



本版文/本报记者 吴俊鸿 张玉榕
本版图/本报记者 张江毅
通讯员 张志展 梅峰 田成群

微妙之处，在于细节——去年11月，集美区成立社会治理工作委员会，加挂“城市综合管理委员会”，即集美区社会治理工作（城市综合管理）委员会（以下简称“集美区社治委”）。

牌子上的变化，透露着改革方向：要站在社会治理的角度去解决城市管理问题，或者说，城市管理要用社会治理思维去统筹把握。此外，牌子上的变化也意味着城市管理者的职责之变。

改革所需，使命使然——今年以来，集美区社治委城市综合管理专项组遵循“以人民为中心”工作理念，秉承“为人民管理城市”服务思路，结合全市争创全国文明城市典范城市工作，进一步提升思想站位，创新工作机制，变被动管理为主动服务，变末端执法为源头治理，做好城区品质提升“头等大事”，办好关乎群众利益的“身边小事”，改革取得新进展，相关工作取得阶段性成效。



强化日常巡逻，防止乱象回潮。如今，“十里长堤”已成为网红打卡点。

机制再创新

今年以来，城市综合管理专项组转变工作思路，重塑指挥体系，构建社会治理和城市综合管理新机制。

关键字
统 顶层设计“一统揽”
激发城市管理新活力

在一份集美区社治委相关架构方案中，社治委办公室下设综合协调、政策法规、应急指挥、考评督导四个职能组，另设15个专项组分工落实各专项工作职责。其中，集美区城市管理局作为城市综合管理专项组的组长单位，牵头考评督导组和城市管理专项组的日常工作。

思路决定出路，态度决定高度。今年以来，城市综合管理专项组转变工作思路，重塑指挥体系，构建社会治理和城市综合管理新机制，着眼区委提出的“一统揽”布局，立足改变城市管理“九龙治水、各自为政”的局面，用好城市综合管理专项组这一平台，主动承担起城市综合管理“领头羊”角色。

“纲举目张，社治委顶层谋划，我们专项组实际操作层面上更顺畅！”集美区城市管理局局长尹宏说，以原来涉及大范围的“两违”联合整治为例，城管部门经常要协调建设、市场监管、公安、资规等多个部门，有时遇到部门之间的壁垒问题，还要上报请示上级领导，一来二去，沟通流程多、时间长，一些问题不能够第一时间解决。如今，在区委区政府建立的社治委“一统揽”机制下，这种协调变得直接、高效——集美区城市管理局作为城市管理专项组的组长单位，在专项组内“拉群”，“群主”发布指令，各成员单位响应，各司其职，各尽其责，激发了城市管理新的活力。

关键字
沉 执法力量沉下去
治理成效提上来

城市管理的“根”在基层，“力”也在基层。为提升城市管理能力，区社治委强化“一支队伍”概念，将执法力量下沉到镇街，逐步解决“管不了”“分头管”等基层执法管理难题。城市综合管理专项组贯彻社治委相关部署，集美区城市管理局7个执法中队、571名队员下沉至6个镇（街），稳步推进执法队员下沉工作。

“以往镇街处理一些城市管理问题时，往往因为没有执法权，遇到诸多尴尬，今年以来，城管基层执法中队下沉到镇街，执法人员由镇街直接调配，这样一来，属地镇街牵头执法中队到现场执法处置更加快速有力。”集美区城市管理局督查科范辉跃告诉记者。

打通所属关系还只是第一步，执法力量下沉和社区网格员“捆绑打包”也是关键，这样，可以形成日常巡逻和专业执法有效衔接——网

格员作为前沿哨兵，可第一时间发现问题并劝阻城市管理方面的问题，无效之后，直接通报对应网格的执法人员前往查处。以侨英街道为例，6月初，网格员在巡查时发现，兜山社区下蔡社一处名为“风水池”的池塘周边有人私搭乱建鸡舍，导致污水流入池塘，异味影响周边居民生活，网格员多次劝阻无效后，通报给了网格执法队员。6月8日下午，侨英街道牵头，街道综治办、综合执法队冒着暴雨，对违法点进行集中清理整治，拆除违法简易搭建3处，建筑面积达120余平方米，周边居民群众纷纷点赞。

“执法力量下沉，以及与网格员的互通，不少问题就可做到及时发现，打早打小。”范辉跃说，如一些违建刚在建运材的时候及时制止，既能减少建完后再拆除的执法成本，也减少了矛盾纠纷的激化风险。

关键字
督 用好“统考”指挥棒
提升考核科学性

改革，不是为了改而改，关键看实效，监督考核这根“指挥棒”不能少。

今年以来，城市综合管理专项组打破“多头考评”局面，立足点对点扁平化指挥，将城市管理文明创建相关项目进行整合，由考评督导组统筹运作，解决多头考评、重复考核等问题，实现全区文明创建与城市管理工作“统考”。

根据方案，城市综合管理考评采取明察与暗访相结合的方式进行。一方面，由区社治委邀请15个专项组挂钩的业务部门，建立考

评专家库，适时开展专项明察；另一方面，依托全区708个网格，按照每季度全覆盖、每月一考评、每周常态化暗访的频率，把实地考评落实到各网格。由区社治委办考评督导组对每月、季度、年度考评成绩进行通报，并采取正向激励与反向倒逼相结合的方式，强化晾晒评比，敦促责任单位担当作为。

通过以上先立后破、边破边立措施，改变了以往单打独斗的局面，检查、考评、通报、验收等环节得到整合，工作协调更顺，工作统筹更有效。

顶层设计+力量下沉 城市管理 更高效更精细

集美区社治委城市综合管理专项组
创新工作机制，取得阶段性成效



▲“十里长堤”由乱到治，由治到美，获得老百姓点赞。



▲向市民游客开展市容文明宣传。



▲劝导市民文明规范养犬、遛犬。



▲城管基层执法中队下沉镇街，结合网格，“两违”管控成效显著。图为对“两违”建筑进行拆除。

工作显成效

通过今年数个月的实体化运行，城市综合管理专项组紧紧围绕各项工作任务，再加压再加力再加责，扎实推进各项任务完成。

**市容整治
再提速**

针对一些短板和易反弹回潮的问题，持续推动市容市貌整治提升工作。

在抓好常态化市容管理方面，以镇街巡查为基础，重点解决辖区内无序经营、占道经营、垃圾不分类、户外广告设置不规范等突出问题。截至目前，共纠正占道经营27491起，拆除各类违规户外广告设施544起，开出垃圾分类整改通知书3348份，处罚481起，罚款金额4万余元。

在开展专项市容整治方面，专项组主动牵头集美区交警大队、市场监督管理局、消防救援大队等，开展电动自行车综合治理专项行动。值

得一提的是，“十里长堤”的整治，在环境迅速恢复有序的同时启动提升项目，增加移动公厕、大号垃圾桶，为群众提供交通指导、应急药品等服务，“十里长堤”由乱到治，由治到美，获得老百姓点赞，被称为是城市管理乱象整治到社会综合治理的一个优秀案例。

此外，通过任务牵引，进一步推动整治提升。对沿街店面适当推动经营的规范和管理上，按“一户一档”原则，在不影响交通、安全和侵犯他人合法权益的前提下，施划“一米线”，并完善“门前三包”责任牌等，并试点跨店经营。

**“两违”整治
出重拳**

“两违”整治工作，既是一项攻坚战，也是一项持久战，需要久久为功。城市综合管理专项组按照坚决遏增量、逐步化存量、全力防变量的工作思路，与各镇街、各相关部门密切配合，齐抓共管、形成合力。

细化“两违”整治工作职责，制定考核细则。根据区社治委的工作整体推进计划，进一步细化、完善各相关部门的“两违”工作职责，并按照社治委的考评督导组的工

作安排，参照市治违办季度考评细则，细化、完善2022年集美区“两违”综合治理专项行动考评方案和考评细则，印发了《2022年集美区“两违”综合治理绩效考核细则》，并拟对各镇街进行考核。

此外，城管基层执法中队下沉镇街，结合网格，两违管控成效显著。截至目前，渣土办走渣土运输企业6家次，检查建设项目309个次，查处违建建设项目20个，查处违规车辆367辆次，约谈39家，通报3家，开具责令整改通知单367份，罚款49.9万余元，记录信用监管行为11家次。

**渣土整治
有实招**

今年以来，城市综合管理专项组持续性采取重点部位设点与重要路段机动巡查相结合的办法，严厉打击渣土车沿途“滴撒漏”、乱倾倒等行为。

由渣土办（城管局）牵头，联合区建设、交通执法、公安（交警大队）、城管、生态环境等部门，坚持常态化组织联合执法行动，每周不定期组织联合检查，各部门依据本级的职责任务，对违规建筑废土运输车辆进行查处。此外，强化日常巡查执法。充分发挥镇街巡查队与城

管中队（机动中队）的作用，把握重要时间、重要节点，加强对一些倾覆倒点的日常巡查及管控。坚持每日错峰巡查，采取不间断滚动式的巡查整治模式，持续加大夜间、凌晨及中午时段的巡查力度。

截至目前，渣土办走渣土运输企业6家次，检查建设项目309个次，查处违建建设项目20个，查处违规车辆367辆次，约谈39家，通报3家，开具责令整改通知单367份，罚款49.9万余元，记录信用监管行为11家次。

**文明养犬
更规范**

《厦门经济特区养犬管理办法》（以下简称《办法》）自5月1日起在集美区实施。为推进《办法》落地实施，集美区养犬办（城管局）牵头完善组织架构，率先在岛外四区中率先建立养犬管理信息系统，办理免疫证、养犬证等实现“线上申请、线下”一

站式”办理、线上激活”三步走。截至目前，已为430余户市民办理登记手续。

值得一提的是，初步规划，还拟建立养犬管理工作示范小区，以点带面，进一步推进养犬管理工作，以及相关养犬管理的宣传工作，以形成共管共治的良好局面。