

红茶议事会开出善治惠民的“暖茶良方”

张丹丹 洋海苹

居民的事居民议，居民的事居民定。2019年，在杭州市拱墅区小河街道广兴新村的一间社区活动室，20多名居民围坐一起，手捧温热的红茶，围绕老旧小区改造议题畅所欲言。这场看似寻常的邻里座谈，却点燃了基层民主法治的火种，“红茶议事会”由此诞生。7年多来，小河街道聚焦民生关切，搭建“红茶议事会”平台，将民生难事的“需求清单”转化为“幸福账单”，推动协商民主制度优势转化为治理实效，让幸福家园更加可感可及。

不管是在社区党群服务中心，还是在小区架空层、商业街区，一个个红茶议事厅都定期“开门营业”，根据不同的主题，邀请不同的议事代表参与。热心公共事务的居民们既要摆问题，更要讲对策，在一杯杯热茶的氤氲中议出基层治理的妙招和良策——这样的议事场景，在小河街道已是常态。

居民参与基层社会治理的热情越来越高，如何保持更高的议事效率，同时避免“议而不决”的情况发生？“红茶议事会”引入专

业促动师，用制度将“百条心”拧成“一股绳”。促动师是议事过程中的第三方角色，以规范流程促进成员更高效思考和理性对话，引导参会者群策群力，对不同的方案进行综合评估优选，最后整理成行动计划表。

去年，针对老旧小区电梯更新项目，为了把好事真正办到老百姓的心坎里，街道和社区围绕电梯更新项目主题，召集施工方、业委会、物业、居民代表等方面，召开多场红茶议事会，征集关于电梯品牌选择、安全监管、施工时间、保障措施等各类建议50余条，完成237台电梯的顺利更新，也“更”出了老百姓的获得感和满意度。

基层协商要取得好的效果，前提是所商议的事项确实是群众关心、社区需要解决的问题。2021年“红茶议事会”轻应用场景上线。系统通过网络舆情、信访数据等多维度收集群众关切的矛盾纠纷问题，根据关键词识别出共性需求，经由线上线下综合评估后生成议题。将这类“真问题”确定为协商议题，能够确保议事会从一开始就紧扣社区治理的关键，实现从“人找事”到“事

找人”，让潜在的矛盾和隐患得以消除在萌芽阶段。自场景应用以来，已经累计收集居民意见10500余条。

前几年，远洋公寓400多户业主对物业不满联名信访投诉，大家口中的高档小区成了“问题小区”。大浒路社区通过系统收集民情民意后生成议题，召开多次“红茶议事会”，组织物业、业委会和居民等利益方面对面，最终达成共识，实施道闸改造、路面修缮等13个“小区实事”。小区从乱到治，面貌发生了翻天覆地的变化。

基层协商的生命力，在于推动协商共识转化为惠及居民、改善社区的实际行动与治理成果。议得好，更要落得实，街道建立了“转化、落地、评估、反馈”的全流程闭环机制，群众可实时在平台查看反馈过程，法治监督员全程参与监督。小河直街上，曾令人皱眉的6个河埠头“脏乱差”顽疾，经议事会商定，仅两天便清理完毕，重现水清岸洁；根据议事会方案重塑的“小河十三升”茶文化品牌，将悠悠茶香化为街区新名片，日均客流量破万。

这些年来，“红茶议事会”召开700余场，收集建议3200余条，推动解决各类治理难题400余项。这种结合实际、分层分类、多方协同的落实方式，既充分尊重和保障了居民在治理全过程的知情权、参与权和监督权，也科学统筹和调动了辖区内的自治力量与外部专业、行政资源，系统性地保障了各类协商成果能够顺利转化为居民可感可及的治理成效。

2023年4月，小河街道发布首个省级基层协商团体标准《红茶议事会基层民主协商工作规范》，将自身的实践办法上升为可复制、可推广的“省标准”。

从最初一个小区一条街的破题探索，到覆盖拱墅全区18个街道，再到入选“全国社会治理创新案例”、“长三角基层依法治理工作推进会”优秀案例、全省践行新时代“枫桥经验”案例、发布首个省级基层协商团体标准，“红茶议事会”以其生动实践表明，在法治的轨道上，让“众人的事情由众人商量”，就能有效化解矛盾、凝聚共识、促进和谐，让老百姓有更多的获得感、幸福感、安全感，谱写出一曲共建共治共享的“善治惠民”协奏曲。

中共浙江省委党校法学教研部教师、浙江省国家工作人员法治素养研究中心研究员 桑田

专家点评

“红茶议事会”是小河街道在基层协商民主和依法治理过程中的探索。其经历从感性协商走向理性协商、从经验做法走向制度成果、从个案治理走向区域推广的提升过程，形成基层治理从“群众诉求收集”到“协商共识形成”再到“治理成果落地”的完整闭环，既充分展现基层协商的烟火气、亲和力，亦呈现出制度化、规范化、标准化建设的深层推进，体现了法治对协商民主的规范、保障和赋能作用，为推动基层治理更加精准高效、更加共建共享提供了鲜活案例，也为新时代以协商聚共识提供了有益经验。

从“治理难”到“善治镇”的迭代跃升

本报记者 李洁 通讯员 徐湘

杭州萧山区临浦镇，镇域面积42.48平方公里，下辖34个村社，常住人口8.9万人，市场经营主体近6000家。村社类型多元、流动人口密集、经济业态丰富，基层治理点多面广、任务繁重。

2025年来，临浦镇治安警情、电诈发案等关键指标持续下降，四级走访总量创历史新低。临浦是如何从“治理难”到“善治镇”？“平安520”“峙山和”“临云智”三大治理品牌功不可没。

“平安520”筑牢全域善治根基

走进山阴街社区综治工作站，“平安520”品牌墙格外醒目。“平安520”谐音“我爱临浦”，核心是通过“五治融合”（网格自治、权责分治、中心和治、攻坚领治、属地终治）、“两端发力”（前端快速响应、后端聚力化解），切实实现平安为民的目标。

聚焦网格自治这一关键，2024年临浦镇在萧山区率先推行“一格一警”机制：由1名联村干部协调指导，1名网格长统筹负责，重点开展基层基础、风险隐患、矛盾纠纷三大排查，执法队、派出所两支执法力量提供依法

支撑保障，同时细化6大类17项网格工作清单，真正实现“执法力量人格、法治责任到人、风险防控到点”。

今年初，山阴街社区网格员在日常巡查中发现一处出租房存在违规分隔、电线私拉乱接等安全隐患，当即通过“一格一警”联动机制上报。联村干部、网格员、辅警迅速联合执法队到场，依法责令整改，并同步开展消防安全宣教，从源头上消除了潜在风险。

2025年，全镇网格员累计排查隐患信息2468条，通过“一格一警”机制前端化解矛盾纠纷712起，化解成功率达96.3%。

“峙山和”浸润情理法温度

以临浦地标峙山命名的“峙山和”调解品牌，被群众亲切称为家门口的“老娘舅”，如今已成为当地践行新时代“枫桥经验”的标志性品牌。

去年8月，一起持续近一年的劳动补偿纠纷在“峙山和”工作室圆满化解。

一名货车司机在等待卸货时突发疾病不幸离世，家属与企业就补偿问题产生争执。有着20多年调解经验的“老书记”孔黛红主动介入，仔细查阅劳动合同法、工伤保险条例等相关

规定，调取监控录像与出车记录，依法厘清事实真相。她先后三次分别与双方深入沟通，耐心解读法律后果、诉讼成本及企业声誉影响，最终促成双方达成调解。“要不是孔书记把法律条文一条条讲清楚，我们可能还在漫长的诉讼路上奔波。”家属动情地说。

近年来，临浦镇持续深化该调解品牌，联动公安、信访、法庭等专业力量，构建“峙山和+”三源治理模式；组建治理人才库，吸纳律师、退休法官、心理咨询师等专业人士，形成“老带新、传帮带”的调解梯队；针对历史遗留问题、重复信访等治理顽疾，成立攻坚专班，坚持“一案一策”，依法攻坚、情理并用。

2025年以来，“峙山和”工作室累计化解各类纠纷574起，涉及金额1505万元，群众满意度达98%。

“临云智”跑出数字法治加速度

在临浦镇智治分中心，“临云智”数字驾驶舱的屏幕上数据实时跳动：全年接件6961件，办结6758件，办结率97%；群众参与治理积分累计超过453万分……事件流转、处置、反馈实现全流程闭环留痕、可查可溯。

今年3月初，三峰村网格员发现

后山一处窨井盖破损严重，存在较大安全隐患，他通过“临云智”平台上报后，系统自动派单至弱电维护部门，维修人员5小时内便完成更换并通过系统复核，快速消除了安全风险。

治理效能的提升，离不开群众主动参与的制度支撑。临浦镇创新推行“积分制+项目化”运作模式，将平安巡防、矛盾调解、环境整治等治理任务，拆解为35个具体项目，群众通过“临云智”手机端认领项目即可赚取积分，积分可用于兑换生活用品、体育场馆服务等。

2025年，全镇投入积分激励资金150万元，吸引4.57万人次参与2016场治理活动，“居民点单、能人接单、社区督单”的共治格局加速形成。

此外，临浦镇还投入运行“小临瞳”AI无人巡检车，目前已在16家企业完成8大类、300余张图像的采集与建模，可自动识别消防通道堵塞、危化品存放不规范等常见隐患，实现实时上传、自动派单、依法提示，将安全风险化解于萌芽状态。

如今，行走在这座千年古镇，网格员巡查的身影、调解室里温情的对话、数字屏上跃动的数据，共同交织成一幅治理高效、平安有序、民心和睦的基层治理现代化图景。

中共浙江省委党校法学教研部教师、浙江省国家工作人员法治素养研究中心研究员 李尧

专家点评

临浦镇基层平安建设的关键在于：一是变“管”为“治”，以协商替代命令，以服务换取信任，有效降低了管理摩擦，体现了新时代“枫桥经验”中“矛盾不上交、平安不出事”的源头治理思维。二是变“独奏”为“合唱”，通过积分、议事等机制激发群众主体意识，使许多小矛盾在群众自我管理、自我服务中得以消解。三是变“人防”为“智防”，这一措施精准捕捉了基层治理从“事后灭火”向“源头预防、多元共治、数字赋能”转型的实践逻辑。