

超大城市治理难题如何破解

基层强则国家强，基层安则天下安，必须抓好基层治理现代化这项基础性工作。当前，超大城市基层治理面临着一些困境和问题。“上面千条线，下面一根针”“看得见的管不了，管得了的看不见”……这些都是对基层治理困境和问题的描述。超大城市人口多、规模大、密度高、流动强，群众之间价值多元，通过形成共识实现集体行动的成本高，这也使得基层治理难度加大。

海淀区位于北京市区西北部，占地430.77平方公里，下辖22个街道和7个地区，拥有丰富的教育、科技、文化和生态资源。海淀区是一个典型的超大城市区域，也是教育、科技和人才聚集的区域，科技创新成果多，历史和文化资源比较丰富，新型就业群体较多，青年人群较多，人群素质比较高，群众对于公共服务、社会安全、参与社会治理的需求较多。

如何切实践行党的群众路线，组织群众、动员群众、依靠群众参与基层社会治理？

近年来，北京市牢记习近平总书记的嘱托，践行“人民城市为人民”的理念，深化党建引领基层治理，探索街道管理体制改革，推行“接诉即办”，针对市民诉求快速回应、高效办理、及时反馈和主动治理，提出解决问题的综合举措，进一步夯实了超大城市的基层基础。

从2023年开始，海淀区围绕党建引领基层治理“大家商量着办”，推进超大城市基层社会治理改革，切实破解基层社会治理中的难题，解决群众急难愁盼问题，提升群众的获得感、幸福感、安全感，并最终形成“党建引领、大家商量着办、围着基层转、共建美好家园”四位一体的超大城市基层社会治理的新样本。

党建引领

发挥总揽全局、协调各方的制度优势

街道、社区党组织是党在城市工作的基础。

街道、社区党组织如何在基层治理中发挥好引领、协调作用？“党建引领”如何从制度优势转化为治理效能？超大城市需要率先破题。

2018年以来，海淀区通过12345市民服务热线受理了596.96万件群众诉求。如何降低诉求总量，提高诉求办理质量，是海淀区基层治理需要解决的问题。

海淀区从基层治理面临的难题出发，探索“党建引领”的实施路径，补齐基层党组织领导基层治理的短板，多为群众办实事、办好事，推动更多诉求在基层解决、让群众自己解决，实现“人民城市人民建，人民城市为人民”。

甘家口街道潘庄社区三虎桥南路8号院建成于20世纪80年代，产权单位是一家央企，是典型的老旧小区，内有三栋家属楼共计182户。小区建成时间较早，未采取封闭化管理，城市道路穿插，街巷较多，物业管理基础条件较差。

“社区环境卫生太差了！”

“设施设备维护也不及时。”

……

由于对物业服务质量不满，小区里的居民很是抱怨，物业费缴费率低至24%。2024年初，物业因合同到期计划撤出，小区又面临无物业管理局面。

难题该如何破解？社区党委通过党建引领，发挥党员先锋模范作用，用好党员楼门长，建立“党员楼门长工作室”，发起“楼门议事会”，最终转变居民观念，推动物业引入，提供优质服务，居民物业缴费率达90%以上。

海淀区重视发挥“制度引领”的作用，通过制度设计来实现党的领导和提高基层治理效能。

发布《海淀区党建引领基层治理“大家商量着办”实施方案（试行）》《海淀区深化党建引领基层治理的若干改革措施》……海淀区以制度形式明确不同主体的职责、不同治理事项的运行程序。从实际效果看，这些制度措施为基层党组织和各类治理主体提供了工作指引，提高了治理效能。

海淀区在用好“组织引领”的基础之上，又提出“任务引



《人民日报》记者 张武军/摄

领”，从社会工程视角推进基层治理。组织引领的核心是形成街道党委、社区党组织、网格党支部、楼门小组和党员先锋户等“五级”组织动员体系，有效实现党组织和党的工作全覆盖。“任务引领”则是围绕着“大家商量着办”“围着基层转”“共建美好家园”等不同改革模块，通过建立“痛点库”“商量库”“骨干库”和“经验库”，切实形成深化基层治理改革的51项具体措施。

通过“党建引领”协调多方利益，化解矛盾，激发内生动力，真正构建党组织领导的共建共治共享的基层治理格局。

大家商量着办

找到共建共治共享的实施路径

基层社区事务很多很繁杂，单靠政府是干不了、也干不好的，必须充分发挥社会各方面作用，激发全社会活力，群众的事同群众多商量，大家的事人人参与。

海淀区切实通过“大家商量着办”来推动基层治理系统性、深刻性和全面性变革，实现基层社会活力和秩序的有机统一。

“大家商量着办”是一种沟通、对话和谈判的协商关系，强调平等主体之间通过共识来推动问题解决，既体现在规则的协商中，又体现在方案的协商中，最终是要让人民生活幸福。

海淀街道小南庄社区，建于1993年，由3个物业管理公司分别管理，是一个典型的多产权老旧小区。住户数为829户，车辆500余台，停车位230个，随着私家车数量不断增加，矛盾日益突出，居民对改善停车环境的呼声越来越高。

停车难问题如何缓解？社区党委通过“大家商量着办”找到了解决钥匙。

“建议推动成立停车自治管理委员会，探索通过协商实现停车管理的自主治理。”在多次召开协商议事会征集民意后，碰撞出了好点子。

有了自管会这个抓手，很快就有了变化。自管会成员和停车管理员开展专项整治，清理道路乱堆乱放物品及僵尸车辆，同时，按标准下限压缩车位宽度，结合小区空间布局，设计车位角度重新施划，新增车位33个。

还能不能再向外要资源？自管会又与周边商务楼宇及周边单位建立错时共享机制，新增共享车位50个。此外，自管会还通过“街乡吹哨、部门报到”，配合区交通委，为符合“五证合一”（指房产证、户口簿、身份证、行驶证、驾驶证五证信息一致）条件的居民办理路侧停车认证，新增路侧车位45个。

这些举措实现停车资源多元化拓展，为自主治理奠定了

良好基础。自管会在“大家商量着办”的基础之上，通过设计“一户一车+购房优先”的车位分配制度、“车位回收+动态分配”车位管理制度、“固定+轮转+临时”车位分类收费制度、“透明监管+公益反哺”收益管理制度等规则系统，调节业主、租户等不同群众的车位需求，实现了老旧小区停车资源的有效治理。

在《海淀区党建引领基层治理“大家商量着办”实施方案（试行）》中，进一步明确了“大家商量着办”的商量主体、商量形式等内容，使得“大家商量着办”具有可操作性。在《海淀区深化党建引领基层治理的若干改革措施》中，进一步提出深化“大家商量着办”工作机制，夯实基层议事协商基础，提出了7项具体举措等内容。

“大家商量着办”切实解决了基层治理中的停车管理、物业管理、共享空间等难题，让人民群众相信他们能够通过协商来解决问题，实现人人参与、人人尽力、人人共享。

围着基层转

量身定制大抓基层的施工图纸

只有把基层党组织建设强，把基层政权巩固好，中国特色社会主义的根基才能稳固。海淀区提出基层治理需要“围着基层转”，强调各级党委和政府要树立大抓基层的鲜明导向，通过眼睛向下和脚步向前，避免形式主义，减轻基层负担，助推基层通过协商来解决问题。

学院路街道大院大所集中，其中石油大院始建于1953年，1969年之前为八大院校之一的“石油学院”所在地，随着石油学院外迁、国家部委改革、企业改制等变迁，石油大院慢慢变成了“大杂院”，院内有多家单位和2个社区。

该大院中部偏西地区属于多重权属、管理死角区域，随着各单位的搬迁调整，公共区域建筑年久失修，违法建设现象严重，公共服务功能缺失的矛盾日益凸显，居民群众对于大院改造的呼声很大。

街道党工委充分发挥地区党建工作协调委员会平台作用，探索“治理主体一核多元、治理机制精准有效、社会组织活力迸发、群众力量广泛动员”基层治理路径，充分调动4家产权单位积极性，召开石油大院街区“吹哨报到”恳谈会，建立驻石油大院单位信息沟通机制，商讨解决共同关注的重点、难点问题。

通过“反复式商量”，街道引导各方形成共识，拆除院内违建550平方米，在石油大院西门平房区域打造由党建空间、文化空间、亲子空间、养老空间、美食空间、便民空间和街区工作

站构成的“六空间一站”，引入专业社会机构，采用“免费+部分低偿”模式，为各个年龄段举办党史学习、京味文化、曲艺戏剧、民俗活动、创意美术等多种活动，并提供托育、养老、餐饮、洗衣、家政等专业便民服务。

2024年4月发布的《海淀区委常委会带头落实“围着基层转”的十项工作措施》，从务实精简会议活动、简化调研接待安排、规范督查检查考核等方面提出举措，进一步为基层减负和整治形式主义。

共建美好家园

让群众的获得感、幸福感、安全感可感可及

让人民生活幸福是“国之大者”。要把服务群众、造福群众作为基层治理的出发点和落脚点，不断增强人民群众的获得感、幸福感、安全感。

海淀区在党建引领基层治理“大家商量着办”的过程中，将“共建美好家园”作为基层治理的目标，强调以群众居住的社区空间为载体，通过“大家商量着办”来推动共建共治共享，实现让人民生活幸福的治理目标。

西三旗街道育新花园社区，始建于1993年，总建筑面积45万平方米，居民楼53栋，总户数5032户，总人口17430人。育新花园属于超大型社区，院内拥有育新幼儿园、育新学校（小学部）、北医三院第二门诊部、西三旗第一社区警务工作站、养老公寓等单位，以及人大代表、政协委员、专家学者、教师、医生等各类主体，参与社区议事、开展文娱活动等需求十分旺盛。但是，社区面临着公共空间短缺的矛盾，制约了基层治理高质量发展。

街道经过调研，发现育新花园38号楼活动中心一层占地面积达1152平方米，原主要用于社区居民打乒乓球活动，但因产权单位缺乏管理，年久失修存在安全隐患，活动空间安排也不合理，居民意见较大。

为提升活动中心的利用效率，社区党委积极对接产权单位，实行“公益共建”模式，由产权单位免费提供场地、负责水电，由社区利用党群服务经费装修改造，负责后期规划管理。

社区党委邀请区、街道职能部门、育新物业、统战联谊会、居民代表等多方人员，召开“大家商量着办”议事协商会议，按照居民需求和习惯，建设6间多功能教室和1个活动大厅，设置党建学习区（统战之家、红馆协商议事厅、党员活动室）、文化生活区（同创墨轩、同心书苑、同声雅苑）及综合活动区，打造多功能厅，用于会议、演出、展览等活动，同时商议将乒乓球场地整体迁移至育新体育馆，保障居民运动需求，实现多方共赢。

在2024年8月发布的《关于进一步提升社区（村）治理能力共建美好家园的实施方案》中，海淀区围绕改善社区（村）环境品质、秩序品质、服务品质、文化品质和安全品质等任务，提出了切实增强党建在基层治理中的引领作用、充分激发多元主体参与活力、持续提升协商议事工作效能、不断扩大基层治理社会力量等治理举措。

海淀区区进一步将“共建美好家园”细化为“八进社区”，即“教育进社区”“文化进社区”“养老进社区”“安全进社区”“美化进社区”“法治进社区”“数据服务进社区”“健康进社区”等。

当前，海淀区重点开展“四季焕新 扮靓家园”行动，通过一季一主题、一季一重点、日常工作贯穿全年，全面提升全区29个街镇662个社区（村）环境、秩序、服务、文化和安全品质。

通过“党建引领”调动各方的积极性、主动性、创造性，通过“大家商量着办”激发基层群众的活力、参与基层事务内生动力，通过“围着基层转”促进各级治理主体眼睛向下、脚步向前和深入一线解决群众的急难愁盼问题，通过“共建美好家园”实现凝聚共识、目标牵引和让人民生活幸福，夯实了超大城市治理的基层基础。海淀区的实践，为超大城市基层治理现代化提供了一个生动样本。

（转自《人民日报》作者为中国人民大学首都发展与战略研究院副院长、公共管理学院教授）

为“一老一小”服务商量海淀良策

（上接1版）

区政协委员、北京鹰瞳科技发展股份有限公司副总裁吴晓磊从技术的角度，结合公司的案例，建议引入健康监测、健康筛查等产品，增加优质的服务资源。

田村路街道联合乐普养老打造了社区养老服务综合体，构建“医、养、康、护、食”五位一体服务体系。区政协委员、乐普长者照护中心总经理余立新说：“近年来公司在智慧化监测系统建设中有很多落地实践，很愿意将这些资源进行共享。患病老人从医院回来后，家庭不具备照护条件的，可以到我们这里养老。我们有社区卫生服务站，可以提供家门口的专业护理，通过机构养老，弥补居家养老的短板。”

养老工作涉及方方面面。大家你一言，我一语，从各自的专业出发，共同完善养老服务的拼图。

托举“小小孩”成长

“我想了解一下，三岁以下孩子上幼儿园托位充足吗？”一名居民询问托育方面的政策。

记者了解到，托育工作由卫健部门和教育部门共同牵头负责，区卫健委主要负责托育工作统筹协调和对社会办托育机构的管理，区教委主要负责幼儿园办托班的全方位推进。

区教委负责人回应说，截至目前，海淀区共有152家幼儿园，开设托班226个，可提供托位4480个，托位使用率50.9%。田村路地区共有各类型幼儿园13家（含分园），其中6家共开设托班7个。“我们逐步要求能提供三岁以下托育服务的幼儿园都开设托班。”

区卫健委负责人给出了另外一组数据。截至2024年12月，海淀区提供托育服务的机构和幼儿园托班共195家，其中托育机构43家，开设托班的幼儿园152家。去年全年累计培训托育机构负责人237人次，保育人员252人次，线上听课1060人次。

为掌握居民的托育需求，田村路街道特地进行了摸排。街道负责人说，通过挨家挨户走访，与区教委、区卫健委共同协商了开设托位数量。目前辖区虽无社会办托育机构进入，但幼儿园开办的托班可提供111个托位，已招

收2~3岁幼儿199人，能够满足地区需求。

“托育幼儿园小班就差一年，但教育方式是不一样的。”区政协委员、委员工作站站长、北京国际汉语研修学院院长、克里斯文化培训学校校长李洁提醒，特别是对剖宫产、早产和老人照顾的孩子，养法是不一样的，膳食也不一样，师资很重要，如果需要，自己很愿意把多年从事教育的经验、资源对接过来，服务地区需求。

针对家长提出的寒暑假托管需求，区政协委员、国际儒联理事、区海外联谊会副会长、四海孔子经典教育培训学校校长冯哲建议，引入有资质、有经验的第三方机构，为学校、家长减负。同时纳入国学经典学习，通过喜闻乐见的方式，熏陶、滋养孩子们。

“我特别赞同这一观点！”特邀嘉宾、北京市政协非遗传承委员工作室成员、太和坊创始人孔德辉表示，他率团队在田村路的阜四小院，开设了古琴公益班。几年下来，参加学习的社区群众都表示，感觉自己越来越气定神闲、身心愉悦了。“如果需要，我可以为孩子们再开一个公益班”。孔德辉说。

下沉社区履职

一位老年居民说，希望医生等专家能多下社区，让老年人对养老、健康、运动、营养方面的知识有更深入的了解。

这一需求得到了农工界委员工作站多位委员的积极回应。海淀区政协建有8种形式35个基于联系服务群众的政协委员工作站。农工界委员工作站的履职在医疗健康服务方面有多数优势资源。

区政协委员、农工界委员工作站成员、海淀区医院中医科副主任刘建桥说，辖区的海淀医院、北京肿瘤医院、西苑医院等医生，农工党区委都可以协调，希望社区先收集一下大致的需求，工作站将与相关领域的专家预约，结合委员工作站的履职为己任，系统作出安排。

市政协委员、区政协常委、农工党区委副主委、中国农业大学资源与环境学院教授芮玉奎表示：“如果有需要，我愿意走进社区围绕大家关心的食品安全问题，开展专题讲座。”

区政协常委、农工党区委副主委、北京林

业大学环境学院副院长张盼月表示，生态环境方面、医药卫生方面的义诊或科普，委员工作站都可以组织，而且，还可以更有针对性地系列化组织活动，把委员工作站的履职为民做深做实。

“海淀区以‘共建美好家园’为目标，深入开展‘八进社区（村）’行动，其中就有健康资源下沉社区。”区卫健委负责人表示，今年医疗卫生系统也将围绕急救知识、合理用药等下社区开展宣传，团队由医生、护士和公共卫生防疫人员组成。

听到这些回应，现场响起了掌声，居民们的脸上溢满笑容，连连表示满意。

区政协副秘书长、农工党界委员工作站站长、农工党区委副主委马玲表示，在“京华议事厅”的前期调研基础上，工作站已对党派资源进行了梳理，并作出了系列公益活动的初步安排。“下周，工作站就将在田村路街道举办一场关于营养健康的科普讲座。”

与会的市、区政协领导，区政府主管领导表示，“‘京华议事厅’协商议事平台，就是有事多商量、遇事多商量、做事多商量，众人的事情由众人商量。我们要发挥协商民主的优势，用好‘京华议事厅’机制，再接再厉，把老百姓关心的事儿办好。”“区政协将把‘京华议事厅’同去年开始的组织委员参与基层协商、基层治理的‘大家商量着办’机制深度融合，直面群众急难愁盼，扎实开展协商议事，务实履职为民。”“一头是夕阳红，一头是朝阳升，‘一老一小’联系着千家万户。老百姓的需求是多层次、多样化、高品质的，各部门将共同努力，更有效地开展工作。”

数据显示，2023年北京市60岁及以上常住人口人口为494.8万人，占总人口的22.6%。60岁及以上户籍人口数量排前三位的是朝阳区、海淀区和西城区。

今年的全国两会上，“一老一小”是热议话题，政府工作报告强调，“完善发展养老事业和养老产业政策机制”“大力发展托幼一体服务”。

提升“一老一小”服务品质，是聚焦“七有”“五性”持续增进民生福祉的需要，也是一项系统工程。“京华议事厅”在中国式商量中，绽放协商民主的自信 and 力量。

“乐悠扬”京港文化交流活动闭幕

本报讯（记者 李朝铭）日前，由西区爱乐（北京）文化发展有限公司主办的“乐悠扬”京港文化交流活动在国家图书馆落下帷幕。

本次活动汇聚香港圣若瑟小学弦乐团与合唱团、北京百合花开艺术团、北京梧桐青少年交响乐团三大艺术团体，以音乐为纽带，开启跨越地域的文化交流

与艺术实践之旅，为促进两地文化交流发挥了积极作用。

据了解，在为期3天的“乐悠扬”京港文化交流活动中，来自京港两地的师生们共同走进中央音乐学院提琴制作研究中心，与中国电影乐团开展交流，通过小组课、工作坊等形式，深入音乐产业幕后，全面感知音乐文化的创作与传播链条。从传统

音乐、舞蹈的精彩演出，到书法、绘画等艺术形式的交流展示，再到文化讲座、工作坊的思想碰撞，每一项活动都充满着文化的魅力与活力，充分展现了京港两地独特的文化风貌。此外，活动还组织走访北京名胜古迹，让学生直观感受中华文明的厚重历史，深化对国家发展脉络的认知，成为音乐交流之外更珍贵的收获。

15平方米小店成了居民们的“暖心驿站”

（上接1版）

其实这场持续三十多年的“缘分”，始于一次偶然的社区活动。夫妻俩回忆说：“当时看到街坊邻居们抱着需要维修的家电四处寻找维修店时，我们就想，自己有手艺，为啥不帮大家一把。”于是“小杨家电维修”店就成了便民维修点。不止于此，“小杨家电维修”店还是社区老人的“数字课堂”。常有银发老人拿着手机来找杨久红和段小芳，问他们如何解决一些手机常见问题。

“小段，我视频通话又连不上了，能不能再教教我？”见有人推门进来，正在焊接电路板的段小芳立刻放下电烙铁，用围兜擦了擦手，笑着给老人让座说：“张阿姨您坐好，这次咱们边学边录视频，下次忘了随时能看！”说完，段小芳从解锁屏幕开始，把“点击微信、打开对话框、按这个小摄像头”的步骤重复了三遍。

此时，隔壁桌的杨久红也没闲着，正帮独居的陈爷爷清理手机缓存。“您看这个红点是提醒更新，点这里就能关掉，不会误触到其它地方。”说话间，杨久红

顺手把老人常用的APP整理到首屏，字体调到最大号。

“哎呀，这东西太复杂了，我老是记不住。”张阿姨皱着眉，有些沮丧。“没事儿，咱们多练几次，肯定能学会。再说您不会就随时过来呀，我们天天在！”段小芳耐心地说。

居民最信任的“紧急联系人”

“小杨两口子啊，真是我们社区的暖心人。”提起杨久红和段小芳，送电器来维修的居民陈女士竖起大拇指，语气里满是感激，“谁家老人独自在家出状况，打个电话，他们撸下头的事就往家里跑！”

“有一次我家老人摔了一跤，当时我们在外地急得团团转，第一个念头就是找小杨！”陈女士充满感激地回忆说，“电话打过去，夫妻俩二人立即赶到我家，又是查看伤势，又是联系医院，像亲人一样上心。”

正聊着，段小芳告诉记者，自己要给院里的一位老人去做饭了。“最开始说好了，每周两晚

如今，老人逢人就夸：“小段哪里是帮忙，分明是老天爷送给我的贴心闺女！”这份双向的牵挂，让两个没有血缘关系的人，成了彼此最温暖的依靠。

这样的故事在科春社区里数不胜数。半夜突发疾病的独居老人急诊，暴雨天帮老人取药，日常为老人修门铃、调电视、换灯泡……现在大家遇到困难，第一反应就是“给小杨夫妇打电话！”15平方米的小店，成为街坊邻里们的“暖心驿站”，装得下囤满老零件的铁盒，也盛得下整个社区的冷暖，更是见证了杨久红和段小芳夫妻最动人的坚守。