

从“物理整合”走向“化学融合”

建德市系统高效推进执法队伍标准化建设

张卉卉 许 森 何琪雯 舒 钰



17℃宜居建德

变“专科医生”为“全科医生” 专业执法，队伍规范重在高效

走进建德市乾潭镇综合行政执法队，粉刷一新的四层办公楼窗明几净，办事大厅、调解室、办公室等一应俱全……尽管综合行政执法队成立不足月余，但行动迅速。“截至目前，执法队共对72家企业送达责令改正通知书，对35家企业进行立案查处，十大重点安全隐患全部整改完毕。”执法队相关负责人介绍。

在一楼办案大厅，笔者看到，38名执法队员的照片整齐地张贴在工作人员信息栏上，涵盖综合行政执法和交通运输、市场监管、农业农村、生态环境、文化市场、自然资源、应急管理、卫生健康8支专业行政执法队伍，“1+8”的行政执法队伍模式已然成型。

乾潭镇是建德的工业重镇，工业企业436家，主要以纺织和小五金两大产业为主，安全生产、消防安全、垃圾堆放、乱搭乱建、固体废物处置等问题较为突出。自综合行政执法队成立后，乾潭镇对“1+8”部门业务深入了解并融会贯通，执法队员从“专科医生”转向“全科医生”。

建德市立博寝具有限公司和建德市源茂家纺有限公司厂房超过3000平方米，未安装火灾自动报警系统和自动喷水灭火设施。乾潭镇综合行政执法队对这两家企业开展了“综合查一次”联合检查，对检查中发现的涉及安全生产、消防安全、垃圾分类、固体废物处置等方面的问题明确了整改方案。“家纺行业火灾隐患突出，多个部门的联合执法大大提高了执法效率。今年，乾潭镇的火灾发生率相比去年同期下降25%-30%。”综合行政执法队相关负责人说。

乾潭的成绩只是建德市系统高效推进“大综合一体化”行政执法改革的缩影之一。自今年3月1日全省“大综合一体化”行政执法改革推进会召开以来，建德市成立了由常务副市长担任中心主任、分管市长担任常务副主任的行政执法统一协调指挥中心，并挂牌成立了市综合行政执法指导办公室，组建改革专班，稳步推进各项工作的实施。

集中办公，强化力量统筹。全市16个乡镇（街道）综合行政执法队统一进行规范化、标准化的办案区和办公区建设，乡镇（街道）执法功能从碎片化向一体化转变，极大方便属地政府的统一应急指挥和统筹协调。“80%以上的乡镇（街道）执法队办公场所都借此改革契机重新选址，真正让百姓‘进一个门，办多件事’。”建德市综合行政执法局相关负责人介绍。

集中培训，提升执法效能。5月27日下午，建德市综合行政执法局在建德市新广场举行了队列会操。立正、稍息、跨立、敬礼与礼毕、齐步与立定、站军姿……196名执法人员步伐整齐、口号洪亮、动作规范，展现了良好的综合执法形象。建德市乡镇（街道）综合执法队成立后，第一时间也将“半军事化”训练常态化，每周定期开展晨操训练。截至目前，已累计开展专题培训及晨操训练50余次。

集中行动，加大执法协同。按照“一月一主题”，制定“综合查一次”“监管一件事”等工作计划，落实镇街制定具体工作方案并组织实施，减

少重复执法和执法扰企扰民，促进良好营商环境。目前，全市开展餐饮、燃气、民宿、渣土等行业条线的“综合查一次”活动近百次，完成47个“监管一件事”应用场景的线下实操。

变“末端执法”为“源头治理” 柔性执法，结合教育提升温度

“您好！您在店外设置摊位，影响他人通行和市容市貌，请您文明经营，将摊位收回。谢谢配合！”面对和声细语、笑意盈盈的女子执法队员，经营户们纷纷表示“不好意思不听话”。

店铺林立、井然有序的梅城古镇景区内，时常会出现这样一群人的身影。她们是梅城综合执法队千鹤女子中队的队员，来自综合执法、市场监管、规划资源等各部门。她们在古街上进行日常巡逻，对出店经营、占道经营和疫情防控中不戴口罩等行为进行劝导。

梅城镇千鹤村是梅城镇西大门，也是“妇女能顶半边天”千鹤精神的重要发源地。传承千鹤精神，千鹤女子中队也由此成为梅城古镇柔性执法的一张“金名片”。

坚持处罚与教育相结合，通过广泛运用说服教育、劝导示范、警示告诫、指导约谈等柔性方式，确保法治效果和社会效果有机统一。执法规范化程度越高，法治权威和法治信仰越能在全社会加快形成，人民群众的获得感和安全感也会越来越强。

“一支队伍管执法”情况下，如何让女性特点发挥到最优？那就是，深入践行“721”工作法，变被动管理为主动服务，变“末端执法”为“源头治理”。

所谓的“721”工作法就是“7分服务、2分管理和1分执法”。“在实际工作中，女子队员更容易和古街商户等工作对象建立稳定的沟通渠



寿昌镇综合行政执法队开展建筑工地“综合查一次”



乾潭镇综合行政执法队对建德市华辉家纺有限公司开展联合执法检查



千鹤女子中队以严州古城景区为核心开展日常巡查

道，细心的她们也更容易发现存在的问题。”千鹤女子中队相关负责人介绍。

据了解，在千鹤女子中队，执法队员通过流动式徒步巡逻，第一时间发现和解决问题；队员们针对日常执法中存在较多的基层问题，开展每周一个主题的联合培训，看看什么样的方式更适合去跟经营户沟通，做好提前管理；队员们还会通过每周一次的联合执法，走进经营户家中，用唠家常的方式，解决他们遇到的问题和烦恼。

近日，“建德市明珠路商户城管服务微信群”有商户反映，井盖盖排水不畅，泛臭好久了。群里的网格员——城东中队执法队员徐悦祥立马响应，联系相关部门快速解决了这一问题……为了将基层矛盾纠纷尽量消灭在萌芽状态，建德市还分乡镇分行业全面充实网格员队伍，畅通社会面相关事件信息掌控渠道，强化服务端，不断提升执法的公信力。

变传统检查为在线办案 数字执法，提升社会治理效能

继续加大数字化改革的牵引作用，无疑是今后“大综合一体化”行政执法改革的重点。数字应用将贯通省市县乡四级行政执法部门数据资源，依托权力事项库、执法主体库、执法人员库、监管对象库、证据共享库等基础支撑，执法人员在线就能审批和办案。

装修垃圾何处去？这一直是百姓生活中的难题。

每周五，在建德市新安江街道风尚泽园小区内，会出现一个绿色的智能回收箱，小区居民已习惯了这个“绿朋友”，把归整好的装修垃圾投放进去。建德市综合行政执法局创新建设“新安·17清废”装修（大件）垃圾不落地智治应用，居民通过“预约+自主”的方式，实现“装修垃圾不落地”。

该应用作为数字政府系统“浙里城事共治装修监管一件事”重大应用的子场景，已纳入全省数字化改革重大应用“一本账S1”，在省内建厅统筹规划下，通过建立产生、投放、运输、处置4个环节及跨部门协同监管的双循环智治监管模式，促进百姓投放便利、执法高效协同、资源充分利用，实现对装修（大件）垃圾的全生命周期闭环监管。

“该应用于去年9月30日上线以来，资源化综合利用率同比增长64%，多部门联合检查次数提升122%。”建德市综合行政执法局相关负责人介绍。更让人欣喜的是，数字化大大提升了居民的生活质量。数据显示，应用上线后，建德市的垃圾违规倾倒事件同比下降47.2%，居民幸福感和获得感同比提高70%。

数字化也为基层治理提供了强有力的数智支撑。在梅城古镇，8月18日16时15分，“智在严州”数字平台监控设备自动抓拍识别到一辆白色机动车未按规定停放。数字指挥中心第一时间将抓拍案卷下发到所在辖区执法人员，执法人员到达现场处置后将办理结果反馈至数字指挥中心。整个过程仅花了15分钟。据悉，“智在严州”数字平台，破题的是古城内的民生关切和游客需求。接下来，梅城镇将升级打造“智在严州”2.0版，着重从数字文化、招商引资、

基层治理、数字旅游等场景应用开发，深入打造“数字古府第一镇”。

“新安护航”“数智滨”“新安·17清废”“新安智矿”“化工大脑”……随着数字化改革的深入，建德正涌现出一批数字应用体系或场景。

今年是浙江省“大综合一体化”行政执法改革国家试点落地见效年、克难攻坚年、成果展示年。建立健全工作机制，确保“大综合一体化”行政执法改革各项任务落实落地，坚持干在实处、走在前列、勇立潮头，为加快高质量发展建设共同富裕示范区打造有影响、可示范的标志性成果，建德永远在路上。



“新安·17清废”装修（大件）垃圾智能回收设备

从分散执法到综合治理

专家之声

近年来，建德市系统高效稳步推进行政执法改革工作，通过“一支队伍管执法”，从“物理整合”跃升为“化学融合”，充分体现了综合行政执法改革成效。以综合执法为契机，

加强行政执法的专业性、全面化和高效化。通过集中办公强化力量统筹、集中培训提升执法效能、集中行动加大执法协同等改革措施，形成了“1+8”的行政执法模式，促进执法队伍从“专科医生”转向“全科医生”，有效地加强了行政执法的专业性、全面性、规范性以及高效化。在具体行政执法中，充分借鉴“新枫桥经验”，通过广泛运用说服教育、劝导示范、警示告诫、指导约谈等柔性方式，加强溯源治理，不断提升执法的公信力和人民群众满意度，确保法治效果和社会效果有机统一。同时，以数字化改革为引领，将数字应用有机融合贯穿于“大综合一体化”行政执法改革实践中，有针对性地开展数字化应用场景，为基层治理提供了强有力的数智支撑。

省委十五次党代会指出，要深入实施“法助共富、法护平安”专项行动，纵深推进“大综合一体化”行政执法改革。建德市从“物理整合”到“化学融合”的综合一体化创新实践，为全国相关地区的行政执法改革提供了可资借鉴的成功典范。

浙江农林大学文法学院教授 鲁可荣

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

设计科学，决定改革的成败；落实到位，决定蓝图的实现。

作为全国唯一的“大综合一体化”行政执法改革国家试点，按照浙江的改革要求，到今年底，浙江的综合执法事项将力争拓展到60%以上的执法领域。行政执法工作面广量大，怎么让相关人员既能减轻负担与压力，又得以将执法效能更好提升？让“一支队伍管执法”实现从“物理整合”到“化学融合”的跃迁，势在必行。

通过赋权、派驻形式实现16个乡镇（街道）“一支队伍管执法”全覆盖，建德市以18个“一”为抓手，加强制度建设，推动执法重心下移，优化执法力量配置，加快基层执法标准化、法治化、智慧化、网格化建设，取得了探索性的实践成果。



建德市行政执法人员常态化开展“半军事化”队列训练