

附件4

2023年度广州市荔湾区人民政府 中南街道办事处重点项目绩效评价报告

一、项目概况

（一）项目基本情况

广州市中南街“双百工程”社工服务站（以下简称“社工站”）成立于2012年9月，截止到2023年9月10日，一直由广州市大同社会工作服务中心承接运营。社工站位于荔湾区中南街增南路80号海南赤岗联谊会三楼，是为辖区内困难群众和特殊群体等提供民生服务以及参与社区治理服务的平台。从2023年9月18日起，由广州市荔湾恒福社会工作服务社承接运营，协议期为三年（2023年9月18日-2026年9月17日），目前是第一年（2023年9月18日-2024年9月17日）。社工站内有较完善的服务场地，包括有社工办公室、服务前台、小组室、会议室，也可以借用海南社区居委会2楼居民议事厅、中南街综合养老颐康中心活动室等场地开展服务。

社工站站长由中南街道党工委副书记张树炎担任，由中南街道公共服务办公室主任钟传泼兼任社工站常务副站长，由中南街购买社工服务项目主任顾玉珊担任副站长。社工站通过中南街道直聘、补充购买专业服务的方式，配

备6名直聘社工、20名购买服务项目社工，共同做好辖区民生服务工作。

（二）项目绩效目标

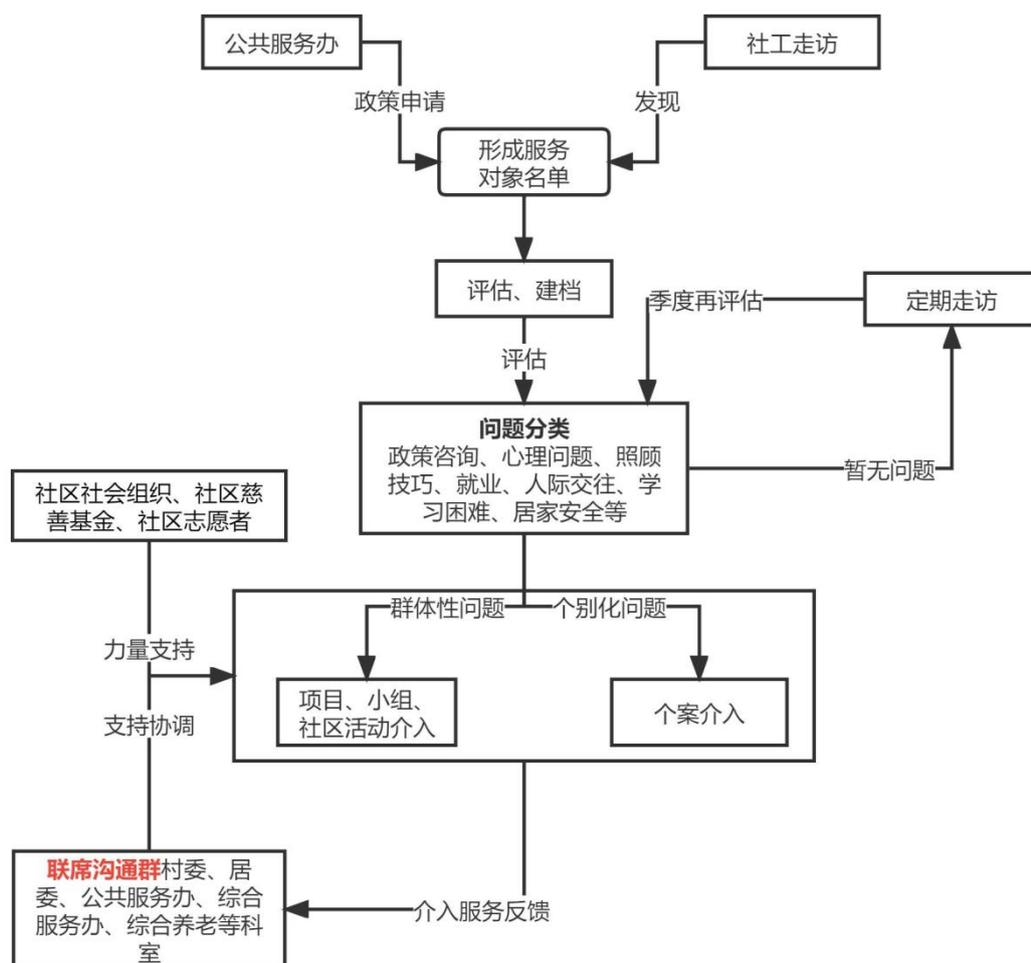
（一）多种方式调研结合，摸清社区与群体需求

中南街社工服务站立足社区的实际需求，问题导向、需求导向、资源导向等多维度结合的方式设计本项目年的服务。在2022年-2023年年度的服务中，在中心层面，针对社区的总体情况采取走访、经验总结、文献分析等方法，形成总体的情况分析与评估，三基础项目采用了问卷调查、个别访谈、文献分析、经验总结和焦点小组等多种调研方法，对服务群体进行分层分类，确定不同类型服务对象的需求，并根据需求结论设计项目服务；而党建引领项目则主要采用文献和个别访谈的方式，了解各支部、党员和合作方在党建方面的建议和合作的方向，设计党建引领的三大引领服务；重点项目则通过文献分析、实地走访、个别访谈和焦点小组的方式了解居民在社区环境卫生方面的问题与成因，根据社区现有问题和资源，进行服务介入，切实解决社区问题；特色项目则是采用文献法、问卷法、个别访谈和社区观察对社区龙舟文化进行摸查，了解社区居民对龙舟文化传承与弘扬的看法。与此同时，社工站拓展22名行为偏差青少年为重点服务对象，针对其进行建档评估设计相应的服务计划。

（二）做好精准兜底保障，守牢高质量民生底线

针对社区中的兜底困境人群，社工站采取分类分级、线上+线下、社工+，三种方式相结合。社工站根据服务对象的实际情况，分为1-4级，根据不同等级的情况，设置不同频率的接触与服务；在线上整合了社工的“红棉守护”热线与党员志愿者的“夕阳红”两条热线，按照服务对象的分级进行每日、每周、每月的问候；在线下则是结合中国传统节日、服务对象的生日和突发事件等定期进行家访和个案服务；在资源调动方面，借助社区慈善基金、慈善捐助点、I志愿、公益时间、村居服务点等平台，形成“社工+”的服务模式，整合以社工站为平台所筹集的各类资源，针对社区困境人群作出资源倾斜，进行优先服务。在本项目年的困境群体中的资源，共计占资源比例为32%。

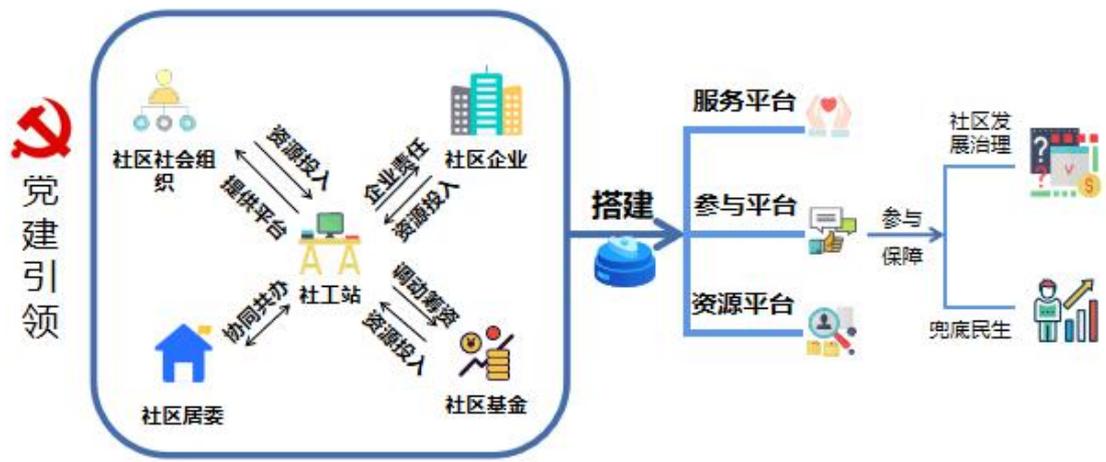
与此同时，社工站根据街道的实际情况和综合双百工程的要求，进行一人一档，一户的案的要求，对兜底困境人群进行精准的服务介入，保证社工服务可以覆盖到每一个兜底服务对象。同时，制作了中南街的兜底困境人群的介入流程图，以流程图为指引，指引项目社工在兜底困难人群的服务中更好的服务方式和流程。



（三）践行“1+3+5”服务模式，有效推进专业服务

从本项目周期开始，厘清本项目年的服务目标，在本项目年继续坚持在党建引领的核心思想下，采用五社联动的策略进行专业服务介入，在民生兜底服务和社区治理服务中两手抓，发挥社会工作的专业能力，营造“爱心型”社区的氛围。

根据项目目标以及对社区的需求分析，社工站经过多次研讨工作。确定以“党建引领·五社联动”135模式的发展策略更好的推进项目的实施。



其中，“1”代表党建引领，夯实党建阵地坚持以党建为核心，“3”代表搭建三大平台（服务提供平台、服务参与平台、资源整合平台），其中社区慈善基金作为资源平台，整合社区慈善资源，I志愿与公益时间平台作为志愿者招募和参与的平台，社工站则作为服务平台；

“5”则指代五社联动（社工站、社区社会组织、社区企业、社区慈善基金、社区居委）。社工站通过135的发展模式可以更好的调动和整合社区中各类资源，围绕兜底民生保障和社区发展质量两大板块进行介入，促进中南“爱心型”社区的建设。

（四）五社联动共同推进，助力“爱心型”社区建设

在五社联动的策略指引下，社工站以两大主线任务进行服务的推进。第一是做好兜底民生保障，在困境人群政策方面社工站联动居委、残联、公共服务办、颐康中心、村委等多部门进行介入，让兜底困难群体的政策得到落实，包括：协助失能残障长者开通市民卡的金融

功能、协助申请大配餐与居家养老服务、协助申请长护险等与政策相关的服务；在困境人群生活保障方面，联动社区慈善基金、社区志愿者、社会组织、社区居民、生产社等在重大节日进行慰问，社工站通过社区慈善基金设立了“我想要一个安全的家项目”和“耆老益家善餐计划”解决困境服务对象居家安全和节日生活用餐的问题、通过个案解决孤寡长者老树压房问题；在困境人群心理情绪和特殊需求方面，主要以个案的形式进行跟进，在本项目年中，共计58.82%的专业个案是兜底困难服务对象。第二是参与社区发展与治理，党建引领项目通过党员志愿者的培育，在社区和学校营造浓厚的红色氛围，重点项目联动街道综合执法办、垃圾分类指导中心、辖区内中小学、党支部对社区内的“小广告”和社区卫生问题进行系统的介入，特色项目联动海中村委、联社、清风队等共同参与龙舟文化的保育。

（五）完善的公示、监督和培育机制，保证项目服务质量

在服务质量监督方面，社工站一方面设立了常态化的质量监督制度，接受多方的服务监督，以促进项目有质量的稳步推行；另一方面配备符合资质的督导与社工需要每月进行继续教育，加强项目社工的专业能力与水平。

一是内部质量监控。为了更有效地推动项目的服务开展，保障各项服务的有序稳定开展，中心制定了以每周、每月、半年为时间服务频率的推进检查规定。每周以部门会议的形式检查部门项目的服务指标推进情况及存在的困难；至少每2月以质量管理和中心会议的方式对项目的进度和质量进行监控，同时通过月总结的方式及时了解服务项目的各项指标达成情况，每季度则会对每位同工进行绩效面谈，监督同工的政治方向、专业伦理、价值规范、服务对象权益保护等方面；每半年以内部自评的方式审查和监控整个站点各项服务和检查行政制度方面，不断优化服务项目和推动服务的进度。

二是外部及时汇报。每月通过活动预告和月总结的方式，以正式会议以及非正式会议等方式，加强与购买方和监督方的沟通与联系，定期汇报站点的各项服务和存在的困难，发送项目经费使用表等自觉接受购买方和监督方的监督。同时季度通过邮件和资料报送等方式向荔湾区民政局汇报站点各项服务指标情况。每半年接受一次专家的评估，促进项目的深化和优化。

三是督导培训。每个项目配备一名专业督导，在督导项目发展的同时，也监督项目的推进情况。且每个社工每个月至少保证有5个小时的培训时间。

（六）服务深耕下沉社区，解决服务最后一百米难题

为了使服务能够持续下沉与扎根社区，将专业服务开展在离社区居民最近的地方。

第一，中心制定一社工一社区的沟通机制、定期的社区走访与居民会议制度，动态了解社区居民的需求和问题。每月向村、居委联络对接人派送月刊、活动预告等宣传性资料，了解村、居委工作的重点以更好结合双方需求。中心开展活动服务项目与村委、居委专干进行服务对接和合作洽谈。每季度与村委、居委主要负责人进行正式会议，以了解双方的服务需求以及合作的切入点，探讨双方合作点。每月会进行在社区中进行居民会议，动态了解社区居民的需求；每周社工均需进行社区走访，与社区居民进面对面的接触，了解社区情况、社区问题。

第二，中心制定下社区制度，社工站规定每位社工工作时间必须有60%的时间在社区中进行服务，服务除了邀请进来，更重要的是有服务意识，要走到离社区居民最近的地方，把服务送上门。社会工作是起源于基层，植根于基层，是服务在基层，要坚持社会工作的初心，专业的社会工作必须回归基层和社区。对此，在各项目服务设计中，除了回应不同类型人群需求，也需要落到基层满足普遍群众的需求，在他们较为容易接受到服务的各社区进行服务的开展。根据统计，本项目年社工下社区的服务时数占总工时的64.31%。

（七）积极与不同资源方沟通，促进多方资源共享

社工服务站根据实际服务的需要以及总结过往的服务经验，良好和健全的沟通机制在实际服务过程中发挥了重要的作用，制定了两部三级沟通机制。两部是指内部与外部的沟通协商机制；三级是指外部沟通机制中购买方沟通机制、合作方沟通机制、服务对象沟通机制。根据本项目年的统计，对外沟通共计238次。

站点社工根据沟通的机制与辖区内外的资源提供方进行沟通了解他们掌握的资源、期待和需求。在了解后，社工通过内部的会议对各项资源进行整合和再分配，达到资源使用的合理化和使用的最大值。同时，社工在保持与原有资源方联系的基础上，以他们作为桥梁，联系更多新资源，以沟通拓展新的资源。

本项目最大的突破是促进重启街道联席会议，在街道分管领导的支持和牵头下，在1月30日开展2023年度的第一次有社工参加的联席会议，在会议中，分管领导所管理负责的各线口进行年度工作汇报，并在会上确定联席会议将会持续进行，并有社工站进行整合连线，做到各部门的联动发力，更好的服务社区群众。

（三）项目资金来源及使用情况

项目年初预算数240万元，全年预算数为240万元；全年执行数为240万元，完成预算的100%。

二、项目绩效情况

（一）培育社区社会组织，有效推进社区治理工作

在社区社会组织的培育中，在本项目社工一方面培育新的社区社会组织，一方面通过服务维系之前已经建立的社区社会组织。在新社区社会组织中，本项目年培育了一支“文明啄木鸟”环保宣传倡导队伍，这个社区社会组织主要以初中学生为主体，在社区中进行“小广告”的定期清铲和文明张贴的社区宣传，在他们的参与和推动下，社区中的“小广告”张贴更规范和整洁。一支“海中联社水上治保队”主要对海中社区内水上安全和龙舟文化的宣传。而之前培育的红棉热线志愿服务队、馨缘工作坊、声缘工作坊等均在疫情结束后继续运行，丰富社区居民的日常生活，而馨缘工作坊、声缘工作坊的参加者大部分也转变成社区初老志愿者，加入到中南爱心探访队中，有效拓展社区高龄、困境长者的社区支持网络。

（二）以社区慈善基金为平台，营造“人人慈善”爱心氛围

广州市慈善会中南街社区慈善基金在广州市善城基金会以3万元人民币作为启动资金的支持下，由广州市大同社会工作服务中心牵头，中南街街道办事处支持，于2020年07月06日成立。成为了荔湾区第一个社区慈善基金，本项目年在管委会、监委会、社区热心居民、学校、社会组织、社区爱心企业等的支持下共计筹款29005.61元。

1. 以慈善项目为核心，撬动多方资源参与。

在本项目中，社区慈善基金的款项来源于多方，有社区居民、社区企业、村委、社会组织、基金会等。通过他们的资源投入，其中社区慈善基金在本项目年执行了“我想要一个安全的家”、“耆暖益家善餐计划”2个不同的项目，提高社区困境人群的安全感和扩大他们的支持网络。

2. 优化社区慈善基金制度，助力社区慈善基金公信力。

社区慈善基金在原有的制度上进行细化与优化。原来社区慈善基金只有一份由广州市善城慈善基金制定的管理办法，该制度讲述的内容较为宽泛，社工站根据中南街实际情况，指定了中南街社区慈善基金的管理制度，制度内涵财务管理制度、公示制度、投诉及处理制度、沟通制度、项目申请制度等，让社区慈善基金的制度更完善，指引性更强。

3. 定期开展管理委员会，践行公平公开的慈善原则

社区慈善基金按照规定至少每季度组织开展管委会会议，在项目期内共计开展5场次管委会会议。主要以筹款信息公开、帮扶对象通表、帮扶情况公示、请款计划通表、管委会与监委会换届续约等。通过社区慈善基金管委会的开展，一方面有助于监督慈善项目执行，另一方面有助于提升社区慈善基金在辖区内的公信力。

（三）运用两大志愿服务平台，形成常态化规范化志愿服务

1. 持续发展志愿者与志愿服务队，为志愿服务不断造血

在本项目年，通过社工站了解到志愿服务并加入社工站I志愿队伍和广州公益时间队伍的志愿者共计120人，并且在社工的培育下，建立四支志愿服务队，包括，生命源志愿队伍、周六志愿plan-学雷锋志愿队、龙舟文化宣传队、中南街亲子志愿队。有了新志愿者的加入，志愿服务队持续壮大，大大的解决社区服务中人手资源不足的问题。而三支志愿者更是有针对性的培育，针对不同的社区问题进行介入。

2. 提供多样化的志愿服务，丰富志愿者服务内容

由于志愿者数目日益增长，志愿服务的需求也日益增加，对此，社工站针对不同年龄层次的志愿者，结合社工站六大项目和街道的常规性服务，设置了多样化的志愿服务内容，涵盖了困境人群的关怀、龙舟文化宣传、学雷锋志愿服务岗、社区探索、定期血糖血压等不一样的服务。每位志愿者可以在社工站的志愿服务中选择适合自己的服务参与。

3. 基于两大志愿服务平台，稳定提供志愿者服务

社工站基于I志愿和公益时间两个平台，对社工站内的志愿者进行系统的管理，包括服务参与、签到、项目开展、服务时数记录等。在社工站举办的志愿服务中，基本上都以这两个平台进行发布，以便服务对象使用手机报名

和查看服务记录，而针对年纪较大的服务对象，社工则采用公益时间平台，由社工代为操作报名参与。通过两大志愿服务平台，社工站稳定提供志愿服务。

4. 常规化激励与团建，加强志愿者凝聚力

除了提供多样化的志愿服务在本项目，社工站针对不同类型的志愿者开展形式不一的激励与团建活动，强化志愿者的凝聚力。例如：各项目培育的志愿服务队伍，则由项目社工根据队伍的特点进行团队建设，定期为志愿者队伍进行经验总结和服务展望，不断维系和加深志愿者队伍成员之间的凝聚力。而针对全体的志愿者，社工站采取了出具志愿时证明和一年一度的志愿者评比的方式，促进和稳定志愿者持续参与社工站志愿服务。

（四）提高社工站公信力，稳定提升资源链接情况

1. 资源分类管理形成社工站资源库

社工站根据近年来的资源链接情况将资源入库，形成中南街社工站独有的资源库。资源库可按照对方提供的资源类型分类和可按照资源方的类型分类，资源会形成线上表格的形式，以供服务社工查询和支持其开展相应的服务，并且根据服务的不断开展和服务深入，持续更新资源库，形成资源共享的服务氛围。

2. 链接各类资源，满足社区需求

整合社工站在社区已经扎根10年，致力于基层的服务，所以通过十年的工作，在社区中已经有一定的群众基础，

并且在社区中有较好的公信力。无论政府各部门、社区居委、企业、社区各党支部、学校等均愿意与社工站持续合作，共同开展服务。本项目年截至7月31日，共计链接人、财、物折合为人民币293847.55元。资源投入主要为社区困境人群、社区环境改善、社区慈善基金、节日服务等项目。

3. 项目化方式进行资源合理运用

在资源的整合调动方面，社工以项目的形式进行资源合理运用，在做项目设计的时候，社工会以一个主资源为切入点，其他资源为辅助点进行资源的整合和运用。例如：青苗计划由广志协提供15000元的资金支持进行长者慢性病的介入和关注，长者项目和党建项目除了使用资金外，还根据项目整合夕阳红志愿者队伍和爱心探访队队伍的人力资源、颐康中心的专业导师资源、珠江钢琴创梦园党支部的场地资源进行项目的执行。又如未成年保护站提供了30000元的资金支持，社工除了使用相应的服务资金外，还整合了三个社区居委的活动礼品资源、综治办的专业导师资源等。

（五）多方式进行社会工作推广，加强社会工作影响力

在本项目年社工站注重社会工作的服务推广，希望通过社工站的力量用案例讲故事，让更多的人看到和听到社工的专业介入。对此，社工站主要通过三方面进行推广。

第一，注重可视化产品制作，党建项目制作了故事微视频、特色项目制作龙舟故事集、重点项目制作环保作品集；第二，积极参加行业会议和课程宣讲，2023年7月8日作为分享者在中国社会学年会的分论坛进行经验分享；第三，借助官方平台广泛宣传。社工站借助政府网、市级平台、省级平台等进行项目宣传。

（六）专业服务介入，成效突出获得多方肯定

社区居民与合作方的肯定是社工工作最大的动力，在半年的服务中，社工注重与合作方沟通，以成效为导向，在社区中作为发挥重要的作用。共计收到合作方锦旗7面，感谢信12封，每半年的合作方评价获得10个优秀。

三、评价结论与绩效分析

（一）社工站根据调整情况进行小结

1. 完善的制度下有序运行。

《广州市大同社会工作服务中心管理制度》和《广州市中南街社工服务站管理制度》包括，基本情况、人事管理制度、工资制度、财务管理制度、档案资料管理制度、项目管制度、志愿者管理制度、服务对象权益保护制度和中心管理制度等，中心按计划和制度规范运营。

2. 充足的专业人员支持，保证项目高质量运行。

在人员方面，保证项目人员充足且符合规范，每位专业人员必须进行继续教育与督导，保证社会工作服务的专业性。在每个服务项目至少配备一名专业社工和一名社工

助理，保证项目完成的进度和项目质量。

3. 多级的沟通制度，促进多方的沟通合作。

社工服务站根据实际服务的需要以及总结过往的服务经验，良好和健全的沟通机制在实际服务过程中发挥了重要的作用，制定了两部三级沟通机制。两部是指内部与外部的沟通协商机制；三级是指外部沟通机制中购买方沟通机制、合作方沟通机制、服务对象沟通机制。通过这项沟通机制，促进了与社区居委、村委、街道各科室、物业、垃圾分类指导中心、派出所等多方的合作。促成“龙舟夏令营”、“青苗计划”、“河小青志愿服务”、“垃圾分类宣传”等多个项目与合作。

4. 积极参与街道重要工作及核心事件，成为购买方基层治理的重要合作伙伴。

在本项目年期间，社工站组织新时代文明实践所的工作、创文检查、羊城家政评估、颐康中心建设等工作。让社区居民、合作方对社工更加熟悉和了解。

（二）目前社工站值得肯定的方面

1. 坚持党建引领，稳固思想根基，夯实高质量服务政治保证

深入学习宣传贯彻党的二十大精神，实施抓党建促重大任务攻坚计划，全面落实完善党的自我革命制度规范体系各项部署要求，持之以恒推进全面从严治党，维护风清气正、为社会工作服务良好政治生态。

2. 坚持落细落小，末端持续发力，构建高质量社会工作新格局

在兜底群众服务和社区基层治理的工作中，社工站坚持扎根基层、服务基层。把民生兜底服务落到每一位服务对象身上，做到不漏一人不漏一户；将社区治理落到社区基层，做到问题发现在社区、决策在社区、解决在社区。

3. 坚持统筹联动、多方共同发力，加固社会工作高质量发展底板

在服务中，坚持多方联动，把不同资源和力量扭成一股绳，共同发力做好兜底民生服务和社区基层治理工作。让社会工作辐射到全社区。

四、社工站存在的问题及应对策略

1. 在服务宣传能力有待提升。

社工在项目服务过程中关注项目设计、项目效果、服务成效、专业能力等，但是在服务的包装、推广和宣传上较为缺乏。导致社工服务的成效较难在社区中进行推广。在之后的服务中，社工需要加强服务的整合、包装和宣传的能力，在更多渠道进行专业社会工作的推广。

2. 独立党支部的成立仍需进一步推进。

因为缺乏相应指导文件，申请流程不清晰的原因，在本项目年尚未建立社工站的党支部。在接下来的时间，将继续推动社工站党支部的建设。把社工站党支部建设成最坚实的服务堡垒。

3. 社工团队人员流动性大，需要稳定社工团队，扎根社区开展服务。

加强社工团队，完善工作指引和完善人事管理制度、绩效考核制度，明确工作目标方向和各自工作任务，增加内部资深社工督导支持，从而增加同工工作支持和情绪督导支持，提供内部社工服务理论、服务技能、服务经验分享培训，推动社工顺利开展工作，不断提升专业服务能力，发展成为中南一支专业社工服务团队。

五、相关建议

此项目为跨年项目，项目周期为当年9月到下年8月，项目经费支出要求严格按照项目评估进度支付，但由于财局经费使用进度要求8月底使用80%以上，导致经费被收走。建议此项经费不受财局经费使用进度限制。

