



深圳市现代公益组织研究与评估中心
Shenzhen Center for NGO Research & Evaluation



中期评估总报告

2023 年

宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛创投项目

深圳市现代公益组织研究与评估中心

2023 年 3 月



深圳市现代公益组织研究与评估中心
Shenzhen Center for NGO Research & Evaluation

报告文号：BACT-2023-01

委托单位名称：宝安区慈善会、深圳市社会公益基金会

被评估项目名称：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛创投项目（数量：11个）

评估机构名称：深圳市现代公益组织研究与评估中心

报告日期：2023年03月10日

评估员：王志强、刘海燕、李永明、邢雪娇、樊怡潇、张宝辉、杨治曼

宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛 创投项目中期评估报告

评估机构：深圳市现代公益组织研究与评估中心

联系电话：0755-25832590 或 25469771

通讯地址：深圳市福田区上步南路锦峰大厦 307 室

电子邮箱：besting@sina.com

机构网址：<http://www.chinaevaluation.org/>

目 录

一、评估背景	1
二、评估对象与内容	1
(一) 评估对象	1
(二) 评估方式	1
(三) 评分标准	3
三、整体评估结果及分析	3
(一) 项目评估结果	3
(二) 项目一级指标得分分析	6
(三) 项目各项得分具体分析	7
四、项目成长性与支持性评估	16
(一) 理念认同情况	16
(二) 项目能力情况	17
(三) 项目成效与影响	19
(四) 项目未来规划情况	20
五、各项目评估结果	21
(一) 暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目	21
(二) 深圳老有才社区文化服务中心	24
(三) 保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家	26
(四) 春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区	29
(六) 宝安知友慈善关爱空间伴你行	34
(七) 成长向导——儿童青少年心理社会支持计划	37
(八) 星星童画梦慈善关爱空间	39
(九) “青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划	42
(十) 家友·益站——困境妇儿家庭公益服务空间打造计划	45
(十一) “剧 拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划	49
六、评估结论与建议	52
(一) 评估结论	52
(二) 评估建议	54
七、评估局限	56
八、附件	57



一、评估背景

宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛，由深圳市宝安区慈善会、宝安日报社、宝安广播电视中心主办，深圳市社会公益基金会承办，大赛创投项目于2021年11月23日签约，截至2023年1月，项目已经执行14个多月。

宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛中期评估对11个公益项目的开展情况进行阶段性评价，一是检验首期评估改善建议的落实情况，二是检验各项目成长方案中对应中期阶段计划的落实情况，三是围绕项目问责、项目绩效、项目能力三个维度对项目进行综合评价。同时评估小组将从项目发展规划、项目特色挖掘、项目设计的有效性等方面与项目团队进行探讨，检视项目的发展状况及未来提升方向。

深圳市社会公益基金会联合深圳市现代公益组织研究与评估中心于2023年2月16日-21日对宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛获资助的项目开展中期评估工作。本次评估小组由深圳市现代公益组织研究与评估中心与深圳市社会公益基金会工作人员一共7人组成，采用实地走访方式进行评估，11个获资助项目均参加了本次评估。

二、评估对象与内容

（一）评估对象

评估对象：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛11个获资助项目（2021年11月23日-2023年1月31日的项目开展情况）。

（二）评估方式



宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛项目中期评估采取“自评报告+档案查阅+成效汇报+过程资料监测+评估会谈+问卷调查”等方式开展。

1. 自评报告

项目执行方针对项目实施情况、项目成效、项目进度与投入产出比率、项目成长情况、项目首期评估后完善情况等部分进行自评总结。自评报告将作为评估的重要资料进行查阅。

2. 档案查阅

评估会谈前将进行项目佐证材料查阅工作，其中包括项目开展过程中的文案资料（痕迹资料/过程性资料）、全部支出票据、项目其他佐证材料。以上文档资料需按照项目开展类别进行归档，财务支出票据按照会计账目进行归类。项目执行机构需要将资料准备妥当带至评估地。

3. 成效汇报

项目执行方进行项目成效汇报，包括介绍项目执行情况（或完成情况）、项目成效、在地服务基础与财务使用情况等，成效汇报时间为 10 分钟。

4. 项目访谈

评估小组和项目执行方进行单独会谈，了解项目执行情况，针对资料查阅及过程监测资料显示存疑的部分进行讨论。同时针对项目发展共同探讨，解答疑惑，以评促建。项目执行方需针对评估小组的要求对总结资料进行整改。

5. 问卷调查



评估小组进行问卷调查，由项目团队填写调查问卷。

(三) 评分标准

1. 项目评估等级

依据打分表得分总和，本次评估得分等级分为：85分及以上，优秀；70-85分，良好；60-70分，合格；60分以下，待整改。

2. 评估内容和标准

本次评估从项目问责、项目绩效、项目能力等方面进行评估，包括3个一级指标，15个二级指标，35个三级指标，具体见附件1。其中项目问责占30分，项目绩效占40分，项目能力占30分。

三、整体评估结果及分析

(一) 项目评估结果

中期评估结果显示，本期创投项目中有9.09%（1个）的项目为**优秀**，36.36%（4个）的项目为**良好**，有36.36%（4个）的项目为**合格**，18.18%（2个）的项目为**待整改**（见表1），项目平均得分为68.64分（首期为65.86分）。和首期相比，创投项目平均得分率提升4.22%，获“良好”及以上评估等级的项目比例，由首期的27.27%提升到中期的45.45%。可见通过大赛运营方的支持、项目执行机构的改进，创投项目的整体运营水平得到了提升。

表 1: 创投项目评估结果对比表

等级	首期数量	首期比例	中期数量	中期比例
优 秀	0	0	1	9.09%
良 好	3	27.27%	4	36.36%
合 格	6	54.55%	4	36.36%
待整改	2	18.18%	2	18.18%
合 计	11	-	11	-

项目评估等级为**优秀**的 1 个项目（见表 2），在项目问责、项目绩效、项目能力维度上的得分率均在 80%以上，在项目问责和项目能力维度表现优秀，在项目绩效维度有继续提升的空间。

表 2: 创投项目评估优秀的项目得分情况

项目名称	项目问责 得分率	项目绩效 得分率	项目能力 得分率	得分
暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目	87.50%	80.00%	90.00%	85.25

项目评估得分等级为**良好**的 4 个项目（见表 3），在项目问责、项目绩效、项目能力等维度的得分率均在 60%¹以上。在项目问责维度表现优秀；其中 3 个项目在项目绩效和项目能力维度表现良好，得分率均在 70%以上。评估为良好的 4 个项目，在项目绩效和项目能力维度有较大的提升空间。

表 3: 创投项目评估良好的项目得分情况

项目名称	项目问责 得分率	项目绩效 得分率	项目能力 得分率	得分
------	-------------	-------------	-------------	----

¹ 得分率按照 60%为界，得分率大于等于 60%，视为表现合格；得分率小于 60%，视为表现较差。下同。

深圳老有才社区文化服务中心	95.83%	71.25%	80.00%	81.25
保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家	90.83%	70.00%	81.67%	79.75
春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区	94.17%	70.00%	71.67%	77.75
宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划	89.17%	62.50%	68.33%	72.25

中期评估为**合格**的4个项目（见表4），在项目问责方面表现合格，得分率都在60%以上；在项目绩效和项目能力方面均表现薄弱，其中3个项目的得分率均在60%以下，仅1个项目的得分率在60%以上。评估为合格的项目在项目绩效和项目能力维度亟待提升。

表4：创投项目评估合格的项目得分情况

项目名称	项目问责得分率	项目绩效得分率	项目能力得分率	得分
宝安知友慈善关爱空间伴你行	75.83%	66.25%	65.00%	68.75
成长向导——儿童青少年心理社会支持计划	80.83%	46.25%	59.17%	60.5
星星童画梦慈善关爱空间	67.50%	56.25%	59.17%	60.5
“青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划	76.67%	52.50%	53.33%	60

如表5所示：在中期评估为**待整改**的2个项目，在项目问责方面表现合格，得分率均在60%以上；在项目绩效方面表现薄弱，得分率均低于60%；在项目能力维度则存在差异，1个项目的得分率在60%以上，1个项目的得分率在60%以下。



表 5: 创投项目评估待整改的项目得分情况

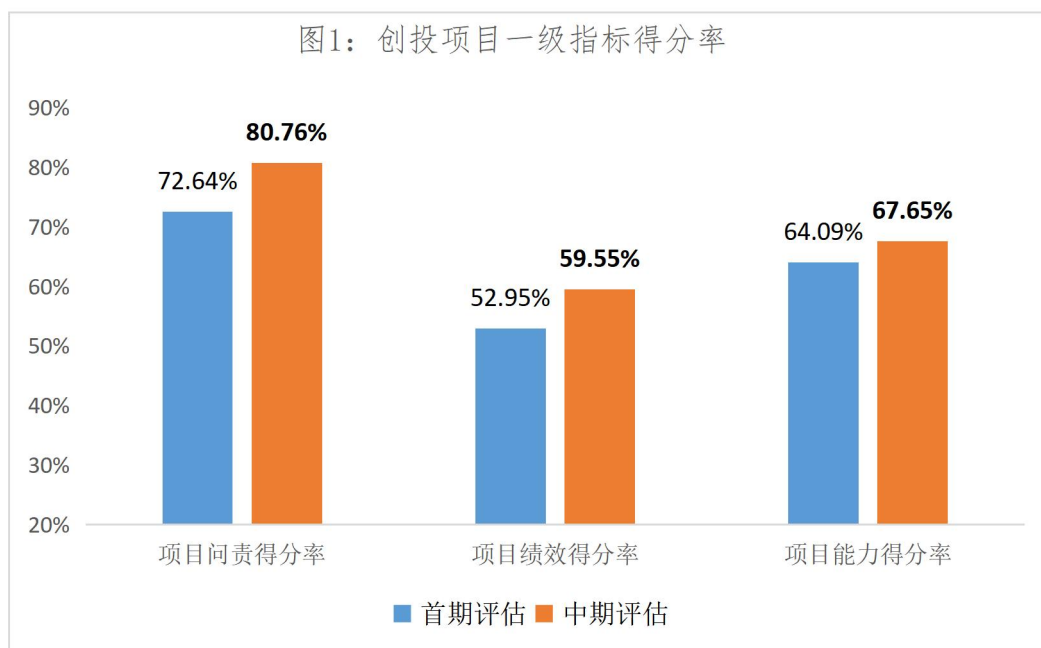
项目名称	项目问责 得分率	项目绩效 得分率	项目能力 得分率	得分
家友·益站——困境妇女儿童家庭公益服务空间打造计划	65.00%	51.25%	65.83%	59.75
“剧 拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划	65.00%	28.75%	50.00%	46

(二) 项目一级指标得分分析

中期评估结果显示（见表 6），创投项目在项目问责方面表现良好，平均得分率为 80.76%；在项目能力方面表现合格，平均得分率为 67.65%；在项目绩效方面仍有较大的提升空间，得分率为 59.55%。和首期评估相比（见图 1），创投项目在项目问责和项目绩效方面改善明显，分别提升了 8.12%、6.60%；在项目能力方面有所改善，提升了 3.56%。同时创投项目在项目问责、项目绩效、项目能力得分率的最大值分别达 95.83%、80.00%、90.00%。

表 6: 项目中期评估一级指标得分情况

	平均值(E)	最小值(M)	最大值(X)
项目问责得分率	80.76%	65.00%	95.83%
项目绩效得分率	59.55%	28.75%	80.00%
项目能力得分率	67.65%	50.00%	90.00%



(三) 项目各项得分具体分析

1. 项目问责

本次评估从项目内部治理结构、项目管理制度建设、项目财务合规性、项目信息透明度、项目完善情况等5个维度对创投项目进行评价。创投项目在财务合规性上表现优秀，在项目内部治理、项目信息透明度上表现良好，在项目管理制度建设、项目完善情况方面则有较大的改进空间。具体如下。

表7：创投项目中期评估项目问责得分情况

	平均值(E)	最小值(M)	最大值(X)
项目内部治理得分率	81.44%	41.67%	100.00%
项目管理制度建设得分率	69.89%	37.50%	100.00%
财务合规性得分率	90.53%	79.17%	100.00%
项目信息透明度得分率	84.85%	66.67%	100.00%
项目完善情况得分率	62.73%	20.00%	100.00%



(1) 项目内部治理。如表 7 所示，创投项目本项指标的平均得分率为 81.44%（首期为 78.41%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 41.67%。评估发现，创投项目在团队内部分工协作方面表现优秀，平均得分率为 93.18%，项目团队能配置必要的工作人员，有职责分工且执行情况良好；在项目内部治理结构、项目沟通情况方面表现良好，平均得分率分别为 86.36%、81.82%，大部分项目有清晰的项目管理架构和项目经理职权限界定，项目团队整体上能与运营方保持良好的沟通，但有 2 个项目与运营方沟通不及时；在项目内部验收方面，创投项目表现合格，平均得分率为 63.64%（首期为 42.42%），较多项目能建立项目验收程序但其中的部分项目未按照验收程序开展验收工作，同时也有部分项目未按照首期评估的建议进行整改，未建立项目验收程序。

(2) 项目管理制度建设。创投项目本项指标的平均得分率为 69.89%（首期为 33.71%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 37.50%。评估发现，创投项目在首期评估后能及时完善项目管理制度并加强制度的执行，但项目之间的差异性较为明显。其中，有 2 个项目未在首期评估后及时完善项目管理制度，同时还有 4 个项目存在制度不完善或缺少相关的执行记录的情况。

(3) 项目财务合规性。创投项目本项指标的平均得分率为 90.53%（首期为 87.73%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 79.17%。创投项目均能按照要求进行财务独立核算；创投项目建立了完整的财务管理制度，得分率达 97.73%；在



账务处理的规范性指标上，平均得分率为 89.77%，对比首期（77.27%）有了明显提升；在原始票据的使用指标上，平均得分率为 82.95%，对比首期（89.39%）则有所下降，存在“部分费用未附采购清单”“人员费用核算不及时”等情况。评估发现，创投项目在项目合规性上表现优秀，特别是在财务独立核算、财务管理制度方面，但需要进一步关注项目账务处理的规范性。

（4）项目信息透明度。创投项目本项指标的平均得分率为 84.85%，在信息公开渠道、信息公开及时性、信息公开内容的平均得分率分别为 90.91%、90.91%、72.73%。评估发现，创投项目能通过电视、报纸、网站、公众号等多种渠道，对项目资助信息、活动开展信息进行公示，且能够及时公开项目信息，但在项目阶段性总结信息公开方面仍有待加强。

（5）项目完善情况。创投项目本项指标的平均得分率为 62.73%，得分率最大值为 100.00%，最小值为 20.00%；创投项目在监测建议改善情况、首期评估建议完善情况方面的平均得分率分别为 75.00%、54.55%。评估发现，大部分创投项目能根据监测建议和首期评估建议来完善服务，但也有少部分项目未对首期评估建议进行改进，如“首期评估主要提出 5 个改进建议均未进行及时的改进”。

评估小结

创投项目在项目问责方面，整体上表现良好，能够合规运行。创投项目的财务合规性高，在内部治理完善和信息透明度上表现突出，整体上能保障项目的正常运行。同时创投

项目需要进一步梳理总结项目执行经验，加强项目管理制度建设并推动制度的落实实施，也需要推动项目执行机构按照程序及时验收项目成果，并加强项目阶段性总结信息的公开。

2. 项目绩效

本次评估从项目成果交付、项目服务成效、在地服务基础、项目影响力等 4 个维度对创投项目进行评价，具体见表 8。

表 8：创投项目中期评估项目绩效得分情况

	平均值(E)	最小值(M)	最大值(X)
成果交付得分率	68.75%	37.50%	87.50%
项目服务成效得分率	51.42%	21.88%	78.13%
在地服务基础得分率	85.80%	31.25%	100.00%
项目影响力得分率	40.34%	12.50%	75.00%

(1) 项目成果交付。 创投项目本项指标的平均得分率为 68.75%（首期为 63.64%），得分率最大值 100.00%，最小值为 37.50%，内部差异性明显。评估发现，创投项目“成果交付内容一致性”“交付进度的一致性”的平均得分率分别为 64.77%、72.73%，和首期评估相比，均有所提升。大部分项目整体上能够按照项目协议的内容和进度要求交付项目成果，但个别项目的成果交付进度相对滞后，部分项目成果未能按计划交付，部分项目的服务对象和预期相比有所差异。如：“‘剧 | 拒’毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划”中工作坊的部分服务群体非宝安区居民；“家友·益站——困境妇儿家庭公益服务空间打造计划”部分服务对象为普通的家庭妇女，非项目预期的困境家庭妇女。



(2) 项目服务成效。创投项目本项指标的平均得分率为 51.42%（首期为 44.89%），得分率最大值为 75.00%，最小值为 21.88%，内部差异性明显。在目标达成情况上，创投项目平均得分率为 58.33%，和首期（50.76%）相比有所提升，部分项目能通过前后测、服务成效测评等方式展现项目成效，但仍有部分项目缺少服务的前后测或服务前后对比资料，难以佐证项目目标的实现程度。部分项目由于进度滞后、服务对象偏离，影响了项目目标的达成。创投项目在成效提炼方面的平均得分率为 30.68%，部分项目能通过活动总结、月度总结、服务操作手册等方式总结服务经验，但较多项目的成效总结提炼意识有待加强。

(3) 在地服务基础。创投项目本项指标的平均得分率为 85.80%（首期为 77.27%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 25.00%，创投项目在地服务基础对比首期评估有了较大的改善，但内部差异性明显。评估发现，在地合作社区/伙伴情况上，创投项目的平均得分率为 94.32%，可见创投项目在宝安区具有了固定合作伙伴、固定服务场地、服务社群；在地合作方的参与度上，创投项目的平均得分率为 77.29%（首期为 63.64%），在地合作方为项目提供了场地、人员、物资、资金、传播、技术等多方面的支持，推动了项目的落地实施。但部分项目的在地合作方参与度不足，还有个别项目执行机构的在地服务基础薄弱，影响了项目的推进。

(4) 项目影响力。创投项目本项指标的平均得分率为 40.34%（首期为 36.36%），得分率最大值为 75.00%，最小



值为 12.50%，创投项目内部差异性明显。在媒体正向报道方面，创投项目的平均得分率为 66.67%，得到了省级、市级、区级等不同级别媒体的报道，扩大了项目影响力；在成果转化方面，创投项目的平均得分率为 24.55%，在项目获奖、参加行业交流、参与项目评选、专业文章总结方面有所突破，如：暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目参加深圳社协的云展厅活动来推介项目并参加深圳市关爱行动项目评选，深圳老有才社区文化服务中心项目获得 2022 年度鹏城慈善典范项目奖。

评估小结

创投项目在项目绩效方面较首期有所改善。创投项目整体上能按照协议事项开展服务，交付项目成果，且取得较好的服务成效；通过媒体宣传报道、参与行业交流和评选活动，取得了良好的社会影响；经过一年多的实施，创投项目整体上在宝安区建立了良好的社群服务基础，具有稳定的服务场地，并联动企业、社区、社会组织、志愿者等多方资源参与，推动项目的落地实施。

不足在于，部分项目需要进一步提升服务成效测评及总结提炼能力，凸显项目绩效；另外大部分项目需要加强项目成果转化，在专业文章发表、参加行业交流评选等方面多做努力，持续扩大项目影响力。

3. 项目能力

本次评估从品牌管理能力、项目成长能力、发展规划能力、过程管理能力、风险管理能力、知识管理能力等 6 个维

度进行评估，具体见表 9。创投项目在品牌管理、项目成长、过程管理等方面表现良好，在风险管理、知识管理方面表现合格，在发展规划能力方面有待进一步提升。

表 9：创投项目中期评估项目能力得分情况

	平均值 (E)	最小值 (M)	最大值 (X)
品牌管理能力得分率	72.73%	50.00%	100.00%
项目成长能力得分率	76.36%	40.00%	100.00%
发展规划能力得分率	52.65%	16.67%	83.33%
过程管理能力得分率	73.38%	42.86%	92.86%
风险管理能力得分率	65.15%	16.67%	100.00%
知识管理能力得分率	62.12%	16.67%	100.00%

(1) 品牌管理能力。 创投项目本项指标的平均得分率为 72.73%（首期为 68.18%），得分率最大值 100.00%，最小值为 50.00%。在视觉规范意识方面，创投项目的平均得分率为 95.45%，大部分项目具有视觉形象系统并能规范使用，能规范使用相关合作方的视觉形象系统；在品牌传播渠道方面，创投项目能将宣传常规化，平均得分率为 86.36%，其中 72.73%（8 个）的项目拓展了 3 个以上的宣传渠道，能通过公众号、主流媒体、官网、刊物等方式进行宣传；在品牌传播效果方面，创投项目的平均得分率为 36.36%，其中部分项目具备品牌管理的想法但未形成成文的品牌管理规划，部分项目有品牌管理规划但较为简单，品牌传播效果一般。

(2) 项目成长能力。 创投项目本项指标的平均得分率为 76.36%（首期为 64.55%），得分率最大值 100.00%，最小



值为 40.00%。在成长方案制定情况上，创投项目的平均得分为 90.91%，其中大部分项目能按照运营方的要求，结合项目的实际情况制定合适的成长方案，但部分项目成长方案的针对性和可行性有待加强，如“具有团队成长方案，但更多是针对项目培养的种子讲师的成长，而不是团队成员”；在成长方案完成情况上，创投项目的平均得分为 66.67%，大部分项目基本能按照成长方案落实，项目团队的成长较为明显。

（3）发展规划能力。 创投项目本项指标的平均得分率 52.65%，得分率最大值 83.33%，最小值为 16.67%，创投项目内部差异性较为明显。在项目服务规划方面，创投项目的平均得分为 62.12%，大部分项目能完善逻辑框架表，明确区别项目目标和产出，但部分项目未能为每个项目目标设置明确的成效测评指标；在项目执行计划方面，创投项目的平均得分为 43.18%，较多项目能结合项目申报书、大赛实施指引、项目实际情况制定项目执行计划，但执行计划的内容较为简单且可操作性不强，影响了项目的进度和效果。“暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目”“春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区”则能按照要求制定了操作性强的项目执行计划，保障了项目的实施。

（4）过程管理能力。 创投项目本项指标的平均得分率 73.38%，得分率最大值 92.86%，最小值为 42.86%。在项目过程管理方面，创投项目的项目负责人或工作人员整体上具有良好的进度管理和质量管理能力，但在项目目标管理能力上相对薄弱，未能及时检视目标的达成情况。在项目变更管



理方面，创投项目的平均得分率为 77.27%，有 4 个项目的服务内容或服务群体发生偏移但未及时申请项目变更；在过程资料管理方面，创投项目的平均得分率为 77.27%，项目资料单独建档，大部分项目能按照档案管理要求执行，项目过程文件归档完整性好、建立索引、逻辑清晰，也有个别项目归档不规范，如“项目走访记录缺失”“过程资料缺失较多，如服务计划、服务总结、服务图片、服务视频等未及时存档”。

（5）风险管理能力。 创投项目本项指标的平均得分率 65.15%（首期为 63.64%），得分率最大值 100.00%，最小值为 16.67%，创投项目内部差异明显。其中“老有才社区文化服务中心”“保护‘少年的你’——为未成年人打造温暖的家”“暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目”等 3 个项目的风险管理意识强，能够有效识别和应对项目风险，其他项目的风险管理能力则有待加强，如“未形成规范的风险管理程序或流程”“未见风险管理痕迹”。

（6）知识管理能力。 创投项目本项指标的平均得分率 62.12%（首期为 60.61%），得分率最大值 100.00%，最小值为 16.67%，创投项目的内部差异性明显。评估发现，大部分项目具有了知识管理意识，能及时记录、整理项目中产生的经验、知识等，为组织的发展做贡献，也能运用组织的制度、知识、经验等推动项目的运营，但部分项目未及时整理和保存项目运作过程中产生的经验和知识。

评估小结

综上所述，经过一年多的项目执行和宝安区慈善会、深



圳社基会的支持，创投项目的执行团队整体上具有良好的品牌管理能力、项目成长能力、过程管理能力，推动项目的目标、进度、质量要求的实现；创投项目在风险管理、知识管理能力方面整体表现合格，但项目内部之间差异较大。创投项目在发展规划能力较为薄弱，项目团队需要进一步厘清项目逻辑框架中的目标、产出之间的逻辑，并为每个目标设置相应的成效测评指标及成效测评方式，同时项目团队需要进一步完善项目执行计划，充分发挥项目执行计划对项目实施过程的指导作用。

四、项目成长性与支持性评估

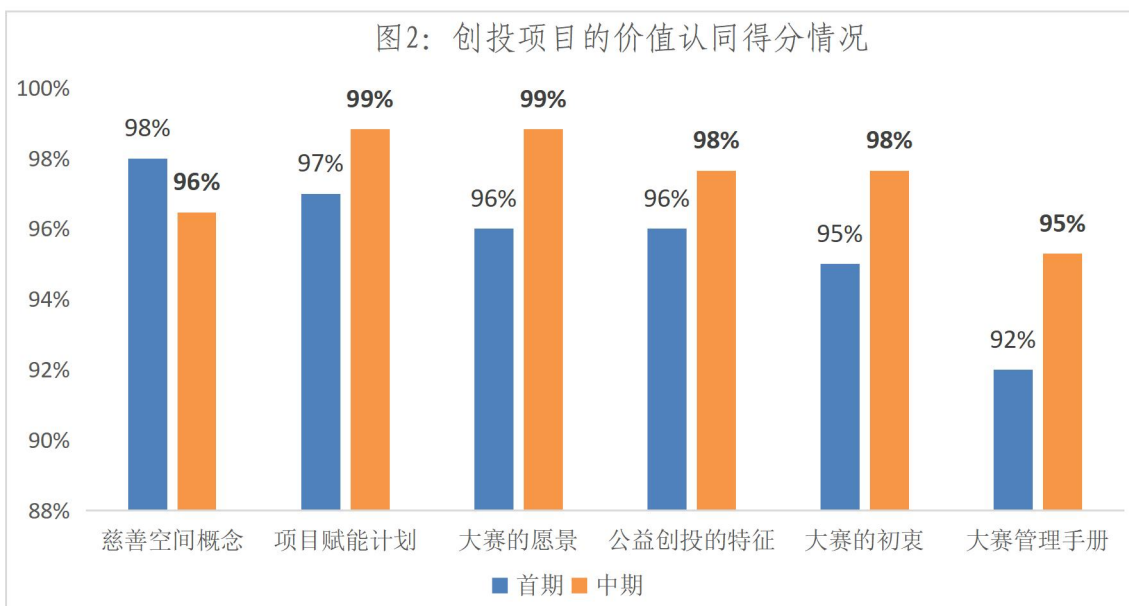
本次创投项目中期评估，采用问卷和访谈的方式，对项目的成长性和支持性进行评估，了解项目发展的现状和对未来的规划。本次评估共访谈项目负责人 11 人，项目团队人员 4 人。评估发放问卷 20 份，有效回收问卷 17 份，有效回收率为 85.00%。

（一）理念认同情况

本次评估从对项目大赛管理手册、大赛管理初衷、大赛愿景、公益创投特征、慈善空间概念、赋能计划等六个方面进行调查，了解项目执行机构对大赛的理念认同情况。

调查显示，项目执行团队高度认同创投大赛的理念，平均认同度达到 97.5%（首期为 95.6%）。其中认同度最高的为对大赛的愿景（99%）、项目赋能计划（99%），随后是对公益创投的特征（98%）、大赛的初衷（98%）的认同，对项目大赛管理手册的了解和认同相对较低（95%），具体见图 2。

和首期评估相比，项目执行团队对大赛的理念认同度进一步提升，特别是对大赛愿景、大赛初衷、大赛管理手册的认同。



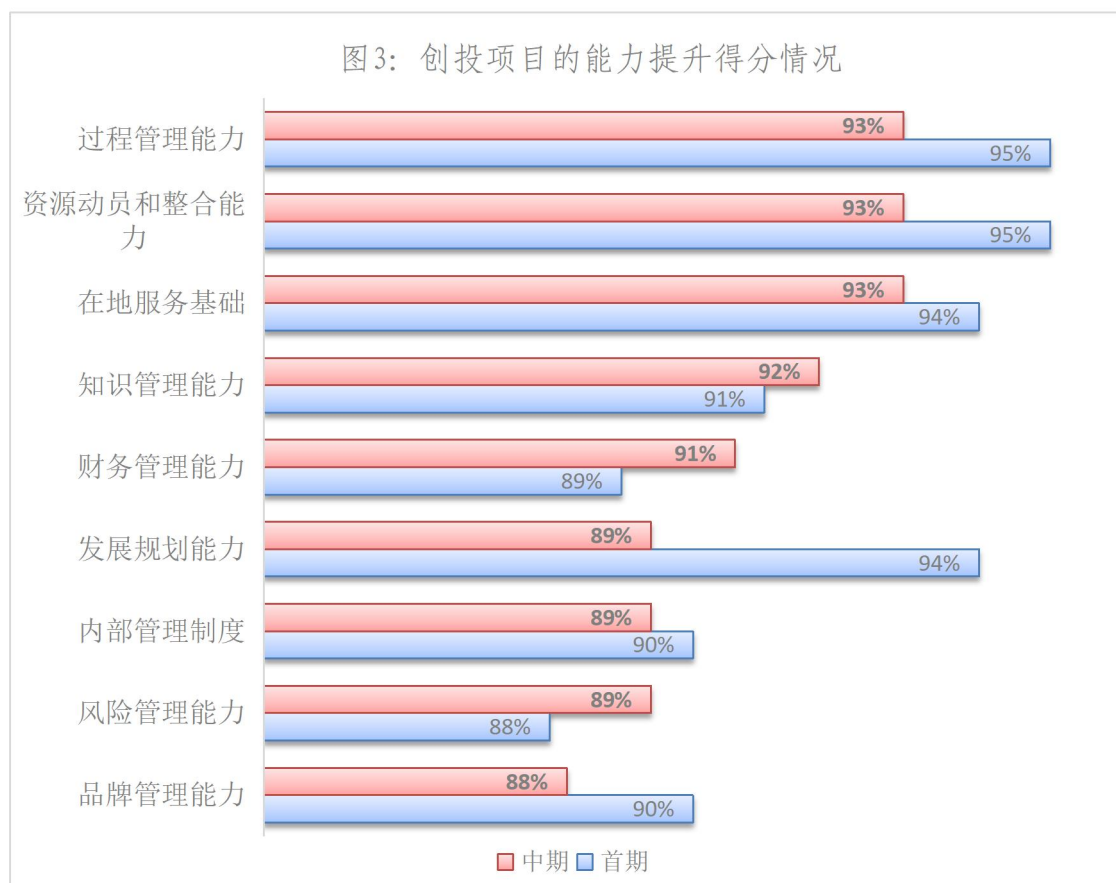
现场访谈中，有项目执行机构表示：“社会公益基金会在项目执行过程中提供有效且专业的指导及建议，为项目实施提供了有力的保障”“大赛给予机构成长的机会，社基会的伙伴对于我们在过程中提及的问题会及时解答，在努力突破自我的同时我们也能更好地审视项目的不足”“组委会非常用心，对于每一个承接项目的社会组织培育费了很大的精力，每一个项目团队成员从中受益匪浅”。

（二）项目能力情况

本次问卷调查从内部管理制度、品牌管理能力、发展规划能力、风险管理能力、知识管理能力、过程管理能力、资源动员与整合能力、财务管理能力、在地服务基础等9个方面进行调查，了解项目执行机构的能力提升情况。

调查结果显示，通过创投大赛，项目的过程管理能力、资源动员和整合能力、在地服务基础得到了较大改善，平均

得分率均为 93%；其次是项目知识管理能力、财务管理能力，平均得分率分别为 92%、91%；项目发展规划能力、内部制度管理能力、项目风险管理能力、品牌管理能力仍有较大改善的空间，平均得分率分别为 89%、89%、89%、88%，见图 3。



根据调研结果，和首期评估相比，创投项目的知识管理能力、财务管理能力、风险管理能力得到提升；发展规划能力得分率则下降 5%。结合评估过程及访谈发现，问卷调查中的发展规划能力下降，主要是随着项目的推进，项目团队面对着更多的挑战，认识到项目方案中存在的问题，此外少部分项目的团队成员发生变动，也影响了项目规划能力的得分。

调查结果和现场评估结果总体保持一致，可见创投项目的发展规划、内部制度建设、风险管理、品牌管理等方面的



能力有待进一步提升。但在知识管理能力方面，项目执行机构自填的调研问卷的评分相对较高，现场评估的评分则相对较低，结合评估过程发现，项目执行机构对项目知识管理的理解有偏差。

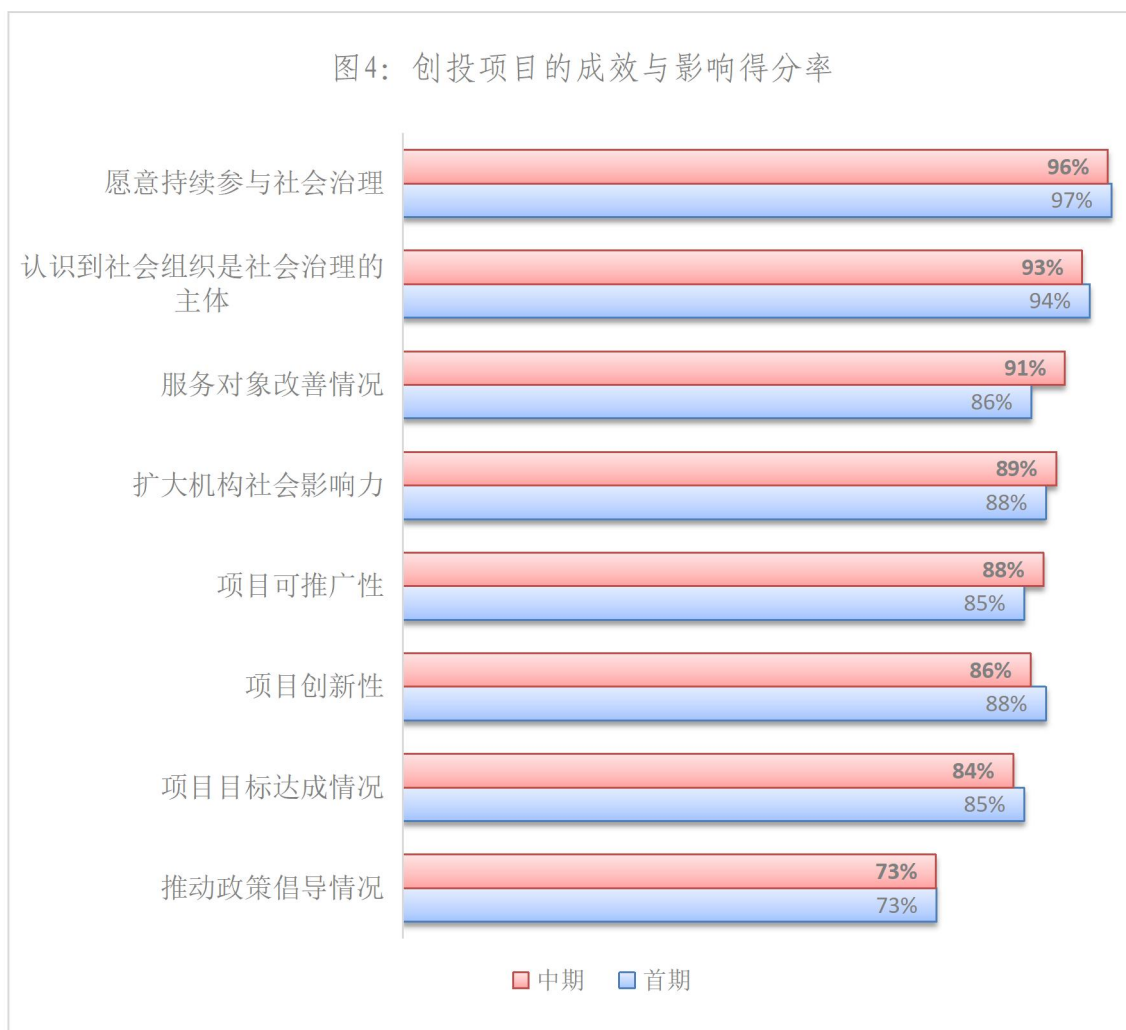
访谈发现，项目执行机构在品牌管理、资源拓展、项目设计、成效测评方面存在较多的共性需求。同时访谈也发现，不同的项目执行机构和处于不同发展阶段的项目的差异性较为明显，如：规模较小、处于探索期的项目，对项目设计、成效测评方面存在较大的需求；规模较大、处于成熟期的项目，则在资源拓展、品牌推广方面的需求较为明显。

（三）项目成效与影响

本次评估从项目目标达成、服务对象改善、项目创新性、项目推广性、项目可持续性等方面进行调查，了解项目的成效和影响。

调查发现，创投项目的可持续性较强，其中项目实施机构愿意持续参与社会治理、认识到社会组织是社会治理的主体的平均得分率分别是 96%、93%；创投项目的服务对象改善情况，平均得分率为 91%，和首期评估相比改善明显；创投项目有效扩大了机构的社会影响力，平均得分率为 89%；创投项目在可推广性、创新性方面表现较好，平均得分率分别为 88%、86%；在目标达成情况、推动政策倡导方面有待继续提升，平均得分率分别为 84%、73%。具体见图 4。

图4：创投项目的成效与影响得分率



访谈发现，部分创投项目执行到中期，已取得了较为显著的服务成效，如：服务形成标准化的流程，服务对象有了明显的改变，形成了宝安的实体慈善空间等；部分项目已经在深圳的福田、南山等区域进行复制和推广。

（四）项目未来规划情况

本次评估以访谈的形式了解项目在未来 2-3 年的发展规划。访谈发现，较多项目团队对未来项目的发展有一定的想法，如“项目做得更深入、更专业，成为行业标杆”“打造社区服务示范点”“聚焦项目资源系统搭建”“形成服务课程”“打造服务品牌”等。同时，也有少部分项目负责人对



项目未来发展考虑较少，如“暂时没什么想法”“主要看后续能否得到慈善会支持”“先找出项目不足，再优化”等。

整体来看，本期创投项目的执行机构和项目团队能结合项目实施情况，进行反思，对项目未来的发展有初步的看法，但需要结合机构的战略使命、服务需求、资源情况，进一步明确项目未来发展的具体规划。

评估小结

综上所述，本期创投项目对大赛的理念认同度高，创投项目执行团队的能力得到提升，创投项目的成效和影响逐步显现。其中创投项目执行团队高度认同大赛的愿景、项目赋能计划、公益创投的特征、大赛的初衷，在过程管理能力、资源动员和整合能力、在地服务基础等方面表现优秀。经过一年多的创投期，创投项目认识到社会组织是社会治理的主体，愿意持续参与社会治理。与此同时，创投项目执行团队需要着重提升项目发展规划能力、风险管理能力、品牌管理能力，并关注项目管理制度的完善。此外，项目执行机构在推动政策倡导方面需要继续努力，并在项目目标达成情况和未来发展规划方面多加关注。

五、各项目评估结果

（一）暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目

本项目由深圳市宝安区尚德社会工作服务社执行，截至2023年1月，共投入9位工作人员，使用资金107,983.56元。



1. 值得肯定的地方

(1) **项目内部治理规范。**项目管理架构清晰并有明确的职责分工，团队人数和资质符合要求。同时项目设立了内部验收程序，对首期评估出现的问题及时进行整改，并完成内部阶段性验收。

(2) **项目信息公开完整及时。**项目对资助信息、活动开展信息、阶段性总结信息等进行了及时完整的公开，且公开渠道多样。

(3) **项目知识管理能力较强。**项目制定了知识管理制度，能够利用机构的知识、经验对团队成员进行培训，项目团队能及时总结服务经验形成文章，并尝试发表。

(4) **项目成效较为明显。**项目阶段性目标大部分实现，有开展成效测评，并进行服务前后测，同时对项目的服务经验和成效进行了总结提炼。

(5) **项目在地服务基础强。**项目有在地服务社群，有固定的服务场所 5 个、固定的合作伙伴 23 个，在地合作方提供了场地、物资等支持，保障了项目服务的开展。

(6) **项目社会影响力广。**项目服务得到了宝安日报、公益中国网、凤凰网的报道，同时项目参加了 2022 年深圳社工主题宣传周云展厅宣传，并接待其他机构的参访，还参与了深圳关爱行动的项目评选。

2. 需要在末期评估前完善的地方

(1) **项目管理制度建设待完善。**项目缺少过程管理和

资源管理制度。项目团队需要建立和完善可操作性强的项目资源管理（包括资源的规划、获取、使用）、过程管理（包括进度管理、档案管理）等制度。

（2）项目财务管理有待增强。对比首期评估，项目执行机构在人员费用核算方面的及时性有所增强，但仍需继续完善，其中项目人员费用支出中的“项目主管”“项目副主管”“项目督导”为按月预算费用，但在实际执行中未按月核算和发放此部分费用。项目需要按照会计核算制度和项目预算的要求，按月核算发放项目人员费用中的“项目主管”“项目副主管”“项目督导”等费用。

（3）项目成效提炼总结有待进一步提升。项目团队在2个社区开展的服务进行了经验总结，并有1篇经验总结文章，但其他3个社区开展的服务未及时进行经验总结，同时项目团队缺少项目整体服务成效和模式的总结提炼。项目团队需要根据5个社区服务实施情况，及时总结提炼服务成效，探索项目服务模式。

3. 优化建议

（1）继续完善项目管理制度。建议项目团队结合项目管理制度、大赛项目管理手册、项目执行经验等，继续完善项目管理制度，提升制度的可操作性，推动项目管理的过程有据可依，推进项目运作过程更加规范和专业。

（2）及时核算项目人员费用。建议项目执行机构严格按照项目预算要求，按月核算和发放项目主管、项目副主管、项目督导等人员的费用；建议项目团队及时按月核算工作完



成情况，及时申请报销项目相关费用。

(3) 加强项目成效总结提炼。建议项目团队通过项目阶段性会议、季度会议、项目研讨会等形式，及时总结服务经验和成效，并加强对项目整体成效和服务模式的总结提炼。

(二) 深圳老有才社区文化服务中心

本项目由深圳市广电公益基金会执行，截至2023年1月，共投入6位工作人员，使用资金156,544.00元。

1. 值得肯定的地方

(1) 项目整体运营规范。项目治理结构清晰，人员分工明确，能按要求开展项目内部验收，并与大赛运营方的沟通到位；项目财务制度齐全完整，并进行独立核算，账务处理规范；项目信息公开渠道广泛，宣传工作扎实，品牌意识较强。

(2) 项目成长明显。项目制定的成长方案具有针对性和可行性，且能够认真总结前期工作经验教训，不断优化和调整项目工作，优化项目设计，提升项目质量。

(3) 项目成果交付到位。项目整体上能够按照项目协议的要求交付项目成果，项目交付进度和预期保持一致。

(4) 项目在地服务基础强。项目有在地服务社群16个，稳定的服务场所5个，在地合作伙伴14个。在地合作方为项目提供了场地、宣传支持，保障了项目的执行。

(5) 项目影响力明显。项目获得深圳电视台报道6次，并荣获2022年鹏城慈善典范项目奖，有效扩大了项目的社

会影响力。

2. 需要在末期评估前完善的地方

(1) 项目知识管理有待加强。项目团队在执行过程中已具备一定的经验，但还未对项目产生的知识和经验进行系统梳理。项目团队需要定期总结项目管理过程中积累的知识 and 经验，并形成文档进行保存。

(2) 项目成效管理有待改善。项目有开展前后测，但服务前后测资料有待进一步整理，同时缺少服务前和服务后的对比性资料来佐证项目目标的达成程度。项目团队需留存服务前后的对比资料、服务前后测资料。

(3) 项目规划能力有待提升。项目逻辑框架中部分目标的设置有待具体、可测量，部分成效测评指标有待完善。同时，项目未制定具体的执行计划，主要依靠课程安排表开展服务。项目需完善逻辑框架表，优化目标和成效测评指标，并制定具体的项目执行计划。

(4) 过程管理能力有待提升。项目未定期检视项目目标的达成情况，同时服务档案中缺少活动总结的内容。项目需要按季度或课程的期数，定期检视目标达成情况，并留存活动总结的档案资料。

3. 评估的建议

(1) 强化项目知识管理。建议项目团队制定符合项目实际情况的知识管理制度，通过季度会议、项目阶段性会议等形式，定期梳理项目经验，构建项目知识体系：包括但不



限于项目操作流程、服务规范、工作伦理、课程开发、工作人员能力建设、合作方甄选标准、传播规范等。

(2) 加强项目成效管理。建议项目团队进一步整理服务对象在服务前和服务后的对比资料、前后测数据分析的过程性资料，并通过团队会议、阶段性总结等方式及时总结服务经验，提炼项目成效。同时项目可动员、链接其他社会资源，如长青老龄大学，联合发展项目，并编制项目手册、操作指南等，提升项目的社会效益。

(3) 提升项目规划能力。建议项目团队进一步厘清和优化逻辑框架表中的项目目标、成效测评指标；同时在已有的课程安排表的基础上，结合项目协议及申报书、大赛运营手册、单位管理制度等内容，制定具体的项目执行计划，可包括进度计划、风险计划、监测计划、沟通计划、利益相关方参与计划、RACI 责任分工、项目资源计划等。

(4) 加强项目过程管理。建议项目团队通过季度会议或者项目阶段性会议，定期检视项目目标达成情况，同时及时总结活动目标的达成情况、服务对象参与情况、服务对象满意度、活动经验及风险等内容，形成活动总结并及时存档。

(三) 保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家

本项目由深圳市慈善事业联合会执行，截至 2023 年 1 月，共投入 6 位工作人员，使用资金 107125.04 元。

1. 值得肯定的地方

(1) 建立慈善关爱空间。项目团队能克服各类困难，发挥自身优势整合多类资源，在中国工商银行深圳前进路支



行成立深圳首家“未成年人保护”主题慈善实体空间，涵盖“护童信息区”和“护童服务区”两个区域，发挥普法宣传、资源对接、公益传播、服务链接、活动开展等五大功能。

（2）项目品牌管理成熟。项目宣传渠道多样且具有影响力，能够对项目服务活动进行及时宣传；同时项目具有品牌管理规划，能按计划开展针对性强的项目宣传，品牌传播效果较好。

（3）项目在地服务基础好。项目有多个在地服务社群，有1个固定服务场地，有合作单位22家。在地合作方投入了人员、资金、场地等支持，其中企业捐赠资金83000元。

（4）项目社会影响力强。项目获得宝安日报、南方都市报等媒体报道约30篇，并在《慈善大视野》刊物上发布服务信息。

2. 需要在末期评估前完善的地方

（1）项目管理过程记录待加强。评估现场可见风险登记表、问题日志、阶段性工作总结等执行记录，其中可见部分记录截至2022年11月，2022年11月到2023年1月的相关记录缺失。项目团队需要按照项目管理制度要求，定期做好项目管理过程的痕迹记录。

（2）项目成果交付管理有待提升。项目原计划开展空间活动14场，目前完成3场；项目的管理手册较为简单；项目调研报告的问卷调查的样本数量较少。项目需要加快服务进度，完善项目操作指南，同时扩大问卷调查的样本数量。



（3）项目发展规划能力有待提升。项目的部分成效测评指标有待优化，同时项目未制定具体的执行计划来指导项目服务的开展。项目团队需要结合项目目标来优化成效测评指标，同时结合项目协议及申报书、大赛运营手册、项目实际情况来制定具体的项目执行计划。

（4）项目过程资料管理有待加强。部分活动的活动总结较为简单，部分活动计划书没有活动目标。项目需要完善项目活动计划、活动总结内容，加强过程资料归档的完整性。

3. 评估的建议

（1）提升项目运营的规范性。建议项目团队基于项目运营的实际情况定期识别项目风险，检视风险管理的执行情况并完善相关记录。

（2）加强项目成果交付管理。建议加强项目的质量管理和进度管理，保障项目成果交付的及时性和完整性。例如：细化完善项目空间管理手册，提升指南的可操作性，切实为后续慈善空间的运营和复制推广提供参考；扩大问卷调查的覆盖面，增加调查样本的数量，提升调研报告的科学性。

（3）提升项目发展规划能力。建议项目团队进行内部讨论，结合项目目标和项目特点来完善逻辑框架表中相关成效测评指标的设定，并根据项目协议及申报方案、大赛管理手册、机构管理制度和项目实际情况，制定具体的项目执行计划，具体可包括进度计划、风险计划、监测计划、沟通计划、利益相关方参与计划、RACI 责任分工、项目资源计划等内容。



（4）加强项目过程管理。建议项目团队加强过程资料管理，明确每类服务的档案归档要求，并按照规定存档，保障过程资料档案的完整性。

（四）春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区

本项目由深圳市春风应激干预服务中心执行，截至2023年1月，共投入3位工作人员，使用资金179,868.23元。

1. 值得肯定的地方

（1）项目运营较为规范。项目内部治理完善，项目管理架构清晰，内部分工明确；项目管理制度及工具较为健全，可操作性较高，如过程管理具有甘特图，项目资源管理具有资源名单，风险管理具有风险管理表，项目知识管理具有问题日志等。

（2）目标达成情况较好。项目有开展前后测，并对服务对象的反馈数据进行整理来佐证服务成效。项目还产出了讲师培育手册1份，培养了1支儿童性教育讲师，探索形成了1套“学员招募-专业培训-示范课堂观摩-试讲考核”的讲师培养体系，积极推动宝安区儿童友好城区建设。

（3）项目团队成长明显。项目团队学习能力强，学习主动性高，团队成员成长较大。如：项目成员主动学习并PMD（发展领域项目管理），1人考取了助理社工师。

（4）项目在地服务基础强。项目在宝安区有稳定的服务社群、服务场地和固定的合作伙伴，同时在地合作方为项目提供了宣传、物资、场地支持，推动了项目的落地实施。



（5）项目发展规划到位。项目逻辑框架完善，能为每个项目目标设定成效测评指标及测评方式，同时项目团队能结合实际情况制定具体的执行计划。

2. 需要在末期评估前完善的地方

（1）组织内部验收有待加强。项目具有内部验收程序图，但缺少文本性的规定，组织内部进行非正式的验收，但未形成书面材料。需要补充完善项目内部验收程序，并按要求进行内部验收，保存好验收佐证资料。

（2）信息公开及时性待加强。项目信息公开较为滞后，如4月28日公开4月23日的活动信息，5月30日公开5月21日的活动信息。项目团队需要加强信息公开的及时性，项目活动信息需要在活动结束后3个工作日内进行公开。

（3）团队成长方案待优化。项目的成长方案更多是关注项目培养的种子讲师的成长，而不是团队成员的成长。需要优化成长方案，形成针对项目团队成员的成长方案。

（4）项目的成果转化有待加强。项目团队在项目文章公开发表、参加行业交流、获得行业肯定方面表现薄弱。项目需要结合自身实际，在项目成果转化方面多加努力，进一步扩大项目的社会效益。

（5）项目的目标管理有待提升。项目团队未针对项目目标达成情况进行阶段性检视。项目团队需要定期检视项目目标的达成情况，并根据目标的达成情况来调整或优化后续的服务计划。



3. 评估的建议

(1) 完善项目验收流程。建议项目形成关于项目验收的成文性规定，明确项目验收的内容（可包括项目产出、目标达成情况等），同时留存相应的执行过程资料。

(2) 及时公开项目信息。建议项目团队关注项目信息公开的及时性，梳理和优化信息公开的流程，加快信息公开的速度。

(3) 完善项目成长方案。建议项目团队结合机构年度计划、项目年度计划、员工个人成长方向，更新团队成长方案，可考虑将团队成长方案纳入员工个人年度成长方案，进而助推项目团队成员能力的不断提升。

(4) 加强项目成效提炼。建议项目团队通过月例会、季度会议、项目阶段性会议等形式，定期总结项目经验，系统梳理服务成效，形成儿童性安全友好示范城区的项目服务模式。

(5) 不断扩大项目影响。建议项目在梳理项目成果的基础上，推动项目成果的转化，发表专业文章、参与行业交流，推动行业标准建立完善。可重点考虑在社会工作、慈善、志愿服务、社区治理、儿童保护等相关领域扩大项目的影响力。

(五) 宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划

本项目由深圳市学习困难关爱协会执行，截至2023年1月，共投入7位工作人员，使用资金141,318.24元。

1. 值得肯定的地方



(1) 项目知识管理到位。项目能及时记录、整理项目中产生的工具、经验、知识等，能基于项目实施经验整理形成《宝安区学习困难支援师资培训计划学员手册》，并整合相关工具发放给学员使用。

(2) 项目服务成效明显。项目目标大部分实现，能通过服务对象反馈表、学员作业、服务前后的对比资料来展现项目成效，并形成了师资培训学员手册和家长赋能课程手册。

(3) 在地服务基础较好。项目有3个在地服务社群，4家在地合作单位，和1个在地服务场所。在地合作方为项目提供了场地、人员、资金等方面的支持。

(4) 项目过程管理到位。项目团队对项目进度、质量、目标的把控较为到位，项目的过程资料存档规范。

2. 需要在末期评估前完善的地方

(1) 项目品牌管理有待加强。项目团队未制定项目品牌管理规划，同时项目公开传播渠道较少，局限于项目执行机构公众号、服务社群等有限的渠道。项目需要制定完善品牌管理规划，拓展多元化的传播渠道。

(2) 项目档案管理待提升。项目执行过程资料及产出的整理，避免与其他项目的执行痕迹相混淆，如项目机构对项目品牌规划及产品进行了一定的产出，但为其他项目的资料，与本项目缺乏关联。项目团队需要明确本项目的范围边界，按照项目类型整理档案资料。

(3) 项目发展规划能力有待提升。项目的逻辑框架较为完善，但关于项目目标的表述有待优化，同时部分成效指

标有待完善；项目有执行计划，但缺少风险管理、质量管理等方面的内容。项目团队需要进一步完善逻辑框架表和项目执行计划。

（4）项目影响力较为薄弱。项目的媒体报道较少，同时在项目专业文章发表、参加行业交流、推动制定和完善行业服务标准等方面较为薄弱。项目团队需要结合实际情况，在扩大媒体宣传、参加行业交流等方面多加努力。

3. 评估的建议

（1）完善项目管理制度建设。项目团队基于首期反馈对项目管理制度进行了完善，并在执行过程中将积累的知识整理形成可用的项目化工具，但还未形成切实可行的制度，在风险管理、知识管理及验收管理等方面有待进一步完善。

（2）按照项目分类存放档案。建议项目执行机构以项目为单位，按照“一项目一档案”的要求存放档案资料，并及时制定本项目的品牌管理规划。

（3）持续提升项目发展规划能力。建议项目团队进一步明确项目目标的表述，完善项目成效测评指标，定期检视项目的目标达成情况；同时优化项目执行计划，具体可包括进度计划、风险计划、监测计划、沟通计划、利益相关方参与计划、RACI 责任分工、项目资源计划等。

（4）扩大项目社会影响。建议项目团队注重媒体宣传和社会倡导，推动更多群体关注学困公益，同时总结提炼项目经验，通过专业文章发表、参加行业交流等方式进行项目



成果转化，进一步扩大项目影响力。

（六）宝安知友慈善关爱空间伴你行

本项目由深圳市宝安区鑫梓润养老服务中心执行，截至2023年1月，共投入16位工作人员，使用资金134,842.30元。

1. 值得肯定的地方

（1）慈善空间定位清晰。项目团队对慈善关爱空间的认知更趋于清晰，能够分析现有空间资源，聚焦空间焦点功能，重点发挥慈善关爱空间在认知症预防和治疗方面的作用。

（2）项目在地服务基础好。项目在宝安区有稳定的服务社群、服务场所和合作伙伴，在地合作方参与形式多样，为项目提供了人员、宣传、物资支持等多方面的支持。

（3）项目影响力较高。项目获得了约120家传统媒体和网络媒体的报道，并接待领导参观3次，参加行业交流分享1次，有效扩大了项目的影响力。

2. 需要在末期评估前完善的地方

（1）项目管理制度待细化。现有的项目管理制度中，过程管理制度未对监测频率进行规定，档案管理制度较为简单，风险管理制度中关于风险的分类、应对策略等内容可操作性不强，项目知识管理制度中仅有知识收集的内容，同时未见项目资源管理制度。项目团队需要进一步细化完善档案管理、风险管理、知识管理、资源管理、资源管理等制度，切实发挥制度对项目实施的指导作用。



（2）项目验收工作需要做实做深。项目有验收程序图，未见文本性规定，实际执行中未见书面验收的资料存档。项目执行机构需要制定文本性的项目验收流程，同时按照验收流程对项目的产出、成果等内容进行验收。

（3）项目信息公开不及时。项目团队加强了对发布项目信息审核的力度，但影响了信息公开的及时性，如11月10日公开11月3日、4日的活动信息，12月6日公开11月16日的活动信息。项目团队需要优化信息审核发布流程，缩短信息审核时间。

（4）项目成果交付有待提升。项目的部分服务群体和预期有偏离，如MCI服务的预期服务群体为来深建设者，但实际服务群体中部分为非来深建设者；同时部分服务进度滞后，如SCD服务、MCI服务。

（5）项目服务成效有待加强。项目的部分服务未进行成效测评，无服务前后的对比资料来佐证项目目标的达成，同时项目团队未对项目成效、服务经验进行系统性的梳理和总结。项目团队需要整理服务前后的对比资料，来展现服务成效，同时提炼项目经验和成效，探索项目服务模式。

（6）项目发展规划能力有待增强。项目逻辑框架表中的“目标、产出”的内容有待进一步厘清，同时项目执行计划内容不全，仅有活动计划表，缺少项目风险、财务、宣传等方面的要求。项目需要进一步完善逻辑框架表，明确项目服务的目标和产出内容，同时制定可操作性强的项目服务计划来指导项目的执行。



3. 评估的建议

(1) **继续完善项目管理制度。**建议项目团队可参考《项目管理知识体系指南（PMBOK 指南）》中十大项目管理领域的划分，重新梳理现有的项目管理制度，做到管理制度齐全；同时对项目过程管理制度的监测频率、档案管理制度的系统性、知识管理制度中的知识生产及储存、风险管理制度中的风险分类及应对策略等内容进行完善，最终形成指导性强、可操作性高的项目管理制度手册。

(2) **完善项目验收管理。**建议项目执行机构形成项目验收流程的文本性规定，并通过季度会议、项目阶段性会议等形式，加强对项目过程资料、产出、成果的验收，以保证项目的服务质量的达标、档案资料的规范性、产出和成果的完整性。

(3) **加强项目宣传的及时性。**建议项目团队优化信息审核发布流程，加强对外宣传内容审核的同时，要保障信息公开的及时性，避免项目信息公开的滞后。

(4) **保障成效交付的一致性。**建议项目团队根据项目申报方案，筛选合适的服务对象开展服务，同时加强进度管理，保障项目成果的及时交付。

(5) **加强项目成效管理。**建议项目团队根据逻辑框架表中的成效测评指标，利用成效测评工具进行成效测评，展现服务后项目带来的改变。同时建议项目团队总结项目的服务模式、流程等，并汇总和提炼项目的服务成效。

(6) **提升项目规划能力。**建议项目团队需要根据项目



协议、申报方案、机构的实际情况，制定具体的执行计划，包括项目进度、风险、财务、宣传、监测等方面的内容，同时建议项目团队共同讨论，厘清项目的目标、产出内容，明确项目目标、产出的区别。

（七）成长向导——儿童青少年心理社会支持计划

本项目由深圳市南山区南风社会工作服务社执行，截至2023年1月，共投入5位工作人员，使用资金50,562.28元。

1. 值得肯定的地方

（1）**项目注重品牌宣传。**项目品牌宣传策略逐步明晰，设计、制作并运用项目logo，为对外树立品牌形象助力。

（2）**项目在地服务基础较好。**项目在宝安建立了稳定的服务社群，具有稳定的服务场所和固定的合作伙伴，在地合作方为项目提供了人力、物资等支持。

2. 需要在末期评估前完善的地方

（1）**项目管理过程和档案记录有待完善。**评估过程中可见项目管理制度，但部分管理工作落实痕迹缺乏相关记录；部分项目产出及成效未见相关档案资料，难以佐证相关产出的完成及成效实现情况。项目团队需要完善项目管理制度的执行记录，同时及时存档项目服务的档案资料。

（2）**项目品牌有待进一步完善。**项目未制定项目品牌管理规划，影响项目传播的效果。项目团队需要结合大赛管理制度和项目特点，制定项目品牌管理规划。

（3）**项目成果交付有待提升。**项目的部分服务进度滞后。部分服务未完成，如友好家庭活动、赋能工作坊等；部



分服务的服务对象有偏差，如家长增能计划是 30 位家长参加，实际为 15 对亲子参与。项目团队需要按照项目协议及申报书，按时交付项目成果，并确保项目服务人群与预期的一致性。

（4）项目服务成效有待加强。项目预期目标部分达成，仅部分服务有进行前后测；项目有开展经验总结提炼工作，但未单独成文。项目需要强化服务成效测评，继续梳理提炼宝安区成长向导服务模式和经验。

（5）项目发展规划能力有待加强。项目仅有甘特图和进度月报表，未制定项目执行计划，同时项目的部分成效测评指标较为简单，难以测评项目目标的实现情况。项目需要制定可操作性强的项目执行计划，并完善成效测评指标。

3. 评估的建议

（1）完善项目过程管理和档案管理。建议项目团队完善项目实施痕迹留存及知识管理工作，及时对服务开展过程中的数据进行留存以佐证实际服务开展情况。同时建议项目团队定期对服务数据进行总结提炼，归纳项目实施经验，为后续服务的开展奠定基础。

（2）加强项目品牌管理。建议项目团队结合项目的特点，建立和完善项目品牌规划方案，有计划、成体系地开展项目宣传工作，提升项目社会影响力。

（3）完善项目进度管理。建议项目团队充分利用甘特图、燃尽图等工具进行进度管理，同时加强项目监测，保障



项目受众与预期的一致性。

(4) 持续改进成效管理。建议项目团队加强成效管理，针对每个项目目标，使用成效测评工具进行成效测量，并汇总分析项目成效的总体实现情况。

(5) 提升项目发展规划能力。建议项目团队能够根据项目协议及申报方案，制定具体的执行计划，包括进度、风险、质量、宣传等方面的内容，保障项目工作的顺利开展。同时建议项目团队对照项目申报书进行沟通讨论，优化项目目标的成效测评指标。

(八) 星星童画梦慈善关爱空间

本项目由深圳市宝安区心星园训练中心执行，截至 2023 年 1 月，共投入 7 位工作人员，使用资金 109,909.06 元。

1. 值得肯定的地方

(1) 项目管理能力有所提升。项目团队在首期评估之后，完善了项目管理制度，对项目活动开展信息进行了公开，并依据制度执行，完善了项目内部管理流程。

(2) 挂牌成立慈善关爱空间。项目挂牌成立了宝安区首个慈善关爱空间，为项目活动开展打下了良好基础。项目团队能够依托此空间开展项目课程，宣传项目服务成果。

(3) 良好的在地服务基础。项目有服务社群 6 个，固定服务场所 1 个，在地合作伙伴 10 个。在地合作方为项目提供了资金、物资、场地支持，保障了项目服务的开展。

2. 需要在末期评估前完善的地方



（1）项目管理制度的可操作性待增强。项目管理制度较首期评估时更加全面，但制度的可行性一般且内容较为简单，如风险管理未见风险识别具体操作规范、应对流程等。项目团队应结合机构制度要求和项目实际，制定可操作性强的项目管理制度。

（2）项目财务规范性有待提升。项目原始票据的使用管理中，存在“劳务费未附身份证、联系方式”“报销单未签字”等情况。项目需要按照大赛管理手册的要求，进一步规范项目原始票据的使用。

（3）项目内部验收流程待完善。项目未制定内部验收程序，只撰写了阶段性工作总结，未见机构内部验收过程及结论的相关书面资料。项目执行机构需制定内部验收程序，对项目的产出、目标达成情况进行阶段性的验收。

（4）项目品牌规划待加强。项目对项目品牌管理的规划不明确，未见具体规划方案。项目需根据实际情况制定品牌规划方案，并按照规划执行，使项目取得相应的品牌传播效果。

（5）项目的过程管理能力有待加强。项目实际发生了变更但未按照变更调整程序操作；项目的过程资料管理较为薄弱，如项目课程仅有签到表和少部分照片、视频存档；项目未及时检视项目目标的达成情况。项目需按项目变更流程申请变更，同时及时归档项目服务档案，并定期检视项目目标的达成情况。



（6）项目影响力较为薄弱。项目周期内，服务未获得主流媒体的报道，同时项目也没有发表专业文章、参加行业交流、获得行业肯定等方面的成果。项目团队需要结合实际情况，在媒体报道、行业交流等方面多加努力。

（7）项目发展规划能力有待提升。项目逻辑框架表中的目标、产出的设置待优化，部分成效测评指标待优化，同时项目缺少具体的执行计划。项目团队需要结合项目申报书厘清和优化项目逻辑框架中的目标、产出及成效测评指标，同时结合机构和项目的实际情况，制定具有可操作性的项目执行计划。

3. 评估的建议

（1）继续完善项目管理制度。建议项目团队结合项目管理制度、大赛项目管理手册、项目执行经验等，继续完善项目管理制度，明确项目各项管理制度的执行要求，使管理制度更具可行性和可操作性。

（2）规范使用财务原始票据。建议项目团队加强原始票据使用的规范性，按照《宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛项目管理手册》关于“资金与财务管理”的要求，规范财务管理。

（3）完善项目内部验收流程。建议项目执行机构结合项目具体情况及机构相关要求，制定内部项目验收流程，对项目实施阶段性验收。可按季度或半年对项目产出、服务质量、项目财务、目标达成情况、服务对象的改变等方面进行内部验收，并根据验收结论及时整改，提升项目整体成效。



（4）制定项目品牌规划方案。建议项目团队结合机构发展规划、项目服务内容、项目宣传需要等，制定项目品牌管理规划，并按照规划开展项目宣传，以此扩大项目品牌影响力和知晓度。

（5）持续提升过程管理能力。一是按照项目变更流程申请项目变更，如不确定是否需要申请项目变更，则及时与大赛运营方进行沟通；二是厘清各类服务需要存档的资料，按照“一活动一档案”的要求，及时存档过程资料；三是定期检视项目目标的达成情况，如果和预期目标有偏差，应及时申请调整服务内容或服务策略。

（6）持续扩大项目服务影响。建议项目团队以慈善空间为依托，通过主流媒体宣传、参加行业交流、发表专业文章等方面，扩大项目的影响力。

（7）持续提升项目发展规划能力。建议项目团队借助逻辑框架表工具厘清项目服务逻辑，进一步明确服务目标和服务产出的区别，优化成效测评指标；同时建议项目团队根据项目协议及项目申报书、大赛管理手册、机构管理制度和项目情况，制定具体的项目执行计划，具体可包括进度计划、风险计划、监测计划、沟通计划、利益相关方参与计划、RACI 责任分工、项目资源计划等。

（九）“青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划

本项目由深圳市宝安区阳光成长青少年社会工作促进中心执行，截至 2023 年 1 月，共投入 5 位工作人员，使用资金 107,150.00 元。



1. 值得肯定的地方

(1) **项目治理结构较为完善。**项目架构较为完整，人员分工明确，项目团队成员愿意积极改善服务方案，加快项目进度。

(2) **项目在地服务基础较好。**项目在宝安区有良好的在地服务基础，包括服务社群、固定的合作场地及合作伙伴。在地合作方提供了人员、场地等资源，协助项目的执行。

2. 需要在末期评估前完善的地方

(1) **项目管理制度有待完善。**项目管理制度中缺少资源管理、风险管理、知识管理等内容，同时部分制度内容较为简略，对项目团队开展工作的指引性不强。项目需进一步完善资源管理制度（包括资源的规划、获取、使用流程）、风险管理制度（包括风险的识别、分析、应对流程）和知识管理制度（包括知识的生产、存储、使用流程）。

(2) **项目品牌建设滞后。**项目品牌建设缺乏系统性的规划方案，品牌定位较为模糊，品牌影响力有限。需要结合机构和项目情况，定位项目品牌，制定项目品牌规划方案。

(3) **项目信息公开不到位。**项目信息公开渠道主要为微信公众号，渠道较为单一且部分活动未见公开信息。项目需要拓宽信息公开渠道，并及时公开项目活动信息。

(4) **项目成果交付情况有待完善。**项目的部分服务群体有偏离，如训练营和手拉手共创工作坊，仅有部分服务群体为预期内的服务对象；项目部分服务未完成，如参访高校心理研究中心、团建活动等；社区测评服务在游船和动物园



开展，未在社区进行测评，服务场域有偏离。项目需要按照项目协议及申报书的要求交付项目成果，如需要调整则严格按照项目变更的流程操作。

（5）项目服务成效有待提升。项目目标部分达成，主要通过服务对象反馈来佐证服务成效，未进行服务的前后测，同时项目的成效提炼总结较为薄弱。项目需要通过观察、访谈、成效测评等方式展现项目成效，并及时梳理总结项目服务经验和成效。

（6）项目发展规划能力有待提升。项目逻辑框架表中的项目目标、成效测评指标需要优化，项目调整后的服务内容与项目原有服务内容的关系需要进一步厘清；同时项目的执行计划较为简单，仅有服务内容和进度安排，缺少风险、宣传、财务等方面的管理内容。

（7）项目过程管理能力有待加强。项目未对目标达成情况进行及时检视和跟进，同时项目的过程档案资料缺失较多，部分服务过程资料未能及时存档。项目团队需要结合实际情况采用季度例会、项目阶段性会议等形式检视目标达成情况、过程资料存档情况等，对检视中发现的不足之处及时优化和改善。

3. 评估的建议

（1）完善项目制度。建议项目执行机构根据该项目实际情况，继续完善项目管理制度，包括项目过程管理制度、风险管理制度和知识管理制度，增强制度的针对性、可操作性。



（2）加强信息公开。建议项目执行机构拓展项目的信息公开或宣传渠道，将项目资助情况、项目活动、重要事件等及时进行公开，广泛宣传。

（3）加强品牌规划。建议明确该项目品牌定位，做好品牌规划，按计划推进品牌的VI设计和宣传推广工作。

（4）强化项目成果交付。建议项目执行机构严格按照项目协议、申报书、变更后的服务方案等内容，针对目标群体开展对应的服务，确保服务群体、服务内容、产出数量、服务地域与预期的一致性。

（5）提升项目服务成效。建议项目团队围绕项目目标进行阶段性的成效测评，检视项目目标的实现情况，并加强项目成效的提炼总结。

（6）提升项目发挥规划能力。建议项目团队完善逻辑框架表中的目标设置及成效测评指标，并与大赛运营方做好沟通对接，确认好项目变更后的服务内容、进度安排等；同时根据项目协议、申报方案、大赛项目管理手册、机构和项目的现状，制定具体、可操作的执行计划，可包括进度计划、风险计划、监测计划、沟通计划、利益相关方参与计划、RACI责任分工、项目资源计划等。

（7）加强项目档案管理。建议项目团队按照大赛管理手册的要求，明确各类服务的存档要求，并按照规定及时存档各种服务过程资料。

（十）家友·益站——困境妇女儿童家庭公益服务空间打造计划



本项目由深圳市宝安区妇女儿童福利会执行，截至 2023 年 1 月，共投入 3 位工作人员，使用资金 15,757.44 元。

1. 值得肯定的地方

(1) 项目品牌宣传渠道多样。项目能够规范使用相关合作方的视觉形象系统，并拓展了多样化的宣传渠道，能够对项目服务活动进行及时宣传，扩大项目影响力。

(2) 项目有良好的在地服务基础。项目有多个服务社群，社群总人数有 400 余人，有 1 个在地服务场所，16 个在地合作伙伴。在地合作方提供了资金、场地、物资等支持，协助项目服务的开展。

(3) 项目产生了一定的影响力。项目获得深圳特区报道 1 篇，宝安日报、宝安湾报道 5 篇，并获得多家企业、基金会的捐赠，产生了一定的社会影响。

2. 需要在末期评估前完善的地方

(1) 项目管理制度建设待完善。项目缺少资源管理、风险管理和知识管理等方面的制度。项目应继续建设完善资源管理（包括资源的规划、获取、使用）、风险管理（包括风险的识别、分析、应对）、知识管理（包括知识的生产、存储、使用）等制度。

(2) 项目内部验收流程缺失。组织内部未设立项目验收程序，无相关项目成果验收流程或要求。项目执行机构应制定内部验收程序，对项目产出、目标达成情况、服务对象的改变情况等进行阶段性验收并出具验收结论。



（3）项目未制定品牌规划方案。项目对项目品牌管理的规划不明确，未见具体规划方案。项目团队应根据实际情况制定品牌规划方案，并按照规划执行，使项目取得相应的品牌传播效果。

（4）项目团队的稳定性待加强。项目团队人员发生大规模变动，且未及时告知大赛运营方。项目执行机构需要关注项目团队的稳定性，根据项目协议及申报书的要求配置相应的项目团队。

（5）项目的沟通管理有待加强。项目团队在提交月报上有几次严重滞后，沟通的及时性较差。项目团队需要专人对接大赛运营方，并按照规定要求准备提交项目月报。

（6）项目服务改进不及时。在监测建议改善方面，项目仅部分改进；在首期评估建议方面，提出5个建议均未进行及时的改进。项目执行团队需要根据监测建议和评估建议，及时改进服务。

（7）项目交付内容的精准性待提升。项目的主要服务对象对困境的妇女和家庭，但部分服务的项目受众为普通妇女，和计划有偏离。项目需要增加项目服务对象的精准性，保障项目服务对象与预期的一致性。

（8）项目成效管理有待加强。项目目标部分达成，主要通过企业回访、相关方访谈及会议了解服务成效，未开展服务前后测或提供服务前后的对比佐证资料，同时项目未进行系统的成效提炼和经验总结。项目需要及时进行成效测评



和服务成效的总结提炼。

3. 评估的建议

（1）继续完善项目管理制度。建议项目团队结合机构管理制度、大赛项目管理手册、项目执行经验等，继续完善项目管理制度，使项目管理有据可依，使项目运作更加规范化和专业化。

（2）设立内部项目验收流程。建议项目执行机构结合项目具体情况及机构相关要求，制定内部项目验收流程，对项目实施阶段性验收，可按季度或半年等，对项目的产出、服务质量、项目财务、目标达成情况、服务对象的改变等方面进行内部验收，根据验收结论及时进行整改，提升项目整体成效。

（3）加强项目团队的稳定性。建议项目执行机构加强项目团队建设，保障人员的稳定性，在发生人员变动时及时做好工作交接，并与大赛运营方做好沟通。

（4）制定项目品牌规划方案。建议项目团队结合机构发展规划、项目服务内容、项目宣传需要等，制定项目品牌管理规划，并按照规划开展项目宣传，以此扩大项目品牌影响力和知晓度。

（5）强化项目沟通管理。建议项目团队制定项目沟通管理计划，明确沟通的方式、频率，并设置专人负责提交服务报表，保障沟通的及时性和有效性。

（6）制定项目完善计划。建议项目团队根据大赛运营



方、评估方的建议，逐项制定项目完善计划并进行落实，及时改进和优化项目管理，保障项目运营的合规性和有效性。

(7) 保障项目服务的精准性。建议项目团队在服务招募和服务传递环节，加强对服务对象的筛选和审核，并强化质量管理和成果验收，保障项目受益对象与预期的一致性，进而促进项目目标的达成。

(8) 持续完善项目成效管理。建议项目团队通过成效测评工具测评、观察、访谈等方式，了解项目服务对象在参加服务前后的情况，展现项目带来的改变，佐证项目目标的实现情况。同时建议项目团队通过季度会议、项目阶段会议等形式梳理项目服务经验和成效，形成相应的服务模式或标准。

(十一) “剧|拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划

本项目由深圳市温馨社工服务中心执行，截至2023年1月，共投入5位工作人员，使用资金45,400.00元。

1. 值得肯定的地方

(1) 项目治理结构较为完善。项目管理架构清晰，可见相关流程，项目主管职责描述较为清晰，项目具有明确分工。

(2) 项目档案资料归档。项目存档资料包括计划书、签到表、照片、总结报告等，档案管理规范。

2. 需要在末期评估前完善的地方

(1) 项目管理制度建设有待加强。项目管理制度中缺



乏资源管理制度、知识管理制度等内容。项目需要制定完善资源管理制度（包括资源的规划、获取、使用流程）、知识管理制度（包括知识的生产、存储、使用流程）。

（2）项目团队成长情况待提升。项目虽然制定了成长方案，但执行情况一般，未按计划开展员工的能力建设工作。项目团队需要按照成长方案的要求执行，切实提升团队成员的服务能力。

（3）项目成果交付亟待加强。在交付内容上，项目的剧场展演、小剧场团建等服务未开展；原定 8 节的工作坊完成 4 节，且工作坊中仅有 5 名服务对象为宝安区戒毒康复人士。在交付进度上，项目进度滞后较多，截至 2023 年 1 月底，项目主要开展了 1 场启动仪式和 4 节工作坊。项目需要严格项目协议及申报书的要求交付项目成果，如果确实需要变更，则按照项目变更流程进行操作。

（4）项目服务成效有待提升。项目预期目标仅少部分达成，且服务未开展前后测；项目通过活动总结的形式总结服务经验，但成效提炼较少。项目需要通过成效测评、观察、访谈等方式，展现服务对象在服务前后的变化，并总结提炼项目服务成效，探索项目服务模式。

（5）项目在地服务基础相对薄弱。项目在宝安区有在地的服务场地 7 个、合作伙伴 2 个，但在地合作方对项目的参与度较低。项目需要加强合作方管理，推动合作方及时参与到项目服务中。

（6）项目发展规划能力有待提升。项目逻辑框架表中



的目标设置待完善，部分成效测评指标待完善；项目未能根据实际需求及时调整或优化服务规划；同时项目未制定具体的执行计划。项目团队需要进一步完善逻辑框架表，及时优化服务规划，并根据大赛管理手册、机构管理制度、项目实际情况来制定具体的项目执行计划。

（7）项目过程管理能力有待提升。项目团队未能按照变更程序申请项目变更，同时对项目目标、项目进度的管理能力有待提升。项目团队需要加强与大赛运营方的沟通，按照项目变更流程申请项目变更，同时及时检视目标达成情况和项目进度完成情况。

3. 评估的建议

（1）完善项目管理制度。建议项目团队结合项目实际，制定可操作性强的资源管理制度和知识管理制度，并严格按照制度执行。

（2）落实项目成长方案。建议该项目根据成长方案组织开展项目成员的能力建设工作，培养项目成员在项目中的主体意识与能力，同时不断总结和反思项目工作经验教训，加强项目的知识管理工作。

（3）完善项目成果交付。建议项目团队提升成果交付意识和能力，按照项目协议及申报书、项目变更后的服务方案等内容，针对目标服务群体开展约定的服务内容，加快服务进度，保障服务群体、服务内容、产出数量与预期的一致性。

（4）加强项目成效管理。建议项目团队提升成效管理



意识，通过季度会议、项目阶段性会议等方式，检视项目目标的达成情况，并通过服务前后测、过程观察、服务对象访谈等方式佐证项目目标的达成，同时总结项目经验，提炼项目服务成效。

（5）提升在地合作方的参与。建议项目团队制定相关方管理计划，加强相关方管理，提升在地合作方的参与度，为项目提供场地、人员、宣传、资金、物资等多方面的支持，进而推动项目的执行。

（6）提升项目发展规划能力。建议项目团队优化逻辑框架表中的目标设置，完善成效测评指标，并根据实际情况调整和优化项目服务规划。同时建议项目团队根据项目协议及申报书、大赛项目管理手册、机构管理制度等，制定项目具体的执行计划，具体可包括进度计划、风险计划、监测计划、沟通计划、利益相关方参与计划、RACI 责任分工、项目资源计划等。

（7）加强项目过程管理。建议项目团队加强变更管理，对需要变更的内容及时申请项目变更，变更申请审批通过后再按照变更后的内容执行。同时建议项目团队采用甘特图、燃尽图等工具进行进度管理，并阶段性检视项目目标的达成情况。

六、评估结论与建议

（一）评估结论

综上所述，宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛创投项目，面对儿童青少年、长者、残障人士、戒毒康复人员等



不同群体，培育了一批扎根宝安本土的优质公益项目，涵盖心理健康、儿童安全、矫正安帮、社区发展等不同的领域，打造了星星童画梦慈善关爱空间、宝安知友慈善关爱空间、未成年人保护主题慈善空间等多个慈善实体空间，探索了慈善服务空间化、实体化的路径和模式。创投项目运行至今，已获得传媒媒体、网络媒体报道累计 250 余篇、自媒体宣传 320 余篇，产生了较大的社会影响力。本届项目创投参与的主体多元，涵盖基金会、社会团体、社会服务机构等不同类别的组织，在宝安区慈善会和深圳市社会公益基金会的支持下，项目执行机构和项目团队在项目问责、项目绩效、项目能力等方面得到了迅速成长。

1. 慈善实体空间落地，项目成效显著。本届大赛注重公益项目的实体化，打造温馨友爱的慈善关爱空间，聚合爱心资源，推动更多人参与慈善，推动形成可视化、可学习的慈善模式。截至中期评估，本届大赛已打造了“星星童画梦慈善关爱空间”“知友慈善关爱空间”“未成年人保护主题慈善空间”，整合企业、社会组织和志愿者提供的场地、物资、资金等爱心资源来关爱自闭症儿童、认知障碍者和未成年人。

2. 搭建社会参与网络，推动社会治理。本届大赛推动宝安区广泛的社会主体参与项目服务，包括企业、基金会、社区、学校、商会、志愿者等，参与主体的类型和数量不断拓展，参与形式更为丰富，如现金捐赠、物资捐赠、技术支持、人力支持、项目合作等。本届大赛有效推动多元主体共同参与社会治理，在服务困弱群体、建设社会心理服务体系、打



造慈善空间、建设儿童友好城区等方面发挥了重要作用。

2. 投后专业赋能发力，项目成长明显。 本届大赛注重项目的学习提升，大赛运营方为每个项目量身定做了项目的学习成长方案，切实推动项目团队提升项目管理能力、团队管理能力、专业服务能力和服务效能。大赛的专业赋能得到了项目执行机构的认可，“培育给力”“以评促建”“提升专业能力”“促进团队成长”等项目执行机构的评价，体现了本届大赛的特点。同时本届大赛还搭建了创投项目的交流平台，促进创投项目内部交流和资源共享，推动创投项目的共同成长。

4. 探索监测评估学习体系，推动正循环。 本届大赛将监测、评估、学习相结合，通过评估发现项目的优势和不足，通过监测推动项目执行机构改善评估中存在的问题。同时，本次中期评估还提高了过程监测指标在项目评估指标体系中的分值比重，并推动项目执行机构将评估和监测中发现的问题纳入项目的成长计划，切实推动以评促建，提升项目绩效和项目管理能力，推动社会服务项目的正循环。

(二) 评估建议

1. 加强项目变更管理，提升成果交付水平。 项目评估过程中发现，部分项目的实施内容、实施地点、实施对象等实际发生了较大变更，但未走项目申请流程；同时还发现个别项目在申请变更时考虑不周，没有充分考虑项目变更对项目预算、进度、目标、范围的变化；还有个别项目在项目变更未获得大赛运营方书面批复后就按照变更后的方案执行。建



议大赛运营方进一步细化需要进行项目申请变更的事项，要求项目执行机构按照项目变更流程申请项目变更，进而保障项目交付内容和预期的一致性，提升项目的交付水平。

2. 推动项目及时改进，提升以评促建效果。评估发现，少部分项目没有按照首期评估的意见进行改善，部分项目的品牌管理方案仍未建立，项目逻辑框架表仍待完善。建议大赛运营方将项目评估结果反馈给项目执行机构后，要求项目执行机构在两周内或一个月内进行改进，对于暂时无法改进的事项，则推动项目执行机构及时制定改进计划并积极落实。

3. 注重差异化赋能，提升创投整体效能。项目评估发现，本届大赛的创投项目呈现出“强者愈强，弱者停滞”的现象，具体表现在：首期评估排名在前5名的项目，在中期评估中的得分提升明显；首期评估排名靠后的几个项目，受疫情防控、项目团队人员流失、执行机构管理人员变动等多方面因素的影响，在中期评估中的得分没有明显提升。建议大赛运营方在培育优秀项目的同时，重点关注评估中表现较弱项目的赋能工作，与项目执行团队共同梳理项目逻辑方案、项目执行计划、风险管理工作，完善项目合规性建设，提升项目执行机构的成果交付水平和成效管理能力。

4. 推动项目互联共享，打造创投生态圈。本届大赛的项目执行机构涵盖基金会、大型专业社工机构、社会团体、本土社会机构等不同的组织，具有媒体传播、项目管理、政府资源、专业技术、在地资源、服务网络、期刊杂志等不同的优势，能联动企业、政府部门、社会组织、社区、志愿者等



不同的资源。建议大赛运营方在现有的基础上，进一步推动项目间的参访学习、资源共享、项目合作、优势互补，共同打造宝安公益创投生态圈，推动宝安公益慈善高质量发展。

七、评估局限

深圳市现代公益组织研究与评估中心受深圳市社会公益基金会委托，对2021年宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛11个创投项目进行实地评估，本次评估采用专业科学的评估方法，结合项目自评报告、项目汇报、资料查阅、项目团队访谈情况、问卷调查情况，对项目运行的各项情况及阶段性成效进行综合评价，但受客观因素影响，可能存在一定局限性，特此说明。



八、附件

附件 1：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛项目中期评估指标

一级指标	二级指标	三级指标	评估内容
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	有合适的项目治理结构（进行项目决策的管理框架），项目经理（主管）的权限水平有得到明确和清晰的界定。
		团队内部分工协作	项目团队配置必要的工作人员，有职责分工及执行情况。
		项目沟通情况	项目团队与运营方的沟通情况，包括日常沟通、月报提交、交流群发布服务动态等。
		项目内部验收	组织内部对项目的验收情况。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	项目管理制度的完整性、合理性与可行性，包括过程管理、资源管理、风险管理、知识管理等制度。
		项目制度的执行情况	项目过程管理、资源管理、风险管理、知识管理等制度的执行情况。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	建立健全符合自身实际的会计管理制度（如内部会计工作管理体系及岗位职责、收支审核/批制度、物资管理（含固定资产）制度、会计档案管理制度等）。
		财务独立核算	项目财务进行独立核算，专款专用。
		原始票据的使用	项目报凭证中的原始票据（发票）的规范性。
		账务处理的规范性	项目经费按实际发生的经济业务内容进行核算，清晰归属费用，逐笔据实登记列支。
	项目信息透明度	信息公开内容	项目资助信息、项目活动开展信息、项目阶段性总结信息等信息的公开情况。
		信息公开渠道	项目信息公开渠道的数量。
		信息公开及时性	项目能及时公开项目信息。
	项目完善情况	监测建议改善情况	项目能根据日常监测建议进行改进。
		首期评估建议完善情况	项目能根据首期评估报告进行改进。
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性
交付进度的一致性			项目能在合同约定的周期内完成约定的内容，具备合理的进度安排，能按照进度安排执行。
项目服务		目标达成情况	项目预期目标的达成情况。



	成效	成效提炼总结	项目的服务成效、服务经验总结情况。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	项目在宝安区的在地合作社区/伙伴情况。
		在地合作方的参与度	项目在宝安区的在地合作方的参与形式、参与频次等。
	项目影响力	媒体正向报道	项目的区级及以上媒体的报道情况。
		成果转化情况	项目的公开文章发表情况，获得的行业肯定情况，项目为组织带来的荣誉、表彰资源等。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	项目有视觉形象系统，且能规范使用；能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
		品牌传播渠道	能积极拓展项目宣传渠道，并取得宣传效果。
		品牌传播效果	有项目品牌管理的规划，并按照规划执行，取得相应的品牌传播效果。
	项目成长能力	成长方案制定情况	项目成长方案的针对性、可行性。
		成长方案完成情况	项目成长方案的落实情况。
	发展规划能力	项目服务规划	项目逻辑框架完善，项目目的、目标、产出、活动相互对应，每个目标均设有成效指标及测量方式；项目能按照规划内容执行，能根据实际需要及时调整或优化服务规划。
		项目执行计划	项目能够根据项目协议及申报方案，制定具体的执行计划；项目能按照计划内容执行，并能根据实际需要及时调整或优化执行计划。
	过程管理能力	项目过程管理	项目负责人或工作人员对项目目标、进度、质量的管理能力。
		项目变更管理	项目按照变更管理要求，申请项目变更。
		过程资料管理	档案管理的完整性、规范性。
	风险管理能力	风险管理能力	项目负责人或工作人员的风险管理意识，对项目潜在风险的敏锐度与洞察力，以及风险应对思路的系统性与科学性。
	知识管理能力	知识管理能力	项目能使用机构已有的知识、工具投入到项目中，满足项目的需要；项目能收集、记录项目所属相关领域的知识，且项目人员有所使用，可以分享给组织的其他人使用，为组织发展做贡献。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。	无故迟交评估资料 1-2 天，扣 2 分；无故迟交评估资料 2 天以上，扣 5 分。	
一票否决项	重要材料如财务造假、项目进度严重滞后、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。		



附件 2：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛中期评估得分汇总表

序号	项目名称	申报机构	项目得分	评估等级
1	暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目	深圳市宝安区尚德社会工作服务社	85.25	优秀
2	深圳老有才社区文化服务中心	深圳市广电公益基金会	81.25	良好
3	保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家	深圳市慈善事业联合会	79.75	良好
4	春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区	深圳市春风应激干预服务中心	77.75	良好
5	宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划	深圳市学习困难关爱协会	72.25	良好
6	宝安知友慈善关爱空间伴你行	深圳市宝安区鑫梓润养老服务中心	68.75	合格
7	成长向导——儿童青少年心理社会支持计划	深圳市南山区南风社会工作服务社	60.5	合格
8	星星童画梦慈善关爱空间	深圳市宝安区心星园训练中心	60.5	合格
9	“青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划	深圳市宝安区阳光成长青少年社会工作促进中心	60	合格
10	家友·益站——困境妇女儿童家庭公益服务空间打造计划	深圳市宝安区妇女儿童福利会	59.75	待整改
11	“剧 拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划	深圳市温馨社工服务中心	46	待整改



附件 3:暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	项目有清晰的管理框架图,项目经理有成文的职责描述且清晰明确。
		团队内部分工协作	1	项目团队按要求配置了相应数量和资质的工作人员,团队职责分工明确并能够按照分工开展工作。有提交人员变更申请并审批通过。
		项目沟通情况	3	项目执行机构能够积极与运营方沟通项目情况,并按时提交月报。
		项目内部验收	1	组织内部有项目验收程序,2023年2月9日下发了中期验收通知和验收标准,可见中期评估验收结果。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1	项目制定了项目管理制度,包括项目管理标准指引、项目管理香瓜部门或人员职责、项目资金管理、项目验收标准、项目服务研究机制、项目知识管理制度、项目风险管理实施办法,但无项目过程管理制度和资源管理制度。
		项目制度的执行情况	1.75	项目过程管理可见项目过程监测表和会议记录,项目风险管理可见项目变更表,项目知识管理可见社工撰写相关文章及公众号相关内容,项目资源管理未见相关佐证资料,项目执行机构告知活动中有整合社区场地等资源。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度完整。
		财务独立核算	2	财务独立核算。
		原始票据的使用	3	原始票据相对规范,存在交通、物资、快递等未附清单的问题,已现场反馈。
		账务处理的规范性	3	人员费用未及时核算。
	项目信息透明度	信息公开内容	1	项目公开了项目资助信息、项目活动开展信息、项目阶段性总结信息等。
		信息公开渠道	1	信息公开主要通过项目公众号、机构网站、宝安日报、机构公众号等渠道。
		信息公开及时性	1	项目信息公开比较及时,能够在活动结束后3个工作日内进行公开。
	项目完善情况	监测建议改善情况	2	能按照监测建议积极改进。
首期评估建议完善情况		2.5	首期评估共提出2个建议,其中项目验收问题有进行改进,财务方面的人员费用核算频率问题,建议按月核算,实际整改为按季度核算。	
项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	3.5	项目整体上能按照要求开展服务,讲师互助会、照顾技培训、居家治理培训进度有滞后。



		交付进度的一致性	3	项目有合理的进度安排，大部分服务能按照进度安排执行。	
	项目服务成效	目标达成情况	10	项目阶段性目标大部分实现，有开展成效测评，有服务前后测，能在服务总结中体现服务对象的改变；部分活动的目标设置待优化。	
		成效提炼总结	2.5	项目在两个社区开展的服务进行了经验总结；项目有1篇经验总结文章，已投稿但未发表。	
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	1. 项目有微信群5个，累计150人； 2. 项目有固定的服务场所5个； 3. 项目有固定的合作伙伴23个。	
		在地合作方的参与度	3	1. 在地合作方投入了场地、物资。 2. 在地合作方参与频次超过30次。	
	项目影响力	媒体正向报道	3	项目获得宝安日报报道1篇，公益中国网报道2篇，凤凰网报道1篇。	
		成果转化情况	3	项目参加2022深圳社工主题宣传周云展厅宣传，并接待其他机构的参访；项目有参加深圳关爱行动的评选；项目案例入选深圳精卫社工发展报告（未公开）。	
	项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目有视觉形象系统，且能规范使用；能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
			品牌传播渠道	2	能积极拓展宣传渠道，利用项目公众号、宝安日报、公益中国等渠道进行项目宣传。
			品牌传播效果	1.5	制定了项目品牌宣传方案，有一定可操作性，大部分能够按照方案执行，部分未达到预期成果，如暖融小红书的制作等尚未开始。
项目成长能力		成长方案制定情况	2	项目制定了成长方案，方案具有一定针对性和可行性。	
		成长方案完成情况	2	大部分能够按照成长方案落实，每位工作人员都制定了成长计划，可见督导记录表、培训资料，均获得了一定程度的成长，但讲师组和研发组尚未开展工作，仅有名单。	
发展规划能力		项目服务规划	2.5	项目逻辑框架表完善；项目目标有设置测成效指标及测评方式；项目大部分能按照项目规划内容执行。	
		项目执行计划	2.5	项目有具体执行计划，包括服务内容、进度管理、风险管理、资源管理等内容，可操作性强；项目整体上能按照计划内容开展服务。	
过程管理能力		项目过程管理	2.5	项目通过月报、进度监测表来管理项目进度；项目督导通过服务前、服务过程、服务后的跟进来把控服务过程；目标管理方面有待加强，需要定期检视项目目标完成情况。	
		项目变更管理	2	项目变更能够完全按照变更流程操作。	
		过程资料管理	2	项目资料单独存档，按照档案管理要求执行，逻辑清晰。	



	风险管理能力	风险管理能力	3	项目制定了风险管理制度，能够及时识别和应对风险，面对疫情等不确定性因素影响能够对项目及时进行变更，推进项目实施。
	知识管理能力	知识管理能力	3	项目制定了知识管理制度，能够利用知识、经验为团队进行培训，可见培训记录、督导记录、总结报告、问题日志、课程视频课件、文章等成果。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。		/	
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。		/	
总分			85.25	



附件 4:深圳老有才社区文化服务中心中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录	
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	项目管理架构清晰, 通过流程图和文字的形式展示。	
		团队内部分工协作	1	项目团队配合合理, 且可见明确的项目团队职责分工。	
		项目沟通情况	3	项目执行机构能够积极与运营方沟通项目情况, 并按时提交月报。	
		项目内部验收	1	项目内部有验收程序, 可见项目阶段性自评报告。	
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1.5	项目制度较健全, 包括项目管理、志愿者管理、进度管理、资源管理、风险管理等制度, 但缺少知识管理制度。	
		项目制度的执行情况	1.75	除知识管理外, 项目能够按照制度执行, 但较缺乏执行记录。	
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度完整齐全。	
		财务独立核算	2	财务独立核算。	
		原始票据的使用	3.5	票据相对完整, 部分物资采购未附销货清单。	
		账务处理的规范性	4	财务使用相对规范。	
	项目信息透明度	信息公开内容	1	项目信息公开内容完整, 包括立项信息, 项目活动开展信息等。	
		信息公开渠道	1	项目公开渠道主要包括官网、公众号、广播电视等渠道进行信息公开。	
		信息公开及时性	1	项目信息公开较及时。	
	项目完善情况	监测建议改善情况	2	项目能够积极响应日常监测建议, 并给予了完全改进。	
		首期评估建议完善情况	3	项目执行机构根据首期评估报告的建议进行了认真整改, 并反馈了整改情况, 包括项目的“社会性”与项目的实施计划与规划。整体上看, 进步较明显。	
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	3	项目受众、内容与合同约定一致, 文化艺术培训课程课时和预期有偏离。
			交付进度的一致性	4	项目进度整体上与预期一致。
		项目服务成效	目标达成情况	9	项目目标大部分达成, 项目有开展前后测, 但前后测的过程性资料有待进一步整理。
成效提炼总结			0.5	项目有开会总结项目服务经验, 但未成文。	
在地服务基础		在地合作社区/伙伴情况	4	1. 项目有在地社群 16 个, 人员超过 1000 人。 2. 项目有稳定的服务场所 5 个。	



				3. 项目有在地合作伙伴 14 个。
		在地合作方的参与度	3	在地合作方提供了场地、宣传支持，累计参与频次在 30 次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	3	项目获得深圳电视台报道 6 篇。
		成果转化情况	2	项目获得了 2022 年的鹏城慈善奖。
项目能力 (30 分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目有视觉形象系统，且能够规范使用视角系统。
		品牌传播渠道	2	项目宣传渠道主要包括广播电视、短视频、公众号，以及学习强国等渠道。
		品牌传播效果	2	项目品牌已有一定影响力，且可见简略的项目品牌方案。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	可见项目团队成长方案，项目对内外优劣势、机遇与挑战进行了深入分析，成长方案目标较为明确，具有针对性和可行性。
		成长方案完成情况	3	该项目基本按照成长方案实施，基本实现了预期的成长目标。
	发展规划能力	项目服务规划	2	1. 项目逻辑框架完善，部分项目目标的设置有待具体、可测量。 2. 部分成效测评指标待完善。 3. 项目整体上能按照项目规划内容执行。
		项目执行计划	1.5	项目未制定具体的执行计划，主要依靠课程安排表开展服务。项目能及时调整和优化服务安排。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目进度管理到位；项目通过满意度、考勤、讲师考核等方式进行服务质量把控；项目需要定期检视项目目标达成情况。
		项目变更管理	2	项目未发生变更。
		过程资料管理	1.5	项目整体归档规范，但缺少活动总结。
	风险管理能力	风险管理能力	3	项目具有可操作性的风险管理制度，且在执行过程中可见服务承诺书、工作守则、免责声明等风险管理执行痕迹，因此可见团队风险管理意识与能力较强。
	知识管理能力	知识管理能力	1	该项目未形成成文的知识管理制度，但据项目执行机构介绍，项目已积累了丰富的经验，且正在与其他单位商讨共同编制老年服务的相关标准或指南。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。	/		
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。	/		
总分			81.25	



附件 5: 保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	可见团队人员架构图及人员情况表(姓名、职务、资质), 管理架构清晰; 负责人职责描述清晰。
		团队内部分工协作	1	1. 项目计划配备 8 人, 实际共配备 8 人。 2. 可见明确的项目团队职责分工, 且能按照分工开展工作。
		项目沟通情况	3	项目团队能保持沟通, 月报按时提交。
		项目内部验收	0.75	现场反馈, 项目每周开展工作会议, 每月向社基会提交月报, 每季度进行阶段性工作总结。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	2	可见深圳市慈善事业联合会项目管理制度、“保护少年的你——为未成年人打造温暖的家”项目管理制度。其中项目管理制度包含项目立项、范围、进度、资金、资源、档案、知识、风险、评估、信息、变更及终止。
		项目制度的执行情况	1.5	可见风险登记表、问题日志、阶段性工作总结等执行记录, 其中可见部分记录截至 22 年 11 月, 11 月到中期评估间的记录不足。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度完整。
		财务独立核算	2	项目独立核算。
		原始票据的使用	3	原始票据使用相对规范, 交通费用油票报销且未附上行程明细, 已现场反馈。
		账务处理的规范性	4	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	1	可见项目资助信息、项目活动开展信息、项目阶段性总结信息公开内容, 信息公开完整。
		信息公开渠道	1	公开渠道为机构公众号(含视频号)、官网、《慈善大视野》, 每月会发布机构月报。
		信息公开及时性	1	信息公开比较及时。
	项目完善情况	监测建议改善情况	2	能够根据日常监测建议进行改进。
		首期评估建议完善情况	2	基于项目提供资料, 大部分进行改进。
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	3
交付进度的一致性			3	项目部分活动的进度滞后。
项目服务		目标达成情况	7	项目目标大部分达成, 部分服务有前后测。



	务成效	成效提炼总结	2	项目形成了问题日志，同时形成了空间运营标准。	
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	1. 有多个服务社群，有 1 个 54 人的志愿者社群，活跃时间不少于 6 个月。 2. 有固定服务场地 1 个。 3. 项目有合作单位 22 家。	
		在地合作方的参与度	4	1. 在地合作方投入了人员、资金、场地等。 2. 在地合作方的参与频次在 30 次以上。	
	项目影响力	媒体正向报道	3	项目获得宝安日报、南方都市报等报道约 30 篇。	
		成果转化情况	2	项目在《慈善大视野》刊物上发布活动信息，举办了 1 个行业论坛。	
	项目能力 (30 分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目基本能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
			品牌传播渠道	2	宣传常规化，具有自媒体（机构官网、微信、微博）、媒体报道（新浪、深圳新闻网、宝安日报等）、刊物《慈善大视野》等宣传渠道。
品牌传播效果			2	可见项目品牌传播方案，可见执行记录且取得预期成果。	
项目成长能力		成长方案制定情况	2	可见项目成长方案，能够结合项目团队的现状和项目特点制定针对性和可行性的成长方案。	
		成长方案完成情况	3	基本能够按照成长方案落实，团队通过内部公益项目设计与策划基础知识培训、以及外部培训（服务监测与成效测评）等项目管理相关内容，部分团队成员获取 PMD 证书，项目团队获得了一定的成长。 其中原定于未保中心开展活动，现阶段中心已于 2023 年 1 月启动，并开展 7 场服务。	
发展规划能力		项目服务规划	2.5	1. 项目逻辑框架完善。 2. 项目有为项目目标设立成效测评指标及测评方式，部分成效测评指标有待优化。 3. 项目能根据实际情况调整服务规划。	
		项目执行计划	0	项目未制定具体的执行计划。	
过程管理能力		项目过程管理	2.5	项目通过进度表、周总结、阶段性总结等方式进行进度管理，通过满意度调查、阶段性验收进行质量管理；项目在目标管理方面待加强，未及时检视项目目标的达成情况。	
		项目变更管理	2	项目能够按照变更流程发生变更。	
		过程资料管理	1.5	项目资料单独建档，逻辑清晰，但部分活动的活动总结较为简单，部分活动计划书没有活动目标。	
风险管理能力		风险管理能力	3	项目负责人或工作人员具备风险管理意识，能识别、分析、应对项目风险。可见风险登记表，其中部分涉及疫情相关，23 年未对风险识别进行更新。	



	知识管理能力	知识管理能力	2	项目人员能够利用组织已有的知识、经验等，项目能比较及时记录、整理项目中产生的经验、知识等，形成了阶段性总结报告、项目问题日志等（记录截至 2022 年 11 月 20 日），可对组织发展做出一定的贡献。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。		/	
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。		/	
总分			79.75	



附件 6: 春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	具有管理架构图, 有项目经理的职责描述, 同时具有跨部门协作的流程图。
		团队内部分工协作	1	按要求配置了 2 名全职人员, 1 名兼职人员, 可见团队职责分工。
		项目沟通情况	3	项目团队能够及时回应交流群信息, 日常与运营方保持密切沟通, 月报按时提交。
		项目内部验收	0.75	具有内部验收程序图, 但缺少文本性的规定, 组织内部尽心管理非正式的验收, 未形成书面材料。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	2	具有项目管理制度、资源管理、风险管理、知识管理相关制度, 其中项目管理制度包含总则、分工、服务成效及监控与管理、财务预算和报销、附则等。
		项目制度的执行情况	2	项目过程管理通过甘特图、项目工作进展进行管理, 具有项目伙伴名单、风险管理表、问题日志等, 执行情况良好。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度完整。
		财务独立核算	2	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	4	原始票据使用规范。
		账务处理的规范性	4	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	1	信息公开了项目资助信息、项目活动开展信息、项目阶段性总结信息等, 信息公开完整。
		信息公开渠道	1	通过传统媒体(如深圳晚报), 机构官网、自媒体、其他网络媒体进行宣传, 公开渠道多样。
		信息公开及时性	0.5	项目信息公开较为滞后, 如 4 月 28 日报道 4 月 23 日的活动, 5 月 30 日报道 5 月 21 日的活动。
	项目完善情况	监测建议改善情况	2	项目能够积极响应日常监测建议, 并给予了完全改进。
		首期评估建议完善情况	2	项目执行机构能够针对首期评估的问题进行改进, 大部分进行了改进。
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	3
交付进度的一致性			3	交付进度大部分符合预期。
项目服务成效		目标达成情况	10	项目目标大部分实现, 项目有开展前后测, 有服务对象的反馈数据整理。
		成效提炼总结	1	有产出讲师培育手册 1 份。



	在地服务基础	在地合作社/伙伴情况	4	1. 建立社群 1 个，有 151 人。 2. 有稳定的服务场地 4 个。 3. 项目固定合作伙伴超过 20 个。
		在地合作方的参与度	4	在地合作方提供了宣传、物资、场地支持，同时机构通过月捐筹集资金，部分费用用于本项目；合作方累计参与 31 次。
	项目影响力	媒体正向报道	3	项目获得深圳晚报报道 2 次，南方都市报报道 1 次。
		成果转化情况	0	无。
项目能力 (30 分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目有视觉形象系统，且能规范使用。
		品牌传播渠道	2	品牌传播通过传统媒体（如深圳晚报），机构官网、自媒体、其他网络媒体进行了报道。
		品牌传播效果	0.5	具有机构品牌规划的相关制度规定，但对该项目的指导性一般。
	项目成长能力	成长方案制定情况	1	具有团队成长方案，但更多针对的是项目培养的种子讲师的成长，而不是团队成员。
		成长方案完成情况	1	执行记录也是有关于种子讲师的成长记录，团队有成长，但并未回应成长方案的内容。
	发展规划能力	项目服务规划	2.5	逻辑框架表完善，个别成效测评指标待完善，项目能按照规划内容执行。
		项目执行计划	2.5	项目有执行计划，可操作性强，其中项目的监测计划应为全周期的监测计划。
	过程管理能力	项目过程管理	2.5	项目的进度管理、质量管理到位，目标管理有待加强，需要对项目目标达成情况进行阶段性检视。
		项目变更管理	2	项目未发生变更。
		过程资料管理	2	项目档案管理规范，过程性资料齐全。
风险管理能力	风险管理能力	1	项目负责人及工作人员有一定的风险意识，但对风险的识别、风险分类、风险应对等还需系统学习。	
知识管理能力	知识管理能力	2.5	项目团队收集项目相关的知识，利用项目管理的工具（如问题日志）进行管理，产出了种子讲师的手册，示范社区标准化意见等。	
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。		/	
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。		/	
总分			77.75	



附件 7: 宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	该项目管理架构清晰, 执行项目负责人制度, 负责人职责描述清晰。
		团队内部分工协作	0.75	1. 项目计划配备 6 人, 实际共配备 7 人。 2. 项目人员可见简略的职责分工。
		项目沟通情况	3	项目团队能够及时回应交流群信息, 日常与运营方保持密切沟通, 月报按时提交。
		项目内部验收	1	1. 未形成可视化的验收程序。 2. 项目实施过程中, 针对服务对象采取了如成长反馈记录表(家长工作坊)、满意度、课后测验等形式, 检验课程效果及服务对象掌握情况。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1	可见项目管理制度, 包含立项管理、实施管理、资金管理、项目评估及信息管理制度, 但未见风险管理和知识管理制度。
		项目制度的执行情况	1.5	基于项目提供资料可见总结反思、过程记录表运用的等记录, 整体执行情况良好。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度完整。
		财务独立核算	2	财务独立核算。
		原始票据的使用	4	原始票据使用规范。
		账务处理的规范性	4	账务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	主要公开内容为项目活动开展信息(招募、回顾), 部分信息公开。
		信息公开渠道	1	主要公开渠道为学爱会公众号(招募、回顾), 项目服务社群等。
		信息公开及时性	1	信息公开比较及时。
	项目完善情况	监测建议改善情况	2	项目能够积极响应日常监测建议, 并给予了完全改进。
		首期评估建议完善情况	2	基于项目提供的资料, 主要对项目计划、总结提炼、管理、讲师资源建立进行了完善。现场沟通中, 项目机构对项目品牌规划及产品进行了一定的产出, 但为其他资金资助, 与本项目无关。
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	3
交付进度的一致性			3	项目交付进度大部分符合要求。
项目服务成效		目标达成情况	9	项目目标大部分达成, 有服务对象反馈表、学员作业, 有服务前后的对比资料。



		成效提炼总结	2	有师资培训学员手册、家长赋能课程手册，在项目月报中进行工作总结。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	3	1. 有3个在地服务社群，累计超过220人。 2. 项目有4家在地合作单位，开展9次合作。 3. 有在地服务场所1个。
		在地合作方的参与度	4	在地合作方提供了场地、人员、资金支持；有合作伙伴15个，参与频次在30次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	0.5	获得深圳电视台《公益民心桥》报道1次。
		成果转化情况	0.5	有家长的故事，入选机构自编书籍。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目基本能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
		品牌传播渠道	1	主要公开渠道为学爱会公众号（招募、回顾）、项目服务社群等。
		品牌传播效果	0	无品牌规划方案。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	根据项目的特点，已制定了具有针对性、可行性的成长方案。
		成长方案完成情况	2	截至评估时，项目基本按照成长方案推进，但在媒体、学校、人大/政协等重要利益相关方资源整合方面存在滞后。
	发展规划能力	项目服务规划	1.5	1. 项目框架较为完善，其中项目目标的表述建议进行优化。 2. 项目目标有设置成效指标及测评方式，部分成效指标有待完善。 3. 项目大部分能按照规划内容执行。
		项目执行计划	2	有项目执行计划，但缺少风险管理、质量管理等方面的内容。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目通过总结会议、总结交流来把控服务质量；通过进度表把控项目进度；多维度对项目目标进行把控但需要定期检视目标达成情况。
		项目变更管理	2	项目未发生变更。
		过程资料管理	2	项目资料单独建档，按照档案管理要求执行，项目过程文件归档完整，逻辑清晰。
	风险管理能力	风险管理能力	2	项目负责人具有一定的风险管理意识，主要为结合项目执行过程中实际情况调整项目思路及措施。
	知识管理能力	知识管理能力	2	项目能及时记录、整理项目中产生的工具、经验、知识等。基于项目实施整理形成《宝安区学习困难支援师资培训计划学员手册》，并整合相关工具发放至学员使用。
	扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。		/



一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。	/	
总分		72.25	



附件 8: 宝安知友慈善关爱空间伴你行中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	项目具有架构图及职责分工, 项目经理职责描述较为清晰。
		团队内部分工协作	0.75	按要求配置了 8 人的工作团队, 资质符合要求, 具有团队职责分工, 但从实际执行来看分工不够合理。
		项目沟通情况	3	项目团队能够及时回应交流群信息, 日常与运营方保持密切沟通, 月报按时提交。
		项目内部验收	0.5	具有验收程序图, 但未见文本性规定, 实际执行中未见书面验收材料。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1	项目执行机构提供了项目管理规程, 包含日常沟通、日常规范、宣传指引、资料保存、报告及产出提交、变更及终止、资金及财务、团队培训、信息采集、过程监测、支持性文件等内容, 但过程监测未对监测频率进行规定, 资料保存的规定作为档案管理制度则较为简单, 未见项目资源管理制度。
		项目制度的执行情况	0.5	项目过程管理具有月度项目工作进展的规定, 知识管理方面具有收集关于认知症相关的知识、书籍等资料, 执行均一般; 资源管理和风险管理则无相关执行资料。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度完整。
		财务独立核算	2	项目独立核算。
		原始票据的使用	3	票据相对齐全, 部分采购未附清单。
		账务处理的规范性	3	项目人员补贴未按月计提。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	公开了项目资助信息、活动开展信息, 未见项目阶段性总结信息的公开。
		信息公开渠道	1	通过机构公众号、抖音号进行传播。
		信息公开及时性	0.5	部分信息公开较为滞后, 如 11 月 10 日公开 11 月 3 日、4 日开展的服务, 12 月 6 日公开 11 月 16 日的活动。
	项目完善情况	监测建议改善情况	2	项目能够积极响应日常监测建议, 并完全改进。
首期评估建议完善情况		2	项目执行机构针对首期评估报告的建议进行了整改, 大部分改进符合要求。	
项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	2	1. 项目部分服务群体有偏离, 如 MCI 服务的预期服务群体为来深建设者, 但实际服务群体中部分为非来深建设者。 2. 部分服务内容与合同约定不一致, 如 SCD 服务、MCI 服务进度滞后。



		交付进度的一致性	3	项目部分服务进度滞后，如 SCD 服务、MCI 服务。	
	项目服务成效	目标达成情况	8	项目目标大部分实现，有成效测评指标，但缺少服务前后对比资料。	
		成效提炼总结	0.5	在活动总结、月报中进行经验总结，但较为简单。	
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	项目有在地服务社群 4 个；7 个在地服务场所；合作伙伴参与频次在 10 次以上。	
		在地合作方的参与度	4	在地合作方提供人员、宣传、物资支持；在地合作方累计参与 32 次。	
	项目影响力	媒体正向报道	3	项目获得约 120 家传统媒体和网络媒体的报道。	
		成果转化情况	2	项目接待领导参观 3 次，参加行业交流分享 1 次，同类项目有参加 2022 年乐龄服务项目大赛。	
	项目能力 (30 分)	品牌管理能力	视觉规范意识	1	项目具有视觉形象系统，有个别未能规范使用相关合作方的视觉形象系统，如未使用最新的深圳市社会基金会的 logo。
			品牌传播渠道	2	通过公众号、抖音、传统媒体（宝安日报）进行宣传。
			品牌传播效果	0	未见项目品牌规划方案。
项目成长能力		成长方案制定情况	2	制定了较为针对性、可行性的团队成长方案。	
		成长方案完成情况	2	能够按照成长方案进行落实，项目团队通过会议进行分享学习、学习认知症相关知识、参与项目全周期管理培训，团队有一定的成长。	
发展规划能力		项目服务规划	2	逻辑框架表中的目标、产出有待进一步优化；每个目标均设有成效指标及测量方式；项目大部分能按照项目规划内容执行。	
		项目执行计划	1.5	项目有执行计划，但主要为活动一览表，内容待优化。项目大部分能根据疫情情况及时调整服务。	
过程管理能力		项目过程管理	2.5	项目以会议的形式进行进度管理，项目通过服务对象反馈、团队会议等方式把控服务质量；项目需要对目标达成情况进行阶段性检视，及时调整优化服务。	
		项目变更管理	2	项目能够就变更事项积极沟通并申请变更。	
		过程资料管理	1.5	项目服务归档整体上较为规范；项目的计划和总结放在一起，服务计划对活动的指导作用有限，服务总结未能有效总结服务过程中的经验。	
风险管理能力	风险管理能力	1	具有风险管理制度，制度框架较为完善，但风险分类、风险应对及控制的规定相对较弱，实际执行中部分能够按照制度执行。		
知识管理能力	知识管理能力	2	具有项目库管理办法，但框架仅限于收集现有知识，未见知识生产的相关规定。实际执行中，可见收集了认知		



				症相关的一些知识。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。	/		
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。	/		
总分		68.75		



附件 9: 成长向导--儿童青少年心理社会支持计划中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	0.5	可见项目管理制度, 其中包含部门及人员职责、部门工作职责指引、项目负责人职责指引, 本项目管理构架不清晰。
		团队内部分工协作	0.75	1. 项目申报书计划配备 5 人, 实际共配备 5 人。 2. 项目人员可见简略的职责分工。
		项目沟通情况	2	大部分情况能保持沟通, 月报按时提交。
		项目内部验收	1	1. 可见项目执行机构具备《质量控制》相关内容。 2. 自述根据机构验收目前主要以进度监测、讲师/人员质量保障、使用量表筛选人群、开展前后测为主。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	2	可见项目实施机构项目管理制度, 可见项目监测与控制(进度、质量、成本、风险、沟通与信息管理等), 合作方沟通机制(例会机制、沟通机制、过程监测机制), 内容均较为简略。
		项目制度的执行情况	1.5	据项目反馈, 主要对项目知识管理执行进行了完善, 即完善项目执行过程记录等档案资料。 基于项目提供资料可见风险管理、总结反思、成长团队志愿者资源、项目工具量表运用的等记录。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度相对完整。
		财务独立核算	2	项目独立核算。
		原始票据的使用	3	部分原始财务票据使用不规范。
		账务处理的规范性	4	财务处理相对规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	主要公开内容为项目活动开展信息(招募、回顾), 部分信息公开。
		信息公开渠道	1	宣传渠道包括宝安湾、宝安融媒, 线下制作活动宣传折页、展架等。
		信息公开及时性	1	项目目前主要为项目活动开展信息(招募、回顾), 信息公开比较及时。
	项目完善情况	监测建议改善情况	1	能对监测建议, 部分进行改进。
		首期评估建议完善情况	2	基于项目提供资料, 主要对项目管理、品牌、财务、规划能力进行了完善。核实项目资料项目完善了服务档案, 设计并运用了成长向导品牌标识等, 大部分进行了改进。
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	2



		交付进度的一致性	2.5	项目部分服务进度滞后，如：友好家庭活动未开展。
	项目服务成效	目标达成情况	5	项目目标部分达成，部分服务有前后测。
		成效提炼总结	1	有开展经验总结提炼工作，但未单独成文。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	1. 建立了1个46人的微信群，2023年1月建立。 2. 有个固定的合作场所，包括4个社区和1所学校。 3. 项目有7个固定的合作伙伴。
		在地合作方的参与度	2	在地合作方提供了人力、物力支持，累计参与频率在15次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	1	宝安融媒报道1篇，宝安湾APP报道1篇。
		成果转化情况	1	项目有与宝安区的社会组织、企业有交流项目事宜，有参与深圳社协的学校社会工作领域报告汇编。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目基本能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
		品牌传播渠道	2	宣传渠道包括宝安湾、宝安融媒，线下制作活动宣传折页、展架等，反馈主要以线下宣传为主。
		品牌传播效果	0.5	项目设计并制作成长向导品牌logo，无品牌规划方案。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	可见项目成长方案，能够结合项目团队的现状和项目特点制定针对性和可行性的成长方案。
		成长方案完成情况	2	基于项目自评，项目主要在建立青少年支持系统沟通联络机制。通过与项目沟通，目前基本按照项目成长计划实施，但青少年支持系统沟通联络机制等方面未见相关痕迹记录。
	发展规划能力	项目服务规划	1.25	1. 项目逻辑框架大部分符合要求，但个别目标的表述有待优化。 2. 部分成效指标较为简单。 3. 项目部分能按照规划执行。
		项目执行计划	0.5	项目仅提甘特图、进度月报表，未制定具体的执行计划。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目通过内部会议、满意度等方式进行质量管理，进度管理部分到位，项目目标管理部分到位。
		项目变更管理	1	发生变更，但未按照程序流程操作。
		过程资料管理	1	项目有部分文件资料缺少，未及时归档项目资料。
	风险管理能力	风险管理能力	2	项目负责人或工作人员具有一定的风险管理意识，主要为结合项目执行过程中实际情况及服务效果及时调整项目思路及措施。
	知识管理能力	知识管理能力	1.5	项目自述有开展知识管理工作，但未见制度，过程可见会议记录、成长向导锦囊等工具资料整理，可对组织发



				展做出一定的贡献。但项目自述机制建立、走访记录等痕迹不足。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。	/		
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。	/		
总分		60.5		



附件 10: 星星童画梦慈善关爱空间中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	0.5	申报书中可见执行人员情况表, 有基本分工, 项目主管职责较为简单, 仅有职务描述, 不够具体, 未见成文的管理架构图。
		团队内部分工协作	1	项目团队按要求配置了相应数量和资质的工作人员, 职责分工明确并能够按照分工开展工作。
		项目沟通情况	2	项目执行机构能及时响应交流群信息并进行沟通。需要改善的是月报能按时提交。
		项目内部验收	0	组织内部无项目验收程序。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1.5	项目制定了项目管理制度, 包含项目立项、项目范围、项目进度、项目资金、项目资源、项目档案、项目知识、项目风险、项目评估、项目信息、项目变更及终止等内容, 但制度可行性一般, 内容较为简单没有可操作性, 如风险管理未见风险识别具体操作规范、应对流程等。
		项目制度的执行情况	1.75	风险管理可见风险登记表, 资源管理可见利益相关方名单和资源登记表, 但利益相关方名单上填写内容不完整, 很多信息未勾选, 知识管理可见项目阶段性总结和员工读书笔记, 过程管理可见活动档案和项目进度表。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度完整。
		财务独立核算	2	财务独立核算。
		原始票据的使用	2.5	原始票据使用相对规范, 其中劳务费未附身份证、联系方式等信息; 报销单未签字等。
		账务处理的规范性	3.5	财务处理相对规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	项目对项目资助信息、活动开展信息进行了公开, 但项目阶段性总结信息未进行公开, 信息公开不完整。
		信息公开渠道	0.5	公开渠道包括中心公众号、项目负责人朋友圈。
		信息公开及时性	1	项目信息公开比较及时, 能够在活动结束后 3 个工作日内进行公开。
	项目完善情况	监测建议改善情况	0.5	监测建议能少部分进行改进。
		首期评估建议完善情况	1	首期评估共提出 6 个建议, 其中制度有进行完善但仍然不够具体, 信息公开有对活动开展内容进行公开, 但公开内容仍不全面, 制定了项目进度计划表, 但内部验收程序未改进、仍未制定品牌规划方案、逻辑框架表中的成效指标有待优化, 未见具体执行计划, 因此部分进行了改进。



项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	2	项目整体上能按照合同约定内容执行,但复制绘画潜能指导到社区的服务未在社区开展,艺术疗愈课程的礼包盒未完成,项目的慈展会融合服务工作未开展;项目部分服务群体有偏离,如线下作品展原本应在社区举行。
		交付进度的一致性	2.5	项目部分服务滞后。
	项目服务成效	目标达成情况	7	项目目标部分完成,有服务反馈表、志愿者反馈;部分服务有开展前后测,但数据无对比分析。
		成效提炼总结	2	项目形成了项目手册,供疗愈师、家庭志愿者使用。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	1.项目有服务社群6个,累计超过500人次。 2.服务场所1个。 3.有在地合作伙伴10个,部分有合作协议。
		在地合作方的参与度	4	1.在地合作方投入了资金、物资、场地。 2.在地合作方累计参与频次在30次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	0	无。
		成果转化情况	1	2名服务对象的作品获得同艺杯绘画大赛金奖。
	项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2
品牌传播渠道			2	宣传渠道主要有滨海宝安公众号、机构公众号、宝安日报公众号。
品牌传播效果			0	未见项目品牌规划方案。
项目成长能力		成长方案制定情况	1.5	项目制定了成长方案,内容有一定的针对性和可行性,但其中关于未来规划部分,内容较为简单,建议进一步完善丰富内容,如加大资源整合力度具体要怎么做,如何为项目团队人员进行督导等。
		成长方案完成情况	2	团队能够基本按照成长方案落实,如撰写读书笔记提升自己,可见督导资料,团队成员获得了一定成长,但项目管理人员的项目管理能力仍需进一步提升。
发展规划能力		项目服务规划	1.5	1.逻辑框架表中的目标、产出设置待优化。 2.部分成效测评指标待优化。 3.项目能根据实际情况调整服务地点,但未按要求申请调整。
		项目执行计划	0.75	项目无具体的执行计划,有执行进度表。
过程管理能力		项目过程管理	2	项目通过进度表把控进度,通过课程评估表把控质量,但未对项目目标达成情况进行阶段性检视。
		项目变更管理	1	发生变更但未按照程序操作。
	过程资料管理	1	项目课程仅有签到表和少部分照片、视频存档,项目过程文件部分缺失。	



	风险管理能力	风险管理能力	2	项目能够及时识别和应对风险，可见风险登记表，大部分能够满足项目需要。
	知识管理能力	知识管理能力	2	项目人员能够对项目知识、经验进行总结，可见读书笔记、阶段性总结、督导记录等，大部分能够满足项目发展需要并为组织发展做出贡献，一定程度上提升了项目人员的管理能力。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。		/	
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。		/	
总分			60.5	



附件 11：“青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	1. 查阅项目管理制度可知，项目管理架构清晰； 2. 该项目设置项目主管，并有成文的职责说明。
		团队内部分工协作	1	1. 项目团队人员配置与计划一致； 2. 可见明确的职责分工。
		项目沟通情况	3	项目能及时沟通，月报能够按时提交。
		项目内部验收	0.5	1. 查阅项目管理制度，可见项目验收程序； 2. 评估时未见内容验收痕迹。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1	项目制度较为缺失，项目执行机构大多参考宝安区团委的相关制度，但依然缺乏本项目相适应的风险管理和知识管理制度。
		项目制度的执行情况	0.5	仅从项目执行机构提供的参评材料来看，该项目制度较为缺失，且基本未见制度执行痕迹。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1.5	使用团委的财务管理制度，没有项目的财务管理制度，针对性不强。
		财务独立核算	2	财务独立核算。
		原始票据的使用	4	原始票据使用规范。
		账务处理的规范性	4	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	可见该项目的资助信息、部分活动开展信息公开内容，未见阶段性总结信息。
		信息公开渠道	0.5	该项目主要通过微信公众号、网路媒体进行公开。
		信息公开及时性	1	信息公开较及时。
	项目完善情况	监测建议改善情况	1.5	监测建议项目团队能够大部分进行改进。
		首期评估建议完善情况	1	经核查，该项目根据首期评估报告的建议，部分进行了改进，如重新制定了项目架构，明确了项目人员分工，但其他方面，如项目制度建设等，依然需要完善。
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	3
交付进度的一致性			3	部分服务的进度滞后，如：预期走访困境青少年家庭 40 户，实际档案资料显示，仅走访了 10 户。
项目服务成效		目标达成情况	6	项目目标部分达成，主要通过服务对象反馈来佐证服务成效，未进行服务的前后测。
		成效提炼总结	0.5	未见项目成效提炼资料，仅有活动总结报告。



	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	1. 有 1 个服务社群，118 人。 2. 有固定的服务场地 1 个。 3. 10 个街道的团工委，及学校协助项目的开展。
		在地合作方的参与度	3	在地合作方投入了人员、场地支持，参与频率在 30 次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	1.5	获得宝安日报报道 1 篇，南方都市报报道 1 篇。
		成果转化情况	0	无。
项目能力 (30 分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	从参评材料来看，该项目局哟视觉形象系统，能够规范使用相关合作方的视觉形象系统。
		品牌传播渠道	1	该项目主要通过微信公众号、海报进行宣传。
		品牌传播效果	0.5	未见成文的品牌规划方案，但访谈项目执行机构可知，该项目着力打造“青听一刻”品牌，且在信息公开或服务宣传中可见该品牌的传播痕迹。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	可见项目成长方案，方案分析了项目的优劣势，具有针对性，且明确了成长步骤，具有可行性。
		成长方案完成情况	1	该项目并未完全按照成长方案执行，仅在制度建设方面有一定改进，但在项目品牌打造、项目资源管理方面，还需要努力。
	发展规划能力	项目服务规划	2	1. 逻辑框架表中的项目目标设置待优化。 2. 项目成效测评指标待优化。 3. 能及时调整服务方案。
		项目执行计划	2	项目提供了 1 份项目行动方案，内容较为简单，可操作性一般。
	过程管理能力	项目过程管理	1.5	项目进度管理、质量管理能力部分到位，项目未对目标达成情况进行及时检视和跟进。
		项目变更管理	2	项目变更能够按照程序进行。
		过程资料管理	1	项目过程文件缺失较多，部分服务过程资料未及时存档。
	风险管理能力	风险管理能力	0.5	未见针对该类项目可操作的风险管理制度，在项目过程材料中，也未见风险管理痕迹。
	知识管理能力	知识管理能力	0.5	未见该项目相关的知识管理制度，访谈可知，该项目虽然通过项目督导尝试整理项目中产生的经验和知识，但并未形成记录材料。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。	/		
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。	/		
总分			60	



附件 12:家友·益站——困境妇女儿童家庭公益服务空间打造计划中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	0.5	具备内部管理架构,较为清晰但未成文;项目经理职责较为清晰但未成文。
		团队内部分工协作	1	项目团队按要求配置了相应数量和资质的工作人员,团队职责分工较为明确并能够按照分工开展工作。2022年10月有提交人员变更申请并审批通过。
		项目沟通情况	1	项目团队在提交月报上有几次严重滞后,沟通的及时性需要改进。
		项目内部验收	0	组织内部未见项目验收程序,可见项目中期评估自评报告,无其他验收资料或结论。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	0.5	制定了项目管理制度和财务管理制度,其中项目管理制度包含项目分工、项目立项、项目进度管理、项目变更管理、项目档案管理、项目评审管理等内容。未见资源管理、风险管理、知识管理等制度,制度内容不完整。
		项目制度的执行情况	2	项目过程管理制度执行情况良好,制定了计划进度表、每月召开项目会议汇报项目进展,活动资料均归档;项目进行了资源管理,可见“家友大使”相关资源列表;风险管理方面面对项目进度滞后等情况及时进行调整变更,及时识别风险;知识管理方面能够将项目人员经验转化,组织内部培训,撰写了项目总结、活动可见复盘表等。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	项目财务制度完整。
		财务独立核算	2	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	4	原始票据使用规范。
		账务处理的规范性	3	受疫情影响,活动形式调整,原定预算支出减少;人员项目补贴一直未在账本的人员费用上体现。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	项目对项目资助信息、活动开展信息进行了公开,但项目阶段性总结信息未进行公开,信息公开不完整。
		信息公开渠道	1	公开渠道包括机构公众号、微博、宝安女声公众号、女企协公众号等。
		信息公开及时性	1	项目信息公开比较及时,能够在活动结束后3个工作日内进行公开。
	项目完善情况	监测建议改善情况	1	监测建议部分改进。
		首期评估建议完善情况	0	首期评估主要提出5个建议均未进行及时的改进。
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	3



		交付进度的一致性	3	项目的进度大部分和预期一致。	
	项目服务成效	目标达成情况	3	项目目标部分达成，主要通过企业回访、相关方访谈及会议了解服务成效，未开展服务前后测或提供服务前后的对比佐证资料。	
		成效提炼总结	0.5	项目有服务过程的总结，未进行系统的成效提炼和经验总结。	
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	1. 项目有多个服务社群，社群总人数有 400 余人。 2. 项目有 1 个在地服务场所。 3. 项目在地合作伙伴有 16 个。	
		在地合作方的参与度	3	1. 在地合作方投入了资金、场地、物资。 2. 合作方累计参与 15 次以上。	
	项目影响力	媒体正向报道	3	项目获得深圳特区报报道 1 篇，宝安日报、宝安湾报道 5 篇。	
		成果转化情况	1	项目有获得资金捐赠，参加了关爱行动评选。	
	项目能力 (30 分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目有视觉形象系统，且能规范使用；能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
			品牌传播渠道	2	能积极拓展宣传渠道，利用机构公众号、宝安日报、读特、宝安女声公众号等渠道进行项目宣传。
			品牌传播效果	0	未见项目品牌规划方案。
项目成长能力		成长方案制定情况	2	项目制定了成长方案，内容较为完善具体。	
		成长方案完成情况	2	大部分能够按照成长方案内容落实，包括团队内外部培训，提升团队成员自身水平，可见培训资料及会议资料，积极进行资源整合推动项目实施等，但成长方案中涉及到的完善机构制度等落实。	
发展规划能力		项目服务规划	1.75	1. 逻辑框架表中的项目活动应为计划开展的活动，非实际完成的服务。2. 项目成效测评指标和测评方式有待优化。3. 项目能结合实际需求，调整项目规划。	
		项目执行计划	1	项目有制定执行计划，但缺少项目进度管理、风险管理方面的内容。	
过程管理能力		项目过程管理	2	项目进度管理到位，质量管理和目标管理均有待提升。	
		项目变更管理	1	项目发生变更的项目执行机构案部分能完全按照变更流程进行变更。但财务部分在中期评估前未按照程序变更。仍需要完善这一部分。	
		过程资料管理	1.5	整体上项目归档规范，逻辑清晰；部分服务缺少服务总结。	
风险管理能力	风险管理能力	2	在项目活动开展过程中，项目人员具备一定的风险管理意识，能够及时识别和应对风险，对项目做出变更调整，同时活动开展中也考虑到相应的风险制定应对措施，但项目变更后未及时制定新的实施计划。		



	知识管理能力	知识管理能力	2.5	未指定知识管理制度，但是在项目开展过程中，能够利用已有知识和项目经验，开展内部培训使项目管理人员能力得到进一步提升，同时能及时梳理项目经验推动组织发展。
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。		/	
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。		/	项目主要团队人员大规模流失，一票否决。
总分			59.75	



附件 13：“剧 | 拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划中期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录	
项目问责 (30分)	项目内部治理	项目治理结构	1	项目管理架构清晰，可见相关流程。项目主管职责描述较清晰。	
		团队内部分工协作	1	项目团队配置较合理，可见分工。	
		项目沟通情况	1	项目仍需要加强与运营方的沟通，部分情况能够与运营方沟通。	
		项目内部验收	0.5	项目执行机构有验收程序，但本阶段未进行验收。	
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1	可见项目管理制度，包括立项审批、过程管理、风险管理、验收评估等，但未见资源管理及知识管理制度。	
		项目制度的执行情况	1.5	项目制度执行情况一般。	
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	财务制度合理。	
		财务独立核算	2	财务独立核算。	
		原始票据的使用	2.5	费用真实性合理性存疑。	
		账务处理的规范性	3	导师费支付欠规范，没有逐笔据实登记列支。	
	项目信息透明度	信息公开内容	1	项目信息公开内容较完整，包括资助信息、活动开展信息。	
		信息公开渠道	1	公开渠道包括官方网站、微信公众号。	
		信息公开及时性	1	项目信息公开及时。	
	项目完善情况	监测建议改善情况	0.5	提出的日常监测建议，能够给以响应，但改进较少。	
		首期评估建议完善情况	0.5	该项目目前依然未能与服务对象建立联系，项目社工靠自学增长剧场相关知识，机构对人员的培训依然欠缺。	
	项目绩效 (40分)	成果交付	交付内容的一致性	1	项目的剧场展演、小剧场团建等服务未开展；原定 8 节的工作坊完成 4 节，且工作坊中仅有 5 名服务对象为宝安区戒毒康复人士。
			交付进度的一致性	2	项目进度滞后较多，截至到 2023 年 1 月底，开展了 1 场启动仪式和 4 节工作坊。
项目服务成效		目标达成情况	3	项目目标少部分完成，且未开展前后测。	
		成效提炼总结	1	项目仅有活动总结，对服务过程的经验进行总结。	



	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2.5	1. 项目在宝安区有 5 个服务对象，但未建群。2. 项目在松岗、燕罗街道有 7 个社区场地可供使用，但未签订合作协议。3. 项目有合作伙伴 2 个。
		在地合作方的参与度	0	无。
	项目影响力	媒体正向报道	1	项目服务得到了中国报道网的报道 1 篇。
		成果转化情况	1	项目参加深圳广电的《公益民心桥》栏目；同类项目获得益创荟深圳市南山区社会组织公益项目大赛“优质发展项目奖”。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目有视觉形象系统，且能够规范运用。
		品牌传播渠道	1	项目主要通过微信公众号进行品牌传播。
		品牌传播效果	1	项目有简略的品牌规划方案，大部分能按照规划执行。
	项目成长能力	成长方案制定情况	1.5	项目制定了有针对性的成长方案，但在 SWOT 分析时，部分内容因果关系还有待厘清，例如政策倡导与项目面临的威胁的关系。
		成长方案完成情况	2	大部分内容按照成长方案落实，但关于项目团队成员在生命剧场方面的培训还未开展。
	发展规划能力	项目服务规划	1	1. 项目的目标设置待完善。 2. 项目的成效测评指标待完善。 3. 项目未能及时调整或优化服务规划。
		项目执行计划	0	项目未提供具体的执行计划。
	过程管理能力	项目过程管理	1	项目通过线上会议把控项目进度，通过督导和团队分工来把控项目质量，未对目标达成情况进行管理。
		项目变更管理	0	项目未按照变更程序进行变更。
		过程资料管理	2	项目档案管理规范。
	风险管理能力	风险管理能力	2	该机构具备风险管理意识，但执行情况一般。
知识管理能力	知识管理能力	1.5	项目依靠机构在禁毒领域的经验开展工作，但暂无本项目的知识管理产物。	
扣分项	评估资料提交不及时，未按照要求及时提交自评报告。		/	
一票否决项	重要材料如财务造假、项目完全未开展、项目团队主要人员大规模流失等情况，一票否决，扣 100 分。		/	
总分			46	