

从“望河兴叹”到“清泉入户”

——张家界水利工程蹚出“自建自管”农村供水可持续新路

全媒体记者 宋美慧

在张家界市慈利县甘塘土家族乡，有两个世代饱受缺水之苦的村庄——马鞍村和水沐峪村。两村地处喀斯特或页岩地貌区，地质不含水、不聚水，取水成本高，用水难题曾是制约当地发展的“瓶颈”。

面对国家资金有限的现实，张家界市水利局将充分激发基层组织的战斗力和群众的内生动力作为破局点，带领两个村不等不靠，以“自建、自筹、自管”的模式，硬生生在岩石上“凿”出了一条清泉，不但解决了“吃水难、吃水贵、水质差”的问题，更是探索出一条农村小型供水工程规范化建设与长效管护的新路径。

从“解渴”到“解忧”——饮水之痛催生破局之愿

“以前一到干旱天，我们就要去几里外的地方挑水，遇到特别严重的时候，村里还要组织人送水。”水沐峪村朱家岗组76岁的村民朱强邓的儿子远在北京，平日里只有老两口相依为命。他说：“缺水，是刻在他们这代人记忆里最深的烙印。”这一突出民生问题，始终牵动着张家界市水利局的心。

马鞍村也面临同样的困境。这个位于澧水河畔的村庄，虽与碧波荡漾的澧水河近在咫尺，却因地势高、扬程大（高达485米），只能望“河”兴叹。“马鞍之水天上来”曾是当地村民无奈的自嘲，村民们祖祖辈辈只能依靠雨水、小山泉、田边浅井等分散水源度日，水质和水量在极端天气下毫无保障。

水沐峪村退休老干部李绍成说：“以前都是从一公里外的小水池里抽水，抽出来的水都是绿色的，需要沉淀净化才能用。现在好了，打开水龙头就是干净水，我自己还在网上买了水质检测笔，数据合格，生水都能放心喝！”他脸上洋溢的笑容，是两村村民饮水条件得到根本性改善的生动写照，也生动诠释了近年来张家界水利民生工程的显著成效。

两村的共同点在于，它们并非常年完全断水，而是在极端天气下的饮水质量和保障问题突出。如何实现从“有水喝”到“喝好水、长期喝好水”的跨越，成为摆在村支“两委”和全体村民面前的难题。在这一关键转型期，张家界市水利局的科学规划和精准施策发挥出至关重要的引领作用。

组织聚力+群众协力——合成基层治理的双轮驱动

面对高成本的供水工程和巨大的资金缺口，单纯依靠上级拨款无异于杯水车薪，马鞍村和水沐峪村必须要“自己想办法”。

在市水利局的有力领导和支持下，两村的村“两委”自



马鞍村群众自发给村委会送锦旗

觉挑起攻坚克难的重担。

水沐峪村将解决饮水问题作为头等民生大事，村党支部书记杨美洲、村委员杨海桥等人坚守工程一线，靠前指挥。他们挨家挨户做思想工作，算经济账、算健康账，打消村民疑虑。通过召开党员会、村民代表大会，凝聚全村共识。

在马鞍村，以田伟为支部书记的村党支部，面对合并村人心涣散、集体经济薄弱的困境，将饮水工程作为凝聚民心、改变村容村貌的突破口。他们积极向上级汇报争取支持，同时发挥“头雁效应”，带头捐款捐物。

没有钱，饮水工程无从谈起。两村多头筹措，逐渐探索出“政府补一点、群众筹一点、社会捐一点”的多元化模式。马鞍村总投资235.27万元的供水工程，其中慈利县水利局出资70万元，县委组织部出资50万元，乡贤捐资14.4万元，村级筹资100.87万元；水沐峪村三期工程总支出约199万元，其中受益农户筹资40余万元。

“必须把每一分钱都花在刀刃上”。在饮水工程建设中，两村坚决秉持精打细算的原则，水沐峪村通过科学管理和优化方案，实际支出较预算节省了近100万元。

对“好水”的迫切催生两村村民的主动参与，在工程建



水沐峪村水利工程建设现场

设过程中，两地村民充分理解、积极拥护、全力配合。从管道铺设到蓄水池修建，处处可见村民们忙碌的身影。这种“主人翁”意识的觉醒，是工程能够顺利推进并高质量完成的关键，也充分体现出张家界市水利局发动群众、依靠群众

工作路线的成功实践。

两村村民们不仅出钱，更出工出力。水沐峪村组织本村具备水电技能的人员以半工价参与施工，累计投工398个；鼓励村民以半义务、半报酬形式投工投劳，累计投工435个，仅机械、劳务及设备安装就节约工程款近百万元。

建管并重+长效运行——破解“重建轻管”的“通病”

“重建轻管”是很多农村基础设施工程面临的“通病”。水、电、路等基础设施建好后，由于缺乏后续的维护资金和专业的管理机制，往往很快面临老化、设备损坏等情况。

在张家界市水利局的科学指导和提前谋划下，马鞍村和水沐峪村深刻吸取这一教训，在工程建设之初就谋划了长效管护问题。

“成立由村集体控股的供水公司，实行自主经营、自我发展。”马鞍村成立慈利县马鞍村供水有限公司，“公司化”管理模式已然成型，从根本上保证了供水工程的长期稳定运行。这一创新模式，正是近年来张家界市水利局推动农村供水管理体制改革的重要成果。

公司建立提水系统实现智能操控、自动启停和远程监控；入户水表均为物联网智能水表，可实现远程费控管理。同时，各供水支线安装计量总表，便于测算供水漏损率。

目前，马鞍村供水有限公司供水水价统一为5元/吨，并设置每月保底3吨。目前，该村饮水工程月收益约8000元，能够覆盖日常运行和维护成本，成功实现“以水养水”的良性运转。

而水沐峪村，则在张家界市水利局的政策和技术指导下，探索出“村集体+群众”共管模式。虽然尚未成立正式公司，但同样强调村民的深度参与和村集体的统一管理。通过明确管护责任、建立用水户协会等方式，引导村民树立节约用水、爱护设施的意识，确保工程能够长期惠及于民。

从“滴水贵如油”到“清泉进万家”，马鞍村和水沐峪村的变迁，是张家界市农村饮水工程建设的一个缩影。

近年来，张家界市水利局始终坚持以人民为中心的发展思想，将解决农村饮水安全这一最直接、最现实的民生问题摆在突出位置。面对复杂地质条件与有限资金的现实挑战，通过科学决策、精准施策，创新性地将政策引导、技术支撑与激发基层活力紧密结合，为两村量身定制切实可行的解决方案，确保工程建得成、管得好、长受益。

而两村实践探索出的“村民自建、自筹、自管”模式，在岩石嶙峋的大山深处不仅引来解渴的清泉，也为解决农村小型供水工程的“建设难、管护难、持续难”问题提供一条切实可行的路径，更浇灌出乡村振兴的希望之花。

以共商共治推动城市基层治理创新

——北京市海淀区“大家商量着办”议事协商机制的探索与实践

张革

“量着办”实施方案（试行）》等制度设计，推动“群众提”与“党建统”机制融合，既明确了“党建引领”的刚性原则，又保障了群众诉求表达的畅通性。

发挥党领导议事协商的组织优势。党的力量来自组织，只有基层党组织坚强有力、党员发挥先锋模范作用，党的根基才能牢固。只有健全上下贯通、执行有力的组织体系，才能有效发挥党领导基层治理的组织优势。当前，基层治理问题繁杂，居民群众诉求个性化多样。只有更加注重统筹协调，转变工作方法，通过基层党组织把关定向、协调各方，才能把群众提出的问题转化为具体的、可商议的事项，切实把基层党组织统一思想、凝聚力量、联系群众的优势发挥出来。

习近平总书记高度重视基层党组织建设，强调“要完善基层组织联系群众制度，加强议事协商，做好上情下达、下情上传工作，保证人民依法管理好自己的事务”。海淀区聚焦“上情下达、下情上传”，健全完善从街镇党（工）委到党员示范户的五级基层组织体系，依托党员骨干选任、机关党员下沉等机制，将党的组织网络与基层治理单元深度融合，实现了党组织对治理未梢的“全覆盖”与“精准触达”，为“大家商量着办”提供了稳定的组织依托，彰显了“组织化治理”的制度优势。

提升基层党组织的组织动员能力。完备的动员体系可以最大限度整合、协调、引导各种社会资源和社力量，助力破解基层治理难题。在党组织统揽全局、把关定向的基础上，通过完善协商民主体系、丰富协商方式，拓宽基层各类组织和群众有序参与基层治理的渠道，可以把各方力量动员起来，让政府、社会、居民群众共同参与城市建设发展的决策管理，让人为城市建设发展用劲使力，充分体现“人民城市人民建，人民城市为人民”的价值理念。

党的十八大以来，习近平总书记坚持马克思主义立场观点方法，深刻把握基层治理规律，将党的领导、群众路线与现代治理理念有机融合，强调“构建党组织领导的共建共治共享的城乡基层治理格局”“共建美好家园”为治理目标，依托区域内党政军机构多、高校院所多、高新技术企业多的优势，以党组织结对共建为纽带深化区域联动，以党建协调委员会为平台强化资源共享统筹，以“海·青”社区服务行动等为载体完善校地协同机制，将基层党组织政治优势与政府、企业、社会组织优势相结合，形成动员各方主体参与社会治理、承担公共服务职能的良好局面。

优化制度设计，为共商共治的创新实践提供坚实支撑

习近平总书记指出：“我们要坚持有事多商

量，遇事多商量，做事多商量，商量得越多越深入越好，推进社会主义协商民主广泛多层制度化发展。”“商量”是千百年来中华民族在解决矛盾、化解矛盾中形成的中国智慧。将其运用于基层治理，有助于将中华民族“和合共生”的文化基因熔铸于现代基层治理，有助于不断创新基层治理的理念、方法和手段，提高基层治理社会化、法治化、智能化、专业化水平。

今年7月举行的中央城市工作会议强调：“要进一步健全领导体制和工作机制，增强城市政策协同性，强化各方面执行力。”海淀区“大家商量着办”议事协商机制，通过制度化协商将党的群众路线落实在具体的治理机制中，以“商量”为纽带激活社会治理共同体中每一位成员的主动性，积极探索具有中国特色的基层治理新路径。

推动重心下移，夯实协商治理的基层基础。基层社区作为民情民意和矛盾问题的“初始发生单元”，其治理效能直接关系到国家治理体系的根基。提升基层治理效能，需要在基层负重上做“减法”，在提升能力上做“加法”，让基层干部能够用更多时间和精力来服务群众，开展协商治理，直面群众差异化的利益诉求，激活群众参与基层治理的内生动力，使治理决策更加科学有效，大幅提升基层治理的精准性与适配性。

坚持大抓基层的鲜明导向，推动基层治理重心下移、权力下放、资源下沉，是新时代健全党组织领导的基层治理体系的战略性选择。近年来，海淀区强化“围着基层转”的鲜明导向，持续破解基层治理“小马拉大车”突出问题。比如，认真贯彻落实《整治形式主义为基层减负若干规定》，通过全口径压缩对基层发文、开会数量，精简优化基层考核，清理规范从街镇借调工作人员等举措，更好为基层干部松绑减负，将治理重心从“上级指令”转向“群众需求”。又如，坚定不移为基层赋能增效，建立“能力作风建设年”、处级单位“每月一讲”、区级委办局“八进社区（村）”等一系列机制，实现了从“给基层压担子”到“为基层搭台子”的转变。

完善协商体系，构筑协商治理的实践场。完善基层直接民主制度体系，需要构建涵盖民主选举、民主协商、民主决策、民主管理、民主监督各环节的制度规范，让人民群众在这些具体实践中切实行使民主权利。公平公正公开的议事平台，是基层直接民主制度切实落地的重要依托。当基层议事规则公开透明、参与机会公平开放、意见表达平等受保障时，协商过程本身便成为群众普遍认可的治理路径。

在党的二十大报告中，习近平总书记指出：“完善基层直接民主制度体系和工作体系，增强城乡社区群众自我管理、自我服务、自我教育、自我监督的实际效果。”海淀区深入贯彻落实习近平总书记关于完善基层直接民主制度体系和工作体系的指示要求，将“大家商量着办”

作为基层治理的一号任务，建立常态化议事机制，形成“集、议、办、督、评”五步议事法，搭建“红柳会客厅”等650余个充满烟火气的议事平台，用完整规范的议事体系保障基层议事协商顺利进行，让群众在家门口就能说事、议事，激发基层民主协商的创新活力。

强化主动治理，驱动协商治理的改革跃升。党的二十届三中全会《决定》提出：“坚持和发展新时代‘枫桥经验’。”“枫桥经验”作为群众路线应用于基层治理的典型经验，核心在于依靠群众把社会矛盾风险就地化解、前端防范化解，通过组织下沉、关口前移实现“小事不出村、大事不出镇、矛盾不上交”。北京市“接诉即办”实践以数字化赋能党的群众工作传统，通过构建“民有所呼、我有所应、未诉先办、系统治理”的全周期闭环，将“线上响应”与“就地解决”融合于基层矛盾化解过程，这同“枫桥经验”在价值内核上一脉相承。

海淀区深入贯彻落实关于坚持和发展新时代“枫桥经验”的重要部署，推动北京接诉即办改革进一步深化，创新提出“大家商量着办”议事协商机制，推动各级党组织从被动接诉向主动治理转变，使“商量”成为“未诉先办”的操作化路径，做到“矛盾不上交、平安不出事、服务不缺位”。2023年以来，通过“商量”攻坚解决区内长期未解决难题79件，啃下一批“硬骨头”。同时，发挥接诉即办“窗口+智库”作用，探索AI智能服务系统、数智社工等数字化治理方式，推动建设便捷高效的智慧城市。

以人民满意为根本标尺，提升共商共治的治理效能

习近平总书记指出：“涉及人民利益的事情，要在人民内部商量好怎么办，不商量或者商量不够，要想把事情办成办好是很难的。”千头万绪的事，说到底是千家万户的事，得到群众支持，再难的事情也会变得很容易；没有群众支持，再容易的事情也会变得很难。以共商共治推动基层治理创新，不是对传统文化的简单复制，而是在“共治”的集体参与、“德治”的道德引领、“法治”的凝聚共识中，推动中华优秀传统文化“治世之道”的智慧在现代基层土壤中生根结果。这既是依靠群众破解治理难题的方法论，更是发展成果由人民共享的目的论。

在“商量”中实现人民当家作主。作为深嵌于我国政治全过程的协商民主，通过民主政治的制度化渠道将人民意志凝聚起来，并将其转化为国家治理的政治安排，发挥出国家治理效能。在人民内部各方面广泛开展商量，发展基层民主，保障人民依法直接行使民主权利，能够进一步发扬民主、集思广益，也能够统一思想、凝聚共识。这既体现了社会主义民主政治的本质特征，也彰显了我国全过程人民民主

的特色和优势。

“大家商量着办”的主体是“大家”，把“以人民为中心”放在首位，生动诠释了人民群众在基层治理中的主体地位。海淀区坚持“干什么由群众广泛提、谁来干由群众充分议、怎么干由群众共同定、怎么样由群众公开评”，不论居民之间矛盾冲突等问题的处置，还是小区环境整治、安装电梯、维修管道、空间更新等公共事务的推进，都让相关的各方面主体一起商量，保障各方主体充分表达利益诉求。实行“大家商量着办”机制，把一个个“你”“我”“他”变成“大家”，把“在人民内部各方面广泛商量的过程”具体化为维护、主张和发扬人民民主权利的过程，把“改革为了人民、改革依靠人民、改革成果由人民共享”具体落实到基层治理实践中。

在“商量”中激发社会协同参与活力。当前，城市发展正从大规模增量扩张阶段转向存量提质增效为主的阶段。适应这一根本性变化，需要加快推动基层治理重心下移，采取社区协商、多方利益相关者协调等举措，让基层治理焕发新活力。

今年7月举行的中央城市工作会议提出：“深刻把握增强城市发展动力活力的内在要求，做好改革创新大文章”。基层治理事务数量庞大、种类繁杂，要鼓励多方主体围绕基层治理目标，各司其职又紧密配合，形成有机的基层治理共同体。海淀区把最大限度汇聚各方智慧与力量、激发社会活力作为“大家商量着办”机制的重要抓手，大力支持新经济组织、新社会组织、新就业群体融入基层治理，借助他们走街串巷的灵活性、人熟地熟的优势，组建多层次志愿服务队，以“随手拍”等方式广泛参与基层事务。充分调动媒体资源、网络载体以及法律顾问、人民调解员、责任规划师等专业力量群策群力，通过多种灵活的商量形式，找到解决问题的新思路、新办法，推动基层治理从政府单一主导走上多方共治的良性发展轨道。

在“商量”中实现人民美好生活的目标愿景。习近平总书记指出：“老百姓的感受在哪方面最强烈，大家一定不要忽视了。”民之所向，政之所向。群众关于基层治理的“强烈感受”与“急难愁盼”，反映了最迫切、最现实、最具体的需求和痛点。基层治理效能最终要通过群众感受来体现，而群众感受的提升又能反过来促进治理认同，形成良性互动。只有更加注重治理投入，真正解决群众心头之忧、生活之困，才能赢得群众的信任与支持，筑牢基层治理根基。

海淀区坚持先易后难，强调“议事能办、办有结果”，致力于将群众商量的结果转化为切实可行的解决方案。通过开展“敲百家门、知百家情、解百家忧、暖百家心”的“四百”基层活动，形成“走十访百”、早迎晚送等一批实践经验。通过建立“商量库”“经验库”“痛点库”“骨干库”4个库，持续优化商量机制，挖掘基层治理难点问题，自2023年以来解决了物业服务、老年餐、停车管理等方面的老大难问题9000余件，用实实在在的治理成果回应群众期待。“大家商量着办”，基础是“商量”，关键在“办”，二者统一于人民急难愁盼问题的解决过程中，统一于满足人民美好生活需要的实践之中，生动诠释了新时代基层治理的人民性、系统性与创新性。（《人民日报》）