

仙霞这位“小巷总理” 荣获全国先进工作者称号

4月28日，庆祝中华全国总工会成立100周年暨全国劳动模范和先进工作者表彰大会在北京人民大会堂举行，来自仙霞新村街道虹旭居民区的党总支书记吴红萍喜获“全国先进工作者”称号。“五一”国际劳动节刚刚过去，我们来认识一下这位从居民区到北京人民大会堂的“小巷总理”吴红萍。

聚焦居民满意度 以实干赢得信任

“我们小区马上要改造了，大家有什么想法吗？”记者见到吴红萍时，她刚从北京回来，来不及休憩，便马不停蹄在小区里听取社区居民关于小区改造的意见与建议。

吴红萍说，小区上一次综合改造还是十年前，那时候她刚来社区工作。2013年，39岁的吴红萍来到虹旭居民区工作，面对的第一场硬仗就是小区综合改造，有居民提出想要改造小区主干道，也有居民提出想要改造小区停车库……正所谓“百人百条心，千人千个样”，可经费却非常有限。

虹旭居民区始建于20世纪80年代，历经近40年风风雨雨，小区房屋结构老化、屋顶渗水、道路狭窄等一系列问题困扰着生活在这里的居民。

为了更好地了解居民的实际需求，在小区综合改造启动之前，吴红萍在小区内开展了“我为社区献一计的金点子”活动，召开了5场居民座谈会，听取居民意见，共收到200多条“金点子”。怀揣着这200多条“金点子”，她挨家挨户面对面地去探讨“金点子”的可操作性。

最终，更换屋顶、内外墙粉刷等项目纳入小区综合改造项目。值得一提的是，“弱电入地”项目还成为了市级试点项目。

虽然“弱电入地”项目可以让小区内密密麻麻的电缆集中收纳，小区美观度提高了，安全隐患也减少了，但是，实施起来却难度不小。

“这个项目实施主要是放在周六、周日下午一点至三点，这样可以尽量降低对居民日常生活的影响。”吴红萍说，为了这个施工时间，她多次与电力、电信等部门协调。



此外，吴红萍还在小区综合改造施工期间，注重党建引领发挥“四位一体”作用，组建了由居委会、业委会、物业、社区民警组成的小区综合改造工作小组，创新提出“透明工作法”，即涉及大修事宜，无论大小，由工作小组共同商议后做决策，工作小组会议解决不了的，则召开居民代表大会，居民代表还不能达成共识的，那就交由全体居民征询意见。

“四位一体”的“工作透明法”让这次小区综合改造顺利完工。“因为这次改造，原先冷言冷语的居民变得热情了，走在路上会跟我打招呼，有些甚至还主动报名，成为了小区里的志愿者。”吴红萍说，这次改造也让她赢得了居民的信任。

聚焦居民幸福感 以创新绘就美景

2019年11月，全市首个生境花园在虹旭居民区诞生。这背后，同样倾注了吴红萍的心血。

“生境花园的前身是一处违法建筑，整治拆除后形成一片约400平方米的三角形空地。”吴红萍介绍说，“一边是社区公共活动空间非常有限，一边是这么大地块荒废着，

我觉得必须改变现状。”

吴红萍邀请居民代表参与设计，与专业团队设计出了生境花园的布局。在空间布局上以尊重自然、生境改善为基本原则，尽量减少人类活动对动物栖息空间的影响，同时又满足居民日常休闲、亲近自然的场所体验。

经过一年多的改造，生境花园1.0版正式建成。“我们闲暇时，喜欢带着小朋友来生境花园兜兜转转，看看小松鼠，看看小蝌蚪，感觉跟大自然更亲近了。”不少居民提起生境花园都会竖起大拇指。

与此同时，吴红萍又有了新的想法。小区西邻中环快速路，与中环快速路只隔了一条四五米宽的道路。不过，这条中环辅路原先是一块闲置用地，存在车辆乱停放、环境脏乱差等问题，经常被居民投诉。

“与其一直被居民投诉，不如利用起来，发挥它更大的作用。”吴红萍说，经过一段时间的沟通协调，解决了关于场地的一系列矛盾后，居委会便开始着手规划改造工作，最终形成居民共建共治共享的公共社区空间：“虹旭乐邻坊·中环无忧谷”。

原本灰暗单调的隔音板摇身一变，成为了色彩缤纷的“艺术墙”，一幅幅鲜艳生动的墙绘作品让这个地方成为了居民们拍照打卡的“网红地”。紧接着“艺术墙”的是一条长达350米的智慧健身步道，而在健身步道的尽头则是生境花园2.0版，面积从400平方米扩展至2500平方米，越来越多的小动物喜欢来这里嬉戏，越来越多的居民也愿意来这里休憩、交流以及疗愈身心。

“‘虹旭乐邻坊·中环无忧谷’里还有宝宝屋、社区咖啡馆、为老助餐点等等，这些都是我们通过召开居民意见征询会、发放调查问卷、入户走访等方式，最终确定的项目。”吴红萍说，小区各项事务从方案研讨到落地后的维护和管理都有大量社区居民和志愿者的参与，这也是居民们幸福感提升的核心。

聚焦居民获得感 以真情温暖民心

吴红萍除了是“小巷总理”外，她还是第十六届上海市人大代表。有了“人大代表”这个身份后，她有了更多的想法。

吴红萍发现，在配药问题上，政府已经做了很多努力，但在操作中还有可完善的地方。“现在每个街道都有四五个卫生站点，每个站点能服务六七个居民区。但居民区有远有近，对住得远的、高龄的、行动不便的老人来说，还是不够方便。”吴红萍说，大多数老人都需要常年配药，但卫生站点开放的时间和频次有限，每次到了开放时间，老人都要去排队拿药。

于是，吴红萍在2024年上海两会上建议：医院能否把配好的药统一配送到居民区，老人下楼顺便就能拿回去？对于行动不便的长者，可以组织志愿者送药上门，让老人不要再为配药而发愁。

吴红萍还发现，仙霞新村街道西片区多个居民区的居民有“看病难”的窘境。原来，居民区周边唯一一条公交线1217路没在仙霞社区卫生服务中心设立停靠点，老人就医单程要多走半个小时。

“我能做什么？”吴红萍的脑海中闪过这个念头后，2024年4月，她就将这一问题填写到了《市、区人大代表联系社区反馈表》中。“我提出让公交公司在虹古路北虹路和水城路仙霞路当中，靠近仙霞社区卫生服务中心的这个地方增设一个停靠点。”吴红萍通过走访发现，仙霞社区卫生服务中心对面就是公交700路现成的一个停靠点，增加一个停靠点应该不是很难。

半个月后，吴红萍收到了一则来自长宁区建设和管理委员会的答复：1217路公交车将在公交700路芙蓉江路终点站增设停靠点。

“我们现在看病方便多了，小区门口有公交停靠点，社区医院门口也有公交停靠点，太方便了，真的是要谢谢吴书记。”居住在仙霞新村街道西片区的居民激动地说道。

“我觉得我只是做了自己该做的事情。”面对居民的赞誉，吴红萍显得很平静。

在社区工作的12年时间里，吴红萍的故事还有很多，她获得的荣誉也是一个接着一个。“这些荣誉都是我不断向前的动力。”吴红萍说，“社区阵地虽小，但能施展的舞台却很大，只有把老百姓的事情办好了办妥了，老百姓才会真正认可你，这比任何荣誉都更有分量。”（上海长宁）

从“多头”到“集约” 从“破冰”到“融合” 老旧小区物业治理的逆袭“密码”

水霞居民区是仙霞新村街道第二大居民区，有居民2600多户，实有人口6500余人，总面积15.79万平方米，由6个自然小区组成，除了星霞苑和新城花园为独立商品房小区外，其他茅台雅苑、水霞小区、安虹小区和虹霞高层小区等4个自然小区没有围墙进行物理分隔，公共部位分界不清。多年以来，“分而治之”的问题一直没有得到有效解决，社区治理总是“头痛医头、脚痛医脚”，造成了物业“多头管理”，业委会“各自为政”，居民投诉“此起彼伏”，居委会“应对不暇”局面。

水霞居民区党总支把這些操心事、烦心事、揪心事看在眼里、放在心里，下决心一定要让小区物业管理从“吐槽点”变成“认可点”。在街道党工委的支持下，居民区党总支聚焦党建引领物业治理，实践探索了“用脚步缩短距离、用协商消除分歧、用实干赢得信任、用真情温暖民心”的“四用”工作法。历时近两年，在四个



小区完成了物业集约化管理，规范了物业服务内容，明确了岗位职责，通过“物业先整改，居民再买单”的方式，成功实现多层住宅小区物业费从0.18元/平方米提升至0.8元/平方米，高层物业费从0.95元/平方米提升至1.55元/平方米，且仍保持较高

收缴率，物业正常运转的同时，还能将70%社区收益纳入居民公共收益账户，实现了“双赢”。

注重问题导向
推进视节点“排摸行动”
2022年，水霞居民区党总支书

记杨华到任，居委会门口就如“门诊窗口”一般，排满了来反映社区问题的居民。通过深入倾听居民诉求、实地走访调研、召开座谈会等方式，居民区党总支梳理了居民意见最大、投诉频率最多的“问题清单”，了解到最主要的“病因”在物

业多头管理上。一是物业管理收费标准不统一，物业公司服务质量存在很大差异。4个小区多层住宅仅为0.18元/平方米，高层住宅为0.95元/平方米。由于各小区收费不同，且较低的物业服务费用难以支撑物业企业正常运作，更难以满足当前居民对物业服务的期望，社区矛盾也时常产生。二是公共部位管理权责不明，各物业对交界地区管理存在“扯皮”情况。遇到问题时，各物业公司相互推诿，均认为交界地区不属于自己管理范围，时常出现诸如“一条主干道两家物业分片打扫”的情况。三是分散管理使小区资源得不到有效整合，居委会管理成本大大增加。在小区“家门口”工程、“微更新”项目等实事项目推进过程中，由于需要各小区物业全力配合，居委会不得不多次进行协调对接，时常耗费了大量人力和精力，却收效甚微。

（下转4版）