

林文镜慈善基金会项目结项报告

（大地之子项目）

项目名称	大地之子计划
执行机构	福州市亲邻社会工作服务中心
项目周期	2019年8月1日至2020年7月31日
金额	150万元（实际拨付130万元）
报告期间	2020年7月

一、人员与组织管理情况

1. 组织内部如何决策？通常，哪些人参与项目重大事项的决策？

本项目形成了由林文镜基金会、亲邻社工中心工作人员构成的项目工作小组，依据项目方案开展大地之子计划相关服务活动，包括大地之子村庄走访、团队网络建设、社群维护、资助资金拨付、媒体报道等。项目主要由林文镜基金会牵头，亲邻社工与林文镜基金会项目官保持密切沟通与探讨，共同推进项目落地开展。项目财务则主要由亲邻社工中心财务部负责，根据预算及相关规定执行。

2. 服务对象对项目的评价；

服务对象主要以两届大地之子为主，同时覆盖大地之子团队及其村庄。虽然项目在探索中前进，20位大地之子伙伴、团队、家庭以及村庄也是各不相同，但无一例外对项目的评价非常高，非常认可大地之子项目。主要体现在以下几个方面：

- 1) **个人背书。**由于项目是由融侨集团下的林文镜慈善基金会以及福建日报社等单位联合发起的，融侨集团和福建日报无形中给到大地之子背书，无论是村庄做事还是对外宣传，都比较有分量。
- 2) **产业帮扶。**因大地之子项目衍生出福建农特产品销售平台“大地优垦”，拓宽了大地之子所在村庄产品销售渠道，建立起与城市居民、企业的合作通道与方式，增加收入的同时还有助于自身产品优化。同时也为城市居民提供了物美价平的优质农特产品，实现城乡良性互动。截至目前大地优垦已经带动农民销售收入200多万元。
- 3) **伙伴网络。**20位大地之子形成相互信任、相互连接与合作的伙伴网络，

彼此交流经验，对接资源，相互认可，具有价值共鸣，携手同行。

大地之子王静辉说：“大地之子计划的价值观非常正向。它关注人，关注良性发展，倡导社会责任感，不那么物质和功利。在乡村里推动改变的人往往很孤单。但大地之子之间可以彼此信任，可以抱团取暖，可以获得无保留的分享和支持。”

4) **能力提升**。大地之子计划秉持全人教育的理念为 20 位伙伴提供了相互交流、学习的平台，内容包括各类经验、技能学习也包括自我内在的关注与成长。能力建设活动形式多样包括工作坊、线上分享会，外出学习等方式。这些活动受到伙伴们的好评。

在总结和回顾自己成为大地之子的感受时，何梅英用质朴的语言说道：“我非常自豪可以成为‘大地之子’，这三年我们一起去了台湾、浙江、杭州以及福建省各个村庄。通过深入的考察和学习，我快速实现了个人的成长。”

王静辉说：“返乡初期，能够获得的支持很少，我感到特别的孤独无助。成为大地之子后，有优秀的前辈、老师、伙伴一起相互学习、借鉴，成长很快。“大地之子计划”的支持很难得，尤其是它在个人内心的关注上，对我帮助很大。让我明白一个人只有内在不断强大，才能支撑做更多的事情。”

但是，限于项目的探索性，以及执行方自身的经验和精力，对每位大地之子的服务并不均衡。有些大地之子参与度和认可度比较高，有些大地之子则相对边缘，后期需要加强对整个团体的建设，以团体促进个体发展，同时释放乡村发展带头人的力量，更好推进乡村发展。

3. 在本项目的执行过程中，组织中都有哪些部门的哪些人参与该项目的工作？人员投入的数量、质量与效率是否与预期一致？

在本项目执行过程中，整体事务由林文镜基金会项目官统筹，活动内容由基金会、大地之子及亲邻社工中心共创，亲邻社工程媚、洪琳、陈玲钠等人根据项目需求参与项目执行工作。遇到重大活动以及关键节点，会有机构的实习生和志愿者投入等。林文镜基金会项目官全程对项目进行监测、评估并指导项目开展。

项目执行方乡村发展经验比较有限，因此项目进展比较缓慢，很多事务是在

林文镜基金会和大地之子的协作下才完成。加之，2020年初的疫情，影响了项目进度，有一部分项目服务内容需要延期开展。

4. 机构的项目管理是否有需要进一步完善的地方，在下一阶段项目实施中，贵机构打算如何完善项目管理？

本项目的执行，整体上管理良好，项目人员与大地之子之间保持密切联系，并根据大地之子的最新情况，共创项目服务活动，确保了项目的有效性。同时，因为乡村的复杂性，项目的探索性，项目服务的深度有待不断加强，需要借助外部专业力量更好的推进项目，进行迭代和升级，更有力的推动乡村变化。其次，执行方应该要善于链接资源。项目初衷要给到 20 位大地之子除了资金扶持外，还有资源链接、跨界合作、能力建设和村庄诊断。单一的执行方，很难独自对 20 个村庄做到以上四点，因此需要善于链接资源，借助其他力量来支持大地之子。

二、项目实施进度

1、项目已完成的活动（每类活动对应的图片分别提供 3-5 张作为附件打包发基金会）

序号	时间点	项目实施节点情况	项目阶段性成果
1	2019.07-2019.08	项目立项	完成新一年的项目立项、项目方案书确定
2	2019.09-2019.10	5 万元经费拨付	完成 20 位大地之子资助经费拨付，并收齐经费使用方案、发票、协议
3	2019.10/2020.04 /2020.06	大地之子工作坊/ 团队建设	完成大地之子工作坊 2 场（分别在 2019.11、2020.05 月），大地之子线上交流会 1 场（2020.03 月）
4	2019.08-2020.07	个性化支持	暂未开展，项目经费延期使用
5	2019.08-2020.07	能力建设	支持 1 位大地之子外出学习，剩余经费延期使用
6	2019.08-2020.07	文化建设与传播	视频拍摄进行中，拟于 2020 年 12 月完成。微信公众号宣传 12 篇。

7	2019.08-2020.07	资源链接	链接融侨集团福州区域公司、山海淘淘、宜信财富、美疆公益基金会等资源给到大地之子，并形成一定的合作
8	2019.07-2020.08	支持大地之礼的探索	链接平台，促进大地之礼春节之礼、端午之礼、父母亲节礼盒的形成与推广。推动大地优垦形成稳定的执行团队，日常对接融侨等企业订单及员工订单。
9	2020.01/2020.07	项目总结、评估	完成大地之子本年度中期、末期总结评估工作

2、项目目标达成情况

项目建议书中所设定的目标大部分达成。

1、完成大地之子 3 次团体活动，内容包括案例分享、生命故事、领导力培训等。促进大地之子形成高质量、深度链接的伙伴网络，20 位大地之子及项目人员彼此信任、有认同感和归属感，资源共享、互助合作。

2、面向 20 位大地之子，每人 5 万元的灵活资金拨付及使用跟进，形成 20 份资金使用报告。资金支持给到 20 位大地之子更多的空间、自由和经费，自如的推动乡村生计、文化及公益的发展。

3、大地之子传播：为大地之子计划拍摄 1 个项目视频进一步塑造大地之子计划的项目影响力。将大地之子计划作为社会力量参与乡村振兴的典型案例即将出版。推送 12 篇大地之子相关报道，增加社会对大地之子的认知与认可。

4、完成一些资源链接：本年度主要是整合企业资源对接大地之子，包括融侨集团、宜信财富、山海淘淘等，促进大地之子产品优化与升级，拓宽销路，带动农民增收。

5、助农抗疫：疫情突发，很多农民受困，农产品滞销。林文镜基金会及大地之子联动各方资源，帮助华石村村民销售滞销枇杷一万多斤，助农抗疫。

3、请简要说明项目实施过程中，是否存在计划的变更？如果有的话，变更什么？原因是什么？请列表说明

序号	变更的计划	原因
1	大地之子个性化支持暂未启	个性化支持有明确的要求与目标，需要发挥项目的

	动，根据实际情况，延期使用经费	示范性、杠杆作用，需要与项目的资金支持区别开，大地之子目前提交的几个申请书暂时不符合，需要项目组进一步与大地之子沟通、挖掘，延后执行。
2	大地之子能力建设基金延期使用，并将申请主体拓宽至与村庄发展密切相关的团体	目前只支持一位大地之子外出学习，大部分大地之子因为疫情及农忙，暂无机会外出，因此资金使用较为缓慢，可根据实际情况延后，同时将申请主体拓展至村庄里的重要相关团队。
3	大地优垦的探索，这部分经费可省去	大地优垦可以通过销售将大部分利润给到农民，平台留取一小部分利润，用于大地优垦平台建设，无需额外支持。
4	项目尾款无需拨付	因项目首期款尚有结余，因此尾款无需拨付，剩余项目经费已沟通继续用于项目服务活动。

5、是否有社会影响力，如何体现？

大地之子计划的影响力主要体现在以下三方面：1、大地之子计划被省民政厅作为社会力量参与乡村振兴的典型事例报送福建省领导。2、大地之子计划受中国农业大学董强教授邀约，撰写成书稿将于2021年3月份出版。3、中组部《科技与应用》栏目选取多位大地之子进行宣传报道，将其作为全国党员干部现代远程教育素材。

三、经验总结

（一）经验总结与反思

1、构建以人为中心的支持网络让支持更有力量

解决乡村发展所面临的人才流失、产业空心化、文化断层、环境污染、资源匮乏等问题的核心因素是人。乡村发展带头人是撬动整个乡村生态系统的杠杆，他们的能量大小，决定了乡村发展的程度。因此，对于乡村人才的培育，首先应该将关注点落在“人”身上，让人的内在力量逐渐增强，让乡村的内生力量逐渐生发和强大。公益力量可以为发展带头人建构一个真正“以人为中心”的支持网络，这样的支持网络具备以下几个核心特点。

首先是尊重主体性。村庄是村民赖以生存的家园。作为外部力量，应该激发并尊重村民的主体性而不是把他们当工具甚至取而代之。只有乡村里的人有了动力和能力，村庄才可能可持续发展。其次是全人视角。“乡村发展带头人”有不同的角色、系统和需求，要用完整的视角来看待。要看到他们是乡村发展带头人，同时也是父母、儿女、夫妻。要看到他们处在村庄、家庭、朋辈等不同的系统里。还要看到他们有身心社灵不同层面的需求。这些角色、系统和需求，会有意无意的影响着乡村发展带头人如何看待和运用资源，如何面对和处理个人的、村庄的公私事务。此外是陪伴。乡村发展带头人在面对和处理纷繁复杂的乡村事务的过程中，需要获得持续的关注、倾听、同理与支持。陪伴是支撑乡村发展带头人坚定、有力前行的一股无形而又重要的力量。

这样的支持网络为乡村发展带头人提供了一个组织、一个家园，对于乡村发展带头人来说极其难得和宝贵。这个支持网络能量的发挥也有赖于各方的信念、价值观、经验阅历及共同参与。

2、准确把握乡村发展带头人的带动性

“带动性”体现着乡村发展带头人的公心及推动乡村发展的效果。公益力量对于“带动性”有准确的认知和判断尤为重要。首先，我们不能只关注“带动”的数量大小，进行简单的规模要求，要更加注重在稳步发展过程中的带动以及被带动者的权益保障。其次，不能否认从对家人及亲友的带动开始，再逐渐向外发展的带动过程及意义。再次，对于村民的带动可以有多种形式，包括合伙创业、技术/经验输出、提供就业等，不同村民适用不同的带动方式。最后，不能否定有利益驱动的“带动”。但纯粹以自我利益为中心，不考虑村民权益的“老板”、“中间商”角色下的雇佣、收购与合作无法真正体现其公心及带动效益。

3、客观看待“乡村发展带头人”的“变”与“不变”

在开展人才培育工作的过程中，我们发现乡村发展带头人是变化和流动的。他们与村庄的关系并不总在加强，有的甚至在弱化。比如，一些带头人他们始终只在某个位置某个层面做一些力所能及的带动。一些发展带头人因为处在探索期，自身及村庄发展路径不明晰或不稳定，在一些阶段可能没有明显的带动性，甚至偏向纯粹的商业运作。一些带头人原本是村干部，因为表现突出以及有从政机会，

他们也会离开村庄走向乡镇。还有少数带头人，他们在完成阶段性发展目标后，选择离开原本的村庄和位置，打算开启新的方向。“投资于人”往往存在着较大的不确定性和变动性。直观来看，带头人的流动一定程度上弱化或中断了其对村庄的直接影响。但只要乡村发展带头人的公心、特质和初衷不变，阶段性的变化与流动亦可能在更长远、更大的系统里发挥作用。

4、公益力量需加强对乡村发展相关系统的影响

公益力量仅是参与乡村振兴的力量之一，政府、市场以及村庄本身都是乡村振兴这项大工程的重要相关方。不同体系存在着不同的出发点、立场、方向和做法，彼此之间可能合作也可能相互对立。在乡村振兴中，公益力量如何看待及处理好与基层党政系统、村庄村民及市场的关系，以更好的获得空间，发挥自身独特的优势和价值尤为重要。从“大地之子计划”看，公益力量对于乡村发展密切关系的其他系统的影响相对有限，尤其是缺少对基层党政系统的影响。虽然“大地之子计划”有团省委作为指导单位，团系统较多的给予在地“大地之子”包括荣誉、树立典型、资源对接等支持。但基层党政组织这一对乡村发展至关重要的系统对乡村发展带头人及如何与之结合共同推动乡村发展的认知不足，关注不够，很大程度制约了乡村发展带头人能量的发挥。加强对乡村振兴参与方的认知，把握好与重要相关方的关系和协作是公益力量增强乡村发展带头人支持网络必不可少的部分。

（二）对大地之子计划的其他建议。

1、根据大地之子计划的发展情况，引入第三方，提供专业技术支持，特别是提高对“人”、“团体”以及村庄这些系统的理解与认知。

2、做好大地之子最后一年的收尾工作，促进品牌影响力塑造。

3、加强大地之子计划的价值观传导，强化 20 位大地之子作为乡村发展带头人的使命及示范作用。

四、附件：

1、财务报告

2、与项目有关的各种活动图片、报告、出版物、媒体报导或影音材料，均可作为附件放在项目完成报告后面。