

上海市民政局  
上海人民广播电台 编

# 一座城市的 社区记忆录

上海广播名牌节目《直通990》  
「小巷总理」说的故事

# 一座城市的 社区记录

上海广播名牌节目《直通990》  
「小巷总理」说的故事

上海市民政局  
上海人民广播电台 编



## 图书在版编目(CIP)数据

一座城市的社区记录:上海广播名牌节目《直通990》  
“小巷总理”说的故事/上海市民政局,上海人民广播电台编.—上海:上海人民出版社,2018  
ISBN 978-7-208-15351-6

I. ①—… II. ①上… ②上… III. ①社区管理-概  
况-上海 IV. ①D669.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第164418号

责任编辑 陈博成  
特约编辑 楼岚岚  
封面设计 零创意文化

## 一座城市的社区记录

——上海广播名牌节目《直通990》“小巷总理”说的故事  
上海市民政局 上海人民广播电台 编

出 版 上海人民出版社  
(200001 上海福建中路193号)  
发 行 上海人民出版社发行中心  
印 刷 上海商务联西印刷有限公司  
开 本 720×1000 1/16  
印 张 13  
插 页 4  
字 数 128,000  
版 次 2018年8月第1版  
印 次 2018年8月第1次印刷  
ISBN 978-7-208-15351-6/D·3258  
定 价 48.00元

## 编委会

主 任 朱勤皓 王治平

副 主 任 匡 鹏 孙向彤

成 员 章淑萍 陈 霞 魏雪雯 曹 奕

特邀策划 钱 蓓

执笔 肖波 汪宁 宋宇皓 迟迅

朱晟 杨青 李磊

## 上海人民广播电台《直通990》节目组主创

魏雪雯 蔡雪瑾 肖波 宋宇皓

张一也 迟迅 陆佳慈

## 序

上海市民政局党组书记、局长 朱勤皓

本书是上海城市的一份社区记录。

中国上海，拥有 2400 万常住人口，如何走出一条符合国际化超大型城市特点和规律的社会治理新路，是关系新时代上海发展的大问题。

基层社区在整个城市治理格局中居于重心地位，承担兜底作用。基层社区构成了观察上海城市的重要视角，也是探索城市治理创新之路的重要着力点。不深度了解基层社区，深入倾听基层民意，创新社会治理，就无从谈起。

在上海，关注基层社区的视线多重交错，既有民政等政府职能部门，也有媒体、学者等方面的观察和参与。

上海人民广播电台《直通 990》栏目便是蜚声沪上的重要社区观察力量。这档开播于 2011 年 5 月的节目，由上海广播电视台、上海市民政局联合创办。节目拥有由电台主持人、上海社区服务热线“962200”话务

员、上海市民服务热线“12345”话务员，以及律师、社工、政务观察员等组成的精英队伍，365天全年不辍，每天直播长达三小时，集中解答听众提出的民生问题；节目依托来自民政、司法、人保等部门的鼎力支持，和自建的政务信息系统，纳入包括民政、人保、教育、公安等职能部门的重要民生政策，对群众诉求有问必答、有呼必应。

开播七年来，《直通990》栏目已累计接听市民群众的咨询、投诉电话超过10万个，帮助解决问题30000多件。其中，绝大多数都是百姓身边事、社区微小事、基层琐碎事，但请不要小看它们的不起眼，貌似微不足道的一件小事，往往却是当事群众心头天大的烦恼。也正因为如此，七年来，该栏目屡屡创下收听率新记录，多次获得“中华慈善奖”“上海新闻奖名专栏奖”等荣誉。

可以这样说，《直通990》已成功地成为了政府部门与市民群众之间的沟通桥梁。它既是百姓倾诉问题、反映问题，甚至解决问题的一个重要渠道，也是政府部门了解民意、回应民情、传递政策的一个重要窗口。在上海推进城市治理能力现代化的过程中，《直通990》以它独有的角色定位，融通政府、媒体、社会、家庭在同一平台上多方对话，成为上海创新社会治理，尤其是创新基层社会治理的有效载体之一。

习近平总书记在党的十九大报告中指出，中国特色社会主义进入新时代，要打造共建共治共享的社会治理格局，提高社会治理社会化、法治化、智能化、专业化水平，推动社会治理重心向基层下移。

早在2014年，上海市委就将“创新社会治理、加强基层建设”列为年度“一号调研课题”，制定形成了“1+6”系列文件成果。此后，上海着力落实，系统谋划、整体推进，逐步构建起以党建为引领，以人民为中心，做实基层、健全法制、创新体制、完善机制、加强保障的基层社会治理体系。

在此期间，市民政局与上海电台持续推进合作，并携手各区、街镇，积极支持《直通990》栏目密集开展基层调研，精心设计节目选题，推出四季二十多场《社区大讨论》和数十场《“小巷总理”说》专题，邀请数以百计的居村书记、主任和社区骨干走进直播间，以他们生动的一线工作实践与经验，多角度、多侧面讲述基层社区的喜怒哀乐，梳理社区治理的难点、痛点、堵点。作为基层治理的当事人，他们为上海城市创新社会治理提供了诸多富有创造力、参考性的意见建议，对“一号课题”成果文件的深入传播、扎实落地起了重要作用。

本书所收录的故事，绝大部分都脱胎于《直通990》节目的《“小巷总理”说》专题，文章作者也多是上海电台的资深记者，讲述的是上海基层治理中最值得记录的人物和故事。全书共分四章，分别为“核心领导者：基层党组织是最可信赖的力量”“社区工作者：申城“小巷总理”的升级迭代之路”“自治与共治：新时代特大城市多元治理探索”“创新与实践：通往现代社会治理的必由之路”。

让我们通过本书，聆听“小巷总理”们讲述的社区故事，窥见我们这座城市和我们这个时代城市社会治理的“绣花”功夫。

目  
录



序 /001

**核心领导者：  
基层党组织是最可信赖的力量**

党建引领社区治理 多方合力共建家园 /003

最普遍的停车问题 最花式的解决方式 /017

从“悬空”到“落地”，“电梯梦”在这里成真 /027

**社区工作者：  
申城“小巷总理”的升级迭代之路**

新一代社区工作者赶上了好时光 /039

一支职业化社区工作者队伍是如何养成的？ /051

社区骨干，草根焕发强大自治力 /061

## 自治与共治： 新时代特大城市多元治理探索

“垃圾箱别建我家后院”，邻避效应问题怎么破？ /073

听民意、聚民智、立规则，助力破解社区难题 /082

漫步“云社区”，线上线下共谋社区治理 /092

告别大拆大建，“微更新”助力社区升级 /100

你要跳舞他要睡觉，广场舞扰民问题如何摆平？ /112

多元社会治理时代 社会组织如何创新 /120

社会组织扎根社区，“贴地”了解居民需求 /130

## 创新与实践： 通往现代社会治理的必由之路

“后招商时代”，上海街道如何专注社区治理？ /141

“手头宽裕”之后，怎么花钱成了新问题 /151

撬动社区治理的基石——社区基金会 /159

“全岗通”，让居（村）委会干部从“专科医生”变成“全科医生” /169

基层社区开启了信息化进程 /176

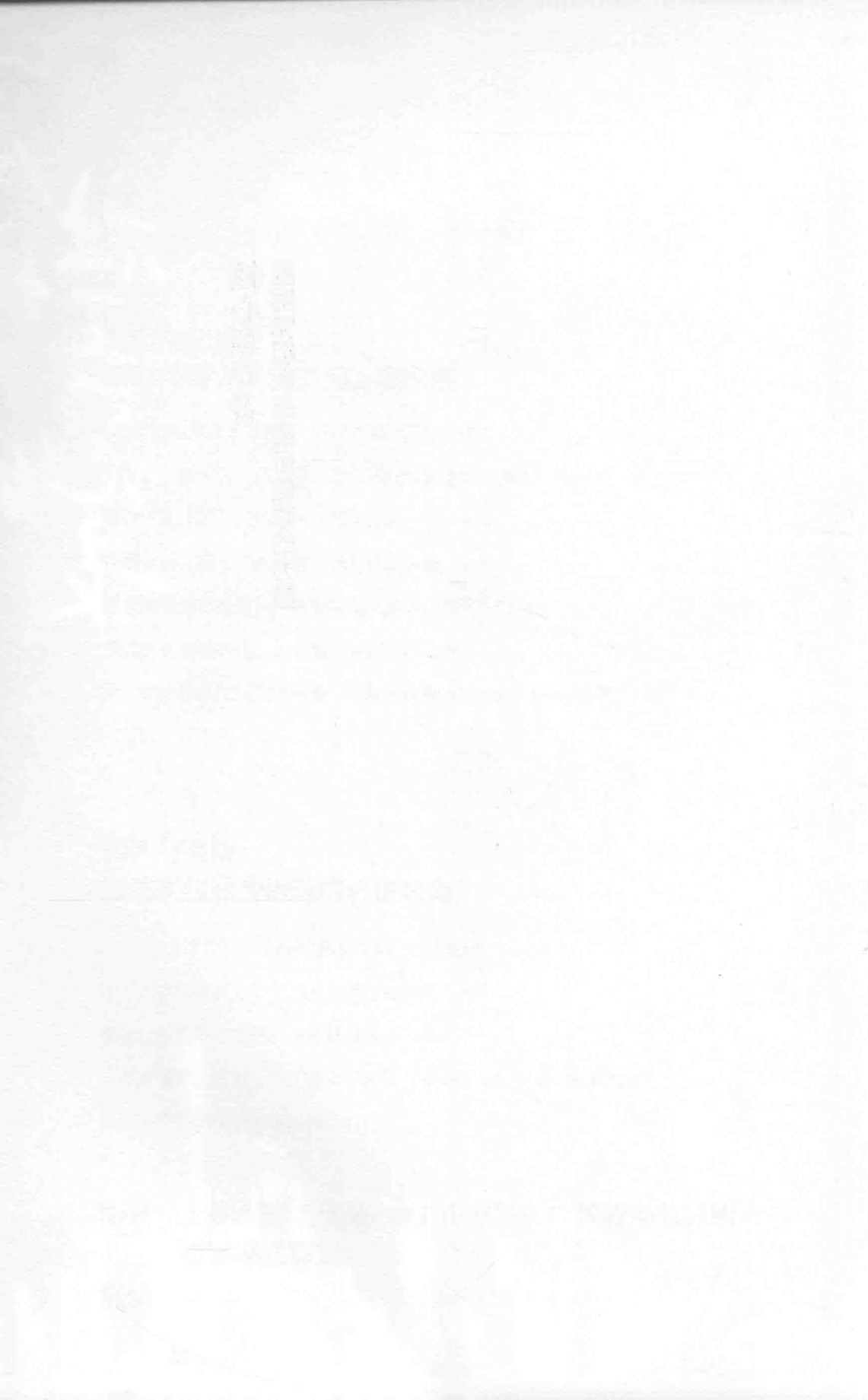
## 附录 上海广播“直通990工作室”：广播政务节目的 创新模式探索 /184

后记 /195

# 一屋坡石白 社区记录

核心领导者：  
基层党组织是最可信赖的力量





## 党建引领社区治理 多方合力共建家园

有困难找党员，有困难找组织。不论城市社区如何变迁，这个朴实的认知永远不变。

在上海基层社会治理体系中，党的领导居于核心地位。在居民区这个社会治理的基本单元，居民区党组织是党在社区全部工作和战斗力的基础，是社区各类组织和各项工作的领导核心。

经过多年探索，上海确立了如今的居民区治理架构——以居民区党组织为领导核心，居委会为主导，居民为主体，业委会、物业公司、驻区单位、群众团体、社会组织、群众活动团队等共同参与。这是经过实践检验，符合中国国情、上海特点和现代社会治理规律的特大城市社会治理经验。

最难处置的社区治理顽症、最难协调的多方利益纠纷、最缺先例的社会新生问题……它们在社区的“破题者”往往是基层党组织，在追寻上海社区成长的足迹中，我们听到了太多这样的故事。

党的领导是创新社会治理、加强基层建设的根本保证。在社会治理中，只有充分发挥各级党组织的领导核心作用、基层党组织的战斗堡垒作用、广大党员的先锋模范作用，把党的建设贯穿于基层社会治理的各方面和全过程，提高基层队伍的社会治理能力，才能确保基层社会治理的正确方向。

放眼申城大大小小的基层社区，很多关乎民生的痛点、难点问题，都是依靠党建引领得以妥善解决。

## 有了主心骨，再多难题也迎刃而解

创新社会治理、加强基层建设，关键要从人民群众关心、让人民群众满意的事情做起。黄浦区半淞园路街道是典型的居住型社区，在加强和创新社会治理中，街道党工委把党建引领贯穿始终，不断激发社会参与活力。

2018年4月的一个周六，黄浦滩名苑物业办公室里一大早便传出阵阵掌声，历经8个月的筹备，小区业委会正式成立。在半淞园路街道所有的97个住宅物业小区中，这将是第93个业委会，业委会组建率高达96%。在很多其他新的小区，业委会筹建往往是个大难题，物业公司刚刚运作，居民之间还缺少互动，一般都得花上两三年。所属的耀江居民区党总支书记林龙全说，因为这里有个好老师——2013年便落地的“业委会主任联谊会”。

由居民区党组织出面，让辖区里所有业委会主任坐到一起，社区治理的思路和门道也就汇集到了一起。比如解决高空抛物难题，淞园小区最早想出办法，安装了摄像头监控，很快被复制推广。联谊会秘书长朱祖德说，新成立的黄浦滩名苑业委会已经旁听了好几次例会，学到了不少金点

子，他以整治群租为例，“我们发现你是群租的，就把布告贴在你门口，规定你什么时候一定要搬走，你到时候不搬走，联谊会就联系包括警署、街道，拆违办等部门，把你的违章建筑全都拆掉”。

第二个案例发生在街道下属的“益馨园”。这是一块毗邻中山大楼的小空地，曾经垃圾成堆，如今摇身一变成了小花园。临近中午，尽管户外风有些大，住在附近的居民周阿姨和李阿姨照例要来看一看。“原来这块很乱七八糟的，一塌糊涂。现在弄好，清清爽爽。我每天都要到这里来的，看看花花草草，心情很舒畅的。”她们说。

改变发生在2017年年中，半淞园路街道党工委书记顾定鋆说，在区域化党建——世博党群服务站的牵线搭桥下，社区企业华东建筑集团股份有限公司上海科创中心出资认领了园内绿化项目，然后再由居民区党总支交给居民自主管理。让越来越多的社区居民不仅是参与管理的热心人，更要能成为“主心骨”。通过这样的形式，把方方面面的资源融汇到社区，这个项目的落地，让居民区党建、区域化党建和两新组织党建的三建融合找到了更好的载体。

## 一根针织千条线 党员群众是鱼水关系

在社会治理的庞大体系中，社区是最基本的单元，也是党和政府各项任务最终落地的细胞终端。上面千条线，下面一根针，新形势下，如何握

好这根“针”，织好“千条线”，增强社区党组织的凝聚力和战斗力，更好地服务群众？青浦区赵巷镇在全市率先试点基层党建网格化建设，强化基层党组织的战斗堡垒作用，推动引领社会治理创新。

在机器的轰鸣声中，随着方夏村村河前的一处两排百来平方米的破旧小平房应声倒下，预示着历经方夏村几届政府难以推进的“一户二宅”专项整治，终于在2017年年末收尾完成。《土地管理法》规定，农村村民一户只能拥有一处宅基地。而在方夏村20多年前新建村民小区时，因种种原因，不少村民保留了原有老宅，形成了“一户二宅”格局，2013年村里曾试图整治，但村民们对政策不理解，推进很困难。

“人总是还要讲点人情味，所以我们同意拆掉了。”说出这句话的，就是这几间小平房的户主方阿姨，对于老宅要被拆，从过去的理解，到现在同意拆，内心转变究竟取决于哪些外因？赵巷镇党委副书记沈健说，这还得从方夏村2015年起试点基层党建网格化建设说起。方夏村区域面积6.76平方公里，本地人口17000多人，外来人员就超过万人。辖区面积大，外来人口多，在基层治理过程中，一直面临着“一位干部服务数千名群众”的现实。为此，方夏村党总支以“一根针穿起多条线”，探索形成党组织网格化管理，编织起一张覆盖全村的党员网络。以村居委为单位，划分出四级网格，从村居到片区，再到村居民小组，最后到骨干党员。

方夏村全村184名党员，作为四级网格中的最基层，按照自愿、就

亲、就近、就便原则，每位党员与10户村民进行结对。骨干党员通过定期走访，帮着解决村民实际困难的同时，也将方针政策传递入户。

“小刘啊，现在生意怎么样？”“生意很好！”中午时分，78岁老党员张锦泉来到赵巷318国道旁的商业网点32号，这里的刘龙梅一家是老张结对户。老张说，别看这不过七八十平方米大的小超市，每年的利润超过50万元，是商业网点改造前的5倍。可就在四年前，当得知商业网点要改造，而且改造时间需要一年，一家七八口老小全靠这间小超市过日子的刘龙梅家的抵触情绪很严重。

老张自家也是商业网点的商户。他说，当时商业网点违章搭建引发的脏乱差及安全隐患现象比比皆是，为改善营商环境，2013年镇里推进改造计划。为说服大家配合改造，老张第一个签约搬离，同时为了解决刘龙梅在一年的改造期内一家的生计，老张与村委协商，为刘龙梅家找了一处临时铺面作为过渡。

在此后的五违四必以及中小河道整治中，家有违建的党员带头拆；邻里产生矛盾了，一方家中有党员的也总能先站出来，礼让三分……久而久之，通过这样“下有呼声，上有应声”的沟通，群众的怨气少了，理解多了，支持也就多了。视线拉回到开头的“一户二宅”专项整治，群众由抵触到配合，方夏村党总支书记徐春荣说，正是利用了这张“点”上有人在、“网”中有人管的网，方夏村才有效兜住了党员群众的鱼水关系。“现在我们认为，再次推动‘一户两宅’整治工作到了最好的时候，因为我们