

衢州组工信息

第 42 期
(总 1006 期)

中共衢州市委组织部

2018 年 9 月 18 日

编者按：9 月 10 日，市委常委、组织部长林晓峰对《军规铸铁军 为官要有为——常山县实招硬招打通干部“下”的渠道》作出批示：常山县积极打通干部“下”的渠道，办法多、措施严、实效好，值得各地学习借鉴。现将该信息全文刊发，供参阅。

军规铸铁军 为官要有为

——常山县实招硬招打通干部“下”的渠道

新一届常山县委认真贯彻落实党的十九大提出的建设高素质专业化干部队伍和省委提出的干部工作“上下管育爱”组合拳

要求，积极探索干部“下”的渠道，向“为官不为”现象亮剑开炮，让“能下”形成常态化，激发干部敢担当有作为。一年来，全县共有 16 名县管领导干部被免职、降职、改任非领导职务，29 名中层干部被免职、交流调整，37 名一般干部被责令辞退、待岗回炉、换岗交流，共 90 余人被提醒函询、诫勉谈话、通报批评，起到了激浊扬清、提振精气神的积极效果，凝聚起加快市委“1433”战略体系落地和全面优化营商环境的强大正能量。

统一声调，让干部“能上又能下”成为共识。一是旗帜鲜明，坚定“下”的决心。县委提出“干部工作五条”，树立“能者上、庸者让、劣者下”的用人导向，主动扛起严管干部的责任。常委会多次研究干部“能下”问题，构建干部“下”的制度框架。二是锁定目标，核定“下”的比例。针对干部队伍中存在的说情风、不安心、乱攀比及“庸懒散浮拖”问题，明确要在调整不适宜、不胜任现职干部上动真格求突破，按照县管干部、中层干部、一般干部总数各 1%左右的比例刚性实施末位淘汰，坚决把不作为、不守规、不干净的干部调“下”去。三是层层传导，压实“下”的责任。压实乡镇部门党委（党组）主体责任，既抓领导干部，又抓一般干部，把深化干部“下”纳入党建述职内容，执行情况作为巡察、专项督查等工作的重要内容，促进党委（党组）书记抓班子带队伍的责任落地。对干部“下”的工作责任落实不到位的单位一把手，当年度一律不得评优评先、一律不得提拔重用，做到真管真严、长管长严。

立好标尺，让干部“怎么下”有章可循。打通“下”的渠道，需要科学的设计、明确的标准、规范的制度，确保干部下得合理、下得合法、下得服气。一是负面清单“先撒网”。出台“严管干部、淬炼铁军”末位管理实施办法，明确了不服从安排、借机诬告、找关系搞钻营、工作长期处于落后状态等 12 条负面清单，使“下”的情形清晰完整，便于把握、易于执行。二是量化扣分“后跟进”。抓好精准识别，严格程序把关，创新考评机制，防止操作简单化。设置思想政治素质、能力实绩、德行表现等 6 个方面 31 项评价指标，各责任单位按季提供量化反向积分信息。扣分超过 10 分的，列入不适宜担任现职建议名单。三是反向提名“再聚焦”。明确反向提名主体，规范提名范围和方式，建立不适宜担任现职干部信息库。对能力、表现无法匹配岗位要求，本职工作长期处于落后状态的坚决进行调整。如，某镇党委委员、派出所长在县公安局内部年度绩效考核中，连续 3 年排名末位，被改任非领导职务。

找准靶向，让“为官不为”者无所遁形。积极响应市委号召，将发展主战场作为干部选拔的主擂台，作为干部能“下”的曝光台。一是围绕中心，置顶营商环境。以损害营商环境现象为切口，深度剖析揭开幕后的“六机”“四匠”现象，重点打击惩处。如，某重点乡镇党委书记对上级交办的招商项目服务不到位，项目推进行动缓慢，维稳把控全局能力不强，被牵头项目县领导反向提名，调整到部门担任副职。二是“三看三听两比对”，综合考量

评定。优化末位管理对象查摆机制，采取“看参与中心、看服务企业、看考核实绩”“听企业反响、听基层群众意见、听干部监督联席会议反馈”的方式，多方面汲取乡镇部门、两代表一委员和基层群众的意见建议。通过“单位纵向挖掘+面上横向比对”，确定最终末位人选。如，某经济部门中层干部组织纪律意识淡薄，服务企业不主动，干部群众反响较差，被免去中层职务，扣发年终奖金。三是一线督战，上下联动发力。按照末位管理对象“在一线发现、发现在一线”原则，要求各乡镇部门同心同向发力，建立配套细则，明确末位对象产生程序，每季度向县委组织部报送末位管理工作进度。同步派出6个督导组实地督战，倒逼乡镇部门切实履行主体责任。全县各单位共上报一般干部末位管理对象66名，并及时跟进处置。

刚柔相济，让“敢担当有作为”引领风尚。让干部“下”，惩戒处分并非目标，撬动干部干事创业才是初心。一是“拍拍肩”，“下”者能上。建立涵盖干部“下、管、上”全链条的制度闭环，对“下”的干部实行“定岗位职责、定帮扶教育、定考核目标、定监管责任”的“四定”管理措施，让其既受惩戒、又受鞭策、更受震动，促其调整心态、卸下包袱、回炉再造。如，某县管领导干部在群众路线教育实践活动中因违纪行为被免职后，积极调整心态，全身心投入组织上新安排的工作任务中，所负责的工作业绩突出、被群众公认，组织予以重新使用。二是“扯扯袖”，从严监督。加强日常监管，不搞年终一次性“算总账”，实施“红

黄蓝”三色预警，完善干部提醒、函询、诫勉等制度，对发现的苗头性、倾向性问题，及早“咬耳朵”。针对个人有关事项报告、企业（社团）兼职、信访、工作疲沓等问题，及时处置整改。通过干部“下”形成的制度威慑，乡镇部门主要领导普遍反映干部队伍比以前好管起来了。三是“鼓鼓掌”，关心厚爱。坚持“保护干事者、支持担当者、惩戒坏事者”，在全市率先出台《关于实施容错纠错机制加快推进“党建+基层治理”和“互联网+政务服务”的意见》，详列“正面+负面”清单、构建配套机制链条，激发党员干部大胆创新探索。干部“敢干事不怕事”的工作热情被点燃，我县“最多跑一次”改革向纵深持续推进，“无差别全科受理”改革全面推行，部门壁垒、信息孤岛、传统流程不断打破，努力打造“无证明办事之城”和“掌上办事之城”，切实让百姓和企业办事“零跑腿、零门槛、零距离”。研究制定《常山县干部正向激励实施办法》，搭大舞台、出大考题把干部精力集中到干事创业上来，全面开展比谋划、比办法、比拼劲、比争取、比排名“五比亮剑”行动，真正在干事创业中打造一支“战斗的团队、奔跑的团队、温暖的团队”。

送：各县（市、区）委书记、组织部长，本部领导

发：各县（市、区）委组织部，本部各处室

中共衢州市委组织部办公室

2018年9月18日印发
