

# 大型人才安居社区治理服务新探索的“康桥经验”

■ 曹苇航 侯利文

党的二十大报告指出，培养造就大批德才兼备的高素质人才，是国家和民族长远发展大计。新一轮科技革命和产业变革趋势背景下，人才第一资源的重要性和地位日益显著，建设高品质人才社区并加速集聚高层次人才成为城市创新驱动发展的关键所在。

较之传统社区，人才社区具有高学历、高收入、低年龄的“两高一低”特点。不同的需求偏好，使得传统社区的设施与服务配比失衡。治理架构上，由于人才社区以参加工作不久的青年人为主，早出晚归的作息让居民很少有时间参与社区事务治理，导致社区存在自治活力不足、治理力量薄弱等问题。服务体系上，需全面兼顾青年人才的生活安居、商务办公、创新创业等不同需求，并根据各类需要精准匹配基础设施、空间阵地、服务输送以及组织管理，将不同功能的社会资源规划布局到人才社区生活圈的各圈层。文化诉求上，人才社区居住群体对社区生活区内的文化交往方面存在明显的导向性，而当代青年群体与初识的邻里之间往往过于腴腆，缺少适宜青年人才的文化活动组织成为邻里交往、城市融入的阻隔剂。

上海市浦东新区康桥镇康荟宽庭社区，作为上海目前规模领先的青年人才保障性租赁住房社区，始终秉承“以才为本，服务为先”的理念，从搭建治理联盟、精准把脉需求、创新社区文化这三个维度切入，直击人才社区治理的痛点难点，推动高品质人才社区治理的实践探索，打造兼具高品质居住与全链条服务支持的社区环境，托举青年人才安居与发展。

## 搭建联盟织密服务网络

构建多元共治的现代社区治理体系，实现从“单一行政管理”向“多方协商治理”的转变，是优化社区治理效能、激发社区共治活力、提升社区服务水平的重要路径。康荟宽庭社区聚焦社区居民实际需求与社区高质量发展目标，积极吸纳多元主体共同参与社区治理，凝聚社区建设的强大合力。

第一，整合治理资源，搭建区域化协商议事平台。为解决新型人才安居社区治理抓手不足的问题，康荟宽庭社区在前期探索的基础上创新制度设置，率先派驻党支部开展服务与治理。在党建引领下，筹建中的居委会联合项目运营公司、物业与社区民警，定期召开联席会议，形成“一月一议”的横向议事机制，作为高层次人才安居社区的常态化治理机制。同时，畅通与大型入驻单位的沟通渠道，在康桥镇党委的引领下组建纵向上的“联席会议”机制，围绕人才安居、服务

递送和社区实务等开展阶段性工作反馈，共同参与社区治理。各方紧密配合、上下联动，纵横联通，强调任务到人、责任到人，共谋服务细化与社区发展。下一步，城投宽庭张江社区将吸纳商圈负责人、住户代表等多元主体，搭建区域化党建联盟，形成共建共治共享“一盘棋”治理新格局。

第二，挖掘自治潜力，组建园区住户管理委员会。从前期社区活动中遴选活跃居民骨干，作为志愿者组成人才保障园区住户管理委员会。以园区住户需求为导向，围绕社区居民急难愁盼的问题及其解决方案，阶段性组织开展住户管理委员会的相关论坛与会议，广泛听取民意、汇集民智。研讨过程由党群服务中心牵头，有效引导住户全程参与自治共治事务，发挥住户在社区治理中的主体作用。研讨方案由居委会、运营方、物业公司和住户代表协同落实，工作结果由全体园区住户共同验收，实现“需求收集—共商共议—方案落地—反馈收集”的全流程闭环，不断增强社区居民的社区归属感和主人翁意识。

第三，汇聚智库力量，社校联动赋能基层治理。与华东理工大学、入住单位等签订战略合作协议，聘请高校智库专家、单位代表、住户等担任社区治理与服务顾问、发挥多方专业优势，通过专家下沉蹲点、单位共建帮带等形式，在创新治理品牌、搭建治理体系、深化治理成效等方面为社区赋能增效，推进社校联动在基层治理中的应用与实践。

## 需求为导向打造服务新家园

为了精准把脉人才的居住与发展需求，康桥镇康荟宽庭社区采取线上问卷与线下展板相结合的方式，针对配套服务设施、公交出行需求、文娱活动需求等开展多次调研，为社区规划与服务升级输送数据支撑。围绕调研结果，社区有效整合多方资源，开展的核心工作深度契合人才安居和发展需求。

第一，上向对接、完善配套设施。打造约8000m<sup>2</sup>的功能复合型商业街，严格筛选高质量连锁品牌商家入驻，同时搭建大规模开放式共享空间，满足青年人才不同消费需求与居住需求。响应青年人才的通勤诉求，优先布局定制公交直达张江，根据调研数



“荟”系列嵌入式服务项目



趣味运动会

据结果精心规划线路与时间，为社区人才发展提供安居与出行保障。

第二，向内发力、打造阵地空间。围绕青年人才的创新创业、文化娱乐、互动交友等需求，倾心布局“荟”系列嵌入式服务体系 and 空间，搭建领航“荟”·党群服务主阵地、青年“荟”·活动阵地、安心“荟”·保障阵地等配套服务空间，下设大型议事厅、沙龙吧、中医理疗室、心理咨询室、阅读分享室、自习室等十余处功能分区，为人才发展与人才服务创造“家门口”的服务空间。

第三，整合联动、优化服务体系。充分发挥党建引领核心作用，将党委、政府以及社会领域各项服务资源下沉至社区，做到行政性政策性服务的“家门口”可及；同时，外引中医理疗馆、精神卫生中心等多方专业力量，实现社会性公共性服务的“零距离”配送。同时，拓延信息化服务平台，承载服务介绍、服务预约、服务反馈等快捷功能，形成数字化整合性服务格局，为人才安居保驾护航。

## 文化共融凝聚治理新力量

构建“以邻为伴、与邻为善”的新型邻里关系，打造具有烟火味、文化味、人情味、生活味的和

谐社区，需要挖掘有效的治理创新切口。康桥镇康荟宽庭社区捕捉到青年人才的文化需求与交友诉求，积极举办各类创意文化活动，引导青年人才走出家门、融入社区、参与治理，在大城市中寻觅“此心安处是吾乡”的归属感。

第一，丰富活动类型，凝聚社区温情。为丰富青年人才的精神文化生活，社区紧抓元宵节、妇女节、青年节、端午节等各大节日契机，开展了如包饺子、插花、趣味运动会、宋代点茶等系列活动，让有着不同职业、理想的青年人聚集在一起，共同分享对烟火人间的热爱，提升社区归属感。

第二，联动社团社交，激活治理力量。各类活动拓宽了居民与居委间的高效沟通渠道，过程中收集自下而上的治理议题，解答居民疑问、回应居民诉求，提升社区服务质效。此外，社区内孵化各类爱好社群，推动人才从“地缘认同”向“趣缘认同”转变。从活动和社群中培育自治骨干力量，带动更多人才参与社区事务，实现社区、社团、社交的有机互动，激活共建共治共享的社区治理新格局。

第三，倾注城市关怀，增强人才引力。康荟宽庭社区不仅致力于扩大青年人才的朋友圈、兴

趣圈，还以“拴心留才”为重要使命，积极开展沙龙讨论会、阅读分享会、城市CityWalk等创意活动，帮助青年人才在紧张工作之余能“满血复活”，进一步激发其创新创意灵感，同时实现人才与城市的“双向奔赴”，不断强化人才对城市的情感认同与归属。坚持做优最具吸引力的人才社区生态，以社区建设为“小切口”，做好引才聚才“大文章”。

康桥镇康荟宽庭社区通过搭建多元共治格局、围绕需求开展工作、人才社区文化创新这三大机制，将人才社区的居民特征与传统社区的治理模式有机结合，不仅为人才提供全链条闭环式服务，还将青年人才力量有效整合进社区治理体系中，探索推进了人才友好型社区的治理创新。对照战略人才力量建设重点，明确目标群体和功能定位，形成以人才服务为前提、以地域空间为基础、以互动交往为关键的共建共治共享格局，打造人才与社区间相互依赖、相互支撑、相互赋能的发展共同体。

人才始终是引领发展的重要引擎，而社区是人才的起锚地和加油站。上海作为各领域高层次人才人才的聚集地，打造开放多元、服务完善的高品质人才社区，进一步激发青年人才内在活力，将为推进高水平人才高地建设、加快建成具有世界影响力的社会主义现代化国际大都市提供有力支撑。

而打造人才友好型社区，需要全局部署、上下合力，从以下几个方面重点着手：

一是坚持高位规划，助力人才圆梦。充分发挥党建引领作用，坚持将渠道拓宽、将政策用实，完善覆盖高层次人才医疗、教育等配套机制，打造特色人才服务体系与治理模式，引导青年人才积极参与社区治理，营造舒心舒适的活力社区。

二是优化生活品质，助力人才安居。聚焦分类需求，匹配优质生态环境与人文环境，并合理布局主题空间，提升高品质人才社区的自然附加值与文化附加值，增强青年人才的认同感和归属感。

三是汇聚资源要素，助力人才立业。推动各类创新要素不断融合，打造出产业链、创新链、资金链、人才链“四链”深度融合的全新场域，激发更多创意灵感、创新成果。聚焦青年人才的居住所需、发展所需，全链条优化服务能力与服务体系、全维度强化人才发展保障支撑、全方位推进治理创新品牌打造、全生态构建人才服务型社区模板，为更好地担当国家战略使命提供力量支持。

（作者简介：曹苇航，华东理工大学社会与公共管理学院研究助理；侯利文，华东理工大学社会与公共管理学院副教授）