

基层治理 绣花针

# 新小区自治服务队： 琐碎事绣出 大温暖

余姚市梨洲街道花园社区的春澜璟园小区是2023年交付的新小区，总共1031户，目前入住率在20%左右。新小区交付后问题多多，但业委会尚未成立，业主找不到自己的组织，只能三言两语地在业主群交流，也未必能解决问题。如何弥补“物居业”无法协同配合的缺憾，平稳有序地度过这段特殊时期？花园社区居民、春澜自治服务队队长茅晓奇和他的伙伴们找到了一条破题新路径。



业主自发与物业开会商议小区  
安保管理规范细则。



地下车库标识标牌指向及亮  
灯改造完成。

挖掘能人

## 每个人都可以成为社区建设者

春澜璟园小区交付后，不少热心居民在业主群中帮助解答问题，其中不乏专业人才、管理能人，在社区治理、居民权益保障等领域经常提出专业的见解。

“业主们提出的问题，其实也是我个人会遇到的问题。我住在春澜，春澜也代表着我的形象，意识到自己和所生活的小区是一体的，就会选择站出来了。”有着20多年志愿者经验的茅晓奇，就是这样一位既专业又热心的能人，此前担任过其他小区的业委会主任，有着相对丰富的经验，在业主们遇到问题时，他都会主动站出

来帮助业主与物业沟通。

今年夏天天气异常炎热，有些花草承受不住这般高温的炙烤，没有撑过这个夏天。社区的王女士平日里就喜爱花花草草，对花卉的养护照料颇有研究，见状她主动对接负责绿化管理的工作人员，在绿化布局、花卉养护等方面，提出了专业建议，让小区环境更上一个台阶。

“春澜作为新小区，住户以活力中青年群体为主，了解下来居民的自住率比较高，许多业主对小区的环境都很关心，想让自己生活的品质更好。”在花园社区党总支书记朱姻竹

看来，居民有需求是好事，要充分调动起居民的力量，发挥他们的专业特长和能力优势，一起建设让大家舒心满意的环境。

花园社区将挖掘新小区自治能手作为社区治理的首要工作，第一时间与物业对接，了解业主情况，关心居民提出的问题，依托入户走访、组织活动等方式吸引居民参与，逐渐挖掘那些在业主群答疑解惑、出面与物业沟通交流、提出专业想法的“自治能手”，凝聚起自治力量，推动更多居民实现从“问题的提出者”到“问题的解决者”的转变。

专家点评

2015年度中国百名社工人物、香港注册社工、内地留港社会工作者发展协会创会会长 汪国波：

余姚市梨洲街道花园社区在小区新入伙期“居业物”无法协同配合的特殊阶段，以激活社区自治能手的专业特长和能力优势，成为社区建设“合伙人”；以探索“党建引领+党员带头”的模式，培育和发展春澜自治服务队，发挥“集体智慧”解决问题、满足民需；以构建对话协商机制，让社区治理从单干到多元协同，共建共治共享。社区通过架桥梁、建平台，以居民自治的方式让社区成为“熟人共同体”“情感共同体”“自治共同体”。这是“自治”的力量！

城市管理应该像绣花一样精细。绣花讲求“下针点”“蓝图”“穿针引线”，社区治理工作也通过梳理居民关注点，需要洞察需求，从需求中寻找下针点；同时，社区治理也需要在党建引领下，调和矛盾、整合资源，并寻找令居民满意的治理方式回应，有技巧地穿针引线，协调处理各方关系与利益，实现多赢；社区治理更需要社区蓝图与社区愿景，充分唤起居民参与社区治理的内在动力。

总体来说，余姚市梨洲街道花园社区成功地探索了“新入伙期”的居民自治之路，期待花园社区能总结“居民自治”经验，梳理治理成效，提炼社区工作法和模式，持续地、系统地推进居民自治，确保自治活动不仅仅限于短期应急措施，从而实现社区善治和居民福祉的持续提升。

同频共振

## 从一个人到一支队伍

茅晓奇渐渐发现，小区业主所反映的问题，以个体的身份去跟物业沟通，能发挥的作用有限，要发挥团队的力量。碰巧这时，花园社区正准备将一个个“自治能手”集聚到一起，以自治的角度来推进社区治理，双方不谋而合。在征求有关部门和街道意见，整合小区居民的真实诉求后，花园社区组建起了“春澜自治服务队”。

“为了带好头、领好路，我们积极探索‘党建引领+党员带头’的模式，充分发挥党员先锋模范作用，推动社

区党员干部力量下沉、服务阵地前移，构建‘春澜自治服务队’骨干框架。同时，通过微信群、物业服务APP、短信群发等方式，将组建小区自治服务队的讯息通知到每位居民，积极推进吸纳社区‘自治能手’参与基层治理。”朱姻竹介绍，有了自治服务队，为热心又专业的居民提供“大展身手”的平台，慢慢地也能推动更多居民化身成治理帮手。

“成立了自治服务队以后，从一开始只有五六个人，到现在的二十多个人，慢慢地发现大家在处理问

题的过程中，很多时候是同频的。我们现在以队伍的形式和物业沟通，一方面物业更加重视了，另一方面发挥团队力量，每个问题都有人去跟进，解决问题的效率也更高了。”茅晓奇说。

自服务队成立以后，在收集居民关心的问题同时，也同步解决了很多问题。大家各司其职，充分发挥专业才干并运用到社区治理的细枝末节处，在技能与知识共享中一点点厘清问题解决思路，逐步落实工作制度、流程。

对话协商

## 找到多方共赢之道

在平日里的沟通协商中，服务队成员逐渐形成默契，本着“对话而不是对抗”的理念，解决了大大小小许多事情。

茅晓奇在业主群的交流中发现，一位业主魏世皓讲话很有道理，就把他第一个拉进自治队的队伍中来。有着多年工厂管理经验的魏世皓，处理起小区的事情也很有思路。分管保洁工作的他，不仅根据业主的需求跟物业沟通细化规则，还建议物业调整保洁人员的清扫顺序，把清洁工作的时间、流程贴在电梯里，这样物业

已经做的工作才能被大家看见。

春澜自治服务队自成立以来，已经解决居民问题逾二三十件。在硬件上，对接广告公司逐一更改混乱的地下车库标识标牌，联系物业在地下车库加装除湿机等；在软件上，细化安保、保洁的工作职责，规范业主上报的档案记录及反馈等。一桩桩、一件件处理下来，目前服务队已经形成一套完整的工作流程与快速解决机制，由自治服务队发现问题、业主反映问题，对问题进行收集整理后，再由服务队成员负责沟通跟进，之后在

业主群内同步工作的进展情况。

春澜自治服务队群策群力，聚力破茧，从被动等待到主动出击，即使业委会暂时“缺位”，也能保证小区自治不“断档”，队员们用行动影响着小区居民，更撬动了大家对自治项目的热情，吸引更多居民走出“小家”，融入“大家”，在社区建设上汇聚多元力量，形成社区自治的良好效应，实现“策由民定、事由民理、利由民享”的共建共治共享社区自治格局。

见习记者 徐颖  
通讯员 周敏洁 文/摄