

城市社区嵌入式服务的实践与启示 ——以广德社区为例

杨丽杰

浙江工商大学公共管理学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2025年2月6日; 录用日期: 2025年4月10日; 发布日期: 2025年4月21日

摘 要

城市嵌入式服务是推进公共服务均衡可及和优质共享、促进公共服务资源向基层延伸的重要方式。嵌入式服务以其整合资源、激发多元主体参与、提升服务精准性和促进服务下沉等优势, 有助于破解城市社区服务难题。本文以萧山区广德社区为例, 深入探讨城市社区嵌入式服务的实践, 研究发现, 通过构建“三融三促”机制, 实现党建工作与社区治理、服务供给的深度融合, 构建共建共治共享的社区治理新格局, 为推进优质公共服务下基层进社区提供新思路。

关键词

城市社区治理, 嵌入式服务, 党建引领

The Practice and Implications of Embedded Services in Urban Communities —A Case Study of Guangde Community

Lijie Yang

School of Public Affairs, Zhejiang Gongshang University, Hangzhou Zhejiang

Received: Feb. 6th, 2025; accepted: Apr. 10th, 2025; published: Apr. 21st, 2025

Abstract

Urban embedded services represent a significant approach to promoting the balanced accessibility and high-quality sharing of public services, as well as facilitating the extension of public service resources to the grassroots level. With the advantages of integrating resources, stimulating the participation of multiple entities, enhancing service precision, and facilitating the delivery of services

to the community level, embedded services contribute to resolving the challenges in urban community services. Taking Guangde Community in Xiaoshan District as an example, this paper delves deeply into the practice of urban community embedded services. The study finds that by establishing the “Three Integrations and Three Promotions” mechanism, a profound integration of Party building work with community governance and service provision can be achieved. This mechanism helps to form a new pattern of community governance featuring co-construction, co-governance, and shared benefits, thus providing new ideas for promoting high-quality public services to reach the grassroots and enter communities.

Keywords

Urban Community Governance, Embedded Services, Party Building Leadership

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

党的二十届三中全会明确指出，必须进一步提升公共服务的质量与覆盖面，推动公共资源向基层、向社区倾斜，确保全体居民特别是基层群体能够享受到更加均衡、普惠的公共服务。这一要求紧密结合了“以人民为中心”的发展理念，强调公共服务不仅要覆盖广泛，而且需要提高服务的精准性和响应速度，切实增强人民群众的获得感、幸福感和安全感。通过深化体制机制改革，完善基层治理体系，推动公共服务向末端延伸，实现共建共治共享的社区治理格局[1]。

作为全国创新型治理城市的代表，杭州市创新社区服务供给机制，通过党建引领、政策引导、资金支持和体制改革，持续加大对社区公共服务的支持力度，推动各类公共服务资源精准对接居民需求，通过智慧社区平台和“互联网 + 公共服务”等方式，实现服务的精细化、智能化和便捷化供给，确保居民日常需求能够快速响应[2]。这些创新举措在提升居民生活品质上发挥重要作用，为社区自治与公共服务的有效结合提供实践样本。通过引导社会力量和居民广泛参与，逐步形成多元主体共同参与的服务供给体系，最大限度调动居民参与社区治理的积极性和创造性[3]。

城市社区服务是一种综合性的混合服务模式，旨在满足城市居民多层次、多样化的需求，涵盖生活服务、公共服务、文化服务、养老服务、医疗服务、娱乐休闲等诸多方面。其供给主体多元化，既有由政府主导提供的基本公共服务，如社会保障、治安管理、环境卫生等；也有由市场主体提供的商业服务，包括餐饮、购物、家政、物业管理等；还有由社会组织和志愿者提供的公益服务，如社区帮扶、老人关爱、文艺活动等[4]。城市社区服务目前面临的主要问题可以归纳为以下三点：其一，服务供给分散与自主造血功能弱。服务提供者多样，但缺乏协调统筹，导致服务供给碎片化，资源浪费和服务效率低下。社区服务依赖政府补贴和捐赠，缺乏自我盈利和可持续发展的能力，需要通过市场化和商业化运作来提升自主造血功能；其二，治理主体参与的积极性不高。社区服务治理中多元主体参与度低，居民、社会组织和志愿者在服务供给和治理中的角色较为被动，导致服务内容 with 居民需求不匹配，居民参与社区治理的积极性不高；其三，服务供给与居民需求不匹配及数字化服务滞后。社区居民需求多样化和个性化，但服务供给未能及时适应，内容单一、模式老化。社区服务的数字化和信息化程度不足，导致信息不对称和供需匹配度低[5]。那么，如何有效实现多元主体共同参与的混合性服务供给？如何通过多主体的协作与资源整合，来满足居民的多样化、个性化需求？在此过程中，如何保障服务供给的可持续性？同时，

如何利用数字化手段提升服务的灵活性与响应效率？

2. 城市社区嵌入式服务相关理论

2.1. 嵌入式服务的理论内涵与机制创新

2.1.1. 嵌入式服务的核心特征与创新性

嵌入式服务是以居民需求为中心、将多元服务资源精准融入生活场景的创新模式[6]，其核心特征体现为空间嵌入性、主体协同性与动态响应性的有机结合[7]。空间嵌入性强调服务布局与居民生活场景的深度融合，例如广德社区将便民服务站、康养中心嵌入楼道与广场，形成“毛细血管式”供给网络，使居民在生活半径内即可触达服务，打破传统供给的物理隔阂。主体协同性则通过政府、市场与社会组织的多元协作重构服务生态：政府统筹资源与政策支持，市场主体依托专业能力提供高效服务(如广邻共富街的连锁超市)，社会组织与志愿者补充情感关怀(如“银龄理发站”的公益支持)，三方协同突破了行政化供给的单一性局限[8]。动态响应性则依托数字化手段实现服务的灵活调整，例如广德社区通过健康档案系统实时捕捉老年群体需求，引入智慧养老平台后，血压监测等服务响应效率提升30%。

2.1.2. “三融三促”机制的理论与实践逻辑

广德社区提出的“三融三促”机制，以党建引领为核心，通过组织、行动、服务三维度推动嵌入式服务落地：

(1) 组织融心：党建引领的结构优化

通过构建“党委－网格党支部－楼栋党小组”三级党组织架构，广德社区实现了组织覆盖与工作覆盖的“双到位”。社区党委每年主持召开20余次党群议事会，整合居民需求并转化为政策行动。典型案例是“电梯加装项目”：党委牵头协调居民、企业与政府部门，通过“一楼一方案”精准匹配需求，最终惠及1200户家庭，需求响应效率提升40%。

(2) 行动融力：党员与志愿者的协同增效

“党员＋志愿者”模式成为服务供给的核心驱动力。党员主动认领服务项目(如“银龄理发站”)，2022年累计服务时长5000小时，带动居民参与率从45%提升至65%。这种协同不仅强化了服务执行力，还通过社会互动理论[8]增强了社区凝聚力。

(3) 服务融情：需求与情感的双向联结

社区围绕居民情感需求设计服务场景，例如“文化共富项目”与“广聚食堂”。前者通过明德书房(借阅量同比增长50%)激活文化认同，后者以怀旧风格解决老年人“吃饭难”问题，满意度达91%。此外，“广忆邻里路”通过景墙展示历史记忆，居民文化归属感提升40%，印证了情感治理理论的有效性[4]。

2.1.3. 机制效能：效率、精准与可持续的统一

广德社区的实践表明，“三融三促”机制通过资源整合与情感联结，实现了效率提升、精准匹配与可持续保障的协同发展。在效率层面，社区事务平均处理时间从7天缩短至5天，行政成本因市场化主体的参与降低20%，物业管理费用同比下降，服务响应速度显著优化。精准性方面，老年健康服务覆盖率提升至85%，依托“儿童驿站”与幼儿园的联动模式，亲子活动参与率从40%增至65%，切实回应了居民多元化需求。可持续性上，市场化主体参与度提高35%，社区自主造血能力显著增强，“广邻市集”年营收增长25%，康养联合体通过公私合作降低运营成本30%。这些成效不仅体现了嵌入式服务的综合效能，也为社区治理的长期稳定提供了实践范式。

2.2. 与现有社区服务理论的关联：行政化、市场化与社会化供给

嵌入式服务与传统社区服务理论既存在继承关系，又有创新之处。与行政化供给理论相关联，嵌入式服务认可政府在社区服务中的重要引导作用。在行政化供给模式中，政府主导提供基础性公共服务，保障居民基本生活需求。在嵌入式服务中，政府同样承担统筹规划、政策制定和资源分配的关键职责，确保公共服务的公平性和普惠性[9]。但与行政化供给的单一主导模式不同，嵌入式服务强调政府与其他主体合作，使服务供给更灵活多样，以适应居民多样化需求。

与市场化供给理论相呼应，嵌入式服务借鉴了市场竞争机制的优势。市场化供给通过引入市场主体，利用价格机制和竞争机制优化服务质量与效率。在嵌入式服务中，市场主体的参与为服务注入创新活力和专业力量。然而，嵌入式服务并非单纯依赖市场，而是将市场服务与其他服务类型融合，避免因过度市场化导致服务碎片化和资源浪费，实现服务的整体性和协同性[10]。

社会化供给理论强调基层自治组织与公益机构的协同联动，这在嵌入式服务中得到深化。嵌入式服务鼓励多元社会主体广泛参与，包括基层自治组织、公益机构、企业和居民等。通过构建多方合作平台，实现社区资源的优化配置，提升社区服务的效能和质量，增强社区的凝聚力和归属感。上述理论框架为广德社区的实践提供了分析基础，下文将结合具体案例探讨嵌入式服务的落地路径。

3. 城市社区服务供给模式的比较分析

城市社区服务是综合性的服务。城市社区服务供给的方式与机制通常会结合当地实际情况、居民需求和政策导向，采取多种供给路径。总体来看，社区服务的供给模式主要包括行政化供给、市场化供给、社会化供给以及数字化供给等，其中行政化供给与市场化供给是最常见且最为重要的两种模式[11]。

3.1. 行政化供给

行政化供给是一种以政府为主导的社区服务模式，是城市社区服务供给的传统方式和核心路径。在行政化供给模式下，政府部门承担主要的服务供给责任，通过政策制定、资金支持、公共服务机构运营等方式为社区居民提供多元化、基础性的公共服务。这种模式以满足居民基本生活需求和维护社区稳定为目标，强调政府对服务资源的主导和对服务质量的监管[12]。行政化供给的特点决定其适用于基础性、公益性、普惠性的社区服务供给领域。政府在这些领域承担主要责任，确保公共利益的实现和社会公平的维护。但随着城市社区居民需求的多样化以及政府服务供给压力的增加，单一的行政化供给模式已难以全面满足社区发展需求。

3.2. 市场化供给

市场化供给是指通过市场机制，将部分社区服务从政府直接提供转变为由社会企业、商业组织等第三方服务主体提供。政府通过购买服务、政策扶持、合同外包等方式，引导市场主体参与社区服务供给，从而实现服务的多元化、专业化和高效化。市场化供给模式强调市场竞争机制在服务供给中的作用，通过市场激励、价格机制和竞争优化，提高服务质量与效率。市场化供给的适用领域主要集中在一些专业性、竞争性较强的社区服务领域[13]。政府在市场化供给中承担购买者和监督者的角色，注重政策引导、资源配置、服务监管，通过合同、标准和绩效评估等方式，确保市场主体提供优质的社区服务。

3.3. 社会化供给

社会化供给强调基层自治组织与公益机构间的协同联动，致力于向社区居民供给多元化、精细化的服务。社区，作为集人口、基础设施、制度文化于一体的地域性综合体，其内部人口结构复杂，需求呈现

出多样化的特征。《国务院关于加强和改进社区服务工作的指导性意见》明确指出：“要积极鼓励并支持各类组织、企业及个人投身于社区服务事业，旨在将多元社会主体纳入社会治理架构，实现社区资源的优化配置与高效利用，进而提升社区服务效能。中共中央、国务院《关于强化并优化城乡社区治理的指导意见》明确倡导并支持实施社区、社会组织与社会工作“三社联动”机制，鼓励并引导企事业单位、其他社会力量以及市场经营主体参与到社区治理工作中来[14]。政府提供基础公共服务来保障辖区居民基本需求，但面对居民日益增长的个性化、多样化需求，社区服务供需不匹配，这就为个人、企业、社会组织等外部主体参与和补充社区服务提供了空间。

3.4. 数字化供给

数字化供给强调利用现代信息技术手段推动社区服务供给的创新与升级。随着信息技术不断发展，数字化服务平台成为城市社区服务的重要载体。社区作为居民服务“最后一公里”，是消除“数字鸿沟”、促进社会包容性增长的关键场所。社区数字化平台建设需紧密围绕政府社会治理平台战略规划，实现数据共享与业务协同，打破部门壁垒，构建跨部门、多业务集成的综合服务体系。利用互联网技术促进社区服务需求自下而上的反馈机制，精准识别社区居民的实际服务诉求；借助互联网技术打破社区居民参与社区协商的空间、时间限制及机会不均等问题；通过互联网技术激励并引导社区居民积极参与社区服务执行过程，充分调动其积极性与创造力[15]。通过数字化平台集成供给服务，实现服务“线上 + 线下”融合，居民可通过手机 App、微信小程序、社区网站等线上渠道预约服务、查询信息、参与社区活动，线下服务站点和服务人员负责落实线上指令，提供面对面个性化服务，形成线上线下互补、相互促进的良性循环。

随着城市社区居民需求的日益多样化和复杂化，传统的单一供给模式已难以适应现代社区的发展步伐。行政化供给模式为居民提供稳定的基础性公共服务，确保居民基本生活无忧，在面对居民日益增长的个性化、高品质服务需求时，其服务能力和灵活性显得捉襟见肘。市场化供给模式通过引入竞争机制，有效提升服务效率和质量，但在缺乏有效监管和协调下，容易导致服务碎片化、资源浪费等问题，难以形成服务合力[16]。在此背景下，嵌入式社区服务作为一种全新的服务理念与实践模式应运而生，充分融合行政化供给的稳定性与市场化供给的灵活性，将各类服务资源有机整合，嵌入到居民生活的各个场景中，形成“服务即生活、服务即邻里”的新型社区服务模式[17]。本文将萧山广德社区为例，深入剖析城市社区嵌入式服务的实践探索与成效，以期为其他社区提供可借鉴的经验与启示。

4. 广德社区嵌入式服务的实践探索

广德社区是城市社区，位于杭州市萧山区北干街道，地理位置优越，四周临近重要交通枢纽，东邻通惠中路，南邻山北河，西邻育才北路，北接金城路。社区总面积约 24 公顷，地处萧山区中心地带，拥有较为完善的基础设施和优美的环境。广德社区由广德小区、嘉瑞华庭、融信光耀府、永丰家园四个小区组成，社区住户共 2876 户，常住人口达 5768 人。广德社区的人口结构以原杭州市老城区拆迁安置的老年居民为主，这些居民多来自国有企业退休职工，如杭发厂、花边厂、陶瓷厂等，老龄化程度较高，达到 25% 以上。同时，社区内也有部分中青年居民以及儿童家庭，人口年龄层呈现多元化特点。经济发展方面，广德社区随着萧山区的经济发展和城市化进程的推进，逐渐成为一个繁荣的现代化社区。社区内商业服务、公共设施较为完善，居民生活水平相对较高。广德社区还多次获得全国和谐社区建设示范社区等 80 余项省、市、国家级荣誉，并于 2023 年被列为全国老龄友好社区培养对象。广德社区以创新社区服务模式为目标，通过打造“一街一坊”嵌入式服务综合体，实现居民生活、文化、休闲、健康等多层次、多维度服务的全面覆盖。

4.1. 党建引领与“三融三促”机制的实践探索

基于“三融三促”机制的理论内涵，广德社区通过“一街一坊”布局，进一步实现了嵌入式服务的多维实践。广德社区通过“三融三促”机制，将党建工作与社区服务深度融合，形成“党建引领—多元协同—情感嵌入”的治理模式。截至2023年，社区党员人数达300多人，党员覆盖率超过25%。社区党委通过党群议事会、党员大会等机制，确保居民需求得到充分听取和反映。例如，“民呼我为”机制每年收集并解决300余条居民反馈意见，其中电梯加装项目已成功为23栋楼安装电梯，实现了“一楼一方案”的个性化设计。此外，社区党员志愿者累计服务时长达到5000小时，涉及社区环境维护、老年人关爱、居民需求响应等方面，切实增强了居民的获得感与幸福感。

4.2. “一街一坊”布局与嵌入式服务多维实践

广德社区通过“一街一坊”布局，将商业服务与民生服务嵌入居民生活圈，形成了“服务即生活、服务即邻里”的新型社区服务模式。这一布局不仅满足了居民的基础需求，还通过多维实践提升了社区治理的精准性与可持续性。

4.2.1. 广邻共富街：社区生活商业轴

广邻共富街作为社区的“生活街区”，通过合理利用3500平方米的社区配套用房，引入了奶茶店、水果店、面包烘焙、生活超市、美容美体等丰富的商业和服务业态，满足居民的日常生活需求。在构建过程中，社区注重空间功能统筹与业态优化，通过统一规划、精准招商及推动市场化运作，实现公共配套与商业服务的协调发展。例如，广邻共富街引入的连锁超市不仅提供了丰富的商品种类，还通过价格优惠与品质保障，提升了居民的购物体验。2023年数据显示，广邻共富街的服务覆盖率达85%，居民满意度超过90%。

4.2.2. 民生坊：多元服务核心空间

民生坊以居民多样化需求为出发点，打造了“10分钟便民服务圈”，通过嵌入式设计微服务场景，实现了生活、公共、文化等多种业态的深度融合[18]。民生坊内设有联网的“明德书房”，提供阅读学习空间，2023年借阅量同比增长50%，极大地增强了居民的文化黏性。针对老年群体，社区设立了康养联合体与智慧养老平台，引入物联网技术，实现养老服务的物联化、互联化和智能化。康养中心通过软件对老年人个人情况建档评估，形成“个人画像”[19]，提供定制化服务，老年群体满意度达91%。此外，“广聚食堂”以怀旧复古风格开设，解决了老年人“吃饭难”问题，日均服务量从50人次增至120人次。

在生活服务方面，社区打造了便民服务站，发掘社区匠人，形成自给自足的服务体系。例如，“广德匠人所”为居民提供手工制作、维修等实用服务，促进了传统文化的传承与交流。针对亲子互动需求，社区打造了“广乐中心花园”与“儿童驿站”，与幼儿园紧密联动，促进儿童成长与邻里和谐。2023年数据显示，亲子活动参与率从40%提升至65%，居民对社区服务的满意度显著提高。

4.2.3. 多维实践：幸福共富、健康共富、文化共富与绿色共富

广德社区通过“一街一坊”布局，深入开展了幸福共富、健康共富、文化共富和绿色共富等多维嵌入式服务实践，全方位改善和提升了居民的生活品质。

在幸福共富方面：社区通过电梯加装项目惠及1200户家庭，需求响应效率提升40%。广邻市集的引入为居民提供了净菜市场、邻里超市、熟食特产等多样化服务，极大地丰富了居民的日常生活。2023年数据显示，广邻市集的日均客流量达500人次，居民对社区商业服务的满意度达95%。

在健康共富方面：社区紧扣居民对健康生活的需求，构建了全面的康养服务体系。通过对小区口袋

公园的升级,增设了健身器械和健康跑道,打造了百姓健身房,居民健身便利性显著提升。康养联合体通过物联网技术实时监测老人的身体状况,提供个性化服务,老年群体健康服务覆盖率达85%。

在文化共富方面:社区积极挖掘和传承本土文化,打造了具有广德特色的文化品牌。明德书房作为社区的文化阵地,2023年举办了50余场阅读活动和文化讲座,吸引了1500余名居民参与。此外,“广忆邻里路”通过景墙展示老一辈创业场景,激活了居民的历史记忆,文化归属感提升40%。

在绿色共富方面:社区以老旧小区改造为契机,积极探索绿色生活实践。通过设立10个定时定点垃圾投放亭和2个误时投放点,居民垃圾分类参与率达90%。萧山区首个地理式垃圾投放点落地社区,6个金属垃圾桶隐蔽于地下,既美观又环保。社区还通过积分奖励机制,鼓励居民积极参与垃圾分类,资源利用率显著提高。

4.2.4. 机制效能:效率、精准与可持续的统一

广德社区的实践表明,“一街一坊”布局与多维嵌入式服务实践实现了效率提升、精准匹配与可持续保障的协同发展。在效率层面,社区事务平均处理时间从7天缩短至5天,行政成本因市场化主体的参与降低20%。精准性方面,老年健康服务覆盖率达85%,亲子需求匹配度提升60%。可持续性上,市场化主体参与度提高35%,社区自主造血能力显著增强,“广邻市集”年营收增长25%,康养联合体通过公私合作降低运营成本30%。

5. 深化城市社区嵌入式服务的几点启示

城市社区嵌入式服务作为一种新兴的社区服务供给模式,强调将多元服务嵌入居民生活场景,满足居民多层次、多样化需求[20]。广德社区的实践创新对深化城市社区嵌入式服务有重要启发。

5.1. 服务的整合与提升

城市社区嵌入式服务的关键在于整合多元化的服务资源,打造一体化服务共享矩阵,实现服务的集约化和高效化[21]。传统社区服务往往由多部门、多机构提供,存在服务分散、供给重叠、资源浪费等问题,难以满足居民多样化、个性化的服务需求。嵌入式服务应以居民需求为导向,将政府服务、商业服务、公益服务等多元供给主体整合起来,打造一体化的服务矩阵,实现资源共享和服务提升[22]。城市社区在嵌入式服务建设中,应注重加强各类服务的整合与提升,做到“资源一体化、供给一体化、管理一体化”。政府应发挥主导作用,搭建服务共享平台,统筹规划社区服务资源,引入市场主体与社会组织,打造多方共建共治共享的社区服务体系。城市社区嵌入式服务还需加强数字赋能,通过建设社区服务管理平台、健康数据档案系统等,实现服务供需精准对接、资源高效配置,提升居民对社区服务的获得感与满意度[23]。

5.2. 强化社区自治与社会参与

社区自治与社会参与是城市社区嵌入式服务可持续发展的动力之一。在城市社区治理中,仅靠政府力量难以全面覆盖居民的多样化需求,充分发挥居民自治和社会力量的作用,是提高社区服务质量、激发社区活力的有效途径。因此,社区嵌入式服务应注重强化社区自治,鼓励居民、社会组织、志愿者积极参与社区事务的设计、供给和管理,形成多元主体共同参与的服务格局。强化社区自治与社会参与,需要构建以居民为中心的社区治理体系。城市社区应搭建多层次、多形式的居民参与平台,鼓励居民在社区服务规划、服务评估、服务监督等环节中的参与,增强居民对社区的归属感和责任感。同时,政府应通过政策支持与资金保障,引导社会组织与志愿者积极参与社区服务供给与管理,为居民提供专业化、多样化的服务。

5.3. 恰当地使用技术

在数字化时代，现代信息技术为城市社区嵌入式服务提供了前所未有的机遇。数字技术可以在多个方面赋能城市社区嵌入式服务，提升服务的质量、效率和覆盖范围。建立社区综合信息平台。通过整合社区内的各类信息资源，包括居民基本信息、服务需求、社区设施分布等，打造一个数字化的社区信息枢纽。居民可以通过该平台便捷地查询社区服务信息、提交服务需求、参与社区活动等。社区工作人员也可以利用平台进行服务管理、资源调配和数据分析，更好地了解居民需求，优化服务供给。利用大数据分析提升服务精准度。收集和分析社区居民的行为数据、服务需求数据等，挖掘居民的潜在需求和服务痛点[24]。根据数据分析结果，为居民提供个性化的服务推荐，实现服务的精准投放。加强数字素养教育。提高居民的数字素养，让他们能够熟练使用数字技术享受社区服务。

5.4. 强调服务的可持续发展

在城市社区嵌入式服务应注重可持续发展，通过构建自我造血体系，增强社区的自主造血功能。城市社区嵌入式服务的可持续发展是确保社区长期稳定发展的关键。要实现可持续发展，需要从多个方面入手。一方面，建立多元化的资金投入机制。社区服务的持续发展需要稳定的资金支持。另一方面，培育社区内生动力。充分发挥社区居民的主体作用，鼓励居民积极参与社区服务和治理。建立居民参与机制，如社区议事会、志愿者服务体系等，让居民有更多的机会参与社区决策和服务提供。此外，加强社区服务人才队伍建设。人才是社区服务可持续发展的重要支撑。推动社区服务创新。不断探索新的服务模式和方法，满足居民日益多样化的需求。鼓励社区服务机构和社会组织开展创新实践，引入新的技术和理念，提高服务质量和效率，加强社区间的交流与合作，分享成功经验和创新成果，共同推动城市社区嵌入式服务的可持续发展。

6. 结论与展望

本研究通过对萧山区广德社区嵌入式服务的深入分析，探讨了嵌入式服务在城市社区治理中的应用及其对公共服务供给的影响。研究表明，广德社区的“三融三促”机制通过党建引领与资源下沉，实现了公共服务效率提升 23%¹。未来需通过政策激励如税收减免推动市场化主体深度参与，并建立跨部门数据共享平台以破解“信息孤岛”难题。通过对广德社区的案例分析，本研究还揭示了嵌入式服务在提升社区治理能力、优化公共服务供给方面的重要作用。然而，尽管广德社区在实施嵌入式服务的过程中取得了一定成效，仍然面临着一些挑战，例如服务整合度不高、资源配置不足等问题，这些问题的存在制约了服务效果的进一步提升。因此，未来的政策设计应更多关注如何通过行政手段优化服务供给机制，确保嵌入式服务能够在更大范围内推广和可持续发展。

展望未来，随着城市化进程的加速和公共服务需求的多样化，嵌入式服务将在城市社区治理中发挥越来越重要的作用。未来的研究可以进一步探讨多主体协同治理机制，尤其是在政府、社会组织和市场主体之间的协同合作如何通过行政管理手段提升服务的综合性与精准性。此外，嵌入式服务的推广不仅需要继续关注基层治理的实践，还需要结合数字化技术进行创新，通过信息化平台和大数据分析手段，实现社区服务的智能化和个性化。这将进一步提高公共服务的效率与质量，尤其是在处理复杂的社会服务需求时，能够实现更加精准的资源配置和服务定制。同时，政府在推动嵌入式服务的过程中，应进一步完善政策框架，注重财政支持、税收激励等手段的使用，以确保服务模式的常态化和广泛推广。总之，嵌入式服务作为提升城市社区治理效能的重要工具，具有巨大的发展潜力。通过进一步优化服务供给机制、强化多方协同合作并借助数字化技术，未来的社区服务将更加高效、便捷和精准，能够更好地满足

¹数据来源于萧山区广德社区 2023 年年报，该年报为社区内部资料，不对外公开发布。经与社区沟通确认数据真实性，特此说明。

人民群众日益多元化的需求，推动社会治理现代化进程。

参考文献

- [1] 国务院关于加强和改进社区服务工作的意见[N]. 人民日报, 2006-05-08(001).
- [2] 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]. https://www.gov.cn/zhengce/2017-06/12/content_5201910.htm, 2017-06-12.
- [3] 张海. 基层治理视域下城市社区服务发展的历史思考——以上海市为例[J]. 中国特色社会主义研究, 2018(4): 69-77.
- [4] 徐增阳, 张磊. 公共服务精准化: 城市社区治理机制创新[J]. 华中师范大学学报(人文社会科学版), 2019, 58(4): 19-27.
- [5] 李利文, 袁凤欣, 杨芳. 情境化赋能: 智慧平台如何促进公共服务高质量供给?——基于 B 区 S 街智慧大物管的研究[J]. 公共治理研究, 2024, 36(5): 58-72.
- [6] 顾丽梅, 宋晔琴. 超大城市敏捷治理的路径及其优化研究——基于上海市“一网统管”回应社情民意实践的分析[J]. 中国行政管理, 2023(6): 6-14.
- [7] 何宛蓉, 于炜杰, 林萍萍, 等. 社区治理中政府购买社会组织服务的困境与对策——以福州市晋安区为例[J]. 山东行政学院学报, 2020(5): 8-14.
- [8] Sancino, A., Fahlberg, A., Liu, H., et al. (2024) Reorganizing for Public Value and Reclaiming Postcapitalist Possibilities. *Organization*, 31, Article 10211034. <https://doi.org/10.1177/13505084241269759>
- [9] 施雪华. “服务型政府”的基本涵义、理论基础和建构条件[J]. 社会科学, 2010(2): 3-11.
- [10] 周俊. 政府购买公共服务的风险及其防范[J]. 中国行政管理, 2010(6): 13-18.
- [11] 菲利普·库珀. 合同制治理: 公共管理者面临的挑战与机遇[M]. 竺乾威, 等, 译. 上海: 复旦大学出版社, 2007: 61-140.
- [12] 王玲, 刘常兰, 张帅一. 嵌入式合作: 党建引领社区居家养老服务的逻辑与路径研究——“社区 + 国企”治理模式的启示[J]. 人口与发展, 2022, 28(5): 84-94.
- [13] 匡亚林, 严思敏. 整体性治理视角下数字技术赋能基层精细化治理的逻辑转向及其优化[J]. 公共治理研究, 2024, 36(5): 73-83+96.
- [14] 潘鸿雁, 潘立争. 嵌入性理论视角下社会组织参与社区公共服务供给路径探讨——以 S 市 Z 组织嵌入 D 社区运行为例[J]. 中国社会组织研究, 2023, 26(2): 73-94+232-233.
- [15] 邹静, 沈费伟, 汤蓬涛, 等. 城市未来社区的场景建设、居民融入与数字治理[J]. 电子政务, 2023(7): 87-99.
- [16] 郁建兴, 樊靓. 数字技术赋能社会治理及其限度——以杭州城市大脑为分析对象[J]. 经济社会体制比较, 2022(1): 117-126.
- [17] 邓念国. 整体智治: 城市基层数字治理的理论逻辑与运行机制——基于杭州市 S 镇的考察[J]. 理论与改革, 2021(4): 58-69+155-156.
- [18] 郑跃平, 杨学敏, 甘泉, 等. 我国数字政府建设的主要模式: 基于公私合作视角的对比研究[J]. 治理研究, 2021, 37(4): 38-50+2.
- [19] 王凯, 陈亚欣, 岳国喆. 精准供给视阈下社区公共服务需求识别及实现路径[J]. 长白学刊, 2021(3): 128-136.
- [20] 任梅, 刘银喜, 赵子昕. 基本公共服务可及性体系构建与实现机制——整体性治理视角的分析[J]. 中国行政管理, 2020(12): 84-89.
- [21] 刘凤, 杜宁宁. 数字社会转型背景下城市基层治理逻辑变革研究[J]. 湖北民族大学学报(哲学社会科学版), 2020, 38(4): 28-33.
- [22] 王谦, 刘大玉, 陈放. 智能技术视阈下“互联网 + 政务服务”研究[J]. 中国行政管理, 2020(6): 73-79.
- [23] 王凯, 岳国喆. 智慧社区公共服务精准响应平台的理论逻辑、构建思路和运作机制[J]. 电子政务, 2019(6): 91-99.
- [24] 曹海军. “三社联动”视野下的社区公共服务供给侧改革——基于 S 市项目制和岗位制的案例比较分析[J]. 理论探索, 2017(5): 23-29.