



基于战略规划实施情况的监测评估

2020年9月28日



分享纲要

- ① 慧灵服务介绍
- ② 慧灵在行业的战略发展定位
- ③ 基于慧灵战略框架建立监测评估体系
- ④ 监测评估在慧灵实施规模化战略发展中的作用
- ⑤ 项目自评估的目标和设想

机构创立



1990年·广州

愿景：智障人士平等参与社区建设，共享社会文明成果！

使命：推广社区化服务模式，提高智障人士生活品质！

价值观：建设一个让智障人士喜欢，家长放心的慧灵！

慧灵服务对象及核心服务

慧灵的服务帮助16+岁心智障碍人士（智障人士、脑瘫、自闭症、唐氏综合症）获得以下机会：



教育：慧灵通过日间活动中心为青少年及成年心智障碍人士提供参与式学习机会



工作：根据心智障碍程度的不同，慧灵提供一系列支持服务，从庇护性就业到自我造血的社会企业



选择：慧灵倡导使用“个人成果量表”并以此衡量其
服务对于个人的影响



家庭：慧灵采用社区家庭模式，使青少年和成年心智障碍人士可以共同或独立居住在社区中，避免隔离在大型寄养机构中



朋友：慧灵通过具体的项目活动帮助受益对象建立真正的人际关系

在中国，绝大多数心智障碍青少年和成年人不能体验到以上服务
慧灵的使命是帮助中国上百万的心智障碍群体获得选择、学习、工作、家庭、朋友的机会

慧灵服务策略理念



5. 以生活品质为检核标准

三个面向：

- 独立
- 福祉
- 社会融合

八个领域：

- 个人发展
- 自我决策
- 人际关系
- 社会融合

- 权利
- 情绪福祉
- 身体福祉
- 物质福祉



- 社区（人、群体、组织、聚集、互动、文化规范、共同体）
- 星罗棋布不显示其“突出”，而融于“正常”

以社区为依托



- 为他
- 对他
- 支持他

以个案中心



- 音乐调理
- 表演
- 绘画
- 画展

以艺术为载体

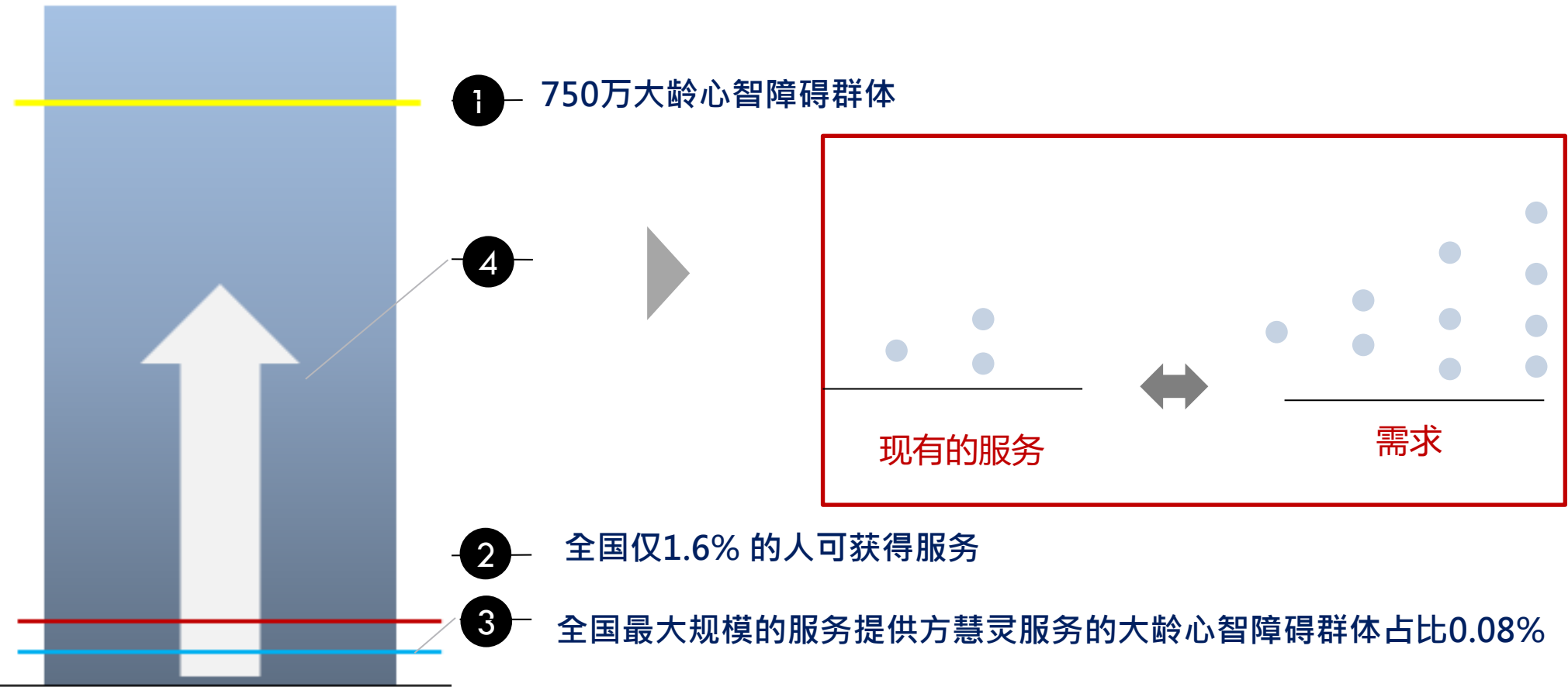


以社会融合、就业为目标

- 回归主流（正常化、适龄化、支持、无障碍、尊重、个人隐私、以人为本）
- 就业（庇护性就业、支持性就业、独立性就业）

国内心智障碍服务行业现状

1500万心智障碍群体



慧灵在行业的战略发展定位

政策倡导及标准



若没有清晰的标准和政策，服务机构存在很大的风险形成托养式机构，而不是社区化服务模式

公共意识与媒体



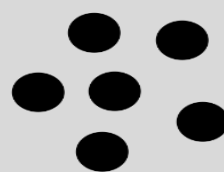
心智障碍行业，教育领域仍旧存在巨大缺口，公众对心智障碍仍旧存在很高的误解，需要由媒体来倡导

合作举措



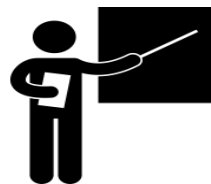
行业中的机构通常独自行动，并且非常分散。需要创建相应的网络促成合作关系

大规模复制/加盟



中国的大部分地区仍旧没有针对心智障碍人士的服务。很多地方当地政府/机构非常希望服务模式能够在当地得到复制和发展

针对已有机构的能力建设



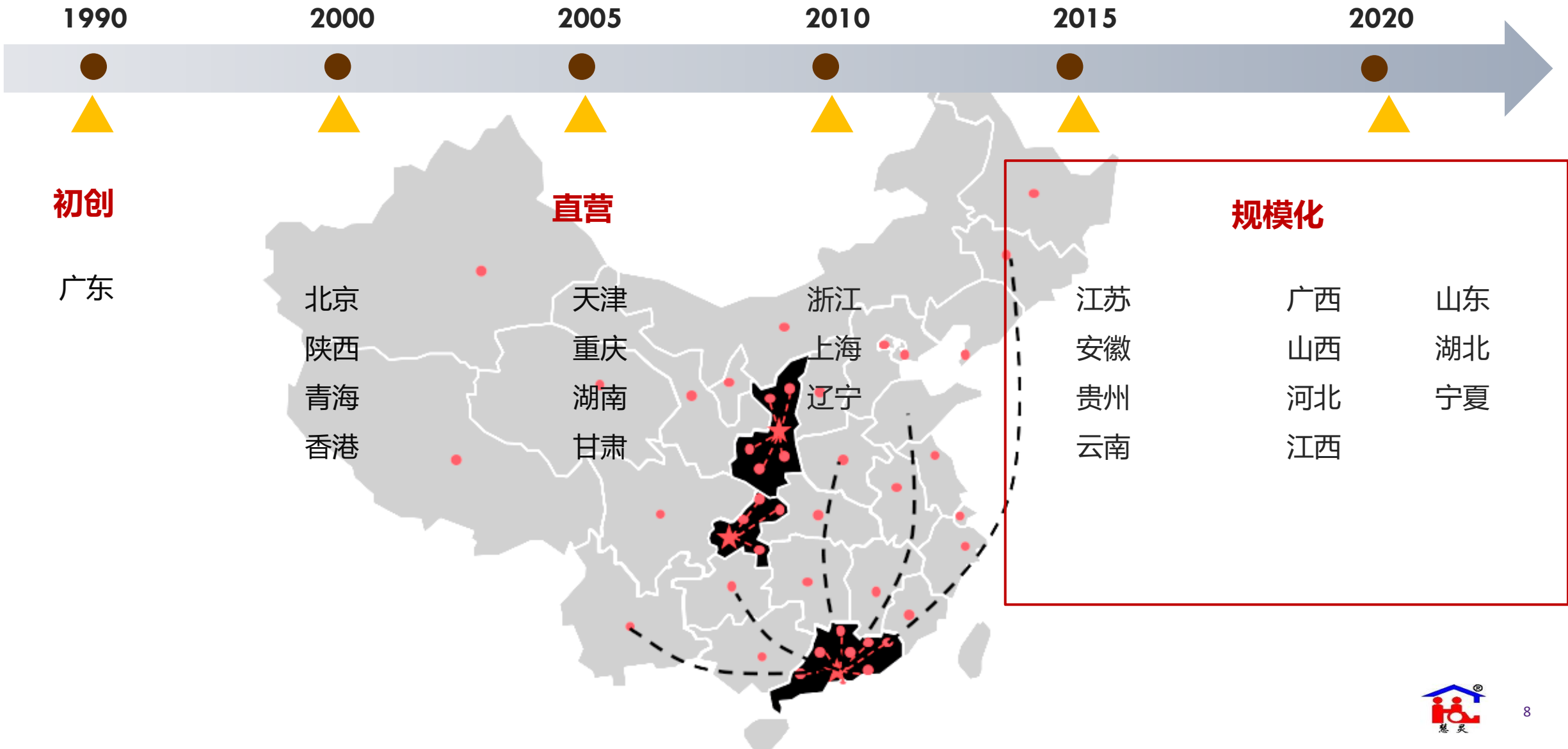
目前行业中的已有机构难以保证提供服务的质量同时也存在筹资和人才不足的问题

监督和评估

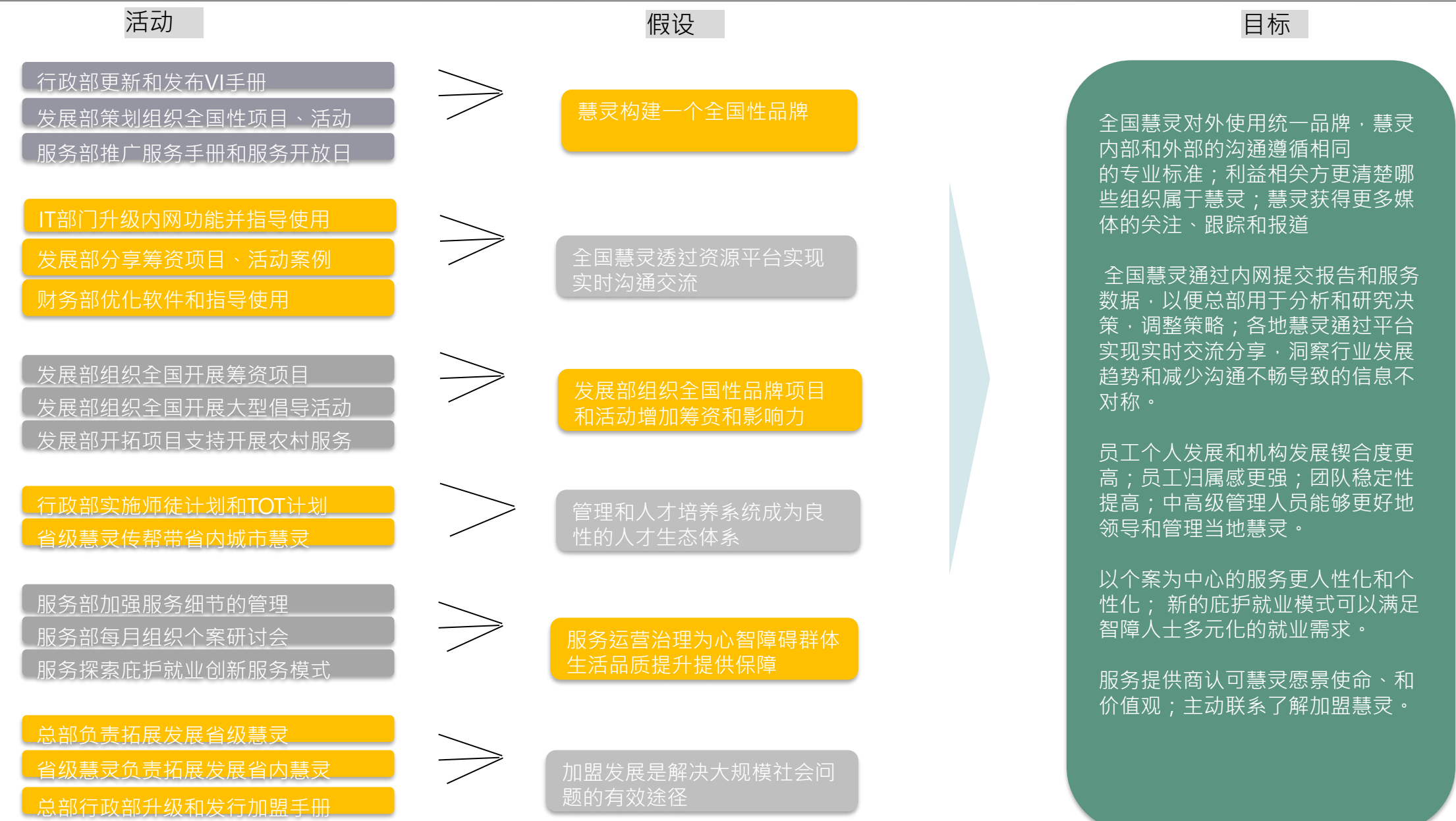


影响力评估非常缺乏，并且缺乏独立性。评估对于确保什么样的工作机制有效非常重要。

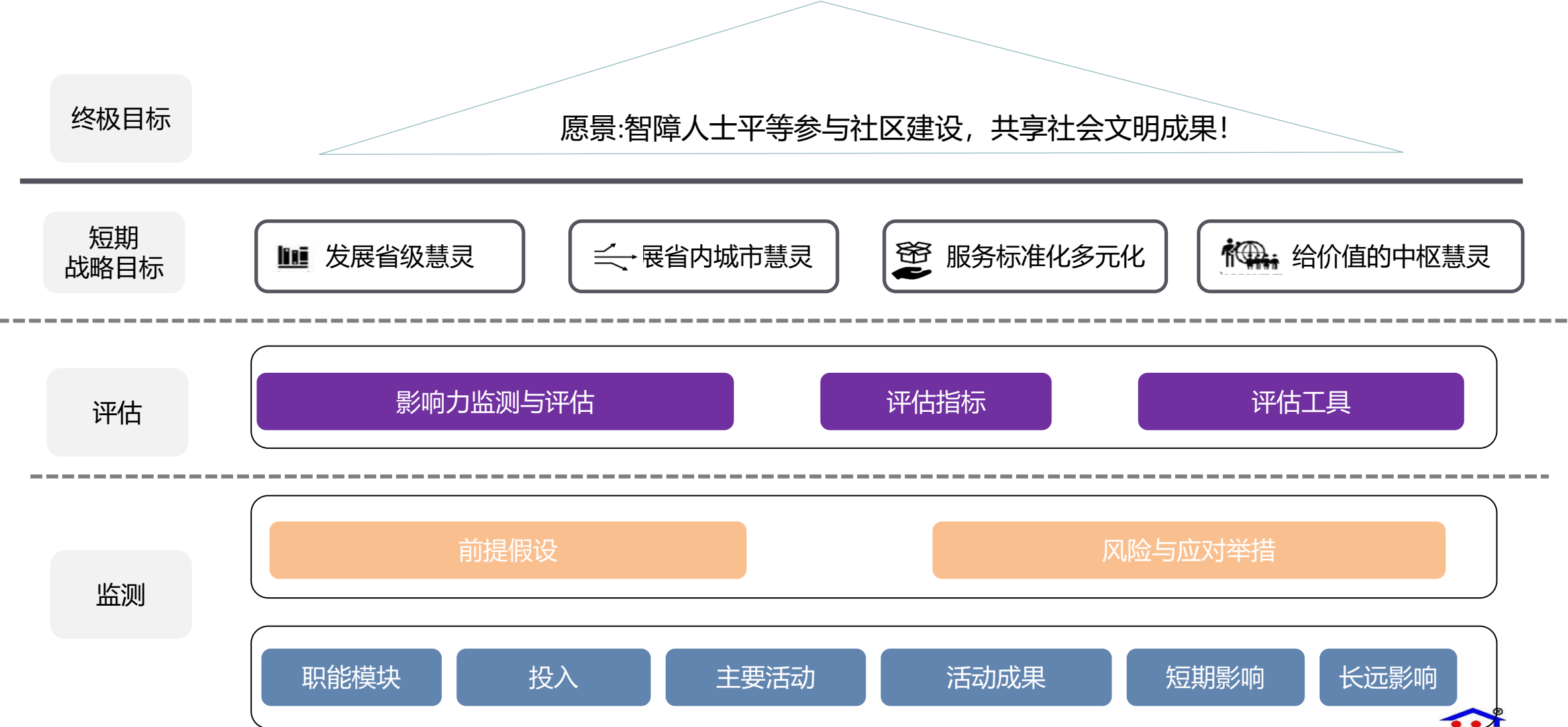
慧灵发展历程的主要里程碑



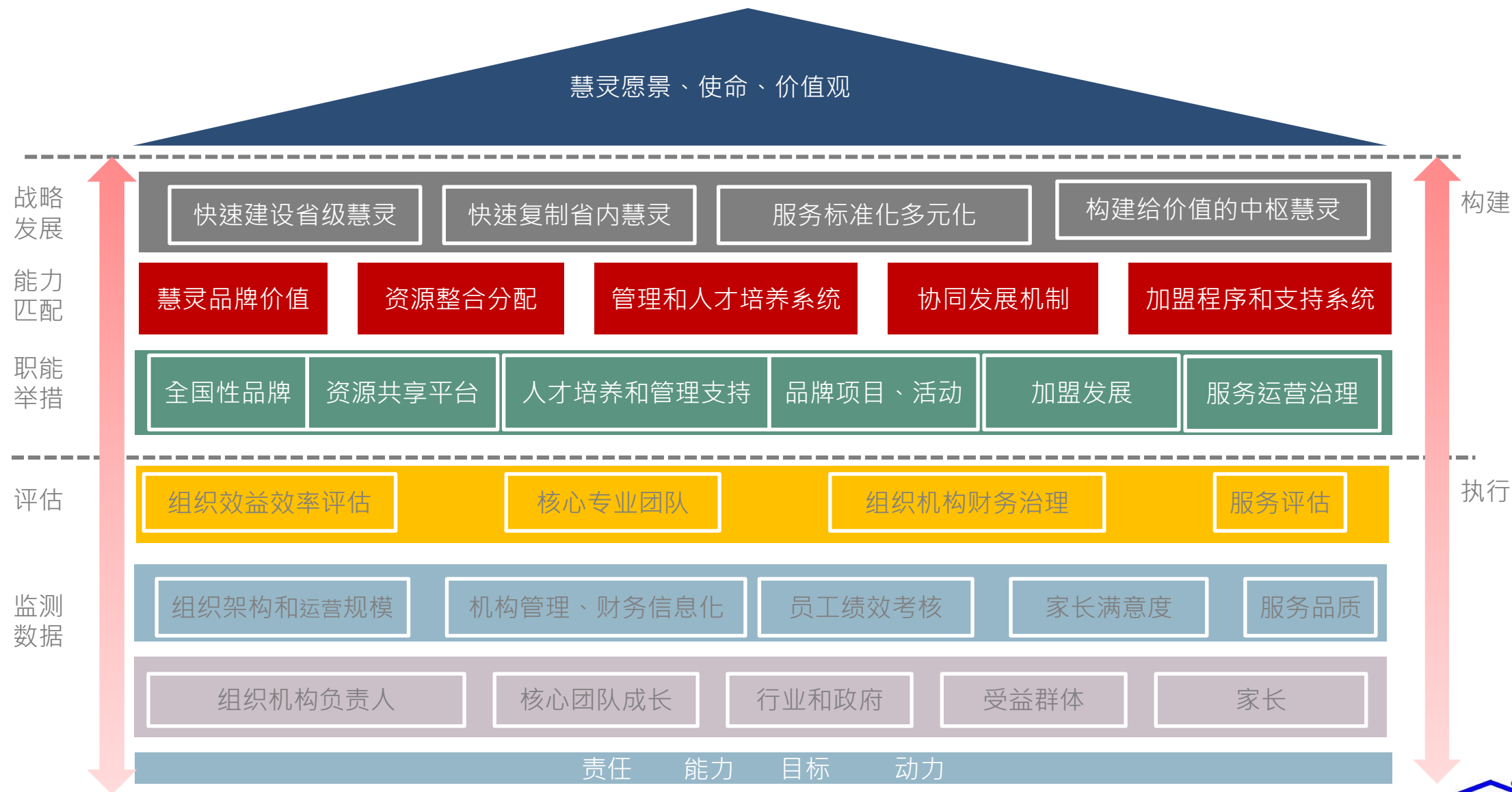
慧灵总部的职能举措



基于慧灵的战略框架建立监测评估体系



监测评估实施框架



衡量指标的开发（案例）

- ✓ 如何验证我们的服务是不是真的为目标群体带来价值？
- ✓ 如何衡量价值？

目标	直接指标	间接指标	复合指标
心智障碍者生活自理能力提高	心智障碍者在支持下能完成个人清洁和居家劳动	需要的支持逐渐减少	支持强度量表 <i>SIS (Support Intensive Scale)</i> 生活品质评量表 <i>QOLS (Quality of Life)</i> 个人成果量表 (<i>Personal Outcome Scale</i>)
提高心智障碍从业者的专业技能	能力测评结果	工作效率提升	综合绩效考核评量表
提高加盟组织机构的效能	机构服务规模 加盟机构数量 政府认可的资格评定 家长满意度	同行机构认可 行业领先地位 媒体采访报道 跨界合作邀请	组织效益效率量表 <i>OEES (Organization Effectiveness & Efficiency Scale)</i>



社会组织机构效能效益评估（两年一次）

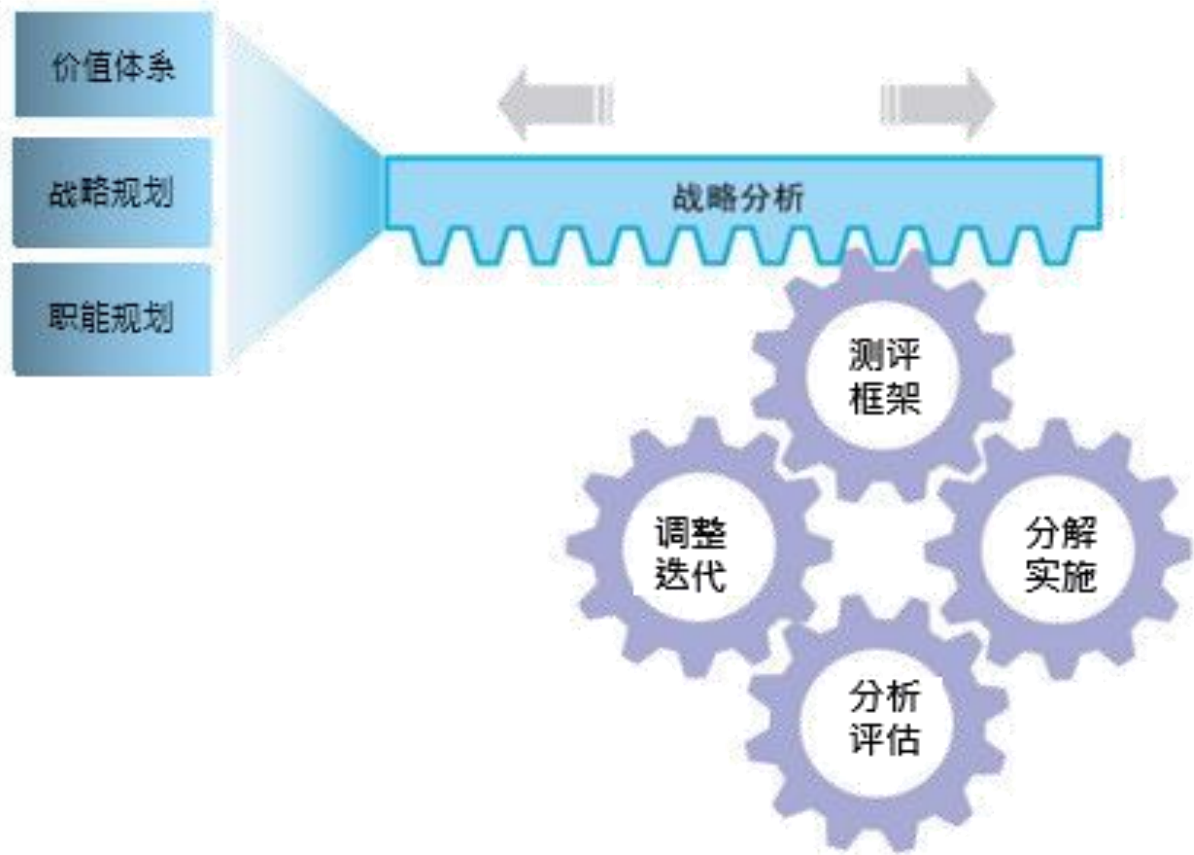
评估工具展示	评估模块	评估分类	使用工具	评估方式
	组织效能效益评估	管理评估	《慧灵集团管理评估表》	实地考察 员工座谈 资料审核
		财务治理		查账 员工访谈
	服务评估	日间服务	《日间服务手册》	蹲点观察 访谈 查阅资料
		夜间服务	《社区家庭服务手册》	蹲点观察 访谈 查阅资料

心智障碍成人服务之日间评估指标（案例）

服务标准评估			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
内容		评价等级分值（1-5分）	广州	陕西	重庆	甘肃	青海	天津	辽宁	上海	杭州	湖南
3.1周边环境标准												
1	日间活动中心所在地不少于两种公共交通工具能到达。											
2	日间活动中心属于一个社区、该社区内拥有不少于2项公共资源。											
3	进入社区前需要做社区调研，中心所在地的居民有机会和愿意接受公众教育。											
小计:												
3.2 室内环境标准												
1	至少有4个功能区。											
2	各个功能区都有清晰易明的标识。											
3	人均使用面积至少8-10平米。											
4	的装修风格需要成人化，简洁实用。											
5	所有室内外建设都需要以“无障碍”的概念施行，根据中国《无障碍设计规范》。											
6	架构图、使命远景、价值观和慧灵授权加盟牌照等需要在显眼处上墙											



监测评估在慧灵实施规模化战略发展中的作用



推动服务规模化发展

对比战略规划初期，

行业发展趋势、国内外环境是否变化？

在复制服务模式的过程中关键情景因素

受益群体需求是否改变？

利益相关方的情景是否发生改变？

机构自身资源能力是否发生改变？

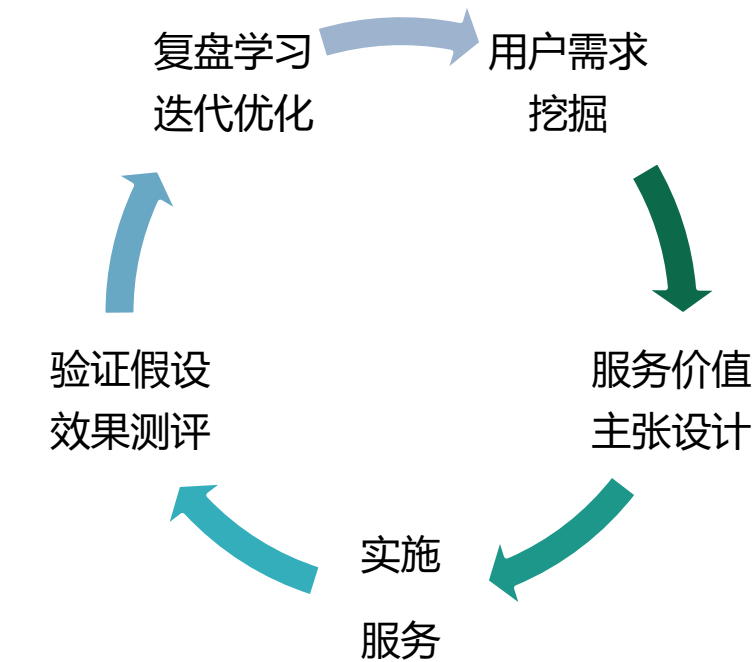
实际实施的效果

是否存在偏差？

发生偏差的原因？

是否需要修订举措和行动计划？

启动项目自评估的目标和设想



目标	衡量指标	1 对收集的数据进行分析	2 预期目标和实际效果进行对比	3 产生效果/或没有效果背后的原因
目标1				
目标2				
... ..				

4 整理发现&提取要点

对用户需求新的洞察
服务是否为用户提供价值
哪些我们的假设被验证为“有效”
哪些我们的假设被验证为“无效”
是否存在的未被探知的“盲区”



4 设想初步改进方案

哪些是已被验证有效的做法值得继续实施
哪些是已被验证无效的做法需要停止
提升服务的有效性，需要做哪些调整
需要调配哪些资源以适应新的调整



谢谢！

欢迎保持联系：

conniefxs@qq.com

