

# 中国式社区治理的实践探求与趋势展望



卢磊/文

民政职业大学社会工作学院副教授

习近平总书记关于社区治理的重要论述充满温情,其主要内容汇聚在《习近平关于基层治理论述摘编》之中。随着党和政府对基层社会治理的日益重视,作为其重要构成部分的城乡社区治理备受关注,相关制度建设也得以不断推进。由于社区治理需求和社区居民需求聚合于社区场域,使得我国社区治理实践场景日益丰富,其蕴含着治理理念的转变更新和治理方法的丰富升级,并将在未来的发展征程中不断进阶,为中国式现代化及国际社区发展贡献力量。

## 中国式社区治理的理念迭代

适应新时代的价值理念是中国式社区治理现代化建设的内在要求,更是社区治理具体行动背后的哲学意涵。迈入社区发展新征程,需要适时学习和更新理念。从过去的“社区管理”到现在的“社区治理”,仅一字之差,但内涵发生了质变,其核心重在“转念”,即拥抱和内化参与式治理理念。

参与式治理理念的核心在于“参与”,而非替代甚至包办,它更加开放性地看待社区居民及相关力量的主体性和参与价值,强调不再将居民视为简单的受益者和被动的参加者,而是视居民为积极的建设者和有力的参与者,注重将社区居民从工作对象转化为工作力量。这也是现代公益和专业社会工作的价值主张。更进一步地说,就是在各个阶段通过创造和搭建各种

形式和各个类别的社区居民以及其他主体参与社区建设的机会、渠道、平台和载体,并促使其在具体参与中享有权利、担当作为、各归其位、各负其责和各显其能,并在此基础上实现多元主体联动协作、共建共享。本质而言,这也是推进和实现全过程基层民主的内在要求。

同时,在分析和解决社区治理议题时,还特别需要整体性思维和系统性理念,更具优势视角地看待社区特点和资源,更有生态视角地看到问题、分析问题和解决问题,以社区为本的各类人群服务也是如此,不在当下的高效率,更在长远的持续性。这样才能从根本上解决问题、回应需求,并逐步构建起中国式社区治理的良好生态和发展环境。

## 中国式社区治理的方法构建

先进的价值理念得以有效落地才能彰显其先进性,否则便是空中楼阁,这就需要一系列专业方法的保驾护航。专业化是构建现代化社区治理体系的必然要求,也是中国式社区治理的发展方向。从当前社区治理的创新实践经验来看,中国式社区治理及其长远发展需要不断引入和丰富参与式方法体系。整体上可从以下三大阶段的若干方面加以系统且持续的赋能提升和实际应用。

首先,在治理服务行动前期的问需与动员方法。这个阶段的主要方法包括需求分析方法和社区动员方法。其一,需求分析

方法。问题为本、需求导向是社区治理和民生服务的基本原则和基础导向,没有用心且深入的需求评估及其成因分析,难以开展有针对性且贴近民心的有效服务。这就需要社区工作者或者其他相关服务者有比较敏锐的需求意识,掌握间接实用的需求评估方法,发挥扎根在社区并与居民相对熟络的信任优势,确保需求调查的信度和效度。在此基础上,还要更进一步地运用问题树等分析工具,深度探求需求或问题出现的症结所在,这一环节在实践中需要强化。其二,社区动员方法。社区治理的关键在于打好群众基础和居民有序参与,社区动员是行动参与的前端,需要注重将被动员对象的优势专长与社区治理服务需求紧密结合,尤其需要不断注重面向中青年群体开展动员工作,以不断改变当前社区参与以老年群体为主的局面。具体的动员方法包括但不限于社会责任激发法、社区公共事件引导法、情感联结法、活动吸引法、激励牵引法等。适合的参与内容、用心的关系维护以及良好的激励机制是社区动员的三大行动要点。

其次,治理与服务行动阶段的议事协商、项目运作和社区社会工作方法。其一,议事协商方法。建立并切实使用好社区议事协商厅和议事协商组织,包括实体空间和非实体空间、室内空间和室外空间,共创意事协商规则和流程,运用开放空间、世界咖啡馆和小组研讨等多种方法进行常态化和专题性议事协商,引导社区居民理性且有效地表达诉求和建议,关键在于回归其参与社区建设的权利和引导其担负起建设社区的责任,以及引导其更深入地参与进来,从提问者逐步转变为建言献策者、行动者。其二,项目化运作法。基层治理项目化运作是整体推进多元主体参与社区建设的重要策略,从最早的社区创享计划到风靡全国的社区微公益创投大赛、社区小微公益项目支持计划,以及北京市面向优秀社区工作者的“优才计划”,项目化思维与项目化运作已被充分地运用到社区

治理之中,有效地激发了社区建设的参与活力。其三,社区社会工作方法。社区社会工作是专业社会工作方法的三大直接方法之一,其不同发展模式也在中国大地获得认可和得以实践,借鉴国际社会工作发展中不同的社区发展实践模式,我们也逐渐形成了具有一定本土特色的实践经验,比如城乡社区参与式发展技术、以历史文化保护为本的参与式街区规划设计、社区自组织孵化培育流程与技术以及融合不同方法技术的整合社会工作模式等。

最后,在治理与服务后端的成效评估方法和复盘技术。这两种方法都是社区治理服务后期的总结性方法,重在经验总结与积累。其一,成效评估方法。成效评估是社区治理服务行动的收尾部分,这是社区居民和社区行动者的共同关切。常见的成效评估的方法既包括了较为常用的满意度测评、深度性成效访谈、基线测量法,也包括了多维度前后对比法、成本效益分析法、影响力评估法等。成效评估的重点应在于深入性和具有较好实证性的具体成果,比如案例故事或案例集、基于评估凝练出的服务经验和模式。其二,复盘技术。复盘技术在体育等领域得到广泛应用,亦可引入到社区治理服务领域,具有很好的实践价值且易于应用。复盘技术“六步走”,蕴含着目标导向的基本原则,同时强调行动取向和实践经验积累。

## 中国式社区治理的趋势展望

在我国进入全面深化改革和持续推动中国式现代化建设的时代背景下,中国式社区治理现代化建设征程也已开启不断探求之路。对于中国式社区治理现代化建设的趋势,在始终坚持党建引领和政府主导的基本原则下,将主要在以下三个方面不断进阶和深入发展:

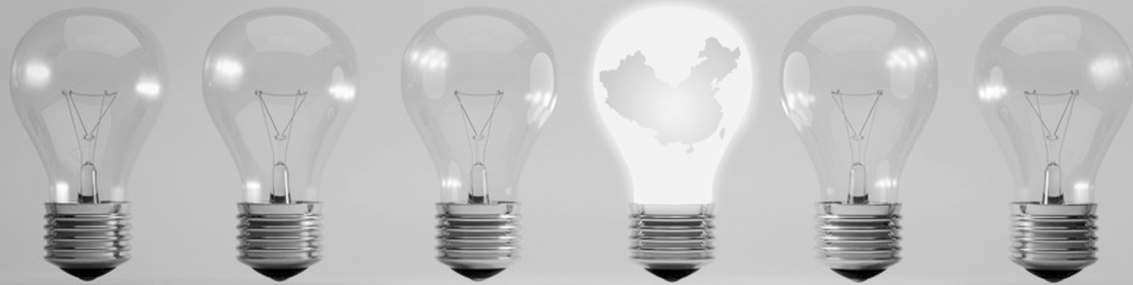
一是在价值论上,治理理念的共识性和开放性将不断增强。随着社会发展和数字技术更新的快速推进,社区治理观念将得以

不断更新并形成更多基本共识,也将更具有开放性,党和政府将渐进式地有序让渡更多参与空间给社会力量和社区居民,同时也会更加注重社区治理的在地化,这与社区治理面临的复杂性、资源局限以及可持续发展目标有一定关系。但是,稳定与发展的平衡关系依然是我国社区治理发展的重要关注点,如何达至良好的平衡状态并以此找寻更具中国特质的社区治理智慧值得持续探求。

二是在主体论上,将不断从多元主体参与向多元协作共治。既往的社区治理实践场景已经实现了多元主体参与的目标,有了相比于传统社区治理主体的一定优势或资源,社区治理实践的丰富性得以不断增强,在此过程中不同主体也获其所需并有了更多的期待。但是,多元主体之间的深度协作及其有序性、持续性还不够,专业力量得以施展的空间还有待拓展和加深,社区治理共同体的粘性和韧性还值得深入探求,尤其是社区治理共同体建设的制度建设和机制稳固。

三是在方法论上,本土实践方法体系及数字技术融入将不断完善。这些年来社区治理专业化受到了更多关注和重视,社区治理方法探求得到了十足发展,随着治理场景的不断稳固和丰富,这些经验、方法和技术将更具共识性、普遍性的中国式社区治理方法体系和理论成果将在未来得以不断输出、成形和丰满。同时,随着数字技术和人工智能的快速发展,人工智能尤其国产人工智能大模型与社区治理的融合场景将日益丰富,并赋能于一线社区工作者为社区治理创新提供更多方案,为我国社区治理现代化提供了科技支撑。

总之,丰富多元的社区治理实践场景不断催生着我国社区治理理念和方法体系的更新和沉淀,作为中国式现代化的重要内容,中国式社区治理现代化建设正在持续推进,其经验智慧和理论成果也在不断累积和聚沙成塔。这一持续实践及其成果,不仅是对中国式社区治理发展的经验输出,而且对其他国家尤其发展中国家亦能够提供参考借鉴。



关注社会创新 解读善意中国