



项

目

名

称

项目执行机构：一加一（北京）残障人文化发展中心

项目金额：198, 404

项目周期：2015 年 3 月到 2016 年 2 月

报告日期：2016 年 1 月 30 日

项目报告人及联系方式：

和平台邮箱：[zrwgy@zhenro.com](mailto:zrwgy@zhenro.com) 联系电话：15859012034



姓名：蔡聪

职位：《有人》杂志主编

联系方式：152 0157 5689

## 一、和平台项目回顾

### 1、和平台项目执行简介：

2015 年进行了两轮小额资助，第一轮从 2015 年 3 月对外发布招募公告，收到 59 份项目申请书，从中挑选了 20 位资助对象，每位资助 1000 元。第二轮 2015 年 9 月下旬对外发布招募公告，收到 84 份项目申请书，和平台支持了 30 位，其中 3000 元的 4 位，2000 元的 18 位，1000 元的 8 位。

### 2、和平台项目实际执行策略阐述：

第一轮小额资助，在收到的 59 份中选择了 20 为进行了资助，其中 4 位获得资助的项目申请者和 1 位未获得资助的项目申请者参加 2015 年 5 月 29 日我们和哈佛大学残障事业发展项目合作的 DPO 领导者与公益法律人对话工作坊，学习了《残疾人权利公约》，并了解到残障者在倡导及残障者自组织在发展中法律的重要性。6 位资助对象参加 2015 年 7 月 30 日—8 月 3 日在广州举办的中国残障青年领袖训练营，受到残障者权利意识，项目设计和执行、残障与性及传播等方面培训，40 位营员彼此间也进行了深入的沟通交流，分享经验。为下一次做项目打下了基础。同时，每次能力建设的会议记录与讲师 PPT，都会发送给所有报名者。为此，2015 年 11 月发声月期间的第二轮小额资助中，13 位训练营的营员获得了小额资助，再次支持其做活动，来实践训练营期间学到的知识。发声月结束后，33 位发声月期间接受小额资助的伙伴在上海参加了 DPO 领导者与公益法律人对话第二期工作坊，再次接受《残疾人权利公约》、倡导等方面的培训。经过这样的理论培训结合实践操作，反复的训练，来挖掘和培养各地热衷残障事业的个人或组织，并推动其组织化的建设，最终目标是形成事实上的 DPO。截止到报告时止，已经有 1 名和平台小额资助受助者在内蒙提交了机构注册申请，甘肃、陕西、湖南和辽宁四个地区的四位参与者正在准备申请注册机构。同时支持甘肃白银的伙伴成功申请到了英国大使馆的项目。2015 年底，支持五家伙伴展开了瑞士使馆和新西兰使馆的新一轮项目申请。

### 3、和平台实际工作策略与预期开展策略差异及原因：



第一轮小额资助的对象，有两位原计划邀请其参加广州训练营的，但由于其个人原因没有去参加，错过了一次学习的机会。参加过训练营的营员，本希望在第二轮发声月的小额资助全部资助其将所学知识付诸实践，但也因各种原因报名参加发声月的只有 16 位，其中三位也因为各种原因放弃了实践机会，获得资助在发声月期间开展活动的只有 13 位。其中 10 受邀参加了在上海举行的发声月闭幕式和 DPO 领导者与公益法律人对话第二期工作坊，再次接受残障意识及传播能力的培训。

不是所有的受助者能够全程参与资助与培训的原因是，目前大多数残障领域的工作者，包括自倡导者和小组，大多是业余在开展工作，受限于生计和工作因素，时间与财务上并不自由，信心也并不坚定。这也促使我们思考下一步的资助计划，会在大范围撒网的基础上，对有潜质的残障人士进行行政成本支持，以促进其组织化发展的进程。

由于 2014 发声月期间已经有过一次小额资助的学习和锻炼，原本计划在 2015 年的小额资助中，希望各个活动执行方能够自己对活动的费用进行初步的财务处理，比如把活动的费用发票归类整理并贴好后，再寄给我们，但考虑到个人原因和地区差异，及项目执行方也没有受到过专业的财务培训，能够做到的也没有几个，最后还是我们自己来做财务处理。

产生问题的原因是我们的预期过高，从一加一现在的发展情况去要求当地的发展，可能类似的规范化要求，应该做为一种考察手段，去判断其发展所处的进程，同时通过鼓励其与更多资助方合作，以促进其规范化发展。

## 二、和平台小额资助项目绩效说明

### 1、小额资助项目总体预期目标：

在中国残障领域开展以权力为核心的社群动员，挖掘更多的残障人或残障组织，对其进行各种相关能力建设，力求经过 5 年甚至更长的时间，培养一批来自残障社区并愿意为社群服务、倡导的残障人或残障组织，通过对其组织化建设，形成事实上的中国本土的残障者自组织，自下而上的发出残障者本人或家长的声音，以弥补自助型残障类公益机构的长期缺位。



## 2、小额资助项目总产出与成果:

通过两轮小额资助，在全国举办了 50 场与残障有关的活动，其中残障权利意识培训、社会融入倡导类的活动达到 43 场。受资助的 50 位项目执行方，接受了项目设计，项目书撰写、项目执行，项目报告的撰写及财务处理等方面的一对一线指导及三轮 40 人次的能力建设培训。

## 3、小额资助项目的实际有效性:

(1) 小额项目各个申请机构发展或项目执行的有效性：(例如：团队稳定、使命清晰、机构基础管理、项目执行、项目财务管理等)

**团队稳定方面**，部分申请机构知道通过举办活动，从活动参与者中挖掘愿意投身残障领域的残障者，如宝鸡市彩虹桥助残服务中心，通过几次活动，发现一位热衷残障事业的视障朋友，希望通过对其的重点培养，能够加入到彩虹桥团队。经推荐他也参加了 5 月 29 日在北京举办的培训，并设计了下半年的小额资助活动，在活动中也进行了分享。

有的是通过活动的志愿者，长期与志愿者合作，寻找核心的志愿者，组成稳定的志愿者团队，如月亮孩子之家河南站，他们经过 2015 年 4 月第一轮小额资助的学习后，在第二轮小额资助的活动中，很多工作都是由志愿者完成的。

**关于机构的使命方面**，一些小额资助申请机构通过小额资助的活动，逐步了解到当地残障社群的状况及社会大众对残障社群的了解程度，据此也慢慢理清了自己机构的地位和使命。例如宝鸡市彩虹桥助残服务中心通过小额资助及骨干成员外出参加培训，意识到转变残障者及社会公众观念的重要性，在当地开始推广《残疾人权利公约》，从助残组织开始逐步向倡导性组织发展。同样，该机构从 2013 年起就开始成为一加一关注的伙伴，基于其初期发展来源于助残方向，所以在陪伴过程中，经过了多次碰撞与调整，最后把机构定位为倡导与服务。以推广《残疾人权利公约》为核心的倡导类组织。

内蒙古赤峰心之桥助残服务中心通过今年的两轮资助及中间的几次培训，他们机构开始意识到残障者应该为自己的事情做主，应该从被动的接受转向主动的争取，机构的定位也从助残组织向残障人自组织转型，并重新思考自己机构的定位与工作内容及发展方向。



有的是拉动当地资源，进行有效整合。如湖南长沙的伙伴彭玉娇，通过培训与小额资助，带动当地的残障人士组成了同伴支持小组，经推荐，集体参与了 2016 年 1 月初在香港举办的能力建设培训，目前在湖南地区已经开展工作。同时她还通过十一月的活动，与当地家长组织建立了良好关系与联系。目前正筹划与家长们一起建立相关机构，以在当地联合更多资源，共同开展倡导类工作。

有的是已经注册聚焦团队培养的机构。如安徽同行，一加一在本轮合作中，要求其提交项目的申请者，以及参加培训的成员，必须是其机构的新人，而非是在过去几年间一直参加活动的老人，以促使新人有更多机会接触资源，寻找自身在机构的定位。同时，一加一就其机构领导者的培养也进行了提升，将其负责人纳入到新开辟的受残障影响女性支持小组中来，以促使其在专业议题方面的关注与提升。

**项目财务管理方面**，通过两轮小额资助的学习与实践，大部分机构都能够按照期初项目书的预算执行，并索要发票，注重财务的规范性。内蒙古赤峰心之桥助残服务中心的负责人秦哲，一开始认为报销需要正规发票是件很麻烦的事情，而且很多可以开发票的地方物价也比较高，很不划算。经过小额资助期间的沟通后，意识到财务规范对于组织化和可持续发展的重要性，要与基金会合作，要帮助到更多的残障人，财务的严格与规范是很重要的，在第二轮小额资助中，能够认真做预算，执行中也严格按照预算执行，并且索要正规的发票进行报销。其财务管理的意识和方法都得到了提高。

但也有一些受助对象认为资助额度太小，财务制度太严格，是一件没有必要的事情。但从一加一的角度来看，对财务制度的不理解，一方面需要一加一加强培训与解释工作，另一方面也是必须坚持的事情，一加一的策略是容许犯错。但如果对方对财务的态度并不认真或者不接纳的话，那可能与其的合作便无法再扩大或者进一步发展。

(2) 小额资助项目各个申请机构的社会效益：(例如：传播筹资、跨界协作、项目影响力)

小额资助申请机构的活动都通过自己机构的微博微信及一加一的微信公众号(一加一文化，有人杂志)、残障发声月的官方微博等自媒体平台进行了传播，产生了一定的社会效益。



其中安徽省合肥市庐阳区同行身心障碍者发展中心，从 2013 年该机构成立以来，我们一直给予关注并提供培训与外出交流机会。他们处于迅速成长期。利用小额资助的机会撬动了很多当地的资源。2015 年和平台小额资助，我们对其的要求是机构新人进行申请并锻炼。我们看到，第一轮小额资助他们从调研，了解当地残障者情况开始，而第二轮，结合残障发声月，他们提前规划活动，结合其在公众倡导层面的优势，再次展开轮椅迷你马拉松出行倡导活动，并参与到 99 公益日中，撬动更多资源，起到了小资助，大影响的效果。活动当天，来到活动现场的有一千多人，其中有非残障者占到百分之六七十，起到了很好的宣传倡导的社会效益。

湖南省长沙市长沙天使之翼助残服务中心，虽然成立时间不长，但很会撬动资源。我们最为关注的是小额资助的受助人本身的发展情况。其活动负责人彭玉娇本人系残障，在机构中并不占据主导地位。但在此次发声月中，通过小额资助的支持，彭玉娇借力打力，寻找到另外两家合作机构，三家机构一起，寻求到企业支持，将一个小额资助活动发展成了历时半个月，分成三轮，有 48 位残障者参加的演讲比赛，并引发社会各界的关注。

为进一步扩大小额资助的总体效益，一加一将和平台项目与自身品牌项目“残障发声月”结合起来，一方面将和平台做为整个残障发声月传播的资助方之一，在为 145 家发声伙伴提供的统一宣传品中有所体现，另外也在开闭幕式上，邀请到受助的合作伙伴到现场，对自身的项目进行二次传播与展示，以全国性的资源与平台，为其在当地的发展背书。

#### **小额资助项目的总体创新性：**

总体创新性主要体现在：1、选择来自社群的残障人士为主要资助对象。2、理论培训与项目执行实践相结合，通过先实践，再培训，再实践并相互学习的模式，更有利于项目执行人员的成长。3、对小额资助项目执行人员除了项目设计、执行的项目管理能力的培训外，还对其进行残障权利意识培训，为社会公众的残障权利意识启蒙，即观念改变，促使国内残障领域发生转变奠定基础。4、我们不仅关注小额资助对象的项目完成情况，更关注项目执行者个人的发展情况，更注重对来自社群的人的培养，目标是培养出可以创办 DPO 组织的残障者领袖。5、我们充分尊重受助对象的项目设计，尊重其对当地情况与需求的了解程度，我们只在项目的执行细节和传播方案上进行指导。



#### 4、小额资助项目的总体执行的效率与及时性：

**效率方面：**资助对象尽量选择残障人士，来自社群，对社群有比较深的了解。项目内容必须和残障人士有关。时间方面尽量集中在同一段时间内，尤其是第二轮**小额资助**，活动时间集中在11月份，这样全国联动，可以起到更好的宣传倡导效果。资金使用方面，考虑到额度偏小的原因，资助对象的项目预算不能购买办公设备等，所有花费必须为活动成本，与本次活动有关，最大限度的提高资金的使用效率。

**及时性方面：**项目的执行严格按照项目书的设计执行。在第一轮小额资助中，三个资助对象由于各种原因有所拖延，一个是苏州的健障同胞“一起看电影”项目，由于谈好的合作方电影院发生变化，之后花了很长时间都找不到合适的可以合作的电影院。之前没有做好预案。第二个项目是汕头一位自闭症家长带领其高中学生执行的自闭症宣传活动，由于六月末七月初要进行期末考试，课业压力比较大，没有时间去做设计好的活动。尽管事先沟通时，指出过项目执行的时间问题，但未被采纳，最终仍旧被拖延。属于一加一与项目执行方的沟通与专业信任度问题。第三个是云南农村的项目，设计要与当地残联合作举办活动，活动的时间因为残联的各种推托导致延后。第二轮的项目书设计是就要求活动必须在11月发声月期间完成，个别项目执行方经过沟通后制作了预案，最终所有活动都在规定的时间内完成。

### 三、和平台项目受益者参与度及其反馈

#### 1. 项目参与情况：

所有项目执行方全部都通过线上QQ，邮件等方式就项目书设计、撰写、传播、执行、财务处理、项目报告撰写等方面的问题进行了多次，反复的深入交流和沟通。所提出的问题基本上都给予解释和指导，每个项目执行者都有比较深的参与度。

#### 2. 受益者反馈：

(1) 陕西省宝鸡彩虹桥助残服务中心赵欣：很感谢和平台的小额资助项目，此次小额资助项目，为我们提供了一次在本地开展工作坊活动的契机。使我们能在一加一团队的精心指导下开展新的社会倡导服务尝试，取得了超预期反馈。其次，建立发声伙伴的QQ群交流平台，方便了大家沟通交



流和学习；最重要的是一加一在项目方案设计、执行上采用了线上一对一辅导的方式，给发声伙伴们以更有效的支持。我的建议与展望主要有：一是希望可以多提供一些资助机会，为新生机构提供切合实际、形式多样的更多支持。二是多提供一些学习培训和交流，促进合作机构的成长，让大家能够更好的分享、交流项目设计、执行的经验。

(2) 上海闵行自闭症协会金六弟：本次活动基本完成了既定目标，参与的人数较之前增加了 50%，妈妈们也从陪同孩子训练中抽身出来，参与到自己的训练中了。很多自闭症孩子对软式排球这项运动充满期待和热爱，牵挂着每周的软式排球训练。本项目最突出的特点是：运动气氛很喜悦，孩子们乐在其中。我们协会刚成立一年，筹款能力相对较弱，申请本次和平台小额资助，也是实在是想着多为星乐家园的自闭症孩子提供更多的社会融合机会，尽量多的帮助自闭症孩子的康复，减轻自闭症家长的精神压力。我们的活动侧重自闭症孩子和家长的活动参与上，在宣传和包装上能力相对较弱，没能完全的配合资助方的宣传需求。建议在宣传力度和形式上，尊重受资助机构的能力，鼓励其尽力完成宣传任务，或者协助、指导其完成宣传任务。期待每一年的“残障发声月”活动！

(3) 四川省德阳市项目执行者陈永明：在一些小城市，尤其是农村，大部分的消费是没有发票的，只要提供写有商店的地址，电话，老板姓名，这样的收据应该也能报销，为什么非要开发票。而即使是能够开发票的地方，消费都很高，同样商品卖的比较贵，是浪费，没必要为了一张发票，多花很多钱。就此，一方面我们表示了理解，同时也强调了财务的规范是为了更好的让项目持续与发展。同时，就农村地区的情况，也做了一些调整，在确认其收据属实的前提下，进行了财务处理，以补贴的形式进行发放。

## 四、和平台项目执行反思和经验

### 1. 经验：

(1) 通过举办全国性的活动如中国残障青年领袖训练营、残障发声月来挖掘未来可以创办残障机构的残障领袖，对其进行重点的支持和培养。同



时也能支持到不同地区的残障组织领导者和领袖能够有所交流，并建立起良好的关系，促进合作。

(2) 残障者本人及其家长、社会大众的观念改变很重要。医疗模式下的助残型组织和社会模式下的 DPO 组织的根本区别就在于组织的理念不同，前者以救助为主，后者则是以赋能为主。因此，在资助方向的选择上，一方面是坚持以残障人士为主导，另一方面是为各类型组织提供残障平等意识培训和启蒙。第三则是将发展与赋能，融入到其所设计的活动中来，而非空谈。这对资助官员提出了较高的要求。

## 2. 不足：

(1) 给资助对象的驻地指导偏少，缺乏对初创草根组织的具体情况的深入了解。需要在未来投入更多时间进行一对一，多形式，非正式的陪伴和交流。同时也因残障领域的发展落后的原因，初期的发展，首先需要关注在残障意识层面，未能兼顾。

(2) 小额资助的额度偏小，也是本轮项目的一个值得反思的地方。尽管项目的设计初衷是期望受助对象能够在当地引动更多资源。但因缺乏分层，并不完全适合处于不同阶段的个人及组织机构发展情况。

(3) 项目内容设计过于自由，缺乏议题统一性和区域协同性；

## 3. 反思：(造成不足的原因及解决办法)

(1) 做好工作的时间安排，聘请行业专家对于重点支持的对象，增加驻地指导的时间，深入了解其需求后，给予更精准的支持。支持的形式将不限于正式的战略规划，会以一对一，多形式，非正式的形式展开。

(2) 增加重点机构扶持经费，进行机构组织发展阶段分层，以小微活动成本支持与重点机构非限定经费支持相结合的方式支持其发展。

(3) 自选动作与规定动作相结合，一方面要求其根据当地情况进行设计，另一方面，促进其在具体议题层面，结合和平台资助的全国性，贡献内容，产生更大的影响力。

## 五、和平台项目执行人员成长情况

### 1、执行人参加学习与培训介绍：



项目助理丁江波

2015年4月参加福特基金会举办的参与式资助的培训，主要内容是基金会与一线服务或倡导类的机构如何共同商量决定基金会的资助方向，尽可能的提高资金的使用效率，更好的契合社会问题。

2015年5月参加一加一与哈佛大学残障事业发展项目合作的《DPO领导者与公益法律人的对话工作坊》，主要讲解了《残疾人权利公约》的背景，以及法律在DPO发展过程中的作用和影响。

2015年10月和2016年1月参加了两期乐施会的《草根组织成长支持计划工作坊》，主要分析了草根组织在初创阶段需要的支持及支持性组织如何更好的支持草根组织，以促进其健康发展。

项目负责人蔡聪

2015年9月参加福州和伙人能力建设培训，学习开放空间引导技术；

2015年10月去泰国曼谷参加联合国可持续发展目标框架下的公约促进工作培训师培训第一期，从国际视野了解残障专业的发展，并与东南亚地区的DPO建立连接；

2015年7月，为中国残障青年领袖训练营营员提供残障平等意识培训；

2015年11月至12月期间，为6家资助伙伴和全国心智障碍者家长联会提供残障平等意识培训；为全国视障广播制作倡导技能工作坊提供传播培训，为受残障影响女性工作坊提供残障平等意识培训等；

## 2、执行人参与和平台项目的成长与不足：

成长：对《残疾人权利公约》有了进一步了解，理解了社会模式与医疗模式的不同，残障权利意识有所提高，这些都是工作的基本理念。其次是在与资助对象的反复沟通中，项目管理能力有所提升，如项目书的撰写，项目的执行，项目成果的搜集及项目成果的搜集等。第三是11月1日，在宝鸡市彩虹桥助残服务中心为当地残障朋友做了《残疾人权利公约》的分享，主要分享了医疗模式和社会模式的区别及对残障的认知。

不足：项目助理丁江波

1. 现有的能力局限在具体的资助对象的沟通层面，对项目的整体把握能力欠缺。



2. 对整个行业领域了解不够，还不能从宏观的角度认知残障领域目前的现状。
3. 传播能力不足，不懂传播，希望在 2016 年能有更好的锻炼与学习。

项目官员蔡聪

- (1) 在培训师层面的专业能力有待提高，与残障专业知识进行有机结合；
- (2) 需要时间进行总结，并进行跨学科如传播，法律等层面的理论提升；

执行人对和平台项目的建议：

费用报销更加灵活些，有些偏远的地方找不到发票时，只要收据确实属实，就给予报销，县城及农村残障人及组织更需要支持。

## 六、和平台项目传播效果及反思

1. 传播效果：

- (1) 资助对象在传播自己的活动时，要求必须提到资助方是和平台，及和平台的 logo. 在自己的微博，微信及一加一的微信公众号等自媒体上进行传播。
- (2) 为了达到更好的传播效果，发声月期间的传播是将和平台及残障发声月这个品牌做了整体传播。

2. 传播反思：

- (1) 一些资助对象在传播方面的意识和能力比较弱，不太重视传播，只把精力放在项目的执行上。也不懂的新媒体传播的方法与特点，在今后的能力建设方面要加强传播能力的建设和培养。
- (2) 在做整体的传播时，和平台的凸显度往往会减弱，无法达到单独传播的凸显度，就达不到理想的传播效果。
- (3) 如何增加组织与主流媒体的合作，以突显其传播效果，也需要提高。同时从媒介素养角度来说，能够与媒体打交道的机构，更多专注于传播自己，会有意忽略资助方的品牌。因此，未来和平台的资助方向会转向重点机构的支持，增加陪伴时间和支持力度，以及品牌关联度。

## 七、项目后期及未来的思考定位

1. 项目延续性思考：

- (1) 在残障领域内继续保持大范围撒网，通过线上传播和线下活动找人，同时重点捕鱼，开始进行初创期组织的重点全面支持。



(2) 聘请组织发展顾问与残障意识培训师顾问，为初创期残障组织提供线上与当面咨询和指导。

(3) 将一加一自身媒体优势纳入到项目中来，以媒体传播为工具，进行先期吸引和使命筛选；

(4) 能力建设培训和小额资助并行，分层化发展，一方面针对不同阶段的组织和个人，提供相应培训，另一方面是横向联合其他支持组织，展开职业层面的更多支持；

## 2. 项目未来定位：

(1) 找人，通过小额资助寻找未来能够成为 DPO 组织领袖的残障者。

(2) 促使残障者及家人、社会大众观念的转变，推广残障的社会模式。

(3) 打造中国残障行业发展的资助品牌和整体资金池，给予行业发展更多信心；

(4) 结合政府购买服务及对社会组织的支持，鼓励并支持组织登记注册，规范化发展；

## 八：平台机构参与和平台项目组成员及角色分工

1、蔡 聪 项目负责人，负责项目整体执行，撰写项目报告，对外联络，包括资助方，合作方，项目申请方；

2、金 玲 项目主管，负责把控项目的进程，项目成果监控；

3、丁江波 项目执行，负责项目跟踪，项目数据搜集，项目财务事宜；

4、解岩，傅高山，杨青风 项目评选组成员，负责审议、评定项目申请书；

## 九、本年度平台机构机构发展及资源拓展情况

### 1. 机构发展：

(1) 2015 年年底，一加一通过 ISO 服务质量管理体系认证。

(2) 2015 年，一加一定位更加清晰，开始尝试将旗下品牌进行独立注册与发展；

(3) 2015 年，一加一北京运营中心进一步扩大，工作人员残障类别更加多元，开启残障与性别相关议题；

### 团队建设情况：



- (1) 招聘一名项目执行人员，主要负责小额资助项目的跟踪、项目数据的收集，项目财务事宜等。
- (2) 增加一名传播官员，负责机构及项目对外联络和传播。

### 3. 资源拓展情况

- (1) 小额资助品牌进行全面规划，除和平台外，开始接触乐施会，英华残障人教育基金会等国内与国际基金会
- (2) 政府购买服务项目实现跳跃式发展，为在地组织项目支持做好研发与支持准备工作；
- (3) 一加一成员解岩与蔡聪进入中国残疾人事业发展研究会理事会及执委会，开启与研究界的更多合作；
- (4) 基于组织发展需求，与中国社科院新闻与传播研究所，中国人民大学，中国政法大学等高校与研究机构展开合作，开启残障跨学科课程，并吸引其研究生到一加一进行实习和课题开发；