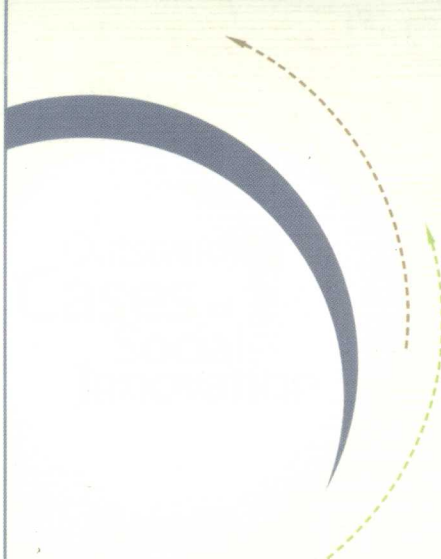




Outstanding Cases of
Social Innovation

社会创新案例精选

邓国胜 主编



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

013050610

D63
230

Outstanding Cases of
Social Innovation

社会创新案例精选

邓国胜 主编



D63
230



北航

C1657193



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

社会创新案例精选 / 邓国胜主编. —北京: 社会科学文献出版社, 2013. 6

ISBN 978 - 7 - 5097 - 4647 - 9

I. ①社… II. ①邓… III. ①社会管理 - 创新管理 - 案例 - 中国
IV. ①D63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 098750 号

社会创新案例精选

主 编 / 邓国胜

出 版 人 / 谢寿光

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

责任部门 / 社会政法分社 (010) 59367156

责任编辑 / 张瑞华 关晶焱

电子信箱 / shekebu@ssap.cn

责任校对 / 杜若普

项目统筹 / 刘骁军

责任印制 / 岳 阳

经 销 / 社会科学文献出版社市场营销中心 (010) 59367081 59367089

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/16

印 张 / 17.75

版 次 / 2013 年 6 月第 1 版

字 数 / 279 千字

印 次 / 2013 年 6 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 4647 - 9

定 价 / 58.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社读者服务中心联系更换

▲ 版权所有 翻印必究

前 言

21 世纪，处于转型期的中国既面临机遇，更面临挑战。诸如就业、环保、贫困、教育与卫生等传统社会问题远未解决，人口老龄化、外来人口、留守儿童、艾滋病预防、食品安全等新的社会矛盾与冲突日益凸显。这些社会问题的解决不仅关系到人们的生活质量与幸福，也关系到国家的和谐稳定与繁荣发展。

20 世纪，技术与经济的创新极大促进了世界经济的发展、丰富了社会的物质财富。然而，人们越来越认识到，仅仅依靠技术与经济的创新是远远不够的，经济的发展并不必然带来社会问题的解决。事实上，在经济飞速发展、物质财富爆炸式增长的同时，人类社会正面临前所未有的挑战。甚至一些社会问题本身恰恰是经济发展过程中产生的。面对日益复杂的社会难题，人类社会必须通过社会创新去迎接新世纪的挑战。自 20 世纪 90 年代末以来，世界各国掀起了一股社会创新的热潮。无论是发达国家，还是发展中国家，都期待通过创新引领未来，通过社会创新解决社会难题。

在这一背景下，奥巴马政府在 2009 年 4 月成立了社会创新与公民参与办公室（Office of Social Innovation and Civic Participation），致力于推动具有创新性的社会问题解决方案，改善社区公共服务和培养社区领导力，通过发展政府与私人部门的新型合作伙伴关系，推动社会问题的有效解决。同时，美国政府还投入 5000 万美元设立了社会创新基金，每年资助一批最具潜力、以结果为导向的公益慈善项目，帮助它们在全国范围内推广。在英国，政府更是将社会创新提升到国家战略层面，全力推动英国社会创新的发展。2001 年，政府成立了隶属内阁的社会企业组，制定社会企业发展的战略与政策、统筹协调社会企业的发展，2005 年 7 月，英国颁布了《社区利益公司规

定》，为英国社会企业的发展提供法律保障。2010年，卡梅伦政府启动了“大社会计划”，将政府的权力和资金更多地下放到社区、公益慈善组织和企业，促进它们进行社会创新，以提高公共服务的效率与水平。作为计划的一部分，政府建立了“大社会银行”，资助公益慈善组织更好地参与地区的公共服务管理创新。在英国政府的强力扶持下，英国的社会创新在全球遥遥领先。据调查，2011年英国有超过62000家社会企业，从业人员近50万，营业额高达270亿英镑。

与此同时，哈佛大学、耶鲁大学、斯坦福大学、杜克大学、牛津大学、伦敦经济学院等世界一流大学纷纷成立社会创新方面的研究中心，开设社会企业、社会创新方面的课程。

近年来，在世界各国政府、企业、公益慈善组织、学术界如火如荼推动社会创新的时候，中国也开始了社会创新的探索。客观地说，中国不仅在技术经济创新领域与发达国家有很大差距，而且在社会创新领域也与发达国家有很大差距。中国无论在社会创新的理论研究方面，还是在社会创新的实践方面都还处于起步阶段。

不过，令人欣慰的是，作为社会创新的主体之一，中国的社会组织在解决就业、环保、养老、贫困等社会问题方面进行了一些创新探索，涌现了一批作用明显、效果显著的创新项目或活动，为我国正在开展的社会管理创新实践开辟了新路。

残友集团，作为中国唯一获得英国国际社会企业大奖的社会企业，通过组织模式与方式方法的创新，极大挖掘了残障人的潜能，找到了一条让残障人也可以强势就业和享受专业化社会服务的新路径。这些创新举措点燃了残障人生活的希望，推动了残障人的自立与自强。

海西青年创业基金会，在YBC“资金支持+导师辅导”模式的基础上，通过构建培训和筛选创业青年的体系、导入ISO9001质量管理体系和创办社会企业的方式，大大提升了青年创业企业的存活率，帮助青年实现了创业的梦想，并带动了更多弱势群体的就业。

大巴山生态与贫困问题研究会通过协助建立农村社区的自治管理委员会、培育社区骨干、激发农村社区自身的潜能，通过参与式扶贫、礼品传递等新的扶贫方法，提高了农村妇女的收入水平，改善了村民的生活质量，缩

小了贫富差距。

采桑子文化艺术发展中心将公益使命与商业运作模式相结合，通过培训苗族贫困妇女从事苗绣生产和打造一条苗绣文化产业链，一方面实现了民族文化的活态传承，另一方面缓解了女性的贫困。

五塘新村和谐促进会，通过搭建常住人口与外来人口协同共治的平台，以活动促交流，以参与促管理，以服务促融合，不仅成功调解了新老村民之间的矛盾纠纷，促进了和谐，而且增进了社区的社会资本，创新了社会管理的模式。

逢源人家服务中心与香港社会福利服务机构合作，引入了社工、护理和康复等专业服务方法，针对不同老年人的多元化需求，通过康龄中心、居家养老服务、全托和长者日间护理中心等不同方式建立了一条专业化、高质量、分类服务和全面覆盖的社区综合养老服务模式。

真爱梦想公益基金会将软件和硬件、实体和虚体有机融合，通过运用高科技手段，将优秀的儿童素质教育课程传输到偏远的乡村学校，这无论对儿童素质教育的提高，还是对缩小城乡儿童素质教育的鸿沟都具有积极的意义。而且，真爱梦想公益基金会将商业领域的管理经验引入到公益领域，打造了透明与高效的公益模式，为行业树立了新的标杆。

中国福利基金会“免费午餐”基金通过应用微博等现代信息传媒技术，高效动员社会资源和打造公开透明的公益慈善模式，在短短一年左右的时间，募集数千万元资金，改善了数万名儿童的营养不良状况。更为重要的是，这一创新实践最终影响到国家公共政策的出台，使得学龄儿童的营养健康问题得到较为彻底的解决。

成都城市河流研究会将环境保护与农村发展相结合，在推动村民保护生态环境的同时，帮助村民发展有机农业，打造良性循环的生态圈系统，从源头上治理城市河流污染，取得了明显的成效。

武汉绿色江城环境文化发展中心通过发起“爱我百湖”“行走江湖”等一系列创新性的公益环保活动，激发了广大志愿者参与的积极性，并通过采取在议程设置和政策决策阶段提前干预等创新性做法，在湖泊与水资源保护中发挥了积极作用，弥补了政府与企业的不足。

爱有戏社区文化发展中心通过在社区构建“义仓、义集和义坊”“三位

一体”的参与式互助体系，在社区各类群体之间形成了资源流动、互帮互助的公益链条，不仅提升了公益活动的效率，而且增进了社区的社会资本。

社区参与行动服务中心通过发挥自己的专业优势，采用“开放空间”“社区行动工作坊”等公共参与的方式方法，充分调动了社区居民参与公共事务的积极性，化解了社区矛盾与冲突，提升了城市社区的凝聚力，探索了我国城市社区治理的新路径。

与此同时，一些地方政府积极推动社会管理创新，在培育和发展社会组织方面进行了大量的创新探索。

南京市在纵向上，建立了市、区、街的三级社会组织孵化体系，不同层级、不同地区的孵化器各具特色、错位竞争；在横向上，开展社会组织、社区建设和社工人才的三社联动，建立政府、高校、支持性公益组织和基层社会组织的合作伙伴网络，逐步走出了一条以社区基础设施为平台、以专业化社会组织和专业社工开展项目化运作为主要内容的发展新路。

北京市东城区通过委托不同专长的支持性社会组织，在不建立孵化园的情况下，直接深入基层社区，在社区开展实践活动的过程中，陪伴、协助社区社会组织诊断问题，并通过培训、咨询、经验交流等方式，在项目过程中帮助社区社会组织完善组织管理、提升组织能力、寻找解决问题的方案，从而形成了一条多元化的社区社会组织孵化培育模式。

以上的社会创新实践案例，有的在组织模式方面进行了创新，有的在治理机制方面进行了创新，有的在方式方法上进行了创新，有的在应用新的技术或工具方面进行了创新，有的在资源整合模式方面进行了创新。这些社会创新实践为紧迫性社会问题的解决探索了一条新的路径，提高了公共服务或公益活动的效率与质量，具有较大的示范价值，值得其他地区借鉴与参考。

作为学术界，有责任对这些社会创新实践进行调查与研究，总结中国社会创新的内容与方法，探讨社会创新的动力机制与影响环境，归纳社会创新的规律，从而促进中国社会创新的推广，提升国家社会创新的能力与水平。

邓国胜

2013年2月于清华大学

目 录

contents

就业与创业领域的社会创新 / 001

残障群体可以这样强势就业

——创新的力量 / 003

引领青年创业的潮流

——创新改变未来 / 027

扶贫与妇女发展领域的社会创新 / 045

缩小贫富差距的创新实践

——社会组织在扶贫中的作用 / 047

产业传承文化与贫困女性发展

——公益使命与商业运作的有机结合 / 060

养老与外来人口融合领域的社会创新 / 083

外来人口的融合之道

——以社会组织为平台化解矛盾 / 085

社区综合养老服务的新模式

——专业化、分类满足老人的多元化需求 / 103

儿童教育与健康领域的社会创新 / 123

儿童素质教育的创新探索

——透明、高效的公益模式 / 125

儿童营养不良问题的解决

——以现代信息传媒技术推动社会进步 / 145

环境保护领域的社会创新 / 167

破解城市河流治理的难题

——从源头保护水资源、恢复生态系统 / 169

守住湖泊生命线

——民间环保组织的创新实践 / 184

社区建设领域的社会创新 / 199

重构城市社区的社会资本

——“三位一体”的参与式互助体系 / 201

以专业方法提升居民参与的积极性

——社区建设的新路径 / 223

社会组织孵化领域的社会创新 / 235

立体化社会组织培育体系的建立

——南京市社会建设的创新 / 237

多元化社区社会组织的孵化培育

——北京市东城区的社会创新 / 257

后 记 / 271

就业与创业领域的社会创新

残障群体可以这样强势就业

——创新的力量



残障人就业是一个重要的社会问题

根据联合国的估算，世界上任何时候都存在 10% 左右的残障人口^①。而且，这个数值还不包括残障人口对整个社会的影响。因为如果残障人没有完全融入社会经济生活，那么他们额外的生活成本就会转嫁给他们的家庭，以至于残障人及其家庭要承受生计和心理上的双重压力。事实证明，就业是残障人最好的保障，残障人通过就业获得劳动报酬，不仅减轻了家庭和社会的经济负担，而且通过就业可以为经济发展贡献自己的天赋技能和才干，实现社会人力资源的合理配置，进一步促进经济的增长^②。因此，世界各国都将残障人的就业视为助残事业发展的核心问题看待。

第二次全国残障人抽样调查数据显示，截至 2006 年 4 月 1 日，我国有残障人 8296 万，占全国总人口的比例为 6.34%，其中残障贫困人口 1500 万，占全国贫困人口（2148 万）的 69.8%。全国有残障人的家庭户共 7050 万户，占全国家庭户总户数的 17.80%；有残障人的家庭户总人口占全国总人口的 19.98%。残障及其家庭成员即残障涉及的人口占全国总人口的 20%，其中有两个以上残障人的家庭户 876 万户，即大约

① Mont, D. (2004). "Disability employment policy". Discussion Paper. No. 0413, the World Bank.

② 吕学静、赵萌萌：《经济增长对残疾人就业的影响分析》，《湖北社会科学》2012 年第 4 期。

有 3074 万人家里有两个以上的残障人^①。因此，在中国当前促进社会公平、构建和谐社会的背景下，残障人的就业问题涉及数以千万的残障人及其家庭的幸福安康，不容忽视。但是，由于身体的残障，无障碍设施配套不足以及用人单位对残障人认知的偏差，残障人就业始终是一个难以有效解决的社会问题。

令人欣喜的是，深圳残友集团创造性地将商业与公益相结合，构建了“基金会 + 社会企业群 + 社会组织群”的“三位一体”模式，有效地解决了残障人（尤其是残障大学生）的就业问题。截至 2012 年 2 月，凭借由一家基金会、八家社会组织、三十二家社会企业组成的民生平台，残友集团已经为 3762 名残障人提供了稳定的就业岗位和可持续的生活保障，取得了极好的社会效果，堪称残障人就业促进的典范。数年来，连续荣获“中国扶贫创新奖”“中国科技创新奖”“中国社会创新奖”“全国优秀福利企业”、英国首届“国际社会企业奖”等称号。



案例描述

1997 年，残友集团还只是由一台旧电脑，五位残障人组成的家庭小作坊；在此之前，集团创始人郑卫宁还曾一度轻生，希望了结自己“毫无价值”的生命。谁能想到，时隔 15 载，它竟然变成了一个规模庞大、在国内外享有盛誉的社会企业，成为解决残疾人就业问题的社会创新典范。

发展历程

一 初创阶段：生命的转折从一台旧电脑开始

残友集团创始人郑卫宁从小患有重症血友病，血液里的凝血因子活性程度不到正常人的 10%，血液根本无法正常凝固，不仅轻度的磕碰就会出

^① 张晖、王萍：《残障人就业需求愿望与现实满足的影响因素研究》，《西北大学学报：哲学社会科学版》2011 年第 6 期。

血，每隔十天半月还会无原因地体内自发出血，生命随时都可能因没能及时止血而终结。1999年，母亲去世，给郑卫宁精神上极为沉重的打击。“我已经是44岁的人了，只能是妻子女儿的负担，这样的生命还有意义吗？像我这样活着没有价值，我不愿意这样活啊！”在极度痛苦之中，郑卫宁在深夜爬上了自家的阳台，决心了结自己的生命。幸好被妻子及时发现并制止。

点燃生命的价值是郑卫宁愿意活下去的唯一出路。于是，妻子为郑卫宁购买了一台旧电脑，希望通过互联网为他打开一个崭新的世界。郑卫宁很快学会了网页制作以及电脑组装，足不出户的他依然可以通过电脑做很多事情。紧接着，创办一个专业的残障人服务网站的念头出现在郑卫宁的脑海，他希望以此帮助更多和他同样遭遇的人们。在妻子的支持下，郑卫宁动用母亲给他留下的30万元救命钱，邀请五位同样遭遇的残障朋友在家中创办网站。1999年9月18日，中华残障人服务网正式开通。从此以后，郑卫宁和他的朋友们把对生命的深切感悟和对未来的美好希望全部融入为残障兄弟排忧解难的网络世界中。在网站开通一年时，点击率已经突破了18万次，成为全球点击率最高的福利网站。从此以后，郑卫宁及其团队的人生发生了重要转折，他们的事业开始扩展，网站工作人员的人数从最开始的五个人增加到了二十人。在创业的路上，在帮助更多残障人的过程中，他们点燃了生命的希望，实现了生命的价值。

二 第二阶段：引入商业手段，直面生存压力

与许多非营利机构一样，残友“小作坊”从一开始就面临着运营经费紧张的问题，且随着时间的推移而显得越发严重。为了节约成本，“小作坊”就设立在郑卫宁的家中。最开始，几个人的吃住都由他来承担。由于网站是免费的公益网站，没有任何收入，而购置设备、上网传发文件、吃喝住用等方方面面都需要资金，所以他们在经济上一直非常窘困。在网站头三年，郑卫宁和几位员工都没有一分报酬，生活上也是能省则省，甚至连煮饭的米都要仔细计算：每天平均用多少米，每顿应该用多少米……然而，即便是这样，经过几年的消耗，母亲留下的30万也所剩无几。

面对机构的生存问题，郑卫宁团队最终决定“以网养网”，引入商业手

段，通过为企业、政府提供信息化建设服务来赢得经济收入。2000年，郑卫宁将残友网社注册成为独资公司，其主要业务是打字复印，后来又成立了“爱心庇护吧”。然而，要想在市场竞争中拼出一席之地，单靠勇气是不够的，还需要一流的技术作为优质产品的支撑。2002年，浙江省理科状元、北京大学物理系毕业生、患进行性肌营养不良症和心肌致密化不全的李虹走进了残友集团。在此之前，电脑维护和网页设计由刘勇承担，但程序设计缺乏人才。李虹加入后，正好补上了这个缺口。深圳市信息化办公室的“深圳市网站信息搜集分类及其搜索系统”项目是李虹加入后的第一个重要项目，时间紧、数据量大，且不允许出现任何差错。在残友团队的努力下，终于按时完成了任务，得到客户的高度认可。于是，“以网养网”，通过商业手段来实现可持续发展的想法开始在实际工作中取得成效。这不仅使得残友网社的生存问题逐渐得到化解，还为今后残友集团“三位一体”的发展模式埋下了伏笔。

三 第三阶段：发掘残障人的潜能、树立核心价值

在第一阶段，残友集团探索了个人的生存价值，为生命找到了方向；在第二阶段，残友集团探索了机构的生存问题，找到了“以网养网”的路径；而在第三阶段，残友集团则进一步挖掘了残障人的潜能，创新地探索了残障人的就业之道与机构的发展之路。

由于残友集团以往的工作并不能体现出残障人的特殊优势，技术含量较低，可替代性极强，所以可持续能力非常有限。如何找到一个适合发挥残障人潜能，而又不受身体缺陷限制的就业领域一直是郑卫宁日思夜想的问题。

“我们残障人虽然肢体不便，但是思维活跃，有的甚至超出常人。我们比健全人更加珍惜每一个工作的机会，更能够静下心来完成手中的工作，更愿意为企业的发展付出。因此，对肢体要求相对较少的脑力劳动便更加适合残障人扬长避短，IT行业是一个不错的选择。”集团创始人郑卫宁如是说。于是，在李虹、刘勇、单凯、占炉华等一系列IT技术骨干的带领下，残友开始向软件开发这一高科技脑力劳动领域进军，并于2004年被评为中国科技部双软认定企业。

2005年，在深圳市福田区政府的帮助下，残友网社从郑卫宁家里搬至拥

有 300 余平方米的新办公场地，继而成为一个正规的以高科技作为主营业务的企业。在这个阶段，残友有效解决了两个问题：首先是企业的市场开拓，其次是残障员工的生活与无障碍保障。

市场是残酷的，依靠的是实力，残友的每个成员都知道这点。在一批技术骨干的支撑下，深圳市残友软件有限公司于 2007 年成立，并荣获深圳市高新技术企业称号。2008 年，残友通过国际 CMMI 三级认证，荣获英特尔明星软件企业、深圳市软件明星企业、全国优秀福利企业称号。同年，残友动漫文化发展有限公司、残友科技发展有限公司、残友电子商务有限公司等一系列企业纷纷成立，使得残友开始成为一个拥有多家子公司和独立分公司的信息高新技术企业集团。

随着集团规模的扩大，如何为员工提供优良的生活后勤保障与无障碍通行便成为残友面临的新挑战。为此，残友努力实现了在八小时内，工作场所完全实现无障碍通行，无特殊情况不允许员工加班。而在工作的八小时外，集团引入了社工制度，为员工提供整套而便捷的生活服务。生活区紧邻工作区，极大减轻了出行的不便；宿舍的房间和床铺设置都有无障碍因素的考虑；员工的衣服和饮食都有专门的社工和志愿者打理；除此之外，集团内部还经常组织员工参加各种兴趣小组，开展各种文化娱乐活动以及志愿服务。截至 2008 年底，集团建立起了深圳市残友社工服务社等三家公益机构。

企业市场的开拓为残障员工提供了持续的资源保障，为更多的残障朋友提供就业机会；反过来，全方位的生活保障和无障碍通行又为残友集团的市场开拓扫清了肢体不便的障碍。而这两者都是为了让残障人获得更有价值的生命、为更加幸福的生活努力付出。因此，将人的发展和幸福视为目的，而不是企业发展的工具，这是残友集团的核心价值之一。

截至 2008 年底，残友集团的员工人数已经由 2006 年的 36 人增加到 360 人，人均总收入（货币工资 + 实物收入）由 2006 年的 31364 元增加到了 47362 元。

四 第四阶段：“三位一体”的发展模式

自 2009 年后，残友集团“三位一体”的发展模式初步成型，并逐渐走

向成熟，残友事业开始向全国的多个城市拓展。

2008年，郑卫宁的病情曾一度恶化。为了让残障“弟妹”们的生命光芒持续闪耀，让残友集团可持续发展，郑卫宁决定将自己的所有财产捐赠出来，而基金会这种公益组织的形式刚好可以承载他的愿望。于是，2009年11月，为保证残友集团的稳定持续发展，郑卫宁以遗嘱的形式，将自己在残友集团的90%的个人股份和各分公司51%的个人股份，以及“残友”和“郑卫宁”的驰名商标品牌价值等，通过律师公证全部捐赠，经中国民政部特批，成立了深圳第一家基金会——深圳市郑卫宁慈善基金会。目前，基金会的理事会是整个残友集团的最高决策机构，从宏观上管理着残友旗下的三十多家企业和八家公益机构的发展。

2009年后，残友集团在市场上又获得了重要突破。集团启动了国际CM-MIS级认证，荣获系统集成与运维、设计资质一级，对外贸易资格认证，被选为“深圳市信息工程协会副会长单位”“广东省重合同守信用企业”“深圳市重点文化企业”“深圳市文化+科技示范型企业”。除了商业上的成功，残友集团在社工服务上也取得了可喜的成绩。八小时之外，他们在吸收西方社工实务基础上构建了本土化的“标准化社会服务体系”，就连洗碗都有科学的程序和标准。为了更好地为集团内外的残障人服务，残友集团又先后成立了卫宁读写障碍中心、深圳市残友社工服务社、深圳市无障碍出行服务中心、深圳市关爱残友志愿者协会等公益组织，着力解决当前社会生活中残障人面临的迫切难题。

“基金会+社会企业+公益机构”这种“三位一体”的模式不仅在2009年后成型，而且逐渐走向成熟并开始向全国多个城市扩展。扩展具体的方式为：有意愿的地方可以向基金会提出申请，基金会结合当地政府掌握的闲置资源，在研究当地产业环境的基础上，提供启动资金、生产设备、品牌运营以及企业加社工的管理方式，还派驻技术、管理、社工骨干参与新企业的运营，最终使其达到与残友集团同样的岗位开放、阶梯式培训、生产生活一体化的经营管理模式^①。在这几年中，集团在汕尾、广州、湖南郴州、海南、

^① 杨团：《残疾人生存方式的革命——残友集团成长解析》，《中国慈善发展报告（2011）》，社会科学文献出版社，2011。