
正视“四个不等式”

提升社会治理水平

刘党伟

中共南京市浦口区委

党的十九届五中全会提出，要“加强和创新社会治理”。南京市浦口区 2013 年在全省范围内率先开展社会治理“大联勤”工作试点，其后制定的“大联勤”工作规范在 2018 年成为江苏省级地方标准，先后荣获江苏省依法行政示范项目、南京市社会治理创新典型案例奖项。近年来，全区着力推动社会治理工作服务发展目标和中心工作，充分应对社会治理出现的新问题新情况，紧紧围绕“四个不等式”谋创新、提质效、强动力、找方法，扎实推进社会治理工作，取得了明显成效。

先发优势不等于领先胜势

2020 年以来，新冠肺炎疫情对经济社会发展造成巨大冲击，唯有深挖自身潜力，充分依托科技支撑，不断发挥大数据作用，才能用“确定性”的措施应对“不确定”的风险，将先发优势转化成实现社会治理能力现代化的领先胜势。

面对平台整合发展瓶颈，依托大联勤网格化社会治理体系，探索推进合成服务中心建设，整合 110 指挥中心与大联勤网格化指挥中心资源，打破数据壁垒，实现警务平台与非警务平台数据融合，打造一体受理、分流交办、处置反馈的管理闭环。

面对多网融合发展趋势，深化“警网”融合工作，依托网格化服务管理中心，完善区、街、社区三级警网联动对接运行体系。建立工作清单，细化考评办法，健全警网融合工作责任体系。建立积分奖励机制，明确一定比例的警务一体化建设专项经费用于保障落实专职（任）网格员积分制考核奖励和“一事一奖”“一案一奖”。建立网格员与社区民警双向评议考核机制，实现社区民警、网格员“双网双考”，促进工作效能提升。

面对联勤模式发展困境，创新大数据应用场景，将以往在网格化大联勤系统中沉淀的工单数据通过智能识别、大数据分析、数据匹配等多种方式重新检索。将工单全部梳理重新分类，按照问题出现频次、群众反映数量、群众意见最大等多个维度划分为“群众最常遇到的问题”“群众最迫切的服务”等类别，彻底激活大数据信息作用，实现服务精准化。

考核达标不等于服务达标

2019 年南京市对各区网格化规范达标进行考核，浦口区位列全市第二，但与此同时，群众对网格化社会治理大联勤工作满意度仅为 82.3%。究其原因，一方面是由于经过多年发展孕育，群众对网格化大联勤工作在充分肯定之后有了更多的期许和更高的期待；另一方面也充分说明浦口区社会治理工作仍然大有作为，必须做到“实实在在”。

网格化目标任务实实在在。面对 2020 年社会治理工作持久战、攻坚战相互交织特征，全力以赴完成重点工作任务。一是网格化疫情防控“不松弦”，巡防巡查“不停歇”。全区网格员无惧病毒、不畏生死，参与排查走访。二是网格化抗洪防汛“不

松弦”，巡堤守卡“不缺位”。疫情未退，汛期已至，全区 2 千余名专兼职网格员全员出动，开展隐患排查，坚守防汛一线。三是网格化参与创建“不松弦”，民生服务“不断线”。全力服务文明城市创建工作，对重点区域开展巡查，做到问题及时发现、快速上报处理。

网格化工作举措实实在在。一是网格化巡防足迹遍布各角落。实施“互联网+社会治理”，搭建“三级平台+网格”的四级网络。自主开发“大联勤网格综合信息平台”和网格巡查智能系统，将全区各类社会治理事务纳入管理系统，真正实现“看得见、管得着、办得快”的新型智慧治理格局。二是网格化载体丰富而多样。充分运用“互联网+”手段，开发推广应用大联勤手机客户端，便于广大群众随时上传各类社会治理问题，指挥中心及时给予回复、反馈处置结果。三是网格化服务全面而精准。按照“情况全掌握，服务无遗漏”要求，梳理网格巡查任务清单，明确网格巡查任务共 15 类 84 项，提高网格巡查的全面性、精准性。

网格化组织保障实实在在。一是大力宣传发动。开展网格化大联勤文化主题宣传，构建街道、社区、网格三级微信群，开办浦口大联勤专题栏目，组织开展大联勤网格化主题宣传月活动。二是建立网格分院。紧贴网格实践需求，建立南京网格学院浦口分院，邀请院校专家和区相关部门业务骨干组建讲师团队。三是开展评优活动。组织开展网格员技能大比武、全区星级网格和优秀网格员评选，树立标杆，调动热情。

队伍到位不等于队伍就位

有队伍并不等于有好队伍，队伍建设不等于作用发挥，队伍到位不等于队伍就位。浦口区把脉网格员队伍建设难点、痛点、堵点，破解队伍建设瓶颈，激发队伍活力，全面提升“铁脚板”队伍建设水平。

一张问卷，全面掌握“铁脚板”队伍建设情况。根据网格员岗位特点、工作内容、任职年限等设计《浦口区网格员队伍建设情况调查表》，安排专人下沉网格，与网格员面对面交流，从岗位任职、能力匹配、业务水平、工作开展、群众沟通等多个维度对网格员进行了解，找准加强队伍建设发力点。

一把标尺，科学评价“铁脚板”队伍建设成效。坚持以“五率”为考核评价标尺，在做好网格基础工作的前提下，科学设定绩效评价标准，激发队伍活力。滚动培养一批善于总结工作方法、精于语言表达的能“文”网格员，作为实训师资力量，承担网格员培训和群众政策宣传任务。以网格分院为阵地组织网格员轮训，开展网格实战技能比武，重点筛选培养一批网格业务精湛、责任心强、奉献意识强的能“武”网格员，组建“网格突击组”应对处置急难险重任务，找准挖掘队伍潜能的着力点。

一个坐标，全面打通“铁脚板”队伍上升通道。建立网格员分级管理制度，对工作绩效突出、考核优秀的网格员进行动态培养，推荐参加社区两委等街管岗位选拔，打通网格员上升渠道。进一步提高网格员薪资待遇，将专职网格员绩效考核奖纳入财政预算，找准队伍建设支撑点。

政府主导不等于政府独揽

在探索试点基础上，浦口区全面推广“1+3+N”网格化社会治理工作模式。“1”为网格党组织，“3”为“两代表一委员”、政法网格员（“三官一律”）、专职网格员，“N”为群团组织、社会组织、志愿服务团队、乡贤、社区全科助理医生、乡村医生等服务力量，形成网格治理“一核多元共治”工作格局，避免政府主导演化为政府独揽的可能。

“战斗堡垒”引领网格治理。在全区 467 个网格建立 270 个党支部和 421 个党小组，实现“组织嵌入格中”，探索建立以“党员+网格员”模式凝聚网格管理队伍，以“党员+楼栋长”模式助推居民共建共治，以“党员+群众”模式引导社会共同参与，推动社区党委（总支）、网格支部、党员、群众联动共治。

“三官一律”助力网格治理。深化组织发动，全区 90%以上的在编政法干警下沉网格。创新建立双向对接机制，编制工作手册，录制平台操作短视频，推动 800 多名“三官一律”政法网格员快速精准入格，履职尽责。完善工作报告、检查通报机制，宣传弘扬先进典型，充分发挥网格微信群桥梁纽带作用和政法网格员专业职能优势，实现政法网格员服务“不下线”，成功化解处置办理网格事项 7 千多件。

“社会组织”服务网格治理。依托大联勤 APP、楼栋长之家、志愿服务积分奖励机制等平台机制，通过政府购买、定向签约、公益创投等形式，积极培育、充分发挥基层群众自治组织、公益性社会组织和志愿服务团队作用，挖掘社会共治潜能，打造群众“点菜”，群团组织、社会组织、志愿服务团队“烧菜”，网格员“上菜”，群众“品菜”的服务闭环。