



社区党群服务中心

COMMUNITY SERVICE CENTER

深圳坪山·坪山街道

2020 年度终期评估报告

深圳市坪山区社会工作协会

二〇二〇年十一月



目 录

第一部分 评估概述.....	1
第二部分 评估结果.....	1
一、评估得分及本街道内部排名	1
二、评估结论及发展建议	2
（一）评估结论	2
（二）发展建议	3
第三部分 具体评估情况	4
一、“社区党群服务中心+民生诉求系统”改革	4
二、场地保障.....	7
三、人力资源.....	8
四、财务管理.....	9
五、服务管理及成效.....	13
六、居民满意度	23
七、工作相关方评价.....	24
八、附加项	25

坪山区坪山街道社区党群服务中心 2020 年度终期评估报告

第一部分 评估概述

为进一步协助中共深圳市坪山区委组织部（以下简称“区委组织部”）全面掌握社区党群服务中心（便民服务场所）运营情况，将党群服务中心建设成为团结引领群众的政治中心、宣传教育群众的文化中心，以及联系服务群众的便民中心，同时推进党群服务中心创新提质，受区委组织部委托，深圳市坪山区社会工作协会（以下简称“协会”）根据相关文件精神，及区委组织部关于“社区党群服务中心+民生诉求系统”改革、智慧党建系统应用等工作要求，于 2020 年 11 月 12 日至 13 日对坪山街道下辖的 4 个社区党群服务中心（含分站点）开展了本合同年的终期评估工作。

本次评估专门组建了包括区委组织部工作代表、街道党建工作办公室（党群服务部）工作代表、评估专家在内的现场评估工作组。其中评估专家主要为高校相关专业研究人员及教师、资深社工督导等，分别为南开大学叶士华博士、深圳市初级督导周俊玲、深圳市坪山区社会工作协会林龙燕。

第二部分 评估结果

一、评估得分及本街道内部排名

评估工作组根据制定的评估标准与考核细则，开展实地评估

工作。通过听取工作汇报、开展座谈、查阅服务档案、一对一交流、问卷调查相关方评价、短信及电话回访服务对象满意度等方式，结合日常走访，全面了解中心年度服务情况并进行打分、统分。以下是坪山街道下辖4个社区党群服务中心（含分站点）本合同年终期评估得分及街道内部排名：

打 分 项	“社区党群 服务中心+ 民生诉求系 统”改革	场地 保障	人力 资源	财务 管理	服务 管理	居民 满意度	相关方 评价	附加 项 (加 减 分)	总分	等级	排名
中 心	12	5	20	10	18	20	15	——			
六和	8.6	4.5	14.8	8.4	14.1	19.04	13.21	0	82.65	良好	2
坪山	11.6	5	19	8.6	14.6	19.24	14.14	0	92.18	优秀	1
六联	7.7	4.3	17	6.5	11.3	19.85	13.45	0	80.1	良好	4
和平	8.7	3.8	18	7.5	11.4	19.66	13.33	0	82.39	良好	3

注：评估指标总分100分，其中 $X \geq 90$ 为“优秀”， $80 \leq X < 90$ 为“良好”， $60 \leq X < 80$ 为“合格”， X 小于60为“不合格”。

二、评估结论及发展建议

（一）评估结论

综合以上评估情况，六和中心及万科一期二期分站点、坪山中心及立北小区分站点、六联中心及横岭塘分站点、和平中心的评估结果分别为“良好”“优秀”“良好”“良好”。建议出资方按照协议拨付项目尾款，并根据协议要求和中心人员空岗情况扣除

相应费用。

（二）发展建议

1. 找准党群服务中心社工发展定位，夯实服务基础。

一是充分利用区委组织部主导的党群服务中心改革契机，加强与社区两委的沟通，与其形成有效的沟通、反馈、互动机制，并准确理解社工在坪山区党群服务中心改革的“新定位”。这要求社工既要深度嵌入到社区的资源结构中，提升社工善用社区公共资源与助推党群融合的能力，又要提升专业能力、保持专业主体性，不能只是社区工作站行政工作的延伸。二是社工的服务根基亟需夯实，不仅要提升社工主动、积极的服务意识和能力，还要提高社工服务质量，成为识别、收集、反馈公共需求，并积极利用和协调社区资源满足居民公共服务需求、化解社区矛盾纠纷的有效主体。三是需要社工机构加大对社工的培训和指导，不能完全依靠社工个体。另外机构或督导也要改变意识，持开放和学习态度，才能更好的指导社工面对或解决社区难题。

2. 做好服务基础设计，凸显社工专业能力。

这既要重视社工在解决基层社会治理中的行政作用，也要尊重社工专业的自主逻辑。一是在合同签订方面，建议既要体现街道与社区党委的工作重点与方向，也要留有适度的专业自主空间，合同指标在精准量化的基础上不宜过细、“过死”。二是在改革过程中，既要敢于探索与创新，提供本街道、本社区的“样板”，也要时刻注意社工在基层社会治理中的责任边界，避免将所有

“服务”都交由社工负责，社工不能仅是社区行政工作的延伸，要重视社工在群众工作中的专业价值。三是机构在与资方和用人方的沟通中，要综合考量街道-社区-机构-社工彼此的平衡点在哪，争取彼此工作开展的空間，不能盲目为中标而允诺社工可以开展哪些服务，而是应尽可能在彼此平衡点中找到社工专业服务的突破口。

3. 提升社工的专业素养与能力，落实服务质量内控机制。

一是要增强社工对于需求-问题-资源-干预这一逻辑的认识和理解，力争做到从专业逻辑出发，各个击破。二是加强社工对于需求调研的正确认识，提升知识与能力，包括背景、目标、方法、抽样、统计分析等方面，以及问卷设计，包括人群细化、问题聚焦等。三是服务的目标设定及年度计划，目前来看较多以社工的工作任务为主，而服务目标的达成情况是需要从服务对象、社区改变的角度，去看社会工作者进入社区后所提供服务达到的效果，应该在服务过程中加强对服务数据（如出席率、满意度等）的收集及服务后的跟踪情况，来说明社工的介入是有效的，可形成需求-服务-反馈-跟进-再服务的成效跟进机制。四是提升社工处理复杂个案和小组的能力，重视个案服务在合同指标中的价值，引导社工切实回应基层社会治理难点，提升社区韧性。

第三部分 具体评估情况

一、“社区党群服务中心+民生诉求系统”改革

（一）“民生诉求系统”改革工作

服务事项清单：六和中心开始探索并将重要社区事务纳入年度服务计划或日常工作重点并执行，但并未与社区党委深度探讨“一体化”改革工作具体内涵。相关“一体化”改革当前处于实现空间一体化阶段，在服务一体化方面，相关对话机制、工作转介流程尚未建立；坪山中心能够较好的探索梳理将专业服务嵌入民生诉求系统工作，并能够主动与社区党委对接，参与社区党委领导班子会议，区分社工工作及其它工作，并将重要社区事务纳入年度服务计划或日常工作重点并执行；六联中心能够一定程度上做到主动与社区党委对接并了解社区重要服务事项，但并未很好地将各事项作为年度计划的形式呈现，仅在具体活动执行层面将执行的服务选择性归口到社区重要事务事项清单，而且事项清单内容完成数量少。另外从横向比较来看，中心与社区党委的对接、反馈机制仍不理想，党委对中心工作的支持度、中心积极主动与党委沟通两方面都不足。这既有遗留问题，也存在社工主动性不高的原因。但值得肯定的是，中心社工已经意识到这类问题，尝试改变现状；和平中心能够做到主动与社区党委对接（包括社工能够参与社区党委会议，且社区组织委员每周参与中心例会）并了解社区重要服务事项，但并未很好地将各事项作为年度计划的形式呈现，仅在具体活动执行层面将执行的服务选择性归口到社区重要事务事项清单。从整体来看，社工明显未能善用该清单，未将清单与专业社工服务、中心年度计划有效结合。

“四进”社区活动：4个中心均能够积极配合并开展。

“一站式”服务：六和中心积极探索“一站式”服务社工可以发挥专业性的空间，及时记录反馈群众反映的问题，但并未形成正式的沟通转介流程。建议积极深入探索反馈公共需求后的转介流程，该流程需要规范化，并持续跟进；坪山中心能够与社区党群积极沟通，通过线上、线下社群培育、协同解决问题、及时记录反馈等方面密切联系群众，并联合多部门合作协同处理社区事务；六联中心在及时对接并反馈群众公共需求、化解社区矛盾纠纷方面表现较差，既是对“一站式”服务解读的偏差，亦是中心并未用专业的手法深入到社区社会治理的难点、痛点之中，这既与党委向其开放资源空间和机会有关，也与中心主动意识不高、对相关问题的理解偏差有关；和平中心同样在及时对接并反馈群众公共需求、化解社区矛盾纠纷方面表现较差，同样不仅是对“一站式”服务解读的偏差，还有对基层社会治理环境下矛盾纠纷的认识偏差，社工服务未能扎根社区实际的问题。例如，结合材料与社工的口头表述，社工全年仅干预了两起矛盾纠纷，这显然不符合基层社会治理实际。结合社工在履行合同指标方面的表现可以看出，社工的专业能力、主动性和积极性都有待提升。

（二）智慧党建工作

4个中心均能按照市智慧党建要求建立账户，且社区党群服务中心基础信息填写完善。但整体来说宣传力度不够，通过查阅后台数据可知六和、坪山、六联、和平的居民关注量（人数）分别为128、337、278、206，全区排名分别为第21名、第10名、

第12名、第17名，排名前5位的中心差距仍然较大，且通过平台获取服务信息的居民有限，服务覆盖率难以扩大。

二、场地保障

（一）场地建设

外观标识方面：一是外观标识挂设及命名符合规定。二是在社区主要道路路口设置中心指引标识。但存在由于疫情、修路以及场地所在城中村位置复杂的原因，部分路口的标识并不容易发现。

场地设置方面：一是除和平社区以外，其他3个社区均已完成阵地一体化建设。二是所有社工办公室均设置在一楼，并未严格根据一体化要求设置。根据社工反馈，这种安排更加符合社工服务的亲民性，方便居民随时找到社工。三是万科二期分站点位置相对偏僻，功能室布局相对不合理，而且地面有地砖破碎问题，尚待修复（据社工反馈，已向工作站申请，即将修复）。

办公设备方面：各中心及分站点日常办公设备或设施齐全，能够满足日常工作开展需要。但六和中心的办公桌椅和少量设备十分陈旧，建议可更换。

（二）场地管理

4个中心均有相应的场地管理制度并提供有相关的场地管理执行记录。但还存在一些问题：一是六和万科二期分站点因前期装修导致场地卫生条件不好，例如地面灰尘大、办公桌面脏。二是六联中心从原地址搬至社区工作站，目前同时开展服务，场地

均需要管理，人员调配紧张。另外分站点所在地即将拆迁，建议做好工作人员安全保护及提醒事宜。三是和平党群中心三楼与村委共用的活动室卫生清洁及管理权责不明，现场查看时卫生未打扫、桌椅排放混乱、物资堆放混乱，建议与村委明确卫生及安全权责，切实保证使用时安全、清洁卫生。

三、人力资源

人员配备方面：人员数量均符合合同要求，4个中心均按照“4+1”模式配置4名社工及1名社工助理，4个分站点均配置1名社工及1名社工助理。人员资质部分不符合协议要求——六和中心无党员，2名未持证社工；坪山中心无党员；六联中心1名未持证社工；和平中心1名未持证社工。

人员管理方面：工作考勤上4个中心及4个分站点都比较完善，能够依据坪山区社工钉钉考勤制度开展考勤工作。合同年度，除疫情期间外，通过查阅钉钉后台系统数据，均能够根据服务需要及时做好排班、服务时间调整及报备工作；人员流动上六和调离和流动3次（含内部调动）、六联1次，和平1次；人员空岗上六和80个自然日，坪山9个自然日，六联58个自然日，和平29个自然日。

志愿者管理方面，4个中心均能开展志愿者能力建设，且制定有志愿者能力建设方案，并依据方案开展培训类的志愿者能力建设活动。但除坪山中心的方案和活动有一定的逻辑性且能够回应中心年度计划，另外3个中心的相关工作还有较大提升空间。

另外专业社工与志愿者比例除六和中心在 1:10 左右，其他 3 个中心均在 1:15 左右。

建议：一是综合考量社区现实情境，做好志愿者能力分析，针对新志愿者、老志愿者以及骨干志愿者分别作出有针对性的阶段性能力建设方案。二是加强志愿服务计划与其他领域服务计划的衔接配合，回应中心整体发展定位。三是为志愿者提供优质的志愿服务平台及资源，使其在服务中有所成长，最终服务于社区。

四、财务管理

依据“坪山区坪山街道社区党群服务中心及分站点政府购买项目协议”（项目编号为 PSDL2019153885），坪山街道六和社区、六和社区万科小区一期、万科小区二期及坪山社区、坪山社区立北小区党群服务中心及分站点运营经费共为 156.18 万元（其中六和社区及 2 个分站点运营经费为 87.52 万元，坪山社区及其分站点运营经费为 68.66 万元），运营机构为深圳市龙岗区龙祥社工服务中心（以下简称“龙祥”）；坪山街道六联社区、六联社区横岭塘分站点及和平社区党群服务中心及分站点运营经费共为 118.9 万元（其中六联社区及其分站点运营经费为 68.9 万元，和平社区运营经费为 50 万元），运营机构为深圳市南山区惠民综合服务社（以下简称“惠民”）。

1. 财务管理制度。统一采用运营机构的财务管理制度，各项制度完整，能够指导员工进行日常财务管理及报销。有相应的固定资产管理制度，亦能够对资产进行登记及使用管理，但均可以

更加细致化：一是龙祥社工存在固定资产登记不及时、未见购置金额及时间，且常用物资的出入库管理过于繁琐并难以横向对比。二是惠民社工需要进一步对现有固定物资来源进行分类并定义，且未见物资购置金额及时间，常用物资亦未进行出入库管理。

2. 财务票据管理。通过评估现场查阅的运营机构明细账、原始票据及凭证，各中心财务票据均为正规发票，并能够按照运营机构的财务管理制度进行报销及票据管理，也符合财务管理及审计相关的规范。需要说明的是：一是龙祥社工日常办公及服务物资采购基本由团队自行采购，故报销管理较为严格，能够提供采购物资照片并附上签领表等作为报销佐证。二是惠民社工日常办公及服务物资采购则基本由运营机构统一采购，部分生鲜食材或急用物品才由团队自行采购，建议可增加物资接收照片或签领表作为报销佐证。

3. 财务公开监督。通过评估现场的资料查阅及与工作人员交流得知，中心能够通过公告栏、社区家园网、工作简报、年报等方式做好季度财务公示，做到多途径向社会公开，接受社会监督。其中坪山社区的财务公开工作还有待改进，存在公开形式不足、公开时间不及时问题。

4. 经费使用情况。一是2家运营机构都有针对中心运营情况，进行财务的预算和决算。其中龙祥社工有结合季度财务公示，进行季度性经费使用合理性分析并形成报告发给中心，惠民社工暂时未提供此项资料。二是经费使用比例上，依据深圳市民政局关

于发布《深圳市社区党群服务中心政府购买项目服务标准》的通知（深民函〔2016〕1223号）（以下简称“通知”）“第七条 财务规范”中经费使用比例的要求，“在政府购买或资助的公共服务项目的总费用中，员工薪酬与福利经费成本应不低于项目税后总经费的80%，办公设施、场地运作与服务项目运作经费不得低于项目总经费的10%，余下经费为机构营运管理费及税收。项目节余经费应上报区主管部门，并顺延至下年度运营经费”。依据评估现场查阅的机构原始票据、明细账及机构提交的财务数据报表等资料，在包含预计发生额的情况下，六联社区、和平社区办公设施、场地运作与服务项目运作经费低于项目总经费的10%，具体财务数据，详见报告后的附件资料。

关于龙祥机构财务管理情况：依据机构提供的六和、坪山社区党群服务中心及分站点资金使用情况表及明细账，六和人力成本支出核算数据有问题。通过现场与被评估方财务代表核查工资表，原因在于机构内部岗位调整时工资计提问题，未能及时依据员工在岗时间进行工资分配。

关于惠民机构财务管理情况：一是依据机构提供的六联、和平社区党群服务中心及分站点资金使用情况表及明细账，存在科目记账不明确问题，如清洁费用，不同月份分别计入办公费、活动费、场地物资费，且2020年7月清洁费明细账中未见，但通过团队社工提供的报销记录来看又已报销，再如场地险购买计入活动费用等。二是已报销的清洁费、培训讲师费均存在报销不规

范问题，通过现场与被评估方财务代表确认，机构的财务管理制度要求 500 元以上的人力支出需要开票，故清洁费每月控制在 500 以下，原有 1000 元的培训讲师费亦被分到 2 个月并分别按 499 元报销，且报销款直接给到社工，再由社工转给收款人。建议如果清洁费每月支出，应该与清洁工签订清洁合同，并每月按照实报实销的形式通过对公账户将相关费用拨付至本人账户；另外，关于培训讲师费，应按照正常操作流程要求其开具正规劳务或培训发票，再通过对公账户将相关费用拨付至本人账户。三是集体采购一定程度上能够保证采购发票的正规性、常规物资的统一性，但亦存在一些问题：如 2 个月的申请周期过长、5-6 人的审批程序过于繁琐、集中采购的行政成本增加等；再如申请表批复后，配送时未见相应物资接收人签收表、物资照片或物资发放后的签领表，加之常用物资亦未进行出入库管理，较难确认物资的使用情况。

需要说明的是：一是依据“坪山区坪山街道社区党群服务中心及分站点政府购买项目协议”，中心及分站点的人员配置及服务指标均单独列明，但机构在进行财务管理时未单独分开，而是将中心和分站点合并在一起进行账目管理。因涉及到经费使用比例计算，此处是否需要分开，还需要进一步明确。二是通过计算中心过去 11 个月的成本支出，4 个中心最后 1 个月的预计发生额偏高，尤其是龙祥社工的预计发生额依据远超过去 11 个月的平均值。故 2 家运营机构均需在项目结项后的 15 个工作日内，

将具体财务使用情况报评估方进行确认（含票据及工资情况）。另外依据项目协议要求，运营机构还需出具年度审计报告，并由各中心进行公开，接受社会监督。三是依据项目协议，如项目出现空岗情况累计超过 30 天，则按照深圳市一线社工平均工资标准指导价，在项目经费中按月扣除。六和社区空岗 80 个自然日、六联社区空岗 58 个自然日，因此相关空岗费用需要扣除。四是截止评估当日，该项目暂未到运营周期结束之日，故财务数据存在预计发生额。待项目运营期满后，运营方需按照协议要求出具审计报告。最终财务数据以会计师事务所出具的审计报告为准。

五、服务管理及成效

服务管理是此次评估重点关注的内容之一。因各社区在服务管理方面存在较大差异性，故该部分评估报告，将以中心为单位，进行详细阐述。

（一）六和社区党群服务中心及万科一期、万科二期分站点需求调研方面：此处仅针对不足之处进行阐述。一是调研方案总目标与具体目标未能匹配，如总目标涉及了解社区资源状况，但具体目标未提及。二是问卷内容与社区调研目标不匹配，如问卷大多在询问期待的服务形式，仅少问题问及服务对象需求。三是调研方案中未列明抽样方法的说明。建议：加强调查研究方法的系统培训与学习，在熟悉并掌握基础概念的基础上，设计科学的抽样方式，并综合应用问卷法、访谈法、文献法等调查方法，最大限度的提高数据的代表性。

年度工作计划方面：一是中长期发展规划较简单，年度计划在回应中长期发展规划时，未见推进策略。二是年度计划中工作目标之间有一定的逻辑性，但目标达成的相关策略可再加强梳理。三是在中长期发展规划及年度计划中，均提及运用资产为本的介入视角，但现有服务计划只有部分采用了资产为本的相关概念，建议从社区整体角度分析社区现有的资源、优势，再评估社区问题需要引入哪些资源来补充，包括现在的“一体化”改革大背景下可以带来哪些资源。**建议：**一是在全面分析该中心年度调研资料基础上，制定中心详细的中长期规划。且中长期规划及年度计划中应增加调研数据，说明当前服务定位是科学的，在短、中、长期规划目标设定时，注意相互间的逻辑关联与递进性。二是加强相关理论或介入视角学习，将该理论/介入视角真正用于整体服务。

服务管理规范方面：该中心及运营机构建立了专业服务政策，包括专业服务流程，含申请、接受、退出、转介、保密、安全、工作人员权责、服务对象权责等部分，全面可指引操作。评估资料附安全协议、接受服务同意书、个案记录等部分内容。

合同履行情况：中心及分站点合同履行良好，基本上都能超额完成服务指标量，档案大部分能够填写完整，但亦存在一些问题。一是个案服务量为按需开展，完成量较少。建议社工介入时应加强社工的专业评估和判断，了解服务对象问题背后的需要。二是小组工作中游戏的安排与目标关联度不足，小组活动线上开

展的在地经验缺乏总结和反思。三是专业档案存在漏签情况。**建议：**一是加强中心服务规划与进度管理，及时回应居民的个别化需要。二是运营机构加强对中心的专业支持与管理，及时给予专业训练及文书批阅，保障服务质量。三是规范服务指标计算方式。

年度工作总结报告方面：结合中心提交的年度工作报告及现场工作汇报，总结重点介绍服务做了哪些，回应了用人单位哪些方面的需求，但是对年度目标的达成情况较少回应及总结。**建议：**年度总结可对本年度各项工作开展过程中，中心资源与需求的匹配情况、特殊情况变化带来的改变与应对经验、如何将改革与原有服务结合、过程中障碍如何克服及相关经验进行总结与专业反思，同时可总结中心的人力、资源、服务与社区需求、机构的优劣势的匹配度情况、“一体化改革”背景下各方资源对于服务的影响及应对策略等方面进行全面总结。

特色服务项目方面：中心社工提供了“童创和谐”居民素养提升项目、“幸福小屋”亲子家庭教育项目、馨香种植园居民共融党建项目等资料，但党建项目实际是一场一场的活动。建议加强特色项目梳理，结合社区特点及居民需求，对现有项目进行优化与总结，突显社区特色。

社会影响力方面：本合同年度中心在市级晶报、羊城晚报、深圳晚报、独创、南方+等共发布活动通讯 36 篇，在区级坪山微报等发布活动通讯 17 篇。

（二）坪山社区党群服务中心及立北小区分站点

需求调研方面：整体来说调研的原则性、方向性是明确的，能够先设定调研目标，并根据调研目标选用不同的调研方法并选定不同的调研对象。但是调研方案中未列明抽样方法说明；调研报告只分析了问卷法及访谈法的相关内容，文献法只介绍了分析了哪些文献而未得出文献法相关结论。**建议：**加强调查研究方法的系统培训与学习，在熟悉并掌握基础概念的基础上，设计科学的抽样方式，并综合应用问卷法、访谈法、文献法等调查方法，最大限度的提高数据的代表性。

年度工作计划方面：中心结合区级实际、上级党委以及党建工作要求等背景进行中长期规划，并确定中心服务目标为助力基层治理。年度计划中工作目标之间也具有一定的逻辑性，但目标达成的相关策略可再加强梳理。另外中长期发展规划较简单，年度计划在与回应中长期发展规划时，未见推进策略。**建议：**在全面分析该中心年度调研资料基础上，制定中心详细的中长期规划。且中长期规划及年度计划中应增加调研数据，说明当前服务定位是科学的，在短、中、长期规划目标设定时，注意相互间的逻辑关联与递进性。

服务管理规范方面：该中心及运营机构建立了专业服务政策，包括专业服务流程，含申请、接受、退出、转介、保密、安全、工作人员权责、服务对象权责等部分，全面可指引操作。评估资料附安全协议、接受服务同意书、个案记录等部分内容。

合同履行情况：中心及分站点合同履行良好，基本上都能超

额完成服务指标量，档案大部分能够填写完整，但亦存在一些问题。一是个案服务量为按需开展，但实际工作中有多次家访但未开案情况，建议社工介入应加强社工的专业评估和判断，了解服务对象问题背后的需要。二是服务档案中服务对象信息填写不完整，表格填写不全；三是专业档案存在漏签情况。**建议：**一是加强中心服务规划与进度管理，及时回应居民的个别化需要。二是运营机构加强对中心的专业支持与管理，及时给予专业训练及文书批阅，保障服务质量。三是规范服务指标计算方式。

年度工作总结报告方面：结合中心提交的年度工作报告及现场工作汇报，总结能够针对性回应年度服务计划、居民需求、用人单位需求及党建工作要求，重点呈现了在助力基层治理方面做了哪些工作。但多为文字描述，且具体有何种改变、特殊情况变化带来的改变与应对经验，本年度党建结合基础服务开展情况做了哪些、如何克服困难、如何成功结合的经验可再进一步呈现。**建议：**年度总结可对本年度各项工作开展过程中，如何将党建与原有服务结合、过程中障碍如何克服及相关经验进行总结与专业反思，同时可总结中心的人力、资源、服务与社区需求、机构的优劣势的匹配度情况、“一体化改革”背景下各方资源对于服务的影响及应对策略等。

特色服务项目方面：中心的“1+1 爱心巴士”项目主要为社区内特殊困难群体提供服务，该项目建立了相关服务机制并落地较好。建议将项目进行可视化设计，展示爱心巴士服务理念。

社会影响力方面：本合同年度中心在市级羊城晚报、深圳晚报、智慧党建等共发布活动通讯 7 篇；自媒体龙祥社工、坪山微报等发布活动通讯多篇，但均未能看出实际阅读量。

（三）六联社区党群服务中心及横岭塘分站点

需求调研方面：有提供调研方案，并真实地开展了调研工作，调研原始记录也均有保存，但科学性、严谨性、可利用度很差。从各中心间横向比较来看，该中心关于问卷调查的认识和执行仍然停留在过去 5 年左右的水平，未能看到中心和机构在提升需求调研方面的努力。最严重的问题是，中心和机构未能认识到这一问题的严重性，以及与其他机构和中心的差距。一是未能分领域、分人群、分问题来设计调研方案，也没有根据中心发展阶段和整体规划来设置调研目标和抽样方法。二是问卷的科学性很差，缺乏聚焦意识。三是问卷得出的需求显然缺乏依据，总结也很粗糙和形式化。如果“民生诉求系统”的问题在于中心与党委的沟通机制不完善，此部分则反映的是社工团队缺乏专业意识和专业能力的问题，这从侧面反映出机构对团队专业培养不足。**建议：**一是加深对于调研方案的理解，加大培训，正确认识调研方案的各项内容，包括调研背景、目标、方法、抽样、统计和分析等。二是在调研方案设置中要聚焦于特定人群，将调研对象细化，调研问题更加聚焦，提高调研的科学性和可利用性。

年度工作计划方面：该中心能够做到根据合同尽量设计年度计划，并按照合同要求开展服务。但一方面由于合同规定太细，

挤压了专业自主空间，另一方面团队专业能力不足，社工几乎迷失在设计专业社工服务、满足合同要求、应对区组织部对党群服务中心改革要求之中，年度计划中看不到专业逻辑，完全是碎片化、零星的、活动式的。**建议：**一是制定中心中长期发展规划，并根据规划来安排年度计划，做到规划、党群服务中心改革定位的有效结合。二是在改变专业服务意识，提升专业服务能力上，机构要基于中心更多支持。三是谨慎对待合同指标量要求，努力做到行政监管与专业服务空间的平衡。

服务管理规范方面：有制定完整的服务管理制度，主要体现在小组和活动中。但并未看到个案的申请、接受和退出等执行情况，经与社工交谈得知该中心本合同年度并未提供个案辅导。另外制度执行层面，仍然存在服务管理制度形式化的现象，例如家访建档虽有编码并能够顺利找到档案，但利用程度很差，基本上仅停留在建档环节，对下一阶段工作的开展缺乏实际指导意义。

合同履行情况：根据协议要求，中心及分站点各项指标均已完成。但凡是“根据实际需求开展”的指标项，该中心及分站点均未根据实际需要执行。如在已经明确收集到亟需社工帮助的居民信息后，仍然未主动提供服务，这种被动、消极的服务意识急需改变。此种行为不仅不利于专业空间增长，也是对社区现实需求的漠视，而且两者间会形成恶性循环。**建议：**一是社工在认真履行合同的同时，要珍惜自主性空间。二是提高社工专业服务能力，尤其是复杂个案和小组的处理能力。

年度工作总结报告方面：社工有提供分领域报告和中心整体报告，但具体逻辑和内容很粗糙，完善空间比较大。例如中心总报告缺乏整体性思维，对计划书中需求、目标的回应不足，对“一站式”服务总结抽象等，这可能与服务量不足有关。此外总结是对计划的回应，而不是各领域的碎片化拼凑。

特色服务项目方面：本年度中心特色服务是“党建引领，红色聚力”，旨在促进邻里和谐、守望相助。依据中心提供的档案资料，可以看出社工在尝试满足合同要求时，尽量将党群工作纳入专业服务中。但这谈不上项目，更像是活动的拼凑，看不到内在的项目逻辑和目标。整体来说特色服务要具备项目意识，从项目的逻辑出发。

社会影响力方面：本年度主流媒体报道情况较好，省级 5 篇，市级以上媒体 14 篇；坪山微报浏览量在 1000 之上的共 2 篇。

（四）和平社区党群服务中心

需求调研方面：有提供调研方案，并真实地开展了调研工作，调研原始记录也均有保存，但科学性、严谨性、可利用度均较差。从各中心间横向比较来看，该中心关于问卷调查的认识和执行仍然停留在过去 3-5 年左右的水平，并且缺乏从中心中长期规划的角度来设置问卷的基本意识。一是虽然问卷做到了分领域设计，但调研方案中没有整体性、具有阶段特征的目标，没有具体的抽样方法，调研问题聚焦性差，调研报告只是分领域的描述性统计，缺乏整体性总结。二是问卷的内容更符合一个中心成立前 3 年左

右的情况，即从综合的角度理解居民需求、向居民宣传中心等。整体来看，需求调研的“老生常谈”问题体现的淋漓尽致，看不到机构主导下的团队成长。实际上，需求调研一直是难点，但并不意味着不能依靠“积小成多”来实现成长，但这不能仅依靠一线社工，更需要机构给予充足的支持。**建议：**一是加深对于调研方案的理解，加大培训，正确认识调研方案的各项内容，包括调研背景、目标、方法、抽样、统计和分析等。二是在调研方案设置中要聚焦于特定人群，将调研对象细化，调研问题更加聚焦，提高调研的科学性和可利用性。

年度工作计划方面：一是该中心能够做到从需求中发掘突出问题，并据此形成相应领域的年度服务与活动安排，从需求到服务内容、时间和安排，基本具备了按需设计服务的意识，值得肯定。二是虽做到按需设计，但需求作为依据本身的科学性、严谨性、需求背后的问题成因判断、成因中主次分析与干预目标选择、干预手法的科学性与专业性，这一整套逻辑在年度计划中基本缺失。而且，年度计划是中心中长期规划的一部分，该中心并未提供中长期规划，也未能展示年度计划与中长期规划的内在逻辑关系。三是从年度计划可看出，社工在专业逻辑要求与年度计划、整个中心在改革后的定位与要求、基于本社区现实基础的中长期规划、来自社区工作站的行政要求之间“迷失”了，各个部分都尝试体现，结果表现为每一个部分都是碎片化的，专业逻辑不复存在、党群工作的拼凑应对痕迹明显。**建议：**一是制定中心中长

期发展规划，并根据规划来安排年度计划，做到规划、党群服务中心改革定位的有效结合。二是继续深化需求为本的意识，在需求-成因-资源-干预的逻辑链条上稳步推进工作。

服务管理规范方面：有制定完整的服务管理制度，主要体现在小组和活动中。但并未看到个案的申请、接受和退出等执行情况，经与社工交谈得知该中心本合同年度并未提供个案辅导。另外制度执行层面，仍然存在服务管理制度形式化的现象，例如家访建档虽有编码并能够顺利找到档案，但利用程度很差，基本上仅停留在建档环节，对下一阶段工作的开展缺乏实际指导意义。

合同履行情况：根据协议要求，经与社工团队核查除新增义工数量外，其他各项指标均已完成。但该中心在服务成效方面存在两个问题，一是涉及到“根据实际需求开展”的指标项，该中心均未根据实际需要执行，这种被动、消极的服务意识急需改变。此种行为不仅不利于专业空间增长，也是对社区现实需求的漠视，而且两者间会形成恶性循环。二是对已开展服务的归口和总结不到位，凡是达成合同目标的多余指标均不再计算，未能真实反映服务执行情况。**建议：**一是社工在认真履行合同的同时，要珍惜自主性空间。二是提高社工专业服务能力，尤其是复杂个案和小组的处理能力。

年度工作总结报告方面：社工有提供分领域报告和中心整体报告，但具体逻辑和内容很粗糙，完善空间比较大。例如中心总报告缺乏整体性思维，对计划书中需求、目标的回应不足，对“一

站式”服务总结抽象等，此外总结是对计划的回应，而不是各领域的碎片化拼凑。

特色服务项目方面：本年度中心特色服务变成行政临时性任务指标，而非与社区党委、工作站商量后的专业计划，未体现“特色”与“服务”二词的含义。例如所谓特色项目是老年人生日会的系列活动，但该活动是社区工作站根据行政工作任务的临时安排。社工也疲于应对，未能从项目的逻辑进行思考、策划和执行。因此这种临时的、缺乏专业逻辑的项目，很难界定为特色服务项目。综合来讲，特色服务要做到特色、服务与扎根需求，否则只能是活动的集合。

本年度主流媒体报道情况较好，市级以上媒体 7 篇，区级 18 篇，新浪博客浏览量在 500-1000 间的共 6 篇。

六、居民满意度

评估组分别对 4 家社区党群服务中心及 4 个分站点进行服务对象（含项目合作方）开展短信问卷回访及电话满意度回访。回访从 485 名服务对象（每个中心以社区为单位提供至少 100 名居民、全部项目合作单位）中，随机抽取了 225 名服务对象（其中短信发送 200 名，电话回访 60 名）对服务的满意度及评分情况，其中六和中心及其分站点满意度综合得分 19.04 分，平均满意度为 95.20%；坪山中心及其分站点满意度综合得分 19.24 分，平均满意度为 96.20%；六联中心及其分站点满意度综合得分 19.85 分，平均满意度为 99.25%；和平中心满意度综合得分 19.66 分，

平均满意度为 98.30%。

同时，通过电话访问评估方也收集了一些居民反馈的意见建议：一是大多数居民均提出希望多开展适合不同人群的服务，并适当增加活动名额，服务多覆盖一些较少参加活动的人。二是有个别居民提出了一些个性化建议。如坪山中心的服务对象反馈希望多开展亲子类、秋游活动、邻里互助活动，且有提到中心搬迁以后服务场地太小，有待改善；六联中心服务对象反馈希望多开展老年人领域活动；六和中心服务对象反馈希望多开展客家文化类型的活动。

七、工作相关方评价

评估组从中心能否积极参与“一街道一特色、一社区一品牌”工作建设、落实“社区党群服务中心+民生诉求系统”改革的相关工作、积极主动向用人单位沟通汇报日常工作、按照各部门要求认真完成相关工作等方面，收集了区委组织部、街道党建工作办公室（党群服务部）、社区党委对中心的评价。其中六和中心及其分站点综合评价为 13.21 分，平均满意度为 88.07%；坪山中心及其分站点综合评价为 14.14 分，平均满意度为 94.27%；六联中心及其分站点综合评价为 13.37 分，平均满意度为 89.13%；和平中心综合评价为 13.33 分，平均满意度为 88.87%。整体来说，均对党建服务、专业服务、特色服务等方面提出了要求。如六和中心在党建服务项目中与党建结合的内容过少，缺乏主动思考与党建相关活动的积极主动性；和平中心关于改革的落实情

况还有待加强。此外最凸显专业服务的个案为零，且特色服务的开展情况不理想。

八、附加项

专业研究方面：4个中心的服务总结提炼能力及专业反思能力需要提升，本合同期内，未见相关成果产生。

服务造假及有效投诉方面：暂未见服务造假及有效投诉。

附件：4个中心（含分站点）的资金使用情况表

深圳市坪山区社会工作协会

2020年11月23日



附件：项目资金使用情况表

1. 六和社区党群服务中心及万科一期、二期分站点

项目资金使用情况（单位：元）				
	合同起始期-2020.10.30 实际发生额	2020.11.1-合同结束期 预计发生额	合计	所占 比例
人力成本	635,224.43	76,465.57	711,690.00	81.32%
运营成本 (服务费)	31,182.63	8,938.95	40,121.58	4.58%
办公与场地	45,527.42	1,871.00	47,398.42	5.42%
管理费	25,693.77	50,296.23	75,990.00	8.68%
盈余/赤字	137,571.75	---	---	---
经费总额 (协议总额)	875,200.00			100.00%

2. 坪山社区党群服务中心及立北小区分站点

项目资金使用情况（单位：元）				
	合同起始期-2020.10.30 实际发生额	2020.11.1-合同结束期 预计发生额	合计	所占 比例
人力成本	500,219.68	58,970.32	559,190.00	81.44%
运营成本 (服务费)	20,223.34	9,772.52	29,995.86	4.37%
办公与场地	31,756.14	6,908.00	38,664.14	5.63%
管理费	22,032.47	36,717.53	58,750.00	8.56%
盈余/赤字	112,368.37	---	---	---
经费总额 (协议总额)	686,600.00			100.00%

注：以上表格数据，由深圳市龙岗区龙祥社工服务中心提供。如需查验盖章版原件，
请向评估组提出。

附件：项目资金使用情况表

3. 六联社区党群服务中心及横岭塘分站点

项目资金使用情况（单位：元）				
	合同起始期-2020.10.30 实际发生额	2020.11.1-合同结束期 预计发生额	合计	所占 比例
人力成本	515,468.84	45,804.46	561,273.30	81.46%%
运营成本 (服务费)	17,096.90	22,496.84	39,593.74	5.75%
办公与场地	29,108.98	0.00	29,108.98	4.22%
管理费	40,261.98	9,750.00	50,011.98	7.26%
中标服务费	9,012.00	0.00	9,012.00	1.31%
盈余 / 赤字	780,51.30	——	——	——
经费总额 (协议总额)	689,000.00			100.00%

4. 和平社区党群服务中心

项目资金使用情况（单位：元）				
	合同起始期-2020.10.30 实际发生额	2020.11.1-合同结束期 预计发生额	合计	所占 比例
人力成本	388,041.22	33,724.82	421,766.04	84.35%
运营成本 (服务费)	21,306.01	10,476.39	31,782.4	6.36%
办公与场地	9,435.80	0.00	9,435.8	1.89%
管理费	22,440.28	7,075.48	29,515.76	5.90%
中标服务费	7,500.00	0.00	7,500.00	1.50%
盈余 / 赤字	51,276.69	——	——	——
经费总额 (协议总额)	50,000.00			100.00%

注：以上表格数据，由深圳市南山区惠民综合服务社提供。如需查验盖章版的原件，
请向评估组提出。