特别关注·聚焦新时代基层建设

官兵不怕等，就怕没下文

■张 聪 崔浩浩

新闻样本

前段时间，陆军某团战士小姬遇到了烦心事。

从院校毕业后，他的被装账号一直处于锁定状态，无法申领被装。联系本单位被装管理员查看后得知，问题的处理权限在院校。小姬向院校相关负责部门反映问题后，虽然得到了“尽快解决”的答复，可办到了哪一环、什么时候能办好不太清楚，小姬只能干着急。

前不久，该团党委开展机关“上门服务、一线办公”活动。“院校和部队间没有隶属关系，问题反馈给单位也不见得有什么好办法。”尽管心存顾虑，小姬还是抱着试一试的心态来到了活动现场。后勤保障股陈助理接到问题后，当场联系院校核实情况，并承诺“这事我盯着”。此后一个多月，每有进展，陈助理都主动联系小姬——“院校已受理”“还在等审批”“这周没消息，下周我再问”。

七八个电话打下来，小姬说：“尽管问题暂时还没解决，但进度看得见，心里就有底。”

小姬的感受并非个例，据了解，这场活动中共收集到114个问题，现场解决87个，剩余27个全部纳入“问题台账”，统一编号、责任到人、限时办结，通过食堂电子橱窗和营连公示栏实时更新进度。

“官兵不怕等，就怕没下文。”该团领导说，27个未解决问题统一纳入公开台账，编号管理、进度上墙、纪委督办——这不是把问题“挂起来”，而是把服务“固定下来”。

“纳入台账”4个字，说起来简单，做起来不易。活动之初，机关内部不是没有顾虑：“问题挂出去，到期解决不了怎么办？”“多部门的事，进度谁来兜底？”面对顾虑，团党委的态度很明确：为兵服务不能靠一次活动、一阵热情，要靠一套机制管长远。公开台账就是机制的第一步。

27个尚未解决的问题，每天挂在大屏幕上，非但没招来抱怨，反而让官兵觉得心里踏实。最近，小姬的问题迎来了新消息，账号即将完成更新。小姬感慨地说：“这次我看到的不再是‘正在办理’4个字，而是一条有编号、有责任、有节点的‘服务链’。”

从“一线办公”看服务之变

■王文卿 王 净 崔浩浩

新闻调查

从“坐等上报”到“主动建账”——
一张清单倒逼机关服务流程再造

陆军某团教导队中士侯自强，最近养成了一个习惯：路过公示栏，停下来看一眼自己提出的那条“训练器材短缺”事项的办理进度。

公示栏上责任股室、责任人、完成时限一一列明，办理进度清晰可见。这段时间，侯自强亲眼见着办理进度从“研究计划可行性”到“呈报团党委会审议”再到“已列入采购计划”，他有种感觉：“自己这名小小的中士，也参与到了团机关的议事流程中，更像一个主人翁了”。

这份转变，源于该团党委开展机关“上门服务、一线办公”活动。服务基层的做法早已屡见不鲜，但该团这一次大有不同。

活动启动之初，团党委给机关各股室提了一个要求：服务要形成机制，第一步是让每件事都有“身份证”。

任何一条官兵诉求，只要是现场没办法解决的，必须建立台账清单，定编号、定责、定时限。有机关干部不理解：“以前办不了的记在本上，现在搞这么正式，有必要吗？”

团领导态度坚决：信息不透明只会不断放大焦虑，消解信任。只有将每条诉求的办理流程公开透明地展示出来，官兵们才能从“局外人”变为“知情人”。

团党委定下三条规矩：列入台账的问题必须明确到具体责任人；到期未完成的须向当事人书面说明原因；因敷衍塞责造成延误的须严肃追责。

台账建起来，压力跟着来。活动开展后的团周交班会上，各股室第一件事就是报告清单办理进度。一名股长说，有一次因为对进度掌握不清楚被点了名，脸上火辣辣的，“以前是催基层报材料，现在是基层盯着我们报进度，角色反过来了。”

角色反转带来的，不只是压力，还有反思。“过去总觉得自己在按规矩办事，建了台账才发现，有些规矩本身就是堵点。”一位股长说，台账晒着晒着，机关开始重新审视自己的工作流程。哪些事项卡在审批环节、哪些需要多部门协同、哪些是政策盲区，一条条梳理下来，机关对自己服务基层的短板心里有了数。

于是，变化从“催办”走向了“再造”。对台账中反复出现的同类问题，由牵头股室提出流程优化建议，报党委研究后固化下来。侯自强提出的“训练器材采购”诉求，倒逼作训股把“基层提报—调研核实—纳入采购—进度反馈”四个环节串联起来，形成了闭环流程。

从“坐等上报”到“主动建账”，从“一事一议”到“流程再造”。一名机关干部坦言：“刚开始觉得台账是负担，现在觉得台账是抓手——它逼着我们把服务想清楚、把流程理顺畅。”

官兵在机关议事中的参与感更强了，机关办事也从“按流程走”变成“盯着办、追着办”，服务的制度化，正在倒逼指导的精准化。

从“检查台账”到“先问难处”——
一张办公桌改变机关下沉姿态

如今，该团有了新景象：每个月机关都拿出专门时间来到各营连，在俱乐部里将3张办公桌一字排开，桌后是机关各股室干部，桌前是带着“心事”的基层官兵。

一名机关股长说，第一次坐桌前，他也很紧张，“怕回答不了，怕说错话”。

为办好这个活动，机关干部们提前一周就开始“备课”——梳理高频政策问题、编制应答手册、现场设“回音壁”让官兵匿名评价。这些准备，看似是为了“答得上来”，实际上是在倒逼机关把政策吃透、把基层情况摸准。

把姿态放低，官兵才愿意开口。一名战士因父亲的工程款被长期拖欠，在活动现场小心翼翼地问能否咨询法律援助。政治工作处干事伍军当场告知团签约律师联系方式，又补了一句：“后续需要单位出面协调，我们可以出具公函。”战士的眼眶一下子红了。

这样的“一句话”并非个例——“你先去看病，评残的事我们来了解政策”“家属就医信息以后每季度统一录入”……话不长，却把“我的事到底算不算事”的疑虑当场解开了。

温度之外，还有刻度。涉及隐私的问题，团里明确规定严控知情范围，在营党委会议室设专项办公场地，公开清单时只晒事项、责任、进度，对姓名等敏感信息“加密”。一位上等兵因自身问题想咨询政策，犹豫再三走进专项办公场地，机关干部没有记录姓名、没有通报营连，而是现场细致解释政策、给出具体建议。

“以前下基层，习惯先看台账、查记录。现在坐在一起，先问一句‘最近有什么难处’。这个顺序一变，话就好说了。”一名机关干部谈起自己的变化深有感触，从“检查”到“倾听”，从“我要求你”到“我帮你办”，一张办公桌改变的不仅是机关的下沉姿态，更是机关对基层的态度——不是来挑毛病的，而是来一起解决问题的。

从“看天训”到“全时训”——
一条“服务链”校准机关指导方向

服务基层，最终要服务战斗力。

该团党委鲜明提出：一线办公不能只盯着生活难题，更要聚焦训练急需；问题清单不能只列“柴米油盐”，更要聚焦练兵备战。

二级上士刘春乔忘不了那些刮大风的日子。高原驻训地一遇恶劣天气，室外训练只能“缩水”，连续刮三天大风，“战术训练”只得改成“理论学习”。战士们围坐学习室翻教材，有人低声说：“咱们怎么还在‘看天吃饭’？”

刘春乔在一线办公现场如实反映了这一情况。当天建议被作训股认领，陈股长当晚就联系他，询问关于室内训练场的选址、面积、用途等事宜，同时在其他单位展开同等情况调研和论证。一周后，方钢阳光板运抵驻训地；又过10天，约200平方米室内训练场落成投用。从提出到使用，前后不到20天。

但这件事给作训股带来的思考，不止于一个室内训练场。陈股长在复盘时发现，基层反映的训练保障问题，很多不是“没钱办”，而是“不知道基层真正缺什么”。

“我们过去定训练计划、配训练器材，更多是自上而下按规定走，对基层在高原条件下的实际困难掌握不够。”陈股长说，“这次是官兵把问题递到我们手上，我们才知道，原来室内训练场对高原部队这么要紧。”

同样的反思，出现在修理连维修工间的建设过程中。原本修理连在营区有固定室内工间，但高原驻训期间受条件限制，车辆维修只能在露天进行，风沙一起就得停工，遇上雨雪更是束手无策。

有官兵反映：“能不能给修理连建个能在室内作业的维修工间，这样驻训期间维修车辆就不用‘看天吃饭’了。”这条建议被保障处认领后，团里投入专项资金建成维修工间，配备专业维修设备。如今车辆进厂维修再不受天气影响，维修效率大幅提升。

保障处在复盘时也发现了类似的问题：过去指导基层装备保障，更多是检查制度落实、查看登记统计，对基层在高原环境下的实际困难感知不深。“维修工间这件事提醒我们，指导基层不能只看本本，还要看基层真正需要什么。”

某营官兵反映高原驻训地夜间照明不足，夜训课目开展受限。这条建议三天内完成立项，半个月后路灯安装到位。该营随即调整夜训计划，把夜间战术协同、夜间实弹射击等课目重新排上日程。

卫生队官兵盼着专业培训，战勤计划股吴股长现场收到建议后当即对接驻地周边军队医院培训资源，两批次培训计划很快敲定并执行。参加过培训的卫生员说：“有些急救操作，光看教材学不会，必须跟着临床老师手把手练。现在训练场上遇到突发情况，心里有底了。”

从室内训练场到维修工间，从夜训照明到卫勤培训，该团把“上门服务”的触角延伸到练兵备战一线。更重要的变化发生在机关内部：通过解决一个个具体问题，机关开始重新审视自己的指导方式——哪些计划是脱离基层实际的，哪些标准是坐在办公室里想出来的，哪些要求基层落实了但机关自己没做到。这些问题，正在成为各股室复盘时的“必答题”。

服务型机关不是弱化指导，而是让指导更精准、更贴近战斗力建设。正如该团领导所说：“服务基层的深度，决定指导基层的精度。只有把基层的难处摸清，把官兵的智慧聚拢，机关指导才能点到穴位上、帮到关键处。”



陆军某团党委机关提升服务基层质效，激发了官兵练兵备战热情。图为该团官兵在野外陌生地域开展战术演练。 崔浩浩摄

锐视点

“将之求胜者，先致爱于兵。”解决好官兵的急难愁盼，是各级领导干部和机关的分内职责，也是密切官兵关系的重要途径。习主席多次强调，各级要坚持重心下移，做好抓基层打基础工作，满腔热忱为官兵排忧解难，激发广大官兵团结奋进、干事创业积极性。

解决好官兵急难愁盼的问题，有些需要速战速决，有些需要攻坚克难，有些需要不厌其烦，有些需要多方协调，但归根结底就是要抓好落实。如果事不尽做、力不全使、功不全用，就可能“雷声大雨点小”，甚至不了了之。只有事不避难、义不逃责，用心用情办好一件件实事、解决一个个难题，才能真正温暖兵心、提振士气，凝聚起上下同欲、奋斗强军的强大合力。

解难题贵在抓落实

■积 辉

抓好服务落实，要在察实情上下功夫。基层日常事务繁杂、人员构成多元，不同个体的思想动态和现实表现不尽相同。若仅以“填表式问需”“打卡式调研”等方式了解官兵诉求，用“调研报告的厚度”代替“发现问题的深度”，就难以摸清基层官兵的现实需求和困难，更无法有效采取精准举措。只有以求真务实的态度进行细致调研，才能真正把准官兵诉求，使组织关爱如春雨般滋润官兵心田，切实提高服务基层的实效。

抓好服务落实，要在谋实策上下功夫。制订科学可行的举措，是关心基层官兵的关键环节。要树立正确的事业观、政绩观，把官兵是否认可满意作为衡量标准，确保服务到关键处、干在点子上，做到精准发力、“对症下药”。此外，还应充分汲取基层智慧，通过常态召开“诸葛亮会”、开设“留言板”等形式，广纳官兵诤言良策，汇聚官兵集体智慧，使制订的举措从官兵中来、到官兵中去，形成官兵真正认可的“方法清单”。

抓好服务落实，要在建章立制上下功夫。如果仅仅着眼当下解决“燃眉之急”开展服务，就会出现“头痛医头、脚痛医脚”的短视倾向，陷入“按下葫芦浮起瓢”的循环怪圈。各级领导干部和机关既要立足眼前，解决好官兵急难愁盼的具体问题，又要着眼长远，做好建章立制工作，努力做到“完善一套制度，解决一类问题”。特别应打通政策制度落实的“最后一公里”，让改革效能和政策红利充分释放，进一步增强官兵的获得感和归属感。

服务基层不在于看表态有多响，而在于抓落实是不是掷地有声。各级机关要拿出更高的标准、更实的作风、更有力的举措，真正做到问题不解决不松劲、解决不彻底不放手、官兵不认可不罢休。如此，既彰显能力，更体现担当。

“不抱希望”的事，办成了

■中士 侯自强

那天，团里开展机关“上门服务、一线办公”活动，机关干部给每人发了一张白纸，不记名、不设限，有什么难处都可以写。

我捏着那张纸想了半天，最后还是写了：教导队训练器材短缺，教学用的无人机数量少，官兵轮着上机，一人飞不了几分钟……写完我跟旁边的战友嘀咕了一句：“写归写，估计也就是走个形式。”

为什么这么想？因为器材短缺不是一天两天了，我在教导队当无人机教员，最清楚这里的难处。团里经费就那么多，作战分队需求更急迫，教导队是教学保障单位，什么时候才能轮到我们？

没想到，当天下午，机关人员就来到了教导队，找到干部骨干，针对我提出的问题进行调研。缺什么型号、用在什么课目上、期望达到什么保障标准、大概需要多少，一个个问题很具体。临走时机关干部说了一句：“三天之内给答复。”

三天后，答复真来了。机关通知教导队：器材采购计划已经启动，部分器材待走完相关流程后，很快就能到位。我拿着通知看了两遍，才确信这不是客气话。

接下来的日子，我隔几天就去公示栏看一眼。上面写着责任股室、责任人、完成时限，还有当前进度。“已列入采购计划”“采购流程推进中”“器材已发运”……一行行字往前走着，我心里也跟着一天天踏实下来。一段时间后，器材陆续到了。一件件搬进库房那天，我和几个班长骨干围着看了半天，心里别提多高兴了。

更让我没想到的是机关的变化。前不久，作训股的陈股长来队里检查，他没先翻我们的训练计划，也没查登记统计，而是坐在马扎上问我们：“器材用起来顺不顺手？还有什么不方便的？”当时我明显感觉，机关的作风不一样了——以前是来检查的，现在是来问需的。临走时他还说了一句：“你们用着不顺手，说明我们配得不对，要及时提。”

这句话，比器材本身更让人心里有底。它说明，机关不只是把东西送来了，还愿意听我们说好不好用、对不对路。一个中士提的问题，不光被认领了，还被当成一回事在认真对待。

（崔浩浩整理）

亲历者说