

盛夏午后，秀洲区王店镇梅秀社区党群服务中心办事窗口，一本泛黄的册子静静摊开，封皮印着“民情一本账”五个字。俯身细看，页面密密麻麻记满居民诉求，一笔一画标注着接待时间、矛盾症结、处置专班、评议结果，其中一行红色批注格外醒目：“创都逸居苑共用通道拥堵，积压13年的疑难旧账，百姓评议团现场核验，今日正式销账。”

如何对待和处置历史旧账，是衡量干部政绩观、履职能力、工作作风的试金石。从2022年开始，秀洲区全面开展“新官理旧账”行动。随着一大批制约发展、久拖不决疑难问题的破解，从2025年起，秀洲区又推动“新官理旧账”向“新官理难账”转变、向村社延伸，与“民情一本账”工作联动推进，构建起自上而下高位攻坚、自下而上收集民忧的双向闭环治理体系，以接续实干打通民生解难点，激活基层治理效能。

■记者 赵 晨 通讯员 沈成欢 赵雅怡 图片由秀洲区委组织部提供

从“新官理难账”到“民情一本账” 秀洲以攻坚之力答好发展答卷

“三张清单”协同发力

走进嘉兴国家高新区、高照街道一处便民点位，蓝底白字的“潮汐摊位”指示牌格外醒目，10:40—13:00、17:00—18:30两个经营时段清晰标注，地面统一铺着防污地垫，15个经营摊位整齐排布，热炒、鲜切果蔬有序摆放，建筑工人三三两两驻足选购，摊贩不用四处“打游击”，道路不再拥堵杂乱，烟火气与文明秩序在此完美相融。

很难想象，这片有序便民点，曾经是困扰属地多年的城市管理“老大难”。据了解，高新区、高照街道集聚了8个大型在建工地，上千名外来务工人员长期面临就餐难题。多数工地未配套职工食堂，每到午餐、晚餐饭点，大量流动摊贩沿路占道经营。

狭窄辅道被餐车、桌椅挤占，工程车辆、社会车辆错车时极易造成堵塞；餐厨油污遍地，餐盒、塑料袋随意丢弃，环卫清运压力陡增。属地多次开展集中整治，可治标难治本，整治过后摊贩迅速回流。群众反复反映的民生顽疾，经基层摸排上报，被纳入区级问题清单，成为2025年“新官理难账”破难攻坚重点项目。

依据“一个问题、一名领导、一个专

班、一抓到底”的责任清单要求，区领导牵头组建综合执法、住建、市场监管、高新区、街道联合攻坚服务队。专班依托基层智治平台调取全年投诉数据，实地走访工地负责人、务工人员、流动摊贩等多方群体，精准摸清人流高峰、经营痛点与群众刚需。

经过多轮现场踏勘研讨，专班最终选定两处暂未交付、不影响主干道通行的闲置路段，通过道路微改造，打造专属潮汐经营区，创新推出可复制的“三三管理法”。“三定布局”划定专属区域、错峰时段、刚需业态，严格避开车流高峰，优先保障平价简餐，同步开放农户自产果蔬摊位；“三维管控”落实“一摊一桶一垫”硬性标准，签订文明经营承诺书，实行红黄牌动态管理，违规多次直接清退；三方共赢兼顾工人就餐、摊贩增收、市容整洁，真正实现便民、兴业、助农三重目标。

在完整标准化进度清单闭环管控下，项目严格遵循“问题起底—分类建档—交办落实—攻坚实施—验收销号”流程，多次召开现场推进会，跟踪整改成效。配套长效管理办法落地后，占道拥堵投诉同比下降九成。

高照街道潮汐摊位的蝶变并非个例，而是秀洲区迭代升级“新官理旧账”，系统打造问题清单、责任清单、进度清单全链条攻坚机制的生动缩影。随着治理重心从简单清理存量历史遗留问题，转向攻克跨部门、跨领域、多层级交织的复杂“硬骨头”，秀洲以“三张清单”搭建标准化、规范化破难框架，实现难题从摸排、交办到办结销号全程可控，推动“理旧账”走向“理难账”的深度变革。

难题攻坚，摸清底数是第一步。秀洲打破以往部门各自梳理、问题分散搁置的碎片化工作模式，创新构建“领导点题+主体报题+村社出题+动态补题”四维摸排渠道，搭建区级统一的疑难复杂问题总库，



双向联动接力履职

基层疑难旧账，大多积年已久，成因复杂，化解难度大，最考验干部的耐力与担当。秀洲坚持干部力量下沉，治理重心下移，实现从“新官理旧账”到“新官理难账”，再下沉村社，联动“民情一本账”的递进升级，打造“‘新官理难账’自上而下破难、‘民情一本账’自下而上解忧”的双向联动治理新格局。

这个实践原点，正是王店镇梅秀社区。2023年3月全新挂牌的梅秀社区，是典型的城乡融合地带，拆迁安置小区、商品房、小微企业厂房交错，数千居民从周边各村集中迁入。

社区班子刚组建，上门走访时屡屡碰壁：不少居民摆手婉拒沟通，一句“你们新来的管不了老问题”，道出沉甸甸的“信任危机”。小区内积压多年的民生难题扎堆浮现，房屋渗水、外墙脱落、燃气不通等诉求接踵而至，其中创都逸居苑与逸庭广场共用通道拥堵一事，更是搁置13年的“心头刺”。

站在如今通畅整洁的通道上，很难想象从前的乱象，两个小区800多户居民共享一条窄路，两边物业权责划分模糊，私家车见缝插针沿路停放。上下班高峰，短短百米道路常常堵上半小时，居民投诉工

单一摞摞堆在社区办公室，成了“老大难”问题。

依托全区“新官理旧账”行动带来的治理思路，社区班子下定决心把“理旧账”机制落到网格末梢，“民情一本账”就此诞生。网格员每日错时入户巡访，把群众诉求、现场矛盾逐条登记在册，居民对这条拥堵通道的诉求被郑重记入台账。

“班子盘账会上，我们一致将这件事划定为十年以上疑难旧账，由社区全员攻坚。”梅秀社区党支部书记杜俞晴站在民情台账旁，娓娓讲述当年攻坚的全过程，“刚接手社区的时候，群众心里普遍有顾虑，觉得我们新班子只会应付小事，十几年没人解决的历史遗留问题肯定推不动。全区推进‘新官理旧账’给了我们底气，我们琢磨着，区级层面有‘三张清单’啃发展‘硬骨头’，基层也得有一本专属台账接住群众家门口的烦心事。”

杜俞晴介绍，台账建好只是第一步，清账联席会才是破解跨主体矛盾的关键抓手。针对道路堵点，社区接连多轮召集两个小区业委会、物业、交警、综合执法人员、党员居民代表围坐议事，摆出现场照片、历年投诉记录，逐一梳理矛盾根源。会上分歧不断：有居民担心加装道闸抬高管理成本，外来务工人员顾虑探亲停车受限，物业则以道路权属不清为由不愿承担运维责任。首轮业主投票没能通过改造方案，不少居民直接到社区办公室表达不满，攻坚一度陷入停滞。

“那段时间，我们班子天天泡在小区里，白天趁居民买菜、接孩子间隙沟通，晚上上门入户讲方案、算明细。”杜俞晴回忆，社区党员、网格员分片包户，对道闸布局、停车收费标准、后期管护细则逐条解

释，收集上百条优化意见后重新调整方案。二次业主大会上，优化后的改造方案顺利高票通过。道路施工、标线施划、智能道闸安装同步落地，曾经寸步难行的小巷豁然开朗，规范车位有序排布，早晚高峰拥堵乱象彻底消失。

难题整改完成不等于工作收尾，按照“群众销账”硬性流程，杜俞晴牵头组织由居民、老党员、沿街商户组成的百姓评议团，开展实地核验。一行人沿着通道来回踏勘，现场询问通行管理、设施维护、访客停车等细则。评议团全员认可后，她才亲手在民情台账上写下那行红色销账批注。

“‘民情一本账’的核心是‘记、盘、清、销’，也就是‘网格记账、班子盘账、全员清账、群众销账’。这四个环节串起来，就是一套从发现问题到压实责任，再到协同解决，最后交给群众检验的完整闭环。”王店镇党委副书记宋旭冉介绍，正是靠这套“感知—化解—反馈”闭环流程，王店镇把“问题账”理成群众的“幸福账”。

经过两年多的实践打磨，王店镇将梅秀社区试点经验全域推广，提炼形成体系化的“1345N”治理模式。“1”即上下双向联动的治理格局，打通区级高位攻坚与基



实现发展瓶颈、项目堵点、民生诉求、基层矛盾统一入库、分类归档。

“一个问题、一名领导、一个专班、一抓到底”，是责任清单的核心运行准则。秀洲固化区级领导领衔攻坚制度，横向联动全区各职能部门，纵向贯通区、镇（街道）、村（社区）三级，构建横向到边、纵向到底的责任体系，每一项攻坚任务均明确牵头部门、配合单位，责任细化至岗位、落实到个人，杜绝权责交叉、推诿扯皮的治理真空。

进度清单为难题化解划定标准化处置路径，严格执行“问题起底—分类建档—交办落实—攻坚实施—验收销号”全流程闭环管控，建立动态更新的攻坚台账，实时记录堵点难点、阶段性节点、整改成效。

一张问题清单摸清全域堵点，一张责任清单压实攻坚担子，一张进度清单严守销号标尺。三者环环相扣、同向发力，构筑起区级层面破解历史遗留、跨领域复杂难题的标准化闭环体系。自专项行动开展以来，全区累计梳理区级发展疑难问题329个、镇街难题124个，整体破解率达76.8%。

层网格解忧双向通道；“3”是“镇一村社—网格”三级组织体系，实现资源分层承接，力量逐级下沉；“4”为“记账、盘账、清账、销账”四步闭环流程，保障群众诉求全流程可追溯；“5”是“联席共推、提级破难、以点拓面、智能协同、知事识人”五项长效赋能机制，推广AI民情智治助手，将台账办理成效纳入干部考核，持续提升治理效能；“N”代表场景延伸，把台账思维复制到企业服务中，推出“企情一本账”，累计收集化解企业诉求近百件，同步护航航空经济区建设。

数据见证治理实效，王店镇全域推行“民情一本账”以来，累计纳管各类民情诉求4467个，其中疑难旧账223个，办结4215个，整体解决率94%，群众满意率稳定在98%；作为发源地的梅秀社区，“民情一本账”累计纳管问题320个，其中疑难旧账纳管15个，已解决14个。

一页页账本、一桩桩旧账，映照出秀洲干部直面历史的担当。回望秀洲探索之路，无论是梅秀社区的红色销账批注，还是高照街道有序的潮汐摊位，都在说明一个道理：基层善治从来不是宏大的口号，而是落在每一次入户走访、每一场联席会商、每一次群众评议里的实干。这套以群众满意度为最终标尺的处置逻辑，始终贯穿秀洲治理全过程，让治理成效看得见，摸得着、群众说了算。