

# 福田区残疾人康复服务项目

## 第三方评估报告

### (2019-2020)



评估机构：深圳市鹏星社会工作服务社

评估时间：二〇二〇年四月二十八日

完成时间：二〇二〇年五月十七日

## 目录

一、评估工作开展情况.....	2
(一) 组建评估队伍.....	2
(二) 评估工作开展.....	4
二、总体评估结果.....	5
(一) 项目总体情况.....	5
(二) 项目具体得分情况.....	8
三、项目优势与问题分析.....	8
(一) 专业组部分情况分析.....	8
(二) 服务对象使用组情况分析.....	12
(三) 财务组情况分析.....	13
四、服务模式指导建议.....	13
(一) 与医院、社康对接，寻求资源共享，连通病例管理体系.....	13
(二) 设立社区肢体康复的治疗场地.....	14
(三) 利用互联网优势，改善康复计划的执行率.....	14
五、福田区残疾人康复服务项目未来发展的建议.....	14
(一) 个别化需求，要通过多平台互联解决.....	14
(二) 兼顾服务广度和深度，着力解决日常服务困境.....	14
(三) 多方相互支持，共同为发展出谋划策.....	15
六、评估方对福田区残疾人康复服务项目评估结果的建议.....	15

深圳市鹏星社会工作服务社承接了福田区残疾人综合服务中心对福田区残疾人康复服务项目的评估考核业务，运用现场（实地）评估、现场督导两位一体的形式，评测项目管理和及服务成效情况，以评促建，促进实现项目服务目标和提升服务质量。

同时，在现场评估过程中，专家对被评估考核的服务项目进行督导和指导，分析服务项目优势及弱点，提供专业建议并指导开展服务，确保服务质量和水平，不断提升福田区残疾人康复服务水平。

## 一、评估工作开展情况

### （一）组建评估队伍

人员	职责	职务
巫妙春	参与专业组评估工作。	深圳市福田区莲花北社区康复站站长，福田区政协委员
关思垚	提供现场督导服务，参与专业组评估工作。	北京大学深圳医院康复科专家
曾素梅	参与专业组评估工作，同时监督整个评估过程。	深圳市坪山区社协秘书长，深圳市坪山区人大代表，项目评估专家
曾方明	评估服务项目的财务部分，出具财务情况审计报告。	财务专家，中国注册会计师、中国注册资产评估师，司法会计鉴定人

张晓春	评估考核项目统筹人。负责评估考核项目运行和管理，以及项目运营，同时参与评估并负责项目过程监测。	深圳市鹏星社会工作服务社 初级督导
顾澜	评估服务成效部分及对服务对象的满意度进行调查。	深圳市鹏星社会工作服务社 项目负责人
綦峥峥	评估服务成效部分及对服务对象的满意度进行调查。	深圳市鹏星社会工作服务社 常务副总干事，中级督导
吴燕	评估服务成效部分及对服务对象的满意度进行调查。	深圳市社会工作督导助理，深圳注册社工，国家中级社工师，国家二级心理咨询师
观摩人员	作为评估观察员，监督整个评估过程，反馈改善建议。	项目服务对象或家属

## （二）评估工作开展

本次评估工作通过现场(实地)评估和现场督导的方式进行，以评促建，监测被评估考核的项目进度和质量，强化优势，及时提出改善建议，督促改善服务水平。

本次结果性评估，评估福康之家大楼服务点和全部街道职康服务点的资料。因受新冠疫情影响、服务点未对外开放等原因，把原计划采用实地评估的方式改为集中听取汇报和查阅资料等

方式进行，听取 4 个服务点的汇报并查阅资料（不包括已评估过的福康大楼服务点、梅林职康、香蜜湖职康、沙头职康、园岭职康、华强北职康和莲花北康复站），即实地评估福康之家大楼服务点，现场督导 4 次，督导总结会议 1 次。

评估项目	评估时间	现场督导
福田区残疾人康复服务 (实地评估福康之家大楼服务点，通过听取 PPT 报告及查阅资料等方式评估南园、华富、福保、福田四个街道职康。)	听取汇报/实地 评估时间 2020 年 4 月 28 日全 天 (1 天)	2020 年 4 月 28 日下午

## 二、总体评估结果

评估指标项主要包括三个部分——专业组（450分）、服务使用组（150分）、财务管理（100分），考核项目管理、服务成效、服务对象满意度、财务管理四大维度。

评估总分为700分，分为四个等级，优秀为630分及以上，良好为629-560分，合格为559分-420分，不合格为419分及以下。

### （一）项目总体情况

项目评估后得分为 667 分，等级为优秀。

评估项目	分数	得分情况分析	
		得分情况较好	得分情况不佳

<p>专业组部分 (项目管理和 服务成效)</p>	<p>425分</p>	<p>1.1 组织架构: 组织架构和职责分工合理、清晰。 1.2 考勤管理: 考勤制度齐全, 有每月考勤情况汇总表。 1.4 人员保障: 各项资料齐全。 1.6 培训管理: 有需求调研、年度培训计划、员工参训汇总表和培训记录档案。 2.1 规章制度及执行情况: 有一系列机制, 相关管理较健全。 3.1 服务目标达成情况及服务对象成长: 资料齐全完备, 目标完成情况良好, 服务对象受益、成长明显。 3.2 服务指标完成情况: 社区康复完成情况非常好, 每个辅助器具需求服务对象应深圳市标准完成筛查并留有记录。 3.2 服务指标完成情况:</p>	<p>1.3 服务人员的资质与数量(满分20分, 得16分): 没有一个月全员出勤, 每月缺岗1-5人; 有10人不符合合同规定要求, 但有提供残联盖章确认的人员专业匹配不一致的说明。 1.5 人员稳定性(满分20分, 得12分): 有10人流动。 2.2 服务设计(满分15分, 得12分): 服务项目与残疾人需求匹配度尚需精准; 服务计划操作性需增强。 2.3 服务执行(满分15分, 得12分): 对项目监管记录、测评服务进度和质量需进一步加强频次和监管。 2.4 项目报表和总结(满分20分, 得17分): 相关改善建议需要有深度。 3.2 服务指标完成情况(其中</p>
-----------------------------------	-------------	---	--

		日常开展的康复训练形式多样，具有趣味性、针对性，有按要求开展康复训练营；社区康复服务指导完成 76 次，社区专家督导完成 26 份等。	“1、街道职康服务内容和指标完成情况”第①点，满分 40 分，得 38 分)：居家无障碍改造完成 12 例，居家康复服务内容主要为上户并对服务对象进行康复治疗，有影像资料，但没有文字体现。
服务使用组 (服务对象和用人单位满意度)	144 分 (用人单位 28 分，服务对象 96 分，投诉举报 20 分)	1.1 服务对象及家属满意度(详见服务对象及家属打分表及汇总表)。 1.2 用人单位满意度(详见用人单位评分记录)。 1.3 投诉、举报：按评分规则，不存在有效扣分记录，故该项得满分。	1、调研合计涵盖 13 个服务点，其中福康之家大楼服务点 1 个、街道级 11 个(其中莲花街道 2 个)，每个职康访谈 3-5 人，个别街道提供的会员数量过少且服务对象电话不畅通，其中沙头职康有 1 个电话有误，电话访谈中部分服务点因提供的其他电话打不通或关机，特此说明。 2、项目承接机构与残联领导等用人单位代表沟通次数有待提升，缺乏工作沟通，希望主动与用人单位沟通的频次能够有所提高。
财务组 (财	98	1.1 专项核算。 1.2 控制制度。 1.3 核算规范。	1.3 支出执行：项目业务活动费用支出实际执行数与预算数存在差距，实际支出比预算数

务部 分)			低，扣 1 分。 1.5 财务报告：服务费收入确认包含增值税财务处理方式，与民非企业一般会计处理原则不同，扣 1 分。
总计		667 分	等级为优秀

## (二) 项目具体得分情况

详见附件 1 残疾人康复服务项目评分汇总和附件 2 财务评估报告。

## 三、项目优势与问题分析

### (一) 专业组部分情况分析

#### 1、项目优势

(1) 具有稳定和较完善的组织架构、分工明确，社区的服务覆盖率也较高，项目工作人员展现出了良好的工作态度，起到了区残联和社区残障人士的沟通桥梁作用。

(2) 人员管理流程规范、人员管理制度比较健全，考勤管理规范，人员资质总体符合要求，并按规定为员工购买社保、住房公积金，培训管理资料齐全，特需岗位人员资质符合要求。

(3) 日常服务工作完成情况良好，服务内容形式多样，在服务场地和条件有限的情况下，能够尽可能满足社区残障人士的服务需求；针对部分特殊情况的残障人士，康复治疗师上户进行较为专业的康复治疗，并且有服务介入前、中、后的康复评定记



录，康复治疗师也能够与康复者建立相互信任的关系。

(4) 有针对帮助残障人士更多接触社会、发掘体现自身价值的活动，体现出了康复的重要性和康复的目的。

## 2、项目短板

(1) 专家认为建立残疾人康复中心和设立社区职康，目的不仅仅是希望让更多的残障人士享受到政府的政策的关怀和照顾，而是让更多残障人士得到专业的康复治疗，在目前国家整体医疗资源有限的情况下，各类康复服务的需求越来越大，而针对残障人士的康复具有一定的特殊性，所以需要一批具备针对残障人士康复治疗的专业人才队伍来进行有效的服务，然而专家发现残疾人康复中心以及街道职康配备的专业康复技术人员的大部分工作更多是针对智力类残障人士的活动组织安排，而针对服务需求更强烈以及更能体现专业价值的肢体类残障人士获得的服务内容却远不及前者，那么也说明康复服务的专业人才大部分时间在做着自己并不擅长的社会工作者性质的服务，并没有把自身的专业优势体现出来。

(2) 由于康复治疗技术也是不断更新的一门学科，针对康复治疗师的专业继续教育形式单一、频率过低，康复治疗师个人的业务能力提高不明显。

(3) 或因工作定位及薪酬方面的制约因素，专业技术人员流动性较大(超过11%，有10人流动)，每月均有缺岗(1-5人)，有多人专业匹配不一致(有10人，但有提供残联盖章确认的人员专业匹配不一致的说明)，这对于服务的延续性和服务深度造成了一定影响。

(4) 针对康复治疗工作的细节体现不足，治疗介入的前、

中、后的康复评定没有完全采用统一的评定指标和标准，不能很直观的体现治疗介入前、中、后的效果对比，上户进行康复治疗的时间有限，但是没有按照康复评定的结果给予服务对象相应的康复计划来保证康复治疗的连续性，提高服务对象的治疗依从性。

(5) 服务设计与执行方面，服务项目与残疾人需求匹配度可以更精准，服务计划操作性有待增强，对项目监管记录、测评服务进度和质量需进一步加强频次和监管。

(6) 服务归档与评估方面，相关项目报表和总结对应的改善建议可更有深度，上户居家康复服务完成后，缺乏文字总结。

### 3、项目改善建议

(1) 在各个服务点的人员配置上，可以按照职能区分，让专业的人做专业的事情，把康复治疗师的工作时间更多地用来进行康复治疗，让更多需要康复治疗的肢体类残障人士得到专业的帮助和治疗，这也更能发挥残疾人康复治疗中心和社区职康的功能和作用。

(2) 建立针对康复治疗师的继续教育安排及考核制度，可以加强对外的专业交流，增加内部类似成功病例分享之类的交流座谈，让康复治疗师有不断提升自身专业能力的规划和机会。

(3) 清晰康复治疗师在工作中的定位和特殊性，让他们的专业知识能够学以致用，不用再迷茫地做着自己并不擅长的事情，帮助其找到自己的职业定位和规划，找到职业归属感，减少人员的流动与流失，让残障人士的康复行业可以稳步发展。

(4) 针对康复治疗工作中的细节，评定工作是康复治疗中最重要的环节，建议完善康复评定的标准和流程，细化康复评定

的类别和指标,这些完整的专业技术工作流程会对以后的工作起到一定的指导作用,尽管服务对象不是医院的患者,但是康复治疗的工作性质差别不大,也需要用严谨细致的工作态度来对待每一个服务对象。

#### (5) 制度建设方面

首先,优化人事管理制度,建立科学长效的激励机制。在现有的体制机制和购买经费标准下,探索建立完善优化人才储备机制、在职人员激励机制,如探索与高职院校建立人才定向培养机制、行业人才对口实习招聘体系等。进一步优化购买服务经费使用的计划性、科学性、人性化,探索完善和丰富福利待遇,加强精神层面的激励,鼓励和支持员工参与政府、残联、工会、行业协会等组织的评优评先、技能竞赛等社会性激励活动。

其次,建立更加科学有效的服务项目运营管理制度。应结合福田区残疾人的特点和现有购买服务项目运营标准,不断深化服务需求评估,探索提供更加精准化、精细化的社会服务,建立包括服务需求调研与评估制度、项目策划及执行标准化方案、项目监管及测评机制在内的系统化的残疾人社会服务项目运营管理制度。

最后,建立更加系统科学的服务档案管理及服务成效检视制度。结合福田区残疾人社会服务现状,根据相关政策法规和购买服务标准,进一步完善和优化项目报表和总结套表,规范服务文书存档规范,将文字记录作为存档的必要条件,使其成为服务记录及总结的依据,梳理改善建议形成的社会性、环境性、制度性、管理性、服务性、人文性等相关因素,使服务检视和改进措施有客观依据和形成基础。

## （6）人事管理方面

首先，合同规定的人员分配可以更合理。目前福康大楼 7 人，各街道职康各 3 人，社区康复站 3 人，共计 40 人。建议按实际情况调整优化各街道职康人员配置。

其次，优化服务人员资质要求。不一定全部要求康复专业，可根据岗位性质匹配人力、康复、行政、财务等相关专业人才，建议总负责人要求本科有类似管理经验，其他负责人可以为财务 1 名、康复师 1 名，各街道职康可配备社工、康复师各 1 名。

再次，人员流动导致的人员补充时限要求更符合实际。建议从 5 个工作日调整为 1 个月内。

最后，建议适当提高人均经费标准，优化职康人员管理模式。目前经费标准为 7.3 万/人，可适当提高，留住人才，提升专业性和服务延续性。

## （7）服务管理方面

优化服务对象目标达成及服务对象成长测评机制和方法。统一评估与评定前后标准，通过建立更加直观的测评机制呈现服务对象的进步；细化和丰富康复评定汇总情况统计内容；建立有效的测评方法，以体现末期评定效果。

### （二）服务对象使用组情况分析

#### 1、优势

一是服务内容，提供个性化服务，根据不同人群，不同需求，因材施教，有针对性的开展服务；二是服务态度，服务积极主动，态度热性，能够及时回应；三是服务专业、贴心，对服务对象及家属很关心，有上门服务，在职康很有归属感。有服务对象表示自己虽然住的远，还要转几次车，但会坚持去职康参加活动。

## 2、主要问题

服务对象和家属提出部分服务场地太小、设施不完善，康复工作人员数量配置有限（合计9人提到），还有服务对象和家属提出希望增加服务项目或外出活动（合计7人提到）等。部分服务对象和家属建议服务再接再厉，做得更好，同时希望政府及相关部门能够推动有能力的残友就近就业，减轻残障人士家庭经济压力。

### （三）财务组情况分析

#### 1、主要问题

（1）因受疫情影响，有的项目活动未充分开展，项目业务活动费用支出实际执行数与预算数存在差距。

（2）随服务费收入产生的增值税额，纳入业务活动成本，尽管这种方式有利于单位自身税务申报与计算，但与民间非营利组织会计制度规定的收入确认以及增值税财务处理方式不符。

#### 2、改善建议

（1）项目经费支出要按照计划有效执行。

（2）服务费收入确认和增值税处理要符合民间非营利组织会计制度。

其他详见财务评估报告。

## 四、服务模式指导建议

评估专家从一名康复方向的医务从业者的角度出发，强调残疾人康复是康复服务中的重要组成部分，同时也是医疗机构服务的延伸和承接，在当下医疗资源紧张的情况下，提高社区康复的承载能力也是对缓解医疗资源紧张起到有效的帮助，针对残障

人士的康复需求，我们可以进行按需分类，细化康复的种类和形式，培养有专业方向以及特色的技术服务团队，细化分工，可以体现出康复服务的个性化以及有效性。针对现有条件不足的情况，可以借助更大的平台和更多的资源。

### （一）与医院、社康对接，寻求资源共享，连通病例管理体系

鼓励与医疗机构紧密衔接，通过统一的系统，可以根据医疗机构专业医生的医嘱以及建议，在职康执行医嘱进行康复治疗，这样也弥补了缺少专业人员以及专业技术指导的短板，也能尽可能的规范康复治疗的操作流程。

### （二）设立社区肢体康复的治疗场地

从临床经验来看，肢体类康复通常是物理治疗与康复训练结合的，可借助社康的场地和治疗设备，资金充足的情况也可在社区另外建设肢体康复治疗场地，为肢体类残障人士提供康复服务，这样则可以达到比较全面完整的康复治疗。如与社康合作，有一部分治疗是可以收取费用或使用医保，是否可以考虑经济收益的分享，这样亦可以增加康复治疗师的收入，减少人员的流失。

### （三）利用互联网优势，改善康复计划的执行率

当因人员不足，无法满足上户康复服务与指导的需求时，可以建立互联网管理平台，康复治疗师录制康复治疗指导教学视频，经过康复评定后，在无法经常上户提供康复治疗服务的时间段里，可以通过让服务对象在网络视频教学的指导下进行康复锻炼并完成网络打卡，这样就增加了康复治疗师不能上户指导的情况下康复治疗的延续性。

## 五、福田区残疾人康复服务项目未来发展的建议

### （一）个别化需求，要通过多平台互联解决

针对残疾人士的类别和康复服务需求的差异性和复杂性，加上现阶段项目一线服务人员经验依旧有限的情况，面对个别难以达成的需求，要积极整合资源，主动与具备更多有利资源的平台合作。

### （二）兼顾服务广度和深度，着力解决日常服务困境

通过评估发现，本项目的年度服务计划主要是根据用人单位和协议指标要求来制定，需求调研的广度和深度有待提升，要把解决康复治疗师日常工作中遇到的困难以及瓶颈加入下一年度的计划中。

### （三）多方相互支持，共同为发展出谋划策

通过评估当日实地考察，专家与康复治疗师进行了深入交流并交换工作的心得，肯定和十分赞赏工作人员的工作态度，能与服务对象及其家属建立良好合作伙伴关系难能可贵。康复治疗师能互相支持，做到与中心服务对象相处达到仿似一家人的亲切工作关系的程度，并能让残疾人士发挥所长，如：制作精美手工艺和壁画，使得中心成为“以人为中心”的服务基地。中心工作人员对中心服务做到了积极投入，甚至也为中心服务的不足而感到担忧并发声，能做到同舟共济。一个好的项目，需要多方支持，更需要有一群人携手并进。

## 六、评估方对福田区残疾人康复服务项目评估结果的建议

根据评估结果显示，该项目无重大违反合同约定行为，评估方无其他扣款建议，建议用人单位（购买方）继续支持该项目发

展，继续按照合同要求完成后续款项拨付。

深圳市鹏星社会工作服务社

2020年5月9日