

■ 姜鸿丽 卓 萌 龚 伟 肖志远

这是一场践行新发展理念的生

这是一场对治理之道的创新探索，以村

去年以来，临澧县贯彻落实省、市相关部署，以村(居)民代表工作为抓手，因势利导推动群众自治，建设人人有责、人人尽责、人人享有的基层治理共同体。

在城市的街巷楼宇，在乡村的旷野阡陌，10584名村(居)民代表以真情换真心，以汗水浇灌热土，在临澧大地勾勒出一幅幅美好生活图景。



临澧县委主要领导向合口镇三合村村民代表周治华了解抗旱保收情况。



四新岗镇久丰村村民代表唐书舫教村民培管油茶。

「片组邻」互动搭建基层治理新格局

建强队伍、完善机制

党的二十大报告强调：“要积极发展基层民主。”健全基层党组织领导的基层群众自治机制，加强基层组织建设，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、自我监督的实效。

当代中国，最直接最广泛的实践是基层群众自治制度。治理触角向基层延伸一步，群众诉求反映通道就拓宽一分；参与基层治理的主体更多元，百姓解决问题就更高效。

2022年，村(居)民代表联系服务群众的号角在湖湘大地吹响。常德市以常态化联系服务群众为落脚点，以建立村(居)片组邻“三长制”互动机制为着力点，谋深抓实村(居)民代表工作。临澧县积极探索健全各项机制，切实发挥村(居)民代表在加强群众自治、民主管理、乡村治理等方面的重要作用。

一根标尺选代表，选出群众“代言人”。村(居)民代表，代表的是群众利益，要能切实把群众工作挑得起、挑得实、挑得好。临澧县坚持“引、合、调”三措并举，择优配强代表队伍。结合网格化管理等工作，从村(居)民小组长、党员、五老、致富带头人、楼栋长、网格员等群体中挑选精干力量，并引导外出务工经商人员、退伍军人、在外创业人员等优秀人才回乡担任村(居)民代表。

选举由村(居)民委员会组织，严把程序关、质量关、纪律关，由群众推选，接受群众监督。建立代表人才储备库，台账式管理，确保选出的代表真正素质过硬、群众公认度高。原有村(居)民代表不能正常履职或不宜继续担任的，及时依法依规动态调整。

三层架构理清楚，包联服务全覆盖。

按照“人员相熟、血缘相亲、地缘相邻、双向选择”的原则，临澧县全面建立村(居)片组邻“三长制”的组织架构。村(社区)按照“两委”干部职数划分片区，一人包联一片，由“两委”干部担任片长；全面调整村(居)民小组，确保数量适中，组长为村(居)民小组长；一个小组内邻近居住的5-15户设为1邻，每邻推选1名村(居)民代表，也就是邻长。

各村(社区)根据实际设置不同类型的邻与邻长。如余市桥镇蒋家村设“致富邻”“矛盾纠纷化解邻”“人居环境整治邻”等。刻木山乡岩龙村、桃树村、楼子村等为脐橙、脆蜜桃种植大村，便重点推选种植大户任邻长，带动周边农户发展产业；黄盖村为省美丽乡村示范村，重点推选卫生清洁户为邻长；彭市社区、群玉社区烟花企业集中，重点推选烟花企业骨干为邻长。

如今，全县11个乡镇(街道)160个村(社区)10584名村(居)民代表联系11.26万户村(居)民，乡不落村、村不落组、组不落户、户不落人，实现“代表全部联、群众全覆盖”。合纵连横、灵敏高效、通达上下、和谐左右的基层社会治理新格局基本成型。

实现「户户见代表、事事有人管」科学联户、有效履职

岗位就是责任，职务就是担子，落实才见真章。

临澧县把强化责任担当作为村(居)民代表工作的重中之重，不断强化村(居)民代表的履职尽责意识，坚决杜绝形式主义、“挂名代表”。

“三议三单”机制，厘清职责任务。每周“两委”商议、季度民情众议、年度述职评议，任务清单、议题清单、负面清单，明确代表职责，规范代表行为，让代表履职有章可循。

“五个一”行动，提升服务实效。通一个电话、见一次面、聊一次天、填一张心愿单、收集一批问题，重点户一月一走访、一般户一季度走访。了解群众需求，收集社情民意。

“137”工作法，确保“事事有回应、件件有回复”。1个工作日内回复，能办别的3个工作日内办结，暂时办结不了的7个工作日内反馈进度或原因。重点人群重点访、重点任务重点督、重点难题重点办。建立常德“云党建”微信小程序“三长制”工作模块，力求实现困难求助线上反映，民情信息实时记录，问题处理反馈跟踪，服务解难全程管理，确保“小事不出村、大事不出乡”。目前全县村(居)民代表已调解矛盾纠纷4243件，累计办结为民服务事项2.12万件。

为激励代表履职尽责，临澧县发布村(居)民代表工作激励保障“十二条”，明确物质鼓励、精神奖励、政治激励和日常关怀四大举措；组织政治理论、法律法规、市场经济、农业实用技术等培训，提升代表履职能力。

满眼生机转化钧，天工人巧日争新。村(居)民代表“一子落”，村(社区)治理“全盘活”。

——推动中心工作，他们是最有说服力的政策宣传员。

通过屋场会、居民夜话、敲门行动等，村(居)民代表把党的最新理论政策送到群众心坎上，引导大家积极支持和参与人居环境整治、安全生产、粮食生产、抗旱救灾、防溺水、改厕等重点工作。

新安镇白岩寺村十组，有村民几年前占用耕地养鱼。去年整改图斑下发后，村干部和小组长王本汉、村民代表王晖多次上门做工作，终于在今年6月说服该村民“松了口”。接下来村里还将帮忙销鱼，帮助村民恢复耕地。

——打造和睦邻里，他们是最有效的关系缓和剂。

太浮镇陈二铺社区居民代表王清芳，处理纠纷“有一套”：一方工作做好再做另一方，双方都没意见，再叫到一块商量，矛盾往往迎刃而解。居民发生了邻里纠纷、

婆媳矛盾、夫妻矛盾等，都爱找王清芳来调解。

——听民声察民意，他们是最精准的民情探测器。

新安镇白岩寺村三组村民唐玉容经营一家小商店，店里人来人往，收集民意有着不可比拟的优势。闲谈间听到群众的“急难愁盼”问题，她第一时间记录并向上汇报解决。

——促高质量发展，他们是最有冲劲的排头兵。

临澧县在帮富带富上挖潜，培育一批有致富能力的村(居)民代表，鼓励其与所联系户产业结对。

太浮镇百草村种粮大户张世炎创办家庭农场，带领村里种植大户一起成立专业合作社。承包了3000多亩水田种稻。作为村民代表，他持续为周边农户提供大量就近就业的工作岗位。“我还要种更多地、产更多粮、提供更多保障，带动群众一起为乡村振兴出力。”张世炎说。

——聚民力汇民智，他们是最得力的组织员。

天气炎热干旱，刻木山乡九里岗村村民代表戴作富组织本组农户一起开垦新沟引水灌溉，又一摸排各家农田灌溉需求，统筹调度用水，让全组农田都及时得到灌溉。

太浮镇陈二铺社区今年复耕复垦任务面积400亩。“社区化整为零，将任务分配给每个居民代表。大家通过座谈会共同商量，最后决定居民开垦的地自己种、收益自己得，社区免收租金。在这个基础上，居民代表各显神通发动群众，效果非常好。”社区党总支书记万元菊介绍，在居民代表推动下，“小事日常议、大事集中议、难事合力解”成为常态。



余市桥镇蒋家村村民代表向玉枝，带领村民聆听湖南农业大学原副校长邹冬生讲解农业种植技术。

(本版图片除署名外均由临澧县委组织部提供)

知屋漏者在宇下，知政失者在草野。村(居)民代表从群众中来，在离群众最近的地方补“屋漏”，堵缺口，促发展。

临澧县建立健全县、乡、村三级协同运行机制，把惠民生、暖民心、顺民意的工作做到群众心坎上，实现“层级互动、代表主动、群众感动”的良好效果。

村(居)民代表在临澧群众心中不断刷强“存在感”。群众想干的事，就是村(居)民代表要干的事。村(居)民代表在干的事，就是群众积极支持参与的事。村(居)民代表干成的事，成了惠及群众的利好事。

合口镇黄陵桥社区居民朱桂英在外务工多年，近日回乡。“在外期间，居民代表陈昌军和我们一直保持联系。家里老父亲有什么情况，他也会第一时间告诉我们。”

“村(居)民代表并不是要做大事，解决大问题，而是聚焦身边小事，在他们能力范围内，利用茶余饭后、走门串户的时间，就近做好微服务，提升群众幸福感。”合口镇党委书记江来思说。

今年3月，黄陵桥社区76岁的蔡春香反映自家菜地旁沟渠淤塞，水漫出来淹了自家菜地。居民代表陈章桂了解到这一情况，上门帮她疏通。“我儿子在澧水河上开船，不能经常回家，但是有社区干部、居民代表，什么难事我都不怕。”蔡春香笑呵呵地说。

“有困难找张丫头！”太浮镇胜利村张家湾组村民总把这句话挂嘴边。“张丫头”张江华，热心肠、爱帮忙，今年被新推选为村民代表。“当了村民代表，我更觉责任在肩。邻里有什么困难事、疙瘩事，能帮我就直接帮，处理不了的，也马上向村里反映解决。”张江华说。

群众的“贴心人”，也是基层干部的“好帮手”。

安福街道梅溪桥社区是一个村改社

区，居民代表龚道伦将自家院子作为喝茶聊天的场地，邀请大家时常聚在一起，让拆迁群众“人散而心不散”。大伙儿你一言我一语共同参与社区治理，群策群力、难题共解。

刻木山乡有23家烟花爆竹企业，安全生产压力巨大。该乡发动村(居)民代表配合乡村两级干部对全乡所有烟花爆竹企业和废旧厂房进行全面摸排，及时发现并上报苗头性、倾向性问题和各类安全隐患，保障人民群众生命安全。

“上面千条线、下面一根针。基层干部要凭有限的力量把穿针引线的活干细、干好，难度可想而知。”新安镇白岩寺村党总支书记刘丽说，“村民代表就像‘穿针器’，帮助我们更好地理顺工作、开展工作，把矛盾纠纷和群众诉求化解在前端。”

“很多乡贤能人以前就在乡村建设中发光发热。村(居)民代表的身份，让他们更加名正言顺地在村(社区)内部开展自我管理与服务。”余市桥镇党委书记黄金波说。

大厦之成，非一木之材也；大海之阔，非一流之归也。

人民群众是最广泛、最活跃的社会治理主体。让群众成为基层治理的最广参与者、最大受益者、最终评判者——在推进国家治理体系和治理能力现代化的进程中，临澧县写下这样的时代答卷，借“春风之力”，谱强县新篇。“美丽宜居、幸福宜业”的现代化新临澧正款款走来。

群众受益、干部省心

『微服务』微治理『激活发展大效能

鸟瞰临澧县城，气象一新。
李先枝 摄

短评

村(居)民代表撬动基层“大治理”

社会学家费孝通在《乡土中国》里提出，中国社会是乡土性的，是熟人社会。“差序格局”下，基层社会重人际关系，重礼俗秩序。

近年来，面对基层治理这一复杂课题，从中央到地方注重吸收传统乡土社会治理的智慧，与基层党建相结合，融入现代社会治理。无论是以“村规民约”教化约束群众，还是村(居)民代表联系服务群众，无一不注重发挥德治与自治的作用，通过扩大社会参与，构建基层

社会共建共治共享“大格局”。

临澧县以基层党建为引领，选育一批勇担当、善作为的村(居)民代表，通过科学联户、就近服务，最大限度发挥他们在了解民情、反映民意、集中民智、凝聚民心等方面的独特优势，撒下密切党群关系的种子。贴近群众、号召力强的村(居)民代表，如同一个个小支点，撬动基层“大治理”。基层治理化被动为主动，达到“四两拨千斤”的效果。(卓 萌)