

天河区凤凰街社工服务站 末期评估报告

项目监督方：广州市天河区民政局

项目购买方：广州市天河区凤凰街道办事处

项目承办方：广州市天河区嘉禧社会工作服务中心

项目评估方：广州市社会组织联合会

评估日期：2021年2月25日



凤凰街社工服务站末期评估报告

凤凰街社工服务站(简称凤凰社工站)末期报告,是专业评估人员通过对凤凰社工站项目本年度服务的全面调查、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,以及服务成效体现的总结文书。经过5位专家及1名工作人员对凤凰社工站展开为期一天的实地考察、访谈、查阅资料等形式的评估,形成此报告。凤凰社工站可以将此报告作为参考,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。本报告尽量呈现社工站的实际情况,因评估时间较短的关系,社工站部分服务成效不完全体现在报告中。

一、末期评估背景

2021年2月25日,广州市社会组织联合会组织5位评委及1名工作人员对凤凰社工站展开了末期评估工作。评估为期1天,主要通过听取社工站介绍、实地考察、查阅资料、面谈(访谈)、填写问卷等形式,对凤凰社工站的项目管理、服务开展情况以及项目成效等方面进行评估。评估团队主要完成了以下几方面的工作:

1.听取介绍。由社工站负责人介绍社工站的运营及服务情况、各项指标完成情况。

2.实地观察。主要针对社工站硬件建设情况方面进行观察，以评估其设施开展专业服务的适宜性。

3.查阅资料。查阅社工站行政、人事管理制度及专业服务记录等方面的资料。

4.各项目访谈。评委与各项目社工进行访谈，了解社工站服务推进情况，了解社工对服务项目的理解，以及开展服务的总结反思。

5.机构运营访谈。主要与承办机构管理人员及行政人员进行访谈，了解机构运营情况，查看机构行政配套制度等情况。

6.利益相关方满意度及知晓度。主要社工站在辖区内的知晓度以及各利益相关方对社工站提供的服务以及过程中的满意度。

7.总结反馈。由评委团队对评估进行总结，与社工站社工进行反馈，听取街道购买方对社工站工作开展的意见和建议，了解社工站同事对本次活动的反馈。

（一）评估依据

1.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》。

2.评估标准依据：《广州市社工服务站（家庭综合服务中心）

评估指标体系（试行）》。

（二）评估原则

1.真实诚信原则：评估要求项目运营方必须以实事求是的态度对待评估，本着诚实守信的原则，提供和展示能够真实、客观反映其项目运营状况的依据和有效资料，以供评估小组考察。

2.客观公正原则：评估要求所有评委恪守“客观公正的第三方”评估者角色，依据事实和真实情况给出客观、中肯评价意见或结论。

3.证据为本原则：评估要求项目运营方应提供有事实依据的证明资料或记录，来展示其项目运营的真实状况和成效；同时，评估要求所有评委以真实有效的工作痕迹记录为依据，做出客观公正的专业评估分析和判断。

4.以评促进原则：评估要求评委要本着促进项目运营质量和成效的目标原则实施评估活动，给出评估指导意见，评估意见应具体、清晰、可行，能够切实指导项目运营团队持续改善服务成效和质量。

5.回避监督原则：评估要求评委在评估前与被评估方有单独接触、有利益关系或冲突的，均应回避；被评估方有权监督评估团队的评估工作，并有权提出合理异议或回避要求，以免评估失去公正性和可信度。

6.保密尊重原则：评估要求评委应尊重和保护其工作中所接触、发现或遇到的涉及服务对象隐私权等所有受法律保护的事项，

并依法负有保密职责；评估要求评委在评估过程中应尊重被评估方的所有原创性专业技术、方法等成果，并依法负有保密职责。

（三）评估阶段

1.自我评审阶段

凤凰社工站结合《广州市社工服务站（家庭综合服务中心）评估指标体系（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

评估小组对凤凰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，对凤凰社工站进行评估工作。

3.出具末期评估报告阶段

根据凤凰社工站的实际情况，综合各评委专家的意见和建议，形成凤凰社工站末期评估报告，发给天河区民政局，并由天河区民政局转发给凤凰街道办事处和凤凰社工站。

（四）评估内容

1.运营管理情况评估：主要从社工站人员管理、行政管理、项目宣传等方面进行评估。

2.各项目服务评估：根据《广州市社工服务站（家庭综合服务

中心)评估指标体系(试行)》,结合社工站与街道签订的三方协议规定开展的服务内容,对核心项目、重点项目、基础领域项目和特色项目开展评估工作,主要从党建引领、服务需求、服务目标、服务设计、服务落实情况、服务成效、专业作用、兜底性困境服务情况和社会资源整合情况等方面进行评估。

3.利益相关方满意度及知晓度访谈:满意度评价内容主要包含服务态度、服务安排、服务质量,以及服务成效等几个方面,知晓度评价内容主要包含项目经费来源、社工站地址、社工人员名单、求助渠道以及社工站的服务内容。

(五) 评估结果说明

评估总分为100分,其中,第三方评估机构占比70%、街道办事处(镇人民政府)占比20%、区民政局占比10%。评估结果由三方评估分数的总和确定。评估等级分为优秀、良好、合格、不合格四个等级,90分以上为优秀,80分至90分(不含90分)为良好,60分至80分(不含80分)为合格,60分以下(不含60分)为不合格。

二、评估总结

(一) 社工站基本情况

凤凰社工站位于天河区凤凰街华美路8号,于2019年3月开

始，由广州市天河区嘉禧社会工作服务中心负责运营。凤凰社工站主要服务包括：核心项目、重点项目、家庭项目、长者项目、青少年项目和特色项目。

截至 2021 年 1 月 31 日，社工站配备工作人员 23 名，其中社工专业人员 15 名（中级社工师资格 5 名，助理社工师资格 10 名），辅助人员 1 名，行政财务及其他人员 7 名。此外，社工站配备督导 6 名，从事社会服务 8 年以上。

本社工站服务经费为 240 万元，项目合同期为 2020 年 3 月 11 日至 2021 年 3 月 10 日。

（二）各项目服务进度情况

社工站共完成家访 981 户，电访 1456 次，服务对象建档 491 个，分别完成协议指标量的 106.63%、103.26%、98.2%；个案管理接案 10 个，服务 105 节，专业个案接案 90 个，服务 526 节，分别完成协议指标量的 100%、105%、100%、97.41%；完成小组 41 个，248 节，分别完成协议指标量的 100%、100.81%；完成大型社区活动 10 次，中型社区活动 6 次，小型社区活动 35 次，分别完成协议指标量的 125%、66.67%、129.63%；发展志愿者 455 名，培育志愿者骨干 20 名，发展志愿者队伍 2 支，开展志愿者培训 9 次，开展志愿服务活动 6 个，分别完成协议指标量的 151.67%、100%、100%、100%和 100%（以上数据由社工站提供，各项目指标完成情

况见附件 1)。

从以上数据可知，凤凰社工站除开展中型社区活动次数未能达到预期进度外，其余指标基本完成。建议社工站加强对社区活动工作进度监测，提升服务效能。

(三) 项目运营管理

通过与社工站主任、相关行政人员访谈，查阅相关资料，以及电访利益相关方等方式了解社工站运营管理情况，汇总成以下几点：

1. 值得肯定的地方

(1) 人员配备方面，工作人员到岗情况符合有关要求，整体情况良好。截至 2021 年 1 月 31 日，工作人员应到 210 人次，实到 225.25 人次，社会工作者应到 147 人次，实到 161 人次，社会工作专业人员应到 105 人次，实到 126.5 人次。社工站负责人资质符合相关要求。社工站配了 6 名督导，且与督导签订了服务协议。站点制定了年度督导工作计划，能按照各项目和各层面同工的需求进行督导分工，并按照协议和计划开展督导服务；

(2) 社工站管理制度比较完善，本年度就督导、探访和服务整改机制等方面新增并补充了相关制度。站点也重视安全管理，能定期对同工进行安全教育，并组织消防安全演练。此外，社工站对公共安全事件反应及时，配合购买方组织和参与社区疫情防控工

作，同时关注重点人群需求，及时链接资源服务居民，得到街道、各社区居委会和居民的肯定；

（3）专业规范管理及质量管理方面，社工站以动态监督和定期核评相结合的方式跟进管理，实行站点每月一评、机构每年绩效考核的做法，开展服务质量的评估和监控；

（4）社工站制定了项目宣传年度计划，亦建有微信公众号，社会大众对公众号的关注度逐步提升。同时，社区宣传凸显客家地域特色，印制有《客家文化手册》《神奇的客家》《共建和乐凤凰》等宣传册，图文并茂，社区宣传效果良好。

2.需要关注的地方

（1）项目成果宣传和经验推广有待进一步加强。建议社工站及时总结服务经验，并进一步呈现，以争取产生更大的社会效应；

（2）资源链接方面，建议社工站进一步整合辖区内商会、企业、成员单位和各类组织的资源，着眼资源链接的可持续性和资源主体的多样性，搭建资源链接平台，提升社会参与度；

（3）针对督导在同工成长方面提出的反馈意见，未见有同工回应。建议社工站管理层将督导对个人提出的反馈意见及时转达至同工，并督促其纳入个人成长计划中落实改进；

（4）建议机构在与同工签订的劳动合同中，写明具体的工作地点，助于提升管理规范；

(5) 社会工作者的稳岗率为 71.43%，建议关注服务团队的稳定性。

(四) 项目执行和成效总体情况

1. 值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、服务方案等各类服务工作痕迹记录资料，项目执行和成效总体情况有以下几方面值得肯定：

(1) 社工站积极接受街道和社区的监督，主动与街道和社区沟通，相关沟通记录和签收痕迹完整，且双方互动较为及时，值得肯定；

(2) 社工站依托“一社区一社工”机制，积极下沉服务到辖内的 4 个社区和学校等相关合作单位，且相互之间的合作到位，值得肯定；

(3) 社工站新培育了 2 支志愿者队伍，新备案成立了 2 个社区社会组织，新发展了 20 名志愿者骨干，新登记了 455 名志愿者，且培育和服务的过程梳理及呈现完整、齐全，社区培育较好地发挥了社工的专业引导作用。

2. 需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、服务方案等各类服务工作痕迹记录资料，项目执行和成效总体情况有以下几方面需关

注：

（1）项目设计方面，建议社工站从总体上分别深入调研社区层面和兜底群体的整体特征与需求，以便从总体层面为 113X 的各个项目明确服务重点和方向，明晰总体服务的介入路径和推动策略，合理细化项目设计；

（2）项目执行方面，建议社工站注重服务的过程记录和台账统计，及时梳理分级分类的建档情况和兜底情况，及时核算“一社区一社工”所完成的时数，及时总结和呈现电访和探访等服务的执行过程；

（3）社区基金培育方面，建议社工站进一步加快社区基金的培育力度，加大社工站筹集社区慈善基金的力度，并着力推动社区基金项目的申报、计划、管理和使用的规范化进程。

（五）核心项目

1.值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、服务方案等各类服务工作痕迹记录资料，项目执行和成效总体情况有以下几方面值得肯定：

（1）社工站建立有党组织，有 4 名党员同工，“两学一做”等相关党建制度完整，有观影学习、爱国主义主题教育活动等丰富多样的开展形式；

(2) 社工站积极协助社区做好新冠疫情的防控工作，主动配合社区完成人口普查、垃圾分类和经济核算等事务，服务下沉积极、到位，值得肯定；

(3) 社工站与 4 个社区和 1 个基金会签订了共建合作协议，“小禾的家”和来穗失学儿童的帮扶等服务得到了较高度的认可，“微心愿”三期活动共调动了 2.7 万元的社区公益资源。

2.需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、服务方案等各类服务工作痕迹记录资料，项目执行和成效总体情况有以下几方面需关注：

(1) 建议进一步强化和发挥组织作用。社工站虽然成立了党组织，但在开展活动和落地社区服务时，尤其是在解决社区的“老大难”问题时，未能深入推进社工站党组织和社区基层党组织在践行“三个聚焦”或协助社区治理方面的堡垒作用；

(2) 建议进一步增强组织建设的力度。社工站党支部在落实“两学一做”时，缺乏时间安排有序、内容主题突出的年度计划，监督、管理和谈心谈话等制度也未见具体的落实推进；

(3) 党建引领的项目品牌有待着力打造。建议社工站对标新评估体系，结合街道党工委和基层党组织对党建品牌的理解、定位和要求，依托项目化服务的专业特长，着力优化核心项目的服务设

计，全力深入打造融入凤凰元素的党建品牌服务。

（六）重点项目

1.值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、服务方案等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面值得肯定：

（1）项目的培育工作效果较为明显，本年度能够培育出8个具有明显领袖能力的骨干，并建立由社区文化代表、文化传承者组成的智慧顾问团队，为后续服务的继续深化奠定基础；

（2）项目的服务方法和形式新颖且多样，综合运用文化直播、制作抗疫歌曲、美食制作教学、童谣学习等多样方式，使更多社区居民有兴趣、有渠道接触和了解，社区的影响力得到扩展。

2.需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、服务方案等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下方面需关注：

（1）项目宏观思路的高度还有待提升，从文化传承和保育视角出发，宏观规划的核心内涵还有待明确。建议项目对文化断层、社区凝聚、青年文化自信等内容进行更系统的梳理，不断完善规划思路，推动服务落脚点的细微处更加契合实际需要；

（2）项目的文化产品推广方案的系统性不足，不能持续性地产生和创造影响力。建议项目首先明确产品分层的概念，打造适合

不同层次的基础产品和明星产品，以能让服务影响和效能真正地下沉到居民身边。

(七) 青少年服务项目

1. 值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面值得肯定：

(1) 与中期评估相比，项目较好地完善了兜底青少年群体的档案，完善了分级评定和建档维度，为服务提供了相关依据和类型划分，有助于后续跟进思路的清晰化和持续化，这也在部分困境青少年对象的个性化支持方面有更加明显的体现，值得肯定；

(2) 服务团队的服务思路逐步打开，能够有意识地推动和构建连续性的服务路线，推动不同服务方式的协作介入，有利于服务对象能在更广的范围和更长的时间周期内作出更好的改变。

2. 需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面需关注：

(1) 建议项目继续探索困境群体建档分级评定标准的一致性，完善不同级别的划分依据，并结合青少年的特性对档案维度评估的六个方面进行贴合实际的细化和设定；

(2) 建议服务团队加强把控服务细节，如对服务对象的处境

分析、需求问题与计划设定的逻辑性、服务焦点如何凝聚从而有效促成改变等方面，需要同工掌握相关的观察视角和分析工具，更好地控制服务过程，促进服务效果实现。

(八) 长者服务项目

1. 值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面值得肯定：

(1) 项目同工积极完成各项任务工作。经过一年的服务，同工能够对重点兜底性人群实现全覆盖，并按照探访机制落实跟进，查看的个别服务记录显示，同工能够关注到长者的个性化需要并做到长期跟进，有部分居民已经开始主动向同工提出个人需求，寻求同工协助，一定程度上体现了社区居民对社工服务的认可度；

(2) 同工能积极整合社会资源为有需要的长者服务，已为 20 名困境服务对象实现了微心愿。另外，同工能调动社区长者参与到美化社工站场室的工作中，为社区长者后续参与社区事务初步奠定了基础。

2. 需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面需关注：

(1) 建议服务团队完善长者服务名单，以更全面掌握社区重

点长者的服务跟进情况。目前项目同工能够通过多样的方式将服务送至服务对象，但服务的存档工作仍有待完善。建议建立一份完整的重点服务对象台账，便于街道、社区及服务团队对重点长者的服务情况有更全盘的了解；

(2) 建议优化项目目标设定，制定过程监测体系，注重收集目标达成情况，更好呈现服务成效。目前年度计划中的服务目标偏向社工行动策略，而非服务对象正向改变或需求满足的状态，建议服务团队依据 SMART 原则完善目标的设定。其次，建议建立过程监测体系，关注目标达成情况的整理，从而更好体现服务成效；

(3) 建议重新审视社工在社区服务中的角色及定位。目前项目年度计划中约有 50% 的比例侧重于搭建一个资源综合体，且凤凰街地理面积较大、社区资源丰富，建议社工能够从直接服务提供者的角色转化为资源整合者的角色，对社区内外的资源进行盘点，结合居民所需提供对应支持。

(九) 家庭服务项目

1. 值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面值得肯定：

(1) 服务团队能针对中期评估关于困境人群建档工作的改进意见进行改善，建立了包含所有重点服务对象及一般家庭等共计

190 个对象的档案资源库，一人一档，分类建档，并能进行电访和探访动态跟进；

(2) 项目挖掘辖区内大学生志愿者队伍的优势资源，针对疫情特殊形式开展“云助学，齐进步”430 线上课堂活动，与线下的常规 430 课堂相结合，为辖区家庭提供支持，并以此为切入点加强社工站与居民的联系，强化后续服务基础；

(3) 项目注重加强与社会力量的合作，依托千禾基金会社区发展优势，建设小禾的家公共空间，开展橙汁书袋亲子共读故事会，培育居民参与家庭教育和社会服务的潜能。

2.需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面需关注：

(1) 建议理顺服务设计的逻辑关系。针对辖区内因征地影响家庭经济而引起家庭教育态度变化的问题，可结合初期调研的亲子教育需求，做动态调整，精准回应需求；针对亲子关系、亲职能力建设等辖区家庭的改善需求，可适当聚焦和具体化，有针对性地提供服务；

(2) 建议项目协调社工站服务与社会资源力量的关系，考虑如何在千禾基金会既定服务框架主题中与辖区家庭需求进行最优匹配；引导优势资源对困境家庭、困境儿童倾斜，达到社区、社工

站服务与基金会的三方共赢。

(十) 特色项目——“凤凰红心”社区志愿服务项目

1. 值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面值得肯定：

(1) 制度建设方面，项目积极构建 345 志愿服务模式，将志愿服务辐射到个人、社区及社会；制定和修订了骨干志愿者培训与管理流程、内部志愿者使用流程等志愿者管理和使用制度，为同工开展服务提供规范化服务指引；

(2) 志愿者队伍建设具有一定的规模，项目根据志愿者来源、群体特征进行分类建档管理，培育大学生、社区居民、党员志愿者、中学生等多元化志愿者队伍，特别注重培育志愿者骨干团队，结合社区人力、文化等资源开展服务；

(3) 志愿服务建设凸显一项目一特色，配合各基础服务项目和其他项目的志愿服务需求，提供针对性的志愿者培训服务，如客家文化导赏，430 课堂等。

2. 需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和项目调研、家访服务、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面需关注：

(1) 服务成效呈现方面，建议在现有文书记录的基础上，加

强宣传力度，用可视化的形式呈现志愿者服务及其培育的结果，如导赏路线设计等；

(2) 现有的框架设计能结合其他项目发展培育志愿者队伍，建议在此框架内加强与其他项目的对接，并关注志愿队伍本身发展规律，进一步思考后续服务的持续性，如结合党员志愿者的特殊身份宣传社会服务政策等。

(十一) 特色项目——“乐活凤凰”社区环境发展项目

1. 值得肯定的地方

经评委评估分析访谈情况和查阅项目调研、家访、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面值得肯定：

(1) 项目能够联合社区高校志愿者队伍签订长期合作协议，为后续社区倡导工作提供了服务基础；

(2) 项目能够就中期评估的建议进行完善，较为清晰地展示本年度服务情况。项目本年度服务覆盖社区居民 4215 人次，志愿者提供服务 813 人次，志愿服务时数合计 987.5 小时。

2. 需要关注的地方

经评委评估分析访谈情况和项目调研、家访服务、个案服务等各类服务工作痕迹记录资料，该项目以下几方面需关注：

(1) 作为倡导型的社区服务项目，建议项目团队能够建立信息覆盖及推广思路，积极调动社区内资源，进行有策略性的拓展。

目前在服务设计及落实上仍有待完善，整体服务覆盖情况及项目实施效果均较为薄弱；

(2) 本项目开展的 2 个个案服务与服务目标不匹配，建议服务团队能够结合项目推进策略，有针对性地开展个别支持性服务。

三、评估等级

经过评估，凤凰社工站本次末期评估的等级为：良好。

四、结语

天河区凤凰街社工服务站在天河区民政局、凤凰街道党工委和办事处的大力支持下，在广州市天河区嘉禧社会工作服务中心的努力下，已成功运营近 2 年时间，为辖区内的居民提供不同类型的社工服务，关注社区内的不同问题，逐步推进项目开展，推广社工理念，落实社工服务，起到了一定的成效。在这近 2 年时间里，大部分工作是值得肯定的，但也还存在需要关注的地方。

为提供更好的社工服务，下一年度凤凰社工站的服务发展可以更加关注以下几个方面：

1. 建议社工站继续加强社会资源链接的力度，注重资源和服务的有机结合，实现多方共赢；
2. 建议社工站进一步深入调研，明确服务重点和方向，进一步明晰服务介入路径和推动策略，完善服务设计；
3. 建议社工站注重服务过程的记录和监测，并优化服务经验



总结和服务成果的呈现及推广，实现服务下沉的同时打造服务品牌。

附件：1.凤凰街社工服务站指标完成情况统计表
2.凤凰街社工服务站工作人员情况统计表

