

社会组织项目监测与管理

Workshop

2018年11月22日

宁波

许田



评审专家



美国 World Learning & ISI Graduate Institute

跨文化研究、领导力及管理理学硕士

- *Teach me and I forget;
Talk to me, I might remember;
Involve me, then I learn.*

-Benjamin Franklin

- 教给我的，我就忘了；
和我讲一讲，也许我还能记得；
亲身参与，我就学会了。



— 本杰明·富兰克林
(1706-1790)

议程

- | | |
|--------------|------|
| 1、热身 Warm Up | 15分钟 |
| 2、项目监测基础 | 60分钟 |
| 3、项目监测练习 | 60分钟 |

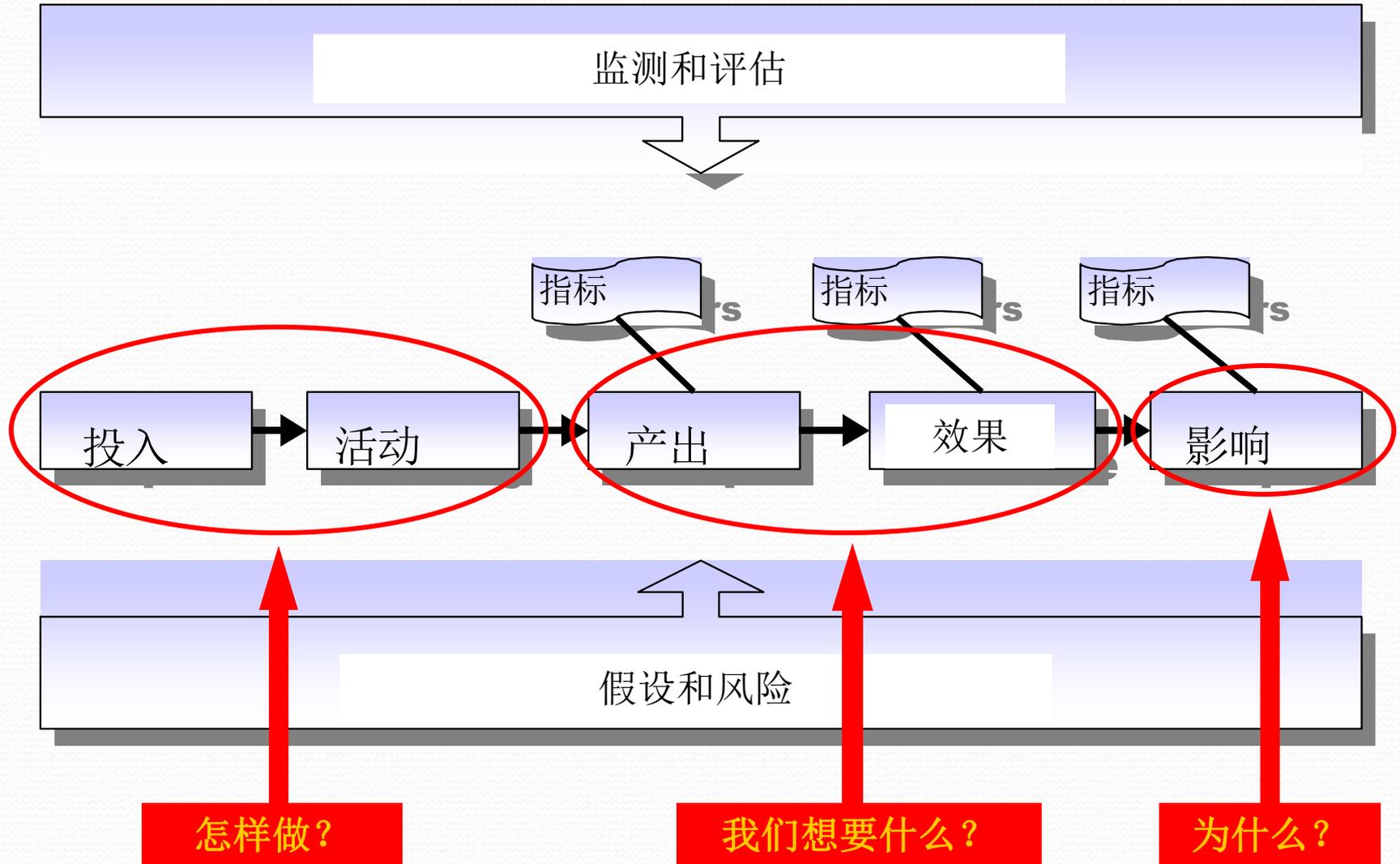
(午休)

- | | |
|--------------|------|
| 4、热身 Warm up | 15分钟 |
| 5、项目管理基础 | 45分钟 |
| 6、项目管理案例 | 60分钟 |
| 7、项目管理常用工具 | 15分钟 |
| 8、Q & A | 15分钟 |

1、热身 Warm Up



2、项目监测（评估）基础



问题1：为什么要做项目？



项目的作用

- 通过做项目，来完成组织的使命；
- 社会组织通过项目来提供产品和服务；
- 项目是筹资的依据；
- 通过做项目培育机构、培训人才。

通过做项目，来完成组织的使命



樂施會 Oxfam Hong Kong

助人自助 对抗贫穷

首页 | 关于我们 | 乐施会在行动 | 参与乐施会 | 项目申请 | 新闻中心 | 专题 | 出版物 | 资源下载 | 加入我们

当前位置: 首页 / 关于我们 / 机构介绍

我们

- ▶ 机构介绍
- ▶ 管治架构
- ▶ 乐施年报

乐施会创立于1976年，当时一群志愿人士走在一起，开设二手商品店，为世界各地的扶贫工作筹款。在1970、1980年代，乐施会初期的行动，包括了倡议以公义原则对待当时处身香港的越南船民难民，以及在1984年向埃塞俄比亚的饥荒灾民伸出援手。

目前，乐施会在全球70个国家/地区推展工作项目，在其中10处设立驻有职员办事处。

通过做项目，来提供产品和服务

DIALOGUE IN THE DARK CHN®
黑暗中对话(中国)

021-63020090 English Version

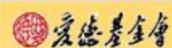
首页 体验馆 工作坊 团队项目 黑暗跑团 品牌合作 走进我们

超越视觉
激发多元化感官体验

- 黑暗中对话工作坊
- 无声中对话工作坊
- 教育工作坊
- 日程表

针对企业，政府机构和组织开发，是极少数可在短时间内改变参与者行为模式的体验式培训之一

项目是筹款的依据



管理本项目 | 打印此页 | 收藏此页

爱德**面**包坊

爱德基金会

AMITY BAKERY



爱的味道

授之以渔，开展**职业康复训练**
构建展能平台、倡导社会接纳



首页 面包坊介绍 联系我们 媒体报道 活动专区 联系我们

捐赠方式 Ways of Donation



在线支付

财付通
支付宝
易宝支付

马上捐赠

了解更多

其他方式

活动通知

更多

项目新闻

更多

025-83712190

通过做项目，培育人才，发展机构

NPI恩派

关于恩派

恩派业务

发起机构

恩派伙伴

恩派地图

加入恩派

孵化申请

福特“优行”大学生社会创新挑战赛

Ford Ucan Youth Social Innovation Competition

激发青年创新行动 培育未来创新领袖



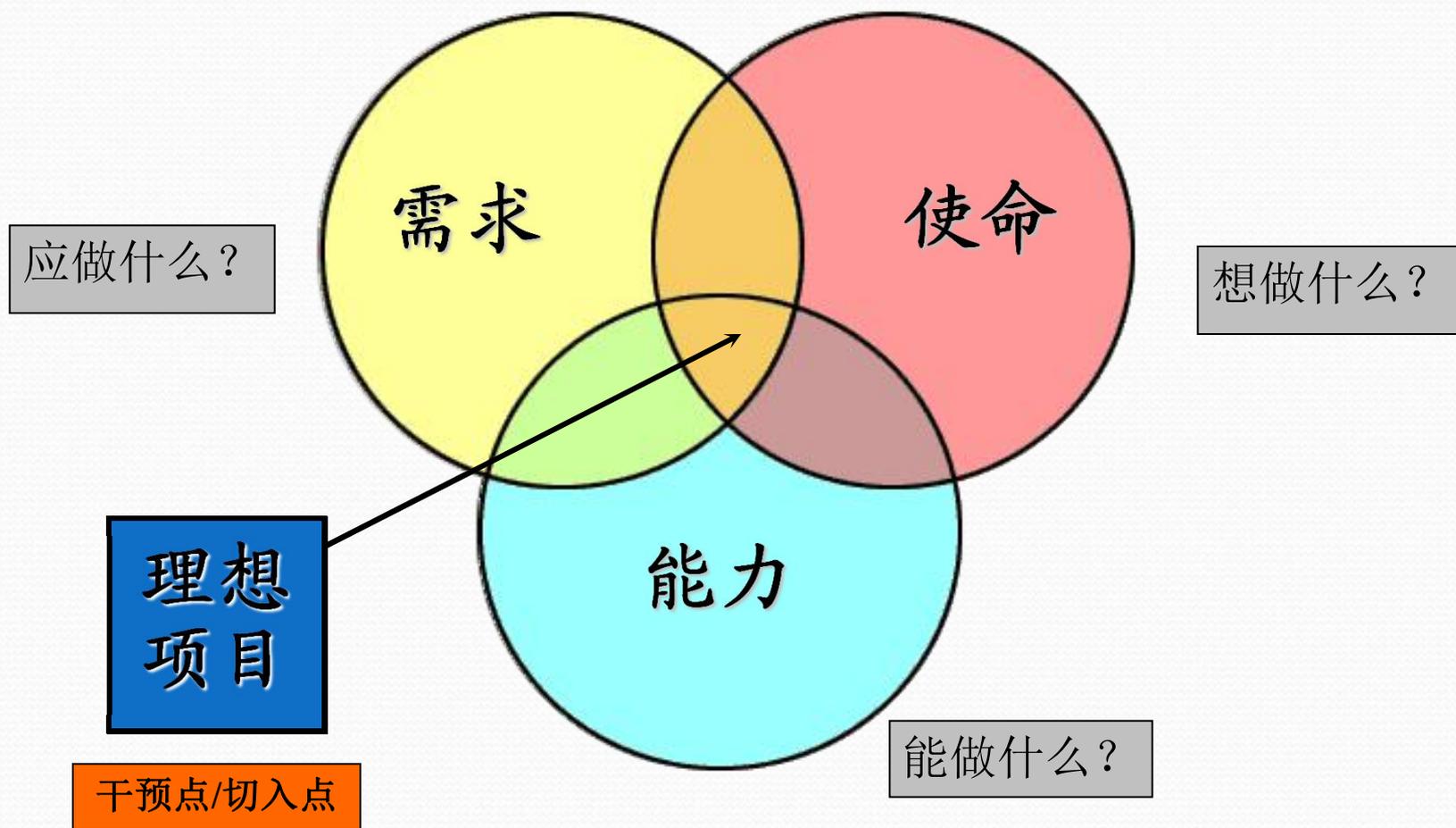
[点此访问](#)



问题2：做什么项目？



选择公益项目的“三圈理论”



选择项目的六个要素

- 1、社区群体需求；
- 2、引起社会关注；
- 3、得到政府支持；
- 4、吻合机构使命；
- 5、与时代、国际接轨；
- 6、有利于树立品牌。

群体需求



社会关注



政府支持



机构使命



上海市癌症康复俱乐部 上海市癌症康复学校

论坛 | 俱乐部 | 康复学校 | 各区分会 | 爱心捐赠 | 双防沙龙 | 康复通讯 | 哈佛研究基地

更多>>

活动公告

简介

年11月7日，一篇题为“上海有家癌症俱乐部”刊登在上海解放日报。它标志着上海癌症俱乐部的诞生。 [more](#)

俱乐部报名办法 **NEW** 2014-04-19

简介 **NEW** 2012-08-18

办公室联络地址 **NEW** 2012-08-15

康复指导中心 **NEW** 2012-08-15

康复学校体能锻炼 **NEW** 2012-08-15

双防

•2014双防沙龙全称“松友饮”防转移防复发关爱



与时代、国际接轨



树立品牌



品牌项目

常青藤

咏年楼

新市民

斯迪克

常青藤计划：慢性病预防社区解决方案

人们的健康正在受到多种因素的威胁。日益恶化的环境污染和不利于健康的行为习惯等，都是造成慢性病高发、亚健康盛行的人群迫切的健康需求；社区和家庭成为人们捍卫健康、预防疾病

新途致力于开发基于社区、面向家庭的慢性病预防综合解决方案，以此为基础提升居民健康生活方式，通过健康教育、家庭医生

监测（评估）的意义（Why）

- 1、实现项目目标的保证；
- 2、对相关利益群体负责；
- 3、树立社会组织的公信度；
- 4、提升社会组织的能力。

——邓国胜



“你监测（评估）什么就得到什么，你不监测（评估）它，就无法改善它。”

树立社会组织的公信度



[关于我们](#)

[我们的行动](#)

[最新资讯](#)

[党建专栏](#)

[信息披露](#)

[加入我们](#)

[我们的伙伴](#)

[关于捐赠](#)

信息披露 ▾

年度报告

年检报告

审计报告

公益资金保管报告

资产保值增值

芦山重建项目

鲁甸重建项目

九寨沟重建项目

项目收支

项目报告

项目招标

相关证书

管理制度

荣誉表彰

年度报告

[首页](#) > [信息披露](#) > [年度报告](#)

- [深圳壹基金公益基金会2017年年报](#) 2018-05-03
- [深圳壹基金公益基金会2016年年报](#) 2017-04-18
- [深圳壹基金公益基金会2015年年报](#) 2016-04-18
- [深圳壹基金公益基金会2014年年报](#) 2015-04-19
- [深圳壹基金公益基金会2013年年报](#) 2014-07-04
- [深圳壹基金公益基金会2012年年报](#) 2013-07-05
- [深圳壹基金公益基金会2011年年报](#) 2012-07-13

提升社会组织的能力



监测（评估）的标准

上海市质量技术监督局文件

沪质技监标〔2012〕107号

上海市质量技术监督局关于发布上海市地方标准 《社区公益服务项目绩效评估导则》的通知

各有关单位：

上海市地方标准《社区公益服务项目绩效评估导则》已经
我局审查批准，现予以发布。

标准编号及名称为：

DB31/T583-2012 社区公益服务项目绩效评估导则

本标准自2012年6月1日起实施。

特此通知。



二〇一二年六月二十二日

表 A.1 社区公益服务项目绩效评估指标体系各因子权重值

评估项目	完成情况 (25分)	服务满意率 (20分)	财务状况 (19分)	组织能力 (16分)	人力资源 (12分)	综合效能 (8分)
评估因子	项目进展与项目计划的符合性 (4分) 服务人数 (5分) 服务频次 (5分) 安全服务情况 (2分) 服务成效 (9分)	服务对象满意率 (15分) 项目相关方满意率 (5分)	项目支出合规性 (2.5分) 项目支出合理性 (2.5分) 资产管理 (2分) 预算管理 (2分) 财务管理 (10分)	组织管理架构 (2分) 组织制度建设 (2分) 项目管理能力 (6分) 社会动员能力 (3分) 项目可持续发展能力 (3分)	项目人力资源数量 (2分) 项目人力资源质量 (2分) 项目工作人员培训 (2分) 项目志愿者培训 (2分) 人力资源管理 (4分)	项目对同类服务的影响 (2分) 项目对项目执行组织的影响 (2分) 项目对行业的影响 (2分) 项目对社会的影响 (2分)

监测（评估）的内容（What）

表 1 评估内容与评估方法对照表

评估内容	评估方法
完成情况	文献法、观察法
服务满意率	问卷法、访谈法
财务状况	文献法
组织能力	访谈法
人力资源	文献法、访谈法、问卷法
综合效能	文献法、访谈法

监测（评估）的主要方法（How）

- 1、观察法
- 2、文献（查阅）法
- 3、访谈法
- 4、问卷法
-

利益相关方分析



项目利益相关者分析

A

B

C

D

谁是我们的利益相关者?

他们对我们有什么期待?

如果他们失望了会发生什么?

需要做什么来达到这些期望?

1. 捐赠人

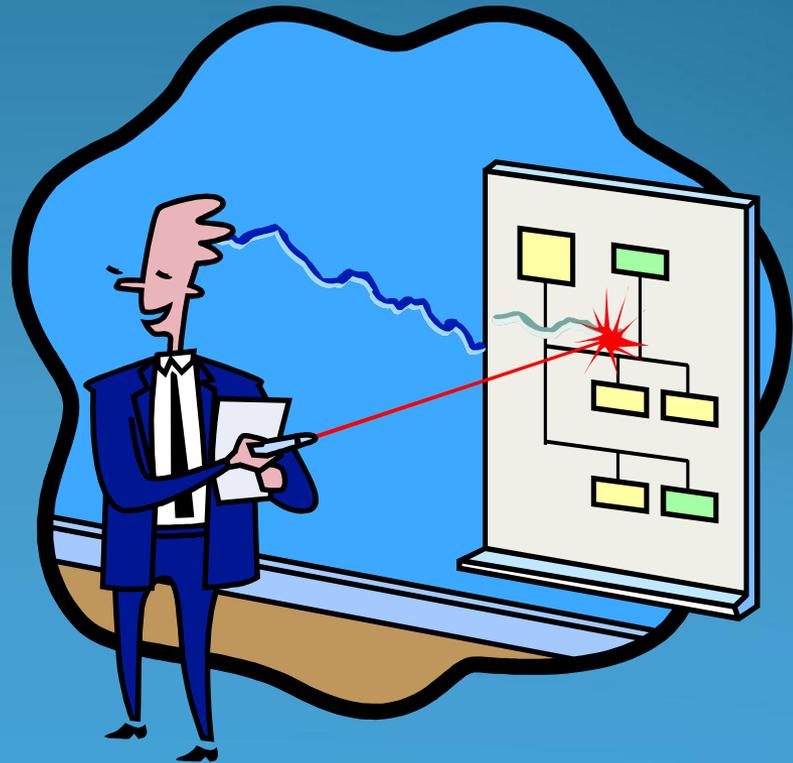
2. 地方政府

...

3. 受益人

.....

分享Presentation



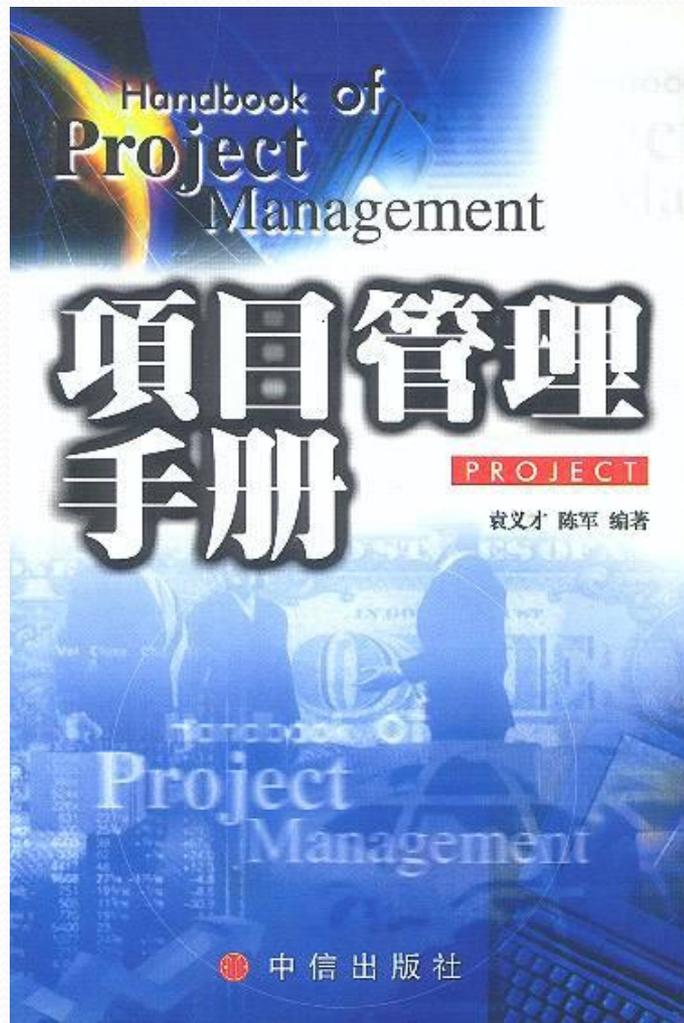
4、热身 Warm Up

讨论：项目管理“管”什么？

1、要管好一个项目，都要做哪些事情？

2、你认为其中哪些关键点？

5、项目管理的基础知识



项目的定义

项目是指一系列独特的、复杂的并相互关联的活动，这些活动有着明确的目标和目的，必须在特定的时间、预算、限定资源内，依据规范完成。

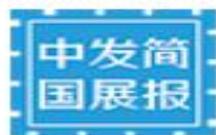
项目管理的定义

通过使用知识、技能、工具和方法来组织、计划、实施并监控项目活动，使之满足项目需要。

社会组织项目的不同类型

- 1、按照服务领域来划分；
- 2、按照工作方法来划分；
- 3、按照资金来源来划分。

社会组织的项目类型（按服务领域的不同）



CHINA
DEVELOPMENT
BRIEF

首页

独家报道

领域分类

共4671个机

劳工,外来务工(196)

环境保护(780)

动物福利(20)

三农与扶贫(714)

社区发展(709)

救灾(92)

教育(1497)

公共卫生(106)

防艾(45)

性别与性少数(228)

老人(1199)

妇女儿童(339)

残障(757)

社会创新/社会企业(830)

社会组织的项目类型（按工作方法的不同）

组织类型	项目类型	可能的项目内容（列举）	项目目标（列举）	项目对象
研究类	研究	政策研究、发展研究	提供政策建设	各级政府 国际组织
行动倡导	倡导	研讨会、游说、建立联盟、增强公民意识、宣传	改变政策方向、转变社会价值观	各级政府 国际组织
技术推广	技术开发	应用技术的研究、推广、培训	开发有利于经济社会可持续发展	社会公众
社区服务	社区发展	饮水、道路、卫生干预、技术设施	促进社区公平、可持续发展	城市/农村社区居民
支持类	能力建设	培训、研讨会、领导力开发、筹资、评估、审计等	促进NPOs的公信力建设	各种类型的NPOs

研究类



“一带一路”

2016 首届东欧中亚民间智库峰会

2016 East Europe — Central Asia People's Think Tank Summit Meeting

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

2016年11月10-12日
2016年11月10-12日
2016年11月10-12日

2016年11月10-12日

行动倡导类



地球一小时

技术推广类



关于我们



入会指南



项目中心



首页 > 信息中心 > 2018年阿拉善SEE梭梭春种 | 相聚在梦开始的地方，向下一个百万荒漠出发！

2018年阿拉善SEE梭梭春种 | 相聚在梦开始的地方，

向下一个百万荒漠出发！



社区服务类

屋里厢 上海屋里厢社区服务中心

合作电话: 021-6131-9489 设为首页

首页

屋里厢

资源共享

加入我们

联系我们

信息公开

请输入关键字

业务合作

新闻动态

活动资讯



助力社区发展 营造熟人社区



屋里厢 上海屋里厢社区服务中心
Shanghai Enrichment Community Service Centre

支持类



社会组织的项目类型（按资金来源的不同）

- 政府采购、公益招投标等社区服务项目；
- 从基金会申请到的公益服务项目；
- 从公募平台筹款而开展的项目；
- 企业或个人赞助开展的公益活动；
- 机构开展的收费类服务项目；
- 上级组织直接布置的项目
-

项目管理的九大知识领域

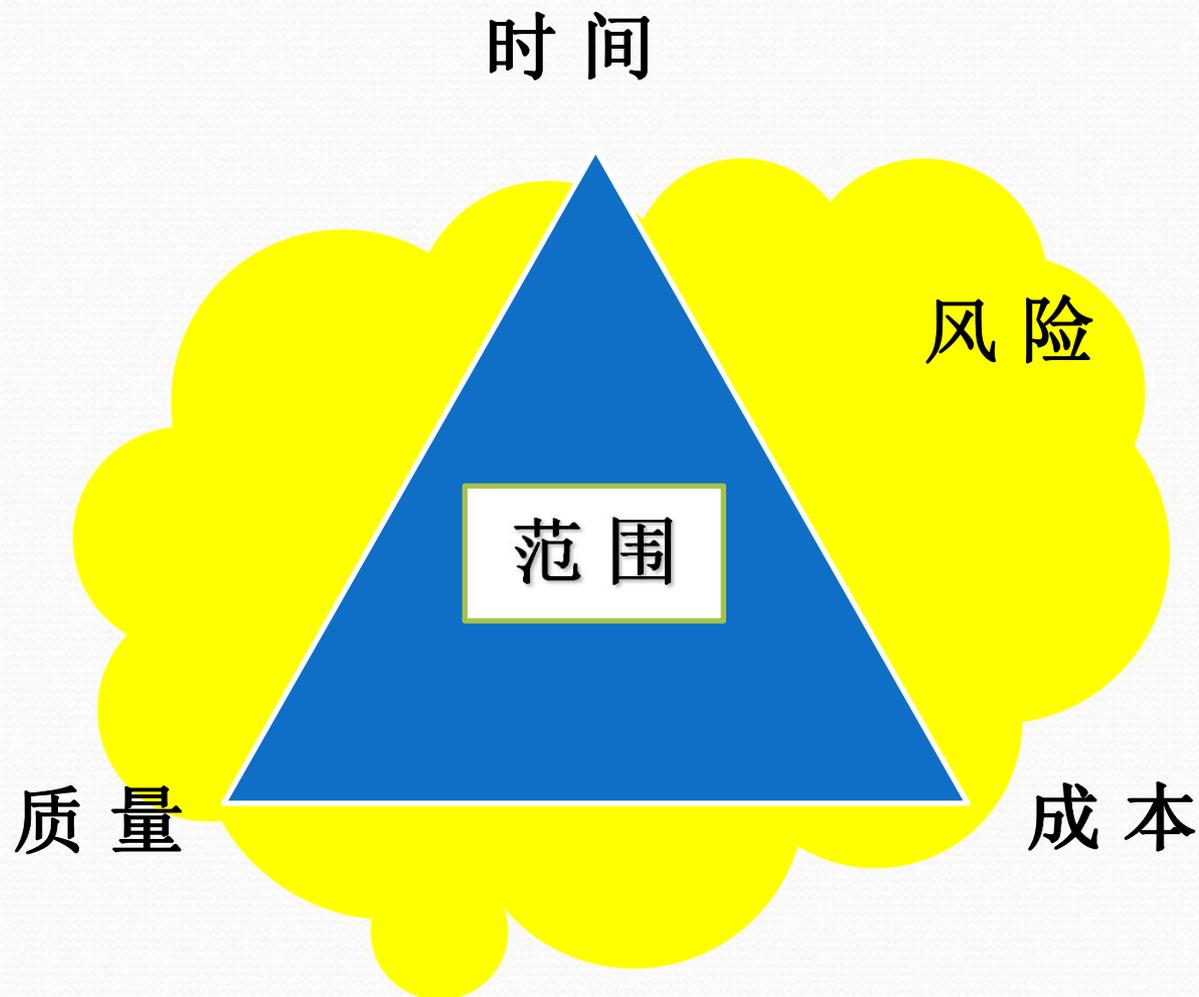
- 1、项目综合管理
- 2、项目范围管理
- 3、项目时间管理
- 4、项目成本管理
- 5、项目质量管理
- 6、项目人力管理
- 7、项目沟通管理
- 8、项目风险管理
- 9、项目采购管理

项目管理的作用

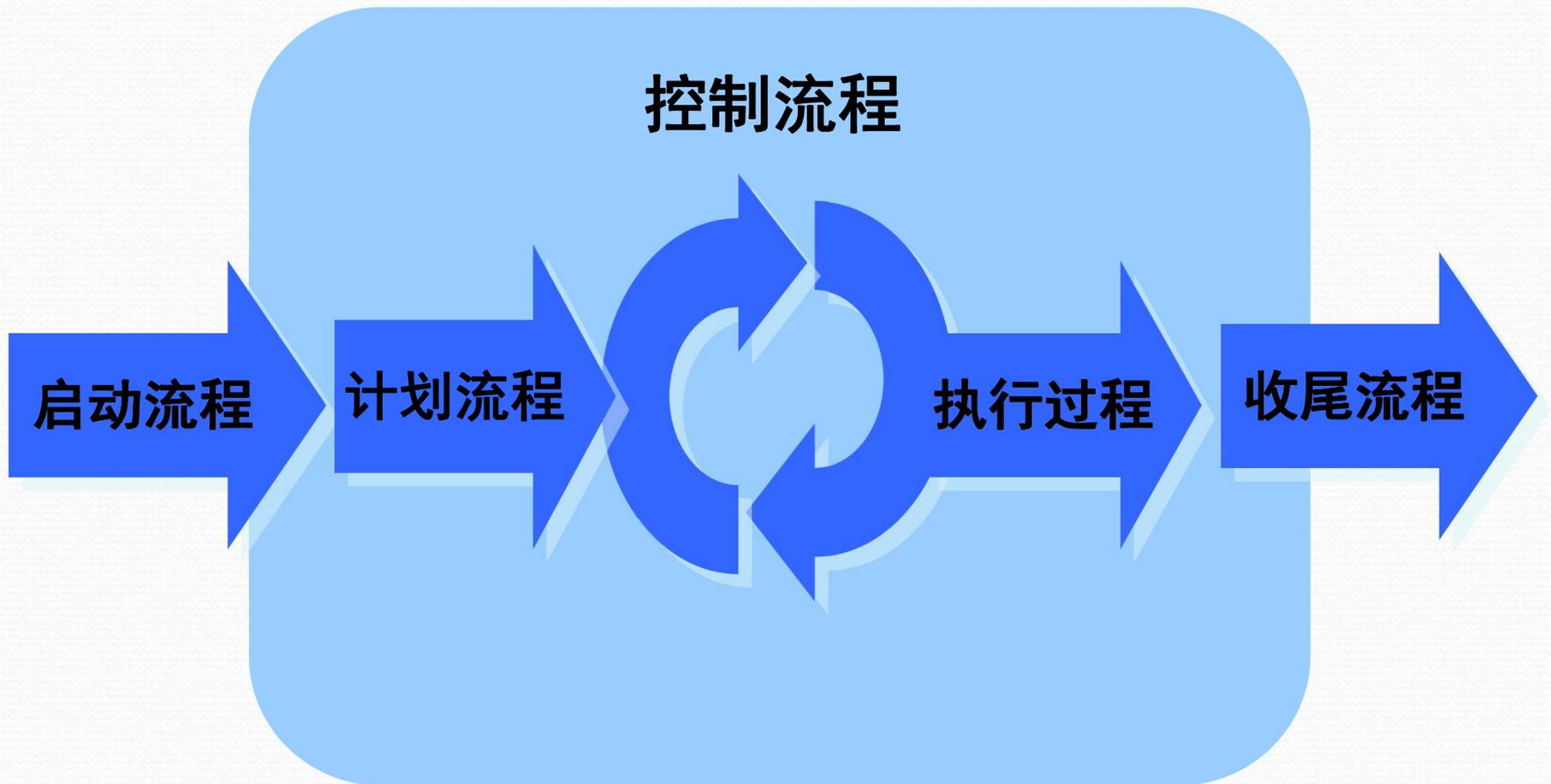
- 提高工作效率；
- 保证工作结果的质量；
- 控制进度、成本；
- 提高工作执行力；
- 规避风险，减少错误；
-



项目的三个约束条件

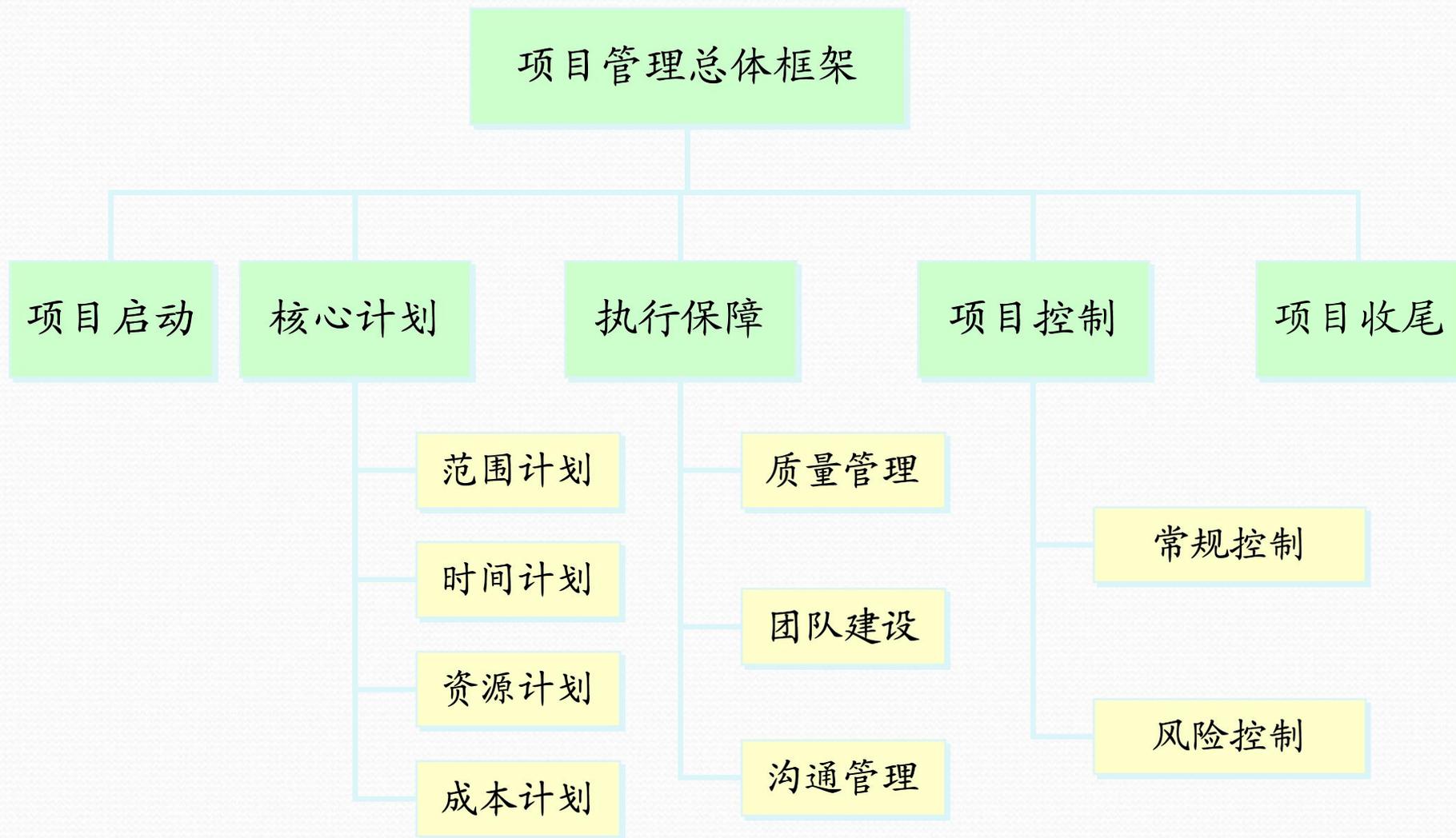


项目管理的五大流程



管理领域 \ 过程	启动	计划	执行	控制	收尾
项目总体管理	编制项目任务书 编制初步范围说明	编制项目综合计划	领导并管理计划执行	监控项目工作 总体变更控制	项目收尾
项目工作范围管理		工作范围计划 工作范围定义 编制WBS		工作范围验证 范围控制	
项目时间管理		活动定义 活动排序 活动资源估算 活动工期估算 进度表编制		进度控制	
项目费用管理		活动费用估算 费用预算制定		费用控制	
项目质量管理		质量计划	执行质量保证	执行质量控制	
项目人力资源管理		人力资源计划 团队人员获取	团队建设	团队管理	
项目沟通管理		沟通计划	信息发布	项目状况汇报 管理项目干系人	
项目风险管理		风险管理计划 风险识别 风险定性分析 风险定量分析 风险应对计划		风险监控	
项目采购管理		采购计划 商务准备	请求供应商应答 供应商选择	合同管理	合同收尾

项目管理的总体框架



项目管理之一、综合管理（项目概述）

- 要解决的问题

1. 我们的目标是什么？
2. 要求我们取得的成果是什么样子？
3. 我们需实施什么工作？
4. 为了得到该成果我们要做哪些具体的任务和活动？

项目管理之二、范围管理

你能清楚、完备地识别、界定项目要做的工作吗？
有经验的项目经理在一接手项目工作后要做的第一件事。

项目管理之三、时间管理

● 要解决的问题

1. 从项目启动到结束需要多长时间？
2. 整个项目有哪些阶段、里程碑？
3. 各任务在哪一天做？做多长时间？
4. 各任务在时间上如何配合？
5. 项目进度能控制得住吗？

项目管理之四、成本管理

- 要解决的问题：

1. 这个项目要花多少钱？
2. 我们将怎么花这些钱？
3. 我们怎么控制项目的费用？

项目管理之五、质量管理

- 要解决问题：

1. 我们要求项目中的每一个具体工作成果达到什么质量标准？
2. 我们有什么措施能保证这些标准得以实现？

项目管理之六、团队管理

- 要解决问题：

1. 要用多少人？
2. 这一大帮人员组织起来？如何指挥？
3. 各方责任是什么？
4. 如何协调？如何使他们目标一致、凝结成一个强有力的战斗团队？

项目管理之七、沟通管理

- 要解决问题：

1. 这么多人一起配合工作？他们怎么沟通？
2. 要求他们必须定期沟通什么信息？
3. 用什么规则和格式进行沟通？
4. 如何保证沟通的效率？大家的沟通技能够吗？

项目管理之八、风险管理

* 要解决问题：

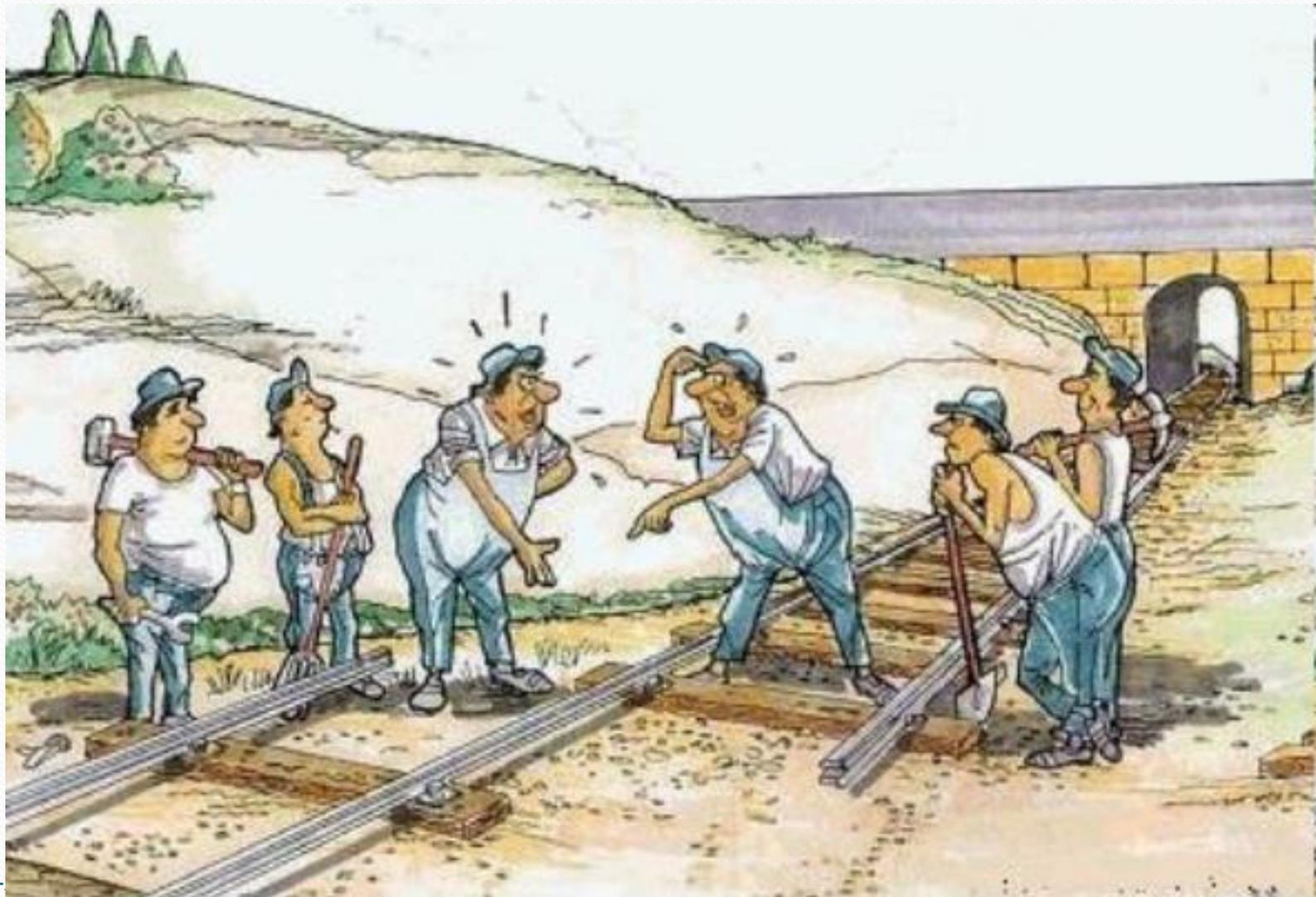
1. 这个项目都有什么风险？
2. 哪些风险最值得关注？
3. 如何让这些风险对我们的影响最小？
4. 如何控制住风险？

解决办法

制定风险计划

- 风险识别
- 风险分析
- 风险应对措施制定，执行责任安排

讨论：图中出现的情况，可能是项目管理中的哪些方面出了问题？



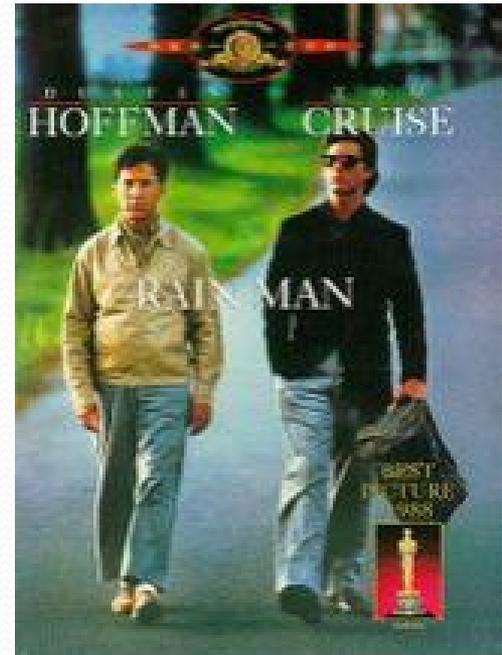
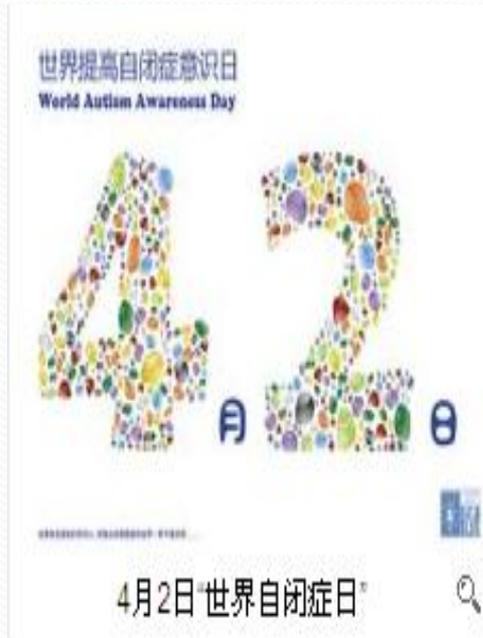
6、项目管理案例



背景信息：母与子的距离









壹基金
One Foundation



蓝色行动



海洋天堂计划

壹基金爱心券



坚持，就有希望

服务对象信息

照片

姓名：_____

出生年月：_____

监护人姓名：_____

服务内容说明：

特殊类型儿童的服务以康复机构为主导，社区为基础，家庭为依托，采取现代康复技术和传统功能恢复或重建和发展，其中包括但不限于：生活自理能力训练、语言能力训练、社会活动训练、行为矫正等，改善和提高日常生活活动和社会适应能力。

壹基金爱心券使用说明：

- 本券不能兑换现金，不设找换。
- 每人每月仅限使用一张爱心券。
- 本券需要加印定点机构盖章后方可使用。
- 本券仅适用于选择在定点服务机构进行康复训练的特殊类型儿童。
- 本券适用于年龄不超过15周岁的自闭症、脑瘫、罕见病等特殊类型儿童。
- 本券仅适用于海洋天堂计划定点康复机构并在所有海洋天堂计划定点服务机构通用。
- 正在接受政府或其他机构大额资助（超过当地平均月康复费用50%以上）的特殊类型儿童不在此列。
- 本券有效使用期限截止2012年12月31日。

THE LONELINESS OF AUTISM

Challenge

In China, there are nearly 10 million autistic children.

When they are 100 years old, they will have to spend the last years of their lives in a lonely and painful way.

Obsessed by their own world, they are often misunderstood and have to live in a world that is not theirs. The Yang Ai Foundation, a nonprofit research center for people with autism, set out to raise awareness for this group.

Solution

They do this by creating an exhibit of 100000 black ropes, each 100cm long.

Each rope has been broken in two, and bound by a sea of black ropes. The display is made up of a vast number of the same repeating functions and elements, all for people with autism.

Results

The event was attended by 100,000 people and had a huge impact, resulting in a national audience of more than 10,000,000 people.

www.yangai.org



中国艺术网联盟

www.Arting365.com

杨爱艺术计划1号作品：绝望的漩涡

THE LONELINESS OF AUTISM

Challenge

10 Chinese parents of autistic children sought to share their story and 5000 pairs of suspension light bulbs create a forest that the parents of autistic children are being punished for pain-escape. Obsessed by their obsession, and trapped by their obsession, they often have no one to talk to. The Yang Ai Foundation, a national support group for parents of autistic children, set out to raise awareness for their plight.

Solution

They set this by creating an exhibition of 'Yang Ai' in the month of August. Dressed from head to toe in black, and bound by a pair of thick ropes, the audience members a great number of the last remaining business and financial institutions of autistic children.

Results

The show was watched by more than 10,000 people and raised over 10,000 yuan, which means an estimated number of over 10,000 people.

中国艺术计划2号作品



中国艺术计划2号作品

www.Arting365.com

杨爱艺术计划2号作品黑暗的角色

Video 变蓝

“星星的孩子家庭关爱项目”

”

- 1、项目小组得到了“海洋天堂计划”资助的30万元，在未来一年中，为15个2-10岁自闭症儿童家庭提供关爱服务；
- 2、服务内容包括：
 - A. 每周一次的康复训练；
 - B. 每个月一次的家长喘息服务；
 - C. 4月2日、六一儿童节、新年联欢会三次大型活动；
 - D. 其它.....

小组工作任务：

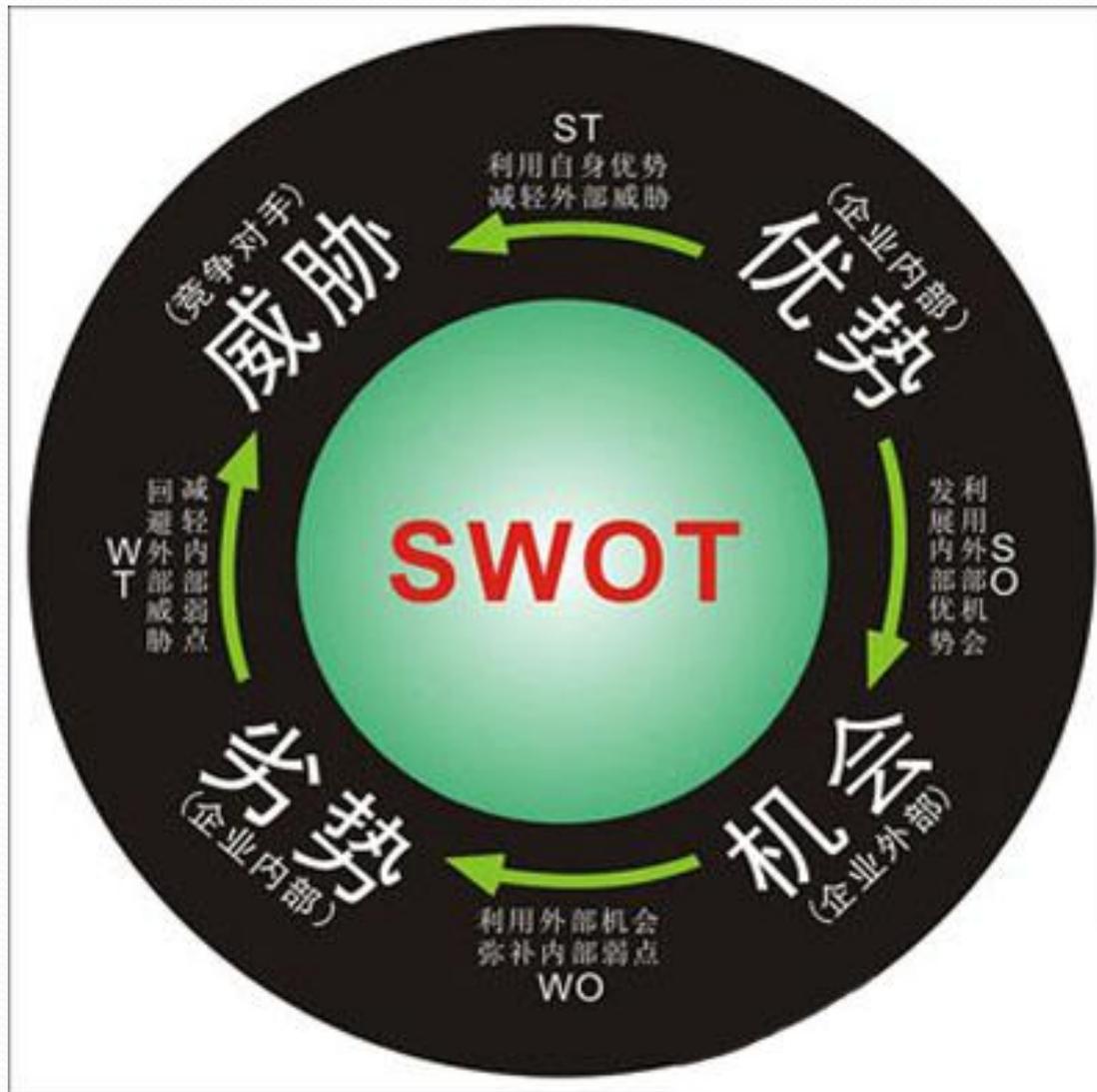
- 1、团队管理：请列出每个小组成员的工作职责；
- 2、时间管理：请列出各项工作内容的时间进度；
- 3、质量管理：请列出对质量监控的三项主要措施；
- 4、成本管理：请列出各项预算；
- 5、人力资源：请列出拟聘请的专家、拟招募的志愿者等；

●

6、项目管理常用工具



项目战略的“SWOT”分析法



项目任务分解中的“甘特图”

工作 序号	项目阶段	(*月*日)																															
		6-3	6-6	6-9	6-12	6-15	6-18	6-21	6-24	6-27	6-30	7-3	7-6	7-9	7-12	7-15	7-18	7-21	7-24	7-27	7-30	8-2	8-5	8-8	8-11	8-14	8-17	8-20	8-23	8-26	8-29	9-1	
1	学习、交流生产型企业绩效考核体系	■	■	■	■																												
2	总结绩效制度运行情况			■	■	■																											
3	组织讨论绩效改进方向 收集各部门建议				■	■	■																										
4	确定改进要点与条款 形成会议纪要							■	■																								
5	修订绩效信用考核制度										■	■	■																				
6	调整行政人事、财务部 绩效信用承诺书													■	■																		
7	调整生产、辅助生产部门 绩效信用承诺书														■	■	■																
8	调整质量、工艺部门 绩效信用承诺书														■	■	■																
9	总结优化绩效考核体系																	■	■														
10	试运行（1个月）																			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
11	总结、签发、正式执行 (9月26日执行)																														■	■	■

中国好公益平台 | [项目介绍](#) [项目动态](#) [项目资料](#) [项目列表](#)



[首页](#) / [项目资助](#) / [中国好公益平台](#) / [项目介绍](#)

项目介绍



中国好公益平台简介

2017-03-29

中国好公益平台是中国第一个将优质公益产品与社会需求进行有效对接的平台，通过建立多方互动机制、整合各界资源，加速公益产品规模化，高效、精准、大规模地解决社会问题。 &n...

永光专栏



- 中国基金会公益创投之路
- 应建立中国的影响力投资指数
- 社企项目可成商业“独角兽”，公...
- 构建社会企业和社会投资价值链 一...
- 中国已是影响力投资和社会企业第...

7、 Q & A





许田

Email: xutian72@hotmail.com