

政社互动下社会工作站建设实践

作者：严涛 来源：社工中国 发表时间：2021-02-20

社会工作站作为建设新型社区治理服务体系的重要抓手，顺应组织成长与有效发展的客观要求，承担着补齐民生短板、提升民生兜底保障和基层社会治理水平等多重职责，更是对满足人民群众美好生活需求的重要探索，因而其建设发展具有重要的现实意义。为深化落实社会工作站的内在要求，浙江省海宁市马桥街道着重从政治性、专业性、独立性出发，助力发挥工作站应然功能，其所采取的政社互动协力推动社会工作站发展的实践经验，可为全国范围内社会工作站的创新发展提供良好的参考。

【关键词】社会工作站 政社互动 建设实践

2020年3月，浙江省民政工作视频会议上指出，浙江将在300个乡镇（街道）成立社会工作站，专为老年人、困境儿童、残疾人、低收入家庭等提供专业社会工作服务。社会工作站作为一种新型社会治理模式由此而生，其不仅承担着补齐农村民生短板、增强民生兜底保障和提升基层社会治理水平等任务，也承担着满足居民对美好生活向往需求的职责。2020年8月央视《新闻调查》栏目专题节目《最后一米》专访中，民政部慈善事业促进和社会工作司社会工作处王铮键表示：“我们希望他（社会工作站）能够做到一个全覆盖，那全覆盖可能涉及到两个层面，第一个层面就是乡镇社工站的全省的全覆盖，第二的层面是能够做到对我们困难群众的服务的全覆盖。下一步，我们也是希望能够在全国来推动乡镇社工站的更大规模，更大范围的覆盖，这是这一两年我们民政部社会工作处的一个工作的重点。”海宁市民政局明确提出2020年10月前实现镇（街道）社会工作站全覆盖，笔者便以此为切入点，了解海宁现有社会工作站的发展情况，特别是马桥街道社会工作站状况，总结社会工作站建设管理和服务经验，这对于其他县域社会工作站的建设和发展具有一定的参考和借鉴意义。

一、基础性：配置较为完备的基础设施

2020年3月，海宁市正式启动镇（街道）社会工作站的试点建设。同年4月，海委社工委发布《关于开展全市镇（街道）社会工作站建设实施意见》，明确社会工

作站建设标准与要求。马桥街道也着力推进社会工作站建设，前期以街道社会组织服务中心为轴心，设计社会工作站运营管理架构，此后创新“内孵外引 双轨驱动”社会服务模式，并于6月正式登记成立一家实体化社会组织，成为海宁市社会工作站建设乃至社会治理模式创新的一大亮点。

其一，运营模式方面。社会工作站运营采取政府购买服务方式开展，以项目化方式向社会公开招投标，社会组织通过竞标取得社会工作站的运营管理资格。此外，创新“内孵外引 双轨驱动”模式，即社会组织服务中心运营机构作为监管方和督导方开展支持型服务，即开展能力培训、项目研发、组织培育等；社会工作站运营机构作为直接服务方开展一线实务工作，即开展困境家庭、困境青少年、困境长者以及社区专案解决等，这种模式充分考虑社会组织“专能专干”特征，能有效实现社会工作站支持性与服务性协同发展。

其二，人才管理方面。在社会工作站运营架构上，设立站长、副站长、专职社工岗位，同时明确镇（街道）社会工作站站长原则上由社会事务办（社区管理办）三社工作负责人兼任，负责日常指导和监督；副站长由承接机构负责人或项目主管社工担任，负责日常管理和专业服务工作。在人员要求上，社会工作站服务团队专职人员原则上要求配备不少于6人，同时持证社工不少于4人。在人员招聘中，新进人员由镇（街道）会同承接的专业社工机构共同做好人员的招录和审核工作，并与承接项目的机构依法签订劳动合同。

其三，服务范围方面。社会工作站服务范围定义为本地社会工作者提供能力提升、继续教育、项目辅导等服务，为辖区内困难家庭、孤寡老人、困境儿童、残疾人以及新居民、问题青少年和其他特殊困难人群提供社会照顾、精神慰藉、救助保护、学业辅导、康复训练、生活帮扶等服务。按照“123X”的模式设置服务项目：即“1”个核心项目——强化党管社工人才服务；“2”个品牌项目——突出打造具有区域特色的专业社会工作服务品牌和社区治理品牌各1个；“3”个基础项目——夯实困难家庭、孤寡老年人、困境儿童社会工作服务；“X”个自选项目——根据实际情况，确定重点服务对象和重点服务内容，探索拓展多领域的社会工作服务。

其四，财政支持方面。政府财政拨款是目前社会工作站的主要经费来源。社会工作站服务项目所需经费由市、镇（街道）两级财政分担，市财政按服务项目实际投入和绩效评估情况给予40%补助，每个镇（街道）年补助最高不超过30万元，除此之

外其他费用由镇（街道）财政支出。项目经费包含人员薪酬、活动开展和机构管理经费，其中专职社工年薪待遇不低于全市上年度全社会单位就业人员年平均工资的 1.2 倍，人员经费不超过项目总经费的 70%，活动管理经费占项目总经费约 30%。此外，由属地镇（街道）委托第三方机构对项目实施情况进行全过程绩效评估，根据评估结论给予相应拨款。

二、政治性：凸显服务引领的政治性

社会工作站建设立足点和出发点是依靠居民、联动居民，从而更好服务居民，承担着基层社会治理发展和社会稳定和谐的责任，必须坚持正确政治方向。服务群众是党组织践行群众路线的重要体现，而社会工作作为专业社会服务的选择，目前主要是以政府购买社会服务的形式为居民提供服务，其重要功能就是对困难人群提供救助和扶持，从某种意义上这两者是高度切合的，因此，社会工作提供专业服务本身就是将党的关怀送到群众中间的过程，只是现在更需要强调在专业服务过程中突出党和国家政策的关怀声音。此外，社会工作者作为资源链接者、服务统筹者，在服务提供中要发挥好整合社区资源，特别是联动社区居民、社会组织党组织共同参与社区治理当中，因此在社会服务中更需要发挥凝聚社区党员力量，服务社区居民，这样才能发挥党员的作用，促进社区和谐发展。2020 年 4 月，马桥街道社会工作站党支部成立，支部搭建“红社坊”为服务阵地，面向组织、面向党员、面向社工、面向群众，着力发挥好社会组织党建培育基地、党建指导中心、党建发展平台等三大功能，通过“双培育双发展”推动社会组织党组织和党员社工的发展，通过“红堡垒、红先锋”联动社会组织党组织和党员社工开展品牌化专业服务，以期发挥社会工作站红色方向和专业方向同步引领作用。

三、专业性：保证社会工作服务的高质量

提高社会工作服务质量，对社会工作站而言，一方面能够激发资助者资助意愿，争取更多的社会资源，另一方面能够增强社会工作站的核心竞争力；对社会大众而言，能够获取及时有效的社会服务，缓解其急迫需求、解决其问题；对资助方而言，能够检验政府购买项目可行性和确定项目将来的发展方向，有助于决定投放资源的优先次序^[1]。那么，社会工作站如何提高社会工作服务质量？马桥街道社会工作站从以

下方面着手：

一是规范建设，保障标准流程具有较强的可操作性，使实践环节有据可依。马桥街道社会工作站在嘉兴市出台的《镇（街道）社会工作站建设和管理规范》地方标准的指导下，进一步细化服务项目、服务内容、服务形式和服务流程，形成《马桥街道社会工作站运营管理规范》，涉及社会工作站运营管理架构、团队人员资质要求与权责、项目服务清单与标准等方面，从管理运作到服务执行均有一套较为完整的服务指南，形成统一的服务标准，如此服务质量便可获得一定程度的保障。

二是人才培育，保证社工享有稳定的继续教育机会，促进其职业化转化。社会工作者所开展的社工实务工作，其主要服务对象是面临不同难题的复杂个体，这使得新社工易于产生束手无策之感，需要通过再教育提升服务能力。其一，在政府购买社会工作站运营条款中明确承接方要定期开展日常督导和实务能力培训等服务，要求承接方做好团队内部管理与总结；其二，要求社会组织服务中心团队担负起督导职责，常态化指导社会工作站运营；其三，完善政校合作机制，建立华东理工大学-马桥街道社会治理博士后工作站和社会工作实践基地，开展社工人才督导、增能、服务研发和政策研究等事项，为社会工作站的常态化、专业化服务打下坚实智力基础。

三是监管机制，建立第三方评价监督机制，提升项目治理管理水平。第三方评估已成为创新社会治理体制的协同力量，既有助于促进政府职能转移的有效实现，又有助于社会组织“在做中”^[2]。故此，马桥街道形成《马桥街道社会工作站监督管理评估办法》，要求第三方评估机构作为专业化的评估组织，应当配备具有相应知识储备的专业人员，对项目的实际运营情况进行细致研究，在规划和说明项目的过程中提出切中要害的问题，在实践评估过程中形成全程化评估机制和评估结论运用机制^[3]。

四、独立性：保持社会机构服务的自主性

众所周知，社会组织往往存在资金、人员、功能等多方面的不足，寻求外部援助成为这些组织解决上述问题的重要选择^[4]。而当下的社会组织多呈现为过度依赖政府资源，这种高度依赖使形式上的不平等演变成为实质上的不平等，两者的“伙伴关系”转化为雇佣与被雇佣的“伙计关系”^[5]。在实践中，部分基层政府对“何为社工、何为社工机构、社工何为”等概念性问题不了解，简单把社会组织和社工当作“被雇佣者”，干预社工机构内部管理。社会工作站主要协助基层民政部门做好社会救助、社会福利、

社会事务以及相关社会治理等方面的工作，基层政府要尊重社会工作队伍，尊重其自主性和独立性。对此，马桥街道社会工作站组建了由街道社会事务办、社会工作站承接方、社会工作站督导方为代表的供需对接交流平台，明确各方立场和权责要求，各司其职，形成协同推进社会工作站建设氛围，同时借助社会工作站“红社议事厅”平台开展常态化月度交流。

五、结语

社会工作站建设是一个宏大工程，需要各利益主体的积极参与。社会工作站服务同样需要政府、社会组织、共建单位、社区等多方主体联动，在联动服务的过程中，社会工作站相关利益主体要做好以下几个方面内容：一是保持服务意识。社会工作站是服务于民的新型服务模式，其服务本质要求社工带着服务理念开展服务工作。二是坚定政治意识。社会工作站的建立是党和国家实施惠民政策的有效载体，其要求服务活动研发设计、落实执行、总结提炼注重从居民中来、到居民中去。三是注重专业意识。社会工作服务区别于志愿服务及其他服务最显著的要素，即是运用专业的社会工作理念和方法满足或解决居民需求和问题，要求社会工作站在规范化建设、人才培养和监管体系建设等方面下功夫，如完善社会工作站运营管理，支持培养社会工作者掌握成熟的社会工作实践理念和技巧以及组织管理等能力，建立完备的全程性监督管理体系。四要树立独立意识。这里的独立意识并非完全的“单打独斗”，而是在“政社团结合作”的前提下保持专业独立性和组织独立性。一方面要求社会工作站购买主体即政府层面要相信社会组织，不能过多干预社工机构的专业发展和内部事务，充分做到“去行政化”；另一方面要求社会组织要善于从政社分工角度出发，主动联动，搭建供需对接、协同发展平台，共同推动社会服务落实开展。

(作者单位：上海现代公益组织研究与评估中心)

参考文献

- [1]陈锦棠.香港社会服务评估与审核[M].北京：北京大学出版社，2008:16.
- [2]赵环，严骏夫，徐选国.政府购买社会服务的逻辑起点与第三方评估机制创新.华东理工大学学报(社会科学版),2014(3):1-6,22
- [3]高丽，徐选国.政府购买社会服务第三方评估的合法性困境及其重构[J].社会建设，2019(6):43-52.
- [4]王诗宗，宋程成.独立抑或自主：中国社会组织特征问题重思社会政策[J].中国社会科学，2013(5):50-66.

[5]肖小霞, 张兴杰. 社工机构的生成路径与运作困境分析[J]. 江海学刊, 2012(5):117-123.