# 群众满意是答案 湖州探索社会矛盾纠纷多元预防调处化解机制

“一扇门”，随时为想“找个说法”的群众敞开，“门里”每天都有倾听、沟通和温情；

“一个窗”，牵起矛盾纠纷预防调处化解的各方合力，彰显治理现代化的决心和智慧。

信访案件是考题。在湖州，“最多跑一次”改革在社会治理领域的创新实践为人津津乐道——以建设县级社会矛盾纠纷调处化解中心（下称“矛调中心”）为牵引，做深做实领导干部下访接访，充分运用“智慧大脑”，构建社会矛盾纠纷多元预防调处化解机制。

群众满意是答案。截至目前，全市5个县（区）都已建成县级矛调中心。2016年3月以来，湖州累计调处各类矛盾纠纷1.7万余件，化解率达94%；共接待群众来访5100余批次，其中领导干部下访接访553批次。2019年，湖州市平安指数共8次获全省各设区市第一，今年2月和3月又连获第一。

群众有事“最多跑一次”，群众有气“最多跑一地”。太湖之滨，以人民为中心的发展理念真切可感。

长兴县公安局工作人员向群众介绍出租房智能门锁　湖州市委政法委　供图

传承一种情怀

群众有事“最多跑一次”

在德清县矛调中心，一楼大厅墙上的3句话特别醒目：“来访群众是考官，信访案件是考题，群众满意是答案。”

矛调中心每位工作人员都明白其中的分量：这是2005年8月15日，时任浙江省委书记习近平到德清县接待群众来访时，对领导干部下访接访的深刻阐释。

循着穿越时空的声音，坚定前行的步伐。2019年以来，德清42名县领导接待信访188批、599人次，接访率达81.38%。变化随之而来：全县群众信访来访批次和人次分别同比下降39.5%和21.8%。

雷甸镇光辉村村民小张是被接待者之一，一次体验足够他一辈子回味。

7年前，他与妻子在江苏省东台市许河镇卫生院领养了当地一户人家的女儿，双方只签了协议。由于没办领养手续，去年，7岁的女儿无法入学。

手续不全、年数长、跨省，这件棘手事还能解决吗？与德清县有关领导面对面长谈后，小张夫妇依旧忐忑。他们不知道的是，县信访局、县民政局、县公安局、县教育局、雷甸镇政府当天就动起来了：一边联系东台市相关单位核验事实，一边召开专题协调会。根据相关政策，领养手续必须经女孩的亲生父母签字同意。县公安部门多次对接后完成签字。两个月后，女孩如愿走进校园。

为这样一件“小事”，牵动这么多部门、花这么多精力值不值？德清县领导说：值！因为每个合理诉求，都与群众获得感紧密相连。

知屋漏者在宇下，知政失者在草野。让老百姓遇到问题能有地方“找个说法”，也要主动倾听老百姓为什么“找说法”。这样的理念，已转化为湖州市各县（区）领导干部实打实的行动。

“在县矛调中心轮流接访和定期下访相结合，是县领导的工作常态。”安吉县信访局局长沈高飞说。

今年4月，55名山东籍采茶工在安吉因工资结算起了纠纷：事先商定工资按每天150元结算，但因采摘量偏少，雇主要求按斤结算，总数一下减少了3.85万元。4月11日，安吉县领导在梅溪镇下访时了解到此事，态度明确：采茶工工资必须保障！次日零时30分，四周万籁俱寂，镇政府办公楼里灯火通明。经县领导牵头、各单位调处，各方达成协议：由雇主按照每天150元如数支付工资共11.9万元，3.85万元差价由两位雇主自行承担。当日下午3时许，采茶工领取工资后乘坐包车舒心地返回山东。

互联网时代，也需要面对面、心贴心。湖州市委主要领导认为，领导干部下访，使解决问题的力量和资源沉到基层一线；接待群众上访，做好“送上门的群众工作”，这是密切联系群众的两种形式。县级矛调中心建立后，领导干部下访接访不仅有了常态化阵地，矛盾纠纷调处化解的力量和手段也更加多元。

数据显示，2019年，全市县级领导共接访1167批、2041人次，化解率达90%。

长兴县出租房智能门锁受到群众点赞　湖州市委政法委　供图

敞开一扇大门

群众有气“最多跑一地”

春夏之交，艳阳和阴雨轮番来袭，但这并不影响吴兴区矛调中心新址的施工进程。新址位于吴兴区中心的中横港路，建筑面积1.1万平方米，计划于5月底正式运行。

“新中心将设置19个部门的20个窗口，劳资纠纷、医患纠纷、物业纠纷、金融纠纷、新居民等10个行业专业调委会以及领导接访、行政复议等室，新吸纳工人维权帮扶中心、心理咨询服务中心第三方社会力量等，能够给群众提供更优质的服务。”该中心主任吴新惠如数家珍，他几乎每天来工地查看进度。

新中心为何选址在这里？吴新惠的回答很朴实：这里交通便利，方便群众来访，而且今后周边会有10余万居民入住。

2016年，吴兴区率先建立矛盾纠纷多元化解中心，2019年升级打造矛调中心。被同事戏称为“吴兴区最高的调解长官”，吴新惠深知肩负的责任和压力。

伴随经济社会发展，矛盾纠纷愈发多元复杂，部门或单位“单打独斗”往往难以解决。“高峰时物业纠纷一年发生近万起，这在过去不可想象。”吴新惠说。

群众盼什么，党委、政府就抓什么。把行政资源、司法资源、社会资源集中起来，实现矛盾纠纷调处化解“最多跑一地”，是社会治理的时代命题。

5年纠纷，50分钟解决。听起来有些不可思议的事，就真实发生在矛调中心。

2015年，家住吴兴上湖城小区的小严发现卧室西墙渗水，找物业公司，得到的回复是“无法解决”，于是拒缴物业费。5年后欠费达5位数，物业公司日前把他告上法院。法院受理后先流转到矛调中心调解，由吴兴区法院退休法官钱倩接手。

4月29日下午，调解室里，小严和物业公司负责人分坐两侧，钱倩和入驻中心的法官团队、住建部门、物业协会、律师以及当事人所在社区、街道等相关人员，了解渗水原因，查验鉴定结果，解释有关法规，约50分钟就让双方达成一致意见：物业公司负责维修，费用由开发商和小区公共维修基金共同承担；物业欠费适当优惠。小严当场付清了物业费。

一中心集成、多部门联调，关键要形成合力。基层群众感触最深：如果各部门、单位只是搬到一起办公，很容易“貌合心不合”，办事遭遇“踢皮球”。

群众的需求，就是湖州市领导的追求：矛调中心要真正做好整合文章、做优一窗受理。

一个基本架构因此明确起来，并逐步覆盖全市——由县（区）委政法委牵头，县（区）纪委监委、公安局、法院、检察院、司法局、信访局、人力社保局、卫健局、退役军人事务局10家单位相关业务部门成建制常驻，综合执法局、民政局、住建局、教育局等相关业务部门动态轮驻，其他单位业务部门因需随驻。矛调中心有了更强的统筹力、协调力与督促力。

对此，南浔区矛调中心窗口工作人员凌慧琪深有体会。从最初的登记接收材料，到现在宣传解释政策法规、参与调解，她越来越自信。

自信还源于区矛调中心强大的团队——矛盾纠纷多元化解中心等8个中心，区领导接访室、视联网接访室、中心受理窗口三大受理渠道等加盟，“还有陆伟东老娘舅工作室、水哥法官工作室、春燕工作室、吴觉民工作室、周桂珠工作室等5大调解品牌，来访群众可以‘点单’。”凌慧琪说，之前一位要求调解邻里纠纷的群众不轻易相信人，工作人员就让他自己选“老娘舅”，取得互信后顺利解决了纠纷。

信访局接待两人次两批次，咨询补贴、反映土地相关问题；劳动仲裁接待1人，劳动报酬和经济补偿金争议……每天傍晚5时许，南浔区矛调中心工作人员会把当天接待情况汇总成表，高频次问题抄送给有关部门主要领导作为预警信息。去年七月、八月，中心连续接待了9起发生在同一地段的道路交通事故纠纷，就向交通和交警部门发出预警，相关部门迅速采取措施改善路况和设施。

不仅是区一级，眼下在南浔，镇级矛调分中心也各具特色，如菱湖镇建立渔业矛盾纠纷专业调处化解中心；练市镇建立“移民之家”等，因地制宜地让百姓烦心事化解在村口、镇上。

而这，正是湖州市实施的一盘更大更深的棋——把矛调中心开到群众家门口。在县级矛调中心“兜底”的基础上，全市74个乡镇（街道）已建成矛调分中心69个，将于6月底前实现全覆盖，打造县（区）、乡镇（街道）、村（社区）三级矛盾纠纷调处化解体系。

德清县领导在接待日现场接访群众　湖州市委政法委　供图

做强一个“大脑”

群众有怨“化解全链条”

走进湖州市社会治理综合信息指挥中心，首先映入眼帘的是和墙差不多高的基层社会治理平台LED大屏，和大屏上时时跳动的数据。点开其中的基础协同平台，大屏上显示出全市网格员实时位置及工作情况：当天上午仅一个小时，518名网格员已走访77家单位，共上报各类事件106条。

这里，是全市矛调中心最坚实的“智慧大脑”。

对矛调中心，湖州群众有个形象比喻：就像公交车站，乡镇（街道）分中心是中间站，大部分矛盾纠纷在这里就“下车”了；县级中心是终点站，复杂疑难的矛盾到此“停车”。

长期从事政法综治工作，湖州市委政法委副书记马依群心里明白，形成这样一个“闭环”并不容易，光靠进驻中心的部门，组织力量是不够的，“最容易小事变大事的，是那些没进矛调中心的问题。”

2019年9月，湖州市基层社会治理平台上线，整合全市74个乡镇（街道）“基层治理四平台”资源，搭建基础协同、平安建设监测、安全风险防控、智慧可视化等四大平台，这里滚动着350类、1.5亿条数据，就像1.5亿双灵敏的眼睛，探知那些未知风险。

平台有多聪明？

管理员王臣讲起一件事：3月14日10时38分，平台发出预警：长兴县太湖街道某出租房智能门锁已两个月未使用。

租客还没回来？还是出了什么事？指挥中心立刻指派街道网格员上门查看，经核实是智能门锁损坏。收到反馈后，指挥中心通过平台派单给县公安局、属地派出所处理。门锁修复后，网格员再次上门巡查，上传前后照片、确认问题解决，完成时间是当天14时35分。随后，平台综合所有信息，自动给出五星评价。

治理为了群众，治理依靠群众。湖州开展矛盾纠纷排查见底、安全隐患排查见底“两个排查见底”行动，通过乡镇（街道）干部包村（社区）、村（社区）干部包片（小区）、片长（业主委员会委员）包党员、党员（党员楼道长）包户，把触角四处伸下去、把所有信息摸上来。

从事调解工作5年，吴兴区织里镇“平安大姐”志愿者徐维丽越来越感受到矛盾纠纷预防调处化解力量的强大。

日前，位于织里镇的一家户外家具制造企业准备迁到外省。企业还在生产，但近200名员工已人心惶惶，生怕被欠薪。河西社区网格员发现这一情况后，立即通过乡镇“基层治理四平台”上报到区矛调中心。

这次，徐维丽不再像过去那样靠自己“磨”，而是和区商务、公安、法院、人力社保等部门，镇政府、律师等一起与企业商量应急预案，在可能出现群体性事件前就把问题解决：员工和企业签订协议，拿到经济补偿金。

群众盼什么，党委、政府就抓什么。“把矛盾纠纷、风险隐患找出来，做到防为主、防为上。除了‘最多跑一地’，我们还想让群众少跑甚至不跑。”湖州市委常委、市公安局局长夏文星说。

在长兴，一款“解纷码”微信小程序让群众享受“不用跑”的利好：只要扫一扫实名认证后，就能在线进行视频调解，还能全程语音转文字生成电子笔录、出具电子司法确认书并可以在线电子签名。常驻县矛调中心的法官严丹华说，这款智能小程序自5月1日起在5个乡镇（街道）试运行，将全县推广。

从“灭火”向“防火”转变，今年湖州将全面打破县级矛调中心入驻部门间的数据壁垒，促进数据、业务、系统三整合，贯通市、县（区）、乡镇（街道）、村（社区）四级平台，主动排查矛盾隐患，层层调解，力争90%以上的矛盾纠纷在村（社区）得到妥善解决。

浙江新闻客户端2020-5-12