



# 推行“六微”模式提升基层治理水平

□ 王安德

推进市域社会治理现代化，是推进国家治理体系和治理能力现代化的重要内容。山东省临沂市践行弘扬沂蒙精神，树牢以人民为中心的发展思想，坚持“人民至上”理念，着力推行“六微”模式，不断提高基层治理水平，实现了群众安全感、满意度“双提升”。

**完善基层治理“微架构”。**坚持党建引领，健全党组织领导的自治、法治、德治相结合的基层治理组织网络，让党旗在基层治理一线高高飘扬。一是培育“领头雁”。创新推行村党组织书记专业化管理，将4410名村书记纳入专业化管理，严格考核评定，及时调整补充，通过精准化培养、精细化管理、绩效考核、多重化激励，破解了村干部“人难选、人难留、人难管”问题，使他们真正把心思和精力用在村庄的建设和发展上，成为基层治理的“领头雁”。二是打造“红管家”。选派305名“红领书记”到城市社区党组织任职，重点抓物业党建工作，推动117个小区实现党支部与业委会“双向进入、交叉任职”，193名社区干部、小区党支部成员通过法定程序进入业委会，375名物业企业负责人、业委会成员担任社区“两委”兼职委员，织密物业行业发展的“红色脉络”。三是建好“议事厅”。在依法规范设立村（居）民委员会的基础上，全面建成村民议事会、村民理事会、村民监事会，重点加强调委会、红白理事会、合作社等群众性自治组织建设，广泛开展“村民说事”“民情民谈”“百姓议事”“妇女议事”等活动，搭建了群众参事议事的平台。四是壮大“生力军”。积极吸纳群众参与社会治理，大力发展平安志愿者、青年志愿者、巾帼志愿团、义工志愿服务队等志愿服务队伍，打造志愿服务“+疫情防控”“+环境整治”“+节日关爱”“+脱贫攻坚”4个项目品牌，使群众成为基层治理的重要力量。

**规范基层治理“微权力”。**村级处在社会治理体系的最前沿，事关平安稳定大局。为确保村级工作有据可依、有章可循，着力健全完善村级“小微权力”运行和监督机制，让权力在阳光下运行。一是“工作清单”厘清权责边界。围绕群众关注的人、事、财、权等问题，在县级层面编制权力清单、责任清单、负面清单“三张清单”，梳理村级在重大决策、“三资”管理等方面的“八项权力”，明确提出不准违规举债、不准坐收坐支等“十个不准”，为村级权力行使划定了“红线”。二是“流程再造”推进民主管理。对八项“小微权力”制定了“运行规范指南”，将涉及到的30个事项逐项绘制流程图，明确办理主体、操作规程、完成时限，引导村干部“照单办事、按图操作”，扎紧了基层权力运行的制度笼子。三是“三务公开”强化群众监督。进一步拓宽公开栏、灯塔一党建在线、微信群等信息公开渠道，建立“村情发布会”制度，推行“点题公开”“疑问反馈”模式，及时公开基层党务、村务、财务信息，保障了群众的知情权、监督权。

**构建基层治理“微体系”。**强化统筹理念，在横向上打破部门界限、行业界限，整合信访、调解、司法等资源力量；在纵向上关口前移、下沉一线，把社会治理力量延伸到镇街、村居，构建条块联动、运转高效的工作体系。一是健全矛盾多元化解体系。在村（社区），建立“和事佬”调处室，吸纳乡贤、律师、退休法官、“五老”人员加入调解队伍，推动小微矛盾纠纷提前介入、就地解决。在镇街，实施“干部摘星、群众点将”模式，通过设立“摘星榜”，由科级干部“摘星打擂”包保化解矛盾纠纷；通过建立“点将台”，引导群众自主“点将”，选择自己信得过的干部解决个人诉求，提升了矛盾纠纷化解实效。在重点行业领域，将调解组织

与审判团队进行嵌入式整合，打破行业壁垒，实现优势互补、高效化解矛盾。二是优化治安防控体系。创新推行“警种联动、警保联控、警民联防”合成化巡防联控机制，将全市划分为17个巡防战区、244个巡防网格，优化整合特巡警、交警、治安、派出所等警种力量5700余人，组织动员保安员、治保干部、警务助理、网格员等67000余人开展群防群治，有效织密了治安防控网。持续深化“雪亮工程”延伸应用，加快推进“智慧公安检查站”“智慧街面巡防”“智慧安防小区”建设，防控智能化水平明显提升。三是完善法治保障体系。创新实施基层法治建设“三纵三横”工程，在县区、乡镇、村居分别设立法治督导员、法治指导员、法治联络员，在中小学、医院、企业分别设立法治副校长、法治副院长、法治副厂长或副经理；深入推进乡村公共法律服务工作，建成156个乡镇公共法律服务工作站、4045个村居司法行政工作室，选配1147名乡村法律顾问；持续加强“民主法治示范村（社区）”创建，建成市级以上“民主法治示范村（社区）”651个，形成了点面结合、互促共进的基层法治创建格局。

**打通基层治理“微循环”。**优化设置基层网格，实现多网融合、一网治理，真正做到“人在网中走、事在网中办、一网全覆盖”，夯实社会治理“底座”。一是标准化设置网格。科学调整划分基础网格11450个，将较大基础网格细分为若干小微网格，实现楼路厂院以及各类景区、商圈市场、学校、医院等重点部位全覆盖。建立网格事项准入和任务清单制度，编印基础网格“工作指南”，将13个部门单位事项统一纳入“一张网”管理，实现了融合共享。二是专业化配强队伍。按照“1+1+N”模式，为每个基础网格配

备1名网格指导员、1名网格长、1名专职网格员和若干名微网格员，打造高素质网格员队伍。全面推行专职化建设，按照城区网格员待遇不低于当地社区工作者工资标准、农村网格员待遇不低于村“两委”干部最低工资标准，为基础网格配备专职网格员，专职网格员比例达到95%以上。三是闭环化处置事项。规范网格事项上报、分流处置、跟踪督办、办结反馈、考核评价五项流程，构建闭环工作机制。对网格事项，网格员能自行处置的及时处置，不能自行处置的即时上报，由网格化服务中心分流至职能部门办理。四是智能化监管考评。依托网格化信息系统，利用网上签到签退、轨迹查询、事项上报自动统计分析等功能，做到了对网格员履职情况的信息化掌控和考核；依托事项办结率、限时办结率、群众满意率自动统计分析功能，实现了对部门办理事项的全程化监管考评，确保了网格运行高效顺畅。

**搭建基层治理“微平台”。**始终把人民利益放在第一位，坚持共建共治共享，打造集政务服务、诉求办理、问计于民、宣传教育于一体的智慧治理网上服务平台。一是开通政务服务“直通车”。将教育、医疗、住房等事关群众切身利益的民生事项纳入其中，将服务窗口从线下移到线上、连到掌心，让数据多跑腿、群众少跑路，用“小程序”解决“大问题”。二是打造诉求办理“掌中宝”。将群众诉求、矛盾纠纷等统一汇聚到平台，实现问题一网收、诉求一网办、答复一口出。完善“群众吹哨、部门报到”机制，明确责任部门和办理时限，做到一般性问题3天内回复，复杂性问题5天内回复，并将办理过程在网上公开“晾晒”，接受群众监督。三是汇聚建言献策“民意云”。设置“问计”板块，开办“献策家乡”“网友好建议”栏目，动员群众积极参与

基层社会治理，提出意见建议，将群众智慧和力量转化为党委政府的决策部署。四是搭建宣传教育“融媒体”。集中开办“城事热点”“为您服务”“好人好事”“大义沂蒙”等系列栏目，大力宣传与群众密切相关的政策信息，全方位展示全市经济社会发展新成效、新变化，弘扬真善美、传播正能量。

**推行基层治理“微教化”。**临沂历史悠久、文化灿烂，有着丰富的优秀传统文化和红色资源。我们把德治教化作为基础性工程，发挥文化“润物细无声”的力量，增强基层治理“软实力”。一是大力弘扬沂蒙精神。临沂是一片红色热土，铸就了“水乳交融、生死与共”的沂蒙精神。工作中，切实找准传承沂蒙精神与推进基层社会治理的结合点，开展“弘扬沂蒙精神”传承红色基因十大行动，深入开展红色史料挖掘、红色文化融合、红色文艺精品创作等工作，举办民歌唱响、乡村展演、进校园进教材进课堂等活动，使沂蒙精神成为推动基层治理的精神旗帜。二是大力弘扬孝善文化。中国传统24孝故事，有7孝发生在沂蒙大地，这些优秀传统文化为基层善治提供了丰厚沃土。深入开展“家和美、邻和睦、村和谐”和“立家训、树家风、争创最美家庭”等活动，使群众在潜移默化中感受到道德熏陶，在身体力行中增强家国情怀。三是大力弘扬忠义诚信。持续开展“最美临沂人”“道德模范人物”评选，表彰见义勇为英雄人物，让群众学有榜样、做有标杆，积极营造崇德向善、扶危济困的良好风尚。深入推进诚信文化建设，健全守信联合激励和失信联合惩戒机制，开展“诚信建设沂蒙行”和争创“诚信企业”“模范商户”“信用居民”等活动，进一步增强了“诚信临沂”的品牌影响力，为基层社会治理注入了精神动力。

（作者系山东省临沂市委书记）

## 党建统领 民呼我应 构建共建共治共享基层社会治理新格局

□ 彭 波

山东省临沂市罗庄区是传统工业大区，也是典型的城乡接合地区，受产业结构调整、环保倒逼、城镇化进程加快等多方面因素的综合影响，基层治理问题十分复杂。近年来，罗庄区突出重视基层、大抓基层的鲜明导向，探索推进“党建统领、民呼我应”社会治理改革，建立“网格全覆盖、问题全收集、力量全联动、问题全解决、过程全评价”的社会治理改革体系，促进治理重心向基层下移、人员力量向基层下沉、工作精力向基层集中，走出了一条加强和创新社会治理的新路子。

**坚持党建统领，实施融网工程。**把党的建设贯穿于社会治理全过程，通过搭建全科网格体系，变“上面千条线、下面一根针”为“上面千条线、下面一张网”，实现“人在网中走、事在网中办、一网全覆盖”。一是党组织建在网格。在全区构建1个区社会治理中心党工委、8个街镇大网格党委、65个工作区（城市社区）中网格党总支、367个村居小网格党支部、3024个村居党小组“五级党组织”架构。大网格负责组织协调、考核奖惩，中网格负责问题解决、协调督导，小网格、微网格负责发现问题、搜集信息、宣传政策。二是力量集聚在网格。全区大、中、小、微四级网格长均由各级党组织书记和党员兼任，街镇党政主要负责人担任大网格长，社区（城市社区）书记担任中网格长，村居（城市居住小区）党组织负责人担任小网格长，党员代表担任微网格长，引导居民主动参与网格服务管理工作。三是工作融合在网格。聚焦“安全第一、环保优先、稳定为基、发展为本、项目为王”，通过组织进网、人员进网、要素进网、功能进网，推动党建与项目发展、乡村振兴、安全、环保、社会稳定、综合执法等“多网合一”，形成“全域统筹、各方联动、高度融合”的工作格局。

**夯实治理根基，重构网格体系。**坚持把重心和力量向基层下移下放，实施“体系重塑”。一是打造信息化指挥体系。投资2600万元高标准打造

“罗庄区大数据指挥中心信息平台”，整合“雪亮工程”、“12345”热线、智慧城管等平台资源，实现问题一网收集、资源一网共享、事项一网处置、过程一网督办、结果一网反馈。二是打造实体化网格体系。公开招聘专职网格员。按照“一村一员”标准，面向社会公开招聘293名大专以上学历网格员，专职负责所在小网格问题的排查、收集、上报、督促、验收等工作。组织专业网格员。精选安全、环保等部门精干力量开展本行业本领域问题排查，定期邀请安全、环保等部门专家对企业进行检查并提出整改意见。丰富志愿网格员队伍。党员代表、群众代表、退休干部等群体组成微网格员队伍，把发现的问题报送至本网格专职网格员，由网格员通过“数字罗庄”APP统一汇总上报区社会治理指挥中心。目前，全区共配备专职网格员293人、专业网格员1900人、微网格员6868人。三是打造多元化队伍体系。整合执法资源、下沉执法力量、实现端口前移，抽调安全、环保、执法、市场监管、自然资源、司法等部门146名执法人员下沉街镇开展工作，实现“一支队伍管执法”，有效解决“管得了的看不见、看得见的管不了”、多头执法、交叉执法、推诿扯皮、效率低下等难题。

**着力“快呼快应”，推进“流程再造”。**突出问题“快呼快应”，理顺发现问题、上报情况、分级办理、结果反馈、评价考核等工作流程。一是发现问题。村居专职网格员将每日巡查中发现的问题及时进行拍照记录；兼职网格员、村民群众通过口头、电话或短信等方式向专职网格员报告在巡查中发现的问题，由专职网格员统一汇总上报。运行以来，累计上报涉及安全、环保以及社会稳定类问题22万余件。二是上报情况。专职网格员将巡查的问题和兼职网格员、群众报送的问题，通过手机APP应用同步上传社区网格、街镇网格和区级网格，三级网格同步记录备案。三是分级办理。按照职责划分，实行分级上报、逐级解决，村居、社区、街镇三级网格能解决的问题，全部在各自网格内解决，不能解决的，逐级汇报到上一级网格解决；综合性问题提交区联席会议，商定解决方案、措施和时限，明确责任单位 and 责任人。运行以来，累计化解各类问题20.5万件。四是结果反馈。问题解决后，统一进行结果反馈并记录备案，作为对专职网格员和网格考核的重要依据。五是评价考核。区级网格负责对下级网格和专职网格员发现、解决问题情况进行评价考核，作为年度考核的重要依据。

**突出文明实践，营造文明乡风。**乡风文明是基层社会治理的鲜明标志。新时代文明实践中心在基层社会治理中具有独特优势和价值。2019年，罗庄区成为山东省第二批新时代文明实践中心建设试点县区。以此为契机，积极探索文明实践与基层社会治理的有机结合。一是推进文明实践网格化。坚持“文明实践区域化共建”理念，打破传统架构，健全区、街镇、村居“实践中心、所、站”组织架构，全区8个街镇全部挂牌成立文明实践所，在行政村成立120个文明实践站，在企业、商场、超市、旅游景点等设立文明实践驿站14个。探索创新文明实践“四级灌溉”群众工作法，被山东省委宣传部编入全省新时代文明实践中心建设创新案例，被临沂市委组织部、市委宣传部评选为全市“十大群众工作法”案例。二是打造“五位一体”志愿队伍。把网格内的专职网格员作为文明实践志愿服务员，全部纳入文明实践志愿服务队伍，集理论政策宣讲、产业致富帮扶、文艺活动辅导、移风易俗引导和权益维护指导“五位一体”，形成落实文明实践的重要队伍力量。2020年以来，创新打造罗庄“好人帮”志愿服务平台，立体链接各方力量，发布爱心助农、助力脱贫攻坚等志愿服务项

目，服务群众8万多人，直通社会治理的“神经末梢”，较好地实现了政府、社会组织、群众力量的良性互动。三是精细化开展文明实践活动。依托各级新时代文明实践所（站），精准对接群众需求，针对群众关心的政策制度和热点问题寻找切入点，开展群众喜闻乐见、丰富多彩的文明实践活动，与群众思想同频共振，让老百姓在需求满足中感恩、听党话、跟党走，实现了在基层社会治理中变“要我干”为“我要干”，变“政府干、群众看”为“大家的事大家干，政府群众一起干”。

**强化制度创新，实施“机制重组”。**罗庄区坚持“制度先行”理念，充分发挥制度在社会治理中的导向作用和约束功能，探索建立“捆绑运行”机制。一是组织协调机制。组建区社会治理中心，下设综合协调、诉求受理、综合执法、督查考核4个办公室和基层党建、安全生产、生态环保、社会稳定、脱贫攻坚、宣传舆情、综合执法7个工作专班，设立监察、党建、宣传、群团、社会治理、经济发展、民生保障、城市建设、农业发展、财经发展10个领域部门协调组，定期分析研判、协调解决工作中面临的困难问题。二是责任压实机制。压紧压实“第一责任人”责任、

分管领导“一岗双责”、具体责任人直接责任、有关人员联合责任。三是清单管理机制。明确任务、标准、时效、责任、成效“五张清单”，建立台账、对账销号。四是时控管控制机制。所有问题限时办结，做到“咨询现场答复、小事当日解决、大事限时解决”。运行以来，全区热线受理量同比下降13%。五是督查考核机制。实行“周研判、月调度、季点评、年考核”，采取明察暗访、现场办公、跟踪督办等方式，严加加密督导。

通过两年运行，罗庄区“党建统领、民呼我应”社会治理改革取得了初步成效。一是实现了党建统领、力量聚合。按照“党建+网格”工作模式，坚持将社会治理作为党建系统工程，初步构建了总揽全局、协调各方的党委领导体系，基本实现了“组织设置、领导力量、网格服务、管理队伍、阵地平台、双线考核、干部选用”七个融合，有效推动了党建统领社会治理落地落细落实。二是实现了收集问题、多元参与。通过建立“天网、人网、地网”三网合一的问题收集体系，有效解决了报送问题不及时、报送渠道不畅通、收集问题不全面等难题。三是促进了诉求解决、干群融合。通过“民呼我应”治理模式创新，形成了服务群众快速响应、基层难题有效处置的反应机制，过去群众反映强烈的脏乱差等问题得到系统整治，村容村貌以及群众的生活环境都发生了较大变化。四是夯实了发展底线、稳定基础。通过构建“平台、终端、应用”信息化智慧治理体系，运用数字化手段把各类组织、各种力量、各项资源在“网上”整合起来，在“网下”组织起来，有效解决了“信息孤岛”“信息盲区”“信息堵点”等问题。

下一步，罗庄区将继续致力于社会治理模式和路径创新，立足微观，以小见大，聚焦群众身边的“微事务”，深入实施“微治理”行动，推动社会治理任务落小落细落实，积极探索社会治理精细化常态化新路子。

（作者系山东省临沂市罗庄区委书记）