

# 深圳市公安局坪山分局禁毒社工服务项目 终期评估报告

深圳市现代公益组织研究与评估中心

2022年11月

# 目 录

## 第一部分 评估背景

一、评估背景

二、评估标准

三、项目基本信息

## 第二部分 评估结果

一、评估总体结果

二、评估具体情况

（一）项目基础运营

（二）项目管理执行

（三）项目产出与成效

（四）社会效益

（五）财务管理

（六）附加指标

## 第三部分 评估建议

一、项目存在不足

二、项目优化建议

## 第四部分 评估局限

# 深圳市公安局坪山分局禁毒社工服务项目 终期评估报告

## 第一部分 评估背景

### 一、评估背景

根据《深圳市人民政府办公厅关于印发深圳市提升社会工作服务水平若干措施的通知》（深府办规〔2020〕11号）（以下简称“《若干措施》”）及《深圳市民政局关于印发〈政府购买社会工作服务项目评估管理办法（试行）〉的通知》（深民规〔2021〕3号）文件规定，为全面客观评价坪山区政府购买社会工作服务项目的实施情况，规范社会工作服务项目开展，促进提升社会工作服务专业化水平，我单位受坪山区民政局委托，对坪山区政府购买社会工作服务项目库在库项目——**深圳市公安局坪山分局禁毒社工服务项目**，在其合同期届满前1个月实施终期评估，出具评估报告，并在项目合同期结束后1个月内实施终期核查，出具核查小结。

### 二、评估标准

本次评估由我单位组建规模为5人的专业评估团队，由专业评估团队按照《深圳市民政局关于印发〈政府购买社会工作服务项目评估管理办法（试行）〉的通知》（深民规〔2021〕3号）所规定的评估标准，对项目实施终期评估。

专业评估团队中包含具有社会工作经验的人员3名<sup>1</sup>，

<sup>1</sup> 此处所称具有社会工作经验的人员需满足以下条件：（一）取得中高级社会工作者职业水平证书或者社会工作相关专业硕士以上学历；（二）具有5年以上社会工作经验人员或者在高校及科研院所中从事社会工作教学、研究的专家学者。

具有中级以上专业技术职称且熟悉社会工作服务领域的财务人员 1 名，熟悉社会工作服务领域法律法规和相关政策的执业律师 1 名。

评估结果等级说明如下：

得分	等级
$n \geq 90$	优秀
$80 \leq n < 90$	良好
$60 \leq n < 80$	合格
$n < 60$	不合格

注：n 代表项目评估得分

### 三、项目基本信息

（一）项目购买单位：深圳市公安局坪山分局。

（二）项目承接单位：深圳市龙岗区龙祥社工服务中心（以下简称“龙祥”）、深圳市温馨社工服务中心（以下简称“温馨”）。

（三）项目合同期限：2021 年 11 月 21 日至 2022 年 11 月 20 日。

（四）项目合同金额：6760000.00 元，其中龙祥合同金额为 3380000.00 元、温馨合同金额为 3380000.00 元。

#### （五）项目主要服务内容

根据深圳市公安局坪山分局分别与龙祥和温馨签订的资助服务协议约定，本项目主要为辖区内吸毒人员开展帮教访谈、个案辅导和小组工作等心理辅导支持服务；为辖区内吸毒人员提供建档服务、社戒社康和监管管理等辅助

治疗服务；开展日常宣传、禁毒专业培训等宣传教育活动；做好禁毒教育基地日常维护、接待参访、特色宣传和基地打造等工作；开展就业安置、康娱活动、禁毒志愿者（义工）建设、特色项目服务，及协助用人单位完成其他与禁毒服务相关事项。

## 第二部分 评估结果

### 一、评估总体结果

2022年10月26日至2022年11月8日期间，专业评估团队通过项目档案查阅、现场评估、满意度调查等方式，实施了对本项目的终期评估。

项目在2021年11月21日至2022年10月20日期间，评估得分为91.89分，评估等级为“优秀”，得分情况具体如下：

评估指标	指标分值	评估得分 (龙祥)	评估得分 (温馨)	项目评估得分	指标得分率
项目基础运营	10	8.50	10.00	9.25	92.50%
项目管理执行	20	19.00	17.00	18.00	90.00%
项目产出与成效	20	15.50	16.00	15.75	78.75%
社会效益	30	29.93	29.85	29.89	99.63%
财务管理	20	20.00	18.00	19.00	95.00%
附加指标	—	0.00	0.00	0.00	—
总分	—	92.93	90.85	91.89	91.89%

专业评估团队将在项目合同期结束后1个月内，对项目在2022年10月21日至2022年11月20日期间综合运营

情况实施终期核查，得出项目在合同全周期内的评估得分，并出具项目核查小结予以呈现。

## 二、评估具体情况

### （一）项目基础运营

#### 1.项目匹配性

根据《若干措施》的规定和项目承接单位提供的《深圳市公安局坪山分局禁毒社工服务项目A包资助协议书》和《深圳市公安局坪山分局禁毒社工服务项目B包资助协议书》（以下简称“《资助协议书》”）条款约定，本项目应属于禁毒戒毒特殊服务领域。经查，本项目A、B包实际工作地点为坪山区禁毒办、禁毒教育基地、禁毒戒毒工作相关的部门和街道，工作内容围绕着辖区内吸毒人员及其家庭、社区居民，开展了心理辅导、辅助治疗、就业安置、宣传教育、康娱活动、禁毒志愿者（义工）建设、禁毒教育基地运营和特色服务项目等。评估团队认为，本项目A、B包实际执行内容符合《若干措施》关于禁毒戒毒服务领域的规定。

#### 2.项目人员配置

项目人员方面，根据项目承接单位提供的《资助协议书》条款规定，本项目A、B包分别应配备20名社工（中级社会工作者、助理社会工作者、辅助人员按照2：7：1），中级社会工作者具备持有社会工作者职业水平证书、在职注册社工、本科学历；助理社会工作者具备持有助理社会工作者职业水平证书、在职注册社工、大专学历；辅

助人员需通过市、区民政部门岗前培训、大专学历。

经查，项目人员数量、结构、持证、学历等情况符合协议要求，但存在1名助理社工师为非注册社工，与协议要求存在偏离。其中，项目A包承接单位龙祥实际为项目配备20人，全员持社会工作资格证书，其中高级社会工作者1名、中级社会工作者4名、助理社会工作者15名，人员数量、结构及持证情况符合协议约定，但存在1名助理社工师为非注册社工，与协议要求存在偏离。项目B包承接单位温馨实际为项目配备20人，19人持社会工作资格证书，1人未持证。持证人员中，中级社会工作者13名、助理社会工作者6名，人员数量、结构及资质情况均符合协议约定。

督导人员方面，项目应按5:1要求配备督导人员，即本项目A、B包分别应配备4名督导人员。经查，龙祥实际配备督导人员3名，均持深圳市社会工作督导证，其中2人为全职下沉督导，但督导数量未达到社工与督导5:1的配置比例要求。温馨实际配备督导人员4名，均持深圳市社会工作督导证，4名督导均为兼职督导，督导数量达到配置比例要求。

人员稳定性方面，经查，2021年11月21日至2022年10月20日期间，项目共流动2人，累计空岗251个自然日（171个工作日）。其中，项目A包承接单位龙祥流动2人，累计空岗251个自然日（171个工作日）。项目B包承接单位温馨无人员流动，无空岗情况。根据协议的约定，

超出豁免期的空岗天数建议购买单位按协议约定在尾款中扣除相应费用。

## （二）项目管理执行

### 1. 项目管理制度

评估团队查阅了项目承接单位的项目管理相关制度，本项目 A、B 包承接单位均能结合项目和机构的实际情况，制定了针对本领域制定了项目管理制度。

经查，项目 A 包承接单位龙祥制定了《项目服务管理制度》《禁毒戒毒领域特定服务对象服务指引》《禁毒戒毒服务领域风险管理及风险预估机制》《禁毒预防宣传服务指引》等。项目 B 包承接单位温馨制定了《温馨禁毒领域服务指引》《个案工作管理制度》《小组工作管理制度》《社区活动管理制度》《新型冠状病毒肺炎疫情社会工作服务指引》《温馨防疫期间线上服务工作指引》《温馨疑难个案中心工作指引》《温馨病残吸毒人员收治服务指引》《温馨入所指引》等。

结合档案查阅、现场评估和相关方访谈等结果，评估团队认为，本项目 A、B 包承接单位建立和健全了项目管理制度，内容完整，且可操作性较强，对项目的实施管理起到了指导作用。

### 2. 项目服务计划

经查，本项目 A、B 包承接单位针对服务对象开展了需求调研，并依据调研情况制定了年度服务计划，具有可操作性。评估过程可见调研方案、问卷及过程资料、访谈记



录、调研报告、年度计划等资料。评估团队认为，本项目 A、B 包承接单位能基于调研结果的基础上制定年度计划，年度计划内容完整，明确进度与分工，确保了服务有序开展。需要关注的是，两家承接单位均未就本项目制定中长期发展规划。

### 3.项目实施

服务实施管理方面，抽查本项目 A、B 包承接单位的服务执行记录，发现各项执行记录较为完善，基本能安排好年度计划安排实施，项目产出能够回应年度计划。结合档案查阅、现场评估和相关方访谈等结果，评估团队认为，本项目 A、B 包承接单位的年度计划执行情况良好，服务执行符合社会工作专业要求。需要关注的是，项目 B 包承接单位温馨有服务档案为复印件，且为无表头签到表复印件；部分活动对象偏离，如宣传进学校活动应是在校学生及其家长和老师，实际在校外开展，部分参与对象为社区居民（老年人）。

质量与进度管理方面，经查，本项目 A、B 包承接单位能按项目管理制度和年度计划对项目实施管理，在质量和进度方面有保障。其中，项目 A 包承接单位龙祥主要通过定期督导、团队工作会议、年度计划跟进等把控项目实施进度，通过员工绩效考核、服务监察、工作成效总结等开展质量监测，执行情况较好且执行记录完善。项目 B 包承接单位温馨主要通过制定团队月工作计划表、每月团队会议进行工作情况汇报、阶段性工作总结、每月合同指

标完成考核及预警等开展进度管理，通过每半年员工绩效考核、复核督导每季度查档、定期督导等进行项目质量监测，执行情况较好。结合档案查阅、现场评估和相关方访谈等结果，评估团队认为，本项目 A、B 包承接单位能够定期开展较为有效的项目服务进度和质量监测工作，制定了服务成效管理制度。需要关注的是，在执行记录方面，项目 B 包团队的复核督导每季度查档记录表填写不及时，如 2022 年 5 月查档，2022 年 8 月才撰写记录表签字，且钉钉督导记录仅有杨婵督导 1 人签字确认。

#### 4. 专业支持

经查，本项目 A、B 包承接单位均为项目团队成员提供了督导、培训等支持。其中，项目 A 包承接单位龙祥督导为陈柳均、梁苡铭、黄红新，项目周期内平均每月针对每位员工开展一次个别督导和团体督导，均可见督导记录，通过内部和外部培训，提升运营团队能力。项目 B 包承接单位温馨督导为杨婵、王璐、张晋、钟立，其中杨婵主要负责日常个督和团督，三位复核督导负责文书批注、季度查档，可见督导工作计划、具体工作安排及督导工作总结。项目期内平均每月针对每位员工开展一次个别督导，可见两次团体督导，均可见督导记录，员工共参加机构及外部培训 102 场。

结合档案查阅、现场评估和相关方访谈等结果，评估团队认为，本项目 A、B 包承接单位能针对员工的疫情期间情绪支持、工作完成情况汇报、专业技巧提升、工作困难

解决等方面开展督导工作，并提供了相应的专业培训，支持社工开展工作。需要关注的是，项目 A 包承接单位龙祥未见夏志祥、路斯的督导记录，督导及时性和完整性有待提高。项目 B 包承接单位温馨督导记录主要采用钉钉记录形式，2022 年 10 月后开始采用线下形式，钉钉上的督导记录，出现了多次督导时间、督导记录表创建时间和督导审批时间远晚于督导时间等问题，且钉钉上无法显示复核督导名字。如 2021 年 12 月 10 日接受督导，督导记录创建时间为 2022 年 4 月 18 日，督导审批时间为 2022 年 5 月 20 日。2022 年 10 月之后采用线下督导记录，也出现了多份督导记录督导未签字审批的情况。此外，两个团队应及时关注社工的继续教育培训学时的达标情况。

#### 5.项目资源管理

经查，本项目 A、B 包承接单位均能积极整合内外部资源，为服务对象提供更多可能性、专业性和适合性服务。其中，项目 A 包承接单位龙祥团队整合了坪山区民政局购买的创投项目，制作的漫画手册会在本项目宣传活动中发放，可见照片、签收表；碧岭街道汤坑社区民生微实项目部分物资和服务用于本项目，可见协议；坪山街道、石井街道综治办链接到的物资用于宣传活动，可见照片、活动计划书和活动总结等，均直接用于服务对象。

项目 B 包承接单位温馨运营团队提供了坪山区 2022 年“平安企业，禁毒入心”禁毒教育宣传项目、“云禁毒，乐普法”进度线上宣传项目等项目中的物资和服务有链接

给本项目，可见照片、活动计划书和活动总结等，均直接用于服务对象。评估团队认为，本项目在资源整合方面表现良好，能积极整合各类资源支持用于项目开展。

### （三）项目产出与成效

#### 1.项目履约

本项目A、B包承接单位提供的《资助协议书》均对本项目的服务目的、服务群体、服务场域、配备社工人数、服务方法、服务内容和指标等进行了约定。经查2021年11月21日至2022年10月20日期间的服务执行档案记录，评估团队认为，本项目A、B包承接单位均已完成了协议约定的内容和指标数量。此外，本项目A、B包承接单位还完成了合同外其他事项工作，如完成用人单位常规禁毒宣传、社会面人员管控、易制毒化学品管控、吸毒人员摸底排查、疫情防控参与、禁毒工作会务、尿液和毛发检测和结果录入、异地吸毒人员不定期尿检、涉毒前科人员“毒驾”跟进、禁毒教育基地接待参访、用人单位其他工作（如未成年人的案件笔录制作、协助跟进市区人大政协社会心理服务和“雪亮工程”提案、协助区委政法委基层科完成业务工作、吸毒人员平安关爱慰问、平安创建宣传活动等）、年度禁毒台账等相关工作。

需要关注的是，项目A包承接单位龙祥开展的12个小组工作中有1场义工培训的小组，与“义工培训”的指标在内容方面有所重叠；案主基本信息表可以更为完善；线上开展小组应及时反思和总结，探索线上服务的可行性和

有效性。

## 2. 成效报告

本项目 A、B 包承接单位均制定了可执行的年度计划，通过查访档案资料，与购买方、项目团队和服务对象进行访谈得知，在服务购买方的指导下，两家承办单位能通过运用社工专业手法项目化方式开展本项目。

吸毒人员管理方面，采取为服务对象建档造册、系统跟进尿检及毛检结果、与公安机关实施联动等手段，及时掌握吸毒人员动态信息，实现处罚收戒执法信息、人员动态信息与戒毒康复信息的对接流转，实现社会面吸毒人员全面管控工作。吸毒人员帮教方面，提供短期和长期支持性服务，协助区禁毒办草拟了《坪山区戒毒康复人员就业帮扶三级联动机制工作方案》，为坪山区推动和开展“应帮尽帮”工作提供了服务需求指引助力坪山区推进戒毒康复人员“多对一”精准帮扶工作，维护社会治安和谐稳定。禁毒预防宣教阵地战方面，常规与特色禁毒宣传工作相结合，整合坪山派出所、区教育局、区人力资源和社会保障局、市场监管局、企业、娱乐场所等资源积极开展禁毒预防教育等服务，最大程度地推进坪山禁毒“七进”工作（进学校、进社区、进企业、进家庭、进场所、进网络、进单位），努力拓展禁毒社会工作服务平台，把禁毒社工服务推向坪山各个角落，得到了线上线下各媒体宣传报道 458 篇。禁毒志愿者方面，坪山区禁毒打造了一支系统化志愿者队伍，共建立了区级成员单位、各街道级单位以及禁

毒教育基地三个层次的志愿者队伍，培育了“坪山区禁毒联艺团”“禁毒讲解员”2支特色队伍。特色品牌项目方面，围绕着青少年开展了“青春不毒行”禁毒真人漫画项目，以“粤虎蓝、少年趣”为核心理念，通过禁毒知识线上培训教授学生们毒品相关知识，再通过园艺创作、宣传海报创作加深学生们的认知，最后通过故事编创、戏剧表达训练、真人漫画拍摄，形成《坪山区青少年安全成长册》，真人漫画向坪山区42所中小学校、坪山区各党群服务中心以及坪山区各政府办事大厅投放，电子版投放网络平台，发布于主办方个人微博有21.3w的阅读量，中国禁毒在线微博官方号有4.2w的阅读量。共建共享·多元一体”戒毒人员院内外无缝衔接精细帮扶体系建设项目，通过链接医院成瘾戒断科、心理关爱中心、朋辈辅导队伍以及禁毒社工形成“四位一体”，运用观察法、访谈法、认知行为疗法、萨提亚家庭治疗模式等手法介入服务，试图在家庭为本的视角下，以社会工作主导统筹介入的戒毒康复治疗、康复、回归和预防四个层面开展服务。

项目A包承接单位龙祥从社会面吸毒人员管控、吸毒人员“应帮尽帮”、“清源断流”专项行动、禁毒预防宣教阵地战、禁毒教育基地志愿者队伍活跃与培育、禁毒宣教品牌项目等方面做了回应，实现了服务的坪山街道、碧岭街道、石井街道查获强制戒毒0人，实现零新增、零复吸、零脱管；2名社区康复社区戒毒人员执行率100%，开展了“青春不毒行”禁毒真人漫画项目，项目印刷真人

漫画 3000 本，向坪山区 42 所中小学校、坪山区各党群服务中心以及坪山区各政府办事大厅投放；真人漫画电子版投放网络平台，发布于主办方个人微博有 21.3w 的阅读量，中国禁毒在线微博官方号有 4.2w 的阅读量。项目 B 包承接单位温馨从精准帮扶、禁毒宣传、志愿工作、精品项目打造、督导培训等方面做了回应，实施了服务的辖区解除社戒社康共 4 人，正在执行社戒社康 7 人，执行报到率 100%，无脱管情况发生，为有需求的服务对象提供就业帮扶 23 人，就业帮扶服务 40 余次；协助 12 人成功考取驾照，开展“平安企业，禁毒入心”禁毒教育宣传项目、“云禁毒·乐普法”禁毒线上宣传项目、“志愿禁毒，坪安同行”——坪山区禁毒志愿者体系建设项目和“共建共享·多元一体”戒毒人员院内外无缝衔接精细帮扶体系建设项目等。

评估团队认为，本项目 A、B 包承接单位均能从团队人员情况、合同履行情况、项目工作成效、存在的问题与探索解决办法、下一步工作计划等方面进行了回顾与总结，成效总结内容较为全面，能回应年度计划。项目在禁毒工作社会化方面表现优秀，特别是禁毒工作宣传阵地打造和禁毒志愿者培育方面打造了坪山禁毒工作样板。需要关注的是，在项目成效的总结中，除了业务工作的数据呈现外，建议增加服务对象变化，包括个案或群体在禁毒社工介入后的变化情况。

### 3. 宣传推广

本项目 A、B 包承接单位能以多元服务矩阵方式开展禁毒宣传，2021 年 11 月 21 日至 2022 年 10 月 20 日期间，从传统纸媒到自媒体以及各类网站，得到了线上线下各媒体宣传报道 458 篇。其中，项目 A 包承接单位龙祥开展了“青春不毒行”禁毒真人漫画项目，打造禁毒宣教品牌项目，项目印刷真人漫画 3000 本，向坪山区 42 所中小学校、坪山区各党群服务中心以及坪山区各政府办事大厅投放，真人漫画电子版投放网络平台，发布于主办方个人微博和中国禁毒在线微博官方号，项目获得法治日报、中国禁毒在线、坪山发布、读特等媒体宣传和报道。项目 B 包承接单位温馨通过“禁毒+科技”、服务相结合等形式扎实推进禁毒宣传教育，进一步扩大毒品预防教育工作的影响力和覆盖面。

评估团队认为，两家承接单位能积极对项目进行宣传推广，在不同的平台进行项目信息发布，让更多人知晓和理解本领域工作。

#### 4.项目成果

本项目 A、B 包承接单位能积极完成项目协议工作内容和的指标，得到了相关单位的认可。其中，项目 A 包承接单位龙祥在 2021 年 11 月 21 日至 2022 年 10 月 20 日期间，团队成员获得区级优秀禁毒社工 9 人，获奖作品 3 篇，区级最美社工服务瞬间 1 人，区级最美社工 1 人，深圳市社工协会优秀案例金奖 1 篇。项目 B 包承接单位温馨获得了坪山区 2021 年度最美社工团队，2021 年度深圳社工之星金



星奖 1 人，2022 年度深圳市“最美禁毒社工” 1 人，坪山区 2021 年度最美社工 2 人，坪山区优秀禁毒社工 6 人，区级案例大赛一等奖、二等奖各 1 篇，优秀奖 3 篇。

专业研究方面，经查，2021 年 11 月 21 日至 2022 年 10 月 20 日期间，本项目未在公开出版的学术刊物/出版社上发表专业类研究成果。

#### (四) 社会效益

##### 1. 服务对象评价

评估团队对本项目 A、B 包承接单位共 60 名服务对象进行了满意度调查，服务对象满意度评价的平均分为 19.89 分。其中，项目 A 包承接单位龙祥服务的 30 名服务对象对本项目进行了满意度评价，评价得分为 19.93 分。项目 B 包承接单位温馨服务的 30 名服务对象对本项目进行了满意度评价，评价得分为 19.85 分。

##### 2. 购买主体评价

评估团队对本项目 A、B 包的服务购买方进行满意度测评，购买主体对本项目满意度评价的平均分为 10 分。其中，对项目 A 包承接单位龙祥评价得分为 10 分；对项目 B 包承接单位温馨评价得分为 10 分。

#### (五) 财务管理

##### 1. 财务管理制度健全性

评估团队对本项目 A、B 包承接单位的账务管理制度进行了核查，两家承接单位均建立健全了财务管理制度，对财务预决算、费用审批及报销、财务公开制度、会计档案

管理等进行了明确。评估团队认为，两家承接单位制定了较为完善的财务管理制度，且能按制度执行。

## 2.资金使用合规性

评估团队对本项目 A、B 包承接单位的预决算表、明细账和会计凭证进行了审核，并结合服务内容进行了相关性核查，评估团队认为本项目资金使用相对规范、合理。其中，项目 A 包承接单位龙祥在 2021 年 11 至 2022 年 9 月期间，人力成本实际支出占总支出 87.06%，符合规定，但个别人员薪酬福利略超社工对应薪级。项目 B 包承接单位温馨在 2021 年 11 至 2022 年 9 月期间，项目人力成本账面支出 2352,017.28 元，占实际支出的 85.69%，符合规定，但项目社工薪酬大部分超出社工对应薪级薪档，经测算，2021 年 11 月至 2022 年 9 月工资绩效约超出对应薪级薪档 199047.26 元，项目列支计提年会福利 11000.00 元，未提供支出依据及具体分摊依据。

## 3.财务监控有效性

评估团队对本项目 A、B 包承接单位的财务监控有效性进行了核查，评估团队认为本项目能完整及时公示财务相关信息。其中，项目 A 包承接单位龙祥通过工作驻点公告栏、机构官网网站、QQ 群按季度定期进行了财务信息公开；项目 B 包承接单位温馨通过机构公告栏、工作驻点公告栏、机构微信公众号按季度进行了公开，但机构公众号公开不够及时，经查询机构公众号，项目的财务信息机构均于 2022 年 10 月 31 日才进行公示。

#### 4.财务独立核算

评估团队对本项目 A、B 包承接单位的财务独立核算进行了核查，本项目协议金额为 6760000.00 元，2021 年 11 月 21 日至 2022 年 9 月 30 日期间，实际支出 5296009.78 元，预算执行率 78.34%。

项目 A 包承接单位龙祥的项目协议金额为 3380000.00 元，经审核，2021 年 11 月 21 日至 2022 年 9 月 30 日期间，实际支出 2551370.91 元，预算执行率 75.48%，其中：人力成本支出 2221106.20 元，占实际支出的 87.06%，占合同金额的 65.71%。项目运营及机构管理费支出 330264.71 元，占实际支出的 12.94%，占合同金额的 9.77%。项目预计还将发生人力成本支出 664045 元，项目运营及机构管理费、税费支出 109054.09 元，预计总支出 773099.09 元。项目完成后，项目预计总支出 3324470.00 元，其中预计人力成本支出 2885151.20 元，占预计总支出的 86.79%，占合同金额的 85.36%。

项目 B 包承接单位温馨的项目协议金额为 3380000.00 元，经审核，2021 年 11 月 21 日至 2022 年 9 月 30 日期间，实际支出 2744638.87 元，其中：人力成本支出 2352017.28 元，占实际支出的 85.69%，占合同金额的 69.59%，分摊项目运营及机构管理费、税费 392621.59 元，占实际支出的 14.31%，占合同金额的 11.62%。项目预计还将发生人力成本支出 611226.02 元，项目运营及机构管理费、税费支出 15166.67 元，预计总支出 3371031.56 元。项

目完成后，预计人力成本总支出 2963243.30 元，占预计总支出的 87.90%，占合同金额的 87.67%，项目运营及机构管理费、税费支出 407788.26 元，占预计总支出的 12.10%，占合同金额的 12.06%。

综上，评估团队认为，本项目 A、B 包承接单位均按实际发生的经济业务进行了独立核算。

#### （六）附加指标

经查，2021 年 11 月 21 日至 2022 年 10 月 20 日期间，暂未接获项目相关有效投诉，暂未发现存在违法、违规等行为，评估资料信息真实。

### 第三部分 评估建议

#### 一、项目存在不足

（一）项目人员缺岗时间，对服务的实施产生影响。项目人员未能及时到岗，即使其他人能弥补协议内的工作指标，可能会增加项目人员的工作量，从而影响项目日常工作正常开展和服务实施效果。经查，2021 年 11 月 21 日至 2022 年 10 月 20 日期间，项目 A 包承接单位龙祥共 2 人流动，且项目人员累计空岗 251 个自然日（171 个工作日）。

（二）疫情下项目开展受限，风险应对能力有待提高。在疫情期间，禁毒工作的开展受到了各种限制，服务由线下转为线上，服务形式、内容等需要调整，服务成效受影响，且部分驻点社工被临时抽调防疫工作，甚至脱产参加防疫工作，影响项目日常工作开展。经查，项目 A 包

承接单位龙祥的路斯于 2022 年 4 月至 2022 年 10 月被抽查到参与防疫工作。项目 B 包承接单位温馨的叶晓梦于 2021 年 11 月 21 日至 2022 年 5 月 12 日被抽调在乐安居国际酒店参与防疫工作，叶碧芳于 2022 年 5 月 13 日至 2022 年 11 月 10 日被抽调在品家隔离酒店参与防疫工作。

（三）专业能力和技巧亟需提升。从评估来看，本项目虽然禁毒社会工作取得了一定成效，特别是在禁毒社会化工作方面取得了较好成效，但从服务档案核查、社工访谈和服务对象访谈结果可得知，社工在个案和小组方面的专业能力和技巧方面有待提升，特别是个案服务的理论运用、介入手法和服务成效测量方面。此外，督导应及时审阅服务资料，做好服务实施过程和服务结束后指导，社工应根据督导的意见及时修改和保存相应的档案。

（四）部分项目协议未约定量化服务指标，项目绩效难以衡量。本项目协议书的部分服务指标未约定量化，仅以“根据实际需求”约定服务指标量，且社会工作专业手法开展的量化指标偏低，如 1 个个案/人/年、0.6 个小组/人/年，项目实际开展的协议外工作较多，从而导致本项目的产出与产出比例、项目成效难以衡量。此外，项目签订的协议未根据项目规模、内容和服务对象数量等合理约定量化服务指标，会导致项目实际服务内容有可能改变的可能性，存在项目实施内容与服务领域要求不匹配性的风险。

（五）项目未严格执行社工薪酬标准，部分人员超出对应薪级薪档。经核对项目 A 包承接单位龙祥的项目人员

情况、工资表、银行代发清单、社保及公积金缴费清单等，发现项目小部分人员薪酬福利略超其对应薪级薪档，如：路斯、麦倩华、吴嘉文薪酬略超其对应薪级和薪档。经核对项目B包承接单位温馨的项目人员情况、工资表、银行发放回单、社保、公积金清单等，发现项目社工薪酬大部分超出社工对应薪级薪档，经测算，2021年11月至2022年9月工资绩效超出对应薪级薪档约199047.26元，预计支出项目将发生人力成本支出611226.02元，其中项目奖金185100.00元、福费中旅游支出20000.00元，薪酬福利存在超出社工对应薪级情况。

（六）机构管理费和福利费支出缺乏依据。项目B包承接单位温馨的项目支出福利费36352.21元，其中列支计提年会福利11000.00元，未提供实际支出及分摊依据，难以确认。项目列支运营及机构管理费、税费392621.59元，其中：分摊机构管理费276424.80元，未提供分摊依据及计算过程，合理性难以确认；分摊税费27175.20元，未提供分摊依据及计算过程，且其中分摊印花税10140.00元不合理，项目为劳务服务合同，不属于税法规定的征收印花税范围。

## 二、项目优化建议

（一）加强沟通协调，确保人员及时到岗。建议项目A包承接单位龙祥及时跟进缺岗情况，与购买服务方保持紧密沟通，及时调配符合要求的人员到岗，保障服务有序开展。根据《深圳市公安局坪山分局禁毒社工服务项目A包

资助协议书》规定，建议对超出豁免期的空岗天数建议购买单位按协议约定在尾款中扣除相应费用

（二）强化风险应对能力，积极探索疫情下禁毒工作的新方法。建议项目运营团队加强与服务购买方沟通，明确社工岗位职责、各相关方对社工使用或调配的权限，确保项目社工能在岗位做专业事。同时，项目运营团队应做好疫情防控下的风险管理，探索禁毒工作的新思路、新方法，为服务对象提供适当的服务，保障服务持续有效推进。

（三）提高专业能力，助力禁毒工作专业化发展。建议项目运营团队切实发挥社工督导的行政、教育和支持功能，督促项目社工在提高禁毒日常业务工作基础上，提升个人的专业能力和水平，能充分运用社会工作个案、小组和社区等工作手法，同时探索符合坪山区禁毒社会工作发展的新方法，推动本项目朝着专业化方向发展。建议项目社工及时做好服务档案审批、审核和存档工作，完整及时保存相应资料。此外，项目运营团队应加强服务成效的呈现，除了有效呈现因禁毒社工项目实施后，坪山区禁毒工作历年相关数据的变化对比外，可在个案服务的追踪改变方面进一步发力，或某群体的改变持续追踪，从而探索禁毒工作的有效路径，助力坪山区禁毒工作的专业化水平再上一个台阶。

（四）明确项目投入与产出，加强绩效管理。建议项目购买方在确定项目投入的基础上，结合项目规模、服务

群体、服务对象需求等情况，设计项目服务内容，合理测算项目服务指标数量，并在协议书中约定服务内容和量化指标，甚至绩效指标，还可结合禁毒戒毒领域主要服务对象及服务重点，增设品牌或特色项目相关服务指标，进一步促进项目加强专业服务，提升项目产出。项目承接单位应结合协议书约定的内容和量化指标做好项目绩效管理工作。

（五）合理优化人员配置，合理支出薪酬福利。建议项目运营机构按照《若干措施》和《深圳市社会工作从业人员职级认定规范及薪酬管理指引》相关规定，合理优化项目人员配置，及时做好项目人员职级认定，并按薪级薪档做好项目人员成本测算，合理规划项目人员薪酬福利。

（六）合理使用机构管理费和福利费，补充相关支出的依据。建议项目B包承接单位温馨合理优化人员配置及合理支出薪酬福利，保证项目人力成本支出的合理性，进一步提供福利费、机构管理费、税费等支出的合理依据。

#### 第四部分 评估局限

深圳市现代公益组织研究与评估中心受深圳市坪山区民政局委托，对深圳市公安局坪山分局禁毒社工服务项目进行评估，本次评估采用专业科学的评估方法，以实地评估的方式，对项目的各项制度、管理情况及相关成效进行综合核查，并结合项目服务对象及购买主体问卷调查情况，对项目开展客观科学的评估，但受时间、资源等因素



影响，可能存在项目实际发生但未涉及或了解到的细节，特此说明。

深圳市现代公益组织研究与评估中心

2022年11月

附件 1

项目人员情况汇总表（龙祥）

序号	职务	姓名	资质情况							在岗时间	当前状态（在岗、离职、调岗）	空岗天数		联系电话	备注	
			社工证	社工注册号	薪级薪档	最高学历	是否全日制学历	专业	是否中共党员			工作日	自然日			
1	项目 督导	督导 1	陈柳均	社会工作师	201001005	/	本科	是	社会工作	是	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	13530527354	
2		督导 2	梁苡铭	助理社工师	201001023	7 级七档	本科	是	社会工作	否	2022.1.9-2022.11.20	在岗	0	0	15002057896	全职下沉督导
3		督导 3	黄红新	高级社工师	201001279	6 级五档	研究生	否	社会工作	是	2021.12.20-2022.11.20	在岗	0	0	13418581831	全职下沉督导
4	项目 社工	项目 主管	夏志祥	社会工作师	291301106	6 级七档	本科	否	社会工作	是	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	13651420378	
5		社工 1	杨习	社会工作师	201300990	7 级五档	研究生	否	社会工作	否	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	18219175584	
6		社工 2	李俊飞	助理社工师	201900865	7 级七档	本科	是	法学	是	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	18503066000	
7		社工 3	黄江伟	助理社工师	202200903	7 级五档	本科	是	历史	否	2022.5.15-2022.11.20	在岗	119	175	13316850054	
8		社工 4	谢慈焰	助理社工师	202000060	8 级七档	本科	是	社会工作	否	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	18588206962	
9		社工 5	王启华	社会工作师	201700405	7 级六档	本科	否	销售管理	是	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	13544042449	
10		社工 6	黄钰	助理社工师	202000801	8 级七档	本科	否	法学	否	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	15018513312	
11		社工 7	胡立超	助理社工师	202101213	9 级七档	大专	否	社会工作	否	2021.11.21-2022.11.20	在岗	0	0	13420983257	

12		社工 8	陈桂璇	助理社工师	201900844	7 级五档	本科	否	行政管理	否	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	15814008128	
13		社工 9	彭玉慧	助理社工师	202000511	9 级七档	大专	是	物流管理	否	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	13714763466	
14		社工 10	姜晓磊	助理社工师	201600065	7 级五档	本科	是	教育学	否	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	18823355196	
15		社工 11	邹德根	助理社工师	201600352	7 级五档	大专	是	汽车电子技术	否	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	15817481341	
16		社工 12	施运杰	助理社工师	201900984	7 级五档	本科	是	社会工作	否	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	18320970146	
17		社工 13	王双	助理社工师	201300454	7 级二档	本科	是	社会工作	否	2021.11.21- 2021.12.31	离职	4	8	16620898776	
18	梁苒铭		助理社工师	201001023	7 级七档	本科	是	社会工作	否	2022.1.9- 2022.11.20	在岗	15002057896				
19		社工 14	黄红新	高级社工师	201001279	6 级五档	研究生	否	社会工作	是	2021.12.20- 2022.11.20	在岗	20	29	13418581831	
20		社工 15	胡月	社会工作师	201700565	7 级六档	本科	是	社会工作	是	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	13430865195	
21		社工 16	黄晓霞	助理社工师	无	10 级七档	大专	是	法律事务	否	2022.10.17- 2022.11.20	在岗	9	13	17603091723	
22			路斯	社会工作师	201301143	7 级二档	本科	是	社会工作	否	2021.11.30- 2022.10.12	离职			13798295124	
23		社工 17	萧远彬	助理社工师	201901561	8 级七档	本科	否	社会工作	否	2021.12.17- 2022.11.20	在岗	19	26	13410904828	
24	辅助人员	辅助人员 1	麦倩华	助理社工师	无	10 级七档	大专	是	工商企业管理	否	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	13798529101	
25		辅助人员 2	吴嘉文	助理社工师	无	10 级七档	大专	是	环境与建筑装饰	是	2021.11.21- 2022.11.20	在岗	0	0	13580436315	

项目人员情况汇总表（温馨）

序号	职务	姓名	资质情况							在岗时间	当前状态（在岗、离职、调岗）	空岗天数		联系电话	备注	
			社工证	社工注册号	薪级薪档	最高学历	是否全日制学历	专业	是否中共党员			工作日	自然日			
1	项目 督导	督导 1	王璐	高级社工师	201001096	/	硕士	是	社会工作	是	2018.4 至今	在岗	0	0	15019462390	兼职 督导
2		督导 2	杨婵	社会工作师	200900202	/	本科	是	社会工作	是	2018.06.20 至今	在岗	0	0	13510151714	兼职 督导
3		督导 3	张晋	社会工作师	200900078	/	本科	是	社会工作	是	2011.05 至今	在岗	0	0	13686883411	兼职 督导
4		督导 4	钟立	社会工作师	201100486	/	本科	是	社会工作	是	2022.08 至今	在岗	0	0	13418677124	兼职 督导
5	项目 社工	项目主管 1	张凤	社会工作师	201700879	5级二档	本科	否	法学	否	2016.12.06 至今	在岗	0	0	15817282075	
6		项目主管 2	罗鹏东	社会工作师	201800244	6级二档	本科	否	工商管理	否	2016.11.22 至今	在岗	0	0	13510251804	
7		社工 1	李小飞	社会工作师	201701007	8级二档	本科在读	否	社会工作	否	2016.07.01 至今	在岗	0	0	15986827016	
8		社工 2	廖勇	助理社工师	200900422	6级二档	本科	是	社会工作	是	2021.09.17 至今	在岗	0	0	13427997725	
9		社工 3	黄义妹	社会工作师	201900112	7级二档	本科	否	社会工作	否	2016.12.06 至今	在岗	0	0	13662633789	
10		社工 4	贺志钢	社会工作师	201900108	8级二档	本科	否	软件工程	否	2017.11.23 至今	在岗	0	0	13510135106	
11	社工 5	叶晓梦	助理社工师	201500257	6级一档	本科	否	社会工作 与管理	否	2019.11.21 至今	在岗	0	0	15919925951		
12	社工 6	史培霞	社会工作师	200900349	6级二档	本科	否	社会工作	是	2019.11.21 至今	在岗	0	0	13414459670		

13		社工 7	黄嘉文	社会工作者	201700788	8 级二档	本科在读	否	社会工作	否	2016.11.22 至今	在岗	0	0	13410697886	
14		社工 8	刘柳冰	社会工作者	201800358	7 级二档	本科	是	数字媒体 艺术	否	2018.02.05 至今	在岗	0	0	13532757346	
15		社工 9	林碧丹	社会工作者	201901397	8 级一档	本科	否	汉语言文学	否	2021.09.18 至今	在岗	0	0	18929334842	
16		社工 10	魏燕利	助理社工师	201700721	7 级二档	本科	否	学前教育	否	2018.12.28	在岗	0	0	15914916290	
17		社工 11	覃桂平	社会工作者	201800166	7 级一档	本科	是	应用心理 学	否	2019.03.25 至今	在岗	0	0	13723743153	
18		社工 12	彭小玲	社会工作者	201900791	7 级二档	本科	否	行政管理	否	2017.03.27 至今	在岗	0	0	13422400005	
19		社工 13	朱苗华	社会工作者	201900790	9 级二档	本科在读	否	法学	否	2017.06.27 至今	在岗	0	0	13691885810	
20		社工 14	叶碧芳	社会工作者	201800046	7 级一档	本科	否	社会工作	否	2019.11.21 至今	在岗	0	0	15818543855	
21		社工 15	卢振芬	社会工作者	201900319	8 级一档	本科	是	会计学	否	2019.11.21 至今	在岗	0	0	15099928652	
22		社工 16	王国栋	助理社工师	201901539	7 级一档	本科	是	社会工作	否	2020.08.18 至今	在岗	0	0	18565707717	
23	辅助 人员	辅助人 员 1	林莹仪	助理社工师	/	10 级七档	本科在读	否	法学	否	2019.11.21 至今	在岗	0	0	13714256693	
24	辅助 人员	辅助人 员 2	纪旭珊	无	/	10 级七档	本科在读	否	社会工作	否	2020.02.11 至今	在岗	0	0	13510747797	

附件 2

合同服务指标完成情况统计表（龙祥）

序号	合同约定服务指标内容	合同约定服务指标数量	指标完成量	完成比例	备注
1	帮教访谈	120 次	121 次	101.00%	
2	个案服务	20 个	20 个	100.00%	
3	小组工作	12 个	12 个	100.00%	
4	就业帮扶	按实际需求	6 场	100.00%	
5	义工培训	9 场	9 场	100.00%	
6	文体康乐	18 场	18 场	100.00%	
7	禁毒宣传活动	36 场	36 场	100.00%	
8	建档服务	按实际需求	-	100.00%	
9	出所衔接	按实际需求	-	100.00%	
10	调研报告	1 个	1 个	100.00%	
11	年度工作报告	1 个	1 个	100.00%	
12	禁毒社工服务项目	2 个	2 个	100.00%	
13	用人单位其他禁毒工作	按实际需求	-	100.00%	

合同服务指标完成情况统计表（温馨）

序号	合同约定服务指标内容	合同约定服务指标数量	指标完成量	完成比例	备注
1	帮教访谈	120 次	139 个	116%	
2	个案服务	20 个	29 个	145%	
3	小组工作	12 个	14 个	117%	
4	就业帮扶	按实际需求	60 个	100%	
5	义工培训	9 场	14 人	100%	
6	文体康乐	18 场	9 场	150%	
7	禁毒宣传活动	36 场	25 场	139%	
8	建档服务	按实际需求	51 场	142%	
9	出所衔接	按实际需求	1 个	100%	
10	调研报告	1 个	1 个	100%	
11	年度工作报告	1 个	1 个	100%	
12	禁毒社工服务项目	2 个	4 个	200%	
13	用人单位其他禁毒工作	按实际需求	100%完成	100%	

资金使用情况表（龙祥）

序号	项目类别		A.合同金额 (元)	B.预算金额 (元)	C.实际支出 (元)	D.预计支出 (元)	E. (预计) 总支 出(元)	实际支出占比		(预计) 总支出占 比		预决算差 异(元) (E-B)	备注	
					2021年11月21 日-2022年9月30 日	2022年10月1 日-2022年11月 20日	2021年11月21 日-2022年11月 20日	占合同 金额 (C÷ A)	占实际 总支出 (C÷F)	占合同 金额 (E÷A)	占预计 总支出 (E÷F)			
1	项目 人力 成本	工资	338000 0.00	2,402,369.61	1,615,217.40	664,045.00	2,279,262.40	47.79%	63.31%	67.43%	68.56%	- 123107.21		
2		绩效		-	188,600.00	-	188,600.00	5.58%	7.39%	5.58%	5.67%	188600.00		
3		单位缴纳 社保		428,714.90	324,691.21	-	324,691.21	9.61%	12.73%	9.61%	9.77%	- 104023.69		
4		单位缴纳 公积金		88,446.30	73,296.30	-	73,296.30	2.17%	2.87%	2.17%	2.20%	-15150.00		
5		福利费		21,150.39	19,301.29	-	19,301.29	0.57%	0.76%	0.57%	0.58%	-1849.10		
①人力成本小计					2,940,681.20	2,221,106.20	664,045.00	2,885,151.20	65.71%	87.06%	85.36%	86.79%	-55530.00	
6	项目 运营及 机构 管理 费	督导经费			79,800.00	61,250.00	18,550.00	79,800.00	1.81%	2.40%	2.36%	2.40%	0.00	
7		业务活动 费			30,000.00	8,463.17	21,536.83	30,000.00	0.25%	0.33%	0.89%	0.90%	0.00	
8		人员培训 费			8,000.00	-	8,000.00	8,000.00	0.00%	0.00%	0.24%	0.24%	0.00	
9		服务险			-	-	-	-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00	
10		其他			-	-	-	-	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00	
11		管理费			293,268.46	240,621.18	52,647.28	293,268.46	7.12%	9.43%	8.68%	8.82%	0.00	
12		税费		28,250.34	19,930.36	8,319.98	28,250.34	0.59%	0.78%	0.84%	0.85%	0.00		
②项目运营及机构管理 费小计				439,318.80	330,264.71	109,054.09	439,318.80	9.77%	12.94%	13.00%	13.21%	0.00		
F.合计(①+②)				3,380,000.00	2,551,370.91	773,099.09	3,324,470.00	75.48%	100.00%	98.36%	100.00%	-55530.00		

备注：根据协议书约定，单个岗位空岗情况累计超过一个月，则按照深圳市一线社工平均工资标准指导价，在资助经费中按月扣除。本项目有1个岗位累计超过1个月，即该岗位在2021年11月21日至2022年5月14日期间，累计空岗自然日175天，工作日119天。豁免1个月（工作日21.75天），计空岗工作日天数97.25天，预计扣除空岗金额41381.55元（9255元/月÷21.75天×97.25）。



### 资金使用情况表（温馨）

序号	项目类别		A.合同金额 (元)	B.预算金额 (元)	C.实际支出 (元)	D.预计支出 (元)	E.（预计）总支 出（元）	实际支出占比		（预计）总支出占 比		预决算差异 (元) (E-B)	备注
					2021年11月21 日-2022年9月30 日	2022年10月1 日-2022年11月 20日	2021年11月21 日-2022年11月 20日	占合同 金额 (C÷A)	占实际 总支出 (C÷F)	占合同 金额 (E÷A)	占预计 总支出 (E÷F)		
1	项目 人力 成本	工资	3380000 .00	2,974,800.00	1,743,441.13	331,540.00	2,074,981.13	51.58%	63.52%	61.39%	61.55%	-899818.87	
2		绩效		-	178,960.56	185,100.00	364,060.56	5.29%	6.52%	10.77%	10.80%	364060.56	
3		单位缴 纳社保		-	320,847.96	54,031.85	374,879.81	9.49%	11.69%	11.09%	11.12%	374879.81	
4		单位缴 纳公积 金		-	72,415.42	12,354.17	84,769.59	2.14%	2.64%	2.51%	2.51%	84769.59	
5		福利费		-	36,352.21	28,200.00	64,552.21	1.08%	1.32%	1.91%	1.91%	64552.21	
<b>①人力成本小计</b>				2,974,800.00	2,352,017.28	611,226.02	2,963,243.30	69.59%	85.69%	87.67%	87.90%	-11556.70	
6	项目 运营 及机 构管 理费	督导经 费	3380000 .00	84,000.00	70,000.00	14,000.00	84,000.00	2.07%	2.55%	2.49%	2.49%	0.00	
7		业务活 动费		4,000.00	3,145.18	-	3,145.18	0.09%	0.11%	0.09%	0.09%	-854.82	
8		人员培 训费		10,000.00	14.26	-	14.26	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-9985.74	
9		服务险		3,600.00	6,806.15	-	6,806.15	0.20%	0.25%	0.20%	0.20%	3206.15	
10		其他		-	9,056.00	1,166.67	10,222.67	0.27%	0.33%	0.30%	0.30%	10222.67	
11		管理费		276,424.80	276,424.80	-	276,424.80	8.18%	10.07%	8.18%	8.20%	0.00	
12		税费		27,175.20	27,175.20	-	27,175.20	0.80%	0.99%	0.80%	0.81%	0.00	
<b>②项目运营及机构管 理费小计</b>				405,200.00	392,621.59	15,166.67	407,788.26	11.62%	14.31%	12.06%	12.10%	2588.26	
<b>F.合计（①+②）</b>				3,380,000.00	2,744,638.87	626,392.69	3,371,031.56	81.20%	100.00%	99.73%	100.00%	-8968.44	