



热烈庆祝 浙江省十三届人大一次会议 隆重召开
浙江省政协十二届一次会议

网格化城市管理新模式



台州市路桥区图书馆

—— 浙江省公共图书馆信息服务联盟 ——



目 录

网格化城市管理新模式概述.....	5
网格化城市管理新模式的定义	5
大力推进城市网格化管理的重要意义	5
城市网格化管理精细、高效	6
网格化城市管理在各地的实施.....	8
北京市朝阳区的“全模式”社会管理服务.....	8
宁波市的智慧“大城管”	9
宜昌市的社区综合网格化管理	10
兰州市的三维数字社会服务管理	10
信丰县创新“城市网格化+微信群”模式	11
盐城盐都龙冈镇创新模式推进社会治理网格化	12
路桥区网格化城市管理的举措.....	15
做实网格 用好网络 全面夯实基层社会治理根基	15
台州路桥：95 后大学生乐当网格员	21
浙江路桥全面推进全科网格建设成效显著	23
依托网格资源 筑牢基层基础 推动居住出租房屋“旅馆式”管理 全覆盖.....	26
路桥“全科网格”建设一年间——织好“一张网” 管好万千事	28
相关学术研究	33
从网格化城市管理走向网络化 城市治理：必然与路径	33
小议新形势背景下网格化城市管理模式与未来展望	43
智慧网格化管理工作在基层实践中的困局与探索	46

免责声明：

浙江“两会”专题信息产品由浙江省公共图书馆信息服务联盟各成员单位联合编辑。信息内容采自公开的报纸、图书、期刊、数据库资源以及各大主流网站，每份专题我们都准确标明来源和出处，摘选信息内容的真实性、准确性和合法性由发布单位负责。

本期专题由台州市路桥区图书馆编辑，如您需要更为详细的内容及跟踪报道，请与该馆联络。

网格化城市管理新模式



网格化城市管理是在网格技术（20 世纪年代末）对管理启示的基础上并在我国城市管理实践探索中发展而来，它在国内最早出现于公安系统的网格巡逻领域，之后，随着信息通信技术的发展，网格化管理的应用实践逐步拓展到城市管理领域、社会治理与服务领域。自 2005 年北京东城区推行网格化城市管理模式，实现了城市社会管理在技术手段、管理机制、管理流程和评价体系等多方面的创新，有利于城市社会问题的及早发现、及时处理、有效反馈，实现了城市社会管理的有的放矢以及时间和空间上的无缝隙化，改变了传统城市社会管理的效率和水平，在一定时期内收到较为明显的成效，随后网格化管理模式开始逐渐引起国内学者的探索、思考和研究，全国各地纷纷开始效仿，形成了全国性的“网格化城市管理”的热潮。

网格化城市管理新模式概述

网格化城市管理新模式的定义

城市网格化依托统一的城市管理以及数字化的平台，通过地理编码技术、网络地图技术、现代通信技术，将不同街道、社区划分成若干网格，使其部件、事件数字化，同时将部件、事件管理与网格单元进行对接，形成多维的信息体系。一旦发现问题，都能及时传递到指挥平台，通知相应职能部门解决问题，实现城市管理空间和时间的无缝管理。对于政府来说的主要优势是政府能够主动发现，及时处理，加强政府对城市的管理能力和处理速度，将问题解决在居民投诉之前。网格化城市管理可以将过去传统、被动、定性和分散的管理，转变为今天现代、主动、定量和系统的管理。

大力推进城市网格化管理的重要意义

（一）大力推进城市网格化管理是提高政府治理能力的重要举措。2014 年，习近平总书记在北京视察工作时强调“要健全城市管理体制，提高城市管理水平，尤其要加强市政设施运行管理、交通管理、环境管理、应急管理，推进城市管理目标、方法、模式现代化。”随着城镇化进程的加快，城市管理的任务必将越来越重，城市管理的要求必将越来越高。大力推进城市网格化管理完全符合创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，是提高政府治理能力的重要举措，是促进城市发展转型的必然选择，对构建权责明晰、服务为先、管理优化、执法规范、安全有序的城市管理体制，保障城市运行高效有序具有重要的推动作用。

（二）大力推进城市网格化管理是建设智慧城市的客观需要。大力推进城市网格化管理是构建智慧城市的重要组成部分，对城市综合管理、精细化管理、规范化管理和高效管理意义重大。通过加强城市

基础设施智慧化管理与监控服务,可以加快市政公用设施智慧化改造升级。无论是发展地上的智能建筑还是地下的智慧管网,都可依托网格化实现管理信息化和运行智能化。借助信息化技术,探索快速处置、非现场执法等新型执法模式,提升执法效能。利用人口、建筑、企业等方面数据,研究城市问题与地理环境、气象环境、人文环境等之间的关系;探索城市问题与政府管理、公共设施、社会管理等各种因素之间的关系,实现源头治理和系统治理。

(三) 大力推进城市网格化管理是完善城市管理体系的有效依托。在城市网格化管理十余年的实践过程中,国家、市、区县、街道等不同层面对城市管理体系进行了积极探索。大力推进城市网格化管理对完善城市管理体系具有重要的推动作用。一是有利于形成较为高效的管理体制。网格化城市管理充分发挥条块的力量,市级平台可以整合多个委办局和公共服务企业,形成整体合力;也可以构成市、区、街道分中心的管理层次,形成专门的城市管理监督指挥机构和专业管理队伍;二是有利于形成较为有效的运行机制。网格化城市管理可以创设一套有效的管理机制,包括问题发现、协调处置、监督考核、数据分析与沟通交流等制;三是有利于形成较为规范的管理流程。在各类城市管理案件责任梳理和运行机制的基础上,通过规范管理流程,确定各类案件在不同级别管理区域结案时限要求,确保各类案件的有序流转,实现城市管理的精细化。

(来源:《城市管理与科技》 2016)

城市网格化管理精细、高效

(一) 高效处置大量城市管理问题。十年来,从各城市网格化平台立案、结案情况显示,及时核实率、及时核查率、上报准确率等运行指标不断改善。城市管理网格化系统运行效率逐步提升,各监督(指挥)中心通过调整工作重心,加大问题发现、核实、核查力度,深入

分析问题成因，因地、因事制定对策措施，全面提高案件结案率，各类积压案件明显减少，综合运行效率不断提高。以北京市为例，2015年，城六区城市网格化管理系统立案 327.6 万件 结案率达到 91.37%，高效处置了大量城市管理问题。

（二）大力服务环境建设。充分利用城市管理网格化平台的优势，落实环境建设的各项保障任务。按照网格化平台的统一部署，进一步拓展问题来源渠道、提高资源共享程度，畅通与群众互动通道，建立基层解决问题“微循环”机制，为实现“人民城市人民管”奠定基础。各城市积极配合开展公厕、果皮箱、地下通道、人行过街天桥、立交桥下空间环境、重点工地等多项专项普查督导，圆满完成了环境建设的各项重点任务。

（三）有力提升服务管理精细化水平。网格化服务管理最突出的特点就大力推进城市网格化管理，提高政府治理能力精细化。通过建立完善各种数据库、电子图并综合运用，详细分析各类问题和情况，将涉及的全部管理和服 务主体、客体逐一落实到网格中，进行实时管理；制定服务管理工作标准，推进信息采集、问题受理、处置流程、考核评价的标准化；运用物联网、云计算等现代先进科技手段，提升服务管理精细化水平。

（四）全面推动部门协调联动、资源整合、部门联动是网格化管理的又一显著特征。突出“块”的统筹作用，明确各个层级在城市管理中的权力和责任，为实现“小问题不出社区，大问题不出街道”的目标提供保障。强调“条”的专业功能，做到责任清晰、有人管事、有人做事，提高解决和处置问题的能力，形成“一个管理网络、一套运行机制、一个指标系统、一个服务平台、一支综合力量”的城市管理网格化格局。

（五）深入推进基础信息共建共享网格化管理，以信息系统为支撑，有效解决了“情况不明”和“信息孤岛”问题。通过建立基础

信息数据库，确保底数清、情况明。将门前“三包”、物业小区等涉及市容环境、安全生产、食品卫生、地下空间等管理领域的责任主体纳入到数字化管理系统，建立房产、人口、单位等数据库，并且在各部门之间实行信息共享。

（六）广泛动员社会力量积极参与实行网格化管理，为社会力量参与服务管理搭建了平台。根据地域功能，划分出居民网格、商务网格、单位网格，动员社会各方参与城市管理。通过社区自治协管试点，使社区管理问题呈逐年下降趋势。许多城市的老旧社区，以网络为平台，自发成立社区协调管委会，一些存在多年、居民反映强烈的社区顽疾得以根除。

（七）稳固奠定社会和谐基础实行网格化服务管理，将问题解决在基层，把矛盾化解在萌芽状态，有助于奠定社会和谐稳定的基础。通过网格收集社情民意信息，化解矛盾纷争，排除各类隐患，为民服务办实事，有效实现信访总量和集体访量“双下降”。

（来源：《城市管理与科技》 2016）

网格化城市管理在各地的实施

北京市朝阳区的“全模式”社会管理服务

北京市朝阳区 2005 年开始实施数字化城市管理，在城市管理水平提升的基础上不断升级，管理内容不断增加，管理手段不断更新，从数量化城市管理到数量化为民服务、数量化文明城区，再到数量化社会服务管理，逐步健全和完善了以政府为主导、社会为主体，以朝阳社会信用体系为支撑的数量化、智能化、科学化的全模式社会服务管理系统，涵盖应急管理、城市管理、综治维稳、安全生产、社会事业、社会保障、社会服务等十多板块，基本解决了社会和政府之间、政府内部“条条与条条”之间、“条条与块块”之间责任不清的问题，提升了社会服务管理的常态化、精细化水平，探索城市服务管理的新方向（如

图 1 所示)。(来源:《地理信息世界》 2015-8-12)



图1 朝阳区全模式社会管理服务业务模型图

Fig.1 Working model of the total social management service of Chaoyang district

宁波市的智慧“大城管”

宁波市践行“大城管”理念，逐步构建集“协同调度、应急指挥、考评监督、信息服务”于一体的城市管理中心，搭建统一的网格化信息平台，实现与公安、工商、规划、交通等部门资源的共建共享，整合原有市、区两级城管部门的热线，由呼叫中心统一受理全市六区的城管投诉，开辟甬城智慧城管官方微博等，借助物联网、卫星遥感技术，及时发现处置违章

建筑、车辆违停等问题，推进了城市管理资源集约化，城市管理手段智能化，城市管理问题反馈渠道多样化

(如图 2 所示)。(来源:《地理信息世界》 2015-8-12)



图2 宁波市智慧城管框架图

Fig.2 Framework of smart urban management of Ningbo

宜昌市的社区综合网格化管理

宜昌市通过推行社区综合网格化管理，整合城市管理、综合治理、劳动保障、民政服务、计划生育、食品安全等业务信息资源，打造全面覆盖、动态跟踪、联通共享、功能齐全的网格化社会服务管理综合平台，创新工作机制，实行多级联动，将过去传统、被动、定性和分散的服务管理，转变为现代、主动、定量和系统的服务管理，从条块分治到整体联动、被动应对到主动服务、传统方式到信息化手段，形成部门关联比对、综合集

成、分流处置督办的工作机制，把城市管理、社会治理和公共服务延伸到最末梢，把服务工作做到群众身边，提升了城市综合管理服务水平（如图3所示）。（来源：《地理信息世界》 2015-8-12）



图3 宜昌市社区综合网格化管理系统框架图
Fig.3 Framework of comprehensive urban grid management of Yichang

兰州市的三维数字社会服务管理

兰州市发挥市场配置资源的作用，大力整合资源，创新社会管理，建成了兰州市三维数字社会服务管理系统平台，平台集“政务服务、事务办理、商务服务”于一体，整合了兰州市各类服务热线和业务系统信息资源，建立了“民情通”呼叫中心、公众服务中心、网格化社会管理中心、应急指挥中心和城市管理中心；构建了纵向到底的市、区、部门、街道、社区和网格楼院六级联动和横向到边的部门间互联互通的社会服务管理新模式，实现了应急指挥、呼叫服务、三维便民服务网、城市管理等工作的统一调度指挥，有效提升了民生服务能力，提高了行政管理效能，为广大群众生活提供更多便利（如图4所示）。

（来源：《地理信息世界》 2015-8-12）



图4 兰州市三维数字社会服务管理系统框架图
Fig.4 Framework of 3D digital social service management of Lanzhou

信丰县创新“城市网格化+微信群”模式

“宣芳桥靠市场一百米处空又地出现一堆垃圾请所在网格及时清理”、“对新一中工地下达停工整治通知”、“碧水蓝天工地带泥上路责令立即冲洗”……，信丰县创新“城市网格化+微信群”服务管理模式，提高服务群众的质量，密切干群关系，实时发现和协调解决市容市貌问题，深受群众称赞。

为有效推进城市网格化服务管理工作落地见效，实现政府治理和社会自我调节、群众自治良性互动，让城市居民有更多获得感更强得幸福感。该县创新“城市网格化+微信群”服务管理模式中，将城区划分为 35 个大网格，每名县领导和若干个责任单位包一个网格，网格长由县领导担任。各网格又分解成若干个小格，每个相关职能部门负责一小格，形成一级抓一级、层层抓落实的工作格局。同时，建立信丰县城网格化管理工作和城管卫生突击分队微信群，各网格领导干部、一线工作人员、巡查员、网格员发现问题均可及时上传，各网格、执法人员、卫生清理人员根据微信群里上传的问题对号入座，确保责任第一时间明确，问题第一时间解决。该县城管局领导介绍，城市网格化+微信群可以实时群聊、实时群发图片、实时群发视频，能

直接、准确地反映出问题属性，应用在城市管理服务中，能迅速定位、实时协调解决，避免职责认定错位等情况的出现。

据了解，自“城市网格化+微信群”服务管理模式实施以来，各网格领导、各责任单位、城管局各队员、一线工作人员、巡查员、网格员以及所属居委会均加入进来，不管是哪个部门的人员，发现占道经营、乱堆乱放、暴露垃圾、野广告等不文明行为，只要拿出手机拍照上传，相关责任人就会立即回应，并将整治结果及时回复上传，真正实现城市服务管理全天候、全覆盖。

截至目前，已借助城市网格化+微信群成功处置占道经营 638 家，纠正店外店 1820 户（次），取缔流动摊点 1320 个（次），纠治乱停放摩托车 3400 余辆（次），拆除各类违章乱搭乱建各类棚亭 7841 m²，收缴沿街散发小广告 12000 余张，拆除不规范、破旧广告牌、灯箱及店招 3120 余块，清理占开垦菜地 12000 余 m²，清除“牛皮癣”小广告 68900 余张，粉刷覆盖 11300 余 m²，清洗 3150 余 m²，查封 14 户餐饮店、拆除直排灶具 63 户，创新模式的成功运行使得市容市貌有了明显改善。

（来源：中国江西网 2017-12-1）

盐城盐都龙冈镇创新模式推进社会治理网格化

随着经济社会不断发展，流动人口增数不断加大、结构日益复杂，新建住宅小区不断变多，这些都给社会治理工作带来了新的挑战与压力。近年来，盐城盐都龙冈镇紧密结合实际，积极探索具有网格化、立体化防控特点的“一揽子”社会治理方式，通过划分网格，将辖区所有人、事、物和片区纳入网格管理，全部实现无缝覆盖，明确网格管理员和网格服务团队，实现政府管理服务由以往的“条条”、单向粗放式管理向“块块”、点面结合的精细化管理转变，形成“上面千条线、下面一张网”的精细化管理网络，真正做到辖区管理“横向到

边，纵向到底”，有效地避免了管理“真空”和盲区的出现。初步实现了党委领导及政府负责、综治主导、社会协同、公众参与的社会治理网格化管理新格局，群众安全感和满意度得到大大提升。

科学划分区域，建立三级网格

龙冈镇依托数字地理信息系统，按照属地性、整体性、适度性原则，根据小区楼幢、自然村落分布特点和人口数量、居住集散程度、群众生产生活等具体情况，在全镇建立三级信息网格。一级网格设在镇政法中心，配备了主任和专职副主任；二级网格设在村（居、管理区），配备网格站长；三级网格设在各村民小组，配备兼职网格信息员。鉴于集镇的居委会辖区内有不同数量和规模的住宅小区，较大的小区（1000户左右）或较小的小区组团为三级网格（网格组），配备网格小组长；以小区居民250户左右构成若干楼幢设置四级网格（网格点），配备专兼职网格员。此外工业园区、流动人口数量多且集中居住的区域、企事业单位、医疗卫生机构和学校等建立专属网格。网格的划定做到了明确边界、相互衔接、全域覆盖、不留空白，是村（居、管理区）的下级管理服务单元，村（居、管理区）若发现不适宜的网格必须及时上级政法中心，经相关部门实地调研后作出调整。

统筹部门单位，健全网格队伍

龙冈镇积极整合资源，将民政、司法、信访、人社等部门单位整合进社会治理网格内，结合“三带三联”大走访等活动，建立“多员合一、一员多用”的网格信息员队伍，综合采集网格内的人（常住人员、外来人员、重点人员、特殊人员等）、地（户籍地址、家庭住址、暂住地址等）、事（矛盾纠纷、涉稳事件、安全生产事故、治安刑事案件等）、物（消防设施、小区人防、监控探头等）、情（安全隐患、治安隐患、环境污染、食药安全等）等基本情况，不断充实网格化社会治理的“大数据库”。同时与各部门单位共享的数据资料，实现“人员力量一体化安排、服务事项一揽子办结、矛盾问题一张网解决”。

明确岗位职责，规范工作流程

为健全完善信息网格的运行机制，全面提升管理服务水平，明确了岗位职责，规范了工作流程。一是规范工作机制。每个网格的网格站长、兼职信息员在上岗前都必须在辖区内进行公示，每个网格信息员都必须定时定岗的巡查走访，并做到巡查情况日报，每月参加网格内的工作例会。镇网格化指挥中心负责制定网格化服务管理考核细则、奖惩办法和责任追究制度，并牵头对各级网格的工作推进情况开展综合评价，并将结果纳入相关村（居、管理区）、部门单位的综合绩效考核。二是健全“星级管理”。以群众评议、督查评议、专项评议、年度评议等考评办法为核心，构建了网格信息员的“星级管理”考评体系，考评结果直接与网格员的报酬、奖惩、培养挂钩。依法依规解聘考评不称职或违法违纪的网格信息员，重点培养定期评选出的“网格之星”，畅通网格信息员的职业晋升渠道，不断激发网格工作人员的事业心、责任心和集体归属感，切实把网格打造成为基层社会治理的平台、群众幸福的守护网及和谐社会的基础。

搭建信息平台，提升工作实效

信息支撑，服务为先。龙冈镇充分运用现代科技信息技术，全面推行“互联网+社会治理”、“网络+网格”等服务管理模式，推动网格化与信息化深度融合。龙冈镇成立了网格化信息中心，以购买服务的方式委托专业的公司建设信息平台，实现网格内各节点实时通信，各类通知信息、工作事项均通过软件下发、交办到各网格工作群，发信人能够即时查看接收办理情况，并用电话短信的方式进行提醒。发生紧急情况，网格员可将信息直报网格化管理服务中心，中心通过软件可视频查看现场状况并进行远程指挥，确保各类问题第一时间发现上报、在最短时限内解决。

网格化社会治理是龙冈镇创新社会管理的新模式，是智慧型政府、服务型政府的具体表现形式，是改善人民群众生活环境和维护社

会和谐稳定的重要途径。通过在全域范围内建立“全覆盖、无缝隙”的网格化管理体系，将广大干群都纳入社会治理的网格中，必然能够增强社会各个阶层的主人翁意识和参与管理的积极性，使网格化这一创新举措真正能守护好百姓的幸福和社会的安宁，为美好中国梦的实现添上浓墨重彩的一笔。（来源：新华网 2018-1-9）

路桥区网格化城市管理的举措

做实网格 用好网络 全面夯实基层社会治理根基

为进一步夯实基层基础，全面加强平安建设，我区积极贯彻中央政法委和省委、市委有关精神，扎实开展“两抓一建”专项行动，在原有“网格化管理、组团式服务”的基础上，推进全科网格暨网格员队伍建设试点工作。我们牢牢把握“做实网格、用好网络”这一核心理念，突出队伍的职业化，打造一支更加专业、更加稳定的专职网格员队伍；突出管理的制度化，出台了《关于加强全区网格员队伍建设的实施意见（试行）》以及一系列配套制度；突出运作的规范化，形成了信息“采集-流转-处置”工作闭环；突出功能的集成化，整合基层社会治理的各种资源，协同推进“四个平台”建设和“最多跑一次”改革；突出平台的智能化，逐步实现数据整合共享、精准研判分析、高效处置调度，努力做到“小事不出村，大事不出镇，矛盾不上交”，切实提升基层社会治理水平。现将主要做法汇报如下：

一、合理划分网格。根据人口分布、交通区位、产业布局、管理难度等情况，优化调整网格单元。具体由区综治办会同镇（街道）以及组织、民政、安监、市场监管、消防等部门共同研究确定，其他单位不再另行划分网格和支出网格管理服务经费。其中，农村居民相对分散、队组变动较大，以行政村为单位进行划分，小村单列一个网格，大村打破按队组的分布格局，以块状区域为主划分网格，一般在 500 户左右；城市社区楼宇众多，交通复杂，优先考虑工作整体性，按道

路或街区划分网络，一般在 300 户左右；同时以幢为单位，对兼职网格员分工进行再细化。城中村居住空间复杂、居住人员混杂，按照任务适中、便利高效的原则划分网格，一般在 400 户左右。经过优化调整，目前全区共划分为 615 个网格。

二、严格招录把关。坚持岗位需要、公平公正、好中选优、宁缺毋滥的原则，从严把好网格员“入口关”。**一是明确任职条件。**总的要求，专职网格员必须具备政治素质、文化水平、业务基恩能够、服务意识、责任担当、纪律作风“六个过硬”的要求，熟悉本村居情况，善于开展群众工作，有相对集中的时间和精力，并能熟练应用计算机和“平安通”手机等设备。其中，城市社区以聘用社工为主，城中村、农村优先录用村居干部或各类协辅人员。此外，把一些积极热心、影响力大的外来人员吸收到网格员队伍中，尤其是充实到兼职网格员中，通过“以外管外”，提高流动人口管理水平。**二是规范招录程序。**各镇（街道）具体实施专职网格员招录工作，通过村居推荐、公开报名、资格审查、统一考试、录用公示、岗前培训、任职报备等环节，做到规范程序、从严把关、择优聘用。**三是严格上岗试用。**明确三个月的“试用期”，期满后由镇（街道）组织考核，通过后才能正式上岗，经过一段时间的试用，已辞退 28 名不能胜任的专职网格员。目前，每个网格都配备 1 名网格指导员、1 名网格长、1 名专职网格员和 10 名左右兼职网格员，其中专职网格员继续留用 124 名，新招录 491 名。

三、优化岗位职责。坚持“多元合一、一员多用”，全面整合安全员、调解员、流管员、计生员、食安员等各类村级协辅人员，要求专职网格员当好政策法规宣传员、民情信息采集员、社情民意联络员、矛盾纠纷调解员、社会事务管理员、网格居民服务员“六大员”，具体承担矛盾纠纷、治安安全隐患等 4 类 100 项“工作清单”。每个专职网格员要确保每周进村入户 5 天以上，每天巡查 2 次以上、每次不

少于2小时。从具体工作来看：一是立足综治。以平安综治工作为主业，围绕常驻人员、外来人员、重点人员、特殊人员等各类人员，矛盾纠纷、涉稳事件、安全生产事故、治安刑事案件等各类案（事）件，以及消防隐患、安全隐患、治安隐患、环境污染、食药安全等各类隐患的排查来开展工作。如专职网格员定期走访信访重点人员，既加强日常沟通，推动问题化解；又保持信息灵通，确保盯紧看牢。二是着眼全局。从工作内容看，要求专职网格员在掌握重点信息的基础上，兼顾全局了解各方面情况，成为网格内的“移动探头”“闲事保长”“老娘舅”。从组织方式上看，专职网格员平时成掌、战时成拳，必要时就是基层的一支机动队伍。如清明期间，专职网格员协助开展森林防火工作，实现森林火灾、火情“零发生”。三是服务中心。发动网格员参与“五水共治”、多城同创、居住出租房屋“旅馆式”管理、丧葬礼俗整治等中心工作，有了网格员这支队伍参与实地核查、动态巡查，充分保障了中心工作在基层实体运作、长效运转。如居住出租房屋“旅馆式”管理工作，在一季度完成市定91个重点村居建设任务的基础上，至今全区已完成226家村居、企业、社区的建设任务。

四、全面加强培训。从实战需求出发开展常态化教育培训，提升专职网格员队伍的整体素质。一是抓出任入职培训。按照“先培训后上岗、不培训不任职”的原则，由各镇（街道）对新招录的专职网格员进行岗前培训，内容包括工作职责、工作规范、“平安通”手机操作等，企鹅宝迅速进入状态。二是抓分层分类培训。制定年度培训计划，区综治办、相关部门和镇（街道）都承担相应的培训职责，区级层面侧重共性要求，由综治办牵头，公安、消防、安监、民政、市场监管等部门参与，结合阶段性工作重点，每月组织2次以上全员业务培训；镇（街道）层面侧重个性操作，每周组织1次以上培训。今年以来，共组织全区性的培训26轮次，各镇（街道）组织培训352次。三是抓多种形式培训。采取集中培训、视频培训、以会代训、以赛代

训、现场指导等形式，形成多元化、常态化的培训体系。如通过“平安路桥”微信平台推送 68 期培训专题，通过综治视联网开展“查危除患”培训，通过网格员沙龙、邀请优秀网格员授课，拓宽网格员培训、交流的渠道、

五、强化考核激励。把工作实绩作为量化考核、薪酬发放的唯一标准，推动形式“多劳多得、奖优劣汰”的鲜明导向。一是严格考核排名。以“两抓一建”平安建设专项行动为抓手，区对镇（街道）实行“日巡查、周通报、月督查、季考核”，通过网上巡查、电话抽查和实地检查等方式，对网格机制建设、综治平台应用、工资奖励发放、网格员应知应会及日常工作开展等情况进行综合评定，排除名次。二是实施星级管理。设置 5 个星级，初次录用不定星级，之后根据基础信息录入率、动态信息采集率、应知应会知晓率、网格评价满意率等情况，每季度进行升星、降星的动态调整，总体上，三、四、五星级的网格员比例控制在 40%、20%和 10%左右，激励网格员“争星进位”。三是注重结果运用。根据考核情况，对排名一、二、三档的镇（街道），分别按照 120%、100%、80%的比例下拨网格员队伍建设专项经费。各镇（街道）根据星级评定结果，发放专职网格员年度考核奖，其中一至五星级的分别按照 20%、50%、80%、100%、120%比例执行，对连续未达“星级”的给予通报批评、扣发工资或者直接辞退等处分。此外，星级评定结果还与网格指导员、网格长的考核奖惩挂钩，倒逼他们担当负责。

六、加大保障力度。把落实保障作为做实网格的切入点，着力破解网格划分虚拟、网格人员虚名、网格工作虚化等问题，实现网格工作的实名、实有、使用。一是抓资金保障。按照“费随事转”原则统筹条线经费，由区财政负责排摸梳理、整合经费，并同意拨付给镇（街道）安排使用。区财政每年安排 2200 万专项经费（剔除整合原有相关部门经费，实际新增 1100 多万元），先按每个网格 3 万元下拨，其

余通过以奖代补形式发放，调动网格员报送信息的积极性。在区里下拨经费基础上，鼓励多方筹措资金，要求真（街道）进行资金配套，积极引导各村居、企业，共同参与网格化管理工作。二是抓硬件保障。一方面，抓平台建设，区镇两级共投入 270 多万元，全部建成社会治理综合指挥平台；村级全部配备必要的办公场所和办公设备。另一方面，抓装备保障，佩戴统一的工作证、穿统一工作服、携带《网络日志》等，既便于工作，又提高了群众的认可度。三是抓待遇保障。强化网格员人身安全保障，鼓励镇（街道）为专职网格员办理保险。强化政治待遇保障，优先在专职网格员中发展党员，支持专职网格员列席村“两委”会议，并在各类政治审查、审批建房指标、开展困难补助和评优评先工作中，充分吸收网格员收集到的群众意见；结合村级组织换届，培养鼓励优秀的专职网格员进入村“两委”班子或列入后备干部。目前，全区 615 名专职网格员中，党员有 292 人（占 47.5%），村级党组织换届中，有 61 名专职网格员当选为党支部委员（占 10%）。

七、规范事件处置。建立区、镇、村、网格四级联动处置机制，统一采集、分类梳理、逐级分流、按责转办，做到“小事自助消化、大事逐级上报、急事要事第一时间报告”。在村居和网格层面，由专职网格员通过巡查走访或兼职网格员报送。能处理的当场处理，处理不了的及时报告网格长、网格指导员，或者流转 to 村一级，由党支部书记牵头，村“两委”班子成员共同推动解决，做到“小事不出村”。目前，95%以上的问题隐患都在村居和网格层面解决。在镇（街道）层面，对村居流转上报的信息，由镇（街道）综治中心分流到其他各平台，各部门根据职能分工进行处置；对其中的一些疑难问题，由主要领导或分管领导牵头抓总、协调解决，确保大部分化解在当地，做到“大事不出镇”。在区级层面，由区综治中心负责对一些跨区域、重特大的信息进行分流，交办到各部门，必要时由区领导班子成员牵头解决，做到“矛盾不上交”。对于区镇两级指挥平台的交办信息，

省里要求 2 天内办理、7 天内办结，我区通过红黄牌督办机制，基本实现 1 天内受理，5 天内办结。

八、强化科技支撑。抓住科技创新这一“牛鼻子”，在信息化技术、大数据运用等方面积极探索，努力为基层社会治理插上“科技的翅膀”。一是大力整合资源，打通数据壁垒。运用平安建设信息系统、综治视联网、公共安全视频监控系统，“天眼工程”等现代科技手段，建立扁平化、点对点、可视化的指挥体系，实现对基础信息的快速应用和精准研判。着力打造综治平台和公安、流管、信访等部门平台，推动互联互通、信息共享，努力破解“信息孤岛”“数据壁垒”等难题。二是致力科技攻关，优化应用模块。依托省项目组力量，抽调公安、流管等部门技术人员，建立区社会治理综合指挥中心应用软件开发工作领导小组，研发网格员管理系统，增设 GPS 自动定位、巡查轨迹等功能，努力解决专职网格员日常监管考评难题，对接省平安建设信息系统，根据需求进行“个性化定制”，逐步实现系统自动指派、自动提醒、自动辨识等功能。此外，优化公共安全视频监控系统，将学校、医院、宗教场所、市场、广场、加油站等重点部位视频监控进行打包整合，提高实战应用的效率。三是努力激活数据，提高预处能力。未来我们设想，把这些人口、房屋、场所、组织、设施等基础信息和各类动态信息进行有效汇集，建立全区信息数据库，绘制全区社会治理云图，打造以海量数据为基础、职能分析研判为核心，预测预警预防为目标的综治工作“大数据”应用体系。

经过一段时间的运转，这支专职网格员队伍的团队意识和集体荣誉感、归属感明显增强，精气神明显提振，各领域工作成效逐渐显现。当前，全区维护基层稳定能力得到提升，几年 1-6 月份，有效接警数同比下降 10.05%，刑事发案同比下降 27.86%，“两抢一盗”案件同比下降 28.24%，火灾起数同比下降 40.08%；服务中心工作能力得到提升，“拆治归”等中心工作第一时间部署到基层网络，今年共发现

了 4.8 万处消劣、同创等问题点位；社会风险掌控能力得到提升，今年各类信息采集量大幅度增长，现已超过 49.6 万条，同比增长 399 倍，都已得到有效处置。可以说，网格员队伍已经成为活跃在路桥街头巷尾、村梗田头的一支基层“铁军”。（来源：2017 年台州市深化网格化管理工作现场推进会经验材料）

台州路桥：95 后大学生乐当网格员

管洪健是台州路桥区新桥镇新桥居村的一名专职网格员。和其他同事相比，1995 年出生的他看起来很年轻，胸前的网格员牌号为“0001”。

员岗位，管洪健所在的新桥镇成为三个试点镇（街道）之一。大学刚毕业的管洪健报了名，并顺利成为专职网格员，这在村里引起了不小的轰动。有人认为大学生回村当网格员没出息，有人觉得管洪健太年轻难以胜任这份工作。

不过，几个月里，管洪健用他的实际行动赢得了乡亲们的尊重，并与其他专职网格员一起，证明了专职网格员这个试点制度是有生命力的。



“家家户户都有争吵，但都很快能和好，因为一家人没有隔夜仇。”这是今年 1 月 2 日，管洪健在工作日记中写的感言。

当天一大早，管洪健在巡查中发现路边一对夫妻吵得很厉害，他赶紧上前询问。原来，这对夫妻家里的一串钥匙不见了，因此互相责备对方没保管好。管洪健一边劝，一边提醒他们再认真找找。结果夫妻俩最后找到了钥匙，连连对他表示感谢。管洪健的感言正是基于这次调解写下的。

上岗三个月来，管洪健的工作日记已经记了厚厚一本，里面记载着他巡查中遇到的邻里纠纷、环境卫生、食品安全、消防等问题怎样解决、效果如何。他说，这样做对自己也是一种学习。比如2月4日，他进村走访时，碰到两户邻居发生纠纷，其中一家的租户做饭时油烟老往隔壁邻居的门窗里飘。第一次碰到这种问题，管洪健吃不准，赶紧通过“平安通”上报到村里。很快，村里派人到现场了解情况、调解纠纷，双方很快就和好了。管洪健的工作日记中就好好记下了这件事的解决过程，“以后再碰到类似的情况，心里就有底了”。

管洪健负责的新桥镇新桥居第一网格有450户人家，人口超过2000，其中不少人的年纪跟管洪健父母的年纪差不多。一开始大家看他年轻，都怀疑他能否把事情做好。一段时间后，管洪健用自己踏实的作风和负责的态度，让大家纷纷竖起了大拇指，许多人开始主动向他反映问题。

“群众的力量是无穷的。”管洪健在2月6日的日记里写到。原来这天有村民向他反映说村里一出租房内有人可能在非法行医。管洪健觉得事情重大，马上向辖区派出所和村里报告。很快，这个还没来得及开张的非法行医点就被取缔了。

“每天都能帮乡亲们解决问题，既有收获，又很充实。”管洪健说，之所以选择这份工作，就是因为它能给他获得感。他的父母对他的选择也很支持，“这也是为村里平安发展做贡献”。

像管洪健这样的专职网格员，在台州路桥区还有 602 人。这些人在成为专职网格员前，都经过了服务意识、调解能力、服务水平、操作技能等项目的考核，还参加了相关业务培训。

路桥区新桥镇综治办主任林福红说，同以往的兼职网格员相比，专职网格员工作更投入、时间更有保障。以管洪健所在的新桥居为例，每位专职网格员每天要巡查两次，每次超过两小时。他们上岗第二个月，通过“平安通”上报的各类信息有 143 条，数量比前一个月增长七成。

据了解，目前台州路桥区优化调整为 603 个网格，每个网格配有 1 名专职网格员。为保障这支队伍的稳定，1 月 11 日路桥区委常委会专题研究并通过相关意见，明确区财政每年保障 2200 万元以上，按每个网格 3 万元的标准下拨经费，其中 20% 设为考核奖专项资金。同时，鼓励有条件的村（居）适当提高薪酬奖励。

有奖也有罚。镇（街道）每季度将根据基础信息录入率、动态信息采集率、应知应会知晓率、网格评价满意率等对专职网格员进行星级评定，其中三、四、五星级专职网格员，考核奖分别按 80%、100% 和 120% 发放；未达到三星级的，考核奖仅按 50% 发放；对工作不到位、考核不合格或者造成严重后果的则将予以清退。

经过几个月的试点，路桥区三个试点镇（街道）基本实现了“工作部署到网格，检查工作看网格，了解情况问网格，化解风险看网格”的目标，1 月份试点镇（街道）有效警情数同比下降 20.4%，降幅高于全区 11.1%；全区网格员录入的平安信息中，有近半来自试点镇（街道）。（来源：《浙江法制报》 2017-3-30）

浙江路桥全面推进全科网格建设成效显著

新华网北京 9 月 20 日电 台州市路桥区地处浙江东南沿海，作为浙江经济发展最快的地区之一，又是社会治安最复杂的地区之一。路

桥区高密度富集的人流、物流、资金流、信息流，在有力驱动社会经济发展的同时，也带来了量大面广的安全隐患、易发多发的社会矛盾和相互交织的问题顽疾。为进一步夯实基层基础，全面加强平安建设，路桥区建立专职网格员制度，打造“枫桥经验”升级版。

自开展网格化管理以来，截止到今年 1-7 月，路桥区刑事案发书较去年同比下降 44.6%。“两抢一盗”案件同比下降 52.36%，群众的安全感和满意度明显提高。

打造“枫桥经验”升级版

上世纪 60 年代初，浙江省诸暨市枫桥镇干部群众创造了发动和依靠群众，坚持矛盾不上交，就地解决，实现捕人少，治安好的“枫桥经验”。当前以互联网为代表的信息技术日新月异，极大地催生着综合治理实践的创新。路桥区建设打造枫桥经验“升级版”：

一是“传统+科技”。针对当前的新形势、新要求，既要坚持传统的工作模式，打造“熟人社会”，在传统社会治理中嫁接信息技术手段，创造性地运用“互联网+网格管理”思维全科网格。

二是“综治+自治”。发挥部门作用、实现政府主动型“社会治理”的基础上，把握“自治是‘枫桥经验’升级版的核心”这一关键，进一步发挥村（居、社区）和人民群众的自治作用。

三是“治安+民安”。既要立足综治，化解矛盾纠纷，消除问题隐患，做到“堵”；又要关注民生，通过各种载体、各类活动，满足群众的精神文化生活各方面需求，提高群众的获得感和满意度，做到“疏”。

路桥区委副书记、政法委书记牟傲野介绍说：“区委、区政府高度重视专职网格员队伍建设，把这项工作作为平安路桥建设和创新基层治理的一项基础性工作来抓，下阶段将因地制宜、深化探索、细化落实‘枫桥经验’升级版，进一步提高基层社会治理水平，筑牢平安稳定的第一道防线。”

全科网格化 夯实平安基

“全科网格”的要义在于推动基层治理流程再造，从而实现全面统筹基层治理的各方力量。在“全科网格”建设上，路桥区做好“全、实、活”文章，做实网格、用好网络，着力打造“熟人社会”，让网格员成为遍布城乡基层一线最为活跃的“平安细胞”，平安建设水平得到全面提升。

一是“全”字铺好一张“网”。根据人口分布、交通区位、长夜布局、管理难度等情况，全区共划分为 615 个网格。公安、市场监管、消防、安监等九个部门制定出台与网格化管理大融合工作方案，推进网格化管理深度融合，实现了网格划分无缝隙、网格管理全覆盖，形成全区基层社会治理“一张网”。既节约了人力物力，又做到了侦查破案、防控发案、服务群众，实现“一举多得”。

二是“实”字定好一个“格”。全科网格全面整合了安全员、调解员、流管员等各类村级协辅人员，明确专职网格员担负起信息采集员的第一职责。严把专职网格员的“入口关”，要求专职网格员政治素质、文化水平、业务技能、服务意识、责任担当、纪律作风“六个过硬”；突出管理的制度化，出台了《关于加强全区网格员队伍建设的实施意见（试行）》以及一系列配套制度；突出运作的规范化，形成了信息“采集-流转-处置”工作闭环。

三是“活”字用好一个“员”。让每一个网格员都“活”起来，打造了一支整体素质强、能力覆盖广、信息排摸准的网格员队伍，将社会治理的触角延伸到基层、扎根到基层，切实提升基层社会治理能力。网格员被村民亲切称呼为“移动探头”“老娘舅”，破解基层社会治理信息不对称“最后几十米”的问题，实现了各类网格员多员低能向一员多能转变。（来源：新华网 2017-9-20）

依托网格资源 筑牢基层基础 推动居住出租房屋“旅馆式”管理全覆盖

路桥区坚持“多元合一、一员多用”的原则，把居住出租房屋“旅馆式”管理工作作为“全科网格”的主科之一，依托全区 615 个网格和专职网格员队伍，梳理整合各类协辅人员，建立由 2193 人组成的居住出租房屋“旅馆式”管理队伍，从根本上解决“谁来管”的问题。通过引入网格管理资源，夯实基层基础。

路桥通过打造“熟人社会”，更加精准掌握出租房屋和流动人口情况，实现“既管好房、又管好人”的目标。

基础信息“全”

由主管部门和各镇街道牵头，组织网格管理人员，对辖区所有出租房屋及建筑质量、消防安全等进行全面摸底排查，对流动人口进行检查登记，全方位掌握基础底数和安全状况。上半年，全区摸排检查居住出租房屋 52489 万多家，全部登记在册、纳入二维码管理，登记流动人口近 187606 人/次，从 5 月份省公安厅对我区的抽查情况看，出租房、流动人口登记率、准确率均达到 100%。

隐患排查“准”

上半年，我区组织出租房消防安全检查 42608 万多间，拆除违章出租私房 3682 间，发现、整改出租房安全隐患 18397 多处，对 1469 间 D 级危房全部落实整治措施，465 间出租危房或存在严重安全隐患的出租房全部停租。

动态信息“灵”

发展了几百名外来人员，充实到兼职网格员队伍中，进一步畅通网格员的信息渠道，确保对网格内出租房屋变动、流动人员动态，都能及时掌握、精准核查，并及时进行登记、变更或注销。上半年，我区通过网格员开展流动人口和出租房屋检查，共查处了 32 起案件、抓获 46 名违法分子。如 7 月 1 日，路桥街道网格员王某在登记流动

人口时，发现一名可疑男子，立即上报四号桥警务站，最终成功起获赃车、抓获销赃嫌疑人。

问题处置“快”

对于发现的问题隐患，能当场处理尽量当场处理，不能当场处理的通过平台流转，由镇村两级相关负责人处理。如6月25日，路南街道网格员夏仙宝巡查发现一户出租房三楼冒着浓烟，一边报警，一边带两位村民上楼，利用楼道的灭火器成功灭火，为群众挽回了巨大的损失。

服务保障全方位

针对外来人员人生地不熟、遇事维权难、缺少安全感等实际困难，我区在建强服务总台，整合综治工作站、警务站、便民服务中心等的同时，发挥网格员全科多能的作用，全方位强化服务保障。

信息咨询方面

在“前台”公布管理人员、维修人员等联系方式，免费提供附有《消防、治安、卫生约定》的租赁合同等资料，并通过网格员牵线搭桥，帮助提供劳动就业、政策咨询等服务，极大地方便了群众。

安全保障方面

在出现劳务纠纷、工伤事故、欠薪问题甚至人身安全受到威胁的时候，通过网格员调解或上报处置，帮助外来人员解决燃眉之急，有效提高了安全感。

延伸服务方面

对就业时间较长、居住登记半年以上的外来人员，通过办理居住证，在公共交通乘车、图书免费借阅、公共医疗、子女就学等领域，享受与本地居民同等服务。

总的来看，通过用好网格资源，有效筑牢了流动人口和出租房屋管理的基层基础，上半年全区发生在出租房屋的火警报警数、刑事案件数同比分别下降41.2%和27.9%，社会效益、经济效益十分明显。

下一步，路桥区将认真贯彻落实本次会议精神，着力在“全科网格”的融合度上下功夫，在中心工作的贴近度上下功夫，在管理措施的实用度上下功夫，在服务群众的满意度上下功夫，进一步做精、做细、做实居住出租房屋“旅馆式”管理，努力打造台州的“样板房”。
(来源：《浙江新闻》 2017-8-20)

路桥“全科网格”建设一年间——织好“一张网”管好万千事

核心提示：党的十九大报告指出，打造共建共治共享的社会治理格局。作为台州市主城区之一，路桥区人口多，民营经济发达，但各种安全隐患、社会矛盾也较为集中。如何探索社会治理创新，提升群众对平安的获得感？面对“成长的烦恼”，路桥区精心打造“全科网格”，建立专职网格员制度，以“共建共治共享”为立足点，提高社会治理社会化、法治化、智能化、专业化水平。

“全科网格”会不会只是个噱头？

一年前，当从村联防队员升格为横街镇一名专职网格员时，横街镇山后潘村村民潘卫中曾有过这样的想法。不过现在，心头的疑问早已打消。一年间的所见所闻，让他感受到“全科网格”带来的真切变化

去年 11 月以来，作为全省“全科网格”暨网格员队伍建设示范区，路桥区整合优化原先的网格，建立起一支目前总人数为 622 人的高素质专职网格员队伍，将安监、消防、食品安全、环保等职能融入网格，使社会治理的触角进一步延伸到基层，推动基层社会治理体系创新。今年 1 月至 10 月，路桥区公安部门“两抢”接警数同比下降 46%，群众的安全感和满意度明显提升。

日前，记者来到路桥区，亲身感受潘卫中眼中的变化。

一个网格的变化

——从单一到全科 打造专职队伍

“厂房存在安全隐患，肯定不能住人，万一出了事，后悔都来不及！”11月9日晚8时许，山后潘村某工厂里，一名身穿绿色马甲的中年男子，正耐心劝离两位暂住的外来务工人员。他，正是今年43岁的潘卫中。

原来，当天下午，潘卫中接到群众反映，村里某厂房中有人居住。他经过了解后得知，两名工人的原出租房到期后，一时找不到住处，就搬进了厂房。“我们可以帮忙提供租房信息，但厂房里一定不能住人。”在潘卫中等人的劝说下，两人终于答应搬离。

位于横街镇集镇范围的山后潘村，流动人口最多时超过2000人。目前，全村共有出租户121户，在治安、消防等方面存在较大挑战。现在，村里的出租房实行旅馆式管理，121户出租户一户一档，潘卫中和另一名网格员潘炳任每周至少两次上门检查安全隐患，每天进行路面巡查。

“村里有了两位专职网格员后，村里发案率和出租房安全隐患都大大减少。”山后潘村党支部书记、网格长潘再芳说。

包括潘卫中在内，路桥区目前共活跃着622名专职网格员。每日走访在路桥的田间地头、街头巷尾，服务中心工作、服务民生，调解矛盾纠纷、排查治安及安全隐患……他们像是遍布城乡的“移动探头”“移动哨眼”，把基层情况及时传递给党委政府，为当地筑牢平安建设的第一道防线。

对“网格化管理”源于基层的社会治理创新举措，人们并不陌生。那么，这些专职网格员和传统的网格员有啥区别？

“与之前网格虚设、部门各自为战不同，现在的网格真正体现了‘全科’。”路桥区委政法委副书记金晖介绍，为合理划分网格，区综治办会同组织、民政及镇（街道），并商请安监、市场监管、消防、环保等部门共同确定，其他单位不得再另行划分网格。优化后，全区网格从原来的1700多个调整为目前的622个。每个网格均配备网格指导

员、网格长、1名专职网格员和若干名兼职网格员。“我们整合基层各类协辅人员队伍，由当地乡镇（街道）统筹调配到网格担任专职网格员，实现多元合一、一员多用。”金晖说。

这些专职网格员承担什么职责？记者在潘卫中随身携带的一本《路桥区网格员百项工作清单》上找到了答案：专职网格员承担着4大类、100项任务，包括基础信息采集、社情民意收集、安全隐患巡查、矛盾纠纷排查化解和法律政策宣传等，从而实现信息掌握到位、矛盾化解到位、治安防控到位、便民服务到位。“一开始，大家对我们的工作不理解，觉得我们管得太多，小到热得快、煤气瓶，连私拉电线都要管。但后来看到了效果，大家的观念也慢慢变了，不但进门请我们喝茶，还主动提供线索，甚至有不少人成了兼职网格员。”潘卫中说。

一个智慧的“大脑”——

实现数据互通 线上线下联动

伴随经济社会的持续发展，各种安全隐患、社会矛盾时有发生。由于基层社会治理信息不对称，导致有些问题“基层看得见管不了”“部门管得了看不见”，加上一些网格员本身身兼数职、能力有限，网格工作落实不到位，成为进一步完善基层社会治理体系的“痛点”。

如何对症下药？“全科网格”不仅建立起专职网格员队伍，还特别注重整合资源，加强信息互通互联，提升管理效果。专职网格员每周至少要进村入户5天以上，每天巡查两次以上，每次不少于两小时，及时发现和上报信息。网格员采集的各类信息，经由“平安通”移动平台，录入到平安建设信息系统中。“平安通”，是一个将原先分属于各相关部门的APP和移动终端进行整合融合而形成的平台。“这意味着，相关职能部门多头采集信息、网格员重复劳动的问题将得到有效破解。”金晖说。

每天上午 8 时不到，横街镇马院村的专职网格员王熙倩就开始了每天的巡查。这位毕业于浙江财经大学的“85 后”姑娘，佩戴网格服务工作证，手拿“平安通”手机，一路与村民亲热地打着招呼。

“马院村共有两个网格，我负责的网格约有 600 人。”她告诉记者，如果遇到村级层面无法解决的问题，可以用“平安通”智能终端拍照、写明情况，上传至镇街，后者会迅速联系相关单位解决。“一旦录入，后台也会限定时间，督促责任部门解决，保证群众关心的事一定有回音”。王熙倩的辛勤工作得到了村民赞许，今年换届时，她还进入了村两委班子。

看不见的移动平台，已显现成效：金清镇勤劳村专职网格员沈亨卿通过“平安通”录入的信息，帮助民警抓获一名逃犯；新桥镇新桥居专职网格员管霖富发现某非法熟食加工点后迅速上报，派出所、市场监管部门随即联合查处……这些由网格员及时捕捉的各类信息，通过网络送抵相关部门，及时消除隐患，守护一方平安。

此外，横向的多部门协调网格信息运转机制也正不断健全。在路桥区政府大楼里，有一间单独设立的网络视频会议室——“路桥区社会治理综合指挥中心”。这里，正是“全科网格”的“大脑”。

记者了解到，该指挥中心接入了平安建设信息系统网、公安安全视频专网和综治视联网。“这 3 张网充当数据库、瞭望台和调度室，是 622 个网格的‘中枢’。”工作人员介绍，网上网下联合办事及部门联动治理，大大缩短了信息收集上报和任务指令下达的时间。同时，信息化的处理手段，也让每件事件都实现了可跟踪、可督办、可追责。

一个格局的形成——

实现共治共享 守望一方平安

“这是在干什么！”11 月 8 日晚 8 时许，严厉的质问声在新桥镇东蓬林村响起，问话的是专职网格员林正云。

这天，林正云和往常一样进行夜间巡查。有村民见到林正云巡查，悄悄把她拉到一边，请她快去东二区瞧瞧。“前段时间，那里拆了违法厂房，有什么问题吗？”一边猜测着，林正云立刻加紧步子朝东二区赶去。目的地越来越近，刺鼻的气味也越来越强，当她赶到时，只见地上的一口大锅中装满液体。原来，有村民正趁着夜色，偷偷在这里使用亚硝酸钠加工金属。林正云和同行的驻村干部马上上前制止，并上报网格长和新桥镇政府。当晚 10 时许，当地公安和环保部门开展联合执法，取缔了这一非法加工点。

让林正云等专职网格员最有感触的是，“全科网格”不仅提升了群众对平安建设的获得感，还吸引着越来越多人参与其中。“人人肩上有担子，人人身上有责任”的社会治理氛围，正在路桥逐步形成。

11 月 14 日上午，路桥街道网格综合服务管理大队授牌仪式举行，这是全区首支街道网格综合服务管理大队。这个大队由 5 家重点市场工作人员和行政执法大队、安监等部门的精干协辅人员组成，主要负责重点市场和场所的日常巡查，消防、治安问题的发现、上报、处置等工作。目前，大队已开展 8 次突击检查，发现并整改消防隐患 20 余处。

“参与的人多了，意味着执法部门的‘眼睛’也多了。”区市场监督管理局办公室主任洪果告诉记者，如今，基层站所工作人员与专职网格员的日常联系非常紧密，“每天获取的有效信息量大了，更好地弥补了基层监管力量的不足。”

目前，622 名专职网格员中，共有党员 222 人，初步实现了“党的建设进网格，网格当中有党建”；网格中还活跃着“平安大巡防、平安创建宣传、安全消防隐患排查”等志愿服务队。

“微事不出格、小事不出村、大事不出镇、矛盾不上交”。今年 9 月，路桥区制定出台了基层社会治理责任落实和责任追究办法，要求各级领导班子、领导干部、村（居、社区）干部、专职网格员、党员

微格长切实担负起维护一方稳定、确保一方平安的政治责任。目前，全区已有多人因为基层社会治理责任落实不力被约谈和通报。

据统计，今年1月至10月，路桥区110有效接警数、治安刑事接警数、盗抢接警数同比分别下降12.9%、12.86%、21.69%。

一个个“全科网格”，向上源源不断地传递信息，向下打通了服务群众的渠道；一名名专兼职网格员，活跃在田间地头、街头巷尾，为创新基层社会治理，为深化平安建设贡献力量。（来源：《浙江日报》2017-11-16）

相关学术研究

从网格化城市管理走向网络化 城市治理：必然与路径

2003 年底，在“数字城市”建设迅猛发展的背景下，北京市东城区在全国率先开展了“依托数字城市技术创建城市管理新模式”的实践探索，其主要目的就是以先进的信息技术为依托，立足东城区城市管理的现实状况，推进传统城市管理向网络化转型。东城区推行网格化城市管理模式，实现了城市社会管理在技术手段、管理机制、管理流程和评价体系等多方面的创新，有利于城市社会问题的及早发现、及时处理、有效反馈，实现了城市社会管理的有的放矢以及时间和空间上的无缝隙化，改变了传统城市社会管理中“小问题”积小成大的弊端，有效提高了城市社会管理的效率和水平，在一定的时期内收到了较为明显的成效，随后全国各地纷纷开始效仿，形成了全国性的“网格化城市管理”的热潮……但是，从实践运作来看，网格化城市管理模式却有着“难以有效地回应城市社会自治诉求、缺乏多元主体协作治理机制、重管理轻服务”。等诸多局限性，无法从根本上解决城市社会发展中出现的各种问题。

在网格化城市管理模式遭遇发展瓶颈之时，一种旨在弥补其内在

缺陷的新型城市管理模式——网络化城市治理逐渐引起了人们的关注。网络化城市治理主张在制度化的治理结构中，多元治理主体采取联合行动来达成公共目标。从网格化城市管理逐步走向网络化城市治理成为有效回应日趋分权和多样化的城市社会中“整合各种利益、建立共同愿景、推进资源共享、形成共同目标”等各种诉求的必然选择。

一、两个核心概念的辨析

（一）网格化城市管理的内涵

所谓的网格化城市管理是指借鉴网格管理的思想，以空间网格划分为基础，依托信息化技术和协同工作模式，将城市社会管理的各种资源及其所作用的管理对象划分在同一单元网格中，并借助不同网格间的关联机制实现网格间资源协调调度和共享，从而形成一套完整的网格化城市管理组织结构和精细化城市监管体系，最终达成城市管理中的资源整合与效率提升目标的一种城市管理模式。

网格化城市管理建立了特有的城市管理流程，有一套完整的反馈控制体系，见图 1。

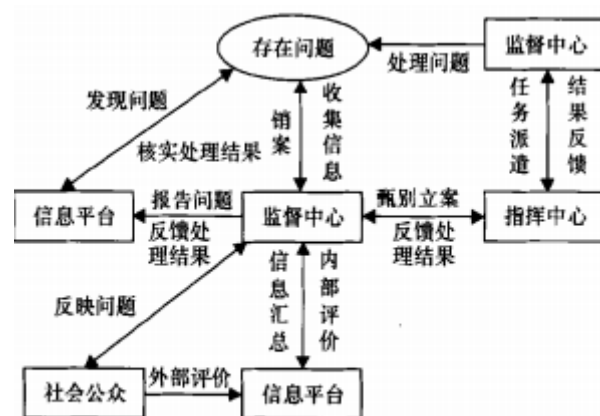


图 1 网络化城市管理流程图

（二）网络化城市治理的内涵

美国学者 Stephen Goldsmith 和 William D. Eggers 在《网络治理：公共部门的新形态》一书中提出了“网络化治理”的概念。他们认为网络治理是一种崭新的治理模式，政府在其角色有了根本性的转变，并通过联合非营利组织、营利公司等为社会提供公共服务，同时，

行政管理序列变得更为扁平，行政管理的多元目标更易达成。网络化治理作为一种有效的公共治理工具，自然也能够为城市管理所用，为解决城市管理存在的问题发挥最大的作用。本文尝试为“网络化城市治理”做出如下定义：为了实现公共价值、增进公共福利，城市政府部门与城市社会组织、城市居民等众多主体在平等协商的基础上相互合作，共享城市管理权力，共同供给城市公共服务，共同推进城市公共事务治理的过程，如图 2。

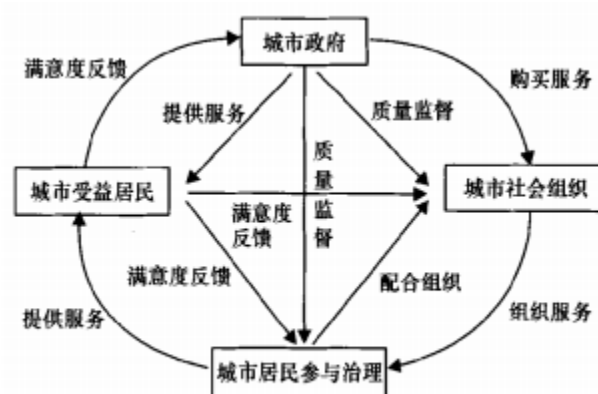


图 2 网络化城市治理中多主体互动过程

网络化城市治理能够有效地加强城市政府的管理能力、实现和增进公共利益，同时也是城市各类社会主体更乐于接受的一种新型的城市管理模式。其主要特征在于：强调彼此信任、互相合作、公共服务、利益协调与包容发展的价值理念；主张通过价值共识形成合作机制，通过利益共容形成协调机制，通过公众组织化形成信任机制，通过公共文化建设培养公众的公共精神与公共理念，从而真正实现多元主体共管共治的新格局。

二、从网格化城市管理走向网络化城市治理的必然性分析

（一）网格化城市管理的内在缺陷

网格化城市管理在我国的出现，主要是针对传统城市管理中所存在的如下弊端：一是层次不清、权责模糊，在面对不同的城市管理客体时，置之不理、推诿塞责、交叉执法的现象时常可见；二是对运动式或临时突击式管理的频繁使用，管了又犯，犯了再管的情形屡屡出现，造成城市管理资源的浪费和运行绩效不高；三是迟缓和被动地获

取和处理城市管理信息，难以做到精准、高效、迅速地应对；四是对城市管理各职能部门的运作绩效缺乏权威的评价指标体系与切实可行的监控机制，监控中存在较为明显的形式主义。

上述传统城市管理中存在的弊端在网格化城市管理的运行中得到了一定程度的缓解，但是，我们也不能不看到，网格化城市管理强化了政府对城市社会的控制，与现代城市管理所追求的“政府管理与市民自治”的良性互动存在着较大的距离。具体而言，网格化城市管理存在以下 4 个弊端。

1. 网格化城市管理的泛化或虚化

网格化城市管理自诞生之时起，在国内各个城市迅速地掀起了一股城市管理的“网格热”。随着网格化城市管理不断地发展，网格化城市管理的功能与实施范围都被大大“泛化”，各种网格化城市管理模式也被迅速地总结和推广，在全国比较有影响的主要有：“北京东城区的网格化管理模式”“上海长宁区的网格化管理模式”“南京栖霞区的网格化管理模式”“杭州西湖区的网格化管理模式”等等，各个城市根据自身实际所构筑的网格化管理模式，在加强了城市政府对社会控制力量的同时，使得本来是为了弥补城市政府在社会管理中不足的管理模式演变成了治理城市社会问题的“不二法门”。与此同时，在网格化城市管理中存在着严重的“虚化”现象。如有些城市只是停留在表面的网格化管理，认为只要设计几张工作的流程图、安排几个网格管理员去管理，就是网格化城市管理了，而不去深入地研究怎么样让这些机制和人员发挥应有的效用，陷入了为了“网格化”而“网格化”的误区，难以取得实际的效果。

2. 网格化城市管理重管理轻服务

在不少城市的网格化管理实践中，依然将工作重心放在管理而没有放在服务上，将深入基层与群众交流沟通作为维护社会稳定以及加强社会控制的手段，没有认识到以管理来促服务的真正涵义。典型的

表现就是，在网格化城市管理的推行过程中，有些网格管理员认为网格服务是一件吃力不讨好的事，只要走走过场随便应付一下就好，网格化城市管理的最终目的被偏离了。还有个别的网格管理员在与基层群众交流沟通时总是流露出一种居高临下、高人一等的姿态，态度恶劣，仍然采用行政命令的手段或者是僵化的、灌输式说教，难以与群众融为一体，服务效果十分有限，得不到群众信任。

3. 网格化城市管理成本偏高，加大政府的财政压力

在推行网格化城市管理的过程中，城市政府要根据城市网格划分来配置相应的网格工作人员，此外，为了保证各个网格信息的及时传达，还要设立运行中心，增加机器设备，采购系统软件；为了保证政令的畅通，就要组建相应的职能机构，增加相应的岗位人员，致使行政成本大幅度增加，城市管理的投入不断攀升。例如，2014年6月份广州开始全面铺开网格化城市管理，硬件设备与信息系统的投入及维护使得网格化管理成本陡增。据了解，越秀区在六榕街网格化建设所需的硬件投入需要八十余万元，而黄埔区除了每条街道需要投入数十万元硬件建设费用外，还得花上百万元建设联网信息指挥中心。除此之外，配备充足的网格员也需支付一笔不菲的费用。根据有关统计数据，广州全市近500万户，按照网格化管理实施方案，每200户为一个单位，大约可以把全市划分为2.5万个“网格”，而每个“网格”配备一个网格员，那么全市至少要配备2.5万名网格员，如此之高的成本支出对于本来就紧张的地方政府财政来说是一笔不小的负担。

4. 网格化城市管理中社会组织与居民的参与度不高

由于城市政府对网格化管理采取的是“一竿子插到底”的直接干预方式，其后果就是城市政府以外的其他力量难以融入网格当中，城市社会组织、企事业单位、城市居民难以发挥应有的作用。

同时，大部分城市居民对于网格化管理也缺乏参与的热情，认为自己只是城市服务的接受方，被动等待和接受成为习惯，常常是在网

格管理员的动员、劝导和说服下才勉强参与，仅仅把参与网格化管理活动当成任务来完成，能动性和主动性都有待提高。

（二）网络化城市治理弥补了网格化城市管理的不足

1. 网络化城市治理实现了不同主体的“各尽所能、协同互动”

在当前的网格化城市管理模式中，基本上是党政部门单一主体，社会组织与公众严重缺位，造成只见“党委领导、政府负责”，而少见“社会协同、公众参与”。没有社会组织与公众的参与，网格化城市管理就缺乏可持续推进的坚实根基。而在网络化城市治理中，社会治理中最重要的主体仍然是党委、政府，但其他各种社会力量与党委、政府共同构成合作、互动、兼容、协同的网络系统，在合作中做到“各尽所能、协同互动”。党委部门在治理中发挥政治导向及党的路线、方针、政策的传播功能；城市政府在治理中扮演网络协同的引导者、合作模式的建构者、相关制度的供给者、合作战略愿景的描绘者等角色；城市社会组织、企业、公众则积极主动参与到城市治理的集体行动中来，不仅要监督、评价城市政府的行动，同时又要发挥与城市政府协商、协调、共治的功能，寻找城市各方主体利益的最大公约数。

2. 网络化城市治理有助于满足公共服务的多样化需求

从某种程度上来看，网格化城市管理中的政府部门与传统城市管理中的政府部门无异，均为城市管理的唯一主体。仅有单一主体的管理模式在公共服务供给过程中难免会出现公共服务供给内容单一、数量不足、效率低下等问题，难以满足市民日益个性化和多元化的公共服务需求。

实现从网格化城市管理向网络化城市治理的转变，可以实现在政府自上而下的纵向供给之外，汇集各种资源建立以横向合作为特征的公共服务供给体系，来弥补传统城市公共服务供给的不足，促进城市实现由政府整齐划一的公共服务供给转变为多个服务提供者纵横交错的公共服务供给体系。这种网络化公共服务的供给体系，使得各类

主体的大量专业化技能可以最大程度的运用，创造力得以激发，同时还能够根据环境变化不断调整服务，多样化的公共服务需求也能得到满足。例如，安徽省芜湖市运用网络化模式为老人提供社区智能化养老服务，在一定程度上缓解了养老问题严峻的形势。同时，为老人提供更多元化的养老服务和体验。2013 年，芜湖市中心花园社区就有 80 多家服务商为社区老人提供餐饮、医疗、家政等有偿和无偿服务，老人在家中只需按下呼叫器，社区智能化养老中心的工作人员就会回拨电话询问老人的需求，确定需求种类之后，智能化养老中心通过网络向服务商发送服务指令，服务商就会安排人员上门服务。

3. 网络化城市治理有助于减轻政府财政负担

当前，在网格化城市管理推行的过程中，城市政府付出了大量的成本，政府超载的困境随时可能产生，即为了实现对城市社会的有效控制，政府不得不做得更多、管的更多、承诺的更多。城市政府政治抱负的无限膨胀，但自身所拥有的信息资源、财政资源以及人力资源却无法提供有力的支撑，最终将导致政府失信和政策失效，城市居民对政府的不满将会不断增加，政府的领导力和控制力也会出现不升反降的局面。将网络化治理理论引入城市管理之中，可以密切城市政府与多元社会主体之间的合作伙伴关系，以克服网格化城市管理存在的横向联系不足的问题。同时，通过引入多方社会资源共同参与城市治理，行政成本能够有效控制，城市政府的财政压力也能得以减轻，城市政府与各类社会主体能够达到多方共赢的局面。

4. 网络化城市治理能够强化社会信任关系

社会信任实际上是社会各方主体之间的相互信任，包括政府与公民、社会组织之间的相互信任，政府部门间的相互信任，社会组织与公民间的相互信任以及社会组织之间、公民之间的相互信任等。城市各类社会主体间的相互信任是合作的必然要求，是协同行动的重要前提。在网格化城市管理中，政府与各类社会主体之间是“管理与被管

理”的关系，各类社会主体之间是“事不关己，高高挂起”的关系，由于缺乏深度的协商与合作，相互之间的理解、信任没有有效地建立起来。

而网络化城市治理认为，为应对日趋复杂的公共问题，城市治理网络中的各类主体，经由不同的通道加入到城市治理中来，以各自不同的行动在城市治理中发挥作用，从而使城市治理过程中交织着政府行为、社会行为、市场行为等各种行为，使城市治理能够充分体现公开、公平、公正的特征。因此，在城市社会多元主体共同参与的网络化治理进程中，能够形成利益均衡和合作博弈的格局，也就是说，不同主体的行动遵循着谋求共同利益以及深化相互信任与合作的内在机理。

三、从网格化城市管理走向网络化城市治理的路径设计

（一）加强城市治理主体建设

1. 明确城市政府的功能定位

从网格化城市管理向网络化城市治理的转型并不意味着城市政府角色完全被城市社会组织、企业组织或者城市居民所取代。从某种意义上来说，作为网络化城市治理的直接推动者，城市政府仍然是整个城市治理网络的中心。不同的是，在网络化城市治理模式中城市政府要轻装上阵，从城市管理的具体管理事务中抽身而出、统揽全局，全力以赴做好规划、决策、指挥、协调、监督、控制等宏观性工作。

2. 大力培育城市社会组织

城市社会组织主要包括慈善组织、群众性文体组织、志愿者组织、民间协会等等。作为城市居民表达利益诉求、参与公共事务的平台，城市社会组织可以减少信息传递中的扭曲与消散，可以更加灵活有效地联系城市居民。与西方国家相比较，我国城市社会组织发展面临着诸多障碍，如资金缺乏、人员不足、较大的行政干扰、较差的独立性、比较单一的活动内容和组织形式等。

要在网络化城市治理中使城市社会组织的功能得以充分地发挥，就必须着力对其进行培育，其中最主要的就是为其提供制度性保障，如在法律法规保障、资金供给以及人力资源等方面为其提供所需的条件和资源。通过对社会组织的培育，不仅能在网络化城市治理中形成政府与社会的良性竞争局面，而且能极大地拓展治理的深度、广度与效度。

3. 激发城市居民的参与热情

从网格化城市管理走向网络化城市治理，必须改变目前城市居民参与度不高的状况，充分调动城市居民的积极性和主动性。首先，要推进城市居民参与的制度化。居民参与城市事务的种类、参与的环节、参与的保障等要进一步明确化、具体化和规范化；其次，要推进城市居民积极参与各类公共性活动。在不断健全城市政务公开、行政决策听证、城市居民评议、城市民意吸纳、城市民意分析、城市民意反馈等制度的基础上，全方位拓宽城市居民参与城市事务的平台，通过多种方法鼓励和动员城市居民广泛地参与到城市治理的各类事务中来；再次，要推进城市居民素质的不断提高。可以通过借鉴瑞典的“城市学习小组活动”和英国的“城市学习网络”等方法，来鼓励居民通过学习以不断提高参与意识与参与能力。

（二）加强城市公共文化建设，形成社会价值共识

网络化城市治理的核心运行机制是通过培育社会资本形成社会信任与合作关系，这种关系的维系不再仅仅是利益的关联，更是一种价值上的共识与相互认同。在一个共同体中，信任水平越高，合作的可能性就越大”，而城市公共文化建设是社会价值共识与社会认同形成的根本。

城市公共文化建设需要有针对性、有计划地进行，这是一个长期积累和沉淀的过程。一方面，城市公共文化建设首先要优化硬件条件和基础设施，重点抓好各类城市文化交流中心、文化展览中心、图书

馆、博物馆的建设，为各类城市文化活动的开展创造良好的环境；另一方面，城市文化软环境的构建也应得到关注。要通过多样化的宣传手段，开展丰富多彩的、形式多样的、群众喜闻乐见的城市文化活动，吸引更多的城市社会组织和居民参与其中，加强城市社会各类主体的沟通与联系，增进城市各类主体彼此的了解和信任，推进城市社会由“陌生人社会”向“熟人社会”转变，提升社会组织和城市市民的城市认同感、归属感和责任感，培养政府与社会、市民之间的相互信任、积极合作的共同价值意识。

（三）建立监督和激励机制

从网格化城市管理走向网络化城市治理，意味着小至每一个单元网格，大至整个城市网络都应该是开放的，网络成员能够不断根据自身利益诉求选择其他伙伴进行合作，从而使整个城市网络始终处在动态发展之中。同时，为了确保整个城市网络的高效、安全与稳定的运行，必须构建公开、公平、公正的监督激励机制，对各类主体在城市治理中履行法定责任和义务的情况进行动态化的监督和评价。具体包括如下内容：一是不断加大城市政府、社会组织信息公开的广度和深度，以使参与城市治理的各类主体相互了解和掌握其所需要的相关信息，为协同治理提供信息保障；二是要鼓励各类城市社会主体积极参与到其他相关主体的各项活动中去，在加强合作的同时，实现主体间的相互监督；三是要充分发挥报刊、杂志、广播、电视、互联网等各种媒体的监督评价作用，不断推进城市治理过程向合法、理性与透明的方向发展。

四、简要的结论

在看到网格化城市管理模式的内在缺陷及其必然向网络化城市治理模式转型的同时，我们也不能简单地将网格化城市管理模式全盘否定。网格化城市管理模式所具有的“精准化、高效率、全时段和全方位”等优点，是我们在向网络化城市治理模式转型中需要加以吸收

和借鉴的，唯其如此，才能使我们建立起的网络化城市治理模式既能体现信任、合作、民主的人文精神，又能体现现代城市管理的效度和精度。

同时，从网格化城市管理走向网络化城市治理是一个循序渐进的过程，需要遵循从主体培育、文化建设到机制建立的科学路径，这对于中国城市以及参与城市治理的各类主体而言，将是一段艰辛而长久的历程。

因此，我们需要在借鉴国内外相关研究成果、总结我国相关经验教训的基础上，不断拓展从网格化城市管理向网络化城市治理转型的视野，努力探索从网格化城市管理向网络化城市治理转型的道路，以推进我国城市顺利实现从网格化管理向网络化治理的转型。

（来源：《广州大学学报（社会科学版） 2016 年第 2 版）

小议新形势背景下网格化城市管理模式与未来展望

随着城市建设的发展，城市基础设施逐渐完善，但是城市管理的问题日益突出，主要是由于城市管理缺乏有效的协调性，而且城市在管理上仍旧依赖于传统的手段，对现代技术的方法的应用不足，因此，在新的形势下，要加强城市的综合管理。网格化管理是一种新的发展形势，它建立在数字技术上，利用单元网格管理的形势，形成一种完善的城市管理理念、手段、方法等，推动城市管理的发展，目前网格化城市管理模式也面临着一些发展上的问题，需要我们采取措施及时解决。

一、城市网格化管理的成效

网格化城市管理模式推行之后，极大地促进了城市管理的发展，其带来的积极作用主要表现在：第一，转变了城市管理的思路，摒弃了传统粗放型管理的模式，提高了城市管理的效率，扩大了城市发展的空间；第二，网格化城市管理模式主要引用信息技术的方式和手段，

配合科学的流程，从而大大降低了城市管理的成本，创造了更多的经济效益；第三，网格化城市管理模式的应用，使政府的服务职能增强，为公众提供了更多的社会服务，有利于增强人们对政府的信任。第四，通过运行新模式，增强了人民群众、政府部门之间的沟通，有利于提高城市管理的民主化进程。

二、网格化城市管理模式存在的问题

（一）网络化城市管理模式认识不全

人们对网格化城市管理的认识还不够全面，甚至存在一些认识上的偏差，比如，很多人未能认识到信息技术手段在城市管理工作中发挥的重要意义，人为网络化城市管理模式如同天方夜谭，还有很多人过度夸大了网格化城市管理模式的作用，没有结合地区的实际情况，容易导致管理的失败，因此这些认识的不足，使人们走向了网格化城市管理模式的误区，不利于管理模式的试点和推行。

（二）网格化城市管理模式管理成本高

网格化城市管理模式不同与传统城市管理模式，它以信息技术、数字设备为基础，在管理中，需要购置大量的设备，引进新技术，因此需要大量的资金投入，同时，传统管理模式过渡到新模式还需要一个发展的过程，在这个过程中还需要精简人员，更新设备，这也需要众多的资金投入，所以，新的管理模式的推行任重而道远。

（三）管理人员的素质有待提高，不能适应新模式的需要

网格化城市管理模式中运用了大量信息化技术、数字化设备，因此这就需要专业的人员来完成管理工作，对人员有着较高的要求。管理人员需要了解当代民主管理的内容、原则，以及现代管理理念，使他们充分认识到网格化城市管理模式的内涵和意义，同时管理人员还要掌握一定的技术手段，运用现代科技操作新设备，推动网格化城市管理的发展。因此，目前，选择配套的人力资源，提高人力人员的综合素质，是网格化城市管理中面临的重要问题。

（四）很多地区盲目发展

近年来，我国推行数字化城市的建立，从数字城市建设中得出了很多经验，在建设中，很多领导和干部不切实际，在实际建设中一味追求形式，导致大量资金的浪费，影响了城市建设的发展，因此网格化城市的管理应该从中借鉴经验，目前仍然处在起步阶段，也存在很多跟风、盲目的势头，重视形式的借鉴，而相对忽视实际情况的落实，因此要根据城市的现实情况，落实好网格化城市网格化管理的模式，不能盲目跟风。

三、完善网格化城市管理模式的对策

（一）因地制宜推行网格化城市管理模式

我国网格化城市管理模式仍然处在起步阶段，还未积累足够的经验，因此要针对城市实际的发展状况，来决定是否推行试点工作，很多城市资金薄弱、基础设施比较落后，暂时不适合网格化城市管理模式，因此不能盲目跟风。所以，要选定合适的区域、城市，进行城市示范工程，在这些城市中推行网格化管理模式，从而可以尽量避免失误，积累丰富的经验。

（二）加强试点城市的横向和纵向联系

要增进试点城市之间的联系，它们之间可以相互借鉴经验，提高试点的质量。而对于一些大型城市，还要注重市级和区级之间的沟通，及时进行设备、技术上的联系，方便上下之间的交流，有利于促进资源的整合，推动整体的发展。

（三）提高设备和技术实用性

在网格化城市管理模式中，需要利用到大量的新技术，新设备，而利用这些技术和设备的群体主要是广大群众和管理人员，因此要注重提高设备和技术实用性，管理人员可以进行专门的示范工作，为群众提供专业的讲解，降低设备和技术操作中的难度，方便人民群众的生活，使新技术和新设备可以被人们所接受。

（四）提高管理人员的素质

在网格化城市管理模式中，引入了数字技术和信息技术，使这些技术充分发挥作用的是众多的管理人员，因此在完善城市化管理技术和设备的同时，还要深化现代的管理理念，注重提高管理人员的素质，促进网格化城市管理模式的良好运行。

四、网格化城市管理模式的未来展望

未来，网格化城市管理模式可以使城市管理空间更加精细化，方便城市管理信息的传输，在新的管理思想的指导下，对城市管理进行全方位的监控。同时，还可以建立网格化城市管理的平台，促进信息资源的整合，有利于城市管理平台进行资源的共享，提高城市管理的准确性，增加城市管理的社会效益和经济效益。

五、结语

在新形势下，城市基础设施建设逐渐完善，信息化水平也逐渐提高，传统的城市管理模式已经不适应一些城市的发展需要，因此网格化的城市管理模式应运而生。目前我国对网络化城市管理模式认识不全、管理成本高、管理人员的素质有待提高、还有很多地区盲目发展，因此要因地制宜推行网格化城市管理模式、加强试点城市之间的联系、提高设备和技术实用性、并提高管理人员的素质，我未来网格化城市管理模式将会积累更多的经验，推动城市管理的发展。

（来源：《读书文摘》2016 年第 2 期）

智慧网格化管理工作在基层实践中的困局与探索

智慧网格化管理是指依托统一的城市管理以及数字化平台，将管理辖区按照一定的标准划分成为单元网格，并通过网格化管理信息平台，实现市区联动、资源共享的一种城市管理新模式。其中“智慧”是强调新的管理方式，即运用数字化、信息化手段，实现社会管理与“互联网+”的融合；“网格化”是强调新的管理模式，即打破原有社

区、村的行政区划模块，根据辖区方位、人口等实际情况，划分出更加便于实现精细化管理的精密辖区。借助这种新型管理模式，社区服务和治理的触角得以延伸到社会的每个末梢，对网格内的“人、地、事、物、组织”等要素实现全方位的掌控和管理。2012 和 2013 年，国家在以数字城管为核心的数字城市工作基础上，结合新型城镇化战略，启动了两批智慧城市试点申报。河北省自 2014 年以来连续下发推进智慧网格化管理工作的相关意见，要求各地对标宜昌等南方先行城市经验，积极主动探索符合本地实际的智慧网格管理模式。

一、推行智慧网格化管理势在必行

推行智慧网格化管理工作，是社会管理创新的重要实践，是对于社会公众日益增强的社会公共管理、城市建设、公众服务等需求的真实映射，具有重大的社会意义和现实意义。

（一）推行智慧网格化管理是城市化步伐加快的现实要求

长期以来，社区、村是我国实施社会管理的最小细胞。改革开放之前，我国的人口流动十分缓慢，社区、村的人口构成相对稳定，属于典型的“熟人社会”。在此基础上，社区、村从本地选配少量工作人员即可实现“社情全掌握”的要求。但随着改革步伐的加快，经济活动日益活跃，城市建设飞速发展，城乡格局发生急剧改变，使得原有管理模式猝不及防，越来越难以适应现实社会管理工作的需要。举例来说，沧州市新华区东环街道办事处下辖的百合社区由旧村改造而来，旧村拆迁后，原址上兴建了高层住宅小区，大量购房户主涌入，辖区的人口数量由原来的 300 户村民骤增到 6000 户业主。作为基础管理单位，社区、村委会对 300 户乡亲能够实现有效管理，但对 6000 户来自天南海北的业主则无力承受，唯有进一步将之切割成小块或是升级管理模式，才有可能对其实现真正的管理和服务。

（二）推行智慧网格化管理是社会管理事务增多的必然选择

随着城市经济的发展，政府肩负的社会管理事务越来越多。最早

的时候，政府只需做好“民政、财政、市政”这“三政”工作就可满足社会管理的需要。但时至今日，消防、食品药品安全、市容市貌、环保防霾等都已成为政府日常工作中的必要选项。这些管理责任全部下沉到了社区、村，形成了“上面千条线，下面一根针”的局面。以新华区为例，社区、村的工作人员日常需要向区计生局报送辖区育龄妇女信息、向区民政局报送辖区低保户五保户信息、向区卫生局报送辖区重症精神病人信息等，任务繁重、难度极大。只有大力推行智慧网格化管理，将具体的管理触手直接延伸到最基层，并通过电子信息系统一键录入、全区共享，才能真正做到全区上下联动，各部门事务尽览无余。

二、智慧网格化管理在基层操作中难题不断

以沧州市新华区为例，自 2015 年初开始在全区探索开展智慧网格化管理工作，试点运行过程中，许多上级实施方案中未具体说明的问题不断出现，实践操作面临巨大挑战。最大的难题集中在以下三个方面。

（一）智慧网格化系统的智慧程度不高

信息化是智慧网格化管理的基本要素。但就实际而言，基层工作的信息化水平还相对滞后。一是电子自动化办公系统远未普及。沧州作为三线城市，自动化办公系统刚在市级层面推广，初步实现了通过智能终端（PDA）传阅公文、签批意见、交办反馈等功能。但就县、区级而言，电子自动化办公系统尚处于探索阶段。新华区作为沧州市的两大城区之一，财政收入在全市县市区中位居前列，但也仅在民政、财政、公安、社保、卫生、计生、城管等少数部门建立了初级的电子办公系统。这些系统仅仅能够实现手工录入数据信息、搜索数据库查询的简易功能，与真正的自动化办公还相去甚远。二是电子自动化办公系统各自为政。2016 年新华区民政系统终于在上级专项资金的扶持下建立起了全区低保户、优抚对象信息系统，并初步与住建、车管

部门实现了数据互通，使得审批廉租房等工作的开展更加有据可依、有证可查。然而，仅仅是为了实现这三个部门之间的信息共享，就足足耗费了长达近 10 年的沟通和申请。这是各部门、各系统之间电子办公系统各自为政现象的一个缩影。因为事实上，社保系统、公安系统、卫计系统等信息系统在设计之初就没有考虑端口开发的问题，想要数据互通既要解决技术方面的问题，又需要各部门上级管理部门同意开发系统并进行系统变更，难度很大，程序更是繁琐。

（二）智慧网格化的网格划分不易

我国在制定智慧网格化管理总体意见时，仅仅进行了原则性规定，即将每 200、300 户左右居民划分为一个网格。然而，在新华区的实践中，网格的划分面临着很多客观难题。一是现实人口分布与理论规定之间存在差距。在实际生活中，常住人口并非均匀分布。比如新华区百合社区作为新建的高层住宅小区，仅一栋高层的总户数就超出了 200 户，而将半层楼划分为一个网格显然不利于管理；新华区利农社区则是另一种情况，该社区多为中直机关、大型企业驻地，居民总户数较少，且居住较为分散，按照理论标准划分，整个社区只能分为 3 个网格，但面积却比正常网格大上近 3 倍，走访起来难度极大，难以真正实现精细化管理。二是现行政区划边界存在交叉模糊区域。沧州市正处于加快城市化建设期，作为城区，新华区也正处于乡、街道并存的阶段。随着城市拆迁改造，乡村区域不断演变为街道和社区，而未改造的原始村还依然存在，就形成了社区、村之间你中有我、我中有你，互相“包围”的现状。以新华区的智慧网格管理试点东环办事处为例，其共辖 10 个社区，其中 5 个与新华区小赵庄乡下辖的自然村边界交叉，无法界定范围。在划分基础网格时，涉及这些边界时，往往就无从下手，难以区分街道和乡的责任范围，派出所等机关也面临着执法权限认定的难题。

（三）智慧网格化管理的专业人员难以选配

对于基层网格员的选配,很多地方采取社区工作人员和楼院长等社会热心人士相结合的方式。然而客观来说,这两类人员的选配都存在极大困难。一是社区工作人员精力有限。各社区的工作人员数量极为有限,他们承担着全区各部门交办的基础工作任务,责任重大、工作繁重。因此选配作为网格员的社区工作人员难以将全部精力投入到网格管理工作中,如沧州市新华区百合社区共划分了 18 个基础管理网格,但整个社区的工作人员总计只有 11 人,想要安排专职人员负责网格管理工作可以说是一种奢望。二是楼院长等社会力量服务热情减退。随着城市化的加快和熟人社会的打破,当今的居民聚居区越来越多的是毫不相识的人住在一起,相互之间基本没有了解和交往,在这种基础上推选的楼院长在群众工作方面效果十分有限。而且,小区中的新业主大多数是迁入市区的县城人员,进城后大多时间在外经商、务工,缺乏投身于社会事业的经济基础和责任意识。这些因素都影响了智慧网格管理人员的选配和应用。

三、基层智慧网格化管理的创新出路

智慧网格化管理是社会管理创新的必然选择,利国利民。对于基层实践中存在的诸多难题,必须做好充分的心理准备,沉着积极地应对。结合实践来看,基层智慧网格化必须做到“上下同欲”,才能找到破冰之路,走向康庄大道。

(一) 加强顶层设计,推动智慧网格化管理更系统

从现实情况看,顶层设计的不完善和配套政策的缺失是制约基层智慧网格化管理工作的最重要链条。要想从根本上解开束缚、跨越前进,最迫切的工作就是要加强顶层协同管理设计。一是提供更坚实的物质保障。在财务制度日益严格的今天,上级政府应该明确推动智慧网格化管理的资金政策和财务制度,以便基层政府能够没有后顾之忧地向基层智慧网格管理注入保障资金。可以采取地方财政支付一半、上级财政配套一半的方式,将基层网格人员补贴、信息化设备研发购

置等费用列入财政预算，切实保障此项工作的开展。二是提供更科学的技术支持。自动化办公系统各自为政的局面，归根到底是没有牵头部门统筹部署造成的。上级政府应该从宏观层面制定专门的国家标准，研发涵盖民政、财政、公安、卫计、社保等全方位智慧城市的管理系统，并配发各个部门系统，从而实现各部门之间的信息有效共享和互通。三是提供更灵活的用人政策。基层人员力量不足是客观存在的事实，而能够发挥作用的基层网格员数量是智慧网格化管理能否有效运行的基础。上级政府应该制定更加灵活的用人政策，可以将公益性岗位侧重向网格员岗位倾斜，将社会上的“四零五零”人员充分利用起来，协助基层社区做好网格管理工作。四是进行更加深入的基础调研。我国智慧网格管理的调研地区主要是宜昌等南方经济发达地区，要求河北省等北方省市也在学习宜昌经验。但是，从经济水平和可用财力方面来考虑，南方城市的经验并不适宜在全国范围内全面铺开。上级政府应针对北方或西部欠发达地区选择更广泛的试验样本，开展更加深入的调研活动，了解基层运行中的实际困难，从而更好地确定改进及推动方向。

（二）发挥基层主观能动性推动智慧网格化更灵动

任何工作的核心都是人。作为一项探索性工作，智慧网格化管理工作的推进当然存在很大难度，想要利用好现有资源有效攻坚克难，最关键的还是要发挥基层工作者的创造力和积极性。一是要增强主动作为的智慧。网格化管理工作没有成例可以照搬，因此，很多县市区都是制定了一份原则性方案，然后被动等待上级统一部署。然而，想要创新发展，就必须要有主动作为的魄力，力求解决问题的智慧。基层要在现有力量、资源基础上，多想、多试、多学，在实践中发现有价值的经验和教训，及时为下一步的改进提供参考和支持。二是要善于融合现有资源。基层政府要善于把现有的资源进行整合，如沧州市推行已久的“四个覆盖”“平安五网”“数字化城管”等，都含有网格

化管理的某些要素。区县主管部门要善于将其中的有效资源整合运用起来，从而缩减成本、避免重复建设、减少建设周期。三是要完善相关制度机制。要始终坚持用制度机制来管人管事，制定和完善以奖代补机制、督导检查机制、季度考核机制和问责追究制度，通过建立完整的制度链条，从而保障智慧网格化管理的各个环节高效运转。

（来源：《沧州师范学院学报》 2016 年第 2 卷 ）