



## 博兴县店子镇以耿郭村为试点有效推进乡村治理

## “一网四格三联”开启党建引领基层社会治理新模式

滨州日报/滨州网记者 董锋磊 通讯员 白雪瑞 曹茂林



店子镇开展新时代文明实践星级阵地表彰活动。



“民法典”进乡村，“典”亮乡村法治生活。



打造书法绘画室，丰富村民业余文化活动。

一键式智慧化治理平台奖惩并举，常态化积分超市调动村民热情参与，服务型实干型基层党支部围绕村民需求理事办事，民风向善，产业兴旺，治理有效……近年来，博兴县店子镇以耿郭村为试点，推广党建引领，平台治理，虚实结合，公平参与，德治、自治相结合的农村基层社会治理模式。

16年前，耿郭村是店子镇“闻名”的“上访村”，路难走，村难进，环境脏乱，人心不齐，民风彪悍，积弱积贫；16年后，耿郭村成为蜚声全县的“全国文明村”，村内道路整洁，环境优美，人心思齐，民富村强。耿郭村何以由“乱”到“治”？耿郭村蜕变的背后，蕴含着哪些乡村治理的“秘方”？

## 曾经一年换了6个村支书

乡村治，天下安。自古以来，充斥着复杂情感与利益的农村，受到习俗、文化、教育等多重因素影响，存在着“难治理，治理难”的问题。

20世纪80年代之后，耿郭村实行了家庭联产承包责任制。生产关系的改变，激发了农民生产的积极性，农民依靠土地，农业生产，摆脱了“吃不饱，穿不暖”的日子。但是，在致富的路上，“自扫家中门前雪，莫管他人瓦上霜”的模式，让耿郭村的问题渐渐显露出来。

1994年，耿郭村集体向部分村民承包出了130多亩蔬菜大棚、360多亩旧砖厂地，支持村民发展经济。但是，承包费只收了一年，其余费用村民就一直拖着，这一拖就是十多年。

耿郭村有个大水湾，却成了村里的公共“垃圾箱”。村民们把厨余垃圾、废弃家电、破衣烂袄都扔进了这里，称大水湾“三不得”：冬天看不得，夏天闻不得，平时近不得。

耿郭村最突出的问题是交通不便。一直到2004年，耿郭村没有道路能直接通往大路，村民们需要绕邻村进出。

重重问题导致矛盾集中爆发。从2000年开始，耿郭村十几名村民，到省里上访，反映村里问题。连续多年上访，让耿郭村成了远近闻名的“上访村”。

此时，耿郭村基层党组织建设也受到很大冲击，村支书频繁更换。无论是镇上派驻，还是外村调任，都不好使。无奈之下，村内党员轮流当起耿郭村村支部书记。仅2003年，耿郭村就换了6个村支部书记，最短的只干了40天。

## 破解难题首先建强村班子

这种状况一直持续到2007年，这一年耿郭村迎来了现任村支书郭光民。至今，郭光民“带领”耿郭村这条船，慢慢走出混乱，走向秩序。据了解，自2004年起，郭光民便在耿郭村开办幼儿园，并被村民们一致推选为耿郭村村委主任。

上任伊始，郭光民便开始想破解村庄治理的思路。他认为耿郭村面临的问题，也是当前许多村庄存在的“通病”：公共问题无人管，私人利益纠纷多，只顾眼前的人多，思考长远的人少。为了化解主要矛盾，郭光民也理出了一条属于耿郭村的治理思路：建强党组织，选村民代表，收缴承包费，通街修路。

在郭光民看来，村里乱，主要是因为村班子弱，挺不起来，干不起来。他把村庄比作是一个家庭，村委是家长，家长不强，没有本事，管不好家庭，一家人跟着受累。想破解难题必须建强村班子，任何事从我开始，从党员开始。村内党员要带头执行村委决定，并要在村民中起带头作用，不能和普通群众一个样。

为此，在郭光民带领下，村党支部率先提出《党员十带头》制度，挂牌明责树形象，把刻有党徽、本人照片、入党时间、党员职责的牌子挂在每位党员的家门口。让每位党员亮明身份、接受监督、当好楷模，实行党员联户，密切联系群众。

随后，耿郭村又按照家族分组，由每个家族选出一个村民代表，家族中有党员的，由党员兼任，实行民主集中制，民主管理，

全体村民参政议政。郭光民认为：先有一个办事的制度，再有统一意见，事情就好办了。

## 化解问题大转变

说干就干。2007年12月，郭光民主持召开13年来，耿郭村第一次全体党员、村民代表会议。在党支部的带领下，耿郭村全体村民共同制定了村里的发展规划。

首先，从解决遗留问题入手。郭光民先从收缴蔬菜大棚承包费着手，并且先从党员开始收缴承包费。

郭光民带领耿郭村村支部成员，由专人录像，到大棚种植现场和每个承包户交流：愿意继续承包的，结清往年承包费，交上下一年承包费，就能继续承包蔬菜大棚；不愿意承包的，结清往年承包费，土地收归村集体所有，重新进行竞标承包。

由于是村集体决议，数十年未解决的承包费问题，迎刃而解。承包费用的解决，也让后面存在的系列问题，更容易解决了。

接下来便是突破发展瓶颈，改善村里公共资源落后的状况。耿郭村开始筹款修路，并同时开展农村环境治理。

为了给村里通上公路，耿郭村村支部利用集体资金，外加筹措资金，共投资360万元，让耿郭村通上了宽阔的柏油路，安装了路灯，对污染已久的大水湾进行清理，建成居民休闲广场。耿郭村村庄环境得到明显改善，村民的满意度大大提升。

2014年9月，郭光民又成立耿郭村粮食种植专业合作社，成为博兴县第一个从外地引进小麦品种的村庄。为了帮助农民增收，耿郭村还组织村民开展种植技术培训，投资50万元，建立小麦良种规范化示范点。

2021年，耿郭村基本形成了以大棚西红柿、生姜特色种植与传统粮食种植为主的产业结构，逐步形成自愿流转全托800亩土地入股纯盈利分红的种植办法。同时，发展农机专业户30余户，发展交通运输、蔬菜种植、畜禽养殖等特色产业户40余户，实现村民增收300余万元。

在郭光民的带领下，原先“瘫痪”的耿郭村党支部，重新振作起来，并一步步发挥战斗堡垒作用。耿郭村从“村里管不了，上级不敢管”的“上访村”，变为美丽乡村的样板间，完成了由无效治理到有效治理的转变。

## 治理有效不疲惫

2021年，耿郭村在村党支部带领下，以保持好乡村美丽环境和引导村民养成良好生活习惯为出发点，制定了“自治章程”“村规民约”，针对村中具体事物，进行规范化、制度化化管理，党支部与村民建立共同遵守的“契约”。郭光民带领的耿郭村又探索起村民德治自治与党支部治理相结合的模式。

以村庄卫生环境治理为例，将村内按照街巷，进行划片管理。对卫生保持良好的群众，奖励水费、生活日用品等。对保持卫生不好的情况，进行通报批评，并取消村内评优资格等。奖惩结合渗透进耿郭村村民生活的方方面面，比如，敬老爱幼，邻里相处、子女教育等等。

为了弘扬良好家风习俗，耿郭村编纂印刷村文化志，建成博兴县第一个百姓大舞台和乡村剧场，重新打造了书法绘画室等文化活动场所。并且通过自荐、他荐等方式广泛召集志愿者，组成文化宣传队、扶贫济困小队、理论宣讲队等多支志愿服务队伍，常态化、全方位开展文化志愿服务活动，不断丰富村民的精神文化生活。

为了让治理更加有效，耿郭村开发了积分治理平台和积分超市。将村居生活中村民的各种行为，通过信用积分进行量化，村民可使用积分在积分超市兑换相应的生活用品。

郭光民说：“村民打开手机，就能看到自己的积分，多少积分在积分超市能兑换



店子镇2022年第一季度“乡村文明积分达人”表彰活动现场。



“智慧店子”社会治理平台。



村民在积分超市里用积分换取生活用品。



耿郭村志愿者文化宣传队，为村民送上精彩的歌舞表演。



村民在乡村剧场观看戏曲表演。

什么物品，简单明了，又容易操作。”

郭光民将耿郭村的乡村治理模式总结为：“一网四格三联”治理模式。“一网”是耿郭村总网格，“四格”即四个片区分网格，“三联”即联街巷、联农户、联积分，将村级事务与村民利益联系起来，通过将各类项目和指标转化为具体分值，乡村治理无形变有形，使“软约束”有了“硬抓手”，把乡村治理方式由“任务型”转化为“激励型”，“外驱型”转变为“内驱型”。

在实践中，耿郭村既节约了治理成本，又提升了治理效能，越来越多的村民主动参与村里组织的各项活动，自觉遵守村民自治章程、村规民约，有效破除了陈规陋习，提高了乡风文明程度，耿郭村更是取得了“全国文明村”的殊荣。

店子镇党委书记舒德明表示，耿郭村的转变是党建引领下，利用科学化、智慧化手段，进行有效乡村治理的有效实践。耿郭村社会治理中，由乱到治的转变，最重要的是抓住了基层党组织的战斗堡垒作用，其关键在于，认清了农村社会关系转变过程中主要矛盾的转变。下一步，店子镇将总结好耿郭村治理经验，为我国农村基层社会治理提供样本。



耿郭村宽阔、整洁的柏油路。