**落实管理主体责任　凝心聚力合力攻坚**

**——绿春县大黑山镇强化驻村扶贫队员管理经验**

**绿春县大黑山镇脱贫攻坚指挥部　汤　文**

为进一步加强驻村扶贫工作队员管理,让驻村扶贫队员驻村不流于形式、不走过场。在新形势下全面推进从严治党的背景下，作为乡镇党委，绿春县大黑山镇主要围绕“责任担当、严格管理、言行身教、关心帮助、督促考核、作用发挥”六个方面指导驻村扶贫工作队员开展工作，驻村扶贫工作队员的作用得到充分发挥。

**一、主要做法和模式**

（一）强化责任担当，落实主体责任。作为乡镇党委履行“一线管理”的主体责任，确保队伍发挥帮扶作用。主要是抓好“三个管理责任落实”。一是落实管理主体责任。作为乡镇党委书记，要切实履行好第一责任人职责，履行管理主体责任。定期分析解决驻村扶贫工作队面临的实际困难和问题，定期听取工作队的情况汇报，定期召开工作例会，加强思想政治教育，及时布置工作任务，开展经验交流，经常进行督促检查；二是落实管理直接责任。作为驻村扶贫工作队长，对驻村扶贫工作队员管理负有直接责任，负责队员的思想政治工作和日常管理。牵头制定年度计划，组织推进落实，做好上下沟通衔接，协调配合村“两委”班子开展工作，完成上级交办的其他任务；负责管理工作经费，定期不定期地向县队员管理办、镇党委及派出单位报告工作进展情况；三是落实管理具体责任。作为村党总支书记，对驻村扶贫工作队员管理负有具体责任，当前主要任务是指导驻村扶贫工作队员开展精准扶贫精准脱贫工作，全面推进脱贫攻坚工作。同时，积极支持指导下派队员有序开展工作，切实做好驻村扶贫工作队员的思想政治工作和后勤保障工作。

（二）细化管理制度，严格考勤管理。严格按照各级各类驻村扶贫工作队员管理制度和办法，全面加强队员管理，从制度上明确驻村扶贫工作队员的职责、任务和要求。一是建立健全管理机制。大黑山镇主要是通过“三成立、一设立、三细化”的“313”工作机制，进一步健全组织机构、加强日常管理、明确工作职责、理清工作思路、严格工作纪律、完善考核和激励机制，切实强化队员管理。“三成立”即成立了由镇党委书记任组长的大黑山镇扶贫开发工作领导小组，成立了大黑山镇驻村工作组，成立了大黑山镇脱贫攻坚指挥部并下设队员管理办；“一设立”即设立了大黑山镇驻村扶贫工作队员管理办公室；“三细化”即细化《驻村扶贫工作队员管理办法》、细化《驻村扶贫工作队工作流程表》、细化《驻村扶贫工作队员管理目标责任书》，做到日常管理有依据、有保障。二是学习贯彻文件精神。在日常管理中，大黑山镇严格按照省、州、县驻村扶贫工作队员管理办要求，及时召集全体队员对上级下发的驻村扶贫工作队员管理相关文件指示精神进行学习和传达，要求每一个队员认真领会文件精神，严格落实相关工作责任和工作制度。三是落实各项管理制度。管理上突出一个“严”字，在制度面前，不讲情面，不搞变通，严格落实驻村制度、请销假制度、工作报告制度、信息简报及民情日记报送制度、定期学习培训制度，建立驻村扶贫工作队员工作台帐。严格驻村考勤制度，掌握每一名队员每一天的工作动态，把每一名队员驻村开展工作的次数、天数“精准”记录在案。严肃驻村工作纪律，实行逐日登记考勤制度，解决好“两头跑两不管”问题，对于违反工作制度的驻村扶贫工作队员，第1次由工作队长进行诫勉谈话，第2次如实上报县队员管理办。通过制度来管人管事，做到了管理有序、工作规范、公开公正，形成了良好的工作氛围。

（三）重视教育培训，提高履职能力。大黑山镇驻村扶贫工作队由省、州、县派出的队员组成，工作队员来自不同的单位和部门，思想认识、能力水平、工作背景均不同，管理难度比较大，部分队员对脱贫攻坚工作思想认识不到位，工作积极主动性不高。为此，镇党委十分重视提高驻村扶贫工作队员思想认识、政治觉悟和工作履职能力。一是加强教育引导，提高思想认识。采取以会代训，自学集中学习相结合，把队员思想认识认识统一到上级党委的决策部署上来，进一步明确工作职责和要求。每年队员下派后都要召开两次座谈会，第一次会议主要解决队员思想认识问题、解决做什么的问题，要求大家把农村行作为为民谋事、提升自己能力的好机会。第二次会议的议题是培训会，主要解决驻村扶贫工作员能力素质问题，解决怎么做的问题，会议进一步明确了队员的工作思路、岗位职责、管理要求。通过培训，大家转变了观念，提高了认识，强化了责任。二是强化业务培训，提高履职能力。通过定期不定期召开座谈会、现场观摩、专题培训、以会代训等形式，对驻村扶贫工作队员实行全覆盖培训。进一步强化驻村扶贫工作队员的工作业务培训，有针对性地就党的路线方针政策、扶贫政策、农业农村工作方法及安全方面等进行业务培训。进一步统一思想、明确驻村工作任务，促使驻村扶贫工作队员尽快熟悉情况，进入工作角色开展工作，进一步提高履职能力水平。通过业务培训，进一步提高了队员的业务能力水平，提升了服务农村群众的意识和能力，为驻村工作奠定了坚实的基础。三是加强督促指导，理清工作思路。党委督促镇级挂钩领导全程跟踪指导各驻村扶贫工作队员制定好各挂联单位（部门）帮扶规划、《驻村工作计划》，进一步帮助每个驻村扶贫队员理清工作思路，使每个队员的工作有计划、有任务、有重点。在队员履职过程中，镇党委积极督促指导驻村工作队每月按时召开例会，对当月工作开展情况进行一次梳理总结并通报，对下个月需开展的工作进行认真安排部署，使帮扶工作有方向、有目标、有计划。

（四）注重人文关怀，激励干事创业。大黑山镇离县城较远，交通不便，条件艰苦。为了让下派干部能够安心工作，全身心投入脱贫攻坚工作热潮中，镇党委一方面积极帮助下派干部解决工作和生活中碰到的困难和问题，一方面为下派干部提供基本的工作、生活条件。同时，镇党委积极走访派出单位，向派出单位介绍下派干部工作、生活情况，让派出单位充分掌握下派干部工作动态。针对下派工作经费不足的实际情况，积极向派出单位争取，为工作队员驻村开展工作和生活提供了必要的经费保障。为下派干部配备办公室、床、办公桌、电视机等必要生活用品，并安装了太阳能热水器，帮助他们协调解决吃饭等问题，让下派干部下得来、在得住、发挥得了作用。通过人文关怀，增进了感情，结下了深厚的友谊，赢得各挂联单位（部门）及下派干部的支持与信任，动真情、扶真贫真扶贫。

（五）加强督促考核，提高工作效率。进一步强化对驻村扶贫工作队的督查、考核等工作，确保在岗履职，完成各项工作任务，提高工作效率。大黑山镇结合工作实际，专门成立了由镇纪委书记任组长的大黑山脱贫攻坚指挥部督导检查组，创新管理方式，采取“三个实行”工作办法，加强督促考核。一是实行效能登记制度。建立驻村扶贫工作队员效能登记制度，通过效能统计表的形式，按月把每个驻村扶贫工作队员的工作开展情况记录在册，并及时向队员和派出单位反馈，督促队员把工作做好、做实，并作为今后评先选优的重要依据。二是实行两个反馈机制。实行定期反馈制度，建立健全“两个反馈”机制，在全镇驻村扶贫工作队内，月初对每一个驻村扶贫工作队员上月工作开展情况进行反馈；季末对每一个驻村扶贫工作队员工作开展情况向派出单位进行反馈，积极征求派出单位的帮扶意见和建议。三是实行三项考核制度。第一项是建立健全工作督查考核制度，实行每月一督查、每月一通报的督查机制，使脱贫攻坚各项工作目标责任化、具体化。镇党委负责驻村扶贫工作队员的日常管理、工作考核，驻村扶贫工作队受镇党委领导，协助村党组织开展工作。镇督导检查组在抓好平时常规性督查考核工作的基础上，定期和不定期采取走访调查、电话抽查等方式相结合的方式对全镇驻村扶贫工作队员工作开展情况进行督查考核，及时发现问题、通报情况，并要求整改、加以解决；第二项是在村干部中对每一个驻村扶贫工作队员进驻村上期间德、能、勤、绩、廉等方面的表现和履职情况进行测评；第三项是在村民中对每一个驻村扶贫工作队员进驻村上期间德、能、勤、绩、廉等方面的表现和履职情况进行测评，客观公正评价驻村扶贫工作队员工作情况。

（六）用好扶贫队员，确保作用发挥。为确保驻村扶贫工作队作用发挥，主要做法是：一是选优配强扶贫队员。把素质过硬、作风优良、工作业绩突出的驻村扶贫工作队员安排到贫困村任职，下派能吃若、想干事、会干事的干部到村委会担任驻村扶贫工作队员和村第一书记，为全面实施脱贫攻坚工作提供坚强保障。二是履行“六大员”职责。切实履行“村情民意调研员、政策法规宣传员、富民强村服务员、矛盾纠纷调解员、制度建设督导员、组织建设指导员”的“六大员”职责，带政策解“惑”、带项目解“困”、带技术解“难”、带法律解“结”、带真情解“忧”，努力为贫困地区和贫困群众办实事、做好事。“第一书记”充分发挥职能作用，与村“两委”班子一起，充分征求民意，认真开展项目考察论证，科学确定扶持项目，周密组织项目实施，力争通过项目带动，切实提高村“两委”班子的凝聚力和战斗力，尽快实现帮包目标。三是突出重点发挥作用。队员驻村以后，积极参加农村各项工作，充分发挥“六大员”作用。注重调研，献计献策。自下派以来，各驻村扶贫工作队员陆续进村入户开展调研，通过调研对所驻村的基本情况有了较全面详实的了解，掌握了该村的基本情况和干部群众关心的热点、重点工作和难点问题。按照镇党委的要求，积极做好民情的收集上报工作。

**二、取得的成效**

全体驻村扶贫工作队员投入了真心、付出了真情，取得了一定成效，受到了各党委、政府的充分肯定和当地群众的一致赞誉。主要经验成效如下：

（一）队员转变了工作作风。一是队员守纪律、担责任。驻村扶贫工作队员严格工作纪律，强化了服务意识，转变了工作作风，提高了工作效率，以更加务实的作风、创新的举措、饱满的热情，扎实开展扶贫帮扶工作。二是激发了队员工作热情。充分调动了每一个驻村扶贫工作队员的工作积极性，激发了他们的工作热情，安心驻村、深入调研，并积极献计献策，提出了不少供镇党委决策参谋的金点子。三是队员留得住、干得好。党委政府给予队员人文关怀，为他们解除了思想顾虑，排除了一些后顾之忧，使驻村扶贫工作队员能够在农村基层住得下来、安得下心、干得成事。 （二）队员作用得到了充分发挥。队员驻村以后，积极参加农业农村各项中心工作，认真履行工作职责。在开展贫困对象动态管理、完善贫困户建档立卡基础资料、制定《脱贫发展规划》、山区综合开发、困难群体救助、带领群众增收致富、矛盾纠纷调解工作等方面发挥作用明显。

（三）扶贫工作成效显著。近年来，通过全体驻村扶贫工作队员及全镇干部群众的共同努力，大黑山镇扶贫工作扎实有效、成效显著，得到了上级党委政府的高度评价和充分肯定。尤其是长期对口挂钩扶贫帮扶联系大黑山镇的省地方税务局，先后荣获省级先进派出单位、扶贫工作先进集体等荣誉称号；省地方税务局派驻大黑山镇工作队长被省级评为优秀队长，多名队员先后被省、州、县党委评为优秀队员。

**三、经验启示**

（一）落实责任是关键。主体责任是政治责任，落实责任是解决问题的关键。如果不明确责任、不落实责任、不追究责任，落实管理主体责任就成一句空话。

（二）制度建设是保障。制度建设作为加强驻村扶贫工作队员管理的一项根本性基础性建设，是实现作风建设常态化长效化的根本保障，制度建设是加强驻村扶贫工作队员管理的重要保障。

（三）关心帮助是基础。注重对驻村扶贫工作队成员的人文关怀，用心用力给予驻村扶贫工作队员生活、工作上的关心帮助，是争取信任支持、夯实作风建设、提升素质的重要基础。

（四）发挥作用是根本。驻村扶贫工作队员是实施扶贫开发工作的主力军，若不促使他们发挥作用，就将失去了选派驻村扶贫工作队员的重大意义。