

东莞市财政支出绩效评价报告

项目名称：团市委 2016-2018 年度购买社工岗位服务费项目

绩效评估

受委托单位：东莞理工学院城市学院

绩效评价报告编号：DGCZ-JX-2019-004

提交绩效评价报告日期：2019 年 7 月

受委托机构盖章：

东莞市财政支出绩效评价报告

项目名称：团市委 2016-2018 购买社工岗位服务经费项目绩效评估

受委托单位：东莞理工学院城市学院

绩效评价报告编号：

提交绩效评价报告日期：2019 年 7 月

受委托机构盖章：

摘要

根据财政部《财政支出绩效评价管理暂行办法》（财预〔2011〕285号）、东莞市人民政府《印发关于全面推进预算绩效管理工作意见的通知》（东府办〔2014〕49号）等文件规定，东莞市财政局委托东莞理工学院城市学院（项目负责人为城市学院财政管理服务与研究中心主任赵书山教授）对中国共产主义青年团东莞市委员会（简称团市委，下同）2016-2018 购买社工岗位服务项目专项经费进行绩效评价。

东莞理工学院城市学院于 2019 年 5 月至 6 月，组织专家力量对项目的相关性、效率性、效果性、公平性、可持续性进行了绩效评价。评价结果为 76.5 分，绩效等级为中等等级。

该项目的产出目标及绩效目标基本完成。

产出目标方面：社工岗位服务产出率较高；岗位社工服务成效基本符合预期绩效目标；财政资金到位及时，预算执行率良好；项目资金管理基本规范。

效果目标方面：政府购买社会工作服务取得一定成效；社会满意度高，社会反响良好。

存在的主要问题：

团市委未能依据合同规定制定绩效评估措施；团市委缺乏对岗位社工服务的过程管理；存在因漏报缺岗而多领取经费的现象；岗位社工服务缺岗问题严重；对社工专业认知与评估不足，社工服务存在行政化倾向；社工机构未能做好合同规定的专业知识培训。

改进建议：

加强岗位社工服务绩效评估工作；完善专业服务的过程管理机制；强化岗位社工服务项目资金管理；重新界定岗位社工工作职责和范围，整合现有社工资源，提高社工资源使用效率；探索构建“岗位社工+项目社工”双元体系；完善激励保障措施，吸引社工专业人才。

目 录

一、 项目基本情况	1
(一) 项目概况	1
(二) 项目主管单位	2
(三) 项目评价范围	2
(四) 项目绩效目标设定情况	2
1.总体目标	2
2.具体目标	2
(五) 项目资金及使用情况	4
二、 绩效评价结果	4
(一) 评价结论	4
(二) 主要目标完成情况分析	5
1.产出目标	5
2.效果目标	9
三、 存在的主要问题和建议	11
(一) 存在的问题	11
1.团市委未能依据合同规定制定绩效评估措施	11
2.团市委缺乏对岗位社工服务的过程管理	12
3.存在因漏报缺岗而多领取经费的现象	14
4.岗位社工服务缺岗问题严重	15
5.对社工专业认知与评估不足，社工服务存在行政化倾向 ...	16

6.社工机构未能做好合同规定的专业知识培训	18
(二) 改进建议	20
1.加强岗位社工服务绩效评估工作	20
2.完善专业服务的过程管理机制	20
3.强化岗位社工服务项目资金管理	21
4.重新界定岗位社工工作职责和范围，整合现有社工资源，提高社工资源使用效率	22
5.探索构建“岗位社工+项目社工”双元体系	23
6.完善激励保障措施，吸引社工专业人才	25
附表：团市委 2016-2018 购买岗位社工服务经费项目绩效评价评分表.....	27

根据财政部《财政支出绩效评价管理暂行办法》（财预〔2011〕285号）、东莞市人民政府《印发关于全面推进预算绩效管理工作意见的通知》（东府办〔2014〕49号）等文件规定，东莞市财政局委托东莞理工学院城市学院对中国共产主义青年团东莞市委员会（简称团市委，下同）2016-2018 购买社工岗位服务经费项目进行绩效评价。该政策绩效评价结果为 76.5 分，绩效等次为中等等级。现就有关情况报告如下：

一、项目基本情况

（一）项目概况

为进一步夯实东莞市青少年事务社会工作服务基础，推动重点青少年帮教服务，加强青少年事务社会工作专业人才建设设立该项目。该项目社工岗位按用户需求书分 3 个包，共采购社工 37 名，每年安排采购岗位社工预算金额为 281.20 万元。其中：

A 包：重点青少年服务岗位 20 名、枢纽型社会组织建设工作岗位 2 名、东莞市 12355 青少年综合服务台岗位 2 名、青少年社区矫正服务岗位 3 名，共 27 名，金额为 205.2 万元。

B 包：希望工程岗位 3 名、少先队工作岗位 2 名，共 5 名，金额为 38 万元。

C 包：志愿者联合会岗位 5 人，金额为 38 万元。

（二）项目主管单位

中国共产主义青年团东莞市委员会

（三）项目评价范围

评价团市委 2016-2018 购买社工岗位服务经费项目的相关性、效率性、效果性、公平性、可持续性。评价时间段为 2016 年 1 月至 2018 年 12 月。

（四）项目绩效目标设定情况

1.总体目标

该项目以财政专项资金购买社工服务的方式，依托东莞市莞香花青少年服务中心、爱心家园青年社会组织平台、东莞市 12355 青少年服务热线等，运用社会工作专业理论和技巧，在各相关单位和部门的支持下，充分调动社区资源，凝聚志愿者的力量，扩大社会服务功能，引导青少年身心健康发展，维护社会稳定，促进城市的长治久安。

2.具体目标

（1）重点青少年服务岗位

该服务岗位主要通过中心运营、志愿服务管理、文化娱乐、素质拓展、就业创业服务、个案辅导、小组活动、社区活动、外展服务、其他专题活动等服务项目实现“凝聚青年、服务社会”，发挥团市委链接全市资源的优势，凝聚并孵化东莞优秀社会组织与社工一同为东莞重点青少年提供服务。

（2）枢纽型社会组织建设工作岗位

该服务岗位旨在积极对接联系广大青年社会组织，打造服务广大青少年的青年社会组织平台，协助共青团发挥枢纽型社会组织的作用；整合公共资源信息，为各类社会组织解决硬件发展难题；推动社会组织优惠政策的实施与优化，提供社会政策、社会服务转介信息咨询服务；策划开展各类社会服务项目，营造公益风尚；落实社会组织骨干培训、推动社会组织开展能力建设提升；为优秀项目提供项目孵化支持，推荐社会组织申请政府购买社会服务项目。

（3）东莞市 12355 青少年综合服务台岗位

该服务岗位主要从事接听与处理 12355 热线电话、整合志愿者资源，开展 12355 外展服务、做好宣传工作，推广与宣传 12355 热线服务等青少年综合服务工作。

（4）青少年社区矫正服务岗位

该服务岗位主要从事联系对接社区矫正青少年，落实结对帮教、改善社区矫正青少年家庭、学校、社区关系、促进社区矫正青少年就学复学、提供社区矫正青少年技能培训，促进就业、提升社区矫正青少年社会融入能力等青少年社区矫正服务工作。

（5）希望工程岗位

该服务岗位主要为贫困学生情况调查统计及备案、活动简报撰写；为助学机构、资助人和相关助学政策的统计及资料整理归档、帮扶、救助等工作；组建、统筹和管理爱心助学志愿服务队；整合资源为困难青少年提供学习、生活上的困难，提供走访、成长小组等各类服务，并立足岗位开展特色希望工程服务项目和“圆梦计划”等相关工作。

（6）少先队工作岗位

该服务岗位主要协助用人单位做好少先队工作事务、统筹各镇街少先队总部、市属学校大队部工作开展；结合岗位实际情况，开展特色少先队服务等项目。

（7）志愿者联合会岗位

该服务岗位主要是协助用人单位加强志愿者队伍管理，做好制度建设、统筹镇街团委社工及志愿者服务、加强志愿者培训工作；开展特色志愿者服务项目；做好注册志愿者的招募统筹工作；协助用人单位开展“青年之声”工作，位管理“广东青年之声”网络平台及公众号等社工服务工作。

（五）项目资金及使用情况

2016-2018年东莞市团委社工服务项目每年安排采购岗位社工预算金额 281.20 万元，三年合计安排 843.6 万元，实际支出 768.31 万元，完成预算金额的 91%。其中：2016 年预算安排 281.20 万元，实际支出 281.19 万元，完成率约 100%；2017 年预算安排 281.20 万元，实际支出 265.54 万元，完成率为 94%；2018 年预算安排 281.20 万元，实际支出 221.58 万元，完成率为 79%。由此可以看出，除了 2018 年预算完成率相对较低外，其他两年预算执行较好。

二、绩效评价结果

（一）评价结论

专家组从相关性、效率性、效果性、公平性和可持续性绩效指标进行评价，得出该项目评价结果为 76.5 分，绩效等次为中等等级

（评分表详见附件）。

该项目年度目标在甲乙双方签订的《购买社会工作专业化服务合同书》中做出了较为明确的设定，预期产出和效果基本完成。通过项目的实施，有效地吸纳引进社会工作专业人才，为我市重点青少年提供岗位化、专业化志愿帮教服务。扣分的主要原因是团市委对岗位社工过程管理薄弱，缺乏规范明确的过程绩效考核措施，绩效考核没有严格按照合同规定执行；部分任务指标未能按时完成；社工机构部分档案材料缺失，难以判断任务完成过程情况；个别年份预算执行率偏低，岗位社工缺岗情况较为严重，个别岗位缺岗现象未能及时上报，存在多领取缺岗人员工资等不规范行为。

（二）主要目标完成情况分析

1.产出目标

该项目的预期产出目标基本完成。主要体现在：

（1）社工岗位服务产出率较高

根据东莞市普惠社会工作服务中心 2016-2018 年的总结报告，A 包三年平均完成率为 82.93%，B 包和 C 包三年平均完成率均达到 100%。

影响扣分因素：部分指标未能按时完成。根据团市委提供的 2016、2017、2018 年《东莞市政府采购协议供货采购项目验收报告》显示 2016-2018 年度 A 包合同规定任务均未达标，具体内容如下：

2016 年度 A 包验收未达标事项：①青少年社区矫正岗位：“在社区活动、志愿者服务、教育学习三项指标中均开展 10 场，均完成合

同指标 83%”；②东莞市 12355 青少年服务台岗位：“热线咨询 472 个，完成 86%（550 个），未达到合同指标要求”；③枢纽型社会组织建设工作岗位：“与社会组织建档 45 份，完成 90%，未达到合同要求”。

（2）2017 年度 A 包验收未达标事项：①重点青少年服务岗位：“但在建档、个案、小组三项服务指标与合同要求存在差距”；②枢纽型社会组织建设工作岗位：“但是持续开展 4 次以上个别辅导 7 个，与合同指标要求存在差距”。

（3）2018 年度 A 包验收未达标事项：①青少年社区矫正岗位：“在社区活动 15 次、志愿服务 9 次、素质拓展 2 次，与合同指标要求存在差距”；②东莞市 12355 青少年服务台岗位：“送法进校园活动 5 场、轻松备考 12355 与你同行阳光行动 8 场，与合同指标要求存在差距”；③枢纽型社会组织建设工作岗位：“但是学制社会组织进行注册登记 1 个，与合同指标存在差距”。

同时，团市委提供的 2016-2018 年岗位社工年度工作总结也反映了 A 包未完成合同规定任务的基本情况，印证了《东莞市政府采购协议供货采购项目验收报告》所列未达标内容。

（2）岗位社工服务成效基本符合预期绩效目标

根据东莞市民政局委托东莞市现代社会组织评估中心所做的 2016、2017 年度东莞市市直社工岗位评估综合分析报告显示，2016 年度，团市委 7 个社工服务岗位，有 2 个岗位评估等级为合格，5 个社工服务岗位评估等级为良好，综合评定，2016 年社工服务任务完成及质量达标率为 83.6%；2017 年度，2 个社工服务岗位评估等级

为基本合格，1 个社工服务岗位评估等级为优秀，4 个社工岗位评估等级为良好，综合评定，2017 年社工服务质量达标率为 83.1%；由于 2018 年东莞市民政局尚未发布委托第三方评估机构评估对东莞市市直社工岗位评估综合分析报告，现根据普惠社会工作服务中心的自评报告结合团市委所做的岗位社工工作总结，计算出 2018 年社工服务质量达标率为 77.7%；三年岗位社工服务质量达标率平均值为 81.4%。

影响扣分因素:根据东莞市民政局发布的 2016、2017 年度东莞市市直社会工作岗位评估综合分析报告显示的评估结果，2016、2017 年度均有未达到良好标准的岗位，其中，2016 年度的“希望工程岗位”“枢纽型社会组织建设工作岗位”绩效评估结果均为合格；2017 年度的“希望工程岗位”“少先队工作岗位”绩效评估结果均为基本合格，不符合甲乙双方合同第六条规定的“乙方须监督管理指导社工为甲方提供相关的优质服务”的服务要求。

同时，《共青团东莞市委委员会岗位 2018 年工作总结（2018.01.01-2018.12.31）》显示，2018 年度，A 包的重点青少年服务岗位、青少年社区矫正岗位、12355 青少年综合服务岗位、枢纽型社会组织建设岗位服务指标均为达成，其中，重点青少年岗位社工在建设档、结对帮教服务、工作计划和总结三方面任务完成率分别为 51%、66.1%和 78.6%；青少年社区矫正岗位社工除了在个案即时辅导方面能够完成任务外，其余的任务指标均为完成；12355 服务岗社工在“轻松备考 12355 与你同行”阳光行动中的小组 50%任务未能完成，媒体专栏宣传、送法进校园活动也未为完成任务；枢纽型社会组织建

设工作岗位社工在社区服务方面只完成 57%的任务。

（3）财政资金到位及时，预算执行率良好

团市委岗位社工服务专项资金按照预算和项目合同约定拨付及时、高效，没有出现截留、挪用资金的情况，2016 年至 2018 年专项资金预算安排 843.6 万元，根据甲乙双方合同规定，依据东莞市现代社会组织评估中心 2016 年度、2017 年度的评估结果，个别服务岗位评估等级结果未达到良好扣除金额为 4.87 万元，同时，2017 年和 2018 年由于社工缺岗已扣除金额为 70.42 万元，合计扣除资金 75.29 万元。实际支付购买社工岗位合同服务款 768.31 万元，已按时支付给社工机构。

2016 年度东莞市团委社工服务专项资金实际拨付 1-3 月份，除了乐雅社工机构 28.5 万元和正阳社工机构 17.1 万元之外，主要拨付给普惠社工机构 235.6 万元，共拨付服务费 281.2 万，预算完成率为 100%。支付普惠社工机构 2017 年和 2018 年社工服务费分别是 265.54 万元和 221.58 万元。

按照合同普惠支付社工人员薪酬（包括五险一金）三年总共为 581.72 万元，支付比例占拨付总经费达 80%，刚好达到合同规定的社工人员工资支付的比例，符合文件规定。具体情况见下表 1：

表 1：2016-2018 年普惠社工机构支付社工工资费用比例表（单位：万元）

年度	收入社工服务款	社工人员工资（包括五险一金）	工资占收入比
2016 年	235.60	185.53	79%
2017 年	265.54	212.55	80%

2018 年	221.58	183.64	83%
合计	722.72	581.72	80%

影响扣分因素: 社工人员缺岗较多, 乙方向甲方报告, 2017 年缺岗累计 21.73 个月, 扣除服务费 137623.26 元; 2018 年缺岗累计 99.4 个月, 扣除服务费 566580 元。同时, 根据东莞市现代社会组织评估中心 2016 年度、2017 年度评估结果显示, 两年共有 2 个社工岗位评估结果为合格、2 个为基本合格, 按照合同规定“评估结果为合格的, 余下的 10%扣减 5%; 评估结果为基本合格的, 余下的 10%扣减 7%”, 扣除相应服务费用, 以致 2018 年预算资金执行率过低, 仅为 78.6%。

2.效果目标

该项目预期效果目标基本完成, 主要体现在:

(1) 政府购买社会工作服务取得一定成效

通过社会服务购买项目的实施, 社工机构根据甲乙双方合同要求, 能够在团市委的指导下以“凝聚青年、服务社会”为宗旨, 发挥团市委链接全市资源的优势, 凝聚并孵化志愿者服务组织、青年服务站与社工一同为全东莞公益事业及青年服务。其中, 根据东莞市民政局发布的 2016、2017 年度东莞市市直社会工作岗位评估综合分析报告显示, 2016 年度有 32 位服务社工从事的 5 个岗位评估为良好, 占社工总数的 86.5%; 2017 年有 30 位服务社工从事的 4 个岗位评估为良好, 3 位社工从事的青少年社区矫正服务岗位评估为优秀, 良好、优秀占社工总数的 89.2%; 东莞市民政局尚未发布的 2018 年度东莞市市直社会工作岗位评估综合分析报告, 但根据团市委年度工作总结

和现场复核结果，2018 年度 A 包的岗位社工能够进一步拓宽服务准入渠道，吸纳更多有需要的青少年接受社工服务，较好的实现了有需要的青少年从“助人自助”向：“自助助人”的转换，较好的促进了青少年提高心理健康水平，提高青少年对不良行为的认知，改善青少年不良行为，协助青少年恢复相关社会功能等；B 包的岗位社工能够较好的专注“东莞少先队技能培训”项目、莞疆少年手拉手项目及寻找“最美南粤少年”项目，参与者对活动的目标满意度比较高；C 包的岗位社工能够紧密围绕全市志愿服务事业发展的过程，着力开展优秀志愿服务项目和志愿服务培训，打造志愿服务品牌项目，提升志愿服务水平，通过微信公众号“青年东莞”“志愿东莞”“东莞共青团”三大平台宣传东莞城市故事和优秀青年故事，积极推广“青年之声”平台，打造正能量宣传阵地。

同时，能够重组服务队伍，优化团队结构，形成梯度的团队管理，全面开展项目化服务，实现了“岗位社工购买”+“中心化运营”+“项目化管理”三位一体的结合形式，较好的提高了服务的针对性和有效性。

影响扣分因素:大部分岗位社工工作年限短，工作经验有限，专业能力难以满足服务需求，限制了服务效果的充分发挥；部分岗位设置定位不清晰，未在购买服务前明确一些社工的服务对象和工作内容，导致个别岗位工作内容存在行政化倾向。同时，团市委 2017 年对希望工程岗位和少先队工作岗位的评价为“各项指标达 100%以上”“整体表现优秀”，但是，东莞市民政局《关于引发<2017 年度东莞

市市值社会工作岗位评估综合分析报告>的通知》中，2017 年度团市委希望工程岗位和少先队工作岗位评估结果均为基本合格，说明团市委对岗位社工服务成效的评价不够客观、严谨，实际服务成效未能完全达到合同约定要求。

（2）社会满意度高，社会反响良好

抽样调查和问卷调研的结果表明，大部分服务对象满意社会服务效果，总体满意度达到 82.7%；能够清晰的说出曾经接受或参与的社工服务；社工服务态度好、待人亲切；认可社工的服务能够给自身带来明显的正向变化，有助于缓解情绪压力，改善与周边人相处模式，丰富了自己的业余生活。岗位社工使用单位的满意度较高，达到 86%。

影响扣分因素：23%的服务对象认为制定的社会服务计划不完全符合个人需求，以致服务对象获得改善或改变程度不太理想，不能有效地协助服务对象解决所面对的问题。

三、存在的主要问题和建议

（一）存在的问题

1.团市委未能依据合同规定制定绩效评估措施

根据甲乙双方签订的《购买社会工作专业化服务合同书》第十条之规定，“甲方每半年对乙方提供的社工进行考核”，同时，合同约定“甲方在每年年终对乙方的服务进行考核评估”，评估结果分为良好及以上、合格、基本合格、不合格。但是，作为团市委作为甲方岗位

社工使用单位没有依据合同规定，制定“每半年的”详细可行的绩效考核办法，也没有针对合同约定的“良好及以上、合格、基本合格、不合格”四个等级进行详实量化的、可操作的指标体系并具体执行，因而，缺乏团市委对社工机构提供的岗位社工服务绩效的评估规范和措施，仅仅依据东莞市民政局对市直社会工作岗位评估综合分析报告中对团市委岗位社工评估结果作为绩效评价的唯一依据，难以做到对该项目的针对性评价，无法准确的为该项目管理提供具体的指引和建议。

2.团市委缺乏对岗位社工服务的过程管理

根据团市委提供的材料及现场复查结果显示，团市委对普惠社工机构提供的岗位社工服务项目的实施过程缺乏及时、有效的监督和管理。在本次资料抽查过程中，团市委仅提供了 2016 年“项目验收报告”、2017 年“合同完成验收报告”、2018 年的“工作总结”，缺乏团市委对各个岗位社工的过程管理台账、日常管理记录等；同时，普惠社工机构提交的机构年度督导记录，没有涵盖 ABC 包所有的社工岗位，督导记录不规范，内容不全面、不完整。

同时，针对岗位社工离职的情况，根据合同规定“乙方提供的社工出现离职情况，需提前一个月与甲方沟通，并安排 2 名或以上接任社工供甲方面试挑选，双方交接时间不能少于 3 周”。但作为甲方，团市委未能及时跟进合同执行情况，当乙方未能履约时，并未发挥监督的职责，导致合同执行不严谨，管理漏洞较多。

现场复核普惠社工机构财务账目显示，2016 年，存在领取工资人数超出合同要求配备人数的问题，无法核定多出人员的实际工作是否属于合同规定工作范围，未能对人员配置的变化做出合理的说明与论证，反映出专业人员配置和服务队伍管理的随意性。具体情况如下：

第一，2016 年 4 月至 2016 年 12 月，普惠社会工作服务中心账目显示支付团市委岗位社工服务项目社工工资的人数每月平均为 40.3 人，比规定社工人数 37 人多出 3.3 人。其中，A 包中：5 月份支付罗婷婷工资 724.14 元，6 月份支付孔某某、周某某工资均为 2000 元，7-11 月支付孔某某、周某某工资均为 1000 元。因此，超出合同规定的 37 名岗位社工人数，多出人员领取岗位社工服务费为 14724.14 元。普惠社会工作服务中心财务人员反映超出合同规定人数多支付的人员工资，是因为在岗位社工缺岗后，为弥补社工缺岗的不足，普惠社会工作服务中心用两名社工助理顶替一名社工师。此问题是否属实，团市委和普惠社会工作服务中心均没有提供详实的出勤记录加以证实。

第二，2017 年，存在个别岗位社工缺岗后，用见习生或员级社工替代社工师的问题。按照合同规定，志愿者组织服务岗应配备 5 名社工师，2017 年 1-3 月缺岗 1 名社工师，1-2 月由陈某某、叶某某两名实习生替代，每人每月实际发放工资 800 元，3 月份由黎某某实习生替代，该月实际发放工资 800 元。2017 年 4 月份聘用的社工人员莫某某，属于员级社工，并非是社工师（没有取得社工师证）；2017 年 4 月 12 日社工罗某某离岗后由陈某某于 2017 年 6 月 29 日替代（该

岗位缺岗 77 天，相应服务费已计退，陈某某替代后又于 2017 年 7 月 13 日离岗)，替代社工人员陈某某属于员级社工，不属于社工师；陈某某于 2017 年 7 月 13 日离岗，替代者邓某某属于社工助理，不属于社工师。上述说明，通过表 2 的薪酬发放情况足以印证。

2017 年不符合社工师标准的社工人员工资发放表（单位：元）

工资 人员	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
陈某某	800	1850										
叶某某	800	1850										
黎某某		552	800									
莫某某				3087	2520	2770	3300	3300	3300	4283	3150	289.7
陈某某						246	1104.8					
邓某某								2572	2670	3500	3150	3250

上述用实习生或员级社工替代社工师不符合合同规定乙方所提供的社工应具备的基本条件；同时，这些问题存在直接影响到合同的正常履行和岗位社工的服务质量。

3.存在因漏报缺岗而多领取经费的现象

根据普惠社会工作服务中心上报的资料和现场查看凭证发现，东莞市普惠社会工作服务中心分别于 2017 年 2 月 15 日、2018 年 12 月 31 日向团市委汇报了 2017、2018 年度驻团市委岗位社工的离岗及缺岗情况，并按照上报的缺岗情况折换为具体月份，做出退款处理。但是，由于团市委对各岗位社工的上岗情况缺乏详实的日、月考勤记录，现场复查发现，2016 年存在缺岗人数未能及时据实上报而发生多领取经费的现象，具体情况如下：

莞香花青少年服务中心重点青少年岗位社工董某某于 2016 年 7

月 7 日离职后由林某某于 2016 年 7 月 28 日接岗，共缺岗 21 天，未能据实上报团市委，折算缺岗 0.7 个月，按照每月 6333.33 元/月计算，多领取岗位社工服务费 4433 元；社工陈某某于 2016 年 8 月 29 日离职后由林某某于 2016 年 9 月 28 日接岗，共缺岗 30 天，未能据实上报团市委，折算缺岗 1 个月，按照每月 6333.33 元/月计算，多领取社工服务费 6333 元。

上述缺岗漏报问题，使得社工机构在 2016 年间累计多领取服务费用 10766 元，该问题后经团市委发现后，采取相应补救措施，足额追回多领取的服务费，挽回了损失，并确保 2017、2018 年间不再发生类似问题。

4.岗位社工服务缺岗问题严重

缺岗问题，一直困扰着社工机构、用人单位和岗位服务点的其他社工，直接关系到岗位社工服务工作任务地完成和服务工作的延续性。据统计，2017 年 37 名社工岗位服务点，因社工离职存在时长不等的缺岗空岗情况，占比为 38%；2018 年为 68%。两年间，缺岗服务点比例提高了 30%，人员稳定性差，直接影响了专业服务的持续性和服务的。

导致社工人才流失的原因是多方面的。首先，岗位社工薪酬福利增长空间有限。由于东莞市实行统一的社会工作者薪酬指导标准，以每位社工师 7.6 万元/年计算购买社工岗位服务费，扣除社工机构管理费、社工人员五险一金之后，实际到手工资每月只有四千多元。薪酬

增长机制和分级购买机制均未成熟，导致社工的薪酬待遇调整空间有限，年资与绩效部分难以匹配和体现社工的工作能力、经验和工作内容。其次，职业发展前景模糊。目前社会服务机构的职业晋升空间相对狭窄。就专业社工人员现有的晋升渠道而言，主要有专业管理晋升和行政管理晋升两条途径，前者是指晋升为其他社工的督导，后者是指机构行政岗位及职务上的晋升。但机构的管理机构相对扁平化，加上机构员工有限，机构内部的专业、行政管理层级较少，许多一线优秀社工难以获得相应的晋升。再者，由于团市委购买岗位社工开展专业服务的领域包括社会福利、社会救助、社区建设教育辅导、法律援助、犯罪预防、社区矫正、应急处置、异地务工人员服务等，服务对象情况特殊复杂，服务效果难以在短时间内凸显，社工个人的成就感较低，挫败感较大。

5.对社工专业认知与评估不足，社工服务存在行政化倾向

相较其他公共服务，社工服务的特殊性，使其在购买与管理上更为困难，需要在购买之前进行专业论证与评估。特别是社工服务的任务通常较为复杂、工作要求难以订定、长期性的结果难以确定及监督、绩效监督难以进行绩效测量、处理方式难以标准化，工作人员的绩效测量难度较高。因此，社工使用单位，必须在岗位设置、专业需求与职位分析、服务目标与内容、绩效评估等方面进行充分论证，做到科学、合理、符合专业要求。由于团市委对岗位社工专业认知与评估的不足，导致出现以下问题：

（1）服务合同设计不够科学、专业服务区别度偏低

服务合同，相当于服务购买方与服务承接方的“契约”，对于双方来说其重要性不言而喻。通过实地评估发现，由于用人单位前期需求论证不足而未能全面把握岗位服务需求，岗位工作内容与服务目标不清晰，导致服务合同对目标和工作内容的规定不具体，岗位社工只能被动接受合同规定工作量并开展服务工作。比如，部分已经签订的服务合同，更偏向于从单位工作安排的角度进行设计，而未能结合岗位服务群体需求情况进行设计，导致社工在开展服务工作中处于“两难”的境地，即完成用人单位工作安排与专业服务工作出现冲突的两难选择。同时，个别岗位服务职能交叉，区别度不高，如希望工程岗位和志愿者岗位之间交叉度较大；重点青少年服务岗位中的待业青年板块，是一个理想状态的板块设计，在实践中，待业青年对象难以寻找、稳定性较差，服务效果不理想。

不科学的岗位及服务合同设计，难以使双方的契约对实际的服务工作发挥引导和规范作用，部分条款的内容形同虚设，部分内容设计与实际脱节，合同执行困难，难以对双方形成必要的约束力，不利于岗位的健康发展和服务效果的衡量。

（2）个别岗位社工的工作内容存在行政化倾向

材料审核与现场调研发现，团市委购买社工服务，在事前未对各岗位进行专业的需求与职位分析，导致社工服务与政府行政服务混同、购买服务范围无法清晰界定、服务的标准无法统一、购买服务方式和政府采购政策规定不能完全对接、购买服务的工作机制和行政部

门职责还不够明确、购买服务项目评估和绩效评级机制还不够健全等问题。

根据团市委提供的《2016 年团市委少先队和希望工程社工小组终期总结与反思》及《共青团东莞市委委员岗位 2018 年工作总结（2018.01.01—2018.12.31）》材料中均显示，希望工程岗存在“行政工作与专业工作的冲突”，即“行政工作占用较多时间，导致社工无暇开展社工专业服务”。这种现象，在专家组召开的社工代表座谈会上，有一位社工代表也反映了此问题。现有材料及现场复查没有发现其他岗位存在行政化现象。

6.社工机构未能做好合同规定的专业知识培训

社会工作是一个注重专业理论知识与实务技能的职业，社会工作一线工作的开展有赖于行业组织和社会工作机构的专业支持和指导，具体应包括社会工作机构的督导支持、岗前培训、社会工作各领域相关知识的继续教育等。考虑到该岗位对社工专业技术要求的特殊性该项目中社工队伍年轻化的特点，更需要社工运营机构在专业技术方面给予专业的培训，并应配备专业的督导为岗位社工提供专业支持。正因为如此，在甲乙双方合同中，明确约定“甲方同意督促乙方提供的社工要具备 60 个小时的培训时间，并在合同期内全部完成，乙方保证不定期的专业知识培训”，但从本次评估中所查阅的痕迹资料看，普惠社工机构未能全部完全合同规定的专业知识培训任务。主要体现为，一是从普惠社工服务系统的抽查看，督导记录不及时，一线社工

提交的服务方案或计划督导批阅时间差距在 2 周以上。二是督导批阅的专业性不强，督导可分为专业性督导和行政性督导，专业性督导的工作主要在专业知识、情感支持等方面给一线社工提供支持，但是从督导内容看，这方面督导提供的专业支持不够。三是在岗前培训方面，主要指的是普惠社工机构是否提供有针对团市委购买社工服务的各个岗位的岗前培训，特别是面对岗位社工流动性较大，人员变动频繁，缺乏对新上岗社工的岗前系统培训。但后续补充佐证资料显示：①有关青少年的培训绝大多数是团市委提供的而非普惠社工机构；②培训内容主要是入职培训，与团市委提供岗位社工尤其是青少年服务缺乏直接的关联性，多数属于一般性社工岗前培训，因而培训的专业性、针对性不强，特别是作为服务承接方的普惠社工机构在培训与督导方面的专业性和针对性不强。同时，团市委也没有对此项工作采取实时的监督，从现场抽查和提供的资料来看，作为购买方的团市委没有根据合同要求对普惠社工机构提供实时的监督。2016 年、2017 年团市委的《合同完成验收报告》中，均没有反映社工机构是否开展培训工作；《共青团东莞市委委员会 2018 年工作总结》中，也仅仅是建议要重视“提升社工专业服务能力”“定期开展个人督导与集体督导，教授社工实务经验以及应对措施”等，没有就合同规定的专业培训任务达成情况做出针对性的考核。

（二）改进建议

1.加强岗位社工服务绩效评估工作

为确保购买岗位社工服务合同约定条款的法定性和有效性，保障财政资金的使用效率，岗位社工使用单位应切实加强对其所购买岗位社工服务情况的绩效评估工作，确保岗位社工圆满完成服务工作。建议岗位社工使用单位与第三方专业评估机构协同，根据该单位对不同岗位社工的需求要求，制定包括服务购买方、服务对象、合作单位、志愿者及其他利益相关组织等评价主体在内的多元评估体系。评估指标体系的内容应包括服务需求满足情况、服务合同执行情况、服务目标达成情况、社会影响情况、多元主体评价情况等内容。按照合同规定要求定期开展绩效评估工作，评估结果与服务经费拨付比例及服务运营、岗位设置的可持续性挂钩，从而督促社工服务机构加强服务管理、提升服务质量。同时，为保障绩效评估工作的科学性、专业性、公平性，可以委托符合资质的第三方专业评估机构，在服务运营合同的中期和末期对岗位社工服务成效进行专业绩效评价，并按照绩效评估结果兑现服务费用。

2.完善专业服务的过程管理机制

为保证专业服务运作的规范性，及时检视并协调解决服务运作中存在的困难和问题，岗位社工使用单位作为服务购买方，应根据本单位的工作实际，会同相关部门，建立对岗位社工服务的过程管理机制。

该机制应包含服务需求前置性评估管理、服务合同设置的科学性管理、服务计划的合理性管理、服务执行过程的严谨性管理、阶段性服务目标达成度管理、服务过程的风险管理等内容，并指定专人跟进。通过服务过程监控，通过现代信息科技手段对岗位社工出勤、请销假、服务事项等进行规范管理，建立日、周、月台账，及时发现各个环节出现的问题；要加强对岗位社工的日常专业督导检查，督导各个岗位社工的服务质量和效果，并及时与社工服务机构、服务团队协商处理，确保岗位社工服务运作的顺畅、高质、高效。

3.强化岗位社工服务项目资金管理

确保项目经费使用的有效性，是服务使用单位的重要职责，因此，团市委必须十分重视项目经费管理措施建设，完善项目资金管理与监督制度。为保证财政资金的使用效率，防止出现经费的侵吞、挪用现象，必须加强对资金使用情况的具体监控，确保经费使用符合合同规定的范围和比例。特别是面对当前岗位社工流动性较大，离岗、缺岗现象频繁发生，资质变动较大等问题，如何有效防止虚报人数、多领经费或者以助工顶替社工现象的发生，是项目管理部门十分重要的一项管理工作。建议团市委对各个岗位社工上岗情况实行周报、月报措施，要求社工服务机构于每周、月上报人员到岗时间表，并不定期对报表的真实性进行抽查、核实。对恶意瞒报、虚报而多领取服务费用的社工运营机构，实行一票否决制，视情节的严重程度，可提出警告或终止其服务合同，并禁止其在三年内承担本单位的购买服务，切实

提升财务监督的力度和严谨性。

同时，社工服务机构作为非政府非营利性组织，其开展的是公益性服务活动，不以营利为目标，分担政府部分社会管理职责，促进社会主义和谐社会的构建。因此，运营机构必须建立完善的财务管理制度，确保服务资金使用符合公益原则并提升服务资金使用效率。建立完善的财务预决算制度，根据服务计划进度及时检视服务经费使用的进度。通过建立方便、高效的服务活动经费报销制度，为一线社工开展服务活动提供经费保障。此外，社工机构应实行财务公开制度，除每月向服务使用单位报送财务报表外，还应该通过网站、年报等方式，向社工公开服务经费的使用情况。

4.重新界定岗位社工工作职责和范围，整合现有社工资源，提高社工资源使用效率

整合资源是岗位社工管理工作的重要内容，通过各类资源的整合，发挥社工作为资源链接者的作用，确保各岗位社工服务工作均衡有序推进，极大提高社工资源的使用效率。绩效评审过程发现，一方面个别岗位社工没有做到专岗专用，社会工作的专业性未能充分发挥，而是变成行政工作的助手或辅助工具；另一方面，部分社工岗位存在缺岗问题。因此，建议：

（1）团市委对本单位的专业服务需求情况和岗位设置合理性进行评估，重新梳理社工岗位工作职责和工作范围。科学设置社工服务岗位，将现有岗位职责不清晰、服务工作不饱满或者岗位之间职责有

交叉、界限不清醒的岗位，进行合并或重新组合，按照合并或重新组合的岗位，明确各岗位的职责和具体服务内容，并在服务合同中对服务需求、服务目标、服务内容、服务产出等内容做出明确规定，以确保服务合同对岗位运作的约束力和指引性。对于在服务运作过程中根据需求变化，出现的超出合同规定内容的服务需求，团市委应与社工服务机构、社工人员共同商定解决策略，通过签订补充协议或通过过程性监控改进建议等方式，对具体服务内容做出明确说明，并根据服务需求的变化，在下一阶段的服务购买合同中，更新相应内容，切实发挥服务合同在规范双方中的作用。

（2）团市委应对社工岗位行政化的问题进行排查整改，整合现有社工资源，将从事行政工作的社工人员调配到社工人员短缺的岗位，充分利用现有社工资源，提高社工资源使用效率。同时，建立动态的岗位设置机制，对长期存在行政化情况的岗位，需要对其存在的必要性进行合理性论证，设置不合理的岗位，应立即撤销，少量的职责和人员合并到其它岗位。

（3）社会工作专业管理部门应加强监督和管理，例如建立举报制度，开通岗位社工被迫从事非专业社工工作的举报通道等措施，杜绝服务使用单位随意将社工代替本单位行政人员的现象，以切实发挥社工的专业职能，杜绝社工岗位行政化的现象。

5.探索构建“岗位社工+项目社工”双元体系

政府购买社工服务主要包括两种，即购买社工岗位和购买社工项

目。2016-2018 年度团市委所采取的是购买社工岗位的模式，是由体制外的民办社工机构在公开招投标中标后，派遣专业社工人员到体制内相关部门及其所属单位工作，运用其专业知识给岗位所属部门的工作带来一些新的思路、视角和方法。根据调研与访谈得知，社工岗位购买制度的优点为：一是使政府强力快速推进社会工作进入社会服务相关领域；二是有力支持了社工机构的创立和发展；三是使有限的社会工作专业资源广泛分布到社会各个领域或有需求的部门，从而使社会工作以及社工机构迅速被社会所了解和逐步认同；四是由于使用公开招投标制度，保证了公平性，为其健康可持续发展奠定了基础；五是能够吸引和留住一批社工人才，既保证专业社工机构的发展，也推动了社工人才的培养。

不过，社工岗位购买也存在明显的缺陷：一是社工岗位本身由于涉及固有的体制和利益格局，易遭到抵制；二是岗位社工需要同时接受社工机构和用人单位的双重管理，容易给社会工作者带来自身定位的困惑；三是购买岗位模式使民办社工机构的服务过于分散化，难以形成规模，很难体现社会工作的专业性；四是被派驻到服务场域的社会工作者常常是个人独立工作，一方面服务成效难以保障，另一方面社会工作者较难得到团队的有力支持。

建议未来在原先社工岗位购买的基础上，逐步推动社工项目购买。相比之下，项目购买的优势包括：一是社会工作者在机构的统一布局下开展工作，其专业优势能够得到发挥；二是对社会工作者的服务和管理安排都由机构统一进行，社会工作者的归属感较强，身份定

位明确。未来亦可以考虑将政府购买社工岗位与政府购买社工项目相结合，尽量各取所长。即使是购买岗位也应考虑社工岗位的购买，即应考虑管理岗和实务岗双重推进的策略。根据社工实际需求情况，探索构建“岗位社工+项目社工”体系，发挥两种社工运作模式的优势。

6.完善激励保障措施，吸引社工专业人才

具备丰富经验的社工专业人才是保证服务质量的基础和根本，如何创造有利于激发广大社工充分发挥自身专业能力的较为稳定的工作环境，是提升社工服务效果的重要保障。东莞市专业社会工作快速发展，在服务人民群众、化解社会矛盾、融洽社会关系、促进社会和谐等方面发挥了重要作用。但总体看，东莞市专业社会工作仍处在起步阶段，基础还比较薄弱，专业人才素质培训与能力提升、激励保障措施等方面有待进一步加强。

（1）完善激励保障措施，增强社工归属感

在完善人才激励保障措施方面，建议做好统筹东莞市社会服务行业发展的工作，加强对机构的监督、指导工作；提高社会工作者的薪酬待遇，完善逐年增长的动态机制，切实解决当前社工的待遇问题；增加社工个人发展提升机会，让社工能够进一步看到行业的发展前景，增加行业归属感。

（2）建立新的薪酬发放体系，破除“一刀切”现象

以改变服务购买方式为契机，根据专业服务需求和服务内容设置，合理划分服务费用的支付范围，对服务人员薪酬福利、督导与培

训经费、服务活动经费和机构运营管理经费等实行专项核算、专款专用。同时根据服务内容难度的大小，确定不同岗位、项目中对专业人员的不同要求，在薪酬待遇方面，考虑到人员的配置不同要求，实行岗位差异化待遇，即根据服务岗位和项目的内容，与服务目标相匹配，根据实际的指出需求，核算各项服务经费额度，与岗位社工兑现薪酬待遇，做到经费使用效益最大化，避免“大锅饭”和“一刀切”的现象。

（3）健全社工培训机制，提升专业服务能力

考虑到不同服务使用单位工作的特殊性，对社会工作专业人员也提出了不同的要求。为确保各个岗位社工能迅速熟悉服务使用单位的工作内容，明确其工作职责和要求，各个服务使用单位应根据自己的实际情况，对社工进行岗位工作环境、制度、规范、要求、工作经验与技巧等方面的培训。如团市委购买的 37 个社工岗位，分别安排在了重点青少年、12355 青少年综合服务台、社区矫正、希望工程、少先队、枢纽型社会组织建设和志愿者联合会等 7 个领域，各个服务领域工作即存在明显差异，有可以相互配合。因此，需要服务使用单位除对各个领域进行专项的工作知识培训外，还需要就团市委青少年服务领域的基本要求进行指导，从而不同岗位社工对团市委总体社工服务部署的目标要求，熟悉相关单位的工作，从而促进不同岗位社工的有效协同。因此，在岗位社工服务的购买合同中明确约定，社工机构必须给各个岗位社工足够时间的培训和督导。对此，社工服务机构必须在规定期限内做好培训计划和实施方案，定期与不定期的开展包括

服务对象需求调查、服务计划设计、服务过程管理、服务成效测评等内容的社工服务专业培训，提升社工的专业质素和专业能力。同时，社工服务机构应创造机会，为社工安排外出交流学习，开阔社工视野，持续提升专业能力。通过培训和督导的专业支持，增强对社工的专业和情感支持，使其在岗位有成就感和获得感，增强社工队伍的稳定性。

附表：团市委 2016-2018 购买岗位社工服务经费项目绩效评价评分表

东莞理工学院城市学院

项目负责人：

附表1： 团市委2016-2018购买社工岗位服务经费项目绩效评价指标表

一级指标		二级指标		三级指标		指标解释	指标说明	四级指标			支撑材料建议（仅供参考）	指标分值	说明
名称	权重	名称	权重	名称	权重			名称	权重	评分标准			
1 相关性	10	1-1 政策 吻合度	4	1-1-1 设计时 政策吻 合度	2	反映项目在立项设计时是否有政策依据？项目目标是否符合当时东莞市购买社工岗位设置相关政策？	评价要点：项目申请立项时是否有充分的政策依据： 1、是否符合国家相关法律法规、国民经济发展规划和党委政府决策； 2、是否与项目实施单位或委托单位职责密切相关； 3、项目是否为促进事业发展所必需。	1-1-1-1 立项政策依据充分性	1	有直接的充分的政策依据得1分； 有间接的政策依据得0.5分； 未能提供政策依据此项不得分。	团市委购买服务、社会工作服务相关政策文件。	1	
								1-1-1-2 立项目与政策对应性	1	立项目标与政策对应良好得1分；对应情况不理想酌情给分。	立项申请书或其他团市委关于购买社工服务的文件、会议纪要等。	1	
				1-1-2 评价时 政策吻 合度	2	反映在实施评价之时，项目目标是否符合评价之前及当前东莞市的发展政策？	评价要点：项目在评价之时的政策依据是否仍然充分： 1、评价之时或之前国家相关法律法规、国民经济发展规划和党委政府决策是否已发生变化，现项目是否仍然符合； 2、评价之时或之前，项目实施单位或委托单位职责是否发生变化，该目是否仍然具有密切相关； 3、项目是否仍然为促进事业发展所必需。	1-1-2-1 评价之时政策符合性	1	至评价止，团市委岗位社工设置仍然符合国家法律法规、社会工作事业发展规划和市委、市政府决策。	团市委购买社工服务中长期规划文件；社工岗位设置规划及需要调整材料。	1	
								1-1-2-2 评价之时政策符合性	1	至评价时止，团市委岗位社工设置仍然与单位职责密切相关； 至评价时止，仍然为促进社工事业发展所必须。 以上2项，缺一项扣0.5分。	2016-2018部门年度计划或者总结。	0.9	团市委的总结与普惠社会工作服务中心的总结雷同度达到80%以上
		1-2 需求 吻合度	3	1-2-1 设计时 需求吻 合度	2	反映和评价政策在立 项之时 是否针对 当时 东莞市存在的实际问题和需要？	评价要点： 1、项目立项时是否开展了关键问题识别和社会需求分析； 2、关键问题识别和社会需求分析是否正确，符合当地实际情况； 3、政策设计的瞄准度是否精准； 4、是否符合因果逻辑关系。	1-2-1-1 立项时问题识别度	1	反映和评价项目立项时是否进行了需求调研，开展了关键问题识别，做出需求分析；关键问题识别准确、符合社会需求，有专业的需求调研且需求把握精准得1分；无不得分。	购买服务需求调研：政府主管部门在购买服务前进行的调研，包括各购买领域/岗位的需求调研记录和需求调查报告等。	1	
								1-2-1-2 立项时需求把握准确度	1	该项目提出了明确的需求目标，需求把握精准，得1分； 提出了相对模糊的目标需求，得0.5分；未提出目标需求，不得分。	购买服务立项文件、各岗位的服务购买合同等相关文件。	1	
				1-2-2 评价时 需求吻 合度	1	反映和评价政策在开展绩效评价 之时及之前 是否还适用解决 当前 东莞市存在的实际问题和需要？	评价要点： 1、关键问题识别和社会需求是否在实施过程已发生变化； 2、政策的瞄准度是否还精准。 3、能否还可以继续解决当前东莞存在的问题。	1-2-2-1 评价时需求吻合度	1	至评价时止： 1、关键问题识别和社会需求在实施过程未发生变化； 2、政策瞄准度依然精确； 3、能继续解决立项单位工作实际； 4、需求未发生变化。以上四点全满足的1分，缺一项扣0.25分。	2016——2018年部门工作总结、社工岗位年度开合报告；社工岗位设置需要变化报告。	1	
		1-3 绩效 目标 设定	3	1-3-1 绩效目 标明确 性和规 范性	3	反映和评价依据绩效目标设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量等，是否做到指向明确、细化量化、合理可行和相应匹配。用以反映和考核项目绩效目标的明细化情况。	评价要点： 1、目标是否明确：是否将项目绩效目标细化分解为具体的绩效指标； 2、是否通过清晰、可衡量的指标值予以体现； 3、是否与项目年度任务数或计划数相对应； 4、项目预期产出效益和效果是否符合正常的业绩水平； 5、是否与预算确定的项目投资额或资金量相匹配。	1-3-1-1 绩效目标合理性	1	根据项目的总目标，制定了具体的明确的绩效目标，且绩效目标与现实需求及社工服务发展相适应，具有现实可行性、符合实际，得1分；否则酌情给分。	购买服务立项文件、招标文件、各岗位的服务购买合同等相关文件。各岗位设置目标及考核标准等能够反映绩效目标的文件。	1	
								1-3-1-2 绩效目标匹配度	1	反映项目绩效指标与目标匹配，绩效指标与目标有密切关系，与目标匹配度高，能反映绩效目标实现程度，1分；其他情况酌情给分。		0.4	仅见年度报告，且与规定要求不完全符合。
								1-3-1-3 绩效目标可测量性	1	反映项目绩效指标具有可衡量性，绩效指标可通过客观统计资料进行验证分析，目标的设定能够有效进行有效测量以评价目标实现程度，得1分；其他情况酌情给分。		0.5	合同未约定以第三方评价机构标准及细则为依据，团市委也没有制定对岗位社工详细的可操作的绩效考核方案及量化指标体系，仅有一份《用人单位对社工工作考评表》
		2-1 财政 预算 执行	5	2-1-1 预算执 行率	1	评价预算安排资金与实际支付资金、结转资金的情况，用以反映资金预算安排的科学性、准确性和合理性。分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： 1、预算执行率=〔实际支付财政决算金额/财政安排资金预算〕×100%；分年度预算执行率和项目总预算执行率评价； 2、项目是否已经或可能突破投资预算。	2-1-1-1 预算执行率	1	预算执行率为>90%的，1分； 80%-90%的，0.5分；70%-79%的，0.25分；70%以下不得分。	购买服务合同、预算及调整文件、项目预算决算报告、项目审计报告等文件。	1	2016预算执行率为100%，2017年为94%，2018年为78.8%，平均执行率为90.9%，得分为1分。
				2-1-2 财政资金发 放及时性	4	反映和评价预算安排的财政资金是否及时足额发放情况。	评价要点： 1、财政资金是否严格按规程要求的时间及时审批、拨付； 2、项目资金是否存在滞留现象； 3、社工机构工资发放及时，是否存在截留、冒领、挪用。	2-1-2-1 人工费发放情况	3	考察社工服务购买岗位费用及时到位，不存在空岗或缺岗情况，虚报冒领现象。人员工资按照合同约定全额发放得3分，每存在一次虚报、冒领或截留扣1分，扣完为止。	（社工机构填）填写附件3、附件4：社工服务收支情况表和社工工资预算完成表；项目立项文件及合同等。	0	缺岗/空岗数超过5个；根据会计资料的抽查结果发现，社工人员出勤存在漏报缺岗人数导致多领取费用和使用资质不符合合同要求的社工助理问题
								2-1-2-2 资金发放及时性	1	资金拨付及时、社工机构对岗位社工工资发放及时得1分；拨付资金不够及时，但对项目进展不产生重大影响的，或者社工机构发放岗位社工工资不及时得0.5分；因发放不及时产生重大影响或者投诉等情况不得分。	填写附件2，资金收支情况表；项目合同等。	1	
								2-2-1-1 A包任务完成情况	9	根据团市委2016-2018年度岗位社工年度总结报告、考核报告及社工机构评估情况进行评价，统计计算任务完成达成率。全部完成A包计划任务的，得9分；其他情况按照完成任务比例递减扣分。		7.3	根据普惠2016-2018年的总结报告，三年A包平均完成率为82.93%。

一级指标		二级指标		三级指标		指标解释	指标说明	四级指标			支撑材料建议（仅供参考）	指标分值	说明
名称	权重	名称	权重	名称	权重			名称	权重	评分标准			
2 效率性	35	2-2 项目产出	25	2-2-1 任务完成情况	15	反映和考核项目在计划的时间周期内产出数量及设计产能功能目标的实现程度。分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： 1、分析实际产出数和计划产出数的对比情况。 实际产出数：一定时期（本年度或项目期）内项目实际产出的产品或提供的服务数量； 计划产出数：项目绩效目标确定的在一定时期（本年度或项目期）内计划产出的产品或提供的服务数量； 2、设计产能功能达成率，即为实际值对比设计时的产能功能目标值的符合程度（达成目标的程度）。	2-2-1-2 B包任务完成情况	3	根据团市委2016-2018年度岗位社工年度总结报告、考核报告及社工机构评估情况进行评价，统计计算任务完成达成率。全部完成B包计划任务的，得3分；其他情况按照完成任务比例递减扣分。	1. 团市委提供各岗位社工的服务工作职责、服务标准及招标合同等反应岗位内容的相关文件，同时提供年度总结、考核报告等能反映完成工作的支撑材料。 2. 社工使用单位提供各岗位社工完成工作情况支撑材料。 3. 社工机构提供各岗位社工的月考核、年度考核及绩效评价报告等支撑材料。 4、走访社工使用单位，获得工作完成的情况的评价。	2. 35	根据团市委2017年合同完成验收报告显示，2017年B包各项指标达100%以上，但东莞市民政局（东民函【2018】1222号文件通知显示，2017年度希望工程岗位和少先队工作岗位评估结果均为基本合格；同时，民政局发的信息显示，2016年希望工程岗位评估结果为合格。说明，没有B包三年任务完成情况没有达到100%。
				2-2-2 任务完成及时率（性）	5	项目实际提前完成时间与计划完成时间的比率，用以反映和考核项目产出时效目标的实现程度。分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： 1、完成及时率=[（实际完成时间-计划完成时间）/计划完成时间]×100%； 实际完成时间：项目实施单位完成该项目实际所耗用的时间； 计划完成时间：按照项目实施计划、预先设定的绩效目标或相关规定完成该项目所需的时间。 2、可分别考核项目开工（实施）的及时性和完工的及时性。	2-2-1-3 C包任务完成情况	3	根据团市委2016-2018年度岗位社工年度总结报告、考核报告及社工机构评估情况进行评价，统计计算任务完成达成率。全部完成C包计划任务的，得3分；其他情况按照完成任务比例递减扣分		3	根据团市委及普惠2016-2018年的总结报告，三年C包平均完成率为100%。
								2-2-2-1 A包任务完成及时率	3	据团市委对社工机构的月（或者季度）考核情况，做出统计，计算A包完成及时率。完成及时率小于等于0的，得3 分；大于0，小于等于10%的，得1 分；大于10%的不得分。	1. 团市委及社工使用单位提供2016-2018年度岗位社工服务情况总结、月（或者季度）考核报告； 2. 社工机构提供对各岗位社工的服务指标量及月评估报告等文件。	2. 5	根据普惠年度总结对照合同规定任务，发现2017年未能按时完成“社会组织注册”和“系统工单”，2018年未能按时完成“家长讲堂”；，团市委没有提交各年度任务完成情况材料。
								2-2-2-2 B包任务完成及时率	1	根据团市委对社工机构的月（或者季度）考核情况，做出统计，计算B包完成及时率。完成及时率小于等于0的，得1 分；大于0，小于等于10%的，得0.5 分；大于10%的不得分。		1	根据普惠的年度总结报告确认。，团市委没有提交各年度任务完成情况材料。
		2-3 投入产出合理性	5	2-2-3 质量达标率	5	项目完成的质量达标产出数与实际产出数的比率，用以反映和考核项目产出质量目标的实现程度。对于信息化、专业技术设备等项目可将主要技术参数作为四级指标设置。分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： 质量达标率 =（质量达标产出数/实际产出数）×100%。 质量达标产出数 ：一定时期（本年度或项目期）内实际达到既定质量标准的产品或服务数量。 既定质量标准 ：是指项目实施单位设立绩效目标时依据计划标准、行业标准、历史标准或其他标准而设定的绩效指标值。	2-2-2-2 C包任务完成及时率	1	根据团市委对社工机构的月（或者季度）考核情况，做出统计，计算C包完成及时率。完成及时率小于等于0的，得2 分；大于0，小于等于10%的，得1 分；大于10%的不得分。	1. 团市委及社工使用单位提供2016-2018年度岗位社工服务情况总结、月（或者季度）考核报告； 2. 社工机构提供对各岗位社工的服务指标量及月评估报告等文件。 3. 走访社工使用单位，对岗位社工服务质量的优劣做出评判。	3	根据第三方评价机构的评价报告，2016年社工服务质量达标率为8.36/人均，2017年为8.31/人均；2018年根据普惠社会工作服务中心的自评报告计算出2018年为7.77/人均，三年平均质量达标率为8.14/人均。团市委没有提供相应材料。
								2-2-3-1 质量达标率	5	根据团市委对社工机构的月（或者季度）考核情况，做出统计，计算完成任务的质量优秀达标率。达标优秀率为100%的，5 分；小于100%，大于等于90%的，4 分；小于90%，大于等于80%的，3 分；大于等于70%的，2 分；70%以下的，不得分。出现安全质量事故的得0分；难以确定质量达标情况的，酌情扣分。			
		3-1 效益指标	15	2-3-1 投入产出关系合理性	5	评价投入产出关系是否最优，用以反映和考核在目标既定的条件下，实施方案及执行情况的科学、合理和经济的程度。	评价要点： 1、在目标既定的条件下，投入产出因果逻辑关系是否合理；项目是否比其他类似项目好； 2、实施方案是否最优，做到科学合理和最经济适用； 3、是否存在设立目标接近、使用方向类同、支持对象相近、资金管理方式相近的其他类似或相近的政策项目； 4、本政策项目之下的子项目是否存在部分项目零星分散、重复、重叠，或功能相近等问题。	2-3-1-1 投入产出关系合理性	5	重点评价项目实施过程是否存在一些岗位社工设置不合理，存在岗位社工从事非社工岗位或者混岗现象。没有此类现象，得5分；有一岗位社工存在混岗或者从事非社工岗位工作，扣1分，或降低岗位社工专业资质，违背合同规定，用助理社工师顶岗中级社工师，顶岗一人满一个月扣1分，扣完为止。	团市委提供岗位社工设置情况、人员配备情况； 社工机构提供各岗位社工月工资发放标准情况； 座谈会及走访了解情况。	1. 1	B\C包任务完成量100%，C包任务未达标，且存在用见习期或员级社工替代社工师的情形达到4处
3 效果性	15	3-1 效益指标	15	3-1-1 受益对象瞄准度	5	反映和评价项目实施实际受益对象与政策文件确立的目标对象是否匹配，匹配程度如何。	评价要点： 1、项目制定的政策文件是否对服务对象群进行了清晰的界定，服务人群瞄准度高； 2、所开展的社会工作服务对象是否与政策规定的服务对象严格对应。	3-1-1-1 政策瞄准度	2	岗位社工设置及服务等相关文件对服务对象群进行了清晰的界定，服务人群瞄准度高，得2分；对服务人群界定模糊，得1分；未对服务人群进行界定，此项不得分。	团市委购买服务立项文件、各岗位的服务购买合同等相关文件	2	
				3-1-2 服务成效	10	反映和评价服务执行方要能够根据服务情况撰写服务成效报告，对社工服务成效情况即服务目标达成情况进行清晰论证。	评价要点： 1、重点考察服务计划、服务目标和服务执行之间的逻辑关系，通过评估岗位社工的服务递送过程是否规范、严谨； 2、参评项目服务产出和目标达成程度：年度服务计划中各项服务目标的完成情况，包括服务的数量和质量； 3、服务内容是否涵盖合同规定的所有范围且成效显著。	3-1-1-2 服务瞄准度	3	所开展的社会工作服务对象与政策规定的服务对象严格对应，得3分；其他情形根据实际对应情况酌情给分。	团市委、社工使用单位、社工机构提供各岗位的年度服务总结	2	仅见普惠社会工作服务中心的总结，缺少团市委的总结；任务完成情况与合同规定的服务内容不完全对应
4 公平	5	4-1 公开、公	5	4-1-1 公开性	2	反映和评价项目在购买社工服务的招标过程中，能否做到申报指南、指引等以合适的渠道和方式公开，让目标群体和公众广为知晓；项目评审程序公开、透明。	评价要点： 1、项目招标文件、申报指南、指引等是否在本单位网站上公开； 2、是否应该和已经在政府指定的公众媒体上给予公开和宣传报道； 3、是否实施组织召开项目推介会或宣讲会； 4、项目的申报、评审、公示、审批、验收、绩效评价、监督检查等信息是否完整给予公开。	4-1-1-1 公开途径	1	团市委购买岗位社工服务规范和方案等，通过多种途径进行公开，能够确保尽可能多的组织了解，得3分；有公开，但途径较少，影响面有限，得2分；公开方式不合理，只有少数组织能了解，得1分；未公开此项不得分	团市委提供购买服务岗位招标过程各种信息材料公开的途径、方式（如网站链接、媒体报道、纸媒复印件等）	1	
								4-1-1-2 公开内容	1	团市委购买岗位社工招标文件公开完整、全面准确，1分；相关信息公开不够全面的，0.5分；未公开相关内容不得分。		1	

一级指标		二级指标		三级指标		指标解释	指标说明	四级指标			支撑材料建议（仅供参考）	指标分值	说明				
名称	权重	名称	权重	名称	权重			名称	权重	评分标准							
性		平性		4-2-1 公平性	3	反映和评价项目在采购过程中是否存在壁垒，承接机构的筛选标准是否统一，筛选结果没有异议。	评价要点： 1、对投标机构资格审核标准统一，不存在壁垒现象； 2、招标结果公正公平，没有异议。	4-2-1-1 采购标准统一性	1	制定了明确的采购标准，标准明确、区分度高，投标单位能够准确判断，得1分；其他情况酌情扣分。	团市委提供相关材料，同时走访投标单位。	1					
								4-2-1-2 采购过程规范性	2	采购过程完全按照政府规定的采购规定执行，过程运作规范，不存在暗箱操作现象，得2分，其他情况酌情扣分。	团市委提供相关材料，同时走访投标单位。	2					
5 可 持 续 性	35	5-1 可 持 续 影 响	5	5-1-1 项目内部资源管理可持续性	2	反映和评价项目实施单位及服务运营机构的设置、人力资源能否满足项目持续运行的需要	评价要点： 1、项目执行单位的机构设置、人力资源配置是否满足项目持续运行的需要； 2、服务承接机构的机构设置、人力资源配置是否满足项目持续运行的需要。	5-1-1-1 团市委资源配置	1	项目执行单位的机构设置、人力资源配置满足项目持续运行的需要，得1分；否则酌情给分。	团市委关于购买社工服务项目的管理制度、人员配置、职责分工等相关信息。	0.6	团市委缺乏专职管理人员				
								5-1-1-2 服务承接机构的资源配置	1	服务承接机构的机构设置、人力资源配置满足项目持续运行的需要，得1分；否则酌情给分。	社工机构评估报告、运营机构填写的服务信息收集表。	0.9	督导信息不完整，没有涵盖团市委社工岗位，记录不规范。				
				5-1-2 项目政策制度可持续性	3	主要评价财务的健全性	评价要点： 1、项目实施单位的财务制度是否健全，用以反映和考核财务管理制度对资金规范、安全运行的保障情况； 2、项目实施单位是否为保障资金的安全、规范运行而采取了必要的监控措施，用以反映和考核项目实施单位对资金运行的控制情况。	5-1-2-1 财务制度健全性	0.5	有专门的资金财务管理办法的，1分；没有专门的办法，只在相关业务制度中有提及的，0.5分。被财政、审计部门检查、评价，有发现问题的，或发现问题没有整改的，不得分。	财务管理制度、审计报告、项目检查记录	0.5					
								5-1-2-2 财务管控有效性	0.5	项目实施单位保障资金的安全、规范运行而采取的监控措施：好，0.5分；中，0.2分；差，不得分。		0.3	缺过程监控措施				
						主要评价监管有效性	评价要点： 反映团市委及服务使用单位对岗位社工的业务、服务质量、绩效管理制度是否健全有效，用以反映和考核业务管理制度对项目顺利实施的保障情况，且能够认真执行。	5-1-2-3 业务管理制度建设	0.5	有制定业务、绩效管理制度，且内容清晰、完整，得2分；有制度，但质量不高，得0.5分；无制度不得分。	团市委关于社会工作服务管理、考核、绩效等相关制度	0.3	有2012年专业服务管理制度，但缺少细化、可量化的指标				
								5-1-2-4 业务管理制度执行	1	项目实施单位（团市委）能够科学、严谨地对项目进行监管，得1分；有监管但工作不严谨，得1分；无监管，此项不得分。	管理制度执行记录资料	0.7	2017-2018年A包验收报告内容与合同规定内容有差距。				
						主要评价服务管理制度有效性	评价要点： 反映服务承接机构为服务良好运作制定完善的管理制度，且执行良好。	5-1-3-5 服务管理制度有效性	0.5	服务承接机构为服务良好运作制定完善的管理制度，且执行良好，得0.5分；有制度但执行情况不佳，得0.3分；无制度，此项不得分。	运营机构提供相关的专业服务管理制度及执行记录	0.3	团市委岗位i社工管理制度不完善及执行不到位（过程管理情况不佳。				
						5-2 满意 度	30	5-2-1 目标群体满意度	12	反映和评价项目目标群体对项目政策的满意度情况	评价要点： 1、服务使用单位对项目服务效果满意程度高； 2、服务使用单位认为政策项目仍需优化的程度，如需要优化的程度较大，实际反映满意度不高。	5-2-1-1 服务使用单位满意度	12	根据服务使用单位的满意度访谈、问卷结果评判：满意度90%或以上的，9-12分；小于90%，大于等于80%的，7-10分；小于80%，大于等于70%的，4-7分；70%以下的，酌情给分。项目实施造成社会不公而引起纠纷、诉讼、信访、上访甚至违法犯罪	通过走访、座谈会、问卷调查获得数据。	9.31	根据团市委及用人单位对社工工作满意度评价结果为77.626分。
								5-2-2 公众满意度	18	反映和考核社会公众对项目实施的反响。	评价要点： 1、服务对象认为社工服务好、满意度高，即能够清晰的说出曾经接受或参与的社工服务，认为社工的服务能够给自身带来明显的正向变化，有助于缓解情绪压力，改善与周边人相处模式，丰富了自己的业余生活； 2、社工服务态度好、待人亲切，如果有需要会向身边的家人和朋友推荐社工服务； 3、不存在负面影响。	5-2-2-1 服务对象满意度	18	根据对服务对象的满意度、问卷及访谈结果评判：满意度90%或以上的，16-18分；小于90%，大于等于80%的，10-16分；小于80%，大于等于70%的，7-10分；70%以下的，酌情给分。项目实施造成较严重的负面影响而引起纠纷、诉讼、信访、上访甚至违法犯罪的，得0分。	通过走访、座谈会、问卷调查获得数据。	14.34	问卷满意度79.69%。
	100		100		100				100			76.5					
		三公经费使用逆指标	-3	违规使用三公经费情况	-3	评价项目是否违规列支三公经费支出，用以反映三公经费控制程度	评价要点： 1、项目支出中是否列支了三公经费； 2、列支的三公经费是否有政府批准的文件依据； 3、三公经费支出是否符合审批程序； 4、三公经费支出，尤其是公务接待费，标准是否适当。		0	不涉及							
		绩效管理逆指标	-2	预算绩效管理保障机制	-2	反映对项目预算绩效管理的重视程度和机构保障。	评价要点： 1、评价预算支出绩效是否纳入本单位年度工作总结内容； 2、工作总结是否能详细反映本单位绩效的情况； 3、是否成立绩效评价小组； 4、绩效评价信息是否公开。	提供绩效评估材料及时性	-2	没有按照时间进度要求及时提供绩效评估材料，影响绩效评估工作按期完成。							
		逆指标		评价资料真实性	降档指标	反映项目单位提供资料的真实性和可靠性	评价要点：经抽查项目单位提供的评价资料是否有造假行为或故意提供不全的	提供假材料		经抽查项目单位提供的评价资料有造假行为或故意提供不全的，评价结果直接降低一个等次。							
		逆指标		违规实施	降档指标	反映项目是否违反有关规定组织实施	评价要点：是否发生没按有关规定实施，而曾经被有关部门处罚或通报批评。	违规实施		如发生因违规实施被处理的，处理当年的评价等级则直接降低一个等级，其他年度的原则上不能为优良。							
		逆指标		违法违纪行为	一票否决	用以反映和考核项目实施过程中相关人员和单位是否严格执行国家有关廉政建设的规定	评价要点：有关单位和人员是否违反国家廉政建设的有关规定，被有关纪检监察部门处理。	违法违纪行为		有关单位和人员是否违反国家廉政建设的有关规定，被有关纪检监察部门处理的，当年则直接评为低等次以下。其他年度的评价等级原则上不能为优良。							
最终得分：76.5												最终等级：优□、良□、中√、低□、差□		项目负责人签名：			