

深度关注

贯彻四中全会精神
关注党建工作创新

■“四套班子分线包挂制”将全市中心工作分成 13 条线，由四套班子 28 位成员负责，领导和责任单位干部职工吃住在一起

■连续两年，全市 24 个镇中有 22 个在徐州市镇域综合实力排名中实现进位，而剩下两个没进位镇的党政主职，则被调整岗位

红船观澜

执行力是执政能力重要体现

李章军

□建设高素质干部队伍，提高执政能力，最主要、最关键的是要提高其执行力

□要让广大干部意识到，不强化执行力，满足于“撞钟”者，不仅贻误事业，而且也会害了自己

执行，简单说，就是做，就是落实，是连接目标和结果之间最关键的一环。再好的蓝图，没有强有力的执行，都是纸上谈兵。一个地区、一个单位，干部执行力的强弱，对本地区、本单位的发展至关重要。执行力强，就能抓住机遇，加快发展；执行力弱，势必贻误时机，影响发展。

执行力是执政能力的重要体现。建设高素质干部队伍，提高执政能力，最主要、最关键的是要提高其执行力，从根本上讲就是提高干部贯彻落实政策、计划的能力。执行力是检验干部素质高低的试金石，执行力弱，是不合格、不称职的表现。

执行力能够转化为强大的凝聚力、战斗力、竞争力和创新能力，执行力的强弱直接关系到贯彻落实科学发展观的状况。在邳州，人们看到了强化干部执行力建设带来的积极变化。正是依靠过硬的干部执行力，邳州这个历史上有名的革命老区、洪涝灾害频发地区，连年跨越，持续攀升，县域经济综合实力进入全国百强县行列。这是强化干部执行力成效的生动诠释。

当前，有的领导干部在提升执行力上还存在一些问题：理解政策不全面，执行决策不坚决，把握政策不准确；习惯于机械照搬，创造性开展工作能力不强，解决热点、难点问题能力不强；工作缺乏积极性、创造性、预见性，扎实推进工作的能力不高。

强化干部执行力，需要提高干部的学习能力。“学”，应把干部的学习培训任务完成情况作为干部任期考核的重要内容，使干部有学习的压力，变“要我学”为“我要学”。学好之余，还要抓好成果运用。“用”，是从用人导向入手，把学习能力强弱和执行力强弱作为各级干部政绩考核的重要依据，从用人机制上促进干部增强执行力。

强化干部执行力，靠好的制度和机制作保障。执行力建设，是一项系统工程，需要建立和完善的制度很多。比如，要建立主体明确、职责清楚、具体量化的岗位责任制，把职责明确到岗，责任落实到人；要界定决策失误、执行失误与失误主体之间的对应关系，细化责任认定；要研究出台奖励罚懒、用能去庸的措施；要勇于治“虚”、治“假”，敢于治“漂”、治“浮”，切实做到知实情、讲实话、出实招、办实事、求实效……通过制度完善，使执行有章可循，做到人人有任务、人人有责任、人人有压力，从而改变不执行不作为的不良工作作风，强化干部的执行力。

强化干部执行力，督查机制也必不可少。要建立行之有效的干部监督机制，充分发挥党内监督、人大监督、政协监督、行政监察、审计监督、司法监督、群众监督和舆论监督的作用，加大对不在状态干部的查处力度。邳州强化干部执行力建设之所以能取得成效，与当地“民评官”做法以及人民评议员的作用密不可分。有效的监督制约，对强化干部执行力建设具有积极的推动作用，使各级干部认识到，金杯银杯不如群众口碑，变“要我工作”为“我要工作”。

强化干部执行力，还得坚持动真碰硬。盯住不落实的人、抓住不落实的事，无实效就无实效、不进位就挪位子……要让广大干部意识到，不强化执行力，满足于“撞钟”者，不仅贻误事业，而且也会害了自己。

干部的执行力，体现在以高度责任心“干”出新成绩上，体现在以求真务实的作风“拼”出新成果上，体现在以开拓创新的精神“谋”出新思路上，体现在以身作则的态度“带”出新气象上。越是发展的困难时期，越是改革的关键节点，越需要坚强有力的干部执行力。

“近年来，邳州能够实现跨越式发展的根源，在于过硬的干部执行力。”在江苏徐州市副市长、邳州市委书记李连玉眼中，干部执行力不是一个抽象的概念，而是一幅干事创业的鲜活画面和一套卓有成效的经验做法。

在邳州，“说了算、定了干、干必成、成必优”是干部执行力的标准；“一天当成两天干、雨天当成晴天干”是干部执行力的体现；“只为成功想办法、不为落后找理由”是对干部执行力的要求。

几年来，邳州就是在这一大马力“引擎”的持续推动下，发出澎湃的“轰鸣声”，加速、超越……

实干：落实重于一切

领导在一线指挥，工作在一线落实，问题在一线解决，作风在一线转变

邳州，曾是苏北贫穷的地区之一。落后的“帽子”，一戴几十年。

2003 年 8 月，江苏省委省政府提出加快苏北振兴和沿东陇海线开发的战略，明确提出“要把沿东陇海线作为加快苏北振兴的增长极”。这给长期落后的苏北带来了难得的发展机遇，邳州随之叫响“不比基础比干劲，不比政策比精神”的口号，立下了“徐州率先、苏北领先、江北争先”的目标。

三分战略，七分执行。

邳州人心里明白，再动人的口号要靠强有力的执行来实现，再美好的蓝图要靠不打折扣的实践来绘就。邳州市委要求，全市党员干部要自觉把“落实重于一切”、领导干部既是指挥员又是战斗员——实干从领导干部开始。为抢抓机遇招“大”引“强”，仅浙江一地邳州每年就举行 30 多场投资说明会，市委书记亲自带队跑遍浙江所有的县以上城市。

按照市委要求，邳州推行“四套班子分线包挂制”，将全市中心工作分成 13 条工作线，分别由四套班子 28 位成员包挂负责，实施“一线工作法”，即领导和责任单位干部职工吃住在一起，时刻在一线指挥，工作在一线落实，问题在一线解决，作风在一线转变。市领导还要向市委上报每周工作情况，每周末排出本周工作落实情况以及下周的工作计划，而且要具体到每天的上午、下午、晚上，都得写清楚分别做什么。

人大、政协的领导也不例外，除了本职工作，都包挂着重点工程和重点工作，几位人大常委会领导每人包挂 2—3 类城建重点工程，政协主席、副主席



□————>>> □————>>> □————>>>

濮阳：干部考评结果运用出动力出压力

本报电（郭炳申）“头一年的综合考评中，我们局位次落后，市级文明单位也被撤了。”河南濮阳市公用事业局局长巩魁生说，全局对照考评标准认真整改，切实改进作风政风行风，2008 年位次由 2007 年的倒数第二升到第 19 名，重夺市级文明单位荣誉。近年来，濮阳市以综合考评作为“总抓手”，以奖惩激励为“指挥棒”，对县级领导班子和领导干部实行综合考评、奖惩激励，真正考出了动力、评出了导向，奖出了正气、惩出了压力。

“奖惩激励是引导干部科学发展、干事创业最有力、最有效的措施，也是综合考评工作成败关键。”市委常委、组织部长雷凌霄表示。

坚持与干部考察相衔接。在县（区）领导班子和市直单位干部调整时，市委组织部依据半年初评、年终总评，平时考核、组织考察、领导评价、社会评议等综合考评情况，建立健全了县级干部德、能、勤、绩、廉动态分析库，全面了解和掌握干部整体情况。

坚持与干部奖惩相挂钩。市委规定，评为先进单位的，领导班子年度考核优秀指标增至 25%，对主要领导和分管领导予以嘉奖、记功；评为后进单位的，领导班子成员年度不能评先，年度考

核不能确定为优秀等次，并视情况对党政主要领导和分管领导予以谈话诫勉、通报批评、组织调整。2008 年，市委对 5 个后进单位的主要领导进行了诫勉谈话。

坚持与干部使用相结合。濮阳建立综合考评与干部使用的对接机制，市委近年先后对 12 名群众基础较差、工作实绩平庸的领导干部进行了调整。

坚持与推动工作整改相统一。市里及时把考核各项评分情况和名次以书面形式向各县（区）和市直各部门进行反馈，增强综奖、记功；评为后进单位的，领导

督办：创新激发效能

人民评议员都要当黑脸包公，对工作推进中存在的问题大胆质问，问得面红耳赤，问得张口结舌

“抓住不落实的事，盯住不落实的人”。现在邳州干部群众都知道，“有事就找督查办”。

“它可是个‘特权’机构。”市委组织部副部长、督查办主任郭凤玺颇为“得意”：“主要任务是，全面负责督查市委市政府决策和工作部署落实情况。”

有时候，动力源自压力。邳州的决策层深谙此理。市委专门抽调精兵强将强化督查力量，对督查工作放手放权，让督查办带着“特权”抓落实，督查办主任可以列席市委常委会，参加市委主要领导的重要活动，参与市委各项重要决策的制定，甚至被赋予具有组织协调权、督促检查权、直接处置权、干部奖惩使用建议权等四项权力。

“干好每一天、做好每一件”——市委对邳州干部的工作要求。在督查办，厚厚一本“市领导工作承办单”煞是醒目，旁边还有一查记录四套班子领导每日工作的“市领导工作日志”。市委督查办将各条线的工作细化为落实方案，具体到每月进度，督查办跟踪督查。如今，城建工程、民营经济、新农村建设等各项重点工作，全都成立了抓落实抓执行的督查组。

不光有组织渠道的督查，来自坊间的评议也让干部倍感压力。

“民评官”，就是邳州加强督办的重要途径。市委专门聘请由 50 多名各界人士组成的人民评议员队伍，从评议市领导月度工作要点，到“评市官”、“评镇官”、“评村官”的“评三官”，评议员可以面对面摆问题、质询市领导。

“我建议人民评议员都要当黑脸包公，对工作推进中存在的问题大胆质问，问得面红耳赤，问得张口结舌，包括我在内。”市委大会上，李连玉恳请人民评议员动真碰硬。

现场打分、当面评议、随即排名，干部反映，人民评议员的评价有时比上级批评更让人紧张，压力更大。

今年 6 月，在对市领导面对面评议中，负责软环境工作的市纪委负责人神情凝重。几位民营企业家协会评议员反映，施工中经常会遇到强装强卸现象；老干部评议员反映，个别学校乱办班、乱收费。评议会一结束，负责人马上组织专门力量检查，一抓到底，一查到底。纪委第三天就出台《关于开展“软环境整治月”活动的实施意见》，发生强装强卸问题的驻地镇相关责任人受到处理；擅自提高收费标准的幼儿园也将乱收费用全额退回，园长写出书面检查，市纪委、监察局还会同市教育局召开全市严禁乱招生、乱办班、乱收费专题会议，杜绝此类现象再次发生。

今年以来，面对保增长、保民生、保稳定的巨大压力，邳州通过三级联动“评三官”，提振干部、企业和群众信心。根据人民评议员建议，市里分片召开集中破解民营企业难题调度会，现场办公，逐一出问题解决方案，集中解决了 54 个规模企业反映的土地、房产、安全生产许可、环保、立项、资金等 79 个问题，显著提升了企业应对困难的信心，民营经济逐渐回暖、逆势强进。

问责：能者上庸者下

问责不仅仅是“打板子”，更主要的是“加鞭子”。有错要问责，无为也要问责

“创业有为、创新有成、创优有功的坚决用起来，有位无为的坚决调出来，作风不实、怕苦畏难的坚决换下来。”李连玉说，邳州的干部压力大，但邳州的干部并不难当，难当的是那些不作为、无成效、出错误的干部。

在邳州，问责是保障真抓实干、强化干部执行力的重要手段。“有错要问责，无为也要问责”，邳州注重从加强督促检查，增强执行实效入手，建立干部绩效管理档案和干部重大过错录入“台账”，作为干部调整任用的依据。

问责不仅仅是“打板子”，更主要的是“加鞭子”，为了更好更快的发展，市委曾发生过这样一则“新闻”：因部分重点工程进度缓慢，一位市领导在市委常委会上作检讨。“新闻”迅速传递出“冲击力”——重点工程推进的速度、质量再创新纪录。

两年多来，议堂镇镇长陈都峰经历了一场从“市园林局副局长”到“绿化指挥部普通工作人员”，再到“镇长”的曲折过程。2007 年初，身为园林局副局长的陈都峰，担任城区绿化工程第一责任人，由于执行不力，导致广场绿化及设施遭严重损坏，结果被问责免职。之后一年，他以一个普通工作人员的身份，吃住都泡在绿化指挥部，每天早早起赶到公园、广场巡查绿化管理和保护情况，几乎没度过一个周末。一年多后，经过组织认真考察，市委认可了陈都峰的责任感、事业心及工作业绩，调他到更重要的镇长岗位。

每年年初，邳州都要召开一次“三级”干部大会。会上，全市 24 个镇的党委书记要在短短的 120 秒内，说明工作思路，讲清赶超对象，喊响年度目标。这些负责人的现场“施政演说”，通过电视同步直播，接受全市 163 万人民的检阅，发表的演说全部记录在案，年底由市里对照考核检查。对那些“说了没干、干了没成”的干部，市委一定会给个“说法”。市委绩效考核办公室负责人介绍，连续两年，全市 24 个镇中有 22 个在徐州市镇域综合实力排名中实现进位，而剩下两个没进位镇的党政主职则被调整岗位。

过硬的执行力爆发出强劲的动力，邳州由此跨入科学发展的“快车道”。截至 2008 年，邳州连续 6 年蝉联徐州市综合考核第一名，综合实力跃入“苏北三强”，成为持续领跑苏北的“领头羊”。

上图：如今在邳州，机关干部和督查人员到了工地一线，也是劳动者。

郭明生摄

左图：对市领导班子成员包挂项目建设进展评头论足，当场亮分排名，是“督查办”每月的必修课。图为项目建设进展情况的打分现场。

鲍涉仁摄

□————>>> □————>>> □————>>>

忠县：“四考”选干部 提高公信度

本报电（董古凡）近年来，重庆忠县通过“四考”面向全市公选 12 名县管领导干部，通过差额比选提拔干部 28 名，141 名干部通过竞争上岗走上内设机构领导岗位，为 29 个县级部门公开考调了 56 名工作人员，干部群众口服心服。

“四考”，即在干部选任上推行考试、考核、考评、考用等方法。县委对新提拔领导干部，上岗前进行素质能力考试；对工作调动人员，统一进行素质能力测试；对后备干部每年开展一次理论培训和理论知识笔试，考试不合格人员不予提拔任用。

此外，忠县还对新提拔干部

忠县在实绩考核标准科学化上实现突破，改变“一刀切”的实绩认定办法，实行乡镇分类、部门分片考核，将实绩考核结果作为领导干部奖惩、职务升降的重要依据。

县委把社会评价机制引入干部考察选任程序，与电信公司合作，搭建多向互动的干部管理平台，通过民意抽测、民意调查发现、考察、识别干部，通过网络直评、服务对象“打分”监督、评议干部，将群众的评判与组织评价一并纳入考察评价范围，进行综合全面评价。

实行预任考核，在一年试用期内，先到县信访办等部门担任信访工作督查员，挂职锻炼 3 个月；再从乡镇到县级部门（或反之）挂职锻炼 3 个月；然后到提任岗位试用半年。试用期满，经考核胜任的正式任职；对试用期内不称职或履行职责不到位或出现责任事故的干部区别情况，采取取消任职或延长试用期等办法及时调整。

县委书记朱唏霖表示，“四考”变“只上不下”为“能上能下”，变“伯乐相马”为“百姓点将”，变“暗箱操作”为“阳光作业”，提高了选人用人公信度。