怀柔区桥梓镇后桥梓村的治理之道

怀柔区委党校 任阳

党的二十大指出，要完善社会治理体系，健全共建共治共享的社会治理制度，提升社会治理效能，建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体。2013年10月31日，习近平总书记在同全国妇联新一届领导班子集体谈话时强调：“基层是改革发展稳定的第一线，是各种矛盾和问题的聚聚地。任何一项群众工作，脱离了基层，脱离了群众，口号再多，规划再多，也会成为无源之水、无本之木，都是做不好的。”2016年4月25日，习近平总书记在主持召开农村改革座谈会时指出：“农村地域辽阔，农民居住分散，乡情千差万别，社会管理任务繁重。加强和创新农村社会管理，要以保障和改善农村农民民生为优先方向，树立系统治理、依法治理、综合治理、源头治理理念，确保广大农民安居乐业、农村社会安定有序。”后桥梓村经过二十余年的精耕细作，走出了一条自治、法治和德治相结合的善治之路。

一、基本情况

后桥梓村地处北京市怀柔区桥梓镇政府所在地，紧接怀柔城区，距京承高速第12（北台路）出口不到两公里，北邻怀柔水库（属于水库二级保护圈），村域面积3.29平方公里，桥梓镇中心小学、幼儿园、文化服务中心等公共服务基础设施都坐落在村域内。目前，全村共887户、1800口人，外来人口近500人。

上个世纪八九十年代的后桥梓村，属于“脏乱差”的行列，道路没有硬化、街道上杂物乱堆乱放、百姓房前屋后环境脏乱，党员干部组织意识淡化，先锋模范作用发挥不强，村集体负债300多万元。自1998年起，孙长秋连任后桥梓村支部书记至今，他始终以“为村谋发展、为民谋福利”为宗旨，针对在发展过程中该村也曾面临集体经济发展滞后、社会治安不太稳定、环境卫生较差等诸多问题，孙长秋上任后，敢于直面问题、碰硬茬，逐步解决了村级发展中存在的难题障碍。比如二十多年前，由于村办企业未能及时改制造成的村集体负债累累。他带领村两委班子及时调整思路，果断采取改革措施，进行了企业转制，在推行此项改革工作中，伤害到了一小部分人的利益，由此产生积怨，以致出现上访、告状的情况，在此期间，村委会换届野蛮竞争成风、干群矛盾一触即发、社会治安混乱。面对这些“硬茬”的棘手问题，孙长秋没有走隐瞒或者老好人的路线，而是带着村班子成员逐户地征求村民意见，特别是深入到上访户家中了解情况，为他们排忧解难，用真情实意赢得了村民的信赖与支持，后桥梓村的各项工作逐渐步入正轨。经过了二十多载精耕细作，坚持抓党建促发展，村党支部的战斗堡垒作用得到充分发挥，后桥梓村党支部由弱到强、集体经济从负到富、人居环境由乱到美、乡风文明由差到好。

如今的后桥梓村，村内治安稳定、民风淳朴，连续15年成为“无上访村”，先后荣获首都文明村、北京市环境建设先进村、首都环境建设样板村、北京市健康促进村、北京市充分就业村等多项市级荣誉。2023年，实现人均收入4.1万元，集体经济收入达到1469.64万元，股份分红可分配利润504.64万元。

二、做法成效

随着经济社会的不断发展，后桥梓村一度面临着很多发展困境，如何解决这些事关村子发展、百姓生活的大事，以孙长秋为班长的村两委班子“善于想事、勤于做事、勇于担当、敢于碰硬”进行了个个击破且久久为功，让全村人都过上了好日子。

（一）党建引领，强班子、壮队伍，筑牢治理之基

上个世纪八九十年代，地处城乡结合部的后桥梓村面临的一个突出问题就是党支部建设弱化，党员意识淡化，党员干部整体理论素养不高，学习劲头和兴趣不浓，村内上访、集体访等时有发生，邻里矛盾也比较突出。面对基层党组织弱化的困境，后桥梓村坚持党建引领，强班子、壮队伍，筑牢治理之基。

**一是班子建设聚合力。**“火车跑的快、全靠车头带”，在实际工作中，村党支部书记兼村主任、北京市劳动模范孙长秋着力打造“善于想事、勤于做事、勇于担当、敢于碰硬”的村级两委干部队伍，注重用职责管干部，用机制管党员，先后牵头研究制定并实施了《干部职责管理制度》《党员活动积分管理制度》。党支部严格落实“三会一课”等党内政治生活基本制度，实行党员网格化管理、积分制管理，定期开展主题党日活动。在这些创新工作机制的有效带动下，两委班子成员能够严格按照职责规矩办事，公平、公正、公开、廉洁地处理村庄事务，党员参加组织活动明显增加，党员的组织观念逐渐增强。形成了“心往一处想、劲往一处使”的良好局面。

**二是理论武装强党性。**为了妥善解决农村党支部党课质量低，政治理论知识“吃不透”“嚼不烂”、学习动力不足等问题，把党课上好，后桥梓村借助怀柔区委党校等优质师资，开办村级党校。2016年3月25日，怀柔区第一个村级党校——桥梓镇后桥梓村党员教育学校暨党员服务群众管理中心正式揭牌成立。村党支部与怀柔区委党校合作，定期开展农村党员群众培训，每年外请专家教授给全体党员上党课。内容涉及习近平新时代中国特色社会主义思想、深入贯彻落实乡村振兴战略等多个方面，自成立以来，已经累计开展活动50余场次，受众超过5000人次，党员干部的思想理论水平得到不断提升。

**三是志愿服务常态化。**党员意识弱化、形象淡化，怎么办？“农村普通党员要在方方面面凸显先锋模范作用”，本着这一理念，结合怀柔区举办“一带一路”国际合作高峰论坛、创建全国文明城区等重点工作，在后桥梓村成立了党员文化宣传服务、环境卫生服务和治安服务3支党员志愿服务队，服务全村经济社会各项工作。文化宣传服务队走街入户宣传党的各项方针政策，通过多种形式宣传社会主义核心价值观；环境卫生服务队锄草清路、捡拾垃圾；治安服务队，不定时巡逻在背街窄巷，为村民人身财产安全保驾护航。据不完全统计，近3年来，该村党员志愿服务队已累计开展各类志愿服务210场次，参与党员800多人次，服务群众3000余人次，党员亮明身份，先锋模范作用处处得到体现。

（二）制度正身，抓自治、明法治，村务商量着办

后桥梓村有外来人口500多人，出租房屋管理、流动人口管理一直是两委班子头疼的事，邻里矛盾、房东和租户矛盾等时有发生。面对基层治理混乱的困境，后桥梓村从以下几个方面进行了整顿。

**一是制度先行精管理。**村两委班子敢于直面问题、碰硬茬，千方百计解决社会治安、出租房屋、流动人口等治理方面存在的问题。坚持用制度管人管事，及时修订完善了《村规民约》，制定出台了《环境卫生管理制度》《维护社会稳定管理制度》《出租房屋及外来人口管理制度》等二十多项制度规范，这些制度与村民福利挂钩，严格落实奖惩规定，增强了制度的执行力。为解决因村办企业改制引起的上访问题，村两委班子成员逐户征求村民意见，特别是深入到上访户家中了解情况，为他们排忧解难，用真情赢得了村民的信赖与支持。后桥梓村也由上访“大户”，变成了连续15年无上访户的发生的平安村、和谐村。如今，村民有了法律问题，村干部第一时间带着到镇法律服务中心请律师做专业咨询，更让老百姓吃了定心丸。

**二是改造人居靓家园。**《村规民约》为依据，制定并实施了《环境卫生管理办法》《门前三包管理制度》，在全村全面推行垃圾分类工作，安装了智能垃圾回收设备，积极开展环境整治，提升人居环境。近年来，村里共修建二类公厕2个，在治理后的荒沟上铺建柏油路300多米，利用养殖小区的腾退地块，建成总占地面积37亩的绿化公园1个、老年驿站1处、文化健身广场3处，村级活动中心2个、旧厂房改造成为乡情村史馆1处。全村自来水改造和污水排放及街道硬化、户厕改造工程相继完成，各条街道和胡同全部得到了亮化。同时，在原有环境建设的成果的基础上，村两委班子以“走进去，看一看”的工作模式，引导党员群众开展美丽庭院建设，广大党员率先垂范全部达到精品户的“四美标准”，带动全村350余户创建成为美丽庭院。无违章建筑、无乱堆乱放、无暴露垃圾、无卫生死角、无污水外流、无犬类上街，成为后桥梓村整洁环境的真实写照，作为怀柔区的典型，仅2018、2019两年，上级各单位、各部门到后桥梓参观学习指导农村人居环境建设成效近百次。

（三）德善润心，树榜样、重践行，擦亮“三风”品牌

村风、家风和民风建设是乡风文明建设的普遍堵点和痛点，俗话说，好事不出门、坏事传千里。无论是在家庭生活富裕或不富裕的年代，婆媳、子女矛盾等一直是家风的影子，有的家庭甚至因为赡养问题，官司打到了法院，直接影响着良好村风的形成。后桥梓村为扭转这一情况，也做出了尝试与努力。

**一是“三风”建设初始成。**自2015年以来，村内开办了文明大讲堂，每月1日、15日定期活动，组织村内党员、群众学习法律法规、村规民约、身边的榜样、先进事迹等材料，开展社会公德、家庭美德教育，弘扬社会正气，倡导社会主义文明新风，村民文明素质和城市文明程度不断提升。为进一步巩固活动成果，两委班子研究决定，在全村范围内以树家风、正村风、淳民风为主要内容，开展了“学习雷锋精神，树立良好三风”活动。给每户村民发放了雷锋系列丛书；开展“好媳妇”“好婆婆”“好姑爷”等典型人物评选和先进事迹宣讲；为评选出的家庭户敲锣打鼓赠送全家福照片和家风家训的牌匾；组织文艺骨干成立演出小分队，结合本村发展自编自演文艺节目，逢年过节开展汇报演岀、材民才艺展示等等，既宣传了党的方针政策和村级发展大好形势，又活跃了村民的文化生活。

**二是达成共识育村风。**2017年以来，后桥梓村着力开展村风建设工作，党支部经过向党员、村民代表、村民征求意见并采纳了大家的建议，共同交流研究形成了“秉持礼法仁孝 重视素质教育”的村风，并以彩绘3D效果呈现在文化墙上，让村民在潜移默化中接受教育引导。近三年来，村里先后投入近100万元用于“三风”的宣传推广，投入近300万元用于与“村风”有关的生态环境维护。孝老爱亲、敬业奉献、诚信友善的风气初步形成。

1. 经验启示

（一）选好头雁、建强支部是关键

2017年12月28日，习近平总书记在中央农村工作会议上指出：“提衣提领子，牵牛牵鼻子。办好农村的事，要靠好的带头人，靠一个好的基层党组织。”1957年10月出生的孙长秋，1980年4月加入中国共产党，自1998年至今，一直担任后桥梓村党支部书记、村民委员会主任。在农村长达25年的工作实践中，他积累了丰富的农村工作经验。他始终坚持把“为村谋发展、为民谋福利”作为奋斗目标，把群众满意作为衡量工作成效的根本标准，牢记入党初心，敢于担当负责，始终廉洁从政，团结带领两委班子人员，尽心尽力为群众办实事、办好事，以自己的实际行动赢得了上级领导和基层广大群众的信任和拥护。2015年以来，该村党支部先后荣获怀柔区五星级党组织、怀柔区优秀基层党组织等殊荣，孙长秋本人更是先后荣获“北京市优秀党务工作者”“北京市思想政治工作先进个人”等十余个市、区级荣誉。

（二）公开透明、共建共商是法宝

2018年9月21日，习近平总书记在十九届中央政治局第八次集体学习时指出：“治理有效，是乡村振兴的重要保障。”习近平总书记指出：“要丰富基层民主协商的实现形式，发挥村民监督的作用，让农民自己“说事、议事、主事”，做到村里的事村民商量着办。”老年驿站建设、春节慰问品（金）发放、村民危房翻建改造等，后桥梓村凡事涉及“三重一大”事项和村民切身利益的大事小情，严格按照法定程序严格执行，两委班子、党员、村民代表直至每家每户不仅知道事务结果更知悉起因和过程，将全过程人民民主落到了实处，让村民得到了最大实惠的同时，村两委班子始终如一的廉洁奉公更进一步夯实了公信力。

（三）真心为民、成果共享是核心

2013年8月28日至31日，习近平总书记在辽宁考察时指出：“让老百姓过上好日子是我们一切工作的出发点和落脚点。”2015年3月5日，习近平总书记在参加十二届全国人大代表三次会议上海代表团审议时强调：“创新社会治理，要以最广大人民根本利益为根本坐标，从人民群众最关心最直接最现实的利益问题入手。”后桥梓村从孙长秋刚上任时举债270余万元，到2022年村集体经济收入超千万元，人均可支配收入近四万元，股份分红可分配利润达到四百八十余万元，成为了怀柔区为数不多的有利润分配的村。伴随集体经济的发展而来的日益提高的村民福利待遇。每年春节，村党支部、村委会都会为村民发放过节用品、补贴村民合作医疗、免费为村民提供生活用水；为60岁以上老人发放每月500元生活补贴，重阳节老人有礼物、孩子考上大学有奖学金，全村年度福利开支高达300多万元，发展的成果真正的惠及到了广大群众。正如习近平总书记在中共十九届中央纪委三次全会上指出：“实践证明，只有坚持把人民拥护不拥护、赞成不赞成、高兴不高兴作为检验工作的根本标准，才能增强群众对党的信任信心，不断巩固党的执政根基。正所谓‘善为国者，顺民之意’。”