

# 乡村振兴领航员培养计划 项目评估报告



2022年5月

# 目录

<b>第一部分 评估概述</b> .....	<b>2</b>
一、项目简介 .....	2
二、评估目的 .....	2
二、评估方法与问题 .....	2
（一）评估方法 .....	3
（二）评估问题 .....	4
<b>第二部分 项目设计及管理评估</b> .....	<b>4</b>
一、项目设计评估 .....	4
（一）以目标为导向的项目设计 .....	4
（二）项目指标体系设计科学、有效 .....	5
二、项目管理评估 .....	5
（一）重要利益相关方的高效管理 .....	5
（二）科学、完整的项目执行路径 .....	6
<b>第三部分 项目成效及影响力评估</b> .....	<b>6</b>
一、项目成效评估 .....	6
（一）项目目标全面达成，产出成果超出预期 .....	6
（二）项目模式切合需求，各方满意度评价较高 .....	10
（三）项目品牌成功构建，具有极强的复制推广性 .....	12
二、项目影响力评估 .....	12
（一）对产业带头人的持续影响 .....	12
（二）对合作伙伴的影响 .....	14
（三）对社会层面的影响 .....	15
<b>第四部分 项目建议</b> .....	<b>16</b>
一、丰富课程体系，满足不同类型学员赋能需求 .....	16
二、提高品牌影响力，向更多地域复制推广项目 .....	16
三、提升项目社会价值，推进乡村人才振兴 .....	错误!未定义书签。
<b>附件 1：评估访谈提纲</b> .....	<b>17</b>
<b>附件 2：项目执行过程图片记录</b> .....	<b>19</b>

# 第一部分 评估概述

## 一、项目简介

乡村振兴的重点是产业兴旺，产业兴旺的核心在技术人才。如今，新型产业、新型业态在乡村地区不断涌现，国家在乡村振兴阶段对广大乡村地区人才数量、质量也提出了更高的要求。乡村产业的发展既需要有号召力、行动力的带头人，也要有懂经营、敢创新的本地人才队伍。友成基金会自 2015 年以来积极探索欠发达地区人才能力建设的创新解决方案，长期关注贫困地区留守妇女、返乡青年、残疾人等弱势群体，创造性地研发出“乡恋计划——乡村振兴人才培养项目”和“香橙妈妈——乡村女性就创业赋能项目”两大项目，在全国 8 省 61 个县 187 个乡镇开展创、就业培训，累计直接受益人达 16917 人，培训后学员实现 63% 以上的就创业率，人均每月增收 500 元-3000 元不等。

2021 年 8 月-2022 年 5 月，友成基金会与度小满金融合作在贵州省雷山县开展“乡村振兴领航员培养计划”（下文简称乡村振兴领航员），为雷山县中小微企业、合作社、乡村致富带头人等 53 人提供赋能培训，53 人顺利结业，结业率达到 100%，培训后学员创业率 64%，人均月增收 528 元以上。

## 二、评估目的

本次评估是以度小满金融支持的“乡村振兴领航员”项目模式及成效为核心，开展系统性、综合性、整体性的评估。经过为期 8 个月的培训及孵化，项目目标和价值已基本实现，但还需进一步巩固项目模式、挖掘乡村产业带头人成长机制、分析项目背后隐藏的作用原理，以期更好地实现项目可复制性，扩大传播项目影响力。开展此次项目评估的目的在于通过对项目的实施进行全面的回顾和分析，对项目研发及执行、结项阶段开展的全过程予以评价，检测项目目标达成情况、实施情况，并对项目的执行力、影响力、可持续性形成结论，探讨其社会价值及未来潜力空间。

## 二、评估方法与问题

本次评估由友成基金会项目执行人员采用自评估的形式，对“乡村振兴领航员”项目模式及执行路径进行细致的梳理与创析。通过对项目开展前后测数据的

定量分析获得项目成效评估、再通过对项目利益相关方（10名）人员的访谈资料进行定性分析获得项目社会价值、影响力评估，搭建评估逻辑模型，获得对项目全面、客观的认识，形成评估报告。具体的评估方法如下：

### （一）评估方法

**项目实施前后测问卷：**项目执行方分别在项目开展前、完成后两次向学员发放调查问卷，通过前后测数据的对比分析，了解受益人自身的变化及项目的反馈。基于项目受益人数较少，前后测问卷由“乡村振兴领航员”项目班主任作为主要行动者，邀请项目全体受益人参与问卷的填写，问卷方法使用线上问卷星系统。于2021年9月16日学员筛选完毕培训开始前对参与培训的学员展开前测，共收集有效问卷52份；并于2022年3月22日对相同学员进行后测，共收回有效问卷43份。

**深度访谈：**评估通过典型个案抽取的方式选择利益相关方进行一对一电话访谈，于2022年4月共完成10名相关人员的深度访谈，其中项目受益人5名、项目执行方3名、培训讲师1名、当地政府人员1名。访谈的主要内容为对项目的整体评价、收获及后续发展建议。

访谈对象基本情况

访谈对象编码	角色身份	性别	备注
YSM	项目受益人	男	合作社带头人
LXM	项目受益人	男	乡村基层骨干
LF	项目受益人	女	合作社带头人
YXQ	项目受益人	男	产业带头人
JLH	项目受益人	女	产业带头人
WXH	项目执行方	女	项目负责人
HW	项目执行方	女	教学班主任
TYA	项目执行方	男	教务班主任
ZY	项目讲师	女	课程研发负责人
PR	实施地政府	女	雷山县电商中心

**资料分析：**评估过程中对项目执行过程文件做了大量的梳理和分析，并查阅部分网络资料信息，掌握培训中受益人基本信息、课程设置、班主任学员互动情况、重点学员孵化、就创业数据等信息，并对此类信息进行梳理整合，为评估提供客观、翔实的内容。

## （二）评估问题

本次评估的重点为检测项目成效、提出项目改进建议，评估的问题维度有：

**项目设计及管理层面：**项目成效如何？学员是否从中受益？产生了哪些效果和影响？项目目标是否实现？执行效率及服务质量如何？

**项目成效及影响力层面：**项目品牌构建完成度如何？实现了怎样的影响力？实现了哪些创新？项目执行方是否有成长？项目得到哪些经验总结？

**项目社会价值层面：**项目利益相关方是否支持？项目的实施对当地及更广大的人群带来了哪些改变？

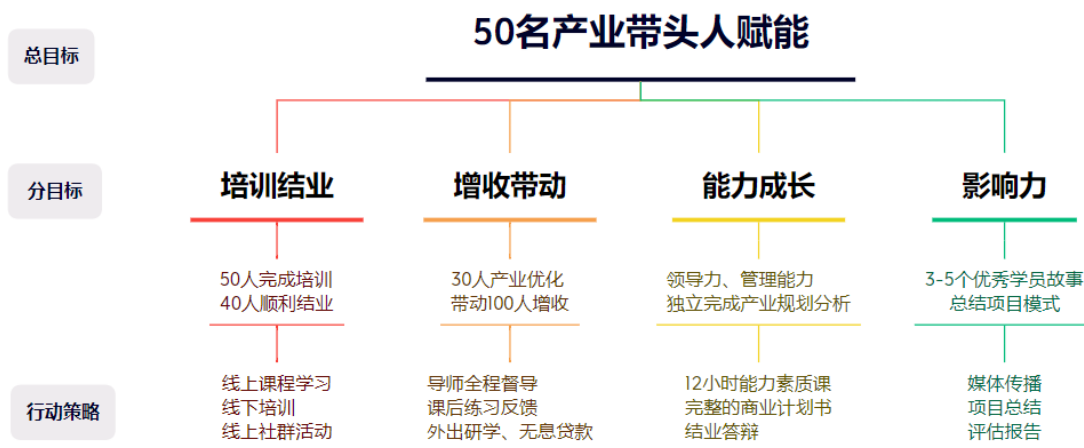
## 第二部分 项目设计及管理评估

### 一、项目设计评估

#### （一）以目标为导向的项目设计

2020年12月，友成基金会项目人员前往贵州雷山县对当地产业带头人开展了需求调研，通过走访、交流及访谈等活动，掌握了当地产业带头人的基本情况，并精准地定位项目受益人群体——本地小微企业/合作社创业者或初创者。这类群体是本地产业发展的庞大潜在力量，具备强烈的发展愿望和学习意愿，也具有带动更多人发展增收的使命感，但缺少资源和关注，“乡恋计划”的项目赋能能很好地满足这一群体的发展需要。覆盖的产业类型则以农业类和乡村服务业为主。通过调研项目组还梳理了这一群体的需求：资金及贷款需求、企业经营管理、产品规划分析、产品营销推广等赋能培训需求。

基于前期调研及友成基金会项目组多年开展乡村人才培养的经验，项目组以目标为导向对项目的实施逻辑进行了总体设计：



以上以目标为导向的项目设计，经过实践证明符合受益人群体需求，目标清晰且指标可测量，有利于项目实施期间的执行效率和质量。

## （二）项目指标体系设计科学、有效

“乡村振兴领航员”项目指标设计符合 smart 原则，具体、可衡量、可达到、目标相关性、有明确的截止日期。线上课程学习阶段安排 6+9 小时选修课程，班主任记录学习时长及督促学员完成联系任务、线下培训分四季度进阶式培训，结合学习内容融入实践内容，并与商业计划书节奏保持一致、线上设计每季度 1-2 次的集训。各个阶段都有可测量的指标，同时指标体系也给了执行人员足够的参考性和灵活性。

课程设计一方面是来自于之前在雷山做的产业带头人的一个调研报告，第二个依据就是来自于对乡村产业带头人需求的判断，然后也会去进行地区间的比较。第三点是这么多年培训的经验，了解他们需要的培训和练习是什么样的。

——项目负责人、课程讲师郑瑶

## 二、项目管理评估

### （一）重要利益相关方的高效管理

根据“乡村振兴领航员”项目设计，度小满金融作为资助方、友成基金会作为项目统筹方作为项目执行方、雷山县政府提供培训场地及配套资金支持、项目公益导师参与课程研发及学员答疑。其中最主要的参与者为项目统筹方与项目执行方，友成基金会项目管理团队与班主任团队在项目中各自承担明确、清晰的职

责，双方沟通顺畅，能够做到有效协作，实现了项目的高效运作。地方政府对友成的工作也表示肯定和赞赏。

项目管理团队职责	班主任团队职责
制定项目整体实施方案	学员招募及筛选
形成项目管理制度	具体培训方案制定
跟进项目监测及管理	学员管理及孵化跟进
链接地方政府资源	及时汇报项目进度

## （二）科学、完整的项目执行路径

友成基金会在项目执行期间，严格遵守项目管理制度，控制项目关键节点，确保项目的实施进度。在执行过程中，项目管理团队与班主任团队定期沟通，及时根据实际情况对项目进行调整，并完成实地监测、跟进项目进展等工作。这其中，雷山县电商办、乡村振兴局和农业局共同联合，按照项目的要求面向全县组织招生，同时班主任团队能按照项目设计完成各阶段任务，在新冠疫情的挑战下灵活应对，保质保量地完成了项目工作。通过对执行过程资料及学员的访谈，项目参与的各方都能在执行过程中遵循项目流程与操作机制，规范性较强，且执行路径完整。

在项目资料留存及管理方面，统筹方和项目执行方做到了及时汇报与总结、项目过程资料留存完备、学员就创业数据统计详细并有相关证明资料。同时在学员能力成长等质性指标也能有聊天记录、导师指导过程等证明资料。

## 第三部分 项目成效及影响力评估

### 一、项目成效评估

#### （一）项目目标全面达成，产出成果超出预期

项目设计的总目标为通过“线上课程学习+进阶式创业赋能体系+陪伴式创业孵化”的模式，在雷山县培养 50 名本地产业带头人，掌握产业发展、经营管理、销售推广等方面的知识，并带动 100 人参与产业链就业获得收入，实现专业技能

和综合素质的全面提升。

根据培训后学员反馈问卷及重要利益相关方访谈的结果，项目在带头人产业孵化、学员综合素质成长、线上线下跟进孵化、学员带动贫困群体增收方面的目标均已实现。培训学员 53 人，学员结业率达 80%，并带动 188 名村名增收。在学员能力成长方面，学员杨胜明作为茶叶合作社负责人在培训后与合伙人以期开展产品优化梳理，根据所学制定产品推广方案。项目执行团队还积极为学员对接线上销售渠道，通过微店上架学员当地产品，目前销售额 6000 元。除此之外，项目还筛选出 3 名优秀学员为其提供重点孵化，目前已成功孵化 3 个短视频账号，为 1 名学员提供产品品牌设计、宣传等助力。

项目目标与产出		
	目标设定	实际产出
培训结业	完成雷山县50名产业带头人培训，实现40人结业	完成雷山县53名产业带头人培训，42人结业
增收带动	带动100人参与产业链就业并获得收入	带动188名村名参与产业链并获得收入
产业优化	30名学员的产业项目得以优化改善	32名学员产业项目得到优化改善
能力成长	全面提升学员个人职业素养，能够独立完成产业规划分析，制定产业发展目标和实施计划	学员的领导力、管理能力得到全面提升，如学员杨胜明、李晓明等实际成长案例
影响力传播	形成3-5个优秀学员故事，进行媒体传播	完成杨胜明余蓝夫妇、李晓明、余玉龙等5名学员故事
孵化期	完成6个月的学员跟踪辅导	开展一周一课、品牌设计打卡、短视频打卡赛等社群活动，成功孵化3个学员短视频账号，其中2个万人号

培训后有 43 名学员在线上填写了能力成长反馈：

选项	小计	比例
对创业有了全面的认识，知道了如何分析找到商机	29	 67.44%
知道了如何进行市场营销	21	 48.84%
认识了更多志同道合的朋友，彼此分享信息和资源	32	 74.42%
增强了自信心	34	 79.07%



知道了如何包装产品和选择物流	18	 41.86%
学习了如何做产品的品控、撰写农产品文案	22	 51.16%
提升了个人综合素养，如人际沟通、职场沟通及思维转变	30	 69.77%
提升自己对于团队/公司管理能力	16	 37.21%
其他(请填写)	1	 2.33%

其中有 34 名学员 (79.07%) 认为领导力、沟通、产品打造等课程让其增了在生活及工作上的自信心；30 名学员 (69.77%) 认为自己通过项目培训提升了个人综合素质，如人际沟通、职场沟通及思维转变；74.42% 的学员在培训中认识了更多的朋友、信息和资源，搭建起本地资源互助网络；67.44% 和 51.16% 的学员学会了如何找到商机及如何做好产品品控、撰写农产品文案。

至 2019 年 9 月开始到现在我跟随友成有两年多的时间，从“乡村女性赋能计划”，到“香橙妈妈大学”再到现在的“乡恋计划”，我从最开始的内向木讷、羞于表达，对所学知识的一窍不通，到现在已经能够把大部分所学知识运用到工作和生活中，人也比以前有了自信！这对我来说是最大的进步。

——雷山学员余蓝

在学员对于创业课程和知识技能掌握情况的自我评价方面，学员在个人素养提升、创业基础知识、创业实践技能等知识的掌握度上给了自己较高的评价，分别为 3.93、3.79、3.74 分；在品牌设计和宣传方法的掌握上给了较低的分数，为 3.35 分。项目班主任根据这一情况在线上孵化过程中增加了《打造产品，差异竞争》《海伶山珍》《认识农产品品牌的力量》等课程，并通过分享感受、导师一对一指导等方式对学员进行了跟踪督导。

题目\选项	1	2	3	4	5	平均分
市场调研方法	1(2.33%)	1(2.33%)	16(37.21%)	15(34.88%)	10(23.26%)	3.74
营销与销售的技能	0(0%)	3(6.98%)	17(39.53%)	16(37.21%)	7(16.28%)	3.63

创业基础知识	0 (0%)	2 (4.65%)	16 (37.21%)	14 (32.56%)	11 (25.58%)	3.79
创业实践技能	1 (2.33%)	1 (2.33%)	16 (37.21%)	15 (34.88%)	10 (23.26%)	3.74
个人素养提升, 包括沟通技巧、职场礼仪等	0 (0%)	3 (6.98%)	8 (18.6%)	21 (48.84%)	11 (25.58%)	3.93
产品打造技巧	1 (2.33%)	4 (9.3%)	15 (34.88%)	12 (27.91%)	11 (25.58%)	3.65
品牌设计和品牌宣传方法	5 (11.63%)	8 (18.6%)	8 (18.6%)	11 (25.58%)	11 (25.58%)	3.35
小计	8 (2.66%)	22 (7.31%)	96 (31.89%)	104 (34.55%)	71 (23.59%)	3.69

班主任根据学员不同情况进行跟踪辅导:



根据项目资料及学员反馈, 无论是学员自我评价还是班主任团队的观察、评估人员的访谈, 都能感受到学员的显著变化, 班主任团队、学员、课程导师合作, 逐渐提升学员在创业、产品打造、金融知识、个人综合素养等方面的成长, 并随着知识的增长自信心也得到充分的提升和展现。

## （二）项目模式切合需求，各方满意度评价较高

项目根据前期走访调研，结合县域中小型企业及合作社带头人的发展现状和实际需求，创造性地设计了“线上课程学习+进阶式创业赋能培训+陪伴式创业孵化”的模式，按季度为学员提供线下初阶集中培训、线上孵化练习、线下高阶培训、外出研学、重点学员打造等内容。

在整体课程设计部分，从搜集到的问卷数据中可看出学员对课程内容和学习过程的满意度较高，认为课程设置合理、课程内容符合学员期待、讲师设计内容对其未来发展有帮助。学员对授课老师的讲解能力评价也比较高，特别是沟通课及产品打造课程。

题目\选项	1	2	3	4	5	平均分
课程体系各板块设置合理、全面	0(0%)	1(2.33%)	1(2.33%)	12(27.91%)	29(67.44%)	4.6
课程内容很符合我的期待	1(2.33%)	0(0%)	1(2.33%)	10(23.26%)	31(72.09%)	4.63
课程教材编排好，与教师的讲课匹配	1(2.33%)	0(0%)	0(0%)	11(25.58%)	31(72.09%)	4.65
课程内容对我未来发展有一定的帮助	1(2.33%)	0(0%)	0(0%)	13(30.23%)	29(67.44%)	4.6
小计	3(1.74%)	1(0.58%)	2(1.16%)	46(26.74%)	120(69.77%)	4.62

在线上活动和重点学员环节，项目执行团队采取社群活动+一对一督导相结合的方式，分主题分类对不同学员开展孵化活动，包括全体学员参与的一周一课、产品营销打卡赛、短视频打卡赛，打卡人次达300余人次。还有优秀学员参与的重点主播打造、产品打造活动，效果都十分显著，形式和内容也紧贴学员发展需要。项目成功打造“小明同学在农村”、“乡恋·花花”、“百鸟衣”等三个不同定位不同输出内容的短视频账号，完成“晓明哥”农产品品牌整体打造，学员产品销售渠道对接等，不断激励学员完善自身产业，提升品牌营销意识。

老师们的培训很用心，最主要的是，这一次学习，从开始到结束，老师们

都在持续的跟踪和孵化。老师们辛苦了！我觉得最好的感恩，就是用实习行动来证明，把学习到的知识，用到实践当中去，给老师们交一份满意的答卷。

——雷山学员杨海军

通过这次学习，首先直接推动了我们合作社管理标准化和产品标准化的进度！第二，在品牌符号的建立上得到了更进一步的规范。让我重新思考了我是谁、我在哪儿、我要干什么的问题，并依据思考的结果和学习所得重新做了定位！第三，老师们持续的跟进孵化，让我对团队执行力有了新的认识，用结果管理过程，能有效提升团队执行力！最后，特别鸣谢郑瑶老师上的沟通课程，关于沟通的培训和学习我参加了不少，但只有这一场让我彻底有所改变，发现自己的问题并加以修正。

——雷山学员杨胜明

在线上与学员互动方面，班主任根据实际情况总结出好的经验：线上沟通需要有情感的信息输出而不是干瘪敷衍的回复。班主任团队一直保持与学员有情感有专业度的互动，包括：学员信息及时回复；学员打卡及时回应，并且指出打卡内容的亮点和需要提升的点；专业性问题尽量回复，不清楚的时候找专业老师及时解答。

在优秀学员研学方面，项目充分考虑项目学员产业、产品差异的基础之上，每日行程安排设定不同主题，让学员能够有意识的在参访的过程中进行思考，先后参观了东升村、剪爱公司、涪陵榨菜集团、大足文创园等。在东升村举办了第一届“乡村创变者圆桌论坛”，各地学员都迸发出了精彩的思想火花。而剪爱公司的参访，则启蒙了学员的社会企业家精神。

“这次研学，最棒就是参观剪爱公司了，第一次知道社会企业、社会企业家的概念，对我和我们的合作社来说，这将成为新的转折点。”

——雷山杨胜明

“让我感触很大的是我们的农业生产要创新。低效的传统农业在当前时代已经落后了，我们不仅要保持农产品品质，更要引入先进的农业生产技术，而且同时也可以发展农业研学基地，通过第三产业带动农业的进一步发展”。

——雷山倪永旺

根据初阶线下培训的反馈，项目人员能够及时调整完善课程体系，在高阶培

训阶段，设置品牌思维转向课程，为打破学员在企业经营思维上的局限性，讲师用“角色扮演”游戏的形式让学员体会成长性思维的重要性，打破条条框框，多角度看待问题。

除项目学员外，项目其他利益相关方也对项目做出了非常正向的评价，如雷山县电商中心工作人员评价项目具有其他培训类项目没有的持续关注的问题。

“我们之前也做培训类的项目，但没有孵化活动，友成的项目除了学习外还能长期跟学员保持线上互动，这解决了学习的连续性的问题，值得我们学习。”

——雷山县电商中心 庞冉

### （三）项目品牌成功构建，具有极强的复制推广性

项目经过近一年的实践和优化，形成了一套完整的操作流程与管理机制，成功构建“乡恋计划-乡村振兴领航员”项目品牌，课程体系也不断完善。班主任团队在项目中积累了充分的管理交流经验，如项目初阶培训期间班主任就注意到班级里积极主动的学员，为主动与学员建立了良好联系，一方面加强对学员个人的了解，另一方面让学员本地建立县内的互助小组，有问题相互帮忙，有产业共同销售良性互动。项目培训效果好，转化率高，地方政府满意率也很高。评估结果证明“乡村振兴领航员”项目的执行路径有效、高效，多地政府及企业对项目模式表示认同，希望能引入此项目，友成基金会也在不断总结和完善产业带头人培养的模式，丰富培训内容，项目具有较高的可复制性和推广价值。

## 二、项目影响力评估

### （一）对产业带头人的持续影响

项目除在学员就业创业方面给予专业的知识培训外，还搭建了县域产业带头人的交流互助网络，县域地区青年人少，返乡青年尤其是创业初期的产业带头人常常面临孤军奋战的境况，本次培训中学员从事相同产业的人也较多，如茶叶、羊肚菌、天麻产业等，项目执行过程中用不同形式的活动促进了学员相互之间的交流和互动，如培训中破冰、团建环节，孵化中优秀学员分享经验，研学中的国王天使环节等。评估人员观察到在项目结束后，学员依然会在微信群内交流工作中遇到的问题，如分享短视频拍摄技巧，产品广告语打磨等。

培训内容持续影响着学员对未来的规划和发展。从统计数据中可以看到学员在培训后仅有4名同学不会选择产品，大多同学在学习和实践中掌握了培训期间学习到的创业相关知识，在访谈中也有多名学员表示学习中的内容对实践的指导意义很大，需要持续的消化和理解，学员在创业方面的信心也极大增强，目前仍面临的问题是资金和人力资源。

选项	小计	比例
主观没有意愿创业	2	4.65%
不知道如何分析找到商机	4	9.3%
不懂市场营销，不知道怎么宣传推广产品	13	30.23%
没有销售渠道	7	16.28%
不会选择货源或产品	4	9.3%
缺乏实践/工作经验	16	37.21%
心理准备不足	7	16.28%
缺乏社会资源和人脉	20	46.51%
缺乏启动资金	29	67.44%
本地物流网络不完善	10	23.26%
其他(请填写)	1	2.33%
本题有效填写人次	43	

这次学习更可以说是一次实战，学以致用。每一次课程都是精心挑选，都是用在咱们创业初期和产品打造以及后期销售等等一系列的知识。学的都是刀刃上的真家伙。每一个知识点都充分的应用到我和我的公司运营中来。老师教的很多很多，目前专注的 产品打造和短视频孵化等得到突飞猛进的效果。我感觉自己学的还很多很多。

——雷山学员杨晓明

这次学习与以往不同的是，老师线下掏心掏肺的讲解，让我们增强了自信的同时，也有了努力的方向，线上的课程去督促我们作业落实我们没有做到的想法，一步一步的去完善我们事业每一道阶梯，每一个过程还有老师的解剖和分析，感觉短短的时间我们就要毕业了，总感觉时间过得好快，又有种好像留在此处的感

觉，不想和老师去分开，因为你们总有向上的种子，感谢每一个同学的陪伴，深入的沟通和交流，学习中在你们身上，我学到了很多很多，同时也提醒我必须不断的努力和坚持，不然我真的落后了，有了你追我赶的同学们，我觉得在创业的路上不再孤单，好像我们不是做同一件事情，但是我们又是做同一件事情，感恩，感谢和感慨。

——雷山学员杨惠

很庆幸成为乡村振兴领航员培训（雷山）班学员，感谢雷山县委政府部门的领导、友成基金会教师团队和度小满金融导师团队给予我们建立这么好的学习的平台。从开始的试探性学习走到主动性学习，让我深有感触。1. 教学质量非常好，比如：课堂纪律，课前互动等等。2. 实用性教材多，比如：创业初期的市场调研、如何沟通、市场分析、产品分析、产品的定位、产品的包装和品牌设计、短视频的制作等等。3. 优秀的导师团队，比如：课后习题评论、指导，细心的分析及案例引导等等。

——雷山学员杨洪

## （二）对合作伙伴的影响

项目人员反馈在项目的执行过程中积累了丰富的农村工作经验，学习到项目管理、学员管理和农村产业方面的知识，项目详细的执行过程也锻炼了自己认真、细致的能力；地方政府反馈本次培训学员反馈都很好，对本地人才的发展是必不可少的助力，希望能继续和友成合作开展项目；同时友成项目人员在过程中也不断加深着对县域返乡青年、产业带头人、村负责人等群体的认知和了解，有助于项目的进一步研发和升级，学员的反馈也给了友成基金会持续工作的激励和信心。

项目整体的管理能力的提升，包括对于项目的运作和调节调控能力，就像刚刚其实说了很多在做第一个项目的时候就非常的死板，就一步一步怎么样写的就怎么样来，然后再做第二个项目，都会去思考怎么样更好的通过，不管是线下课还是社群课，能够对学员就是增加彼此的粘度之外，还能对他们更有效，就对他们实际生活和产业是有帮助的，实实在在帮助的，而不是说完成了这个项目。

——项目班主任王小红

我自己其实需要反过来跟他们多去学，在产业发展和品牌设计这方面的一个道路去学多学这方面的知识，要不然跟他们交流起来，就会觉得自己没有去

回应到他们，或者是没办法去回应他的那些想法和问题，没办法跟人家做交流了的感觉。

——项目班主任黄维

做了这个项目之后，又能够深切认识到乡村振兴其实有很多力量，包括我们这个项目叫带头人培训，有这样一群在创业的带头人，还有政府这边，包括我们公益组织的这样几方去结合。我做了这个之后，对于这一块有想要去更加深入的了解，包括我现在回去之后，看到我们家那边的种的种植那些，我就在想有没有政府去扶持，然后我们这边的产业是怎么样的，有没有这样的带头人就可以自觉的就会想要去了解更多。

——项目班主任田永安

### （三）对社会层面的影响

项目不仅服务了 53 名产业带头人，还通过产业到头人的带动影响力带动更多贫困地区人群加入到积极发展中来，通过本地就业、劳动力参与的形式获得增收；通过项目启动仪式的媒体传播和学员案例的传播，项目网络触及人次达到几万人，同时项目模式受到广泛关注，友在与其他友成合作企业的沟通中，众多企业及政府部分对项目模式及实践方式给予肯定和赞赏，项目的成功又进一步促使更多资源投入乡村振兴领域。实现了友成基金会在社会价值倡导方面的影响力，推动以船业带动就业，以就业促进增收，为全面建成小康社会、推进乡村全面振兴提供有力支撑。

感恩所有老师们的付出，也感谢同学们的陪伴！更感谢友成和度小满的大力支持与帮助，有幸去参加浙江卫视的王牌对王牌节目的录制。我们雷山的苗绣，手工艺品怎么样才推到更大的平台，录节目时我把我们雷山的苗绣向全国作了介绍，通过王牌对王牌节目，让更多人了解我们的雷山，了解我们的非遗，也希望我们雷山的绣娘们接到更多的手工绣品的订单所以，同学们更加珍惜这些平台，大家抱团，互相帮助，共享资源，把我们雷山的产品，绣品，手工艺品推出去，这样就能解决我们雷山的留守妇女和贫困妇女的就业。再次感恩老师们！感谢友成！感谢度小满！感谢同学们的陪伴！

——雷山侯昌菊



## 第四部分 项目建议

### 一、继续丰富课程体系，满足不同类型学员赋能需求

友成基金会自 2015 年以来从社会创新的角度切入，探索欠发达地区的乡村人才赋能路径，长期深耕乡村振兴带头人群体为了推动乡村产业人才的全面发展，使之成为乡村振兴的主要力量。在乡村女性、合作社负责人、县域小微企业的初创者、返乡青年等群体的服务培训方面具有专业的能力和充足的经验。2021 年，友成和度小满共同发起的“乡村振兴领航员”项目是一次新的探索，探索乡村振兴背景下，如何给县域产业带头人进行赋能及资源对接，从而实现人才振兴和产业振兴的目标。项目与友成以往的乡村女性创业培训内容有所差别，很多课程是新研发，因此还需进一步结合咸鱼产业带头人的需求，丰富课程体系，如增加经营管理课程的内容和练习，根据不同类型的产业设计精准的资源帮扶等，满足不同类型的学员赋能需求。并且还可以将优秀学员转化为项目讲师，传播其成功经验，带动影响更多乡村人才。

### 二、深挖产业带头人的乡村社区带动效应，提高品牌影响力，向更多地域复制推广项目

“乡村振兴领航员项目”作为独立的乡村人才振兴公益项目品牌，用公益的方式创造性地解决乡村人才回得去、留的下的问题，通过专业培训资源的注入实现对乡村振兴重点帮扶地区人才的“志智双扶”，用专业力量陪伴、激发受益人的内生动力，从而从根本上改善自身、家庭及所在地区的生活状况。同时该项目关注的受益人群体为县域产业带头人，普遍具有高度的社会感和带动本地发展共同富裕的愿望，因此，除了给他们个人赋能，还可以继续深挖他们对于本地社区做贡献的能量，并给与相应的支持和指导，实现以点带面的辐射作用，带动更多的人发展。

项目成效评估也充分说明其应对这一社会问题的有效性，项目抓住当下的机遇，树立项目品牌，推广项目模式，使项目更加具有影响力。可以通过媒体露出、拓展合作县域、增加各产业领域的合作方、提高产业带头人带动效应等方式继续复制项目，实现项目更大的社会价值。

## 附件 1：评估访谈提纲

### （一）受益对象

1. 你是怎样了解到该项目的？
2. 参加此次培训，你有怎样的期待和要求？
3. 你参加培训的过程中遇到了哪些问题或挑战？是否求助并获得支持和帮助？
4. 培训中你学习到的主要技能和知识点都有哪些？哪些课程让你收获最大？为什么？
5. 还希望在哪些技能上得到强化？还想学习哪些课程？
6. 参加此次培训后，哪些方面能力得到明显提升？
7. 还记得产品打造课程中有哪些内容吗？有实际运用过吗？
8. 在运用产品打造、产品营销课程中所学时，遇到了哪些问题？
9. 参加了项目的哪些孵化活动？觉得有哪些帮助和收获？
10. 在创就业过程中有没有获得项目执行方或政府的支持和帮助？
11. 是否有带动本地其他相对贫困人员获得收入？如提供岗位、货源合作等，这个过程是怎样的？这对 TA 的生活产生了什么影响？是否对所在社区产生了影响？有哪些影响？
12. 是否有带动本公司员工在能力、意识上的变化？公司/团队的整体能力意识是否有变化？这个过程是怎样的？对整个公司/合作社/团队有哪些影响？
13. 对自己和家庭的未来有怎样的规划？
14. 请提出你认为此次项目的改进建议。

### （二）项目执行方

1. 你对此次培训项目的理解？认为项目的目的是什么？认为项目最大的价值是什么？
2. 此次培训的整体招生过程及学员构成情况是怎样的？
3. 在执行该项目过程中你们都获得了当地政府的哪些支持？
4. 本地政府对该项目有怎样的期待和要求？
5. 在培训过程中，学员获得了哪些能力的提升？遇到了哪些问题？你们给予了哪些支持？

6. 是如何设计课程体系的，有哪些优化的想法
7. 在孵化期，你们都开展了哪些活动？学员们的实际参与情况怎样？效果最好的活动有哪些？对学员的就创业情况产生了哪些影响？
8. 在执行过程中，学员之间有怎样的差别（个人能力、知识接受度、产业特点等）？培训效果有哪些差别？解决方案是怎样？
9. 你们是如何与讲师合作的？如何进行前期课程沟通的？在培训过程中，学员对课程的掌握情况如何？反馈较好的课有哪些？哪些课程需要优化？
10. 项目目标的完成情况如何？项目指标是否全部完成？有没有遇到哪些困难？
11. 该项目的开展对你产生了哪些影响？（个人能力发展、项目管理能力以及对公益项目的看法）
12. 该项目的开展对贵机构产生了哪些影响？（机构整体能力和机构的业务）
13. 你认为该项目还有哪些需要改进的地方，请提出你的建议和想法。

### **（三）政府工作人员**

1. 对此次培训项目有怎样的期待和要求？
2. 与项目执行方的合作过程是怎样的？对此次培训的开展有哪些支持和帮助？
3. 请问此次项目培训的效果如何？对当地电商人才队伍及产业的发展产生了怎样的影响？
4. 在此次培训后，当地政府为参与项目的学员有提供哪些支持和帮助吗？
5. 请对此次项目提出改进建议和想法。

### **（四）讲师**

1. 在项目执行过程中，您与项目执行方如何合作的？
2. 您的课程前期是如何设计出来的？如何跟执行方沟通的？依据是什么？
3. 在培训过程中，学员的能力有哪些提升，对课程内容的反馈和吸收程度如何？有没有遇到什么困难？在培训过程中，您遇到了哪些问题和挑战？
4. 此次项目的实施对您有哪些影响？
5. 您怎样看待您的课程对学员的影响？课程有哪些优势和不足之处？
6. 请您对此项目提出相应的改进建议及相关感受。

## 附件 2：项目执行过程图片记录



