

## 2023 年度广州市番禺区人民政府钟村街道 办事处部门重点项目绩效评价报告

### 一、评价项目概述

#### （一）项目背景资料

根据《中共广州市委广州市人民政府关于全面推进街道、社区服务管理改革创新的意见》（穗字〔2011〕14号）及《中共广州市委办公厅广州市人民政府办公厅印发〈关于加快街道社工服务站建设的实施办法〉的通知》（穗办〔2011〕22号）的精神，及《关于进一步做好街道家庭综合服务中心建设工作的函》（穗民函〔2012〕263号）、《广州市社工服务站（家庭综合服务中心（家综））管理办法》（穗府办规〔2018〕13号）的要求，2019年钟村街购买为期五年（2019年7月16日—2024年7月15日）的广州市番禺区人民政府钟村街道办事处家庭综合服务采购项目服务，2023年度协议期为2022年7月16日至2023年7月15日。

广州市钟村街社工服务站位于番禺区钟村街党群服务中心二楼（钟村街人民路76号），成立于2011年12月28日，是政府出资建设的民生项目，成立至今一直由广州市番禺区正阳社会工作服务中心承接运营。2012年至今，钟村街

家庭综合服务中心已服务近 20 万人次。服务范围包括钟村、锦绣、南奥、祈福、缤纷汇、骏新六个社区及钟一、钟二、钟三、钟四、汉溪、谢村、洗敦、胜石八个行政村。

社工服务站分别开展六大板块服务：青少年服务、家庭服务、长者服务、党建服务、重点项目、特色项目。社工服务站的功能室设计注意体现以服务对象为本的理念，各功能室分布注意到了工作人员对服务对象的支持性以及便利性。中心二层设有康园工疗站、康复训练室、职员办公室、档案室、保健室、怀旧阁，主要为肢残体弱者和长者提供服务。四楼设有心灵氧吧、成长空间、历奇辅导室、小组工作室、多功能室、志愿者之家、个案室，主要提供青少年和家庭服务，场地宽敞，装修色彩轻快，适合活泼的青少年和家庭开展活动。按照社会工作理念、方法和技巧，为辖区范围内的个人、家庭及社区提供全面、优质的专业社会工作服务，以满足个人、家庭、社区多样性和差异性的需要，致力于打造社区综合服务的亮点和品牌。

## （二）项目资金分配情况

按照番禺区民政局《关于进一步做好我区街镇家庭综合服务中心建设工作的函》（番民函〔2012〕50号）的要求，番禺区镇街社工服务站配套经费由市、区、镇（街）按 4:3:3 比例分担。

钟村街道办事处家庭综合服务项目资金来源财政拨款，纳入 2023 年度预算数，项目经费均用于钟村街社工服务站

的建设和运营。2019年广州市番禺区人民政府钟村街道办事处家庭综合服务采购项目，采购数量为5年，项目总采购资金1200万元，其中纳入预算管理资金1200万元，无未纳入预算管理资金。

项目经费原则上按每年240万元编制预算，5年钟村街道按比例拨付预算共360万元安排的项目资金投向家庭综合服务中心项目。2023年度项目资金使用情况，以附件3家庭服务中心支出明细账为准。

表1：2023年度钟村街社工站项目预算安排及执行情况

一级项目编码	一级项目名称	项目编码	项目名称	单位指标年度预算金额	单位指标已用金额
				2,208,000.00	2,208,000.00
440113220000000010974	广州追加提前下达社工服务站（家庭综合服务中心）项目经费 穗财保〔2021〕100号	440113220000000010986	广州追加提前下达社工服务站（家庭综合服务中心）项目经费穗财保〔2021〕100号	528,000.00	528,000.00
440113230000000044575	区民政局转移支付项目资金	440113230000000044725	街镇社工站（家庭综合服务中心）购买服务经费	288,000.00	288,000.00
440113230000000044710	2023年市财政政府购买服务项目经费	440113230000000044717	广州追加提前下达2023年市财政政府购买服务项目经费穗财保〔2022〕98号	960,000.00	960,000.00
440113230000000044575	区民政局转移支付项目资金	440113230000000044725	街镇社工站（家庭综合服务中心）购买服务经费	432,000.00	432,000.00

### （三）项目政策依据

钟村街道办事处家庭综合服务项目是依据《“广东兜底民生服务社会工作双百工程”乡镇（街道）社会工作服务站管理办法》《广东省民政厅关于印发《“广东兜底民生服务社会工作双百工程”乡镇（街道）社会工作服务站业务工作指引（第一版）》的通知》《广州市社会工作服务条例》《广州市社工服务站（家庭综合服务中心）管理办法》《广州市社会工作行业督导从业人员资质、备案实施办法》《广州市社工服务站（家庭综合服务中心）评估指标体系（试行）》等相关政采推行。

## 二、项目绩效目标和绩效指标设定情况

钟村街道办事处家庭综合服务项目绩效目标、绩效指标设定主要以《部门预算绩效目标申报表》、年初填列的项目绩效目标以及年度自评报告作为依据。从产出指标和效益指标两大方面出发，围绕数量指标、质量指标、时效指标、成本指标、社会效益、可持续发展、服务对象满意度等多个维度进行绩效评价。

表 2：2023 年度钟村街社工站项目绩效指标表

一级指标	二级指标	三级指标	量化标准	实施周期指标值
产出指标	数量指标	每个社工站每年度完成接案个数	65	65
		家访次数	2000	2211
		电访次数	600	2012

		咨询服务个数	30	31
		常规服务开展次数	220	295
		志愿者培训个数	4	4
		社区活动次数	72	73
		全年招募培育志愿者数量	100	142
		特殊困难群体服务覆盖率%	100	100
		项目计划执行率%	100	100
		社工站配备全职工作人员	≥20	≥20
	质量指标	社工站每年度的个案、小组、社区活动完成率%	100	100
		经费足额拨付率%	100	100
		年度末期评估结果	评估结果“合格及以上”	次末期评估的等级为“优秀”（91.855分）
	时效指标	按时完成率%	100	每个社工站总投入工时合同期内一年总工时 35646，按时完成率 100%
		资金及时支付率%	100	100
	成本指标	预算控制-投入社工站人员费用及服务质量保障费用	不低于项目经费总额的 85%	不低于项目经费总额的 85%
社会效益指标		每个社工站每个服务年度需协助街道解决社区公共问题	按文件要求	按文件要求
	社会影响	打造‘共建共治共享’活力钟村	促进各群体参与及融入家庭社区全反面的发展，有助于打造“共建共享”活力钟村	
	为特殊困难群体提供补救性、支持性、预防性、发展性等专业社工服务	为特殊困难群体提供补救性、支持性、预防性、发展性等专业社工服务	为特殊困难群体提供补救性、支持性、预防性、发展性等专业社工服务	
效益指标				

可持续影响指标	项目可持续性	可持续	可持续
服务对象满意度指标	服务对象满意度%	≥90	100
	第三方服务单位满意度%	≥80	100
	各村居评估	各村居评估分数均在42分以上	≥42
	村居投诉次数	≤3	0

### 三、绩效评价组织情况

#### （一）绩效评价目的

为贯彻落实中央、省、市和区全面实施预算绩效管理的意见，推进全面实施预算绩效管理，进一步强化绩效意识，提高财政资金使用效益，开展此次项目绩效评价。

除此以外，通过对钟村街社工站项目阶段性服务的全面调查、综合分析和科学判断，确定目标是否可行，总结服务开展情况，以及服务成效体现。有助于钟村街社工站进行服务完善和提升，从多方面扎实服务基础，拓展服务面，提升服务的专业化水平。

#### （二）绩效评价标准和评价方法

政策依据：《社会工作服务项目绩效评估指南》《广州市社会工作服务条例》《广州市社工服务站（家庭综合服务中心）管理办法》《广州市社工服务站（家庭综合服务中心）项目评估办法》《广州市社会工作行业督导从业人员资质、备案实施办法》《广州市社工服务站（家庭综合服务中心）

评估指标体系（试行）》。

评估标准依据：《广州市番禺区“双百工程”社工服务站工作指引（试行）》。

指标数值依据：《广州市番禺区钟村街社工服务站末期评估报告》、《广州市番禺区人民政府钟村街道办事处2022年度家庭综合服务项目绩效评价报告》

绩效评价指标体系和评分标准方法以项目绩效指标表为准。

根据财政支出绩效评价管理相关制度规定，绩效评价专家小组遵循“客观、公正、科学、规范”的原则，依据“绩效导向，突出结果”的评价思路，结合资金特点及实施情况，制定了涵盖4项一级指标、8项二级指标和14项三级指标的评价指标体系。评价指标体系分为四部分，即项目安排、项目管理、项目绩效、可持续性。这四部分反映了项目从安排到资金投入、实施到产出、实现绩效的整个过程。绩效分值采取百分制的计分方式：项目安排标准分15分，该部分反映项目前期准备是否充分以及绩效目标设置等情况；项目管理标准分27分，该部分反映项目财务管理、业务管理水平等情况；项目绩效标准分50分，该部分主要反映项目产出、项目效益实现情况；可持续性标准分8分，主要反映项目可持续性与自评组织工作情况。

### （三）绩效评价实施过程

1.自我评审阶段钟村街社工站结合《广州市番禺区“双百工程”社工服务站工作指引（试行）》和签订的服务协议，逐项对照，准备材料，结合实际进行自我评估，并完成自评报告的报送工作。

2.实地评估阶段评估小组对钟村街社工站提供的材料进行审阅，实地考察，进行现场评估并打分。评估小组根据公平、公正的原则，严格按照评估要求，对钟村街社工站进行评估工作。

3.报告反馈阶段根据钟村街社工站的实际情况，综合各评委专家的意见和建议，形成钟村街社工站末期评估报告意见初稿，发送给番禺区民政局及钟村街社工站，并由钟村街社工站转发给钟村街道办事处。

4.出具末期评估报告阶段结合番禺区民政局、钟村街道办事处，以及钟村街社工站的反馈意见，形成最终报告，发给番禺区民政局，并由番禺区民政局转发给钟村街道办事处和钟村街社工站。

## 四、绩效评价指标分析情况

### （一）项目管理绩效指标分析

项目管理指标共由 2 个二级指标构成，满分 27 分，得分 27 分，得分率 100%，具体如表 3-2 所示。

表 3-2 项目管理指标得分情况表

一级指标	二级指标	三级指标	分值	得分	得分率
项目管理	财务管理	财务管理情况	7	7	100%
		支出完成率	8	8	100%
	业务管理	项目执行情况	4	4	100%
		项目绩效运行监控开展情况	3	3	100%
		项目过程质量控制情况	5	5	100%
合计			27	27	100%

财务管理方面。项目财务资料真实完整，整体能够按规定用途和标准适用，未发现虚列、截留、挤占、挪用、超标等问题，资金支出完成率 100%。

业务管理方面。项目实施总体合理，过程监督和项目实施均有详细台账。项目单位根据 2023 年 7 月 3 日番禺区财政局印发的《广州市番禺区财政局关于开展 2023 年预算绩效运行监控工作的通知》，开展项目绩效运行监控。

## （二）项目结果绩效情况分析

项目绩效指标共由 2 个二级指标构成，满分 50 分，得分 48 分，得分率 96%，具体如表 3-3 所示。

表 3-3 项目绩效指标得分情况表

一级指标	二级指标	三级指标	分值	得分	得分率
项目绩效	项目产出	每个社工站每年度完成接案个数	1	1	100%
		家访次数	1	1	100%

		电访次数	1	1	100%
		咨询服务个数	1	1	100%
		常规服务开展次数	1	1	100%
		志愿者培训个数	1	1	100%
		社区活动次数	1	1	100%
		全年招募培育志愿者数量	1	1	100%
		特殊困难群体服务覆盖率%	1	1	100%
		项目计划执行率%	2	2	100%
		社工站配备全职工作人员	1	1	100%
		社工站每年度的个案、小组、社区活动完成率%	2	2	100%
		经费足额拨付率%	1	1	100%
		年度末期评估结果	2	2	100%
		按时完成率%	1	1	100%
		资金及时支付率%	1	1	100%
		预算控制-投入社工站人员费用及服务质量保障费用	1	1	100%
		综合评价	5	5	100%
	项目效益	每个社工站每个服务年度需协助街道解决社区公共问题	3	3	100%
		社会影响	3	3	100%
		为特殊困难群体提供补救性、支持性、预防性、发展性等专业社工服务	3	3	100%
		服务对象满意度%	3	3	100%

		第三方服务单位满意度%	2	2	100%
		各村居评估	3	3	100%
		村居投诉次数	3	3	100%
		综合评价	5	3	60%
合计			50	48	96%

项目各项任务在 2023 年度均得到落实。每个社工站每个服务年度需协助街道解决社区公共问题，为特殊困难群体提供补救性、支持性、预防性、发展性等专业社工服务。在末期满满意度调查中村居投诉次数为 0，服务对象满意度较高。

## 五、项目综合评价等级和评价结论

### （一）项目综合评价得分及评价等级

钟村街道办事处家庭综合服务项目综合评价得分为 98 分，评价等级为“优秀”。

### （二）项目综合评价结论

广州市钟村街社工服务站在番禺区民政局、钟村街党工委和钟村街道办事处的大力支持下，在广州市番禺区正阳社会工作服务中心的努力下，已运营 11 年时间，社工团队专业资质水平高，能够立足辖区内居民的需求，设置符合钟村街在地特色的项目，为辖区内的居民提供不同类型的社工专业服务。并且能够积极配合购买方和各村居开展工作，关注辖区内的兜底群众，服务对象的满意度较高。

## 六、主要经验做法、存在的问题和建议

主要经验做法归纳为以下六点：

### 1. 社工站运营管理

钟村社工站有完善的运营管理制度，并编制成册《钟村社工站运营管理手册》，严格按照制度执行。手册包含中心架构、信息管理、人事管理、财务管理、档案管理、场地及设备管理、服务对象权益保护、志愿者管理、服务指引及流程、服务成效管理、服务按情保障、紧急事故处理共十二章内容。在此基础上，根据实际情况，另外增设了《新型冠状病毒防疫工作指引》、《钟村社工站骨干志愿者管理制度》、《紧急个案介入机制》、《危机管理手册》四份管理制度，以适应不同阶段的管理需要。

## 2.人力资源配置及管理

钟村社工站人力资源配置现有工作人员 21 名，中心主任室成员 2 名，一线社工 16 名，行政人员 3 名，取得中级社工师资格证 6 名，助理社工师资格 7 名；其中从业 8 年以上社会工作者 4 人，从业 5 年以上社会工作者 6 人，从业 2 年以上社会工作者 11 人；其中有 10 名为番禺户籍人员。可见社工站在人员服务从业年限较长，社会工作者本土化程度较高。

社工站配备本土督导 3 名，能够按照 1:6 比例为中心同工提供督导，全部在广州市社会工作协会备案。3 名督导均为中级社工师，一名为全国第二十七期社工社会工作督导培训班优秀学员，具有 13 年社会工作服务及管理经验；一名为广州市第九届督导人才培训班毕业，具有 8 年社会工作服务

及管理经验；一名为广州市第八届督导人才培训班毕业，具有 11 年社会工作服务及管理经验。

在人力资源管理方面，钟村社工站严格执行相关人事管理制度，保障员工的合法权益，规范员工的工作流程和指引，为员工提供适切的成长空间，培育和发展员工能力。

### 3.各领域服务质量情况

在本项目年度服务开展前，社工站根据服务对象需求及社区资源完成社工站及各项目年度服务设计，使年度服务逻辑更为清晰；在具体服务开展中，社工站为保障中心整体及各项目的服务质量，社工站服务的开展，严格按照既有的服务流程和服务制度进行，从计划到总结，做到及时反馈及修改完善。

社工站还通过每月的中心例会、主管会议及领域会议，定期及不定期的进行服务方面的沟通工作，以保证服务质量的不断提升。

在机构总体支持方面，机构通过具体的督导与培训协助中心员工提升服务质量，如个案事务分享、“双百工程”政策宣讲、精神疾病常见知识专题培训等；另外机构管理部门调集各项目精英成立巡查小组，安排时间检查中心同工的书撰写情况。

在社工站内部支持方面，社工站配备的外聘督导以及内部督导团队会根据社工的服务计划、服务总结进行签名和建

议，为保证督导与社工沟通的有效性，社工会就督导提出的意见进行及时落实，以保证督导的专业意见能在服务中有效呈现。此外，中心通过主题性的团体督导等，分享同辈经验，更好地相互借鉴，从而营造一种共同学习和进步的氛围。

#### 4.服务对象权益保障

为保障服务对象权益，社工站制定服务对象权益保障制度和指引，共包含知情权、参与权、尊重权、隐私权、安全权和申诉权六大方面，每月例会、督导等形式检视此方面制度的执行情况，并强调社工在日常服务的过程中落实各项制度，保障服务对象的各项权益。同时，也会根据外部单位的反馈情况，及时对社工站的工作进行有效的调整。综上，社工站对于服务对象权益保障方面做了相对全面的工作，切实保障到服务对象的各方面权益。

#### 5.社工站协调沟通机制

在上半年的沟通协调工作方面，社工站根据与购买方、监督方、合作方、职能部门、村居委、服务对象等的沟通协调机制，严格按照协调沟通制度开展日常沟通协调工作有效落实对接及沟通工作，做到定期收集这些利益相关方的反馈并及时调整社工站工作，以更好的契合利益相关方的需求，也为中心服务的进一步发展提供外部保障。在过去半年来，坚持主动沟通、及时回应、积极反馈的原则，与各方建立起了良好的协调沟通机制，获得各利益相关方的认可。

在对外沟通方面，与区民政局、街道、有关部门、村居委等沟通顺畅，及时汇报服务情况，听取意见改善服务质量，积极寻求支援解决疑难，加深了他们对专业社会工作的认识，促进了同工服务质量的改善，获得他们对中心服务的认可。对监督方的信息及意见建议的收集回应及时，积极参与，在及时性、有效性方面都得到大大的提升。与合作单位建立伙伴关系，实现资源共享，平台共建，丰富了服务的资源。与媒体单位建立通讯报道合作关系，及时报送新闻稿件，采纳率高，提高了社工的见报率、知晓度。

在内部沟通方面，机构及社工站的各项会议的开展加强了不同中心之间同工的互动，互相学习优秀经验，同工的参与度及归属感都进一步提高，困难问题得到及时的解决，协调分工提高了工作效率，促进了个人的成长及能力的提升，有助于中心服务质量以及专业性的提升。在朋辈支持方面，同事间的互相学习及鼓励，营造了良好的工作氛围。

在与服务对象沟通方面，社工站及时在多个渠道发布各类信息便于服务对象获取中心服务资讯，能听取服务对象意见建议并及时反馈，跟进服务对象的需求调整服务计划，如活动时间的调整、活动内容的更新等，使中心服务更贴近服务对象需求，获得服务对象的认同。

总体来看，在过去半年的工作中，社工站的协调沟通机制执行情况良好，与辖区各相关持份者及利益相关方形成了

良好的沟通互动，下一年我们将持续过往良好的经验，为中心服务的深化与发展提供有效的支持。

## 6.资源调动整体情况

通过“五社联动”联动机制，社工站调动社区多方力量和资源，以社区为平台，以社会工作者为骨干，以社区基金为保障，以社会组织为载体，以社区企业为支撑，参与到辖区内社区防疫、微心愿帮扶、困难群众探访慰问及社区公共空间打造、社区公共应急事件、社区治理项目等服务当中。包括通过打造睦邻社区共享空间、村居长者服务阵地及“童心相伴”儿童图书阁，丰富辖区内社区公共空间；落实广东兜底民生服务社会工作双百工程”乡镇（街道）社会工作服务站（点）各项工作，畅通党和政府联系服务群众的渠道，推出钟村“双百”社工服务暖心卡服务；关注困境兜底服务对象，采取分层分类分级服务的模式，积极链接微心愿资源，并参与番禺区“五结对”帮扶特殊困难群体的工作。

2022-2023年，钟村街社工服务站资源链接物资、资金和人力资源合计达到64643.05元，合作单位包括街道办、民政办、妇联、残联、未保办、来穗中心、综治办、派出所、综合服务中心等部门；合作的企业包括立白集团、汕头市学康自闭症儿童康复中心、广州市万舜投资管理有限公司、广东百悦百泰养老投资有限公司、大参林医药集团、好百年口腔、课后通平台、广州铭德教育投资有限公司、广州市万舜

投资管理有限公司委员会等企业；合作的社会组织包括广州市慈善会、番禺区慈善会、钟村街慈善会、广东省千禾基金会、广州市番禺区致远社会工作服务中心、番禺区民办教育协会、番禺区社会工作协会、番禺区志愿者协会、华工助学支教协会、广东省减灾救灾应急协会、广东省蓝态幸福文化公益基金会等。

在志愿者资源方面，截止至6月30日，钟村街社工站新增培育社区志愿者142人，培育42名村居骨干志愿者，共开展社区志愿服务67场，参与社区志愿服务的志愿者498人次，服务社区居民10342人次，累计志愿服务时数3316.9小时，志愿者们参与到困难帮扶、活动协助、创文、防疫等服务当中。其中，志愿者李丽湘、李诗韵、黄芷澄获得2020年度广州市番禺区民政高质量发展暨先进集体和个人表扬大会优秀社区志愿者称号，并获得番禺区社区志愿者协会的公众号报道宣传。

本年度社工站共培育2支志愿服务队和2个社区社会组织，分别为志愿服务队——“花样青少年”采访志愿服务队和诜敦文化传承志愿者队伍，社区社会组织——430儿童志愿服务队和强国青年“榕树头，乐融融”社区服务队。他们秉承“奉献、友爱、互助、进步”的志愿服务精神，积极热情地投身于社区志愿公益服务中来。目前，许多队员已能够独立开展相关志愿服务，主人翁精神进步加深，主动反馈服

务情况，主动与社工进行沟通，更积极、更广泛的参与社区基础志愿服务。

### 存在问题

社工站在辖区扎根服务累积了十分丰富的经验，但同工在服务经验的总结提炼以及在服务模式的探索上面还有较大的提升空间，尚未能充分展示现有的服务成效和经验。

社工站需要结合“五社联动”工作模式，加强重点项目打造。

### 相关建议

#### （一）政策方面建议。

建议钟村街社工站在项目内容的设置上紧跟现行民生政策，及时适当调整有关项目目标和服务内容，使该项目更好的服务群众，发挥更大的社会效益。

#### （二）项目管理方面建议。

建议钟村街社工站与购买方、监督方的沟通合作尚需拓展不同形式，目前主要以微信联系为主，适当的线下拜访、座谈对于关系的维系是非常重要的。关注辖区党员志愿者的培育过程。关注双百模式下、社工站新的管理办法背景下服务设计的传承与创新。

#### （三）绩效管理方面建议。

建议钟村街社工站在项目绩效设置方上与本地服务需求方面相结合，设置更符合本身需求的绩效指标。

#### （四）其他方面建议

建议钟村街社工站关注调研科学性，扩大项目调研的广度和深度，丰富小组和活动服务内容，强化服务深度，提高项目服务质量。拔高社工的服务成效，通过文书材料的总结提炼，提升优秀案例及论文的撰写及发表能力，提升服务的品牌打造效果。加强对示范点五社联动机制的总结与提炼，注重示范点经验的推广。

## **七、绩效评价结果应用**

通过对钟村街道办事处家庭综合服务项目开展绩效评价，可进一步优化项目的预算设立评估、预算编制、项目开展推进等各项流程，对项目的改进管理、合理预算安排、实施奖惩和问责等细节的进一步完善提供积极的建议。