



后金村村民展示乡村振兴卡。



信用积分兑换实现了电子化，村民可以直接通过网络平台兑换商品。

红色物业 五级联动 积分赋能 “马桥实践”破解基层治理难题

乡村治理是基层治理的重要一环，基层稳则全局稳。建立更加完善的基层社会治理体系，一直是群众的共同期盼。

地处淄博市桓台县西北的马桥镇共有52个行政村，户籍人口5.2万。其中旧村改造新建社区17个，住宅楼约450余栋，安置居民约1.2万户，城镇化水平高，走在了全市前列。旧村搬迁入社区，不是简单的百姓上楼，且辖区内企业多，大量的外来务工人员 and 流动人口居住在此，如何为辖区群众和流动人员提供高效的物业服务，成为村党组织面临的新课题。

为了解答好这一课题，马桥镇强化“党建引领、一网三联、全员共治”治理模式，依据自身基层特点，创新社会治理路径，探索推行“5+5红色物业”模式。党建引领下，利用积分赋能社区治理、聚拢民心，蹚出了一条极具特色的基层治理新路子。

“五级联动” 外地人变成“自家人”

眼下正值杨絮飘飞的时节。这几天里，马桥镇后金村9号楼的楼长何文娟一直带着“志愿者”打扫清理。

这里所说的“志愿者”，其实大多是何文娟作为一幢之长所管理的居民。何文娟担任着4个楼道的楼长，服务着40户住家。作为村里“红色物业”五级联动体系中的“红色楼长”，她成为了与网格终端的“末梢神经”最亲密接触的一环。

红色楼长(单元长)与村党组织、红色物业管理办公室、村物业服务站、网格党小组共同构成“红色物业”的“五级联动”组织体系。而“红色物业”，正是让后金村的一网三联从“网不全、拢不齐”走向“管好家、当好家”的一种新而有力的探索。

后金村共有居民楼46座，居民1218户，共3540人，其中有超过六分之一的居民来自于外村，或者是流动人口。2021年，在推动一网三联基层治理方式的大环境下，后金村用原来村民小组的形式来划分网格，这就产生了外村人和流动人口没被“网进来”的问题。被“漏”下的人认为自己是“外人”，参与社区治理的积极性大打折扣。后金村村“两委”意识到必须打破行政村的界限，找到一条纽带，把住在外村人也拧到一根绳上来。

红色物业，就是这条纽带。

后金村改变原有划分方式，把社区分为12个网格，每个网格5名红色楼长，根据楼的大小，分配1到2人挂包1栋楼。社区所有居民都建立诚信档案，纳入诚信管理。这样一来，党组织的链条延伸到了每一户家门口，也让外来居民对自己“社区居民”的身份有了心理认定。

从环境卫生到治安巡逻，从水电管护到志愿服务等，只要是社区居民，都能通过各种各样的形式获得信用积分，并每月进行公示评比和积分兑换。社区居民一改往日有物业公司时“找人管”的状态，成了现在有了红色物业有

事“自愿管”的状态。“像外村在咱们社区住的居民，以前要从社区的自动饮水机买水喝，但现在有了信用积分，每个月可以兑换10桶饮用水。”后金村党支部书记、村主任金强说，“事虽然是小事，但会让他们觉得村里拿他们重视起来了，这里就是他们的家。”

当楼长一年以来，何文娟清楚地看到了环境卫生和人心的变化。以前她说“这里不能乱放杂物”时，会听到“关你什么事？”这样的言语，而现在大家已经习惯了不再把自己的东西放到公共区域；以前当她看到有人总往楼道放垃圾时，就自己默默地一次次去清理，现在大家都是自觉打扫卫生挣积分……

如此，后金村基层治理效能得到了明显提升，且通过组建红色物业，物业运营成本也降了下来。金强告诉记者，红色物业成立前，他们村一直通过社会化物业公司进驻来管理小区，每年的物业运营成本在60万元左右。物业成本高，村民参与社区治理的积极性也提不起来，这些年下来，村里卫生状况没有明显改善。而成立红色物业之后，没有了聘请外来物业的支出，一年下来，能节省40万元的支出。且村民主动参与社区治理，环境卫生、社区治安等各方面却实现了提档升级。

积分赋能 打通“失能”排水沟

5月18日，北营一村43条排水沟的清淤工作，进入了最后的收尾阶段。71岁的郑淑永正站在沟里，一锹一锹地清理着沟里的淤泥。他最近只要有空就来挖沟、清理垃圾，干完活后就去村里的积分超市兑换日用品。“昨天我才兑换了一桶洗衣液。”郑淑永说。

北营一村红色物业开展工作是从解决村里的“堵点”——43条水沟开始的。近几年，社区里的设施和管理逐步老旧，排水沟被各种垃圾、砂土堵满。一下雨，社区里就形成内涝。去年秋天，村“两委”决定结合红色物业，发动

居民开展志愿服务，并以当天干活、当天兑换的形式，调动大家的积极性。北营一村党支部书记、村主任郑建顶说，干得最热火朝天的时候，一天能有30人在志愿服务。

郑建顶算了一笔账，如果雇人来挖水沟，要花费30余万元的费用，但是大家进行志愿服务和积分兑换，除去成本，村里差不多能省下30万元的费用。这对于村里来说，真是扎紧了钱袋子的好事。

公共绿化带里的乱种乱搭、乱放杂物等问题是村里的第二个堵点。关于花池子里“谁比谁多占一点地”的小矛盾也时有发生。后来运用网格化精细管理，村里通过网格长、红色楼长收集民情民意，作出了统一种植桃树的决定。100棵桃树替代了以前的乱搭乱种，安家被阳社区。网格内的卫生清理等工作，也全部实现了志愿服务。

“自从红色物业推动以来，居民通过志愿服务团结了，积分调动了大家的积极性，民心也聚起来了。”郑建顶说。看着100棵桃树，他也忍不住畅想道：“等明年桃花开了，社区里也会很美。再等结了桃子，还能给大家分一分……”

化堵为疏 百姓有了“开心农场”

5月19日下午，太阳带着夏日的热烈热情前来光顾，而辛庄村委东边的一块土地上，村民们顶着炙热的太阳，忙得不亦乐乎。仔细看一道道田垄上，有的种着小葱，有的种着生菜、大豆等作物，品种丰富。

原来的辛庄村，也面临着公共绿化区域乱种乱搭的问题。农民对土地有感情，虽然从平房搬上了楼房，但生活习惯却没那么容易改过来，总想在地里种点啥。于是公共绿化区域就成了大家竞相争种的“菜地”。

面对这一难题，辛庄村创新方法，化堵为疏，用“认领果树”和“划分闲置地”的方式，满足村民们的种植需求。辛庄村将村里一块40亩的闲置土地进行了规划，将土地按全

村1800人来划分，每户将近一分地。村里布设了水利设施，修葺了进出道路，大家可以在自己的土地上随意种植喜欢的瓜果蔬菜，打造出了村民的“开心农场”。公共绿化带则由村里统一规划管理，利用积分奖惩机制，一旦发现村民乱种乱搭，村里将收回划分的土地。

“土地平整、清运垃圾这些活，也都是通过咱们村民的志愿服务实现的。”辛庄村党支部书记、村主任周金广说。

村民周克全是“开心农场”的管理员，平时负责农场里的设施保护、围挡安全以及卫生等工作。他说“开心农场”很受村民的欢迎，“咱们农民愿意也喜欢种地。自己种菜，还能保证吃上绿色蔬菜。”

除了“开心农场”，村里也开辟了“开心果园”，种植了1700棵果树，包括桃树、苹果树、樱桃树等，村里一人领养一棵，领养人负责树木平时的养护。

后金村、北营一村和辛庄村的基层治理模式，是马桥镇将红色物业纳入村级“党建引领、一网三联、信用赋能”，释放网格精细化管理效能的生动体现。

马桥镇在进行基层治理时，以楼宇为单位，将全镇17个农村社区划分91个党建网格，同步设立91个网格党小组，选拔配置308位红色楼长，建强网格架构，将党的组织链条延伸到小区、到楼栋、到家门。物管小区派驻“党建助管”，全覆盖建立红色物业党支部，建立“社区党支部、红色物业管理办公室、物业企业、网格党小组、红色楼长”“五位一体”组织架构，自管小区搭建“村党组织、红色物业管理办公室、村物业服务站、网格党小组、红色楼长”“五级联动”组织体系，形成多方共治的社区治理新格局。

同时，推行“五联现场议事”制度，大事难事共同商议、跟进办理，有效解决居民关心的问题，打开物业、居民之间的“心疙瘩”。坚持“信用赋能”，利用积分奖惩政策调动群众参与本村治理的积极性和主动性，打通治理过程中的

中梗阻，让基层治理形成良性循环。2022年以来，该镇各村共召开现场议事会288次，解决难题360个；共收集矛盾82个，化解纠纷65个。

乡村振兴卡 积分出村也能兑换

从今年2月开始，建立一个可以进行积分兑换的商超联盟的想法被提了出来，而这个想法也在马桥镇政府相关工作人员不断地跑商户、与商户洽谈的过程中，慢慢酝酿发酵了起来。

今年4月，雏形初成的商超联盟开始在马桥镇投入试运营。这个联盟目前包含了20多家商户，涵盖了餐饮、超市、药店、影楼等多个应用场景。马桥镇政府与相关金融机构合作，推出了乡村振兴卡，并开发了电子兑换平台，实现了积分数字化，镇域内可以进行通兑。这对于经济相对薄弱、无法负担积分兑换的村来说，无疑是一大利好措施。同时也健全了村、镇、县三级奖励机制，营造了浓厚的诚信志愿氛围。

马桥镇党委委员缪栋告诉记者，目前，第一批乡村振兴卡已经发放完毕。按照计划，未来几个月，乡村振兴卡发放范围将进一步扩大，包括辖区流动人口在内的所有人员将实现每户一卡。

商超联盟的建立使得信用积分兑换不但实现了电子化，而且得以“破圈”，群众即使出了村也可以实现积分兑换。村、镇、县三级联动，基本实现了积分兑换的社会全覆盖。

马桥镇对“5+5红色物业”的探索和推进，是用小支点去撬动基层治理大格局的新理念和新作为。“马桥镇将以‘5+5红色物业’为切入点，积极探索更多‘一网三联、信用赋能’应用场景的有益延伸；探索更多新生小城市高品质民生、提升群众满意度的有效路径。”桓台县委常委、马桥镇党委书记张敬帅说。

大众日报淄博融媒体中心记者 成建强 张永成 张 晓宁