

聚焦村社“两委”换届

天童老街。

高质量换届的“鄞州实践”

换届“优等生”，
如何找准发力“支点”

浙江省宁波市鄞州区是浙江省村社换届试点区，全区21个乡镇街道、331个村社于2020年底高质量完成了换届工作，一次性选举成功率100%，书记、主任“一肩挑”率100%，是村社换届的“优等生”。打开这位“优等生”的“答卷”，答题思路可圈可点。

六赛六比，
科学“赛马”精准“选马”

3月16日，记者来到东吴镇西村采访村书记、村主任傅志康时，3次被他的手机铃声打断，电话那头问他，“新买的红美人到了，具体怎么种？”忙，成了傅志康的常态。

傅志康清楚地记得，村里两个重大项目的开工时间：老年活动中心是2020年3月18日，新村安置房是2020年4月8日。换届前，他每天骑着小电驴“泡”在这两个项目上。“这两个项目事关民生福祉，哪能歇歇脚、松松劲？”傅志康的实干，群众看在眼里，在这次换届中他成为书记主任“一肩挑”的村干部。

鄞州区换届提倡在干中换、在换中干，项目现场就是村干部的舞台。老百姓深有体会地说：“以前看舞台看脸，现在看才能、看项目。”为了给换届候选人（自荐人）亮相的舞台，鄞州区依托“六赛六比·鄞州擂台”，广泛开展村社治理竞赛，通过现场考察、专家点评、群众打分等形式科学“赛马”、精准“选马”，全方位展示基层干部能力素养。据介绍，全区层面先后举办11场“冠军赛”，镇街层面举办

21场竞技赛，村社层面举办362场“群众考干部”小组赛，营造了比学赶超的浓厚氛围。

东吴镇天童村村民干志友告诉记者，换届选举前，大喇叭、宣传车让“一肩挑”政策家喻户晓。在她眼里，村书记、村主任史习忠的肩膀够“硬”——不仅2019年抗击台风“利奇马”时冲锋在前，近期还一手将天童老街打造起来，成为网红景点，她家在街上开了一家小吃店，生意红火。“有史习忠这样的人当家，是我们村民的福分。”

早在选举启动前，鄞州区通过镇街专题研判、专班集中研判、届末考察研判，全方位摸清“一肩挑”意向人选，建立人选数据库。在此基础上，按照“留强人、请能人、拒庸人、挑高人、清闲人”的标准进行“三级过堂”，逐村逐社对“一肩挑”意向人选的政治素质、工作业绩、党风廉政等情况进行把关。

在联审工作中，鄞州区依托“浙政钉”等大数据平台，推出资格审查“一件事”联办，打通各部门数据库，实现基层提交、部门审查、结果反馈“一表申请、一网联办、一次不跑”，将328名政治过硬人员挡在门外。

创新举措，
确保选举流程零违规

东吴镇党委书记吴明霞对小白村村委会换届选举日的第一位投票者印象深刻。“2020年9月4日，早上5点，天还没亮，80岁的林如宝老人就来到投票箱前，投出自己神圣的一票。”农村人有早起的习惯，投票前一天，工作人员就做好了充分的准备，早早迎接选民的到来。

为保证换届程序流畅，东吴镇推出了“两日历五流程”。“两日历”即细化村民委员会、居民委员会换届选举日程表，把流程细化到每一天；“五流程”即党委（党总支）、党支部、村（居）委会、村（居）监会、合作社5张换届流程图。东吴镇党政办干部董莹莹说：“有了‘两日历五流程’，我们每天做什么、执行到哪个步骤一清二楚，操作起来很方便。”

如何保证选举有序高效？2020年9月4日，鄞州区举办全市村社换届试点选举现场观摩活动，总结推广了一套好方法。在西村投票点，观摩团看到选民依次站在地上间隔一米的“小红花贴”上，消毒测温后有序进入，这种做法后来被总结为“一米小红花”法。在欣达集团投票点，中心会场设立4条警戒线，组建5个工作小组，设置6个功能区，划分7处节点，定岗8类工作人员，每个环节标准化。现场还有大屏幕滚动播放选举情况，高清摄像头实时监控，被总结为“45678管理规程”。

此外，鄞州区创新“e公证+委托投票”机制。通过政府购买服务，开辟线上免费委托公证绿色通道，后台配备专属公证员，实行“优先受理、优先审批、优先出证”包干服务，委托的视频、录音实时上链存证，实现全程留痕、集体维护、随时追溯、不可篡改，仅10分钟就可拿到委托公证。此举受到群众好评：“咱们手机上点一点，几分钟就能办好委托，还会送来公证书，特别安心。”据了解，通过精密组织，鄞州区村社换届选举流程零违规，选民平均参选率为99%。

考察、“上岗”补齐配强等途径，为村（社区）“两委”换届奠定后备人才基础。

减岗“瘦身”，保证村社换届权责明晰。印发《丘北县加强村（社区）干部队伍建设 提升农村基层治理能力的意见（试行）》《丘北县村（社区）党组织和村（居）民委员会换届选举工作实施方案》，按照“能整合则整合、宜整合则整合、人岗相适、权责明晰”的原则，根据各村（社区）人口数确定除村（社区）“两委”班子之外的社会事务员、网格员、文书等村（社区）干部岗位。整合后，每个村（社区）岗位职数在6至9人，被整合的村庄规划员、综治专干等工作职责由村（社区）干部履行，确保工作岗位整合后，事情有人干、效率有提升、质量有保障。

资格联审，把牢村社换届“入口”。坚持把政治标准放在首位，着力让思想政治素质好、道德品行好、带富能力强、协调能力强、公道正派、廉洁自律、热心为群众服务的优秀人员进入村（社区）“两委”班子。在党员和群众推荐前，充分利用群众会、火塘会、“小喇叭”等多种形式对换届政策进行宣传，鼓励思想好、作风正、有文化、有本领的选民依法依规参加竞选。候选人提名结束后，组织纪委监委、公安等11个部门对照“五不准、十不宜”负面清单，对1875名村（社区）“两委”候选人开展资格联审，审核出12名不宜担任村（社区）“两委”干部候选人，把好“入口关”。

铺好路子，畅通村社换届“出口”。制定《丘北县村（社区）“两委”和村务监督委员会干部离任补偿办法（试行）》，对离任村（社区）干部的补偿形式、补偿情形等进行明晰界定。去年12月

找准抓手，
换届成果化为发展动能

“这次换届选出的新班子，直接关系到村社今后5年至10年的发展，扶上马、送一程。”鄞州区委组织部相关负责人说。

最近，云龙镇冠英村村民金小凤将多年的老人机换成了智能手机，“村干部帮我安装了‘掌上智村’，手机点一点就可以知道村里的大小事了。”

推广“掌上智村”是冠英村新一届村“两委”班子上任后的“开门一件事”。云龙镇在各行行政村建设了“掌上治村”平台，由政府购买村民视频大会、线上表决民生事项等“钉钉”订制服务，探索换届后村社数字化治理。冠英村村书记、村主任张成龙说，村里已有700余名村民入驻了“掌上智村”平台，户户全覆盖。

今年1月14日，冠英村就多年未解决的停车难、停车乱问题，举办了一场封闭式停车管理的村务问政会，除了相关部门负责人、法律专家、村民代表参加外，不少村民通过“掌上智村”线上参会。线上线下的村民就自己关心的停车收费依据、额度、纠纷调解等问题向专家提问，通过投票，最终达成了封闭式停车管理方案。冠英村村“两委”线上线下齐发力，将民生大小事办实办细了。

鄞州区以“开门一件事”为抓手，推动“领跑六件事”，即领智囊、领项目、领任务、领规则、跑联户、跑打擂，将换届成果转化成为发展动能，要求新任331名村社党组织书记，每年领办一两件大事、每月领办一两件实事。目前已认领重点项目108个、民生实事362件。为了让头雁飞得稳，鄞州区在村社换届后继续实施导师帮带制度，目前有180余名村社书记找到了“师父”，领衔“掌上治村”“楼宇党建大脑”等重点项目。据介绍，每年区委组织部将“导师帮带”工作列入年初预算，专项配备30万元工作经费，用于场地建设、学员培训等，同时细化“导师帮带”管理办法，量化考核评价。

本报记者 周妍
鄞州区委组织部供图

防止出现服务群众“真空地带”

石头镇布局党建“微阵地”

本报讯（赵德斌）“党员小分队”“党小组之家”“党群服务点”……安徽省庐江县石头镇积极探索党建工作新路径，以党建“微项目”为切入点，推动基层党组织工作触角向下延伸，让党建“微阵地”成为释民惑、解民忧、暖民心的“根据地”。

3月1日，在笏山村下拐组张道平家的瓜蒌种植基地，村民们正弯腰忙碌着。党员殷百信踩了踩鞋底的泥说，“村里成立了4个党员小分队，每天都要下地为种植户提供服务。”张道平由衷感激，“自从有了党员小分队，我们就有了贴身指导，选种、施肥要说得清清楚楚，心里踏实多了。”

时值春耕，石头镇积极动员党员干部、农技人员、“土专家”“田秀才”等组成党员小分队，深入田间地头，帮助村民解决各种难题。

“现在，大家有事就直接去党群服务点，一找一个准。”邱岗村村民赵来说的党群服务点，是石头镇在各村打造的“一站式”为民服务平台。赵来2016年被确诊为胃癌，每年要化疗3次，费用在3万元以上。邱岗村党委书记施文生兼任村“党群服务点”的党建指导员。在了解到赵来家的困难后，安排他的妻子到扶贫车间上班，月收入在3000元左右，让赵来一家重新树起生活的信心。

“基层党建，容易出现镇委管不到、村委做不到的真空环节。”石头镇党委书记朱长武说，为打通基层党建服务群众的最后一公里，该镇推行党群服务点制度，拓宽党员服务半径，以各类“微阵地”为载体，将党建触角延伸到村组一级，切实解决好群众的操心事烦心事。

浙江省庆元县张村乡新鲜事

村干部轮流到乡里上班

本报讯（吴丽珍 吴彬伟）近日，浙江省庆元县张村乡张村党支部副书记兼村监委会主任魏正隆结束了乡政府一天的工作后说，“到乡政府坐班，虽然忙了些，但经受了锻炼。”

村干部为何要到乡政府“坐班”？原来，张村乡积极探索村干部“小班制”管理制度：将8个行政村的村干部组织起来，轮流到乡政府“坐班”，参加党建学习、乡镇事务管理、廉政监察三个小班的工作。小班成员各有侧重，党建学习小班主要是村书记，乡镇事务小班以村书记、村主任、副主任为主，廉政监察小班以村监委会主任为主。

三个小班的制度设计，提升了村干部的业务水平，强化村干部队伍建设。党建学习小班每周在全乡开展2次抽查，包括基层党组织运行、外出党员管理、村级重点工作落实等内容，了解村干部思想建设和履职情况。乡镇事务小班参与乡政府运行管理，帮助基层群众解决问题，并视情况列席乡里相关会议。廉政监察小班实行村村轮巡交叉检查，严把廉洁关。

“村干部队伍建设，是加强农村基层党建工作的关键所在。”张村乡党委书记胡云燕表示，将着力提升村干部的专业性，让管理提档、服务提质。



春耕时节，贵州省贵阳市观山湖区组织党员干部进农村，帮助农户铺盖地膜，助力春耕备耕。母文健 摄

石嘴山配强
村社党组织带头人

本报讯（魏 征）在宁夏石嘴山市燕子墩乡海燕村，33岁的高鹏近日全票当选村党支部书记。毕业于宁夏大学的高鹏，3年前到村担任第一书记，面对从海原县搬迁来的4900多位移民的期盼，他埋头搞村庄建设、建产业基地、解民生难题，赢得村民信任。

市委组织部相关负责人介绍，在此次村（社区）换届选举中，该市紧扣换出好班子、好风气、好局面目标，下大力气从现任“两委”干部中留一批，从后备干部中用一批，从致富能手和退役军人中选一批，从外出务工经商人员、高校毕业生中引一批，配强村（社区）当家人，高质量完成195个村、122个社区的党组织换届。新一届村党组织书记平均年龄下降4.1岁，大专以上学历占比提高了23.44%，实现年龄、学历“一降一升”。

今年32岁的平罗县通伏乡新丰村村干部马群，此次高票当选村党支部书记。他大学毕业后回到家乡担任村干部，牵头成立了专业合作社，组织村民开展农作物秸秆收储，提出发展休闲观光生态农业设想。老书记冯明武说，“他接班，我们放心。”

阿克苏乡镇书记述职
群众打分

本报讯（阿组轩）“2020年，我们承诺的库西提米村自来水改造工程、塔合塔村民族团结文化长廊建设，均已如期完工。”台上，新疆阿克苏地区拜城县大桥乡党委书记翟玉飞汇报着一年的工作。台下，群众代表一边听一边为他打分。

日前，阿克苏地区开展书记抓基层党建述职评议报告会，邀请群众代表当评委，并首次将“群众不满意、高不高兴、答不答应”纳入评议考核指标。为突出群众参与书记抓基层党建述职评议考核比重，围绕办好实事好事、解决困难诉求、深化民族团结、推动乡村振兴等6个方面列出具体量化标准，单独确定考核分值，并在述职评议会现场增设群众代表提问、质询、点评、测评环节。阿克苏地委组织部副部长吴宝辉说：“群众现场旁听，涂涂脂抹粉、自我标榜的述职无处遁形，真正拧干了一边，讲的是干货。”

减岗增薪 以选促改

丘北县下活换届「一盘棋」

2020年8月以来，云南省丘北县以村（社区）“两委”换届为契机，以“工作职责整合、队伍结构优化、服务能力提升、薪酬待遇提高、财政支出不减”为目标，以“减岗增薪”为着力点，全面启动16个村（社区）干部队伍改革，为全县101个村（社区）“两委”换届积累经验。通过以选促改，为接续推进乡村振兴提供队伍保障。

叠加保障，增强村社岗位吸引力。为摸清村（社区）干部和财政半供养人员的基本报酬、保险费用、绩效补贴等，丘北县分类开展走访调研，采取“多个龙头集水、一个龙头放水”的资金整合机制，整合村（社区）各类上级资金、县级财政资金，建立“基本报酬+绩效补贴+集体经济创收奖励”的结构报酬制度。调整后的村（社区）干部基本报酬正职“一肩挑”4000元/月，副职3500元/月，村监委主任、文书与副职同等报酬，网格员和社会事务员的基本报酬为3000元/月，保险+绩效的叠加保障措施，有效增强了村（社区）岗位吸引力。

试点先行，夯实村社换届人才基础。按照“先行试点、分步实施、全面推行”的步骤，经县乡村三级分析研判，在12个乡（镇）挑选16个“两委”班子队伍相对稳定、比例结构相对合理的村（社区）作为改革试点。“一村一策”合理设置书记助理、主任助理、社会事务员（民政协理员、社保协办员和计生宣传员“三岗”整合为一岗）等实践锻炼岗位。依托乡（镇）青年人才党支部，采取“个人申请、群众和支部推荐、党委确定”办法，以每村每年培养不少于3名后备村社干部人才为目标，建立305人的村级后备干部人才库，通过“定岗”培育储备、“准岗”跟踪



万亩万寿菊示范基地(资料图)。