

揭阳市城管局调研报告

细心教 全程帮 强力挺

——揭阳市持续提升基层城管文明规范执法水平

文/卓少琳 林伟锐 陈小珊

2020年11月，揭阳市镇（街）综合行政执法体制改革落地实行，城管执法力量率先全面下沉，全市各地城管执法部门下放行政处罚职权85项、行政强制职权12项；划转行政执法人员224名；调配执法车（工具车）16辆、执法记录仪31部等供划转人员使用，下沉的城管执法队伍已成为镇（街）综合行政执法队伍的中坚力量。

实行镇（街）综合执法三年来，在一定程度上解决了基层“看得见的管不着、管得着的看不见”的难题，但也出现一些新情况、新挑战：一是执法人员素质参差不齐，部分执法人员专业知识和经验不足；二是执法观念和方式滞后，执法效果并不理想，由于方式不对，有时甚至激发冲突；三是执法程序不规范，部分执法人员没有严格落实“三项制度”，存在执法程序不规范等情况。

执法重心下移、执法资源下沉以后，揭阳市城市管理和综合执法局（以下简称揭阳市城管执法局）坚持放权不撒手，注重加强对基层执法队伍的指导帮助，坚持“细心教、全程帮、强力挺”。调研表明，该局帮助基层城管执法队伍开展规范文明执法，切实取得了阶段性成效。

一、大抓涵养细心教，为基层城管执法切实提供“强大内功”

揭阳市城管执法局以开展主题教育为契机，坚持以学为先、以学促干，激发基层城管执法人员的内生动力。

——用党建引领提升思想认识。坚持以党建为引领，充分运用历次主题教育成果，不断强化初心使命意识。先后开展了“怕慢假庸散”问题专项整治工作、“大学习、大检查、大规范”活动、“规范执法行为年”等活动，纠正基层城管执法队伍普遍存在的思想误区，明确规范化是基层城管执法正确使用权力、提高执法效率、加强上下联动的必要动作，用习近平法治思想统一思想。

——用为民情怀提升执法境界。以开展“树正气、强能力、敢担当、善作为”教育活动为抓手，树牢人民至上理念，践行“管好城市为人民”的服务宗旨，将群众反映的事项建立台账，落实责任、明确办理时限，确保事事有落实、件件有回音；开展规范文明执法专题教育，转变工作作风，创新执法方式，提高履职能力，不断夯实为民情怀，激发昂扬锐气。

——用专业培训提升执法本领。为切实解决基层城管执法业务不熟、专业水平低等问题，揭阳市城管执法局持续开展综合行政执法培训工作。去年以来，组织区级城管执法部门业务培训约10场次，派出业务指导组深



揭阳市城管执法局党组成员、副局长卓少琳（左二）现场指导工作

入四个省定试点镇开展现场培训，从具体案例入手，通过“解剖麻雀”模拟执法，提升镇（街）综合行政执法人员的能力水平；梳理并挑选5个不同类型的城管执法典型案例，从违法事实认定、法律法规适用、自由裁量基准、执法程序、执法易错点等方面进行剖析，并利用行政执法“两平台”栏目进行培训；指导榕城、揭西等城管执法部门规范涉《城乡规划法》行政处罚；加强对揭东、普宁、惠来城管执法部门日常业务指导，夯实执法人员办案“基本功”。

二、注重实践全程帮，为基层城管执法精准提供“锦囊妙计”

为切实提升执法实战能力，揭阳市城管执法局注重发挥“传帮带”作用。

——畅通协调联动机制。积极完善与基层的协调协作机制，分别与占陇镇、惠城镇、砲台镇和渔湖镇四个省定综合执法改革试点镇建立沟通机制，深入试点镇调研，查摆各镇在执法过程中的突出问题；带动各地城管执法部门分别成立改革工作小组或专班，主动衔接各镇（街），聚焦疑点难点，打通两级沟通渠道，在镇（街）请求协助时及时回应，实现高效对接。

——重新梳理评估下放职权。为确保相关权力“放得下、接得住、管得好、有监督”，该局开展深入调研、评估、论证工作，将镇（街）行政执法事项清单涉及城管执法系统3项专业性强、镇（街）无法有效承接的行政处罚权及对应行政强制措施权，按照相关程序报市人民政府公告予以收回；梳理下放行政执法事项，编制城管执法系统高频执法事项行政执法指南，对下放镇（街）的85项行政处罚和12项行政强制职权进行梳理，逐一

明确违法行为认定依据、处罚依据、自由裁量权基准以及注意事项，整理完善后编印成册，供各镇（街）参照使用，并指导普宁市城管执法局试点，取得第一手经验。

——以案开展“传帮带”。揭阳市城管执法局开展周五“文明行动日”活动，牵头县（区）城管执法部门、属地镇（街）、村（社区）四级联动。今年来已开展41次活动，示范带动市区重点区域、重点路段市容环境整治专项行动，有效推动属地镇（街）城管执法人员规范化执法。该局创文巩固巡查组与东升街道建立“传帮带”机制，针对市容“六乱”问题进行“面对面、手把手”指导，帮助解决市容管理各类问题；选派业务骨干到惠来县开展培训，将有关城市管理的文书书写、案件取证、沟通交流等方面的经验，传授给镇（街）城管执法人员；对重大执法事项，不定期召开案审会，开展法制审查，确保办案合法合规。

三、为难关头强力挺，为基层城管执法及时提供“坚强后盾”

揭阳市城管执法局主动为基层执法“站台撑腰”，帮助基层排除各种干扰，确保基层城管执法依法依规顺利推进。

——创新推动城管执法工作机制。出台《揭阳市城市管理领域“小微执法”工作指引》，完善“小微执法”模式，对乱摆乱卖、乱拉乱挂、乱涂乱画、占道经营、违章停车等10类城市管理领域高频轻微违法行为，依据《行政处罚法》探索完善“小微执法”工作模式，形成“柔性包容免罚+刚性快速查处”的“1+1”执法模式。今年来全市办理“小微执法”案件约2800宗，强化了镇（街）源头治理。

——加强对基层执法案件督导。以“核查拆除违法建设”为重点，针对88个乡镇（街道）逐月拆除违法建设情况开展逐宗核实，对存在虚报情况的予以严厉批评指正，剔除虚报数据，在专报中进行通报；每季度组织一次案卷评查，并发挥优秀案卷示范作用，加强行政执法监督，降低执法风险，提高执法水平。榕城区一个街道在对某钢铁公司违建项目案件进行行政处罚过程中存在不规范情况，该局及时跟进，将该案件提级执法，依法实施行政处罚，妥善解决这一困扰基层多年的老大难问题。

——加大对基层执法宣传力度。揭阳市城管执法局高度重视舆论宣传工作，着眼大局，充分运用“揭阳城管”公众号、抖音视频号这两大新媒体，推出一批有思想、有温度、有品质的宣传报道，包括执法行动、专项整治、好人好事等。比如宣传揭西某地依法强制拆除“新河家园”违法建筑、普宁某地依法拆除一宗侵占堤围违建民楼等一大批热点新闻报道，主导舆论帮助基层宣传规范文明执法，赢得了市民群众的理解与支持，为基层城管执法营造良好的氛围。



揭阳市城管执法局开展“门前三包”责任制暨普法宣传活动