十堰市张湾区：给社区留下一支“不走的工作队”

中共张湾区委

2020年3月15日

为坚决打赢抗疫攻坚战，张湾区委把生活在张湾辖区的市、区4807名党员志愿者，按照“1包50”的工作要求，全部下沉到城区抗疫一线建立“小格区”，以“四位一体”（网格员+小格区长+楼栋长+志愿者）的治理模式，给52个村社区留下了一支“不走的工作队”，带动全域封控、全民应战、立体攻防。

一、主要做法

1.聚焦一线动员，全面组织发动。一是率先内部动员。全区疫情防控动员会召开后，第一时间在全区三级微群里吹响疫情防控号角，动员全区广大党员干部在思想上先紧起来、在防控上先动起来。二是积极广泛发动。引导辖区1617名市直机关党员干部、1193名区直机关在职党员和1997名无职党员，第一时间聚集村社区一线，积极参与疫情排查、点位管控、物资代购等工作。三是注重社会挖潜。发挥城市党建“大工委”、“大党委”制度优势，大力引导辖区东风公司所属党组织和两新组织“党组织”积极响应号召，在“看好自己门、管好自己人”的基础上，积极动员所辖党员干部就近加入抗疫志愿者队伍，协同推进区域疫情防控阻击战。

2.突出一线部署，推动力量下沉。一是细化网格管控。我们坚持“按格定岗、按岗定人”原则对一线党员固化组合，把城区52个村社区、148702居民户原有的294个大网格，以平均50户左右为一个单位，细分为2593个疫情防控小格区（在社区，主要以小区、楼栋为主划分小格区；在城中村，主要以村民小组、院落为主划分小格区，每个村社区制作疫情防控小格区作战图，确保所有居民入格参战），每个小格区配备小格区长1名，每个小格区长包保若干楼栋，每个楼栋设楼栋长一名（小格区长也可兼任），配备2名以上志愿者，建立“小微群”2609个，通过强班子、定格子、建圈子、明位子、亮牌子，推动有限的人力资源实施更加精准的全民测体温、重点人员筛查、微生活保障等方面的基层治理需求。二是用好机关党员。依托基层党的组织体系统筹好下沉的机关党员，组织37个社区党委、8个城中村党支部先后接收市、区、街道机关下沉党员2679人；在抗疫一线成立临时党支部105个，党员突击队39个；将区辖61支扶贫驻村工作队建制转换为疫情防控工作队，协助乡村筑牢农村防疫防线。三是强化人员排查。以小格区为作战单位，整合市、区、街办、社区干部、网格员和志愿者等力量，按人均50户的标准细化到户的小格区，对每户现住居民人员信息进行“地毯式”摸排，累计健康监测实住129519户、382076人，摸排返堰（武汉返乡和其它地方返乡）人员33245人、密接人员1464人。各小格区长对所包人员按“六问”内容进行逐一排查，坚持全员体温监测接龙，发现异常情况及时引导就医或向上报告。区四大家领导和区防控指挥部督查组每天抽查复查各地人员排查情况，发现问题及时解决。

3.树立一线导向，旗帜鲜明激励。一是政策激励。为激励引导广大党员干部切实做到守土有责、守土担责、守土尽责，坚决打赢疫情防控阻击战，印发了《张湾区激励关爱疫情防控一线工作人员具体措施十六条》，激励党员干部、志愿者全身心投入防疫一线，做好疫情防控和居民保障服务工作。二是纪实管理。对党员干部在疫情防控一线的表现进行实时记录，将其在疫情防控斗争中的实际表现作为考察其政治表现、宗旨意识、全局观念、驾驭能力、担当精神的重要内容。对区直单位协助包联社区（村）开展疫情防控工作到岗情况进行督办检查，及时通报。三是推荐表彰。结合各乡镇街道疫情防控一线领导干部纪实表现，推荐表彰湖北省优秀公务员集体1名，湖北省优秀公务员2名，推荐通报表扬市级疫情防控工作表现突出领导干部4名，先进单位1名，先进个人4名。

二、主要经验

1.聚合服务资源，“小格区”推进网络微治理常态化。“小格区”把不相往来的居民、同一楼栋的邻居、同一小区的住户都拉进了一个微信群，一个朋友圈；“小微群”成了基层社会治理网上平台，也成了大家网络上共同的“家”。网格员、小格区长、楼栋长、志愿者等人员在“小微群”里统一按照“岗位职务+姓名”的方式进行实名备注，信息公开，确保“人在格中找、事在格中办”。小格区长通过“小微群”第一时间宣传、贯彻疫情防控知识和党的各项政策措施；楼栋长、志愿者第一时间收集、反馈居民的利益诉求；群业主充分调动自身资源，推送咨询、就医、购物、信息等群众生活相关的资讯，把实体店拉到家门口，居民利用微信、支付宝等网络工具为生活带来便利。

2.聚力效能提升，“小格区”推动社情信息数字化。按照全域覆盖、规模适度、因地制宜、便于服务的原则，“小格区”立足为党委政府分忧、为身边百姓服务，建立起无交叉、无重复、无缝隙的基层社会治理服务模式。大量社会治理性工作从楼栋入户转移到了微群办公，实现了“人往网中去，事在格中办”。对没有加入“小格区”、不能熟练运用网络工具的人群，小格区长建电话群，每天“电话上门”，定期入户拜访；对独居老人、双独老人、留守老人及儿童、残疾人、低保户、贫困户、大病重病瘫痪在床等特殊群众，每天上门入户，竭尽全力提供所需，保证所求，不让他们在疫情防控中掉队，失落。

3.聚焦夯基固本，“小格区”提升基层群众自治活力。疫情期间，“小格区”作为便捷的议事平台，真正做到民事民议、民事民办、民事民管。同时，紧紧依托村社区直接面向基层群众，加快推进自治、法治、德治融合，把基层的事情真正交给基层来办，凝聚起全区最强大的疫情防控工作合力。

三、存在不足

小格区建设作为疫情防控工作中的有益实践，是大网格的延伸，是服务居民生活精准精细化的迫切需要。如何把“小格区”打造成为基层社会治理的一支“不走的工作队”，必须克服以下5个不足：

1.“小格区”划分还不够科学。为应对疫情，“小格区”设置是按照1：50标准建立，出现了独栋高楼上下层被拆分或单元被拆分建格区的现象，与之配应的楼栋长数量需求也相应增加。在“与人作战”的疫情防控工作中，这种“小格区”作战能够起到阻断隔离的作用，但在今后的社会治理中，却容易出现管理断层，需要在转型中进行格区调整。同时，现有格区的划分仅是以实有住户进行的划分，待疫情结束，隔离在外的住户返回后，格区也面临着重新进行划分的问题。

2.“小格区”队伍还不够稳定。疫情之前，网格员未回归本位，导致网格基础信息陈旧，无法为逐户逐人摸排提供精准资料；疫情之中，部分网格员辞职，造成网格员人员短缺；同时，部分小格区长（楼栋长）又多为“外人”担任，从网格员到小格区长（楼栋长）队伍的不稳定，为“小格区”向社会治理创新转型带来不便，极易产生“人走格散”的隐患。

3.“小格区”服务还不够细化。“小格区”虽然都配有物资保障员、摸排测温员、防疫消杀员、物业管理员、楼栋值守员等各种服务性岗位，并进行了上墙公示，但在这几员中，有一员兼多职的，还有一名网格员身兼多个网格网格长、楼栋长，兼管多种事务的；在重点人员“四包一”措施中，因片区民警、卫生服务中心人员不足，也存在“一人包所有的”的“假包保”，折射出“小格区”管理服务存在着“形式大于内容”的现象，仅仅是公示在墙上，离责任到人、落实到地还有一定差距。

四、下一步工作打算

1.以“微调+”对“小格区”进行精准划分。建议在向社会治理创新转型中，因地制宜、随窝就片，以便于管理、便于服务的角度，重新进行格区划分、格区整合，更好地服务于村社区管理。

2.以“圈子+”来保持“小格区”的活性。一个“小格区”就有如一个新社区，更多的社会治理性工作已从楼栋入户转移到了微群办公，这是疫情带来的社会治理新模式，这样的模式应在未来社会治理中不断强化，而不能随着疫情的消失而消失。“楼栋是死的，微群是活的”，保持“小微群”的活性是当下急需解决的问题。一是要确保“人走群不散”。在防疫摸排监测中，原有已在格群担任小格区长（楼栋长）的下沉干部与群业主已经建立了亲密度，人走职责不能减（比照创文联系点一包三年不变），继续在微群中发挥管理、联系、服务的作用，保持“小微群”的紧密度。二是要发展群志愿者。进一步完善人民群众参与基层社会治理的制度化渠道，健全公益反哺、以奖代补等激励机制，搭建平行、互动、多样的群众参与网络平台。我们在“小格区”建设中，已经物建了2160名本地志愿者参与“小格区”建设，尚有2647个缺口需要本区域的小格区长和楼栋长“补位”、逐渐补充替换下沉干部，保持有序过渡。三是要保持群活性。充分调动群业主资源，推送咨询、就医、购物、信息等群众生活相关的资讯，增强群业主对“小微群”的依赖度，保持“小格区”的活性。

3.以“交接+”来保证“小格区”的信息再利用。按照疫情防控“不漏一户、不落一人”的工作要求，相当于对城区做了一次地毯式的人口普查，普查得到的信息甚至比人口普查更全面、更精准，涵盖了家庭户的人口状况、家庭矛盾、主要需求、社会关系等方方面面的信息，这些信息资料对于城区基层社会治理来说是宝贵的资源。目前，我们已经下发文件，要求在疫情结束前，所有的网格员必须进入所辖“小格区”和“小微群”，亮明身份、明确职责、掌握情况、做好服务，及时建立基层治理数据库，对摸排的信息资料进行整理规范，以确保未来智慧张湾建设中社会治理云数据的有效利用。

4.以“物业+”来保障“小格区”的持续服务。通过物业+水电维修、医疗急救、法律援助等专业志愿队伍，充分利用专业人员为小区提供及时高效的线下服务，激发小区居民牢固树立人人为我，我为人人的志愿服务理念，积极参与小区邻里之间的互帮互助。

5.以“网格+”来保障“小格区”的运转。“小格区”是在疫情防控中的经验探索，犹如大网格的触角，在逐户逐人摸排监测中发挥了触角延伸的作用。在基层社会治理的大框架中，要切实推进综治中心实体化建设，充分调动和发挥网格、网格员在基层社会治理中的作用，建立网格员吸收晋升制度，关爱疫情淘沙后留下的网格精英，建立大网格“应急与长远”结合的运转机制，不断完善和拓展“小格区”的治理功能，为加快推进市域社会治理现代化贡献可复制、可借鉴的“张湾经验”。

联系人：董 超 15707284547 邮箱：371074167@qq.com

中共张湾区委政法委员会