

共同缔造、开放空间、筹金包干……

居民自治，提升小区治理『邻聚力』



同心塔落成



改造后的绿火车咖啡馆

Part1 “鹞西走廊”的故事

关键词：共同缔造

绿皮火车改造成的咖啡馆、憨态可掬的卡通黄鹞鸟、休闲舒适的枕木步行道……在黄鹞新村，位于小区南侧与高铁杭深线之间的“鹞西走廊”，即将正式对外敞开怀抱。

“谁能想到，一年前杂草丛生、垃圾遍地的‘脏乱差’，已然成为美丽风景。”一脸兴奋的居民程润红家住铁路沿线，隔着道路声屏障，每天可以听到很多列车疾驰而过。

曾几何时，这段近500米长、10米至30米宽的铁路沿线，是无人认领的城市“边角料”。虽说街道、社区每年都会花大量时间、精力进行集中整治，但没过多久，这里又故态复萌，周而复始。

“以前这段没人管，杂草丛生，有人种菜养鸡，还有人直接把垃圾倒在这里。一到夏天，滋生各种蚊虫。我记得，上次光清运的垃圾，就有100多吨。”想起往事，程润红摇了摇头。

这样的“老大难”问题，在很多老旧小区或多或少存在。基础设施本就年久失修，相关资金捉襟见肘，再加上入住居民一半以上是租户，卫生习惯的养成需要时间，要想真正的“涅槃重生”，谈何容易？

2020年年初，借鉴老旧小区

改造“共同缔造”模式，黄鹞社区仿佛“开了挂”。在社区党委的引导下，居民代表一连开了几个议事会，专题商讨这个地段的治理问题——不同于过去政府主导或者经费拨付的模式，社区直接把项目的主导权交到居民手中，让周边居民全程参与共治共建。

在社区党委书记王义豪看来，居民的治理热情似乎一下子被点燃了。大到筹款、立项、规划，小到选绿植、铺管道，面对这个“家门口”的项目，大家似乎有提不完的意见、说不完的想法。

邀请党员代表、政协委员、商会成员、党外知识分子与居民代表共话家园建设，发挥两新企业主、职能部门等的力量，与居民代表现场互动，为“鹞西十景”的谋划建言献策，共商共议；

依托街道微信公众号发布“公益召集令”，与关心、关注白鹤发展的机关事业单位、社会企业结对共建，吸引各类社会资本参与项目投资建设，众筹到十余家爱心企业和多位居民代表的共建资金约180万元，共

治共建；

组建多支“友邻先锋服务队”，包括构建导师、规划、众创协同治理专业团队，聘请专家学者，定期为“鹞西十景”落成后的运营精准把脉、指点方向；利用设计院、高校、社会组织和企业等行业资源平台，聘请设计师团队下沉社区、营造场景，共管共享；

设置“汇议亭”“草木居”“枕木道”“大道椅”四个说事议事区域，打造“窗台边”“鹞之鸣”“一里香”“小时光”“雅集”五大共建场景，居民可在此进行说事议事、休闲散步、认养花木、儿童玩乐等娱乐项目，共同享受创建成果惠及生活的便利之处，共筹共赏……

“发动群众广泛参与，不仅提高了主人翁意识，还多了份家园情怀。”白鹤街道相关负责人表示，在大家的共同努力下，短短数月，“汇议亭”“枕木道”“草木居”“一里香”“小时光”“窗台边”等“鹞西十景”即将亮相，或许将成为这片区域新的“网红打卡点”。

共同缔造，美丽家园携手“养成”。

Part2 “萝卜白菜十三条”

关键词：开放空间

“我建议小区使用指纹门禁系统，方便又安全。”

“家里是指纹锁，小区如果采用指纹门禁，万一信息泄露太不安全。”

“人脸识别可以直接刷脸通过。”

“我还是门禁卡最好，老年人用起来没有负担。”

……

在安丰社区党群服务中心四楼的议事厅里，一场“开放空间”的讨论热火朝天地进行着，十几名居民围在一张方桌边，讨论小区应选用哪种门禁系统；另两张方桌边上，两拨居民正在讨论“门禁系统就位后小区如何管理”“小区内幼儿园来往人员如何使用门禁”等问题。

将“开放空间”带到这个老小区的，是社区党委书记陈赛花。

2013年，在牡丹社区任职的陈赛花，第一次从专家口中听到了关于“开放空间”的办法。抱着试一试的心态，她邀请了社区党员代表、义工代表、社区工作者以及愿意参加讨论的普通居民尝试一次“开放空间”讨论，不想问题真的迎刃而解。

2014年，作为“救火队长”的陈赛花来到了安丰社区。这里14年间换了9个社区书记，她是第10任。多年来，虽说工作组进驻来过、律师也请进来过，但问题就是没有得到解决。

在“生命不息、战斗不止”的口号中，陈赛花顶着压力，在社区探索搭建“开放空间”，让居民把所有问题抛出来，然后再一个一个抽丝剥茧、一个一个去解决。

绿化空间如何打造、配套用房如何处置、公共面积如何计算、停车费如何收取……社区党委牵头，组织召开了30多次会议，每次会

议有数十名居民参加，用“商量”而不是“争吵”的方式，将利益攸关的问题摆到桌面上逐一厘清。

最终根据协商结果，安丰社区制定了社区管理公约，辖区分片区各自管理，遇到重大事件再共同商量。原本因联丰路打通而隔成的南北两片区，也通过管理公约定下社区“两制”，涉及5000元以下费用的片区可定，5000元以上的就由15个业委会成员一起商议决定。

古道热肠的老党员章和平被推选为安丰老小区业委会主任，他说：“从此以后，大家不吵了，交流变多了，感情变好了，所有事情商量着决定，就连物业费缴纳率都提高到了93%。”

当然，“开放空间”也得有自己的“规矩”。现场任何人讲话、发言，必须遵循“不同意见者避免面对面对话”“不得进行人身攻击”“不得打断其他人陈述”等一系列规则。渐渐地，这些规则深入人心，被社区居民亲切地称为“萝卜白菜十三条”。

在“开放空间”里，社区承担了讨论的组织、秩序的维持，最重要的讨论环节、互相的妥协、最终的决策，则都是居民们在“开放空间”中达成的。大家采取“议而决，决而行，行而果”的模式，试图得出民意的最大公约数，得到众人眼中社区治理的“最优解”。

据了解，7年来“开放空间”议事8500余次，有效解决或回应近8000条，议事居民超10万人次，参与其中的居民满意度达到95%。安丰社区居民张志成说，“开放空间”的出现，缓解了紧张关系，让社区问题得到各方满意的解决方案。

开放空间，得到了民意最大公约数。

Part3 物业缴费率100%的背后

关键词：筹金包干

两年前，在经历二次水改泵房移位和噪声扰民事件之后，半岛名邸小区物业与业主本就紧张的关系变得更加尖锐，眼瞅着小区运转即将陷入“恶性循环”。

物业和业主之间的纠纷，是个新时代的“老问题”。

这边，是越来越逼仄的居住环境，越来越精细的服务诉求，越来越强烈的维权意识，与此对应的那边，则是并没有与时俱进的服务，权责并不对等的履约合同，以及尚未建立的对话沟通机制。

如何解决这个难题？在后厝社区党组织的协调下，半岛名邸秉持“遵循民意、急事急办”原则，引导双方履行程序，提前进行业委会换届选举。新上任的业委会在充分衡量现状需求、盘活资金库存后，启动解聘原物业、选聘新物业工作。

换了业委会成员、换了新的物业公司，是不是能够带来新的面貌，走出困境？为了形成长效机制，新任业委会和新入驻物业公司达成共识，引入“筹金包干”制服务模式，即业委会负责统筹收支，分摊成本收益，同时实行阳光财务，年末共享红利。

透明了，公开了，居民消除了对物业公司的不信任和抵触情绪，大大激发了居民自我管理的主观性。在社区党组织的引领下，“小区党员议事会”“居民代表会”“小区监事会”“四方协商会”迅速成立，常态化搭建沟通平台，推进小区治理走向良性闭环。

群租顽疾，如何解？在业主和物业的大力支持下，小区制定了《租户备案审核制度》，建立“房东自报、物业联报、租客备案”的前

置程序，物业按照房屋原始结构房间数核发门禁卡，按实名登记录入人脸识别系统，从源头消除房屋改建转租隐患，长效巩固整治成果。同时，在全部35个楼道安装“楼道人脸识别系统”，在公共空间增设60个道路摄像头和4个高空抛物摄像头，用科技提升平安指数。

停车难题，怎么破？针对140余个停车位缺口矛盾，小区建立停车问题协调组，从挖掘内部潜力入手，改小区原先单一道路双向通车为环线单侧绕行，增设侧边停车位60余个。随后，以后厝路背街小巷提升整治工程和“创意点亮城市生活”专项民生工程为契机，小区又新增停车位上百个。与此同时，业委会以年金制聘请第三方安保人员开展日常巡逻，15分钟内联动处理车位利用率低问题，还促成了小区收益稳步上涨。

空间狭小，怎样做？小区组织“我心目中的半岛一隅”居民议事会，针对物业管理遗留的小区多处闲置空地，试点“处处有风景、年年有变化”的小区营造方案。今年，就将安全隐患的小区西北角438平方米的废弃地块重塑利用，打造成“群众议事、文化休闲、晨晚锻炼”于一体的小区文化高地，赢得了居民一致好评。

服务上来了，小区变好了，自然居民的满意度也跟着水涨船高。经过两年时间的运营，目前这个老小区的物业费收缴率竟然实现了100%，曾经的剑拔弩张变成了此刻的同频共振。

筹金包干，打开了多方沟通那扇门。

记者 黄合
通讯员 勇政华 周艳
本版图片由白鹤街道提供

编者按

习近平总书记在全国两会中明确要求，要打造共建共治共享的社会治理格局。

作为基层自治的最小单元、国家治理的神经末梢，社区与每个人休戚相关，也是社会矛盾的高发地。如何做好小区范围的社会治理工作，同样成了当下破解市域社会治理现代化的重要课题之一。

今天，我们挑选了一些在这方面有探索有创新的小区，它们或许资源条件不同、地理位置不同、人员结构不同，但都结合各自实际开展“居民自治”，大大提升了小区治理的“邻聚力”。



改造提升后的鹞西走廊

新闻多一点

我市基层治理格局不断完善

基础不牢，地动山摇。早在2015年，市委就专门作出《关于创新社会治理全面加强基层基础建设的决定》，出台乡镇（街道）社会服务管理中心建设、深化网格化管理、基层服务管理综合信息系统建设、矛盾纠纷多元化解机制建设、乡镇（街道）行政体制改革等10余个配套文件，形成了“1+X”政策体系。

截至目前，宁波已整合“党建、综治、城管、安全生产、食品安全”等10多个部门网格，因

地制宜地划分了近万个网格；同时，建成10个区县（市）社会治理综合指挥中心以及156个乡镇（街道）社会治理综合指挥室，率先推行县级社会矛盾纠纷调处化解中心实体化建设并实现全覆盖。

尤其是2020年，面对这场突如其来的新冠肺炎疫情，宁波这条“区域化党建、社会化协同、扁平化指挥、网格化管理、信息化支撑”为特色的基层社会治理新路子，得到了实践的检验，为打赢疫情防控阻击战发挥

了不可或缺的重要作用。

疫情期间，4.5万名专兼职网格员投身抗疫一线，走访排查1461万户次，为46万户居民提供居家观察生活服务，收集群众突出诉求47.7万条，排查化解突出矛盾纠纷涉稳信息2.7万条，对重要事件自动催（督）办和点对点提醒4317件，协助排查境外输入类事件2652起……

总的来说，在市委的坚强领导下，我市的平安宁波建设和社会治理工作在“十三五”时期迈上了新台阶，成功实现省平安市创建“十四五连冠”，夺得省“平安金鼎”，人民群众安全感和对社会治安满意度分别达97.5%、98.1%。（黄合）