

# 奋进新征程 建功新时代

## “小网格”蹚出市域社会治理“大文章”

——株洲市基层治理网格化案例大讨论侧记

图文/株洲日报全媒体记者 周圆

### 编者按

“社区工作千斤担,网格工作担一半。”此话形象地描述出网格员在基层服务中的重要性。按照市委、市政府指示精神,全面推进基层网格化治理,切实提升干部能力的总要求。9月30日上午,市委政法委与市民政局联合举办的“治理·融合”基层网格化治理案例大讨论在市民中心举行。案例大讨论旨在分享网格化治理的经验,强化基层治理,全面推动市域社会治理现代化。会议现场,来自各县市区、镇街道、村社区、社会组织、基层网格员、民警、党务工作者就“治理·融合”从实践和运用等角度开展了深层次探讨。

### 1 网格治理

经过多年实践和探索,基层网格已融入了社会治理的大格局。截至当前,全市共划分网格3261个,配备专(兼)职网格员3390名,基本实现了“人在格中走、事在格中办、难在格中解、心在格中安”。

#### 解决问题:网格泛化“两张皮”

【案例】徐家桥社区地处芦淞区商贸中心老城区,辖区有常住居民3203户7000余人,流动人口2万人。徐家桥社区仅有的1名网格员和5名网格员承担着辖区内信息摸排、风险防范、矛盾化解、志愿服务等各项任务,工作繁杂,事无巨细。在实践中,网格员因承担诸多任务,机械式叠加导致“网格泛化”现象,“两委”干部和综合网格员队伍“一套人马”“两张皮”,影响了网格化治理与部门融合的实际成效。

【实践】“10栋一户业主的房子最近卖掉了,这两天正忙着搬家。”“最近没有下雨,天干物燥,大家一定要提醒居民注意防火!”

“马上就要进入国庆假期了,网格里的独居空巢老人上门看过了吗?”“上周居民反映的楼道杂物,有没有清理?”……国庆假期前期,芦淞区建宁街道徐家桥社区党群服务中心会议室里,网格员们你一言我一语,交流着假期期间“责任田”里的大事小情。徐家桥社区书记殷睿和网格员长邓美一边询问,一边记录下网格员反映的新情况、新问题。用心、用情将问题解决。

#### 破局重构:厘清职能“责任田”

【案例】2018年以来,石峰区坚持党建引领基层治理,秉承“问题处置快捷、群众办事便捷”的理念,大胆改革创新,积极探索实施网格化治理工作模式,让社区治理更加精细精准。除社区书记任网格长,其他人员都下沉网格担任网格员,每个网格就是网格员的“责任田”,解决了责任不清晰、工作相互推诿、居民办事不方便等问题,改变了社区从被动接收到主动发现问题的现象,融洽了压实了工作责任,社区、居民的感情,提升了治理效能。

【实践】“上面千条线,底下一根针”,是对

基层工作的形象比喻。为了破解网格力量长期以来存在工作混乱复杂、交叉重叠、力量单薄等困难,石峰区全面革新社区工作机制,实施社区网格一套人马制度,明确工作职责,完善绩效评价,规划上升通道,并积极推进集成式多功能平台建设,构建信息、指挥、调度网,实现了小事不出网格,大事不出街道。

石峰区网格中心主任陈翔说:“多条线的工作任务,部门、街道、社区和网格更应该厘清各自的职责,不能把责任全压到网格,更不能把工作都推到网格员头上,特别要明晰政府部门的职责内容和社区作为自治组织的职能界限。”

#### 市域治理:化解矛盾“不上交”

【案例】小区里垃圾是否及时清理?车辆停放是否规范?类似这样的问题,看似小,如果处理不当,很容易引发大矛盾。在基层社会治理实践中,天元区泰山路街道探索出了一套“四方议事”联动促进居民自治新模式,让这些难题迎刃而解。

【实践】泰山路街道新塘社区旧城老旧小区业主反映的地库停车收费纠纷、公共设施维修困难等矛盾问题一度比较突出。为此街道组织了一次“四方议事”,邀请小区党支部、物业、业委会以及业主代表,就小区的治理,有哪些问题进行面对面协商。居民把问题抛出,大家坐下来面对面集思广益。最后有居民建议,用废旧轮胎充当隔离带,只需要向居民征集,还不影响开车出行,有业主代表当场表示,自己家就是开汽修厂的,可以提供大量的废旧轮胎……大家你一言我一语,为了小区建言献策,原本还在扯“麻纱”的事情就解决了。

不仅如此,泰山路街道通过开展社情民意“请进来”主题会议模式,每个月的第一个周一晚上,街道党政领导班子和各部门的所有干部均下到所联系的社区,与居民代表面对面沟通,听取大家的意见,答复有关问题。主题会中,大家畅所欲言,各抒己见,积极为社区建设建言献策,真正将社情民意“请进来”主题会开成了民情“议事会”、民意“智囊会”和民众“纾困”会。

### 2 网格融合

近年来,我市紧紧抓住创建全国市域社会治理现代化试点合格城市的机遇,在网格化治理的基础上,一直在积极探索网格化融合的发展模式。通过党建引领延伸服务长度、警格联动拓展服务宽度、部门融合增加服务厚度,织密网格化工作“治理网”,让基层治理“独角戏”变为网格化治理“大合唱”。

#### 机制融合:

#### 聚焦“阵地支撑”,坚持一体化打造

人在格中走,数据线上跑。临近下午6时,在市综治中心网格化管理中心的大屏幕上,依然有近一半的亮点在移动。“每个亮点就是一位网格员,他们每天的行走轨迹、工作痕迹,系统都会实时记录,在线呈现。”市综治中心主任袁宾介绍,每一位网格员脚步,汇聚成基层治理的大数据。

提升基层社会治理能力和水平,充分发挥“大数据+网格化+铁脚板”工作机制优势,我市以网格化社会治理联动指挥云平台为统领,加强“市县乡村”四级阵地建设,全市3261个网格,3390名网格员共用一张地图,依托网格化搭建基层治理、指挥调度、治安防控、考核评估、风险评估五大平台,打破不同部门、不同层级、不同行业之间的“信息壁垒”,拆除“数据烟囱”,促进部门融合,做到全市一网统管。

网格员入户采集信息,上传系统,形成涵盖人口总数、常住人口、流动人口、特殊人群、实有房屋等方面的标准数据库,做到了不落一户、不漏一人。通过大数据分析建模建立、强大的计算引擎处理以及清晰的图表数据,提高网格管理现代化水平。“不仅基础信息扎实,而且能集成共享。”醴陵市网格中心主任文介介绍,网格员发现问题和办理事项,在系统的社区、街道、区网格化管理中心逐级上传,分级办理和存档,成为动态管理数据。

社区如同棋盘,网格员就像棋子。“网格员实时在棋盘上行走,社区干部统筹协调,数据在系统汇集运行,网格就活起来、动起来,基层工作真正做到了耳朵灵、眼睛亮、行动快。”市委政法委相关负责人说。

#### 力量融合: 聚焦“力量整合”,坚持多元共治

今年以来,我市探索构建党建引领城市社区“1+2+N”网格力量体系,1指的是社区网格长,2指的是社区网格员和社区民警,N指的是城管、住建、市场监管等部门力量、楼栋长、业委会等自治力量和辖区单位、社会公益组织等社会力量。打造“党建引领、社会协同、多元参与、共治共享”的城市治理新样板,持续提升网格精准服务、城市有机更新,不断提升群众的获得感、幸福感、安全感。

醴陵市国瓷派出所所在社会网格化治理中,创新“警格+网格”双向赋能、同频共振机制,以“网格小平安”促进“社会大和谐”。国瓷派出所辖区有7个行政村,配备了7个驻村辅警,这7个驻村辅警同时又兼任网格员的身份,同时,每个村又配备了专职的社区民警,在工作中把“警格+网格”力量有机融合起来,发挥了积极作用。

荷塘区以“楼栋长来当家”撬动“一引三管”居民自治模式获评湖南省基层治理创新实验区项目。在原有社区网格划分的基础上,进一步将治理单元最小化,推进将城市小区、单元楼栋细分为微网格。作为治理单元,在小区党组织的领导下,织密小区治理网格内的组织网,凝聚网格内的各方力量,形成了“1+6”的协同治理组织网络,同时在小区党组织的领导下,形成一个共建共治共享的治理共同体。

荷塘区民政局局长刘寿晖介绍,楼栋长除具有信息员、宣传员、联络员和服务员等特征以外,更重要的是“远亲不如近邻”,居民对自己选出来的邻居更有亲切感、信任度,同时我们给这些楼栋长礼遇褒奖,就会在楼栋、单元、小区逐步形成价值认同和规则意识,和谐楼栋、和谐小区、和谐社区就会逐步建立起来。

一张“网”包罗辖区万象,覆盖百姓民生,众多“格”责任到人,消除治理盲区,小小的网格串联起基层治理的“千条线”,书写幸福株洲市域治理“大文章”。



▲案例探讨环节上,与会嘉宾就“社会治理网格化”和“网格融合”两个主题进行深入交流



▲市委政法委常务副书记陈国连、市民政局党组书记黄上等领导出席

### 干部能力提升 年轻干部说

作为活动的参与者,我觉得这次案例大讨论特别有特色、有意义、有收获,一线网格员的工作艰辛让人肃然起敬,专家学者对于问题原因的剖析令人豁然开朗,嘉宾们在思想碰撞中产生的火花更是为下一步网格工作的提质增效提供了参考和借鉴。基层是个大课堂,网格是个大平台,我们年轻人要充分利用好这个大课堂、大平台,始终坚持知行合一,走出去、沉下去、钻进去,在学思践悟中致广大而尽精微,将自己锻炼成新时代的“硬核干部”“斜杠青年”。

——市委政法委政策研究室副主任万云汉

我感到非常荣幸能组织参与本次案例大讨论活动,这不仅是对我个人综合能力的一种历练,也让我对基层网格化治理有了更深的了解。近两小时的案例讨论中,各位领导嘉宾对基层治理都有思考、有建议、有办法,发言也有角度、有深度、有广度,着实让我受益匪浅。我曾是一名基层选调生,也在镇村工作过两年,深深知道基层工作的不易。举办本次活动的目的,也是为了让基层发声,为基层解感,希望全市上下能在这种经验交流和思想碰撞中形成一种初步共识:网格化治理工作不只是一个部门的单打独斗,而是各个部门的握指成拳。也希望

### 握指成拳 拧线成绳

望全社会方方面面的力量都能参与进来,共同助力我市基层社会治理。

——市委政法委基层社会治理科副科长颜小花

基层治理重在小区,基层民意必须重视,而楼栋长、单元长、网格员正是起着小区“管家”的重要作用,是社区和群众之间的纽带,能带动更多的居民以主人翁的姿态参与基层治理和家园建设,我们要不断深化服务,以最贴心的服务向居民群众传递温暖。

——市民政局基政科工作人员苏旻

作为石峰区的一名基层网格员,看了“治理·融合”基层网格化治理案例大讨论,我深受鼓舞。石峰区推行的“网格化+信息化”基层治理模式,打破了社区与群众之间隔着“玻璃门”,让网格员主动走到老百姓中间去,为老百姓提供精准化服务。“石峰模式”的知名度和影响力不断扩大,作为基层治理的参与者,我感到很荣幸,这是对我们基层网格员工作的肯定。同时,大讨论上提及关于网格员的职业前景和队伍体系建设,也让我对这个职业充满了期待,增强了归属感,以后将用心用情地做好基层网格化管理工作。

——石峰区田心街道叫鸡岭社区二网格员郑国英

### 专家 点评



### 推动网格化服务重心 向基层下移

钱双(中国通信工业协会网格化分会副会长):我在线上全程听取了大家的发言,了解到株洲社会治理网格化的发展历史,2015年以来从社区开始推行网格化基层治理已经有8个年头了,株洲也先后产生了很多基层治理的样板,如天元区社区治理和服务创新、石峰区全科网格和醴陵市网格一体化,同时还有许多基层经验在逐步推广。我们研究网格化的发展历程有四个阶段,第一个是网格化的城市管理阶段,第二个是多网融合阶段,第三是一网统管阶段,第四是城市治理元宇宙阶段。株洲正处于第二向第三阶段过渡的过程,难免会出现基层事务庞杂、人员不足、条线指挥等问题。网格化的新一代网格化模式平台是聚焦城市治理科学化、精细化、智能化目标,以为民服务为宗旨,以网格化理念为基础,以城市和社会治理为核心,以现代信息技术为支撑,合理规划构建新一代网格化“智”理平台,全面支持信息共享、精细管理、指挥调度、大数据分析 and 行业应用,探索数据驱动的城市网格化治理模式。

### 领导 点评

### 网格化让为民服务从“尽精微”向“致广大”根本性转变

黄上峰(市民政局党组书记):基层治理是国家治理的“微细胞”,既是公共治理的“最后一公里”,也是人民群众感知公共服务效率和温度的“神经末梢”。网格化管理是“尽精微”,凡事必须从小处着手,融合治理就是“致广大”,讲究整合资源,不浪费。今天同志们的经验分享和实践探索可复制、可推广,民政部门作为基层治理的一方力量,会进一步将这些实践经验规划好、推广好,同时主动适应城市小区治理新形势、新变化,积极投身创新治理,提炼总结出更多如荷塘区“楼栋长来当家”这样的居民自治新模式,走出一条独具株洲特色的基层治理创新之路。



### 聚力网格力量 共创美好生活



慕岚彬(市委政法委副书记):通过网格化治理案例大讨论,充分感受到“三好”“三融合”:一是模式好,进行了理论与实践的融合。二是效果好,实现了机关与基层的融合。三是余韵好,推动了社会治理需求与信息化解决方案的融合。各位嘉宾进行了精彩讲述和深入讨论,比较全面地呈现出

我当前网格化治理的先进做法、典型经验以及存在的问题、实操的困扰。网格化治理的顶层设计要不断完善,体制机制要不断健全,必须来源于实践、根植于基层、服务于群众,正需要这样理论与实践智慧的融合。讨论也给大家留下思想上的显著余韵:网格化治理怎样发挥信息优势?怎样高效便捷精准?怎样实现更高层次更可持续的发展?……这样良好的开端将推动我们不断加强网格融合,助推社会治理的道路上走得更稳、更远、更好。