

城中区： 构建专职化社区工作者“全链条”培养新模式

城中区是广西壮族自治区柳州市的中心城区，辖区有7个街道，共31个社区。近年来，为不断夯实党在城市的执政基础，提高城市基层治理水平，提升居民群众幸福感和满意度，柳州市城中区把专职化社区工作者队伍建设作为党建引领城市基层治理的“龙头工程”来抓，聚焦专职化社区工作者的能力素质，坚持奔着问题去、围着问题转，精准施策、先行先试，探索构建专职化社区工作者全链条培养新模式，让社区专职化工作者劲头更足、更有奔头，为城市基层治理提供了坚实的人才保障。

多方联动 构建全覆盖培育机制

城中区构建专职化社区工作者培育机制，着眼专职化社区工作者成长周期，进行精准培训，让“门外汉”变成“行家里手”。

全面培训打基础。依托柳州市城市基层党建培训中心（城中区党群服务中心），专门针对专职化社区工作者开展党性教育和实践能力培训。每年安排5万元专职化社区工作者培训专项资金，用于支持开展示范性、特色化、专业化、基础性、务实性培训等。将专职化社区工作者培训纳入党员干部教育培训总体规划，确保“两委”干部每年培训不少于7天、其他社区工作者不少于5天。以能力建设为核心，着力搭建专职化社区工作者人才培养平台，提炼出“三层级六能力”需求模型（“三层级”即社区工作者中的新手、骨干、中坚，“六能力”即为民服务力、居民动员力、协商议事力、项目运营力、统筹协调力、治理创新力），推行模块化培训，累计开发6个模块24门课程。建立健全全区街为主、职能部门为辅的培训机制，由区委组织部每年对社区书记、副书记分批次轮训；民政局组织各部门对新招聘的社区专职工作者进行不少于30学时岗位基本业务知识培训并定期对全体社区专职工作者进行全覆盖培训；街道对所辖社区专职工作者每年开展至少一次集中教育培训，社区建立“社工加油站”，坚持“每月一主题”开展自主培训，实现学习培训“最后一公里”全覆盖，逐步形成“区—街道—社区”三级社区专职工作者队伍常态化培训机制。2021年以来，区级累计举办专题培训班20期，街道及社区级累计举办培训400余次。

帮带提升强思维。城中



柳州市城中区城中街道五星社区“全科社工”服务窗口。

区以社区党组织书记作为帮带对象，有针对性配强名师队伍，对新任党组织书记“扶一把、送一程”，使新任党组织书记较快适应岗位要求。换届前，聘请经验丰富的“老书记”对党组织书记后备人选进行“一对一”的帮带。每季度开展“老书记”论坛，邀请“老书记”现身说法，现场给社区“两委”干部后备人选答疑解惑。2021年以来，城中区举办“老书记”论坛8场，现场答疑解惑50多条。设立社区实训基地，推行“导师帮带制”帮助解疑释惑、破解难题。每年从优秀社区党组织书记中遴选20名“社区导师”，实行两年聘期，配套建设“导师工作室”，每名“社区导师”与2—3名社区党组织书记开展结对帮带，通过开展社工服务体系思维活动沙龙等，促进社区党组织书记队伍相互交流、共同提升，每年由社区书记带头认领基层党建创新项目，直接对项目负责，近年来已打造出校地联建、红色物业联盟、民主协商“小三会”等一批有质量、有影响力的基层党建创新品牌。

“三跟五帮”拓视野。推行“三跟五帮”工作法，通过跟班、跟会、跟事，“三跟”到位破解基层难题，进行帮理思路、帮解难题、帮建支部、帮带干部、帮抓骨干，“五帮”联动精准服务下社区，助推社区干部应急处突能力和群众工作能力双提高。街道领导班子定期下沉一个社区进行“跟帮”指导，参与日常工作、重大会议、主动了解解决基层建设中的重点难点问题，及时发现问题、分析问题，帮助社区分析

形势、研究对策、理清思路，补齐社区服务短板，提高社区干部的服务意识、业务知识、工作能力。2020年抗击新冠肺炎疫情期间，城中区各街道通过“三跟五帮”工作法，班子成员下沉到各社区，与社区共同梳理、解决疫情防控重难点问题，切实为辖区居民群众筑牢疫情防线，助力打赢疫情防控阻击战。

项目操演 锻造实干型社区铁军

城中区以项目化操演促使各层级社区工作者参与其中，以实战提升综合能力，打造一支理论水平高、实践能力强的社区铁军。

探索“全科社工”模式。为推动社区工作者由“一专多能”向“全科全能”转变，城中区探索在试点社区推广“全科社工”工作模式，在社区配备3—4名全科社工，全面推行全科受理模式，通过设立“综合服务”窗口，实现一口受理，将社区工作人员的工作重心由窗口服务转移到网格，面对面做群众工作，通过“全科社工留下来、网格社工沉下去”的模式创新，打通服务群众的“最后一公里”。“全科社工”模式实施以来，群众满意度大大提高，增强了社区专职工作者的社会认同感。该区打造“全科式”坚强战斗堡垒，在2022年抗洪清淤中，全体社区专职工作者排查防汛隐患点、强化防治措施，有序组织相关区域居民群众提前转移车辆、家具等财产，带领近3000余名志愿者投身防汛清淤一线。据统计，全区累计通知搬离店铺

约377家，转移车辆近952辆，转移群众333人，清理道路40公里、淤泥20余万立方米，帮助受暴雨影响的43000多户居民全部恢复正常生活。

深化“头雁计划”工程。实施社区党组织书记“头雁计划”选拔工作，打造政治过硬、素质优良、管理规范、能力出众的社区党组织书记队伍，按照不低于20%的比例选拔“头雁计划”社区党组织书记7人，对列入“头雁计划”的社区党组织书记，实行职业化管理，树立社区党组织书记工作标杆，充分发挥“头雁引领”功能，示范带动全区社区党组织书记提高履职能力和水平。定期举办“头雁计划”特训营，依托“党建名师工作室”，邀请基层党建、民政、科技、城市综合管理等不同领域的一线人员、院校教师、机关干部等开展业务培训，聚焦城市规划建设、小区社会治理、商圈经济发展、城市基层党建等多种内容，面对面交流答疑，培育社区“领头羊”，2021年以来，共组织集中培训学习6次。

开展“党建项目”拉练。连续三年举办党建项目课题评比，组织社区书记同台竞技，结合年度述职工作，搭建“群众考书记”擂台，由社区书记接受党员、居民代表、列席企业及群众代表“现场问政”，引导社区干部说到做到、做就做好。组织举办“书记论坛”活动，2022年以“党建引领城乡治理”为主题，邀请7名优秀社区党组织书记以PPT展示讲解的形式，共同交流工作经验，畅谈工作中的好思路、好办法，着力破解实际工作中遇

到的痛点、难点、堵点问题，通过“书记讲给书记听、书记教会书记做、书记跟着书记学”等方式，达到经验共享、问题共解、互相促进的目的。

正向激励 激活全过程内生动力

城中区注重培养成果运用，强化正向激励，让专职化社区工作者敢想敢为、有为有位，激活自我发展的内生动力。

畅通晋升渠道。建立分类培养实施方案，形成社区工作者队伍梯队培养制度，畅通内部晋升道路。根据社区工作需求，依法转变社区工作者的身份，大胆提拔任用，提高其待遇，广泛调动了全体人员的积极性，截至目前，有1名社区书记提拔为正科级干部，4名社区工作者考取公务员编制，10名社区工作者考取事业单位编制，8名协管员招录选聘为社区专职化工作者。

强化待遇保障。立足工作量和工作效率，制定差异化激励分配办法，实行年度考核并分档次落实待遇补贴，实现清单化管理、差异化考核和合理化分配。建立社区干部报酬待遇正常增长机制，全面落实基本报酬、绩效报酬、“五险一金”、职称津贴、通讯交通津贴、退休补贴待遇和体检、双节慰问等八项待遇，进一步提高在职社区干部待遇标准，让社区工作者既有面子又有里子。实施意见出台后，通过多次招聘，城中区社区专职工作者人数从300名增至361名，大专以上学历增至87.3%。鼓励社区工作者参加社会工作师职业水平考试，中级每月补助100元，初级每月补助50元。鼓励和推行“一肩挑”，社区“两委”正职“一肩挑”最高可达月均6182元。目前，全区社区“一肩挑”比例达到100%。

注重政治激励。加大对优秀社区工作者中发展党员、选拔人才、表彰先进的力度，把德才兼备、实绩突出、群众公认的社区干部优先推荐为优秀共产党员、优秀党务工作者等，并对获得荣誉称号个人发放一定数额的奖励，进一步增强荣誉感、获得感。2021年，共有8名社区干部获得柳州市“两优一先”荣誉表彰，38名社区工作者获得城中区“两优一先”荣誉表彰。积极推荐符合条件的社区干部担任各级党代表、人大代表、政协委员，今年，共有31名社区干部出席中国共产党柳州市城中区第十一次代表大会。