

深圳市宏略创新管理研究院

SHENZHEN HONGLUE RESEARCH INSTITUTE OF INNOVATION MANAGEMENT



深圳市宏略创新管理研究院

SHENZHEN HONGLUE RESEARCH INSTITUTE OF INNOVATION MANAGEMENT

# 致敬退役军人关爱行动 评估报告

深圳市宏略创新管理研究院

2024年3月





## 目 录

目 录 .....	I
第一部分 项目背景 .....	1
一、致敬退役军人关爱行动项目基本信息 .....	1
（一）项目背景 .....	1
（二）项目概况 .....	2
二、评估立项 .....	4
第二部分 评估结果分析 .....	5
一、项目目标和内容范围设置 .....	5
（一）项目目标 .....	5
（二）善款使用范围 .....	5
（三）项目宗旨 .....	5
（四）具体项目内容及范围 .....	6
二、项目执行与运营管理 .....	10
（一）项目运作架构及分工 .....	10
（二）项目配套管理 .....	11
三、项目执行结果与目标达成 .....	13
（一）物质帮扶 .....	13
（二）文化关爱 .....	14
（三）精神传承 .....	15
（四）资金募集 .....	16
（五）善款使用 .....	17
第三部分 评估结论 .....	18



一、项目优势总结 .....	18
(一) 项目管理机制及实施程序完善 .....	18
(二) 项目模式创新性和新颖性突出 .....	19
(三) 平台联动及资源聚集成效显著 .....	19
(四) 关爱行动 IP 品牌效应逐步建立 .....	20
(五) 项目可持续发展能力不断增强 .....	20
(六) 组织分工明确，实施推进有力 .....	21
(七) 资金募集和资助程序严谨规范 .....	21
(八) 品牌明晰，共同体矩阵实现升级 .....	22
二、项目发展建议 .....	23
(一) 进一步丰富参与活动形式和参与渠道 .....	23
(二) 进一步扩大资源圈和提高资源聚合力 .....	23
(三) 进一步提升项目活动规模化特色化 .....	24
第四部分 评估局限说明 .....	25

## 第一部分 项目背景

### 一、致敬退役军人关爱行动项目基本信息

#### （一）项目背景

军人是维护国家安和社会稳定的坚强柱石，广大退役军人是党和国家的宝贵财富。习近平总书记在党的十九大报告中提出“维护军人军属合法权益，让军人成为全社会尊崇的职业”；二十大报告中强调“加强国防动员和后备力量建设，做好退役军人服务保障工作，巩固发展军政军民团结”。《中华人民共和国退役军人保障法》的规定，国家鼓励和引导企业、社会组织、个人等社会力量依法通过捐赠、设立基金、志愿服务等方式为退军人提供支持和帮助。

深圳是一座关爱之城，2003年，由深圳市文明委主办，由市委宣传部、市文明办、深圳报业集团、深圳广电集团等21家单位联合承办的“深圳关爱行动”正式开启，同步设立深圳关爱行动组委会，下设深圳市关爱行动组委会办公室（以下简称“市关爱办”）。深圳关爱行动把“关爱·感恩·回报”镌刻在城市的精精神坐标上，形成了“团结互助、扶贫济困”的关爱精神和“助人者最乐、行善者最美”的观念，这有力地推动了“致敬退役军人关爱行动”的启动。

深圳有11万退役军人，部分因疾病伤残，意外伤害等原因，正面临着特殊困难。有一些贡献卓著的退役军人需要精神关爱、物质关爱。为贯彻落实习总书记精神，积极营造尊崇军人、致敬英雄的良好社会氛围，探索搭建退役军人社会化帮扶解困平台，

让退役军人军属尤其是困难退役军人军属感受到社会和深圳关爱之城的温暖，深圳市关爱公益行动基金会（以下简称“关爱基金会”）联合深圳市关爱办、深圳市退役军人事务局等单位，共同发起了“致敬退役军人关爱行动”，通过打造关爱共同体，共建关爱退役军人的公益生态。在2021-2024年开展了一系列物质关爱、健康关爱、文化关爱、精神传承等活动，全方位关爱深圳的退役军人，让解放军英模的奉献精神和深圳的拓荒牛精神代代相传，彰显出深圳这座关爱之城的温度。

## （二）项目概况

深圳致敬退役军人关爱行动项目是关爱基金会联合由市关爱办、市退役军人事务局及爱心人士刘坤德，沈远彪、黄干达等多家爱心单位联合发起的公益慈善项目，旨在通过对深圳退役军人进行物质帮扶、文化关爱、红色基因传承等一系列关爱行动，凝聚深圳人的爱心，全方位关爱深圳的11万退役军人。项目持续开展“致敬退役军人温暖行动”，包括困难退役军人一对一帮扶计划、幸福家改造计划、子女帮扶计划等；在红色精神传承上，发挥“媒体+公益”优势，推出“致敬退役军人精神传承行动”，通过打造“老兵口述历史”、“拓荒牛的记忆”、“红色党课”、“红色小小讲解员”等系列特色活动和创意传播产品，着力培育爱国主义情怀，让解放军英模的奉献精神和深圳的拓荒牛精神薪火相传。同时开展致敬退役军人联合行动，由关爱基金会搭建关爱退役军人的爱心资源聚合平台，联合名下的专项基金和公益伙伴对深圳的退役军人进行关爱和帮扶，包括就业创业联合行动、光明行动、助残行动等。

项目执行以来，关爱基金会搭建起由“市级专项基金+区级专项基金+主题专项基金”组成的基金矩阵。2021年，由市退役军人事务局和市关爱办支持指导，深圳市关爱行动公益基金会联合建设工程兵老兵刘坤德和沈远彪、黄干达，带领“兵二代”刘平、沈虹，发动深圳爱心人士和爱心企业共同捐资，发起设立“退役军人关爱基金”，作为基金矩阵的核心基金及项目核心运营平台。同时，关爱基金会联合福田区和南山区的退役军人事务局共同发起设立了区级退役军人关爱基金，实现了市区联动。联合深圳市退役军人服务中心在关爱基金会名下发起设立了深圳退役军人红星志愿服务公益基金，培育退役军人志愿者队伍，弘扬和传递退役军人红星志愿服务队及退役军人红星应急救援队“退役不褪色、退伍不退志”的社会正能量。为致敬英烈发起设立英雄坡关爱基金。

关爱基金会联合深圳公益组织、行业协会、基层党组织、爱心企业、志愿者和媒体共同打造退役军人关爱共同体，探索形成“政府倡导，基金会搭台，企业参与，媒体助力，公益同行”具有先行示范作用的关爱退役军人的深圳模式，凝聚关爱深圳退役军人的“圳能量”，守护这座大爱之城的精神根脉。

项目开展至今，共筹集善款、物资超过4300万元，覆盖人群逾35000人次，开展关爱退役军人活动350余场、走访慰问关爱退役军人近4000人次，通过幸福家改造计划帮助超200户退役军人家庭完成居家环境改造和提升，通过光明行动帮助逾400位深圳拓荒牛重见光明。联动近300家爱心企业和公益组织、超过3.3

万人次爱心市民参与捐赠，社会化帮扶惠及 800 多个困难退役军人及家庭。

## 二、评估立项

为全面了解活动执行情况，总结经验以促进“深圳致敬退役军人关爱行动”项目长效运作，深圳市关爱行动公益基金会（以下简称关爱基金会）委托深圳市宏略创新管理研究院（以下简称研究院）对该活动的实施情况进行评估。根据关爱基金会的要求，结合项目实际，评估中心项目评估组采用资料分析方式为主，实地考察与访谈为辅，随机抽取部分获资助项目进行核验，评价“深圳致敬退役军人关爱行动”项目自 2021 年启动以来至 2024 年 3 月前的实施情况，综合分析项目执行过程与目标达成情况，最终得出以下结果。

## 第二部分 评估结果分析

### 一、项目目标和内容范围设置

#### （一）项目目标

通过多渠道善款募集、公益伙伴聚合、关爱平台搭建，对深圳退役军人进行物质帮扶、文化关爱和精神传承。凝聚社会爱心力量，关爱和帮扶困难退役军人，致敬和慰问贡献卓著的退役军人，传承解放军英模的奉献精神和深圳的“拓荒牛”精神，弘扬红色文化，着力营造尊崇军人军属、致敬英雄的浓厚社会氛围。

以物质帮扶为核心，联合市退役军人事务局搭建起社会化帮扶支持体系，联动更多社会力量通过线下走访线上筹款的方式扩大关爱网络；聚合爱心企业、单位，打造社会多元主体共同参与的退役军人关爱共同体；摸索并建构可复制、易推广的具有先行示范作用的关爱退役军人“深圳模式”。

#### （二）善款使用范围

帮扶、救助困难退役军人、军属，重点帮扶特困退役军人、残疾退役军人、参战、参核退役军人、立功受奖退役军人等；致敬、礼遇退役军人、军属；奖励表现突出的退役军人、军属；个案帮扶救助；致敬退役军人关爱行动的各项活动；符合基金宗旨的其他公益活动。

#### （三）项目宗旨

凝聚社会爱心力量，关爱和帮扶困难退役军人，致敬和慰问贡献卓著的退役军人，传承解放军英模的奉献精神和深圳的“拓

荒牛”精神，弘扬红色文化，着力营造尊崇军人军属、致敬英雄的浓厚社会氛围。

#### （四）具体项目内容及范围

##### 1.致敬退役军人温暖行动

关爱帮扶困难退役军人，致敬慰问功勋卓著的老兵，“致敬退役军人温暖行动”凝聚社会力量，开展致敬退役军人的节日慰问和帮扶困难退役军人关爱活动，着力营造致敬英雄、尊崇军人军属的浓厚社会氛围。包括“一对一”帮扶计划，主要是发动像深圳市商务服务类行业协会联合党委这样的深圳基层党支部的先锋力量，对口帮扶退役军人困难家庭，让深圳 800 多户困难退役军人摆脱困境重燃希望；应急救援计划，对生活陷入困境和遭遇突发意外的退役军人和家庭进行物质帮扶和救助；幸福家改造计划，累积帮助 200 多户退役军人提升家庭居住环境，守护深圳老兵们的安居梦；子女帮扶计划帮助困难退役军人子女解决上学、生活和就业等问题；光明行动通过链接爱尔眼科、姚晓明光明基金等伙伴帮助逾 400 位退役军人重见光明；爱心年夜饭等致敬英雄的特色慰问活动，为深圳的困难退役军人军属以及为社会作出贡献的退役军人军属送去温暖；“红星志愿者关怀行动”，为深圳市和十区退役军人红星志愿服务队发放红星志愿者关怀基金和爱心物资，捐助两艘“深圳关爱号”皮划艇和救生衣、作训服、红马甲等装备服装支持红星应急救援队参与公益救援行动，推动深圳退役军人红星志愿者开展爱心活动感恩回报社会。

## 2.致敬退役军人精神传承行动

精神传承行动立足构建“官方权威平台+慈善组织+官方媒体+社会化媒体+线下活动”五位一体的传播体系，传递和弘扬解放军英模的奉献精神 and 深圳的拓荒牛精神。精心策划《口述历史·老兵传奇》，通过深度访谈八位居住在深圳的全国战斗英雄，拍摄制作 8 集系列短片讲述一段段惊心动魄、保家卫国的英雄故事，以口述历史的形式收藏和保存见证保家卫国和特区建设的珍贵历史，守护红色精神根脉。超过 40 个媒体进行宣传，传播超 30 平台，浏览量超百万人次。2021 年 5 月，关爱基金会力邀众多参加深圳特区建设的基建工程兵撰写《拓荒牛的记忆》，由人民出版社出版并全国发行，通过一系列赠书活动传承深圳拓荒精神，续写春天故事；在中国共产党成立 100 周年之际，举办以“守初心使命 铸红色军魂”为主题的致敬退役军人红色党课，通过分享战斗英雄的参军经历、退役老兵在深创业、在一线基层服务广大群众经验等形式的系列红色党课和小小红色讲解员活动，各主流媒体传播超 60 万人次浏览关注。2022 年推出《红色传家宝》访谈节目，通过一件军装、一封信等老兵家里的一件物品或家风传承等内容的展现，传扬红色故事，继承红色基因，让红色精神代代相传。

## 3.致敬退役军人文化关爱系列活动

2023 年，开展致敬拓荒牛 8+1 系列关爱活动，包括栽种一棵“万紫千红”纪念树、安放一尊“军魂永驻”纪念石；镌刻一段拓荒年鉴主题石墙；安放一尊《投身改革写忠诚》的大型铜雕塑；出品一首《追梦老兵》主题歌曲以及 MV；举办一场关爱拓荒牛

特别活动；撰写一部深圳建设工程兵口述史；升级改造一个拓荒史主题展厅；配合中央电视台强力打造“大潮起珠江，军魂铸鹏城”一共四集的《老兵你好》节目；拍摄一组“致敬拓荒牛，奋进新时代”系列纪录片。为赓续弘扬特区精神，勇当新时代拓荒牛，在“八一”建军节之际，关爱基金会还邀请社会各界40位爱心代表，以致敬海报的形式，倡议社会各界向拓荒牛们献上敬意。

连续三年开展项目启动仪式和成果展，通过年度项目发布和总结、主题沙龙、户外展陈、视频传播、地铁关爱专列打造、慈善晚宴等形式展现筹款情况、项目品牌活动和项目成效，做好经验总结和承上启下的作用。

#### 4. 退役军人志愿者关怀行动

为弘扬奉献、友爱、互助、进步的志愿者精神，激励深圳市退役军人“退役不退志，退伍不褪色”，充分发挥退役军人参与国家治理和社会服务，深圳市退役军人事务局组织创建了“深圳市退役军人红星志愿服务队”。关爱基金会联合深圳退役军人红星志愿关爱基金推出关怀和建设计划，支持红星应急救援队开展重大灾害救援活动，支持志愿者服务队围绕精神文明建设、爱国主义教育、抗击疫情、走访慰问、法律服务、自助互助等方面开展志愿服务活动，对志愿者服务队进行精神关怀和物质支持，推动红星志愿者服务队的可持续发展。

2022年7月组建注册了关爱退役军人志愿服务队，由总队长牵头，下设党员先锋队、兵二代队、拓荒牛分队、葵花公寓分队、大学生志愿队等多个二级分队，已有队员1000余名。志愿队着力为全市退役军人提供物质、健康、文化、精神等全方位关爱服务。

## 5.致敬退役军人联合行动

为了凝聚爱心力量关爱退役军人，“致敬退役军人关爱行动”从启动开始，就建立了由公益组织、行业协会、爱心企业等构成的关爱退役军人爱心矩阵，向全社会发出关爱退役军人的爱心倡议。

每年 99 公益日期间，温暖行动上线腾讯公益平台，以退役军人关爱基金为核心的基金矩阵共同联动，在基金发起人和爱心人士的爱心的领头下，全市各爱心企业、爱心团体、爱心网友积极参与，踊跃捐献爱心，包括 10 区红星志愿者服务队、最美退役军人、关爱退役军人志愿服务队等。从红荔基金会等公益伙伴，到易签链、招商积余、广西国盾等爱心企业到深圳大学、南科大、港中大、深信息等高校，从线上到线下，从个人到组织，退役军人关爱行动积极营造出“尊崇军人、致敬英雄”的良好社会氛围。

开展系列关爱行动，包括关爱退役军人就业创业帮扶行动，开展一系列支持、资助、帮扶退役军人及其子女的就业创业、技能培训公益项目和招聘会活动等；联合关爱基金会·福康助残关爱基金等，开展关爱退役军人助残行动，对退役军人中的残疾人进行关爱和帮扶；关爱退役军人精神抚慰行动，即联合深圳市莲花生命关怀志愿者协会，对进入生命晚期的退役军人提供精神层面的生命终极关怀，提高临终病人的生命质量；致敬深圳拓荒牛健康关爱行动，联合金活关爱健康基金会推出“致敬老兵 红动鹏城”健康关爱活动，通过系列健康关爱活动，传播健康理念，倡导互助精神。还有致敬英雄感恩行动、关爱退役军人子女帮扶、关爱老兵行动等等。

## 二、项目执行与运营管理

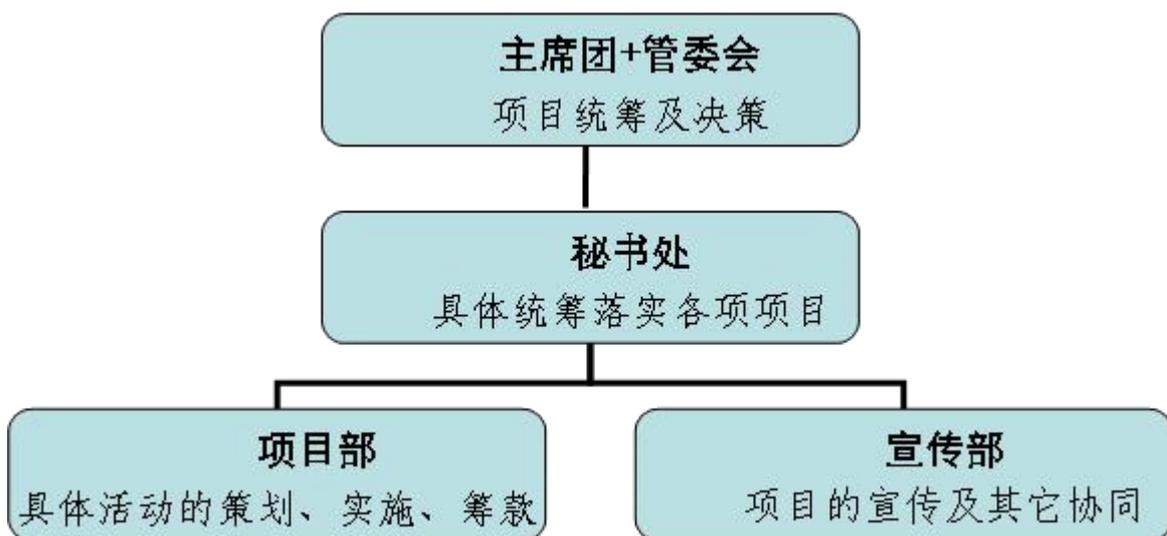
### （一）项目运作架构及分工

项目主办单位：深圳市关爱行动组委会办公室、深圳市退役军人事务局、深圳市关爱行动公益基金会。

项目联合主办单位：深圳报业集团、深圳广电集团、深圳市商务服务类行业协会联合党委、深圳市慈善事业联合会等

项目承办单位：深圳市关爱行动公益基金会·退役军人关爱基金、深圳晚报社。

为落实各项工作的完成，“深圳致敬退役军人关爱行动”项目组组建主席团、管委会、秘书处、项目部负责整体运作，由关爱基金会投入4名专职工作人员及志愿服务人员若干名负责项目具体事务，在实际运作中各部门职能分工如下（见图一）：



图一：项目运作架构图

主席团主要负责统筹、指导“深圳致敬退役军人关爱行动”项目制定战略规划并开展相关工作，协调相关资源，由轮值主席

任总指挥；**管委会**是专项基金的决策机构，由1名主任，2名副主任和2名委员组成，主要负责关爱退役军人年度项目计划和预算的审批，以及应急救助资金、特别事项的审批等；

**秘书处**由主席团指导开展工作，主要负责牵头制定、沟通所有退役军人关爱活动相关细则，协调各部门运作，提供项目策划思路；

**项目部**主要负责筹备和落实“深圳致敬退役军人关爱行动”各项活动，其中市退役军人事务局负责指导各项退役军人关爱行动活动工作方向，联系各级合作部门，轮值主席负责统筹决策各项活动开展及开支，关爱基金会的工作人员负责活动各个细则的落实及宣传推广。为确保“深圳致敬退役军人关爱行动”项目获得的捐助资金的规范管理及资金的使用效益，项目资金使用计划由退役军人管理委员会讨论决定，同时由深圳市关爱基金会项目部及财务部分别负责具体落实资助申请的审核工作和资金的拨付等资金管理工作。

**宣传部**主要负责“深圳致敬退役军人关爱行动”项目的宣传及其它协同工作，包括新闻通稿、活动报道、公众号发布、媒体接待、定期制作活动简报等。

## （二）项目配套管理

### 1.资金管理

“深圳致敬退役军人关爱行动”项目所募集资金全部投入退役军人关爱基金，交由退役军人关爱基金管理委员会负责运作和管理，每年召开退役军人基金管理委员会会议以讨论确定除定向

资助款外其他资金下一年度的资助方向，制定资金使用计划，决定具体资助金额标准。

## 2.服务管理

为确保“深圳致敬退役军人关爱行动”项目工作的有序实施，项目在筹备阶段制定包括《深圳市关爱行动公益基金会退役军人关爱基金管理办法(试行)》、《退役军人关爱基金资助审批流程图》、《深圳关爱退役军人志愿服务队管理办法》等配套制定方案，以为项目工作实施提供规范性指引。

## 3.信息公开

“深圳致敬退役军人关爱行动”项目在前期筹备阶段主要通过由特区报、深圳晚报等媒体进行活动信息发布，同时基金会亦通过官方网站等渠道进行全程的活动信息宣传，将项目和活动信息告知公众。此外，“深圳致敬退役军人关爱行动”项目实施过程中，通过一方面对所获得捐赠资金的捐赠人和金额以“深圳致敬退役军人关爱行动”爱心榜集中进行网页实时展示，另一方面通过媒体曝光的方式公开公益活动的信息，同时在基金会网上以新闻报道、月度总结报告等形式对受助人基本信息及获资助金额总数等方式将获得的捐助资金的使用、开展的各项公益活动公开透明化，基金会在资金拨付的同时在官网发布通知公告披露。

## 4.利益相关方管理

在公众知情方面，项目执行团队通过各类活动进行宣传报道，公布善款收支情况，吸引公众参与到关爱退役军人的温暖行动中；在资助对象管理方面，项目执行团队通过退役军人事务局、

志愿者团队了解收集行动需求，在活动结束后进行现场调研，了解资助资金的使用效果；在合作单位联系和管理方面，执行团队与深圳退役军人事务局，各级区政府等各方均保持较为良好的沟通合作关系，使其有效参与到活动筹备和执行过程中，保障项目活动顺利完成。

### 三、项目执行结果与目标达成

回顾项目目标内容与范围设置，评估组从项目设置的目的包括：物质帮扶、文化关爱和精神传承以及基金的资金募集、善款使用六个纬度分析“深圳致敬退役军人关爱行动”项目的执行结果和目标达成情况，具体如下：

#### （一）物质帮扶

从2021年3月项目启动至今，通过党支部一对一帮扶、子女帮扶计划、爱心年夜饭等项目为困难退役军人提供多主体供给、多渠道保障的帮扶援助。通过幸福家改造计划，帮助205户退役军人进行居家环境改造和提升；通过温暖行动资助困难退役军人及其家庭300位；通过光明行动，帮助逾400位深圳拓荒牛重见光明；联动全市200多家爱心企业和公益组织，超过3.2万人次的爱心市民参与捐赠，已关爱和慰问退役军人超过3500人次。开展关爱退役军人活动300余场，活动覆盖人群达上万人次。

通过联动市退役军人事务局，开展多种多样的致敬慰问活动，将退役军人温暖行动深入到每一位困难退役军人的身边，既从精神层面体现了对退役军人的尊重，又从物质生活层面体贴关怀。评估认为，该项目营造了关心困难群众的良好社会氛围，形成全

社会帮扶困难群众的整体合力，既体现党和政府对人民群众的关爱，又彰显了爱心人士对社会的无私回报。

总之，退役军人关爱行动不论是帮扶的人次，家庭数量，还是帮扶的对象内容等方面，均已完全覆盖到深圳市的退役军人系列，对于目标设定的帮扶对象，达到了预期的帮扶效果。

## （二）文化关爱

发挥深圳市关爱行动公益基金会“媒体+公益”的传播优势，依托“益呼百应”融媒体公益传播平台，联合深圳报业集团、深圳广电集团融媒体的力量，联动中央、省级主流媒体和新媒体、户外媒体等，通过纸媒、电视媒体、新媒体、户外广告等，全媒体传播，弘扬退役军人英雄事迹、爱心善举，传承解放军英模的奉献精神 and 深圳的拓荒牛精神，大力弘扬红色军旅文化，营造尊崇军人军属的浓厚社会氛围。

联合退役军人关爱基金、拓荒史研究会等推出致敬关爱深圳拓荒牛系列活动，及庆祝建设工程兵四十周年的特别策划，弘扬深圳精神，凝聚城市团结奋斗发展的新动力。把整个纪念活动融入深圳市委宣传部倡导的红动鹏程活动中。联合拓荒史研究会、深圳晚报，通过歌曲发布、纪录片拍摄、口述史、特色体验活动等多品类文化产品，打造深圳建设工程兵文化品牌，向深圳建设工程兵致敬。制作《追梦老兵》歌曲与MV；联动央视媒体，拍摄纪录片；编辑深圳建设工程兵转业四十周年口述史；通过高品质歌曲、图书产品、微纪录片等形式全方位传播深圳两万建设工程兵奋斗沉淀凝结的奋斗精神，实现真正意义上的向老兵致敬。

2023 年度获得超 40 家主流媒体给予重点报道，年度发稿 1000 余篇次，关注量超 1 亿人次。其中“关爱老兵‘开往春天’的地铁专列”、《荣光与梦想:深圳建设工程兵口述史》发布活动、退役军人“关爱共同体”座谈会和“八一”特别活动报道，多次获得国家退役军人事务部官网刊载。“八一”建军节之际，关爱基金会在微博上发起#让最可爱的人成为最幸福的人#话题，该话题当月阅读量达 2765.3 万人次，连续一周登顶深圳热搜榜第 2 位。由中央电视台国防军事频道在深圳录制并播出的“大潮起珠江，军魂铸鹏城”《老兵你好》四集纪录片，得到了新华社、中央广播电视总台多个频道、解放军报、中新社等众多媒体给予浓墨重彩的报道。

评估认为，通过多种方式创新文化关爱模式，形成了关爱基金会独有的文化关爱创新模式，模式的创新是公益机构不断发展的灵魂，是基金会向上攀升的不竭动力。在当今不断发展的公益环境中，惟创新者进，惟创新者强，惟创新者胜。正是通过不断创新模式，退役军人关爱行动才能够产生广泛的社会影响力，获得众多荣誉。

### （三）精神传承

开展多项“致敬退役军人”精神传承行动。立足构建“官方权威平台+慈善组织+官方媒体+社会化媒体+线下活动”五位一体的传播体系，2021 年精心策划《口述历史·老兵传奇》，通过深度访谈八位居住在深圳的全国战斗英雄，以口述历史的形式收藏和保存见证保家卫国和特区建设的珍贵历史，拍摄制作 8 集系列短片讲述一段段惊心动魄、保家卫国的英雄故事，守护红色精神

根脉。在八一前通过全媒体重磅推出，超过 40 个媒体进行宣传，传播超 30 平台，浏览量超百万人次。2021 年 5 月，退役军人关爱基金力邀众多参加深圳特区建设的建筑工程兵撰写《拓荒牛的记忆》，由人民出版社出版并全国发行，通过一系列赠书活动传承深圳拓荒精神，续写春天故事；在中国共产党成立 100 周年之际，举办以“守初心使命 铸红色军魂”为主题的致敬退役军人红色党课，通过分享战斗英雄的参军经历、退役老兵在深创业、在一线基层服务广大群众经验等形式的系列红色党课和小小红色讲解员活动，通过各主流媒体传播超 60 万人次浏览关注。2022 年持续开展“红色党课访传奇”系列宣讲活动，通过“实地参访+理论宣讲”的形式向各区退役老兵、捐赠人、英雄后辈、公益合作伙伴等开展 4 期红色党课访传奇《红星闪耀在我心·军人精神永流传》宣讲活动。开展“少先队员学传奇”系列讲解活动，联动“红孩子”深圳市青少年红色基因培育计划，依托深圳晚报亲子志愿者团，培育一批小小讲解员，联合深圳爱国主义教育基地等红色资源，走进红色打卡地进行实地讲解，追寻红色足迹，传承红色精神。

评估组认为“深圳致敬退役军人关爱行动”通过系列活动，广泛招募不同地域、不同类型的社会人士参与其中，通过讲解员培训，在潜移默化中传承红色基因，同时在宣传退役军人精神传承方面具有极积极的影响，也形成了具大的群体效应，在一定程度上回应了项目对精神传承的目标期望。

#### （四）资金募集

“深圳致敬退役军人关爱行动”项目期望足够数额的资金用于资助支出，统计数据显示，三年来，“退役军人关爱基金”累

计收支差异余额 5,938,400.19 元，其中，募捐收入累计 24,840,053.82 元，经费支出累计 18,901,653.63 元。因此，评估组认为“深圳致敬退役军人关爱行动”项目募集到了足够数量的资金，能够满足项目资助需求，完全能回应项目在资金募集方面的目标期望。

### （五）善款使用

经查阅项目执行资料显示，截至评估前“深圳致敬退役军人关爱行动”开展关爱退役军人活动 300 余场，服务辐射近两万退役军人。

为了解资金落实情况，除查阅审批签收程序外，评估工作组对基金会提供的 16 名受资助个人或项目经手人进行抽样核查，总共抽取 9 人进行电话访谈，其中 1 人电话停机或拒访，其余 8 人接受本次核查。经核查 8 名访谈对象均表示曾获得由“深圳致敬退役军人关爱行动”项目所募集的资金资助，资金分别在 2022 年至 2024 年间到位，资助内容包括退役军人一对一帮扶，眼疾困难救助，季度困难救助，公益活开展等。所有费用支出均经过第三方会计师事务所审计并出具有审计报告。

因此，评估组认为“深圳致敬退役军人关爱行动”项目所募集资金完全按照预先计划范围使用，投入退役军人困难救助、精神传承和公益项目支持中，有力践行慈善救助均等化和社会资源公平性的要求，完全能够回应项目在资金资助方面的目标期望。

## 第三部分 评估结论

总体上看，“深圳致敬退役军人关爱行动”项目从组织筹备、项目活动执行到后期跟进、项目资助等皆具有一系列成功方案，大部分能够遵循预期计划执行并完成，实现预期的资金募集和公益项目目标。2023年项目活动部分执行细节在前两年活动经验基础上进行调整，更有助于项目执行顺畅和目标达成。综合以上分析，基于项目长效运作考虑，评估组对“深圳致敬退役军人关爱行动”项目总结和建议如下：

### 一、项目优势总结

#### （一）项目管理机制及实施程序完善

逐步建立起完备的社会化帮扶的退役军人关爱系统机制，形成一套行之有效的管理办法。关爱基金会联合市退役军人事务局、基金主席团、相关专家共同研讨拟定了一套关爱退役军人的社会化帮扶机制，全方位调动市区街道的政府力量以及志愿队的社会力量，从需求调研、信息收集梳理，到困难帮扶的初审、复审及实施，环环相扣，且帮扶资金有明确的分类和限额，既保证能够帮助到真正需要帮助的人，也能够避免社会资源的分配不均。基金管委会作为监督、决策机构，成员涉及多方主体，设立主任一名，副主任2名，委员2名，针对项目的立项、帮扶的确认以及急事难事和特殊事件的处理都会参照管理办法给予相对中立的决议和反馈。

## （二）项目模式创新性和新颖性突出

“深圳致敬退役军人关爱行动”通过设置关爱行动的先行模式，吸引更多公众参与到关爱退役军人的行动中来。基于深圳退役军人庞大的群体和刘坤德、沈远彪、黄干达等爱心人士的积极推动，在深圳退役军人事务局的指导下，行成了成功吸引深圳市各界人士特别是退役军人参与其中，配合项目设计之初对于退役军人的真实需求的慈善公益理念，倡导，放大活动参与的价值感受，容易获得社会公众参与者的认同和推广；同时，退役军人温暖行动将具有同样公益慈善理念的人士聚集在一起，如同凝聚起来的公益力量，在吸引他人关注同时更具感染力，亦能激发更多社会人士参与其中。纵观“深圳致敬退役军人关爱行动”项目参与构成，在历年来的参与人数、活动类型和活动规模较以前有所扩大，来自于社会个人的募捐构成逐步增多，资金规模的继续增长，均显示出“深圳致敬退役军人关爱行动”所带来较大的连锁反应和边际效应。退役军人关爱基金勠力同心，在关爱基金会的引导下，共同搭建起市区联动平台、关爱退役军人爱心基金矩阵、退役军人关爱共同体，构筑形成了“政府倡导、基金会搭台、企业参与、媒体助力、公益同行”关爱退役军人的深圳模式。

## （三）平台联动及资源聚集成效显著

为凝聚社会各界公益力量关爱退役军人，关爱基金会打造以市关爱办、市退役军人事务局为指导，以基金会为平台，以退役军人关爱基金为运营主体的“退役军人关爱共同体”，广泛发动公益组织、基层党组织、志愿团体、行业协会、爱心企业、媒体等爱心力量参加退役军人关爱行动，搭建市、区、街道、社区联

动的关爱退役军人爱心聚合平台，广泛发动深圳各方爱心力量，形成联合劝募、联合行动、联席会议等爱心联动机制，积极开展致敬退役军人爱心联合行动，努力推动关爱退役军人群体的社会议题形成系统解决方案。

#### （四）关爱行动 IP 品牌效应逐步建立

通过党支部一对一帮扶计划、幸福家改造计划、小小讲解员等小而精的品牌项目打造，“深圳致敬退役军人关爱行动”项目不仅扩大了社会影响力，更是将深圳关爱行动“关爱·感恩·回报”的城市精神做出了完美的诠释。项目设立的初衷是为了关心关爱深圳的退役军人，解决他们的困弱需求，传承红色精神，在项目的开展过程中，受益人深受感动，也加入到关爱的行列中来，希望通过自己的力量和故事影响越来越多的人，回报关心关爱他的人和社会。红星志愿服务队的成立和关爱退役军人志愿服务队的成立，以及爱心年夜饭等慰问活动的持续开展，都践行着关爱行动的宗旨和精神，擦亮了关爱行动新序列。

#### （五）项目可持续发展能力不断增强

社会公众历来是公募资金的最大来源，国外诸多研究表明，慈善基金持续运作所依靠的更多是来自个体持续性小额资金的投入。历年来的“深圳致敬退役军人关爱行动”项目在捐赠表彰方式是成功拉动资源的重要部分，捐赠者可获得网站公示进入爱心榜行列，参与大型活动，并备受各方支持礼遇，媒体广泛宣传，凸显参与公益慈善活动价值，也使得退役军人关爱行动更容易获得参与者肯定并使他们坚持、连续参与其中。评估获知，在“深

圳致敬退役军人关爱行动”项目进行了捐赠的个人、企业和团体，几乎都连续多次在“深圳致敬退役军人关爱行动”项目中捐赠，表明了“深圳致敬退役军人关爱行动”项目受到了社会公众的广泛关注和持续支持。

#### （六）组织分工明确，实施推进有力

为确保“深圳致敬退役军人关爱行动”项目开展顺利，关爱基金会和退役军人项目组委会在各类项目组织筹备上投入较大时间和精力，除关注资金募集和支出各方面细节外，还围绕“深圳致敬退役军人关爱行动”活动做了充分的考虑，在运作上明确工作架构、部门职责和人员分工，对大型活动的流程、参与、安保、义工服务、媒体宣传等配套细节等认真落实，以保障执行各项活动。评估发现，“深圳致敬退役军人关爱行动”项目运作管理趋于稳定，所有筹备工作均有痕迹记录或成文方案，既能指导各部门人员依计划工作开展，又为后期项目运作和管理经验总结提供参照。

#### （七）资金募集和资助程序严谨规范

如前所述，项目管理和执行团队对于自“深圳致敬退役军人关爱行动”项目启动以来的所有捐赠以网页形式公告社会，同时在活动现场用电子大屏实时展示，通过媒体报道方式对捐赠资金进行实时统计和告知，首先保证了的项目资金募集的透明度，其次在资助发放方面，采用专项基金管委会和基金会双重审核方式，交由红星志愿服务队跟进资金到位情况，形成新闻报告在社会上公示，能够保障资金按照规定使用并落实，同样具有透明度。这

一做法既保证了资金收支的透明诚信，有助于建立起该项目在基金管理运作方面的社会公信力，能够增加社会公众认知和认可，同时带来更多社会捐赠资金的投入，从而促进“深圳致敬退役军人关爱行动”项目发展成为具有公众基础的公益慈善项目品牌。

#### （八）品牌明晰，共同体矩阵实现升级

“深圳致敬退役军人关爱行动”项目初期为了满足困难退役军人家中无空调、坐便等家电家具的需求，设计了“幸福家改造计划”特色项目，以3000元/户的标准进行采购、安装。随着需求的不断变化以及基金会资源伙伴的持续扩大，在提供家用的基础上，基金会又链接了设计师团队，依据筛选标准，陆续为8户房屋破旧的退役军人家庭提供了全屋硬装改造，用3万元/户的基础资金撬动了社会资金近百万元，成为真正的品牌项目。“幸福家改造计划”一度获得市退役军人事务局和省退役军人事务厅的高度评价和赞扬。

为了链接更多社会资源关注关爱退役军人，基金会在2021年项目启动之初就形成了包括关爱办、深慈联、各党支部、公益伙伴和媒体等100多家单位在内的关爱矩阵，发展到2022年扩大资源体系，升级打造成退役军人关爱共同体。到目前为止，共有200多家单位参与其中，为退役军人提供针对性、专业化的精准服务，让项目内容更加丰富，服务覆盖面更广。

## 二、项目发展建议

### （一）进一步丰富参与活动形式和参与渠道

综合以往“深圳致敬退役军人关爱行动”项目活动来看，公众对于退役军人关爱活动的参与热情较高，使得参与人数和规模趋向于扩大，有利于募捐资金和公众参与的提升，符合项目实施期望，但这也带来活动中的安保、义工服务等系列配套的投入增加，需要提前考虑和预备，评估了解到2024年“深圳致敬退役军人关爱行动”项目活动在此方面做了调整和尝试。因此，基于“深圳致敬退役军人关爱行动”项目对于公众参与效应和效果的追求，建议增加更多的公众参与形式，并在此基础上调整形式，如活动分区，志愿者服务具像化，退役军人活动多样化，寻找更多合作伙伴共同组织和参与退役军人关爱行动等；或增加其他实地参与形式，凝聚社会力量，实践将“深圳致敬退役军人关爱行动”活动打造成既是深圳退役军人的关爱平台（感恩），又是关爱退役军人的公益慈善平台（回报）。

### （二）进一步扩大资源圈和提高资源聚合力

“深圳致敬退役军人关爱行动”项目虽然已经建立起以市关爱办、市退役军人事务局为指导，以基金会为平台，以退役军人关爱基金为运营主体的“退役军人关爱共同体”架构，目前有近300家的爱心企业和单位加入到关爱退役军人的队伍中，但对于伙伴的选择还没有达到精准定位、精确合作。建议对现有的关爱共同体进行分类、分级梳理，寻找、连结和激发具有关爱退役军人使命和情怀的公益伙伴和行动者，并分析共同体的优势，形成资

源菜单，匹配相应的项目活动开展。同时可以通过捐赠人、市退役军人事务局等亲密伙伴挖掘更多有爱心、有能力的爱心伙伴参与进来，壮大并增强关爱共同体。

### （三）进一步提升项目活动规模化特色化

围绕关爱共同体的建设，项目在着力推动关爱退役军人志愿服务队发展与壮大，打造了拓荒牛红星堡垒户的示范样板。同时，项目组有意识地在推动建立包括优秀退役军人组成的智库、讲师团等在内的资源库，这些内容对于“深圳致敬退役军人关爱行动”的模式打造都是有利的优势和资源。项目由专业人员组成专业团队进行运营管理，组织架构清晰明确，项目目标切实可行。评估时发现，广东退役军人事务厅多次到深圳考察调研，都对项目给予了高度认可和肯定，并对“幸福家改造计划”等特色品牌项目进行了深度报道、宣传。由此看来，项目已经发展到相对成熟的阶段，接下来就需要积累经验，沉淀资源，迭代项目产品包装成品牌，同时梳理出可复制的项目模式，为其他城市开展同类型项目活动提供参考和借鉴。

## 第四部分 评估局限说明

深圳市宏略创新管理研究院受深圳市关爱行动公益基金会委托针对三年来“深圳致敬退役军人关爱行动”项目执行情况和结果进行评估，本次评估主要基于委托方提供的二手资料和访谈收集项目实施信息，结合信息对获资助对象进行随机抽样核查，经综合分析后对项目执行过程与计划一致性和项目目标达成情况回应，评估结果可如实反映截止评估前以上两方面信息，但可能存在项目实际发生但未涉及或未了解到的运作细节；同时受项目性质和评估介入时间限制，本次评估不对公众参与类型和构成以及资助项目成效进行深入分析，特此说明。