

编者按：习近平总书记强调：“基层强则国家强，基层安则天下安，必须抓好基层治理现代化这项基础性工作”“要把服务群众、造福群众作为基层治理的出发点和落脚点”。当前，随着城市发展由外延扩张式向内涵提升式转变，亟须优化基层治理资源配置，提升社区管理服务水平，精准解决群众急难愁盼问题。本期“宁波学”专版，聚焦党建引领居委会、业委会、物业服务企业（简称“居业物”）协同共治这一主题，探讨其核心要义、时代价值和实践要求，分析宁波在不同场景下的探索实践和启示意义，为推进新时代基层治理现代化建设聚势赋能。



社区协同共治绘就基层治理新图景

党建引领“居业物”协同共治：核心要义、时代价值和实践要求

陈琳

习近平总书记深刻指出：“要把加强基层党的建设、巩固党的执政基础作为贯穿社会治理和基层建设的一条红线。”在社区治理体系中，党建引领“居业物”这三个关键主体的协同共治，是贯彻落实习近平总书记关于基层治理重要指示批示精神的生动实践，是破解当前社区治理难题的有效路径，也是推进基层治理体系和治理能力现代化的必然要求。

党建引领“居业物”协同共治的核心要义

党建引领“居业物”协同共治，是指在社区党组织统一领导下，居委会、业委会、物业服务企业三方主体各尽其责、协同配合、良性互动，形成共建共治共享的社区治理格局。

从领导体制看，党建引领是根本保证。习近平总书记强调：“一个社区要搞好，一定要有非常强的党组织领导的基层组织”。社区党组织发挥着把方向、管大局、保落实的领导作用，通过政治引领、组织引领、机制引领，为构建共建共治共享的基层治理格局提供根本政治保证和方向指引。政治引领，就是把党的路线方针政策贯彻到社区治理全过程；组织引领，就是通过健全组织体系、建强党员队伍，把党的组织优势转化为治理优势；机制引领，就是通过搭建协商平台、完善议事规则，推动三方主体有序协作。

从主体关系看，协同共治是核心机制。习近平总书记指出：“基

层社区事务很多很繁杂，单靠政府是干不了、也干不好的，必须充分发挥社会各方面作用，激发全社会活力。”三方主体性质不同、功能各异：居委会承担协助政府、服务群众、组织自治的法定职责；业委会代表全体业主行使监督职责；物业服务企业根据合同约定提供专业化物业服务。党建引领下的协同共治，不是简单的物理叠加，而是通过党组织的统筹协调，实现功能耦合与有机融合，形成“1+1+1>3”的治理效应。

从价值取向看，人民至上是根本立场。习近平总书记强调：“人民幸福安康是推动高质量发展的最终目的。”“居业物”协同共治的出发点和落脚点，始终是满足人民群众对美好生活的向往。无论是居委会的便民服务、业委会的权益维护，还是物业企业的品质提升，最终都要体现在群众的获得感、幸福感、安全感上。

党建引领“居业物”协同共治的时代价值

推进党建引领“居业物”协同共治，具有重大的现实意义和深远的历史意义。

这是巩固党的执政根基的必然要求。社区是党和政府联系群众、服务群众的“最后一公里”，也是感知和回应民生冷暖的“神经末梢”。随着城镇化快速推进，城市社区人口结构日益多元、利益诉求更加多样。通过党建引领“居业物”协同共治，把党的组织嵌入治理体系，把党的领导融入治理过程，能够有效凝聚各方力量、整合各类资源，不断夯实党在城市基层

的执政根基。

这是破解社区治理难题的现实需要。当前，社区治理中“居业物”三方协同不畅的问题较为突出，党建引领“居业物”协同共治，就是要通过社区党组织的统筹协调，打破三方之间的壁垒隔阂，建立常态化沟通协商机制，从根本上破解“各吹各的号、各唱各的调”的治理困局，形成“一盘棋”的工作格局。

这是推进基层治理现代化的重要路径。“居业物”协同共治是基层治理现代化的重要内容，通过党建引领推动三方主体在组织上联建、在机制上联动、在资源上联用、在服务上联抓，能够有效提升社区治理的精细化、智能化、专业化水平。

这是满足人民对美好生活向往的重要举措。随着经济社会进入高质量发展阶段，群众对社区服务的需求也从“有没有”转向“好不好”。党建引领“居业物”协同共治，能够充分发挥居委会的行政资源优势、业委会的业主代表优势、物业企业的专业服务优势，形成服务群众的合力，让群众在家门口就能享受到优质高效的服务。

党建引领“居业物”协同共治的实践要求

推进党建引领“居业物”协同共治，必须坚持系统观念，在组织领导、机制建设、队伍培育、技术赋能等方面精准发力，加快构建社区治理共同体。

一要建强组织体系，筑牢协同共治的“主心骨”。健全“社区党组织—小区党支部—楼栋党小组”三级组织体系，推动党的组织和工作向小区、楼栋延伸。推行社区党组织班子成员与居委会、业委会、物业企业党员负责人

“双向进入、交叉任职”，推荐优秀党员业主参选业委会委员，选派党建指导员入驻物业企业。发挥党员先锋模范作用，建立党员联系户制度，推动在职党员到社区报到服务，以“红色先锋”带动“治理效能”。

二要完善制度机制，织密协同共治的“保障网”。建立健全“居业物”三方联席会议制度，定期研究解决社区治理重大事项，做到大事共议、实事共办、要事共决、急事共商。坚持和发展新时代“枫桥经验”，完善民主协商和矛盾调解机制，搭建线下“圆桌会”、线上“议事群”等协商平台，发挥居民公约等自律作用，构建“小事不出小区、大事不出社区”的纠纷化解格局。健全考核评价机制，建立物业服务“红黑榜”、业委会履职评议等制度，以刚性约束倒逼责任落实。

三要培育人才队伍，锻造协同共治的“生力军”。加强社区工作者队伍建设，完善选拔任用、教育培训、考核激励等制度。提升业委会履职能力，加强人选资格联审和专业培训，引导热心公益、公道正派、具有一定专业技能的业主参选业委会。强化物业企业党建，开展“红色管家”创建活动，引导物业企业把服务质量提升与履行社会责任结合起来。

四要强化数字赋能，激活协同共治的“新动能”。推进“AI+社区治理”，搭建数字化协同平台，整合多方信息资源，实现数据共享、业务协同、服务集成。推广“浙里物业服务”“浙里未来社区在线”等数字化应用，推动公共收益收支“阳光化”、物业服务“可视化”、群众诉求“一键达”，以数字透明促进治理公正。

（作者为市社科院社会发展研究所所长）

党建引领零星房屋“韧性共治”的基层解法

庞雨倩

零星房屋是城市化进程中一类特殊的居住形态，大多建于上世纪八九十年代，普遍呈现“小、散、旧、杂”的特征，长期面临无规范业委会运行、无市场化物业服务企业入驻、无专项维修资金保障等“三无”治理困境。为此，海曙区石碶街道坚持以党建为引领，因地制宜分类施策，探索出一条“居业物”三方协同共治、从“无人管”到“有序治”的破题之路。

组织引领：让“居”有担当、“业”有代表

零星房屋治理的首要难题，在于居委会角色不清、业主组织缺失。石碶街道坚持党组织靠前一步，根据区域禀赋分类施策，让居委会的指导角色与业主组织的自治角色各归其位，为“居业物”三方协同筑牢组织根基。

一是社区党委孵化“内生型”业主自治组织。在居民认同感较强的梦达教师楼区域，面对3幢住宅楼、144户居民的管理真空，东方社区党委主动引导居民推选11名党员和居民骨干，组建“红管家治理小组”，并延伸发展出14人的楼道志愿者队伍。“红管家治理小组”对内收集业主诉求、组织协商议事，对外链接社区资源、协调解决难题。居委会则明确自身“指导员”定位，通过定期培训、经费支持、规则把关，确保“红管家”依法依规履职，实现了“居”的指导监督与“业”的自治执行有机统一。

二是街道牵头搭建“议事型”多元共治平台。在商居混合、利益复杂的广场商厦区域，6栋零星楼宇、148户居民与12家商铺、2家银行等多元主体交织，仅靠内部孵化难以形成治理合力。街道党工委牵头成立“区域共治委员会”，吸纳业主、商户、租户代表等11名成员，构建起功能完整的“大业主组织”。社区党委副书记担任区域党组织书记，社区干部常驻协调，街道年轻干部、包片社工、民警、城管等组成“片区服务团”下沉指导。组织网络的立体嵌入，确保了“居”的方向感始终在线、“业”的代表性充分彰显。

服务落地：让“物”有着落、“治”有实效

零星房屋普遍没有专业物业服务，“居业物”三方协同共治的起点，就在如何让物业服务从无到有、落地生根。石碶街道坚持“激活内源”与“链接外力”双轮驱动，以“居”与“业”的协同撬动“物”的导入，将服务供给落到实处，让零星房屋实现从“无人服务”到“有人管事”的质变。

一是激活内部资源，以“志愿+托底”保障基础服务。在梦达教师楼区域，“红管家”不仅议事，更带头干事。社区党委牵头建立协同

服务机制，“红管家”成员带头示范，推行“门前卫生包干+楼道志愿者巡逻”的互助模式，邻里之间守望相助，公共区域的保洁服务则由街道出资聘请专人兜底。这种“内生型”物业服务模式虽不以专业见长，却能以极低成本满足卫生保洁、安全巡查等最基本的生活需求，让“物”的服务功能通过“居”的统筹和“业”的动员得以实现。

二是链接外部力量，以“联建+导入”提升服务品质。在广场商厦区域，街道党工委充分发挥统筹优势，依托“居业物”三方协同平台精准链接外部资源：与区国投对接，引入春江物业公司提供“大物业”式标准化服务，保安常驻引导车辆、巡检公共设施；与东方燃气公司联建，协调解决28户居民困扰多年的天然气管道安装难题；与房产所协调，无偿获得160平方米空置用房，改造为共治委员会活动阵地。专业物业企业的规范导入，让“物”的服务功能从“有没有”迈向“优不优”。

协商共治：让“约”有共识、“行”有章法

“居业物”角色归位之后，还需建立一套三方共同信守的规则体系，协同运转方能行稳致远。石碶街道的实践表明，依托居业物三方联席会议平台，由居民民主协商产生的规则，认同感最强，执行起来最有力。

一是以民主协商凝聚共识。在梦达教师楼区域，针对外来车辆侵占空间、消防通道堵塞等突出问题，社区党委指导“红管家”搭建起“居业物”三方议事框架，组织全体业主先后召开6次协商议事会，最终形成明确的“停车公约”：自筹资金安装道闸、划定72个车位，实行“一次劝诫、二次警告、三次驱离”的渐进式管理办法，管理经费全数用于公共维修并定期公示。这套由业主自己制定、自己监督执行的公约，使长期难以化解的停车纠纷迎刃而解。在广场商厦区域，“区域共治委员会”与社区干部、物业企业负责人共同建立三方联席会议机制，历经20余次专题议事，将分散在5个出入口的94个车位统一纳管，通过“业主优惠、外来车辆市场化”的差别化收费方案，既保障了业主权益，又兼顾了商户经营需求，终结了因停车引发的多年纷争。

二是以公开透明夯实信任。两个区域均建立了“三议三公开”议事规则：所有重大事项必经自治组织提议、相关利益方商议、全体业主或代表会议决议，做到议题公开、过程公开、结果公开。梦达教师楼的停车费收支账目定期在微信群和公示栏公示，广场商厦区域共治委员会的会议纪要供全体业主查阅。规则在阳光下订立，协同在信任中深化。

（作者单位：市社科院社会发展研究所）

党建引领“居业物”协同共治的宁波实践

邵一琼 董燕艳

当前，宁波立足不同社区治理场景，以党建为统领，推动居委会、业委会、物业服务企业同向发力、协同共治，形成“党委领航、群众掌舵、多方划桨”的治理格局，为新时代基层治理现代化提供鲜活实践样本。

党建引领全域覆盖，是贯穿社区治理、筑牢执政根基的核心引擎

宁波实践表明，党建引领下的居民自治并非简单行政替代，而是明确党组织牵头抓总、统筹协调的核心职责，把政治优势转化为治理效能，依托组织嵌入、制度规范来实现治理全域覆盖。

一是组织嵌入，搭建纵横贯通治理网络。鄞州区明楼街道推行“交叉任职”制度，推荐社工以公房代表身份参选业委会，优秀业委会成员兼任居委会委员，形成组织互联格局。鄞州区潘火街道紫郡社区探索“双网格融合”模式，将社区行政网格与物业网格合并，由业委会直管物业公司，退休干部组成独立的监事会，形成“党建引领、业委会决策、物业执行、监事会监督”的闭环模式。

二是制度保障，健全规范治理体系。明楼街道出台“七优先、九不选”候选人标准，广泛发动小区党员、专业人士、机关事业干部或退休干部积极参选，严把业委会人选准入关口；推行重大事项“两先四步”工作法，小区重要事项需经业委会与社区党组织先审先议，再按流程提交业主大会表决。海曙区月湖街道迎凤社区游河小区则依

托党员骨干组建28人的“红色管家”团队，设置财务组、工程维修组等10个专业小组，通过分权制衡机制实现高效运转。

深化居民自治实践，是激发基层活力、推进民主建设的坚实基础

宁波结合不同小区禀赋特征，因地制宜探索出老旧小区志愿自治、商品房小区透明自管、街道统筹系统自治等治理路径，依托制度化、程序化、数字化手段唤醒居民自治意识，持续激活基层治理动能，推动群众成为社区治理的参与者、管理者与受益者。

一是构建多元自治模式。针对资源匮乏的老旧小区，游河小区创新低成本、轻量化、透明化的“红色管家+信义制”自治模式，通过信义制重建信任关系。明楼街道则针对辖区老旧小区占比60%的实际，推行“三维九场景”系统治理，通过9个场景化设计落地28项具体举措。

二是搭建多元协商平台。通过搭建线上线下融合的立体化协商体系，畅通民意交流渠道，推动基层民声高效转化为治理实效。紫郡社区依托小程序实现居民诉求一键上报、进度可查。明楼街道建立联络机制，布设居业物综合服务中心，实行三方联合办公。

三是强化多元培育机制。新时代社区工作“千头万绪”，工作情“千变万化”，对社区工作者的能力素养提出了新要求。明楼街道常态化开展业委会专题培训，覆盖法规、财务等专业内容；游河小区

依托“文创打卡点”“共享花街”等活动，培育本土治理骨干。

三方协同闭环联动，是凝聚治理合力、实现共商共治的根本保障

宁波坚持系统思维与共治理念，以党建引领整合社区居委会、业委会、物业三方力量，通过架构一体、机制闭环、收益透明，破解治理碎片化难题，构建起权责清晰、协同高效、信任稳固的治理共同体。

一是治理架构一体化，夯实共治组织基础。立足城市基层治理规律，打破居委会、业委会、物业各自为政的壁垒，不断健全社区党组织引领下的“居业物”三方联动体系。明楼街道强化社区党组织的“龙头”作用，指导12个社区全部成立“明阳光”社区共治委员会，建立决策听证、矛盾协调、事务评议等“三会制度”，从组织层面筑牢共治根基。

二是治理机制闭环化，健全常态运行体系。践行系统治理理念，探索建立从问题发现、分流处置到结果反馈、优化提升的全周期治理模式，确保治理事项“事事有回应、件件有着落”。游河小区建立“社工联系小区机制”“居业物三方联合工作机制”“‘聚20’志愿服务日机制”“财务公开联审机制”“邻里活动共建共享机制”等机制，形成从问题发现到解决反馈的闭环。

三是公共收益规范化，坚守公开透明底线。各地探索公共收益规范化治理，将“糊涂账”变为“明白账”，让每一分钱都“晒在阳光下”。江北区出台《关于加强住宅小区公共收益及资金管理指导意见（试行）》《关于全面试行党建引领住宅小区“业账社管”制度的通知》等文

件，实现“收支两条线、全程可追溯”，以公开透明凝聚治理共识。

坚守以人为本理念，是提升服务质效、增进民生福祉的价值追求

宁波始终践行“人民城市人民建，人民城市为人民”理念，将群众需求作为治理导向、群众满意作为评价标尺、精准服务作为核心抓手，推动基层治理从“管理型”向“服务型”转变，不断增进民生福祉。

一是聚焦群众“急难愁盼”，靶向破解基层治理痛点。海曙区石碶街道锦丽社区，针对“地上堵、地下空”的停车困局，通过居民“圆桌会”和“现场办公”，最终确定租赁标准和临停规则，有效盘活地下闲置车位。明楼街道常青藤社区，通过“居业物”三方协同，成功更新79部老旧电梯的一次性集中更新，实现“零事故、零扰民、零投诉”。

二是坚持以群众满意为标尺，有效增进民生福祉。鄞州区出台业主量化评价物业服务质量指导意见，引入由业委会、业主代表、社区按比例打分的评价模式，将评价结果与物业奖励基金直接挂钩，实现物业服务从“好服务”到“好评价”再到“好收费”的良性循环，显著提升社区居民的获得感与幸福感。

三是优化精准服务供给，持续提升服务效能。各地通过跨区域、跨层级、跨系统资源整合，联动政府、企业、社会组织等多方力量，推动服务供给与群众需求精准匹配。同时，培育小区自治力量，组建秩序管理、治安巡逻、资金监督等志愿队伍，夯实基层自治服务末梢。

（作者单位：市社科院社会发展研究所、宁波卫生职业技术学院）