

解码“网格”

上海基层治理基本单元运转微调查

哈密路上的无证建筑遮挡视线，紫藤街区的无名小路欠缺管理，公园路商圈屡现商户“跨门经营”引发居民争议……这些看似零碎的治理难题，却与百姓日常生活息息相关。网格作为基层治理的基本单元，是连接政府与群众、落实服务管理的“最后一公里”。今年以来，上海以“多格合一”机制为切入点，推动治理重心下移、资源下沉，打破部门壁垒，统筹多方执法与管理力量，向基层渗透，将一个个治理“堵点”转变为民生“亮点”。

三步到位 哈密路旧貌换新颜

“以前开车出小区总是提心吊胆，现在视野开阔多了，再也不用担心视线盲区突然出现行人或车辆，心里踏实多了！”家住长宁区程家桥街道春花苑二期的王大哥指着小区门口平整的路面，向记者细数哈密路改造带来的变化。全长仅880米的哈密路，曾因安全隐患突出、权属复杂、跨部门协调难三大“顽疾”，成为周边居民的“心病”。特别是春花苑二期与虹桥中园小区出入口，两栋无证房屋长期占道，形成视线盲区，严重威胁交通安全。更棘手的是，道路沿线资产归属复杂，86根立杆分属市政、交通、电力、通信等多个部门，平均每10米就有一根，被戏称为“城市刺猬”。

“最难的是协调。”程家桥街道中网格相关负责人坦言，交通优化、管线整治、违建拆除等工作牵涉十余个管理主体。在传统“单兵作战”模式下，基层工作人员常陷入“跑部门、磨嘴皮”的困境，反应链条长、效率低，群众合理诉求难以及时回应。

为啃下“硬骨头”，街道中网格创新推出治理“三步法”，以党建引领打通治理“中梗阻”。针对道路狭窄、立杆林立等突出问题，综合网格启动四级响应机制，及时向区专项工作组“吹哨”。仅仅一周后，区领导便带队相关委办局“进网格”，实地勘察路况、召开网格党建联席会议，组建专项治理工作小组，明确各部门责任与治理方案，实现“哨声一响，各方集结”的高效联动。

治理过程中，各方始终将安全放在首位。街道中网格联合区建管委、新泾镇等，在取得权属方同意后，清空并拆除两处占道无证房屋；协调架空线指挥部、公安、物业等多方力量，迁移线杆、各种信息线以及摄像头，从根源上消除路口视线盲区。同时，部分道路更换渗水砖，以化解汛期安全隐患。

项目开始前，街区党支部书记带队发放调查问卷，居民区党总支召开“美丽街区”议事会，走访驻区部队等单位，复盘12345市民服务热线工单，将设置隔离护栏、迁移公交车站等居民反映集中的诉求纳入改造方案，凝聚“围墙内外”的治理共识。

如今，哈密路旧貌换新颜，无证房屋与倾斜立杆被拆除，道路环境整洁有序。近期，中网格再次牵头召开综合整治方案研究会，围绕道路立杆优化、人行路面抬升等关键节点专题会商，确保后续施工顺利推进。因为厘清了“谁牵头、谁配合、何时做、做什么”，基层工作人员可以将更多精力投入民生服务，让治理效能真正转化为群众的幸福感。

一路一策 无名路变成舒心路

“尽管道路一侧划出了正规停车位，但以往经常有车辆停得横七竖八，甚至还有‘僵尸车’长期占位。”闵行区虹桥镇龙柏三村居民李女士指着小区外一条无名小道说，“工作日早晨，送孩子上学的私家车、沿街店铺的运货车挤作一堆，通行困难。”

在紫藤综合网格内，这样的无名小道有7条，涉8个居民区。由于历史遗留问题，这些未命名也未纳入城市网格化管理系统的小路成为“城市隙地”，长期失管。去年以来，12345相关投诉已达20件，投诉内容包括停车混乱、人车混杂、设施破损等，是网格治理的“老大难”。

“无名路的核心问题，是产权归属模糊、管理主体不明确。”紫藤街区党支部书记、综合网格副网格长王琦表示。对此，网格摸清痛点一形成合力一灵活处置，“一路一策”探索治理路径。

为摸清7条无名路的“症结”，网格长牵头召集镇社会工作办、信访办、平安办等部门工作人员，“边走边议”专题调研。大家一条条路走访，发现问题当场记

录，初步明确责任部门，将“纸上问题”转化为“任务清单”。

问题摸清后，综合网格迅速梳理走访情况和部门意见，形成“一网格一方案”工作方案，然后依托网格联席会议召集相关部门与居民区征集意见，修改完善。同时，牵头组建自治小组，由副网格长（街区书记）和属地居民区书记任双组长，物业、业委会成员、社区党员、能人达人和沿街商户参加。自治小组定期巡查，及时上报绿植修剪、道路破损等问题，收集各方意见，推动无名路从“失管”向“自治”转变。

处置问题，网格坚持“灵活应对、以人为本”。针对龙柏三村无名路的乱停车问题，派出所加大警力投入，通过车辆登记信息一一联系车主，“劝导为主、执法为辅”，劝其驶离；对联系不上车主、疑似废弃的车辆，由城建中心登记备案后按规定处置。针对龙柏七村与华虹小学之间弄堂“树枝挡窗”的问题，城建部门会同施工单位，利用暑期学校场地空闲期进场施工。居民区和学校提前告知，提醒周边居民和家长绕行。

今年6月启动整治，8月底便看到效果：涉无名路12345投诉量清零；龙柏七村弄堂修剪绿植后，居民反映“室内光线亮了、室外落叶少了”，学校开学也未受影响；龙柏三村的无名小路上，车辆都整齐停放在规定区域，物业按时清扫，规范管理。“现在早上上班，可以晚15分钟出门，再也不怕堵在门口了。”李女士的脸上，露出了笑容。

一店一线 画出商圈秩序之美

傍晚的金山区朱泾镇公园路一西林街商圈，灯火通明，人流如织。生鲜店的张老板正忙着整理货架，货架放在门口红色标线内，一分不差。“以前总担心摆出去被罚，现在有了‘一店一线’，知道哪里能摆哪里不能摆，心里踏实。”他说。

公园路一西林街商圈是朱泾镇烟火气最浓的区域，人员流动大、商铺类型多样。蓬勃发展的商业背后，却隐藏着治理困境：管严了，商户经营受限；管松了，跨门经营、占道堆物、环境卫生等问题反反复复。去年，商圈“跨门经营”的12345热线投诉月均15件，“环境脏乱”投诉年均32件。

“商户要生存，居民要环境，两者如何平衡？”朱泾镇第三综合网格网格长顾晓俊陷入思考。经过调研，网格决定推行“一店一线”治理模式，通过“空间规

划+契约治理”，在商铺门口施划彩、红、黄、蓝四色标线，实现精准治理。

整治之初，网格并未急于“划线”，而是先走访凝聚共识。街区为785家市场主体制定“一户一表”，实时更新维护；上半年，通过多部门联合走访和西林街区每月重点走访，收集到7个公园路商户诉求，全部办结，定期回访。“我们不仅了解商户的困难，还帮他们解决实际问题。比如有商户反映进货难，我们就帮忙联系周边批发市场，为他们牵线搭桥。”顾晓俊说。真诚的沟通让商户逐渐认可并支持“一店一线”方案。

在此基础上，网格推动组建“汇‘泾’彩”商户协商共治联盟，签订《联盟公约》，首批9家商铺主动配合施划标线。最终，通过调度城建部门沿街测绘，确立“三色彩线+蓝色停车线+黄色物资堆放线”体系，规范商户外摆经营区、临时堆放区与专用停车位，既保障商户经营需求，又维护环境整洁与行人安全。

契约治理聚合力，是“一店一线”的核心。如今，又有6家店铺加入商户联盟，15家核心商户签订《联盟公约》，承诺“跨门不越线、堆物不超量、噪声不过夜”。为实现长效管理，网格创新推出“三级响应”机制：早高峰期间，城管、市监、环卫、街区等队伍“多格合一”联合执法，对违规商户先教育、再警告、最后惩戒；商户联盟成立“自治督导队”，由流动党员商户李冬冬带头，每日巡查货架是否越线，在微信群“打卡晒合规”；综合网格每月召开“协商议事会”，商户可直接向职能部门提建议。例如对“外摆高度限制”，经讨论，将生鲜店货架高度由1.2米放宽至1.5米，兼顾了商户的经营效益与安全风险。

近5个月，公园路“跨门经营”12345投诉量从月均15件降至3件，降幅80%；“环境脏乱”投诉也大幅减少，街区保洁成本降低30%；人行道通行宽度从平均1.2米拓宽至2.5米，居民感叹“终于能推着婴儿车顺畅走路了”。商户参与度与营收实现“双提升”，15家联盟商户从被动“躲执法”变为主动“问规则”，生鲜店月营收平均上涨5%，李冬冬的店铺因合规经营登上“红榜”，客流月均增加两成。此外，执法压力与治理成本“双下降”，镇综合行政执法队执法人力成本大幅降低，还有队员主动服务商户，帮助独自抚养儿女的鱼贩郁大姐协调合规摊位、申请补贴，获得稳定收入。

来源：新民晚报