**社区网格化管理**

**——以南京市仙林街道为例**

仙林街道地处仙林大学城的核心区，是南京市栖霞区区委、区政府所在地，也是全区的窗口和名片。街道面积23.17平方公里，人口约18万，下辖3个社区居委会。11家商品房小区，髙等院校12所，知名中小学5所，常住人口2.2万余人，在校生约12.8万人。随着城市化的快速推进，群众诉求复杂多样、社会治理任务繁重、区域资源条块分割、基层组织功能弱化等新情况新问题街道都一一遇到。在这样的新社区，社区管理任务艰巨，怎样才能做好工作呢?

**一、背景**

仙林街道是新成立街道，组建于2004年9月，成立之初只有一个社区，基层组织管理体系非常薄弱，很多工作很难延伸得下去，基础不牢。

由于地域面积大、商品房小区和经适房小区较多，商业交通等功能配套仍不到位，社会组织管理体系尚不健全、工作基础薄弱等因素，存在着诸多城市管理矛盾。而随着南京副城建设的快速推进和城市品质的不断提档升级，城市管理的要求越来越高。在新市区建设发展的过程中，也形成了一些城市管理问题，比如：流动摊点，仙林地区有4000多的征地拆迁人员，仙林大学城周边缺乏产业，就业比较困难，民生稳定的压力很大，再加上商业配套并不到位，10多万大学生的生活需求，两种因素的叠加为小摊小贩滋生留下了巨大空间，一度流动摊点占据了地铁站、商业大街、高校门口等重要窗口地段；再比如：违法建筑，仙林地区商品房小区尤其是别墅区多，不少业主对原有房屋翻建扩建，形成违法建筑，互相攀比，矛盾很大。大浦塘、土城头地区尚未开发，又是黄金地段，巨大的利益空间，使得少部分人甘冒风险，以身试法，违建管控的难度非常大。这些长期存在的城市管理难题，成为创新基层社会治理的现实背景。

在仙林街道，社会问题伴随着离度复杂性和不确定性的社会背景而被激发出来，社会问题、社会矛盾集聚，在社区的层面表现得尤为突出，在传统的治理模糊无法有效应对新的社会问题时，亟需以新的社会治理模式加应对。另一方面，随着经济社会的发展，新的技术特别是互联网信息技术、数字化进程的加快，为网格化管理的推行提供了技术治理的基础，同时国外关于社区治理的模式创新也为网格化管理提供了思考和借鉴。

**二、简述**

南京市仙林街道网格化管理是以“网格连心、服务为先、多元联动、协同发展”为特点的网格管理体系，将辖区划分为王级网格体系，并在探索实践城市治理创新的基础上，形成三化融合即“网格化管理、社会化服务、信息化保障”的城市治理模式，确保横向到边、纵向到底、全面覆盖，实现城市管理无盲点。

网格连心，就是指构筑良性的党群关系，将群众作为关注点，使得网格化管理带来的便捷能够覆盖到所有区域内；服务为先，就是要转变以前的“管理思维”和“管控思维”，建构管理和服务并重的机制，将服务作为引领，以群众需求为导向，增强工作的前瞻性；多元联动，就是要构筑社会、公众、政府三方合作治理的平台，建立区域内从街道、社区、网格到居民的联动机制，构筑“党委领导、政府负责、社会协同、公众参与”的管理格局。

**三、术语解析**

**(一)网格**

网格在美国的词典里译作Grid，常见的用法是电力网格，其产生也源于电力网格,可以说对电力网格的借鉴。网格最早出现在 20 世纪 90 年代中期的美国。对于网格的概念,作为网格之父的美国科学家伊安·福斯特给出了自己的定义,他认为网格是通过利用因特网平台将信息高速公路、大数据、远程设备、计算机构筑为一体的新兴技术,通过构筑大数据共享平台,为客户提供更便捷的服务。因此从这个层面来说,网格在最初构筑的时候就将“共享”和“便捷”作为追求的价值目标,其初衷就是希望用户在使用计算机时能有使用电力时一样的方便体验,无论用户身居何处,使用计算机能力的强弱,都能够通过网格的构建消除信息孤岛现象和资源垄断的弊端,最终实现信息的高度融合和资源共享。

**(二)网格化**

所谓网格化简单的来说,就是资源或者信息的管理者、协调者、控制者在网格化理论的基础之上,通过对管理和服务对象特质的把握,建立一定的网格化划分标准,根据标准划分相应的网格治理单元,在各网格单元之间通过对资源、信息的有效调配、整合和共享,为整个网格区域内的资源和信息需求者提供服务,以实现资源的集聚和整合,达到高效的管理。将网格化管理放在公共领域的治理中,就是公共服务人员通过网格化治理这一模式实现资源互通,为公众的公共需求提供服务，实现公共秩序的良性运转,即在满足公共需求和服务之下的社会和谐。

**(三)网格化管理**

网格化管理是社区治理层面的创新型探索,将原先社区被动处理的公共事务,变为主动发现问题,通过划分网格,明确责任人,针对性地处理和解决居民所反映的问题,及时地提供服务,逐步实现社区管理和城市管理的精细化、高效化。

**(四)网格化治理**

网格化治理是通过构建一个以社会自治为基础,以公民及其需求为核心,以网格化综合服务管理系统为平台,以信息技术为手段的基层协同型社会治理系统。

**四、实践守则**

**(一)仙林街道网格化治理的基本结构**

1.一张网络,层层延伸社区作为街道的基本治理单位,根据人口分布情况、面积、社区分布等因素划分7个一级网格,分别是仙林新村网格、文湖文苑网格、仙林大道网格、南京大学网格、仙隐北路网格、亚东广场网格、金鹰天地网格。一级网格的负责人由街道机关一名中层干部担任,社区书记担任责任人,并配备城市治理协作人员;在-级网格中,以道路、小区等为基本单位,依据资源、信息、事务等因素划分 46个二级网格,二级网格的负责人由街道机关、社区工作人员担任;在二级网格中,将驻区单位作为基本单元划为1156个三级网格,大到容纳万余人的高校和小区小到个体经营的夫妻店,都是独立的三级网格,三级网格的负责人由驻街单位责任人担任;在规模较大的三级网格中,再进一步细分网格层级,如在金鹰奥莱城,将经营楼层、独立门店划分为四级网格,再将独立柜台划分为五级网格等等。通过三级网格体系的建立,形成一张覆盖面全的大网络,可以覆盖每家每户、每个单位、每个区域,可以说整个区域内城市网格治理框架从一级到三级的构架体系从街道的“面”精确到驻街单位和辖区群众的“点”,可以在第一时间搜集城市治理信息,研判信息,对事件进行及时处理,确保城市治理问题不集聚。

2.“七办一中心”,职能下沉

仙林街道在保证原有的行政编制前提下,不增加人员、不改变职级,将街道原有的 30 多个科室进行整合,形成一个“网格化服务中心”,下设城市建设、城市管理、经济发展、基层组织、人才商务、民生保障、群众工作、安全社区8个服务办公室,每个服务办公室明确权限,分别对应联系一个网格,实现科空与社区通过网格合而为一,促进了行政资源的整合,实现治理资源的优化配置。

街道在不增加人员、不改变职级的前提下,将街道原有机构整合设置成网格化社会服务大厅,每个服务办公室对应联系一个网格。其中城建城管服务办公室由原来的城管科、建管所、环保科、水利站等科室组成,城管科科长担任办公室主任,对应联系小区内容易新建违建的仙林大道网格。同时,城建城管服务办公室还负责面上城市治理工作的统筹、处理和协调,哪个网格出现了城市治理问题,城建城管服务办公室都会第一时间赶到网格,会同网格负责人进行解决。

3.人到格中去,事在网中办

街道实现多项工作进网格,突出“十联”齐发,其中城市管理联抓处于“十联工作首要位置。通过建立网格化服务中心,构建网格化办公机制体制,将街道102 名机关、社区人员及 50 多名城管协管员全部纳入网格,实现人人都在网格有责,每人都有一片责任田,每天统一着装进行巡查,每月到驻街单位进行上门服务,每个人每天都处于“上网上线”状态。同时,街道将辖区内城市治理等方面的相关工作进行整理,专门印发了《“网格连心一点通”应知应会手册》和网格化社会治理工作记录簿，让每个网格负责人了解网格工作做什么、怎么做。通过每天巡查，网格负责人能够及时对小区内违建进行管控，对突发事件及时处理，对驻街单位“门前三包”责任落实情况进行督促。

整个网格化治理框架，主要由区域内的政府派驻单位即街道办事处、社区党支部、居委会、社区自治组织构成，整个框架在依托原有的金字塔型管理框架，重新构筑网格化服务中心，使得组织结构趋于扁平化，在网格化中，能够使多方力量参与其中，使得管理更加精细化。

4.构筑“横向到边、纵向到底”网格组织体系

网格化管理的组织框架，是在依托原有职能部门的基础上构筑起来的，形成“横向到边、纵向到底”的组织体系。重构街道科室职能，成立基层党建、城建城管、经济发展等7个“功能型”服务办公室，分别捆绑1个一级网格，与社区党组织实行责任共同承担。组织设置嵌入网格之中，建立“1+3+N”组织架构，一级网格设立党委(党总支)，下辖社区居民、综合(两新)等党支部，再分别按照楼栋、商业街区等设立若干个党小组，把党组织的触角延伸到每个驻街单位、每片小区院落、每个行业，实现党的组织和工作全面覆盖。比如，与区域内1000多家单位签订了共建或者责任书，共同承担党建、创新社会治理、推动区域发展的责任，建立一套结构严密、有机衔接的网格管理体系。

**(二)仙林街道网格化治理的具体做法**

1.合理划分城市管理责任网格

合理划分城市管理责任网格是推进网格化管理的基础工作。仙林街道结合实际，根据管理区域、管理重点，确定责任网格范围。总体原则是：以社区为基础，以路段为框架，路段四至范围构成一个管理网格，重点抓好主次干道、居民区和重点区域的管理，在网格构建上做到全覆盖。实行路段管理责任制的要落实网格化管理，全面杜绝管理盲区。深化完善网格化管理机制，仙林街道将街道23.17平方公里以社区区域范围划分为7个一级网格，下设46个二级网格，1156个三级网格，覆盖辖区内12所高校、24个商品房小区、1341个楼栋、8个广场、14个商业网点、25条道路、908家五小行业，在科学细分网格的基础上，实现精细化管理。

2.系统录入网格管理数据

在进行网格划分后，进行网格管理数据的普查，登记造册，形成基础台账。内容主要包括：沿街单位(店)的名称、城市管理责任人及联系电话、门头店招、疏导摊点、报摊报亭、修旧摊点、户外广告、物管小区、老旧无物管小区、建筑工地、集贸市场、废品收购点等。同时做好日常变更、管理记录，全面掌握网格管理的基本情况。各级干部、各类力量的办公室就在网格，身着统一的黄马甲，佩戴统一的工作牌，一手记录本，一手环保袋，在网格内巡查，人到格中去，事在网中办，真正沉到了一线，将事件进行及时记录。

3.全员落实网格管理责任

根据网格管理内容，配齐、配强管理力量，将责任落实到每条街巷、每个区域，确保管理无缝隙，责任全覆盖。制定落实网格管理责任制，明确岗位职责，完善工作程序。每个网格都定人、定岗、定责、定标，一名街道班子成员联系一个网格，一级网格责任人为机关科室科长和社区书记，二级网格责任人为机关科室和社区干部，明确责任，包干到人，做到“网中有格、按格定岗、人在格中、事在网中”，干部一人一份“责任田”，全天候、全覆盖进行“巡、保、守、管”，形成了城市管理的“联产承包责任制”。每个网格组建好城管志愿者队伍，有1―2名城市管理工作人员，根据核定的环卫设施总量和作业质量等级配齐保洁人员，每个网格配备了1―2名执法队员和部分协管员，强化日常管控，加强环卫执法，解决好乱扔垃圾、占道经营、乱堆乱放、乱搭乱建、乱贴乱画等问题，切实改变部分地段市容环境脏乱差现象。仙林街道先后制定了22项工作实施办法、15项工作职责和9个考核办法，22类资料台账，逐渐形成了一整套网格化管理工作制度体系。



4.建立网格问题处理终端

及时发现和快速处置问题是实行网格化管理的核心环节，仙林街道在每个网格设立问题处置终端，与区城管局形成传输反馈网络。各责任网格高度重视问题整改工作，对市、区两级下发的整改菜单要迅速整改，按时反馈。一般性问题在一个工作日内、重难点问题在5个工作日内整改回复，重大问题及时通报情况。仙林街道每天下午四点半召开网格化管理点评会，由一名副书记主持，班子相关成员参加；每周五下午街道召开一周工作小结会，党工委书记、办事处主任亲自主持；每月对网格工作进行考评打分，并将结果排名张榜公布，构建一个从发现问题到处置问题无缝隙的机制。通过建立“网格+自律”的机制，在15个小区普遍评立居民公约，实现自我监督，并通过党建服务网络互动平台。实现集诉求反映、需求征集、在线互动的问题处置机制。

**(三)网格化治理模式的运作机制**

1.突出社会化服务，建立全社会参与的机制

(1)充分盘活物业资源街道一直以来就非常重视小区物业的作用，每月定期召开物业公司联席会，了解各小区物业公司；每季度开展星级物业评比，对优秀物业进行表彰，2013年，街道还试行了社区和物业交叉任职，让小区物业主任担任社区工作监督员，帮助街道共同处理小区问题，街道每月给他们发放补贴，而街道社区书记也去担任小区物业的监督员，义务帮助他们提高工作效率。通过盘活物业资源，充分激发物业活力。

(2)发动驻街单位参与街道不断强化驻街单位的城市治理责任，引导驻街单位主动做好自家城市治理工作。街道每年年初都会安排网格负责人到每一家驻街单位，与他们签订城市治理责任书，强化他们的责任意识。同时，每次召开环境综合整治、城市综合治理等大会，都会广泛邀请驻街单位参与，向他们汇报街道城市治理工作，恳请他们主动参与网格、融入网格，做好“门前三包”等工作。通过街道不断引导，驻街单位参与城市治理的责任意识有了很大提升，能够主动自觉的做好自家的城市治理工作。

(3)推进居民群众自治街道注重社会组织培育，投入30多万元，从上海引进了“同一屋檐下”“帮帮团”两家专业社会组织，街道还成立了“百事帮”援助社、“管得宽”巡逻队、“解心锁”服务队、“一家亲”同心社、“幸福365”工作站、“群英芸”爱必社、“千家欢”互助社等19个本区草根社会组织，通过社会组织引导热心志愿者参与街道城市治理巡查和整改工作；街道推选3000多名“五员”志愿者进网格，“五员”包括卫生员，定期开展网格片区、小区楼栋卫生保洁和环境治理工作；开展网格“草根奖”评选，成立了由12所高校以及爱心单位、爱心居民等32家理事单位组成仙林网格化社会服务“草根奖”协会，由理事单位出资奖励辖区内的老百姓。设立的12个奖项中有一个“优秀环保志愿者”，专门奖励对仙林地区城市治理工作作出积极贡献的居民百姓，鼓励群众参与，促进共同治理。各二级网格根据自身情况，运用相应的网格管理办法。仙林新村社区居住的是征地农转非的居民，文化程度低的居民多，历史遗留的矛盾多，为此社区成立了“解心锁”服务站，发动7名在村、厂、场担任过基层领导的退休干部、老党员对一些偏激群体进行心理疏导、思想化解。

2.突出信息化保障，建立信息综合平台

一方面，街道开发建设社会服务信息系统，包括区域化可视系统、“网视通”社情民意服务系统、城市治理数字系统、网格化社会服务系统、商品房小区物业服务系统、居民生活服务系统六大系统。目前己经在重点区域、人员密集场所建成“网视通”社情民意服务站10个，任何人都可以随时通过按动服务站上的按钮反映街道城市治理中存在的问题，街道人员能够在电脑端或是手机移动段第一时间了解群众反映情况，及时进行整改解决。同时，街道城市治理数字系统也正在研发建设，建成之后，城市治理问题办理和沟通将更快速、更高效、更便捷。

另一方面，街道注重整合辖区内现有的探头资源，对小区内外、主次干道、交通道口、地铁站点等重点区域进行实时监控，全天候了解市政设施破损、绿化毁坏、交通秩序等城市治理情况，确保及时整改、高效处理。尤其是在交通秩序综合整治方面，街道借助监控探头对非法营运车辆聚集区域进行监控，对违法乱停车辆进行抓拍，仙林地区交通秩序综合整治网格化工作开展以来，通过电子探头抓拍违法乱停12777起，地区交通秩序有了明显改善。

3.突出常态管理，建立“六位一体”的工作机制

仙林街道建立常态化管理机制，街道工委、办事处通过不断的实践完善，逐渐建立形成了“日点评、周小结、月考核”及“督查、奖惩、问责”的“六位一体”的网格化管理工作机制。具体如下：

一是当日问题，当日讲评。街道每天下午四点半召开网格化管理点评会，由一名副书记主持，班子相关成员参加，各网格责任人和总值班汇报一天工作情况，发现问题及处置情况，研究会办问题解决的措施。

二是阶段工作，定期总结。每周五下午街道召开一周工作小结会，党工委书记、办事处主任亲自主持，各网格总结一周工作，汇报下周计划，会上通报各网格一周工作情况，布置下周工作，尤其对市级菜单涉及一级、二级网格相关责任人进行通报，明确责任，落实整改。

三是量化考核，排名公示。街道成立网格化管理考核组，由一名班子成员牵头，每月对网格工作进行考评打分，并将结果排名张榜公布。

四是突出难点，专项督查。街道成立网格化管理督查组，由两名班子成员牵头，每天对排出的重难点问题解决情况进行专项督查，通过短信群发对督查情况进行通报。还在社会上聘请了3名专职信息员，负责查找面上的问题。

五是奖惩兑现，绩效挂钩。坚持奖优促劣、奖勤罚懒的工作导向，将城市管理工作与干部个人待遇挂钩，对城管科、执法中队人员实行风险抵押金制度，达到考核目标予以奖励，未达考核目标进行倒扣；对城管协管员和保洁员依据考评得分兑现奖励。

六是严管队伍，提升士气。针对机关和社区干部，街道出台“六个禁止”规定，对违反规定的行为和个人将给予问责处理；对城管执法和协管员队伍实行单向选择上岗制，并出台“五条禁令”，明确一旦违反一次给予“黄牌”，扣发全年奖金，两次给予“红牌”，予以清退处理。

**4.突出共享治理，建立整体联动机制**

仙林街道与其他街道不同，是个新城，大部分居民都是外来人员，驻街的单位比如高校等的级别也都很高。针对这一特殊情况，街道工委、办事处将“城市管理、人人参与”作为推进城市管理网格化的核心理念，综合采取各种办法，调动驻街单位和广大居民共同参与城市管理，真正变“万人扔一人捡”为“一人扔万人捡”。将广大驻街单位纳入网格化管理体系，明确街道范围内1144个驻街单位为三级网格单位，相关负责人为责任人，建立网格联席会议制度，由网格联系领导牵头，每月不少于一次召开驻街高校、物业公司、商铺门店、施工单位等驻街单位参加的网格联席会议，共同协商解决社会管理和城市管理中的问题。每个驻街单位除了签订门前三包责任书，还悬挂三级网格联系牌，明确城市网格化管理的责任和任务，齐心协力共抓城市网格化管理。

在此基础上，探索各类行之有效的政策举措，比如，针对街道层面缺乏对物业企业管理抓手的现状，在辖区内物业企业中大力开展“星级物业”创建评比活动，对物业服务质量高、广大业主十分满意的物业单位授予五星级物业流动红旗，制定出台奖励措施，引入媒体监督机制，有效调动了广大物业企业的积极性，促进了物业服务水平的提高。

一、二级网格责任人对三级网格单位主动上门、加强联系、积极服务，大力开展“我为三级网格办实事”活动，广泛推进各类结对共建，发展高校大学生等志愿者队伍，比如，利用教师节契机举办驻街高校联谊会，和南京大学合作仙林模式课题研究，帮助驻街高校创办科技园区等，形成了一、二级网格和三级网格单位的良性互动，进一步强化了驻街单位的社会责任和作用发挥，变政府大包大揽为驻街企事业单位、社会团体、民间组织等共同参与，实现网格共建、资源共用、城市共管、文明共享。

**五、各界应该怎么做**

**(一)区级政府**

1.理清职责权限，优化治理框架要在网格合理分工的基础上，对参与网格治理的相应组成部门进行权限划分，组建综合性事务处理结构，避免多方掣肘。对任务分解应该根据各区域网格实际情况进行指派，避免政治性事务和行政性事务代替网格化管理的服务功能。建立部门协调机制，建立参与网格化治理的功能型服务部门的合作机制，将横向职能和级向职能联合起来，形成职能网络。对于网格中不能综合的职能，坚持不纳入网格，比如党建的引入可能在很大程度上影响网格本身的服务功能，增加网格的负担，使网格的目标更为复杂，无法抓住重点，尽量剥离一些可以由社区和街道层面承担的职能，“给网格减负，减少捆绑”，增加网格的服务含量。

2.完善网格相关制度设计，增加网格治理效能应该在现有制度上，继续完善相关制度，完善网格管理的办法。建立网格责任详细考核的办法，特别是要建立网格员的“首问负责制”，建立网格长负责制、网格员责任制，并形成详细的办法和参考标准。建立网格化部门协调制度、协商谈判追究制度、信息和资源共享制度、联席会议制度、行政协助制度、网格财政经费体制等。同时还要完善网格的参与制度和长效沟通反馈机制，为公民参与网格治理构筑制度平台，使社区居民更好参与网格化治理，为实现治理提供基础。

**(二)考评机构**

1.建立多元考评主体，引入公众满意度考评应该建立独立的考评机制和考评模型，要在网格评估实施多元构建，即建立客观评价和主观评价机制。主观评价主要根据考评主体打分和公众满意度结合，特别要在考评体系中引入网格化管理最大的受众群体即居民，建立独立的多元主体考评机制。原有的网格化考评主要依据几个职能型部门进行联合打分，可以说是一张表格得结论，要改变这种主观评价的单一性，建立公众评价、自我评价、主管部门评价、部门互评的多主体考评体系。

2.完善考评标准和方法，建立客观评价机制完善网格考评机制和标准，同样是完善考评体系的重要手段，为网格化治理的考评提供了基本的保障。目前，仙林街道试行了《仙林街道网格化考评标准》，发现该标准存在很大问题，比如：考评的办法过于形式化、考评指标过于集中、考评的办法没有结合街道实际情况等。要建立一套综合性的网格考评体系，进一步完善考评标准的客观评价机制，通过将客观评价分为横向对比和纵向对比，横向对比机制是指同一特定层次下的评价对象，评价的结果最优的作为其他评价对象的学习对象，同时建立纵向对比机制，增加网格内部的竞争，从而使得网格内部和相关的协调部门进行自我调节，提升网格管理的实效。

**(三)街镇政府**

1.转变管理观念，注重服务意识网格管理员要重新认识网格的功能、作用以及真正的目的，牢固树立服务市民的意识，变被动服务为主动服务，在网格中更多的使用服务型工具如：政策引导、奖励、指导等。

2.建立网格财经制度，优化网格化管理队伍网格化管理队伍要建立专门的人才录用机制，对一级二级网格管理员，要加大录用审核，建立部分编制岗位。并且对于专业性人才可以实施人才引进计划，以保障网格中有专业人才，实现网格化管理专业化。在网格化管理人员的培训机制方面，要建立成效培训机制，思想政治教育、管理观念、专业技能都要实施定期培训考核。另外，要建立网格化财力保障机制和网格财经制度，对网格化有效运转提供保障，要在网格信息平台建设、人员装备、人才培训、宣传力度上加大资金投入，并适时推行相关财政体制改革，要逐步设立网格经费制度、网格经费审查制度等。

3.确立合作治理的理念和机制，构筑网格多元治理结构针对网格化的现状，即政府职能扩张在网格化管理中的表现，可以从合作治理的理论出发，在更高的视野下把握网格化管理对于整个城市管理的意义，探索网格化管理中治理主体多元化的路径，建立政府和相关社会组织合作的制度，在网格化管理中更多的引入公民能量、社区自治组织。必须认识到由于资源和能力的有限性，政府不可能在所有领域实现自己的目标，民众要具备公共事务的管理能力，更多发挥志愿者群体、社会工作者在网格化管理中的作用，使得区域内每一个社会成员都能行使权利，在网格内各自擅长的领域发挥作用，走向社会的共同治理。

4.聚合社会资本，完善网格的整合功能网格管理的职能部门应该舍弃网格化管理中管控和约束的思维，培育多元主体之间的博弈、协调和主动的精神。社会自治组织是社会资本形成的关键因素，社会资本关系到网格化治理目标的实现，一方面要培育社区自治组织，比如学习舟山模式建立的社会自主服务中心，同时可以培育更多的社区自愿性团体。将志愿性团体与网格化治理相结合，建立相关的社区的安老扶幼、教育帮带、医疗援助、民间慈善等基本公共服务性的自愿性团队，倡导互助、助他的合作精神。另一方面畅通社区居民的诉求渠道，扩大居民的公共参与，继续完善网格机制对于联系居民、采集信息、听取意见、反馈民意的作用，同时增强社区生活的社会化，实现居民的自律管理。通过对社会资本的聚合，以网络与信任机制完善网格化治理的资源整合和服务功能。

**(四)区级政府**

相关部门通过在区级层面的政策落实，把辖区内行政地域依据道路划分为不同的网格，在电子信息平台上面标明不同社区和城市管理部件的编码，具体到社区的楼栋，促使区级的网格化管理进入大数据管理时代。

第一，区级层面从行政部门的整合方面入手，落实行政部门的职责，从行政体系方面把解决问题落实到实处，建立城市管理指挥中心和城市管理监督中心。城市管理监督中心负责处理社会问题的来源和跟踪处理问题的过程，包括接受问题、监督管理员核实问题、专业管理部门被派遣至现场，形成专业部门与行政部门相互配合的工作模式。

第二，城市综合管理委员会是由原有的市政委员会组成，负责处理辖区范围内的城市管理问题，体现统一指挥、派遣的职能。在保持原有机构设置的情况下，增加指挥中心，具有指挥辖区范围内城市专业管理部门、街道管理资源与执法力量的功能，根据城市管理监督中心反馈的信息，指挥专业的城市管理部门依据问题的性质，处理在管辖范围内发生的问题。对于需要多个部门处置的社会问题，划分为三级职责，确定主要的负责人。

第三，在区级层面建立联席会议制度。参加会议主要人员是监督中心、综合管理委员会和城市管理监察大队，解决突发问题，协调部门间的责任。城市管理监督中心负责收集社区问题和查看问题的解决结果，同时跟进结果的反馈情况，城市管理指挥中心负责通过指挥专业的城市管理部门解决问题，两者相互配合，又相互制约，从整体上负责问题的解决过程，从而促使服务部门与解决问题的部门分清权责。