
百里杜鹃管理区迎丰村“四听”工作法

振兴乡村的调研报告

高克焕¹

百里杜鹃管理区普底乡迎丰村，是一个以彝族为主的少数民族村寨，也是一个远近闻名的村寨。为什么会远近闻名？原因赖人寻味：这个村，曾是一个有着上千年历史的美丽富饶、人才辈出、令人羡慕的名村。而发展到 2014 年，这个村竟破败到生态极度破坏、民生极度凋敝，贫困发生率达到 31%，老百姓频繁上访，逢会必访、逢场（赶集天）必访，地方政府称其为惹不起、躲不起的“老祖公村”，当地政府甚至作出整村搬迁的决定，村庄一度达到乡村消失、人员分流的境地。但到现在，这个村不仅没有搬迁，而且变得产业兴旺、生态宜居、乡风文明、治理有效、生活富裕，贫困发生率下降到 2.6%，又变成了一个令十里八村羡慕的美丽和谐乡村。

从名村到“老祖公村”，又回复到美丽和谐的乡村，迎丰村是靠什么重新振兴了乡村？靠的就是以人民为中心、让群众当主角的“四听”工作法。

一、主要做法和成效

（一）要怎么发展？听群众的

面临拆村走人的困境，迎丰村怎么办？村支两委作出决定——听群众的。2014 年冬季的一天，漫山大雪覆盖，延续彝家人火塘话事的传统，在冰天雪地里烧起了三堆大火，全村老少上千人围坐在一起，你一言我一语，最终形成对迎丰村具有历史意义的共识和决定：“村不消失、人有尊严”。正是相信群众、依靠群众，通过“要怎么发展？听群众的”。从 2014 年起，迎丰村集聚群众意见，提出了“生态迎丰、产业迎丰、旅游迎丰、和谐迎丰”的发展目标，规划了“游生态、赏民俗、观农耕、忆乡愁”的乡村旅游品牌，制定了《迎丰村同步小康三年发展规划》。如今，村里开起了 3 家农家旅馆，拥有床位 25 个；2 家农家乐饭店，一次性可供 15 人的就餐。群众自筹资金 12.5 万元，自愿无偿贡献土地 500 余亩，投工投劳修建了 6 条总长度为 8.5 公里的通组路和 1 条 5 公里的通村水泥路；修建了一个占地面积近 6000m² 的生态公园和一个占地面积 3288m² 的民族文化广场；完成了 75 户“贵州民居”改造。发展了 1100 亩连片高产辣椒、烤烟、商品薯等经济作物，建设了一个 30 亩的观光采摘园，同时免费发放 10 万余株车厘子小苗给群众种植在公路两旁，初步形成“一园多线”的农业板块经济。

（二）工作怎么做？听群众的

以前村里的环境卫生打扫是个问题。怎样解决？村支两委认为，还得听群众的。最后经全村集体讨论，群众自发提出，每户每月出 20 元钱，由本寨子一个贫困户来打扫卫生，这样既解决了卫生问题，还能带动一户贫困户就业。几年来，迎丰村在涉及通路、通组路、“两硬化”、“贵州民居”改造、生态公园和文化广场建设、农村环境整治、低保评审及临时救济物资发放等方面的 100 多件村级事务上，坚持“工作怎么做？听群众的”，由村支两委牵头，群众共议，件件按群众的统一意见办理、件件得到顺利落实，没有一件引起群众不满。如今，曾经的上访村、缠访村，基本上是小事不出组、大事不出村，村里的事在村里商量着就解决了。

作者简介：高克焕，男，现在毕节市人民政府发展研究中心工作。

（三）做得怎么样？听群众的

村支两委发挥的作用如何？工作做得好不好？让谁来带领群众发展？迎丰村有自己的评价体系和方法，核心仍然是“听群众的”。迎丰村是这样做的：一是对全村的工作，群众年初要听村支两委通报；二是半年时群众要听村支两委作半年总结；三是年底群众要进行评议。年初的通报，如去年做了什么事、做得如何、有什么问题、是什么原因导致、下步如何解决？群众要听村支两委说明。本年按照全村群众的意见定了的事，将按怎样的计划实施？群众也要听通报。半年后，工作推进得如何，群众要听村支两委的总结。到了年终，群众要对村支两委的工作以及两委成员进行评议。谁对村里的工作最上心？谁能力强、作风实？让谁带领群众发展？群众通过评议来表达。尽管从2014年起，村里的发展一天胜过一天，但群众仍然希望有更好的带头人带领大家发展。到如今，迎丰村村支两委换了三茬，村支两委越来越强，村里的面貌一年一个样，群众的腰包也一天比一天鼓。截至2017年底，全村通村、通组路已全部实施完工，成为普底乡村级交通最为完善的村居之一。通过发展产业，全村210多户村民发展致富，其中受益贫困户28户94人。除去民政兜底的贫困户，现在真正的未脱贫户仅剩两户。几年来，迎丰村先后获得了“全省十佳美丽乡村”、“第二批中国少数民族村寨”等荣誉。

（四）需要让群众知晓什么？让群众听

在农村工作中，要想得到群众的理解与支持，必须把党的好声音、好政策给群众讲清楚、讲明白，让群众充分知晓。如何把党的方针政策讲给群众听，迎丰村按照每周召开一次村组干部会，每月召开一次群众大会，而家庭会和院坝会则随时随地召开的原则，及时把各级方针政策说给群众听。截至2017年底，全村共进行了政策法规大宣讲3000余人次，党的好声音进万家宣讲活动达1500余人次，民生政策大宣讲达12场次，家庭会、院坝会更是召开了无数次，党的方针政策、国家法律法规有效深入村寨、家喻户晓，全村更由此形成了知政策、感党恩，晓法纪、守规矩，崇道德、向友善，知廉耻、讲文明的良好村风。

二、几点启示和意义

（一）打破“精神瓶颈”，树立脱贫志气，拔除“穷根”才会拔到根子上

扶贫先扶志。只有把群众志气树立起来，激发脱贫致富的内生动力，才能最终实现有效脱贫。“‘一听’，即要怎么发展？听群众的”，这把群众积极性调动起来的同时，也把群众志气树立了起来，让群众观念从“要我富”转向了“我要富”，从而使贫困群众的自我发展意识和能力得到增强，脱贫攻坚的自我“造血功能”得到提升，脱贫攻坚也从被动式扶贫转向了主动式致富。

（二）相信群众力量，挖掘群众智慧，合力扶贫才会合到最大力量

扶贫必扶智。扶智不只是通过教育培训、科技推广等工作来提升群众思想文化素质。发挥群众首创精神，挖掘群众智慧，最大限度运用群众意见和建议解决群众问题，也应是扶智的题中应有之义。“‘二听’，即工作怎么做？听群众的”，这把群众智慧发挥出来的同时，也让基层问题变得简单起来。群众的意见通常总包含着群众的真实需求和强烈愿望，如果在解决问题的过程中善于听取和结合群众意见，就能得到群众的支持和拥护，复杂的问题往往会变得简单，困难的问题往往也会迎刃而解。

（三）加强基层自治，夯实基层组织，农村发展才会有强劲“火车头”

农村治理和发展，有没有一个坚强的基层组织是核心所在。“‘三听’，即做得怎么样？听群众的”，这把支部活力激发了出来。迎丰村充分尊重基层群众意见，以群众口碑为标准，建立健全能上能下的选人用人机制，依靠群众选出民意基础好，干事能力强的人员充实到基层组织中，有效提升了基层组织的凝聚力、向心力和引领力，使基层组织真正能够凝心聚力引领群众脱贫致富，这是促进乡村健康有序发展的关键。

（四）充分尊重民意，突出政府主导，基层治理才会驶入良性轨道

坚持以民意为基础，以政府为主导，推动基层社会治理从政府主管向政府主导转变，寓服务于治理之中，这是治理体系和治理能力现代化的必由之路。“‘四听’，即需要让群众知晓什么？让群众听”，这就把政府主导作用凸显了出来。现实中群众的意见往往具有散乱性和私利性的特点，如何让散乱的、私利的群众意见变为统一的、利他的公共意见，政府主导尤为重要，这就需要各级政府切实提升服务群众的意识和能力，努力在政策宣传、规划指导和服务保障等工作上下功夫，真正做到在基层治理中既不越位、也不缺位，如此才能让基层治理步入良性有序的轨道。