

# 2013 年 FeelGood World 夏令营峰会总结报告

赞助方：心平公益基金会

主办方：FeelGood World

参与人：满天星青少年公益发展中心 梁海光

西部阳光农村发展基金会 牛李炜

担当者行动教育发展中心 张春亮

春晖青年公益发展中心 张凯欣

广外筑梦彝乡公益团队 王子卿

报告撰写人：梁海光

2013 年 8 月 31 日

## 一、交流背景

心平公益基金会是一家资助型的基金会，一直非常注重通过为青年人提供公益实践的机会，拓展青年人的能力和视野，培养其公民意识及社会责任感。近年来，心平公益基金会通过与西部阳光、益微公益、萤火助学、春晖公益、梦想行动、担当者行动、满天星公益等心平伙伴合作，已经让 4900 多名大学生参与到公益行动中来。为了能更好地帮助心平伙伴更好的成长，从而让更多的青年人更好的开展公益项目，从 2010 年期，心平公益基金会开始支持国内几家青年发展类的公益机构的代表赴美国参加了美国引领大学生公益实践的机构 FeelGood World 的夏令营峰会，该峰会集合了全美各地二十多所高校分部的青年学生领袖，在五天四夜的夏令营峰会中，向他们更为详细和直观地介绍 FeelGood 的运作模式、管理方式和合作伙伴，并通过拓展活动、讲座、小组讨论、现场模拟、问题抢答等形式，增强参与者的团队感和集体感，同时呼吁大家关注社会公平、教育、环保等社会问题，唤起参与学生的公民责任感与行动的紧迫感。

## 二、交流目标

1. 深入了解 FeelGood 的高校分部运作模式和管理方式；
2. 学习 FeelGood 在开展夏令营峰会的组织形式和培训的手法；
3. 了解 FeelGood 的机构治理、合作伙伴拓展及筹款方面的经验。

## 三、FeelGood夏令营日程表

	8月14日	8月15日	8月16日	8月17日	8月18日
上午		热身活动； 全球饥饿现状； 全球愿景与目标	热身活动； 快速蓝本建立技能；	热身活动； 建立卓有成效的团队领导；	热身活动； 一起设立宏伟目标； 结营仪式
下午	欢迎派对	FG 伙伴介绍； 聚焦乡村； 摆摊活动设计竞赛；	建立三明治摊位； 三明治时刻；	建立卓有成效的团队领导；	
晚上	主题发言； 小组活动	学者交流	天性释放训练	感恩的圈；舞会	

## 四、FeelGood夏令营学习·反思

时间	环节	地点	内容	亮点	借鉴
<b>第一日：2013.8.14.</b>					
15:00	欢迎派对	礼堂	制作名片牌； 相互认识与自由交	名片卡制作； 工作人员制作三	名片卡让大家发挥创造力，且被剪成了自己州（国家）的形状；给每

			流； 各个高校负责人代表社团轮流上台；	明治； 手链与墨镜	个人赠送一幅个性十足的绿色墨镜，及一个工作人员亲手制作的手链，增加团队凝聚感
19:00	大会主题发言	礼堂	创始人做团队介绍		
20:00	小组活动	礼堂	以组为单位进行交流	团队名字都非常别致； 自己给小组设计口号和创意的动作； 让大家分享希望来这里学到的东西，以及长远的愿景	通过给自己小组设计口号和创意动作，彼此很快熟络

**第二日：2013.8.15.**

08:00	热身活动	户 外空地	负责人带领大家做早操	早操动作和形式都非常可爱生动	果蔬操：一边蹦蹦跳跳，一边口中念念有词，同时夸张的模仿着香蕉土豆等蔬果的形状； 负责人均非 FG 的全职，而是 FGers 的老队员，他们成为了此次培训非常重要的一部分
09:00	全球饥饿现状	礼堂	通过视频和 PPT 向大家介绍为什么 FG 要着力于解决全球饥饿问题	视频效果很好	可以引用一些其他机构制作的相关视频，注明出处即可
11:00	全球愿景与目标	礼堂	FG 为何可以在在 2030 解决全球饥饿问题。	解决全球饥饿问题的理念：是让所有饥饿人民都有变革自己落后家乡意识和条件。	FG 准备了很多体验活动。比如让我们大家闭眼感受身体和自然，并让我们用心念出“thank u , heart ” “thank u ,stomach”,学会感恩，感谢自己的身体让我们活着。 第二个是让我们吹起一个地球图案的气球，让我们感受地球的生态环境是多么的脆弱——自然环境的变化，生物种类灭绝，贫富不均等等。 然后是画西藏旗的活动。每个人都拿到一张彩色的小旗帜，是 TALIS 从西藏带回来的，然后我们在

					旗帜上写画：“你希望的世界是什么样的？想在什么样的世界生活？想在理想世界里扮演什么角色？”
13:00	FG 伙伴介绍	礼堂	介绍在发展中国家的资金使用伙伴；资金使用介绍	资金使用的方式：“授人以鱼不如授人以渔”。 一批资金可以帮助两批人的发展；	<p>两条资金运用线充分平行，没有交错：</p> <p>线 1: FG 发动社会捐赠人帮助的方向是，为大学生个人能力的锻炼和发展提供机会。</p> <p>线 2: Ending world hunger 项目是通过大学生在校园内售卖三明治赚的钱，进行解决全球饥饿问题的行动。最后，通过兜售三明治的钱，用于解决全球饥饿问题。</p>
14:00	聚焦乡村	礼堂	FG 伙伴们对项目地的状况介绍	统一公益伙伴的行动标准，发展项目地的自身力量。	<p>和资金使用伙伴的合作，将较落后地区的公益项目“承包”出去，使 FG 的能力凝聚在培养青年能力发展的方面，而不用耗散能力到资金的项目使用上。</p> <p>统一公益伙伴行动标准：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.发动基层领导力；</li> <li>2.有效力的呼吁解决男女不平等为题；</li> <li>3.锻造与当地政府，组织间的良好关系；</li> <li>4.持续有效的跟踪情况</li> </ol>
16:00	摆摊活动设计竞赛	小木屋	分组别拿到不同的摆摊主题，设计吸引人的摆摊活动	头脑风暴，学生领袖都是手工高手。	限时的思考激发大伙无限创意，每组分配一名 FG 伙伴做指导，让大家更清楚的了解项目地的具体状况。通过模拟竞赛，准备过程和赛后的指导让大家在实践中学到如何行之有效的开展社团活动。
19:00	学者交流	礼堂	请知名学者马克盖尔宗 ( Mark Gerzon) 与大家分享交流。	马克对中国颇有了解，并曾数次来过中国，在中山大学进行分享。	FG 通过购买盖尔宗的书，邀请他来分享，并将他的书送给每一个学员。
<b>第三日：2013.8.16.</b>					
08:00	热身活动	户外	负责人带领大家做	(同前日)	

		空地	早操		
09:00	快速蓝本 建立技能	餐厅	搭建棉花糖塔游戏	失败行动后的道理，更让人感到深刻	<p>定时游戏：每个组发放一些直条意大利面，棉花糖，毛线，要求在 5 分钟内，尽可能的搭建更高的意大利面塔，方法和塔的形状都不做任何限制。</p> <p>五分钟到了，大家抬起头看，每个组的造型都各有千秋，可是最终没有一个立起来了的。</p> <p>领队之一 JAMIE 说：用意面建楼的游戏，幼儿园的小朋友们也做过，丝毫做的不比我们差，甚至更好。有时候的行动，不需要思考太多计划，快速进入一些事情，是非常重要的。</p>
13:00	建立三明治摊位	户 外 空地	如何在学校建立专业的三明治摊位	实战演练的方式教学，对模拟摆摊进行指导	复制摆摊的场景，直观而一目了然，可以对社团领导最关心的问题给与全方位的解析。
14:00	三明治时刻	礼堂	分小组制作不同口味的三明治	轮流制作，兜售，并去别的小组进行品尝其他口味的三明治	将拥有的一颗塑料币投给最欣赏的小组；各个小组为了赚取更多的塑料币都非常卖力的制作和宣传；需要轮岗制作，兜售和品尝整个流程的不同环节，气氛非常热烈；
18:00	天性释放	餐厅	来自剧院的演员教练带领大家进行各种释放天性的小游戏	通过花样繁多的小游戏，和持续的激励，让大家学会生活中更放得开，工作中更有创意	<p>第一个游戏是模仿一场风暴。所有人都围成大圈，闭着眼睛，从第一个人开始依次传递，当你听到右边的由摩挲手指变成拍掌，再由拍掌变成拍腿，然后变成跺脚，最后变成拍掌时，你就跟着右边人的变化而变化。最后由淅淅沥沥的小雨，到疯狂的风暴，十分逼真，十分震撼，而一切需要的，就是你用心的倾听。</p> <p>第二个游戏是，所有人都首先围成一个大圈，先假想一个你要追的人，和一个要追你的人，然后一声令下，每个人都开始狂奔维持紧跟你要追的人，同时尽可能远离</p>

					<p>要追你的人。</p> <p>第三个是分组进行的小游戏，10个人围城一个小圈，每个人依次说一个语法通顺但毫无逻辑的词汇，发挥奇思妙想，串连成一个天马行空的故事。</p> <p>第四个游戏是小组中出来两个人，给定一个场景，然后一人一句的对话，难点就在于旁边围成一圈的人，会随时叫你“change it”。那么就一定要随机应变，“good morning”变成“how are u”，再变成“so nice to meet u”，要是大家一直叫你“change it”可能一句问候换四五个说法也不一定。最后整个对话就变得非常奇妙。比如说我和一个女孩的对话就是，在大海里，两个人相遇，一个要走路回家，一个要飞到天上去上学。</p> <p>第五个游戏是唱歌大拯救，围成一小圈的人，要勇敢的站到圈子中间去唱歌，因为你要相信在你唱不下去的时候，会有人来拍拍你的肩，来拯救你。</p> <p>第六个游戏是给定一个场景，然后一群人站出来用各种天马行空的造型来模仿这个场景里的东西——之所以是“东西”因为除了人之外，也可以模仿植物，动物，和其他物体。然后再站出来两个人，根据自己对大家各种奇怪造型的理解，加以解释。最后都会被拆解成一个非常无厘头的故事。比如模仿幼儿园的场景，我本意是跪在地上模仿一个哭闹的小朋友，却被解释成一只饥饿的小狗。</p>
--	--	--	--	--	--

**第四日：2013.8.17.**

08:00	热身活动	落基	FG 负责人带领大	可以充分拉近队	活动设计可以利用活动场地自
-------	------	----	-----------	---------	---------------

		山脉	家早起爬山	员之间的距离	身的优势
09:00	卓有成效的团队领导	礼堂	由于此活动是针对高校社团开展的，所以五位中国嘉宾分别与 FG 负责人进行自由交流		和 FG 负责人交流心得： 1.FG 发展了 8 年多，他们自身定位非常清晰：做什么、不做什么； 2.自身发展速度掌控好，在模式建立完善前，不断测试成效，不贪图快速占领市场； 3.团队的架构和分工明确，年龄、经验和能力相互搭配； 4.注重不同利益相关方各自的需求并尽可能满足其需求，彼此是平等关系； 5.开设分部，建立完善的激励机制和支持机制，充分调动高校核心成员的积极性。
20:00	感恩的圈	礼堂	在礼堂围城圈做小游戏，学会爱和感恩。	游戏也可以深深触动人心。	所有的人环坐，静默，闭眼，伴随着轻音乐，主持人持续的问大家一些问题，一些同学在中间，谁是你问题的答案，你就走过去拍拍他的肩，她问道：谁是这次让你改变最大的人？谁是你认为最有勇气的人？谁是你认为最幽默的人？谁是上帝给予人间最珍贵的礼物？等等。  被拍到肩的人，就会起身换到中间，继续拍别人的肩。而这个问题会结束在所有人都被拍过肩的时候。每个人肩上都会有一颗小星星，象征着你走到过中间。你不会知道谁被拍的多，谁被拍的少，只知道每个人都被别人爱着。这个过程中，我被拍了无数无数次，短短四天的相处，我和很多同学都不熟悉，但此时此刻，你只知道被所有人爱着。当游戏结束的时候，抬起头，每个人都在悄悄擦泪。
21:00	舞会	礼堂	跳舞，唱歌，自由交流	有节制的欢乐时光	因为规定在 22:00 舞会结束，虽然大家都依依不舍，但是会十分遵守

					纪律的结束活动，不会因为是派对游戏所以不遵守时间。
<b>第五日：2013.8.18.</b>					
08:00	热身活动	户 外 空地	负责人带领大家做 早操	(同前日)	
09:00	一起设定 壮丽的目 标	礼堂	创始人的父亲与 大家分享 FG 的成 长故事，和设置目 标的重要性	与家人共同奋斗 让人感到美好和 真诚	创始人 Kristin 的父亲来到现场与 大家分享女儿和他发展 FG 的背 后的故事，让父亲做嘉宾让人感 到一家人一起奋斗的感动和公益 创业的真诚。
11:00	结营仪式	礼堂	再次用小游戏融入 仪式作为告别	收尾相扣的创意 游戏，让人感动	每个人在到来的第一天，在一面 彩旗上写下了自己对世界的美好 期待。这个时刻，每个人都任意 拿走一张他人写的彩旗，带走一 个未知的朋友对世界的美好期待， 以激励自己不断的奋斗。

## 五、FG模式对国内青年发展类机构的启发

FG 的愿景是消除世界饥饿（FG 要解决的社会问题），其实现愿景的方法（FG 解决社会问题的方法）是通过动员高校青年在大学里成立分部，建立完整的组织结构，开办三明治店，通过义卖的手段，一方面募集资金，定向捐赠给 THP 和 Choice Humanitarian 消除饥饿项目；另一方面通过义卖过程和公众形成“对话”，对公众进行理念宣传和教育，让更多人意识到世界饥饿问题并愿意参与进来。

目前国内也有不少青年发展类的机构，如益微、春晖、担当者、萤火、雷励、灯塔、拜客广州、蓝信封、黑苹果青年和满天星公益等。虽然我们这些国内的青年发展类机构要实现的愿景（解决的社会问题不完全一致），但我们实现愿景的方法（解决社会问题的方法）有惊人的相似之处，比如益微成立的 EVU、春晖/灵山的灵青计划、担当者的大学分社、雷励的区域雷友会、蓝信封分部、黑苹果社团等，不过目前根据观察，绝大部分机构的高校分部设立后的运营情况都不容乐观，根据和各机构负责人的交流和独立观察分析原因如下：

1. 机构设立高校分部，只是一味从机构发展本身去考虑（筹款/志愿者/影响力），忽略了高校青年人内在的需求、能力培养以及机构可以在现阶段可以提供的支持；

2. 机构在设立了高校分部后，没有经过模式检验，就开始迅速扩张规模，导致精力无从跟上，高校分部形同虚设，成员的积极性和凝聚力都较低；

3. 由于不少机构的创始人是从学生社团发展起来的，在成立机构后，没有想清楚机构要做的事情是什么、高校分部要做的事情是什么，两者之间的界限是非常模糊的，并且容易陷入“我当时就是这样做的，为什么他们不行”的先入为主的思维中，认为高校分部的负责人理所当然的去为机构的愿景服务；

4. 机构没有投入足够的人力、物力、财力去支持高效社团的发展，也没有建立品牌授权机制、激励机制和评估机制。

**反观 FG 的发展，我认为 FG 模式会较国内很多青年发展类机构更加理性和科学。**

首先，FG 对高校分部的人力投入是非常大的。现在 FG 的 9 个专职人员中，大部分都会把精力投入到高校分部的发展中，并且有 5 名工作人员专职负责高校分部的支持工作，保证整套体系的良性运转；

其次，FG 建立了一套完整的高校分队运营模式，包括每个分部每年每个时间段做什么事情，怎么做，做了有什么好处，可以获得哪方面的支持，可以怎么获得支持等。整套体系的设计简单、明确并且具有高度的可复制性。

最后，FG 在 8 年的发展中，非常注重积累经验，同时步子一直很稳健。刚开始前三年（2005-2007）是建立模型，接下来三年（2008-2010）模式测试期，直到最近三年（2011-2013）才开始逐渐进行版图扩张，目前在全美有 28 个高校分部。

## 六、随行部分队员感想&总结分享

1. 通过四天 Big Cheese 的活动参与、与各个大学学生和 FeelGood 工作人员的聊天，我以窥一斑的方式来观察 FeelGood 这个机构。正如 FeelGood 的工作人员 Shelly 的妈妈 Susan 告诉我们的一样，从筹款数额、业务规模、工作人员数量等各方面来讲，FeelGood 都不是一个大型的 NGO。但是 9 年的时间，FeelGood 绝对是一个拥有自己清晰的思维逻辑和产品定位的机构，并且充满激情地邀请众多利益相关者一起来行动。

### 1) FeelGood 关注的议题与解决逻辑

FeelGood 关注的议题非常清晰明确，就是世界的饥饿问题，如何帮助那些尚被饥饿困扰的人们。它的创始人 Kristin 读大学的时候被这个问题吸引，也成了这个机构的缘起。对于饥饿问题，解决的方法也是多种多样的。FeelGood 选择的是成为这个问题解决链的上游——做一个筹款机构，将筹得的款项用来资助专门的扶贫或社区建设 NGO。

它的筹款目标人群是青年，在校大学生。因为在饥饿问题这个议题之下，FeelGood 的目标在于支持青年人去关注世界问题，并积极地将自己变成一个行动者，和一个创造改变的人。

### 2) 清晰的产品设计

严格地说，FeelGood 只有一个项目，也就是一个核心产品：芝士三明治筹款。围绕这一项目，FeelGood 设计出了一系列的运营流程、技术指南、VI 和周边产品。

**一个 FeelGood 大学分部（Chapter）的设立，需要经历这样一个过程：**

A. 大学中的学生如果想要成立分部，设一个小摊位、小吃店（Deli）卖芝士三明治筹款，需要自己组织一个几人的运营团队（通常包括运营、财务等），以团队的名义向 FeelGood 提出申请。

B. FeelGood 和学生团队互相熟悉和互相考察。学生团队同时向所在大学说明情况、申请支持。因为在美国卖食品需要注意卫生和安全问题，要先获得学校的许可。

C. 双方互相了解之后，学生团队正式加入 FeelGood，并进入 Deli 的筹备阶段。FeelGood 将利用公益资源的理念渗透到 Deli 的建立过程中，它要求 Deli 所需的芝士、蔬菜、汉堡等食材由学生去联络学校附近的超市、食品店等获得免费捐赠。（同时，在 Deli 刚开始运行的时候，学生往往会准备了过多的三明治一天之内卖不完，FeelGood 会建议他们将多余的三明治捐赠给食物银行（Food Bank）接济流浪汉等。

D. 组建团队、获得学校支持和物料准备充分之后，一个大学的 Chapter 就正式开始售卖三明治了。在这个过程中，他们需要向顾客说明活动的意义说服他们购买三明治，需要管理自己的志愿者团队，需要解决运营过程中随时可能冒出来的问题。针对这些，在机制上，FeelGood 为 Chapter 配备了一个工作人员做支持，每个工作人员大概对应 10 个左右的 Chapter。工作人员会每个月给 Chapter 的负责人一个常规电话跟进他们的运营情况，同时在 FeelGood 网站 Cheese World 上跟踪他们上传的 Deli 的活动。在技术上，FeelGood 有针对 Deli 运营的方法技术指南。比如：**团队管理的方法**：Chapter 自主运营是 FeelGood 模式的核心。它鼓励每个人建立 leadership 的观念，并为他们推荐如何组织团队共同解决问题的技巧，如这次 Big Cheese 中介绍的 Rapid Prototyping Rumble 就是一个类似于头脑风暴的不断提出解决问题方案并试错的团队沟通工具。**与顾客的沟通技巧**：为学生提供沟通技巧原则和在 Big Cheese 现场演练与顾客沟通场景的机会。例如：学生可以预先练习怎样招揽顾客完成一次成功的售卖。FeelGood 将一次售卖分为三个要素：The lure(诱惑), The hook (上钩), The Reel (驱动)。即用海报、抢眼的服装等各种各样的方式吸引到顾客的注意，然后用一些与饥饿故事相关的东西让顾客“上钩”，激发他关注饥饿问题的兴趣，最后让其了解饥饿问题，并使这种关心成为他们购买三明治和持续购买的驱动力。这些原则和步骤通常简单而实用，又给年轻人留下了非常大的自己发挥的空间。模拟销售的课程也让各个团队可以互相学习和借鉴。

E. 各 Chapter 筹得款项每半年或者一年拨给 FeelGood 账户，由 FeelGood 捐赠给该 Chapter 预先选择的 NGO。

除了清晰的运营流程和简洁实用的技术指南之外，FeelGood 有一系列芝士三明治 Deli 的周边产品，比如围裙、帽子、墨镜等等，这些东西设计时尚又兼顾实用，都印有 FeelGood 的 logo。牛仔蓝的围裙、亮绿的墨镜很符合年轻人的风格，又是非常吸引顾客和陌生人的 VI。

### 3) 激励机制的设置

由于各 Chapter 是在 FeelGood 的支持下自主运行，所以如何通过设置激励机制来保证学生持续运营 Chapter 的激情十分重要。这个激励机制包括两个大的部分：Cheese World 和 Big Cheese Summit。

Cheese World 是一个官网的网络平台，FeelGood 这两年建立起来的。工作人员投入了很多的精力在它的建立和管理上。各个 Chapter 可以在 Cheese World 上传他们的活动照片、视频等，可以在讨论区讨论 Deli 的运营问题，参与活动会获得相应的 Cheese Point。Cheese Point 的高低不仅是一种团队荣誉，它还可以“变现”。如开 Deli 需要的主要厨具——小型烤制机（市场价值大概在 80 美元左右），Chapter 可以通过 Cheese Point 来换取。参加 Big Cheese 需要缴纳食宿费用 300 美元，Cheese Point 高的团队就可以用积分来换取免费参加的名额。很有吸引力的奖励。

跟学生的聊天中，大部分都很看重这个积分。但是，FeelGood 的工作人员 Talis 也同意流行的社交媒体会冲淡学生对 Cheese World 的关注，他们需要更多的活动来维持学生的参与度。

Big Cheese，也就是我们参加的这次会议。它本身承载了综合的功能，既是 Cheese Point 这一激励机制的重要指向，又是一次激励学生、团队融合、设定目标和确定执行方案的培训。拿到免费参加名额的团队还是挺自豪的。

### 4) 理念环抱细节：对人的关注

Big Cheese 有很多轻松活跃环节：比如每天早晨的“rise & sunshine”醒晨活动，售卖三明治比赛等。整个氛围轻松、欢乐、温暖，给参加者带来很多感动。这一点国内很多的优秀志愿者培训都能做到。但是，除去感动之外，它的每一个环节设置都有自己的目标，而每个目标都通过这些环节和过程得到了比较好的实现（在我看来，传达和接受的比率应该在 80%。）。其中的重要原因，除了 Big Cheese 已经做到第 11 届，积极了很多的活动经验之外，我想还在于他们的工作人员在每一个细节的设置中都在贯穿机构的理念，用理念来支撑和环抱细节。

FeelGood 以青年人行动解决社会为目标，他们选择的合作 NGO 都是在亚非地区的赋权型机构。他们相信青年人和贫困地区的人们，都可以依靠自身的力量把自己变成一个 Changemaker。所以，在阐释议题、设计活动、日常运营的时候，他们都非常地关注参与的个人。

**A. 议题阐释。**我好奇地问过 Talis，美国的大学里应该有很多家不同的做青年运动的 NGO，FeelGood 如何保证自己的竞争力？她说她没有考虑过竞争力这个问题。因为 FeelGood 关心的是世界饥饿这一议题，要吸引的是对这个议题感兴趣的学生。而运营一个 Deli 所需要的学生数量对于大学校园来讲是非常少的，所以他们不必担心竞争的问题。事实上也是如此，一个学生 Langston 说，他所在的大学还有 Big Brothers and Big Sisters（大哥哥大姐姐。美新路基金的大朋友项目就是引用这个项目）。不过他对全球饥饿更感兴趣，于是选择参加 FeelGood。

在参加 Big Cheese 之前，老实说，我从没认真考虑过饥饿问题，似乎这在国内已经不是一个严重的问题，与之相关的可能是孤儿、流浪儿童养育问题，学龄儿童营养不良等问题。美国的大学生对饥饿问题有多了解呢？FeelGood 在阐释饥饿问题的时候有自己的技巧，至始至终他们都力图把在场的学生 involve 到这个议题中来。他们从 Globe Vision（全球视野）的角度鼓励学生关注世界饥饿问题。开玩笑地讲，这个角度对于认为自己担负着“带领各国进步”的责任的美国其实很适合。就算如此，全球视野这样的讨论还是容易流入空泛。FeelGood 项目总监 Corin 说，议题的阐释需要触及学生的体验，并且要和他们自己的兴趣结合，这样才有可能使一个人愿意对如此大的议题贡献自己的力量，并且他会清楚如何根据自己的兴趣和能力来贡献力量。关于体验，在讲到由于财富分配不均衡（富人占有了 72% 的财富）导致饥饿问题，工作人员用小弹珠代表财富，由学生分别代表穷人和富人，让他们亲身体会拥有很少财富的穷人的感受和占有财富的富人的想法。不复杂的游戏，但是让很多学生对遥远世界的穷人产生了发自内心的同情。

面对饥饿问题，FeelGood 让学生相信他们有能力解决这个问题。更重要的是，他们将机构的目标和每一个 Chapter、每一个成员共享。FeelGood 计划在 2030 年达到筹款额度的一个大增加，也就是说，每年的筹款都需要增加。他们将这一目标分享给学生，明确他们希望各 chapter 达到的下一年筹款数额。然后学生们在 Big Cheese 上制定出了实现的方案并且信心满满。这件事说起来不复杂，却对我很有启发。

回想起来，我在管理农村教师培训项目时，很少在正式场合对教师们明确清晰地阐述我们期待他们成为什么样的教师，实现步骤，并将之作为激励教师行动的重要因素。一方面是因为我觉得教师成长是一个需要潜移默化的过程，不想让老师们觉得太功利，另外一方面，其实还是自己没有把 empower，把使服务对象成为改变者的理念放到工作中去。

**B. 关注每个人的活动设计。**Big Cheese 的活动设计中，很多也反映了 FeelGood 对人的关注。欢迎仪式里，每个人都可以很自豪地亮相给大家认识，没有主次和遗漏。小组活动时，组员和 Conselor 都会注意让每个组员都有参与的角色。有的关于全局的发言中，有时是自由发言，有时为了让每一个

都有发言的机会会安排顺序发言。这些细节都会慢慢地增加每个人的自我价值、参与感和团队感。告别仪式的时候，每一个参与的成员（学生、顾问、工作人员、后勤团队、我们这样的访客）都在正式的场合得到了大家的致谢。

**C. 以支持为主的日常运营。** FeelGood 设置了对各 Chapter 运营的支持机制。但他们很多时候充当的是倾听者和技术支持的角色，相信并鼓励学生自己解决问题。UC Barkley 曾经的 Chapter 负责人 Pong 说，他们学校的 Deli 遇到的问题几乎都是自己解决的，因为这是他们的大学，他们比 FeelGood 更了解具体情况，更可能找到合适的解决方案。

## 5) FeelGood 的人

FeelGood 拥有如此清晰的产品设计和运营，跟 FeelGood 的人有很大的关系。

**A. Student Counselor (顾问)。** Counselor 是 Big Cheese 的活动策划、小组协作者，几乎都是 Chapter 的负责人。他们对整个活动投入了极大的热情，非常能感染人。其中，Pong 和 Aidan 都是已经大四毕业，但是想参加完 Big Cheese 之后才开始找工作的。这些 Counselor 在运营 Deli 上都很有经验，在学生中很受欢迎。

**B. FeelGood 的员工构成。**与国内的小型 NGO 员工普遍年轻化不同，FeelGood 的员工构成也是老中青三代，有相当一部分人拥有其他行业的工作经验。CEO 和联合创始人 Kristin 毕业 8 年，32 岁，一直做 FeelGood。项目总监 Corin 35 岁，原来是大学老师，后来加入 FeelGood 统筹项目。招募和市场总监 Kern 已经 58 岁，以前是在大公司做 Communication 的，他对 FeelGood 的产品设计也很有贡献。Peggy 和 Shelly 负责支持各 Chapter 大学生，她们算是新加入的年轻人。多元的团队背景和成员其他行业的经验对 FeelGood 的发展功不可没。

**C. FeelGood Staff Family。**特别值得一提的是 FeelGood 员工的家人，Shelly 的妈妈 Susan 是 Big Cheese 的志愿者，参与和支持 Big Cheese 的活动。Peggy 的男朋友被邀请来观摩。Kristin 的父亲 Malcolm 是最后一天的“Goal Setting”版块的主讲人，他的发言非常精彩。也可以看出，他实际上在某种程度上是 FG 的顾问，非常了解 FeelGood 的业务和发展。会议第三天我们参加了 FG 员工自己的团队交流会，会上 Malcolm 对大学生 Counselor 给了一些人生规划的建议。他说话的时候，Kristin 一直微笑地看着自己的爸爸，眼神里充满欣赏和认同。我想，这也是她能够创办和运营好 FG 的原因之一吧。海光也感叹，家人的支持对 NGO 从业人员来说是很大的力量。FG 在这点上做得很好。

这趟美国之行，其实并没有什么特别惊艳的地方。培训的方式是我们所熟悉的，事情也没有想象中复杂，但是 Big Cheese 和 FeelGood 带给我很多的启发，差距就是在理念和行动的衔接中，在行动的过程中一点一点展现出来。FG 的产品设置、营销理念、对人的关注，都是值得我学习和实践的地方。

通过四天 Big Cheese 的活动参与、与各个大学学生和 FeelGood 工作人员的聊天，我以窥一斑的方式来观察 FeelGood 这个机构。正如 FeelGood 的工作人员 Shelly 的妈妈 Susan 告诉我们的一样，从筹款数额、业务规模、工作人员数量等各方面来讲，FeelGood 都不是一个大型的 NGO。但是 9 年的时间，FeelGood 绝对是一个拥有自己清晰的思维逻辑和产品定位的机构，并且充满激情地邀请众多利益相关者一起来行动。

五天在 Feel Good 培训营的日子比我想象的要短的多，也比我想象的要快乐的多。还有很多很多的感悟我无法用言语来阐述，那种每个人都全心全意投入其中的热情、认真与信任，一切都能让我回忆时热泪盈眶。

我不会忘记清晨的森林里的友好问候，不会忘记那些动作奇怪惹人开怀的早操；  
我不会忘记那些明明幼稚但又好玩的游戏，不会忘记 60 多人一起孩子般尽情地投入；  
我不会忘记畅快淋漓的舞会，不会忘记舞会过后人人都在埋头填写的感谢卡；  
我不会忘记篝火晚上的月色和旋律，更不会忘记离别时的眼泪和午后阳光。

我真真切切地再次感谢所有让我获得这趟旅程的人，因为你们我才能踏上那片土地，遇到 Feel Good，遇到这么一群可爱的人。我也感谢我遇到的这些人，让我学到了那么多，感受到了那么多。我已经迫不及待把这次旅程中收获到的硕果分享给春晖的伙伴们，并希望能团队建设中加以借鉴和运用。在我们即将离开 Highland 山庄的时候，我和 FG 的 Staff 们逐个拥抱，而他们在我耳边说的最多的一句话，便是“我相信你一定会把在这里学到东西带回去分享给你的朋友”。

是的，Happy Zhang 承诺，一定不会辜负你们的期望。

——春晖青年公益发展中心 张凯欣

此次“FeelGood”的夏令营全称叫“2013大奶酪夏令营研讨会”，这样的“大奶酪”研讨会每年都会举行，通过研讨会，可以使各分部的大学生志愿活动更加规范、更有效果。也可以以此更好地锻炼大学生们的领导、协调与沟通能力。一般情况下，参加这样的研讨会是需要交纳费用的，但这些分部的成员可以使用自己分部前期参与活动获取的一定积分来兑换现金，而能够通过积分兑换现金参与这样的活动，对他们而言，也是一件很值得骄傲和自豪的一件事。

初次拿到这张夏令营议程安排表时，除了有些部分应用了比较专业的术语我并不清楚以外，并不觉得它有特别的亮点之处。但后来我才知道，真正有意义和质量的在内容，而在会议安排的形式。也不在如何表述，而在如何有效组织和表达。而实际的培训中也充分证明了这点。

总体而言，三天的培训不仅让我对该组织的“业务”和组织形式有了比较熟悉的了解，也对其团队文化和做事方式有了更深刻的体会。这场培训是很有效的，尽管没有做过专门的调研与分析，但从同行的伙伴，尤其是自己切身的体会，我想培训设计方的期望效果与实际接收效果是有很大的匹配度的。

**1.特别的破冰、交流。**在报到当天下午，组织者已经为所有参与者准备了一场很特别的“破冰活动”（即那场“自助游戏”活动），每个人选择自己喜爱的画笔颜色，以任何方式为自己画画或写名字进行自我介绍。之后选择自己喜欢的游戏，选择自己喜欢吃的事物，在此轻松、愉悦的氛围下，彼此交流、认识。

**2.注重实践与团队精神。**尽管正式的培训时间只有短短3.5天，但在活动中，组织者非常重视实际操作活动（项目），从培训议程上看，就不难发现，大约有1.5天的时间安排了实践操作的项目（活动），这其中就包括了“熟食店竞选”的情景演练、“头脑风暴”式的新想法测试及实践、三明治制作实操等，在这些活动中，各队伍非常重视团队协作，所有好的idea的生发、实施到完成都出于这样的良好的协作意识。

**3.培训活动的前后联系。**从培训主体内容上看，从第一天的“全球视野和目标上了解世界饥饿现状”到第二天的“实际操作、模拟演练”再到第三天的具体的各大学分部的运作、实施讨论。这其中是一个循序渐进、逐步深化、从宏观到围观的过程。

在一些细节方面，也体现了组织者的细致、全面和人性化。在报到的那天晚上，是一次团队活动，主

要是让大家互相认识与了解。当时组织者给每人发了一张小小的可拼接的纸片，让我们在纸片背后写上几条对本次夏令营培训的期待或收获。当我们写好之后，组织者回收了这张纸片。

第二天上午，夏令营培训正式开始，主题是“全球视野、全球目标”，当时也有一个参与活动，组织者发给我们一张小方块布，各种颜色的都有（据说是talis某次到中国西藏时带回去的），让大家想象未来的世界会是什么样子，形式不限，可以是画画，也可以是文字。写完后大家把各自的挂在了绳子上。

可这一切，在最后离开的那天上午，终于“揭晓”——组织者把所有的那张小纸片合并在一起，组成了一句话，同时，又将每个人写的“你眼中的世界”的那张布摆放在这句话组成的图案四周，完全打乱了顺序。在跟大家分享完这句话之后，让每个人依次取走任意一块布及一块小纸片，也就是说，你当时写的期待与“眼中的世界”将会被其他人拿走，你也将拿到其他人的。如此，也是一种分享。

这两项活动都无需总结与阐述，因为每个人都有自己独特的视角和表达方式。此外，将此作为礼物也是最好的纪念了。

**4.人性化、体贴的“服务”。**这方面主要体现了组织者团队的细致用心。就是给每位与会者均提前准备好了一个专属于自己的“信箱”——其实只是一个简易的礼品包装袋，但却经过他们的装饰，让整个信箱显得格外温馨。他们在信封上贴上本人的一张个人照，由于我们几位中国来的没有提前提供照片，他们早已为我们每个人贴上一朵不同颜色的纸折的玫瑰花。通过这种方式，使得大家可以给彼此留言。也更加强彼此的沟通，及保证了长期联系的可能性。

——担当者行动 张春亮

## 七、财务明细

序号	事项	日期	单价	数量	金额	备注
1	证件照	夏令营前期	50	5	250	
2	美国签证	夏令营前期	992	5	4960	
3	香港-丹佛往返机票	夏令营前期	——	——	58432	其中 4 人 11483 元，1 人 12500 元
7	广州-香港往返交通费	8 月 12 日	——	——	750	
4	香港住宿	8 月 12 日	650	1	650	
5	香港伙食费	8 月 12 日	50	5	250	12 号晚餐和 13 号早餐伙食费
8	香港-香港机场交通费		50	5	250	
	丹佛机场-市区酒店交通费	8 月 13 日	122.4	5	612	往返丹佛机场-酒店交通费
6	美国丹佛住宿	8 月 13 日	796	1	795.6	1 间大床房，1 间多人间
	丹佛机场-市区酒店交通费	8 月 18 日	122	3	367.2	
	美国丹佛住宿	8 月 18 日	734	1	734.4	1 间 3 人间
	美国丹佛住宿	8 月 19 日	734	1	734.4	1 间 2 人标间
	美国丹佛住宿	8 月 20 日	734	1	734.4	1 间 2 人标间
	美国丹佛住宿	8 月 21 日	734	1	734.4	2 间 2 人标间
	美国丹佛住宿	8 月 22 日	734	1	734.4	2 间 2 人标间
	美国考察期间伙食补贴	夏令营前后	100	25	2500.00	其中 2 人 8 天，3 人 3 天
	香港住宿	8 月 23 日	711	1	711.08	1 间 3 人间

9	香港机场-香港市区交通费	8月25日	80	5	400	12号半天
10	香港-广州/北京/厦门往返交通费	8月25日	100	5	500	13、14、19、20、21、22、23号共7天
	共计				75099.8828	
	人均				15019.97656	

## 八、小结

简而言之，此次美国之行，对随行的5家机构代表而言，都有不少的收获和感动，我们期待这一次的拜访和交流，能够为各自的机构以及更多的公益同行带来更多的经验和思考，然后促成更好的行动和改变。