

## 政府、私營和民間組織的三邊夥伴合作主義 - 積累社會資本，聚焦民生福祉議題和參與可持續的社會發展 香港城市大學 郭鍵勳博士

### 三界別成為三邊合作夥伴

政府、私營和民間組織可概括地分為第一、第二和第三界別。對於第一和第二界別的性质，社會上都有較普遍的共識。政府組織是以全民為本，私營組織首要為股東謀利益。至於第三界別則包括宗旨和性質有極大差異的無數大小不同的組織，基本上是包括所有不屬於第一和第二界別的組織，例如以倡導組織成員權益為宗旨的，以提供社會服務為宗旨的，也有包含不同宗旨的組織，例如工會組織、僱主組織、宗教和地方宗族等組織。夥伴合作主義可包括各類不同性質的第三界別內的組織，但今天討論和分享的重點是民間組織，其宗旨主要是以提供社會服務或倡導邊緣社群的權益為主，同時獨立於第一和第二界別。

三個界別要成為三邊合作夥伴，可分地區性和全港性的層面來討論。在地區的合作，將會以行為和活動為本，從中訂出每個合作界別的角色和期望。全港性的合作關係模式可為地區性的個別行為者提供普遍性的行為準則和普遍價值觀作為基礎。

### 三邊夥伴合作的普遍價值觀

政府施政以民為本。胡主席說的「權為民所用、利為民所謀、情為民所繫」，是一個非常貼切和生動的說明。香港特區政府的價值觀與聯合國倡導和訂立的普遍價值觀相接近：保障人權、促進社會共融、援助邊緣社群。私營機構雖為股東謀利，但它們的行為受法律所約束，它們的股東也受普遍價值觀所影響。近年來私營企業也越來越重視社會的迴響，將它們的慈善捐助活動大力提昇成為長遠的社會投資策略。政府部門一方面要服務私營機構，但同時又要平衡私營機構與整體社會的利益。民間組織作為獨立的界別，可積極發揚普遍價值觀，支持社會的持續發展。

### 三邊合作夥伴的中心議題：社會資本

三個界別之間的分別，甚至是分歧，是明顯的。在很多情況下，各界別都聚焦於分歧，而忽略建設共同合作的基礎。較突出的例子是三個界別都較為注視公共資源分配政策中的分歧意見，而較少發揮三邊合作的效應來推動社會發展。陳智思議員長期浸淫於第二和三界別，他感慨二、三界別對社會資源分配和運用上的分歧，更關注分歧會持續擴大。因此與香港社會服務聯合會創立了私營公司關愛計劃：「商界展關懷」，為符合計劃的公司訂立六大準則，推動界別間的合作基礎，並得到社會福利署的支持，這是三邊夥伴合作主義的典型優質實踐模式。

成功的夥伴合作建基於共同的價值觀，相互的信任，和彼此的緊密接觸，把這些條件加起來，就成為社會資本的指標。社會資本這一概念雖源於西方，中國文化二千多年前已提出了更概括的要求。孟子說：「天時不如地利，地利不如人和。」又說：「得道多助，失道寡助。」人和與得道，用於今天的社會，可為社會資本定下方向。社會資本就是增進人和、加強「道」，用現代的說話，也即是社會和諧和社會凝聚力。

## 可持續發展

跨界別合作夥伴以和為貴，以道為本，以普遍價值觀為基礎，進而緊密協同推行可持續發展的社會項目。可持續發展是一個追尋中的移動目標，沒有經過實踐，是沒有可能預知其成效。所謂摸着石頭過河，驗證就是解除框框，無論「黑貓、白貓，會捉老鼠就是好貓。」社會急劇轉型，香港過去七年經歷了七十年代以來最困難最具挑戰的歲月，無論是社會、經濟和文化等方面都承受著很沈重的衝擊。這些情況的出現正好說明昨天的實踐不一定切合轉型中社會的要求。各界別更不能抱殘守缺，一成不變。要達到可持續發展就要求我們從變中求穩、從變中求發展，去陳出新。尋找可持續發展的模式首先要改變現在處事的思考辦法，行為上在面對困難時要學習取捨，要懂得輕裝上陣，輕身上路。這是困難，也是挑戰，更是對每位專業人員的考驗。當然，我們更應重視社會實踐的長期有系統的研究。面對大時代的變化，就要有如溫總引毛澤東語句，「雄關漫道真如鐵，而今邁步從頭越」的勇氣和樂觀精神，也要有「路漫漫其修遠兮，吾將上下而求索」的決心、情懷，和心理準備。

## 民間組織 – 粘合、催化社會資本

聯合國關注到公眾對傳統民主越來越失望，因為在這個全球互聯和關心可持續性的時代，傳統民主顯得過於短視和狹隘。對此聯合國很早已關注民間組織的正面和長遠的作用，在重要的論壇，更積極聚集所有主要利益相關者，進行辯論，達成共識和造出共同承諾。跨界別的合作，特別是民間組織在其中所能起的作用，在世界的主要論壇都成為焦點。就以聯合國為例，去年聯合國秘書長成立了一個名人小組研究民間組織，並研究聯合國與民間組織的合作模式。歐洲共同體也於去年積極提倡三邊合作主義以應付就業議題和建設擴張中的平等共融歐洲共同體。

民間組織，特別是以提供社會服務為主的組織，可扮演積累社會資本的粘合劑和催化劑。就算以倡導為使命的民間組織也可成為社會資本的催化元素。香港的社會現實就是要面對各個領域的深層挑戰，社會瀰漫著各自強調不同的取態。由不同再催化分歧，由分歧引發矛盾，再而失望、心灰、失去自信、自強、自尊。今天社會已有不少的組織或行為為分歧加添燃料。政府部門要應付和平衡政黨的政治較量，私營機構要面對市場的激烈淘汰力量。民間組織也要求生存和發展，但也具備靈活性，求創新和自新。民間組織因獨立和不同於第一、二界別，加上其豐富的經驗和多元組織文化，是應該和有能力肩負起催化積累社會資本的重任。

## 泛專業行為守則

要成為強效的粘合劑，民間組織需要建立泛專業的行為守則，要有顧全大局的情操。民間組織的社會服務主要由委員會和不同的專業人士管理和運作。每位委員和每位專業人員都有不同的背景，不同的專業才能，不同的關注，也有不同的個人和組織包袱。泛專業的守則需要一個靈活的概念來引向，社會資本正好作為泛專業的開放式框架。這個泛專業守則作為自願性的守則，可適用於決策成員和各專業人員，守則需強調建立緊密聯繫，培植互信，建立共識和共同的規範。民間組織可由自身做起，與其他界別的代表共同磋商；再而安排三界別高峰會議宣告跨界別合作的開放式守則。三邊夥伴主義可應用於各層面。在較高層面，是

積極的三邊代表以夥伴的合作關係就社會民生福祉議事，在基層可應用於解決社區議題的實質服務項目。一直支持民生福利的基金也有重要的角色，就是積極支持有三邊夥伴關係的項目。

三邊合作夥伴專業守則指引內容可包括夥伴關係對社會持續發展的關鍵作用，彼此對特定合作議題的專業知識，經驗和技能水平，社會的問責性。例如民間團體應採助增值的策略，顧大局而不是自身機構的利益，並積極參與發掘解決問題的模式。私營機構應鼓勵機構與社會議題的互通性，機構優質服務與普遍價值觀的關連，及與其他界別的夥伴合作。政府部門則積極與其他界別合作對社會議題制訂應對的政策，並引進優質夥伴合作模式，也應積極協助其他界別的增強能力計劃。積極發展社會資本為主導的三邊夥伴合作主義，是以建設穩定、繁榮、平等和諧和共融的可持續發展的社會為目的。三邊夥伴主義就是集合三界別力量，轉化成多倍大的效能以應付民生福祉所面對的挑戰。

在合作中遇到爭議和矛盾是必然的，也不應迴避。多元化的社會才能體現真正的民主。因此更加需要加強三邊夥伴關係，使多元文化內的矛盾，可在一個具建設性的框架內解決。夥伴合作必須是靈活取向，不是鐵板一塊的模式。政府應該解纜鬆綁讓第二、三界別輕裝上路，以應付急劇轉型中的社會情況。

具體合作項目的三邊參與可以千變萬化。就以發展社會性企業為例，即私營管理但不完全為私營機構謀私利的項目，私營機構和民間組織的合作必須就普遍價值，利益和社會關注議題的共通性，以及專業知識和技能的互補謀求共識。政府則提供政策支持和指引，有需要時更可提供起動資金。就算是民間組織所提供專業性的深層治療或援助，三界別夥伴合作也可發揮作用。私營護理安老院與公立醫院外展醫療隊的合作就是一項好例子。事實上每一項社會服務都可供三邊合作夥伴討論，議出可行的合作模式。對於合作中牽涉的公共資源，則各界別必須相互尊重和確認可互補、互容、及互用。

當然不是每一項社會議題，每一項社會民生福祉都可即時成為夥伴合作的項目。應當有所選擇，也應在共識下共同面對挑戰。事實上有不少優質合作項目已揚帆啟航，現今是將此現象更普及化，將個別的清泉暖意匯成社會主流，激勵處於逆境的市民，並豐盛和諧的社會文化。

對於成功的三邊合作夥伴項目，政府必須作出支持和承擔，私營和民間組織也必須承諾支持，和孕育共同的參與，一同積累社會資本，以建設平等，共融和繁榮穩定的社會。各界別需積極增強本身的能力，包括對夥伴合作的跨專業知識和協作專能。對此，傳統民間組織可能要積極變身以適應社會的要求。

### **專業訓練跨界別合作人才**

跨專業和跨界別的合作是一門專業學問，雖然可以靠經驗積累，但積極的辦法是透過大學內的專業訓練加入有關的項目和實踐學習，更重要的是讓年青的專業本科同學配備應有的眼界、取向、態度、知識和技巧。以社工專業訓練為例，我著實有些遺憾。這些年青、富有衝勁和理想的同學，就學期間，不單要應付社工本科的繁重課程，更要離開校園一百個工作天接受實習訓練，他們在校園內與

其他本科同學的交流明顯地減少了。雖然他們畢業時會配備足夠的本科專業知識和技術，但他們的眼界則好像被罩了眼的駿馬，只知往前跑，不知其他馬兒的跑勢，也不知賽馬場的情況。大學內的跨專業訓練應該讓不同的專業本科同學一同學習、一同實踐，更應為未來的跨界別合作拆除疏離其他本科同學的藩籬。我一直都建議將社工實習的一半日子即五十天改在學生畢業後以專業學徒形式進行，這樣學生便可多些時間參與校園的活動以便盡量與其他專業同學一同吸納全人發展的知識和體驗。

## **結語**

在今天急劇轉型的多元化香港社會中明顯存在著分裂社會的負面因素。三邊夥伴合作主義接受普遍的價值觀，聚焦於民生福祉，積累社會資本，以人和為宗旨，將可抵消負面分裂因素，加強社會的穩定、繁榮和民主，也可孕育包括子孫後代而建設的持續發展。