

# 创新基层善治 擦亮“熟人社区”品牌

## 从零星试点到遍地开花，“创熟”已成为桂城社会治理一张闪亮名片

“过去十年，对桂城来说，是社会治理的“黄金十年”。

2011年，桂城街道提出创建“熟人社区”，塑造邻里情怀，以此适应日趋多元的利益诉求。桂城街道党工委统筹成立创建课题组，负责此项社会治理创新工作。

如今，桂城“创熟”在党建引领下已走过11年，从零星试点到遍地开花，已成为桂城社会治理的一个闪亮品牌。



■富丰新城街坊会举办主题志愿服务活动。

### 先行先试

#### 抓住红色力量开展服务

在桂城“创熟”经验中，创新社会治理不是简单维护社会秩序，而是要把党的领导植根于基层、扎根于群众中，要在一个社区、一栋栋楼宇、一类类群体中，织密基层党组织组织之网。“创熟”工作充分发挥社区党组织的“火车头”和党员先锋模范作用，通过完善社区治理体系，从而突破“无组织、无抓手”等治理困境，带领各方实现共建共治共享的治理目标。

党建引领、协商共治、公共参与……在同德社区中海千灯湖1号初心驿站，“创熟”“党建”等元素抬头可见，这里是小区党建、居民议事和社区组织自治的党建阵地，环境卫生、公共设施维护、邻里矛盾等问题在这里得到协商解决。该小区的善治成效，是桂城街道“党建引领，创新服务”工作的典型案例。

此外，桂城“创熟”还结合党员到村（社区）报到工作，探索推动小区网格户联系，以楼道为基本单元建立治理网络，强化党员“户联系”，打造以党员为骨干的治理队伍，实

现“支部建在网格上，党员就在楼道中”目标。

2020年，桂城在创建“熟人社区”的治理基础上，结合在职党员“一报到两认领双管理”工作任务及楼道精准治理的思路，以桂南社区金地珑悦小区、翠颐社区怡翠花园、怡海社区金御华府小区为试点，创新提出户联系党小组试点工作，致力凝聚楼道在职党员、流动党员、户籍党员等红色力量，共同加强楼道群众的联系工作。

可见，党建引领是桂城“创熟”推动社区善治模式的一大亮点，抓住党员骨干为核心这个基层治理的关键，就能在一个社区出现问题时，依靠党组织、党员和骨干的力量去解决问题。

自2019年10月苏志敏“创熟”调解工作室成立以来，坚持以“党建引领创新服务，创熟推动基层善治”为工作主线，紧扣“创熟”工作理念，将调解工作纳入治理体系中，探索出就地化解矛盾的社会治理新路子，成为佛山推动党建引领基层社会治理的示范项目。



■小区楼长开展志愿服务，派发宣传单张。



■居民在初心驿站功能室里写毛笔字。

### 全域创熟

#### 三长制推动家门口“微治理”

如果把社区治理比作是一艘船，“创熟”课题组是这艘船的舵手，引领着前进的方向，那么楼长、街坊会成员则是这艘船的抓手，他们合力向前，把这艘船带去理想的目的地。

在社区治理中，楼长制成为了重要的基石，楼长不仅是社区行政工作的好帮手，更是推动小区善治的中坚力量。桂城南丰村小区建于20世纪90年代，是有着20多年楼龄的楼梯楼，1-3层为商业区，4-9层为住宅区域，有72户，以出租户居多。该小区无物业管理，楼道常年堆积垃圾，居民也缺少沟通平台，时常因卫生、排水问题发生争吵。2017年，桂城街道在该小区推开“创熟”工作，经调研和商议，“创熟”团队建议在小区门口加装摄像头，并组织建立楼长队伍。楼长积极与居民沟通，在小区开展志愿清洁大行动，解决困扰小区多年的卫生难题。

同时，桂城重点探索商辅自主管理模式，将“楼长制”的工作经验推广到制衣厂集中的桂雅社区，将楼长自治模式推广至工厂，提出并落实推进“街长制”，让街区工人与管理层形成共建共治的社会治理格局。

例如，在社区党委引领和楼长的助力下，桂雅社区破解旧楼加装电梯难题，翠苑12座楼实现南海区首个旧小区

百分百加装电梯的突破；在党员楼长伦祖锐的努力下，桂花社区十七街区以“创熟+创安”方式实现首例“电梯加装+楼顶修缮工程”。

楼长已成为桂城城市社区治理的一股重要自治力量。据介绍，桂城街道已在149个生活小区推行“楼长制”，培育了一支共有2142名的楼长服务队伍，建立超1400个楼道微信群，及时联系居民，了解居民需求，回应居民关切，赢得居民点赞。

从2019年开始，桂城将楼长制形式向乡村社区延伸，在楼长制基础上，推出巷长制。江滨社区大道东片区组建了桂城首支巷长队伍。巷长们主动联系街坊群众，组织卫生巡查、治安巡逻、街灯巡逻等，记录各种问题后，在巷长会议上协商讨论，共商解决之道。

同时，桂城重点探索商辅自主管理模式，将“楼长制”的工作经验推广到制衣厂集中的桂雅社区，将楼长自治模式推广至工厂，提出并落实推进“街长制”，让街区工人与管理层形成共建共治的社会治理格局。

### 居民主角

#### 从需求出发激发自治活力

“创熟”工作的另一个亮点，就是以居民为主角，充分尊重居民的居住体验与情感。解决社区问题时首先要从居民群众的需求出发，再在社区党委的带动引领下，指导自治小组、街坊会成员协商解决小区事务，让居民切实参与到社区建设与治理中。

经过探索发展，桂城以“楼长制”为基础，成立街坊志愿互助会，建设居民公共参与平台，实现业主委员会和物业服务公司的有效协商，构建社区党组织牵头探索多方联席会议制度，形成了“多元共治”的治理体系。

以桂园社区桂园苑小区为例，2021年，桂园社区党委以党建引领，“创熟”为抓手，带领党员、楼长、自治小组、街坊会、居民协商共治，对桂园苑小区进行改造提升。经过一年多的多方合力，小区面貌焕然一新，居民幸福指数直线上升。今年，桂园社区还有4个小区动工改造，居民参与基层治理的热情越发高涨。

“我们的‘多元共治’治理体系，就是坚持以社

区党组织为主导，整合驻点直联资源、驻社区社工服务、企事业单位、社团组织、街坊会等力量，共同聚焦解决群众难心事、烦心事、揪心事，搭建联席会议机制推动有规则地议事，让社会各界力量在党建引领下成为参与公共治理的‘生力军’，真正实现‘党建引领一呼百应’。”桂城“创熟”课题组组长苏志敏说。

目前桂城已培育了街坊会51个，发展了街坊会成员过千名。截至目前，通过发动街坊志愿互助会、自治小组、楼长等治理和调解团队，协调旧楼加装电梯139条，处理邻里矛盾1463宗，解决小区卫生问题1247个、协助破解治安案件185起、完成公共设施维护1839处、解决安全问题368个、破解停车难问题536起。

2020年初，新冠肺炎疫情暴发，桂城广泛动员群众参与防疫。据统计，共动员了36个街坊志愿互助会，828名小区党员，1333名楼长，73个文化社团，102家小区物业服务公司3673名员工参与，以“创熟”力量构建起群防群治的社区防疫堡垒。

### 数读桂城“创熟”工作

- ① 目前，培育街坊志愿互助会**51**个，组建**58**个小区自治小组，发展“楼长-巷长-街长”队伍**2186**名，发展社团组织**233**个，红色业委会**7**个。
- ② 通过发动街坊志愿互助会、自治小组、楼长等治理和调解团队，协调旧楼加装电梯**139**条，处理邻里矛盾**1463**宗，解决小区卫生问题**1247**个、协助破解治安案件**185**起、完成公共设施维护**1839**处、解决安全问题**368**个、破解停车难问题**536**起。
- ③ 打造小区党建阵地，建有“创熟”加油站**38**个。

### 桂城“创熟”大事记

- 2011年8月** 桂城街道提出创建“熟人社区”工作，并专门成立创建“熟人社区”课题组；
- 2013年** 建设楼长制，将楼长志愿服务植入楼道，培养契约精神，建设基层善治根基；
- 2014年** 打造“熟人社区”文化品牌——邻里节，建立十分钟文化生活圈，居民在家门口参与邻里活动；
- 2015年** 设立“微创熟”项目扶持办法并定期开展评审，提出打造书香文化的工作理念，引导其积极参与社区建设和治理；
- 2017年** 在桂雅社区、灯湖社区试点基础上，在桂城全面推进住宅小区综合治理工作；
- 2018年** 倡议党员回归楼道中，党小组建立在楼道上，社区服务精细化、个性化；
- 2019年** 苏志敏“创熟”调解工作室成立，负责统筹推进创建熟人社区化解基层矛盾特色实践向更高层次、更系统发展；
- 2020年** 以“创熟”的力量构建起“群防群治”的社区防疫堡垒；
- 2021年** 总结提炼推广“创熟”特色的城市基层治理方法论，发展志愿服务，广泛动员多元参与。

### 持续创新

#### 因地制宜 打造“创熟”品牌

经过十余年沉淀积累，社区治理成果在桂城各个社区处处开花，在探索总结过程中不断焕发生机活力，并取得了一份沉甸甸的收获——

2015年8月27日，由民政部《乡镇论坛》杂志社组织的“全国‘社区创熟、社区善治’的有效探索主题论坛”在佛山召开，“创熟”工作作全国推广；苏志敏“创熟”调解工作室被评为“2019年度南海区金牌和事团”“2020南海影响力年度十大人物”“2020年度全国模范人民调解委员会”“2021年佛山市优秀调解组织”等荣誉称号。创建“熟人社区”宣讲会被评为“2021年佛山市终身学习品牌项目”。

2022年6月24日，南海召开党建引领“创建熟人社区”工作推进会，总结“创熟”经验的基础上，进一步部署推进全区“创熟”工作。南海区委书记顾耀辉在会上强调，目前南海区“创熟”工作正处在全面铺开的阶段，亟需总结经验、提高认识、全面动员，推动“创熟”工作实现新突破，把“零星盆景”变成“连片风景”，把人民群众安居乐业的家园建设好，让生活在这座城市的人们更加安心、舒心、暖心。

目前桂城已建成“1+45+N”党群服务中心体系（即1个街道党群服务中心、45个社区党群服务中心、N个新兴领域党群服务中心和支部“组织生活馆+党群服务站”），调配坚持了10多年的、有着深厚善治基础和强大群众背景的三大品牌资源：党建网格创建“熟人社区”、党员志愿服务和“关爱桂城”建设，丰富其内涵，营造共建共治共享的社会治理格局。

在粤港澳大湾区和广佛全域同城化的机遇下，桂城将继续勇当尖兵，深化和细耕社会治理，持续推进“熟人社区”创建工作，深化推广基层治理“十”字工作法，从纵向建体系，横向调资源，实现基层治理服务到身边，矛盾自己解。



■创建“熟人社区”宣讲会被评为“2021年佛山市终身学习品牌项目”。