

## 举措创新、机制保障、理念转变 余姚“一起来” 实现“一起管”“一直管”



有问题就在全科网格群里反映,相关部门会第一时间“认领”,大大加快了问题的处理速度。  
记者 崔引 摄

“社区(村)治理做实了,街道(乡镇)的治理压力就小了;街道(乡镇)治理做强了,城市社会治理难度也就降低了。”1月2日,记者前往余姚采访基层社会治理“一起来”模式,作为“治理做实”的典型社区之一,兰江街道下菱社区党总支书记许利清这样说。

如何号召多元主体“一起来”,如何让“一起来”真正变成“一起管”,如何让“一起管”形成“一直管”……在对基层社会治理“一起来”模式的探索中,“余姚样本”日益丰满。

### 如何号召多元主体“一起来”? 全科网格团队“拉大车”

余姚凤山街道文山路上有两家水果店,随着第三家水果店的加入,“相安无事”的局面被打破:第三家水果店用扩音喇叭揽客,给住在附近的东江社区部分居民造成困扰。

事情的处理过程,东江社区党总支书记鲁韵琴最有发言权:接到居民投诉后,全科网格微信群里的综合执法队员10分钟内赶到现场进行劝阻;第二天下午,社区出面召集环保、综合执法、派出所、市场监管等部门,和涉事商家一起商讨解决办法。考虑到相邻路段也存在类似情况,顺带把那些商家也叫过来一起商量。

“通过这次面对面,我们才知道,原来跨门营业归综合执法管、

广播喇叭招揽顾客归公安管、设备噪音扰民归环保管。”有商家说。

辨清职责后,涉事商家爽快承诺今后将合法合规经营。

这是东江社区2019年7月组建全科网格团队以来,处理的诸多事件中的一起。鲁韵琴对此感受最深的一点是:“效率高,效果好。”

“网格”这个词,对很多人来说并不陌生,这是近几年来基层社会治理中普遍采用的一种治理模式。

在余姚,参与到“网格”治理中的,不仅有社区社工组成的“基础网格”,有社会组织、公益组织组成的“协同力量”,还有职能部门组建的“专业网格”。三

者融合,构成了独具创新的“全科网格团队”,为前端治理赋能增效。

令人耳目一新的是“专业网格”,简单来说,就是各职能部门将人员下沉到社区网格中,缓解基础网格长(员)在专业知识、执法权限等方面存在的局限,将矛盾纠纷及时化解在一线。

在下菱社区居委会,参与到专业网格中的力量列了满满一面墙,这其中既有“官宣”的市场监管、综合执法、自然资源和规划等6个部门,也有社区根据自身需求增加的路灯、自来水等部门。

“如果说以前社区找部门帮忙是‘卖面孔’,现在就是‘一家人共担一家事’。”许利清说。

### 如何让“一起管”形成“一直管” 核心是树立“一起来”的理念

早在2016年,地处余姚城区的凤山街道就作为试点,开始试行基层社会治理“一起来”。

“当时我们街道拆迁地块多、商业综合体多、交通枢纽多,民情复杂。选择在这里试点,一旦成功,更具借鉴意义。”凤山街道社会治理综合服务中心副主任倪金波说。

既然试点,一定会有难点。比如村(社区)干部的接受度,要逼着他们向全能的方向转变;比如街道职能部门的接受度,原本他们只需要处理一些大事情,现在只要是系统上报的,哪怕是鸡毛蒜皮的小事都要处理。

“这就要求我们转变理念,变被动应付为主动担当,真正从思想上将群众的幸福感、满意度、获得感放在首位。”倪金波说。

2018年,凤山街道又向前迈出了一大步:实现警网融合,即打破信息壁垒,实现公安网和基层社会治理“一张网”的相互融合,其中包括信息互通、数据共享、资源整合等内容。据介绍,2019年3月开始,警网融合已经在余姚全市进行推广。

在村(社区)层面,越来越多的职能部门、社会组织也要求加入到“一起来”的队伍中。

东江社区和并非处在辖区内的余姚城北供电局进行党建共建结对,为社区居民、商家提供电力方面的服务。

“今年一开年,余姚市政协也将和我们街道对接,派驻联络员到我们街道,及时了解社情民意,同时提供各自专业的服务。”倪金波说。

凤山街道所属的宪卿第社区是一个地处市中心的老社区,狭长弄堂多,而且许多线路老化,消防安全一直以来是社区的一块“心病”。

随着“一起来”理念的深入人心,余姚宾馆、余姚国税局等设有微型消防站的部门纷纷和该社区结对,组建消防应急小分队。

“如今全科网格团队的理念已深入人心。每次有什么疑难杂症,发到全科网格团队的微信群里,大家都会主动认领。”许利清说。

近三年来,余姚通过基层社会治理“一起来”体制机制改革,基层直接办结信访等各类案件66余万件,信访走访每年以40%的比例下降,刑事案件每年以30%比例下降。

同时,余姚还先后10次获得“最具幸福感城市”称号,2019年更是捧得省“平安金鼎”大奖。  
记者 石承 承

### 如何让“一起来”真正变成“一起管” 全省首创部门职责分工裁决委员会

1月1日,兰江街道综合信息指挥室接到辖区网格长上传的信息:村里一处出租房违规搭建锅炉,存在安全隐患。

如果是以前,一般应由村里先处理,处理不了再上报至相关职能部门,整个过程起码要耗费两三天。

“收到信息后,我们随即组织安监、综合执法等部门的执法人员,和村里一起上门做工作,只用了半天就解决了问题。”兰江街道综合信息指挥室主任潘捷说。

在乡镇(街道)层面,村(社区)的全科网格团队升级为统筹协调管理平台,并建立了“6+X”联合执法管理模式,包括6个执法派驻部门以及其他相关职能部门。

目前,6个执法派驻部门已经下沉人员483名,解决了以往乡镇(街道)“看得见管不着”、部门“管得着看不见”的问题。

与此同时,余姚还形成一套完整的事件闭环管理标准处置流

程:网格长(员)发现问题后上报村(社区);如果村(社区)或全科网格团队无法处理的,则上报乡镇(街道);乡镇(街道)如果还无法解决,则交由市综合指挥中心派发相关部门办结。

以兰江街道为例,该街道每个月平均会接到村(社区)上报的信息约500件,需要上报到市级层面处理的仅10件左右。

“大量的矛盾纠纷被化解在一线。”潘捷说。

在此过程中,也会遇见一系列单靠一个部门无法解决或是“个个都能管、个个又都管不好”的情况。每次都要求领导出面协调,这显然不现实,也不是长久之计。余姚在推进基层社会治理“一起来”过程中,对这个问题早有“防备”,陆续推出了一系列配套机制。

《余姚市基层社会治理城市管理职责清单(第一批)》梳理确定了首批城市管理部件职责清单6大类105项,事件责任清单17大类149项,明确相应的管理主

题、立结案规范。

《余姚市政务咨询投诉举报事项办理和动态确责实施办法(试行)》则对“事实清楚、指向明确的”“职责交叉、边界不清的”“对法律法规规定不明确的”等民生诉求事项,制定了相应处理办法。

针对职责边界不清的问题,余姚还在全省首创部门职责分工裁决委员会,对经协商仍无法取得一致意见的职责分工,裁决其职责归属。目前,该裁决委员会已成功对“住宅小区内破墙开门开窗”等8项老大难问题的职责归属部门进行了裁决。

不仅如此,余姚相关部门还定期对治理中出现的高频事项进行梳理,开展模拟追责,提前研判,并根据案例编制《“小难事”模拟问责案例》。据了解,2019年以来,余姚已有1名下沉人员因乡镇党委建议被换岗、1人被免职、1人自动辞职。

多项配套机制的保障,让“一起来”真正实现“一起管”。