

# 將石社區「一分為四」一年之後馬田「蝶變」

2018年6月12日，數位社區治理專家來到深圳光明馬田辦事處，從自己的眼中、從居民的口中，他們被這片社區治理後蝶變的新貌深深打動。而原來的將石社區「一分為四」拆分成新社區，僅一年時間就已煥然一新。當日下午，以「將石分設、精彩城變」為主題的論壇在深圳光明馬田辦事處雪仙麗大廈舉行。四個社區的黨委書記、社區治理專家們齊聚交流，探索這一年來可複製的經驗。

香港商報記者 黃鳳鳴  
通訊員 劉雲龍



## 舊況 人員不足管理缺位，環境髒亂差 現況 各群體協同治理，一核多元風格化

據介紹，原來的將石社區面積 8.8 平方公里，總人口 175003 人，人口和面積都佔馬田辦事處一半以上。由於轄區面積過大，人口眾多，社區工作人員數量嚴重不足等因素導致基層黨組織戰鬥堡壘發揮不明顯，存在管理缺位等，同時社區沒有統一規劃，諸大的社區竟沒有一條完整的道路；此外社區建設雜亂無章、配套設施落後，環境衛生普遍「髒亂差」。

分設一年來，四個新社區在治理體系、經濟發展、基礎設施、民生福祉等方面都取得了長足的進步。此

舉也成為了大社區分設、精細化管理以及解決社區歷史遺留問題等方面的精彩樣本。

在完善社區治理體系上，馬田一年來全面落實社區黨建標準化，以原將石社區分設為契機，選優配強四個新社區黨委領導班子，為 4 個新社區增加配置 85 名高素質的社區專職工作者，確保社區「領頭雁」與幹部隊伍雙加強，人均服務群眾數量由 15000 名減少至 2121 名。

同時，馬田完善居委會、股份公司、工作站等管理

主體設置，順利完成了社區股份公司換屆，構建以社區綜合黨委為核心，以居委會自治為基礎，以社區工作站為政務管理服務平台，社區各類主體共同參與的「一核多元」新機制，試點開展社區黨員「網格化」聯繫群眾制度，實現社區公共事務的協同治理。

接下來，馬田將繼續深化這個機制，讓各個群體都能找到參與治理的「接口」，讓居民利益訴求都能得到回應，建立起一個科學、創新、完善的基層治理體系。

▲ 6月12日下午，以「將石分設、精彩城變」為主題的論壇在深圳光明馬田辦事處雪仙麗大廈舉行。

社區治理專家考察「一分為四」的新社區



構轉型。馬田也以此先例將整備出連片優質的產業用地，開展大招商、招大商、招好商，為經濟發展注入新鮮「血液」，讓原將石片區成為馬田經濟的新引擎。

## 舊況 各自為政，基層黨組織軟弱渙散 現況 民生微實事，集體經濟轉型改革

分設前，原將石社區下轄的 8 個居民小組都各有轄區和土地使用權，而且都成立了各自的股份合作公司，社區黨組織戰鬥堡壘作用發揮不明顯。

2016 年原將石社區被深圳市定為軟弱渙散基層黨組織。落後的社區面貌和群眾對美好的生活期待有較大差距，群眾要求分設意願十分強烈。

分設一年來，為解決軟弱渙散基層黨組織的問題，馬田辦事處充分利用分拆工作和「兩委」換屆選舉在時間上重合的有利時機，確保黨對基層黨組織的領

導，充分發揮基層黨組織的戰鬥堡壘和核心作用。

4 個社區以黨建為抓手，夯實基層黨建根基，推進社區各方面工作的順利開展。

比如新莊社區為抓好基層黨建，創新基層黨建工作方法，實施「民生微實事」項目讓更多的居民受益、提升居民幸福感。

將圍社區開展民生微實事服務社區居民，並走訪慰問困難群眾，社工團隊進駐社區，為更好的服務社區群體提供力量。

石圍社區黨委注重人文關懷，社區黨委班子帶領社區專職工作者每周四晚開展入戶走訪活動，並積極開展黨代表進社區等，推動幸福社區建設。

石家社區經常開展駐點聯繫服務群眾工作，走訪慰問困難家庭等，此外，該社區聯合轄區生物製藥、電子科技等大型企業，為外來務工人員開展關懷活動。值得一提的是，各社區堅持集體經濟轉型改革助推社區發展。去年，石圍社區美林工業園納入了新區政府舊工業區升級改造扶持項目，加快了股份公司經營結

## 舊況 道路、環境、公共配套落後 現況 1.2 億元「強基惠民」

分設後，4 個新社區大幅增加了民生基礎建設投入，僅強基惠民工程每年投入 1.2 億元人民幣用於道路建設、環境提升、公共配套等方面建設。

一年來，4 個新社區環境「舊貌換新顏」。比如將圍社區的將軍圍廣場及樣板街、新莊社區圍繞「溫度新莊」打造的系列民生工程、石圍社區的將石公園、石家社區的打通斷頭路工程……4 個社區大力推動強基惠民工程，強力補齊民生短板，增進民生福祉。

將圍社區分為將圍新村、將圍舊村、塘下圍、將石新村 4 個片區進行城中村整治提升。目前該社區已打造一條社區樣板街、綠化島及圍繞將軍圍廣場等亮點工程。

新莊社區以「溫度新莊」的發展定位開展了一系列民生工程。去年，該社區實施強基惠民項目共 24 個，已完工 23 個。其中南莊道路環境提升工程、新圍商業街廣告牌整治工程大幅提升社區容貌。在社區品質提升上，該社區制定了未來三年規劃。

據了解，今年該社區城市品質提升項目有 17 個，2019 年有 5 個項目，2020 年有 3 個項目。

石圍社區通過大力推進社區道路、公園、文化廣場、停車場等基礎設施的建設，並利用現有的空地資源增設停車場 3 個，盡最大努力緩解社區停車難的壓力。據居民反映，石圍社區黨委幹部攻堅克難，主動與 49.75 畝歷史遺留地塊和金鑿廠的權利人多次溝通，高效推動周家大道土地整備工作。石圍祠堂廣場原本

是一個舊市場，管理權混亂，該社區重新修繕石圍祠堂廣場，為社區居民創造一個舒適的休息場所。

分設前，原將石社區南環大道釘子戶由於賠償問題盤踞 10 年多，造成人車混流、下雨積水嚴重。針對這一頑疾，石家社區黨委積極主動溝通，不到 3 個月的時間，協助上級土地整備部門在南環大道私宅、通興路等關鍵難點工作取得突破、交出了滿意答卷。此外，石家社區實施強基惠民項目工程 17 個，包括上石家統建樓旁道路改造等提升工程，大力緩解了轄區出行的不便。

據了解，目前，4 個社區新建成基礎配套設施 64 個，打通或提升道路 26 條，打造樣板路 4 條，民生微實事項目從原來的 18 項增加至 90 項，通過這些項目的實施，增進了民生福祉。

## 四大社區現身說法 治理專家建言獻策

「路漫漫其修遠兮，吾將上下而求索」。分設一年來，4 個社區的發展雖然取得了一定成績，但是社區的建設、治理、發展還面臨不少的困難與挑戰，如何實現各個群體的共同利益最大化，探索打造共建共享共治的基層治理格局。

6 月 12 日下午，以「將石分設、精彩城變」為主題的論壇，邀請了廣東省社會科學院經濟學研究員丁力，深圳市決策諮詢委員會委員、深圳大學教授馬敬仁，深圳市社科院社會發展研究所所長、研究員謝志驥，中國(深圳)綜合開發研究院博士、社會治理專家王梅等嘉賓為馬田基層治理支招把脈。四個社區的黨委書記也在論壇中分享了心得。

王梅：將轄區從管轄的面積及人口上進行劃分成小範圍管理是實現精細化管理的有效途徑。在基層治理中，要以黨建引領廣泛聯繫群眾，為群眾服務，從而奠定基層政府工作的紮實基礎，此外通過黨建引領建設強有力的隊伍和基層黨組織，凝聚各方的力量集聚資源，開展豐富多彩的活動惠及轄區居民。

謝志驥：「原將石社區分設是一個大社區治理的較好範例。由於分設之前各種原因，該社區存在軟弱渙散等問題，通過分設將其建設成有戰鬥力、有秩序的新社區，此舉提供了一個村改居治理的成功範例。」

馬敬仁：社區的發展要注重文化上的營造，要挖掘社區留存的宗祠文化，有了文化居民才會有歸屬感、才會吸引更多的人才共謀社區發展。在社區現代化治理上，要探索多元共治，營造共建共治共享治理格



廣東省社會科學院經濟學研究員丁力，深圳市決策諮詢委員會委員、深圳大學教授馬敬仁，深圳市社科院社會發展研究所所長、研究員謝志驥，中國(深圳)綜合開發研究院博士、社會治理專家王梅等嘉賓為馬田基層治理支招把脈。

局。馬田辦事處黨工委书记、辦事處主任宋傑表示，接下來，馬田將深化探索社區多元共治體系，加快補齊發展短板，大力提高服務水平，全面提升城市品質，實現社區的跨越發展，為光明新區「四城兩區」和深圳市特區內外一體化建設貢獻馬田力量。

麥惠成（將圍社區黨委書記）：將圍社區成立一年來，最大的變化是環境變好了，居民的獲得感增強了。最主要的是，社區充分發揮黨委核心作用，深入推進各方面的工作開展。將圍經濟發展以小作坊、低

端產業為主。分設前，社區環境髒亂差現象較為嚴重，同時出行極為不方便。一年來，社區黨委主任抓強基惠民工程，打造了樣板街、升級改造將軍圍廣場等，滿足了居民對品質社區的需求。同時，社區黨委長期入戶走訪，聆聽居民的訴求、送去黨的關懷。接下來，將圍將繼續推進城中村綜合治理，進一步提升社區環境，開展豐富多彩的民生微實事項目，讓轄區居民幸福感、獲得感更加明顯。

麥志強（新莊社區黨委書記）：一年來，社區變化最直觀的是強基惠民工程和城市品質提升行動。去年，我們實施了 24 個強基惠民項目。城市品質提升小組的常態化巡查整治，讓轄區環境變得乾淨、有序、美麗。社區成立之初困難重重，但是全體領導班子成員團結一致，黨員幹部勇挑重擔，各項工作穩有序地進行。在發展過程中，新莊社區黨委提出了「溫度新莊」的發展定位，着力構建和諧融洽的鄰里關係。比如社區沒有空地建設公園，利用了工作站前面的空地新建了 1000 多平方米的廣場，為居民提供

娛樂和交流的場所。新莊社區成立後，以「民生微實事」為契機，去年開展了 22 個項目，服務對象覆蓋了老人、婦女、兒童等近 1000 人，轄區居民幸福感大幅增強。

麥建波（石家社區黨委書記）：在原將石社區分設之前，上石家和下石家轄區內幾乎沒有一條像樣的道路，衛生死角臭氣薰人，治安環境堪憂。去年 6 月，石家社區黨委成立後，迅速開展了一系列強基惠民工程和城市品質提升項目，社區環境舊貌換新顏。石家發展的最大優勢之一，是具有四通八達的交通網絡，東起松白路、西至長春南路、南靠南環大道，再加上即將貫通的周家大道、通興路和振興路等，居民出行十分便利。

麥壯輝（石圍社區黨委書記）：雖然石圍成立只有短短一年，但是這一年來的基礎設施、治安、衛生、經濟等方面建設，都取得了較大成效。未來，我們將打造集休閒生態農業、高端養老為一體的特色文旅小鎮。石圍社區成立後，抓住機會大力推進社區道路、公園、文化廣場、停車場等基礎設施的建設，打造了周家路樣板街，重新修繕了將石公園及石圍祠堂廣場，籌建了人大代表社區聯絡站和社區消防站，社區面貌煥然一新。另外，2017 年石圍股份公司總收入 2380 萬元人民幣，比 2016 年增長了 603 萬元。我們還計劃對石圍老舊村、東區舊村進行環境綜合提升。新區將會投資一筆資金圍繞後底坑水庫建設石圍公園，屆時將會極大地提升石圍的形象和知名度。