

## 许昌市中心城区城管系统网格化管理

# 工作简报

第 90 期

领导小组办公室

2022 年 9 月 23 日

---

**编者按：**9 月 23 日，市城管局召开了中心城区城管系统网格化管理暨市容环境专项整治工作推进会。会上，局党组副书记、副局长崔克涛对中心城区城管系统网格化管理暨市容环境专项整治工作进行了通报。按照会议安排，将通报主要内容刊发，便于各区城管（环卫、园林、市政）部门、局属各单位、机关各科室对推进会会议精神传达贯彻。

## 中心城区城管系统网格化管理暨市容环境专项整治工作通报

7 月 22 日第二次推进会以来，中心城区城管系统在巩固提升城市管理综合整治攻坚月行动、公共绿地管养提升专项整治

行动、公共绿地环境集中整治攻坚周活动工作成效基础上，持续开展公共绿地环境整治行动，重点安排部署了市容环境专项整治工作，8月3日印发《关于印发许昌市城市管理局中心城区市容环境专项整治工作方案的通知》（许城管〔2022〕9号），8月19日召开中心城区市容环境专项整治工作推进会，目前专项整治已经开展一个多月，原计划9月底结束，根据当前形势，局党组决定延长到10月底。近期省厅发文《河南省住建厅关于开展市容环境整治提升专项行动的通知》（豫建城管〔2022〕232号），对市容环境整治提升专项行动做出安排。说明我们对工作的预见性符合城市发展规律和上级部门要求，我们要把握好先发优势，持续发挥网格作用，做好对接汇报，争取这项工作在省里取得好的成效，以实际成效擦亮许昌城市管理名片。现将中心城区城管系统网格化管理暨市容环境专项整治工作阶段性进展进行通报。

## 一、工作开展情况

### （一）工作机制进一步完善

一是制度机制逐步完善。全面落实市领导对城市网格化管理工作提出的要求，结合实际工作需要，8月份制定出台《许昌市城市管理委员会办公室关于印发〈中心城区城管系统网格化管理问责办法（试行）〉的通知》（许城管委办〔2022〕1号），明确按照“市级统筹、属地主责、市区联动、协同高效”的原则，落实“重心下移、力量下沉、责任明晰、精细管理”的要

求，督促中心城区城管系统各级网格人员贯彻落实能力作风建设，压实属地部门及办事处网格化管理主体责任和市城管局网格化管理督导责任，着力解决各类城市管理问题，全面提高城市综合管理水平。二是**方案台账逐级细化**。各区城管（环卫、园林、市政）部门对市城管局安排部署的市容环境专项整治工作细化目标任务，制定实施方案，建立问题台账。及时传达市城管局市容环境专项整治工作推进会精神，明确工作要求，传导工作压力，城市管理精细化程度不断提升。三是**沟通对接逐步顺畅**。为加强市、区城管部门网格化管理工作沟通对接，明确市环卫处、市数字化城市管理中心、市城管执法支队、市亮化办、市园林绿化中心为各区网格服务保障单位，每周收集汇总整理所服务保障网格的工作信息，各区城管（环卫、园林、市政）部门也明确责任人负责本地本部门信息上传下达工作，任务棚架、推卸责任、不担当问题明显减少。

## **（二）带动作用进一步增强**

**一方面领导带动掀起文明创建的高潮**。为营造创建全国文明城市良好城市环境，切实发挥创建主力军作用，市城管局县级干部分组排班，对各个网格重点问题进行实地督导。自8月15日以来，共开展实地督导15次，督导问题50个，解决了一批长期遗留问题，如大徐佳苑周边毁绿种菜、金叶大道围挡内垃圾积存、魏风路绿化带长期缺乏管理、灞陵路偷倒建筑垃圾反复发生、五一路八一路口游园环境脏乱、天顺街杂草疯长

问题。有效改善了城市形象和周边人居环境。另一方面带动各级深入网格的氛围。第二次网格化管理工作推进会以来，各级网格长到分包网格开展工作 3753 次，到网格次数明显增多，其中网格长 204 次，一级执行网格长 773 次，二级执行网格长 2776 次。示范区每日开展马路办公，及时对接、督促相关责任部门及网格员落实整改，对照相关作业标准严格落实督查和考核，并与管养公司作业经费的支付进行挂钩，以罚促改，形成长效机制。东城区在管养公司合同到期，不作为的情况下，组织人员开展净绿护绿义务劳动，辖区各路段绿化带、分车带内落叶杂物明显减少，有效缓解因绿化管养人员不足，造成的苗木疯长、垃圾较多等问题。魏都区针对市民群众投诉多、意见大的便民点扰民问题，召开座谈会，平衡各方诉求，让便民点真正起到便民不扰民的作用，白庙后街管理水平有较大提升。局属单位及区级城管系统一级执行网格长王磊、李柯、李环羽、徐万忠、周建生、沈俊涛等同志做出很好的表率。

### **（三）工作成效进一步凸显**

市容环境专项整治工作开展以来，各区城管（环卫、园林）部门、局属各单位积极行动。市容市貌方面，出动执法人员 3000 余人次，清理占道经营 4830 余处、店外经营 3100 余处、店外杂物 2210 余处；清理清除各种橱窗类、线杆类非法小广告乱贴乱画 1850 余处；纠正道牙上非机动车乱停乱放问题 1300 余次；劝导遛狗不牵狗绳 150 余次。环境卫生方面，出动 16000 余人

次、清扫设备 250 余台次，对 90 余条城市道路进行了清扫保洁；清运各类垃圾约 1800 余车；开展城市清洁行动，清理卫生死角 1300 余处，冲刷地面油渍污染 600 余处。**建筑垃圾管理方面**，巡查检查清运工地 773 个次，开展夜查活动 228 次，对工地下达整改通知书 280 次；联合交警部门夜间执法检查 123 次，对司机教育批评 189 人，下发停运整改通知书 18 份。**夜景路灯照明方面**，组织夜间巡查 11 次，维修景观灯、路灯 948 盏，维修路灯电缆 90 余处；修复灯杆 67 处。

各区城管（园林、市政）部门、市园林中心持续开展公共绿地环境集中整治。整治工作开展以来，修剪乔灌木 5.39 万株、遮挡路灯信号灯树木 2870 株、绿篱模纹 360.05 万平方米、草坪 203.56 万平方米；清理杂草 243.7 万平方米、枯死树木 2706 株、枯死绿篱 23681 平方米、垃圾杂物 15917 车次；抗旱保绿浇水共计 7.86 万吨；整治黄土裸露松土保墒 9429 处，种植地被 2.21 万平方米；维修广场游园公共设施 4846 处；开展病虫害防治喷洒用药约 1619 吨，绿地精细化管理水平进一步提升。尽管不少下劲，统计数据也很大，效果也明显，但由于管养欠账较多，仍有不少问题。

## 二、取得的经验

史书记、刘市长关心关注城市管理工作，局党组以网格化管理为统领，带动城市管理工作提质发展，管理效能和城市形象有了进一步提升。我们在实践中进一步深化了对网格化管理

工作的规律性认识。

### **（一）为民服务是宗旨**

始终坚持为人民管理城市的理念，以人为核心，把牢正确工作方向。聚焦群众急难愁盼问题，以网格化管理统筹落实精细化管理的要求，事事有交代、事事有回音，不断满足人民对美好生活的向往。工作岗位在网格，听取基层职工意见建议，接受基层群众监督批评，以城管队伍的辛苦指数换来群众的幸福指数。

### **（二）制度建设是基础**

始终坚持以制度管人管事，制定了网格化管理整体实施方案、责任清单、督导办法、考评办法、问责办法，形成了目标牵引、过程把控、激励约束闭环管理链条。对各级网格长和网格管理员实施动态调整，确保网格、人员、责任三到位，为工作良性发展打下制度基础。

### **（三）率先垂范是关键**

始终坚持大员上一线，身先士卒，率先垂范。市城管局组织的两次爱绿护绿义务劳动都由局主要领导带队，局县级干部全员参与。局领导日常每周到网格工作，帮助指导基层网格开展工作，基层遇到的一些难题得以破解。坚持顶层推动和基层创新相结合，组织开展观摩交流活动，互相取长补短，共同提高城市管理水平。

### **（四）能力提升是重点**

始终坚持提高各级网格长和网格管理员发现问题、解决问题能力。结合“能力作风建设年”开展岗位技能大练兵、选拔选手参加上级技能竞赛，提高清扫保洁能力、依法行政能力、应急救援能力、系统思维能力，激发城管队伍创先争优的精气神。

### **（五）严督实导是保障**

始终坚持“日督导，周例会、月考评、季讲评”制度，每天对各个网格工作情况、问题解决情况进行督促指导。督查与服务并重，指出问题，分析原因，提出建议，做到督促、协调、指导三到位，在各项专项活动中，以督查促落实，以督查促整改，以督查促提升，取得良好效果。

## **三、存在问题**

### **（一）思想观念不统一**

要构建城管系统市、区一体的工作格局，必然要求系统上下思想统一，力量凝聚，这样才能工作出彩。目前看，各区城管（环卫、园林、市政）部门与市城管局思想观念还不统一。一是重视程度不够高。市城管局党组大会小会反复强调深入落实网格化管理模式，市城管局领导班子成员能够深入网格开展工作，但是有的区各单位主要负责同志，也包括局属单位个别班子成员及科级干部深入一线督促落实网格化工作还不经常，对网格化管理要求还不够多。二是认识程度不够深。网格化管理工作推进到这个阶段，还有同志提出“网格化管理到什么时

候啊？”这样的问题，发出“搞网格化管理耽误我们的正常工作了”这样的抱怨，显然是对局党组持之以恒推行网格化管理的坚定决心认识不够深入。三是**作风转变不够实**。一些同志虽然到基层网格工作，但是对网格化管理的要求还不认同，蜻蜓点水，“拍照留念”，真正主动协调，帮助基层出主意、想办法解决问题积极性不强，持续督办不够，有形式主义的倾向。

## **（二）问题解决不彻底**

推行网格化管理过程中，目前发现问题环节基本打通，但工作效果不尽人意，堵点还是在解决问题环节上。一是**解决问题超出时限**。市局网格办督查通知中的督办事项大都是市领导、局领导交办或者关注事项，每个交办问题都明确了整改期限，但从反馈结果来看，部分问题整改超出整改期限，甚至是无理由不反馈问题处理进展情况，更有甚者虚假整改，回复已整改，但是经现场核查，没有丝毫整改迹象，13710工作机制落实的不好。二是**问题长期遗留**。比如，兴昌路桥头零售车占道经营、劳动北路绿化带内毁绿种菜、帝豪广场内流动摊贩聚集、西外环与新绿街交叉口垃圾堆积问题，这些问题经过局领导现场交办、督查通知书面交办，但是长期遗留没有解决。三是**问题出现反弹**。如学校、医院、商场、车站周边流动摊贩占道经营问题，前一段时间经过整治有所好转，但是近期又有反弹趋势，长效管理的机制没有建立。

## **（三）机制运行不规范**



在区级层面，城市网格化管理机制运行还不规范。从连续几个月的考评结果来看，一些单位在制度建设上还存在缺项，比如魏都区园林部门，基础资料还很不完善。其他部门还存在一些问题，**一是有名无实**，开发区制定的内部考评制度照抄照搬市级，没有根据自身情况调整，没有按照考评制度执行，内部考核制度实际上未运行。**二是有名无位**，在月度考评中，考评组在每个区随机抽查三名三级网格长，了解工作任务落实情况，抽查建安区时，三名网格长其中两名都不在岗，另外一名对考评组提问答非所问，反映出建安区没有运用网格化模式将上级要求和工作任务传达到基层，导致了工作棚架。**三是有名无为**，在前期市局领导调研中，东城区魏武大道环卫网格管理员对路面卫生保洁不到位，仅对道路交叉口保洁，交叉口以外人行道上白色垃圾及落叶清扫不及时，东苑街园林绿化网格管理员对绿化带保洁不到位，绿化带内垃圾长时间无人清理；新兴路桥头流动摊贩占道经营问题巡查管理不及时，市局调研中数次发现流动摊贩聚集；建安区文兴路电动车市场长期占道经营。上述只是小部分问题，其他地方还存在类似的不担当、不作为问题。

#### **（四）工作推进不平衡**

**一是各区之间落实网格化管理不平衡。**开发区相比其他区，管理区域小，应该说人员管理相对容易，问题较少，但是从管理效果看，特别是与体量接近的示范区相比，还有很大提升空

间，比如许昌南高速口开元路卫生和园林绿化问题，位置重要、问题明显，但是一直没有改观；阳光大道绿化带内杂草、杂树长期缺乏修剪，影响了整条路的景观。二是各区内部之间落实网格化管理不平衡。建安区新、老城区城市管理水平可以说有很强的割裂感，新城区永宁街发现的绿化带堆积大片弃土问题很快有所行动，但是老城区文兴路道路侧分带内杂草、枯枝、垃圾长期缺乏清理，南湖街南湖游园内管理水平较低问题迟迟得不到解决。三是主次干道与背街小巷之间网格化管理不平衡。仓库路南段、许州路八里营段、文峰路三盛购物广场附近与周边其他路段相比，城市管理问题突出，与创文要求也有差距。

以上问题的产生，究其原因，有客观上机制体制不顺方面的，但更多的是主观上能动性发挥不够方面的，单位主要领导不重视，压力层层衰减，能力作风欠缺。目前市城管委的层面已经出台问责办法，各单位要进一步学习传达问责办法，如果问题仍然大面积存在，市城管局将按照问责办法处理。

#### **四、下步工作安排**

要进一步统一思想认识，准确把握城市管理阶段性工作和规律性特点，持续发挥网格化管理效能，不断把网格化管理模式向纵深推进。

##### **（一）重视程度再提升**

首先要提升站位。当前，整个政府系统面临着疫情防控、经济下行、二十大即将召开、全国文明城市测评的多重考验。

即将到来的国庆节假期，城管系统更要把牢安全生产关、信访稳定关、干部廉洁关。如何守住层层关卡，经受重重考验，需要我们持续推进网格化管理，围绕全国文明典范城市测评指标对标达标，抓好队伍管理，以我们队伍整体平稳这个确定性应对挑战的不确定性。**其次要统一思想。**市城管局党组历次开会，反复强调的就是统一思想、统一行动。认识上不去，工作肯定上不去。7月26日，杨局长在省厅做的《关于许昌市推进服务型城管建设的实践与思考》报告，阐明了我们以人民为中心的坚定立场。怎么让群众感受到我们的服务？最基本的要求是让群众在街面上能看到城管干部职工。怎么让干部职工经常出现在街面？最有效的方法是落实网格化管理，每人管好自己的责任田。在城市治理理论中，全科网格化管理是一种趋势，我们城管系统能不能在网格化管理中先行先试、走在前列，为市委、市政府城市治理工作提供经验，需要我们深入思考、认真贯彻、勇于探索。**再次要转变观念。**每个单位负责人，都担负着一项或者几项工作任务，也有带领一班人攻坚克难，干出成绩的愿望；完成创文迎检任务、保持改革平稳推进，也面临着提高队伍执行力问题，网格化管理就是提升管理效能的有力抓手，就是提高执行力的有效载体，也是提高队伍凝聚力、战斗力的有效手段。打破大锅饭，种好责任田，织密织牢责任网，真正在网格化管理工作中发现敢担当、善作为的干部，真正区别出混日子、搞躺平的“咸鱼”，把大家的智慧和力量凝聚起来，推

动城市管理工作高质量发展。

## **（二）网格责任再压实**

**一是落实三项责任。要落实主体责任。**各区城管（环卫、园林、市政）部门要切实承担起主体责任，对于责任田中的问题，要不讲条件、不讲困难，千方百计解决。**要落实行业监管责任。**各区城管（环卫、园林、市政）部门要代表区政府切实履行起行业监管职责，对于跨部门的问题，要积极协调，借助工作交办会、人居环境整治、创文督导、数字城管平台等进行协调解决。**要落实督导责任。**各级网格长对责任网格内工作要做好统筹协调，对于市委、市政府和局党组交办的各项工作要及时掌握、及时安排、及时督促，对于网格内的重点、难点问题，要主动协调、跟踪督导。**二是提升工作能力。**要结合能力作风建设年，通过集中培训、工作例会、班组会议等形式，积极贯彻网格化管理要求，加强城市管理各项业务的培训教育，让每个网格人员都能熟悉城市管理全业务，成为发现问题、解决问题的“多面手”。**三是及时沟通汇报。**各级网格长、网格管理员在督导巡查中发现的大规模绿化修剪、移栽、停工信访等重大问题，要及时向上报告，市局掌握情况后及时报市委、市政府综合研判，避免造成工作被动。

## **（三）问题导向再明确**

**一是全面发现问题。**用好台账抓手，对网格内暂时不能解决的问题，要建立台账，及时交办，跟踪解决。数字城管系统

内长期遗留的问题，要利用好网格化管理这个平台，向各级网格进行交办，这也是人力资源、网格化管理和数字化管理统筹结合相互促进的一种体现。二是**彻底解决问题**。网格化管理要求求真务实，重点加强解决问题的质量和效率。对于领导批示交办、群众关注投诉的问题，要突出“快”和“高”，既要快速协调解决，又要高标准完成，不能解决一个问题后又形成新问题。解决的同时要举一反三，多关注同类型问题，不能总让领导交办、群众投诉。三是**消除问题苗头**。经常性开展易反弹问题回头看，防止死灰复燃。定期梳理化解遗留问题，可能时与势到了，就能起到事半功倍的效果。当前要抓好今冬明春园林绿化项目和2023年重点项目谋划，利用工程性措施解决工作中遇到的难题，比如黄土裸露、毁绿种菜、占道经营问题。

#### **（四）督导考核再强化**

一是**专班督导要强化**。市局网格办要严格落实督导考评办法，创新优化督导方法，现场督导和书面督导相结合，全面检查和随机抽查相结合，既督结果也督作风，既督重点部位也督关键环节。继续坚持“日督导、周通报、月排名、季点评”制度，落实问责办法，及时提出问责建议，该怎么处理就怎么处理，发挥警示作用。二是**业务指导要强化**。各个局属单位要对各区城管（环卫、园林、市政）部门做好业务指导，比如秋冬季节绿化施工、病虫害防治，行政执法规范化建设，大风降温环卫应急预案，环卫工人节筹备等，保障业务技能同步提升。

**三是内部考核要强化。**各单位内部网格化管理考评机制要真正运行起来，通过网格化管理，履行好城管部门法定职责，落实好市委、市政府领导和局党组交办事项，落实好省厅关于市容环境整治提升专项行动电视电话会议各项要求，与我们正在开展的市容环境专项整治相结合，与文明典范城市创建相结合，补短板、堵漏洞、强弱项，营造宜居宜业宜游的城市环境，以优异成绩迎接党的二十大胜利召开。

---

本期发：市局领导，局属各单位、各科室，各区城管（环卫、园林）部门。

---