

# 城市精细化管理在新昌的实践与思考

杨大炯

精细化管理是当今社会城市发展的方向和目标,在一定程度上反映的是一个城市的文明进步程度。近年来,为适应新时代城市发展的需要,新昌县综合行政执法局深入践行习近平总书记“以人民为中心”的发展思想和“城市管理应该像绣花一样精细”指示精神,紧扣“精致花园城市”建设定位,坚决把精细化管理作为实现城市治理现代化的重要抓手,全面深化执法改革、数字赋能管理、加强队伍建设,不断推进城市管理向精细化、常态化迈进。

## 一、主要成效

1. 抓实城市管理,城市品质迈上新台阶。充分发挥城管办牵头抓总的牵引作用,实施清洁城市打造行动,圆满召开410行动现场会,全域开展户外广告、停车秩序、渣土管理等14大城市品质提升行动,完成城区主干道街景、老旧小区民生提升等工程建设,创成省级高品质示范街区2个、省级户外广告和招牌设施设置样板区2个、街容示范街2条和最清洁单元22个,推动城市品质提档升级。2023年度我县城市管理工作获市级考核优秀,2024年度第二季度在全市考核排名第二。深入开展“无违建”创建创先争优活动,以全省第九名成绩,获评省级“无违建”创先争优示范点。

2. 突出改革创新,执法改革实现新突破。全力攻坚“大综合一体化”行政执法改革,撤销民政、人社、水利、发改等4支队伍,下沉77.14%执法力量,9个赋权镇街全力办结以镇街为执法主体案件3062件,事项平均实施率59.58%,高于省定50%目标。探索建立控违、控危、控微“三控”应用体系,相关做法获胡伟副省长肯定批示。深化“综合查一次”,创新“政府派单、综合监管”机制,新增“建筑垃圾处置”、“僵尸车”等执法监管“一件事”场景12个、“政府派单、综合监管”特色监管场景17个,打造执法监管新引擎。建立县综合行政执法指挥中心,健全督办通报、线索分派、态势分析等机制,构建以指挥中心为中枢、横向部门协同和纵向市县乡贯通为支撑的整体政府执法监管体系。我局被评为全省综合行政执法系统队伍规范化建设工作成绩突出集体,并被确定为省级改革揭榜制度建设试点单位。2024年第一、二季度分别在全省排名第1、第4。

3. 狠抓执法办案,执法效能达到新高度。围绕清洁城市创建、全国文明城市创建等全县中心工作和重大活动保障,组织实施垃圾分类、渣土运输、文明养犬、瓶装燃气、油烟污染、户外广告等城市管理重点领域的专项执法行动,不断加大执法力度,从严查处行政违法行为,全力营造良好的法治环境。近年来共办理一般程序案件8000

余件。同时,紧扣执法办案和法制审核两个关键环节,全面落实执法质量考评机制,严格落实行政执法“三项制度”,实行案件“五级”审核制度,定期组织召开法制工作例会,从严“一月一评查一通报”的案件评查制度,切实推动办案质效稳步提升,实现“行政复议零撤销、行政诉讼零败诉”“双零”成果。

4. 坚持执法为民,民生福祉得到新改善。坚持“增埴式”服务理念,创新“承诺制+联合容缺审批”办理模式,助推26个产业项目提前落地,帮助企业信用修复582条。推行包容审慎监管制度,梳理176项“首违不罚”“轻微免罚”事项清单,创新设置店招审批“云上”申办窗口,通过现场踏勘、技术评审等“内循环”管理机制,办结广告类审批639件,实现户外广告审批从“跑3个部门”到“1次跑”乃至“0次跑”的转变。推行养犬“一站式”办证模式,共办理近2000本养犬登记证,并依托全县4个便民服务站点,把犬只免疫植芯的窗口从1个扩大到5个,实现“养犬一件事”家门口办、线上办。深化“城管+志愿”服务新模式,打造多功能城管驿站9个,为群众提供“休憩港湾”。全面完成康乐广场等停车场改造、安家兴等7个停车场新建工程等智慧停车项目,创新搭建“一张图”城市智慧停车体系,实现全县2300余个公共停车位实时监控、自动计费、线上缴费的智能化管理。

5. 强化队伍建设,执法铁军呈现新面貌。深入开展学习主题教育,全面实施“六心六实六型”队伍建设提升行动,激励干部踔厉奋发、笃行不怠、奋发有为,全力打造学习型、实干型、担当型、全能型、服务型、廉洁型干部。建立考核管理办法,分层分级全面量化科室中队工作和中层干部评价,动态考评干部的政治表现和工作完成情况,提升干部队伍建设的科学化、制度化水平。实施“雏雁提升”工程,搭建实战式平台,挑选年轻干部参与攻坚流动摊整治、涉气领域整治等重点项目,深度激发年轻干部动能;健全干部培训机制,创新“四学凝四心”系列活动,组织“天姥绣美”大讲堂7次,开展执法业务培训18次、法律知识测试7次,坚持在学用贯通、知行统一中砥砺政治品格、强化工作历练。健全“早点评、周检查、月通报、季考核”制度,坚持抓早抓小,强化监督执纪,做到真管真严、敢管敢严、常管常严。坚持以新时代“枫桥经验”为指引,积极探索“枫桥式”基层治理新模式,成功创成省级综合行政执法和重大活动保障,组织实施垃圾分类、渣土运输、文明养犬、瓶装燃气、油烟污染、户外广告等城市管理重点领域的专项执法行动,不断加大执法力度,从严查处行政违法行为,全力营造良好的法治环境。近年来共办理一般程序案件8000

## 二、存在问题

1. 管理体制仍有不畅。城市

管理是一项需要高度协同的系统工程。目前以城市管理需求为导向的统筹协调、综合协调机制尚不健全,仍存在责任不清、协调不畅、管理不顺、手段不多等问题,一些需要跨部门、跨行业联合解决的难点问题尚不能有效解决,尚未实现城市管理各环节的无缝隙衔接和循环反馈。

2. 管理标准仍显模糊。城市管理标准是构建城市管理体系中的重要部分,是推进城市管理的标尺和依据。目前城市管理标准还存在“散、虚、粗”等问题,标准建设范围尚未实现全覆盖,某些管理存在边界不清,导致出现多头管理或管理缺位现象。

3. 市容管理仍不精细。虽然城区主要干道实现了全天候巡查监管,流动设摊、占道经营、人行道违停等违章现象虽已大幅减少,市容秩序基本整洁有序,但背街小巷、城郊结合部等重点部位、重点区域的市容管理还不够理想,市容管理精细化仍需继续努力。

4. 数字管理仍不智能。目前,我县城市管理智慧化平台已投入使用2年,但数字赋能、整体智治、借用互联网、大数据为城市管理工作服务的理念不足、办法不够、能力不高,更多是老办法、老经验;且涉及部门众多,存在职能重叠、多头管理、多头不管等情况,城市管理数据难以及时消化。

5. 管理对象仍待协同。城市管理是建立在多元主体共同治理的基础上,发挥社会各方作用,畅通公众参与城市治理的渠道。政府相关部门、社会相关主体和公民之间在城市精细化管理中应当发挥的作用没有理清。

## 三、前景展望

当前和今后一个时期,我国发展仍然处于重要战略机遇期,发展环境面临深刻复杂变化,新昌城市管理也面临新的机遇和挑战。精细化管理是城市治理转型升级的重要战略,是实现城市治理现代化的重要路径。城市管理是系统工程,涉及方方面面,深入推进城市精细化管理,需要系统谋划、精心运作、精雕细琢,扎实推进城市“五化”管理,即法治化、标准化、社会化、智慧化、规范化。

(一)强化执法力度,推进城市管理法治化  
城市精细化管理必须坚持法治理念,运用法治方式来深入解决问题。法治能够为精细化管理提供规则支持,也能够更好地巩固精细化管理的成果。

1. 深化执法改革。持续深入推进“大综合一体化”行政执法改革,进一步厘清执法职责,推动执法力量下沉,做深做实“一支队伍管执法”,着力构建权责明晰、简政高效、运转协调、执法有力的基层综合行政执法体制,切实将体制机制优势转化为基层治理效能。持

续深化落实“综合查一次”,加快推进12件执法监管“一件事”,完善“政府派单·综合监管”工作机制,进一步提高行政执法效能,优化营商环境。

2. 加大执法力度。围绕最清洁城市创建、全国文明城市创建等全县中心工作和重大活动保障,有序组织实施垃圾分类、渣土运输、文明养犬、瓶装燃气、油烟污染、户外广告等城市管理重点领域的专项执法行动,加大执法办案力度,力争办理一批有影响力、有标杆性的行政处罚案件。全面加强执法办案考核常态化管理,建立健全行政执法绩效完成情况定期通报机制,加强对案件考核力度,并纳入年度绩效考核,激励执法人员办案积极性。加强执法巡查力度,注重用管理和服务手段解决问题,采取柔性指导和刚性执法相结合的方式,变末端执法为源头治理。

3. 提升执法质量。完善修订《执法质量考评细则》,细化自由裁量标准,规范行政处罚、行政强制等操作程序,确保行政处罚合法合规。全面从严落实行政执法“三项制度”,多领域编制“教科书式”执法模板,全面落实案件“五级”审核制度,从优评选执法优秀案卷和办案能手,推动执法人员多办案、快办案、办大案、办好案。大力提升以执法中队为重点的办案单元行政争议预防与化解水平,强化行政争议事前、事中、事后系统性预防和化解,实现行政争议零信访、行政复议零撤销和行政诉讼零败诉。

(二)完善标准规范,推进城市管理标准化

城市管理的重心应放在推进标准化的管理上,以创新城市管理体制和机制为突破口,强调细化管理规则和标准体系建设,完善管理体制以及制度建设,进一步提高管理的制度化水平。

1. 建立城市管理标准规范体系。根据城市管理各专业领域工作实际,全面梳理现有城市管理工作相关综合标准、区域标准、行业标准。针对市容环境、生态环境、设施环境、秩序环境等关键领域,推进标准规范分类分级,形成城市精细化管理工作标准手册。

2. 建立城市管理标准考核机制。结合市城管办考核评价实施细则以及城市精细化管理工作标准,将各领域工作指标分解量化,将定量考核、分区域考核相结合,完善精细化标准实施考核机制。建立日常化、信息化、智能化巡查机制,实现检查督查高频次、全覆盖。健全城市精细化管理的监督管理考评工作机制,进一步完善城市管理问题督查工作机制,每季对责任单位问题处置情况进行排名公示,年度考核结果纳入县绩效考核范围。

3. 建立城市管理标准网格体系。调整城市化管理区域,扩大城

市化管理区域,推进将大明市新区纳入城市精细化管理机制,优化调整设置网格,科学设置“勤务”模式,通过定点+机动、徒步管理+车辆巡查相结合的模式,形成定人定岗定责管理工作机制,做到网格到路、责任到人、管理无缝隙。

(三)创新科技应用,推进城市管理智慧化

加大信息技术的应用,是当前城市精细化管理的共同趋势。为此,新昌县综合行政执法局需瞄准城市治理的重点和难点问题,深入融合人、财、物、事、行等城市元素,拓展信息技术在城市治理中的应用场景及其深度,为城市管理提供多样化或个性化的服务。

1. 升级“智慧城管”平台。以城市管理精细化为目标,以业务需求为牵引,全面实现数据资源汇聚共享,迭代升级智慧城管平台,构建全面感知、数据汇集融合、智能分析计算、统筹决策的运行机制,初步建成大数据决策支撑体系,基本形成数据驱动的高标准创新型智慧城市体系,初步实现市民生活智慧化、城市管理智慧化,全面提升宏观决策的科学化、精准化、智能化水平。

2. 加强数据分析能力。依托智慧城管平台,推动城市管理数据资源开放共享,积极推进智慧交通、智慧水务、智慧环卫、垃圾分类、环保监测、工地管理等领域信息的汇聚整合,通过综合查询和统计分析静态数据,加强对城市事件信息的动态预警,为城市精细化管理提供服务和决策支持。

3. 推动网格信息融合。加强物联网、云计算、大数据和人工智能等技术在城市管理中的应用,理顺权责关系,实现信息精准派送到各部门及镇街,网格巡查精准定位在网格。有效利用各部门数据,深度挖掘民生数据,共享城市管理、社会治理领域数据资源,提升城市治理的科学化、智能化水平。

(四)坚持执法为民,推进城市管理社会化

社会力量分布在城市的各个角落,拥有多样化的资源和能力。他们既是城市管理的对象化存在,也是城市管理的能动性主体,因此是实现精细化管理不可或缺的重要力量。精细化管理需要政府、市场、社会以及个人共同参与,引导社会力量参与城市治理的平台,构建包括政府、市场和社会等在内的多元共治格局。

1. 坚持民本导向。坚持问计于民、问策于民,坚持并发展新时代“枫桥经验”,搭建“城管+”服务平台,做好“城管开放日”活动,推行“城管+志愿”的城市管理志愿服务管理,培育壮大专业化志愿者队伍,持续加强“城市管家进社区”活动,不断提高城市管理市民参与度,深化城管服务工作社会化。

2. 优化政务服务。持续深化“最多跑一次”改革,简化规划审

批、户外广告、养犬办证等业务审批流程,为群众提供“一站式”、全天候服务,打造企业、群众办事最便捷服务模式。持续开展“贴心式”信用修复服务,加大对失信企业的监管力度,积极回应企业信用修复需求,及时为企业提供信用修复指导及代办服务,帮扶失信企业加快回归市场,浓郁优质、规范、公平的营商环境。

3. 深挖停车资源。加快推进智慧停车项目建设,推动落实城市智慧停车系统建设,实现城市停车资源的整合共享。积极拓展城市停车空间,合理施划公共停车位,开展停车秩序整治工作,实现还路于民、便利于民。持续深挖公共停车资源,推进机关企事业单位和企业错峰向社会开放,最大化发挥公共停车资源效能。

(五)建强执法队伍,推行城市管理规范化

坚持“抓人促事、以事炼人”的理念,建章立制、以学促干,让“敢执法、善办案、会写作、懂管理”成为综合执法干部的鲜明特质。

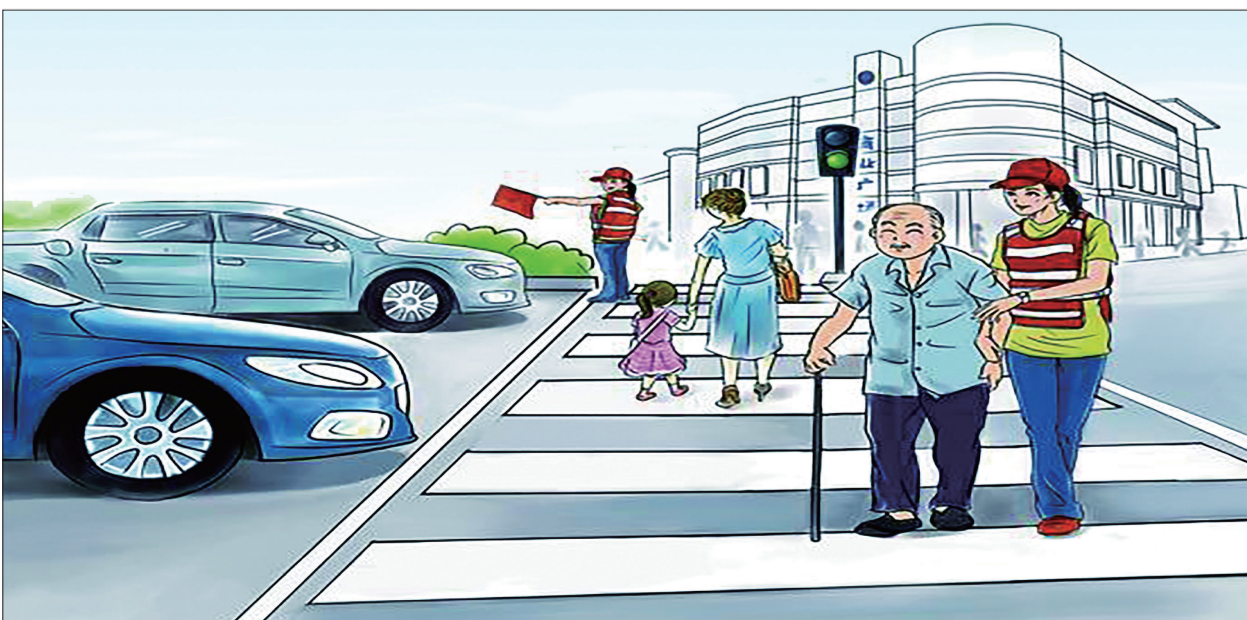
1. 建章立制明方向。聚焦政治引领、干部培育、勤学修身、勤政廉政等多个维度,从严落实干部年度考核办法,完善量化督查记分办法,分层分级量化考评科室中队和干部,通过“一队一档”“一人一档”全链条、全量化管理,推动干部实现“能上能下”常态化。

2. 蓄电赋能提能力。科学制定全年培训计划,通过“周一夜学”、专家讲学、结对帮学、业务考学、干部自学等方式,深入开展党史学习、廉政教育、执法业务等专题培训,全方位提升行政执法干部综合素质。全面实行“导师帮带制”,为新录用人员配备导师,通过思想政治引导、专业技能教导、日常管理指导、心理情绪疏导等方式进行“全方位”传道授业,促进年轻干部快速成长。

3. 明察暗访促整改。坚持管队伍与管业务的融合,持续完善修订量化督查记分办法,严格落实“每周督查、每月考核、季度通报、年终总评”工作机制,加大暗访督查、非现场督查和联合督查力度,组织对队容队纪、办公秩序、工作效能等方面动态式抽查、阶段性回头看动态销号闭环整改问题,不断强化队员纪律意识、规矩意识。

4. 强化宣传优环境。根据时间节点和工作进展,合理利用媒体力量,定期策划宣传主题,从市民群众乐于接受的角度,扩大城市管理和综合执法工作影响力,唱出城管好声音、讲出城管好故事。加大对新闻媒体、网络论坛等平台的关注力度,及时回应市民群众诉求,树立良好形象。抓好政务信息工作,多总结报送特色亮点,研究起草一些资政材料,争取更多信息得到省、市领导批示。

(作者系县综合行政执法局党委书记、局长)



# 礼让斑马线 文明在路上

新昌县融媒体中心 宣