



社区睦邻中心

基层公益服务提供的杨浦模式

赵德余 等著

SHEQU MULIN ZHONGXIN

JICENG GONGYI FUWU
TIGONG DE YANGPU MOSHI



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

本研究为 2014 年国家自然科学基金重大项目
(老龄社会的社会支持体系研究,项目号 71490733)阶段性成果

社区睦邻中心：基层公益 服务提供的杨浦模式

赵德余 等著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

杨浦睦邻中心的运作以及其在提供有价值的社会公益服务方面积累和形成了独具特色的经验模式。通过社会公益服务供给系统的建立和完善,杨浦模式在一定程度上有效地弥补了个性化社会服务供给中政府缺位的问题,在很大程度上满足了居民多样化的社会服务需求,同时对杨浦社区治理与服务创新试验具有重要的理论价值与经验启示意义。本书系统地介绍和总结了杨浦区睦邻中心的运转逻辑及其对中国社区服务与治理实验区建设的示范性意义。

图书在版编目(CIP)数据

社区睦邻中心:基层公益服务提供的杨浦模式/赵德余等著. —上海:上海交通大学出版社,2017
ISBN 978-7-313-17499-4

I. ①社… II. ①赵… III. ①社区服务—服务模式—研究—杨浦区 IV. ①D669.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第155737号

社区睦邻中心:基层公益服务提供的杨浦模式

著 者:赵德余等

出版发行:上海交通大学出版社

邮政编码:200030

出 版 人:郑益慧

印 制:当纳利(上海)信息技术有限公司

开 本:710 mm×1000 mm 1/16

字 数:161千字

版 次:2017年7月第1版

书 号:ISBN 978-7-313-17499-4/D

定 价:48.00元

地 址:上海市番禺路951号

电 话:021-64071208

经 销:全国新华书店

印 张:13.25

印 次:2017年7月第1次印刷

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:021-31011198

序 言

如何以各种方式和各种视角解读中国发展模式正在吸引越来越多学者的研究兴趣。目前有关中国发展模式的解读主要侧重于对中国经济发展模式以及中国政治制度尤其政治社会发展结构模式的研究,而对于中国社会社区自治的组织模式的微观案例所体现出来的中国发展模式的含义却关注不够。在过去很长一段时间里,中国政治学和社会学家对农村村民自治或乡村治理的研究层出不穷,也产生了许多非常精彩的案例研究,如华中师范大学中国农村问题研究中心徐勇、贺雪峰等学者对乡村政治和乡村治理的研究,复旦大学张乐天 and 周怡分别对中国浙北农村和江苏华西村的研究等等。相对于农村的社区治理研究,城市社区的微观组织治理模式似乎同样复杂,特别是城市社区各种社会服务系统,如社区养老服务模式、社区卫生服务模式以及其他类型的社区公益组织的运转模式都广泛存在非常独特的精致的组织制度特征,具有鲜明的中国发展模式的微观色彩。不过,有关此类微观治理模式的案例研究尚显不足。

为了搜集和整理有关中国城市社区公益组织的典型案例,我们把目光聚焦在社区养老、社区健康、社区公益活动平台三个方面,组织编写了三本体现中国发展模式的微观组织个案,分别为《没有围墙的养老家园:海阳居家养老服务模式研究》、《家庭医生制度的发展与提升:长宁模式的新探索》以及《社区睦邻中心:基层公益服务提供的杨浦模式》。其中,前两本书已经分别由复旦大学出版社和上海交通大学出版社出版了。

《社区睦邻中心:基层公益服务提供的杨浦模式》付梓在即,在此需要对这本书做一个简要的介绍。和前两本书的撰写体例一样,我们侧重于对微观组织制度的案例描述,以系统解构每个组织案例的多角度的故

事和逻辑,同时,也坚持行文通俗易懂,以便普通的读者都能够读懂。这意味着我们对这几类社区公益组织的运转模式的研究是相对粗糙的和简明的,主要目的是面向非学术性的读者群介绍在具体的社区微观组织案例故事中寻找和思考中国发展模式特征性要素,同时也为那些对此类理论研究感兴趣的学者提供初步的研究案例素材。

我对于杨浦区社区睦邻中心的关注始于2012年,我在杨浦区民政局挂职期间发现了睦邻中心的运转故事,并很快对睦邻中心背后的运转逻辑及其隐含的组织制度特征产生了浓厚的兴趣。之后我多次到延吉睦邻中心去参观、调研和观摩,即使在我结束在杨浦区民政局挂职工作之后,我还利用暑期班安排和陪同参与暑期班的中美学生和外籍教师一起去参观和讨论延吉睦邻中心。很显然,国外的老师和学生对睦邻中心这种组织模式无不表现出深深的好奇和兴趣,每一个接触睦邻中心的人都很想知道一系列的问题,如这个微观组织平台到底是什么样的治理结构?能够给社区居民提供什么样的公益服务?睦邻中心的平台能够孵化社会公益组织吗?睦邻中心与政府、居委会以及各类社会组织之间的关系是怎样的?公众参与睦邻中心活动的热情高吗?睦邻中心这种社区治理模式能够复制和推广吗?

正是对上述这些问题好奇和兴趣,2014年年初我开始着手设计对睦邻中心的研究计划,这一研究设想很快得到时任杨浦区民政局局长王丽静女士的支持。她帮助我联系了延吉街道负责人,当时的街道邱红书记和徐佳主任都对我的研究设想提供了大力支持,多次组织座谈会帮助我搜集大量的资料和为我的调研提供协调和保障。2014年年底完成的初稿出来之后,一方面,我们对初稿其实并不满意,另一方面由于各种原因对睦邻中心的进一步调研和研究暂且停下来了。一直到2015年年底,杨浦区已经开始在全区推广睦邻中心了,我们受委托对睦邻中心模式的推广情况进行了调研和评估。这一次我们又进一步加深了对睦邻中心运转模式的认识,尤其是其推广中可能出现的问题往往正是睦邻中心延吉经典模式成功运转所需要的条件。于是,2016年下半年我们又

再次安排研究生对延吉睦邻中心进行了参与式调查,以对原有的研究素材进行验证和充实。

应该说,经过多次长期的观察和调研,我们大体上能够把杨浦区睦邻中心的运转模式展现给大家了,不可否认,这个成果仍然略显单薄和粗糙。这主要缘于我们的研究目的不是学术性的,而是让更广泛的读者群能理解睦邻中心以及为将来进一步的学术研究提供有价值的研究素材。如果能够以一种通俗易懂的语言将睦邻中心运转的故事讲清楚的话,我们的目标就达到了。

最后,需要对这本书参与的作者做一个交代和说明,这本书的逻辑架构由我设计之后大部分内容由我的学生和我一起完成。其中,每一章的执笔分工分别为,杨欣宇负责第1章,杜玉春负责第2章,曹新君负责第3章,王沛负责第4章,高杰和赵德余负责第5章,卢永丽负责第6章,第7、8章由赵德余负责,曹新君和沈磊、李林等多位同学参与了资料整理。当然,需要指出的是,在本书的资料搜集中需要特别感谢杨浦区民政局社工科陈诚科长和延吉街道的戴萍科长,以及各个延吉睦邻中心的负责人,正是她们的细心组织和协调安排才使得我们每一次调研和资料搜集得以顺利完成。本书的很多故事细节是学生访谈调研整理而成的,其中也一定存在很多缺陷和遗憾,非常欢迎读者朋友批评指正。

赵德余

复旦大学

2017年3月8日

目 录

第一部分 睦邻中心运作的特色案例

第 1 章 社区特色服务模式分析：第一睦邻中心	(003)
一、服务理念与成果	(004)
二、睦邻中心的特色项目	(005)
三、睦邻中心的管理模式	(014)
四、小结	(018)
第 2 章 社区服务供给的组织模式：第二睦邻中心的运作	(020)
一、延吉新村街道社会服务中心(第二睦邻中心)简介	(020)
二、延吉第二睦邻中心的基本结构	(021)
三、延吉第二睦邻中心提供的社会服务	(029)
四、延吉第二睦邻中心的社会组织孵化	(032)
五、延吉第二睦邻中心的社工实训	(034)
六、延吉社区社会服务中心的管理	(036)
七、结论和发现的问题	(040)
第 3 章 治理结构、项目运作与有价值的社会服务：第三睦邻 中心运作经验	(043)
一、背景描述	(043)

二、第三睦邻中心治理结构	(044)
三、上海延泽社会工作发展中心项目介绍	(046)
四、社会组织入驻及其项目活动	(051)
五、第三睦邻中心与外界的合作	(057)
六、理论启示和经验价值	(060)
第4章 健康社区的倡导者：第四睦邻中心	(063)
一、组织架构及职责	(063)
二、社区健康服务的模式	(065)
三、模式运营与合作	(071)
四、对组织规章制度与管理的讨论	(072)
五、核心理念的发展与推广	(074)

第二部分 睦邻中心的运转逻辑

第5章 “四社联动”创造有价值的社会服务	
——延吉街道睦邻中心运行模式探析	(079)
一、引言	(079)
二、睦邻中心运行模式的系统动力：四社联动的实践	(080)
三、创造有价值的社会服务：睦邻中心的功能	(090)
四、延吉睦邻中心发展的初步成效：一个简要的评估	(094)
五、对策建议	(097)
第6章 睦邻中心公益服务的类型与性质比较分析	(100)
一、延吉第一睦邻中心服务模式案例研究：儿童教育服务	(101)
二、睦邻中心服务模式案例研究：娱乐服务	(119)

三、睦邻中心服务类型比较与评价	(128)
四、结论与讨论	(132)

第三部分 经验推广与理论价值

第7章 延吉睦邻中心在杨浦区的推广和扩散	(137)
一、杨浦区睦邻中心运作的三种基本模式比较	(137)
二、杨浦区睦邻中心运作运行和推广的基本状况：调查数据 分析	(151)
三、杨浦区睦邻中心运作与推广取得的主要成效	(163)
四、杨浦区睦邻中心运作与推广存在的主要问题与挑战	(167)
五、关于睦邻中心运作与推广的思考	(171)
第8章 从社区共治到四社联动：延吉睦邻中心模式的价值	(174)
一、四社联动型社区治理与服务创新模式初步形成	(177)
二、以睦邻中心为载体的四社联动型社区治理与服务创新 模式的保障机制及其成效	(181)
三、问题与思考	(185)
附：延吉新村街道引入社会组织，推进社区治理典型案例	(187)
参考文献	(197)
索引	(199)

第一部分

睦邻中心运作的特色案例





第 1 章 社区特色服务模式分析： 第一睦邻中心

延吉社区第一睦邻中心位于延吉四村 58 号，中心设有延吉四村居委会、生活服务工作站、卫生服务点、红色港湾俱乐部、星空剧院、艺趣苑、健身房、亲子园、用餐中心等功能设施，为社区居民提供社区事务管理、为老服务、青少年服务、家庭服务等一系列公益性服务，是满足社区居民多元化需求的温馨之家、快乐之家。

现代社会人与人的社交距离越来越大，居民对社区服务工作的要求日益增加。为了促进社区融合、构建和谐社区，延吉新村街道将延吉四村近 1 300 平方米的商用空间完全收回，改建为社区睦邻中心，为了更好地提升社区公共服务效能，加强社区公共服务能力，街道办事处以居民需求为导向，拓展社区公共服务空间，创新社区公共服务载体，积极整合社区资源，投资近 200 万元，在延吉四村建设了辐射整个延吉社区的生活服务中心——延吉社区睦邻中心。

延吉社区睦邻中心于 2010 年 1 月中旬正式建成开放，由上海知行社工师受托管理。通过调研、探索、整合社区现有文体团队资源，制定组织章程、健全组织结构，对文体团队进行规范化管理，搭建了文体团队自我服务平台。这一服务平台通过自上而下的方式，使社区团队进行自我管理、自我服务、自我发展。

近 5 年的时间里，中心的日常工作已进入常规化运作阶段，为延吉

社区的居民提供了文娱活动的良好环境和丰富的社区服务,对建设和谐社区做出了值得肯定的贡献,因此,中心的工作服务模式是值得分析学习的。

下面,我将对延吉第一睦邻中心提供友邻服务时的工作模式进行简要的介绍与分析。

一、服务理念与成果

上海知行社工师事务所结合延吉社区睦邻中心及其所在社区的特点,如老社区、老龄化等,上海知行社工师事务所派驻专业社工进行前期社区居民需求调研,并根据调研结果,在项目设计上将偏重老年群体和婴幼儿群体,在具体运作上要促成各人群的融合,以活动带动社区其他人群,以老年志愿者团队为核心,建立起一个层次更丰富的社区志愿者群体,并以此辐射到整个社区,增加社区资本,同时也为社区婴幼儿及青少年的家庭提供支持,帮助父母和子女建立良好关系,帮助家长提高教育子女的技能,促进家庭和睦,建立和谐社区。使社区中的民众享有共同的规则、互相理解、信任,建立一个完善的社区人际网络。

他们认为,公共设施托管是契机,专业化项目运作是手段,最终要达到的目的是倡导一种新型的社区管理、建设模式和理念:

- (1) 敦亲睦邻,关爱互助。
- (2) 提高潜能,志愿奉献。
- (3) 民主管理,参与自治。

中心以“构建熟人社区,倡导敦亲睦邻”为宗旨,以社区为服务范围,以社区全人群为服务对象,提供全方位、全过程的服务,并由专业机构管理运行,是社区居民参与共治的公共服务设施。上海知行社工师事务所根据社区各层次人群的不同需求,开展了不同的服务项目,主要涉及:心

理健康、生理健康、家庭支持、技能提升、兴趣爱好和社区互动等方面；服务对象囊括了空巢老人、高龄老人、低龄老人、中青年、青少儿等社区人群。

延吉社区第一睦邻中心工作人员主要负责场地运营管理，场馆内活动开展策划，协调各志愿者团队开展各类志愿服务等工作。中心工作人员定期开展“屋里厢”总部例会、中心每周工作例会，参与每月的社工督导会议，以及定期参与杨浦社工协会培训课程等。延吉社区睦邻第一中心截止到2013年12月底，开展睦邻大学堂、老来客会馆、亲子宝贝服务、志伴夕阳行等各类服务共计2934场，服务60120人次。为了满足居民对社区服务的需求，中心针对已经开展的服务进行了项目梳理和提升。根据延吉社区睦邻中心服务满意度调查表调查结果显示：延吉社区居民对第一睦邻中心的整体服务满意度达到100%。

2014年是上海知行社工师事务所托管延吉第一睦邻中心的第五个年头，在前四年打下的扎实基础上，今年工作重点将主要体现在睦邻中心内的居民自治以及服务的延伸和拓展。现就目前已开展的工作情况进行简单梳理，截至8月23日，各类活动合计提供服务31758人次，志愿者523人次。

二、睦邻中心的特色项目

（一）老来客为老服务

作为第一睦邻中心的品牌服务，老来客会馆已成为社区老年群体的重要聚会，每周的老来客活动都聚集了超高人气，今年中心根据会员需求，分类开展各类活动，调动老来客会员参与活动的积极性，丰富社区老年群体的业余生活。邀请具有中医保健资质的志愿者定期为会员及其他社区居民开展中医保健服务。

以2013年的工作为例，老来客会馆每周举行包括影视鉴赏、营养健

康讲座、生日会、节日联欢会、手工制作、法律讲座等等活动。每次活动场所中都座无虚席，一年服务近 2 000 人次，受到社区居民的喜爱与好评。其中，由社区居民自发报名主讲的老来客中医保健项目很好地体现了中心社区活动的特色——由中心发掘社区人才资源，再为之提供场地安排与管理，很好地调动了社区居民的积极性。

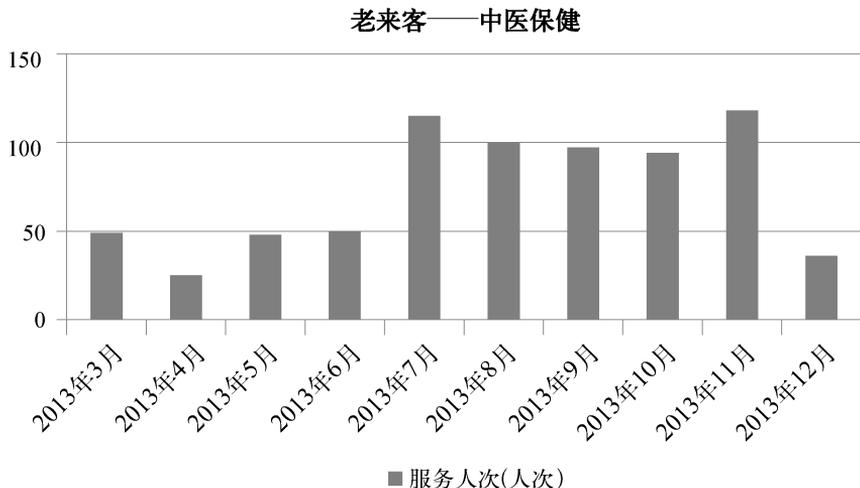


图 1-1 2013 年,老来客中医保健服务人次统计

结合图 1-1 及对社区居民的采访(根据延吉社区睦邻中心服务满意度调查表调查结果显示:老来客为老服务,满意程度为 100%),笔者了解到居民对中医保健讲座满意度很高,也都很愿意参与。

以“老来客会馆”项目的会员为基础,孵化发展核心成员与志愿者,构建并完善老年人自助互助资源整合平台,为社区老年人提供各项服务。通过开展各类主题活动,为社区中老年人提供更多的资讯信息渠道,丰富老年人业余生活,提升老年人生活品质。帮助老年人拓展社区社交途径,构建社区老年人互助支持网络,融入社区生活,逐渐形成“熟人社区”的大格局。通过开展各类主题活动,提升社区老年人的自我认知,培养他们的志愿服务意识。逐渐引导社区老年人参与社区事务管理,实现自我价值。

经过近两年的时间，延吉社区第一睦邻中心“老来客会馆”项目经过了磨合期、巩固期、成长期，“老来客会馆”项目已逐步进入提升期，除了社工主导活动以外，同时由“老来客会馆”的骨干与会员共同参与“老来客会馆”项目自主运作。目前“老来客会馆”有90名会员，骨干会员有20名，以“老来客会馆”骨干为志愿者影响和带动“老来客会馆”的其他会员，真正达到“助人自助”的目的。

2011年3月，上海知行社工师事务所与敦化社区居委会合作，将“老来客会馆”的为老服务模式复制到延吉社区第二睦邻中心。经过4个多月试运行，2011年7月8日，“老来客会馆”活动正式开幕。至今已经在延吉社区第二睦邻中心开展了手工类（如：“香袋传爱心”端午香袋制作、“留驻光影”简易相框制作），保健类（如：春季疾病防治宣传、夏季疾病防治宣传、秋季疾病防治宣传），益智类（如：“我爱故乡”各地民俗文化）等一系列活动。

（二）社区青少儿服务

第一睦邻中心的青少儿服务包括三块内容，分别是社区亲子服务、青少年系列以及孤残儿童入户探访活动。

（1）社区亲子活动。睦邻中心面向延吉社区0—3岁的婴幼儿及家长提供亲子服务，服务重心聚焦在外来媳妇及低保低收入家庭，并将此类群体作为免费亲子服务的优先入取对象。整个亲子服务共分为三个月龄段，分别为：“宝贝计划”亲子活动，为12—18个月的婴幼儿及其家长提供服务；“快乐宝贝”亲子活动，为19—24个月的幼儿及其家长提供服务；“创意宝贝”亲子活动，为25—36个月的幼儿及其家长提供服务。笔者走访时看到，在老来客会馆的旁边，有一间布置温馨的亲子活动室，里面有一位老奶奶和一位年轻妇女正在活动室与小宝宝玩游戏。据中心负责人介绍，该活动室开放时间内，社区居民随时可携带自己的小孩

前来玩耍。

“亲子宝贝”婴幼儿项目秉承“助人自助”专业服务理念,通过提供亲子互动、交流育儿经验的服务平台,使婴幼儿发掘自身潜能,形成良好的个性、健康的心理,强化家长对孩子的认同感和亲子互动意识。项目以婴幼儿早期教育课程为范本,结合社会工作专业知识,通过趣味多多的游戏、儿歌和自主动手的课程促进婴幼儿手脑协调能力和智力开发。帮助孩子与家长建立正确的良性的亲子关系。并且依托亲子活动,帮助婴幼儿家长建立联系搭建交流的信息平台和互助网络。根据延吉社区睦邻中心服务满意度调查表调查结果显示:社区亲子服务满意度为 100%。

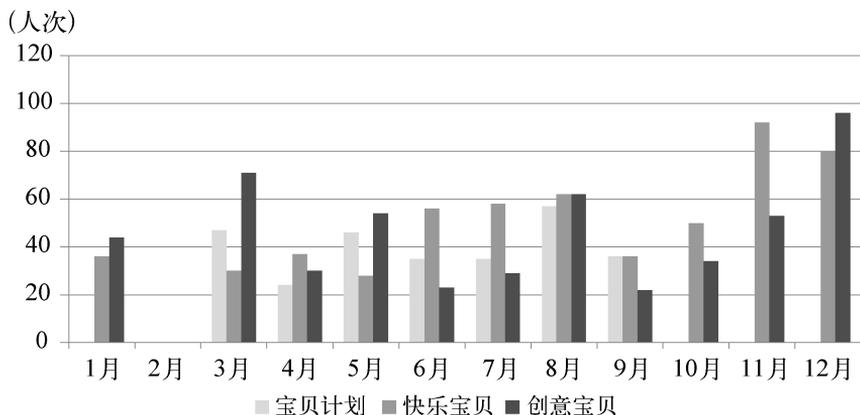


图 1-2 1—12 月社区亲子活动开展情况

(2) 青少年系列活动。青少年活动在睦邻中心前两年的工作中一直较少涉及,2012年起,中心也将服务目标聚焦在青少年服务中,并联合上海理工大学志愿者一起为社区中的困难家庭的青少年进行周末补习活动。每次补习班都吸引了 20 多位青少年参加。同时借着周末活动累计的人气在六一儿童节之际为社区青少年组织了一场“欢乐游园会”。活动吸引了社区内 40 多名青少年前来参加,同时活动受到了《杨浦时报》的报道。2013 年睦邻中心利用寒暑假,节假日吸引青少年群体来到