

专版

强化引领协同 夯实共富底座

拱墅区以“三区”融合探索中心城区共建共治共享新路径

杭城北部长，古运河畔，拱墅作为超大城市中心城区，正经历一场深刻的治理变革。居民小区形态多样、楼宇园区经济活跃、开放式街区功能交织，城市新样貌使治理难度几何级数增加。如何破解治理碎片化，在复杂场景中探出一条协同高效、共富惠民的善治之路？拱墅区的答案是：坚持党建引领，统筹推进居民小区、楼宇园区、开放式街区“三区”融合发展，将治理的宏大棋局落在民生的方寸之间，将治理效能切实转化为群众可感可及的成果。

这一探索并非简单的物理叠加，而是治理理念、组织体系和功能协同的系统性重塑。近年来，拱墅区将治理与服务精准匹配到城市生产生活的基本单元格，深化党建引领下的三方协同共治模式，一体推进商务社区实体化运行，推动街区党建促进商居共融。通过这一系列举措，居民小区正成为安居乐业的生活单元，楼宇园区成为活力迸发的发展单元，开放式街区成为共建共享的共富单元，形成了组织向下扎根、服务精准滴灌、资源有机融通的新格局。相关做法获评全国创新案例，形成了可复制推广的“拱墅样板”。



新天地商务社区

共富先行 浙里探索

高质量发展建设共同富裕示范区

■ 钱菊香 周静 蒋婷 朱黄鼎

居民小区 三方协同做实小区治理共富场景

居民小区一头连着千家万户，一头连着基层治理，治理水平直接决定了群众的幸福感与满意度。拱墅区坚持以党建引领社区居委会、业主委员会、物业服务企业三方协同为抓手，系统推进小区精细化治理。

自2017年在全省率先探索三方协同治理以来，拱墅区已走过近10个年头。按照“建机制、强组织、抓队伍、解难题”的思路，拱墅区成立了全省首个实体化运行的区、街道、社区三级“三方办”，推动建立“一小区一支部”，选派社工下沉小区实行“一小区一专员”包联指导



祥符街道三方协同AB剧场

“三方学院”培训课程。相关探索获评全国城乡社区党建十佳案例、全国社会治理创新案例等荣誉。去年发布的《关于推动城市高质量发展的意见》明确提出，要探索社区党组织领导下的居委会、业委会、物业服务企业协调运行新模式。

拱墅区共有690个居民小区，形态多样，治理难点各不相同：商品房小区需引导业主有序自治、培育和睦邻里关系；老旧小区要补齐物业服务 and 公共空间短板；回迁安置小区则需加快推动生活习惯与治理方式的转型。面对差异化需求，拱墅区精准识别各类小区的特点与治理难点，坚持把分类治理落到实处。

新小区如何迅速建立规范的自治模式？祥符街道秀隐翠园小区给出了高分答案：选好建好业委会。小区专员下沉后，首先组建了20余个群众性社团，开展各类活动近百场，拉近了居民关系，激发了参与热情。同时，小区为业委会聘请

了职业秘书，针对重大事项组建“专项工作监督小组”；探索建立业主代表机制，实行“业委会—业主代表会议—业主大会”三级民主决策体系，让治理从“少数人管”转向“大家商量着办”。

如何让老旧小区居民也能享受到高品质的物业服务？天水街道探索出全城“大物业”一体化的新路子：将辖区内老旧小区整体打包，引入优质物业服务企业，组建139人的专业服务团队。

探索“物业+养老”“物业+食堂”等融合服务模式。通过提升服务效率、增强运营能力，实现了物业服务品质的提档升级。在上塘街道，大浒东苑BC区以物业酬金制改革为切口，通过10余场专题议事组织业委会、物业、居民代表等围绕服务标准、酬金比例、资金审核、考核激励等事项协商定策，推动形成“固定酬金+考核激励+阳光监督”运行模式。

经过多年努力，拱墅全区业委会(物管委)综合组建率达97%，老旧小区专业物业实现全覆盖，98%的老旧小区达到标准丁级服务水平，累计加装电梯1300余台，电梯更新2200余台，二次供水、燃气管道改造等工作均居全省前列。左家新村将老旧小区改造成便民服务站、文化活动站、养老助餐、邻里议事等功能于一体的“大运河幸福家园”；半山街道通过“实体型+功能型”方式全覆盖组建回迁安置小区党支部，将党建引领、物业服务满意度评价写入11个小区公约。物业服务领域矛盾纠纷率持续下降，群众幸福感、获得感和满意度不断提升。

楼宇园区 商务社区激活产业发展动能

如果说居民小区是安居之所，楼宇园区就是发展引擎。在拱墅，商务社区已成为赋能楼宇园区发展的重要平台，



上塘街道阜亭科创商务社区

“像服务居民一样服务企业”深植于每一名驻企服务员心中。

2009年，拱墅区在全省首创楼宇社区。2022年，为进一步做优做实企业服务、赋能经济发展，拱墅区探索将商圈楼宇从传统社区中剥离出来，成立专门服务企业和员工的商务社区。目前，全区已建成30个商务社区，服务621幢楼宇、3万余家企业，重点税源企业覆盖超八成。

服务企业，关键在于“摸需求、解难题”。拱墅区以经济干部为主体组建了120余人的专职队伍，做实线上线下一体化服务，布局“红盾E+”等90余处楼宇服务站，常态化开展“扫楼跑企”，动态梳理“企业所需、职工所盼、社区所能”三张清单，累计梳理涉企政策216项，形成企业服务政策“一本通”。在上塘街道阜亭科创商务社区，专员围绕企业注册、政策解读、资质申报等高频需求开展常态走访，联合高校共建共享实验室、免费开放高端设备，不仅为企业节约成本数百万元，还协助引进高层次人才、孵化初创企业，企业需求办结率超90%。

服务企业不止于解决个案，更在于打造上下游贯通、产学研协同、大小联动的产业链。拱墅区围绕杭州打造“296X”先进制造业集群目标，以商务社区为载体推动产业组团发展，立足DeepSeek、华东医药等龙头企业优势，建立人工智能、生命健康两大产业链党建平台，推动“红茶议事会”、校企地合作、楼宇党建等机制落到园区一线。

东新街道凤栖谷商务社区聚焦生命健康产业，成立生物医药、医疗器械、科创平台3个产业链党支部，有效整合分散在不同企业的党员骨干、创新资源和服务力量。依托“凤栖智创·东新环高校创新生态圈”，社区举办AI赋能生命健康产业创新“红茶议事会”，推动企业、投资机构、科研院所对接协

作，初步形成“生命健康+人工智能”双轮驱动的产业聚集区。

楼宇经济的活力最终取决于人。拱墅区商务社区将服务向职工和青年人才延伸，举办“楼BA”运动会、“白领相亲会”等活动1500余场，持续完善学习提升、创业支持、生活配套等全周期服务生态。东新街道新天地商务社区作为全省首个实体化商圈楼宇商务社区，立足“商圈新、业态新、人群新”特点，成立“知否夜学社”青年夜校，举办青年招聘、非遗市集等活动，吸引求职人员600余人。

从精准服务企业，到链接产业资源，再到涵养人才生态，商务社区让楼宇园区从物理聚集走向生态共生，推动组织优势转化为营商环境优势、产业集聚优势和发展竞争优势。

开放式街区 商居共融守护烟火共富味道

在楼宇与小区之间，是生产与生活、商业与居民相互交织的开放式街区，串联起现代商业与市井烟火的双重味道。面对人流如织、业态万千的街区，拱墅区以凝聚利益认同、情感认同、价值认同为抓手，探索街区治理委员会、商户自治章程、街区合伙人等做法，推动组织建在街区、力量聚在街区、资源链在街区、服务落在街区、矛盾解在街区，着力打造商居共融的街区共同体，提升中心城区精细化治理水平。

曾经的河罕上街区，商铺外摆虽然繁华了人气，也带来了道路拥堵的困扰。去年11月，文晖街道对52家商铺、25家流动摊位进行走访排摸，找到7名流动党员，成立街区临时党组织，与派出所、市场监管所、执法中队建立党建联

建机制，形成“党员+商铺”“党员+联建单位”等包干联系模式。在街区党组织推动下，商户、居民骨干、物业公司共同开展6次“红茶议事会”，约定“一米红线”“门前三包”等管理举措，既守护了烟火气，又让街区井然有序。街区还整合银行、商户、社会组织等资源，打造1600多平方米的党群服务中心，集成托育、助老等一系列服务。

此外，拱墅区还系统推进党群服务中心专业化服务集成供给改革，连续4年打造超30个片区化、集成型的党群服务中心，融合“好社区运动中心”、社区食堂、城市书房等便民服务功能，开设“共富好铺”，为来自边远山区的好货代言。遍布在商圈、市场的22个“小哥驿站”，已成为外卖小哥充电饮水、休息落脚的加油站。

位于西湖边的武林路街区，共有12幢商务楼宇、642家店铺和近400个固定摊位，治理难度显而易见。武林街道成立街区党委，组建“武林安盟”和“武林路商业联盟”，形成街社主导、区域统筹的治理模式。小河直街历史街区深化“红茶议事会”载体，组织街区管委会、街道社区、商铺、居民等，围绕设施维修、垃圾分类、消防安全、环境整治、街区发展等五大类问题开展议事，实现小事快办、急事速议、难事共推。

从居民小区的精准治理，到商务楼宇的创新脉动，再到开放街区的烟火共富，拱墅区“三区”融合实践是一场针对城市不同功能区的系统性、整体性治理重塑。它通过党建引领，将社区、商圈、楼宇、街区等治理服务单元与功能定位精准匹配，构建起资源横向融合、服务纵向到底、各方协商共治的现代化基层治理体系。这一探索将治理效能最终转化为居民脸庞的笑意、企业发展的信心和街区夜晚的璀璨灯火，为超大城市中心城区迈向共同富裕夯实了坚实稳固的治理底座。

专家之声

协同治理的核心在于多元主体通过资源整合、行动协同与责任共担，产生“1+1>2”的叠加效应。拱墅区充分发挥党建引领作用，统筹推进居民小区、楼宇园区、开放式街区“三区”融合，生动诠释了从“社会管理”向“多元共治”的转型。

该实践在三个方面实现突破：一是优化协同条件，精准识别三类场域的治理难点，分类施策，夯实多元主体信任基础；二是强化协同统领，以枢纽机构为纽带，深化多方沟通，实现资源有效整合和利益平衡；三是完善协同机制，建立信息共享、联席会议、矛盾调解等制度，最大程度提升治理效能。

当前，我省拥有丰富的协同治理实践经验。拱墅区“三区”融合探索，为超大城市中心城区破解治理碎片化、迈向共同富裕提供了可复制的典型样本，彰显了“人民城市为人民、人民城市为人民”的善治之道。

省委党校 唐勇

本版图片由拱墅区上塘街道、祥符街道、文晖街道、东新街道提供



东新街道凤栖谷商务社区AI赋能生命健康产业“红茶议事会”