

走出办公室

“家门口”的协商如何见温度？

基层治理的温度，藏在街头巷尾的烟火气里，落在一件件邻里小事中。日常的秩序维护、环境整治、民情摸排，都是为了让村居社区更宜居、让邻里相处更和睦。但在传统治理模式下，不少工作囿于会议室、止于纸面流程，看似规范到位，却难以触达群众真实诉求、化解身边细微矛盾。如何跳出固化套路，贴近群众、贴近生活，用柔性走心的治理方式破解民生难题、温暖一方民心？宁波各村社正用实践给出答案。



港兴工业社区为集卡司机打造暖心驿站。



明月社区，居民自己的事自己“议”。



西华头村村民议事现场。

1 阵地换新：打破议事壁垒，让治理浸润邻里烟火

诸多基层顽疾久拖不决，症结不在于无解的举措，而在于缺失真实的民意表达渠道。场景革新，成为宁波破局的关键抓手。

慈溪白沙路街道西华头村的十年修路僵局，是基层邻里诉求差异、意见难以统一的典型缩影。村内主干道狭窄拥堵，雨天积水，民生改造需求迫切，却搁置十年无法推进。核心矛盾并非施工难题，而是邻里诉求对立：临街住户担忧采光、噪音及场地占用，抵触改造；村内深处住户常年受拥堵困扰，迫切期盼提档升级。

对此，村里转变治理思路，组建“新老社员议事会”，搭建亲民协商平台。摒弃主席台式的固化流程，以小规模、常态化邻里围坐方式，聚焦采光保障、施工时序、场地安置等核心分歧，务实协商，逐条破解。同时联动周边村落统筹资源、抱团共治，打破单村治理局限。

“以前村民的顾虑没人倾听，大家自然不配合。现在干部坐下来真心协商，诉求能被重视、难题能被解决，我们都愿意支持。”沿线村民的话，道出了场景变革的价值。多轮柔性协商化解了十年邻里隔阂，搁置已久的修路工程顺利落地。如今的主干道平整通畅，配套步道、停车位一应

俱全，既打通了便民出行路，也畅通了邻里同心、片区共富路。

乡村治理困于邻里分歧，城市社区则面临青年“治理隐身”难题。青年、新市民作息碎片化，对刻板会议模式较为排斥，长期游离于社区治理之外。

“传统议事模式过于拘谨，年轻人坐不住、不敢说，真实的民生诉求常常缺位。”海曙区段塘街道丽欣社区党支部书记郑艳表示。为破解青年参与难题，社区创新轻量化议事模式，将议事协商融入桌游、茶话会等轻松场景，彻底消解层级束缚。

松弛的氛围让青年居民放下戒备、主动发声。“现在，楼道堆物、电动车乱停、公共保洁缺位等细微问题，在轻松互动中快速落实整改。小事有人管，诉求有回应。越来越多像我这样的新宁波青年从社区旁观者，变身治理参与者。”辖区青年小陈说。

回过头再看，北仑港兴工业社区打造暖心驿站服务流动集卡司机；前湾新区越溪湖社区街头小马扎议事，平衡市容与烟火的关系；镇海老旧小区柔性协商破解电梯加装矛盾，基层治理形成统一思路：治理场景紧跟群众需求，治理方式贴合群众习惯。

2 思维出新：不再生硬管控，用温情服务拉近邻里民心

基层治理的升级，核心是思维迭代，而宁波各村社跳出了单向管控思维，以共情服务、闭环履职重塑干群关系，让治理既有力度，更有温度。

余姚梨洲街道三江口社区是典型的老混居社区，治理结构复杂，痛点集中。辖区老旧小区房龄超30年，长期无物业管护，存在停车无序、设施破损、杂物乱堆等积弊；新建小区青年住户多、邻里往来少。

“过去我们靠巡查、劝导、整改反复整治，耗时费力却治标不治本，群众不理解，配合度不高，治理成效难以稳固。”社区党支部书记胡科利表示，基层治理的破局关键，是从单向管理转向双向融合。

社区打破办公室议事局限，依托“江畔微E”公共空间打造邻里咖啡驿站，以家常闲谈替代生硬工作对接，搭建零距离、无隔阂的民意沟通渠道。“不用正襟危坐，无需书面汇报，一杯咖啡、几句家常，居民卸下戒备、敢说真话，我们才能摸到最真实、最细微的民情民意。”胡科利说。

社区合伙人、90后创客小李是“空间换服务”共治模式的亲历者，“社区助力我们扎根创业，我们也希望依托小店搭建沟通平台，方便居民唠家常、提诉求，助力化解邻里小事、小区难题。”他说。

在轻松的闲谈氛围中，居民反映的停车乱象、设施破损、物业缺位等问题，被逐一记录、梳理、闭环处置。针对三江口新村长期无物业、管理薄弱的沉痾，社区开展多轮柔性沟通，厘清物业入驻、收费标准、服务范围等核心分歧，统一邻里共识，成功引入平价专

业物业团队。

柔性服务换来实打实的治理蜕变。如今小区停车有序、环境整洁、管护到位，多年管理难题得到有效改善。

不同于老旧小区的积弊难题，高新区新明街道明月社区租户密集、人员流动性大，诉求多元，治理难度较大。

“流动人口社区治理，最怕治标不治本。居民往来匆匆，邻里生疏，矛盾多隐忍不发，单纯纠纷调解无法凝聚人心。”深耕基层六年的明月社区党支部书记蔡报春说。

结合一线治理实际，社区总结出“听、访、议、解、跟”五步暖心工作法，构建情理法兼顾的闭环治理体系，变事后处置为事前赋能、全程跟进，“基层矛盾没有捷径，不能一刀切，唯有耐心倾听、用心磨合、闭环落实，才能化解心结、凝聚共识。”蔡报春说。

常态化深耕带来显著治理成效，社区矛盾调解成功率从68%提升至92%，百余起邻里、租房纠纷就地化解。同时社区培育百余名居民议事、调解骨干，让流动人口从“异乡过客”变身治理主人翁。

城乡接合部则存在明显的治理时间盲区。江北区庄桥街道费市村商户密集，外来人口众多，群众务工经营时间与公职服务时间错位，日间难以入户走访、收集民情。对此，村里推行“昼巡夜访”错时工作机制，白天全域巡查、排查隐患，夜间错峰入户，补齐治理末梢短板。

纵观宁波一线实践，可提炼出朴素务实的治理逻辑：群众无暇参与，治理便错时适配；群众不愿直言，服务便柔性走心；问题积弊较深，落实便闭环长效。

3 治理升维：以微末烟火，沉淀基层善治新实践

细微之处见初心，烟火之间显担当。有专家表示，褪去形式化的治理外壳，宁波基层的一系列创新实践，本质是一场治理思维的深度重塑：打破单一管控模式，归还群众议事、发言、治理参与权，实现了基层治理从干部“独角戏”到全民“大合唱”的质变。

浙江大学公共管理学院邵友兴、浙

江财经大学法学院陈建胜等专家认为，宁波基层治理的核心突破，在于跳出模板化、套路化的工作模式，完成了从“管理群众”到“服务群众、依靠群众”的思维跃迁，让民主协商、共建共治真正落地街巷烟火，融入邻里日常，形成了可复制、可推广、有温度的基层善治鲜活样本。 记者 吴丹娜 文/摄