



革命老区广西百色田东： 激励干部干字当头用实招求实效



党中央对激励干部新时代、新担当、新作为作出整体性部署、制度化安排以来，革命老区广西壮族自治区田东县认真贯彻落实上级党委相关要求，突出正向激励这个主基调、干事创业这个根本点，探索科学选人用人、激励干部担当作为机制措施并取得实效。2016年以来，田东县坚持问题导向，聚焦少数干部庸政懒政怠政、改革勇气弱化等问题，在激励干部干字当头进行了一系列探索创新，取得明显成效。

绩效考评化繁就简：“一票赞成”激励干部冒尖出彩

田东县创新探索实施了绩效考评“一票赞成”认定办法，打破求全责备、面面俱到，突出一花带动百花香的正向激励作用，对年度绩效考评进行优化，进一步推动干部勤勉干事、担当作为，推动单位创新出彩、彰显实效。

强化导向意识，明晰方向感。在田东县以往的绩效考评工作中，那些工作强度大、任务量多的大单位和一些“弱势”小单位永远评不了一等单位，特别是开展征地拆迁、执法办证等工作的大单位，工作多难免有错漏项，有得罪人的地方，在考核投票环节得分上不去，不同程度挫伤了这些单位干部的工作积极性，认为“做得越多错得越多”。该县进一步校准绩效标尺，做到绩效考评不唯分不唯票，注重以实绩为导向，凭能力论英雄，鼓励单位和个人冒尖出彩。在按照上级要求继续执行原有绩效考评方案的基础上，认定办法重在引导单位和个人贯彻落實中央和各级党委、政府重大决策部署聚焦，向强力推进县委、县政府中心工作发力，在完成工作任务的基础上比成效、比亮点。对工作取得重大突破、重大成效的经验做法在全国全区推广，获全国全区表彰奖励的单位，只要没有环境保护、安全生产等“一票否决”的事项，在年度绩效考评中不用再走常规的打分、测评程序，直接将单位评为绩效考核一等单位，个人评为优秀个人。

突出绩效奖励，提升获得感。田东县把“一票赞成”认定结果与年底绩效奖励挂钩，认定奖励系数原则上与“全员化”岗位考评优秀级别奖励系数相当。近3年的年度绩效考评中，实绩突出的7个乡镇、29个县直单位获得“一票赞成”认定，直接被确定为绩效考核一等单位。这些乡镇和单位的干部职工得到了绩效奖励系数加成，打破了以往“干多干少一个样、干好干坏一个样”的牢笼，让付出者得到回报，让耕耘者得到收获。实施“一票赞成”以来，有10个从来没有被评为一等的单位终于突破，引起极大反响，对干部担当履职和敢于冒尖发挥了强烈的正向激励作用。

推动成果转化，放大认同感。强化绩效考评结果运用是激励干部愿干事敢干事的“催化剂”，运用得好将产生明显的放大效应。田东县还把“一票赞成”认定结果与干部年度考评挂钩，获“一票赞成”认定的单位主要领导年度考核定为优秀，不占本单位优秀名额。近3年干部年度考核中，因“一票赞成”认定被评为优秀的干部有58人。把“一票赞成”认定结果与干部提拔任用挂钩，获“一票赞成”认定的单位领导干部在干部培训培养或干部调整任用时优先考虑。近3年来，有1595名干部因获得“一票赞成”认定拿到年度绩效一等奖励，28名领导干部得到提拔使用，39名干部获得职级晋升。田东县绩效考评“一票赞成”认定办法，在试行前和试行过程中均以适当方式向上级做了请示汇报，广西壮族自治区和百色市充分肯定这一办法，并进行创新转化运用。

年度考核化简就繁：优劣“两头尖”干部画像更实更准

为破解往年年度考核一般性打分测评“走过场”“画像不准”等弊端，切实掌握干部是有为还是无为，是大为还是小为，是良为还是劣为。该县纠正过去年度考核就是“打分走过场”的弊病，化简就繁，强化了抽签交叉考核、述职测评、一对一谈话、一对一汇报、横纵对比等多角度、全方位的办法考准考实领导干部。

常委带队交叉考核。全县成立10个年度

考核组，组长由原来的一般科级领导干部担任，改为全部由县委常委和县人大、政协的常务副职担任。同时，各组负责考核的乡镇和县直单位由考核组组长在常委会上抽签确定，回避到组长所在部门、挂点联系的乡镇进行考核，充分体现考核工作的公平、公正和求实。

面对面谈话深入了解。通过考核组组长或委托副组长与领导班子成员面对面、一对一谈话了解，使考核对象真正放下思想包袱，消除戒心，打开心结，敢说真话，敢透实底。

实事求是是一对一汇报。由考核组组长一对一对面向县委主要领导汇报工作情况，实事求是反映所考核的乡镇、县直单位领导班子及成员的现实表现、存在不足及意见建议。

横纵比对综合排序。探索增加了领导班子成员纵向排名测评和乡镇领导班子成员横向排名评比环节，全面、准确掌握各领导班子成员能力大小、素质高低。同时，该县还强化对“两头尖”干部的入库管理和转化运用，2016年以来，753名“两头尖”干部入库管理，并按照能上能下原则调整“两头尖”干部191人次，占干部调整总人数的25.4%。

举贤荐能见人见事：实名推荐让干部有为才有位

田东县于2017年在百色市12个县（市、区）率先出台了《领导干部实名推荐干部人选暂行办法》，进一步强化“谁推荐、谁负责”的主体意识和责任意识，杜绝干部推荐工作“一推了之”。

明确推荐主体。以县四大班子主要领导、县委常委、县政协委员为实名推荐主体，进一步延伸到县四大班子领导，由推荐主体填报“田东县干部能上能下署名意见表”。

明确凭实绩用人。要求对所推荐的干部是好是坏，是上是下，必须见人见事，要有充分、过硬的佐证事例，“上”的要让干部群众满意，“下”的要让本人心服口服。

明确推荐责任追究。明确“谁推荐、谁负责”“敢推荐、敢负责”的原则，对出于私心，不客观评价被提名人的工作情况和德才表现，甚至弄虚作假，经核实属实的，作无效提名处理，同时严肃追究推荐人的责任。2017年以来，包括16名县四大班子领导和28名县委委员和部门单位主要领导共推荐“上”的干部1379名，“下”的干部63名。其中，推荐“上”的158名和提名“下”的34名干部在干部调整中得到转化运用。

调度督办见人见事：‘总指挥部’倒逼干部勤勉实干

田东县着力从工作机制上改革创新强化效能，建立全县重大工作总调度数字化指挥系统，实行扁平化、动态化、清单化管理，对工作情况问责问效，倒逼领导干部履职尽责。

信息更新共享，让干部认领权责清单。所有文件在报县四大班子或部门的同时报指挥部备份，并将反映的问题、签批的意见、责任单位、进展情况等录入系统，实现清单管理、滚动集成。相关责任单位可以通过计算机联网与数字指挥中心实现信息共享，实时汇报工作进展、存在困难、请求协调事项等重要信息，随时查阅县委政府批示情况、认领权责清单。

加强调度指挥，让干部明晰干事方向。

指挥部数字化指挥系统通过与各单位联通，形成全县性的指挥调度网。一方面，县领导通过电脑、手机登录系统随时调阅、查阅对应负责工作任务的最新情况作出相应批示，加强对重大事项的监督、调度、统筹协调推进。另一方面，责任落实单位通过登录系统，可以了解县委县政府作出的最新指示，及时调整工作方向，改进工作方法，确保工作取得实效。

实时督查，让干部主动自我加压。通过数字指挥系统反馈情况，按照“见事见人”原则，及时对相关责任单位和同志进行跟踪督办，对久拖不决问题产生原因进行调度、分析，提出解决意见。对造成文件流转慢、解决问题不及时的问题和个人进行严厉批评、严肃问责，那些不担当、不作为的干部再也“猫”不住，倒逼其勤政务实，原来那种“一份文件转仨月，一个问题搁半年”的现象得到根治。

亮晒实绩接受评议：‘两评一议’促‘关键少数’履职尽责

田东县合理设置考核指标，改进考核方式方法，创新开展了领导干部履职尽责“两评一议”工作，通过考评对象面对面试述职自评、领导干部背靠背民主测评、县委常委委会实打实集中议定的方式对干部进行评议，把平时考核、实绩考核、专项考核往深里抓、往实里做。

突出考评重点。强化对领导干部“四个意识”和“德能勤绩廉”综合表现进行考评，重点突出一个时期以来，领导干部在履职尽责方面和重大事项请示报告方面进行评议。

严格组织评定。在综合领导小组办公室核实的评星统计情况，评议对象现实表现情况和奖惩情况的基础上，召开县委常委会议按照民主集中制原则，实打实地集中讨论确定考评对象的评星和排序情况。

强化结果运用。把考评结果与推动干部能上能下挂钩，原则按各类排名前列、末尾各15%的名额，结合整改落实情况、年度考核、平时干部考察情况和在同一岗位任职达到3年以上的领导干部队伍 ([进行综合研判，按干部选拔任用程序，着力调整一批领导干部，对不宜担任现职的予以免职，对工作推进不力的予以召回。通过“两评一议”，各单位“一把手”“晒”出了责任感，“比”出了紧迫感，“评”出了危机感。

精准考评五类干部：扩大视野引‘绝大多数’见贤思齐

除了科级正职领导干部这个“关键少数”，田东县的选调生、专业技术人才、非领导职务干部、结构化干部（年轻干部、妇女干部、非公中共党员干部、少数民族干部）、贫困村党组织第一书记等“五类干部”队伍达800多名，是干部队伍中的“绝大多数”。其中，非领导职务干部有300多名，这个群体用不好就是“沉重包袱”，但要是用好了就是“巨大财富”。为扩大选人用人视野，切实解决干部队伍结构不合理等突出问题，该县研究制定了《田东县精准考评“五类干部”暂行办法》，进一步明确了

“五类干部”群体，强化考评导向，细化考评措施，规范考评结果运用等，在个人自评、党组织鉴定、组织审核的基础上，结合工作座谈会等方式，重点考察识别“五类干部”的政治立场、思想表现、工作实绩、群众公认等情况，按比例评为优秀、良好、一般、较差4个等次，发现并储备了160多名优秀“五类干部”，并将考评结果作为县委推动干部能上能下的基础工作和重要参考。同时，该县还制定了《田东县科级非领导职务干部暂行管理办法》，强化对不认真履行岗位职责、工作纪律松散、群众反映问题较多的科级非领导职务干部，由单位党组织及时进行谈话提醒或批评教育；情节严重、屡教不改的，经考核不合格的暂缓职级晋升。单位主要领导对本单位科级非领导职务干部不予安排工作，要求不严格、监督不到位、管理松散，造成科级非领导职务干部不作为，产生负面影响的，将追究单位党政主要负责人的相关责任。

以上率下压实责任：‘领导包干’促重点工作有突破见实效

坚持以上率下，一级做给一级看，一级带着一级干，各级干部才能对标落实，才能上下齐心，才能形成一股强大合力。田东县在脱贫攻坚工作中，注重县处级领导干部带头驻村干部的引领作用，常态化开展“三同两听一报告”（即同吃同住同劳动，深入农户听民声、召开座谈听意见，形成调研报告）活动，既解决当前实际问题，又密切了干群关系，传递了真抓实干的正能量。有鉴于此，该县针对一些领导干部工作推进过程中分工不清、责任不明、任务不均、等待观望等问题，研究出台了《关于田东县县处级领导干部重点工作包干制的意见》，在保持原有工作分工和各工作组职责不变的情况下，围绕全县“三大战役一大保障”重点难点工作、重大决策事项及重点工程，列出全县重点工作清单，科学合理解分4大类，72项重点任务，154个具体工作，由县处级领导干部责任包干，按照既定的责任清单，倒排工期，现场办公，对工作推进中的关键环节和重点难点问题一抓到底，切实抓出实效。

厘清边界细化标准：容错纠错为‘担当者’担当

田东县制定了《田东县激励干部改革创新勇于担当容错纠错机制的若干办法》，既为干事创业划定“纪律规矩”红线，又划出“干事创业安全区”，鲜明地为敢于担当、勇于改革的干部撑腰鼓劲。

明确容错情形。主观看动机，是否出于公心、是否为发展，是否明知故犯（法纪），是否为己为人谋私。客观看程序，是否坚持科学民主决策。总体上看结果，是否造成严重后果，有没有积极采取措施补救。

规范容错程序。单位或个人受到问责追责，认为不公，可以向有关部门提出书面申请，待有关部门调查核实，容错评估，提出是否容错、纠错及减责、免责的初步意见，报县委批准。最后将结果反馈申请单位或个人。属于免责的，在一定范围内公开。对经研究同意予以容错的领导干部，单位和个人皆不受任何影响。

强化纠错整改。加强日常监督，对工作中出现的苗头性、倾向性问题，早发现、早提醒、早纠正。对普遍存在的问题，及时掌握动态，有针对性地教育引导，完善机制。对认错态度好、主动挽回损失和影响的，根据规定予以容错免责；对极少数心存侥幸、隐瞒问题、拒不改错、对抗组织的，从严处理。

真抓实干学注重转化：创新学习交流促干部真学真用

2016年以来，田东县坚持采取“走出去”的方式，组织党政考察团外出考察学习

20多批次，并确立县委常委、四大班子领导扩大专题听取考察学习情况汇报制度，先后听取汇报交流20多次，形成了近10万字考察学习心得，100多条意见建议被转化到实际工作中。其中，2018年4月县党政考察团赴长顺、延川、兰考、正定县考察学习并结合“四个大兴之风”进行专题交流的经验做法，得到上级领导的充分肯定并在全市推广。同时，坚持发挥县委常委和县委中心组的示范带头、辐射拓展和引领、导向作用，持之以恒、一以贯之地抓学习，为各项工作打开新局面、走出新路子汇聚了正能量。依托覆盖城乡的“学习习近平新时代中国特色社会主义思想讲习所”平台，深化县、乡、村三级“讲习所”“研习所”和“实习所”“三所合一”创建活动。县级以研习所为龙头，发挥辐射带动作用，培养建立宣讲骨干队员，为推进田东各项事业发展提供强大的精神动力和智力支持。乡镇以实习所为骨干，以先进基层党组织和产业基地为平台，开展讲习、研习和实习各项活动，积极打造“三所合一”红旗示范点。各村以讲习所为基础，结合全县中心工作、民间文艺活动，以群众喜闻乐见的多样形式，切实推动党的十九大精神 and 习近平新时代中国特色社会主义思想在基层一线落地生根、开花结果。

通过以上工作探索，田东县为勇于担当的干部树立了鲜明导向，为担当作为者撑腰鼓劲，让干事者有了奔头，使敢担当、善作为在党员干部队伍中蔚然成风，干部队伍精神面貌焕然一新，团结实干赢得民心所向，党风政风民风明显改善，风清气正的良好政治生态已经形成并持续增强，各项事业发展从跟跑者转变为领跑者。

脱贫攻坚取得决定性胜利。全县53个贫困村已成功退出40个，贫困户10984户44143人实现脱贫，农村贫困发生率从2015年底的15.01%降至2018年底的2.16%，“两不愁、三保障”全面达标，实现了稳定、高质量脱贫，历史性摘掉贫困县帽子。《农民日报》头版头条刊登《实干脱贫看田东》，CCTV7《聚焦三农》扶贫蹲点系列纪录片《扶贫周记》连续22集深度报道了田东扶贫情况，在全国上下引起广泛反响，党建促脱贫攻坚工作在《组工通讯》第16期专题重点刊登田东县党建工作经验。2019年10月田东县荣获全国脱贫攻坚组织创新奖。

产业强县实现扭转并持续向好，工业经济逆势回升，改革盘活了右江矿务局、田东电厂等老企业，支持做大做强了锦江等科技型企业，引进建设了里拉沟光伏发电、农产品加工与物流产业园等一批新项目、大项目。农业发展开创新纪元，2017年农业部下支支持以百色田东为代表的广西芒果产业发展；成功创建国家农村产业融合发展示范试点县、全国休闲农业和乡村旅游示范县，列入首批国家农村产业融合发展示范园创建名单；成功引进了建成后为亚洲最大的钱记农业循环经济500万羽蛋鸡产业园项目，从谈判到落地动工建设仅用了半个月时间，树立了田东县招商引资的新标杆、产业扶贫的新示范。坚持“挤干水分”，逐步消化历史积累的财政虚肿，2018年财政收入完成141.1亿元，同比增长10%，近3年财政收入非税占比保持在40%以内，收入质量处于历史最好时期之一，全县农民人均纯收入14881元，近3年来年均增长10.2%，位居广西和百色市及全国贫困县前列。

新型城镇化建设实现重大突破，一批重点公共服务设施、重要交通路网建设快速推进，县城框架不断拉大。引进碧桂园等房地产项目提升城市品位，特色集镇和美丽乡村三年提升计划效果明显。“两违”整治和征地拆迁成效显著，完成征地1.4万亩，速度和规模双超历史，查处违法建设面积17.47万㎡，有效消化了“两违”存量，强力遏制了“两违”增量；“平洪大桥”和“东宁西路”建设等历史遗留问题有效破解，城乡发展日新月异，老百姓有口皆碑。

（广西壮族自治区田东县委 供稿）

