

# “五社联动、五治融合”，为新时代社区高质量发展指明路径

编者按

党的二十大报告提出：“高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务”，并对“加快构建新发展格局，着力推动高质量发展”作出战略部署。作为上海超大型城市中最基层的社区建设与治理，同样也有一个“高质量发展”的课题。无疑，“五社联动、五治融合”的工作机制，将成为新时代社区建设和治理的必由之路。

日前，由街道社区自治办和街道社会组织服务中心联合发起的，2023年天山路街道贯彻“五社联动、五治融合”工作案例征文活动，共收到25个单位的来稿。本报摘录其中部分案例和故事，以飨读者。

## 纺大：街区治理推动街居共治

纺大居民区在安顺路上有近500米的地界，其中有许多商铺。纺大居委会认为：与居民区临近的街区商铺治理，不仅是综合执法部门的业务，居民区两委也有介入的必要和义务。在广泛收集民情民意基础上，居民区党总支与东华大学校办处、业委会、物业、社区民警一起，成立纺大居民区商铺委员会，为商户和居民之间搭建起一个集关怀机制、对话机制、检查监督机制、负面清单整改机制于一体的社区共治平台。通过成立共治联盟、城管、市容、市场监管、物业、社区民警、居民代表等共商共议，引导商户自我管理、门前三包，“反哺”居民，把沿街

25个商户变为社区共治的重要组成部分。

某日，一位“气象员”在日常走访时发现，安顺路156号小型菜市场出入居民以老人为主，买菜要爬多级台阶，而遇到雨天则会导致台阶湿滑，存在安全隐患。“气象员”随即向纺大居委会反映了情况，居民区党总支立即召开“商铺公共议事会”，与相关商铺沟通，详细了解情况。会后，与新锦华管理科相关同志一起来到菜市场进行实地调研。现场询问居民意见建议，讨论解决办法。经过现场办公，作出决定：立即着手在菜场入口处安装防滑扶手，提升居民出行安全，并在一周内完成

## 延西：危房纠偏体现自治能量

延西居民区辖内天山路1890弄11号—25号是1980年代建造的住宅，房屋产权属于上海市警备区。这两栋房屋整体倾斜达到危房级别。今年，上海警备区准备对危房进行纠偏加固，街道叠加“精品小区”建设项目。为此，延西居民区两委班子与警备区后勤、施工方、监理方、居民志愿者等共同组成工作小组，应对解决施工过程中所产生的相关问题。

为了保证施工的安全性，住在两栋住宅里的居民都要在外租借过度一年。工作小组在党员和楼组长中选派5名居民代表，作为同警备区和施工方的联络代表。

家住25号楼的吴老师，是延西居民区的优秀共产党员，也是25号楼的楼组长，她一听说项目启动就立即报名，主动承担起25号楼居民的解释安抚工作。19号楼的宋老师，虽然不是共产党员，也不是楼组长，但她疫情期间出色表现赢得居

民的信任。她说，只要为了居民今后的生活更好，她愿意做一个“联络员”。正是在这两位居民志愿者的带动下，25号楼楼提前一周完成临时搬迁的签约，为纠偏工程开工打下坚实的群众基础。

1890弄11号—25号共有108户居民，60岁以上居民占75%。小区地理位置较佳，出行方便。警备区提供了一些房源，但位置较远，去附近的医院都不方便。居民区两委班子得知这一情况后，一方面让党员骨干去做安抚工作，另一方面积极寻找附近的房源，而且和附近的酒店达成共识。只要是搬迁的住户，酒店将会以最低的价格给到居民。

## 天义：整治乱堆物、小菜园实录

天义居民区在完成非成套房改造以及叠加进行的精品小区建设后，小区面貌焕然一新。如果，把外部环境比作“面子”，那么，楼道内的环境好比“里子”。一些老年居民，对家中的旧物件舍不得丢弃，便把公用楼道当成了堆旧物件的场地。

天义两委一班人决定采取“两手抓”的办法，“一手”是广泛宣传不占用公共空间的社会公德，大家公用存在安全隐患；“二手”是发动楼组长、党员志愿者等骨干力量，开展楼道清理。

345弄内有一栋楼，居住的40户居民中有三分之二为租户，原住户均为独居和空巢老人。楼道内家家都有“占领区”，过道变得像鸡肠夹缝，昏暗杂乱，头顶上还搭建储物隔层，墙面上堆放成“组合柜”。走进过道，稍不留神就会碰着碰着，存在严重安全隐患。邻里为了多占地盘发生争执是常态。居委干部、楼组长上门做通思想工作后，考虑到居住的老人没能力自理清除，

就主动承担起清除杂物的体力活。

看到居委干部汗流浹背地跑上跑下的劳作，再看清理后楼道，变成干净畅通的环境，老人们的情緒从一开始抵触转变为感动。

天义居民区一度出现个别居民在绿化带开辟“小菜园”的现象，并有蔓延之势。居委联合物业和城管等部门展开“先礼后兵”的联合整治行动。“先礼”——告知涉案居民整治方案，动员其自行拆除。居委会还通过电子屏、宣传栏、微信群等渠道，向居民普及有关“小菜园”涉及的法律法规。“后兵”——即过了公布的自行整改时间后，居委会与物业、城管部门明确各方责任

了扶手的采购和安装，得到前来买菜居民的赞誉。

自从签订《纺大商铺委员会承诺书》以来，纺大居民区党总支充分发挥党组织的协调引领作用，积极鼓励沿街店铺参与到社区治理当中，不断探索街居融合的共建共治共享实践活动，完善自治共治的长效管理机制。让商家在“我为群众办实事”的共建共治活动中，感受到担当社会责任的光荣。

在开展小区平安建设中，德治和法治相结合的机制是纺大居民区的又一特点。定期邀请检察院普法专员、街道司法所签约律师以及其他法律相关志愿者菜场进行实地调研。现场询问居民意见建议，讨论解决办法。经过现场办公，作出决定：立即着手在菜场入口处安装防滑扶手，提升居民出行安全，并在一周内完成

## 新风：“五社联动”让加梯提速

2021年，新风居民区开始推进老旧小区小区内既有多层住宅加装电梯工作。2023年7月成立了由党总支书记陈国宏领衔的加装电梯工作室。同时，党总支结合在非成套改造、精品小区建设中积累的经验做法，在小区内符合安装电梯的楼租内，组建了由党员、楼组长及居民骨干为主的加装电梯自治小组。

依托“新风和园议事会”自治品牌，让加梯单位、居民代表、社区工作者、社区志愿者等坐下来，召开加梯联席会议。具体步骤：分类梳理问题；形成问题清单；反馈加梯单位；即知即改落实。“五社联动”还体现在居委会协调加梯自治小组与业委会、物业公司、加梯单位，对小区内适合加梯的楼租进行走访评估，制作初步评估表格，根据小区的不同房型，给出施工建议，如半层入户或平层入户，为下一步协调解决问题打下坚实基础。

## 遵义：自治公益带动社区共治

为寻求更多的社会资源对接社区助老活动，遵义居委会与尚笙湾公益机构签订了长期合作协议，旨在推动居民区与公益组织的积极联动、深度合作，为辖内居民提供各项支持和服务保障工作。

协议履行后，尚笙湾公益机构主要负责为居民提供日常所需的各种服务，包括理发、中医理疗、量血压、测血糖、口腔检查、身体指标监测、家电维修和“断舍离”楼道清理以旧换新等。尤其是理发这项气满满的公益项目，不仅仅是居委干部记住哪几位老年居民需要提醒前来理发，就连居民之间也是如此，他们会相互提醒，互相搀扶结伴前来，一项公益服务内容成了老年居民的公益福利。

在改善老公房小区环境中，遵义居委会组建“温馨·邻里里”自治家园团队，携手市场监管、城管、市容、物业、社区民警、社会组织等多方社区伙伴，通过共治公约的连接，为居民营造宜居的外部环境。同时，采取了“刚性约束”和“柔性自治”相结合的策略，通过明确规定的行为准则，对商户进行了约束和规范。同时，我们也鼓励商户自觉履行公约，以达到更高的标准。通过外部合作+内部更新的形式来实现老旧小区环境问题的协同性治理。一项正在酝酿举措：将沿街商铺也融入公益项目中来，让商户将实惠带给居民的同时，也能适当增加自身的收益，实现“社商两利”之目的。

充分发挥居民身边的志愿者作用，其他任何公益机构都无法替代的。遵义居民区志愿者定期拜访独居老人，提供日常关怀服务；陪同行动不便的老人就医、取

## 玉屏：以“茶”会友，创新社区治理

中国民间素有“吃讲茶”习俗，即在茶馆里处理公共事务，调解民间纠纷。玉屏居委会受此启发，又与天山茶城为邻，早在几年前就搭建起这个自治平台，冠名“以茶会友”。“喝茶”在先，“会友”跟进，成了“朋友”，有事就好商量了。

由此，居民区党总支以“以茶会友”自治平台为依托，通过组织开展“社区书记茶话会”等活动形式，收集民意，听取意见。几年来，他们在社区建设和治理中，很少有盲动的表现，有赖于“以茶会友”的集思广益，充分体现出“全过程人民民主”的科学理念。

玉屏居民区由于当年好几个系统建设福利房，形成后期物业多、业委会多的状况。2022年12月，玉屏南路110弄33—39号物业合同到期，不愿再续约，而居民内部也存在意见分歧，导致33—39号的居民一度没有了物业服务。党总支、居委会没有袖手旁观，而是通过“以

自治小组成员严格按照流程扎实推进加梯工作。他们以“线上线下、微信解答、上门+电话”的沟通形式，征求居民意见，为无法参加线下会议的居民在微信群里提供在线解答。随后，由党总支牵头召集由居委、代建方、居民代表等共同参与的加梯联席会议，详细说明电梯的施工流程，选择确认电梯型号及各楼层所需分摊费用，现场回答居民疑问，为签订加梯合同做好前期铺垫。

另外，在电梯施工及日常维护中，新风环境自治小组的成员还联合物业，开展车辆停放服务，进行环境整治，为加梯楼组周边环境的整治有序“保驾护航”。



紫云小区自治与共治相结合，实施防空洞通风口绿化微改造项目

新风居民区目前成功完成加装的楼组包括：古北路181弄12号、22号，古北路371弄1号、2号。另外，还有多个楼道已完成房勘、地勘，即将进入公示阶段；有的楼道则已与加梯代建方签订了加梯合同，加梯工作正在有计划、有步骤地推进之中。



天山二村“时光·共享家”，赋予阅读议事、为老服务、文娱团队和志愿服务四种功能

药；上门宣传反诈骗；上门检查独居老人的水电煤安全使用情况；及时响应老人的紧急求助，并协助联系其子女或救护资源等等。

遵义居民区“共治公益”的实践，荣获上海市以及长宁区十佳公益基地的荣誉称号。



新光小区调动居民自治积极性，8个楼组启动加梯工程，图为573弄19号21号两台电梯竣工

行得春风有夏雨。社区对外来经商人员的关爱，唤起商户融入社区治理的积极性。通过近年来较为频繁的互动交流，从目前的经济普查工作中有了可喜回报。商户们积极配合，提供真实的经营情况。

## 联建：反复抓，抓反复，杜绝“群组”乱象

“群组”是城市尤其是超大城市的社区“顽症”。近年来，联建居委会在街道有关部门的牵头组织下，对群租房整治采取“反复抓、抓反复”的措施。

**措施之一：把“群租整治”工作纳入社区重点工作之一。**组建以居委干部、社区民警、治保主任、房屋协管员、楼组长、平安志愿者、党员骨干等参加的整治工作组。随时掌握小区内房屋动态，探索群租房长效管理新方式。

**措施之二：定期开展地毯式排摸。**发现租赁户里出现“新邻居”，及时上门更新入住人员信息。对于白天不在的，安排晚上值班人员上门；对于不肯开门、不配

合检查的，联系房东，协助社区民警、城管一同上门核实。通过不断更新梳理，对小区内群租对象做到底数清、排摸准。

**措施之三：开展入屋信息核对登记。**与房屋信息员共同上门，按门号对所有出租房屋入室核查，如发现群租房的，要求清除房屋内多余床铺，按规定人数进行居住登记。在登记过程中，我们要求承租人签订《租房安全承诺书》，按承诺书内要求，正确使用出租房屋。

**措施之四：强化过程管理，确保整治取得实效。**对于前期排摸涉嫌群租的，上门拍照取证，约谈房东或承租单位负责人，告知其行为存在的各类隐患，并开

## 仙霞：“乐享家园”反应敏捷

仙霞“乐享家园”自治品牌诞生于2019年，通过民主选举、民主协商、民主决策、民主管理、民主监督，实现社区居民自我管理、自我教育、自我服务，真正实现“大家事大家议”，“众人事众人办”。

有一阵，紧邻百盛优客城市广场的几排住宅里的居民反映，百盛商场装修作业，

夜间清运建筑垃圾，噪声严重影响居民睡眠。“乐享家园”自治小组将收集的意见递交给居委会，居委会出面与商场交涉。最终，商场同意遵守有管理部门规定，不在夜间作业，让居民一个安宁的夜间环境。南丰城二期工地和古北公寓紧邻，因施工造成古北公寓电缆损坏，涉案居民

## 创联：五社联动让业委会长能耐

长宁区天山社区创联业委会工作事务所（以下简称：创联），自2018年5月运作以来，本着“一切为了业主，为了业主的一切”的服务宗旨，积极开展创新治理工作。

创联下辖的友谊居民区新联纺业委会，所辖物业是玉屏南路9号新联大厦。该大楼“脏乱差”一度成顽症。让新联大厦的业主感到幸运的是，新联纺业委会有一位能干的业委会主任陈品兴。陈品兴上任砍出“三板斧”。

第一斧，制定《联心公约》，提高居民自治精神。第二斧，在17楼电梯厅中设立了议事厅，设置了桌椅，定点定时在议事厅听取居民提出的各项议题，顺利推进修缮工程。经过自治治理，楼道堆物已全部

解决，且实现“零返潮”。解决了智能车棚后，楼道实现了车辆“零停放”；第三斧，打造“一层一特色”主题项目，实现业主自治长效管理。

近年来，新联大厦党支部以陈品兴为首的新联纺业委会，形成党支部与业委会联动的社区治理自治机制。2023年5月7日，该党支部与业委会为天山社区各业委会主任展示了一场《红色业委会内务管理》观摩课，示范效应反响强烈。

创联下属的遵义居民区遵义玉屏业委会组建的“红色业委会”，以民生微实事作为服务业主的有力抓手，破解业主烦心事，成为小区创新治理的标杆。

该业委会责任区域内，出租屋多，做个体生意的多，因而，生活习惯随意性强，

## 申杰：数字化转型助力公益青年创业

近年来，上海申杰社会组织培育评估中心借数字化深入发展之东风，助力公益青年创新创业，做社会组织成长的陪伴者，有力有效推动基层社区治理。

2021年，上海市发布《关于全面推进上海市数字化转型的意见》后，长宁区政府已经完成了1.0版的信息平台应用开发，现在重点在进行2.0版的应用场景开发，由申杰中心合作运营的天山路街道和程家桥街道都是试点街道。

在天山路街道围绕“社会组织党组织覆盖、党建引领模块”进行探索。申杰中心与天山路街道社会组织服务中心早在2019年，与天山路街道党群服务中心

商讨在数字运营平台1.0版本基础上，叠加“党建工作”模块。通过开展社会组织党建“三性”（即基础性、功能性和品牌性）建设，总结出社会组织党建“七步法”（“一查、二分、三同、四嵌、五选、六育、七创”），确保社会组织党建工作有覆盖和有效覆盖百分之百。

在程家桥街道围绕社会组织的“生命体征模块”进行探索，重点关注社会组织“生命体征”的三个维度，即健康度、专业度和活力度进行探索开发，打造2.0版应用场景。将根据三个维度的考量标准和绿、蓝、黄、红四种颜色的亮灯情况，动态管理，提供精准服务，作出风险预

判，推出程家桥街道“社会组织全生命周期培育计划”，做好应用场景开发的后续跟踪管理和服务，推动街道社会组织高质量发展。

申杰中心有效整合社会资源，搭建多元主体参与的共治平台，提供组织培育、增能培训、人才培养、资源对接、项目联动、协调发展等支持性服务。与上海立信会计金融学院产学研基地形成合作机制，与上海国家会计学院共同研究课题，组建“政府采购与绩效管理研究中心”，与7所高校联合举办“申杰杯大学生公益创业计划大赛”，已成功举办十二届。

2023年，申杰中心又在长宁区推出“创青春·益长宁”的创投项目，策划开设“长宁区社会组织青年公益人才赋能成长营、实操坊、公益创业计划沙龙”等，带动更多青年成为公益创业的“领头雁”。

今年7月集中整治过后，进入常态化化管理。

要进工地与施工方理论。居民区党总支迅速启动“四位一体”自治平台紧急会议，劝说受损居民不要冲动。经过证据收集，“四位一体”会议形成一致意见：要求肇事方更换被损坏的电缆。在街道的监督下，肇事方的施工单位最后出资5万元更换了古北公寓的电缆线。并答应在工程结束后，对古北公寓进行一次房屋检测，看看有无发生沉降倾斜的情况。“四位一体”自治平台快速反应，平息了一场有可能引发的居民与施工方的剧烈冲突。

占用楼道，乱堆物、乱搭建，一时小区脏、乱、差现象严重，业主怨声载道。该业委会主任包伟国，在党总支的指导下，联手业主骨干、物业公司、居委干部、社区民警，形成多方合力的整治小组。整治前张贴“安民告示”，整治中速战速决，做到治理无死角。整治后，一方面安排志愿者固守成果；另一方面组成监护队开展分类式的谈心活动，防止反弹。

创联下属的四村业委会的工作小组在探索党建引领，红色联盟中，提升业委会的治理能力。“红色联盟”对社区的现状多次实地踏勘调研，广泛听取民声，对症下药，出现了三个转变。第一个转变：社区由“单一整治”向“综合治理”转变；第二个转变：从“短期改造”向“全周期管理”转变；第三个转变：打破社区壁垒，商家与业主之隔的玻璃门解锁，使业主直接进入商场、下电梯，可乘坐地铁2号线。

判，推出程家桥街道“社会组织全生命周期培育计划”，做好应用场景开发的后续跟踪管理和服务，推动街道社会组织高质量发展。

申杰中心有效整合社会资源，搭建多元主体参与的共治平台，提供组织培育、增能培训、人才培养、资源对接、项目联动、协调发展等支持性服务。与上海立信会计金融学院产学研基地形成合作机制，与上海国家会计学院共同研究课题，组建“政府采购与绩效管理研究中心”，与7所高校联合举办“申杰杯大学生公益创业计划大赛”，已成功举办十二届。2023年，申杰中心又在长宁区推出“创青春·益长宁”的创投项目，策划开设“长宁区社会组织青年公益人才赋能成长营、实操坊、公益创业计划沙龙”等，带动更多青年成为公益创业的“领头雁”。

（本报编撰、摄影 姚志康）