

本报记者 王佳  
通讯员 张小飞 韩艺

# 参与式治理，实效几何？

## ——来自“社会治理创新深度观察点”月湖街道的实践探索

社会治理，是一个大课题。党的十九大报告提出，打造共建共治共享的社会治理格局。

在社会治理实践创新路上，宁波积极探索，稳步前行。

2015年，由财政部立项、民政部政策研究中心承担的“社会治理创新深度观察点”项目启动，周期为6年。当年6月，海曙区月湖街道被纳入全国50个深度观察点之一，是宁波唯一的一个。

过去的3年间，观察组成员深入街道社区，展开了系列社区治理项目跟踪观察、访谈交流，其中的思考或许能带给我们一些启示。

### 近60个项目落地 直面社区热点

在太阳公寓小区，15把塑钢休闲椅被老年人当成了宝贝。“一年多了，日晒雨淋的，椅子依然完好，我们闲时坐着晒太阳，聊聊天，很惬意。”

“小区里老年人较多，之前已有的休闲椅损坏严重，老年居民对重新安装休闲椅的呼声非常高。”太阳社区党支部书记张文波回忆说，当时，社区通过居民会议、实地调查、入户了解等形式，运用“开放空间”集思广益。

休闲椅采用什么材质、安装在小区什么位置、原来私自搭建的凉棚如何处理，在一次次相互沟通中，社区和居民就这批休闲椅的安装问题达成共识。辖区单位中天集团给予资金支持，并对项目进行跟进；热心居民也纷纷为该项目捐款，并形成自管小组开展日常维护，使项目真正解决了社区老人的实际困难。

这是月湖街道“参与式治理”中的一个缩影。月湖街道下辖7个社区，均属于老旧小区。面对老旧社区的治理难题，2014年，街道启动了以民生项目为抓手的“参与式治理”改革创新。

街道年度民生项目在遴选、执行、监督、评议等各个环节均充分引入群众参与，项目群众定、执行群众做、过程群众督、结果群众议。

比如“项目群众定”，通过社工包片走访、居民代表会议、党员

组织生活会等形式问需于民，把握脉搏；组织召开项目预审会，根据直面性、受益性、长效性、推广性等标准，确定入围项目；面向法定代表、民意代表、居民代表等多个群体召开街道民生项目立项会，现场投票立项。

“大到小区乱停车整治、群租房整治，小到志愿者培育、社区节日氛围营造等，社区敞开大门邀请居民参与。”月湖街道相关负责人介绍，在项目实施过程中，由热心群众、意见领袖组成的项目“自管委员小组”或志愿者队伍负责统筹推进和监督落实。

“项目实施得好不好，最后由民生项目观察团、居民代表、辖区单位等进行终期评审。”据介绍，4年来，月湖街道已有近60个项目落地实施，解决了老小区治安、消防、绿化、停车、亮灯等一系列居民反映较多的社区热点难点问题。

不少居民尝到了“参与”的甜头。中山路海曙段立面整治前，平桥社区青石巷1—2号居民在社区召开的沟通会上，提到了楼梯转角处雨天积水问题。“施工方整治时，对这一区域进行了处理，现在不再积水了。”居民陈大伯说，当时，他们还与中山西路201弄居民携手，就新装防盗窗的实用与否提出了意见。“施工方听取了我们的意见，还向我们征集其他样式，现在安装的防盗窗很合心意。”

### 从“社区管治”到“社区善治”

为了避免“运动式”创新带来的弊端，2015年月湖街道启动“民生微项目”第二季时，通过一系列制度性文件，正式认可和推广了这一创新实践。

3年间，街道先后出台《关于民生项目推进基层社会治理工作方案》《民生项目运行办法》《全面推



在太阳社区休闲椅安装项目中，居民代表商议座椅安装地点。（月湖街道供图）

广“居民说事”制度的实施方案》等制度性文件，及时将实践经验转化为具有指导性的方法论，巩固治理成果，推动社区治理向专业化、规范化发展。

同时，在治理技术层面做拓展和延伸，探索公众参与的长效机制。建立“线上”（社会工作微信）与“线下”（社区便民服务中、街道社会治理中心）受理平台，尝试推出老旧小区治安监控安装、楼道亮灯等民生项目的自助圆梦方式，让不同群体的居民通过各自擅长和偏好的方式参与社区民生项目。

目前，一些运作成熟的项目经验已在各社区之间相互借鉴，以点带面的辐射效果逐步显现。如老小区楼道亮灯项目在各县社区成功实施后，各社区纷纷复制推广，目前街道638个楼道“灯光”覆盖率达80%。

自街道推行“参与式”社区治理以来，月湖街道社区治理局面发生了改变，初步实现了从“社区管治”向“社区善治”的转变，具体

表现在：政府由“替民作主”“大包大揽”的全能型，转变为“让民作主”、当好“旗手”“鼓手”和“助手”的引导型。

街道引导成立的偃月小区自管小组，受到群众拥护，原来居民连每月2元的保洁费都不愿交，项目实施当年，小区内80%的自有车辆上交了400元的建设费。

群众由“事不关己”或“指责抱怨”的游离型，转变为“我能做”“我代表”“我建议”的参与型。

游河小区居民从抱怨绿化“脏乱差”转变为主动清除菜地、认领认领维护改造后的小区绿地。

社区治理从以政府为主转变为“大家一起干”“大家商量做”的多元主体。

“天网”非物业小区治安防控项目，由辖区单位和居民集资，公安部门提供技术支持，自管小组进行日常维护，最终实现视频监控在辖区6个非物业小区的全面覆盖。

### 虽有难点未突破 努力方向已确定

经观察组深入观察，在“参与式治理”的创新实践中，仍面临着不少社会治理中的共同难题。

首先，社区治理理念不深、引导能力不足。一些基层干部一时难以扭转传统的“自上而下”管理理念的强大惯性，比较难以接受治理理念的运作方式感觉无从下手；有些社区非常赞成“参与式治理”方式，但在具体执行中有时会逐步变形，偏离方向。

其次，社区居民参与意识不强、参与动力不足。公共事务有很强的“公共属性”，这在客观上会造成相当一部分居民“搭便车”，即不付出就可得到；参与付出的努力与最终的效果之间存在不对

等，一些居民因这些差距而失去热情；参与人员多为老年群体，中青年群体虽然是社区治理最重要的利益相关方，却常因工作等原因不能充分参与。

再者，“参与式治理”还没有完全建立长效机制。街道社会治理中心、民生项目、开放空间等尚处在摸索实践阶段，多元主体和多种社会资源如何通过一定的参与机制有效整合，如何实现居民参与路径的常态化和有效化，形成良性的参与机制，均未得到有效突破。

为应对新时代群众的新需求，月湖街道已确立了努力方向：

培育社区治理精英。健全参与机制，明确参与清单，通过引导居民参与训练，提升居民参与能力。吸纳和转化社区意见领袖和参与模范，培育社区精英，引领和助推社区居民参与，增加社区的内生动力。

保障项目的连续性。做好做深连续项目的创新，深挖居民需求，纵向拓展服务内涵，增强项目的延续性，将社会治理的成效转化为看得见、感受得到的形式，切实增加人民群众的满意度和获得感。

建立社会组织联合服务网络。引导社区社会组织互通资源，加强社区自治资源共享和利益共享，推动社区与社会组织从机械联动向有机联动转变，推动社区治理创新之路走得更深更宽广。

### 新闻1+1

## 海曙：传承创新“枫桥经验”

“枫桥经验”历久弥新，是基层治理的经典样板，“依靠群众就地化解矛盾”是其精髓所在。海曙区抓住“依靠群众”这一根本要求，结合自身实际，在引领群众、服务群众、凝聚群众上做文章，不断深化社区治理。

在海曙，社工每天拿着智能手机走访辖区网格，及时发现、解决、处理突发事件，并线上进行记录反馈，这是他们每天的“必修课”。社区根据网格收集的群众需求信息，量身定制推出各种民生服务项目，打造“和谐互助型社区”。比如，针对为老服务的“银发无忧”“暖巢行动”“社区老年食堂”“伴你行出行陪护”等项目，

为青少年服务的纸飞机图书馆、WED文益档、心灵风暴等项目。该区从2012年起，每年安排200万元专项财政资金，用于扶老、助残、救孤、济困等公益服务和社会工作项目。6年间，资助了900多个“微民生”项目，每年平均直接受益人群1.5万人，间接受益人群近6万人。

自2013年白云街道牡丹社区、段塘街道华兴社区、月湖街道平桥社区等在全市率先开展试点以来，海曙区已在全区98个城乡社区推广了“开放空间”这一民主协商议事模式，以民智解民困，促进了基层民主自治。运行5年来，收集群众意见建议9000余项，办结8500余项。（王佳 韩艺）

2001-2018

有兴趣相伴 一起精彩

十七少年，心怀感恩，站在新起点，兴业银行宁波分行将始终以客户为中心，持续提升以价值创造为核心的专业能力，以诚信经营，稳健发展和有温度的金融服务，与甬城共成长，与广大客户一起创造精彩生活。



热线兴业：95561 在线兴业：www.cib.com.cn 无线兴业：wap.cib.com.cn