

## 诸暨深化“枫桥经验”绘就乡村治理和美图景

近年来，诸暨市持续提升乡村治理水平，实现新时代“枫桥经验”与乡村振兴战略互相融合、同频共振，创成全国首批信访工作示范县、全省首批“红色根脉”强基示范县（市、区）、中组部“党建引领乡村治理”试点县，入选2023年国家乡村振兴示范县创建名单。

**坚持党建引领，夯实基础，把“红色根脉”筑成乡村治理“最牢底座”。**一是融合推进城乡协同机制。积极探索党建引领城乡融合新路径，开展“城乡联动共画党建同心圆”系列活动，依托乡镇街道组建党建联盟共同体，将城区先进理念方法“嫁接”到农村。实施“五大引领”工程推进基层党建创新提升，深入实施党组织评星晋级，持续开展后进基层党组织整转。同步落实“四个一”帮扶机制，补短板强基础，新选派85名市级机关干部赴村社担任第一书记、驻社指导员。二是全面重塑乡村治理体系。深化乡村“141”平台体系建设，迭代社会治理中心，职能部门、专调委、社会组织等机构上下贯通、横向协同，实现矛盾化解、诉讼服务等功能高度集成。系统推广“浙里兴村治社”，自上而下统筹整合进村入社事项，自下而上打造民情回应机制，实现基层治理质量变革、效率变革、动力变革。三是着力建强农村网格机体。健全“1+3+N”网格力量配备模式，有效吸纳“两代表一委员”、法律顾问等基层治理力量。按照“一网格一支部一阵地”的标准，共建起网格党支部237个，招录专职网格员692人，吸纳1377余名兼职网格员，实体化运行网格“微阵地”217个。深入开展“进网入格亮身份、亮旗践诺作表率”活动，全市1.1万余名在职党员累计参与各类村社活动7744场次，完成群众“微

心愿”8.7万余个。

**坚持人民主体，多元参与，让“共建共享”成为乡村治理“最靓主力”。**一是深化村级自治。发挥“枫桥经验”善治优势，创新探索重大事务“三上三下”、日常事务“问议办评”、应急事项“靶向即议”的“三事分议”法，真正做到农村重大事项民商、民办、民监、民评，已建成177个善治（示范）村（社区），用实际行动践行“千万工程”由“和谐”到“和美”的建设要求。二是引导社会参与。高标准打造社会组织服务中心，整合镇级中心与社工站，全面推行“1+5+X”村级社会组织标准化建设，有效整合社会救助服务、居家养老服务、未成年人保护等功能，强化社会组织参与社会治理的基础保障，目前共有社会组织5391家，参加人数超30万。三是深化共富共享。抓党建促振兴、促共富，因地制宜推进“共富工坊”建设，梳理完善本地资源、供给需求、政策支持、农村剩余劳动力“四张清单”，通过闲置土地流转、低效资源活化等方式，推动农民就业、企业增效、集体增收。

**坚持源头预防，抓早抓小，将“末梢触角”建成乡村治理“最快前哨”。**一是把调解机制挺在前面。以市、镇、村三级社会治理中心为枢纽，完善基层矛盾纠纷解决机制，培育“老杨调解中心”“江大姐调解”等多元化调解品牌，推动人民调解、行政调解、司法调解衔接联动，形成多层次、社会化、全覆盖的“枫桥式”矛盾纠纷大调解体系。5年来，各级人民调解组织共受理矛盾纠纷81093件，调处成功率达99%。二是把依法行政做在源头。建立市级社会风险评估指导中心，全面实施行政重大决策风险评估机制，5年来共对733件重大决策开展风险评估。完善“党政办+

司法所+法律顾问”三位一体运行机制，实现镇街涉法事项合法性审查全覆盖。三是把法律服务落到实处。构建完善市、镇、村三级公共法律服务体系，实现法律顾问聘任和县级民主法治村创建全覆盖，创成国家级“民主法治示范村”3家。推出全省首个法律服务微信小程序，打造“1963法润”直播平台，共推出普法专题256期，观看点击量超3300万。

**坚持内涵拓展，文明实践，用“德治教化”厚植乡村治理“最美枫景”。**一是弘扬文明新风。持之以恒深化移风易俗，巩固乡风文明理事会“走亲式”劝导等工作方法，完善公益婚车、公益乐队、公益小工等配套服务，每年为基层群众减负10亿元以上。全域推进新时代文明实践中心（站、所）建设，建成文化驿站17个、文化家园16个、“浣江书房”15家，实现农村文化礼堂行政村全覆盖。二是推进全城志愿。积极实施“全城志愿·温暖之城”行动，搭建志愿服务信息平台，推出“暖心八件事”，围绕民生小难题“量身定制”服务项目，累计惠及群众15万余人次，相关做法得到中宣部肯定推广。推广“镇镇联盟、村社走亲”，跨区域开展“一站式”便民服务。目前，全市建成镇街志愿联盟10个，村社“志愿轻骑兵”53支，常态化志愿队伍3000余支。三是重塑公共精神。将新时代文明实践与村社居家养老有机结合，构建“五位一体”爱心食堂服务体系，目前全市建成爱心食堂264家，日均服务1.3万余名老年人。迭代村级关爱基金2.0版，做大村级基金“蓄水池”，实施“四重一好”关爱体系，着力打造新时代文明实践共同体，实现全市397个行政村全覆盖，总投资达2.3亿元，惠及群众超34万余人次。

## 萧山“智慧印章”让小微权力运行更有“章法”

杭州市萧山区针对村社公章管理中存在的“少批多盖”“盖空白章”“人情章”等漏洞，首创“智慧印章”管理系统，实现对村社传统印章“审、用、管、督”一体化闭环全流程监管，将基层小微权力关进制度笼子。“智慧印章”以村级印章管理为切入点，利用物联网技术实现实体印章便捷性和电子印章便于管理特性的综合集成，重塑基层公权力运行机制，实现了印章从“牛栏关鸡”到数字化精准管理的转变，助推清廉村居建设，推进基层治理体系和治理能力现代化。

**监管“全闭环”，实现基层公权规范化。**一是锁定传统公章，从严“管章”。基于物联网技术的“智慧印章”用电子套筒锁住实体印章，固定安置在村委、经联社、党组织的办公场所。“智慧印章”日常处于锁定状态，用章审批通过后，设备会自动解锁。通过技术手段实现用印次数、时间、地点的严格限制，一旦超过限制范围，智能安全设备就会自动锁定，阻隔盖章人员违规盖章。二是重塑审批流程，依规“审章”。“智慧印章”搭建手机端和PC端用章审批渠道，围绕基层176个用章事项，重塑村社公章使用审批流程。发起用章申请时，用印人需填写用章事项、用章种类、用章

次数、用章地点等关键信息，并上传需盖章原文件，智能终端会自动对盖章人、文件内容、时间等关键信息采集记录并上传，以此实现远程规范审核。三是自动建立台账，有据“管章”。针对用印环节的“谁在用”“在哪用”“为何用”等关键要素，依托自带的监控设备和定位系统，“智慧印章”自动对盖章人、文件内容、盖章时间等关键信息进行采集记录，并加密上传至镇（街道）政府数据中心，满足用章全过程留痕记录台账的使用需求，方便上级纪委加强事后监督，实现用印过程的全方位监管。

**场景“多融合”，实现基层管理协同化。**一是数智监管基层小微权力。“智慧印章”与“码上工程”等数智系统进行数据碰撞，对同一重要事项，多方路径比对，实现对高频中标、应招未招等异常现象预警通报，横向贯通各垂直条线工作，实现多跨协同管理。二是创新基层管理模式。在“智慧印章”审批流程中嵌入管理功能，提高对基层的管理力度和监督强度，如在“非粮化”整治、违法用地整治、农民建房管理工作中，通过前置嵌入权限遏制违规问题，推动实现基层管理的高效协同。三是挖掘集成数据潜力。通过

OCR技术实现对所有盖章数据的抓取，并对所有基层公权力事项进行归集和汇总，精细化分析挖掘基层用印数据价值，服务基层协同管理。例如对劳务用工等村级重要用章事项，从劳务种类、劳务人员等方面进行精细分析，对村社用工计划等进行优化，以减少重复用工、无效用工等情况。

**应用“强赋能”，实现基层治理现代化。**一是构筑小微权力“防护墙”。通过物联网技术将印章锁定在智能设备中，只有通过审批才能解锁，严格限制盖章范围，离开监管视线后印章强制锁定，杜绝“偷盖”“私盖”情况，切实减少了村社与群众之间的矛盾。二是打造服务群众“高速路”。“智慧印章”提供高效便捷的用印服务，村民可在“智慧印章”自助申请用印或由印章管理员代为发起申请，现场等待完成后即可盖章，实现群众审批用印“最多跑一次”，盖章花费时间由原来至少半天，缩短为5分钟内。三是争做典型示范“领头雁”。“智慧印章”已列入浙江省首批“一地创新、全省共享”项目，相关经验获评浙江省“十项重大工程”典型经验和特色做法。