

从“九龙治水”到“攥指成拳”

——我区聚力打造综合行政执法“一龙管江”样板



系统重塑

打造全覆盖执法监管网络

□记者 王思圆
通讯员 周海玲 文/摄

九龙治水，不如一龙管江。党的二十大报告提出，“深化行政执法体制改革，全面推进严格规范公正文明执法，加大关系群众切身利益的重点领域执法力度”。

综合行政执法体制改革是推进基层治理体系和治理能力现代化的重要抓手。近年来，我区紧扣全省“大综合一体化”行政执法改革部署要求，贴合海岛执法实际，通过整合执法力量、数字赋能体制、健全配套机制，以最大范围赋权、最快速度推进，加速实现执法重心下移，打造跨领域跨部门的“大综合一体化”执法体系，从“九龙治水”到“攥指成拳”，切实提高群众满意度和幸福指数。目前，全区11个镇(街道)实现综合行政执法队伍全覆盖，群众投诉举报件较改革前下降53.3%，问题及时处置率达100%。

行政执法改革，示范先行。今年以来，我区紧扣“构建权责统一、权威高效的‘大综合一体化’行政执法新格局”总体目标，深入推进行政执法改革系统集成、先行先试，积极打造具有定海特色的行政执法“标志性成果”。在全域推进镇(街道)“一支队伍管执法”基层赋权改革中，更是成功打造盐仓街道综合行政执法队成为全市首个拥有“智慧城管”二级系统的镇(街道)执法队。

走进盐仓街道综合行政执法队，宽敞明亮的办事大厅映入眼帘，接待、办公、办案等功能区域划分清晰，上墙内容统一规范。在指挥中心，执法人员正通过“智慧监管”系统远程监管，利用“智慧+网络”巡逻模式，及时发现乱停车、流动摊贩等城市管理问题。今年4月，盐仓街道综合行政执法队统一挂牌成立，以执法中队作为队伍基底，整合自然资源、市场监管、生态环境等执法力量。通过事项赋权和队伍整合，“综合查一次”迭代升级，基层自治能力不断提升，“大综合一体化”行政执法改革效能不断凸显。5月27日，全市“大综合一体化”行政执法改革现场推进会在盐仓街道举行，盐仓街道综合行政执法队作为全市“一支队伍管执法”示范点进行现场推介，取得了良好反响。

行政执法工作面大量广，一头连着政府，一头连着群众，一项项、一桩桩都与群众生活紧密相连。今年1月，《浙江省加快推进“大综合一体化”行政执法改革试点工作方案》获中央批复同意，浙江成为全国唯一的“大综合一体化”行政执法改革国家试点。

“总书记有号令、中央有部署、省市有要求、定海见行动”。我区立即建立区、镇(街道)两级改革领导小组，组建11支镇(街道)综合行政执法队，强化统一调度、统筹指挥、块状作为，将全区16个执法部门近3年高频执法事项清单206项作为赋权镇街参考清单，综合考量镇(街道)执法需求、部门办案数量、执法案源区域，梳理适合镇(街道)属地管理、日常巡查的赋权执法事项、监管事项两大“基础库+自选库”，实行差异化赋权，形成执法任务和力量主要在基层的“金字塔型”行政执法结构。目前，已有70.4%的执法力量下沉镇(街道)，超额完成省定目标比例。

此外，我区还主动承接、贯通运用省级“大综合一体化”执法监管数字应用平台，积极探索将“智慧城管”与“12345”热线、基层治理四平台等联动贯通，形成执法检查、分析研判、处置纠正、整改反馈监督闭环，目前已实现28个执法部门、11个镇(街道)及执法人员100%进驻，并聚焦社会关注、群众关切领域，指导11个镇(街道)认领配置燃气安全、户外广告等“监管一件事”56件，提升基层综合监管效能。

系统集成

塑造全科型行政执法队伍

今年9月，为迎接党的二十大胜利召开，我区各镇(街道)在原先基础上，加大夜间联合巡查频次。在夜晚的街头，镇(街道)工作人员及公安民警、综合行政执法人员等相关部门人员开展联合巡查行动的画面随处可见。

“以往各部门‘单兵作战’比较多，如今‘综合查一次’执法次数多了，各部门间很熟悉，工作也更有默契。现在只要一个电话，相关部门都会迅速响应、配合到位。”昌国街道综合行政执法队执法人员杨凯从事基层工作的十余年，他认为，很多问题光靠一个部门的力量无法顺利解决，往往还会发生“看得见管不着”的尴尬。自从行政执法权利下沉后，多部门协作执法也让身为一线执法人员的他切身感受到了综合执法改革优越性带来的便利。

机构重塑，让执法从“单兵执法”向“兵团作战”迭代升级。目前，全区各镇(街道)均已成立综合行政执法队，明确采用“1+N+1”模式组建队伍，由镇(街道)分管副书记任队长，瞄准“事项精赋”，基于镇(街道)执法需求、部门办案数量、执法案源区域三个维度综合考量，形成差异化的赋权事项清单，镇(街道)“一支队伍管执法”基本成型。

同时，通过优化配置结构，让队伍“融起来”，精简全区6支行政执法队伍，整合撤并能源、民政等4支专业执法队伍，形成全新的“1+2+1”区级执法队伍架构，即“综合行政执法队+专业执法队(应急管理行政执法队、卫生计生综



合执法队)+特色执法队(海洋行政执法队)”四支队伍，部门专业执法队伍种类精简率达50%，成立11支镇(街道)综合行政执法队，以原有的区综合行政执法局各执法中队为班底，整合专业执法和镇街力量，纳入镇(街道)统一管理、统一指挥、统一考核，实现了“条线分管”向“条抓块统”的迭代升级。

针对执法领域广、适用法律法规多的现状，我区还通过点单式培训、岗位练兵比武等方式，提高多领域事项执法能力，确保赋权事项“沉得下、管得住”、执法业务“接得好、不留白”。注重提升基层办案能力，建立区级法制审核中心作为镇(街道)法制审核员培训基地，采取集中培训和个别轮训的方式，快速提升镇(街道)行政处罚办案水平，提高行政执法社会满意度。今年累计开展培训60余次，覆盖一线执法人员3000余人次。

为民导向

发展全维度暖心执法模式



“强执法，保安全。”为保住安全生产的红线底线，近日，市市场监督管理局定海分局联合市生态环境局定海分局、区人力资源和社会保障局、区消防救援大队等单位组成“综合查一次”检查组，对辖区一家食品生产企业开展了“综合查一次”。从安全生产措施是否到位，到人员是否培训上岗；从废水是否按规处理，到装载配载货物是否超标；从工资是否公示，到燃气使用是否安全……执法人员对照企业实际情况，对进货查验、证照管理、使用童工、排污许可、消防安全管理等30余项内容进行逐项仔细检查，并在清单上进行一一勾画。

令该企业相关负责人感到惊喜的是，尽管检查事项多，但流程很方便快捷。“一次检查，全面体检”，只见执法人员现场用手机登录“互联网+监管”执法平台，根据检查任务清单上的事项，逐一检查，并录入检查结果，由企业相关负责人签字确认后就可以。这是我区探索综合行政执法改革进程中，又一次成功的探索与尝试。

“以前就怕执法部门来，今天这个部门来查，明天那个部门来查，光应付检查就应接不暇。现在好了，只来一次，就能给予我们各领域的指导与帮扶，太好了。”该负责人不禁为“综合查一次”机制点赞。

市场主体更具认同感了，执法效率更高、服务更优了。从“单项检查”到“全面体检”的

迭代升级背后，我区依托区综合执法指导办公室统筹协调“综合执法+专业执法”工作，完善信息共享等衔接机制，重点针对渣土运输、工地噪声、民宿经营等79个涉及民生关注度高、部门协同性强的场景，开展“综合查一次”联合执法检查，推动“多部门、单项检查”向“一体化、全面体检”转变，大幅提高执法效率。在执法过程中也同步实现信息共享，凝聚了执法合力，避免了重复执法，提高了执法效率，截至目前，共开展“综合查一次”91次，现场整改问题143个，受检频次减少166次，减幅达64.6%。

为进一步提升服务效能，我区通过延伸最小单元，创新“综合执法+村(社区)网格管理”模式，统筹行政执法、民辅警、网格员、志愿者等力量融入222个基层网格，建立“15分钟快速反应处置”机制，通过巡查走访、群众反映等渠道，实时掌握网格动态，变“被动管理”为“主动服务”，实现各类民情反映“格中办”。

此外，在执法过程中，我区还围绕暖企、惠企的目标，进一步开展“柔性执法”。遵循宽严相济和惩教结合原则，系统梳理各领域不予处罚事项、轻微违法事项等清单，积极引入“首违不罚、轻微告知”等容错纠错“柔性执法”模式，对当事人存在首次、轻微的违法行为，优先运用批评教育、限期整改等手段，指导当事人作出整改，提升行政执法民生温度。