

网格化、法治化、智能化——

拿出“绣花”功夫管好咱们的城市

本报记者 史志鹏

习近平总书记强调，城市管理应该像绣花一样精细。城市精细化管理，必须适应城市发展。

城市是市民共同的家园。城市管理的好坏，直接关系到广大市民的获得感、幸福感、安全感。近年来，作为国家治理体系和治理能力

现代化重要内容的城市治理地位更加突出。结合实际，各地在城市精细化管理上进行了不少探索。无论是北京通过网格化解决群众身边事，还是上海借助法治化推进垃圾分类，抑或是杭州依托智能化打造智慧城市，等等，都取得了显著成效。

不管城市如何变化，人民群众对城市美好生活的追求不会止步。人民城市人民建，人民城市为人民。除了政府的科学决策，绣出城市的品质品牌离不开人民群众。我们每个人都是参与者，也是受益者。



“红旗班”智能管理平台。

龙 巍摄（新华社发）

城市治理的核心是人

“下水道堵塞的事告知排水集团了吗？咱们区城管委先核实一下产权，看看是户线还是属于排水集团的主管线。”刚接到北京市12345热线转办的案件，东城区网格化服务管理中心为民服务中心副主任王淑娇便忙碌起来。

东城区一小区下水道堵塞，工作人员第一时间将案件派发到所在小区的物业公司。上午9时，物业人员反馈，这次有可能涉及下水道的管线，需要排水集团现场确认。但物业又联系不上排水集团，怎么办？

王淑娇二话没说，拿起电话就打给了区域城管委，请其协调排水集团派人到小区确权。11时左右，伴随围观居民的称赞声，堵塞的下水道疏通了。类似这样的案件，她和同事们每天要处理200多件。

“热线是群众和政府间的连心桥，也是社会的减压阀。对于民生诉求，我们必须发挥承上启下的作用，把它当成自家事一样办好！”王淑娇对记者说。

正当王淑娇着手“接诉即办”工作的时候，网格监督员肖红新和往常一样，骑着自行车，“上瞧下看，左顾右盼”，穿梭在东城区的大街小巷。

监督员这工作可不轻松，需要一双“火眼金睛”，一个角落都不能放过。肖红新每日具体负责什么，她有点不知从何说起。“只要是发现公共设施损坏、垃圾乱堆、小广告乱贴、占道经营、树枝掉落、路面积水、沿街晾挂……我们就向中心上报。”列出一长串例子后，总觉得没说完，她又补充：“都是些零碎的事。”

群众操心、烦心、揪心的，恰恰就是这些零碎事。几天前，肖红新在巡查时路过菡浦河公园，发现一棵大树折了，横在河边。“估计是前一天大风刮的，我得上报。”她拿出配发的“城管通”，点开“问题上报”，定好位，拍了照片。“中心您好，我是南池子社区监督员肖红新，菡浦河公园南侧有棵大树被大风刮倒，横在河边，存在安全隐患，完毕！”录音后提交，问题传回中心平台。“中心联动区里多个部门，之后他们会派人前来处理。处理后我们还要复核，看看问题是否得到解决。”

“那你们岂不是很像拍客？”记者问



网格监督员拍摄牌匾标识破损问题。北京市东城区网格化服务管理中心供图

道。“区里开发了‘市民随手拍’APP，大家都是拍客！”肖红新笑着说。在东城区，像肖红新这样的监督员有300多名。

2004年，北京东城区在全国首先发起网格化管理。十多年来，其网格化管理内容逐渐丰富，方式不断创新，技术持续提升。全区现有基础网格592个。每年解决群众诉求超60万件，结案率超98%。

城市的核心是人。“推行网格化的首要目的就是精细管理，为人服务。”东城区网格化服务管理中心副主任彭恩强认为，一方面，从群众反映的和网格员工作者发现的问题中找出薄弱环节，以便补足短板，是民生工作的晴雨表；另一方面，把城市工作做得好不好真正交由群众评判，是城市治理的试金石。

垃圾分类就是新时尚

2019年，上海在全国省级行政区率先对垃圾分类进行立法。《上海市生活垃圾管理条例》实施一年来，垃圾分类效果明显，文明观念深入人心。

不过，刚开始执行并不顺利。“大家起初确实有看法。原先一个袋子随时扔，现在定点定时分类投放，有人就不乐意了。”徐汇区田林十二村党总支书记赵国庆对记者坦言。

他心里清楚，垃圾分类是利国利民的好事，又有法规规定，必须干好。可怎么干呢？赵国庆动起了脑筋。

不久，小区里的垃圾库房扩建改造，实行实名制刷卡，增加了雨篷和洗手装置，并通过摄像头实现了投放溯源，针对夜班族、钟点工等人群，专门开放64号库房作为延时投放点；在库房门口，无论什么天气，总有志愿者为大家耐心讲解、上手帮忙。

变化一点点发生了。“我们用人性化的服务，赢得了大家支持。”小区还开展了“小手牵大手”活动，向小朋友宣传垃圾分类、保护环境的好处。“不得不讲，小朋友对大人的‘监督’真挺管用！”赵国庆说。

目前，小区98%以上的居民可做到源头分类，96%能做到定点定时投放。在赵国庆看来，要想做好这项工作，必须让群众参与进来。

和他有同样感受的还有68岁的陈锡贤。老陈是闵行区复乐园小区的业委会主任，退休前供职于环保局环境科学

研究所。用他自己的话说，就是“退休不褪色，发挥余热！”

这不，老陈自己就当起了垃圾分类指导员。“很多人初期分不清干湿垃圾。比如都是骨头，大骨头是干垃圾，而小骨头易粉碎，就是湿垃圾。我们用的餐巾纸即便湿了，它还是干垃圾！”像这种话老陈不知说了多少遍，“不要小瞧这些细节，垃圾分类的观念与习惯就是在这样的场景中形成的。”

既有法规刚性约束，也有日常柔性提醒。“原来小区有200多个垃圾桶，一夜之间全撤走了。很多居民不理解，也有偷偷乱扔的。”小区为此成立了党员巡查小分队，对不按规定投放的居民上门劝导。

老陈患有20多年的糖尿病，眼眩他天天围着垃圾转，家人难免有担忧。“垃圾分类没你照样推行，家里没你可不行啊！”

老陈可不这样认为。“垃圾分类就是新时尚！身为老党员，就应带头践行！”在他劝说下，老伴也加入了巡查小分队。

以垃圾分类为抓手，曾经的脏乱差小区换了容颜。“我们正考虑引进湿垃圾处理机，这样既能降低成本，又能就地变废为宝！”老陈说。

如今，上海1.2万余个居住区垃圾分类达标率由15%提升至90%以上。“成绩来之不易。这进一步说明通过法治化手段，政府能有效破解一些顽症难题，提高城市治理水平。”上海市物业管理行业协会常务副会长周宏伟表示，充分发挥立法的引领保障作用，已成为推动社会治理方式转变和治理能力提升的重要一环。

“城市管家”本事多

在浙江省杭州市下城区，人们经常看到一支身穿蓝色夹克式工作服的队伍，全副“武装”，往返于街头巷尾。这支队伍，来自“红旗班”。

4月底，下城区在“两广一路”（西湖文化广场、武林广场、延安路）和“新天地”区域试点成立全市首个城市精细化管理“红旗班”。在环卫的基础上，其职能拓展至市政、交通等12个领域，并实现了交警、住建、城管、街道等多部门横向联动。

“一把扫帚走天下，一块抹布到处擦”的日子一去不复返了！”章杭超是

红旗班机械组组长，之前在区建北市容环境卫生所工作。他说这番话的底气来自如今清扫设备的智能与齐全：智能吸扫一体机、管家式保洁车、高温蒸汽清洗机一应俱全，防磨手套、防护镜、拾物钳、除胶剂、清洁铲等应有尽有。

一辆标有“城市守护者”字样的扫地车在延安路上缓缓自行作业，只见它头顶有个摄像头，车前左右各带一个圆形“扫帚”。“这是5G无人驾驶扫地机器人，可连续8小时作业，360度无死角清扫。”章师傅介绍，有了以上装备，干活效率提高了不少，效果更有保障。

“借助智能管理平台，红旗班还有更厉害的本事哩！”章师傅说。

车辆违停怎样管？通过与杭州城市大脑联网，平台推出“7分钟提醒”服务。一旦监控拍到或城管将违停情况反馈至平台，平台会自动向车主发送短信，提醒其在7分钟内驶离。若超时间，再行处罚。

路面破损如何测？先在出租车手机内植入APP，收集行驶过程中车辆颠簸数据，基于大数据生成道路情况热力图；再将每条道路化为无数点位，通过给各点位打分，精准检测路面“健康”状况。如有情况，平台可马上联系市政部门解决。

幕僚脱落怎么办？那就给它们贴上标签，让其“说话”。果壳箱、树穴、护栏、立面幕墙、户外广告牌等城市部件都安装了传感器。一旦果壳箱垃圾满溢、树穴堆积垃圾或幕墙、广告牌存在脱落隐患，相应点位会出现红色标记，平台将立即通知有关人员前往处理。

“现在大家管我们叫‘城市管家’！”全天作业时计时到人、计时至事。对此，章师傅说：“作为城市管家，就像对待自己家一样精心服务整座城市。看到智能化让杭州这座美丽的城市越来越‘聪明’，我们打心里高兴！”

“智能化在城市管理中扮演重要角色。”下城区城市管理局办公室主任张毅恒谈到，成立“红旗班”是对城市精细化管理的一次有益探索。它表明，运用现代科技手段，有助于推动城市管理长效机制的建立。“我们会认真总结试点中的问题和经验，用持续的智慧升级促进城市精细化管理水平不断提升。”

新视角

城市是经济社会发展和人民群众生产生活的重要空间载体，是人类文明进步的见证。截至2019年，中国城镇化率已突破60%，这代表着传统观念中的“乡土中国”正转变为“城市中国”。

随着国内城市面貌日新月异，规模不断扩大，人口日趋增多，过去相对粗放的管理方式已不适应当今形势，加强和改善城市管理的需求日益迫切。在此过程中，精细化的城市管理模式脱颖而出。城市越大，越需要精细化管理。只有精细治理城市，才能发现和解决已出现或潜在的“城市病”。可以说，为使城市更美好、更宜居，各地政府都在积极探索城市管理精细化的新路子。

城市管理精细化，顾名思义，是要将管理精细落实到城市的每一处角落。通过区域“网格化”，深入社区基层，切实管理好城市的最基本单元。对于网格负责人而言，一方面，具体落实政策措施，为居民排忧解难；另一方面，反映群众遇到的问题，助力政府改进管理方式。在今年疫情防控期间，网格员采集各网格区域内居民健康状况信息，督促住户进行核酸检测，守好防疫社区防线。城市管理还要有广泛性，这就意味着方方面面都要顾及。从垃圾技术飞速发展改造老旧小区、整治街面，从提升政务服务效率到健全公共服务设施、打造方便快捷生活圈……精细化要体现出事无巨细、无所不包的特点。

从手段上看，精细化须借助科技发力，方式也要不断创新。5G时代，大数据、云计算、人工智能等新兴技术飞速发展，在数据收集、趋势预测、动态跟踪、实时监控、资源调度等方面具有传统技术无法比拟的优势。科技赋能，有利于突破管理天花板，为城市管理精细化锦上添花。此外，城市里新现象产生、旧秩序改变，除了用好科技手段之外，还须秉持创新理念。以数量日益增多的私家车为例，不少车主难求一车位，在城市空间极其有限的情况下，增加停车场并不现实。为此，一些城市变换思路，建设立体车库，在垂直方向上扩大停车容量。这样一来，既解决了停车难题，又避免了因乱停车导致的妨碍交通秩序、影响街面美观。如今，城市管理面临的种种问题比以往更加复杂，管理必须坚持守正创新。城市管理更需要适时变通，根据实际情况有的放矢。

管理是手段，服务是目的。城市管理最终指向服务群众，服务是管理的出发点和落脚点。一味强调“管”，不仅容易形成消极的刻板印象，还有可能堵塞与群众沟通的渠道。管理者要学会倾听、以人民群众的利益为中心。在此基础上，采取基层群众自治、多方合力的方式，兼收并蓄地吸纳人民群众提出的好对策好建议，使群众自我管理、自我服务成为有益补充。

伴随时代的发展变化，城市管理方式也必须相应转变。精细化管理的出现恰逢其时，是当下治理城市的有益模式，也是大势所趋。做好城市精细化管理，城市才会更美好！

精细化管理让城市更美好

王晶玥

延伸阅读

北京市东城区网格化管理

2004年，在全国首创网格化管理模式。
2012年，运用于社会服务管理。
2014年，开展城市管理网、社会服务网、综合执法网“多网”融合。
2017年，形成区、街、社区一体化治理平台，推广“小巷管家”模式。
2018年，探索建立“吹哨报到”服务群众响应机制。
2019年，深化形成“五抓五坚持”的“接诉即办”工作做法。
2020年，在新冠肺炎疫情防控工作中，网格生态初步形成。
在长期的网格化管理实践中，东城区打造出“一网情深”工作服务模式，即建立一套体制机制、依托网格一体化平台、推广应用亲情工作法和深入开展主动治理。

《上海市生活垃圾管理条例》

《上海市生活垃圾管理条例》自2019年7月1日起施行。
根据条例规定，产生生活垃圾的单位和个人是生活垃圾投放的责任主体，应当将生活垃圾分别投放至相应的收集容器。
若单位未将生活垃圾分别投放至相应收集容器，最高可罚5万元。
若个人将有害垃圾与可回收物、湿垃圾、干垃圾混合投放，或者将湿垃圾与可回收物、干垃圾混合投放，最高可罚200元。
2019年7月至2020年4月，针对垃圾分类，上海共开展执法检查12.3万次，教育劝阻49945起，责令当事人整改30013起，查处案件7662起。

杭州“城市大脑”

起步于2016年4月，以交通领域为突破口，开启了利用大数据改善城市交通的探索。
如今实现了从“治堵”向“治城”的实质性跨越，形成公共交通、城市管理、卫生健康、基层治理等11大系统48个应用场景。
目前，已接入杭州全市96个部门、317个信息化系统项目，日均协同数据1.2亿多条。
2019年，“数字驾驶舱”上线，实现“用一部手机治理一座城市”。
2020年，“杭州健康码”“亲清在线”数字平台相继上线，实现数字化赋能疫情防控和复工复产。
(本报记者 史志鹏整理)