

广东乡村留守妇女职业技能发展计划评估报告

(北京七悦社会公益服务中心 2022年7月)

一、评估对象与评估方法

(一) 评估对象

本次评估包含广东乡村留守妇女职业技能发展计划一期和二期项目。其中，一期项目名称为：广东乡村留守妇女职业技能发展计划，项目编号为190401，实际执行周期自2019年7月1日至2020年6月30日，项目金额为人民币1142000元。二期项目名称为：汇丰疫后广东乡村留守妇女职业技能发展计划（二期），项目编号为200401，实际执行周期自2020年7月1日至2021年6月30日，项目金额为人民币100万元整。

本次评估涉及两个项目周期，在项目产出和规范性、以及财务评估方面按照两个独立的项目周期呈现。在项目模式与社会影响方面，由于两期项目具有延续性，因而进行整体分析。

(二) 评估时间：2022年7月26日

(三) 评估方法

1、资料查阅。查阅评估绿芽提供的电子和纸质项目材料，包括：项目合同的留存档案，中期项目报告、项目结项报告等总结材料，基线调研报告、避坑指南、能力培训方案等项目产出，以及照片、视频等过程材料。

2、实地评估。通过对项目负责人罗莹进行项目访谈，了解项目的具体执行情况，评估项目的模式设计与社会效益。财务评估方面，在查阅财务资料的基础上，对财务负责人廖贵花进行了相关的访谈与核实。

二、项目模式与社会影响

本项目旨在培养乡村妇女掌握生态种养技术，把握生态农业技术带来的机遇，为乡村妇女赋能，倡导妇女友好的农业可持续生计模式。因此，项目包含两个核心效果，一是经济增收——通过生态种养技术而实现，二是妇女发展——即女性的个人成长。最终，这两个效果又相互促进，获得经济价值与社会价值。

(一) 经济价值：生态友好、生计友好的农业可持续生计

通过生态种养技术而实现经济增收，最重要的是打通生产端到销售端的一整

条价值链。因此，在每个环节都有一系列需要解决的节点问题。

第一，生产环节：农产品质与量的提升

想要引导农村妇女（以下按照绿芽基金会一贯的称呼，将直接受益人称为“姐妹”）成为生态农产品的供给者，在其家庭原有的生计基础上提升产品数量和品质，需要解决姐妹参与生态农业的动机问题、参与这种新方式的劳动时间问题、生态种养技术改良、启动资金、种养结合的形态如何组合等。

绿芽基金会与始兴县绿芽社会工作服务中心合作，在当地选择那些关怀家人身体健康，并具有一定食品安全意识，或者具有外出务工经历，对生态农产品商品价值有一定意识的乡村姐妹参与到项目当中，通过灌溉、农药、肥料、修剪、嫁接等一些操作性强的生态种植技术来节省妇女投入生产劳动的时间，进而激活妇女参与生态种养的动机。这种手法与倡导生态理念不同，采用实操性的“减法农业”技术（减成本、减人工、减污染），一期获得小额资助的10个项目中，80%的项目应用了种养结合或零排放、微生物菌肥等技术或方法，降低了生态农业生产成本10%-50%，这是非常务实有效的激活参与动机的方式。

在姐妹开始参与进来之后，还需要持续的技术指导、资金支持，绿芽基金会通过实地参访、线上学习、田间指导、小额自主创业资助等项目活动来支持姐妹能够将培训所学用于实际的生产活动。产生了明显的效果，例如姐妹的茶场，在一年里产量翻番。有姐妹由于采用了培训提供的灌溉技术，而节省了灌溉农田的时间，于是采用生态养殖的方式，增加了笨鸡养殖。

第二，销售环节：市场调研、对接多种形态的购买者。

农产品生产出来最终要买到市场上去，才能获得利润，因此，帮助姐妹打通销售环节是第二个关键节点。在这一环节，农户需要了解的市场需求包括：消费者的定位、市场价格的梯度与波动、农产品上市销售的最佳时间、销售的渠道和地点等。

首先，在产品定位上，虽然是生态农产品，但绿芽基金会再次避开了“理念倡导”，不谈“生态与健康”，而主打“可明显感知出差异的口感”。我们知道，农产品的生态属性作为一种商品的溢价标签，它的建立基于消费者对农产品品质的信任，而其商品价值是通过将这种品质属性转换为社会价值而实现的。在当前这种条件还不具备的情况下，从理念出发几乎注定失败，这方面的例子不胜枚举。

因此，姐妹们生产出的这些“可明显感知出差异口感”的商品可以卖给谁、卖多少钱、卖到哪里去、在什么时间、什么地方最好卖，就需要进行一番市场调研。绿芽基金会一方面通过培训来引导姐妹们思考这些问题，具有市场销售意识，另一方面，带领大家进行市场调研，来搞清楚这些答案。通过单价提升和产量提升来促进增收。

最终，产品的销售半径与消费者定位大致分为两种情况：一是在县城销售，可以直接在菜市场卖给消费者、或者提供给县城的一些单位食堂（如学校）、县城的饭店等。此时，社群的力量显现出来，每当姐妹谁有产品要卖，所有学员都会全部一起发朋友圈，在县城形成一定的影响力，经常使得姐妹的产品被抢购一空。二是通过物流销往周边城市，主要是广州、佛山、东莞、深圳四座城市的批发商和家庭消费者，可采用一件代发、社区团购、农地直采、城市批发商等销售形式。社群在此时发挥了共享信息和渠道的作用。

在二期项目时，市场技能培训更加体系化。项目团队详细了解姐妹的种养情况、在种养或销售方面遇到的困难、学习渠道、希望获得哪些市场相关的知识技能等等，设计了：“认识市场和收益的关系，培养市场意识”“如何做市场调研”“疫情下农产品供应链思考”“定位与机遇：如何给自己定位？如何找到适合自己的机会？自己的规模和品质匹配什么样的市场和人群？如何优化决策？”“包装与品牌”等等**培训主题**。此外，二期项目还有意在吸纳学员时选择具有冷链和物流从业经历的姐妹加入，以扩充这个团队的能力。

据基金会研究报告称，有 50%的生态种养家庭年度生态农业项目收入增收至少 20%。一期获得小额创业资助的 10 人中，70%的妇女在得到资助后目前收益较上年度提升 25%以上，10 名妇女的平均收益增长预计为 20%。二期 6 名获得小额创业资助的姐妹，其家庭在该项目上的增收基本全都实现了翻番。

第三，打通从生产到销售的市场循环。

能够根据市场的变动来及时调整农产品的生产，既是增收的关键，也是抵御风险的关键。在绿芽基金会的培训和实地参访中，为学员树立市场调研现行的意识，并不是产品生产出来之后，才考虑销售，而是将生产与销售打通，建立二者不断循环影响的认识。

例如，在种植的过程中，就打听市场销路，制定分销计划，而不是等果子开

园之后再找销路。甚至还可以发展订单农业。例如有姐妹花两个月时间找到了万斤的芋头买家，接到订单，于是来年就进行芋头种植。

综上所述，在生态农产品的价值链方面，经过两年的运作，已经基本走通，收入增加是最为直观的效果。一期和二期项目的核心种子成员增收的总量分别达到 100 万左右。随着项目的发展，已经开始出现一些“联合”的需求，例如姐妹们希望能够共享销售渠道以使销售渠道更加稳定、集合起来一起销售以降低物流成本，等等，这也成为继续增收的潜力点。

（二）社会价值：女性的个人发展与成长

在上述的经济发展过程中，核心的参与者是乡村女性。我们知道，农村妇女在中国是一个非常有特点的群体，她们承担着家庭的生计、生活照料，又常常缺乏自信和社会交往。在本项目中，姐妹的个人成长遵循着三个阶段的变化，分别是经济参与、社会参与、公共参与。这种女性的个人成长甚至其家庭的受益是项目所产生的一个非常有分量的社会价值。而在这一过程中，社群支持是关键手法。

1、第一阶段：经济参与

在这一阶段，姐妹的主要变化是从羞涩、缺乏自信——敢于表达和进行社会交往——自主地承担生计，争取一些生计改善的机会——自我接纳与认可（在外貌上和能力上）。

在培训和工作坊的交流上，绿芽营造出一种“温暖、接纳、认可、尊重”的氛围，在这样一种氛围中，姐妹们被鼓励表达，她们分享自己的故事，被倾听，感受到尊重、自己是有价值的，感受到自己可以去追求更好的生活的资格感。因此，逐渐从羞涩和缺乏自信的状态中走出来。

随着参与生计发展项目的需要，她们要互相交流、进行市场调研、参访、等等，这进一步锻炼了她们，使其逐渐敢于表达和进行社会交往。也越来越主动地争取一些改善生计的机会，例如申请项目小额创业资助等。

在这个过程中，姐妹采用生态农业种养技术，生产成本降低、闲余时间增加、产品销路开始有眉目，甚至开始实现经济增收，这些姐妹开始自我接纳和肯定，也逐渐获得家庭成员的理解与支持，从不支持到支持的家庭占到 90%。

在二期项目中，为了给姐妹提供一个价值认可的平台，绿芽基金会选择将这些乡村姐妹培训成讲师，帮助她们梳理自己的经验，传授自己的技术，大大帮助

她们提升了自信心和价值感。

2、第二阶段：社会参与

当一部分姐妹获得经济增收，甚至自己家庭的夫妻关系和亲子关系都有所改善之后，家庭的理解和支持更多了。她们比以前更多地参与到社会生活之中，例如，参与村里面的一些大型活动之中；积极参与绿芽基金会的半乡学堂等活动，提供一些志愿服务；在自组织内部相互分享，给其他姐妹提供情感支持；共同探讨生计如何发展，带动村里其他妇女一起致富。逐渐找到了自己的事业感和价值感。

例如，一期项目成员吴美玲（广东肇庆）：“在这个过程中，最大的发现和改变是自己变得自信了，做事情有了方向，有想法，感觉在是在有组织的带领和指导下开始生态农业的养殖和种植，目标明确，干劲十足。周围的群众，特别是那些妇女，在看见我一步一步走过来，规模从无到有，从小到大，而且都是超乎常规的耕种和养殖方法和理念，改变了她们的思想，也开始表示想模仿和学习，让我带领她们摆脱贫困，目前正在学习和模仿的有两位妇女陈亚宵和侯凤娇，她们也是村里的贫困户，她们通过模仿，知道生态养殖，能够提高鸡的品质和销路，知道鸡粪可以育虫来喂鸡减轻喂养成本，懂得坚持健康理念才是长久的发展之道。还有五六个本村妇女很有兴趣，在观察我的养殖效果，一旦看见我有收获就会学我一起搞生产。通过科学种养和生态养鸡，鸡的质量和销量明显提高，回头客有所增加，之前每周能卖 10 只左右，现在每周能卖 20 只左右，春节那一周更是卖了 100 多只。回头率能达到 70%以上，连村里人都知道，坚持不喂饲料，只喂米糠和玉米的养殖户只有吴美玲才能坚持做到，要买好鸡就找吴美玲，我也很有信心去用产品说话。而养殖规模也是越来越大，目前有 700 多只鸡在养殖当中，规模扩大了 2.5 倍。”

二期项目成员张亚玲（湖南慈利）：“去年年底糍粑小作坊投产后，带动了 2 名贫困妇女务工，每人直接增收 3000 元以上。通过购买设备，产量也大大提高，每天可生产糍粑 300 斤以上。添置包装机后包装方面也大大改善，糍粑进行真空包装后，安全卫生得到改善；并对糍粑做了礼盒包装，产品销量大大提高，年前县内各单位及私人企业采购糍粑礼品盒达到 600 件以上，并积累了一些优质客户资源，为以后的发展又打下了基础。今年发展的 100 亩红薯种植基地，预计可带

动农村妇女用工 20 人以上。”

这些姐妹的参与已经超出自己家庭的私人领域，开始在社会领域找到自己的价值感。

3、第三阶段：公共参与

通过“辩论赛”、茶话会、性别平等工作坊等参与一些公共话题的讨论，例如“嫁女儿是否该收高价彩礼”“生育是不是女性的天职”等。进一步锻炼了乡村妇女的参与公共议题的表达能力，开始在公共领域崭露头角。这方面内容虽然不多，但是已经向人们展示出一种与经济参与和社会参与不相同的参与类型。

4、小结

从乡村女性参与项目三个阶段的变化可以看出女性个人成长和发展的历程，以经济发展为出发点，她们沿着各自的兴趣和能力可以走向社会参与和公共参与。绿芽在这个过程中使用了社会工作的一些专业手法，包括营造倾听、认可、尊重的社群氛围；助人自助；陪伴；搭建价值平台等。

（三）项目模式分析：家庭经济增收与女性成长发展相互促进

上述经济价值和社会价值在现实中又相互促进，形成了一种正向循环。如下图所示。

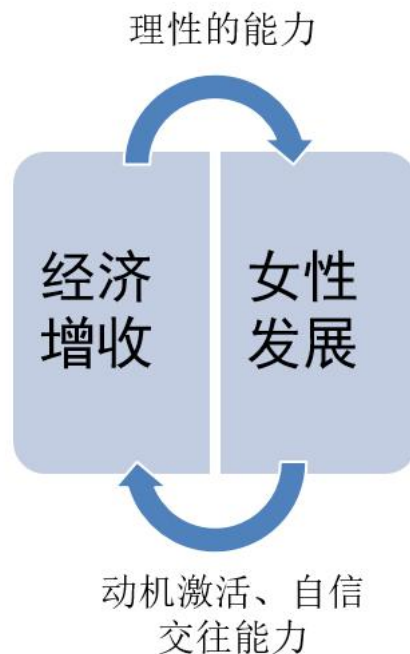


图 1：家庭经济增收与女性成长发展相互促进的项目模式

一方面，通过社群氛围的营造，姐妹的学习动机被激活、自信心和交往能力得到一定程度的锻炼，因而敢于争取和抓住更多机会，例如当有城里人来做交流互动、参访的时候，她们有自信主动展示自己的产品、交换微信联系方式。又如积极参加自己能够接触到的各类培训，具有要去开阔视野、整合资源的意识。这些都有助于更自主地参与经济生活。

另一方面，在从事生产活动的过程中，姐妹的理性分析计算的能力在逐渐提升，例如：（1）核算成本、计算收益、预测能力、分配能力。（2）对风险的考量更加合理，在增加投入和扩大规模时更加敢于决策。女性理性能力的提升对家庭生活和社会生活也起到改善和促进作用。

由此，形成了经济效果与社会效果相互促进的正向循环，具有可持续发展的潜力。

三、项目产出与规范性

（一）项目产出

两期项目产出主要包含妇女骨干培训、小额自主创业资助、知识积累、以及交流、推广与传播四个方面。

	主要内容	广东乡村留守妇女职业技能发展计划（一期）	汇丰疫后广东乡村留守妇女职业技能发展计划（二期）
1	妇女骨干培训	直接培训 35 人，举办 2 场培训、2 次集中参访、4 次小组参访以及 9 次线上学习分享活动。	1. 55 位乡村姐妹参加了两期乡村妇女生态农业技能的集中培训。并从两期培训中各选拔 8 名表现积极的优秀学员，提供氨基酸营养液及微生物菌种作为奖励，后期跟进使用情况，线上线下进行一对一的不定期技术指导。 2. 为 18 名乡村姐妹开展生态农业市场技能培训，包括：培训分为室内课程、市场调研、参观交流三部分。 3. 筛选 16 位学员进行生态农业技能讲师培训，最终培养 6 位核心讲师。
2	小额自主创业资助（3 万/人）	为 10 名妇女骨干提供小额资助，涉及水果蔬菜种植、鸡鸭养殖、土特产加工以及生态农耕体验服务等。	为 6 名妇女骨干提供小额资助，资助后核算，预计 2021 资助的领域家庭年收入增值在 8-30 万元。这部分增值相较于资助前的家庭年收入，基本都实现了收入翻番。

3	知识积累	<p>1. 完成《生态农业培训教程（小农家庭适用）》的编撰并印发（非正式出版）。</p> <p>2. 除了用于本项目开展的交流培训活动、绿芽农家女社群活动之外，还与广州市南沙区妇联、广州市环境教育中心、广东省丹姿基金会等合作推广，举办了4场线下宣讲活动直接服务220人。同时制作了两集课程实录视频，在绿芽农家女学院小程序上开放获取。</p>	<p>1. 完成《生态农业避坑指南》，以及小视频10条（小视频的微博阅读量54425，抖音播放量3871）。</p> <p>2. 完成调研报告《生态农业乡村妇女从业者调研报告》。</p> <p>3. 小程序上的生态农业课程《乡村妇女生态农业市场技能交流与培训》，播放量：336。</p>
4	交流、推广与传播	<p>1. 培育一个示范基地。制作始兴示范基地科普及项目成果展示户外宣传栏，与始兴绿芽社会工作服务中心、始兴红梨村合作，基地设立以来，得到广东省委编办、始兴县人大常委、始兴县政府等部门领导的认可，至2020年初接待参访学习约500人次，支持孵化了20户小农家庭的生态农业项目。</p> <p>2. 制作2集生态农业推广小视频，线上传播累计触达110万+人次。</p> <p>3. 采写7位姐妹的案例故事，形成案例集《用心种，好好吃——乡村姐妹生态农业创业记》。</p> <p>4. 开展四场始兴小农的生态农业交流推广活动。</p> <p>5. 3个项目推广视频。（1）两个妈妈的烦恼：微博阅读量8.1万，播放量1.1万。（2）为什么她们选择做生态农业，累计阅读量101.46万，播放量2.323万。（3）用心种好好吃农村留守妇女创业技能培训项目回顾视频，微博阅读量8.2万，播放量1.3万。</p>	<p>1. 社群运营。（1）构建线上社群交流互助网络，实现100人线上交流社群，分为生态农业学习、市场技能学习、各县姐妹直接互动学习三个线上社群。（2）8次线下交流活动。</p> <p>2. 《用心种好好吃——农产品宣传册》。收集了19位姐妹的农产品信息制作宣传折页进行推广。信息包括产品介绍、产品成熟时间、产品地址以及姐妹联系方式，能够通过线上（电子相册）与线下（纸质宣传册）的方式进行推广。</p> <p>3. 制作榜样宣传视频《她们用行动，定义了新时代的乡村女性》</p>

（二）项目管理规范性良好

整体项目管理规范性水平良好，在合同管理、过程资料和结项管理方面均有完善的档案资料，能够反映基金会的项目管理水平。

1、广东乡村留守妇女职业技能发展计划（一期）

项目合同完备，特别在采购工作方面严谨细致，善于使用协议以规范各方权责。采购流程规范，例如，留守妇女创业故事手册和始兴生态农业基地设计的平面设计服务采购，有相应的比价表格（电子版）和服务合同留存。另外，对项目宣传活动中图片、视频、平面广告的肖像使用，提供了肖像权使用授权书的电子版（非签字版）。

序号	合同内容	合作方	合同期	经手人	备注
1	捐赠协议	汇丰银行（中国）有限公司	2019.5.1-2020.4.30	邹伟全	1142000
2	生态农业培训教程编写合作协议	张志强	2019.6.25	邹伟全	
3	生态农业推广宣传视频制作服务合同	广州友心里教育信息咨询有限公司	2019.6.10-8.30	徐文硕	
4	视觉系统设计项目合同	广州友心里教育信息咨询有限公司	2019.12-2019.9.30	徐文硕	
5	会议团队协议书	始兴县皇冠假日酒店	2019.9.23-26	邹伟全	
6	帆布袋采购合同	苍南县宇泽制袋有限公司	2019.11.15	徐文硕	
7	订房协议书	丽枫酒店东晓南地铁站店	2019.11.24	陈乙蓝	
8	摄影服务协议	宝树传媒（广州）有限公司	2019.11.27	徐文硕	
9	设计印刷委托合同书	广州市番禺区沁思广告设计服务部	2019.12	徐文硕	
10	资助协议书	朱定端	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
11	资助协议书	邓丽妃	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
12	资助协议书	陈玉洁	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
13	资助协议书	傅彩云	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	

序号	合同内容	合作方	合同期	经手人	备注
14	资助协议书	卢春华	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
15	资助协议书	陈翠练	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
16	资助协议书	吴美玲	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
17	资助协议书	张亚玲	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
18	资助协议书	胡雪梅	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
19	资助协议书	成艳蕊	2019.12.10-2020.4.10	邹伟全	
20	设计服务合同	瞬念文化创作（广州）有限公司	2020.4.21	邹伟全	
21	《广东乡村留守妇女职业技能发展计划》项目回顾视频制作服务合同	深圳市广电星文化传媒有限公司	2020.4.1-2020.6.10	徐文硕	
22	服务合同	陈腾熙	2020.5.8	邹伟全	
23	服务合同	广东开心农业科技有限公司	2020.6	邹伟全	
24	编写《乡村妇女创业故事集》合作协议	深圳市广电星文化传媒有限公司	2020.4.1	徐文硕	
25	会场布置合同	始兴县博明传媒中心	2020.6.22	邹伟全	
26	合作协议	广州典辰农业发展有限公司	2020.1-2020.6	邹伟全	

序号	合同内容	合作方	合同期	经手人
27	伟统手工刺绣文创产品设计制作项目合同	贵州美德农业旅游服务中心	2020.5-2020.6	徐文硕
28	广告制作安装合同	始兴县顿岗镇唯佳装饰部	2020.6	徐文硕
29	设计印刷委托合同书	广州市番禺区沁思广告设计服务部	2020.6	徐文硕
30				
31				
32				
33				

项目实施过程的资料留存比较详细，比如，志愿活动、培训活动等都有要素完整的表格/文档记录；农业推广小视频、《生态农业教程》、《乡村姐妹生态农业创业记》、乡村妇女创业案例故事等项目产品均有完整的电子版留存。

【传播数据】农村									
开始 查看 数据 插入 审阅									
A	B	C	D	E	F	G	H		
序号	时间	篇名	类型	平台	链接	阅读量	播放量		
1	20200306	乡村姐妹的故事——吴秀兰	视频	微博	https://weibo.com/share/130642294.html?weibo_id=44794868940370909999	99.9万	1.3万		
2	20200306	乡村姐妹的故事——陈翠梅	视频	微博	https://weibo.com/share/130643055.html?weibo_id=4479435858764392	5620	235		
3	20200306	乡村姐妹的故事——廖周云	视频	微博	https://weibo.com/share/130642931.html?weibo_id=447943940619274117	563	563		
4	20200306	为什么她选择回乡创业	视频	微博	https://m.weibo.cn/3210143252/44794925611082927	5955	334		
5	20200213	两个妈妈的烦恼	视频	微博	https://m.weibo.cn/3210143252/4471612310738273	8.1万	1.1万		
6		两个妈妈的烦恼-加速版	视频	抖音	抖音@绿芽基金会			117	
7		她们为什么选择创业?	视频	抖音	抖音@绿芽基金会			536	
8	20190903	农村妇女骨干生态农业技能培训顺利完成 城乡报	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/R02NSeFLtttRWjd3VvQ	129			
9	2019/10/15	国际农村妇女日，看看姐妹们在一起做了什么！	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/SCbz2wZ09a_cI7znoqa2w	557			
10	2019/10/15	新TAT们说：如何支持小农户做好生态种养？	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/Vqy1dyqPN5-vMHBeXz_Fw	50			
11	2019/10/17	请广传这条推送给想做生态农业的农村妇女！	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/Q-YK7ajBBqyS0WF5ED-bA	2095			
12	2019/11/13	农村妇女生态农业技能公益培训班（广州班）招募啦！	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/BQo7yUJf1pAxf-s8gvS6	702			
13	2019/12/2	第二期“农村妇女骨干生态农业技能培训”顺利完成 城乡报	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/zUdeFjB0Pv9Lgz39Pa1ng	88			
14	2019/8/9	“小农的生态农业之路”研讨会在广东举办	文章	新浪广东	http://gd.sina.com.cn/news/gd/2019-08-09/detail-ihycerm9762790.shtml				
15	20200330	成艳宗 我的半农半文生活 姐妹有话说	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/w7c5ehJDDG6FV6XRBKX7g	333			
16	20200420	始兴访点，生态农业正当时 姐妹有话说	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/OPnc-TChcZKc3bN3-iHkDA	350			
17	20200628	用心种，好好吃	视频	微博	https://m.weibo.cn/3210143252/4520858658576607	8.2万	1.3万		
18	20200629	用心种，好好吃，见证乡村姐妹的创业历程 城乡报	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/IVFEhaNIQMGI1n3qemlw	204			
19	20200302	疫情笼罩下的春耕复产，几家欢乐几家愁	文章	微信订阅号	https://mp.weixin.qq.com/s/ic1H1JphTEEMPGEVbEbGaQ	426			

项目总结材料方面，有分类表的汇总材料，如志愿活动一览表、项目活动汇总表等；也有按时间阶段的小结材料，有传播数据、活动数据等季度汇报的相关表格；结项报告结构完整、内容清晰丰富。

2、汇丰疫后广东乡村留守妇女职业技能发展计划（二期）

项目协议管理规范，按项目周期保存，制作目录以方便查阅，能清晰地呈现合作架构以及服务/产品采购情况。例如，讲师培训、50人技能培训和6名种子选手的筛选和资助，这三个部分的工作是由始兴县绿芽社会工作服务中心执行，评估组能查阅到相应的服务协议。

对项目实施过程及进度把控得当，有始兴绿芽按计划提交的中期报告（20年12月30日）和结项报告（21年7月）存档记录，现场活动执行情况有相应

的照片、文字等记录。

项目过程材料形式丰富，包括公众号、视频号、微博等多种媒体素材，以及书籍、宣传册、调研报告等项目产品呈现。资助、培训、活动和宣传品等各模块的信息可以互相印证，共同支撑项目实施真实性。

执行内容与项目计划的对应程度较高，电子材料整理主要按照产出进行分类管理，策划-执行-总结反馈材料都基本具备，具体分类如下：

- 培训类：分为讲师培训、生态农业技能培训、市场技能培训三部分，均有培训计划书、学员感受反馈材料。
- 资助类：小额资助 6 人，有相应的捐赠协议、有资助的跟进和反馈记录。
- 文本出版产品类：生态农业基地养殖书籍、生态农业调研报告、生态农业避坑指南、农产品宣传册，对以上文本产出，评估组在实地走访现场查阅了纸本。
- 宣传品：主要体现在基金会官网、微信公众号、微信视频号、微博的视频或文案宣传，可以搜索到项目周期内内容对应的产出，执行情况属实，产品制作精良。
- 活动类：线下交流活动，有时间地点人物内容记录，有交流活动图片佐证。

3、小结

综上所述，从项目管理规范性角度，一期、二期项目规范性较好，资料种类齐全、内容完整。从计划书到合作协议的达成，到执行的材料留存，再到项目总结，均有较为详细扎实的材料留存，且各板块信息可以互相印证。项目管理风格是应存尽存，原始材料丰富，建议在存档时对文件名称和版本迭代方面进行更加有序的整理。

四、财务评估

广东省绿芽乡村妇女发展基金会的项目管理制度较完善、内部控制及支出审批执行较好，能够按照《民间非营利组织会计制度》设置会计科目，并按照《民间非营利组织会计管理条例》的规定公允反映了财务状况及该期间的业务活动情况。整体来讲，本项目的财务管理水平优秀。

本次财务评估按照两个独立的项目周期进行审计。评估依据包括：核实会计记录、查验原始凭证、会计记账凭证、审阅相关合同、协议、口述等我们认为必

要的程序，票据量充分。以下分别从项目收支情况、问题及建议等方面陈述评估发现。

（一）广东乡村留守妇女职业技能发展计划

1、项目收支情况

项目总金额 1,142,000.00 元，项目执行周期 2019 年 6 月至 2020 年 8 月，项目截止 2022 年 3 月 26 日账上总支出 1,142,000.00 元。其中：培训课程研发 195,680.00 元，预算金额为 190,000.00 元，增加 5,680.00 元，增加率 2.99%，培训与交流 309,997.00 元，预算金额为 325,000.00 元，减少 15,003.00 元，减少率 4.62%，小额资金支持 300,000.00 元，预算金额为 300,000.00 元，完成率 100%，项目宣传推广 136,490.24 元，预算金额为 128,000.00 元，增加 8,490.24 元，增加率 6.63%，行政管理费 199,832.76 元，预算金额 199,000.00 元，增加 832.76 元，增加率 0.42%。

2、问题及建议

项目预算中未见可购买固定资产，执行方口述购买资产为管理费用支出，建议预算时注明。

（二）汇丰疫后广东乡村留守妇女职业技能发展计划（二期）

1、项目收支情况

项目总金额 1,000,000.00 元，项目执行周期 2020 年 7 月至 2021 年 8 月，项目截止 2022 年 3 月 26 日账上总支出 1,000,290.42 元。其中：理念与技术推广 377,229.34 元，预算金额为 376,000.00 元，增加 1,229.34 元，增加率 0.33%，市场与渠道对接 151,640.29 元，预算金额为 152,000.00 元，减少 359.71 元，减少率 0.24%，乡村妇女生态农业创业倡导 728,466.13 元，预算金额为 728,000.00 元，增加 466.13 元，增加率 0.06%，行政管理费 30,315.57 元，预算金额 30,000.00 元，增加 315.57 元，增加率 1.05%，不可预见费用 8,508.72 元，预算金额 9,000.00 元，减少 491.28 元，减少率 0.06%。

五、评估结论与发展建议

本项目践行生态友好、生计友好、妇女友好的可持续生计模式，取得了良好的经济价值与社会价值。背后依赖三方面的专业能力：生态种养技术、市场营销、社会工作，执行团队专业能力强，运作扎实。项目管理规范，财务管理水平优秀。

对于未来的发展建议：

第一，整个农产品价值链上还有一些需要完善或者扩展的环节。例如：生态农产品的附加值提升、物流和冷链等运销方面的合作、在生产端和销售端的联合带来的规模效应，等等。在这过程中，可以根据条件朝向不同的方向深化：一是姐妹之间的自然联合，这需要吸纳不同资源、经历、渠道的姐妹加入团队中。二是往合作社的方向发展，但对于核算成本、计算收益、预测能力、分配能力要求较高。三是搭建社会企业的创业平台，以孵化支持更多姐妹将自家的农产品的价值链延伸。

第二，支持社群运营。虽然本项目是一个生计发展项目，但是仍有大量工作有赖于社会基础的奠基。在良好的团队文化构建方面仍值得深入扎实地去做，并且可以支持妇女骨干逐渐胜任更多社会事务和公共事务，基金会与姐妹社群之间形成一种自上而下的支持关系，最有利于乡村女性自身及其事业的可持续发展。