

财政绩效评价报告

项目名称：东莞市 2014-2015 年度社区综合服务中心建设“以
奖代补”经费

受委托单位：东莞职业技术学院

绩效评价报告编号：东职（2016）（绩评）字第 02 号

提交绩效评价报告日期：2016 年 8 月



摘 要

2014-2015 年度东莞市社区综合服务中心建设“以奖代补”经费项目纳入 2016 年度财政支出第三方重点评价范围。受东莞市财政局的委托，在市政府督查室的指导下，东莞职业技术学院于 2016 年 6 月至 7 月，组织专业力量对该项目进行了绩效评价，评价结果为 78.5 分，绩效等次为中。

根据《关于印发〈东莞市社区综合服务中心建设“以奖代补”实施方案〉的通知》（东民字〔2014〕55 号），市财政在 2014 年-2016 年连续三年每年根据奖励经费审核情况安排不超过 3500 万元的社区综合服务中心奖励资金。奖励项目包括服务设施建设奖励、运营服务奖励、日常维护管理奖励三部分，奖励对象为镇（街道）和社区（村）自行建设，且符合本方案规定的硬件建设和运营服务要求的社区综合服务中心。2014-2015 年度获得奖励的社区综合服务中心共 37 个。2014-2015 年度市财政预算安排 6557 万元，实际支出 1546.907 万元，预算执行率为 23.59%。

该项目存在的主要问题有：1、“以奖代补”实施方案欠缺周全，部分内容不够科学合理；2、阶段性目标设置不合理，建设缓慢，预算执行率低；3、部分功能室设置不够合理，利用率偏低，缺乏特色精品服务内容，居民参与度不高；4、社工专业性体现不足，且流动性偏高，资源整合不足，活动经费占比偏低。

为此，我们给出以下意见：1、修订完善“以奖代补”实施方案；2、科学设置阶段性目标，完善预算编制；3、深入调研，科学评估居民需求，合理配置功能室，整合资源，提高功能室利用效率；4、深入挖掘、整合社区内外资源，打造长效精品活动，提高居民参与活动积极性；5、提高社工专业技能，优化管理流程，建立稳定的社工队伍。

目 录

一、项目基本情况.....	- 1 -
(一) 项目概况.....	- 1 -
(二) 绩效目标设定.....	- 2 -
1、绩效总目标.....	- 2 -
2、阶段性目标.....	- 3 -
(三) 项目资金使用情况.....	- 3 -
二、绩效评价结果.....	- 3 -
(一) 评价结论.....	- 3 -
(二) 主要绩效目标完成情况.....	- 4 -
1、产出目标.....	- 4 -
2、效果目标.....	- 5 -
三、项目绩效管理问题与建议.....	- 6 -
(一) 项目绩效管理存在的问题.....	- 6 -
1、“以奖代补”实施方案欠缺周全，部分内容不够科学合理.....	- 6 -
2、阶段性目标设置不合理，建设进度缓慢，预算执行率低.....	- 8 -
3、部分功能室设置不够合理，利用率偏低，缺乏特色精品服务内容，居民参与度不高.....	- 9 -
4、社工专业性不足，且流动性偏高，资源整合不足，活动经费占比偏低.....	- 11 -

(二) 项目绩效管理的建议.....	- 12 -
1、修订完善“以奖代补”实施方案.....	- 12 -
2、科学设置阶段性目标，完善预算编制.....	- 15 -
3、深入调研，科学评估居民需求，合理配置功能室，整合资源， 提高功能室利用率.....	- 17 -
4、深入挖掘、整合社区内外资源，打造精品活动，提高居民参与 活动积极性.....	- 17 -
5、提高社工专业技能，优化管理流程，建立稳定的社工队伍.....	- 18 -

根据财政部《财政支出绩效评价管理暂行办法》（财预〔2011〕285号）、《印发关于全面推进预算绩效管理工作意见的通知》（东府办〔2014〕49号）的有关要求，2014-2015年度东莞市社区综合服务中心建设“以奖代补”经费项目纳入2016年度财政支出第三方重点绩效评价范围。受东莞市财政局的委托，在市政府督查室的指导下，我方于2016年6月至7月，组织专业力量对该项目进行了绩效评价，评价结果为78.5分，绩效等次为中。有关情况报告如下：

一、项目基本情况

（一）项目概况

为调动镇（街道）和社区（村）自行建设社区综合服务中心的积极性和主动性，根据《关于印发〈东莞市社区综合服务中心建设“以奖代补”实施方案〉的通知》（东民字〔2014〕55号）（以下简称“以奖代补”实施方案），市财政在2014年-2016年连续三年每年根据奖励经费审核情况安排不超过3500万元的社区综合服务中心奖励资金。奖励项目包括服务设施建设奖励、运营服务奖励、日常维护管理奖励三部分，奖励对象为镇（街道）和社区（村）自行建设，且符合本方案规定的硬件建设和运营服务要求的社区综合服务中心。其中，1、**服务设施奖励的标准**：建筑面积在1000平方米以上，设备齐全的，一次性奖励60万元；建

筑面积在 500-1000（含 500）平方米且服务设备齐全的，一次性奖励 45 万元；建筑面积在 300-500（含 300）平方米且服务设备配套齐全的，一次性奖励 30 万元。300 平方米以下不奖励。2、**运营服务奖励标准：**购买社会组织运营的，建筑面积 1000 平方米及以上且一年购买服务经费不少于 60 万元的，奖励 25 万元；建筑面积在 500 平方米及以上且一年购买服务经费不少于 45 万元的，奖励 20 万元；建筑面积在 300 平方米及以上且一年购买服务经费不少于 30 万元的，奖励 15 万元。另外，自主运营的，每个中心定额奖励 8 万元/年；3、**日常维护管理奖励标准没有明确规定。**

本项目由东莞市民政局负责组织实施，资金使用单位为各镇（街道）的社区综合服务中心。2014-2015 年度获得奖励的社区综合服务中心共 37 个。

（二）绩效目标设定

1、绩效总目标

通过整合服务资源，由公益性社会组织运营管理，社会工作者提供指导与服务等方法，努力构建以社区综合服务中心（站）为平台，以社会组织为驱动、以社会工作为手段的“三社联动”社区服务体系，全面提升我市社区服务水平，为社区居民提供良好的社会公共服务。

2、阶段性目标

2014 年计划建设 70 个社区综合服务中心, 2015 年计划建设 41 个社区综合服务中心, 到 2016 年底, 力争全市 40% 的社区(村) 建成社区综合服务中心, 其中, 一、二类镇街 50% 以上的社区(村) 都建有社区综合服务中心, 三、四类镇街 30% 以上的社区(村) 都建有社区综合服务中心。

(三) 项目资金使用情况

2014-2015 年市财政共预算安排 4670.18 万元, 实际支出 1546.907 万元, 预算执行率为 33.12%。其中 2014 年市财政预算安排 3500 万元, 实际支出 393.04 万元, 年度预算执行率为 11.23%; 2015 年市财政年初预算安排 3057 万元, 后来预算调整为 1170.18 万元, 实际支出 1153.867 万元, 年度预算执行率为 98.61%, 但预算调整率达到-61.72%。

二、绩效评价结果

(一) 评价结论

经综合评价, 2014-2015 年度东莞市社区综合服务中心建设“以奖代补”经费项目的评价结果为 78.5 分, 绩效等次为中(评分表见附件)。该项目有明确的政策依据, 符合国家和省关于加强社区服务体系建设的政策方向, 绩效目标较明确, 指标细化, 管理制度较为完善, 监督管理基本到位, 社区综合服务中心服务

质量基本达标，为居民提供了较好的社会公共服务，居民整体满意度较高。扣分的原因主要是：对居民需求把握不够精准，部分功能室设置不够合理，部分功能室利用率低；服务质量仍有待提高；预算执行率低；没有按照计划完成数量目标；受益覆盖面不够广，实际受益人数有限；居民参与社区活动积极性有待提高等。

（二）主要绩效目标完成情况

1、产出目标

该项目预期产出目标大部分未完成。主要体现在：

（1）预期建设目标大部分未完成

本项目 2014 年计划建成 70 个社区综合服务中心，实际建成 17 个，完成率为 24.28%；2015 年计划建成 41 个社区综合服务中心，实际建成 11 个，完成率为 26.83%。2014-2015 年总体建设任务完成率为 25.23%。

（2）项目质量基本达标

本项目的奖励内容包括服务设施、运营服务和日常管理维护三部分。根据实地调研并查阅相关资料，受奖励的社区综合服务中心服务设施均验收合格，运营服务由市民政局每年委托第三方机构进行评估，评估通过才能获得运营服务奖励。但日常管理维护方面有个别社区综合服务中心做得不够规范。总体来看，本项目质量基本达标。

(3) 预算执行率较低

本项目2014-2015年度预算执行率较低，只有33.12%，造成财政资金闲置，影响财政资金的使用效益。

2、效果目标

该项目预期效果目标部分得到实现。主要体现在：

(1) 社区综合服务中心为社区居民提供了一个活动和休闲的场所，活动形式多样，丰富了社区居民生活，促进了社区和谐

据统计，2014年社区综合服务中心平均开展活动51个，年平均活动参与6006人次；2015年社区综合服务中心平均开展活动77个，年平均活动参与7610人次。其中，有较大型外展活动，也有小型的室内小组活动，活动内容丰富，形式多样，能组织针对不同群体的各种主题活动。如关爱老年人、残疾人的活动——长者生日会，老年人血糖血压义诊活动等；妇女、家庭领域的活动——亲子教育，反家庭暴力教育等；儿童青少年的活动——课业辅导、兴趣爱好培养、儿童成长工作等。现场调研发现，不少老人、小孩及妇女在社区综合服务中心休闲和参加各种活动，服务中心丰富了居民的生活，也促进了社区居民间的交流，同时对新莞人和老莞人之间的融合起到了积极作用。

(2) 参与活动的社区居民覆盖面有待提高

通过实地调研发现，虽然参与社区综合服务中心活动的人次

在逐年提高，但人次的增加主要来源于外展集体活动。而由于部分功能室的设置未能很好地符合居民的需求或者部分中心选址不合理，到社区综合服务中心功能室内活动的人数相对较少，基本上集中在那么十几人到数十人，居民参与的覆盖面还有待提高。

（3）社区居民对社区综合服务中心的服务较为认可，满意度较高

通过问卷调查，我们发现社区综合服务中心附近居民满意度较高。其中，非常满意的占 44.72%，满意的占 41.61%，基本满意的占 11.8%，不满意的 1.86%。满意以上占 86.33%。我们现场访谈了解到，大部分居民对社区综合服务中心工作人员提供的服务表示认可。

三、项目绩效管理问题与建议

（一）项目绩效管理存在的问题

1、“以奖代补”实施方案欠缺周全，部分内容不够科学合理

（1）日常维护管理奖励内容缺失，奖励项目不完整

奖励标准明确规定奖励项目包括服务设施建设奖励、运营服务奖励、日常维护管理奖励三部分，实施方案对前两部分做了明确规定，但没有对日常维护管理奖励部分作出规定，操作细则缺失，导致中心无法根据该方案申请此项奖励。调研中，部分社区

综合服务中心表示服务设备更新维护资金缺乏，部分镇（街）也无相应资助资金，导致部分设备损坏闲置。

（2）服务设施奖励部分评估指标不够合理

服务设施奖励部分评估指标不够合理：“基本功能室设置”评分标准不够细化，对功能室设备配置未作详细规定，难以评估；“特色功能室设置”评分标准列举了特色功能室的具体名称，但未设定何谓特色的评判标准，很多中心直接照抄具体名称即可获得相应分值而并无实际特色功能；“功能室设置合理性”指标值4分过低，实际调研中我们发现普遍存在功能室设置不够合理情况，应该提高该指标的分值。另外，“以奖代补”实施方案并无明确规定服务设施验收合格的分数。

（3）运营奖励标准存在临界点问题，直接影响了服务采购价格

方案中确定的购买社会组织运营奖励标准，见下表：

建筑面积（平方米）	购买服务经费（万元）	奖励金额（万元）
≥ 1000	≥ 60	25
≥ 500	≥ 45	20
≥ 300	≥ 30	15

要想获得既定奖励金额，必须同时满足建筑面积和购买服务经费两个条件，而建筑面积在服务采购前已确定，因此要想获得既定奖励金额，最理想的采购价格就是60万，45万和30万，

从实际调研情况看也基本如此，实施方案的奖励标准直接影响了服务采购价格。而服务采购价格应根据实际而定，如社区居民数量多寡、人员结构（老年人、残疾人、儿童占比）会影响服务内容的多少，服务费用也理应不同。

（4）运营服务评估指标中管理性指标值偏高，效果性和激励性指标不足

运营服务评估指标分为 3 个标准，分别是一年以内，一年以上不满三年，三年及以上。3 个标准的管理性指标（包括制度管理，人员配置，服务开展及财务管理指标）值都比较高，分别达 63 分，57 分和 50 分，管理性指标占了一半以上分值，而对于体现服务质量和效果的指标值偏低，如覆盖人群比例、服务功能室使用频率、群众知晓度、服务对象评价等。

（5）一刀切的评估奖励方式缺乏激励性

根据“以奖代补”实施方案的要求，申请运营服务奖励的，要通过市民政局组织的专业评估，且获得 80 分以上。也就是满 80 分就按规定全额奖励，不满 80 分就不奖励。如此一刀切的做法无法有效调动服务中心的积极性以提高服务质量。

2、阶段性目标设置不合理，建设进度缓慢，预算执行率低

2011-2013 年共建成 55 个社区综合服务中心，但 2014 年就计划建设 70 个，2015 年计划建设 41 个，2016 年底力争全市 40% 的社区（村）建成社区综合服务中心，对建设的难度估计不足，

目标定得过高。实际上 2014 年只建成 17 个，完成率为 24.28%；2015 年只建成 11 个，完成率为 26.83%。2014 年开始采取以奖代补的方式，镇（街）和社区（村）需要先投入资金建设社区综合服务中心，评估合格后才能获得市财政一定比例的奖励资金，这对很多镇（街）和社区（村）是一笔较重的资金负担，很多镇（街）和社区（村）建设社区综合服务中心的热情打了折扣。另外，镇（街）自行建设社区综合服务中心缺乏经验，部门间的协调不畅导致建设缓慢甚至搁浅。中心的建设涉及镇（街）规划、建设、财政、民政等部门，协调工作量大，推进进度缓慢，以致市财政预算执行率很低。

3、部分功能室设置不够合理，利用率偏低，缺乏特色精品服务内容，居民参与度不高

（1）部分功能室设置不够合理，利用率较低

社区综合服务中心的很多功能室是按照政府有关部门的工作要求设置的，将其整合在社区综合服务中心，可以避免重复建设造成资源浪费，但是，由于一些部门要求设置的功能室未能很好地符合社区居民的需求，部分功能室利用率较低，服务效果欠佳。据统计，2014-2015 年度获得奖励的 37 个社区综合服务中心，平均每个中心有 16 个功能室。部分社区综合服务中心功能室设置过多，划分过细，存在功能重叠情况。如东正社区综合服务中心的家政服务室、便民服务室、家庭服务室存在功能重叠情

况；石排社区综合服务中心的职业评估室、居家训练室、男学员休息室、女学员休息室、协商室等设置必要性不足；凤岗黄洞社区综合服务中心的体育活动室和乒乓球室，家庭服务室和家政服务室等存在功能重叠情况。个别社区综合服务中心选址不够合理也影响了服务效果，如南城白马社区综合服务中心的图书室设置在三楼，虽然藏书不少，环境舒适，但实际看书借书的人比较少。

（2）缺乏特色的精品服务内容

经调研，我们发现大部分社区综合服务中心可以针对不同人群开展活动，主题较多，但活动内容较散，缺乏主线脉络和特色精品，也缺乏长效性。

（3）社区居民参与度不高，覆盖面不足，宣传力度有待加强

现场调研发现，不少居民表示没时间参加活动或者缺乏兴趣，积极性有待提高。抽查相关到访记录，我们还发现，虽然社区综合服务中心年度到访人次不少，但实际到访人数不多，主要集中小部分人群上。如万江大莲塘社区综合服务中心，参加功能室活动人基本集中在那么几十人；大朗求富路社区综合服务中心设置在求富路花园小区内，非本小区居民难以进入中心参与活动。年度参与活动人次较多的中心，主要是外展集体活动参与人次较多，如广场舞等活动，而参加中心内的活动人数就比较少。因此，该项目的实际居民覆盖面不足。现场调研我们发现，有部

分居民不知道社区综合服务中心的存在，部分居民表示知道服务中心但不了解是做什么的。因此，社区综合服务中心的宣传力度还有待加强。

4、社工专业性不足，且流动性偏高，资源整合不足，活动经费占比偏低

（1）社工专业能力不足，流动性过大，社工机构变动也影响服务效果

首先，社工专业能力不足。走访了解到，大部分社区综合服务中心的社工比较年轻，社会阅历与工作经验不足，专业能力有待提升，同时大部分中心开展的活动也比较简单，开展的个案相对比较少，未能很好地体现社工的专业素质。

其次，社工流动性过大，影响项目实施效果。据调查，由于工资待遇不高、职业发展遇到瓶颈及社会认同度不高等原因，大部分社区综合服务中心的社工流动率比较高，在30%以上，社工的频繁流动会影响到社区服务工作的连续性和稳定性。社区服务工作的有效开展需要居民对社工人员的充分信任，若频繁流动，居民需要对新进的社工人员重新建立信任关系，这必定会影响服务效果。

再次，社工机构服务期限短影响服务效果。按照“以奖代补”实施方案的规定，聘请社会组织运营社区综合服务中心的，由镇（街）按照政府采购有关规定实施采购。大部分镇（街）一年采

购一次或者两年采购一次，服务合同期过短，社工机构变换太频繁影响了服务效果。社区服务工作需要较长的连续服务时间才能产生良好效果，新更换的社工机构需要重新熟悉社区情况，居民也需要与新进社工人员重新建立信任关系，服务效果必定受到影响。

（2）社会资源整合不足

目前，社区综合服务中心完全依赖财政资金及社区（村）的投入，个别中心虽然有开展低偿服务或者争取社会赞助，但是效果都不明显。

（3）活动经费占运营费用比例较低，一定程度上影响了服务效果

调查中我们发现，各社区和社会组织所签订的服务合同没有提及活动经费应在运营费用中所占的比例，实际上人员工资和管理费用占运营费用的比重过大，服务活动经费所占比重较小，日常服务活动申请经费的难度较大，单次经费的资金额度低。如很多活动预算是在百元内，上千元预算的情况也不多见，经费的约束在很大程度上影响了较大服务活动的开展及活动质量。

（二）项目绩效管理的建议

1、修订完善“以奖代补”实施方案

将日常维护管理奖励的标准及条件补充完整并细化，明确服务设施建设奖励的验收标准，修订评估指标及指标值分配。

（1）对于服务设施建设奖励评估指标。例如“基本功能室设置”和“特色功能室设置”指标，应强调功能室的设置符合社区居民需求，不能只追求数量，同时评分标准应加入功能室设施设备的完备性内容分值。特色功能室设置的评分标准不宜限定具体名称，应由中心根据实际情况自行设置，评估时由评估机构根据实际情况打分。细化“功能室设置合理性”指标的评分标准并提高分值。

（2）对于运营服务的评估指标。考虑降低管理性指标分值，而加大服务质量和效果等指标分值，特别是服务覆盖、群众知晓度和服务对象评价分值。同时，为了激励中心提高服务成效，设置服务创新等个性指标并逐步加大分值。

（3）改变定额补助方式，促使运营服务费用支出更加合理。目前市财政对于购买社会组织运营奖励是根据社区综合服务中心面积和运营服务费来确定定额奖励，市财政可考虑按购买服务经费的一定比例奖励，同时设定奖励上限，例如：假定市财政补助比例为总费用的40%，某社区综合服务中心一年的社会组织运营服务费是50万元，市财政将予以补助20万元。这样镇（街）及社区（村）会根据社区服务工作量及工作难度，结合自身的财

力综合考虑编制社会组织运营服务采购预算，而不是原来那样明显受市财政奖励资金影响来确定服务费的采购预算，一定程度上使运营服务费更加合理。

（4）采取预拨经费的方式减轻社会组织资金运转压力，同时提高活动经费占运营经费比例。目前的奖励方式为评估合格后的“事后”奖励，这需要社会组织至少垫资运作本年才可能拿到市财政的奖励资金，而很多镇（街）是在中心评估通过并获得市财政奖励资金后才拨付款项。这样就会导致社会组织运营压力过大，进而影响到社工工资发放，也影响到服务开展的质量和成效。因此，应改变目前这种单纯“事后”奖励方式，可考虑采取“事前预拨+事后奖励”相结合方式。如镇（街）在与社会组织签订服务合同后即预拨一部分经费，市财政资金也预拨一部分经费，待评估合格后再拨付剩余部分款项。同时在合同中设定相关约束条款，如评估不合格将不拨付剩余款项，但运营组织仍要提供同质量服务，两次评估不合格将不再续签服务等。这样一来可以缓解运营组织的运营压力，保证服务质量和效果。同时，资金使用效率也会提高，并且通过合同条款也对运营组织提高服务质量有一定约束力。另外，在招标文件和服务合同中约定服务经费使用的内容及比例，提高活动经费占比，提高单次活动经费额，保证活动能顺利开展。

(5) 改变考核评估方法，建立分等级奖补制度，提高激励效果

目前的考核评估周期为半年，考核评估达 80 分以上即拨付全额款项。这种一刀切的做法不利于激励服务中心提高服务质量。因此，可以考虑建立分等级奖补制度。如下表 1:

表 1. 分等级奖补制度表

评估分数	等级	奖补比例
96-100	一级	110%
90-95	二级	105%
86-89	三级	100%
80-85	四级	95%
76-79	五级	90%
70-75	六级	85%
70 以下	七级	0

评估为三级可以获得全额奖补，一级和二级获得一定比例额外奖励，而低于三级将会按一定比例扣减部分金额，奖励资金可以来源于预算预留奖励资金或者从扣减部分添补，获评为七级则不支付奖补资金。

2、科学设置阶段性目标，完善预算编制

(1) 科学设置阶段性目标，考虑财政承受能力，稳步推进

以目前项目推行情况看，原来设定的阶段性建设数量目标过多，高估了镇（街）建设服务中心的热情与推进能力。从已建成并获奖补的社区综合服务中心运营情况看，居民参与的积极性还不高。同时，项目的实施与推进需要考虑财政承受能力。按照2016年底40%的社区（村）建成社区综合服务中心的原目标测算，东莞市共有597个社区（村），那就应该建设约240个社区综合服务中心，每个中心运营费用45万元（以奖励标准的中间值测算），一年全市的社区综合服务中心运营费用就达到10800万元，其中市财政承担4800万元。这对市镇财政而言将是沉重负担。因此，本项目应充分考虑实际情况，设定可行的阶段性目标，不宜大面积铺开，应完善社区综合服务中心示范点的建设，稳步推进。如可以根据实际情况，平均每个镇（街）建设3-5个社区综合服务中心，加强管理监督，提升服务质量，打造精品示范点和创新管理体系。另外，应向香港、台湾等地社区服务发达地区学习，积极努力整合各类社会资源，探索拓展社会资源投入方式，减轻财政资金压力。

（2）科学编制支出预算，强化预算执行

预算编制时要充分调研并考虑各种影响因素。如在前期摸底调研各镇（街）计划建设情况下，综合考虑工程量、工程招投标时间、设施建设时间、引进社会组织运营的招投标时间，还有评

估时间。同时预留申请、审批拨款时间和可能建设延缓时间。从而作出一个比较科学合理的预算，提高资金使用效率。

3、深入调研，科学评估居民需求，合理配置功能室，整合资源，提高功能室利用率

(1) 科学调研，准确掌握居民需求。掌握居民的真实需求及需求满足的迫切程度是社区综合服务中心提供有效服务的前提。要分析本社区居民人员构成、家庭结构及生活习惯等信息，掌握居民的真实迫切需求以及接受服务的意愿和影响因素，从而有针对性的设置服务内容与形式。

(2) 在准确掌握居民需求情况下，合理设置功能室，整合资源，提高利用效率。根据居民需求设置有关功能室，合理设置功能室的位置和面积，并且可以根据实际情况共用场所。如个案辅导室面积不宜过大，白玉兰之家和家庭服务室等可以共用场所，老人日间照料，残疾人康复室等应设置在低层位置等。

4、深入挖掘、整合社区内外资源，打造精品活动，提高居民参与活动积极性

目前服务中心开展服务的模式是“主动”提供服务，居民“被动”接受服务。社区工作的发展应是鼓励由社区居民自治管理，这样的模式才是未来基层社区中心的发展目标。因此，在目前提供服务的过程中就要逐步深入挖掘、整合社区内外资源。如寻找有能力并有一定威望的居民组建兴趣团队，牵头组织兴趣活动，

通过举办群众感兴趣的节目来吸引、凝聚越来越多居民，引导居民自主管理，逐步提高居民参与社区活动的积极性。另外，中心应加强与外面公益组织等非盈利机构或企事业单位、志愿者团队交流合作，争取更多的资源。同时，要根据社区实际情况，打造若干个精品特色活动，并逐步形成长效机制，凸显本中心的特色成效。

5、提高社工专业技能，优化管理流程，建立稳定的社工队伍

1、建议社工机构每年为派驻社区综合服务中心的社工人员提供专业培训，民政部门也要定期对社会综合服务中心的工作人员进行业务指导。2、社工机构要优化管理流程，减少社工文书性工作内容，将重点放在服务内容上。3、民政部门和社工机构要合力打造稳定的社工队伍，如保障社工工资及时发放，探索建立工资增长机制，创新破解社工发展“天花板”问题，努力增强社工职业荣誉感等。4、建议镇（街）三年采购一次运营服务，与社工组织签订期限为三年的服务合同，并在合同条款中进一步对服务质量提出明确要求。

附件：2014-2015 年度东莞市社区综合服务中心建设“以奖代补”经费绩效评价评分表

附件：2014-2015年度东莞市社区综合服务中心建设“以奖代补”经费绩效评价评分表

一级指标	二级指标		指标解释	指标说明	四级指标			得分	扣分说明	
	名称	权重			名称	权重	指标解释			指标说明
相关性	政策吻合度	6	设计时政策吻合度	3	反映和评价在立项设计时，项目目标是否符合当时东莞市的政策？	评价要点：项目申请立项时是否有充分的政策依据： ①是否符合国家相关法律法规、国民经济发展规划和党委政府决策； ②是否与项目实施单位或委托单位职责密切相关； ③项目是否为促进事业发展所必需。	反映项目在立项设计时是否有政策依据，项目目标是否符合当时东莞市的政策。	3	有直接的充分的的政策依据的，3分；有间接政策或部分相关政策的，2分，其他情况酌情给分。	
					反映和评价在实施评价之时，项目目标是否符合评价之前及当前东莞市的发展政策？	评价要点：项目是否在评价之时的政策依据是否仍然充分： ①评价之时或之前国家相关法律法规、国民经济发展规划和党委政府决策是否发生变化，项目存在有必要性与合理性，3分； ②评价之时或之前，项目实施单位或委托单位职责是否具有密切关系，项目是否仍然具有密切关系，项目运作是否需要调整的，2分；其他情况酌情给分。	3	评价时，项目原来依据的政策依然有效，上级政策没有发生变化，项目存在有必要性与合理性，3分；项目依据的政策需要调整与修订，上级政策发生变化影响项目的，项目运作需要作调整的，2分；其他情况酌情给分。		
			设计时需求吻合度	4	反映和评价政策在立项之时是否针对当时东莞市存在的实际问题？	评价要点：1、项目立项时是否开展了关键问题识别和社会需求分析；2、关键问题识别是否准确，符合客观实际情况；3、是否符合因果逻辑关系。	2	立项时展开问题识别调研，问题识别准确，2分；其他情况酌情给分。	2	
					反映和评价政策在立项之前是否还存在未解决的问题？	评价要点：1、关键问题识别和社会需求是否在实施过程已发生变化；2、政策的瞄准度是否还精准；3、能否还可以继续解决当前东莞存在的问题。	4	评价时该项目的需求基本没发生变化，项目还能继续有效解决当前相关问题，4分；其他情况酌情给分。		
			绩效目标规范性	6	2	反映和评价绩效目标设定的绩效指标是否清晰、细化、可衡量等，用以反映和考核项目绩效目标的明确化情况。	评价要点： ①绩效目标的提炼是否符合客观实际，是否有相当的实现可能性； ②绩效目标是否达到行业标准与行业水准； ③绩效目标是否与项目年度任务数或计划数相对应； ④项目预期产出效益和效果是否符合正常的业绩水平。	2	绩效指标与目标有密切关系，与目标匹配度高，能反映绩效目标实现程度，2分；其他情况酌情给分。	2
						评价预算安排资金与实际支付资金、结转资金的情况，用以反映资金预算安排的科学性、准确性和合理性，分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： 1、预算执行率=「实际支付财政预算金额/财政安排资金预算」×100%； 2、项目是否已经或可能突破投资预算。	3	预算执行率为90%以上的，3分；80%—90%的，2分；70%—80%的，1分；其他情况酌情给分。	
	财政预算执行	5	2	反映和评价预算安排的财政资金是否及时足额发放情况。	评价要点：1、财政资金是否严格按照规定的时间及时审批、拨付；2、项目资金是否存在滞留现象。	2	资金拨付及时的，2分；拨付资金不够及时，但对项目进展不产生重大影响，的，1分；其他情况不得分。	2		
				反映和考核项目在计划的时间周期内产出数量及设计产能功能目标的实现程度。分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： ①分析实际产出数和计划产出数的对比情况。 实际产出数：一定时期（本年度或项目期）内项目实际产出的产品或服务数量。 计划产出数：项目绩效目标确定的在一定时期（本年度或项目期）内计划产出的产品或服务数量。 ②设计产能功能能达达成率，即为实际值对比设计时的产能功能目标值的符合程度（达成目标的程度）。	3	完成全部计划任务的，3分；部分完成任务的，酌情给分。			
	项目产出效率性	15	3	项目实际提前完成时间与计划完成时间的比率，用以反映和考核项目产出时效率目标的实现程度。分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： 1、完成及时率=「（实际完成时间-计划完成时间）/计划完成时间」×100%。 实际完成时间：项目实施单位完成该项目实际所耗用的时间。 计划完成时间：按照项目实施计划、预先设定的绩效目标或相关规定完成该项目所需的时间。 2、可分别考核项目开工（实施）的及时性和完工的及时性	3	项目内容都在计划时间内完成或提前完成的，3分；部分内容及未完成的，酌情给分；大部分内容完成不及时的，不得分。	2	未能及时完成建设目标。	

一级指标		二级指标		三级指标		指标解释	指标说明	四级指标				得分	扣分说明		
名称	权重	名称	权重	名称	权重			名称	权重	指标解释	指标说明			评分标准	
效果性	30	效益指标	30	投入产出合理性	5	质量达标率	项目完成的质量达标产出数与实际产出数的比率，用以反映和考核项目产出质量目标的实现程度。对于信息化、专业技术设备等项目可将主要技术参数作为四级指标设置。分析评价政策目标已经或预测可能实现的情况。	评价要点： 质量达标率=（质量达标产出数/实际产出数）×100%。 质量达标产出数：一定时期（本年度或项目期）内实际达到既定质量标准的产品或服务数量。既定质量标准是指项目实施单位设立绩效目标时依据计划标准、行业标准、历史标准或其他标准而设定的绩效指标值。	服务设施达标情况	3	反映和评价服务中心（站）设施建设的质量达标情况。	评价要点：本项目计划建设的服务中心（站）的设施是否达到政策文件规定的质量标准。	全部达到质量标准的，3分；大部分达到质量标准的，2分；其他情况酌情给分。	3	
							日常维护管理规范情况	3	反映和评价服务中心（站）日常维护管理是否规范。	评价要点：服务中心（站）日常维护管理是否规范，工作人员是否配备齐全，活动开展是否有计划，活动内容是否丰富，是否有相关记录，设施维护是否完好等。	日常维护管理工作规范有序的，3分；日常维护管理不够规范，但基本不影响服务质量的，2分；其他情况酌情给分。	2	调研发现，部分中心的日常维护管理不够规范。		
							项目运作模式效率性	5	反映和评价该项目的运作模式的效率是否高效，投入产出是否合理，是否存在重复建设或者资源浪费等情况等。	评价要点：①资金投入与产出效益是否正相关，因果关系是否明确合理；②该种运作模式是否高效，相关民众是否能真正享有合格服务；③是否存在功能重叠，资源浪费等情况。	项目运作效率高，资源得到有效整合利用，民众需求得到满足，4-5分；运作效率一般，存在资源整合不够好，民众需求尚得不到满足情况，2-3分；其他情况酌情给分。	4	项目运作效率一般，存在资源整合不足情况。		
							受益瞄准度	6	反映和评价项目实际实施受益对象与政策文件确立的目标群体是否匹配、匹配程度如何。	评价要点：①政策文件所确立的受益对象是否明确合理；②项目实施的实际受益对象是否明确，与政策文件确定的受益对象是否匹配；	政策文件的受益对象与实际受益对象匹配度高，受益瞄准度高的，5-6分；受益瞄准度一般的，3-4分；其他情况酌情给分。	5	实地调研发现，总体上看，实际受益对象与政策文件要求基本相符，但也存在部分应该受益对象没有真正受益。		
							受益覆盖情况	4	反映和评价政策文件和实际受益群众的覆盖面是否广，是否把潜在的受益人人群纳入。	评价要点：①政策文件所确立的受益人群覆盖面是否广，是否把应受益的人群纳入；②项目实施的实际受益覆盖面是否广，与政策文件确定的覆盖面是否匹配；③项目实施中是否存在该受益的人群没有受益情况。	政策文件及实际受益覆盖面广，基本涵盖了应受益的群体，3-4分；受益覆盖面不全，存在小部分群体没有覆盖，1-2分；其他情况酌情给分。	3	调研发现，存在部分群体难以覆盖受益情况。		
							功能室设置合理性	3	反映和评价服务中心（站）设置的功能室是否科学合理，是否能真正满足民众需求。	评价要点：功能室的设置是否经过需求调研，是否考虑到当地民众的实际情况，是否能最大限度满足当地民众的真实需求。	功能室设置合理，能真正满足民众需求，3分；其他情况酌情给分。	2.5	调研发现，部分功能室设置不够合理，没有充分切合民众需求。		
							功能室利用情况	3	反映和评价服务中心（站）设置的功能室利用情况如何。	评价要点：服务中心设置的功能室是否都能得到有效利用，利用情况如何，是否存在功能室不足或者功能室闲置情况，或者其他资源浪费情况。	功能室都能得到有效利用，不存在闲置情况，3分；大部分功能室能得到有效利用，2分；其他情况酌情给分。	2	实地调研发现，部门功能室利用率低至闲置不用，向希调查结果显示，40.99%居民认为存在部分功能室闲置不用情况，9.94%居民认为有很多功能室闲置不用。		
							社区服务内容的科学性与合理性	4	反映和评价社区服务内容的设计与服务开展实效情况。	评价要点：社会组织机构的服务内容是否与民众的真实需求是否吻合，所设置的服务内容是否涵盖了当地民众的最迫切最真实需求；所提供的服务内容形式是否多样丰富，能否吸引民众积极参与，民众认可度如何。	服务内容科学合理，丰富多彩，民众认可度高，3-4分；服务内容不尽合理，部分内容民众参与度低，认可度一般的，1-2分；其他情况酌情给分。	3	服务内容较为合理，但符合民众需求的精品内容较少且缺乏长效性。		
							活动开展的频次	3	反映和评价社区服务活动开展的频次。	评价要点：服务中心开展活动频次如何，是否和当地民众实际生活规律相结合，是否能满足民众真实需求。	活动开展频次较多，能满足民众的需求的，3分；其他情况酌情给分。	2	调研发现，有14.29%的人认为服务中心很少开展活动。		
							公平性	10	公平性	10	政策及指引知晓度	3	反映和评价项目政策和有关制度、申报指南、指引等是否已经在政府指定的公众媒体上给予公开和宣传报道；③是否应该并实施组织召开项目推介会或宣讲会，④项目的申报、评审、公示、审批、验收、绩效评价、监督检查等信息是否完整给予公开。	评价要点： ①项目政策和有关制度、申报指南、指引等是否在本单位网站上公开；②是否应该和已经在政府指定的公众媒体上给予公开和宣传报道；③是否应该并实施组织召开项目推介会或宣讲会，④项目的申报、评审、公示、审批、验收、绩效评价、监督检查等信息是否完整给予公开。	社区建设服务中心的积极性
政策宣传有效性	3	反映和评价该项目政策和指引是否得到有效宣传，民众知晓该项目相关信息程度如何。	评价要点：相关政策及实施指南、指引是否进行了有效宣传，民众是否知晓该项目的相关信息，所获得的信息是否真实有用。	宣传效果良好，相关民众知晓该项目信息情况良好，3分；其他情况酌情给分。	2	调研发现，服务中心辖区内，有部分人员并不知道社区服务中心及服务内容，有部分人员知道社区服务中心，但不了解其功能是什么。									
公平性	4	反映和评价该项目的内容与程序是否存在壁垒，是否存在受益而无法受益的情况。	评价要点：相关政策及实施指南、指引的受益对象是否存在歧视或不存在受益情况，应受益群众是否存在无法通过政策受益情况。	相关目标群体都能享受该项目的实施效益，不存在不公平情况，4分；有部分群体无法享受项目实施效益，公平性不足，1-3分；目标群体意见很大，不公平情况严重，不得分。	3	调研发现，有部分社区综合服务中心辖区的新莞人没有真正享受到服务，存在一定的不公平现象。									

一级指标	二级指标		指标解释	指标说明	四级指标				得分	扣分说明		
	名称	权重			名称	权重	指标解释	指标说明			评分标准	
可持续性	可持续性影响	10	主要评价项目实施是否对相应方面持续产生影响；	评价要点：1、项目所规定的目标是否可以继续；2、项目是否独立发挥作用，还是可以对相关社会事业的整体推进产生相互影响，有利于其他相关事业的持续发展。	项目外部影响可持续性	1	项目的溢出效益	反应和评价该项目实施对社区周围环境的影响情况。	评价要点：项目的实施使得相关民众受益的同时，是否改善了社区的文化融合氛围，是否丰富了人们的生活，是否对周边的生活和营商环境有积极影响。	项目的对周边的影响积极的，1分；没有明显影响的，不得分。	1	调研发现，87%的居民认为该项目对社区产生积极影响。
					相关部门工作配合程度	2	相关部门工作配合程度	反映民政、财政及其他有关部门是否互相配合推进工作。	评价要点：相关部门是否配合本项目推进工作，是否属于相关部门的职责范围，是否需要调度和消耗大量资源，相关部门的配合对本项目成功实施的影响力等。	相关部门积极配合推进工作顺利开展，2分；其他情况酌情给分。	1.5	调研发现，存在部分镇街社区的相关部门配合不足情况，影响该项目的及时有效实施。
					项目内部管理机制可持续性	4	制度健全性和有效性	反映和评价项目实施单位的财务制度和业务管理制度是否健全，是否能有效发挥作用。	评价要点：①是否已制定或具有相应的项目资金管理方法并严格执行，是否符合国家财经法规、财务管理制；②资金拨付和使用是否符合程序规定；③是否实行专账管理，支出记录完整规范，凭证合格有效，是否存在其他违规情形；④业务管理制度是否健全，管理监控手段是否有效。	财务管理制度和业务管理制度均健全，也能有效发挥作用的，2分；其他情况酌情给分。	2	
	可持续性	15	项目运营维护可持续性	评价要点：项目管理和/或运行机构的设置、人力资源能否满足项目持续运行的需要。	项目运营维护可持续性	2	项目实施计划有效性	反映和评价项目实施是否制定相关规划、计划，并致计划和相关规定及时开展，相关费用是否有效，是否有以反映和考核业务计划的执行情况。	评价要点：①各项业务是否有规划、详细的计划和实施方案；②项目规划、计划和实施方案调整及支出调整手续是否完备；③项目用款计划在实施过程是否发生调整。④是否充分考虑项目实施可能遇到的困难并有应对措施。	计划全面并且有效发挥作用，2分；其他情况酌情给分。	2	
					市财政资金依赖程度	1	市财政资金依赖程度	反映和评价该项目的市财政资金依赖性。	评价要点：该项目实施所需要的资金是否有其他来源，来源是否稳定，市财政资金对项目继续进行是否必不可少。	项目的服务中心（站）对市财政资金依赖程度高，基本离不开市财政资金的，不得分；其他情况酌情给分。	0.5	除了个别经济条件较好的社区服务中心，大部分服务中心对市财政资金依赖程度高。
					协调机制有效性	2	协调机制有效性	反映和评价该项目的有效运作所需要的协调机制是否有效发挥作用。	评价要点：该项目的实施是否需要其他部门的配合，其他部门在项目实施中的作用如何，协调机制是否顺畅，是否有效。	协调机制有效发挥作用的，2分；其他情况酌情给分。	1.5	存在部分镇街社区部门协调机制不够顺畅，一定程度上影响项目的及时有效实施。
	满意度	5	目标群体对项目的满意度	评价要点：1、目标群体对项目的效果满意度；2、目标群体认为政策项目仍需优化的程度，如需要优化的程度较大，实质反映满意度不高。	目标群体对项目的满意度	3	受益群众满意度	反映和评价项目受益群众的满意度。	评价要点：受益的群众对项目效果是否满意，是否还有需求得不到满足，是否存在改进的地方，可以优化的程度大小等。	受调查群众（随机调查）满意以上占90%或以上的，3分；小于90%，大于等于80%的，2分；小于80%，大于等于70%的，1分；70%以下的，不得分。项目实施造成社会不公而引起纠纷、诉讼、信访、上访甚至违法犯罪的，不得分。	2	满意以上占86.33%
					公众满意度	2	社会公众满意度	反映和评价该项目的实施对社会公众产生的影响是否持肯定态度、认可度如何。	评价要点：社会公众是指因该项目实施而受到间接影响的部门（单位）、群体或个人。该项目的实施对社会公众产生的影响是否积极，社会公众是否认可该项目。主要由项目主管部门（单位）通过社会调查等方式获得满意度，评价单位也会调查满意度，两者结合综合评价。	受调查群众（随机调查）满意以上占90%的，2分；大于等于70%小于90%的，1分；其他情况酌情给分。项目实施造成社会不公而引起纠纷、诉讼、信访、上访甚至违法犯罪的，不得分。	1	综合问卷调查及实地访谈，公众认可度约85%。
					合计						78.5	8