

▼长寿区葛兰镇盐井村村民在集中学习。 记者 李雨恒 摄/视觉重庆



## 核心提示

乡村治理是乡村振兴的重要组成部分,是实现乡村振兴战略的关键环节。

我市集大城市、大农村、大山区、大库区于一体,丘陵山区农村居民居住分散,治理网格单元较大,群众参与积极性不高,增加了乡村治理的难度。为此,近年来,我市探索出“院落微治理”机制破解这一难题。日前,这一机制入选第五批全国乡村治理典型案例、全国新时代“枫桥经验”优秀案例,纳入全国涉农干部培训专题教学案例。

我市“院落微治理”机制为啥能被全国推广学习?连日来,记者走进垫江、巴南、荣昌等区县进行了采访调查。



▲垫江县沙坪镇毕桥村的“老黄说理堂”,黄练(左五)在为村民化解矛盾纠纷。 通讯员 龚长浩 摄/视觉重庆



▲荣昌区直升镇万宝村的家风家训廊。 记者 齐岚森 摄/视觉重庆

■新重庆-重庆日报记者 赵伟平

3月30日一大早,初春的垫江县沙坪镇毕桥村,乍暖还寒。

张英拿了件棉袄披在蒋克荣的身上,叮嘱道:“妈,这几天降温,一定要多穿点!”

“老辈子,有这么孝顺的女儿,真享福!”过往邻居路过,纷纷投来羡慕的眼光。其实,张英并不是蒋克荣的女儿,而是她的儿媳。更让人意想不到的,眼前这对关系融洽的婆媳,前些年处得并不愉快。变化从何而来?

## 党建统领

让村党小组参与院落治理

“她不照顾我也就算了,还不让我上儿子那里去住!”

“她不爱干净,哪个跟我们住得到一起嘛!”

2023年2月,毕桥村一社箩篁湾一处院落,村民蒋克荣拉着儿媳张英来到“老黄说理堂”,嚷着要找乡村治理党小组组长黄练评理。

见状,黄练把张英拉到一旁,劝慰道:“人都是要老的,你到了她那个年龄也需要儿女照顾,你的儿女看你现在不管老人,将来儿女也不管你,你咋办?”张英面红耳赤,低下头默不作声。

接下来,黄练又对另一旁的蒋克荣说:“你也年轻过,也因为小事跟父母吵过嘴。你现在老了,要收敛自己的脾气,爱干净讲卫生,和儿女晚辈和谐相处。”

短短几句话,黄练就平息了一场纠纷。

毕桥村由两个村合并而来,人口多,人际关系复杂,像蒋家那样因为婆媳关系不和的事时有发生。“作为村干部,我们也想第一时间调解村民之间的矛盾,但由于人手少,加上村干部年龄偏大,处理起来有些吃力。”村党总支书记章开明说。

“何不发挥党小组的作用?”有党员建议。

很快,一场以党建为引领,探索建立基层矛盾处理机制的专题会在毕桥村召开。会上,章开明根据党员建议,提出了解决方案:村党总支下设5个党支部,党支部再下设乡村治理、乡风文明、社会治安等12个功能性党小组。每个党小组吸纳一批老党员、退役军人等加入,这样一来,党组织得到了加强,解决了人手少、精力不足的问题。

黄正华是一名老支书,在当地威望高,擅长调解工作。2019年,在村党总支的建议下,老黄“返聘”到乡村治理党小组担任组长,在自家院坝建起了“老黄说理堂”,负责调解村民之间的矛盾。三年后,因黄正华年事已高,乡村治理党小组组长由黄练接任,负责“老黄说理堂”的纠纷调解工作。

“协调矛盾主要靠打好感情、乡情、亲情‘三张牌’。”说起调解“秘诀”,黄正华说,村内矛盾纠纷多为鸡毛蒜皮的小事,但一些村民爱面子、认死理,为争一口气,容易把小事酿成大事,影响社会和谐稳定。“有党小组出面,两头做调解工作,矛盾就去了一大半。”

市农业农村委相关负责人说,重庆有9000多个村落,7万余个村民小组,乡村常住人口超900万,如何让乡村治理更有效?我市其中一项探索是:发挥党建引领作用,让村党小组参与院落治理。

具体而言,就是通过“党建+院落治理”“党建统领基层治理现代化改革,构建起“干部工作在群众中、群众活动在集体中、组织扎根在乡村中”的党建

引领乡村治理新格局,不断将基层党组织的“桩”扎进院落里,将治理的“网”结到村民身边。

## 主动参与

村民的事自己说了算

今年2月,巴南区麻柳嘴镇平桥村张家湾院落内,数十名村民聚在一起,用通过参与垃圾分类、打扫公共卫生等积攒的积分,兑换洗衣粉、大米、牙膏等奖品。

“你好,肖孙不在家,奖品我帮他代领。”村民肖复金对工作人员说。肖复金提及的肖孙,是他的堂弟,放在过去,两人的关系可没有这般融洽。

2023年6月,一场大雨冲垮了二人房屋中间的废弃猪圈,两家的后檐沟被泥沙堵住。

“猪圈是在你管理,现在垮了堵住我家的管道,搞得厨房都用不了!”肖孙气冲冲地跑到肖复金家,想要讨个说法,让对方负责清掏。

肖复金对此予以否认,两人因此大吵起来,决定去小院落议事亭评理。

小院落议事亭,是平桥村打造张家湾“巴适小院”后,建立的村民议事协商平台。2023年,巴南区启动“巴适小院”创建工作,通过细化治理网格单元,缩小治理服务半径,丰富治理方式手段,引导群众参与乡村治理,平桥村便是试点之一。

村民肖元珍是张家湾“巴适小院”的院长,肖复金、肖孙之间的矛盾,由她出面进行调解。

“你们既是兄弟,又是邻里,别伤了和气。”肖元珍指着小院落议事亭对面的文化墙说,上面印有村民共同制定的院落公约:讲道理,不吵架,不扯皮。

二人的情绪逐渐平静,开始说明矛盾的由来。原来,这间猪圈是肖复金的大哥肖复明所有,肖复明搬离院落后,肖孙便以为是肖复金在管理。

情况说明后,肖元珍劝导两人各退一步,同时召集院内村民,帮助两人清掏堵住的后檐沟。最终,这对兄弟握手言和。

“以前大家扯皮找政府,自从打造‘巴适小院’后,村民就有了小院落议事亭这个说理的地方。”平桥村党支部书记周荣玲说。

市农业农村委相关负责人介绍,为激发群众自治内生动力,我市创新建立“三事分办”治理机制,即“大事”政府牵头办、“小事”村组协商共办、“私事”引导群众自办,把群众真正调动起来,并设立群众议事厅、百姓说事点,探索推行了“清单制”“积分制”“院落制”等乡村自治形式,实现了小事不出院落、大事不出村。

如今,全市行政村积分制运用覆盖率达90%以上,并通过探索“院落说事”制度,让村民的事自己说了算。

## 院落“智治”

让数字“多跑路”群众“少跑腿”

前不久,荣昌区直升镇万宝村椒香小院,村民刘眼国用手机扫描墙上的二维码,提醒村上的保洁员清理垃圾箱。“家门口的垃圾箱满了,可以用小程序一键上报。”刘眼国说。

刘眼国所说的小程序,是万宝村打造的数字乡村治理平台——“小院子”。2023年7月,万宝村“小院子”小程序正式上线,开设了“爱环境”“找活干”“帮我卖”“换积分”等多项功能板块,让村民积极参与万宝村各项公共管理事务,并利用该平台帮助村民卖产品、找活干,用数字技术赋能乡村基层治理。

万宝村党总支副书记高美告诉记者,“小院子”上线后,村民只要将村上堆满的垃圾箱图片上传到小程序,就会有人来打扫。而完成垃圾打扫任务的村民,可以换取积分,然后用积分在平台或者村里的积分超市兑换洗衣粉、牙膏等生活用品。

“我们把‘小院子’与‘积分制’结合,打造出多个乡村智治场景,引导村民积极参与村上事务。”高美介绍,除了开展环境卫生治理外,“小院子”还会发布村上组织的各项活动。

例如,在去年端午节,万宝村在“小院子”上发布了庆端午活动,组织志愿者宣讲端午文化,为村民发放糯米、粽叶包粽子。此外,该村还会在小程序上定期发布“村庄清洁日”“志愿助农忙”等活动,参与活动的村民都可以获得相应的积分。

高美介绍,获得的积分除了换取生活用品外,村里还会根据积分排名公布积分榜,激发村民参与乡村建设的积极性。

市农业农村委相关负责人说,近年来,我市已打造出“小院子”“巴小智”“爱大足”等乡村智治应用场景,用数字化为乡村治理赋能,让数字“多跑路”、群众“少跑腿”。

## 【对话】

西南大学国家治理学院教授、重庆市基层治理共同体研究中心执行主任王斌:

## 让乡村善治成为乡村振兴的内生动力

■新重庆-重庆日报记者 赵伟平

近日,围绕丘陵山区如何推进乡村有效治理这一话题,记者与西南大学国家治理学院教授、重庆市基层治理共同体研究中心执行主任王斌进行了对话。

王斌:当我第一次看到“院落微治理”这项经验时,我立即想到了城市社区治理中的“网格化”管理。这两种治理方式都是把管辖区域进行细分后再进行管理,它们有哪些相似的地方,又有什么不同?

王斌:“院落微治理”与城市社区“网格化”管理的本质是治理单元下沉与居民自治的激活。从这个意义上讲,“院落微治理”与城市社区“网格化”管理确实存在一定的借鉴关系,但两者在具体实践和应用场景上既有相似之处,也有显著差异。

相同的是,两者均通过细分治理单元实现更精准的服务,均强调党建引领,整合多方资源,均以解决基层实际问题为目标,整合政策资源和社会力量。

不同的是,在政策整合与社会动员方面,网格化管理更注重自上而下的政策整合,院落微治理更强调自下而上的社会动员;在治理主体方面,网格化管理依靠专业化的网格员队伍,而“院落微治理”更强调“乡土能人”作用,如院落长通常由老党员或致富带头人担任,依靠个人威望和在地经验推动治理。

王斌:“院落微治理”之所以成功,一个重要原因是它符合重庆乡村的实际情况。那么重庆乡村的实际情况是什么?乡村治理又面临怎样的难题?

王斌:我市乡村面积广阔,存在丘陵山区库区群众“小聚居、大分散”的特点,同时也存在农村“空心化”现象突出、网格治理单元较分散、农民群众参与治理程度不高、村级组织管理服务较弱等问题。

这样的现状势必会给予乡村治理带来一定的难题,当前主要挑战是治理资源不足与自治能力不均衡,主要表现为一些偏远地区由于

乡村人口结构问题和投入问题,造成院落缺乏资金和专业人员,造成治理项目难以落地。

重庆日报:除了“院落微治理”,我市还有没有一些行之有效的乡村治理方法?

王斌:除了“院落微治理”经验被全国推广学习外,我市在推进乡村治理现代化过程中,还形成了多种创新且有效的治理模式。这包括“清单制”“积分制”“党建引领与三级联动机制、开发数字化平台提升治理效率”“微改造、精提升”改善村容村貌、引进专业管理人才带动乡村产业发展等。

一言以蔽之,重庆通过“四治融合”(德治、法治、自治、智治),结合清单制、积分制、数字化等手段,形成了多层次、多维度的乡村治理体系。这些方式不仅提升了治理效能,还促进了产业发展和乡风文明,为全国提供了可借鉴的经验。

重庆日报:我们知道全面推进乡村振兴,需要统筹推进乡村发展、乡村建设、乡村治理,乡村治理究竟该如何做到与前两者的有机结合?

王斌:乡村治理与乡村发展、乡村建设的有机结合,是实现乡村振兴战略的关键路径。三者协同推进需要系统性思维,通过制度设计、资源整合和模式创新,形成相互促进的良性循环。

比如,贵州“村BA”赛事通过搭建数字化治理平台,将体育赛事管理、文旅产业运营与村民自治有机结合,形成文化治理带动经济发展的新模式;浙江安吉余村通过空间规划调整推动产业转型升级,同步修订村民公约形成生态保护长效机制,实现环境治理与绿色经济双赢;浙江象山“村民说事”制度赋予村民村规民约动态调整机制,既传承孝亲文化又规范民宿产业发展……

这些实践表明,只有当治理体系能够有效承载发展诉求、化解建设矛盾、规范利益分配时,乡村振兴才能真正形成可持续的内生动力。

# 管好乡村鸡毛蒜皮事 院落微治理



►巴南区麻柳嘴镇平桥村张家湾院落,正在开展积分礼品兑换。(受访者供图)



▲渝北区古路镇花湾院子,村民在改建后的院坝里晾晒青菜头。该镇15个行政村成功创建环境美、功能美、风貌美、文明美的“四美庭院”。 记者 万难 摄/视觉重庆