



打通城市治理“最后一公里”，打造“环瑞虹美好嘉园”共建共治共享品牌

# 嘉兴路街道：在社区“孵化”基层治理达人能人

发挥基层党组织领导作用和居民自治功能，做到人人参与人人负责人人奉献人人共享



夜色下「环瑞虹美好嘉园」流光溢彩。（瑞安集团供图）

## 中国式现代化的 生动图景

半片社区篮球场的微更新，由居民区党总支搭建平台，热心居民兼职书记请来居民设计师，根据各方意见做方案，最终呈现出令人满意的模样；青少年居民以“主人翁姿态”参与社区营造，让社区建设更“全年龄段友好”，也为基层治理培养未来的“中坚力量”；在社区会客厅的打造过程中，居委会干部积极听取居民建议，并联动周边商圈资源，在共创中实现多赢共赢……这些，都是虹口区嘉兴路街道深化推进基层治理体系和治理能力现代化的最新实践。

回首2018年11月6日，习近平总书记走进虹口区市民驿站嘉兴路街道第一分站，逐一察看综合服务窗口、托老所、党建工作站等。总书记叮嘱，城市治理的“最后一公里”就在社区。社区是党委和政府联系群众、服务群众的神经末梢，要及时感知社区居民的操心事、烦心事、揪心事，一件一件加以解决。老百姓心里有杆秤。我们把老百姓放在心中，老百姓才会把我们放在心中。加强社区治理，既要发挥基层党组织的领导作用，也要发挥居民自治功能，把社区居民积极性、主动性调动起来，做到人人参与、人人负责、人人奉献、人人共享。

嘉兴路街道党工委书记刘俊表示，牢记总书记的殷殷嘱托，始终把人民放在心中最高位置，街道积极适应基层治理新形势、新要求，以“密”“实”“融”为特点，基于创新制度、“四问于民”、打开边界，在社区“孵化”基层治理达人能人，有效促进社区共建共治共享。特别是立足“环瑞虹美好嘉园”共建共治共享品牌的打造，街道充分考虑新型社区居民结构及需求，树立开放融合的治理思维，持续凝聚各界力量，广泛开展全过程人民民主，激发基层活力。街道以持续运营与赋能在地为主要目标，通过环瑞虹区域的社区空间打造、资源链接，与周边学校、商圈、公共服务载体等共具有影响力的社区项目。以此，进一步发挥好社区作为联系群众、服务群众“神经末梢”的作用，动员居民成为社区治理的参与者、受益者和评判者，从基层做起，建设好属于人民、服务人民、成就人民的城市。

### “密”：创新制度，聘任居民兼职基层一线工作者

家住瑞一居民区的沈明是“环瑞虹美好嘉园”名人；线下社区活动总有他积极组织的身影，线上居民群也总能见到他的“秒回”发言。他开设的“allan大叔”视频号，从社区足球队、篮球队的日常训练、比赛，到节假日策划的居民文艺演出、公益活动，专门记录社区里的点点滴滴。在居民区党总支的引领下，工作时间自由又擅长与人打交道的沈明，把大量时间放在了社区治理上。去年底，他获得了街道授予的新身份——瑞一居委会兼职副主任。在他看来，这是组织的认可，是对既往参与社区工作的鼓励，更是在未来持续“发光发热”的信心。

刘俊介绍，街道通过把服务群众的平台搭建好、机制优化好、措施供给好，进一步调动社区居民的积极性、主动性。特别是创新推出聘任居民兼职基层一线工作者的制度，把社区治理的点点布得更“密”，更好践行全过程人民民主，让更多社区事务在“有事好商量、众人的事情由众人商量”中找到社区治理“最大公约数”。

去年底，通过居民区党总支推荐、街道党工委考察决定，沈明等54位热心社区公益、有号召力的居民被聘为居民区党总支兼职副书记或居委会兼职副主任，聘期一年，他们将深度参与基层自治共治，并在居民区年度考核评分中占有相当比重。这一创新机制，意味着基层治理将更注重居民感受，更考验居民区的常态化工作水平。

结合当前虹口区选派机关干部下沉基层社区履职锻炼的创新做法，街道还“刀刀向内”，把“心为基层想、劲朝基层使、人往基层走”作为干部培养的重点，努力打造一支奉献基层、担当作为、干事创业的高素质专业化基层工作队伍。一方面，鼓励公务员、事业编制人员、社工、辅警参与基层治理，并选调一批街道科室、中心的工作人员到居民区工作，加强基层治理力量。另一方面，在晋升、薪酬、岗位、职业发展等方面完善激励机制，如在职称晋升、干部推优时，优先考虑具有一年及以上居民区负责人岗位经历的人员；依据服务对象、辖区面积、工作难度等因素，探索制定差异化薪酬和绩效体系等。同时，从量化指标、考核主体等方面不断完善考核机制。由此，引导居民区各类组织、党员干部和社区居民同向发力、同频共振、同轴运转，努力解决居民群众最迫切、最关心、最现实的突出问题，进一步增强人民群众的获得感、幸福感、安全感。

嘉兴路街道积极适应基层治理新形势、新要求，以“密”“实”“融”为特点，基于创新制度、“四问于民”、打开边界，在社区“孵化”基层治理达人能人，有效促进社区共建共治共享。特别是立足“环瑞虹美好嘉园”共建共治共享品牌的打造，充分考虑新型社区居民结构及需求，树立开放融合的治理思维，持续凝聚各界力量，广泛开展全过程人民民主，激发基层活力

于民；做什么，问需于民；怎么做，问计于民；做得好不好，问效于民”的“四问于民”，已成为开展社区事务的前提。由于居民以中青年为主，与基层工作者上班时段高度重合，这又要求社区干部主动调整工作节奏和状态。通过在居民区“沉浸式办公”，利用晚上和周末时间打造“嘉园夜话”，社区干部主动创造更多与居民“面对面”的机会，共同打造共建共治共享新型现代化社区。令人欣喜的是，通过进一步拓宽群众参与渠道，完善群众参与机制，越来越多居民不再把这里当作单纯的“居民区”，而是看作功能复合的“社区”，更积极主动地参与社区治理。特别是日益成熟的“全年龄段参与”模式，为“环瑞虹美好嘉园”的创建带来更强的活力与接续力，推动基层治理不断提质增效。

除了社区规划，居民区日常工作也注重邀请各年龄段居民参与。前两天，刚上小学的涵涵在家人协助下查找资料，更清楚地知道了“雷锋是谁”“为什么要向雷锋学习”，并在镜头前讲述她心中的雷锋。结合“学雷锋日”，瑞一居民区正在开展“瑞一与雷锋相约在春天的故事分享会”，邀请居住在瑞虹一期社区14周岁以下的居民，以讲故事、演讲、歌唱等形式分享雷锋事迹。“10后”“15后”由此从源头上了解雷锋，而协助孩子的家长也重温了雷锋精神，从而将学雷锋活动融入日常、化作经常；社区中，原本以“小老人”帮“老老人”为主的“老伙伴志愿者计划”，新吸纳了一批主动报名的中青年居民；原本共建单位组成的为老公益理发团队，最近“焕新”成了居民“托尼老师”；这里的助老服务餐将迎来“升级版”，经营餐厅的居民将带领团队推出“‘80后’为80后做饭”项目……得益于“全年龄段参与”，嘉兴路街道的社区正变得越来越妥帖居民实际，也更充满活力。

### “实”：“四问于民”，“全年龄段参与”带来更强活力与接续力

结合环瑞虹社区国际化程度较高的特点，各社区在推进项目时也放大了这方面的考量。比如，用26个英文字母开头组词表达社区印象，彰显国际化的同时，也提升外籍居民的参与感；绘制“瑞虹地图”上墙，把社区中、商场里的公共服务空间标注出来，为新居民特别是老外“指路”；在社区设置“英语角”，邀请外籍人士利用闲暇时间教授居民英语，让居民彼此熟悉、相互帮助，为今后工作打下基础等。

在刘俊看来，环瑞虹社区的基层工作更要讲求“实”：作为新型社区，这里居民普遍精神需求较高，传统社区治理经验很难复制，亟需从倾听民意、汇聚民智中，找到新的突破口。当前，“做不做，问情

于民；做什么，问需于民；怎么做，问计于民；做得好不好，问效于民”的“四问于民”，已成为开展社区事务的前提。由于居民以中青年为主，与基层工作者上班时段高度重合，这又要求社区干部主动调整工作节奏和状态。通过在居民区“沉浸式办公”，利用晚上和周末时间打造“嘉园夜话”，社区干部主动创造更多与居民“面对面”的机会，共同打造共建共治共享新型现代化社区。令人欣喜的是，通过进一步拓宽群众参与渠道，完善群众参与机制，越来越多居民不再把这里当作单纯的“居民区”，而是看作功能复合的“社区”，更积极主动地参与社区治理。特别是日益成熟的“全年龄段参与”模式，为“环瑞虹美好嘉园”的创建带来更强的活力与接续力，推动基层治理不断提质增效。

除了社区规划，居民区日常工作也注重邀请各年龄段居民参与。前两天，刚上小学的涵涵在家人协助下查找资料，更清楚地知道了“雷锋是谁”“为什么要向雷锋学习”，并在镜头前讲述她心中的雷锋。结合“学雷锋日”，瑞一居民区正在开展“瑞一与雷锋相约在春天的故事分享会”，邀请居住在瑞虹一期社区14周岁以下的居民，以讲故事、演讲、歌唱等形式分享雷锋事迹。“10后”“15后”由此从源头上了解雷锋，而协助孩子的家长也重温了雷锋精神，从而将学雷锋活动融入日常、化作经常；社区中，原本以“小老人”帮“老老人”为主的“老伙伴志愿者计划”，新吸纳了一批主动报名的中青年居民；原本共建单位组成的为老公益理发团队，最近“焕新”成了居民“托尼老师”；这里的助老服务餐将迎来“升级版”，经营餐厅的居民将带领团队推出“‘80后’为80后做饭”项目……得益于“全年龄段参与”，嘉兴路街道的社区正变得越来越妥帖居民实际，也更充满活力。

结合环瑞虹社区国际化程度较高的特点，各社区在推进项目时也放大了这方面的考量。比如，用26个英文字母开头组词表达社区印象，彰显国际化的同时，也提升外籍居民的参与感；绘制“瑞虹地图”上墙，把社区中、商场里的公共服务空间标注出来，为新居民特别是老外“指路”；在社区设置“英语角”，邀请外籍人士利用闲暇时间教授居民英语，让居民彼此熟悉、相互帮助，为今后工作打下基础等。

### “融”：打开边界，在共创中利用好每一寸公共空间

在安丘居民区铭庭小区，说起焕然一新的小区篮球场，居民们很是自豪：得益于街居两级党组织的关心支持，更得益于居民“超高浓度”的热情参与，以居民为设计师、参与者进行改造的小区篮球场上月完成微更新。

“通过打开边界，突出一个‘融’字，我们努力在共创中利用好每一寸公共空间。”刘俊表示，坚

持高标准引领、高品质服务，嘉兴路街道正通过社区治理力量融合、活动共办、资源共享，在“环瑞虹美好嘉园”实现构建公共服务圈、群众自治圈和社区共治圈。一则，依托基层党建引领，发挥居民兼职副书记、副主任的“个人魅力”，发动更多居民“融”入社区一线工作，打破组织者与参与者的边界、服务者与被服务者的边界；二则，打破小区围墙的边界，居民区与相邻小区、商圈、学校、公共文化载体等形成多方联动的治理构架，在自治共治中实现多赢共赢，并“孵化”一批社区治理达人能人。

家住铭庭小区的金真一直热心社区活动，在公司从事党务工作的他，更善于从专业角度组建队伍、组织活动。去年，他在居民志愿者中发掘了一批有设计特长的居民，由安丘居民区党总支搭建平台，联动居委会、物业、业委会，号召居民一起对小区篮球场进行微更新。通过多次居民意见听取会，经过居民设计师“头脑风暴”甚至“夫妻现场比稿”，以及街道对后续施工沟通协调，最终把居民的设想一一落在了球场上。

在这个过程中，小区中涌现出了7名居民设计师，数十名老老少少参与者，金真还被聘为居民区兼职副书记。最近，几位居民设计师正在勘察篮球场边的连廊，打算对这儿老旧小区公共空间进行功能调整。很快，一场新的社区治理又将开启……这场实践预示着，党建引领下“居民需求、居民设计、居民做主、居民使用”这一新型社区自治共治模式正在形成。

在大治理格局下，“环瑞虹美好嘉园”通过融合多方力量，进一步提升社区活动品质，增强公共服务效能：刚刚完成装修的“瑞虹共享会客厅”设置了烘焙区，瑞一居民区的烘焙爱好者申请“到专业的地方搞专业的活动”，小区足球队也在摩拳擦掌准备一较高下；最近，月亮湾商场与多个居民区联动，以商圈资源赋能满足居民需求，也让社区管理、商业发展与便民服务得到同步提升；过两天，由瑞鑫居民区书记主讲，前期听取社区小居民真知灼见的“社区治理进校园”讲座将在辖区内中学举行，以“大思政课”视野将德育工作与社区工作相结合，也为今后共建共治打下基础……在环瑞虹区域，这样的实践还有很多。

将基层党组织的领导作用与居民自治功能相互融合，让社区治理与社会发展相互促进，“环瑞虹美好嘉园”正不断打通服务群众“最后一公里”，加速成就人人参与、人人负责、人人奉献、人人共享的新风尚。



铭庭小区篮球场微更新请社区居民担当设计师出谋划策。本报记者 单颖文摄