

培育发展社区社会组织的左安浦园实践及其经验



卢磊/文

民政部培训中心双师型讲师

左安浦园社区治理进程

在左安浦园社区十余年的发展历程中,有两个重要时间节点,即2009年创设的“情暖五色土”党建服务品牌和2016年创立的“公益认领”治理模式。因此,我们可将其社区社会组织培育发展可以大致划分为三个阶段:2006-2008年,社区初创早期阶段的居民动员和社区参与;2009年-2015年,以“情暖五色土”为代表的成长期的居民参与和社区社会组织初步发展;2016年至今,“公益认领”模式下的正处发展期的社区治理和社区社会组织再发展。

其中,“情暖五色土”是以社区建设、社区服务和社区帮扶为中心,以社区党员志愿者提供志愿服务为载体的社区公益服务项目,具体包括“红色课堂”(社区教育)、“绿色卫士”(绿色环保)、“粉色驿站”(居民幸福)、“橙色使者”(邻里和谐)和“蓝色守护”(社区关爱)。“社区公益认领”治理模式,即社区党委、居委会和服务站基于社区及其居民的实际问题和需求,使用党组织服务人民群众经费和社区公益资金等相关费用,将社区问题或需求转化为若干基本服务内容(活动或项目),在辖区范围内面向社区社会组织、辖区单位和社区居民

开放认领申请,并采取项目化方式进行运作管理的一种广泛动员社区力量参与公共事务的自治共治模式。

“公益认领”模式实践经验

通过对社区社会组织负责人和骨干成员的深度访谈发现,左安浦园社区社会组织的培育发展与其社区治理的整体行动计划(“情暖五色土”和“公益认领”)紧密相关,而这也赋予了该社区进行社区社会组织培育发展的独特经验。限于篇幅,本文就其突出做法和可鉴经验进行呈现和分析。

一是社区党委和居委会有着十分清晰且具有战略性的社区社会组织发展规划、推进路径和发展方向。具体而言,就是从最初的“推销自己”(通过不同方式让社区居民认识基层社区组织)和建立需求评估机制,到服务活动化(以具体活动开展社区服务),再到活动项目化(以项目化方式整体推动社区发展),再到项目组织化(依托项目培育社区社会组织),再到组织公益化(实现社区社会组织向公益属性转型),最后到公益社会化。从左安浦园社区的具体实践来看,截至目前的发展过程很好地遵循了当初的整体规划且已基本实现,当然对于社区而言的公益社会化还需

要继续深入探索。二是注重将社区社会组织培育与社区整体工作及其各种实际问题 and 需求紧密联系在一起。换句话说,左安浦园的社区社会组织培育工作纳入了社区工作的重要内容,社区社会组织的成立目标或者转型方向与社区治理议题和民生需求紧密对接,而且并非行政任务导向的,其是目标导向和成效导向的。这让社区社会组织真正成为了基层社区治理的助力器、社区居委会的好帮手,比如社区内较多文体组织的公益属性多与社区助老服务、少年儿童服务紧密结合,这就很好地回应了社区“一老一小”两类人群的服务需求。

要继续深入探索。

二是注重将社区社会组织培育与社区整体工作及其各种实际问题 and 需求紧密联系在一起。换句话说,左安浦园的社区社会组织培育工作纳入了社区工作的重要内容,社区社会组织的成立目标或者转型方向与社区治理议题和民生需求紧密对接,而且并非行政任务导向的,其是目标导向和成效导向的。这让社区社会组织真正成为了基层社区治理的助力器、社区居委会的好帮手,比如社区内较多文体组织的公益属性多与社区助老服务、少年儿童服务紧密结合,这就很好地回应了社区“一老一小”两类人群的服务需求。

三是依托“公益认领”的全过程赋能和全方位保障,让社区社会组织培育更落地。“公益认领”让社区社会组织培育发展有了实实在在的载体和具体抓手,解决了思想重视但行动不足的突出问题。“公益认领”的操作过程(需求征集与分类分析-活动与项目征集发布-认领意向会-培训、实施与督导-总结评估)的每一个环节都为培育社区社会组织提供了契机,并能够让每一次培育赋能转化为有效落地的具体行动,比如创意思想的引导激活、活动或项目设计的辅导支持、实施难题的助力解决、社会资源的有效引入和服务经验的宣传推广等。还有包括资金支持、场地支持、培训赋能、社区宣传、引入师资、外出学习和搭建平

台等面向不同社区社会组织的针对性保障措施。

四是在以社区居委会为主要培育力量的同时,善于借用外部力量培育发展社区社会组织。在培育策略上,左安浦园社区选择了以党委和居委会为主、以外部专业力量支持为辅的做法,主要是基于熟悉度、持续性和方向性的考虑,但同时该社区还较为开放性地引入外部力量助力社区社会组织培育发展。比如,“掌上明珠”摄影队便是在外部摄影老师的指导和带领下成立并发展起来的,他们还依托摄影摄像技术与其他社区社会组织进行了充分联动;再如,夕阳天使志愿服务队在发展过程中遇到困境时,社区主动引入了“福寿百年”助老服务组织,全力协助该志愿服务队再度发展。

五是从早期关注领袖到后期注重管理团队建设,提升社区队伍的制度化程度和规范化水平。“火车跑得快全靠车头带”,这句话形象地说明了团队领袖和带头人的重要作用,但是在社区社会组织培育过程中也已经显露出组织领袖发生变化引来的发展危机,并提醒我们培育发展社会求社会组织应注重管理团队的培育和建设,左安浦园社区在这一方面也进行了积极探索,即通过建立每支队伍的“三人管理小组”来强化管理力量和组织规范性,同时为组织领袖增添助手、减轻压力。当然,这其中也有组织发展接力和传承的深入考虑。

社区社会组织主要成效

一是社区社会组织的数量明显增长。从2008年的4支到2015年的11支再到2019年的17支,呈现明显的递增趋势,且涌现出了以中青年居民和社区在职党员志愿者为主要力量的社区社会组织。在老牌社区社会组织稳步发展的同时,新生社区社会组织也得到一定发展,在回应和参与社区治理难题上逐步彰显力量。

二是公益性或兼具公益性的社区社会组织明显增多。这一变化在左安浦园社区显现的最为充足,其得益于“情暖五色土”和“公益认领”两大社区品牌的积极引导,无论是公益类组织,还是自益类、互益类组织,均能够通过认领公益活动 and 公益项目助力社区建设和民生服务,社区社会组织的公益性和公共性增色不少。

三是社区社会组织真正成为了社区治理和民生服务的重要力量并助力了社区减负增效。这些组织在社区疫情防控、环境治理、助老助残服务、军民互动、文化生活、社区教育、社区安全等诸多方面都进行了丰富多彩的创新实践,涌现了很多温暖的助人故事和生动案例。这些组织也拓展了社区居民参与社区公共事务的渠道,发挥了居民自治的有效力量,也对实现社区减负增效增添了力量。

四是更新了社区相对有限的资源和资金的分配方式。左安浦园社区依托公益认领实现了社区资源分配方式的变化,在培育发展社区社会组织的过程中,实现了居民表达需求、居民议事协商、居民提出方案、居民落地实施的系列性、整体性、全过程居民参与,也以此实现了社区居民从早期被动参加到后期主动参与、从问题提出者到方案建言者再到具体行动者的双重转变。

五是推动“三社联动”升级为“四社联动”、多元共治。左安浦园社区社会组织的不断发展,使得其在基层社区治理格局中的影像日渐清晰、影响不断增强,更促使其成为社区治理的持续性内生力量,也是“三社联动”利益主体之外的第四个参与力量。再加上基层党政部门和辖区单位等参与主体,这便呈现出了多元共治的发展格局。



今年5月,左安浦园社区“居民文明公约”揭牌



左安浦园社区“夕阳天使”志愿服务队开展高龄老人集体生日会活动