

把好“关口” 设好“硬杠”

# 宁波奉化探索实施政法干部“全周期”协管机制

通讯员 周晓芬

“努力打造一支党中央放心、人民群众满意的高素质政法队伍”是新时期党委政法委工作的重点。为进一步贯彻落实《中国共产党政法工作条例》和省委5个配套规定,强化党委政法委牵头抓政法队伍建设职能,近年来宁波市奉化区在日常政法队伍建设实践的基础上,制定实施了《关于进一步加强政法系统干部管理的若干规定》,从“抓班子队伍建设,强顶层设计;抓中层干部培养,强中间力量;抓基层队伍建设,强队伍基础”三个层面发力,探索形成了一套较为完善的政法队伍“全周期”协管模式。



## 选好领头雁把好准入关

政法领导班子建设事关政法工作全局。奉化区委政法委以政法班子队伍建设为切入点,全过程参与政法各单位班子准入考察、轮岗交流、考核管理等各项协管工作,为政法队伍选好领头雁,把好准入关。

2020年6月,奉化启动两年一次的优秀年轻干部专项调研工作,即在现职中层正职干部中择优选拔部分优秀年轻干部,为上一级领导班子补充干部做准备。此次政法各单位调研由政法委政治处主任带队,从组织部、政法委、政法各单位抽调人员组成政法系统考察组,进行了为期两个月的专项调研。期间,考察组共考察干部112人,谈话近200人次,协助参与区管干部选人用人各个环节,严把干部准入关。2019年以来,政法委已配合开展政法系统区管干部考察3次,后备干部专项调研1次,90后优秀年轻干部专项调研1次。

严格执行区管干部轮岗交流制度。在日常考察基础上,根据政法各单位工作需要和人岗相适度,统筹调配,适时开展区管干部轮岗交流,进一步选优配强政法系统领导班子,优化领导干部队伍结构,2019年以来轮岗交流副处级及以上区管干部共计12人次。

强化常态考核管理,建立领导班子和领导干部考评配合机制。由政法系统考察组定期对政法各单位领导班子和领导干部履职情况进行考察,并将考察结果作为领导班子和领导干部年度评先评优、干部调配重要依据。同时,由政法委政治处主任列席区政法各单位党组(党委)民主生活会,进一步强化政法系统政治建设和政治监督。

## 培育中间层打通中梗阻

政法单位中层干部是党委工作的执行者,具有承上启下的重要责任,奉化区委政法委深

谙中层干部重要性,积极拓展中层干部培养渠道,进一步提升政法干警执行力、公信力,打通中间梗阻。

实施双向交流挂职机制,组织开展“双向交流、实战赋能”中层干部挂职锻炼机制,探索推出“压担式跨岗”和“体验式跨岗”两种交流方式。压担式跨岗交流主要选派优秀年轻中层干部脱产到“六争攻坚”“三年大变样”等一线岗位挂职锻炼,通过1至2年的压担式挂职交流,不断增强干部担当作为能力,并将挂职表现列入干部选人用人重要参考标准。近年来共23名政法系统优秀年轻干部被选派,其中6名因表现突出被提拔到处级领导岗位。体验式跨岗交流主要选派工作性质单一、工作经验不够丰富的年轻中层干部,参与基层跨岗交流,通过“多层次、多岗位、短期式”体验交流,补足基层一线经验和经历短板。今年来共选派政法中层干部25名,目前年度体验式跨岗交流已圆满结束。

建立多维立体评价体系。聚焦群众关注和期盼的重点项目和相关职能科室,广泛发动服务对象、关联部门、项目和科室所在领导同事,从决策推进、服务保障、难题破解、政治规矩、干部形象五个维度对中层干部进行“大联评”,评价结果作为干部提任、评先评优、调整和降职的重要依据。同时,结合多维立体评议体系,探索实行蓝色提醒、橙色约谈、红色处置“三色警示”机制,试点负面清单管理和“末位淘汰”制度,推出现职干部刚性退出机制,倒逼中层干部主动挑担、全力攻坚。2019年度,共对政法系统85名相关岗位干部进行了联评,今年在此基础上进一步扩大了联评范围,跟进了联评方式,目前已进入数据统计阶段。此外,区委政法委还联合区融媒体中心,探索实施中层干部“大问政”活动,筛选一批推诿卸责、久拖不办、执法不公、服务不佳的群众关切问题线索,倒逼干部向前担当。通过“媒体犀利点题,中层现场承诺,班子点评补充,政法委员监督评价”的方式,让中层干部“红脸出汗”,切实增强勇于担当、直面问题的担当意识。

建立先进选树激励机制。联合组织部门组织开展“干部大轮岗”“年轻干部赛优比选”“定向选拔”等活动,以优化岗位资源配置和盘活人才存量为目标,从政法各单位排摸划转部门中层职数(公务员职级),建立“职数池”,全面梳理汇总各部门竞岗跨岗职位,进行综合选聘,不断激励干部争先进位意识。通过这些活动,2019年共有8个交流岗位被盘活。

## 强化队伍建设提升公信力

建设优秀的政法队伍是实现良法善治的必然要求。区委政法委以基层队伍建设为落脚点,建立健全“教、学、练、战”一体化培训机制,充分利用本土培训课堂,组织干部参与“领导干部大讲堂、局长汇智讲坛、乡邑学堂和星期六课堂”四大讲堂,不断加强政法干部政治理论、业务知识和实践能力教育。2019年以来,组织开展全区政法干部教育培训2场,近200名政法干部参训;以本土“四大讲堂”为载体,开展各类学习10余次,累计教育培训干部500余人次。

以“不忘初心、牢记使命”主题教育活动为契机,区委政法委联合区纪委监委成立正风肃纪工作小组。2019年以来,工作小组共组织开展正风肃纪专项“体检”10余次,并以此为抓手,形成了以区纪委监委派驻纪检监察组日常监督为主,正风肃纪工作小组定期不定期开展专项“体检”为辅的常态化监督机制,不断强化政法干部政治意识和纪律作风意识。

针对干部“想干事怕担责,想干事怕出错,想创新怕问责”的思想顾虑,区委政法委联合区纪委监委、组织部探索建立干部容错纠错机制。工作在一线、敢抓敢管、干事创业的干部受到不实举报后,将由组织出面优先予以澄清;对那些敢闯敢试、先行先试的干部,在影响可控范围内给予一定容错补救机会,营造为担当者担当、尽职者负责的干事环境。2019年以来,政法委共牵头处理了23件不实举报案件。

