

成都市武侯社区发展基金会专项/微基金

项目结项报告

执行机构名称	成都社区行动公益发展中心
项目名称	武侯青蓝培育计划
项目周期	2025.1-2025.4
项目预算	90000
项目负责人联系方式	姓名: 卢 ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ 邮箱: ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
项目负责人签字	 李彤宇
执行机构盖章	成都社区行动公益发展中心
提交日期	2025 年 6 月 6 日

项目信息	
项目背景	在成都市武侯区各街道社会工作综合服务中心（以下简称“街社”）建设初期，面临着诸多挑战。由于平台型人才短缺，导致街社在运营过程中难以充分发挥其应有的功能和作用。同时，由于治理素养与经验的不足，街社在推进社会工作服务专业化、精细化发展方面存在一定的困难。此外，对平台功能的认知有限，也使得街社在资源整合、服务提供等方面存在诸多不足。 为有效应对这些挑战，提升街社的运营效能，我们特制定了本赋

	能计划。该计划旨在通过系统性培训与实践，培养一批具备治理素养和实战经验的平台型人才，为街社的长远发展提供有力的人才保障。																																									
项目受益对象及数量	武侯区各街道社会工作综合服务中心的潜在平台型人才 人数：12 人																																									
受益人代表姓名及联系方式	<table><tr><th>序号</th><th>姓名</th><th>联系方式</th></tr><tr><td>1</td><td></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td></td><td></td></tr><tr><td>3</td><td></td><td></td></tr><tr><td>4</td><td></td><td></td></tr><tr><td>5</td><td></td><td></td></tr><tr><td>6</td><td></td><td></td></tr><tr><td>7</td><td></td><td></td></tr><tr><td>8</td><td></td><td></td></tr><tr><td>9</td><td></td><td></td></tr><tr><td>10</td><td></td><td></td></tr><tr><td>11</td><td></td><td></td></tr><tr><td>12</td><td></td><td></td></tr></table>			序号	姓名	联系方式	1			2			3			4			5			6			7			8			9			10			11			12		
序号	姓名	联系方式																																								
1																																										
2																																										
3																																										
4																																										
5																																										
6																																										
7																																										
8																																										
9																																										
10																																										
11																																										
12																																										
项目执行内容	(请说明时间、地点、人物、事件、起因、经过、结果等)																																									



/情况详细说明

执行内容：

明

项目执行全流程

（一）启动阶段（1月）

- 事件：项目启动会暨导师学员双选会
- 地点：武侯区世外桃源A座会议室
- 人物：区委社工部领导、导师、学员、项目团队
- 起因：响应省市委关于基层治理服务平台建设的号召，解决街道社工平台人才短缺、运营能力不足等问题。

• 经过：

1.开训动员：区委社工部杨元科长强调“平台建设”核心目标，要求学员结合街道实际学以致用，拓展基层实践视野。

2.计划介绍：协作者卢雅蒙讲解“双选制”模式，明确导师将通过“理论+跟岗”提供个性化指导，学员需完成调研、方案设计等任务。

3.双选结对：12名学员依次自我介绍，成都市武侯社区发展基金会秘书长李济舟、成都市新济源社会工作服务中心理事长周凌旭、武侯区社会工作综合服务中心负责人彭静萍、成都社区行动公益发展中心创始人韦罗东共4位导师根据专业方向与学员需求双向选择，最终形成4组（每组1名导师+3名学员），



并通过小组共创制定组名和团队公约，强化协作信任。

4.结果：完成导师与学员结对，建立学习小组，明确项目目标与流程。

（二）课程库研发、理论学习与跟岗见习阶段（2—3月）

- 事件：课程库研发、主题课程培训与导师机构跟岗学习
- 地点：武侯世外桃源A座、导师所在机构（如成都社区行动公益发展中心）
- 人物：导师、学员、项目团队
- 经过：

1.课程库研发（2月—3月）：

- 梳理并产出了1套符合武侯街社需求的社会工作人才课程体系。这包括1个专家库和1个课程库，涵盖社区治理、平台运营、问需调研、保障资金等多个方面。

2.主题课程（2月—3月）：

- 《大社会工作背景下(镇域)基层治理的趋势变化与综合服务平台建设定位》：周凌旭结合成都案例，解析平台作为资源“交换器”的定位，强调破除形式主义，推动政社协作。



- 《党建引领基层治理的成都社区实践观察与思考》：韦罗东介绍成都三级协商平台、专项资金撬动社会资本等机制，解析从“政府单向管理”到“多方共治”的转型路径。
- 《瞄准居民需求，玩转社区资源--调研方法及工具的应用》社区发展协作者卢雅蒙，以成都东三环拆迁安置小区为案例，带领学员开展沉浸式调研方法演练。课程采用“理论+实践”的模式，让学员分组围绕真实社区问题，学习“参与式调查”“深度访谈”等调研工具的应用，掌握不同调研方式的适用场景。
- 《小区治理的成都实践》：资深导师讲解“还权-赋能-归位”顶层设计和小区治理在成都的实践。

3.跟岗见习（2月—3月）：学员结对入驻导师机构，参与日常工作（平台运营流程设计、项目管理），直观学习导师处理实际问题的方法（协调社区资源、调研）。

4.结果：学员完成4门核心课程学习，建立基层治理理论框架；通过跟岗实践，掌握平台运营实操技巧，形成初步调研思路。

（三）实地调研与工作坊阶段（3—4月）

- 事件：街道实地调研与“调研难题”工作坊

- 地点：武侯区各街道社区、路演厅
- 人物：学员、导师、社区居民 / 工作人员、项目团队
- 起因：在导师的指导下，学员需开展需求及资源调研，结合所在街道的实际情况，完善形成具有可操作性的本街道社会工作综合服务中心运营方案与实践报告。

- 经过：

1.实地调研（3月—4月）：学员在导师指导下，围绕所在街道平台功能，选定调研方向（如老旧小区治理、老龄化服务需求），运用问卷、访谈、社区地图等工具开展为期1个月的调研，累计完成12份调研提纲与数据收集。

2.工作坊（4月8日）：

- 破冰与痛点梳理：通过“表情签到”“共鸣圈”等环节，学员情景还原调研困境。
- 分组共创：针对“如何精准筛选受访者”“破解沟通壁垒”等问题，提出“利益相关者画像”“熟人引荐建立信任”“多源数据交叉验证”等策略，导师罗东提炼“问题-角色-场景”调研逻辑，形成“调研工具箱”。

3.结果：学员完成街道基础数据收集，为方案设计提供依据；工作坊产出可复制的调研方法论，提升学员问题解决能力。



(四) 方案设计与结业阶段 (4 月)

- 事件：平台运营方案撰写、成果路演与评优
- 地点：武侯区世外桃源 A 座会议室
- 人物：导师、学员、项目评审组（含武侯区委社工部领导、专家）
- 经过：

1.方案撰写：学员结合调研结果，撰写街道平台运营方案（含需求分析、资源整合、项目设计、执行计划等），导师全程指导修改。

2.成果路演：学员通过 PPT 汇报方案，评审组从“学习态度”“实践能力”“成果质量”等维度打分，评选出共 4 名优秀学员。

3.评优颁奖：为优秀学员颁发奖学金与荣誉证书。

4.结果：产出 12 份可落地的平台运营方案，其中部分方案被街道采纳；通过评优机制，激发学员积极性，形成示范效应。

原目标	实际达成情况
1、构建课程体系：梳理 1 套符合武侯街社需求的社会工作人才课程体系。包括 1 个课程库（不少于 15 节），涵盖社区治理、平台运营、问需调研、保障资金等多个方面；同时，建立 1 个专家库（不少于 10 人），过程邀请 4 位具有丰富实践经验和理论知识的专家担任导师，为学员提供高质量的培训和指导。 2、培育平台型人才：组织设计“1 师傅带 3 徒弟”跟班跟岗式学习模式，全方位培育 12 名街道社会工作平台工作人员。通过这种模式，使学员在社会治理素养及平台运营能力上有明显提升，能够熟练掌握并运用所学知识解决实际问题。 3、实践产出运营方案：实践产出 1 份所属街道的平台运营方案。在导师的指导下，学员需开展需求及资源调研，结合所在街道的实际情况，完善形成具有可操作性的本街道社会工作综合服务中心运营方案与实践报告。该方案将为街社的长远发展提供有力支持。	原目标全部达成。 【额外】 产出 12 份《调研方案》，结合学员实际需求，增加 1 节《街道社会工作综合平台问需调研中的困难与挑战》工作坊。



项目目标达成情况与原目标的差异分析（如有）：

增加1节《街道社会工作综合平台问需调研中的困难与挑战》工作坊

差异分析：

1.学员问题：实地调研实践中暴露调研能力的短板

2.原计划：初始课程设计（《瞄准居民需求 玩转社区资源》）聚焦标准化调研工具教学（如问卷设计、资源地图），未覆盖以下实际过程的痛点：学员在后续街道实践中普遍遭遇“居民拒访”、“数据真实性存疑”等问题。

3.应对措施：

新增《调研中的困难与挑战》工作坊，分类聚焦在“如何问对人”“和受访者沟通不畅应该怎么破”“如何达到信息的有效性”这三个最为关键的问题。

比如：①沟通不畅语言体系脱节：“反向提问”（例如：改“您对社区合伙人计划看法？”为“您最近遇到哪些社区难题？”）

②问对人太难：做好背景调查，从不同层面、不同角度去筛选访谈对象。

（比如，在社区调研中，不仅要关注社区干部、积极分子等常规信息，还可以深入挖掘那些在社区生活多年、对社区变迁有着深刻体会的普通居民，他们往往能提供一些独特的见解和一手资料。）

③时间太短，信息有效性差：聚焦关键问题，避开冗长流程，整改调研使用的方式以及工具，引入“熟人引荐（刷脸卡）”等方式，提升收集信息的有效性（工作坊案例：通过社区骨干引荐提升访谈成功率）

所增加内容提前与项目发起方四川尚明公益发展研究中心商讨，经同意后实施。



项目成果与经验总结

一、项目成果

（一）构建系统化课程体系，夯实理论与实践基础

围绕街道社会工作综合服务中心的定位与功能，项目团队开发了《课程库》，形成了一套贴合武侯区街道平台社会工作人才队伍建设需求的课程体系，涵盖社区治理、平台运营、问需调研、资源筹措等核心领域。项目累计开展理论课程及工作坊5节，学员跟岗学习1个月。课程设计注重问题导向，例如首课《大社会工作背景下基层治理的趋势变化与镇街综合服务平台建设定位》，结合锦绣安靖融美社区“三针四线五划”规划、红光街道党委统筹枢纽模式等本土案例，剖析平台作为资源“交换器”的功能定位，引导学员理解“政府主导+专业支撑+社区参与”体系的实践逻辑。后续课程如《党建引领基层治理的成都社区实践观察与思考》《小区治理的成都实践》等，通过解析成都基层治理创新机制，帮助学员掌握从宏观政策到微观操作的治理框架。

（二）“导师制 + 跟岗实训” 双轨培育，提升平台型人才实战能力

项目采用“双选制”匹配4位资深导师与12名学员，形成“1师傅带3徒弟”的跟班跟岗模式。导师均为成都社会工作领域专家，涵盖社区治理、信义治理、平台运营等专业方向。培训周期内，学员通过“理论学习（1月）+ 跟岗见习（2-3月）+ 实地调研（3-4月）+ 方案设计（4月）”四阶段闭环学习，实现从知识输入到实践输出的转化。例如，在跟岗学习中，学员深入导师所在机构参与日常工作，直观学习平台运营流程、问题解决技巧；在

实地调研环节，学员结合所在街道需求，运用“参与式调查”“深度访谈”等工具开展调研，项目组还针对学员在调研中遇到的“跨频对话”“无效访谈”“数据失真”等典型困境，组织“调研中的困难与挑战”工作坊，帮助学员破解调研痛点。最后学员们顺利完成12份街道级平台运营方案，后续其中有方案会纳入到街道未来平台的建设中来。

（四）产出实战成果，推动基层治理效能提升

项目周期内，12名学员结合调研成果，撰写并提交12份街道社会工作综合服务中心运营方案，涵盖需求分析、资源整合、项目设计、执行路径等核心内容。此外，项目评选出4名优秀学员，其方案可为后续基层治理提供参考范本。除此之外，部分学员从外部学习相关课程，来服务于街道运营平台的设计，并产出8篇心得推文，在公众号上传播和发布，扩大了项目的影响力。

二、经验总结

（一）“双向赋能”导师制

项目创新采用“双选制”匹配导师与学员，既尊重导师的专业方向，又结合学员的街道需求与个人特长，比如擅长老旧院落治理的导师与负责老旧院落改造的学员结对，探索老旧院落如何治理；深耕社区营造的导师与关注社区发展的学员组合，探索“社区合伙人”等模式。这种匹配机制打破传统单向授课模式，促进导师与学员在理论探讨与实践中相互启发。

（二）“理论-实践-反思”闭环

项目设计注重“做中学”，将理论课程与跟岗、调研、方案设计等实践环节深度融合，使学员在理论学习后，在未来调研真实场景中掌握调研工具

的应用技巧，避免“学用脱节”。此外，项目要求学员每半月提交学习进展报告，定期复盘学习心得与实践困惑，导师针对性给予指导，推动学员在反思中迭代认知。

（三）问题导向的协同共创

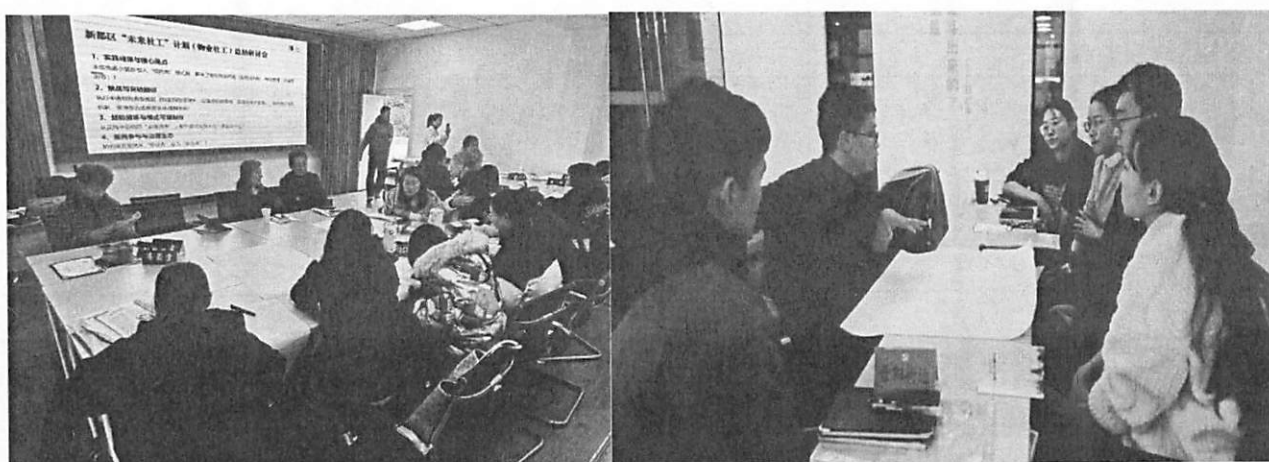
在学员调研受挫后开展调研工作坊，鼓励学员分享真实困境并集体解答。学员通过“卡片分类”“情景模拟”等方式，共同梳理调研流程中的关键障碍，形成“如何问对人”“如何破解沟通壁垒”等核心议题，并通过跨组讨论产出解决方案。这种“学员主导 + 导师引导”的协同模式，不仅激活学员的主动性，更将个体的经验升华为群体智慧，形成可复制的基层治理问题解决路径。

“武侯青蓝培育计划”通过系统化课程、实战化训练与协同化创新，成功培育了一批具备治理素养与实操能力的平台型人才，为武侯区街道社会工作综合服务中心的可持续运营奠定了人才基础。项目实践证明，基层治理人才培养需紧扣“需求导向、实践导向、创新导向”，通过多元主体联动、理论实践融合、问题协同破解。未来，可进一步优化课程迭代机制、拓展导师资源网络、深化成果转化路径，为城乡社区发展治理贡献更多智慧与力量。

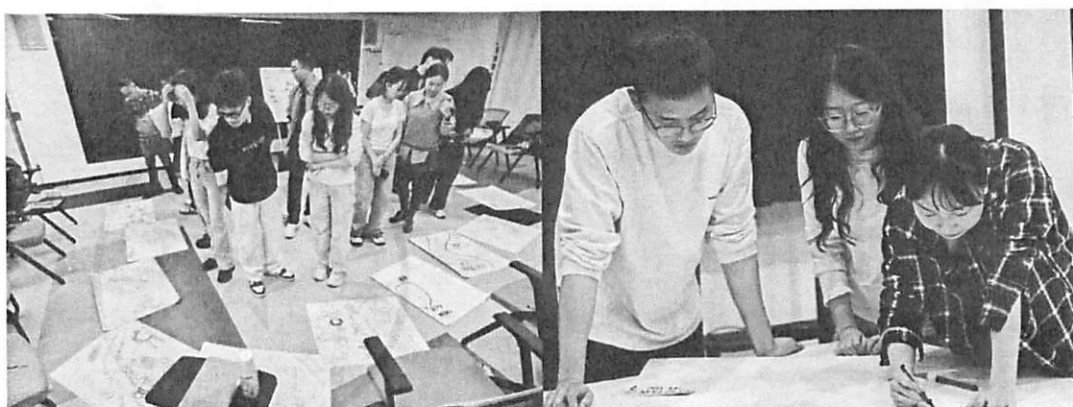
请在此栏插入3-5张项目执行图片



开班仪式



学员实操跟训及实地调研



赋能课程

财务报表（机构可根据项目实际情况，适量修改本表格）

序号	类 别			
		预算金额	实际支出	差异说明
1	项目活动费用			
	开班仪式	2,000.00	1,904.92	未购保险
	赋能课程	12,000.00	3,923.60	因项目课程实际需要，课程由本机构老师授课，未聘请外部导师，故调整 8000 元课程导师费到项目人力费板块
	学员实操跟训	10,360.00	10,000.00	未购保险
	学员助奖学金	22,000.00	20,700.00	有一名学员不满足助学金发放条件
	项目活动费用小计	46,360.00	36,528.52	
2	行政管理费用			
	项目人力费	27,600.00	37,260.08	1) 因项目课程实际需要，未聘请外部导师，课程由本机构老师授课 2) 增加一次工作坊本机构导师费
	课程库研发（自主）	5,000.00	5,000.00	
	行政费	2,040.00	2,211.40	
	管理费	9,000.00	9,000.00	
	行政管理费用小计	43,640.00	53,471.48	
3	其他费用（无法归入上述活动费用和管理费用中发生的费用）			
	项目费用合计	90,000.00	90,000.00	

财务凭证

人员费用凭证及各类支出票据和凭证详见附件。

我承诺所提交的武侯青蓝培育计划项目的票据真实有效，若在票据审核中出现任何问题，愿意承担由此造成的一切后果。

申请机构/负责人：李雅豪

日期：2023.8.15

