



# 网格化 革新城市管理模式

本刊记者 / 屈涛

2006年最后一天，北京城区下起纷纷扬扬的大雪。“真是好兆头，瑞雪兆丰年呀。”家住石景山区的张大爷一大早起来晨练，就发现小区路上积雪很厚，马路中央还有个小雪堆。不用说，大雪给出行的人带来了很大的麻烦，尤其是像张大爷这样腿脚不利落的老年人。对市民来说，生活在这个发达和繁忙的城市中，居民有了问题谁来管？比如，公共设施被破坏，冬天暖气温度不够等。市民想打个电话报告给有关部门，却苦于不知道该找哪个部门，该打哪个电话。

石景山区结合多年的“数字石景山”和电子政务经验，在东城经验的基础上，经过推广实践探索出了一些新的思路，称为GBCP模式。它在信息采集、管理调度、

日常监管、成本控制、公共服务等方面进行了完善、丰富和大胆创新。市民可以随时拨打政府24小时便民电话68812345或通过网上留言、电子邮件等多种方式反映问题，设立在监察局的监管中心将全程跟踪问题的解决过程，对问题进行督办，并对各职能部门进行考评。

在GBCP模式的管理下，石景山区真正实现与百姓零距离，体现由“公婆式”的审批管理型政府向“公仆式”的服务型政府转变。

石景山区城市管理与公共服务平台对石景山区的管理将带来什么影响？又会带给生活在石景山区的市民什么样的改变呢？带着这些疑问，记者走访了北京市石景山区信息化工作办公室富大鹏主任。

## 城市管理 + 公共服务

《中国信息化》：富主任您好！北京市推广电子政务全新的管理理念，请您具体阐述一下什么是网格化城市管理模式？

富大鹏：所谓网格化城市管理，就是在城市管理中运用网格地图的技术思想，以一万平方米为基本单位，将城市所辖区域划分成若干个网格状的单元，由城市管理监督员对所分管的单元进行全时段监控，形成区政府、重点地区、街道、社区和万米单元网格五个层次的分级分层管理体系。好比一个巨柜，东西都放进去了，但要找起来相当麻烦，整理起来更是复杂，如果把柜子内部做成一个个小格子，东西放置起来有条不紊，对主妇来说，找起来或者整理起来都可以按图索骥了。当然城

市管理作为一个巨系统，要比整理一个柜复杂几万倍。而这个网格化正是化繁为简、化粗为细、化低效率为高效率的先进模式。

石景山区积极响应北京市全面推广广东城“万米单元网格”城市管理经验，以提高城市管理能力和城市运行效率为最终目的。根据石景山区自身的特点，区政府引入强网公司此前在市科委承担的GBCP城市管理与公共服务课题理念，进行了大胆应用试点。

G代表政府(Government)，B代表企业(Business)，C代表公众或社区(Citizen and community)，P代表公共设施与公共环境(Public facilities and public environment)。GBCP模式涵盖城市公共管理服务各方面的完整动态循环系统，构成以P为内点核心、G、B、C为外点的三角。也就是说，让市民自主参与，与政府一起做管理的主导方和监督方。G、B、C三者协同、良性互动，行政成本低，综合效益高。同时，市民参与优先于专业巡查，依据属地情况巡查队伍可伸缩、可外包、灵活性高，运营成本得到有效可控制。

为了提高石景山区城市管理和公共服务的水平，落实市委、市政府的要求，我区依托已经建成的“规划、土地、房屋和市政管网三位一体的城市管理信息系统”，逐渐整合建委、环卫、园林、环保、旅游、综治等信息资源，提高政府部门管理能力、水平和应对突发事件的处置能力，不断拓展政府服务职能。通过整合政府呼叫中心资源，建立城市管理指挥调度中心、城市管理监督中心；通过创新的精细化管理，建设具有石景山区特点的城市管理与公共服务管理平台，实现城市管理体制的创新，加强市民和政府互动。

在充分借鉴东城区城市管理经验的基础上，结合区实际情况，我们制定了石景山区信息化城市管理系统工作模式，即石景山区信息化城市管理系统利用已拥有城市建设管理信息资源，通过建立呼叫中

心、城市管理指挥调度中心、城市管理监督中心，建立新的城市管理模式，配合城市管理长效机制；建立起一套区级的公共服务体系。同时，依托我区街道管理体制改革创新的全新成果，通过技术手段把公共服务体系向街道层面延伸，使街道成为城市管理与公共服务工作重要组成部分并直接

位于区政府大楼三层，总面积130平方米，其中机房57平方米，依照国标GB/T2887—2000、GB9361—88、GB50174—93的要求进行建设，为全区各单位提供主机托管、虚拟空间服务。

第三，信息资源整合出现成效。为解决政府部门间信息资源交换与共享、业务协同的难题，特别是为满足应急指挥、城市管理等具体业务对资源共享与交换的迫切需求，我们启动了信息资源体系建设工作。目前区信息资源基础平台初具雏形，已建立了信息资源交换与共享平台，整合了87类政务地理信息图层、9986家法人单位信息、49万常住人口信息、16万流动人口信息及15万多城市部件信息。这些信息资源的整合为试点工作奠定了良好基础。

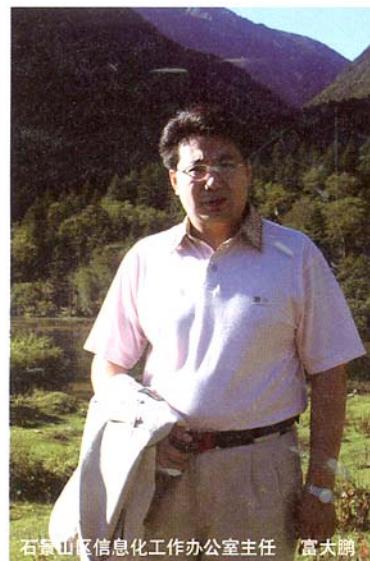
第四，信息化队伍发展壮大。我区已建立起“信息化工作领导小组——信息化工作办公室——信息网络中心/信息资源中心及各部门信息化工作机构”三级规范的组织体系，并培养与锻炼了一支既精通信息技术又了解政府业务的复合型人才队伍，为信息化建设的顺利进行提供了组织上的保障。

第五，城市管理、公共服务部门具备良好的信息化基础。本项目所涉及具有城市管理、公共服务业务的委办局中，信息化基础相对较好，85%以上的相关业务都具有信息系统支撑。如市政管委的地下管网系统、三位一体系统，建委的房屋管理系统等，这些业务系统的开发和成功运行，是实施项目开展的重要条件。

与其他区县比较，石景山区的特色在于以下几个方面：打造“CRD”理念的提出；城市管理理念的创新——鲁谷社区模式；良好的信息化基础及应用水平；国家有关部委、北京市有关部委分别在五个领域在我区实施试点工作。

## 全民参与 共建和谐社会

《中国信息化》：与传统的城市管理模式相比，GBCP 的特点是什么，老百姓从



石景山区信息化工作办公室主任 富大鹏

服务于街道辖区内企业与居民，体现以人为本、以服务为本，建立起新型的服务理念与模式将逐步应用到政府管理之中，真正实现市、区、街三层联动的城市管理与公共服务新局面，打造基于GBCP模式的数字石景山。

《中国信息化》：石景山区为什么会被市政府选择为好几个领域的试点区域？

**富大鹏：**我想是因为石景山区具备扎实的信息化基础条件。

首先，公用信息网络平台覆盖全区，已形成覆盖全区党政机关、街道办事处、区属企事业单位、社区和部分社会单位的石景山区公用信息网络平台，为全区电子政务的开展提供了坚实支撑。

其次，数据中心初具规模。数据中心



中能得到哪些实惠？

**富大鹏：**GBCP 的特点体现在三方面。一种公共管理和服务的电子政务模式；一个公共管理和服务统一平台；一套公共管理和服务规范。

新模式中，政府、企业、市民以及公共物构成了城市管理和公共服务的四要素。这四个要素，以公共物为核心，政府、企业、市民三者作为能动主体，能够有机结合，达到协调互动，面向公共服务，职责分明，互联互通，以公共产品为核心形成一个统一的平台。

石景山区城市管理与公共服务平台将充分利用已拥有城市建设管理信息资源，通过建立呼叫中心、指挥中心、管理调度中心、监管中心，四中心互动的模式，城市管理长效机制。

与传统的城市管理模式相比，GBCP 模式对政府提出以下几方面的要求。

要求政府提供有序的城市管理体制，也就是管理要精准、高效、综合、到位；职责要明确、流程要规范；资源要整合、共享；对企业要有效监管。

要求政府建立和谐的公共服务环境，

也就是服务内容要丰富实用；政务信息要公开透明；服务手段要简便快捷；服务质量要高、效果要好。

在“网格化城市管理信息平台”试运行的4个月里，测试结果表明，该系统对城市管理问题发现率达到90%以上，指挥中心的任务派遣准确率达到98%，问题处理平均时间为13.5个小时，结案率为94.18%，保证了问题及时发现、任务准确派遣、问题及时处理。信息化城市管理系统为政府更好地履行社会管理和公共服务职能而建立的分工明确、职责清晰、反馈及时、解决迅速、监督有力的信息化管理平台，使管理工作在城市的每个地方、每个时段都能准确覆盖，以实现精确、快速、高效的城市管理目标。居民身边诸如污水井盖损坏、下水道箅子丢失、自来水管泄漏、胡同里出现堆放垃圾等琐事，都能在发生后不到两小时即被上报，并且马上成为政府部门案头的急事、大事，即刻立案处理。

**《中国信息化》：**作为 GBCP 模式的试点，石景山投入正式运行多长时间了，请介绍一下该系统的建设情况和应用情况？

**富大鹏：**按照市委、市政府的统一要

求和部署，石景山区利用已有的城市建设管理信息资源，构建城市管理与公共服务平台，涵盖了信息收集、监督指挥、监管评议、公共服务四大环节的信息流转。全区84平方公里的范围划分为1422个单元网格，勘测普查了城市部件16.3万余个，组建了183人的城市管理监督员队伍和150多人的市政、城管、环卫等专业队伍，应用城管通及时发现问题。这些为城市管理提供了一条快速发现问题、快速解决问题的有效途径。政府便民电话服务中心从2005/12/12日至2006/12/27日共接收电话18092个，城市管理监督指挥中心2006年3月9日至12月27日共接收案件7525件，立案数4951件，市平台处理469件，已结案4038件，不予立案2105件。

## 备战奥运会

**《中国信息化》：**作为试点，本身就是一种探索和尝试，能否介绍一下贵区在试点中发现该模式的问题，今后会如何进一步完善？

**富大鹏：**到目前为止，尽管系统已经稳定运行，可以通过平台解决一些实际问题，但是城市管理与公共服务系统在设计上功能是比较巨大的，现在仅仅应用于政府便民电话服务中心和城市管理监督指挥中心，一定程度上有些浪费。

我们考虑拓展城市管理与公共服务平台。因为2008年北京奥运会在我国建有7个比赛和训练场馆，将产生31枚金牌（自行车、山地车、小轮车、射击），其中包括首枚金牌。据初步预计，奥运会期间将有25万人来我区观看比赛和旅游。如何为2008年奥运比赛和观看比赛的群众作好安全服务保障已成为一项重要政治任务。拓展重点建立奥运期间城市运行管理保障的城市运行指挥平台的功能和业务，为奥运提供安全保障服务。奥运结束后该平台将纳入到日常城市管理指挥体系中，继续为石景山区人民提供高水平的城市管理和公共服务。②