

广州市明镜社工服务中心
中长期发展战略规划报告
(2010—2015)



明镜社工
MING JING SOCIAL WORKER

广州市明镜社工服务中心

二〇一〇年二月初定，二〇一二年二月修订

广州市明镜社工服务中心 中长期发展战略规划报告

(2010 至 2015 年)

第一章 机构概况

本中心于2009年5月18日经广州市民政局（穗民函[2009]323号）批准注册成立，是广州市成立较早的专业化民间社会工作服务机构之一。中心以服务社会、发展专业为目的，为个人、单位和广大民众提供专业化、个性化的服务。涉及的服务领域包括社区、家庭、民政救助、司法（社区）矫正、人民调解、妇女、儿童和青少年、社会工作行政和社工+义工、少数民族、卫生医疗服务等领域。

一、机构文化

机构的宗旨：坚持以人为本的科学发展观，遵守法律法规和国家政策，恪守职业道德和社会道德风尚，以服务社会、关注家庭、尊重生命、发展专业为目的，为政府、企业、社区、单位、家庭、个人和一切有需要帮助的组织及个人提供专业化、人性化和个性化的服务。

机构的理念：忠诚、守密、敬业、奉献。

机构的宗旨：助人自助、专业服务、以人为本、共建和谐。

机构的价值观：尊重个体、关注家庭、关注社区、提升幸

福、追求卓越。

机构的使命：以专业的方法和助人的精神，为政府、企业、社区、单位、家庭、个人和一切有需要帮助的组织及个人提供专业化、人性化和个性化的服务，参与和谐社会建设，促进人的全面发展和社会的共同进步。

机构的服务目标：通过专业的服务，解救危难、缓解困难、化解矛盾、促进发展、解决服务对象问题、促进社会和谐公正。

机构的组织目标：通过第二个五年的努力，发展成为国内规模最大、专业最全、服务最好、综合实力最强、管理最佳、品牌影响力最大的社会工作专业服务机构之一。

机构的愿景：成为中国大陆最好的社会工作服务机构。

机构的远景：成为中国大陆民间社工服务行业的联合舰队和超级航母。

二、机构业务范围

——为有关单位、社区、家庭或个人提供专业化社工咨询、辅导和各类社会工作实务服务；

——开展社工课题研究、宣传和学术交流活动，为政府有关部门提供决策参考意见和建议；

——开展社区邻里互助和社会关爱活动；

——开展社会工作人才培养，提升社会工作者职业素质和技能；

——承接政府有关部门委托的各类社工服务项目和其他任务。

三、机构服务领域

——政府购买服务

1、家庭及社区综合服务：社区文化建设服务、便民服务、亲子服务、家庭综合服务、儿童及青少年服务、妇女关爱服务、长者服务、外来流动人员服务、残疾人服务、社区医疗服务等；

2、司法服务：社区矫正、安置帮教、人民调解、法律援助、禁毒戒毒等；

2、青少年服务：青少年权益保护服务、青少年儿童成长指引服务、青少年儿童领袖培训计划、青少年网络健康指引服务、预防青少年犯罪服务、边缘青少年心理及行为矫正等
家庭暴力、虐待儿童防护服务：咨询服务、家暴介入、个人及家庭辅导、社区宣传教育、互助网络建立等；

3、“社工+义工”联动：大型社区活动、针对性小组工作、社区志愿者服务队建设与培训、志愿者招募、志愿者培训、志愿者管理等；

4、其他服务：包括社区矫正、人民调解、法律援助、禁毒戒毒等。

——自主研发服务

1、家庭专项服务：家庭能力建设、家庭文化与兴趣培养、心理疏导与调适；

2、妇女专项服务：妇女权益保护推广宣传活动、妇女健身活动、妇女知识技能培训、亲子关系辅导等；

3、早期教育专项服务：婴幼儿早期教育及培训、家长教育及亲子培训等；

4、青少年专项服务：青少年成长系列服务、青少年课外辅导与培训等；

5、长者专项服务：居家养老、社区照顾、老年学堂等；

6、企业社工服务：组织文化建设服务、和谐劳资关系建立、员工关爱、企业管理咨询与培训、企业社会责任倡导等；

7、城市民族服务：城市适应、社区共融、文化倡导等服务；

8、培训督导与咨询服务：为政府部门、群团组织、社会组织、街道社区、学校、医院、企业、家庭等提供培训督导与咨询服务等；

9、社会服务机构培育服务：提供政策辅导、注册协助、购买服务等各类扶持；

10、社工行业交流服务：策划举办社会工作行业交流活动，搭建社工机构组织发展与一线社工专业发展平台。

四、机构 logo 释义

明镜 logo 有几层含义：

1、顶端的球形为太阳和月亮，体现“明镜”之“明”和“镜”日月生辉，照亮世界、温暖人类之意；

2、中间的三人牵手和左右两侧的二人牵手代表人与人之间的团结、互助和有爱，同时也代表男女幸福、家庭和谐与社会和谐；

3、LOGO 总体上由太阳、月亮和人形构成“明镜”拼音第一个字母 M 和 J 形状，体现明镜社工机构“助人自助、专业服务、以人为本、共建和谐”的宗旨，同时体现“用生命影响生



命、用服务构建和谐”的组织使命，还体现“扶弱助困、敬老爱幼、关注家庭、关注民生”的社会责任感以及“温暖、阳光和积极向上”的组织文化精神。

第二章 机构面临的机会与挑战（SWOT 分析）

一、政策及行业发展前景分析

中共十六届六中全会通过《关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》，把造就一支宏大的社会工作人才队伍与构建和谐社会上升到国家战略和基本国策。胡锦涛同志在党的十七大报告中更加明确指出，社会建设与人民幸福息息相关，必须在经济发展的基础上，更加注重社会建设，着力保障和改善民生，推进社会体制改革，扩大公共服务，完善社会管理，促进社会公平正义，推动建设和谐社会。

2000年，民政部开始向人事部提出建立社会工作者职业资格制度的建议。2003年，组织专家对全国社会工作专业教育、职业队伍的发展现状、存在问题和建立社会工作者职业资格制度的必要性、可行性进行了集中研究探索。2004年，组织有关省市民政厅局干部到美国、香港实地考察了社会工作者专业化、职业化建设的经验和做法。2005年，委托专家学者对民政领域社会工作岗位设置的有关问题进行了深入调研，并在上海举行了中国社会工作职业化发展研讨会，就我国社会工作职业化发展方向和制度设计进行了深入探讨。2006年3月，会同人事部

一起组织专家和实际工作者召开了社会工作专业化、职业化研讨会，对社会服务机构岗位设置进行了交流，对社会工作职业化制度建设的发展思路进行了深入研讨，为社会工作职业化奠定了良好的理论基础。2007年和2008年，民政部先后在深圳召开了两次关于社会工作制度建设和人才队伍建设的工作会议，并与中组部在深圳举办了两期全国党政领导干部社会工作专题培训班。

为推进社会工作职业化制度建设，民政部在2003年初向各省市民政厅局下发了《关于加强社会工作队伍建设的通知》，积极倡导有条件的省市大胆开展社会工作职业化制度建设试点工作。2003年，上海市率先由民政局和人事局联合建立了社会工作者职业资格制度。同年，江苏省建立了社会工作者水平等级考试制度，浙江省建立了社会工作与管理岗位资格证书考试制度。北京、天津、福建、重庆等省市也在社会工作职业化制度建设方面进行了积极探索。

2007年8月，深圳市民政局率先在本系统内开发专业社工岗位，采取政府购买方式向2家民间机构购买了37个专业社工，从此，中国开始有了真正意义上的社工。

2007年10月，深圳市委市政府率先在全国出台了关于推进社会工作发展的“1+7”文件，阐述了社会工作人才队伍建设的意义，明确了既从深圳实际出发，又同全国原则一致，并同国际社会接轨的社工人才队伍建设的原则，同时对社工的教育培训、岗位设置、使用方式、薪酬待遇等有全面的规定，初步建立起有中国特色、深圳特点的社会工作制度体系，为中

国社会工作制度化建设起到良好的示范作用。从 2007 年下半年开始，深圳市民政局和市社会工作者协会先后下发了一系列文件和制度，规范深圳社会工作运作和管理行为。

随后，东莞、广州、宁波等地都先后出台了有关本地社会工作发展的地方性文件。

2011 年 11 月，国家民政部在山西召开专门会议，传达和下发了中共中央组织部、政法委、教育部、民政部等十八个部委联合印发的《关于加强社会工作专业队伍建设的意见》，该文件的出台，预示着全国性社会工作的春天已经来临。

上述国家级和地方性文件的出台及珠三角、长三角等部分经济发达地区政府购买服务的切实开展与推进，证明国家和地方政府已经对扶持社会工作的发展付出实际的行动，而且这种力度会越来越大，社会工作行业发展前景看好，即将成为一个由国家重点扶持、社会力量广泛参与的朝阳行业。

二、外部环境分析

1、2010 年，全市注册社工机构近百家，今后可能还会增加，机构间竞争将越来越激烈，人才之争更是日趋白热化。

2、政府资助重点定位为家庭综合服务中心购买模式，具体为每个街道建设一个家庭综合服务中心，通过招标方式引入社工机构提供运营服务。全市家庭综合服务中心覆盖完成后，有可能会推出其他购买服务模式，如部分单位可能会以岗位形式

购买服务，部分单位可能会推出项目化购买服务模式。家庭综合服务和针对特殊同类服务对象的精细型服务项目是未来社会工作发展的趋势，家庭综合服务中心等综合型服务和司法、残疾人、老年人、青少年、家暴服务、企业服务精细型服务将有可能共同发展。

3、广州市政府要求，到2012年，广州全市要达到一街道一家综，每个街道的家综必须在2012年上半年前建设完成，实现全覆盖。说明在这个领域有比较大的购买服务空间。

三、内部环境分析

1、机构在深圳的兄弟机构以司法、社区、家庭领域为主，涉及妇女、儿童、青少年、义工、家暴、少数民族、医疗卫生等领域。

2、机构在深圳的兄弟机构共有社工和督导100余人，其中三年以上工作经验者50人以上。

3、机构采取本部和一线社工异地办公的工作形式。一线社工接受管理的方式包括工作组（督导组）、二级分中心、同工委员会、党支部、团支部等。

4、机构本部职能部门分工明确，机构章程条理清晰。

5、机构在2010年底完成广州市第一批试点二十个街道家综中的花都区新华街和萝岗区夏港街两个项目的前期谈判和调研工作，为日后投标打下了良好的基础。

6、机构拥有深圳市社联社工服务中心这一兄弟机构，该机构擅长社区综合服务且发展势头良好。两地可以互动和联络，共同分享经验和资源，做到优势互补、资源共享。深圳社联可以为广州明镜提供强有力的专业支持和人力支持。

四、自身资源、优势分析

1、机构隶属明镜集团，集团涉猎范围广泛、资源较多，是机构建设与持续发展的强大后盾和事业平台。

2、机构与有关街道和政府部门关系较好，具有持续健康发展的政府资源。

3、机构拥有一批经验丰富、入行较早的一线社工。

4、机构在深圳司法服务、社区和家庭综合服务、青少年儿童服务、少数民族服务和家暴服务方面的经验较为丰富，并已涉足医疗卫生服务领域。

5、机构具有自主开发和管理项目的经验及能力。

6、机构拥有较好的宣传媒介和渠道（具有多个网站、刊物等）。

7、机构已经具备良好的硬件条件和软件建设。

8、机构管理制度健全和完善，管理比较规范。

9、机构管理团队搭配合理，经验比较丰富。

10、机构具有较好的行业地位和品牌形象，知名度、美誉度、影响力、公信力均较好。

五、SWOT 分析矩阵

表 1 广州市明镜社工服务中心未来十年发展的 SWOT 分析矩阵

内部因素 外部因素	优势[S] 1、良好的政策环境优势 2、成立最早的机构优势 3、众多服务领域的经验优势 4、丰富的投标经验优势 5、成熟的管理和控制优势 6、文化底蕴和人才积累丰厚	劣势[W] 1、资金来源太过单一 2、复合型管理人才短缺 3、一线人员供不应求 4、一线社工经验欠缺 5、本土督导人才短缺 6、本土督导经验不足
	机遇[O] 1、国家确立社工人才战略 2、各级重视社工事业的发展 3、广州较早开展社工试点 4、政府购买服务力度逐年加大 5、民生问题关注度高 6、服务需求十分广泛和紧迫	SO：发挥优势利用机会 ➤ 利用机会迅速发展策略 ➤ 利用经验取向发展策略 ➤ 利用优势迅速扩张策略 ➤ 精（深）耕耘发展策略
威胁[T] 1、机构之间战略趋同 2、行业竞争十分激烈 3、购买服务不具持续性 4、人才流动日趋频繁 5、人才短缺成为瓶颈	ST：利用优势回避威胁 ➤ 差异化发展策略 ➤ 品牌化发展策略 ➤ 精品化发展策略 ➤ 规模化发展策略	WT：减小弱势回避威胁 ➤ 核心能力强化策略 ➤ 连锁化发展策略 ➤ 精细化发展策略 ➤ 团队凝聚力强化策略

第三章 第一个五年发展的规划与目标

一、第一个五年发展的指导思想

第一个五年发展的指导思想是：利用好国家购买服务和发
展社会工作的优越政策环境，构筑公共关系新高地，抢抓机遇、
转变观念、整合资源、利用优势、引进人才、优化流程、加强
管理、控制成本、提升文化、开拓创新、建立健全运作管理机

制、激励机制、用人机制、构建核心竞争能力，在主导业务领域内迅速形成核心竞争优势，进一步提升品牌价值和知名度，立足广州、辐射珠三角和全国，抢抓市场机遇，打造社会工作和社会建设服务领域类型综合化、规模中上化、管理典范化、服务高端化的品牌机构。

二、第一个五年的战略对策

基于机构的历史与现状、竞争环境与自身能力以及现有的资源、优势与不足，中心将在差异化战略和蓝海战略思维的指导下，实施聚焦和扩张两条腿走路的双重战略，实现资源开发、流程细化、组织完善、文化提升和人才培养，转变观念、完善机制、调剂资源、调整结构、优化流程、稳定队伍、加强项目研究与市场开发、建立健全经营机制、激励机制、用人机制，进而探索行业价值链上的全方位资源整合及业务布局，使机构进一步走上专业化、规模化、规范化发展的轨道。

三、第一个五年的战略定位

1、第一个五年我们的发展方向是什么？

我们将自己定位为以家庭综合服务为业务核心、以专项服务为品牌、以高端服务、科技开发、网络营销、异地组织孵化为主导的综合性服务机构。

2、第一个五年我们将成为什么样的机构？

我们将成为立足广州、辐射珠三角和全国，服务类型综合化、规模实力中上化、组织管理典范化、业务开发高端化的综

合型品牌机构。

3、第一个五年我们的业务核心是什么？

我们将实施聚焦和扩张两条腿走路的双重战略,集中精力和优势资源,将核心业务定位在三大领域:

(1)本地和异地政府购买范围的社区和家庭综合服务领域;

(2)本地和异地政府或其它组织及基金购买范围的所有可能岗位和项目;

(3)企业购买服务和咨询、培训、督导、规划、机构孵化、技术开发、网络开发、媒介开发、国际交流等高端服务领域。

四、第一个五年的业务领域

我们将聚焦于以下服务领域和项目:

1、本地和异地政府购买范围的社区综合服务和家庭综合服务领域;

2、本地和异地政府或其它组织及基金购买范围的所有可能岗位和项目;

3、企业购买项目或岗位服务;

4、咨询、培训、督导、规划、机构孵化、技术开发、网络开发、媒介开发、国际交流等高端服务领域;

5、司法、医疗、民族、宗教、老年人、青少年、妇女儿童、外来流动人员专项服务、在穗外国人服务和中国公民留学移民等国际化服务。

五、第一个五年的发展目标

（一）具体目标

第一个五年，我们发展的具体目标是（4个前十，4个前五）：

1、本地和异地政府购买范围的社区综合服务和家庭综合服务项目数前十名；

2、本地和异地政府或其它组织及基金购买范围的岗位和项目数前十名；

3、开发和实施司法、医疗、民族、宗教、老年人、青少年、妇女儿童、外来流动人员专项服务项目数前十名；

4、企业购买服务项目或岗位数前十名；

5、开展咨询、培训、督导、规划、机构孵化、技术开发、网络开发、媒介开发、国际交流等高端服务项目及实力和影响力全市前五名；

6、机构整体发展规模、综合实力及核心竞争力全市前五名；

7、机构管理规范化和文化、品牌、网络影响力全市前五名；

8、开展中国公民留学移民等国际交流服务全市前五名。

（二）总体目标

未来五年，我们发展的总体目标是：通过决策、管理和服务团队的共同努力，发展成为广州市规模最大、专业最全、服务最好、综合实力最强、管理最佳、品牌影响力最大的社会工作专业服务机构之一。

（三）挑战性（终极）目标

未来五年，我们的挑战性目标——终极目标或最高目标是：

与深圳社联等兄弟机构连锁互动、反应迅速，打造中国大陆民间社工服务行业的联合舰队和超级航母。

第四章 实施第一个五年发展规划的配套措施

一、加强资金筹措和财务管理，为规划实施提供资金保障。

单一的政府资助模式将不能满足机构发展所需的资金。中心必须确立资金先行的思维模式，通过加强业务开拓、资金筹措、资源整合、现金管理、扩大融资渠道等多种融资方式，扩大资金的来源渠道和提高资金使用效率，满足资金需求，并力争把经营亏损率控制在零的安全限度以内。

主要措施是：

1、拓展机构资金来源，增强机构理财职能，进行积极的资本价值管理，以现金管理为中心，通过与有关政府、基金会、企业和社会组织及爱心人士建立友好协作关系，利用各种购买服务机会和理财工具，有效筹集、增加和使用资金，合理控制现金流量，促进机构资本价值的最大化。

2、深化全面预算管理，充分结合行业水平和自我发展预期对机构下一年度的资金使用计划进行预测，对成本和费用项目下的所有科目进行列支，对其构成要素进行分析和改进，加强对各项业务资金使用全面预算、分类核算、分类管理和过程控制。

3、加强现金流量管理。实施现金流量月度快报制度，重视在途资金的管理。

4、调整业务结构，对每项业务的收入和支出进行认真预算和分析研究，果断放弃风险较大的领域和业务，优化机构的业务组合和资产结构。探索多种融资方式，扩大融资渠道。认真研究和借助国内外的筹资经验，寻求政府和基金会资助以外的资金来源。注重把握政策、动态及行业机会，认真分析研究和开发项目，尽量利用自身优势、品牌和项目、公共关系等渠道获得资金支持，避免激烈的市场竞争和不必要的付出。

5、加强成本控制和支出管理，及时推行薪酬制度改革和组织及人事制度改革，做到薪酬福利制度科学合理、人员精干高效，在从总量上降低人工成本和管理成本的同时，发挥薪酬的激励作用，通过岗位效能和工作业绩的增加，实现人工机会成本和管理成本的降低。以优化全面预算管理为基础，加强对各业务部门和业务项目的成本控制，强化成本指标的过程控制力度。通过培育和开展收入较高的项目和业务，降低机构平均成本，达到既降低成本和风险，又提高福利待遇的目标。

二、持续创新和改进管理模式，提高管理效率和管理水平。

1、建立健全和完善各项规章制度，以制度化和精细化作为目标，充分发挥制度在组织管理中的作用。

2、推广和深化运用目标管理和执行力管理两个工具，确保目标明确、执行到位，切实提高机构整体的运作效率。

3、切实引进和实施卓越绩效管理模式，以全面管理的理念规范机构各层面的运作行为，实现管理的规范化、模式化、模版化。

4、对家综项目和其它项目实行管理授权，建立问责制，在

明确责任、权利、义务的基础上，进行合理授权，压缩管理链条，减少运作环节，降低内部往来工作量，提高家综项目和其它项目的运营效率和快速反应能力。对在外地开展的项目实行“主从分层管理模式”，即：机构总部为项目策划、推广、投标、签约、人员招聘、成本控制、决策和计划中心，项目组为项目实施和成本控制的具体实施者，从而降低管理和控制的风险及环节。

5、建立和完善相应的配套管理体系。具体是建立目标管理体系、专业发展体系、员工培训体系、资源配置体系、组织管理体系、执行控制体系、考核评价体系、激励约束体系。建立和完善符合现代公益组织发展的激励与约束机制，是机构实施战略的根本保障。只有完善激励约束机制，才能充分调动广大员工的积极性、主动性和创造性，保证战略的成功实现和预期目标的顺利达成。

三、完善法人治理结构和内部组织结构，提高组织运作效率。

1、加强理事会、监事会、党支部、团支部、员工代表大会等组织的建设，逐步将一些稳定性较好、忠诚度较高、表现优秀、成绩突出的员工培养充实到理事会、监事会和党团组织中来，培养和组建一支高素质的决策、运营和监督人才队伍，充分发挥理事会的决策作用、监事会的监督作用、党团组织的先锋模范带头作用和员工代表大会的民主参议作用；

2、理顺各职能部门的职责及相互关系，做到分工合理、职责明确、运作顺畅，实现组织内部的优化组合。设立内设机构

的基本原则是系统整合、调整完善、组织扁平、精简高效、配置合理、职责清晰、运作协调；

3、推进和加强二级区域分中心的建设,把一些稳定性较好、忠诚度较高、表现优秀、成绩突出的一线社工培养充实到二级区域分中心领导团队中来,充分发挥二级区域分中心和一线社工在机构运作管理、业务发展、区域资源整合及一线社工管理中的优势和作用,建立机构员工个人职业生涯发展的平台,促进员工个人的晋升和成长；

4、逐步推行事业部制,对机构所属的事业部、二级中心实行指标、重点资源、重要项目决策和团队管理的集中控制、合理授权,真正发挥事业部、二级中心的角色作用,提高其运作效率。

四、加强人力资源开发管理,打造高素质管理和服务团队。

1、结合政府购买经费调整以及相关政策要求,规范和完善机构薪酬福利体系及薪酬管理制度,通过专业能力评定和服务绩效考核,建立员工激励机制；

2、提高人力资源开发利用水平,完善招聘、录用和辞职、辞退工作程序,结合机构发展和人才需求目标,定期(每半年)对机构进行人力分析,提出实施规划；

3、密切与高校间的合作,利用网络技术建立人力资源信息库,储备和开发社会工作专业人才,抓好日常招聘,确保机构所需的人才能够随时到位；

4、加强机构管理团队和一线社工的能力建设,塑造健康向

上的团队精神，打造一支优秀的行政管理团队和一线社工服务团队；

5、加强行政管理团队、专业督导团队和一线社工团队三支队伍的建设和能力培养，招聘选拔 1-2 名高管充实到机构高层管理团队；在机构内部和跨机构选聘一批稳定性较好、忠诚度较高、能力较强的初级督导组成机构本土督导团队；根据项目发展的需要，招聘一批素质较好的员工充实到一线社工团队；

6、根据机构专业社工职称聘用的有关制度，对具备资格和能力的社工及管理人员进行职称评聘，对规定期限内不能达到专业资格基本要求的社工适时调整；

7、推进机构全体员工的绩效考核，不断完善相关制度和运作流程以及考核手段，实现远程管理和经常性考核，及时处理考核过程中出现的问题，保证考核的公平、公正、公开；

8、发挥家综和项目主任、督导、督导助理在一线管理中的作用，实行分级考核办法，最大限度保证考核的客观性和全面性；

9、完善绩效考核制度和实施办法，激励先进、督促平庸、淘汰落后。

10、加强与异地兄弟机构之间的连锁互动，提高反应能力和联合作战能力，打造联合舰队和超级航母型团队。

五、加强组织文化建设，全面提升品牌形象和影响力。

1、明确定义机构文化精神和价值理念

我们的目的：坚持以人为本的科学发展观，遵守宪法、法

律、法规和国家政策，遵守社会道德风尚，以服务社会、关注家庭、尊重生命、发展专业为目的，为政府、企业、社区、单位、个人和一切有需要帮助的组织及个人提供专业化、人性化和个性化的服务。

我们的理念：忠诚、守密、敬业、奉献。

我们的宗旨：助人自助、专业服务、以人为本、互助共荣。

我们的价值观：尊重个体、关注家庭、关注社区、提升幸福、追求卓越。

我们的使命：用生命影响生命，用服务构建和谐；以专业的方法和助人的精神，为政府、企业、社区、单位、个人和一切有需要帮助的组织及个人提供专业化、人性化和个性化的服务，参与和谐社会建设，促进人的全面发展和社会的共同进步。

我们的服务目标：通过专业的服务，解救危难、缓解困难、促进发展、解决服务对象问题、促进社会和谐公正。

我们的组织目标：通过第二个五年的努力，发展成为国内规模最大、专业最全、服务最好、综合实力最强、管理最佳、品牌影响力最大的社会工作专业服务机构之一。

我们的愿景：成为中国大陆品质最好生命力最强的社会服务专业机构。

我们的远景：成为中国大陆民间社工服务行业的联合舰队和超级航母。

2、继续办好《社工之家》网站和《社工之家》期刊、博客、微博，使之成为传播机构文化和员工专业交流的平台。

3、做好机构年度大事记的整理和记录,确保机构历史清晰、记录完整;

4、做好《中国社会工作实践丛书》之征稿、组稿、编辑、出版,使之成为机构成果总结和展示的媒介;

5、充分利用网络、媒体平台和各种交流会的契机,积极参与,精心准备,力争借助各种平台,展示机构风采,推广和宣传机构文化,提升机构品牌形象和文化影响力。

6、根据新的变化不断更新编制机构画册以及各类服务宣传资料,保证在各种场合足额派发;

7、组建机构各类兴趣活动小组,在丰富员工业余文化生活的同时,通过参加社工运动会、联谊会等活动,向外界展示机构形象和团队风采;

8、精心策划和组织好机构年度团建、年度大会等大型活动,通过活动提升机构文化形象和凝聚力;

9、强化文化推广、文化宣传和市场营销等理念,进一步提升机构品牌形象和公众影响力;

10、强化机构文化推介功能。建立机构文化推介机构——文化宣传委员会,其功能是:研究机构内部的文化形态,学习品牌推介的策略手段,策划提升机构文化的方案,推介机构组织品牌和服务品牌,通过推介打造品牌效益;

11、塑造机构制度模型。通过研究管理制度存在的问题,进行持续修整,形成责权清晰、实用高效的机构制度模型,并

进行不断完善提升，使其成为组织机制可持续更新和发展的推动力，有效支持机构良性运作和发展；

12、塑造员工精神模型。依托机构制度模型，引导和规范员工的思想和行为，树立组织共同的价值观，塑造员工共同认同和趋向的形象典型。塑造员工精神模型与开发人力资源相结合，一方面是通过现有员工“走出去”学习吸收新的文化内容，另一方面是通过引进人才特别是中高层管理者，使其带来机构文化的新内容，促进员工精神提升；

13、有效推介机构品牌。在学习优秀组织成功经验的基础上，积极策划和实施立足于文化效益的机构品牌推介活动，推进机构各服务领域社会关系的拓展。有效利用新闻媒体使机构品牌在社会上产生冲击效应，一方面，机构将建立 CIS 识别系统，并进一步向社会推介机构 CIS。另一方面，转变利用新闻媒体单纯发布机构表层信息的方式，加强利用新闻媒体宣传的技巧性，开掘新闻的价值点，真正使机构和服务品牌在社会上产生深刻的冲击效应，加深公众对机构品牌的记忆力度。

14、提高研究和学术能力，打造文化影响力。本着学习的精神和开放的态度，加强同政府机构、高校、民间组织和港澳及国际组织之间的交流与合作，以迅速提升自己的素质和能力；继续加强学术研究，加强同国内外有关高校和同行之间的交流与合作，以迅速提升自己的研究能力和学术能力。力争编辑出版一批有影响力的学术著作，发表一批有影响力的学术论文；加强同国内外有关媒体的交流与合作，宣传社会工作和社工形

象、提高机构的影响力和公信力，打造机构良好的公益组织品牌。

15、坚持信息公开制度，提高机构公信力。通过网站、刊物等，公开机构财务审计报告和重大信息，确保各关系单位、员工和社会大众对机构的了解，提高机构公信力。

（六）加强对外交流与合作，提升机构的公众影响力。

1、推动和扩大机构及一线社工的对外交流与合作，建立高质量的人才输送渠道，吸引更多专业人才来广州、来机构工作；

2、做好机构与有关高校的合作，做好人才储备工作，着力推进社会工作理论和实务方面的研究与探索，完成一定数量的研究课题，进一步将机构有授课能力的员工推进高校课堂和其它培训课堂；

3、加强机构与境内外同行和专家顾问及香港督导的合作，引入先进的专业发展理念和科学管理方法；

4、认真准备和积极参加主管部门、用人单位、行业协会、专家督导、培训机构、评估机构、审计机构举办的各种活动，确保公共关系的良性发展及活动的效果和质量。