

应急响应中的影响评估与问责

足够好原则



CARE



CRS



Red Cross



Mercy Corps



Oxfam



Save the Children



World Vision

我们的工作取得了哪些成效?我们何以清楚?

《足够好原则》将帮助繁忙的现场工作者解决这些问题。在紧急状况下,它能针对诸如如何对当地居民负责以及如何评估项目影响等问题提供一套基本准则。其“足够好”思路强调简单、实用的解决方案,并鼓励使用有应用安全、快捷和简单的工具。

该指南由南提出了多种行之有效的办法,帮助在整个项目周期中实地开展项目影响评估和问责工作。本指南旨在为人道主义工作者、项目官员和具有一定现场经验的管理者提供帮助。其根据多个组织的现场工作者和民间组织工作经验,以及跨机构创新举措制作而成。相关组织机构包括人道主义紧急援助实践标准组织(Sphere)、人道主义行动责任与成效相关主动学习网络(ALNAP)、国际人道主义责任伙伴组织(HAP International)、援助者组织(People In Aid)等。

《足够好原则》由应急能力建设项目(ECB)所创作。应急能力建设项目是由国际关怀组织(CARE International)、天主教救济会(Catholic Relief Services)、国际救援组织(International Rescue)、国际慈悲组织(Mercy Corps)、英国乐施会(Oxfam GB)、救助儿童会(Save the Children)和世界宣明会(World Vision International)共同组织而成。

ISBN 978-0-85598-594-3



9 780855 985943 >

www.oxfam.org.uk/publications

应急响应中的 影响评估与问责

足够好原则

应急响应中的影响评估与问责
足够好原则



应急响应中的
影响评估与问责



足够好原则

应急能力建设项目

《紧急事件中的项目影响评估与问责：足够好原则》是应急能力建设项目的成果之一。该项目旨在解决国际应急反应中存在的分歧。其希望帮助人道主义工作者在紧急事件中拯救妇女、男子和儿童生命、促进健康和保护权益时，改善工作效率、质量和效果。

致谢

应急能力建设项目由比尔&梅琳达盖茨基金会和微软公司提供赞助。如果没有它们积极致力于该领域提高相关能力，《足够好原则》就不可能获得成功出版。我们在此对其支持表示感谢。

参编人员：

《足够好原则》在如下机构现场工作者及总部员工的努力下才得以成型：

- 国际关怀组织 (CARE International)
- 天主教救济会(Catholic Relief Services)
- 国际营救组织(International Rescue)
- 国际美慈组织 (Mercy Corps)
- 英国乐施会(Oxfam GB)
- 救助儿童会(Save the Children)
- 世界宣明会(World Vision International)

人道主义紧急援救实践标准组织 (Sphere)、国际人道主义责任伙伴组织 (HAP International)、人道主义行动责任与成效相关主动学习网络(ALNAP)以及其他诸多组织工作者也为本指南的出版做出了贡献。本指南第8章对相关参考资料和信息来源一并表示感谢。其他为本指南提供帮助的个人将在指南最后列出。

应急响应中的 影响评估与问责

足够好原则

应急能力建设项目

本指南首次由英国乐施会于2007年出版用于应急能力建设
项目；
由世界宣明会于2007年出版用于应急能力建设项目。
ISBN978-0-85598-594-3
该出版物目录在大英图书馆馆藏。

版权所有。该出版物任何内容的再版、复制、传播或翻
译均需按照如下要求之一进行：
提前获得出版者书面同意；
获得著作权授权局许可，地址：90 Tottenham Court Road,
London W1P9HE, UK, 或获得其他国家授权局许可
符合如下条件：
该出版物版权所有，但仍可免费再版用于非销售目的
的教学活动。用于该教学目的时，再版者需获得正式许
可。正常情况下该许可证明能即时获得。其他任何情况
下的复制使用、其他出版物中的引用、翻译或节选修
改，均需提前从出版者获得书面许可，并可能要求支付
一定数额的费用。

本手册能通过如下联系方式获取：

英国：

BEBC Distribution, PO Box 1496, Parkstone, Dorset,
BH123YD, UK

电话：44 (0) 1202712933

传真：44 (0) 1202712930

Email: oxfam@bebc.co.uk

美国：

Stylus Publishing LLC, PO Box605, Herndon, VA20122-
0605, USA

电话：1 (0) 7036611581

传真：1 (0) 7036611547

Email: styluspub@aol.com

请登录网站：www.oxfam.org.uk/publications，或联系英
国乐施会出版部：电话：44 (0) 1865473727；
Email: publish@oxfam.org.uk，获得其他地方机构和代理
详细信息。

该网站能提供本机构所有出版物的完整标题搜索数据库
以及网上安全订购联系信息。

本指南由英国乐施会出版，地址：Oxfam House, John
Smith Drive, Cowley, Oxford, OX42JY, UK；由
Information Press, Eynsham印刷。

英国乐施会是一家注册慈善机构（编号：202918），其
为国际乐施会的成员之一。

目 录

前言：责任和影响评估的基本构成	1
什么是……？	4
为什么以及如何应用《足够好原则》？	6
第1章 让人群参与所有项目阶段	9
第2章 描述受灾人群的特征	13
第3章 大家期待的变化	17
第4章 追踪变化和双向反馈	21
第5章 利用反馈改善项目影响	25
第6章 工具	28
工具1 如何向大家介绍本机构：重点信息列表	30
工具2 如何负责？检查公众信息	32
工具3 如何让大家参与整个项目	34
工具4 如何确定受灾社区的特征信息以及分析初级需求	36
工具5 如何开展个体访谈	38
工具6 如何开展座谈会	40
工具7 如何确定是否需要开展调查	42
工具8 如何分析儿童保护需求	43
工具9 如何观察	44
工具10 如何利用指标	45
工具11 如何开展经验学习会	48
工具12 如何建立投诉和反馈机制	49
工具13 如何进行口头报告	52
工具14 如何与大家道别	53

第7章 其他问责创新举措	55
第8章 资料来源、其他信息和缩略词	57
致谢	68
笔记	70

前言：

项目问责和影响评估的基本构成

项目问责和影响评估的基本构成是《足够好原则》的基础。
根据2006年2月内罗毕研讨会中应急能力建设项目7个成员机构的代表发言进行总结，基本构成内容列举如下。

项目问责的基本构成

人道主义项目工作者至少应：

- 1、给受益者及相关参与方公开本组织、方案和救助权益相关信息。
- 2、与受协助方进行长期磋商。尽快在人道主义救助行动开始时展开该工作，并且在整个行动中持续进行。
“磋商”是指相关工作机构与受益者交流信息和意见。
商讨内容包括：
 - 受益者的需求和期望
 - 本机构的项目方案
 - 受益者的权益
 - 受益者针对机构方案和预期成果做出的反馈和反应

3、建立系统的反馈机制以保证：

- 机构能给受益者报告项目成效和进展
- 受益者能向机构说明项目是否能满足其需求
- 收益人能向机构说明项目给其生活带来的改变

4、根据收到的反馈对项目做出反应、调整和改进， 向所有相关参与方解释所取得的改变和/或未取得 某些改变的原因。

5、向所有相关参与方坦诚、透明和客观地解释项目 所用方法及其局限性

6、利用所收集的信息长期定期改善项目

项目影响评估的基本构成

项目影响评估是指均衡地应用定性和定量数据评价人道主义项目给人们生活所带来的改变(成果)。

人道主义项目工作者至少应该：

- 1、建立受灾人群和相关社区的基本描述（特征）数据；
- 2、尽快与受灾人群沟通，确定其期待的改变；
- 3、根据期待的改变，追踪项目所有投入和产出；
- 4、利用参与式方法收集和记录个人和社区观点，以保证增进对期待改变的理解建立基线数据和追踪相关改变。

什么是……?

项目影响评估

在《足够好原则》中，“项目影响评估”是指评估应急项目所带来的改变。在应急反应中该项工作并非总能顺利地进行。然而，从简单意义上讲，应急评估只是询问受灾人群，“我们的项目为你们带来了哪些改变？”。他们对项目及其影响的观点比其他所有观点均显得更为重要。因此，在项目问责工作中保证该人群在应急反应重要阶段能发表其观点显得至关重要。

项目问责

项目问责是指组织机构在项目决策和工作中平衡不同群体需求。多数民间组织要求进行该项工作，以满足相关组织机构，如项目捐助者或项目所在国，所提出的责任要求。当然，《足够好原则》所述项目问责也包括保证受灾妇女、男士和儿童能够参与应急反应项目的计划、实施、评价，这有助于保证项目获得他们所期待的影响。

受益者

《足够好原则》中所述“受灾人群”和“受益者”术语包括所有受影响群体成员。对成员年龄、是否存在残疾、种族、性别、HIV和AIDS感染情况、宗教、性别倾向、或社会地位等无限制，特殊说明除外。

足够好

在指南中，“足够好”是指选用的简单而非详细方案。

“足够好”并非表明次等，其承认在应急反应实践中仅能采用快捷、简单方法开展项目影响评估和问责工作；当环境发生变化时应该检查所选处理方案，对方法进行相应修改。

为什么以及如何应用《足够好原则》？

确定应急反应工作是否具有成效的那些相关问题常被忽略；它们只是被留给项目分析人员进行处理。因此，充实决策工作以及帮助拯救生命的信息常常在危机结束后才发现。

询问受灾妇女、男士和儿童相关问题，这能有助于确定项目所带来的改变或影响。多年来，民间组织均承诺为他们“负责”询问其看法，并将其观点作为应急反应项目规划、实施和评价工作的核心。

实践却证明该承诺难以实现。多方面因素，如缺乏专业知识、时间或人员安排，或环境所限等，常使项目影响评估和问责在应急反应中无人问津。

2006年2月，来自7个国际民间组织的现场工作者在内罗毕参与了一场研讨会。他们深入分析了应急反应中现场项目影响评估和问责实践的现实。在研讨会中，他们最终对某些核心观点或基本构成内容达成一致（见第1-3页）。同时，本指南、相关工具及“足够好”方法均会研讨会所获成果。

《足够好原则》能供现场项目官员和管理者使用，帮助他们在工作中实施项目影响评估和问责。其根据多个国际民间组织的工作经验，以及跨机构创新举措制作而成。相关组织包括人道主义紧急援救实践标准组织(Sphere)、人道主义行动责任与成效相关主动学习网络(ALNAP)、国际人道主义责任伙伴组织（HAP International）、援助者组织（People In Aid）等。请阅读第55页获得创新举措相关信息。

该指南不能代替民间组织的政策以及跨机构创新举措的一般准则。它也不是项目影响评估和问责的权威。《足够好原则》旨在通过分享快捷、简单方法，帮助现场工作者思考如下两个问题，并通过相关回答充实工作和决策：

我们取得了哪些改变？

如何让受灾妇女、男士和儿童参与应急反应规划、实施和评价工作？

如何应用指南

读者可以根据选择分别阅读第1-5章，或按照顺序阅读。每章均提供应急项目影响评估和问责工具相关链接。所有工具将在第6章中进行描述。

多数工具对于大家并不陌生。它们主要来自于应急能力建设项目（ECB）和人道主义责任伙伴（HAP International）成员机构的工作实践或标准文件。它们无法涵盖所有工具。由于现场工作者在应急反应中很少有机会记录或检索相关项目影响分析和问责工具，因此，这些工具被收录在本指南中。

谨记：“足够好”工具并非规范模版！它们不是规定所要求，只是作为建议推荐给大家。所有工具均能单独应用或与其他工具联合使用。请根据个人判断、技能和经验确定是否需要应用各工具，或是否需要进行调整。

需要注意的是，现场工作者需要接受合理培训、建议和支持。

“足够好”并非次等，其强调选用简单而非详细方案。当前的“足够好”工具在以后能够同时也应根据需要、资源或安全变化进行检查。

最后，使用“足够好”方法意味着在工作中选用安全、快捷和简单工具。如下问题有助于分析某工具是否“足够好”：

- 使用该工具能不伤害现场工作者和受灾群体吗？
- 它能满足当时当地的重点要求吗？
- 其使用现实吗？
- 我们拥有工具所需相关资源，如时间、人员、志愿者和资金吗？
- 其对使用者有用吗？
- 其足够简单吗？
- 我们是否遵守广泛承认的人道主义价值、标准和准则呢？
- 其在未来仍然“足够好”吗？我们何时会对该工具的应用进行检查呢？

第1章

让人群参与所有项目阶段

原因

应该尽量让更多相关人参与项目工作，包括捐助者、地方政府官员和其他民间组织。人道主义法规、准则、标准和使命声明均强调将受灾妇女、男士和儿童作为重点。问责意味着需要向他们及时提供足够机构信息和预期活动信息；也意味着保障其有机会表达意见，影响项目设计，提出期望结果，以及评价项目结局。项目评估工作表明人群参与项目能有助于改善项目影响。人道主义工作者提出，问责也是一项基本权利和价值观念。

时间

国际民间组织常预设所有人均了解它们的身份及其工作。然而，这其实常常是个误区。在条件和安全允许的情况下，应该向公众提供本机构相关信息。

同样地，应该经常公布项目计划信息，以及公开受应急事件所影响的妇女、男士和儿童拥有的权益（包括在救灾物质上和问责中的权益）。应在项目周期各个阶段提供相关信息，直到已经完成项目结束计划。

方式

利用地方资源，如公告栏、会议、报纸和广播，用当地语言发布公众信息和项目信息。保证工作者、特别是新工作者了解该机构以及工作（工具1）。在需求分析和监督中，确定妇女和男士是否获得相关信息，以及受灾妇女、儿童和其他人未被忽视。利用工具2检查机构责任。

利用“足够好”方法，以及地方特点、资源和安全知识，帮助选用工具。第2-5章将会给出更多建议，确定如何让大家都参与整个应急反应过程。

推荐工具：

工具1 如何向大家介绍本机构：重点信息列表 ➤ 第30页

工具2 如何负责？检查公众信息 ➤ 第32页

工具3 如何让大家参与整个项目 ➤ 第34页

工具14 如何与大家道别 ➤ 第53页

让人们参与以及公布信息：斯里兰卡工作纪实

2004年亚洲海啸后不久，我们在安帕拉建立项目委员会。通过召开大型公众会议，我们让大家遴选15名志愿者参与工作。随后，我们与这些志愿者一起开展项目分析工作。

我们在公告栏张贴受益者公告以及选择标准，以表明工作透明性。社区有一周时间察看列表并发表意见。我们在拜蒂克洛也开展同样工作。我们通过制作4页工作宣传册帮助大家了解我们。

来源：Cherian Mathew, 英国乐施会（斯里兰卡）

第2章

描述受灾人群的特征

原因

通过建立人群基本特征信息确定哪些人最需要协助。妇女和男士受紧急事件影响程度均有所不同。某些人由于年龄、残疾状况、种族、社会地位或宗教因素影响更容易存在风险。

人群基本信息对于应急决策至关重要。如果未针对受灾人群及如何进行援助进行分析即开展应急反应，机构的援助工作会显得不必要或不合适，或未能让弱势群体受益。

时间

在危及生命的紧急危险中，人道主义机构应迅速做出反应。不能等到获得受灾人群所有信息后才展开工作。在需求分析阶段，应尽早建立受灾人群特征信息。在情况发生变化时以及掌握更多信息后应及时更新相关信息。

方式

各紧急事件均有所差异。迟发灾难中允许利用更多时间对事件进行分析；在纠纷或速发紧急事件中，信息收集工作对于现场工作者和受益者均可能存在困难和危险。此时，工作者应该考虑可能的次级信息。次级信息可以来源于：

- 当地现场工作者
- 机构文件
- 其他组织机构，如政府、联合国、地方或国际民间组织

例如，政府和联合国机构可能拥有紧急事件发生地区的数据信息。

对于诸多应急事件，在开展应急反应工作前均可能至少让部分受益者直接参与。在时间允许和信息收集方便时，应该重新收集人群特征信息。

项目分析小组应纳入妇女和男士，因为当小组成员均为男性时，可能难以分析女性存在的脆弱性。分析小组应该同时调查男士和女性，分析风险中其他人群（如儿童）存在的需求（工具 8）。在条件允许时，工作者应该复核所收集的信息，检测其准确性。

在条件允许的情况下，机构在援助工作中应该与地方和国际民间组织协作，开展联合分析、开发地方资源、分享信息和决策，和/或确定缺陷。

推荐工具：

工具4 如何确定受灾社区的特征信息以及分析初级需求 ▶ 第36页

工具5 如何开展个体访谈 ▶ 第38页

工具6 如何开展座谈会 ▶ 第40页

工具7 如何确定是否需要开展问卷调查 ▶ 第42页

工具8 如何分析儿童保护需求 ▶ 第43页

在开展人道主义应急 工作前让紧急事件影响人群参与工作

突发性危机要求做出快速反应。尽管如此，常常仍然可以与部分受灾人群展开讨论。由于时间所限，仅能进行随访部分人群，因此应该仔细挑选受访者。

首次，通过次级信息和重要信息人确定受影响最大的方面。其次，通过在现场与不同受益者迅速讨论，挑选受灾最深人群。最后，利用随机抽样挑选受访人群和个体。

以上三步中任何一步均可在1小时内完成。当时间充足时，信息准确性会更好。

机构不应在获得所有信息后才开始分配资源。在信息质量改善时，应该及时调整工作。项目分析和实施应同时进行。

来源：《世界灾害报告（2005年）》，国际红十字联合会（2005年）

第3章

大家期待的变化

原因

受紧急事件影响人群是判断其本身利益的最好人选。他们期待的变化是项目所获改变和影响的最好评价指标。当受益者有机会提出改变要求并能参与决策时，项目所获影响将可能更大。相反地，当没有让大家参与项目时，应急反应可能偏离初衷、忽略弱势群体、浪费资金、甚至带来危害。

参与设计项目的人可能更容易觉得这是他们自己的，并会为此负责。当民间组织提供如水泵、厕所等设施这就需要社区长久的维持，因此让大家参与特别重要。

时间

在开展应急反应工作之初，来自媒体、捐助者和政府的压力可能非常大。多方面的压力可能会导致机构提出以后无法兑现的承诺和保证。此时，应该尽快询问受灾人群其感受及所期待结果。被摧毁的是他们自己的家园、家庭和世界，因此他们最有发言权。

磋商并非是指在其他各方做出所有重大决策后才召开一次总结性会议。它要求及时快捷地沟通相关信息以做出正确决策，并在整个项目周期开展协商工作，并理性公开地对待机构力所能及以及力不能及的地方。

方式

尽量利用多种方式与大家磋商，包括乡村会议（工具3）和座谈会（工具6）等，与不同群体建立联系。利用各种独立的讨论方法确定社区特殊群体的需求。请勿轻易相信政府提供的妇女、儿童、老年人及潜在弱势群体或边缘人群数据。

通过磋商建立核心社区定量和定性指标（工具10）。做好讨论基本书面记录，记录讨论内容、所确定的需求、指标集合（在捐助者未作要求的情况下也应开展该项工作）。利用记录信息评估项目所获变化和影响，记载重要经验教训，以及向项目工作者提供信息并充实项目活动（工具11）。

推荐工具：

工具3 如何让大家参与整个项目 ▶ 第34页

工具5 如何开展个体访谈 ▶ 第38页

工具6 如何开展座谈会 ▶ 第40页

工具10 如何利用指标 ▶ 第45页

工具11 如何开展经验学习会 ▶ 第48页

尽快与人群磋商其期待的变化

2004年海啸发生后，许多政府、民间组织和私人承包者迅速展开工作，为无家可归者建造临时住房。然而，受灾家庭很少参与其规划讨论。最后导致某些房屋设计粗糙，不能搬入住人，也无法拆毁。

在斯里兰卡的初期计划中，英国乐施会与无家可归的妇女和男士召开规划工作讨论会。英国乐施会在工作中应用国际标准和人道主义紧急援救实践标准项目（Sphere）所建立指标，在房屋建造前，其现场工作者与受灾家庭展开讨论，确定当地房屋大小、设计、材料和工程。

来源：Ivan Scott，英国乐施会。

第4章

追踪变化和双向反馈

原因

追踪配送物质和服务，确定项目活动进展情况。同时，从受灾人群获得反馈，甚至投诉，确定项目是否获得其期望目标。保证反馈具有双向性。利用指标向项目受益者报告项目进展以及报告针对其问题做出的处理。

追踪变化和双向反馈旨在：

- 项目决策和改进
- 确定缺陷、新需求和潜在问题
- 为工作者提供支持和反馈
- 保证资金妥善使用
- 让社区和其他相关参与方知情和参与
- 证实负责性

反馈内容可能会具有积极或者消极意义，而投诉则表明存在问题。投诉和反馈机制对于项目影响评估、问责和经验学习均有必要，其对于腐败行为、职权滥用或剥削行为发现和处理均至关重要。

时间

在整个过程中为受灾人群开展项目追踪、反馈和报告活动。当现场工作者出现工作轮换时，这些工作尤为重要，其有助于延续和理解项目焦点。在项目开始时应尽快建立投诉和反应机制（工具12）。

方法

利用项目记录准备相关问题，以追踪指标相关成效和变化。若未能与社区共同建立相关指标，反馈活动可以作为开展该项工作的机会。

收集和记录个人和社区对项目的意见。保证社区内的不同群体能在需要的不同小组中提供反馈。在合适情况下与地方和国际民间组织协作，风险信息，或者要求他们参与经验学习会（工具11）。

不要收集无法分析和使用的过多信息。经常向委员会、受灾人群、及其他重要相关参与方报告相关情况。尽量利用图片、录像和陈列品展示自项目开始以来发生的变化。存在哪些指标相关性成效？能从反馈和投诉中学到什么呢？

如果报告信息来源有限，如某个乡村或某次座谈会，此时应解释原因以表明信息透明。项目存在哪些改变或工作延迟呢？解释其原因。在发布报告后，给大家提供时间讨论。

推荐工具：

工具6 如何开展座谈会▶第40页

工具9 如何观察▶第44页

工具10 如何利用指标▶第45页

工具11 如何开展经验学习会▶第48页

工具12 如何建立投诉和反馈机制▶第49页

工具13 如何进行口头报告▶第52页

在达尔福尔地区追踪受益者反馈意见

Medair工作者曾在达尔福尔西部地区10所诊所的800名患者中针对服务质量进行调查。

在某次诊所调查中，要求各患者将贴有微笑或皱眉的小盘放到3个不同容器中。小盘能代表针对以下内容的满意度：1.等待时间；2.工作者态度；3.药物信息的质量。

通过计数微笑和皱眉小盘数量，工作者能迅速判断相关满意水平，并转换成相应百分数。相关百分数能作为定性指标，以后用于分析满意度改善情况。

来源：Rebekka Meissner、Zachariah Ahmed Adam、Robert Schofield, Medair组织

第5章

利用反馈改善项目影响

原因

项目追踪、反馈和报告能够帮助现场工作小组确定项目哪些方面可行以及哪些方面行不通。工作失误可能会给受灾人群带来严重后果。分享工作经验并在项目中采取相应行动，这要求复制成功经验，以及尽快纠正不良做法。

时间

分析、总结和追踪相关信息，并在项目规划会议中纳入这些信息和受益者反馈意见。如果该过程所获信息未能获得应用，信息收集工作对于工作者和受益者来讲纯属浪费时间和资源。

如果监督工作发现存在如下问题，包括证实存在不良质量、对工作者或受益者存在风险、或存在腐败行为或性侵犯，在开展规划会议前应根据情况采取紧急措施。在项目结束时或在向社区移交项目时，应该分享成功经验并对此做出表扬。

方式

利用反馈信息或追踪指标相关成效时所获信息，充实项目决策和改善项目。工具12和第27页框中内容能作为证据证实监督和投诉机制能发现缺陷，以及改善项目影响和覆盖率。

思考常被问及的问题或投诉。你能回答现场工作者重点信息列表所述问题吗（工具1）？或者，你能回答受灾人群信息列表所述问题吗？

邀请项目受益者参与经验学习会。通过书面记录，记载带来重大项目改变的讨论内容，以及改变项目内容的原因（工具13）。不要忘记在项目结束时同大家道别。分享成功经验教训，并与社区一起进行表彰工作。在结束项目时，利用合适方式、礼仪和活动进行庆祝（工具14）。

推荐工具：

工具1 如何向大家介绍本机构：重点信息列表➤第30页

工具11 如何开展经验学习会➤第48页

工具12 如何建立投诉和反馈机制➤第49页

工具13 如何进行口头报告➤第52页

工具14 如何道别➤第53页

通过儿童反馈内容改善项目影响

南非C-SAFE项目由国际关怀组织（CARE International）、天主教救济会(Catholic Relief Services)、世界宣明会(World Vision)、基督复临派发展与救济国际机构（ADRA）所建立。其在津巴布韦开展的“倾听儿童”（Listening to Children）活动旨在监督学校膳食供应项目，了解儿童对食品危险的认识。

C-SAFE项目工作者通过个体访谈和座谈会开展工作。挑选来自津巴布韦不同地区的5所学校，在每个班级每月随访3名儿童；在年纪稍大的男孩和女孩中分别召开座谈会，累积共随访500名儿童。

调查时不限相关儿童定量指标（年龄、身高和体重），无论其是否重要。C-SAFE项目组发现，受访者的很多同学无法支付学校规定的低额食品供应费。其中某些儿童只好挨饥受饿，其他人者无法顺利上学。

虽然收费对于某些学校来讲存在必要性，分析显示收费弊大于利。因此，C-SAFE项目组与地方政府官员和老师磋商，讨论如何取消费用以及放松规定，同时给最困难学校增加额外补助。

来源：南非食品安全应急联盟（2005年9月）

第6章：

工具

工具列表

工具1	如何向大家介绍本机构：重点信息列表	30
工具2	如何负责？检查公众信息	32
工具3	如何让大家参与整个项目	34
工具4	如何确定受灾社区的特征信息以及分析 初级需求	36
工具5	如何开展个体访谈	38
工具6	如何开展座谈会	40
工具7	如何确定是否需要开展调查	42
工具8	如何分析儿童保护需求	43
工具9	如何观察	44
工具10	如何利用指标	45
工具11	如何开展经验学习会	48
工具12	如何建立投诉和反馈机制	49
工具13	如何进行口头报告	52
工具14	如何与大家道别	53

“足够好”工具使用说明

谨记：运用“足够好”方法意味着在工作环境中选用核心、安全、快捷和简单工具。这些工具并非规范模版！它们不是规定所要求，只是作为建议推荐给大家。它们并非能够运用的唯一工具。请根据个人经验判断是否需要应用各工具，以及在运用中如何根据时间和工作地点进行改进。

如下问题有助于检测工具是否“足够好”：

- 使用该工具能不伤害现场工作者和受灾群体吗？
- 它能满足当时当地的重点要求吗？
- 其使用现实吗？
- 我们拥有工具所需相关资源，如时间、人员、志愿者和资金吗？
- 其对使用者有用吗？
- 其足够简单吗？
- 我们是否遵守广泛承认的人道主义价值、标准和准则呢？
- 其在未来仍然“足够好”吗？我们何时会对该工具的应用进行检查呢？

工具1:

如何向大家介绍本机构：重点信息列表

该列表能帮助现场工作者确定是否清楚受益者、政府官员和其他人可能问及问题的答案。其能在项目开始时单独使用，或与工具11联合用于向新工作者介绍情况。

我们是谁？

- 1、什么是民间组织？
- 2、我们使命是什么？
- 3、我们机构来此的工作目的？
- 4、我们的资金来源？

我们的目标

- 5、针对如下问题，我们能为受灾人群提供哪些相关帮助？
 - a)水和环境卫生
 - b)住所
 - c)生计
 - d)公共卫生促进
 - e)其他项目内容
- 6、为什么我们选择开展这些工作？

项目与社区

- 7、项目点在哪里？
- 8、谁来决定项目点？
- 9、有哪些人参与项目决策工作？
- 10、整个项目如何计划？
- 11、其将持续多久？
- 12、谁是受益者？
- 13、为什么仅某些人被选为受益者？
- 14、谁来确定项目受益者人选？

- 15、项目如何进展？受益者如何参与项目？
- 16、受益者能开展哪些工作？
- 17、我们能开展哪些工作？
- 18、材料会给我们带来哪些消耗？
- 19、本月项目进展如何？下月如何计划？
- 20、本月技术人员遇到哪些困难？
- 21、技术人员如何解决困难？
- 22、受益者将如何获益？
- 23、他们何时能获益？

处理困难或投诉（见工具13）

- 24、大家如何面对项目中出现的问题？
- 25、如果工作中社区领导或社区成员出现问题，大家如何处理？
- 26、如果工作者出现问题（腐败行为、欺诈和不良习惯），大家如何处理？

其他组织与政府

- 27、项目地点有哪些民间组织？
- 28、它们的工作是什么？
- 29、政府能提供援助吗？大家如何获得援助？
- 30、大家存在哪些其他问题（如无家可归、无土地、不能要求政府解决问题）？

《重点列表》(2005年)（限内部使用，仅部分节选），
T.Corgonio 和A.Miller，英国乐施会。

工具2:

如何负责?

检查公众信息

该工具有助于检查是否已为受灾人群提供机构相关信息和项目基本信息。询问大家所获信息，可以判断其如何看待你们，以及判断你们是否能以合适方式适时地为其提供相关信息。

该工具能在项目不同阶段应用。在项目初期其能帮助解释你的身份以及该机构的工作（见工具1）；在项目出现显著变化时，如配发食品减少时，也能应用该工具；在项目末期时，其能用于项目结束工作的一部分。

现场工作小组成员

请问是否已经通过合理方式为受益者及其代表提供相关信息（见下页列表）？

受灾人群

请问你是否已经从项目成员处获得相关信息（见下页列表）吗？

信息列表

基本信息	是	否
1、民间组织背景信息 2、当前项目细节 3、项目联系方式		
项目实施报告 4、常规项目成效报告 5、常规财务报告 6、项目显著改变相关信息		
参与机会 7、重要参与活动时间和地点 8、提出评价和建议时所用联系方式 9、对民间组织工作的详细投诉方式		

来源：《为受益者问责：实用信息列表》(2005年)（草稿节选），A.Jacobs，民间组织管理会计机构（MANGO）编辑，用于英国乐施会的项目工作。

工具3:

如何让大家参与整个项目

该工具能提供相关方法，用于在项目各阶段在受灾人群中开展告知、磋商、参与和报告工作。它曾首次在印度尼西亚齐省的乡村中运用，也能通过修改在其他地方使用

在项目分析前

- 判断并准确描述项目分析目标
- 如果条件允许，在项目分析前告知当地社区和政府相关信息
- 项目小组中应同时包括男性和女性成员
- 项目分析所需风险人群列表的确定
- 确定其他民间组织在该社区的工作，并获得其报告附件

在项目分析中

- 介绍小组成员和其职责
- 说明分析时间框架
- 邀请地方代表参与项目分析
- 为个人或小组提供自由发言机会
- 与地方官员、社区小组、男士、妇女、当地工作者等不同群体分别讨论和访谈
- 根据需求和优先性来寻问各群体的意见

注意：如果在社区中不能与所有社区成员进行磋商，请清楚说明哪些人群此次未参与磋商，以及随后尽快与他们取得联系。记录结果，并描述所用方法和缺陷。分析结果，以用于未来的决策工作。

在项目设计中

- 为地方政府和社区，包括村委会和受灾人群代表，提供项目分析结果。

- 邀请当地代表参与项目设计
- 向大家解释受灾群体的权益
- 让村委会参与项目经费分配
- 与不同受益群体共同检查项目设计
- 建立投诉和反馈机制

在项目实施中

- 邀请社区，村委会和地方政府参与受益者选择标准的设计
- 宣布标准，并在公共位置公示
- 邀请社区和村委会参与管理者的挑选
- 在宣布受益者，并在公共位置公示
- 宣布抱怨和反应机制，并开展受益者集会，收集抱怨

在物质配送中

- 如果需要招募配送人员，请公开发布信息（利用报纸等）
- 建立物质配送委员会，由村委会、地方政府和民间组织成员组成
- 思考如何能让配送物质惠及高风险人群，如残疾人、老年人和其他穷人或边缘人群
- 预先告知当地政府和社区物质配送相关时间和安全地点
- 公开配送物质内容及价格，并提前公示
- 为惠及远离村庄或配送点人群，考虑为其支付交通费用
- 为惠及弱势人群，如孕妇等，优先为其配送物质
- 保证大家清楚如何投诉

在项目监测中

- 邀请村委会参与项目监测工作
- 与村委会和社区分享监测结果

来源：《人道主义责任实用指南》(2005年)，S.Phoeuk，英国乐施会（柬埔寨）（限内部使用，仅部分节选）

工具4： 如何确定受灾社区的特征信息 以及分析初级需求

该工具能与工具5和工具6联合使用，或根据环境变化多次使用。

建议问题：

- 1、受灾人群背景信息？来自于城市还是农村呢？
- 2、受灾人群数目和人口学特点？（性别分组和5岁以下儿童数量、5-14岁儿童数量、孕妇和哺乳期妇女数量、60岁及以上妇女数量（若存在数据）。
- 3、受灾人群中边缘/隔离群体有哪些（如女性当家的家庭、无人看管的小孩、残疾人、病人、老年人、少数民族人群等）？他们存在特殊需求吗？当前危机如何影响他们？
- 4、受灾人群包括特殊家庭、少数民族或其他群体吗？哪些群体会无法接触到呢？
- 5、存在哪些主要联系人/协调人？社区成员或长者会领导所有受灾人群吗？是否有特殊专业组织（如教堂、清真寺、或地方民间组织）能参与项目决策工作呢？
- 6、在健康和暴力安全问题上，受灾人群不同群体存在哪些较大风险呢？哪些机构能帮助处理呢？

妇女如何受到影响？ 她们有特殊需求吗？

“在古吉拉特省物质配送早期阶段，物质配送小组主要由男性构成。按照人道主义紧急援救实践标准（SPHERE）指南，我们随后组建女性调查组进驻地震灾区随访妇女。根据调查结果，我们专为妇女提供相关卫生用品，同时申请到23000套卫生用品资助。”

“在斯里兰卡开展的紧急救助工作曾忽略性别差异。组织机构几乎均未给妇女提供卫生用品、内衣或民族服饰。同时，也未能充分满足孕妇或哺乳期妇女的需求。”

来源：Srodecki (2001年)；国际红十字会联合会（2005年）

来源：《背景信息：紧急事件快速分析列表》（2000年）（节选），英国乐施会；备灾培训手册（节选），国际红十字会联合会；《世界灾害报告》（2005年）（节选），国际红十字会联合会；《大范围应急反应中世界宣明会对人道主义紧急援救实践标准标准的应用：2001年春季古吉拉特应急反应案例研究》（2001年）（限内部使用，仅部分节选），J.Srodecki，世界宣明会。

工具5:

如何开展个体访谈

在分析调查中可以运用个体访谈。个体访谈是指在随访中进行10分钟左右谈话，或开展长时间结构性谈话，谈话中会讨论某话题的多个相关性问题。无论形式如何，访谈中均需留意重要信息，关注当前重点，如人群特征描述和需求分析、追踪变化、或寻求反馈等。

访谈应在工作者和受访者均感到安全和方便时进行。受访者的时间会左右随访时间的长短。务必确保受访者能理解你希望讨论的内容以及将要分享的信息。在未获得受访者或监护人同意时，分享信息时务必不要提及人名。

利用实际问题及相对容易回答的问题开始当天访谈。在受访者无局促感时，可以根据需要过渡到敏感问题。

向受访者表明你会珍惜访谈时间以及期待其参与访谈。请勿匆忙结束随访。如果曾讨论到敏感问题，向受访者保证会对该信息负责。

请安全地记录、保存和使用访谈信息。

访谈中的“务必”

- 务必保证有合适翻译人员陪同。
- 务必首先找到当地长者/领导，说明你的身份和当前工作，征求其对访谈的同意。
- 务必访谈工作中征求受访人的访谈同意，如提问：“我能询问当地一些情况吗？”，最后对其参与表示感谢。
- 务必将妇女和小孩及其他经历特殊困难的人群作为重点访谈对象。
- 务必在各地至少随访三个家庭，以核实所收集的信息。
- 务必保证随访帐篷区边缘地带人群以及贫穷家庭（边缘人群）。
- 务必避免同时随访大量人群，这只会让受访者和调查者均感到不安。

来源：Schofield (2003年)

来源：《成效控制：为无家可归人群工作的组织指南》(2003年)（节选），S. Burns和S.Cupitt，慈善评估服务组织；R.Schofield, Medair组织（限内部使用，仅部分节选）。

工具6:

如何开展座谈会

根据情况开展多次座谈会，并比较不同座谈会所获信息以及其他来源信息。

什么是座谈会？

邀请6–12个成员详细讨论某话题。

座谈会可以将拥有相同兴趣的个体集中在一起。大家具有相同兴趣，但无机会在特定会议中发言（如年轻人，妇女或少数民族人群），或仅能参与部分社区活动（如游牧群体）。最好不要让领导或政府工作人员参与座谈会，可以对他们进行随访。

为什么仅挑选6–12个成员？

- 在大组中：
- 讨论时间有限，主要为某些人发言
- 要求组织者发挥较强协调作用
- 某些成员可能会因无机会发言而感到沮丧
- 参与者可能只会与周围人讨论，而不会在小组中发言
- 小组无法集中精力，可能会偏离主题

座谈会有什么要求？

- 组织者为具有相关经验的当地人；能领导大家、调动积极性不高的成员、引导发言过多的成员
- 准备相关开放式话题，并挑选座谈成员
- 1或2个成员能记录讨论内容
- 使用方言和一般用语
- 小组发言不会被外界听到或打断的开会地点
- 围坐一圈，氛围舒适

- 对讨论目的达成一致
- 建立基本纪律，如：每个人均有发言权；可以不回答问题；不能打断发言
- 在记录（或录音）前获得小组同意
- 大概持续1–1.5小时；安排点心

座谈会如何开展？

- 组织者保证大家均有发言机会，以及保证讨论能集中在话题上。
- 记录者记录书面笔记
- 在座谈会每节结束前，组织者会总结发言，保证小组成员仍有机会发表新观点
- 组织者保证记录能抓住重点，并反应参与者讨论深度

来源：“座谈会”，V. M. Walden，英国乐施会（限内部使用，仅部分节选）；《工具箱：项目计划、监测、评估和影响分析实用指南》（2003年）（节选），L. Gosling和M. Edwards，救助儿童会(Save the Children)；《成效监督和评价技巧（No.10）》（1996年）（节选），美国国际开发署发展信息和评估中心。

工具7:

如何确定是否需要开展问卷调查

问卷调查可以帮助在项目开始前、项目过程中以及项目结束后收集信息。问卷调查作为有用的项目工具有时可能操作复杂，并需要运用较多资源。在应用问卷调查前，请考虑其相关优点和缺点。

问卷调查的优点和缺点

优点	缺点
问卷调查能在短时间内收集大量人群信息	被调查者时间有限，因此从个体所收集信息有限
某些特定人群的信息可用于全人群项目规划	需要花时间分析和利用所收集的所有信息。
收集信息的方法和表格必须标准化，保证结果能稳定比较(见工具8)。	选择人群容易接触或愿意合作，但不一定能代表全人群。
需要提前认真准备问卷调查，确定所获信息内容、被调查者、方式和时间。	某些方法可能只能获得粗略信息。被调查者可能会仅提供你希望听到的答案。
如果免费或者志愿工作者能参与工作，可以廉价地获得大量信息。	时间可能不够。如果无法完全理解人群的生活方式，所收集信息可能具有误导性。
	由于涉及人员支出和距离问题，大范围问卷调查常难以监督。

来源：《评估伙伴：与参与者评估发展和社区项目》，Marie-Therese Feuerstein（1986年），经Macmillan Publishers公司同意使用。

工具8:

如何分析儿童保护需求

该基本列表可以在不同工作地点以及不同计划工作地点使用。其也可以通过修改用于分析弱势群体的保护需求。请参考第59–62页，获得其他使用资源和列表。

- 1、存在如下儿童事件吗？
 - 在灾害中丧生
 - 受伤
 - 遗失
- 2、儿童缺乏如下物质或服务吗？
 - 食物
 - 水
 - 住所
 - 健康护理
 - 教育
- 3、以上事件向有关组织机构报告过吗？哪些组织呢？
- 4、存在如下事件吗？
 - 失散儿童
 - 失去儿童的家庭
 - 送至其他安全地带的儿童
- 5、家庭一般以群体为单位进行搬迁吗？
- 6、存在群居儿童无成人陪护的情况吗？其中是否有5岁以下儿童呢？
- 7、有成人负责群居儿童的看护工作吗？
- 8、请列出看护失散儿童的组织机构。
- 9、其他女童中存在相关看护问题吗？
- 10、其他男童中存在相关看护问题吗？
- 11、哪些组织在本地开展儿童保护工作？

来源：《自然灾害下的儿童保护快速分析表》，世界宣明会（限内部使用，仅部分节选）。

工具9: 如何观察

某些情况下仅能进行私下观察，且其能“足够好”地运用在分析或追踪变化中。

“我观察人们是否已搬进住房。我询问他们是否感到安全。寻找微笑的表情，感知他们是否高兴。同时，我观察儿童是否已返回学校。”（John Watt）

观察技巧和可能问题

技巧	可能问题
解释观察现场人群的原因，以及将如何使用收集的信息。争取当地人的同意。	观察活动可能会影响人们的正常活动和日常生活。
邀请当地人一同观察现场	如果观察者很了解被观察者，此时可能避免偏见。
为观察者提供简单培训和支持。对将要收集的观察信息，达成一致。	多个观察者参与工作可能会导致观点和解释不一致。
尽快比较观察笔记和汇集观察结果。书面记录观察结果，方便以后使用。	未及时记录的观察结果可能不可靠。

来源：《评估伙伴：与参与者评估发展和社区项目》，Marie-Therese Feuerstein（1986年），经Macmillan Publishers公司同意使用。

工具10: 如何利用指标

该机构可能有特殊途径获得相关项目指标。在缺乏相关途径的情况下，该部分介绍将帮助你与受灾群体共同建立“足够好”项目指标。

指标是用来评估、简化和交流变化和影响的数据或表述。

定量指标多应用数据，而定性指标使用语言或图像表述。两种指标均有其使用必要。比如说，定量指标可以告知获得配额食品的儿童数量，而定性指标则可以表明其对食品的满意度。

在考虑运用指标时，需要以“足够好”方法为出发点：

- 确定项目是否已在运用部分指标
- 请勿建立过多指标，尽量精简
- 平衡地应用定量和定性指标
- 仅收集最需要的信息
- 检查优先指标是否能真正评估期待的变化
- 在应用项目指标追踪变化后，在决策中分析和使用所获信息

人道主义紧急援救实践标准指标（Sphere）

“足够好”方法重视参考广泛接受的标准。人道主义紧急援救实践标准组织具有最好的人道主义影响评估指标。这些指标考虑“常规内容”，便于开展项目间比较。

人道主义紧急援救实践标准组织认为可以在特定环境中修改指标。在下述情况中，该组织机构需要解释为什么无法每天为每人提供7升水的推荐量。当无法满足项目指标要求时，应保证信息透明，并在项目分析和影响检测中记录相关原因。在条件允许的情况下，应作出宣传号召，或许可以获得资源满足项目指标。

埃塞俄比亚项目

在2000年埃塞俄比亚干旱项目中，我们为400000户居民配送用水。我们每天只为每人提供约5升水，低于15升推荐量。这是因为该推荐量超出了我们的捐助能力和物流能力。在公告中，我们清晰地说明供水仅为饮用和用于煮饭。

变化指标

在条件允许的情况下，应该让受灾妇女、男士和儿童一起确定所期待的变化。在会议、研讨会或单独讨论中，询问社区成员其在项目完成时期望看的哪些成果。与妇女和其他群体单独召开会议。

询问受灾人群项目如何才算成功。“假想项目现在已经完成，大家能得到哪些实惠呢？你的生活会受到哪些影响呢？你将看到哪些变化呢？”。诸如此类问题的回答会提示相关项目指标，以追踪项目成效和变化。

社区建立的项目变化指标：

- 与其他指标可能一致，也可能不一致
- 对于局外人可能显得不合逻辑
- 可能无法在其他紧急时间或其他社区中应用
- 可能无时限性
- 可能不能用于比较不同项目

然而，这些指标有助于项目工作者了解受益者情况，提供机会让大家表达各自观点，以及考虑大家的体验和愿望。

苏丹项目

在苏丹南部的供水项目中，项目工作者利用人道主义紧急援救实践标准指标评估供水点与社区间距离，帮助评价项目成效。

然而，对于相同项目，社区则通过计算入学女童数量评价项目成效。当供水点离社区较近时，女孩可带水桶上学，然后在回家路上取水。

大家如何考虑近距离供水所获社区变化以及所致女童入学情况呢？第23页框中内容会提供评估满意度方法。

来源：《社区指标》（2005年），V.M.Walden，英国乐施会（内部使用）；《监测和评估的第一步》（2002年），L.Bishop，慈善评估服务组织；Margarita Clark访谈，拯救孩子组织。

工具11:

如何开展经验学习会

目标

- 让项目成员碰面，分享项目信息
- 针对当前工作达成一致
- 对期望的变化达成共识
- 记录重要信息和决策，以及采取相关行动

经验交流会需要的成员

- 责任顾问（如果有）
- 一名组织者
- 书记员，记录重要结果、发言和决策

项目成员需要考虑的问题

- 1、与哪些人一起工作？
- 2、哪些人为特殊弱势群体？
- 3、自上次会议后你曾与哪些人交流？
- 4、你从他们那学到过哪些内容？
- 5、你曾与哪些人一起参照利用对方结果？
- 6、交流会结果和会议记录和/或基线数据比较存在哪些差异？
- 7、受益者存在哪些重点需求？
- 8、其需求与当前工作联系如何？
- 9、哪些工作行之有效？
- 10、哪些工作无效？
- 11、目前期望获得哪些结果？如何获得？
- 12、你该如何改善项目影响？

当交流会经常举办，且重要结果、发言、决策和日期均有记录时，这能有助于更新项目信息和评估项目影响。当忙于应急工作、组织内人员变动较大、工作小组无暇建立项目影响评估系统时，项目早期开展的经验交流会特别重要。

来源：与Pauline Wilon和世界宣明会工作人员的书面交流（节选）。

工具12:

如何建立投诉和反馈机制

反馈内容可能会具有积极或者消极意义，而投诉则表明存在问题。投诉和反馈机制对于项目影响评估、问责和经验学习均有必要，

信息

告知大家投诉方式及其具有的投诉权利

- 通过项目工作者或利用公告栏公布投诉流程
- 明确哪些投诉自己能够处理，哪些无法处理
- 了解本机构处理虐待或剥削受益者行为的流程
- 详细说明申诉流程

可行性

为了保证投诉流程尽量简单安全，需要考虑如下问题：

- 距离较远的受益者如何进行投诉？
- 投诉应该是口头形式还是书面形式呢？
- 是否可以代表其他人进行投诉呢？（出于文盲、个人安全、交通不便等原因）。

流程

处理投诉的方式：

- 建立标准投诉表
- 给投诉者提供回执，最好让其保存签名的投诉表
- 保证调查工作可以查询，并记录投诉和反馈数据
- 保证投诉文件的保密性，以及投诉无法追踪到投诉人
- 了解该机构针对工作人员投诉的处理流程

反馈

针对受益者投诉提供反馈：

- 保证每个投诉者能获得投诉反馈和合理处理
- 保持处理方式的一致性，使类似投诉能获得相同处理
- 监督投诉流程，并建立申诉流程

学习

在投诉和错误中成长：

- 收集投诉数据并追踪趋势
- 将对投诉的学习纳入项目决策和工作中

有效的投诉和反馈机制

2005年10月，当克什米尔地震发生后，Medair组织开始提供应急住所和非食物类用品。项目小组迅速意识到其需要建立有效机制处理时常出现的咨询和投诉。项目小组在重点项目基地每天花1小时处理相关投诉。该时间段为Medair组织接受投诉的唯一时间。

投诉者可以直接与行政官员或经理谈话。投诉尽量私下处理，否则项目成员将会填写投诉表，将其转交给现场项目分析小组。针对工作人员的投诉将由各项目基地项目经理负责处理。

当时多数投诉均来自无住处的地震生还者，其来自于Medair项目点外。在该情况下，Medair组织游说相关组织机构负责处理。在游说无效的情况下，Medair组织将会提供帮助。当项目分析小组同意处理此类投诉时，Medair组织视资源情况为受益者提供援助。

Medair组织利用电子表记录各村投诉量及投诉处理量。该工作能有助于项目人员分析项目成效，并在项目计划中考虑投诉内容。

到应急反应结束止，Medair共处理约1600件投诉，占所有投诉量的70%。由于2006年3月Medair组织用完所有项目资金，所以部分投诉未能获得处理。处理更多投诉会导致过高期望。另外，在地震发生5个月后，多数家庭已经恢复正常。接受调查的投诉中18%维持原工作。针对工作人员的投诉导致三人被免职，因为他们优先照顾自己的部落或家庭成员。

投诉机制给Medair组织的现场和办公室成员节省了很多时间，同时为检查覆盖率缺陷节约了时间。通过该机制，Medair组织帮助290户可能被忽视的家庭获得帮助

由于Medair组织首次在巴基斯坦开展工作，该投诉和反馈机制有助于增长有限的地方知识。在项目结束时，社区能告诉Medair组织其物质配送工作存在不公，并相信其能够进行相关处理。

来源：与Medair组织Rober Schofield和John Primrose间的书面交流（节选）。

工具13:

如何进行口头报告

即时受灾人群能参与整个项目工作，不同居民对项目的了解仍然可能存在差异。以下技巧有助于在社区开展口头报告，向居民介绍项目情况。

保持内容简短

不要隐瞒信息，帮助大家记住重点事件

思考大家期望了解的信息

准备的口头报告要满足大家的期望

强调重点

如果条件允许，在报告中使用海报、范例、图片、幻灯片、图表

鼓励参与

在提问&回答环节中，小组讨论或短小话剧可能有助于交流。

鼓励大家讲出自己的想法

大家对项目及项目所带来的变化可能存在冲突观点。思考将如何处理不同观点。

听并使用策略

努力保持足够好氛围以及维持与大家的足够好关系，尤其当有人表达不同观点时。尽量以积极的发言结束讨论。

来源：《评估伙伴：与参与者评估发展和社区项目》，Marie-Therese Feuerstein（1986年），经Macmillan Publishers公司同意使用。

工具14: 如何与大家道别

该工具有助于该机构在项目结束时能平稳地离开，并展示出透明度。项目参与群体，包括受益者、工作人员和地方伙伴组织以及政府需要了解发生的事件以及原因。

详细交流项目需求和活动。

相关内容包括：

- 1、为项目工作人员准备一封信函，随后召开群体会议和单独会议
- 2、为地区和乡村领导，甚至长者和非官方领导，准备一封信函证实项目已结束；随后当面报告情况
将交给乡村领导的信函复件在公告栏公布
- 3、利用问题和回答材料帮助项目工作人员与项目受益者交流项目终结情况
- 4、准备社区项目总结会议
- 5、报告项目成效和经验教训
- 6、为其他民间组织和伙伴递交一份书面
随后当面报告情况
- 7、召开座谈会和/或家访，与无法参与正式会议的妇女和弱势群体交流
- 8、使用适宜半文盲阅读的海报和手册
- 9、收集项目反馈/建议
- 10、收集富有成效的工作事件和积极的社区交流故事
整理相关内容发给社区；在交接时组织相关图片展
- 11、在将项目移交给社区时，举办适宜的文化活动或庆典
- 12、评价项目结束交流活动，记录经验

来源：《当项目结束时负责的社区撤离行为注意》(2006年)，T.Gorgonio，英国乐施会（菲律宾）（限内部使用，仅部分节选）

第7章

其他问责创新举措

《足够好原则》来源于多个组织的工作经验，也涉及多个救援联盟的创新举措。这些联盟包括人道主义行动责任与成效相关主动学习网络(ALNAP)、国际人道主义责任伙伴组织(HAP International)、援助者组织(People In Aid)、人道主义紧急援救实践标准组织(Sphere)等。请点击下文链接获得更多信息。

人道主义行动责任与

成效相关主动学习网络(ALNAP)

人道主义行动责任与成效相关主动学习网络(ALNAP)始建于1997年。其在卢旺达种族灭绝事件后的多机构应急反应评估工作中应运而生。人道主义行动责任与成效相关主动学习网络成员主要为人道主义组织和专家，包括捐助者、民间组织、国际红十字会/红新月会、联合国、以及独立/学术组织。人道主义行动责任与成效相关主动学习网络致力于分享经验教训，确定大众关切问题，并对相关处理方法达成共识。

网站: www.alnap.org

国际人道主义责任伙伴组织(HAP International)

国际人道主义责任伙伴组织(HAP International)于2003年由部分人道主义组织组建而成。其致力于保障人道主义工作在灾害幸存者中负责的开展。国际人道主义责任伙伴组织成员必须正式地遵守《人道主义责任伙伴组织责任准则》。该准则在为期5年的人道主义工作研究和现场试验后才得以建立。《人道主义责任伙伴组织责任和质量管理标准》由一套用以保证对受益者负责的可审计基准规定所构成。《人道主义责任伙伴组织责任手册》同时纳入《足够好原则》内容。

网站: www.hapinternational.org

援助者组织 (People In Aid)

援助者组织 (People In Aid) 始建于1995年, 其是发展组织和人道主义援助组织的全球性网络。通过足够好的工作人员和志愿者管理支持, 该组织帮助其他组织机构提高项目影响。《援助者组织足够好实践准则》包括7条根据项目指标确定的准则。外部检查人员周期性地检查组织成员对该准则的遵守情况。自2001年来, 援助者组织利用援助者组织质量标记表彰对该准则的遵守行为。

网站: www.peopleinaid.org

人道主义紧急援救实践标准组织 (Sphere)

人道主义紧急援救实践标准组织 (Sphere) 于1997年由部分人道主义民间组织和国际红十字会/红新月会联合建立。其曾制作相关工作手册, 涉及《人道主义宪章》, 《四方面标准 (水/环境卫生和卫生促进、食品安全、营养和食品援助、住所和非食物类用品和健康服务)》以及其他方面一般标准等内容。相关宪章和标准是灾害援助问责中的食用框架。该手册根据使用者意见进行周期性修订。最新修订版本于2004年出版, 下一期修订工作将在2009年展开。

网站: www.sphereproject.org

第8章

参考资料、其他信息和缩略词

本章参考文献按指南章节列出。“参考资料”包括选用材料文件出处。“其他信息”有助于读者了解章节相关有用资源。所附所有网址在2006年10月证实可用。

第1章 让人群参与所有项目阶段

参考资料

Bhattacharjee, A., Rawal, V., Fautin, C., Moore, J.-L., Kalonge, S. and Walden, V. (2005) 'Multi-Agency Evaluation of Tsunami Response: India and Sri Lanka Evaluation', CARE International, Oxfam GB, and World Vision International, available at: <http://www.ecbproject.org/publications/ECB2/Multi-Agency%20Evaluation%20-%20India%20and%20Sri%20Lanka.pdf>

Gorgonio, T. and Miller, A. (2005) 'Need To Know List', Oxfam GB Philippines and Oxfam GB (internal).

The HAP Principles of Accountability, available at: <http://www.hapinternational.org/en/page.php?IDpage=3&IDcat=10>

IFRC (1994) 'The Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief', available at: http://www.ifrc.org/publicat/conduct/index.asp?navid=09_0

Jacobs, A. (2005) 'Accountability to Beneficiaries: A Practical Checklist', Mango for Oxfam GB, available at: <http://www.mango.org.uk/guide/files/draft-accountability-checklist-nov05.doc>

Phoeuk, S. (2005) 'Practical Guidelines on Humanitarian Accountability', Oxfam GB Cambodia (internal).

Sphere (2004) 'Common Standard 1: Participation', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, available at: <http://www.sphereproject.org/content/view/29/84/lang.English/>

Wall, I. with UN-OCHA (2005) "'Where's My House?': Improving communication with beneficiaries: an analysis of information flow to tsunami affected populations in Aceh Province", UNDP, available at: <http://www.humanitarianinfo.org/sumatra/reference/assessments/doc/other/UNDP-WhereMyHouseFinal.pdf>

其他信息

Blagescu, M., de Las Casas, L., and Lloyd, R. (2005) 'Pathways to Accountability: A Short Guide to the Global Accountability Project Framework', One World Trust, available at: <http://www.oneworldtrust.org/pages/download.cfm?did=315>

Cabassi, J. (2004) 'Involvement of PLHA (People living with HIV/AIDS)', in *Renewing Our Voice: Code of Good Practice for NGOs Responding to HIV/AIDS*, the NGO HIV/AIDS Code of Practice Project, available at: <http://www.ifrc.org/Docs/pubs/health/hiv aids/NGOCode.pdf?health/hiv aids/NGOCode.pdf>

HAP International (forthcoming, 2007) 'Manual of Humanitarian Accountability and Quality Management'.

UNHCR (2006) 'A rights-based approach including accountability to refugees', in *Operational Protection in Camps and Settlements*, available at: <http://www.unhcr.org/publ/PUBL/448d6c122.pdf>

第2章

描述受灾人群的特征

参考资料

Burns, S. and Cupitt, S. (2003) 'Managing outcomes: a guide for homelessness organisations', Charities Evaluation Services, available at: <http://www.ces-vol.org.uk/downloads/managingoutcomes-16-22.pdf>

Clifton, D. (2004) 'Gender Standards for Humanitarian Responses', Oxfam GB (internal).

Feuerstein, M.-T. (1986) *Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants*, Macmillan (adapted), available from: http://www.talcuk.org/catalog/product_info.php?manufacturers_id=&products_id=225&osCsid=ed7945aaa4079bfe51af4fb2413c4cc6. To order copies in bulk please contact Victoria Rose at Macmillan Education: vrose@macmillan.com

Gosling, L. with Edwards, M. (2003) *Toolkits: a practical guide to planning, monitoring, evaluation and impact measurement*, Save the Children, available from: <http://www.savethechildren.org.uk/scuk/jsp/resources/details.jsp?id=594&group=resources§ion=publication&subsection=details>

Groupe Urgence Réhabilitation Développement for ALNAP (2003) *Participation by Crisis-Affected Populations in Humanitarian Action: A Handbook for Practitioners*, draft, available at: <http://www.alnap.org/publications/gshandbook/gshandbook.pdf>

IFRC (2005) *World Disasters Report 2005*, available at: <http://www.ifrc.org/publicat/wdr2005/index.asp>

IFRC (2000) 'Disaster Emergency Needs Assessment', in *Disaster Preparedness Training Manual*, available at: http://www.ifrc.org/cgi/pdf_dp.pl?disemnas.pdf

Oxfam (no date) 'Background Information: Checklist for Rapid Assessments In Emergencies', (internal).

Schofield, R. (2003) 'Do's of interviewing beneficiaries', Medair (internal).

Sphere (2004) 'Common Standard 2: Initial Assessment', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, available at: <http://www.sphereproject.org/content/view/30/84/lang,English/>

Srodecki, J. (2001) 'World Vision Use of Sphere Standards in a Large Scale Emergency: A Case Study of the Spring 2001 Gujarat Response', World Vision International (internal).

USAID Centre for Development Information and Evaluation (1996) 'Conducting Focus Group Interviews', in *Performance Monitoring and Evaluation TIPS*, number 10, available at: http://www.usaid.gov/pubs/usaaid_eval/ascii/pnaby233.txt

Walden, V. M. (no date), 'Focus group discussion', Oxfam GB (internal).

World Vision (no date) 'Rapid child protection assessment form in situations of natural disasters', (internal).

其他信息

Cabassi, J. (2004) 'Involvement of PLHA (People living with HIV/AIDS)', in *Renewing Our Voice: Code of Good Practice for NGOs Responding to HIV/AIDS*, the NGO HIV/AIDS Code of Practice Project, available at: <http://www.ifrc.org/Docs/pubs/health/hiv aids/NGOCode.pdf?health/hiv aids/NGOCode.pdf>

Inter-agency Standing Committee (2006) *Women, Girls, Boys and Men: Different Needs – Equal Opportunities: A Gender Handbook for Humanitarian Action*, (draft), available at: <http://www.humanitarianinfo.org/iasc/content/documents/default.asp?docID=1948&publish=0>

Inter-agency Standing Committee (2005) *Guidelines for Gender-Based Violence Interventions in Humanitarian Settings* (Arabic, English, French, Bahasa Indonesia or Spanish), available at: http://www.humanitarianinfo.org/iasc/content/subsidi/tf_gender/gbv.asp

Jones, H. and Reed, B. (2005) *Water and Sanitation for Disabled People and Other Vulnerable Groups: Designing services to improve accessibility*, WEDC, available at: <http://wedc.lboro.ac.uk/publications/details.php?book=1%2084380%20079%209>

'Keeping Children Safe: Standards for Child Protection', available at: <http://www.keepingchildrensafe.org.uk>

Mobility International USA (2004) 'Checklist for inclusion', available at: http://www.miusa.org/publications/freeresources/Checklist_for_Inclusion.pdf

Office of the United Nations High Commissioner for Refugees (2006) 'UNHCR Tool for Participatory Assessment in Operation', available at: <http://www.unhcr.org/publ/PUBL/450e963f2.html>

Slim, H. and Bonwick, A. (2006) *Protection: an ALNAP Guide for Humanitarian Agencies*, Oxfam, available at: http://www.odi.org.uk/alnap/publications/protection/alnap_protection_guide.pdf

USAID (2005) *Field Operations Guide for Disaster Assessment and Response: Version 4.0*, available at: http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/disaster_assistance/resources/pdf/fog_v3.pdf

Wells, J. (2005) 'Checklist for older persons in internally displaced persons camps' in 'Protecting and assisting older people in emergencies', HPN Network Paper 53, Overseas Development Institute, available at: <http://www.odihpn.org/report.asp?ID=2758>

第3章 大家期待的变化

参考资料

Bishop, L. (2002) 'First steps in Monitoring and Evaluation', Charities Evaluation Services, available at: http://www.ces-vol.org.uk/downloads/first_mande-15-21.pdf

Centre for Participation, NEF (2001) 'Prove it!', New Economics Foundation, available at: http://www.neweconomics.org/gen/z_sys_publicationdetail.aspx?pid=52

Clark, Margarita, Save the Children, interview.

Clarke, Nigel, interview.

Gosling, L. with Edwards, M. (2003) *Toolkits: a practical guide to planning, monitoring, evaluation and impact measurement*, Save the Children, available from: <http://www.savethechildren.org.uk/scuk/jsp/resources/details.jsp?id=594&group=resources§ion=publication&subsection=details>

Oxfam GB (no date) 'Rebuilding Lives in Sri Lanka for Tsunami Affected People: Oxfam's Integrated Transitional Shelter Programme'.

Sphere (2004) 'Scope and limitations of the Sphere handbook', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, available at: <http://www.sphereproject.org/content/view/23/84/lang,English/>

Walden, V. M. (2005) 'Community Indicators', Oxfam (internal).

其他信息

Jobes, K. (1997) 'Participatory Monitoring and Evaluation Guidelines, Experiences in the field, St Vincent and the Grenadines', DFID, available at: <http://portals.wi.wur.nl/files/docs/ppme/PPME.pdf>

Sigsgaard, P. (2002) 'Monitoring without indicators', *Evaluation Journal of Australasia* 2 (1), available at: http://www.aes.asn.au/publications/Vol2No1/monitoring_without_indicators_msc.pdf

Sphere (2004) 'Common Standard 3: Response', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, available at: <http://www.sphereproject.org/content/view/31/84/lang,English/>

Sphere (2004) 'Common Standard 4: Targeting', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, available at: <http://www.sphereproject.org/content/view/32/84/lang,English/>

第4章 追踪变化和双向反馈

参考资料

Burns, S. and Cupitt, S. (2003) 'Managing outcomes: a guide for homelessness organisations', Charities Evaluation Services, available at: <http://www.ces-vol.org.uk/downloads/managingoutcomes-16-22.pdf>

Danish Refugee Council and HAP International (2006) 'Complaints-handling for the Humanitarian Sector: Seminar Report', available at: <http://www.hapinternational.org/en/complement.php?IDcomplement=57&IDcat=4&IDpage=76>

Feuerstein, M.-T. (1986) *Partners in Evaluation: Evaluating Development and Community Programmes with Participants*, Macmillan (adapted), available from: http://www.talcuk.org/catalog/product_info.php?manufacturers_id=&products_id=225&osCsid=ed7945aaa4079bfe51af4fb2413c4cc6. To order copies in bulk please contact Victoria Rose at Macmillan Education: vrose@macmillan.com

Meissner R., Zachariah, A., and Schofield, R. (2005) 'Beneficiary feedback tools in West Darfur', *HAP International Newsletter* 5, August, available at: http://www.hapinternational.org/pdf_word/887-Newsletter%20Issue%20no%205.doc

Schofield, R. and Primrose, J., Medair, written communication.

Walden, V. M. (2005) 'Monitoring and Evaluation', Oxfam (internal).

Watt, John, interview.

Wilson, Pauline, written communication.

其他信息

CDA Collaborative Learning Projects (2005) 'Report of The Listening Project, Aceh, Indonesia', November, available at: <http://www.cdainc.com>

International Council of Voluntary Agencies (2006) 'Building Safer Organisations project: resources on protection from sexual exploitation and abuse', available at: <http://www.icva.ch/doc00000706.html>

Mango (2005) 'Who Counts? Financial Reporting to Beneficiaries: Why is it Important?', available at: <http://www.mango.org.uk/guide/files/who-counts-why-it-is-important-apr05.doc>

People In Aid (2003) 'People In Aid Code of Good Practice in the Management and Support of Aid Personnel', available at: <http://www.peopleinaid.org/code/online.aspx>

Sphere (2004) 'Common Standard 5: Monitoring', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, available at: <http://www.sphereproject.org/content/view/33/84/lang,English/>

Sphere (2004) 'Common Standard 6: Evaluation', in *Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Disaster Response*, Sphere Project, available at: <http://www.sphereproject.org/content/view/34/84/lang,English/>

第5章 利用反馈改善项目影响

参考资料

Gorgonio, T. (2006) 'Notes on Accountable Exit from Communities when Programmes Close', Oxfam GB Philippines (internal).

Miller, Auriol, interview

Owubah, C., Greenblott, K., and Zwier, J. (2005) 'Top 10 C-SAFE Initiatives in Monitoring & Evaluation', CARE, CRS, World Vision, ADRA, USAID, available at: http://pdf.dec.org/pdf_docs/PNADE672.pdf

其他信息

'Key Messages from ALNAP's Review of Humanitarian Action in 2003: Enhancing Learning at Field Level and Evaluating Humanitarian Action', available at: http://www.alnap.org/publications/RHA2003/pdfs/RHA03_KMS.pdf

Prasad, R. R. (2006) 'Sri Lanka, Giving voice to people's grievance', ReliefWeb, 21 June, available at: <http://www.reliefweb.int/rw/rwb.nsf/db900SID/ACIO-6QYDWJ?OpenDocument>

Roche, C., Kasynathan, N., and Gowthaman, P. (2005) 'Bottom-up Accountability and the Tsunami', paper prepared for the International Conference on Engaging Communities, Oxfam Australia, Brisbane, 14-17 August, available at: <http://www.engaging-communities2005.org/abstracts/Roche-Chris-final.pdf>

缩略词

ALNAP 人道主义行动责任与成效相关主动学习网络
(The Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action)
C-SAFE 南亚食品安全应急联盟
(Consortium for Southern Africa Food Security Emergency)
ECB 应急能力建设项目
(The Emergency Capacity Building Project)
HAP 国际人道主义责任伙伴组织
(Humanitarian Accountability Partnership International)
NGO 民间组织
(Non-government organisation)

致谢

自2005年以来,《足够好原则》通过广泛征集意见最终才得以定稿。在其创作过程中,曾利用研讨会、现场试验、面谈、电子邮件以及电话讨论等多种方式收集资料。应急能力建设项目(ECB)在此对诸组织机构和个人的专业贡献表示一并感谢。

项目承办机构

世界宣明会

编委会

Sheryl Haw

Ivan Scott

Guy Sharrock

Julian Srodecki

Pauline Wilson

项目成员

项目经理: Pauline Wilson

知识管理和研究官员: Malaika Wright

行政和协调官员: Susan Lee, Sarah Gerein

应急能力建设项目主任: Greg Brady

顾问

作家: Sara Davidson

现场试验组长: Christophe Lanord

研讨会组长: Emma Jowett, Sean Lowrie, Juan Saenz, Ana Urgoiti

参编个人:

Odette Abascal, Zonia Aguilar. Roberto Álvarez, Barbara Ammrati, Ribka Amsalu, Penny Anderson, Hugh Aprile, Jock Baker, Olga Bornemisza, Catalina Buciu, Maribel Carrera, Saskia Carusi, Esteban Casado, Mario Chang, Zia Choudhury, Margarita Clark, Nigel Clarke, Carlos Consuegra, Larry Dersham, Assane Diouf, Jagannath K. Dutta, Velida Dzino, Charlie Ehle, Francisco Enríquez, Hani Eskandar, Andy Featherstone, Mark Ferdig, Dane Fredenburg, Pamela Garrido, Meri Ghorkhmazyan, Juan Manuel Girón, Kent Glenzer, Krishnaswamy Gopalan, Ting Gorgonio, Marianna Hensley, Maurice Herson, Amy Hilleboe, Claudia Hoechst, Holly Inurreta, Iraida Izaguirre, Mark Janz, Alison Joyner, Nfanda Lamba, Liz Larson, Caroline Loftus, Richard Luff, Florame S. Magalong, Paul Majorowitz, Thabani Maphosa, Elisa Martinez, Daryl Martyris, Ayman Mashni, Cherian Mathew, Auriol Miller, Amilcar Miron, Eleanor Monbiot, Otilia Judith Mulul, Mayra Muralles, Mamadou Ndiaye, Monica Oliver, Danadevi Paz, Marion O'Reilly, Oxfam Aceh team, Chris Palusky, Warner Passanisi, Joshua Pepall, Sok Phoeuk, Adán Pocasangre, Maura Quinilla, Adhong Ramadhan, Lynn Renken, Claudia Reyna, Karen Robinson, Blaise Rodriguez, Mónica Rodríguez, Luis A. Rohr, Susan Romanski, Jim Rugh, Lauren Sable, Abdoulaye Sagne, Marco Vinicio Salazar, Robert Schofield, La Rue Seims, Daniel Selener, Gretchen Shanks, Juan Skinner, Aaron Skrocki, Clare Smith, Ingvild Solvang, Megan Steinke, Nicholas Stockton, Beatrice Teya, Ibrahima Thiandoum, Jutta Teigeler, Cristóbal Ventura, María E. Vidaurre, Carol Toms, Vivien Margaret Walden, Caroline Wegner, John Watt, Kelly Williams, A. Judi Wirjawan, Sharon Wilkinson, Ton van Zutphen



笔记

