

引子

冬日暖阳下，江苏省淮安市洪泽区岔河镇滨河村村民赵可宝，正忙着清理村里的一条斗渠。
“这片范围内，4700米农路、120亩庄台、1300亩高标准农田、7条沟河、4条农渠、4个泵站、6个水闸、1座桥，都由我管护。”赵可宝说。
“赵可宝的管护事项，涉及农村小型水利工程、环卫保洁等多个方面，过去分别由相关部门聘不同的人管理，管护效果并不理想，‘各扫门前雪’现象时有发生。”滨河村党

委书记石玉喜感慨道，“现在由他一人管，人员少了，费用降了，效果反倒好了。”
农村小型水利设施管护难，并非洪泽区独有的问题。水利部、财政部2013年3月联合印发的《关于深化小型水利工程管理体制改革指导意见》提出：“小型水利工程管理仍存在管护主体缺失、管护责任难以有效落实等问题，严重影响了工程安全运行和效益充分发挥”“建立社会化、专业化的多种工程管护模式”。
2013年10月，洪泽区(时为洪泽县)入

选水利部公布的全国深化小型水利工程管理体制改革示范县名单；次年11月，被列入全国第二批农村改革试验区，承担农田水利设施产权制度改革和创新运行管护机制试点任务。
坚持系统观念，洪泽区整合农村小型水利工程管护、农村环卫保洁、农村交通设施管护、农村公共绿化设施管护、农村公共场所管护事项，统筹资金安排、人员管理等，探索出农村公共环境“五位一体”综合管护新机制。“目前全镇综合管护人员180余人，每

年管护经费约385万元。”岔河镇水利站工作人员晁如久说。
今年3月，水利部办公厅、农业农村部办公厅联合印发《关于加强农田水利设施管护工作的通知》，其中提出“鼓励地方人民政府将小微型农田水利设施纳入农村公共基础设施管护范围，实行‘多位一体’综合管护。”
赵可宝是滨河村7名综合管护员之一。管护员如何履职？综合管护机制改革取得哪些成效？前不久，记者走进洪泽区实地探访。

人民眼·加强农田水利建设③

管护员赵可宝——
“综合管护，成本降了，效果好了。我们既是改革参与者，也是受益者”

“这些工具是专门用来清理水花生的，水花生夏天生长旺盛，很容易造成沟渠堵塞。”工作间隙，赵可宝向记者展示防水衣、刀子、铤钩等专用工具，“夏天一大早，趁着暑气还没有上来，我们穿上防水衣，先拿刀子切割水面下的水花生，再用铤钩一钩一钩往岸上拖。”
“有时候还得用点技巧，凭点经验。”赵可宝说着指了指沟渠流经的一处涵洞，“那个位置最难清理，我们就打开水泵，利用水的冲击力将水花生冲出来。”
2014年9月，洪泽区开始探索农田水利设施综合管护机制改革，赵可宝受聘成为村综合管护员。身兼多职，他干起工作格外认真，“既负责路面保洁，又负责水面打捞、泵站维护报修等。”
清理完河道垃圾，赵可宝开始巡护农田，检查灌溉泵站，为即将到来的冬小麦灌溉做准备。“泵站没问题，可农渠上有几处被农机撞裂了，要赶紧报修。”赵可宝记下了损坏农渠的位置和长度后说，“过去，对农渠管护不太仔细，破了就用泥巴糊一糊，等不能用了再大修。现在管护得勤，有问题及时修。”

滨河村所在的洪泽区境内河网密布，农田灌溉排渠系发达，小微型水利设施多，要管好这些水利设施并不容易。“岔河镇曾做过测算，要管护到位，需要管护员380余名、年管护经费600余万元，这单靠水利部门难以解决。”晁如久介绍。
河道清理及时了，农渠管护跟上了，管护经费减少了。以岔河镇为例，过去全镇一年的环卫保洁、公共绿化、水利设施等各项管护经费合计约700万元，管护员超过300名。“目前全镇综合管护人员180余人，管护经费下降至每年约385万元。”岔河镇党委书记郭孝洋介绍。
洪泽区水利局局长袁安全用“三减少三提升”概括综合管护改革成效：管护人员由2014年前的4158人减少到现在的927人、管护经费由每年3823万元减少到1676万元、管护环节由4级减少到2级，工程完好率由88%提升到98%、水资源利用率由65%提升至74%、群众满意度由80%提升至98.52%。

“综合管护，成本降了，效果好了。我们既是改革参与者，也是受益者。”赵可宝负责管护的1300亩高标准农田里，种着自家的20亩水稻、小麦。“过去灌溉跟不上，现在灌溉及时，‘稻田’喝上了清清水，稻米产量、品质都有提高。”
“我家水稻亩产从2014年前的1300多斤增长到今年的1500多斤，每斤稻谷收购价从过去的1.1元提高到今年的1.6元。”赵可宝感慨，“好水产好米，好米卖好价。”

滨河村党委书记石玉喜——
“探索实施每周例会、管护员互帮互助等制度，村党组织协调，大家定期碰头，合力解决难题”

初冬时节，滨河村一片高标准农田内，3台大型收割机正收割着水稻，经脱粒机脱粒，吐出一颗颗饱满结实的稻粒，粉碎了的秸秆从收割机尾部轻轻扬起。不远处，11月初收割的一片稻田里，已经播下冬小麦，高的长到了8厘米，嫩嫩绿绿一大片。
站在村部2楼一间会议室向外看，抢救抢种的田间景象尽收眼底。滨河村党委书记石玉喜正召集全村7名综合管护员开周例会，讨论田间秸秆的处理问题。
“大部分秸秆收割处理后，由社会化服务公司负责清运。但村里一些庄台前后、河道两边还有零星秸秆，清理的难度不小。”赵可宝头一个发言。
原来，岔河镇水网密布，房前屋后的零星地块都被种上庄稼。稻谷收割时节，村民们种在零星地上的毛豆等也该收获了。豆类采摘后，剩余的秸秆被丢弃在原地。有的零星地紧挨河道，到下一季种油菜时，上一季的秸秆就被直接推下河，造成沟渠堵塞。
“这事儿，一个人分片管护工作量大，这一片的秸秆刚清理完，那一片又流过来了。”有的秸秆是从上游河网顺水流下来的……”
听管护员们你一言我一语说完后，石玉喜顺势建议：“还得用好管护员互帮互助机制，大家集中连片作业，合作清理。清理的时候多和村民聊

江苏省淮安市洪泽区探索农田水利设施管护机制改革，管护经费由改革前的每年3823万元减少到1676万元，水资源利用率由65%提升至74%——

综合管护见实效 汨汨清水润农田

本报记者 姚雪青



图①：赵可宝在清理河道中的水浮萍。图②：金秋时节，江苏省淮安市洪泽区岔河镇俯瞰。图③：岔河镇管护员们在湖中打捞水浮物。图④：洪泽区水利局工作人员运用监控系统巡查河道。

本版责编：孔祥武 杨彦 孙振 戴林峰 版式设计：蔡华伟



岔河镇水利站考核员晁如久——
“严格退出机制，考核动真碰硬，规范了管护员队伍管理，增强了管护实效”

跟随着赵可宝在村里巡护，正巧遇上岔河镇水利站考核员晁如久带着两名同事来村检查。
“上个月我的考核结果是良好，哪里扣分啦？”赵可宝开门见山。
“庄台垃圾没有及时清理，扣了4分。”晁如久翻开考核记录本，找到当时的记录。
“我每天检查一遍，可能一些死角没注意到。”赵可宝说。
“那几天风很大，也可能是别的片区刮过来的。”晁如久笑着说，“得空还得多转转、多盯盯，一些重点场所多检查几遍。”
翻开综合管护员考核评分表，考核满分100分，细化到河道沟渠管护、河道漂浮物打捞、道路堆积物清理等5个大项、30个小项。晁如久介绍，村干部每月会对本村管护员打分，镇水利站也会派考核员到各村考核，“镇里派来的考核员都不是本镇居民，每天下沉2到3个村，一周对每个村轮访一次，通过常态化巡查，努力做到考核结果客观公正。”
考核结果分为优秀、良好、合格、不合格4个等级，和管护员工资绩效挂钩。优秀的全额发放片区管护费，良好的发放95%，合格的发放90%。“优秀等级不超过总数的30%。滨河村上个月的考核中，一名管护员获得优秀，赵可宝等几个人被评为良好。”晁如久说。
每年年初，滨河村都会公开发布不同片区管护员招聘信息，鼓励村民竞聘。“综合管护模式改革之初，水利部门已对全村的农田水利工程逐一排查、登记编号。管护费根据不同意片区管护工作繁重程度精细测算，我们村最难管的片区年定额管护费超3万元。赵可宝负责的片区，沟渠、泵站等数量适中，年定额管护费1.63万元。”石玉喜告诉记者，“我们签订合同，严格按合同管理。根据考核结果，按相应等级按月发放管护费。对连续考核不合格的，启动退出机制。”
2021年，岔河镇桃园村管护员李帆(化名)连续3个月考核不合格，被村里辞退。李帆不服

气，找晁如久讨说法。晁如久翻开合同，上面清晰地写明：如当月考核等级不合格，取消当月管护经费，连续3个月考核等级不合格，本合同自动解除。这让李帆无语可讲。
既考核管护员，也考核各个村。晁如久说：“我们每个月组织全镇26个村的村两委负责人现场述职，结合村管护员整体月度考核情况，现场评比、现场打分。排名前三的予以奖励，后三名通报批评，每月考核结果纳入镇对村年终目标考核。”
“严格退出机制，考核动真碰硬，规范了管护员队伍管理，增强了管护实效。”晁如久说，近年来岔河镇对管护员整体队伍考核优良率达到约85%。

洪泽区河长办业务负责人徐承军——
“借助信息化、智慧化管理系统，线上监管，线下调查，织密兜牢管护网络”

走进淮安市洪泽区灌区管理所信息中心，“智慧灌区”电子大屏上，15块分屏实时滚动显示着各个河道、沟渠等不同场景。“298个摄像头，监控全区16条骨干河道的主要河段以及水闸、泵站等水利设施，方便我们及时发现解决问题。”洪泽区灌区管理所信息技术员李晓罡说。
“东双沟镇与岔河镇交界河段，发现一些水上漂浮物。”前段时间，李晓罡通过监控发现这一异常，当即将情况上报洪泽区河长办业务负责人徐承军。徐承军向两镇河长办反馈，双方均回复：“不是我们的责任。”
到底是哪一方的责任？监控角度存在观察盲区，徐承军第一时间带队到现场调查。一起前来的督查员闵祥峰现场操控无人机，沿着河道在两镇交界处逆流而上飞行了500多米，传回画面显示，上游东双沟镇的几名管护员正将水花生、秸秆、杂草等推向下游。
闵祥峰按下快门，将证据交给徐承军。回到办公室，徐承军立即填写了“河长办问题交办单”，将证据材料及整改要求发至东双沟镇河长办，要求7个工作日内回复整改落实情况。
东双沟镇立即开展调查。原来，由于连日阴雨，该河道在两镇交界处的道路不好走，为图省事，管护员便直接将杂物推到了下游。“根据考核



规定，几名管护员当月考核被评为不合格等次，我们第一时间整改，并向上级部门报告整改结果。”东双沟镇河长办业务负责人、水利站长戚寿龙说。
“对管护员来说，难免有顾不到、走不到的角落，个别人员也存在积极性不高、管护效果不好的问题。我们借助信息化、智慧化管理系统，线上监管，线下调查，织密兜牢管护网络。”徐承军说。
线上线下结合，还能及时发现泵站、闸门等设备损坏情况。在灌区管理所信息中心，画面实时切换，可以随时调取不同渠系灌溉流速、水量等信息，“区里在各灌溉农渠上安装了超过2000个流量计，水速为零或者显示水流过于缓慢时，说明农渠有损坏，我们会联系所在片区管护员实地查看、验证报修。”徐承军介绍，线上线下合力监管，洪泽区42条圩堤、6100余条小沟级以上排灌沟渠、约1.01万座小型水利设施管护能力得到大幅提升。

洪泽区水利局局长袁安全——
“省、市、区、镇、村五级河长形成纵向到底的工作体系，农田水利特别是跨界河道的管护效果明显提升”

“袁局长，这事儿有点难办！”
一次，洪泽区水利局局长袁安全带着班子成员调研草泽河治理问题时，岔河镇沈渡村村干部晁东旭向他反映问题。
原来，这条全长27公里、贯穿洪泽区东西向的骨干排涝河道，上下游、左右岸的矛盾问题越来越突出。草泽河下游的左岸是淮安市洪泽区岔河镇，右岸是淮安市金湖县吕良镇，河道管护工作涉及不同区县，管理难度较大。
那天，沈渡村管护员发现河道中出现了污水，认为是河岸偷排造成的，但吕良镇却不承认，双方各执一词。
“因涉及不同区县，河对岸的问题我们管不了，同时管护员主要负责保洁清理，对乱搭乱建、乱排乱放等需要采取行政手段解决的问题，没有执法权。”晁东旭对袁安全说。
2020年初，借力河长制湖长制在全国深入推行的契机，洪泽区探索将河长制湖长制工作与综合管护工作融合，有效统筹河湖功能治理、资源管理和生态环境治理，打造具有县区特色的治水机制。该区整合区、镇级河长办与农村公共服务综合管护办公室力量，抽调环保、卫生、规划、交通、水利等部门技术骨干合署办公，实行人员、事务统一调配管理。随后，这一做法在淮安市逐步推广。
“河长制湖长制全面实施，推动农田水利设施管护工作不断走深走实。”袁安全说，“总河长由各级党政主要领导担任，高位协调推动，省、市、区、镇、村五级河长形成纵向到底的工作体系，农田水利特别是跨界河道的管护效果明显提升。”

草泽河上下游、左右岸的管护难题，也在市、镇、村三级河长办协调下得以解决。
“2020年7月，洪泽区、金湖县两个区县的河长办副主任、水利局局长，在淮安市河长办负责人见证下签订了全市首个跨界河道联防联控协议，将跨界河道两岸管护由各自为政转为携手合作。”袁安全说，根据协议内容，岸坡、堤内由两县各自管护，河面以1年为周期，由洪泽区、金湖县轮值管护，同时两县分单双月轮流牵头组织联合巡查。
草泽河下游流经2个乡镇8个村庄，洪泽区岔河镇沈渡村与对岸金湖县吕良镇张坝村共用约2公里长的河道。“过去，我们只管河道的这一半，但水是流动的，有时还会为了乱排乱放、垃圾浮萍等发生争执。从今年10月到明年10月，草泽河由洪泽区负责管护，这段时间整个河面垃圾清理都由我们负责。”沈渡村综合管护员孙道怀说，“我每天都驾船到河面上巡查，如果发现对岸有排污等现象，马上拍照取证，联系上级河长办推动解决。”
为更好地加强联防联控，这两年洪泽区还在草泽河重要河段沿岸安装了13个高清监控摄像头，帮助管护人员及时发现问题。袁安全说：“下一步，两区县还将探索实施上下游、左右岸生态补偿机制，让管护工作更见实效。”