

数字赋能基层治理 激发精准服务动力

奔跑领潮 智治赋能

上城区九堡街道创新“小脑+手脚”基层治理体系

严佳璐 徐永盈

钱塘江边，围垦之地，四区交界。

杭州市上城区九堡街道辖区总面积15.8平方公里，实有人口超30万，占上城区总人口1/5，其中流动人口近23万。九堡街道整体呈现“亦城亦乡、非城非乡、半城半乡”局面，既有行政村纯农村，也有城中村联体房；既有经适房、廉租房，也有商品房、公寓楼；既有夜市街、大市场，也有智慧城、大园区，还有九堡老街老居民区；既有两条地铁线，也有浙江省最大的汽车客运中心站，还有杭州东大门入口。一个城市具备的各类形态、各种问题在九堡都能找到，传统基层治理体系面临现实挑战。



上城区九堡街道鸟瞰图



上城区九堡街道综治铁军

立足实际 创新基层治理体系

对于杭州市上城区九堡街道而言，“看得见、管不到”的问题尤为切肤。在此背景下，“小脑+手脚”基层治理体系应运而生。自2019年起，九堡街道主动融入大局，转变发展思维，自觉探索革新，创新建立起来一套立足九堡实际、特色而有效的基层治理体系。实施路径，即“小脑+手脚”基层治理体系。

什么是“小脑”？

所谓“小脑”，即九堡街道社会治理综合指挥中心内以“基层治理四平台”为核心，集成了公安视频专网、市场监管平台等10余个数据端口，打造了集无线通讯系统和综合数据处理、任务指派、流转督办、绩效评估等功能的“数字驾驶舱”。“小脑”归集的数据可实时联通杭州市“城市大脑”，形成“一网通”的运行格局。

什么是“手脚”？

“手”指进驻综治中心的公安、司法、城管、市场监管、交警、劳动监察等10支执法力量。“脚”指九堡综治中心综合管理大队下设的3个巡查片区、18个巡查班组和180名队员。目前已经形成了150名行政执法人员和涵盖3个片区、直属中队、综合勤务室等共计350名综管队员的“联合作战”队伍，必要时可迅速召集600多人的综管力量。

2019年，九堡街道通过“物理整合”，自下而上重构“无边界、一体化”组织体系，办公场所上统一设计规划，生活需求上统一服务保障，队伍建设上统一管理调度，有效破解队伍管理分散问题。通过“化学融合”，重组“全部管、管全部”执法框架，通过厘清部门权力清单、责任清单、执法清单和负面清单，梳理汇总形成执法手册，破解处置标准模糊问题，实现“一支队伍全部管、一名队员管全部”的综合性转变，建立起“一队一手册一平台”的“三个一”体系。

2021年，九堡街道通过重塑“数字化、集群化”支撑体系，全面迭代升级，建立起一套以街道社会治理综合指挥中心为“小脑”，以综合执法力量（含基层行政执法队伍和街道直属综合管理大队）为“手脚”的集成高效全新治理体系，基本形成了一套从发现到处结、一脑统管、一屏指挥、一键派单的规范处置流程。“三个一”体系也迭代升级为“一队一盟一街一站一手册一平台”的“六个一”体系。

无论是应急响应还是联合执法，无论是新冠肺炎疫情疫情防控还是矛盾体系，九堡街道不断探索将“小脑+手脚”基层治理体系运用到综合治理的各个方面，持续夯实善治根基。而这，正是九堡街道所追求的实现共同富裕的题中应有之义。

“小脑+手脚”基层治理体系运行近三年来，以综管快处降纠纷，减轻了矛盾压力；以智慧矛盾降警情，减轻了综管处置压力；以数字赋能提效能，减轻了综合治理压力，基本实现“小脑灵敏、手脚灵活、处置灵动”的目标。

2021年11月，家住九堡街道蓝桥景苑小区的老太太在小区散步时，不幸被一辆小型客车撞倒，左侧股骨颈骨折。事后交警认定司机任某负全责，但任某拒绝支付医疗费用，老太太只能向九堡矛调中心求助。得知情况后，中心立即指令蓝桥社区调委会就近上门调解。社区调委会调解未果，立即将调解结果反馈至街道矛调中心，中心将案件流转至街道和事佬工作室。和事佬工作室金牌调解员单国良接到案件后多次上门，遭任某拒绝。中心

收到反馈后，将案件移交上城区司法局九堡司法所。司法所了解情况后立即启动了法律援助程序，会同上城区司法局法律援助中心主动上门收集资料，及时开通快速通道指定律师援助。目前案件的诉状已递交上城区法院，案件将择日开庭。得益于九堡大矛调体系清晰快捷的指令和流转制度，许老太太的案子在诉调之间自如流转，九堡矛调的制度优势可见一斑。

据悉，九堡街道地处上城、临平、萧山、钱塘四区交界，辖区



金牌调解员依托共享法庭线上联调

流程再造 重构矛盾调解体系



援助律师为群众提供上门服务

内有16个专业市场、17100间沿街商铺、78个快递网点、10万间出租房，区域类型多元，从业人员众多，人口流动性强，矛盾纠纷呈现出复杂性、多样性、集中性等特点。近年来，随着网红经济的蓬勃发展，辖区内更是拥有了多个直播基地、近万名网红主播，经济社会活跃度大，经济纠纷纷随之而来，诉讼率高等问题也与之共生。

平安建设，关键要让老百姓有获得感、幸福感。近年来，九堡街道着力打造“平安365”大矛调品牌，立足街道实情，全面推动构建“1+23+3N”智慧矛调体系，努

力把矛盾纠纷牢牢吸附在基层，让平安获得感深植群众心中。

同时，九堡街道整合5大矛盾来源，对矛盾纠纷标签化管理并实现数据导入，建立分别以快调快处和街道吸附为原则的2轮派单，重构矛调业务流程，倒逼村社矛调站点自转、部门调解数据打通、全域调解力量整合，实现“136”矛盾调处目标。在流程再造的基础上，依托共享法庭、解纷码，探索建立集矛调管理、在线调解、矛调培训、风险监测、效能画像于一体的智慧矛调平台，构建街道矛调指数，实现矛盾调解规范化、智慧化。

智慧支撑 数字赋能持续发力

制、闭环督查机制、三情联动机制、核检扩面全面动员机制等五大工作机制，20条硬核举措保障疫情防控工作顺利开展。而这，只是九堡街道高效运用“小脑+手脚”基层治理体系，加强治理能力提升现代化的一个缩影。

“小脑”再扩容、“手脚”再深化、“触角”再延伸。完善基层社会治理体系是一项复杂的系统工程，近年来，九堡街道持之以恒、

创新赋能，深层优化“小脑+手脚”基层治理体系。九堡街道主动对标全省数字化改革要点，以“智慧智能”重塑“小脑+手脚”支撑体系。同时，围绕数字法治建设持续发力，以强化平台前端预警分析功能为目标，通过数字驾驶舱、村社“微脑”、集群对讲机等建设，渐进式织密前端感知系统；通过数据库、案例库的智慧化分析，推动事项处置从经验决策向

大数据决策转变，在更好实现指令“智达”的同时，进一步向事前预警迈进。

值得一提的是，九堡街道还积极推动“小脑+手脚”基层治理体系向社区延伸，全面推进社区（村）“微脑”建设，系统布局人脸识别、监控补盲、智能门锁、智慧烟感、电动车集中停放充电点等智能化设施建设，全面与街道“小脑”联动，实现智慧型“毛细血管”与中心平台链接触化。同时，鼓励社区（村）自主开发群众诉求“码上提”“线上办”“一键通”等线上平台，用“智控”方式更好实现“小事不出网格、大事不出社区、难事不出街道”目标。

奔跑领潮，杭州市上城区九堡街道将通过平安善治持续扮靓杭州“东大门”。

接下来，九堡街道将继续围绕党建统领、整体智治，以数字化改革和大综合一体化行政执法改革为牵引，持续深耕“小脑+手脚”治理体系，深化打造“治理直达”拳头工程，进一步当好基层治理的领潮人和逐浪者。



执法部门下沉科室站所整体入驻

(本版图片由上城区九堡街道提供)