

大关街道:

# 创新微治理锚式架构 开辟老旧小区管理新路径

老旧小区数量多?老旧小区覆盖密?老旧小区治理太不易?别担心,“微组织”“微管理”“微服务”来破难题。

近期,大关街道在小区专员选派实现全覆盖的基础上,重点选取4个社区16个小区试行自管会选举和物业选聘,以建立“微组织”、实行“微管理”、开展“微服务”为抓手,“三化三实”全面探索老旧小区微治理新路径。

## 力量一沉到底,小区专员兜底 夯实“微组织”锚式架构

在社区党委统筹下,大关街道各社区建立起了“社区书记挂帅、三方办主任牵头、小区专员兜底”的直线责任机制,细化了“事前介入、事中干预、事后跟踪”三步法,在各小区构建建出了“专员协调、党组织整合、自管会引导、物业服务”的锚式治理闭环,确保了57项小区公共服务事项落地循环,并引入第三方社会组织参与小区微治理。同时,在各个小区分类完善党组织建设,针对辖区5个小区与支部一一对应的情况单建小区党支部,针对24个小区与多个支部对应的情况共建小区党建联合会,针对德胜新村1个小区即社区并存13个支部的情况,由德胜社区党委直管小区党建,党组织通过整合部门下沉的资源力量支持小区专员开展工作。如今,德胜社区党委依托运河红盟,与市建委共用市水务集团泵房阵地以推动“旧改红盟荟”运行,为旧改工作和省级养老示范街区创建提供了很大助力。

截至目前,街道已全面选派小区专员29名,其中社区两委班子25名,23人兼任小区党组织书记,试点社区的15名小区专员均顺利入选自管会,统筹协调小区党组织、自管会、网格和物业之间的互动管理。值得一提的是,疫情期间,南七苑12幢启动全区首个整楼居家隔离医学观察点,小区专员通过党群微信群骨干群,牵头网格和物业开展疫情防控,介入式心理干预,事迹被省疫情防控简报刊登,并获学习强国、杭州电视台宣传肯定。



物业协助社区做好疫情防控



老旧小区管理征集居民意见

社区党委  
(居委会)

社区  
三方办

小区党支部  
(小区党建联合会)

小区专员  
(小区党支部  
第一书记网格长)

领导社区三方办与小区党支部、统筹协调社区三方工作

领导小区专员,统筹推进小区三方工作

领导协调物业公司

领导协调自管会

开展措施,东二东三苑、西七苑、西六苑、西四苑、西五苑

破而后立,引育结合  
优化“微服务”基础

小区自管会“融治于管”  
提升“微管理”效能

前不久,西四苑自管会成员马建生在小区专员支持下,成立5人小组专攻电梯加装,完成全市首份加装电梯“15+2”全生命周期维保签约。由此可见,由小区专员指导的小区自管会在开展居民议事、解决群众问题上发挥着重要作用。

今年以来,街道在小区自管会组建程序上、范围上、作用上做出了深化改革。程序上做到三个到位,即确定小区自管会十大工作职责确保责任到位、商定七步选举流程确保步骤到位、街道社区纪委全程介入确保监督到位。范围上打好三个基础,通过55次走访调研,深摸细排112名候选人,打好了群众基础;从社工、居民小组长、楼道长、热心群众中择优选出80名自管会成员,打好了人才基础;完善“7选5”差额候补和小区专员的当选机制,打好了发展基础。在作用发挥上注重党员干部的领头示范效应,目前,自管会成员党员比例均在60%以上。

“小区自管”关键是“自”,社区通过健全“提出议题-广开言路-民主协商-拟定方案-居民表决-形成决议”的六步议事法,由小区专员指导自管会开展居民议事,完善百姓圆桌会,融治于管,引导居民主动融入小区管理中来。同时,做好“三个拓展”,即拓展小区能人举智。德胜社区在老旧小区改造过程中发掘的民间监督、东二社区在矛盾调解过程中培育的金牌调解员均为辖区治理提供了草根智慧。拓展数据治理维度。在社区书记比武、微治理、老旧小区改造征集民意等活动预约上广泛运用智慧党建平台,精选8个微治理议题开展线上线下满意度调查。拓展自选动作内涵。将停车管理、违建整治5项公共管理纳入小区公约,深化居民治理责任。东二东三苑在规约通过后的39天内,拆除违建87处计4627平方米。

近年来,通过“破而后立,引育结合”的工作方式,大关街道逐渐形成了老旧小区物业管理“片区组团、服务升级、自主造血”的新局面。优化分片包干,以大封闭管理为依托,深入运用疫情防控的布局结构和民意基础,划分大物业片区,实现了“8个社区3大组团、3个物业联片管理”的新模式,对门岗实施了“大门保安专业管理、中门智慧动态管理、小门门禁自主管理”,并对部分门禁系统实施了改造。

特别是新引进的新南北物业在德胜社区和翠玉社区试行“以大带小”组团联营;优化服务内容,好中选优,引导培育2家本土物业和1家外来物业,发挥旅馆式管理的特色经验和君尚物业保洁服务的行业特点,利用新南北专业物业的行业优势,推动业务经营连片带,将社工从停车管理、违建查处等17项事务性工作中解放出来,初步实现“物业增量、社区减负”。优化经营绩效,本着“社区自营自转,街道基本不贴”的经费收支原则,物业公司依托街道统筹管理8项条线经费,进一步降低成本、挖潜力,在广告营销等方面自营创收。树立绩效导向,常态化实施街道、社区、自管会三位一体月度评价机制,完善物业基础营收和考评绩效营收的激励机制。

接下来,大关街道将聚焦组织聚心、自管会聚智和物业聚力,坚持问题导向,提升城市基层治理现代化水平,形成全区老旧小区长效管理的可复制可推广经验。



东一社区门禁系统改造



西六、西七苑小区自管会筹备会议

小区自管会