

凝聚“小邻里”，激活“大治理”

## 湖北武汉武昌区深耕“共同缔造”打开基层治理新格局

基层治理单元如何优化？群众参与活力如何激发？基层治理体系和治理能力现代化水平如何提高？作为湖北美好环境与幸福生活共同缔造的试点城区，从2022年6月试点工作启动以来，武汉市武昌区把治理与服务、治理与建设相结合，因地制宜进行创新和探索。记者在多个社区蹲点调研发现，随着“共同缔造”理念的逐渐深入和实践范围的不断扩大，武昌正通过聚合民力，回答城市基层治理“为了谁”和“依靠谁”的问题，激发出“共谋共建共管共评共享”的内生动力。

由大变小：  
治理单元逐渐细化

在武昌区南湖街道都市桃源社区，总能看见有人在小区绿地里忙碌。曾经的杂草地、废物堆，已变身上千平方米的中心花园；竹林掩映的墙壁上，画着憨态可掬的熊猫；安装了喷泉的水池里，锦鲤正悠然自得地游荡。

2022年以前，这个老百姓家门口的“口袋公园”，却是另外一番景象。都市桃源社区党委书记甘利蓉介绍说，小区2005年交付使用不久后，小区里的景观池就因管理问题被闲置。“干涸的池塘被淤泥堆满，晴天生灰扬尘、雨天泥水横流，附近居民出门都要绕着走。”

让这片荒地发生蜕变的，是住在14栋的居民们。最开始，看到荒地空着可惜，有人开始尝试锄草种花，随着环境开始改善，前来参与绿化的居民也多了起来。三分种，七分管。为了鼓励更多的居民参与进来，都市桃源社区推广让党员干部轮值管书屋、社区能人轮值管鱼池、志愿者轮值管花园的办法，还在小区开辟了红榜公示栏。“贡献上红榜、感言有公示、成效进小区，参与者都有满满的幸福感。”该社区居民张启志说。

都市桃源社区小妙招撬动了社区大治理：通过激发出社区党员群众、下沉单位的积极性和创造性，解决了“居民不满意、政府没政策、物业没资金”的城市居民小区发展困境，推动基层治理良性循环。而小区居民共同参与的微改造，也让原来“相见不相识，邻里不往来”的现象有所改观，促进了邻里间的往来和交流。

这是武昌区探索基层治理新路径的缩影。

2022年6月，湖北省第十二次党代会部署开展美好环境与幸福生活共同缔造工作。作为试点城区的武昌区开始了探索实践。随着主题教育和“四下基层”的逐渐深入和常态推进，需求在一线收集、问题在一线解决、机制在一线建立，成为全区上下的共识和行动。

全区26名区级领导，区直部门班子成员和党员干部中坚力量“面对面”了解群众所思所盼，下沉政府资源，激励引导大家的事大家商量着办，有效撬动了群众参与自治的热情，摸索

出一批解决群众关键小事的小妙招、小处方，推动了基层治理体制机制的创新，越来越多的改变在各个社区发生。

2023年12月，武昌区南湖街道华锦社区党群活动中心一楼“幸福食堂”的招牌被装修工人点亮，围观的老人们开心得笑眯了眼。像社区食堂这样关系居民幸福感的大小事，大家商量着办，早已是华锦社区多年传统。

“我们在社区96个楼栋群发布消息，召开多次居民议事会，通过居民投票的形式，从4家参与招标的供应商里选定了合作伙伴。”华锦社区党委书记周林解释道，大家的事大家说了算，居民也有了归属感，主人翁意识不断提高。

近年来，华锦社区尝试着将“大网格”细分成“小邻里”：五家为邻、五邻为里、四里为格、五格为网。“网”里有了党支部、“格”里有了党小组、“里”里有了党员中心户、“邻”里有了党员居民骨干。武昌区的首批“邻里长”应运而生，街坊们走出家门，在基层党组织引导和带领下，参与所在小区的规划和社区治理。

武昌区委组织部有关负责人介绍说，南湖街道探索在基层治理中让人民群众发挥治理的主体作用，多元主体参与的社区事务，从“要我干”变成了“一起干”。党组织“一贯到底”，完善党建引领小区治理机制。这个成功尝试，很快在武昌全区复制，并成为聚民意的“黏合剂”。

为进一步优化基层治理，武昌区创新打造“组邻为里、精细网格”的治理体系。按照楼上楼下、左邻右舍10到20户标准，武昌区将全区568个小区(片区)、1272个网格，划分为2.5万余个“小邻里”，发动党员群众骨干等担任“邻里长”，形成“网格长—楼栋长—邻里长”三级网格治理架构，打通基层治理的“毛细血管”。

“社区的治理半径过大、服务难以均衡下沉；网格又缺乏空间感受和情感认同，难以开展居民自治。”通过进一步划小治理单元，实现了服务供给和居民需求的精准高效对接，解决了过去治理不够精细、骨干力量作用发挥不够充分、邻里关系不够熟络等问题。

“社区治理得好不好，关键在基层党组织、在广大党员。”湖北省政府咨询委员秦尊文说。通过进一步调动先锋模范参与社

区治理的积极性，实现服务供给和居民需求的精准、高效对接，让居民的大事小情都能在“小邻里”中找到解决路径，是深化共同缔造工作的生动实践。

由小变大：  
治理队伍不断壮大

“一半书香一半烟火”，这是有着600多年历史的昙华林景区的鲜明标签。汇集了52栋优秀历史文化建筑、150余家古街商户、3000多户居民，这里早已成为武汉最具人文底蕴的文旅新名片。

纷至沓来的游客多了，附近近万名居民却有了新烦恼：文化、商业空间拓展，居民想搞锻炼、社区想搞活动却没了去处。在社区召开的一次共同缔造联席会上，收到居民无处健身锻炼的“吐槽”后，共建单位代表、居民代表等多方主体共同谋划，集思广益。社区积极链接下沉单位资源，将一间废弃已久的废旧库房改造成一处“家门口的健身房”。

如今，社区居民自发捐赠了一批健身器材，还成立了社区乒乓球爱好者协会，专门负责这个健身房的管理，用“每人每天1块钱”的会费维持水电等基本支出，将大小事务打理得井井有条。

加强城市基层治理，重心在社区，核心是人。据了解，武昌区一方面健全社区工作者职业体系，夯实治理“基本盘”，保障社区党组织有力量、有能力领导基层治理；另一方面发挥群众力量，将能人治理与人人治理有机结合。

作为一个新建的超大型商品房社区，百瑞景社区常住人口超过2.5万人，八成居民来自外地。

武昌区委组织部有关负责人介绍说，在全市统筹考虑下，武昌区从区级向街道增加了419个编制，街道编制从平均40个增加到72个。建立起社区工作者“四岗十八级”序列、出台配套保障办法，提高社区工作者待遇，目前社区工作者月均工资4000元以上，还打通了事业编制的晋升渠道，努力让人留得住、干得好。街道从曾经的“行政末梢”成为基层治理、资源调配的中枢。

现在，百瑞景社区的社区工作者达到了28人，平均年龄31岁，本科以上学历占比46%。

“社区靠群众，群众靠发动，发动靠活动。”王涯玲说，要想发动和组织居民，首先要把他们“请”出门，要以兴趣邀约，挖掘“能人”“才人”，孵化社会组织，培育居民的共同精神，最终才能发挥基层党组织的作用。百瑞景社区爱心跑团的现任团长喻俊，就是王涯玲眼中的“能人”。

偶然的契机，王涯玲发现喻俊曾参加过多项马拉松比赛，是一名优秀的资深跑者。正好小区里也有不少人跑步锻炼，王涯玲就提议让他给居民们讲一堂跑步健身课，传

授避免运动损伤的经验。

上了几次课以后，就有居民提出，兴趣相同的跑友可以成立一个跑团，于是王涯玲建议，跑团命名为百瑞景社区爱心跑团，不仅跑步健身，也可以邻里互助。

“为了发动大伙，我也跟着跑团每周六早上晨练，从跑1公里都气喘吁吁，到现在一口气能跑7、8公里，我的体能也跟着社区的治理力量一起成长。”王涯玲笑着说。

随着社区活动的不断开展，有共同兴趣的居民逐渐找到了组织，跑团人数逐渐增加到300多人。接触多了，喻俊和跑友们对社区工作的认识也大为改观，成为了社区工作的一支“生力军”。

“许多人理解社区工作，重要的原因是从未参与其中。只有用合适的方式搭起桥梁，才能让‘陌邻’变‘睦邻’，实现社区和居民的双向奔赴。”喻俊深有体会地说。

现在的百瑞景社区，根据居民各自专业特点分组，从事健康服务、法律咨询、教师服务项目等项目的志愿者队伍不断壮大，以“百事帮”为品牌的志愿服务，已经成为社区乃至武汉市的一张闪亮名片。

凝聚新生力量  
构建基层治理共同体

沿中北路一路前行，商务楼宇鳞次栉比，300多家金融机构落户其间，这里是武昌区的金融“绣带”。

作为其中的“头部”，长城汇写字楼最近刚完成地下停车场改造，新增的80多个车位，是专门为隔壁姚家岭社区居民预留的。

“社区中有些小区没有停车场，过去100多辆私家车长期停放道路两边。”2023年2月，姚家岭社区书记袁学刚向隔壁的长城汇“求助”，很快达成并通过共享停车场的规划。这样的麻烦事，长城汇为啥答应？

2022年6月，长城汇楼宇成立了武昌区首个实体楼宇党委、首个楼宇理事会，经常和姚家岭社区开展共建活动，组织双方越来越熟络。去年底，楼内的一家白领食堂因为节假日客源不足，经营遇到困难，社区出手引入居民客源，缓解了其经营压力。

凝聚一切可以凝聚的力量，构建基层治理的共同体。甲级写字楼与老旧小区的“双向奔赴”，同样是武昌区探索集聚区和社区融合发展的一个创新之举。

2023年开始，武昌区结合产业布局，成立了华中金融城服务业集聚区综合党委，覆盖中北路、中南路等片区的35座甲级商务楼宇，通过共同缔造的理念，不断探索“楼宇自治”新方式。

截至目前，全区共成立17家楼宇理事会，开办12个楼宇托管班，广泛开办企业家沙龙，

通过服务提升，不断促进资源整合、要素流通，放大楼宇经济的集聚效应。

在密集的楼宇间，以外卖小哥、快递员为代表的新就业群体人员分散、流动性大，如何将新就业群体组织起来是一个难题。仅在武昌区南湖街道，就拥有超过600名外卖小哥、快递员等新就业群体。

为了让小哥们有更好的工作和休息环境，2022年3月，南湖街道3次召集饿了么、美团、顺丰、京东等十余家企业，共同商议驿站建设问题。经过多方调研，位于南湖花园城商圈的“泛悦坊”脱颖而出，这里地处商圈、交通便利，是最佳选择。

得知消息后，“泛悦坊”开发商南国置业当即提出：无偿将泛悦坊一间年租金30万元的100平方米临街门店拿出来。接着，区卫生服务中心送来了医疗箱，科协送来了智慧屏幕，工青妇群团组织提供书籍、工具箱，中商平价、刘胖子、粥满堂等爱心企业捐赠面包、饮料……各方参与驿站建设。

当年4月，湖北省首家新就业群体服务驿站建成投用。小哥们不仅有24小时可以歇脚的据点，更有了心灵上的依靠。

“有了驿站作为载体，小哥们不仅是居民的‘护胃人’、摆渡人，更成为基层治理的‘千里眼’和‘轻骑兵’。”南湖街中央花园志愿者协会党支部书记张淑静说，通过在驿站引入群团组织和社管理资源，逐步形成“街道统管、社区协管、社会组织助管、企业联管、小哥自管”的驿站共管机制，接单抢单的“快手”开始成为基层治理报事报案的“尖兵”。

2023年9月份，饿了么骑手郭飞在送餐途中，发现南湖街道大华公园世家小区门口，一块下水道井盖不翼而飞。他第一时间通过“武汉微邻里”小程序上报，第二天问题就得到解决。

驿站不止让小哥们的心田得到温暖，还火了商圈经营、赢得了居民口碑。在驿站的影响下，“泛悦坊”日均客流由原来的1.6万人次，提高到现在的2.1万人次，商圈销量更是翻了两倍。

这是武昌区15个新就业群体服务驿站的缩影。新就业群体，正汇聚成一股基层治理的新生力量。

从“旁观者”到“参与者”，从“一条线”到“一股绳”，大家事、大家议、大家干、大家管，以“共同”的方式“缔造”美好家园，武昌正在全域形成共商共建共治共享的社区治理新格局。

下一步，武昌区将用好用活决策共谋、发展共建、建设共管、效果共评、成果共享的“五共”理念，推动整区试点全覆盖，把“共同缔造”理念向创新驱动、商务楼宇、民族统战、古城更新、基层党建等多个领域延伸，变“你”和“我”为“我们”。（据半月谈网）