为所有图片添加简洁明了的替代文字，方便使用屏幕阅读器的视障人士理解图片内容。
- 提供文字稿和字幕：为视频和音频内容提供文字稿和字幕，方便听障人士和语言障碍人士理解内容。
- 使用高对比度色彩：使用高对比度的颜色组合，例如黑色背景上的白色文字，方便低视力人士阅读网站内容。
- 采用可调节的字体大小：允许用户根据自己的需求调整网站字体大小，方便低视力人士阅读。

- 提供键盘导航：确保网站所有功能都可以通过键盘操作，方便行动不便人士浏览网站。
- 使用简洁易懂的语言：避免使用专业术语和复杂句式，方便认知障碍人士理解网站内容。³³

由于公益机构本身就是在倡导社会公平和关怀，不少机构还直接在从事与残障人士相关的工作，因此格外应当贯彻无障碍设计的理念。

如果资源和精力允许，我们也建议公益机构对网站进行搜索引擎优化，提高网站在搜索引擎中的排名，方便公众更容易地找到机构的网站。

第二类自有信息发布平台是公益机构在社交媒体开设的账号。微信公众号、微博、抖音、小红书等社交媒体平台是公益机构与公众互动的重要渠道。公益机构可以利用这些平台发布最新消息、发起活动、传播倡导理念，并与粉丝互动，提高公众参与度。

公益机构在经营社交媒体账号时，需要注意以下原则：

- 了解平台特性，选择合适的平台：不同的社交媒体平台有不同的用户群体、内容形式和传播规律。公益机构需要根据自身的目标受众和传播目标，选择合适的平台进行运营。例如，微信公众号适合发布深度文章和机构资讯，微博适合进行实时话题讨论和事件传播，抖音适合制作短视频内容吸引年轻用户，小红书适合以图文形式和素人口吻分享公益故事和生活方式。
- 了解平台算法和推荐机制：每个社交媒体平台都有其独特的算法和推荐机制，了解这些算法和机制有助于公益机构提升内容曝光度和传播效果。例如，抖音的算法注重用户观看时长、点赞、评论等互动数据，公益机构可以注意画面的吸引力，并引导用户点赞、评论和转发。小红书的推荐机制则更偏向于内容和个人用户的相关性和实用性，公益机构可以尽量以真实个体的口吻，分享公益行动和生活方式，尤其注意为用户提供实用价值。
- 了解平台现阶段重视的内容形态：例如，当直播是平台当下力推的内容形态时，平台会给予积极开直播的账号更多的流量倾斜。

³³ 关于网页无障碍设计的更多信息，可以参见<https://www.w3.org/WAI/fundamentals/accessibility-intro/zh-hans>

- 保持活跃度，定期更新垂直性内容：社交媒体账号需要持续运营，几乎所有平台的算法都会青睐那些定期规律更新，并且内容垂直（而不是五花八门、内容庞杂）的账号。因此，公益机构需要保持一定的活跃度，定期遵循定位和风格更新内容。可以制定内容日历，提前规划好每周或每月的发布内容。
- 互动沟通，建立社群关系：社交媒体平台不仅仅是信息发布的平台，更是与公众互动沟通的平台。公益机构要积极回复粉丝留言和私信，及时解答疑问，倾听用户反馈。可以通过线上线下活动、话题讨论等方式，增强与粉丝的互动，建立起良好的社群关系。
- 注重视觉呈现和设计：在以图片、视频为主的社交媒体平台，视觉呈现尤为重要。公益机构应重视平面和视频设计，提供美观、醒目、易于传播的视觉内容。可与专业设计师合作，提升内容的视觉吸引力。
- 善用话题标签：话题标签是许多社交媒体平台的重要功能，合理使用话题标签可增加内容曝光。公益机构可创建与公益相关的话题标签，号召更多用户参与讨论。节日期间也要把握时机，借势推出应景的内容和活动，例如#99公益日#、#世界地球日#等。
- 确保账号安全与稳定运营：公益机构应该重视社交媒体账号的安全性，采取必要措施防止账号被盗、泄露敏感信息等风险。制定明确的账号管理机制，确定管理权限和审核流程。同时，可以制定应急预案，在突发事件发生时，能快速反应、妥善处理，确保稳定运营。

社交媒体运营看上去简单，甚至有人认为那不过是“发发微博而已”。但实际上，它是需要耗费大量时间、考验运营者的策略思维，且需要长期坚持的工作。公益机构在经营这类自有信息发布平台的时候，对这些现实应有充分的认识。

当然，我们必须承认的是：有的公益项目更适合在社交媒体上传播，因为它们天然具备更吸引人的视觉元素，或者在民众当中有相当的认知基础和参与意愿。例如，动物保护类的机构，就相对容易通过各种广受网友喜爱的动物视频而获取流量与关注；再比如，抖音上不少影响力大的公益账号都是寻人类项目，因为这样的项目相对容易激发普通人的关注与参与。

对于这类机构来说，这当然是一件好事。而对于那些议题天然并不那么有利于社交媒体广泛传播的公益机构而言，也无须为流量感到焦虑。这类机构可以采用更为垂直的运营方式，也即：不刻意追求覆盖人群的广度，而是更看重和相关人群的深度连接与互动。通过这样的垂直化运营，同样能够极大提升倡导传播的效果。

部分获得较大影响力的公益机构社交媒体账号

平台	账号名称	链接
抖音	韩红爱心慈善基金会	https://v.douyin.com/ifDSP8gk/
	中国乡村发展基金会	https://v.douyin.com/ifDSu5af/
	让爱回家官方账号	https://v.douyin.com/ifDSn4wN/
	爱它的日常	https://v.douyin.com/ifDSt4H2/
	社区防毒公益传播计划	https://v.douyin.com/ifDAdfmv/
微博	免费午餐	https://weibo.com/u/2058877932
	WWF世界自然基金会	https://weibo.com/u/1702771281
	中国绿化基金会	https://weibo.com/u/1730234154
	浙江妇女儿童基金会	https://weibo.com/u/3948281370
	女童保护	https://weibo.com/u/3498155271
B站	大爱清尘	https://space.bilibili.com/584495834
	鹰匠联盟	https://space.bilibili.com/389437459
	免费午餐公益项目	https://space.bilibili.com/676930028
	女童保护	https://space.bilibili.com/2094764496

注：本表仅列出部分账号，并非全面统计。

第三类自有信息发布平台是电子邮件列表、微信群等可以直接触达个体用户的方式。在电子邮件使用率高的国家，公益机构非常重视建立邮件列表这件事情。通过邮件列表，公益机构

可以定期向关注者发送项目进展、活动信息等，保持与支持者的联系。

和微信、微博、抖音等社交媒体渠道比起来，邮件列表的优势在于：无需经过平台算法等规则的过滤，直接抵达关注者。有过社交媒体账号运营经历的人应该都有这样的经验：发出去的内容，并不一定能抵达关注者的时间线。另一方面，而对于普通用户而言，关注了一个账号之后，也不一定能及时看到最新的更新。这就是算法干预的结果，而电子邮件则避免了这种干预。

微信群也有类似的效果：群聊的消息可以按照时间顺序直接抵达用户。在商业世界里，这被称为“私域流量”，有很高的商业价值。不过，微信群也有它的问题：缺乏消息沉淀的机制，容易错过重要消息；由于消息泛滥，很多用户会将群聊折叠；工作和生活之间的界限消失，容易造成疲惫感。另外，经营一个活跃的微信群需要投入大量时间精力，这对资源并不丰富的公益机构来说是很大的挑战。

第四类自有信息发布平台是具体的个人，也即可以为机构发声的代表。在很多情况下，这样的代表就是项目发起人本人，因为他们对项目最了解，也最有驱动力去发声。例如，孙雪梅本人就是女童保护项目的代表，她每一次的公开发言，都为女童保护项目提供了触达更多人的渠道。当大家记住了她的名字，在很大程度上也就记住了女童保护这个项目想要做的事情。

孙雪梅分享说：要成为一个习惯公开发言的机构代言人，一定要经过锻炼。“过程中大家都有出糗的时候。没关系的。你要把这个组织做好，就需要主动往前推，你自己都不说，你等谁来替你说？遇到了舆情的时候，你自己都不讲，你等谁来替你讲？所以大家的观念需要转变，先多一些锻炼，从内部开始也可以。”

成功的倡导传播工作，往往会结合促成媒体报道和建设自有信息发布平台两方面。而通过以上的叙述，大家应该已经明白：两种类型的渠道都需要长期、主动、有意识的经营，都有“养兵千日，用兵一时”的特点。

◇ 影响性诉讼

影响性诉讼 (impact litigation)，也被称为影响力诉讼或者公益诉讼，是一个来自美国的概念。作为普通法国家，美国法院的判例具有极为重要的作用，对下级法院具有拘束力。因

此，通过一个具体的案件，等于就可以撬动立法的过程。中国不是普通法国家，因此，在中国的语境下，影响性诉讼有着不同的定义和意义：“所谓影响性诉讼是指那些个案案件价值超越本案当事人诉求，能够对类似案件，对立法、司法完善和社会管理制度改进以及人们的法律意识转变产生较大促进作用的个案。”³⁴此外，创制影响性诉讼模式的义派律师事务所主任王振宇律师认为：“在一定时间或者一定阶段内，具有广泛的社会影响，反映制度冲突的一些个案，这些个案通过它的提起诉讼、诉讼过程、公共传播、专家研究以及研究成果的运用和传播，能够对制度的演进、社会的变迁、观念的改变起作用，这叫影响性诉讼。”³⁵

简言之，影响性诉讼就是通过具备代表性和影响力的个案，尝试撬动政策变革。在这个过程中，也可能会深刻影响社会观念。因此，“没有任何一个倡导手法像影响性诉讼一样，能够如此强地连结社会倡导和政策倡导：一方面，影响性诉讼相对来说带来的社会影响力时间更长、覆盖范围更广（无论是人群还是地域）、对议题的讨论更深入；另一方面，无论是对作为立法修法智囊的专家学者还是对政策制定者进行的游说和动员，有一个真实进入司法程序的案件都是反映某个问题直接、具体、有利的证明。”³⁶

自然之友是一个在影响性诉讼方面有着丰富经验的组织。它的原总干事张伯驹介绍说，当初之所以选择在影响性诉讼方面发力，是因为依靠行政的力量去推动环保的议题是不够的——“那个时候，本身环境保护部门也不能算是一个很强势的部门，甚至很长时间都是弱势部门。”因此，他们希望把司法的力量引入进来。

而要让司法的力量进入，就必须通过诉讼的形式。最初的尝试开始于2011年。当时，云南曲靖曾因铬渣污染受到关注，当地土壤和水源均受到威胁。自然之友就此事向云南省曲靖市中级人民法院提起公益诉讼。当时，《民事诉讼法》还未对公益诉讼做出法律规定，云南省根据省内高等法院对于环保法庭的有关规定，即“以保护环境为目的的公益性社会组织可以作为环境公益诉讼的原告向人民法院提起环境公益诉讼”，受理了此案。这一次诉讼也被认为是环境公益诉讼的“破冰之旅”，对后来的《民事诉讼法》《行政诉讼法》修订也产生了深刻影响。

自然之友胜诉的第一个案子，是“福建南平生态破坏案”。该案被告矿业公司在未依法取得占

³⁴ 吴革，中国影响性诉讼2005。

³⁵ 《中国多元性 / 别影响性诉讼倡导手册》，页12。

³⁶ 同上，页20。

用林地许可证及未办理采矿权手续的情况下，在福建省南平市延平区葫芦山开采石料，并将剥土和废石倾倒入山下，直至2010年停止开采，造成原有植被严重毁坏。在国土资源部门数次责令停止采矿的情况下，2011年6月，被告还雇佣挖掘机到该矿山边坡处开路并扩大矿山塘口面积，造成植被严重毁坏。2015年，经过五次开庭之后，法院判决：破坏者不仅要修复生态环境，还要赔偿260万的损失费用。

几乎每一次的影响性诉讼，都吸引了不少媒体的关注，其中既包括官方媒体，也包括市场化媒体。但是，媒体对影响性诉讼的报道不会自然发生，它需要机构当中从事传播工作的同事提供重要的支持，包括发掘选题角度、组织新闻发布会、提供采访资源、讲述当事人故事、制作和发布视频、图表、图片等多媒体内容，等等。

除了自己打官司之外，自然之友还希望能支持其他组织也发起环保方面的影响性诉讼。因此，他们与中国政法大学的环境资源法研究与服务中心合作，发起了公益诉讼的支持网络，给更多的NGO和律师去做赋能的工作，让大家更有能力去诉讼。他们还发起环境公益诉讼的支持基金，在资金上为大家免除一些后顾之忧。

在性别平等领域，影响性诉讼也是一种重要的政策倡导方式。例如，性少数权益组织曾经以影响性诉讼的方式，介入“同性恋扭转治疗”议题。2012年左右，重庆有一家叫心语飘香的组织声称可以“治疗同性恋”。同性恋亲友会发现之后，先是在微博上给这家机构施加压力，但是没用。于是，他们投诉到当地的工商局，但是工商局称不归他们管，是医疗卫生系统的事情。最后，他们又找了媒体，重庆的电视台去做了这个事情的暗访，但依然没能击垮这家骗人的机构。

2013年年初，彭燕辉专门去重庆暗访这个机构，被电击了一次，拿到收据，然后到北京海淀区法院，起诉了百度——因为百度上面有这家机构的推广广告。一位公益组织成员分析认为，这个案件的被诉方和起诉地的选择都是经过审慎思考的：最终选择的被诉方知名度较高，更容易引起社会和媒体的关注，对于推动议题讨论非常有帮助；北京市海淀区的法官普遍具备较高的业务素养，这也有助于案件得到公正的审理。

这个影响性诉讼案件的结果颇为成功，成为了中国同性恋相关的性倾向扭转治疗第一案，而且取得了胜诉，判决书显示，“同性恋并非精神疾病，心语中心承诺可以进行治疗亦属虚假宣传。”

另一个性别领域的影响性诉讼案例发生在2020年。当时，一对女同性恋伴侣在国外生了小孩，之后在上海居住，分开之后，其中一方要把两个孩子带走，另外一方去争夺共同抚养权。这个案子非常特别，它承接了关于同性婚姻平权的倡导，而且是从小孩抚养权的角度切入。当时参与做这起诉讼的彭燕辉分享说，“这个案子对我们自己来说也是打开了一扇窗——不是讲同志能不能结婚，而是讲同志的孩子，同志的家庭怎么样得到法律保障。我们也让当事人在媒体上讲很多她作为一个妈妈的故事。这个案子也让中国的婚姻家庭立法界引发了很多关注，他们开始邀请我们去参加他们的立法会议，去讲同志家庭是怎么回事，它有点像出圈，不仅是在同志的社群里面传播，而更多是在立法界，在公共舆论里面去讨论这个事。”

在这个案例中，一个影响性诉讼的案例撬动了政策界的关注，实现了突破性的影响。

► 人际传播的路径和工作方式

◇ 向政策制定者建言献策

在中国，虽然没有西方式的游说制度，街头抗议的空间亦非常有限，但是社会力量参与政策制定的空间是存在的，政府为各界“建言献策”提供了体制内的正式渠道。而倡导传播工作，可以通过这些渠道发挥作用。

第一种重要渠道就是建议立法。

全国人民代表大会（简称“全国人大”）是中国的立法机构。那么，谁可以向全国人大建议立法呢？根据《中华人民共和国立法法》，有权向全国人大提出法律案的主体包括：全国人民代表大会主席团；全国人民代表大会常务委员会；国务院、最高人民法院、最高人民检察院、全国人民代表大会各专门委员会。

对于社会力量而言，比起通过上述机关提交立法建议，更常见的建议途径是通过全国人大代表。《立法法》第十八条规定：由全国人大的一个代表团或者三十名以上代表联名，也可以向全国人大提出法律案。

让我们以被誉为“中国历史上头一部由妇女NGO提出、推进、促成的法律”³⁷ — 《反家庭暴力

³⁷ 冯媛《中国民间推进妇女人权20年》，https://www.taiwanhrj.org/get/2015122514022532.pdf/THRJ_3_2_Feng.pdf。

法》为例，这部于2015年底通过的法律，成功出台的背后有社会各界的不断建言。其中，尤为重要的是由中国社科院法学所研究院陈明侠领衔的“反家暴网络”。早在2003年3月，反家暴网络就得到了时任江苏省妇联主席、第十届全国人大代表洪天慧的支持。在当年的“两会”上，洪天慧联合30名全国人大代表提出了关于制定《家庭暴力防治法》的议案，他们同时呈交了《家庭暴力防治法》建议稿给立法机关。此后每年的“两会”上，几乎都有全国人大代表、政协委员继续提出这样的建议。2008年，全国妇联副主席莫文秀等30名全国人大代表提交关于反家暴法的共同议案，参与起草该法律建议稿的专家，也都是反家暴网络的成员。

当然，无论是2003年还是2008年，距离《反家庭暴力法》的真正出台都还有颇长的距离。这也再次提醒我们：政策倡导是一项长期的工作，不会因为在某一年的两会上有30名人大代表提出议案，就能马上推动立法进程。石沉大海，或者来自立法机关的回应非常有限，才是常态。但如果能连续不断地提出，就更有可能引起官方的重视。而在促成代表委员持续关注过程中，传播工作可以发挥重要作用，其中至少包括：

- 通过持续的媒体报道和社交媒体互动，确保议题始终保持在公众和决策者的视野中。
- 通过发布研究报告、白皮书和专家意见，向代表和委员提供充分的证据支持。
- 通过讲述那些受到相关政策影响的个人故事，使问题更加具体和生动。个人经历和故事能引起情感共鸣，使议题更容易得到代表和委员的关注和同情。

一个利用“两会”的时机进行倡导传播工作的具体案例，是“女童保护”公益项目。这个致力于普及、提高儿童防范意识，保护儿童远离性侵害的项目，连续10年在全国“两会”期间举办代表委员座谈会，得到了代表委员和相关部门、媒体、公众的广泛关注和好评。多位参会代表、委员根据座谈会内容提出的建议、提案，推动了相关儿童保护制度的完善，例如参与推动了取消嫖宿幼女罪并入强奸罪从重处罚、全面建立处理儿童性侵案件“一站式”询问机制等。“女童保护”每年还会发布全国媒体公开曝光的儿童被性侵案例统计报告和儿童防性侵教育调查报告，为相关研究提供数据支持，填补领域空白，为代表委员的议案和提案提供证据支持。

全国“两会”每年都开，但会期只有10天左右。其实，在“两会”以外的时间，公益组织也可以跟人大代表、政协委员保持联系，邀请他们参加公益项目，了解社会问题。多花功夫在平时，

关键时刻才能够迸发出更大的能量。

这里有必要简要说明人大和政协的区别：前者是权力机关，后者则是民主监督机构。人大代表提出的叫“议案”，提出的流程要求更为严格，但也有较强的约束力；而政协委员提出的则叫做“提案”，提出的方式比较多元、范围也很宽广，但没有法律层面上的约束力，只属于“建议”的范畴。也就是说，要想推动新的立法，通过人大代表提出议案会更有效力，但通过政协委员提出提案也有利于积累政策影响。

此外，除了全国层面的立法建议之外，还可以在省市等地方层面，通过地方人大代表和政协委员提交关于制定某项法律的建议。在许多领域，地方法规的重要性不容小视。在一些情况下，倡导者本人当选地方人大代表，更能发挥直接的影响力。例如，自闭症人士家长、广州扬爱特殊孩子家长俱乐部名誉理事长、北京市晓更助残基金会理事戴榕就在2021年11月当选广州市越秀区人大代表。她以人大代表的身份，提出了不少关于自闭症筛查和康复、残障儿童融合教育、智力/精神障碍者就业的政策建议，并联合其他省市人大代表、全国人大代表、晓更助残基金会等公益组织，共同倡导推动相关政策法规的出台。

除了获得代表、委员的身份之外，政策倡导者若能加强同地方政府当中的教育、民政、团委、妇联这些和公益组织合作比较多的部门的联络，成为它们在特定议题上的顾问、智囊，也可以获得更大的政策影响力。而传播工作则可以提升倡导者的能见度和影响力，增加他们被政府看见的机会。

第二种重要的建言献策途径是对立法和修法过程中的征求意见稿提交建议。

如果说推动全新的立法是一件非常艰难的事情，那么另一件参与门槛相对较低的事情，是在立法机关按照《立法法》的要求，主动征求关于某项法律草案或修订案的建议时，抓住这一难得的机会窗口，积极提交建议。

我们仍以《反家庭暴力法》为例。在长达十余年连续不断的立法建议之下，2014年11月25日（当天恰好是“消除对妇女暴力国际日”），国务院法制办向社会公布了反家暴法的征求意见稿；2015年9月8日，全国人大常委会第一次审议该法草案后，再次向全社会征求意见。在这两次公开征求意见期间，从事妇女权益工作的NGO广泛动员了许多经受过家庭暴力的妇女、受

暴力影响的儿童等，将她们的意见呈交给了立法者，力图弥补草案的缺失。³⁸根据全国人大的统计，2015年的那一次公开征求意见，仅网上提交意见的就有8792人，提交意见42203条。

在许多重要法律的公开征求意见阶段，倡导传播工作都可以抓住机会，向上传达意见。2019年，《民法典》在制定过程中曾多次征询公开意见。其中，从10月底到11月，中国人大通过网络公开向社会征求有关《民法典》“婚姻家庭编”草案的意见，收到了近20万人提出的近24万条意见和5600多封来信。在当年12月20日的全国人大法工委新闻发布会上，官方罕见地透露：有大量民众提议“同性婚姻合法化”应被写入《民法典》。

当时在官方收到的所有意见当中，至少有80%是关于同性婚姻平权的。这个惊人的数字，是依靠广泛的社群动员实现的。彭燕辉说，社群动员发挥了非常大的作用，虽然未能一蹴而就在《民法典》当中实现同性婚姻立法，但已经显著提升了该议题的政策关注和社会影响。

在这个案例中，依托于社群的传播助力，是能够促成大量意见提交的关键因素。当官方在新闻发布会上透露相关信息后，传播工作也需要及时抓住这一话题，促成媒体关注和公众讨论。

第三种路径，是在相关法律法规出台之后，对其实施情况进行持续的跟踪和监测。

法律的公布和施行并非政策倡导的终点，它实际上是持续关注其实施情况的起点——如果不能得到很好地落地，那么再好的公共政策也难以充分发挥影响力。我们再次回到《反家庭暴力法》的案例。在2016年3月该法正式实施后，一些妇女权益机构持续追踪其落地的进展，总结经验、挑战和差距，并提出相应的对策建议。

例如，北京为平妇女权益机构每年都对反家暴法实施情况的媒体信息进行汇总和统计，发布系列监测报告，其中揭示出媒体报道中“平均每五天至少有三名妇女因家庭暴力致死”的现状。此外，各类跟踪监测的项目至少还包括 —³⁹

- 2017年，华南婚姻家庭律师团队和广州市和合家事中心合作发布《从近千份判决看反家暴法实施一周年的司法实践——兼谈受家暴女性的维权情况》；

³⁸ 冯媛《中国民间推进妇女人权20年》，https://www.taiwanhrj.org/get/2015122514022532.pdf/THRJ_3_2_Feng.pdf

³⁹ <http://www.equality-beijing.org/newinfo.aspx?id=85>

- 2018年3月和2020年3月，广州五美律师团队分别发布了以全国范围内人身安全保护令制度实施情况为内容的数据报告；
- 上海的反家暴志愿者自2016年3月起连续两年对上海市法院发出的人身安全保护令进行整理和研究，并提出若干具有针对性的政策建议，于2020年3月和2021年3月分别发布；
- 2020年9月，由民间妇女组成的“北京-可持续目标5”团队实施了“中国女性生存状况”网络调查，发现在预防和制止针对女性的家暴方面，高达89%的顺性别女性、84%的非常规性者和68%的顺性别男性认为现有的立法、执法和宣传教育等措施还不足够有效。
- 2021年3月，北京千千律师事务所发布《当家暴受害者走上法庭 — 2020年257份涉家暴离婚判决书研究》，北京源众发布《反家暴法实施5周年北京市涉家庭暴力案件司法大数据分析报告》，都对涉家暴案件的司法判决进行了统计，描述了司法实践中对反家暴法应用不足和家暴认定率的现实。

这些例子可以给其他领域的公益机构带来启发 — 在立法的之前、之中、之后，均有大量可以切入的角度，去影响政策的制定和实施。而每一次的监测报告发布，都是一次很好的传播机会。

第四种“建言献策”的途径，是参与和影响政府的行政决策。

在公共政策当中，法律法规提供的更多是框架性的规范，许多具体的细节实际上会由政府，也就是行政权力来完成。

社会力量参与行政决策，也是一件有法可依的事情。2019年，国务院发布了《重大行政决策程序暂行条例》，其中有整整一个小节都是关于“公众参与”这个主题。具体来说，条例规定：“决策承办单位应当采取便于社会公众参与的方式充分听取意见，依法不予公开的决策事项除外。听取意见可以采取座谈会、听证会、实地走访、书面征求意见、向社会公开征求意见、问卷调查、民意调查等多种方式。决策事项涉及特定群体利益的，决策承办单位应当与相关人民团体、社会组织以及群众代表进行沟通协商，充分听取相关群体的意见建议。”

自然之友公益基金会秘书长刘金梅分享：“在2003年《环境影响评价法》在中国出台之后，自然之友就推动了环评法实施之后第一次公众听证会的召开。重大行政决策是公众参与环境治理的非常重要的方式，也是一个政策倡导的机会、渠道和程序。”⁴⁰当然，公众听证会能否有足够的公众关注和参与，在很大程度上依赖于传播工作的支持。

除了这些公开的向政府建言献策的途径之外，公益组织还可以在日常与政府的接触当中，理解政府的需求以及希望推广的议题，找到与倡导目标的契合点，达成合作和相互理解，促成更为理想的行政决策。

从事美育推广的非营利机构禾邻社，分享了他们与政府合作、在自身使命和政府利益之间找到契合点的经验。2021-22年，禾邻社与广西政府合作，制作了系列绘本，改编了广西的经典民间故事或民俗传说，将喀斯特地形地貌、崇左花山岩画、三月三民俗、国家级非遗壮锦等广西的自然景观和人文风俗融入书中。这些绘本既实现了美育的价值，又符合了政府对于乡村文教发展、意识形态宣导等方面的需求。禾邻社创始人卢璐说，在这个双赢合作的背后，是一条他们花了十年才打通的渠道，而其中具体对接的是地方政府的群文（群众文化）系统。

另外一家公益组织的资深项目人员建议：公益组织在与政府打交道时，要深入了解政府的语言体系和工作重点，要关注不同的政府机构关注的内容，结合他们的工作重点来说我们的工作，才能行之有效。

她以一些具体的官方部门为例——比如团委，它其实是一个“群团组织”，关注的是青年人的成长。再比如，妇联关注的重点是妇女权益、儿童权益。至于民政，工作重点之一是社会最底层弱势群体的兜底，另一个重点是社会组织的规范管理。而公安部门，对于打击违法犯罪和维稳是最关注的。和这些机构打交道，显然都要采取不同的方式，对它们讲它们关心的问题，并且留意它们所使用的语言风格。

此外，传播倡导的对象本质上是人，而非机构。因此，在实际倡导传播工作中，也需要针对不同人的关注点，采取更加有针对性的工作方式。

例如，自然之友曾经在北京推动《北京市湿地保护条例》中“湿地名录”的制定工作。当时，

⁴⁰. <https://www.fon.org.cn/action/way/content/395>

他们与北京市大兴区的一位政协委员合作，提案的这个委员，本身就是一个做湿地保育的专家。“所以我们一跟他说，当时我记得，打完电话之后他就炸了，说带我去现场看，然后看完，心都碎了。他说这事谢谢你帮我，谢谢你给我们提供的资料，说我得干这事，因为他喜欢鸟，湿地如果没有了他喜欢的鸟就没了。”张伯驹回忆说。

后来，北京市副市长来到大兴区的厂子里边来座谈的时候，这位政协委员老先生就直接就给他看了一堆的照片，说市长你看吧，湿地是地球之肾，北京湿地被糟蹋成这样了，你说怎么办？副市长就被吸引了，追问是什么情况，政协委员就开始说这个事情，然后另外一边就组织媒体做报道，制造声量，形成一个自上而下的动员。

传播倡导的对象本质上是人，而非机构。

老小孩科技助老公益组织负责人吴含章强调，在与倡导对象打交道的过程中，应该理解他们当下的工作重点，做到及时的跟进和更新。他们在推出《5G时代的2G老人》这部片子的时候，效果非常好，因为正好有相关政策的出台，符合当时政府正要做的事情，迎合了他们工作的需要。但当他们再推出下一部片子《早上海》的时候，就会碰到一些问题。《早上海》想要传递的核心信息是：希望促进老年人的消费和经济，让生活更丰富。但是在与政府部门沟通的时候，他们感受到的是：领导们也会觉得这个出发点好，但会觉得这件事情可能不是一个具体的职能部门去做的，比如说找民政，或者找老干部局，他们会觉得自己的工作范围是局限的。你要去做推动老年消费这么大一件事情，已经超出了他们的工作职责，所以会产生一定的距离感。这也在很大程度上增加了公益组织和政府之间的沟通成本，效果打了折扣。

同性恋亲友会的阿强说，他们在倡导过程中，始终以“沟通者”的形象自我定位：“我们回到家长这个层面，我要在监管者的大脑里面深刻地刻入一个妈妈的形象，就是妈妈怎么接纳她的小孩。我不是在讲LGBTQ运动，我跟他讲述的是一个妈妈的形象，一个妈妈的故事，一个家庭怎么能够更加和谐，能够亲子关系更好的一个故事，所以我们怎么能够去帮到这些处于这些痛苦当中的人，让他们走过这样一个艰难的历程，这是我们的责任。”

他也强调：而且代表委员、政策制定者，本身就是社会的一部分，如果他们遇到同学或者亲戚

同性恋出柜的事情，再跟他们谈就会容易很多。

彭燕辉也总结说：在具体的工作中，他们了解到原来政策制定者最关注的是孩子的最大利益，是妈妈和孩子。所以他们在关于拉拉妈妈这个议题上，讲了很多妈妈很想要照顾她小孩的故事，这符合了和谐家庭这种重要的价值取向。

◇ 联结同路人社群

公益机构的倡导传播工作若要引发更广泛的共鸣和行动，联结同路人社群的力量至关重要。同路人社群指的是拥有共同目标、理念或利益的群体，他们对特定议题有着天然的关注和热情，能够形成强大的传播合力。

自然之友原总干事张伯驹有一个形象的比喻：“围社群”。不论是通过建立微信群、newsletter邮件直投，还是通过线下分享会等形式，若能更直接、垂直地触达一些价值观和目标一致的群体，就是将社群“围”起来并不断扩大的方式。“比如说我知道有的机构有微信群50多个，这是什么概念？两万五千人，这还是蛮大的一个数量。关键是这些人都愿意帮他们去转他们的东西，向周边传播，所以如果从这个角度看的话，你很难说这是纯粹内部社群的传播，还是面向公众的传播。”

女童保护发起人孙雪梅也认为，联结同路人社区可以产生更深层次的链接，并且最终放大面向公众传播的声音。对于女童保护这项计划来说，志愿者讲师团队就是他们联结起的重点社群。孙雪梅说，这些社群是基层社会力量，是基石也是动力；他们可以点线面式地扩大项目影响力与传播力。

什么样的项目适合做社群传播？孙雪梅给出的答案是：容易引起社群广泛共情与思考的，能与人产生联结的项目。她还提醒，在社群传播中，需要考虑社群内部的优化管理，避免无序；需要更精准、更深度，综合考虑忠诚度与准确性；也需要在应对风险方面，做标准化的质量控制。作为联结社群的一项实体活动，女童保护每年会举行周年庆活动，汇报项目成效、总结项目经验，表彰优秀团队及志愿者。

同路人社群是实现影响力规模化的重要路径。倡导传播工作可以投入更多精力去发现和联结这些社群，尤其是既要有网上的方式，也要有线下的方式，因为线下能够获得的联结感是线上无法取代的。

在“同路人”当中还有一个特殊的群体，即相关议题的专家。他们在倡导传播工作中是非常重要的盟友。如果可以请专家出来，为某些议题代言，甚至可以由以专家组成的协会发声参与，那么会在很大程度上增强倡导传播工作的效果。

曾经长期报道公共卫生领域的记者马晓华分享说，在HPV疫苗免费接种地方试点的过程中，北京协和医学院群医学及公共卫生学院特聘教授、癌症人群预防和控制领域的权威专家乔友林发挥了非常重要的作用。他拿出的专业证据，对于民意和情绪形成了有力的补充，共同影响了政策制定。

要和专家形成更好的合作关系，公益机构也需要理解专家的需求。一方面，他们希望能够继续在相关领域进行研究、发表论文，如果公益机构能够在收集研究数据等方面为专家提供便利，会是非常好的合作切入点。另一方面，许多专家对于发挥社会影响力有相当大的兴趣，这是很多人从事学术研究的“初心”之一。但是，由于他们过于习惯专业语言，不熟悉向非专业人士讲述的方式，这样的影响力往往难以发挥到最大。因此，如果公益机构能够协助专家，将学术研究成果进行转化传播，抓住决策者和公众关心的要素，也会是非常重要的助力。

学院里的专家往往因为长期遵循严谨的科学研究守则，容易给人留下一种不苟言笑的严肃感觉。但是，他们实际上也都是活生生的、有自己性格的人。因此，公益组织在做倡导传播的过程中，需要注意的一个重点就是把人的角色、人所发挥的作用放大，而不是呈现他们的“扑克脸”。以人情味的方式去塑造专家的形象，去“软化”他们的研究成果，也能大大增强倡导传播在公正和政策制定者中间的影响力。

在专家群体中还有一个特殊的类别，那就是法律专家和律师。他们的工作方式更加贴近实践，往往可以提供更为直接的助力。一是在具体的事件中，可以寻求律师的帮助，为当事人提供协助。例如，北京市千千律师事务所的两位律师，在新冠疫情期间实际帮助遭遇分手暴力的受害者申请到了人身安全保护令，成为突破性的实践探索。在性别平等议题方面努力的机构，与千千律师事务所等机构形成了紧密的合作关系。律所可以通过机构接触到更多的案件，而机构则可以通过律所为寻求帮助的具体的人提供支持。

法律专家和律师的另一种助力作用，发生在相关法案征集意见时。以北京为平妇女权益机构为例，2018年以来，该机构和北京市千千律师事务所、北京源众等机构，先后为山东、湖北、

陕西、湖南、贵州、内蒙、云南的省区一级地方法规征求意见稿提出建议。2021年2月《中华人民共和国法律援助法(草案)》、《中华人民共和国家庭教育法(草案)》两项法案在中国人大网上向社会公开征求意见之际,为平和千千律师事务所合作,就关于家庭暴力受害人法律援助、受家庭暴力影响未成年人家庭、学校、社会教育的内容提出修改建议,并向公众倡导联名提交,最终征集780余名机构和个人签名,法律援助法最终正式发布时增加了“家庭暴力受害人作为法律援助对象”等内容。

► 大多数倡导传播都是混合路径

从以上对各种倡导传播路径和角色的详细介绍中,大家也许能够发现:其实在现实中,大多数实际发生的倡导传播项目,采用的都是这些路径的混合。

比如,当我们希望影响政策制定者的时候,几乎一定会涉及社会倡导的助力;而在影响社会公众的过程中,常常也会同时将影响政策制定作为中长期目标。此外,更深入的大众传播也需要由具体的政策来“保驾护航”,如自然之友公益基金会秘书长刘金梅所写的:

“对自然之友而言,为什么不是动员和发动公众就好,而一定要进行政策倡导,自上而下地推动环境保护?这是因为公众参与环境保护的正当性需要立法来进行明确和保障。在中国,公众参与环境保护的合法性、正当性来源于《宪法》,和《环境保护法》这一环境保护领域的基本法律。……2015年生效的《环境保护法》第五条规定了公众参与是环境保护的基本原则之一,并有专章专篇规定信息公开和公众参与。因此,在自然之友的变革理论中,推动和支持更多公众参与环境保护的前提是公众参与环境保护的权利得到法律的保障,政策倡导在自上而下保障公众参与环境决策和环境治理的空间,让公众参与成为环境治理的基本原则和重要手段。随着这一空间不断被拓展,公众参与的渠道和权利也被保障。”⁴¹

在制定倡导传播计划的时候,最好能够事先制订一张“地图”,将所有可能的路径和相关的倡导传播对象一一发现和勾勒出来,其中既要包括大众传播的层面,也应该包括人际传播的层面。

⁴¹ <https://www.fon.org.cn/action/way/content/395>

例如，在反乙肝歧视（对健康的乙肝病毒携带者在升学、就业、生活等方面的歧视现象）的倡导传播工作中，既有社群的发声，又有法律的倡导，也有媒体的倡导，还有很多途径跟专家合作。最终，公务员体检标注里面把乙肝病毒携带这一项去掉，实现了非常重要的成果。倘若不是通过这样多管齐下的混合路径，这样的成功也许更难获得。

再比如，北大新媒体研究院的王秀丽教授以结核病的倡导传播为例分享了多种路径结合的重要性。在“两会”之前，他们和人大代表、政协委员有一些前期的沟通，知道他们可能要提一些跟结核病相关的议案和提案。但是，可能刚开始某个政协委员提了这么一个提案，没人关注，这时就可以通过邀请记者，来对此进行报道，让提案的声量能够放大。

我们再以同性恋亲友会所做的一次具体倡导传播工作为例，看看不同的路径之间是如何混合的。2013年4月，应时任总理李克强邀请，冰岛总理西于尔扎多蒂飞抵北京，开启了她对中国为期6天的访问。这位冰岛总理是第一个公开同性恋身份的政府首脑，她在访华过程中，也带着自己的伴侣。

同性恋亲友会抓住这个机会，密切关注中国的媒体上会怎样报道她们的关系。他们发现，媒体报道非常少。于是，阿强写了一篇博客，“寻找夫人”——为什么别的总理来的时候，他们的夫人在中国的媒体上会有一些呈现，那么这位冰岛总理的夫人去了哪里？这种基于社交媒体的话题设置，不仅引发了平台的兴趣和推荐，而且也获得了媒体报道。⁴²

他们的行动还不止于此。同性恋亲友会是以家长为主的一个组织，他们就以妈妈的角度，主动向冰岛总理和伴侣发起邀请，邀请她们去家里面做客，说自己的女儿也是一位女同性恋，如何是以她为榜样。虽然当时大使馆回复说，总理这次的访问比较紧凑，可能没有时间去这位家长家里面做客，很抱歉，但这次互动又借由社交媒体形成了传播。

虽然在这个案例中，更多的重点还是放在影响大众的观念，而面向政策制定者的倡导传播是有限的，但当时也存在这样的元素。当时的媒体报道中会强调：当时，法国成为世界上第十四个承认同性婚姻的国家。报道中甚至引用专家的说，“中国已经到了这个社会发展阶段了，要面对这样的问题了。”

⁴² <https://news.sohu.com/20130430/n374470140.shtml>

总之，制定倡导传播计划的时候需要有通盘考虑的全局思维，要明确自己的工作究竟要实现哪些目标，其中又有哪些是近期可以实现的，哪些是更为愿景的目标。在实现目标的过程中，对具体的可能路径应有充分的了解，再从中进行选择 and 搭配，为每一项倡导传播制定独特的具体方案。

第六章

倡导传播实践 (4) 实施监测评估



本章要点：

- 倡导传播的评估需要从多个维度进行，不能仅仅关注单一指标。
- 评估的方法需要结合量化和质化的路径。
- 评估是为了更好地改进未来的倡导传播工作。
- 在评估和制定目标之间，应该形成良性的循环关系。

在 执行的过程中开展持续的效果和舆情监测，是倡导传播工作的重要部分。而且，倡导传播工作不能止步于执行。如果在执行之后缺乏评估和反思，将无法为机构积累下有益的经验，也会让机构的倡导传播工作水平止步不前。每一次倡导传播活动结束后，都需要认真进行总结评估，分析成功与不足，从中汲取经验教训，为未来的传播工作提供参考。

► 传播活动效果监测

公益机构需要对传播效果做持续的监测，这有助于机构不断调整倡导传播策略。常见的监测包括：

传统媒体监测

- 浏览新闻网站和论坛：关注主流媒体、行业媒体以及相关论坛的报道和讨论，了解公众对机构和行业的看法和评价。
- 收集整理媒体报道：建立媒体资料库，收集整理与机构相关的媒体报道，分析媒体报道的倾向性和关注重点，为机构决策提供参考。

互联网监测

- 主动搜索关键词：在微博、微信、抖音、小红书等平台搜索机构名称、项目名称、相关活动话题等关键词，查看公众的讨论内容和情绪倾向。
- 设置关键词提醒：利用平台提供的关键词监控功能，设置机构名称、项目名称、行业关键词等，当出现相关信息时，系统会自动推送提醒，方便及时发现和处理。
- 关注评论和私信：定期查看机构账号的评论区和私信，及时回复用户留言，收集用户反馈，了解用户需求。
- 分析数据报表：利用平台提供的粉丝画像、内容数据、互动数据等分析工具，了解用户特征、内容传播效果和用户互动情况，为优化传播策略提供数据支持。
- 在具体工具方面，市面上有很多专业的网络监测平台，可以根据机构需求定制监测方案，提供全网信息监测、数据分析、舆情预警等服务。

线下活动反馈收集

- 设置意见箱和反馈表：在线下活动现场设置意见箱和反馈表，方便参与者提出意见和建议。
- 进行问卷调查和访谈：针对特定项目或活动，设计问卷调查或进行访谈，收集更深入、具体的反馈信息。

内部信息收集

- 鼓励员工反馈：鼓励员工积极反馈在工作中遇到的问题 and 收集到的用户意见，建立畅通的内部信息反馈机制。
- 与合作伙伴沟通：与合作机构、志愿者团队等保持沟通，了解他们对机构工作的看法和建议。

▶ 倡导活动效果评估

对倡导传播工作的评估，需要对应我们在前面提到的目标制定。从根本上说，评估就是看最初定下的目标是否实现；如果未能实现，原因是什么。同时，也可以反思目标制定是否合理。

假设某公益机构发起了一项关注留守儿童心理健康的倡导传播活动，其目标是提升公众对留守儿童心理问题的关注度，并推动相关政策的制定。那么，我们可以为其设定相应的评估指标和方法。

- 目标一：提升公众对留守儿童心理问题的关注度。
 - ◎ 评估指标：社交媒体平台相关话题的讨论量、媒体报道数量、公众参与相关活动的人数等。
 - ◎ 评估方法：社交媒体数据分析、问卷调查等。
- 目标二：推动相关公共政策的制定。
 - ◎ 评估指标：政府部门出台相关政策的数量、政策倡导活动的参与度、媒体对政策倡导的关注度等。
 - ◎ 评估方法：政策分析、媒体内容分析、访谈等。

如果我们尽可能考虑各种各样的目标设定，那么公益机构的倡导传播工作评估可能发生在以下几个维度。

首先是“输出”维度，包括：

- 传播活动的完成情况：评估传播活动是否按计划执行，例如活动数量、参与人数、稿件发布数量等。
- 传播内容的质量：评估传播内容的准确性、清晰度、吸引力、感染力等。
- 传播渠道的选择：评估传播渠道的选择是否精准触达目标受众，不同渠道的传播效果如何。

然后是“受众”维度的评估,包括:

- 目标受众的覆盖率:评估传播活动触达目标受众的比例,例如网站访问量、社交媒体粉丝数、活动参与人数等。
- 信息到达率:评估目标受众接收到传播信息的比例,例如问卷调查、访谈等方式了解受众对传播信息的记忆度和理解度。
- 受众参与度:评估目标受众参与传播活动的程度,例如转发评论、点赞收藏、参与互动等。
- 受众态度的改变:评估传播活动对目标受众态度、观念、行为的影响,例如通过问卷调查、访谈等方式了解受众对相关议题的认知和态度变化。

第三是“效果”维度的评估,包括:

- 政策影响力:如果倡导传播的主要目标受众是体制内的角色,那么可以看相关的公共政策是否有发生期待之中的相应调整。
- 社会影响力:如果倡导传播活动的重点在于走影响公众的途径,那么可以评估传播活动对社会公众、政策制定者、媒体等产生的影响,例如媒体报道数量、政策倡导的效果等。

在评估工作中,要注意同时收集量化和质化的证据。前者以数字的方式呈现(例如,多少家媒体刊发了相关报道;参与活动的有多少人;筹到了多少款项),更为直观和容易理解,但它并不能展现更为细致和复杂的图景(例如,媒体报道中传递了哪些主要信息,它们与最初定下的倡导传播目标是否一致;参与活动的人在活动之后对于相关议题的看法增加了哪些认识,发生了怎样的改变;捐款的人究竟为何慷慨解囊,他们之后是否还会成为持续的资助者)。用自然之友前总干事张伯驹的话来说:量化的评估数据还有可能暗藏“陷阱”——五万阅读量,三十篇报道,这些数字究竟意味着什么?“比如,我上了一百节课,每节课下面有一百个学生,但是他们都在底下摸鱼,这些数字是否还有意义?一旦以完成数字为任务,可能就会出现单纯追求数字但忽略了实际效果的工作倾向。”理想的评估,应该将量化和质化这两类证据结合起来,发挥各自的特长。

多位被访者认为：除了眼前的活动效果，还可以从一个更长远的周期来看待工作成果。例如，有多少媒体和公益机构建立了连接，促成了多少后期跟进采访的可能。再比如，获得媒体资源的链接之后，对于未来的传播倡导工作有什么帮助，可以怎样帮助机构本身去反思自身的愿景和运作。此外，对于议题相关的社群，在倡导传播工作又带动了多少后续的加入和联动，也是可以长期跟踪和评估的目标。

► 评估与目标的循环

效果评估需要遵循最初设定的目标，而评估的重要作用之一，又是帮助公益机构调整接下来的目标计划。若评估结果显示目标达成度高，证明项目方向正确，策略有效，未来可以继续沿用或优化现有做法，并设定更有挑战性的目标。若评估结果显示目标达成度低，则需深入分析原因。可能是目标设定问题——目标过高、过低或不够清晰，需要重新审视社会需求和机构自身能力，制定更合理的目标。也可能是策略执行问题——项目执行过程中出现偏差，资源配置不合理，或外部环境发生变化，需要调整项目策略，优化资源配置，灵活应对变化。



计划和评估的循环，是公益机构不断探索、学习、成长的过程。每一次循环，都是对现实的一次挑战和回应，让公益机构更加深刻地理解倡导传播工作的复杂性和长期性，并以更加务实的态度和创新的精神，推动社会问题的解决。

在计划和评估的循环当中，公益机构能够更好地看到倡导传播的现实挑战和困难，从而制定更加现实的目标计划。

以下是公益机构在这样的循环当中可以着重考虑的几类工作挑战，以及相应的应对方法。

首先，政策改变需要时间、意愿和契机。政策倡导往往是一个漫长的过程，需要持续的投入和耐心。政策制定者需要了解问题、权衡利弊、争取共识，同时也受到社会舆论、利益集团等多方面因素的影响，接受公益组织的建议时会非常慎重。公益机构难以在短期内看到政策改变的成果，容易产生挫败感，影响工作积极性。

应对这种挑战并没有什么灵丹妙药，重点只有两个字：耐心。用自然之友前总干事张伯驹的话来说：“很多时候，我们真的愿意投入十年去推动一个变化。而最终可能真的有变化，至于是不是全都是因为你，肯定不是，但有可能因为你的坚持，会吸引到非常多的力量一起来去推这个事情。比如《环境保护法》，这个领域主流的学者都是我们的深度战友，还包括最高法的一些法官，生态环境部的政策法规司的一些公务员和领导，以及国务院法治办、全国人大的工作人员，大家都在一起聚集力量。从民间组织角度来说，你只能不断地发出声音，而且这声音要足够的目标清晰，要带着你的价值观。”

相应地，公益机构可以将最终的政策目标拆解成多个阶段性目标，并在每个阶段设定可衡量的评估指标，及时评估进展，鼓励团队，保持工作动力。

第二，公益机构、政府、媒体、大众等角色都有不同的思维模式，可能导致沟通壁垒难以消除。公益机构由使命驱动，有鲜明的价值导向；政府注重社会稳定和经济发展，政策制定和执行需要经过复杂的流程和审批；媒体大多是受众导向，更关注能够吸引眼球、引发热议的议题，且新闻报道追求时效性，难以对复杂议题进行深入报道和持续关注，另外媒体报道需要保持客观中立的立场，难以站在公益机构的立场上发声；大众则以日常生活为中心，更关注与自身利益密切相关的信息，信息获取渠道多样化，容易受到网络舆论和情绪化信息的影响，

即使关注公益议题，也未必会付诸行动。

在倡导传播工作中，公益机构需要和这些不同的角色打交道。如果不能灵活切换视角，理解各种角色的不同思维模式，那么就有可能感到挫败。

此前的章节已经详细介绍过如何理解各种角色。在定期的工作评估中，公益机构可以同时评估与各类角色打交道的经历和效果，并在制定新一年的计划时更好地寻找和各类角色的共鸣点。

第三，公益机构在权力关系中往往处于弱势地位。与政府部门、大型企业相比，公益机构的资金、人力、信息等资源都相对匮乏，难以在政策制定过程中施加足够的影响力。另外，公益机构的声音往往较为微弱，难以进入主流媒体和公众视野。

如果公益机构在效果评估中感受到这样的问题，一方面可以调整倡导传播的目标，令其变得更可行；另一方面，可以考虑通过构建联盟、联合倡导等方式，扩大机构的影响力，共同推动政策改变。

在最后一个章节中，我们将继续谈谈公益机构在当下的环境中从事倡导传播工作时遇到的挑战，以及未来的发展方向。

倡导传播之旅导览

一 制定传播策略



二 设计传播信息



三 选择传播路径



四 实时监测评估



第七章

新技术下的挑战与方向



本章要点：

- 外部环境发生了变化,但一些根本的机制并未变化。
- 资金和人才问题需要有创新解法。
- 社交媒体平台是很好的工具,但也给公益机构带来了许多限制。
- 公益组织可以积极尝试生成式AI技术。

这本手册的研究、采访和写作发生在2023-24年。在与公益机构的伙伴们交流的过程中,我们很多次听到的观点是:在今天做倡导传播,和20年前、10年前乃至5年前很不一样了——外部环境的改变很大,公益机构的行动空间和可以获得的资源受到了更多的限制。不过,我们同样反复听到的观点是:虽然变化很大,但倡导传播工作依然可以做、应该做,只不过在具体的工作方式上可能要进行针对性的调整。在本章中,我们将讨论这些变化及公益机构的倡导传播工作可以采取的应对方式。另外,我们还会从这些变化出发,结合最新的技术变革,谈谈倡导传播工作在未来的发展方向。

► 外部环境的变化

近年来,国内外的环境发生了许多变化。但是,所有的变化都并没有改变一些基本的机制和逻辑,包括:

- 公共政策制定的基本方式没有变,在公共政策制定过程中,面向公众和非政府组织开放的窗口并没有关上。
- 政府的治理依然需要民间力量的参与。尽管政府拥有强大的能力,但它远没有回到包

办一切的程度，也不可能对所有的社会问题做到全知全能。无论是民营企业还是非政府组织，都依然是社会治理和运转中不可忽略的角色。

- 影响政策制定者和影响公众，都依然是可能并且应该追求的。
- 倡导传播工作的基本路径没有变化，媒体报道、网络舆论、公众发声、建言献策等依然是最重要的倡导传播方式。
- 机构媒体的影响力下降很多，但是它依然是持有自媒体所不具备的原创采编权的。机构媒体对公众的号召力也许不比当年，但它对于政策制定者的影响力依然显著。
- 尽管对于境外背景的机构和资金更为谨慎，但对外开放依然是基本国策之一，国际交流和合作的窗口也没有关上。

更不用说，在更为基本的层面上，人们对故事的渴望，对公共事务的关心，对意义的探求，都不可能发生改变。在各个机构当中的人，也没有发生本质上的变化。

当然，公益机构的倡导传播工作确实需要在具体的策略选择上做相应的调整。

首先，在话题切入视角的选择上，可以做出更有策略的调整。以前文提到遇到更多限制的性少数议题为例，可以将其置于其它更为主流的话题当中去探讨。一种可能是公共卫生的视角，将艾滋病预防等议题作为首要角度，不仅探讨疾病的问题，而且更进一步，探讨生活保障和基本权利的问题。另一种可能是强调家庭价值，事实上这也是同性恋亲友会一直以来的倡导传播策略，无论是父母和同性恋子女之间的互相理解与接受，还是同性伴侣的陪伴获得更多的保障，都可以置于“家和万事兴”的视角之下去探讨。

第二，即便发生在前台的公开行动受到更多的限制，发生在后台的许多工作都依然可以去做。其中最为重要的后台工作，是与包括专家、媒体、代表委员乃至官员在内的更多利益相关方建立联系，加深各方对于相应社会问题的理解和解决方案的认知。

第三，坚持自己的“初心”。老小孩科技助老公益组织负责人吴含章说，“要去解决一个社会问题，你要看这个问题到底是真问题还是假问题。我们以前说，给老人戴一个什么手环，在家

里装一个警示按钮，大家拍脑袋都会觉得这个是很好的，因为老人有这个需求啊。如果政府也觉得好，可能会大量的钱去购买，很多人都去做这件事情。但是一年两年之后，政府不购买了，这件事情结束了，退机率达到90%——为了两三年只按一次的键，用户愿意每个月付十块钱吗？不会的。所以，你应该把这个事情融入到你的日常服务中间，作为一个附加的服务，而不是以它为主的一个服务。你要了解老人的需求，如果这个需求真实存在，那么哪怕政府不购买服务，他也会为之花钱的，那才是真正的好的东西。政府可能在后面帮你推一把，帮你扶一把，但根本上需要有自己的创新，有自己的想法。不是政府告诉我怎么做，是我要告诉政府怎么做，这是很重要的。”

► 资金问题

资金问题一直是困扰公益组织发展的重要因素。在中国，“民非”公益组织没有公募资格。因为一些事件，公众对公益组织的信任度较低，捐款意愿也低。“九九公益日”等活动，在每年带来一波公益热潮的前提下，也在行业内引发了不同的声音。有人认为，这样的活动消耗了大家的捐款热情，导致平时收不到任何捐款。而这样的募捐和赢配捐的活动更有利于本就有钱的大型公益组织，对于草根的小型公益机构来说则没有那么友好。

对于倡导传播工作来说，资金的缺乏更是限制其有效开展的瓶颈。很多项目的资金中都不会为倡导传播岗位单独设置预算，这也就导致机构往往没有专人来从事倡导传播工作。

在这样的大背景下，公益机构只能更多依靠自身的探索去获取更多资金，以及投入倡导传播工作。例如，从事美育推广的非营利机构禾邻社就表示：必须跳出公益圈，用圈外的资源来反打公益圈。这是一种有益的思路，它能帮助我们思考如何拓宽资金来源。而在资金的用途方面，整个行业都应该对倡导传播工作的重要性有更好的认识，尽量为之设置专门的职位。

► 社交媒体平台的限制

社交媒体的兴起为公益机构的倡导传播工作带来了前所未有的机遇，同时也带来了新的挑战。平台机制和算法的影响，犹如一把“双刃剑”，需要公益机构认真应对，才能扬长避短，提升传播效果。

从平台的角度看，它们最关心的始终都是流量，因为流量直接关联平台的最重要收入来源——广告。而公益机构希望推广的议题，很多时候并不是最能带来流量的议题，除非涉及热点话题或名人明星。“你做得再好，腾讯不喜欢，或者抖音不喜欢，他们就不给你推流量，那你就触达不了那么多人，只能靠自己私域的那些流量，我觉得这是一个蛮真实的现状。”张伯驹说。

禾邻社创始人卢璐也认为，平台的流量分配机制是一种“玄学”。因为平台数据不公开，外界也无法得知其机制和逻辑，只能不停地去尝试和碰运气。但这样总结下来的经验，也并不一定管用，因为平台的算法规则是一直在调整更改的。绝大多数公益机构都没有办法投入资源去不断追踪平台的新规则，这也是为什么公益传播如今在社交媒体上非常难做的重要原因。

如何应对社交媒体上的这些对公益机构不利的条件？一种思路是在各大平台上不断地去尝试和测试。大的科技公司都会将“A/B测试”作为重要的工作方法。其原理是将目标用户随机分成两组或多组，对每组用户展示不同版本的传播内容或策略，通过数据分析比较不同版本的效果，从而找到最优方案。这种方法以数据为导向，避免主观臆断，可以更精准地找到提升传播效果的方法，并根据数据反馈不断优化策略。

对于公益机构来说，显然无法做到对不同的受众随机展示不同的内容，但可以去做的，是不断测试不同类型和风格内容的数据表现，然后收集不同方案的测试数据，并进行对比分析，找出效果最佳的方案。在这个过程中，从事倡导传播的员工也会提升自己的“手感”。

另一种应对思路，是注意开掘平台之外的渠道，不要让社交媒体平台成为公益机构唯一的内容分发渠道。过度依赖社交媒体平台，如同被困在“围墙花园”中，受制于平台规则和算法。前文提及的电子邮件通讯，就是这样的渠道。而通过线下活动创造面对面的连接，也可以在这个社交媒体时代提供不一样的触达受众的方式和体验，尤其是建立更直接、更深刻的连接，提升用户对公益组织希望倡导的理念的理解和认同。

► AI的兴起

以ChatGPT为代表的生成式AI技术，从2022年底以来正以惊人的速度改变着各行各业，公益机构的倡导传播领域也不例外。生成式AI既带来了前所未有的机遇，也带来了新的挑战，需

要公益机构积极探索、审慎应对。

在公益机构的倡导传播工作中，生成式AI的应用场景有以下几种。

第一，提升文字、图片、音频、视频等多类型内容的创作效率。利用AI可以快速生成不同风格、不同主题的文案，包括社交媒体帖子、新闻稿、项目介绍等，节省人力成本。AI还可以根据文字描述生成图片、视频等视觉素材，甚至可以将文字内容自动生成视频，丰富传播形式，降低制作门槛。

此外，AI可以快速、准确地进行多语言翻译，帮助公益机构将内容推广到更广泛的受众群体。

第二，辅助数据分析，制定科学策略。实际上，生成式AI的强项并不只在于输出文字，也在于在海量数据和信息中梳理出逻辑。

例如，公益机构往往积累了大量项目数据、捐赠数据、用户数据等，AI可以帮助快速处理和分析这些数据，挖掘数据背后的价值。AI可以识别数据中的趋势和模式，例如捐赠行为模式、用户兴趣变化等，帮助公益机构预测未来趋势，调整战略方向。基于AI提供的数据分析结果，公益机构可以制定更科学、更有效的项目计划、筹款策略和传播策略。

第三，创新互动形式，增强用户参与度。随着技术的进步，开发AI互动程序的门槛也越来越低。例如，利用AI开发聊天机器人，与用户进行互动问答，提供个性化的公益信息和服务，提升用户体验，增强用户参与感和情感共鸣。

当然，在使用生成式AI的过程中，也需要遵循一定的原则。AI自动生成的内容可能存在信息不准确、价值观偏差、版权争议等问题，在整个过程中始终需要人工审核和把关，确保内容质量和伦理合规。公益机构应该积极将AI作为辅助工具，而不是替代品。在AI的时代，更应该发挥人的创造力、判断力和情感共鸣能力，创作更有温度、更有力量的内容，增强倡导传播工作的效果。

第八章

结语

倡 导传播作为公益组织的核心业务之一，在推动社会变革、实现公共利益方面扮演着至关重要的角色。通过本手册的介绍，我们深入探讨了倡导传播的概念、历史发展、实践方法以及面临的挑战。

最后，我们想要再次强调倡导传播工作对于公益组织的价值。公益组织的使命是解决社会问题，创造社会价值。在这个过程中，倡导传播扮演着至关重要的角色。它不仅仅是宣传推广的工具，更应成为公益组织的核心业务之一，因为倡导传播可以：

- 改变社会观念：提高公众对社会问题的关注，改变公众的态度和行为，为解决社会问题创造有利的社会环境。
- 赋权公众行动：让公众了解自身拥有的力量，鼓励和引导公众参与到解决社会问题的行动中来。
- 影响政策制定：将公益组织的诉求传递给政策制定者，推动有利于社会公平正义的政策出台。

因此，对倡导传播的长期持续投入是非常重要的。

成功的倡导传播需要制定合理的策略，并有效地执行。对公益组织而言，可以从以下方面着手，提升倡导传播工作的能力：

- 将倡导传播纳入战略规划：公益组织应将倡导传播视为核心业务，将其纳入机构的整体战略规划中，而不仅仅是作为一种辅助工具。
- 坚持价值导向：在追求传播效果的同时，始终坚持公益组织的核心价值观和使命，确保倡导传播具备公信力，且忠于初心。

- 重视数据和评估：建立科学的评估体系，重视数据收集和分析，以不断优化倡导传播策略。
- 保持灵活性和创新性：在快速变化的社会环境中，公益组织需要保持灵活性，不断创新倡导传播的方法和途径。
- 培养专业人才：投资于倡导传播人才的培养和发展，提高团队的专业能力和创新思维。

我们相信，无论外部环境如何变化，公益组织走向更专业的方向是不会改变的。而在专业化的进程中，倡导传播工作必定会被更加重视，且不断被依照科学的方法去审视和提高。最终，一个可以进行更专业的倡导传播工作的公益组织，将为构建更加公平、正义、美好的社会做出更大的贡献。

附录：公益组织倡导传播案例

► 案例一：晓更助残基金会融合教育议题的持续倡导

一、融合教育议题倡导的背景

融合教育（全纳教育）自20世纪70年代以来逐渐成为全球特殊教育领域讨论最热烈的议题之一。其基本观点是：所有学生，无论种族、语言能力、经济状况、性别、年龄、学习能力、学习方式、族群、文化背景、宗教、家庭背景、以及性倾向有何不同，都应该在主流的教育体系中接受教育。其中特殊需要儿童融合教育是指在普通教室接收高质量的、适合他们自己特点的、平等的教育，学校应尊重日趋多样的学生群体与学习需求，不能因为学生的残障与差别而进行排斥与歧视，融合教育的目的就是要彻底告别隔离的、等级制教育体系的影响，使特殊教育与普通教育真正融合成为统一的教育体系。

2011年《世界残疾报告》数据显示，在大部分发展中国家，90%的残障儿童无法获得有效的教育支持。从联合国《世界人权宣言》到《经济、社会与文化权利公约》、《儿童权利公约》，从联合国教科文组织的《萨拉曼卡宣言》到我国2017年新修订的《残疾人教育条例》，国际社会及我国社会对残障人士受教育权、融合教育制度与实践的关注越来越清晰。

根据国家统计局《中国儿童发展纲要（2011-2020年）》终期统计监测报告的数据显示，截至2020年，全国共有特殊教育学校2244所，专任教师6.6万人，分别比2010年增长31.5%和66.9%；通过各种形式招收特殊教育学生14.9万人，在校生88.1万人，分别是2010年的2.3倍和2.1倍，全国义务教育阶段的特殊教育在校学生86.4万人，是2010年的2.1倍，约1/2的特殊儿童在普通学校就读，接受融合教育。但这一情况其实与实际需求仍有很大差距，例如与我国台湾地区2016年统计数据相比，该地区随班就读学生占比83.1%，附设特教班学生占比10.9%，这两类融合教育模式共占比94.0%。我国台湾地区自1990年起开设的资源教室（资源班）、高达1比7的普校特教师生比例、巡回辅导、特教方案、校内融合活动等配套支持也为融合教育的系统化发展奠定了基础。

二、持续的议题倡导策略介绍

晓更基金会在政策倡导探索的过程中，将政策倡导的策略归纳为3种类型：

- 议题持续倡导：以实证研究为基础，以提案为直接成果，并通过传播和社群对话推高议题热度、受益社群。
- 政策热点跟进倡导：关注和跟随关键人物，重视与政策原有大方向的结合，以自身积累和行业经验为主要资源，持续开展脉冲式倡导。
- 以社群需求的根本为方向，前瞻性倡导：以社群需求的本质为方向，以独立思考、独立发生为方法，依靠社群和民间智慧，在空白或者艰难的领域持续倡导。

本案例重点围绕着第一种政策倡导方式——议题持续倡导来介绍，这也是我们近几年在政策倡导过程中最通常使用的一种策略。这种策略组要持续投入人力，随着议题的逐渐深入，需要不断提升自身的认知，且需要资源、人力等持续地投入。对应付出也会同等获得一些机遇，这种倡导方式可以体现议题的深度和广度，能形成机构/组织在业内及政策制定者当中的影响力，在研究和专业度方面得到认可。除了自身的投入，还需要与关键性角色保持沟通和良好关系，比如议题相关的研究者、政策提案的代言人和系统内的执行者等。

三、融合教育议题的倡导过程（2017-2021）

（一）从概括性到逐渐深入的政策倡导阶段（2017-2018）

2017年初，国务院签发了修订版的《残疾人教育条例》，开始更加系统地推进各项举措来保障残障学生的教育权益。此条例的出台，也从政府层面加大了国家在特殊教育、融合教育发展的议程推进。随后，教育部等七部门出台了《第二期特殊教育提升计划（2017-2020年）》，教育部、中国残联共同印发《关于做好残疾儿童少年义务教育招生入学工作的通知》，提出“要按照‘全覆盖、零拒绝’的要求，根据残疾儿童的实际制订教育安置方案，逐一做好适龄残疾儿童少年的入学安置工作。”这些举措强有力地推动了义务教育阶段残障学生入学率和在读规模的改善。

在“零拒绝”政策出台去情况下, 2017年, 融合中国项目网络委托ABC美好社会咨询社面向心智障碍者家长群体开展的调研显示: 网络覆盖的家庭代表中, 70%的心智障碍者处于学前和受教育阶段。在家长反馈的需求中, 学前教育和义务制教育阶段的支持是最迫切的需求, 40.8%的家长将入学问题列为首要困扰。接受教育是心智障碍者的基本权利, 优质教育是其人生发展很重要的开端, 通过教育可以掌握融入社会的技能, 获得教育是心智障碍者未来实现融合就业、更深入地参与社会生活、实现更多社会角色的基础。因此, 晓更基金会将入学问题的改善作为融合教育倡导的切入点。

家长需求分析

参与调研的家长的孩子的孩子主要处于学前和受教育阶段, 最大的困扰来自入学和独立生活问题



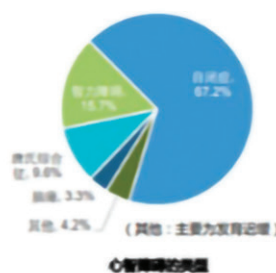
◆ 70%的心智障碍者处于学前和初级教育阶段

- 95.8%的孩子在6岁以前确诊
- 半数以上心智障碍者在特殊学校或康复机构, 26.7%就读于普通学校, 仅5%在融合班
- 18-21岁的36位心智障碍者中, 只有8位接受过融合就业培训
- 21岁以上的29位心智障碍者中, 只有2位成功就业



◆ 问卷覆盖的67.2%的心智障碍者为自闭症, 独立生活能力和孩子入学教育成为困扰家长的首要问题。

- 将入学教育问题排在第1位的家长最多, 为40.8%



困扰家长的问题: 排序得分

问题	排序得分
担心孩子无法独立生活	8.72
孩子入学教育问题	7.24
自身承受非常大的压力	6.07
资金压力大	5.7
就业培训	4.98
对国家及地方的政策不了解	3.5
抚养	3.25
没有时间照顾	2.76
不知道应该怎么照顾孩子	2.66
受到周围人的白眼	2.5
专业的医疗症状诊断	1.73
其他	0.29

图1心智障碍者受教育需求及面临挑战分析

资料来源:

2017年融合中国项目网络家长需求调研报告 (ABC美好社会咨询社)

对于在常态普通环境中的融合教育, 家庭的需求也十分强烈。2017年融合中国项目网络完成的《随班就读师资状况和家长需求抽样调研报告》, 也体现出家长对孩子能够在普通教育环境获得有支持的优质教育更为期待, 85%的家长认为进入普校接受融合教育, 更有利于孩子融入同龄人、融入社会。

在调研报告的基础上, 晓更基金会联动专家学者, 进行了融合教育形势的专题研究, 产出《融合教育形势分析及政策倡导趋势研究报告》, 在政策建议收集的期间, 晓更基金会形成了《关于提升全纳教育的专业能力及建设支持体系的建议》, 并通过代言人进行提交。

2018年,在2017年调研、研究和提案的基础上,顺势形成《适龄残障儿童入学状况在线调研报告》,研究更加关注到普校教师对于残障儿童的了解程度和知识储备情况,做了《融合教育课程在教师职前教育及资格证考试中落实情况调查报告》和《普通教师融合教育素养职后培训的政策文件分析报告》两个专项研究,并形成和递交了《关于完善融合教育支持体系的提案》、《关于提升普通学校教师融合教育专业素养的提案》。

在此期间,融合教育分论坛成为网络年会固定的讨论议题,持续推动融合教育相关活动在各地落地实施。2018年,晓更基金会在“融合教育—赋能所有人的教育”专业研讨会上发布了《中国融合教育实务指南与良好实践》手册,其核心目的是为家长和融合教育协作者提供推动融合教育所需的理念、原则、策略、方法以及实在的当地经验。同年为了表彰全国各地在融合教育事业推动过程中做出杰出贡献的先锋代表,晓更基金会在京举办“2018融合教育典型人物颁奖礼”。通过获奖组织、人物、融合教育受益人的亲述,向公众呈现融合教育所带来的最真实的感受和最直接的变化。

在这个阶段,我们逐渐深入到融合教育议题中,从广泛调研到两份关于普校师资能力提升的政策建议,带领着我们向更加精准的切入点迈进。

(二) 具体切入点逐步爆发的政策倡导阶段(2019-2020)

2019年,在全国20个省42个城市,做《适龄特殊儿童入学、就学存在问题及对策建议的调研》,深度访谈62位特殊儿童家长及相关教育部门人士。全国9484位6-15岁特殊需要儿童家长参与调研。依据调研报告形成了《加强残障儿童入学保障机制,确保适龄残障儿童平等接受义务教育的建议》、《督促各地落实专家委员会机制,促进实现残障儿童入学零拒绝的建议》。从保障机制上,继续推动“零拒绝”政策的落地和施行。

2020年,在残障儿童融合教育体验问题上,深度访谈33位不同地区残障儿童和成人,形成《我的学校——关于残障儿童在融合教育中的学习体验》调研报告,形成了《建议系统修订完善随班就读相关办法,促进提升特殊需要儿童融合教育》提案。

为了加强师资培训和家长赋能双轨式支持策略的效果,探索教育区域化推广路径,有效促进特殊需要儿童受教育权利的保障,2019年全纳教育项目以随班就读老师专业培训和家长赋能培训为抓手,辐射10个试点城市学校内的1102人次融合教育相关环节负责人,组织开展特需

儿童家长赋能活动，4775人次家长参与其中。并动员双轨式支持策略下的家长、普校老师等受益群体代表组建“全纳教育推进委员会”，共同制定全纳教育（融合教育）推动策略，有效地解决了随班就读等融合教育系列议题在落地过程中的协作、支持与资源共享问题。

在2019年壹基金蓝色行动中，晓更基金会动员伙伴组织以“给学校老师的一封信”为主要输出形式，首次将融合教育主题纳入广泛的倡导活动中，近80个家长组织参与联合倡导活动，共向47个城市的学校递送了倡导信。这些信件给当地一线教育从业者带来了极大触动，是晓更基金会协同当地家长组织推动融合教育进程中最统一的行动之一。

（三）聚焦到心智障碍儿童受教育质量提升阶段（2021及以后）

基于特教助理议题，2020年12月，晓更基金会在线上进行了200个小样本的问卷调研，2021年在线上进行了北京和广州2场专家研讨会，针对特教助理的现状、需求和发展等问题，并对专家进行深度访谈。基于《从特教助理看融合教育发展状况》调研报告，形成了《关于推动〈特殊教育提升计划（2021-2025）〉系统落实普通学校中的特殊需要学生“一人一案”的相关建议》。

2021年，晓更基金会将一二线城市融合教育实践经验带到广西省来宾市和贵州省毕节市的家长组织举办的融合教育主题研讨会上，这两地的研讨会联动了当地残联、教育局、学校、家长等多元相关方，针对偏远地区融合教育议题的推动进行了学习、研讨。

通过参与联合倡导活动，个体家长组织在融合教育议题推动过程中学习和实践公众倡导的策略与方法，共享传播渠道与资源，并通过具象的实践活动得以链接所在地的教育相关方，提升家长组织在当地社群中的影响力。同时通过主流渠道向外传达心智障碍群体在融合教育中的困境与心声。借助包括传统纸媒、专题杂志、音频媒体、短视频媒体、网络平台等多种媒体力量，让社会公众了解心智障碍儿童受教育方面的真实状况与需求。2021年，晓更基金会融合教育相关议题媒体报道16篇，全网总曝光量1.68亿。

四、整体成效介绍

近年来，随着多方倡导、政策出台、媒体报道，融合教育在政策完善度、群体覆盖度、议题关注度等方面均得以显著提升，这是多元相关方共同推动的结果，以心智障碍者家长自组织为代表的社会组织，是促成这种积极改变的重要力量之一。

2017-2021年间,共29个省市200多个组织参与调研,定性及定量调研总参与人21213名,调研主体为心智障碍者家长,也覆盖了残联、教育部门、普通学校和特殊学校教师、普通儿童家长、服务机构、特殊教育师范高校、关注支持心智障碍群体的专家学者、媒体、公益组织等多元相关方。共形成6份调研报告,涉及心智障碍儿童入学状况与对策、随班就读问题与挑战、特教助理角色功能与关键问题、融合教育师资状况与培训、教育质量与体验、支持体系建设与个案辅导等方面问题。形成7份提案,经由6名人大大表/政协委员提交至全国人大和政协,带动全国各地30余个家长组织,通过地方两会、政策建议书、诉求信等方式,向地方相关部门围绕融合教育议题建言献策。全国和地方的融合教育政策倡导,引发了相关方地积极讨论、媒体地广泛关注和报道。

表1 晓更基金会融合教育相关调研及提案(2017-2021)

资料来源:北京市晓更助残基金会搜集整理

时间	调研主题	地区	定性访谈样本量	定量问卷样本量	调研成果及形成提案
2016	融合教育现状与需求	30省	—	2140份普校教师和8000多份残障儿童家长的有效反馈问卷。	2017年3月基于调研,形成《关于提升全纳教育的专业能力及建设支持体系的建议》,随后由代表委员递交两会并得到教育部等部门积极回应。
2017	随班就读师资状况	23省	5位专家学者,3位校长教师,2位教育部门官员,3位随班就读心智障碍儿童家长。	7城市2140个入校抽样调研样本,6962份线上调查问卷,并筛选出2366个样本作为主要分析对象。	形成《2017年随班就读师资状况和家长需求抽样调研报告》,为两会的融合教育(全纳教育)提案,提供信息和数据支持。
2018	适龄特殊儿童入学状况	30省	8位行业专家,8个地区13位不同障别儿童的家长。	调研6-15岁残障儿童家长,全国共收集9484份有效问卷。	形成《适龄残障儿童入学状况在线调研报告》,为2018年融合教育政策倡导提供信息支持。
2019	适龄特殊儿童入学、就学所存在的问题	20省 42城市	深度访谈62位特殊儿童家长及相关教育部门人士。	全国9484位6-15岁特殊需要儿童家长参与调研。	形成《适龄特殊儿童入学、就学存在问题及对策建议的调研报告》。
2020	残障儿童融合教育体验	13省	深度访谈33位不同地区残障儿童和成人。	—	形成《我的学校——关于残障儿童在融合教育中的学习体验》调研报告。
2021	特教助理发展状况	8个城市	北京、广州2地研讨,参与者包括残障儿童家长、特教助理、学校资源老师、学校管理层、专家学者等相关方代表。	面向家长、特教助理、学校教师发放线上问卷,回收200份有效问卷。	2021年3月形成《从特教助理看融合教育发展状况调研报告》。

(一) 社群需求推动政府政策改善

在融合教育议题倡导的进程中, 晓更基金会在国家整体议程推进的过程里, 与多方合作开展多项调研, 从入学情况、师资情况、入学机制、校内支持等维度, 提出多份提案, 经由多个人大代表、政协委员提交, 积极与相关部门进行建设性沟通, 并通过社群联合传播、媒体合作传播等策略共同提升议题的可见度。带动社群参与现有政策未满足需求调研、形成提案建言献策、现有政策优化、新政策出台推动落实等机制, 把心智障碍者入学以及获得优质教育的需求不断显性化, 成为推动政府政策改善的一个促进因素。特别是2020年教育部出台了《关于加强残疾儿童少年义务教育阶段随班就读工作的指导意见》, 更系统地从理念、规范、操作等方面对融合教育开展落地提出更多建设性指导意见, 这些意见内容是对连续几年提案所反馈的群体需求地有效回应。

(二) 倡导促进残障学生规模增长

过去五年间, 在国家整体推进议程下, 基于多方倡议, 政府整体主导推动, 我国融合教育整体规模显著增长。教育部《全国教育事业发展统计公报》数据显示, 2016-2020我国特殊教育在校生总数从49.17万人增加至88.08万人, 增幅79.13%; 其中随班就读和附设特教班这两种融合教育途径占比最高, 在校生规模从27.08万人增加至44.00万人, 增幅62.49%。



图2 全国特殊教育学生招收和在校学校规模统计 (2016-2020年)

资料来源: 教育部《全国教育事业发展统计公报》

(三) 倡导带来媒体关注度提升

融合教育领域的媒体关注度整体呈波动前进、快速提升趋势。以“融合教育”作为搜索关键词

的百度指数从2012年的182提升至2022年的1216,十年间增长近5倍。



图3融合教育百度指数增长趋势(2012-2022)

资料来源:北京市晓更助残基金会整理(资源教师、随班就读未被收录)

文献研究发现,关键政策的出台及重大倡导事件,对引发舆论关注、推动议题发展起到了重要的催化作用。例如2020年6月,教育部出台《关于加强残疾儿童少年义务教育阶段随班就读工作的指导意见》,提出普通学校要针对残疾学生的特性,制订个别化教育教学方案,落实“一人一案”⁸,2021年全国两会期间,中国残联第七届主席团副主席、第十三届全国人大常委会委员陈国民代表以及中国残疾人艺术团团长、全国政协委员邵丽华递交了提案,对即将出台的第三期《特殊教育提升计划(2021-2025)》中给予如下三点建议:进一步系统落实普通学校中的特殊需要学生“一人一案”;提升学生教育质量;保障残障学生权利。政策出台后及两会提案期间,关于“融合教育”、“影子老师”等关键词的百度指数均有显著提升,“一人一案”百度搜索曝光量达8680万。

► 案例二：自然之友推动北京改善奢侈性水消费

◇ 北京市的水资源出了什么问题？

中国人均水资源量只有2100立方米,仅为世界人均水平的四分之一。北京也是缺水城市,但究竟缺到什么程度,大多数人却并不知晓。事实上,在全世界人口过千万的特大城市中,北京是人均水资源量最少的之一。北京的人均水资源仅大约相当于全国的二十分之一、全球的八分之一。换一个形象的说法,假如全球人均有一暖瓶水,中国人均则只有一杯水,而北京,人均只有一口水。

以2013年底北京市常住人口总数2114.8万人计,北京的人均水资源量仅为100立方米左右,这只相当于我国“维持适当人口生存的最低标准”的三分之一。

在北京,人们见惯了大片的草坪、成排的喷泉,滑雪场、高尔夫球场、洗浴中心、人工温泉、洗车业等高耗水场所也随处可见。在这种环境中,市民对缺水并没有多么深切的感受。

就在这样“极端缺水”的一座城市中,洗浴中心、温泉会所、水疗SPA星罗棋布于各个区县,其中的旗舰企业的浴场规模动辄数万乃至十几万平方米。例如,位于朝阳区四元桥东北角的“顺景温泉”共设有96个造型各异的温泉泡池、1300米大型漂流河道等,可同时容纳5000人。温泉总占地面积约13万平方米,泉眼深度约为3500米,平均日出水量达到4000立方米。2009年,经英国吉尼斯总部核准,北京“顺景温泉”获颁证书——“全球最大室内温泉”。

由于温泉在采集、准入门槛、科学使用等诸多方面没有法律法规可循,一些地方温泉开发存在不同程度的资源浪费、滥用甚至过度开发。

北京不少温泉旅游项目在开发过程中,急功近利,缺乏保护和危机意识,随意、超量开采温泉资源,已经显现了多方面的地质隐患。很多号称“温泉”的洗浴中心靠的是打深井(深度往往打两三千米)抽取地下水。

◇ 谁是政策倡导的推动者? 为什么?

自然之友是一家非营利性的民间环保公益组织,成立于1993年,注册于1994年致力于推动公众参与环境保护,支持全国各地志愿者关注本地的环境挑战。自然之友的使命是建设公众参

与环境保护的平台,让环境保护的意识深入人心并转化成自觉的行动。

截至2010年,自然之友与全国累计超过2万人的志愿者群体,通过环境教育、家庭节能、生态社区、法律维权以及政策倡导等方式,重建人与自然的连接,守护珍贵的生态环境,推动越来越多绿色公民的出现与成长。

富有行动力会员和志愿者是自然之友的“核心资本”,因此自然之友一直支持会员的自组织环保行动,并通过能力建设培训和项目合作、行动资助等形式与全国各地的环保行动者共同成长。

◇ 一位“自然之友”对水的关切与行动

胡先生是自然之友的首届常务理事,也是一位长期关注北京生态环境的志愿者。2008年北京奥运会前后,他听说北京要从河北、山西调水,意识到原来北京是个缺水城市。

大多数人可能听了也就不会放在心上,但胡先生决定一探究竟——北京市缺水到底到了何种程度?他看了一些资料后,发现情况完全超出平时的印象,北京市的缺水情况在全球都属于十分突出的。那为什么生活在北京的人们会有水资源充足的错觉呢?他觉得很大一个原因是我们消费了后代的资源,即开采了大量的地下水。而大量开采地下水的问题已经展现——地面沉降。

一方面,北京的水资源形势十分严峻;另一方面,百姓中意识到北京缺水形势的非常少。

同时,胡先生在工作的应酬中了解到北京很多大的洗浴中心,都是采取开采地下水的形式,采用温泉的其耗水量也是触目惊心。他突然意识到,北京市的水资源不仅绝对短缺,而且还在被大肆地挥霍浪费,这才是真正的危机!

出于对北京市水资源问题的好奇以及作为一名环保人士的责任感,胡勘平通过朋友向相关政府部门了解北京市洗浴业的用水情况,但没有得到确切的回复。

◇ 行动,就这样一步步开始了

自然之友自2005年开始,每年都会编纂一部《中国环境绿皮书》。从公共利益的视角记录、审视和思考中国环境状况,以数据和事实说话,强调实证性、真实性和专业性。

2009年,《中国环境绿皮书》计划新增“可持续消费”板块。胡勘平先生作为编委会成员,提出其正在针对北京的洗浴业用水情况做调研并会形成调研报告,参会者一致同意将这一调研作为该板块的重要选题,并支持此次调研。

作为社会组织,要想对公众及政府有一定的影响力,扎实的调研是基础。只有在开展扎实的调研以得到科学可信的事实数据之后,社会组织才有了与政府对话、向公众宣传的基础。当材料具备,还需要适时适当地进行媒体宣传,以扩大社会影响。

因此,此次行动以调研为基础,形成调研报告后通过媒体进行公众宣传及制造舆论压力,从而促成与政府的对话以寻求政策的完善,同时推动“奢侈性水消费”概念的公共化及民众节水意识的提高进而改变消费习惯。

◇ 从调研到倡导,直至法规修订

“2009.9-12: 志愿者团队全城调研”

本项目前期大量的调研由志愿者完成,包括媒体界、环保界的朋友、自然之友的会员。因北京各区县的洗浴场所较为分散,实地调研采取“拼图式”定点抽样调查的方式。

随着调研活动的开展,越来越多的志愿者积极参与到对“奢侈性水消费”的调查工作中。这是一种纯粹的民间公益调查,方式是大家以消费者身份,通过观察、访谈等方式,分头去相关场所实地了解情况,并在聚会时把这些信息与大家分享,通过“拼图式”汇总归纳,逐步呈现出真实情况的“画面”。

拼图最后形成的“画面”虽仍不完整但轮廓比较清晰,令人触目惊心:北京有3000多家大大小小的洗浴中心,较为普遍地存在偷水、超标用水和浪费水资源现象。

“2010.1-2: 打磨调研报告,提炼核心信息”

通过一线调研和材料分析,团队得到了一系列惊人的数据:北京有超过3000家营业的温泉洗浴场所,每年消耗水资源高达8160万吨!

节水,必须成为洗浴业履行企业社会责任的重要内容,成为消费者洗浴过程中的自觉行为。然

而,在洗浴中心,消费者和经营者往往都不拿节水当回事儿。在这里,人们感受不到用水的压力,对水的漫不经心和随意浪费随处可见。在调查中,洗浴者往往表示从未留意水资源浪费问题。有的顾客觉得自己反正是花了钱进澡堂,淋浴的时候就让水一直流淌着,对“打浴液时关闭水龙头”的建议也不予理会。

经营者在开展节水宣传教育方面也深有苦衷。某洗浴中心的一位经营者表示:“节水对我们当然有利,但我们要是跟顾客讲节水,人家也许会觉得我们是在批评他,也许以后就不来我们这儿了。”对他们这种场所来说,节水教育如何开展是个难题。

提高消费者节水意识,洗浴中心完全可以有所作为。在洗浴处摆放或张贴节水提示,应该是很容易做到的。遗憾的是,调查发现:洗浴中心中有超过一半都没有任何这方面的提示。洗浴中心节水要取得实效,现阶段比较切实可行且能立竿见影的办法就是采用新型的节水器具(如感应式喷头、脚踏式控水装置等)。令人困惑的是,这样的器具在京城洗浴中心很难见到。一位经营者的解释是:“我们怕顾客会觉得用水受到限制,觉得我们太小气了。”

基于调研结果,报告中提出以下建议:

1. 建议北京市向长春市学习,尽早出台洗浴业管理规定。长春市早在2001年就颁布实施了《洗浴业管理暂行办法》。北京市人大曾于2005年公告社会起草类似“办法”,但迄今未见“办法”出台;
2. 各洗浴中心应大力推广节水技改和节水型器具。目前北京、天津、南京等地许多大学的浴池都已经实现用水智能管理和器具改造,用多少水交多少钱,节水效果明显;
3. 建议城市居民向澳大利亚网球公开赛主办者学习,“只花一分钟洗澡”。澳大利亚网球公开赛今年的主题是节约用水,主办方号召所有运动员训练、比赛后“只花一分钟洗澡”。主办方负责人说:“事情很简单,但意义非凡。”

“2010.3.19: 抓住世界水日机会, 集中发布核心信息”

2010年3月中旬,在“3.22世界水日”前夕,自然之友在中国社科院举办了《2010年中国环境绿皮书》发布会,其中重点发布了对北京市洗浴行业奢侈性水消费的报告。

据不完全统计,自然之友发布此报告之后,至少有新华社、中央电视台、北京电视台、人民网等30家媒体报道了“奢侈性水消费”的相关文章。其中全国性媒体《科学时报》在头版进行了报道,北京市媒体《法制晚报》则将其作为头版头条进行了报道。

随着世界水日的到来,以央视为代表的主流媒体,再次聚焦绿皮书发布的“奢侈性水消费”问题,进行了多次报道,各门户网站也进行了广泛转载传播。

“2010.4.8-15: 与主管部门积极接触”

随着媒体报道和社会舆论的关注,以温泉洗浴为代表的奢侈性水消费问题得到了中央政府主要领导的重视,北京市水务主管部门也邀请调研团队代表进行交流沟通。

在沟通过程中,自然之友代表不仅仅表达了问题的严重性,更给出了一系列改善的建议,表达了公益组织愿与水务主管部门共同推动洗浴业节水政策以及公众意识提升的积极意向。

“2010.4.22: 召开绿色多边论坛, 地球日继续推动水资源问题”

2010年的春季,以云南为代表的西南地区遭遇大面积严重旱灾,西南大旱牵动了全社会的关注。因此,自然之友在世界水日之后举办了以“西南大旱思与行”为主题的绿色多边论坛,邀请众多专家学者、民间环保人士、抗旱一线行动者和媒体人士共同反思旱灾的深层次原因,讨论与传播对于水资源的思考。

在此次论坛上,专门设置了“城市水资源”的话题,呼吁唤醒城市居民的节水意识。中国的很多城市都是极度缺水城市,一旦等到隐性灾害积累到一定程度,那时再行动就为时已晚。

此次论坛的举行,为刚刚发布的奢侈性水消费报告继续营造讨论和舆论氛围。

“2010.5-8: 持续参与政策建议”

在此前的接触中,自然之友了解到《北京市节约用水条例》正值修改阶段,因此在与水务主管部门及研究机构的不断接触中,重点推动关于加强洗浴业等特殊用水行业的内容,多次与《北京市节约用水条例》进行接触沟通,并提交了专题政策意见书。

“2010.9:《北京市节约用水条例》完成修改,倡导条款进入其中”

当年9月份,在《北京市节约用水条例》的修改稿中,明确写入“禁止新开办高档洗浴业等特殊用水行业;严控用水量;强制使用再生水”等相应条款。

◇ 行动之后:回顾与反思

1. “奢侈性水消费”不仅仅温泉洗浴

在完成北京洗浴业水消费的调研及报告后,调研团队继续对北京市特种行业的水消费状况开展调查,涉及人工温泉、人造滑雪场、高尔夫球场和洗车业等,调查报告收录在自然之友撰著的2010年-2012年的《中国环境绿皮书》中,持续引起社会关注,产生了广泛的社会影响。

2. 制造新概念,推动持续影响

2.1. 民众

关于北京市特种水行业的调研报告通过在《中国环境绿皮书》上的系列报道,以及随后通过公共媒体和社交媒体的二次传播,让“奢侈性水消费”这个概念成功进入公众的视野。

结合2010年的旱情形势,媒体对于温泉洗浴水资源浪费的大量报道,对公众产生冲击。更多市民了解到北京严峻的缺水形势及自身生活方式可能造成的水资源浪费,从而可能在今后改变自身生活方式、关注水资源问题。

2.2. 政府

报告通过媒体报道成功引起了中央政府高层领导的重视,从而直接促进主管部门与环保组织形成持续对话沟通,并在行动和立法层面寻求解决办法。

同时由于自然之友的不断沟通及媒体的报道,并主动向行政主管部门释放积极信号,相关政府主管部门了解到了民间环保社会组织和民众对北京水资源问题的重视,以及民间环保社会组织寻求与政府合作的意愿和推动问题解决、政策完善的决心,从而为社会组织与政府今后在相关议题上的合作奠定了良好的基础。

2.3.其他组织机构的相关行动

发表在自然之友《中国环境绿皮书》上的“奢侈性水消费”系列文章除了引起媒体的关注和报道外,其中的观点和数据还作为媒体相关调查的基础。例如,新华社各地分社也开展了针对洗浴中心用水情况的调查,在《半月谈》杂志上连续发表。

要真正解决北京或中国的水资源短缺和浪费的问题,仅靠一家社会组织或个人的力量肯定是远远不够的。“星星之火,可以燎原”,只有越来越多的人和机构关注该议题并参与进来,采取一些实际的行动,问题才能得到完善甚至解决。

3. 思考

3.1. 扎实的调研数据是倡导基础

“自然之友”创会会长梁从诫先生曾语重心长地告诫:“不唱环保高调,真心实意,身体力行。”

环保社会组织要做政策倡导,扎实的调研是重要基础。通过调研得到第一手的数据后,还要有科学的分析,在此基础上才能提出切实可行、具有建设性的意见,从而能够与政府进行平等、有效的对话,进而推动政策法规的完善。

本案例中调研团队通过一线调查得到的数据和问题现状,是报告写作的基础,也是后续传播及影响力的不可替代的来源。

3.2. 抓住有效的传播时点

社会组织进行政策倡导,只靠自身一家机构的力量肯定不够,必须借助其他环保社会组织的力量、媒体的力量和公众的力量,才能对政府形成足够大的影响力。

本案例选择了较好的发布时点和平台:绿皮书作为具有专业性的年度环境报告,本身就吸引了众多媒体的关注;而选择在“世界水日”前夕发布,也让这一议题和媒体的选题方向相嵌合;有力的数据、清晰直观的问题表述,以及具有建设性的改善建议,也有利于报道与传播;结合当年北京和西南旱情,和媒体继续密切合作,大量报道引发公众广泛热议,也引起了决策者的关注。

3.3. 与政府建设性沟通, 同时把握专业底线

社会组织做政策倡导, 最终取得成果一定是通过政府行为改变来达成。因此在这个过程中, 社会组织必须积极地寻求与政府主管部门的沟通与合作。

因为立场与方法的不同, 社会组织寻求与政府的合作一定会有很多障碍。但为了达成目标, 社会组织必须要有百折不挠的精神, 利用一切机会向政府表达自身的合理诉求: 社会组织不是要给政府“找事儿”, 而是和决策者关注同一个社会问题并寻求解决的方法, 通过有效表达问题所在、推动政策法规修改等方法, 让问题有机会得以长效改善。

3.4. 政策倡导的“成功”如何界定?

在政策倡导方面, 这是一个比较有效的行动。但我们必须思考一个问题: 通常意义上, 通过一系列行动使得特定问题的相关政策有所改善, 这应该是倡导工作所追求的目标。但在中国的现实情况下, 很多政策法规难以真正执行落实。哪怕文本上有了变化, 距离现实中的改善, 还有相当长的距离。这就需要推动者(社会组织)有更加长远和全面的视野, 在政策倡导的同时, 就如何推动政策有效落实进行思考, 以及有效的计划和行动。

正如北京的奢侈性用水问题, 时至今日, 仍是一个相当严重的问题。这说明: 若要推动真实的、持续的改变, 这不仅涉及到政策法规及其执行, 还有更深层次的消费模式和生活方式问题。在这方面, 绝非政策改变即可解决。真正的有效改变, 需要动员全社会参与, 需要更加持续和艰苦的努力推动。

(本案例撰文: 张伯驹 邵丹青)

► 案例三：盖茨基金会扩大国家免疫规划倡导传播项目

◇ 项目背景与目标

免疫规划是一个国家为预防和控制传染病而制定的系统性疫苗接种计划。它主要通过为儿童和特定人群免费接种关键疫苗，来降低疾病传播、减少死亡率，并提升全民健康水平。中国自1978年实施免疫规划以来成就显著，至2007年形成了14苗防15病的格局，且适龄儿童免疫规划疫苗接种率保持在90%以上，多种疫苗可预防传染病发病降至历史最低水平。

然而中国免疫规划的疫苗种类与国际共识仍有较大差距。2018年，盖茨基金会北京代表处启动支持扩大国家免疫规划项目时，世界卫生组织推荐所有国家纳入免疫规划的10种疫苗，中国尚有四种未纳入，即肺炎链球菌结合疫苗、人乳头瘤病毒（HPV）疫苗、轮状病毒疫苗和b型流感嗜血杆菌疫苗。这些疫苗所预防的疾病负担较高，在自费市场上通常存在供应短缺和价格昂贵等问题，因此导致国内整体接种率较低，不同地区间差异大等现状。

为支持上述四种重点疫苗早日纳入国家免疫规划，盖茨基金会与中国疾病预防控制中心、国家免疫规划专家咨询委员会技术工作组和其他伙伴合作，从疫苗免疫策略、疫苗供应、免疫服务资源、筹资与支付等多方面入手，改善中国的疫苗行业生态，帮助更多儿童和其他脆弱人群获得疫苗保护。疫苗是最具成本效益的卫生工具之一，盖茨基金会自成立之初始终致力于在全球范围内推动疫苗公平普惠。推动中国国家免疫规划的持续扩大，是这一愿景的重要组成部分。

盖茨基金会传播团队为此制定了倡导传播策略，以支持项目目标的实现。可喜的是，2025年9月11日，国家卫健委表示，国家将于同年推出面向适龄女生的HPV疫苗接种服务，并且将HPV疫苗纳入国家免疫规划，保护女性的健康，标志着这一工作实现了重要的阶段性成果，并为未来逐步纳入其他三种，乃至更多世界卫生组织推荐的儿童疫苗提供了有益经验。

需要说明的是，自2018年以来，参与扩大国家免疫规划倡导传播项目的倡导传播伙伴主要有世界卫生组织驻华代表处、北京大学新媒体研究院社会化媒体研究中心、昆山杜克大学疫苗交付研究创新实验室和众多专家学者与业界人士，其中世卫团队与昆山杜克大学团队主要提供科学证据支持，北大团队主要提供媒体活动支持，为方便读者阅读，本文统一称为“传播团队”，未一一列明各团队具体活动，在此一并致谢。未来我们将组织与这些团队的交流学习活

动, 共同提升倡导传播技能。以下为本倡导传播项目的简要梳理。

1. 分析传播现状

首先, 需要对当前传播现状进行系统梳理和初步评估。这一过程可以通过多种方式实现, 例如就以往的媒体报道进行内容分析, 或通过问卷调查了解目标受众对相关议题的认知水平。以媒体报道为例, 我们当时对2018年全年至2019年3月, 国内近20家主流媒体对“国家免疫规划”的报道(样本量近1800篇文章)进行了全面分析并发现, 最受媒体关注的是疫苗安全话题(2018年爆发长生生物的百白破疫苗事件和狂犬病疫苗事件);即使是关注度较高的HPV疫苗, 媒体最关注的也是因“一苗难求”而接种难的话题。总之, 当时的媒体报道几乎没有关注“扩大国家免疫规划”的话题。

另外一个非常重要的手段是开展深度访谈, 深入了解核心受众(例如媒体和政策影响者)对该问题的看法, 以及他们支持或不支持的具体原因。在深度访谈中一些出人意料的发现, 成为了后续传播工作中重点关注和发力的方向。例如在与资深卫生记者——《第一财经日报》记者马晓华的沟通中, 她表示我们提出的目标在当时难以实现。原因在于: 中国已有十多年没有对国家免疫规划进行实质性扩容, 长期未有新疫苗被纳入, 当时积压待评估的疫苗种类众多。而基金会所倡导的四种疫苗在优先级排序中能否获得足够关注存在较大不确定性, 而且当时中国还没有本土的HPV疫苗供应——这是一款疫苗纳入免疫规划的重要条件之一。她的深入分析, 为我们后续制定传播目标提供了重要参考和启发。

2. 明确传播目标

接下来我们在充分了解整个项目背景和传播现状的基础上, 制定了传播工作的核心目标: 通过有效识别、培育并动员有助于推动国家免疫规划扩大的主流媒体与意见领袖, 营造有利于政策倡导的舆论环境, 这也正是传播在这一议题中应发挥的作用。

同时我们也明确了传播工作的核心受众是主流媒体和意见领袖, 而非广大社会公众。这主要是考虑到议题的专业性较强, 主流媒体与意见领袖的专业基础更好, 政策影响力更高, 能够更有效推动政策倡导工作。

同时, 我们也对传播目标进行了分层设计, 以更好地服务于项目总体目标:

- a) 首先设定一个基础目标, 即倡导国家免疫规划本身的持续扩容。毕竟我国已有十余年未对免疫规划进行实质性调整, 如能推动规划扩容就已经意义重大。
- b) 其次是在此基础上, 倡导中国将WHO建议的上述四种重点疫苗纳入免疫规划, 这也是项目的最终目标。

我们将传播目标分为这两个层级, 与前期开展的深度访谈密切相关。尤其是考虑到马晓华记者的意见, 在需要纳入规划的候选疫苗众多且难以就优先性达成一致的情况下, 倡导规划扩容 — 而非单个苗纳入 — 是一个更容易达成共识的目标。

3. 制定传播策略

明确传播目标之后, 我们着手制定传播策略。这需要在对项目战略有充分理解的基础上, 结合传播现状, 与项目团队反复讨论和不断打磨而来。需要解决的核心问题在于: 在现实条件下, 我们究竟可以通过传播实现什么, 又应以何种方式来推动免疫规划的扩大。最终, 我们形成了一个阶梯式传播策略。

第一阶段(2019-2020年): 为规划扩容营造基础舆论环境

这一阶段的传播重点在于实现基础目标——倡导国家免疫规划的持续扩大, 四种重点疫苗是否能够纳入并非传播的核心。这也是基于以下两个方面的考量:

- a) 传播规律: 在推动一个议题时, 应先从基础事实出发, 逐步建立共识。因此我们以国家免疫规划的“扩容必要性”为主线, 引出更深层次的议题讨论。
- b) 项目进展: 项目于2018年启动时, 主要聚焦于背景调研与战略设计; 而2019至2020年期间, 受资助专家团队的研究与试点也仍处于初期设计阶段, 尚无充分的成果可用于传播。若等待项目产出结果后再展开传播, 将错失宝贵的时间窗口。

因此, 我们采取的策略是充分肯定国家免疫规划过去四十年的成就, 这在当时央视网和财新等媒体的报道中都有提及。

“中国自1978年开始实施国家免疫规划, 成果堪称显著。据中国疾病预防控制中心免疫规划

首席专家王华庆介绍，以乡为单位，目前中国的一类疫苗接种率达到90%，传染病发病率降到历史最低水平，脊髓灰质炎、新生儿破伤风等疾病都已消除。”

尽管现行的免疫规划目录相对滞后，但不可否认中国在免疫接种领域已经取得的显著成就，从而为进一步扩容创造积极的舆论氛围。我们也正是以此为基础，提出了“在已有成绩基础上继续前进”的倡导思路。

第二阶段（2021-2022年）：基于证据强化重点疫苗的倡导

这是传播工作最为集中的时期。项目团队支持合作伙伴产出的大量研究成果将在这一阶段陆续发布，试点工作也可能启动。因此我们的策略重点转向更主动、积极地倡导将四种重点疫苗纳入免疫规划，成为传播的核心内容。

我们借助项目生成的数据与证据，系统阐述这四种疫苗纳入国家免疫规划的必要性与紧迫性，比如第一财经日报曾在[报道](#)中强调，疫苗如果未纳入国家免疫规划，带来的直接后果就是疫苗接种率低，并以HPV疫苗为例证明情况。文章写道，“自2017年上市至今（2021年），HPV疫苗的批签发量只有4000万剂量，受益女性也仅有1000多万人。”再比如PCV疫苗，媒体大量引用了北京大学中国卫生发展研究中心方海教授的卫生经济学研究，它显示中国每年因为肺炎链球菌引起的疾病经济负担可能超过70亿元。

同时我们也在强调这四种疫苗纳入免疫规划对中国公共卫生体系的潜在益处，从卫生经济学、健康效益、政策可行性、国际共识等维度展开传播。

相较于第一阶段的铺垫性传播，第二阶段的传播对实现最终目标具有更加明确的政策导向性。

第三阶段（2023年以后）：针对具体问题，回应现实进展

由于制定传播规划时（2019年初）尚难预测未来的政策进展，第三阶段的传播策略被设计为“预留型”策略。我们设想：如果到2023年，国家免疫规划的相关问题仍未取得实质进展，届时需根据新的现实背景，更有针对性地进行倡导，回应这四种疫苗纳入免疫规划需要解决的具体问题。

以HPV疫苗为例，项目早期面临的巨大挑战是缺乏国产疫苗的供应能力。因此，当时项目团队的重点工作之一是推动国内企业加快本土HPV疫苗的研发与上市。而后随着本土疫苗研发的突破，供应问题基本得到解决，为普及接种的政策倡导提供了基础。然而在传播层面，却出现了新的问题：公众更倾向于等待进口的九价疫苗，对国产二价疫苗存在疑虑。这一情况是我们未曾预料到的，为避免这一顾虑对进一步的政策倡导形成阻力，传播团队与项目团队紧密协作，针对公众认知中的核心误区，调整传播信息与重点，开展了一系列有针对性的沟通工作，主要包括以下两个方向：

- a) 强调国产疫苗的安全性与权威认证：我们在传播信息明确指出，国产HPV疫苗不仅通过了国家药监部门的审批，还获得了世界卫生组织（WHO）预认证，其质量标准受到国际权威认可。
- b) 强化“接种时机比价次更重要”的科学认知：为了避免很多女性因等待九价疫苗错过了最佳接种年龄，我们在传播内容中反复强调：能接种几价疫苗就尽早接种几价疫苗，不要因追求“高价次”而延误保护时机。二价疫苗虽价次较低，但其针对的16型和18型病毒是导致80%以上宫颈癌的主要类型，防护效果在公共卫生层面已非常显著。同时，我们也从公共政策的角度强调二价疫苗在成本效益上的优势，对提升整体人群保护水平、推动广泛覆盖具有重要意义。

另外一项重要转折发生在2020年8月，中国首个由地方政府主导的免费HPV疫苗接种项目在鄂尔多斯市准格尔旗启动。随后中国有十余个省份开展了多种形式的民生项目，为适龄女孩免费接种HPV疫苗或提供补贴。这一现实也是当初未能预想到的，所以我们针对这一现实积极倡导HPV疫苗免费接种应该尽快从地方层面上升到国家层面。因为只有纳入国家免疫规划，才能消除因地方发展不平衡或家庭经济水平差距带来的接种差距，从根本上实现疫苗公平。

这些传播应对策略并非事先设定，而是基于现实变化和项目需求的不断涌现而动态形成的。

总之，传播策略是按照理想情况制定的，在执行过程需要根据实际情况进行调整。在项目团队重新审视下一阶段战略目标的同时，传播团队也需同步调整传播策略，以适应新阶段的政策环境与传播需求。

此外，传播策略的制定不仅要考虑“做什么”，还应该考虑“不做什么”，这一点我们将在最后予以说明。

4. 设计传播活动

传播工作的第四步，是将前期制定的长期传播战略转化为具体、可操作的传播活动。这一阶段不仅要求我们以年度为单位进行整体传播规划，还需针对每一场传播活动进行精细化设计，确保策略得以有效落地。

我们通常的做法是：每年根据项目整体进展和传播重点制定年度传播计划，并结合当年的社会环境和政策热点，策划契合度高、传播力强的具体活动。

以2019年至2021年间的扩大国家免疫规划倡导传播为例，我们围绕同一个战略目标，灵活调整传播活动的主题与切入点，以每年的“世界免疫周”（每年4月的最后一周）为契机，组织媒体专题活动，每次邀请4-5位行业专家与媒体朋友交流，结合当年的形势与热点进行倡导。

2019年：当年项目尚处初期阶段，传播素材有限。因此，我们策划的传播活动以“扩大国家免疫规划的进展与挑战”为主题，通过介绍国家免疫规划四十年取得的成绩和国际差距，引出“更新与扩容”的现实必要性。

2020年：2020年是中国实现脱贫攻坚目标的关键之年，我们将免疫规划与“减少相对贫困”的政策目标相结合，策划以“健康扶贫”为主题的传播活动，强调扩大免疫规划在巩固脱贫成果、减少相对贫困方面的重要意义。

2021年：随着新冠疫情持续发酵，疫苗公平成为全球舆论焦点。在此背景下，我们策划的传播活动借助社会对“新冠疫苗公平”的关注，倡导关注更多疫苗的公平性问题，尤其是项目关注的四个重点疫苗，将扩大国家免疫规划与实现疫苗公平深度关联，提升四个重点疫苗的关注度。

通过这样的活动设计方式，我们不仅确保了传播策略的落地执行，也使得每一场传播活动都与现实语境紧密相连，增强了信息的公共性、传播的针对性和策略的持续性。随着专题活动在媒体中的认可度逐渐提升，单次活动平均有约三十位记者参加，产生的报道数量和深度也逐渐提升。

5. 实施监测评估

传播工作的第五步是对传播效果进行系统评估。通过持续的传播监测，我们不仅能够评估既有工作的效果，也能识别传播过程中新出现的需求。这些需求将成为我们下一阶段策略调整和信息设计的重要依据。

监测发现，在项目推进过程中，得益于媒体的长期关注与专业推动，相关报道的数量显著增长，议题探讨的深度和广度也明显提升。越来越多的媒体开始从卫生经济学、疫苗产能、政策协同、基层执行等多个角度，系统分析扩大国家免疫规划的可行性和必要性。同时，相关的全国两会提案无论在数量还是与项目目标的契合度上，也出现了持续上升的趋势，反映出传播工作的政策影响力正在增强。

不过，我们也在监测中发现四种重点疫苗在传播层面获得的媒体关注度明显不同，HPV疫苗遥遥领先。这类数据分析对未来传播策略的制定具有重要指导意义。如果HPV疫苗在不久的将来能够被纳入国家免疫规划，那么下一个传播阶段的重要任务，将是思考如何借助这一政策突破的契机，为其余三个相对弱势疫苗创造更有利的传播环境，争取更多的政策与公众关注。

评估不仅是一个总结过程，更是策略优化和前瞻设计的关键步骤。

◇ 其他几点建议

以上就是对扩大国家免疫规划倡导传播项目的简要梳理。此外还有几点关于倡导传播的体会与各位同仁分享。

1. 传播工作要“有所为、有所不为”

在传播策略的制定过程中，必须明确传播的边界和重点，做到有所为，有所不为。这意味着，传播团队需要以“有利于实现项目目标”为标准，对项目涉及的多个话题进行合理取舍，明确哪些内容应成为传播重点，哪些应避免主动触及。

以扩大国家免疫规划为例，项目团队的整体战略涵盖多个工作方向，包括提升疫苗质量、优化接种服务、应对公众疫苗犹豫、强化不良反应监测等。从项目层面看，这些议题都至关重要。然而在传播策略中，我们需要弱化这些话题与扩大免疫规划的关联。原因在于：一旦将扩大免

疫规划与疫苗质量等问题建立强关联，某一环节出现负面事件时，便可能引发公众对整个免疫规划扩容的质疑，从而削弱政策倡导的可信度与可行性。出于这种考虑，我们与项目团队充分沟通后达成一致：传播工作应聚焦于免疫规划扩容本身，而不主动介入其他高风险议题。

当然，这并不意味着面对突发事件时我们没有应对空间。相反，在必要时，传播团队仍可采取适当应对策略。但在日常传播中，应谨慎分配资源，避免将传播工作卷入可能产生争议的领域。传播策略不仅要明确“做什么”，更要清楚“避免做什么”。

2. 传播目标应贯彻于每一个执行细节

传播目标的确立不能停留在理论层面，而必须体现在每一项策略与每一个传播细节中。无论是传播方案的设计、发言人的选择，还是发言内容的准备，都应以传播目标为根本判断标准。

在实际操作中，传播团队往往容易被“流量”吸引，误将传播广度等同于传播效果。但如果传播内容虽广，却与项目目标无关甚至相悖，那不仅无助于实现战略意图，反而可能造成资源浪费或信息偏移。因此，在执行层面始终坚持以目标为导向，是确保传播工作有效性的基本原则。

3. 传播是一项长期且需要耐心的工作

传播工作很难在短期内见效，其成果往往需要多年持续投入才能显现。以本项目为例，自2018年开始开展背景研究和策略制定，2019年起正式实施传播策略，至今已有六年时间。

虽然项目目标尚未完全达成，但从传播成效看，舆论环境已发生显著变化。2018年，我们通过摸底调查发现，全年关于扩大国家免疫规划的原创报道仅有三四篇，转载量也仅为个位数，几乎没有引发社会关注。如今该议题的媒体关注度和社会支持度已大幅提升。

更重要的是，如今即使不主动开展活动，媒体也会在全国两会等关键时点主动关注该议题。这正是我们最初设定的传播目标——营造一个支持性的舆论环境——开始发挥作用的标志。

4. 传播工作应尽早介入项目周期

一个常见误区是：许多项目在临近完成，甚至成果已形成之后，才开始考虑传播工作。这种

“项目成绩宣传思维”常见于很多机构的传播工作，这种做法不仅存在对传播功能的严重误解，也往往为时已晚，错失了通过传播影响政策和公众认知的最佳时机。

倡导传播应从项目立项之初便开始介入，在策略制定、议题聚焦和节奏把控等方面发挥作用。只有这样，传播才能真正成为项目目标实现过程中的推动力量，而非事后“包装”的工具。

5. 传播工作需与项目团队密切协同

尽管传播工作在项目中占据重要位置，但它无法单独发挥作用，必须与项目团队保持高度协同。扩大国家免疫规划的倡导项目之所以能够取得传播层面的积极成效，正是因为从最初的战略制定开始，传播团队就与项目团队共同推进。

传播团队与项目团队的配合、传播伙伴与项目伙伴的联动，是倡导传播效果最大化的必要条件。项目团队的专业意见支持、合作与反馈也是确保倡导传播工作能够切实支持项目目标实现的关键因素。

（本案例撰文：李光）

► 案例四：大爱清尘如何推动代表委员建言献策

尘肺病农民工是一个特殊的困难群体，他们是因工致病，因病致困，跟其他的困难人群不一样。他们的医疗费需要长期支付，他们的职业病会伴随他们一生。在这种情况下，一般的救济措施，很难从根本上解决他们的困难，所以需要专门的社会保障政策，以及多层次的社会救助体系的援助和支持。

大爱清尘的政策倡导之路，就是社会力量参与推动国家社会保障体系不断进步的一个范例。用创始人王克勤的话来说：“仅靠大爱清尘扛起中国600万尘肺病农民的救助，这是一个开玩笑的话。我们不过踢球、带球，要把球带到政府的怀里去。”

大爱清尘自创立之初便在行动目标中纳入了“推动履责”和“启动立法”两项。

一方面，大爱清尘在全国范围内持续开展社会调研，掌握尘肺病农民群体的真是困境和保障缺失情况，并组织专家进行研讨论证，为政策推动提供数据支撑，提出更科学合理的政策建议。

另一方面，大爱清尘把握政策窗口，持续动员全国人大代表和政协委员在全国两会上建言献策，推动更多企业和政府部门行动，依法履责，重视从源头上预防尘肺病，以及加强对尘肺病农民群体的保障。

◇ 基于证据：坚持调研夯实基础

没有调查就没有发言权。十四年来，大爱清尘每年都在全国范围内持续开展调研，为代表委员们建言献策提供扎实的依据。

2014年7月5日，大爱清尘发布了国内第一本《中国尘肺病农民工生存状况调查报告（2014）》。这份报告调研地区涉及尘肺病多发的四川、湖南、贵州、陕西、安徽等，收集了600多份问卷，全面展现中国尘肺病农民的家庭人口和经济状况、务工状况、健康状况和治疗服务、以及得到的社会保障和政策支持等。时任国务院副总理刘延东、全国人大副委员长李建国分别对这份报告作出批示。同年7月23日，国家卫计委、民政部专程邀请大爱清尘工作人员到民政部进行交流，听取全国尘肺病农民现状报告与建议。

此后，大爱清尘每年都会开展全国性的调研活动，走访尘肺家庭，了解生活状况，探究患者在

医疗、职业病诊断、工伤赔偿等环节面临的障碍和难点,结合专家学者的指导意见提出解决方案,提供政策参考。

除了《中国尘肺病农民工生存状况调查报告》之外,大爱清尘自2016年以来开始发布《尘肺病

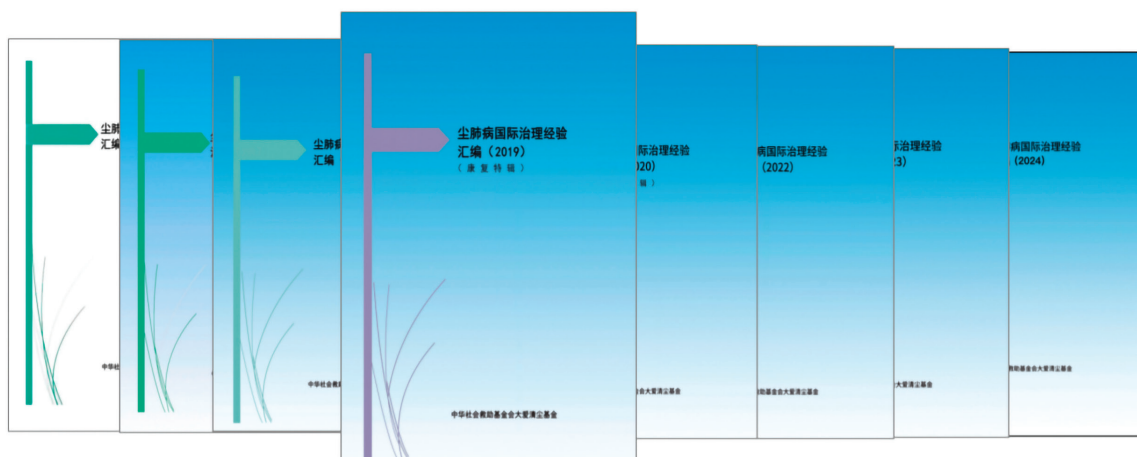


国际治理经验汇编》,研究和整理美、英、法、日、新等国家地区的尘肺病治理方案,对比我国在制度安排和政策设计上与其他国家之间存在的差异,博采众长,借鉴其他国家的治理经验。

截至目前,大爱清尘已发布《中国尘肺病农民工生存状况调查报告》11本,《尘肺病国际治理经验汇编》8本,扎实的调查研究为建言献策打下了基础,让提出的意见和建议有据可依、有的放矢。



《中国尘肺病农民工调查报告》系列报告



《尘肺病国际治理经验汇编》系列资料

◇ 科学建议: 组织专家进行研讨

在调查研究的基础上, 大爱清尘还持续组织行业专家进行研讨, 除了不定期组织专家讨论具体议题之外, 大爱清尘还坚持每年全国两会前在北京召开尘肺病农民问题研讨会, 虽然会遭遇阻力, 但多年来坚持举办已成为国内公益行业的案例。

大爱清尘两会前研讨会召集患者、职业卫生领域和社会保障领域专家学者、人大代表和政协委员, 以及媒体, 共同探讨尘肺病问题的解决对策。截至2025年, 大爱清尘已连续举办了13届尘肺病农民问题研讨会。



首次研讨会于2012年联合中国政法大学蓟门决策论坛召开



2025年大爱清尘召开了第十三届尘肺病农民问题研讨会

在研讨会上，尘肺病农民、政策专家、职业卫生专家和医生、人大代表、政协委员等多方人士，会针对尘肺病相关的新议题、大爱清尘的新研究进行讨论，形成科学负责的观点和建议，大爱清尘也会公开拟定的两会建议案。专家的声音、人大和政协委员的参与、媒体的报道，会增加尘肺病农民问题的可见度，也会为接下来全国两会上建言献策蓄积力量。

◇ 建言献策：从一位到近200位

万事开头难，政策倡导的起步殊为不易。由于民间组织提交的建议书往往石沉大海，大爱清尘开始动员人大代表和政协委员在两会时提交建议书。2012年，只有一位全国人大代表迟夙生向全国“两会”提交了相关议案。

为了寻求更多帮助，2013年2月20日，王克勤在微博发帖“寻找良心人大代表、政协委员，为天下苍生请命”。当时正好赶上微博时代，对这种新媒介的成功利用使得大爱清尘的政策倡导之路得到有力的支持。

王克勤的这条微博得到了时任全国人大代表、肺移植专家陈静瑜医生等人的回应。3月7日，“两会”期间，王克勤与陈静瑜、谢子龙和吴先宁三位代表委员前往北京市顺义区天竺镇天竺村看望刘建伟等农民工尘肺病患者，调研他们的生活情况，丰富两会议案、提案。



陈静瑜采用并修改了大爱清尘起草的议案中有关医疗方面的建议，在3月11日正式向人大提交了《关于切实解决尘肺病患者医疗救助相关问题的建议》。其他多位人大代表、政协委员也提交了尘肺相关的议案和提案。

2014年3月7日，时任国家副主席李源潮参加全国人大江苏代表团审议会议，听取了陈静瑜呼吁国家设立尘肺病救助基金的建议。3月8日，全国人大代表戴海蓉、全国政协委员严慧英、侯露、周秉建、杨佳、李仁真在王克勤的陪同下前往北京市房山区良乡医院探访尘肺病患者，进行实地调研。当年“两会”期间，人大代表、政协委员纷纷提交有关尘肺病的提案和议案，尘肺病成为两会热点问题。

2015年“两会”，13位代表、委员提交了关于尘肺病问题的提案建议。中国民主促进会中央委员会还以组织名义提交了《关于完善尘肺病救助和保障制度的提案》。

2016年，有26位人大代表和政协委员在全国“两会”上为尘肺病农民工群体建言发声。

2017年“两会”，18位政协委员联名提交了5份关于进一步推动解决农民工尘肺病问题的提案，内容包括修改《尘肺病防治条例》、制作尘肺病宣传公益广告在全国公共媒体刊播、建立健全职业安全教育机制等五个方面。

2018年，孙洁等代表、委员在“两会”提交了《关于在本科阶段设立“职业安全卫生工程”专业的建议》。第二年3月25日，教育部官网发布的《教育部关于公布2018年度普通高等学校本科专业备案和审批结果的通知》显示，中国劳动关系学院将增设职业卫生工程本科专业。

2019年，大爱清尘动员代表委员向全国“两会”提交了《完善职业病医疗体系建设》《加强用人单位工作场所安全监管力度》等建议。

2021年，“两会”代表委员聚焦《职业病防治法》的修改，人大代表陈静瑜、政协委员严慧英都提交了相关议案。人大代表、著名导演贾樟柯提交了《关于将职业健康教育课程纳入中小学义务教育的建议》。

2022年，陈静瑜代表连续第九年在“两会”上提交尘肺病相关的议案，全国政协委员严慧英也持续关注尘肺病农民问题达十年之久。代表委员持续为尘肺农民问题建言献策，著名编剧赵冬苓也在这一年提交了相关议案。

截至目前，大爱清尘累计动员近200位全国人大代表和政协委员向全国两会和相关部委递交建议案，推动各级出台尘肺农民政策文件50多份。从仅一位代表关注，到动员近200位代表委

员为解决尘肺病农民工建言献策，其间的艰辛曲折难以言喻，但收获亦是切实而丰富的。



以上全国两会建议案其中一部分得到了相关部委的正式答复。长时间来看，大爱清尘的政策倡导有着十分积极的结果，包括中央政府相关政策的出台，如2016年国务院发布的《关于加强农民工尘肺病防治工作的意见》、2019年十部委联合印发的《尘肺病防治攻坚行动方案》，以及地方政府针对尘肺病农民工保障政策的出台，如2017年湖南省出台了《湖南省尘肺病农民工基本医疗救治救助实施方案》，该政策极大缓解了尘肺病农民的医疗压力。

大爱清尘的政策倡导路径，从持续的问题研究开始，并通过组织专家进行研讨论证，形成科学负责的政策建议，并坚持推动全国人大代表和政协委员在全国两会上提交建议案，最终推动相关法律法规的修订和公共政策的出台。

► 案例五：女童保护项目的三大核心传播活动

儿童性侵害是一个全球性的社会问题，在中国同样严峻。2013年，当媒体在20天内连续曝光8起女童性侵案件时，一群女记者联合发起了“女童保护”公益项目，致力于通过教育普及、政策倡导和社会动员来保护儿童远离性侵害。经过十余年的发展，“女童保护”已成长为具有全国影响力的专业公益组织，其独特的倡导传播模式尤其值得关注和研究。下文将从传播视角深入分析“女童保护”如何通过两会座谈会、周年庆典和年度报告三大核心传播活动，构建了一套高效的社会倡导机制，推动了中国儿童防性侵领域的政策变革与社会认知提升。

◇ 女童保护项目的起源与发展

2013年5月，一系列令人震惊的女童性侵案件被媒体集中曝光，引发了社会广泛关注。在这一背景下，全国百名女记者联合多家媒体单位发起女童保护公益项目，旨在通过专业力量保护儿童远离性侵害。项目创始之初仅有11名核心成员，他们大多是媒体从业者，利用业余时间开展公益活动。创始人孙雪梅回忆道：“我们草台班子一搭，没想到会走到今天。一位好朋友曾经说，我以为你们一群小姑娘，就小打小闹一下。”

然而，这个由年轻人发起的项目却展现出了惊人的生命力和影响力。经过十余年的发展，“女童保护”已设立专项基金、成立基金会，成长为一个初具影响力的公益组织，并获得公开募捐资格。截至2024年底，项目已在全国31个省份覆盖超过1166万名学生和87万家长普及儿童防性侵知识，参与推动了多项相关法律制度的完善，并为性教育领域探索了专业化、规模化的普及模式。

“女童保护”的成功很大程度上归功于其精心设计的倡导传播策略。项目创立之初就确立了“自下而上+自上而下”的双轨工作路径：一方面研发防性侵教案，培训志愿者讲师，直接面向儿童、家长和教师开展知识普及；另一方面通过两会代表委员座谈会、年度报告发布和周年庆典等活动，影响政策制定和社会认知。这种将基层实践与高层倡导相结合的模式，使“女童保护”能够在多个层面同时推动社会变革。

特别值得注意的是，“女童保护”从2014年开始连续9年举办两会代表委员座谈会，从2023年起每年举办周年庆典活动，并且每年发布儿童防性侵案例统计分析报告，2023年还特别发布了《中国儿童防性侵十年观察（2013-2023）——“女童保护”民间视角》报告。这些活动不仅成

为项目传播的核心载体，也构建了一套完整的倡导机制，有效地将儿童防性侵议题推入公共政策议程和社会主流讨论。

下文将聚焦分析“女童保护”这三大核心传播活动——两会座谈会、周年庆典和年度报告，探讨其传播策略、内容设计、影响效果及可复制的经验，为公益行业的倡导传播工作提供参考范例。通过系统梳理这一典型案例，我们希望揭示公益组织如何通过战略性传播撬动政策变革和社会认知转变，最终实现保护儿童权益的使命。

◇ 两会座谈会：连接民间与政策的桥梁

在“女童保护”项目的传播策略中，两会代表委员座谈会占据着核心位置。自2014年起，项目连续9年在两会前夕举办这一高规格会议，邀请全国人大代表、政协委员、相关部委负责人及儿童保护专家共同探讨“儿童防性侵”议题。这一精心设计的传播活动成功搭建了民间组织与政策制定者之间的对话平台，成为推动相关法律政策变革的重要机制。

（一）持续性与影响力

从2014年至2022年，“女童保护”连续九年召开全国两会代表委员座谈会，且时间安排极具策略性——每年固定在3月2日左右召开，恰好在两会前夕。这种持续性的活动安排，使得女童保护项目能够每年都在全国两会这一重要时间节点发出自己的声音，利于会议讨论的议题和提出的建议能够及时被即将参加两会的代表委员采纳，转化为正式提案或议案，借助两会代表委员的影响力，将儿童防性侵问题提升到国家层面进行讨论。

座谈会的参与者构成也经过精心设计，形成了多元主体参与的格局。常规参与者包括：全国人大代表和政协委员，他们能够直接将会议成果转化为政策建议；国务院未保办、最高检、共青团中央等相关部门负责人，他们掌握政策执行资源；儿童保护领域的专家学者，提供专业视角和技术支持；以及公益组织代表和媒体人士。2022年的座谈会还创新性地采用“线下演播室+外地进京代表委员线上研讨”的混合模式，扩大了参与范围。通过这种方式，女童保护项目成功地吸引了社会各界的广泛关注，包括政府部门、专家学者、媒体以及普通公众等，为推动儿童防性侵相关法律制度和政策的改变奠定了坚实的基础。

（二）传播效果与政策影响

“女童保护”两会座谈会的传播效果显著，已成为儿童保护领域的年度重要事件。会议通常吸引众多主流媒体参与报道，相关话题经常登上微博热搜，被网友和媒体评为“两会好声音”。通过这种高规格、高曝光度的传播方式，“女童保护”成功地将儿童防性侵议题推入公共讨论中心，提升了社会关注度。

从政策影响角度看，座谈会成果丰硕。在历年的两会座谈会上，“女童保护”发布上一年的媒体公开报道的性侵儿童案例统计和防性侵教育的调查报告，并提出了十多个建议。这些报告和建议为相关部门提供了详实的数据支持和专业的意见参考，促使了一系列重要政策和法律制度的出台与完善：嫖宿幼女罪被废除并入强奸罪；性侵儿童的监护人将被剥夺监护权；民法典对儿童被性侵损害赔偿的诉讼时效作出专门规定；有性侵儿童前科者被纳入数据库禁止从事儿童相关职业；性侵未成年人案件强制报告制度落地；性教育写入未成年人保护法等。这些成果充分体现了女童保护项目两会座谈会的倡导传播方式在推动社会进步和保护儿童权益方面的巨大价值。

（三）运作机制与成功要素

“女童保护”两会座谈会的持续成功依赖于一套成熟的运作机制。首先，项目团队注重证据基础的构建，每年发布的案例统计报告基于严谨的媒体监测和数据分析，增强了建议的说服力。其次，座谈会形成了稳定的合作伙伴网络，包括人大代表政协委员、政府部门、基金会和媒体，确保了活动的影响力和传播力。第三，项目坚持长期投入，连续9年举办同一主题活动，积累了品牌效应和政策信誉。

这一模式的可复制性体现在几个关键要素上：一是选择适当的政策影响时机（两会前夕）；二是构建多元主体参与的对话平台；三是以扎实的研究报告作为讨论基础；四是提出具体可行的政策建议；五是与媒体合作扩大传播效果。这些要素共同作用，使“女童保护”的两会座谈会成为民间组织影响政策的典范。

“女童保护”两会座谈会历年主要成果

年份	主要讨论议题	提出的政策建议	后续政策影响
2015年	废除嫖宿幼女罪；加强防性侵教育	将防性侵教育纳入义务教育课程；废除嫖宿幼女罪	2015年《刑 修正案(九)》废除嫖宿幼女罪
2020年	强制报告制度的建立与实施	完善强制报告制度的具体操作细则	2020年最高检等九部委出台《关于建立侵害未成年人案件强制报告制度的意见(试行)》
2022年	强制报告制度落实的挑战	明确报告义务人范围；建立报告人隐私保护制度	推动《未成年人保护法》相关条款的细化实施

通过两会座谈会这一战略性传播活动，“女童保护”成功地将草根观察转化为政策语言，将个案问题提升为系统性解决方案，展示了公益组织在政策倡导方面的独特价值与影响力。这种模式为其他公益组织参与政策倡导提供了可借鉴的经验，特别是在议题选择、证据构建、时机把握和跨界合作等方面。

周年庆典活动：情感连接与品牌塑造

从2023年开始，“女童保护”项目新增了一项重要的传播活动——年度周年庆典，这一活动不仅成为项目发展的里程碑标记，更发展成为一种情感连接、品牌塑造和资源动员的有效传播机制。以十周年庆典为例，十周年庆典以“爱在行动·共护未来”为主题，于2023年5月13日在北京举办。这一精心设计的传播活动吸引了众多爱心企业、媒体支持者、捐赠人以及志愿者的关注和参与，为项目的持续发展注入了新的活力，展现了公益组织如何通过周年庆典实现多重传播目标。

（一）情感叙事与组织文化构建

“女童保护”十周年庆典的核心环节是创始人孙雪梅以三个关键词“没想到、停不住、向前走”进行的主题演讲，这一情感叙事方式有效地回顾了组织发展历程，强化了内部凝聚力。孙雪梅在演讲中动情地表示：“‘女童保护’十周年、众一五周年到来之际，我常常忙完一天的工作后，在夜深人静时，闭眼回忆一些场景、一些画面、一些经历，真是感慨万千，有时会泪流满面。”这种个人化的情感表达，将组织发展史转化为感人故事，增强了与受众的情感连接。

庆典活动特别注重志愿者表彰环节，通过感谢志愿者、地方团队和合作伙伴，强化了组织文化的认同感。孙雪梅在演讲中多次引导全场为不同群体鼓掌：“此处，请给我们的志愿者讲师们鼓掌”、“此处，请给我们各地方志愿者团队鼓掌”、“此处，请为全国人大代表、政协委员、各部委和各级部门的推动者、专家们鼓掌”。这种仪式化的互动设计，创造了强烈的情感共鸣和组织归属感。

（二）成果展示与品牌强化

周年庆典成为“女童保护”展示成果的重要平台。十周年庆典公布了令人印象深刻的数据成果：截至2023年3月底，儿童防性侵课程累计考核通过11673名讲师，在全国31个省份面对面授课覆盖超过761万儿童、74万家长。“拥抱青春期”课程考核通过104名讲师，在全国26个省份面对面授课覆盖296351人。这些具体数字直观地展示了组织的影响力，强化了品牌公信力。

庆典还特别强调了项目模式的规模化发展：“十年来，我们通过发展地方团队，属地化推进课程覆盖，实现规模化发展。2013年至今，‘女童保护’累计共有360支地方合作执行团队。很多团队实现了从0到1的孵化和成长。截至2023年3月底，我们通过地方合作团队，在全国17个省份、53个县/市/区开展‘一校一讲师’工程，近10000所小学实现全校覆盖”。这种成果展示不仅向外界证明组织的有效性，也为潜在合作伙伴提供了可信的参考。

（三）未来规划与资源动员

周年庆典不仅是回顾过去的机会，更是展望未来、动员资源的平台。十周年庆典提出了三点未来规划：首先是不忘初心、牢记使命，秉持志愿者精神——这是团队行稳致远的核心力量。其

次是深耕领域、跨界联动，深耕儿童防性侵、性教育、青少年儿童保护……第三是与时俱进，拥抱创新。这种清晰的战略表述，向捐赠者和合作伙伴展示了组织的可持续发展前景。

特别值得注意的是，庆典公布了具体的项目拓展计划：北京众一公益基金会分五个年龄段的性教育系统课程已经研发完成，将在十周年之后正式开始试讲，也将逐步探索、帮扶遭遇性侵的儿童。这种前瞻性的宣布，既展示了组织的专业能力，也为后续筹款和合作奠定了基础。

（四）传播策略与多平台联动

“女童保护”十周年庆典采用了多平台传播策略，最大化活动影响力。活动由凤凰网公益主办，指定移动资讯平台凤凰新闻客户端作为传播渠道，联动多家媒体，同时获得企业的爱心支持。这种与传统媒体和商业平台的合作，确保了活动信息能够触达更广泛的受众。

庆典内容经过精心设计，适合在不同媒体平台进行二次传播。活动全程被完整发布，其中包含大量故事性内容和具体数据，便于媒体报道和社交媒体分享。活动还设计了视觉识别元素（如十周年主题标志），增强了品牌一致性。

（五）模式创新与行业启示

“女童保护”的周年庆典模式为公益行业提供了有价值的传播启示：

1. 情感与理性并重：将感人故事与硬核数据相结合，既打动人心又展示专业。
2. 回顾与展望兼顾：既总结历史成就，又公布未来计划，呈现组织的持续生命力。
3. 内部凝聚与外部传播并行：既强化志愿者和合作伙伴的归属感，又向公众传播组织价值。
4. 仪式化设计与媒体化表达融合：通过鼓掌等仪式创造现场体验，同时准备适合媒体报道的内容素材。

相比传统的年度总结会议，“女童保护”的周年庆典更注重情感连接和品牌叙事，将组织发展历程转化为鼓舞人心的故事，同时清晰地展示社会影响力和未来规划。这种传播方式不仅能够巩固现有支持者的忠诚度，还能吸引新的关注和资源，为组织持续发展创造有利条件。

从2023年开始，“女童保护”将周年庆典作为年度固定传播活动，这一做法值得其他公益组织借鉴。定期举办的周年活动可以形成传播节奏，积累品牌资产，同时为社会公众提供参与和支持的明确节点。通过精心设计的周年庆典，公益组织能够有效地提升知名度、增强公信力、动员资源并扩大社会影响。

◇ 年度案例统计分析报告：数据驱动的议题设置

在“女童保护”项目的传播体系中，每年发布的儿童防性侵案例统计分析报告是女童保护项目倡导传播方式的核心内容之一。自2013年起，项目每年发布基于媒体公开报道案例的统计报告，到2024年已连续发布12次，并于十周年之际特别推出《中国儿童防性侵十年观察（2013-2023）——“女童保护”民间视角》综合报告。这些报告涵盖了性侵儿童案例的多个维度，包括案例数量、受害儿童人数、性别比例、年龄分布、城乡地域分布、施害人年龄及与受害人的关系等。这些基于媒体公开报道案例的统计分析报告，不仅成为反映中国儿童性侵现状的权威数据来源，更是项目设置公共议程、影响政策制定和社会认知的核心工具。

（一）报告的数据基础与研究方法

“女童保护”年度报告的数据来源具有明确界定，主要包括两类：一是年度媒体公开报道的性侵儿童案例，二是各级法院、检察院官网和认证账号公开的案例。项目团队强调，这些进入公众视野的案例仅为实际发生案例的“冰山一角”，引用最高人民检察院的数据作为补充，如“2023年1月至6月，全国检察机关共起诉性侵未成年人案件1.7万人，占起诉侵害未成年人犯罪总数的63.5%”。这种官方数据与媒体报道数据的结合使用，增强了报告的可信度。

报告的统计方法透明且具有连续性。在未表明具体受害人数的案例中，采用统一标准进行处理：“未提及人数数量的按1人计，‘多人’按3人计，‘十几人’按15人计，‘几十人’‘数十人’按30人计”。这种方法虽然可能产生误差，但保证了历年数据的可比性。报告还详细说明各项百分比的计算基数，如“202起案例中178起明确受害人性别，其中受害人为女童的160起，占比89.88%”，体现了研究的严谨性。

（二）问题揭示与社会警示

案例统计分析报告不仅提供了数据，更重要的是揭示了儿童性侵问题的严峻性和复杂性，揭示了中国儿童性侵案件的核心特征和变化趋势，这些发现成为公众讨论和政策制定的重要依据。报告指出，性侵儿童案例曝光率相对实际发生的案例较低，经大众媒体报道并进入公众视野的只是极少部分。《十年观察》报告则从更长的时间维度分析了2013-2023年的变化趋势，包括：社会和家庭对儿童性侵问题的警惕意识增强；法律法规和制度体系更加健全；网络性侵等新型犯罪形式涌现等。这种长期跟踪分析有助于识别根本性问题和规律。

此外，报告还发现了一些值得关注的问题，如男童也有遭遇侵害的可能性，且近年来男童遭遇侵害的比例基本持平；城市儿童被性侵案例曝光占比较高，但农村儿童也面临被性侵的风险；利用网络性侵未成年人的案例呈高发严峻态势，犯罪形式也越来越多样等。这些问题的揭示引起了社会的广泛关注和深刻反思，促使社会各界更加重视儿童防性侵工作，积极采取措施加以应对。

（三）推动研究与合作

案例统计分析报告的发布还推动了相关领域的研究和合作。女童保护项目通过与高校、科研机构、社会组织等合作，共同开展儿童防性侵研究，为解决这一社会问题提供更多的思路和方法。这些报告也为其他公益组织、政府部门、媒体等提供了重要的参考，促进了各方在儿童保护领域的协同合作，形成了全社会共同关注和参与儿童防性侵的良好局面。

◇ 总结与启示：女童保护项目的倡导传播模式及其行业参考价值

女童保护项目的倡导传播模式为公益行业提供了具备参考价值的实践经验。通过连续九年举办两会座谈会，项目成功搭建了民间组织与政策制定者的对话平台，将儿童防性侵议题系统地推入国家政策议程，并推动了一系列关键法律制度的完善。这一模式的核心在于精准把握政策窗口期（两会前夕）、构建多元主体参与的对话机制（人大代表、政协委员、政府部门、专家学者、公益组织）、以扎实的数据研究支撑政策建议（年度案例统计分析报告），最终实现从个案呼吁到系统性政策变革的跃升。

周年庆活动的引入进一步丰富了项目的传播策略,通过情感叙事、成果展示和未来规划,强化了组织品牌影响力,增强了志愿者和合作伙伴的归属感,同时为资源动员创造了有利条件。而年度案例统计分析报告则持续为公众、媒体和政策制定者提供权威数据,揭示儿童性侵问题的现状与趋势,推动社会认知的深化。

女童保护的经验为同行业提供了以下关键启示:

1. 政策倡导需长期坚持:公益组织应建立稳定的政策倡导机制,如年度两会座谈会,持续影响立法与政策制定。
2. 数据驱动议题设置:基于严谨研究的报告能增强倡导的说服力,帮助突破舆论瓶颈。
3. 品牌传播与情感连接并重:周年庆典等活动既能展示组织影响力,又能强化内部凝聚力,吸引社会支持。
4. 多方协作形成合力:联动人大代表、政协委员、政府部门、媒体等多方力量,可最大化倡导效果。

未来,随着社会环境的变化,公益组织可借鉴女童保护项目的传播模式,结合数字化手段(如短视频、社交媒体)进一步扩大影响力,同时深化地方合作,推动儿童保护网络的全覆盖。女童保护项目的实践表明,公益倡导不仅需要专业与坚持,更需要战略性的传播设计,才能实现从社会问题到政策行动的真正转变。