

坪山区禁毒社工服务项目

(第一标段)

(2020.11.21-2021.11.20)

年度 服务 评估 报告

深圳市禁毒社会工作与志愿服务协会

2021年11月

坪山区禁毒社工服务项目（第一标段） 年度评估报告

（2020年11月21日至2021年11月20日）

一、评估背景

坪山区在实施全民禁毒工程以来，不断提升禁毒工作的社会化、职业化、专业化，构建了党委和政府统一领导、禁毒委组织协调、有关部门齐抓共管、社会组织共同参与的禁毒工作社会化模式。2021年，坪山区禁毒委员会办公室（以下简称“坪山禁毒办”）以购买服务的形式配备专职禁毒社工44名，分别由深圳市温馨社工服务中心（共22名）和深圳市龙岗区龙祥社工服务中心（共22名）承接此项服务，依托辖区内各街道建立社区戒毒康复站点，开展社戒社康人员戒毒管理及跟踪帮扶、毒品预防宣传教育等多方面的工作，成为了禁毒工作社会化的有效补充。

为检视、总结2021年全市岗位社工服务绩效，进一步完善社工岗位设置。同时，通过引导社会工作服务机构（以下简称“社工机构”）参与评估，让社工机构更好地把握本机构岗位运作状况，并对岗位运作中存在的问题进行反思和修正。深圳市禁毒社会工作与志愿服务协会（以下简称“禁毒社协”）受坪山禁毒办委托，开展“2021年坪山区禁毒社工服务绩效评估”项目。

需要说明的是，因受评估介入时间、工作时间、项目实施地等方面的限制，本次评估以定性资料分析、访谈法、听

取汇报、了解用人单位及出资方反馈等方式开展工作，评估结果及结论能反映禁毒社工服务项目的运作过程和成效影响，对于了解禁毒社工服务项目执行后所产生的社会效应具有一定参考作用，但无法排除时间、项目自身发展及外部环境因素等对项目及参与各方的影响，亦难以检验禁毒社工服务项目实施带来的净效果，特此说明。

二、评估体系简介

（一）评估主体

本次评估主要以第三方评估为主，由禁毒社协牵头组建评估团队，评估团队成员分别为：专业评委为广东嘉应学院政法学院社会工作系主任陶飏、北京人人安康社会工作发展中心特约讲师（社会工作师）陈江仙、深圳市龙岗区创未来青少年服务发展中心总干事王帅，财务评委为深圳长城会计师事务所项目经理尤召帝及禁毒社协工作人员 3 名。评估组在深圳市公安局坪山分局的指导下，结合日常监管，开展了此次评估工作。

（二）评估指标体系

根据深圳市社会服务项目及公益项目评估工作指引，结合坪山区社会工作项目发展现状及委托方的要求，评估工作组组建专家团队制定了本次评估标准。此次评估的主体由社会工作项目的出资方、禁毒社协评估组建的专家组及项目的服务对象组成。各方评价权重分别为：出资方 50%、专家评审 40%、服务反馈 10%。各方对本项目的综合评估，采用禁

毒社协提供的打分表或访谈提纲。

三、评估情况说明

第一部分 评估结果

	出资方	专家评审	服务满意度
分布	50%	40%	10%
得分	99	82.5	100
总分	92.5		

注：评估指标总分 100 分，其中 $X \geq 90$ 为“优秀”， $80 \leq X < 90$ 为“良好”， $70 \leq X < 80$ 为“中等”， $60 \leq X < 70$ 为“及格”， X 小于 60 为“不合格”。

第二部分 评估反馈

（一）人员配备

依据合同要求，项目需配备全职社工 22 名，且应具备大专及以上学历，社会工作及相关专业毕业，通过全国助理社工师/社工师职业水平考试并取得证书等条件。结合评估现场查看的人员档案资料及人事变动报备函，人员数量方面，项目能够按照合同要求配备 21 名全职社工，缺岗 1 人；人员资历方面，目前在岗的 12 名社工持证，其中，10 人持有助理社工师证，2 人持有中级社工师证，9 人无证，4 人无证且无相关专业背景；

建议：提升团队专业水平，鼓励未持证社工积极考取社工专业资格证。

团队稳定方面，本合同年内，人员变动较多，存在空岗缺岗人员 6 人；

建议：机构做好人才储备，及时补充空岗人员。

组织架构及分工方面，组织架构图清晰，社工的职责分工描述一般；

建议：机构进一步梳理坪山禁毒团队组织架构，做好岗位职责说明书和岗位权责清单。

机构及督导支持方面，在项目周期内，机构督导能够开展个人督导及团体督导，基本能够按照深圳市社会工作者协会要求开展工作，每月定期开展个别督导和小组督导，督导也能够参与到团队的行政会议中，及时了解社工的工作情况，给予及时的支援，督导时数和频率未能达到社工协会的要求；

建议：督导与督导助理做好督导分工，按照要求合理做好督导安排。另外针对督导内容中经常出现的共性问题，建议机构在禁毒领域做好新人带教计划以及新社工培训，避免社工多次问领域基础知识，消耗督导精力，建议督导者及时跟进反馈社工的督导记录。

拜访用人单位 13 次，符合评估要求次数，但走访记录过于简洁；

建议：建立规范的机构走访机制，明确走访责任人，走访记录除了要包含走访时间、地点、对象、走访人、走访目的以及走访沟通内容等基本信息外，还可加上需跟进事项、跟进责任人以及机构领导签署批复意见等内容。

（二）工作绩效

根据《坪山区禁毒社工项目一标段资助协议书》要求，在2020年11月21日至2021年11月20日期间，社工团队为深圳市龙岗区龙祥社工服务中心。评估组通过听取参评项目总体汇报、查阅参评资料、访谈社工等，从过程性评估和成效评估两个视角审视参评项目总体成效。

1. 服务指引

值得肯定的是：龙祥团队有机构统一的基本服务指引，能够针对特定服务对象如社区戒毒社区康复对象、病残戒毒人员、精神疾病戒毒人员等群体制定服务指引，在禁毒宣传指引方面，制定了线上和线下宣传的具体指引，有利于禁毒宣传工作的开展。

需要关注的是：服务指引未能结合禁毒领域的领域特殊性进行更加针对和具体的指引，特定服务对象的服务指引无具体工作流程，难以有效指导社工开展具体工作。

建议：

（1）结合禁毒领域的领域特殊性制定具体可操作的禁毒领域服务指引，对特定服务对象的服务流程建议更加清晰具体。

（2）服务指引的制定用于社工具体开展服务的具体指导，机构应制定完善的符合实际工作需要的指引进行下发，确认团队每位社工均能熟知、掌握并会具体运用，应在服务管理机制上进行设计，确保服务指引的下达和遵照执行。

2. 需求把握

值得肯定的是：能够制定需求调研方案并形成一份需求调研报告。

需要关注的是：调研主要通过社工在日常工作中对戒毒人员进行访谈的时候开展，采用访谈法，但是未能提供访谈提纲和具体的访谈材料；需求调研仅针对吸戒毒人员，未能体现其他群体的服务需求及结合其他利益相关方的意见，对整体需求的把握不足。

建议：制定完备的需求调研方案，注意调研方式的多样性，科学选取调研样本，提高调研的信度和效度，注意结合其他利益相关方如禁毒办、综治办工作人员、合作方、吸戒毒人员家属等群体的需求及意见。

3. 服务规划

值得肯定的是：制定了团队全年的年度服务计划，包含了特色创新服务，能够关注团队管理和成长的需要。

需要关注的是：服务背景的交代过于简单，未能结合往年服务经验、需求调研报告、团队优劣势等进行分析；无年度工作目标，未能体现具体工作任务如何分工，如何推进完成，缺少预算，内容较简单，对于团队年度工作的开展，指导意义有限。

建议：机构提高对项目团队年度计划制定的重视，规范年度计划模板，督导指导项目团队年度计划的制定并通过审核后下发到项目团队。

4. 风险管理

值得肯定的是：能够制定风险管理与预估机制，包含了总则-风险界定-预估方案-处理及管控等内容，督导能够带领项目团队梳理服务中常见的风险场景，建立风险自查表。

需要关注的是：风险管理与与预估机制过于简单，风险自查表制定后，未能针对具体风险场景制定科学合理的风险处理及管控流程；社工对于风险管理与预估机制的掌握有待加强。

建议：

（1）建立完善的风险管理机制，重点结合禁毒领域常见风险，制定具体程序化的处理流程，确保每位社工能够熟知掌握并能够熟练运用；

（2）全年虽未发生风险事件，但建议能够做无风险事件通报，进行会议记录，做好痕迹管理。

5. 服务总结

值得肯定的是：能够就团队全年服务进行梳理，形成年度工作总结报告，团队在宣传创新、媒体报道以及防疫工作方面的表现令人印象深刻。

需要关注的是：因年度计划未包含年度工作目标，因此总结里面未能结合工作目标进行回应，总结中主要交代服务指标的完成情况，而在服务成效方面的呈现较少，未能结合成效测量工具、合作方评价等呈现具体的工作成效。

建议：

（1）在总结和现场汇报中可呈现团队所获荣誉及其它体现工作成效的内容；

(2) 总结需结合年度工作计划的完成情况，回应工作目标，突出服务成效。

6. 量化指标完成数量

通过查阅现场资料，在项目周期内，参评项目所有服务指标都全部完成。具体工作指标完成情况如下：

序号	协议指标内容	协议签订 指标量	指标 完成量	指标完成 比例
1	帮教访谈	120 次/年	121 次	101%
2	个案服务	25 个/年	25 个	100%
3	小组工作	12 个/年	13 个	108%
4	建档服务	按实际需要	/	/
5	就业帮扶服务	按实际需求	6 场	100%
6	禁毒义工培训	6 场/年	6 场	100%
7	文体康乐活动	18 场/年	20 场	111%
8	禁毒宣传教育活动	36 场/年	36 场	100%
9	禁毒领域调研报告	1 个/年	1 个	100%
10	年度工作报告	1 个/年	1 个	100%
11	开发禁毒社工服务项目	2 个/年	2 个	100%
12	协助用人单位完成其他 与禁毒服务相关的工作	100%完成	100%	100%

经查阅资料及与社工访谈可知，社工能如实完成项目协议要求的量化指标，相关建议如下：

(1) 缺乏主动对戒毒康复人员深度帮扶服务的挖掘，

可以适当增加对戒毒康复人员的关注，增加量化指标，以量变促成质变；

（2）文书装订的规范性有一定的提升空间，可以在统一文书封面、各驻点单位套表填写一致性等方面进行改善。

7. 量化指标完成质量

值得肯定的是：

（1）社戒社康人员保持零脱管、零复吸，社戒社康人员协助管控及帮扶成效明显；

（2）禁毒预防教育工作成效突出：注重品牌项目的延伸及与社会时势的结合、禁毒宣传进物流园区进一步拓展了禁毒服务重点人群；

（3）“1+5+N”禁毒志愿者模式培育了12支志愿者队伍，推动了专业志愿者的建立和其功能的发挥。

需要关注的是：

（1）部分服务文书过于简略，专业性有待提升；

（2）在册吸毒人员仍未达到“底数清、情况明”的要求，未对各类戒毒康复人员进行分层分类并开展有针对性的深度服务，大部分个案未挖掘到深度需求，较多个案服务停留在协助尿检、支持考驾照等基本服务；

（3）缺乏禁毒预防教育工作对整个社会环境正面影响的成效性分析。

建议：

（1）管理人员及督导需在文书规范性、专业性方面给与指导和支持；

(2) 项目从整体层面加强对戒毒康复人员服务的投入,对各类戒毒康复人员尤其是高风险、极端风险、病残(含精神疾病)人员、强戒5次以上人员、有肇事肇祸风险及行为人员、首次处置人员、低保低收入、美沙酮维持治疗人员等特殊戒毒康复人员有全面的摸查、掌握及开展定期跟进服务,对一线社工在个案专业辅导方面给与更多指导和支持;

(3) 加强总结提炼能力,将社会工作专业服务和禁毒工作整体成效进行有效衔接,如禁毒预防教育工作对新滋生吸毒人员人数下降的影响等。

8. 服务对象满意评价

值得肯定的是:

(1) 社工服务态度、专业服务能力都得到服务对象的高度认可;

(2) 社工对志愿者的专业能力培养取得明显的成效。

需要关注的是:

(1) 社工对戒毒人员开展就业支持服务的专业性有待进一步提升;

(2) 对志愿者的激励、表彰等方面还有一定的提升空间。

建议:

(1) 在戒毒康复人员就业支持服务方面需要进一步加强,要注重深度支持及最终的成效;

(2) 借助内外部平台及资源,加大对志愿者的表彰和激励,让志愿者有更多的荣誉感和获得感,培育出更加专业、更稳固的专业志愿者队伍。

9. 社会影响力

值得肯定的是：媒体报道渠道丰富，包含自媒体、权威媒体等多种平台来宣传项目及团队；同时注重结合禁毒行业内外的媒体来宣传，扩大禁毒工作的社会影响力，为营造全民参与禁毒的社会氛围作出了积极的贡献。

需要关注的是：自媒体平台粉丝量和关注量还有一定的提升空间。

建议：通过青少年群体资源，进一步加强对其父母的宣传，增进禁毒工作对每个家庭的影响，以扩大禁毒预防教育宣传覆盖面及社会影响力。

（三）财务管理

本项目采用运营机构的财务管理制度，能够专款专用，独立核算。结合项目协议，项目运营费为 204.16 万元/年，目前运营方共收到第一期、第二期服务款共计 183.74 万元。按照合同约定，机构运营管理费的不超过项目总预算的 10%，包括机构行政人员费用、场地租金、水电、税费等费用，其余全部用于社工工资福利和社工业务活动经费。结合现场评估查阅的机构原始票据、明细账等资料，合同期内项目具体经费使用情况如下表所示：

项目经费使用概览

填表日期：2021 年 11 月 18 日			
政府购买服务经费			自筹经费或其他资金来源（元）
项目	到账时间	金额（元）	

经费拨付情况	2021年3月5日	1,224,960.00	
	2021年4月30日	612,480.00	
	合计	1,837,440.00	
合同总经费(元)		2,041,600.00	
实际支出金额(元)		2,012,573.09	
盈余/赤字(元)		29,026.91	

项目资金使用情况(单位:元)

项目	机构自报数			评估调整		
	实际发生额	预计发生额	合计	调整金额	调整后金额	所占比例
	2020年11月21日至2021年10月31日	2021年11月1日至2021年11月20日				
人力成本	1,530,848.89	250,748.11	1,781,597.00	-3,083.91	1,778,513.09	87.11%
项目运营成本(服务费)	22,575.41	5,310.48	27,885.89	-3,900.00	23,985.89	1.17%
办公与场地	5,914.11		5,914.11		5,914.11	0.29%
管理费	166,328.68	37,831.32	204,160.00		204,160.00	10.00%
培训费			-		0.00	0.00%
盈余/赤字			22,043.00		29,026.91	1.42%
经费总额(以协议总费用为基数)			2,041,600.00	-6,983.91	2,041,600.00	100.00%

需要说明的是:

1. 经费调整说明: 因雇主责任险不属于福利费, 故调整减少人力成本 6,983.91 元; 技术认证培训费不属于活动费用, 应计入福利费, 故调整增加福利费 3,900.00 元, 同时调整减少活动费用 3,900.00 元。雇主责任险的被保险人为

该机构，是该保险的直接受益人，机构在履行了相关赔付义务后向保险公司申请理赔，社工并非直接受益人。而技术认证培训取得证书的为社工个人，最直接受益人为社工，虽然更有利于岗位工作，但从其根源和性质来说该笔支出应为个人的支出，理应由个人支出的费用由机构来承担，本质上是一种福利，应计入福利费并纳入工资工资申报缴纳个人所得税。对费用的具体判断一般是从支出发生的根源和性质方面进行分析，而不是从费用支出的间接结果分析。

2. 空岗退费计算：我们关注到，机构在计算空岗退费金额时，扣除了一个月时间，合同中约定的累计超过一个月是“达到一定天数开始计算空岗的起点”还是“全部天数中免于计算的天数”应予以明确。

（四）附加指标

1. 加分项

工作配合方面，通过交流，了解到团队基本能够配合政府部门实施开展合同外的工作，尤其是配合政府做好社区疫情防控、打疫苗等工作，但部分服务记录未能充分显示此工作。建言献策方面，评估提交的材料内容是配合政府部门（坪山禁毒办）草拟的发文通知等，原则上不符合“提案、工作报告等建言并采纳”的标准，不予以加分。社会荣誉方面，项目团队成员获奖符合评估加分要求。

2. 减分项

服务造假方面，评估现场暂未发现服务造假情况。

资料提交及时性方面，资料能够及时提交。

第三部分 评估结论

经评估，该项目评分为“优秀”。

该项目团队在服务开展及成效方面可以肯定，团队项目社工具备相关专业力量，能基本运用社会工作专业手法并结合相应资源为计划服务对象提供适当的服务，尤其是禁毒社工在预防毒品宣传教育方面，成效明显，甚至提前将相关指标完成。项目社工能运用符合服务对象需求的理论，并结合相应资源为计划服务对象提供适当的服务。举办的主题活动能够应对服务对象的需求。由于此机构禁毒社工在去年曾经承接完成过坪山禁毒办项目，建议机构通过本次项目的评估，能透过本项目操作的经验，在后期服务当中能精致服务内容及深化服务深度，持续以服务对象需求为导向，大力培育志愿者开展项目服务，并调动其积极性而使其能自助助人。希望在服务开展过程中增加项目服务对象的宣传渠道，准确理解加分项中的“对政府部门的提案和建言献策”的内涵，进一步协助政府部门做好相关工作。建议服务过程中及时反思，尽量总结提炼优秀案例和典型先进的事迹，提升团队的形象。

深圳市禁毒社会工作与志愿服务协会

2021年11月22日

