上海市拥军优属基金会

联系地址：上海市华山路831号
邮政编码：200031
电话总机：021-64716831
电子邮箱：jjinhui64717838@126.com
官方网址：www.shyjys.org.cn

上海市拥军优属基金会会刊
2021年12月 总第六期

尊崇与关爱

热点聚焦
- 凝聚新思路　制定新规划　推进新发展

学习与思考
- 基金会党建活动“盐泰红色之旅”侧记

工作掠影
- “万人看上海”活动参与者的心里话



内部资料　免费交流
上海市连续性内部资料准印证（K）0907

2021年基金会年度荣誉

▶ 2021 年，继本基金会被上海市双拥工作领导小组评为“2020 年上海市爱国拥军模范单位”后，又被上海市民政系统评选为“2021 年上海市品牌社会组织”。

▶基金会委约创作的“拥军优属、固我长城”标识，在全国双拥办举行的双拥主题文艺作品评选活动中，获得 “标识类”一等奖。

▶基金会双拥艺术团创作的歌曲“半条被子”，在全国双拥办举行的双拥主题文艺作品评选活动中，获得“歌曲类”三等奖。

上海市拥军优属基金会



一场特殊的党史教育活动

——盐泰红色场馆参观纪行

不忘拥军优属的初心，追寻革命前辈的脚印。2021 年 10 月底至 11 月初，市拥军优属基金会组织安排了一场特殊的党史教育参观见学活动，赴江苏革命老区盐城、泰州两地参观了新四军纪念馆、人民解放军海军诞生地纪念馆、新四军黄桥战役纪念馆和杨根思烈士陵园。



目 录

尊崇与关爱 2021年12月 总第六期

CONTENTS



编委会委员：
范希平　朱留家　周书庆

执行主编：
倪　方　顾　华　朱伟民　张　浩

特邀编辑：
许　裳

特邀美编：
汪洁琼　王雯晋

本刊摄影：
申卫星

编辑部：
上海市拥军优属基金会研究中心
地址：徐汇区华山路831号
邮编：200031
电话总机：021-64716831
电子邮箱：jijinhui64717838@126.com

设计印刷：上海天地海设计印刷有限公司

上海市连续性内部资料准印证（K）0907

封二　盐泰红色场馆参观纪行

封三　2021“万人看上海”活动记忆

◆ 热点聚焦 ◆

02　**凝聚新思路　制定新规划　推进新发展**
——在上海市拥军优属基金会第三届理事会第十一次会议上的讲话

08　**关于制定基金会2021—2027年发展规划有关情况的说明**

13　**“发展规划”成功落地　制度建设全面展开**
市拥军优属基金会面对未来立足长远夯实基础建设

◆ 学习与思考 ◆

19　**十九届六中全会决议精神学习辅导报告**

22　**取得新突破　谋求新作为**
——在学习贯彻十九届六中全会精神辅导报告会上的讲话

24　**追寻革命前辈脚印　不忘拥军优属初心**
——基金会党建活动“盐泰红色之旅”侧记

◆ 工作掠影 ◆

27　想亲人想党恩　想奉献想未来
“万人看上海”活动参与者的心里话

33　**坚守“底色”　擦亮“成色”　增添“亮色”**
——志愿服务总队积极拓展上海特色的“双拥”新路

37　**区会工作集锦**

◆ 专题报道 ◆

44　**他是提议者也是实际创始人**
——“老部下”深切缅怀基金会名誉理事长王力平同志

◆ 调研报告 ◆

46　**现代化拥军优属基金会建设研究**

51　**上海市拥军优属基金会资金筹集使用与保值增值研究**

凝聚新思路　制定新规划　推进新发展

——在上海市拥军优属基金会第三届理事会第十一次会议上的讲话

上海市拥军优属基金会理事长　周太彤

（2021 年 10 月 21 日）



各位理事，同志们：

今天召开基金会三届十一次理事会，主要是以“凝聚新思路、制定新规划、推进新发展”为主题，总结过去，规划未来。刚才，范希平副理事长对基金会 2021—2027 年发展规划起草情况作了说明，会议审议并原则通过了规划草案；高菊兰副理事长对基金会“拥军优属、固我长城”主题系列活动进行了总结；薛晓峰副理事长通报了今年预算执行情况；周书庆秘书长就增补理事及副理事长的议案进行说明，会议选举增补了理事、副理事长。市退役军人事务局邓小冬局长专程到会进行指导，对下一阶段工作提出了意见。下面我结合本次会议及下一步工作再讲几点意见。

一、谋划确定基金会高质量发展的奋斗目标

本次会议重要议程是对基金会 2021—2027 年发展规划进行审议。这是进入新发展阶段后，基金会思考谋划未来高质量发展的一项重要工作。经过近半年充分准备，提交理事

大会讨论，规划审议稿已经原则通过。会后，请起草小组吸纳会上提出的意见再作修改，之后正式上报，适时发布。未来在组织实施发展规划时要注意从重要意义、推动发展、推进落实上加以把握。

首先，要从重要意义上认识制定《规划》，势在必然。编制和实施国民经济和社会发展五年规划，是我国治国理政的重要方式和独特的制度优势，已成为重要的工作程序。启航新征程，规划要先行。站在“两个一百年”交汇的历史点位上，全面建设社会主义现代化国家新征程开启之时，在国家已制定第十四个五年发展规划，确立 2035 年远景目标，绘就建军百年目标蓝图的情况下，基金会以党的十九届五中全会精神为指导，贯彻国家和市里的十四五规划，对标市退役军人事务局十四五规划相关的内容，从自身实际出发制定规划，适逢其时，势在必然。谋划确立新时代新发展的工作遵循，指导并确保基金会高质量发展。

其次，要从推动发展上把握《规划》，清晰愿景。《规划》以发展为主题主线，解析了发展基础、定位和机遇，明确发展战略、发展模式、发展目标，阐明发展任务和发展重点，明确愿景，谋划长远，布局未来。《规划》是集体智慧的结晶，反复修改数十稿、汲取各方意见 100 多条。《规划》中实化量化具体化的目标表述，都经过深入调查、综合比对、可行研究，是一些可企及、行得通、便于执行的指标，也是较务实、能实现、有激励的指标。相信经过努力，一定能完成这些任务，开拓高质量发展的未来。

再次，要从总结思考上解读《规划》，信守理念。《规划》制定的过程，是对基金会 26 年发展规律再认识的过程，也是对基金会工作承上启下发展进步再思考的过程。《规划》从多个角度分析了发展基础，肯定了 26 年来基金会所取得的发展成效。同时，根据十九届五中全会和市委、市政府的要求，确立了未来发展战略，提出了发展目标和需要信守的发展理念，提出了自身的发展定位，也提出了要扮好自身的角色。规划中提到要抓住发展重点，完成一系列发展任务。提出应当当好社会化拥军优属的主力军，应该坚持政治办会，坚持创新拓展，坚持项目引领，坚持社会聚力，坚持现代治理。实现高质量发展，提供高品质服务，实施高效能治理，成为新时代拥军强军服务队。规划中还提出要当好党和政府拥军优属工作的重要助手，社会化拥军优属工作的平台和基地，汇聚社会资源和力量，成为支持拥军优属事业的生力军。在治理方面，要实行项目运行规范化，拥军优属事业社会化，工作人员专业化。全年业务安排应确立一个主题系列，主要是集中突出“固我长城”活动主题系列化，服务优待崇敬化，宣传融媒一体化。每年的工作布局，拟集中在上海解放纪念日、八一建军节、“9·30”烈士纪念日三个时间节点上，这三个重要纪念日成为工作高潮的时间节点。全年工作在做好项目的同时，应重视资金的筹措。资金筹措要巩固基本盘、发展意向盘、探索创新盘。全面拓开募集方式，多元化拓展筹资渠道，促进筹资方式转型。发展壮大专项基金，提升财力保障水平。在人力资源上或者组织实施上，应注意依托志愿服务总队、公益基地，拓展“崇敬”系列志愿服务品牌项目，用志愿服务的社会活力，推进社会化拥军优属新发展。在自身建设上应健全体制机制，完善规章制度，充分发挥区会工



邓小冬局长在基金会三届十一次理事会议上讲话

作基础性作用，着力构建事业型社会组织。

最后，从推进落实上贯彻《规划》，细化达意。《规划》的贯彻实施要注意与党和国家的大政方针相结合，与市委市政府总体要求相吻合，与主管局的工作要求相对接，与服务对象的新期待相契合，为推进落实打下基础。落实《规划》需要上下一心，形成共识，坚持《规划》愿景指导。需要分段安排，与前三年、后三年以及年度工作计划相衔接，区会和市会各部门，都要细化、分解相关任务。

下一阶段，《规划》将报送主管部门，在报送主管部门之前与市民政局的社会组织“十四五”的发展规划和市退役军人事务局的“十四五”的服务保障规划全面对标，对标双拥工作规划中对社会化拥军优属事业的要求，进行修订完善后再正式完稿上报。

二、推动固我长城主题系列活动形成制度、寓于经常、创新发展

本次会议高度重视“拥军优属、固我长城”主题系列活动的总结，主要是考虑以后还要持续深入地组织开展，一年要比一年办得更好，所以对今年的主题活动总结梳理，哪些要成为例行性制度安排，哪些需要改进提高，哪些可以归并调减，目的是以利再战。通过总结，我们要注意坚持把握“固我长城”主题系列活动的四个特点：

一是彰显理念聚焦主题。“拥军优属、固我长城”两个词八个字，主题鲜明，表达贴切，意思直接，揭示了我们的核心思想，体现组织属性，彰显工作理念，契合时代要求。包括这次的活动标识，在全国双拥办组织的双拥主题文艺作品征集评比活动中，被评为标识类的一等奖。标识本是基金会反复推敲和理解基础上的图腾，图案寓意拥军优属的对象是军队，军队是国安长城，所以创意产生象征长城的图像。由于拥军优属要紧紧依靠人民，图案所以设计了两只手，表示由众人承托护卫长城。专家在那一批标识中选中了这个图案，我们为能评为双拥标识类的一等奖感到荣幸。开展拥军优属、固我长城主题系列活动，就是要坚定这样的理念，依托人民群众、发动人民群众、联系人民群众一起走中国特色的拥军之路。

二是节奏鲜明高潮迭起。全年主题活动安排在与基金会工作密切关联的三个纪念日期间，即“5·27”上海解放日启动，“八一”建军节形成高潮，“9·30”烈士纪念日活动落幕，全年主体活动告一个段落。当然拥军优属工作是贯穿全年的。三个阶段的五、七、九月，项目安排密集，高潮迭起。今年没有刻意组织启动、闭幕仪式，没有刻意召开新闻发布会，回头总结来看，做到了有始有终，整个工作是有计划、有节奏地有序进行。

三是内容丰富形式多样。“拥军优属、固我长城”活动和项目的内容主要分为五大类：拥军服务类、尊崇优待类、项目宣介类、宣传动员类、公益服务类，共100多项。项目内容丰富、活动形式多样。新制定的《规划》对五类活动分别冠以五个分标题。其中支持部队的冠以“奉献国防办实事”，劳军慰问冠以“致敬最可爱的人”，文化宣传的冠以“托起心中的长城”，募资筹力的冠以“为长城添砖加瓦”，做优抚优待项目的冠以“尊崇与关爱”。“规划”将五项活动分别赋予五个“标记”。通过这些标记反映我会开展活动的立意，从分类标记中实施某个角度的切入，使冠名标记的称谓真正的体现用心用情。

四是服务更显崇敬特色。“拥军优属、固我长城”主题活动和项目，聚焦在崇敬英雄英烈，尊崇军人职业，关爱老兵，关爱烈属等方面，加大服务力度，突出志愿服务，开展凸现崇敬活动的主题特色。

以上四个特点要努力固化并保持和发扬光大。总结收获体会，启发我们在未来的主题活动中，力求在四个方面提高活动效能：

一是切实增强获得感。要继续为基层一线部队多办实事，为优抚对象排忧解难。坚持为重点优抚对象参保“沪惠保”、发放烈士纪念日慰问金、推动厨卫适老改造、光明营养计划、举办军人集体婚礼、为军队离退休同志提供各式服务等一大批直接惠及对象的项目，增强项目的切身获得感。

二是扩大社会动员影响。除了加强传统媒体和新媒体的新闻宣传，还要协同双拥办一起做好街头广场大屏、地铁车厢小屏的公益广告投放。除继续重视平面媒体，报纸刊登八一活动及日常工作报道之外，还需要针对年轻人群体在网络新媒体阵地上扩大投放。今年资助《理想在我心中》的书籍和连环画都集中发给学校，近期开拓的地铁广告，主要受众都是学生和年轻人。明年要坚持扩大有针对性的社会影响。

三是积极拓展募资渠道。今年以来，市会在筹资上进展比较顺利。迄今市会已经入账3100多万，区会筹资也已近4000万，这是“固我长城、添砖加瓦”分类活动的成果。今后要继续做好传统体制内的募资，目前体制内筹资仍是主要依靠。同时要通过项目认领与社会组织合作，创新募集方式。在引导企业参与方面，成效尚不明显，办法还不多，有待市和区会都来创造经验。另外要顺应发展趋势，探索网络筹资。今年做了一点尝试，小有成效，但离正规的网络筹资还差距很远。要通过拓展募资渠道，进一步汇聚拥军优属的社会能量。

四是注重运用红色资源传承红色基因。今年主题活动结合建党百年的宣传要求组织安排了参观红色纪念场所，观看红色文化影剧，观赏上海改革开放新景观等“三看”活动、资助出版新四军老战士口述历史等，取得了良好的效果，体现了基金会拥军优属事业的红色世缘。今后每年的主题活动仍然要组织安排传承红色基因的项目和活动。

总结主题系列活动，是希望把“拥军优属、固我长城”进一步形成制度、寓于经常、创新拓展。

三、学史重力行，促进社会化拥军优属工作新进步

今年以来，除了突出“拥军优属、固我长城”主题系列活动重点工作之外，还重视加强

党史学习教育，推动社会化拥军优属工作取得新进展。

加强党史学习，汲取奋进力量。今年根据全党开展党史学习教育的总体部署，我们邀请专家进行学习辅导、组织讲师志愿者宣讲党史，开展服务退役军人及其他优抚对象实践活动。结合基金会实际，每月有安排、有活动，不断把党史学习教育引向深入。4 月，基金会组织党史学习教育动员部署，召开专题组织生活会。5 月，在市委党校安排了党史学习专题辅导。6 月，组织全体党员参观中共一大会址纪念馆，专题辅导中国共产党早期在上海活动情况。7 月，参观军委机关旧址纪念馆和组织专题学习讨论，学习感悟军史丰伟。8 月，集中组织学习交流。9 月到龙华烈士陵园组织“守初心、担使命”红色党课学习活动。按照学史明理、学史增信、学史崇德、学史力行的要求，注意把学习党史和推动拥军优属工作结合起来，在办好拥军优属实事项目上出成果；把学习党史与队伍建设结合起来，在汲取奋进力量上下功夫；把学习党史与悟思想结合起来，在砥砺奋进上见成效。



薛晓峰副理事长（左）在会上作预算执行情况报告

加强党史学习推进社会化拥军优属。今年以来，认真贯彻全国社会化拥军工作会议精神，“八一”前夕协同召开了 2021 年上海市社会化拥军优属工作座谈会。围绕“社会化”的工作理念，不断探索社会化拥军优属工作的方式和路径，进一步选好选优项目，推动社会化拥军优属转型新发展。从社会宣传到社会协同，从联系社会到发动社会，从凝聚社会智慧到汇聚社会资源，从社会志愿服务到线上社会募集，汇集了更广泛的社会力量，构建了基金会社会化发展的工作新格局。

学党史提高了政治热情，增强了工作责任心。大家认为百年建党给了我们许多启示，作为后辈，有这样的责任和义务，把党和政府交给我们的事情办好。今年本会安排的拥军优属活动大大超过往年。往年活动的高峰期集中在“八一”，今年三个节点都有密集安排，基金会每一位同志从 4 月份以来一直处于紧张状态。学习党史，经受教育，大家觉得值得，愿意为这份事业作出贡献。感到这份事业有家国情怀，这份事业是红色传承，这份事业值得作出奉献。学习“七一讲话”，更加理解总书记“强国必须强军，军强才能国安”的强军思想，基金会全体同志得到的不仅是活动的收获，更是精神、作风、意志、情感上的整体提高。

四、切实做好年底前各项工作

一是按计划完成今年各项工作任务。今年基金会的工作，是高潮之年，也是交卷之年。市会、区会共同努力，取得显著成效。年底前，我们还要认真学习贯彻党的十九届六中全会精神，继续抓好党史学习教育。六中全会将

总结作出党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议。全会结束以后，基金会将组织学习全会精神，深刻领会百年党建高度总结的内容实质，在新的思想认知起点上，面对 2027 和 2035 年目标做好社会化拥军优属的工作。要做好已列入“拥军优属、固我长城”主题系列活动的有关延续工作，完成“万人看上海”活动、重点优抚对象适老厨卫改造等有关计划任务。要对照《规划》，细划和分解近期的目标任务，调研筹划新的年度工作。明年的工作路数，全年计划的安排节点，这次《规划》稿中都有涉及，今后要以《规划》来框定计划，以计划来确定具体的工作任务。我们要继续贯彻落实市社会化拥军优属座谈会精神，加强社会协同和募资工作，确保完成年度项目和筹资任务。

二是高度重视制度建设。与机关事业单位等体制内机构相比，社会组织应重视制度建设。要坚持制度管人、流程管事、标准办事，实现现代治理，增强自我约束。根据实践发展和工作需要，在春节前要集中一段时间进行制度完善工作，将制定专门工作意见，修订完善一批基础性工作制度，如项目流程、财务监管、基金管理等。另外，要形成一批填补空白的工作制度，如网募管理规则、投资理财管理办法，加强重大项目监督的有关意见。还要制定项目运营服务合同管理、项目结项管理等，从而把规章制度优势转化为内部治理和自身建设的效能。

根据国务院基金会管理条例和本基金会章程的规定，下一步将安排明年换届工作。为此，要对已做的工作进行系统性总结，对现在的工作进行重新编列，对未来的工作进行规划。之前我们已经安排了大事记式的历年归结，归结的文稿届时要发给大家。同时，要积极做好换届前人事、资产有关调整准备，有的是理事调整，有的是资产处置。在准备工作逐步就绪后，还要向主管局正式报告，正式进入换届程序。

年底前，本市所有区的“两会”将召开。接下来区的新一轮换届将会给区的分会工作带来变化，也会给区会机构人员配备及工作安排带来一定影响，请区会将变动的有关事宜及时与市会沟通。市会将加强和区会组织人事工作对接，保证基金会工作在规划布局、活动安排、组织机构的衔接上做到不断不乱。

关于制定基金会2021—2027年发展规划有关情况的说明

上海市拥军优属基金会副理事长　范希平

（2021年10月21日）



今年3月29日举行的基金会三届十次理事会议决定，按照国家“十四五”规划要求制定基金会发展规划。经过半年多的工作，我们拟制了“基金会2021—2027年发展规划纲要”（草案），经理事长办公会议研究决定，作为议案提交本次理事会议审议。下面，受理事长委托，我就制定基金会2021—2027年发展规划（以下简称“发展规划”）有关情况作以下说明，请各位审议。

一、制定发展规划的必要性

本基金会自1995年成立以来，在市委、市政府领导下，在市、区有关部门和区县党委、政府的关心、支持、指导下，市会、区会全体同志努力工作，取得了丰硕的工作成果。特别是党的十八大以来，在二届理事会领导下，基金会通过内部组织结构调整，初步形成了一级决策、二级管理、三级执行的市、区、街镇工作格局，资金募集、项目实施、资产管理都取得了较大的发展和进步。目前，综合指数全市排名前五，成为5A级基金会，被市委领导评价为上海双拥工作的重要平台，拥军优属工作的响亮品牌。

随着国家“十四五”规划的实施，建军百年目标的确立，国防和军队建设对社会化拥军优属提出了更高的要求。上海经济社会发展的新形势也使我们的工作环境发生了深刻变化。基金会十分需要就今后的工作有一个科学的规划，以使本会这个政治性很强的公募基金会更好地服务国防和军队建设，更好地在上海这个社会主义国际大都市发挥好社会化拥军优属的

枢纽和平台作用。

1.制定发展规划是做好本市社会化拥军优属工作的需要。习近平总书记在党的十九大报告中指出，要使全社会尊崇军人职业。这是具有战略意义的思想和举措。实现中华民族伟大复兴的中国梦，必须富国强军。军强才能国强。而军队的强大必须使军人职业为全社会尊崇。实行社会化拥军优属，已成为全社会尊崇军人职业的重要途径。我会已经成为本市社会化拥军优属的枢纽和平台，但是离新时代拥军优属工作的需要，离中央和市委、市政府的要求，离国防和军队建设的需求，离驻沪部队和全市优抚对象的企盼，离上海这座社会主义国际化大都市社会化拥军优属工作的标准，应该说仍有不少差距。因此，非常需要我们基金会有一个中长期的发展规划，来明确我们的工作目标、工作举措和发展思路。

2.制定发展规划是实现基金会工作承上启下发展的需要。本基金会建立和发展已经有 26 年，历经三届理事会，不仅取得了很多工作成绩，而且形成了许多行之有效的工作方法，总结了不少成功的经验。这些工作方法和经验，有些需要继续实行，有些需要根据新形势新情况加以改进和发展。20 多年来，我们每年都有工作计划，但还没有专门拟制过发展规划，在基金会发展方向上的思考还不够充分和系统。这次我们用制定发展规划的方式，在过去工作的基础上，从发展思路、目标、举措和预期目的诸方面进行系统谋划，以使我们的工作更为科学、更为规范、更为清晰，并具有前瞻性，从而使基金会乃至全市的社会化拥军优属工作主动融入国家和上海的发展大局，更好适应国防和军队建设的需要，保证基金会新一轮发展的继承性、创新性和可持续性。

3.制定发展规划是本基金会建成现代社会组织的需要。党的十九届四中全会作出了推进国家治理体系和治理能力现代化的决定。社会组织是中国特色国家治理结构的重要组成部分，要发挥社会组织在国家治理现代化中的作用，就必须着力把社会组织建成现代社会组织。现代社会组织的基本特点是：有能力与政府在社会治理方面形成良好互补，社会行为体现公益性、非政府性、志愿性、自主性、非营利性，提供的社会服务精准化、精细化，工作流程完整、规范、科学，运作方式高效。这次我们在拟制发展规划的过程中，努力按照战略思维和顶层设计的要求，依照现代社会组织的标准，着重就 2027 年建军百年前基金会的发展任务、发展模式、项目供给、筹资渠道、精准服务、资金运作，以及加强基金会制度建设，激发活力等方面进行了研究，力求使基金会发展有目标、工作有依据，管理有规则。通过发展规划的制定和实施，期望能使本基金会在全国先进社会组织和 5A 级基金会的基础上继续发展和进步，成为上海社会主义国际大都市中现代社会组织的品牌。

二、发展规划拟制的工作过程

在理事长的领导下，发展规划的拟制工作已经历了半年多。相关的工作主要有：

1.决定制定发展规划，成立起草工作班子。基金会理事会年初提出了聚焦百年奋斗目标，规划新发展方向的工作要求。4 月，理事长办公会议决定成立由范希平副理事长牵头，基金会研究中心成员为主组成的发展规划起草工作组。

2.研究规划编制的主要原则，形成拟制工作

共识。秘书处各部门加强对重点问题研究，提出发展方案，立足于新发展阶段，研究提出本会所开展的拥军优属事业中长期发展目标。编制规划与正在进行的基金会会志编撰工作相结合，一个存史过去，一个面向未来。

3.专题讨论基金会发展机遇和空间，提出发展目标和主要指标。6 月 2 日，周太彤理事长召开规划编制专题工作会议。要求拟制的规划成为不断追求进步的规划，要有战略思考、发展布局。会议分析了基金会面临的机遇和发展空间，讨论了发展目标和主要指标、重点实施的主要项目和相关保障措施。

4.反复修改规划草案，梳理规划中基金会发展路径和所列发展任务。8 月 11 日、23 日，9 月 26 日，周太彤理事长三次召开规划草案修改专题会议。对基金会新时代发展定位、发展目标、发展路径反复研究，并着重梳理了基金会未来的发展任务。

5.广泛听取对规划草案的修改意见，集思广益完善规划草案。为使规划符合基金会发展规律并具操作性，8 月 25 日，基金会在青浦召开的学习讨论会上，向全体与会代表提交了规划草案文本，充分听取了与会代表的意见，与会的市会、区会代表共提出了 87 条修改意见。会后，根据代表们所提意见对规划文稿作了修改。

6.请智库专家和部分会长对规划草案进行研究、评估和论证，力求拟制的发展规划规范、科学。9 月 29 日，将规划草案（征求意见稿）送达基金会专家咨询委员会议 5 位专家和部分区会会长听取意见，并于 10 月 12 日举行专家论证会，听取专家和会长对规划草案的评估和论证意见，同时邀请听取市民政局、退役军人事务局和警备区有关同志的指导意见，在此基础上再行修改完善。

7.召开理事长办公会议研究审定，形成议案，提交理事会议审议。10 月 15 日，周太彤理事长主持召开基金会理事长办公会议，对规划（草案）进行审定，决定将规划草案作为议案，提交三届十一次理事会议审议。

发展规划文稿的拟制过程中，理事会领导组织的研究和讨论有 18 次之多，秘书处各部门都提出了意见建议，军内外专家在论证中提出了建设性意见，登记管理机关、业务主管部门和警备区也给予了指导。由此可见，发展规划的拟制，是充分发扬民主和汇聚集体智慧的结晶。

三、发展规划（议案）的基本框架

发展规划（议案）分三章：

第一章为“总体要求”。本章分析了发展环境，提出了基金会中长期发展战略、发展目标和发展重点。基金会已达到并按 5A 级标准成为本市社会化拥军优属的平台，项目实施和筹资按规范操作并已面向全社会，一大批拥军优属项目已成为品牌，筹集资金的能力不断得到提升，这些是基金会的发展基础。党中央制定的强军兴军战略，作出的发挥社会组织在社会治理中的作用、实现全社会共同富裕等一系列决策，既为基金会创造了发展空间和机遇，也使我们的工作面临着挑战。据此，我们以国家经济社会和国防事业发展为背景、以拥军优属工作实际为依据、以充分调查研究为基础，在规划中拟制了发展战略、发展目标和发展重点。

第二章“发展任务”是发展规划的主要部分。本章拟就了 9 大类 52 项事务，主要有：壮大规模、创新模式，优化项目供给，拓展社会化筹资，发展专项基金，运用新媒体宣传和资源动员，发挥

区会基础性作用，改进完善项目管理，提升综合保障水平，推进治理体系和能力现代化等。

发展规划拟制的基本思路是，在继承基金会历届理事会工作的基础上，把工作创新作为主要工作思路，认识和把握社会组织的发展规律，在创新中谋发展。在规划起草中，研究、讨论、分析、归纳、探讨最多的问题就是工作理念和发展创新。规划中篇幅最大的是发展任务。在这一章中，涵盖了基金会工作和建设的全部主要内容，并且在研究和听取意见中，特别评估所列任务的可行性和操作性，使之经过努力能够实现。

第三章“规划实施”分两节。主要明确发展规划分两个三年行动计划，即2022—2024年，2025—2027年，以及年度计划推进实施。同时，明确对发展规划实施监督与保障，以推进基金会事业的创新和发展，努力实现基金会中长期发展愿景。

本章原则提出了规划的实施和管理。规划经理事会议审议通过后，基金会还有许多具体的实施工作方案和举措需要制定，规划制定不易，规划执行和工作落实更需要市会和区会努力实践。我们相信，基金会全体同志一定会继续辛勤工作，为把本会建成一流基金会而努力。

四、发展规划（议案）中的几个主要问题

1.关于发展战略暨发展定位和目标。我们制定的规划，是以展望建军百年即2021—2027年为时段的，在这个中长期基金会工作怎么发展，需要对这个时段发展的基本性问题进行思考和考量，进行设想、设计、谋划和前瞻。基本的思路是：通过7年的努力，使本会成为具有社会主义现代化大都市特色、适应新时代拥军优属事业需求、获得驻沪部队和优抚对象赞许、符合上海经济社会发展地位的现代社会组织。建成这样的基金会，需要做到资金筹集可持续、项目实施规范化、资金管理专业化、内部治理现代化。按照以上思考，我会的发展理念是：坚持政治办会，坚持创新拓展，坚持社会聚力，坚持项目引领，坚持现代治理，提高办会质量。我们把基金会发展定位为：党和政府拥军优属工作的重要助手，社会化拥军优属的平台和基地，尊崇军人职业的专业化服务队，汇聚社会资源和凝聚社会力量支持拥军优属事业的生力军。发展目标是：稳中有进，实现高质量发展，提供高品质服务，实施高效能治理，项目运行规范化，拥军优属社会化，工作人员专业化。由此，规划（议案）拟制了发展重点：持续推动社会化拥军优属整体发展，形成崇敬公益服务系列，形成稳定的财力保障，扩展拥军优属传播，优化资产配置组合，提高规范化管理水平。

2.关于优化高品质拥军优属项目。拥军优属工作是由项目实现的，项目是按工作对象的需求设立的。需求导向，优化项目就成为我会未来工作的主要方向。因此，规划在设计项目时，提出了8大项目，主要有：一是举办社会化拥军优属主题系列活动，以“拥军优属，固我长城”崇敬系列为主题。二是适应部队改革新需求创新项目。三是项目实施凸显拥军优属新期待。四是着力培育志愿者队伍提供优质专业服务。五是注重拥军优属文化传播和红色基因传承。六是开展烈士纪念设施保护及致敬英烈活动。七是联合设立项目公开资助平台。八是打造基础性拥军优属服务设施项目。

3.关于拓展社会化筹资渠道。实施多元化集资，筹集资金是公募基金会的基本功能，也是

开展拥军优属工作的基础。为拓展社会化筹资渠道，规划提出设计了 6 方面的筹资方式方法，主要为：一是促进筹资方式转型。通过筹资、理财和承接政府委托项目保持年收入超亿元。积极向大型国企推广项目，拓展混合所有制企业募资，注重金融机构募资，发展网络募资，壮大专项基金。二是优化收入结构。市会年收入前三年募资占 40-45%，承接政府委托项目资金和市级系统年度筹资占 30%，投资增值占 20-25%。后三年，市会筹资分别占 50%、30%、20%。区会年均筹资 600 万元。三是扩大互联网公益募捐和项目认领。加大互联网募捐力度和创新项目认领募捐方式，加强与众多网络募捐平台合作，分步上线推动社会认领项目。四是开展慈善信托合作，扩大募集募捐渠道。五是重视接受社会物资捐赠。六是市区两级设立募集委员会，建立募捐表彰制度。在百强企业中扩展募资对象，确定长期捐赠方案，动员民企捐赠。发展壮大专项基金是把募资和实施项目结合进行的有效举措。规划提出在运作好“退役军人关爱帮扶基金”和“街镇拥军优属基金”这两个专项基金的同时，设计并发展 3 个专项基金：崇敬互助型专项基金，志愿服务发展专项基金，区会事业拓展型专项基金。规划期内，市会、区会新增专项基金 50 个，专项基金总额不少于 1 亿元。

4.关于加强区会建设，充分发挥区会工作基础性作用。区会承担了每年拥军优属项目的大部分工作，并占基金会筹资总额的 50% 以上，在本基金会的工作中发挥了举足轻重的作用。为此，规划专门提出区会建设和工作的 5 条举措: 一是增强与业务主管部门的工作协同配合，力求成为本区社会化拥军优属事务的枢纽，支持和配合区双拥办、退役局的工作。二是提高区会独立参与社会募资能力。区会筹资比例前三年达基金会筹资总量 50%，后三年达 60%。三是加强区会标准化建设，做实做强区会工作。四是建立依托街镇推动拥军优属工作的机制，区会工作基点努力下沉到街镇社区，拥军优属资源和工作下到街道志愿者站，动员和引导市民参与。五是建立区会会长联席会议制度，按照“精简、高效、务实、廉洁”的原则，形成良好的市会区会工作运作机制。

5.关于推进治理体系和治理能力现代化。规划（议案）提出了提升基金会运行综合保障水平的 4 个支撑：即强化决策咨询支撑、强化信息服务支撑、强化专业服务支撑、强化人力资源支撑。并提出了 8 个举措：即进一步形成整体性制度体系，按制度管人、流程管事、标准做事的要求建章立制；把监督融入法人治理和日常运行管理，理事会统领全局，监事会全程参与监督检查，秘书处实施日常工作；完善计划统筹功能和信息传导机制；加强预决算管理的科学和规范；强化重大资金、重大项目、重大事项监督；提升资金资产管理和投资风控能力；增强适应社会新发展要求的能力；坚持用党建工作引领业务工作。

在拟制基金会发展规划的过程中，特别是在与区会同志和基金会智库专家的座谈讨论中，我们感受最深的是：在当前形势下，基金会制定中长期发展规划是十分必要的；规划中所列发展任务，经过努力是可行的；规划描绘的基金会未来发展愿景，是在总结历史经验的基础上，把我会建成现代社会组织、为上海社会化拥军优属事业作出更大贡献的必然选择。

以上说明，请各位领导和理事、监事审议。

“发展规划”成功落地　制度建设全面展开

市拥军优属基金会面对未来立足长远夯实基础建设

张　浩

经过半年努力工作，我会《2021—2027年发展规划》成功落地。结合推进发展规划实施，我会还启动了全面完善制度建设工作。这意味着我会成立以来进入了一个全新的现代治理阶段。

一、制定和实施发展规划的重要意义

为顺应新时期新要求，直面新考验新挑战，强化规划对我会统筹协调发展的引导作用，理事会经过较长时间的酝酿，决定编制《2021—2027年发展规划》以谋划新一轮发展。编制《2021—2027年发展规划》对发扬我会优良传统，发挥我会工作优势具有重要意义，可对我会的募捐和项目发展、拥军优属文化传播、专业志愿队伍建设、基金会内部管理和政治办会、依法治会等各项工作，做出总体性、前瞻性和可操作性的安排，以确保我会新一轮发展的继承性、创新性和可持续性。具体体现在以下几个方面：

首先，编制一个符合新时代要求的发展规划是理事会落实使命担当的重要能力。作为一家政治属性鲜明的基金会管理机构的理事会，其能力和素质更新迭代对基金会的发展至关重要，决定着基金会发展方向和发展质量。新时代要求理事会团队具有战略思维和长远眼光、顶层视野和前沿意识，善于协调基金会与社会关系，善于动员和培植各种资源。一般而言，理事会能力包括科学的办会理念、战略思维和规划能力、资源整合能力、内部治理和协调能力。从从某种意义上说，规划能力是首要能力。作为我会理事会，必须在政府业务主管部门和登记管理部门的指导下，高度重视基金会发展的科学规划工作。整合资源的能力和落实发展规划的能力，其本质仍然是规划的制定和规划的完善。吸收和动员我会每一分子思考并落实发展战略规划是理事会的重要使命。所以，发展规划对基金会的创新发展、高质量发展至关重要。科学制定并有效落实发展规划是理事会的重要能力的体现。

其次，发展规划是基金会发展的重要依据。作为基金会，其运作一般有3个环节，即目标、战略和监管，也就是规划目标、战略选择和实施监控。这3个环节实际上是所有基金会发展运行的一般过程，而这一过程顺利实施的依据就是基金会的发展规划。国内外著名管理学家一致认为，一个高质量的基金会必定有一个明确而且生机勃勃的办会目标，所以，它不可能是满足所有人所有要求的大杂烩，它需要在众多的要求下做出选择并确定哪些是应该考虑的重点。国内外大量实践已充分证明：基金会只

有站得高才能看得远，规划制定具有前瞻性才能使基金会看得远。有什么样的规划，基金会就有什么样的发展。目标对于基金会的发展，具有明确的指导意义和引导作用。所以，基金会的发展要有非常清晰的办会战略目标和战略选择，要确立先进的办会战略理念和战略思维，要强调怎样发展基金会、如何实现发展目标，明确近期做什么，长期做什么。只有这样，基金会发展才有明确的指导思想和发展思路。

第三，编制规划也是基金会扩大影响力和提升软实力的重要举措。规划的编制过程既是总结过往经验教训，又是展望未来发展愿景；既是一种中长期的谋划，也是一种近期的发展安排，既是考虑长期发展方向，又是对短期安排的规制。我们的基金会是个生命非常旺盛的基金会，不只是一个简单的公益办事机构。简单的公益办事机构就是传统的多筹钱多办事，少筹钱少办事，筹不到钱不办事。现代基金会应该是有目标和使命，是可持续的，这就需要有思想，成为一个活生生的生命体，只有制定科学发展规划才能体现这些发展理念和发展思路。编制规划对我们基金会来说，过去没搞过，没先例，现在强调制定发展规划是反映我们对基金会发展规律的认识，是对拥军优属这份事业的热爱，也是为未来本基金会发展壮大提供我们的经验和认知，即通过科学规划来指导有效实践。我们要认真学习贯彻党的十九届五中全会、六中全会精神，把中央《关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》和《关于党的百年奋斗重大成就和历史经验的决议》要求贯彻到本基金各项工作之中，深入落实新时代新要求，牢牢抓住发展机遇，稳中求进深化本基金会改革，努力构建理念先进、制度规范、公正高效的新时代基金会治理体系，促进募资规模实现高质量发展，为优抚对象提供高品质服务，自身建设寻求高效能内部治理，为建成具有影响力的一流基金会而努力。

在建党一百周年的重要历史时刻，在党和人民胜利实现第一个百年奋斗目标、全面建成小康社会，正在向着全面建成社会主义现代化强国的第二个百年奋斗目标迈进的重大历史关头，全面总结我会26年发展成就和发展经验，对推动全会进一步统一发展思路、统一发展理念、统一发展行动，团结带动全会在新时代取得更大发展成绩，具有重要现实意义和长远历史意义。

二、我会发展规划的特点和亮点

研究编制我会中长期发展规划也是对基金会发展的共性规律和个性特点认识逐步深化的过程，经过半年多的研讨和思想碰撞，我会上下形成了统一的共识，即，科学制定和实施我会发展规划，对加快推进我会成为现代基金会组织、推进社会化拥军优属事业，更好服务国防、服务军队、服务优抚对象，具有重要意义。经过反复讨论，本规划亮点主要体现在以下三个方面：

（一）关于发展规划的主要内容

1. 提出了发展规划总体要求。在对本基金会二届理事会以来的发展环境、发展基础、发展机遇和面临的挑战等进行分析的基础上，提出了本基金会今后6-7年的发展定位与目标、发展战略和发展重点等规划展望。

2. 提出了规划期主要发展任务。对本基金会下一阶段高质量发展、高品质服务、高效能

治理方面提出了9大类任务和11大重点项目。特别是在推动本会实现高质量发展中，设定了年度募资总额、募资结构等指标体系，对创新宣传动员模式、社会动员由传统向现代转型，以及发挥志愿者队伍作用、发挥社会化拥军优属智库作用等提出了新要求。在实现基金会高质量发展中的区会能力建设、加快形成市会和区会一体化发展格局、加强区会标准化建设、优化区会干部结构等进行了重点规划。

在规划为优抚对象提供高品质服务方面，对如何构建系统性可持续的优抚项目品牌体系，做强文化品牌传承红色基因，以及拟实施一批服务拥军优属的硬件项目等提出了规划设想。

本规划还对实现高效能内部治理方面提出了明确的要求。首先，强调了要强化制度建设，确立制度管人管事的原则。2023年前，本基金会要将一批已成熟的主要制度修改完善后施行。其次，要积极实施基金会新基建，打造支撑基金会运行新优势。明确了基金会要强化四个工作支撑：信息服务支撑，决策咨询支撑，专业服务支撑，人力资源服务支撑等四个支撑的具体内容。再次，对构建合理的资产配置结构，增强自我适应市场经济的能力方面进行了规划。

3. 提出了规划组织实施措施。主要就实施规划中管理监督与保障提出了要求。

（二）规划期时间段问题

本次发展规划期定为2021—2027年。2027年是解放军建军100年。我会是以“服务国防、服务军队、服务优抚对象”为宗旨的社会组织，我会的存在和发展与军队、军人、退役军人和优抚对象有着天然的联系，我会的工作一切要围绕国防和军队建设，因此，我会的发展规划时间的设定要与建军百年目标相一致，提高政治站位，贯彻习总书记强军思想，贯彻新时代军事战略方针，支持军队全面加强练兵备战，提高捍卫国家主权、安全、发展利益的战略能力，确保2027年实现建军百年奋斗目标。

（三）有关推动基金会转型发展，加强以项目为统领的专业化制度建设问题

至2027年，本基金会需要进一步加强项目策划、组织和实施能力的建设，推动三者互为一体，避免分割。

要优化项目管理加强预审评估，强化信息化业务系统建设运行，规范“按需求立项、按项目筹款、按计划实施、按预算审批、按规定公开、按成效评估”的项目化运作模式；要完善本会项目库，充实项目资料；要对项目执行方进行统一管理，定期评级交流；要加强项目过程评估和绩效评估，切实提高项目管理的专业化水平。基金会内部格局和运作机制需要作战略性整合和适调，一切活动都应围绕项目策划、组织、实施和精准展开。

第一，实施立项先编制项目建议书制度并建立项目库。基金会设计项目必须规范使用立项表格，项目实施前必须由相关部门提出项目建议书并进行评估。秘书处建立项目库，根据基金会相关部门提出的立项表格，遴选出好项目入库。原则上常规实施项目从项目库挑选，不搞临时起意。

第二，落实闭环的项目立项、验收和结项评估制度。进一步规范基金会运作，从募资到项目实施实行表格化，对项目进行编号，便于入库后检索，便于年度预算和项目评估。秘书处对项目建议书评选后入基金会项目库，编制

年度预算应从项目库内选项目。要制定并落实闭环的项目立项、验收和结项评估制度。

第三，推进顺应以项目统领的现代基金会运作机制和制度建设。一是内部机构设置适当做些优化，推动募资和项目实施一体化。二是学习兄弟基金会推动设立项目经理的做法落实责任制。三是推动社会化拥军优属应和社会力量结合起来，吸引有为年轻精英到基金会干事业。四是推动秘书处朝专业化方向发展。

（四）研究捐款人特定意愿，建立捐款人回馈机制

基金会要适应转型发展趋势，在延续传统募资方式的同时，要逐步建立培育回馈基金会捐资人的机制。要创新募款方式，应通过设计成熟的项目寻找捐款人，向捐款人既提交相应的项目表，还了解捐款人的特定意愿。考虑让捐款人受益，无论是经济回报还是社会声誉回报，以激励捐款人的捐款积极性。与捐款人建立长期的互惠互利合作关系，要增强维护这类关系的能力，设法让更多捐款人为基金会长期捐款。

三、全面推进制度建设对实施发展规划将起到基础作用

为持续推进新时期上海社会化拥军优属工作新发展，提升依法治会能力，按照《上海市拥军优属基金会 2021—2027 年发展规划》的安排，以及理事长办公会相关工作要求，从 2021 年 10 月份开始启动研究我会健全制度建设工作并形成了《上海市拥军优属基金会关于进一步加强规章制度建设的工作方案》。

本次健全规章制度的指导思想：为执行和落实《上海市拥军优属基金会 2021—2027 年发展规划》，发挥健全管理制度在基金会运行管理中的基础性和支撑性作用，切实把制度建设挺在前面，增强管理制度刚性，保障捐赠资金安全，提高项目实施绩效。按照中央和市委、市政府及市相关主管部门关于加强社会组织管理的决策部署，遵循管理制度建设全面覆盖的总体要求，突出运行、监督、公开三大重点，填补制度空白、细化制度举措、注重制度公开、压实制度责任，着力打造全面规范、公开透明的管理机制，不断提高捐赠资金和项目运行管理的针对性、操作性和实效性。

健全我会管理制度，对提高运作效率、捐款的有效使用、拥军优属对象的满意度、促进基金会能力建设具有重要意义。近年来，我会坚持依法治会、规范管理，围绕预算安排、资金分配、项目实施、监督检查等方面加强制度建设，初步构建了适合我会实际、符合现代社会组织要求的内部治理体系和管理制度体系，为促进我会持续健康发展发挥了重要作用。但规章制度更新滞后也可能会影响到我会可持续发展，需要进一步健全管理制度、扎紧制度笼子。通过更新完善，确保我会各项规章制度与《慈善法》、《基金会管理条例》和《上海市慈善条例》具体要求相统一，与《上海市拥军优属基金会章程》（以下简称“《章程》”）相统一，完善以《章程》为统领、以配套制度为支撑，层次清晰、结构合理的我会规章制度体系，不断提升我会治理能力现代化，为使我会继续保持特色鲜明的拥军优属类基金会提供制度保障。结合本基金会实际，着眼基金会发展转型，对现行制度进行梳理、修订，以及根据发展需要制订新的制度，进一步提高基金会工作规范化水平，促进基金会高质量发展。到

2022 年底，通过总体设计，分步实施，并采取统一领导、问题导向、各司其职、协调配合、分块负责、创新完善的方式促进我会管理制度更加健全，治理结构更加完善，综合监管更加有效，政治属性发挥更加明显，发展潜力得以充分发挥；功能完善、运行有序、诚信自律、充满活力的基金会发展格局不断延续。

四、推动我会现代治理进入可期待新发展阶段

规章制度建设是基金会基础管理工作的重点，但也是管理的难点。其难度在于：第一是规章制度所涉及面广且分散，不易管理。第二是规章制度所涉及的管理关系复杂，存在执行的难度。规章制度往往要涉及基金会内部纵向和横向的交叉，在目前大部分以科层制形式的组织结构下，基金会部门间的信息不对称以及横向配合、纵向指挥存在不畅问题，制约了制度的执行。第三是规章制度建设受组织文化影响。大部分规章制度分散在职能部门进行管理，职能交叉互相矛盾的情况在制度中时常存在。第四是规章制度具有时效性，存在制度创新的内在要求。规章制度在一定时间段内是有效的，但是随着外部环境变化和基金会的不断发展，规章制度有时候会滞后，甚至会阻碍基金会的发展。因此，必须对规章制度进行及时修订或更新。

在未来一段时间内，我会将面临通过加强规章制度建设以提高基金会基础管理水平的挑战。我会力求适应现代治理能力建设需要的规章制度建设，应致力于以下几方面：

一是更加注重规章制度的体系建设。规章制度虽然是以一个个文件单体的形式存在，但是，从基金会整体角度来看，规章制度的集合是一个内在有机联系的系统。这个系统基本可以划分为规章制度管理体系和规章制度内容体系两大部分。二者相辅相成，缺一不可，共同构成基金会规章制度体系。其中，规章制度内容体系是制度建设的本体系统，规章制度管理体系是制度建设的保障系统。所以，规章制度建设需要首先从体系入手，一方面要强化管理体系，另一方面要优化内容体系。

1. 强化规章制度管理体系。规章制度与基金会发展之间的关系是从基本适应到基本不适应再到基本适应的过程，这就需要对规章制度进行有效管理。对规章制度的管理需要进行系统的思考。基金会发展战略、发展理念、管控模式和组织职能则构成了规章制度的外部小环境。为此，我会特别制定了《上海市拥军优属基金会规章制度制订管理办法（试行）》，以统筹规章制度建设工作，这需要基金会专门部门进行统筹规划。而规划工作则要满足基金会战略发展的要求，兼顾基金会现实和未来发展的需要。通过有系统的规划，推动基金会整体规章制度的建设。

职能部门为行使职能管理，需要制定一系列的若干存在各种关联关系的规章制度集合。监事会需要定期对这些职能领域的各项规章制度进行监督、评估和提出修订意见，不断完善其监督职能。

同时还要对具体某个制度的生命周期管理。一个制度的生命周期要经历申请立项、需求分析、起草、审核、颁布、实施、监督、评估、修订等阶段。制度生命周期管理就是要对构成制度生命过程各个环节实施全过程管理，并实现制度生命的更新或延续。

2. 优化规章制度内容体系。制度内容体系主要考虑基金会规章制度建设如何与基金会的发展战略和管控模式相适配。不同发展战略和管控模式，管理模式和管理重点是不一样的，必然会体现在不同的管理职能上，并最终落实的规章制度里面。

对于内容体系建设，主要考虑构建支持基金会各项职能管理的制度集合，并进行有效分类。对于某一项职能，需要建立若干相互联系、密切配合的制度组成一个完整的、系统的制度集合，即制度树。力求做到不遗漏、不重叠。若干项职能制度集合组合在一起，就形成横向分类、纵向分级的制度内容体系架构。

内容体系是指构成制度内容体系的基本单位：单体规章制度。单体规章制度内容建设主要从两个方向入手，一个是从形式上对规章制度进行规范；另一个是从内容上对规章制度进行优化，使之更具有合理性和可执行性。

二是更加注重规章制度的组织保障。我们目前对规章制度管理实行的是各个职能部门分散的专项管理体制，即一级（分散）管理体制。这种一级管理体制的弊端在于制度制定和监督分散在各个部门，制度之间的内在联系被削弱甚至被割裂；规章制度不规范，影响其权威性。制度建设要改变部门利益考虑较多，总体利益考虑较少的短视行为。制度建设要充分聚焦并服务于基金会整体发展战略。

因此，今后一个时期，我会需要建立规章制度的二级管理体制：即由一个职能部门对基金会制度建设进行统一归口管理，加强理事会层面制度建设的统筹管理；而监事会行使对秘书处各职能领域规章制度的垂直监督职能。

三是更加注重规章制度体系与其它体系的融合。构成基金会基础管理工作中包括规章制度体系、流程体系、内控体系、标准体系，几大体系既相互独立，又有联系。随着我会越来越强调规范管理和风险管理，我会在规章制度建设过程中要注意加强将内控体系、流程体系和标准体系与规章制度体系的结合，形成以规章制度体系为基础平台，几大体系相互支持、配合的基础管理体系。只有将规章制度体系、流程体系和内部控制体系有机融合在一起，制度的内容才能得到有效贯彻，流程的执行才能得到有效保障，基金会的风险才能得到有效控制。

四是更加注重规章制度的宣传教育工作。我会规章制度管理的价值在于可执行。没有执行的制度只能称之为“制度文件”。执行者对制度内容的理解和认同是关系到制度执行与否、执行好坏的关键。制度制定出来，并不是下发完成之后就万事大吉。各种信息在传递过程中总会发生一定的衰减，如果过程中不进行有效的信号增强，到终端信号会衰减的很厉害，甚至失去使用价值。因此，对制度的教育培训工作就起到了一个信息增强的作用。保障制度执行者对制度内容有充分的理解。过去的经验告诉我们，如果只管埋头印发制度，下发之后就不闻不问，没有进行及时、有效宣传，规章制度落实效果不会取得预期效果。对规章制度的宣传贯彻工作要形成制度化、长期化和专业化，并宣传贯彻到制度所涉及的各个部门和工作人员。

我会规章制度建设是一个以终为始、与时俱进的过程，它直接影响到到我会基础管理能力的提升，关系到我会的规范化管理。来自市场竞争、我会成长等方面的要求必然会促使我会更加关注自身的规章制度建设，不断提高自身的管理能力。

十九届六中全会决议精神学习辅导报告

中共上海市委宣传部原副部长　潘世伟



编者按：12月3日，为深入学习贯彻党的十九届六中全会决议精神，我会特邀上海市委宣传部原副部长潘世伟同志为全体党员做了相关的辅导报告，全面梳理了“决议”的核心内容，并联系相关情况做了精彩深刻的解读。本文根据辅导报告部分内容的录音整理，供大家学习参考。

党的十九届六中全会决议是纲领性文献，是重要的政治宣言，是工作的指南，学习领会、贯彻落实“决议”是当前和今后一段时间我们的一个重要的政治任务。我结合自己的学习谈点体会，为大家在学深学透上提供一点参考。

总的是想梳理一下六中全会重要文件的基本精神和主要的脉络，以便大家深刻领会六中全会和决议的重大的意义，准确把握核心内容，全面落实实践路径。

深刻领会六中全会和决议的重大意义

我们在学习六中全会精神的时候一定要搞清楚，中央为什么要把百年奋斗历程的重大成就和历史经验的总结作为六中全会的一个主题。

第一个问题，为什么要总结。习总书记在这次讲话中讲了两个维度。一个是时间维度。我们建党100周年，作了三个“决议”，现在是第三个“决议”，前面有过两个，一个是1945年，总结了我们党从幼年到成熟的24年

过程。第二个决议是1981年。改革开放搞了两年，但是存在着很多问题和困惑，需要全党统一思想。所以当时的中央开了十一届七中全会，总结了1945年—1981年这36年，做了一个决议。从1981年到现在正好40年，第三个“决议”不仅是总结第二个“决议”到现在的40年，更重要的是对建党百年做一个总结，很有必要，这是时间维度。另一个从现实的维度来看，“决议”中主要讲了“三个需要”。一是在建党百年新的历史条件下，我们要开启建设社会主义现代化国家的新征程，这个总结是围绕新征程。这是一个需要。第二个需要，通过这次总结百年奋斗历程，进一步加强全党在政治上、思想上、行动上、组织上的高度统一，对增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”是一个迫切需要。第三个需要，是推进党的自我革命，提高全党斗争本领和应对风险挑战能力，永葆党的生机活力，更好地带领全国人们为中华民族伟大复兴而奋斗的需要。

第二个问题，总结什么。习总书记讲了“四个总结好”。一是要按照总结历史，把握规律，坚定信心，走向未来的要求，把党走过的光辉历程总结好；二是要把党团结带领人民取得了辉煌成就总结好；三是要把党推进革命建设改革的宝贵经验总结好；四是要把党的十八大以来，党和国家事业砥砺奋进的理论和实践总结好。其中的重点是放在第四个总结。

第三个问题，怎样总结。习总书记讲了“三个原则”。一是要正确的运用辩证唯物主义和历史唯物主义的方法；二是坚持正确的党史观，我们党历史上的失误挫折，不要回避。但是，要看到整个党的基调和主脉是不断从胜利走向胜利；三是要旗帜鲜明地反对历史虚无主义。

准确把握六中全会和决议的核心内容

核心内容主要有三块：第一个核心内容：百年奋斗恢弘史诗。我们党的百年奋斗史分作四个时期。一个是新民主主义革命时期，从1921年到1949年，我们党从小到大，从弱到强，浴血奋战、百折不挠，建立了一个新中国。第二段是新中国成立到改革开放，自力更生，发愤图强的30年。第三段，从改革开放开始一直到党的十八大。这一段是解放思想，锐意进取的33年。第四段从党的十八大开始进入新时代中国特色社会主义和现代化建设时期，可以用“自信自强，守正创新”八个字概括。

第二个核心内容：把握好新时代历史性的成就和历史性变革。我们党在十八大以后处在一个新的历史方位，这次决议对这个新方位讲了五个依据。

一是中国特色社会主义实践本身的发展可能会经历一个承前启后，继往开来的变化，会取得新的胜利。二是在这个时期里，我们要实现“两个一百年”的奋斗目标，在2020年的时候要奔赴小康，在2049年的时候要实现现代化。三是未来一段时间我们要为更好地满足人民对美好生活的需要，特别是要逐渐实现共同富裕。四是中华民族整体性的伟大复兴怎么完成。五是中国随着自己的发展要为人类做出更大更多贡献的问题。

第二个是要把握新思想。我们党以习近平同志为代表形成了新的思想、新的理论创新成果。六中全会又有一些新的提法。一是提出了“两结合”的问题。原来是马克思主义和中国具体实际相结合，这次讲了“两结合”——加了马克思主义要和中国优秀传统文化相结合。

二是第一次把一个时代课题扩展为三个时代课题。原来讲的时代课题是习近平思想要集中解决坚持什么样的中国特色社会主义以及怎么样发展中国特色社会主义。这次加了两个：一是怎样建设社会主义现代化强国；二是建设什么样的长期执政马克思主义政党，以及怎么样建设这个长期执政的党。三是这次提出了习近平思想的两个定位问题。第一个定位是习近平同志的思想是当代中国马克思主义、21 世纪马克思主义。第二个定位是习近平同志的思想是中华文化和中国精神的时代精华。

另外一个非常重要的提法就是“两个确立”。确立了习近平同志的领导核心地位，确立新时代习近平同志思想的指导地位。

第三个核心内容就是新成就新变革。这 13 年治国理政的实践具体表现为哪些方面？这次列了 13 个方面。13 个方面讲的“四个特点”：原创性的思想，变革性的实践，突破性的进展，标志性的成果。一个是全面落实六中全会和决议的实践要求。总结百年是为了未来中国在新征程上怎么争取赢得更大的荣光和更大的胜利。

“决议”对全党讲了四个要求。第一个要求是坚定志向。过去所有的成绩交出了一份优异的答卷，现在中央提出新的赶考之路，就是建党一百年到 2049 年。这是中央第一次提，就是中国共产党是什么？要干什么？而且中央这次提了很多非常尖锐的话。这是一个政治志向，不能改变。第二个要求就是坚定理论。用什么样的思想来照亮中国未来 28 年的发展新的赶考之路，要学习我们党的指导思想，习近平思想，当然也要在实践中不断的丰富和发展这个思想。第三个要求保持和人民群众的血肉联系。第四个要求这次中央讲了后继有人的问题，从战略高度和全局的高度提出后继有人的问题，而且讲了“两个源源不断”。源源不断的把先进分子吸纳到党的内部，源源不断的把优秀人才凝聚到中华民族伟大复兴的奋斗中。

我们还要关注习近平同志在六中全会结束时候的一个讲话中又提了四个要求。一是提出要坚定历史自信。这是习总书记第一次讲历史自信。我们以前讲“四个自信”中没有这条，这次讲了历史自信。总结了一百年怎么总结的，最后形成基于历史上的一种自信。中国人民选择了中国共产党，中国共产党没有辜负中国人民。二是习总书记强调了一条，就是党的政治建设，保持党的团结统一。未来中国进一步的发展和斗争，习总书记讲了一句非常尖锐的话“我们是世界上最大的政党和人口最多的国家，这个关系怎么处理，必须坚持集中统一领导，政治上的高度一致”。这个针对性很强。三是习总书记讲了坚定担当责任，增强进行伟大斗争的意志和本领问题。他说，在重大风险强大对手面前，总想过太平日子，不想斗争是不切合实际的。得软骨病、患恐惧症是无济于事的。唯有主动迎战，坚决斗争才有生路和出路，才能赢得尊严，求得发展。逃避和退缩、妥协和退让只会遭受失败和屈辱，只能是死路一条。四是总书记提出要自我革命。

总的来说，学习贯彻六中全会精神，全面落实六中全会精神的实践路径，“决议”也提了要求，认真学习领会这些要求，对我们今后怎么样贯彻落实，结合上海的实际，结合自己的工作，结合各部门的实际情况都有很大的启发。

取得新突破　谋求新作为

——在学习贯彻十九届六中全会精神辅导报告会上的讲话

上海市拥军优属基金会理事长　周太彤

刚才潘世伟副部长为深入学习贯彻十九届六中全会精神做了一个高质量的辅导报告，全面梳理了“决议”的核心内容，联系相关情况做了解读，大家很受启发。

基金会作为一个社会组织，配合党和政府做好拥军优属工作，开拓新的事业，需要学习，需要理论引导，需要不断地进行文化、思想、价值、精神上的铸炼。下面，结合今天的学习辅导，就基金会如何抓好党的六中全会精神的学习贯彻，讲三点体会和意见：

一、深刻领会核心要义，要深刻理解党中央召开六中全会，并对党的百年奋斗做出决议的重大意义。深入领会中国特色社会主义进入新时代的历史性成就和历史性变革。深入领会党的百年奋斗的历史意义和历史经验。深入领会以史为鉴、开创未来的重要要求。深入领会、认真贯彻“两个确立”的决定性意义和实践要求。增强“四个意识”、坚定“四个自信”，更加坚决做到“两个维护”，更加自觉地用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动工作，按照党中央和市委的工作部署和要求，主动服务和融入全市工作大局，把基金会开展的社会化拥军优属事业做得更好。

二、扎实抓好学习贯彻。11 月 30 日，市委举行了十一届十二次全会。全会作出的《中共上海市委关于深入学习贯彻党的十九届六中全会精神的决定》指出，要把学习宣传贯彻党的十九届六中全会精神作为全市当前和今后一个时期的重大政治任务。

基金会作为服务国防、服务军队、服务优抚对象的社会组织，具有鲜明的政治属性和特点，是党和政府开展拥军优属工作的一个重要助手。要进一步提高政治站位，强化理论武装，增强行动自觉，沿着习近平总书记指引的新时期强军兴军、建设强大国防的方向奋勇前进。

为此，我们要把学习宣传贯彻党的十九届六中全会精神作为基金会当前和今后一个时期的重大政治任务，以今天的集中辅导学习为新的起点，结合思想工作实际，扎实有效地学习贯彻六中全会精神，学深悟透，自觉地用全会精神统一思想、统一意志、统一行动。首先要提倡自学，其次要配有专家辅导，潘副部长今天给我们开了第一课，接下来还要请有关专家辅导。下一步，还要组织学习六中全会的专题研讨，开展学习座谈交流，推动学习宣传工作走深走实，使我们对党的基本经验，历史辉煌

成就，重大变革理解、掌握和知道。“决议”中有许多内容与拥军优属事业直接相关，要更加深入地学习、理解和把握，以便更好地指导我们的工作。

基金会已经发展了 26 年，正在逐步走向成熟。作为成熟的基金会首先要体现在坚持政治办会。基金会的发展要赋予新的思想动能，把新发展理念植入工作中。通过有政治原则、有先进的思想指导基金会保持活力。

三、始终坚持学用结合。力求在推进发展上取得新突破，谋求新作为。要把学习贯彻全会精神与学习贯彻习近平强军兴军思想和实现建军百年目标结合起来，与加快推进新时代社会化拥军优属工作结合起来，与做好当前各项工作和落实基金会《2021—2027 发展规划》结合起来，切实把学习贯彻的实际成效转化为推动基金会高质量发展的生动实践。

刚才潘副部长的辅导解读中把历史阶段讲清楚了，十八大以后进入新时代，2020 年以后开启百年新征程。新征程起步有两个阶段，2035 年基本实现社会主义现代化，到 2049 年全面建成社会主义现代化国家，基金会制定规划时将 2035 年之前再切一段，这是由于党的代表大会提出了建军百年的奋斗目标。为此，从现在开始到建军百年还有六年，我们分为前三年、后三年，前三年做什么？后三年做什么？要为建军百年发挥基金会作为社会组织的应有作用。这次学习要和这个具体工作阶段的要求结合起来。

当前，要全力以赴抓好岁末年初工作的落实。2022 年元旦、春节期间，我们要注重统筹落实，急需先办，抓好“两个专项基金”的实施。节日前启动“退役军人关爱帮扶基金”和“街镇拥军优属基金”帮助困难人群。帮困工作，要做得扎实细致，办好实事，让面临特殊困难的优抚对象及时得到帮扶托底援助；要做好重点优抚对象慰问走访工作，抓紧落实慰问品的选购、发送，让优抚对象真正体会社会的尊崇和关爱。

要用心开展尊崇关爱的优待工作。元旦开始要有意识地主动安排尊崇关爱的优待活动。最近正在准备节日前为优抚对象安排高品质、优品类的演艺观赏活动，除准备观剧、还有贺岁片的观影。要让他们看到好剧、好电影，优待活动既要有主场，也要有分场。在文化精神方面给予节日慰问，配合党委政府做好节日优待工作。今后的节日优待不单是送钱送物，也要送精神文化产品。在优待活动过程中要注意更多发挥社会单位力量。文化优待活动如果仅靠基金会安排资金，只能算一等水平。如果能够把社会力量组织起来一起参与，则是双等水平。优待工作不仅是给予，不单是优惠，更要作为一项社会互动工作，用心用情地组织落实。

要抓紧我们基金会的制度体系建设。首先是内部运作要进一步规范化。还要安排好到区分会、部队、服务对象中进行走访调研，召开座谈会，听取意见建议，准确了解服务对象的急需所求，统筹研究并谋划好新年度基金会各方面的工作以及收支预算的经费安排。

2021 年各项工作已进入年末收尾，我们要以十九届六中全会精神为指导，圆满地完成基金会全年预定的工作目标和工作任务，为明年的工作起好步，开好局，为未来规划目标的实施，为拥军优属事业奋进新征程，建功新时代。

追寻革命前辈脚印　不忘拥军优属初心

——基金会党建活动“盐泰红色之旅”侧记

顾　华

2021年10月底至11月初，市拥军优属基金会理事会以“学习不松懈，月月有安排”的精神，抽出两天多的时间组织安排了一场特殊的党史教育参观见学活动。

基金会全体党员、工作人员、部分区会同志和理事一行，前往江苏革命老区，以不忘拥军优属的初心，追寻革命前辈的脚印；在盐城市参观了新四军纪念馆，在泰州市拜访了中国人民解放军海军诞生地纪念馆、新四军黄桥战役纪念馆并瞻仰了杨根思烈士陵园。虽然时间紧凑，但令人印象深刻。

一、加强行前思想动员，认清参观学习目的

10月29日上午，秘书处集中组织出发前的学习动员。一是讲清楚按照年度计划安排周





重温入党誓言，使大家从英雄模范身上汲取精神力量，心中有信仰，脚下有力量。

参观新四军黄桥战役纪念馆。黄桥战役是1940年新四军向苏北敌后发展中，于江苏泰兴县城以东黄桥地区，粉碎国民党顽固派进攻的一次战役决战。新四军的胜利，打开了华中抗战的新局面，奠定了苏北抗日根据地的坚实基础，具有重要的战略意义。

在参观中学军史，也学习拥军优属光荣传统，听到解说员唱出《黄桥烧饼歌》的“黄桥烧饼黄又黄，黄黄烧饼慰劳忙”，大家似乎又看到了当年几十家烧饼店拥军支前的火热场景，也激发了做好新时代拥军优属工作的热情。

边省市的红色场馆参观见学，目的是有序推进思想教育，把党史军史学习引向深入。二是介绍相关红色场馆的历史背景和蕴含其中的红色基因，编发《上海市拥军优属基金会党史教育参观见学活动学习资料》，重温抗美援朝特级英雄杨根思的英雄事迹，解读新四军黄桥战役重要意义，了解新四军军部在江苏盐城重建始末。三是要求参观红色场馆学习党史军史，更加注重悟思想、办实事，把思想收获转化为切实办好拥军优属的实事项目。

二、致敬英雄前辈，激发拥军优属工作热情

瞻仰杨根思烈士陵园。11月3日上午，全体党员在江苏泰兴瞻仰了杨根思烈士陵园。杨根思烈士陵园是为纪念中国人民志愿军特等功臣、特级战斗英雄杨根思烈士而建的红色场馆。参观见学，弘扬英雄精神，传承红色基因。陵园中“三个不相信”的英雄宣言，既激荡英雄气，又感召后来人，让大家体会其中的英雄主义精神。向英雄纪念碑敬献花篮，在英雄纪念碑前

三、不忘初心，参观新四军纪念馆和海军诞生地纪念馆

参观新四军纪念馆。新四军纪念馆是全面、系统反映新四军抗战征程的综合性纪念馆，是“全国爱国主义教育示范基地”和“全国国防教育示范基地”，在大型雕塑“铁军忠魂”前，



参观人员聆听解说员对新四军历史的介绍，面对红色花岗石的大型浮雕“拥军支前”组合群像，仿佛感悟到当年华中军民在中国共产党领导下英勇抗战的壮阔场景，增强了服务国防、服务军队、服务优抚对象的自觉性。



参观海军诞生地纪念馆。泰州市白马镇的海军诞生地纪念馆，全景式展现了不同时期人民海军建设发展取得的历史性成就，见证着人民海军在战火中诞生，为爱国主义教育、国防教育提供了丰富的鲜活教材。海军诞生地，水兵母亲城，是了解海军成长历史，感悟海军革命精神的红色课堂。这里是海军的诞生地，心存致敬，10 名在上海市拥军优属基金会奉献余热的海军退役老兵上台齐唱《人民海军向前进》，把激荡在心的情感演绎于向海图强的热切希望中。

这一幕也深深打动了基金会参与这次活动的党员同志，这匆匆两天多的行程充实而又意义非凡，这一特殊的党建活动——“盐泰红色之旅”令人难以忘怀。





想亲人想党恩　想奉献想未来

“万人看上海”活动参与者的心里话

江跃中　王闲乐　何　易　叶佳琦　王迪杰

高楼林立，灯光璀璨。黄浦江两岸如诗如画。

2021 年 12 月 6 日，由上海市拥军优属基金会主办的 2021“万人看上海”大型拥军优属活动，在“双拥号”游轮上落下帷幕。在两个月的时间里，来自本市 16 个区及驻沪部队约计近上万名优抚对象、退役军人和部队官兵代表，在做好充分防疫工作的前提下，分 33 批，坐双层观光巴士观看了中共一大、二大、四大会址，体验了上海的红色之旅；登上位于陆家嘴的上海地标东方明珠塔，领略了上海这座城市改革开放以来的绮丽风光；还在具有拥军优属传统的“双拥号”和“黄埔号”游轮上，尽情欣赏浦江两岸的美妙夜景。

大型拥军优属活动“万人看上海”始于 2017 年，由上海市拥军优属基金会协同各区工作委员会创办，迄今已是第 5 个年头，惠及人次达 5 万余人。这天是当年“万人看上海”大

型拥军优属活动的最后一天，来的都是徐汇区的优抚对象，他们参加这项活动，心里头都在想些啥呢？

想亲人

烈属刘苏平是第二次参加“万人看上海”活动了，心情依然很激动，她记得，2018 年，她就曾经参加活动，游览了黄浦江等景点。这次得知有机会再游上海，非常开心，马上就报了名。

在“双拥号”游轮上，刘苏平告诉记者，“党和人民没有忘记烈士，没有忘记烈士家属，时时刻刻想着优抚对象，给予很多的关心照顾，我们感觉非常温暖！”

她说，每当参加这样的活动时，都会格外想念早已离世的亲人。“广大烈士为了新中国的成立，为了人民的解放事业和建设事业，英勇奋斗，流血牺牲，无私奉献，作为烈士的子女，我们不仅要怀念他们，记住他们，更要向他们学习，不断弘扬烈士们的献身精神！”

刘苏平表示，经常看到社区里有不少双拥志愿者，一直兢兢业业地在为优抚对象四处奔走，提供服务，自己虽然已经退休，也想报名当一名志愿者，为双拥事业做点事情。

她还深有体会地说，参加当天的参观活动，仿佛上了一堂生动的党课，受益匪浅。

今年 65 岁的病故军人子女许辰平，也很思念病逝的母亲，她已经三次参加“万人看上海”活动，“每次参加，都有收获，感受到政府部门、社会各界对优抚对象的关怀照顾，特别是每逢春节、建军节等，有关部门还会上门慰问，送来慰问品。平时我们有什么困难，街道、区里面也会主动关心，帮助排忧解难！”许辰平动情地说。

一下午，在参观游览的一路上，许辰平用手机拍摄了很多照片，发在朋友圈里，与大家分享。“我还要给孩子们看照片，让他们也能感受党和政府的温暖。”

想党恩

张宏是一位烈士家属，参加这样的活动很是激动：“如今的优抚工作做得是真的很好，让我们一家人作为军属感受到了尊敬和优待。”张宏说。

从小在部队大院长大的张宏，对军队充满了向往，可是由于当年的政策原因，没能如愿成为一名军人。张宏坦言，早先父亲牺牲后，除了每次定期到账的抚恤金等等，似乎并没有觉得作为烈属有什么与众不同。不过，近几年，她越来越多地感受到党和政府，以及社会对军人的尊崇和对军属的优待，上海拥军优属基金会组织的“万人看上海”让张宏在活动中不仅仅看到了上海日新月异的变化与发展，还让她在活动中结识不少有着相似经历的人，大家在游历美景的同时还能唠唠家常，感受“大家庭”的温暖。除了基金会经常组织的浏览观光活动外，她觉得基金会更是把优抚工作做到了前面。每月一次的家政保洁服务，岁末年关提供的清洁空调，清洁抽油烟机服务都让张宏赞不绝口，“很多时候，是基金会想在了我们前头，为我们提供家政服务这样的事儿，我们就从来没想过。“在讲到这些时，张宏的眼眶也有些湿润，她说是现在社会对他们无微不至的照顾，更让她时常想起自己的父亲，为了国家献出了宝贵的生命，她以父亲为荣，更感恩党，感恩政府，感恩生活。

“春回雨点溪声里，人醉梅花烛影中”，坐在“双拥”号游轮上，眺望黄浦江两岸的美景，高国强不禁吟诵起这首唐诗。“这是我十多年来第一次坐游船游览黄浦江，看到两岸变化这么大、这么漂亮，心里非常高兴。”今年 63 岁的高国强说。

1975 年，17 岁的高国强参军入伍，在驻山东的空军某部度过了 5 年难忘的军旅生涯。离开部队后，高国强成为上海市总工会的一员，他的一项重要工作就是开展“双拥”工作。几十年的工作经历，让他亲身感受到了国家对“双拥”工作的重视，全社会对“双拥”工作越来越理解，越来越支持。

“就拿我居住的龙华街道来说，他们不仅会在节假日上门慰问、定期组织退伍军人参加活动，还安排了专门的党员志愿者负责对口联系。”高国强说，居委会干部第一时间通知他参加这次“万人看上海”活动，安排了车辆接送，让自己倍感荣幸，“希望今后双拥基金会能多举办一些活动，让更多的优抚对象感受到温暖。”

和很多退伍军人一样，高国强“退伍不褪色”，即使在退休之后，依然积极参与社区工作。如今，他不仅是所在小区业委会成员，还担任了楼组长，“趁着身体还健康，我想为社区建设多出点力，多为人民服务。”

来自军人家庭的陆燕是首次参与“万人游上海”的活动。“以前我是坐过观光车的，但上海的风景总是在变，常游常新。”陆燕说，这一次，她就发现：巨鹿路、衡山路、中山东一路更漂亮了，一大会址门前的路也更加整齐了。

“说实话，作为上海人，平时我们不太留意上海的景色。但是疫情限制了我们外出旅游的脚步。在这种情况下，双拥办、拥军优属基金会等单位排除万难，为我们精心组织了这样的一日游，我们真的觉得很感动。刚刚在大巴上，我们几个都还感慨：还好有这么一个机会带我们看上海，上海丝毫不逊于世界著名旅游城市，黄浦江也名副其实地成为了上海会客厅。”陆燕表示。

不仅如此，陆燕也谈到了双拥办对优抚对象们的关心。“比如，逢年过节都会慰问；每年安排体检，还有按摩师上门服务。这次出行，提前给了联系手册，写明了车牌号、联系人，可以说是无微不至。我想衷心地说一句：谢谢！”

想奉献

“上一次看上海，好像还是孩童时期；隔了几十年再游上海，我真的特别惊讶，原来上海的变化竟如此之大！“在浦江游船“双拥号”上，诸萍拍摄了不少外滩两岸的美景，也激动地拍下了自己与“双拥号”的合照。她说，出乎她意料的是，黄浦江上还能有一艘以“双拥”为名的船，而自己还可以乘坐在这条船上，近距离欣赏城市景观。“我真的觉得太自豪，太



满足了！”她笑嘻嘻地说。

诸萍是上海市优秀志愿者、凌云梅三居委老主任、“绿主妇”创建人之一，同时，她也来自军人家庭，是徐汇区凌云街道的一名优抚对象。今年，在街道双拥办开始推出“万人游上海”的活动报名征集后，诸萍第一时间报了名。活动当天，跟随着大部队，她第一次登上了东方明珠，也第一次乘上了双层观光巴士，游览了一大会址等地标。夜幕来临后，游船又载着她们船游浦江。在甲板上拍照的人们络绎不绝，大家都陶醉在优美的移动江景中。

“下午登东方明珠时，我就拍了很多照片发朋友圈了。现在，我又忍不住晒了‘双拥号’。”诸萍说，考虑到饭点将至，主办方特地为她们准备了点心，这份用心让她动容。值得一提的是，发放点心的环保袋上印着“永远更党走”，“拥军优属”，这些文字也深深地印在了她的心上。

她还表示，党和政府、社会如此关心优抚对象，他们除了感恩，还要想着怎么样回馈社会，多作奉献。比如把她创建的“绿主妇”活动开展得更好，在社会治理、环境保护等方面贡献力量。

“来来，我们以陆家嘴为背景来张合影”，华悦居委会的张惠杰不停招呼着优抚对象。从一名海军战士到 120 的急救天使，再成为活跃在社区管理中的居委会干部，38 岁的他不断的转换着角色，践行着“退伍不褪色，永葆初心再战辉煌”的铮铮誓言。

2003 年学校刚毕业的张惠杰入伍广东海军某部成为了一名舰艇兵，在第一年苦练技术的他就得到了上级认可参加当时规模浩大的海上联合军演并取得了优异成绩，当年火线入党并荣立三等功一次。两年短暂的军旅生涯让张惠杰学到了很多也获得了很多，退伍后他回到上海入职上海 120 急救中心，做了一名现场急救人员，他始终秉持着“脱下军装不失志，穿上



制服还是兵”的信念，发扬军人的光荣传统和优良作风，铭记一名退伍军人肩上的责任和担当，始终以军人的姿态“战斗”在急救第一线。怎样用极短的时间处理突发事件，怎样将急救的事情考虑得更周全、更完备，成为张惠杰日思夜想的问题。

“时间就是生命，呼救就是命令。120 急救人员就是与时间赛跑的人，跑得过时间，守好这条生命线，是我神圣的职责。”这是张惠杰一直常说的，不管严寒酷暑，张惠杰一有时间就徒步走街串巷，熟悉分管区域街道和居民区分布情况，构建出一条条合理的急救路线。

2008 年汶川地震，张惠杰作为上海急救对口支援队伍的一员，开着急救车辆连夜疾驰上千公里赶赴都江堰投入抢险救灾中，并在救灾后留下参与了当地的急救中心重建工作。这三个月让张惠杰再次认识到了作为一名曾经的军人，一名急救人员的责任。

经历了无数次的洗礼，年近不惑的张惠杰想为社会更多的再做些什么。今年上半年当地社区正好在筹备聘请居委后备干部，希望更多年轻人充实到社区管理中来，为居民服务。街道各方面很属意这个当过兵又长期从事社区志愿服务的“小伙子”，询问他的态度后，张惠杰二话没说就同意了，9 月份入职后，张惠杰主要从事社区优抚对象的对口服务工作，如何更好地为退役军人、烈属、伤残军人服务，又成了他不懈的追求。

1982 年入伍的薛玉明可是真正上过战场的“老兵”了。年近 60 的他看上去依旧活力满满，热情洋溢的在双拥号上组织着“老战友”们迎着江风在浦江上高歌那些年在部队的军歌。“这活动太好了，感谢上海退役军人事务局，感谢拥军优属基金会给我们搭建了这样的一个平台，能这样全方位的好好看看上海的巨大变化，我们为祖国的强大而点赞。”

作为一个只有两年军龄的参战老兵，薛玉明可以说很普通，他在部队里没有入党也没有立功。默默奉献 30 余载，战时情景历历在目。

薛玉明告诉记者，受自己军旅生涯的影响，在闲暇之余自己喜欢看《反击》《雪豹》等类型的军旅、战争类电视剧，每每看到影片中战火纷飞的情景，自己都会想起自己在战场上的亲身经历。在战场上，子弹横飞、枪林弹雨，几乎没有什么地方是安全的，令我刻骨铭心的就是我与战友两人差点死在“猫耳洞”里那一役。那天，为躲避敌军炮弹袭击，我和战友迅速躲进简易猫耳洞里背靠墙壁，阵地上炮声连连，哗啦一声，弹片击穿泥土和竹子直指我们俩额头，泥土从竹子缝隙中掉落，弹片已经漏出 5—6 公分，那一刻真的是命悬一线。

能够活着回来，自己只有多作贡献报答祖国。现在回想起来，战时的情景历历在目，战友们当初丝毫不考虑个人安危和生死，如今伟大的祖国繁荣昌盛，边境和平与安宁，当年所有的付出都是值得的……参战老兵薛玉明说。

1985 年退伍回上海后的薛玉明，先在公交公司工作，后在经济变迁时代，为了不给国家增加负担，主动下岗做起了小生意。这一干就是 30 多年，“时代在变迁，经济在发展，我们赶上了好时候。”从华亭路路边的地摊到七浦路市场自己的门店，薛玉明很是自豪。当物质生活取得了一定的保障后，薛玉明退休了，但他又闲不住了，

“作为一名老兵，国家给了我们很多照顾，我要为社会作更多的事，才对得起退役军人这个



身份。我们是构建和谐社会的践行者”薛玉明说。

他开始在社区里组织了一帮老伙伴们，开始积极参与社区的志愿者活动，不管是疫情防控，还是小区自治管理，薛玉明付诸在每一天的忙碌充实的工作中，渗透在每一件平凡琐碎的事情里：从巡逻站岗到认真查询小区往来人员，从打扫值班室的内务卫生到义务为群众清扫公共区域……

想未来

参加“万人看上海”活动的优抚对象们，对眼下的工作生活都很满意，对未来也充满了期待和信心。

站在东方明珠眺望远方，同行人都在感慨上海的美丽时，戴家林却望着不远处陆家嘴的连廊，陷入了沉思：“徐家汇的连廊如果全部建成，也能带动周边区域的经济发展吧。”

上世纪 60 年代中期，刚刚从上海无线电学院毕业的戴家林，被分配到新疆某地的研究所。该研究所是“两弹一星”工程的一部分，负责一部分核实验。在南疆漫天风沙的戈壁滩上，戴家林为国防和强军事业付出了 5 年的青春，也因此患上了疾病，后被认定为 8 级伤残军人。

结束军旅生涯回到上海后，戴家林进入徐汇区建交委工作。退休后，他依旧心系上海的城市建设，所以在看到陆家嘴连廊时，不由得联想到正在施工中的徐家汇连廊。“徐家汇的商场很多，但彼此之间的联通很差，等到连廊建好，相信一定能够促进商业发展。”谈起徐汇近年来的变化，已经退休十多年的戴家林如数家珍，好像从未离开过岗位。

“这几年党和政府越来越关心我们退伍军人，这让我倍感温暖。”戴家林说，去年 10 月，他动了个小手术，街道专门上门慰问，送来营养品。今年街道推出适老化改造服务，为他家改建了一个无障碍卫生间。

夜幕下的外滩流光溢彩，伤残退伍军人陈绍明在“双拥号”船头拿起手机记录下这美好的一刻，陈绍明兴奋地告诉记者，“今天登上了位于陆家嘴的上海地标东方明珠塔，可以从高处俯瞰壮观的城市天际线，感受上海日新月异的变化。另外，还乘坐双层观光巴士观看了中共一大、二大、四大会址，体验了上海的红色之旅。”这已经不是陈绍明第一次参与“万人看上海“大型拥军优属活动了，他表示，每次的看上海拥军优属活动他都会积极报名参与，通过活动让他对上海更加了解，更加了解这座每时每刻都在发生变化的城市。陈绍明年轻服役时，一次战斗中不幸负伤，身体内至今残存有弹片。他说，通过的活动感受到了国家的富强与繁荣，对于当年报名参军的决定感到非常自豪。作为一名老党员，陈绍明期待着下一次的活动能够再去中共一大会址纪念馆走走看看，回到党的诞生地，见证信仰与初心。

坚守“底色” 擦亮“成色” 增添“亮色”

——志愿服务总队积极拓展上海特色的“双拥”新路

李婉怡

2021 已经接近尾声，回望一年来，各路志愿者斗志昂扬充满干劲，克服困难甘于奉献，创新了志愿服务活动的形态，留住了无数温暖与感动。

上海市拥军优属志愿服务总队（以下简称“总队”）于 2020 年 7 月 22 日正式成立，始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻新时代党的强军兴军思想，围绕“服务国防、服务军队、服务优抚对象”的基金会宗旨，践行“奉献、友爱、互助、进步”的志愿者精神。

总队共设有创业支持服务队、法律援助队、尊重关爱家政服务队、文化工作服务队、新闻宣传服务队、最宠有待风采服务队、国旗仪仗





专业服务队和烈士设施保护专业服务队等 9 支专业志愿服务队，在上海市志愿者协会、市退役军人事务局的关心指导下，在市拥军优属基金会领导下，全体队员上下团结一心，各展所长、开拓创新，相互支持、相互配合，以专业精准、优质高效的志愿服务，出色完成了各项工作任务。

开启之年硕果满满：服务三万余人　彰显三大亮点

2021 年是志愿服务工作的开启之年。12 月 3 日，在第 36 个国际志愿者日来临之际，2021 年度上海市拥军优属志愿服务总队志愿者代表大会举行，全面回顾了 2021 年总队有序开展多项志愿服务活动所取得的各项成绩。

聚焦目标，彰显特色。总队采取重大活动与专项活动相结合；集中服务与常态化服务结合；依托总队有计划组织与各专业服务队主动担当开展活动结合；做到日常活动展开与拓展吸纳优质社会资源参与有机融合，从而实现了高效有序推进全年各项工作落地生效，同时彰显了总队工作的三大亮点：一是参与公益事业的广泛性、自觉性；二是服务项目的专业化、特色化；三是上海市拥军优属的创新态势。

统筹安排，精准细化。从家政服务、健康咨询到法律援助，从文艺演出到书画展，全年开展各类集体和专项志愿服务活动 105 场次，9 支专业服务队共 2670 人次参与志愿活动，服务项目达到 65 个，服务优抚对象 30382 余人，受到服务对象的欢迎和好评，超出了预期效果。各项重点活动皆是经过多次协商、实地堪测、深入调研，从掌握服务对象实际需求入手，倾听服务对象的所思所盼，有地放矢制订方案，精准细化，明确任务，落实到人。围绕项目统筹安排，内外联动，有序推进，实现精细服务、优质高效。

凝心聚力，创新态势。今年的工作中，多支专业服务队与服务对象签订了常态化服务协议，实现了常态化公益关爱形态，同时进行了许多实践创新，如：创业支持服务队揭牌成立“学雷锋实践基地”和“退伍军人服务工作站”；法律援助队已在多个服务点开展常态化法律咨询服务；尊崇关爱服务队对离退休高龄老同志及遗孀采取心理抚慰，关爱又加式高标准服务；文化工作服务队将创作的优秀文艺作品下军休所（干休所）、进军营，入边、海防哨所等。使志愿服务不断往深里走，往实里做，拓展拥军优属新形态，注入新活力。

总队长张长东表示，志愿服务总队始终坚

持积极汇聚社会力量参与拥军优属工作，把优质社会资源凝聚在“团结、友爱、互助、进步”的志愿者精神旗帜下，未来将继续从坚定政治方向、推动高质量发展、建立完善激励机制、并以不断开拓创新的精神推进志愿服务工作。

志愿者专业化：提升吸引力和影响力

上海拥军优属志愿服务工作独具特色、探索新路离不开“专业”与“深度”。为提升社会化拥军优属志愿服务的吸引力和影响力，总队一直加强对各专业服务队工作指导和追踪，注重社会化拥军资源的整合，发动社会力量，不断壮大专业志愿者队伍，动员和吸引更多的社会力量加入拥军优属活动之中。因此，总队可谓是专家满目、人才云集。

今年推选出的 10 位最美拥军优属志愿者（兰云科、计时俊、隋丹竹、项耀钧、张琴英、陈寿明、江跃中、孙传义、张华军、陈惠云）均是来自 9 支专业志愿服务队的优秀人才，带领各队按计划完成工作任务，为“拥军优属、固我长城”主题系列活动的品牌整体效应作出了应有的贡献。

此外，更特聘 17 位专业化志愿者代表人士加入到志愿队伍中来，包括沪上著名作曲家陈刚、上海文广集团著名主持人蔚兰、国际著名钢琴家孔祥东、上海市东方医院院长刘中民、复旦大学附属中山医院副院长钱菊英、全国劳动模范吴尔愉、陶依嘉等来自各行各业的精英人士，助力拥军优属志愿服务工作向更高层次拓展，无疑是锦上添花、如虎添翼。

汇集更多社会力量的同时，总队同样注重对志愿服务管理层和骨干队伍培训指导，履行好引领、联合、服务、促进的职责，提高志愿者服务技能和水平，激发广大志愿者积极性和荣誉感，也让服务对象收到更好的服务和体验。

展望 2022：独具上海特色　实现全面覆盖

2021 年 12 月 17 日，在庄严肃穆的嘉定烈士纪念广场，在志愿者们的齐声宣誓声中，带着敬意和缅怀，首批上海烈士纪念设施守护崇敬志愿服务队区队授旗仪式举行，来自嘉定、奉贤、虹口、浦东、黄浦、闵行 6 个区的志愿者代表参加此次活动。据了解，上海烈士纪念设施守护崇敬志愿服务队于今年 9 月正式建立，计划于明年清明节前全部落实其它各区分队成立工作，力争做到对上海烈士纪念设施 75 处守护的全覆盖。这标志着上海拥军优属志愿服务的旗帜插上了多个区域，环环相扣，由点及面，逐步在全市范围内实现覆盖。

通过开展拥军优属志愿服务实践活动，将志愿服务作为拥军优属的有效载体，总队上下联动，紧密配合，形式多样，重求实效，做到服务工作精准开展，服务内容落到实处，让优





抚对象真切感受到来自社会各界的爱心与关怀，为新时代社会化拥军优属工作注入了新活力，产生积极的社会影响，在全社会形成拥军优属的强烈氛围。

与此同时，总队紧贴组织化、专业化、属地化的要求，总结拥军优属志愿服务经验，形成了规范化举措和制度，极大推动社会化拥军优属工作，探索出一条极具上海特色的“双拥”新路子，形成了上海经验社会化模式。

在上海市政府以及社会各界的关心和支持下，2022 年，志愿服务总队将继续在“纵向、横向、自身三个维度”上做好拓展，在长远建设上要有前瞻性、统筹性和计划性，充分激发社会拥军优属潜能，做好“三色”工作。

坚守“底色”，稳中求进。坚定政治方向，推动高质量发展。在组织管理上做到建章立制，有法可依，有章可循，实现工作指导的规范性。

擦亮“成色”，质效双升。根据服务对象的需求，开展各具特色的高品质志愿服务，在活动节点上要有频次，做到大小结合，同频共振。对内建立完善激励机制，充分调动广大拥军优属志愿者的积极性和热情，把先进模范和榜样的力量有效转化为社会化拥军优属志愿服务的生动实践。

增添“亮色”，强化优势。继续开拓创新志愿服务工作，探索志愿服务工作新形态，不断为新时代拥军优属事业集聚磅礴力量。为实现第二个百年奋斗目标和实现中国梦努力奋斗，以拥军优属志愿服务工作的优异成绩，向党的二十大献礼。

区会工作集锦

金山区会

迅速学悟《规划》精神　积极思谋《规划》落实

《上海市拥军优属基金会2021—2027年发展规划》（以下简称发展规划）经上海市拥军优属基金会第三届理事会第十一次会议审议通过已正式下发执行。金山区会迅速组织全体人员认真学习领悟，并结合金山实际积极思考谋划《发展规划》期内金山区会的落实措施。

思想是行动的指南。要使《发展规划》在金山落地见效，必须要在认识到位、学习到位和领悟到位上下功夫。金山区会认为，《发展规划》以分析发展环境，研判发展战略，确立发展目标，突出发展重点，部署发展任务谋篇布局，十分鲜明地突出了“发展”这一时代主题和新时代上海社会化拥军优属工作的必然趋势。《发展规划》内容丰富，新意颇多，立意深远，既接地气又有不少“高地”，具有很高的含金量和操作性，是全市特别是区会今后6年工作的依据、指导和遵循，也为上海市拥军优属基金会工作发展提供了新的生机活力和发展指引。金山区会感到，《发展规划》时间跨度大，内容非常多，要求相当高，因此，在学习上要追求读全、读细、读透、读懂，要采取分散学与集中学、全面学与分章节学、阅读原文与研讨工作相结合的方法，通过学习，让实际工作对接上规划，规划内容融合进工作，使《发展规划》成为今后一个时期金山区拥军优属基金会工作的重要动力，通过实施和落实《发展规划》，把拥军优属基金会的工作推上一个新的台阶。

一分部署九分落实。金山区会认为，要使《发展规划》落地生根，开花结果，必须按照市会的总体要求，一以贯之地抓好《发展规划》的贯彻实施，让蓝图变为现实，让规划变为成果。金山区会表示，要在全面落实《发展规划》的基础上，着重突出五条工作主线。第一，巩固深化业已形成且富有成效的工作。对市会多年来

开展的被实践证明可行且成效明显的工作，一要坚持和巩固好，二要深化和提升好。第二，积极参与《发展规划》中创新工作的探索实践。《发展规划》中提出了不少既具新意又具特色的创新工作，金山区会一要积极参与当好主人翁，二要主动领受任务当好运动员，三要躬行实践当好探索者，争取做出成绩和贡献。第三，形成和发展具有金山特色的品牌和亮点。除了继续做实做好金山“固我长城”五项特色工作外，还要按照扩大服务面、延长受益期、提升获得感的目标，用心用力做好退役军人眼睛健康服务的“光明行动计划”和退役军人口腔健康服务的“健牙行动计划”两项创新工作。第四，紧紧扭住募集资金这个首要任务不放松。金山区会将按照《发展规划》确定的地区分类、募集比例和经费指标，把募集经费摆在重中之重的位置，认真完成市会下达的任务。第五，切实抓好队伍建设这项根本性工作。

普陀区会·静安区会

交流经验　携手共进

为了加强区会之间交流，互相学习，2021年9月28日上午，普陀区会会长周倩影、普陀区区会秘书长邓春林一行4人莅临静安区会进行工作交流座谈。静安区会会长虞国林、静安区区会副秘书长俞挺益等四人参加了会议。

座谈会上，周倩影会长就普陀区会的基本状况、目前区会好的做法及当前区会遇到的瓶颈等做了详细的介绍。虞国林会长围绕区会的基本情况、组织体系、资金的募集、工作任务以及目前面临的问题进行了全面介绍。双方就组织体系、资金募集等方面进行了深入交流，互相学习，并达成了共识。

周倩影会长一行表示此次交流学习收获颇丰富，静安区会亮点工作很多，值得普陀区会学习借鉴。双方领导希望，在今后的工作中，能够互相学习好经验、好做法、双方之间能够多交流沟通，共同将拥军优属的工作迈向新台阶。

青浦区会

发挥社会资源优势　助力退役军人保障体系建设

上海市拥军优属基金会青浦区工作委员会紧紧围绕退役军人服务保障体系建设要求，发挥自身社会资源优势，助力退役军人保障体系建设。去年下半年，区分会在调研退役军人保障体系建设中发现，很多农村的和城镇无业的退役军人家庭收入水平比较低，应对意外伤害风险的能力差。为改善这一状况，区分会经与区退役军人事务局研究后决定，参照工伤保险的模式，由上海市拥军优属基金会青浦区工作委员会出资近 50 万元，为全区近 1.7 万名退役军人购买“平安保”团体人身意外伤害保险。对遭受意外伤害身亡或致残、突发疾病身亡的退役军人给予赔偿，对遭受意外伤害的退役军人发生的医疗费用和住院诊疗给予补偿。同时，区分会还将此项工作作为助力退役军人保障体系建设的实事项目长期坚持下去。

今年 2 月初，退役军人叶某因交通意外不幸亡故。区分会收到信息后，立即启动退役军人“平安保”理赔应急响应机制，在做好叶某家属安抚慰问工作的同时，积极与交警部门、公证处、保险公司进行沟通协调，落实相关理赔事宜。时值疫情防控高峰期，但疫情阻挡不了青浦区分会关心关爱退役军人及其家庭、为他们办实事的急切心情。五一节刚过，叶某家属就拿到了理赔金 8 万元，女儿叶女士激动的表示，虽然失去亲人很痛苦，但我们深切感受到了党和政府对广大退役军人的关心和爱护。截至目前，共有 6 名退役军人获得了保险赔偿和补偿。

通过发挥自身社会资源优势引入市场机制，为退役军人购买商业保险，不仅增强了公共资源配置效率，更是为广大退役军人提供一份社会保障，让他们真切的感受到社会的尊崇和关爱。

黄浦区会

深入基层调研　为来年工作认真备课

走基层、下社区、进企业，问询服务对象。连日来，上海市拥军优属基金会黄浦区工作委员会班子成员，在王海银会长的带领下，分别对驻区部队、社区街道、企事业单位、军休所、烈军属以及特困退役军人等基层单位和服务对象进行走访调研，为来年落实好“拥军优属，固我长城”的服务宗旨，早准备、早计划，认真备课。

这次调研走访，主要围绕拥军优属项目如何设定，如何把好事做好；如何与街道、企事业单位联手开展拥军优属服务项目和活动对接；如何在街道社区、企事业中提升广大居民和职工的“拥军优属固我长城”的意识，营造良好宣传氛围。探讨解决新时期拥军优属工作“做什么、怎么做”的问题。以便使服务对象的所急、所需、所用得到较好地落实，及时解决好“优抚对象”的实际困难和需求。

2022 年是中国人民解放军建军九十五周年，更是党的二十大召开之年。黄浦区工作委员会将扎扎实实开展和完成好明年拥军优属工作，以优异成绩向党的二十大献礼。

长宁区会

召开年度工作会议

9 月 1 日上午，2021 年度上海市拥军优属基金会长宁区工作委员会工作会议在长宁区退役军人事务局会议室召开。上海市拥军优属基金会长宁区工作委员会会长刘英、常务副会长程敏、副会长潘秀珍，长宁区退役军人事务局党组书记、局长徐泽建参加会议。

徐泽建局长汇报 2021 年长宁区会“拥军优属、固我长城”工作及 2021 年区会重点工作，与会人员共同讨论关于《上海市拥军优属基金会关于设立街镇拥军优属

基金管理办法》及区会经费使用情况、调整《上海市拥军优属基金会长宁区工作委员会组成人员》。

刘英会长表示：长宁区会在区委、区府和市基金会领导下，在区退役军人事务局和双拥部门指导下开展社会化拥军优属工作，区会与区局的工作是合二为一的。区会始终秉承为退役军人解决实际困难的宗旨，努力成为社会化拥军优属的主力军。在今后的具体工作实施中，要进一步结合长宁区特色，制定相关工作方案，设计长宁特有品牌项目，主动落实募集基金，动员区域内大型国有企业、个人为区会贡献力量，为拥军优属工作提供有力的资金保障。

宝山区会

走访慰问立功受奖军人家庭

宝山区共有 16 名居住宝山区的军人荣获“三等功”称号，八一前夕，区退役军人事务局、区双拥办、上海市拥军优属基金会宝山区工作委员会以及各街镇领导联合开展走访宝山区荣获“三等功”军人家庭慰问活动。

基金会宝山区工作委员会倪诗杰会长、区退役军人事务局尤文飞副局长在友谊路街道办事处主任邢彤和吴淞街道办事处副主任黄铁红陪同下，分别走访慰问武警上海市总队某部上校卫生队队长顾卫芹和驻沪某部中校枪炮业务长何灿的家庭，为军人家庭送上了鲜花和慰问品。在慰问交谈中，倪会长对他们在部队荣获“三等功”表示祝贺和节日的慰问，赞扬他们为固防强军建设作出的贡献表示崇高的敬意。还询问了军人家庭的生活和工作情况，并表示如有什么困难和建议，我们地方政府和职能部门以及街镇会全力帮助解决和热情的服务。

各街镇也分别走访辖区荣获“三等功”军人家庭，为开展“拥军优属、固我长城”活动作出新的贡献。

嘉定区会

向德钦县荣誉军人休养院捐赠健身器材

11 月 11 日，上海市嘉定区退役军人事务局一行来到云南省迪庆州德钦县，代表上海市拥军优属基金会嘉定区工作委员会向德钦县荣誉军人休养院捐赠健身器材。嘉定区退役军人事务局党组书记、局长张彩明，迪庆州退役军人事务局副局长王绍星，德钦县人武部政委吕大军出席捐赠仪式，德钦县委常委、县政府副县长顾春华主持仪式。

捐赠仪式上，王绍星向嘉定区对德钦县拥军优属工作和退役军人的关心关爱表示感谢。他指出，嘉定区自 2004 年对口帮扶德钦县以来，始终牵挂德钦各族人民的冷暖。当下，德钦县正在争创云南省第十一届双拥模范县，能得到上海市拥军优属基金会嘉定区工作委员会向德钦县荣誉军人休养院的捐赠，可谓雪中送炭。他表示，迪庆州退役军人事务系统将进一步做好拥军优属工作，逐步完善荣誉军人休养院保障工作，不断提升退役军人服务水平。

随后，张彩明指出，此次捐赠活动，既是响应党和国家号召，助力巩固脱贫攻坚成果，为乡村振兴、人民幸福贡献一份力量，也是进一步拓展尊崇内容，着力营造退役军人事务工作良好氛围，努力奏响尊军崇军时代强音的一次新尝试。他表示，嘉定将进一步做好社会化拥军工作，引导更多的社会力量参与到退役军人事务工作中来，更深入、更广泛地做好对退役军人的关心关爱，向着“让军人成为全社会尊崇的职业，让退役军人成为全社会尊重的人”的目标不断前行。

捐赠仪式前，嘉定区退役军人事务局一行考察了上海援滇项目、迪庆州德钦县荣誉军人休养院项目建设等情况。

杨浦区会

走访慰问李志良烈士遗属

9月30日上午，杨浦区人大常委会副主任、上海市拥军优属基金会杨浦区工作委员会会长王莉静走访杨浦区烈士遗属李海英，向她致以问候，并送上了鲜花和慰问金。

李海英是李志良烈士之女。李志良曾是许世友的警卫员，参加过淮海战役等多次战斗，身受重伤，经救治后仍有弹壳碎片留在体内，后在带兵训练期间旧伤复发去世。

王莉静与李海英亲切交谈，了解她的身体状况和家庭生活情况，叮嘱她保重身体。王莉静指出，褒扬英烈、关爱烈属是我们的优良传统，人民不会忘记英烈们的卓著功勋，更不会忘记烈属们的无私奉献。下一步杨浦区会将积极动员社会力量，多角度宣传烈士英雄事迹，进一步弘扬不同时期的烈士精神内涵，在全社会营造弘扬英烈、尊崇英烈的浓厚氛围，进一步强化服务意识，凝聚社会化专业力量，保障好、照顾好、关爱好烈属，不断提升烈属生活的获得感、幸福感。

杨浦区退役军人事务局、殷行街道及上海市拥军优属基金会杨浦区工作委员会等单位负责同志陪同走访。



他是提议者也是实际创始人

——“老部下”深切缅怀基金会名誉理事长王力平同志

江跃中



上世纪 90 年代，王力平副书记看望烈士许晓轩的夫人

转眼，中共上海市委原副书记王力平同志逝世已经一个多月了，人们的脑海里依然会时常浮现他的音容笑貌……

“他是一位政治站位很高的领导！我们难忘他为基金会所做的一切。”这是曾任上海市拥军优属基金会名誉理事长的王力平的“老部下”们对老领导的深切缅怀和赞誉。

是提议者也是实际创始人

曾经担任上海市拥军优属基金会副理事长的朱留家，上世纪 90 年代因工作关系，与时任市委副书记兼市委政法委书记并分管征兵工作的王力平接触很多，他回忆说：“上海需要制定地方性兵役法规，我们征兵立法小组向市委、市政府、警备区分管领导汇报制定法规，需要明确有关义务兵及其家属优待政策的制定。力平同志明确赞同本市的义务兵家属优待金年标准为上一年全市职工平均年收入，这有效调动了青年参军的积极性，体现了参军光荣。”

朱留家清楚地记得，当时王力平副书记说，当兵是有风险的，现在独生子女多，如果孩子有个三长两短，要有政策保障其父母的生活，因此，除了政府优待，上海还要建立一个风险基金来保障。“这些话他多次同本市军地有关部门负责人说过。可以说，力平同志不仅是成立上海拥军优属基金会的提议者也是实际创始人。”

2010 年以后，朱留家和其他几位市拥军优属基金会的负责人，每年都代表基金会去看望力平老领导并向他汇报工作。“他多次对我们说，你们不能忘记抗美援朝老兵、在乡老复员军人，他们年纪大了，大多文化不高，生活条件不够好的比较多，要在政府政策以外，给予关心、帮助、优待，让他们安度晚年。”朱留家表示，力平老领导还特别关照，要设一个专项基金，帮助老红军、老八路、老战士、老革命的后代接受良好的学历教育。“我们都深受感动和启发，在拥军优属工作中努力去落实、去实践。听到我们的工作汇报，他都很高兴。力平老领导不幸走了，我们都很怀念他、敬仰他。”

希望一茬茬扎扎实实地做下去

“不能让优抚对象在战争时期流血，在和平时期流泪。政府保障是‘大灶’，但还会遇到这样那样不可预测的困难，要凝聚社会力量对有特

殊困难的优抚对象开些‘小灶’，要研究在体制外做些补充。王力平副书记当时讲这句话时语重心长，他的肺腑之言，给我留下了不可磨灭的印象！”曾任上海市拥军优属基金会副理事长的许俊文，参与了拥军优属基金会的“前身”拥军优属保障基金设立的全过程，对当时“白手起家”的情景记忆犹新，讲起王力平副书记对建立基金会的关心支持来，他很感慨。

上海的优抚对象有 50 多万人，其中重点对象约 4 万人，主要是三属：革命烈士家属，因公牺牲军人家属，病故军人家属，还有革命伤残军人、在乡老复员军人等。这些为共和国贡献了青春、鲜血甚至亲人生命的家庭，由于各种原因，生活比较困难。1993 年 5 月，市民政局优抚处和市双拥办以及有关业务部门提出了一个建议：成立上海市拥军优属保障基金，在政府这个平台之外，再搭建一个社会平台，为优抚对象排忧解难。许俊文回忆道：“我随市民政局领导孙金富、李永贵等，专门到王力平副书记的办公室，向他汇报这件事，他非常支持，叮嘱我们一定要做好做出成效来。”

经市委、市政府批复同意后，市双拥办、市民政局开始了以政府资助、社会捐款为主要渠道的第一轮资金募集，得到当时 20 个区（县）、300 多个乡镇街道和上万家乡镇企业的积极响应，不到一个月，拥军优属保障基金就募得资金 800 万元。“不过力平副书记认为这些资金还不够多，他主张建立基金会，将本市的优抚对象、上海籍义务兵和驻沪部队官兵作为服务对象，通过国家和社会相结合，为他们提供特殊的保障。”

力平副书记又委托时任上海市委副秘书长的刘云耕出面，邀请在上海的中央企业、市属企业和大型国有企业领导座谈，动员大家支持国防事业，结果这次又募集了 2000 多万元。

各项条件具备后，1995 年 4 月 14 日，由时任上海市副市长孟建柱担任会长的上海市拥军优属基金会正式挂牌成立，注册资本 4000 万元，是上海各类基金会中注册资本最多的一家。2010 年 4 月换届后，注册资本调整到了 2. 6 亿元。回想基金会成立的那段时期，许俊文说：“没有力平副书记等市领导的关心、重视，基金会是搞不起来的。因为它涉及到军队，以前没有人搞过，政策性很强，可能会产生很多歧义。”

“根据市委的安排，力平副书记是基金会第一届唯一的名誉会长，他始终关心基金会的发展壮大，给予了很多支持。还对基金会运作特别强调规矩，基金会的每一分钱都不能乱用。”在许俊文的记忆中，2010 年上海市拥军优属基金会在延安饭店召开第二届理事会议，力平副书记是最后一次参加基金会的大活动，“会议赞成和拥护王力平、刘云耕、冯国勤为名誉理事长，并新聘请了顾问等。作为名誉理事长，力平副书记还讲了话。”许俊文记得，“力平副书记主要提了两点希望，一是要一茬接一茬扎扎实实地做下去，二是不要张扬，不要铺张。还要继续做得更好。那些年，我们有什么想法，遇到什么困难，都会向他报告，也总能得到他的指导帮助。基金会的同志也都是按照他的要求，一步一个脚印，踏踏实实走过来的！”



王力平副书记看望伤残军人肖光并赠送抚慰金

现代化拥军优属基金会建设研究

（精简版）

上海社会科学院

上海市拥军优属基金会作为全国首家省、市一级拥军优属基金会和市委市政府社会化拥军优属工作的重要平台，自 1995 年 4 月成立以来，已经跨过 26 个年头的实践探索，在市委、市政府的领导、业务主管单位、登记管理机关指导下和市有关部门、区县党委、政府的支持下，基金规模不断增长，服务国防的能力持续增强，总计募集资金 10 亿元，拥军优属工作业务总支出 8.8 亿元，从成立之初的 800 万元逐步发展到目前拥有近 10 亿资产规模的基金，实施的拥军优属实事项目达数千个，受益人数达 100 余万人次。同时，积极探索基金管理模式市场化创新，基金管理能力不断提高。聚焦“获得感”、“幸福感”和“荣誉感”，精准对接国防和军队、军人需求的能力不断提升。围绕国防教育和全社会的拥军优属意识提升开展各类宣传，社会影响力不断提升。先后荣获全国“爱国拥军模范单位”、“全国先进社会组织”和上海市“爱国拥军模范单位”等荣誉称号，成为上海双拥工作的重要平台和拥军优属工作的响亮品牌。在发扬双拥工作优良传统、巩固和发展新型的军政军民关系中，书写了一页页辉煌篇章。

一、目前上海拥军优属基金会发展面临的新形势、新任务与新要求

目前，上海拥军优属基金会面临服务我军努力实现现代化建设跨越式发展需要，面对当前我国公益性基金发展新趋势，面临新的转型发展需求：

1、新时代我国国防建设对拥军优属工作提出新要求

一直以来，党和国家都高度重视拥军优属、拥政爱民工作，这是党领导下全国军民的伟大创举，特别是党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央擘画的深化退役军人工作改革，成为拥军优属寻求更大突破的金钥匙，正从以下几个方面转变：

一是双拥工作的重要性进一步凸显。目前，我国正在深化国防和军队改革，这是一场整体性、革命性变革，需要各方面大力支持，我们正在统筹推进“五位一体”总体布局、协调推进“四个全面”战略布局，也需要双拥工作给予有力配合和支持。

二是中央对“双拥”工作提出了新要求。在党中央、国务院和中央军委双拥工作会议上，明确提出“要全力支持国防和军队建设改革，

统筹经济发展和巩固国防，探索建立平时服务与战时支前军地协调机制”，并要求在此过程中，要拓宽“后路”，巩固“后院”，扶持“后代”，围绕国家重大战略，开创双拥工作新局面的要求。

三是我国拥军优属的工作内容出现了“五个明显转变”，即：从解困型优抚向褒扬激励型转变；从现役军人军属和重点优抚对象向所有退役军人和其他优抚对象转变；从主要负责接收安置向全方位、个性化的服务管理转变；从接收安置工作“一阵子”向服务保障“一辈子”转变；从粗放型工作方式向精细化服务管理转变。

2、我国公益性基金面临新的发展契机

一方面我国为基金会发展创造的法律体系不断完善，政策支持力度增强。自 2016 年，《中华人民共和国慈善法》正式实施以来，我国初步构成支持促进基金会发展的法律法规体系雏形。特别是党的十九届四中通过的《中共中央关于坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化若干重大问题的决定》中，首次明确以第三次分配为收入分配制度体系的重要组成，进一步确立慈善等公益事业在我国经济和社会发展中的重要地位。

另一方面人们收入水平的提高和社会的进步让公益性基金面临更广阔的发展空间。人们对慈善意识明显增强，截止 2020 年 6 月 30 日，全国已有 8172 家基金会，是 2010 年的 3 倍，净资产规模超过 1900 亿元，全国注册志愿者 1.84 亿人，注册志愿团体 76.7 万个，累计记录志愿服务时间超过 25.4 亿小时。美国 2018 年度慈善捐赠占国内生产总值的 2.1%，而我国仅为 0.18%，我国慈善事业发展仍然有着巨大的增长空间。

3、传统基金会模式出现了一系列新的变化

目前，基金会呈现出社会民间属性基金增长迅速，技术革命带来基金会质量变革、效率变革以及动力变革，“联合公益”模式发展迅速，资助型基金会稳步增加，募资方法和手段日趋多元，更加注重慈善的传承和接力，立体资助（综合资助）模式逐渐成为主流，社会价值投资快速兴起，对社会企业的投资增加等，慈善财产有效运营，捐赠模式创新与财产保值增值方式不断增多和有效管理增强，社区营造成为新关注方向，社区营造和社区治理创新正在成为基金会新的关注方向，越来越多的基金会重心下沉，通过不断加强自身能力建设，基金会发展进程明显加快。

但在基金会发展过程中，也面临着一系列瓶颈和问题，这主要表现在以下几个方面：一是在基金管理规模上与拥军优属和服务国防、服务军队、服务优抚对象的建设目标还存在较大差距。二是基金管理模式上还难以满足现代化基金会的管理要求。三是基金会的业务模式上尚不能满足服务我国国防建设现代化对拥军优属任务的要求。四是基金会的影响力仍然需要做进一步提升。因此，上海拥军优属基金会需要按照党和国家新时代国防建设的目标要求，围绕现代化基金会的建设，强化服务意识，提升专业化水平和能力，在为我国强军固防、军民共建等方面做出更大贡献。

二、现代化拥军优属基金会的主要特征

基于新形势下我国国防建设和基金会发展目标要求，我们认为，一个现代化的拥军优属基金会需要具备以下几个基本要素和特征：

1、具有服务国防和军队现代化，实现富国和强军相统一的现代化拥军优属能力

为此，需要在贯彻习近平强军思想，贯彻新时代军事战略方针，围绕党的政治建军、改革强军、科技强军、人才强军、依法治军的整体目标，围绕服务军队建设的机械化信息化智能化融合发展的目标，按照深化国防和军队改革的需要，从第三方的视角，服务军队建设、保障服务、科技自主创新、资源要素共享、政策制度协调以及国家战略体系和能力一体化的构建、全民国防教育、军政军民团结等内容。

2、拥有现代化组织构架体系

现代公益组织承担的不仅是契约责任，更包含公共责任，必须接受来自社会与民众的公共问责。所谓公共责任，按哈奇的说法分为两个层次，低层次的公共责任意味着“避免违规、避免不当行为和账目的完善管理”，高层次的公共责任则体现为“资源的有效利用以实现所追求的目标”，目前，公益性基金会的发展趋势就是从低层次公共责任向高层次公共责任转移，从过去的偏行政化的治理走出来，冲破“行政化”管理体制，实行带有“公司化取向”的治理模式，以实现基金会的使命和对公众的承诺。

3、建立现代化的资金募集和资金管理体系

我国《基金会管理条例》中明确规定，基金会不仅具有一般非营利组织的特征：公益性、非营利性、非政府性，还具有不同于一般非营利组织的特性，即基金的信托性。基金会是以捐赠为基础形成的公益财产的集合，由独立于捐助人的董事会或理事会管理，拥有自主的运作权。因此，基金会作为公益财产的受托人，必须维持良好的诚信和公信力，并遵循捐赠人的意愿和公益宗旨有效地使用公益财产，保证受益人的满意度，实现公益财产的保值增值，接受政府相关行政机关的监督管理，以及捐赠人和社会公众的监督，从而保证基金会公益使命的完成。

4、建立现代化的资助业务体系

目前基金会的主要工作还主要集中在以“社会资助、公益援助”为主要特征，主要针对生活困难相对弱势的退役军人和军属烈属等，随着社会发展，社会文明程度的提高，目前这种模式的效率较低、效果有限等弊端逐渐显现，所以基金会需要围绕建设现代型、枢纽型社会组织的目标，加强基金会的自身建设，提升社会动员协同能力，实现由活动型向事业型组织功能的转变，将重点放到如何帮助有需求的人群改进意识、提升技能、掌握方法，并在此基础上，将资助视角触及到对受助对象有影响的人、机构或者系统上，全方位的推动改变。

5、现代化的宣传、教育与传承体系

即不仅让资助对象获得温暖，而且能够让受助者和社会认识到慈善的内涵和实质，学习公益慈善项目的管理流程，比如如何做出资助决定、确保问责并衡量影响力。能够主动利用电视、网络等媒体，发布公益广告，利用明星效应，主动与知名企业、政府机构合作等方式，开发了多元化的慈善营销策略，注重提供日常化的慈善捐赠渠道，并采取福利彩票、慈善有奖销售券等手段吸引小额慈善捐赠。

6、现代化技术手段的创新体系

目前，“公益＋互联网”正突破传统公益的局限性，体现出新的特征，包括需求的个性化、大众小额捐赠剧增、公益主体业余化、公益项目产品化、运营模式平台化、共享化、

管理扁平化、治理去中心化。它构成了中国公益的新生态，在这样的背景下，互联网成为慈善组织与公众有效连结的载体，公众做公益的方式也更为多元、有趣。伴随着中国互联网技术的飞速发展，加上中国的人口优势，“公益＋互联网”将有巨大的发展空间，真正实现全民公益。

三、“十四五”期间上海现代化拥军优属基金会建设思路

未来“十四五”期间，上海市拥军优属基金会需要围绕现代化拥军优属工作，基金会需要从以下几个方面做进一步提升：

1、组织构架优化计划

要围绕未来国家对“双拥”工作的新要求，进一步明确基金会职责定位，建立和完善权责分明的现代化基金会的组织构架。一是明确基金会在服务部队与政府、中央与地方、以及政府与社会之间的定位，查漏补缺。基金会作为体制外政治性很强的社会组织，主要是依托政府和行政，实现政府职能以外的补充和延伸，主要是“拾遗补缺”、“应急应景”、“个案特例”的工作，既要“雪中送炭”、又要“锦上添花”，着力增强军人及其家属的“获得感”和“荣誉感”，最终要形成各单位在分工基础上的密切配合工作机制。二是完善自身的组织构架，建立现代化激励机制。包括要按照现代化基金会的要求，在保证政治性的前提和基础下，探索市场化“拥军优属”的有效路径，建立完善的治理模式，在明确的实现社会公益使命的组织宗旨和项目开发规程的前提下，通过透明、规范的制度保障捐赠人意愿及受益人权利的落实，以及对资金运作过程的监督。三是完善激励机制和人才培养机制。建立一套专业化的运作机制和管理团队，进一步完善理事会的各项职能，提升理事会决策能力、沟通能力和运作的效率。四是建立完善的人才培养和支持体系，建立一支专业化、科学化、年轻化的基金运行和管理队伍，为基金会的发展提供高水平高素质的专业化人才。

2、服务能级提升计划

建立多样化、个性化、标准化、体系化、制度化的公益性服务体系。一是推动“双拥”常规工作的标准化和制度化。形成常态化和机制化的服务体系，提升工作效率。要根据基金会的职能定位，在总结过去工作的基础上，制定常态化工作清单。二是搭建个性化服务平台，建立精准对接需求的服务体系，发扬基金会多年来“快速灵敏”的特点，对于驻沪官兵及优抚对象的临时性需求做出及时响应，切实解决拥军优属对象最现实、最直接、最紧迫的问题，做到应优尽优，实现“精准化精细化的匹配和对接”。三是搭建线上线下互动的信息化“双拥”工作供求平台。一方面积极开展线下的广泛走访调研，倾听驻沪官兵和优护对象的心声，增强血脉联系。另一方面，简化信息沟通渠道，增加线上交流互动，帮助驻沪部队解决一些实际困难和问题，把官兵“由参军服役引起或导致的困难”纳入到拥军优属保障的范围之内，进一步“思老兵之所急、解老兵之所困、救老兵之所难”，提升退役军人及优抚对象的获得感、幸福感和归宿感。

3、业务管理专业化增效计划

一是建立差异化的目标和绩效考核机制，在基金会内部管理中，在区分业务板块和支持板块区分职责范围的基础上，强化业务板块的

专业性和支持板块的辅助性。其中支持板块除了人力资源、财务管理、法务和风控部门外，加强加大国防教育和典型宣传力度，提升品牌传播能力。二是建立和完善以项目为中心的业务绩效考核机制，进一步探索多样化专项基金的管理模式。在业务板块上，则按照项目中心的模式进行区分，直接对接项目、直接开展筹资和客户维护，提升专业化水平和应对能力，使捐赠和项目的实施更加规范。三是加强与专业化基金管理平台的合作，在外部服务专业化方面，要更贴近各方需求，要做保值增值、成熟的、负责任的基金会。根据实际情况，设立多种模式的业务模式，如纯投资型模式、专项基金模式、纯公益模式等，针对拥军优属的“细分领域”，充分调动各种非公组织拥军优属的积极性，鼓励非公组织创办科技拥军、智力拥军、教育拥军、文化拥军、法律拥军组织。

4、技术能力增强计划

一是拓展业务模式和渠道，建立现代化的集社会服务与救济、政府帮扶和个性化的公益性服务体系。二是增大现代科学技术场景的应用，增大对信息化的投入，增设了公众资源部、信息技术部，引入区块链和人工智能技术，对新工具、新技术都进一步提升敏感度和对接能力。三是建立上海“双拥”工作数据库，在基金募集和管理中引入大数据分析方法，提高“双拥”工作的个性化和精准度。四是尝试建立募资和合作单位、个人等的会员制，提升基金会凝聚力、号召力和影响力，形成以点带面“双拥”工作全面开花的新局面。

5、社会影响力提升计划

一是加强舆论宣传和政策引导，提升社会动员能力，包括通过传媒、网络、热线等现代化手段的引入，在增强国防教育力度、典型宣传力度和启发引导力度的基础上，发挥基金会作为服务驻沪官兵与优护对象的“大本营”和“战斗堡垒”作用，积极寻找非公组织参与拥军优属及其经营活动的最佳结合点，提升专项基金项目品牌，扩大基金会的影响力和知名度。二是积极推动“双拥”工作的法律法规体系建设。推动税收和财政支持体系建设方面的制度性完善，进一步完善政府、市场和社会相结合的“三位一体”的监管体系 。三是加快培育公益慈善文化，建设社会组织参与支持拥军优属工作的公益性社会环境体系。四是以党建引领双拥共建，与市退役军人事务局加强沟通，将参与拥军优属工作纳入文明单位和双拥模范先进单位考评标准中，使更多企业、社会组织支持拥军优属事业，从制度上确保资金募集的稳定和可持续增长。

上海市拥军优属基金会资金筹集使用与保值增值研究

（精简版）

上海财经大学

如何开拓募集资金渠道、做好资金的投资和保值增值、用好资金为拥军优抚对象更好地服务、促进基金会可持续健康发展，是基金会发展面临的主要任务。

一、拓宽拥军优属基金会社会化筹资渠道，做大资金规模

基金会要在利用好传统筹资渠道、方式的基础上，不断探索新的筹资渠道与方式。

1、广泛收集、精心设计捐赠项目，激发社会捐赠的积极性

精心设计捐赠项目是促成社会捐赠的第一步。项目的来源主要有两个途径：一个是捐赠者根据自己的意愿提出的定向捐赠项目，或成立专项基金，基金会只需按照捐赠者的意愿和捐赠协议做好项目的实施与管理。对于那些不熟悉基金会业务的潜在捐赠者，基金会可以编制分发《拥军优属公益项目推介书》，让捐赠对象从中选择认领自己感兴趣的服务项目。另一个就是基金会自己收集、开发的项目。基金会可以采用走访调研、问卷调查、个别访谈、电话采访、会议征询、热线电话、或者服务对象主动申报等方式收集拥军优抚对象的诉求，以解决服务项目开发设计中的“信息不对称”和“所供非所求”问题，实现“供求匹配”和“供求平衡”。

2017—2021 年基金会的收入汇总表（单位：万元）

	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
捐赠收入	3636.93	2962.27	4124.04	6909.51
政府补助收入	3299.49	3577.92	5553.06	3653.44
投资收益及其他	997.73	3820.82	4225.05	1619.61
合计	7934.15	10361.01	13902.15	12182.57

资料来源：上海市拥军优属基金会 2017—2020 年度审计报告。

也可以在每年的年初，由基金会发起“拥军优属实事项目”征集活动，入选的项目给予全额或部分额度的资助。

找到潜在捐赠者是促成捐赠的第二步。拥军优属社会化资金捐赠者可以分为两大类：大额资金捐助者和小额资金捐助者。一般说来，大额捐赠者又包括机构捐赠者和个人捐赠者，机构捐赠者包括国有企事业单位、民营企业、其他社会公益组织、政府事业部门等；大额个人捐赠者一般也都是社会中的高收入群体，如企业家群体、各行各业的顶端人群，主要分布在高级写字楼、高档住宅小区、高档消费场所等处。

针对不同的捐赠对象，当采用不同的营销与对接策略。对于大额捐赠者，主要针对涉密程度高或支出较大的项目，显然当采取精准营销的方式。可通过定点走访、上门募捐、寻求赞助、项目认捐、签订定期捐赠契约、邮寄资料、邀请座谈和参与各种活动、了解捐赠企业和个人的诉求和目的，寻找二者合作的共同点和契机，促成机构和个人捐赠；对于小额社会捐赠者，则主要针对单项支出较小、受益面较宽的项目，则宜采用社会化营销的方法，加大对基金会的宣传力度。

第三步，也是最重要的一步，就要提升对捐赠者的激励与回报。要通过多种方式，让捐赠人也感受到“获得感”“荣誉感”“幸福感”“尊崇感”，以激发捐赠人持续捐赠的热情，并发挥对社会和其他人的示范带动作用。具体可采用：建立大额捐赠者数据库和联谊会，增强捐赠的持续性；每年举行大型的宣传与颁奖活动，为大额捐赠单位颁发荣誉证书和表彰奖牌等，给予挂牌或称号奖励；聘请大额捐赠单位的领导担任基金会的顾问或理事，并颁发聘书；为捐赠者争取政策优惠或同等条件下的政府项目优先权；更多地采用项目捐赠方式，在捐赠资金与项目实施结果之间建立密切的关联，定期在大众传媒或基金会媒体平台上公布项目实施的进展情况和实施结果，加大对拥军优属对象和捐赠者事迹的包装和宣传，加大对项目实施和赞助单位的宣传。允许捐赠企业使用“拥军优属基金会”的 LOGO 和“爱国拥军”理念进行公益营销，提升企业的社会公益形象。

2、积极争取更多政府支持，做大基金会资金来源的基本盘

首先，结合国家和市拥军优属“优待目录清单”，设计实施优抚项目，积极争取政府的采购项目和资金支持，仍然是未来一段时间基金会筹资的重点任务之一。

其次，争取政府对退役军人志愿者队伍、军人家庭志愿服务组织等的支持，减轻基金会工作和资金的压力。

最后，除了争取政府采购和资金支持以外，也可以通过创建拥军优属创业园区建设，争取地方政府的用地支持，以土地和商业地产租金来为基金会的长期发展提供支持。或者争取在每个区由政府提供场地建立一个军人之家，除了服务军人以外，还可以有一些经营性收入。

3、积极拓展其他收入来源，不断增加基金会的额外收入

努力开拓增加销售收入。为了彰显基金会资助项目和资金使用的“显示度”，可以为基金会设计一套统一的标识或项目 LOGO，在每个项目产品上打上基金会标识和捐赠者标识，也可以授权捐赠者使用，以获得使用费收入。

努力开拓增加服务收入。这个可与扶持退

役军人或军人家人就业创业以及实体投资项目相结合，投资举办一些盈利性服务项目；参股创办或授权创办军人之家商店、军人之家餐厅、军人创业园、军人驿站咖啡吧、幼儿托育所等项目。

开拓服务捐赠新通道。以志愿者服务为表现形式的捐赠，目前仍有很大挖掘空间，特别是为老军休干部、革命伤残军人等特殊群体的服务方面，以及为部队官兵提供免费的专业培训等方面，服务捐赠可能更为需要；也可以探索把基金会项目推介、信息平台维护等，以服务捐赠的方式外包给爱心企业。

探索“以投代捐”模式。具体做法：基金会可以把一部分的资金拿出来，与其他捐赠单位合作，创立一个基金公司，基金公司的投资收益的一定比例归基金会，其他部分收益则归基金公司和其他投资方。

4、建立便捷的捐赠通道，打造基金会宣传与捐赠的新媒介

建立自己的捐赠平台、开发基金会 APP、二维码、公众号、视频号，并与其他第三方公益平台（如联劝网、腾讯公益平台、自动售货机公司等）合作，通过更多平台、APP、新媒体、融媒体等对捐赠项目进行包装、宣传、推介，通过基金会二维码实现捐赠的便利化。还可以与其他平台，如淘宝、微信、抖音等合作，在这些平台上设立专门的捐赠频道。

二、围绕使命宗旨，提升基金会拥军优属资金的使用效益

1、创新优选实事项目，把服务做在拥军优属对象的心坎上

基金会必须进一步明确自己的职能定位，在军队、各级政府机构、社会保障组织以及公益机构的职能定位中，找准自己的位置，明确自己的功能，选择“对象所需、职责所系、自己所能、社会认可、效果明显”的领域和项目，发挥基金会独特的拥军优属作用。近期基金会可考虑开展如下一下项目。

（1）创建退役军人俱乐部。与各区退役军人事务局合作，与退役军人服务中心建设一起，在每个区创建一个退役军人俱乐部，作为平时军人聚会交流的场所，可以作为各区军人创业项目给予支持，实行半公益、半企业化运作。在俱乐部内设立“军人主体餐厅”、娱乐室、电影院、K 歌厅等，统一装修风格，挂牌基金会支持牌匾和 LOGO，可以对外营业。

（2）联合大学或科研机构，创立“拥军优属创新创业学院”，为拥军优属对象创新创业、回归社会提供学习机会。

（3）“帮助最可爱的人完成一个小心愿”活动：给有需求的军人一定额度的资助（如 1000 元），帮助现役或预备役军人完成一个小心愿。可以常态化，也可以每年举行一次。

（4）可以帮助组建退役军人和军人家属创业园，争取一定的政策优惠。

（5）组建退役军人篮球队、乒乓球队或其他形式的运动队（每个区一个，每年资助 3000 元）。

（6）支持组建老兵和关爱军人家庭的自服务组织，如老兵协会、老兵俱乐部、关爱军人企业家俱乐部、关爱军人企业家联盟等，吸引个人或单位参与（分为组织会员和个人会员）。

（6）退役军人志愿者服务队、退役军人公益行活动（活动内容由退役军人申报，基金

会根据情况资助）、“我是雷锋，扮靓城市——退役军人公益特别行动队”，充分发挥好利用好他们的作用与价值。

（7）"结队帮扶活动"——每个街道或镇成立一个帮扶小组，由年轻退伍军人帮助老年退伍军人，基金会为每个小组每年提供资金。

（8）“退役军人文明巡查队”，统一着装，每周定期巡查，发现并纠正城市中的不文明现象，基金会给予服装、餐食、活动经费支持。

（9）支持一些国防建设中的薄弱环节，如国防科技“短平快”研发项目、国防建设研讨会、军人家庭保障研讨会等。

（10）与政府有关部门一起发起或参与“寻找最美老兵”“最美军嫂”“最美子弟兵”“最美拥军模范”“最佳拥军公益项目”等活动，给予获得称号和参与寻找者一定的奖励，借此机会扩大基金会的影响。

2、精心组织项目实施，努力实现项目全过程效益最大化

基金会服务拥军优属对象的事项多采用项目制的方式实施，而项目的实施一般会经过项目的收集、筛选、筹划、宣传、筹资、实施、监督、评估、改进与迭代、复制与推广等若干阶段。每个阶段都有一些需要注意的地方。

（1）找准拥军优属对象的需求，分设两类不同的项目

在每年的第四季度就要通过走访调研、问卷调查、实地探访、座谈交流、热线电话等形式，对拥军优抚对象的需求进行“排摸”，找准服务对象的需求，精准设计项目。

对于一些临时性“应景应急”事项，可以采用零时性项目制的方式。对于常设项目，如困难军人子女就学资助项目、烈士遗属照顾项目等，则必须制定相应的管理制度和资助标准。

（2）动员社会力量，组建服务拥军优属对象的常设机构

除了采用项目制方式开展“拥军优属活动”以外，建立一些常态化的服务机构和项目，也是拥军优属基金会下一步可以考虑的工作。如设立拥军优属帮扶中心与热线，或者是一站式网络服务平台，借助此热线或网上留言功能收集军队、现役军人、退役军人及其家庭的实际需求；同时把上海本地化的一些拥军优属项目、政策、资源等放在该网站上，有意愿的企业也可以在此发布军人配偶招聘信息、商业企业针对军人及其家人的优惠服务信息等。此外，还可以与某些律师事务所合作开办军人法律服务中心、与某些心理咨询机构或大学心理咨询专业合作成立军人心理健康咨询与援助中心、与媒体合作设立老兵事迹宣传报道中心、在社区组建老兵志愿服务中心、与大学相关机构合作为军队建设专业人才培训中心、或与退役军人事务局及大学培训机构等合作设立退役军人就业创业援助中心等等，并为这些机构挂牌，提升合作机构的社会声誉。

（3）开展服务外包和业务合作，构建“枢纽型”公益组织

前两种方式都是基金会利用自己的力量组织开展各种活动。但对于某些较为复杂的项目，也可以借助于专业化的第三方服务机构，开展项目包装策划、宣传推介、评估审核、代理监理、审计审查等专业性强的工作，提升项目活动的品质，降低活动成本；同时，在活动中加强与其他组织的协同配合，构建“枢纽型”“事业型”“社会化”的基金会，提升基金会的社会组织与动员能力，这也是基金会现在及未来

2020 年拥军优属基金会的资产与收支概况（单位：万元）

资产情况			收支情况	
	年初数	年末数	收入情况	
货币资金	15662.69	20789.97	捐赠收入	6909.51
短期投资	26000.03	20000.03	政府补助收入	3653.44
应收账款	447.79	512.34	投资收益	1504.25
流动资产合计	42130.51	42074.71	收入合计	12182.57
长期股权投资	18736.10	22334.28	支出情况	
长期债券投资	8881.40	6456.40	业务活动支出	10872.47
固定资产净值	14273.50	14098.50	筹资费用	105.07
资产总计	84035.71	84973.49	费用合计	11988.12

注：这里只列出了一些主要的资产项和收支项，数据经四舍五入处理。
数据来源：摘录自《上海市拥军优属基金会 2020 年度报告》，第 52、53 页。

正努力探索的方向。

也可以由基金会独立支持，或者是与有关的社会组织、企业合作，创立专门服务军人及其家庭的社会化服务机构或企业，如军人子女日托机构、老年退役军人的养老服务机构、老兵俱乐部、专业志愿者服务队等，以减轻基金会人手不足、“单打独斗”服务众多优抚对象的压力。

与其他公益性组织，如慈善基金会、青少年儿童基金会等，共同开展“尊崇关爱优抚对象”“困难军人家庭帮扶”“军人子女夏令营”等活动，以降低活动开展的成本，形成社会化拥军优属的“合力”。

在国防宣传教育方面，基金会也可以加强与市教育主管部门合作，联合举办一些国防宣传教育活动。

基金会还可以探索中介业务模式，此时基金会只负责在捐赠人和拥军优属对象之间建立桥梁关系，由捐赠人直接负责拥军优属项目的实施，这样可以让捐赠人和受益人直接见面，增强捐赠人的成就感和捐赠动力，又可以节省基金会的资源与精力投入。

三、开展资金保值增值业务，增强基金会可持续发展能力

1、优化资源配置，提高现有资产 / 资金的投资回报率

目前基金会的资金或资产配置主要存在这样一些问题：（1）、资金 / 资产的总体收益率较低。（2）、货币资金和短期投资所占比重过高，影响了资金的收益率。（3）、股权投资的收益偏低。（4）、实体投资的收益偏低。（5）固定资产的流动性较差，利用率偏低。

为了提高基金会资金 / 资产的收益率，我

们建议：（1）调整基金会资产的比例结构。建议把流动资产的比例由现在的 49.5% 降低到 20% 左右。流动资产中，现金和短期投资的比例均为 10%。（2）增加对证券市场投资的比例。这一比例可以为 50-60%。（3）增加对实体企业的投资的比例，这一资产配比可以达 10-20%。（4）尽快盘活固定资产，主要是两处房产。可以通过变卖、出租、置换等方式尽快盘活这些资产，把固定资产占所有资产的比例降到 10% 以下。

2、选择专业投资机构，积极发掘实体投资机会

基金会可以开展的投资活动主要包括：购买金融机构的理财产品、投资实体企业和委托理财三种方式。

考虑到基金会目前没有专门负责投资的专业人才的现实情况，委托理财应成为资产保值增值的主要选择。

但由于实体投资回报率较高，风险也较大，因此基金会也当积极发掘实体投资机会。以下几个方面可以作为基金会未来实体投资的重点领域：

（一）利用拥军优属基金会与政府间的特殊关系，投资一些带有垄断性质的政府收费性基础设施建设项目，特别是现在的政府新基建项目，可能是一个比较好的选择。

（二）投资退役军人、军人家属等创建的初创企业，或者是直接为军队、军人及其家人服务的企业，如为军休干部服务的物业公司、为军队服务的后勤保障企业、为退役军人服务的培训机构、参军或涉军的高科技企业等，这样可以做到“帮、扶、投结合，一举多得”。

（三）与资金募集相结合，与其他国有或非国有企业、基金公司联合创建“退役军人创业扶持基金公司”，通过该基金公司负责基金会的部分资产运作和管理，并从中分享一定的投资收益。

（四）与退役军人事务局、区政府合作创建“荣军创业园”或“荣军创业孵化基地”“退役军人服务中心”等项目，可从这些项目中获得一定的房地产资产和租金收入，作为基金会的资金补充；

（五）通过设立或参股其他投资基金，如“高科技产业投资基金”、“退役军人创业企业扶持基金”等，通过这些投资基金参与国防高科技研发或产业化项目，支持涉军高科技企业上市变现，这既是在间接拥军，也是通过培育这些企业上市获得投资收益。

2021 “万人看上海”活动记忆



2021年12月6日，由上海市拥军优属基金会主办的2021“万人看上海”大型拥军优属活动，在“双拥号”游轮上落下帷幕。在两个月的时间里，在做好充分的防疫措施后，共计上万名优抚对象体验了上海的红色之旅；领略了上海的绮丽风光；尽情欣赏浦江两岸的美妙夜景。该活动始于2017年，由上海市拥军优属基金会协同各区工作委员会创办，迄今已是第5个年头，惠及5万余人次。





