

萧山区：全面推进“三融三化”

“大综合一体化”行政执法改革渐入佳境

余丽 刘婷婷 萧综执



俯瞰萧山

成效初显 “一体化”带来效能变革

6月初，萧山区所前镇综合行政执法队执法人员对辖区内的两处流动摊贩进行了立案查处。因涉嫌室外公共场所无照经营活动，违反了《无证无照经营查处办法》第二条规定，执法人员当即开具文书。这是今年萧山区“大综合一体化”行政执法改革工作开展以来，所前镇首个作出行政处罚决定的一般程序案件。

“以前，镇里收到企业餐饮油烟的投诉，工作人员需要先后同市场监管、生态环境、综合执法等多个部门沟通协调，分别开展现场检查，周期较长。”所前镇综合信息指挥室主任卢一峰颇有感触，现在相关部门一次就能查办到位。

从6月1日开始，萧山区正式将住建、市场监管、生态环境等区级部门的350项执法事项下放镇街。眼下，部门间、镇街间联合执法、应急配合、信息共享、案件移送等协作配合制度已初步建立，综合执法部门与专业执法部门协调联动不断加强，萧山区“大综合一体化”行政执法改革不断向广度深度发力，并带来一场“效能变革”。

作为萧山区“大综合一体化”行政执法改革试点镇街，宁围街道以综合行政执法改革作为推进社会治理现代化和共同富裕示范区建设的重要抓手，以赋权到位、融合到位、赋能到位、规范到位“四个到位”实现“看得见、管得好”“查一次”“主动守法”“全面监督”“四个转变”。自综合行政执法改革工作开展以来，宁围街道综合行政执法队共受理各类事件1563件，已办结1552件，办结率为99.3%。

楼塔镇打通执法、监管壁垒，将赋权事项进行梳理，将承担监管责任的办线负责人纳入综合行政执法队担任协理员，切实将监管和执法工作同部署、同落实、同推进，并结合楼塔实际，打造山林执法等特色场景，实现监管、执法高频联动、高速响应、高效处置……在这场“大综合一体化”行政执法改革攻坚战中，萧山区各项“规定动作”于今年5月底提前完成，全区行政执法改革整体框架搭建完毕。

做好“三融” 构建执法融合体系

执法人员下沉镇街后，驻点镇街集中办公、一体化运行，围绕镇街社会发展、基层治理、除险保安等工作重点，提供执法支撑，自6月1日赋权后，萧山累计立案查处行政违法行为1646件，并在消防领域、应急领域、生态环境等新划转事项中，取得首案突破，综合行政执法合力逐步体现。

合力的有效释放，正是萧山以“三融三化”为重要抓手，全面推进“大综合一体化”行政执法改革的成效。

“三融”包括：全面推进队伍融合、加快推进空间融合和扎实推进职能融合。萧山各镇街全面统筹辖区内的执法队伍、综管队伍、网络队伍等基层社会治理力量，建立一体化管理机制。在管理中打破条线限制、打破身份限制、打破专业限制，做到高效、协同、全面融合。为积极推动执法人员由“专科”到“全科”过渡，萧山面向镇街综合行政执法扎实开展业务培训7次，执法业务融合不断显现。

在萧山区所前镇，整合行政执法统一协调指挥中心、智治分中心、矛盾中心、党群服务中心、办事服务中心，打造萧山首个集服务、管理、执法三大功能于一体的“五心融合”基层治理服务综合体，引入新希望志愿者服务队等社会公



“综合查一次”

益组织，为群众提供“一揽子服务”。

在街前镇，建立信息共享、沟通协作、案件预报等机制，推动综合行政执法队与镇政府其他业务科室的职能互补、无缝对接，并与派出所、司法所等机构建立联席会议制度，形成“统一指挥、部门协同、整体联动”的工作机制。同时，建立重大案件联合办案制度，强化综合行政执法队与区级部门之间的互联互通，实现内设机构与综合行政执法队的双向发力，促成业务科室和执法队共同履责。

在北干街道，综合行政执法队将常态执法与服务指导相结合，联合检查组对餐饮机构各项管理工作进行“全覆盖”排查，快速帮助发现管理环节的各个环节，为经营者提供了便利。

在城厢街道，始建于上世纪80年代的湖头陈工业园区于近日完成了集中整治。聚焦生产经营的各项重点环节，对园区企业开展现场走访和“综合查一次”，进一步摸清园区底数，并向业主、经营户发放告知书，全面推进公寓腾退、违建拆除和“低散乱”企业整治。“大综合一体化”行政执法改革后，集中整治的进度明显加快、效率也大大提高！“城厢街道相关负责人说。

聚焦“三化” 构建高效执法体系

如果说“三融”是对传统执法体系壁垒的“破”，那么“三化”则是对新体系的“立”。

“三化”包括执法办案规范化、执法应用数字化和执法处置高效化。萧山各镇街综合行政执法队聚焦综合行政执法队主责主业，增强办案担当，切实履职尽责，依照标准抓好执法规范，提升依法办案水平。对违法行为第一时间进行处置，并根据违法行为的危害程度，调节执法惩戒力度，确保法治效果和社会效果有机统一。

“以前各部门都是分项检查，采用‘综合查一次’方式后，对我们检查少了，效率也高了。”日前，在杭州市萧山区新塘街道商业城检查现场，多家市场经营主体负责人对“综合查一次”行政执法检查模式点赞。

这一模式，也是新塘积极探索“大综合一体化”行政执法改革基层实践的缩影。地处杭绍交界处的新塘，地域面积35平方公里，实有人口23万，出租房屋8万余间，小微企业1100余家，形成了产、城、村参差不齐的城郊形态，特殊的区位条件使得人流大量集聚，社会面管控情况复杂，基层治理压力大，答好基层治理这道题是实现高质量发展的必然要求。

今年以来，新塘街道借力“大综合一体化”行政执法改革，首创“一张清单”无遗漏、监管事项“综合查一次”，“一个系统”无纸化、综合执法“掌上上网通”，“一个窗口”无差别、综合执法业务“最多跑一地”的“三个一”工作机制，聚力构建起攥指成拳、综合集成、共富共享的基层治理新格局。

截至8月20日，新塘已开展落实羽绒企业、餐饮住宿业、危化品行业、校外培训机构、大气污染防治、道路交通、流域共治等多个领域的“综合查一次”，累计办件300余起，辖区市场主体和人民群众的满意度不断提高。

新街街道推行“1+X”混合编组建队模式，完善“1+3+N”网格化管理架构，建立起高效协同“联动网”，实现“专业力量抓条、统筹力量强块”的协作机制。截至8月20日，以新街街道办事处为执法主体，累计立案72件，其中一般程序立案49件，简易程序立案23件，涉及非法电捕鱼、无证经营、垃圾分类等，办结46件。

数字赋能、科技破难、整体智治，是此次行政执法改革中打造省级样板、彰显萧山特色的关键抓手，也是近年来萧山一直努力迈进的方向。

锚定改革目标，杭州萧山正在积极推进浙江省执法监管数字应用平台的应用工作，并在区“一网统管”框架体系下，将全区执法事项清单、镇街执法事项、执法力量下沉情况、全区行政执法办案情况以及“综合查一次”“监管一件事”事项等行政执法全量信息“一屏掌控”，目前工程车信息研判系统、市容AI智治系统等执法平台数据已接入，相关功能已开始上线运行。

按照区级管统、部门管建、基层管用的原



“1+8”执法队伍

则，萧山区城厢街道强化61个“监管一件事”主体场景等数字化应用，为承接全省“大综合一体化”数字执法平台做好准备。

“现在对老百姓来说，解决问题更快、更直接了，涉及街道辖区内的投诉问题，街道的综合行政执法队伍就能就地解决。”萧山区“大综合一体化”行政执法改革专班相关负责人介绍说。

先行先试、大胆实践，改革渐入佳境。根据规划，今年年底前，萧山区将健全完善全覆盖的整体政府监管体系、全闭环的行政执法体系和全方位的执法监管协同体系，形成权责统一、权威高效的“大综合一体化”行政执法新格局。



夜间联合检查

以“三融三化”加减法 构筑基层行政执法新格局

专家之声

人类文明演进的基本底层逻辑，在于通过有效组织方式恰当安顿包括政府与民众、企业与社会、民众与民众等各类群际关系的权、责、利。处理好此间辩证法，考验的不仅是执政理念，也有赖技术的加持。“大综合一体化”行政执法改革便是浙江在高质量发展中奋力推进省域现代化先行实践探索中交出的答卷。萧山作为杭州大都市的强区，牢牢把握“办实每件事、赢得万人心”的要求，立足数字赋能优势，通过全面推进“三融三化”，勾画了权责统一、权威高效的“大综合一体化”行政执法新格局。

通过队伍、空间和职能融合的“三融”，建立起一体化高效协同的管理机制，实现对传统执法体系壁垒的“破”之减法，同时又以执法的办案规范化、应用数字化和处置高效化的“三化”，实现新体系构建的“立”之加法，从而有效推进了基层治理体系向多跨协同的系统性转变，正以“领头雁、排头兵、先行者”的姿态，加快打造具有萧山辨识度的基层行政执法改革全省示范样板。

老子《道德经》尝言：“少则得，多则惑”，大道至简也。“民有所呼，我有所应”是一个以人民为中心执政党的行动所依，法治为导向，治理即服务，借助科技翅膀让“简洁”的行政执法实现对民众无所不在的高质量服务，并把最后的评判权交给人民。

浙江省委党校政治学教研部副主任、教授 董明

(本版图片由萧山区“大综合一体化”行政执法改革专班提供)

勇担新使命
勇闯深水区

「大综合一体化」行政执法改革的杭州实践

“大综合一体化”行政执法改革是法治浙江建设在新发展阶段的新目标、新任务。作为杭州大都市强区，2022年萧山区以“大综合一体化”行政执法改革为切入点，深化“县乡一体、条抓块统”改革，推进基层治理体系从条抓为主向块统为主、从单一治理向多跨协同的系统性转变，全面推行“三融三化”建设，积极构建权责统一、权威高效的“大综合一体化”行政执法新格局。

聚焦“执法事项划转、执法队伍重组、执法系统重塑、执法流程再造、执法监督闭环”5个关键，萧山集中攻坚，加压推进，改革氛围日益浓厚，改革成效初步显现。

截至目前，已编制形成三张清单，其中区级行政执法事项5850项，综合行政执法事项1738项，专业领域行政执法事项3019项；执法队伍精简整合，全面形成“1+8”执法队伍体系，队伍精简比例达65.2%；执法力量不断下沉，9个区级行政执法部门合计下沉执法力量662名，全区下沉比例77.25%；智能感知拓展应用，搭建12种AI算法模型，为综合行政执法赋能提供数字基础；多跨执法加速推进，搭建执法监管“一件事”主题61个。

萧山，正以“领头雁、排头兵、先行者”的姿态，加快打造具有萧山辨识度的“大综合一体化”行政执法改革全省示范样板。

新街街道行政执法统一协调指挥中心