

FEATURE 专题

金杨:创新小区治理机制 助居民自治



忽如一夜春风来。居民自治已是2015年的社区管理热词。金杨新村街道党工委早在2013年底提出2014年是“社区自治与环境整治”的双治年。围绕“提升社区治理能力,激发基层自治活力”这一主题,一年来,48个居民区在工作中摸索一些可以复制的经验。街道希望借此共同探讨社区管理、共治自治,完善民主管理制度,健全基层党组织领导的充满活力的群众自治机制。



金杨社区事务受理服务中心为居民提供热情服务。



名人花园居民以各种方式参与到小区自治管理中。

名人花园开启业主对物业“直管时代”

■本报记者 张敏 浦东报道

金杨新村街道每个居民区中都有1个自治理事会。近日,在这个平台上,名人花园舍弃了物业公司,开启了业主对物业工作的“直管模式”。名人花园竟用比以往更少的物业成本逐步满足了以往物业公司完不成的“业主建议”。

一封信引出的“革命”

名人花园是金杨新村街道的地标性小区之一,从开发之初就一直沿用同一家物业公司。然而随着物管成本逐年增加,物业公司将保洁、保绿、保安职能全部转包,服务质量逐年下降,保安脱岗、绿化维护不到位时有发生。物业公司还多次提出自己在亏本,要求增加物业费。随着小区乱停车现象日益严重,私家车随意停放在绿化带上成为了矛盾激化的导火索。

停车毁绿却不见物业公司管,让有些业主坐不住了。一封以“你的一名邻居”名义发出的信连续出现在乱停放车辆的挡风玻璃上。信里呼吁“小区文明离不开你我他,请勿乱停放你的爱车”,对乱停车问题进行劝阻。谁知,这封信的效果意外地好!这让业主萌生了自我管理小区的想法。

新任业主委员会在党总支的带领下,

相继考察了上海市4个小区,带回来各种模式。如何推敲模式的适应性,哪个更适合本小区呢?讨论上了居民区自治理事会。理事会上都有谁?有居民区党组织、居民委员会、业主委员会、小区物业公司,还有社区民警、街道机关联络员、居民代表,甚至共建单位等居民区各方代表。

小区通过召开自治理事会,最终确定模式蓝本:现有物业到期解聘,不再选聘新的物业公司,由业主委员会下设物业部,聘请物业管理人,包括小区物业经理、综合事务助理、财务等实现全体业主对物业工作的“直接管理”。另外,名人花园通过账目挂靠街道的托底物业公司,解决了法人资格问题和选聘物业从业人员。此外,它还签订保额最高额为200万元的意外伤害、财产损失险,防范直管物业的风险。

目前,业主自治管理正在推进。在党总支、居委会的带领下,业委会通过听证会、评议会、协调会在业主间广泛听取、征求意见建议,形成了一定共识。居住在小区里的律师、物管人员、教师、消防员、维修工走出家门,以出主意、提供资源、志愿服务等方式参与到小区自治管理中。

“金杨模式”核心是党的领导

为什么“直管模式”可以推行下去?

金杨新村街道党工委书记赵卫安表示,“理事会由居民代表会议选举产生,具有合法性身份,研究制定《章程》,赋予其13项职责,明确自治理事会决策功能。”通过建立自治理事会机制,居民区各方治理主体有了协商议事、协调工作、协作管理、协同推进的“四协”功能平台,充分发挥民主决策功能。

其实,几乎每个居民区运转中,常遇到居委会、业委会、物业公司“三驾马车”各自为政的情况。如何让“三驾马车”并驾齐驱合力拉动社区事务是居民区党组织乃至所在街镇多年探讨的话题。“我们在实际管理中强调居民区党组织的核心领导作用,但是具体机制性的抓手往往要靠‘能人’来治社区。理事会机制有效地解决了这一问题。”赵卫安说。

去年,金杨新村街道研究出台了“1+X”配套文件(《金杨社区进一步加强和改进居民区自治的实施意见(试行)》、《金杨新村街道居民区自治理事会章程》等,探索实践出居民区治理“1+1+X”的“金杨模式”之路。“1+1+X”就是“1”个总体构架+“1”个运行平台+“X”项改革实践。名人花园的物业管理新模式可谓是金杨新村街道创新管理的成功实践。

“羊村”工作法让居民喜洋洋

■本报记者 赵天宇 浦东报道

金杨新村街道香山三居是一个始建于上世纪90年代初的老公房居民区,面积接近22万平方米。居民区由5个没有围墙的小区组成,总户数达到2539户,居住了6500余人,居民构成也相对复杂,既有当地征地动迁的农民,又有从陆家嘴、浦西地块动迁而来的居民。

“小区里居住了身份、背景完全不同的居民,职业、生活习惯也不一样,就像动画片《喜羊羊与灰太狼》中小羊村的小羊一样各具特点,在这样的社区,社区自治应该怎么搞?”这个问题困扰着许多人,而香山三居成立了自治理事会后,这一问题逐渐迎刃而解。

“居民参与理事会的热情很高,委员会的成员均由党员推荐及居民自荐产生,有的居民甚至在大会上直接自荐报名,彰显了居民参与自治的动力。”居委干部回忆称,理事会的成立让他们意识到,特色鲜明的居民不是治理的负担,而是社区自治的肥沃土壤。

为何居民会主动参与进来?关键在

于党总支事先唤起了居民的自治意识。在理事会成立前,香山三居通过举行“头脑风暴大讨论”,让居民自己讨论精神文明建设与环境治理间的关系,并鼓励居民献计献策。同时,党总支通过自治理事会这一平台,在理事中寻找共识,最终在居民区中形成了对于“双治”工作的良好认识。

有了有效的平台和方法,如何选择运用它们的人则成了一个问题。在香山三居,居民间涌现的草根领袖现在已经活跃在了社区的各个角落,但是在自治伊始,谁来挖掘,怎么挖掘这些草根,使之成为领袖,则可谓是一门学问。

为了挖掘好草根领袖,自治理事会的理事与居委两班子成员成为了“星探”,无论是在社区开展各类活动时,还是在小区走访时,都留了个心眼,寻找“草根领袖”的候选人。

“热心人、活动的积极分子、喜欢‘管闲事’的人、喜欢‘豁胖’‘豁帅’的人……这些都是我们挖掘草根领袖的重点目标。”一名居委干部告诉记者,甚至在

矛盾调解中,他们也会留心居民身上的闪光点,充实“草根领袖”的储备。

“就像动画片《喜羊羊与灰太狼》中小羊居住的羊村一样,我们社区里也有各具特长、各有特点的居民,我们收集这些能人的信息,汇总了小区人才库,为社区共治所用。而即使遇到了爱找麻烦的‘灰太狼’,我们也不害怕他,而是通过工作引导其成为‘披着羊皮’的狼,一起参与到小区自治中。”相关工作人员称。

随着“草根领袖”的活跃,现在在香山三居的各种活动上,负责组织、指挥的都是来自千家万户的老百姓,居委干部则退居后台,更多的起到引领作用。例如定期举行的社区环境清洁活动,居委会只需要在社区公布清扫时间,再与自治理事会沟通,便会有“草根领袖”率领居民们主动参加。

居委干部对小区自治的“初体会”总结出了4句话:观念转变是基石,人的力量是依托,多做实践是历练,人心凝聚是目标。“在这样一次次活动中,居民自治的方式得到磨练,力量也在合作中得到凝聚。”相关工作人员表示。



居民自治让金杨新村街道的许多居民区环境变美了,居民的素质提高了。

日本版摄影 本报记者 朱景春

居民自治 让罗山二居“活”起来

■本报记者 赵天宇 浦东报道

位于德平路、栖山路、万德路、浦东大道这一大方框内的罗山二居,是一个相当“复杂”的居民区——不到1000户人家分属5家物业管理,处处围墙分割。在金杨新村街道提出“社区自治与环境整治”的要求后,各路社区能人纷纷为自治“动”起来,社区也由此逐渐“活”了起来。

说起罗山二居的“复杂”,居民区党总支书记高新强可谓深有感触。“辖区内共有4栋大楼房,23个楼道的多层房,其中3栋大楼是商品房小区,其余的有动迁房,有单位参建房,有单位自管房,总共1026户人家,两栋楼48户人家无物业管理,其余不到1000户分属5个物业公司。”按照高新强的说法,居民区内处处是围墙分割。“不同物业管理的小区居民平时几乎不来往,别说认识,连打个照面的机会都没有。即使是一个小区的,也由于缺乏人际交流平台,相互之间熟悉的也不多。”

在去年金杨新村街道党工委提出“社区自治与环境整治”这一“双治”要求后,罗山二居定下了“五个起来”工作目标。“让有美好愿望的人动起来,让有特色事例的人树起来,让有奉献精神的人聚起来,让按规则办事的人干起来,让坐办公室的人走起来。”高新强称,社区希望集结这5类居民中有能力、肯付出的“精英”,构建社区特色居民团队自治的版图。

通过这样的思路,罗山二居中的“草根精英”们逐渐出现在了居民们的视线中。高新强介绍道,目前罗山二居已经形成了业委会以及其他自发组织带领的多种团队自治,其中罗山二村业委会主任张韵贞与东方广场业委会主

楼组自治 强化居民主人翁意识

■本报记者 赵天宇 浦东报道

作为居委环境整治中的一个难题,楼道整治向来伴随着居民间、居民与居委间的争议。在金杨新村街道金口二居,居委通过居民自治的方式,让居民自己动手,净化了楼道的空间,并制订了楼道公约,形成长效的机制。

“每逢楼道整治,总会伴随争执,甚至有居民要我们赔偿,收效并不大,所以当有一名楼组长提出,楼道整治应该发动居民一起努力时,我就感觉到,这可能会引发一场变革。”金口二居居委干部陈珏称。

这一变革指的不仅仅是楼道整治的做法,还包括居民自治的推广。原来,当时金杨新村街道向各个居委提出聚焦“双治”的工作要求,即环境整治与居民自治同时推进。陈珏心想,通过居民之手来推动楼道整治,不正是居民自治的具体体现吗?于是在7名楼组长自荐勇报名参加后,这一楼道自治项目正式启动。

在这7名楼组长负责的楼道里,居民被发动起来,自我宣传、自我教育,认识楼道脏乱差的危害。于是,一堆堆楼道堆物被居民自己清理,一辆辆废旧自行车被居民自己处置,一块块“黑广告”被居民自己抹除……在大家的积极参与下,楼道得到了“白化”的净化。

任陈淑娟两人是业委会带领团队自治的核心人物。

“她们两人都是有美好愿望的人,随着愿望的实现,她们也成为团队自治的核心。”高新强称,张韵贞希望整治改造后的小区,乱停车的情况可以得到改善,凌乱的绿地也能得到整新美化。秉持这番愿景,她会同物业公司安排了小区绿化修剪、花木栽种、草皮铺设等工作,并冒着酷暑摸排小区停车情况。在她的努力下,小区面貌改善了,罗山二居创建上海市文明小区也通过了评审。陈淑娟则与热心居民一同奔走,争取到了小区活动房的装修资金,在她的带领下,业主有了活动场所,物业调价也得到了顺利推进。

像张韵贞、陈淑娟这样有愿望并愿意为实现愿望而努力的团队自治核心还有很多。例如本土原住民的代表——德高望重的原洋泾公社生产队长陈冬英、“金和啦啦队”队长丁丽芳;文化团队的代表——文艺骨干虞志昕、原文教干部吴关珍;外出回归者的代表——喜欢打牌“爷们”徐国兴、原本默默无闻的邵光明……在他们的努力下,罗山二居的道路、绿化越来越整洁、干净,邻里间的关系越来越融洽、和谐,好人好事越来越多,各类文化团队、兴趣小组也如雨后天春笋般涌现出来……

“简单的说,关心居民区事务的人和帮居民做事的人多起来了!”高新强称,居民团队自治的发展,也影响了居民这些个体的发展。“居民有活动、肯奉献,自治的精神也提高了人的精神,大家从农民、居民转变为公民,从单位人、社会人转变为社区人。这也在潜移默化中增强了居民传递正能量、反哺社会的责任意识与服务意识。”