



乌海市滨河新区一角。王超 摄

乌海市人民政府办公室:改进作风提效能

实干担当促发展

自治区政府办公系统“改作风、提效能”专项行动开展以来,乌海市人民政府办公室将专项行动同着力解决“三多三少三慢”问题和“七个摒弃”相结合,紧紧围绕“规范、精减、提速”目标,认真查找思想上的偏差、行动上的落差、执行上的温差,坚持问题导向精准发力、统筹发力、全面发力,以建章立制促规范、以快干实干强服务、以担当作为树形象,全力推动专项行动各阶段工作扎实开展,为乌海市高质量发展贡献力量。



举办精品业务课竞赛。



“改作风、提效能”讨论交流座谈会。



乌海市人民政府办公室举办2022年度工作总结暨表彰大会。

高标准严要求 制度设计务实管用

乌海市人民政府办公室坚持将“改作风、提效能”专项行动作为政府办公系统一项重要政治任务,强化顶层设计,及时研究制定《乌海市人民政府办公室“改作风、提效能”专项行动实施方案》,成立专项工作领导小组,分解工作任务,明确责任措施、提出时限要求,为高标准严要求做好专项行动提供政治保障。同时,明确由机关党组牵头抓总,由机关党委、人事科负责日常抓统筹、抓调度、抓执行,构建上下联动、左右协同的专项行动工作新格局、新合力。突出“实、紧、快”的工作主基调,实行“日调度、日报告、周总结”制度,做到专项行动“抓在日常、严在经常、实在平常”。

乌海市人民政府办公室把开展好专项行动作为全市政府办公系统自我体检、自我检视、自我改进、再优化、再提升、再创造的一次动员令,突出制定制度既要“能用”、更要“管用”,积极构建

“1+2+6+N”制度体系。“1”即《乌海市人民政府办公室“改作风、提效能”专项行动实施方案》,发挥制度建设的“总引擎”作用;“2”即《乌海市人民政府政务绩效考评办法(试行)》《乌海市人民政府办公室党建量化考评制度(试行)》,发挥制度建设的“两翼”作用;“6”即提升办文效率、提升会议服务质量、提升督查考核实效、提升政务信息质量、完善考核评价制度和提升机关内部工作效率,发挥制度建设的一条“主线”作用;“N”即《关于重点工作任务定期督办调度的工作制度》等51项制度。通过制度体系的建设,切实做到以制度服务大局、管理长远、促进规范,推动实现现行制度抓提质、拟修订制度抓提标、拟制定制度抓提效的目标。

同时,乌海市人民政府办公室坚持把制度建设作为立当前、顾大局、谋长远的工作,全力保障自治区党委、政府部署安排和市委、市政府工作要求高效落实的重要抓手,以精益求精、极端负责的工作态度推动各项制度严格要求执行,高标准落地。常态化开展各项制度的教育培训,利用“办公室大讲堂”“初心课堂”等学习载体,完善内训机制,坚持每年至少开展一次全市性培训、每季度至少组织一次分管领域和部门专题培训。把“严、细、实”的要求贯穿政府办公系统办文、办会、办事的全过程各环节,以“过手即是责任”的态度把好制度执行的“第一关”,审好“第一要件”落实、抓好“第一事项”督查,坚决做到各项工作“零失误、不拖延”。坚决摒弃制度面前讲条件、搞变通、走过场,对市委、市政府议定的工作及及时沟通、及时请示汇报,以高标准、严要求推动各项工作落实见效。

打造“四个中心” 助力工作提质增效

“改作风、提效能”专项行动开展以来,乌海市人民政府办公室针对内设科室设置不合理、工作职责界限模糊不清、科室专业化程度不高等问题,对内部科室的职能职责和人员力量进行了优化整合(对外科室设置不变),将职责相近科室合并集中,联系紧密科室统筹办公,打造全市文件审核中心、综合材料中心、政务督查和绩效考评中心、内部监督考评中心“四个中心”,推动形成职责明确、运转高效的良好格局。

打造文件审核中心,提升办文效率和办会服务质量。乌海市人民政府办公室将秘书二科、改革协调科、决策咨询中心人员合署,主要服务市政府常务副市长,同时承办市长办公会议,负责全市政府系统文件审核把关以及“五个大起底”“五大任务”等文件材料、讲话提纲的审核把关等工作。通过明确文稿审核责任,指定专人审核,基本杜绝了“无人审稿,相互推托”的现象,也大幅缩短了单个文件印发时限,提高了文件质量。开展“未批文件大起底行动”,实行首办负责、限时办理、公开通报等机制,文件运转效率整体提升2—3倍。实行市、区两级政府系统办文、办会“网上办、掌上办”,建立全市统一的政务外网OA系统,上级来文运转周期从7日左右压缩至2日以内,签发件从5日左右压缩至3日之内,各类会议纪要实现当天走签发,3日内印发,大幅提高了文件办理速度和质量。

打造综合材料中心,提升政务信息质量。乌海市人民政府办公室将秘书一科、信息调研科、发展研究中心人员合署,负责服务市政府主要领导,起草会议讲话、研讨发言、新闻访谈以及对上的汇报等材料,承办市政府常务会议、政府党组会议、政府党组理论学习中心组会议,承办市政府年度责任清单落实等工作。通过整合综合文稿写作和信息调研力量,建立综合文稿写作“传、帮、带”机制和重要文稿专班集体攻关机制,市政府办公室综合文稿质量普遍提升。

打造政务督查和绩效考评中心,提升政务督查考核实效。乌海市人民政府办公室立足构建“大督查”格局,构建市长、副市长、秘书长、副秘书长、督查室、秘书科多位一体的督查体系,全面实行任务清单和台账制、交办制、销号制、通报制“一单四制”式管理,配齐配强市政府督查室工作力量,打造政务督查和绩效考评中心。坚持督办事项问题、目标、结果、成效四个导向,对中央、自治区和市本级部署重点工作任务,按照部门职能职责进行细化分解,形成责任、目标、时限彼此对应的三个闭环“链条”,实行清单式管理、滚动式调度、蹲点式督办、跟踪式销号。

打造内部监督考评中心,完善考核评价制度、提升机关内部工作效率。乌海市人民政府办公室将机关党委、人事科合署,作为市政府机关党组加强内部管理的重要抓手,只负责机关层面工作,不承担政府层面职责,重点执行机关党建量化考评制度,统筹负责机关内部各项工作。通过打造内部监督考评中心,健全完善《党建量化考评制度(试行)》《量化考评日常监控办法》等一批制度,对照“最强党支部”标准将党建工作细化为7大类、27项内容,将16个业务科室工作细化成138项具体工作职责,做到工作更加规范、更加有序、更加实效。

实现“五个转变” 专项行动成效显著

在“改作风、提效能”专项行动中,乌海市人民政府办公室聚焦“三多、三少、三慢”问题,探索构建了机关工作量化考核评价体系,以看得见、摸得着的“硬杠杠”,将“改作风、提效能”抓在日常、严在经常,实现了5个方面的转变。

在考评内容上,实现了由“局部考评”到“全面考评”的转变。乌海市人民政府办公室通过明确考核对象、内容、程序、等级标准等项目,对干部的政治素质、组织领导能力、工作实绩、工作作风等情况开展全方位、多角度的评定,实现了日常工作表现和任务完成情况考评全覆盖,使个人表现与集体奖惩相互关联、相互影响、相互促进,变局部评价为全面评价,改作风、提效能考评内容实现具体化、常态化。比如,之前对科室和个人的评价,多数只与核心业务工作相关,对工作作风、工作标准、工作质效评价不够健全完善,导致除核心业务以外的其他工作成效提升较慢。新的考评机制实行后,干部职工大局意识、团结力、战斗力、凝聚力明显增强,政府办公室对外整体形象得到有效提升。

在考评频次上,实现了由“年终考评”到“日常考评”的转变。通过明晰工作完成时限等考评细则,真正将“抓在日常、严在经常”的要求落地落实,使“从点滴做起,把日常工作做实做好”成为共识和导向,逐步解决了以往年终考核突击应付检查的弊端,实现了考核评定依靠年终一次的主观印象向日常工作中不间断赋分评价的转变,改作风、提效能目标要求渐次演变为过程管理、日常管理。

在考评标准上,实现了由“定性考评”到“定量考评”的转变。根据工作实际实时细化考核等级标准,将指标全部量化为具体的操作细则,改进了以往考核凭主观定性评价的弊端,实现了考核工作由“虚”到“实”、由“抽象”到“具体”、由“定性评价”到“定量评价”的转变,改作风、提效能目标要求逐条落地落实,实现实时监控、抓早抓小。

在考评结果上,实现了由“粗放评价”到“精准评价”的转变。通过对日常工作的精细跟踪、工作效果的精准评价,量化考评结果相对传统考评更加公平客观,一改以往年度考核工作中或多或少存在的平衡照顾、论资排辈、“轮流坐庄”等现象,减少了争议,改作风、提效能凝聚为全体工作人员的共识。比如,在年度评优选先方面,以2022年度科室、个人的考核评分高低为参考依据的评比结果得到了全体干部职工的一致认同。

在考评效应上,实现了由“被动接受”向“主动适应”的转变。经过一年多的推广应用,机关工作人员对量化考评工作已由最初的旁观和质疑转变成为理解和支持,一些同志一改以往自由散漫的状态,主动为完善考评项目建言献策,并对对照标准规范自身行为,自律意识明显增强,初步实现了从不适应到适应、从被动适应到主动适应的转变,全体干部职工比学赶超的氛围日趋浓厚,改作风、提效能成为全体干部职工身体力行的自觉行动。

突出绩效考评 助推工作落实落地

政务绩效考评是提升政府工作效能、改善工作方法、提高干事创业激情的重要手段。为进一步强化各区政府和市政府各部门单位执行力,不断提高工作质效,2022年以来,乌海市人民政府办公室围绕全市中心工作、重点任务,通过构建体系完备、内容规范、流程科学、运行有效的市政府政务考评机制,充分发挥政务绩效考评“风向标”“指挥棒”“助推器”的作用,推动工作任务落细落好。

积极发挥政务绩效考评“风向标”作用,明确绩效考评目标任务。乌海市人民政府办公室通过精准对接自治区绩效考核体系,学习考评要求,吃透考评规则,熟悉考评标准和方法,按照“考评过程督查化、督查结果考核化、督考结合一体化”的思路,制定完善《乌海市人民政府政务绩效考评办法(试行)》,实现与市委、市政府考核工作领导小组办公室推动高质量发展考核指标的无缝衔接,逐步构建起“市政府主导考评、牵头部门主抓调度、责任部门主责推进、监管部门主动靠前”的政务绩效考评体系,确保绩效考评工作横向到边、纵向到底,实现了工作有方向、任务有目标、考核有结果。

积极发挥绩效考评“指挥棒”作用,凝聚高效高质发展工作合力。乌海市人民政府办公室始终把政务绩效考评作为稳住经济大盘、扎实推进稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险、保稳定的有力抓手。为落实自治区党委“五个形象立起来”要求和自治区政府“改作风、提效能”专项行动部署,按照乌海市委关于强化“七种意识”工作要求,政务绩效考评工作坚持突出核心业务,坚持以过程引导结果,充分调动各区政府和市政府各部门单位干事创业主观能动性和积极性,高质高效地开展工作,助推全市各项事业取得新进展新成效。2022年,乌海市获得国家、自治区级表彰奖励21项,50余项工作表现突出,位居全国、全区前列。

积极发挥绩效考评“助推器”作用,激发部门争先创优工作动能。为起到激励先进、鞭策后进的作用,政务绩效考评工作严格按照清单式、联动式、链条式开展,既注重发挥日常监控作用,又强调年终考核结果。对全市3个区、46个市政府部门、企事业单位工作成效,按季度进行汇总梳理、考评排名,对重视程度高、落实行动快、工作成效好的予以表扬,对重视不够、行动迟缓、成效不足的予以批评。通过对成绩和不足见人见事点名通报,起到了激励先进单位铆足干劲继续冲,倒逼后进单位加压奋进往前赶的效果,形成比学赶超的浓厚氛围,助推全市各项工作任务落实见效,保障各项指标实现争先进位。

(本版图片除署名外均由乌海市人民政府办公室提供)



乌海市政府办公室组织工作人员赴企业开展调研。