

4,400 萬美元的救援 “The \$44-Million Rescue”

駐芝加哥辦事處教育組

在一個校園後方的山丘上，樹立了一尊百年的天使石雕。雕像下的銘牌，紀念著這個家族最後的血脈印第安納·弗萊徹·威廉姆斯（Indiana Fletcher Williams）。這位威廉姆斯女士經歷了喪夫之痛，又經歷了 16 歲女兒因肺病的離世。威廉姆斯女士將大量的家族土地，興建成一座女子高等教育機構。斯威特布萊爾學院（Sweet Briar College）在 1901 年問世了。那年是威廉姆斯女士死後的一年，也是美國開放女性投票元年的前 20 年。

雕像下的另一塊金屬銘牌寫著：“我們心存信念。學院被拯救了，願景得以延續。（“We Kept the Faith, College Saved. Vision Endured.”）”紀念著上千位校友為學校在 2015 年時因財務問題面臨倒閉時的團結與幫忙。主流媒體都聚焦在他們的集會活動，但鮮為人知的是，在三個月內集資了 2100 萬美元的募資，是由某主要 40 位校友所發起。

芝加哥市長暨美國前總統歐巴馬的幕僚長拉姆·伊曼紐爾（Rahm Emanuel）曾在一場著名的社運集會中說過：“危機不能被濫用（“You never want a serious crisis to go to waste.”）。”這句話不會取代斯威特布萊爾學院的校訓“獲得玫瑰的那個她應該珍惜所擁有的東西”（“She who has earned the rose may bear it.”），但用來形容那些因學校危機已經募集 4400 萬美元的募款者卻很恰當。

積極的資金募集和法律活動，在“拯救斯威特布萊爾”的計畫中起到了相當的作用。兩位董事會成員兼校友，在維吉尼亞州林奇堡的 The News & Advance 上寫道：“這是一個難以置信的困難決定”。並說道：“最近對捐助者進行的一項調查顯示：再緊急的支助，從長遠來看也不會奏效”。

赫特森女士和她的團隊為他們的臨時行動建立了傳統的籌款結構。為了找到潛在的捐款人，校友和學生從校園圖書館的校友雜誌背面複製了捐贈者名單。籌款人還通過他們的人際網絡，以及通過 LinkedIn，Facebook 和 Twitter 來發現潛在的捐助者。在建立捐贈者

清單之後，他們開始打電話籌款，並在每週電話會議上更新了他們的進展情況。

一位斯威特布萊爾校友的丈夫大衛·金（David King）將他籌款機構的諮詢師亞歷山大·哈斯（Alexander Haas）無償的介紹到這項計畫中。該公司為該活動提供了一個家庭辦公室、一個郵寄地址和一條專用電話線。通過財富篩選，該公司請 400 名女性給校友募捐者打電話。它還向 5000 名 55 歲以上的校友寄出了需要幫助的請求，讓他們的家人，甚至是孫子女來到位於亞特蘭大的公司，幫忙他們處理捐款的郵政業務。

大衛·金說：“社交媒體，特別是 Facebook，引發了整個活動。即使彼此不認識的女性，來自不同年代和不同地區都可以相互找到對方。”大衛·金說：“沒有人相信這所學院，或者它所宣傳的信息。”他補充道：“如果這所學院沒出現在 Facebook 上，學院將會關閉。”最終，“拯救斯威特布萊爾”計畫，從 7000 多名捐助者手中籌集了超過 2,100 萬美元的捐款和認捐。學院聘用了新的臨時校長菲爾斯通（Phil Stone）。他們兩人開始尋找巨額捐款者。然而校長斯通沒有遇到過，赫特森女士只有遇過幾個。校長斯通說：“我們在做的事情完全沒有指導手冊。我們向認捐者自我介紹並說，‘我需要你給我們 100 萬美元，說實話，我們會把錢花光，但不會花在建設校園或提高教職員工水準上，而是用這筆錢來讓學校能夠繼續運行。’”赫特森女士說：“斯通和我向 10 個人要求了七位數的捐款，只有四人拒絕。”到 6 月底，斯威特布萊爾學院已經籌得了 1000 萬美元捐款。

隨著時間的推移，展望會辦公室發現了持續讓新的捐助者為大學效力的方法。史黛可女士招募了一批校友，幫助他們在每個社會級別籌集資金並鼓勵他們能為母校未來的創造力出一份力。許多級別的領導者藉著創意比賽，看看哪些辦法能夠籌集到最多的錢。學院還組織了夏季工作週，讓校友們幫忙刷油漆、植栽、清雜草、設施維護，並睡在宿舍裡。現已解散的“拯救斯威特布萊爾”計畫的女主席之一莎拉·克萊門特（Sarah Clement）說：“這就像一場大型的校友聚會，但我更喜歡它，因為它沒有那麼正式。”

也許最重要的是，這個學院創建了一個超越傳統功能的校友聯盟，例如舉辦娛樂活動和籌款活動，向校方提供了溝通、籌資、治理、招生和其他營運方面的建議。在這些領域具有專業知識的專業

人員是志願者，並經常與員工密切合作，比如通訊工作人員每週通過電話與他們的校友交談。與此同時，赫特森女士和她的資金籌集者繼續努力。有十二人致力於學院展望會，其中八人是斯威特布萊爾學院的畢業生。他們的重點是：部分改善管理工作，並與一些他們認為被忽略的校友聯繫。

儘管赫特森女士最近結束了一周造訪五個城市的行程，然而她還有更多類似的行程。她說：“我們不是來成就職業的。”相反地，他們是印第安納·弗萊徹·威廉姆斯的精神繼承人。赫特森女士說：“斯威特布萊爾的精神是創造女性的價值。我們知道我們可以做到這一點。”

資料來源：2018 年 3 月 13 日，The Chronicle of Higher Education《高等教育紀事報》

<https://www.chronicle.com/article/The-44-Million-Rescue/242743>

