

探索“项目+市场”社区运营模式

汶上县激活基层治理服务“一池春水”

通讯员 岚金桥 姬国庆 殷壮

社区是城市的细胞，也是城市的重要组成部分，社区一头连着千家万户，一头连着长治久安。新时代城市社区治理工作必须深刻把握建设现代化人民城市的目标定位，坚持党建引领，创新城市治理的理念、模式、手段，充分发挥组织职能，凝聚各方协同合力，推动力量往社区走、资源向社区投，服务在社区办，切实将基层党组织的政治优势、组织优势转化为治理效能。

为激活社区自我“造血能力”，济宁市汶上县积极探索党建引领社区治理新路径，创新“项目+市场”社区运营模式，依托党群服务阵地、公共用房等社区资源，招募市场化、专业化“合伙人”，以空间资源换取优质服务，实现了居民获得感、幸福感的双提升。

盘活资源 拓展功能 让党群服务阵地接地气、聚人气

“探索社区运营模式，目的就是为了充分利用党群服务阵地等现有资源，更好撬动社会资源，释放便民惠民‘乘数效应’。”汶上县组织部副部长王冲说。汶上县坚持调研先行，对县域内社区党群服务中心、红帆驿站等公共用房场地进行全面摸底登记造册。按照“一室多用、错时服务、功能复合”原则，实施功能划分，“嵌入式”改造，在确保便民服务阵地高效运转的同时，最大程度整合社区资源。

通过摸底调研、改造提升，社区党群服务中心利用率得到了显著提升。2024年建成使用的汶上街道东门社区党群服务中心，共5层，建筑面积约2650平方米，其中2层楼约1000平方米的空间处于闲置状态。为有效盘活社区公共空间，社区以居民需求为导向，成功引入了“南湖书院”项目，围绕辖区居民研学实践、素质培养、学业提升等需求，提供“低偿+市场”精准服务，有效填补了社区服务空白，实现社会效益与服务效能双赢，目前党群服务中心使用率已达90%。通过空间资源的高效利用，社区党群服务阵地正在从单一的行政办公场所，逐步蝶变为集便民服务、社交互动、文化交流于一体的社区邻里中心，成为社区运营的牢固基础。

“这里有免费的空调、Wi-Fi、饮用水，比家里学习氛围好，孩子放暑假了，平时就愿意在这跑。”东关社区居民李晓燕谈起社区的新变化高兴地说。据了解，东关社区利用党群服务中心闲置场所，探索打造7×24小时智慧便民服务站，居民扫码即可进入，免费提供临时休息、阅读学习、饮用热水、手机充电、雨伞借用等暖心服务，一经启用，受到社区居民的广泛好评。坝口社区的“周末公益课堂”，将会议室改造成手工课堂，成为社区居民带娃的“周末乐园”。

党建引领 三方共赢 以“合伙人”模式汇聚多元服务

“引入社会力量、社会资源，能够做大社区服务基本盘，进一步提升服务的



东门社区党群服务中心外景。

种类和质量。”汶上县汶上街道北湖社区党委书记庞国政说，随着社会发展，现在社区居民的需求越来越广泛，对服务质量要求也越来越高，单纯依靠社区“大包大揽”，很难完全满足群众需求。

为了解决这一现状，汶上县及时转变思维，化身资源整合者和项目发包方，精心设计服务项目“清单”，面向社会公开招聘运营“合伙人”，涵盖社会组织、诚信商企、志愿团队等不同群体。社区以免费或低偿提供场地、协调资源、品牌背书等作为“资源投入”，换取“合伙人”专业化、高品质、普惠性或微利的社区服务。社区党组织全程把控项目方向、监督服务质量、协调矛盾纠纷，确保项目公益属性和惠民本质。

“以前为吃饭发愁，现在几块钱就能吃好，还能和邻居聊聊天，太方便了！”永续社区食堂里，76岁的居民王贵和的喜悦溢于言表。去年，社区党委敏锐捕捉到辖区30%以上老年人口的“吃饭难”问题，引入专业餐饮公司担任运营“合伙人”，将一处长期闲置的公共用房改造成为社区食堂，提供适老化餐饮和送餐服务，日均可以接待就餐居民达到200人次。东和园社区通过签订共建协议，常态化开展“南启新峰·乐聚邻里”“南翼童翔”“金晖助老”等多个惠民项目，着力打造社区服务“生态圈”，免费提供中高考、公考备考等公益课堂13场，文艺演出20场，服务居民2000余人。

创新机制 长效运营 用项目化思维重塑治理生态

运营社区必须要有项目思维，要从社区实际出发，将社区服务细化分解为一个个可独立运营、可持续发展的社区“项目”。据了解，汶上县坚持以项目思维运营社区，建立了全流程管理机制。明确项目生成、项目发包、协议管理、过程监管、效果评估五个方面具体操作流程及规范，促使服务供给更加精准、高效、专业。

在汶上街道北湖社区，社区与汶上县安泰职业培训学校签订合作协议，由家政企业提供设备、教材和师资，社区提供场地和组织保障，采取“社区学院+企业订单”方式，与用人单位直接签订合作

已经免费培训7期，共计228人，成为了辅助社区居民就业的加油站。汶上街道东关社区引进如康家园项目，打造残疾人“家门口就业”模式，62名残疾人实现稳定就业，在购买五险的同时人均可增收2500元。在这里既可以通过图像审核、订单管理等远程工作，实现灵活就业，也可以通过葫芦工艺品制作，开展直播电商，真正让大家靠着自己的双手，实现了自我的价值。“这里让我感觉到自己不是家庭的累赘，也不是社会的累赘，我可以用双手养活自己。”轮椅女孩任冉冉在这里找回了生活的希望。

正所谓“金杯银杯不如老百姓的口碑”，为确保惠民服务的长期性和生命力，激发“合伙人”的内生动力和创新活力，汶上县推动建立符合项目实际的评价机制，永续社区为了确保社区食堂饭菜质量，组织热心居民代表成立“食堂监督团”；东门社区通过小程序、网格员微信定期回访，听取居民对运营项目评价；东和园社区实施了“信用”积分模式，建立清退机制。截至目前，汶上县正在稳定运行的社区“合伙人”运营项目已达26个。

“我们将始终坚持‘群众利益无小事’理念，不断拓展服务领域，丰富服务供给，优化运营机制，努力让社区治理活力竞相迸发，让居民的幸福生活更有质感。”汶上县县委常委、组织部部长张钦国谈到今后工作方向时坚定地说。



北湖社区安泰职业技术学校结业合影。



东门社区南湖书院组织辖区青少年开展书法培训。



永续社区居民在社区食堂就餐。