# “巡回例会”制 牵住“牛鼻子”——新时期乡村基层治理的湖南靖州探索

“干净整洁的水泥村道，错落有致的村居民舍，清澈见底的小溪池塘……”2021年12月29日，湖南省怀化市靖州苗族侗族自治县文溪乡金马村，说起回乡创业的原因，村民林泽成笑着说：“环境是重要原因！以前我们村环境很差，进大门这里就是一个垃圾场，村民也不打扫卫生。现在发展好咯，不仅环境变美，产业也搞起来了！”

“林泽成眼里的改变，得益于我们探索的‘乡村巡回例会’工作法。”文溪乡党委书记明波涌介绍，“‘乡村巡回例会’就是把乡镇每月要定期召开的党建、综治、计生、乡村振兴等工作例会进行整合，放到每月工作排名先进的村去开，其他村共同参会”，既发现别人的优点、又看到自己的不足，最大程度调动各村比学赶超的氛围。”

“巡回例会”是“标准答案”

2018年下半年，脱贫攻坚到了决战决胜的最关键时刻，但文溪乡的“户户通水泥路的清爽工程”却在“节骨眼”上被耽误了下来。各村通过走访摸排，找到了共同症结——因为老百姓(603883)认为各村“补偿标准不一样”，积极性受到了打击。

10月份，在金马村召开巡回例会上，各村代表热烈讨论，乡党委拍板决定，全乡的“统一标准”得以制定：村民投工投劳，政府予以补偿，屋前入户道路30元/㎡、晒谷场15元/㎡、排水沟渠25元/米；确无劳动力的，由工作队和后盾单位帮助解决。一个月后，全乡“户户通水泥路的清爽工程”完成率100%。

“每当我遇到了什么工作不会干，巡回例会上都能找到标准答案。”金马村时任党建扶贫助理员林安娜说，党建档案不会整，巡回例会就会发“工作提示”；工作台账不规范，巡回例会就会有“注意事项”……

“‘巡回例会’是‘样板房’、‘标准间’，会议根据各村提出的问题，形成一张共性问题清单，对共性问题进行再次研判，找准问题的症结，‘点穴式’化解，‘制度化’推进。”文溪乡党委书记明波涌介绍，经过几年的反复实践，“巡回例会”已经形成了一个规范的流程，并在全县推广。

为了高质量开好“巡回例会”，各村党员干部和工作队会先深入村组团寨、下沉到户到人进行摸排，广泛收集群众意见、诉求。排查出的矛盾纠纷，能在村里化解的在村里化解，能当场解决的当场解决，村级无法化解的问题梳理形成“民情台账”、列出问题清单，作为巡回例会的研究解决事项。

乡党委则根据当前的工作重点以及各村工作实际进行分析研判，选定各次“巡回例会”的召集村，并对会议时间、参会人员、议事范围、决策落实等进行规范。在会议内容上，既涵盖全乡工作的方方面面，又突出各村的“家长里短”。会议上，针对各村需要乡党委帮助解决的问题，参会人员群策群力，共同商讨，乡党委书记对各村工作情况进行点评，作出部署。

“各有各的问题，各有各的办法，但只要能及时给老百姓解决问题的，都是‘标准答案’！”这是时任乡党委书记储永和的“名言”。为确保巡回例会权威高效，文溪乡党委把例会决定事项建立了“任务清单”，明确工作目标、责任单位，限时办理，“逼”着“销号”。

2019冬天，天寒地冻，长溪村的多处自来水管冻爆了，村民吃水成了问题。“巡回例会”上，后盾单位县畜牧局的领导向云忠表态，三天解决！结果，两天以后，群众就喝到了甘冽的自来水，老百姓无不拍手叫好。

朗溪村一组蒙某某因为不满意低保落选，和村委干部发生肢体冲突，巡回例会一结束，时任党委书记储永和连夜登门做思想工作，蒙某某当场道歉，握手言和。

“巡回例会”是“流动红旗”

在任职文溪乡人民政府副乡长之前，谢乐是下宝村的支部书记、村主任，他说，巡回例会是一面“流动红旗”，每个村都想要得到这面旗子。正因为得到“流动红旗”的次数更多，他获得了提拔为副乡长的机会。

谢乐说，2017年9月，第一次接到全乡的工作例会将在下宝村召开的通知时，他既紧张又兴奋。为了打响“第一炮”，这个群众眼里的“实干家”立即召集村委一班人，认真梳理前段工作，亲自“伏案”三天，总结出“组长带头动起来，一块钱能办两块钱的事”的美丽乡村建设经验。

活生生的事例、紧扎扎的“干货”，让前来参会的兄弟村“受益匪浅”。水屯村在下宝经验的基础上，在每个组增设了女组长，调动起了“半边天”的力量，男女组长“双剑合璧”，村里的面貌“换了一片天”。

第二个月，金马村评上了全乡的先进村，拿到了“巡回例会”在金马村召开的“流动红旗”，支部书记黄万彬是一路哼着小调回到村里给大家“报喜”的。为了开一个“胜利的大会”，金马村提前一周更换了会议桌椅、添置了食堂炊具、翻新了村容村貌……

开会那天，各村参会人员不但感受到了“贵宾”的礼遇，更是把金马村“大评小奖”整治环境卫生的经验“学到了家”。朗溪村还在金马经验的基础上弄了个“双激励”，不仅给每周评选出来的“最清洁户”奖励扫把、洗洁精，还在获奖户堂屋前挂一把“流动红旗”，进行物质、精神“双激励”。农村人好面子，这样一来，大家谁也不甘落后了。在全县的评比中，文溪乡8个村有5个村位居前五，朗溪村还一举评上了“全县最美村部”。

“巡回例会营造了学习先进村、鞭策滞后村的比学赶超浓厚氛围。”文溪乡党委副书记、乡长井芳说，“每次例会所在村总结出的一些好经验好做法，都能为全乡各村提供有益的借鉴和启示。大家聚在一起，现场交流互动，更利于挖掘工作亮点，认识自身不足。”

“年底的评优评先是乡党委最犯难的，8个村个个都很优秀！”说话间，明波涌面露喜色。

“巡回例会”是“科室会诊”

村民陈元和原是文溪乡李家界村人，李家界村撤并以后，分别划入了金马村和文溪村，如今陈元和住在金马村，自来水源地却在文溪村。一天，他家的自来水源断水了，文溪村的某村民却不让他修取水井，俩人差点没打起来。巡回例会上，两村的工作队长一合计，分头做工作，文溪村的队长孙秀权负责维修水井，金马村的工作队长谢第新负责修水管，第二天傍晚，哗哗的自来水流进了陈元和家。

水屯村村民黄奶奶养育了三个子女却晚年凄凉，儿子常常因为老人的赡养问题和嫁到下宝村、朗溪村的两个姐姐“扯皮”，各村干部每每上门去做工作，却往往没有形成合力，难以奏效。问题被提上巡回例会研究解决，三个村的村干部分别带着三个子女在水屯村“摆了一桌”，三个子女认识到自己的错误，再不推诿。

“‘巡回例会’就好比‘科室会诊’，汇聚各方力量，专治基层治理的各种‘疑难杂症’。”文溪乡党委书记明波涌介绍，各村难以独立解决的矛盾与问题，如跨村矛盾纠纷、地质灾害等复杂事项或突发事件；乡村长期存在的老大难问题，如及时解决各村土地增建挂钩、农村环境卫生整治等系列问题；以及乡村振兴工作推动中发现的新问题，如农村“婚丧嫁娶铺张浪费、大操大办比排场”的不良风气，“巡回例会”都能够很好地解决。

在朗溪村，“国网改造”工程一度因为部分村民不肯让地而停滞不前。“巡回例会”上，村干部说出了摸排到的原因——电力部门“砍青”太随意，不考虑老百姓的利益，群众心中有怨气。找到了原因，明波涌代表乡党委马上和电力公司协调，化解了群众怨气，“国网改造”得意以顺利推进。

“‘巡回例会’制，让大家心往一处想、劲往一处使。”在历次脱贫攻坚检查考核评估中，各村工作队守望互助的情景，让朗溪村第一书记、县政协干部李朝阳感受最深。

中国农网2022-1-8