

# 服务职工“最后一公里”被这样打通

## ——宁波市北仑区总工会“小三级”工会建设取样解读

编者按：

“最后一公里”，十八大以来的新名词之一，源于习近平总书记的重要讲话：“要解决好联系服务群众的‘最后一公里’问题。”

工会联系服务职工的“最后一公里”如何打通？过去几年，宁波市北仑区总工会致力于完善“小三级”工会组织网络，通过下沉资源、创新载体，在破解“最后一公里”难题上，开展了许多务实的探索和实践，并在去年的中央群团改革工作座谈会上，作为全国唯一的工会代表就此作了交流发言。

本次“增‘四力’，强作风，工报记者走基层”小分队走进北仑，撷取北仑区总工会“小三级”工会建设的片段和样本，推出一组主题报道，以图斑斑知豹。

## 一个社区工会的“小马拉大车”

### “小三级”工会延伸工作臂膀

**记者张浩呈报道** 在传统的工会组织架构中，从街道工会到企业工会只差“一级的距离”。然而，这“一级的距离”在某些境况下，却是工会与职工之间的一条“鸿沟”。面对这条“鸿沟”，北仑工会选择完善“小三级”工会组织来架起连通的桥梁。

**样本——**

宁波北仑大港社区的前身是宁波经济技术开发区的大港工业园区，招商工作基本完成后划归北仑区新碶街道。当时，这块4.4平方公里的区域里已经聚集了300多家企业、9万多名职工，这几乎是内陆地区一个县的企业和职工当量。如何服务好数量如此庞大的

职工和企业，这对北仑区总工会来说是一个新课题。

在这道全国性管理难题面前，2008年3月，北仑区在大港工业园区建立了国内首个不设居委会的工业社区——大港社区，用社区化管理取代传统管理模式。而北仑区总工会也因势利导，将工会组织植入到社区中，在镇街和企业工会之间增设了一级工会组织——社区工会。从而形成了镇街工会—社区工会—企业工会的“小三级”工会模式。

大港社区党委书记朱红明亲自兼任工会主席，社区干部共同参与工会工作。“现在，大港社区总工会会有10名工会工作人员，每个社区工会下设片区，片下面有企业

……越往基层人员越多，力量越强。”朱红明说。

在编织强大组织网络的同时，社区通过搭建各种共建共享的公共服务平台，整合、吸纳各种社会力量参与社区服务工作。

大港帮困基金、爱心超市、“爱心拍卖会”……这是社区爱心服务平台。

大港人讲师团、大港课堂……这是社区职工培训服务平台。

大港人职工艺术团、流动图书馆、流动舞台、企业文化俱乐部、露天文化广场……这是社区文化服务平台。

如今，社区10名社工面对400多家企业、近10万职工，却能把大事小情处理妥帖，其释放的“四两

拨千斤”效能，创造了“小马拉大车”的奇迹。

**解读——**

大港社区总工会是北仑“小三级”工会组建的一个缩影。

近年来，乡镇（街道）、开发区（工业园区）集聚了大量的非公经济组织和职工。据工会大数据分析，宁波全市70%以上的企业集中在乡镇（街道）所辖区域，70%的职工集中在乡镇（街道）下属企业区域，其中非公企业占98%以上。作为“临港大车间”，工业强区北仑拥有职工近50万人。

在“小三级”工会组建以前，北仑区遵循传统的工会组织结构，区总工会下面是乡镇街道工

会，乡镇街道工会直接面对各类企业。问题显而易见，一个乡镇街道只有一两名工会工作者，面对动辄上百家企业的职工，工作怎么做得过来？

破题从区域化组建开始，北仑区总工会的做法是，在镇街和企业两级工会中间加了一个层级——成立社区工会联合会，形成“小三级”。和大港社区总工会一样，目前，北仑全区实行区域化管理的5家社区总工会、14家社区工会联合会覆盖了区内超过2700家企业、25万职工，占全区企业工会总数和职工总数的一半以上。

“社区（园区）正好位于‘小三级’基层工会承上启下的关键位置，抓好社区（园区）工会组织建设，有效延长了工会工作手臂，推动了工会工作重心下移、力量下沉，既能有效分担街道总工会的工作压力，又能有效盘活企业基层工会活力。”北仑区总工会党组书记、常务副主席袁波说。



作为北仑工会打通服务职工“最后一公里”的务实举措，一座座“工匠学堂”的揭幕启用，延展的是工会阵地，更是“娘家人”服务职工的初心。

## 一座“学堂”，一个工匠“孵化站”

### 共建共享延展工会阵地

**记者程雪报道** 一公里有多远？时速60公里的汽车一分钟轻松驶过一公里；滑动手机屏幕，指尖的信息刹那间飞越千山万水，“一公里”的距离在人们心中似乎短到可忽略不计。

但是，从工会到职工的距离往往就差在“最后一公里”——工会组织的文化活动在哪里举办？怎样才能向劳模工匠学知识、提技能？职工维权哪里管？宁波北仑区总工会在“最后一公里”上“建路架桥”，建立了共建共享阵地。

**样本——**

浙江吉利控股集团有限公司的

工作室里一片安静，偶尔会有器械相碰的声音和轻微的呼吸声，李泽东凝神屏气，专心地拆解一个零部件。这种零部件是“吉利”购买的进口产品，价格昂贵，如何凭借“吉利力量”研制出同样的、甚至更好的零部件，是技术团队面临的难题。

“这是一块硬骨头。”李泽东主动请缨加入这项任务，当然他也有所顾虑——“如此昂贵的零部件，万一损坏，给公司造成损失怎么办？”不过这种思想很快被他对技术的自信和认真所取代，凭借着一股“钻”劲，李泽东终于攻克了这项技术难关。

这样的故事在吉利汽车制造研修

院工匠培育分院屡见不鲜，这里是“工匠学堂”，接纳着技能大师、新生代蓝领、刚毕业的大学生等不同的群体，是共享学习的“象牙塔”，赋予一线技术工人成长的力量，鼓励他们钻研技术、深耕于业、勇于创新。

**解读——**

宁波北仑区总工会积极延长阵地向基层延伸的触角，以就近就便、共建共享为原则，横向建立健全职工维权服务阵地、技能培训阵地和文体活动阵地“三张图”，纵向布局“中心一站一点”三级工会阵地网络，打造三维阵地。“吉利”的“工匠

学堂”正是北仑区布局在“点”上的职工技能培训阵地。

北仑区总工会党组书记、常务副主席袁波表示：“‘工匠精神’是‘中国制造’走向‘中国创造’的内生动力，而‘工匠学堂’正是呼唤匠心回归的重要培训阵地。”

“吉利”的工匠培育分院是北仑区“工匠学堂”的缩影。区总工会以“校企合作、工学结合”的培育模式，构建守正创新、共享共融的区、街道、社区（园区）、企业四级“工匠学堂”。

截至目前，北仑区已有38家“工匠学堂”成立运作。区总工会对“工匠学堂”的兴办鼎力支持，去年补助资金

约60万元。今年又补助30万元。

距离“吉利工匠学堂”约半小时车程的大碶街道灵峰社区，以“企业得实惠，职工获普惠，服务促长惠”为初心，建设了北仑首家职工文化活动中心，总建筑面积约2900平方米，有6000多平方米的室外健身休闲区域，丰富了社区内职工工作8小时之外的休闲时光。

春晓街道总工会可以称得上是“优势互补，资源共享”的典范——在已建企业职工活动中心的企业中推行资源共享试点工作，采取周边企业工会活动预约制和就近原则，“小工会”企业可以享受“大工会”企业的资源。

文体活动阵地满足了职工对美好生活的向往，维权服务阵地则帮助职工维护切身权益。目前，北仑区职工维权服务阵地已经实现三级全覆盖。

服务清单配套的清单“项目化认领”工作也已在全区铺开。位于小港街道的山下社区正是北仑开展“工资集体协商，个体认领”的优秀典范，他们把“项目化认领”和“帮助职工争取权益，助力和谐劳动关系创建”紧密结合在一起。

在山下社区总工会的“企业工资集体协商认领项目”清单中，不难找到“工资分配”“工资标准”“社会保险”“全勤奖”“员工福利”等十几条职工最关心的项目。工会工作者上门“约谈”企业，详述“个体认领”项目，再通过企业主动上门认领，完成工资集体协商。

北仑区总工会党组书记、常务副主席袁波表示，“这张项目清单的背后凝结着工会化被动为主动、推行工资集体协商的苦心；也承载着北仑区总工会建立和谐劳动关系创新。”

## 用好一个人 串起一条线 打开一片天

### 机制创新打通“末梢阻塞”

**记者张浩呈报道** 办事没人员、活动没资金、职工不响应，这是基层工会组织经常面临的尴尬处境。如何激活基层活力，让工会找到“存在感”，北仑工会创新工作机制，推行“三定一统筹”和“干部兼职化”，使基层工会组织“有人干事、有钱办事”。

**样本——**

“街道工会人手不够一直是让人头疼的问题，现在可算是‘兵强马壮’了。”北仑区小港街道总工会主席方杏仁高兴地对记者说。

在2015年的换届选举中，3位来自企业一线的优秀职工和优秀工会干部全票当选为街道总工会副主席。同时还有6位来自不同行业、不同区域的一线青年职工受聘为工会协理员。

虽然只是兼职，但他们个个工作劲头十足。当选为街道总工会副主席，走上新岗位的陈钢马上抓住了工作的关键点——职工技能提升。陈钢原是一名技术工人，28岁就被评为宁波“首席工人”，依托自身能力，陈钢将整个小港街道的职工技能培训工作搞得红红火火。小港街道总工会另一名兼职副主席王龙起来自河南，从保安做起，靠着自己的勤奋努力，现在担任公司行政管理部经理。根据自身定位，他扛起了“关爱外来工人”的职责，通过“衣旧情深”项目，将整个关爱活动带活了。

“做好工会服务工作就要从选对人开始，用好一个人，就可以串起一条线，带动一大片。”方杏仁总结道。

**解读——**

小港街道总工会开展工作从选好人开始，而宁波市北仑区“小三级”工会工作机制建设也是从关注人开始——谁来做事和做什么事。

2012年，北仑区总工会在社区层级创新工会组织模式，创造性地提出了以“定岗位职责、定目标考核、定工作保障、统筹人员使用”为抓手的“三定一统筹”区域（社区）工会建设机制，以制度、人员、经费三大保障，打通了街道工会与基层工会之间堵塞的“经脉”，有效破解了基层工会人员和经费问题。

“三定一统筹”工作机制逐步完善后，针对街道一级工会组织力量薄弱，管理服务难度较大等实际情况，2015年，北仑在宁波率先推行街道工会干部兼职化工作，吸引优秀职工代表进入街道工会领导机构，充实街道工会领导班子和工作力量。到目前，北仑全区10个街道共选任兼职副主席23名、协理员39名，街道工会工作人员数量增加至原来的2.8倍。一线职工的加入，打破了街道工会机关化、行政化限制，能够更广泛深入地了解职工的需求和动向，职工也拥有了工会事务的参与权和决定权。

“传统工会越往下，人越少、力量越弱。实施‘三定一统筹’、干部兼职化以后，整个北仑工会组织结构变成了类似于‘纺锤体’结构，基层力量增强了，形成有人办事、有钱办事的工作局面，很多决策能够落实，打通了联系服务职工‘最后一公里’的重要一环。”北仑区总工会党组书记、常务副主席袁波说。