

# 坚持求真务实 重在全面融入 推动网格化管理长效机制不断提升

中共郑州市委副书记 王璋

建立以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制,是市委“三大主体”工作之一,也是我市以领导方式转变推动发展方式转变的具体实践。工作开展以来,全市各级部门全面贯彻落实市委、市政府的决策部署,周密部署、扎实推进,网格化管理工作整体运行情况良好,效果明显。当前,网格化管理长效机制建设已经迈入深化提升阶段,要把握好以下五个方面的问题,进一步推动网格化管理长效机制规范有效运行,持续巩固提升。

## 一、理清思路,准确把握建立以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制的基本构架,重在领会工作要领

**明确“一个目标”:**就是努力营造稳定、有序、和谐的发展环境和群众生活环境。要通过以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制的运行,使非法生产、非法经营、非法建设得到有效治理,信访案件得到有效化解,公共服务更加有效便捷,城乡面貌得到有效改善,基层组织建设得到有效加强。

**坚持“两个原则”:**一是坚持“低成本、高效率、可持续”的原则。二是坚持“条块融合、职责明确、联动负责、逐级问责”的原则。要围绕政府职责特别是市场监管、社会管理、公共服务职责的落实,以差异化职责促进条块融合,以网格化管理促进上下联动,形成逐级负责、各尽其责、各司其职的责任落实机制和工作推进机制。

**细化“三级网络”:**以乡(镇)办为单元,划分乡(镇)办、村(社区)和村组(楼院、街区)三级网络。乡(镇)办主要负

省委书记卢展工同志指出,要坚持用领导方式转变加快发展方式转变,进一步解放思想、实事求是、与时俱进,自觉遵循规律、按规律办事,凡事要努力做到学明白、想明白、说明白、做明白。对于我市构建以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”的长效机制工作,各级党员干部也同样要做到学明白、想明白、说明白、做明白。市委、市政府决定构建网格化管理长效机制的目的,就是要落实“三基两基一抓手”的具体要求,加快领导方式转变,推进人、财、物、权、责全面下沉,切实强化基层基础建设,着力营造“稳定、有序、和谐”的发展环境和群众生活环境。各级各部门要进一步理清工作思路,准确把握构建基本构架,重在领会工作要领。构建以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制的总体构架体系就是:“明确一个目标、坚持两个原则,细划三级网络,搭建四级平台,形成五级联动”。

**搭建“四级平台”:**即建立市、县(市)区、乡(镇)办、村(社区)四级联网的社会公共管理信息平台。每一级平台按照“统一受理、分级处置、跟踪督查、评价奖惩”的原则,对市场监管、社会管理、公共服务中存在的问题按照职责范围实行逐级发现、逐级办理、逐级报告,确保各类

同志任一级网格长。在二级网格内,要有乡(镇)办的一名副科级以上干部担任村(社区)党支部第一书记。在三级网格内,要有乡(镇)办一名公职人员任网格长。可以由一名公职人员兼任多个三级网格的网格长。三级网格重在发挥基层党组织、社会团体和村民自治组织的作用。

问题“应发现、尽发现,应处置、尽处置”。  
**形成“五级联动”:**实行市委常委分包县(市)区、县(市)区领导分包乡(镇)办、乡(镇)办领导分包村(社区)、机关干部下沉到村组(片区)制度。继续坚持市直、县直单位联系乡镇、群众工作队驻村(社区)工作制度,形成市、县、乡、村、组上下五级联动、一级对一级负责的工作局面。

总之通过建立“全覆盖、无缝隙”的网格化管理体系,落实差异化职责,通过组团式下沉强化基层力量,推进管理方式从“被动处置问题”向“主动发现问题、解决问题”转变,从“事后执法”向“源头管理服务”转变,从突击式、运动式履行职责向常态化、制度化履行职责转变,从体制机制上保证政府各项职责全覆盖、无缝隙落实,着力营造“稳定、有序、和谐”的发展环境和群众生活环境。

够清晰。按照“条块融合”的要求,“块”上主要职责是发现问题,“条”上主要责任是解决问题,但“条”上将很多任务责任下沉到“块”上,本应由“条”上解决的问题得不到及时有效解决,“块”上还要替“条”上担责,职责界定不清,挫伤了基层的积极性。

**五是考核机制不到位,指标设置不合理,存在层层加压现象。**在各级检查考核评比中,考基层乡(镇)办的多,考职能部门少的。在这样的考核机制下,仍然出现从上向下,层层分解摊派工作任务,导致三级网格长任务明显加重。  
**六是协调服务不到位,技术流程待优化,存在渠道不畅现象。**网格化管理的基本构架之一就是要搭建“四级平台”。每一级平台既是一个基层信息数据平台,也是一个工作指挥、处置、监督平台。然而在部分地方的实际情况是,社会公共管理信息平台围绕群众反映的问题统筹协调、帮助解决的少,没能很好发挥信息平台收集、交办、督办作用,往往是谁反映的问题又交给谁处理,仍然是传统的从上向下压,处理不好还要问责,导致解决问题渠道不畅,没有很好地发挥信息平台作用。

对于以上问题,我们要从思想上有一个明确清醒的认识,在今后的工作中,采取扎实措施,认真加以解决完善,推动网格化管理长效机制健康规范运行,确保取得实效。  
**(七)改进办法,严格奖惩兑现,做到真真考核**  
要从实际出发,进一步优化考核机制,改进考核办法,强化考核的针对性,改变单一的从上到下的考核模式,形成上下互动的双向考核机制,做到奖惩分明。要建立健全市、县(市)区职能部门与乡(镇)、街道办之间科学的考核体系,真正做到责任明确、奖惩分明,使考核机制真正成为理顺关系的“指挥棒”“推进器”“加速器”,推动各项工作得到全面贯彻落实。

**(八)务实高效,健全工作机制,做到真真统筹**  
各级社会公共管理信息平台,要按照“统一受理、分级处置、跟踪督查、评价奖惩”的原则,分级处置、跟踪督查、评价奖惩,收集作用、分发作用、协调作用、裁决作用、追究作用,对市场监管、社会管理、公共服务等问题按照职责范围实行逐级发现、逐级报告,确保各类问题及时发现、尽发现、应处置、尽处置,推动各类社会公共管理服务问题得到及时有效解决。要进一步优化改进网络服务平台各项技术流程,做到科学合理、上下互动、准确及时,推动长效机制规范有效运行。

## 二、实事求是,客观分析当前网格化管理长效机制运行过程中存在的实际问题,重在推动其健康运行

一是坚持以领导方式转变推动社会治理模式创新,网格化管理体系初步形成。目前,三级网格、四级平台、五级联动的治理格局已基本形成。全市共建立一级网格197个,二级网格2996个,三级网格18089个,并且明确了各级网格责任人的具体职责,初步形成了市、县、乡、村(社区)、村组(楼院)五级联动、一级对一级负责的工作局面。

二是坚持依靠群众推动工作落实,社会各界对网格化管理的认识不断深化。各级各部门坚持宣传发动先行,充分运用媒体网络、实地观摩、业务培训等多种形式,大力宣传推广网格化管理的典型经验和做法,营造了浓厚的社会舆论氛围。随着这项工作的深入推进,社会各界对网格化管理工作的认识不断深化,共同关心、支持、参与网格化管理工作的局面初步形成。

三是坚持以管理资源下沉推动条块融合,基层基础工作不断夯实。各县(市)区认真梳理明确在市场监管、社会管理和公共服务方面的职责任务,采取推进条块融合的办法措施,引导职能部门“权往基层放、人往基层走、钱向基层投”。市直、县(市)区直职能部门主动下沉工作力量,对基层网格“定人、定岗、定责、定任务、定奖惩”,依靠网格化管理体系推动本职工作全面提升。

四是坚持以考核机制完善推动工作落实,重点领域的突出问题得到有效解

4月27日全市网格化管理长效机制推进大会后,全市各级部门认真贯彻落实市委、市政府决策部署,采取切实措施扎实推进网格化管理体系建设,着力构建“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制,网格化管理工作整体运行情况良好,取得了阶段性成效。

**决。**各级网格管理人员主动履职,发现问题、解决问题的意识不断增强,矛盾问题排查化解率稳步提升。截至8月份,围绕非法生产、非法经营、非法建设和信访稳定、安全生产、公共服务、基层组织建设等,全市共排查发现问题124550个,已解决108359个,化解率达到87%。

但是,我们也要清醒地看到,建立以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制,是一次社会治理结构的创新和变革。在推进过程中,也出现了一些影响和制约长效机制可持续发展的实际问题。主要表现在:

**一是思想认识不到位,工作进展不平衡,存在简单应付现象。**当前在部分单位和部门的党员干部中,仍然存在着对网格化管理长效机制认识不到位的现象,仍然处在习惯思维的思想误区,不能够准确把握新机制的精神实质,安排工作措施不力,不能够依靠网格化管理新机制推动本部门工作提升,仅仅是简单应付,推进网格化管理长效机制工作进展不平衡。

**二是条块融合不到位,任务落实表面化,存在形式主义现象。**建立网格化管理长效机制的目的就是,改变目前的

## 三、完善提升,紧紧抓住建立以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制的落实重点,重在取得工作实效

**(一) 深入宣讲,提高思想认识,做到真明白**

认识清,则方向明。在网格化管理新机制建立运行的过程中,要通过多种形式进一步深入宣讲网格化管理工作的本质要义,澄清模糊认识,把握精神实质,明白目的意义。要真正弄清建立网格化管理长效机制的精神实质,真正明白这项机制与以往机关干部下基层开展驻村活动的根本区别,破除“一般工作”的思想误区,破除“一项活动”的思想误区,破除“一时帮扶”的思想误区,从而真正做到明确工作任务,把握关键环节,建立长效机制,坚持依靠群众,推动工作落实。

**(二) 重心下沉,推进条块融合,做到真融入**

在条块融合方面,要加强市直、县(市)区直职能部门的全面融合,做到全面融入网格化管理长效机制。要突出三个方面:一是整体“面”上工作的全面覆盖。要通过领导分包、重心下沉等措施,确保“三个三分之一”的要求落实到位,真正实现工作职责全面覆盖;二是网格“块”上的主动融入。要通过权力下放、责任到人,强化职能部门行政执法的主体责任,确保条块融合取得实效;三是联系“点”上的典型引路。要充分发挥本部门联系点的典型引路作用,推动本部门整体面上工作水平不断创新提高。

**(三) 突出重点,排查化解问题,做到真见效**  
要结合阶段性工作重点,充分发挥

建立以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制,是工作推进体制的创新。在实际推进过程中,要谨防形式主义走过场失信于民、虎头蛇尾没效果失信于民、真正以工作实效取信于民。各级各部门要坚持求真务实、狠抓落实,全面融入,求真务实,真正把网格化管理体系建成一个促进郑州市全面工作整体上水平的长效机制。

网格化管理体系的作用进行排查化解,做到真见成效。当前的阶段化成果要体现在二十项重点工作排查化解上。具体就是在非法生产、非法经营、非法建设、安全生产、信访稳定、基层组织建设、公共服务7个方面的工作和城市管理提升13项工作中存在问题的排查化解上来。对普查的问题进行分类梳理,跟踪化解,做到防患于未然,分类问题在萌芽状态,推动新机制运行的规范有效。

**(四) 提升素质,强化主动履职,做到真尽责**  
条块融合的网格化管理网络建立后,在每一个管理网格内,都建立起了以人、地、物、情、事、组织为核心的基础信息数据库,每一个网格真正成为社会管理服务的基本单元和组织基点,变原来的集体负责为专人负责。在这种情况下,要加强教育培训,强化自觉主动履职意识,推动网格化管理体系内的每一个公职人员按照岗位职责,尽职尽责做好本职工作,真正做到真尽责。无论是网格长,还是网格员,都要尽快适应网格化管理的新要求和新任务,不断提升发现问题、

解决问题的能力,主动发现问题、及时解决,真正建立“责任、有序、高效”的工作机制,营造“稳定、有序、和谐”的发展环境。

**(五) 上下联动,形成工作合力,做到真融合**

在这次网格化管理长效机制中,职能部门按照“长期对口、蹲点联户、分片负责”的联系分包体制,派驻群众工作队联户驻村开展工作。一个单位蹲的点是一个村(社区),工作范围是整个乡(镇)办面上的工作。基层群众工作队的主要职责是:即所蹲点乡(镇)、街道办事处全面工作的参与者;所在委(局)部门工作贯彻落实的直接责任人;市委、市政府阶段性中心工作全面落实的监督员;联系户帮扶工作的直接组织者等。群众工作队要自觉接受所在乡(镇)办的统一领导,形成工作合力,参与网格建设、管理和绩效考核,推动所在乡(镇)办全面发展。

**(六) 明确职责,解决推诿扯皮,做到真提效**

要进一步明晰各级各部门的工作职责,促进条块有机融合点,进一步明确职能部门承担行政执法的主体责任

## 四、把握方向,牢牢掌握推动网格化管理长效机制不断提升的基本原则,重在推动持续提升

当前,网格化体系已经基本建立,各级人员已下沉到基层网格,发现问题、解决问题的机制不断健全,“三级网格、四级平台、五级联动”的基本构架已经建立。下一步,要着眼推动新机制的持续提升,重点把握好以下八个方面。

**第一,条块融合重要,责权结合更重要。**新机制建立后,要着力优化政府管理资源配置,切实强化基层基础,建立健全权责一致、责任明晰的社会管理体系。在下步工作中,要从服务基层、关心群众、促进落实的角度出发,进一步明确市直、区县直等职能部门在各项公共管理事务的管理权限,将该管又没能管好、想管又管不好的权力下放到基层,解决好“揽权不管事”的问题;进一步明确基层单位的管理权限和服务职责,实现履职有规、权责分明、责权结合,构建“事事有人管、人人都负责”的工作新格局。

**第二,发现问题重要,解决问题更重要。**发现问题的根本目的在于解决问题。要把主要精力放在解决问题上,力争使发现的问题都能够得到及时化解,尽快解决。对于二三级网格发现的问题,能解决的就地解决,解决不了的及时向上一级网格反映,逐级报告,及时处置,确保问题得到有效解决。

**第三,人员下沉重要,主动履职更重要。**在每一个网格内,群众工作队,网格长、网格兼职公职人员等,要围绕本身肩负的职责,强化责任意识,做到主动履职。建立健全以发现问题、解决问题为标准的绩效考核奖惩机制,推动下沉人员力量主动履职,形成“不用扬鞭自奋蹄”的良好工作局面。

**第四,人在其位重要,提升能力更重要。**市直、县(市)区直部门的人员下沉到网格后,各级

人员力量的组成结构发生了新的变化。在这种情况下开展工作,要切实加强各级各部门人员的培训力度,尽快适应网格化管理的任务要求,着力提升工作能力。

**第五,责任到人重要,逐级问责更重要。**在责任到人基础上,要严格执纪执法,实现逐级问责,划分具体责任,确保奖罚兑现,推动责权结合,促进工作落实。

**第六,巩固成果重要,探索提升更重要。**长效机制工作是一项长期性工作,是一个动态的发展过程。在推进过程中,要抱着实事求是的态度,善于发现运行过程中的问题,及时研究问题,解决深层次问题,持续推进长效机制不断提升。

**第七,建立机制重要,全面融入更重要。**网格化管理不是一个单项工作,它是一项新的工作推进机制。各级各部门要进一步转变工作推进的方式方法,在谋划、部署、开展工作时,都要融入新的体制机制中,要充分发挥新机制的保障和促进作用,真正做到主动融入、持续融入、全面融入,推动工作务求实效。

**第八,接近群众重要,融入群众更重要。**建立长效机制的出发点和立足点就是要实践好全心全意为人民服务的宗旨意识,转变工作作风,全面融入群众,依靠群众推进工作落实。通过长效机制的建立,真正把全心全意为人民服务的宗旨意识落实到实处,使我们的工作展现于群众之中,接受人民群众的检验监督,促进工作提升。

## 五、明确目标,着眼建立以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制达到的预期效果,重在找准努力方向

要通过建立以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制,达到以下八个方面的预期效果。

**一是思想认识明显提高。**通过网格化管理新机制的建立运行,通过多种形式的宣讲宣传,使全市广大干部群众对网格化管理的认识有明显提高,能够准确把握新机制的精神实质,真正理解新机制的目的意义,逐步改变传统的思维方式和模式,积极主动投身网格化管理新机制。

**二是运行机制明显规范。**通过建立网格化管理长效机制,真正建立起职责明确、条块融合的运行机制,使各种问题的处置和政府职责的履行有章可循,社会管理服务的运行机制明显规范。要通过新机制的建立,进一步强化基层基础,真正使95%以上的问题在县(市)区以下网格中得到解决。

**三是办事效率明显提升。**通过建立网格化管理长效机制,有效避免推诿扯皮和工作棚架,使各种安排布置工作的会议活动明显减少,真正引导各级干部围着基层转、围着群众转、围着问题转,而不是围绕领导转,推动办事效率明显提升,形成“不用扬鞭自奋蹄”的良好局面。

**四是工作作风明显转变。**通过建立职责明晰、奖惩分明的考核奖惩体系,使干部绩效考核由过去的年终考核变为日常的动态考核,由过去的组织评价变为积分量化评价,由过去的结果内部掌握变为公开化社会公示,有效解决“干与不干一个样、干好干坏一个样”的问题,推动干部作风明显转变。

**五是宗旨意识明显增强。**通过建立网格化管理长效机制,推动广大机关干部扑下身子、扎根下,从维护群众利益的小事做起,从关心群众冷暖的小事做起,从群众不满意的小事做起,真正践行宗旨意识,使新时期党群干群关系明显好转。

**六是基层基础切实加强。**通过建立网格化管理长效机制,

推动职能部门权力下放、力量下沉,使基层的问题依靠各级力量,各级资源协同解决,实现基层组织单体作战到上下协同作战,进一步加强基层工作力量,真正使基层基础工作得到全面加强。

**七是政府职能全面覆盖。**构建网格化管理长效机制,通过条块融合、网格管理,去除空白点,消除盲点,真正实现无缝对接,形成“横到边、纵到底、全覆盖、无缝隙”的管理网络,从体制机制上保证政府各项职责全覆盖、无缝隙落实。

**八是社会环境明显好转。**构建网格化管理长效机制,通过深入群众听民情、解民忧,第一时间把基层不稳定因素化解在萌芽状态,有效保障社会的和谐稳定;通过城市管理措施的全面到位,极大改善城乡人居环境;通过加大对非法生产、非法经营、非法建设等问题的排查和查处力度,进一步规范市场秩序;通过网格管理人员面对面向群众宣传政策,促进群众对党和政府的重大决策特别是一些重大建设项目的理解与支持,全市上下凝心聚力,营造加快推进中原经济区郑州都市区建设的良好氛围。

构建以网格为载体的“坚持依靠群众推进工作落实”长效机制,是我市工作推进机制的创新。在推进过程中,我们要准确把握“持续求进、完善提升、开创局面”的工作要领,坚持求真务实,重在全面融入,着力推动网格化管理长效机制不断提升,取得实效,进一步强化基层基础,推动工作落实,为加快推进中原经济区郑州都市区建设作出新的更大贡献,以优异成绩迎接党的十八胜利召开!

(此文系王璋同志9月17日在市委党校2012年秋季主体班开学典礼上的讲话摘要)