

“六位一体”推进服务与治理相互贯通、双向赋能 萧山北干：“强社惠民”集成改革破“三难”

张 留 郑 宸 李 煜

“强社惠民”集成改革，是浙江推进社区治理现代化、增强社区发展内生动力的重要抓手。

浙江的万千社区，又将迎来哪些喜人变化？

杭州市萧山区北干街道在“强社惠民”改革试点中，已经推出了一批改革举措，形成了具有鲜明辨识度和区域影响力的特色品牌——

在服务层面，用“线下民生坊+线上街坊汇”提质公共服务供给；

在经济层面，用“强社公司+强社基金”构建自我造血体系；

在治理层面，用线上+线下的“民情圆桌会”促进多元协商；

在文化层面，用“两社融合”重塑情感纽带；

在社会层面，用“社区合伙人”推动居民自治共治；

在队伍层面，用新时代北干“社工学院”提升社工能力。

“我们以‘六位一体’的‘强社惠民’集成改革，让服务与治理相互贯通、双向赋能。”北干街道党工委主要负责人说，北干街道在未来社区、现代社区创建基础上，进一步深化“强社惠民”集成改革，打通强化省、市、区、街道、社区的纵向衔接和部门之间的横向联动，破解社区民生服务供给散、自主造血功能弱、治理力量参与少三大发展难题，努力为高水平社区治理打下坚实基础。



北干街道鸟瞰图

改革攻坚再突破

集成破社区民生服务供给散之难

“强社惠民”集成改革是一个新生事物。改革的最大难点，在于如何集成。

在改革试点中，为何北干街道率先形成了一批特色品牌？

这几年来，随着浙江推进未来社区、现代社区建设，北干街道广德社区、星都社区陆续谋划了大量民生服务场景，解决了“一老一小”等服务刚需。

“虽然服务场景建起来了，但难免存在社区民生服务供给分散的难题。”北干街道相关负责人说，在基层实践中他们认识到，现代社区建设首先要解决的是居民美好生活需求与社区服务供给之间不平衡、不充分的问题。如何将分散的服务串联起来，需要依托“强社惠民”集成改革找到破解。

一批首创举措，接连落地。

线下打造的嵌入式服务阵地北干街道“民生坊”，在一定区域内集成性提供多样服务。

2023年，央视《新闻周刊》的镜头曾专门聚焦北干街道广德社区民生坊：居民足不出户，就可以享受到理发店、洗衣坊、裁缝铺、社区食堂、儿童友好驿站等生活场景，让“一老一小”需求有保障。

今年以来，“民生坊”正在席卷北干。在星都里未来社区，845平方米的民生坊成为集文化交流、休闲娱乐、便民服务多功能于一体的覆盖全年龄段的新空间；在天悦社区，民生坊建设正在火热进行……截至目前，北干已落地建成民生坊5家，累计服务居民超7万人次。

北干还定下新目标：立足15分钟便民圈、24小时生活链，以嵌入式增补的形式，在全域谋划布点29个民生坊，通过小



星都里步行街

民生坊



广德未来社区

区空间深挖潜、微更新，集成补充“一老一小”、邻里交往等服务场景，因地制宜回应居民“缝补、理发、洗衣、修理、托育”等生活微需求。

线上开发数字化服务平台“北干街坊汇”，让服务与治理打破时空界限。

今年，北干街道以社区“公益+服务+商业”为目标，研发并上线街道级的社区集成改革数字化平台——“北干街坊汇”。“与传统的B端平台不同，北干街坊汇一方面打通辖区内优质商家资源和社会机构的公益力量，为居民提供优质、安心的服务；另一方面，我们还通过‘积分制’的形式，与小北鲜市、民生坊等联动起来，真正让居民享受到便利。”北干街道相关负责人期待北干街坊汇能实现多方共赢，在民生、公益和街坊文化的自然交织中，焕发出社区新活力。

截至目前，北干街坊汇1.0版已入驻商家200余家，上架商品500余款，注册用户数超5000人，使用积分超22万分。社区服务质量的提升、邻里关系的增进，极大地减少了小区矛盾纠纷的产生。

探路

破自主造血功能弱之难

“强社惠民”何以强社？

社区服务的生命力在于可持续运营，这就需要为社区服务提供源源不断的“内驱力”。只有用探路的思维和理念，聚合资源与人才，才能打通社区与社会的壁垒，破自主造血功能弱之难。

北干街道用“强社公司+强社基金”，构建社区的自我造血体系。



星都里步行街

民生坊



社创中心

针对社区发展缺乏经营主体的老大难，北干街道注册成立了萧山区首个城市社区强社公司。

北干街道工人路社区办公楼旁，一处原本冷清的社区闲置空间，变身成社区惠民品牌店——小北鲜市。从这里产生的每一笔订单都将进入强社公司，为集体经济增收。

收入的来源，就是可持续力量的引入。

建立于2006年的工人路社区，由原大型国企杭二棉家属区转型而来。一直以来，社区经费主要依靠财政拨款和社区自筹收入，绝大部分经费开支用于便民服务、普法维权、救助保障等兜底保障。

北干以“强社惠民”集成改革作为重要突破口，在成立工人路社区服务有限公司的基础上，与未来社区综合服务商七彩集团合资成立杭州强社运营管理有限公司。小北鲜市，正是强社公司成立后，运营的第一个社区惠民品牌。

除了小北鲜市，强社公司还承接线下民生坊的核心服务业态和线上街坊汇的开发运营，增强了社区集体经济造血能力。截至目前，强社公司不仅落地运营了民生坊中2家小北鲜市、7家婴幼儿成长驿站，实现营业收入112万元，还编制了11个未来社区实施方案，举办了“无忧之夜”公益售卖、“街坊汇”爱心服务进社区等近30场大型活动，发展形式日益拓宽。

针对社区运营资金长效造血难，北干街道成立了萧山首家由社会力量发起的强社基金“小北社区发展基金会”。

这支基金对外主动链接浙江省妇女儿童基金会、浙江省济公基金会、海亮基金会融爱就业服务中心等优质资源，积极打造互助共生的社区治理创新共同体；对内深入挖掘本土企业、乡贤、侨胞等力量，一期募集资金100万元，累计募集资金300万元。

借助链接北干在萧山首创的社创中心，基金还可以为解决新民生需求的社创项目提供资金支持。截至目前，已资助社区党建类、服务类、平安类、协商类等治理项目33个，资助金额50万元。

“强社公司+强社基金”的双轮驱动，为现代社区长效运营打下了坚实基础，也为各个社区创新“一社一品”治理品牌提供了强有力支撑。

多元破治理力量参与少之难

“强社惠民”集成改革，强社是路径，惠民是根本。

“如果说，‘强社’解决的是改革‘怎么改’的问题，那么‘惠民’则要回答改革‘为了谁’。”这是北干街道党工委主要负责人反复思考的问题。这半年多来，北干将“服务与治理相互贯通、双向赋能”的改革推向深入，探索多元治理的格局，让改革在壮大集体经济、弥补服务分散短板之外，还破解治理力量参与少之难。

一个个难点被攻克，从更多维度增强居民的获得感、幸福感。

小区矛盾纠纷多发易发如何解？

北干用线上+线下“民情圆桌会”促进多元协商。圆桌会集合社区、物业、业委会等多方力量，围绕居民“集中反映的迫切事、协商协调的疑难事、征求意见的重大事”，面对面开展“圆桌协商”，实现社情民意零疏漏、服务居民零距离。同时，“北干圆桌汇”线上小程序也以“社区服务全天候、零时差”为目标，推动问题发现在早、解决在小。

线上线下“民情圆桌会”机制运行以来，已累计召开线上线下圆桌会1500余场，解决问题300多个，有效降低了北干警源、访源、诉源等案件数量。

城市社区与拆迁转制难以共存共融怎么办？

北干用“两社融合”重塑情感纽带。2023年以来，北干街道创新推出“两社融合”模式，将相邻的城市社区与安置社区进行融合联创，共同打造未来社区建设场



小北鲜市

景，通过空间资源共享、生活场景共融、文化活动共鸣、社区治理共促，增进新老居民之间的感情，提升基层治理效能。

目前，北干立足辖区实际，划分了3个片区联盟、8个社区组团，其中“星都里”作为首个“两社融合”未来社区在硬件层面已基本建成，社区青少年宫、永兴书房等资源均已开放共享。

自治共治基础薄弱如何提质？

北干用“社区合伙人”引入外内资源。在萧山全区首创“社区合伙人”模式的基础上，北干街道向社会发布“入伙招募令”，不断动员企事业单位、社会组织、居民志愿者等协同力量参与社区共建共治，形成了“资源性合伙、公益性合伙、共建性合伙、项目性合伙”四种伙伴关系。

今年，北干街道共建立合伙项目128个，无忧传媒、开元颐养、浙农东巢、中建八局浙江分公司、杭州银行萧山支行等都已成为了合伙人，深度参与了“一老一小”场景建设、社区文化品牌打造等治理行动。

社工队伍薄弱怎么提升？



街坊汇小程序

北干成立了新时代北干“社工学院”，依托各大高校和科技公司师资力量、澳门街总治理双向赋能，通过搭建“143”全过程培养体系，设立“新技术、新治理、新双创、新经济”四新人才培养课程，积极构建职业化、专业化、规范化的新型社工队伍，全力打造新时代社会工作者职业体系建设的“萧山样本”。

多元治理主体涌现，让北干街道在“强社惠民”集成改革中，推动形成全员发动、多方合力的社区建设和治理格局，为萧山奋力打造“产城人文”深度融合的中国式现代化区（县）域范例贡献更多北干力量。

(本版图片由萧山区北干街道提供)