

# 小区治理有“良方”

## 拱墅三方学院重塑基层共治“生态链”

基层治理关键在“人”。在现代化治理浪潮中，人的协同力始终是破题关键。

作为浙江省基层治理创新前沿阵地，近年来，杭州市拱墅区紧扣省委关于深化基层治理体系和治理能力现代化建设的战略部署，以党建引领破题，聚焦“小区专员、业委会主任、物业经理”三方核心力量，创新探索独具特色的三方协同小区治理模式，为基层治理现代化注入强劲动能。

古人语：能用众力，则无敌于天下矣；能用众智，则无畏于圣人矣。

对标新的时代命题，如何激活基层治理中“众力众智”的协同效能，如何让小区治理经验从经验驱动向制度化、体系化、系统化升级，成为浙江省高质量发展新的落脚点。

为此，拱墅区率先破局，对多年来在三方协同小区治理领域的探索经验进行梳理整合，建立7个不同主题的“三方学院”，针对三类群体开设170门系统化课程，累计定向培训超万人次，为小区治理提供科学化培训平台，推动三方主体将治理实践转化为创新亮点。



文晖街道编制的“精品课程”在全省范围进行经验分享。

图片由文晖街道提供

■ 楼昊 姚文婕 郭泽煜 俞琳

### 专业赋能 导师带队淬炼能力进阶

小区专员是社区自治的“协调者”，也是居民需求的“代言人”。

2017年起，拱墅区锚定物业矛盾纠纷化解目标，率先探索三方协同小区治理模式，选派专业社区工作者下沉到小区中，作为小区专员包联指导小区治理工作，成为推动三方协同治理的核心支撑力量。为进一步提升小区专员的专业素养与服务能力，拱墅区三方学院

围绕组织管理、法规应用、专业服务、矛盾化解、宣传引导5项必备能力，按工作经验设置技能学习、项目领办、组团攻坚三阶段培养路径，持续为小区治理输送专业人才。

“几年前，和平光辉岁月小区活动空间匮乏，因公共泊位紧缺而导致的停车难问题一直困扰着小区业主。”如今，在90后小区专员郑晓琳的努力下，通过民生实事建设阵地、党建共建共享车位等举措使这些难题得到有效改善。这背后，是文晖街道三方学院人才培育体系在持续发力，让小区专员成长为社区治理的“行家里手”。

### 高效提能 全周期成长规范治理体系

业委会是社区治理的“三驾马车”

今年以来，文晖街道以区三方学院分院建设为契机，精准选取10个“重点小区”开展攻坚行动，推动业委会从全域覆盖向高效运转转变。通过“上统下分”模式，街道选派年轻社工担任小区专员，赋予其牵头推进重点项目落地的重任，充分激活基层治理的“年轻力量”。

针对小区专员，街道在开展课程培训的同时，还配套丰富的实践环节，此外邀请治社导师姚亚琴等经验丰富的社区书记，联合和事佬社会组织、杭州星渡桥等专业第三方，通过以老带新、跟班实训、驻点督导等方式，打造良性成长氛围。

在赋能基层工作上，文晖街道聚焦区委组织部“社区书记主理人成长营”“三方学院”“红领学院”三大赋能平台建设，积极探索创新路径。以京都苑社区书记王晓燕为代表的实训导师，在金都华庭电梯改造陷入僵局时，带领小区专员逐户走访沟通，制定解决方案，成功化解矛盾。

如今，“三方学院文晖分院”围绕商品房小区治理主体，形成“十大助力小区”方案，持续创新治理模式，为商品房小区治理提供了可借鉴的“文晖经验”。

之一，但总遇到组建难、工作难、效能低的问题。

为了进一步提升业委会成员的履職能力，拱墅区“三方学院”整合了住建、民政等部门的培训资源，从筹备期的岗前基础培训、成立后的履職能力培训、运行中的财务管理培训、换届前的经验传承培训以及换届后的新班子培训，为业委会成员定制从成立到换届的全流程成长秘籍。

“公共收益都花哪儿去了？”“维修基金还有多少？”在小区里，关于公共资金的去向问题常常成为小区治理一大关注点。作为全区“三方学院”试点街道之一，半山街道探索建立业委会全周期规范化管理培训体系，以标准化流程贯穿每个环节，将业委会工作的每一步都纳入透明、规范的轨道，成功赢得了居民的信任。

在半山街道，三方学院既是培养业委会规范化队伍的沃土，也是督导管理的园地。

近年来，街道始终坚持把小区作为服务群众、统筹三方的“最前沿”，首创“三全四法五提升”特色工作法，促三方协同规范化运转。在规范化管理培训体系上，针对在筹备期的业委会，半山街道围绕《民法典》《物业管理条例》培训工作，解决组建过程中业主参与度、筹备程序、资格审查三大问题；初创期，街道三方学院又化身“成长摇篮”，为业委会新人传授治理秘笈，助力他们快速上

手；针对成长期，培训通过以案教学引导业委会正规化运作；成熟期，指导业委会通过“结对传帮”与四色评价激发创新；换届期，组织“以老带新”活动，手把手指导经验传承，业委会的满意率跃升至95%。

从矛盾频发，到有序治理，半山街道三方学院的全生命周期培育体系，让三方学院成为业委会成长的摇篮，成为破解难题、提升效能的核心力量，让更多小区驶向和谐新航道。

物业管理模式中服务碎片化、资源分散及矛盾化解不畅等问题。

街道牵头成立联合党委，吸纳街道三方办、社区党委、物业企业、业委会等代表，搭建起问题处置、资源共享平台与服务热线。通过“三色预警”机制与“接单-派单-处置-反馈”闭环流程，停车管理、楼道保洁等高频问题办结率100%，居民满意度较去年同期大幅度上涨。

“我们家老人需要定期康复照护，现在物业就能提供上门服务。”在需求导向引领下，街道组建起包含50余名专家的智囊团，梳理出75项“基础+增值+公益”服务清单。从代收快递到电梯维保，从家庭保洁到应急救援，个性化服务覆盖全年龄段。

为确保服务长效化，街道开设“物业经理骨干训练营”，推出“明星计划”，评选优秀服务案例，形成“比学赶超”的服务氛围。

“从各自为战到握指成拳，联合体让小区焕发新活力。”潮鸣街道相关负责人介绍，下一步将拓展智慧化管理平台，推动服务清单“码上办”，让更多居民享受精准化、高品质的社区服务。

当年轻力量在实践中蜕变，当多方协同成为常态，当服务触角延伸至每个角落，拱墅正以“三方学院”培训的创新之笔，在基层治理现代化画卷上描绘“众智聚合”的实践范式，让“众人拾柴”的治理智慧在城市肌理中持续焕发生机。



潮鸣街道开设“物业经理骨干训练营”，开展垃圾分类技能专题培训。俞旭燕 摄

# 宁波市自然资源和规划局国有建设用地使用权拍卖出让公告

(甬土告[2025]01022号)

根据国家有关法律、法规的规定，经宁波市人民政府批准，宁波市自然资源和规划局对下列1幅地块的国有建设用地使用权采用拍卖方式出让。现将有关事项公告如下：

### 一、出让地块的基本情况

地块编号	地块名称	区域	土地用途	出让面积(公顷)	容积率	起始总价(万元)	保证金(万元)	出让年限
甬储出2025-020号	宁波市东部新城核心区以东片区B1-6#地块	鄞州区	城镇住宅及配套用地	2.3356	1.0 < r ≤ 1.5	95043.74	19100	住宅用地70年 商服用地40年

注：具体情况以出让文件为准，出让价格和竞买保证金以人民币计价。

### 二、竞买资格及要求

1. 中华人民共和国境内的法人和其他组织均可申请参加本次出让活动。

2. 竞买人应当具有房地产开发企业资质。本地块可单独竞买，也可联合竞买。联合竞买的，联合各方均应具有房地产开发企业资质。

3. 禁止“信用中国”网站列入的“严重失信人”参加竞买。禁止在宁波市范围内被认定为非政府原因闲置土地且尚未处置到位的单位和个人参加竞买。禁止在宁波市范围内因非政府原因仍欠缴土地出让价款的单位和个人参加竞买。

地块具体要求详见出让文件。

### 三、购地资金要求

竞买人的购地资金（含竞买保证金、出让价款）来源应符合我国法律法规政策规定。竞买企业股东不得违规对其提供借款、转贷、担保或其他相关融资便利等。购地资金不得直接或间接使用金融机构各类融资资金，购地资金不得使用房地产产业链上下游关联企业借款或预付款，购地资金不得使用其他自然人、法人、非法人组织的借款，购地资金不得使用竞买人控制的非房地产企业融资等。

### 四、拍卖交易方式

本次国有建设用地使用权拍卖出让通过浙江省自然资源智

慧交易服务平台（以下简称“交易平台”，网址：[www.zjzrzyjy.com](http://www.zjzrzyjy.com)）进行。地块竞买申请人可在2025年7月21日9:00至2025年7月30日17:00登录交易平台进行报名。竞买申请人须办理数字证书，符合竞买要求，并按要求足额缴纳竞买保证金，方可参加网上拍卖出让活动。联合申请竞买的，联合各方均须办理数字证书，并登录交易平台，按联合竞买程序进行相关操作。

### 五、竞得入选人确定方式

按照价高者得的原则确定竞得入选人。

### 六、拍卖出让活动有关时间

竞买保证金缴纳截止时间和具体报价时间详见下表。

地块编号	地块名称	缴纳竞买保证金截止时间	拍卖开始时间
甬储出2025-020号	宁波市东部新城核心区以东片区B1-6#地块	2025年7月30日17:00	2025年7月31日9:00

### 七、违约责任

根据交易规则和交易平台有关要求，本次拍卖出让对竞买资格、购地资金采用“先承诺，后审查”的方式进行。竞买申请人按时、足额缴纳竞买保证金的，自动先行成为竞买人。

交易结束后，出让人将对竞得（入选）人竞买资格、购地资金

开展审查，经审查，不符合本公告及出让文件规定的，采取以下措施：

1. 取消竞得资格，已缴纳的竞买保证金不予返还；对已签订土地出让合同的，出让人有权解除土地出让合同，收回已出让土地使用权，土地出让金中原竞买保证金等额部分不予返还，出让人并可请求受让人赔偿损失。

2. 两年内禁止该企业及其控股的各个公司参加宁波市国有建设用地竞买活动（含联合竞买）。

3. 相关违规情况依法计入竞买人社会信用体系。相关处理结果向社会公开。

### 八、拍卖咨询

本次地块出让文件及地块相关资料，可登录交易平台浏览或下载。其他事宜，可向宁波市自然资源整治储备中心和宁波市自然资源和规划局鄞州分局进行咨询。

联系方式：包老师、励老师

咨询电话：0574-89284801、88238300。

宁波市自然资源和规划局  
2025年6月30日