

顺德

社区

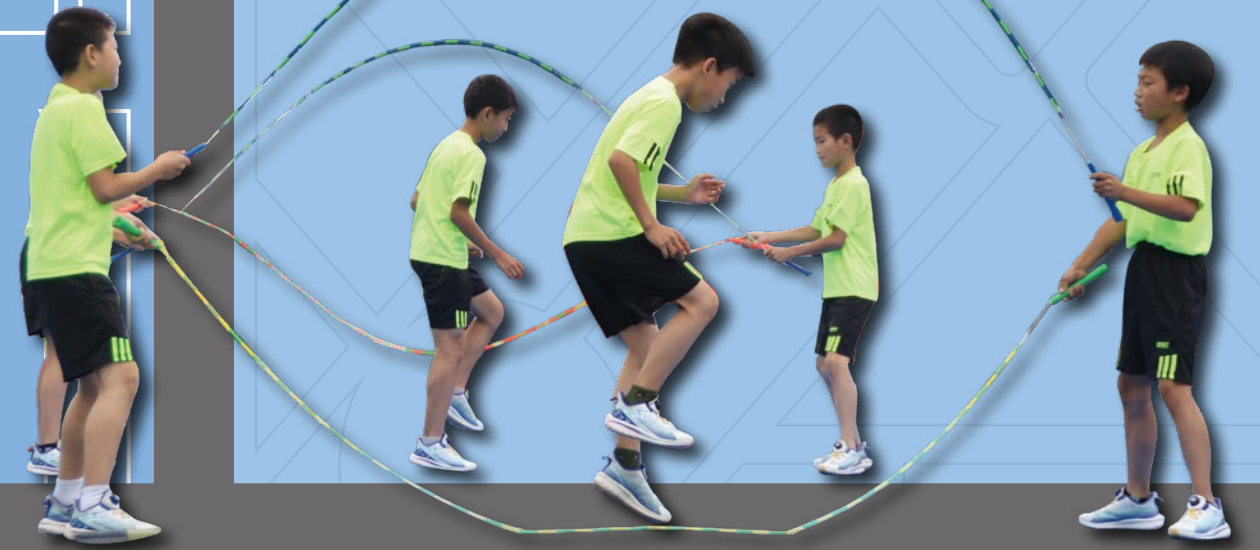
营造

《顺德社区发展动态》(2022年10月刊)



顺德社区发展动态

Journal of Community Development in Shunde



中共佛山市顺德区委员会政法委员会
佛山市顺德区社会创新中心

主办
承办

目录



社区·有引领

- “警联合力”筑和谐，矛盾纠纷“不出门”—— 顺德区委政法委召开联调服务进驻沟通对接会.....2
- 以共建基金为平台，壮大多元共治力量—— 东风村社区营造再创新局面.....3
- 砥砺十年磨一剑，讲好顺德社会治理创新故事.....5

社区·有阵地

- 党群合力，闲置公园重焕生机—— 常教社区开展三镇公园参与式改造.....8
- 多元参与空间共建—— 绀现村以民主协商开创小区治理新格局.....11

社区·有支持

- “三红”工作法—— 激活物业住宅小区党支部治理“最末梢”.....14
- 顺德区党建引领社会治理创新人才培养计划优秀学员学习分享.....16

社区·有活力

- 以服务促参与，从体验增情感—— 古鉴村打造基层社会治理活力再生途径.....22
- 容边社区以重点人群服务及社区教育，融化基层矛盾“坚冰”.....23
- 合成社区坚持党建引领，带动青少年参与社区微治理.....26
- 沙边村以“新点子·美家园”项目，探索社区多元善治模式.....27
- 龙江社区探索老旧小区多元治理新模式.....29
- 发展特色社区经济，走可持续发展道路.....31
- 均安社区引入党群议事机制，写好老旧小区改造文章.....34
- 传承又“造节”，文化保育焕发新机.....35

社区·有分享

- 文华社区公益微创投5年实践经验分享.....40
- 楼盘小区多元共治服务如何做？你想知道的都在这里！.....43

社区·有话题

- 打开社区协作之门——《社区协作知识与操作手册》共学感悟精选.....48

征稿启事

《顺德社区发展动态》积极响应党建引领社会治理创新工作，聚焦基层社会治理探索和实践；介绍区内外先进理念及实践经验，启发本土各界的思考和探索。欢迎社会各界向以下栏目踊跃投稿，发表您的真知灼见。

（一）【社区·有阵地】：党群服务中心建设、民主法治教育阵地建设、民主议事协商室、矛盾纠纷调解室（社会心理服务工作室）、公共法律服务室等阵地建设和活化利用情况。

（二）【社区·有活力】：民主法治、矛盾纠纷调解、群防群治、网格化服务、社会心理服务、公共法律服务、社区议事协商、组织及人才培育、村企结对共建、社区

教育、社区文化保育及发展、互助共享服务、重大突发事件应对、接待调研交流等与党建引领基层社会治理现代化相关的活动动态或案例分享。

（三）【社区·有分享】：顺德基层社会治理的思考和实践经验、优秀案例、学习考察、心得体会等。

（四）【社区·有好物】：村（社区）产品相关信息。每篇稿件 600-2000 字，并提供相关高清图，供稿人单位、姓名、联系地址及号码。投稿邮箱：ssicsqb@163.com。除了供稿外，也欢迎各位提供有关线索，以便我们进一步采访或挖掘，感谢。

《顺德社区发展动态》编委会

封面图：东风村东风小学跳绳队花样跳绳，由南方日报提供



往期《顺德社区发展动态》可扫描二维码或前往“顺德社会创新中心”官网下载阅读。

社区有引领

『警联合力』筑和谐，矛盾纠纷『不出门』

顺德区政法委召开联调服务进驻沟通对接会

进驻勒流、均安警调中心沟通对接会



为织密基层解纷网络，顺德区政法委以公开招募的方式邀请了佛山市正和调解中心进驻勒流街道、均安镇警调中心和北滘镇西海村联调工作站开展矛盾纠纷调解服务。为保障服务顺利开展，10月9日上午，区委政法委组织召开联调服务进驻沟通对接会，区委政法委副书记林伟雄、区司法局副局长黄加慧、区公安局监督室相关负责人，以及3个镇（街道）综治办、派出所、司法所业务负责人，北滘镇西海村代表和正和调解中心代表等出席了会议。一行人先实地走访了北滘镇西海村警务室，并对西海村联调工作站的硬件改造及软件布置提出了指导意见。会上，正和调解中心代表分别介绍了勒流街道、均安镇警调中心和西海村联调工作站联调服务项目前期筹备情况，与会人员围绕部门联动、机制搭建、案件分流、本地特色等议题进行深入交流。

黄加慧提出，镇（街道）司法所要全力配合警调中心做好软硬件建设和服务进驻指导，结合人民调解的优势做好矛盾纠纷的排查化解，利用“法律明白人”工作要求助力基层普法志愿队伍培育，同时面向社会大力宣传联调阵地和成效，让人们有纠纷第一时间找到警调中心和联调工作站。

林伟雄强调，一是必须高度重视，构建多部门联动、法理情协同的矛盾纠纷多元化解机制是区委区政府今年的重点工作，警调中心、联调工作站等阵地是基层解纷网络的重要组成部分，前面已有北滘镇、大良街道警调中心的经验模式借鉴，勒流街道、均安镇警调中心和西海村联调工作站要结合实际，积极探索具本地特色的服务模式；二是要加快协调软硬件建设、办公配置和氛围布置，建立筹备小组加快推进落实，同步厘清警调中心、联调工作站的接案界线，科学合法合理地做好案件分流，完善相关运作、转介和协同机制；三是镇（街道）、村（社区）是服务直接使用者和评价者，必须配合政法委做好执行机构履职监管和成效监督，将我区矛盾纠纷多元化解网络体系进一步织牢加固，打造平安和谐稳定顺德。

来源：中共佛山市顺德区委员会政法委员会



走访北滘镇警调中心

以共建基金为平台，壮大多元共治力量 东风村社区营造再创新局面

为推动社区发展，保障服务可持续性，东风村在广东省德胜社区慈善基金会（以下简称“德胜基金会”）支持下成立“东风村共建基金”，截至2022年11月，东风村共建基金已获得逾1000人，共630多万元的捐赠款。共建基金将通过不动本运营的方式持续用于敬老扶幼、文化体育娱乐、困难群体救助、贫困学子奖教奖学等公益事业，促进东风村乡村振兴高质量、可持续发展。

11月16日，东风村举办社区营造成果汇报暨德胜基金会东风村共建基金成立签约仪式，区委常委、政法委书记谢顺辉，区政协副主席刘国兴、和的慈善基金会理事长司徒颖、德胜基金会副理事长郭祺，区属相关单位、勒流街道有关领导以及东风村热心乡贤、村民代表等出席活动。

谢顺辉充分肯定了东风村近几年在推动基层治理、乡村振兴过程中取得的显著成效。他表示，东风村在党组织涣散、集体经济薄弱、人居环境脏乱的“三座大山”重压下主动求新、求变、求发展，借用社会力量凝聚群众、引领群众，是近年来我区狠抓基层党组织建设、推进基层大治理的成功缩影。同时提出，全区要以党的二十大精神为指引，大力推进社区营造“1+4+X”模式全覆盖，以接地气的议事协商方式实施全过程人民民主，推动村（社区）“两委”干部带领村民群众关心关注社区事务，激发社区活力和创造力，打造社会各界支持社区营造的良好环境，营造社区共治生态圈，让社区成为群众最放心、最安心的港湾，增强群众幸福感、获得感。

案例分享

美丽乡村不欠东风

背景

勒流街道东风村位于西江畔，共有16个村民小组，虽然地理位置优越，但因集体经济薄弱、

公共活动空间匮乏、基础设施较落后等问题，干群关系一度陷入紧张。近几年，东风村党委积极



把难题转化为动力，以民生实事为切入点，通过完善基础设施、改善民生服务、建立社区基金撬

动社会力量及村民参与，以项目化思维做实做细社区营造工作，实现“由乱转治”的蝶变。

工作方法

（一）以增进群众福祉为突破点，唤醒社区自治活力

2018年，东风村党委以恢复幼儿园办园资格为契机，积极申请德胜基金会“和美社区计划”支持，并获得资助50万元用于幼儿园改造提升。村民在看到村委的努力后，全票同意幼儿园拓展用地，更撬动7名热心村民、企业主主动为东风幼儿园建设捐树、捐物，折合金额共5万多元，缓解村民及新市民子女“无园可入”的窘境，拉近干群关系。

（二）以培育志愿服务队为抓手，完善社区服务供给

东风村因应干群关系趋缓的良好势头乘势而上，大力培育“木棉花志愿服务队”，通过开展多类型、多层次的邻里互助服务和互动交流互动，吸引更多村民走出家门，志愿服务队从最初的40多人迅速壮大至300多人，共开展志愿活动557场。

成效

（一）凝聚村民共识，扭转发展局面。经过近几年社区营造实践，有效改善村内干群关系，提高了村民对村党委的信任度。通往菊花湾大桥的港口路提升改造工程用地、涌口工业区升级改造项目等村内多个重大事项表决，均获得村民的高票通过，东风村发展迈出重要一步。

（二）全村参与，探索持续发展机制。村民从“样样不参与”到“积极参与”村内事务，甚至还“掏腰包”支持东风村共建基金。在仅有1100多户

其中，在2020年抗疫期间，志愿者更主动参与防疫服务，超200名党群志愿者自主坚守40多天开展24小时的值岗工作，凝聚村民参与村事村务的正能量，让东风村志愿服务逐步走向组织化和常态化，为社区服务提供坚实的人力保障基础。

（三）以创新“五社”联动机制为纽带，合力推动基层治理

在东风村“两委”引领下，深水村小组主动发起伍兴门口塘公园建设项目，引进社区规划师、社会工作者协助开展公园建设议事协商活动，组建7人专责管理小组带领村民讨论方案，过程中197名村民自发捐赠近14万元，村民志愿者主动监督项目进度和参与公园环境维护。此后，东风村以参与式规划方式相继推进多个公共空间微改造项目，进一步发动各个村小组聚焦社区需求完善村内建设，为打造“人人有责、人人尽责、人人享有”的社区治理共同体贡献积极力量。

人口的东风村，捐款人数过千人。

（三）改善基础设施，村容村貌焕然一新。经过东风村近两年的同心合力，村内基础设施得到大大提升，如闲置的“东风台”已活化为助力“双减”政策的学生培训基地；村内五地边已建成为日常休闲娱乐的街心公园；曾经功能受限的社区厨房也即将变身为可容纳多个群体活动的综合服务中心，乡村环境实现大变样。

来源：中共佛山市顺德区委员会政法委员会、广东省德胜社区慈善基金会

砥砺十年磨一剑 讲好顺德社会治理创新故事

党的二十大报告强调，完善社会治理体系，健全共建共治共享的社会治理制度，提升社会治理效能，畅通和规范群众诉求表达、利益协调、权益保障通道，建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体。

自2014年起，顺德以社区营造的价值理念和实务方法加强和创新基层治理，走出了符合本地社区特色的党建引领社区营造模式路径，成为推动顺德经济社会高质量发展、基层高效能治理的有效手段和特色品牌。今年，区委区政府制定了《顺德区全面推广社区营造“1+4+X”模式加强基层治理现代化建设实施方案》，将“1+4+X”模式全面引入基层，为社区治理注入活力。

社区营造“1+4+X”模式

- “1”即以基层党组织为领导核心；
- “4”即以焦点议题、核心团队、议事协商和多元参与为必备要素；
- “X”即以社区组织和居民骨干带动、重点人群服务开展、环境空间规划建设、地方文化保育发展、特色产业经济赋能和社区居民教育引导等维度切入。

在推进社区营造实践的过程中，区社创中心作为社会治理创新枢纽和智库，发挥了法定机构优势，打造了社会资源对接交易平台和社会治理创新智库，建立集纳信息沟通、立项评审、专业指导、监测评估、资源对接、人才培养等功能的综合支持体系，为社会治理集成创新提供“顺德经验”。

深化“众创共善”计划 剑指提升全民幸福感

为激励政社各界积极探索社会治理和公共服务创新，破解社会治理难点、痛点，顺德启动社会治理“众创共善”计划（以下简称“众创共善”计划），打造资源整合、多元共建、协同发展的平台，以基层党组织、自治组织、经济组织、社会组织为参与主体，扶持社会治理领域创新创优项目。截至2022年，该平台已整合了6个单位、8笔专项经费，并引入区慈善会、区创新创业公益基金会等社会资源方参与，建立资源整合良性循环运作机制。



人才培养计划协商能力提升班（方法模块）开班仪式暨第一期课程

2017年以来平台共投入2.43亿元扶持项目近1230个，遍布10个镇（街道）超180个村（社区），服务人次近360万。容桂街道振华社区也在“众创共善”计划支持下，积极探索“多元共治”新模式，于2022年10月31日入围全国先进基层群众性自治组织名单，是佛山唯一“上榜”的村（社区）。

推广社区营造“1+4+X”模式 居民家园自建自管

随着居民生活水平日益提高，群众对基层社会治理、公共服务的多元需求也呈爆发式增长。围绕“社区诉求多元而治理主体单一”“社区管理事务入口宽但社区支持路径窄”“社区资源丰富但利用能力低”的人、事、资源三大矛盾，区社创中心自2014年起探索以社区营造的价值理念和实务方法加强和创新基层治理，积极开展政策倡议、示范点创建、总结提炼等举措，通过“试点先行——深化完善——推广拓展——全面覆盖”的渐进式发展路线，建立起具有中国特色、顺德特点的社区营造创新基层治理“1+4+X”模式。

该模式有三大原则，一是以“党委领导、多元共治”为首位原则，二是以“居民主体、以人为本”为核心原则，三是以“需求导向、本土特色”为发展原则。经过近十年的实践，顺德基层社区普遍加强了基层政权建设，健全了基层群众自治制

度，并增进了居民群众福祉，有助于构建自治、法治、德治相结合的基层治理格局，培养居民“自己家园自己建”的共同意识。

筹建社会治理智库 讲好“顺德故事”

为进一步推进顺德社会治理体系和治理能力现代化，对内提升社会治理专业和成效，对外扩大社会治理品牌和影响，2022年，区社创中心在区委政法委支持和指导下，联合相关党委政府部门和社会各界力量筹建了顺德社会治理智库，该智库将协助谋篇布局党建引领社会治理创新工作，推动规划和政策落地，讲好基层治理领域的“顺德故事”，并输出“顺德经验”，强化社会治理成效的推广。

截至2022年9月，区社创中心为20多个党政部门、基金会等单位服务，涵盖基层党建、社会治理、乡村振兴、社会服务、文化和教育等领域，累计开展147个研究和策划项目，向区委、区政府相关部门提出50项政策倡议和工作建议，向镇街及村居提供超100项基层治理解决方案。未来区社创中心将继续作为顺德社会治理创新枢纽和智库，深度打磨和推广“1+4+X”模式，为顺德社会治理体系和治理能力赋能，持续助力顺德社会治理高质量发展。

来源：中共佛山市顺德区委员会政法委员会、佛山新闻网

社区有阵地

党群合力，闲置公园重焕生机

常教社区开展三镇公园参与式改造



为鼓励参与式社区规划设计项目的落地实践，切实推动学习成果转化为实践，区社创中心在区委政法委等政策部门的指导下以“系列工作坊+设计提案+一对一辅导+项目资助”的形式，开展2020年顺德区党建引领社会治理创新人才培养计划社区规划班。伦教街道常教社区三镇公园参与式改造项目为该课程的优秀提案项目。

该项目围绕常教社区三镇村北篮球场活化构想，结合社区未来发展规划以及人居环境提升、闲置地运用等社区治理重点，回应三镇村片区居民对推动人车分流、打造长幼友好型活动空间、丰富社区文体活动场地等不同需求，应用参与式规划手法既保障了项目的可操作性和专业性，还挖掘、培养居民骨干共建共管项目施工和养护运营，为提升人居环境奠定良好的群众基础。

背景

常教社区三镇公园位于霍家祠堂和镇北篮球场旧址，占地约1600平方米，因市政规划原因荒废25年，乱堆放、乱停车、乱搭建、卫生环境脏乱差的现象屡见不鲜。为破解干群关系紧张、人居环境整治棘手难题，常教社区党委联合北斗星社工开展参与式社区规划设计，以三镇公园改造为切入点，发动居民共商共建，将镇北篮球场改造成舒适宜人的休闲公园，探索多元主体参与社区治理的方式路径。



三镇公园参与式改造项目获得优秀提案和资助

具体做法

（一）充分了解社情民意

社工借助访谈、走访调研和活动展板，广泛征集周边居民关于三镇公园改造的建议，约75%的居民希望将三镇公园改造成“绿化园林”，满足他们的休闲需求。过程中挖掘出参与意愿高、对空间改造感兴趣的热心居民57名。

（二）循序渐进培育骨干

社工从热心居民名单中筛选出12名居民骨干，进一步提升他们的议事协商能力和对参与式改造的认知。首先，通过邻村曾参与张丫坊五边地改造的居民引荐，让三镇片区居民骨干快速了解社工的角色，建立基础信任关系。其次，组织居民骨干参访杏坛镇古朗村和均安镇鹤峰社区，与当地志愿队伍交流参与式空间改造和人居环境整治的经验，点燃居民骨干参与三镇公园改造的热情与信心。

（三）多方协商改造方案

为制定可行性高、适用性强的改造方案，社工邀请常教社区三镇片区负责人、北海股份合作社理事、空间设计师和居民骨干召开议事协商会



议，讨论公园改造的功能布局、尺寸大小、设施材质等细项，并设置宣传摊位公示议事结果，进一步征求利益相关方的需求及建议，从而完善改造方案以达成共识。

（四）整合资源实现改造

制定改造方案后，常教社区党委多次实地踏勘，掌握社情民意，联合社工申报广东省德胜社区慈善基金会“和美社区计划”和伦教街道创新社会治理项目资金，用于三镇公园基础建设施工和自组织培育。在公园改造过程中，联动街道综合行政执法办、团工委等部门开展“清岸行动”和“美岸行动”，为三镇公园清拆违建车棚、建设观光绿道、种植美岸绿植。同时，社工发动居民骨干、亲子家庭及志愿队伍砌红砖墙、除杂草、种花卉，齐心协力为三镇公园换上“新装”，激发社区内生力量。



（五）协商立约共同维护

在三镇公园即将投入使用之际，社工再次组织社区工作人员、北海股份合作社代表和居民骨干，就周边停车管理、公园内绿植维护和垃圾处理展开议事会议，共同制定《三镇公园文明公约》。

由北海股份合作社统筹公园日常管理，居委会链接市政绿化环卫资源负责绿植维护和垃圾处理，居民需自觉遵守停车秩序，共同维护改造成果。

成效

（一）聚焦议题，重焕三镇公园生机

三镇公园改造完成后，一改荒凉杂乱的面貌，彻底根治乱堆放、乱停车、乱搭建的环境问题，设有美岸观光区、规整停车区、盈动绿化带、宣传展示区、儿童玩乐区和老年人康乐区，满足居民散步、停车、娱乐、休闲的多样化需求，为居民增添一个舒心、暖心的休憩地。

（二）议事协商，引导居民理性表达诉求

以往部分居民习惯直接到股份社或居民小组发泄心中不满，通过本次参与式改造项目，推行

多元主体议事协商机制，畅通民生诉求表达通道，居民从社区治理的“旁观者”变成“参与者”

（三）参与式规划，激发居民自治活力

常教社区以“参与式社区规划”为着力点，有效融合社区规划师专业力量和社区自治力量，推动各类主体自发参与社区环境改造和空间维护，让一片曾经长期荒废的闲置地焕发活力，并带动社区邻里的互动交往，营造“自己家园自己建”的氛围。

来源：顺德区北斗星社会工作服务中心潘嘉滢、方洁虹



多元参与空间共建

绀现村以民主协商开创小区治理新格局

绀现村地处陈村镇西部，面积约 3.19 平方公里，户籍人口约 6283 人，流动人口超一万人。随着城镇化进程加快，大型楼盘小区陆续交付入住，辖区流动人口多、本外居民融合度不高、管理难度大等问题接踵而至，绀现村面临前所未有的挑战。为打通基层治理“神经末梢”，绀现村党委以入住人口相对庞大、服务需求较为突出的美的·花湾城小区为试点，推进参与式社区规划行动，打造住宅小区党建阵地。通过需求调研、开展空间共建讨论会、走访先进小区等方式，畅通村委会、业主和物管对话交流平台，激发多元主体参与，把党建引领贯穿小区治理和空间共建的全过程，构建绀现村基层治理新格局。

美的·花湾城小区档案

面积：38.4 万平方米

户数：1800 户

居民人数：5000 多人

主要问题或诉求：

1. 村“两委”与业主、物业尚未搭建有效沟通平台，业主小区公共事务参与度低；
2. 小区内缺乏设施齐全的室内公共活动空间，未能满足居民多样化服务需求。

治理特色：

绀现村党委积极探索参与式规划手法，激发多元参与共商共议、共建共享，发动小区居民共同打造党群活动空间。

· 立足需求 ·

集思广益，党建阵地齐思考

花湾城小区较为突出的痛点是缺乏设施齐全的活动场所和能够“遮风挡雨”的室内公共空间，每次开展小区活动都需“看天气行事”，加上小区内“一老一小”人口比例大，对增加公共活动空间的需求强烈，提供足够的公共空间、设施成为迫切解决的问题。有鉴于此，绀现村“两委”和社区营造专干联合小区物业、业主代表开展多次沟通和实地走访，共同选定位于小区东面 7 栋楼下、占地面

积 300 平方米的地铺作为花湾城党群活动中心（暂名），用于开展小区党建工作和便民活动。

阵地问题初步解决了，该做什么运营好来之不易的小区公共空间？为最大程度满足居民需求，绀现村“两委”开展小区调研，征询居民代表的意见和建议，综合受访者的活动类型偏好、活动场地选择、休闲时间等因素，确定亲子阅读、报刊阅览、长者健身等功能场室需求。经过多次走访调研和座谈，村党委能快速掌握小区居民对党群活动中心的畅想和期待，居民群众主人翁意



邀请居民代表、物业等共同讨论规划空间建设

识大大增强，有利于促进居民间相知相识，营造和谐共融的小区氛围。

· 群策群力 ·

广开言路，阵地蓝图见雏形

如何建立持久的社区空间运营机制？让居民充分参与党建活动中心建设？绀现村党委采用党员自荐、物管发动和线上招募等多种渠道，成功邀请逾 60 名来自各行各业的小区居民代表参与党建活动中心“共建讨论会”系列活动。

这些热心居民实地走访空间选址后，对阵地建设充满各种期待：设计师出身的陈先生提出需注重内部设计光感效果，以弥补场地光线不足的硬伤；李律师表示若场地建成，愿意坐班为小区居民无偿提供法律咨询；热爱桌游的卢先生则希望在这里固定开展桌游活动，团结社区青年，培育兴趣小组……此外，居民代表希望党群活动中心设置人文展厅、“共享家”、阅览室和自习室，方便新市民快速了解陈村及绀现村的人文历史，为居民提供施展才能、开展公益课程、发展兴趣型自组织和静心学习的平台。

在充分尊重居民意愿、结合小区居民年龄结构和生活需求的基础上，绀现村党委引导居民代表对党群活动中心的布局作进一步完善细化，并达成如下共识：依托党群活动中心，设置

乒乓球室、少儿活动室、共享空间、党支部会议室、阅览室及棋牌室，为小组党组织、业委会、社区自组织及小区居民提供活动场地，让党群活动中心改造精准匹配居民需求，促进“空间共建”走实走深更走心。

· 借鉴典型 ·

他山之石，空间运营有共识

手持党建活动中心规划蓝图，绀现村“两委”带领小区居民实地参访陈村镇锦龙社区的锦龙花园及金宇锦园小区，了解其在党建阵地建设和运营管理的经验。看到这些小区有不少热心居民自发开展公益服务、主动联系社区参与闲置空间改造等点滴做法，花湾城居民们有感而发，表示党建阵地的有效利用，需要提升基层党组织凝心聚力功能，率先发挥党员先锋模范作用，挖掘“关键少数”——小区骨干带动更多居民参与党群服务中心的改造与维护，提升居民自我服务能力，形成小区自治良性循环。

绀现村着眼群众所需所盼，直击公共空间不足的问题，聚力打造党群活动中心“样板间”，有效发动小区居民理性思考、有序发声、积极行动，由此迈出小区治理第一步，党建引领基层治理格局已现雏形。

来源：陈村镇绀现村党委、陈村镇社会创新中心



社区有支持

激活物业住宅小区党支部治理『最末梢』

『三红』工作法

为发挥物业住宅小区党组织的引领作用和先锋优势，助力小区党支部参与基层治理工作，在顺德区住房城乡建设和水利局指导下，顺德区启创青少年社工服务中心获得2021年“众创共善”计划资助，启动“三红”引领住宅小区微治理项目，创新提出“三红”工作法：即红旗帜引领方向、红哨子联动机制、红马甲先锋行动，选取大良街道古鉴村康格斯花园、大良街道府又社区康城尚域、大良街道南华社区凤南花园3个住宅小区为试点，助力提升住宅小区的治理水平。

红旗帜引领方向，带动党群沉进去

“红旗帜”即坚持党建引领，由小区党支部牵头带动党员发挥优势，推动小区自治管理。在社区党委的领导和支持下，先由小区党支部摸清辖区内在册党员、党群楼长、“五老”人员（老干部、老战士、老专家、老教师、老模范）、居民骨干等名册，有针对性地联系名册对象，收集其参与意愿、优点特长和可链接资源等信息，形成小区党群资源优势清单。其次，邀请专家或联动社会力量，开展普法教育、矛盾调解、议事协商、外出参访等主题培训和活动，加强小区党群骨干的责任意识、法治意识和治理技巧，使其成为小区治理工作的中坚力量。如康城尚域小区党支部在社区党委指导下，动员名册在内的16名党群先锋志愿者及8位儿童志愿者展开普法宣传行动，共同安装14个宠物便民屋，有效减少小区不文明养宠行为。



康格斯花园小区公共事务研判会议

顺德区党建引领社会治理创新人才培养计划

优秀学员学习分享

顺德区社会创新中心积极发挥智库和枢纽作用，自2019年起，立足基层社会治理，面向顺德村（社区）“两委”成员、社区工作者、一线社工及相关人员，建设分层分类领域并以实践为导向的能力培养体系，持续开展顺德区党建引领社会治理创新人才培养计划。当中涌现出一批表现积极且能运用所学知识反哺社区的优秀学员，为顺德区社会治理创新注入活力。

《顺德社区发展动态》设立专版展示优秀学员风采，分享其学习收获、成功案例及转变等，以推广学员个人学习经验，呈现村居应对问题的做法，巩固人才培养计划的成果。

2019年社区营造班和2020年社区协作班优秀学员

学习分享

1. 强化学习促提升，及时充电补短板

社区治理是社会治理的基础，通过多期学习让我认识到“社区管理”与“社区治理”的区别。在社区协作课程，老师曾引用老子《道德经》中的“太上，不知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其次，侮之。信不足焉，有不信焉。悠兮，其贵言。功成事遂，百姓皆谓‘我自然’”这句话来描述社区治理的理想状态。对此，我深刻意识到社区工作并非要“管理”社区大小事务，而是要动员且激励社区里的每一个主体发挥智慧才干和主观能动性，共商共议破解社区治理难题，扩大辐射带动作用，增强社区凝聚力和向心力，从而形成“自己家园自己建”的良性循环。社区营造的理念是“造物先造人”，仅凭我个人或村

郑丹妍

职务：容桂街道龙涌口村党委书记、村委会副主任、行政服务中心主任

服务村居：

现服务于容桂街道龙涌口村，曾服务于容桂街道容新社区、南区社区和容山社区

曾参与的课程：

2019年社区营造班、2020年社区协作班、2020年调研写作班、2021年协商能力提升班（实践模块）课程、2021年自学计划清华大学社会心理服务导师初级班

学习收获：心存阳光必有诗和远方，情系社群方能筑梦前行学以致用：借助“协作者工具”，运用到“龙涌口村人居环境整治提升计划”，发动群众主动参与社区事务，大大提升村容村貌和群众参与公共事务的内在动力，以集体智慧巧解社区治理问题。



康城尚城召开专题普法培训

红哨子联动机制，联动多方同发力

“红哨子”即支部吹哨，各方响应，发挥小区党支部“主心骨”作用，建立多方沟通联动机制，畅通“支部—物业—业主”的信息沟通。住宅小区党支部需定期开展公共事务研判会议，整理公共事务目录，并邀请社区党委、物业公司代表等相关方召开联席会议，协商制定出行动方案。在这个过程中，更要注重党员亮身份、见行动，打通线上线下宣传渠道，把“惠从党来”的认知和共建共

治共享的理念熏陶渗透至居民心中。如康格斯花园小区就电动车停放不规范、阻塞交通的治理难点，在社区党委领导下，小区党支部多次召开联席会议，并联动党群骨干和物业公司工作人员开展规范停车倡议行动，不仅解决电动车管理不到位的问题，还配合物业公司加速完成了电动车充电桩和雨棚的加装。

红马甲先锋行动，激活党群动起来

“红马甲”即激活党群先锋队动起来，响应号召“红色先锋行动”，共建和谐小区。通过开展党群接待日、便民互助日等主题活动，精准动员党群先锋认领、参与共治行动，过程中注意了解党群先锋的参与

感受、居民的评价建议及记录行动前后的情况对比，以增强党群先锋持续参与的意愿和信心，营造和谐互助的小区氛围。如凤南花园小区党支部利用消防安全主题教育活动，协同社区志愿者、社工和物业等多元主体进行文明海报张贴行动，入户对居民发起文明倡议，获得居民积极配合，营造文明小区氛围。

“三红”工作法纵向搭建“社区党委—小区党支部—党群”的动员体系，横向做好“支部—物业—业主”的信息沟通，有效唤醒党群先锋的模范意识，提升居民群众的法治素养，优化小区物业服务水平，奏响多元主体参与小区治理的“大合唱”。

来源：顺德区启创青少年社工服务中心

康格斯花园小区党群开展入户调研





龙涌口村首届农耕文化节启动仪式

委会工作人员的力量，很难让龙涌口村发生“蝶变”。惟有激发村内党员的干事热情，凝聚一群热心家乡发展的村民志愿者，用点滴行动潜移默化改变村民的固有想法，提升村民的集体意识和归属感，以点带面凝聚共识，汇聚力量，才能将纸面上的“宏伟蓝图”变为地面上的“乡村振兴”。

2. 用心用情听民意，立足村情谋发展

韦罗东老师在《如何办好一场活动》的课程中提到“好活动要有趣、有料、有爱、有设计，围绕‘有什么、为什么、怎么做’进行策划，并结合社区资源和群众需求设计项目”，我深受启发，并致力把学习成果转化和运用到工作中。如在容桂街道南区社区工作时，我们社区多个项目连续三年获得区妇联“3861”公益创投大赛资助；在容山社区，成功培育一支能独立运作的“暖心行动”志愿队，并获德胜基金会“和美社区计划”立项资助。如今，我又来到龙涌口村工作，为充分挖掘龙涌口村各类特色资源，我带领村委干部广泛开展田园调研，深入村民家中和田间地头，认识到龙涌口村农耕文化底蕴深厚，拥有桃花、咸生菜、淡口大头菜等特色农产品，百年延绵的种植制作历史是其鲜明注脚。

在此基础上，我带领同事策划组织各类社区活动，培育“农耕文化执遗队”等多个功能型自组织，推动龙涌口村志愿服务队伍实现从无到有、从少到多的跨越式发展。在党群志愿者共同努力下，龙涌口村特色农耕文化的内涵得到进一步弘扬与传承，促进农产品销量及村民收入双提升，筑梦乡村振兴。



与亲子志愿者一同参与墙绘活动

3. 牢记初心，当好社区“领路人”

我深耕社区工作15年，先后服务过容桂街道4个村（社区），社区工作多数看起来不起眼，但我也时常碰壁，曾经以为埋头苦干就可以了，直到近几年坚持参加区社创中心推出的人才培养计划，我对社区工作才有了新的认识，尤其是对社区营造、参与式设计规划等理念有了更深入的理解。随着城市化进程加快，大部分人抱着“自扫门前雪”的心态，我认为社区营造则是应对人情冷漠的重要法宝，要让群众把社区当成“家”，唤醒群众主人翁意识。持续几年的系统学习让我对社区工作愈发热爱，2022年，我带领龙涌口村干部共同制定社区营造中长期规划，不断思索如何把握机遇，让龙涌

口村实现“升级提升”。尽管龙涌口村仍在社区营造探索阶段，但我们团队始终牢记为人民服务初心使命，坚信龙涌口村是一片发展沃土，依托自然禀赋及地理优势，强村富民未来可期！



郑丹妍（左二）带领村委干部到田间调研龙涌口村村情与村史

2019年议事协商（空间类）课程、2020年社区协作班优秀学员

学习分享

1. 千里之行，始于足下

社区营造怎么做？如何精准挖掘居民需求，活化社区公共空间？议事协商怎么做才能行之有效，并让居民持续参与其中？多个问题在我脑海里久久萦绕。恰逢2019年区社创中心启动人才培养计划，带着这些疑虑，我毅然报名参加议事协商（空间类）课程。课程导师黄润琳和芮光晔讲授了参与式社区规划、群众动员及建立空间模型的方法技巧，帮助我开拓社区治理视野，加深对社区公共空间设计与规划的理解及应用。随后在沙头社区党委的支持下，我成功申请了参与式改造“共享厨房”项目，利用所学知识调动社区党员、亲子和社区规划师等多元主体开展需求调研、空间模型设计及空间剧本制作等一系列活

梁彩韵

职务：顺德区均安镇社会服务创新中心社区营造部部长

服务村居：

均安镇沙头社区、鹤峰社区、天湖社区

曾参与的课程：2019年议事协商（空间类）课程、2020年社区协作班、2020年调研写作班、2021年协商能力提升班（实践模块）课程

学习收获：无人全知全能，人人皆有所知

学以致用：梳理均安镇沙头社区自梳女文化推动社区发展的案例，被收录于《顺德社区营造案例集》



动，引导社区居民共同参与设计共享厨房。在这个过程中，有不少“意外”发现：一是引发参与者积极建言献策，融合多方需求，提升共享厨房的使用率。如有居民提议增设全身镜，兼备社区舞蹈室的功能；划分儿童游乐区域，方便厨娘带孙子等，这些建议让参与者纷纷叫好。二是通过前期的需求调研，建立可视化的空间模型，推动参与者有意识地参与社区规划，也让我更好地理解协作者的角色与公共空间改造的观念。

学习之旅永不止步。次年，我又报名参加社区规划班课程，韦罗东、胡钢等讲师结合理论、实践与地方案例，强调在“学中做，做中学，反复练”，打造“沉浸式学习”课堂，让我谨记“行动—反思—行动”的实践闭环，进一步掌握社区协作的心法与议事协商的手法，提高服务能力。

2. 知行合一，授之以渔

通过参加近3年的人才培养计划课程，我从一个社区协作“新手”慢慢走上轨道，更大程度地挖掘服务对象的需求，带动更多群众参与社区共

治共建。以鹤峰社区“晒谷场”空间美化改造项目为例，通过社区走访、空间剧本、“三生”共构空间模型等方式，将所学知识应用至社区调研、意见收集、分工协调及方案落实等环节中，联同团队同事逐步引导服务对象就“晒谷场”空间改造开展议事协商，并建立空间运营管理规则，促进干群关系升温。团队同事也在该项目中对空间规划和社区协作有了新的认识，更愿意采用参与式规划的方法开展今后的社区服务。

为了更好地总结工作成效与村居的社区营造经验，我参加了调研写作班培训，在黄亚军和甘传老师的指导下，协同沙头社区党委委员黄艳雯和区社创中心同事梳理沙头社区开展社区营造的切入点、推进过程及成效，经反复修改、打磨，历时一年产出沙头社区自梳女文化推动社区发展的案例，收录于《顺德社区营造案例集》。我也由此注重复盘团队工作，邀请同事不定期对工作反思、优化，梳理并执笔撰写服务村居的模式机制。



鹤峰社区：参与式空间剧本商议对空间的布局使用

3. 路漫漫其修远兮，吾将上下而求索

罗东老师曾说过，人的学习有三种：向书本学、向他人学、在事上练，要学会举一反三。我很珍惜区社创中心提供的学习机会，也很感激课程导师的悉心指导与答疑，让我快速习得业务知识，拓宽开展社区营造的思路，极大提升个人在社区协作、空间规划与群众动员的能力。

2022年是我踏入社工行业的第8个年头，陪伴服务村（社区）开展各类社区服务、策划竞争性项目创投和搭建群众议事平台等，一路走来社区营造行动成效初显，成就感油然而生。我将保持终身学习的态度，也期望有更多有心人、同行者一起探索社区治理路径，互相学习，共同进步，以社区营造的方式增添社区活力，营造共治共建共享的社区治理格局。

来源：容桂街道龙涌口村党委书记郑丹妍、均安镇社会服务创新中心社区营造部部长梁彩韵



均安社创：授之以渔，带领机构同事学习参与式协作



社区有活力

古鉴村打造基层社会治理活力再生途径

以服务促参与，从体验增情感

重点人群
服务开展路径

古鉴村位于大良街道西部，是典型的城郊村，面对辖区居住人口构成复杂、新市民数量增多、本异地居民文化差异大、干群关系紧张等问题，古鉴村坚持党建引领，瞄准新市民和长者这两类重点群体，开展適切服务及多元活动，增强党群互信，引导村民从被动参与社区活动到主动献计社区治理，为基层治理注入活力。

发挥新市民力量参与社区治理

古鉴村常住人口 33800 多人，其中新市民约为 20000 多人，占社区总人口的 60%，做好新市民服务工作是探索社区营造实践的重要突破口。为提高新市民认同感、获得感，古鉴村不断开辟新市民融入的路径。

一是组建家长志愿者队伍，用心守护青少年儿童茁壮成长。古鉴村家长志愿者队伍主要由村内新市民家长组建而成，村党委协助其开展多次结对交流共建活动、团队赋能提升课程，并指引其积极申请社会公益创投基金，累计策划开展 8 场亲子活动、6 场主题绘本阅读故事会，服务青少年儿童超 400 人次。同时，志愿者队伍还会为古鉴村假日儿童爱心托管班提供公益服务，守护辖区 100 多名青少年儿童的假期生活，解决异地务工父母假期子女看护难问题，带领近 50 名亲子家庭开展植物园改造行动，身体力行地投身本村人居环境整治行动。

二是组建党员楼长队伍，创建熟人社区激发小区治理新气象。为探索住宅小区治理模式，古鉴村以康湖党群服务站阵



亲子家庭参与“四小园”改造

地为依托，推动成立由党员、居民骨干、热心群众共 23 人组成的楼长队伍，创建“党员楼长日”活动品牌，将每月最后一个星期天设置为楼长日，让楼长以“走楼栋，亮身份”的形式，带动 300 多名小区居民关心、参与、献计小区治理。与此同时，建立“党员+网格员+楼长+业主”的楼栋自治群，让住户需求得到快速、有效解决。如楼长协同党员在开展小区公共事务调研中，收集 152 份有效问卷，最后分类形成《党群议事协商清单》《物业服务优化清单》《政府指导及介入清单》三份清单，积极发动小区群团组织、在职党员、志愿者 100 多人参与小区共治行动，重点解决电动车规范停放、充电桩及雨棚加装、楼道大件杂物清理等问题，以实际行动参与小区治理。

化被动参与为主动服务 激活老龄化社区活力

为丰富长者晚年生活，发挥余热，古鉴村坚持强化治理成效提升长者的幸福感，带动更多长

者群体参与社区治理，壮大长者力量。一方面，以温情活动为载体，促进长者思想观念转变。依托长者服务中心，举办智能手机学习、普通话学习和养生健康等长者课堂，持续为社区老年人“充电”“补钙”；常态化开展长者生日会、美食制作、运动会等文体活动，积极链接社会医疗资源，举办大型义诊专场服务，服务长者超 2000 人次。通过学习课程、参加活动，长者思想和意识得到一定程度上转变，从不理解政府政策转化为政策“宣传员”，带动身边同龄人更新观念，主动学习政策和参与社区治理。

另一方面，积极吸纳社区长者组建长者志愿服务队，自队伍成立以来，陆续开展 4 场议事协商会议，协助村委会做好活动宣传，发动村民共同为社区疫情防控、文化氛围营造、便民服务等多方面献智出力，逐步形成自我管理、自我服务、“以老带老”的良好氛围。

来源：大良街道古鉴村党委



爱国教育为核心，搭建社区公益平台，双向推进重点人群服务。该项目从居民沟通、发展支持力量、建立社区关系，触碰治理难点，再到大规模重点服务铺开，层层推进，从居民个人到集体，促进社区和谐稳定、干群互相理解，解决了困扰社区多年的维稳难题。

破冰

2020 年 8 月，服务启动之初，社工面临非常大的阻力和压力，一方面来自居民的传谣和指责，另一方面来自镇（街道）和村居对服务成效的高期待。

容边社区“两委”联动社工积极开展党群活动，用真心换真情，感染了以热心退休老党员为首的居民骨干湖叔和彩姨，并带动更多长者一起参与做手工、分享美食等活动，赢得了长者中“关键少数”的支持和认同。

在热心长者的引荐下，社工来到党群服务中心的静坐点“上门服务”，带动长者做养生操锻

炼，初时冷言相对以及对抗、不配合，社工持续耐心相待，几天无功而返后，长者的态度渐渐发生变化，更多人也开始跟着一起做养生操，还邀请社工坐下闲话家常。

项目社工通过走访摸底居民心声诉求，发现社区长者普遍拥护党的领导，认同国家养老福利政策，同时他们也希望有一个理性表达诉求、争取合法权益、满足其他合理需求的机会。在与社区党委反映沟通后，社工决定尝试从爱国教育系列活动入手增加社区长者的凝聚力。

融冰

12 月 13 日是南京大屠杀死难者国家公祭日，社区“两委”联动社工举办了一场缅怀纪念活动，吸引超 30 名长者参加，平均年龄超过 70 岁。社工带领长者同唱国歌，观看《南京大屠杀》纪录片，忆苦思甜，面向国旗宣誓。活动结束后，几位长者激动地拉着社工的手说：“我们一起努力搞好社区”。

容边社区以重点人群服务及社区教育 融化基层矛盾“坚冰”

重点人群
服务开展路径

社区居民
教育引导路径

容边社区因征地拆迁的历史遗留问题，社区矛盾异常尖锐。2017—2021 年间，村民频繁上访，以长者为主的二十多位村民每天在社区党群服务中心门口“静坐”、示威。居民之间帮派对立，难以推动民生发展项目落地，严重制约社区发展。在容桂街道的支持下，容边社区引入顺心社工开展“众善乐融”社区基层社会治理项目，以





开展爱国主题绘画活动

此后，社区长者服务中心的活动得以正常化开展，每周二定期举办的红歌传唱成为热门活动，长者自发组建了一支红歌传唱团，改编了两首歌颂社区的赞歌——《容桂颂》和《容边赞》。越来越多的长者来到服务中心，原来多年静坐示威的长者也参与到日常活动中。部分激进诉求的长者从服务和活动中重新认识社区、认识身边的人，通过志愿服务激发了社区居民感恩和奉献的心，群众的精神面貌逐渐提升。

鱼水一家亲

一位 80 多岁高龄的婆婆，她曾经是示威的领头人，现在已经是社区最高龄的志愿者。此外，社区居民自发提出为社区防疫工作者举办感恩会，部分长者自愿担当后勤支援，防疫期间每天变着花样为防疫人员送汤水和凉茶。还有长者将一块 100 多平的蕉林地无偿提供给长者服务中心开展耕种活动，社区和谐共融的氛围愈发浓烈。

目前，容边社区通过恒常开展爱国普法等社

区教育、志愿者培育、社区微行动等，大大提高社区居民的法治意识，塑造积极健康的心理状态，有效改善干群关系，居民逐渐从拒绝参与到无偿支持，社区问题也逐渐通过集思会得到理性反映和解决。社区还培育了一支党员先锋队和四支核心志愿者团队，盘活社区资源，搭建社区公益平台，如长者爱心素食饭堂、社区学堂、社区花园、社区菜园、社区公益联盟等陆续建立起来。其中，党群先锋队参与公益服务累计达 500 人次，志愿者团队多次参与大规模核酸、疫苗接种、创文和社区选举等工作。

社区营造离不开社区党委的认同和支持，社区治理更需要全体居民的参与和构建。下一步，容边社区将继续以爱国法治的社区教育为核心，以共建共享共生的社区公益为载体，深化延伸治理服务，以发展起来的核心骨干和党群力量带动青少年、家庭等更多共治力量参与，链接更多社区商企资源，从个体发展到幸福家庭建设、到和谐社区营造。

来源：大良顺心社工服务中心

社区组织和
居民骨干带动路径

社区居民
教育引导路径

合成社区坚持党建引领 带动青少年参与社区微治理

在社区日常服务活动开展中，面向青少年群体的活动往往更容易带动其家庭成员共同参与，进而促进多元力量参与社区建设和服务，起到连带辐射作用。合成社区获得 2021 年陈村镇公益竞投资金支持，开展“党建引领青少年参与社会实践”项目，实行“搭平台、育组织、提能力”三部曲，搭建“小记者看社区”“我是楼长小助理”“同心童议社区事”等公益平台，培育青少年以小记者、小楼长身份参与社区公共服务，助力提升社区治理效能。

小记者，大作为

针对社区普遍存在的人居环境问题，合成社区开展“小记者看社区”活动，邀请老师对辖区内的小记者展开一系列能力培训，引导小记者开展社区调研，收集社情民意，得到居民大力支持。此外，合成社区借助公众号不定期发布小记者采风资讯，引导青少年对社区工作做深入思考，成为传播正能量的微创新实践。

研学游，助融合

新旧市民融合难以及群众对本土文化认同感不高是合成社区亟待解决的难题。对此，合成社区党委组织青少年开启顺德文化研学之旅，走进顺德工业发展馆、顺德博物馆和大良街道苏岗社区，在“沉浸式”探寻和实践中体验顺德文化之美，增进文化认同。活动参与者以新市民家庭居多，帮助孩子们增长见识、开阔视野，家长对顺德建立了更立体和深刻的认识。他们被顺德人勇立潮

头、奋勇争先的人文精神所感染，在顺德生活的幸福感大大提升！

小楼长，大治理

在社区党委、党员楼长和社工的带领下，合成社区小楼长队伍积极参与高空抛物、垃圾分类等社区公益活动，以身作则影响身边亲友，为小区建设贡献智慧和力量。合成社区还搭建了“童心同议社区事”平台，成立青少年议事会，带动小记者、小楼长、儿童议事会成员和青年楼长志愿者参与社区公共议题探讨。如青少年议事会曾提出“要在小区凉亭内增加凉椅”的建议，该提议已被物业和业委会推动落地，获得小区居民频频点赞。

目前，合成社区已培育小记者 18 人、小楼长 9 人、青少年议事会成员 28 人，通过探索党



组织小楼长参与研学活动



青少年议事会

建引领青少年参与社区微治理的实践，有助拓展青少年的视野和格局，激发青少年家庭及邻里自治共治的热情，这种“小手牵大手”的氛围也潜移默化地辐射影响着其他楼盘小区。社区青少年治理队伍正践行着“自己家园自己建”的理念，为“共建共治共享美好合成”贡献宝贵力量。

来源：陈村镇合成社区党委

树盆景；村民别出心裁地在园内装上灯饰、节日期间挂上灯笼等。

（二）集思广益齐行动

沙边村党委坚持“还权赋能”的原则，把社区治理的主动权还给党员和群众，由各村小组党支部带领群众按照“组织—议事—表决—申报—执行—后期维护”六部曲，聚焦身边的问题，发掘和探讨社区营造议题，并共同组织实施。如结合松桥塘路高低错落的特点，松桥党支部副书记何健峰牵头带领党员和群众发起“松桥一角”街景营造项目，组织开展了多场党群议事协商会，以民主议事的方式最终确定了美化方案。同时，在确定油漆颜色、人员分工、设计拦水坝、制作花架、选购盆花等环节，更是让群众充分参与及发表意见，让讨论更细致、工作更踏实、关注度更高。项目从发起到完成历时三个月，这不仅仅是一个动员群众行动的过程，更是一个凝聚民心、唤醒群众关注社区事务，让其在议事中发挥智慧、表达诉求、学习合作共融和成长的过程。该项目开展至今已两年多，参与项目的党员和群众每天还在悉心维护、打理盆花。



“松趣园”精品四小园改造效果

成效与反响

（一）齐心协力共奋进

在“新点子·美家园”项目的推动下，沙边村在2021年佛山市人居环境检查，以及在开展顺德区党群共建社区发展基金竞争性项目“红色力量领航绿色生活”垃圾分类项目中，得到全体村民积极响应，促进沙边村在市人居环境检查中名列前茅，获得市区镇奖励共计300万元。此外，于2021年顺德区“四小园”评选中，“松趣园”荣获“创意设计奖”和“网络人气奖”，大大鼓舞了该片区的党员群众，在征得周边村民同意后，梅园、新福党支部再次众筹开展二期项目，以松趣园为原点，向两旁道路延伸美化，扩大了松趣园的规模。

社区组织和居民骨干带动路径

沙边村以“新点子·美家园”项目探索社区多元善治模式

乐从镇沙边村党委启动“新点子·美家园”党建创新治理项目（以下简称“新点子·美家园”项目），以“党建引领同治理，自己家园自己建”为原则，由各村小组党支部带头做表率，以议事协商机制共同决议，发动党员群众关注及解决社区问题。

做法与路径

（一）以“小额资助”抛砖引玉

“新点子·美家园”项目由沙边村党委提供不高于5000元的启动资金，支持各党支部围绕

环境治理、美化村容、文化交流、村民服务等主题策划公益项目。启动资金由村党委提供，超额部分由党支部自行发动党员及村民众筹物资解决。南中党支部发起“扮靓南中”沿河美化项目，除了用5000元启动资金解决邓澳大街南中路段河涌翻新及增设花架以外，还面向村小组村民募集了约7800元的维护资金，用于花材管理维护。梅园、新福党支部联合发起的“松趣园”精品四小园建设项目，不仅发动了群众集资1万多元，党员、村民还捐献各种物资，如梅园党支部的一名党员无偿捐献多盆价值不菲的松



沙边村党群开展“扮靓南中”沿河美化行动

（二）服务社区有意识

为减少村民在小微问题上对村党委决策的依赖，在项目酝酿、推进和总结的过程中，村党委正向引导党群先锋队员和村民们踊跃发言、集思广益，要求群众对议事结论和行动负责，村容村貌焕然一新的同时，激发了村民积极参与社区治理的热情，带动更多党员、群众持之以恒地实行

四小园维护，他们除了响应号召带动家人清理门前屋后的环境、投身四小园建设外，还化身人居环境整治的志愿者、垃圾分类的宣传员，游走于大街小巷整治卫生死角、宣传垃圾分类。沙边村以家园美化项目为抓手，由此创新“自己家园自己建，社区事务村民管”的模式。

来源：乐从镇沙边村党委



（二）科学调研选试点

为进一步推动老旧小区自治管理，社区“两委”带动党员、社工、业委会和网格员开展入户调研，回收有效问卷 365 份。在分析数据、盘点议题后，龙江社区“两委”和社工按照人口密集比例选取其中 7 个老旧小区做重点分析，发现龙盛楼、商业中心广场小区、西海花园和从龙居下水道淤堵的问题最为迫切，随后在党建竞争性扶持资金支持下，进行多次实地走访勘察，制定改善方案。

（三）搭建议事平台

龙江社区“两委”和社工通过建立业主微信群、召开业主会议和小区茶话会等方式搭建民主议事平台，过程中不断鼓励居民积极发声、自主思考、提出解决办法，多方集思产出老旧小区改造方案，并付诸实践。

（四）培育居民骨干

社工以主题培训、外出参访、微治理项目实践和招贤纳新“四部曲”稳定及培育骨干，并提出“三人队骨干”队伍建设，即一个小区至少培育三名骨干，要求内部分工合作，保持自治管理队伍的稳定性。截至 2022 年 9 月，龙江社区已成立

小区组织 7 支，发展队员 30 多名，并有开展持续性的志愿行动。

（五）微治理创投与自筹“双管齐下”

为持续提升居民参与度，社区将微创投融入老旧小区改造项目中，并设定微创投的服务范围和配资原则，要求所有申报的项目都要发动居民自筹，资助金额与自筹资金比例最高为 1:1。龙江社区“两委”为项目背书，以试点小区的微创投项目实践为示范，综合选取居民关注度高、迫切解决、耗资较少的问题作为项目申报方向，由业委会申报、社工跟进指导，让居民参与方案设计、议事协商、项目实施及验收的全过程，使其逐步提升开展微创投项目的信心。

成效

（一）整合社区资源，推动项目落地

在持续两年的老旧小区微治理实践中，龙江社区 11 个老旧小区居民参加茶话会、培训等公共活动共 446 人次，投入微治理资金近 38 万元，其中试点小区投入资金 14.8 万元，获得项目资助近 14 万元，拉动居民自筹超 14.5 元，资助微创投项目共 27 个，切实改善了多个老旧小区

社区组织和居民骨干带动路径

龙江社区探索老旧小区多元治理新模式

龙江社区位于龙江镇中心城区，面积约 7.2 平方公里，常住人口近 3 万人，新市民占比近 40%，下设 23 个居民小组。近年来，社区老龄化加剧、居民需求日益增长、突发公共事件应对等问题，时刻挑战着龙江社区“两委”的管治能力。而老旧小区治理问题更是难中之难，龙江社区有 11 个老旧小区，平均楼龄达 26 年，普遍存在基础设施老化、物管缺位和住户结构复杂等问题，

为此，社区“两委”联动尚善社工，积极申请资源启动“党群共建，如画锦屏”龙江社区老旧小区微治理计划和龙江社区旧楼微治理益街坊计划，通过走访调研、议事协商、培训赋能、微创投等方式，探索老旧小区治理模式。

实践过程

（一）成立业委会

龙江社区党委抓准疫情防控时机，以“自己的家园自己守护”为号召，发动党群先锋队、社工、志愿者、热心居民等力量，通过个人自荐、居民举荐、社区党委推荐、社工沟通协调等方式选出业委会成员和楼长候选人，再由全体居民投票表决，最终在 10 个老旧小区成立业委会，推选出 80 名业委会成员和楼长，初步建立小区自治管理队伍。



设置活动摊位征集居民意见

的公共环境，使得邻里关系变得和睦融洽。

（二）唤醒主体意识，提高居民参与度

业委会通过微创投项目，搭建议事平台，发动小区居民参与公共事务管理。居民从“事不关己”到“事事关心”，从“你们帮忙解决”到“这是我们小区自己的事”，越来越多居民认同“自己家园自己建”的理念并付诸实际行动。

（三）总结项目经验，输出议事流程

在龙江社区老旧小区微治理的实践过程中，社区党委、社工与居民代表共同梳理总结议事经验，梳理通用的议事指引，便于日常应用及推广至其他小区。

来源：龙江镇尚善社会工作服务和发展中心 欧杏芝



的挑战，桑麻村则成立餐饮店内销、联络商家外销，成功“破局”、找到“出路”。村民种植信心不断增强，黑毛节瓜种植规模和签约农户数量也逐步扩大。

2. 细化推行策略，打造节瓜品牌

桑麻村积极争取各级资金资源用于节瓜基地的硬件改善、村民种植技术提升、节瓜产品研发等，逐步提升村民的文化认同感，打好村民共同参与的基础，并开展黑毛节瓜开采节、瓜农评比大赛、烹饪比赛、种植体验、研发教育体验路线等多形式的活动树立黑毛节瓜品牌，提升黑毛节瓜产业知名度；同时，联动美食专家和村民研发菜品、联动旅行社打造礼包盒、设计吉祥物等文创产品，为黑毛节瓜寻求多方出路。

3. 反哺社区建设，提升造血能力

2020年起，桑麻村提出并践行“每卖出1斤黑毛节瓜，就提留0.3元用于村居公益事业”的承诺，至今已累计捐出5万多元，开展奖教助学、人才培育和帮扶弱势群体等爱心活动。同时，也不断创新、改革、更新种植方法，带领村民共同学习生态种植和堆肥技术，不断改良基塘土壤，优化黑毛节瓜品质；利用视频号、抖音号等扩大宣传力和影响力。



伦教街道仕版村： 融合“文化 + 生态”优势， 探索社区经济“生态圈”

在工业发展和房地产兴起背景下，仕版村仍保留良好的生态和文化资源，如河涌水网、农田、农产品、城隍文化、醒狮文化等。仕版村有“广东省农田示范区”的称号，农业产值较高，农田区以桑蚕、鱼塘、甘蔗、蕉四大作物为主。2017年仕版村发动村民，培育“梦乡园芭蕉合作社”，将农耕、城隍、蕉、扒艇等特色文化生态资源串联起来，发展生态观光和蕉文化产品微经济。在此基础上，仕版村成立了适合本土发展的社工机构，系统开展社区营造、长者饭堂、公益蔬果园等项目。

1. 打造乡土文化品牌。仕版村充分挖掘农耕文化资源和依托生态优势，瞄准产业经济发展方向，通过成立仕版梦乡园合作社、打造生态教育基地和发展生态观光等让社区经济跑出“加速度”，累计带动经济收入约16



特色产业 经济赋能路径

发展特色社区经济，走可持续发展道路

近年来，顺德不少村（社区）抓住村（社区）主导产业、乡村文化、物产资源优势，以产业经济赋能乡村建设和基层治理切入开展社区营造。如利用主导产业带来的人才、资金等优势，汇聚企业家、乡贤等力量，加强村企结对共建工作；对集体经济收入进行合理有效分配，提升民生福利、社区服务和生活品质。

杏坛镇桑麻村：从0到95户 ——黑毛节瓜产业经济之“复兴”

杏坛镇桑麻村是典型的农耕社区，古有桑麻碌柚上贡朝廷的典故，今以桑麻黑毛节瓜著称，2022年黑毛节瓜入围全国名特优新农产品名录。2018年，桑麻村以黑毛节瓜文化营造及社区经济

探索作为切入点开展社区营造实践，走出了“党建引领+机构营运+社会参与”多方联动的社区经济模式，黑毛节瓜的年产量从2018年的5.2万斤跃升为16万斤，2021年的整体交易额达28.5万元，种植黑毛节瓜重新成为了桑麻村村民的“主业”，平均每户签约瓜农每年增收1-2万元。黑毛节瓜产业复兴有“三大法宝”：

1. 明确运营模式，提振种植信心

由桑麻村本地村民牵头成立百生田园农业公司，以公司名义承租土地，免费提供给村民种植，并逐户拜访、签订“统购统销”协议，向村民承诺以高于市场价格包收，解决村民种植的“后顾之忧”。在面对节瓜产量暴增、销售压力巨大



仕版村蕉产品研发

万元，并把销售蕉蕾茶和接待观光体验所产生的10%利润投入到社区互助基金；同时，开展“创·造幸福仕版”微公益创投，引导仕版村多支自组织参与社区服务提供和社区问题解决，营造公益服务氛围。

2. 组建核心工作团队。面对人员流动性高、项目经费不足和疫情存在不稳定性等影响，仕版村面临着专业人员流失、项目亏损中止等风险，为此，仕版村党委创新成立本土化社工机构——伦敦街道人和社会工作服务中心来“稳住”人才，积极地链接各界资源，将社工机构打造成为联系

多元主体的重要枢纽，逐步拓宽服务覆盖面。如协同社工机构申请“众创共善”计划资金开展仕版蕉文化产业项目，构建“自下而上”的社区参与模式，引导多元主体为社区建设出谋划策，注入社区经济发展活力。

陈村镇仙涌村：“桔场时光”的可持续发展之路

仙涌村是陈村镇重要的年桔种植基地之一，约70%村民以种植年桔为生，但也面临着桔农收入结构单一、年桔品牌IP较弱、种植和手工艺断层等发展困境。2020年，仙涌村举办首届年桔文化活动周，并得到“众创共善”计划扶持正式开展“桔场时光-陈村年桔文化传承计划”，首年通过年桔种植基地改造、产品研发、课程开发、文化知识梳理和传承，丰富年桔文化的传承推广形式，打响知名度；第二年以助农销售、直播带货、产品营销、快闪活动、文创产品改良迭代等，逐步改变传统年桔销售模式，建立文化服务输出体验平台。“桔场时光”逐步走向可持续发展，关键因素在于：



仙涌村年桔产品

1. 团队够“专业”。凝聚社工机构、服务执行单位和热心桔农等力量组建“桔场时光项目组”，发挥不同组织的专业力量共同推动陈村年桔文化传承。如陈村镇社会创新中心负责项目督导、执行指导，良达生态农业有限公司负责年桔基地设计运营、资源链接；田与乡工作室负责课程和文创研发。

2. 服务够“到位”。一方面是服务以“桔农为首”，设身处地助农惠农，增强其认同感；另

一方面是游客能“一站式”体验年桔文化，年桔体验基地功能完善，集知识、体验、互动、售后、拍摄于一体，体验性足、互动多、服务佳。

3. 营销够“火爆”。利用微信公众号、视频号、抖音号、小红书、小程序等各种平台和渠道打造宣传矩阵；打造爆点活动，做到每月有话题、年度有品牌，形成“桔常在”的文化IP；用驻点销售、品牌联动、快闪活动、百变年桔活动等多样化、年轻化的方式增加年桔曝光度、话题度。

来源：杏坛镇桑麻村党委、伦敦街道仕版村党委及人和社会工作服务中心、陈村镇社会创新中心

环境和空间 规划建设切入路径

均安社区引入党群议事机制 写好老旧小区改造文章

均安社区位于均安镇中心城区，辖区常住人口约5万人。社区共有12个老旧小区，各个小区人口密度大、住户人口结构复杂、外来人口较多，管理难度大；小区墙体裂缝、消防设施老化、漏水渗水等问题严重影响居民正常生活。近年来，均安社区根据《佛山市开展城乡人居环境建设和整治暨美好环境与幸福生活共同缔造行动计划》，将议事协商机制贯穿于其中10个老旧小区改造项目中，以居民需求为导向，搭建议事协商平台，探索形成老旧小区善治共享机制。

改造前，充分征询居民意见

为进一步让居民了解老旧小区改造方案，均

安社区联同镇城建办组织即将改造的老旧小区居民代表召开座谈会，详细讲解改造方案，居民如有不明白之处当场提出，镇城建办及相关工作人员及时解答，若是居民有迫切改造需求，建设单位则会考虑将其纳入改造范围。均安社区通过组织小区居民共同协商改造方案，尽可能地征集群众意见，制定让群众满意的老旧小区改造方案。

改造时，组建党群议事会

老旧小区在改造施工时，均安社区积极发动党员亮身份以及动员关心小区事务的业主居民积极参与，共同组建成党群议事会。建立日常沟通、意见收集、巡查反映、问题需求等工作机制，各小区每

月定期召开党群议事会，收集居民意见和需求，及时向施工单位和相关工作人员反馈情况，共同协商解决，营造共议共商共治的氛围。

改造后，引领组建业委会

老旧小区经一番改造后焕然一新，将设施设备老化、楼道灯光不足等问题逐一解决，小区居民幸福感、获得感不断提升。借此，均安社区继续在老旧小区中深化议事协商机制，依托党群议事会，继续为小区谋福利，引导党群议事会成员和热心居民积极筹备小区业委会成立，为日后小区居民共治共商奠定基础。

提炼总结“三核”工作法

在开展小区治理工作中导入议事协商机制，均安社区总结出“三核”工作法（党建核心引领、



老旧小区业主开展党群议事会，商讨小区改造事宜

聚焦小区核心问题和由核心人群带动参与），发动党员亮明身份作表率，自觉参与小区治理，将居民反馈的问题逐一汇总梳理，发挥骨干带动作用，促进更多居民关心小区事务，积极参与小区治理。

来源：均安镇均安社区居委会，何家仁

均安镇沙头社区： 打造“冰玉传承”自梳女文化名片

沙头社区古建筑较多，文化底蕴深厚，有“曲艺之乡”美誉，也是七夕文化传承地。2018年至今，沙头社区党委链接社会资源，大力保育自梳女文化，将其打造成为均安镇乃至珠三角独有的文化名片。

“抢救性”保育，挖掘自梳女文化内核

沙头社区以口述史挖掘形式保存自梳女现状，通过社区学堂、媒体传播和研学等形式开展自梳女文化可持续服务探索。一是邀请学思文化遗产传承与保护服务中心口述史专业团队姚远等人与在地社工对自梳女或其亲属进行采访，及时做好文字记录和信息梳理。二是联动区侨务办拍摄影像，重拾自梳女的人文历史。三是搭建微展览平台，引入外界资源，调动居民参与自梳女文化传承。如联动均安镇宣文办、策划公司和其他相关方开展自梳女文化交流会；邀请顺德博物馆和老一辈居民提供自梳女相关的图片；邀请文化学者、空间设计者梳理展览内容，布展设计等。

多方参与，共同打造有情感的自梳女七夕文化节

沙头社区连续举办五届自梳女七夕文化节，成为维系社区居民情感的纽带。活动中，在主坛位布置、祈福品准备和义卖等工作上总会出现社区自组织的身影。七夕文化节原本只是沙头的一个社区活动，逐渐“升级”到由均安镇牵头协助开展，多方联动提升品牌效应。此外，社区以自梳女文化节为切入点，在均安镇慈善会设立社区文化保育基金项目，筹集金额过万元，为持续推动文化保育奠定基础。

创新先行，探索自梳女文化保育可持续服务

社区“以文化融和社区”方式，结对乐瑞幼儿园、均安职校等开展社区教育学堂、自梳女文化



沙头社区自梳女手艺人丝网花教学活动

校园计划，研发自梳女文化传承课程，吸引超过300名青少年、儿童参与，创作了两首自梳女童谣，将其融入乐瑞幼儿园教学和社区活动中。

此外，社区党委还会组织自组织骨干外出参访，深化组织能力建设，促进骨干代表就开展社区研学与社区教育提供建议。同时，通过链接顺德职业技术学院酒店与旅游管理学院、深圳市天意莫园生态文化投资有限公司等资源，研发自梳女文化主题游学路线，打造“行走教科书”的专属品牌。

伦教街道三洲社区： “非遗+”让千里驹粤剧文化走近生活

千里驹，著名粤剧表演艺术家，创立“驹派”表演艺术，曾获“花旦王”“悲剧圣手”“滚花王”“广东梅兰芳”等美称，是著名粤剧老馆薛觉先、马师曾、白驹荣的师傅。千里驹故居是粤剧文化传承、创新的重要阵地，在推动粤剧文化传承发展中扮演着不可或缺的重要角色。可惜的是，作为千里驹故居的三洲社区，当地居民对千里驹粤剧文化认知不多。

为此，三洲社区党委联动北斗星社工开展“粤韵千里，文脉三洲”传承粤剧文化计划2.0项目，深入挖掘千里驹文化底蕴，扩大千里驹粤剧文化

地方文化 保育发展路径

传承又“造节”，文化保育焕发新机

自2020年顺德区社会治理“众创共善”计划同行善·慈善服务板块开始对乡村文化项目进行专项扶持以来，顺德慈善会·和的爱心基金总扶持金额预计达到608万元。每年均有十余个乡村文化项目为顺德乡村振兴画上浓墨重彩的一笔。

当然，对乡村文化项目进行扶持的慈善公益资金并不限于“众创共善”计划，广东省德胜社区

慈善基金会以及不少镇（街道）和村（社区）的创投项目均有相应扶持措施。在顺德宏大的乡村文化振兴叙事中，这些慈善公益资金的投入并不算多，但其在唤醒乡愁、推动多方参与社区营造、激发乡村文化内生活力等方面发挥“以文化人”“以文聚人”的社会治理价值，成为乡村文化振兴的一道亮丽风景线。

名人效应，提升在地居民对千里驹粤剧的文化认同，进而为乡村发展增添光彩，推动乡村振兴。

“寻·千里驹粉墨人生”

社区透过搭建千里粤剧文化学堂，以“衣食住行”为载体让大众重温千里驹粤剧名伶故事，传播千里粤剧文化，对具有集体回忆和历史沉积的特色元素进行保育、传承、创新。

“传·千里驹神韵胸腔”

“千里粤剧文化学堂”的传播官以有声绘本、社区导赏和美食制作等形式为亲子家庭讲述千里驹生平故事，加以传播千里驹文化精神。

“创·千里驹粤韵文化”

三洲社区探索“非遗+”的传承路径，孵化培育千里驹粤剧文化保育团队，联动社区更多团体共同造节，将文化融入居民生活中，以文化传承为切入点，打造千里驹粤剧文化品牌，带动乡村文旅发展，增强居民文化自信，从而调动居民参与社区事务积极性、增强居民与社区的联结，构建人人参与文化共建共享的格局。

北滘镇桃村村： 凝聚多元主体传承栳文化

栳，原来粗生在桃村涌边的一种植物，相传每逢农历四月初八栳会变得更香甜，桃村

人亦会在这段时间制作九层栳粉食用，栳粉不仅成为餐桌上的美味，更成为联结家人和邻里之间的纽带。自2018年栳文化被再次挖掘，得到顺德区社会治理“众创共善”计划、北滘镇等其他热心单位支持，经过几年发展，栳成为桃村独有的文化符号。2020年，桃村栳粉制作技艺入选顺德区第八批非物质文化遗产项目。

多渠道搭建栳文化传承载体

桃村能人多，在桃村村党委的支持下，社工以栳文化为主题造节，引导社区能人、自组织结合自身所长共同开展文化保育，通过打造栳陶艺景观、制作栳绘本、开展主题活动和设计文创产品等方式呈现栳文化魅力。社区陶艺达人陈志荣以栳陶艺景观记录人们对栳的美好回忆；桃村青年发挥创意，设计具有栳和桃村特色的明信片、帆布袋和品牌IP；故事妈妈开展线上线下集思会，创作绘本《桃源故里之栳仔伴我成长》，全面、持续推广栳文化；厨艺达人和桃村栳联盟成员以美食大赛、栳美食厨房等形式共创多款栳美食及伴手礼礼盒，让栳文化“看得见吃得到带得走”。

以栳文化为媒激活社区活力

在栳文化保育过程中，孵化了桃村栳联盟、桃村故事妈妈等自组织，从儿童、妇女到长者



桃村故事妈妈演绎栳绘本

都力所能及地参与栳文化传承，部分村民亦从服务接受者变为服务提供者。桃村村党委以此为契机，引导村民发挥潜能，通过议事协商平台有序发声，增强村民参与社区治理活力，充分利用社区人力、文化和组织资源，打造内生型社区。

勒流街道黄连社区： 文化保育有抓手

近年来，黄连社区坚持党建引领为核心，从开展文化主题活动、联动社会资源和培育文体协会三大方面打造本土文化品牌。一是利用传统文化进校园方式和发挥社区自组织优势，常年举办龙虱游艺、开笔礼、广绣进校园、洪拳醒狮武术培训和画展等活动，将传统文化送到群众身边。二是积极争取各方资源弘扬传统文化——设立文化保育专项资金用于传承龙虱游艺、广绣技艺和仓沮信俗等民俗文化；“以党委引领+多方共建+机构运营”的方式打造黄连画家艺术村，现已吸引13名国内外艺术家进驻设立画家工作室，还设有10个流动艺术家创作驿站和6间中西绘画课室和创作室等。黄连画家艺术村至今已开办超30场作品展，成为佛山重要的艺术交流阵地。

三是活跃社区文化体育气氛，为更好挖掘广绣、洪拳、醒狮、龙虱、篮球、太极、象棋、集邮等民间文化，黄连社区孵化培育了16个文体协会和引进3个社工机构，调拨资金支持文体协会开展特色活动，如“振兴杯”社区职工篮球赛、广绣进校园系列培训活动、洪拳武术醒狮培训、龙虱通天埠大赛、棋王争霸赛、学生集邮活动、摄影大赛、盆景展等；同时发挥社工机构资源链接和活动策划的专业，服务青年职工亲子、中年志愿者以及辖区长者，通过链接社区工会、团组织、妇联以及企业、协会等，恒常开展职工亲子教育活动、青少年暑期夏令营、志愿者赋能培训等活动，为社区全年龄段人群提供各式各样的服务，走出一条以文化赋能乡村振兴的路径。



黄连社区少年龙虱训练班

来源：均安镇沙头社区党委；伦教街道三洲社区党委；顺德区北斗星社会工作服务中心；北滘镇桃村村党委；顺德区一心社会工作服务中心；勒流街道黄连社区党委



三洲社区青年向社会各界推广千里驹粤剧文化故事

驹式
文化

社区有分享

文华社区公益微创投5年实践经验分享

1 背景：源于需求，立足社区

文华社区成立于2013年2月，是一个纯楼盘社区，有23个商住楼盘小区，常住人口达7万多人，其中新龙江人约占84.4%，传统意义上的社区空间发生根本性变化，产生一系列居民归属感偏弱、公共空间匮乏、邻里关系淡漠等迫在眉睫的社区治理问题。文华社区党委立足社区城镇化发展特点和居民需求，以“公益微创投”为载体，妥善处理业委会、物管和居民的关系，推动社区与居民“双向奔赴”。此外，社区通过整合多方资源，推动跨界合作，引导多元主体逐步培养参与社区公共事务的意识和习惯，为社区治理夯实群众基础和注入自治共治活力。

2 实践：公益微创投经验启示

文华社区自2017年开展公益微创投，五年扶持项目共93个，覆盖兴趣发展、新市民融合、环境卫生和空间改造等领域，服务居民超3万人次，累计资助金额达28万元，有效撬动党员、热心居民、商企和业委会等多元力量参与社区治理，为居民提供公益慈善和精准帮扶等支持，让更多的居民拥有看得见、摸得着的获得感、幸福感和归属感。

一、“以点带面”，延伸服务触角

第一届微创投在3个小区试点推行，然而因单个项目扶持金额较大、周期较长，并不能满足多元主体同时“尝鲜”的需要。因此，在充分聆听居民需求后，第二届微创投打破小区既定界限，调整



“游戏规则”，围绕社区文化、社区问题、自组织三大主题资助 22 个申报项目，超过三千名居民受惠。第三届微创投开始，社区综合居民和申报方的反馈建议，注重盘点公共议题，进一步优化申请流程、项目周期和板块设置，发展为社区文化、社区公共事务、社区自组织和公益创新这 4 大板块，不断壮大参与人群、拓宽服务站点，形成“五角星”党群阵地（即保利、奥斯登堡、康桥、碧桂园豪庭和丰华苑小区党群服务站），打造“10 分钟党群生活圈”，拉近居民与社区的距离。在项目实施过程中，通过整合社会资源，挖掘居民骨干，培育社区自组织，并为之放权赋能等多措并举集结力量，实现“一个项目服务一个群体，一个项目孵化一个组织”，逐渐增强居民开展服务的信心，以娟娟溪流汇聚成汪洋，共同奏响社区共融友爱乐章。

二、配套指导，强抓顶层设计

在推行公益微创投之初，文华社区并没有盲目照搬其他地区的公益创投模式和方法，而是因地制宜做好顶层设计的同时，为申报主体提供专业成长增能指导，包括项目书撰写、答辩技巧、问题分析、财务管理和团体督导、个别督导等，环环相扣，有意识地引导申报主体发掘社区优势和问题，拓宽项目申报思路，激发其自我服务、



微创投亲子手工活动合照



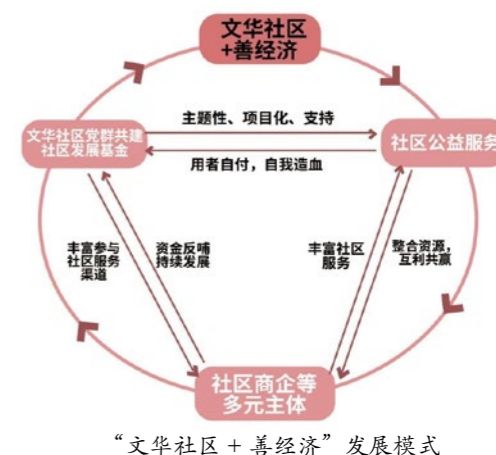
微创投商企走访照片

自我管理。如青年党员志愿者罗晓岚是一名烘焙和手工爱好者，她从 2018 年起持续申报微创投项目，社区工作人员为其提供专业督导，引导她从开展兴趣类活动到转型培育一支“快乐烘焙社志愿队”，不仅能让社区居民学习烘焙技能，还将烘焙成品进行爱心义卖，捐入文华社区党群共建社区发展专项基金反哺社区公益事业。“社区微创投让我从一个懵懂的执行者变成一个成熟的策划者，能够发挥自己所长，共享技能，营造有爱共融的社区，这让我感到很有成就感。同时，罗晓岚表示文华社区很用心地提升居民参与社区服务的技能，让我在这个过程中提升项目策划和队伍带领等方面的能力。

三、联动资源，促进多元合作

如何动员不同群体参与公益微创投，也是一门技术活。在开展微创投前 2 个月，文华社区工作人员需要做好盘点资源，分析动员主体特性，以便有针对性地向邀请积极性高、资源丰富、有特长优势的对象参与，并通过微信群、小区宣

传栏和入户走访等途径大肆宣传。如社区结合爱心商家联盟和智爱文华小程序等平台进行定期调研走访，联动商企力量，鼓励其透过微创投开设公益收费课堂，一方面有助于搭建社企友好合作的关系网络，活化辖区资源流动，另一方面能够更好地解决社区议题和回应居民需求。五年来，文华公益微创投共吸引 62 家商企申报项目，开展各类文化活动、公共空间改造和义诊等便民服务，逐渐探索出一条连接“社区基金—公益微创投—社区自组织—商企”的循环经济之路。



“文华社区 + 善经济”发展模式

总结：赋权使能，共筑智爱社区

社区营造是赋权、增能的过程。而我们的公益微创投，正是其中一个赋权、使能的方式方法，推动多元主体参与社区治理中。透过公益微创投，持续培力社区党员、自组织和商企等多元

主体投身公共慈善事业，积极推动社会资源下沉，增强集体经济造血功能，逐渐形成“党群共建、共治、共享‘智爱·文华’”的社区治理格局。

来源：龙江镇文华社区党委、顺德区启创青少年社工服务中心



微创投签约仪式合照

楼盘小区多元共治服务如何做？ 你想知道的都在这里！

城镇化进程中新型住宅小区多元主体协同共治机制研究



顺德区启创青少年社工服务中心在招商局慈善基金会“未来+乡”社区支持计划的资助下，围绕社区治理服务中的现实问题与挑战，设立“城镇化进程中新型住宅小区多元主体协同共治机制研究”项目，以期加快推动新型住宅小区多元共治，实现高效协作、社区自治的转型升级。

研究背景

新型城市楼盘小区治理已然成为基层社区治理现代化的一项重要工作。启创团队在服务所在地基层党组织的领导下，跟踪顺德区内四个新型城市楼盘小区的治理服务推进情况，探索小区构建党组织领导下多元主体协同共治机制发展，包

括社区处境及其变化分析、多元主体参与协同共治能力发展、协同共治平台搭建及其架构发展，以逐步厘清多元主体彼此权责及相互关系，完善社区治理组织与协同方面的合作制度设计。

研究方法

本研究采用行动研究法，共分三个阶段进行，第一阶段为多元主体协同共治架构初始构想及推进阶段；第二阶段为协同共治架构调整及推进阶段；第三阶段为协同共治架构再调整及总结阶段。研究小组经过多次复盘反思、观察小区多

元主体的协作及假设的演进情况，分析楼盘小区多元主体协同共治的影响因素，从而总结治理架构和共治机制，为有关经验的复制及推广提供实证支撑。

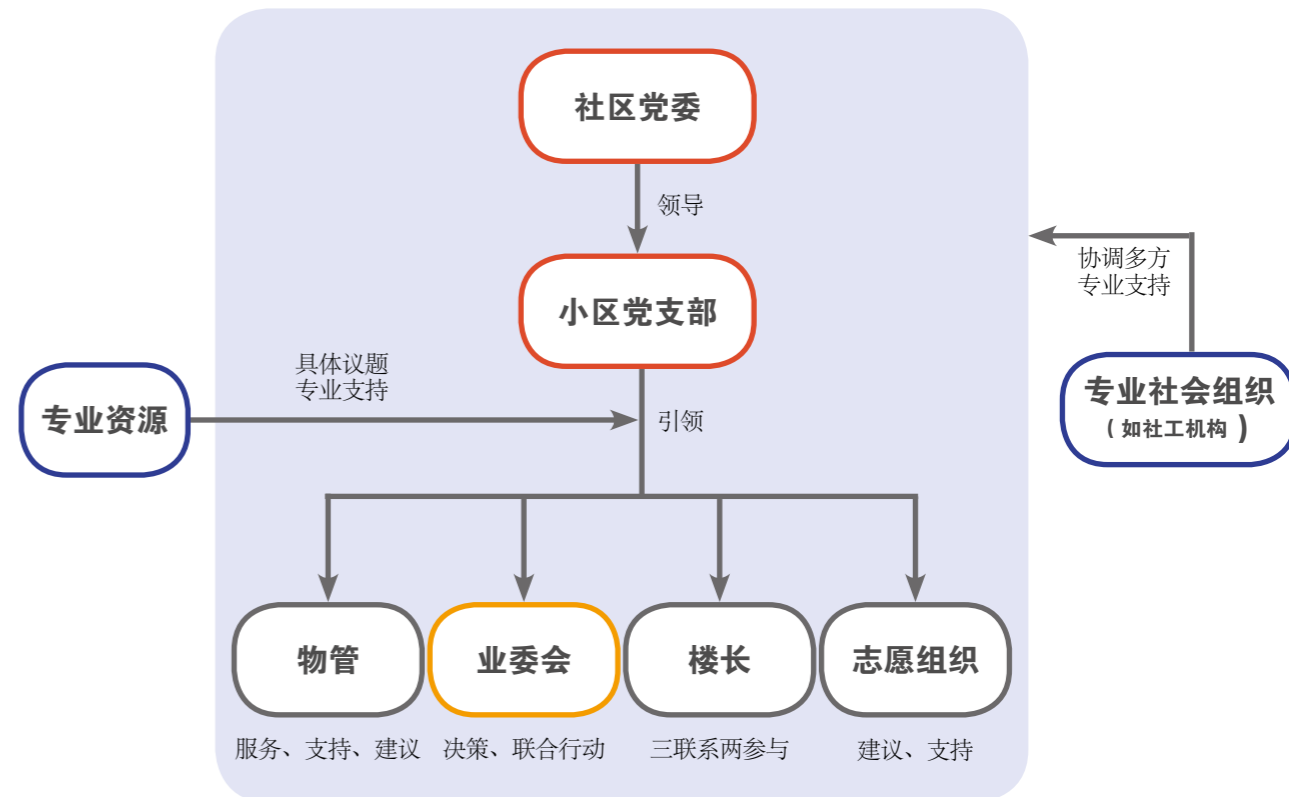
研究发现

经过多次的政策研读及实践情况复盘，研究小组反复调整研究假设，最终提出新型城市楼盘小区多元主体治理架构及权责假设 3.0，形成“一核多元”的小区治理模式，明晰不同主体在小区治理中的角色，即小区党支部处于核心领导地位，全面领导小区治理工作的开展。在小区党支部的引领下，业委会履行相应法律赋予的小区公共事务决策权，与其他多元主体协商共治，积极参与小区治理工作。物业服务企业履行合同提供相应的服务，同时结合自身专业，为小区公共事务协商建言献策。党员楼长依据相关政策文件要求履行“三联系两参与”（联系居民群众，联系社区党组织、小区党支部，联系物业服务企业，参与议事



决策，参与社区治理）的职责。志愿组织则结合自身优势给予建议和积极支持小区治理工作。而专业社会组织（如社工机构），则发挥自身专业力量，助力基层党组织协同多方有效协作，推动小区治理工作顺利开展。

小区多元主体治理架构基础假设





启创社工为顾教授介绍东平社区怡翠晋盛御园小区情况

工作建议

基于上述研究发现，本研究从多元主体培育和协同共治机制搭建两个方向提出新型城市楼盘小区多元共治服务的建议。

加强培育与发展多元主体参与小区治理的意识和能力

1. **摸清底细，对症下药。**介入前对小区多元主体情况进行系统“体检”。在介入楼盘小区治理工作前，应建立对多元主体情况“体检”机制，摸清小区情况。充分掌握小区党组织架构、业主委员会作用、物业服务企业角色和党员楼长参与等情况，为后续梳理小区治理架构和治理机制打下基础。



顾教授指导团队分析小区类型

2. **强化“一核”，发挥主体作用。**加强小区党支部与党员骨干参与治理的能力培育。小区党支部在小区治理中处于核心领导地位，书记是带领党支部发展前进的领头雁，选好、育强头雁至关重要。在支部书记的选拔任用、教育管理方面要严格把关。党员楼长队伍则是接触群众、服务群众的一线先锋，需要加强党员楼长在职责定位、服务群众、收集民意、议事协商等方面的能力提升，切实发挥党员楼长的桥梁纽带作用。

3. **引入专业力量，助推小区治理。**引入专业社工项目协同推动多元共治。进入新时代，人民群众对社区服务、公共环境、文化生活等提出了更高的期望。当前基层社区治理水平，难以满足人民群众的诉求，尤其是新型城市楼盘小区形态下的社区治理，加之基层工作人员长期要应对繁杂的行政事务，难以腾出时间与精力回应群众的多元需求。为此，社区治理的领导者可以就不同议题，引入第三方力量协同推进治理工作。在探索小区治理实践中，社工可发挥社区治理能力培育者、多元主体协同者等重要功能。

4. **提高居民自治，建设社区资产。**促进共

建共治共享，提高治理成效。培育、壮大居民自治力量，可以从三个方面着力开展。一是加强开展小区治理政策与做法的宣传、倡导。二是引导居民有序发声，提升其协商沟通、资源联动和活动策划执行等能力。居民骨干、社区组织负责人还需要具备组织管理能力。三是搭建居民参与平台，建立参与治理机制，共治共享治理成效。

搭建多元主体协同共治机制

1. **一核多元，协同共治。**搭建以小区党支部为引领的小区治理机制。要寻找新型城市楼盘小区公共利益的最大化方案，则需要有能够代表广大小区居民利益的主体。基层党组织从其本质和根本目标、资源支持、监督机制等各方面维度均有显著优势，搭建以小区党支部为引领的小区多元主体协商共治机制是实现小区治理共建共治共享的必由之路。不同类型小区的搭建路径如下：

(1) 党组织基础好的小区：对于具备条件成立独立党组织的小区，应及早成立实体型党支部，加强小区党建工作，积极参与小区治理事务。党组织的骨干人选，应首先考虑关注小区事务且有时间和精力参与的党员。若小区已成立业主委员会，并且业主委员会中有积极的党员，亦可吸纳作为小区党组织的骨干，为后续党组织与业委会的“双向进入”做好铺垫。

(2) 党组织基础相对薄弱的小区：对于未成立业委会的小区，小区党组织骨干在累积一定群众基础后，应该积极牵头组建业委会，争取在业委会中担任主要职务，切实发挥党组织的引领带动作用。对于已成立业委会，但业委会骨干与成员缺少党员的小区，一方面可以鼓励业委会骨干向党组织靠拢，另一方面，亦可鼓励小区党组

织骨干参加业委会竞选，利用业委会的平台，在小区公共事务决策中发挥更大的影响力，更好地为群众办实事。最终，要实现小区党组织书记与业委会主任“一肩挑”的治理架构，统一思想，坚强领导小区治理。

2. **从应急到预防再到发展。**搭建多元主体共同参与的议事协商平台。要不断优化多元主体架构以及多方协同互动机制，促使多方联席会议机制持续运作。小区建设和管理中出现的大大小小的问题很多，如果多元主体每次都是因不同的紧急议题才开会，无疑像是哪里起火往哪里扑，只会持续处于危机干预状态，而建立联席会议等协同共治制度，才是有效的“防火”措施。联席会议由小区党组织牵头，社区党组织、居委会、业委会、物业服务企业、党员楼长、居委会代表、社工等多元主体共同参与，定期对社区各类事务进行讨论，协商解决方案，防患于未然。

3. **实事求是，因地制宜。**分类探索协同机制，增强中国道路自信心。不同地区具体的社会治理政策有所差异，推动基层治理的实践探索路径多元，投放资源有多有寡，导致相应小区多元主体类别不尽相同。即使在同一个地区，相同的政策下，小区发展阶段、档次定位、人口结构等也不尽相同，多元主体的组成和在小区治理中发挥的作用亦可能很不一样。可以根据各小区多元主体的特点、作用强弱等适当调整治理架构，实事求是地推动基层治理实践。其中，必须确保小区党组织的核心角色，坚定社区治理正确的政治方向。基层治理是国家治理的基石，中国正处在历史发展的关键时期，需要社区建设者在实践中不断探索符合地方特色的社区治理机制，增强中国道路的信心。

来源：顺德区启创青少年社工服务中心

社区 有话题

打开社区协作之门

《社区协作知识与操作手册》共学感悟精选



《社区协作者的自我修炼——社区协作知识与操作手册》（以下简称《社区协作手册》）是在顺德区委政法委的指导下，由区社创中心会同成都社区行动团队将多年来顺德和成都两地对社区协作实践和研究提炼而成的倾心力作，旨在帮助社区耕耘者快速掌握社区治理的心法、社区参与的手法以及社区协作技法。为更好地在区内外推广优秀的工具方法，区社创中心多次发起限时申领书籍活动，并联合成都导师团队开展“组团线下共学+线上沙龙”相结合的《社区协作手册》共学计划，在全区范围内招募了15组学员共54人参与共学，不少学员结合工作实践分享共学感悟。现精选部分共学感悟作交流分享：

愿成为不断精进的社区协作者

罗晓图，全行社创商业服务（广州）有限公司社区设计师

我以往并未系统地探究社区协作是什么、怎么做，在《社区协作手册》共学的过程中，我结识到两位经验丰富的小伙伴，他们会提供很多关于社区协作的做法和案例，让我勾起过往工作上遇到的困惑。在良性的学习促进下，不同经验发生碰撞和叠加，激发出“1+1 > 2”的效果。

我个人接触“社区协作”的场景应该比正式接触“社区协作”这个词要早得多，最早期对“社区协作”的认识大概来源于各种各样



以协作手法带领小朋友开展社区活动



罗晓园（左一）带领亲子家庭参与社区活动

的工作坊，在有大白纸、彩色笔、便利贴和桌椅的场景里，主讲人不同于老师，全场的重点和输出也不仅聚焦在台上的主讲人，而是在每一位参与者的身上。在这样的场景里，主讲人即协作者只是客体的存在，参与者才是真正的主体，就像《社区协作手册》中提到“协作引导目标就是要让参与者的“主体性”生发出来，所以协作者们会围绕居民主体性而不断变化作为协作者的客体角色”。这一点非常有意思，给了我不少启发，

在协作中成长

梁晓霞，均安镇社会服务创新中心社工

一开始，我对“社区协作”这词很陌生，可以说基本没听说，直到同事邀请一起组队参加《社区协作手册》共学计划，才发现协作者的“存在”。

回想起第一次共学，小组探讨的第一个问题就是“协作是什么”，大家纷纷口语化地表达自己的见解，而《社区协作手册》则给出了近乎完美的答案：协作是合作，是创造，是一群人朝着一个目标前进。协作是探索，是实践，是一个共建共享的过程。协作是觉察，是疗愈，是彼此与彼此连结从而打开自己的内心。协作是学习，是成长，是通过“行动—反思—行动”看到更多的可能，由此我愿称这本手册为“协作者的答案书”。

或许我之前意识到协作者只是客体的存在，但是并没有意识到这个角色是可以根据实际情况的需要和目的而发展改变。“当你是专家，别人就是小白；当你是演员，别人就是观众；当你是领导，别人就是群众；当你是执行者，别人就是参加者”，结合所学反观本职工作，我过往里更多是充当亲子教育类活动的导师角色，其实让青少年和儿童担任“老师”角色也是件妙事。

共学过程是一次非常好的反思和自省机会，《社区协作手册》帮助我跳出固定思维，了解到社区协作的场景不仅有工作坊，社区活动、会议、议事协商、参访等也是社区协作的高频场景。此外，有时在推进社区工作中，很容易陷入“为做而做”的“怪圈”，脱离开展社区协作活动最基本的逻辑和核心。希望在日后的工作中可以在行动中反思，在反思中行动，早日成为一名精进的社区协作者。

协作者的目标是激发参与者发挥主体能动性，调动自己工作经验及可及性资源开展问题探讨。作为一名社会工作者，我开始思考是否自身扮演的角色会直接影响服务对象与我们的互动关系，这往往是在开展服务过程中最容易忽视的。不论是在工作坊、小组讨论还是社区会议中，协作者要使出浑身解数解决“会而不能议，议而不能决，决而不能行”，这是一个“唤醒”的过程，也是社会工作者自我修炼的过程。通过共学，让我加深了解社区协作的方法、技巧，探索协作在社区治理中的作用。

做有志的社区协作者

黄术涌，容桂街道大福基社区办事员

我在社区协作这个领域是一个彻彻底底的小白。幸运的是，2021年我参加了由区社创中心主办的协商能力提升班（方法模块）课程，让我对社区协作有了新的认识。

今年我跟随小组成员的步伐，详细研读《社区协作手册》。其中我最喜欢的章节是“协作的空间场域营造”，不同的场域会引发不一样的表现和结论，从场地的环境选择、场内氛围营造、桌椅摆放方式和参与者贡献都给予了我许多的共鸣。今年8月，容桂街道振华社区开展“青少年读书会”，为读书会营造乐轻松愉快的氛围，增加参与者的沟通和协调，摆脱传统读书会枯燥乏味的感觉。此外，手册中罗列“社区工作中协助

者的高频场景”也给我带来不少的启发，我围绕好活动4大要素（有爱、有趣、有料、有设计）对过往开展的青年公益活动进行了复盘，让我拓宽思路，全面地发现问题。

从发现问题、组织利益相关方参与到社区活动开展各环节，都十分考验社区协作者的“十八般武艺”，期间遇到的种种问题、层层磨难都是对社区协作者的学习和考验。经过这一段时间的学习，社区协作理念已深入我的脑海，那种坚韧不屈、敢为人先、大胆创新的精神将鼓舞着我继续前进，朝着“做一名有志的社区协作者”这个目标前进！

建设“大社会”要从“小社区”着手

陈莉，广州市恩派社会组织发展中心项目主管

作为社区协作者或者社区工作者，如何引导多元参与，如何以协作的方式更好地构建居民间、个人和社区之间的关系，这是我在实际工作中经常思考的问题。

在一开始介绍身份的时候，需要更加明确社区协作者的定位，也需要澄清产出是共创的结果，行动是各方参与的成果，而不只是某一方的责任。这也对应着《社区协作手册》第三章讲到的：由于长期自上而下的行政管理模式的影响，许多社区工作者习惯包揽统管，一切多元主体的力量和群众的作用很少发挥。伴随着社会环境的深刻变化，过去传统的工作方法使我们只瞄准了群众的物质新需求，难以瞄准群众的真实新需求，忽

视了群众对社区内部的社会公平过程参与决策能力提升等有着突出的内在需求。因此，在行政管理转化为社区治理的过程中，党建引领基层治理必须是用创新的工作方法来激发群众的主观能动性、主体作用和内生力量。这也意味着我们作为社区工作者、社区治理引导者或社区协作者，应明确工作目标，朝着多元合力共筑和谐社区的方向迈进。

通过共读《社区协作手册》，让我更加系统、清楚地知道社区治理是什么以及社区协作者在社区治理的过程中能带来什么，助力今后工作更有章法、规律可循，希望我们在社区治理的路上越走越远。



李倩彦

大良街道古鉴村委会办事员

作为协作者，在开展议事协商会议过程中，若现场气氛不够活跃，我们可以通过“托”（骨干、领袖等）来带动气氛，引导其他参加者往预设方向讨论；当参加情绪激动、讨论激烈的时候，可以根据实际情况选择是让他们“吵一吵”或

者通过中场休息平复心情；当参加者提出的问题无法在现场或短时间内解决的时候，可以通过“问题停车场”的方式先记录下来，既让参加者感受到对其意见的重视，也可以不影响到本场议事协商的进程，还可以促成下阶段议事协商会的召开。

梁笑清

均安镇社会服务创新中心社工

暑假期间，围绕社区美化及高空抛物的议题，我组织社区儿童开展调研及议事会，但有两位成员由于之前产生过矛盾，议事过程中出现不配合、互相排斥、扰乱议事规则等问题。因此，我们尝试与两位成员分别访谈，最终也协调未果，其中一名成员退出了。

经过这次实践，我认为无论成人议事会，还是儿童议事会，学会辨别议事成员间的关系是很

重要的，否则容易出现一言堂、对人不对事等问题。只是，儿童的表现会比较直接，可能会导致现场发生冲突。因此，从成人议事会中探索出的“一事一议、对事不对人、限时限次、少数服从多数”的议事原则，在儿童议事会中还需要增加及强调纪律规则，如不能大声喧哗、不得打断别人发言等。同时，在前期招募成员时亦需提前了解成员之间的关系。

欧阳伟健

均安镇社会服务创新中心社工

通过阅读《社区协作手册》发现，原来社区协作者不仅限于社工担任，社区居民、社区组织

等其实都可以是社区协作者。协作者也不是“一个人”，它只是一种角色，一种协作他人实现“助

人自助”的角色。弹药做好协作者的角色，就需要掌握相关的协作技巧。如在社区协作过程中，如何使用工具很重要，一个人武力有多强大，就在于他身上的武器有多强，和自己对这些武器有多熟练。在阅读《社区协作手册》后发现，社区协作工具丰富多样，不仅仅局限于 PPT、图片、

社区地图等，还有很多“接地气”的工具，如社区模型，完善了社区地图难以与实地关联的缺点，能够清晰具体地将问题、方案有效结合，从而使活动对象能更及时地提出相关意见，促进社区议题的顺利进行。

许超岚

顺德区未名社区发展促进中心项目主管

协作不是单兵作战，而是团体合作，并建立自己的社区支持网络，储备“王炸”。在《社区协作手册》共学计划里，通过双线共学模式，在共学小组内集体细读章节内容，分享并提出疑问，并结合各自协作领域共同讨论和实践。在新颖的学习模式中，不仅收获知识和经验，还锻炼了合作能力、自主思考能力及语言交际能力。以组织开展“先锋骨干茶话会”作为实战演练，并总结复盘“开展会议”技巧：

1. 提前寻找“铁粉”（小区领袖），共同策划本次活动，并提前预设“托”，以便营造积极参与氛围，推动其他成员参与；
2. 设定轻松愉快场景，如设定为“大食会”、现场布置不拉横幅等，让参与者适应并融入场域；
3. 不预设议题，但有议事规则，表明会议目



的、流程；

4. 以“世界咖啡厅”的方式，引导参与者抛出议题，并将议题一一罗列到“问题停车场”，并选择 2-3 个议题进行深入讨论，由议题发起人守桌，其他参与者可轮流到有兴趣的议题加入讨论；
5. 会议总结：借用“问题停车场”以及追问方式，与参与者确认哪些议题已解决，哪些需要下次继续探讨，哪些需要向社区或相关部门反应情况再进行下一步；并与参与者共同复盘活动设计，以及约定下一场活动。

梁淳婷

容桂街道鹏星社会工作服务社社工

通过阅读《社区协作手册》后发现，其实自己在工作中也有一直使用社区写作的技巧，只是还没能“用实”。如头脑风暴，我容易让参加者将自己的所写所想全部表达出来，从而忽略了时间以及重复信息给参加者带来的疲惫感。因此，在开展头脑风暴前需要让参加者“同频”，清晰知

道所讨论的问题具体是什么。此外，还有可视化呈现，《社区协作手册》有着非常丰富的色彩搭配，让人有持续阅读的动力，而社区协作中亦是，有趣的活动形式、多样的色彩表达，能让参加者、协作者在短时间内投入，并能迅速理清讨论的问题。