

创新推进认知迭代 春风化雨促蝶变 为民城管，沂源打个样



沂源县城路边的
盆景式园林



沂源县“深夜清
脏暨深夜洗城”行动

夜深人静的时候，城市会发生什么？

在沂源县城，你会经常看到沂源县综合行政执法局干部职工和环卫工人，趁居民熟睡的时候，展开彻底的城市清扫行动。

垃圾清运车开过来，商业街业户们提前扔出来的各种垃圾和大件废弃物被很快运走，随后洒水车开过来，地上的油污也很快被洗刷干净。一个多小时后，街面整洁如新。

沂源县“深夜清脏暨深夜洗城”行动，每个周四晚上都会在沂源县城不同路段快速上演。第二天，城市在格外清洁的环境中苏醒，绽放一整天的活力。

从“净不净”到“美不美”到“好不好”，沂源城市管理“灵魂三问”，彰显了沂源县干部职工“洗城”般的思想洗礼和认知迭代。作为其中的典型代表，沂源县综合行政执法局从群众需要出发，通过“春风化雨群众工作法”，做实“为民城管”，让最广大的群众切身感受到城市发展的便利和美好，原来形象不佳的“城管”，注入了满满的正能量。

一夜之间城市变了

“洗城行动”从2022年开始。根据前期掌握的动态情况，沂源县综合行政执法局会提前确定行动区域，通知商户将垃圾清理到店外，执法局领导班子一线带队，党员和退伍军人作为先锋力量，人员分4个小组在县城不同街区同步进行。

“我们在严格落实‘五扫五洒’道路保洁作业标准的同时，抓住夜间人车流量少的有利时机，延伸保洁范围至沿街店前，集中对主次干道、背街小巷、垃圾桶、

果皮箱、隔离栏等进行全方位冲洗，确保‘路见本色、设施见底色’，实现‘墙对墙’‘边到边’深度清理全覆盖。”沂源县城环境服务中心环卫保洁科科长吴成斌和执法局其他工作人员一样，对洗城要求了如指掌。

“像变戏法一样，一夜之间就干净了。”历山路商户刘老板说，在刚开始洗城的那段时间，他还遇到了一些和以前不一样的事情：

经常会有人拎个小马扎，到

店里买瓶水或者别的小件东西，主动和老板聊家长里短，问问生意好不好做。聊熟络了，才知道来聊天的人是“城管”。

这些“城管”和以前也不太一样了：管理乱摆摊乱停车的时候，不是大声吆喝而是慢声细语讲道理，提醒商户们高峰时段不能乱摆摊影响通行，遇到进城卖菜的老人，“城管”还帮他们找地方招徕生意。

街道两边不宽的绿化带里原来野蛮生长的草和树，经过修剪

造型，成为拇指公园、盆景式园林……

不仅商户，沂源县城的居民们都感觉到，这个小县城，变了。就连外地来的游客和考察团看了都说，没想到这个小县城不光干净，还这么有“气质”。

但在2022年之前，情况完全不一样。早上本来是环卫工在街面上忙碌的时候，上街调研的沂源县综合行政执法局党组书记、局长杨红玉绕了一圈却只看到28名环卫工人，很多还在坐着和

绿化工人聊天。街上一层土，有的地方污水横流，车辆也停得乱七八糟。

随后，杨红玉找到环卫公司。针对管理散漫的情况，他给公司定下硬规矩：责任到人落实到事，扁平化严格管理，若做不好被监督被投诉，顶格处罚。

执法局抽调专人，组成5个专项督察组，对城区十大网格的城市管理问题进行全面排查，要求揪住、黏住、盯住问题整改不放松。

进大练场上大课堂，城管“铁军”春风化雨

城市面貌的变化，首先是思想的变化。

刀刀向内，才能深刻认识问题。执法局要求全局工作人员“找自己的茬”——到个体商户、街道居民当中交流谈心搞调研。“路走一万步，话说一万句”，看看问题出在哪儿，大家对城市管理工作有什么意见建议。局里给每个人配了小马扎，让大家沉下去找问题、想办法。

调研出来的问题和各种“流言蜚语”，有的让大家脸红心跳。

执法局城管办主任唐峰，当过12年兵，当初他从部队退伍到沂源县城管执法局时，亲戚朋友对他：“城管不就是‘拿人秤，推人车，拆人屋’？”

按照机构调整要求，沂源县综合行政执法局由原来的城管、

环卫、园林等14个部门整合而来，但老“城管”在群众当中的印象，仍然不那么正面。

多少年来形成的固有印象，怎么破？

“我们的工作就是为市民服务，原来市民不配合的主要原因是我们的工作方法简单粗暴。”局领导带领大家一点点分析原因，下定决心必须要改变，改变必须从自身做起。

沂源县综合行政执法局有干部职工257人，退伍军人多、党员多、女同志多。局党组根据这些情况，组建和强化了“退伍军人先锋队”“党员志愿服务队”和“巾帼使者·女子中队”三支队伍，以此为基础，开始打造一支争先创优、攻坚克难、敢打必胜、全心全意为人民服务的“城管铁军”。

从2022年2月开始，队员们每周二周四都要参加“军训大练场”集中军训，退伍军人带领没有军旅生涯的队员和协管员进行半军事化训练，站军姿、练队列、跑步，还进行体能和器材训练等。

至今，军训已经成为日常，三支队伍也锻炼出“铁军”气质。小伙子一个个气宇轩昂，居民商户看他们的眼神都不一样了。女子中队队员统一盘发、打领带、戴白手套，不光形象好，街面巡查、街头扶助等，一样也不落。通过强身健体、严明纪律，三支队伍提高了凝聚力，增强了战斗力，成为切实为人民服务的“铁军”、城市管理争先创优的“铁军”、重大活动和抢险救灾的“铁军”。

“铁军”外在形象要好，内在素质更要高。每周五，执法局常

态化开设“学法大讲堂”，重点是“春风化雨群众工作法”。

何为“春风化雨”？走到群众身边，倾听他们的心声，真心实意帮他们解决问题，春天和煦的风就一定带来滋润的雨。

大讲堂的内容从相关法律法规、与人交流的方法和技巧，到做事的方式方法，都和工作密切相关。这些内容，局长们讲，聘请专家来讲，也请身边做得好的同事来讲，有理论有实践，有高度又接地气，提升了全员工作能力和执法素质。

郑舒月是执法大队综合科工作人员，平时主要负责整理材料、上传下达。以前，她与市民、商户打交道很少，从一开始见陌生人发怵，到现在热情地打招呼、聊天，郑舒月说，“学法大讲堂”让她

开窍了。

军训有了浩然正气的样子，学法有了为人民服务的里子，走在街上挺拔有型，说出来的话满面春风。这一“双线并行”的办法，是队伍建设迭代升级的新做法，受到淄博市城市管理局及外地来淄观摩的城市管理部门高度赞赏。

靠着外树形象内练素质造就的“铁军柔情”，从深夜洗城，到凌晨建筑施工、河道采沙等稽查，再到早上环卫清扫、绿化、市政维护和市场秩序引导，白天基层服务，还有更为复杂的社区物业管理……多数问题迎刃而解。

“城管工作就是群众工作，坚决践行群众路线，就没有过不了的火焰山。”执法局大会小会上，这成了最流行的一句话。

“马扎上的办公室”，做最广泛的群众工作

执法局办公楼上，每天9点左右就几乎见不到人了，干部职工早上在办公室处理完部分日常工作，大多数时间他们的“办公室”在“马扎上”。这些“马扎”出现在街面、在社区，在城市管理的一线，接地气、聚人气、有底气，打通了为民服务最后一米。

执法大队三中队中队长郑述章负责贤山路附近片区，这里地处城乡接合部，店外经营、乱停乱放等现象较多。郑述章的办法是加大出勤频率，并通过微信群密切与商户的联系。一名商户经常在微信群里发外地城市管理的新规定，给县执法局“挑刺”。郑述章就经常上门，了解商户需求和困难，能帮助解决的及时解决，对于无法满足的要求，也坦诚地和商户说明白。一来二去，两人就成了朋友，商户还主动联络附近邻居遵守“一米线”等管理规范。

卖烤地瓜的残疾人贺大哥之前占道经营，不但影响交通，还很危险。“巾帼使者·女子中队”经过了解，得知贺大哥一家人都有身体缺陷，没有其他收入来源。中队长齐甜甜和队员迅速行动，劝说贺大哥不要再在道路上摆摊，还积极为他寻找固定经营点。

经过与街道、社区、小区物业多方协调，贺大哥的烤地瓜摊位固定在了祥源路北段的便民点，这里人流量大，摊位旁边还空出一块位置专门放贺大哥的交通工具。眼看着回头客越来越多，贺大哥对女子中队感谢的话总也说不完。

上街面巡查，沂源城管队伍有一线工作法“灵魂五件套”——铲子、钩子、钳子、刷子、梯子，看见有“牛皮癣”等马上动手清除，商户们在城管队员的带动下，也积极主动做好门前五包；看到农

村进城卖菜的老人家，队员们主动给他们找人流量大且安全的地方，若是年纪很大或者身体不好的，队员们就直接把菜买下来，送到局里食堂；遇到乱停乱放的投诉或者其他纠纷，队员们就两头跑，摸清情况，换位思考想办法，直到问题圆满解决。

5月16日上午，在沂源县螳螂河西路上，杨红玉又坐在马扎上和沿街商户聊起来。十多名附近个体商户围坐一圈，气氛很热烈。商户张兴功说，这段时间生意不好做，建议适当延长早餐开放时间。“马上研究落实！”杨红玉当场答复，张兴功很受鼓舞。沂源一中附近卖早点的商户反映，周边垃圾桶不够用，第二天一早，新的垃圾桶就用上了。

在县执法局，“局长走一线”活动每周一次。县城划分了ABCD四个片区，局长、副局长包

区负责。副局长杜宏增介绍，商户需求在变，城市管理的内涵也在变，从原来主要管理店外经营秩序，到现在规划“拇指小市场”，开设更多早夜市等帮商户提高经营效益、文明经营意识，工作内涵变了，认知也必须不断迭代。

6月30日，沂源县委书记边江风在沂源县“认知迭代 提效争先”成果交流会上强调，要深化认知迭代，善于从新发展理念中找对策，以思想解放推动事业发展。县执法局以此为遵循，扎根群众、在实践中深耕，不断更新认知、迭代思维，将“城管”由受人诟病的名词，变成了让群众点赞的“贴心人”。

队员们的感受很直接：原来城管队员走在街上不怎么受欢迎，“现在商户主动邀请我们进店休息，感觉特别满足”。在沂源县城商业街做水果生意20多年的

商户王宣果说：“现在的环境确实比以前好太多，‘城管’像朋友一样帮我们出主意想办法，真心为我们着想，我心里特别温暖。”

城市管理一般遵循“721”工作法，是说70%的问题用服务手段解决，20%的问题用管理手段解决，10%的问题用执法手段解决。而沂源县综合行政执法局领导班子详细调研后认为，在沂源，“991”更合适——99%的问题都能通过真诚服务来解决，只有1%需要处罚。

人民群众对城乡环境面貌改善的获得感和幸福感是衡量工作成效的第一标准，聚焦民生“热度”，提高城市“温度”，彰显文明“厚度”，是沂源城市管理工作不懈追求的目标。

大众日报淄博融媒体中心记者 王晓明 李春梅 通讯员 丁程程 徐紫菲