

# DB 3205

## 苏 州 市 地 方 标 准

DB3205/T 1006-2020

### 虚拟养老院运行管理规范

Specifications for operation management of virtual senior care  
organization

2020-09-21 发布

2020-10-01 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
4.1 基本要求 .....	1
4.2 组织结构 .....	2
4.3 职能划分 .....	2
4.4 服务体系 .....	3
5 人员管理 .....	4
5.1 人员配备 .....	4
5.2 岗位技能 .....	5
5.3 入职体检 .....	5
5.4 人员培训 .....	5
5.5 行为规范 .....	5
5.6 绩效考核 .....	5
6 服务流程 .....	6
6.1 服务流程图 .....	6
6.2 服务流程说明 .....	6
7 服务质量的控制 .....	7
7.1 形式 .....	7
7.2 质量走访 .....	7
7.3 话务跟踪 .....	7
7.4 岗位监管 .....	8
7.5 质量分析和改进 .....	8
7.6 服务情况的统计 .....	8
8 安全管理 .....	8
9 信息化建设 .....	8
9.1 信息平台 .....	8
9.2 文件管理 .....	8
10 服务评价 .....	8
10.1 评价主体 .....	8
10.2 评价内容 .....	9
10.3 评价类别及方式 .....	9
10.4 评价频次 .....	9
10.5 结果应用 .....	9
附录 A (资料性) 服务内容 .....	10

附录 B（资料性） 监管指标明细表 ..... 12  
参考文献 ..... 13

## 前 言

本文件按照 GB/T 1.1-2020 给出的规则起草。

本文件由苏州市民政局提出并归口。

本文件起草单位：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、苏州市居家乐养老服务管理有限公司、苏州普康智慧养老产业科技有限公司、苏州立宏标准化咨询服务有限公司、苏州市产品质量监督检验院。

本文件主要起草人：刘俊秋、路忠、周志英、周文渊、张华伟、陈华、倪佳斌、倪家骅、马晨亮、王伟红、李欣、沈俊杰。

本文件为首次发布。



## 引 言

近十多年来，随着居民生活质量和医疗技术水平普遍提高，人们的人均寿命不断变长，中国社会的人口老龄化趋势日益严重。在养老需求不断增加，同时居民收入不断提高的大背景下，居家养老的服务模式应运而生。在苏州的虚拟养老（居家养老的一种形式）市场上，服务机构的管理水平和服务质量参差不齐。出于政府、市场和老年群体的多方需要，迫切需要一项能够规范虚拟养老服务机构运营管理、规范养老服务业市场行为的文件出台，特制定本文件。

本文件预研和编制阶段参考了江苏省地方标准《居家养老服务规范》（DB32/T 1644-2010）。DB32/T 1644-2010 侧重于规范居家养老的服务项目和服务员的服务行为，本文件侧重规范提供虚拟养老（“居家上门”）服务的服务机构的机构行为，对服务机构的运行管理提出了更为细化和明确的要求，从服务机构的组织建设、内部管理、人员管理、服务质量控制的角度约束和提高服务机构的规范化运行，从而保障服务机构派出的服务员拥有提供优质服务的能力。所以，本文件是落实 DB32/T 1644-2010 服务要求的前提和基础。

虚拟养老院的概念最早由苏州市原沧浪区提出。苏州市民政局经过多年的摸索和实践，逐步形成特有的行业运行管理体系，并在多家服务机构中得到展开，该文件中的服务员、管理员、话务员与服务对象的配比、对服务员培训的时长要求等多项指标均是通过十多年的调查统计和研究得出的真实数据。为了使虚拟养老院运行管理不断系统化、规范化、标准化，使虚拟养老院运行管理能在行业中进行推广，苏州市养老行业主管部门苏州市民政局提出、苏州市姑苏区民政和卫生健康局组织行业内领头的服务机构制定了本文件。本文件一方面是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，对虚拟养老院提出更高的要求。





# 虚拟养老院运行管理规范

## 1 范围

本文件规定了虚拟养老服务机构运行管理的术语和定义、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。

本文件适用于苏州市虚拟养老服务机构的运行管理。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；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。

GB/T 19001-2016 质量管理体系 要求

MZ/T 032-2012 养老服务机构安全管理

## 3 术语与定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

**虚拟养老院（虚拟养老服务机构）** virtual senior care organization

利用互联网信息化平台，为服务对象提供居家上门服务的机构。

### 3.2

**虚拟养老院服务对象（以下简称“服务对象”）** service objects of virtual senior care organization

60 周岁及以上有居家养老服务需求的老年人。

### 3.3

**区域服务站点** regional service station

街道/镇设置提供居家上门服务业务的工作场所。

### 3.4

**基层服务站点** basic-level service station

区域服务站点下设的提供居家上门服务业务的工作场所。

## 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 应具有互联网信息化平台等先进的软、硬件设施设备。

4.1.4 各部门应在各自职责范围内严格履职，协调配合。

## 4.2 组织结构

虚拟养老服务机构应设置人事行政部门、财务部门、运营部门、市场部门，根据实际需要可设置信息技术部门。虚拟养老服务机构组织结构图可参考图 1 所示。

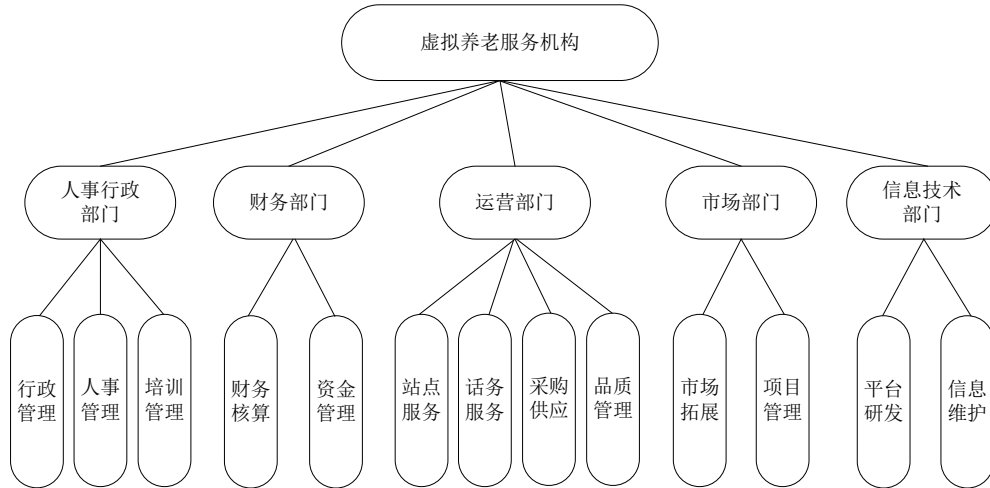


图 1 虚拟养老服务机构组织结构图

## 4.3 职能划分

### 4.3.1 人事行政部门

4.3.1.1 主要负责服务机构的行政管理、人事管理、培训管理等内容。

4.3.1.2 行政管理、人事管理应参照 GB/T 19001-2016《质量管理体系 要求》进行管理。

4.3.1.3 培训管理宜根据政府政策、服务机构岗位职业需求、服务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 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，服务机构财产的安全、完整。

4.3.2.3 管理服务机构经费以及其他有关专项业务经费，做好服务机构内的财务管理、审核、预算、检查等事项。

4.3.2.4 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 运营部门

4.3.3.1 主要负责服务机构的站点服务的跟踪管理、虚拟养老服务中话务服务、采购供应、品质管理等工作。

4.3.3.2 服务管理、采购供应等应严格按照服务机构内部的规章制度对服务人员进行管理。

4.3.3.3 品质管理应严格按照质量管理体系的要求进行管理。

### 4.3.4 市场部门

4.3.4.1 负责市场调研计划的制定及实施。

4.3.4.2 建立健全营销信息系统,制定内部信息、市场情报收集、整理、分析、交流及保密制度。

4.3.4.3 为本部门和其他部门提供信息决策支持。

4.3.4.4 协助运营部门解决项目实施过程中出现的问题,保障项目顺利实行。

#### 4.3.5 信息技术部门

4.3.5.1 服务机构根据需要可设置信息技术部门,也可以委托外单位进行管理。

4.3.5.2 信息技术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。

4.3.5.3 服务机构委托有资质的外单位开展研发工作时,应对外单位提出明确的管理要求,管控外单位的工作质量。

### 4.4 服务体系

#### 4.4.1 体系结构

虚拟养老服务机构按行政区划在县级市区设置服务总部,根据需求建设话务服务部门,并根据服务对象分布情况在街道/镇设立区域服务站点或基层服务站点,通过服务站点与网站、公众号、热线电话等有机结合,打造线上线下一体化的服务模式。虚拟养老服务机构服务体系架构图参考图2所示。

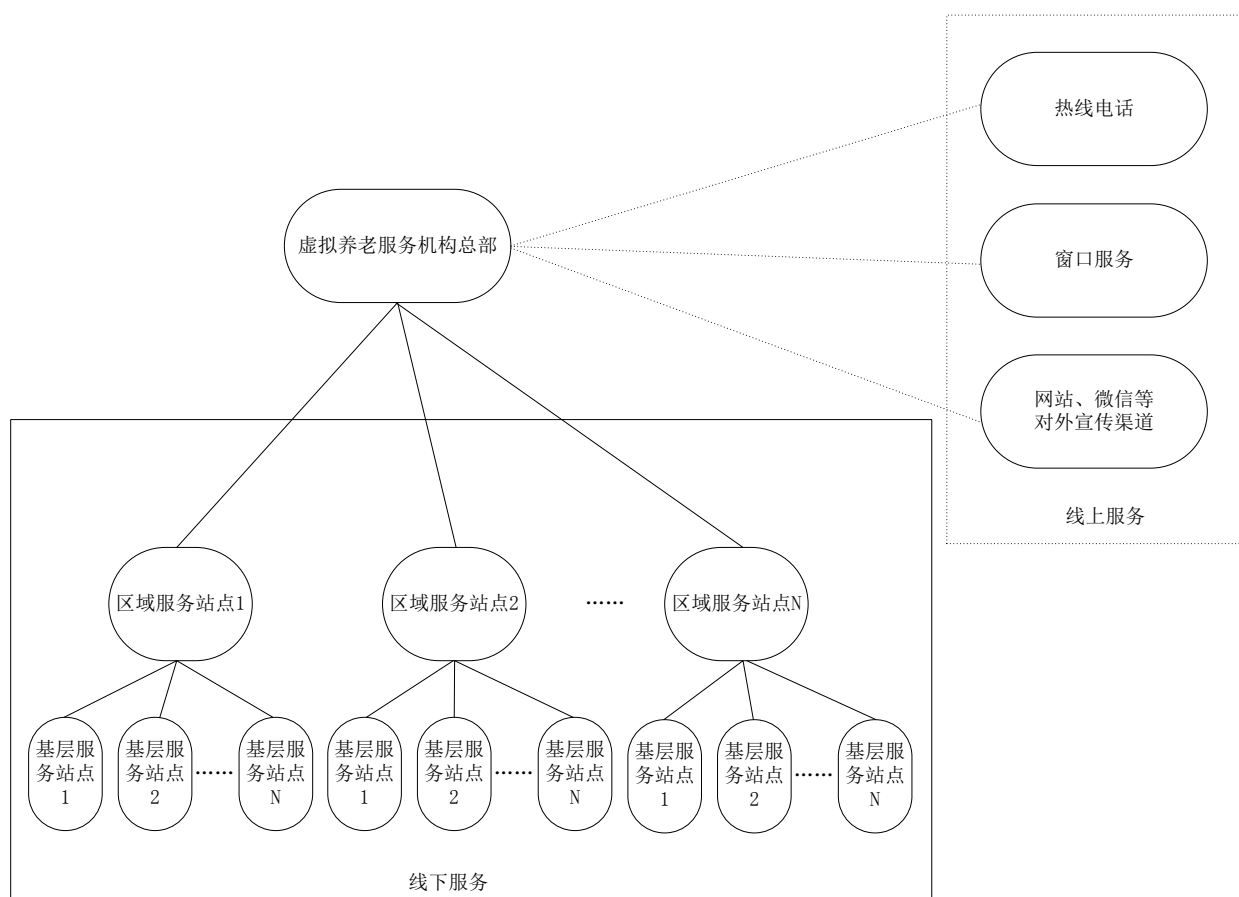


图2 虚拟养老服务机构服务体系架构图

#### 4.4.2 服务站点设置

4.4.2.1 服务站点的建设一般按照政府行政划分在各街道/镇设置一个区域服务站点。

4.4.2.2 在实际运行中，可根据服务对象数量的增减和服务区域大小设置基层服务站点。

#### 4.4.3 服务站点工作

4.4.3.1 服务站点负责所辖区域内的日常运营管理工作，包括服务对象管理、工单管理、各类报表管理、员工日常管理、业务拓展以及服务质量跟踪管理等内容。

4.4.3.2 服务站点应根据服务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。

4.4.3.3 服务站点提供窗口服务，服务内容包括：

- a) 虚拟养老服务机构服务政策宣传；
- b) 虚拟养老服务机构服务内容咨询；
- c) 虚拟养老服务机构服务投诉的受理处理；
- d) 虚拟养老服务机构可以提供的其他相关服务。

#### 4.4.4 热线电话

4.4.4.1 服务机构应设置热线电话，热线电话服务内容包括但不限于：

- a) 处理投诉；
- b) 解答问题；
- c) 处理紧急呼叫。

4.4.4.2 热线电话由话务服务部门负责，应急求助电话应保持 24 小时畅通。

#### 4.4.5 对外宣传

4.4.5.1 服务机构应设置对外宣传的渠道，内容包括但不限于：

- a) 服务机构简介；
- b) 服务热线；
- c) 服务内容；
- d) 收费政策；
- e) 宣传报道；
- f) 服务机构荣誉。

4.4.5.2 当服务机构简介、服务热线、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。

#### 4.4.6 项目收费

##### 4.4.6.1 政府购买

按照政府购买要求进行服务并且定期和政府相关部门按协定价格进行结算。

##### 4.4.6.2 自费服务

以市场价格为主，参考民政、物价等相关部门的收费管理要求进行收费。

## 5 人员管理

### 5.1 人员配备

5.1.1 服务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 熟悉当地的政策、服务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

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。

## 5.3 入职体检

工作人员应在二级及以上医院进行体检，检查结果符合服务行业的健康标准后方可入职。

## 5.4 人员培训

5.4.1 服务机构宜提供不少于 30 课时的岗前培训，内容应包括但不限于家政保洁、健康护理、应急救援等，经过考核通过后方可上岗。

5.4.2 日常工作中，服务机构宜针对不同的岗位需求安排培训内容，并对培训内容进行考核。

5.4.3 根据需要安排专项培训，专项培训应不少于 24 课时。

## 5.5 行为规范

5.5.1 尊老敬老，富有爱心，宽容、忍让。

5.5.2 举止端庄、大方。表情自然、亲切，微笑服务。

5.5.3 口齿清晰，文明用语，语调语速适当，语言简洁、准确。

5.5.4 主动服务，符合相应岗位的服务礼仪规范。

5.5.5 统一着装，佩戴工作牌。

## 5.6 绩效考核

5.6.1 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。

5.6.2 根据考核成绩，对员工进行奖励，提供晋升机会和培训教育等。

## 6 服务流程

### 6.1 服务流程图

虚拟养老服务分为需求评估、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。

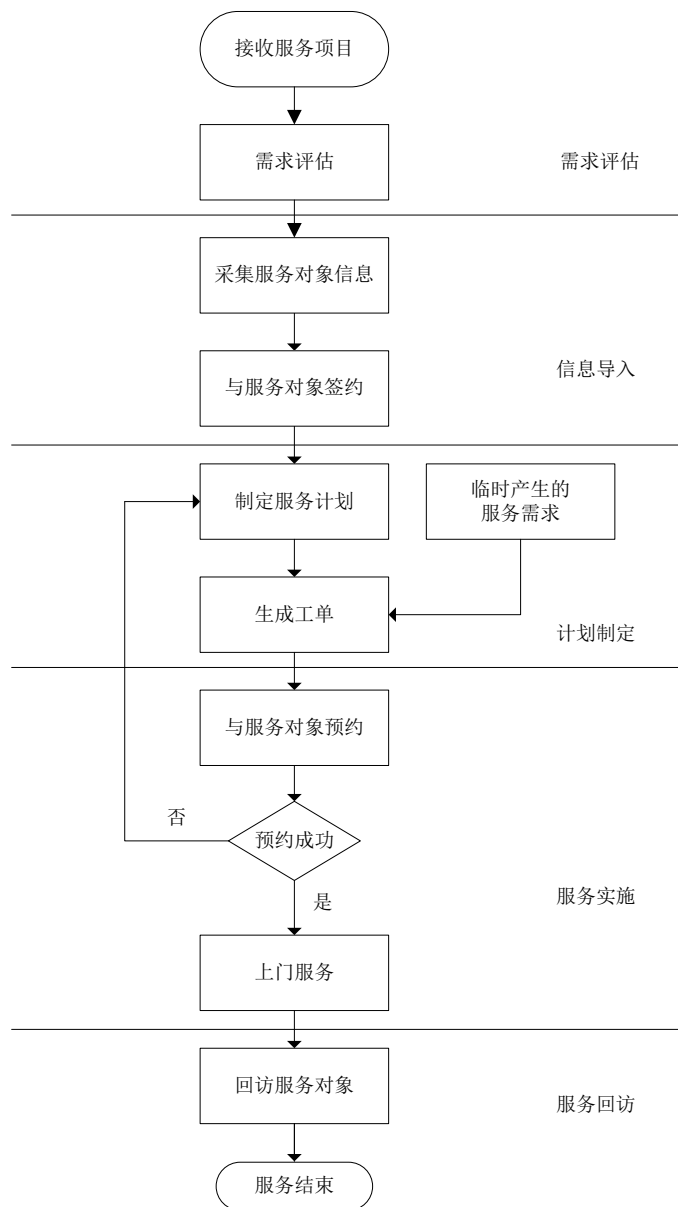


图3 虚拟养老服务流程图

### 6.2 服务流程说明

#### 6.2.1 需求评估

6.2.1.1 成立需求评估小组，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 对需求评估小组的评估结果做出决定，为服务计划制定和实施提供参考。

6.2.1.3 服务机构应在 3 个工作日内完成需求评估工作

## 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。

6.2.2.3 服务机构应在 3 个工作日内完成信息导入工作。

## 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。

6.2.3.3 服务机构应在 3 个工作日内完成计划制定工作。

## 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及上门服务。

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，由服务机构会同服务站上门处置，并由话务服务部门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。

6.2.5.3 服务机构应在服务结束后 24 小时内进行回访。

## 7 服务质量的控制

### 7.1 形式

服务质量控制采用服务走访、话务跟踪、岗位监管等形式进行。

### 7.2 服务走访

采用服务站点的基层管理者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

7.3.1 话务服务部门应在每次上门服务结束后，对该次服务进行回访。

7.3.2 话务服务部门除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数据库，各负责部门或领导根据需要提取数据库的数据信息，对服务的运行过程进行监管。《监管指标明细表》见附录 B。

7.4.2 服务机构宜设立服务品质管理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

服务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 服务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、服务走访、服务员出勤、服务员月计划、工时绩效、员工奖惩等进行统计。

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，进一步提高运行能力和服务质量。

## 8 安全管理

8.1 应建立健全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防范。

8.4 建立健全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，实现跨部门多用户协同工作、业务流程信息化管理、服务运营信息共享、数据统计分析、安全监控、管理跟踪等功能。

9.1.2 信息平台应由信息技术部门或专业外包单位对平台进行研究开发和日常维护。

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

服务机构应做好各种文件的归档工作，并参照《企业文件材料归档范围和档案保管期限规定》（国家档案局令第 10 号）、《企业档案管理办法》等相关规定进行保管。

## 10 服务评价

### 10.1 评价主体

实施服务评价的主体为接受过虚拟养老服务的服务对象。



## 10.2 评价内容

针对不同服务对象设计专门的调研项目和调查回访内容并设定指标限值。调查内容应包括但不限于：

- a) 满意度总体评价；
- b) 服务承诺兑现；
- c) 服务效率；
- d) 服务人员素质；
- e) 服务价格；
- f) 品牌形象。

## 10.3 评价类别及方式

### 10.3.1 服务对象评价

服务对象可在每次上门服务后、服务走访过程中、话务回访、年度满意度调查过程中，通过调查问卷、对话等方式对虚拟养老服务机构的服务进行评价。

### 10.3.2 第三方满意度评价

第三方机构宜采用问卷调查法、数据采集法、谈话法等相结合的调查方式，随机对虚拟养老服务机构的对象进行调查。调查样本应具有代表性、广泛性。

## 10.4 评价频次

10.4.1 服务机构应开展全面的质量走访，每个服务对象每年度不少于1次。

10.4.2 服务机构应每年开展1次第三方满意度调查。

## 10.5 结果应用

10.5.1 虚拟养老服务机构可通过信息平台将评价信息进行数据量化分析处理。

10.5.2 调查结果应对照指标，对不合格项目制定改进计划和措施。

10.5.3 应对整改措施的落实情况和效果进行跟踪管理。

附录 A  
(资料性)  
服务内容

A.1 分类

服务机构提供家庭保洁、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 家电保养

A.7.1 定期对家用电器采取的一系列清洗、消毒、除水垢的必要性维护措施。

A.7.2 工作结束后应检查电器线路安全。

附 录 B  
(资料性)  
监管指标明细表

监管指标明细如表 B.1 所示。

表 B.1 监管指标明细表

分类	细项	数据来源	评价标准
日常管 理考评	统计报表完成率	系统平台数据	优:90%以上; 良:80-90%; 中:70-80%; 差:低于 70%
	系统录入信息准确率	系统平台数据	优:90%以上; 良:80-90%; 中:70-80%; 差:低于 70%
	服务对象走访完成率	系统平台数据	优:90%以上; 良:80-90%; 中:70-80%; 差:低于 70%
	教育培训出勤率	系统平台数据	优:95%以上; 良:85-95%; 中:75-85%; 差:低于 75%
服务规 范考评	服务出勤规范率	系统平台数据	优:90%以上; 良:80-90%; 中:70-80%; 差:低于 70%
	上门时间准确率	系统平台数据	优:90%以上; 良:80-90%; 中:70-80%; 差:低于 70%
	规范着装达成率	电话回访数据	优:90%以上; 良:80-90%; 中:70-80%; 差:低于 70%
服务成 效考评	服务工单完成率	系统平台数据	优:95%以上; 良:85-95%; 中:75-85%; 差:低于 75%
	服务时长完成率	系统平台数据	优:95%以上; 良:85-95%; 中:75-85%; 差:低于 75%
	服务对象满意率	系统平台数据	优:95%以上; 良:85-95%; 中:75-85%; 差:低于 75%
其他 项目	服务违规工单数量	系统平台数据	有一次扣 1 分
	服务投诉工单数量	系统平台数据	有一次扣 1 分
	服务对象表扬数量	系统平台数据	有一次加 1 分

注 1: 考评监管指标, 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。

注 2: 满分 100 分, 其中优 10 分、良 8 分、中 4 分、差 0 分; 其他项目为加减分附加项。

注 3: 95 分及以上为优秀, 85 分(含)至 95 分为良好, 75 分(含)至 85 分为合格, 低于 75 分为不合格。

注 4: 通过定期对日常运营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。

### 参考文献

- [1] GB/T 1.1-2020 标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则
  - [2] GB 38600-2019 养老机构服务安全基本规范
  - [3] MZ/T 133-2017 养老机构顾客满意度测评
  - [4] SB/T 10944-2012 居家养老服务规范
  - [5] SB/T 10981-2013 家政服务网络中心运营管理规范
  - [6] DB32/T 1644-2010 居家养老服务规范
  - [7] DB33/T 837-2011 居家养老服务与管理规范
  - [8] DB33/T 926-2014 养老机构服务与管理规范
-