

让村民轮流每周当一天“村官”，这是鄞州区五乡镇明伦村民主自治的尝试。一年下来，有24名村民“轮值村官”，最终能坚持下来的只有6人。体验了“村官”岗位的村民直言：村干部这碗饭难吃！

五乡明伦村：“轮值村官”那些事

基层治理创新案例

□朱军备 续大治 邱龙君

8月4日，上午8点半，笔者来到鄞州区五乡镇明伦村，书记毛伟亮与一位身材壮实的老同志正在商量工作。“这是周宝康同志，我们村里的轮值村官，今天是周二，是他当值村务工作。”毛伟亮介绍说，一年多来，除了二三次有事请假外，他每周二都早早来到村办公室。

联合国设“轮值主席”，村里设“轮值村官”

时间回到2014年3月。各地正在开展党的群众路线教育活动，明伦村党员大会上传达了上级的精神。会后，当过兵、办过厂、有30多年党龄的周宝康与毛伟亮商议：“上级这么重视群众工作，我一个老党员如何发挥作用？退休在家，反正也没什么事。”

毛伟亮每天被日常村务工作忙得团团转，正盼有人来帮忙，就问道：“老周啊，你愿意为村里出力，我们当然求之不得。那么，你来做些什么事呢？”“我想来管管你！”周宝康开玩笑地说。

毛伟亮的心里如打翻了“五味瓶”：现在村里遇到前所未有的挑战与机遇：南车工程落户本村，轻轨一号穿村而过，村民生活污水工程需推开，宝隘路拓宽工程要拆迁，经营多年的新村建项目有动工、有收尾，还有分房等事务，村文化礼堂要设计、报批，招投标。全村1000多名村民，近千名外来务工人员，而村干部只有5个人。村级经济要发展，各种矛盾要化解。一个字，忙！

如果能发挥像周宝康这样有工作经验、有奉献精神的党员、村民代表，倒不失是治理村务的一个好办法。

“好！”毛伟亮十分爽快地说。但以什么名义请党员、村民代表参与治村，还不能增加村干部编制，不能增加开支？毛伟亮想了不少点子，最终想到联合国“轮值主席”，村里何不设一个“轮值村官”。

2014年4月，“轮值村官”方案正式试行，党员、村民代表轮流当“村官”，全程参与一天中所有村级事务活动。一周安排6位轮值村官，从周一到周六每人安排一天，一月一任期。“轮值村官”不发一分薪水，也无编制。

走马上任，“轮值村官”各施拳脚

安排在每周二轮值的周宝康，家住



庄豪绘

宁波，村里的房子老父亲住着。此后，每周二，他早早地从宁波出发，一早来到专门安排给“轮值村官”的办公室里“上班”：翻开工作日志，清理备忘录，标出几件当天急办的村务。中午，买点快餐。下午，到村里转转，与村民聊聊天，有时还列席村班子会议，一天工作紧张有序。

“轮值村官”为何能成功处理村民矛盾？周宝康说，主要是站在矛盾双方的中间。我们的“村民身份”有时比村干部好说话。

去年6月的周二，周宝康刚出门，便撞上怒火冲天的村民纪定强，他嚷着：“我住的老房屋塌塌了一片，没法住人了，村里将造的18间新房子，先给我老爸分配一间……”

周宝康劝道：“同村人抬头不见低头见，有话好好说。”请他坐下来后，听纪定强诉说了情况和要求。周宝康说，列入的15户安置人家如果有人不同意你排队，那可以给你。这不可能，人家不同意。”“那就只能排队，等下一批了。”

最后，与毛伟亮商量后，提出三种方案供纪定强选择：一是，第二批分房时优先照顾；二是，毛伟亮将他自己父亲的分房指标让给他；三是，先住到村里临时过渡房，或附近宾馆暂住，老屋由村里帮忙马上维修。

纪定强听了很满意，最后他将父亲先搬到过渡房住了几天，村里马上将老屋修好，地坪也浇了水泥。几天后，他父亲又搬回了老屋。到今年6月，他父亲分到了新房子，纪定强非常高兴。前几天，他向村里提出申请，也想来当

一回“轮值村官”。现在，村干部正在考虑他的要求。

“轮值村官”张惠忠，年近60岁，是一名协警，分管全村暂住人口管理工作。他每天都在村里巡逻，发现问题也到村里反映。“原来处理矛盾常常师出无名，现在当了轮值村官，村里来反映问题的多了，处理起来也更理直气壮。”张惠忠说。

对于村里办事的公开透明，张惠忠深有体会。去年，村会计年龄大了，需要招聘一名新会计。经笔试后，有三个候选人。张惠忠被抽去当面试官的评委，他听了三名候选人介绍后，投下了自己的一票。最后，入选的会计他认为大家公认的最佳人选。

今年47岁的张海平是村民代表，曾当过木匠，对工程项目比较内行，现在是公墓管理人员。他出任“轮值村官”，村里的在建工程、绿化项目等都由他监督巡查。

“自从村书记动员我，村民代表大会上公布轮值村官名单后，路灯不亮、井盖破了，村民都会向我反映。”张海平说。

“我每周一来村里轮值，发现村干部都早早到岗，有的比我来得还要早。”张海平说。

【众说】

“轮值村官”：村干部这碗饭难吃 明伦村规定，要当轮值村官，得经过74名党员和村民代表表决通过。这样一来，百姓认可，村干部也认可，既代表村两委会，又代表上千名村民，并

给予参与全村日常管理工作的权限。目前，该村已产生24名“轮值村官”，参与处理、解决40余项村务。但一年下来，能长期坚持的也只有6名。不少人，当了一个月值了四天班，就打退堂鼓了。开公司的愿意就当过一个月的“轮值村官”，她退出后说：“当村干部太烦了，吃不消！”还有几位直言：村干部这碗饭难吃，我们以后要多一分理解与包容。

村干部：“轮值村官”是助手也是监督员

村委员会主任张小平说：村里给予“轮值村官”一定的处理村级事务权力，村里相当于多了一名干部。但他们在村里工作，对现职村干部既是一种监督，也是一种动力。村干部工作要更主动、更积极，上班要提早，下班要推迟。

村书记毛伟亮说：有一次村民向“轮值村官”反映：村里上千万元的钱究竟放在哪里，安不安全？言下之意，担心集体的钱是否被村干部“做人情”。第二天，老当即叫村主任在座谈会上出示相关票据、核对数据等，让反映问题的村民代表和“轮值村官”都了解得一清二楚。一年多的试行，“轮值村官”促进了全村工作。下一步，计划多吸收些年轻人、普通村民来参与村务管理工作。

镇干部：“轮值村官”是基层治理的创新

鄞州区五乡镇党委副书记凌锡辉说：“轮值村官”扮演的“中间人”角色，有利于解决矛盾纠纷。他们帮助处理日常事务和政策宣传，让村干部有更多精力谋划全村经济发展大事。同时，对村干部也起到了有效的监督、提高作用，促进村务更公开透明，这是基层治理的创新之举。

【点睛】

推进基层治理体系和治理能力现代化是巩固党的执政基础的重要举措。五乡镇明伦村党支部敢为人先，创新实施“轮值村官”制度，充分发动党员、村民代表等村级骨干队伍积极参与村级事务管理，有效解决了一批急事难事，在党支部和村民群众之间搭起了交流“桥梁”，为党群、干群关系注入了新的“润滑剂”，是完善村级民主自治、加强基层组织建设的有益探索。希望继续深化完善，形成可复制、推广的制度化经验成果。

——鄞州区委组织部副部长 余解

四明山镇：炎炎夏日生态小镇播洒清凉



四明山国家森林公园景区

□本报记者 陈朝霞 余姚记者站 谢敏军

乡村发现

“四明三千里，朝起赤城霞。日出红光散，分辉照雪崖。”1000多年前，巍巍四明山曾经引发“诗仙”李白的赞叹；盛夏时节，走进

四明山镇，依然能感受到如今的生态小镇依托得天独厚的自然人文优势所呈现出来的活力和魅力。

炎炎夏日，沿着山路盘旋而上，记者来到四明山脉中段海拔810米的四明山镇大山村，立刻感到了山区的凉爽气温和清新空气。“四明山有‘天然氧吧、避暑胜地’之称，这里夏天平均气温比市区低6摄氏度至8摄氏度。”四明山镇旅游办相关负责人方田告诉记者，“全国各地的游客纷纷来此寻觅清凉，真的‘一铺难求’！”

与仰天湖相邻的大山村湖光山色、清新怡人，每年夏日游客络绎不绝，乐了游客，火了农家。从2007年开始发展农家乐，只有18户村民的村庄已有16户农家经营农家乐，有床位近300张，可同时容纳1000人就餐，被评为“浙江省农家乐特色村”。正值午餐时间，在村民傅建斌家，小小的客厅放置的四张桌子全部被游客“占领”，傅建斌乐呵呵地告诉记者：“现在家里的9张床位已经爆满，而且至少需要提前一个月预订。过去全家一年只有万把元收入，经营农家乐后，全家年收入超过10万元，现在家里装修得漂亮了，还买了汽车，我还打算把客房再精装修一下，再在院子里筑个风情庭院，提升农家乐的档次。”

在与大山村相邻的北溪村，溪水缓缓穿村而过，两岸白墙黑瓦的民居让村庄显得格外古朴。很多游客带着孩子顺着溪水漂流而下，阵阵欢笑声回荡在夏日的山村里。“夏季是北溪村最热闹的季节，也是村民们接待游客最忙碌的时光了。除了漂流，北溪村挖掘村内《水浒传》卢俊义一脉的文化底蕴，利用古村现存的‘卢氏宗祠’、‘知府第’等众多历史遗迹，建有‘景阳冈’店、‘聚义堂’店、‘清风寨’店、‘浔阳楼’店和‘快活林’店等，打造了‘喝大碗酒、吃大块肉’为特色的水浒系列农家乐特色招牌，独树一帜，也成为吸引游客的法宝。”

宁海跃龙街道：精准约谈为村(社)书记量身“体检”

本报讯(记者孙吉晶 宁海记者站蒋攀 通讯员王爱娟)“葛书记，上次约谈时你们承诺的上明桥建设方案及防洪坝二期项目建设的政策处理工作，到现在进度不快，按照县党务工部要求，还要进一步以‘三严三实’的要求来改进工作作风。”这是日前在宁海县跃龙街道“书记考考”会上，街道党工委书记徐旭东与车水村书记葛曼华的约谈问答。

今年5月，宁海跃龙街道改变过去村(社)书记无事不登门、不要求不汇报的现象，探索实施村(社)书记“党建月约谈、书记考考”约谈制，通过一月一“检查”、一人一“处方”的模式，抓党建工作责任制，促村务工作落实处。

的培训。

街镇微发布

慢悦鄞江

小候鸟欢乐度暑假

这个暑假，公牛集团为让外省员工安心，成立了“候鸟之家”，带员工子女走进生产流水线，参观父母工作环境，体验父母工作艰辛，理解父母无法陪伴在身边的苦衷。

观海卫发布

给孩子一场生命的教育

8月9日，下应街道为居民送上充满温情和爱的儿童性别教育绘本——《妈妈的乳房》，不仅帮助小女孩懂得乳房的重要性，学会关爱自己，也帮助家长面对儿童提出的有关“性别”的问题时不再尴尬、难以启齿。

家园下应

立秋 慈城

凉风至，寒蝉鸣，最是酷暑总有退意时。8月8日立秋，慈城举行了一场“避暑纳凉画扇子”活动。人们品尝美味西瓜“啃秋”，在扇子上绘画喜欢的图样，感受着难得的假日恬静。

宁波慈城古县衙

(记者 王博 整理)



王烽江 摄

□本报记者 项一钦 慈溪记者站 周敏杰 通讯员 苗青

梦想小镇

修长俊美的马儿从栏里探出头来，调皮的眼神像极了孩子，棕红的短毛油光水滑。“这马，确实不一样啊！”在慈溪崇寿镇的浙江马汇马术俱乐部，游客们围着身价约200万元的汗血宝马“匈奴王子”啧啧称奇(上图)。俱乐部经理徐啸介绍，该马术庄园占地600余亩，投资超6亿，已被列为宁波市“重点文化项目”，“打算与宁波的友好城市德国亚琛合作，那里是马术之都，能帮我们建立长江以南最大的马术俱乐部。”

在未来建起国际马术俱乐部，配合生态农场、健身、网球等休闲业态广揽游客，慈溪崇寿，这座杭州湾南岸的滨海小镇，今天已经埋下了建设“运动休闲小镇”的特色“种子”。“无特色，不小镇”，崇寿镇党委书记杨利登心怀远大梦想：今天种下几颗“特色种子”，明天就会逐渐成长为独具个性的“特色小镇”。

崇寿镇围垦移民的历史不过短短200年，既无突出的自然禀赋，也无深厚的人文底蕴，究竟去哪找特色“种子”？事实证明，这里已播下三颗特色“种子”：“无中生有”培育休闲产业；“靠海吃海”扮靓海塘小镇；八方借力做强电商产业。

慈溪崇寿：“海里头”小镇的特色“种子”

老崇寿人告诉记者，“海里头”就是海边，这个词在过去如同城里人口中的“乡下头”，带点偏僻的味道。但风水轮流转，在“加快规划建设一批特色小镇”列入浙江省政府“2015年重点工作”的东风下，“海里头”的乡土烙印成了挖掘地域特色的“富矿”。浙江大学地球科学系终身教授陈桥驿老先生在逝世前不久为崇寿留下“中国慈溪露天海塘博物馆”的墨宝。他说，围垦移民的慈溪本身就是一个露天海塘博物馆，而崇寿可以做博物馆的窗口。眼下，崇寿镇傅家路村的围垦纪念馆正在进行内部装修，正式开放后将以图文和实物呈现慈溪围垦创业的历史。此外，风车、盐仓、海塘遗址纪念碑等“海里头地标”也将在全镇“布点”，营造浓郁的海边风情。

围垦留下的海塘与“海棠”谐音，崇寿人便请海棠花当“主角”，配上其他植物，共建“花木美镇”。上半年，崇寿累计投入资金120余万元，种植绿化34.98公里，净增林木面积50亩。花木还成了“清水绕镇”工程的“好搭档”，海棠、垂柳、美人蕉、金边黄杨等植物为清澈的河道平添丰富色彩。追求“小而美”，不要“大而全”，走在镇上，满目尽是整洁美观的街道河流，见不到“拔地而起”的奇怪建筑。

淳朴的“海里头”小镇还孕育着新业态的种子。在崇寿，记者见到了慈溪首家实现O2O模式的腾易红酒线下体验店。老板赵艳阳说，两年来，经营进口红酒让腾易飞速成长，去年在

天猫的销售额已跨入商城红酒类前十名，今年预计销售红酒100万瓶，产值5000万元，“做跨境电商，我们有信心！”

和赵艳阳团队一样，在崇寿投身电商大潮的年轻人越来越多。上半年，86名大学生在e点电商园完成实习，其中19人与园区企业达成就业意向，21人在园区成立公司选择自主创业。园区管委会主任介绍，通过与浙江工商职业技术学院、慈溪市邮政局、团市委通力合作，上半年园区共集聚企业150余家，其中跨境电商企业26家，实现网上销售额3.6亿元，其中跨境电商销售额6000余万元。崇寿还将与慈溪文化商务区合作，争创国家级电商产业基地。



崇寿镇内清澈的河道与两岸花木。



“双十一”期间，e点电商园内的通宵奋战。