

创建「一加四」执委会，走出一条居民参与社区治理新路

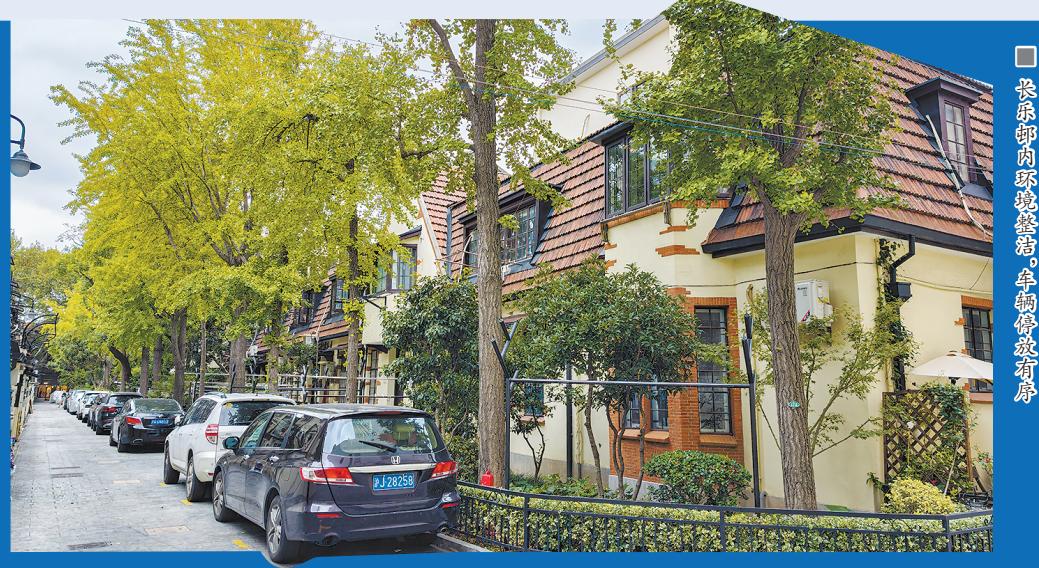
# 「自治家园」让百年长乐邨焕新机



本报记者  
陈佳琳 文  
周 馨 摄

长乐邨，坐落于黄浦区陕西南路39弄。这个曾被唤作“凡尔登花园”的红瓦黄墙法式联排洋房小区始建于1925年。虽已百岁高龄，但悠长的岁月似乎并未抹去这个老小区的光彩，反而沉淀出“百年村落展新颜”的独特韵味，一幅“共治共享 四季长乐”的美好图景徐徐展开。

百年长乐邨，如何焕发生机？这背后，离不开长乐邨创新探索建立的公房小区自治家园执委会机制。



## 小区

## 改昔日“窘迫”为今日“美观”

“小毛穿过长乐路凡尔登花园，一路东张西望，看不到沪生所讲，有一个长须飘飘的老公公，有名画家丰子恺。”这是海派小说《繁花》作者金宇澄笔下的长乐邨。作为衡复历史风貌区内的优秀历史建筑，这里曾走出丰子恺、董竹君、莫非仙等诸多名人。

而在居民口中，长乐邨还有个更接地气的名字——长寿邨。其不仅本身具有百年历史，而且426户居民中有50%以上是高龄老人。曾几何时，这个老小区在时代洪流中略显疲态——门前的公共绿地杂草丛生、“先到先得”的停车位引发邻里摩擦、弄堂上空交错的晾衣绳带来安全隐患……

然而，步入如今的长乐邨，映入眼帘的是宽敞整洁的步道、停放有序的车辆、打理精致的花

园、色彩缤纷的围墙，早已没有昔日的“窘迫”。85岁的张耀曾在长乐邨居住了近80年，几乎见证了这个社区的变迁史。“以前一下大雨就‘水漫金山’，路面也看起来不太整洁。现在家园环境变得清爽美观，变化可以说是翻天覆地！”

这个改变，并非一蹴而就。上海市卢湾公房资产经营管理有限公司副总经理陆忠明告诉记者，作为一个80%为租赁房的公房小区，长乐邨居民多为公房承租人，长期面临“三驾马车”缺位的困境——没有业委会，许多公共事务陷入“物业管不了，居民无权管”的尴尬境地，“管理力度上不去，大家就没有维护公共环境的积极性”。

转折点在2023年11月。当时，瑞金二路街道和永业集团以党建为引领，在小区内创新建

立自治家园执委会机制，通过公房公司管理权合法适度让渡，建立以居民自治为主的议事大会及由公房代表、居民代表参与的执委会架构，畅通了公房居民参与社区自治的路径。

“自治家园执委会由1位公房代表和4位执委会委员组成，平均年龄63岁。”锦江居民区副主任丁乐妍介绍，公房代表依据住宅小区管理相关政策法规拥有一票否决权；4位执委会委员则由居民推选产生，构成也很有讲究：一位是在长乐邨住了60余年的老居民，代表本土居民；一位是居住在产权房内的党员代表，既能代表产权房居民的利益，又能发挥党员先锋作用；一位是长期租客，让这个重要群体在社区治理中有了发言权；还有一位80后年轻商铺主，拥有居民和商铺经营者的双重视角。“这样的构成既精心覆盖了社区生态的每一个维度，既保证了居民在社区事务中的主体地位，又确保了决策的专业性和合法性。”丁乐妍说。

## 执委会

## 是沟通“桥梁”更是“社区医生”

自从当选为自治家园执委会成员，70岁的应强振便忙得不可开交。他的手机里有一个名为“四季长乐”的小区微信群，一户一人，共121人，这里成了社区公共事务的“议事厅”。应强振负责收集整理居民反映的问题，然后上报给执委会，因此开会讨论成了“家常便饭”。

每天傍晚时分，长乐邨渐渐热闹起来，吃完晚饭的居民三三两两在弄堂里散步。“居民碰着了聊聊天，好多事情就这么聊出来了。”应强振举例说，长乐邨一头连接长乐路，一头通向陕西南路，许多骑自行车和电动车的人为了图方便，将小区内部弄堂当作穿行捷径。一时间，本应安静祥和的居住区变成了人来车往的“公共通道”。张耀曾对此感触颇深：“车子进进出出，速度还快。小区弄堂像条小马路，这对老年人很不友好。”

于是，这个问题被摆到了台面上。执委会联合居委会、物业共同商议，大家你一言我一语——“这不是市政道路，是我们自己的弄堂”

“共享单车也跟着窜来窜去”“是该想个解决办法”……经过讨论，执委会最终拿出一个“软硬兼施”的解决方案：8条支弄堂的出入口全部加装密码门禁，小区居民可凭密码出入；两个大门处立起醒目的告示牌，明确告知此处非公共通道，禁止外来非机动车穿行，这样保安人员管理时也有了依据。

方案实施后，曾经车来车往的弄堂安静了下来。上个月，张耀曾还特地去大门口观察了一番，“车辆穿梭的情况改善了不少，即便有车进来也会行驶得慢一点。我出去倒垃圾，心里也踏实多了。”

在丁乐妍看来，这个由居民自己参与治理的组织，搭建起了各家各户与社区管理者的沟通“桥梁”，但执委会的作用远不止于此，它更像一个敏锐的“社区医生”，能够深入那些管理者日常难以察觉的“毛细血管”。

以停车难为例，长乐邨在建造之初并未规划停车位，于是，为了维护秩序，划出了不到60

个停车位，但小区居民共有80余辆车，邻里间常因停车问题而产生龃龉。抢不到车位的居民时常抱怨：“家里为什么不好停？”没车的居民则苦于车辆堵塞通道，连正常行走都困难。为了解决这个“老大难”问题，执委会广泛征集居民意见，多次开会商议。

最终，一份得到绝大多数居民认可的《停车管理公约》诞生了。该公约实行“三证合一”优先原则，对符合条件的车辆进行登记，车位饱和后再实行排队轮候制度。“新车要进入，必须等前面的车退出一辆。这套规则虽然无法创造更多车位，却最大限度地实现了公平，也让居民心服口服。”丁乐妍说。

类似的“微治理”，每天都在长乐邨发生。比如，有低层住户反映小区银杏叶太茂盛，不仅影响采光，还存在枯枝掉落的风险。于是，执委会请来绿化部门专业人员，陪同他们到现场一棵一棵地查看。“修剪树木有严格规定，不能随心所欲。”为了保证公开透明，执委会还将评估情况和修剪方案拍照发到微信群里，耐心细致地向居民解释缘由，消除了可能存在的误解与矛盾，找到了一个大家都接受的平衡点。

## 居民

## 从“旁观者”转变为“参与者”

走进长乐邨，屋前一个个精致的小花园形状各异，很是养眼。

陆忠明说，小花园过去是“公家地、没人管”，甚至有人把纸板箱放在里面晾晒。现在有了执委会，居民们也从“旁观者”转变为“参与者”，自发美化家门前的“一亩三分田”——有的老人自己掏钱买来花草，精心莳弄；有的楼组居民一起商量如何布局，让小花园更加美观。

“小区环境变好了，谁要是再想搭个违法建筑或者乱扔垃圾，不用我们说，其他居民就会站出来制止。这是一种约定俗成，更是居民发自内心的认识。”

同和守护。”陆忠明说。

在执委会的努力下，长乐邨还发生了许多“细枝末节”的新变化。弄口崭新的铜牌上，飘逸的银杏叶片点缀着隽逸的“长乐邨”三个大字；小区北门出入口，一幅展现历史脉络的Citywalk路线导览图跃然墙上；居民投票选出的防滑压花路面、休憩座椅、适老扶手等设施一一“上新”，让小区环境更加宜居。

“以前晾衣服的挂钩都挂在窗下，甚至是树上。现在一眼望去，很整洁。”午后，居民张勇喜欢坐在门前的休憩座椅上晒晒太阳，和街坊邻居聊聊天。他说，在共建共治共享的治理格局中，邻里间也有了“你让一寸，我退一步”的默契与体谅，关系愈发和谐。

张耀曾也欣喜地注意到了一个新变化。自从小区面貌焕然一新后，每天上午11时许，导

游都会带着外国旅行团穿行其间，讲解长乐邨的历史人文。这在他眼中，成了一道亮丽的风景线。

如今的长乐邨，百年风貌与现代生活完美交融。张耀曾和老伴喜欢在小区里散步、拍照，一种踏实的幸福感油然而生。“有时候，我拍了小区的照片发给以前的同事看，他们都很羡慕，说‘你们小区的环境怎么这么好’。”

“通过管理权合法适度让渡，长乐邨走出了第一条居民‘自治家园’的新路，也让这个百年社区焕发出了新的活力。”陆忠明表示，随着时间推移与经验积累，自治家园执委会逐渐厘清了事务管理的界限，有效确保这一创新探索在合法的轨道上行稳致远。

满地翻黄银杏叶。12月，长乐邨将迎来一年中最美的时节。张耀曾计划和老伴漫步于家门口金黄的银杏林中，一同品味生活的美好：“这里是我们的家，我见证了它的过去，也期待在居民共同努力下，未来的长乐邨会越变越美。”



△ 执委会“一把钥匙”打开治理通路  
△ 应强振(右)常与居民聊天，倾听对方诉求

