附件2

范例参考（案例介绍）

纸马舞托起文化核心，社区营造创造新高度

（范例参考1—社区治理）

一、案例背景

“纸马舞”是客家文化艺术的一种形式，即由骑马的若干人组成表演方队，用不断变化的节奏舞步来变换队形，节奏明快、稳健。社工于2012年进驻社区，发现了社区的纸马舞以及传承人，开始研究如何以纸马舞为媒介开展社区营造和社区治理工作。

二、主要内容

社工进驻社区，与居民一道绘制社区资源地图，并发掘到传统文化资源——纸马舞。同时，社区达人陈老师作为纸马舞的第六代传人，也逐渐进入大众视线，社工与他合作带领大家走进以纸马舞为文化核心的社区营造世界。

**（一）第一阶段：组建队伍，锻造强连接**

社工发现纸马舞是河源市的非物质文化遗产。而陈老师希望纸马舞在新地方发扬光大。同时社工发现在社区里活跃着大批缺乏文娱活动的中老年群众。这两者正是社区资源的良好结合。于是社工瞄准了纸马舞这一资源，发挥引导者角色，与陈老师一道在社区内组建了纸马舞队伍。

**（二）第二阶段：品宣造势，提升服务影响力**

为让社区优秀文化项目得到关注和支持，社工积极连接媒体资源，打造展示平台。深圳市2018年“非遗”进社区--纸马舞专场展演在社区广场成功举办，纸马舞迎来了发展机遇。

**（三）第三阶段：撬动资源，社团培育**

社工将纸马舞引进到XX街道各社区表演，约40人的队伍逐渐成型，跑马、间花、穿柱等舞蹈动作在水斗坑慢慢流行起来。社工积极助力孵化社团协助开召开纸马舞社团大会，成功打造社区纸马舞组织。2016年，组建纸马舞青少年队，受邀去深圳罗湖、东莞等地演出。直至2018年，已发展成固定人员多达50余位的纸马舞协会。

**（四）第四阶段：文化传承，凝心聚力**

自从有纸马舞这项文化活动寄托后，社区发生巨变，原先贫乏的文化环境得到极大改善，居民的文化生活丰富起来，社区关系变的更加和谐，社区精神面貌焕然一新。现在大家有一个共同的话题：发掘并发扬光大纸马舞。

三、服务成效及社会影响

**（一）为社区保留了重要的文化资产**

纸马舞作为社区文化的重要代表，已经成为了一项无形资产。例如将众多居民纳入其中自主议事，促进了社区民主自治建设，其他自治型社团也可进行借鉴。

**（二）为社区自信提供了文化根基**

文化是自信的根基，纸马舞传统技艺的价值被重新认识，在得到媒体广泛报道后，居民们更加认识到这一文化身份的重要性，也重新认识传统文化所蕴含的智慧和力量，逐渐建立社区自信。

**（三）撬动社区资源，形成外部名片**

社工带领社区纸马舞的核心骨干及居民志愿者打造了文化墙，如今已成为纸马舞特色展示区。居民创新纸马舞蹈元素，并在“非遗进社区”项目展演活动上亮相，赢得一致喝彩，主流媒体专门对此采访报道，“纸马舞”已成为社区最有魅力的文化名片。

四、社会工作在社区治理中的实践经验

**（一）抓准社区功能，以社工理念融入社区营造**

社工进驻社区后，积极与社区居委会、社区党委进行沟通，达成社区居民是社区营造的关键和最大资源的共识。在进驻之初，社工通过调研走访挖掘社区资源，了解居民需求，开展有针对性的社区活动，发现社区积极分子，培育孵化相应的小组，达到和谐社区、文化共融的目的。

**（二）整合社区资源，多方联动，推动发展**

公益机构整合并利用社区资源，不断运用社会工作专业方法推动公益项目的开展。社会工作方法的专业优势与本地资源有效融合才能有效发挥聚合作用，促进社区的发展，达到“永续社区”的目的。

**（三）摆正社工是实践者的角色定位**

社区发展的过程中调动社区居民的积极性极其关键，要让居民懂得运用自己的能力去满足社区需要。因此社工重新定位自己的角色，为居民赋能。

**（四）创新工作模式，实现创新社区治理**

从进驻社区后，机构就对社工进行社区工作培训，以社区为整体介入，解决社区问题，促进社区发展，研发出社会组织参与社区营造的三圈模式，即关系资本、结构资本、认知资本的互动应用，其核心是“自组织+社会资本”。即在社区如何孵化培育社会自组织，培育孵化与社区发展相适应的自组织，充分动员社会资本等，都是机构在做社区营造时需要思考的核心问题。在工作过程中，不断总结经验，积极创新工作方法，推动构建社区持续健康发展新格局。

治理创新促发展，和谐传承惠民生

（范例参考2—内部治理）

一、案例背景

自成立起，“如何规范内部治理，增强自身能力”，是摆在机构面前的一项重要课题。规范的内部治理是社会组织发挥作用的重要前提，是社会组织健康发展的可靠保证。多年来，机构在内部治理方面不断探索创新，以完善和优化服务为目标，创新管理模式，发挥服务优势，不断提升公益服务现代化水平。

二、主要内容

1. **管理方法的创新——强化制度保障，注重绩效目标**

机构建立健全内部治理结构和运行机制，实行理事会领导下的管委会负责制，设立理事会、监事、管委会和内设机构，制定符合业务需要的岗位职责，从而保障机构的正常运营和有序发展。多年来，制定了《中心员工管理办法》《绩效评估指引》《风险监管细则》《工作人员守则》等多项内部管理制度，开展“以绩效管理为目标、以过程管理为标准、以结果管理为导向”的业务活动，强化自我造血功能、强化绩效管理、强化团队沟通协作，使团队人员不断明确服务目标、提升服务质量、创新服务内容、注重服务绩效，将个人发展与机构发展良好结合，实现中心的健康运营。

1. **管理技术的创新——开发办理系统，实现信息化管理**

机构引进先进技术并运用于组织管理，以技术优势确保核心竞争力。机构通过自主研发的XX项目登记服务管理系统，实现订立项目程序全部通过系统在线完成。同时设置操作人权限，实现可跟踪查询到具体操作人员。在信息化管理上，采用信息防泄密管控系统和移动审计智能安全系统确保客户信息安全，采用数据安全防护系统保管项目的纸质版和电子版，确保了数据的安全和保密。

1. **管理组织的创新——调动公益律师，保障人力资源**

机构在人员管理上形成了专职服务团队和公益律师团队相结合的服务模式，为项目以及公益服务进社区项目提供了人力保障和专业保障。公益律师团律师以“合法、高效、安全、保密、专业”为服务宗旨，为全民提供该项目的咨询、订立及执行等公益服务。

1. **管理产品的创新——专业XX服务，实现深圳首创**

机构开展了深圳首个为居民提供专业XX服务的项目——深圳XX项目。项目以公益服务进社区活动为载体，不断扭转居民传统的思想观念，提高居民的法律意识。深圳XX项目作为具有代表性的民生和法治工程，充分体现了特区在法治社会建设方面的先进性和创新性。

三、服务成效及社会影响

**（一）创新团队队伍建设，形成服务合力**

深圳XX公益律师团从最初的50名律师志愿者，到目前已有超过160名公益律师。截至目前，团队为全市居民提供服务上万余次；开展以继承法律知识普及、XX咨询及订立相关流程体验为主题的公益活动600多场，为超过25000个家庭提供服务；为全市居民免费发放普法宣传册，并开通线上咨询等众多便民服务。服务团队让更多的居民认识和了解到XX的重要性和必要性，有利于预防家庭矛盾产生，促进社会的和谐发展。

**（二）抓特色项目，持续满足居民需求**

五年来，深圳XX项目走进了全市300多个社区，举办600多场公益活动，为5余名市民提供咨询服务，接受了万余份XX的订立和保管，多次获得关爱行动“十佳创意项目”“百佳市民满意项目”和“社会组织年度创新案例”等荣誉。

1. 实践经验

**（一）创新内部治理结构，推动中心发展**

自成立以来，机构建立健全内部治理结构和运行机制，实行理事会领导下的管委会负责制，通过规范的管理制度开展业务活动，保证了中心的有序发展。

**（二）创新项目管理模式，助力目标达成**

机构实现了项目的信息化管理，繁琐的项目制定程序可全部在线完成，极大解放了人力物力。在人员管理上，形成了专职服务团队和公益律师团队相结合的服务模式，形成合理，为居民提供专业服务。