# 浙江：创新基层治理的“安吉实践”

10月19日一大早，位于安吉县昌硕街道社会矛盾纠纷调处化解中心的老干部义务调解工作室又热闹开了，安吉县人民法院退休老干部齐克俭正扯着大嗓门答复前来咨询问题的市民。类似的场景在这里每天都会上演，拥有专业知识的老干部们坐班解答，调解一桩桩纠纷。

安吉在县一级矛调中心“兜底”的前提下，把中心的机制和网络向下延伸，结合原有便民服务中心，整合“一中心四平台”力量，按照“4+N”模式推进乡镇中心建设，推动矛盾化解在基层、问题解决在当地。

今年6月30日，安吉15个乡镇（街道）矛调中心全部建成，实现了全覆盖。同时，依托村（社区）党群服务中心，增设矛调中心窗口，建成209个村（社区）服务站。

近日，我们走进安吉各乡镇街道，一探这座“安且吉兮”的小县城如何守好纠纷化解的“第一道防线”。

下好先手棋 分类联调提效率

递铺街道矛调中心

近期，市民徐师傅在安吉金盆货运中转有限公司装货时被码头上脱落的缆绳桩打伤，住院治疗后，双方对于责任和赔偿等问题难以达成一致意见，来到递铺街道矛调中心后，经调解员调解，双方当事人达成和解，调解结果受到双方当事人一致认可，成功将纠纷止于街道。徐师傅高兴地说：“矛调中心真不错，这是专门给群众说理的地方。”

递铺街道矛调中心的成立是为矛盾建立了一个“化解站”。递铺街道矛调中心自今年7月运行以来，集接待大厅、品牌工作室、综合信息指挥室于一体，主打12355品牌理念，着力让大事不出街道，实现矛盾当下化解。自成立以来，共受理12345阳光热线844件，群众来信来访23件，网上信访58条，全部信访件均按期答复，群众满意率99.5%。

让老百姓遇到问题能有地方“找个说法”。同样，在安吉县昌硕街道，市民李师傅被未拴绳的狗咬伤，来到街道矛调中心后，经过调解，双方当事人握手言和，调解结果受到双方当事人一致好评，起到了定纷止争的社会效果。问题解决了，李师傅高兴地说：“我们老百姓就怕遇到事摸不到‘门’，现在，认准这扇门就行！”

据了解，昌硕街道矛调中心于今年8月开始试运行，一楼大厅设服务型接待窗口，对简单矛盾纠纷进行直接答复、现场办结；二楼、三楼特色功能室集聚专业化矛调力量，入驻九大功能室，基本实现辖区内矛盾纠纷“只进一扇门”“最多跑一次”。自成立以来，共受理12345阳光热线2303件，群众来信来访18件，网上信访123条，全部信访件均按期答复，群众满意率99.3%。

让矛盾化解在基层，安吉县坚持矛盾纠纷分类联调，化解为本，多元调处全线发力。安吉县矛调中心负责人沈高飞介绍，该县将矛盾纠纷分为简单、复杂、疑难三类，村（社区）服务站就地化解简易矛盾纠纷，乡镇（街道）矛调中心化解复杂矛盾纠纷，县级矛调中心调处疑难矛盾纠纷，确保矛盾纠纷65%化解在村级服务站，25%化解在乡级中心，10%化解在县级中心。

如今，安吉县矛调中心已经和15个乡镇（街道）基层治理四平台、207个村（社区）社情民意联络站（点）、505名全科网格员实现工作联动，主动排查矛盾隐患，根据轻重缓急实行“红黄蓝”三色预警，层层上报，层层调解。2019年，安吉全县日平均受理各类矛盾纠纷50余起，其中绝大多数在乡镇（街道）、村（社区）两级得到妥善解决。

化解在基层 金牌调解展实力

天子湖镇矛调中心

多部门联合调解

从今年5月份起，安吉天子湖镇五福村的金牌调解员杨长生又多了一项任务。每周两天到镇矛盾综合调处中心“钱伯伯工作室”上班，接待来访群众，调解各类矛盾纠纷，尽心尽力为群众排忧解难。

“天子湖区域面积大，近年来随着工业经济发展，基层矛盾纠纷有增多趋势，反映比较集中的是征迁和安置问题。”天子湖镇党委副书记金鸣说，今年在推进镇域治理现代化先行示范工作中，该镇以更高标准推进镇中心功能集成，重点打造矛盾调处区域品牌“钱伯伯工作室”，以镇品牌调解员钱晓峰领衔，吸收一批以老干部、老退伍军人、老党员为代表的有威望、公道正派的乡贤，助力矛盾在镇内化解，并同步采取“销号制”，由受理矛盾纠纷的第一人“一办到底”，办好一件销号一件，既能抓住矛盾核心，也能避免推诿扯皮、久拖不决的问题。

矛盾调解用心用情，“没想到这么快就解决了，办事也只用跑一个地方。”近日，孝源街道尚书干村村民赵矿军夫妇来到新设立的调解中心寻求帮助，原来村里一位茶户的工费一直没有结给他们，经过乡贤调解员戴伟富和村里的协调，问题当即得到解决。戴伟富是孝源街道乡贤讲和团的一员，因为调解经验丰富，平均每个月调解纠纷9件，成功率达95%以上。

据了解，孝源街道投入使用安吉县首个乡镇（街道）级矛调中心后，信访等16个部门入驻大厅服务，连心工作室、“巧妈”婚姻家庭工作室等16个特色工作室集聚专业力量调解，今年以来共受理各类诉求231件，实现群众办事“零跑解决和只跑一次”。

因地制宜化纠纷，位于递铺街道塘浦工业园区的中源家居股份有限公司，成立了湖州首家企业矛调中心，班组长、厂长及工会干部组成专业调解团队，畅通沟通机制，对公司2000余名员工在工资支付、劳动关系处理以及加班加点赶订单过程中出现的矛盾摩擦，逐一解决。

如今，这些团队不仅成为了老百姓畅通民情民意的渠道，也成为了邻里和谐的“润滑剂”，更成为了矛盾纠纷化解“终点站”，切实做到“小事不出村、大事不出镇、难事不出县、矛盾不上交”。

专啃硬骨头 破除顽疾出新招

梅溪镇干部为群众调解矛盾

日前，在安吉县梅溪镇章湾村村委会调解室，随着调解员李远峰宣读双方协商达成的三点协议，一场起源于十年前，多次调解未果的娘舅与亲外甥之间的纠纷画上圆满句号。

事情由来已久，十年前，外甥建房时占用了舅舅200平方米左右的土地，当时其舅舅同意送给外甥，但双方没有签订赠与协议且未告知家人。十年间，双方因地界问题矛盾越来越大，从争吵发展到打架报警。

“最亲不过娘舅，最大程度发挥心理服务在调解社会矛盾中的作用，我们在调解过程中运用了一站式‘心理服务’新模式。”全程参与调解的梅溪镇社会治理办副主任李远峰表示，他们根据这一特殊关系制定了三套调解方案，调解服务员和心理专家两次介入，解开了双方多年的心结。

数据显示，今年以来，梅溪镇矛调中心先后参与了多起历史遗留案件及突发性重大事件的调解，调解成功率达98%。其中参与14起家庭婚姻类、邻里纠纷类调解，一次性调解成功率80%。

一站式“心理服务”提升了社会治理的效能，专业调解、行业调解和乡贤调解等创新治理手段则让基层治理效率更高。

递铺街道塘浦社区与杭州一家装潢有限公司长达10年之久的合同纠纷画上句号，孝源街道多年未解决的赡养问题最终圆满，还有十几年的土地纠纷一朝化解，一直难以解决的邻里矛盾握手言和……在安吉，这样的“老大难”问题经过一次次反复调解后找到了突破口，被一一攻破。

创新手段少不了科技助力，安吉县矛调中心还着手整合各类信息化资源，建设县、乡、村、网格四级信息全域统筹的社会治理信息系统，打造一个覆盖全县域的矛盾纠纷感知网络，和集线上流转办事、动态调度、预警预测、精准决策等功能于一体的县域社会治理“智慧大脑”。

多方齐联动 合力调解获点赞

孝源街道矛调中心

在近日孝源街道孝源村的一起邻里纠纷中，街道调委会收到双方调解申请后，及时组织了司法、综治、公安等部门查阅相关证据材料，组织村、队干部到现场调解，最终矛盾得以解决。

孝源街道党工委委员汪欣说，化零为整，散落在各部门的基层治理力量被捏合到“矛调中心”，解决了以前各部门互不统属，对复杂矛盾纠纷容易推诿扯皮的问题，老百姓化解矛盾纠纷再也不用走“冤枉路”了。

连日来，我们在安吉各基层矛调中心走访中发现，涉及多个部门处理的问题，老百姓只用“进一扇门”，矛调中心充分整合各职能部门，齐心协力为百姓解决难题。另一方面，群众到矛调中心，能“最多跑一地”，背后少不了一个个给力的好“帮手”。

“经济社会快速发展，矛盾和冲突的复杂程度在增加，调解‘口才’很重要，政策水平、法律素养、知识储备更不可少。”递铺街道党工委副书记周方平介绍，今年，该街道与递铺法庭联合打造智慧法官工作室，充分发挥多元调解的优势，通过“5G+法官+法庭+综合法律服务”，为实现基层治理现代化添砖加瓦。

在召集专职调解员、业务科室负责人、律师参与调解的同时，针对涉及复杂的法律问题和法律关系，街道邀请法官参与纠纷调解，在多方交流中把握纠纷源头、痛点，在高频互动中摸清群众诉求，实现矛调中心与法庭的优势互补，在8月发生塘浦人身侵权责任纠纷调解中就发挥了重要作用，事故发生后36小时，双方就赔偿标准、数额、项目以及支付方式等达成一致协议。

坚持“调解优先、诉讼断后”的原则，安吉采取“常驻、轮驻、柔性入驻、随叫随驻”四种模式安排入驻部门，对需联动调处的疑难杂症，由矛调中心牵头，整合部门力量和社会力量，灵活运用“人民调解”“行政调解”“司法调解”，开展联合接访、联合调处、联合督办，实现矛盾纠纷化解“最多跑一地”，不断提升老百姓的获得感与幸福感。

浙江日报2020-10-26