

# DB 3205

江苏省苏州市地方标准

DB3205/T XXX-2020

## 虚拟养老运行管理规范

specifications for operation management of virtual nursing home

(征求意见稿)

2020-XX-XX 发布

2020-XX-XX 实施

苏州市市场监督管理局 发布



# 目 次

前言.....	III
引言.....	V
1 范围.....	1
2 规范性引用文件.....	1
3 术语与定义.....	1
4 管理架构.....	1
5 人员管理.....	4
6 服务流程.....	5
7 服务质量的控制.....	7
8 安全管理.....	8
9 信息化建设.....	8
10 服务评价.....	8
附录 A.....	12
附录 B.....	10
参考文献.....	13



## 前 言

本标准按照 GB/T 1.1-2009 给出的规则起草。

本标准由苏州市民政局提出。

本标准起草单位：苏州市姑苏区居家乐养老服务中心、苏州市姑苏区民政和卫生健康局、苏州市质量和标准化院。

本标准主要起草人：刘俊秋、路忠、周志英、沈俊杰、周文渊、张华伟、陈华、倪家骅。

本标准为首次发布。



## 引 言

近年来，随着生活和医疗水平的日益完备，人均寿命普遍增加，社会人口老龄化、老龄人口高龄化、高龄人口空巢化的形势更加严峻。而在实际工作中，机构运行管理水平参差不齐。自2010年起，江苏省陆续出台了以DB32/T 1644-2010《居家养老服务规范》为代表的多项地方标准，虽然都属于养老服务，但是各标准的针对性各不相同。为适应现代养老发展的需求，规范养老服务，提高老年人的生活质量，促进养老服务的可持续发展，特制定本标准。

本标准主要是为了更好的执行DB32/T 1644-2010，不仅有对DB32/T 1644-2010的要求进行了细化，也有增加新的内容。DB32/T 1644-2010规定了养老机构的组织架构、基础设施、人员素质、服务要求等内容，侧重于居家养老整体的服务要求，包括对机构的服务要求和对服务人员的要求。标准内容主要是为服务员和服务管理者准备。而本标准虚拟养老一方面是DB32/T 1644居家养老的分支，一方面主要为实现DB32/T 1644的服务要求准备。DB3205侧重点在于介绍如何建设虚拟养老机构、如何搞好机构管理、如何提高服务质量，是针对虚拟养老运营管理的规范。

虚拟养老的概念最早是由苏州市沧浪区政府、区民政局正式提出。虚拟养老概念提出后，苏州市民政局经过多年的摸索和实践，逐步形成特有的运营管理体系，并在多家机构中得到展开，该标准中的多项指标都是通过多年调查研究得出的最终数据。为了使虚拟养老运营管理不断系统化、规范化、标准化，使虚拟养老运营管理能在行业中进行推广，市民政局决定组织行业内龙头企业编制了此标准。本标准一方面为了更好地执行国家标准、行业标准和省级地方标准，另一方面也是根据苏州市地方经济水平，对虚拟养老提出更高的要求。





# 虚拟养老运行管理规范

## 1 范围

本标准规定了虚拟养老机构运营管理的术语和定义、管理架构、人员管理、服务流程、服务质量的控制、安全管理、信息化建设和服务评价的要求。

本标准适用于苏州市虚拟养老机构的运营管理。

## 2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件,仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

MZ/T 032-2012 《养老机构安全管理》

DB32/T 1644-2010 居家养老服务规范

## 3 术语与定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

#### 虚拟养老

利用信息服务平台,为服务对象提供居家上门服务的机构运行模式。

### 3.2

#### 虚拟养老服务对象(以下简称“服务对象”)

年满 60 周岁的居家老人。

## 4 管理架构

### 4.1 基本要求

4.1.1 应具有合法的经营资质,并在醒目位置进行公示。

4.1.2 应具有与经营资质业务范围相适应的管理人员和服务人员。

4.1.3 宜具信息化服务平台等先进的软、硬件设施设备。

### 4.2 组织结构

机构应设置管理部门、财务部门、业务部门、服务部门,根据实际需要可设置研发部门。各部门应在各自职责范围内严格履职,协调配合。虚拟养老组织机构图参见图 1 所示。

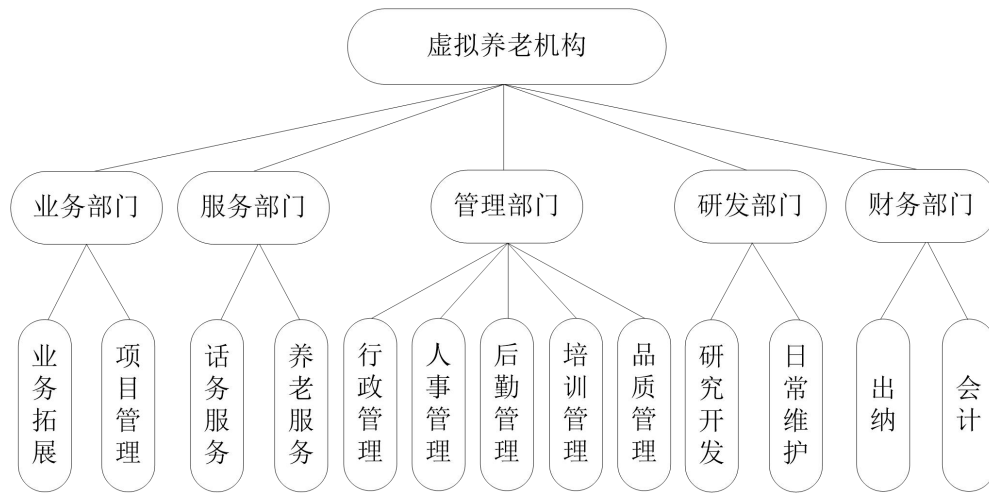


图 1 虚拟养老组织结构图

### 4.3 职能划分

#### 4.3.1 管理部门

- 4.3.1.1 管理部门主要负责机构的行政管理、人事管理、后勤管理、品质管理、培训管理等内容。
- 4.3.1.2 行政管理、人事管理、后勤管理、品质管理应参照质量管理体系的要求进行管理。
- 4.3.1.3 培训管理宜根据政府政策、机构岗位职业需求、机构年度安排等做好培训工作和相关的考核工作。

#### 4.3.2 财务部门

- 4.3.2.1 应执行相关的法律法规，制定财务管理办法和实施细则，并组织实施。
- 4.3.2.2 加强固定资产管理，维护中心财产的安全、完整。
- 4.3.2.3 应管理中心经费以及其他有关专项业务经费，做好机构内的财务管理、审核、预算、检查等事项。
- 4.3.2.4 应审查核定有关部门的年度预算，做好相关资金的综合统筹平衡工作。

#### 4.3.3 业务部门

业务部门主要负责机构的业务拓展、项目管理、业务管理。

#### 4.3.4 服务部门

- 4.3.4.1 服务部门主要负责服务工作的跟踪管理、虚拟养老服务中话务服务等内容。
- 4.3.4.2 服务管理应严格按照机构内部的规章制度对服务人员进行管理。

#### 4.3.5 研发部门

- 4.3.4.1 机构根据需要可设置研发部门，也可以委托外单位进行管理。
- 4.3.4.3 机构需对外单位提出明确的管理要求，严格管控外单位的工作质量。
- 4.3.4.3 研发部门主要负责系统平台、科技设备、技术设备的研发和日常管理工作。

### 4.4 服务体系

#### 4.4.1 体系结构

虚拟养老机构按区/县等级设置服务总部，根据需求建设话务服务部门，并根据服务对象分布情况设立基层服务站点，打造线上与线下相结合的一体化的服务模式，将基层服务站、网站、公众号、热线电话等多种服务与宣传体系相结合。虚拟养老机构服务体系架构图参见图 2 所示。

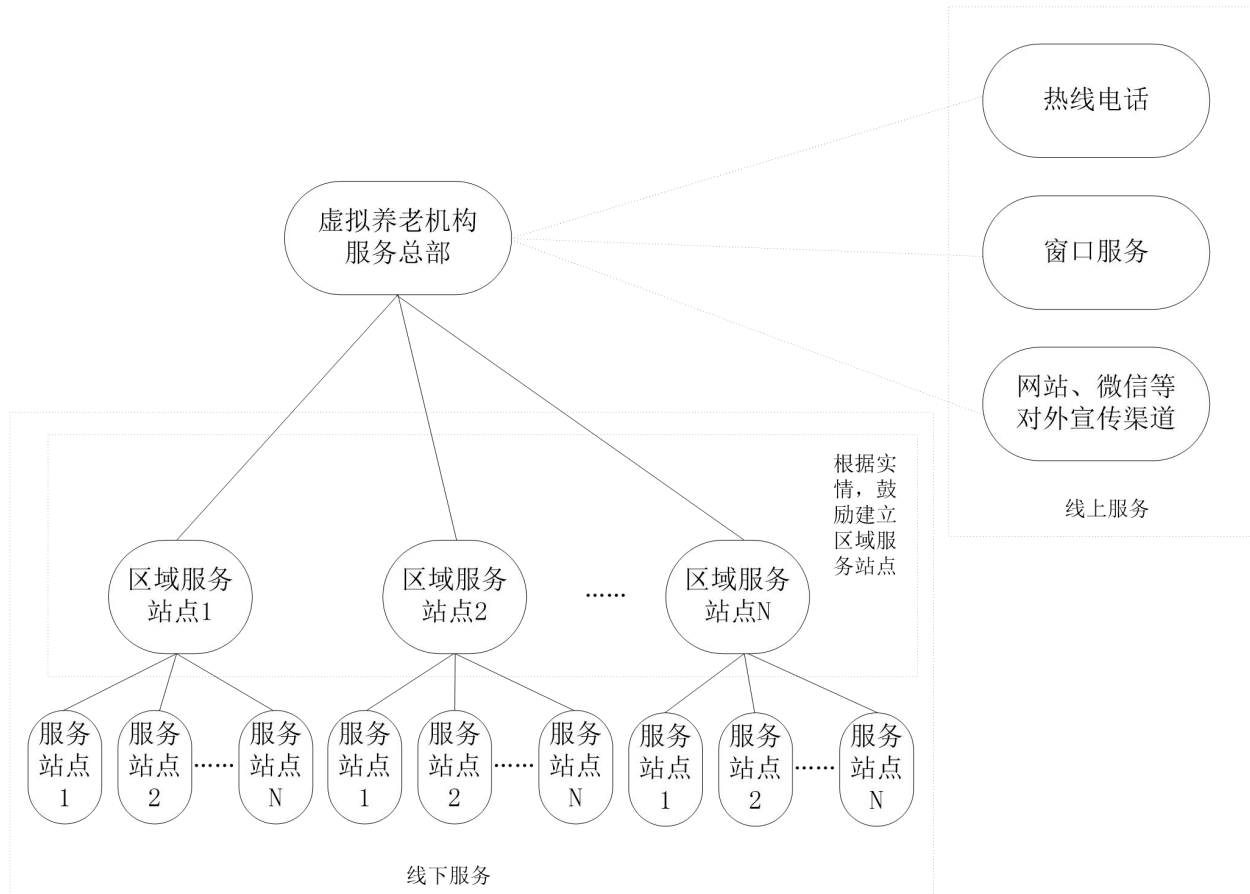


图 2 虚拟养老机构服务体系架构图

#### 4.4.2 服务站点

##### 4.4.2.1 站点设置

4.4.2.1.1 服务站的建设按照政府行政划分在各街道一般设置一个站点。

4.4.2.1.2 根据服务对象的数量和密度确定服务站点的实际数量。

##### 4.4.2.2 站点工作

4.4.2.2.1 服务站点负责站点管理、服务对象管理、服务人员管理、工单管理、各类报表管理、员工日常管理、业务拓展以及质量得跟踪管理。

4.4.2.2.2 服务站应根据机构制定的站点工作目标和考核标准进行日常的运营和管理。

4.4.2.2.3 服务站点提供窗口服务，服务内容包括：

- a) 虚拟养老政策咨询；
- b) 虚拟养老服务项目咨询；
- c) 虚拟养老服务投诉的受理；
- d) 其他相关服务。

#### 4.4.3 热线电话

4.4.3.1 机构应设置热线电话，热线电话服务内容包括：

- a) 处理投诉；
- b) 解答问题；
- c) 处理紧急呼叫；

4.4.3.2 热线电话由话务服务部门负责，应急求救应保持 24 小时畅通。

#### 4.4.4 对外宣传

4.4.4.1 机构宜设置对外宣传的渠道，通过此渠道将机构的基本信息、联系方式、服务内容、收费政策进行告知。

4.4.4.2 当基本信息、联系方式、服务内容、收费政策发生变化时，应依托对外宣传渠道及时告知服务对象。

4.4.4.3 机构宜通过宣传渠道将机构的新闻快报、年度总结、机构荣誉进行宣传。

#### 4.4.5 项目收费

##### 4.4.5.1 政府采购

按照政府采购要求进行服务并且定期和政府相关部门进行结算。

##### 4.4.5.2 自费服务

根据民政、物价等相关部门核准的收费标准进行收费。

### 5 人员管理

#### 5.1 人员配备

5.1.1 机构应建立专业的管理团队和服务团队，并且根据需要配备必要的专业技术人员。

5.1.2 管理人员与服务对象配比宜不低于 1:1000。

5.1.3 服务员与服务对象配比宜不低于 1:50。

5.1.4 话务员与服务对象配比宜不低于 1:3000。

#### 5.2 岗位技能

##### 5.2.1 管理人员

具有较强的为老服务意识、应急处置能力、决策能力和组织协调能力。

##### 5.2.2 服务人员

###### 5.2.2.1 话务员

5.2.2.1.1 应经过一定课时的岗前培训，熟悉当地的政策、机构的服务内容及运营规范。

5.2.2.1.2 应口齿清晰，抗挫折能力强，有较高的素质修养和沟通技巧，能对咨询、投诉进行一一解答并做好记录和跟踪服务。

###### 5.2.2.2 服务员

应经过一定课时的岗前培训，掌握相应的业务知识和岗位技能，并能熟练运用。

### 5.2.3 专业技术人员

应具有相应资格证书并持证上岗，包括但不限于保健按摩服务人员、维修电器人员。

示例 1：维修电器人员应有电工证。

## 5.3 行为规范

5.3.1 举止端庄、大方。表情自然、亲切，微笑服务。

5.3.2 统一着装，佩戴工作牌。

5.3.3 口齿清晰，文明用语，语调语速适当，语言简洁、准确。

5.3.3 主动服务，符合相应岗位的服务礼仪规范。尊老敬老，富有爱心，宽容、忍让。

## 5.4 人员培训

5.4.1 员工岗前培训不少于 4 课时，考核通过后方可独立上岗。

5.4.2 针对不同的岗位需求安排培训内容，并安排考核。

## 5.5 绩效考核

5.5.1 采用领导考评、员工互评、业务（考勤）考核相结合的方式对全体员工进行考核，考核包括但不限于：

- a) 工单服务时间；
- b) 工单数量；
- c) 满意度评价；
- d) 投诉。

5.5.2 根据考核成绩，对员工进行奖励、晋升机会、培训教育等。

## 5.6 福利待遇

为员工缴纳基本的社保，工资不低于当地最低基本工资。

# 6 服务流程

## 6.1 服务流程图

虚拟养老服务分为风险评估、信息导入、计划制定、服务实施和服务回访五个阶段，服务流程图如图 3 所示。

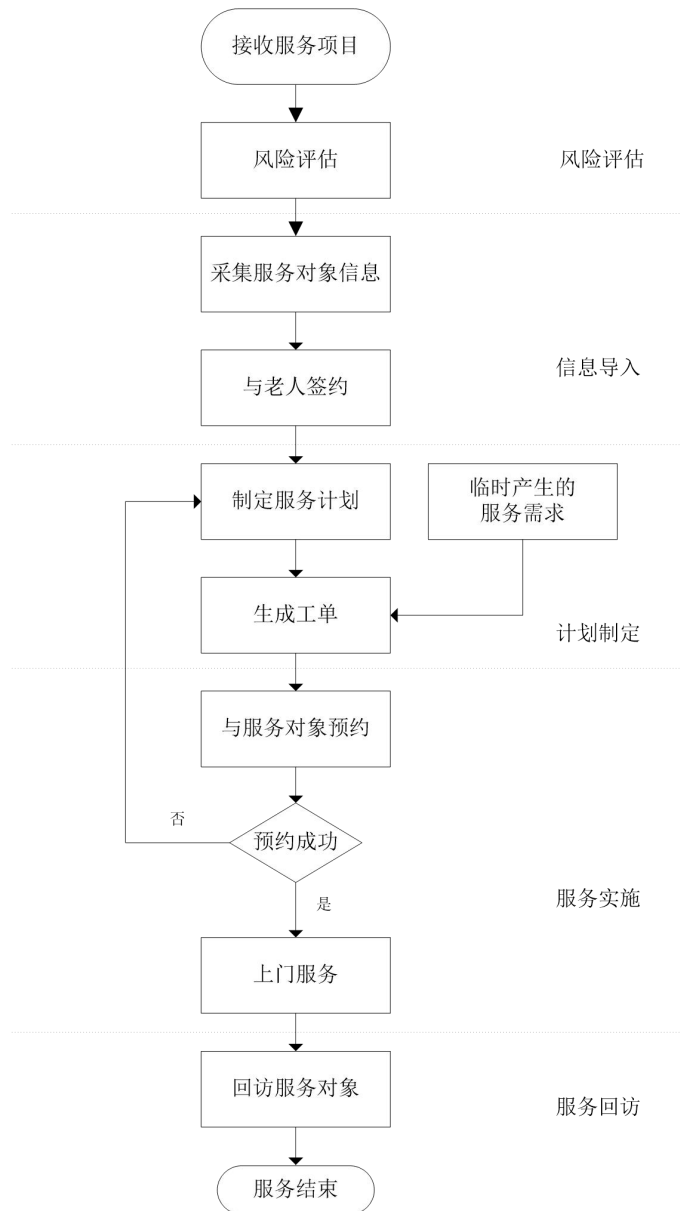


图3 虚拟养老服务流程图

## 6.2 服务流程说明

### 6.2.1 风险评估

6.2.1.1 成立风险评估小组，对服务对象是否适合居家养老进行评估，评估内容包括不限于：

- a) 服务对象心理及身体疾病史；
- b) 服务对象家庭环境安全状况；
- c) 服务对象的财产安全。

6.2.1.2 对风险评估小组的评估结果做出决定，并开展服务。

### 6.2.2 信息导入

6.2.2.1 采集服务对象信息，在确保服务对象及其家属充分了解服务内容、相关政策的基础上进行双

方签约。

6.2.2.2 在系统平台中录入采集到的服务对象及家属信息。

### 6.2.3 计划制定

6.2.3.1 根据服务对象信息、政府政策和服务需求，制定计划。

6.2.3.2 根据服务对象服务计划或临时需求服务，生成工单。

### 6.2.4 服务实施

6.2.4.1 话务员根据工单与服务对象进一步确定具体相关内容，并根据实际情况进行预约。

6.2.4.2 若话务员预约未成功，则工单返回计划阶段重新制定计划。

6.2.4.3 服务员根据工单上门为服务对象进行标准化服务，服务内容见附录 A。

### 6.2.5 服务回访

6.2.5.1 话务员按照工单上服务对象的要求进行服务回访，对服务员在本次服务中的表现进行综合质量评定，并在系统做出记录。

6.2.5.2 如发生疑似投诉，由中心会同服务站上门处置，并由呼叫中心对处理结果再作后续跟踪。如无其他问题，本次服务工单完成。

## 7 服务质量的控制

### 7.1 形式

服务质量控制采用质量走访、话务跟踪、岗位监管等形式进行。

### 7.2 质量走访

服务站采用定期上门走访的形式对服务对象进行回访。走访人员上门之前需了解工单情况、服务项目、老人性格等相关信息，并提前与服务对象做好预约。

### 7.3 话务跟踪

话务服务部门除了正常电话拨打和接听外，每天抽取服务用户呼入和工单回访录音进行话务跟踪，通过听取对话录音，进行交叉评价，详细记录质量分析与改进意见。

### 7.4 岗位监管

7.4.1 建立岗位重要工作指标管理台账或数据库，各负责部门或领导根据需要提取台账或数据库的数据信息，对服务的运行过程进行监管。《监管指标明细表》参见附录 B。

7.4.2 设立相应的品管部门对服务过程中的工单进行监督，及时发现服务中的不足。并将服务意见、建议、投诉等通过信息平台反馈给各站站长、部门主管，督促相关部门及时处理。

### 7.5 质量分析和改进

机构应通过信息化手段对质量控制活动中发现的问题进行质量分析并形成数字化信息，根据总结到的问题制定持续改进机制，采取相应的纠正措施并执行。

### 7.6 服务情况的统计

7.6.1 机构应利用信息化手段对服务对象、服务工单、服务收费、服务金额、服务需求、服务满意度管理、服务走访、服务员出勤、服务员月计划、工时绩效、员工奖惩、服务员工资待遇、话务员话务员、话务员绩效进行统计。

7.6.2 各部门对本部门所需统计内容进行数字化分析和处理。

## 8 安全管理

8.1 应建立健全的安全管理制度并严格执行。安全管理制度应符合 MZ/T 032-2012 的规定。

8.2 服务员在服务过程中应注意人身安全、严禁危险作业。

8.3 应遵守国家法律法规，对服务对象的人身安全、财产安全、信息安全问题实施有效发防范。

8.4 建立健全的安全突发事件的监测、预警、处理机制。

## 9 信息化建设

### 9.1 信息平台

9.1.1 建设网络信息平台，实现流程化管理、业务管理、跨部门、多用户协同工作、信息共享、数据统计分析、安全监控、管理跟踪等功能。

9.1.2 信息平台应由专业部门或外单位对平台进行研究开发和日常的维护。

9.1.3 建立相应的平台使用、保密规章制度，确保平台能正常运行、确保服务对象的信息内容不外泄。

9.1.4 服务站长应利用信息平台做好每天的工单的派单、调整、回收确认、信息记录等工作。

### 9.2 文件管理

机构应做好各种文件的归档工作，并按照相关规定保存一定期限。

## 10 服务评价

### 10.1 评价渠道

每次上门服务后、质量走访过程中、话务回访、年度满意度调查过程中，老人均可对养老的机构的服务进行评价。同时通过信息平台将评价进行数字化处理。

### 10.2 第三方满意度评价

#### 10.2.1 调查对象

满意度调查应覆盖 80%以上的虚拟养老服务对象。

#### 10.2.2 调查内容

根据调查对象的不同设计调查项目，调查内容应包括但不限于满意度总体评价、服务模式、服务承诺兑现、服务效率、服务人员素质、服务价格、企业品牌形象。

#### 10.2.3 调查频次

每年度应进行 1~2 次全面满意度调查。

#### 10.2.4 调查结果的处理



- 10.2.4.1 针对不同服务对象设计专门的调查回访内容并设定指标限值；
- 10.2.4.2 调查结果应对照指标，对不合格项目制定改进计划和措施。
- 10.2.4.3 对整改措施的落实情况和效果应跟踪管理。

**附录 A**  
**(资料性附录)**  
**服务内容**

**A.1 分类**

机构应提供家庭保洁、生活照料、个人护理、关怀关爱、应急救助、维修维护六大类基础服务。

**A.2 家庭保洁**

A.2.1 家庭保洁的基本内容主要包括：

- a) 居室保洁；
- b) 物品保洁。

A.2.2 定期对服务对象家庭的室内、室外以及用品进行保洁工作。

A.2.3 工作中勿损坏服务对象物品，工作结束后应物归原处。

**A.3 生活照料**

A.3.1 生活照料的基本内容主要包括：

- a) 起居照料；
- b) 换季整理；
- c) 买菜做饭；
- d) 缝补编织；
- e) 代办服务。

A.3.2 定期做好服务对象的饮食、起居、物品整理更换等日常工作。

A.3.3 买菜、代办都应仔细做好记录并告知服务对象或其家属。

**A.4 个人护理**

A.4.1 个人护理的基本内容主要包括：

- a) 洗澡擦身；
- b) 洗头理发；
- c) 扞脚修甲；
- d) 特别护理。

A.4.2 开展服务前，服务员应彻底清洁双手，告知服务对象具体流程和注意事项。

A.4.3 服务中，触碰服务对象身体部位或者取用服务对象个人用品时应用语言提示对方，并取得同意。

A.4.4 定期做好服务对象的个人卫生护理工作，并保护服务对象的隐私和尊严。

**A.5 关爱关怀**

A.5.1 关爱关怀的基本内容主要包括：

- a) 精神关爱；
- b) 健康关怀。

A.5.2 精神关爱宜细心观察服务对象情绪变化，积极疏导服务对象调整心态，消除不良情绪。服务形式主要包括聊天和陪同散步，服务过程中应注意保护服务对象的个人隐私。

A.5.3 健康关怀主要服务形式有购物配药、保健按摩、陪同就医、看护病人、健康促进。

A.5.4 健康关怀宜按照规定和服务对象需求进行，必要时可请求专业人员支援。

## A.6 应急救助

A.6.1 应制定相应的服务意外事件处理应急预案。

A.6.2 服务过程中发生意外事件，应立即启动相关的应急预案。

## A.7 维修维护

A.7.1 电器维修的基本内容主要包括：

- a) 日常维护；
- b) 简单维修。

A.7.2 定期对各类电扇、空调、冰箱、微波炉、电水壶、电烤箱、热水器等物品进行维护保养工作。

A.7.3 工作结束后应检查电器是否妥善安装、正常运行。

附 录 B  
(资料性附录)  
监管指标明细表

表 B.1 监管指标明细表

指标	分类	细项	说明
服务评价 监管指标	服务对象的 综合评价	综合满意度、投诉率、服务模式、服务承诺达成、服务效率等	通过定期对服务对象进行服务评价和服务满意度调研,根据反馈意见建议进行改善,持续提高服务质量水平。
	对服务站 服务评价	服务态度、服务时长、服务内容、服务能力、用户满意度、一贯服务表现等	
	对话务中心 话务员评价	业务熟练度、语言规范性、沟通流畅度、规章掌握度、话务专业性、临场应变性等	
服务运营 监管指标	日常管理 考评	培训教育、系统操作、走访检查、统计考核、质量管理、服务跟踪等	通过日常数据统计和分析考评,持续推进标准化精细化服务运营管理。
	服务规范 考评	服务形象、诚信服务、规范操作、服务反馈等	
	服务成效 考评	服务工单、服务工时、服务项目、自费服务、服务成本、服务效率、商务配送等	
	其他项目 考评	人员管理、安全管理等	

### 参考文献

- [1] GB/T 1.1-2009 标准化工作导则 第1部分：标准的结构和编写
  - [2] MZ/T 133-2017 养老机构顾客满意度测评
  - [3] SB/T 10944-2012 居家养老服务规范
  - [4] DB33/T 926-2014 养老机构服务与管理规范
  - [5] DB33/T 837-2011 居家养老服务与管理规范
-