大地新视点

“大城善治·武汉加快建成乡村治理创新实践区”系列报道(四)

一道村界,曾把相邻的村子隔成“孤岛”;一块黑板,让村民的烦心事有了解决“直通车”。11月20日至24日,长江日报记者随武汉市农业农村局农村社会事业促进处走访黄陂区姚家集、长轩岭、王家河、蔡家榨四个街道,记录下一组党建引领基层治理的鲜活样本。

木兰山下,九村同桌

——从“各守一亩三分地”到共串农旅共富线

长江日报记者余康庭 蔡梦娅 通讯员张银华 陈子珊 陈峤鑫 实习生高怡晨

蒸笼掀开,白雾升腾,肉糕、丸子的香气漫过田垄。这几个周末,黄陂区姚家集街道木兰花乡“回村赶集 花乡搂席”场场爆满,流水席座无虚席。饭后沿跨村小路缓步前行,从杜堂村走到崇杰村,可闲坐品茗、静听琴音。

前些年,这条路是走不通的。一道村界,把相邻的村子分割成一个个发展“孤岛”。

据介绍,木兰花乡景区主要坐落在杜堂村,与崇杰、柏叶、沿河等村田垄相连。杜堂村有成熟景区和稳定客流,周边村庄老屋连片、山水清幽、农产优质,但道路不通、景点不串,资源长期沉睡。北门村村民周遵全回忆说,村里老屋成片、农产品也好,“可惜路不相通、景不相串,资源就是攥不成合力”。



右图:杜堂村木兰花乡(木兰不夜城)。

九个村,一张桌

抱团起步并不顺利。杜堂村想延伸游线、扩容配套,周边村却顾虑重重:修路占地、损毁苗木,补偿与管护怎么分?民宿、采摘落地,会不会争客源、低价内卷?景区流量外溢,本村能分到多少收益?

矛盾最先卡在杜堂村连通崇杰村的支线步道上。首次协商停在征地补偿,崇杰村需要腾挪菜地、清理苗木,村民担心“路修在自家地里,游客留在别村”;第二次会商又因收益分配搁置,沿线农户还担心环境压力和管护成本无人承担。两次未果,项目暂时搁置,九村抱团一度被认为“搞不成”。

问题不止步道。山林灌溉、田间道路管护、林地边界、跨村垃圾清运,只要涉及两个以上村,权责就容易模糊;排水沟淤塞、林地火情、垃圾转运,常是“出事看得见,担责互相推”,一件小事来回沟通,一拖就是十余天。

“小事”为什么成了“难事”,根子不在事,而在村界背后的治理碎片化。看准这一点,黄陂区姚家集街道党工委看重的是九村协同,而不是一村之富。街道干部常年包片联村、深入田间地头,对九个村的家底与落差心里有一本账。步道项目搁浅之后,街道党工委没有另起炉灶,而是把平日零散的协调固化为一张桌、一套规则。在街道党工委看来,一村富只是盆景,九村兴才是风景。

在姚家集街道党工委持续统筹下,杜堂、崇杰、柏叶、沿河、北门、八里、刘湾、八角门、青联九个村建立联席会商制度,把分歧摆上台面,逐条厘清权责。

规则在一次次磨合中形成。所有合作项目先公示各村资源清单、投入清单、诉求清单;成本分摊、资源使用、收益分配、管护责任共同商议。途经村负责群众协调,受益村按情况分摊建设费用,跨村道路建成后,停车场、观景资源客流共享,业态经营收益归落地村所有。

“联席会商允许争论。谈不拢就先搁置,村干部回村收集想法,再回来优化方案,得到多数村和群众认可后再推进。”街道农办负责人周谋训说。步道项目第三次会商,改为村集体统一流转土地、沿线受益村共同分摊补偿,管护纳入九村统一调度,方案通过。此后,跨村断头路陆续打通,共享停车场相继投用。八里村石屋康养小院、沿河村“乡巴克”稻田咖啡馆,也都是经多轮协商、反复调整协议后才开工。

错位跑,不内卷

村界打通,新问题随之而来,各村单一跟风开民宿,极易互相挤压。九村再次商议,定下错位发展:杜堂村深耕农文旅核心业态,集聚人气;崇杰村重点做康养田园民宿,承接过夜客流;柏叶、沿河等村主打果蔬采摘、农耕体验、特色农产品和数字小镇。一条“白天赏景采摘、夜晚观灯住宿、临走捎带土货”的闭环游线成形,闲置老屋经微改造,变身民宿、乡村书屋、文创小院。

治理也同步联网。九村组建跨村党员志愿服务队,党员带头认领防汛、管护责任段,防汛值守、人居环境整治、政策宣传统一调度,实现“一村吹哨、多村响应”。边界纠纷、资源争议,都放到联席会上协商化解。

变化最终落在了人身上。如今,周遵全一家在景区经营水吧,妻子吴金芬守店,女儿周春香担任景区主播,全家年收入超十万元。“现在游客在直播间咨询路线,看到的不只是木兰花乡,还有红韵山乡、茶旅基地、数字小镇。”周春香说。

从一张圆桌到一套规则,党组织做的不是替各村拍板,而是把分散的诉求拢到一处、把谈成的事盯到落地。“村界只是纸上的地理界线,不再困住发展、隔开治理。”姚家集街道相关负责人李大为说。

东风村 党员领办项目,村湾蝶变『归心处』



东风村。

冬日暖阳漫过木兰大道,落在黄陂区长轩岭街道东风村付家下湾。连片农田舒展,白墙民宿依山静卧,正是木兰山麓好光景。周末一早,“归心处”院外菜畦还凝着晨露。城里游客便挎着竹篮,俯身采摘鲜嫩菜薹,转身回到昨晚入住的民宿,沉浸式留住乡野时光。

几年前,这里还是荒草掩径、老屋闲置的空心湾,少有人踏足。

近年来,东风村党支部推行党员领办项目,扎根农文旅一线,联动国企共建,激活党员先锋力量。老党员牵线搭台、年轻党员开拓创新,把乡村治理落到实处,推动治理效能与村民增收同频共振。

“要想村湾治理发展好,党员要带头服务,领着乡亲闯出一条增收路。”东风村党支部书记许海燕说。

为唤醒村里沉睡的闲置资源,许海燕领办注册成立付家下湾农民专业合作社。2022年,借着“国企联村”政策东风,村里携手武汉农业集团,打造“木兰暖村”农文旅项目。新模式推开:村民拿闲置农房、土地作价入股,破旧老屋就地改造成特色民宿。

“一年房租5000多元,4亩土地流转再拿2000元,有空就去民宿帮厨、整理客房打零工,一年算下来,能攒4万多元。”村民付兴俊脸上笑意舒展。不少村民像付兴俊这样,拿着“租金+务工”双份收益,在家门口实现稳定就业。村民万秀萍成了木兰暖村的民宿管家,每日打理院落、收拾客房,每月稳稳拿到4000多元收入。

红火景象的背后,也曾顾虑重重。项目刚要启动时,不少村民心里打鼓:房子租出去,万一收不回来怎么办?

“村民心里有疑虑,村干部和党员代表就挨家上门,耐心讲政策、算明细,丈量房屋、核算租金,每笔账都摊在阳光下,给大家算明白。”在许海燕看来,想要企业安心进来,先得稳住村民心里这杆秤。乡村治理的根基,就是信任。

项目落地只是起点。如何让企业留得住、产业长得好,让产业链持续带动富民增收,是东风村持续琢磨的课题。村里老党员主动靠前,和村“两委”一起,当好服务企业的“店小二”。

村委会旁的轩岭农庄,灶台烟火已延续14年。老党员吴长征是背后默默的护航人。早在2012年,他专程找到在外打拼的能人吴琼,劝他回乡创办农庄。农庄开起来之后,他又主动帮忙引流拓客、对接客源,忙前忙后不计得失。

“吴叔不占股份、不求回报,一心只想把农庄扶持起来。我们稳稳走到今天,离不开他多年帮衬。”农庄负责人吴琼满心感念。

另一边,“田园村舍”民宿藏在竹林之间。从2016年开始,党员万晓芹扎根湾里,牵头把老旧村屋改造成茶香小院。现在游客推窗见翠竹,闭门听雨声,早已成了周边小有名气的乡居打卡地,15间客房周末经常满房。

产业要持续壮大,新业态还要不断延伸。眼下,村里年轻党员鄢正、陶智等人,正接力谋划打造电商服务中心:“用好网络渠道,把村里好物卖出去、卖出好价钱,丰富产业链条,让东风村农文旅越叫越响。”

凤凰寨村 村民『点单』党员『接单』,民生小事马上办



凤凰寨村广场湾头议事会村民协商共治。

一块不起眼的小黑板,立在黄陂区蔡家榨街道凤凰寨村广场,成了村里人气十足的志愿服务“点菜栏”。村民的烦心事、好建议、矛盾调解诉求,都能写在上面。村“两委”和党员志愿服务队看到后及时“接单”,重大事项则召集村民召开湾头议事会,共同商量处置方案,接受大家监督。

在村党支部书记龚志军眼中,这块黑板不只是简单的意见收集点,更是乡村共建共管的基层治理平台。村民有地方说话、有渠道议事,主人翁意识,就在一来一回的沟通协商中慢慢培育起来。

两年前,村民周凤娇与郭东松因屋旁过道边界问题产生争执,双方互不相让。郭东松把诉求写在了“点菜栏”,希望村里介入调解,把巷道空间留足,互不挤占。老党员龚家奉主动认领这一单,多次上门走访,拉着两家人坐在一起,摆事实、讲法理、话乡情。经过多轮沟通,双方最终达成共识,新建房屋时主动退让、预留巷道,僵持许久的邻里矛盾顺利化解,邻里关系重归于好。

小事快响应,暖意看得见。去年,有村民在“点菜栏”留言反映,文化广场休息座椅不足,傍晚散步、跳广场舞时没有地方歇脚。诉求登记之后,村里迅速推进落实,为广场新增十余张休息椅。如今夜幕降临,村民饭后休闲,累了便可落座休息,这个小小的改变,赢得了大家的一致好评。

除了邻里矛盾调解、公共设施维护,志愿服务还紧盯独居老人的日常难题。党员龚斌熟悉水电维修,主动认领孤寡老人水电检修服务。七十多岁的村民龚细发家中线路老化,存在安全隐患,龚斌接到需求后第一时间上门,排查风险、理顺线路。“平日里到村里开会,只要发现路灯不亮、线路故障,他常常顺手检修。”村干部感慨。

“有困难不要怕,随时打电话。”这是凤凰寨村党员志愿服务队对村民的承诺。没有宏大口号,服务重心聚焦房前屋后的琐碎事:邻里纠纷、设施补缺、水电检修、老人帮扶,一桩桩一件件,由小见大。

在凤凰寨村,党员志愿服务并非一阵风式的活动。一块“点菜栏”架起党群连心桥,形成村民“点单”、党员“接单”、群众监督的闭环,把议事权、话语权交到村民手中。

胜天村 党员带头调解理顺,湾里事湾里人商量着办



胜天村村规民约“约”出文明新风。

田埂边,水流顺着沟渠淌进田里,杜婆婆望着水发愁。隔壁罗爹爹家田地紧邻她的地块,灌溉水自上而下,水量一大,自家作物就容易受淹。为灌溉用水,两家争执许久,互相指责,村干部多次调解都没有结果,两人在路上碰面也互不理睬。

对于这起僵持数月的灌溉纠纷,村“两委”成员、妇联主任马小青牵头,联合志愿调解员龚松林、罗利平及湾组党员踩着田埂实地踏勘水线。

“水是大家共用的,咱们商量过水办法,控好水量,两边庄稼都顾上。”马小青耐心劝导。龚松林也在一旁劝说:“低头不见抬头见,邻里和睦远比争一时长短重要。”

两家人慢慢放下对立,共同敲定分水方案、划清用水边界,积压许久的矛盾顺利化解,邻里重归和睦。

杜婆婆与罗爹爹的纠纷化解,只是胜天村在乡村治理中的一个小片段。

黄陂区王家河街道胜天村坐拥胜天农庄、木兰玫瑰园两大景区,湾组密集,民宿连片,本地村民、民宿经营者和游客朝夕相处。热闹背后,宅基地划界、果树遮光、经营纠纷等细碎争吵时有发生。

“对于村民之间、村民与游客之间的矛盾纠纷,党员要带头当调解员,要下沉湾组入户、坐到板凳上慢慢聊,生硬说教容易引发抵触,也有损景区周边形象,这就是我们的‘治理经’。”胜天村党支部书记周典峰说。

全村按湾组划分网格,党员包片联户、常态化巡湾走访,矛盾苗头早发现、早处置。组建一支以党员志愿者为主的调解队伍,秉持“湾里的事,湾里人自己商量着办”,大家在湾组议事点共同商议湾组管护、民宿规范、景区资源使用等事项,商定村规民约:破旧俗立新篇,红白事节俭办;不攀比减负担,邻里间互帮衬;团结情胜远亲,建新村树新风,共同遵守、互相监督。

村民从被动听安排,转变为主动做湾组主人翁。依托区委政法委驻点帮扶,法律顾问下沉湾组,围绕宅基地、土地流转、地界纠纷等高频问题,用乡音释法明理。志愿调解员居中中立、依规说理,把是非讲清楚,让调解更有说服力。

规矩之外,更重温情滋养。村里每年评选文明家庭、美丽庭院、诚信经营户,推出文明积分兑换,树立孝老爱亲、邻里互助、诚信经营的身边榜样。老党员、能人依托威望,拉着当事人话家常、叙乡情,悄悄化解心结。

调解队伍把法条公约转化为乡亲听得进的家常话。议事点上,村民一起商议民宿经营、环境管护细则,很多潜在矛盾提前化解。“过去一点小事就争执不休,怨气越积越深;如今党员调解员就在湾里,有话当面说、就地解,不再结下仇怨。”不少村民感慨。

记者手记

党旗领航、党员带头 难事靠商量办成

长江日报记者余康庭

走访几个村,印象最深的是步道项目谈了两次都没有谈成。一次卡在征地补偿,一次卡在收益分配。项目搁置那段时间,曾有人说这件事恐怕难成。后来之所以能成,关键在街道党工委牵头把九个村拢到一张桌上,把三张清单摆开:各村有多少资源、能出多少钱、需要什么,一条条写清楚。更关键的是,村党支部书记先把自己村的真实难处讲透,党员带头在自家地里让路、在补偿上让利。干部先一步,群众顾虑才慢慢化解。

从东风村以党员项目激活村湾蝶变、凤凰寨办起“点菜栏”,到胜天村在田埂边化解纠纷,做法各不相同,但都离不开党组织牵头搭台、党员带头示范、群众跟进参与,共同把复杂的事理清楚、把分散的力量拢起来。

也有干部坦率地说,这样办事确实不快,一件小事多村沟通往往要花十几天。但正是这些反复,把后面容易返工的环节提前处理掉了。比如方案由九个村一起议出来,推进起来也就少了许多磕绊。

基层治理的答案,文件里给不全,多半藏在会商的桌边、走访的路上、屋场田垄的谈心之中。党组织的作用,就是在大家谈不拢的时候把桌子摆好、把方向定住。肯在田埂上蹲得住,把不同村的不同心思一遍遍对齐,基层的事就办得下去。

本版策划/李英波 统筹/贾蓓