

# 浙江大型社区打破传统的空间边界—— 借助数字空间,构建幸福共同体

本报记者 施力维 肖未 甘凌峰 应磊

社区很小,在共同富裕的大图景中,浙江2.4万个城乡现代社区是其中的最小单元;社区很大,常住人口超万人以上的大型社区遍布浙江各地。社区居民增多、服务群体更加多元,在有限的人力下,一些传统的管理服务方式在大社区已然捉襟见肘。

新问题,需要新解法。浙江提出,要“突出融合型大社区大单元,构建党建统领、平战一体、集成协同、精密数智的新型网格治理体系”。所谓融合型大社区大单元,就是指户数在3000户以上,人口分离占比高、治理难度大的大社区大单元。目前全省这样的社区有527个。近期,记者在省内多个融合型大社区走访时发现,数字化改革不仅带来技术的变革,更牵动了社区治理和服务在机制、理念上的深刻改变。借助数字空间,这些社区正在打破传统的空间边界,更广泛地构建幸福共同体。

数字化让治理更精准,服务更有温度,社区更添活力。但数字技术并不能包治百病。冰冷的“代码”,终究替代不了传统的邻里温情。数字时代,社区居民对美好生活有具体现实的向往,仍期盼有更多精准有感的人性化服务来满足。



平湖市当湖街道社区党组织通过微嘉园实现社区资源有效对接。图为微网格员、党员志愿者等到社区报到,参与基层治理。受访者供图



宁波市海曙区石碇街道基层治理四平台助力社区精细化管理。拍友忻之丞摄



杭州市拱墅区小河街道“红茶议事会”,线上收集居民关心的议题并开展线下议事。受访者供图

## 两张网的治理精度

“了解情况靠走、登记信息靠手、交流沟通靠嘴”,这是平湖市钟埭街道钟埭社区党委书记郭强20多年前参加村社工作时的常态。但现在,这三招在钟埭社区已经不够用了。

钟埭社区是典型的融合型大社区大单元。这几年,和浙江许多社区一样,钟埭经过征地拆迁和撤村建居,已经成为一个人口众多、规模庞大的社区。5平方公里的区域里,有近2万常住人口,其中八成是外来人口,另外还有1000多家商铺,近400家企业,以及一个网红景点樱花公园。

“现在的社区,规模更像是一座小型城市。”郭强说,人口密度大、单元构成复杂、利益需求多元、管理主体多样,而社区干部满编也就18人,仅靠传统的管理服务方式,已经无法应对新问题。

数字化正赋能融合型大社区的治理。吕磊是钟埭社区的网格员,一天上午在巡查中发现社区河道有漂浮物,他通过浙政钉上的掌上基层APP拍摄上报,基层治理综合信息平台根据定位,自动将事件派发,河道保洁人员当天下午就完成清理。

平湖市委组织部副部长朱娜说,社区是基层治理的神经末梢,“人力物力有限,社区越大,治理就必须越精准。”

从浙江各地的实践来看,“两张网”成为融合型大社区开展基层治理的重要支撑。一张网,是浙江数字化改革推动建设的基层治理系统的数字化之网,另一张则是由社区网格以及微网格员构建起来的基层治理网格。两张网,联结起社区的数字空间和社会空间,提升了治理效率。

宁波市海曙区望春街道的清风社区,也是典型的融合型大社区大单元。从姚江边的一片田畴开始,10年时间建成了宁波规模最大的住宅群之一——青林湾小区。在这由100多幢高层住宅构成的水泥丛林里,不要说是初到此处的新居民,哪怕是老社工,有时也会迷失方向。

今年年初,海曙区曾遭遇疫情。人员排查、上门服务,有1.6万常住人口的清风社区,社工和志愿者在两天内就妥善完成了相关工作。精准高效,靠的就是这“两张网”。

一方面,通过一体化智能化公共数据平台,区、乡镇(街道)的排查数据及时流转下发到社区、网格,网格员可及时精准对接相关人员;另一方面,清风社区这两年也做了数字化建设,通过调查收集数据建立了小应用——“活地图”。“活地图”将辖区内的345名党员、一批志愿者标记了居住位置和联系方式,在紧急情况下,可及时发动他们参与社区疫情防控。

数字化改革推动基层治理系统建设,最终牵引着治理机制变革。数字治理之网,背后对应的是社区全科网格的支撑。网格员承担着上门排查、信息收集的“最后一米”工作。

此前全省各个社区虽有网格的划分,但两年多来的疫情防控发现,一些像清风社区这样的融合型大社区,网格存在划分过大、层级过多、力量不足等问题。今年以来,浙江对网格进行科学划分、合理优化。

“现在增加了网格的密度,每200户至300户设置一个网格,分成了15个网格,比过去增加了3个。网格中又按楼道设置了微网格,形成了一张可及时拉动的治理之网。”望春街道清风社区党委书记张琼说。

目前,全省各个村(社区)网格优化调整也已基本完成,划分成5万个网格、45万个微网格,形成“村(社区)一网格一微网格(楼道、楼栋)”治理体系。遍布全省的两张网,正在提升社区治理的精度。

## 新空间的服务温度

记者在一些大社区走访时,基层干部介绍数字化,习惯将其作为一种治理手段。

但社区居民们对数字化改革的期待远不止于此。在需求多样、主体多元的融合型大社区,通过数字化改革让居民享受更有温度的服务,是大家的期待。

在嘉兴,一个集纳了线下6000多个网格的线上空间——微嘉园,成了广大嘉兴居民享受优质公共服务的新平台。只要是嘉兴居民,扫二维码注册、填写所属的社区网格,就能加入这个线上空间。社区每个网格都有自己的“微嘉园”小程序界面,大家可以在这里发布需求,并向社区干部以及邻居们交流。

目前,微嘉园用户数已达253万,日均活跃用户达40万,是嘉兴百姓使用频率最高的数字化应用之一。这里已成为一片火热的线上社区空间。

今年暑假,平湖市当湖街道东湖社区居民王女士看到“微嘉园”贴出了社区举办书法培训班的通知,很快就在网上报名。培训班由社区里有书法特长的老师义务教学,居民

不需要交费。“孩子很好地利用了假期时间,而且认识了很多邻居,收获了温暖的友情。”王女士说。

东湖社区是平湖的另一个融合型大社区。这里共有9个商业化小区,常住人口超1.8万。由于都是新建小区,住户来自全国各地,大家互相陌生。“微嘉园创造了线上交流的社区新空间。”东湖社区的85后党委书记张小婷说,“大家都早出晚归,与社区打交道的机会并不多。”

这也是众多融合型大社区大单元的共性问题。“居民呈现为分散状态,个体需求更多元。不同于过去的熟人社会,现在都是‘陌生人’。”嘉兴市委政法委副书记记培培说,通过数字空间重建熟人社会,这也是微嘉园的重要探索。

微嘉园,让邻里关系越来越紧密。这两年,疫情防控吃劲的时候,微嘉园上曾有一个“口罩援助”项目,社区缺口罩的居民,可在网上发布需求,其他有富余口罩的居民可就近赠予,据统计,至少有6万个口罩通过微嘉园进行了调剂。

如今,微嘉园上有了邻里互助、爱心义卖、定向捐赠等公益慈善项目,还开展“家门口的公益慈善结对活动”,实现邻里需求与服务精准配对。截至目前,共有3.9万余名居民参与互助活动。

长期关注微嘉园的浙江大学社会治理研究院副院长沈永东认为,面对多元的主体,传统行政主导的社区服务供给方式,已不太能适应社会诉求个体化现状。数字化改革通过建设数字空间,拓展了社区的物理边界,为及时提供公共服务,满足多元个性化需求创造了条件。

在沈永东看来,构建社区治理服务智能化应用系统,满足居民多样化、多层次服务需求,是浙江建设城乡现代社区的题中之义。而数字化改革,就是要充分体现需求导向,聚焦群众所盼所想。微嘉园的一些探索正在复制、推广。目前,在微嘉园基础上升级打造的“浙里众治”应用,将面向全省推开,而更多实用管用的服务类应用将被送到群众的掌上,满足大家更多个性化的需求,让大家享受到公共服务的温度。

## 专家观点

### 数字治理平台如何提升政社共治有效性

沈永东

党的二十大报告提出,“完善网格化管理、精细化服务、信息化支撑的基层治理平台”。加快数字化发展与建设智能化平台已经成为我国加强和创新社会治理的基本理念。当前,全国各省市涌现出一系列智慧化社会治理平台,如上海市的“社区云”,浙江省的“微嘉园”“富春智联”,“浙里兴村治社”,重庆市的“小法精灵”等。数字治理平台如何提升政府与社会共治的有效性?我们提出在实践探索中坚持以下几项原则:

首先,建立政府与社会的数字治理互动平台,做好整体谋划布局。打通面向政府的跨部门协调数字平台与面向社会的社情民意数字平台,实现统一的政社共治数字治理平台设置。同时,还需要建立一个多元化的支撑体系来提升数字治理平台政社共治的效果,如将社会组织、公众、企业等多元主体纳入数字治理平台的架构设计、建设和运营中来,而政府更多承担监管的角色。

其次,确保数字治理平台的数据“最多采一次”,减轻基层负担。在全面实现数据智慧化采集的基础上,仍有大量数据需要基层去精准采集和录入。大量基层承担了大量的数据录入工作,却面临无权使用部分数据的尴尬局面,这就阻碍了数据在基层工作中的应用,加重了基层工作人员与基层民众的负担。因此,要编制信息上报的数据清单,整合信息上报端口,同时要开放民众自主报事议事的平台通道,实现网格员数据报送与民众数据上报并行,并将部分数据脱敏后共享回流给基层。

最后,以公民需求为导向,坚持线上治理与线下治理相融合。在推进数字治理平台提升政社共治过程中,要打造线上线下一体化政社共治平台。面向高龄、低收入和低教育水平群体,要开展在线服务使用的数字技术科普,保证群众都能分享数字化的扩散效应和发展红利。同时,要大力培育发展社会组织,通过线上报名与线下公益活动相匹配的方式,让社会组织精准识别公民需求,提供高质量精细化的线下治理方案,确保不同人群可以按照各自的偏好与习惯来平等地参与社会治理。

(作者系浙江大学社会治理研究院副院长)



苍南县灵溪镇余桥社区智慧健康站,一名党员志愿者引导两位老人参加健康义诊。灵溪镇供图



平湖市钟埭社区专职网格员和志愿者依托智慧网格联合开展消防检查。受访者供图

## 多元化的共治力度

社区是一个共同体,实现善治需要形成合力。记者走访杭州、宁波、温州等地的融合型大社区大单元时发现,几乎每一个社区使用的数字化应用,在用户端都有一个类似居民投诉的功能。

问题投诉可以线上发布,但必须要社区干部迈开双腿实地解决。而在融合型大社区,群众投诉的问题更为复杂和棘手。这里除了各类居民、商户,还存在大量关系互不隶属、层级高低不同的单位和机构,仅靠社区或者街道的力量,解决起来难度很大。

在融合型大社区中,充分发挥党建优势,依靠组织力量,通过多跨协同,将辖区内所有力量扭成一股绳,共同参与社区治理十分关键。

苍南县灵溪镇风华社区是当地规模最大的融合型大社区大单元。辖区内的浙闽水产业市场一直被内涝问题困扰无法解决,不仅影响商户的生意,也对周边居民的生活造成了困扰。社区一直想解决,但它既不是水产业市场的主管部门,也没有充足的资源统筹调度能力,问题一直搁置。7月中旬,经营户们到市场所在的灵溪镇

风华社区商量对策。社区书记颜始后,带着县水务集团干部、灵溪镇干部,直接到浙闽水产业市场现场协调。县水务集团干部建议新装抽水系统,镇、社区在资金、施工等环节协同配合,项目很快落地,内涝问题得到解决。

一个社区书记,为什么能叫动县里和镇里的干部?原来,为了推动基层治理,特别是解决一些陈年顽疾,从今年7月开始,苍南乡镇以及基层站所干部共1398人下沉到全县171个村(社区),帮助村(社区)解难题、谋发展,与村(社区)干部一道打造基层治理共同体。风华社区就是其中之一。

苍南是浙江推动社区治理主体聚合的一个缩影。今年以来,针对治理主体多元分散,浙江以党建强化整合,深化村社“阳光治理”,建强班子,深入推进小区、物业、业委会党建,加强新业态、新就业群体党建,注重发挥社会组织作用,着力形成党组织有力领导、多元主体共同参与治理新格局。

值得注意的是,参与社区治理主体的聚合,并不是让社区进一步行政化,而是为了更好地激发社区居民议事决策的自治活力、减轻基层的负担。

数字化(平台)搭建了政府部门、社区与群众的三方对话机制。

杭州市拱墅区小河街道的“红茶议事会”就采用了这样的对话机制。街道通过网上居民信箱、网络舆情抓取、信访业务数据等维度收集公共服务、公益事业和居民关心的问题,形成各社区的民意数据库,并以此确定居民议事协商的主题,在社区开展“红茶议事会”协商解决。

“用大数据分析和手机应用为协商议事插上科技的翅膀,让民有所呼更便捷、基层议事更智慧、为民解难更精准。”小河街道党工委委员顾建峰认为,这能有效帮助居民熟练掌握社区治理议事规则,激发大家的积极性。

但技术手段再先进,走街访巷“铁脚板”的老传统也不能丢,解决问题的“最后一米”还是要脚踏实地地解决。“在社区,数字化应用更应该关注人的实际需求,而不是让技术浮在现实之上,乃至出现多头报送、重复收集数据,反而增加基层压力。”小河街道的一名社区干部,在肯定数字化便捷、高效的同时,也提了个醒。

