

创新城市 管理的实践

——发展中的浙江省
数字化城市管理工作

吴坚 著

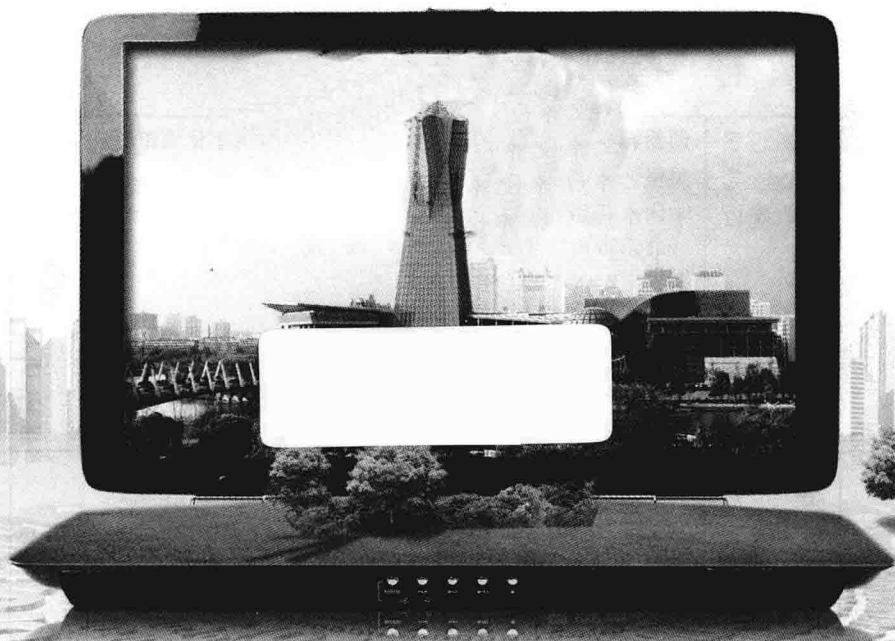


中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

创新城市 管理的实践

——发展中的浙江省
数字化城市管理工作

吴坚 著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内容提要

本书重点围绕作者几年来主持完成的三项数字化城市管理研究系列课题的研究成果，向读者详细展示浙江省数字化城市管理建设运行中体制机制、信息采集、协同处置、新技术应用、资源整合、服务功能以及数字化城市管理向智慧城管发展的创新研究进展。

本书适合数字化城市管理、智慧城管、智慧城市发展研究领域的相关人员，从事数字化城市管理工作的相关人员，高校城市管理相关专业学生选用。

图书在版编目（C I P）数据

创新城市管理的实践：发展中的浙江省数字化城市管理工作 / 吴坚著. — 北京：中国水利水电出版社，2014.3

ISBN 978-7-5170-1797-4

I. ①创… II. ①吴… III. ①城市管理—研究—浙江省市 IV. ①F299.275.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第055516号

书 名	创新城市管理的实践——发展中的浙江省数字化城市管理工作
作 者	吴坚 著
出版发行	中国水利水电出版社 (北京市海淀区玉渊潭南路1号D座 100038) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 68367658 (发行部)
经 售	北京科水图书销售中心(零售) 电话: (010) 88383994、63202643、68545874 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	北京零视点图文设计有限公司
印 刷	三河市鑫金马印装有限公司
规 格	170mm×240mm 16开本 13印张 240千字
版 次	2014年3月第1版 2014年3月第1次印刷
印 数	0001—1500册
定 价	49.00元

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社发行部负责调换

版权所有·侵权必究

序



浙江省是全国经济社会发展较快的省份之一，2013年，浙江省城市化率达到63.2%。随着城市规模的扩大、城市人口的增长和城市管理范围的拓展，社会及市民对城市管理的要求不断提高，创新城市管理势在必行。

浙江省的数字化城市管理（简称“数字城管”）工作起步较早。2005年7月，住房和城乡建设部就将浙江省杭州市列入第一批“数字城管”试点城市，正式拉开了全省“数字城管”建设工作的帷幕。2005年11月，时任浙江省省委书记对各地数字化城市管理工作体制机制创新作出了重要批示，为推进“数字城管”指明了方向。

8年来，全省的数字化城市管理工作在浙江省委、省政府的领导下，在省住房和城乡建设厅的具体指导下，把先进的信息化技术、全新的城市管理理念与浙江省实际相结合，改革创新，不断探索，形成了具有浙江特色、全国领先的新型数字化城市管理模式。为推进全省新型城市化建设、加强和创新社会管理、改善和提升全省人民生活品质、维护社会和谐稳定做出了贡献，受到人民群众的广泛赞誉和好评。

8年来，浙江省的“数字城管”在许多方面走在全国前列：是第一个在县级以上城市基本实现“数字城管”平台运行全覆盖的省份；是第一个开展编制“数字城管”地方性标准、规范和十年发展规划的省份；是第一个开展“数字城管”省级平台建设的省份；杭州是第一个通过国家验收的省会城市；第一个对“数字城管”立法的城市杭州；第一个通过国家验收的县级城市诸暨市、县城绍兴县；第一个推行城市管理问题信息采集市场化运作的城市杭州；第一个初步建成智慧城管的宁波模式；第一个向中心镇延伸的杭州市“数字城管”平台，且实现全市所有26个中心镇全覆盖的省会城市；浙江建设职业技术学院是第一个在全国高等职业院校开设“数字城管”专业的高校，为社会培养了许多优秀专业人才，等等。这些经验与做法很值得我们去好好地梳理、总结。

浙江建设职业技术学院吴坚副教授在教学之余，致力于数字化城市管理的研究

究，他编著的《创新城市管理的实践——发展中的浙江省数字化城市管理工作》，对8年来浙江省数字化城市管理运行的体制机制、运行模式、信息采集、协同处置、新技术应用、资源整合、服务功能拓展等方面的创新探索与实践进行了全面回顾、总结与分析。此书的出版发行对全面提升浙江省的数字化城市管理水平，为“数字城管”向“智慧城管”的迈进提供很好的借鉴、指导。

浙江省城建城管协会理事长
浙江省数字城管专业委员会主任委员

鲍国平

2014年2月

前言



城市的发展三分靠建设，七分靠管理，城市管理是保障城市正常运行的关键，城市管理是一个涵盖城市经济、社会、生态、人文、环境的复杂的系统工程。随着城市化进程的不断加快、管理范围的不断扩展，城市问题的数量和复杂性都大大增加，给城市管理带来了巨大的挑战，仅仅沿用传统的管理模式已跟不上现代化和城市化发展的要求，无法从根本上解决问题。因此，需要城市管理者进一步解放思想，积极推进数字化城市管理工作。

数字化城市管理在传统城市管理的基础上，通过全新的城市管理事务问题处置闭环流程，有效拓展城市管理事务主动发现问题的手段，强化城市管理监督职责，建立城市管理量化考核体系和长效管理机制，为搭建“大城管”工作平台创造有利的外部条件。数字化城市管理运用现代信息技术，通过整合城市管理资源，创新城市管理模式，实时、动态和精细运行，实现了城市快速、便捷、高效的管理，并使城市管理更加人性化，进一步促进了城市管理公平、公正，增强了政府公信力，能更好地为人民群众服务。

2005年7月，住房和城乡建设部将浙江省杭州市列入第一批“数字城管”试点城市后，浙江省“数字城管”工作正式启动，时任浙江省省委书记批示：“数字城管”是“数字浙江”的重要举措，是更新城管观念、提高城管效率、提升城管水平的重要手段，希望有关部门认真学习研究北京市东城区的经验，结合我省实际，抓好试点，逐步推开，以此为载体，全面提升我省城市日常和应急管理水平。

8年来，全省的数字化城市管理工作在浙江省住房和城乡建设厅的指导下，取得了很好的绩效。各地根据实际创新体制机制，管理效率不断提升，管理能力不断提高，民生服务领域不断扩大，应急能力不断加强，公众参与日益广泛，管理成本明显降低，长效机制初步建立，智慧城管扎实推进。

本书向读者详细地展示浙江省数字化城市管理建设运行中体制机制、信息采集、协同处置、新技术应用、资源整合、服务功能以及数字化城市管理向智慧城管发展的创新研究进展。希望对数字化城市管理、智慧城管、智慧城市发展研究领域的相关人员和从事数字化城市管理工作的相关人员有所帮助和启发，对提升

浙江省数字化城市管理运行成效和推进浙江省智慧城管建设尽一份绵薄之力。

在本书出版之际，作者感谢住房和城乡建设部在 2013 年科学技术计划项目中对《浙江省数字城管运行成效评价与评价体系研究》（项目编号 2013-R2-28）和《数字城管增值服务及高校数字城管专业设置探索研究》（项目编号 2013-R2-51）的立项，感谢浙江省住房和城乡建设厅在 2012 年数字化城市管理专项中对《浙江省数字城管运行成效评价体系研究》的立项资助，同时感谢浙江建设职业技术学院给予的资助出版。特别要感谢浙江省城建城管协会理事长、浙江省数字城管专业委员会主任委员鲍国平先生对本著作的精心指导，还要感谢杭州市数字化城市管理信息处置中心、宁波市智慧城管中心及浙江省城建城管协会各会员单位及各位领导专家提供了很多有益的指导和帮助，同时感谢以付婷、季惠颖为代表的浙江省数字化城市管理研究者提供的基础资料，没有他们的潜心钻研与通力合作，本人主持的上述课题就难以高质量地完成，也就无法进行本著作的整理与写作。

由于时间仓促，本书的错误和不妥之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

作者

2014 年 1 月

目录



序

前言

第一章 浙江省数字化城市管理发展概述	1
第一节 传统城市管理存在的问题	1
第二节 数字化城市管理符合现代城市管理发展需要	2
第三节 浙江省数字化城市管理的发展过程	3
第四节 浙江省数字化城市管理模式	5
第五节 浙江省数字化城市管理取得的成效	7
第六节 数字化城市管理省级平台建设研究	14
第二章 体制机制创新	19
第一节 城市管理体制创新探索	19
第二节 城市管理机制创新探索	20
第三节 一级监督、两级指挥、三级处置	24
第四节 日曝光、月通报、跟踪问责、挂钩文明单位考评	24
第五节 信息采集市场化	26
第六节 数字化城市管理高位监管与“1+8 模式”	27
第七节 创新考核办法 建立高效的运行机制	28
第八节 智慧城管两级平台模式	30
第九节 创新机制，“大城管”体系成现实	32
第十节 “专项普查”工作三举措助推“数字城管”	33
第十一节 出台数字化城市管理考核办法	34
第十二节 围绕强化运行管理，重点完善三项机制	35
第十三节 创新监督机制 公众与部门沟通渠道畅通	36
第十四节 落实责任，强化考核，完善机制	37
第十五节 制度制定 机制建立 成效保障	39
第三章 新技术在数字化城市管理中的应用	41

第一节	新技术促进数字化城市管理的发展	41
第二节	注重顶层设计, 强化资源整合, 拓展功能应用	52
第三节	“一框架、一平台、一中心、六系统”建设智慧城管	56
第四节	基于 SOA 的地理空间信息共享探索	57
第五节	网络互动在数字化城市管理中的应用	64
第四章	信息采集创新	67
第一节	信息采集创新探索	67
第二节	多途径多维化的采集手段	69
第三节	部件数据采集方法	71
第四节	拓宽信息来源渠道 推进市民互动	72
第五节	抓问题发现率 推进数字化城市管理运行	74
第六节	深化源头采集 提高信息质量	75
第七节	多管齐下, 提高城市管理问题的发现率和处置率	76
第八节	整合信息渠道 加强舆情管理 发挥数字化城市管理平台优势	77
第五章	城市管理协同处置创新	80
第一节	城市管理协同处置创新探索	80
第二节	围绕疑难问题解决, 协同处置三大创新	87
第三节	城市管理协同运行大联动	88
第四节	数字化城市管理, 打造高效“城市管家”	89
第五节	规范流程 高效协同	92
第六节	三有保障三项措施	94
第七节	智慧城管创新协同机制	95
第八节	水业集团响应数字化城市管理	98
第九节	四项措施抓问题解决率	99
第十节	“四分法”解决疑难案件	100
第十一节	注重协调沟通, 强化服务功能	101
第十二节	以社会联动为途径 提升数字化城市管理处置率	102
第六章	资源整合创新	103
第一节	数字化城市管理资源整合创新探索	103
第二节	两个共享, 六个整合	107
第三节	整合资源, 建立共享共用的信息资源	108
第四节	七项举措实现资源整合	110
第五节	发挥科技优势整合部门力量推动大城管格局	111

第六节	提升系统功能,开展智慧佛堂建设	111
第七章	功能拓展创新	113
第一节	数字化城市管理功能拓展创新探索	113
第二节	围绕城管重点工作,重点做好四重保障	114
第三节	围绕城乡统筹工作,数字化城市管理工作向中心镇延伸	115
第四节	“数字环卫”让城市更智慧	116
第五节	“三改一拆”中数字化城市管理平台所发挥的作用	117
第六节	数字化城市管理助力“三改一拆”	118
第七节	专项普查 为城市管理提供信息保障	118
第八节	数字城市 96150 在“三改一拆”行动中的作用	119
第九节	数字化城市管理应对抛撒滴漏	120
第十节	建筑渣土全动态监控系统	122
第十一节	数字化城市管理平台功能拓展	123
第十二节	功能拓展创新案例	123
第十三节	因地制宜,分类推进,覆盖范围扩展	125
第十四节	围绕强化系统功能,重点实施四个项目	125
第十五节	中心镇数字化城市管理建设稳步推进	126
第十六节	扩容数字库,打造智慧化城管	127
第十七节	汇聚社情民意,促进政府科学决策	128
第八章	城市管理服务创新	129
第一节	城市管理服务创新探索	129
第二节	热线并轨	137
第三节	“三管齐下”治理问题井盖	140
第四节	官方微博打造服务民生新典范	140
第五节	智慧互动便民	141
第六节	数字化城市管理关注井盖管理问题	142
第七节	找准定位、关注民生、实现共享有效提供增值服务	144
第八节	聚焦民生服务 推动数字化城市管理发展	145
第九节	围绕中心任务,助力全市创建工作	146
第十节	丰富宣传载体,扩大数字化城市管理影响力	147
第十一节	组建“12319”城管民情观察队	147
第十二节	网络互动 服务民生新创举	148
第十三节	强化服务,切实发挥作用	150

第十四节	强化服务功能 增强数字化城市管理工作合力	150
第十五节	以服务民生为宗旨 全面提升运行水平	152
第九章	数字化城市管理队伍建设创新	154
第一节	数字化城市管理队伍建设创新探索	154
第二节	社会服务中心人才队伍建设	155
第三节	创新思路谋求发展 军事训练锻造队伍	157
第四节	市委组织部重点工程挂职管理序列	158
第五节	强素质 比奉献 树新风	159
第六节	数字化城市管理彰显巾帼风采	160
第七节	以队伍建设为抓手 更好地为百姓服务	161
第八节	“三层培训”狠抓队伍管理	162
第九节	数字化城市管理有成效 队伍建设是关键	163
第十节	宣传培训 实行“内强素质、外塑形象”	164
第十一节	强化队伍建设,提升民生服务能力	165
第十二节	强化团队建设 提升工作效能	166
第十三节	互惠多赢,校政企合作培养优秀数字化城市管理人才	169
第十章	基于“集约型”的智慧城管建设探索	173
第一节	“集约型”智慧城管的概念	173
第二节	从数字化城市管理向智慧城管的升级建设	173
第三节	基于“集约型”的智慧城管系统架构	174
第四节	结论	179
第十一章	数字化城市管理的发展趋势——智慧城管	181
第一节	城市管理概述	181
第二节	数字化城市管理建设现状与差距分析	182
第三节	智慧城管概念	186
第四节	智慧城管是对数字化城市管理的提升	187
第五节	智慧城管总体架构	188
第六节	智慧城管建设内容	189
第七节	推进智慧城管建设步骤	194
参考文献		196

第一章 浙江省数字化城市管理发展概述

第一节 传统城市管理存在的问题

我国传统城市的管理是以政府为主体的公共管理活动，这种活动一般以行政命令、权力控制及制度约束等作为主要手段。传统城市管理在管理理念上，重视生产轻视生活、重视建设轻视管理，常常是“见物不见人”；在城市管理体制上，表现为机构重叠、政出多门，并且缺乏统筹协调与统一规划；在城市管理机制上，主要依靠行政命令，缺少法律的、经济的、教育的综合手段应用，经常出现“以罚代管”、粗暴执法等现象，城市还处于低水平运行状态。

用传统方式管理城市存在很多问题，主要表现在以下几个方面。

一、管理机制落后

随着城市高速发展，城市规模不断壮大，城市管理内容不断增多，管理对象也日趋复杂，传统的管理机制没有很好地遵循城市管理中系统管理和集中统一管理的原则，已然不能解决高度复杂、日益繁多、前所未有、多发的城市管理问题。

二、管理模式落后

改革开放 30 多年来，浙江省经济高速发展，城市化进程尤为迅猛，但城市管理模式仍停留在经验式管理、问题式管理、突击式管理、运动式管理、粗放式管理上，缺乏城市管理的系统化、目标化、网络化、标准化和精细化等现代城市管理手段，解决城市管理问题基本上靠拼人力、拼体力、拼财力、拼物力，城市管理的指挥系统、决策系统、执行系统、控制系统、保障系统、监督系统、评价系统不健全或功能难以发挥，造成城市管理信息获取滞后、反应滞后、管理效率低下，不能满足人民群众对优质公共空间的要求。

三、管理手段单一

现代城市管理应着重解决管理手段问题，城市管理手段的有效性决定着城市管理的成本和管理效率。传统城市管理过于依赖行政手段，经济、法律、



数学、科技和咨询等方法运用不足。虽然行政手段具有灵活、快速的特点，但由于不利于发挥被管理对象的主动性和积极性，而且横向沟通困难，矛盾多，信息传递迟缓，很多时候管理效果并不好，容易使城市管理执法者与群众成为对立面，增加执法的难度。如乱摆卖问题，传统的管理手段只能是不间断地巡查或者守点，需要大量人力和时间，而现实中执法队因人少事多，要处理政府赋予的 21 项执法职责，根本无法做到对管辖区域的 24 小时监控。

四、管理信息获取滞后

一方面城市管理中不断涌现一些新问题、新情况，信息量成倍增长；另一方面，信息所反映的城市管理的内容涵盖了方方面面，涉及多个部门，关系错综复杂。由于机动化和市场化的存在，决策在空间和时间上高度分散化和随机性使得现代城市公共空间的“病症”多发、频发，复杂、疑难杂症并发，而城市管理部門只能获取极为有限的信息和处理零星的事务。由于信息掌握不足，城市管理部門在面对高度复杂疑难病症时，往往束手无策。

第二节 数字化城市管理符合现代城市管理发展需要

城市的发展三分靠建设，七分靠管理。城市管理是保障城市正常运行的关键。城市管理是一个涵盖城市经济、社会、生态、人文、环境的复杂的系统工程。在管理部门上涉及市政、城管、环卫、绿化、交通等横向部门，以及市、区、街道（乡镇）等纵向部门；在管理行为上包括执法、治理、养护、保洁、应急等内容。而随着城市化进程的不断加快、管理范围的不断扩展，城市问题的数量和复杂性都大大增加，给城市管理带来了巨大的挑战。因此，仅仅沿用传统的管理模式已跟不上现代化和城市化发展的要求，无法从根本上解决上述问题。为此，需要进一步解放思想，积极推进数字化城市管理工作的开展，创新城市管理工作模式，再造城市管理流程。

2003 年 11 月，北京市东城区成立创新现代城市管理模式项目组，与北京数字政通等单位针对依托数字城市技术创建城市管理新模式项目共同进行了深入的调查研究，运用“数字城市”的理论并结合系统论、信息论、控制论和协同论等思想和方法，并结合北京市东城区城市管理实际，提出网格化城市管理思想。按照这一思想，北京市东城区依托现代信息技术、网络技术、地理编码技术和移动通信技术，提出了覆盖全区域和全时段的网格化现代城市管理解决方案，开发与之配套的数字化城市管理信息平台和相关的应用系统，并采用“万米单元网格”



和“城市部件”两种管理相结合的方式,运用网格地图,将地理位置和行政区域相结合的方式,以1万平方米作为基本单位,将北京市东城区25.38平方千米范围划分为10个街道、126个社区和1593个网格单元,并选派350多名城市管理监督员通过现场巡视等方式对所分管的网格单元实行全时段巡查。北京市东城区通过一张网络加一个平台,将城市管理事部件信息集中通过巡查报送到信息平台,不仅实现了现代城市管理的动态化、信息化、精细化、标准化,也将市民对于城市管理的意见、建议进行实时的收集和反馈。其他数字化城市管理新模式试点城市相继按照北京市东城区试点工作要求、有关标准,积极开展工作,其他一些非试点城市、城区也开始积极进行数字化城市管理项目前期准备工作,而已经建成的城市在继续探索数字化城市管理的拓展升级应用,数字化城市管理在全面现代城市管理创新方面取得了明显成效。

数字化城市管理以信息化技术和移动通信技术相结合来处理、分析和城市管理市中的所有部件和事件,从而促进城市人流、物流、信息流、交通流等通畅与协调。也就是说,把像井盖、路灯、果皮箱、邮筒、电话亭、停车场等城市部件都纳入数字化城市管理的范畴,给每样城市部件配上一个“身份证”,如果井盖坏了,或者家门口的路灯不亮了,市民不用打投诉电话,通过一定的采集手段,在移动GPS的跟踪下,城市管理相关部门会在第一时间发现问题,同时第一时间处置问题并在第一时间解决问题。

数字化城市管理在传统城市管理基础上,通过全新的城市管理事部件问题处置闭环流程,有效拓展城市管理事部件主动发现问题的手段,强化城市管理监督职责,建立城市管理量化考核体系和长效管理机制,为搭建“大城管”工作平台创造有利的外部条件。

第三节 浙江省数字化城市管理的发展过程

浙江省经济发展较快较早,早在2000年前后,浙江省县级以上城市甚至中心城市就已步入了城市化快速发展阶段。随着城市规模的不断扩大、城市人口的急剧增长和城市管理范围的不断拓展,市民对城市管理质量要求不断提高,参与城市管理的愿望也日趋强烈。

2005年7月,住房和城乡建设部将浙江省杭州市列入第一批“数字城管”试点城市后,浙江省“数字城管”工作正式启动,时任浙江省省委书记批示:“数字城管”是“数字浙江”的重要举措,是更新城管观念、提高城管效率、提升城管水平的重要手段,希望有关部门认真学习研究北京市东城区的经验,结合我省实



际,抓好试点,逐步推开,以此为载体,全面提升我省城市日常和应急管理水平。

8年来,浙江省数字化城市管理在浙江省住房和城乡建设厅的指导下,取得了很好的绩效。到2013年7月底,全省已有100个县(市、区)建成并运行“数字城管”。

浙江省推进数字化城市管理建设与运行分为三个阶段。第一阶段为试点阶段,2006—2007年分两批共确定15个省级试点城市,包括大、中、小三大类,每一类中有发达和欠发达不同平台建设要求和投资模式,四个国家试点城市和绍兴县全部通过验收。第二阶段为全面推广建设阶段,2008—2013年浙江省逐步完善和提升全省数字化城市管理运行系统,并将城市管理方式和管理机制逐步向镇乡延伸与拓展,实现城乡一体化管理模式。目前进入第三阶段为数字化城市管理向智慧城管转换的试点与推进阶段,逐步实现城市管理的智能化。

数字化城市管理运用现代信息技术,通过整合城市管理资源,创新城市管理模式,通过实时、动态和精细运行,实现了城市快速、便捷、高效的管理,并使城市管理更加人性化,进一步促进城市管理公平、公正,增强政府公信力,更好地为人民群众服务。一是管理效率显著提高。第一时间发现、第一时间处置、第一时间解决,扁平化管理层次使城市管理问题的发现率、处置率和解决率大幅提高,城市管理中的民生问题得到有效处理,城市管理难点问题得到有效控制,城市管理者的城市管理能力得到有效提升。二是应急处置能力有了提升。“数字城管”通过整合公安视频系统、防汛指挥系统以及桥梁在线监测系统等城市管理资源,极大提升了政府通过数字化城市管理平台应对突发事件的预测和处置能力。三是公众对城市管理的参与度不断提高。数字化城市管理的生命力在于为百姓服务,各地将通过数字化城市管理平台将城市管理的触角延伸到社区,为“小事不出社区”搭建了平台,建立了群众对城市管理的监督、评价和求助体系,为民办事的效率和群众满意度不断提高。四是长效管理机制逐步建立。各地政府将数字化城市管理纳入相关部门的岗位目标责任制考核内容,通过数字化城市管理平台,进一步量化城市管理指标,通过“数字城管”全时段、全覆盖、精细化、实时化、快速化的高效运行,使城市的日常管理更加精确高效,更加全面迅速,更加常态持续,更加职责明确,保证了城市环境整洁优美,城市秩序井然有序,城市品质明显提升。五是管理成本明显降低。数字化城市管理平台节约了城市管理各相关部门的资源,在日常管理中,节省了大量的行政成本。



第四节 浙江省数字化城市管理模式

目前浙江省数字化城市管理的主要管理模式有以下四种。

一、“集中监督、集中指挥”的管理模式

“集中监督、集中指挥”的管理模式，如图 1-1 所示。这种管理模式是指在市本级设立独立的监督中心和指挥中心，市辖各区不单独设立监督中心和指挥中心，市本级监督中心负责热线举报和城市管理监督员以及智能化调配等方式备上报问题的受理和监督工作，负责对城市管理监督员的考核管理工作；市本级指挥中心负责问题的处置和协调工作，通过立案将发现的问题派遣给各职能部门和各区，通过核查将发现的问题结案处理。“集中监督、集中指挥”的管理模式一般适合于城市规模相对较小的县级市和城市管理重心在市本级部门的城市。

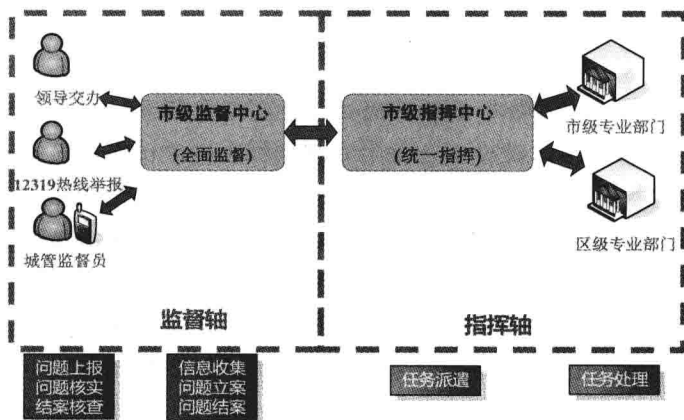


图 1-1 “集中监督、集中指挥”的管理模式

二、“一级监督、两级指挥”的管理模式

“一级监督、两级指挥”的管理模式，如图 1-2 所示。这种管理模式是指在市本级设立统一的监督中心，同时在市本级设立指挥中心，并在各区设立区级指挥中心。市级监督中心负责热线举报和城市管理监督员以及智能化调配等方式上报问题的受理和监督工作，负责城市管理监督员的考核管理工作。市本级指挥中心负责问题的处置和协调工作，按区域划分将区级城市管理问题派遣给区级指挥中心，各区级指挥中心负责本区范围内城市管理相关问题的派遣和协调工作，区级指挥中心将



无法处理的问题上报到市级指挥中心协调处理。“一级监督、两级指挥”的管理模式，一般适用于区级承担较多的城市职能的中小型城市。

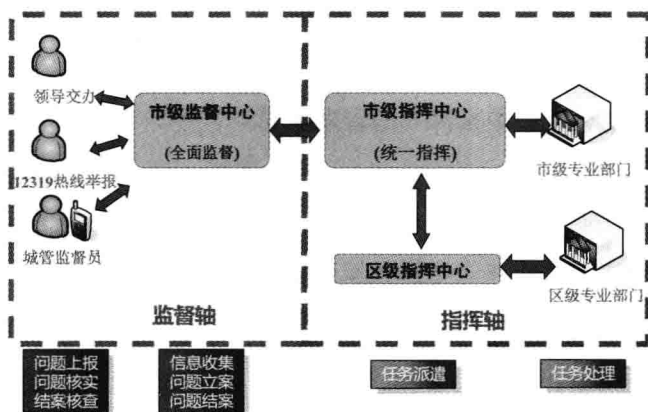


图 1-2 “一级监督，两级指挥”的管理模式

三、“两级监督、一级指挥”的管理模式

“两级监督、一级指挥”的管理模式，如图 1-3 所示。这种管理模式是指在市级设立监督中心，在区级设立监督中心和指挥中心，市级监督中心负责热线举报和城市管理监督员以及智能化调配等方式上报问题的受理和监督工作，负责城市管理监督员的考核管理工作；区级监督中心负责区级热线举报和区级城市管理监督员以及智能化调配等方式上报问题的受理和监督工作，负责区级城市管理监督员的考核管理工作，各区级指挥中心负责本区内市级、区级城市管理相关问题的派遣和协调工作。这种模式一般适用于需要城市管理重心下移的城市。

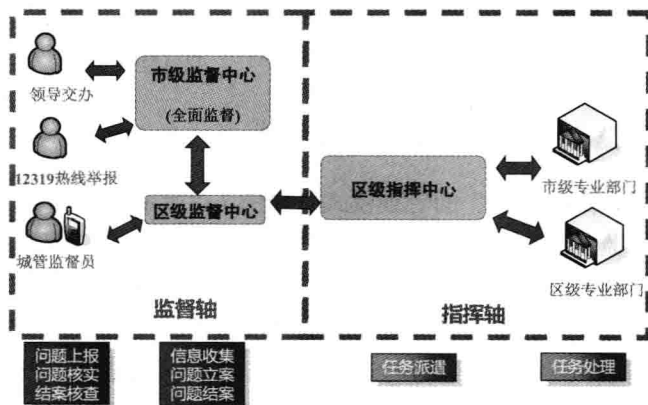


图 1-3 “两级监督，一级指挥”的管理模式