

聚焦提升管护效能 完善长效监管体系

陈砚墨 陈琳/江苏省南京市栖霞区农业农村局



为巩固农村人居环境整治提升行动的丰硕成果，自 2021 年起，江苏省南京市栖霞区在全市范围内率先启动农村人居环境自主管护试点工作，通过组建村级自主管护队伍，将市场化管护与村自行管护相结合，降低管护成本，提升管护效能，积极探索以自主管护为主的具有栖霞特色的都市型农村长效管护运行之路，建设生态宜居乡村。

工作推进有序，各项成果初显

加强统筹谋划，合力推进工作落实。栖霞区高度重视试点工作，将其列入全区农业农村工作重点计划，并作为“我为群众办实事”项目。制定下发试点工作方案，选择基础条件较好的太平村、外沙村作为试点村，明确管护主体、标准、内容，通过试点先行，探索建立符合本地实际的长效管护模式。试点村充分发挥村委会、集体经济组织职能，制定长效管护方案细则，组建公共空间长效管护队伍，细化工作任务，初步实现有人管、有钱管、有机制管的“三个有”。

坚持自管自治，增强自主管护实效。试点村召开村集体经济组织成员大会，充分征求村民意见，自主管护队伍由村集体经济组织成员组成，管护项目由村委会向村集体经济组织发包，涉及自主管护工作的收入支出均由集体经济组织专账核算。外沙村按照区域划分组建队伍 10 人；太平村以管护任务分类组建道路、河道、污水、垃圾分类、秸秆清运、公厕等队伍 44 人。

全力降本增效，提升群众满意度。试点村充分发挥管护队伍本土化的优势，一方面“管自家事、门前事”，调动队员主人翁意识；另一方面充分接受村民监督，减少不必要支出。管护队伍工作责任心明显增强，管护工作实现降本增效。同时，区里优化涉农小型工程招标流程，30 万元以下小型工程服务由集体经济组织自行招标，节约了前期项目设计费、招标代理费、管理费等资金。一年来，试点村内道路通行条件明显改善，生活污水乱排乱放得到管控，绝大部分农户家庭杂物堆放整齐、房前屋后整洁、在整体环境显著改观的同时，资金使用效率也大幅提升。经测算，太平、外沙两个村全年长效管护实际支出 364.33 万元，比上年节约资金 110.23 万元、同比降低 30.3%。

全面开展管护，建立长效体系

搭建管护平台，突出“三个有”。充分理清村委会、股份经济合作社职能，全面推行“村社分账”。管护项目由村委会以发包的形式委托村股份合作社承担具体工作，将垃圾分类设施、村庄保洁保绿等全部纳入自主长效管护范畴；村股份合作社专账核算涉及农村人居环境自主管护工作的收入支出，承担组织管护队伍、承办小型工程、提供管护服务等工作。有人管，对农村人居环境长效管护工作，明确人员管理，凡出现脏乱差现象，有人及时清洁整治；凡出现自然灾害，有人及时排危抢修；凡出现人为破坏，有人代表集体进行制止和索赔；凡出现使用故障，有人及时维修养护；着力解决“有人用、无人管”问题。有钱管，多方统筹资金，财政奖补一点、街村投入一点、企业乡贤资助一点，利用财政资金撬动社会资本，多渠道筹措农村公共基础设施建设管理资金，实现人员管理有报酬、损坏维修有资金、灾后恢复有保障，着力解决“有钱建、无钱管”问题。有机制管，夯实区、街、村、农户的管护责任，形成一批可操作、有实效的办法措施，建立各种行之有效的管护制度。对每一类公共基础设施都明确建设、移交、管理、验收、监督等制度，对具体管护责任人履行职责情况进行评价监督，根据考评结果支付管护报酬，切实解决农村公共基础设施“有心管、无力管”的问题。

发挥民主优势，强化“四个明确”。年度村庄长效管护方案由村民代表大会表决通过，进行公示。村股份合作社的年度预算、大额开支需经由股份合作社成员代表表决通过，结果须向股份合作社全体成员公开。定期召开村庄长效管护群众满意度调查，及时了解并响应农村群众对长效管护工作的有关诉求。明确管护内容。根据往年村级管护工作重点，逐步分解长效管护工作任务，明确长效管理范围，将各级财政投入建设的各类农村公共基础设施全部纳入管理范围。明确管护标准。统筹整合改善农村人居环境相关资金和项目，将原先分散的农业、水利、交通等项目补助资金统合使用，区财政适当补助，提高资金使用效率。通过引入社会资本和乡贤资源积极参与农村人居环境基础设施建设和运行管护项目，形成多元化、长效化投入机制。明确管护监督。区农村人居环境整治提升工作推进办公室负责全区农村人居环境长效管护工作的协调、指导、监督和考核。区相关职能部门负责专项检查指导，各街村负责农村人居环境长效管护工作具体实施和考核，村委会负责日常监管协调，管护队伍落实主体责任。

因地制宜推进，创新管护模式。融合专业管护、市场化管护、自行管护的“三个模式”，构建以村庄公共空间自主管护为主的长效管护运行模式，发挥村集体经济组织功能，成立由集体经济组织成员组成的全职长效管护综合服务队和“道路、河道、绿化、设施”等专业服务组，根据自愿性、灵活性和专业性原则，既能服务村内又能对外服务，在完成工作目标的同时，提高成员收入。对污水处理、垃圾清运等村级无力承担的管护任务，逐步引进专业团队、专业公司承担，采取年度包干、定期处理等方式予以解决，所需费用从专项资金中列支。组织发动群众投工投劳，对河堤、道路等基础设施进行定期管护；引导群众对自家院落、房前屋后等区域环境卫生定期清扫保洁，全方位发动群众参与农村人居环境长效化管护。

坚定惠民导向，强化绩效评价。村股份合作社在组织管护队伍，承办小型工程的过程中应优先选用本村村民。每年对村股份合作社全年的村庄管护收支情况进行审计，对全年管护工作完成情况进行公开，从降成本、优效能、惠民生等多个层面对管护成果进行绩效评价。对聘请帮扶困难群众、聘请本村能工巧匠的情况进行总结，邀请村民代表和合作社成员代表对管护成效进行群众评议。定期召开村庄长效管护群众满意度调查，及时了解并响应农村群众对长效管护工作的有关诉求。经过绩效评价和群众评议后，对长效管护规章制度与工作机制进行重新完善，真正形成有人管、有钱管、有机制管“三个有”长效机制，打造民建、民管、民享的农村人居环境长效管护良好格局。