



SHEHUI GONGZUO XIANGMU
GUANLI SHOUC

社会工作项目 管理手册

“大爱之行”全国项目办公室 组编



中国社会科学出版社

国家一级出版社·全国百佳图书出版单位

社会工作 项目管理手册

SHEHUIGONGZUO
XIANGMUGUANLISHOUCE

“大爱之行”全国项目办公室 组编

 中国社会出版社

国家一级出版社·全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

社会工作项目管理手册 / “大爱之行” 全国项目办公室组编.
—北京: 中国社会出版社, 2016. 10
ISBN 978 - 7 - 5087 - 5476 - 5

I. ①社… II. ①大… III. ①社会工作—社会管理—
中国—手册 IV. ①D632 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 248958 号

书 名: 社会工作项目管理手册
组 编: “大爱之行” 全国项目办公室

出 版 人: 浦善新
终 审 人: 胡晓明
责任编辑: 杨 晖 张 杰 张 迟

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号

电 话: 编辑室: (010) 58124840
销售部: (010) 58124841
(010) 58124842

网 址: www.shcbs.com.cn
shcbs.mca.gov.cn

经 销: 各地新华书店



中国社会出版社天猫旗舰店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 150mm × 225mm 1/16

印 张: 11.25

字 数: 110 千字

版 次: 2016 年 12 月第 1 版

印 次: 2016 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元



中国社会出版社微信公众号

编委会

主 编：李曷伟

副主编：郭思源 吴耀健

编 委：（按姓氏笔画排序）

王瑞芳 吕妍静 朱汶静 李曷伟 吴耀健

郑丹纯 郭思源 钟龙生 谭宇凌

“大爱之行——全国贫困人群 社工服务及能力建设项目” 简介

“大爱之行——全国贫困人群社工服务及能力建设项目”（以下简称“项目”）由民政部社会工作司、李嘉诚基金会合作执行。项目内容是资助示范性专业社会工作服务项目，为弱势社群提供人性化、个性化、专业化社会工作服务，同时辅以一线服务人员实践培训，建立一支数量充足、结构合理、素质优良的社会工作服务人才队伍，建构覆盖各领域、各人群的社会工作服务网络。

项目周期为2014年1月至2016年12月，以城市流动人口、农村留守人员、特殊人群、医疗与精神健康、老年人、儿童青少年、残疾人、妇女与婚姻家庭、贫困与失业人员、社区十类社会工作服务为重点，采用面向全国公开申报、评审公示、立项确定项目实施地区与单位的方式，共资助110个专业社会工作机构，在全国29个省（自治区、直辖市）开展社会急需、创新性强、具有重要推广价值的专业社会工作

服务项目，直接受益人数 35 万余人，直接参与项目志愿者人数 3.2 万余人。项目由李嘉诚基金会捐资 2000 万人民币，民政部配套 227 万，具体项目承担省份民政部门或群团组织提供不低于 1:1 的资金配套。

项目带动全国 110 个专业社会工作机构发展，直接和间接培养至少 500 个专业社会工作岗位；以获资助项目工作人员、项目承担方民政工作人员和专业社会工作者为主，提供能力建设培训，面向全国开展 20 余期专题培训，直接受益人数 2300 余人。项目通过资助专业社会工作项目、培育人才建设系统，建立可供制度发展使用的多元基准及发展指标，推动内地社会工作队伍管理和运作的科学化、规范化。

项目支持构建国家级专业社会工作政策与标准体系，开展小额专项研究资助，并举办不同规模的政策研讨会、公众交流会和学术交流会：一是支持 7 项政策研究制定，包括社会工作立法、社会工作专业岗位开发与人才激励保障、老年、禁毒等社会工作制度建设；二是支持 2 项国家标准和 8 项行业标准研究起草，包括已出台的《儿童社会工作服务指南》《社会工作服务项目绩效评估指南》《老年社会工作服务指南》和正在研究起草的社区社会工作服务指南、青少年社会工作服务指南等；三是支持开展 5 项专项研究，包括社会工作专业人才信息系统建设、社会工作服务机构信息建设基本规范、专业社会工作发展战略研究、中国贫困人群的社会工

作服务行动研究等。同时借由项目实施，带动政府管理服务理念创新，完善社区服务机制，强化社区服务能力，实现城乡社区的有效管理和服 务，探索政府行政管理与基层群众自治有效衔接以及行政力量、专业力量与社会力量良性互动的机制。

“大爱之行——全国贫困人群 社工服务及能力建设项目”项目 目标与任务

一、通过项目实施，推动改善受助人群的生活境遇

项目以城市流动人口、农村留守人员、特殊人群、老年群体为重点，以社区为平台，以购买民办社会工作机构服务为主要方式，广泛开展示范性专业社会工作服务，带动改善受助人群的生活状况，提升受助人员的发展能力，推动建构人性化的专业社会支持与保护网络。

二、通过项目实施，推动加强社会工作专业人才与民办社会工作服务机构能力建设

项目将以民政部社会工作专业人才培养基地为依托，以社会工作专业培训网络平台和课件开发为保障，有计划地组织举办若干期社会工作服务人员、机构管理人员和专业督导培训，引领带动相关社会工作人才强化专业服务理念、积累专业服务经验、掌握专业服务方法、提升专业服务能力，引领带动相关民办社会工作服务机构提升项目策划实施、机构

运营管理、资源整合应用、专业服务提供等方面能力，推动创立一批可持续、创新性强、社会关注、群众急需的专业社会工作服务品牌。

三、通过项目实施，推动建构社会工作服务标准体系

项目将在社会工作服务的主要领域，遴选若干服务基础好、研究能力强的专业机构，通过行动研究和专题研究的方式，逐步制定一批指导性、操作性、专业性强的社会工作服务标准，推动建构符合中国特色、与国际接轨的社会工作服务标准体系。

四、通过项目实施，探索社会工作服务新模式

通过项目实施，创新政府财政资金和社会资金合作开展社会工作服务的多元投入机制、发挥社会组织的灵活性、创新性优势，支持开展社会急需但又尚未纳入政府制度安排的前瞻服务项目，支持解决当前政策缺失但又急需突破的瓶颈问题；通过服务项目开展、专业人才培养和政策标准研究，探索完善政府购买社会工作服务需求评估、过程管理、绩效评价等方面的新规范、新机制，探索既符合本地实际、又与国际接轨的专业社会工作服务模式，为社会服务、社会治理的现代化转型升级提供经验参考、奠定实践基础。

前言

2006 年中央提出“建设宏大的社会工作人才队伍”的战略部署以来，我国社会工作发展发生了重大变化。其中一个明显的变化是，政府加大了对社会工作服务发展的支持，以“政府购买服务”方式资助越来越多的社会工作机构进入社会各个领域为贫困人群提供服务。据统计，2013 年仅广州市就投入了 3.2 亿元向 217 家社会工作机构购买了 165 项社会工作服务。其余各地社会工作服务发展也在近几年获得了较大的进展。在政府购买社会工作服务中，如何立项、管理及评估等问题成为政府、社会工作机构共同关注的热点、难点问题。

2014 年 1 月，民政部社会工作司和李嘉诚基金会合作的“大爱之行——全国贫困人群社工服务及能力建设”（简称“大爱之行”）项目正式启动，资助全国 29 个省市共计 110 个社会工作服务项目，为农村留守人员、城市流动人口、老年人、残疾人、儿童妇女及家庭、医疗与精神健康患者、贫困

失业人员等提供各种类型的社会服务。“大爱之行”项目是首例在全国范围推行的社会工作服务项目，创新及独特的模式值得深入探索及总结。

另一方面，各地政府购买社会工作服务开展的时间和成熟程度各异，一些地区及项目发展得较早并已经取得了较为成熟的经验，而部分地区则处于起步状态。同时在政府的大力支持下，各地涌现了越来越多的新生社会工作服务机构承接政府购买的社会工作服务项目。因此，我们期待总结在政府购买社会工作服务管理过程中的成熟经验，为处于起步阶段的项目提供借鉴。

本书由“大爱之行”全国项目办公室组织编写，是一本包含社会工作项目管理全过程的工作指引手册，包括：社会工作项目的立项与招投标、项目管理与运作、项目督导、项目评估等，同时，提供“大爱之行”项目管理案例作为实践参考，梳理现行社会工作服务机构和社会工作项目实施有关法律法规汇总，希望从理论研究、实践案例和法律规范等角度，全方位提供社会工作项目管理指引。民政部社会工作司和李嘉诚基金会对本书出版提供了大力支持。

因时间仓促，书中若有疏漏不足之处，敬请广大读者谅解和指正。

目录

第一部分 政府购买社会工作服务的立项与招投标	
.....	(1)
一、什么是政府购买服务	(4)
二、如何立项与招投标	(7)
第二部分 社会工作服务项目管理与运作.....	(21)
一、社会工作服务中的需求评估如何开展.....	(23)
二、社会工作服务项目的方案设计.....	(32)
三、社会工作服务项目筹资.....	(47)
第三部分 社会工作服务项目的督导.....	(57)
一、什么是社会工作督导.....	(59)
二、社会工作督导的方式、技巧与过程.....	(64)
三、社会工作督导行业政策案例.....	(70)

第四部分 项目评估	(91)
一、什么是评估	(93)
二、如何开展评估	(97)
第五部分 大爱之行项目管理手册汇编	(113)
一、获资助项目管理办法	(115)
二、项目财务管理及用款指引	(125)
三、获资助项目督导工作方案	(134)
第六部分 附 录	(139)
一、相关法律法规	(141)
二、推荐阅读书目	(161)
参考文献	(163)



第一部分

政府购买社会工作服务的 立项与招投标

根据《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020年）》（中发〔2010〕6号）^①、《国家基本公共服务体系“十二五”规划》（国发〔2012〕29号）^②、《关于加强社会工作专业人才队伍建设的意见》（中组发〔2011〕25号）^③和《中华人民共和国政府采购法》^④，民政部于2012年制定了《关于政府购买社会工作服务的指导意见（民发〔2012〕196号）》^⑤。在党和政府的大力推动下，近年来社会工作服务机构如雨后春笋般兴起。民政部于2014年制定了《民政部关于进一步加快推进民办社会工作服务机构发展的意见（民发〔2014〕80

① 资料来源：<http://cpc.people.com.cn/GB/244800/244853/18135323.html>

② 资料来源：<http://www.sda.gov.cn/WS01/CL0100/75210.html>

③ 资料来源：<http://www.sdmz.gov.cn/zqc/articles/ch00418/201505/9791bfb8-7e50-4911-9d28-2b53b0421d5d.htm>

④ 资料来源：<http://www.people.com.cn/GB/jinji/20020629/764316.html>

⑤ 资料来源：<http://www.hgmz.gov.cn/zcfg/2014-05-22/501.html>

号)》^① 有力推动了民办社会工作服务机构的建设与发展。政府购买社会工作服务是政府职能转移的重要方式,也是政府与社会工作服务机构间的合作桥梁。对于社会工作服务机构而言,在完成了机构筹备、注册等工作后,我们就需要开始考虑有什么可做、怎么做、如何获得资金让机构得以运转和实现机构的愿景等。而政府购买社会工作服务项目也正是机构开展社会工作服务的重要来源。

立项与招投标意味着政府购买服务的开始。它是政府购买社会工作服务的第一步,同时这也是社会工作项目运作的第一步。本手册的第一部分将详细阐述什么是政府购买服务,以及政府购买社会工作服务的立项与招投标是如何进行的。

一、什么是政府购买服务

“‘公共服务’提供公共产品和服务,包括加强城乡公共设施建设,发展教育、科技、文化、卫生、体育等公共事业,为社会公众参与社会经济、政治、文化活动提供保障和创造条件。公共服务又分为维护性公共服务与社会性公共服务两种。政府所购买的公共服务主要是社会性公共服务,是政府

^① 资料来源: <http://www.mca.gov.cn/article/zwgk/fvfg/shgz/201404/20140400622265.shtml>。