

# 群租怎么管？他们下沉街镇率先破题

## 探究上海街镇综合行政执法体制改革的背后……

□ 记者 季张颖

“变色预警：黄色，天山西路×弄×号×室，每间房居住人不得超过2人……”在闵行区新虹街道爱博片区社区城管工作站的大屏上，片区内所有装修备案阶段的房屋，按照“一房一档”，进入待巡查列表，整个装修周期全程可视。

从过去被动执法变如今主动介入，依托社区城管工作站，一种全新的以片区划网格、管执联动一体化的城管进社区工作模式，正在上海闵行探索先行先试。上海市街镇综合行政执法体制改革以来，城管作为首支下沉到街镇的执法队伍，如何激活基层治理的效能？在综合施策之下，探索出哪些治理经验？目前还面临哪些难点和堵点问题？近日，记者展开实地采访。

### 出租屋管理难？“社区城管”提前介入

闵行区新虹街道地处上海“西大门”，街道坐拥虹桥综合交通枢纽，紧邻国家会展中心，是长三角一体化发展和虹桥国际开放枢纽建设两个国家战略的交汇之地。

特殊的地理位置，让这里成为商务区企业员工租住首选，群租现象层出不穷、违规装修等问题一度成为社区治理的痛点。

“以爱博片区网格内爱博二村为例，去年新装修的200套房屋中近7到8成都是二房东在管理，群租、改变房屋使用性质、破坏承重墙等问题频发。”新虹街道综合行政执法队副队长顾春晖告诉记者，为从源头上实现对群租现象的管控，街道依托“城管进社区”工作



针对群租的联合整治

模式，在15个居民区自治网格全覆盖设立城管社区工作站，积极探索“管执联动一体化”路径，即让城管部门执法关口前移，从之前先管理后执法的“接力”，变成管理执法全过程“在线”。

“在我们城管工作站里，居委、物业、房管、城管是一个共同体，从装修前到装修期间，再到装修验收，可以实现全流程闭环管理。”顾春晖告诉记者，和以往相比，如今，城管部门在装修备案阶段就能提前介入，装修期间则联合居委、物业开展不定期巡查，装修竣工时再进行多方联合验收。

在此基础上，为了打通部门之间的信息壁垒，新虹街道还着力打造了一套综合执法数字监管“一平台”，通过整合城管、房管、安监等监管数据，拓宽非现场监管渠道，实现对同一管理对象在同一周期、同一事项上的多部门线上流程再造。

“比如在‘数治人房’分级分色应用场景，我们城管队员可以实时查看房屋装修状态，监督社区物业巡查履职，实时更新装修进度照片至街道‘物业直通车’平台，做到过程可监管，结果可追溯。”新虹街道党工委书记郁小明介绍。

### 解决群众“关键小事” 城管有了多重身份

聚焦群众关心的城市治理问题，从过去单一的城管执法，变为城管社区工作站进驻片区网格合署办公，融入片区网格治理委员会，实现与街镇各平行部门综合施策。在行政执法力量下沉街道后，闵行区正在着力探索这样一种赋能城事治理的新路径。

去年以来，闵行区城管执法局会同9个区级部门，建立城市治理“共同体”，通过党建共建、强化管执联动，为基层治理赋能，并落实完成了9个年度项目。同时，在全区68个片区网格设立了59个城管工作站，257名城管队员下沉到城管工作站，进驻社区开展服务，将城管工作的触角延伸到治理一线。

“城管工作站是一个重要的窗口，我们通过张贴城管进社区二维码，引导市民建言献策，通过扫码反映投诉问题、提交人民建议、查询普法案例、评价社区工作。”闵行区城管执法局局

长余嫵说，在这里，城管不再是传统意义上的执法队员，他们同时也是人民建议的收集员、矛盾纠纷的调解员，一系列群众身边的“关键小事”得以解决。

今年2月，七宝镇宝隆新村小区46栋的居民集中向城管工作站反映，该小区入户门区域，电动自行车乱停乱放问题严重，存在较大的安全隐患。在得知情况后，城管与条线部门、社区之间协同联动，将违规停放的电动自行车清出，并派专人驻点管理。

七宝镇综合行政执法队副书记吴小龙告诉记者：“为彻底解决问题，七宝片区随后召集社建办、派出所等多个部门与小区居民代表商议，在符合消防安全的前提下，合理规划出公共空间，于今年3月底增设新的电动自行车棚及充电设施，有效减缓该小区停车难、充电难的问题，排除了潜在的安全隐患。”

### 执法成本大幅降低 适应街镇“小社区”模式

“通过划分片区网格，搭建城管社区工作站，大幅降低执法成本的同时，也提升了执法效能。”作为一名来自一线街镇的城管执法人员，这是顾春晖最切身的体会。

“过去我们是单纯的执法部门，下沉到街镇后，最明显的变化在于，我们和街镇平级管理部门之间的沟通变得更加顺畅。”从一名执法中队的副队长，到现在综合行政执法队的副队长，顾春晖已然适应了这种变化。

“原先街道是七站八所，各个部门各自为政，街道很难从中协调，现在通过街道整合了各种资源，我们成了城市治理中，街道可以调配的一支‘先头部队’。”顾春晖告诉记者，为此，在城管社区工作站的搭建中，街道也对城管给与了一定的放权。“我们街道一共设有4个片区，城管社区工作站站长兼片区网格专职主任均由我们担任，这意味

着，在牵头联络、协商处置日常工作的过程中，城管有了更多的话语权。”

顾春晖透露，就在近期，辖区一商户以机动车清洗未备案为由投诉隔壁洗车行。“我们上门检查后发现，证照是齐全的，实则是洗车行的噪音以及污水问题引发了投诉者的不满。为此，我们通过城管社区工作站介入，由城管牵头环保、水务、公安等多部门召开协调会，给出整改意见，最终促成矛盾的化解。”

以出租屋管理为例，通过这样一种流程再造的城管社区工作站模式，今年1月以来，新虹街道辖区房屋装修报备283户，161户完成了装修验收，无一起装修验收房屋存在违规现象，群租诉件也由2023年的88起下降到58起，同比下降34.09%，装修噪音诉件同比下降20.48%，改变房屋使用性质诉件同比下降31.43%，治理成效初步显现。

### 执法事项日渐增多 移交后需谨防“以罚代管”

在显见的趋好变化背后，记者在采访中也发现，城管下沉街镇后在实际操作层面尚存在一定的堵点、难点。“2021年改革刚落地实行时，有401项行政执法事项移交给了街镇，2022年又下发了11项行政处罚事项，数目是越来越多，但是移交后因缺乏指导，衔接上还是有所断层。”有基层执法人员向记者坦言。

以卫生许可证相关行政处罚事项为例，该执法人员举例，在实践中，这一执法事项虽移交给了街镇，但仅仅限于处罚权本身，对于如何规范经营手势，具体有哪些地方需要整改等问题，实际上还是需要与职能部门沟通，这也给日常执法带来了困惑。“久而久之，容易滋生出‘以罚代管’的问题，无法从根源上真正予以解决。”该执法人员表示。

对此类现实困境，闵行区也在尝试破题。作为业务指导单位，闵行区城管

执法局深入梳理了社区案件领域及执法事项，通过量化执法数据，梳理形成了“闵行区城管综合社区类执法事项清单”。“在区级层面，我们还联合房管、绿容等部门制定了住宅小区管执联动实施意见，建立完善了沟通协调、信息共享等机制，共同梳理出9大类联动重点事项，并明确分工，开展流程再造，推动部门之间有机联动和协调配合。”余嫵向记者透露。

而在全市层面，下一步，市城管执法局也将完善顶层设计，推动从法律和执法规范性层面解决执法效率和权威性等问题，并明确与专业部门的协同流程。同时深化科技赋能，推动完善社区治理相关执法信息系统，探索构建用数据感知应用数据决策的城管执法进社区新模式。近期，上海城管进社区工作指引也将发布，为城管进社区工作进一步提供行动指南，助力提升基层治理的效能。



防高空抛物监控

记者 王湧 摄