

北京东城 “五力引航”计划的实践探索 and 系统创新



卢磊 / 文
黄小娟

民政部培训中心双师型培训师
北京通合行业建设参事服务中心业务总监

社区议事有方法,让协商更有力——大家关心的事大家“议起来”

社区议事协商是征询民意、寻求共识的重要过程,民主协商的基层实践,也是解决问题的前提和基础。怎么进行社区议事协商呢?哪些方式方法是有效的?这既是基层民主协商实践的关键问题,又是基层工作者需要掌握的基本技能。东城区在多年实践的基层上总结出“五民工作法”,专门编制了《东城区“五民工作法”操作指引》,具体指导社区各级议事协商的有效实施,打造了一批示范性的社区议事厅,使社区议事协商有阵地、有组织、有方法、有体系。

体育馆路街道四块玉社区属于老旧小区集中区,64号院的社区居民利益诉求多元,但居民参与显得不足。东城区社区参与行动服务中心运用“开放空间”技术开展了“天坛东路64号楼院内环境再提升开放空间”主题活动,主持人按照议事流程和议事规则有序组织,几十名不同年龄段的居民代表聚焦楼院治理、环境治理、公共空间打造和老年人服务等生活紧密相关的具体问题,展开了积极讨论,最终形成了老旧小区楼梯安装、院内环境美化、老年人服务中心建设等8个具体需求,为接下来的居民参与和行动解决奠定了很好的基础。

街道、社区的领导和工作人员观摩了整个议事协商过程,这也成为参与式议事协商现场教学的过程。在加装电梯、“邻里共享家”空间打造的过程中,四块玉社区居委会联合北京通合行业建设参事服务中心,继续采取流动议事厅、居民协商议事会等议事协商方法征集居民想法、引导居民参与,取得了不错的效果。

居民参与有组织,让培育更有力——大家想做的事大家“担起来”

居民参与需要更多机会、

渠道和平台,依托社区公共事务催生由居民为主要力量的社区社会组织则是一种可行且持续的方式方法,这是推动社区减负的重要路径。东城区已于今年7月份在全市率先推出了社区社会组织星级评定制度,完成了第一批星级社区社会组织评定工作,开启了品牌社区社会组织建设新征程。这其中绝大多数社区社会组织都在社区疫情防控工作中发挥了积极作用。而社区社会组织的培育发展往往是从挖掘居民骨干开始的,再依托具体事务形成项目团队,并进而形成社区社会组织,实现居民参与社区建设的组织化和有序化。

“五力引航”计划中,北京通合行业建设参事服务中心联合四块玉社区居委会沿着前期社区议事协商的基本共识,以项目化思维和方法,面向社区居民开启了“公益妙招比拼赛”,鼓励居民带动居民,组建小微公益项目团队,引导社区居民出主意、提想法、报项目,涌现出了不少新面孔、新骨干、新队伍、新组织,提高了社区居民的参与意识和能力,引导培育了社区社会组织。建国门街道赵家楼社区试点推动中,将重点放在了辖区单位动员和共建组织的培育上,北京通合行业建设参事服务中心与社区两委联动,依托“党建惠家”社区品牌联合辖区金融机构和物业公司,分别成立了“金融联盟”和“物业联盟”两大组织。其中“金融联盟”已参与认领了赵家楼社区2021年节日性活动,由其出资并策划节日活动,丰富社区居民节日生活;“物业联盟”也积极推出了各物业公司的各种便民服务清单,方便居民及时享受“家门口”的服务。

治理服务有支持,让行动更有力——大家受益的事大家“动起来”

行动起来解决问题是社

区治理的关键,既要有单体行动,也得有联合行动。有了议事协商的基本共识,也有了居民参与的组织平台,凝聚力量行动起来并看到改变和效果成为了社区居民和各方共同期待。在专业社会组织和“东城社工”的参与和陪伴下,全区社区治理服务更加专业,也更有力量。老城居民的参与性和治理智慧也得到激发,行动参与带来的点滴变化更让居民的参与感和获得感得到双提升。

在“五力引航”计划的支持下,四块玉社区64号院“邻里共享家”社区服务空间已基本建成投入使用,当初“院内环境再提升开放空间”议事协商中居民们最关心的问题得到了有效回应,院内所有居民有了一个共同的“家”。“妙招比拼赛”中获得资助和支持的小微项目在专业组织和社区两委的支持下纷纷行动起来,一场场内容丰富、温暖有情的活动推展开来;“旧物新生”活动中社区居民和小朋友交换起来、攀谈起来、熟悉起来;“银铃潮起来”项目中社区老人在青年居民的带领下学习使用智能手机;“开楼门、同治理”项目中街坊邻里们一起行动让楼门“亮起来”……居民队伍服务居民、居民参与社区建设的场景不断呈现,居民行动起来、社区自治起来,社区才能美起来。

需要特别说明的是,“五力引航”计划着力于对社区工作者和居民骨干的全面支持和系统赋能,尤其注重在居民参与过程中的陪伴支持和能力提升,在实践中赋能、在赋能后应用,不断提升其参与意识和服务能力。其中较为典型的做法包括协助整合资源与专业组织合作(引入品质较好的设计公司形成符合期待的空间设计方案、带领试点社区参访学习外部经验),

对重点项目设立项目辅导员提供有针对性的持续陪伴、贴身支持和动态赋能。专业社会组织还依托区委社工委区民政局支持的专题培训项目,通过线上线下相结合的方式为全区社区工作者、街道枢纽平台骨干开展了系列性、多样化的能力建设。

建设家园有妙招,让创新更有力——各方的智慧创意“活起来”

“五力引航”计划注重务实基础上的多方面创新和微创新,创新理念和做法也贯穿“五力引航”计划全过程。这种创新性既体现在赋能社区组织及其工作者更新理念和方法上,多元主体联动协作的组合方式上,又体现在居民小微公益项目的创意和金点子上。

针对社区居民动员难、参与乏力不深入等系列突出问题,“五力引航”计划创新性地引入“全周期”治理理念和方法,系统性地将对相对深入的各层次议事协商会、项目化思维与项目化运作支持、引入专家学者和项目辅导员进行针对性过程支持、项目复盘总结与评价等完整地串联起来,以及引入不同专长优势的社会组织合作参与社区治理难题破解。这本身也是一种有价值、可推广的创新尝试。

具体来说,“五力引航”计划推动从“议而不决、决而不动”的传统议事协商走出来,使用包括“开放空间”“世界咖啡馆”“展望未来论坛”等参与式议事协商方法,让议事协商更有章法、更有秩序,也更注重协商后的行动改变;还突破了过往居民参与公共事务零散化、支持单薄等现状,从全面支持的角度运用项目化思维引导居民相对持续地参与社区建设;引入专业社会组织、专家学者、项目辅导员作为持续参与的外部力量,

形成社区治理的内外合力、实践与理论的深度对话。

在具体实践中,建国门街道赵家楼社区通过成立联盟共同体的方式,充分发挥辖区单位的资源优势助力社区节日活动和物业服务,既创新了辖区单位参与社区建设的路径方式,凝聚了专业力量,也很好地对接了社区居民服务需求,可谓是一举两得的好办法。

共建共治有平台,让合作更有力——多方的资源力量“统起来”

“五力引航”计划非常注重社区治理过程中的多元主体参与和协作共治,这是基于新时期社区治理的复杂性和难度提出的,任何一种单体力量已很难解决基层治理难题,也就需要整合不同政府部门、各类社会组织、社区两委、辖区单位、社区居民以及相关专家学者等行动参与和协作共治。

“五力引航”计划秉承共治理念和“专业的组织做专业的事”的原则,在不同层级形成了样式多元的共同体组合,形成了发挥实际作用的区级社区治理专班、街道社区治理专班、试点社区项目团队等,具体表现在:一是区委社工委区民政局、街道工委办事处、社区两委等区、街、社区三级联动,以及专业社会组织的项目运作和专家学者的观察研究,这是一种较为丰富的多元共治场景;二是在试点街道和社区项目落地过程中,根据实际需要引入在某一方面有专长优势的社会组织提供技术支持,整合辖区单位资源参与社区治理服务,引入专业性强的公司企业参与专项事务。

(本文系北京社会管理职业学院资助项目“新时代老城区社区治理的困境挑战、基本经验和未来发展”的部分成果,课题编号SGYYB2021-22)