

# 任务繁杂人均服务压力大，工作中常陷入“有心无力” “小巷总理”，在负重下寻求破局

石晟绮 杜春娜 济南报道

## 事务超载 服务供给“力不从心”

“社区就是有很多烦琐的‘小事’。”有着多年社区工作经验的李娟(化名)发现，如今的社区工作中填表格、开会等行政性事务少了，但是，她现在的工作仍然繁重。

随着生活条件的提升，居民的需求日益提升，简单的物质需求已经无法满足，他们对社区服务提出了更高要求。

“去年，社区里有两家相邻的一楼住户，由于院墙修葺的位置引发了争执，找到了我们社区，可由于涉及法律问题，我们也无法及时解决他们的问题。”李娟说，社区事务有时还会涉及法律咨询、心理疏导、设施维修等专业领域，这让不少基层工作者陷入“有心无力”的窘境。

不仅如此，记者走访了解到，有些居民对社区的公共事务热情不高。

以济南一社区为例，包括6位社区“两委”成员、6名专职网格员等在内的十多名社区工作人员，需要服务4000多名居民，人均服务比例大致为1:300。在这种“一人多岗”的常态下，工作者既要应对政策宣传、矛盾调解等日常事务，又要处理突发性事件。

“我们社区的年轻人比较多，但是他们对社区活动的积极性不高。”该社区相关负责人孙云(化名)说，他们也在想办法努力提高这些年轻人的社区参与度。

## 资金单一 项目推进“等米下锅”

“路灯不够亮，晚上下班后，走这段路提心吊胆。”“小区里能不能增加几张乒乓球台？”……在济南某社区，社区相关负责人田蕾(化名)正在思考如何解决居民反映的问题。该社区有5000多名常住居民，他们对公共服务的需求日益多元化，为满足居民的需求，社区往往会用到社区基金。

2017年6月公布的《中共中央国务院关于加强和完善城乡社区治理的意见》提出，不断拓宽城乡社区治理资金筹集渠道，鼓励通过慈善捐赠、设立社区基金会等方式，引导社会资金投向城乡社区治理领域。

不过，田蕾提到，有时在落实居民民生诉求时，却掣肘于资金情况。“要想为居民做好服务，确实离不开资金支持。”她表示，“尽管有社区基金，但其主要依靠企业和居民零星捐赠，一次两次还好，次数多了我们也不好开口”。

尽管社区基金作为“专项资金”，被设计为充实社区“钱袋子”的关键抓手，但其依赖单一捐助的脆弱性正逐渐显现——资金短缺导致项目中断、服务缩水，甚至陷入“钱花完即停摆”的循环。

“由于社区基金缺乏稳定的收入渠道，有时候会出现资金不足的情况，社区服务需要‘等米下锅’。社区基金不稳定的话，会影响社区服务项目的稳定性和持续性。”田蕾说，例如，当居民提出安装健身器材时，社区虽能通过临时筹款启动项目，但后续维护费用却无以为继。有社区负责人坦言，部分服务因资金不足被迫搁置，居民满意度也随之下降。

## 破解难题 济南如何开“良方”

事实上，近年来，济南市正通过构建专业化、多元化、精准化的基层治理体系，破解社区治理难题。

济南市委社会工作部一直在不断推动社区工作者培训全覆盖，2024年全市共举办社区工作者培训班655期、培训3.4万人

在社区治理一线，“小巷总理”常面临着事务杂、任务重，难以满足居民多样化需求等难题。资源配置失衡、社会力量动员不足等问题，制约着社区治理效能的提升。济南正通过一系列创新举措，试图打破困局，为基层治理探索出一条减负赋能、多元共治的突围之路。



社区积极链接资源，让多元主体参与社区协同共治。 资料片

次，持证总人数较上年提升14%，居全省首位。同时，发布25个“社区主理人”项目，引导各类资源力量参与基层治理，开展志愿服务5万余场次，选聘1373名新就业群体参与基层治理。

随着多元主体参与社区协同共治，济南基层治理动能不断激活。“社区工作也需要‘专业的人干专业的事’。”历城区玖唐府社区党委书记赵琰有着多年的社区工作经验。她认为，社区治理离不开多方社会力量的支持，特别是专业人士的力量。

辖区居民遭遇电信诈骗，“玖安反诈志愿服务队”开展反诈宣传、预警劝阻，降低居民受骗风险；孩子学习压力大，可以来到社区的心理咨询室，由“玖逸心理志愿服务队”提供专业的帮助……近年来，玖唐府社区组建了9支志愿服务队伍，组成了“志愿服务之家”，推动社区共建共治，促进社区治理“大融合”。

记者了解到，济南将于今年推选一批优秀“社区主理人”项目，搭建更多居民和社会力量参与平台，带动更多专业力量和服务资源下沉基层，有效提升基层治理效能。

针对“外部输血”资金不稳定的情况，最好的方式就是增强社区的“自我造血”能力。“今年4月，社区党委牵头成立注册了济南市阳光惠邻社区服务有限责任公司，这也是槐荫区首家社区社会企业。”阳光新城第四社区党委书记、居委会主任李惠说，企业正逐步开展“惠邻社区团购群”、家政维修服务中心、“家跟前”养老驿站等项目，“后期，企业盈利的20%将注入社区基金当中，形成收益反哺机制”。

目前，山东省已成立社区社会企业200余家，在社区食堂、居家养老、物业服务等方面发挥了重要作用。据有关统计，70%以上的社区社会企业实现盈利，有力反哺社区、实现更好发展。在此发展趋势下，济南市也在鼓励支持社区探索培育社会企业。

## 助力“精耕” 既要“减法”又要“加法”

近年来，全国各省、市也都在积极创新基层治理模式，通过体制机制改革、技术赋能和多元共治等方式，助力基层治理进入“精耕期”。

破解基层治理难题，既需做“减法”，更需做“加法”。

用“算力”解放“人力”，“让数据多跑腿”逐渐成为共识。济南已经推出“AI社工”，有效提升了社区工作者的治理效率；上海打造的“一网统管”城市治理平台整合30多个部门数据资源，结合社区管理实际，还开发了高空抛物、垃圾偷倒、电瓶车入梯等AI智能识别系统，为社区治理提供了24小时在线的“千里眼”。

同时，许多地方在探索共建共治共享的模式，让基层治理从“社区独奏”走向“居民合唱”。为构建多元共治机制，天津市和平区推出分级“吹哨”机制：蓝牌事项，职能部门相关科室负责人按时“报到”；黄牌事项，职能部门分管领导要到现场；红牌事项，要求相关部门主要负责人参与；北京、合肥、开封等城市发动60岁以上的老年人群体，组建“银发巡逻队”，不断提升社区活力……

“破解社区治理的困境，不仅需要‘政府搭台’，还需要构建‘多元共治’的治理生态。”山东大学社会学教授王忠武表示，一方面政府需要不断完善制度设计和政策保障，另一方面也要激活社会力量参与，将分散的社区资源转化为系统化、可持续的治理动能。特别是在数智化转型背景下，通过智能治理平台整合多方资源，“只有让基层治理人员能够更加精准地服务于群众，才能真正实现基层治理的精细化”。

**瑞声达 GN**

# 助 听 器

**“母亲节”关爱亲人听力健康**

从业 20 余年助听器验配师  
一对一精心服务  
部分机型可享“特惠价”

配助听器 最高 **60%** 优惠！

10 日(周六) 预约咨询 : 0531- 88551833  
济南解放路中心医院南门斜对面民生银行西邻蓝色助听器

11 日(周日) 预约咨询 : 0531- 88154530  
济南解放路 11-5 号瑞声达助听器(公交公司对面红色门头)

章丘验配中心 : 0531-83725266 商河验配中心 : 0531-84881488  
青岛、烟台、潍坊、淄博、泰安、日照、德州、滨州、东营网点查询 : 400 999 6273

产品名称：耳背式助听器 | 产品注册号：国械注准20212190252 | 生产企业名称：瑞声达听力技术(中国)有限公司 | 生产地址：厦门市火炬高技术产业开发区创新路15号 | \*禁忌内容或注意事项详见说明书 | \*请仔细阅读产品说明书或在医务人员/验配师的指导下使用  
国械广审(文)第261205-07538号