

2023年淳安县家庭养老床位建设项目 经验分享

韩冰茜
2023年11月

民办函〔2022〕60号养老服务提升行动提出

工作目标

通过**中央专项彩票公益**金支持，面向经济困难的失能、部分失能老年人**建设10万张家庭养老床位**、提供20万人次居家养老上门服务。发挥项目示范带动作用，引导更多专业优质资源投入居家社区基本养老服务，鼓励在设施建设、机构培育、人才培养、服务创新等方面积极探索，形成可复制可推广的居家社区养老服务有效模式，建立健全居家社区养老服务高质量发展制度机制。



目 录

contents

- 一、项目启动
- 二、项目规划
- 三、项目实施
- 四、项目监控
- 五、项目收尾

一、项目启动-合同方面

第一条 甲乙双方的权利和义务

乙方的权利和义务

第四条 违约责任

1、甲乙双方在协议期内不得违反本协议。违约方需支付守约方的实际经济损失。

2、乙方违反约定，未能达到服务标准，甲方有权要求乙方整改，并扣取相应的服务费用；由于乙方原因造成服务对象经济损失，甲方有权要求乙方支付相应的赔偿金和追究其他责任。

增但祝普理反崇

5、提供甲方和淳安县民政局验收时的所需材料帮助验收。并将改造前后信息录入到金民系统。

6、严格按照甲方所要求的文件，资料，开竣工报告等进行实施。

7、接受甲方的各项服务的监督、检查和考核的义务。

了解项目：要做什么？目的是什么？重点工作是什么？何时？中间过程的时间节点？资源在哪里？谁来完成？谁负责？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？费用如何？

服务内容

工期要求

结算及付款方式

特别约定

外包/背靠背合同约定

设备质保期、设备维检

建议：项目定义信息一定要包括在合同之内，相关责任尽早确定。和所有合作商讨论这些要求，这样你的项目期望才会在各方之间明晰。

一、项目启动-干系人方面

解决问题

- 1、谁是干系人，如何评估？
- 2、如何做好干系人的期望管理？

执行方法

1、先分类：

谁是具体执行的人？谁是确认验收相关的人？谁是对最终决定有影响的人？谁是做最终决定的人？

2、识别期望：

基本需求：底线、最好不要（比如涉及财政资金的项目，不能造假，最好不要在审计方面出现问题）

3、确保达成一致

针对不同的干系人采用不同的方式包含：线上沟通、面对面沟通、集中沟通、开会（线上沟通客户不回复或回复缓慢，考虑及时致电或线下面对面）

一、项目启动-项目目标方面

2023淳安区适老化改造产品清单									
姓名	余诗法		电话						
住址	淳安县中洲村乘风源村上乘风源村48号								
类别	序号	改造内容	单位	数量	投标单价	金额	改造前照片	改造后照片	备注
	1	防滑垫	块	1	60	60			
	2	洗澡椅	把	1	440	440			
	3	无障碍橡胶坡道3	块	1	340	340			
	4	LED灯	个	2	120	240		  	
小计						1080			

淳安县家庭养老床位验收表											
验收时间: 年 月 日											
户主	江杜苟		性别	男							
身份证号码	330127194005141559		联系方式								
居住地址	淳安县石林镇千岛湖村半坑 24 号										
施工单位	杭州思锐信息技术有限公司										
开工日期			竣工日期								
改造内容	预算		2490	结算							
	项目类型	产品名称	单位	数量	单价	金额	小计				
	智能化设备	网络链接设备（网关）	项	1	260	260	2490.00				
		紧急呼叫设备（拉绳报警器）	个	1	130	130					
		生命体征监测设备（床带）	个	1	1650	1650					
		活动监测设备（红外人体传感器）	台	1	170	170					
		门磁报警	个	1	150	150					
		水浸报警器	个	1	130	130					
施工单位:											
2023 年 月 日											
家庭代表验收意见	☐ 满意 ☐ 基本满意 ☐ 不满意										
	具体意见:										
	签名:										
验收意见	验收单位: (盖章)			县(市、区)民政部门: (盖章)							
	年 月 日			年 月 日							
备注											

启动会一定要开：项目外部启动会、项目内部启动会

- 1、明确需求
- 2、确定项目核心目标
- 3、明确资源，就资源进行任务拆分
- 4、明确交付边界
- 5、明确交付物及标准

建议：一定要明确项目的核心目标，确定好项目推动的时间节点。

明确各部分和人员的职责、交付时间节点及交付质量，避免之后踢皮球的事件发生。

二、项目规划

规划要点

根据项目启动会明确
注意：涉及到考核的

项目基本情况											
项目名称	淳安县居家和社区基本养老服务提升行动采购				项目编号						
表格制作	韩冰茜				审核人						
项目经理	韩冰茜				制作日期	2023/5/6					
项目概要											
项目规划	6月30之前按照项目时间倒推，完成系统研发部署交付、适老化评估、改造安装；身体能力评估：600人次每人30次共计18000次居家上门服务数据备查民生工程录入、300人家庭养老床位建设备查民生工程录入，建设完成时间按照6月30日算，按照合同规定时间，7月1日起服务满3个月、9月31日之前										
项目风险	智能化设备采购、安装，智能化设备安装公司确定，质量评估、服务人员接单录入真实性、18000次居家上门服务数据无法完成导致录入滞后、家床建设安装改造开始无法按时在6月25日完成3000户安装等										
项目验收	按时间完成300户家庭养老床位建设通过验收且300户服务开展满3个月后，提供每户实施对象的服务协议、家庭养老床位建设投入清单、建设投入凭证的哪个材料，支付合同金额的40%										
二、第一阶段（项目实施-软件）											
序号	大类	名称	内容	负责人	责任人	计划开始时间	计划结束时间	实际开始时间	实际结束时间	备注	状态
1	软件部署上线	家床系统	确定使用哪套产品	郑明明/孙梦佳	韩冰茜	2023/4/20	2023/4/20	2023/4/20	2023/4/27	saas	已完成
			租户申请、产品部署	郑明明	韩冰茜	2023/4/20	2023/4/26	2023/4/22	2023/4/23		已完成
			系统测试	郑明明	肖晓梅	2023/4/24	2023/4/24	2023/4/24	2023/4/24		已完成
			系统上线	郑明明	肖晓梅	2023/4/25	2023/4/25	2023/4/25	2023/4/25		已完成
			服务人员确定入口位置	郑明明/孙梦佳	韩冰茜	2023/4/30	2023/4/30			使用护理员端app,无需部署	已完成
			服务人员培训测试	韩冰茜	黄太楼	2023/4/23	2023/4/25	2023/4/25	2023/4/26		已完成
			服务人员培训部署	韩冰茜	黄太楼	2023/4/30	2023/4/30	2023/4/30	2023/4/30	使用护理员端app，已发送安装包至钱工	已完成
			居家上门服务老人数据、服务项目数据、家庭养老床位老人数据导入	韩冰茜	郑明明	2023/4/30	2023/5/5	2023/5/5	2023/5/5		已完成
			身体能力评估	韩冰茜	钱江	2023/5/10	2023/5/30	2023/5/10		身体能力评估为线下评估，收集评估材料	已完成
2	会民生工程系统数据录入	床位审批表	服务人员培训	韩冰茜	黄太楼	2023/5/8	2023/5/8	2023/5/8	2023/5/8	无需培训，已发送操作手册、如有操作疑	已完成
			家庭养老床位建设数据审批	韩冰茜	韩冰茜	2023/4/23	2023/5/25	2023/5/17	2023/5/18	300人	已完成
			家庭养老床位建设评估设计	韩冰茜	韩冰茜	2023/5/19	2023/5/25	2023/5/25	2023/6/5	第一次上门评估完成238人，剩余等待确认以及民政局补名单待安装时一并评估	已完成
		居家养老上门服务区级审批表	家庭养老床位建设竣工验收	韩冰茜	韩冰茜	2023/5/25	2023/5/30	2023/6/11	2023/6/30	600人	已完成
			居家上门服务老人信息审批	韩冰茜	韩冰茜	2023/4/23	2023/5/25	2023/5/11	2023/5/12		已完成
			服务数据导入	韩冰茜	韩冰茜	2023/4/23	2023/6/25	2023/4/23	2023/6/30	审核标准每位600位老人，每位30次，共计18000次服务数据	已完成
3	需求调研	需求调研	前往民政客户现场进行需求调研沟通	韩冰茜	韩冰茜	2023/5/11	2023/5/11	/	/	确定现有的软件及任务安排客户是否有疑问、确认软件数据录入、身体评估数据以及民政局补名单待安装时一并评估	/

淳安县居家和社区基本养老服务提升行动采购项目（Work Breakdown Structure）表

一、项目基本情况										
项目名称	淳安县居家和社区基本养老服务提升行动采购项目			项目编号						
表格制作	韩冰茜			审核人						
项目经理	韩冰茜			制作日期	2023/10/8					
项目概要										
项目规划	10月16日前按照时间倒推，完成300户验收单中满意度调查及现场照片拍摄									
项目风险										
项目验收	我方和监理完成63户线下验收，完成63户设备检查、掉落粘贴、验收单满意度调查签字 钱江服务完成300户验收单满意度调查签字									
二、组一（自己跑）										
序号	乡镇名称	人数	实际应跑	责任人	计划开始时间	计划结束时间	实际开始时间	实际结束时间	备注	状态
1	千岛湖镇	25	5	韩冰茜、段文康	2023/10/9	2023/10/9			9月21已完成13户，剩余靠近民政局周边跑5户后前往里商乡	已完成
2	里商乡	20	18	韩冰茜、段文康	2023/10/9	2023/10/10				已完成
3	安阳乡	16	15	韩冰茜、段文康	2023/10/10	2023/10/11				已完成
4	大墅镇	14	14	韩冰茜、段文康	2023/10/11	2023/10/12				已完成
5	枫树岭镇	11	11	韩冰茜、段文康	2023/10/12	2023/10/13				已完成
	合计户数	86	63	韩冰茜、段文康						已完成
三、组二（服务人员）										
1	材料准备	300	300	韩冰茜	2023/10/7	2023/10/7	2023/10/7	2023/10/7		已完成
2	材料寄出（到货）	300	300	韩冰茜	2023/10/7	2023/10/8	2023/10/7	2023/10/8	10月7日下午19:03揽收、10月8日11:18签收	已完成
3	材料分发	300	300	钱江-张爱娟	2023/10/9	2023/10/10			分发材料涉及23个乡镇，预计两条完成	已完成
4	材料签字	300	300	钱江-服务人员	2023/10/10	2023/10/16				已完成
5	材料收集	300	300	钱江-张爱娟	2023/10/11	2023/10/16				已完成



三、项目实施

实施要点

为了让施工成员在项目实施阶段少走弯路，在项目开始前，必须明确项目目标、设定成果物交付标准以及充足的培训。

执行方法

- 1、**实施前培训：**有哪些设备？设备的作用是什么？设备怎么用？设备安装的位置、如何拍照？设备如何绑定录入？设备绑定后在系统显示的状态？
- 2、**正式实施：**
 - **居室评估：**入户调查表、评估表、设备需求表、评估确认表、居室评估现场照片数量及标准等。
 - **改造安装：**改造后照片数量及标准、安装确认单、验收表签字等。
 - **异常情况：**出现老人拒绝安装、不在家、老人死亡等情况如何处理提前预判异常，做好提前准备（不在家说明表、死亡情况说明表等）
- 3、**成果收集：**根据项目目标中所需要的成果物设定的收集标准，进行日常检查 + 并提出整改清单，一定要及时发现问题，及时处理避免二次反工。

★实施攻略：

- 1.培训时进行模拟安装的方式，可以让施工方对设备、设备的作用、设备的绑定操作等有深入的了解；
- 2.提前设定好必须遵守的标准比你的临时要求更有效；
- 3.建立实施过程问题跟踪流程，记录当前问题，及时进行经验总结，并共享信息。

反面案例

问题示例：未设定标准规范导致出现的不合格情况

图1



图2

设备总数：294					活动过设备数：21				
运营商	养老设施	产品名称	产品型号	设备识别码	最新在线时间	启用状态	设备名称	绑定老人	操作
淳安县民政局	淳安县民政局（家庭养老床位）	智能监测生命体征传感垫（云芯）	SMH-WA1	332010413959	1970-01-01 08:00:00	启用	胡有良的卧室（居家）智能监测生命体征传感垫（云芯）	胡有良	查看设备信息 删除
淳安县民政局	淳安县民政局（家庭养老床位）	智能监测生命体征传感垫（云芯）	SMH-WA1	332010413958	1970-01-01 08:00:00	启用	余生端的卧室（居家）智能监测生命体征传感垫（云芯）	余生端	查看设备信息 删除
淳安县民政局	淳安县民政局（家庭养老床位）	智能监测生命体征传感垫（云芯）	SMH-WA1	332010413957	1970-01-01 08:00:00	启用	余主切的卧室（居家）智能监测生命体征传感垫（云芯）	余主切	查看设备信息 删除
淳安县民政局	淳安县民政局（家庭养老床位）	智能监测生命体征传感垫（云芯）	SMH-WA1	332010413956	1970-01-01 08:00:00	启用	陈桃红的厨房（居家）智能监测生命体征传感垫（云芯）	陈桃红	查看设备信息 删除
淳安县民政局	淳安县民政局（家庭养老床位）	智能监测生命体征传感垫（云芯）	SMH-WA1	332010413955	1970-01-01 08:00:00	启用	汪末生的卧室（居家）智能监测生命体征传感垫（云芯）	汪末生	查看设备信息 删除
淳安县民政局	淳安县民政局（家庭养老床位）	智能监测生命体征传感垫（云芯）	SMH-WA1	332010413954	1970-01-01 08:00:00	启用	洪炳兰的厨房（居家）智能监测生命体征传感垫（云芯）	洪炳兰	查看设备信息 删除
淳安县民政局	淳安县民政局（家庭养老床位）	智能监测生命体征传感垫（云芯）	SMH-WA1	332010413953	1970-01-01 08:00:00	启用	汪传财的厨房（居家）智能监测生命体征传感垫（云芯）	汪传财	查看设备信息 删除



图3

图4



三、项目实施--定期阶段汇报

实施要点

项目实施过程中要注意项目沟通，和组内人员沟通要注意不同人员的沟通需求，和高层客户沟通则需要注意他们需要什么类型的信息、何种程度和频率的沟通，需要通过沟通完成什么目的。

明确问题

当前项目情况总结：项目是否顺利？进度是否正常？

当前阶段的工作回顾与分析：当前阶段都有哪些任务，完成了哪些，未完成哪些？未完成的原因及应对措施是什么？

未来项目的工作计划：此项目下一步的工作计划是什么，主要做哪些事项？

预算与实际对比情况：截至目前，成本/费用/人力等和实际的偏差及原因？

上一阶段问题是否解决：上一阶段遗留的问题是否解决？

是否有新风险：项目过程中出现了哪些新风险？**可抗力还是不可抗力**？是否有应对措施？

是否需要支持：遇到的问题团队各方是否能够解决，是否需要其他的支持？

反面案例

图1

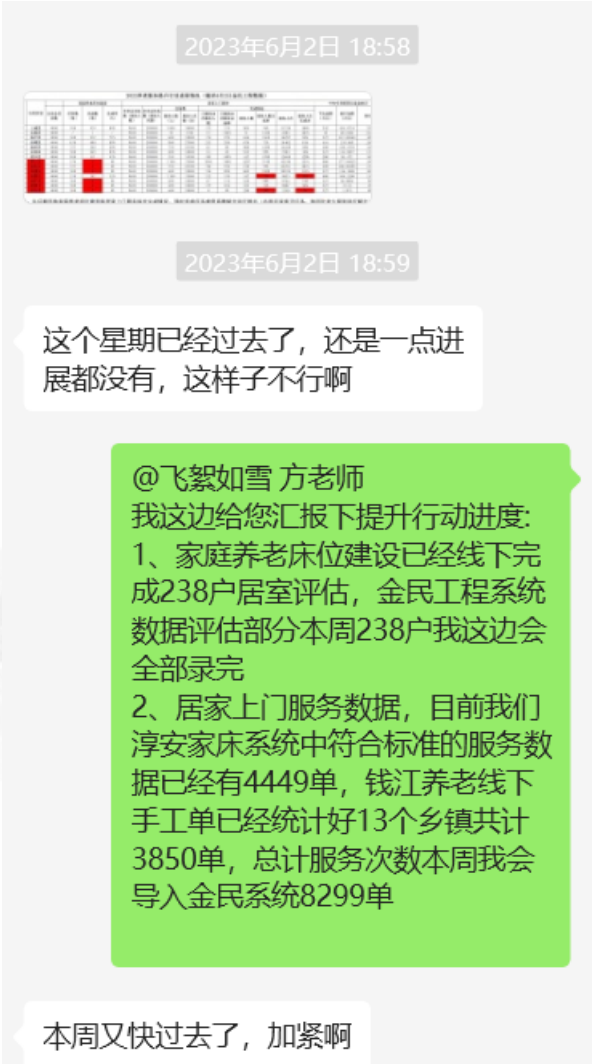
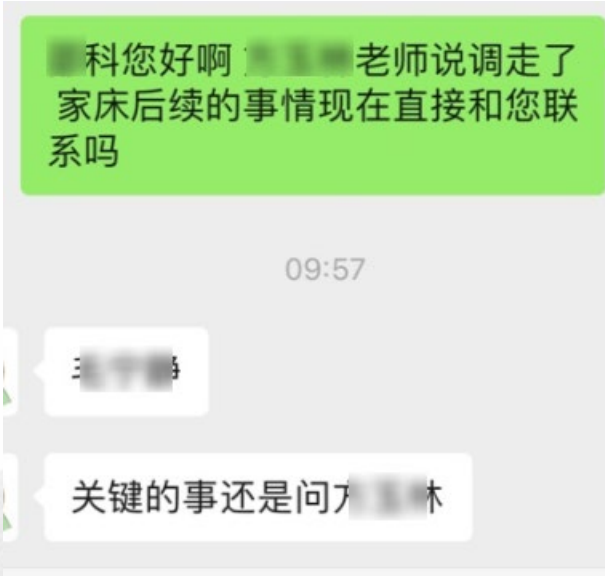


图2

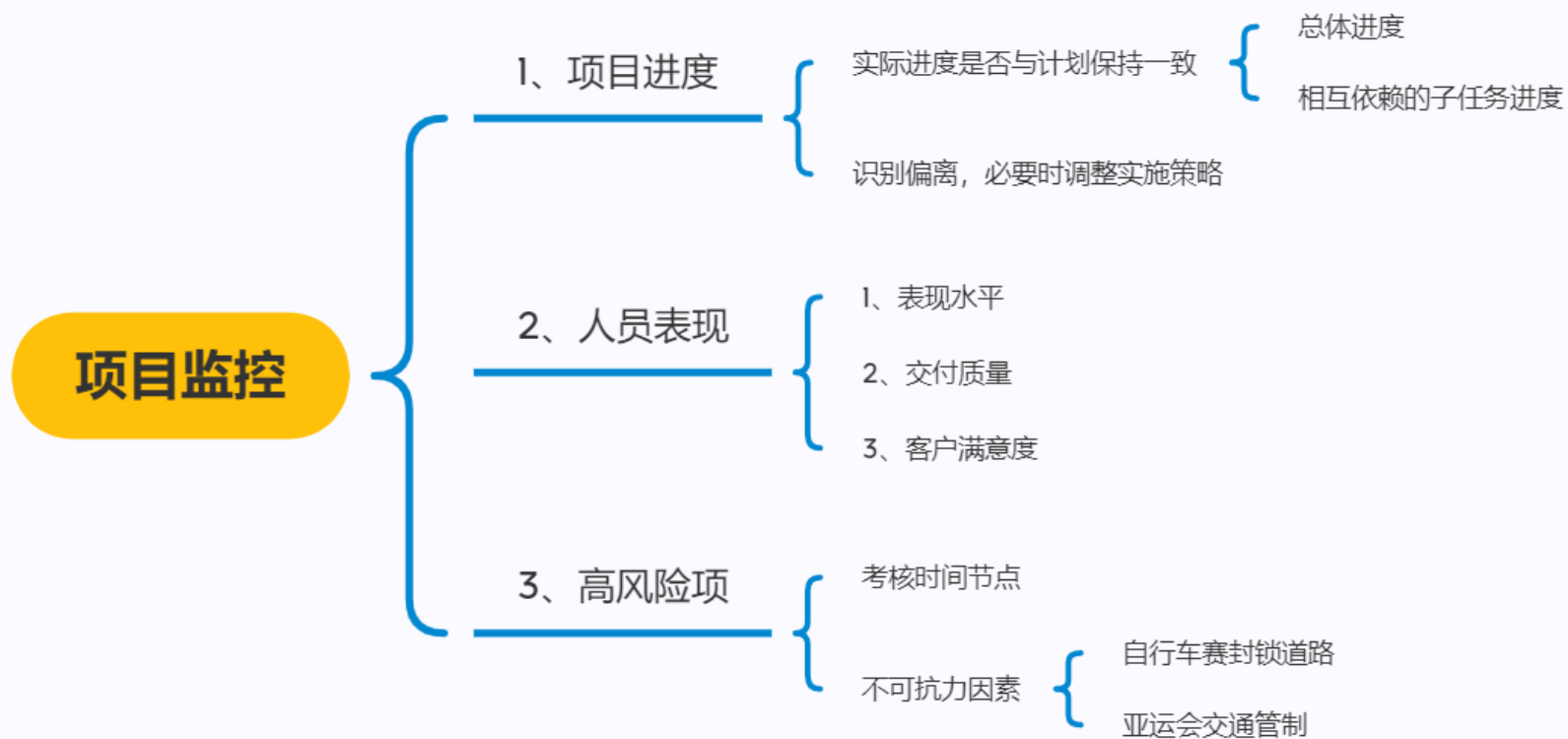


图3



在适当的时间将适当的信息，通过适当的渠道传达给适当的人，并确保对方的正确理解！！！！

四、项目监控-实施



- 1、与项目相关方进行良好沟通
- 2、严格监控进度，及时协调解决问题
- 3、重点跟踪监控高风险任务，采取有效的防范措施

四、项目监控-进度和质量

主要表现

有些甲方，在我们实施过程中会突然要求加快进度，**比如考核时间提前/持续性考核排名靠后**，让你在短时间内必须完成建设内容。

关键的是，时间越紧凑，施工队伍人手紧张，工作就越忙。会出现只求速度、不求质量的现象，有时多督促检查，还稍微好点。否则，工作质量会有很大影响。

解决对策

责任单位： 甲方内部一般都是有考核的时间节点，要试着跟甲方的现场管理人员进行沟通，说明情况。不要为了一味地追求速度而忽略了最重要的质量保障。

另外，要跟施工方明确合同约束条件，在甲方要求加快进度的时候，尽可能协调更多的人员参与或加快施工进度，且需要保障质量问题；即便在赶工时期，检查发现不合格安装情况直接要求返工。

工作方式： 责任部门日常检查 + 每周抽查并提出整改清单 + 成果物检查确认。

反面案例

图1



图2



图3



图4



四、项目监控-变更

变更源头

客户方：有新的想法

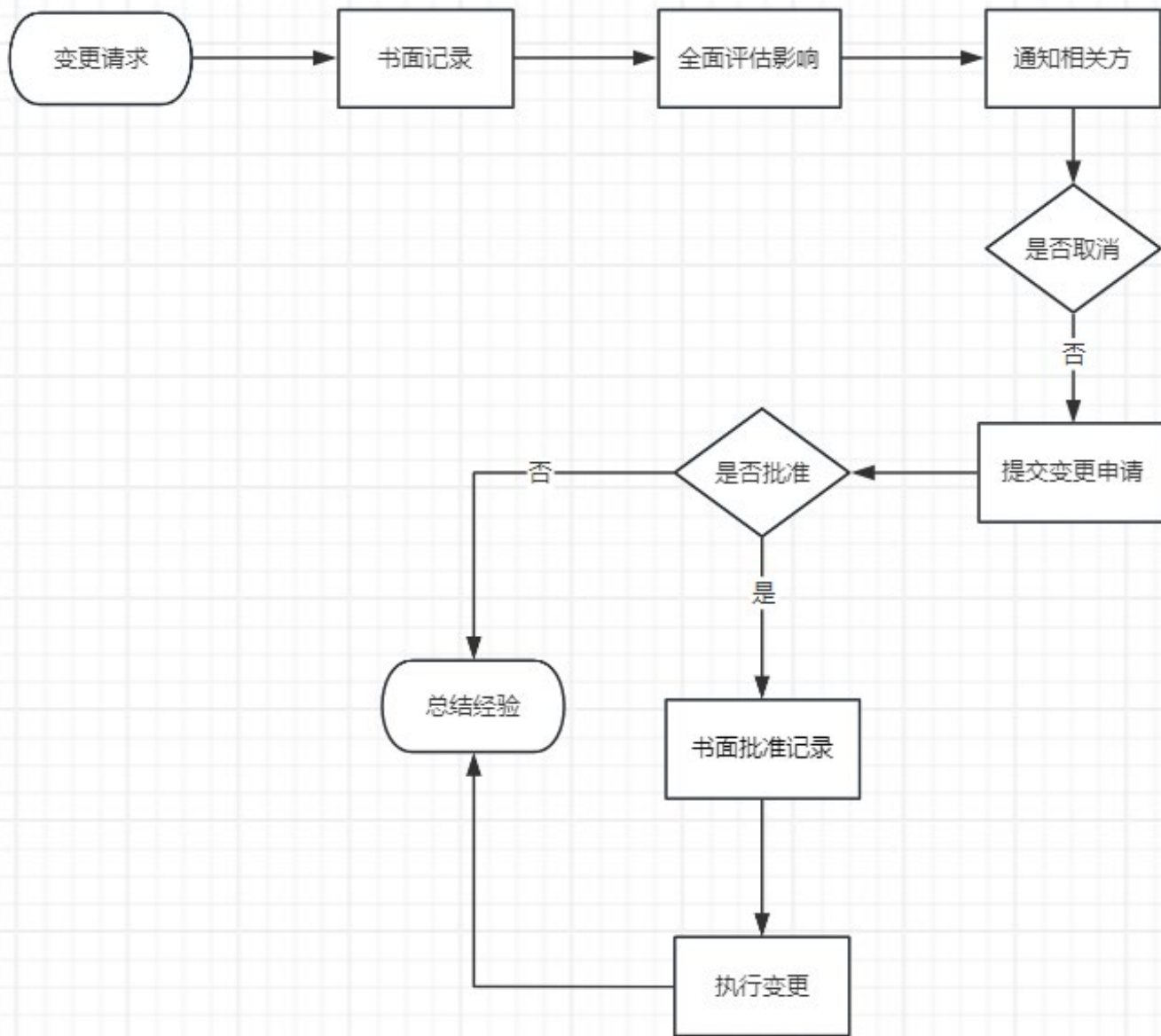
项目团队：现场情况

项目优先级：采购原

执行方法

工作方式：

**若项目发生变更
执行变更！！**



书面批准记录后再

四、项目监控-变更必须落实的书面材料

会议纪要

时 间	2023 年 6 月 20 日
地 点	淳安县民政局
议 题	淳安县家庭养老床位建设智能设备变更
参会人员	淳安县民政局：邵双龙、方玉林、毛宁静 杭州永盛联合会计师事务所：江忱 杭州恩锐信息技术有限公司：郑肖敏、杨俊伟、韩冰茜
会议内容	一、恩锐公司对智能设备变更原因进行说明 家庭养老床位建设评估于 2023 年 5 月 22 日起至 5 月 31 日止，完成 300 户老人上门居室评估工作。在评估中发现，招标文件中涉及的智能设备在农村地区使用存在较大的问题： 1. 农村老人家中大多数使用柴火灶，加上冬天烤火等原因，会导致烟感设备出现频繁误报，设备作用受到影响并会给老年人造成较大的困扰；综合考虑这些因素来评估火灾设备不适用；同时考虑到农村家中老旧电器及线路电路，水浸之后容易发生触电事故等；故申请将设备变更为水浸报警器。 2. 由于大多数老人及家属认为家中安装视频监控设备会涉及到隐私，普遍拒绝且反对安装，考虑到老人及家属自身意愿；同时仍旧需要解决农村老年人居家的安全问题，结合现有的活动监测设备确定老年人在家中活动情况，故申请将视频监控设备变更为门磁报警器。 二、杭州永盛联合会计师事务所江忱根据实际农户评估调研情况与施工单位恩锐共同提出变更申请。 三、淳安县民政局同意变更，并要求恩锐公司确保变更后设备质量，永盛联合会计师事务所加强跟踪和变更后项目审计。
参会人员	
签字	郑肖敏 江忱 杨俊伟 方玉林 韩冰茜

变更会-会议纪要

智能设备变更申请单

项目名称：淳安县民政局家庭养老床位建设及居家上门服务采购项目
合同编号：YSGL[2023]012JZ
致：淳安县民政局
根据淳安县民政局家庭养老床位建设及居家上门服务采购项目建设实际情况，兹提出以下调整： 一、将原火灾探测报警器变更为水浸报警器（SJ-JZA-01） 变更原因：农村老人家中大多数使用柴火灶，加上冬天烤火等原因，会导致烟感设备出现频繁误报，设备作用受到影响并会给老年人造成较大的困扰；综合考虑这些因素来评估火灾设备不适用；同时考虑到农村家中老旧电器及线路电路，水浸之后容易发生触电事故等；故申请将设备变更为水浸报警器。 二、将原视频监控设备变更为门磁报警器（MC-JZA-01） 变更原因：由于大多数老人及家属认为家中安装视频监控设备会涉及到隐私，普遍拒绝且反对安装，考虑到老人及家属自身意愿；同时仍旧需要解决农村老年人居家的安全问题，结合现有的活动监测设备确定老年人在家中活动情况，故申请将视频监控设备变更为门磁报警器。 附：1、淳安县民政局家庭养老床位建设及居家上门服务采购项目变更清单
申请单位（章） 负责人：郑肖敏 日 期：2023.6.20
业主单位审查意见： 负责人：邵双龙 日 期：2023.6.20
监理单位审查意见：（可附页提供） 负责人：邵双龙 日 期：2023.6.20

变更单

五、项目收尾

01

评估与验收

02

领导审核确认

03

项目总结

04

文档归档

五、项目收尾

收尾关键点

客户满意度、项目验收报告、项目交付的其他文档

执行方法

- 1、尽早梳理清晰的验收流程，以保证顺利完成项目的评估和验收**（尤其是未接触过的验收模式，例如：工程造价审计）
- 2、客户的满意度大致决定项目验收的顺利程度**
(做的事情=客户要的，不给验收，干系人没有管理好)
(做的事情≠客户要的，不给验收，项目的定义/执行过程出现了问题)
- 3、交付文档符合预期沟通的标准**
(项目整个过程和监督方持续性沟通，让监理/审计全程参与进来，信息同步共享，不要“临时抱佛脚”！！！)

四、项目收尾-交付的文档

家庭养老床位建设过程的文档

序号	文档名称	参考模板	
1	家庭养老床位申请表	 01-家庭养老床位签约信息表.d	
2	家庭养老服务协议签约协议		
3	家庭养老服务协议	 02-家庭养老床位服务协议.doc	
4	评估表	 失能老人评估表.docx	 居室评估.docx
5	安装确认表	 04-施工情况模板.xlsx	
7	施工现场改造图片	 陆亮梅.rar	
8	结算书	 08-淳安家庭养老床位预算书.f	
6	安装验收表	 淳安县家庭养老床位验收表.f	

现状：床位建设体量大，且材料每户一档，整合困难

建议：利用软件技术进行控制和监管，有利于监督施工和整合

谢谢!

