

习近平总书记指出：“有事好商量，众人的事情由众人商量，找到全社会意愿和要求的最大公约数，是人民民主的真谛。”“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。”今年7月举行的中央城市工作会议提出：“深刻把握建设现代化人民城市的目标定位，自觉践行以人民为中心的发展思想”。习近平总书记的重要论述和中央城市工作会议精神，为新时代新征程推进城市基层治理创新提供了科学指引。

近年来，北京市海淀区坚持首都城市战略定位，将基层治理创新置于推动城市高质量发展的战略高度，不断深化接诉即办改革，创新建立“大家商量着办”议事协商机制，引导实施“居民的事居民议，居民的事居民定”。在此基础上，下大力气凝聚政府、市场、社会、群众等治理主体合力，引导越来越广泛的治理主体参与基层事务，形成了“党建引领、大家商量着办、围着基层转、共建美好家园”四位一体治理实践，为北京探索超大城市基层治理新路提供了海淀实践。经过约两年的实践，海淀区解决了一大批群众急难愁盼问题，“商量”已经成为破解治理难题的主要工作方法，接诉即办诉求量持续下降，问题解决率逐年提升，群众满意度明显提高，2023年以来，接诉即办考核成绩持续位居全市前列。

### 坚持党建引领，锚定共商共治的工作方向

习近平总书记指出：“要全面加强基层党组织建设，巩固党的执政基础作为贯穿社会治理和基层建设的一条红线”。只有坚持党建引领，才能为城市基层治理提供根本政治保证和方向指引，确保协商过程始终沿着正确政治方向运行，在正确轨道上不断推进基层治理体系和治理能力现代化。“大家商量着办”倡导的协商式基层治理，其本质是通过组织嵌入、资源整合和机制创新，将政府、市场、社会等多方治理要素有机整合于基层治理场域，形成党组织统一领导、多方主体协同共治、群众广泛参与，把党的领导和我国社会主义制度优势转化为社会治理效能。

**强化基层党组织的领导核心作用。**中国共产党领导是中国特色社会主义最本质的特征，是中国特色社会主义制度的最大优势。党的领导体系在基层治理中具备多重核心功能。比如，发挥政治统领功能，通过组织嵌入确保党的主张成为多方主体的行动共识；发挥资源整合功能，打破条块分割，构建协同共治的治理矩阵；发挥制度赋能功能，将分散的群众智慧转化为集体行动的治理势能；等等。

党的十八大以来，习近平总书记就基层治理提出了一系列新理念新思想新战略，强调“抓好党建引领基层治理和基层政权建设”“坚持以党建引领基层治理，提高基层党组织领导基层治理能力”。这些重要论述为推动基层治理

# 以共商共治推动城市基层治理创新

## ——北京市海淀区“大家商量着办”议事协商机制的探索与实践

张 革

体系与治理能力现代化提供了科学指引。近年来，海淀区根据新形势下群众工作的特点和规律，切实加强党对基层工作的领导，通过提级调度，将基层治理难题上升为政治任务，确保“大家商量着办”议事协商机制始终聚焦中心工作。依托《海淀区党建引领基层治理“大家商量着办”实施方案(试行)》等制度设计，推动“群众提”与“党建建”机制融合，既明确了“党建引领”的刚性原则，又保障了群众诉求表达的畅通性。

**发挥党领导议事协商的组织优势。**党的力量来自组织，只有基层党组织坚强有力、党员发挥先锋模范作用，党的根基才能牢固。只有健全上下贯通、执行有力的组织体系，才能有效发挥党领导基层治理的组织优势。当前，基层治理问题纷繁复杂，居民群众诉求个性化多样化。只有更加注重统筹协调，转变工作方法，通过基层党组织把关定向、协调各方，才能把群众提出的问题转化为具体的、可商议的事项，切实把基层党组织统一思想、凝聚力量、联系群众的优势发挥出来。

习近平总书记高度重视基层党组织建设，强调“要完善基层组织联系群众制度，加强议事协商，做好上情下达、下情上传工作，保证人民依法管理好自己的事务”。海淀区聚焦“上情下达、下情上传”，健全完善从街镇党(工)委到党员示范户的五级基层组织体系，依托党员骨干选任、机关党员下沉等机制，将党的组织网络与基层治理单元深度融合，实现了党组织对治理末梢的“全覆盖”与“精准触达”，为“大家商量着办”提供了稳定的组织依托，彰显了“组织化治理”的制度优势。

**提升基层党组织的组织动员能力。**完备的动员体系可以最大限度整合、协调、引导各种社会资源和社会力量，助力破解基层治理难题。在党组织统揽全局、把关定向的基础上，通过完善协商民主体系、丰富协商方式，拓宽基层各类组织和群众有序参与基层治理的渠道，可以把各方力量动员起来，让政府、社会、居民群众共同参与城市建设发展的决策管理，让人人为城市建设发展用力使力，充分体现“人民城市人民建，人民城市为人民”的价值理念。

党的十八大以来，习近平总书记坚持马克思主义立场观点方法，深刻把握基层治理规律，将党的领导、群众路线与现代治理理念有机融合，强调“构建党组织领导的共建共治共享的城乡基层治理格局”“共建才能共享，共建的过程也是共享的过程”。海淀区以“共建

美好家园”为治理目标，依托区域内党政军机构多、高校院所多、高新技术企 业多的优势，以党组织结对共建为纽带，深化区域联动，以党建协调委员会为平台强化资源共享统筹，以“海·青”社区服务行动等为载体完善校地协同机制，将基层党组织政治优势与政府、企业、社会组织优势相结合，形成动员各方主体参与社会治理、承担公共服务职能的良好局面。

### 优化制度设计，为共商共治的创新实践提供坚实支撑

习近平总书记指出：“我们要坚持有事多商量，遇事多商量，做事多商量，商量得越多越深入越好，推进社会主义协商民主广泛多层制度化发展。”“商量”是千百年来中华民族在解决问题、化解矛盾中形成的中国智慧。将其运用于基层治理，有助于将中华民族“和合共生”的文化基因熔铸于现代基层治理，有助于不断创新基层治理的理念、方法和手段，提高基层治理社会化、法治化、智能化、专业化水平。今年7月举行的中央城市工作会议强调：“要进一步健全领导体制和工作机制，增强城市政策协同性，强化提高基层治理社会化、法治化、智能化、专业化水平。今年7月举行的中央城市工作会议强调：“要进一步健全领导体制和工作机制，增强城市政策协同性，强化提高基层治理社会化、法治化、智能化、专业化水平。今年7月举行的中央城市工作会议强调：“要进一步健全领导体制和工作机制，增强城市政策协同性，强化提高基层治理社会化、法治化、智能化、专业化水平。

**推动重心下移，夯实协商治理的基层基础。**基层社区作为民情民意和矛盾问题的“初始发生单元”，其治理效能直接关系到国家治理体系的根基。提升基层治理效能，需要在基层负担上做“减法”，在提升能力上做“加法”，让基层干部能够用更多时间和精力来服务群众，开展协商治理，直面群众差异化的利益诉求，激活群众参与基层治理的内生动力，使治理决策更加科学有效，大幅提升基层治理的精准性与适配性。

坚持大抓基层的鲜明导向，推动基层治理重心下移、权力下放、资源下沉，是新时代健全党组织领导的基层治理体系的战略性选择。近年来，海淀区强化“围着基层转”的鲜明导向，持续破解基层治理“小马拉大车”突出问题。比如，认真贯彻落实《整治形式主义为基层减负若干规定》，通过全口径压缩对基层发文、开会数量，精简优化基层考

核，清理规范从街镇借调工作人员等举措，更好为基层干部松绑减负，将治理重心从“上级指令”转向“群众需求”。又如，坚定不移为基层赋能增效，建立“能力作风建设年”、处级单位“每月一讲”、区级委办局“八进社区(村)”等一系列机制，实现了从“给基层压担子”到“为基层搭台子”的转变。

**完善协商体系，构筑协商治理的实践场景。**完善基层直接民主制度体系，需要构建涵盖民主选举、民主协商、民主决策、民主管理、民主监督各环节的制度规范，让人民群众在这些具体实践中切实行使民主权利。公平公正公开的议事平台，是基层直接民主制度切实落地的重要依托。当基层议事规则公开透明、参与机会公开开放、意见表达平等受保障时，协商过程本身便成为群众普遍认可的治理路径。

在党的二十大报告中，习近平总书记指出：“完善基层直接民主制度体系和工作体系，增强城乡社区群众自我管理、自我服务、自我教育、自我监督的实效。”海淀区深入贯彻落实习近平总书记关于完善基层直接民主制度体系和工作体系的指示要求，将“大家商量着办”作为基层治理的一号任务，建立常态化议事机制，形成“集、议、办、督、评”五步议事法，搭建“红柳会客厅”等650余个充满烟火气的议事平台，用完整规范的议事体系保障基层议事协商顺利进行，让群众在家门口就能说事、议事，激发基层民主协商的创新活力。

**强化主动治理，驱动协商治理的改革跃升。**党的二十届三中全会《决定》提出：“坚持和发展新时代‘枫桥经验’”。“枫桥经验”作为群众路线应用于基层治理的典型经验，核心在于依靠群众把社会矛盾风险就地化解，前端防范化解，通过组织下沉、关口前移实现“小事不出村、大事不出镇、矛盾不上交”。北京市“接诉即办”实践以数字化赋能党的群众工作传统，通过构建“民有所呼、我有所应、未诉先办、系统治理”的全周期闭环，将“线上响应”与“就地解决”融合于基层矛盾化解过程，这同“枫桥经验”在价值内核上一脉相承。

海淀区深入贯彻落实关于坚持和发展新时代“枫桥经验”的重要部署，推动北京接诉即办改革进一步深化，创新提出“大家商量着办”议事协商机制，推动各级党组织从被动接诉向主动治理转变，使“商量”成为“未诉先办”的操作化路径，做到“矛盾不上交、平

安不出事、服务不缺位”。2023年以来，通过“商量”攻坚解决区内长期未解决难题79件，啃下一批“硬骨头”。同时，发挥接诉即办“窗口+智库”作用，探索AI智能服务系统、数智社工等数字化治理方式，推动建设便捷高效的智慧城市。

### 以人民满意为根本标尺，提升共商共治的治理效能

习近平总书记指出：“涉及人民利益的事情，要在人民内部商量好怎么办，不商量或者商量不够，要想把事情办成办好是很难的。”千头万绪的事，说到底是千家万户的事，得到群众支持，再难的事情也会变得很容易；没有群众支持，再容易的事情也会变得很难。以共商共治推动基层治理创新，不是对传统文化的简单复刻，而是在“共治”的集体参与、“德治”的道德引领、“法治”的凝聚共识中，推动中华优秀传统文化“治世之道”的智慧在现代基层土壤中生根结果。这既是依靠群众破解治理难题的方法论，更是发展成果由人民共享的目的论。

**在“商量”中实现人民当家作主。**作为深嵌于我国政治全过程的协商民主，通过民主政治的制度化渠道将人民意志凝聚起来，并将其转化为国家治理的政治安排，发挥出国家治理效能。在人民内部各方面广泛开展商量，发展基层民主，保障人民依法直接行使民主权利，能够进一步发扬民主、集思广益，也能够统一思想、凝聚共识。这既体现了社会主义民主政治的本质特征，也彰显了我们全过程人民民主的特色和优势。

“大家商量着办”的主体是“大家”，把“以人民为中心”放在首位，生动诠释了人民群众在基层治理中的主体地位。海淀区坚持“干什么由群众广泛提、谁来干由群众充分议、怎么干由群众共同定、怎么样由群众公开评”，不论是居民之间矛盾冲突等问题的处置，还是小区环境整治、安装电梯、维修管道、空间更新等公共事务的推进，都让相关的各方面主体一起商量，保障各方主体充分表达利益诉求。实行“大家商量着办”机制，把一个个“你”“我”“他”变成“大

家”，把“在人民内部各方面广泛商量的过程”具体化为维护、主张和发扬人民主体权利的过程，把“改革为了人民、改革依靠人民、改革成果由人民共享”具体落实到基层治理实践中。

**在“商量”中激发社会协同参与活力。**当前，城市发展正从大规模增量扩张阶段转向存量提质增效为主的阶段。适应这一根本性变化，需要加快推动基层治理重心下移，采取社区协商、多方利益相关者协调等举措，让基层治理焕发新活力。

今年7月举行的中央城市工作会议提出：“深刻把握增强城市发展动力活力的内在要求，做好改革创新大文章”。基层治理事务数量庞大、种类繁多，要鼓励多方主体围绕基层治理目标，各司其职又紧密配合，形成有机的基层治理共同体。海淀区把最大限度汇聚各方智慧与力量、激发社会活力作为“大家商量着办”机制的重要抓手，大力支持新经济组织、新社会组织、新业态群体融入基层治理，借助他们走街串巷的灵活性、人熟地熟的优势，组建多支志愿服务队，以“随手拍”等方式广泛参与基层事务。充分调动媒体组织、网络载体以及法律顾问、人民调解员、责任规划师等专业力量群策群力，通过多种灵活的商量形式，找到解决问题的新思路、新办法，推动基层治理从政府单一主导走上多方共治的良性发展轨道。

**在“商量”中实现人民美好生活的目标愿景。**习近平总书记指出：“老百姓的感受在哪方面最强烈，大家一定不要忽视了。”民之所望，政之所向。群众关于基层治理的“强烈感受”与“急难愁盼”，反映了最迫切、最现实、最具体的需求和痛点。基层治理效能最终要通过群众感受来体现，而群众感受的提升又能反哺治理认同，形成良性互动。只有更加注重治理投入，真正解决群众心头之忧、生活之困，才能赢得群众的信任与支持，筑牢基层治理根基。

海淀区坚持先易后难，强调“议事能办、办有结果”，致力于将群众商量的结果转化为切实可行的解决方案。通过开展“敲百家门、知百家情、解百家忧、暖百家心”的“四百”走基层活动，形成“走十访百”、早迎晚送等一批实践经验。通过建立“商量库”“经验库”“痛点库”“骨干库”4个库，持续优化商量机制，挖掘基层治理难点问题，自2023年以来解决了物业、老年餐、停车管理等方面的老大难问题9000余件，用实实在在的治理成果回应群众期待。“大家商量着办”，基础是“商量”，关键在“办”，二者统一于人民急难愁盼问题的解决过程之中，统一于满足人民美好生活需要的实践之中，生动诠释了新时代基层治理的人民性、系统性与创新性。

(作者为中共北京市海淀区委书记)

## 深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想

关于调查研究，习近平总书记强调：“关键是要调查研究做深做实，避免浮在表面、流于形式。要眼睛向下、脚步向下，经常扑下身子、沉到一线，近的远的都要去，好的差的都要看，干部群众表扬和批评都要听，真正把情况摸实摸透。”这为党员干部深入基层、下沉一线调查研究指明了方向。调研唯有真正“扎下根”，融入基层、服务基层，才能做到察实情、出实招、办实事、求实效。

调查研究是密切党群干群关系、夯实基层治理根基的重要举措。当前，广大党员干部对调查研究高度重视、真做真为，同时，也有个别人在基层调研中“走过场”、摆花架子，身到却心不到。比如，有的党员干部在基层调研时抱有“打卡”了事的敷衍心态，满足于从一个地方到一个地方，与基层干部群众拉几句家常、拍几张照片便打道回府，到头来，急难愁盼的问题没了解多少、没解决几个，看似忙忙碌碌却无所作为；有的热衷于走“经典路线”，只看“亮点”不看“痛点”，只听“想听的”不听“难听的”，自然就听不到群众的心里话，摸不清真问题。诸如如此的“走过场”式调研，使本应求真务实的调查研究变了味、走了调，流于形式，甚至还会加重基层负担，疏远党群干群关系。

“扎下根”的基层调研才是深入群众、真抓实干的生动实践。“扎下根”，本意是指植物将根系深深植入土壤之中，稳固根基，以此汲取养分和水分茁壮成长。“扎下根”搞调研，强调深入基层、扎根群众，是一种解决实际问题的工作理念和方法。“为了发展、为了群众就大胆去干”的“樵夫”廖俊波，带头驻村蹲点调研、把脉问诊，解决了不少当地群众最关切的问题，把石头村从“垃圾村”变成了“明星村”；“捧着一颗心来，不带半根草去”的草鞋书记杨善洲，走遍村庄、踏遍山梁，撸起袖子和群众一起干，让老百姓的日

## 调研需要『扎下根』

孙晓楠

子越越好……他们用共产党人的实际行动，生动诠释了深入基层“扎下根”搞调研的内涵和真谛，带着真心真情融入群众，深入田间地头、走进千家万户，直面问题，找准症结，以务实举措破解难题。

“扎下根”搞调研，关键在于端正思想认识，从心底认识到调研不是为了完成任务，而是为了发现问题、解决问题，拿出实招硬招让群众看到变化、得到实惠。群众心中的急难愁盼问题，小到柴米油盐、大到生命财产安全，都是实打实的，来不得半点弄虚作假。看似不起眼的生活小事，往往就连着比天大的民生大事。对于党员干部来说，紧盯生活小事，办好民生实事，没有几把“硬刷子”是不行的。练就这样的“硬刷子”，需要把调研作为锤炼本领的“磨刀石”，放下架子、扑下身子，化脚力为能力，在基层土壤中汲取智慧、服务群众、推动发展。要敢于钻“矛盾窝子”，既听赞扬声也听批评声、抱怨声。多揣几个问题、多想几个点子，用心用脑实地走访、与群众面对面交流，多掌握“冒着热气儿”的第一手资料，进而把“疑难杂症”找出来，把情况摸清吃透，为科学决策提供依据，将群众的“问题清单”变成“幸福账单”。

“些小吾曹州县吏，一枝一叶总关情。”党员干部用好调查研究这个传家宝，必须真心实意“扎下根”，把治理的触角延伸到基层“末梢”。

既要“身入”更要“心至”，既要“把脉”也要“开方”，既要“当下改”又要“长久立”，用脚步丈量民情，用实干赢得民心。这样，才能拿出符合实际、切实可行的政策措施，真正施得群众之信任和盼头，支持。

