

案例 | 活力社区如何从逻辑框架出发 衡量早教服务的有效性



资助者圆桌论坛 (CDR)

2021年2月

本文目录

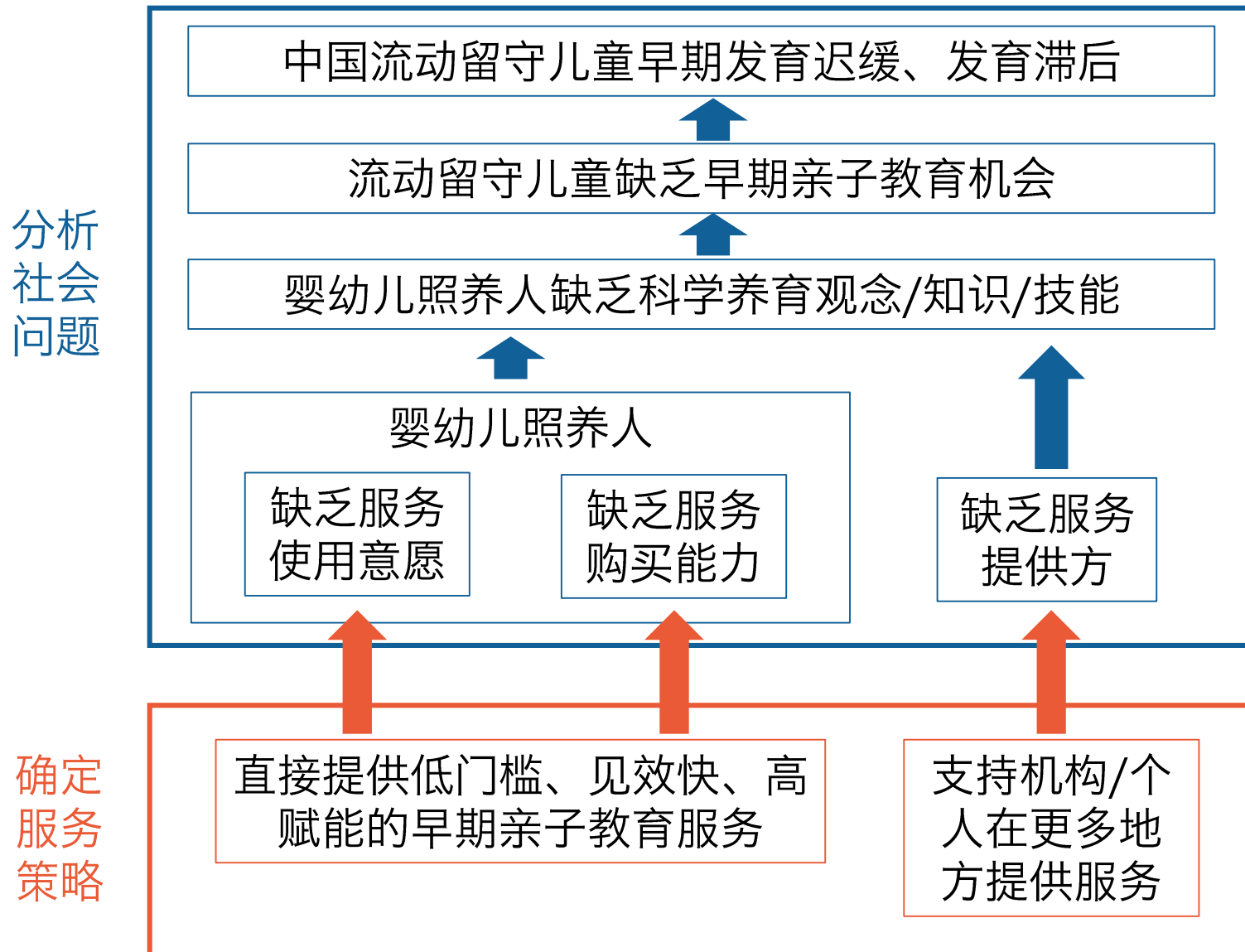
- ❑ 儿童早期发展近年来引起众多伙伴关注。活力社区的活力亲子园项目经过多年摸索，为亲子早教的服务模式提供了诸多经验。在此过程中，监测评估对于推动项目迭代发挥了重要作用。
- ❑ 活力社区的监测评估意识从机构创立之初延续至今，经过多次与评估专家的合作，机构已建立起**基于逻辑框架的监测评估体系**，在机构内部和合作伙伴的使用中不断完善，推动机构在模式梳理、伙伴支持、管理优化等多个方面持续改进。本次我们访谈整理了活力亲子园监测评估案例，为大家带来以下内容：

1. 从问题出发确定项目服务策略
 - 1.1 活力亲子园希望解决什么问题？
 - 1.2 活力亲子园的服务策略发展
2. 活力亲子园的监测评估发展路径与支持性条件
3. 以逻辑框架为基础构建监测评估体系
 - 3.1 确定监测评估目的
 - 3.2 重新梳理项目逻辑框架
 - 3.3 开发监测评估问题与指标
 - 3.4 支持伙伴落地执行监测评估计划
 - 3.5 应用监测评估发现
4. 活力社区的监测评估做法有哪些值得借鉴？

1.1 活力亲子园希望解决什么问题？

- ❑ 儿童早期发展对于人的一生至关重要。早期教育机会的欠缺会导致儿童发育迟缓或滞后。而在中国，约有2637万0-3岁的流动和留守儿童欠缺早期发展机会。
- ❑ 活力亲子园致力于让更多流动、留守儿童及其家庭，享有持续获得早期亲子教育的机会。这一目标基于对儿童早期发展的认知与分析。活力社区发现导致儿童欠缺早期发展机会的关键在于：
 - **照料人缺乏服务使用意愿：**觉得孩子小时候只要安全、吃饱穿暖就可以了，“小孩子啥都不懂”，“不需要”。
 - **照料人缺乏服务购买能力：**收入水平低生活压力大，无力承担商业早教的价格；劳动时间长，疲劳。
 - **缺乏足够多的早期亲子教育提供方：**商业早教选择的区域都是有足够购买能力和购买意愿的人群的聚居地，不会选择“不挣钱”的地方开展服务。
- ❑ 基于上述分析活力亲子园确定了核心策略：在更多地方提供低门槛、见效快、高赋能的早期亲子教育服务。

活力亲子园希望解决的社会问题及服务策略



1.2 活力亲子园的服务策略发展（1/4）

第一阶段：探索有效机制

- ❑ 活力社区从2011年开始自营活力亲子园，最初的活动设计从家长的需求出发，以长周期、重量级的亲子课为主，配有零散的家长活动，该阶段的亲子课和家长活动没有明显的关系。
- ❑ 在不断的试验摸索中，活力社区逐步摸索出项目产生作用的三大有效机制——有提供活动的场所、有让家长感兴趣愿意带孩子参与的活动、活动要让家长在参与一次后还有持续参与的意愿。

最初的活动设计

亲子课

- 内容：幼儿园教师设计的课程，以手工、运动为主，无系统性规划
- 频次：16周/学期 × 4次/周 × 1.5小时/次

家长活动

- 内容：根据家长提出的兴趣爱好或者能找到的老师资源组建小组，内容较随机，无固定时间
- 频次：根据老师的情况随机安排

根据家长预约情况不定期开放活动空间

1.2 活力亲子园的服务策略发展（2/4）

第二阶段：总结服务要素

□ 随着服务模式的日渐清晰，以及对影响更多人、复制有效模式的需求渐长，活力社区开始考虑如何让项目的有效模式更可复制。基于新阶段的规模化需求，活力社区将早期亲子教育的有效经验总结为三大要素：**低门槛、见效快、高赋能**，同时对原有的活动设计进行调整。

低门槛

- 低收费：自由活动空间、亲子活动和家长活动都免费开放，方便家庭参与，只有师资投入重并且参与人数需要控制的亲子课收费，且费用大大低于市场价（根据城市不同，约为市场价的1/6-1/8）。
- 轻量级：最初的亲子课每周课时多时间长，家长持续参与难度大。为了降低门槛，将亲子课频次降低，并拆分出每天15-20分钟轻量级的亲子活动，提供一个全年开放空间，以保证家长可以带着儿童**随时参与**。

见效快

- 通过设计轻量级、能够促进孩子改变、和孩子的发展阶段高度相符的活动，让家长在2周左右就可以看到孩子的变化（例如可以和人打招呼了，可以安静地坐下来听绘本故事了），保证家长愿意带着儿童**持续参与**。

1.2 活力亲子园的服务策略发展（3/4）

高赋能

- 提供与亲子活动相对应的家长活动，在服务中赋能家长，一方面提高家长对儿童早期发展、亲子关系的重要性的认知；另一方面培养家长成为早教从业者的能力，让家长逐步从活动的参与者成为执行者、带领人。既促进家长的**深度参与**，又解决在地人才问题，实现可持续发展。

□ 这一时期的活动随之调整：原有的重量级亲子课频率降低，并拆分出轻量级、时间短、随时可参与、更系统化的亲子活动；重新梳理家长活动，使其与亲子活动对应。

现阶段活动设计

亲子课

- 内容：参考成熟的早教课程进行系统化设计，每节课包含9大环节
- 频次：16周/学期×2次/周×1.5小时/次

亲子活动

- 内容：微缩版亲子课，每次活动约包含3个环节，主题分为音乐游戏、绘本阅读
- 频次：自由开放，15-20分钟/次

家长活动

- 内容：与亲子活动相对应，如音乐妈妈小组、家长读书会
- 频次：一周/隔周一次，1小时/次

全年开放的亲子活动空间

1.2 活力亲子园的服务策略发展（4/4）

第三阶段：沉淀复制推广

- 基于前两个阶段的探索，活力社区总结出有效服务的方案，并形成系列指导手册，包括场地布置方案、课程指导、监测评估工具包等。
- 从2017年开始，活力亲子园正式尝试规模化复制，招募并支持更多机构和个人成为合作伙伴，让更多地方成为可以提供服务的项目点；已经开始提供服务的项目点有持续发展的能力，并且对周边起到示范、带动的作用。

合作支持

专业技术支持

- 场地布置方案
- 教案/活动指南
- 监测评估工具包

物资支持

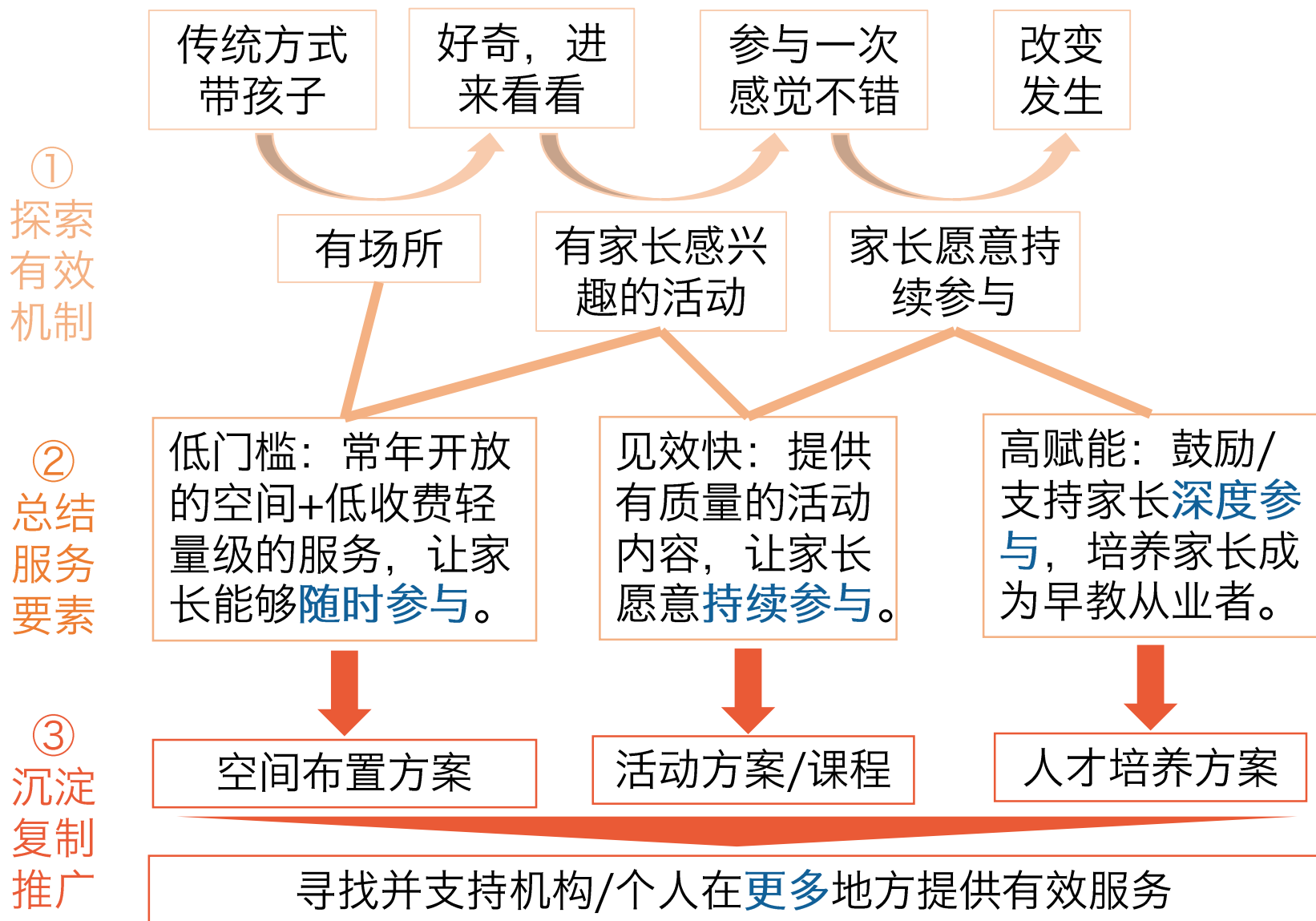
- 启动资金
- 教学物资

人才培养支持

- 项目运营指导
- 早教人才阶段性培养指南

支持合作伙伴提供低门槛、见效快、高赋能的亲子早教服务

活力亲子园服务策略发展概况



2.1 活力亲子园的监测评估发展历程

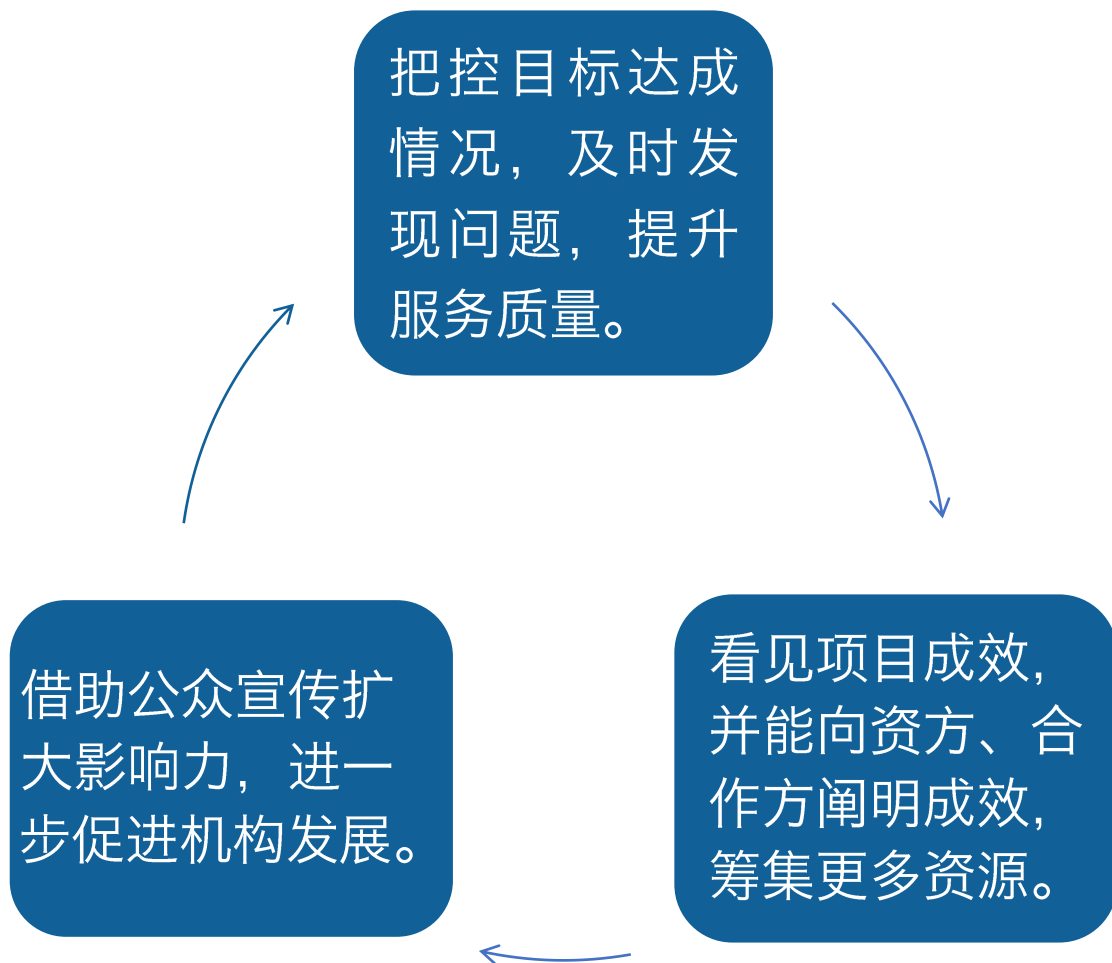
2011~ 2012	活力社区的创始人基于既往的从业经验，从项目设立之初便有意识地在工作中纳入监测评估工作。该阶段的评估重点是基于国家0-6岁儿童发育测评量表测评儿童的早期学习与发展情况，并收集家长反馈。
2013~ 2016	• 随着机构的发展，愿景逐步聚焦，进而发现项目的监测评估方案与新愿景有脱节。在外部专家的支持下，重新设定了项目目标、评估指标和工具。 • 该阶段仍然借用儿童发育测评量表进行成效测评，但是会根据项目的实际操作情况进行筛选。 • 设立监测评估专岗，逐步建立机制，将监测评估融入日常管理。
2017~ 2018	邀请Moneval评估团队完整地梳理了整个项目的逻辑框架，并据此完善监测评估体系，开发相对专业的监测评估工具。在此过程中，明确了过去使用的儿童量表是用于筛查整个人群中发育迟缓的儿童比例的，对于了解成效、改进项目帮助很小。因此确定在找到合适的量表前，先放弃对儿童改变的测量，而重点关注家长的改变和亲子关系的改变。
2019 至今	• 随着项目策略的转变，机构开始更多关注不同合作伙伴的服务效果差异、如何复制监测评估方案、是否让更多人受益。 • 形成监测评估工作手册，支持伙伴共同做好、用好监测评估。 • 开始探索项目影响力评估。

2.2 活力社区持续开展监测评估的支持性条件

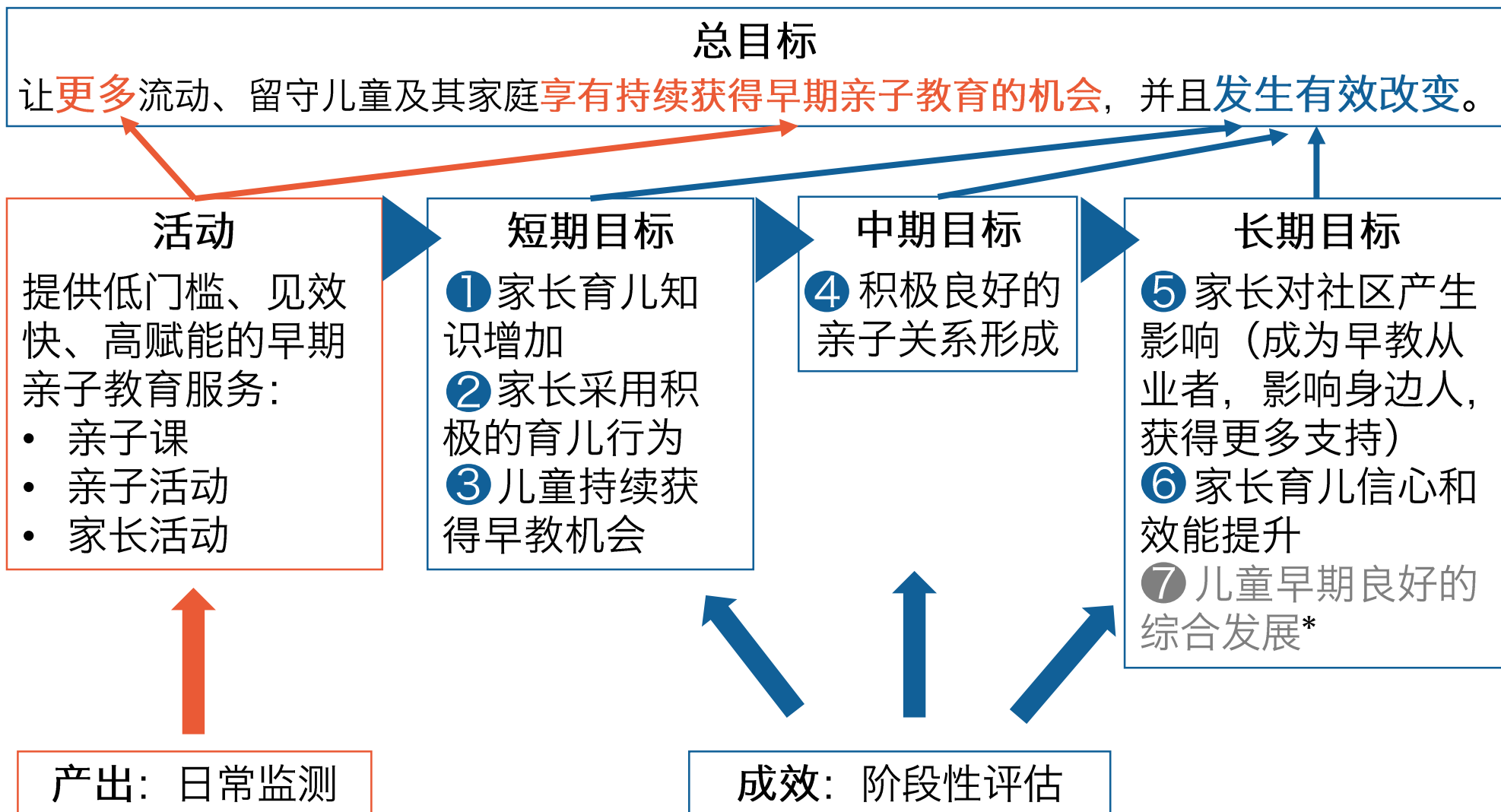
- ❑ **负责人对监测评估及专业认知的重视：**活力社区的负责人因其自身的工作背景，一直看重监测评估的价值，自项目创立之初便一直直接参与监测评估的工作。并且一直注重自身在议题和评估专业领域的能力提升。负责人侯蔚霞老师认为：“机构负责人也要去学习你所在的专业领域里的专业知识，这是必须的。”这些理念是促进活力社区在监测评估方面不断探索的动力。
- ❑ **外部资金支持：**活力社区的资助方通常都会同意在项目申请的时候包含监测评估的费用，包括监测评估岗位人员的工资，做监测评估时的具体费用等。
- ❑ **外部专业支持：**2017年，机构在Moneval的专业支持下，完成了逻辑框架和监测评估体系的梳理，内部人员的监测评估能力也逐步提升，为之后的监测评估工作建立了良好的基础。
- ❑ **设置专岗：**在上述条件的基础上，活力社区于2014年就开始设立监测评估专岗，有1位同事专门负责机构的监测评估工作，不断根据项目的实际情况，完善监测评估框架、监测评估工具，以及指导团队完成监测评估数据的收集和整理。
- ❑ **以机制带文化：**经过多年积累，从2014年开始，基本形成了完整的监测评估方案，明确设立了伙伴筛选标准、日常监测、阶段性开展评估和复盘的机制。这些机制确保监测评估充分融入团队和伙伴的意识与工作中，促进项目不断迭代。

3.1 确定监测评估目的

- 要想让监测评估切实发挥作用，在开始前首先要明确监测评估的目的，其结果希望给谁看、用在哪、怎么用。
- 对于活力社区来说，经过梳理后，现阶段希望达成的目的如右图所示。据此，活力亲子园项目的监测评估历经以下几个关键步骤达成监测评估目的：
 - 梳理逻辑框架；
 - 确定监测评估的关键问题；
 - 开发指标和量表，支持伙伴顺利开展测评；
 - 清晰呈现监测评估的发现，并对内、对外应用。



3.2 重新梳理项目逻辑框架



*现阶段对儿童不再开展深度测评，原因参见上页。

3.3 开发监测评估问题与指标（1/2）

- ❑ 成效评估希望回答的关键问题是：参加活动的亲子是否出现了预期的变化？以及为什么会有这些变化？通过从成效目标出发拆分评估指标，编制出家长测评量表和测评指南，在计划的时间点开展前测、后测，对比前后变化，来了解是否发生了有效改变。

成效目标		评估指标（示例）
短期 1个学期	① 家长育儿知识增加	• 了解孩子的行为特点/亲子互动方法
	② 家长采用积极的育儿行为	• 家长与孩子积极互动的时间 • 家长在育儿中出现不良行为的频次
	③ 儿童持续获得早教机会	• 家长参与项目服务的频次 • 家长在家中进行的亲子活动的频次
中期 1年	④ 积极良好的亲子关系形成	• 亲子间冲突处理 • 亲子间亲密关系
长期 1年以上	⑤ 家长对社区产生影响	• 自身社会网络的支持情况
	⑥ 家长育儿信心和效能提升	• 与孩子玩耍 • 教授知识

3.3 开发监测评估问题与指标（2/2）

□ 产出监测希望回答的关键问题和数据来源：

关键问题	计划开展的活动完成情况如何？若未完成，原因是什么？	稳定出勤率如何？若低，原因是什么？	已经服务了多少人？继续增加服务的空间有多大？
数据来源	项目点服务计划（活动类型、频次、时长）	学员报名信息、每次活动签到考勤、活动照片	项目点附近潜在服务总人数、已服务人数、新增人数

□ 除上述监测评估的内容外，还通过一些定性手法，更细致、深入地了解变化/问题及其背后的原因。如：日常观察、家长反馈、项目点访谈、个案跟踪、生命故事等。

3.4 支持伙伴落地执行监测评估计划

- 2020年活力社区共有合作项目点50余个，合作伙伴类型有社工机构、幼儿园、学校、草根NGO等，大部分伙伴没有专业的监测评估背景或知识。最常见的问题是伙伴很难理解一些词汇的定义，比如服务人次、受益时长，或如何引导家长填写问卷。
- 为了让伙伴的监测评估工作变得简单、易做、有用，活力社区摸索出以下做法：
 - 将监测评估作为筛选合作伙伴的衡量指标。活力社区为选择伙伴设立了“8大期待64个标准”，其中明确将配合监测评估工作作为伙伴入选标准之一。
 - 为伙伴配备监测评估工具包，详细介绍测评量表结构、具体概念、问卷调研话术、调研前准备工作等。重点在于将专业术语转化为伙伴易于理解的日常工作内容，伙伴只需简单记录工作数据，由评估人员进行后期整理。
 - 定期为伙伴开展监测评估相关培训，并根据伙伴提交的数据核查填写质量，一对一反馈跟进，确保伙伴正确理解测评内容并能指导家长填写。
 - 开发信息管理平台，确保日常监测更便捷。为不方便填写电子问卷的家长提供纸质问卷。
 - 将评估结果整理成伙伴易懂的形式后及时反馈给伙伴，让伙伴能够了解到自己工作的成效。

3.5 应用监测评估发现

- ❑ 对内：监测评估的重点不在于做评判，而在于团队阶段性复盘目标达成情况（月度、半年、全年），发现问题背后的原因并去解决问题。如对比不同时间点、不同项目点、不同类型的家庭的成效，从中获得启发、指导工作改进。“永远有监测评估思维，但不能被套牢”。
- ❑ 对外：梳理有效服务模式并在多个场合分享，助力行业发展；向合作伙伴分享评估发现，进一步沟通改进建议；部分结果直接用于项目申请/传播筹款，除了数据分析结果外，还会结合日常收集的众多信息，整理出不同主体的生命故事框架（包括儿童、家长、老师、合作伙伴），通过公众号推文、信息进展汇报、年报、机构宣传材料等形式定期展示。

生命故事框架

- 呈现主人公的成长和收获
- 背景描述
- 最初参加活动的状态：困难和挑战
- 改变是如何发生的：过程中亲子园项目人员的行动、互动、尝试
- 改变后的状态：与最初的对比
- 总结升华：个体故事→群体困境

3.5 应用监测评估发现（举例）

1. 从数据中发现问题：19年家长测评数据结果发现，不同项目点对比来看，各项目点在效果达成方面有很大差异，产生了明显变化的多为活力社区自己运用的中心，尤其是已经相对成熟的金盏中心。

2. 反思原因：评估结果让活力社区的工作人员重新审视伙伴的工作过程，发现伙伴们的服务在内容和质量上与自营中心都会有一些差异。说明活力社区虽然为伙伴们提供了资金和流程培训，但这些远远不够。伙伴还需要更详细的工作说明、指导，更多的沟通交流。

3. 寻找解决方案：针对这些差距，2020年活力社区在伙伴合作方面进行了一系列的优化。在技术上，将金盏中心更完整的家长干预方式、项目执行方式梳理成正式文本给予伙伴技术支持，如《家长工作手册》、《项目执行指南》；在执行上，通过伙伴社群能力建设等方式，帮助伙伴掌握从日常工作中发现问题、解决问题的方法，提高效率；在流程管理上，梳理更规范、更简化的文本、模板，开发更便捷的信息系统来管理，等等。

4. 活力社区的监测评估做法有哪些值得借鉴？

理念

- 机构负责人认可监测评估的价值，不断为监测评估网罗资源、建立支持环境，带动员工首先在意识上将监测评估作为一件必做之事。
- 负责人在议题专业性上不断积累，能够清晰判断适合机构的监测评估模式。
- 信任和尊重伙伴、同事，相信监测评估可以越做越好。

条件

- 机制：将监测评估融入机构各部门日常运营管理机制，在共同目标带领下，确保每个人了解自己的贡献、角色，共同发力、改进。
- 人：内部设置监测评估专岗，或邀请外部专家协助。
- 资源：让出资方看到成效，认可监测评估的价值，有助于进一步获得支持。

方法

- 要想阐明成效，清晰的项目逻辑框架/变革理论是基础。
- 不需要盲目追求评估的严谨性，依据自身的专业认知和机构资源选择适合自己的方式，必要时可以寻求外部专业人士的帮助。
- 与伙伴合作时，在前期就与伙伴阐明理念和标准、过程中给予充分的支持、在落地的时候尽量让成效监测变得更简单、有用，并及时向伙伴反馈成效。
- 让监测评估的作用最大化，对内改进工作、激发同事工作动力，对外阐明成效、激发伙伴工作动力，共同促进机构发展。

MEL是CDR持续关注的议题，我们将不断与公益伙伴一同探索能做且有用的监测评估，对内助力持续改进，对外讲清效果，推动行业发展。



案例方：活力社区

活力社区以“让更多流动、留守儿童及其家庭享有持续获得早期亲子教育的机会”为使命，专注于0-3岁儿童早期发展，以亲子共同参与的形式开展课程及各项活动，影响家长育儿行为的改变，推动积极良好的亲子关系的形成，促进儿童早期发展。



资助方：北京三一公益基金会

北京三一公益基金会是由中国三一集团发起的资助型基金会，2013年注册成立。三一基金会以推动“科学公益”为使命，通过赋能使公益充分实现其价值，从而给世界带来真实的改变，建设充满活力、善意和信任的美好社会。



出品方：资助者圆桌论坛

资助者圆桌论坛，是深圳市阿斯度社会组织自律服务中心的品牌项目，是中国资助机构朋辈共学和共创平台。我们与中国资助机构一起探索公益战略、项目以及机构治理管理的有效模式与方法，助力中国资助机构为推动社会问题解决做出独特贡献。

致谢：感谢乐高集团社会影响和公益合作部门黄晟、博世中国慈善中心高京悦、壹基金高一花参与本次案例采写。

版权声明：本案例版权归活力社区、北京三一公益基金会及资助者圆桌论坛共同所有，如需转载请联系info@cdr4impact.org。