



虹口区宇泰景苑小区居民，自觉进行垃圾分类投放。摄影 / 刘歆



2021年9月，北新泾街道的微更新项目“剑河客堂间”不仅为小区居民打造了一处专属的“共享会客厅”，也激发了居民参与社区共建的热情。

下的只是一堆破铜烂铁。”闻胜楠说。

这样的项目还有很多，社区内正在发生的每一个细微改变，比如空间功能的改变、电梯加装等，背后往往离不开第三方机构的身影。在闻胜楠看来，“第三方”就是这样一个用专业知识链接居民和社区的机构，她手头正在策划开展的“文明养宠”行动也是基于此。“现在许多社区里有流浪猫、狗等，小区里有好心人愿意投喂，但也有人怕狗、猫这些小动物，导致社区内部出现一些矛盾，因此我们想通过资源的链接，和小区附近的宠物医院等机构合作，让他们为流浪动物进行绝育手术；另一方面也通过合作使得小区内的养宠居民了解这些机构，让他们获得一些养宠的知识，当然目前这个项目还是在策划中，并没有成形。”

“第三方”不是万能的

正如社区基层治理机构不是万能的，“第三方”也不是。事实上，有些时候，基层干部对于“第三方”的工作并不十分满意。原因很多。

对此，闫加伟在文章中曾做出分析，目前基层社区治理之中的“第三方”，主要有四个来源，第一个是某些政府领导的“相关方”；第二个是公务员、事业单位退休后，在其最熟悉的领域、熟悉的地方去做“第三方”；第三个是社区企业改制，以前是社区街道的企业，现在转型为一个服务社，解决诸如共享单车摆得乱等问题；第四个是原先就有的，如老年协会，成为“第三方”后承接社区项目。

在他看来，这些“第三方”虽然构成了当前社区治理主体，但实际上口碑不佳，因为他们往往缺乏创新性、专业性。

即便是专业性强的“第三方”组织引进到社区，也会存在如成本高、能力不足、达不到预期、不可持续等问题，这也是很多基层领导对“第三方”不满意的原因。

另外，如果没有形成一个好的沟通机制，那么政府与“第三方”的关系也无法形成很好的良性互动，双方缺少互信，即便是专业团队也无法施展才能。

沟通也是上海青创社会服务中心党支部书记陆佳颖在采访中提到的特别重要的一个环节，青创公益是上海一家从事城市更新、新媒体宣传、社会创新治理、公益活动策划执行等服务的枢纽型社会组织，一直致力于成为政府和社会的桥梁纽带。

“在社区治理的过程中，其实最有技术含量的是沟通，比如一个空间改造项目，政府需要与设计师、装修团队、后续运营团队等多方沟通，能否找对彼此合作的基础，真正搞清楚并且呈现出政府想要的东西，都依赖于良好的沟通。”陆佳颖告诉记者，正是在不断的合作中，他们看到了其中可以被优化的部分，因此在业务上进行了拓展，能够一站式地提供政府需要的服务，“早几年我们就开始在这些方面布局，引进的人才也已经逐渐成长，现在内部沟通已经非常顺畅，而对于政府需求的把握，我们也比较有信心”。

无论如何，社区治理、社区发展、社区营造是一个长周期的事，引进第三方机构的目的是更好地服务群众，随着社区与第三方机构的分工日趋合理，工作方式方法更为科学，相信社区工作水平还将提升一个台阶。☑