

从“社区供给”迈向“片区定制”

杭州上城凯旋街道：探寻构建全龄友好街社的“幸福秘钥”

摆上生日蛋糕，缀满时令花束……6月25日一早，杭州市上城区凯旋街道景湖幸福邻里坊“相约25”生日会准备就绪。每月的这个日子，景湖社区“好邻居帮帮团”都会为当月过生日的老人举办一场集体生日会。这项持续8年的为老志愿服务，已成为凯旋街道敬老、互助的生动写照。

社区和老人的“八年之约”，映照出凯旋街道持续推进“十分优享”、全力打造全龄友好幸福城区的初心和恒心。“我们不仅要让幸福‘敲门’，更要让幸福‘流动’，通过优化公共服务功能布局，扩优提质便民服务场景，加强可持续运营管理，守好群众家门口的幸福。”凯旋街道相关负责人介绍。

今年是浙江高质量发展建设共同富裕示范区的关键之年，怎样让基层治理真正触达“最后一公里”？做优社区共同富裕现代化基本单元是重点。地处省会城市核心城区，凯旋街道以居民共性需求为导向，推动服务从“社区供给”迈向“片区定制”。在一间小铺、一座邻里坊、一条幸福友好街区里，一个富有生命力的超大城市精细化治理基层样本正蓬勃而出。

■ 褚陈静 张梦月 包桢丽 丁梦晨

一间小铺
家门口织密就业网

走进景新社区“花花小铺”，桌上的手工艺品琳琅满目：钩针编织的“哪吒”、毛线打出的挎包、精美的景泰蓝工艺画……其中，一朵橙黄色向阳花胸针格外亮眼。“这朵用扭扭棒编织的向阳花，是‘花花小铺’的标志，象征着向阳而生的乐观精神。”“花花小铺”负责人、上城区残疾人艺术协会会长王新枝说。

“花花”是谁？在凯旋街道，这个美好的名字代表着街道需要关注与帮助的特殊困难群体。2024年以来，凯旋街道启动“花花向未来”共富计划，旨在充分发动辖区爱心“小蜜蜂”的公益力量，呵护与支持“花花”群体。王新枝开办的“巧景阁”共富工坊承担了“花花小铺”的日常运营，调动多方社会力量为特殊困难人群提供技能培训、来料加工、销售保障，助力他们在家门口就业。

目前，“花花小铺”已在街道5个点位“绽放”。比如在景芳社区的凯旋创业陪跑空间，街道注册企业杭州山印集文化创意有限公司和“花花小铺”实现



凯旋创业陪跑空间“花花小铺”里，成员正在学习制作手工艺品。

了结对联动。“我们是大学生自主创业的手绘首饰品牌，主要销售渠道以网络为主，需要大量产品包装。”品牌主理人周书宁说，和“花花小铺”合作后，每季度有2000件左右的合作量，有效促进了品牌运营。

王新枝说，现在全街道有40多位“花花”加入了小铺，每个人每月平均增收千元以上。“我们还在拓展技能工坊、公益直播间、社区工匠铺等就业载体，并联动‘凯益荟’构建‘凯旋益盟’，吸纳公



“好邻居帮帮团”在景湖社区幸福邻里坊开馆仪式上合影

益企业提供订单、导师、场地等核心资源。”凯旋街道社会事务办负责人介绍。

幸福是奋斗出来的。为了让更多人“幸福得像花儿一样”，凯旋街道持续做好家门口的就业服务工作，以“乐业凯旋”建设为抓手，打造“全人群全周期”就业工作体系。

作为街道开展就业创业工作的前沿阵地，凯旋街道创业陪跑空间致力于为在校大学生、毕业5年内高校毕业生、失业人员、残疾人、退役军人等重点人群提供全过程陪伴式孵化服务，构建包含创业指导、沙龙活动、工商注册、金融服务等在内的全链条创业陪跑体系，历经13年的发展，已入驻创业企业87家，累计创业带动就业279人。

“三年免租的特色政策，对于创业企业有着非常大的吸引力。”凯旋街道党群与便民服务中心相关负责人介绍，“后续空间还将根据企业需求优化服务清单，不断为初创企业提供有力支持。”

一座邻里坊
社区里搭起连心桥

从亲子互动到便民服务，从文艺体验到温暖生活——5月底，景湖社区幸福邻里坊正式启用，为周边居民共享美好邻里时光增添一抹温暖色彩，也是社区党委、社区纪委为群众办实事的成果呈现。

作为凯旋街道第7个幸福邻里坊，

景湖社区幸福邻里坊全面提质升级，聚焦“一老一小一特一新”等重点群体，集成党群、群团、助残、为老、就业、社会组织、廉洁文化教育等服务功能，嵌入邻里食堂、成长驿站、日间照料中心等多服务场景。

“希望居民在‘下楼来’的实践中感受生活的美好，在‘趣生活’的体验中增进邻里的情谊。”凯旋街道相关负责人说，社区将以幸福邻里坊为圆心，持续打造“十分优享”生态服务圈，“让下楼来的每一步都充满期待。”

怎样让居民所期落地为具象化的答案？

“我们以‘下楼来、趣生活’为载体，打造聚趣·邻里有约、乐趣·全龄学苑、治趣·社邻之家、致趣·社区空间等功能区域。”景湖社区党委书记沈宇帆举例，二楼致力于为居民打造全年龄段的活

动和学习空间，设置了7间功能教室和80平方米成长驿站，目前开设了11大类青少年课程，第一期有70余人报名；还准备了爵士舞、减脂操、普拉提等成年人课程；视频剪辑等手机培训广受老年人好评。

“骆奶奶是我的结对对象，开坊前两天，我们就把邻里食堂的优惠券送到了老人手上。”志愿者俞建萍是社区“好邻居帮帮团”团长，每周两次上门关心结对独居老人。“邻里坊启用以后，我参与了邻里坊志愿值班，看到许多老人经常一大早就来了，下午才回家，把这里当成了第二个‘家’。”俞建萍说。

“邻里坊不仅是一个物理空间，更是一根纽带，联结着左邻右舍的情谊。”沈宇帆说，希望一次次的活动能让更多居民从“楼上独居”走向“楼下欢聚”，从被动服务到主动参与，不断激发社区活力。

社区居民廖银山在邻里坊三楼开了一家健身房。“社区非常用心，和居民联系很紧密，让我萌生了参与运营、服务邻里的想法。”廖银山说，“目前这家健身房为社区居民提供5折以上优惠，并定期举办公益课程。”

一条幸福友好街区
跨片区激活新路径

扫码即取的免费矿泉水、24小时便民药箱、共享雨具、充电设备……近日，双菱路沿线新亮相的“幸福友好街区服务站”成为居民热议焦点。这个集便民服务、政策宣传、养老咨询于一体的家门口温暖驿站，为周边5个社区的外卖小哥、快递、保洁等户外劳动者和居民群众提供“歇脚地”和“加油站”，成为传播文明新风的重要阵地。

在凯旋街道，一场打破社区“单打独斗”的创新实践正结出硕果。街道围绕建设“幸福友好街区”目标，以南肖埠社区为核心引擎，联动庆春门、庆和、金兰池、金秋花园4个社区，探索“大南肖埠”跨社联片治理模式，为破解资源不均、服务碎片化等基层治理短板提供了“凯旋方案”。

为什么要跨社区联动？“主要是解决资源分布不均与整合乏力、服务供给零散与需求错配、志愿力量零散与激励不足、联动机制缺失与壁垒难破等4个方面的堵点难点。”南肖埠社区党委书记梁旭珍说。今年3月，凯旋街道揭牌成立了“双菱美街·幸福友好街区”，推动社区从“独立单元”走向“治理共同

体”，有效整合分散的社会力量和资源，激发了多元主体参与的内生动力。

梁旭珍介绍，“幸福友好街区”成立了“街区共治理事会”，围绕公共空间微更新、环境秩序共管、安全隐患联排、文明实践推广等议题定期召开议事协商会，形成“议题共商、方案共定、行动共推、成果共享”的常态化治理模式。比如，南肖埠社区的中央幸福邻里食堂将扩展覆盖到其他4个社区，满足居民便捷就餐需求；同时，5个社区的闲置场地也被“激活”，为片区联合活动提供空间，开展理论宣讲、文化惠民等文明实践活动。

改革实施3个月以来，“幸福友好街区”片区协同治理成效初显：累计盘活共享各类场地设施12处、专业服务团队8支，促成跨社区资源匹配项目32个，片区公共服务覆盖率和便捷度提升40%以上。凯旋街道还建立了上城区首个社区慈善微基金，整合5个社区“小、散”用房空间，引入社区合伙人，既为居民提供丰富便民服务场景，同时也形成收益纳入微基金用于慈善事业。

“我们还将策划组织每季一主题、每月一活动的惠民项目，以街区为纽带，推进落实放心消费街区、一刻钟便民生活圈等工作。”凯旋街道相关负责人说，目前已举办了2场大型活动和10余场便民服务。今后，“幸福友好街区加油站”也将在全街区范围内逐步铺设，为更多居民提供优质服务。



幸福友好街区“春天有约”市集现场

图片由上城区凯旋街道提供

千年严州古府再焕新生

建德梅城：青年入乡创业潮 古镇运营新玩法

6月的江南，烟雨朦胧。位于杭州建德市梅城古镇正大街上的一间小店内，却总是客流不断。

小店名叫莱莱咖啡，主理人钱敏是名返乡创业的青年。今年5月以来，店内最畅销的“五加皮咖啡”，是她研发的新产品。咖啡融入严州五加皮酒，形成了独特的风味，深受游客喜爱。

在如今的梅城古镇上，创业入乡青年的到来，不光带来了年轻面孔，也带来了全新的古镇运营管理理念。梅城古镇文旅产业也正逐渐从“过境游”向“目的地”转变。选择在此过夜的游客增长近40%，从原来的半日游变为现在的过夜游。

■ 应陶 张麦生

引进来
让古镇运营玩出新思路

古镇复兴，不光靠建，更要靠运营。起初，梅城也做过多种尝试。比如在五一、国庆长假举办开城仪式，一年上新一次新场景；再比如推出“知府巡街”等实景演出，营造宋韵氛围……但从结果导向来看，活动运营带来的

客流，几乎都集中在节假日、周末，例如，“五一”小长假期间，梅城镇接待客流17.9万人次，占到5月全月的46%。

经过资源复盘，梅城镇开始尝试向内运营。即为已完成有机更新、尚且闲置的老房子，招募年轻运营团队，让“老房子会说话”成为常态化引流的关键。

正因如此，拥有丰富古建运营经验的青年创客邵洁非来了。2年



建德梅城古镇街上，游客往来如织。

间，她独立设计、运营的“龔玖”小院，已成为梅城古镇的热门“打卡地”之一。

“龔玖”小院的院内完好保留了双轴线多合院的建筑结构。其中临街的院落，被改造成茶室，有不少游客在此品茶、拍照。沿着茶室向内走，才是这间小院的宝藏所在。邵洁非骄傲地说：“这间屋子里还藏着13类非遗技艺的作品。”

如她所言，茶室后侧的天井处，就悬挂着造型别致的严州虾灯。这是当地流传已久的传统民间灯彩艺术，最早可追溯至元末明初。再向内走，畚族独有的彩带悬挂于墙，旁边还放置了一台古老的织布机；与拐角处悬挂的各色扎染花布，相互呼应。

除了“龔玖”小院，因青年创客赋能，让历史古建筑诉说新故事的案例还有不少。截至目前，梅城镇已盘活闲置老房子13幢，已引进青年创客运营茶馆、民宿、文创等业态10处，月均营收达300万元。

与此同时，梅城镇还通过成立“红领商圈·乐在严州”街区大党委，以党建联建严州古城管委会、市场监管等12家单位，同时依托纪委廉政监

督岗，为青年创客提供一站式代办服务，营造公平公正、风清气正的创业环境。

留下来
让乡村游也能拆盲盒

从“过境”到“终点”，还需要做长农文旅融合的产业链条。这其中，就有不少创业青年将目光放到了中心镇周边的乡村。

在距离梅城古镇核心区不远的千鹤村，正上演着一场“回到1955年，我在千鹤挣工分”的沉浸式体验“大戏”——

一进入千鹤村，剧本自动触发。游客拿到体验卡就可以开始“赚”工分。村内“赚”工分的方式有很多，可以在女民兵传承馆里学射击，也可以在鹤彩田园里摘玉米、采茶叶。体验结束，游客“赚”取的工分，可以在千鹤书房里，兑换文创产品作为奖励。

这一全新的整村运营思路，源自于2024年“全国大学生乡村振兴大赛”上的一支大学生创意团队，团队负责人任李桐来自北京大学，经过深度

调研，策划了这一创意运营思路：“有点像拆盲盒，游客来了不再是走马观花，而是根据喜好选择一条线路参与其中。这样，每个人的体验和感受都是不同的。”

基于这一思路，千鹤村内的老年食堂、女民兵传承馆、文化礼堂等公共空间被整体盘活。以老年食堂为例，已吸引到上百名游客同时用餐。“整村运营不同于单独的空间运营，我们需要串联全村的旅游资源，以一条主线、一个品牌作为向外推广的核心，这样每个空间都能根据功能充分利用起来，也不突兀。”任李桐说。

千鹤村整村运营的氛围渐浓，也吸引了其他创业青年的加入，拓展新业态。在沿村小道旁，“鹤鹤有茗”小院里总是传来阵阵笑声。90后青年创客沈媛婷穿着汉服，正在为游客制作特色茶饮。一年四季，她都会配套上新应季茗套餐。

随着入村创业的青年队伍越来越庞大，2025年以来，千鹤村“乡村梦想家”运营团队实现营收近50万元，助力村集体经营性收入增收27万元。

传更远
让建德好物卖向全国

在互联网时代，线上引流至关重要。对于城镇和乡村运营而言，更需要电商人才的加入。

90后返乡创业青年李强就瞄准了电商赛道。他的目标是打造一个本土化的电商平台。“电子商务可以让村里的货卖到城里去，但乡村缺的就是懂互联网、懂直播的人。如果我把这套流程和技术教给更多的本地人，那就会有更多的建德好物卖向全国。”李强说。

出于这一初心，2020年，李强返乡后便创立了严小二（杭州）文化传媒有限公司。发展至今，该公司正在运营20余家电商平台店铺，合作带货主播1000余名。2023年，他又在家乡

葛家村设立电商基地，为周边村民提供50余个就业岗位，日均发货量8000余单。

而这种以青年创客为主导，带动村民参与的例子，在梅城还有许多——

建德“乡村梦想家”团队入驻千鹤村后，开办竹编技艺、民宿管家、AI赋能培训等业务，直接带动42位村民持证上岗；

依托“千鹤红”联合党委辐射偏远村伊村村，村民曹振芳在入乡青年带领下，成功转型为村播达人，通过售卖竹编包达到首月文创销售额破2万元，线上订单转化率高达15%；

……

“古镇古村开发，需要紧跟市场。因此，我们也在努力引育各领域的优秀青年来乡村创业，以他们的力量再创千年古府的新未来。”梅城镇相关负责人说。

实践深一度

青年人才正成为乡村运营的新引擎。在青年创业热潮的推动下，以建德梅城古镇为代表的古镇古村，不再走同质化发展的老路，而是基于在地文化深度挖掘的产业新路。

如，为了让“不会说话”的历史载体与游客形成互动，就需要借助青年创客创新运营模式，打破传统运营中只呈现不互动的局面。再如，引入青年团队进行整村运营，更有利于创意运营思路的开发。还如，数字赋能打通城乡联结，带动更多本地群众就业创业。

村镇开发，一半靠基础建设，另一半就靠运营管理决定成败。梅城的实践印证了，青年人才以创新思维盘活资源、以专业能力打通产业链、以数字技术弥合城乡鸿沟，正是破解“重建轻运营”痛点的核心力量。未来需持续引育懂乡村、善创新的青年团队，让人才活水润泽乡土中国。

图片由建德市梅城镇提供



梅城镇入乡青年在千鹤村打造的“鹤鹤有茗”小院。