# 整合与嵌入：探索社会组织志愿服务新机制

　　在推进社会组织志愿服务开展的过程中，浙江省衢州市柯城区曾经面临三方面的难题：第一，社会组织志愿服务的开展是与志愿服务体系的建构和社会组织培育管理机制的完善密不可分的，如何在社会组织的专业性、公益性与志愿性之间找到恰当的平衡点，促进自愿服务开展与组织自身能力提升的有机结合成为体制难题;第二，社会组织长期以来各自为政，在资源链接与活动统合上缺乏权威的平台，导致其志愿服务活动也缺乏协同性和长效性，呈现出碎片化和临时化的困局，构建统一的社会组织培育管理枢纽平台，推进公益资源的链接与整合成为平台难题;第三，社会组织志愿服务如何有效下沉到社区，实现服务的精细化和落地化成为考验社会组织志愿服务水平的核心指标，解决该社会组织长期以来粗放式、悬浮式发展的困局成为服务难题。

　　基于此，2012年，在柯城区府山街道办事处的指导下，原先依托于该街道坊门街社区打造的一居一品——“幸福驿站”正式注册成为街道社会组织服务中心，对街道社会组织进行初步指导与管理。为进一步统筹辖区志愿服务活动，2014年其再次升格为志愿服务指导中心，成为全区志愿者家园、社会组织和民间公益团队的总指挥部。2018年，为加强社会组织党建工作，再次挂牌成为区社会组织党群服务中心。

　　在职能统合与服务实践的过程中，“幸福驿站”逐渐探索出以资源整合和服务嵌入落地为核心的社会组织志愿服务的新机制。在推进多元联动的总体治理格局中，一一破解上述难题。

　　党建引领

　　推进公益资源链接整合

　　2015年，中共中央办公厅印发并实施《关于加强社会组织党的建设工作的意见(试行)》，社会组织党建一方面通过党的组织勾连形式实现了对社会组织更好地统筹管理，另一方面也通过为社会组织注入红色基因促成与志愿精神有效契合。“幸福驿站”首先以党建为抓手，推进了公益资源的链接与整合。

　　其一，将社会组织的孵化、培育与管理同社会组织党建工作有机协同。一方面，建立“双孵化”工作机制。“幸福驿站”一直以党建引领作为社会组织培育孵化的舵手，在孵化培育社会组织之初，便将社会组织党支部建设纳入重要议程，做到社会组织党建与社会组织专业能力培育双孵化，让党组织在社会组织培育和发展中发挥政治政治引领和保驾护航的作用。另一方面，践行“五同步”的培育管理模式。将社会组织进驻与党组织建立同步、社会组织孵化服务与党建业务指导同步、社会组织发展成长与党组织作用发挥同步、社会组织评选与党组织星级评定同步、社会组织成熟“出壳”与党组织隶属关系调整同步。以党组织建设为社会组织培育和管理的抓手，促进辖区内社会组织在枢纽平台的汇聚。

　　其二，在理念上将红色与志愿有机糅合。为人民服务和无私奉献作为红色理念的核心内涵，与志愿服务理念具有天然的亲和性，“幸福驿站”在社会组织孵化和培育的过程中便牢牢把握住这一点。一方面，积极发动社会组织党员参与到各种志愿服务活动中，发挥党员在志愿活动中的带头作用，推动红色理念成为志愿服务活动的重要支撑。另一方面，对社会组织党员的志愿活动进行合理激励，通过“益”超市积分兑换、社会组织党组织星级评定和党组织连同表彰的方式，让党员在志愿活动中收获更大的意义与价值，进而实现将红色基因注入社会组织志愿服务之中。

　　协同互促

　　深化“伙伴”机制构筑运行

　　“幸福驿站”作为社会组织服务中心与志愿活动指导中心，一方面致力为社会组织提供能力建设、资源整合、技术支持、平台搭建等专业化服务，起到枢纽型组织平台的作用;另一方面统筹志愿团队参与基层治理，发展社会化力量对特殊人群开展扶贫帮困、综合服务等项目化帮扶。因此，就职能的有效整合层面而言，理顺社会组织的专业性、公益性与志愿性之间关系，实现专业社会组织与民间公益志愿团队的良性互动成为当前推进社会组织志愿服务的有效路径。

　　其一，实现对社会组织与志愿团队的培育管理协同。自2015年起，“幸福驿站”以公益志愿为核心价值，开始向社会各界孵化公益志愿团队，这其中不仅包括各种正式注册的专业社会组织，还包括各种民间的志愿团队。2019年时，孵化及入驻的社会组织、志愿团队已达100支，并形成以文体休闲、扶贫帮困、专业支持和综合服务为内容的多网多队团体格局。值得注意的是，在孵化的过程中，“幸福驿站”采取的是先培育小型志愿队伍开展相对一般和广泛的志愿服务，然后再通过专业指导和帮助，提升其专业能力并拓展队伍规模，最终实现从初级志愿团队向注册社会组织的华丽转身，进而提供相对专业和针对性的服务。通过这样的孵化链条，社会组织与志愿团队之间实现了完美的沟通联结。

　　其二，推进社会组织与志愿团队的服务运作互促。一方面，“幸福驿站”通过开设心理咨询室、圆梦工作等12个品牌工作室来为专业社会组织的运营提供空间，实现各种专业性社会服务的长效供给。另一方面，以项目化的形式开展各类大小公益活动，广泛调动社会公益服务及资源，丰富并拓展志愿服务活动的形式、内容与范围，形成更大的社会效应。

　　正是通过对专业社会组织与一般志愿团体服务的合理调配，实现了志愿服务的专业性与普遍性的结合，长效性与临时性的互补。

　　嵌入落地

　　实现志愿服务精准长效

　　社会组织志愿服务如何更好地下沉到社区，进而实现服务的精细化和长效化是一切活动开展的最终目标。这不仅表现为构建社会组织与社区居民的联系机制，实现服务内容与居民需求的有效沟通，还关涉到社会组织这一重要主体通过志愿服务嵌入基层治理结构进而实现社区优化。

　　其一，在社区与社会组织之间建立有效的信息沟通桥梁和服务对接渠道，实现志愿服务的精细化。一方面，以平台对接平台的方式实现沟通，即“幸福驿站”通过自身的枢纽平台角色直接与辖域内的各社区居委会进行沟通，通过社区的信息平台来获取居民的需求数据，将这些需求与入驻中心的社会组织进行合理对接和分配，实现服务的下沉。另一方面依托“幸福驿站”孵化的专业志愿服务团队“益启邦”全民，通过进行定期定域的社区居民走访调查，自下而上地实现居民需求数据的搜集与更新，进而为社会组织更精准化的服务提供依据。

其二，构筑社会组织嵌入基层治理结构的有效机制，推动社会组织志愿服务的真实落地。一方面，积极构建“志愿+网格”的服务模式，以街道认领的方式推进社会组织志愿服务的落实，并通过定期考核和激励实现服务的常规化。另一方面，以属地学习的方式，将社会组织推荐到社区，并以属地就近原则鼓励社会组织成员成为兼职网格员，让社会组织参与社区基层治理，协助社区发展群众自治，主推“社会党群+社会服务平台+社会工作者+社会自治组织+社会资源”的五社联动机制，使社会组织在嵌入式的服务中接受考验，实现服务专业化与本土化或扎根化之间有机的良性互促关系。(作者单位均为吉林大学哲学社会学院)

中国社区报2020-05-15