

全民城管： 由政府“单向管理”转向市民“共同参与”

□青岛日报/观海新闻记者 贾 臻 通讯员 霍红敏

随着城市的发展，一些城市管理难题逐渐浮出水面。刚刚清理过的小广告，一夜之间出现“回潮”，陷入“清理—回潮—再清理—再回潮”的怪圈；由于人手限制，一些城市管理问题没有及时发现解决，久而久之产生“破窗效应”，小问题变成大难题……这些问题的出现，单靠原来单一的“政府管理”模式已经无法解决，必须找到一条新路径、探索一种新模式。

人民城市人民建，人民城市为人民。市民是一座城市建设发展的主体，城市管理更离不开全民的参与。只有实现变政府的“单向管理”为全民的“共同参与”，城市的管理效果才能更持久、更有保障。

近年来，市城市管理局以构建共治共享新格局为目标，搭平台、建机制，将城市管理工作由“政府独唱”变成“市民大合唱”，探索出一条由“城市管理”向“城市治理”转变、共建共治共享的新模式。

人人都是责任人，共建共享美丽街区

李沧区振华路街道的151户商户，在四流中路、振华路、石门路和松柏路四个主要路段建立了4个自律小组。在街道、社区引导下，加入自律小组的商户们每日开展“门前垃圾扫一扫、门前堆物清一清、门前招贴除一除、门前晾晒收一收、门前停车管一管”活动，把门前责任区内的市容环境卫生任务当作自己的事，养成文明自觉。

自2020年9月沿街商户自治工作开展以来，通过自律小组发现并反馈解决的乱堆乱放、门前乱停车、违章搭建、路面下沉等问题共计183项，街道执法办和城管中队及时协调解决，得到了商户的一致认可。“街道推进商户自律自治工作，不仅加强了商户之间的联系，促进了资源共享，也建立了商户与街道之间的沟通机制。现在，大家能互相督促着把自己门口的卫生管好，秩序守好，飞线整好，环境好了，服务质量也上去了，老百姓更加认可。”松柏路商户自律小组组长刘希瑞说。

临街商户门前脏乱差，是城市管理的一大顽疾，难治理、易反复，直接影响城市形象。为破解这一难题，从2018年开始，我市实行了市容和环境卫生责任区制度，把“门前三包、五包”这种公共意识、公共道德上升为法律规范，借助法律的强制性促使责任人最大限度履行市容环境卫生义务。

市容和环境卫生责任区管理工作的显著特点是群众性和社会性强，宣传工作是否到位至关重要。为发动社会各方共同参与责任区管理工作，市城市管理局制作了责任区制度宣传短视频，组织各区市通过LED屏幕、电梯广告等进行循环播放，同时利用城市管理领域各类微信工作群进行精准推送。坚持边签约边培训，向市民宣传讲解并发放“致市民的一封信”19万余封，通过不间断的宣传引导，责任区制度的知晓率、参与率持续提升。

在推进责任区制度落实过程中，市城市管理局注重探索技术手段与管理力量相结合，通过整合现有的人力与技术资源，有效提升管理时效和市民参与度。开发了“责任区”管理App及“和商”微信小程序，用于责任区的日常管理。推行责任书电子化签约，累计签订电子责任书14.8万余份。健全完善责任人信息档案数据库，借助大数据分析，及时锁定问题多发点位、时段等，逐步实现对责任区的分级分类管理。与此同时，通过借助责任人之间形成的自我管理组

织、自治机制，实现政府管理的“手臂延长”，放大行政管理效应。2022年，新培育行业协会、商家联盟、志愿服务社等形式多样的自律组织54个，引导自律组织通过制定组织章程、组织公约等逐步实现各责任区“自我管理、自我约束、自我提高”的自律模式和社会共商共治的格局。

各级综合行政执法部门强化责任区日常执法巡查，特别是针对小餐饮店、水果店、五金店、修车店等市容环卫问题易发区域点位，加强重点执法，对屡教不改的责任人坚决立案查处，并视情纳入失信联合惩戒名单，以严格的执法倒逼责任人履职尽责。2022年以来，全市执法部门累计检查责任区点位5.4万余个（次），下达责令整改通知书2700余份，办理责任区行政处罚案件1789件，责任人履责意识明显增强。

将问题发现在基层一线、解决在基层一线

“自从有了‘三长一站’模式，我们老百姓反映城市管理问题方便多了。”敦化路街道西吴社区居民李女士说。“以前居民大事小事都只知道找楼长反映，现在，楼内的事找楼长，楼院的事找楼院长，院外的事找街巷长，分得清清楚楚，有问题再也不用担心找不着人反映了。”敦化路街道西吴社区城市治理服务站站长王丽衡表示，社区“三长一站”的推行，不仅仅是简化了问题反映渠道，也简化了办理流程，各部门相互配合协同处置，居民反映的问题得到有效解决，满意度得到提升，这也让居民更加积极地参与到城市管理之中。

社区一直是城市管理的薄弱环节，为解决社区层面城市管理人手紧缺、市民群众投诉量大等问题，我市在全市推广“三长一站”工作模式，立足于从源头上预防和化解问题与矛盾，将大部分问题发现在基层一线、解决在基层一线，形成问题解决“微循环”。

据市城市管理局相关负责人介绍，“三长一站”是群众参与城市管理、社会各方力量协同共治的工作模式。在人员组成上，突出党建引领，注重发挥党员先锋模范作用带头作用，各街道按照就近方便的原则，安排社区居委会党支部书记、街道骨干干部担任城市治理服务站站长，本区域的党员、街道干部、社区居委会两委成员、社区志愿者、网格员、楼组长、热心市民等担任楼院长、街巷长、区片长，真正做到政府、市民共同参与治理。截至目前，我市已在93个街道947个社区建立城市治理服务站1152个，设立

站长1080名、街巷长3345名、区片长1708名、楼院长1.3万余名，增强了城市管理领域基层工作力量。为使“三长一站”真正发挥作用，各服务站致力于借助群众的眼睛发现问题，整合专业的力量解决问题，将供水、供气、供热、市政、园林、环卫、执法、通讯、电力、物业等与老百姓生活密切相关的专业人员吸纳进来，让专业人干专业事，使老百姓身边的绝大多数问题都能通过“三长一站”来解决。截至目前，各服务站已吸纳各行业专业人员3000余名。为调动各专业人员工作积极性，市城市管理局定期组织街道办事处对各行业企业问题处置情况进行评估，评估结果向各区市、各相关职能部门、驻青单位及其上级单位进行通报，倒逼各专业人员履职尽责，真正实现小事不出社区、大事不出街道。

为让问题处置形成“闭环”，我市依托城市治理服务站，打造了“线上”“线下”两个问题处置平台。线上，通过建立微信工作群等方式，将辖区内三长成员、各专业人员全部吸纳入群，三长成员巡查发现问题及时在群内反馈，专业人员接到反馈后根据各自职责第一时间应答、第一时间处置，使问题在最小的范围和最短的时间内得到解决。线下，利用现有设施资源设立城市治理服务站，作为三长交流情况、议事讨论、安排工作以及听取市民意见建议的场所，定期召开会议，研究解决区域内难点问题。

截至目前，通过“三长一站”微循环，全市累计解决各类城市管理问题20万余件，热点难点问题2400余件，市民投诉率持续下降，群众满意度、城市治理效果显著提升。

为市民参与城市管理活动搭平台畅渠道

在城阳区，“全民城管·温馨家园”活动成了公众参与城市管理的有效平台。

据介绍，2022年，城阳区市民代表、城市管理志愿者等“全民城管”队伍通过这一平台，累计清理卫生死角1579处，清理垃圾613吨，清理小广告1041处，清理边沟256条，从城市管理的受益者变成了城市管理的主力军，形成了共治共建共享的城市管理新格局。

近年来，我市坚持开门办城管，实施“个、十、百、千、万”工程，“个”即打造一个富有生机活力的“全民城管·温馨家园”活动品牌；“十”即建立人大代表、政协委员、专家学者、专业律师、媒体记者、社会组织、企业单位、社区居民、新市民、社会志愿者十

支队伍；“百”即从十支队伍中选聘100余名热心于城市管理和公众事业、政策理论水平较高、专业素质较强、具备较高社会威望的城市管理公众委员；“千”即在全市推选产生1016名热心于城市管理、有一定政策水平和专业素质的市民代表；“万”即招募12661名城市管理志愿者队伍，坚持每月一主题，通过开展专题座谈会、现场观摩、现身说法、参与城市管理督导、巡查、执法等多种形式，激发全民城管队伍工作积极性。先后组织社会公众委员参加了“美丽楼院评选”、关爱“城市美容师”、百佳店招征选、生活垃圾分类线上研讨等主题活动27期。组织市民代表、城市管理志愿者参与小广告清理、楼院整治等城市管理活动1592次，引导市民城管队伍发挥不同专业、不同领域、不同层面作用，从各个角度为城市管理工作出谋划策、提出合理化建议420条，收集市民关心的城市管理事项1378件，为城市管理科学决策提供了参考依据。

今年以来，市城市管理局还组织市民代表、志愿者2.6万余人次，参与清理卫生死角5800余处、清理垃圾4600余吨、清理乱贴乱画小广告3万余处，通过抓点带面，持续打造“人人有责、人人尽责”群众工作新格局。

结合垃圾分类、小广告治理、文明典范城市创建等城市管理领域难点工作，市城市管理局向全市城市管理公众委员、市民代表和城市管理志愿者发出倡议，号召大家从自身做起，用好“青岛城管”微信公众号和“点·靓青岛”微信小程序，随时发现身边的城市管理问题，发扬主人翁精神，带动身边越来越多的人投入到城市管理中来，形成全民理解、关心、支持并参与城市管理的良好氛围。



■流亭街道组织城市管理志愿者参与家园清洁行动。



■兴城路街道“三长一站”巡查员在巡查中发现市容环境秩序问题并及时进行清理。



■执法人员在责任区内进行执法检查并督促相关业户整改存在的问题。



■城市管理公众委员聘任仪式。