

# 头雁先飞 杭州精品改革案例智库报告

## 改革项目:科创社区“实体运营”改革、全域未来社区改革、“三方协同”微治理改革 仓前街道:在新中心重塑“城市芯”

胡金钱 峰

每一座国际大都市,都有一个“城市芯”。如伦敦金融城、纽约曼哈顿、香港中环、上海陆家嘴、广州珠江新城等,无一不是当地的荣耀和象征。

杭州的目标,是到2035年基本建成世界一流的社会主义现代化国际大都市。在余杭加快建设杭州城市重要新中心后,作为其核心区的仓前街道,也在向着新中心“城市芯”大步迈进,承担起新使命新任务。

这对仓前街道提出新的更高要求。如何加快转变城市发展方式,有效提升包括产业发展、生活配套、基层治理等方面的综合实力?

结合自身实际,仓前街道从三个维度着力破解制约发展的深层次体制机制障碍和结构性矛盾,逐步打开进一步全面深化改革新局面,为新时期城市核心区的建设探出一条新路。

目前,仓前街道不仅交出了经济发展“半年红”的优异答卷,还入选浙江省25个首批全域未来社区试点建设名单。

### 经济维度—— 实体运作科创社区

每座城市都有其独特的资源禀赋,包括自然资源、人文资源、产业基础等。用好这些资源禀赋,是城市实现经济增长的重要途径。

仓前街道地处杭州城西科创大走廊腹地,科创资源丰富、创新活力涌动。近年来,该街道积极推动基层组织形态创新迭代,先后打造了楼宇工作站和经济体,围绕企业生产经营、人才生活保障开展工作,加速释放了经济高质量发展的澎湃动能。

随着余杭建设杭州城市重要新中心的步伐日益加快,仓前街道发现,创新经济和企业需要更创新的基层组织形态来适配与服务。本质上,

这也是各大城市发展遇到的普遍性难题。如何加快形成同新质生产力更相适应的生产关系?

谋篇布局,关键在因地制宜。从传统社区中剥离出一个四至边界完整的“科创社区”,成为破题的第一步。

3月31日,仓前街道创新成立全区首个实体型科创社区——梦创社区,在0.14平方千米土地上,服务62个园区、95幢楼宇、6000余家企业,企业、人才成为社区的服务对象。

科创社区内,提供一站式行政审批服务,配备党群服务、经济业务、综合治理、公共事务四大专员,最大限度方便企业人才办事。建立企业“六必访”机制,实施企业梯度培育计划,成立以来已累计走访企业人才460人次,帮助解决问题337个。

梦创社区负责人张懿说,梦创社区为企业人才提供全生命周期服务,通过体制机制的优化,打造“梦创未来156”服务品牌,56个服务事项全部下沉。“企业和人才进了这扇门,基本上不用再跑别的地方办事。”

自运行以来,梦创社区也展现了“向下赋能”与“向上对接”的独特作用,贡献了超街道1/3的税收。今年上半年,仓前街道财政总收入居余杭区第一。

### 民生维度—— 全域建设未来社区

社区是城市的基本单位,是城市居民凝聚力和幸福感提升的重要场所。

随着居民对生活品质需求的不断提升,社区基础设施不完善、公共服务不便捷、活动空间不丰富等问题日益凸显。怎样让幸福生活触手可及?

仓前街道朝着打造“青年发展型国际品质社区样板”的目标,探索街道全域类未来社区一体化、特色化创建的改革新路径。

先说一体化。比如,针对南部片区居民普遍反映的公共配套和社区服



俯瞰仓前

务不足等问题,仓前街道通过置换、租赁、共建等方式,在万和社区新湖果岭小区打造了“果岭·幸福满仓”共同体。

作为余杭首批片区级五星幸福体,它集老年食堂、百姓健身房、婴幼儿成长驿站等空间于一体,能辐射周边3个社区近3万居民。共同体成立后,新湖果岭等小区的楼道长、志愿者队伍活动数量较往年增长2倍,居民的投诉率较往年降低70%。近日,南部片区的一份调查报告显示:95%的受访居民有实地到访经历,群众对共同体的满意度达到98%以上。

再说特色化。作为新兴的城市核心区,仓前街道青年居民占比超六成,对人际交往、文体健康、夜间场景等需求更高。因此,在全域未来社区建设中,街道更关注增强青年的获得感、幸福感,为城市赋予更多青春活力。

当地人流量最大的未来科技城核心区内,仓前街道正在建设一处国际青年客厅,包含握手集市、网红咖啡、大玩家等功能空间,预计今年11月完工。届时,这里将会举办交友会、音乐会等系列活动,成为青年休闲放松的好去处。

共同体、青年客厅的建设不是个例。仓前街道还在积极做好产社联动、城社联动、村社联动、已创和未创社区联动等工作,加速推进全域未来社区建设。

### 治理维度—— 三方协同破解难题

城市是一个生命体。随着时代的发展,城市更新成为一个绕不开的话题。在国内不少老旧小区,补齐物业管理服务短板、完善长效管理机制的呼声甚高。如何破解?

太炎社区太炎花园建成于2007年,今年1月,有居民反映小区部分楼幢露台需要维修。在随后的5个月间,小区就完成居民讨论、方案设计、意见征集、实地施工等流程,顺利完成改造。

这得益于仓前街道不断完善党建引领下居委会、业委会、物业三方协同共治破难题机制。太炎社区党总支书记徐燕敏说:“社区定期召开‘花园圆桌会’,邀请多方力量开展议事协商,已先后完成老旧小区提升改造、小区电动车专项整治等工作。”

鉴于居民对高质量物业管理服务

需求越来越迫切,仓前街道还大胆创新,将老旧小区、市政道路、街区绿化等管理难题纳入片区化“大物业”管理范畴,充分发挥三方协同治理作用。

这一创新举措打破了传统物业管理管理的界限,实现了资源有效整合和管理的统一协调。

7月1日,随着老旧小区新老物业的顺利交接,太炎社区仓兴街区正式启动多点互通、一口对接的“大物业”协同运作机制,成功让街区服务延伸至单元门前,打通了太炎花园等老旧小区管理的“最后一米”。

近两个月的片区化“大物业”统

筹管理,让老旧小区的环境得到了明显提升,仓兴街区的秩序更加井然。徐燕敏感叹道:“既给社区工作减了负,又增加了居民幸福感。”

接下来,仓前街道将着力创新制度和机制,进一步强化协同治理的能力,提供更加优质、高效、便捷的社区服务和治理,擦亮新中心幸福底色。



专家点评

## 浙报西湖智库

### 发展新质生产力 城市核心区要带好头

浙江省社科院政治学研究所副所长 唐玉

在“如何加快形成同新质生产力更相适应的生产关系”的探索实践中,作为浙江经济第一区余杭的城市核心区,仓前充分发挥其在科创资源、创新活力等方面的独特资源禀赋,破解体制机制难题与障碍,寻找个性化、具象化的新质生产力发展路径,并使其成为经济增长的重要途径。

实体化运作科创社区的创设与发展,全域未来社区的规划与建设、三方协同治理模式的形成与深化……一系列做法既代表着仓前发展的创新典型,又彰显出城市核心区发展的自我路径。

通过实体化科创社区建设进一步激发和释放高质量发展的创新活力和不竭动能,依托全域未来社区打造全面提升人民群众的获得感、幸福感、安全感,构建基层协同治理模式有效化解矛盾、破解难题,仓前将城市核心区发展与发展与经济发展、民生需求、基层治理紧密结合,逐步形成了“动能释放—民生保障—基层善治”三位一体的体制机制新模式。

这种有益探索与成功经验,不仅与城区自身利益直接相关,而且对我国经济社会的长远持续发展具有重要的参考借鉴意义。

(图片由余杭区仓前街道提供)

## 富阳区:引才改革招来乡村带头人

王柯宇 姜亚彤 裘丽恩 余敏敏

增强乡村发展动力,壮大集体经济是“牛鼻子”。而集体经济能否快速发展,关键在“人”。在杭州市富阳区,以党建引领乡村人才建设,以人才发展机制改革激发基层活力,以村庄经营为核心的“强村富民”改革正稳步前进,取得积极成效。

“目前,我们累计培育强村公司54家、职业经理人试点10个、承揽工程试点村11个,同时涵盖农业产业、农旅融合、工程服务等经营类别,持续提升强村公司联村带农致富能力。”富阳区农业农村局相关负责人表示。

推进人才发展体制机制改革,助力“新农人”赋能乡村振兴。近年来,富阳面向全社会招聘政治素养良好、懂经营的乡村职业经理人。“应聘者涵盖本地青年、农创客以及全国各地不同领域的人才。”该负责人说,乡村职业经理人在破解

传统农业瓶颈、推动乡村高质量发展上发挥着巨大作用。

罗泽锋,就是这样一位乡村职业经理人。2023年7月,他入职杭州山源益禾农旅发展有限公司。该公司位于富阳区新登镇,是由农文旅基础较好的上山村联动周边的昌东村、上旺村,共同组建的村庄强村公司。

“起初,由于每个村的‘底子’不同,在项目推进过程中,如何获得各方支持成了一大难题。”罗泽锋说,为了改变各村“单打独斗”的状态,真正实现“抱团发展”,他推动举办了富阳新登上山荷塘音乐节;打造“荷塘里农场”项目;设计莲藕、稻田、种植等3种不同主题的研学线路产品……

通过打造各类“拳头产品”,村庄经营能力提升了,人心也齐了。预计今年全年,山源益禾农旅发展有限公司的主营业务收入有望突

破200万元,初步探索出一条区域共富的新路子。

深化人才发展体制机制改革,使人才一子落,乡村满盘活。眼下,以乡村职业经理人为代表的现代“新农人”,正在富阳“多点开花”。富阳区农业农村局相关负责人表示,让人才与乡村双向奔赴,今年以来,富阳通过树立农业农村“大人才观”,围绕乡村产业、乡村发展、乡村治理等目标,深化乡村人才培育行动,创新农创客培育工程,提升乡村人才培育能级,建设一批“新农人”创业平台,实施青年干部助力“新农人”成长计划,使各路人才在乡村的大舞台上更好地大显身手,施展才能。

截至目前,富阳区共培育乡村振兴产业头雁68人,“新农人”3460人,通过各类农业农村人才培养,为持续深化新时代“千万工程”提供了强大的人才支撑,为全面深



富阳区新登镇上山村 (图片由富阳区农业农村局提供)

化改革释放创新创造活力。

以“新农人”为代表的高素质劳动者队伍,是“三支队伍”建设中的重要一环。富阳区委组织部相关负责人表示,下一步,富阳将全面加强“三支队伍”建设,激发全面深化改革的活力动力,持续优化人才服务生态,帮助“新农人”在富春江畔落地生根,持续成长,同时推进党建联建机制,为共同富裕工作按下“加速键”。

## “微改革”撬动“大民生” “6+X”共富工坊带动有效增收

姜亚彤 叶梦兰 王柯宇

“家人们,这是来自东洲街道的甜糯玉米,颗粒饱满有嚼劲,想要尝鲜的朋友,可以直接在‘富春田翁’小程序或者短视频链接上下单……”富春田翁“共富工坊”坊主张官良开始了每天的助农直播。

基层“微改革”是全局性改革的重要组成部分和创新动力。在富阳,通过“微改革”实现特色化发展的“共富工坊”,让群众多了一份收入,也多了一份安心。

杭州市富阳区委组织部坚持党建联建,创新实践“6+X”共富工坊模式。“6”即定向招工、品牌带动、农旅融合、产业赋能、电商直播6大类型,“X”即各地特色项目,如东洲街道就是跨区域、跨行业协作的农文旅直播。

以位于东洲街道的富春田翁

“共富工坊”为例,该工坊依托电商直播销售30个大类、500多种特色农产品,打通了“舌尖上的美味”从田间地头到消费市场,再到居民餐桌的“绿色通道”,也让当地的果农、菜农搭上“直播快车”,在家门口就能增收致富。

“直播是我们工坊每天的‘必修课’,通过直播帮助当地散户销售玉米、葡萄等农产品。”坊主张官良介绍说,富春田翁“共富工坊”致力于打造“共富联合体”,今年上半年销售额达1000万元,带动周边近300户农户平均增收约1.75万元,让更多农村“富余劳动力”转化为“富裕劳动力”。

让“人人有事做,家家有收入”,富阳还挖掘部门、群团、高校等专业力量,培育“职业经理人”,

打造“校坊合作”“跨地合作”等模式,成立首席工坊服务团队,为各类型劳动者提供多样化、专业化的技能培训,帮助劳动者拓宽就业创业渠道。

近年来,东洲街道结合“微改革”行动,持续推进“共富工坊”建设,充分发挥党建引领作用,构建“村+企+工坊+农户”建设模式,打造了富春田翁、公望酒业等8家“共富工坊”,累计吸纳就业745人。

为了提高劳动者参与培训的积极性,富阳区委组织部还在各工坊内部定期开展技能竞赛,通过实战演练、资金激励,进一步激发劳动者队伍的干事创业热情。

共同富裕的道路上,一个都不能掉队。打造星级工坊示范点、“共富工坊”精品线……一系列举

措,富阳的“共富工坊”百花齐放,成为激活乡村振兴的新引擎,并走在全省前列。比如,去年,富春田翁“共富工坊”就获评成为全省电商直播式“共富工坊”典型案例。

“微改革”撬动“大民生”。目前,富阳区已建成运转各类共富工坊112家,累计吸纳就业8500余人,其中低收入农户近900人,实现人均月增收3200多元。

“接下来,我们将持续推进‘共富工坊’建设,深化探索‘共富工坊’形态,聚焦党建赋能产业链优势,真正将‘共富工坊’打造成为发展之坊、富民之坊、暖心之坊,使‘共富工坊’结出更多‘共富果’。”富阳区委组织部相关负责人说。

## 江洲村:“强村富民”集成改革 拓宽农文旅融合大道

王柯宇 姜亚彤 高雍

盛夏时节,富阳区新桐乡江洲村里游人如织,桐洲岛自然研学夏令营、各类水上休闲运动项目成为热门“打卡”地。“今年暑期,民宿的预订电话我们每天都要接到好几个,特别是周末,至少需要提前一个星期预订。”江洲村“入木民宿”负责人俞盼盼高兴地说。

从昔日靠财政支持的村庄,到成立强村公司后靠着农文旅产业走上发展快车道,江洲村的蝶变源于富阳区推行的“强村富民”集成改革。

近年来,富阳区构建“富春红链”乡村产业党建联建体系,以茶叶、林下、农旅等8大优势特色乡村产业为支点,打通人才、技术、资金、管理融合渠道,畅通乡村产业链各环节,让乡村发展迈上新台阶。

改革探索,引领乡村“造血”。依托以村庄经营为核心的“强村富民”集成改革,富阳探索党组织领导、经理化管理、老百姓受益的经营机制。2022年6月,在富阳区委组织部的指导下,江洲村以村企“联姻”做强集体经济,成立杭州烟雨桐洲旅游开发有限公司,创新以党建

引领促进共同富裕的新模式。“成立公司后,我们依托党建联建,‘无缝对接’主管部门和文旅行业企业,摸清‘家底’,将‘千年古樟树’‘古居余庆堂’‘百亩枫杨林’等历史人文景观,和皮划艇、环岛骑行、动力伞等水陆空特色项目串点成线,形成一条可看可玩的文化

休闲旅游线。”江洲村相关负责人说。

改革破题,还需多维化保障村庄运营。这其中,人才是关键。2022年,江洲村迎来了农村职业经理人朱晓晨。入职后,他进一步创新了江洲文旅产业党建联建的模式,建立健全农旅、文旅生态产业链,同时创新整合桐洲岛上两村的旅游资源,推行“岛游一票制”,以游客体验为上,实现一票尽览全岛美景。

多元化搞活村庄经营,让乡村不断“出圈”。一批农文旅项目纷至沓来,不断增强江洲村“造血”功能,“改革饭”越吃越香:51CAMP露营营地项目落地,每年可为村集体经济增收13万元;发展“共享菜园”经济,既带动文旅项目又反哺农业;通过研学、夏令营等活动,带动村庄“吃、住、行、游、购、娱”一系列旅游产业的发展,增加集体收入……今年上半年,江洲村游客超6万人,带动村集体经济120万元。

“我们坚持以党建工作为引领,集体经济发展为关键,有效统筹和协调各方资源,推动组织链、人才链、资金链和创新链‘四链’融合,奋力描绘‘业美、村强、民富’的现代版富春山居图新画卷。”富阳区委组织部相关负责人表示。

下一步,富阳区还将进一步发挥资源优势,持续深化“强村富民”集成改革,充分发挥“富春红链”作用,推动农村规模经营和文旅项目、现代民宿、乡村康养等农村新经济新业态发展,为乡村振兴蓄势赋能。



江洲村俯瞰图 (图片由富阳区新桐乡提供)

深化改革 强基固本 幸福村社