

黄岩基层治理“三化十二制”20年历久弥新

陈久忍 黄 微

一本“治村经”，传承20年。

2004年，台州市黄岩区在总结实践经验基础上，推出“三化十二制”村级治理经验。20年来，黄岩一以贯之深化完善、落细落实“三化十二制”，使之与时俱进、历久弥新，取得了明显成效。“三化十二制”多次被评为浙江省组织系统特色工作，被台州市委组织部发文推广，并获评全国基层党建典型案例三十佳，得到基层群众的广泛拥护和点赞。

在岁月的淘洗中，“三化十二制”愈加焕发出强健的生命力。

如今，以党的领导全面化、基层治理现代化、有效监督常态化及与此相配套的十二项制度为主要内容的新时代“三化十二制”，已成为黄岩基层组织运行的基本制度和村级治理的响亮品牌，持续推动制度优势转化为治理效能。

黄岩入选2023年全国新时代“枫桥经验”指数百强样本县，今年又获得省委、省政府颁发的首批“安全发展铜鼎”，均为台州唯一。截至去年，已实现平安黄岩“十七连创”。

站在新的新起点上，黄岩持续坚持和深化基层治理“三化十二制”，从理论研究高度把航定向，在实践总结中完善提升，统筹推进城乡治理一体化，打造中国式现代化城乡基层治理“黄岩样板”。



黄岩城区

蔡志敏 摄

传承：一个不变的主题

走进位于黄岩区档案馆的“三化十二制”实践成果展示室，电子屏幕上，20年来“三化十二制”迭代升级的各个版本，引人注目。

时间回到2004年。当时，村委会直选翻开了村级治理的新篇章。但在实施过程中，部分村出现村两委联席会议、村委会向村党组织报告工作等制度。

2004年，黄岩在全区推广《村级管理工作规则》，开宗明义地提出，村党组织是领导村级各种组织机构和村级事务的坚强战斗堡垒，并据此建立村两委联席会议、村委会向村党组织报告工作等制度。

“从那时起，黄岩就持续从加强基层党组织建设发力，通过制度设计将加强党的领导转化为具体可操作的规则程序，不断探索创新基层治理现代化。”黄岩区委组织部相关负责人说。

从“‘两委’运行规范化”到“村级组织运行规范化”，再到“党的领导全面化”，20年来，黄岩“三化十二制”历经多次迭代升级，党建引领这一条始终贯穿其中。围绕这个核心，近年来黄岩配套建立“五议两公开”、定期报告、示范引领

等制度，开展“头雁领航·村村比拼”、道德诚信体系建设、“红动永宁”共享计划等举措，不断完善基层党组织的政治功能和组织功能，增强村干部干事本领和服务群众能力。

如今，在黄岩，村党组织作为“主心骨”的共识已经深入人心，各类村级组织在村党组织领导下开展工作已成为行动自觉。

村域面积不足1平方公里的南城街道山前村，短短10多年光景，村集体经济收入就从10多万元增长到3500万元，村民人均收入超过6.2万元。面对一批批“取经者”，山前村党委书记、村委会主任张胜荣干脆把治村“秘籍”直接写在村口——车到山前必有路，引路全靠党支部。院桥镇梁湖桥村严格落实“五议两公开”制度，使村级事务全程“晒”在阳光下，村庄建起了百幢别墅，俨然一个高档小区，村集体经济收入也从4.8万元增至60万元。

从“三化十二制”诞生之日起，20年来，黄岩区委领导班子换了五届，村级组织班子也换了五届，但作为乡村治理体系的“三化十二制”一以贯之，并随时代发展与实践深化而不断发展和深化，愈显生机和活力。



黄岩区北洋镇小里桥村

迭代：从乡村走向城市

“三化十二制”的一大特点，便是制度原则性与实践灵活性的结合。可以说，它的每一项制度，都有自己的问题意识，旨在解决群众最关心最直接最现实的利益问题。

比如，针对一些基层组织不协调、不规范问题，建立履诺考评制度，以“商诺、承诺、亮诺、践诺、评诺”全程履诺为抓手，形成组织运行大闭环；针对基层村级财务管理、民主决策等难题，建立“村账笔笔清、村事件件议、村务人人明”的“三村”全链条运行机制，筑牢小微权力防火墙；针对基层矛盾较杂问题，配套建立联席会议、矛盾化解、道德引领等制度，推行基层治理现代化，打造基层治理体系优化升级版……

随着城镇化的发展，城市基层社会治理的问题愈来愈复杂。目前，黄岩有100多个小区，常住人口超过20万人。如何实现城乡治理一体化？这是一个新的领域、新的课题。

黄岩顺应时代发展，着手制定出台《黄岩区新时代城市社区治理“三化十二制”实施细则（试行）》，推出城市版的“三化十二制”，推动“三化十二制”从乡村向城市拓展，继续升级为覆盖城乡的新版本。

“现代社区是基层治理的基本单元。要实现城乡治理一体化，必须乡村、社区两条腿走路。”黄岩区委组织部组织科负责人说。

城市版的“三化十二制”，也分为党的领导全面化、基层治理现代化、有效监督常态化，但配套的十二项制度却和乡村版的有很大不同。一方面保留了原先可以适用社区治理的部分制度，比如党员道德诚信、履诺考评等，但更多的是根据社区治理特点和难点，从黄岩各地一线实践中汲取提炼的特色经验和创新做法，比如建立“星火家园”党支部、社区议事协商制度、组建强社公司等。比如，在社区，多年来一直存在着“资金来源单一、供需矛盾突出、资源整合不足”等痛点堵点和社区集体经济“谁来发展、靠什么发展、怎么发展”等难题。黄岩通过组建强社公司，最大化发

挥社区资源优势，提升社区基层治理造血功能，助力强社惠民集成改革。

今年4月，新前街道江城社区成立台州市首家由社区独资的强社公司，目前江城社区已与20家共建单位开展活动品牌联创，共同打造了“悦享”读书会、“悦心”老年大学、“家门口”的少年宫、“悦富”直播工坊、“悦伴”妇儿驿站等特色项目。未来，社区将依托强社公司，与各共建单位共同探索社区经营新模式，发展社区普惠性公共服务及居民公益事业。

又如，缺乏坚强有力的领导核心是造成小区公共性缺失的关键性因素。黄岩区通过将党支部建立在小区上，实施全区党员双向报到制度，推动党员回流反哺小区，成为带动居民互动参与、激活小区活力的核心骨干和“领头雁”。

2022年以来，黄岩区按照1名党支部书记+1名专职副书记+3类部门党员干部+X名热心党员“1+1+3+X”的模式组建“星火家园”小区党支部，重点从退出职、退休党员干部和优秀年轻干部中推选党支部书记，建强小区组织堡垒。目前，该区共组建“星火家园”小区党支部109个，推选出35名热心退休党员干部、42名优秀年轻干部担任党支部书记，择优选派有专业技能的“第一书记”到小区任职。

黄岩区北城街道桔源社区邀请有关代表协商小区治理事项

黄岩区东城街道便民服务中心工作人员为居民提供上门服务

黄岩区东城街道便民服务中心工作人员为居民提供上门服务

黄岩区东城街道便民服务中心工作人员为居民提供上门服务



黄岩区院桥镇梁湖桥村

深化：打造基层治理样本

合作项目启动、教研基地揭牌、学术讨论、调研座谈……去年以来，黄岩区和西北政法大学之间互动频繁，核心议题就是“三化十二制”。

当前，黄岩区正打造中国式现代化基层治理“县域样板”，急需借鉴和吸收先进理念和成功经验。去年以来，黄岩与中央党校、西北政法大学开展校地合作，在人才培养、科研合作、成果转化等方面务实合作，并举办“三化十二制”专题研讨会、开展论文征集等活动，加快形成一批高质量、有影响力的研究成果，探索创造出更多可复制、可借鉴、可推广的城乡治理经验，努力推动“三化十二制”向更广范围、更宽领域、更深层次发展。

历经20年上下求索、守正出新，“三化十二制”深深烙印在了黄岩城乡基层治理发展的脉络之中，党在基层的执政根基愈发稳固，乡村振兴成果愈发丰硕，总体发展愈发安全稳定。

东城街道嘉盛社区探索实施党建统领下的居民自治模式，提炼形成“1385”议事协商工作法，把“社区自己干”变成“大家一起干”，推动基层治理提质增效，先后荣获全国示范性老年友好型社区、首批浙江省现代社区等荣誉称号；北城街道后庄村推进数字乡村建设，依托村级治理“三化十二制”机制搭建了善治后庄智慧平台，实现“党员、代表手机上报事件—组长受理、流转事件—反馈处理结果”的闭环处置流程，推出“125片网自治”工作法，实现“小事不出组，大事不出村”；北洋镇小里桥村按照“三化十二制”要求，全面推行村务公开，实施“三村”制度，实行村务全程监督，村集体收入位居全镇第一，被评为全国乡村治理示范村、浙江省“红色根脉”强基示范村……

目前，黄岩正着力打造“一核多元”的党建引领基层治理新格局，将“三化十二制”作为基层治理的总纲领，全面推进城乡基层治理，提高基层治理社会化、法治化、智能化、专业化水平，为打造更多建设共同富裕区域标杆标志性成果、迈好走实中国式现代化黄岩实践奠定坚实基础。



黄岩区南城街道山前村
(图片由黄岩区委组织部提供)