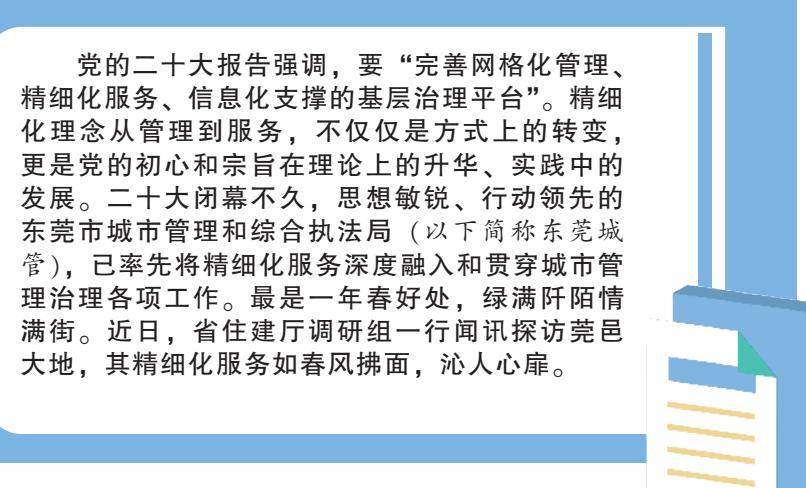


奋力探索精细化服务新境界

——东莞市城管局开展精细化服务见闻

文/陈小珊 李文吉 杨信莲 陆辉



A 长安镇的内涵：由点到面的布局 精细化服务向民生福祉密切覆盖

长安镇位于东莞市南端，具有毗邻深圳的区位优势。长安城管依托“近水楼台”得改革春风之先，敢于先行先试。在东莞推进第一批城市服务驿站建设时，他们就探索利用集体土地和民间资金，以1500多万元兴建了全市规模最大、功能最全的驿站，成为网红打卡点。

在长期实践中，长安城管对精细化服务悟出了一些独特的见解：一是精细化服务无巨细，一隅芳草能蔓延成一片绿洲；二是精细化服务无易难，再难的事经过试点探索总能找到解决问题的办法；三是精细化服务无定式，不管用服务还是管理方式，甚至执法，只要解决了都是为群众服务；四是精细化服务无止境，为群众办实事是长期任务，不能被一时一处政绩所迷惑。于是，他们坚持“以人民为中心”，随着服务项目向民生福祉密切覆盖，精细化服务的内涵不断丰富。

日常工作向小巷延伸。近年来，长安城管落实精细化管理思想，已经不满足于主要街道的靓丽，不满足于“扫干净、摆整齐”的标准，而是将绣花功夫向背街小巷延伸；推进“三清三拆三整治”工作，对城市“六乱”等市容环境卫生问题，进行无“死角”集中清理；推进旧村整治提升，实施明渠覆盖、危旧农房拆除或加固等，采取“撤、并、改、建”方式，对全镇生活垃圾收集点进行优化设置，改装和新建垃圾收集点236个；大力推进违建治理，2022年共整治违建186宗，拆除面积约3.71万平方米。

为民解忧向难题发力。目前长安镇机动车辆保有量已达38多万辆，而停车位数量仅19万余个，停车难成了群众呼声最为强烈的问题，对城市保洁和秩序影响一线。正如一些网民所言：城管在身边，群众更安全。解决“停车难”虽然不是城管部门的主要

主业，但长安城管“急群众之所急”，主动作为。一是加强日常巡查，先后开展165次专项整治行动，重点整治乱停乱放和车辆占道等各类违法行为，规范停车秩序；二是按照“应划尽划，规范有序”的原则，采取见缝插针，增设停车位，仅去年就增设机动车停车位1621个，非机动车停车位808个，缓解了“停车难”的“阵痛”；三是积极向镇党委和政府建言献策，推动统筹解决“停车难”问题。

——环境打造向品质提领。聚焦高质量发展，长安城管以美丽圩镇建设为契机，着力打造城乡一体的高品质城镇。一是成片打造。大手笔打造了莲花湖绿道、茅洲河带状公园、门户节点公园、新民特色精品社区等13个亮点工程，形成三条特色风貌带。同时，指导社区打造了13条兼具文化内涵和自然风光的特色风貌带。二是挖潜提质。按照省级“示范圩镇”标准，对中心区开展“一街一道、两公园、多节点”改造升级，原来的老旧景观与与时俱进焕然一新。三是见缝插景。近年来，茶山镇的城管工作屡创佳绩，多项走在全市前列，其根本经验在于具有很强的真抓实干精神，局长曾因过硬的执行力被评为全省城管系统的标兵。

——落实是一种情怀，有情怀才有动力。民生为重，城市管理，服务为先。长安城管以坚如磐石的初心使命深入践行服务理念。他们在全镇快速建成8个城市服务驿站，并以此为依托，将60%的力量下沉基层，在全镇13个社区设置13名正片长、14名副片长，形成“分局主抓、片长主管、社区主责”的新模式。同时，组建女子执法服务中心，加大宣传教育和巡查管理力度，开展“六巡三访一执法”，把问题解决在萌芽，将矛盾化解在一线。正如一些网民所言：城管在身边，群众更安全。



茶山城管向店主宣传“门前三包”和垃圾分类相关规定

B 茶山镇的干劲：由浅到深的着力 精细化服务用精耕细作抓实抓好

管理有着明晰的权责清单，而服务往往具有更为广泛更难把握的时空维度。近年来，茶山镇的城管工作屡创佳绩，多项走在全市前列，其根本经验在于具有很强的真抓实干精神，局长曾因过硬的执行力被评为全省城管系统的标兵。

——落实是一种情怀，有情怀才有动力。茶山城管扎实开展“不忘初心，牢记使命”主题教育和党史学习教育，更加强化为民情怀和和服务意识，把满足人民的美好期盼作为工作的出发点和落脚点，从而激发真抓实干的内生动力。一是把工作当事业干。党委政府赋予的任务，他们从不马虎应付，而是作为党的人民的事业，以高度负责的精神抓实抓好。电动单车迅猛发展，人车混行险象环生。根据政府安排，茶山城管认真调研，统一规划设计，利用有限资金推进建设16.8公里非机动车道，实现人车分行。群众对此口碑载道。二是把群众当亲人看。忧民之忧者，民亦忧其忧。茶山城管怀着深厚的为民情怀认真抓落实，用细致入微的关怀，与群众形成鱼水关系；即使执法，也是作为人民内部矛盾用柔性的方

式处理。在信访工作中，他们探索“规范流程、压实责任、重点突破、提升能力、预防为主”的“五步法”，高效处理好群众关心的问题。去年共受理、复核投诉案件1901宗，及时处理率、复核率均为100%。三是把服务当本职办。分局4名班子成员兼任片长，带领城管片长开展“地毡式”日常巡查，以服务群众为本职，以解决问题为己任。2022年至今，共整治人居环境问题8014宗，及时整改率达98%，且90%以上问题用服务和管理方式解决。因为群众满意度高，茶山城管分局党支部已连续4年被镇党委评为“先进党组织”。

——落实是一种追求，有追求才有高

度。每临任务，茶山城管总是以最高的标准、最大的气力把实事办实、好事办好。一是高质量完成年度重点工作。2022年东



长安镇女子执法服务队开展燃气入户宣传

C 东坑镇的追求：由低到高的标准 精细化服务随群众期盼同步提升

全国文明村镇、国家卫生城镇……头项多项美丽光环的东坑镇，沧海桑田的背后，清晰地留下了城管队员一串串奋进的足迹。近年来，东坑城管紧追人民群众不断提升的美好愿景，用精细化服务管理，在城镇治理上精耕细作。寒来暑往，春华秋实，换来城镇的内涵品质和外在形象大步提升，正式跨入高质量发展的跑道。

——从“扫干净、摆整齐”起跑，用精细化服务效果凸显城管工作重要地位。伴随着40多年的改革开放，东坑城镇规模快速发展，昔日的粗放式管理已严重制约城镇品质的提升。近年来，东坑城管从“扫干净、摆整齐”入手推进精细化服务。高标准起步加强环卫保洁，购置了28台新型环卫车辆赠予各村使用，提升村级机械化水平；实行“机扫+人工”全天候、无死角保洁，并在全市首創“日扫夜洗”方式，进行错峰保洁，辅之以“统筹管理、自我运营”模式，不但效果比一般的清扫干净亮丽，而且每平米5元的价格，远低于常规清扫成本，赢得市民口碑载道，邻镇参观好评如潮。牵头整治“三线”乱象，统一规划、统筹施工，将昔日架设得像“蜘蛛网”一样的“三线”，规范有序铺设；深入推进“三清”、“三拆”、“三整治”，昔日东倒西歪的废弃牛棚、猪栏，摇身一变成为小花园、小菜园。如今，“一看路、二看树、三看建筑物”，东坑市容貌焕然一新，群众从宜居环境的变化，深切感悟到城管工作的重要地位和作用。

——在解决群众“急难愁盼”问题上发

力，用精细化服务深化城管工作内涵。东坑城管从深入分析群众投诉入手，聚焦群众“急难愁盼”问题，大力开展“为群众办实事”，深化服务内涵。一是解决了占道经营“老大难”问题。一段时期，群众对占道经营反映尤为突出。他们一方面积



虎门城管片长摆放整齐人行道上的共享单车

D 虎门镇的思路：由粗到细的机制 精细化服务伴执政为民行稳致远

精细化服务，体现了践行党的初心宗旨的强化、深化与具体化，它不是一时一事的落实，而是符合城管本质特征的一项长期性、根本性任务。虎门城管在认真落实执政为民的过程中，更具见卓识地加紧完善制度机制，以确保精细化服务行稳致远。

——队伍打桩立起精细化服务“主体框架”。毛主席曾经指出，政治路线确定之后，干部就是决定的因素。虎门城管深谙队伍的重要性，决定依托现有编制人员，实施优化组合，构建起推进精细化服务的“四梁八柱”。一是优化分局组织架构。将原城管分局和公用事业服务中心合并，把三股一室重组为11个组室，明确职能和权责清单，以条状承接市镇两级业务部门各项工作；将29个社区划分为4个大片区15个小区，明确分管队伍和责任人，进行分片管理。二是实行城管片长制。在全镇布建城管片长4名，小片长15名，建成城市服务驿站16座，将60%的执法力量向22212户。

——科技装修赋能精细化服务“智慧因子”。现代信息技术迅猛发展，智慧城管应运而生、乘势而上。善下“先手棋”“快手棋”的虎门城管，一是迅速建成局指挥中心。目前建成了集监控、指挥、调度、可视化于一体的指挥调度中心，对镇内7座街心公园、25座垃圾中转站及其他重要区域进行实时监控，24小时接收、处理、跟进各类突发情况，捕捉问题的“眼睛”更灵敏，指挥调度的“大脑”更精准，解决问题的“四肢”更快捷。二是开发虎门城管APP。“虎门城管APP”综合应用平台闪亮登场，已形成“线上发现问题、后台自动分派、线下迅速处理、事后自动评价”的智能化城市管理模式。自开通以来，已累计生成案件348026宗，完成整改341881宗，整改率达98%。三是上线机械化作业智慧行管理系统。虎门率先为全镇环卫作业车加装GPS定位系统、重点作业车辆加装视频监控系统，并为全镇环卫工人配备智能工服，实现了对人员、车辆的全天候、可视化监管，及时采集和研判相关数据，为精细化服务提供有力的数据支撑。

——制度砌墙构筑精细化服务“体系屏障”。“先生事业不可量，惟用法律自绳己”。虎门城管精心研制了一套推动精细化服务行稳致远的工作制度。一是推行“行走虎门”机制，以上率下。建立镇领导、社区班子、镇城管委委员三级行走机制，发挥头雁效应；建立不分时段、不打招呼、不需陪同、直奔一线的督导巡查机制，形成快速响应、快速整

治、快速反馈的问题整改模式。二是开展“洁净城市活动日”，全民参与。每个月10日定为“洁净城市活动日”，当天以社区为单位全域开展大清扫大保洁活动，镇村干部、城管片长、党员、志愿者带头持起帚把上街，广大群众共同参与，构建起共建共治共享新格局。三是压实“门前三包”责任制，形成合力。制定“门前三包”工作指引，细化标准、明确责任；全镇所有行政事业单位当表率，作示范；每个社区按“一村一示范”标准，各选取一条主干道或背街小巷打造“门前三包”示范路。目前全镇完成“门前三包”全覆盖，共悬挂“门前三包”责任牌19608户、签订责任书22212户。

——科技装修赋能精细化服务“智慧因子”。现代信息技术迅猛发展，智慧城管应运而生、乘势而上。善下“先手棋”“快手棋”的虎门城管，一是迅速建成局指挥中心。目前建成了集监控、指挥、调度、可视化于一体的指挥调度中心，对镇内7座街心公园、25座垃圾中转站及其他重要区域进行实时监控，24小时接收、处理、跟进各类突发情况，捕捉问题的“眼睛”更灵敏，指挥调度的“大脑”更精准，解决问题的“四肢”更快捷。二是开发虎门城管APP。“虎门城管APP”综合应用平台闪亮登场，已形成“线上发现问题、后台自动分派、线下迅速处理、事后自动评价”的智能化城市管理模式。自开通以来，已累计生成案件348026宗，完成整改341881宗，整改率达98%。三是上线机械化作业智慧行管理系统。虎门率先为全镇环卫作业车加装GPS定位系统、重点作业车辆加装视频监控系统，并为全镇环卫工人配备智能工服，实现了对人员、车辆的全天候、可视化监管，及时采集和研判相关数据，为精细化服务提供有力的数据支撑。

虎门城管在制度机制上先行先试，为精细化服务初探了一条行稳致远之路。



东坑城管对燃气企业安全生产工作进行检查