**你好社区（苏州）**

**自**

**评**

**报**

**告**

**2018年10月-2019年9日**

**乐仁乐助社会创新机构**

**二零一九年十月**

目 录

[**一、项目总体执行情况** **3**](#_Toc21422_WPSOffice_Level1)

[**二、项目管理情况综述** **5**](#_Toc15118_WPSOffice_Level1)

[**三、项目预算执行** **7**](#_Toc22351_WPSOffice_Level1)

[**四、项目成效综述** **9**](#_Toc17070_WPSOffice_Level1)

[**五、下一步计划** **10**](#_Toc7773_WPSOffice_Level1)

[**六、可行性合作空间** **11**](#_Toc22367_WPSOffice_Level1)

##

## 一、项目总体执行情况

* **项目背景：**苏州正荣国领项目于2014年底启动，有固定的硬件建设，有稳定的运营伙伴和常态化的活动。2016年1月-2016年12月，苏州正荣国领项目点共开展活动42场，参与家庭数393个，但由于苏州正荣国领业主还未入住，运营伙伴和业主的关系属于弱联结、业主的参与度不高、认知园和书院的知晓度和广播度低、在地化的水平较低、活动开展较为随意缺少宏观框架。鉴于当初苏州正荣国领的现状，正荣公益基金会联合乐仁乐助社会创新机构进行在地化社群合作模式，派驻专职社工提供全天候服务，同时借助机构对项目进行链条式设计、实施和传播，计划通过三年的合作，探索打造你好社区的专业、系统和在地的服务品牌。
* **项目周期**：2018年10月-2019年9月
* **项目预算：**20万/年
* **项目阶段**：第二阶段
* **项目地点：**苏州市吴中区正荣国领
* **项目团队：**徐雪芹、贾宝宝
* **项目实施方式**：驻点服务
* **项目目标：**采用地区发展模式，以社区营造为手段，利用认知园和书院的载体服务，觉醒意识和沉淀团队，让居住其中的人们可以自主解决和满足自身需求，营造社区自身的文化建设和熟人粘度，并探索和提炼出可复制到正荣置业楼盘的社区自主服务模式，进而打造基金会、商业地产、在地专业机构、社区居民多方合作建设的共融共建共享幸福社区服务模式。
* **项目执行概述：**自2017年5月，苏州市姑苏区乐助社工事务所与正荣公益基金会签订协议以来，乐助社工前后共派驻刘苗苗、徐雪芹、吴建梅、贾宝宝四名全职社工先后进入苏州正荣国领项目点，始终确保不少于1名专职驻点，负责运营正荣书院和正荣认知园。根据项目方案和业主需求，前后共开展近200场活动，建立了正荣书院微信公众号，成立了正荣国领活动微信群，制作了《你好国领》季刊，培育4支社区队伍，通过活动构建了良好的在地物业、置业、传播的互动合作关系，同时也开始了政社企合作模式的探索。（具体见下表）

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **两大载体** | **已开展活动板块** | **主要成效** |
| 正荣书院 | 正荣手作潮爸俏妈幸福读书会兴趣微课堂 | 沉淀为苏州国领正荣人的据点；打开了业主兴趣窗口；催生了社区兴趣队伍； |
| 正荣认知园 | 二十四节气太太厨房农园采摘自然营地 | 强化了居民的“季节性”和“自然性”；推广和实践了自然教育，成为业主、周边居民以及其他NGO的自然教育实践基地。 |
| **四大服务对象** | **已开展活动板块** | **主要成效** |
| 业主 | 业主趣缘型的活动；业主睦邻友好的互动；业主自我服务与自我管理的尝试。（具体活动围绕两大载体） | 组建了280多人正荣国领活动群；培育了4支正荣业主兴趣团体，并进行了初步组织化，邻里守望有了活动式的链接。 |
| 物业 | 物业利器（物业减压、物业学堂、物业联席会） | 为正荣国领苏州在地物业管理团队利用午休开展了系列的手作活动,缓释工作压力，提供团队黏性服务。通过物业联席会，搭建物业与乐助的服务讯息和资源共享，让物业了解到第三方市场，并通过合作，更加清晰认识第三方的服务操作和标准。 |
| 正荣置业相关方 | 配合正荣地产、传播、正荣会等提供直接服务或服务图文 | 为正荣地产提供正荣认知园果蔬礼，为正荣会的客户关系提供直接服务，为正荣传播提供活动图文和讯息 |
| 政府 | 政社企社会创新项目启动仪式；吴中区团委困境儿童“微光计划”导入； | 作为苏州市吴中区政社企项目典型并在2017年在苏举办了社区基金会本土化实践研讨会 |

## 二、项目管理情况综述

该板块主要讨论的是为了苏州正荣国领项目（以下简称“项目”）的实施，在项目管理上如何操作的以及相关成效。

* **人力资源管理：**正荣国领项目隶属乐仁乐助社工社区技术事业部管理，事业部主管对项目和团体进行整体负责。项目自入驻以来先后派驻4名专职社工，始终确保至少1名全职入驻。在驻点社工选择上，结合了在地招聘和专业人员组合的方式，既确保在地的资源熟络使用，又保障了服务的专业操作。对正荣国领项目点采取主管负责制，主管负责整体项目进度和质量、内外联络和沟通。刘苗苗（2017年5月-2017年9月），徐雪芹（2017年9月-2018年9月；2019年9月-至今），贾宝宝（2018年9月-2019年9月），三人先后担任主管。其中徐雪芹2018年11月26日-2019年4月3日为产假。
* **进度与质量管理：**项目进度统一按照机构管理办法，每月提交一次月度执行对比分析表，每周进行一次周完成情况和周计划汇报，每月进行一次部门业务汇报。项目质量在遵循项目书为本前提下，根据实际需求进行调整，但服务都确保“有调研、有策划、有痕迹、有记录”，实施过程按照社会工作价值和方法进行操作，包括文本都按照机构统一模板。
* **督导服务：**项目配备魏晨、魏忠杰、董明伟为项目督导，后期因既定督导使用的不便捷，主要由洪梅担任项目督导，每月至少现场督导1次。同时通过部门例会和项目例会，对项目实施过程中的疑难点进行督导，通过个别访谈和日常联络，对团队进行支持和指导。
* **档案管理：**项目档案的存储采取纸质和电子同储，硬盘和网盘同储。项目档案按照机构规定进行从策划、实施、照片、设计等不同类别进行分类存储。对于涉及服务对象隐私的信息比如服务对象报名表、签到表等进行加密处理和档案柜储放。
* **相关方沟通协调：**与正荣公益金会的你好社区官员保持畅通的沟通渠道，并每月确保线上沟通1次，每两月面对面沟通1次。与正荣置业等合作伙伴能因事沟通，对事交代。对在地物业保持了良好的互通有无的沟通。与机构的吴中业务片区形成联动，打通人力资源使用，并积极参与机构和部门的会议和事项。
* **资源整合：**项目运行期间，链接了在地的商户资源，如苏宁小店、周边美食店、书法教育等，导入了吴中区团委、小路自然教育等组织资源，链接了吴中区社区服务社会化项目、吴中区微光计划等项目资源。挖掘了周边农户资源为正荣认知园进行日常维护，对业主中的能人能户进行优势和能力发掘，聘用其为正荣院士。
* **宣传管理：**在宣传途径上，组建正荣公益活动群，用于活动招募、日常互动以及活动播报，目前群内有280多人，其中95%都是正荣业主。创建正荣书院微信公众号，用于项目推介和日常活动推文，确保每周1次的更新。设计和印制《你好正荣》季刊，作为业主认识项目、公益、邻里的窗口。在宣传内容上，大活动大宣传，小活动急宣传。在宣传样式上，所有的项目传播的材料都会使用规范的“正荣公益基金会”、“你好社区”的标识和形象。

## 三、项目预算执行

项目周期为2018年10月-2019年9月，项目资金为20万，资金由正荣公益基金会支持。以下为资金使用说明：

****

## 四、项目成效综述

该板块从积极有效的探索、运行中不足之处以及存在的困难和挑战进行分条阐述。

* **积极探索**

1.项目从承接以来，一直派驻全职社工进行驻点服务以及招聘了当地农民打理认知园，从项目经验而言，一个稳定且全职的人员派驻有利于服务延续和业主黏性。

2.项目从正荣书院和正荣认知园的系统化和品牌化，进行了有益尝试。比如绘本阅读、二十四节气、美食荟、自然教育、手作等，并在趣缘基础上，有4个兴趣团体成立，且收到了业主的锦旗一面。

3.项目在业主沟通平台上，建立了正荣书院活动群，目前群里280多人，不仅把群作为活动发布阵地也是业主沟通交流阵地。另外，还建立了正荣书院微信公众号，定期进行微信推文，大型活动积极进行网络媒体和门户网站宣传。

4.项目配合了正荣会、正荣置业、正荣物业进行了服务资源共享和活动共建，比如主题活动（公益节、烧烤节、正荣日）和节庆活动（中秋、端午、春节等），构建了大正荣的合作生态。

5.项目通过参与式服务理念（居民自带物资、才艺、时间等要素）、有偿服务（服务低偿收费）和服务嘉许（正荣院士、爱心捐赠人士），让业主有自我服务、自我管理和自我组织的意识和能力。

* **不足之处**

1.与资方的常态化沟通不足，过去两年与正荣公益基金会就你好社区项目并未形成固定并稳定的沟通。多为线上节点材料沟通，节点评估线下会为主，沟通较为临时和浅显。

2.你好社区缺少整体框架和标准化，导致合作缺少标准依据以及执行指引，目标有游离和模糊。

3.合作过程中，资方对项目活动的参与度不足，对活动的反馈不足，节点评估也缺乏仪式感。

4.对于运作人员双方都缺乏系统和明确的培训和培养方案，导致人员项目化运作和品牌建设思维不足。

* **困难挑战**

1.关于政社企社会创新项目，正荣公益基金会作为资方并没有清晰的自我定位和坚定的服务目标，也不是特别清晰与政府、社会服务机构进行互动合作，在目标的未来性和坚定性上，双方缺乏没有强烈共识，导致对于成效评价不一。

2.整体运行过程中，正荣公益基金会负责官员和乐仁乐助派驻社工之间存在信息偏差、信息滞后的情况，导致资方意图不能及时、完整和准确的传递，也间接导致资方对落地方执行过程中部分服务理念和服务内容的不理解和不认可。

3.作为执行机构欠缺与基金会合作的经验，特别是跨地域的合作，存在沟通成本高，理念有偏差等情况，导致需要较长时间彼此接受和认可。对于派驻社工的培养，存在寄希望于基金会的偷懒想法。

4.落地的苏州正荣国领花园小区入住率从2017年5月至今，两年时间依然人丁稀少，入住不到200户。社区营造缺乏是需要以人为基础和对象的，项目实施点人员较小，动员参与的基数小，社区营造就缺乏广泛的基础。