运用网络挂号督办制度解决群众难题

□秦国文

近年来，湖南省湘西州吉首市高度重视群众工作，在总结以往经验的基础上，为促进群众意见、群众监督、群众评价“三个管用”，出台了《关于建立群众意见督办工作制度的决定》，根据该决定启动建设的群众意见挂号督办网络系统，也于 2013 年 12 月 9 日顺利上线运行。

网络系统正式启用的第 2 天，社塘坡乡强虎村的保洁员吴长生“挂号”意见希望涨工资，12 月 14 日，乡政府研究决定，全乡 34 名保洁员工资由原来的每人每月 400 元提高到 600 元。

1 月 7 日，寨阳乡坪朗村村民罗家祥“挂号”了自己的意见：因蓄水池容量有限以及部分水管损坏，村民存在饮水困难。1 月 12 日，乡政府就将水管和配件送进了村。

湘西州委政研室干部滕文洋对网络督办系统将信将疑，2 月 13 日，他“挂号”意见，一口气反映了吉首城区道路管护、市容管理、管道天然气建设方面的 4 个实际问题，14 日，他的意见就得到了职能部门详细答复，并作出了解决问题的明确承诺。

……

鲜活的民生实例，诠释了督办网络系统的高效性和生命力。网络系统运行以来，“您挂号、我督办”正成为吉首一种崭新的行政文化，吉首党员干部践行党的群众路线也拥有了一个高效载体。

直面问题，把握根本，群众主体性地位得到保障

践行群众路线，必须直面民情民意实际。为此，我们紧紧抓住群众意见、群众监督、群众评价“三个管用”这一根本，确立制度机制创新方向，凸显群众主体性地位。

让群众意见管用。群众能否真提意见，关键看群众意见是否管用。如果我们对群众意见想听就听、想用就用，践行群众路线也就成了花架子、走过场、搞形式。挂号督办制度的设计初衷正基于此，唱响群众声音，把群众意见与领导指示等同纳入工作督办系统，做到听取意见、办理意见、反馈意见都有明确的责任部门、责任时限、责任记录，并用“挂号”“销号”等方法实现。

让群众监督管用。群众监督，是推进工作的关键手段。目前，群众监督存在的问题主要表现在：欠缺途径方法，群众不能监督；害怕打击报复，群众不敢监督；没有回音效果，群众不愿监督。为此，督办制度设计着力突出三个特点：一是坚持事务公开，建设群众知情“立体网络”；二是创新监督手段，构建群众监督“安全模式”；三是创建透明通道，建立流程滞阻“警报系统”。

让群众评价管用。当前，对党员干部履职的评价机制不少，但评价结果的运用往往不足。这种状况不加以改变，不仅群众对待评价的态度会越来越消极，而且党员干部对待评价考核机制的态度也会越来越轻视。为此，我们把挂号督办制度中的办理过程和群众反馈信息纳入“终端考评制”，督办制度成为了落实群众评价的利器。

有问必答，有求必应，制度包容性设计彰显优势

群众办事、投诉的成本高，是一个比较现实的问题。降低行政管理、政务服务的门槛，增强亲和力、包容性，是践行群众路线的当务之急。

让老百姓事事有法。群众需要办理的政务事项，无论是证照办理类程序性的事务，还是民生实际中的困难诉求，或者是对工作的建议、对部门的投诉、对政策的疑问，只要登录督办系统，完成挂号，系统会根据既定流程，交办到相关责任部门，进入督办流程。群众有事要办、有意见要提却不得其门而入的状况，得到根本改观。

让诉求者处处有门。吉首市 15 个乡镇（街道）、106 个机关事业单位均设立了挂号督办网络系统计算机终端，并明确了 1 名以上工作人员管理终端；挂号群众无论是在家里，还是在办公室、户外、网吧，只要能登录互联网 www.jss12345.cn 网址，录入个人真实信息，就可以“挂号”意见到督办系统；能够运用微信的群众还可以通过微信平台“挂号”意见。

让当事人时时有底。在督办系统“挂号”意见成功，督办程序便即刻启动。责任单位终端收到群众意见后，必须即时与群众沟通，向群众承诺意见办理标准（程序）、办结时限；意见办理过程中，必须随时通过网络系统、手机短信向群众反馈最新进展；责任单位意见办完后，必须提交办结说明，请挂号群众给予评价，评价满意的，予以销号。群众对意见办理过程实现了时时监控。

建章立制，挂号督办，网络智能化效力极大增强

借助计算机互联网技术和移动通信终端，督办网络系统实现了程序化、标准化、科学化，使群众意见办理得到全方位、全过程、全天候、无情化跟踪督查，执行力大大增强。



压缩弹性，有诺必明。督办系统设计原则追求的就是最大限度地压缩行政管理服务过程中的弹性。吉首对全市行政审批事项进行了全面清理，压缩弹性后的行政审批事项清单包括审批程序、审批期限、收费标准等内容均被集成于督办系统中。职能部门接到意见“挂号”，只能从系统清单中选择办理标准，从而极大地约束了审批人的自由裁量权和审批随意性。

增强刚性，有梗必查。督办系统全程智能化跟踪意见办理进程，并以绿、黄、红三色“毫不留情”地动态反映每条意见办理状态。如果出现黄灯、甚至红灯报警情况，由市委、市政府督查室及时调度督查。同时组建了由市委专职副书记、常务副市长、市委组织部长、市纪委书记、市委办主任等参加的联席会议，对意见办理中存在的难点问题、特殊情况及时研究处理。

注重理性，有诉必果。办理过程在督办网络系统中适时记录，办理过程中的梗阻、失职、渎职行为一目了然，管理的理性极大增强。市委督查室对办理过程实行全程调度督查，群众事项办理由过去的“踢皮球”变为督查室“分皮球”和部门“接皮球”。办理结果实行群众测评，是否可以销号由群众说了算。涉及群众集体的事项，群众测评票数超过 1/3 为不满意的，不予销号。

无缝对接，终端考评，平台机制性作用逐渐显现

网络督办系统运行以来，我们在督办落实上加强机制完善创新，机制的约束力量渐显，督办制度正加速成为践行群众路线、倒逼干部作风转变的高效平台。

创新督查机制，形成服务群众一体化平台。网络督办系统改变了以往方式方法单一、人事过程复杂梗阻的督查方式，通过计算机网络对办理情况实行全过程标准化、程序化监控，提升了工作效率。网络督办系统切实提升了吉首过往各类督办机制的联动效应。对意见办理中的违规违纪问题，群众可以采取“举报代码制”向纪检监察机关反映情况；对意见办理中的梗阻现象，市委督查室可以运用“三色督办件”“五查”等方式进行督办，形成了完备的督办保障系统。

落实群众考评，确保意见办理满意性结果。考评主体终端化。督办网络系统将评价意见办理的权力交到群众手中，改变了以往责任部门既是“裁判员”，又是“运动员”的考核评价模式。考评结果公开化。通过吉首新闻频道、吉首新闻网、手机早报以及户外电子显示屏等载体，及时将意见办理情况向社会公示，真实反映群众对办理情况的评价，方便群众监督，提升了政府公信力。考评运用制度化。网络督办系统将意见办理过程适时记录在案，成为部门和干部绩效账、作风账，丰富了干部管理考核机制，成为了评优评先、提拔任用的评价利器。

倒逼干部作风，提高群众工作科学化水平。促进了工作理念的转型。督办网络系统运行以来，干部主动服务群众的意识明显增强，意见办理中的耐心答复，意见办结后的热情回访，群众由被管理的对象转变为被服务的主体。实现了沟通渠道的拓宽。督办系统借助网络这一开放包容的平台，在党群干群之间建立了一条畅通宽广的沟通渠道。加速了治理能力的提升。督办网络系统程序化、标准化，利用现代技术提升效率，系统既是一个倒逼党员干部主动服务的监督平台，又是一个理顺程序形成合力的高效机制，对提高治理能力、提高群众工作科学化水平具有显著作用。

自 2013 年 12 月 9 日督办网络系统上线运行以来，截至 2014 年 4 月 7 日，系统共收到群众意见 497 条，其中，办结销号 317 条，办结待审核 110 条，办理中 47 条，逾期未办结 4 条，受理中 14 条，逾期未受理 5 条。群众监督、群众意见、群众评价“三个管用”，民情渠道、民意渠道、民心渠道“三个畅通”正逐步成为吉首干部办事准则，受到吉首群众欢迎赞赏。

（作者系中共湖南省湘西州委常委、吉首市委书记）

国企改革要顺势而为以变应变

□王 计

“世界上唯一不变的就是变化。”对一个企业而言，面对瞬息万变的市场环境，唯有变革才能立于不败之地，唯有改革方能掌握主动，顺势而为。

以党的十八届三中全会为标志，我国的改革开放进入了一个新的阶段。深化改革不仅是中央的要求，也是我们企业自身发展的迫切需要。回顾东方电气集团的发展史，其实就是一部抓住每一次改革机会、以改革推动集团发展的历史。1992 年，党的十四大第一次明确提出了建立社会主义市场经济体制的目标，作为国民经济基础和支柱的国有企业无疑成为了这场市场经济改革的中坚力量。依据国家首批国有资产授权经营的文件要求，东方电气集团于 1993 年起实施了对核心企业国有资产的统一经营，东方电机、东方锅炉先后成功上市；1998 年起大力实施了主辅分离、辅业改制，推进了减员增效、下岗分流，实现了轻装上阵；2007 年东方电气集团抓住“股改”契机，以“换股要约”的创新模式，实现了主业资产的整体上市；2009 年又进行了集团公司规范董事会试点，所属企业也全部按照 2006 年施行的《公司法》完成了公司制改革，健全了治理结构。正是因为投身于一系列的重大改革，才使得东方电气集团持续焕发出新的活力，抓住社会经济快速发展、电力投资快速回升的大好时机，实现了竞争实力的快速提升。所以说每一次深化改革对国有企业来说都是一次与旧机制“脱胎”的机会，都是一次在创新中“重生”的机遇。

但是，市场竞争是一个动态过程，任何优势一定是相对存在的。如果稍有懈怠，企业已有的先发优势与比较优势就会失去。尽管我们一直在通过公司制股份制改造、结构调整、资源整合等深化改革的举措寻求集团更具活力的发展道路，但是，在应对近十年市场形势急剧增长的忙碌中，我们投入改革的精力有所减少，客观上市场的大好机遇带给我们改革的压力不够，在内部机制的市场化改造上，动力不足是实施持续改革的最大难点。随着市场寒冬的到来，曾经被市场急需和生产繁忙所掩盖的诸多管理问题逐渐暴露，凸显了我们内部活力的缺乏与竞争力的脆弱。暴露出来的诸多管理问题，说到底就是内部机制的问题，本质上是活力不足的问题。解决这些问题已成为在外部大好环境不复再现的条件下，东方电气集团如何生存的重大课题。严峻的形势已迫使我们必须再拾改革的利器来强健我们的肌体，唯有改革才能使我们不断调整机制适应不同的内外环境，应对各种挑战与风险。

在全面深化改革的新的历史阶段，东方电气集团能否续写改革发展的历史，再创新的辉煌，关键看我们的改革意识强不强，改革力度大不大，改革措施实不实。习近平总书记在今年 2 月 17 日的省部级主要领导学习十八届三中全会精神研讨班上，特别告诫各级领导，要防止徒陈空文、等待观望、急功近利，必须有时不我待的紧迫意识和夙夜在公的责任意识，抓实、再抓实。改革既要符合政策，也要符合实情，更要大胆探索。与以前历次的改革相比，现在的改革所处的内外环境发生了深刻变化，虽然社会主义市场经济的实践为改革的深化奠定了较好的观念基础，但从企业内部改革来看，改革的内容与对象都将触及企业更深层次的矛盾，社会各界对国企改革的关注度、职工群众对改革的理解和期待都非比从前，无形中提升了深化改革的难度系数，既考验我们的能力，更考验我们的智慧。面对更大难度的改革，我们既要有坚定的信心，又要有扎实推进改革的激情；既要借鉴国内外同行的经验，更要结合企业实际而不简单照抄照搬；既要大胆探索、主动谋求变革，更要善谋善为、善做善成。



改革的核心是激发企业发展的活力。国有企业的活力从何而来？我们认为要抓住两个关键：一是让机制创造活力。中央提出要积极发展混合所有制经济，积极引入各类投资者，实现投资主体多元化。以资本股权多元化促进治理结构、经营机制和员工动力的完善，核心就是依靠机制创造活力，以使企业真正适应市场化、国际化的新形势。二是激发人的活力。人是生产关系中最活跃、最重要的因素，企业发展始终绕不开人的活力与动力这一根本问题。三中全会提出要“深化企业内部管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减的制度改革”，一方面说明国有企业涉及“人”的改革问题尚未得到妥善解决，另一方面也说明“人”的改革依然是重点任务。“人”的改革就是要依规建立市场化的用工机制，本质上就是要激发人的活力和创造力。尤其是我国国有企业领导人员基本都是“脱胎”于党政领导干部的管理体制，和党政领导干部有着极为相似之处，亟待培养企业家精神。推行企业领导人员任期制和契约化管理，推行职业经理人制度，实行企业经理层的市场化选聘，探索建立市场化的退出机制，都是为了催生和造就真正有别于党政领导干部、适应市场化要求的企业家，这是对国有企业传统的干部管理制度的根本改革。

凡事预则立，不预则废。深化改革既是机遇，也是挑战。主动求变、主动革新，机遇就会变成企业新的发展的良机。新一轮深化改革的宏图已经绘就，需要我们早思考、早谋划、早布局、早行动，寻求装备制造企业集团充满发展活力的改革良策。既然是革旧图新，一定面临诸多困难和问题，但也有许多有利条件和因素。实际上，大多数国有企业领导人并不缺乏改革的冲动，也有深化改革的动力和思路，就怕孤掌难鸣、形单影只，更怕炒冷饭、翻烧饼。党的十八届三中全会为全面深化国有企业改革指明了方向，设定了路径，创造了氛围；国有企业 30 余年的改革历程也为我们深化改革积累了宝贵的经验；经过市场的洗礼，广大职工群众对改革的承受能力将随着改革环境的变化而大为增强，这些都是我们深化改革的坚实基础。

深化改革已是大势所趋，是我们科学发展的必然选择，到了躲不开、绕不过、拖不得、非改不可的时候。李克强总理在 3 月 5 日所做的《政府工作报告》里，以壮士断腕的决心、背水一战的气概表达了推进改革的决心，告诫我们“喊破嗓子，不如甩开膀子，干出样子”，这让企业人倍感全面深化改革的历史责任重大，唯有以变应变、再造优势才能不辱使命，才能交出一份合格的答卷。

（作者系中国东方电气集团有限公司董事长、党组书记）

确立“学习→思考→创新”的理念

——滨海新区创建学习型党组织体验中心的探索

□于景森

建设学习型党组织，是党的十七届四中全会提出的一项战略任务，是建设马克思主义学习型政党的基础性工程。天津市滨海新区区委按照中央“科学理论武装、具有世界眼光、善于把握规律、富有创新精神”的创建总要求，以马克思主义中国化最新成果和市、区委有关精神为学习内容，以加强和改进滨海新区党的思想、组织、作风、制度和反腐倡廉建设为思考重点，以破解滨海新区经济、政治、文化、社会建设难题为创新方向，以把各级党组织建设成为“学习→思考→创新”三位一体党组织为目标，首创滨海新区学习型党组织体验中心，不断提升了各级党组织和党员干部的学习力、思考力、创新力，使理论学习充满了勃勃生机。

破解思想理论建设难题，明确“学习→思考→创新”三位一体理念

根据中央关于“建设马克思主义学习型政党”和“建设学习型党组织”的战略部署，滨海新区组织专家学者、党员干部开展专题研讨，并且深入街道、社区、村镇的基层党组织进行调研，积极探寻当前思想理论建设中存在的问题，找准破解之道，使学习型党组织创建能够真正落到实处。座谈、调研中，我们发现当前在思想理论建设上存在以下四个问题。

学用脱节。造成学用脱节、理论脱离实践的根本原因是缺乏思考环节。有的地方和同志没有养成结合自身实际来思考应该如何创造性地理解和贯彻中央大政方针的习惯，机械地学、生搬硬套地用，没有发挥好大脑这个加工厂的作用。比如，中央要求转变经济发展方式，村里学完文件后也提出要转变经济发展方式，实际上很多村里根本没有经济活动。

形式主义。这是现阶段党员、干部理论学习过程中存在的共性问题，一些领导不了解什么是学习型组织，仍然受传统意义上“学习”理念的局限，以学文件、看录像、听报告这“老三样”的学习方式来抓学习型党组织建设，或者依然沿用搞运动的方式来抓学习型组织建设，甚至个别单位只是为了“跟风”而搞形式主义。

被动抽象。许多党组织的集体学习方法比较贫乏单一，大多数党员干部只能被动地接受抽象的理论，由于现在党员干部普遍具有较高的文化层次，这种完全的灌输非但已经不适用了，而且因传统学习以自学为主并抽象灌输，反而导致被动学习主体学习效率低下。

动力不足。以往的理论学习往往缺乏动力机制，理论学习与干部个人成长没有挂上钩。理论学习考核缺乏力度，存在有指标难考核，有考核难落实等问题，难以形成学习的驱动力和引领力。使理论学习停留在说起来重要，做起来次要，忙起来不要的尴尬境地。

基于破解以上四大难题，滨海新区区委宣传部通过多次调研、多方求教和反复推敲，把中央提出的“科学理论武装、具有世界眼光、善于把握规律、富有创新精神”总体要求大众化、简约化为“学习、思考、创新”六个字。为将这“六字箴言”能够形象生动地被党员干部所接收，物化为实物，滨海新区初步提出了创建学习型党组织体验中心的规划。

首创学习型党组织体验中心，让“学习→思考→创新”三位一体落地生根

2010 年 9 月，全国第一家学习型党组织体验中心在滨海新区落成。这个体验式学习场所分为学习厅、思考厅、创新厅三个部分，以物理空间的隔离，强化党员干部“学习→思考→创新”三位一体的学习型新理念。学习厅以党的方针政策和基本知识为主线，传播学习新理念；思考厅以党的思想、组织、作风、制度和反复倡廉建设为内容，剖析基层党建存在的问题和习惯思维容易出现的偏差，培养科学思维能力；创新厅从天津市特别是滨海新区经济社会发展的实践出发，搭建创新的演练平台。这样一来，“学习→思考→创新”三位一体的理念就融入了一个生动的场景当中。在体验过程中，每 6~8 个体验者组成一个团队，通过分批流水式的学习过程，进行核心理念梳理、案例分析、问题研讨、知识和能力测试、难题演练等多种形式的体验。团队成员在导学员的现场引导下，根据音视频软件中给出的资料，边探讨边答题，在形象生动的空间里，体验学习型党组织的深刻内涵，凸显了学习型党组织的创新特色。

传播学习理念，实现团队学习。为了让大家能够更形象直接地感悟什么是团队学习，学习厅里一段毛泽东在延安时组织团队学习的视频，形象地展示了团队学习的概念，并引发体验者体会思考团队学习的优势和魅力。在导学员提问式的引导下，团队在体验的过程中产生自己的思考，畅所欲言，发表自己的意见和看法，产生讨论碰撞。抽象的理论也因此变得形象鲜活，体验者在思考的过程中，充分享受轻松、愉悦和团队合作的乐趣。

突出思考环节，矫正思维偏差。针对思维的简单化、片面化、僵滞化、短视化、盲目化 5 个误区，思考厅用抽象画、漫画、对比模型等题目，剖析基层党建存在的问题和习惯思维容易出现的偏差，例如针对僵滞化的思维偏差，体验中心采用了温水煮青蛙的故事进行了启发和阐释。以声音、图像相结合，经过动画处理的青蛙现象，上来就抓住了体验者的眼球，以“青蛙现象这个故事说明了什么？”的提问方式引发体验者思考讨论，得出的结论是：人们对于动态的缓慢发生的变化，往往容易因为失去警惕、思想僵化而行动迟缓、安逸其中，结果必然被不断变化的世界淘汰。

由青蛙现象进一步引申到党的组织建设。如果我们每个党员都具有敏锐的眼光，就可以洞见社会的各种变化，从而以积极的姿态迎接和适应这种变化，那么我们的执政基础就会牢不可破。一个思维误区，一个科学的思维方法，就这样不经意间渗透到体验者的心中。

开展创新演练，难题变为课题。在学习了新理念和培育科学思维能力的体验之后，创新厅以音像视频的形式，全面展现滨海新区开发开放中所彰显的滨海速度、滨海模式、滨海品牌以及和谐滨海建设中的生动场景。通过分析案例，引发体验者充分思考，搭建创新举措的平台。创新厅案例问题，大多数都是开放式的，需要体验者对新区的发展有一定了解之后，仁者见仁、智者见智，一番头脑风暴后达成一致。

为方便体验者学习讨论，体验中心还设置了一个副厅——后花园。这个环节主要引导党员干部树立“难题变课题”的理念，鼓励体验团队选择一个本单位工作的难题，填写课题申报表，运用难题学习法，将中央的战略部署，市、区委的决策安排与本职工作有机结合，在学习实践中寻找根源，探求问题解决之道，形成既有理论深度又有实践指导意义的研究成果。这个环节，是 1 小时体验活动的拓展和延伸。

完善激励机制，增强学习动力。一整套学习体验后，系统会以雷达图的形式，对每个体验者的学习体验结果形成一个“体检”单子，围绕学习、思考、创新能力，有针对性地提出学习改进建议。每年宣传部都会将中央和市区委有关本年度的重大决策部署更新到体验中心的软件中，以组织培训的方式，对党员干部的政治理论学习情况进行测试，测试成绩纳入滨海新区领导干部的政治理论考核之中，作为选拔任用干部、评优评先的一项重要依据。

目前，学习型党组织体验中心已由一家复制成 9 家，并且成为全区党员干部的轮训基地。全国 27 个省区市 12000 多人次慕名前来参观学习考察。体验中心得到了中央学习办的充分肯定，两次作为先进典型，在全国进行宣传报道。人民日报、新华社、中央电视台等主流媒体先后多次进行了宣传报道。

（作者系中共天津市滨海新区委员会副书记）