多元共治视角下老旧社区治理模式探究

刘春湘　江润洲

[摘　要] 老旧社区治理是社会治理中亟待解决的难题，在多元共治理论视角下，基于N社区的治理实践，构建党建引领多元主体参与的老旧社区协同治理模式。协同治理模式的运行逻辑在于通过党建引领吸纳社会力量，形成“方向指引、调和利益、整合资源、提升能力”的多向动力路径，共同推动老旧社区有效治理，为老旧社区治理的转型升级、破解老旧社区治理难题提供新的视角。

[关键词] 社区治理；老旧社区；党建引领；协同治理
[中图分类号] D63　[文献标识码] A　[文章编号] 1674-7453（2023）08-0048-08

一、问题提出

社区作为居住在一定区域范围内群众组成的集合体，是构成社会有机体的“活力细胞”。探究符合新时代社会发展趋势的社区治理模式，是城市精细化管理的应有之义，也是建设宜居城市、平安城市的重要抓手。[1] 习近平总书记指出，城市治理的“最后一公里”就在社区，“基层治，天下安”，社区治理是国家治理的基石，通过社区治理，推动多层次的服务供给直接对接居民的服务需求，是满足人民日益增长的美好生活需要的有效途径。[2] 而老旧社区作为城市社区治理的重要组成部分，是治理重心下移的重要载体。推动老旧社区治理科学化、精细化，更是一项重要的民生工程。老旧社区治理不仅能够改善居民居住环境，提升群众的幸福感，更能促进基层治理机制的完善。

2020年，国务院办公厅印发《关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见》，从国家层

[基金项目] 国家社科基金一般项目“社会组织参与城市社区治理的制度困境及对策研究”（20BSH003）。
[作者简介] 刘春湘，中南大学公共管理学院教授，博士生导师；江润洲，中南大学公共管理学院博士研究生。

面对老旧小区改造提出指导性意见，地方政府将老旧小区改造纳入重点工作和民生工程。这表明，老旧社区的改造与治理作为基层治理中的重要一环在全国范围内推进。需要明确的是，老旧社区的治理不仅仅是更新社区基础设施，更重要的是理顺治理思路，完善治理机制，探索一套符合基层实践逻辑的治理模式，以此来激发老旧社区活力，让老旧社区在新时代中焕发新的生机。

二、文献回顾

近年来，老旧社区治理成为政府关注的重点领域，在老旧社区治理的实践中涌现出了一大批具有创新性的治理经验，如武汉百步亭社区党建引领模式、北京朝阳区“政社共商共治”模式、[3]社区大党委模式等。老旧社区治理也成为学界研究的热点话题，众多学者从党建引领、社会参与、居民自治等视角出发探讨不同的老旧社区治理模式。

一是党建引领视角下的老旧社区治理共同体模式。在老旧社区的治理实践中体现为党建引领多元主体共同参与，为老旧社区治理提供了新的思路。老旧社区治理是一项系统而复杂的治理过程，需要多元化主体的共同参与。然而，在多元治理的过程中又要避免演化成适用于西方治理实践的“多中心治理”格局，[4]否则会降低老旧社区治理的效能。有研究者认为，社区党建使得基层党组织成为沟通国家与社会的桥梁，[5]且有助于凝聚动员社会和保持政治秩序稳定。[6]当前社区治理中的党建引领研究主要关注党建引领多元主体的行动逻辑。研究涉及行动偏好、互动方式、策略方案和效能改进等领域。[7]二是组织嵌入视角下的社会参与模式。嵌入式治理是指在治理的过程中通过国家力量和社会力量的持续互动与合作，来实现社区的有效治理。[8]我国老旧社区复杂的历史遗留问题、复杂的人员构成，导致治理过程不能单靠行政性力量参与治理，还需要借助社会力量参与其中。部分学者运用嵌入式治理理论，将社会组织、社区志愿者组织、业主委员会、物业公司等不同主体纳入到老旧社区的治理体系之中。[9]持有这一观点的研究者认为，嵌入性治理不仅仅是主体简单地嵌入到治理体系之中，还需要多种治理机制嵌入其中。还有研究者从社会资本视角出发，认为老旧社区的治理需要引进社会力量，一方面，社会力量的介入能够有效提升老旧社区治理效率；另一方面，社会力量的引进可以进一步完善老旧社区治理主体结构，保证治理的长效性。[10]三是居民参与视角下的社区自治模式。有研究者认为，老旧社区的治理需要社区居民的自治，社区居民广泛而积极的参与是老旧社区有效治理的重要保障，在老旧社区治理实践中应该推动社区居民成为治理的最广参与者、最大受益者和最终评判者。[11]该视角强调自下而上地设置激励机制，促进居民参与治理，以应对和解决城市社区中因居民个性化、群体异质化、需求多样化所带来的潜在冲突，[12]提升老旧社区治理效能。在社区居民参与式治理思路的指导下，政府需要切实保障居民在参与老旧社区治理过程中的知情权、参与权、议事权以及控制权，让社区回归“自我管理、自我教育、自我服务”。[13]目前学界在社区居民参与老旧社区治理的模式类型、参与路径、影响居民参与的因素等领域做了大量研究，为老旧社区的治理提供了可借鉴的范本。

然而，虽然学界对老旧社区治理的模式与路径已做了大量的研究与探索，从党建引领、社会主体参与、社区居民自治等视角为老旧社区治理的实践提供了丰富的治理模式。但不可否认的是，既有研究提出的老旧社区治理模式虽然在不同的情境中具有相当的参考价值，但在更深层次的治理模式运行机制问题上，仍然存在着可检视的空间。综合来看，无论是社会参与，还是嵌入式治

理，已经无法适应当前形势下老旧社区治理的复杂性、动态性与系统性特点，传统的“一元化”模式带来的弊端不得不让学者们开始探寻新的治理模式。因而，老旧社区治理路在何方？经过多年的发展，学术界逐步将社会治理的多元化作为重点关注领域。需要明确的是，多元共治是社区多元力量的有机整合而非机械限定与简单叠加，其本质是多元治理主体间互动有序、合作充分的集体行动网络的构建。[14] 本文结合多元共治理论基于N社区治理的逻辑，试图从实践中提炼出老旧社区治理的运行机制，从而归纳出具有普遍参考价值的治理模式，即党建引领下的老旧社区协同治理模式（以下简称“协同治理模式”）：党组织坚持方向指引，居民主动调和利益，社区居委会整合资源，社会组织提供专业能力。上述四大主体从不同角度出发为老旧社区提供治理动力，期望为老旧社区治理寻找新的出路。

三、现实困境：老旧社区治理的复杂情境

（一）基础设施老化，空间布局拥挤

由于建筑年限长，且当时的建筑设计与规划布局缺乏前瞻性，导致现今老旧社区出现一系列问题，其中面临的最突出问题就是基础设施的老化与落后。其一是房屋主体结构老化受损，目前老旧社区的楼栋房屋大多数建于20世纪末，建筑老化使得房屋出现下水道堵塞、墙体破裂、屋顶漏水等一系列问题。其二是线路管网混乱、超荷运行，主要表现在下水管网无法满足当前城市发展需要，极易造成小区内涝、雨污混流。其三是楼栋布局与规划无法满足居民日常需求，例如，停车位不足、用于休闲的公共绿地较少、公共空间照明不足。其四是开放式小区治安隐患大，老旧社区普遍处于“四无”状态，即无封闭围墙、无门岗、无电子防盗装置、无路灯照明。社区内治安案件发生率经常居高不下。[15] 其五是公共卫生状况堪忧。

老旧社区基础设施的滞后性，不仅降低了社区内居民生活质量，更衍生出了其他的社区内部矛盾，给社区和谐发展带来不稳定因素。面对上述问题，社区一方面想通过提质改造为老旧社区的居民创造更好的居住环境，另一方面又受制于既定的空间布局，需要花费大量的人力物力财力和精力才能达到理想的效果，这使得大多数社区在改造老旧小区中望而却步。

（二）居民构成复杂，利益诉求多样

“单位制”解体和住房制度改革之后，老旧社区的产权结构日益复杂，社区内不仅包含原有的单位房，还包含回迁房、出租房、新建商品房等。复杂的产权结构使得社区内的居民构成由原来单一的单位职工逐渐变为多样的社区居民群体，社区内人员构成日趋复杂。

一是居民对美好生活的向往使得社区内需求多样化。随着生活质量的提高，居民不再仅仅满足于物质层面的需求，在生活便利、卫生健康、养老扶幼、文体娱乐等层面提出了更高的要求。

二是居民市场意识薄弱。在原有的单位制下，单位承担了职工教育、医疗、住房等生活方方面面的事务，让社区的老年居民对国家和单位产生了供给依赖，不愿意花钱购买物业服务。而大量的服务需求又超过了基层政府投入的限度，由此造成了老旧社区治理复杂情境的恶性循环，即社区公共服务呈现出不完全、低覆盖特征，居民低消费能力又导致市场化的供给机制不健全，[16] 使得老旧社区治理始终无法步入正轨。

三是居民利益诉求不一致。如前所述，老旧社区复杂的产权结构易带来复杂的居民构成，原单位职工、回迁人员、外来租户、新建商品房住户等不同类型的社区居民在社区治理中有不同诉求，有时会导致社区内居民利益诉求的分化。由

于老旧社区的内外部资源十分有限，如何协调好各方利益、对有限资源进行公平合理的分配是当前值得关注的问题之一。

（三）治理资金短缺，治理能力不足

当前，老旧社区治理的复杂情境不仅仅因为社区基础设施老化和居民利益诉求多样等客观原因，社区两委作为老旧社区治理的主体责任人，其自身治理能力的不足、治理资金的短缺也使得老旧社区治理的情境变得更为复杂。其一，资金短缺。老旧社区治理面临着财政资金投入有限、社会资金不愿投入、后期维护资金缺失等问题。这给基础设施老化、居民诉求多样的老旧社区治理带来较大的财政压力。其二，专业性不强。社区普遍面临着人手短缺的情况，往往上万人的社区有时只有十名左右的社区工作人员，这对事务繁多的老旧社区来说远远不够。此外，社区还面临着人才队伍年龄断层、学历水平较低的困难局面。其三，行政负担重。在老旧社区治理的过程中，社区需处理大量检查、报表、会议等行政事务，社区工作压力较大。

四、协同治理：党建引领下的老旧社区治理模式

通过对上述老旧社区治理过程中系列问题的分析，基于多元共治理论和结合 N 社区的治理实践探索构建一套具有理论和实践价值的治理模式——协同治理模式，期望为破解老旧社区治理难题提供一定的参考和启示。

（一）理论基础：多元共治理论与老旧社区治理的耦合

多元共治理论为老旧社区治理实践提供了值得借鉴的理论视角。随着社会的发展，老旧社区治理面临着更为复杂的治理环境，单一的政府主体或经营主体在老旧社区治理中将会面临政府失灵或市场失灵的问题，基于当前的理论与实践，党组织、社区、社会组织和社区居民等多元主体通过协商合作参与老旧社区治理成为应有之义。因而老旧社区治理的过程蕴含着多元化特征，“多元共治理论”为其提供了良好的理论基础。多元共治理论强调的是治理主体的“多”与治理过程的“共”，鼓励除政府之外的更多的社会组织、社会群众参与到社区治理的事务中来，发挥治理主体的多元优势，秉持共同行动的原则，构建一套更为高效的多元化治理体系。

党的十九大报告明确提出要建立“共建共治共享”的社会治理新格局，党的二十大报告中继续强调“建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体”。因此，在多元共治视角下，老旧社区治理主体应该包含党组织、社区居委会、社会组织与社区居民等四大主体。基于此，构建协同治理模式有利于从多角度全方位为老旧社区治理提供动力。在老旧社区治理实践中，党组织坚持方向指引，引领各类主体有序参与治理；社区居委会坚持基层带动，在治理体系中居中协调；社区居民坚持积极参与，为老旧社区治理提供最广泛的群众基础；社会组织坚持主动嵌入，为老旧社区治理补充辅助性力量。四大主体分属政府和市场，是“一体两翼、车之四轮”，共同驱动老旧社区治理体系化与高效化，是老旧社区治理的出路所在。

总的来说，多元共治视角下的协同治理模式强调治理主体的多元性，即将政府以外的主体纳入治理体系之中；强调治理的公共性，即多元主体治理目标是解决老旧社区的公共问题、满足公共需求；强调主体间的有序性和互动性，即各主体之间通过核心主体的引领实现良性互动，以此完成既定目标，达到“1+1>2”的治理效果。

（二）实践逻辑：协同治理模式的运行机制

实践为协同治理模式的构建提供了经验性视角。下文将在理论分析的基础上，以 N 社区为案例，探讨其治理实践中党组织、社区居委会、社

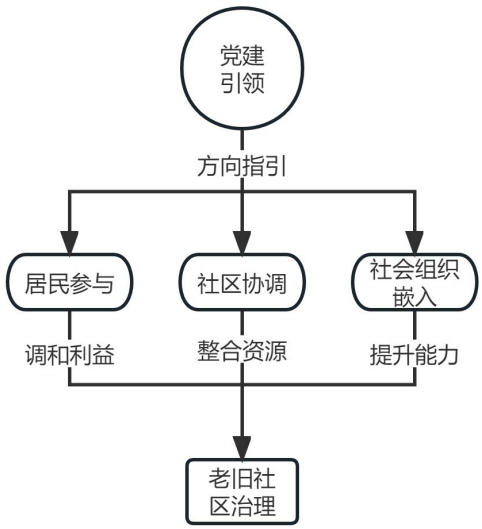


图1 老旧社区协同治理的实践模式图

区居民和社会组织的行动逻辑。

1. 方向指引：党建引领治理方向

2017 年，党中央、国务院出台关于社区治理的纲领性文件，强调要“把加强基层党的建设、巩固党的执政基础作为贯穿社会治理和基层建设的主线”。[17] 在基层社区，坚持党委领导、践行党建引领是老旧社区治理的原则。

一是发挥核心作用，引领多元治理主体。在老旧社区治理实践中只有坚持党的领导，才能突破多中心、泛中心化的无序治理状态，实现良治与善治。党建引领老旧社区治理的逻辑在于，结合社会运作加强党建，发挥政党的主导作用。[18] 在以往老旧社区治理过程中常常出现多元主体无序治理的局面，不同的治理主体对老旧社区治理有不同的思路和想法，这导致了治理理念冲突、治理资源浪费等问题。N 社区党委为了解决治理“碎片化”问题，积极推动“大党建”格局建设，联合驻社单位党组、企事业单位党组等构建整体性引领机制，同时，设立业主代表制、联席会商制，推动党组织与物业、业主委员会、社会组织等多方主体联合。实践证明，党组织核心作用的发挥能够有效加强对各方主体的统合，促使各方主体形成治理合力，在协商中共同解决老旧社区问题，不仅能够避免治理无序化，更能够提升治理效力。

二是加强组织动员，完善老旧社区治理机制。在老旧社区治理社会主体还不成熟的情况下，党组织主动下沉是弥补社会治理主体短板的必然要求。以党的组织化应对非组织化，构建“社区党委（党总支）——网格党支部——楼栋党小组”三级治理结构，改变传统的行政动员模式，发挥党的政治优势，加强党组织对基层老旧社区治理工作的领导，实现党组织纵向上“一竿子插到底”、基层空间“全覆盖”。此外，与分散化的社区居民相比，基层党员成为老旧社区治理过程中可靠、可动员的群体，党员亮身份、发挥带头作用能够有效地发挥组织优势、维持治理秩序。例如，N 社区组建党员“先锋队”“服务队”等，在老旧小区开展志愿活动，聘请退休党员担任网格长、楼栋长。在老旧社区治理人手不足、动员不力的状态下依靠组织纪律约束党员发挥作用，是保持老旧社区治理有序的良方。

三是加大资金投入，推动老旧社区设施改造。针对老旧社区设施陈旧等突出问题，党和政府不

断推出老旧社区改造的政策，从宏观层面给予资金、物资等方面的支持。2015 年，中央城市工作会议重点提出加快老旧社区改造。2021 年，我国“十四五”规划提出实施城市更新行动。随后，党和国家多次提出加快城市老旧社区改造，从资金扶持、税费减免等方面给予大力支持。N 社区所在城市也明确提出从规划、土地、财税、金融等方面加大对老旧社区治理的资金投入，加快推进老旧社区基础设施改造。

2. 调和利益：社区居民积极参与

老旧社区治理不仅需要自上而下的党建引领，还需要自下而上的社区居民推动，社区居民广泛参与是提升老旧社区治理效能的基础，也是破解利益冲突的关键。

一是发挥能人作用，调解老旧社区治理的利益冲突。受居住历史、时间记忆等影响，老旧社区有着传统熟人社会的特点，因而寻找社区居民中的“热心肠”和“社区能人”，正确引导他们加入老旧社区治理之中，对于调多元利益协具有促进作用。社区能人具有被社区居民认可的权威，在日常工作和生活中积累了大量与居民打交道的能力和经验，能够充分发挥调解作用。N 社区在加装电梯过程中，由于不同楼层居民对电梯使用频率不一致，导致居民在出资比例上出现分歧，社区工作人员难以推进工作。因此，社区邀请社区能人出面协调解决，凭借其丰富的社会关系资本，依靠人情、面子等资源实现了对多元利益的调和，最终帮助社区完成了电梯加装的出资方案。由此可见，老旧社区存在的熟人网络和社会关系为调和利益冲突提供了内生动力，网络中的社区能人也是激发大众参与老旧社区治理的重要资源。

二是激发大众参与，树立老旧社区治理的主体意识。在基层党组织和社区的引导下，通过社区能人的影响激发社区居民参与老旧社区治理的积极性，释放居民参与治理的主体价值。引导居民改变治理事务“等、靠、要”的思想，通过居民的自组织将分化的居民凝聚为紧密的联合体，在发动居民、组织居民的过程中激发公共价值。例如 N 社区组建“塘里塘外议事会”，将居民提出的违章建筑、屋顶漏水、外墙脱落、飞线充电、下水道堵塞、管线老化等问题列入民生治理项目，号召社区居民共议社区各项事务，通过这一形式，充分发挥社区居民自我管理、自我服务的群众自治作用。通过社区能人带头、社区居民参与，改变居民传统的政府“包办”社区治理思维，在社区居民中营造主体意识。

3. 整合资源：社区搭建沟通平台

社区搭建沟通平台，满足居民多元化需求。当前，社区两委在老旧社区治理中具有枢纽性地位：在内对接社区居民多元需求，在外引导其他主体参与治理。针对居民多元化需求，社区两委作为治理主体责任人必须发挥桥梁作用，为居民和治理主体搭建沟通平台，整合资源，以此满足多元化的居民需求。

在老旧社区治理中，社区两委的协调整合承担着信息中介人的作用，对居民多元需求信息进行全面接收与精准转译，实现居民有所求，两委有所应。社区的居中协调能够联合驻社单位、对接上级部门、吸纳社会组织，能更好地针对群众需求为老旧社区治理挖掘、引导更多相配套的人才、资金、组织等资源，从而提升各主体治理效率，为老旧社区居民排忧解难。N 社区实施“1+6”联动机制：以社区党委为核心，联合公安、城管、物业、企事业单位、群众自治组织、志愿服务队共同参与社区综合治理，提升社区综合治理能力，实现辖区内人、事、物、房的统筹管理，集中资源针对诸如停车、出行、环境、养老、幼儿托管、娱乐活动等多元需求提供解决方案。因此，在老旧社区治理中借助社区搭建的协商平台，居民能够和多元治理主体实现高效交流、信息互通，使治理方向更加明确，从而避免出现供需失调造成

资源浪费或不足，不断将满足居民需求落到实处，这样才能建设居民满意的社区。

4. 提升能力：社会组织自主嵌入

社会组织提供专业力量，提升老旧社区治理能力。老旧社区治理是一个复杂而系统的过程，引入社会力量参与治理可以有效降低政府财政支出压力[19]与基层社区的行政压力。同时，社会组织具有较强的专业性和丰富的治理经验。

面对老旧社区治理的复杂情境，特别是在空间布局规划、应对多元需求等方面，社会组织可以有效地传达群众意见，并结合组织自身的专业性，帮助政府做出科学化、民主化的治理决策，[20]为老旧社区提供更为专业的治理方案。N社区引进了多家社会组织为老旧社区治理出谋划策，提供专业性支持。例如在老旧社区环境治理方面，通过上门访问、定点宣传等方式积极为居民垃圾分类提供指导；在老旧社区布局规划方面，综合居民多样需求制定了符合大部分群众利益的改造方案。社会组织的介入为老旧社区治理提供了专业力量，同时也有效地缓解了基层社区治理压力。此外，社会组织的引入能够弥补政府部门缺位，针对老旧社区治理过程中居民利益冲突的问题，能够有效地提供专业人才和队伍，协助社区化解居民矛盾。

五、结论

老旧社区治理是困扰城市发展的一大难题，“社会治理”概念的提出改变了以往靠政府单一管理的局面，强调多元主体广泛参与到社会治理中。[21]当前，在老旧社区治理实践中各地因地制宜地探索出了一系列各具特色的老旧社区治理模式、机制等，充分发挥党建引领作用打造区域化大党建，运用党建联动机制吸纳社区居委会、社区居民、社会组织等主体参与治理。

研究表明，党建引领多元共治是中国情境下老旧社区治理的有效路径，本研究基于学界已有成果，结合N社区的实践，构建党建引领下的老旧社区协同治理为老旧社区治理提供了新视野。协同治理模式的关键机理在于：在以党组织为核心推动老旧社区治理进程中，党、社区、社会组织与社区居民四大主体在治理共同体中发挥各自优势的同时又相互联结，如车之四轮共同推进老旧社区有效治理。协同治理模式可能存在的创新在于以下两点。一方面，在一定程度上可能会拓展老旧社区治理研究的理论视角，协同治理模式构建了一套“上下联动，内外互动”的治理共同体运行机制，各治理主体的行动逻辑可以进一步填充老旧社区治理共同体的内涵。另一方面，在一定程度上为老旧社区治理提供新的经验性视野，进一步强化了“党建引领”模式在老旧社区治理中的基础作用，既消除了多主体参与治理带来的“多中心”困境，也巩固了党组织在基层治理中的领导地位，更加符合新时代中国基层社区治理的实际。

[参考文献]

[1]杨宏山,李悟.赋权与引领：城市社区共治的行动逻辑[J].中国高校社会科学,2022(02).

[2]李晓琳,刘轩.加快完善社区服务体系的思路与举措[J].宏观经济管理,2020(08).

[3]王江伟.中国社区治理创新的特征、动因与绩效——基于“中国社区治理创新成果”的多案例分析[J].求实,2017(12).

[4]司学敏,葛道顺.让治、信任与整合：治理共同体的路径建构——基于N社区的经验研究[J].长白学刊,2022(04).

[5]黄立丰.断裂、延续与重构：“村改居”后新型农村社区党建模式的适应性转变——一个“双轨制”的分析框架[J].社会主义研究,2017(02).

[6]吴晓林.党如何链接社会：城市社区党建的主体补位与社会建构[J].学术月刊,2020(05).

[7]吴新叶.社区中的政党：领导与赋能的基层治理迭代——

基于石家庄一个老旧社区“红色物业”的调查[J].同济大学学报(社会科学版),2022(03).
[8]戴祥玉,唐文浩.嵌合式治理：行政主导下老旧小区“微更新”的实践探索[J].学习与实践,2021(09).
[9]宋洋.老旧社区治理的创新之道及其内在逻辑——以北京市HC社区治理经验为例[J].学习与探索,2021(11).
[10]徐晓明,许小乐.社会力量参与老旧小区改造的社区治理体系建设[J].城市问题,2020(08).
[11]任燕,任育瑶.单位老旧小区治理中居民有效参与的困境与出路[J].西安财经大学学报,2022(04).
[12]郑晓东,黄凡,马好梦.场域理论下社区微治理的生成与运行机制研究[J].治理研究,2021(01).
[13]孙柏瑛.城市社区居委会“去行政化”何以可能?[J].南京社会科学,2016(07).
[14]刘波，方奕华，彭瑾.“多元共治”社区治理中的网络结构、关系质量与治理效果——以深圳市龙岗区为例[J].管理评论，2019(09).
[15]林雪霏.协商民主与老旧社区的“集体危害品”治理[J].国家行政学院学报,2018(02).
[16]秦小建,朱俊亭.政党整合型熟人社区治理：老旧社区治理模式探索——以Y市D社区为样本[J].理论探讨,2022(01).
[17]中共中央国务院.中共中央国务院关于加强和完善城乡社区治理的意见[EB/OL].中华人民共和国中央人民政府.https://www.gov.cn/zhengce/2017-06/12/content_5201910.htm.
[18]陈毅,何萌.政党主导旧城改造：党建引领、社区治理与服务供给——以上海市S区58个旧街坊整体改造为例[J].中共天津市委党校学报,2021(03).
[19]徐晓明,许小乐.社会力量参与老旧小区改造的社区治理体系建设[J].城市问题,2020(08).
[20]刘春湘,江润洲.社会组织在基层治理新格局中的作用[J].湖南科技大学学报(社会科学版),2021(04).
[21]林曦.国家与社会相互赋权:中国社区治理的新型路径分析[J].东南学术,2019(06).

责任编辑：陈 偲

Study on the governance model of the old communtiy from the perspective of pluralistic co-governance

Liu Chunxiang & Jiang Runzhou

[**Abstract**] The governance of old communities is a difficult problem to be solved urgently in social governance. From the perspective of pluralistic co-governance theory, based on the governance practice of N communities, the collaborative governance model of old communities led by party building and the participation of multiple subjects is constructed. The operational logic of the collaborative governance model lies in absorbing social forces through the guidance of party building, forming a multi-directional dynamic path of "direction guidance, harmonizing interests, integrating resources, and improving capabilities", jointly promoting the effective governance of the old communities, providing a new perspective for the transformation and upgrading of the governance of the old communities and solving the governance problems of the old communities.

[**Key Words**] Community Governance; Old Residential Communities; Party Building Leading; Collaborative Governance