

乡村善治新实践

合起伙来谋振兴

——山东泗水县招募乡村振兴合伙人推动乡村善治观察

□□ 农民日报·中国农网记者 刘杰

群山环抱、碧波荡漾的自然风光，错落有致的石头房屋，音乐厅、陶艺坊、扎染坊、咖啡馆等各式各样的现代化文旅项目……在山东省济宁市泗水县西南部的龙湾湖乡村振兴示范区，自然与人文、传统与现代相互融合，吸引着远近众多游客到此打卡游玩。

龙湾湖示范区是首批山东省乡村振兴齐鲁样板省级示范区，规划面积53平方公里，涉及济河街道、圣水峪镇2个镇街，东仲都村、夹山头村等18个自然村，共1.2万人。近年来，泗水县以该示范区为载体，创新推出乡村振兴合伙人模式，面向社会公开招募创业者、企业家、专家学者等各类人才返乡创业，与村集体合作共同开发乡村产业项目，有效盘活乡村低效闲置资源，孵化农文旅、产学研新业态，向业兴人旺态势加速迈进，走出一条三产融合、共同富裕的乡村善治之路。

强化政策引领，优化招引环境

“这里环境优美、政策给力，是想象中乡村振兴的样子，我一眼就相中了！”孔圆是泗水县本地人，大学毕业后留在河北省秦皇岛市工作。2020年，孔圆在龙湾湖景区内游玩时，偶然接触到乡村振兴合伙人项目，在详细了解相关政策后，她毅然决定从城市回到乡村创业。

回乡后，孔圆立足当地甘薯特色产业，创建“虎咬瓜”品牌，希望以“食肉之虎，却来咬瓜”的反差感，将泗水地瓜“养在深闺人未识”的香甜传播出去。孔圆称，“在整个创业的过程中，县里和村里给予了很多支持，比如县里专门开设了返乡创业办事窗口，两天就能办完所有手续；在村里入驻商铺不要租金，每年只需与运营方进行利润分成；当地的微信公众号还会对产品进行免费推介等等。”

走进圣水峪镇东仲都村文创街区的“虎咬瓜”店铺，由甘薯制作而成的各色零食糕点看起来十分诱人，不时有游客进店采购。在孔圆品牌线上线下的销售总额在70万元左右，预计今年能达100万元。”孔圆告诉记者。

记者了解到，泗水县原先是劳务输出大县，乡村发展的内生动力不足。同时，农村创业手续繁杂、收益见效慢、基础设施不完善、没有稳定客源，这些问题成为阻挡许多年轻人返乡创业的“屏障”。



泗水县招募的第一批乡村振兴合伙人田彬(左一)团队正在研究规划新孵化的业态发展方向。

泗水县人力资源和社会保障局党组书记、局长李庆泉介绍，近年来，泗水县为破解这些问题，先后出台《关于支持乡村振兴合伙人招募的若干措施》《泗水县乡村振兴合伙人招募管理办法》等文件，对合伙人在项目报批、土地流转、资金补助、信贷扶持等方面给予优先安排。

同时，组建乡村振兴合伙人招募专班，在龙湾湖示范片区成立乡村振兴合伙人工作站，制定合伙人进入、管理、培训、考核等制度，安排专员提供空间建设、项目规划、运营服务、日常管理等配套服务，不断优化招引环境，让合伙人实现“拎包入伙”。

搭建孵化平台，创新合伙模式

从贫困村到网红打卡地，济河街道夹山头村只用了短短三四年时间。夹山头村党支部书记岳都林告诉记者，“这一切都源于山东等闲谷艺术粮仓文化发展有限公司创始人田彬及其团队的出现。”

今年48岁的田彬是泗水县本地人，在长期从事室内装修设计行业的过程中，积累了一定的资金和艺术创业经验。2013年，田彬与几位志同道合的朋友，将目光聚焦于夹山头村一处占地4800平方米的废弃战备粮仓及周边原生态老民居，设想通过改造提升，将该地打造成为一个创业交流平台。

“我们在交流中发现夹山头村虽然

有绿水青山的自然禀赋优势，但是基础设施较弱，闲置宅基地、地方特色产品等资源没能得到有效的利用。”田彬介绍。

2018年，泗水县政府主动对接田彬团队，希望以乡村振兴合伙人的方式，探索新的发展。在双方频繁的接触下，田彬发现乡村振兴的方向与团队所想不谋而合。于是双方合力建设等闲谷艺术小镇，并将其打造成为集党员交流、创客沙龙、文创研发、品牌推广、规划设计等于一体的乡村振兴产业孵化平台。

平台实行市场化运作，邀请合伙人入驻，合伙人之间按照发展需求进行项目合作、资源共享，推动各业态之间高效互动、互相成就，变松散合作为长期共生的利益共同体。通过合伙人模式，等闲谷艺术小镇不断引入社会资本，目前已经孵化出山居民宿、知野营地、文创小院等40多个业态，吸引建成清华大学工作站、山东省精品旅游工作站等，形成“吃、住、行、游、购、娱、研学”文旅全产业链发展格局。

近年来，在实践摸索中，泗水县初步形成了“政府支持+平台孵化+市场运作”的乡村振兴合伙人运行机制，明确界定了资金合作、技术入股和专业服务三类合伙模式，多样化的合伙模式吸引了企业、专家、高校等合伙人。截至目前，全县招募合伙人256人，落地研学、民宿、餐饮等合伙项目112个，带动投资7.05亿元，有效激活了乡村振兴内生动力。

深化利益联结，带动农民增收

“在这工作不仅离家近，方便照顾孩子，而且工作氛围也很轻松，能认识各种各样的顾客，感觉很满意！”陈艳楠今年33岁，是东仲都村村民。2021年，经过咖啡师培训后，她开始在家门口由乡村振兴合伙人创办的川上咖啡店上班。

近年来，泗水县通过建立合伙人项目与当地群众的多重利益联结机制，助力产业发展，助推就近就业，带动农民增收，壮大集体经济，形成了产、村、人的良性循环，激活乡村振兴内生动力。

在盘活土地资源方面，鼓励农户将空闲宅基地以出租或入股方式参与项目合作，通过出租、入股、合作、有偿退出等方式，让“死资产”变成“现金流”。比如在龙湾湖示范区，夹山头村、东仲都村、南仲都村3个村共提供闲置宅院117套，流转土地179亩用于发展合伙人项目，形成“文旅研学+民宿”消费场景，每年可接待游客3万余人，带动就业1000余人，村民人均可支配收入达到2.1万元。

在推动实现“家门口”就业方面，在各项目、业态搭建运营的基础上，推出一批就业岗位，岗位设置以招聘当地村民为主。根据合伙项目需求，采取“送培训入村”的方式，举办电商直播、扎染、农民书画等特色技能培训。比如在龙湾湖示范区，目前已完成周边8个村327人，吸纳圣水峪镇鹿鸣村周边8个村200余名村民参加甘薯产业技能培训，即时转化为项目产业工人。

此外，大力发展“基地+合作社+农户”协作模式，由村集体成立合作社，组织农户进行高标准种植养殖，并与合伙人平台对接，平台负责产品包装设计、线上线下销售和品牌文化打造。对有项目经营管理意愿的村民，合伙人平台提供免费设计服务，由村民自主运营，达到标准后纳入平台统一管理，主要收益归村民所有。

随着乡村振兴合伙人模式的不断深入推进，泗水县形成村民“就近就业有薪金、土地流转有租金、入股合作有分红、参与经营有现金”的多方融合、共同发展新局面。泗水县委书记赵鑫说：“未来我们将继续坚持乡村振兴合伙人模式，走农文旅发展的路子，真正通过一产联动二产、三产，不光让老百姓的腰包能够鼓起来，也真正让老百姓精神富足起来。”

湖南新晃县

创新“六联”机制 共创平安边界

□□ 蔡瑜华

“抢篮板！”“防守！”“投篮！”“球进啦！”……近日，在湖南省怀化市新晃县凉伞镇凉伞村村部，“两省三县”联合党建+边界六联”村BA篮球赛”激情开赛，三县(湖南省新晃县、贵州省三德县、玉屏县)接壤的8支球队对决竞技，场面火爆。

据了解，新晃县地处湖南省最西部，南、西、北三面楔入贵州，全县11个乡镇中有9个乡镇与贵州省接壤，省际边界246公里。早年由于区位独特，“插花地”多，边界地区社情复杂，跨省矛盾纠纷时有发生。2021年，新晃县着眼边界复杂形势，不断探索边界治理有效路径，与贵州省玉屏侗族自治县、铜仁市万山区、天柱县、三德县、岑巩县等接壤五县(区)签订《平安边界联防协议》，达成边界“六联”共识，即问题隐患联防、矛盾纠纷联调、刑事犯罪联防、社会治安联治、平安边界联创、民生事业联动。3年来，新晃县与贵州省五县(区)持续深化交流，把“六联”机制进一步延伸至镇、村两级。

“随着边界‘六联’协议的逐级签订，边界地区镇际、村际之间的交流互动逐渐增多，为接边地区打破地域界限，实现产业、公共文化、民族团结等方面的协同发展提供了有利条件。”新晃县平安办负责人吴少炳说，2022年，新晃县中寨镇地堡村与天柱

县汪溪乡人民政府共同探索边界“支部+合作社+农户”管理模式，联合建设了“同心”产业发展基地，引导两地小米椒产业向规模化、生态化发展。基地成立当年，地堡村集体经济收入首次超过10万元。

今年5月，新晃县、玉屏县在“六联”基础上签订跨界水域“十年禁渔”共同管理合作协议，组成综合执法小组在两县跨界交叉水域开展综合执法专项行动，对当地餐饮店是否存在违法销售贩卖珍稀、野生鱼类等行为，渔具店是否存在销售地笼、密眼网、滚钩等违规渔具的行为进行检查，确保接边地区“水上不捕、市场不售、餐馆不做、群众不吃”。

此外，为确保边界地区矛盾纠纷等安全隐患“发现在小，化解在早”，新晃县与接边五县(区)在镇、村两级探索成立边界联防巡逻队和边界联合调解委员会，约定对涉及两地的动态性、苗头性的矛盾纠纷，以发生地为主，进行联合研判和调处。同时，结合“雪亮工程”和农村“守望工程”，在边界接合部、主要路口和治安复杂地段安装视频监控60余个。

据统计，今年以来，新晃县共联合周边五县(区)开展联合普法、执法活动30余场次，接受群众法律咨询1.4万余人次，联合办理法律援助案件19件，组织联合巡逻200余次，解决群众各类诉求20余件。

贵州锦屏县

小网格撬动大治理

□□ 杨波

近年来，贵州省锦屏县全面搭建“党小组+网格员+联户长”基层治理“铁三角”，切实撬动村(居)群防群治、联防联控发挥实实在在的作用。

完善网格架构，构建网格单元。锦屏县科学合理划分网格和联户单元，由村(社区)党支部书记担任网格长，村(社区)干部或党员群众担任网格员，召开联户会议推选联户长，全面构建县乡村三级网格化服务管理架构，配备专职平台调度人员和网格员，狠抓矛盾纠纷排查化解、安全生产、农村消防、道路交通等工作。目前，全县建立“十联户”单元4559个，撬动乡村治理更加有效。

推行多元共治，优化网格服务。锦屏县建立健全“行政村党支部(总支)—网格员小组(党支部)—党员联系户”的村党组

织体系，聚焦村(社区)党组织、村(居)委会、监事会、妇联、共青团、村级合作社等组织架构和领导机制，多点结合，提升网格服务质效。充分发挥小网格作用，用“绣花”功夫精耕治理，促使乡村治理更有广度和力度，让村(居)服务更有温度。

深化以赛管寨，创新网格模式。在居住集中且人口达一定规模的自然寨成立“寨管委”，组织评比一批星级“寨管委”。着力推动网格员及时上门入户排查不稳定因素、苗头性问题，把网格服务做细、做实、做具体，见人、见事、到现场，让矛盾纠纷发现在早、化解在小。同时，充分调动群众的力量，不断深化和完善源头治理，主动参与网格化服务管理，真正实现自家事自家管。目前，全县共组建“寨管委”157个，配备委员725名，切实做到格中有寨、寨中有格，两种机制互联互通，形成治理合力。

河南沈丘县北城街道

小网格让群众“幸福满格”

□□ 王向灵 范亚旭

“乡亲们，咱家门口的下水道和路面修得满意吗？”几天前的一大早，河南省沈丘县北城街道大辛营村B西片区网格员宋公峰便进行网格“回访”。前不久，宋公峰所负责的片区一胡同雨后出现积水，群众出行不便。宋公峰立即召集片区16户村民商议对策，最终讨论决定每户出资1200元，修通了下水道和水泥路面，群众的“闹心事”实现了“一站式”解决。

大辛营村680户3210口人，被划分为21个网格，每个网格配备一名网格员，网格员通过“线上+线下”模式，开展党和国家方针政策宣传、矛盾排查化解和普法宣传等工作。同时，由村党支部书记丰担任网格长，北城街道办事处的一名干部担任网格指导员，实行网格化挂图作战。如今，大辛营村的21名网格员已成为村干部的好帮手。网格员的职责还规

定，网格员的手机24小时开机，随时随到。“现在我们办点事方便多了，关于环境卫生、用水用电、道路维修的大事小情，有时候就直接打电话，有时在微信群里反映，网格员马上就办，可以说网格员是24小时在岗。”村民于秀莲说。

在北城街道，还有很多像宋公峰一样的网格员，他们以实际行动串起千家万户，解决了群众遇到的各种难题，打通了服务群众的“最后一米”，兜实了群众的幸福感，被村民亲切地称为村里的“大管家”、群众的“贴心人”。

“一网兜尽”百姓事，服务群众“零距离”。为深化网格化管理内涵，北城街道办事处党工委相继制定《网格化管理实施方案》《网格员积分量化管理制度》等四项制度。北城街道办事处党工委书记赵瑞说，大辛营村网格化管理模式已在辖区18个居委会、3个社区推行，目前，辖区网格员正用真心与真情搭起“连心桥”，以实际行动真正实现群众“幸福满格”。



近年来，广西壮族自治区蒙山县新圩镇新圩村通过推行乡村治理积分制，设立积分超市，提高群众参与村庄治理的积极性，进一步倡树文明乡风。图为近日，在新圩村举行的2023年“推进移风易俗，助力乡村振兴”新时代文明实践志愿服务示范活动上，村民们用参与文明实践获得的积分兑换生活用品。 黄胜林 蒋芳 摄

安徽怀宁县：“监督一点通”澄清问题解心结

□□ 檀志扬 王翔

“高泽村段皖河治理工程已经进行了几个月，补偿款已支出了20多万元，请问领导，我是村民，到目前为止没有听过，也没见到补偿款……希望得到解决。”近日，安徽省怀宁县平山镇纪委工作人员像往常一样

样打开小微权力“监督一点通”后台，发现新增了这条群众投诉。根据投诉人身份和投诉内容，工作人员迅速转办至高泽村进行核查。

接到交办任务后，高泽村党支部书记程卫国及时分析研判，第一时间向镇纪委、财政所工作人员要到该款项的具体明细

表，并由村工作人员赴安庆市城区给投诉人当面解释了问题产生的原因，“补偿款正在走审核流程，我们已向上级反映，争取早日发放。”投诉人在看到具体明细表后心中疑惑得到了解决，“我是抱着试一下的心态进行投诉的，没想到这么快就给我答复了，真是又高效又方便，我要为小微权力

内蒙古鄂托克前旗黄海水村：

多元解纠纷 网格优服务

□□ 农民日报·中国农网见习记者 王晓乾

内蒙古自治区鄂尔多斯市鄂托克前旗城川镇黄海水村于2021年入选第八批“全国民主法治示范村(社区)”，2022年，黄海水村的乡村治理经验入选第四批全国乡村治理典型案例。一个600多人的小村庄连续两年都取得了亮眼的成绩。

乡村治理涉及家家户户的实际利益，如何减少村民之间的矛盾，提高村民的幸福感？黄海水村运用“135”工作法为村民提供服务，让村庄焕发生机。“135”即建强一个平台，强化三级联动，用好五种方法。

建强一个平台，提高服务效能

为打破传统矛盾纠纷调解“踢皮球”现象，让百姓省时、省心、省力，黄海水村建成标准化综治中心，为村民提供“一站式”矛盾纠纷调解服务。走进综治中心，热情的工作人员在一旁耐心等待着前来寻求帮助

的村民。工作人员说：“为确保调解工作的高效进行，综治中心组织多渠道联合调解，形成矛盾纠纷调解、诉讼服务、法律援助、信访调处、效果回访“五位一体”运行机制，构建了矛盾纠纷多元化解决方式。”

每当有村民申请矛盾纠纷调解，村党

强化三级联动，注入共治新活力

按照强化基层基础的原则，黄海水村划分责任，建起镇、村、网格员三级联动的网格化社会治理体系，为村民提供个性化和全方位的服务。

黄海水村充分发挥党员的先锋模范作用，细化党组织网格化设置，构建起以“党支部—网格党小组—党员信息员—党员村代表—党员志愿者”为基本框架的组织体系。工作生活在网格内的党员全被“网”进党组织管理，形成每格定人、每人定责的全覆盖党建工作网格。网格党小组及其成员深入开展各项服务工作，党员每月进行1次普遍走访，实地了解联系群众的思想和生活情况；网格党小组每月召开1次例会，分析梳理群众意见建议，研究对策措施。

此外，黄海水村整合驻村第一书记、镇包村干部、村“两委”干部、片区民警和专职网格员的力量，建立与网格相对应的，由村庄惠民便民服务员、社情民意调研员等组成的网格管理服务团队，联合推进民生工程的，联合化解矛盾纠纷，联合治理突出问题，联合创建平安文明乡村。

用好五种方法，提高群众满意度

为了提高群众满意度，营造和谐发展氛围，黄海水村总结出带动法、自治法、法定法、选树法、引导法5种乡村治理具体方法。

在党建引领下，带动村民增收致富。黄海水村发挥党组织战斗堡垒和党员先锋模范作用，打造种植养殖技能培训链、市场信息共享链和农畜产品销售链，不断壮大村级集体经济，带动村民增收致富。依托陕西省定边县白泥井镇和城川镇农畜产品交易市场，黄海水村扩大经济农作物种植规模，提高产品科技含量和品质，全村辣椒、西瓜、南瓜和马铃薯等特色经济农作物面积达1.5万亩，以经济作物为主导的“一村一品”特色产业逐步成型。

制定村规民约，促进村民自治。按照村民自治章程制定村规民约，规范村民日常行为，全面实施重大事项民主表决。在