

(上接01版)

村里工作做不好
扣分、扣奖金,还要在电视台曝光

中牟对“村官”绩效考核显“良性效应”

压力大了,动力也上来了,不少村组干部自创“管理经”

本报记者 张勤 邓红超 石明丽 通讯员 张效强 宋宗杰

中牟县对4400多名村组干部实行绩效考核

“绩效考核,不是什么新鲜事。但是对村组干部进行绩效考核,和村干部的经济效益、政治利益挂钩,中牟县还是个创举。”中牟县委常委、组织部部长徐相锋说。

自2011年1月起,中牟县启动了行政村管理的一项新举措:对全县4400多名村组干部工作绩效进行考核和评比,并以此作为对行政村奖励以及村干部评价、使用的依据。

“村里的干部管好了,把他们的积极性调动起来,县里的工作就更好做了。”徐相锋说,对村组干部实行绩效考核,和中牟县面临的发展机遇有很大关系。

据了解,中牟县是传统的农业大县,全县有418个行政村。近年

新增1500万元用于村干部绩效考核

据介绍,从今年1月起,中牟县新增财政1500万元,主要用于对村组干部进行绩效考核。

“实行绩效考核,主要依靠三种手段,第一个手段就是经济手段。”中牟县委书记杨福平接受《郑州晚报》记者独家采访时说,近年来,中牟县逐年提高村组干部的工资待遇。以一名村支部书记为例,2009年初,一名村支书每个月的工资是190元,2010年底提高到450元,今年初又提高到850元。

“村支书每个月的工资,包括基本报酬和绩效报酬。”徐相锋说,基本报酬是450元,每个月一发,绩效报酬每个月是400元,一季度发放一次。

根据中牟县制定的绩效考核标准,基本报酬标准为:村党组织书记每人每月450元,村主任每人每月400元,其他村干部每人每月280元,组干部每人每月120元;绩效报酬标准为:村党组织书记每人每月400元,全年4800元;村主任每人每月320元,全年3840元;其他村干部每人每月240元,全年2880元;组干部每人每月80元,全年960元。

据了解,在实行绩效考核之后,只要该村没有排在后20名的落后村内,村组干部的绩效工资就能足额发放。

中牟县主要是在平安建设、计划生育、村容村貌治理和乡镇重点工作落实情况等4项工作中,对村组干部进行绩效考核。考核细

亮点是“评差”,媒体曝光让村干部“丢面子”

近来,中牟县利用“媒体助政”的效果已经越来越明显。县委常委、宣传部长、县政府党组成员李芳说,在中牟县电视台,领导干部的活动最精简,而且位置很靠后,黄金时段都留给了评优评差的栏目。比如村容村貌、路容路貌的整治,领导干部做不好,要在电视台曝光,接受批评;再比如村组干部绩效考核,对3个单项工作进行评优评差,表扬先进村,批评曝光落后村。

具体负责考核村官的李书彬说:“农村人好面子,有时候奖钱是次要的,关键是不愿意丢面子。”县委组织部副部长李书彬说,在实施绩效考核的过程中,不论是条件较好的富裕村,还是经济基础

来,随着郑州新区的规划实施,中牟县是核心区域,郑州新区77%的地方都在中牟县内,发展机遇很大,再用原来的老办法来管理,遇到的很多实际问题就凸现出来了。特别是在农村,项目占地、拆迁安置、失地农民再就业等社会矛盾时有发生,这对农村基层的管理提出了更高的要求。因此,为了应对新形势下的发展需要,中牟县委在郑州率先提出了对村组干部进行绩效考核,并出台了相关的细则。这和中牟县发展的背景有很大关系。

“这是一种探索和尝试,探索新形势下管理村干部的一种新模式。”徐相锋说,经过一个季度的实施,绩效考核所产生的“良性效应”已经初步凸显。

则由县政法委、计生委、爱卫办等3个职能部门来制定。月考核由乡镇政府负责,季度考核则增加了县各相关职能部门进行检查、暗访、统计分析等综合打分产生,每一季度评出50个先进村和20个落后村。

被确定为先进村的,全额发放绩效奖金,同时给予村组干部适当奖励。被确定为落后村的,扣减村组干部本季度绩效报酬的1/3。

除了采取经济手段外,中牟县还同时使用政治手段和宣传手段,对村组干部的绩效考核进行奖励和处罚。在每个考核项目排名后20名的落后村,行政村及村党组织书记、村主任和包村干部都要在中牟县电视台进行曝光。

年终总评后,全县综合排名前50名的行政村,其村组干部优先表彰、优先向上级推荐,给予一定的物质奖励,招录乡镇工作人员时,同等条件下优先录用。

其实,在绩效考核中,不仅仅是村干部有压力,乡镇领导班子的压力也很大。行政村的考核排名情况,将作为对乡(镇、街道)班子年度考核的重要依据。季考评中对村3项重点工作不能及时排出顺序上报的乡(镇、街道),视为工作不力的班子,由县委组织部进行诫勉谈话,记入干部档案;对把关不严的职能部门视为不负责任的班子,由县委组织部进行诫勉谈话,记入干部档案。

比较薄弱的村,都一视同仁。

李书彬坦言,在绩效考核中,最大的亮点是“评差”,对排名在后20位的落后村进行媒体曝光,这一举措,让好面子的村干部感到“不自在”了,感到丢人了。

郑庵镇台前村的村支书吕国增当了40年的村支书。台前村是新农村示范村,论富裕程度,在中牟县排不到前面。不过在本次考核中,台前村在平安建设、计划生育和村容村貌整治3项考核中都是先进村。

在采访中,记者听到村支书们说得最多的一句话就是:奖多少钱是小事,关键是丢不起人。

有压力就有动力, 村组干部自创“管理经”

在绩效考核实施了一个季度以后,中牟县对村组干部进行考核,从中发现,村组干部在工作作风上出现了可喜的转变。

白沙镇白沙村的村支书罗新政举了一个例子。村里的居民养老保险工作,其实几年前就已经安排了,但是一直拖拖拉拉,参保人数最多有50%。“今年照例安排了这项工作,大家的积极性很高,16岁以上60岁以下的村民,参保率提升到90%以上。”罗新政说,村民都说,现在几乎天天能看到村干部。

其实,中牟县在对村组干部评优评差时,并不仅仅是“奖罚了事”,尤其是对存在问题的落后村,有关职能部门会帮着村组干部寻找出现问题的原因,并且加以解决。

不仅如此,就连各村的村组干部在日常工作中也都会发挥主动性,探索一些工作方法。“以前,大家干与不干一个样,更不要说想办法解决村里的工作问题了。”不少村支书说。

在采访中,记者也发现,村干部都有一些自创的“管理经”。

白沙镇白沙村在乡镇排名中,“村容村貌整治”这个单项排名比较靠前,同时也在全县排名中名列先进村。但是在计划生育这一项,在全乡23个村里排到了第17名。村支书罗新政说,调查发现,村里人口多,不少育龄妇女在外打工,村里和她们联系不上,不能及时回来参加孕检,这一项扣分比较多。“我已经表态了,下次一定要提高到前5名。”罗新政说,针对这次计划生育考核中存在的问题,下次在孕检前,要提前安排,提前和外出打工的村民联系上。

郑庵镇路庄村是工业园小区所在地,项目比较多。他们自创的管理经是:实行绩效考核后,每个干部的积极性都比较高。目前村里实行一项制度,当天的任务要当天完成。每个村干部都会分到一天的任务,如果谁完不成,当天要把任务交回来,说明完不成的原因,扣分时只扣这个人的分。如果5个人完不成,就扣5个人的分。

郑庵镇台前村是这次全县3项考核中的“全能村”,3个单项都是先进村。村支书吕国增说,村里的工作做的一直都比较靠前。“有一个团结的村组干部班子,很重要。”吕国增说,村干部的工作时间都较长,在村里有号召力和凝聚力。在平安建设方面,多年来没有上访告状的,村里有些群众小矛盾,一般是不出村的,村干部基本都及时进行调解。在村容村貌方面整治方面,台前村是一个新农村建设村,家家户户盖起了楼房,整体规划比较好。

做好绩效考核 创新管理机制

郑旗

从2011年1月1日起,中牟县在全县418个行政村里,对村组干部实行绩效考核。4月12日,首份村组干部的绩效考核结果出炉(今日本报41版)。创新管理机制,目的就是为了提升管理效益。从报道中可以看出,中牟县对村组干部实行绩效考核的做法,取得了提升管理效益的多赢局面。“思路是第一出路,干部是第一因素,绩效是第一标准,考核是第一抓手。”这种创新管理、提升效益的积极做法,值得其他县(市)区借鉴。

做好绩效考核,创新管理机制,首先解决了基层干部难管的问题。从报道中可以看出,囿于历史和现实的原因,中牟县、乡两级政府对村目标管理指标没有具体量化、细化,加上管理跟不上,村干部的

工作乏善可陈……加快建设郑州都市区、打造中原经济区核心增长区,党员领导干部尤其是基层干部这种拖拉懒散的工作作风,必须尽快改变。因时而生,中牟县对村组干部进行的绩效考核,很好地解决了这一问题。最明显的变化就是,“村里的干部管好了,把他们的积极性调动起来,县里的工作就更好做了。”基层干部难管的问题迎刃而解。郑州市、中牟县推行的系列举措,事关民生的各项工作,推动起来自然会加倍顺畅:这种管理机制的创新,值得推广。

做好绩效考核,创新管理机制的过程,也是促使经济社会加快发展的过程。从报道中可知,中牟县主要是在平安建设、计划生育、村容村貌治理和乡镇重点工作落实情况等4项工作中,对村组干部进行绩效考

核。分析之下不难发现,村组干部争创先进、自创“管理经”,积极推进落实这4项工作的过程,也是促进基层经济社会又好又快发展的过程。特别是,随着郑州新区的规划实施,中牟县是核心区域,郑州新区77%的地方都在中牟县内——对中牟县、对郑州新区的建设来说,这种管理促效益的做法,好处多多,并且多多益善。向管理要效益,具体到大格局的郑州都市区建设,亦是如此。

做好绩效考核,创新管理机制的过程,也是保障民生、为民众谋福祉的过程。报道中提到,随着经济社会的发展,城镇化进程的加快,在中牟当地农村,项目占地、拆迁安置、失地农民再就业等社会矛盾时有发生。每个社会问题,也对应着一类民生问题。作为对比,有村组干部

在接受采访时坦陈:因为干部团结,有号召力和凝聚力,在平安建设方面,自己的村子“多年来没有上访告状的,村里有些群众小矛盾,一般是不出村的,村干部基本都及时进行调解。”不难设想的是,随着绩效考核的逐步推进,当所有的村组干部都热心于基层工作,类似的好做法,必然会被群起效仿。各项工作都得到了好的落实,民生自然会得到有效保障,民众自然能从经济社会发展中分享到更多实惠。

“立限考事、以事责人。”从前期的成效看,中牟县做好绩效考核、创新管理机制的做法,取得了多赢。在加快建设郑州都市区、打造中原经济区核心增长区的过程中,这种管理机制的创新值得持续推进,这种以管理促效益的多赢值得大力推广。