

G20峰会后大型赛会经常性背景下

杭州市志愿服务体系转型研究

赵晓旭

近年来，杭州陆续获得2016年G20峰会、2017年全国第十三届学生运动会、2018年世界短池游泳锦标赛和2022年亚运会等一系列重量级国际会议、大型赛事的举办权。在2016年成功举办G20峰会之后的“后峰会时代”，在大型赛会经常性背景下，如何实现传统志愿服务的适时转型，成为一道新课题。

一、转型的意义

1. 推动志愿服务实现国际化。在承办国际大型赛会的过程中，志愿服务国际化的内涵和外延将得到极大延伸，通过服务项目合作、服务组织交流、服务人员培训等过程，增强志愿服务在国际赛会中的组织能力，加强志愿服务项目与人员的国际交流，推广“杭州模式”的志愿服务走向世界。后峰会时代，通过延续志愿服务国际化的优势，用好氛围和机制来吸引更多高校学生、社区居民等主要力量参与国际性志愿项目。

2. 推动志愿服务成为社会治理的重要参与力量。大型赛会经常性，势必推动志愿服务成为一项汇集政府、企业、基金会、社会组织、个人等各力量共同参与的公益事业。一方面，从目前主要依靠财政拨款培育志愿服务组织转型到“政府引导、市场参与”的局面；另一方面，志愿服务组织、人员的构成多元化将推动志愿服务成为社会治理的重要参与力量，可充分发挥杭州政务公开透明、信用基础较好、智慧应用领先等优势，重点补齐现代城市治理相对滞后、国际志愿服务设施不足等短板，努力在志愿服务组织提升政务环境、法治环境、服务环境、社会环境上实现新突破。

3. 推动志愿服务深入“三型四化四有”的有效抓手。大型赛会背景下，将对杭州市历年构建的“社区服务型、专业服务型、管理服务型”的志愿服务类型提出新要求，需提升志愿服务内容和分工与国际化标准的匹配度，发挥志愿者自身的专业能力，建立专业标准、提升职业水准、树立专业精神；也将对“规范化、经常性、项目化、品牌化”的志愿服务管理体系提出新要求，现今峰会志愿服务日常办公、志愿者办事大厅、志愿者沙龙、志愿者培训、“志愿汇”对接、志愿服务组织备案登记、公益伙伴圈交流等多种管理功能，通过多功能的公益平台“志愿者之家”实现，将志愿服务管理体系全面融入峰会志愿服务工作；还将对“有人办事、有钱办事、有房办事、有章办事”的志愿服务保障体系提出新要求，提供与大型赛会经常性相匹配的政策支持和资金保障、健全的工作队伍等资源支持。

二、目前存在的不足

1. 社会支持力度如何加强。对杭州来讲，政府已经非常注重发挥政府的资源、财力与政策优势来推进志愿事业的发展。但是仍然面临着志愿服务管理基础薄弱，人力物力财力难以满足其发展，志愿服务工作机制与管理体系都有待强化的问题。

第一，法律法规完善不够。《杭州市志愿服务条例》于2003年8月出台，但至今未修订，随着时代进步，志愿服务规范、志愿服务参与社会治理的形式和内容都需要与时俱进。

第二，资金保障难以支撑长效化发展。当前杭州市的志愿者组织、志愿服务人数较之五年前增长了近两倍，面对大型赛会

经常性等时代背景，支持经费没有随之增长，已无法满足迅猛提升的志愿服务需求。杭州市建有全国最早的杭州志愿者培训学院，目前，每年8万的财政投入运行，志愿者人均培训经费只有0.076元，显然难以支撑志愿者培训长效化发展。在当前预算管理日益规范的背景下，需要汇聚更多的社会企业、基金、组织等资源支持志愿服务工作。

2. 志愿者专业服务能力有待提升。杭州市有105万的注册志愿者，基本满足常规化社会需求，但面对基层不同类型的社会生态，存在不同的困难群体，大多数志愿者在“做细、做小、做专”方面的服务能力不足。尤其是在大型赛会经常性背景下，对于城市志愿者和会场志愿者的专业服务能力要求更高，对会场志愿者会在“形象好、气质佳、外语强、素质高”等方面有较高要求，而城市志愿者在专业服务能力，如家庭志愿服务等方面也要求有一定的经验。

3. 志愿服务信息需要实现对称。杭州市志愿服务经过20多年的发展，志愿服务团队、志愿服务需求、志愿服务资源较为充沛，但是在“互联网+”时代，三者之间的信息不对称问题突出，导致优势的资源不能配置到合适的项目，优质的项目吸引不到优秀的志愿者团队，志愿者团队无法便捷地对接社会需求。尤其是在大型赛会经常性背景下，对于赛会志愿者和城市志愿者的要求不同、标准不同，急需一个较为完善的大数据体系，精准搜集志愿者的服务技能特长，精准投放志愿者招募信息，达到“优质资源、优质配置”的最佳效果。

三、有关转型的思考

（一）从“政府主导”向“多方支持”转型，推进志愿服务工作长效化发展

1. 强化领导体系，健全管理体制。完善健全以市、区（县、市）、街道（乡镇）三级志工委为核心的志愿服务领导体系，坚持年会制度和重要事项协商机制，切实发挥领导统筹、指导监督、交流磋商、协调解决的功能作用。充分发挥各级志工办上下联动的桥梁作用，加强工作力量配备，按照深入推进群团改革精神，通过专、兼、挂等方式，让更多政治素质高、业务能力强、有奉献精神的人士参与志愿者工作，强化市、区（县、市）两级志愿者工作指导中心的人员力量配备。提升服务意识，创新工作理念、方法和机制，做好组织协调、宣传引导和服务创新，融入志愿者，靠前服务、主动服务，加大对社会各界群体的吸引凝聚力度。

2. 加强政策保障，积极创造条件。争取出台相关政策，整合部门工作资源，不断优化志愿服务事业发展的工作环境、政策环境和社会环境。加强工作联动，注重部门协作，在工作设计、督促落实、管理考核等方面加强协同，形成推动志愿服务发展的工作合力。不断优化志愿者参与服务的项目体系。以服务大局和改善民生为重点，以项目化管理为手段，加强项目征集、开发、展示、申报等工作，培育、推广一批有创新、易操作、可复制的服务项目。同时，通过公益资本相亲会、优秀项目评比、品牌项目交流会等形式，有效推动项目交流和资源整合，健全立项评审、实施推进、过程管理、评估考核等制度，形成一个层次分明、门类齐全的城市志愿服务项目体系。不断优化志愿者的权益保障体系。争取市人大常委会支持，定期组织开展执法检查，整改薄弱环节，适时做好《杭州市志愿服务条例》的修订工作。继续完善志愿者人身意外保险工作，全面对接社会征信系统，联合发改委等部门，制定出台针对志愿者升学、就业、使用社会公共资源方面的激励保障举措。

3. 倡导政府购买，承接职能转移。配合大型赛会经常性背景，相关部门可加大向社会购买服务项目和资金数量方面的探索、创新力度，让更多志愿服务组织、社会组织能够承接政府职能的转移，实现以制度建设为基础，规范政府购买志愿服务项目流程；以经费保障为推手，扩大政府购买志愿服务项目范畴；发挥政府优势，推进志愿服务组织管理创新。

4. 下拨基金为主，社会私募为辅。可参照北京、广州志愿服务基金设立模式，出台指导性意见，以政府下拨基金为主、社会私募为辅，推动成立杭州志愿服务发展基金，主要职能范围包括：根据经济社会发展和精神文明建设的需要，资助志愿服务活动的开展；组织志愿服务的理论研究和宣传；奖励为志愿服务作出突出贡献的团体和个人；开展与港澳台同胞、海外侨胞、国外友好团体和人士，以及国际组织、基金组织的友好往来，增进相互了解，加强相互合作。

（二）从“日常化”向“标准化+国际化”转型，提高服务技能和管理水平

1. 打造“标准化”发展助推器。提升志愿服务标准化的研究能力，推进中国青年志愿者赛会研究培训基地实体化运作，推动与专业研究机构、知名高校、具有影响力的社会组织等联系合作，完善组织机构、师资力量、工作机制，常态化开展全国、省、市三级培训工作，培养一批具备赛会志愿服务项目策划、活动实施、保障管理的专业化人才。提炼志愿服务标准化的理论成果，拟会同团中央、团省委，投入50余万元作为大型赛会志愿服务标准化及相关课题研究配套经费，推进赛会组织管理、岗位标准、整体运作、风险测评等标准化课题研究。联合市质监局正式发布大型赛会志愿服务岗位规范。继续推进团中央志工部交办的8个赛会重点课题研究，做好市有关部门调研课题的结题工作，形成大型赛会招募机制、培训能力、保障激励、服务功能、动员机制、现场调度等系列理论研究成果。强化志愿服务品牌标准化的使用规范，通过发布“小青荷”品牌使用规范，统一服务标识、服饰，以及理念、礼仪、口号、歌曲等的使用，逐步完善“小青荷”形象识别系统，全面提升杭州志愿服务品牌形象。

2. 瞄准“国际化”发展风向标。做好“引进来”的文章，充分发挥在杭留学生群体、外籍工作人员等力量，以国际友人志愿服务队为基础，开展特色化志愿服务活动。做好“走出去”的文章，争取组织、承办援外志愿服务项目，组织志愿者走出国门，服务国际大型赛会，拓展援助海外志愿服务。按照建设国际重要旅游休闲中心、美丽中国样本的要求，继续做强西湖景区志愿服务队、运河志愿服务队、金牌导游志愿服务队等，向中外来宾讲好“杭州故事”，展示杭州魅力。按照城市治理体系国际化的要求，壮大法律、医疗、农技、环保等方面志愿服务队，深入实施法律援助、扶贫助困、导医救治、贴心城管、五水共治、“清洁杭州”、“暖冬行动”、文明劝导等城市志愿服务项目。充分发挥市急救中心、公羊会等作用，建立常态化志愿服务应急救助机制，不断提升公共突发事件的预防宣传和协助应急救援能力。按照国际会议目的地城市的要求，融合国际志愿服务经验和中国、杭州本土特色，不断探索赛会志愿服务的途径、方式和体系。

（三）从“线下”向“线上+线下”转型，破解“志愿服务信息不对称”难题

1. 抢占“智慧化”发展制高点。2015年杭州市启动了“志愿汇”项目，建立全市统一志愿服务信息管理平台，线上开通“志愿汇APP”，“支付宝”城市服务应用，线下铺设4000余台刷卡设备等，初步探索了“智慧公益”模式。后峰会时代，“志愿汇”要立足杭州，辐射全国，创新招募注册、指挥管理、积分反馈等平台，拓宽“触手可及”参与渠道，构建“力所能及”服务体系。要以此为契机，固化峰会志愿者招募注册系统、现场指挥平台等运作模式，优化志愿者注册、项目建设征集发布、信息交流互动、时数统计和信用积分反馈等功能，采集基础数据，建立科学评价指标，实现组织、项目、资源有效配对、动态管理。大力构建“力所能及”服务平台。以多元化、个性化、便利化的需求为导向，以大力推进“96345”党员志愿服务为契机，依托各种志愿服务基地，铺设志愿服务刷卡器，打造广大市民便于参与志愿服务，便于接受志愿服务的“智慧化”终端服务阵地。

相关部门可考虑提升志愿汇APP项目技术支持，发挥大数据在公共事业领域的应用。一方面实现数据汇总分析，将志愿服务的招募机制、培训机制、激励保障体系、服务功能、动员机制、现场指挥调度系统，志愿者综合素质需求、志愿者时数记录制度和公益积分体系等十大体系的大数据进行统计、汇总，完善志愿者招募、培训及志愿服务需求匹配、成果评估等功能；另一方面实现数据交流共享，将政府有关部门的征信系统与志愿服务信息管理平台对接，通过出台正向激励政策，把广大市民投身志愿服务的时数转化为志愿者入户、就业、升学、信贷的优待办法。

2. 发展志愿服务全媒体。创新成立“青春杭州全媒体中心”，要充分运用多样化、多层次的社会志愿全媒体资源，开展志愿全媒体宣传工作，包括网站、微信、微博、杂志、志愿汇APP、新青年频道网络电台、户外广告墙等媒介，实现新闻、信息、文化、媒体及综合服务五大中心功能。后峰会时代，要以定位明确、功能互补、覆盖广泛为目标，加强媒体联动，通过报纸、广播、电视台等向社会传递志愿服务“好声音”“正能量”。加强自媒体建设，扩大志愿媒介的传播影响，打造“一种声音多种渠道”的立体宣传方阵。争取各级党委组织部门支持，落实“志愿服务”纳入党校、行政学院干部培训课程内容等举措，促进各级领导干部加深对志愿服务的认识、理解和支持。联合教育部门，进一步推动把志愿服务作为未成年人思想道德建设和大学生思想政治教育的重要内容，纳入学校的教育教学，体现到课堂教学、课外活动和社会实践中，在全社会形成“人人参与志

愿服务”的新热潮。

（作者单位：杭州国际城市学研究中心）