# 充分激发社区网格员队伍治理效能

基础不牢，地动山摇。加强和改进社区治理，是推进国家治理现代化的重要内容。近年来，一些地方从网格细分、人员选配、资金投入等方面对网格化治理作出了积极探索。总体上看，这些举措很大程度上回应了当前社区治理中的难点焦点问题，并且在基层治理中彰显出其重要价值。

在网格化治理中，人员队伍是重要基础，也是治理活动得以顺利开展的重要支撑。近年来，一些地方为充实网格治理的人手力量，招录了大批大学生或社会组织从业人员等年轻人才。这种实践探索的主要目的是充实基层一线人员配备，为社区治理注入新鲜血液，夯实基层社会治理基础。如同其他任何一项实践探索一样，当前这项尚处于初期阶段的实践探索仍需从多层面加以健全完善，以实现新老网格员的有机融合、协同发力。

其一，在政策设计上要实现有效统筹。政策的有效统筹是实现新老网格员有效衔接的重要前提和基础。虽然新老网格员要各司其职，根据各自分工或协助基层政府完成各项工作任务和各种检查考核，或主要负责社区信息采集及初次上报、治安巡防和应急处置等。但是，从本质上讲他们都是推动社区治理的孪生兄弟，都共同致力于社区治理的良性运转。因此，要通过科学合理的任务分工、待遇分配的均衡统一、一视同仁的管理考核、形式多样的交流活动等措施积极促进新老网格员在人员整合方面的整体合一，在身份认定方面的有机融合。只有这样，才不会导致人员在增长而效能在递减的悖论，才不会导致人力财力物力等资源的浪费和基层治理的“局部空转”。

其二，顺应社区“半熟人社会”的特性，着力实现网格员与社区干部的有机融合。在现代社会，对于社区的有效治理，不仅需要减少物理空间的半径距离，更需要畅通社区工作人员内部以及社区工作人员与居民之间的交往空间，以形成有机融合。但是，与传统的“熟人社会”不同，当前的社区已是“半熟人社会”。而这种“半熟人社会”的行动规则不再是依靠自给自足的制度规范和熟人圈子来实现交往合作与情感交流，而是要依靠一定外力推动才能促成交往。比如，可推行乡镇（街道）、村居干部融入网格，还可以将流动人口协管员、安全联络员等人员充实到网格员队伍中来。同时，还要通过教育引导、业务培训、新老网格员传帮带、社区干部日常指引等方式，有力推动新招录的网格员熟悉社区基本情况，尽早摆脱“二传手”式工作窠臼。

其三，实现基层治理的数据信息共享。一些地方之所以试图招录年轻人充实网格员队伍，重要原因之一就是想借用年轻人善于开发和应用数据信息的优势。当前，在社区治理中，表面上看从上到下有各级各类信息平台，但实际上都是彼此分割、互不融通、孤岛林立。比如，有的乡镇（街道）有多条专网专线，诸多本应可以实现一网通办的公共事务都需要通过这些专线逐一办理。这不仅对老网格员的应对能力提出了严峻挑战，而且直接诱发基层扩充网格员队伍人手配备并进行机械分工的冲动。因此，亟需一并统筹考虑信息共享问题，着力从省级层面打破部门本位主义思想，加快一网集成、信息共享的公共数据平台建设，积极推动信息跨部门、跨区域互通共享、校验核对、深度整合，实现部门专网与大数据平台的共享交换，从深层次解决困扰基层的“多网并存”“二次录入”等问题。

其四，全力提升网格员专业治理能力水平。唯物辩证法认为，事物发展是内外因共同作用的结果，内因是事物变化发展的根据，外因是事物变化发展的条件。网格员队伍建设亦是如此，它是内因与外因共同作用的结果，既需要发挥网格员自身主观能动性，也需要从加强业务培训等方面发挥外力作用。南京、扬州等地的实践探索表明，可以借力高校、科研院所、党校等力量对新老网格员进行岗前培训、定期轮训和专业技能短期培训，通过构筑“主题集中、内容详实、形式多样”的培训体系，帮助和引导网格员提升发现问题、处理问题及服务管理等方面的业务技能水平和综合素养。

其五，构建科学合理的考评体系。考评体系犹如“指挥棒”，能发挥相应的指挥和引导作用。不少社区干部反映当前普遍缺乏的是科学合理的考核体系，使新老网格员和乡镇（街道）相关管理部门深感盲从。基于此，针对当前网格员队伍建设的现状，可以探索构建科学合理的“星级管理”分类考评体系。比如，对于担任村（社区）主职干部的网格员，要将其履职情况纳入责任清单，与绩效考核相挂钩，并作为年度评优评先的重要依据；对于担任网格指导员的网格员，要将其履职结果纳入乡镇（街道）干部年度岗位责任制考核。对考核不合格的专兼职网格员，则要及时解聘调整，同时做好思想教育、跟班学习提高或“回炉学习”等后续跟踪管理工作。

（作者为江苏省社科院廉政与治理研究中心研究员）

新华日报2021-01-26