



一个移民村的治理之路

□□ 农民日报·中国农网记者 刘杰

前不久，在湖北省钟祥市柴湖镇鱼池村的东林扶贫车间里，20多名女工打扫完卫生后，收到了来自村集体送上的暖心红包，奖励她们一年来的辛勤劳作。接过红彤彤的红包，她们一个个笑得合不拢嘴。

52岁的王云玉通过生日奖励和全勤奖拿到了500元。她说：“在村‘两委’班子的带领下，我们的日子是一天比一天好！”

鱼池村是1968年从河南省淅川县整建制搬迁到钟祥市柴湖镇的移民村。新春伊始，漫步在鱼池村，村道整洁，绿植环绕，流水潺潺，脆枣、蔬菜等经济作物长势喜人，自治、德治、法治等各色广场一应俱全，村民业余生活丰富。

然而就在三年前，鱼池村还是所谓的“积水袋子、土匪寨子、生病秧子”——天下大雨的时候，鱼池村就变成了“沼泽”，村里恶人不少，患病者较多。

而如今，鱼池村已蜕变成全国乡村治理示范村、湖北省美丽乡村示范村、湖北省绿色乡村。荣誉背后，鱼池村究竟探索出一条怎样的治理之路呢？

基层党组织软弱涣散怎么办？ 扫黑除恶专项斗争重组村“两委”

1996年对于鱼池村来说，是一个特殊的年份。那一年，鱼池村一位为民服务的模范书记在村里被杀害。但受当时的办案条件等因素影响，案件至今未破。经过这件事之后，村干部不敢管事，狠人出头抢占集体资产、资源，强揽村里工程。村里歪风邪气盛行，大部分群众认为只有讲狠斗硬，才能在村里立足生存。

鱼池村也随之进入恶势力拉帮结伙、暴力破坏选举、把持基层政权、欺压百姓的灰暗时期。

全玉清是鱼池村群众代表，他回忆：“2005年以后，村里的选举就没有成功过，家族观念盛行，他们推选的人若票数过不了就把选票撕了，实现不了正常换届。”

无奈之下，村干部只能由镇党委、镇政府任命。20年左右的时间，鱼池村换了11任村支书。“班子涣散、工作瘫痪、财务混乱、民风强悍、上访不断”成为鱼池村的真实写照。

为打破鱼池村的治理僵局，2018年，钟祥市在鱼池村开展“扫黑除恶”和“整治干部作风、整治发展环境”行动，工作专班随即进驻。

当时，鱼池村负责政法工作的村委会原副主任全某，因为在当地一家企业挂职的要求未得到满足，便纠集部分村民驾驶拖拉机、三轮车将企业出入口长



钟祥市柴湖镇鱼池村数字乡村指挥中心工作现场。 邹慧霞 摄

时间封堵，致使该企业生产经营秩序受到严重影响并造成上万元经济损失。

工作专班立即行动，以涉嫌寻衅滋事罪对全某进行逮捕，打响了“第一枪”。经过全村的扫黑除恶宣传与动员以及村民检举等，最终3名村干部、3名涉黑涉恶人员被刑事拘留，另有16名村民被行政拘留。

与此同时，钟祥市改组原村“两委”班子，选派市委办公室班子成员何辉驻村担任村党支部书记。通过党员大会，推荐2位复退军人进支部；通过群众大会，20多年来第一次成功选出5位干净担当的村民进村委。

再后来，鱼池村“两委”定下规矩：每周召开会议，组织学习政治纪律政治规矩、政策文件、上级精神等；每月开展“主题党日”活动，通过民主生活会开展批评和自我批评。村内党员精神面貌明显转变，思想觉悟都有较大提升，基层堡垒战斗力明显增强。

产业短板怎么办？ 以三资管理盘活村级经济

村组肌理理顺后，何辉做的第一件事就是清理三资。

在鱼池村旧村部有两间房屋，一位村民总说是归他所有。为了弄清楚房屋所有权，村里召开群众大会，首先让这个群众上台讲清理由，然后村干部上台讲两间房是村集体资产的理由。

在这个过程中，有村民主动站出来，说出了当年这个村民侵占集体资产的情况。何辉接过话筒，让群众举手表决。所有群众都举手表决，这两间房是村集体的。何辉问当事人服不服气，当事人说：“只要大家都认同是村集体的，我心服口服。”

村里一户村民，没有通过村委会，私下买了一位已经去世的五保户1.4亩宅

基地。在了解了五保户是由政府供养、去世后其宅基地和耕地应该收回村集体的政策后，就主动把该五保户的宅基地还给了村集体。

在村干部一次次耐心地宣传讲解下，鱼池村清理被村民侵占集体机动地、塘堰327亩，宅基地20多亩。理顺了从2012至2018年村集体收支账目，查清村干部虚报套取、侵占村民资金13万元，村集体欠债近300万元。对清理出来的集体资产资源，村集体全部收回；对拖欠的各类欠款，由村集体逐步偿还。

将家底摸清之后，鱼池村统筹三资，探索四种产业扶贫模式，增加了群众“五金”收入，即通过集体经营、转租经营、主体经营、公司经营等，让群众土地流转得租金，进社打工得现金，公益岗位得薪金，年底分红得股金，多劳多得奖金，实现了集体经济、农户收入双增收。

三年来，鱼池村集体收入不断壮大。为了规范村级财务管理，鱼池村成立财务监督小组，并将“财务审核小组”6个字刻成6个印章，由6个村民代表管理，村务、合作社每一笔开支，6个印章盖齐，才能报销。

“现在，村里实施的每个项目，都有党员群众代表监管。施工前，通过党员群众代表会公开设计图纸、预算；施工中，由党员群众代表现场监督质量，记录当天多少大工，多少小工，进了多少料；工程结束验收，由党员群众代表参与，同施工方、村干部、工程监理一起现场核查工程量。”何辉说。

民风不纯怎么办？ “四治”融合涵养文明乡风

以前的鱼池村民风强悍，很多群众遇见干部瞪眼睛，张嘴就骂。村内打斗，村外武斗，占地占塘堰、抢占外村耕地时

有发生；对村里稍有不满意，就赴省进京上访。

为解决民风不纯的问题，鱼池村从自治、德治、法治、智治四方面入手，涵养文明乡风。

在鱼池村，低保户、贫困户的评比认定，一直是个敏感问题。因为价值观不端正，一些村民嫉妒他人享受正常的政策优惠。一次，低保评定公示后，3家人为了争低保，在大路上大打出手。

鉴于此，鱼池村用“四个交”推动自治，即财务交给群众管，项目交给群众管，矛盾交给群众管，低保、贫困交给群众评。村民关心的事自己管、自己议。

一次，有几户老百姓反映交三提五统时，因为没有交钱，自己的地被当时的村干部一直种到现在，也没有要回来，情绪很激动。何辉立即通知当事人，第二天开群众大会调解纠纷。种地一方接到通知，当即表示：“不用会上，马上把土地还给农户。”一件看似难以调解的矛盾，就这样解决了。

在德治方面，每年评选“幸福家庭”“优秀学子”“寿星老人”，在村文化长廊张榜公布，召开村民大会，对其进行物质和精神鼓励；积分制管理淳朴民风，每两个月评比一次，召开群众大会进行奖励；针对以前村民、干部存在的问题，编写“村民十戒”和“干部五戒”，用制度管理干部群众。

以前，鱼池村群众家里办红白事一般是2天6顿饭，铺张浪费，群众怨气大。村里修建村民之家，即公共灶台，为群众提供办红白喜事场所，并成立专门为群众服务的理事会，免费帮助群众主持操办红白喜事；公共灶台使用的水、电、油均由村集体免费提供。农户办事，只吃中午一顿饭，每桌烟酒菜标准不超过200元。

在法治方面，举办农民夜校，利用晚上等业余时间，向农户宣讲农村土地政策，讲农村土地承包法，同群众讲感情。

村里有个老上访户，因为多年前私自砍伐林木被判刑，一直不服气，多次上访。2018年，村里来了驻村律师，村干部为其联系了驻村律师。通过驻村律师为其解释政策，普及法律知识，该农户打消了上访念头。

此外，鱼池村做到视频监控全覆盖。一次，村集体两棵树桩月菊被盗，村里通过调取视频监控，顺着车辆经过路线，抓住了偷盗者。从此以后，再也没有出现村民、村集体财产被盗的情况。

村里还建有矛盾纠纷调解室，会议召开远程平台，村民可随时与市网格化管理中心、矛盾调解中心、公安局视频中心、市民会议中心联网在线咨询。

“四治”融合下，鱼池村发生了翻天覆地的变化，村民的生活越过越踏实，越过越红火。“村里跟以前比真是大变样！我们村民的腰包越来越鼓，生活也是越来越丰富，拔河、跳绳、广场舞，还可以听戏嘞！”村民李菊萍说。

基础上围绕红白喜事等事项分院落制定了《院规民约》，推行健康文明的现代生活方式，禁用一次性碗筷、取消喜宴预备餐、严格控制丧葬费用等。理事会购买了全套的餐具和厨具，免费为村民做好婚丧嫁娶服务工作。

徐家院子院落理事会会长徐威明回想起过往几年所做的工作，很有成就感。《院规民约》在赤木村正式公示实施后，如何让当地群众将规定内容深植思想，并在日常生活中规范实施，徐威明和理事会成员想了很多办法。首先，理事会成员将《院规民约》的内容张贴到院落各组的主要路口等村民每日经过之地，让院落群众能够熟悉记住规定内容；然后，徐威明为在院落营造重视《院规民约》的氛围，他要求所有理事会成员及其亲属、院落党员及其亲属必须严格按照规定规范自身日常行为，引起当地群众规范实施的重视。其次，对于规范自身行为、表现突出的群众在院落会进行嘉奖表扬，形成榜样力量；而对于屡次违反规定内容的群众，理事会成员会轮番入门入户劝说。

“村民的话有时比村干部管用。”在新宁县县委常委、政法委书记李爱铭看来，村民的主人翁精神有了，基层治理中存在的问题也就迎刃而解了。

□□ 李增炜 朱跃军

“事情要做，村里的钱也得省着花。我听乡贤和村民代表们讲，选用拆迁老房子既能省钱还与古街风格配套。”最近，浙江省金华市武义县履坦镇叶长埠村想在村里的古街旁建一栋占地面积110多平方米的房屋。当建房方案拿到村“两委”会议上讨论时，因50多万元的造价预算过高，被该村第一书记丰家扬否决了。之后，村里买来一栋老房子，加上修建总共花费20余万元。

村党组织书记和村民委员会主任“一肩挑”后，如何加强村级组织建设，特别是如何规范村级权力运行？武义的做法是：紧盯矛盾纠纷源头，推行“完善一套标准化村务工作规程”等“五个一”工作机制，积极探索深化新时代“后陈经验”。武义县委常委领导说：“‘权力受到约束、村务全面公开、群众有效监督、自我能够纠偏’，是时代赋予‘后陈经验’的新内涵，我们要把这种源头治理理念，拓展延伸到基层社会治理的各领域、全过程，规范公权力行使。”

选派驻村第一书记到全县258个行政村，是武义县加强乡镇党委对村级工作领导的一招“先手棋”。第一书记们进村坐班，参加村务联席会议，做好参与议题酝酿、把关政策执行、指导决策程序、审核会议记录等四项监督指导，参与村级财务管理、工程项目建设等七大类重大事项决策，并通过一家一户听民声、记录民情档案等，及时掌握群众诉求。“乡镇强化了第一书记指导监督村级工作的主要责任，比如在村级组织印章管理上，明确村级重大事项使用印章必须经第一书记审核，倒逼我们把住监督关口。”柳城联盟新塘村第一书记雷王锐说，“担子挑起来了，就不敢马虎。”

“村务监督不是简单的村监委主任监督村书记、主任，而是以村监委主任为代表的村务监督制度对以‘一肩挑’书记、主任为带头人的村级工作制度的监督，实质是实行群众有效监督。”武义县委组织部相关负责人说。该县确立一个“制度监督制度”的监督理念，构建“三合一”监督架构，将村党组织、村委会、社管会三个工作机构，通过交叉任职等方式予以力量整合，以村务联席会议为工作主体，一体实施村务决策和村务管理。还通过乡镇评价村干部、村民评价村干部、选聘乡贤能人参与监督等形式，提升村务监督实效。

武义完善了一套标准化村务工作规程，做到村级事务操作标准化、村级权力监督可视化。他们系统梳理村级重大决策、村集体资金和资产管理、农村宅基地审批等11个方面，32项村级事务工作流程，一事一图、按图索骥，将新时代“后陈经验”各项要求，嵌入到村级事务的各项环节，做到村级事务明明白白操作，村级权力全程留痕监督。俞源乡刘秀村受工程款拖欠困扰，县里“32条”工作流程出台后，他们按流程办事，很快妥善地将拖欠的8万元工程款打给了承包方。

为让村民看着村干部、看住村干部，武义坚持“村级事务凡事皆可公开”理念，明确村级重大事务决策、三资情况、工程建设项目等30余项公开内容，根据“长期、月度、即时”分类公开，并设立每月村级“晒账日”，村监委“述职日”，为村民答疑解惑。“后陈经验”的发源地白洋街道后陈村，10多年来从闻名的信访村变为“零信访”村，村集体收入增长了40多倍。

据了解，从今年起，武义将依托数字电视、即时钉钉、百姓微信群等平台进行村务公开，让群众随时随地充分知晓村务信息；通过实行各方协同、及时反馈的监督机制，确保及时监督、及时纠偏；强化考评问责，若发现村党组织书记违反村级事务工作流程办事的，第一次谈话提醒，第二次黄牌警告，第三次免职。目前已谈话提醒10人、黄牌警告5人。

山东青岛 十五条措施提升乡村治理能力

□□ 农民日报·中国农网记者 郝凌峰

日前，记者从山东省青岛市政府新闻办发布会上获悉，青岛以莱西经验为样板出台15条措施，提升乡村治理能力。

青岛市农业农村局副局长张永昌说：“《关于深化拓展莱西经验加强和改进乡村治理的实施意见》，围绕提升青岛市乡村治理体系和治理能力现代化水平提出了四大项、15条治理措施，其中分为强化党建统领的乡村治理体系、推进自治德治法治融合、推进服务融合、推进发展融合四大项。”

据了解，《意见》中很多具体政策措施是首次推出，在全国全省都具有独创性。如：提倡村级集体经济组织、合作经济组织与村“两委”任期一致，同步换届；每年对村党支部书记和集体经济组织负责人轮训一遍；健全“四社联动”治理模式，积极向农村基层延伸；推广“道德银行”、信用积分等乡村治理模式等。

《意见》提出，要优化农村基层党组织体系，形成“镇（街道）党（工）委—村党组织—网格党组织—党员中心户”的组织链条。2022年五星级村党组织达到50%以上，全面消除2星级以下村党组织。

在加强乡村文化引领方面，《意见》明确要求，新时代文明实践活动覆盖率达到100%；建成20个“乡村记忆”博物馆；创建非物质文化遗产数据库；大力开展乡村旅游示范单位培育工作。

青岛市文明办副主任陈学明介绍，青岛现在已建成5000余处中心、所、站。下一步将根据村庄布局优化调整进程，做到优化调整、规范建设，确保实现村级公共文化阵地全覆盖。推动各类资源激活、整合、下沉、共享，推进青岛市5000余个文化馆、图书馆分馆和基层服务点与新时代文明实践站资源融合，确保实现公共文化服务网络全覆盖。会同市直有关单位走进新时代文明实践中心所站，广泛开展理论宣讲、文化下乡、法律援助等文明实践活动，开展好“身边人讲身边事”“百姓家庭故事汇”“庄户学院”等特色宣讲活动，对“老、困、病、残、难”等群体开展帮扶活动。预计2021年不少于4万场次，确保实现农村文明实践活动全覆盖。

为深化拓展莱西经验，强化平安乡村建设，青岛市对乡村基层开展了网格化管理服务。青岛市委政法委员会副部长郁清说：“网格化服务管理是推动社会治理重心向基层下移，提升乡村治理精细化、精准化、智能化水平最直接、最有效的手段。围绕加快推进网格化服务管理标准化建设，实现‘多网融合、一网治理’，青岛市创新提出‘组织体系、网高标准、网络力量、平台系统、数据资源、工作机制’六项融合，实现社区（村）基础网络和行业部门专业网格的融合统一、社会治理条块资源互联互通。”

河南夏邑 表彰树典型 传承好家风



近日，河南省商丘市夏邑县会亭镇对全镇涌现出来的24户“好媳妇”“好婆婆”“五好家庭”和“美丽庭院”进行隆重表彰和奖励，用身边的典型人物和事例教育、感召每一个家庭，传承好家风。图为表彰大会现场。

王高超 摄

浙江武义 着力完善村级组织运行监督机制

湖南新宁

“一约一会+X”推动基层自治

□□ 杨坚 石林
农民日报·中国农网记者 杨娟

“矛盾纠纷找劝导队，红白喜事找理事会……”走近湖南省新宁县清江桥乡夫夷江畔的泡水码头，这样一块温馨提示牌格外醒目。山青水绿、空气清新、民风淳朴、干净卫生，一股文明之风扑面而来。这是该县村民自治、良性互动、创新基层社会治理新局面的真实写照。

近日，记者在新宁县采访时了解到，目前，新宁县村民（居民）自治工作已全面铺开，村规民约和理事会是“标配”，各村（社区）还结合各自发展实际，因地制宜设计了一些新型载体，通过建立健全“一约一会+X”制度，以村规民约规范村民日常行为，以“理事会+X”等自治组织管理村级事务。

民事民议 村务事由村民商量

“两年来我们召开院落会126场，把大事小事交由群众讨论，再由村民拍板，通过公示后执行。”清江桥乡桃花村村委会主任蒋文彬告诉记者。有事好商量，众人的事情由众人商量，是人民民主的真谛。桃花村以院落会为载体，在民主协商机制的推进中，充

民事民办 村务事由村民做主

“我们住在镇中心，就有责任和义务把街

民事民管 村务事由村民管理

“感谢理事会，父亲的丧事办得既隆重又节省。”说起赤木村红白喜事理事会，该村村民肖坤柏、肖坤云兄弟都会竖起大拇指。赤木村倡导文明新风，在《村规民约》