

“草根经验”破解社会难题

“草根智慧 上海创造 社会管理大家谈”座谈会实录

本报记者 宋宁华 孙云 整理

去年2月,胡锦涛总书记在省部级主要领导干部专题研讨班上讲话指出:“针对当前社会管理中的突出问题,着重研究加强和创新社会管理、做好新形势下群众工作的思路和举措,为促进社会和谐、实现‘十二五’时期经济社会发展目标任务凝聚强大力量。”改进和创新社会管理,成为从中央到地方的一个重点工作和焦点话题。为此,本报从去年3月29日起推出“我们怎样做社会管理”专栏,聚焦申城社会管理创新举措、建议对策和优

秀管理者。 专栏报道产生了很好的社会效果,不少街道社区的创新实践与探索得到各方肯定,有力地推动了上海社会管理科学化发展。 近日,本报主持召开“草根智慧 上海创造 社会管理大家谈”座谈会,邀请本市部分街道负责人、社会组织“领头人”、基层干部以及专家学者等,共同品评“草根智慧”,破解社会管理难题。



发言人 杨兆顺 普陀区桃浦镇紫藤苑居委会党总支书记

自己在实践中发现“土办法”

草根语录

“我所在的小区10年没有上交过一例矛盾,不是没有矛盾,100种矛盾就是100种解决方法,而且多数解决办法书本上找不到,很多时候只能用‘土办法’。”

社会管理案例 我所在的紫藤苑小区可谓“特区”,特在哪里?居民大多来自有“穷街”之称的棚户区动迁户,2925户住家,6500人,一半是弱势群体,其中下岗待业人员近千人,吃低保的493人,刑释解教人员332人,精神病患者88人,吸毒人员48人……

小区一居民去世后,妻子吵到居委会,相关部门规定的补助金额是1500元,她开口就要3000元。我上门去祭拜,开口第一句话就是:“姐夫,兄弟来看你了。大姐,弄个黑纱给兄弟带带,我给姐夫守灵。”那个女居民一听就愣住了,面色也缓和了许多。我又从口袋里拿出1500元补助款,自己再加上500元,对方反而不好意思了。

还有些居民碰到问题,不管自己有没有理,把家里老人往居委会一扔。其实,他也不过想以此作为威胁希望得到一些好处,自己不放心还是在门口转悠。我碰到这情况,干脆就把老人接下来,和老人一起吃住。几天之后,那些居民知道这样的要挟没有用,就把老人接回去。处理这些矛盾没有书本可参考,我就用自己的“土办法”解决。



朱阿姨(左)刘老伯两位“老娘舅”在杨浦鞍山一村化解邻里矛盾

种楠摄

让群众组织自治也是服务群众

草根语录

“上面千根线,下面一根针,社会管理讲到底是对人的服务和管理。我自己总结下来,编好6张网,工作定兴旺——一是党建覆盖网,二是城市管理网,三是综合治理网,四是民生保障网,五是社区服务网,六是文明创建网。”

社会管理案例 现在社会管理难度越来越高,对社区层面来说,主要有五难:人户分离管理难,尤其是动拆迁后人员复杂,需求各异,不能采取“一刀切”的管理方式;资源整合协调难,条块之间的资源协调难度仍不小;利益多元平衡难,如果按每个人意志,什么事情也办不成;社会组织发展难,用人成本高,水电煤费用高,不能买意外保险,风险高,但是收入低,托老所每人1个月仅收200元左右,社会组织生存艰难;群众工作创新难,过去退休人员多数是文盲或者半文盲,好比原来鸭蛋就能满足胃口,后来要鸡蛋,现在恐怕要恐龙蛋了。记得松下幸之助说过,要把胜过你的人纳入你的服务范围,这才是服务的较高境界,可以借鉴到我们的社会管理中。

从潍坊社区的工作实际中,我总结了一些社会管理的办法。其中之一是精心编写红段子,起潜移默化作用,比如现在的电视剧越来越雷——枪战片,飞来窜去子弹头;武打片,刀光剑影拔拳头;间谍片,互相卧底摆嘘头。反腐片,不少领导是坏头头;生活片,不是相鼻头就是教人轧饼头。因此,要用红段子占领“黄段子”的阵地才是“正道”。

此外,悉心培育群众组织,让群众组织自治也是服务到群众“心坎”上的好办法。在潍坊社区,有个海归女孩杨磊,办了个“上海伙伴聚家养老服务社”,引进国外“拼房养老”的理念,提供专业的上门服务,让老人过得有质量,走得有尊严。在日托所的老人对服务都非常满意。但因为资金规模有限,这些社会组织往往经营得十分艰难。这时候,就需要社会“扶一把”,为此潍坊社区通过政府购买服务等方式积极帮助这些处于起步期的社会组织,通过他们为百姓提供更优质实惠的社会服务。



发言人 李国弟 浦东新区潍坊街道党工委书记

志愿者进阶激发服务社会热情

草根语录

“现在一些百姓维权意识上升,但自律精神不够。比如,2011年是五角场街道居民区业委会的集中换届年,由于业委会成员的自律精神不够,存在与物业公司钱权交易等情况,带来种种问题。街道和居委干部要动脑筋从业委会矛盾牵扯中解脱出来。”

社会管理案例 随着社会管理的对象和责任主体的变化,每个社会成员都应该是社会管理的成员,而不仅仅是旁观者。怎样调动全社会力量参与社会管理创新?怎样建立共同的行为规范?五角场街道从2011年4月开始,借鉴世博会志愿者徽章经验,设置街道志愿者五级徽章进阶制度,进一步激发志愿者服务社会的激情。

志愿者徽章一套六枚,包括五种颜色的基础章和一枚金灿灿的综合章,代表参与志愿服务时间和成效的依次进阶。五种颜色既代表五角场的地域特征,又象征着五角场特有的社区、商区、校区、园区和营区“五区融合”的社会管理格局。大半年以来,已有1800多名来自社区、高校、企事业单位和部队的志愿者服务时间超过100小时,领到绿色的一星徽章。进入2012年,意味着服务时间超过200小时的二星紫色徽章也将很快佩戴在优秀志愿者的胸前。

我们还在社区文化中心、电影院等五家单位设立了“志愿者之家”,为志愿者团队提供跨领域、跨行业的活动场地。比如,我们在一家网络公司里设置的“志愿者之家”,利用创业园区平台,成功举办多次青年交友活动;由退休老教师、老校长自发组成的助学工作站为社区里经济困难的学生义务补课,一名初一时语文考试只有62分的孩子考上了重点高中,负责人仓喜卿看见一个来沪菜贩的孩子使用从垃圾堆捡来的圆珠笔,自掏腰包给外来务工人员子女买文具,现在,讲课的老师还扩展到上海财经大学的大学生们。

据统计,发放徽章以来,辖区内共有6万余人次奉献志愿服务时间20余万小时。尽管首批领到徽章的志愿者们都是有着多年志愿服务传统且成效显著的明星志愿者,他们仍然感到,这枚小小的徽章佩戴胸前,让他们更加感到身为志愿者的自豪、责任。



发言人 明依 杨浦区五角场街道党工委书记



热闹闹闹的淮海社区邻里节,宛如一幅立体风俗年画

肖健摄

社区和群众共建第四级网络

草根语录

“由社区单位和居民群众共同参与的第四级网络四通八达,就像人的毛细血管一样深入全身,又像一张全方位的雷达网,雷达一扫,障碍即除。”

社会管理案例 天平街道户籍人口的48%是“户在人不在”,出租屋和外来人口数量众多,使得居层面管理比较松散。我们探索将社会管理职能从重管控向强服务转变,通过街道牵头,以派出所为基本力量,自2011年6月1日开始,发动依靠居民群众和社区单位建立“第四级网络”。

7个居委会的试点成效不错,去年9月1日起推广到全部21个居委会。每个居委设立一个综治站,社区民警担任站长,居委总支书记担任指导员,每个站还有平安志愿者、楼组长、物业人员、业委会成员等100多个成员,把原先居委会治保员等“四大员”编织的综合网络一下子做大几十倍,每个门洞、楼组都有联络员,效果自然不一样。去年第四季度,天平街道的报警类110数量同比减少两成,“两抢”案件数量下降为零。

在街道制定的统一标准之外,综治站还根据各自特色,创新各自招数。比如嘉善居委成立了一支“金盾护家园”志愿综治工作队,参照去年人口普查期间绘制的地形图,每天早中晚分三班巡逻,及时遏止隐患苗头。嘉善居委辖区有三条弄堂,都是里弄房,没有车棚,非机动车失窃时有发生,综治员除了定时巡逻,还主动加班,即使双休日也不休息,每天都坐在三条弄堂交界的三岔口上,盯紧三条弄堂里的动静。

2011年9月30日傍晚,综治员小严上门探望八旬孤老戴阿姨,敲门无人应,门缝里却传出越来越浓的焦糊味。小严赶紧四下寻找,在附近超市里找到戴阿姨。两人匆匆进门一看,因为插电煲饭的电源插座老化短路,插座从白色烧成黑色,电线也烧焦了。小严的及时寻访,避免了一场可能发生的火灾。



发言人 高长生 徐汇区天平街道党工委副书记

服务到位吸引白领进“家”门

草根语录

“静安区白领有20万,要加强对白领的引领性,先要服务好白领,而且服务要从他们最需要的‘吃、喝、玩、乐、衣、食、住、行、医’开门几件事开始。”

社会管理案例 静安区有100余幢商务楼宇,吸引了近20万余名“高智商、高学历、高收入”的白领在区域内工作。楼宇经济是静安的主要经济形式,贡献了全区70%以上的税收。一项调查发现,当前白领对白领公寓、停车、郊游、午餐、健身、休闲等需求度相对较高。作为本市首个涵盖白领“吃、喝、玩、乐、衣、食、住、行、医”的公益性社会组织,白领驿家建立了别具一格网站(www.白领驿家.cn)。不但提供服务信息,为白领减压,还成了白领交流倾诉的平台。

有一次,我们从网站中得知,一名白领为结婚假期和老板发生风波。因为这名白领是在结婚几年后才提出离婚,老板表示反对,这名白领郁闷之下上白领驿家网站倾诉。我们知道后,主动联系到这名白领所在公司老板,上门做工作,老板接受了我们的意见,批准了这名白领的婚假。

由于提供的都是白领最需要的服务,白领驿家成立一年多,就有近3万名会员走进“驿家”门,成了一家人。他们在白领驿家的平台上,发起了包括本市首届白领低碳公益秀等公益活动,打造了都市白领的心灵家园。恒隆广场外企职员小胡,每周五吃完午饭后,总会“消失”一小时,之后高高兴兴回到办公室。原来,小胡参加了“白领驿家”组织的“爱心接力”活动。落户静安的城市超市有限公司有意将门店当天的蔬菜和面包免费送给社区特困户,但急需配送人员。“白领驿家”便在网站发帖,招募白领利用午休时间送菜上门,引来众多白领参与,小胡就是其中之一。她每周五中午步行十来分钟到上海商城“集中领取点”,提上两盒蔬菜送到困难户家中,再坐公交车回公司。(座谈会视频可点击新民网www.xinmin.cn收看)



发言人 诸斌 静安区社会工作党工委副书记、白领驿家负责人

发扬民间智慧管好基层社区



点评人 卢汉龙 上海社科院社会学研究所所长

社会管理创新中,两个问题很重要:端口前移,着眼基层。基层自治在中国文化中是有传统的,历代政府虽然都以“父母官”自居,认为政府是全能的,但历来皇权也是从不下乡的,所以有一句老话叫“民不告,官不理”。虽然当前基

创新社会管理的活力源于基层

是让群众成为自我管理的主体,发挥他们的积极性、主动性和创造性。

尊重草根经验和民间智慧,也就是要在当前创新社会管理中,必须深刻把握社会发展与社区建设的本质特征。既要在“日常生活”领域的意义上,注重将社会管理与满足群众日常生活多样化需求的基本功能紧密结合,又要在“社群共同体”领域的意义上,注重将社会管理与满足人们走向社会化的参与互动和协调整合功能紧密结合。社区是个人与社会发生交互作用的基本领域,社会是一个网络化的扁平结构,通过互助合作、民主协商的自主管理,通过促进形成互相关爱、守望相助的熟人社会关系,以社群的自觉力量创造幸福快乐的生活。我认为,切实切实地将社区建设成为生活共同体、社会共同体、情意共同体和道德共同体,这是我们创新社会管理的坚实基础和深刻底蕴。

去一线发现社会管理的创新实践



点评人 陈保平 新民晚报总编辑

2011年是探索社会管理创新的起步年,社会管理的重要性日益凸显。

吸取民间智慧做好社会管理,要吸取本市和外地的经验、教训。新民晚报在2011年年初开设“我们怎样做社会管理”专栏,目的就是去一



发言人 阎法俊 普陀区长寿街道副主任

社区工作者需同步“升级换代”

草根语录

“社会管理不能简单地按照本地人或外地人,年轻人或老年人等划分;现在不少社区的居委会硬件水平提高了,但软件还停留在上世纪80年代水平,社区工作者的知识结构、年龄结构等需要同步‘升级换代’。”

社会管理案例 长寿街道每年政策外的服务对象有100多万人,光靠街道居委会肯定满足不了需求,因此要积极培养社会组织、发动居民自治等,创新社会管理办法。

比如,为解决旧式里弄在公共安全、环境卫生等方面存在的突出问题,长寿街道成立了“旧式里弄民间管理服务社”(简称“民管社”),由居民代表、居委干部和志愿者组成,尝试社区居民自我管理和服务。我们成立“民管社”,是为了有效弥补居委会管理力量不足。“民管社”社长由居委会推荐、居民民主选举产生;社员来自小区常住人口(外来务工人员占一定比例)、居委干部和志愿者;采取政府购买服务、民间自主管理的方式运作,经费由政府托底保障;日常工作由街道、公安、城管等部门负责人组成的指导委员会监督评估。

“民管社”试运行期间,为居民做的第一件事,就是重新铺路;同时顺便疏通了管道,更换口径过小的下水管道。“民管社”的社员和志愿者的另一任务就是保洁和巡逻,为旧式里弄添加安全“屏障”。