

# 精准嵌入 有机融合 党建赋能

## ——聚源桥村乡村治理的新实践

沈英 朱征 陆萍萍

清道光年间，被民间称为五龙港口的河面上曾经有一座石拱桥，不仅是水路汇集地点，也是陆路汇集中心，五源相聚人气汇集，因而得名“聚源桥”。聚源桥村地处宝山区月浦镇西北部，村域总面积 1.1 平方公里，户籍人口 771 人，外来常住人口 3000 余人，含 6 个村民小组、9 个自然宅，村党支部在职党员 22 名、老龄党员 46 名。这里既是花满村果满园、远近闻名的海派花园样式的现代乡村，也是打响解放上海第一枪、打下“改革开放第一桩”的红色热土。

近年来，随着乡村社会的快速转型，土客倒挂现象愈加严重，村民物质精神需求愈加多样，乡村治理难度日渐提升。聚源桥村立足村域实际情况，以红色基因矢志奋斗，以真抓实干强村富民，秉持“乡村治理注重实效，让每个村民获得稳定幸福感”的原则，探索“123 善治模式”，获评全国乡村治理示范村，并获得全国文明村、全国乡村旅游重点村、上海市先进基层党组织、上海市乡村振兴示范村等荣誉称号。

### 一、强组织重引领，党建的组织嵌入夯实治理基础

创新乡村治理体系，走乡村善治之路，就要强化农村基层党组织领导作用，聚源桥村通过建设聚心、聚力、聚情、聚实、聚治、聚精的“六聚”党建品牌，充分发挥农村党支部的战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，为乡村治理提供组织保障。

一是队伍优化。

村党支部紧贴发展需要，以换届选举为契机，着力选配政治可靠和能干的人，班子平均年龄由 48.3 岁下降到 43 岁，换出了新气象、组建了生力军。村党支部书记奚霞明作为村内闻名的致富能手，放弃了自己日益红火的企业，积极投身本村产业发展事业。以党员骨干、德高望重老人、先进代表、村民组长等作为议事协商主力军，并邀请治理专家、司法律师、专业社会组织以及新村民、乡村创客加入，成立村级议事会、乡贤调解团、志愿服务队等“议事智库”。

二是身份亮化。

聚源桥村党支部开展党员“亮身份、树形象”活动，签订党员“十带头”承诺书，为村内 68 户“党员之家”制作身份牌，并在住宅醒目位置进行上墙挂牌。全村党员干部一个个自觉站好“先锋岗”。

三是管理网格化。

聚力新农村建设，聚源桥村深化完善“村党支部+党小组+党员中心户+群众”的四级联系服务机制，严格遵循“任务相当、方便管理、界定清晰”的要求，以“治理员+网格员”管理方式分区域定专人参与乡村治理，将村域划分 6 个网格，22 名在职党员明确划分责任田，对村内 269 户家庭进行定期走访联系。聘用村民小组长为网格员，形成了以村网格信息员为点、网格员为线、村两委为核心条块的村级网格化管理模式。

---

四是服务精细化。

聚源桥村以具体治理事务为抓手，将党的理念转化为党员服务群众的具体工作，使自上而下的党建动力在乡村治理的过程中具体化。新建红色文化展示馆，保护性修缮红色碉堡，打造党史学习“充电站”，把思想基础筑牢，切实推动敢攻坚、能战斗。建立村宅党群服务站点、“红色议事厅”“公益服务社”“聚议堂”等乡村组织作为本土品牌，在村民邻里纠纷调解、乡村资源管护、议事协商方面各显其能，广受村民好评。让群众真正感觉到“有地方说话、说了有人听、听后能解决”，真正把精细服务送到群众身边。

## 二、强底色重融合，党建的行动嵌入优化治理方式

聚源桥村始终站在深化“高质量党建”与治理结合的高度来思考、谋划、推动，力求实现基层党建深度融合、深度嵌入重点工作，努力为乡村治理赋能添力，让乡村增“颜值”、提“气质”、升“品质”。

一是“双重”身份融入乡村建设。

聚源桥村在常态化开展人居环境整治过程中，实行党员联系户制度与网格化管理相结合，改变了单一向度的管理方式。党员在工作中灵活转换“党员”和“村民”的身份，在环境整治开始时，党员利用小组负责人和“党员”身份进入对接农户家中，实现合理“入场”，并灵活利用“村民”身份进行工作，通过拉家常方式了解村民对环境整治的想法。在农村空心化和老龄化的背景下，乡村建设和治理的重心是文化建设，移风易俗是改善农民生活秩序的重要方式。在推进“散埋乱葬”专项整治中，聚源桥以党员联系制为抓手，充分调动党员在村庄中的社会影响资本，以他们为切入口嵌入乡村治理，依靠他们向村民宣传和解释移风易俗的相关内容，60名党员带头做工作、31名党员带头集中迁，用一年多的时间，将103个原本散埋的乱葬坟迁入公墓地，取得了移风易俗的新成效。

二是“双轨”并行优化议事平台。

聚源桥村将党的组织体系和议事程序延伸到村庄社会的内里，同乡村治理体系相结合，二者并轨运行、深度互动，并激活村内协商型民主的自治传统。一是建立制度化的需求表达渠道和民主协商机制，借力党员联系户、社区通等载体，向村民征集“微心愿”，村委会将“微心愿”分类、制定解决方案后由村两委“派单”，交由党员“接单”，做实服务村民的最后一米。如西薄家宅原宅基地周边环境不利于居住，支部多次召集村民共商共议，优化完善平移搬迁方案，加快集中居住点建设，仅用1年就让12户村民喜迁新居，困扰村民的烦心事切实变成了欢喜的舒心事。二是针对外来人口集聚（占到常住人口的80%）、土客倒挂严重、“新”“老”村民时有矛盾的问题，支部突破传统“熟人社会”静态治理模式，吸收外来人员特别是党团员骨干参与乡村治理，以党员联系户、庭院会、“社区通”等拓宽议事的平台，让“定时+随时”“线上+线下”成为常态，并制定了停车管理、垃圾分类、公共服务空间使用等村规民约12条，以融合破“心墙”，让“外人”变“亲人”。

三是“双向”发力共享治理资源。

在区委组织部和镇党委指导下，聚源桥村党支部成为了罗店、月浦“两镇八村”党建共同体的牵头人，通过共同体“五联”机制（组织联建、产业联动、乡村联治、文化联培、服务联做），将散落在两镇八村的36个农旅景点“串珠成链”，突破行政边界，实现了镇域、交通、产业、公共服务设施，甚至是人气客流等方面的全面联动。聚源桥村党支部与通河四村居民区结对，以“一分菜园”为连接，开展“约、播、谈、访、益”等系列活动，聚源桥成为了都市居民感受田园风光和自然之美的“后花园”，所结对的社区也成为其学习治理先进理念和优秀经验的“新课堂”。

四是“双赢”融合探索社区化管理。

---

聚源桥村整合“四保”队伍组建公益服务社，招录村内具有劳动能力、责任心强、认真履行“美丽约定”的35名村民作为“社员”，发挥村民在改善农村人居环境、巩固乡村振兴建设成果的主体责任，激发村民的自治管理意识和就业劳动意愿，克服第三方服务管理费用高、零散用工质量参差不齐两大难题。同时，村里以网格化管理为核心，开发“聚源桥村房屋租赁及网格化信息平台”并接入智能安防系统，将工作触角延伸到每家每户，为解决外来租客多、流动性大等带来的村域管理难题提供了精准信息支撑。借助智能安防系统、数字技术同乡村社会治理进行初步的融合，聚源桥村将“被问题找上门来”的被动，转化为“寻找问题”的主动，实现了矛盾关口的前移，在大大减少日常运维资金和人力成本的同时，有效提升村民安全感。

### 三、强产业重发展，党建的功能嵌入提升治理效能

党建引领乡村工作的落脚点是农业强、农村美、农民富。发展农村集体经济是乡村治理的重要内容，发展的程度也影响着治理的效果。乡村振兴战略推进以来，聚源桥村党支部聚焦党建引领加快产业振兴，聚焦百姓增收、聚合企业发展、聚力乡村业态，使曾经负债550万元的聚源桥村成功“扭亏为盈”，成为了年可支配财力超千万的近郊强村。

聚源桥村为确保集体资产保值增值，确保农民受益，村党支部书记带领村“两委”一班人，一遍遍跑上门和村民“聊需求”、和企业老总“谈生意”、和上级部门“议规划”“谋发展”，因地制宜推动发展壮大集体经济。

一是红色细胞打造产业升级新亮点。

聚源桥村原本是一个以蔬菜作物种植为主的典型农业村。乘乡村振兴东风，踏富长路新通途，村党支部在区镇党委和多个政府部门的指导和支持下，结合村子自身资源禀赋和历史文化积淀，分析本村集体经济发展的可能路径，确定了以花卉产业为主体的村级产业发展方向。在月浦镇大力发展“花卉+赛事”经济的背景下，近年来聚源桥村花卉企业集聚，吸引了社会资本投资近2500万元。支部积极挖掘乡村“互联网+”新业态，依托企业网络销售链，村集体生产，企业收购、销售、提供种植技术支持，最大程度地给农户减少风险和保证收益，新增就业岗位，提高村民分红额度，真正让村民们享受到乡村振兴的发展红利。爱萌多肉、“一水间”花卉、果蔬乐园等“三大基地”和100亩特色花卉，已成为村级产业的新亮点。疫情期间，支部以龙头企业为主导，与全区40多家合作社齐心协力，共同成立“云播农”联盟，由党员骨干传授直播带货“秘笈”。

二是红色引擎探索共同富裕新模式。

村党支部探索“党支部+企业+合作社+农户”模式，牵头与村域内电商直播企业成立“聚新合作社”，村经济合作社、251户村民与安然园艺公司以技术、管理、设施和现金等形式出资入社，依托企业原有网络直播渠道和技术管理经验，打通产、供、销致富链，形成了村集体和村民增收的新增长点，每户村民可获得年均300元的分红。红色带动开启持续发展新篇章。在花卉产业的基础上，探索推广非遗匠人乡村主播、花艺培训师、民宿主理等40余个“新工种”，并以“新农人培训礼堂”为核心，积极打造聚焦科创的“乡野硅谷”，让乡村“打工人”有了新选择，看到了新希望。村里有一残疾贫困户，经过支部的牵线搭桥，现在成为了“月浦竹编”的非遗传承人。在“村企联动”新模式下，本村就业成为更多村民的新选择，新型职业农民逐渐挑起新业态发展的大梁。