



山东省乐安慈孝公益基金会  
Charity And Filial Piety Commonweal Foundation Of LeAn ShanDong



ShanDong Mind  
Disabled Service Network  
山东心智障碍者服务网络

# 山东心智障碍者服务网络项目 阶段报告 (2023-2024)

山东心智障碍者服务网络项目组

2024 年 8 月 16 日

# 目 录

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 1 概 述 .....           | 1  |
| 2 组织架构 .....          | 1  |
| 3 目标完成情况 .....        | 1  |
| 4 年度工作内容 .....        | 2  |
| 3.1 项目招募与机构尽职调查 ..... | 2  |
| 4.2 项目实施 .....        | 3  |
| 4.3 一对一全过程陪伴式督导 ..... | 8  |
| 4.4 项目中期评估 .....      | 9  |
| 4.5 项目终期评估 .....      | 9  |
| 5 社会影响 .....          | 10 |
| 5.1 服务对象受益状况 .....    | 10 |
| 6 财务总结 .....          | 14 |
| 7 总结反思 .....          | 14 |
| 7.1 存在问题与解决方法 .....   | 14 |
| 7.2 经验总结 .....        | 15 |
| 7.3 网络未来发展思考 .....    | 15 |

1 概述

山东心智障碍者服务网络，是由山东省乐安慈孝公益基金会、山东省乡村振兴基金会和山东省社会创新发展与研究中心联合发起设立的专项基金项目。2023-2024 年是山东心智障碍者服务网络项目（以下简称“网络”）开展的第三个周期，共资助 24 个辅助性就业项目，覆盖山东省 13 个地级市，资助金额¥998,132.97 元；组织省内多种模式机构互访 3 次，举办社会倡导活动 16 场，直接受益人达 276 人，间接受益达 3124 人，项目传播达千万人次。依托项目携手机构伙伴共同探索心智障碍者辅助性就业新模式，持续推动心智障碍机构健康运作，协助本省优秀机构的规模化发展，打造一批为山东心智障碍者终身服务的优质机构。有序开展伙伴招募、资格审查、电话调研、实地走访、项目梳理、资源分析、方案优化、财务辅助、督导支持等工作，同时推动网络在政府链接、品牌创建、CSR 项目推动、社群共建和传播运营等方面做出积极探索。

2 组织架构

组长：张璇璇 山东省乐安慈孝公益基金会副秘书长兼项目管理部部长

组员：刘雪莹 山东省乐安慈孝公益基金会项目专员

督导专家：陈爽 山东财经大学副教授

3 目标完成情况

表 1 目标完成情况表

| 序号 | 目标                                             | 完成情况（产出）                                                            |
|----|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1  | 遴选不低于 10 家一线康复机构，进入资金资助环节。                     | 项目共资助 23 家机构 24 个项目<br>重点资助：16 家 小额资助：7 家                           |
| 2  | 本年度为 90 人及以上的目标人群提供不低于 6 个月的就业机会。              | 项目共为 276 名心青年提供不低于 6 个月的就业岗位，目前就业仍在持续。                              |
| 3  | 开展心智障碍者家长组织社群教育赋能，促进社群的集体化学习，为社群输入正确理念和优质实践模式。 | 项目共开展 3 次机构互访活动，分别对项目管理、结构化教学及不同机构管理、实践模式进行集体学习及分享，加深伙伴情感链接，扩宽行业视野。 |
| 4  | 通过社会宣导活动，感召更多人关注、关心、理解并尊重心智障碍者及其家              | 项目支持机构根据发展需求开展社会倡导活动共 174 场，项目组在 4.2 孤独症日联合十城机构举办慢跑倡                |

## 山东心智障碍者服务网络 2023-2024 年度结项报告

|   |                                               |                                                                                                         |
|---|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | 庭，提升社会接纳水平。                                   | 导活动 16 场，推动数千万人关注并了解心智障碍者及其家庭。                                                                          |
| 5 | 根据显性化社群需求，积极通过行动实践来转化理念、创新方法，同时为优化政策提供可落地的建议。 | 探索大龄心智障碍者包容性、安全性的持续发展机制（淄博憨兜）；“福利企业+心智障碍人士”模式提供就业、康复及照料的可行性（日照涛雄）；心青年辅助性就业不同岗位操作手册（菏泽桐桦）；社区家庭模式（威海白手杖）。 |
| 6 | 项目其他产出<br><br>(下载路径: 云盘-山东心智障碍者服务网络-2023 年度)  | 《山东心智障碍者网络辅助性就业产品手册》，1 本<br>项目宣传片*1，9 分钟<br>项目商标*1<br><br>根据项目进程，分期、分类、分机构完善项目档案，并使之常态化，为基金会项目管理提供借鉴    |

## 4 年度工作内容

### 3.1 项目招募与机构尽职调查

2023 年 8 月 30 日，项目组分别从“山东心智障碍者服务网络”公众号、山东省残疾人联合会发布网络新一期年度工作内容、机构招募要求、项目资助信息等。截至 2023 年 9 月 20 日，共收到来自山东省 14 个地市共 49 家机构的项目意向书，网络项目组内部进行首轮电话沟通及论证，初步筛选出 33 家机构进行尽职调查，通过现场观摩对项目方案疑问进行沟通、梳理。最终，确定资助 23 家机构并进入公示。（附件一：《机构尽职调查记录》）





(图为部分项目实地走访调研照片)

4.2 项目实施

4.2.1 资金资助

在本年度，本项目实施了精细化的资金资助策略，共计扶持 23 个机构项目。资助模式分为三个层级：重点项目资助、一般项目资助以及微型项目资助，分别对应 16 个、7 个项目。本项目特别注重对辅助性就业模式的创新与本土化适配，其中 17 个项目专注于探索性岗位开发，如咖啡调制、面点制作及文化创意手工艺等，旨在为心智障碍青年提供定制化的就业机会。另外 5 个项目延续了以往的资助模式，继续深化疗愈花园、农疗农场及音乐治疗团体建设等项目。特别值得一提的是，淄博高新区启音特殊儿童康复中心在现有洗车服务项目的基础上，成功复制并扩展了服务模式，进一步增加了辅助性就业岗位的数量。

表 2 山东心智障碍者服务网络第三年度资助项目

| 序号 | 机构名称                   | 项目名称                                   | 项目类型     | 资助金额  |
|----|------------------------|----------------------------------------|----------|-------|
| 1  | 淄博市淄川区慈兜家园<br>残疾人帮扶中心  | 非凡青年·慈兜烘焙乐饮阵地<br>(淄博试验项目)              | 发展<br>延续 | 60000 |
| 2  | 菏泽市桐梓自闭症关爱<br>中心       | 非凡青年·桐梓感官疗愈花园<br>(菏泽试验项目)              | 发展<br>延续 | 60000 |
| 3  | 济南市建达社会工作服<br>务中心      | 非凡青年·起航家园(济南起步区残疾人辅<br>助性就业中心)         | 试点<br>探索 | 60000 |
| 4  | 淄博博山自闭症疗愈培<br>训学校      | 非凡青年·博山爱心农场<br>(淄博试验项目)                | 发展<br>延续 | 40000 |
| 5  | 济南市信望爱残疾人服<br>务中心      | 非凡青年·信望爱手造<br>(济南试验项目)                 | 试点<br>探索 | 40000 |
| 6  | 青岛市市北区春雨残疾<br>人辅助性就业中心 | 非凡青年·春雨蜗牛成长计划<br>(青岛试验项目)              | 试点<br>探索 | 40000 |
| 7  | 临清市手牵手社会工作<br>服务中心     | 非凡青年·小蜗牛洗衣坊<br>非凡青年·手牵手文创坊<br>(聊城试验项目) | 发展<br>延续 | 40000 |

## 山东心智障碍者服务网络 2023-2024 年度结项报告

|    |                      |                             |      |       |
|----|----------------------|-----------------------------|------|-------|
| 8  | 济南市乐橄儿智障人士服务中心       | 非凡青年·乐橄儿职业赋能中心<br>(济南试验项目)  | 试点探索 | 40000 |
| 9  | 威海市白手杖公益服务中心         | 非凡青年·白手杖艾巢美食坊<br>(威海试验项目)   | 试点探索 | 40000 |
| 10 | 济南市晓爱残障人士康复中心        | 非凡青年·晓爱辅助性就业资源中心 (济南试验项目)   | 试点探索 | 40000 |
| 11 | 德州星之语孤独症康复中心         | 非凡青年·星之语面点屋<br>(德州试验项目)     | 试点探索 | 30000 |
| 12 | 日照涛旗镇鑫河山如康家园         | 非凡青年·鑫河山爱心工场<br>(日照试验项目)    | 试点探索 | 30000 |
| 13 | 威海市文登区益启爱志愿服务中心      | 非凡青年·益启爱玖点烘焙坊<br>(威海试验项目)   | 试点探索 | 30000 |
| 14 | 济宁邹城市友爱特殊人员托养中心      | 非凡青年·友爱手工坊<br>(济宁试验项目)      | 试点探索 | 30000 |
| 15 | 济南市星星缘心智障碍者关爱中心      | 非凡青年·星星缘社区小型作业所<br>(济南试验项目) | 试点探索 | 30000 |
| 16 | 潍坊爱尔达职业学校            | 非凡青年·爱尔达鲁班坊<br>(潍坊试验项目)     | 试点探索 | 30000 |
| 17 | 济南市慧爱残疾人服务中心         | 非凡青年·慧爱艺术团<br>(济南试验项目)      | 发展延续 | 10000 |
| 18 | 淄博高新区启音特殊儿童康复中心      | 非凡青年·启音柏舟洗车店<br>(淄博试验项目)    | 复制扩展 | 10000 |
| 19 | 临沂罗庄爱之旅康复医院          | 非凡青年·爱之旅爱心小屋<br>(临沂试验项目)    | 试点探索 | 10000 |
| 20 | 滨州市滨城区星空家园启音启智康复托管中心 | 非凡青年·星之恋艺术团<br>(滨州试验项目)     | 试点探索 | 10000 |
| 21 | 滨州市滨城区金钥匙儿童康复中心      | 非凡青年·金钥匙馒头坊<br>(滨州试验项目)     | 试点探索 | 10000 |
| 22 | 东营市利津县汀河社区如康家园       | 非凡青年·汀河手工坊<br>(东营试验项目)      | 试点探索 | 10000 |
| 23 | 滨州市弘慈残疾人服务中心         | 非凡青年·弘慈艾之屋<br>(滨州试验项目)      | 试点探索 | 10000 |

### 4.2.2 能力建设

#### 4.2.2.1 《成效导向的项目设计流程》培训

为提升网络伙伴的专业素养和综合能力确保项目书质量与效果,促进项目的成功实施与可持续发展,推动心智障碍者服务机构伙伴整体性的地方协同和共同成长,2023年11月5日18:00,通过腾讯会议为网络伙伴们进行了基成果导向的项目设计与申请书撰写培训,并结合申请表一边填写一边进行详细讲解与答疑,培训时长3小时。

#### 4.2.2.2 《如何从机构互访中发现与发展自我》--机构负责人工作坊

2023 年 12 月 29 日，结合第一次社群共建活动，在憨兜家园举行了机构负责人工作坊。运用焦点小组工作方法，内容包括：破冰→建组→建立公约→基于 4F：如何让体验式探访更有价值和意义。

最后，为伙伴进行项目答疑。根据每个机构当下困境，结合机构差异化提出突破点，并引导伙伴们思考一线机构应如何定位、如何有效运用现有资源创建自己的特色。

#### 4.2.2.3 《结构化教学法》——“基于桐桦参访中看到的和没有看到的”

2023 年 4 月 19 日，结合桐桦参访，针对机构所需要弥补的内容，讲授《结构化教学》。

结构化教学模式可以使服务对象的学习环境和模式都有固定的结构和规律。指导者安排有组织、有系统地学习环境，并尽量利用视觉提示，透过个别化学习计划，帮助自闭症人士建立个人工作系统和习惯，培养他们独立工作的能力，以支持其融入集体和社会。

#### 4.2.2.4 《从“面对面”到“肩并肩”》——网络第三年度工作复盘

7 月 26 日，作为项目年度总结，并结合第三次参访，从三个方面进行了阐述：

(1) 基于项目的生命周期进行项目全过程复盘。

回顾目标→评估结果→分析原因→总结规律；聚焦于项目管理过程，从行动到反思——成效导向方案规划与评估逻辑模式。以成效导向设计流程，按照逻辑框架回望项目是否按照预定的目标和计划进行，对于服务对象在接受社会服务的过程中或接受社会服务过程后，所产生的改变，包括行为、技能、知识、态度、价值、状态或其他方面的改变，所解决的社会问题，即项目成效的梳理。同时提醒伙伴机构保持着对自身角色、社会影响的反省和探究。

(2) 三次社群共建总结以及为什么进行社群共建。

三年多来，网络从无到有，每一次互访都设置了不同的内容和侧重点。在达成基本共识的基础上，基于自己的组织战略、使命定位、优势资源，承担多元角色，发挥各自功能，共同打通链接管道，协商、协同、共建服务网络，以不同的服务型态，满足服务对象群体——大龄心智障碍者及其家庭的不同需求。

(3) 品质化社区生活解读——基于威海亿和社区的心智友好社区初建。

针对参访机构的无心智友好社区的建设探索，阐述特殊需要群体“社区化”的理论来源、北欧“正常化”理念的发展、心智障碍与支持的重新定义、国内应用与发展（品质化生活的构成与美好生活的四个时光），基于社区化品质生活的个别化支持计划的制订与实施、无障碍社区构建与“15 分钟生活圈”等等。





#### 4.2.3 社群建设

##### (1) 互访模式

结合三年的探索与陪伴，本年度共开展 3 次互访，通过互访进行社群共建。遴选 3 个地域的 3 种不同服务型态。每次互访由落地机构承办，通过活动带动、提升机构的资源协调、人员管理、会务运营等方面能力。

##### (2) 互访地点

2023 年 12 月 28-29 日：淄博市淄川区憨兜家园残疾人帮扶中心，淄博博山自闭症疗愈培训学校；2024 年 4 月 19-21 日：菏泽市桐桦自闭症关爱中心；2024 年 7 月 25-日：威海市白手杖公益服务中心。

憨兜家园以辅助性就业和多元职业康复为重心，以憨兜小屋辐射乡村的县域日间照料中心；博山农场是依托山区特色优势，回归自然的照料、辅助性就业机构；菏泽桐桦基于自然疗愈理念的田园式、原质感康养中心；威海白手杖是以“工作+生活”相融合“有碍 有艾 更有爱”的心智障碍人士友好社区雏形—亿和爱之巢+心智友好社区。

##### (3) 建设成效

三次互访共有 135 人次机构负责人及项目负责人参加，互访和交流成为打破隔阂、增进理解的桥梁。初期，机构之间存在一定的陌生感和拘谨，随着交流的深入，伙伴们逐渐敞开心扉，分享经验、交流心得，共同面对挑战和困难。这种真挚的互动迅速加深了彼此之间的了解，也激发了共同的责任感和使命感。



这种基于共同目标和价值观的合作伙伴，将为心智障碍群体及其家庭提供各具特色、满足不同需要的支持和服务。多元主体之间形成合力，共同回应“托付”需求。



#### 4.2.4 社会倡导

2024 年 4 月 2 日是第 17 个世界孤独症关注日（World Autism Awareness Day）本年度主题为“全生涯服务、全方位关爱”。网络以“星星向荣，慢行相融”为主题，联动山东省 10 个地市数千名志愿者开展 16 场公益慢跑活动，在活动中陪伴、支持孤独症人士，平等交流，耐心倾听，将接纳和爱心相互传递，让更多的人了解、包容、接纳心智障碍群体及家庭。

依托项目，网络机构伙伴共开展 174 场社会倡导活动，为心智障碍群体和家庭搭建交流平台，促进心青年、企业、政府和社会组织之间的沟通和合作，形成共同关注和支持心智障碍群体的社会氛围，有助于构建完善的支持体系，提供全方位的支持和服务。

为更好地打造网络品牌，项目组于 2024 年发起商标注册申请，将“非凡青年”涵盖 9 大门类分别注册。依托“非凡青年”品牌，汇总非凡产品，制作网络产品手册。同时邀请专业团队为项目定制宣传纪录片，有效传达项目信息、塑造项目形象，提升网络知名度。





#### 4.3 一对一全过程陪伴式督导

网络专业督导陈爽老师集合专业知识，结合项目运营管理、心智障碍群体特点，提出具有新观点、新思考方式的建设性意见，指导并支持运营团队和伙伴机构完成项目落地，陪伴式督导，协助重点机构围绕网络规划分别从机构整体发展、品牌项目和各类活动等多角度进行优化。

##### 4.3.1 项目全过程跟进

依据项目节点，从项目年度整体战略规划、年度计划、机构招募、机构调查、项目筛选评审、项目设计培训、工作团队督导支持、项目中期评估、机构互访、项目终期结项、总结评估等项目周期内全过程各环节，开展业务督导咨询服务，提升项目管理的规范性。进一步把辅助性就业、全生涯周期照顾确定为资助重点，打造“非凡青年”山东心智障碍者辅助性就业品牌，积极探索集“基金资助+支持陪伴+社群共建+资源整合”为一体的本土基金会资助项目的发展路径。

##### 4.3.2 社群共建跟进

应对特殊需要群体带来的挑战并非某一群人的某一个具体问题，需要各方联合共同解决，建立行业网络，社会组织抱团，与更多同行机构交流学习，网络化联合行动成为本行业的一大特征。

流程确认：依据网络伙伴的发展特点与地域需要，本年度遴选了3家不同特色、不同地域的参访机构，并同时进行社群共建。每次互访前，与机构负责人讨论机构战略、服务定位、确认汇报内容及呈现形式，修改、确定活动流程及各个环节。

活动互动：在中期和终期，针对项目进行中出现的问题，与机构负责人、项目负责人进行对话，开诚布公、直面短板，共同探讨大龄心智障碍服务机构的未来与发展，并进行一对一问答。三年来，逐步从“给予”到“合作”，从“面对面”转换成“肩并肩”，社群粘性逐步提升。

复盘总结：活动结束后，第一时间与承办机构负责人、机构团队（线下）和项目工作员

(线上) 分别进行复盘, 反思、总结; 在进程中、行动中促进机构发展和项目组成长。

#### 4.3.3 重点机构及重点项目跟进

网络伙伴中小型、初创性机构居多, 在行业发展过程中, 已初步形成了从需求-服务-社会支持-政策支持的行业生态链。面对竞争与三年新冠的影响, 机构渴望扶持和可持续发展, 但在发展中面临多样化瓶颈。

本年度持续跟进淄博憨兜、菏泽桐桦、威海白手杖、济南乐橄儿、济南信望爱等机构的战略梳理、整体发展、组织文化建设、突发事件处理等。同时, 关注机构负责人个人成长, 领导力提升的跟进与陪伴, 提供心理支持和业务支持; 跟进督导机构项目负责人专业成长, 明确品牌定位与运营方向。

三年的项目跟进, 感受到了来自每一方的强劲动力和对大龄心智群体终生服务事业的坚持。由于网络中初创性机构比较多, 所以从机构战略、项目设计、人力配置、服务标准化等各种问题都被激发出来。从基础要素的培育开始, 而后才能讨论社会服务的专业性、有效性和可持续性, 督导咨询服务的过程繁琐、多面。

三年服务带来的价值和改变: 机构负责人层面上提升了个人专业能力和动力, 开阔了视野; 机构层面, 通过网络社群, 同类组织互动、互助增加; 获得一个交流平台、健全组织的管理体系; 项目组织架构和 workflows 逐步建立完善, 建立了伙伴之间的社群文化, 形成了共同的行动氛围和行动成果。

#### 4.4 项目中期评估

为及时发现和解决问题, 保障项目的质量、安全和预算, 2024 年 4 月 17-19 日, 项目组在菏泽开展项目中期评估, 督导老师及项目组成员就项目的进展情况及项目计划进行全面了解。

评估过程中, 督导老师与项目官员对于项目中的风险和问题进行预警和指正, 为项目持续开展纠偏启正。

#### 4.5 项目终期评估

2024 年 7 月 25-27 日, 网络伙伴汇聚威海, 围绕项目成果展示与经验分享展开讨论, 不仅分享了各自在项目执行中的所见所闻、所感所悟, 还就如何将成果转化为更好地服务心智障碍群体的指导原则进行了深入的探讨, 共享共议。

项目组更加全面地了解项目的实际效果和存在的问题, 确保项目的所有活动得到了妥善的安排和执行, 且正式宣布网络本年度项目正式结束, 完成项目管理闭环。





5 社会影响

5.1 服务对象受益状况

本年度共为 276 名心青年提供不低于 6 个月的就业岗位，涵盖街道公益岗、咖啡制作、花苗养护、面点烘焙等 21 类岗位，心青年每月可获得 150 元-1600 元不等的薪酬补贴，项目周期内累计销售金额达 54.7 万余元。

表 3 服务对象岗位明细表

| 序号 | 机构                     | 岗位                           | 数量 | 薪酬              | 销售额       |
|----|------------------------|------------------------------|----|-----------------|-----------|
| 1  | 淄博市淄川区慈兜家园<br>残疾人帮扶中心  | 咖啡师、烘焙员、<br>收银员              | 6  | 1200-2400 元/人/月 | 175038 元  |
| 2  | 菏泽市桐桦自闭症关爱<br>中心       | 土地养护员                        | 10 | 300 元/人/月       | 7000 元    |
| 3  | 济南市建达社会工作服<br>务中心      | 社区公益岗、收银<br>员                | 7  | 300-800 元/人/月   | 1167 元    |
| 4  | 淄博博山自闭症疗育培<br>训学校      | 农场管理、农产品<br>加工、农业生产、<br>动物护理 | 17 | 300 元/人/月       | 40800 元   |
| 5  | 济南市信望爱残疾人服<br>务中心      | 手工制作                         | 17 | 300 元/人/月       | 16607.8 元 |
| 6  | 青岛市市北区春雨残疾<br>人辅助性就业中心 | AI 绘画、手造艾灸<br>锤、烘焙员          | 30 | 2200 元/人/月      | 20000 元   |

### 山东心智障碍者服务网络 2023-2024 年度结项报告

|    |                      |                |       |                |            |
|----|----------------------|----------------|-------|----------------|------------|
| 7  | 临清市手牵手社会工作服务中心       | 手工制作、洗衣员       | 5     | 200-500 元/人/月  | 20000 元    |
| 8  | 济南市乐橄儿智障人士服务中心       | 奶制品制作员、手工制作    | 10    | 300-500/人/月    | 25000 元    |
| 9  | 威海市白手杖公益服务中心         | 艾草种植、艾草烤蛋、手工制作 | 20    | 600-800/人/月    | 49200 元    |
| 10 | 济南市晓爱残障人士康复中心        | 手工制作           | 18    | 300-500/人/月    | 32000 元    |
| 11 | 日照市东港区涛山镇鑫河山如康家园     | 手工制作           | 11    | 500/人/月        | 44000 元    |
| 12 | 德州星之语孤独症康复中心         | 面点制作员          | 9     | 600 元/人/月      | 21000 元    |
| 13 | 威海市文登区益启爱志愿服务中心      | 烘焙员            | 10    | 375 元/人/月      | 30000 元    |
| 14 | 济宁邹城市友爱特殊人员托养中心      | 手工制作           | 10    | 200 元/人/月      | 2000 元     |
| 15 | 济南市星星缘心智障碍者关爱中心      | 公众号管理、面点员      | 13    | 200 元/人/月      | 4000 元     |
| 16 | 潍坊爱尔达职业学校            | 手工制作           | 6     | 200 元/人/月      | 5000 元     |
| 17 | 济南市慧爱残疾人服务中心         | 合唱团            | 30    | /              | /          |
| 18 | 淄博高新区启音特殊儿童康复中心      | 洗车员            | 12    | 500-1000 元/人/月 | 24000 元    |
| 19 | 临沂罗庄爱之旅康复医院          | 手工制作           | 8     | 200 元/人/月      | 12800 元    |
| 20 | 滨州市滨城区星空家园启音启智康复托管中心 | 合唱团            | 6     | /              | /          |
| 21 | 滨州市滨城区金钥匙儿童康复中心      | 面点员            | 6     | 200 元/人/月      | 9600 元     |
| 22 | 滨州市弘慈残疾人服务中心         | 手工制作           | 10    | 150 元/人/月      | 220 元      |
| 23 | 东营市利津县汀河社区如康家园       | 手工制作           | 5     | 200 元/人/月      | 8000 元     |
| 总计 |                      |                | 276 人 |                | 547432.8 元 |

近年来，越来越多的家长开始认同融合教育的理念，并从个人权利的角度出发，支持孩子参与就业。他们认为，首先应引导孩子融入社会，与人群接触，进而参与社会生活。对于心智青年而言，通过辅助性就业，他们不仅创造了价值，而且获得了选择和自主的权利，增

强了对自身生活的控制感。获得工作不仅意味着被社会接纳和自给自足，更意味着对自我价值的肯定，有助于改善社会环境，并促进社会的看见与支持。此外，辅助性就业在一定程度上减轻了家庭长期照顾的负担，为家庭提供了经济和心理上的双重支持。例如，脑神经受损的米哥通过参与辅助性就业，融入了集体环境，从最初的沉默不语，到如今能够运用专业服务技巧与心智青年沟通，同时也在服务过程中实现了自我疗愈。而曾经感到世界灰暗、缺乏希望的一鸣，在参与了近半年的多层画制作及融合活动后，终于发自内心地笑了起来，真正感受到了社会的温暖。

积极整合社会资源，与各方力量合作，共同为心智障碍者服务机构提供支持，推动机构良性发展，鼓励伙伴进行社会探索和创新试验，明确机构未来发展战略和方向，助力机构提供更全面、更专业的服务，间接惠及心智障碍者及家庭。

通过机构互访及项目执行，不断各机构之间的交流和合作，增加伙伴之间黏合力，各机构可以共享资源，实现资源的优化配置，相互学习、相互借鉴，共同探索新的服务模式和方法，真正结成“网络”，共同为心智障碍群体发声。

## 5.2 社会影响力

### 5.2.1 利益相关方反馈

家庭评价：一位母亲对心智障碍儿童的就业能力提出了质疑，她表示疑惑：“我们的孩子能从事什么工作？如何就业？”她担心孩子在就业过程中会遭受歧视和伤害，认为不如由家庭来承担其生活费用。然而，在项目结束之际，再次与她交流时，她已经接纳了辅助性就业的理念，并开始支持孩子的就业之路。“首先让孩子融入社会，接触人群，然后逐步参与社会活动”，这正是项目团队一直倡导和期待的。

王新颖（心青年，23岁）“我学会了做花馍和月饼，虽然我读不懂大学的书本，学不会大学的知识，但是每次看到我做出的花馍和月饼大家都很喜欢，我就很开心。”大伟（心青年，34岁）“我跟大家一起出去摆摊做倡导活动，越来越多人愿意买我做的东西，我想攒钱买一辆车送给爸爸和弟弟。”心青年在辅助性就业的过程中有了更多对未来的期待，有了更多向上的可能。

伙伴机构：通过项目资助，推动多元化辅助性就业形式衍生与转化，成功将就业路径系统化梳理，如多种岗位开拓、唐氏综合征带动自闭症就业模式、“福利工厂+养老机构”等，为更多的大龄心智障碍者提供了就业机会，也进一步完善了产业链。



## 山东心智障碍者服务网络 2023-2024 年度结项报告

网络之外的心智障碍群体服务机构：网络把孤军奋战的伙伴们联合起来，极大的推动了行业协作，不仅是资源共享，在共同提升服务质量方面起到了引领作用，为心智障碍群体获得更全面的支持做出了支持和助力，希望下一年度能加入到网络中来贡献自己的力量。

社会评价：为山东地区类似残疾人帮扶的机构或社会组织提供了一个参考思路，提高服务治疗，进一步壮大残疾人社会组织或机构的规模，向社会宣传推广积极的残疾人文化，让残疾人群体打破负面标签，被更多的人接纳和认可，继而形成整个社会包容、和谐的氛围。

### 4.2.3 新闻媒体的关注

通过项目本身及社会倡导活动吸引数千万关注度，公益时报《孤独症在中国：寻找着的过去、现在和未来》中提到网络项目模式，北京市倍能公益组织能力建设与评估中心在“障碍人士就业议题”讨论与培训时引用网络案例进行讲解。



相关链接:

<https://tv.cctv.com/2024/04/01/VIDERmIpiLCjZGyFov8HMjLC240401.shtml>

<https://m.tkww.hk/s/202406/16/AP666e9617e4b051980684061a.html>

[https://mp.weixin.qq.com/s/gJMQliZm1ej5Sdf\\_ugcavg](https://mp.weixin.qq.com/s/gJMQliZm1ej5Sdf_ugcavg)

<https://txqc.tianxiaquanchengapp.com/quancheng/pages/videoDetails/details.html?isNew=yes&downloadTips=true&companyId=CC292F5C4B434008&productId=60b9ae3410f1e433900d8755&docid=66093ab5a7bbbb65440377a4>

<https://www.q11d.com/general/23562422.html?openid=null>

<https://mp.weixin.qq.com/s/F9AZ4QFVZniedJzBRx6Ctg>

## 6 财务总结

项目第三年度立项申请资金¥1,389,650.00 元，截至目前共使用¥1,172,895.52 元，整体使用率为 84.4%。其中，项目资助金额¥993,633.09 元，占使用费用 85%；督导费用¥80,000.00 元，宣传片制作费用为¥75,000.00 元，项目组成员差旅费为¥16351.50 元。项目官员薪酬未列支其中，与初始预算对比如下：

表 3 财务对照表

| 序号           | 板块        | 项目内容     | 标准           | 数量 | 预算 (元)       | 实际支出         | 备注                                                                                               |
|--------------|-----------|----------|--------------|----|--------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | 资金支持      | 项目资助     | 1、3、4、6万/家   | 20 | 690,000.00   | 704,000.00   | 原定支出金额71万元，德州星之语因无项目支出票据，经项目组确认不拨付尾款                                                             |
|              |           | 项目资助     | 博兴特校         | 1  | -            | 160,000.00   |                                                                                                  |
| 2            |           | 文化倡导资金   | 1500、3000元/家 | 2  | 120,000.00   | 64,176.75    |                                                                                                  |
| 3            | 社群建设      | 机构互访     | 30人*410元/人   | 4  | 49,200.00    | 65,456.34    | 此项超出预算，原因如下：<br>1.实际举办三次互访活动，实际参与人数135人；<br>2.威海白手杖互访因威海物价较高，导致整体费用上浮；<br>3.此费用包含督导老师差旅费共计2774元； |
| 4            |           | 专家费用     | 5000*3       | 1  | 15,000.00    | -            |                                                                                                  |
| 5            | 宣传费用      | 项目点亚克力牌匾 | 150          | 23 | 3,450.00     | 3,298.00     |                                                                                                  |
|              |           | 机构案例采编   | 2000         | 10 | 20,000.00    | -            |                                                                                                  |
| 6            |           | 项目宣传片    | 60000        | 1  | 60,000.00    | 75,000.00    | 此项超预算，宣传片模式为微纪录片，时长增加                                                                            |
| 7            | 运营费-人员薪酬  | 项目官员*2   | 8000         | 12 | 192,000.00   | -            | 未列支项目费用中                                                                                         |
| 8            |           | 专家顾问*1   | 80000        | 1  | 80,000.00    | 80,000.00    |                                                                                                  |
| 9            | 运营费-差旅费用  |          | 7000         | 12 | 84,000.00    | 16,351.50    |                                                                                                  |
| 10           | 运营费-行政费用  |          | 500          | 12 | 6,000.00     | 4,612.93     | 网络资源地图与文件夹等归档物品                                                                                  |
| 11           | 2021年筹款拨付 |          |              |    | 70,000.00    |              |                                                                                                  |
| 2023年预算合计    |           |          |              |    | 1,389,650.00 | 1,172,895.52 |                                                                                                  |
| 2023年实际支出与余额 |           |          |              |    | 1,172,895.52 | 216,754.48   |                                                                                                  |
| 实际使用率        |           |          |              |    | 84.40%       |              |                                                                                                  |

鉴于发起方的不可抗力因素，目前网络专项基金已完全依赖于乐安慈孝基金的支持。建议对网络专项基金进行清算，并以项目形式继续运作。

## 7 总结反思

### 7.1 存在问题与解决方法

#### 7.1.1 项目运营管理能力需要提升

自山东心智障碍者服务网络专项基金于 2021 年 1 月设立以来，项目管理团队经历了多次变动。鉴于项目团队成员在项目管理领域的经验尚需进一步积累，加之项目服务的特殊性——专注于为残障人士服务机构提供资助，因此，迫切需要项目官员深化在该服务领域的专业知识与技能。这将为项目带来更加有序和高效的管理，确保项目目标的顺利实现。适时考虑引入国内在该议题领域深耕的机构进入山东，共同开展项目资助工作。

#### 7.1.2 沟通难题

项目管理过程中，沟通难题是常见的一个方面，包括与伙伴对齐目标、确保信息传递的

准确性、及时性和透明度。在项目初期建立沟通计划，确定项目执行者的沟通需求和偏好，及时共享沟通情况，确保项目信息在项目组间流动。

### 7.1.3 风险控制的不确定性

风险管理是项目管理的关键组成部分。风险控制的不确定性来自于难以预测和控制的外部因素，这些因素可能对项目目标产生负面影响，如从事食品加工生产的伙伴应当在正式制作前及时注册相关卫生许可证书、伙伴机构举办倡导活动及实施项目时有足够的安全保障措施为心青年及志愿者报价护航、项目宣传时应及时保护心青年肖像权及名誉权等。与伙伴一起进行风险评估，识别潜在的风险，评估其可能性和影响，并制定风险应对策略。

### 7.1.4 企业端的市场开发

本年度网络辅助性就业产品的手册已经完成，亟需产品的市场开发、拓展与品牌传播。作为拥有一定企业资源的基金会，可以考虑发挥其独特优势，构建并推广营销平台，以拓展市场领域。

## 7.2 经验总结

### 7.2.1 形成工具库、档案库

“工欲善其事，必先利其器”，对于项目管理来说，最有利的“器”是项目成员资助水平及推动项目取得成效的能力，因此在这场社会实验中，项目官员需要不断汲取项目管理的专业知识，结合个人工作习惯形成自己的“工具库”，比如甘特图、费用监控表、风险管控表等。

### 7.2.2 培育坚实的合作伙伴关系

构建一个稳健的合作伙伴网络是本项目成功的关键。每个合作伙伴都是网络不可或缺的一部分，通过多样化和有机的联系相互联结。这种多元而富有弹性的关系架构，不仅促进了网络的持续扩展，也增强了网络的抗风险能力。因此，我们致力于建立并巩固与各方的合作伙伴关系，以推动网络的持续发展和创新，进而为心智障碍群体提供更高质量的服务。

## 7.3 网络未来发展思考

依托过去三年积累的行业声誉和经验积累，网络将制定并实施一系列稳定的项目、品牌、筹资及传播策略。通过重点资助、起点资助和小额资助三种模式，本网络将持续扩大其服务范围。在未来三至五年内，山东心智障碍者服务网络计划系统化和规范化地建设大龄青年辅助性就业体系，增强与家长的紧密联系，培育并支持省内心智障碍者服务的领先机构，探索

为心智障碍青年提供全生命周期的支持体系。本网络将与各方合作伙伴携手共进, 共同策划、共建品牌、共同研究并实施具体措施, 致力于推动政府、社区、家庭、专业服务机构、桥梁型机构及其他配套服务主体之间的信任与合作, 促进各司其职的联动机制的形成。

(编写人: 项目专员刘雪莹 修订人: 项目督导陈爽 项目组长张璇璇)

山东心智障碍者服务网络项目组

2024 年 8 月 28 日