

A
公开

常州市城市管理局文件

常城管复〔2024〕48号

签发人：是 峰

关于对常州市政协十五届三次会议委员提案 第0012号的答复

安春燕等委员：

你们提出的关于《关于推广“城市大管家”模式，赋能城市精细化管理的建议》的提案收悉，现答复如下：

一、新北区“城市大管家”项目背景

1994年，龙城国控集团成立，长期以来承担了城市建设和运营服务的责任使命。2021年12月，新北区政府根据国企改革三年行动计划，对区内国有企业的发展定位进行重新明确。立足多年的城市运营管理经验，龙城国控集团正式确立“城市大管家”模式发展方向。

2022年新北区启动“城市大管家”改革试点工作。龙城国控集团勇于承担社会责任，将全区范围内的环卫、市政、绿化、停车、物业等业务合并，利用“城市大管家”管理模式进行一体化、精细化、智慧化管理。

2023年，龙城国控集团明确城市公共总服务商角色定位，对原城市公共服务业务版块进行优化重组：一是成立龙荟物业、龙悦停车，作为专业的物业服务和停车管理公司；二是将常州新环环卫有限公司更名为江苏龙控城悦管理服务有限公司，并进行股权调整，形成以龙控城悦为母公司，新园市政、龙荟物业、龙悦停车为子公司的组织架构，为加快形成可复制、有竞争力的“城市大管家”业务模式奠定基础。

龙控城悦全面负责新北区城市大管家业务，并形成“龙城大管家”品牌，以事事“有标准、有人管、管到位”的要求，扎实推进各项工作，建立区、镇管理执法力量协同的管理公司、智慧平台、品控队伍、管理体系和管理标准，形成了“行政力量+智慧平台+专业服务”的城市一体化管理模式。

二、进一步完善“城市大管家”模式

龙控集团依托常州市城市运行管理服务平台建设“龙城大管家”智慧管理平台，让平台成为属地管理人员的“眼和手”。在平台上整合多重业务与供应商资源，真正实现智慧赋能，全面提升服务质量，标志着龙控集团旗下城市公共服务业务迈入新阶段。市城管局将联合相关部门积极鼓励、引导“城市大管家”模式的运行，在以“区级政府统筹、市级部门支持”的双重政策激

励下，不断完善好新北区的“城市大管家”模式，并积极向其他区域进行正向推广。

（一）强化顶层设计，推进城市治理“系统化”

1. 构建组织体系。近年来，市委组织部全面开展基层党建“龙城先锋行建功‘532’”系列行动，出台农村、城市社区、两新组织等八大领域行动方案，建立支部“620”标准化建设体系，构建起政府主导、部门联动、企业划桨、社会参与的资源共享、协同推进工作机制。龙城大管家主动划桨，发挥在资源配置、技术创新、市场运营等方面的优势，与政府、职能部门和基层组织共同推进治理体系的现代化和高效化。

2. 建立服务体系。区城管局负责对承接业务的标准制定、任务下达，在龙控集团“城市大管家”日常业务开展中，统一流程标准、强化要素管理、注重应急响应，推动“城市大管家”公司建立内部和外部相融合的标准化管理体系，从行为准则、工作要求等方面明确管家日常工作内容及工作规范，将各项指标分解量化，明确责任分工，层层分解落实，实现工作内容规范化，常态化提升城市环境面貌。龙城大管家明确自身的服务内容及标准，构建与政府要求、行业标准以及岗位职责相契合的标准化服务体系，确保服务内容逐级细化并一以贯之。同时，发挥龙城大管家传统业务优势，以智慧平台为基础，将环卫绿化、物业、停车、市政等项目纳入服务范畴，以满足不同群众需求，从而提升公共服务质量和群众满意度。

3. 完善评价体系。区城管局依据城市长效综合管理标准体系，指导编制《管家管理手册》《供应商管理办法》等标准，并做好监督检查和管理考核等工作。龙城大管家主动配合政府建立“多考合一”的考核评价机制，包含政府对龙城大管家、龙城大管家对供应商以及群众对大管家模式的综合考核。龙城大管家将群众满意度作为“一票否决”的关键指标，确保服务质量和群众利益得到优先保障。

（二）强化整合理念，推动城市管理“协同化”

1. 推动队伍整合。推动区、镇（街道）、社区、小区物业等分层次与管家队伍融合，建立不同层次的交流平台，避免工作重复交叉，实现齐抓共管，促进降本增效。

2. 推动业务整合。城市大管家模式的核心优势在于承接业务多而全的基础上，打破多业务之间边界，进行流程解构、流程再造、整体统筹。

3. 公共资源统筹。以公共资源为主体的各种可经营资源纳入“城市大管家”服务范畴，如停车管理运营、老旧小区改造等，提高企业造血功能，以经营收益反哺公共服务。

（三）强化城市大脑，实现一网统管“高效化”

1. 智慧共享。龙城大管家打造智慧管家平台，通过与住建、交通、城管、交警等政府职能部门的联动，实现全区城市运行的全景指挥、过程监管、实时反馈、智能考核和结果运用，将工单管理、人员管理、考核管理、经营看板等功能融合实现“一网统管”，全方位多维度分析城市管理中存在的问题，为事件高效处

置提供科学依据。变“被动管理”为“主动服务”，变“末端执法”为“源头管理”，切实提升城市运营管理高效分析决策效率。将“智慧管家平台”工单接入城运平台，实现管理资源的全面整合，有效减少信息冗余，进而推动多跨部门间的协同合作与信息共享。

2. 平台升级。龙城大管家启动智慧管家平台升级，满足智慧物业、智慧停车等业务需求，智慧停车模块实现车位管理、收费结算、经营分析、客户服务等功能；垃圾分类模块实现用户垃圾投放追溯、垃圾清运过程追溯等功能。科学有效管理环卫、市政、绿化、物业、停车等业务，实现全域、全员、全业务的长效管理和要素管理。下一步，市城运中心将发挥平台四大中枢的能力拓展作用，应用“一网统管”AI识别、泛在感知等能力，提升“城市大管家”平台通过智能识别和物联传感发现问题的加快智能化升级转变，为城市管理带来更高效、智能的解决方案。

3. 设备提标。龙城大管家通过环卫机械化升级，大幅度提高作业效率和质量，降低安全风险，提升城市形象。同时，注重科技在提升城市运行效率、优化公共服务中的作用，实现城市治理向高度机械化、设备专业化、应用智能化升级转变提效。

（四）促进人才共享，提升行业队伍“专业化”

1. 建立人才互通渠道。龙城大管家积极探索建立多元化的人才共享互通机制，涵盖管家、社区管理人员、网格管理员、城管工作人员等多个领域。推动管家兼任网格管理员等岗位，充分利用现有人才资源，提升管家服务的综合效能。同时，龙城大管家从社工、网格员、城市管理人员中招聘具有潜力的管家人才，

通过内部培训和岗位轮换，帮助他们快速适应大管家模式的需求。运用激励手段，设立奖励机制、提供晋升机会等，激发人才的积极性和创新精神，加快培养适应大管家模式的综合型人才队伍。

2. 加强后备力量建设。龙城大管家建立和完善人才培养机制，制定培养计划，合理挖掘、培养后备人才队伍。从内部选拔具有潜力的员工，通过内部培训和岗位轮换等方式，提升能力和素质。并为后备人才提供晋升机会和职业发展通道，让他们在龙城大管家的发展中不断成长和进步，成为优秀的综合型管家人才。市委组织部将推动“一体化”，配齐配强治理力量。一体推进干部队伍锻造，推动村（社区）书记晋档升级、社区工作者统招统管，大力培养适应“大管家”模式的综合型人才队伍。组织机关事业单位与村（社区）结对，推动在职党员“双报到、双服务”和无职党员“设岗定责”，补充治理力量。

（五）彰显城市温度，推动城市治理“人性化”

1. 拓展公众参与渠道。推进江苏省智慧社区试点工作，积极探索社区自治与城市管理的联动机制，让“公众参与、社会协同，联动发现、联动解决”的社会治理机制落实落地，进一步拓宽智慧管家平台公众参与渠道，让居民通过 APP 实现社区事务监督、公共服务办理、物业停车缴费、居民互动交流等功能，真正打造“乐居、安居”社区新家园。龙城大管家开通公众号、客服热线、24 小时值班电话等渠道，搭建“反映—响应—追踪”体系，

通过群众发现问题、执法人员处理问题、方便群众追踪问题的流程，提升公众参与、监督城市管理工作的积极性。

2. 提升社会责任感。龙城大管家通过免费停车等公益性活动，彰显国企担当。摒弃传统经营管理模式，构建有温度、有质地的城市公共服务全新品牌形象。

3. 广泛宣传宣教。龙城大管家通过“线上、线下”的品质管理模式，形成龙城大管家品牌效应，倡导文明新风，提升城市形象，凝聚社会共识，共享美好生活。

在此，感谢你们对城市管理工作积极建言献策，期盼您一如既往地关心、支持我们的工作，促进我们把城市管理工作做得更好。

分管领导：司洪庆

经办人：周娟

联系电话：85682962



抄送：市政府督查室，市政协提案委

常州市城市管理局办公室

2024年6月7日印发
