

# 从“独角戏”到“大合唱”

## 宁波鄞州“五有共同体”激活城市治理新动能

见习记者 马瑞璟 通讯员 王沐迪 范毅

近日,宁波市鄞州区中河街道凤凰社区居民反映:“以前小区找车位难,道路窄,消防通道还经常被占用,大家都不愿牵头解决。”如今,该社区通过前期走访,广泛收集居民意见,推动问题清单与资源清单对接,新增120个车位,优化了小区布局。

这一变化得益于鄞州区委社会工作部系统推进的社区治理变革。该部门聚焦“组织强、人才优、空间足、资源多、治理实”五大方向,构建起“有坚强核心、有精干队伍、有活力载体、有硬核支撑、有高效机制”的社区治理“五有共同体”,将以往的“扯皮难题”变为“解题样板”,为基层善治注入强劲动能。

一幅共建共治共享的幸福社区画卷,正徐徐展开。



中河街道城兴社区风格城事小区92号楼道一角



潘火街道香园社区“光影心播客”举办“听·书声”活动



下应街道海创社区放心消费示范单位



首南街道格兰春天社区社工进行情景模拟



东郊街道江丰社区的人人主播

### 党建引领,筑牢组织“主心骨”

基层治理千头万绪,找准主心骨是关键。鄞州区坚持党建统领,将“党建链”与“治理链”紧密融合,构建起权责明晰、上下贯通的坚强矩阵。

“党培养我几十年,既然组织需要我,我就该尽心竭力。”2018年,75岁的李胜定在居民推举下出任业委会主任。这位有着54年党龄的老党员推动社区创新“双向进入、交叉任职”机制,促成社区党总支委员进入业委会议事,业委会主任也兼任社区党委委员,有效打破壁垒。

最典型的案例是庆丰桥噪音问题的解决。以往,社区、业委会、物业常常各执一词,问题久拖不决。李胜定牵头成立“红管家”共治委员会,组织三方实地勘察,并邀请专家论证,最终推动隔音屏的安装。

李胜定的实践是明楼街道“红管家”模式的缩影。该模式针对老旧小区治理难题,聚焦“人选好、钱管牢、事办好”三大关键,形成了一套“选创聚促评”工作法。

党建统领的效应不断延伸。在明楼街道和丰社区,通过党建联建,联动各类组织186个、盘活阵地43个,吸纳18支专业队伍,形成了“党员示范引领、社会资本助力、居民主动参与”的共建共治共享局面。其中,白鹤街道丹顶鹤社区则探索出“机制促治、组织自治、邻里共治、多元善治”的居委会规范化建设新路径。

### 人才赋能,打造社区“先锋队”

一支精干专业的社区工作者队伍,是激活社区治理的源头活水。鄞州区深化社工“选育管练用”五维培养体系,通过技能比武、导师带徒等方式,全面提升社工的政治素质与服务能力。

在首南街道格兰春天社区,社工小林经历了从怕出错到敢创新的转变。在推进紫藤花廊改造项目时,她面对427户居民的多元诉求一度陷入困境,甚至因沟通问题被居民认为“像机器人”。

社区的“容错机制”给了她大胆尝试的勇气。通过情绪管理培训和情景模拟,小林逐渐掌握了沟通技巧,最终以96%的支持率完成了意见征集。“容错机制”让我们敢于创新,不怕犯错。”小林说。据悉,该社区将“语气词运用”“共情倾听”纳入必修课,开展情景模拟12期,使社工服务态度类投诉占比从38%降至9%。

社工队伍能力的提升,最终体现在为民服务的实效上。下应街道开展“走访连心,服务先行”专项行动,社工(网格员)用脚步丈量民情,在两个月内集中走访居民19485户,覆盖率达98%。福明街道与邱隘镇则创新“双城社工学员”跨区域联培机制,构建起区域社工的共生生态。

### 空间盘活,拓展服务“幸福圈”

面对社区空间有限的现实,鄞州区坚持办公场所“最小化”、服务功能“最大化”原则,盘活闲置空间与边角地块。如今,全区已有66个社区、86个小区的277处闲置空间完成“微改造”。“共享楼道”“共

享花园”等一批众筹微治新模式,正将服务阵地延伸到居民家门口。

“秋冬季转换时,可以多揉揉腹部……”在中河街道风格城事小区98号楼,一场入冬养生健康课吸引了众多居民。“我在共享楼道的课堂里还上过茶艺、插花等好多课程。”居民朱女士感慨,“前几年这个楼道又旧又破。现在经过改造,变得多么敞亮!我们送完孩子上学,也有了休闲的地方,下雨天也不怕了。”

中河街道城兴社区通过“五众闭环”机制和“三步恳谈法”,居民自发众筹超过370万元,完成了13个楼道的微更新。在首南街道雍城社区,“众治焕新”策略同样成果斐然,居民众筹86万元,让7个总面积近1000平方米的架空层焕然一新,惠及5000余人。这些由居民亲手打造的共享空间,不仅美化了环境,更成为邻里交流、议事、活动的新载体,构建起温馨的“15分钟社区幸福生活圈”。

### 资源融合,汇聚保障“硬支撑”

社区治理不能“单打独斗”。鄞州区打破行政壁垒,通过区级现代社区建设联席会议制度,推动资源整合下沉,建立全区社区分类治理“一本账”,共梳理治理难题3051项,挖掘社区资源5712项,精准开出治理“处方”3979个,成功孵化超千个自治、共富及特色服务项目。

在这一机制推动下,各社区积极盘活在地资源,形成多元参与、协同共治的良好局面。潘火街道香园社区秉持“社区最大的资源是人”的理念,打造“了不起的邻居”治理品牌,发掘社区能人达人,逐步形成“以邻聚邻、以团带团、以社促社”的“邻团社”治理新风尚。

在这股新风尚中,朱莹和她的“光影心播客”项目格外温暖。作为该项目志愿服务团队负责人,15年来,她坚持为视障群体讲述电影,带他们“看”遍世间悲欢。“从一个人到一群人,从社区活动到专业影厅,我们希望这个特殊群体被更多人‘看见’。”朱莹说。

下应街道海创社区通过党建联建,与36家企事业单位建立“资源-需求-项目”三张清单,将专业力量有序引入社区治理。在这一机制带动下,社区商业生态也悄然优化。沙县小吃店主邵丽丽介绍:“这块‘放心消费示范单位’的红色标识牌,就像一张‘信用身份证’,让顾客更放心,生意也更红火。”

### 机制增效,激活治理“源动力”

要实现长效善治,关键在于建立可持续的运转机制。鄞州区始终将居民自治作为核心,通过建强邻里议事厅等协商平台,实现“民事民议、民事民办、民事民管”。

居民不仅是服务的享受者,更是社区的建设者和运营者。

在潘火街道金桥花园社区,“红桥悦民会”议事协商品牌让居民议事有章可循。通过“微网格-网格-社区”三级议事体系,居民代表参与议事协商的比例从不足六成跃升到90%以上。

在东郊街道江丰社区,34个社区社会组织共同打理“友邻生活馆”等多个空间。“外婆的厨房”由烹饪达人轮流掌勺,为邻里提供价廉物美的午餐;“人人主播”项目则帮助全职妈妈变身带货主播,推广共富产品。

“我们不只是提供场地,更是提供一个价值实现的平台。”江丰社区相关负责人介绍。这些项目采用“微盈利”模式运作,并将10%-30%的收益注入社区“强社基金”。3年来,该基金已累计回流资金32万元,并用于扶持新的公益项目,形成了“人人参与-价值创造-成果共享-反哺社区”的良性循环。目前,覆盖全区的85个社区专项基金,已撬动社会资金超过2000万元,为百余个社区治理和服务创新项目提供了持续的资金支持。