

济南裕园社区：

“小巷总理”发起的社区自治

“

在济南市槐荫区中大街街道裕园社区党总支副书记、居委会主任刘云香的办公室一角，珍藏着四五根款式不一的拐棍——那是去年11月底，她在深夜加班时意外遭遇腓骨骨折后，居民们自发送来的。

那次骨折后，刘云香的膝盖和脚踝之间被嵌入一根长长的钢钎。直到现在，她行走时仍有些不利索。可只要刘云香出现在裕园社区，总会有居民迎上来，诉说生活中遇到的难事，向她寻求帮助；或是家里的水管坏了需要维修，或是暖气缴费单找不见了，甚至是年过八旬的老人抱怨孩子长久不回家看望……

事情大多细小琐碎。和过去的20年一样，刘云香从不怕麻烦，她习惯于随身带一个便签本，把居民们反映的问题一一记下，以便联系具体负责的部门尽快处理。

刘云香告诉记者，2001年她刚来到裕园社区时，小区内灯不亮、路不平、树不绿，服务功能几乎为零。20年来，她从发动社区内的退休党员开始，逐步带动各年龄层的居民加入到社区共治，为裕园社区带来了有目共睹的变化：10多栋老居民楼千户居民在6年中先后实现了自来水一户一表及天然气和暖气入户三大惠民项目；2005年，社区内建起山东省首家阳光温暖超市，不断接收居民募捐，为困难群众送去必要的帮助；社区内先后组建“党员金点子议事会”“妇女网格花组织”“邻里守望安全服务队”等36个社团组织，现共有500多名志愿者，定期为居民提供常态化服务。

刘云香说，扎根基层20载，她深体会到，只要铭记初心、不怕困难地走下去，就一定会赢得居民的信任和支持。

向居民“众筹” 为社区安装健身器材

“整个小区没有一盏路灯，一到晚上，漆黑一片。”整整20多年过去了，谈起第一次走进裕园社区的场景，刘云香始终记忆犹新。

2001年，刘云香来到裕园社区担任居委会主任。和近年新建的封闭式居民小区不同，裕园社区始建于上世纪末，是一个集开放式、封闭式、半封闭式和棚户区于一体的混合型社区，环境脏乱差的问题突出。

与糟糕的人居环境相伴而生的是复杂难解的邻里矛盾。刘云香说，当时社区里一些老百姓常常为了生活琐事上访，邻里关系淡漠。

就任的头一年，裕园社区获得了区里下拨的一批健身器材。刘云香觉得，这是一个借机改造的好机会，“健身器材看似寻常，却能为居民们提供聚会交流的场地，如果能顺便打造一块休闲广场，岂不是更好？”

器材虽是现成的，安装却需要人力物力。钱从哪里来，成为摆在刘云香面前的新难题。她告诉记者，她和同事们终日“蜗”在30平米的办公室里工作，居委会根本拿不出多余的资金。

刘云香想到了发动党员的力量。当时的裕园社区里，居住着一部分通讯公司、供电局等单位的退休职工，其中有一部分是共产党员。刘云香挨家挨户地上门“化缘”，劝说老党员捐款，就这样凑齐了2000元安装费用。

开工前夜，她又发动家里人开着车去郊区一处工地拉回一车废弃的花砖，为搭建休闲广场做最后的准备。最终，在小区党员居民和刘云香的共同努力下，第一套健身器材顺利安装到位。

刘云香发现，有了健身场地

后，居民们在夜间活动的频率增加了，原来不相识的居民熟悉起来，见面开始打招呼，人际关系也更和谐了。在之后的很多年里，这方由废旧花砖铺就的小广场也成为了居民们参与社区治理、各抒己见的平台。

有了首次成功的经验，刘云香后续还将“众筹办事”的方式应用在为社区安装路灯、种植绿化等多件民心工程中。6年里，裕园社区10多栋老居民楼的千户居民实现了自来水一户一表及天然气和暖气入户，居民的幸福指数大幅提高。

鲜有人知的是，在快速发展的背后，是刘云香无数次奔走于不同的办事部门之间。仅为让新建小区717户居民用上暖气，她在长达8个月时间内往返相关部门达26次之多。

发动群众 创建社区自治

“美国著名社会学家普特南曾经指出，衡量一个社区社会资本指标包括社区参与、社区社会人际网络、制度规范和社区凝聚力，前三指标可以短时间内完成，后一个指标则需要长久的努力和积累。”和很多社区工作者不同，在繁重的工作之余，刘云香喜欢研读社会学的书籍，并不断尝试将理论应用于工作实践中。

为了提升社区居民的凝聚力，刘云香习惯于将每一件重大事项都交由居民们共同参与，并开辟了“社区事务大家谈”等平台，让老百姓畅所欲言。

2011年，适逢济南市创建全国文明城市之际，裕园社区里一场“楼道革命”正式打响了。刘云香做的第一件事是在社区广场上召开了居民大会，邀请老百姓对楼道杂物乱堆乱放、墙面牛皮癣等问题进行讨论。通过讨论，居民们最终确定了动员住户动

手清理楼道堆放多年的杂物、统一清理“牛皮癣”，最后再粉刷楼道的方案。

论坛次日，裕园社区9号楼楼长赵素兰、党代表李继祥和居民王红三人就行动起来，发动在家的居民清理了楼道的杂物卫生。党员的带头行动在社区内产生了积极影响，刘云香又从外围组织志愿者，帮助年老体弱者清除墙上的牛皮癣。

可即便如此，有时也会遇上不配合的居民。刘云香说，当时她要求居委会的同志分片包干，责任到人，挨家挨户做工作，“一次不行就去两次，两次不行就三次”。与此同时，在粉刷好的楼道，社区居委会还协调槐荫区房管部门，为居民楼道免费更换了破损窗子，安装了防盗门等。

在短短2个多月的楼道革命中，裕园社区共粉刷楼道81个，清理“牛皮癣”9000余处，清理楼道杂物150余处，拆除小屋3间，清运垃圾5吨，社区面貌焕然一新。最令刘云香高兴的是，其间有2000多名社区志愿者参与到社区楼道革命中。在她看来，这次楼道革命，不仅使社区楼道和整体面貌短时间内得到提升，更将社区意识逐渐延伸到居民的思想中。

截至目前，裕园社区已经先后组建的“党员金点子议事会”“居民教育编辑部”“妇女网格花组织”“邻里守望安全服务队”等36个社团组织，共拥有志愿者500多名，为居民提供常态化服务。

五支队伍 构筑社区疫情防控堡垒

2020年伊始，突如其来的新冠肺炎疫情打破了农历春节的气氛。在裕园社区，疫情防控工作从当年的大年初三就已经有条不紊地展开。刘云香说，这场



刘云香（右）和社区居民在一起



2001年居民们众筹安装的第一套健身器材

疫情更像是过往数年社区治理的一次大考。

在她的组织带动下，裕园社区党委充分发挥基层党组织战斗堡垒作用，积极动员社区多方力量，构筑起群防群控的人民防线，也为重大疫情的社区防控积累了宝贵经验。

在疫情防控期间，针对小区进出路口多、管理难度大的问题，裕园社区统筹协调，构建起“543疫情防控机制”，“五支队伍，四层管控，三个保障”，为社区疫情防控构筑起坚强堡垒。

刘云香介绍，“五支队伍”，包括疫情防控宣传队、入户排查突击队、门头业户督察队、防疫联合消杀队、居家隔离服务队；“四层管控”，包括路口管控、门岗管控、巡查管控、网格管控；“三个保障”，指孤寡老人和困难家庭生活保障、复工复产保障、志愿者激励保障。

有了“543疫情防控机制”，裕园社区共排查居民住宅2792户，沿街商铺、驻区单位156家，实现了100%排查到位，无死角全覆盖。刘云香说，截至目前，裕园社区未出现一例疑似感染病例，未发生过一起群体

聚集事件。

全国疫情得到控制后，接连忙碌了几个月的刘云香才稍有喘息的机会。岂料，意外忽然来临。

2020年11月30日晚，她在加班期间遭遇腓骨骨折，手术进行了两个多小时，医生将一根长长的钢钎固定在了她的膝盖和脚踝间。术后没几天，她不顾医生的劝告，执意出院投入工作。

虽然无法每天再到社区里坐班，她的工作强度却丝毫未减。居家办公时，刘云香和同事、社区志愿者一起，先后完成了裕园社区《疫情防控》书籍的编写、“出彩人家”等展板的设计、社区停车管理和年终表彰大会的筹备等。

重回居委会上班的那天，她看到办公室门口堆放着居民送来的四五根拐棍。这让刘云香感动不已，她说，20年来，工作是她全部，百姓就是她的亲人。“唯有牺牲多壮志，敢教日月换新天”。刘云香说，只要每一个共产党员心里装着群众，事事想着群众，脚踏实地地去干，在善治上下功夫，百姓对党就会多一份信任。

（据澎湃新闻）