



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



首期评估总报告

2022 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

2022 年 8 月



报告文号： BACT-2022-01

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： 2022 年 8 月 08 日

评估员： 王志强、刘海燕、李永明、邢雪娇、樊怡潇、张宝辉、肖焰文、罗雅婷、黄韵菲

宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛 创投项目首期评估报告

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	14
(一) 理念认同	14
(二) 项目能力提升	16
(三) 项目成效与影响	17
五、各项目评估结果	19
(一) 暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目	19
(二) 深圳老有才社区文化服务中心	20
(三) 春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区	22
(四) 保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家	24
(五) 宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划	27
(六) 家友·益站——困境妇女儿童家庭公益服务空间打造计划	29
(七) 宝安知友慈善关爱空间伴你行	31
(八) 成长向导——儿童青少年心理社会支持计划	33
(九) 星星童画梦慈善关爱空间	36
(十) “青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划	39
(十一) “剧 拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划	41
六、评估结论与建议	43
(一) 评估结论	43
(二) 评估建议	45
七、评估局限	47
八、附件	48



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28日签约，截至2022年6月，项目已经执行7个多月。

为掌握项目的实施情况，评价项目问责、项目绩效和参赛组织的项目能力成长情况，受深圳市社会公益基金会委托，深圳市现代公益组织研究与评估中心于2022年7月14日-7月19日开展了宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛获资助项目首期评估工作。

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

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）。

（二）评估方式

宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛项目首期评估采取“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目标达成情况、项目成效、项目进度与投入产出比率、团队成员专业性自评等部分进行自评总结。自评报告将作为结项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。项目方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，期间将由项目方介绍项目执行情况（或完成情况）、项目成效、在地服务基础与财务使用情况，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

评估小组将进行问卷调查，由项目团队成员填写调查问卷。



（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，3个一级指标，14个二级指标，33个三级指标进行评估，具体见附件1。其中项目问责占50分，项目绩效占20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

首期评估结果显示，本期创投项目中有27.27%（3个）的项目为**良好**，有54.55%（6个）的项目为**合格**，18.18%（2个）的项目为**待整改**（见表1）。创投项目平均得分为**65.86**分，总体上表现合格。评估的结果显示，受今年疫情的影响，大部分项目的推进均受到影响，故在服务的进度、成果交付等方面相对滞后，加上财务管理的不规范、服务成效测评不完善等，影响了创投项目的整体得分。



表 1：创投项目首期评估结果一览表

等级	数量	比例	备注
优 秀	0	0	
良 好	3	27.27%	
合 格	6	54.55%	
待整改	2	18.18%	
合 计	11	-	

项目评估得分等级为**良好的**3个项目（见表2），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，同时3个项目在项目问责和项目绩效维度的得分率均在70%以上。

表 2：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
暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目	75.00%	67.50%	85.00%	76.5
深圳老有才社区文化服务中心	80.00%	72.50%	70.00%	73.5
春风快乐成长计划——宝安区儿童性安全友好示范城区	70.00%	65.00%	73.33%	70

首期评估为**合格的**6个项目（见表3），在项目问责方面表现良好，得分率大都在70%以上；在项目绩效方面表现薄弱，5个项目的得分率均在60%以下，仅1个项目的得分

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。



率在 60%以上；在项目能力方面则存在差异，其中 3 个项目的得分率在 60%以上，3 个项目的得分率在 60%以下。

表 3：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
保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家	71.00%	52.50%	78.33%	69.5
宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划	80.00%	50.00%	61.67%	68.5
家友·益站——困境妇女儿童公益服务空间打造计划	69.00%	55.00%	63.33%	64.5
宝安知友慈善关爱空间伴你行	70.00%	62.50%	53.33%	63.5
成长向导——儿童青少年心理社会支持计划	74.00%	47.50%	56.67%	61.5
星星童画梦慈善关爱空间	72.00%	50.00%	46.67%	60

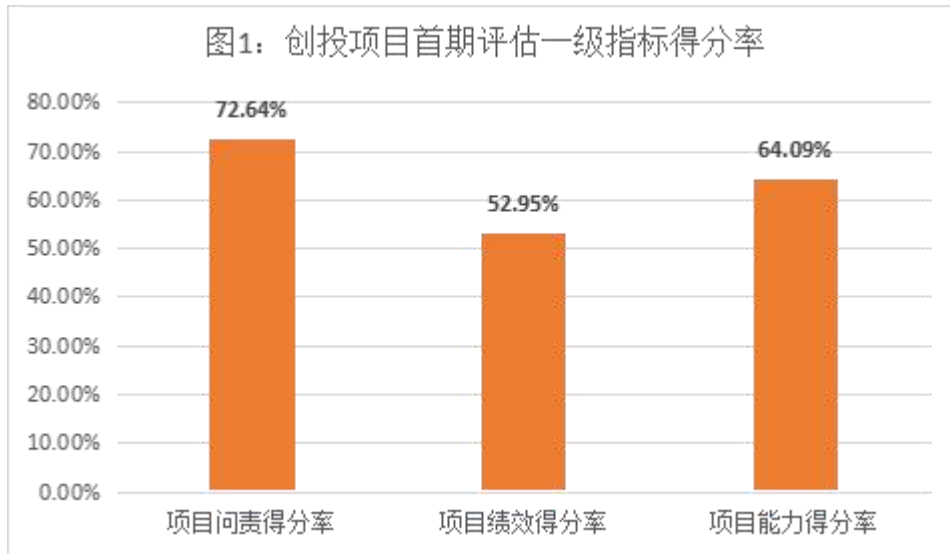
如表 4 所示：在首期评估为待整改的 2 个项目，在项目问责方面表现较好，得分率均在 60%以上；在项目绩效和项目能力表现薄弱，得分率均低于 50%。

表 4：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
“青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划	66.00%	42.50%	58.33%	59
“剧 拒”毒馨生：戒毒康复人员生命剧场培育及展演计划	72.00%	22.50%	58.33%	58

（二）项目一级指标得分分析

创投项目在项目问责、项目能力等两个一级指标方面表现较好，平均得分率均大于 60%（见图 1），最大得分率均达 80%及以上（如表 5 所示）。



受疫情影响，较多项目进度滞后，项目绩效指标的得分率均值为 53.41%，有较大的提升空间。其中项目问责、项目绩效、项目能力的最大值分别为 80.00%、72.50%、85.00%，可见部分项目在这些方面表现优秀。具体见表 5。

表 5：项目首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	72.64%	66.00%	80.00%
项目绩效得分率	52.95%	22.50%	72.50%
项目能力得分率	64.09%	46.67%	85.00%



（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、项目信息透明度等 4 个维度对创投项目进行评价。

表 6：创投项目首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	78.41%	58.33%	91.67%
项目管理制度建设得分率	33.71%	25.00%	50.00%
财务合规性得分率	87.73%	80.00%	100.00%
项目信息透明度得分率	88.64%	66.67%	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 78.41%，得分率最大值为 91.67%，最小值为 58.33%。评估发现，创投项目在项目内部治理结构、项目内部分工协作、项目沟通情况方面表现良好，在这 3 个指标上平均得分率分别为 84.85%、86.36%、100.00%，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，能按照要求配置相应的工作人员并分工开展工作；项目团队均能与运营方保持良好的沟通。但在项目内部验收方面，创投项目表现薄弱，平均得分率仅为 42.42%，较多项目未建立项目验收程序或验收程序较为简单，已建立验收程序的项目也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 33.71%，得分率最大值为 50.00%，最小值为 25.00%。



评估发现，创投项目在项目制度建设上较为薄弱，一方面部分创投项目缺少资源管理、知识管理、风险管理等制度；另一方面部分创投项目在制度执行方面表现一般，未严格按照制度执行，缺少相关的制度执行记录。

(3) 项目财务合规性。 创投项目本项指标的平均得分率为 87.73%，得分率最大值为 100%，最小值为 80%。创投项目在财务合规性上表现良好，均能按照要求进行财务独立核算。创投项目在原始票据的使用、账务处理的规范性指标上的平均得分率为 89.39%、77.27%，整体上能按照要求使用原始票据，财务处理规范。但部分项目的财务管理制度有待细化完善，个别项目的原始票据不规范，部分支出的账务处理不规范，如“项目人员补贴未按月计提”“导师费支付欠规范，没有逐笔据实登记列支”等。

(4) 项目信息透明度。 创投项目本项指标的平均得分率为 88.64%。创投项目能通过报纸、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，但在项目阶段性信息公开方面有待加强。

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。创投项目的内部治理较为完善，在财务合规性、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，也需要推动项目方建立完善项目验收程序并及时验收项目成果。



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、项目影响等 4 个维度对创投项目进行评价，具体见表 7。

表 7：创投项目首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	63.64%	37.50%	100.00%
项目服务成效得分率	44.89%	12.50%	75.00%
在地服务基础得分率	77.27%	25.00%	100.00%
项目影响得分率	36.36%	0.00%	50.00%

(1) 项目成果交付。 创投项目本项指标的平均得分率为 63.64%，得分率最大值 100%，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 61.36%、65.91%。大部分项目整体上能够按照项目协议的内容要求交付项目成果，但受疫情影响，项目成果交付的进度相对滞后，部分项目成果未经按计划进行交付。同时也有个别项目的交付内容和预期有差异。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。

(2) 项目服务成效。 创投项目本项指标的平均得分率为 44.89%，得分率最大值为 75.00%，最小值为 12.50%，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 50.76%，服务满意度在 80%以上，但较多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完全实现。部分项目由于进度滞后及服务对象偏离，影响了阶段性项目



目标的达成。创投项目在成效提炼方面的平均得分率为 27.27%，部分项目能通过活动总结、月度总结等方式总结服务经验，但对项目成效的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 77.27%，得分率最大值为 100%，最小值为 25%，创投项目内部差异性明显。在地合作社区/伙伴情况上，创投项目的平均得分率为 90.91%，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 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，但部分项目的在地合作方给予的支持较少。

(4) 项目影响力。创投项目本项指标的平均得分率为 36.36%，得分率最大值为 50%，最小值为 0，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 63.64%，得到了省级、市级、区级等不同级别媒体的报道，扩大了项目的影响力；在成果转化方面，创投项目的平均得分率仅为 4.55%，其中暖融有我——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，其他项目则有待提升。

评估小结

整体项目在项目绩效表现较不显著。整体项目基本已按照协议事项开展服务，且取得一定服务成效，如通过媒体宣传报道，取得了良好的社会影响；经过半年多的实施，在宝安区建立了良好的社群服务基础，联动企业、社区、社会组



织、志愿者等多方资源推动项目的实施等。

不足在于，各项目需要提升服务成效测评及总结提炼能力，更明显凸显项目绩效；另外需要加强转化项目成果，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 8。

表 8：创投项目首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	68.18%	33.33%	100.00%
项目成长能力得分率	64.55%	0.00%	80.00%
发展规划能力得分率	43.94%	16.67%	83.33%
过程管理能力得分率	79.22%	64.29%	92.86%
风险管理能力得分率	63.64%	16.67%	100.00%
知识管理能力得分率	60.61%	33.33%	100.00%

(1) 品牌管理能力。 创投项目本项指标的平均得分率为 68.18%，得分率最大值 100%，最小值为 33.33%。在视觉规范意识方面，创投项目的平均得分率为 93.18%，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，创投项目的平均得分率为 88.36%，能将宣传常规化，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、媒体报道、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 25%，其中大部分项目虽品牌管理的想法但没有成文的品牌管理规划，品牌传播效果一般。

(2) 组织成长能力。 创投项目本项指标的平均得分率为 64.55%，得分率最大值 80%，最小值为 0%。在成长方案制定情况上，创投项目的平均得分率为 79.55%，其中大部分项目（10 个）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；在成长方案完成情况上，创投项目的平均得分率为 54.55%，大部分项目能按照成长方案落实，项目团队成长较为明显。

(3) 发展规划能力。 创投项目本项指标的平均得分率 64.55%，得分率最大值 100%，最小值为 0%，创投项目内部的差异性较为明显。在项目服务规划方面，创投项目的平均得分率为 56.06%，较多项目未能在逻辑框架表中明确区别项目目标和产出，未能为每个项目目标设置明确的成效测评指标及测评方式；在项目执行计划方面，创投项目的平均得分率为 31.82%，大部分项目未能结合项目申报书、大赛实施指引、项目实际情况制定项目执行计划，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，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 79.22%，得分率最大值 92.86%，最小值为 64.29%。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



有良好的项目质量管理能力，但在项目目标管理和进度管理能力上则相对薄弱。在项目变更管理方面，创投项目的平均得分率为 90.91%，大部分项目（9 个）项目能够按照变更流程进行变更，同时也有 2 个项目的服务内容和消费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 84.09%，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”“过程资料较缺失，如服务计划、服务总结等未及时存档”。

（5）风险管理能力。创投项目本项指标的平均得分率 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”。

（6）知识管理能力。创投项目本项指标的平均得分率 60.61%，得分率最大值 100.00%，最小值为 33.33%，创投项目的内部差异性明显。其中，“暖融有我——社区精神康复者自我管理能力提升项目”的项目团队利用组织已有的知识、经验等推动项目的实施，同时及时记录、整理项目中产生的经验、知识等，为组织发展做贡献；其他的项目则存在



知识管理不够系统、项目的知识经验总结不到位等情况。

评估小结

综上所述，经过半年的项目执行和宝安区慈善会、深圳社基会的支持，创投项目执行团队具有了良好的过程管理能力，推动项目的目标、进度、质量要求的实现；创投项目的品牌管理能力、风险管理能力、组织成长能力、风险管理能力整体上表现合格，但项目内部之间差异较大。另外，创投项目在发展规划能力较为薄弱，项目团队需要按照进一步厘清项目框架中的目的、目标、产出、活动之间关系，并为每个目标设置相应的成效测评指标及成效测评方式和测评周期。

四、项目成长性与支持性评估

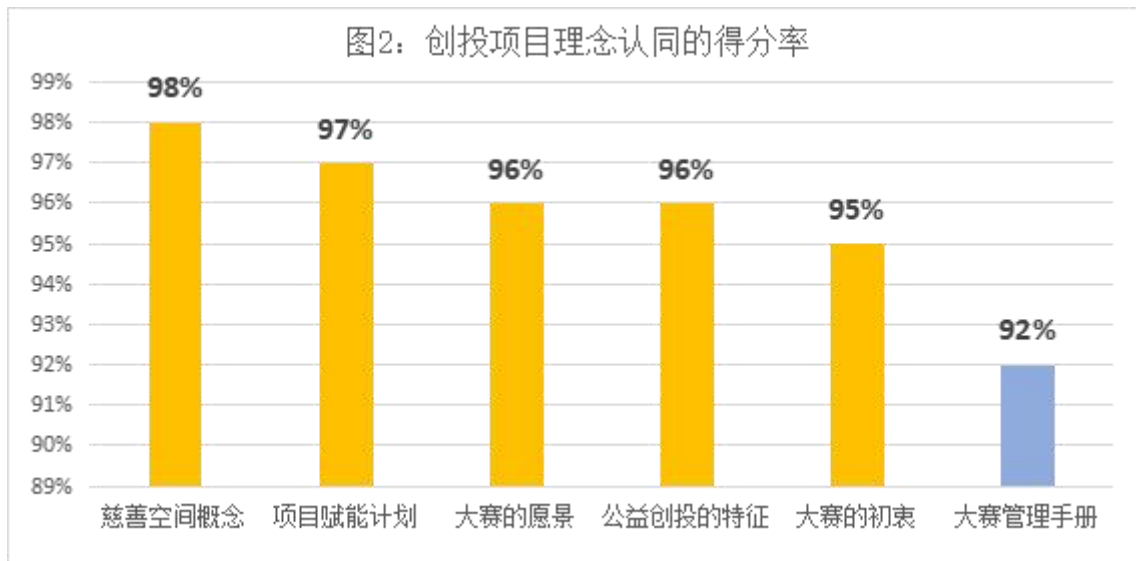
本次创投项目首期评估，采用问卷和访谈的方式，对项目的成长性和支持性进行评估，共访谈项目负责人 11 人，项目团队人员 11 人。评估发放问卷 20 份，有效回收问卷 20 份，有效回收率为 90.91%。

（一）理念认同

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 95.6%。其中认同度最高的为对慈善空间概念的认同（98%），其次是项目赋能计划（97%），随后是对大赛的愿景（96%）、公益创投的特征（96%）、大赛的办赛初

衷（95%）的认同，对项目大赛管理手册的了解和认同相对较低（92%），具体见图 2。



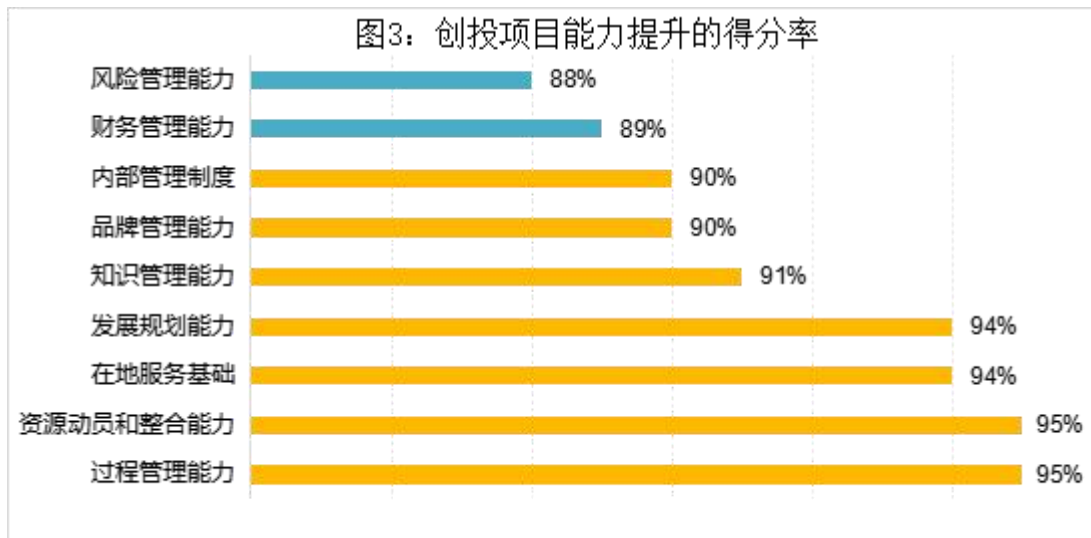
项目比较认同宝安项目大赛的理念和赋能计划，其中赋能计划推动创投项目的执行机构密切联系和资源联动。如有项目方表示，“公益创投可以扩大我们的资源对接平台，各个社会组织之间是需要这样密切联系的”“机构层面的联动和资源，这样的安排特别好。朋辈辅导方面，我们是可以提供支持的”。同时访谈也发现，创投项目的负责人对大赛理念和赋能计划的认同度普遍较高，而项目成员对此的认同度相对较低。

访谈还发现，项目成长计划能推动项目方反思和发现项目的不足，并促进项目方的不断成长。如有的项目方表示，“项目成长计划对项目团队的能力提升帮助明显，能及时纠偏，明确方向”“推动回顾项目的不足、缺陷，逐渐摸索品牌宣传和 IP 打造等”“成长计划让大家意识到了宣传的重要性，提升了视野，找到了不足和解决方案”。

（二）项目能力提升

本次评估从内部管理制度、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得到了较大提升，得分率均为95%；其次是在地服务基础和发展规划能力，得分率均为94%；再次是项目知识管理能力、内部管理制度、品牌管理能力，得分率为91%、90%、90%；最后是项目财务管理能力、项目风险管理能力，得分率为89%、88%，见图3。问卷调查结果和现场评估结果总体保持一致，可见创投项目的风险管理、财务管理、内部制度建设、品牌管理、知识管理有待进一步提升。访谈发现，发展规划能力的得分和现场评估差异较大，主要是项目执行机构对项目执行计划的重视程度不足，对项目逻辑框架的理解有偏差。



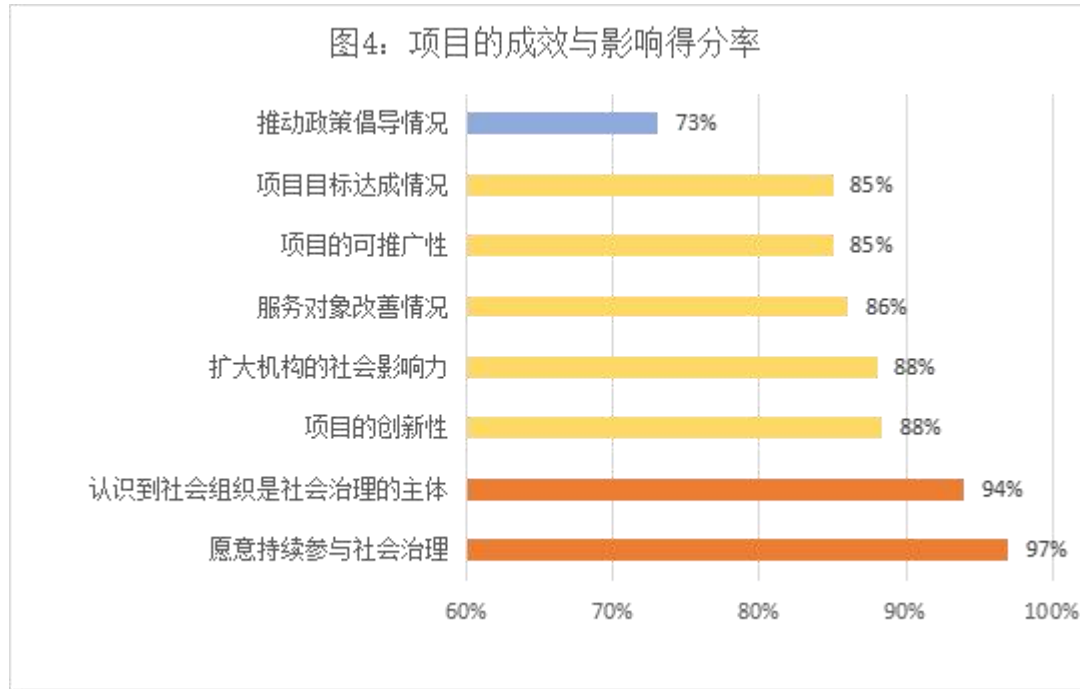


访谈发现，项目方在项目管理、品牌管理能力方面存在较多的共性需求，同时个别项目方在案例撰写、档案管理、资源链接等方面存在需要。同时访谈也发现，不同的项目方和处于不同发展阶段的项目的差异性较为明显，如：规模较小的、处于探索期的项目，对项目管理方面存在较大的需求；规模较大、处于成熟期的项目，则在资源链接、品牌推广方面的需求较为明显。

（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得分率分别是 97%、94%；创投项目在创新性方面表现良好，得分率为 88%；创投项目有效扩大了机构的社会影响力，得分率为 88%；创投项目在可推广性、目标达成和服务对象改善方面有待改善，得分率分别为 85%、85%、86%；在推动政策倡导方面有待继续提升，得分率为 73%。具体见图 4。



评估小结

综上所述，本期创投项目对大赛的理念认同度高，创投项目的执行团队的能力得到明显提升，创投项目成效和影响开始显现。其中创投项目高度认同大赛管理初衷、大赛愿景、公益创投特征、慈善空间概念、赋能计划，在过程管理、品牌管理、发展规划、在地服务基础等方面的能力得到明显提升。经过半年多的创投期，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，创投项目需要进一步了解和熟悉创投项目大赛管理手册，着重提升风险管理能力、财务管理能力，并关注项目管理制度的完善和知识管理能力、品牌管理能力提升。此外，项目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服务对象改善方面多加关注，切实通过项目服务推动和实现服务对象的正向改变。



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2022年6月，共投入11位工作人员，使用资金15888.84元。

1. 值得肯定的地方

（1）项目运营较为规范。项目建立健全了相关项目管理制度，并按照制度要求落实项目管理工作，项目的档案齐全完整，服务开展痕迹资料完善，对项目执行痕迹及时进行留存并总结。

（2）项目在地服务基础强。项目建立了3个在地服务社群，共100人，同时项目与7个工作站及石岩人民医院建立了合作关系，项目合作方提供了场地、物资、人员支持。

（3）项目的发展规划能力强。项目的逻辑框架较为完整，目标、产出、活动相互对应，大部分目标的成效测评指标和测量方式设置合理。

（4）项目过程管理能力强。项目的质量管理到位，能按照流程申请了项目变更，项目资料单独建档且资料完整、规范。

2. 需要在中期评估前完善的地方

（1）项目内部验收有待提升。评估过程中可见项目执行机构具备《项目验收标准》，该项目暂时按资助方验收要求执行，机构验收将等到项目结束后进行，目前主要以进度监测为主。项目团队需要进行阶段性的项目验收，如按季度



对项目进行验收。

(2) 项目的人员费用未及时核算。项目的人员费用没有根据项目预算要求按月进行核算，项目需要按月核算人员费用支出。

3. 优化建议

(1) 建议加强项目阶段性验收。本项目周期为2年，时间跨度较长，建议结合项目实际情况，开展阶段性验收工作，如按季度进行验收。项目可从产出内容、服务质量、项目财务、目标达成情况等方面进行内部验收，对验收中发现的问题及时在接下来的服务中进行改进，不断提升项目成效。

(2) 及时核算项目人员费用。建议项目承接机构按照项目预算要求，按月核算发放人员费用，按照财务管理中“日清月结”的要求进行处理。同时建议项目负责人按月和机构财务人员进行沟通，确认当月项目费用的支出情况。

(3) 推动项目服务持续改进。项目在5个不同的社区开展类似的服务，建议项目做好整体的统筹规划，及时进行服务经验的总结，如将首先在A社区开展社区服务者能力提升营服务，再将A社区的服务经验应用到B、C社区，然后将B、C社区的服务经验应用到D、E社区，推动项目服务质量和成效的持续改进。

(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2022年6



月，共投入 6 位工作人员，使用资金 35200 元。

1. 值得肯定的地方

(1) **媒社共建，传播强劲。**该项目依托广播电视集团的媒体资源，在电视、壹深圳、新媒体、学习强国等平台多次播出，对所服务老年人的积极变化进行了生动、广泛的宣传，有效扩展了项目的社会影响力，特别是在疫情期间，稳定了服务对象情绪，增强了服务对象的自信心与荣誉感，传播了健康、向上的生活态度，获得了广泛的好评。

(2) **以空间为载体，服务供给较稳定。**项目以宝安区社区党群服务中心为空间载体，充分保障了服务的覆盖面及便捷性，有利于服务活动稳定、持续开展。

2. 需要在中期评估前完善的地方

(1) **项目的社会性不足。**社会性不足集中表现在项目服务对象缺乏针对性，未充分关注到弱势老年人的参与；项目内容以发展性服务为主，在回应“改善文化养老供需不平衡”的项目目标方面还比较局限。项目需要推动弱势老年人参与服务，提升项目服务的针对性。

(2) **财务处理的规范性有待加强。**评估发现，项目部分支出没有逐笔据实登记。项目需要按照实际情况，及时列支项目费用并进行账务处理，项目负责人需按月与机构财务核对项目费用支出情况。

(3) **项目规划能力有待提升。**项目未制定具体的执行计划，项目逻辑框架中的“产出”内容待优化，部分成效测评指标有待细化和完善。项目需要制定具体执行计划，并优



化逻辑框架表。

3. 评估的建议

(1) **强化项目社会性。**建议项目继续立足于共同富裕的时代背景，考虑弱势老年人的需求，例如流动、独居、空巢、低保边缘、残疾等老年人，以文化服务为切入点，拓展到老年友好社区营造上去，真正实现“改善供需不平衡”的目标。

(2) **规范项目财务处理。**建议项目团队按照大赛项目的财务处理要求，按实际发生的业务内容进行核算，清晰归属费用，逐笔据实登记各项财务支出。

(3) **强化项目服务规划。**建议项目团队参考项目申报书、大赛运营手册、机构的管理制度、项目的实际特点、利益相关方的需要等，制定较为详细的项目执行计划，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。同时检视项目逻辑框架，优化项目目标的表述，细化和完善项目成效测评指标。

(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 2022 年 6 月，共投入 4 位工作人员，使用资金 104203.33 元。

1. 值得肯定的地方

(1) **项目运营较为规范。**项目管理架构清晰，按照 RACI 矩阵进行人员分工，利用甘特图进行进度管理，能及时进行



利益相关方的分析和风险的预估，进而促使项目在面对疫情风险时，仍能按计划推进服务，保障了项目了整体进度和效果。

(2) 项目目标大部分达成。项目的服务满意度在 90% 以上，服务专业性得到了服务对象的认可，项目团队有进行成效测评，开展项目前后测，佐证项目阶段性目标的大部分达成。

(3) 项目过程管理能力强。项目的目标管理和质量管理比较到位；项目资料单独建档，项目档案完善，逻辑清晰。

2. 需要在中期评估前完善的地方

(1) 项目管理制度相对薄弱。项目缺少资源管理制度、风险管理制度、知识管理制度，难以为项目的执行及项目经验的总结提炼提供指引。项目需结合已有的服务经验，制定完善资源管理（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) 项目财务合规性有待加强。项目与培训专家和招募的培训导师都没有签订合同或协议，只通过微信简单约定工作内容与劳务费金额；项目经费的使用缺少审批流程。项目需补充完善劳务协议，完善原始凭证。

(3) 项目缺少品牌规划。项目具有良好视觉规范意识和多样的宣传渠道，但缺少项目品牌规划，难以系统性、持续性地进行宣传传播，影响了项目的宣传效果。

3. 评估的建议



(1) **健全项目管理制度。**建议项目结合机构制度、大赛项目操作手册、项目执行经验等，制定和完善项目管理制度，包括加强资源管理、风险管理和知识管理等方面的制度，推动项目团队在管理制度的指引下开展项目管理工作，进而提升项目运营的规范性和项目服务的有效性。

(2) **规范项目财务工作。**建议项目按照机构财务管理、大赛项目操作手册的要求，规范财务原始票据的使用，完善项目经费使用的审批流程。

(3) **完善项目品牌规划。**建议项目在已有的服务传播基础上，建立和完善项目品牌规划方案，按照规划方案开展项目宣传工作，增加项目宣传的系统性，增强品牌的识别度和美誉度。

(4) **加强经验总结提炼。**项目已形成了学员招募、培训、示范课堂观摩等性安全教育种子师资的培训体系，并具有相应的质量保障标准。建议在项目方在已有服务的基础上，分析影响师资培训效果的主要因素，总结项目服务经验，形成项目服务手册，便于后续服务的推广和影响力的扩大，满足更多服务群体的需求。

(四) **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2022年6月，共投入7位工作人员，使用资金56157.67元。

1. 值得肯定的地方

(1) **项目信息透明度高。**项目信息公开完整且及时，



能够利用多种渠道向公众进行信息公开，特别是每月会发布机构月报，确保了项目信息的透明性和信息公开的及时性。

(2) 项目品牌管理能力强。项目具有视觉规范意识，并能够通过公众号、媒体、官网和刊物等进行项目品牌传播，品牌传播效果较好，提升了项目的影响力。

2. 需要在中期评估前完善的地方

(1) 项目的内部验收有待加强。项目未制定内部验收程序，只撰写了阶段性总结报告，未见内部验收过程及结论的相关书面资料。项目需制定内部验收程序，并对项目进行阶段性验收。

(2) 项目运营的规范性有待加强。项目管理制度不完善且执行情况一般，部分工作未能按照制度内容执行，如项目管理制度未见项目立项、评估等相关执行记录。

(3) 项目财务管理的规范性待提升。账务处理存在不规范之处：项目人员支出按专家支出支付，费用列支归属不清晰。项目需按项目预算列支项目人员费用支出，项目负责人按月和机构财务核对项目费用使用情况。

(4) 项目变更管理有待加强。项目实际发生了1次变更，涉及服务内容和预算的调整，但未按照项目调整的流程申请。项目需和大赛运营方进行及时的沟通，处理好本项变更事宜。

(5) 项目服务规划有待完善。项目逻辑框架中的目标待厘清，没有明确区分项目的目标和产出，如将“开展项目调研”“未成年人保护宣讲活动”当做项目目标。



3. 评估的建议

(1) **完善项目内部验收程序。**建议项目团队针对项目执行的不同阶段，按季度开展阶段性验收工作，从项目的产出内容、服务质量、项目财务、目标达成情况等方面进行内部验收，对验收中发现的问题及时在接下来的服务中进行改进，保障项目的服务效果。

(2) **完善项目内部管理制度。**项目如果使用机构通用制度，则应根据本项目的特点对制度进行细化和完善，增强项目管理制度的可操作性，为项目团队开展服务提供明确的指引，同时注重对项目的进度、档案、风险、资源和知识的管理及执行记录的留存。

(3) **规范项目财务处理。**建议项目团队按照项目预算、大赛项目运营手册、机构财务制度等方面的要求，核算项目支出，清晰归属费用，逐笔据实登记列支。

(4) **强化项目变更管理。**建议项目团队按照项目变更流程申请项目变更，在得到大赛项目运营方和资助方的同意后，方可按照调整后的方案执行。

(5) **加强项目服务规划。**建议项目团队依据项目申报书，厘清项目目标，区分项目目标和产出，完善逻辑框架表。同时需要为每个项目目标设定合理的成效测评指标和测评方式，来测评项目目标是否实现。

(6) **完善项目进度安排。**项目较多的服务的执行阶段均为“2022年1月-2023年6月”，建议结合项目实施情况，明确项目的服务的具体实施阶段，便于项目团队后续进行进



度监测。

（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 2022 年 6 月，共投入 4 位工作人员，使用资金 56820.97 元。

1. 值得肯定的地方

（1）项目前瞻性强。项目执行机构在学困儿童及家庭服务领域具有多年实践经验，且能够将这些经验运用到项目中来，充分依靠组织的人力优势，不仅向学困儿童及家庭提供专业的直接服务，还积极动员和培养学困服务人才培养，挖掘和赋能在地学习能力强和主动性高的学困家长及在地专业工作者，打造一支持续服务和输出影响的学困支援师资队伍，在该领域提供技术指导和智力服务，尝试建构学困服务生态，具有一定前瞻性。

（2）项目信息透明度高。项目能够及时公开活动开展信息、资助信息等内容，并通过官网和项目公众号公开项目信息。

2. 需要在中期评估前完善的地方

（1）项目制度建设有待完善。项目的资源管理、知识管理和风险管理方面的制度有待加强。项目团队虽然实际工作中已经积累了一定的经验，但还未形成稳定的、切实可行的制度，以保障服务高效开展。项目需要总结项目已有的执行经验，制定完善资源管理（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) **项目人员人工待明确。**该项目按计划配备4人，但实际执行中大部分工作主要依靠项目负责人，团队支持有限，项目人员分工有待明确。项目需进一步明确团队的人员职责，保障有足够的人员投入到项目的实际工作中。

(3) **项目内部验收有待加强。**项目内部验收程序较为简略，同时未见验收流程痕迹。项目需要完善内部验收程序，并对项目的产出、目标达成情况进行阶段性的工作验收。

(4) **项目的品牌管理有待强化。**项目缺少品牌管理规划，影响了项目整体的品牌传播效果。

3. 评估的建议

(1) **加强项目制度建设。**建议建立完善知识管理制度，及时总结服务经验，例如将学困服务的工作流程形成操作指引等；制定有针对性的风险预案，例如如何在防疫常态化的背景下灵活推进项目服务等。

(2) **明确项目人员分工。**加强项目团队成员分工协作能力，可按照 RACI 工具，明确团队人员分工，制定岗位说明书。

(3) **完善项目内部验收。**建议项目团队结合机构验收程序细化完善项目验收程序，按季度开展阶段性验收工作，从项目的产出内容、服务质量、项目财务、目标达成情况等方面进行内部验收，对验收中发现的问题及时在接下来的服务中进行改进，保障项目的整体效果。

(4) **完善项目品牌规划。**建议项目团队结合机构发展规划、项目的内容、服务对象的特征等，制定项目的品牌管



理规划，并按照规划开展系统性的宣传，提高品牌的识别度和美誉度，扩大项目的品牌效应。

（六）家友·益站——困境妇儿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 2022 年 6 月，共投入 3 位工作人员，使用资金 11181.91 元。

1. 值得肯定的地方

（1）**项目管理较为专业。**项目在资源管理方面，能够整合较多资源为项目所用；在知识管理方面，能够利用专业的工具进行反思总结，产出新的经验知识，为项目不断改进提供经验借鉴。项目在面临机构人事变动的情况下，仍能保持较高的项目管理水平，值得肯定。

（2）**项目在地服务基础强。**项目已有 3 份捐赠协议和 1 份捐赠函，与汉阳馆达成 1 年的合作协议；项目有 3 个服务社群，约 200 人。项目合作方为项目提供了人员、物资、资金、场地等不同类型的支持，推动项目的执行。

（3）**项目信息透明度高。**项目活动中能规范使用相关合作方的视觉形象系统，宣传渠道多样且宣传及时。

2. 需要在中期评估前完善的地方

（1）**项目管理制度建设较为薄弱。**项目缺少资源管理、风险管理和知识管理等方面的制度。项目需要在总结已有服务经验的基础上，制定完善资源管理（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) 项目缺少内部验收流程。项目没有内部验收程序，未对项目的阶段性成果进行验收。项目需要制定内部验收流程，对项目产出、目标达成情况进行阶段性验收。

(3) 成果交付内容的一致性需要关注。部分活动的项目受众有偏差，如把防疫人员当做困境人员；项目的空间建设还在筹备中。项目需明晰项目服务对象的范围和特征，避免直接服务群体的偏离。

(4) 财务处理的规范性有待加强。评估发现，项目人员补贴一直未在账本的人员费用中体现。项目需按照预算要求列支费用支出，规范账务处理，做到账实相符。

(5) 项目发展规划能力相对薄弱。项目仅有进度计划，未制定具体的执行计划；项目的逻辑框架表中，将部分目标等同于产出，部分成效测评指标有待完善。

3. 评估的建议

(1) 完善项目管理制度。建议项目团队结合机构管理制度、大赛项目操作手册、项目执行经验等，制定和完善项目管理制度，进而为项目团队人员提供针对性的操作指引，规范项目的运作。

(2) 完善项目内部验收流程。建议项目团队结合机构管理制度、项目申报书等内容，制定项目验收流程，进行阶段性验收，如按季度开展验收工作。项目可从项目的产出内容、服务质量、项目财务、目标达成情况等方面进行内部验收，对验收中发现的问题及时在接下来的服务中进行改进，



提升项目的整体效能。

(3) 按照计划交付成果。建议项目团队按照项目申报书按时、逐项交付项目成果，明晰项目受益群体，确保交付成果与预期的一致性。

(4) 规范财务处理。建议项目团队按照机构管理制度、大赛项目操作手册等要求，及时按月进行财务处理，清晰归属费用，逐笔据实登记列支。

(5) 提升项目规划能力。建议项目团队依据项目申报书、项目管理制度、大赛项目操作手册的要求，制定具体的项目执行计划，同时明晰逻辑框架表中的项目目标，并为每个目标设置合适的项目成效测评指标。

(6) 加快慈善空间建设。项目通过实体空间、帮扶平台、主题活动、公募活动等打造系统便捷、可持续的公益帮扶平台，项目的其他服务较多依赖实体空间、多场景微空间的建设和。建议项目加强与利益相关方包括政府部门、场地所有方等相关方的沟通，加快慈善空间的建设进度，尽快落实慈善空间的选址、布置和开放运作，为后续服务的开展奠定基础。

(七) 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2022年6月，共投入9位工作人员，使用资金97266.3元。

1. 值得肯定的地方

(1) 品牌传播意识强。项目活动中较为规范使用相关合作方的视觉形象系统，宣传渠道多样且宣传及时，项目已



有媒体报道超过 120 篇，有效扩大了项目影响力。

(2) 项目在地服务基础强。项目设立家属群 1 个，有 89 人；志愿者群 1 个，200 多人；项目有医院、社康、企业等稳定的合作伙伴。项目可整合利用的资源丰富，能够为项目服务的开展提供专业技术支持，保证项目的服务质量。

(3) 项目未来的发展规划清晰。项目以慈善空间为载体开展认知症服务，孵化志愿者，在此基础上总结经验形成服务模式，后期将在项目执行机构运营的另外 8 个日间照料点进行推广。

2. 需要在中期评估前完善的地方

(1) 项目制度建设有待加强。项目在进度管理、资源管理和知识管理的执行方面较为专业，但在制度建设方面较为薄弱，如缺少资源管理制度。项目需要制定和完善知识管理制度和资源管理制度，包括知识的生产、存储、使用流程和资源的规划、获取、使用流程。

(2) 项目缺少内部验收流程。项目没有建立内部验收流程，项目执行机构未能对项目成果进行阶段性验收。项目需要制定内部验收流程，对项目产出、目标达成情况等阶段性验收。

(3) 项目发展规划能力有待提升。项目未制定具体的执行计划，项目在逻辑框架表中将部分目标等同于产出，同时部分成效测评指标有待完善。项目需制定具体的项目执行计划，并完善逻辑框架表，区分项目的目标和产出。



3. 评估的建议

(1) **完善项目管理制度。**建议项目团队结合机构管理制度、大赛项目手册、项目执行经验等，制定和完善项目资源管理、知识管理等制度，包括知识的生产、存储、使用流程和资源的规划、获取、使用流程，为项目团队人员提供指引。

(2) **完善项目验收程序。**建议项目团队完善项目验收流程，进行阶段性验收，例如按季度开展阶段性验收工作。可从项目的产出内容、服务质量、项目财务、目标达成情况等方面进行内部验收，对验收中发现的问题及时在接下来的服务中进行改进，保障项目的整体效果。

(3) **完善项目发展规划。**建议项目团队依据项目申报书完善项目逻辑框架表，注意区分项目目标和产出，同时为每个目标制定合适的成效测评指标。

(4) **梳理完善慈善空间的定位。**项目方案中将知友空间定位为社区体脑激活服务志愿者孵化空间、认知症预防和非药干预科普空间、认知症好朋友公益资源链接空间、公益非药干预服务空间、认知症患者及照顾者学习和喘息空间。项目实际依托日间照料中心开展慈善空间建设，已有的场地条件能否打造这5个空间有待进一步商榷。建议项目结合项目方案和已有的场地资源，进一步明晰慈善空间的定位和功能，如作为慈善资源聚集空间、认知症宣传展示空间、认知症患者家属支持空间等。

(八) 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2022年6月，共投入7位工作人员，使用资金21378.93元。

1. 值得肯定的地方

(1) **组建专业服务队伍。**项目落实申报书计划，组建包括督导、专家等在内的7人项目团队，同时对外积极链接深圳市宝安区阳光成长青少年社会工作促进中心、深圳市宝安区尚德社会工作服务社等为项目开展提供专业支持。

(2) **在地服务基础较好。**项目建立了50个人的微信群，和4个社区、3个社会组织建立了合作关系，合作方为项目实施提供了场地、人员支持。项目团队能在“没有在地的党群服务中心项目”的情况下盘活资源，协助项目落地。

2. 需要在中期评估前完善的地方

(1) **项目管理制度建设有待规范。**评估过程中可见项目管理制度，但缺乏项目管理痕迹留存。项目有开展知识管理工作但未见制度，也未见相关过程痕迹资料。项目需完善知识管理制度，包括知识的生产、存储、使用流程，并做好项目风险的识别、分析和应对。

(2) **项目品牌管理能力不强。**项目部分服务未规范使用项目运营方的视觉标识，品牌传播渠道较少且未制定项目品牌管理规划。

(3) **财务处理不规范。**项目部分财务处理不规范：导师报酬不符合预算，导师无资质，无劳务协议。项目需检查财务原始凭证，补充相应导师资助、劳务协议等相关佐证资料。



(4) **项目规划能力有待提升。**项目的逻辑框架表中，项目的目的、目标需要进一步明确，成效测评指标和测评方式需要针对目标进行调整。同时，项目未制定具体的执行计划，仅制作了甘特图。

3. 评估的建议

(1) **完善项目管理制度建设。**建议项目团队完善知识管理制度，并按照项目管理制度的要求执行，并及时保存管理过程和服务过程资料。

(2) **优化项目品牌管理。**建议拓宽项目传播渠道，提升项目传播效益；同时建立和完善项目品牌规划方案，有计划地开展项目宣传工作，提升品牌的识别性和美誉度，进而提升项目社会影响力。

(3) **规范项目财务管理。**建议项目团队按照项目预算、大赛项目手册、机构财务制度等方面的要求，规范处理项目财务。

(4) **加强项目服务规划。**建议项目团队依据项目申报书明确项目逻辑框架中的项目目的、目标，并为每个项目目标设置合适的项目成效测评指标和成效测评方式。同时建议项目团队依据项目协议、项目申报书、大赛项目手册、项目特点等，制定具体的执行计划，保障项目的整体进度和效益。

(5) **多策略聚焦服务群体。**项目方案书中的“项目品牌定位和识别”部分显示：“项目定位明确，确定明确的服务对象，项目以青少年为主要切入点，边缘青少年、需要重点关注的青少年为服务重点。”在实际服务中，项目先服务



普遍的青少年群体，再在这些服务群体中挖掘特殊青少年，但效果不太理想，挖掘到特殊青少年数量较少。建议项目方考虑通过团委、义工联、学校、妇联等渠道进行介入，选准特殊青少年，进而为后续服务的开展奠定基础。

（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 2022 年 6 月，共投入 7 位工作人员，使用资金 80050 元。

1. 值得肯定的地方

（1）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，服务能够依托此空间，同时也为项目宣传提供了很好的平台。

（2）项目在地服务基础较强。项目有 115 人的在地服务社群，有固定的服务场所，和有 5 个固定的合作伙伴，为项目提供了场地、物资人员等多样的支持。

2. 需要在中期评估前完善的地方

（1）项目内部验收较为薄弱。项目未制定内部验收程序，只撰写了阶段性总结，未见机构内部验收过程及结论的相关书面资料。项目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。

（2）项目制度建设有待完善。项目管理制度不完善且执行情况一般，部分工作未能按照制度执行，如志愿者管理制度未见相关执行记录。同时项目需进一步完善风险管理制度（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）。



(3) 项目信息透明度有待提升。项目信息公开不完整，特别是未见对项目活动开展信息的公开，公开渠道比较单一。项目需在活动结束后3个工作日内及时公开项目活动信息，并拓展传统媒体、网络媒体等公开渠道。

(4) 项目品牌管理能力有待提升。项目未制定项目品牌规划方案，宣传渠道比较单一，对项目的宣传未能取得预期效果。

(5) 项目服务进度有所滞后。项目服务中的自闭症绘画赋能倡导、项目宣传品制作等进度滞后与预期。项目需检视项目服务的完成情况和影响因素，细化项目进度计划，加快项目的服务进度。

(6) 项目服务规划能力相对薄弱。项目将逻辑框架表中的产出当成目标，项目的成效测评指标也有待完善。另外，项目未无具体的执行计划，只有进度安排表。

3. 评估的建议

(1) 建立完善内部验收程序。建议项目所在机构制定内部验收程序，针对项目执行的不同阶段开展阶段性验收，例如按季度开展阶段性验收工作。可从项目的产出内容、服务质量、项目财务、目标达成情况等方面进行内部验收，对验收中发现的问题及时进行改进，及时应对项目可能存在的风险，保障项目的整体效能。

(2) 建立完善项目管理制度。建议完善项目内部管理制度，如果使用机构通用制度，则应根据本项目的特点对制度进行细化和完善，增强制度对项目团队工作的指引性。同



时注意相关制度执行过程资料的留存。

(3) 增强项目信息公开的透明度。除资助信息公开外，项目阶段性工作总结和活动信息公开也同样重要。建议通过多种公开渠道公开项目信息，让公众及时了解项目的开展情况保证项目信息公开的透明度和及时性，进而增强项目和组织的公信力。另外，如果合作伙伴发布本项目的活动信息时，项目方也可主动进行转发和传播。

(4) 提升项目品牌管理能力。建议制定项目品牌规划方案，立足已有的慈善关爱空间，拓展传统媒体、网络媒体、自媒体等宣传渠道，明确不同渠道的传播对象，打造宣传阵地；同时结合项目特点，强化品牌传播工作，提升项目品牌的辨识度和美誉度。

(5) 增强项目规划能力。建议项目团队依据项目申报书、项目实际情况，厘清项目目标，并为每个目标制定合适的成效测评指标及测评方式。同时建议项目团队结合项目申报书、项目协议、大赛项目操作手册、机构管理制度等内容，制定项目具体计划，来保障项目的整体进度和效果。项目具体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。

(6) 完善项目团队人员配置。目前项目团队以康复人员为主，缺少专业的社会服务项目管理人员。建议项目执行机构配备专业的社会服务项目管理人员，或者加强对已有的团队人员的培训和督导，如系统学习《公益的方法》《发展领域项目管理专业指南（PMD Pro）》。



（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2022年6月，共投入3位工作人员，使用资金26875元。

1. 值得肯定的地方

（1）**拓展项目传播渠道，提升项目传播效益。**项目在青春宝安、南方都市报、宝安日报、机构公众号、深圳大学心理学院、袁卫星工作室等平台宣传项目服务，积极拓展项目传播渠道，推动塑造并提升项目品牌传播。

（2）**结合实际，制定项目成长计划。**项目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。并能够一定程度上落实成长方案，组建并培养项目团队，制定项目管理制度，获得了一定的成长。

（3）**项目具有良好的在地服务基础。**有稳定的服务场所；有青年之家、新安中学（袁卫星工作室）等在地合作伙伴；有阳光活动社群3个，累计约有800人。合作方为项目提供了人员、场地等支持。

2. 需要在中期评估前完善的地方

（1）**项目管理制度有待完善。**评估过程中可见项目管理制度，但未见资源管理、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。同时项目需进一步完善资源管理制度（包括的规划、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) **项目团队配备和人员分工待加强。**项目申报书计划配备5人，实际共配备3人。现场访谈了解到项目人员有进行相关分工，但没有成文的职责说明。项目需加强人员配置，细化职责分工，同时项目负责人要加强对团队成员的档案管理、风险管理等方面的指导。

(3) **项目品牌建设有待加强。**项目已开展多渠道的项目宣传工作，但缺少的对项目品牌系统性的规划方案，影响项目的宣传效果。

(4) **项目整体进度相对滞后。**截至2022年6月，项目计划的创意提案评审会、设计思维训练营未开展，项目的整体进度滞后于预期。项目需细化创意提案评审会、设计思维训练营等服务的进度安排，加快项目执行进度。

(5) **项目规划能力较为薄弱。**项目未制定具体的执行计划；项目的逻辑框架表有待完善，项目目标的成效测评指标和测评方式待优化。

(6) **项目整体设计有待优化。**项目的目标群体为青少年，按照提案大赛-学员培训-产品设计的流程开展项目，每一环节服务的开展均依赖上一环节服务的完成，但每个环节的服务实施都具有较大的不确定性，导致整个项目的风险较大。

3. 评估的建议

(1) **建立健全项目管理制度。**建议项目结合创投项目的大赛管理手册及项目实际情况，建立健全项目管理制度，



提升制度对项目实施的引导作用，同时及时完善服务过程资料的留痕，增强项目规范性。

(2) 完善人员配备，明确人员分工。建议项目依据项目申报及管理要求落实项目团队组建，保障项目实施。如确需调整的，及时与运营方及资助方沟通并进行变更。

(3) 完善项目品牌规划。建议项目在已有的服务传播基础上，建立和完善项目品牌规划方案，有计划地开展项目宣传工作，增强品牌的识别度和美誉度，打造和维护好项目品牌。

(4) 加强项目进度管理和风险管理。建议项目团队按照项目申报书，结合项目实际情况，细化项目进度计划，并充分预估和识别各类项目风险，保障项目的整体进度。

(5) 完善项目服务规划。建议项目方结合项目申报书、大赛运营手册、项目目前的执行情况、利益相关方的需求，制定和项目的执行计划，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。同时建议项目方检视项目逻辑框架，厘清项目目标，细化和完善项目成效测评指标。

(6) 优化项目整体设计。建议项目方结合项目需求、项目实际运行情况，聚焦具体社会问题，优化项目设计，降低项目执行风险，并注意区分社会服务项目和服务产品二者的关系。

(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 2022 年 6 月，共投入 5 位工作人员，使用资金 46600 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。

(2) **项目品牌影响力开始显现。**该项目运用“生命剧场”的理念，通过戏剧手段开展戒毒人员社区康复服务和禁毒宣传服务，并在“馨生活”服务品牌下，发展了“馨生剧场”子品牌，品牌感染力和传播力较强。

2. 需要在中期评估前完善的地方

(1) **项目服务范围与计划存在偏差。**按照项目计划工作坊的服务对象应全部为宝安区的戒毒康复人员，但由于客观条件限制，服务对象中有部分不属于宝安区。项目需加强对参与人员的筛选，保障工作坊的服务对象都属于宝安区的居民。

(2) **服务专业性待提升。**项目对外部人力资源依赖较重，服务专业性有待提升。该项目以生命剧场为服务理念，但项目团队成员目前还不具备独立开展服务的能力，剧目编创、表演训练依靠外部资源完成，团队成员主要扮演组织者和协调者的角色，服务有效性与专业性有待检验。

(3) **项目在地服务基础较为薄弱。**项目在宝安的在地合作伙伴较少，提供的项目支持内容较少，影响了服务的开展。项目需进一步拓展在地合作伙伴，获得场地、资金、人力、等方面的支持。



(4) **项目发展规划能力有待提升。**项目未制定具体的执行计划，同时项目逻辑框架中的项目目标有待进一步厘清，个别目标的成效测评方式待改进。

(5) **项目团队对项目的投入待加强。**访谈发现，项目机构重视本项目，为项目投入了2名高级社工师，但项目团队人员对本项目的投入有待提升，如“创投阶段项目成员都很上心，拿到项目之后反而没有这么上心了，我们也担心不能达到宝安慈善会和社基会的期待”。

3. 评估的建议

(1) **强化在地服务基础，精准服务对象。**建议项目团队积极与在地相关单位建立联系，精准把握服务对象，按照项目要求以宝安区的戒毒康复人员为直接服务对象。

(2) **加强能力建设，提升团队专业性。**建议项目提升团队成员的专业性，按照项目成长方案，开展能力建设工作的，进而提升项目的可持续性、可复制性。

(3) **完善项目规划，加强成效测评。**建议项目团队结合项目申报书，厘清逻辑框架表中的项目目标，为每个项目目标设置合适的项目成效测评指标和成效测评方式，并及时进行项目成效测评。同时建议项目团队结合项目申报书、大赛运营手册、利益相关方的需求，制定项目的执行计划，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。

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，主要集中在儿童青少年、长者、残障人士、戒毒康复人员等不同群体，涵盖心理健康、儿童安全、矫正安帮、社区发展等不同的领域，培育了一批宝安本土的公益项目，打造了星星童画梦慈善关爱空间、宝安知友慈善关爱空间等慈善空间。创投项目运行至今，已获得传媒媒体、网络媒体报道累计 140 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. 探索慈善空间，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。截至首期评估，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”，整合企业、志愿者等爱心资源来关爱自闭症儿童和认知障碍者，同时还有 2 个慈善空间正在打造的过程中。

2. 大赛专业赋能，项目成长明显。本届大赛注重项目的学习提升，在已有的赋能服务的基础上，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，“流程规范”“促进发展”“给予专业支持”“促进项目深耕”“大赛评



价非常好”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。

3. 推动社会参与，助力社会治理。本届大赛推动了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，有效推动多元主体共同参与社会治理，在服务弱势群体、建设社会心理服务体系、打造慈善空间等方面发挥了重要作用。

（二）评估建议

1. 监测、评估、学习相结合，推动项目正循环。将项目监测、评估、学习相结合，建立完善大赛的监测-评估-学习体系。建议通过项目监测来检视项目评估结果的应用情况和项目的成长方案的落实情况，同时提升项目过程监测在项目评估指标体系的比重，并推动项目方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。

2. 提升项目发展规划能力，完善项目服务框架。建议大赛运营方推动项目方梳理完善项目逻辑框架，为项目目标设置合适的成效测评指标及成效测评方式，进而为项目成效测评及成效总结提炼奠定基础。同时推动项目方结合项目申报书、大赛管理手册，制定项目的具体服务计划，细化项目服务安排，便于项目方开展进度管理和运营方进行项目监测。



3. 强化项目风险管理，积极应对疫情影响。本次评估中，疫情对项目实施产生了较大的影响，部分项目能及时调整服务方式、服务场地来保障服务的开展，也有部分项目方被动应对风险，导致项目进度滞后较多。建议项目方充分识别疫情风险，及时和项目运营方进行沟通，采用调整服务形式、服务进度、服务场地等方式积极应对，如需申请项目变更则项目变更流程提前进行变更申请，在变更审批通过后方可按照变更后的方案执行。

4. 强化项目的品牌建设，扩大项目影响力。本次评估中，较多项目方缺乏项目品牌规划方案，项目宣传效果一般，影响了项目品牌的打造。建议项目方参加品牌建设的相关培训，结合组织和项目的实际，制定项目品牌规划方案，明确品牌传播的方式和策略，利用和拓展项目的传播渠道，打造项目品牌，增强品牌的识别度和美誉度。

5. 推动项目互联共享，建设公益生态圈。本届大赛的项目方涵盖企业基金会、大型专业社工机构、社会团体等不同的组织，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，共同打造宝安公益创投生态圈。



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首期评估指标

一级指标	二级指标	三级指标	评估内容
项目问责 (50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;能根据运营方的监测意见及时改进。
		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。
项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	项目受众、内容与合同约定的一致性。



		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	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。
	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。		



附件 2：宝安区慈善会第五届公益慈善项目大赛首期评估得分汇总表

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	76.5	良好
2	深圳老有才社区文化服务中心	深圳市广电公益基金会	73.5	良好
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	70	良好
4	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	69.5	合格
5	宝安区学困公益服务生态营建设示范先行计划	深圳市学习困难关爱协会	68.5	合格
6	家友·益站——困境妇女儿童公益服务空间打造计划	深圳市宝安区妇女儿童福利会	64.5	合格
7	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	63.5	合格
8	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	61.5	合格
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	60	合格
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	59	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	58	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首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	2.5	可见项目管理构架图(构架及相关人员), 管理架构清晰; 项目述职的职责较清晰, 有简单的职务职责描述。
		团队内部分工协作	3	1. 项目申报书计划配备 5 人, 实际共配备 11 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	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	1.5	1. 可见项目执行机构具备《项目验收标准》。 2. 自述根据机构验收标准, 本项目暂时按资助方验收要求执行, 机构验收将等到项目结束后进行, 目前主要以进度监测为主。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	3	可见项目验收制度、知识管理制度、风险管理制度, 未见过程管理和资源管理制度
		项目制度的执行情况	1.5	可见项目变更表(未签章), 项目管理过程监测表、会议记录、问题日志等
	项目财务合规性	财务制度的完整性	4	有完整的财务制度。
		财务独立核算	4	有独立的财务账。
		原始票据的使用	6	能规范使用财务票据。
		账务处理的规范性	4	人员费用未及时核算。
	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), 部分信息公开。
		信息公开渠道	2	宣传渠道包括机构公众号、项目微信号、公益中国、宝安日报
		信息公开及时性	2	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。
项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1	项目的部分培训服务滞后。
		交付进度的一致性	1.5	项目有进度安排, 大部分按照进度安排执行。
	项目服务成效	目标达成情况	4	服务阶段性目标大部分完成, 有开展前后测, 但未进行前后测数据的分析。



		成效提炼总结	1	在项目自评报告、服务总结文书中进行经验总结。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	项目建立了3个在地服务社群，共100人；项目7个工作站及石岩人民医院建立了合作关系。
		在地合作方的参与度	2	项目合作方提供了场地、物资、人员支持。
	项目影响	媒体正向报道	1.5	项目得到了宝安日报、公益中国的报道各1篇。
		成果转化情况	0.5	项目参加了深圳社协云展厅活动。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	项目能规范使用相关合作方的视觉形象系统
		品牌传播渠道	2	宣传渠道包括机构公众号、项目微信号、公益中国、宝安日报、宣传折页等线上、线下渠道
		品牌传播效果	1	可见项目宣传方案，可见项目基于宣传方案实施且取得一定预期成果。
	项目成长能力	成长方案制定情况	1.5	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成长方案，但部分针对性和可行性有待进一步优化。
		成长方案完成情况	2	项目成长计划期望通过参与项目运营，精卫社工能突破传统服务模式，探索更多服务的可能性，专业能力得到成长，从而促使项目服务成效和服务成果更显著。通过与项目沟通，目前基本按照项目成长计划实施，但仍在挖掘、培育过程中。
	发展规划能力	项目服务规划	2.5	项目逻辑框架完善，大部分目标的成效测评指标和测量方式设置合理。
		项目执行计划	2.5	有制定具体的项目执行计划，可操作性较强，在资源管理、进度计划方面可进一步完善。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目目标管理和进度管理部分到位，项目质量管理比较到位。
		项目变更管理	2	项目按照流程申请了项目变更。
		过程资料管理	2	项目资料单独建档，归档完整。



	风险管理能力	风险管理能力	3	项目负责人或工作人员具有一定的风险管理意识，主要为做好疫情防控工作，并在项目执行过程中结合实际情况及时调整项目措施实施思路，并及时与资助方沟通。
	知识管理能力	知识管理能力	3	项目实施机构具备知识管理制度，项目负责人或工作人员能利用组织已有的知识、经验等，按照知识管理制度执行，可见项目问题日志、督导记录，并进行阶段性总结报告，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。		0	按时提交。
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			76.5	



附件 4: 深圳老有才社区文化服务中心首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	3	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	3	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	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	2	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	4.5	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	1.5	除知识管理外, 项目能够按照制度执行, 但较缺乏执行记录。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	4	财务制度完整, 内容齐全。
		财务独立核算	4	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	5	票据基本规范。
		账务处理的规范性	4	部分支出没有逐笔据实登记。
	项目信息透明度	信息公开内容	2	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	2	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	2	项目信息公开较及时。
项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	2	项目受众与内容, 和合同约定一致。
		交付进度的一致性	2	项目进度安排合理, 并按照进度安排执行。
	项目服务成效	目标达成情况	4	项目通过服务视频展现服务效果, 阶段性目标大部分完成。
		成效提炼总结	0.5	在月报中进行服务经验总结。



	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	项目有 10 个在地的党群服务中心、工作等合作伙伴，有 14 个在地服务社群，每个群在 50 人左右。	
		在地合作方的参与度	2	合作方提供了场地、人员、物资等支持。	
	项目影响	媒体正向报道	2	服务得到了深圳卫视、学习强国的报道。	
		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			1	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	1.5	项目已制定成长方案，但成长方案中关于项目 SWOT 分析、项目成长具体目标等描述还需要优化。	
		成长方案完成情况	1	截至评估时，项目取得了一些积极变化，特别是在项目管理和团队成员专业性方面。	
发展规划能力		项目服务规划	2.5	逻辑框架表中“产出”的内容待优化，部分成效指标有待细化和完善。	
		项目执行计划	0	项目无具体的执行计划。	
过程管理能力		项目过程管理	3	项目的目标、进度、质量管理都比较到位。	
		项目变更管理	2	未发生变更。	
		过程资料管理	1.5	缺少文字版的服务总结。	
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	1.5	访谈发现，项目成员有一定的项目知识管理意识，且通过参考培训等方式不断提升自身知识管理能力，但截至目前，还未形成知识产出。
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。		-2	7月11日提交，延迟一天。
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			73.5	



附件 5: 春风快乐成长计划—宝安区儿童性安全友好示范城区首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录	
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	3	提供了组织架构图, 具有人员分工的职责分配矩阵 RACI。	
		团队内部分工协作	3	按要求配置 4 人的项目团队, 人员资质符合要求。	
		项目沟通情况	3	有与运营方保持沟通。	
		项目内部验收	1.5	项目档案通过负责人审阅签字后方可存档。	
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1.5	项目具有进度管理、档案管理方面的制度, 未见资源管理、风险管理和知识管理相关制度。	
		项目制度的执行情况	2	过程管理方面具有进度监测表(甘特图)、资源方面就有利益相关方管理的记录, 在风险管理执行方面执行计划中具有风险预估, 知识管理的执行具有活动的总结反思。	
	项目财务合规性	财务制度的完整性	3	财务制度完整。	
		财务独立核算	4	财务项目进行独立核算。	
		原始票据的使用	4	项目与培训专家和招募的培训导师都没有签订合同或协议, 只通过微信简单约定工作内容与劳务费金额。	
		账务处理的规范性	5	经费使用缺少审批流程。	
	项目信息透明度	信息公开内容	1.5	项目资助信息、活动信息进行了公开, 未见公开项目阶段性总结信息。	
		信息公开渠道	2	通过公众号、传统媒体和网络媒体等渠道进行项目内容的公开。	
		信息公开及时性	1.5	项目信息公开部分不够及时, 部分超过 3 个工作日。	
	项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1.5	项目受众与预期一致, 个案干预服务未开展。
			交付进度的一致性	1.5	项目进度安排合理, 大部分能按照进度执行。
项目服务成效		目标达成情况	5	项目的服务满意度在 90%以上, 有进行成效测评, 有进行前后测, 目标大部分达成。	
		成效提炼总结	1	在活动总结中进行服务经验的总结。	



	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	1.5	有学员群1个, 50人; 有和社区党群签订服务协议, 有和社区建立合作关系。	
		在地合作方的参与度	0.5	合作方提供了服务场地, 项目投入了自有的资金和物资。	
	项目影响	媒体正向报道	2	服务得到深圳晚报的2次报道。	
		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	项目活动中能规范使用相关合作方的视觉形象系统。	
		品牌传播渠道	2	通过公众号、报纸、微博等进行宣传, 宣传渠道具有3个以上。	
		品牌传播效果	0	未见品牌规划方案。	
	项目成长能力	成长方案制定情况	2	具有项目团队的成长方案。	
		成长方案完成情况	1	团队成长在创投文书撰写和路演表达等能力方面, 其他方面项目方对团队成长的理解有偏差, 如理解为项目优化如课程优化、讲师队伍的成长。	
	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、目标、产出、活动相互对应。针对项目目标, 设定了成效测评指标及测量方式, 但部分成效测评指标及测评方式待优化。	
		项目执行计划	2	项目有具体的执行计划, 包括进度、风险、相关方、团队、监测、收尾等内容, 可操作性强。	
	过程管理能力	项目过程管理	2.5	项目的目标管理和质量管理比较到位, 项目的进度管理部分到位。	
		项目变更管理	2	项目未发生变更。	
		过程资料管理	2	项目档案完善, 逻辑清晰。	
	风险管理能力	风险管理能力	2	具有风险管理意识, 项目实际执行计划中具有风险计划。	
	知识管理能力	知识管理能力	2	项目比较成熟, 能够利用组织已有的知识和经验等, 项目活动后具有相应的反思, 产生相应的经验。	
	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	按时提交。



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		70	



附件 6: 保护“少年的你”——为未成年人打造温暖的家首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	2.5	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; 项目主管的职责较清晰, 有简单的职务职责描述, 但不够具体。
		团队内部分工协作	3	项目团队按要求配置相应数量和资质的工作人员, 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	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	1	未见组织内部的项目验收程序; 可见项目阶段性总结报告, 未见其他组织内部验收过程、验收结论等书面材料。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	3	可见项目管理制度(机构通用制度)、项目章程, 其中有关于项目过程管理和风险管理的相关内容, 未见资源管理、知识管理等成文制度。
		项目制度的执行情况	1	可见风险登记表、任务分解表、工作进度安排表等执行记录, 项目管理制度中关于项目立项和项目评估相关资料未见, 整体执行情况一般。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	4	有完整的财务制度。
		财务独立核算	4	项目的财务账有独立核算。
		原始票据的使用	4	原始票据有规范使用, 部分合理性不足, 现场已反馈意见。
		账务处理的规范性	4	账务处理存在不规范之处, 一是项目人员支出, 按专家支出支付; 二是列支归属不清晰。
	项目信息透明度	信息公开内容	2	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	2	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	2	项目信息公开比较及时。
项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1	慈善空间正在设计中, 义工招募服务滞后。
		交付进度的一致性	1	项目有合理的进度安排, 部分按照进度计划执行。



	项目服务成效	目标达成情况	2.5	项目部分达成阶段性目标，有开展调研、慈善空间设计等工作。
		成效提炼总结	1	有进行阶段性总结。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	有4个在地社工机构，9个在地社区，3家企业合作伙伴。
		在地合作方的参与度	1	合作方提供了人员和场地支持。
	项目影响	媒体正向报道	2	服务得到深圳晚报、深圳第一现场、深圳晚报等媒体的报道。
		成果转化情况	0	项目举办了1次行业论坛。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	完全符合。
		品牌传播渠道	2	宣传常规化，具有公众号、媒体报道、官网和刊物等宣传渠道。
		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	2	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（尚未完成）获得了一定的成长。
	发展规划能力	项目服务规划	1	项目逻辑框架中的目标待厘清，成效测评指标和成效测评方式待优化。
		项目执行计划	2	项目有实施方案，包括进度、风险、财务等，有一定的可操作性。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目的目标管理和进度管理部分到位；项目的质量管理较为到位。
		项目变更管理	1	项目发生了1次变更，涉及服务内容及预算的变更，但未按照变更流程操作。
		过程资料管理	2	项目档案资料规范完整。



	风险管理能力	风险管理能力	3	可见风险登记表, 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。
	知识管理能力	知识管理能力	2.5	未见项目知识管理制度, 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, 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。		0	按时提交。
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			69.5	



附件 7: 宝安区学困公益服务生态营建示范先行计划首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录	
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	3	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	2	项目配备 4 名工作人员, 可见简单的职责分工, 但主要由负责人实施, 分工执行情况一般。	
		项目沟通情况	3	有与运营方保持沟通。	
		项目内部验收	2	可见简略的内部验收程序, 可见自评报告, 但未见验收流程痕迹。	
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	3	可见项目立项管理、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。	
		项目制度的执行情况	1	项目管理制度执行情况一般。	
	项目财务合规性	财务制度的完整性	4	有财务管理制度, 内容齐全。	
		财务独立核算	4	有独立核算。	
		原始票据的使用	6	票据齐全。	
		账务处理的规范性	6	能规范、清晰地列支项目各项支出。	
	项目信息透明度	信息公开内容	2	项目信息公开内容完整, 包括项目活动开展信息、资助信息等。	
		信息公开渠道	2	项目主要通过官方网站及项目公众号进行信息公开。	
		信息公开及时性	2	信息公开较及时。	
	项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1.5	学困普及沙龙计划完成 8 场, 实际完成 3 场。
			交付进度的一致性	1.5	项目具有合理的进度安排, 项目的实际执行情况大部分符合要求。
项目服务成效		目标达成情况	3	项目有进行成效测评, 阶段性目标部分达成。	



		成效提炼总结	0	项目在月报中进行工作反思。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	项目建立社群1个，有108人，活动时间超过3个月。项目和3家机构建立合作关系，协助开展宣传服务。
		在地合作方的参与度	1	合作方提供了场地、宣传支持。
	项目影响	媒体正向报道	1	项目参加深圳广电的《公益民心桥》栏目。
		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，且使用规范。
		品牌传播渠道	2	项目主要通过公众号、宣传册、微信群等进行品牌宣传。
		品牌传播效果	0	项目缺乏品牌规划方案。
	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，但建议项目与合作单位形成稳固的合作模式，或签订合作协议，已保障项目合作的质量。
	发展规划能力	项目服务规划	2	项目逻辑框架大部分符合要求，部分目标待厘清；项目有成效测评指标及测评方式，大部分符合要求。
		项目执行计划	0.5	项目有工作时间和项目负责人的工作安排表。
	过程管理能力	项目过程管理	1.5	对项目目标和进度的管理部分到位，对项目质量的管理较为到位。
		项目变更管理	2	未发生变更。
		过程资料管理	1.5	项目资料单独建档，活动总结较为简单。
	风险管理能力	风险管理能力	1	项目负责人具有风险管理意识，但缺乏风险管理制度，部分工作有风险预案。



	知识管理能力	知识管理能力	2	项目有总结提炼知识、经验的意识，已形成学员手册初稿。
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	按时提交。
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			68.5	



附件 8:家友·益站—困境妇女儿童家庭公益服务空间打造计划首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	2	项目管理架构较为清晰，但团队成员的分工较为粗略。
		团队内部分工协作	3	项目团队有 3 人，资质符合要求。
		项目沟通情况	3	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	0	组织内部未见相应的项目验收程序。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	1.5	项目具有进度管理、档案管理制度，未见项目资源管理、风险管理和知识管理等制度。
		项目制度的执行情况	1.5	通过进度管理进行过程管理，资源管理方面具有“家友大使”等资源，在知识管理方面具有复盘核对表，活动总结等，未见风险管理相关执行。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	4	项目财务制度完整。
		财务独立核算	4	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	6	票据使用规范，未出现不合规情况。
		账务处理的规范性	4	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	1.5	项目资助信息、活动信息进行了公开，未见公开项目阶段性总结信息。
		信息公开渠道	2	通过公众号、微博等渠道进行项目内容的公开。
		信息公开及时性	2	项目信息公开及时，能够在活动结束后 3 个工作日内进行公开。
	项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1
交付进度的一致性			1	空间建设进度滞后。
项目服务成效		目标达成情况	2	项目未进行成效测评，项目阶段性目标部分达成。



		成效提炼总结	1.5	项目通过活动总结进行反思提炼，有进行复盘工作。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	项目有3份捐赠协议和1份捐赠函，与汉阳馆达成1年的合作协议，妇儿大厦是项目的固定服务场地；目前有3个服务社群，约200人。
		在地合作方的参与度	1.5	合作方提供了人员、物资、资金、场地等支持，共8次。
	项目影响	媒体正向报道	2	项目得到读特、宝安日报等报道3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	项目活动中能规范使用相关合作方的视觉形象系统。
		品牌传播渠道	2	通过公众号、报纸、微博等进行宣传，宣传渠道具有3个以上。
		品牌传播效果	0	未见品牌规划方案。
	项目成长能力	成长方案制定情况	1.5	具有项目团队的成长方案。
		成长方案完成情况	2	基本按照成长方案落实，具有培训记录和会议记录体现项目团队成长。
	发展规划能力	项目服务规划	1	项目的目标有待进一步厘清；成效测评指标部分符合要求。
		项目执行计划	2	项目有制定具体的执行计划，计划的可操作性一般。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目的目标、进度管理部分到位，项目的质量管理较为到位。
		项目变更管理	2	无申请变更。
		过程资料管理	2	项目资料单独建档，资料完整，逻辑清晰。
	风险管理能力	风险管理能力	1	项目团队具有风险管理意识，如在活动计划时考虑相应的风险及预防措施，但是仍然不够系统。
	知识管理能力	知识管理能力	1.5	项目团队收集与服务相关的法律知识用于项目服务中，项目结束时能够反思项目执行中的经验为项目后续服务改进所用。
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	按时提交。



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		64.5	



附件 9: 宝安知友慈善关爱空间伴你行首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	2.5	项目管理架构清晰, 具有流程图, 但是各人员的分工较为粗略。
		团队内部分工协作	3	项目配置了 9 名团队工作人员, 资质符合要求, 实际执行中基本能够按照分工开展。
		项目沟通情况	3	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	0	项目方自述通过月度会议进行验收, 不符合项目管理的做法。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	2.5	项目方使用机构的通用管理制度, 包含进度管理, 风险管理、知识管理的制度, 未见痕迹管理和项目资源管理制度, 知识管理制度需要继续优化。
		项目制度的执行情况	1.5	项目过程管理通过月度会议的方式进行进度控制, 资源管理方面能够吸纳较多资源用于项目, 知识管理通过分享相关认知症知识提升项目团队的专业能力。其他制度的执行未见相关佐证资料。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	使用机构制度。
		财务独立核算	4	项目财务独立核算。
		原始票据的使用	6	票据齐全。
		账务处理的规范性	5	项目人员补贴未按月计提。
	项目信息透明度	信息公开内容	1.5	项目资助信息、活动信息进行了公开, 未见公开项目阶段性总结信息。
		信息公开渠道	2	通过单位网站、公众号、媒体进行项目内容的公开。
		信息公开及时性	2	项目信息公开及时, 能够在活动结束后 3 个工作日内进行公开。
项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1.5	项目受众与预期一致, 脑健康志愿孵化培育工作滞后。
		交付进度的一致性	1.5	具有合理的进度安排, 大部分能按照进度安排执行。
	项目服务成效	目标达成情况	4	服务目标大部分完成, 部分服务已开展前测。



		成效提炼总结	0	无。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	项目设立家属群1个，有89人；志愿者群1个，200多人。项目有医院、社康、企业等稳定的合作伙伴。
		在地合作方的参与度	1.5	14个社区、4家企业参与服务，提供场地、人员支持。
	项目影响	媒体正向报道	2	得到约120家传统媒体和网络媒体的报道。
		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	1.5	项目活动中有悬挂横幅、但在宣传推广时部分活动未提及。
		品牌传播渠道	2	通过公众号、电视台和网络媒体等进行宣传，宣传渠道具有3个以上。
		品牌传播效果	0	未见品牌规划方案。
	项目成长能力	成长方案制定情况	1.5	具有项目团队的成长方案。
		成长方案完成情况	2	基本按照成长方案落实，具有培训会议记录，在服务总结中进行相应的反思，为后续服务提供经验借鉴，体现项目团队成长变化。
	发展规划能力	项目服务规划	1	项目将部分目标等同于产出，部分成效测评指标有待完善。
		项目执行计划	0.5	项目仅有执行进度计划，未制定具体的执行计划。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目团队对目标、进度的管理，部分到位；对项质量的管理比较到位。
		项目变更管理	2	未发生项目变更。
		过程资料管理	1.5	项目资料单独建档，满意度调查较为简单；活动总结的内容较为简单，缺少目标达成情况的分析。
	风险管理能力	风险管理能力	0.5	项目负责人具有一定的风险意识，在实际服务中有做相应预防，但较为零碎不够系统。



	知识管理能力	知识管理能力	1.5	具有知识库管理办法，项目团队利用组织已有的关于认知症方面的知识，服务于项目目标群体，在项目实施过程中能够产生一些经验，但未见产生新的知识、工具等。
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。		0	按时提交。
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			63.5	



附件 10: 成长向导--儿童青少年心理社会支持计划首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	1.5	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	2	1. 项目申报书计划配备 7 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	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	2.5	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/人员质量保障为主。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	4	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	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。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	4	使用政府购买服务的财务制度。
		财务独立核算	4	有独立核算。
		原始票据的使用	6	票据使用规范。
		账务处理的规范性	4	部分财务处理不规范: 导师报酬不符合预算, 无资质, 无劳务协议。
	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), 部分信息公开。
		信息公开渠道	2	宣传渠道包括宝安区慈善会公众号、项目落地社区。
		信息公开及时性	2	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。
	项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1.5
交付进度的一致性			1.5	进度安排较为合理, 大部分安排进度安排执行。



	项目服务成效	目标达成情况	3	项目阶段性目标部分达成，未进行前后测，部分活动的目标设置待优化。	
		成效提炼总结	0.5	通过项目自评报告进行经验总结。	
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	建立了 50 个人的社群；和 4 个社区、3 个社会组织建立了合作关系；在地社区提供服务的场地支持。	
		在地合作方的参与度	1	合作方提供了场地、人员支持。	
	项目影响	媒体正向报道	0	无。	
		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	1	项目基本能规范使用相关合作方的视觉形象系统，部分可见慈善会标识，未见社基会标识
			品牌传播渠道	1	宣传渠道包括宝安区慈善会公众号、项目落地社区。
			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	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	项目成长计划完成服务相关主体走访、服务团队的搭建及赋能计划的制定实施，达到摸清需求、分类目标群体，初步搭建青少年支持网络系统以及专业团队稳定的具体目标。通过与项目沟通，目前基本按照项目成长计划实施，但缺乏相关痕迹记录	
发展规划能力		项目服务规划	1.5	逻辑框架表中，项目的目的、目标需要进一步明确，成效测评指标和测评方式需要针对目标进行调整。	
		项目执行计划	0.5	项目未执行具体的执行计划，制作了甘特图。	
过程管理能力		项目过程管理	2	项目的目标管理、进度管理部分到位，质量管理比较到位。	
		项目变更管理	2	按照变更流程，申请了 1 次变更。	
		过程资料管理	1.5	活动资料存档完整，走访服务的资料较少。	



	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，也未见相关过程痕迹资料。项目每月提交月报中可见阶段性反思总结，并阶段性总结报告，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。		-2	7月12日提交，延迟2天。
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			61.5	



附件 11: 星星童画梦慈善关爱空间首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	2.5	可见执行团队人员情况表(姓名、职务、资质), 管理架构清晰, 以文字形式进行展示; 项目主管的职责较清晰, 有简单的职务描述, 但不够具体。
		团队内部分工协作	3	项目团队按要求配置相应数量和资质的工作人员, 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	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	1	未见组织内部的项目验收程序; 可见项目阶段性课程总结 ppt, 未见其他组织内部验收过程、验收结论等书面材料。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	3	可见项目管理制度、档案管理制度、信息公开制度、康复教育训练人员职业规范(准则)、服务承诺制度、考勤制度、印章使用管理制度、财务管理制度、义工队制度(志愿者招募、培训方案等), 以及项目管理手册, 均为中心统一通用制度, 未针对项目对制度进行细化完善但项目管理手册内容未更新(仍为第四届内容), 以上制度中可见进度管理、痕迹管理等项目过程管理相关管理要求, 可见资源管理相关内容(志愿者管理), 未见风险管理、知识管理等成文制度。
		项目制度的执行情况	0.5	可见与学员签订的协议(约定了安全责任、赔偿责任、肖像权等约定), 可见项目活动档案, 未见志愿者管理相关工作记录(制度中提到的《团体义工成员报名表》、义工培训等), 整体执行情况一般。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	4	有建立完整的财务制度。
		财务独立核算	4	专款专用。
		原始票据的使用	6	有完整的财务票据。
		账务处理的规范性	5	财务处理比较规范。
	项目信息透明度	信息公开内容	1	可见项目资助信息(第五届慈善会创投项目培训推文、项目签约推文), 未见项目活动开展信息、项目阶段性总结信息公开内容, 部分信息公开。
		信息公开渠道	1	公开渠道主要是中心公众号。 合作伙伴考拉老师的公众号 OneOne 壹壹有发布项目活动开展信息, 但并非项目方主动公开, 也未见项目方转发。



		信息公开及时性	2	项目信息公开比较及时。
项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1	项目受众与预期一致，自闭症绘画赋能倡导、项目宣传品制作等进度滞后。
		交付进度的一致性	1	项目有制定进度安排，部分按照安排执行。
	项目服务成效	目标达成情况	3	项目有建立慈善空间并运行，项目阶段性目标部分达成。
		成效提炼总结	0.5	有活动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	2	有在地服务社群，宝安区的成员有115人；有固定的服务场所；有固定的合作伙伴5个。
		在地合作方的参与度	2	合作伙伴提供场地、人员、物资等支持。
	项目影响	媒体正向报道	0	项目周期内未见媒体报道情况。
		成果转化情况	0.5	项目中1名孩子的作品获得深圳市参加举办的手绘作品大赛二等奖。
项目能力 (30分)	品牌管理能力	视觉规范意识	2	完全符合。
		品牌传播渠道	1	主要通过中心公众号、合作伙伴考拉老师的公众号OneOne壹壹进行传播。
		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	0	未见项目成长方案。
		成长方案完成情况	0	未见项目成长方案。
	发展规划能力	项目服务规划	1.5	逻辑框架表中的目标待完善，把产出当做为目标；成效测评指标待优化。
		项目执行计划	0.5	无具体的执行计划，只有进度安排表。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目的目标和进度管理部分到位，项目的质量管理较为到位。
		项目变更管理	2	项目无变更。



		过程资料管理	1.5	项目有满意度调查、上课记录、课程计划等内容；活动总结为 PPT 形式，内容较为简单。
	风险管理能力	风险管理能力	1.5	未见项目风险管理制度，项目负责人或工作人员具备一定的风险管理意识，能识别、分析、应对项目风险，与学员签订相关责任协议，做好疫情防控工作，但是在项目实施进度把控方面仍显不足。
	知识管理能力	知识管理能力	2	未见项目知识管理制度，项目人员能够利用组织已有的知识、经验等，大部分满足；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 ppt、学员画作等，可对组织发展做出一定的贡献，大部分实现。
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	7月12日提交，延迟2天。因疫情被封控，有合适延迟的客观原因，此项不扣分。
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：“青听一刻”青少年心理健康赋能支持计划首期评估打分表

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	2.5	可见项目管理制度，包括项目组织架构及项目管理流程图，项目管理架构清晰度待提升；对项目经理有简单的职务术语描述，但不够具体。
		团队内部分工协作	1	1. 项目申报书计划配备 5 人，实际共配备 3 人 2. 项目人员有进行相关分工，但未成文。
		项目沟通情况	3	有与运营方保持沟通。
		项目内部验收	0.5	未见组织内部的项目验收程序；可见项目阶段性自评报告，未见其他组织内部验收过程、验收结论等书面材料。
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	2	可见项目管理制度，包括项目组织架构及项目管理流程图、项目立项与申请、项目启动与实施（宣传、人力、变更、汇报）、项目监控、项目评价、激励与考核。未见资源、风险、知识管理，相关管理制度内容较简略。 2. 项目主要执行《共青团深圳市宝安区委员会内部控制手册（修订）》，可见风险管理制度，项目自述有学习制度。
		项目制度的执行情况	1	项目自述有基于项目管理制度执行，每月项目月报中可见风险管理，项目进度，总结反思等记录。
	项目财务合规性	财务制度的完整性	2	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	4	财务独立核算。
		原始票据的使用	6	票据齐全。
		账务处理的规范性	6	财务处理相对规范。
	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，部分信息公开。
		信息公开渠道	2	宣传渠道包括青春宝安、南方都市报、宝安日报、机构公众号、深圳大学心理学院、袁卫星工作室。
		信息公开及时性	2	项目目前主要为线上问卷调查，暂未开展活动，信息公开比较及时。
	项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	1
交付进度的一致性			1	有进度计划，部分按计划执行，



	项目服务成效	目标达成情况	2	项目阶段性目标部分达成。项目通过提案大赛搜集 32 份提案，通过媒体宣传吸引社会关注青少年心理健康。
		成效提炼总结	0	缺少服务经验总结和成效提炼。
	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	2	有稳定的服务场所；有青年之家、新安中学（袁卫星工作室）等在地合作伙伴；有阳光活动社群 3 个，累计有 800 人左右。
		在地合作方的参与度	1	合作方提供了人员、场地等支持。
	项目影响	媒体正向报道	1.5	得到南方都市报、宝安日报报道各 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	宣传渠道包括青春宝安、南方都市报、宝安日报、机构公众号、深圳大学心理学院、袁卫星工作室。
		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	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	能够一定程度上按照成长方案落实，组建并培养项目团队，制定项目管理制度，获得了一定的成长。
	发展规划能力	项目服务规划	1	逻辑框架有待完善，仅填写了 1 个目标的情况。成效测评指标和测评方式待优化。
		项目执行计划	0	未制定具体的执行计划。
	过程管理能力	项目过程管理	2	项目目标管理、进度管理部分到位，质量管理比较到位。
		项目变更管理	2	未发生变更。
		过程资料管理	1	项目有问卷及问卷分析的 PPT、活动方案，未见活动总结资料，可见服务档案资料较少。
	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，主要为做好疫情防控工作，并在项目执行过程中结合实际情况及时链接项目资源，调整项目措施。



	知识管理能力	知识管理能力	1.5	项目自述具有并实施学习制度，但未见制度，也未见相关过程痕迹资料。项目每月提交月报中可见阶段性反思总结，并阶段性总结报告，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。		0	按时提交。
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			59	



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

一级指标	二级指标	三级指标	得分	评估记录	
项目问责 (50分)	项目内部治理	项目治理结构	3	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	2.5	项目团队配置较合理，可见分工，但人员在“生命剧场”方面的专业能力有限，不足以独立开展工作，对外部人力资源依赖性较强。	
		项目沟通情况	3	有与运营方保持沟通。	
		项目内部验收	2	组织内部有较简略的验收程序，但操作性一般，且未形成书面材料。	
	项目管理制度建设	项目制度的完整性	3	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	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	4	制度完整，内容齐全。	
		财务独立核算	4	项目财务独立核算。	
		原始票据的使用	4	费用真实性、合理性存疑。	
		账务处理的规范性	4	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	1.5	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	2	公开渠道包括官方网站、微信公众号。	
		信息公开及时性	2	项目信息公开及时。	
	项目绩效 (20分)	成果交付	交付内容的一致性	0.5	项目预计完成工作坊 8 节，实际完成 4 节。项目工作坊的群体有部分成员非宝安区居民。
			交付进度的一致性	1	项目具有进度安排，部分按照计划执行。
项目服务成效		目标达成情况	1	项目阶段性目标部分达成，未进行前后测。	
		成效提炼总结	0	无。	



	在地服务基础	在地合作社区/伙伴情况	0.5	项目街道西乡街道、禁毒社工的支持。
		在地合作方的参与度	0.5	合作方提供了人员支持。
	项目影响	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	0	项目参加深圳广电的《公益民心桥》栏目。
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	1.5	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	2	项目的目标待厘清，个别成效测评方式待改进。
		项目执行计划	0	无具体的执行计划。
	过程管理能力	项目过程管理	1.5	项目的目标管理、进度管理、质量管理部分到位。
		项目变更管理	1	项目群体的区域和预期有一定的偏差，未申请项目变更。
		过程资料管理	2	项目资料归档完整，逻辑清晰。
	风险管理能力	风险管理能力	2	该机构具备风险管理意识。
	知识管理能力	知识管理能力	1	项目依靠了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。	0	按时提交。



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		58	