

“街道呼·部门应” 探索基层治理“锦江路径”

四川成都市锦江区转变原来“部门呼”“街道应”的旧方式，首创“街道呼·部门应”新机制，解决问题2.2万余件，办结率达99%，群众满意度达97%



在全省首创成立首个区级“街道呼·部门应”实体运行机构——锦江区“街道呼·部门应”办公室，设在区委社治委，作为破解制约超大城市主城区社区发展治理瓶颈和“通病”难题的治理“中枢”，负责对全区“呼”“应”进行统筹协调、安排调度、督促推进、暗访督查等。

□ 本报记者 王 进
□ 何子蕊

连续4年获评“全省平安建设先进区”“维护社会稳定先进区”，商圈治理获评“中国十佳社会治理创新案例”……近年来，四川省成都市锦江区围绕推动超大城市中心城区治理体系和治理能力现代化，推动基层社区治理改革创新，取得明显成效。

锦江区深入贯彻落实四川省和成都市关于做好镇(街道)行政区划调整和村(社区)体制机制改革“后半篇”文章有关决策部署，先后出台《中共成都市锦江区委关于贯彻落实党的十九届四中全会精神建立完善全面体现新发展理念の城区现代治理体系的实施意见》等系列文件，在全省探索制定并实施《锦江区“街道呼·部门应”服务基层工作机制》(以下简称《机制》)。

《机制》以“赋能、增效、便民”为导向，以解决群众身边“急难愁盼”等突出问题为牵引，围绕“我为群众办实事”等实践活动，聚焦强街优社、资源下沉，创建治理“中枢”、重塑治理格局，让服务在居民家门口集成、风险在

社区第一线化解、问题在城市最末端解决，有效打通基层治理“最后一百米”，着力探索新形势下基层社区治理的“锦江路径”。

创新顶层设计 做强治理“中枢”

“爱乐园”位于成都市晨辉东路与金像嘉园相邻的地方，昔日垃圾成堆、杂草丛生，高压线散乱掉落一地；如今，这里鸟语花香，变成了拥有创享生活馆、全龄生活馆、社区全龄美育中心、科学中心、非遗中心等“二馆二站五中心”的社区花园。

“以前，像‘爱乐园’这种需多个部门协调、有时还涉及产权纠葛的‘疑难杂症’，解决起来是十分困难、甚至根本无法解决的。真的太感谢区委社治委了！”锦江区锦华路街道党工委副书记梁益莉说。

记者在采访中了解到，街道“看得见管不着”、部门“管得着看不见”、责权不对等、力量统筹不足等问题，是许多大城市城区面临的“通病”。锦江区“街道呼·部门应”之所以能让“爱乐园”实现蜕变，是该区主动创新作为，

推动城市社区从传统管理向现代治理转变的一场深层次系统性变革。

“街道呼·部门应”工作机制的一大特色和亮点是，以社区治理流程再造为突破口，以“强街优社”为着力点，创新顶层设计和做强治理“中枢”，将原来“部门呼”“街道应”的旧方式，转变为“街道呼·部门应”的新常态，从根本上夯实了基层社区治理的底部支撑。

锦江区委社治委负责人告诉记者，该区以问题为导向，在全省首创成立首个区级“街道呼·部门应”实体运行机构——锦江区“街道呼·部门应”办公室。该办公室设在区委社治委，作为破解制约超大城市主城区社区发展治理瓶颈和“通病”难题的治理“中枢”，负责对全区“呼”“应”进行统筹协调、安排调度、督促推进、暗访督查等。

与此同时，锦江区将基层社区治理与党建创新相结合，以成都市“十大幸福工程”为依托，强化流程再造，重塑“党建+群建+共建”治理格局；构建横向到边、纵向到底的全覆盖组织网络体系和“一核多元”模式，为突出解决群众身边的“急难愁盼”问题，切实提升居民幸福感获得感提供重要组织和制度保障。据统计，该模式启动运行至今，解决简单事件2.2万余件，一般问题及以上事项275件，办结率达99%，群众满意度达97%。

强化“智慧”互联 创新运行管理

2021年4月，锦江区书院街街道办接到市民有关武成门桥、新华桥排水口“水质污染”相关投诉后，通过区“大联动、微治理”智慧化信息管理平台，迅速启动“街道呼·部门应”工作机制。通过“街道呼·部门应”办公室协

调，短短45天内，这起河道水质污染事件就从源头上得到根治。

对于一个超大城市主城区来说，要让治理像绣花一样精细。记者注意到，锦江区“街道呼·部门应”机制不仅在顶层设计上大胆创新，而且在运行流程和管理机制上聚焦突破，先后出台制定《锦江区“街道呼·部门应”服务基层工作机制运行流程(试行)》等一系列政策文件和措施，强化闭环留痕、确保畅通高效。

精准施策，实施流程再造。锦江区重构领导体制、破解“九龙治水”，重构协同机制、破解“权责失衡”，实施强街优社，赋予街道“考核权”“征得同意权”“统一指挥调度权”“统筹协调权”“综合管理权”等5项权限，通过明责赋权、重心下移、街社双向联动等，夯实“条专块统”职能，破解“单个部门难执法，多个部门难协调”问题。

精确“制导”，确保呼应有序。锦江区明确要求按照“问题收集、集中研判、分级呼叫、派单调度、全程跟踪、结案备案”6个流程执行“呼应”机制、处置所有问题。由各街道依据《锦江区“街道呼·部门应”综合性事项清单》，按简单问题、一般问题、复杂问题3个等级常态化归类收集各种问题；按照“简单问题”自行处置、“一般问题”对口呼叫(部门)、“复杂问题”“街道呼·部门应”办公室“两次派单”联动处置、“重难点问题和突发性问题”区领导“逆向派单”等4种方式启动“呼应”机制，各单位严格执行。

精细管理，强化“闭环”留痕。锦江区着力“互联网+呼叫响应”全流程集成，打造成“互联网+政务服务+民生服务+便民服务+应急处置”综合信息平台。街道启动“呼应”机制，均需

通过区“大联动、微治理”信息系统和填报上述纸质“呼叫单”，做到信息互联、数据畅通。“街道呼·部门应”办公室定期对各街道呼叫准确度、呼叫和派单问题落实情况、化解率等进行督查通报，实施“呼应”机制全过程智慧化、清单化、闭环式管理。

正是在这样的新思维新理念新举措下，上述河道水质污染事件，才最终在“街道呼·部门应”机制下形成跨区域、多部门联动，得以高效圆满处置。该模式运行至今，全区基本实现问题在第一时间发现、第一时间掌握、第一时间上报、第一时间处置。

实施逆向评议 着眼长效治理

最近一段时间，锦江区负责处路灯维护相关部门的同志既兴奋又忐忑。兴奋的是，一段涉及上万居民“回家的路”，终于被他们“点亮”了；忐忑的是，这件事虽然居民很满意，但最终效果评价还要由问题“呼叫”街道根据处理标准指标进行集体评议、综合书面打分而定。这种被称为“逆向评议”的评价打分，将直接与整个单位的年终绩效挂钩。

记者近日在锦江区成龙路街道办“‘街道呼·部门应’过程评议打分表”上看到，“点亮回家的路”呼叫事件中，从(呼应)“报到”到(处理)“专业性”，再到(责任)“担当意识”，再到(工作)“配合度”，再到“办理结果”，街道都给他们打出了20分的满分，总分也是满分100分。

这种打分有必要吗？会不会成为形式？长期工作在社会治理一线的锦江区相关工作人员说，“这是锦江区着眼社区长效治理的一场自我革命，‘斗

硬’是其中一大亮点。此举对于提升基层治理质效，有效打通社区治理‘最后一公里’至关重要。”

为做好此项工作，锦江区专门出台了《街道评议区级部门试行办法》，采取过程评议和年度评议7:3相结合的方式，实施“一事一评”“一月一考评”“一月一通报”制度，坚决杜绝“感情分”“人情分”。锦江区每年还面向社会发放收集基层社区和居民群众评价打分表1000余份，由社会各界对全区部门进行评议，纳入年度目标绩效考核。这种“不近人情”的逆向评议，既显“正气”、又增“心气”、更接“地气”。全区各职能部门、社会组织、党员群众的积极性充分调动起来，形成了社会治理的强大活力。

2021年7月，位于锦华路一段275号的东光商城由于年久失修等原因，各种安全隐患愈演愈烈、久拖不决。锦江东湖街道办接到群众反映后，第一时间启动“街道呼·部门应”工作机制，并按照多部门协调会议精神制定整治方案，占道堆物、违章搭建、线路乱象、消防设施缺失等多个“老大难”问题不到半个月时间就一一化解。6月30日~7月13日，共拆除违章搭建14处，换装电力线路、管道520余米，更换RTO设备、电箱等12处，多方督导评议均十分满意，群众无不拍手称好。

锦江区的“街道呼·部门应”服务基层工作机制，着力解决基层群众身边的“闹心事”“烦心事”和“揪心事”，是该区强化为民服务宗旨意识的生动写照，对于有效破解基层堵点和难点问题、加强城乡基层治理体系和治理能力建设，具有可借鉴、可复制、可推广意义。

日前召开的中共成都市锦江区第八次代表大会，提出未来5年建设“品位锦江·幸福城区”的奋斗目标。锦江区将深化“街道呼·部门应”服务基层工作机制，推进街道“三融合、四统一、一平台”管理机制改革，促进社会治理重心下移、资源下沉，积极创建全国基层治理标杆城市先行区，为市民提供更多可感可及的美好体验。

党建引领汇合力 坚守初心有温度

河北唐山市路南区创新探索实施社区治理新模式

□ 史英杰 王文竟

城市建管作为最贴近民众的民生工作，是维系好党和人民群众联系的重要一步。近年来，河北省唐山市路南区把城市建管作为中心城区的主责主业，把加强基层党建作为贯穿社会治理的一条红线，通过优化和完善街道“大工委”、社区“大党委”制度，把辖区内各类基层党组织和居民自治功能进行有效融合，实现党的领导、党的组织、党的服务全覆盖，在全区打造“初心家园”，不断增强群众的安全感、幸福感和获得感。

“红色物业” 变“独唱”为“大合唱”

“物业在社区基层治理中扮演着十分重要的角色，其管理具有‘扎根基层、贴近业主、覆盖广泛’等特点，因而打造真正适合基层管理的物业服务至关重要。”路南区永红桥街道组织员介绍说，路南区坚持把以党建引领物业服务融入基层社会治理，着力将党的政治优势、组织优势有效转化为发展治理优势，在全区范围内着力打造以党建为引领的“红色物业”。

据了解，路南区结合实际制定了三级物业管理工作机制，成立路南区物业管理改革推进工作领导小组和专项指挥部，建立由主管副区长召集人的区级物业管理工作联席会议制度，成立街道、社区两级物委会，由街道和社区书记兼任主任。在街道设立物业管理办公室，实行分散办公、定期碰头制度，由选派的物业管理员对物业公司进行指导，帮其提升服务质量。选派经验丰富的社区书记担任辖区物业公司党建指导员，形成基层党建工作与社区物业服务的有机融合，物业由过去的“独唱”变为“大合唱”。

对于没有物业公司的小区，由街道社区党组织兜底，引进“红色物业”或发挥小区党员作用，通过业主自治、社会提供保障性服务等方式，为小区提供基本物业服务。

按照路南区印发的《关于理顺物业管理体制机制加强新时代城市社区治理的实施方案》，全区内的社区要实现物委会、业委会和物业服务企业党的组织、“六位一体”治理格局三个百分百全覆盖。截至目前，经过开展社区协商会，有效解决物业管理中的各种问题312个。

“三方联动” 发挥居民自治作用

人民城市人民建。在路南区梁家屯路街道尚信社区，智慧社区红色物业管理平台建立了“一人一档、一企一档、一车一档”的精细化管理，能够第一时间了解和解决居民需求。

各社区的有效基层管理得益于全面深化“三方联动”的工作机制。路南区从机关、“两新”企业等单位推选党组织负责人担任街道的党工委兼职委员，建强街道党工委“龙头”，优化完善街道“大工委”。同时，把辖区内各类党建资源进行整合，吸纳驻社区兼职委员，深入落实党员“双报到”机制，充实壮大数据中心、让群众少跑腿；“智慧养老”通过大数据分析，实现对老年人

色种子”，推动形成“小区事、大家议”的工作格局。

全面推行“一征三议两公开”。让群众充分参与到社区各项事务的决策、管理、监督全过程，以服务群众为方向，通过群策群力、多方联动，解决设施改造、物业费收缴、垃圾清运等难题。

“社会智理” 数字化向基层延伸

路南区持续推进服务资源，将基本公共服务、社会服务以及有关部门需由社区协办事项一并纳入管理，推行“一站式”服务和“最多跑一次”改革，使街道社区党群服务中心成为党在城市执政的坚强阵地和服务群众的温馨家园。

“这是在全区‘雪亮工程’中打造的综合治理中心，在这儿我们能实时发现社区内出现的安全隐患，并及时进行处理。”南富庄社区书记所说的“雪亮工程”，是路南区为提升基层治理效能开展的专项工程。该区对152个小区安防设施进行实地勘验，做到“一区一档”、底数清楚，集中财政资金推动前端设备建设及联网工作，打造完成了区级综合治理中心。目前，“雪亮工程”已完成843路视频的接入、图像共享工作，11个终端实现互联互通100%，群众百姓安全感、满意度大幅提升。

据了解，路南区围绕精细化、高效化，启动智慧平台建设，数字化向基层延伸，实现了信息科技与社会治理更深层次结合的“社会智理”。“智慧物管”对原有管理模式进行进一步拓展延伸，搭建智慧社区管理平台，建成区、街道、小区三级智慧物业服务体系，开发了物业投诉、政务办理等多项功能，充分利用信息网络、云平台、大数据服务中心，让群众少跑腿；“智慧养老”通过大数据分析，实现对老年人

的智慧管理，如系统自动识别出80岁以上老年人3天未出门，经过提示后社区立即安排工作人员上门察看；“智慧服务”是为社区居民提供“互联网+实体配送”电商服务，居民享受电商平台购物积分抵扣部分物业费，不仅居民能够得到实惠，也拓展了物业费收缴渠道；“智慧安防”通过感知警务云系统，采取VR全景、大数据抓拍人脸，智能甄别，有效提升了居民幸福感。

“一支队伍” 夯实基层治理工作

路南区始终坚持对基层治理队伍的不断优化，服务群众力量进一步加强。目前，全区80个社区全部实现书记、主任“一人兼”。在新选任的社区党组织书记中，35岁以下11人，本科学历以上36人；35岁以下“两委”干部269人，占比51%；本科学历以上“两委”干部214人，占比40.7%，实现了年龄、学历、能力的“一降两升”。

为建立一支讲政治、有能力、靠得住的“两委”干部，路南区采取“一把手”授课、交流观摩、集中学习、实践拉练等多种形式，大力开展新一届社区领导班子成员教育培训工作，持续拧紧社区干部履职“发条”。截至目前，共组织市区级以上培训13场次，街道层面的培训8场次，观摩学习3批次，实现社区工作者参训全覆盖。

通过分析研判、靶向施策、完善管理“三步走”，路南区全面落实737名参照员额制管理的社区工作者待遇，形成了政策支持有劲、薪酬保障有力、管理方式有序的良好局面。绩效薪酬参照全区事业单位绩效工资指导线以“固定绩效”和“奖励绩效”两部分全额发放，做到了全省率先完成、全市最高标准，最大程度提升了社区工作者的工作积极性，确保了基层队伍的稳定性。



延安：创造黄土高原生态修复奇迹

地处黄土高原的陕西省延安市曾是我国水土流失最为严重的地区之一。过去的延安，“种一茬庄稼脱一层皮，下一场暴雨刮一层泥”，联合国粮农组织专家曾断言：这里不具备人类生存的基本条件。

1999年起，延安市率先在全国开展退耕还林工作，历经20多年的接续奋斗，森林覆盖率如今已达53.07%，城区绿化覆盖率达42.65%，成为全国退耕还林第一市。

今日延安，“圣地蓝”成为一张靓丽名片，全年扬沙天气大幅减少、城区空气优良天数增加，水土流失总面积减少降低了23%。

山绿了，天蓝了，水也清了。在成功创建国家森林城市、园林城市的过程中，人们充分享受延安绿色生态滋养。延安气候更加宜人，到处都郁郁葱葱、充满生机活力。

图为一对红嘴蓝鹊在吴起退耕还林公园飞跃。

新华社记者 陶明 摄