1．济南市历下区千佛山街道历山名郡社区

“服务型俱乐部”共治工作法

如何创新社区治理模式，建立共建、共治、共享机制,引导广大居民群众实现自我管理、自我教育、自我服务和自我监督，提高多元力量参与社区治理能力，进一步增强党员群众对社区的认同感，建设“人人参与 人人尽责 人人享有”的社会治理共同体，是新形势下社区工作所面临的一项重大课题。历山名郡社区推行了由社区党委为核心、居委会为主导协调主体、以社区工作站、社区社会组织、驻区单位和社区居民集合而成的“服务型俱乐部”社区共治模式，取得了显著成效，为提升社区治理水平、推进和谐社区建设提供了宝贵经验和有益启示。

一、推行“服务型俱乐部”的背景

在当前城市化深入发展的形势下,历山名郡社区居民的服务需求也日趋多样化，社区居民日益增长的服务需求与社区管理之间的矛盾时有发生，在一定程度上弱化了居民对社区的认同感和归属感，影响了社区工作的开展，对社区建设造成了阻碍。**一是线性社区管理结构不能适应新形势下社区治理的要求。**传统的政府主持、居委会操办式的社区管理体制已不能适应新形势下社区治理扁平化、社会化和多元化的要求，存在着管理层次过多、职责不清、关系不顺、各自为政等问题，往往会造成对居民的服务存在“盲区”、在维护居民利益上存在“断层”、 在社区规范管理上存在“脱节”等问题。**二是缺乏便捷有效的社区治理参与机制，不能有效沟通信息。**由于参与途径短缺、参与动力不足、参与意识滞后，使社区单位和居民在参与社区治理时参与意愿低、参与频率低、参与积极性差。对社区工作不关心不配合，制约了社区治理的全面纵深发展。**三是缺乏资源共享的社区治理平台，不能有效整合服务资源。**社区居民需求主要包括三大类型：即政府的公共性服务需求、社区社会组织的公益性/非营利性服务需求和企业的专业性市场服务需求。但以目前情况看很多社区以提供政府公共服务为主，公益性服务和市场专业性服务的提供不仅分散，而且范围窄、数量少，不能有效整合服务资源实现资源共享，从而限制了社区的发展。**四是社区居民自治组织未充分发挥作用，非政府、非盈利的社会组织发育迟缓。**社区居委会承担大量行政事务，居民自治功能受到一定程度的削弱，政府对社区社会组织的支持力度不够，造成了社区社会组织发展空间狭小，发育迟缓，数量上没有优势，自治力量的薄弱使社区社会组织缺乏广泛群众基础，也抑制了基层自治组织主体能力的提升，反过来又加重了其生长严重不足的困难局面。

为破解社区治理难题，探索一种能够让政府、驻社区单位、非政府组织多元合作的社区治理模式，促进社区治理的可持续发展，历下区千佛山街道历山名郡社区结合实际情况在2011年全国首创“名郡俱乐部”社区治理模式，将重口难调的社区服务打造成了“精准化 订单化”服务，解决了社区治理中服务不足、内容单一、力量薄弱、融合度低、参与意识不强等社区治理难题。经过9年发展，与“名郡俱乐部”联合的社区单位超过150家，社区系统梳理并创造性地推行了“服务型俱乐部”社区共治模式，走出了一条共建共治共享的社区治理创新之路。

二、“服务型俱乐部” 共治工作法的形成

（一）“服务型俱乐部”共治工作法内涵

“服务型俱乐部”共治工作法的核心是“345”社区治理服务体系搭建。具体来说，“3”是以“一委、一居、一部”（社区党委、社区居民委员会、名郡俱乐部）搭建城市社区共治组织新架构；“4”是以“一会、两制、一章”（社区共治联席议事会；党务政务公开制度、动态自我完善制度；名郡俱乐部章程体系）建立治理工作新机制；“5”是创新性打造“服务型、模块式、自运行、自协调、自循环”的俱乐部共治平台，推动人力、物力、财力及政策等社区公共资源和社会治理服务体系的重心下移，构筑了社区党委领导、社区居委会引导、企业社会组织协同、居民公众参与和科技支撑的社区共治服务新格局。这一模式使社区党委真正成为社区工作的“主心骨”，社区居委会真正成为社区群众的“代言人”，名郡俱乐部真正成为社区居民的“服务员”，社区居民成为实实在在的受益者。

（二）“服务型俱乐部”共治工作法形成过程

**1．社区治理体制方面：创新性建立了“一委、一居、一部”的社区共治组织体系**

为了在社区居民与驻区单位之间架起一座服务和共赢的桥梁，历山名郡社区通过细致的调查研究，推行了由社区党委、居委会、社区工作站、社区社会组织、驻区企业单位和社区居民集合而成“服务型俱乐部”共治模式，形成了由社区党委为核心、居委会为指导协调主体、以社区工作站、社区社会组织、驻区单位和社区居民集合而成的名郡俱乐部为平台的“服务型俱乐部”多元力量参与的组织体系。该体系可概括为“一委、一居、一部”：即以社区党委、社区居民委员会和名郡俱乐部搭建社区共治组织新架构。

**社区党委**

**名郡俱乐部**

**社区居民委员会**

**社区工作站**

**社区社会组织**

**（NGO/NPO）**

**驻区企业单位**

**居民会员**

政府

公共服务

NGO/ NPO

公益性/非营利性服务

专业性

市场服务

志愿性

互助服务

在“服务型俱乐部”社区共治模式的实践过程中,社区党委、居委会、名郡俱乐部（下辖社区服务站、社区社会组织、驻区企业单位、居民会员）三大组织职能明确、责权统一、服务一体。社区党委是共治工作的领导核心;社区居委会为主导协调监督共治服务的主体,协调俱乐部与居民的关系；名郡俱乐部为整合服务资源、实现资源共享的社区服务供给平台，为社区提供分类服务包括政府公共服务、公益性/非营利性服务、专业性市场服务和社区互助性服务。该模式的工作方式是：由一位居委会成员牵头指导协调俱乐部成员提供的服务项目；俱乐部成员在指导下自主策划实施服务项目并总结归档；楼长等骨干居民会员则对俱乐部成员的服务项目开展积极宣传、征集意见。居委会的这种主导协调工作方式极大地提高了驻区单位的积极性，也提高了居民对俱乐部成员提供社区服务的信任度。

**2．社区治理机制方面：创新性建立了“一会、两制、一章”的社区共治参与机制**

在“服务型俱乐部”共治模式的实践过程中, 历山名郡社区党委、居委会建立起了以“一会、两制、一章”（即社区共治联席议事会；党务政务公开制度、动态自我完善制度；名郡俱乐部章程体系）为框架的社区共治工作新机制。这一便捷有效的社区共治参与机制有效沟通了社区共治信息，拓宽了社区共治参与途径，增强了社区居民参与意识。

“一会”指社区共治联席议事会，由社区党委负责召集,社区居委会、名郡俱乐部成员、社区服务站、社区社会组织的主要负责人和楼长代表参加。会议主要传达学习贯彻市区街道等上级部门的文件会议精神,总结部署各方面工作；重点是协商研究解决社区建设中遇到的重大问题和居民群众关心的难点热点问题。联席会议原则上每半月召开一次,根据实际工作需要,也可随时组织召开。

“两制”指党务政务公开制度和动态自我完善制度。党务、政务公开制度通过党务政务公开栏,及时向业主和居民公开有关政策文件、居委会工作情况、党费收缴情况、物业管理费的使用明细以及居民反映问题的处理情况等方面的内容,进一步落实党员群众的知情权、参与权和监督权，提高参与社区共治的自觉性。居委会特别注重加强了动态监督、修订的自我完善制度建设。动态自我完善制度包括动态调研和自我完善制度。动态调研制度要求选择具有一定专业知识和敏感度的成员组成调研小组，通过设立意见箱、微信群、公开社区热线电话、发放居民调查问卷、征求意见表、入户走访以及小区网站论坛等方式不断拓宽信息来源渠道, 实时动态地搜集社区信息并及时提交社区联席会议,为科学决策提供依据。自我完善制度则是在动态调研的基础上，根据重点需求成立俱乐部基础上的新的社会组织，或者调整重点活动方向等，使俱乐部工作自我完善，符合形势要求。

“一章”指名郡俱乐部章程体系。为规范约束俱乐部成员行为并发挥出俱乐部会员的最大作用，历山名郡社区党委联合俱乐部成员共同制定了《名郡俱乐部章程》作为整体行动公约，在此基础上，41个社区社会组织根据自身形式和服务特点分别制定了自身章程和《服务承诺书》，形成了完备章程和服务体系。俱乐部章程对社区居民服务项目公开做出涉及社区服务、法律援助、就业帮助、医疗卫生、教育培训、旅游健身、餐饮住宿等16大类600余项与生活息息相关的服务承诺，其中近40%条为免费服务，其它为低偿和优惠服务。社区党委指导俱乐部开发了9个线上微信公众服务平台，注册会员7700人，线下制作了5200张惠民卡，并在每年6期的《名郡生活》社区报中向居民公开名郡俱乐部的服务承诺，通过“线上+线下 智慧+立体”的形式将惠民卡和服务承诺逐一送到居民家中，让居民能尽快享受社区的便捷生活，使辖区2462户居民得到了实惠，同时也为会员单位聚起更高的人气和美誉度,创造出更多的经济效益，实现了社区的共赢。

**3．社区共治服务载体方面：创新性打造了“服务型、模块式、自组织、自协调、自循环”的俱乐部共治平台**

服务型是指俱乐部平台以服务理念为核心，以社区居民需求为导向，以“全体、全面、全程”服务为要求，整合社区服务资源，调动多元力量参与社区共治的积极性，不断拓展社区服务领域、广度和深度，引导和扶持社区服务向专业化、规模化、品牌化、集约化方向发展。名郡俱乐部下辖的社区服务站统筹协调整合政府公共服务资源,满足社区居民公共服务需求,同时承担一些政府的管理职能; 社区社会组织提供公益性/非营利性服务；驻区企业单位则提供无偿、低偿、优惠的专业性市场服务，丰富社区服务项目，拓宽服务的广度和深度，全方位地满足社区单位和居民需求；居民会员则是社区互助性服务的主体，互相提供一种志愿性的、简单性的社会服务，体现的是居民之间的相互关爱和守望相助。

模块式是指俱乐部平台由4个功能相对独立、业务紧密联系的社区共治服务模块构成。4个模块分别是社区工作站模块、社区社会组织模块、社区企业模块和居民会员模块。模块式的创新性表现为涵容性、针对性、适应性和扁平性四个特点：涵容性是指每一个功能模块都集成了大量服务功能相同或相近的俱乐部成员，使社区共治主体日益多元化，有效链接整合了社区共治服务资源；针对性是指每一个功能模块针对性地提供专业化的社区服务，将社区公共服务资源、社会服务资源和社区管理重心下沉到社区，从而有效提高社区共治的水平；适应性是指每一个功能模块的俱乐部成员和其工作内容可根据社区共治需要进行实时动态调整，使得俱乐部平台对不断变化的社区共治的适应性变强；扁平性是指将5个管理层次的传统线性社区治理结构压缩为“一委、一居、一部”3个层次的“服务型俱乐部”治理结构，治理结构明显扁平化。治理结构扁平性有利于社区党委居委会快速及时了解社区共治信息，及时进行科学决策，大大提高了社区共治的效率。

“自组织、自协调、自循环”统称俱乐部平台的“三自运行”机制。即在社区党委领导下，在居委会指导协调下，调动各主体的积极性，以问题为导向，需求为导向，资源为导向，利益为导向把社区的各方力量凝聚到俱乐部平台，通过领袖的培养、居民的凝聚、资源的整合、服务的延伸。让社区居民化、居民组织化、组织项目化，从而实现社区事务的分流，让社区在党组织的领导下、依托俱乐部平台发挥自我管理、自我服务、自我教育的自治功能，自下而上提供自治性、互助式、多元性的服务，促进政府、社会组织、驻区单位和社区居民的互动，最终形成自组织、自协调、自循环的社区共治格局。截止目前，俱乐部平台囊括了兴趣爱好、社区服务、培力增能、志愿公益和社区治理5大类41个社区社会组织，各组织每年认领微公益项目20余个、公益可1500余课时，可以为社区居民提供16大类600余项优惠免费服务，被《大众日报》等各类媒体报道超过100次。

三、“服务型俱乐部” 共治工作法的启示

历山名郡社区“服务型俱乐部”共治模式为推进社区治理体系和治理能力现代化提供了宝贵的经验和深刻的启示。

（一）提高社区共治水平必须要坚持党的领导

在推行社区共治体制创新、提高社区共治水平的过程中, 社区党组织功能由管理向服务的转化并不意味着党组织功能弱化或者不作为。社区党组织是社区建设和治理的领导核心,社区的一切工作必须要坚持党的领导，坚持党的领导是社区治理的基本前提，没有党委对社区工作的重视,社区治理尤其是社区共治很难取得实效。历山名郡社区“服务型俱乐部”共治模式从创建开始就得到街道党工委和办事处领导的高度重视和大力支持，自始至终高度关注并直接参与指导,保证了这一模式的健康运转。历山名郡社区始终以社区党委作为领导核心,通过发挥社区党组织和党员的先锋模范作用,不断增强党对基层工作的领导,也使社区居民真正体会到社区党组织的核心地位和作用,不断增强了居民对执政党的向心力。通过强化社区党组织领导的合理性，弱化社区党组织领导的强制性，“服务型俱乐部”社区共治模式实践着由政府直接参与、推动社区建设向宏观引导、协助社区建设，由自上而下的政府主导型模式向自下而上的社区共治型模式转变。

（二）提高社区共治水平要树立人本理念,注重社区服务与社区治理的高度融合

提高社区共治水平必须要注重树立人本理念，把提高社区单位和居民的认同感、归属感和增强社区参与意识作为社区共治建设的落脚点。社会治理说到底是对人的管理和服务,其核心要体现以人为本,把社会治理寓于服务之中。提高社区共治水平还需要注重社区服务与社区治理的高度融合。最好的服务就是最好的治理。“服务型俱乐部”社区共治模式就是一种寓治理于服务之中的、自下而上发展起来社区服务模式。它将社区服务与社区治理进行了高度融合，在社区党委和居委会的指导协调下，通过俱乐部成员提供自治性、互助式、多元性的服务来满足社区居民的各种需求，增强了社区成员的幸福感、归属感、认同感，增强了社区的团结和凝聚力，从而实现了对社区居民人性化的有序治理。

（三）提高社区共治水平要树立善治思维,注重社区服务与多元共治相结合

提高社区共治水平必须要树立善治思维，善治思维强调的是不同主体对社区的共同合作管理，因此必须要树立社区治理过程中的多元主体参与的理念,调动不同主体的积极性,发挥各自的优势,同时加强合作,维护不同主体的权利和利益。“服务型俱乐部”社区共治模式创新性地选择了俱乐部载体作为提高社区共治水平的切入点, 以俱乐部吸引多元主体参与。以俱乐部调动积极性加强合作。“服务型俱乐部”共治模式构建了由社区党委、社区居民委员会、名郡俱乐部、社区工作站、社区社会组织、驻区企业单位和社区居民为多元主体的社区共治组织新架构，通过社区、驻区企业、公众共同参与的形式,打造了一个多元主体有机互动、信息交流、资源共享的平台，充分调动起了不同主体的积极性，使多元主体所提供的政府公共服务、NGO公益服务、企业专业化市场服务和社区互助性服务“四位一体”，实现了社区服务与多元共治的有机结合。俱乐部平台既建立起了政府与社会之间的合作关系,又实现了政府与社会组织对公共事务的合作管理,既促进了多元主体参与合作,又实现了居民自我管理和自我服务, 在良性互动中实现了善治。

（四）提高社区共治水平要树立可持续发展思维,注重社区服务与社区可持续发展相结合

提高社区共治水平必须要树立可持续发展思维。首先，将社区发展动力由外源式的政府供给转变为内源式的自我生成，以此来实现社区共治的可持续发展。“服务型俱乐部”共治模式从社区需求出发，有机整合社区共治服务，鼓励社区居民充分参与，扶持引导社区内外企业、非赢利组织和社区居民的协作共生；同时探索并确立适合社区服务与社区可持续发展相结合的制度模式——包括社区组织制度、社区资源整合制度、社区利益调整制度、社区保障制度、社区行政制度以及各种社区行为规范等，实现社区发展内源性动力的创新，进而有力保障社区共治的可持续发展。其次，提高社区文化品质，实现社区价值再造，以此来实现社区共治的可持续发展。社区服务与社区文化息息相关，社区文化品质的提高也必将提升社区价值。“服务型俱乐部”社区共治模式通过建构以“一会、两制、一章”为代表的制度文化；以“环保社会实践基地”、“名郡俱乐部歌舞团”等为代表的组织文化；以“名郡俱乐部读书会”为代表的活动文化，以“名郡生活社区报”为代表的信息文化等文化子系统，将社区文化作为持续性的、系统性的事业予以设计和经营，使良性社区文化得以传承并发扬。随着社区文化品质的提高，逐步实现社区价值再造，进而使整个社区文化系统逐步成长成为一个社区品牌，以此来提高社区居民的心理认同感和归宿感，并带动社区物质、空间、环境、社会等多个层面的更新，使社区可持续发展步入良性循环。

2．济南市槐荫区中大槐树街道裕园社区

“一线五网”工作法

山东省济南市槐荫区中大槐树街道裕园社区位于城区核心位置，自2001年组建至今，先后经历两次社区合并、两次拆迁、两次回迁，面临外来人口多、困难群众多、复杂矛盾多、群众诉求多、社区资源少的“四多一少”问题。近年来，社区党委书记、居委会主任刘云香坚持将“党建”这条红色主线贯穿社区治理全过程，精心编织起组织、机制、民生、互助、文化五层工作网络，构建起以“1+5+7+x”为主要架构的“裕园模式”治理体系，有效解决了地域单元混合并入、不同群体混合居住、矛盾问题混合发生的混合型社区面临的治理难题。特别是在新冠肺炎疫情防控中，裕园社区团结动员不同年龄、不同职业、不同身份的党员群众参与防疫工作，使情况复杂的混合型社区成为打赢疫情防控阻击战的坚强堡垒。

**一、基本情况及背景**

裕园社区面积0.32平方公里，居民2800户8000余人，其中80%是棚户区改造回迁居民。多年来，随着社区的合并、拆迁、回迁、建设和发展，裕园社区成为城市混合型社区的典型代表。一是区域混合，社区由最初仅2000余人的小裕园社区，逐步合并原裕东、裕西和裕华社区，社区规模翻了两番，社区存在封闭式、半封闭式、老旧开放式居民小区和棚户区等多种管理形态。二是人员混合，辖区内有商品房、机关宿舍、拆迁回迁小区等多种房屋类型，社区群众涵盖退休干部、下岗职工、经商业户、回迁居民等各个阶层群体。三是问题混合，裕园社区曾是济南有名的棚户区，既面临困难群众基本生活保障、邻里矛盾调解、社区环境整治等老问题，也面临新老居民融入、优化公共服务、拆违拆临、居民子女教育等新情况。与此同时，社区长期面临着三个无法回避的困难：一是面对诸多公共问题，如何来解决；二是面对极少的社区资源，如何开展服务；三是面对群众的牢骚怨气，如何拉近党群干群关系。

在十多年艰苦摸索的过程中，社区党委坚持与时代共进步，以参与、共享、创新为理念，强化居民的社区意识和归属感，不断创新和优化社区治理模式，探索提炼出混合型社区“一线五网”工作法，使裕园社区成为正气充盈、环境美丽、邻里友善、气氛活跃、文明和谐的温馨家园。社区连续多年实现了无越级上访、无群体性事件、无重大治安案件，先后荣获“全国社区服务优秀社区”“全国离退休干部党支部先进集体”“全国妇联基层组织建设示范社区”“全省先进基层党组织”等80多项荣誉称号，产生了全国优秀社区志愿者1名、全国文明家庭2个、省级文明家庭3个、社区志愿者楷模30名，优秀社区志愿者3000余名。

**二、工作法的具体内容和取得成效**

（一）一条红色主线

党委抓支部，支部抓党员，党员带群众。多年来，社区对内凝聚力量，对外整合资源，用党建红色主线把各个组织串联起来，把广大群众动员起来，形成了“1+5+7+X”社区治理体系。其中，“1”即社区党委核心引领一抓到底；“5”即社区居委会、居民议事会、老党员金点子议事会、社区监委会、社工专委会“五会”联动；“7”是以妇联、工会、共青团、侨联、侨办、残联、科协七个部门为参与主体联合打造的群团共同体，以此为社区治理工作整合、聚焦外部资源；“X”即“支部+服务项目”机制和“支部+网格管理”机制。在坚持党建引领的基础上，从学习贯彻上级决策部署，到解决群众身边现实问题，从激发群众参与社区事务积极性主动性，到对每栋居民楼、每个单元楼道的精细管理，社区党委以党建带群建，通过区域化统筹、实体化支撑、项目化运作和全民化参与，实现了社区共商共治、共建共享，真正使党的领导融入社会治理全方位各环节，真正使党组织成为基层社会治理的坚强战斗堡垒，真正使每一名党员成为发挥先锋模范作用的鲜红旗帜。

（二）编织五层网络

**1.组织网——旗帜鲜明抓党建，强化组织引领**

党组织建设是混合型社区有效治理的切入点和先手棋。工作中，先从党委自身建设抓起，创新组织设置模式，建立了功能式支部牵头，网格式支部兜底，兼合式支部补漏的“三式”党支部，提升了党员的归属感、责任感。一些党员搬家到其他区县，每月“主题党日”，路上需要近2个小时车程，也要来社区参加活动。社区每年评出的“公益之星”，80%以上为党员。社区党委以党组织框架为载体，培育出“邻里守望服务队”、“网格花巾帼志愿队”、“和事佬调解队”等38个“草根”组织，推动辖区多元主体齐心协力共下“一盘棋”。

**2.机制网——汇聚民意搞协商，强化机制引领**

发扬群众观点、践行群众路线是混合型社区治理的重要抓手。社区坚持党的领导和基层群众自治有机统一，建立“居民议事会”“银发智囊团”，定期举办“社区事务大家谈”，并按照民事民议民决的思路，探索实施了提事、议事、决策、办事、督查、答复“六步协商法”，做到“居民的事居民办、居民说了算”。特别是在居民楼物业服务管理难题方面，针对物业企业管理小区实行“联合式”服务，建立社区、物业、业主代表“联合巡查”和“联席会议”制度，实现物业管理与自管自治的无缝衔接；针对实施准物业管理的小区，实行“引领式”服务，对物业能管理的加强支持，对物业管不了的及时补位；针对无物业管理小区实行“托底式”服务，形成社区党委主导、居民自我服务、各方力量协同、政府应急保障的多元主体服务机制。机制的优化，成为凝聚各方共识、汇聚群众力量的有效抓手，近年来相继解决了露天烧烤、楼道整治、拆违拆临等社区治理难题。

**3.民生网——群策群力惠民生，强化服务引领**

面对不同群体的不同诉求，社区切实践行以人民为中心的发展理念，提出“以服务增强归属、以行动形成共振、以关爱留住感情、以奉献赢得回报”的服务原则，使群众反映问题事事有着落、件件有回音。先后建起了全省首家“阳光温暖超市”、“爱心在线”居家养老服务社、妇女儿童家园、社区警务室、社区服务中心“五位一体”民生建设平台，满足了社区不同群体的服务需求，近年来,社区先后办理了小区供气供暖、居民停车、环境美化等40余件民生实事，惠及群众6000余人，推动居民不断增强归属感、凝聚力，不断增强对社区的认可度、信服度。

**4.互助网——邻里友好促共建，强化公益引领**

良好融洽的邻里关系是混合型社区治理的润滑剂和推进器。实施“众筹微服务、圆梦微心愿”项目，组织驻区单位、“双报到”单位定期举办“爱心大集”，实行“公益银行”积分兑换，着力解决水电维修无人管、高龄老人理发难、修衣补鞋不方便等“难住人的小事”。“阳光温暖超市”群众互助平台运行14年来，累计收到社区党员群众和社会爱心人士所捐善款18.8万余元、各类物品3000余件（套）。“爱心在线”居家养老服务社，为80岁以上的空巢老人提供送午餐、送家政、送快乐等“六送”服务。2014年，建立社区“公益银行”，将广大居民群众参与社区的慈善公益活动，以时间和内容为单位进行量化，折合成分值存入公益银行。2016年2月，社区书记、主任刘云香个人出资一万元，发起设立“云香激励基金”。截至目前，该基金已增加到17万余元。

**5.文化网——活跃社区乐生活，强化文化引领**

繁荣社区文化是混合型社区治理的柔性措施和内涵所在。如今，社区拥有“三报一栏一社”，其中《社区快报》连续17年每周编发，每年举办社区年会，成立“槐花香艺术团”，汇集社区文艺人才30余人，创作表演了一系列反映社区变化的文艺作品。建立“阅读聊吧”“成长加油站”“社区治理大讲堂”等文化活动载体，举办“和谐邻里节”13届、“爱心大集”40期，累计参与居民达到近万人次。动用“云香基金”对驻区单位、文明业主、优秀党员、优秀网格员等进行表彰，弘扬正能量，“百家宴”“仲秋团圆一家亲”“棕香在裕园”等系列活动影响力带动力持续增强，邻里之间心近了、情深了，汇聚起社区治理的强大力量。

党建引领与五层网络，织密了邻里情，也筑牢了防疫堡垒。新冠肺炎疫情防控期间，裕园社区科学布局、精准施策，依托“一线五网工作法”，构建起“5+1”网格，建立完善社区疫情防控“543工作机制，织牢织密社区疫情防控安全网”。“5+1”网格，“5”是社区支部网格，“1”是沿街门头业户网格，针对社区内的5个支部网格，组成“1+1”排查小组(1名年青社区工作人员或社工+1名熟悉本楼道情况的单元长或楼长)，由每个社区工作人员包挂一个网格，发动140名支部党员、楼长、单元长，配合社区工作人员及社工进行地毯式排查，确保不漏一户，不漏一人。“543工作机制”，即五支队伍，四层管控，三个保障，“五支队伍”，包括疫情防控宣传队、入户排查突击队、门头业户督察队、防疫联合消杀队、居家隔离服务队；“四层管控”，包括路口管控、门岗管控、巡查管控、网格管控；“三个保障”就是孤寡了人和困难家庭生活保障、复工复产保障、志愿者激励保障。

三、经验和启示

（一）“主动参与”是加强混合型社区治理的政治基础

群众路线，是我们党的生命线和根本工作路线。裕园社区始终将党建作为主引擎，每项工作都注重深入发动群众，注重从群众中汲取智慧和力量，注重让群众得到更多实惠，赢得了群众的真心拥护，党在基层的根越扎越深，党的执政基础也就越来越牢。

（二）“共享成果”是加强混合型社区治理的根本所在

“让群众有更多的获得感、幸福感、安全感”，这是我们的奋斗目标，基层党组织真心为群众办事，让群众共享改革发展成果，群众才会真心拥护党组织。从灯亮、路平、树绿到开通暖气、天然气，从妇女儿童家园到居家养老，编织了五层网，让群众感受到新时代改革发展成果，激发出社区活力，彰显出强大生命力。

（三）“凝心聚力”是加强混合型社区治理的关键抓手

社区在抓好物质硬件的同时，注重做好“心”字文章，不断进行思想引领，居民教育编辑部、槐花香艺术、社区大讲堂、社区表彰大会等一系列的文化惠民活动，让群众找到了家，找到了组织，党员群众归属感、荣誉感增强，愿意听党组织的话，愿意坚定不移跟党走。党组织号召力强了，就能凝心聚力、一呼百应。

3．青岛市市北区海伦路街道顺昌路社区

“四红”工作法

1. 基本情况及背景

青岛市市北区海伦路街道顺昌路社区有网格楼院8个，楼座66个，其中仅有3个封闭式物业管理小区。5个开放式楼院，49个楼座，大多为上世纪80年代所建。社区具有困难居民多、残障人士多、两释人员多、外来人口多、老年人口多等特点，房屋维修、下水道改造、路面整治、垃圾清运、车辆管理、矛盾纠纷等问题交织，促使社区不断探索破解社区治理难题的钥匙。

对于以老旧楼院为主的居住条件低档化、居民结构多元化、服务需求多样化的开放式社区来说，社区可利用的资源较少，社区需要解决的问题比物业管理小区多、管理难度大。在工作中，海伦路街道顺昌路社区坚持平台思维，跳出具体问题看治理，从培育社区精神入手，探索如何传承红色基因，发挥红色精神的向心力、凝聚力、感召力作用，构建共建共治共享的社区治理格局，逐渐形成以红色精神为核心，以“红色驿站”、“红管家”、“红烛光”、“红乐汇”为四轴的“四红”社区模式。在红色精神的引领下，社区不断发展“以党建为根本，以服务为宗旨，以自治为途径，以文化为支柱”的治理体系，深化拓展“党群一家亲，顺昌邻里情”的社区服务品牌，实现了红色精神融入楼院、融入治理、融入服务、融入群众，具有“枫桥经验”在老城区开花结果的时代意义。

二、工作法的具体内容

（一）培育以红色精神为核心的社区精神体系。海伦路街道顺昌路社区党委在工作中意识到社区硬件设施的发展不能必然带来社区的快速发展，新时代社区治理需要一种社区精神将社区内的各类治理主体团结在一起。红色精神以爱国主义为核心，包括了“军民团结、艰苦奋斗”的长征精神，“改变作风、提高素质”的延安精神，“艰苦奋斗、勇于开拓”的北大荒精神、“谦虚谨慎、戒骄戒躁”的西柏坡精神等，这些精神是凝聚社会力量和社会共识的精神动力，是引导群众形成共同理想、坚定“四个自信”的精神支柱，是提高法治意识和民主意识，促进社会和谐的力量源泉。顺昌路社区党委确定从培育社区精神为切入点，将红色精神作为社区精神的核心，用红色精神指引社区各项工作的开展，用每一项实实在在的工作让社区居民群众感受到红色精神的存在，用红色精神不断滋养社区居民，成为凝聚社区的强大精神动力，从而减少社区发展的内在阻力、破解社区发展的外在问题，促进社区和谐、共筑美好家园。

（二）建立“红色驿站”，形成“作风扎实、素质优良”的党建动力轴。网格楼院是社区的基本单元，加强网格党支部建设、打造完善楼院自治功能、建立能打硬仗的社区干部队伍是新时代创新党建引领社区治理的重要环节。“红色驿站”的创建是加强楼院治理有效载体。一是充分发挥党组织领导核心和战斗堡垒作用，建立“社区党委—网格党支部—楼院党小组—党员中心户”工作体系，建强一贯到底、强劲有力的“动力主轴”。二是在网格建立“网格党群服务站”，在楼院建立“红色驿站”，为网格党支部、党员活动和居民服务提供常态化阵地。以党员积分量化管理为依据，建立网格党员“红色记实录”，组织开展“听支部书记讲、听时代先锋讲、听参战老兵讲、听身边党员讲”活动，建立“马干栋讲故事”等特色党员工作室，成立红色读书会，形成以“红色驿站”为圆心，辐射楼院、党员的“15分钟学习圈”。三是划定党员责任区，设立“党员先锋岗”，组建党员先锋队、红色巡逻组，第一时间掌握居民诉求，回应解决居民关切。“红色驿站”的创建，进一步增强了楼院党支部的战斗堡垒作用和社区的微自治功能。2019年7月，顺昌路社区党委被青岛市委评选为“优秀基层党组织”。

（三）建立“红管家”便民服务社，形成“艰苦奋斗、勇于开拓”的精准服务轴。老旧楼房，以老年人居多的开放式没有物业的小区，居民的房屋漏水、下水道堵塞、路面维修、电器维修、管道改造等问题，成为居民生活的最大难题。由于社区资源有限，社区往往选择逃避这些问题，但却无法赢得居民的心。顺昌路社区居委会发扬“艰苦奋斗、勇于开拓”的红色精神，直面群众最关心、最难解决的问题，探索成立“红管家”便民服务社。通过招聘社区党员和居民中的能工巧匠，为居民提供下水管道改造和疏通、自来水管道安装、用电设备的维修，以及缝纫、木工、瓦工等4大类22项便民服务事项，社区免费提供场所和设施设备，为居民提供低偿服务，为特殊困难居民提供无偿服务，实现了便民服务市场性和公益性的有机结合，极大解决了居民服务需求供给不足的问题。自“红管家”成立以来，累计为居民提供下水管道疏通维修、路面维修、电路维修、家用设备维修、垃圾清运、食品配送等便民服务等百余项。“红管家”便民服务时，除了较大工程收取少量服务费外，其它服务只收取材料成本费，加盟企业服务价格也都是市场的最低价，成为居民名副其实的“红管家”。“红管家”的成立，既解决了姓“社”的问题，又发挥了市场配置资源的作用，真正做到了居民有需求，社区有服务。

（四）建立“红烛光”志愿平台，形成“互相团结、甘于奉献”的互助共建轴。顺昌路社区居委会在工作中深刻体会到大力发展社区志愿服务是解决社区资源不足、人与人关系淡漠的有效路径，多年来不断推进社区志愿服务制度化、常态化。一是在社区成立“红烛光”七彩志愿服务队和“退伍军人志愿服务队”，聘请专业社会组织开展志愿者招募登记和培训管理。二是实行评价激励制度，制定《志愿者星级认证制度》和《邻里互助爱心积分卡》，由专业社工根据志愿者的服务时间、服务实效进行积分管理，定期组织开展志愿者评选表彰奖励活动，授予志愿者星级荣誉称号。三是社区工作人员带领网格志愿者，积极参与网格管理，发扬“奉献、友爱、互助、进步”的志愿服务精神，在“每日巡、随手做、及时报”的基础上，努力做到“三清四访五到”，不断提高社区网格的自我管理、自我服务能力。四是建立“党群议事厅”，采取“五事四会法”，对社区发展中的重大事项和居民反映的突出问题进行会诊，共同协商研究解决问题的办法，成为社区“两委”的智囊团和连心桥。依托“双报到”、区域化党建联席会、社区共建议事会等载体，招募“红色合伙人”，建立共建单位与社区服务项目双向认领机制，与共建单位对接爱心帮扶、公益援助、法律援助等服务，社区为共建单位开展活动提供场所保障，形成相互支撑的良性系统，社区共建“朋友圈”不断扩大。现在的社区处处能展现志愿者的身影。胡文芬的治安巡逻队，没有节假日，不停地在社区巡逻执勤，成为社区的治安保护神。王爱彩的环境治理服务队始终站在违章拆除、垃圾清理、环境整治的第一线，确保社区环境整洁。王爱琴的矛盾调解服务队，在协调解决下水道疏通，邻里纠纷的复杂问题时，从不绕道走，不顾年大体弱，严寒酷暑，不耐其烦地做工作，成为社区和谐的使者。邱法丽互助服务志愿团队，护理社区十多名不能自理的病人和独居老人，帮助买菜做饭、洗衣打扫卫生等，使他们感受到社区的温暖。一支支社区志愿服务队伍用实际行动彰显“互相团结、甘于奉献”的红色精神，感染更多的社区居民加入到志愿队伍中来。

（五）建立“红乐汇”文化中心，形成“热爱祖国、自强不息”的文化传承轴。以往近千余米的社区活动中心更多的用来组织文体活动，功能单一。为了让红色精神更加鲜活，社区把活动中心建成以红色元素为主基调的“红乐汇”。一是围绕社区“红色驿站”总体布局，社区党委把活动中心打造成为具有引领时尚，展示新时代社区党建、治理、服务、文化的综合性服务平台。引进方格社区发展中心进行专业化运作。开设了庆祝建国七十周年领袖风采展，党的十八大以来以习近平为核心的党中央足迹展，时代先锋展，社区名人馆及文化活动中心、少儿拓展教育等6个功能馆。二是安排专业社工负责对文化活动中心进行专业化运营管理，根据居民兴趣爱好组织丰富多彩的文体活动，开展红色电影展演、红色故事会、红色传阅等红色文化活动和乐器舞蹈、书法绘画、公益讲堂活动，成为全天开放、引领新时代文化发展的社区文化活动阵地。三是发挥社区红人效应。社区把退休18年，撰稿千余篇“学习模范”李广金，20年如一日自费办报栏的“宣传模范”丁兆信等10名党员，树立为社区“时代先锋”，并把他们的事迹和光彩形象，进行张贴表彰。把分布在社区的12个“时代先锋岗”，集中在“红乐汇”醒目的墙面上进行集中展示。“红乐汇”还成立了“李广金工作室”、马干栋等6支读书会，组建了二胡、舞蹈等4支文艺先锋队，开展乐器舞蹈、书法绘画、公益讲堂等各项文化活动120余场，通过将红色精神与社区文化教育相结合，引领居民文化生活走进新时代。

三、主要成效

在红色精神的引领下，围绕建设和美幸福家园，社区上下拧成一股绳，形成了党员身先士卒，志愿者冲锋陷阵，居民广泛参与的大好局面。

一是社区精神体系不断健全。在红色精神的引领下，社区干部队伍的战斗性不断增强，社区居民对祖国、对社区的认同感不断加深，社区在处理矛盾和问题时的阻力减少，实现社区和美、和谐。

二是社区便民服务随叫随到。“红管家”便民服务社成立以来，累计为居民提供各类便民服务280余次。在去年八月最炎热的一个月内，就为居民提供了抢修下水道、维修台风后公共设施损坏等较大工程服务10余项。便民服务社在一次次为居民服务中，把艰苦奋斗、一心为民的精神传递到每一个居民心中，有效提升了社区居民的幸福感。

三是社区志愿队伍壮大发展。顺昌路社区现在到处都能看到志愿者的身影，志愿者既为社区提供了更多的资源，也成为了连接社区人与人之间的桥梁，推动了社区邻里互助，增强了社区归属感，让互帮互助、团结一致的精神成为顺昌路社区的时代新风尚。

四是红色文化在社区绽放异彩。社区文化活动中心“红乐汇”的打造，除了在布展上凸显红色外，更在功能和内容上重点体现时代精神，既丰富了居民群众的文化生活，又潜移默化地向居民传递正能量。“四红”社区创建以来，顺昌路社区的优秀经验得到媒体多次专题报道，社区接待省内外考察观摩十余次，被山东大学确定为“社区治理创新研究基地”。2019年9月，在青岛市组织的城市和社区文明入户测评中，顺昌路社区居民满意度为100%，居全市第一。

**四、经验和启示**

经验启示之一：传承红色精神，是推进社区治理的灵魂根基。社区治理不仅要注重物质积累，更要重视社区精神培育。传承红色精神是社区治理的应有之义，让社区治理更加有温度。红色精神以爱国主义为核心，艰苦奋斗、甘于奉献、改革创新等是红色精神的延续，爱国主义精神在居民群众的心中确立了对祖国的归属情感和认同情感，这种情感就是一种凝聚力、约束力和向心力；红色精神的传承，激发居民群众的主体意识、进取精神，使居民群众有认同感、责任感、使命感，积极融入社区，参与社区治理。

经验启示之二：坚持党建引领，是推进社区治理的根本保证。社区党建和治理两者的关系，如果解决得不好就会存在“两张皮”问题，解决得好则可以相互促进。顺昌路社区党委通过加强楼院网格党支部建设，有效促进了“社区党委—网格党支部—楼院党小组—党员中心户”四级党组织网络体系建设，实现了党的建设全覆盖。只要做到把社区治理服务拓展到哪里，党的建设就延伸到哪里；社区治理服务问题发生到哪里，党组织工作重心就转移到哪里；社区治理服务的薄弱环节出现在哪里，党组织的资源优势就集聚到哪里，始终保持党对社区的坚强领导，成为社区居民的主心骨和向心力，社区治理工作就会不断打开新局面。

经验启示之三：坚持问题导向，是推进社区治理的首要前提。问题是挑战，也是机遇。任何工作都是在解决矛盾与问题中前进的，社区治理也不例外。顺昌路社区党委从不畏惧问题和困难，不管多么复杂的问题，多么艰巨的困难，社区党委用红色精神武装自己，敢于亮剑，敢于迎难而上。从保障上合峰会，到人民路383号院停车场的启用；从组织拆违，到破解便民服务难题，社区“两委”总是奋战在第一线，在解决矛盾中增长了才干，在解决矛盾中增进了团结，在敢于直面难题顽疾中树立了威信。

经验启示之四：坚持群众路线，是推进社区治理的不竭动力。居民是社区的主人，是社区治理的主体力量，只有居民的广泛参与，才能为社区治理提供不竭的动力。顺昌路社区“两委”把动员群众、培育骨干力量作为社区工作的基本功，坚信平时多积累，关键时候才能过得硬。便民服务队伍和志愿服务队伍就是社区治理服务的车之两轮、鸟之两翼，平时为居民提供服务，遇到突发事件和棘手问题时，就会挺身而出、保驾护航，极大增强了社区“两委”工作的底气和信心。

经验启示之五：坚持平台思维，是推进社区治理的有效途径。社区治理工作既要动员居民参与，还要畅通居民参与的渠道。顺昌路社区党委坚持两手抓，一手抓党组织和群团组织建设，一手抓居民参与平台搭建，通过设计社区治理项目、便民服务项目、志愿服务项目、文化活动项目等，吸引居民广泛参与，真正做到服务别人、快乐自己，实现个人价值。

4．青岛市李沧区九水街道延川路社区

“五融”工作法

一、基本情况及背景

青岛市李沧区九水街道延川路社区位于延川路2号，成立于2018年1月份，辖区北至金水路，南至九水东路，东至铜川路，西至青银高速，占地面积2.3平方千米，辖13个中高端小区和947家企业商户，户籍人口3601户、7642人，常住居民12000余人，来自于近20个国家。目前社区“两委”工作人员7人，在册党员146名，下设6个网格党支部，10个网格党小组，27名党员中心户。社区居民具有企业主多、管理层多、军人家庭多的特点。

在推行工作法之前，社区面临主要矛盾或问题有:1.社区面积大、居民人数多，社区“两委”工作力量薄弱，社区治理任务重、压力大。2.社区居住人群素质相对较高，需求复杂、标准高，社区资源多但利用少，无法满足居民更高要求。3.各类活动举办少，居民参与度低。

五融工作法主要形成于2018年。社区成立后，社区“两委”紧紧围绕“党建统领惠民生”的主题，以习近平总书记关于社区治理“三放两化”重要指示为指引，按照“党建统领、区域共建、资源共享、协同聚力、融合发展”的城市基层治理发展理念，结合社区年龄层次和知识水平异质性高、社区资源种类多以及社区居民需求复杂化等特点，积极促进各类资源融合，共同致力服务居民，围绕“理想延川”品牌搭建“公益延川”、“志愿延川”、“书香延川”、“颐乐延川”品牌架构，不断提高社区居民的幸福感、参与感和获得感，助推创建共驻、共建、共治、共享的现代、开放、时尚、活力、有温度的理想延川社区，受到了社区居民的广泛欢迎和积极参与，成为新时代城市社区治理的新实践。

二、工作法的具体内容

（一）主体资源融合，促进社区治理创新合力形成。延川路社区以“融平台·共享家”为服务理念，加强与社区居民、专家智库、社工机构、物业等主体联合，凝聚共识，强化合力。

**1.健全全域全员治理网格。**社区成立后，通过社区调研收集居民需求、社区资源、合作链接，整理出社区三张清单。将商务楼宇、企业商户一同纳入社区版块，将全域统一划分为6大网格，成立由街道包居干部、“两委”成员、网格支部书记、党员中心户、小区物业管家组成的“一格五员”网格服务团队，构建全域覆盖、全员参与的治理网格。

**2.建立社区“四位一体”联动机制。**为有序推进社区治理创新，保障社区建设的规范性和专业性，社区从市委党校、海大、青大等院校，聘请社会治理领域学者组成专家智库，建立了以党组织为核心，以居民自治组织为载体，以社会组织和社工为骨干，以专家智库为智囊的新“四位一体”联动机制。在此基础上，融合多方主体智慧优势，明确了社区发展目标、战略规划、服务内容、机制章程等社区治理创新顶层设计。

**3.完善社区综合服务体系。**引进4家社会组织开展专业服务，涉及专家咨询、养老、儿童教育、公益服务、退役军人等领域，截止目前已服务3000余人次。注重发挥社区居住人群素质相对较高的优势，引导居民自主建立袋鼠妈妈志愿队、银发宣讲团、家综服务队等7支志愿队伍，200余名居民志愿参与，通过5个服务站点、13个服务驿站，常态化开展治安巡逻、文明督导、矛盾调处、邻里互助等志愿服务活动, 社区始终保持内部零发案、矛盾零上交。培育孵化社区文艺等特色自组织队伍15支，形成了特色鲜明、互畅互通、全方覆盖、高效参与的社区主体服务资源网络。

（二）社会资源融畅，促进社区建设支持体系完善。通过区域化党建、共建议事会、联席会议制度等形式，结合辖区内企事业单位资源数量多的特点，挖掘各单位特色和优势，引导多层联合，实现精准聚焦。

**1.搭建多元主体参与沟通平台。**依托党群服务中心，主动对接域内外政府部门、企业商户和社会组织，发动各方主体参与社区共建。先后与青岛国际院士港集团、李沧区文化馆等企事业单位、青岛农商银行等共35家域内单位，达成合作共建协议，实现了文化、志愿共建活动“每周一次”，联盟议事“每月一次”。

**2.创新多元主体参与服务方式。**推行“你为我服务、我助你解忧”双向服务，通过资源匹配，将共建合作模式划分为服务认领、项目认领、队伍认领和大活动认领，将共建主体的专业、资金等优势与社区发展需求精准对接，为其常态化参与社区治理提供更多选择。社区共与域内社会资源签订双向认领、双向服务协议11项，开展家庭医生、社区教育、邻里互助、家综服务、安保维稳等热点难点问题15项，联合开展“莱西迎新助学”、“浓情腊八·暖冬送粥”、“红色理论宣讲团”等公益惠民活动59次，社区的影响力明显提升。其中，与颐诺家庭医生联合打造社区健康馆项目，为150余名70岁以上老人免费提供家庭医生服务。同时，助力反哺域内主体解决实际困难，社区为共建单位提供红色宣讲、自媒体平台、社区议事厅、沙龙会客厅等共享资源10余件，真正实现了互利共赢，使各类参与社区建设的社会主体充分共享社区发展福利，吸引了更多社会资源向社区聚拢。

**3.深入孵化社区文明基因。**社区引进中国海洋大学、青岛酒店管理职业技术学院等高校资源，建成社区终身教育学校。通过自荐、推荐、选荐、互荐，发掘汇聚社区内优秀党员、退休干部，定期组织交流，引导其定期参与研讨社区发展规划，共同研究设立、运作社区重点服务项目，营造文明社区、和谐社区氛围。

（三）服务资源融通，促进社区服务纵横维度互补。以需求为导向，以解决问题为目标，深入挖掘居民需求，丰富社区服务内容，满足社区老、中、青不同群体需求，推动社区服务体系完善。

**1.丰富社区多群体服务内容。**精准对接不同层次的群众需求，依托李沧区党员政治生活馆、社区服务中心两个阵地，以“理想延川志愿汇”、“Show-Young学堂”、“延读社”、“悦动延川”等组织为载体，分层组织开展解子读书会、领读妈妈、“幸福里”工程系列主题活动，将最常居家的老年人、二胎妈妈等群体紧紧聚拢在社区；开展形式新颖的亲子手绘、社区生日会、烘焙课堂成功吸粉中青年群体；与中国出版协会联手成立全国首个社区老兵书屋，组织“建军同庆”、“老兵对你说”等军旅特色专题活动，增强了辖区内军人群体的社区归属感和认同感，

**2.“微联动·大服务”拓宽服务广度。**以居民需求为导向，以解决诉求为根本，推行“微联动·大服务”完善升级社区服务能效。针对新时代网络社交特点，拓展微信公众号服务功能，分类开通“公益延川”、“志愿延川”、“书香延川”、“颐乐延川”网上便民服务。社区公众号有呼必应，组织关系转接、退休养老等网上处置可办事项100%一次办好，力促服务到位不缺位。利用管理员群、住户群、活动群、兴趣群等60余个群组成的社区微信矩阵，推行线上服务。疫情防控期间，社区发动微信矩阵，通过抖音等平台，开展防控知识宣传、健身美食教学等活动，居民户入群率高达95%，线上的及时宣传促进了线下防护到位。

（四）文化资源融汇，促进社区居民文明素养提升。以培育孵化社区自组织为载体，提高社区文化建设层次，把文化融汇到居民生活中来，逐步提升社区居民文明素养。

**1.推进社区自组织备案报到制度。**社区以“颐乐学院”为平台，“以群分类”招募各类特长居民，引导培育了红叶朗诵社、敬树森品酒会、京剧票社、活力瑜伽队、梵云太极社等15支特色自组织队伍，实行社区自组织备案报到制度，加强对社区自组织的指导和管理。其中，由42名社区党员群众组成的社区合唱团以“映山红-四渡赤水-红星闪闪串烧曲目”摘得李沧区第十八届文化节金奖。通过融汇共享中西文化成果，将不同阶层居民吸附在社区。

**2.展示社区自组织文化建设风采。**以重要节庆点为契机，搭建社区自组织风采展示平台。通过“我们的节日”、健身节、邻居节、够级大赛等文体活动，促进社区文化队伍的交流和联动，增强社区居民文化自信。2019年以来，开展各类公益文化活动900余场次，居民参与14500余人次，实现常态课程“天天有”，项目活动“周周有”，节庆活动“月月有”。

（五）人才资源融洽，促进社区人才健康有序成长。坚持专业的人做专业的事，引入专家学者力量，激活社区治理“一池活水”。充分挖掘社区能人，激活参与社区共治内生力量，成立社区合汇公益服务中心，孵化“延读社”、“老兵医护工作室”两个社区自组织，疫情以来组建成立“延心社”开展心理咨询及家庭团辅，实现社区多维度人才的融洽，增强社区居民的参与感、获得感。

**1.组建专家智库助力社区治理。**为破解新建社区治理经验不足、重实践轻理论等问题，邀请驻青高校、市委党校及专业社会组织专家学者作为“智囊团”，建立专家智库，开展“赋能”合作，定期开展专题“三述”、社区荟萃论坛等活动，围绕社区党建、基层治理等突出问题，现场述讲交流、分析研究，提出破解问题的实招硬招，补齐社区干部能力“短板”。

**2.建立完善社区领袖型人才智慧库。**与专家智库携手，通过自荐、推荐、选荐、互荐，发掘汇聚社区内退休干部、企业高管等各类人才80多人，引导其定期参与研讨社区发展规划，共同研究设立、运作社区重点服务项目，激活社区共治内生力量。

**3.深化社区党群服务人才联动培养。**充分发挥专家智库和专业化社会组织的智慧技术优势，引导社区党群服务人才的专业化、规范化发展。指导建立社区荟萃论坛，推动决策线上共议；定期召开服务经验分享会，实现诉求线下互动，充分融合社区“两委”、内生人才与居民的意见，努力实现“社区事社区议、群众事群众定”，确保社区治理充分体现居民意愿，切实增强居民的幸福感。

三、工作法开展以来取得成效

（一）实现社区居民参与广泛化。通过内生资源融洽，激发了社区共治内生力量，并以协商共建的形式，促进了居民深度参与社区治理，有效实现了政府自上而下管理和居民自下而上参与的有机结合。如社区培育孵化了15支特色自组织队伍，极大丰富了社区居民物质文化生活，组建了“袋鼠妈妈护卫志愿队”等各具特色志愿服务队伍7支，累计开展各类志愿服务活动近百次，获评全国学雷锋志愿服务示范站，“理想延川”志愿品牌也被评为全省最佳志愿服务项目。

（二）实现服务社区居民精准化。组织开展“民情大走访”活动，针对居民对“老有颐养、住有宜居、学有优教、病有良医、幼有所乐”五个类别的所需、所求，进行“清单式”无缝衔接，累计征求居民需求清单35条，意见建议82件。通过社会资源的融通，实现了社会资源与线上征集和线下反映的居民需求相衔接，满足社区不同群体的层次化需求，促进社区服务的精准化。如引导社会资源针对老、中、青群体的需求，定期在社区组织开展老年人健康讲座、青年人品酒会、儿童共享生日会等活动，真正实现了聚焦不同群体的需求，为其提供精准化的专业服务。

（三）实现社区居民生活品质化。通过文化资源的通汇，方便了社区居民生活，增强了居民文化自信，助力提升了社区居民的生活品质。比如，社区合唱团荣获李沧区群文创作金奖，增强了居民的文化自信；社区与物业联合开展的幸福里工程，为社区内空巢、独居等老年群体每月提供1次保洁服务，让社区居民享受到“家的服务”。有效引导社区党员群众融入邻里、融入社区，涌现出了许多好人好事，陈明、陈虹、祁天君、李景辉、齐红艳等居民典型事迹先后被新华网、央广网、大众日报、青岛电视台等媒体宣传报道。

（四）保障社区专业服务常态化。通过引进“立德”、“12349公共服务中心”、“快乐沙”等社会组织开展各项服务，发挥社会资源的优势和专业，促进了社区专业服务常态化。如，社区委托专业社会组织协助运营社区党群服务中心，协调社会组织提供服务和居民有序参与，有效保障了社区服务常态化和公共空间效能发挥最大化。

（五）促进社区治理机制完善化。通过主体资源融合，发挥各主体智慧技术优势，建立完善一整套社区治理机制，保障社区治理创新的规范化和机制化。比如，制定和完善了《社区协商议事机制手册》《社区自组织运行手册》《社区居民自治公约》《社区楼长管理职责说明书》等制度和规则，助推了社区各项工作的规范化、专业化开展。

四、经验和启示

（一）坚持党的领导，建立“四位一体”联动机制是开展社区治理的基石。坚持“党建统领惠民生”的工作理念，建立以党组织为核心，以居民自治组织为载体，以社会组织和社工为骨干，以专家智库为智囊的新“四位一体”联动机制，夯实了社区治理的基础。

（二）坚持服务群众，精准聚焦社区居民需求是开展社区治理的源头。线上线下结合，上门征求意见和到社区座谈情况联动，广泛听取居民意见建议，保证了社区治理的内容充实、接地气，确实做到“居民有所求，社区必响应”。

（三）坚持共融共建，充分挖掘利用社区内各类资源是开展社区治理的支撑。“五融工作法”的核心，就是不断融合社区内的主体资源、社会资源、服务资源、文化资源、人才资源，实现区域资源利用最大化、服务居民最大化、社会效益最大化。

5．枣庄市滕州市龙泉街道科圣路社区

“265”工作法

一、基本情况及背景

 随着城市经济社会快速发展，大量“新居民”进入城区经商、就业、购房，城市居民的组成结构、利益诉求发生了巨大变化，城市社区党建、治理工作的内涵和外延也随之变化，社区的工作对象更加复杂、服务内容更加多样、管理责任更加繁重，传统的以村改社区、独立封闭型的治理模式日渐难以适应新的形势和任务。

龙泉街道科圣路社区面积1.7平方公里，居民1.2万人，辖4个新建小区、2个老旧小区、1个城中村；有检察院、科技职业学院、华润燃气公司和红星美凯龙家居广场等8家机关、企事业单位。2016年8月至今，围绕当前城市社区同驻区单位在党的组织互不隶属、行政上互不关联、管理上条块分割的导致社区党建工作协调沟通难、服务资源优势互补难、社区党员作用发挥难、居民需求满足难等诸多难题，作为滕州市城市社区区域化党建工作的试点项目，科圣路社区率先成立了全枣庄市第一个社区“大党委”，顺应了城市社区工作的新形势，强化了党建引领，统筹了区域资源，优化了组织设置，同时探索实行了“265社区区域化治理工作新模式”，该工作法还被上报到中央改革办。

二、工作法的具体内容和取得成效

（一）聚焦“两大功能”扩覆盖，打造纵横贯通的组织体系。为充分发挥党组织在社区治理中的领导核心作用，进一步增强城市社区政治功能和服务功能，经过深入调研，积极推进社区规模区域化整合，将和家园、阳光国际等6个居民小区整合成1个万人大社区，设立科圣路社区党委。在横向上，通过设立兼职委员，将驻区的检察院、消防大队、枣庄科技职业学院、红星美凯龙商场7个关系互不隶属、层级高低不同的机关企事业单位，吸纳到社区党委中来;纵向上，在和家园、阳光国际、聋哑学校宿舍等6个居民小区设立党支部，依托网格化管理模式，在辖区网格设立党小组，形成了“社区党委-居民区党支部-网格党小组”三级组织体系。目前，社区党委下设4个党支部，直管党员76人，回归社区党员261人，驻地单位党员924人, 党组织各项活动和工作进楼入户，形成了横到边、纵到底的组织网络，做到了党的组织和工作全覆盖。

（二）采取“六项措施”顺机制，凝聚共驻共建的工作合力。以创新社区治理模式为突破，实施开放式社区党组织工作机制，引导社区居民、驻区单位、群团组织参与社区治理。**一是“责任共担”，**依法按程序将7个驻区单位党组织负责人推选为兼职委员，签订共驻共建协议书，明确社区和驻区单位责任。**二是“党员共管”，**设立社区党员报到工作站，分别建立直管党员、回归社区党员和驻地单位党员管理台账，根据群众需求和党员特长、意愿，取社区所在地和家园小区名字中的“和”字和“家”字，组建了“政通人和”理论法律宣传志愿服务队、“和气致祥”矛盾纠纷化解志愿服务队、“一唱百和”文艺宣传志愿服务队、“上下和睦”亲子教育志愿服务队的四“和” 以及“家有健康”医疗义诊志愿服务队、“宜居宜家”家居养护志愿服务队、“安心家园”安全保障志愿服务队、“科普之家”科学普及志愿服务队的四“家”共八支特色服务队伍，引导党员发挥党员先锋模范作用到社区报到，认领志愿岗位，参与社区服务。同时，结合文化中心功能区的不同设立党员公益认领岗，为党员在社区发挥作用搭建平台，又丰富了居民的文化生活。**三是“活动共办”，**依托社区网格化管理模式，有针对性的开展为民服务，通过“28号社区党员奉献日”活动，发动社区党员、驻区单位党员和回归社区党员当好义务巡逻员、民意调查员、便民服务员、卫生保洁员、文化传播员、邻里调解员、民事代办员，使党员活动更加贴近居民需求。联合市公安局、消防大队、团市委、妇保院等单位，开展消防安全进社区、卫生保健社区行、“志青春 用爱点亮文明城”、“美丽社区、创城有我”等志愿服务活动，实实在在为居民办实事办好事。社区联合枣庄科技职业学院的大学生们开展“学雷锋 致青春”志愿服务活动，利用他们所学专长为居民群众提供免费义诊、维修家电等志愿服务。联合市检察院开展“小手拉大手一起来学法”等活动。联合中和社工开展“益暖青春 伴成长”青少年服务项目。大力开展健康服务进社区、家风家训评选、科普教育进社区等活动，在社区上下营造了向上向善的良好风尚。**四是“资源共享”，**统筹社区党委、驻区单位党组织活动阵地资源，开展党建经验交流、党员学习研讨等活动，社区共驻共建中心、枣庄科技职业学院实训车间、红星美凯龙商场党群活动中心等，已成为社区和驻区单位党员相互交流学习的重要场所。同时，结合实际，引导鼓励辖区单位开放图书阅览室、体育健身场地等公共场所，进一步解决社区党组织服务资源不足的问题。例如，驻区单位实验小学新校一直在为学生提供一个互动性实用性强的“校外第二课堂”而发愁，自从成立了社区党委，学生们不仅可以在社区共驻共建中心的消防体验室亲身感受模拟灭火互动体验，在墨子科普体验馆感受到小孔成像奥妙，而且还可以接受到来自驻区单位党员们的专业指导和现场教学，深受学校师生的喜爱。**五是“事务共商”，**在坚持实行社区党组织领导，居委会、业委会、物业公司、“两代表一委员”联席会议的基础上，进一步拓展协商领域，建立20号联席会议制度，由社区党委牵头，驻区单位、群团组织共同沟通协商有关社区事务，使各类组织都能在区域化大治理的工作平台上找到发挥作用的切入点，实现优势互补，整体联动。以和家园小区要求集中供暖为例，和家园小区因入住率低而没有纳入市集中供暖~~的问题~~，居民反映强烈，多次到物业公司吵闹，和家园党支部积极发挥五位一体作用，牵头与开发商、物业多次沟通协商后，由开发商垫付不足的资金部分，将和家园纳入供暖范畴，从此居民冬天不再寒冷。**六是“发展共促”，**针对一些社区自身无法解决的老大难问题，发挥各方职能优势，群策群力，相继解决了燃气管网改造、集体供热设施新建、道路整修等影响社区健康发展的10余项难点问题。

（三）搭建“五大平台”强服务，形成群众满意的和谐局面。突出为民服务的本质要求，统筹社区各方服务资源，搭建综合性的服务平台，最大限度满足社区居民群众公共服务需求。围绕让阵地真正发挥作用，创新方式、做实活动，服务打包、一体运作，最大限度满足群众需求，力所能及解决实际问题，让党群活动阵地成为群众想得起、找得到、靠得住的地方。**搭建居民服务平台，**投资600余万元，建设了3000㎡的高标准社区党群服务中心，建立了“一站式”便民服务大厅，集中办理党建、民政、计生、法律服务、劳动社保、缴费等与群众联系较多的服务项目，使群众不出社区就能享受到快捷方便的公共服务。同时还设立社区居民议事厅、道德大讲堂、老年大学、家长学校社区科普馆、家教馆等多功能室。**搭建共驻共建平台，**联合驻区单位设立共驻共建中心，建设廉政文化宣教馆、智能家居体验馆、用电燃气安全教育馆、墨子科普体验馆、妇女儿童家园、健康社区宣传区等7个功能区，并以此为平台，定期组织驻区单位党员到共驻共建中心面向居民提供服务，实现了社区服务和党员实践教育的双赢。**搭建社区文化平台。**设立社区文化中心，打造了书香斋、兰亭苑、丹青阁三个功能区，馆藏的5000册图书可供社区居民和驻区单位党员借阅。组织党员根据各自兴趣、特长，成立书法、戏曲、舞蹈等兴趣党小组，带动社区群众组织开展健康向上的社区文化活动。**搭建健康休闲平台。**在社区服务中心设立健身房、舞蹈房、棋牌室、绿色网吧等活动室，面向社区居民开放。**搭建智慧社区平台，**开设智慧党建、智慧物业和智慧生活三个栏目，党员和群众通过网络终端，扫描二维码，直接进入该平台，群众在网上可以反映诉求、咨询事务、交纳费用等，党员可以在网上进行报到、参加学习培训，认领志愿服务和微心愿等。

二、初步成效

一是推进社区治理的工作由“封闭式”向“开放式”的转变，有效解决了社区各方组织沟通难的问题。通过建立社区“大党委”制度，实行“265”区域化社区治理新模式，将社区各类治理主体的负责人、驻区单位党组织负责人选入社区党委班子，签订共驻共建协议书，变原来松散的临时协商为“社区大党委”的组织实体，社区内各党组织之间的联系更加紧密，横向协调的力度加大，有效解决了驻社区单位之间互不买账、各自为政的问题，党组织协调各方、组织动员的优势得以充分发挥，社区党委的领导核心地位得到进一步强化。

二是实现党员管理和服务由“八小时”向“全天候”转变，有效解决了党员作用发挥难的问题。实行“265”城市社区区域化党建模式后，通过灵活的党组织设置方式、丰富的载体活动、“双向”的党员共管机制和优质高效的服务，为各类党员在社区发挥作用搭建了有效平台。尤其是单位在职党员“八小时以外”接受社区党组织协助管理，积极参加社区党组织各项活动，不仅壮大了社区管理和服务力量，同时也为党员提供了发挥作用、服务社会的新平台。

三是促进社区资源由“单一型”向“多元化”的转变，有效解决了服务资源互补难的问题。通过成立社区大党委，有序引导职能部门、驻区单位和各级群团组织下沉服务资源，各单位的组织、阵地、人力、物力等各类资源得到有效整合和共享，通过大力培育志愿者队伍和各类社会组织，引进专业社工力量，共同参与社会治理，实现了由少数社区干部“单打独斗”向行政力量、群团组织、社会组织等各方力量“聚指成拳”的转变，进一步密切了党群干群关系，提升了群众满意度，社区服务项目和内容得到有效拓展，社区的整体服务能力和水平得到明显提升，社区居民享受到了“社区+”系列打包服务。大社区党委成立以来，党员认领各类微心愿、服务岗118个，开展各类志愿服务活动196次，服务群众22500余人次，有效提高了群众满意度。

三、经验启示

（一）必须要把强化党组织的领导核心地位放在首位。社区党组织是党在城市基层的全部工作和战斗力的基础。在推进社区党建区域化的过程中，首要任务就是要建强社区党组织，配强领导班子，优化社区党组织体系，强化人员、经费、场所保障，引导各类行政、服务资源进入社区，让社区党组织的工作和活动进楼入户，扩大“两个覆盖”，真正让社区党组织成为统揽全局、协调各方的坚强领导核心。

（二）必须要以顺畅高效的共驻共建机制为保障。社区内各种组织行政上互不隶属，价值取向不一致、管理方式上互不相同，实现有效的共驻共建是关键，也是难点。科圣路社区党委与7家驻区单位签订协议书，以契约的方式调动了驻区单位的参与积极性，形成了共驻共建、互联互动、互惠多赢的工作合力。下步，还要加强顶层设计，完善制度机制，实行市、街道、社区三级联动，形成常态化的社区共驻共建工作新格局。

（三）必须要坚持群众满意的目标导向。推进社区区域化治理工作的目标之一，就是实现服务群众精准化。科圣路社区党委成立以来，之所以得到社区居民群众的一致好评，一个重要原因就是坚持为民原点，精准识别群众需求，积极提供精细化的便民利民服务。下步，还要继续突出服务主题，壮大服务力量，培育各类社会组织、志愿服务组织参与社区工作，构建精准高效的服务群众体系，提高群众满意度和幸福感。

6．东营经济技术开发区东城街道

兴盛社区“三步三聚”工作法

一、基本情况及前景

（一）工作法主题。创新“三步三聚”工作法，向车库出租乱象“亮剑”。

（二）社区基本情况。兴盛社区成立于2009年8月，位于北一路以南、黄河路以北、登州路以西、胜利大街以东，辖区面积2平方公里，有9个居民小区6880户，商户409家，居民21000余人，其中常住人口19000余人，流动人口2000余人。辖区内有幼儿园3处、小学2处、早市1处、农贸市场1处、大型超市5处，是一个人口密集的新型社区。

（三）社区面临的主要矛盾。辖区有8个多层住宅小区和1个别墅区，由于小区车库都是地上车库，面积大，出入方便，实用价值比较高，很多流动商贩租用车库用于经营、居住、商用储藏等，存在很多安全隐患。社区治理事多面大，信息掌握不全，居民安全意识不强，车库出租乱象得不到有效解决。

（四）工作法形成的时间、简要过程和目标定位

形成时间：2017年8月形成。

形成原因、过程和目标定位：科达E区的一场车库火灾烧到了社区党委的心头上。车库租户做午饭时着急出门，忘关电源导致线路失火，幸亏邻居发现早且消防人员及时赶到，没有造成重大损失。小事件显露大隐患，“为什么我们没有在第一时间掌握情况？”“我们应该怎样处理目前存在的安全隐患？”“我们应该怎么提前预防？”——在事件分析研判会上，社区党委书记的“三问”劈开表象，直指关键。社区党委坚持问题导向，就“如何治理出租车库问题”进行研讨，组织居委会、业委会、社区警务、物业公司分析研判，探索实践“三步三聚”工作法，全面摸透情况，实行部门联动，向车库出租乱象“亮剑”，确保社区安定有序。

二、工作法的具体内容和取得实效

（一）第一步：“找准病根”，聚民意

“为什么我们没有在第一时间掌握情况？”车库管理是社区治理的“盲点”，想要解决问题，必须摸清摸透车库情况，找准病根，同时仅仅依靠社区工作人员摸排是不够的，需要动员群众参与，提供信息。我们运用“实地查，网络传，群众帮”三种途径，真正做到“情况清，底子明，心中有数”。

**一是“实地查”，进行拉网式摸排。**社区充分发挥22名网格员的主力军作用，采取集中摸排与日常巡查相结合，通过一日双巡“回头看”，对车库出租情况进行全面摸排，每栋楼是否有车库出租，是否住人，是否经营，是否存贮白酒、汽油等易燃易爆物品等。通过摸排统计，社区内共有221个出租车库，占总车库数量的8%，其中78个用于出租经营、45个用于居住、98个用于商品储藏，根据车库用途不同分类建立详细台账。

**二是“网络传”，提高居民防范意识。**“为什么居民对身边的出租车库安全隐患视而不见？”说明社区的宣传不到位，居民的安全防范意识薄弱，不知道如何发现、如何举报、如何参与。为此，我们充分利用居民微信群，一方面宣传车库违规经营、违规存储、违规居住存在的危险，加强居民安全防范意识，督促居民自查自纠；另一方面公示举报电话和微信，请热心居民帮助提供线索。通过平台发布宣传信息30条次，收集居民帮助提供的有效线索110余条。

**三是“群众帮”，做到群防群查。**储藏用的出租车库是摸排中最难啃的“骨头”。车库作为私密场所，社区无权要求居民开门检查，很难掌握真实情况。我们发动社区“两委”成员、物业、党员和热心居民等作为“秘密侦查员”，平常留心邻里车库有无异常状况，帮助核实车库出租情况。随着排查力度的不断增大，群众参与率越来越高，先后帮助核实车库出租情况37次。

（二）第二步：“寻医问药”，聚民智

针对查找出的问题，社区整合专业力量、内生力量、社会力量，凝心聚力，做到难题有人解、遇事有人管。

**一是运用专业力量，拉近“主人”。**社区22名专职网格员，作为网格信息“万事通”、隐患摸排 “安全员”、政策信息“宣传员”等角色，通过日常服务，拉近社区与居民之间的距离，在宣传车库出租安全注意事项的同时，发挥社区居民“主人翁”精神，让居民主动参与到车库出租治理中来。

**二是整合内生力量，团结“亲人”。**整合居委会、业委会、社区警务、物业公司、党员代表、居民代表，建立专门的车库出租问题治理小组，定期召开会议研究发现的问题，制定解决问题的方案，小组成员根据各自的职责参与车库治理工作。目前，已召开会议20余次，商讨研究车库电线线路乱扯、经营证照不全、消防设施不完善、经营居住一体等问题30余件。

**三是借助社会力量，凝聚“能人”。**社区借助共建单位、社会组织及团体等社会力量，结合实际，在不同的时间节点，针对车库出租问题，开展志愿排查活动。寒暑假期间有金葵花青少年志愿服务队，法定节假日有共建单位和党员志愿者，工作日有“乐夕阳五老”志愿服务队，共同织就一张“全时空防控网”，对出租车库开展安全宣传、隐患防范、矛盾调解。目前已开展安全巡查志愿服务100余次，参与志愿者达1000人次。

（三）第三步：“对症下药”，聚民心

“怎样处理存在的安全隐患？”需要对症下药。通过“自办、帮办、联办”三种途径，将存在的问题分类治理，尽最大努力消除隐患，杜绝事故发生，让群众放心满意。

**一是尽己所能，社区自办。**能够自己处理的隐患和问题，社区先自行协调处理。如安盛南区一车库租户有私拉乱扯电线的问题，社区及时联系物业公司规范线路，提醒租户注意用电安全。社区把住人的车库列为网格员巡查重点，做到“每日双巡”，持续关注。“利奇马”台风来临之前，工作人员每户预警、动员，引导租户做好防汛措施。如科达D区一出租车库内有两位老人和一名儿童居住，网格员及时预警并动员他们暂时搬到女儿家居住，有效地保障了租户人身安全。整个汛期，社区辖区无车库租户被困情况。

**二是团结协作，协管员帮办。**工作中遇到不配合的居民，社区借助社区民警、业委会、五老志愿者等帮办力量，利用他们的公信力和影响力，往往在解决问题上起到事半功倍的效果。如安盛北区一车库被美团外卖租用，当做电瓶车集中充电点，每天多达40个电瓶同时充电，存在重大安全隐患。社区掌握这一情况后，多次上门协商要求撤离未果。社区组织社区民警、业委会、物业服务企业、网格员一起上门做思想工作，告知问题严重性，租户最终将充电点撤离，消除了安全隐患。

**三是上下联合，部门联办。**对于超出社区职权范围，且屡次协商不成、性质较为严重的问题，社区及时上报街道有关部门，由派出所、城市执法、安监等部门协同解决。比如，社区发现科达B区一处出租车库存在藏匿汽油问题，及时上报街道，相关部门联合勘查，核实无误后，当场收缴汽油30余桶，并对租户依法给予处罚。部门联合打出组合拳，对出租车库非法藏匿易燃易爆品起到了很好的震慑作用。

三、经验和启示

通过两年探索和治理实践，社区车库乱象得到有效遏制，“三步三聚”工作法初见成效，安全隐患得到有效防控，居民安全感、幸福感得到明显提升。

一是社区治理要以居民的“痛点堵点”为切入点。居民关注的痛点就是社区治理的方向，抓住社区居民关注的乱搭乱建、车库出租、毁绿种菜等严重影响小区居民生活安全和生活质量的痛点，下大力气整治，社区治理才能真正见成效。创新“三步三聚”工作法，治理车库乱象以来，社区整改车库住宿问题10处，仓储危险物品问题4处、电线线路乱扯问题14处，赢得了居民广泛好评。

二是社区治理要发挥党组织的核心领导力。在车库出租问题治理工作中，坚持发挥社区党组织的引领作用，党员带头自查自纠，统筹利用执法部门、共建单位、社会组织、志愿者等各类资源，共同参与社区治理，使“三步三聚”工作法步步落地、越做越实。

三是社区治理要为居民参与搭建平台。社区治理的成效离不开居民的参与，在车库出租乱象治理过程中，通过“三步三聚”工作法，让居民参与进来，以“举手之劳、力所能及、融入日常”的原则参与到社区治理中，实现“自我管理，自我教育，自我监督，自我服务”的目标。

7．烟台市芝罘区毓璜顶街道大海阳社区

党建带社建“六个一”工作法

大海阳社区是烟台市芝罘区中心区的老旧社区，社区房屋大多建成于七八十年代，基础设施落后，面积0.6平方公里，2528户7469人。随着经济社会的不断发展，群众需求越来越多元化，社区党组织整合资源能力欠缺、社区人手不足等多方面问题和困难错综复杂地交织在一起，导致社区政治功能和服务功能受到严峻挑战。为更好地提升社区组织力，破解社区治理难题，大海阳社区创新探索出党建带社建“六个一”工作法，为社区服务注入新活力，实现“老旧社区”逆增长。

一、夯实一个坚强堡垒

1.强化党组织班子建设。在党组织班子中实施“红色领头雁”“履职规范服务”“差异化培养关爱”“优+”成长计划四大工程。选拔任用社区干部中的年轻党员充实到社区党委班子中，抓住“红色领头雁”这个关键，注重培养激励，借势借力，让年轻干部熟悉社区情况，掌握服务群众的方法，促“红色领头雁”当好社区的“主心骨”“顶梁柱”；坚持问题导向，按照“干什么学什么，缺什么补什么”的原则，邀请专家开展专题培训，对标赶超，寻找差距不断进步，提升综合能力；坚持提升履职责任，在班子中开展服务标准化建设，要求社区全体干部熟悉各类业务，建立“一站式”服务窗口，创新“一声群众问好，一张笑脸相迎，一把椅子请坐，一杯开水暖心，一点温馨服务，一句好话相送”的“六个一”服务模式，打造了 “效率最高、服务最优、群众最满意”的社区服务；启动“优+”成长计划，社区每个月为青年干部提供外出学习培训、实践能力提升、新媒体学习、社会组织众筹、主持展示、群众工作经验交流、党建知识分享等机会，鼓励社区年轻干部走上各种展示舞台，展示自我风采；同时，在激励关爱上下功夫，为社区干部搭建平台，突出宣传、表彰优秀典型，全面提升社区党组织干部荣誉感和积极性。

2.构建区域化党建“资源网”。按照社区党委引领统筹，社区党员模范带头、社区群众齐心同奏，社会力量参与共谋的思路，全域提升社区党建水平，全方面提升为民服务能力。建立社区党委兼职委员制度，采用“一核多元”的模式，实行“五方联席”“一亮双选”等运行机制，吸纳共建单位、驻烟中央、省级、市直机关事业双管双责单位、区直报到登记党支部、社区商圈等单位，各个单位领导干部担任社区的兼职副书记，打开各单位党组织的大门，变封闭为开放，大家共同讨论决定社区重大事务，实现资源共享、共驻共建。小社区撬动大单位，社区的“小官”管得了驻社区单位的“大官”，在大海阳社区成为现实。2019年12月，建立了“壹家生态党建共同体”，首次实现了机关党建、城市社区党建、农村党建、非公企业党建、社会组织党建、国有企业党建六大领域的深度融合，实现了资源共享，力量共有，在城乡一体化建设上探索了一条新路。

3.做大宣传阵地建设。统筹各方面资源，打造文化彩绘墙，累计绘制26处、6条街巷、15000平方米的彩绘墙；为方便红色教育和宣传，设立街头红色书柜；按照年度计划和会议议定情况，自2011年以来公开承诺年度为民服务项目和为民服务实事898个；在楼栋内制作醒目的先锋党员示范岗和承诺牌，建立起新时代多元化的党建宣传阵地，成立烟台市第一个红色小喇叭广播电台，传递党的声音，潜移默化影响凝聚群众，让群众明白“惠从何来”。

二、树起一面先锋旗帜

1.亮明党员身份。通过开展戴党徽、示范岗、公开承诺等多种形式，鼓励党员勇敢亮出身份，激发党员干部的党员意识，发挥党员先锋模范作用。探索推行“民情网格项目服务工作法”，建立线下“零距离全面家访、全天候动态接访、带问题重点回访”的“三访民情”和线上网络搜集民情民意的机制，通过民情网格摸清群众所思所想所盼，项目化交办群众诉求，由社区党员认领，解决群众反映的问题，切实让党员在解决群众“天大的小事”中展示自身的价值，增强成就感和获得感。

2.彰显党员价值。社区设立一条硬性规定，无论是社区19个壹家功能室、社会组织，还是志愿服务队，所有群众组织的负责人都必须是党员，通过将党建统领和党员作用发挥融入到日常的为民服务细节中去，实现群众的诉求件件有落实、事事有回音，通过服务树立起党员有诺必践、有诺必果的形象，让党员成为社区最骄傲的称呼，让“我是中国共产党，我一直就在你身边”从电视广告中走到大海阳社区群众的身边。

3.树立先锋模范。建立表彰宣传机制，对积极为群众解决问题、全心全意服务群众的党员，进行表彰肯定、宣传报道，做到电视上留声、报纸上留影，提升党员荣誉感，在社区营造你追我赶的浓厚氛围。依托“我是党员——主题党日”载体，开展“生在红旗下，永远跟党走”“千针万线绣党旗谢党恩”等系列主题活动，引领更多党员、群众参与社区治理，让更多群众看到党员在行动，感受到党和政府的力量和温暖，让党的形象在群众中熠熠生辉。

三、挖掘一位群众领袖

1.充分挖掘社区内部人才。通过社情民意大走访和日常观察，对辖区内所有人员进行摸底，挖掘有管理经验、热心社区事业、在群众中有影响力的核心人物，进行重点跟踪培养，确保将群众里的领袖挖出来、用起来，实现“人尽其能，简政放权”。目前，挖掘的26名群众领袖，带动辖区2000多名群众参与到社区的治理中，提升社区的向心力和凝聚力。

2.注重群众精神需求。社区地处核心地段，退休老人多、个体门头多，对于每月有五、六千元退休金的老人和经营状况良好的商家，物质需求已经不是主要的，更多的是追求精神上的满足和人生价值的增值。根据这一实际，社区更加注重满足群众精神方面需求，通过电视、报纸等媒体，加强对社区志愿服务、先进典型的宣传；积极推荐推送烟台好人、道德模范等人选，让优秀的志愿者得到表彰和肯定，社区先后涌现出中国好人、烟台好人、芝罘道德模范等30人；建立社区壹家家风馆，推出《守望幸福》大海阳社区家风故事丛书，制作“壹家家风”微电影，用身边的事教育身边的人，通过榜样的典型引领和媒体的宣传，形成崇尚榜样、热心公益的浓厚氛围。2019年，社区党委召开“党建引领追梦同行”十百佳表彰典礼，对111个为社区作出贡献的先进单位、个人进行了公开表彰宣传，极大激发了为民服务动力。

四、打造一个孵化基地

1.培育孵化社会组织。与群众需求紧密结合，打造烟台市首家社区众爱公益项目孵化基地，在此基础上，采取重点孵化培育的方式，先后培育“心灵港湾情感联社”“去哪儿儿童服务社”“仁爱摄影驿站”等社区社会组织27家，其中注册登记2家，备案25家。

2.引进和培养专业社工。开展以社区为平台、社工为支撑、社会组织为载体、志愿服务为补充的“四社联动”社区治理模式，通过建立烟台市第一个高校社工实训基地，引进专业高校社工机构，实行社会组织标准化建设，实现党建阵地标准化、人才队伍标准化、运行模式标准化，邀请高校的博士后导师建立起社区治理顾问团、社会工作专家和项目督导专家“一团两专”工作队伍，引领社区社会组织工作向专业化、规范化发展。社区在山东省首届社会工作服务项目大赛中荣获银奖，被授予山东省社区社会工作试点单位。

3.夯实社会组织党建阵地。采取设施融合、信息融合、资金融合的方式，实现场所共用、设施共享、资金共用，确保壹家公益坊、壹家学习堂、壹家功能厅等21个功能室场所共享，为社工参与社区治理、开展服务工作创造便利条件。建立红色先锋社会组织联合党支部，将党的工作融入社会组织培育发展的全过程，推动社会组织党建工作在社区生根发芽，从一颗颗“红色种子”长成一片红色树林，从而构建一条完整的“红色先锋”社会组织党建生态链。

五、建立一项储蓄机制

借鉴互联网思维模式，以党建为统领，打造开通山东省第一个“共享幸福银行”，以“幸福生态手环”为载体，“幸福+”云服务系统为在线平台，为社区内居民、群众组织、社会组织、商圈单位搭建共享互助平台，让各类资源在社区内有序流动、循环，使人有所助、力有所使，营造“与邻为善、以邻为伴”的共享生态社区，进而不断提高社区治理水平，构建和谐、生态社区。通过以时间为单位，开展以服务换物质和以服务换服务等工作，激发群众参与社区治理的内生动力，构建起服务互助循环格局，实现社区共助共享。

六、建起一个融合网格

1.组建“多网融合”四级架构。充分发挥党组织领导核心作用，统筹党建资源、行政资源、社会资源和市场资源,整合社会管理职能，科学设置社区党建网格，将驻社区单位、市直双管单位、社区商圈、社会组织、志愿服务、社区党员群众等服务全部纳入网格中，全面推行计生、民政、司法、保洁、医养、城管等多部门在社区的“多网融合”，建立社区—区片—网格—家庭服务点四级架构，实行网格员队伍一专多能，搭建党员在网格中发挥作用的载体，准确了解每个网格中的老人、青少年、困难群体、优抚对象等人员的诉求情况，实现多网融合的覆盖化、精准化，让“上面千条线、基层一张网、身边一个家”成为社区党建引领下的“多网融合”的新探索。大海阳社区以“邻里盛惠”网格党支部为试点，打造“楼栋党建服务点”和“家庭小党校”，率先在网格党支部中成立以党员教育管理、居民自治、楼栋党建文化、家庭党校四位一体的网络体系，作为社区党建工作在网格、楼栋和家庭层面的延伸，走出一条社区“网格睦邻党建”的新路子，现发展壮大到四个网格睦邻党支部。社区党委不断创新宣讲形式，开展红色圆桌党课12次、小马扎党课5次，将红色教育深入到群众中去，并多次组织社区党员外出参观红色教育基地，使党员们身临其境感受红色教育。

2.搭建网络信息平台。搭建服务群众网络信息平台，畅通服务信息渠道。通过开通“幸福大海阳”微信公众平台，按照每户一个人关注的原则，实现微信服务全覆盖，目前关注的户数达到2500户，建立42个社区居民微信群、QQ群，通过线上搜集民情民意，倾听群众呼声，真正实现群众需求与志愿服务零距离。

8．潍坊市奎文区北苑街道金都社区

“三动”工作法

奎文区北苑街道金都社区成立于2011年4月，辖区面积1.1平方公里，共有16个小区，驻社区单位9家，居民8062户，属于综合型城市社区。针对社区外来新市民多、驻社区单位对社区的认同感、归属感不强，矛盾纠纷多的特点，社区坚持以服务力提升组织力、以党的建设引领社区治理，从2014年以来坚持“吸引群众靠活动，打动群众靠心动，凝聚群众靠行动”的“三动”社区工作法开展社区治理，打造了“融悦金都共同营造”的社区工作品牌。先后荣获全国“四个100”最美志愿服务社区、全国综合减灾示范社区、全国无邪教示范社区、山东省文明社区等多项荣誉称号。亮点做法如下：

1. 吸引群众靠活动，融民情、悦民心

社区党委围绕居民需求，为更好地服务辖区群众，通过活动吸引群众，促进外来人口和新市民的城市意识提升、驻社区单位的社区融入，提高了社区人气和活力，促进了熟人社区建设。 一是增强党组织凝聚力。大力实施红色引擎工程，建立社区党委兼职委员制，将有影响力的驻社区单位的优秀党组织负责人吸纳为党委委员，培育红色头雁，建设过硬支部，激活红色细胞，发挥好党员作用，为社区治理提供了有力的人才支撑和组织保障。二是活化项目化服务载体形式。按照“以人为本”的原则，围绕“我的社区我做主”社区参与板块、“情暖夕阳”社区助老板块、“智慧城堡”社区教育板块、“爱在你身边”社区特殊群体关爱四大特色服务板块，平均每年开展服务项目17个。通过项目化服务，活化服务载体和路径，激发驻社区单位及多方资源有序参与社区治理的热情和活力，实施“共聚合力、携手共融”项目，每个月由驻社区单位自主认领社区活动或服务项目，有效促进了社区党建、行业党建与两新组织党建的融合互动；三是策划服务项目，培育和挖掘社区骨干。做到了天天有兴趣小组活动、周周有志愿服务活动、月月有共驻共建活动、节节有主题文化活动、年年有爱心关爱活动，培养社区干部坚定的理想信念、过硬的专业素养、朴实的为民情怀，打造了一支能吃苦、愿奉献、敢担当的优秀社区干部队伍，不断加强社区干部专业化队伍建设。

1. 打动群众靠心动，融力量，悦家园

牢固树立“共建共治共享”理念，从居民最关心、最直接的需求出发，进一步推动辖区单位服务资源与服务需求的有效对接，共同做好服务居民、服务社会、服务发展的工作。

一是建强党组织核心。以加强服务型党组织建设为着力点，建立“社区党委-网格党支部-楼栋党小组-党员中心户”四级服务体系，搭建党员引领的社区互助支持网络。二是成立了“王致娟书记工作室”。承担基层党建工作“智囊团”、党务工作者培训“孵化地”、基层疑难问题“门诊部”、经验成果“分享堂”、共驻共建“议事厅”五大职能。充分发挥社区党组织书记在社区建设、党建创新、服务群众、人才培养、经验分享等方面的示范、指导和引领作用，提升社区党委组织力和凝聚力，进一步推动了基层党建和社区治理再上新台阶。三是建立起社区、社工、社会组织与社区志愿者“四社联动”的社区治理模式。其中党委发挥领导、统筹、协调、监督作用，社会组织发挥服务载体作用、专业社工发挥人才支撑作用、志愿者发挥骨干引领作用，“四社”互相协调、配合、联动起来，共同参与社区治理，实现社会化服务与社区公共服务的有效互补，“1+1>2”的优势彰显。在社区内通过“社交组织—自助组织—互助组织—公益组织”四级组织建设，大力培育和挖掘社区志愿者1043人，使一个个自然人变为社团人，培育社区骨干和领袖87人。

三、凝聚群众靠行动，融服务，悦生活

坚持在党的领导下充分发挥群众性自治组织的基础作用和社会力量的协同作用，不断扩大社会参与、增强自治功能、提升服务层次，促进了社区法治、德治、自治、共治的融合，社区治理体系和治理能力不断提升。一是创新居民议事法。社区党委高度重视与居民的良性互动，尊重居民在社区治理中的主体地位和首创精神，建立了居民提事、网格议事、会议定事、联动办事和居民评事的工作模式，做到居民的事居民说了算，大家的事大家办。近年来有效解决了“三无”小区管理、车位改造、广场舞扰民、双职工子女托管等群众关心的问题80余件。特别是解决了“三无”小区物业管理短板。针对社区自身“开发商的前期物业多、外来新市民多、异质化需求多、新的矛盾纠纷多、贫困人口少”的特点，一是通过建立大党委、物业行业“好管家”支部，实行双向培养机制：将优秀的项目负责人培养成党员，将党员发展成项目骨干，不断壮大物业企业的党员队伍。二是建立物业联席会，社区党委和9个物业企业共同研究需要解决的问题，遇上大事随时开会。三是建立评先树优机制。街道评选优秀物业企业、市区评价考核时，社区党委优先把群众身边的“好物业、好管家”推出来。通过抓红色物业，为老旧小区设置了值班岗亭、休闲活动区、智能充电桩，开展了飞线整治、天然气改造等，社区治理短板得到进一步补齐，群众满意度不断提高；二是加强社区社会组织建设。2015年成立潍坊市增能社会工作服务中心，目前已成为了山东省各大院校社会工作专业的实习、实训、实务基地，为252名大学生提供了实习实训、学习平台；社区作为奎文区社会工作专业人才孵化基地，引进和培育专业社工人才6名，在全市率先开创了社工、社区干部双向交流使用、融合发展机制；创建社区组织孵化基地，充分吸纳广大居民、社区单位和社会团体参与，引导社区社会组织健康有序发展。成立了社区环境与物业管理协会、民事协商委员会等36个社区社会组织，使居民有效组织化，组织公益化。形成了“群众享受社会服务，参与社区治理”的良好格局。三是建立红色关爱基金。弘扬核心价值观，培育崇德向善的社区精神。根据捐赠人意愿和需求，做到流向明确，助力诚信社区建设。接受社会力量捐赠达10余万元。有效促进了社区的德治、法治、自治和共治的融合，人人有责、人人尽责、人人享有的社区治理共同体意识逐步增强。

9．威海市荣成市崖头街道河西社区

“红色信用六步闭环”工作法

崖头街道河西社区所在的区域曾是荣成市上世纪九十年代的主城区，商业繁华地带，然而随着时间的流逝，昔日繁华兴盛之地，变得破旧不堪，辖区内多为老旧小区，退休人员多、高龄老人多，老旧小区乱堆放、乱搭建、私开菜园等现象时有浮现，居民对社区活动的关注度与参与度不够……如何激发居民主动参与社区建设的热情，提升社区基层治理水平，成为社区亟待解决的难点。

为破解种种难题，河西社区以市级信用管理体系为基础，在长期探索的过程中开设全省首家“红色信用银行”，以信用积分兑换为正向激励，以社会联合惩戒为负面约束，驱动形成“共建—积分—兑换—表彰—带动—共建”的闭环工作机制，为发挥党员示范引领作用、增强驻区单位服务热情、提升居民自治水平，提供了不懈动力。一年来，“红色信用六步闭环”工作法在荣成市全部社区推广，获评“全国优秀信用案例奖”，荣成市因该工作法效果突出，获评“全国街道服务管理创新实验区”“山东省城乡社区治理实验区”，被人民日报、新华社等多家央媒报道。

一、基本做法

（一）第一、二步：建立制度，积分管理构建完整体系机制。

2017年，荣成市将信用融入基层党建和基层治理中来，出台了全国首个城市领域“党建+信用”管理办法，2018年扩大了信用评价覆盖面，将居民86种行为纳入信用加减分评价，这给河西社区管理工作带来了极大的启示。2019年初，河西社区组建以在职党员、网格员、协管员、楼栋长为主体的信用带动队伍，累计走访居民1.4万户，在广泛征求意见的基础上，根据市里文件，制定了社区相应的信用管理办法，将居民、党员、楼长（楼栋长）、社区工作者、网格长、驻区单位、市场主体、社会组织、物业公司等9类等主体纳入社区信用评价范围，涵盖协商议事、领办社会组织、慈善捐助、心理疏导等145项正面行为，乱停车辆、乱搭乱建、经营扰民、寻衅滋事等83项负面行为。涉及的内容均是社区和居民呼声最强烈的基层治理现实问题，以刚性的制度约束规范社区行为，将居规民约从道德引导层面提升到机制保障层面。

机制有了，如何搭建载体，吸引各个领域的群体主动参与社区治理，是河西社区马上面临的问题。原有的信用体系，只是一个个冷冰冰的条文和积分数字，没有公开，没有激励，在河西社区党委书记、居委会主任陈芳芳的带领下，社区“两委”经过半个月的入户走访、座谈讨论和试点运行，最终研究确定，一方面，将共建行为量化成“实物”存储，为每名党员、居民志愿者和商户、社会组织建立“红色信用银行”账户并做好记录，参与2小时活动或提供1次帮助，累计1分社区积分，现场兑换1枚信用币，存入社区的“红色信用银行”；另一方面，引导“两委”成员、直管党员和居民志愿者广泛宣传，号召辖区商家、社会组织入驻“银行”，争取初期启动资金。

比如，为了激发商户的参与热情，社区成立了爱心商会，组织了首届“信用有礼—爱心之旅”活动，安排楼长向周边商家广泛宣传居民事迹，号召片仔癀、长城手机等40余位爱心商家入驻，免费提供2万元物资、48种惠民打折优惠，楼长能加分、商家也能加分。比如，冠通路桥有限公司投资10万元建成公益厨坊，自己获得了积分，也让更多志愿者有了参与志愿服务、增长分数的机会。再比如，得知社区即将成立维修志愿服务队后，楼长王财昌、曲荣全先后送来了1000元和500元现金，社区购置了专业的维修工具，成立了罗锅桥维修队，免费为参与积分储蓄活动的居民提供义务维修，这些都为“红色信用银行”的下一步—兑换表彰奠定了基础。

（二）第三、四步：有礼兑换，表彰先进营造浓厚参与氛围。

继“信用有礼—爱心之旅”后，社区相继举办了“信用有礼—健康同行”“信用有礼—智慧同行”等兑换活动，积分开始从“储蓄”发展到“折现”的环节。2019年7月起，社区开始推行“12+2”信用表彰机制，即每月至少举办1场次“信用有礼”兑换活动，半年、年底举办2场次集中兑换表彰，通过线上、线下两种形式,将手中的红色信用积分兑换“变现”。兑换产品分为四部分—志愿者DIY制作、驻区单位提供、爱心商家赞助及社区经费购买，有商品、有优惠折扣、有居家服务……兑换途径分为线上、线下，线上将所有积分数据录入“荣成社区”APP，通过智慧平台一键兑换，提货点领取或上门送达；线下，定期举办“信用大集”，以红色信用积分换取的信用币，现场选择实物奖励，每月底在社区、网格、楼宇三处张贴兑换情况，每年2次评选星级信用个人、爱心商户、报到单位，大张旗鼓地发喜报、做推广，形成信用资源“可存储、可兑现”的良性循环。

除此之外，河西社区积极争取，将社区“红色信用银行”接入市里的信用管理系统，在社区获取的积分可以同步到市级平台，积分较高的，可享受“信用贷”“信用骑”、水电费减免、就医优惠等近160项市级激励政策；同样，积分较低的信用降级，在干部选拔、评先选优、“两代表一委员”等推荐中取消资格，资金扶持、项目申报、政府采购、工程招投标等方面予以限制。

在如火如荼的积分兑换和奖优罚劣大环境下，很多本来对社区不关心的人开始参与进来，极大激发了社区自治的热情。以前有人觉得去报到、去服务是“爱好”、是“另类”，有了积分兑换和表彰环节，谁的积分多、换的商品丰富，谁在楼道里排名靠前、被表扬了，谁脸上有光，谁不配合社区工作、作出违规行为，谁户户皆知。居民参与社区活动从自愿选择的“权利”，逐渐演变成约定俗成的“义务”，助人为乐、自治管理的“新风尚”不断高涨。短短一年时间，河西社区工作法以点带面，经验推广覆盖全市24个城市社区，以诚信券、信用徽章、信用名片等方式，开展红色积分兑换活动，建成了全省首家市级“红色信用银行”，2019年9月获评全国优秀信用案例。

（三）第五、六步：二次带动，共建共生形成常态高效循环。

“红色信用银行”的最终目的，是通过共建积分和兑换表彰，让社会各领域获得物质和精神上的双重实惠，凝聚社会组织、企业商户、居民群众和物业管理等共建力量，增强服务奉献意识，营造“人人争先、守信践诺”“以小善行汇聚大爱心”的氛围，共同推进社会组织注册、福利慈善、社会救助、双拥优抚等各项社区工作，二次带动新形成一批高质量的社区活动，实现积分循环增长、兑换长效进行、礼遇实时更新。

**一是社会组织摇起“社区治理”的助推器。**河西社区规定，注册成立社会组织，给予整个信用积分奖励中最高的20分加分，同步细化了社会组织创新服务项目的积分奖励标准，激励居民、社会专业人士集聚河西，结合社区实际需求，组建、发起为民服务活动。目前，河西社区领办孵化出1个登记注册类、20个备案类社会组织，社区书记兼任理事长，制定《社区社会组织管理标准》，打造了邻里守望、文明交通、绿色行动等8大类60个项目，招募会员300余人，年均开展志愿服务600多场次。

**二是企业商户掀起“公益慈善”的红盖头。**信用表彰兑换活动的开展，让驻区企业、爱心商家在“献礼”的同时，增加了在社区的知名度，在居民间树立了良好的市场形象，吸引了辖区外200多家商户主动联系社区、申请加入，提供兑换礼遇800多种，实现了驻区共建共治共赢的局面。疫情初期，社区防疫压力较大，218家企业、个体商户自发组建了“河西信用商家爱心联盟”，积极参与慈善捐赠和社会救济，捐赠消毒液、酒精、食品等40大类物资，共计53万元，40位商家提供了20多万元的“防疫”信用兑换礼品，为社区捐款38900元。

**三是居民群众鸣起“自治共享”的集结号。**社区信用加减分条目众多，单纯依靠社工力量，难以达到最高效率。由于一年来的信用有礼兑换，居民对社区有了极强的归属感和信任度，河西社区刚一发动，马上招募成立了信用信息采集、行为评价、群众引导3支信用工作队伍，通过随手拍、义务巡查等方式，协助社区开展业务工作。与此同时，为达到分数多、排名高的目的，社区居民自发研究打造锲合需求的公益项目，经社区居民议事会研究后予以实施，提出打造“家园哨兵”“舌尖安全”等60个精品居民项目，培养了200多名居民自治骨干。

**四是物业管理竖起“情暖万家”的金招牌。**明确物业企业和从业人员8类守信、6类失信奖惩措施，形成15大项、36小项的“四位一体”考核细则，每周利用“信用加分”的激励，吸纳居民、网格员组成专门的考核队伍进行打分，督促物业管理规范有序。启动星级信用楼道创建，将“信用有礼”兑换活动前移至小菜园等重点清理区域和楼宇门前，为居民现场发放信用币并进行兑换，发动居民自觉清理乱堆乱放、违规晾晒、墙体破损等问题，打造50处星级信用楼道。

二、成效与反响

河西社区“红色信用六步闭环”工作法，以共建制度和积分管理为基础，以有礼兑换和表彰先进为激励，以二次带动和党群共建为最终目标，从“信用币”发放到信用有“礼”活动的开展，让信用走进每一位居民，在社区的行为成为看得见、摸得着的“数据”存在。居民的社会责任意识、规则意识、奉献意识大幅提升，社区的物业环境、公共秩序、共建氛围明显改善，居民讲诚信，社区有温度，基本实现了党的十九大提出的“政府治理和社会调节、居民自治良性互动”的良好格局。

三、经验和启示

“一套工作法盘活一条治理路子”，河西社区经过多年探索，在“红色信用银行”建设上，参与社区治理方面效果明显，关键在于坚持“真实、真用、真情”，形成居民普遍认可的社区文化，调动了各方参与社区治理的积极性，推动基层治理取得新突破。

**一是坚持“真实”，科学设计顶层框架。**河西社区“红色信用银行”，从信用信息采集、积分加减到商品服务兑换等各个环节，形成了一套成熟全面的体系，得到社区居民的广泛认可。从合理设置守信、失信行为，根据守信、失信行为性质和社会影响科学设定分值，到大力宣传发动，创新“信用币”，将“两新”组织和机关事业单位引入，再到建立一支数量庞大的信息采集居民自治队伍，真正让社区建设看得见、摸得着，真正“入脑入心”，信得过、说的服。

**二是坚持“真用”，全面融入社区治理。**社区的积分不仅在内部通用，还可以与市级信用平台关联，将征信工作融入到社区服务、社区管理、居民自治、驻区共建、物业服务各个环节，对于守信居民，实施“金字塔”式的信用激励措施，信用等级越高，可享受的各类服务越多、优惠越大，正向推动社区居民“崇德向善”。

**三是坚持“真情”，真正调动各界参与。**河西社区“红色信用银行”运行的一个基本条件，是前期商户社区合作较为融洽、社会组织领班孵化氛围较浓。在市级信用体系建立初期，河西社区便可以带动商户和社会组织发挥优势，以公益、志愿服务为平台，聚集成立爱心商会和至善公益服务中心，一方面，发动企业、个体商户和社会组织为社区服务，另一方面，通过网格小区内部推介，不断扩大其影响力和品牌效应，让社区反向服务，形成互帮互助、共生共赢的良好态势，为“红色信用银行”源源不断注入新鲜血液。

10．滨州市博兴县博昌街道乐安社区

“关爱一生”社区工作法

一、基本情况及背景

（一）工作法主题

博昌街道乐安社区立足实际，大胆创新，积极实践，深化“四社联动”机制，开展“关爱一生”特色服务，为居民提供从出生、入学、婚育、幸福、失业、帮困、助残、节日、银龄、离世10个重要人生节点的81项贴心服务，让居民切实感受到社区大家庭的温暖与关爱。

（二）社区基本情况

博昌街道乐安社区成立于2007年，位于博昌街道辖区中部，总面积1.88平方公里，是博兴县城老城区，也是博兴县城个体工商户和机关事业单位老住宅区的聚集地，其中个体工商户512家，机关企事业单位40个，居民住宅区62个，常住居民5360户，总人口数17860人。社区交通便利、环境优美、公共设施完善，先后荣获首批全国社会工作服务示范社区、全国综合减灾示范社区、全国优秀文化站馆、国家地震安全示范社区、省级文明社区、省级反邪教示范社区、全省基层双拥创建模范单位、山东省科学普及示范社区、山东省充分就业星级示范社区、山东省社会治理创新先进社区、省级创业型社区、省级“四型”社区、省级青年文明号、省级家庭教育工作示范社区、省巾帼示范社区、省级妇女维权服务示范站等荣誉称号。

（三）在推行工作法之前，社区面临的主要矛盾或问题

随着改革深化和社会主义市场经济体制逐步确立，我国经济成份、生活方式、[社会组织](http://baike.baidu.com/view/183605.htm" \t "_blank)形式和就业形式日益多元化，越来越多的“单位人”转为“社会人”，存在一定安全隐患。乐安社区位于博兴县城的老城区，面临社区老龄化严重、公共娱乐文化场所缺乏、健身康复训练设施不够健全、中年职工再就业困难、青少年儿童课余生活单一等系列问题。同时，居民物质、文化、生活需求呈现多样化、多层次趋势，给社区服务提出了更高要求。

（四）工作法的形成时间、简要过程和目标定位

1.形成时间：2012年

2.简要过程：面对老旧社区的现实情况，如何顺应民情，满足居民诉求，进一步发挥为民服务效能，进而消除各类不和谐因素显得尤为重要。为此，2012年，乐安社区推出“关爱一生”工作法，并在社区治理服务实践中逐步完善成熟，服务项目由原来的十几项发展到现在的81项，形成了一套可复制、可借鉴的工作模式。

3.目标定位：“关爱一生”工作法，立足于满足居民多样化、多层次的服务需求，充分借助民政、残联、卫生等各职能部门和社会组织、社区志愿者、社区网格员队伍等社会力量，为居民提供社区养老、青少年素质拓展等多项服务，把社会工作服务融入社区工作的各个环节，让居民切实感受到社区大家庭的温暖与关爱。

二、工作法的具体内容和取得成效

“关爱一生”社区工作法以社区党委为核心，借助专业社工、社会组织、社区志愿者、社区网格员、驻区单位及“双报到”党组织5支资源队伍，利用社区“居民之家”大数据平台开展服务，为居民提供从出生、入学、婚育、幸福、失业、帮困、助残、节日、银龄、离世10个重要人生节点的81项贴心服务，实现服务居民零距离、社会治理零死角、民意诉求零阻碍。

（一）工作法具体内容

1.出生关爱。提供6项服务，包括为新生儿赠送出生贺卡、免费拍出生照、免费理发等出生礼包，为准妈妈、孕妈妈、宝妈妈开展育儿经验交流等各类知识讲座，为婴幼儿提供保健、参保、落户、早教等服务。

2.学子关爱。提供12项服务，主要包括为入学新生赠送水晶纪念品、书包；每年寒暑假组织学生开展系列品德教育、素质提升等活动；乐安社区联合多家正规教育机构，给孩子的假期提供丰富多彩的公益课程：假期托管、作业辅导、科普活动、经典诵读、机器人体验活动等；平时常态化开展朝阳课堂、家庭教育讲座等拓展活动，并为贫困学生提供各种帮助等。

3.婚育关爱。提供7项服务，主要包括聘请婚育教育专家为新婚夫妇进行婚前教育、开展优生优育培训讲座，送新婚祝福、避孕药具等；针对育龄妇女提供免费孕前检查、产前产后保健、基本公共卫生计生等。

4.幸福关爱。提供5项服务，主要包括为单身人士开展丰富多彩的交友、相亲活动，为社区居民组织邻里和睦活动，为各类家庭开展教育讲座等。

5.失业关爱。提供7项服务，主要包括为失业人员提供政策咨询、失业登记、劳动争议调解、收集发布职业供求信息、免费开展就业技能培训、就业创业培训等。

6.帮困关爱。提供9项服务，主要包括协助困难家庭申请低保、医疗救助、临时救助、住房救助，并联合各社会组织和志愿者进行免费上门查体、送餐等。

7.助残关爱。提供10项服务，主要包括为患者免费提供康复医疗指导、评残助残、与爱心人士结对帮扶、心理疏导、居家托养等。

8.节日关爱。提供7项服务，主要包括在传统节日开展系列中国传统节日庆祝活动、重大节日走访慰问、在老党员政治生日当天送上祝福、丰富社区居民的文化生活等。

9.银铃关爱。提供15项服务，主要包括为老年人提供生日、甲子、金婚、百岁祝福，开展各类健康保健讲座、老年趣味运动会、技能提升培训，针对特殊困难老人，联合社会组织进行系列上门服务等。同时，根据老年人的兴趣爱好，成立书画、戏曲、棋牌等十大协会组织，使每一位老年人融入不同的组织，丰富他们的晚年生活。

10.离世关爱。提供3项服务，主要包括为离世居民提供殡葬服务及为其家属提供心理慰藉、丧偶陪护等。

另外，针对特殊家庭和人群，采用综合服务方法，帮助解决居民遇到的实际困难，提升居民生活质量，共享改革发展成果。

（二）工作运行及保障情况

为保障“关爱一生”工作法有效实施，乐安社区整合各种社会力量，创新实施“四社联动+网格化服务+驻区单位和“双报到”党组织力量”参与社区治理模式。在社区党组织的领导下，社会组织、社工队伍、社区志愿者、社区网格员、驻区单位和“双报到”党组织各司其职、各负其责，确保“关爱一生”工作法顺利实施。

1.强化核心引领。街道党工委把实施“关爱一生”工作法作为一项民生工程，从人力、物力、财力等方面提供全方位支持，投资800多万元，新建乐安社区便民服务大厅和社区居民活动中心，高标准打造“一厅两场三站四家”。同时，进一步扩大社区服务项目，拓展服务内容，推动形成了政府治理和社会自我调节、居民自治有机结合的社区服务格局，有力促进了基层社会治理精准化。

2.夯实专业支撑。为提升工作专业化水平，社区书记、主任带头并发动社区工作人员考取社会工作师。社区现有持证社工5人，他们在各项社区活动和社会工作中充分发挥指导作用，制定和组织实施各种服务方案，针对困难家庭和问题人员采用个案工作为其提供服务；针对特殊人群和不同类别的人员，利用小组工作法为其开展团体辅导和小组活动，协助其恢复社会功能；针对社区居民的共性需求，开展丰富多彩的社区活动，丰富居民生活。

3.拓宽服务领域。根据居民兴趣爱好、特长，培育了19家服务型、公益型、文体型等社区社会组织，并与街道社会组织孵化中心密切配合，资源共享，针对居民的不同类别和需求，开展形式多样的活动、服务和资源支撑，协助社区“关爱一生”服务活动开展。

4.完善志愿服务。社区建立了乐居志愿者服务中心，根据不同弱势群体的生活需求，成立亲近夕阳暖心队、关爱夕阳帮扶队、情牵夕阳助残队、杏林春暖医疗队、一米阳光服务队、梦想星空大学生志愿队、红色先锋党员志愿者队、巾帼志愿服务队等8支专业志愿服务队伍，志愿者定期到辖区内的孤寡、独居、困难老人家中开展志愿服务，为老人提供聊天解闷、卫生清理、家务服务、代买代办、医疗咨询、上门查体等服务，让老人感受到社区的关爱与温暖。

5.实施网格化治理。按照300户左右成立一个网格的标准，将辖区划分为17个网格，由热心公益的党员和居民担任网格员，网格员执行八大工作职责，协助社区开展系列便民为民服务和居民事项代办等服务，拉近社区与居民之间的距离，为开展“关爱一生”服务提供桥梁纽带作用。利用博昌街道“居民之家”大数据信息平台，收集居民的多种信息和需求，围绕收集的需求分门别类开展服务活动。

6.突出共驻共建。乐安社区有驻区单位62个、“双报到”党组织15个、“双报到”党员516人。在社区服务中，驻区单位和“双报到”党组织对社区服务的开展提供多种资源支撑和力量支持，在场所、人员、经费、宣传等多方面提供帮助，共同为居民提供更全面更高效的社区服务。

7.注重居民自治。社区成立居民协商议事委员会，做到“我的小区我做主”。在辖区各居民小区设议事会，成员由小区居民推荐产生。议事会定期开会讨论居民事务和社区公共事项，真正把社区打造成居民之家。

（三）具体案例

案例1：网格员在日常走访中发现了破产单位毛某一家的问题，社区利用“关爱一生”工作法，为其家庭提供了系列服务，缓解了整个家庭的压力。

下岗女工毛某，因病长期瘫痪在床，生活不能自理。丈夫无固定工作靠打零工维持生活，现因在家照顾妻子失去收入来源，夫妻俩还有两个未成年的孩子需要照顾，整个家庭生活困难。面对这一状况，社区利用“关爱一生”工作法对其家庭开展了系列帮扶。首先，社区社工主动介入，采用了个案工作方法，对毛某及其丈夫进行了心理疏导，缓解其精神压力，帮助他们振作精神，勇敢面对生活。其次，链接多种资源，协助其家庭向相关部门申请办理了残疾证、低保救助、大病救助、特殊病种、残疾人护理补贴等系列补贴；协助其大儿子参军，帮助其小儿子申请了困难学生救助；发动辖区单位为其捐款购买了护理床；联系公益社会组织提供免费查体、免费送餐、免费家政服务；协助多个社会组织提供病人护理指导、食物营养搭配指导、个人形象塑造等服务。此外，鼓励“双报到”党组织对其家庭进行结对帮扶，组织其参加由滨州心理咨询师协会博兴分会的志愿者开展的“心陪伴爱支持”小组活动。通过参加8期小组活动，毛某开始了解、接纳自己，更加积极地面对生活。通过系列服务活动，毛某家庭问题得以解决，整个家庭更加和谐健康稳定。

案例2：社区针对不同的弱势群体，量身定制专业化服务。特别是针对常年在家照顾病人的群体，开展了“心陪伴爱支持”团体心理辅导活动。长期照顾病人让人身心俱疲，有时候在病人情绪的感染下，容易产生消极心理，慢慢变得抑郁。乐安社区针对这个问题，借助多方力量，采用小组工作法，每周组织服务对象，给他们做了以下团体辅导：一是通过自我探索的过程帮助成员认识自己、了解自己、接纳自己，从而缓解压力，放松心情；二是通过与其他成员沟通交流，培养归属感和被接纳感，获得理解和支持，从而更有信心的面对生活中的挑战；三是帮助成员澄清个人的价值观，协助他们作出评估，并作出修正与改进；四是引导成员联结亲情关系，帮助成员积极主动的与家庭成员进行有效、良好的沟通。同时让他们相互倾诉，相互借鉴照顾病人的经验做法和心得体会，并请专业人员和组织为其提供病人护理指导、食物营养搭配指导、个人形象塑造等服务。通过一系列的活动，使长期在家照顾病人的居民既能周到、高效的照顾好家人，又能做一个快乐、健康、积极、自信的人。

案例3：社区困难居民杨某，无业，丈夫下岗并患有脑血栓后遗症，生活不能自理，虽然还有三年就能办理退休，但是养老保险也无力支付。一个儿子未成年，中专毕业后在外地工作。社区走访了解到，杨某丈夫因家庭遭遇，情绪烦躁，时不时发脾气，杨某因照顾丈夫，找不到合适的工作，心情低落。社区利用“关爱一生”工作法为其家庭进行了帮扶，联系社会组织对杨某丈夫进行上门心理疏导，帮助其办理残疾证；协调其原工作单位帮其解决养老保险问题，并联系工会对其进行救助；联系卫生部门定期上门为其查体，并提供康复指导，赠送部分药品。对杨某进行“心陪伴爱支持”团体心理辅导，并介绍其到社区从事卫生保洁工作，解决了其家庭收入问题，杨某也能兼顾照顾好丈夫。经过社区系列帮扶，杨某丈夫病情得到控制，心态变得更加积极乐观，露出了久违的笑脸，这个家庭走出了阴霾。

（四）取得成效

“关爱一生”工作法的实施，打通服务群众的最后一公里，切实解决了居民身边的操心事、烦心事和揪心事，大大提升了居民的幸福感、获得感。2014年乐安社区获得首批全国社会工作服务示范社区，成为山东省第一家获此殊荣的社区，2017年“关爱一生”服务获评山东省社区社会工作服务大赛铜奖、山东省最佳志愿服务项目，滨州市最佳志愿服务社区等殊荣，滨州市社区社会工作专项计划评估一等奖。

**一是满足了居民多元化生活需求。**随着“关爱一生”工作法的深入实施，一些群众最关心、最直接、最现实的民生问题得以及时解决。截至目前，累计为老年人提供居家养老、日间照料、上门帮扶、代办代购、文化娱乐等特色养老服务5000余人次；为青少年开展系列假期托管、素质提升、能力培养、作业辅导、品格教育等多项服务2万人次；针对困难特殊人员开展系列上门查体、家政服务、精神慰藉、代买代办等服务3000人次。通过一系列服务，凝聚了民心，增强了社区活力。

**二是营造了有温度的社区氛围。**通过实施“关爱一生”工作法，社区居民喜事收到祝福、悲伤得到安慰、困境受到鼓舞激励、病痛得以相扶照顾，大大提升了幸福指数。比如，特色品牌社区团体沙盘游戏体验活动服务时间累计达到670小时，服务人数达到5600人次，切实疏解了社区居民之间因为误会或缺乏沟通理解而导致的人际矛盾，帮助部分儿童及家庭缓解了精神压力，改善了亲子关系。同时，通过组织开展老年人趣味运动会、社区集体生日会、社区邻居节、公益文艺晚会等各类文娱活动，为社区居民创造了丰富多彩的精神文化生活空间，3万人次居民参与到社区活动中，社区家园变得更和谐、更美好。

**三是提升了社会治理精细化水平。**“关爱一生”工作法以民生诉求为导向，探索形成基层党组织为主导、社会参与、多元供给的社会服务模式，构建起无缝隙全覆盖的民生服务网络。围绕打通社区治理的痛点、难点、堵点，社区开展志愿活动近900次，入户走访近1.5万人次，开展电话关怀服务8000人次，总受益居民达到7万人次，切实增强了社区居民的归属感。

三、经验和启示

一是社区服务要强化党建引领。乐安社区“关爱一生”工作法的深入实施，首先得益于街道党工委、社区党委的大力支持，从人力、物力、财力等方面提供的全方位要素保障。做好社区服务，必须充分发挥党建引领作用，积极推进社区党建引领城市社区治理多元共治实践创新，切实发挥社区党组织战斗堡垒和广大党员先锋模范作用，有效调动各方面要素、资源参与社区治理的积极性。

二是社区服务要以群众为中心。乐安社区坚持“服务无止境，关爱零距离”，根据居民的生活水平、生活习惯和人员结构，选择周到贴心的服务项目和内容，得到居民的肯定与认可。由此可见，社区服务只有以居民需求为导向，在服务方式、服务内容上，细分服务对象、服务群体，为其提供差异化、个性化的服务，创建“个性菜单”，对症下药，才能起到事半功倍的效果。

三是社区服务要强化居民参与。社区工作细腻琐碎、包罗万象。“关爱一生”服务顺利开展，不仅得益于博兴县民政局、博昌街道和乐安社区的全面宣传、推广，更得益于“关爱一生”工作法激发了社区居民主人翁意识，增进了居民参与度。因此，社区治理要充分发动居民，挖掘骨干力量，推动社区居民成为权责一致的自我负责、自我服务、自我管理主体，让社区真正成为人人有责、人人尽责、人人享有的有温度的社会生活共同体。