公交是城市的“血脉”，在做好防控新冠肺炎疫情的前提下，必须保障城市公交系统安全、有序运行，把疫情对社会生活的影响降到最低。为此，各地进行了各种创新性尝试。北京在近年来开行“定制公交”经验基础上，进一步借助“互联网+”和大数据等新一代信息技术，开行新型“战疫定制公交”，采取车辆消毒、人员测温、线上预约、一人一座、一站直达的运营模式，不仅解决了很多市民安全便捷出行问题，而且降低了私家车使用强度，有助于改善交通拥堵状况，减轻环境污染。让我们一起来了解北京“战疫定制公交”的故事。

——编 者

“战疫定制公交”的北京样本

孙宏阳　张保淑

临近4月末，北京上班族收到新的福利。“北京定制公交升级版”从4月21日起全新推出月卡、次卡等多种购票方式，方便广大用户按需购票，根据购买天数及种类，可享受不同的优惠折扣，最低可至5折，为广大复工复产的市民提供高质量、低价格的公共通勤出行保障。

每天清晨，数百辆身着中国红“新装”的公交车驶向京城大型居住区，将通勤族从家门口直接送至位于国贸、金融街、望京等商圈的写字楼。傍晚，再把他们从单位接回家。

这些“身份特殊”的公交车线上订票、一人一座，部分新车型配有USB充电接口、车载Wi-Fi，疫情期间上车测温、严控满载率，成为守护复工路的“网红”交通工具。它们有个贴切的名称——“战疫定制公交”。

疫情期间，迎难而上，“北京定制公交升级版”微信小程序火速上线，从智能开线系统到各项使用功能全面升级，日客运量增长五成，越来越多的市民坐上了“战疫定制公交”。

北京“战疫定制公交”一条商务线路的乘车点。

小程序　精准定制

2月11日，定制公交团队接到一项艰巨任务——17天完成“北京定制公交升级版”微信小程序上线，全市范围征集复工线路，还要开通全部已有+新开的定制公交线路，守护市民复工路。

“难，但是必须完成！”定制公交领导小组立了“军令状”，团队成员开启“连轴转”工作模式。“技术方案、业务规则、运营方案、车辆保障、安全措施……无数细节需要研讨、敲定。”北京公交集团启迪出行公司总经理孟伟介绍，连续日夜奋战，成员们身体达到了极限，有人患上中耳炎，有人累到呕吐，有人嗓子发炎、被迫隔离，剩下的人索性吃住在办公室，每天就在行军床上睡三四个小时。

2月17日，线路征集正式启动。“北京为复工单位个人定制公交”这一话题迅速登上微博热搜排行榜第二名，仅排在“钟南山谈疫情”之后，并引发1.3万讨论次数。“复工”“定制”“安全”，这样的字眼触动了疫情期间为出行苦恼的通勤族，不到一周，共收到2万余条个人申请和500多家企业申请，先后有7000余人通过微信客服加入了不同区域的线路讨论微信群。

叫好容易叫座难。成功定制一条新线，远比想象中艰难。“需求收集，系统进行算法匹配、人工验证，进行线路走向设计；线路走向确定后，根据需求明确上下车站点；线下进行站点走合，确保线路快速直达……”孟伟一口气列出一长串流程。

更难的是，与常规线路相比，定制公交还要经受预售“大考”。“达到预售人数才能开成，否则前期一切心血白流。”孟伟无奈地说，许多需求集中的线路精心设计完，却发现订票人数很少，调查一圈发现，用户填写需求，但实际还没复工或者在家办公，也有部分市民想等疫情结束再乘坐。此外，线路走向、发车时间都要精准匹配需求，线路才能撮合成功。

2月25日，“北京定制公交升级版”微信小程序正式上线，在原有150条线路基础上，新增44条预售线路。当天上午，“天通北苑三区南门—后厂村路”率先突破成行人数，成为第一条预约成行线路。次日，共有回龙观、天通苑、百子湾、鲁谷、望京、青年路、航天桥等地区的14条新线陆续成行。

首批开通的14条新线中，6条线路分别从望京、天通苑、回龙观3个地区发车至后厂村。“每一条线，我们都开车走了数次，有没有限高、能不能转弯，经过现场勘察才最终确定路由。同时，还要测量公里数、制定票价，司机进行线路实习，安装站牌，车身涂装，不同线路票价不同需要单做费率卡。”北京公交集团客一分公司运营管理部经理郝晓博介绍，由于预售线路能否开成存在未知，短短5天时间，他们实际上设计了20条线路开行方案，“剩下的虽然没开成，但会作为储备线路。”

随着复工复产节奏加快，战疫定制公交线路很快增至约180条，几乎每周都有数条新线路定制成功。

定线路　安全便捷

3月10日7时50分，一趟从丰台莲花小区开往永安里路口西的定制公交投入运营，与个人用户撮合成行不同，车上乘客都是同一家保险公司的同事。“我们都住在单位宿舍，上班时间也一致，战疫定制公交就是为我们‘量身打造’的！”坐上车后，乘客张女士感慨地道出战疫定制公交两大“保障”——乘车人员相识，安全有保障；全程40分钟，能走长安街公交专用道，时间有保障。

由于出行线路明确、乘车人数“达标”，这样的企业用户定制效率非常高。“提交需求后，第二天就有客服联系我们，沟通几次后，就通知线路开成了。”职工李先生说，目前公司每天只有不到一半人上班，随着日后全面复工，还会向公交集团申请增开班次。

“公交企业强项是线下运营组织，在互联网平台算法优化、乘客需求收集、市场营销方面不占优势。”北京公交集团线网中心副经理季欣荣坦言，去年以来，通过与国内一线互联网智能公交领域的技术开发及运营团队合作，取长补短，定制公交迈进“对内整合线路资源、对外开拓用户市场”的新阶段。

改变，从用户体验开始。市民通过微信小程序提交出行需求后，不再被动等通知，而是被客服拉入相同出行区域的微信群，为线路开行、优化出谋划策，为自己的线路做主。

战疫定制公交运营总监熊新福介绍，微信客服平台上共有192个线路讨论群，由多名同事分工负责。“航天桥北-花园桥-史各庄”“云岗北区-大北窑西”……这些微信群均以需求线路命名。别小看群里每天大量的讨论，一批线路优化、时间调整，甚至于成功开行，都产生于这些讨论。

熊新福举例说，比如上庄东小营北口-后厂村路的早班线路，多位乘客反映早上友谊路比较拥堵，过去经常自驾的乘客提议改走永丰路。客服将建议反馈给运营公司后，通过现场调研，情况确实与乘客反映相符。改！4月1日开始，这趟车正式改走永丰路。

发车时间合适，也是线路撮合成功的关键。从后厂村路发往鲁谷的晚班车，开线时发车时间为19时10分，但乘客们纷纷反映发车太晚了，下班后还要等好久，于是大家在群里商量，发现18时30分发车，大多数人都能接受。于是，这趟线路提前了40分钟发车。

让客服们感动的是，聊着聊着，热心乘客也变成了定制公交微信“客服”。“车到了，同志们，回家啦。”“等下，在过天桥。”“司机龚师傅电话大家记一下，以备不时之需。”“这是咱们的班次号：022301，大家别坐错。”在航天桥北-史各庄南线路微信群中，这些“温馨提示”都来自乘客。

受到热心乘客启发，定制公交运营团队发起“我的地盘听我的，我的线路我做主”活动，鼓励乘客将站点实景图拍照上传至小程序，配合站点步行导航功能，帮助新乘客顺利找到乘车点。一旦选用，站点实景图上将标记拍摄者的专属昵称。效果超出大家预期，乘客们不仅踊跃参与，不少实景图涵盖路牌、站牌、车辆行驶方向、周边显著地标，比运营人员拍得还好。

定制体验，持续提升。“我们将陆续上线新功能，让乘客更便捷地优化自己的线路。”孟伟介绍，市民将可以通过小程序，自己进行增设站点、优化路由、修改发车时间甚至设计新线路的操作，进一步提升定制参与度。

北京“战疫定制公交”刷码区和手机端运行界面示意图。

新平台　拓展服务

梨园、管庄、金融街、三元桥、天通苑、回龙观、望京、西二旗、中关村、黄村……如果你在这些区域居住或上班，每个工作日都可能邂逅定制公交。

据统计，从通州进城方向途经朝阳区，再驶向国贸、金融街、三元桥等主要办公区域的定制公交就有80余个班次。分区域看，管庄作为出发地或目的地的共40余个班次，国贸作为出发地或目的地的共37个班次，金融街作为出发地或目的地的共30个班次，中关村作为出发地或目的地的共17个班次。

除了这些通勤线路，定制“家族”还有许多不同的“成员”。

每逢节假日，公交集团都会开通数条节假日专线，包括东直门外-古北水镇、东直门外-慕田峪、德胜门-八达岭、前门-奥林匹克公园等热门旅游线路；为了方便北京南站高铁旅客晚间到京后的交通出行，开行6条高铁专线；突破道路条件限制，开行儿研所专线，采用6米长的中巴车型，为了打通首都儿研所、地铁建国门站和朝阳门站之间的接驳微循环……

2018年中秋节，“合乘”定制公交率先在北京南站开通，开启了线上预约、合乘出行的定制公交新模式。“由固定线路运营组织突破为动态班次运营组织，采取需求响应式的动态线路、动态站点和动态发车时间的全新服务模式，为市民提供及时响应、定制化、个性化的公交出行新选择。”季欣荣说。

随着升级版的战疫定制公交新平台上线，节假日专线、就医专线、高铁专线、“合乘”定制公交等服务品种的“定制”都将陆续迁移至新平台。北京定制公交产品形态也将越来越多元化、个性化。

在“合乘”定制公交方面，除了最早开通的北京南站，今年计划在其他大型交通枢纽开通用户聚合出行的“合乘公交”，产品功能也将进行整体升级。此外，望京等试点区域今年将开行巡游小巴业务，“车长6至7米，座位在12至15座之间，车内还可给移动设备充电。”孟伟介绍，巡游小巴依托已有公交站点上下客，通过“定站、不定线”，更便捷、灵活地定制出行服务，提升公共出行比例，降低私家车使用强度。

亲历了北京定制公交成长的7年，季欣荣深感“路远且艰”。随着定制公交业务不断拓展，车辆资源如何保障？受到场站条件所限，大型交通枢纽开通的“合乘公交”停车问题如何解决？正如疫情期间火速上线新版一样，还有许多难题需要破解。

北京“战疫定制公交”内景。

中国教育慈善开始转向战略性捐赠

作者袁桅近影

近日，清华大学教育基金会与有关方面合作，完成了市值约53亿元的股权捐赠。根据相关协议，这笔捐赠用于设立专项基金，持续支持清华大学相关学院的建设和发展。这是迄今中国教育慈善界单笔最大捐赠，是清华大学教育基金会立足大学贡献社会，推动科研和教育事业发展取得的重大成果。

面对突如其来的新冠肺炎疫情，清华大学教育基金会第一时间行动起来，对接科研资金捐赠、定向支援抗击疫情一线地区并抢运紧缺物资、传播公益慈善信息及理念，成为这场大考中社会慈善组织参与抗击疫情的一支生力军。

3月2日，习近平总书记到清华大学考察抗疫科研攻关时指出，要健全国家重大疫情监控网络，完善法律法规体系，加大前沿技术攻关和尖端人才培养力度，尽快提高我国应对重大突发公共卫生事件能力和水平。清华大学教育基金会迅速贯彻讲话精神，立即设立“春风基金”专项基金，拟在未来3年投入人民币1.5亿元，用于提升清华大学新冠肺炎防控科研攻关能力，提高中国应对重大突发公共卫生事件水平。紧接着，清华基金会又携手万科集团完成了此次重大捐赠项目。

该笔捐赠标志着中国教育慈善开始转向“战略性捐赠”。近二十年来，国际慈善业日益关注捐赠项目的“战略性”和“影响力”。“战略性捐赠”成为国际慈善项目发展一大趋势。盖茨基金会、黑石基金会等国际知名慈善机构开始更多向医学健康、环境治理、人工智能等事关人类发展福祉的重大领域加大捐赠力度，支持大学等设立新院系机构进行跨学科、交叉领域前沿研究。此次捐赠将行业领军企业核心关注、高校发展与国家社会迫切需求充分融合，体现了国家战略、大学责任及企业情怀的高度统一。

此次捐赠还定义了大学筹资的新模式，并将推动高校基金会发展建设进入新阶段。慈善行业专家普遍认为，此次捐赠将大学社会责任担当、品牌塑造及公共关系维护有机整合在了一起，是高校治理能力与治理体系建设的一次突破性尝试。预计此次捐赠后，与“双一流”建设紧密结合，为高校战略发展进行超前谋划，回应国家和社会重大需求的战略捐赠项目将成为中国大学筹资的一个新范式和模式。从抗疫物资筹措到支持相关学科发展专项基金的设立，高校基金会不仅在对接国内外社会资源应对突发事件方面发挥着重要作用，而且彰显出作为一种特殊类型的社会组织，高校基金会扎根教育科研，着眼长远的组织特色。进入发展的新阶段，是指高校基金会在为高校筹集办学资金之外其自身建设呈现出新的特点，其作用和影响力也呈现出多维度、国际化的特色。首先，从站位格局角度，高校基金会从着眼资源筹募上升到了回应国家和社会重大需求的战略层面；其次，从专业能力角度，高校基金会在资源对接、项目策划、执行管理、投资法务等多方面实现了专业化；最后，从影响力拓展角度，高校基金会的一系列重大捐赠项目的影响力不但超出了高等教育领域，而且拓展到整个慈善行业。因此，业内专家认为，高校基金会社会组织平台价值与窗口作用日益被广泛认可，充分说明其发展理念和模式日趋成熟。

中国高校基金会诞生的历史背景和组织逻辑使其兼具支持高等教育事业发展和推动社会慈善事业进步的双重使命，承载着不同于一般社会组织的多重功能。2019年，以清华大学教育基金会成立25周年为标志，中国高校基金会事业走过了25年的发展历程。不久前党的十九届四中全会明确提出了推动公益慈善事业发展，推动“第三次分配”，让包括高校基金会在内的整个慈善行业迎来了发展的春天。如果说，积极拓展多元化筹资渠道，为高校筹集办学资金是中国高校教育基金会“1.0”时代的共同特征，那么高校基金会在党和国家政策指引下，应对新冠肺炎疫情的探索和实践，将把高校基金会行业发展带入到“2.0”时代。

（作者为清华大学教育基金会秘书长）

近日，浙江省湖州市长兴县实验小学举行航空航天主题教育活动，通过做模型、绘徽章等，普及航空航天知识。图为学生们正在观摩飞机模型。　（人民图片）