



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



# 末期评估总报告

# 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 11 月

## 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 .....	2
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 .....	8
四、项目成长性与支持性评估 .....	19
五、各项目评估结果 .....	23
(一) 深圳老有才社区文化服务中心 .....	23
(二) 暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目 .....	25
(三) 春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区 .....	28
(四) 宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划 .....	30
(五) 成长向导——儿童青少年心理社会支持计划 .....	32
(六) 宝安知友慈善关爱空间伴你行 .....	34
(七) 保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家 .....	36
(八) “剧 拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划 .....	39
(九) 星星童画梦慈善关爱空间 .....	41
(十) “青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划 .....	43
六、评估结论与建议 .....	45
(一) 评估结论 .....	45
(二) 评估建议 .....	47
七、评估局限 .....	49
八、附件 .....	50
附件 1：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛项目末期评估指标 .....	50
附件 2：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛结项成果汇报评分表 .....	53
附件 3：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛末期评估得分汇总表 .....	54



## 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。宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛末期评估对 10 个公益项目的开展情况进行评价：一是围绕项目问责、项目绩效、项目能力三个维度对项目进行综合评价；二是检验各项目成长方案中对应末期阶段计划的落实情况；三是检验中期评估改善建议的落实情况；四是各项目通过路演方式接受了专家评审。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，检视项目的服务成效。

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 10 月 27 日—31 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末期评估工作。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 6 人组成，采用集中评估的方式进行评估，10 个获资助的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 10 个获资助的项目。

### （二）评估方式



宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛项目末期评估采取“核查项目自评报告+查阅项目档案+过程资料监测+路演评审+问卷调查”等方式开展。

### 1. 核查项目自评报告

末期评估由评估小组对项目执行方总结的自评报告进行核查。项目自评报告指项目执行方针对项目实施情况、项目实施成效、项目成长方案落实情况、项目沟通与反思、项目评估后完善情况等部分进行自评总结。

### 2. 查阅项目档案

末期评估对项目佐证材料进行查阅工作，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。核查项目文档资料是否按照项目开展类别进行归档，财务支出票据是否按照会计账目进行归类等。

### 3. 过程资料监测

根据项目过程监测结果，对各项目进行赋分。

### 4. 路演评审

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、项目资源整合、项目可持续性与财务使用情况等。

### 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

末期评估总分=实地评估得分×70%+结项路演评审得分×30%，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

(1) 实地评估从项目问责、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。其中项目问责占20分，项目绩效占50分，项目能力占30分。

(2) 结项路演评审从项目设计的适当性、项目实施成效、项目品牌建设和项目可复制性等方面进行评价。其中项目设计的适当性占25分，项目实施成效占55分，项目品牌建设占10分，项目可复制、可持续性占10分。

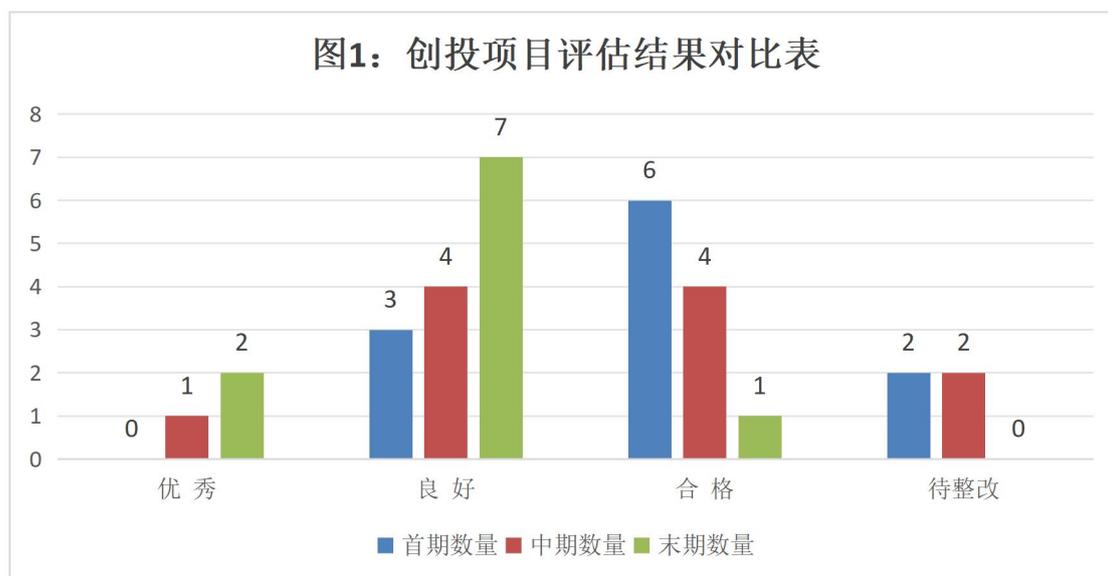
## 三、整体评估结果及分析

### (一) 项目评估结果

末期评估结果显示，本期创投项目中有20%（2个）的项目为**优秀**，70%（7个）的项目为**良好**，有10%（1个）的项目为**合格**（见表1），项目平均得分为82.59分（首期为65.86分，中期为68.64分，末期为82.59分）。

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	末期数量	末期比例
优 秀	0	0	1	9.09%	2	20%
良 好	3	27.27%	4	36.36%	7	70%
合 格	6	54.55%	4	36.36%	1	10%
待整改	2	18.18%	2	18.18%	0	0
合 计	11	-	11	-	10	-



从表 1 和图 1 可得知，与首期和中期相比，创投项目末期平均得分率分别提升 4.22%和 20.06%，获“优秀”评估等级的项目比例由中期的 9.09%提升到 20%，获得“良好”评估等级的项目比例由中期的 36.36%提升到 70%，获得“合格”评估等级的项目比例由中期 36.36%下降到 10%，获得“待整改”评估等级的项目由中期 18.18%下降到 0%。末期评估等级呈现“两上升两下降”分布，即在末期评估中“优秀”与

“良好”呈上升趋势，“合格”与“待整改”呈下降趋势。可见通过大赛运营方的赋能作用，促使项目执行机构不断改进，创投项目的整体运营水平得到了有效提升。

项目评估等级为**优秀**的2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、项目能力和项目路演方面维度表现优秀，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	项目结项路演 得分率	得分
深圳老有才社区文化服务中心	96.25%	86.00%	90.00%	92.00%	90.08
暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目	100.00%	84.00%	91.67%	87.33%	88.85

项目评估得分等级为**良好**的7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%<sup>1</sup>以上。在项目问责维度有2个项目表现优秀，5个项目表现良好；在项目绩效维度7个项目均表现良好；在项目能力维度有7个项目表现良好；在项目结项路演方面有7个项目表现良好。评估为良好等级的7个项目，在项目问责、项目能力和项目路演维度有较大的提升空间。

<sup>1</sup> 得分率按照60%为界，得分率大于90%，视为表现优秀；得分率大于70%小于90%，视为表现良好；得分率大于或等于60%小于70%，视为表现合格；得分率小于60%，视为表现较差。下同。

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	项目结项路演 得分率	得分
春风快乐成长计划—— 宝安区儿童性安全 友好示范城区	92.50%	85.00%	81.67%	82.67%	84.65
宝安区学困公益服务 生态营建示范先行计 划	93.75%	81.00%	80.00%	87.50%	84.53
成长向导——儿童青 少年心理社会支持计 划	90.00%	82.00%	83.33%	82.83%	83.65
宝安知友慈善关爱空 间伴你行	77.50%	86.00%	81.67%	85.00%	83.60
保护“少年的你”—— 为未成年人打造温暖 的家	85.00%	80.00%	71.67%	87.00%	81.05
“剧   拒”毒馨生：戒 毒康复人员生命剧场 培育及展演计划	85.00%	84.00%	73.33%	80.83%	80.95
星星童画梦慈善关爱 空间	73.75%	86.00%	78.33%	76.67%	79.88

评估等级为合格的 1 个项目（见表 4），在项目问责和项目路演方面表现良好；在项目能力方面表现合格；在项目绩效方面均表现较差。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	项目结项路演 得分率	得分
“青听一刻”青少年心 理健康赋能支持计划	76.25%	57.00%	65.00%	81.17%	68.63

## （二）项目一级指标得分分析

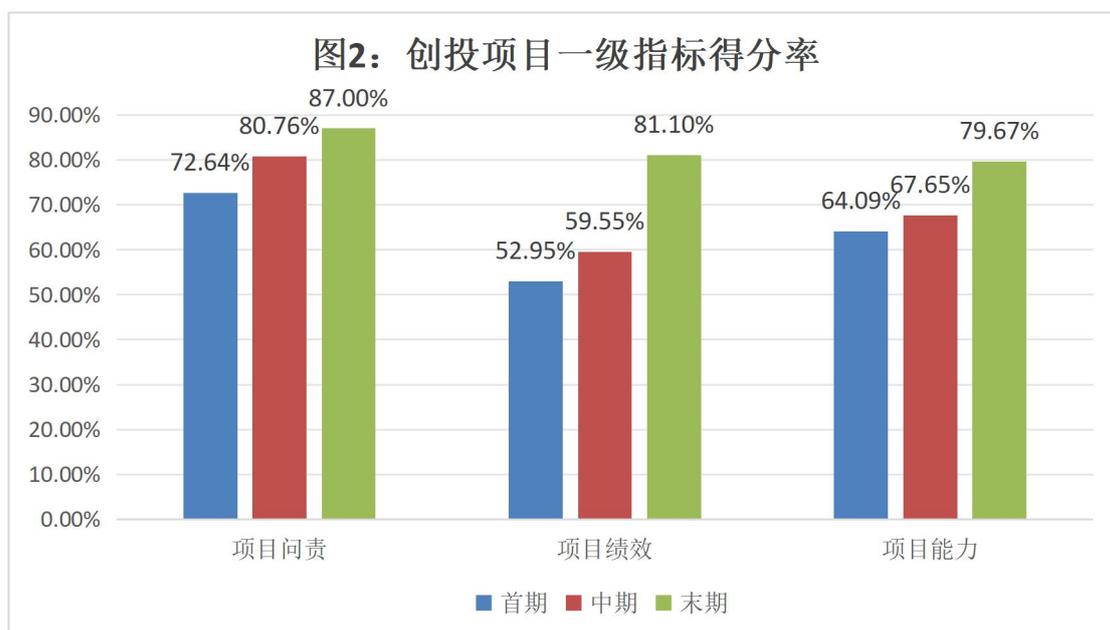
末期评估结果显示（见表5），创投项目在项目问责、项目绩效、项目能力和项目结项路演方面表现良好，平均得分率均在79.67%以上。在项目问责方面，最大得分率为100%，最小得分率为85.00%，平均得分率为87.00%，说明大部分项目在项目机制建设方面均表现良好，为项目规范化运营管理提供了保障；在项目绩效方面，最大得分率为86.00%，最小得分率为57.00%，说明项目绩效方面表现参差不齐，部分项目在项目服务成效和影响力方面有待提升；在项目能力方面，最大得分率为91.67%，最小得分率为65.00%，说明项目整体表现合格；在项目结项路演方面，最大得分率92.00%，最小得分率76.67%，说明经过2年的实践，项目在交付与能力方面均得到了较大的提升，能把项目立体呈现，让项目可观可感。

表5：项目末期评估一级指标得分情况

一级指标	平均值 (E)	最小值 (M)	最大值 (X)
项目问责得分率	87.00%	85.00%	100.00%
项目绩效得分率	81.10%	57.00%	86.00%
项目能力得分率	79.67%	65.00%	91.67%
项目结项路演得分率	84.30%	76.67%	92.00%

和首期、中期评估相比（见图2），末期评估时创投项目在项目问责、项目绩效和项目能力方面整体改善明显，与中期比较，末期评估时创投项目在项目绩效方面得到了较大

的提升，提升了 36.19%；项目能力方面提升了 17.76%；项目问责方面提升了 6.18%。从指标得分率来看，项目经过首期和中期的评估与整改，在项目运营单位的监督指导下，顺利完成了合同约定的内容和指标，并取得了一定的成效，且能“在做中练，在练中学，在学中长”，从而提升项目团队自身能力，进而推动项目更好地实施。



### （三）项目各项得分具体分析

#### 1. 项目问责

末期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和项目信息透明度方面表现优秀，在项目内部治理、项目管理制度和项目完善情况方面表现良好，但在项目管理制度建设上则有较大的改进空间。具体如下。

表 6：创投项目末期评估项目问责得分情况

指标项	平均值 (E)	最小值 (M)	最大值 (X)
项目内部治理得分率	89.00%	55.00%	100.00%
项目管理制度建设得分率	70.00%	50.00%	100.00%
财务合规性得分率	92.50%	83.33%	100.00%
项目信息透明度得分率	90.00%	66.67%	100.00%
项目完善情况得分率	82.50%	75.00%	100.00%

(1) 项目内部治理。如表 6 所示，创投项目本项指标的平均得分率为 89.00%（首期为 78.41%，中期为 81.44%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 55.00%。评估发现，项目内部治理能力呈上升趋势。创投项目在项目治理结构、团队内部分工协作方面表现优秀，平均得分率均为 95.00%，项目团队有较为合理的治理结构，能配置必要的工作人员，有职责分工且执行情况较好；在项目沟通情况、项目内部验收方面表现良好，平均得分率分别为 82.50%和 80.00%，项目团队整体上能与运营方保持良好的沟通，但有 5 个项目与运营方沟通不及时，部分项目虽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。

(2) 项目管理制度建设。创投项目本项指标的平均得分率为 70.00%（首期为 33.71%，中期为 69.89%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 50.00%。评估发现，项目管理制度在不断完善，创投项目在首期和中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。有部分项目存在制度缺失，如缺失项目知识管理制度、风险管理制度；也有部分项目虽存有制度，但未按制度执行。

（3）项目财务合规性。创投项目本项指标的平均得分为 90.00%（首期为 87.73%，中期为 90.53%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 66.67%。评估发现，项目财务管理能力能维持在一个较好的水平，但项目之间存在着差距。创投项目建立了完整的财务管理制度，平均得分率达 100.00%；在财务独立核算方面，平均得分率为 90.00%，有 1 个项目未独立核算；在账务处理的规范性指标上，平均得分率为 100.00%，对比首期（77.27%）和中期（89.77%）有了明显提升；在原始票据的使用指标上，平均得分率为 82.50%，对比首期（89.39%）和中期（82.95%）则有所下降，存在“物资没有采购清单，餐饮没有小票”“部分专家讲师费用未能开发票”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原始票据使用的规范性。

（4）项目信息透明度。创投项目本项指标的平均得分为 90.00%（首期为 88.64%，中期为 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 100.00%、90.00%、80.00%。评估发现，创投项目在项目信息公开方面表现良好，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，但

在项目阶段性总结信息公开和信息公开的及时性方面仍有待加强。

(5) 项目完善情况。创投项目本项指标的平均得分率为 82.50% (中期为 62.73%)，得分率最大值为 100.00%，最小值为 75.00%；创投项目在监测建议改善情况、中期评估建议完善情况方面的平均得分率分别为 87.50%、77.50%。评估发现，与中期相比较，末期评估时创投项目得到了较好的改善，项目交付和成效得到了保障。资料显示，大部分创投项目能根据监测建议和中期评估建议来完善服务，但也有少部分项目未对中期评估建议进行改进。

### 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。评估发现，项目均能基于实际情况建立健全项目运营机制，保障项目有制度可依，有团队执行，并能及时对外公开项目相关信息，主动接受社会监督。但项目在项目制度的执行度、票据使用的规范性、项目内部验收机制和完整的信息公开等方面仍需加强改进。

## 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 4 个维度对创投项目进行评价，具体见表 7。

表 7: 创投项目末期评估项目绩效得分情况

指标项	平均值 (E)	最小值 (M)	最大值 (X)
成果交付得分率	98.00%	80.00%	100.00%

项目服务成效得分率	80.48%	57.14%	95.24%
在地服务基础得分率	83.00%	60.00%	100.00%
项目影响力得分率	61.67%	27.78%	77.78%

(1) 项目成果交付。创投项目本项指标的平均得分率为 98.00% (首期为 63.64%，中期为 68.75%)，得分率最大值 100.00%，最小值为 80.00%，除了 1 个项目受众与目标计划存在着差距外，其他项目成果交付均为 100.00%。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 96.67%、100.00%，和首期、中期评估相比，得到了较大提升。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。

(2) 项目服务成效。创投项目本项指标的平均得分率为 80.48% (首期为 44.89%，中期为 51.42%)，得分率最大值为 95.24%，最小值为 57.14%，项目之间差异性明显。在目标达成情况上，创投项目平均得分率为 83.00%，和首期 (50.76%)、中期 (58.33%) 相比有较大提升，经过首期和中期的过程监测，大部分创投项目能采取前后测、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或是项目目标设置及受益对象选择与问题之间的回应不足，难以佐证项目目标的实现程度。创投项目在成效提炼方面的平均得分率为 74.17%，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 83.00%（首期为 77.27%，中期为 85.80%），得分率最大值为 100.00%，最小值为 60.00%，项目之间存在较大差异。数据显示，项目在中期得分率较高，但在末期对在地服务资源等使用有下降趋势，从访谈得知，项目末期时各相关主体均在抓时间推进各自项目，资源整合利用相对少些，但仍维持着 83.00%的水平。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 88.33%，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 75.00%，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。

（4）项目影响力。创投项目本项指标的平均得分率为 61.67%（首期为 36.36%，中期为 40.34%），得分率最大值为 77.78%，最小值为 27.78%，创投项目影响力对比首期和中期有较大的改善，特别是媒体宣传报道方面表现优秀，但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 91.25%，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 38.00%，在项目获奖、参加行业交流、参与项目评选、专业文章总结方面得到了认可，如：宝安知



友慈善关爱空间伴你行被授予“鹏城慈善地标·慈善创益空间”的称号，星星童画梦慈善关爱空间项目的服务对象的绘画作品获得了同艺杯绘画大赛金奖，暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目获得精神卫生社工知识技能案例大赛“三等奖”，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

在项目绩效方面，创投项目在末期评估时有较大的提升。评估发现，创投项目能基于项目方案，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，并积极联动企业、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，在项目周期内完成成果交付，取得了较好的服务成效。在此基础上，创投项目积极通过媒体宣传报道、参与行业交流和评选活动，宣传推广项目效益，得到了社会认可。需要关注的是，创投项目在项目逻辑可进一步梳理，特别是“问题-项目受益-目标-成效”的成效呈现逻辑有待完善，此外，项目的成果转化得分率仅为38.00%，创投项目的经验总结提炼、产品设计能力有待提升。

### 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8。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 8：创投项目末期评估项目能力得分情况

指标项	平均值 (E)	最小值 (M)	最大值 (X)
品牌管理能力得分率	85.83%	58.33%	100.00%
项目成长能力得分率	85.00%	70.00%	100.00%
发展规划能力得分率	73.33%	58.33%	91.67%
过程管理能力得分率	83.57%	57.14%	100.00%
风险管理能力得分率	68.33%	16.67%	100.00%
知识管理能力得分率	73.33%	50.00%	100.00%

(1) 品牌管理能力。创投项目本项指标的平均得分率为 85.83% (首期为 68.18%，中期为 72.73%)，得分率最大值 100.00%，最小值为 58.33%，创投项目品牌管理能力比首期和中期有较大的改善，显示品牌管理能力在稳步提升。在视觉规范意识方面，创投项目的平均得分率为 100%，创投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 95.00%，90%的创投项目拓展了 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 62.50%，部分项目具备品牌管理的想法，但未形成成文的 brand 管理规划；部分项目有品牌管理规划但较为简单，可



操作性不强，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 85.00%（首期为 64.55%，中期为 76.36%），得分率最大值 100.00%，最小值为 70.00%，创投项目品牌管理能力比首期和中期有所改善，显示项目成长能力在稳步提升。在成长方案制定情况上，创投项目的平均得分率为 95.00%，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“结合该项目实际情况，加强政策倡导方面的能力建设”；在成长方案完成情况上，创投项目的平均得分率为 78.33%，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，部分项目受项目人员变动影响，未能完全按照成长方案执行。

（3）发展规划能力。创投项目本项指标的平均得分率 73.33%（首期为 64.55%，中期为 52.65%），得分率最大值 91.67%，最小值为 58.33%，创投项目内部差异性较为明显，与首期和中期相比，创投项目的发展能力得到了提升。在项目服务规划方面，创投项目的平均得分率为 65.00%，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，或是项目问题需求与目标对象及干预策略之间逻辑欠缺；在项目执行计划方面，创投项目的平均得分率为 81.67%，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。

（4）过程管理能力。创投项目本项指标的平均得分率83.57%（首期为79.22%，中期为73.38%），得分率最大值100.00%，最小值为57.14%，创投项目内部差异性较为明显，从末期评估来看，创投项目在过程管理方面保持稳定，创投项目的平均得分率为83.33%。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92.50%，部分项目负责人或服务内容发生变更、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87.50%，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“部分活动计划书（如沙龙）目标管理意识薄弱”“部分活动未见总结”“部分活动档案存在日期和名称部分没填全、负责人未签名情况”。

（5）风险管理能力。创投项目本项指标的平均得分率68.33%（首期为63.64%，中期为65.15%），得分率最大值100.00%，最小值为16.67%，创投项目内部差异明显，数据显示，创投项目的整体风险管理能力表现一般，但相比之前略有进步。其中“老有才社区文化服务中心”“暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目”2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“部分活动未见相关风险预案”

“活动计划缺少动态调整”“对风险的识别、风险分类、风险应对等还需系统学习，特别是项目全周期的风险识别”。

（6）知识管理能力。创投项目本项指标的平均得分率73.33%（首期为60.61%，中期为62.12%），得分率最大值100.00%，最小值为50.00%，创投项目的内部差异性明显，数据显示，创投项目在知识管理方面表现一般，但仍在努力提升。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，形成了《性安全教育讲师培育手册》《宝安区儿童性安全友好示范城区项目学员手册》《宝安区儿童性安全友好型示范社区建设意见稿》《宝安区ADHD专题家长赋能课程学员手册》《暖融小红书一本贴心小指南》等，但部分项目未能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

创投项目在项目能力方面表现尚可，在宝安区慈善会和深圳社基会的监督与支持下，经过2年的项目探索与实践，创投项目团队在品牌管理能力、风险管理能力和知识管理能力方面得到了成长，进一步完善了项目发展规划，强化了项目过程管理，加强了项目执行方项目内部管理意识，但项目之间差异较大，少部分创投项目在发展规划方面能力较为薄



弱。项目团队需要进一步厘清项目中的目标、产出之间的逻辑关系，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细化项目执行计划，充分发挥项目执行计划对项目实施过程的指导作用。

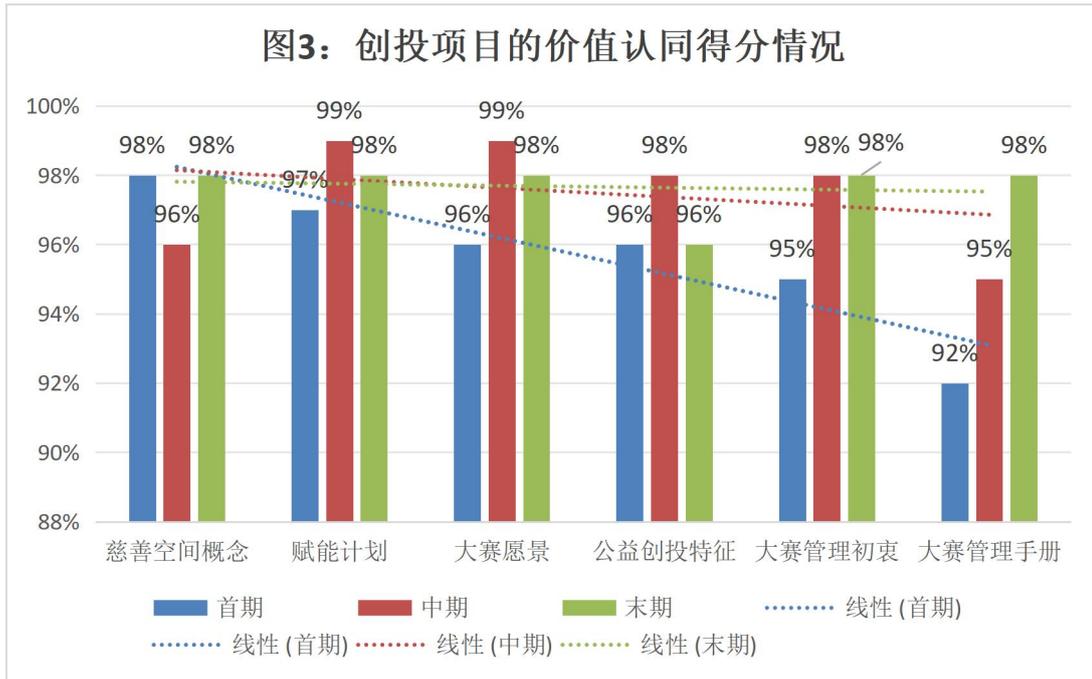
#### 四、项目成长性与支持性评估

本次创投项目末期评估，采用问卷的方式，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。本次评估共有项目负责人 6 人，项目团队执行人员 4 人。评估发放问卷 10 份，有效回收问卷 10 份，有效回收率为 100.00%。

##### （一）理念认同情况

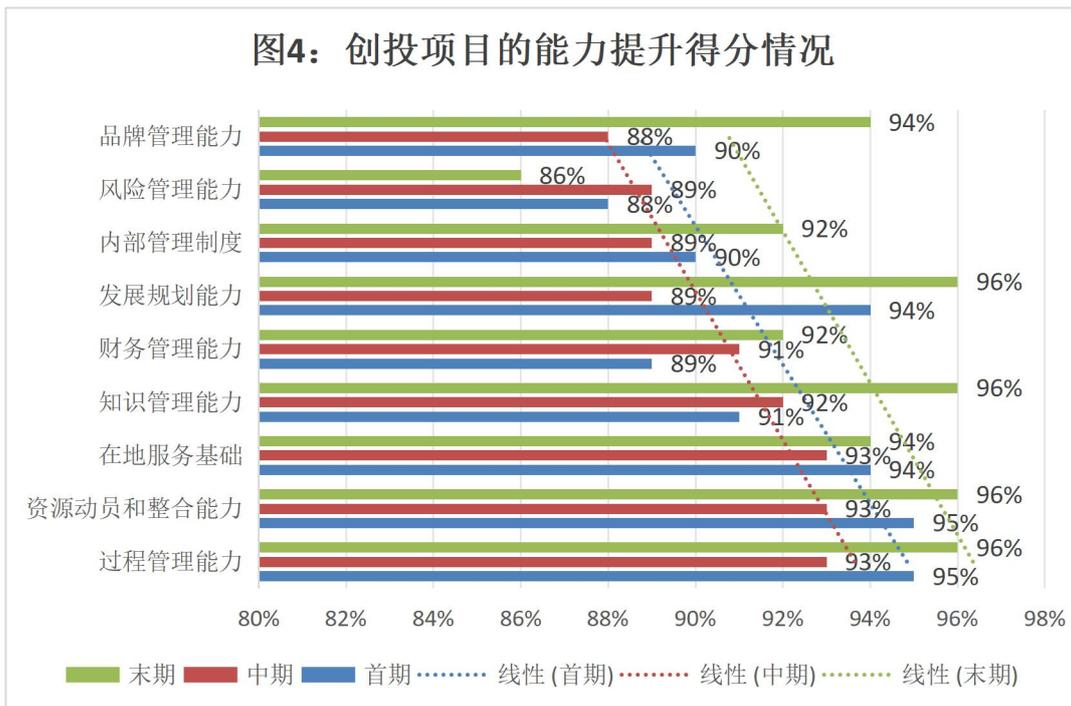
本次评估从项目大赛管理手册、大赛管理初衷、大赛愿景、公益创投特征、慈善空间概念、赋能计划等六个方面进行调查，了解项目执行机构对大赛的理念认同情况。

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 97.7%（首期为 95.6%，中期为 97.5%）。项目执行团队对慈善空间概念、赋能计划、大赛愿景、公益创投特征、大赛管理初衷和大赛管理手册认同度均在 96% 以上。从图 3 线性趋势线来看，与项目首期相比，项目中期和末期对理念认同的趋势线明显有改善，且呈提高的趋势。



## (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，项目执行团队在项目能力方面平均得分率为 94%，通过创投大赛，项目的过程管理能力、资源动员和整合能力、知识管理能力和发展规划能力得到了较大改善，得分率均为 96%；其次是在地服务基础和品牌管理能力，得分率均为 94%；财务管理能力、内部管理制度、风险管理能力分别为 92%、92%和 86%。

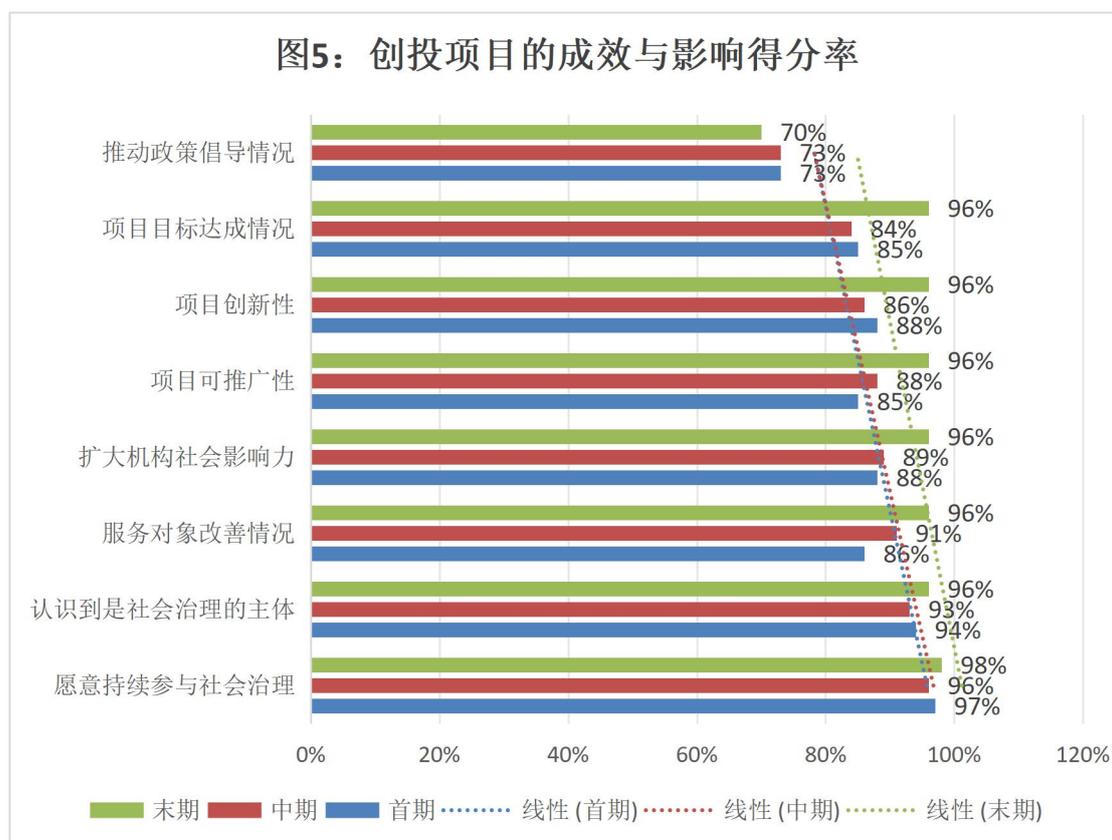
从图 4 的线性趋势线及访谈结果来看，项目在首期评估时，项目执行团队对相关管理能力存在着较高的期待，希望通过项目的实施提高项目团队的能力，中期评估时，项目执行团队能够基于团队现有的能力，对相关管理能力的预期目标进行“修正”，故在末期评估时，项目能力得到了较好的提升。

### （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，项目执行团队在项目成效与影响方面平均得分率为 93%，末期评估时，创投项目除了在推动政策倡导方面表现尚可之外，在愿意持续参与社会治理、认识到是社会治理的主体、服务对象改善情况、扩大机构社会影响力、项目可推广性、项目创新性、项目目标达成情况的平均得分率均在 96%及以上，特别是在愿意持续参与社会治理的意愿方面得分率高达 98%，可见创投项目的形式让更多的社会组织

有机会、有渠道参与到社会治理工作。具体见图 5。



从图 5 的线性趋势线及访谈结果来看，项目在首期和中期评估时，创投项目团队在项目成效与影响方面差异不同，受疫情等影响，期待值不高。经过项目中后期的整改及项目团队的努力，末期评估时，项目团队对创投项目产生的成效和影响较为满意，比首期和中期有显性的提升。

### 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。末期评估显示，三者的平均得分率分别为 97.7%、94% 和 93%，整体表现优秀。评估结果显示，除了风险管理能力和推动政策倡导情况得分率（分别为 86%和 70%）相对低外，



其他的理念认同、项目能力和项目成效与影响得分率均在90%以上，从中可以看得出来，创投项目受到宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛相关的理念影响，通过接受赋能计划，在项目能力的提升、项目管理的规范和项目产出的影响等方面得到改善，推动着项目可持续发展。

## 五、各项目评估结果

### （一）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10月，共投入6位工作人员，使用资金298,000元。

#### 1. 值得肯定的地方

（1）项目内部治理完善。项目治理结构清晰，项目人员分工明确，能按要求开展项目内部验收，与大赛运营方的沟通到位。

（2）项目财务管理规范。项目财务制度齐全完整，能进行独立核算，账务处理规范。

（3）项目信息公开及时完整。项目能把资助信息、项目活动开展信息、项目阶段性总结信息，在官网、公众号、广播电视等渠道进行信息公开，宣传工作扎实，品牌意识较强。

（4）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。

（5）项目成果交付到位。项目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。

(6)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，并授予合作牌匾。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。

(7)项目品牌影响力明显。项目获得电视播出超50次，学习强国、壹深圳、老有才、广电基金会等新媒体平台宣传超50次，短视频宣传超50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。

(8)项目管理能力较好。项目通过满意度、考勤、讲师考核等方式进行服务质量把控；从项目出勤率、增长率、上台展演人数、优秀学员等项目目标进行目标管理。在执行过程中注意风险管理，可见服务承诺书、工作守则、免责声明等风险管理执行痕迹。

## 2. 需要关注的地方

(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，也对相关经验进行了讨论，但未形成系统、可复制、可推广的项目知识文本。

(2)项目目标管理有待改善。项目有设定相关目标，并设置了相应的活动以完成对应的目标，但部分目标设置难以实现，如“提升社区艺术专业水平”本身界定不清晰，难以评测完成情况。

## 3. 评估的建议



(1) 提升项目知识管理能力。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) 加强项目目标管理。建议项目团队根据实际感知，设计可衡量、有助于项目完善的目标和成效指标，并用在项目申请和评估中；进一步辨析国家政策趋势，结合实际情况和能力所及，参与和承担其中职能，为社会建设作出应有贡献。

## **(二) 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10月，共投入9位工作人员，使用资金279,980.53元。

### **1. 值得肯定的地方**

(1) 项目内部治理规范。项目治理结构清晰，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，对首期和中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) 项目管理制度完善。项目建立健全项目管理制度，包括项目管理标准指引、项目管理部门或人员职责、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、项目过程管理制度和资源管理制度，从过程管理、资源管理、风险管理、知识管理四个维度对项目进行了管理。

（3）项目财务管理规范。项目建立健全符合自身实际的会计管理制度，项目财务独立核算，财务处理规范。

（4）项目信息公开及时完整。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地公开，且公开渠道多样。

（5）项目产出与成效较好。项目能按约定完成相关的工作内容和指标，项目具有成果，培育了 10 名社工讲师、开发了 8 门暖融课程、编撰了 2 本手册等，形成一定的经验模式，“四驱增能”服务模式应用于机构本身业务。与 2021 年相比，项目服务的街道精神康复者规律服药率分别提升 21%、18.41%。

（6）项目在地服务基础强。项目有在地服务社群 5 个，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。

（7）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，自主研发暖融课件 8 个，形成 1 本暖融小红书、1 个项目服务模式，1 个项目案例，1 本社工服务指南。

（8）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，获得深圳市精神卫生中心举办



的项目案例大赛第三名，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。项目前期申请了公众号，设置了项目简介、项目动态、暖融心声等板块，目前关注量为 438 人，发布 112 条推文，累计阅读人数 9150 人、阅读次数 16101 次、分享人数 1370 人、分享 1366 次。

## 2. 需要关注的地方

(1) 项目逻辑关系有待完善。项目目标设置及受益对象选择与问题之间的回应有待提升，影响项目成效测评的有效性和可信度。

(2) 项目过程管理有待完善。项目通过月报、进度监测表来管理项目进度；项目督导通过对服务前、服务中、服务后的跟进来把控服务过程；目标管理方面有待加强，如项目逻辑框架的合理界定，项目目标检视情况。

## 3. 评估的建议

(1) 完善项目逻辑框架。建议项目团队细分问题和需求，对不同类型受益对象及利益相关方做进一步辨析，确保从问题到目标、成效之间的一致性；清晰描述和呈现项目实施团队在回应需求、解决问题方面的优势所在，探索精卫社工在社区系统中最能发挥作用的角色位置和工作内容、价值所在，推动服务成效升级。

(2) 强化项目目标管理。建议项目执行机构在实施项目进度管理的同时加强项目目标管理，定期检视项目目标达



成程度，确认项目相关活动是否有助于项目问题的解决。

### **（三）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 10 月，共投入 9 位工作人员，使用资金 299,479.06 元。

#### **1. 值得肯定的地方**

（1）项目内部治理较规范。项目内部治理完善，项目管理架构清晰，内部分工明确；能及时与运营方沟通，包括日常沟通、月报提交、交流群发布服务动态等；能组织内部对项目进行验收。

（2）项目管理制度健全。项目建立健全了项目管理制度，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。

（3）项目财务管理较好。项目建立健全了财务管理制度，对项目经费支出进行了独立核算，费用归属清晰，原始票据及附件齐全，使用规范。

（4）项目交付能力较好。项目能在合同约定的周期内完成，项目受众、内容与合同约定完全一致。培育了儿童性安全教育种子讲师，组建了儿童性安全教育服务队。项目入库首批鹏程慈善项目库。

（5）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，与 2 个党群服务中心签订了半年协议；项目建立了稳定的宝安服务社群 2 个，学



员群 55 人，师资群 47 人。在地合作方招人、联系学校、宣传，累计参与频次在 30 次以上。

（6）项目发展规划到位。项目规划较为系统，目标、成效和方案要素完整，而且过程执行细致，基本对每个活动都进行了成效评量，档案管理也较为齐整，信息完整、资料清晰。

## 2. 需要关注的地方

（1）项目成果转化有待加强。项目虽形成绘本工具包等产出，项目成效在自评报告中有提及，但项目模式未进行梳理呈现。在项目文章公开发表和获得行业肯定方面表现薄弱。

（2）项目成长方案有待完善。项目方的成长方案的针对性和可行性有待提升，按照成长方案落实的成果难以判断是否符合预期。

## 3. 评估的建议

（1）加强项目成效提炼。一是在目标设置上，选择项目周期内可实现且有探索意义的方向进行尝试，同时选择和设置可帮助项目完善的成效指标及指标测评方式，把时间尽可能花在有助于提升项目效果的工作上。二是项目团队可通过月例会、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。

（2）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。

#### **（四）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 10 月，共投入 9 位工作人员，使用资金 256,600.00 元。

##### **1. 值得肯定的地方**

（1）项目财务管理规范。项目建立健全了财务管理制度，项目经费进行了独立核算，能按实际发生的经济业务内容进行核算，清晰归属费用原始票据及附件齐全，使用规范。

（2）项目信息公开及时完整。项目能通过学爱会微信公众号、社基会微信公众号、媒体报道等渠道公开项目活动开展信息，公众号有月度信息公开，有公开每年年度审计报告，审计报告含项目年度成本。

（3）项目成果交付及时。项目能在合同约定的周期内完成相关工作，项目受众、内容与合同约定一致。

（4）在地服务基础较好。项目有 3 个在地服务社群，10 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。

（5）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。

（6）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. 需要关注的地方

(1) 项目内部治理有待完善。项目虽然组建了团队，但团队成员具体分工及职责有待进一步明确；项目内部管理制度的可操作性一般，项目内部未形成正式的项目结项验收程序或文本。

(2) 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) 完善项目内部治理架构。项目团队可结合项目实际需要，搭建符合项目需要的团队，明确项目团队成员的职责及分工，同时依托于制度的指导，落实项目相关工作。

(2) 扩大项目社会影响。建议项目总结以往实践经验，提炼可迁移的知识用于项目实施，并有针对性地探索能够推进目标的关键动作是什么，寻求在1—2个地方取得突破；根据项目实施周期，设置可实现且能够影响最终受益对象变化的阶段性目标，避免精力分散在繁杂事务中，影响成果。同时关注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。



## （五）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10月，共投入5位工作人员，使用资金230,554.24元。

### 1. 值得肯定的地方

（1）具有较强的风险管理意识。可见项目风险管理相关制度，制度中能对风险进行分类，经档案查阅可见，项目团队在执行活动时能够根据不同活动类型识别潜在风险并提出相应的解决方案。

（2）项目资源管理能力较强。项目能够根据项目实际情况，制定资源管理计划，编制资源清单，签订合作协议，详细记录走访、沟通情况，分析资源参与度，一系列措施能够有效促进社会资源投入。

（3）项目成效管理能力较强。项目成效管理能力较强，成效报告质量较高，能够通过服务对象前后测，科学衡量项目成效，客观展现服务对象受益程度。

### 2. 需要关注的地方

（1）项目档案管理仍需加强。虽然项目团队具备项目过程管理的意识，能够对活动进行单独的档案建立，但在经过服务档案查阅时，发现项目档案中存在一些细节问题，例如活动日期和活动名称未填写完整，负责人应审核签名但未签名的情况。档案内容的完整性方面仍有提升的空间。

（2）知识管理制度有待完善。项目团队在知识管理方

面具备一定的意识，能够收集和整理成长导向锦囊等工具资料，但尚未进行有效的分类，也未建立独立的知识管理制度。

（3）项目品牌能力有待提升。项目品牌独特性与象征性不足，品牌规划还有待完善。目前该项目成果转化有限。

（4）项目逻辑有待完善。虽制定了完整的逻辑框架，但项目目标、产出、成效检测指标之前的关联还未理清，存在概念混淆的情况。

### 3. 评估的建议

（1）加强项目过程管理。按照项目管理制度落实负责人审核制度，加强归档资料完整性问题审核。

（2）加强项目制度建设。知识管理制度旨在有效地收集、组织、存储、分享和应用组织内部和外部的知识和经验，项目团队可立足项目团队的实践，对已有资料进行分类整理并再对在执行过程中收集到的外部经验、主动获取的外部知识进行整理，并基于实际情况建立健全与实践适配度较高的知识管理制度，以促进知识的保留和分享，为项目团队成员提供培训和发展机会，提高成员的知识和技能水平。

（3）持续优化品牌设计。建议项目继续优化品牌设计，考虑品牌的独特性、传播性、象征性等特征，制定可行的品牌发展规划，并加大品牌的宣传推广力度。同时，加强项目的成果转化，可根据机构优势，开展案例研究、政策倡导、标准或指南研制等工作。

（4）进一步梳理项目逻辑框架。建议项目团队重新梳



理项目逻辑框架，明确“目标-产出-具体活动-成效检测指标”的具体含义和相关详细，切勿混淆。

## （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10月，共投入16位工作人员，使用资金269,873.30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）项目治理结构较为完善。项目可见清晰的项目管理架构，职责分工相对明确，同时具有项目治理相关资料归档意识，将治理结构、人员分工、人员资质等进行统一归档。

（3）项目履约情况良好。项目能按时按量完成任务，所建立的“知友空间”被授予“鹏城慈善地标·慈善创益空间”的称号，获得多个地区或单位参访。

（4）项目资源整合能力强。项目具有良好的资源整合能力，现已建立“认知好朋友”社群，人数超过300人，建立稳定的合作伙伴30多个。

（5）项目影响力较高。项目具有较好的影响力，周期内受到国家级、省级、市区级媒体报道100多次。

### 2. 需要关注的地方

（1）项目制度建设有待加强。项目在进度管理、知识



管理和资源管理方面有较大提升空间。项目团队虽有相关资源整合、知识整理、进度把控的意识，但是在将实际执行向制度建设过渡方面比较薄弱，如缺少资源管理制度，项目管理可见相关制度但对实际执行的指导相对有限。

(2) 项目过程管理有待完善。查阅服务档案可见，项目存在将项目计划书和总结放在一起的情况，同时，服务计划对活动的指导作用有限，部分服务总结较为简洁，未能有效总结服务过程中的经验。

(3) 项目服务成效有待加强。项目目标达成及问题的解决需要进一步确认，特别是“目标-产出-成效”逻辑有待理顺，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。

### 3. 评估的建议

(1) 建立健全相关项目管理制度。建议项目方根据实际情况从实际出发进行项目制度设计。如在资源管理方面可以立足于现有的资源链接相关记录，设计相关的资源归档模式、资源分类模式等；在知识管理方面则应按制度落实，对已有资源进一步分类管理，建立更为科学、更为清晰的知识管理体系，提高知识利用率，降低检索成本。

(2) 加强项目过程性管理。在活动档案管理方面，建议根据活动开展的时间逻辑进行档案留存并对项目进行更为深入的反思总结，进一步做好痕迹管理，有助于组织在未



来的项目中更好地借鉴经验教训，提高项目管理的效能。

（3）加强项目成效管理。建议项目团队继续加强项目目标与成效管理能力，明确项目目标，根据项目目标安排项目具体活动，形成项目产出，同时，制定成效测量指标，通过成效测量检验项目目标达成情况，注意目标-产出-成效测量指标的逻辑关系。同时，项目团队可根据自身优势，提升非治疗性认知症干预服务的质量，为服务对象建立独立的详细的服务档案，跟踪监测服务对象变化，做好服务对象管理工作。

### **（七）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10月，共投入10位工作人员，使用资金239,175.97元。

#### **1. 值得肯定的地方**

（1）项目团队能力强。项目落实申报书计划，组建了相应的执行团队和专家团队，同时对外积极链接资源，有较为稳定的服务场所和合作伙伴，为项目的执行提供了场地、人力等资源支持。

（2）项目信息公开及时完善。项目通过公众号（视频号）、单位刊物《慈善大视野》季刊、官网等渠道对项目资助信息、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。

（3）项目成果交付能力强。项目能在合同约定的周期内，按合同约定的项目目标群体和内容进行成果交付。



(4) 项目在地服务基础好。项目建立未保工作志愿者队伍，人数超过 1000 人；已建设慈善空间 1 个并投入使用；已建立固定合作伙伴 18 个，部分具有合作协议，累计合作次数超过 40 次。筹集资金 23000 元、空间场地、物资资源折现 60 万元，空间装修、硬件得到爱心单位的支持折价人民币逾 10 万元。

(5) 项目社会影响力强。执行机构运用自身平台效应，为项目链接了丰富的社会资源，提升了项目的影响力。项目打造未保主题慈善宣传媒体矩阵，联合 200 多家会员单位及媒体资源，活动通过中国传媒集团、深圳特区报、晶报、香港商报、深圳广电集团、宝安日报社、宝安融媒体、腾讯公益等 30 家以上主流媒体进行宣传。依托自媒体及慈善杂志宣传，通过深慈联官网、微信公众号、视频号、慈善杂志《慈善大视野》《公益民心桥》进行系列宣传。项目入选首批鹏城慈善项目库和荣获首批鹏城慈善地标。

## 2. 需要关注的地方

(1) 项目目标管理有待加强。经现场服务档案查阅，部分活动存在项目目标不够明确或未见目标的情况、同时，有部分活动总结较为简单且文字表述高度近似，对活动反思有限。

(2) 项目管理制度有待完善。知识管理方面，建议项目团队定期对服务数据进行汇总和提炼，以总结项目实施经验，并根据实际情况建设符合实际运作的知识管理制度；资

源管理方面，项目团队在执行过程中能积极进行资源链接，但仍缺少制度化管埋。

(3) 项目合作信息有待完善。项目所开展的大型行业交流会是与其他单位合作开展，未体现任何项目相关信息，难以佐证此项服务为本项目工作。

(4) 项目执行计划有待细化。从申报书和执行记录来看，该项目执行计划不够详细，可操作性一般，实际执行与项目设计还存在偏差。

### 3. 评估的建议

(1) 加强项目目标管理。建议项目团队根据项目协议及申报方案，具体分析活动目标并以其为导向执行服务，并定期检视项目目标的达成情况；在活动执行完毕后，可通过收集参与者反馈等方式，深入总结和反思活动流程、氛围等方面，以积累宝贵的经验，为未来活动的成功提供支持。

(2) 完善项目相关制度建设。建议项目团队完善知识管理制度和资源管理制度，切实执行项目管理规定，并及时保留管理和服务过程的文件。

(3) 完善项目合作信息。建议项目在与其他单位合作开展服务时，应明确各方的角色与任务，签订必要的合作协议，在服务过程中应充分体现项目工作，在媒体报道中应主动公开本项目信息。

(4) 强化项目全流程管理。建议执行团队加强对项目运营管理的重视程度，做好项目需求调研，制定详细可操作



的行动计划，并严格按照计划执行；做好项目人员的交接工作。

## **（八）“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10月，共投入7位工作人员，使用资金187157.61元。

### **1. 值得肯定的地方**

（1）项目活动档案归档规范。项目存档资料包括计划书、签到表、物资使用情况报告等资料，能对满意度调查数据进行简要统计，同时制作了档案清单作为活动档案的目录指引，档案归档总体上较为规范。

（2）项目可持续性强。该项目已组建稳定的生命剧团，形成了较为成熟的表演剧目，通过戏剧方式，帮助戒毒康复人员重新融入社区，实现社会参与，同时有利于禁毒知识的宣传推广。此外，该项目已形成服务产品，具有可复制性，已吸引其他地区或单位的购买，展现出良好的可持续性。

（3）项目学习能力强。中期评估后，项目团队认真整改，各项工作能够高质量推进，项目团队无论是在社区剧场专业技术的学习方面，还是在项目管理方面，都取得了明显进步。

### **2. 需要关注的地方**

（1）项目管理有待加强。项目管理制度中资源管理制度对实践指导性一般，同时仍缺乏知识管理制度的建设。



(2) 项目工具有待完善。部分项目管理套表、工具的使用仍有完善空间。如在项目层面的风险识别问题上,可根据项目所处的不同时间对风险进行动态识别,并据实填写风险识别表;在进度管理工具的使用上,项目较中期相比已有较大进步,但在工具使用的科学性仍有提升空间。

(3) 项目伦理风险管理有待加强。评估发现,该项目以戒毒康复“过来人”社区剧场的形式开展青少年、社区居民禁毒教育活动,存在一定的伦理风险。

(4) 项目沟通管理能力有待提升。评估发现,该项目在前期未能聚焦服务对象,造成项目有所滞后,调整时未能与运营方及时沟通。

### 3. 评估的建议

(1) 建立健全相关项目管理制度。项目需要制定和完善相关管理制度,如资源管理制度结合实际进行细化,让制度更贴合实际;从知识产生、知识分类、知识存收集储等方面结合实际建构知识库及相关制度。

(2) 完善项目管理工具的使用。加深对相关项目管理工具目的的认识,提高工具使用的科学性。

(3) 规范项目服务伦理风险。建议项目制定详细的风险预案或服务伦理守则。一方面要考虑“过来人”的尊严保护和社会融入问题,另一方面要考虑青少年、社区居民对吸毒问题的认识和态度,提高警惕性。

(4) 加强项目过程管理。建议项目方加强与项目运营



方的沟通，根据实际情况，及时调整项目策略，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。

### **（九）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 10 月，共投入 7 位工作人员，使用资金 277,386.75 元。

#### **1. 值得肯定的地方**

（1）项目成果交付及时。项目团队能在合同约定的周期内完成相关工作，项目服务对象为自闭症儿童及其家庭，服务内容与合同约定完全一致。

（2）良好的在地服务基础。项目已建立多支志愿者队伍，人数超过 200 人；已打造 1 个慈善空间，并于 2021 年 7 月投入使用；已建立固定的合作伙伴 19 个，合作方参与方式包括场地、物料、资金的投入，累计参与频次 18 次以上。

（3）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。

（4）项目团队学习动机强。项目团队具有较强的学习意愿与学习能力，中期评估后，项目管理质量明显提升，团队成长迅速。

（5）项目资源整合能力强。该项目积极开展社会倡导活动，运用多个慈善空间展示服务对象的绘画作品，参与第



十届慈善会，受到了广泛的社会关注，也吸引了丰富的社会资源。

## 2. 需要关注的地方

(1) 项目过程管理有待加强。系统的知识管理制度尚未建立，资源管理方面有较大完善空间，如完善相关表格信息，并将表格中具体内容进行整合形成组织的资源库，并基于此进行制度建设。现场查阅发现，项目方具有档案管理意识，能对提供服务的情况进行痕迹管理，但细节管理部分仍存在不足，如学员协议监护人签名处空白。

(2) 项目治理架构有待完善。目前，项目只使用简单的表格来记录项目团队成员的姓名和职务等基本信息，但缺乏详细的项目管理决策层次结构框架。同时，虽然能对项目成员分工进一步进行明确，但书面化表达仍有提升空间，如采取统一的描述方式将部门改为具体的负责内容、在使用花名时进行标注。

(3) 项目品牌规划有待加强。该项目所提供的品牌发展指南针对性和可操作性不强，未能结合项目实际情况制定切实可行的规划。

(4) 项目的风险管理能力有待加强。该项目未能根据项目发展情况，制定切实可行的资源管理制度和风险管理，不利于该项目形成良性的服务生态。项目实际发生了变更但未按照变更调整程序操作。

## 3. 评估的建议



(1) 建立健全相关项目管理制度。建议项目团队结合项目实际、项目执行经验等，继续完善项目管理制度，制度化的项目管理可以促进知识管理，帮助组织从项目中学到经验教训，以应用于未来的项目和日常组织管理。

(2) 明确项目治理架构。通过合适的项目决策管理框架，有利于提高项目执行、决策的效率，同时进一步明确相关责任，更好地协同工作，确保项目执行进展顺利。

(3) 制定项目品牌规划方案。建议项目团队引进专业人员帮助梳理项目逻辑、制定品牌规划，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。

(4) 提高项目风险管理能力。项目通过画展的形式获得了较好的社会倡导效果，吸引了较多的社会资源关注，但项目团队缺乏风险管理的有效机制，难以有效运用社会资源，因此建议项目方考虑该项目在慈善组织名下设立专项基金的可行性，明确社会倡导的目的，建立该项目的可持续发展机制。

## **(十) “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10月，共投入5位工作人员，使用资金250,000.00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. 需要关注的地方

(1) 项目管理制度有待完善。项目虽然制定了相关的项目制度,但制度的可操作性一般,对项目的实际指导意义不强,部分项目制度仍缺失。

(2) 项目服务成效有待提升。项目目标部分达成,但服务内容性质难以测评成效,项目实施的实际结果与预期目标存在一定差距。

(3) 项目成果转化有待提升。项目虽然研发了一定产品,但未对项目的经验成果进行总结提炼,未见公开文章发表,或获得行业的肯定。

(4) 项目品牌管理能力有待开发。项目虽然有视觉形象系统,但项目品牌的传播渠道和效果一般,未见项目品牌管理的规划。

(5) 项目风险管理能力有待加强。项目未制定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。

## 3. 评估的建议

(1) 完善项目管理制度。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) 提升项目服务成效。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，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。

(3) 提升项目成果转换能力。建议项目及时总结提炼项目经验，把经验转化为产出，并宣传推广，让项目得到更多的关注与发展。

(4) 增强项目品牌效益。建议项目进一步开发项目产品，拓展项目品牌效益。此外，建议加强对于服务/产品的公益属性和市场属性进行更为细致的考量，紧抓受益对象需求作为产品发源，并在目标设置、产品设计、研发执行等方面取得团队共识，以共同推进目标。

(5) 提高项目风险管理能力。建议项目制定项目风险管理制度，对项目立项、实施和结项可能存在的团队人员变更、项目目标偏离、项目进度管理、项目资金管理等风险进行甄别，并及时做好管理，推动项目有序开展。

## 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、网络媒体和自媒体宣传报道，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. 探索了一条公益慈善之路。**本届大赛将“公益创投”和“民生服务”结合，聚焦重点解决群众“急难愁盼”问题，让创投项目更贴近地气，将慈善力量的触角延伸到群众生活之中，打通宣传群众、教育群众、服务群众的“最后一公里”，将参与创投服务的慈善力量和公益创投项目巧妙融合，以公益创投推动宝安民生事业持续改善。

**2. 探索了一条赋能成长之路。**本届大赛注重项目的学习提升，本届大赛改变为了以“运营”为目的的输血式支持和以资金援助为主的方式，以“持续”的视角对项目进行创新式支持，以技术、模式为主，资金为辅，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。

**3. 打造了一批“六有”慈善空间。**本届大赛注重公益项目的实体化，以“有项目、有空间、有团队、有规划、有进



展、有成效”的“六有”标准有序推动慈善空间打造工作，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。

**4. 实践了一条可持续发展之路。**本届大赛非常注重与在地资源的联动，通过与服务对象和合作伙伴建立可持续关系，推动了在地资源的投入，10个创投项目串联起了社会民生服务新生态，也让公益慈善变得更有效、更有趣和更精细。公益创投项目的实施，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，将个体力量变成群体力量，以小资金激活大能量，实现了群众需求满足和社区社会组织能力提升的双重目标，助力宝安区慈善事业高质量发展。

## （二）评估建议

**1. 提升项目管理能力，进一步提升服务水平。**评估发现，部分项目未能按要求制定适宜的项目管理制度，导致项目实施过程中未按要求进行变更调整，及项目过程监测缺失，未能保障项目按既定目标达成。基于此，提出以下三点建议：



一是结合创投项目服务对象的特征及项目需要，优化项目管理制度，加强应急与风险管理制度建设，使项目管理制度更加切实可行，并在具体工作中按照制度具体要求执行。二是加强服务质量与进度管理，定期检视项目服务进度情况与服务质量情况，加强服务档案的审批审查，确保服务按时保质履约。三是加强创投项目目标管理，注重项目成效的提炼，根据项目及服务目标设计相关成效监测方法及工具，对项目服务对象的改变、相关系统和环境的变化和发展、服务目标达成度进行综合性评价，更好体现项目服务成效情况。

**2. 提升项目逻辑能力，满足服务对象的个别化需要。**评估发现，部分项目对“问题-需求-群体-目标-活动”逻辑未理顺，导致项目成效难以呈现。建议大赛运营方加强项目前期的辅导，强化项目内在逻辑分析，重视服务逻辑框架的梳理，要求项目方结合服务对象需求开展系统多层次的服务，形成品牌服务项目的研发和迭代。服务方案设计时，尽管面对的都是同一批服务对象，但每次活动目标、预期达到的成效应根据项目计划的推进情况，及服务对象的需求有所区别。项目可结合实际情况，详细了解服务对象的需求，针对性设计服务对象的个别化活动方案，并以此检视年度计划推进落实情况，及年度目标达成程度。

**3. 完善项目赋能工作，进一步推动创投项目效能。**评估发现，项目首期和中期评估均提出了改善的意见，但有部分项目未能按要求进行改善，且有少部分项目的品牌管理方案

缺乏可操作性或仍未建立，项目逻辑框架表仍待完善。建议大赛运营方进一步完善项目赋能工作，形成闭环管理，推动项目赋能实现“以评促建，以评促改，以评促管，以评促强”的目标，建立健全公益创投质量保障体系，全面提升创投项目整体效能。

## 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10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末期评估指标

一级指标	二级指标	三级指标	评估内容
项目问责 (20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	项目报销凭证中的原始票据（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。
		中期评估建议完善情况	项目能根据中期评估报告进行改进。
	项目绩效 (50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。



一级指标	二级指标	三级指标	评估内容
	项目服务成效	目标达成情况	项目预期目标的达成情况。
		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。



一级指标	二级指标	三级指标	评估内容
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结项成果汇报评分表

评分类别	评分指标	评分标准	评分
项目设计的适当性 (25)	需求一致性 (10 分)	项目实际开展的服务/活动能回应到服务对象或社会的需求。 (优秀: 7-10; 中等: 4-6; 较差: 0-3)	
	计划与目标一致 (15 分)	项目实际开展的服务/活动能实现项目目标。 (优秀: 11-15; 中等: 6-10; 较差: 0-5)	
项目实施成效 (55)	服务对象影响 (15 分)	项目给服务对象带来的明显且有效的影响、服务对象的整体满意度高。 (优秀: 11-15; 中等: 6-10; 较差: 0-5)	
	社会影响 (15 分)	项目提升了公众对服务对象的接纳度及关爱度。 (优秀: 11-15; 中等: 6-10; 较差: 0-5)	
	资源整合 (15 分)	项目带动政府或社会 (含企业、组织、公众)、财、物投入项目情况。 (优秀: 11-15; 中等: 6-10; 较差: 0-5)	
	资源投入有效性 (10 分)	项目投入产出比较高, 能实现较高的产出效果或效率。 (优秀: 7-10; 中等: 4-6; 较差: 0-3)	
项目品牌建设 (10)	示范推广 (10 分)	项目注重宣传推广, 可形成标准化的服务体系, 在条件类似的区域具有示范和推广价值。 (优秀: 7-10; 中等: 4-6; 较差: 0-3)	
项目可复制、可持续性 (10)	可复制、可持续性 (10 分)	项目具备资源持续支持能力与条件、社会需求广泛且持续存在、项目模式有延展性、复制性。 (优秀: 7-10; 中等: 4-6; 较差: 0-3)	
附加指标 (加分项 10 分)	服务相关方满意度评价, 包括服务对象、合作方等	项目执行方提供服务对象、合作方名单及邀请服务对象前来分享项目成效。(10)	
<b>总分</b>			
<b>总体评价及建议:</b>			



附件 3：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛末期评估得分汇总表

序号	项目名称	申报机构	项目得分	评估等级
1	深圳老有才社区文化服务中心	深圳市广电公益基金会	90.08	优秀
2	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	88.85	优秀
3	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	84.65	良
4	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	84.53	良
5	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	83.65	良
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	83.60	良
7	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	81.05	良
8	“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	80.95	良
9	星星童画梦慈善关爱空间	深圳市宝安区心星园训练中心	79.88	良
10	“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	68.63	合格



附件 4：深圳老有才社区文化服务中心末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20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	2	项目团队能够及时沟通，按时提交材料。
		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	0.75	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，项目后期对整个项目的资料进行了整理，形成了项目执行过程性资料。
		项目制度的执行情况	0.5	除知识管理外，项目能够按照制度执行，但较缺乏执行记录，如志愿者服务时间储蓄制度暂未执行。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	财务制度完整，各项内容齐全。
		财务独立核算	1	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	2	原始票据及附件齐全，使用规范。
		账务处理的规范性	2	账务处理规范。
	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	根据日常监测建议，项目能完全进行改进。
		中期评估建议完善情况	2	项目执行机构根据中期评估报告的建议进行了认真整改，并反馈了整改情况，逐条进行了说明，并补充了相关佐证附件资料，整改情况较好。
	项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	6
交付进度的一致性			4	项目能在合同约定的周期内完成。
项目服务成效		目标达成情况	13	项目能够吸引并影响老年人走出家门，走上舞台；“提升社区艺术专业水平”本身界定不清晰，难



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
				以评测完成情况。
		成效提炼总结	4	项目自评报告中进行了总结，未就经验和模式进行提炼。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	6	9家合作单位；给合作伙伴授牌。
		在地合作方的参与度	3	在地合作方提供场地、协助联络学员，累计参与频次在30次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	4	深圳广电集团少儿娱乐频道，老有才栏目播报（自己的牌子）报道多次；学习强国把项目列为案例。
		成果转化情况	3	鹏程慈善奖典范项目；志愿者服务队入选福田区新时代文明实践品牌。
	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	具有3个及以上宣传渠道。
品牌传播效果			1.5	已有项目品牌规划方案，从执行看可取得预期成果，但未见到方案本身。
项目成长能力		成长方案制定情况	2	能结合项目团队的现状和项目的特点，制定针对性、可行性的成长方案。
		成长方案完成情况	3	按照成长方案落实，项目团队取得了预期的成长。
发展规划能力		项目服务规划	2	逻辑框架要素完善，项目具体目标1设置有待讨论；项目目的、目标、产出、成效、活动相互对应；合理性有待讨论；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	3	能按照项目协议及申报方案，制定具体的执行计划，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	3	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；从项目出勤率、增长率、上台展演人数、优秀学员等项目目标进行目标管理。
		项目变更管理	2	项目完全按照变更流程进行变更。
		过程资料管理	2	项目整体归档规范，有计划表、通知、签到表、测评表等过程资料。
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



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
				能力较强。
	知识管理能力	知识管理能力	1.5	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（进行中）。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			89.25	
结项评估路演得分小计			92.00	
总 分			90.08	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 5：暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20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	2	项目团队能够及时沟通，包括日常沟通，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；2023年10月10日下发了末期验收通知和验收标准，可见末期验收结果。
	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，项目后期补充完善了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	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，项目后期补充及完善了项目资源管理相关佐证资料，如利益相关方信息统计表、项目资源链接表和在地合作社区伙伴情况表。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	财务制度完整，内容齐全。
		财务独立核算	1	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	2	原始票据与预算表匹配，真实合理、附件证明齐全。
		账务处理的规范性	2	账务处理规范。
	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、微信群等渠道。
		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	根据日常监测建议，项目能完全进行改进。
		中期评估建议完善情况	2	中期评估共提出3个建议，其中项目过程管理制度、资源管理制度已完善，项目人员费用使用已完善，撰写案例《暖融有我——社区精神



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
				康复者自我管理能力提升项目》。
项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	6	项目受众、内容与合同约定一致。
		交付进度的一致性	4	项目能在合同约定的周期内完成，具备合理的进度安排。
	项目服务成效	目标达成情况	11.5	项目目标设置及受益对象选择与问题之间的回应有待提升，影响项目成效测评的有效性和可信度。
		成效提炼总结	5	项目具有成果，形成一定的经验模式，用于机构本身业务，规模化效果有待进一步验证。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	6	项目已在宝安区建立稳定的在地服务基础。
		在地合作方的参与度	3	在地合作方提供场地、物资；累计频次在30次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	3.5	公益中国2篇，宝安日报1篇，深圳特区报1篇。
		成果转化情况	3	精卫三等奖。
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，且能规范使用。
		品牌传播渠道	2	宣传常规化，具有3个及以上宣传渠道。
		品牌传播效果	2	有项目品牌规划方案，方案具体明确，具有可操作性，且按照预期计划执行。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	结合项目团队的现状和项目的特点，制定针对性、可行性的成长方案。
		成长方案完成情况	2	依照成长方案执行，但在人员发展支持、研发团队建设等方面有待加强。
	发展规划能力	项目服务规划	2	项目目标、计划设置对于问题回应有待提升。
		项目执行计划	3	能够根据项目协议及申报方案，制定具体的执行计划并执行。
	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，如项目逻辑框架的合理界定，项目目标检视情况。
项目变更管理		2	项目完全按照变更流程进行变更。	



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
		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，如撰写案例《暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目》，编撰了《暖融小红书一本贴心小指南》《暖融有我社区精神康复者自我管理能力提升项目成果手册》等，执行机构编撰了《精神卫生领域社区精神卫生服务指引手册》。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			89.50	
结项评估路演得分小计			87.33	
总 分			88.85	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



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末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20分)	项目内部治理	项目治理结构	1	具有管理架构图，有项目执行团队成员的职责分工描述，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	2	日常沟通，月报提交，交流群发布消息均能及时回应。
		项目内部验收	1	具有内部验收程序图，具有项目内部验收申请表、验收会议纪要。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1	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	1	项目过程管理通过甘特图、项目工作进展进行管理（每月），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	1	财务制度完整，各项内容齐全。
		财务独立核算	1	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	2	原始票据及附件齐全，并且使用规范。
		账务处理的规范性	2	账务处理方式规范，明细规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	1	项目通过了自媒体、自有网站和宣传手册等项目资助信息、项目活动开展信息、项目阶段性总结信息等进行了公开，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，项目后期信息公开较为及时。
	项目完善情况	监测建议改善情况	2	项目完全能按照基金会日常监测进行改进。
		中期评估建议完善情况	1	项目执行机构能够针对中期评估的问题进行改进，大部分进行了改进。
	项目绩效 (50)	成果交付	交付内容的一致性	6
交付进度的一致性			4	项目能在合同约定的周期内完成，具备合理的进度安排。



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
分)	项目服务成效	目标达成情况	12	服务阶段性计划全部完成，有成效测量指标并进行成效测评，成效测评指标的有效性和合理性有待提高。
		成效提炼总结	4.5	形成绘本工具包等产出，项目成效在自评报告中有提及，项目模式未进行梳理呈现。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	6	与2个党群服务中心签订了半年协议；项目建立了稳定的宝安服务社群2个，学员群55人，师资群47人；9位讲师合作9次。
		在地合作方的参与度	4	在地合作方招人、联系学校、宣传，累计参与频次在30次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	4	深圳晚报报道2次，奥一网·南方都市报官网报道1次，广州日报报道1次。
		成果转化情况	2	鹏城慈善入选。
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。
		品牌传播渠道	2	宣传常规化，具有3个及以上宣传渠道。
		品牌传播效果	1.5	已有项目品牌规划方案，能完全按照规划执行，方案执行及品牌效果有待加强。
	项目成长能力	成长方案制定情况	1.5	项目成长方案的针对性和可行性有待提升。
		成长方案完成情况	2	按照成长方案落实的成果难以判断是否符合预期。
	发展规划能力	项目服务规划	2	逻辑框架要素完善，项目目标3完成情况有待讨论，对总目标的回应不足。
		项目执行计划	2	基本能按照项目协议及申报方案制定具体的执行计划，干预部分体现不足。
	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，项目后期虽有“项目成效评测频率”，但缺乏对项目目标的清晰界定。
		项目变更管理	2	项目完全按照变更流程进行。
		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	2	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，特别是项目全周期的风险识别。
	知识管理能力	知识管理能力	3	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《性安全



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
				教育讲师培育手册》《宝安区儿童性安全友好示范城区项目学员手册》《宝安区儿童性安全友好型示范社区建设意见稿》。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			85.50	
结项评估路演得分小计			82.67	
总 分			84.65	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 7：宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20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	2	项目团队能够及时与运营方进行及时且良好的沟通。
		项目内部验收	0.75	1. 项目管理制度包含了项目评估管理内容，可操作性一般。该制度有项目实施中和实施后的评估要求。 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；有做项目复盘。 3. 项目缺正式的验收结论。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	0.75	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，制度内容含风险管理等，但该制度可操作性一般。
		项目制度的执行情况	1	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，与项目制度相符，整体执行情况良好。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	有成文的财务制度，财务制度完整。
		财务独立核算	1	项目财务有进行独立核算。
		原始票据的使用	2	原始票据及附件齐全，使用规范。
		账务处理的规范性	2	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	1	主要公开内容为项目活动开展信息（招募、回顾），公众号有月度信息公开，有公开每年年度审计报告，审计报告含项目年度成本。
		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	监测建议改善情况	2	项目能完全根据改进建议进行改进。



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
	善情况	中期评估建议完善情况	1.5	基于项目提供的资料，主要对项目品牌管理、档案管理、发展规范和项目影响力进行了完善。现场确认，品牌管理有一定改善，但未系统化管理；档案管理已一活动一档案；项目目标已优化；项目后期在媒体报道和自媒体宣传方面有较好的改善。
项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	6	项目受众、内容与合同约定一致。
		交付进度的一致性	4	项目能在合同约定的周期内完成，具备合理的进度安排，能按照进度安排执行。
	项目服务成效	目标达成情况	13	预期目标与实际结果存在一定差距，成效测评结果难以显示成效达成情况。
		成效提炼总结	4	项目成效写在自评报告中，未独立成文。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	6	已在宝安区建立稳定的在地服务基础。
		在地合作方的参与度	4	在地合作方提供场地支持、人员支持，并协助宣传、联系服务对象；累计参与频次在30次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	2.5	深圳电视台报道1次，宝安区党建公众号推文3篇。
		成果转化情况	1	有提案提交政协，有家长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	项目有视觉形象系统，且能规范使用。
		品牌传播渠道	2	在机构微信号、微信社群、场地上进行宣传。
		品牌传播效果	0	无方案和计划。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	能结合项目团队的现状和项目的特点制定成长方案。
		成长方案完成情况	1.5	按照成长方案推进计划，但对项目人员支持力度有待提升。
	发展规划能力	项目服务规划	2	项目逻辑框架要素完善，项目目标设置的可行性有待进一步完善。
		项目执行计划	2.5	按照项目协议及申报方案，制定具体的执行计划，基本能够按照计划执行。
过程管理能力	项目过程管理	3	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。	



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
		项目变更管理	2	项目完全按照变更流程进行变更。
		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	项目实施方案增加了“风险及预案”内容，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，大部分能满足项目需求。
	知识管理能力	知识管理能力	3	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ADHD专题家长赋能课程学员手册》，项目团队参与编撰了《注意缺陷/多动障碍（ADHD）儿童养育者手册》《读写困难儿童养育者手册》，并整合相关工具发放至服务对象使用，提交了《关于在宝安区推动学习困难全面科普和干预试点的建议》提案。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			83.25	
结项评估路演得分小计			87.50	
总 分			84.53	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 8：成长向导--儿童青少年心理社会支持计划末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20分)	项目内部治理	项目治理结构	1	可见项目治理结构、项目管理人员职责。其中，可见项目负责人职责指引，内容较为详细。
		团队内部分工协作	0.75	能按要求配备相应的工作人员，可见简略的人员分工。
		项目沟通情况	2	项目团队能够及时与运营方沟通，包括日常沟通，月报提交等。
		项目内部验收	0.75	可见质量控制相关制度设计，经访谈得知，在对活动方案审核方面，项目团队主要是面对面进行，未见批注等痕迹，机构验收目前主要以开展满意度调查、前后测为主。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	0.75	可见项目管理制度包括总则、相关部门及人员职责、项目开发、项目运营、项目监测与控制、项目评估、项目奖惩等内容，其中的监测与控制条目对风险控制有一定的指导作用，知识管理条目对项目知识管理指导有限。
		项目制度的执行情况	0.75	可见项目档案，于项目月报中可见风险管理、总结反思等记录，知识管理执行情况一般。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	财务制度规范。
		财务独立核算	1	财务独立核算。
		原始票据的使用	2	票据使用规范。
		账务处理的规范性	2	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	可见项目资助信息、项目阶段性总结、活动开展信息公开等部分公开信息。
		信息公开渠道	1	可见南方+、深圳特区报等报道，可见公众号等公开项目相关信息。
		信息公开及时性	1	项目目前主要为在相关微信群中公开项目活动开展信息（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	2	项目能够根据监测建议进行跟进。
中期评估建议完善情况		1.5	大部分得到改进，但制度建设方面仍需加强。	
项目绩效	成果交付	交付内容的一致性	6	该项目受众为儿童青少年，服务对象、内容与合同约定完全一致。



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
(50分)		交付进度的一致性	4	该项目在合同约定的周期内完成了所有任务。可见进度管理痕迹，甘特表、每月进度表。可见变更申请，由在西乡、新安两个街道执行变更为在西乡街道执行。
	项目服务成效	目标达成情况	13	项目服务覆盖5个社区，已开展22场青少年历奇相关的活动，培养了一支成长向导志愿者队伍，建立了青少年服务网络和相关合作机制。通过项目前后测、满意度调查及走访记录可以看出，项目大部分目标已达成，但在机制建设、成长向导志愿者队伍还需继续投入。
		成效提炼总结	6	成效提炼较好，可见前后测，自评报告质量较高。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	5	可见在地合作方相关走访记录，可见在地合作方参与度汇总表，资源清单，资源计划。已建设一支志愿者队伍，共44人；已打造青益空间并投入使用；固定合作伙伴10个，可见合作协议，累计合作次数6次。
		在地合作方的参与度	3	可见参与度情况记录，参与形式包括人力支持、场地、资金及物资投入；参与频次15次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	4	市级媒体报道2次，区级媒体报道4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
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			1.5	项目设计并制作成长向导品牌logo，可见简略的品牌发展规划，但对品牌的定位还需优化，发展规划可行性一般。
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	项目团队基本能够按照成长方案执行，团队在专业知识技术、项目管理等方面获得了成长。
发展规划能力		项目服务规划	2.5	项目逻辑框架完善，项目目的明确，可见具体目标、产出及相对应的活动。但部分目的、目标及成效测评指标混淆，例如“家长赋能服务”是内容而不是具体目标，“完善工作机制”是



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
				目标而不是成效测评指标。整体上看，基本能够按照规划执行。
		项目执行计划	3	项目可见申报方案，具有具体的执行计划和进度安排，可操作性较强；项目发生变更1次，但基本能够按照计划执行。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目通过月度会议、满意度调查等进行质量管理，质量管理比较到位。
		项目变更管理	2	项目完全按照变更流程进行变更。
		过程资料管理	1.5	可见活动档案，部分活动档案存在日期和名称部分没填全、负责人未签名情况。
	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	未见完整的知识管理制度，可见项目管理制度中的文章发表激励机制及项目方资料收集痕迹，但未对知识进行分类管理，相关制度条款指引效果有限。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			84.00	
结项评估路演得分小计			82.83	
总 分			83.65	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 9：宝安知友慈善关爱空间伴你行末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20分)	项目内部治理	项目治理结构	1	可见项目组织架构图，人员架构清晰，能进行较为明确地分工，项目经理描述相对清晰。
		团队内部分工协作	1	项目执行团队主要为 7 人，具有团队职责分工。但人员资质等资料部分未能及时进行更新。
		项目沟通情况	1.5	项目大部分时候可以沟通流畅。
		项目内部验收	0.75	有验收程序图，可见进度汇报，活动总结等相关内容，主要通过月总结会议方式进行项目验收，有相关会议记录，但该方式不符合项目管理做法，有完善空间。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	0.75	可见活动协助流程图、项目验收流程图、项目管理规程、知识库管理办法、项目风险管控制度、档案管理制度、志愿者招募制度等制度，未见资源管理制度。
		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，风险管理主要在活动计划书中体现，总体执行情况一般。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	财务制度完整。
		财务独立核算	1	财务独立核算。
		原始票据的使用	1	物资没有采购清单，餐饮没有小票。
		账务处理的规范性	2	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	公开了项目资助信息、部分活动开展信息，未见项目阶段性总结信息的公开，更多通过微信群进行活动开展预告。
		信息公开渠道	1	主要集中在公众号、视频号进行项目公开，同时有新闻媒体报道记录。
		信息公开及时性	0.5	部分信息公开较为滞后。
	项目完善情况	监测建议改善情况	1.5	日常监测中，大部分监测建议得以改进。
		中期评估建议完善情况	1.5	大部分进行改进，但资源管理制度仍未建立。
	项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	6
交付进度的一致性			4	具备进度安排，基本能够按照进度执行，合同周期内已完成所有服务任务。



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
	项目服务成效	目标达成情况	13	该项目在服务场地的基础上，已建立稳定的服务社群及合作伙伴，并获得了3个街道、10个社区、15家企业、3个行业协会的长期支持，服务满意度超过90%。项目通过提供认知障碍者非药物干预服务、家庭喘息服务，开展科普和倡导活动等方式，实现了大部分项目目标。
		成效提炼总结	5	可见项目自评报告，报告详尽，充分体现了项目成效，对项目经验总结到位，整体来看，成效报告质量较好，但成效测量的科学性依然还有待提升。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	5	项目已建立认知好朋友社群，人数超过300人；已打造知友空间并投入使用；已建立合作伙伴34个，但缺乏合作协议，项目期间累计合作超过30次。
		在地合作方的参与度	3	合作方的参与形式包括物资和场地投入，资源投入频次5次，参与服务频次超过30次。
	项目影响力	媒体正向报道	4	项目获得国家级、省级、市区级媒体报道超过100次。
		成果转化情况	3	项目打造的知友空间多次获得参访，并被授予“鹏城慈善地标·慈善创益空间”的称号；项目团队积极参加行业交流，如参加第十届慈展会。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目具有视觉形象系统，能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
		品牌传播渠道	2	项目通过公众号、抖音、传统媒体（宝安日报）进行宣传。
		品牌传播效果	1.5	可见品牌规划，可操作性一般，但基本能够按照规划执行。
	项目成长能力	成长方案制定情况	1.5	成长方案从管理、专业知识技术到项目品牌发展，都具有操作性。但建议结合该项目实际情况，加强政策倡导方面的能力建设。
		成长方案完成情况	2.5	基本按照成长方案落实，可见培训记录及会议记录，项目团队专业能力和项目管理能力得到了提升。
	发展规划能力	项目服务规划	2	可见项目逻辑框架，包括目标、产出、活动及成效测量指标，但项目规划针对性有限，对问题分析不足，目标与产出、成效指标存在混淆的情况。
		项目执行计划	3	可见项目方案及执行计划，计划较为详尽，具有可操作性，且基本能够按照计划执行。
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	



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
				优化服务。
		项目变更管理	1.5	项目基本按照变更建议进行变更，其间项目负责人离职未能及时汇报。
		过程资料管理	1.5	项目服务归档整体上较为规范；但项目的计划和总结放在一起、部分活动开展未见项目总结，该项仍有完善空间。
	风险管理能力	风险管理能力	2	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，在活动中能进行风险识别，但部分活动未见相关风险预案。
	知识管理能力	知识管理能力	2.5	项目人员有一定知识管理意识，可见知识管理体系档案目录，能主动进行资料收集，但具体执行未能对相关资料进行分类整理，执行情况一般。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			83.00	
结项评估路演得分小计			85.00	
总 分			83.60	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 10：保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20分)	项目内部治理	项目治理结构	1	可见项目人员架构图，下附表格可见架构的职位名称和对应的职责、资质、姓名、职位，描述清晰。
		团队内部分工协作	1	专家 11 名，8 位项目人员。可见明确的项目团队分工。
		项目沟通情况	2	项目团队能及时与运营方沟通，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	1	可见项目内部评估表（项目周期内评估频率由半年度改为季度），同时通过周例会、提交月报表方式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	0.5	可见项目管理制度（机构通用版本）和根据通用的针对本项目建设的细化版本，其中可见风险管理条款。未见知识管理、资源管理制度。
		项目制度的执行情况	0.5	可见风险登记表、问题日志、阶段性工作总结等执行记录，但总体上执行情况一般。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	财务制度完整。
		财务独立核算	1	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	1	部分专家讲师费用未能开发票，物资采购清单部分缺失。
		账务处理的规范性	2	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	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	通过公众号（视频号）、单位刊物《慈善大视野》季刊、官网等进行公开。
		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	1.5	根据日常监测，大部分进行改进。
		中期评估建议完善情况	1.5	大部分得到改进，但制度建设方面仍需加强，如根据项目实践建立知识管理制度。
	项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	6
交付进度的一致性			4	项目已在合同约定周期内完成了所有任务。
项目服务成效		目标达成情况	12	该项目目标为通过调研了解未成年人保护工作现状，打造一个未成年人慈善空间，开展未成年人保护倡导工作，并培养志愿者队伍，形成慈善空间运营机制和未保工作标准指引。通过档案查阅



				和访谈可知，该项目部分目标已达成，但调研工作质量有待提升，空间运营指南及未保工作标准还有待完善。该项目服务满意度超过 90%。
		成效提炼总结	4	项目成效报告较详尽，但目标达成情况缺乏科学依据，项目总结提炼一般。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	5	项目建立未保工作志愿者队伍，人数超过 1000 人；已建设慈善空间 1 个并投入使用；已建立固定合作伙伴 18 个，部分具有合作协议，累计合作次数超过 40 次。
		在地合作方的参与度	3	在地合作方参与形式包括资金投入、场地支持和物资支持。累计超过 15 次。
	项目影响力	媒体正向报道	4	获得市区级媒体报道累计超过 20 次。
		成果转化情况	2	未公开发表文章，未获得荣誉表彰。但已形成宝安区未保工作标准指引初稿。
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	1.5	可见项目品牌传播规划方案，方案比较具体，具有可操作性。大部分能够按照规划执行。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	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	项目人员发生变动，未能完全按照成长方案执行。
	发展规划能力	项目服务规划	2	该项目逻辑框架较完整，可见目标、产出及对应活动；每项目标可见成效指标测量方式，但未清晰分辨项目产出与项目成效；项目基本按照规划内容执行，但个别服务与预期存在差异，例如原计划开展行业论坛 1 次，实际上与多家单位合作开展行业论坛，且未见该项目分工。
		项目执行计划	2	可见项目申报方案，方案较为详细，但部分内容执行情况一般，例如未保工作现状调研、志愿者队伍培育等，执行质量有待提升。
	过程管理能力	项目过程管理	2	可见进度表、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，项目质量管理较为到位。
		项目变更管理	1	项目发生变更，但变更材料严重滞后。
		过程资料管理	1.5	项目归档总体上完整，但存在活动资料未进行签名情况，活动总结较为简单，存在雷同表述。部分活动计划书（如沙龙）目标管理意识薄弱。



	风险管理能力	风险管理能力	2	具备风险管理意识，能进行风险识别并通过风险登记表进行记录，经活动档案查阅，项目23年部分活动未进行识别，且表格记录停止在中期，未能及时更新。
	知识管理能力	知识管理能力	1.5	未见知识管理制度，但项目团队能通过问题日志、阶段性总结报告等项目进行总结反思，促进知识的分享和积累，对项目推进和组织发展起到一定作用。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			78.5	
结项评估路演得分小计			87.00	
总 分			81.05	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 11：“剧 | 拒”毒馨生—戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20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。项目主管职责描述相对清晰。
		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	1.5	及时沟通，提交材料偶有拖延。
		项目内部验收	0.75	有验收程序，可见项目内部验收报告一份，形式内容较为简单。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	0.75	可见项目管理制度、风险管理制度、资源管理制度，未见知识管理制度。其中资源管理制度较为简单，操作性一般，有完善空间。
		项目制度的执行情况	0.5	可见风险分析表、内部验收登记表等制度执行过程资料，但总体执行情况一般。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	项目财务制度健全。
		财务独立核算	1	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	1.5	票据使用较规范，餐饮缺乏小票。
		账务处理的规范性	2	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	1	公开信息包括资助信息、活动开展信息等，信息公开内容较完整。
		信息公开渠道	1	公开渠道包括官方网站、微信公众号、日报等。
		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	1.5	根据日常监测建议，项目能大部分进行改进。
		中期评估建议完善情况	1.5	大部分改进。可见项目进度报告 2 份，完善了项目进度管理，但制度建设仍未完全落实。
	项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	6
交付进度的一致性			4	项目能在合同约定的周期内完成所有服务任务，进度整体较为合理。
项目服务成效		目标达成情况	14	项目已组建稳固的剧团，完成生命剧场的培训与展演工作，形成演出剧本 1 个，并编制了项目服务指南。从服务对象反馈、项目过程记录及工作人员访谈来看，该项目大部分目标已达成，且具有一定的示范性和可持续性。



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
		成效提炼总结	6	项目自评报告详尽，能够有效展示服务成效，经验总结深刻，有理有据。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	项目已建立剧团1个，有固定成员数量约25人；项目有固定服务场所，覆盖多个社区；项目已形成固定合作伙伴4家，可见合作协议。
		在地合作方的参与度	2	合作方主要给予场地支持，共计8次。
	项目影响力	媒体正向报道	4	项目获得市区级媒体报道多次。
		成果转化情况	2	项目所打造的剧目具有可复制性，且形成了服务手册。
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	2	项目主要通过微信公众号、海报等宣传品、媒体网站等进行品牌传播。
		品牌传播效果	1.5	项目有简略的品牌规划方案，科学合理，具有可操作性，且能够按照规划执行。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	项目根据中期评估的意见，已优化成长方案，具有针对性和可操作性。
		成长方案完成情况	3	项目能够按照成长方案执行，项目社工通过督导、培训，专业知识技能有所提升，整体上看，较中期相比，团队成长较快。
	发展规划能力	项目服务规划	2	项目逻辑框架完善，具有服务目标、产出、对应活动和成效测量指标，科学合理，逻辑性强。基本能够按照项目规划执行。但建议项目在规划中考虑服务伦理和风险问题。
		项目执行计划	2	项目具有申报方案和执行计划，执行计划清晰、合理，具有可操作性，且中期整改后，基本按照计划执行。
	过程管理能力	项目过程管理		通过督导、项目进度报告、活动满意度调查、进度甘特图、问题日志等对项目进行管理。
		项目变更管理	2	项目完全按照变更流程进行变更。
		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	可见风险管理制度，项目人员风险管理意识较强，可见活动计划书中对活动可能遇到的困难的预计和解决方案，同时，能从整体角度分析本项目存在的风险并填写风险分析表，但缺少动态调整。
	知识管理能力	知识管理能力	1.5	可见督导记录，未见专门知识管理制度及产物，但项目依靠在相关领域积累组织开展进行活动总结。



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
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。	0	无。
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。	0	无。
实地评估得分小计			81.00	
结项评估路演得分小计			80.83	
总 分			80.95	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 12：星星童画梦慈善关爱空间末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
项目问责 (20分)	项目内部治理	项目治理结构	0.5	未见管理架构，仅有表格对姓名、职务/内容、资质等进行描述，职务描述比较简单，不够具体。
		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	1	大部分情况能够及时沟通。
		项目内部验收	0.25	可见项目阶段性成效总结推文，项目验收环节较为薄弱。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	0.5	项目制定了项目管理制度，在该制度中嵌入项目知识管理条款、项目风险管理条款，总体较简单；资源管理方面可见人力资源管理相关制度如志愿者管理制度及相关套表。
		项目制度的执行情况	0.5	可见资源链接相关表格、风险登记表、员工读书笔记等制度执行痕迹，但现场提供的部分表格不完整。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	1	财务制度完整。
		财务独立核算	1	项目财务进行独立核算。
		原始票据的使用	1.5	劳务费没有附身份证/联系方式；餐饮没有小票；地铁没有发票。
		账务处理的规范性	2	财务处理规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	0.5	项目对资助信息、活动开展信息、项目成效进行公开，信息公开较全面但活动开展公开内容较为简单，可增加对活动内容描述的相关文字信息。
		信息公开渠道	1	公开渠道包括公众号、机构公告栏、宝安日报等。
		信息公开及时性	1	项目信息公开比较及时。
	项目完善情况	监测建议改善情况	1.5	根据日常监测，大部分进行改进。
		中期评估建议完善情况	1.5	根据中期评估进行改进，但未能达到预期，如制度建设方面，仍不完善。
	项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	6
交付进度的一致性			4	项目在合同约定的周期内已全部完成服务任务。
项目服务成效		目标达成情况	13	从服务反馈表、志愿者反馈、部分服务的前后测情况及服务记录来看，该项目在培养自闭症儿童的艺术创作与绘画能力，通过艺术疗愈开展康复



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据	
				陪伴工作，倡导社会大众关注自闭症儿童方面起到了积极作用，大部分项目目标能够实现。但在社会倡导方面，仍需要考虑倡导的内容和方向。	
		成效提炼总结	4	可见成效报告，报告较为详尽，但对成效的提炼还缺乏科学依据，对项目的反思和经验总结较一般。	
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	6	项目已建立多支志愿者队伍，人数超过 200 人；已打造 1 个慈善空间，并于 2021 年 7 月投入使用；已建立固定的合作伙伴 19 个，部门合作可见协议，项目周期内合作次数超过 10 次。	
		在地合作方的参与度	3	合作方参与方式包括场地、物料、资金的投入，累计参与频次 18 次以上。	
	项目影响力	媒体正向报道	4	项目获得市区级媒体报道共 8 次。	
		成果转化情况	3	该项目参加了第十届慈展会，并受到了广泛关注，同时项目服务对象的绘画作品获得了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	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	宣传渠道主要有滨海宝安公众号、海报、宝安日报公众号。
品牌传播效果			1	可见品牌发展指南，该指南过于空泛，针对性不足，可操作性较差，该项目难以按照品牌指南执行。但该项目有 VI 设计，已具有一定的品牌基础。	
项目成长能力		成长方案制定情况	2	可见成长方案，方案较为详细具体，且能够聚焦团队短板，具有针对性。	
		成长方案完成情况	3	基本按照成长方案落实，对比首期及中期评估情况，项目团队成长较快，特别是在项目管理和档案管理方面，有明显进步。	
发展规划能力		项目服务规划	1.5	可见项目逻辑框架，包括项目目标、产出、活动及成效测量指标等；项目基本按照规划内容执行。但项目目标、产出、成效指标混淆，合理性不足。	
		项目执行计划	2	可见项目申报方案，包括执行计划，但执行计划的逻辑性和可操作性还需提升。项目基本能够按照申报方案执行。	
过程管理能力		项目过程管理	2.5	项目团队具有进度、质量管理方面的意识，可见项目进度表，但统计指标不统一；项目工作进展，可见相关会议记录；同时，项目还通过课程评估表把控质量，但仍有完善空间。	
		项目变更管理	2	项目完全按照变更流程进行变更。	



一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据
		过程资料管理	1.5	可见项目档案，较中期相比有改进。档案较完整，但仍有存在关键信息缺少的情况，如学员协议存在监护人未签名情况。
	风险管理能力	风险管理能力	2	具有风险识别意识，能通过风险登记表整体识别项目风险，同时可见部分活动（如户外活动）预计困难和解决方案。
	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、对外参访、对执行团队成员及志愿者督导记录等，这些方式可用来捕捉关键信息和经验，以及支持知识管理，但总体上仍有较大进步空间。
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			81.25	
结项评估路演得分小计			76.67	
总 分			79.88	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%



附件 13：“青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划末期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评分依据	
项目问责 (20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	1.5	提交月报等滞后。	
		项目内部验收	0.75	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。 3. 可见末期自评报告。	
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	0.5	项目制度有待完善，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	财务制度完整。	
		财务独立核算	0	根据所提供资料判断未独立核算。	
		原始票据的使用	1.5	已支出费用票据齐全，使用较规范。	
		账务处理的规范性	2	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	1	该项目主要通过微信公众号、青春宝安公众号和网络媒体进行公开。	
		信息公开及时性	1	已公开的信息较及时。	
	项目完善情况	监测建议改善情况	1.5	根据日常监测，大部分能进行改进。	
		中期评估建议完善情况	1.5	该项目根据中期评估报告的建议，部分进行了改进，如品牌建设、信息公开、成果交付等，但其他方面，如项目制度建设、项目成效和发展规划等，依然需要完善。	
	项目绩效 (50分)	成果交付	交付内容的一致性	4	项目实际受众与目标计划存在差距。
			交付进度的一致性	4	项目能在合同约定的周期内完成约定计划。
		项目服务成效	目标达成情况	10	服务内容性质难以测评成效；实际结果与预期目标存在一定差距。



		成效提炼总结	2	项目成效总结写在自评报告内，未见有效经验提炼。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	4	1个社群，111人；固定服务场地1个，能够动员宝安区各街道团工委、学校参与。
		在地合作方的参与度	2	在地合作方提供场地合作、协助宣传，累计参与频次在30次以上。
	项目影响力	媒体正向报道	2.5	宝安日报2篇、南方都市报1篇、青春宝安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	项目有视觉形象系统，且能规范使用。
		品牌传播渠道	1	通过微信、报媒进行日常宣传。
		品牌传播效果	0.5	无方案，依托渠道开展。
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	能结合项目团队的现状和项目的特点制定成长方案。
		成长方案完成情况	1.5	按照成长方案推进计划，团队成长支持有待进一步加强。
	发展规划能力	项目服务规划	1.5	逻辑框架要素完善，项目目的设置有待完善，计划实施灵活性有待加强。
		项目执行计划	2	基本能按照项目协议及申报方案，制定具体的执行计划并执行。
	过程管理能力	项目过程管理	2.5	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	完全按照变更流程进行变更。
		过程资料管理	1.5	项目资料能单独建档，按档案管理要求执行，少部分过程性资料有待完善。
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	2.5	未见该项目相关的知识管理制度，该项目通过项目督导尝试整理项目中产生的经验和知识，有产出，如《灿烂的幸存者——预防校园霸凌剧本杀》、“心理扭蛋机”、心理剧本和心理游园会。	
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。		0	无。
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。		0	无。
实地评估得分小计			63.25	



结项评估路演得分小计	81.17	
总 分	68.63	实地评估得分×70%+结项评估路演得分×30%