

团 体 标 准

T/ZCL XXX—XXXX

公益项目评价指南

Guidelines for the evaluation of philanthropic programs

（征求意见稿）

XXXX—XX—XX 发布

XXXX—XX—XX 实施

中国慈善联合会 发 布

目 次

前言..... II

引言..... III

1 范围.....4

2 规范性引用文件.....4

3 术语和定义.....4

4 评价原则.....5

 4.1 专业性原则.....5

 4.2 操作性原则.....5

5 评价主体.....5

 5.1 公益项目出资方.....5

 5.2 第三方机构.....5

6 评价目的.....5

 6.1 甄别价值产出.....5

 6.2 厘清项目模式.....6

7 评价方法.....6

8 评价程序.....6

 8.1 准备阶段.....6

 8.2 评价阶段.....6

 8.3 反馈阶段.....6

9 评价维度.....6

 9.1 维度关联.....6

 9.2 维度说明.....7

附录 A（资料性）公益项目评价思路.....8

附录 B（规范性）公益项目评价维度.....9

附录 C（资料性）公益项目评价反馈（模版）..... 10

参考文献..... 11

表 B.1 公益项目评价维度表.....9

表 C.1 公益项目评价反馈表.....10

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件由中国慈善联合会提出。

本文件由中国慈善联合会团体标准化技术委员会归口。

本文件起草单位：北京七悦社会公益服务中心、南都公益基金会。

本文件主要起草人：陶传进、戴影、戴蕉嶷、彭艳妮。

引 言

随着社会财富的不断积累和国家“第三次分配”战略的出台，越来越多的捐赠者出现，如何有效地开展公益行动、实现善款价值最大化成为领域内的重要话题。同时，自2008年起，中国公益经历了10多年的快速发展、迭代和创新，随着越来越多社会力量的聚焦和投入，社会组织及其公益项目也逐渐从粗放式向专业化转型。

在此背景下，如何筛选出拥有解决社会问题关键技术的公益项目，如何评价受资助公益项目的实质性成效，较为成熟的公益项目是否具备系统性解决社会问题的能力成为越来越多公益项目出资方的迫切需求。基于此，本文件的起草单位基于过往大量的评估和研究经验，核心瞄准公益项目的技术体系及其加工产出，并在与部分出资方、社会组织对公益项目评价维度达成基本共识的基础上，遵照《中华人民共和国慈善法》《基金会管理条例》《社会团体登记管理条例》《民办非企业单位登记管理暂行条例》等法律及部门规章文件，将既往经验积累和知识产出梳理转化为具体的指南，最终制定本文件。

公益项目评价指南

1 范围

本文件给出了公益项目评价的总则、主体、目的、方法、程序和维度。

本文件适用于公益项目的出资方在立项评审阶段对公益项目进行甄别、筛选，在项目实施过程中和中末期评价环节对公益项目进行评价。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

MZ/T 211-2024 社会组织基本术语
T/ZCL 003 公益项目三A三力评估指南

3 术语和定义

MZ/T 211-2024和T/ZCL 003界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

公益项目 philanthropic programs

自然人、法人和其他组织以捐赠财产或者提供服务等方式，以项目形式自愿开展的慈善公益活动。

注：公益项目分为物资递送类和服务递送类项目（见附录A）。

3.2

社会组织 social organization

依据社会组织登记管理法律法规登记的社会团体、基金会和社会服务机构。

[来源：MZ/T 211-2024，3.1]

3.3

节点问题 questions about nodes

为达到特定目标和效果，项目运作所需要解决的关键技术环节。

注：同领域同类型项目拥有一组相似的节点问题。

3.4

有机生长 organic growth

社会组织瞄准具体的社会问题，尊重项目发展的脉络，在实际运作过程中将实际情况与理念目标不断对标校准，寻找解决项目运作痛点的技术手法，并逐渐积累形成项目模式。

3.5

项目模式 programs mode

针对某一特定的公益目标而形成的相对稳定的解决问题的方案，外部体现为动作体系以及资源配置的方式，内部则包含动作中的技术含量以及动作组合的用意。

注：项目模式的重心在于其技术体系，动作和资源配置的外在形态可以有各种不同的变化形式。因而，是否拥有一个有效的项目模式，构成了一个团队能否有效解决社会问题甚至形成自己品牌竞争力的技术基础。

3.6

公益产品 philanthropic products

项目模式的技术体系加工而来，经由价值的交易过程而获得筹款的特定项目产出，表现为一份份特定社会服务、公共治理体系，或资金物品的递送。

注：通过公益产品的加工与购买，可以实现一个又一个的社会目标。

4 评价原则

4.1 专业性原则

4.1.1 以结果为导向

- a) 聚焦项目本身，宜关注公益项目从资源投入到运作管理等所有环节所服务的产出端结果；
- b) 聚焦领域发展，公益项目的持续运作是为了系统化解解决社会问题，宜关注公益项目是否切实回应社会需求；
- c) 关注公益项目的实质效果、直奔目标，即项目瞄准的社会问题解决程度，实质性产生的价值潜力，而非关注流程化、标准化等单一侧面或过程性的、非实质性的成效。

4.1.2 尊重发展脉络

- d) 充分尊重当下公益领域的发展阶段和实际水平；
- e) 承认并充分尊重每一个公益项目的行动起点、瞄准方向、生长阶段以及发展脉络；
- f) 在尊重和理解的基础上，鼓励、认可和引导项目发展，避免采取一套固定的、应然的标准答案来统一衡量公益项目。

4.1.3 尊重社会稀缺性

- g) 与同类型项目相比，宜考虑项目价值产出是否稀缺；
- h) 置于社会发展格局之中，宜考虑项目所瞄准的社会问题的服务供给情况是否趋近饱和，社会领域中供给与需求之间的匹配程度。

4.1.4 聚焦价值产出和专业技术体系

- a) 蕴含专业技术体系的项目模式是公益项目的核心竞争力，评价宜厘清兜底性、规范性能力与专业技术能力之间的差别，围绕公益项目的专业技术能力展开。

4.2 操作性原则

4.2.1 公正性，基于项目运作的专业性和规范性事实，排除外界干扰，独立自主、公平公正地做出评价。

4.2.2 专业性，依托专业能力，准确反映公益项目的实际状况，评价指标设计者及评价主体具有相应的专业水平。

4.2.3 中立性，保持客观、实事求是，尊重文化、价值多样性，无偏倚地对公益项目及发展脉络、价值传递做出合理、专业的评价。

4.2.4 系统性，在评价指标的选择和分解下一级指标时，体现系统性和逻辑性，次一级指标选择时要遵循关键性。

5 评价主体

5.1 公益项目出资方

资助型基金、互联网募捐信息平台、购买社会服务的政府部门及为公益项目提供资金支持的企业、社会组织、个人等公益项目出资方对申请资助的公益项目进行甄别、筛选，最终确定资助对象，也可对已获资助的公益项目进行中期、末期评价等，进而了解项目的实质性成效。

5.2 第三方机构

平台型社会组织、第三方评估机构、行业自律组织等第三方机构接受委托作为评价执行方之一，组建专业团队开展评价，不仅可以对项目的实质性成效进行评价，同时可以对项目成效的评价依据进行说明。

6 评价目的

6.1 甄别价值产出

判断公益项目是否产出了实质性成效是评价的目的之一。社会组织运作公益项目旨在解决某一社会问题或追求某一理念目标，对于项目的评价需要甄别价值产出是形式化的还是实质性的，前者是指项目运作产出的一系列活动、动作；后者是指与项目运作前的状态相比，项目运作后所发生的改变，如受助人自我的发展、社区治理结构体系的完善等等。

6.2 厘清项目模式

公益项目的价值产出经由技术体系加工而来，因而厘清项目模式、梳理技术体系不仅能核证价值产出的实质与否，同时也能够推动成熟公益产品系统化解解决社会问题。

7 评价方法

7.1 访谈法，评价人员通过直接访谈、焦点小组等形式，沿着项目有机生长的脉络，以碰撞、对冲的方式对项目的节点问题进行提问，了解项目的技术体系及发展阶段。

7.2 观察法，评价人员在项目运作过程中参与项目开展、现场观察，同时也可在访谈时进行观察，了解执行团队的专业性、团队氛围、合作程度等信息。

7.3 问卷法，评价人员采用问卷调查收集项目受益对象满意度，以及项目效果等方面的信息，也可对项目涉及的其他各利益相关方进行问卷调查，侧面了解项目运作的机制与效果。

8 评价程序

8.1 准备阶段

公益项目评价的准备工作宜包括：

- a) 公益项目出资方依据自身情况提出评价需求；
- b) 公益项目出资方自行或委托第三方机构，根据公益项目及细分领域成立评价委员会；
- c) 评价委员会依据评价思路（见附录A）、评价维度表（见附录B）制定评价方案；
- d) 委员会委员查阅公益项目及项目执行方有关资料。

8.2 评价阶段

公益项目的评价工作宜包括：

- a) 基于项目运作事实，分别与项目负责人、执行团队通过对冲、碰撞和深度对话的方式了解项目执行情况；
- b) 分别对受益人、捐赠人、合作伙伴等利益相关方进行访谈，发放问卷收集调查数据，补充完善事实资料；
- c) 依据评价维度对信息搜集情况进行分析、复盘，梳理出具体的项目模式和价值产出。

8.3 反馈阶段

公益项目评价的反馈工作宜包括：

- a) 评价委员会完成结果评定，出具公益项目评价反馈（见附录C）；
- b) 评价委员会向公益项目出资方说明项目优劣、判断依据和发展建议，接受被评价人的质询。

9 评价维度

9.1 维度关联

9.1.1 公益项目评价维度由“项目模式”、“创新探索”、“价值产出”、“运作管理”四个一级维度组成。

9.1.2 “项目模式”为一级维度的原点，用以判断公益项目某一阶段的发展现状，即公益项目是否具备项目模式及现有项目模式的优劣。而“创新探索”聚焦项目模式有机生长的动态过程，用以评价项目模式的发展过程及未来发展潜力。上述两个一级维度旨在关注项目模式本身及生长历程。

9.1.3 在对公益项目本源评价的基础上，“价值产出”强调对项目模式运作所产生的价值的关注，是从结果端对公益项目进行评价，而“运作管理”则是用以评价项目团队是否能够充分利用公益产品实现筹款和传播。

9.2 维度说明

9.2.1 项目模式

- a) 项目能够清晰识别应有的节点问题，并具备有效解决节点问题的技术手法；
- b) 形成了一套持续运转且不受外部环节影响的技术体系；
- c) 面对项目运作过程中出现的新问题及同类型项目中的有效解法持开放态度。

9.2.2 创新探索

- d) 项目团队明确自身要解决的社会问题是什么；
- e) 在锚定社会问题的基础上，不断创造性地寻求解决问题的方法，追求目标的实现；
- f) 在创造性探索的过程中持续积累最终形成项目模式；
- g) 项目模式的形成不是恒定不变的，而是始终处于持续性积累或更新迭代的状态中，因而当下的项目模式可以回溯到一个不断生长发展的过程。

9.2.3 价值产出

- a) 项目所追求的理念具有一定的高度，追求物质生活之外的个体和社会的发展，如尊重主体性、赋权增能、儿童友好、参与式发展、以人为本、全人发展、自主生活等；
- b) 项目所追求的理念能够落地转化为一套具体的解决问题的技术或方案，避免项目运作与理念追求之间出现断层的现象；
- c) 项目所产出的价值与国家政策、社会发展趋势相契合；
- d) 项目精准锚定真实存在的、明确而具体的社会问题，项目所产出的价值与社会问题相呼应；
- e) 项目所产生的价值必要且急需；
- f) 项目所产生的价值独特且稀缺。

9.2.4 运作管理

- a) 团队成员清晰了解项目运作过程中的关键节点且能够熟练掌握项目模式运作所需要的专业技术；
- b) 团队成员能够充分理解和表述项目的价值产出并基于对于项目价值的理解进行项目传播；
- c) 项目团队能够依据项目价值获得良好的筹款。

附录 A (资料性) 公益项目评价思路

A.1 按照不同运作目标和运作方式划分的公益项目类型

从公益项目的运作目标和运作方式来看，当前公益项目可以分为“物资递送类”和“服务递送类”两大类。

“物资递送类”项目是指将一笔特定的资金或物资捐赠给特定的群体或个人，帮助其解决包括生存、求学、就医、养老、助餐、救灾等各种场景中所遇到的困境。该类项目的目标和运作方式简单、直接、明了，是公益项目原初的形态。

“服务递送类”项目是指将善款转化为专业的干预和服务，如促进人的全面发展，提升生计发展能力、治理能力等非物质性的服务内容进行递送。此时，受助人收到的不再是资金或物资，而是一份关于心理、人格、社会参与、家庭与社会关系等的服务。

服务递送类项目可以建立在物资递送类项目的基础之上，亦可以单独存在。随着经济的发展和政府福利体系的不断完善，受助人因经济原因陷入困境的情况逐渐减少，而对自身发展、个体价值、自我实现等方面的需求不断浮现。因而社会对于物资递送类项目的需求呈下降趋势，取而代之的是服务递送类项目的需求。

A.2 物资递送类公益项目评价思路

因物资递送类和服务递送类公益项目在运作目标和运作方式上存在差异，所以在对其甄别、评价过程中所涉及的视角和维度亦存在不同。在物资递送类项目中，因其运作链条简单、直接、明了，在保证项目公益性、公信力的基础上着力关注项目的资金体量和其运作过程中可能存在的风险点：第一，捐赠人希望因捐赠行为而使自己获得光彩和荣耀，因而导致受助人受到伤害，如标签化；第二，捐赠人在捐赠中意欲附加自己的道德色彩，进而导致受助人受到伤害，如将受助人视作可怜的、悲惨的，映衬出自我道德的高尚；第三，捐赠人在基于捐赠过程中赋予对方较高的期待，进而导致受助人受到伤害，如试图仅仅借助资助而非专业技术培养受助人的感恩意识或良好习惯；第四，受助人形成对捐赠人更高的期待并开始产生依赖，最终产生“养懒”或“养赖”的效果；第五，未能意识到物资递送类项目的有限性，即单纯的物资递送未能解决受助人发展的需求。

A.3 服务递送类公益项目评价思路

服务递送类公益项目通常瞄准一个具体的社会问题，追求一份特定的理念，在项目运作的过程中有机生长出了一份由具体技术、思路方法组成的问题解决、理念落地的项目模式。项目模式的运转加工出了对应的社会价值，构成了一个社会组织美誉度或品牌效应的基础。因而，在对服务递送类项目甄别的过程中并非将公益项目简单拆分为一连串的动作、数据、活动或形式化的流程、说辞，而是需要借助一套完整的评价体系，瞄准服务递送类公益项目的项目模式及其加工产出的价值。具体来说：第一，项目模式中的技术体系，其代表着公益项目运作的核心竞争力；第二，技术体系运作所加工出的价值产出，其代表着公益项目追求的理念、瞄准的社会问题及其最终实现的程度。

附 录 B
(规范性)
公益项目评价维度

表B. 1给出了公益项目评价维度及说明。

表 A. 1 公益项目评价维度表

一级维度	二级维度	说明
项目模式	稳定性	1. 项目形成了一套稳定持续的运转体系； 2. 项目模式的运作不受外部环境的影响。
	成熟性	1. 项目清晰识别应有的节点问题； 2. 项目具备有效解决节点问题的方案。 (注：同领域同类型项目有一组相似的节点问题)
	开放性	1. 项目能开放性地应对新出现的问题； 2. 对其他组织有效解法保持开放性；
创新探索	直面社会问题	1. 项目团队明确自身致力于解决怎样的社会问题；
	创造性解决问题	1. 持续性地保持创新探索； 2. 通过不断创新探索的方式，致力于目标问题的解决。
	积累迭代	1. 通过创新积累自身的项目模式； 2. 可以追溯一个不断生长、发展的过程； 3. 项目模式持续积累或更新迭代。
价值产出	理念的前沿性	1. 项目所追求的理念具有一定高度，追求物质生活之外的个体和社会的发展，如尊重主体性、赋权增能、儿童友好、参与式发展、以人为本、全人发展、自主生活等。
	理念的落地性	1. 项目能够将理念落地转化为一套具体地解决问题的方案。
	与公共政策的呼应性	1. 项目所产出的价值与国家政策相吻合； 2. 项目所产出的价值与社会发展趋势相吻合。
	与社会问题的呼应性	1. 项目精准锚定真实存在的、明确而具体的社会问题，项目所产出的价值与社会问题相呼应。
	不可替代性	1. 项目所产出的价值必要且急需 2. 项目所产出的价值独特且稀缺
运作管理	团队技术胜任力	1. 团队成员清晰了解项目运作过程中的关键节点； 2. 团队成员能够熟练掌握项目模式运作所需要的专业技术。
	价值的把握和传播	1. 团队成员能够充分理解和表述项目的价值产出； 2. 团队成员能够基于对于项目价值的理解进行项目传播。
	通过项目价值获得筹款	1. 项目团队能够依据项目价值获得良好的筹款。
注：公益项目评价并非单纯的通过对项目的考核、检查资料而得出是否优质的结论，而是项目资助方、实施方及评价主体一起深度探讨、碰撞对话、共建共创的过程。评价主体通过下表对公益项目进行梳理，寻找并确定项目模式、技术水平、价值潜力，出具《公益项目评价反馈》以及面向外界组织公开说明。		

附 录 C
(资料性)
公益项目评价反馈（模版）

表C. 1给出了公益项目评价反馈表模版。

表 B. 1 公益项目评价反馈表

公益项目评价反馈表			
A. 基本信息			
机构名称		项目名称	
服务对象/关注领域		项目执行周期	(起始时间)
评价方		评价时间	
B. 评价反馈			
项目基本情况	(字数不限，表达清楚即可)		
项目模式梳理及呈现	(字数不限，表达清楚即可)		
价值产出及发展空间	(字数不限，表达清楚即可)		
项目评价	(字数不限，表达清楚即可)		
C. 项目联系人信息			
姓名		职务	
邮箱		联系电话	

参 考 文 献

- [1] 陶传进,朱照南,刘程程等.公益项目模式:理论框架及其应用[M].北京:社会科学文献出版社, 2020
- [2] 刘程程,戴影,陶传进.慈善之美——公益项目案例集[M].北京:中国财政经济出版社, 2021
-