

小区，信访矛盾突出，一度成为阜康市“上访大户”。网格党支部主动担当，从易到难，一一攻破，在工作中逐步形成“情绪发泄、教育引导、倾听诉求、查看现场、握手言和”矛盾调解“五步工作法”。2018年4月，在阜康市率先挂牌成立个人调解室。调解化解纠纷3000余件，涉及130多万元，有规范建卷的调解案件450余件。调解市法院委托的棘手案件6件、协助其他街道社区调解复杂纠纷6件，涉及案件资金20多万元。随着下水道堵塞、火灾纠纷等一系列重大问题的解决，网格党支部的凝聚力、号召力进一步得到提升。

（四）扎实推进党建物业联建

解决居民与物业矛盾是化解基层矛盾的重要内容。阜康市倡导业委会选聘物业时注重调查物业公司背景和社会评价，注重了解物业负责人的个人价值观等。阜兴网格党支部带动建立物业党支部，并协助物业公司党支部开展经常性爱岗敬业培训，物业从业人员的法律意识、服务意识逐渐提升，物业和居民矛盾逐年减少，物业缴费率从60%提升至98%，2022年该物业公司党支部被评为“州组织部党建示范点”。

（五）正确处理居民、物业、业委会、网格四方关系

四方关系是每个小区最关键的四方关系。业委会既要积极维护居民利益，又要协助物业清缴“钉子户”欠费、缓和与物业的关系。在党支部号召下，党员、楼栋长、志愿者共同参与小区绿化、积雪清扫、公共设施维护等，居民与物业间的对立关系得到融解，服务质量得到保障，物业费跟随市场价格提高得到居民接受，居民和物业公司双方利益均得到了保障。

阜康市城市社区治理的现实困境

（一）“多网合一”的阵痛需要适应

阜康市党建网格管理模式已经形成一定的范式经验，但当前网格化管理面临着“多网合一”的阵痛，综治网格、城市管理网格等网格体系众多，且在快速整合当中，社区现有的模式已经难以适应新的工作要求。比如“一网统管”要求社区干部兼任专职网格员，要下沉在小区网格，导致社区人员力量分散，一些工作的分工、一些专网业务的落实遇到了困境。调查中发现仅个别社区实现专职网格员下沉，大多数社区对“一网统管”还处在认识、接受的阶段；小社区面临的困难最为明显，难以平衡下沉网格和“办公室”业务，对“一网统管”的落实仍持观望态度。

（二）社区权责不清不统一

后疫情时代社区权力被无限放大，社区自身行使超

职权权力或者被动转换的权力常引发争论。社区在面对这种权力（任务）时，选择性接受。社区党组织在考评体系中处于弱势方，在遇到职能部门或者街道频繁公布排名或限时的任务时，显得手足无措。调研中，社区普遍反映各职能部门下派任务较重，疲于应付，比如经济普查、人口普查、社保缴纳等。新出现的典型例子是冬季清雪，街道要求由社区向所辖区域内企事业单位分派清雪任务，但各社区辖区单位数量、部门性质等差异较大，普遍认为分配清雪任务是“不可能完成的任务”。

（三）情感资源未挖掘，“熟人社区”难以形成

情感在治理过程中发挥着润滑剂和调节器作用。^[3]随着经济社会发展，人员跨小区、跨地域的流动更加频繁，给基层治理增加了难度。同时，干部的流动和“新官不理旧账”的影响也较明显，增加了治理的时间成本。社区书记兼任居委会主任，更被居民认可，如果人员调整过快，也会造成治理成本上升，并使一些基层治理的好经验好方法持续性打折扣。信任和情感维系的反复重新建立，增加了基层治理难度。

（四）沟通联动形式单一落后，智慧城市建设仍然不足

“上面千条线，下面一根针”是对社区工作的真实写照。一些职能部门要求基层“配合”、落实，但对体制机制优化重视不够，热衷于“概念”创新，同一项工作经常“从头抓起”。互联网等信息技术的应用是大势所趋，但各乡镇街道、各社区、各行业对智慧化没有整体性长远性规划，单打独斗、重复建设、无法兼容现象普遍存在。如阜康市智慧城市建设已经在硬件、软件方面初具规模、效果良好，但仍然存在部门沟通不畅、社区无法有效利用等问题，由单个职能部门单独全面推广使用智慧城市平台的积极性不够。众多但又孤立的智慧平台，还会滋生新的形式主义。

（五）围绕社区干部队伍的有效建设不足

当前阜康市社区干部中编制外人员占比已高达74.3%，即使这样，调查中90%的社区干部仍然认为工作量太大。新的网格化管理体系使“三办一中心”体系的人员分配遭遇严峻挑战，部分大社区能实现固定部分干部处理“行政、事务性”业务，其他人员全部下沉小区网格，但一些小社区出现“网格挂名签到、社区办公”等新的基层形式主义。另一方面，全市400余名社区干部中取得社区工作者证书的仅占7.7%，专业素养整体水平不高，一些需要社区干部协助的任务，由于业务培训和指导工作不足，经常返工，推动困难。调查中，部分社区干部表示社区干部群体缺少社会更多关注和情感关