

“伙伴共建”如何推动社会组织有效参与老年服务



李玥康 / 文

中国社会科学院大学社会与民族学院

在新时代背景下,社会组织在服务社会、保障民生方面发挥着愈发重要的作用。政策层面也不断强调支持社会力量参与养老服务,例如《“十四五”社会组织发展规划》要求,培育提供养老服务的社会组织,更好发挥其在基本社会服务中的作用;《中共中央国务院关于深化养老服务改革发展的意见》(2025年)提出,构建“基层党组织领导、基层群众性自治组织协调、社会组织、社会工作者、志愿者等力量参与”的养老服务支持格局,通过政府购买服务等方式大力培育养老服务类社会组织和志愿服务。然而,如何进一步激发社会组织的积极性,使其有效参与社区居家养老服务供给、弥补政府和市场供给不足,成为亟待解决的理论与实践问题。

现实困境与赋能局限

现实中,社会组织在参与养老服务过程中面临多重困境。一方面,许多基层服务机构规模较小、资金匮乏,人员流动频繁,专业能力有待提高。项目制运行机制使组织的服务目标高度依赖外部资助与绩效要求,迫使其将重心放在完成指标上,角色趋向于“任务承包者”,缺乏自主创新的空间与长期能力建设的可能。另一方面,传统的资助方式以资金拨付或短期培训为主,要么缺乏后续支持与专业陪伴,要么以自上而下的培训形式为主,常流于形式,难以回应组织在实际情境中所面临的复杂挑战。在当前实践中,常见问题包括:培训内容与组织实际需求脱节,导致知识无法转化为行动能力;组织因担忧评估结果而倾向于隐藏问题,使真实经验难以被识别和总结;赋能任务流于填报材料或完成形式任务。这种“学而难用、用而难学”的结构性悖论,严重制约了服务经验的积累与组织知识的生成,削弱了社会组织在养老服务领域的持续发展能力。

目前,不少养老服务领域的社会组织仍呈现“孤岛化”运行的状态。不同组织间彼此缺乏了解,缺少资源共享与经验交流的平台,重复探索、低水平循环时有发生;一些优质实践因项目终止或人员更替而难以延续,经验

难以沉淀,更难形成可复制、可传播的知识资产。同时,社会组织与政府、社区之间沟通桥梁薄弱,对政策资源掌握不足,在争取支持、参与倡导方面信心不够,行动力有限。

这些现实困境说明,传统的“资助+培训”模式已难以支撑社会组织有效突破发展瓶颈。在缺乏系统协作机制的背景下,各自为政、信息封闭的问题不但造成资源浪费,也在一定程度上削弱了社会力量参与养老服务的整体效能。面对人口老龄化带来的多重挑战,亟需为社会组织建立更加系统、可持续的支持体系,既要有资源投入,更要有协作机制与学习网络,才能真正提升其参与养老服务的有效性。

伙伴共建机制的实践路径

针对上述困境,北京泰康溢彩公益基金会(以下简称“基金会”)联合社会工作专业机构北京市协作者社会工作发展中心(以下简称“北京协作者”)于2021年启动“公益1+1——溢彩星光”社区老人关爱服务项目,探索形成“伙伴共建”支持机制,致力于通过多方协同打破养老服务中“各自为战”的局面。该机制在北京市民政局政策指导下,由基金会与支持性社会工作专业机构协同设计与实施——基金会提供资金支持,专业机构负责培训辅导和过程管理,双方分工协作,共同为社会组织打造一个兼具保障与温度的合作环境。具体举措包括以下六方面:

一是伙伴见面会。项目启动初期及关键节点,组织开展“伙伴见面会”,促进资助方、支持机构与参与社会组织的面对面沟通。此类见面会采用社会工作小组专业手法,将各方汇聚于同一圆桌,通过分组破冰、角色互访、目标共建等互动环节,促使每位伙伴既是信息接收者,也是经验贡献者。会议强调平等交流与协作意愿的建立,主持人以引导而非布置的方式推动讨论,鼓励各机构了解彼此专长与计划,分享资源与困惑。这一做法不仅实现了启动会的信息传递功能,更激发了机构间的信任与协作意愿,为后续合作奠定基础。

二是阶段性交流会。结合项

我国人口老龄化进程正在加速。截至2024年年底,全国60岁及以上老年人口已达3.1亿人,占总人口22.0%;其中65岁及以上人口2.2亿人,占比15.6%。根据联合国标准,我国已步入中度老龄化。庞大的老年人口基数、迅速增长的人口老龄化程度,使现有养老服务体系面临巨大压力,传统的家庭养老和政府供给难以完全满足需求。

目周期不同阶段的特点和需求,组织各伙伴单位定期汇聚,围绕阶段性进展、经验教训及面临挑战进行交流与反思,推动项目及时调整与优化。其中,阶段性辅导会延续社会工作小组模式,资助方、支持机构及外部专家以共建身份平等参与。为营造开放、非评判性的交流场域,会议取消评分环节与典型展示,强调“同行者”身份定位。该安排有效降低了组织分享实践困境与服务反思的心理门槛,促进了网络内部的知识流动与协同学习。

三是社会工作实务学习小组及实地参访。项目借助协作者学堂(由北京协作者发起的“没有围墙”的社会工作社区教育项目)历时4年探索的社会工作实务培训体系,面向一线社工和项目管理者开展系统性专业能力建设。通过组织“社会工作实务”学习小组,由资深督导带领伙伴社工深入研讨专业理论与实务技巧,涵盖价值观、自我照护、个案、小组与社区工作方法等内容。学习小组采取互动研讨与经验互学模式,聚焦实务问题,提升专业认知与实践能力。与此同时,项目还组织伙伴机构间的实地互访,参观优秀为老服务的机构,拓展服务视野,强化对专业服务的认同感与发展信心,逐步构建为老服务行动网络。

四是入户指引共创小组。针对居家探访服务缺乏统一规范的问题,项目通过社会工作实务学习小组引导各参与机构联合编写《老年人入户工作指引》。在项目支持下,机构自愿组成小组,共同总结服务经验,梳理操作流程与注意事项,最终形成服务手册与案例集,作为行业服务可参考的规范文本。这一共创过程既促进了隐性经验的显性化,也提升了行业知识的标准化和可持续传播性。

五是政策面对面交流。搭建政府与社会组织之间的对话桥梁。项目借“敬老月”等契机,邀请民政等主管部门与社会组织代表开展政策交流。政府方介绍最新养老政策与实施方向,社会组织反馈服务实践中的难点与建议,双方就政策运用与制度完善展开探讨。如2024年10月的交流会中,13家机构围绕失独老人照护、认知障碍支持等议题提出建议,政府相关部门现场回应并指导政策运用,鼓励社会组织总结实践经验,增强其政策参与倡导能力。

六是为老服务行动网络。在前

述实践基础上,项目进一步推动成立“为老服务行动网络”,力求在项目结束后延续合作关系。该网络致力于实现机构间信息共享、服务转介、资源联动,逐步建立起区域层面的养老服务协同机制。

综上,“伙伴共建”机制通过六类实践路径构建起涵盖初识对话、政策引导、全过程交流督导、能力提升、方法共创与网络固化的支持体系闭环。该机制整合了政府的政策优势、基金会与企业的资源优势、支持型机构的专业优势以及服务机构的实务经验,推动资源共享、伙伴共生、价值共创的协作生态逐步形成,对当前社会组织深度有效参与基层养老服务实践具有积极示范意义。

伙伴共建机制的多元成效

实践表明,伙伴共建机制有效缓解了社会组织“孤岛化”的困境。首先,它营造了平等互学的交流氛围。参与机构不再是被动接受培训的对象,而是在平等对话中坦诚分享实践经验与现实挑战。没有居高临下的说教,只有坦诚开放的分享,无论是经验丰富的组织,还是新兴团队,都能从对话中获得启发。这样的横向网络激发出“经验共创”的活力:伙伴们围绕共性问题各抒己见,在碰撞中孕育出新的服务思路。相比孤立摸索,这种共创更易催生切实可行的创新方案。由多家机构联合编制的《入户服务指引手册》正是典型成果之一,它汇聚各方智慧,将分散的实践转化为系统性知识,避免了重复试错和资源浪费。

在持续沟通与互动中,机构间逐步建立起基于信任的协作关系,从彼此观望甚至竞争的状态,转向资源互补、服务互通的合作格局。部分组织开始尝试将非自身专长的个案转介至更具经验的伙伴机构,或联合开展社区活动,扩大服务覆盖范围,实现整体服务能力的提升。共建机制的意义不仅在于一时的能力增长,更在于制度性地“授人以渔”,推动专业能力在社区中沉淀下来,进而形成可持续的养老支持体系。

从沉淀效应来看,该机制在三个层面积累了可持续发展的基础:一是人才层面,项目为各社会组织培育了一支高素质的为老服务队伍。大量社会组织本来就扎根社区,比如“美丽心灵”社会组织在北京某保障房社区开展了7年的专业服务,这些社会组织在项目结束后仍服务原

有社区,将新理念、新方法融入日常工作,形成可持续的人才储备。二是组织层面,通过搭建“溢彩星光为老服务行动网络”,项目打破资助周期带来的割裂效应,推动阶段性合作转化为常态化联动,显著提升了机构间的信息共享、服务转介和经验互助能力。三是知识层面,项目将社会工作优势视角和赋权增能理论应用于能力建设,在社会工作实务学习过程中实现经验提炼与成果转化,支持各机构在实践基础上产出政策建议、实践指引、研究报告与案例教材,推动实践成果在更大范围内传播与应用。

部分探索已初显政策影响力。例如,“融爱融乐”机构在项目试点“老残共养家庭监护”模式,并以此形成政策建议,提交至有关部门,参与推动北京市出台《关于加强“老老人”服务保障的若干措施》,其中“意定监护”机制已被纳入政策试点。这一案例显示,来自基层一线的服务经验,在共建机制支持下,能够实现从行动探索到制度表达的有效转化。

总结

“公益1+1——溢彩星光”社区老人关爱服务项目实践开创的“伙伴共建”机制,为多元主体参与社区养老服务提供了可观的现实样本。它不仅为社会组织打造了一个平等互助、专业共进的协作平台,也推动了基层服务能力的系统提升和初步的长效机制建设。从理念倡导、方法共创到成果转化,这一机制展现出的支持型资助模式下社会组织能力与服务质量同步提升的实践可能。更为关键的是,在老龄化趋势日益加深的当下,这种以服务为中心、以信任为纽带、以协作为路径的机制,为破解基层养老服务碎片化、资源孤立等难题,提供了可复制、可推广的制度启示。它不仅重塑了服务生态中的合作逻辑,也为政策设计提供了底层经验支持。

当然,任何模式的推广都需立足于基层实践的多样性与复杂性。“伙伴共建”不是放之四海而皆准的通用模板,但它以制度化方式回应了“服务如何扎根、能力如何巩固、积蓄”的关键问题。展望未来,若政府、基金会、专业机构与社会组织能在更大范围内协同发力,将类似机制嵌入更具连续性和评估导向的政策支持体系中,无疑将为构建韧性充足、可持续发展的老龄友好型社会注入更为强劲的内生动力。