

## ■城市文明看细节·杭州经验

## 编者按

目前,济南正在全力创建全国文明城市。创城是一项系统性工作,既要有面子,更要有里子。大道理都懂,可到底怎么做,难倒了不少城市管理者。前不久,成功举办G20峰会的浙江省会城市杭州让人眼前一亮。近日,齐鲁晚报·齐鲁壹点记者深入杭州的街巷,与居民、城市管理者打交道,寻找“杭州药方”,看看杭州是如何打造自己的“文明样本”的。



经过整治,曾经脏乱差且违建众多的杭州馒头山社区已经焕然一新。 本报记者 高寒 摄

本报记者 高寒 刘帅

### 违建拆得不快 媒体曝光领导难堪

徐杰是杭州城区一街道办的基层城管队员。从2014年大学毕业开始,他最主要的工作就是拆违。

2013年,杭州正式开始了“三改一拆”工程,“一拆”就是拆违建。杭州市为此专门成立了“三改一拆”办公室,牵头全市相关工作。每个区县也都有自己的“三改一拆”领导小组。徐杰就是整个系统中最基层的那一环。

“我接手工作时,区里面完成了违章建筑的排查。群众和媒体也会不断曝光新的违建,我们的工作就是劝说违建主动拆除,或者强制拆除。”

对于拆违工作,杭州设立了系统的评价方式。各个街道、各个区县的领导直接对拆违工作负责。

徐杰说,每个月街道的领导会问他们科室拆违的情况,因为街道领导需要把具体数据汇报给区里。“三改一拆”办每个月会收集各个区里的情况,统一刊登在报纸上。“我记得有一次区里的排名并不靠前,街道的领导压力就很大。”

当然,排名公示只是第一步,和徐杰一个小小的城管队员关系还不大。“如果辖区的某个违建长期得不到处置,一旦被市里查出来,我们就惨了。”

徐杰指的“查出来”,就是督查通报制度和挂牌通报制度。杭州“三改一拆”工作人员郭超介绍,“三改一拆”办会不定期不定向派出督查组,发现违建就会直接点名所处位置,这时直接责任人就会很难堪。如果再不拆除,或者存在推诿扯皮的现象,杭州电视台《今日关注》甚至浙江台《今日聚焦》栏目就会介入。

“这才是大招,《今日关注》市委书记每天都看,《今日聚焦》省委书记每天都看。”徐杰介绍,他们同事面对老大难违建,最常用的自嘲方法就是,“看来得上《今日关注》咯,让书记来管”。

### 党员干部家里有违建 换届都会受到影响

自嘲归自嘲,如果徐杰他

# 破“拆”局

## 一把手关注,政府机关带头拆 缓拆+新建,关照困难户

违章建筑存在于每个城市,各式各样,有之前遗留的、有新建的、还有在建的。有处在别墅区的,也有处在贫困居民区的,还有些是政府部门自建的。作为其他城市的样板,在宏观决策和微观操作方面,杭州用了啥方法让违章建筑销声匿迹?



2015年前的馒头山社区脏乱差。(资料片)

们真的让某个违建上了媒体,整个街道甚至区里都不好看。但有些违建,徐杰他们确实不好碰。

“最难弄的有两种,一种是社区或者其他政府部门自己建的违建,另一种是一些老熟人老同志家里的违建。”徐杰介绍,碰上这两种违建,他们开始时实在是拆不动。

“杭州确实存在很多社区、街道办甚至各个厅局自己的违建,这也要分情况处理。”郭超介绍,如果这些违建是出于公益用处,“三改一拆”办将允许他们暂缓拆除,另找地方或新建代替场所。等找到了新地方,再拆旧违建。而那些用于商业用途的违建,则是坚决拆除。“我们街道办自己也有几个违建门头,当时看到市领导的重视程度,街道自己就迅速地拆了。”徐杰回忆。

对于党员干部家的违建难题,杭州市已经下文,规定凡是党员干部自身有违建的,其换届身份都会受到影

响。徐杰也表示,碰到这种情况,经常是由区领导亲自协调。

“拆除违建在杭州,甚至渐江已经形成了共识。不仅仅是为G20峰会,也是为了整个城市形象。”郭超认为,省市一把手的重视,让拆除违建这样的棘手问题容易了不少。别说是普通干部家和各级政府部门,有时碰到铁路系统的违建,市领导甚至省领导都会出面协调。

目前,杭州的市容市貌已经处于全国领先地位,但郭超表示省市领导依然非常重视。“夏宝龙书记有一次在萧山坐飞机,看到萧山很多工厂的蓝色和红色厂房非常难看,回来后就要求整治。经过研究,统一成灰色更有利人的视觉,因此现在很多厂房都已经自觉改变了颜色,将来还可能推广到其他城市。”

说起这几年,徐杰的感受也是“持续高压”。拆除违建时,大部分老百姓都非常理解,八成以上都是主动拆除,但剩下的那两成,却是最难办的。“有

些人是街坊邻居,大家关系不错,我们就和他们讲明,这不是街道的意思,而是杭州和浙江的工作,他们也都晓得利害。”徐杰说,“我们还说,那个谁谁谁是处级领导,他们家的违建也要拆,你们家凭啥不拆?这样一来,攀比的也就少了。”

### 拆困难居民违建 要让他们得“好处”

同徐杰类似,林必成也是一名基层城管工作者。目前作为湖滨社区城管科副科长的他,这两年参与了一项重要工作,就是核心区“脏乱差一条街”思鑫坊的整治。

林必成介绍,住在这里的大多是租户和独居老人,他们生活大多比较困难,他们还真有些“下不去手”。

郭超介绍,在拆除违建过程中,对于那些家庭实在困难的人,政府可以实行“缓拆”。“一个老太太独居,家里没厕所,所以在阳台上搭了一个砖房当卫生间,这是百分之百的违建。”林必成他们上门几十次,但每次看到老太太家里的情况,都心疼到落泪。“咱们不能把她逼上绝路啊。”

后来,还是街道出面,征得了同老太太合租的其他人的同意后,在房屋的公共空间新建了一个小厕所。等建好后,城管迅速拆除了原先的砖房。

“对于这种情况,市里面给我们的经验就是,让这些住户享受到整治带来的好处。”林必成举例,从小处来说,把之前的违建拆除后,得让代替的东西用得更顺心。同时,家家户户的门以及门上的雨搭,他们都统一更换。从大处来说,这里一下子干净了,又挨着医院和商场,不少游客都会过来走走,做个买卖卖瓶矿泉水也能赚钱。

位于杭州城南的馒头山社区周围群山环绕,环境静谧,改造前,社区内凤凰新村电线如蜘蛛网般交杂,排污设施缺乏,楼房老旧,下雨时,积水严重。

近日,齐鲁晚报记者探访了刚刚完成旧城改造的馒头山社区。

“凤凰新村10号楼是政府拆除后免费给居民新建的,10号楼旧楼是D级危房。”馒头山社区工作人员谭添天描述的10号楼旧楼,建于上世纪四五十

年代,墙体开裂较为严重,四五家共用一个厨房和卫生间。

上城区自2015年11月开始对馒头山社区启动综合整治,拆除违建、改造危房等。

如今通过新建,10号楼12户居民不仅拥有过去同样居住面积,还不用再四五户人家共用一个洗手间,政府给每户新建厨卫。一位居住在此的老人说,居住环境改善很多,最起码干净了。

可以看得出来,同思鑫坊的整治情况相同,杭州基层城管在解决困难用户的违建时,做到了堵与疏的平衡。

一位不愿透露姓名的当地公职人员称,“馒头山社区问题存在很久,是借G20峰会这个机会,才下力气改造的。”虽然投资较多,但在馒头山社区体现了对民生的关注。

“除了凤凰新村10号楼外,还有凤凰山路103到112号居民的危房重建,一户人家一个号,馒头山社区共重建两幢危房。”谭添天说。

### 不能搞一阵风 普通民众也得参与

浙江省政府咨询委员会资深委员、浙江省社会学会会长杨建华告诉齐鲁晚报记者,杭州城市管理有比较好的探索,就是保障城市整洁有序与保障民生之间的平衡,做得较为到位。在背街小巷的治理过程中,杭州也让社区居民参与进来,“怎么改造,用什么材料等,也与老百姓进行沟通。”

杭州也在中国首创社会复合主体培育新模式,“社会复合主体包括政府管理者、企业、城市从事文化教育工作的人员(比如学者)、普通市民,城市管理不是单维角度的,都要参与进来,让他们形成有强烈共同愿望的共同体,也让普通老百姓共享城市发展成果。”杨建华说,在城市管理中,街道、社区居委会与市民互动较多,普通居民也参与到一些决策中来。

杨建华认为,如果为了创城搞一阵风式的整治,那么是政绩思维,没有从社会复合主体角度出发,“城市首要看民生,而不是单纯的光鲜外表,城市管理是长期过程,一时强调‘铁的决心’‘铁的手腕’采取的行动,效果也不会很好。”