**东莞市绿叶社会工作服务中心**

**2017年度工作计划**

**绿叶机构2017年度年度工作计划**

1. **绿叶机构2017年度工作目标及计划**
2. **具体工作目标与完成时限**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **具体工作目标** | **完成时限** | **目标测量方式** |
| 1 | 优化机构内部结构及制度调整 | 2017年全年 | 在2017年结束是是否更新机构管理制度 |
| 2 | 完善服务测评机制，加强机构服务监管 | 2017年全年 | 在2017年结束时是否更新服务测评机制 |
| 3 | 在社区综合服务中心的基础下，多方发展社工服务 | 2017年全年 | 在2017年结束时机构增加2-3个服务点 |

1. **具体工作内容与工作重点**

**1、提高机构运营管理和服务管理能力**

结合机构实际情况，优化机构内部结构，完善内部管理制度，加大培训力度 ，提高专业技能素质，拓展机构服务业务，打造机构服务品牌。

1. **绿叶机构行政部2017年度工作目标及计划**

行政部主要负责机构行政事务、人力资源、行政后勤、宣传资讯等。

**具体工作目标与完成时限**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **具体工作目标** | **完成时限** | **目标测量方式** |
| 制度调整 | 完善机构管理制度 | 2017年全年 | 2017年是否更新机构管理制度 |
| 人事管理 | 随时跟进人员变动情况 | 2017年全年 | 在人事系统了解机构是否对人员变动情况的监测 |
| 及时更新人员档案 | 2017年全年 | 在人事系统了解机构是否对人员档案的更新情况 |
| 新员工入职管理 | 完成新员工入职岗前培训 | 2017年12月 | 查阅培训资料，对培训情况进行监测。 |
| 沟通交流 | 与用人单位、其他社工机构进行沟通联系 | 2017年全年 | 通过查阅沟通记录材料了解沟通情况 |
| 资源整合 | 建立机构资源信息库 | 2017年12月 | 截止到2017年结束时，是否建立机构资源信息库。 |
| 宣传咨讯 | 制作机构新版宣传册、社工服 | 2017年1月 | 制作宣传册300份。  补充社工服100件。 |

1. **具体工作内容与工作重点**

**1、完善机构管理制度**

结合2016年度管理制度实施情况，行政部将会于2017年深入研究，了解用人单位、机构领导、社工的需求，对管理制度进行适当调整，使机构管理更完善。

**2、加强人事管理**

（1）随时跟进人员变动情况。加强与各服务点工作人员进行深入沟通交流，及时掌握同工离职、调岗的倾向，做好招聘新人员的准备。

（2）及时更新人员档案。行政部及时跟进新进人员档案资料，在人事系统做好相关信息录入。

**3、落实好入职岗前培训**

入职岗前培训既能加强新同工的专业服务知识，又能让新同工尽快熟悉工作环境、机构规章制度，故岗前培训十分重要。入职岗前培训有利于行政部各项工作顺利开展。全面落实好岗前培训，提高新同工熟悉工作的效率。

**4、积极与用人单位、其他社工机构进行沟通联系**

社工机构应加强与外界的交流与合作，包括与各用人单位、其它服务机构、各高校等进行交流与合作，争取一年内走访每一个用人单位，并要在走访中多与社工交流，关心同工需求、鼓励同工进步，才能不断提高服务水平和质量。

**5、提高资源链接水平，形成丰富资源库**

根据同工开展服务的需要，行政部根据社工及机构链接的资源进行分类整合，形成资源信息库。资源信息库类别多样，包括人力资源、物资资源、场地资源、组织资源等，类目清晰，内容详细，可操作性强。

**6、宣传资讯**

撰写机构重大事件的新闻稿件，积极联系媒体，向媒体发送相关图文信息；在行业交流活动上对机构的特色宣传。修订机构宣传折页，制定300份，补充机构服夏装80件；管理机构网站。

**（三）预计遇到的困难与解决对策**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **预计遇到的困难** | **解决对策** |
| 1 | 人员流动较大，稳定性差 | 加强与各服务点工作人员进行深入沟通交流，及时掌握同工离职、调岗的倾向，做好招聘新人员的准备，提前储备社工人才。 |
| 2 | 人手有限，无法很好的兼顾各项临时重要工作 | 合理安排工作，特殊时期先完成重要的、紧急的工作； |

以上内容为行政部于2017年的工作计划，在实际操作过程中将严格执行，如实际情况有变，则与机构总干事、机构其他管理部门协商沟通后进行调整并执行。

1. **绿叶机构服务部2017年度工作目标及计划**

服务部现结合服务部在督导、培训以及研发等方面的职能，制定2017年的工作计划，计划如下：

**（一）具体工作目标与完成时限**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **具体工作目标** | **完成时限** | **目标测量方式** |
| **岗位社工** | 积极参与新的岗位项目招投标工作，协助机构争取1-2个岗位项目。 | 2017年全年 | 截止到2017年结束时，是否有新的岗位项目中标通知书 |
| **社区综合服务中心** | 1、拓展社区综合服务中心业务。积极参与新的社区综合服务中心项目的招投标工作，协助机构争取1-2个新的社区综合服务中心的运营服务权。 | 2017年12月 | 截止到2017年结束时，是否有新的社区中心的中标通知书、合同书。 |
| 2、提升社区综合服务中心项目的服务成效。通过加强对所运营的社区综合服务中心的日常监管、指导与支持等，使得所运营的社区综合服务中心的评估成绩至少达80分。 | 2017年12月 | 2017年参与评估的社综，其综合评估成绩是否达到80分及以上。 |
| 3协助每个服务点至少提炼一个或者以上的亮点 | 2017年7月、12月 | 根据服务点的半年度以及年度汇报，检视各服务点亮点服务提炼情况 |
| 4加强服务对象管理 | 2017年全年 | 根据服务点提交的服务对象名单每个季度抽取30名服务对象电话访谈。 |
| **服务监管与成效评估** | 建立完善的服务测评机制，加强服务监管 | 2017年全年 | 完善机构服务测评机制，服务监管执行材料 |
| **督导人才选拔** | 建立机构督导管理制度，选拔机构内部督导人才 | 2017年12月 | 选拔机构督导人才 |

**（二）具体工作内容与工作重点**

**1、积极参与岗位项目竞投，进一步拓展机构的业务。**

以社区综合服务中心为依托，多方发展机构服务，

**2、定期组织机构内部绩效考核及总结，提升机构服务成效。**

根据各社区综合服务中心目前运营服务过程中存在的问题及第三方组织实地考察评估的反馈意见，建立、完善对社区综合服务中心的各项日常管理制度及流程；加强对社区综合服务中心的日常行政监管及服务指导工作。进行机构内部绩效考核，促进同工对服务进行总结、反思、自我成长，提高同工服务积极性。

**3、加大对一线同工的培训力度，提升机构社工的整体素质**

目前机构社工整体的素质较低，这是制约机构发展的关键因素。2017年将依据一线同工的培训需求，制定系统化的培训计划，积极链接机构内外部相关的资源，为机构同工提供系统性且有针对性的培训，不断提升机构社工的整体素质。

**4、建立完善的服务测评机制，发挥服务部在服务监管与成效评估的重要性。**

完善机构内部成效测评机制，机构管理人员及中层管理人员负责机构内部绩效考核与反馈工作，充分发挥机构管理人员及中层管理人员的监督作用；负责机构内部服务模式、经验的总结和推广。

**5、建立机构督导管理制度，选拔机构内部督导。**

(1)完善机构内部督导管理培养方案。建立督导管理办法、督导制度， 通过《东莞市绿叶社会工作服务中心储备督导人才选拔实施细则》从一线社工中筛选合适的专业人才，满足日溢扩大服务队伍督导需求。

(2)加强督导过程管理。

建立两月一次内部督导见面交流会，收集督导成效反馈，及时了解督导工作的相关问题。建立日常值班制度，跟进内部督导督导情况。每年一次督导成效总结，提高工作成效。

(3)培训方面

为配合机构服务专业化发展需要，进一步加强机构社会工作专业人才队伍建设，督导的培训主要通过以下几个方面开展：

1）机构内部对新入职的督导人员开展上岗培训，配备上级督导予以帮带。

2）充分利用外部督导机会，尤其是社协的督导培训，创造机构和补贴支持其参与社协开展的针对性培训。

3）机构内部寻求优质讲师，针对机构的发展需求及督导的不足之处定期开展培训。

**（三）预计遇到的困难与解决对策**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **预计遇到的困难** | **解决对策** |
| 1 | 有些岗位领域人数过少，行政化强，导致无法项目化运营。 | 不能项目化运营可作出相应的亮点服务，结合行政开展特色化亮点服务。 |
| 2 | 较难拓展社区综合服务中心业务。 | 对潜在镇街所推行的社区综合服务中心项目作市场信息收集和初步可行性的分析；制作承接社区综合服务中心项目运营服务的投标材料等，争取新的社区综合服务中心的服务运营权。 |

以上内容为服务部于2017年的工作计划，在实际操作过程中将严格执行，如实际情况有变，则与机构总干事、机构其他管理部门、相应的服务领域与服务团队协商沟通后进行调整并执行。

1. **绿叶机构财务部2017年度工作目标及计划**

新的一年，工作也是一个全新的开始。财务部鉴于2016年工作中存在的问题，在2017年工作中重点放在以下几个方面进行：

1. **具体工作目标与完成时限**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **具体工作目标** | **完成时限** | **目标测量方式** |
| **岗位职责** | 完善财务规章制度 | 2017年12月 | 截止到2017年结束时，是否推出财务规章制度 |
| 队伍建设，出纳与会计需不断学习、更新知识 | 2017年12月 | 截止到2017年结束时，是否推出出纳岗位说明书。 |
| 每月根据财务报表数据对成本、支出、税收项目进行分解，编制资产负债表、业务活动表、费用明细表。 | 2017年每月 | 采用查阅法监测资产负债表、业务活动表、费用明细表是否完善。 |
| 编制好年终决算和各种会计报表 | 2017年12月 | 采用查阅法监测年终决算和各种会计报表是否完善。 |

**（二）具体工作内容与工作重点**

1、完善财务规章制度，进一步加强日常财务工作的管理，严格执行财务核销手续，按时汇报财务收支情况。使财务日常工作有法可依，有章可循，实现管理的规范化、制度化。

2、队伍建设，出纳与会计需不断学习、更新知识。随着各项财务、税务的新规定不断出台，财务部还需及时针对专业知识方面加强培训。

3、2016年的综合评估存在问题进行整改，整改问题中“会计分类不准确”，现已改正错误，调整科目；“部分支出所附原始单据不齐全”因前期活动报销时存在部分单据证明不足，缺少有效力，经整改，机构重新修订《服务经费使用管理制度》并组织同工学习，对报销所需附材料加以明确，并对存在佐证缺乏证明力的单据进行查漏补缺，规范票据报销；“有工作人员多处领取工资”自当时现场评估发现此问题之后，管理人员全额工资已归纳到机构管理费内，不再涉及其他项目费用；“个人违规报销大额费用”属于跨年违规报销，针对此问题机构结合《东莞市政府购买社会工作服务资金使用管理办法（试行）》重新修订《服务经费使用管理制度》组织同工学习，规范了各项费用报销要求、审批流程及额度。

4、评估缺乏统一的参考标准。由于第三方财务评估老师的频繁变更，每位老师根据自身习惯测评，评估标准不一致，没有统一的行业标准，针对此问题的解决办法是，首先完善好机构财务管理制度，自查凭证、会计资料及档案，在评估前可与第三方评估人员进行沟通。

5、进一步完善内部财务控制制度，规范业务操作流程。

6、建立健全会计分科核算制度，规范完善会计核算科目，设置和使用合理的会计科目，明确科目的核算内容与范围，加强会计核算和会计监督。

7、报销支出审批制度，建立财务报销佐证资料证明制度。

8、处理好社保、公积金、商业保险。每月及时根据新入职人员、离职人员情况新增或停缴社保，机构同工发生意外事故，根据手上情况办理社保工伤处理；每月作公积金人员调整，为新入职同工和离职同工进行账户开户和账户封存，每年年中可为有需要的同工调整公积金比例及基数；机构团体险到期，根据当年的保险方案收集全机构的名单为其投保。

9、协助招投标工作。协助服务部各部门处理招投标事宜，跟进缴纳投标保证金、中标服务费、履约保证金或履约保函事宜。

**（三）预计遇到的困难与解决对策**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **预计遇到的困难** | **解决对策** |
| 1 | 资金拨付问题，机构的收入来源主要依靠政府购买项目资助，资金不足的问题出现，导致机构正常运作出现问题，影响服务的质量。 | 加强与用人单位的沟通，着力解决机构资金拨付问题，让政府部门及时发放政府购买服务的资金，提高服务品质，把应到账而未到账款及时收到，促进服务更好的发展，使机构能顺利地运作。 |

以上内容为财务部于2017年的工作计划，在实际操作过程中将严格执行，如实际情况有变，则与机构总干事、机构其他管理部门协商沟通后进行调整并执行。