

每万人拥有社会组织达 14 家，静安社会组织管理模式全国领先

“马路游击队”成了社区“金钥匙”



“走转改”主题系列采访
改革创新排头兵

并非政府部门，也非商业机构，来源于“草根”，服务于民生，社会组织(NGO、非政府组织)近年来在上海发展迅速。2007年，静安区在上海率先成立区社会组织联合会，形成了“1+5+X”社会组织枢纽管理模式(即将区域类和领域类社会组织相结合的模式)。

据统计，现在静安区每万人拥有的社会组织达 14 家，全国的这一数字是每万人 3 家。

走进“驿家” 成为一家人

静安区高楼林立，近 20 万白领在这逼仄的空间里穿梭，“午餐难”、“交友难”等成为他们最大的困扰。在大陆路一个高档住宅小区内，静安区专门“腾挪”出了 200 多平方米作为“白领驿家”的活动中心。无需门票、无需缴纳任何费用，只要经身份核定，白领们就可免费成为这里的一员。

晚上 7 时左右，记者来到这里，见不少白领刚刚结束了一天忙碌的工作，简单吃了盒饭，就排练起即将在市民剧场免费向公众演出的话剧。娜娜是一家世界 500 强公司员工，在恒隆广场工作。她说，“我喜欢看话剧，所以也特别希望有机会能站在舞台上，还原一个

真实的白领生活。”

平时，“白领驿家”每周都有各类丰富的运动、交友、旅游等活动。“白领驿家”理事长吴佳妮介绍，这里已经形成了交友、缓压、公益 3 大品牌，不少白领通过走进“白领驿家”，成为“一家人”。截至目前，共发展会员 4 万多名，举办或提供各类活动(服务)200 多项，为 20 万多人次白领提供了各类服务；还有 5 对白领青年喜结良缘领证结婚，300 多对牵手成功。

小修小补 包给“金钥匙”

茂名路上有条小马路叫升平街，许多出租车司机都找不到“方向”，但周边居民甚至一些外区居民却“熟门熟路”。

3 年多前，本报曾报道了本市首个社区服务中心——静安区南京西路社区服务中心成立的新闻，它可以为居民提供包括小修小补、家电维修、家政等服务等。与众不同的，这里首次将社区服务“打包”给一个社会组织管理——“金钥匙服务业发展中心”。

在社区服务中心里的摊主都是原来“马路游击队”，街道斥资 1000 多万在这里建了小楼，把一些口碑较好的“游击队”引进来，免除租金，但也有一个附加“条件”，不但服务水平要高态度要好，而且价格要比外面的市价至少便宜 10%，这些都白纸黑字写入合同中。

家住陕西北路的 88 岁老人张岳祥正拿着一把伞在鞋摊上修理，“这把伞是孩子买的进口伞，100 多元，几个骨架断了，修修 3 元就解决了。这里小修小补、干洗等基本生活服务都有，我隔几天就要来一次。”

“金钥匙”当家人区露琪坦言，服务中心开业前，他们曾担心摊位因入室影响生意，摊主们人心不稳，影响服务质量。但由于事先深入调查，将一批需求大、口碑好的摊主引进来，开张后就顾客盈门，生意好时甚至还要排队。摊主们也格外珍惜自己的岗位，不但价格比外面便宜，服务态度质量也得到居民普遍认可。

有一次，一位顾客拿着一个德国进口钟来南西社区服务中心修理，修后过了一段时间又出现问题，来找修理师傅，却发现他已经因为动迁搬走了。服务中心接到投诉后，马上联系新进来的维修师傅，新师傅接下活，琢磨了几天，不但修好了钟，还执意不肯收费。

“社会组织和服务部门不同，虽然拥有的资源有限，但由于从事的服务都是居民最需要的，而且‘脚踩泥土’，能够直接听到居民对服务的反馈，所以服务容易受到认可。”区露琪说，“金钥匙”找到了生存之道——由社会组织搭台，社会力量参与，志愿者配合，把社区里富余的闲置资源整合起来，在需要帮助的人群中重新分配，达到一种双赢效果。

政府拨款 发展有空间

“面对越来越多元化的市民需求，单靠政府部门一头热已经难以应对。”静安区区委书记龚德庆表示，让第三方力量——社会组织参与，可以实现服务与需求的对接，并在政府与社会间设置“缓冲带”。

静安区社会组织联合会会长顾维民提供了一份区政府今年的“红头文件”《静安区社会组织发展专项资金管理办法》，在办法中明确，静安区财政为社会组织设立了专项资金，并对社会组织的发展激励做了具体规定：符合规定条件的新成立的社会组织，给予开办费补贴或运营补贴；在区内租赁自用办公用房的社会组织，给予房租经费补贴等；还对人才引进、年度突出贡献等都给予明确的奖励和资助，年支持经费总额达到 1500 万元。

“政府从越位的地方退出来，社会组织才能进去，而政府购买服务是转变职能的重要一环。”市社区发展研究会常务副会长表示。据了解，静安区现在以每年新增 1000 万元的力度，不断加大购买社会组织服务的“订单”，如今已吸引了包括“白领驿家”、“金钥匙”、“音速”等 409 家“草根”社会组织，不但让“草根”有了成长繁荣的土壤，也大大降低了行政成本、提高了管理效率。本报记者 宋宁华



(上接第 1 版)

在“网来网去”中及时回应社会关切，在微博舆论场重新定义政府形象，填补“空椅子”，把握主动权，按照市十次党代会报告中提出的“建好以‘上海发布’为核心的政务微博群”这一目标，上海正推动各类政务微博融合发展、形成合力，共同做大做强互联网主流舆论。

做突发事件的“第一定义者”

网传上海市场的牛肉感染炭疽杆菌？赶在谣言扩散之前，“上海发布”联动“上海食药检”第一时间以正视听，于前日发布微博引述市食安办副主任顾振华的话表示：“目前上海市场的牛肉采取定点供应，必须按照国家标准，经检验检疫合格方能销售，从源头上杜绝问题牛肉。今年以来牛肉及其内脏风险监测均合格。”网友“海上明月争鸣”就此留言评论，“及时回应是政府职责”。

当微博渐成社会舆论的“前沿地带”和社会情绪的“晴雨表”，在这样一个社会直接互动的新兴平台上，倘若只满足于“自弹自唱”、“自说自话”，而不接轨微博的话语体系，显然难以在“众声喧哗”的微博世界占据主动。

及时发布权威信息、快速应对重大舆情、努力提供实用资讯……以“上海发布”为龙头的上海政务微博群勇于进入舆论源头的“现场”，在突发事件中积极充当“第一定义者”。

6月4日上午，金山区中运河部分区域水体异常，金山石化地区居民纷纷抢购商场超市饮用水。此时此刻，如果官方声音缺位，很可能引发更大的风波，金山区新闻办的微博账号“金山传播”及时回应，“石化地区居民生活用水处于安全状态。”接下来几天中，“金山传播”全过程跟进水污染事件的调查、处理和改进，最新进展实时播报，陆续发布“初步锁定疑似污染源，并责令疑似污染肇事企业停产整顿”、“下半年还将启动金山一水厂深度处理工程，工程完成后全区人民将喝上更优质的自来水。”多数网民在转发评论中表示相信政府结论、相信水质没有污染，并力劝身边朋友不要盲目抢购。

以“上海发布”为核心 打造政务微博集团军

让政府的声音始终占据主动，“上海发布”办公室还建立起全时段监管机制。团队成员不放过突发事件与舆情线索。今年4月2日23时30分许，大量网友@上海发布，称在家中感觉房屋晃动，求证是否地震，相关微博短短半小时即转发数千次，并出现了各种猜测。“上海发布”向权威部门求证后，于4月3日零时27分发布关于闵行区发生1.2级地震的权威消息。该微博在新浪、腾讯转发评论总量超7万次，第一时间有效平息了各种猜测。

在互动中听到最真实的声音

政务微博既是政府在微博舆论场的发言人，也是网民呼声的倾听者，正如“上海发布”在上线第一天回应网友时说：“我们会一直倾听，及时传递，努力为关心上海的听友提供服务。我们将踏踏实实走好今后的每一步。”

作为全国乃至全世界最复杂的轨交系统之一，上海轨交每天运载客流达到500万人次以上，地铁的任何变化都可能牵动上万人的出行计划，因而上海地铁的微博在增加各类信息发布的同时，更加注重与网友间的互动。有许多乘客在通过微博反映地铁存在的问题时，都会@上海地铁shmetro，诸如车厢漏雨、驾驶室未关门甚至车站厕所损坏之类的问题，都通过这种方式被地铁运营方获知。

有专家认为，公共决策和管理，一旦“定论”后再引发民议，政府会十分被动，应该主动设置议题，先让民众“议一议”，而借助政务微博这一互动平台，有助于群众和政府听到彼此最真实的声音。

大型居住区如何更好地让居民安居？今年10月13日，浦东新区航头镇人民政府官方微博“航头新视野”微直播“大居居民代表恳谈会”，网上网下、官员居民互动交流“开门七件事”，针对微直播中网友提及出行不便等问题，前不久已见行动，浦东新区建交委公交处、新区运营署、浦东公交公司、公交投发公

司、南汇公交公司等相关部门相关负责人来到航头，共同研究解决航头公交配套。不少网友留言“给力”、“有效率，赞一记！”

更好地回应民众诉求，在互动中化被动为主动。去年12月沪上最大民营书店“小朱书店”面临关门，经“浦东发布”、“浦东文创”及各微博转发和评论引起广泛关注，在有关部门关心下开出新店。

微博“集团军”显协同效应

今年上海台风季来临之际，市民们又增加了一个即时信息获取渠道：政务微博。细心的市民或可发现，8月初台风“海葵”袭来，全市各大政务微博统一将微博头像改为相应预警图标，积极发布或转发各类预警提示、天气预报以及航班、火车、公路等交通信息，在网上形成强大的预警声势。

8月8日当天，“上海发布”共发布和转发51条台风应对信息，获得网友转发评论超过9万次。@上海发布、@上海市天气、@警民直通车-上海、@上海地铁shmetro包揽当天新浪政务微博影响力榜前4位，20个上海政务微博进入当天前100名。在这样的应急状态下，显示了全市政务微博群协同工作机制的优势。

有了“海葵”的协同效应，应对今年中秋国庆长假期间高速公路首次实行小型客车免费措施，上海政务微博群的合作更是水到渠成。“上海发布”联合相关政务微博，连续8天值守，滚动播报、疏导交通，共发布微博56条，获得评论转发2.3万条，得到网友的充分肯定。

上海警方的警民直通车政务微博群，有不少化解危机的案例。总结经验时有一条不容忽视，就是争取多部门联动，可收到良好效果。“金茂大厦火灾”其实是“雨雾天气的视觉感受”、“长宁区有人抢小孩”的真相是“债务纠纷引发的争执”，公安官方微博的辟谣，多部门、多区域的官方微博联动，让谣言在进一步发酵前平息。

24小时在线，重塑政府形象

是板着脸孔说教，还是用一个普通网民的语言来说话？以“上海发布”为代表的上海政务微博群打出“亲民牌”：天气预报，卖萌、耍宝、吟诗、流行语等运用灵活自如；菜里乾坤、交通资讯等，给网友最及时的信息提示。

“要在新媒体平台上做好群众工作，放下身段，平等真诚交流是基础。”在这方面，“浦东高速交警”微博走的是“技术型路线”，微博团队曾连发“神帖”，其中“调节后视镜的方法”帖文转发评论近2万次；“爆胎了，怎么办”帖文转发评论超11万次，更是在网友中产生了强烈反响。市委宣传部相关负责人表示，上海政务微博群的出现，为增加政民互动、打造服务型政府提供了一条成本低、速度快、效果好、形象佳的渠道。

今年8月6日，网友@青山依旧绿水长流”反映杨浦区国伟路100弄内，大卡车、小巴士、铲土机随意停在人行道上，希望加强管理。“上海杨浦”收到信息后，以《上海杨浦政务微博舆情监测处置单》的形式转交区府督查室，由区督查室抄告相关职能部门，督促拿出方案、协同解决。当“上海杨浦”将处理情况反馈给网友时，该网友回信说已经看到在现场工程队施工了。

从上线最初的应对为主，学会在微博平台上与不同利益群体平等交流沟通，现如今摆在上海政务微博群面前的是如何实现有效引领。

今年3月，浦东新区率先开通“浦东微感动”，这也是上海第一家宣传先进典型实名认证微博。在浦东“救人哥”姜一诚、“正气男”周传金的事迹发生后，“浦东发布”、“浦东微感动”还先后发起了“微寻人”、“微讨论”、“微投票”等活动，引发了144万条微博参与。

走在前列，引领舆论场。据介绍，以“上海发布”为核心的上海政务微博群将提升前端舆情发现与研判，中端应对与响应，末端网上网下善后的速度，尝试多媒体方式的立体发布和表达，在“网民问政”和“政府施政”之间搭起桥梁，让政务微博真正实现“陪伴式服务”，成为市民生活不可或缺的一部分。