

# 企业要转化角色,找到自身在社区治理中的定位



朱健刚/文

南开大学周恩来政府管理学院社会学系教授

我们把“社区”简单理解为一个地理区域,人们在这个地理区域内居住在一起;而“共同体”是说在这个社区中,人与人之间有一种情感的联结,有很强的认同感、归属感,天然地跟社区连在一起。

但是在城市社会、现代性大社会下,共同体很难形成。如果要形成,必须由包括地方政府、社会组织一起来建设,需要组建一套治理机制,才能产生这样的共同体。

但我们在社区中经常面临着“公地悲剧”的现象,就是说大家不怎么关心公共生活。那么,如何建设社会治理共同体?这是当今时代最重要的课题,尤其是疫情后的时代。

当下,政府就在社区里建设这样的共同体。最近有两个非常

重要的政策。第一个政策是民政部基于广东、湖南在街镇建社工站的经验,要力争用五年时间实现乡镇(街道)都有社工站,把专业力量下到农村最基层的一级。由此看出,社工的价值在很多年的被怀疑中逐渐得到普遍的认可。第二个政策是《培育发展社区社会组织的专项行动方案(2021-2023年)》,旗帜鲜明地发展社区社会组织,把社区社会组织看作特别重要的社区治理力量。

但坦率地讲,大部分政策都很少谈到企业在社区治理中的价值。而在实践中,企业在社区中无处不在,尤其是物业和地产。由于中国很早实现房屋的商品化,使得物业很早就深度地嵌入到社区实际的治理实践中来。所以,政策和实践之间有一个鸿沟,政策上没有太明确说明企业

应该发挥什么样的价值,但是实践中企业又不得不参与各类社区实践活动。

## 从企业社会责任到企业共享价值

实际上,企业在社区治理格局中,往往被看作资源,忽视了企业本身的主体性,也割裂了企业与社区更深刻的联系。而且很多企业也是这样自我定位的,很多时候,企业在社区中做事情是为了应对社区、建立关系,没有想过自己在社区中有重要的主体作用,没有很强的主动性。

如果社区要形成合力,就需要各方对未来进行共同的想象,形成协同的治理机制。企业要转化自己的角色,找到自己在治理机制中的定位。企业应该在地化,把自己视为社区系统的一部分,而且要把自己看作是一个企业公民。社区不仅是企业实现盈利的地方,也是企业社会责任的实现地。它应该从被动地服务到主动参与社区治理,成为治理的主体之一。

把推动社区发展或社区营造作为自己企业公民战略的目标;企业和企业员工应该参与到社区公益事业中来;发挥企业组

织优势,其效率效能和它对实现目标的方式、工具的思考,有助于培育和推动社区社会组织能力提升;甚至在党建引领下,企业可以考虑嵌入到社区政府的行政代理机制中,协同政府治理社区。

## 社区基金会:企业参与社区的平台

但是,企业介入社区治理,还需要一个抓手。社区基金会就是企业进入社区很好的抓手。社区基金会强调动员本地资源,团结本地的利益相关方,去解决本地的问题。社区基金会可以挖掘和培育人才,筹资资源,最重要的是它可以做战略慈善,规划整个社区。

社区基金会对整个社区战略布局的认识和规划,是区别于社区中某种社会组织和大型基金会的重要特质。而这种工作的能力,企业是可以提供很多经验的。

国内最早由企业主导的社区基金会是桃源居公益事业发展基金会。企业家利用地产的优势,把资源拿出来建立社区基金会。虽然最开始企业只是把它看作是企业文化社会责任的表现,但事实却提升了整个桃源居的品牌,

居民也会有参与感。

再比如成都的麓湖社区基金会。企业出钱来办,但交给居民来做,居民积极参与治理,和企业共同协作。其实每个社区都有一些积极居民,他们想参与社区治理,但没有平台,社区基金会正好提供这样的平台。

还有一些企业是在背后。比如深圳的蛇口社区,开始是招商局办的社区。后来就产生很大的蛇口效应、蛇口精神,到最后引发成立蛇口社区基金会。招商局慈善基金会出资帮助他们,居民进行民主选举,企业在里面担任企业理事,这样的多方治理是很有意思的。

所以,我们不妨对未来有一个大胆的想法,就是企业在党的领导下,跟社区的行政、社区社会组织,并列为新的社区治理主体。企业完全有很大的功夫去做社区,通过社区基金会这样一个平台来真正地实现共建、共治、共享。

企业在社区中价值,就是解决社区问题的创新、效率和理性化,共同打造一条公益的价值链,由此去实现社区治理共同体。

(据朱健刚在全民社造论坛上海城市峰会上的发言)

# 发挥专业社会工作优势 助力社区社会组织发展

培育发展社区社会组织已成为基层治理顶层设计的聚焦点。通过梳理近五年基层治理和社会组织相关的系列顶层制度设计,我们可以清晰地发现,社区社会组织已悄然成为其中较为耀眼的核心关键词之一。具体来说,中共中央办公厅、国务院办公厅于2016年发布的《关于改革社会组织管理制度促进社会组织健康有序发展的意见》,专门提出“大力培育发展社区社会组织”;中共中央、国务院于2017年颁布了具有里程碑意义的《关于加强和完善城乡社区治理的意见》,这一纲领性文件明确提出要大力发展各类城乡社区社会组织;紧接着,民政部于2017年年底发布实施了《关于大力培育发展社区社会组织的意见》,提出了培育发展社区社会组织的具体要求和培育措施;2020年11月,民政部办公厅发布了《培育发展社区社会组织专项行动方案(2021-2023年)》,提出了社区社会组织的培育发展、能力提升、作用发挥和规范管理等四项专门计划。需要特别说明的是,在以上所有政策中都明确提出要引导和支持社会工作助推社区治理和社区社会组织发展,这为社会工作助力社区社会组织培育发展提供了政策依据。

培育发展社区社会组织已呈现出多元化的实践样态。通过对全国多地具体实践的观察和参与,我们可以简要地将目前培

育发展社区社会组织的基本样态概括为以下三种:一是以民办社会工作机构等社会组织为主要力量培育发展社区社会组织,专业性和规范性是其突出特点。这既可以为城乡社区组织提供赋能支持,又能够在一定程度上缓解其负担压力,同时这恰恰也是“三社联动”的重要内容构成;二是以城乡社区党组织和群众性自治组织为主要力量培育发展社区社会组织,在地性和持续性较强是其突出特点。纵向来看,培育发展社区社会组织其实一直都是城乡社区推动居民参与和社区自治的重要手段和方法,并已形成一种治理传统,因此不少城乡社区组织自身也有很好的培育发展社区社会组织的经验和智慧;三是以老社区社会组织培育发展新社区社会组织,传承性和早根性是其突出特点。其主要做法是从发展较成熟的社区社会组织的本体中分解出新的社区社会组织,或者带领和支持其他处于初创期和发展初期的社区社会组织,这是目前已经初现的一种实践样态,同样值得关注和研究。

社会工作助力社区社会组织培育发展具有自身优势。从实践来看,以专业社会工作方法培育发展社区社会组织,既包括了民办社工机构等社会组织的社会工作者,也包括了城乡社区的社会工作者。专业社会工作是培育发展社区社会组织的重要方

法,其主要优势体现在:一是制度优势,如前文所说,在当前有关社区治理和社区社会组织发展的系列定成制度设计中均不约而同地提到,发挥社会工作优势,助推社区治理和社区社会组织发展,这是很好的制度保障;二是理念优势,每个人都是有潜能的、助人自助和自助助人都是社会工作重要的价值理念,也是其助力社区社区社会组织发展的价值支撑。笔者也曾提出,每个居民都是社区治理的行家里手,以及注重将工作对象转化为工作力量。这些价值理念提供了培育发展社区社会组织的源动力和持续性;三是方法优势,社会工作助力社区社会组织培育发展有着相对系统、注重参与的多元方法,涉及领袖挖掘、队伍建设、赋能培力、服务开展、资源整合、组织治理和项目化运作等,包括各类参与式技术方法、社会工作的直接服务方法以及便捷化的治理工具等。这些具体方法为培育发展社区社会组织提供了技术保障;四是机制优势,近些年来民政系统一直以“三社联动”大力推进社会工作参与基层治理和社区建设,且已经逐步形成一种较为稳定的发展机制并在实践中不断拓展,培育发展社区社会组织作为“三社联动”的重要内容,也在这个过程中得到了较好的保障。

社会工作助力社区社会组织培育发展时应注意把握的问



卢磊/文

民政部培训中心双师型讲师

题。专业社会工作在培育发展社区社会组织等城乡社区治理方面发挥了重要作用,但是也遇到了诸多挑战,应予以重视并在实践中优化调整:一是希望政府支持以及社工机构等社会组织与社区的联动更加持续深入,社区社会组织的培育发展和成长迭代需要相对充分的时间保障和扎根陪伴,充分尊重社区社会组织成长发展的基本规律,避免急于求成、注重循序渐进;二是注重分类培育和专业协作,按照服务内容、组织属性、发展程度、存在方式等标准,我们可以将社区社会组织分为不同类型,对于不同类型的社区社会组织,其培育发展的侧重点和重难点往往有所不同,这也需要整合不同的专业力量参与进来,形成叠合优势,共同培育发展社区社会组织;三是培育发展过程中应将系列赋能、服务参与和组织治理充分结合起来,在具体实践过程中留意,在不同的组织发展阶段

有所侧重,但是任何方面都不能忽略,尤其组织治理方面;四是在培育发展以中青年群体为主要力量的社区社会组织方面进行实践探索,尝试破解当前社区社会组织以老年居民为单一力量的现状和问题,推动更多各类中青年力量的居民参与和组织培育,让社区更有活力;五是秉承职业规范和专业要求,在以职业精神做好社区社会组织培育发展的同时,在项目或培育工作的结束阶段,应根据实际情况提前做好“结案”阶段的各种工作,包括正式告别、离别情绪的处理、提前与社区负责人及社区社会组织做好沟通与交接、必要的后续跟进等;六是进行社会工作助力社区社区社会组织培育发展方面的经验积累和知识生产,当前社会工作发展依然处在不断嵌合到社区治理和民生服务各领域的过程中,各方面本土经验的基本梳理和研究呈现是我们这几代社工人的使命和责任。