

农业发展项目的反馈及问责机制创新

探索大挑战第十二轮

2013年9月

机遇：

对于旨在改善小农户生计的农业发展项目，应该充分保证小农户全面参与项目的制定、实施和评估过程。通过纳入系统的小农户反馈机制，农业发展项目才能更具针对性、更受到小农户欢迎，真正做到可持续性发展。通过过去几十年的研究和论证，农业发展项目已经从“自上而下”模式（在此类项目中，小农户只是捐助方主导的被动“受益人”）转变为“参与共管”模式（在此类项目中，小农户成为改善自身生计的主导者）。在新的模式下，小农户和项目实施机构携起手来，共同学习并对结果共同承担责任。项目成功与否，各方皆负有责任，实施机构负责向小农户确保项目可以带来切实利益，而小农户和社区应负责承担并同意其在项目中应起的能动作用。系统化的反馈沟通是保证农业发展项目成功的关键。虽然在该领域已经有不小进步，但保证小农户真正参与农业发展项目仍然是一项挑战。如我们盖茨基金会等在内的捐助方，无论在地域上还是在文化上都与非洲和南亚的农村社会存在隔阂，缺少简便有效的沟通反馈机制让我们难以听到小农户的立场。目前，接受捐助方无论是政府、企业还是非盈利性机构，仍是在向捐助方负责，而不是向他们所服务的小农户负责。为了大幅提高当地社区小农户对项目的接受和参与，我们需要有更佳创新的方法获得小农户的反馈并确保这些反馈可以系统性地纳入项目的设计和完善。

阻碍：

要想在农业发展项目所涉及的各方之间建立更好的反馈和问责机制，还需解决若干挑战：

1. 反馈机制 –

- 覆盖率和成本 – 由于通讯覆盖的成本高，与小农户，尤其是偏远地区农村贫困人群进行及时交流沟通的规模依然是有限的。无论是对寻求反馈的项目捐赠方、实施机构，还是对于希望给予反馈的小农户，成本都很高；
- 代表性 – 小农户数量众多，个体特性强，他们的实际经济、社会、人口、环境和行为情况千差万别，很难找出准确的代表性。

2. 评估 – 农业发展项目中的各方责任以及可持续性很难进行精确评估，尤其是很难全面找出并精确分析影响这些维度的影响因子，目前的结果评估方法主要关注项目影响，以及物质上和技术上的改

进，而对受益成员——小农户的价值观和行为改变缺乏关注（比如询问受益人对项目设计、执行以及结果的看法和评价）。

3. 机构应对措施：项目实施机构很难有效地将各种反馈信息及时应用于新的项目方案或完善既有项目。对于需求独特且不断变化的女性小农户，滞后的应对措施让评估和了解项目对她们的真实影响变得更加困难；

4. 经验学习：发展项目常常几经成败，最后才能形成一套最佳模式。大多数执行机构都没有建立在反馈机制之上的经验学习和分享机制，此外，大部分资助的项目周期都不足支持类似的经验学习与分享。

5. 激励机制：大多数机构无法积极回应农民反馈和诉求的原因在于，他们将更多的精力放在了应对有来自捐助方和其他方的压力，这些压力包括 a) 需要项目“按部就班”顺利进行；b) 可以在短期能见到成效，不注重长期投入；c) **项目实施成本低**；以及 d) 不要把已经非常复杂的项目变的更复杂。

挑战：

本挑战旨在通过征集新颖的方案，以帮助和促进农业发展项目建立有效的反馈和问责机制。我们期待在项目的各个阶段都能及时听到受益人的反馈。您提交的方案应针对以下一个或几个领域：

1. 贯穿农业发展项目各个阶段、用以提高受益人——小农户的反馈机制，以及能让社区充分参与项目的**新做法/机制**；
2. 您所在的机构正在使用的**对受益人反馈进行评估的方法**。您提交的评估方法应证明贵机构如何通过学习受益人的反馈改进项目，学并积极与其他方分享这些经验；
3. **改进现有反馈机制的方法**，如：定期、透明、快捷地公开受益人反馈的新做法；以及
4. 应用数字技术有效的降低沟通成本的新方法

我们期待的方案：

提案必须紧密切合盖茨基金会的[农业发展计划](#)以及：

- 提出一个明确且可检测的改善农业发展项目反馈和问责机制新设想；
- 可持续地降低小农户反馈和问责机制的成本；
- 增加反馈频率（至少每月或每季反馈一次）；
- 证明反馈机制可以帮助农业发展项目做出更明智的决策，特别是解决女性小农户不断变化与独特需求方面切实有效；

- 促进组织机构和社区/农村学习；以及
- 可以针对于特定规模、特定地区、特定需求的项目和机构

提案必须 (i) 将小农户的需求和反馈纳入方案设计；(ii) 展示小农户的反馈如何影响项目实施；以及 (iii) 展示小农户如何对实施机构和项目的成绩进行评估。提案必须包含一个模型，说明如何建立起捐助方 – 实施机构 – 受益小农户之间的反馈和责任关系，它不仅可以通过定量评估项目的物质和经济成绩，还可以定性评估该项目在对社区和受益人观念以及人类福祉方面的提升。提案中应包含一段设想如果进入第二阶段后大致发展方向的描述和可持续发展计划。

我们会考虑资助的提案如：

- 在农业发展项目的各个阶段（设计、实施、评估）都可以提高受益人反馈以及呼声，或者可以增加受益人对项目实施机构评价力度的创新方法和技术（如：开发能够降低受益人反馈和沟通成本的手机软件和测试等）；
- 鼓励多向问责（捐助方– 实施机构– 受益人）的创新方案，包括记录和公开所有反馈的最佳做法；
- 能够展示受益人的反馈如何影响实施机构和其他合作方决策的方案；
- 补充现有系统的举措，以提高受益人的反馈产生的影响，提高实施机构接受受益人评估和考量的积极性，
- 适用于非盈利性组织以及盈利性组织，可以增加受益人反馈、促进学习氛围、确保向下负责的创新应用研究

以下提案恕不考虑：

- 与我们所关注地域（撒哈拉以南非洲和南亚）内的农业发展和小农户没有直接关联的提案。测试项目可以在世界任何地方进行，但是解决方案必须能造福盖茨基金会农业发展项目的重点国家（撒哈拉以南非洲地区或南亚地区）；
- 目标不明晰却无法检验的假设，以及缺乏评估指标的提案；
- 传统的市场调研方法；
- 没有显著降低成本的传统社区动员和反馈方法；
- 没有展示改善问责机制的提案（必须具备有效的监控评估）；
- 需要长期资金投入的模型；
- 理论研究；
- 相关成功指标不能在探索大挑战第一阶段奖金范围内（18 个月 10,000 美元）证实的提案