

创新建立“首接负责联动赋能”制度，激活基层治理“一池春水” 莱西：减负“增动能”，赋能“提质效”

□青岛日报/观海新闻记者 李德银 通讯员 刘尚文 魏 康

打出“组合拳”，减负赋能高效推进

规范首接责任主体，权责边界清晰明了。为了让基层干部明明白白履职，莱西市坚持定性定量相结合，明晰部门与镇街职责范畴，梳理镇街履行职责事项清单，动态完善部门职责清单，全面压缩工作模糊空间地带，避免“属地管理”异化为“属地兜底”。全面配强基层一线工作力量，实施“优编强基”计划，把上级下沉的66名事业编制全部下沉镇街，配套开展借调基层干部清理规范行动，全力推动资源、服务、管理向基层下沉。理顺部门之间职责关系，对莱西全上市事协调机构进行精简规范，制定35项为基层减负工作负面清单，对职能交叉、监管空缺等领域及时修正调整，从“小切口”设定“硬约束”。发挥莱西市统筹协调作用，坚持分工不分家，市级领导直接领办乡村振兴、实体经济发展等重点工作中的难点问题，常态化对接联系包联部门镇街，统筹力量集中攻坚，有的放矢抓推进、务实高效促落实。

规范履职流程权限，工作推进精准闭环。以“事要解决”为根本，坚持实事求是、分级分类的原则，制定工作流程图和工作细则，从接到办到结，每个环节怎么做、做什么一目了然。精准核定事项，将莱西市委市政府交办重要工作、“12345”政务服务便民热线等诉求平台交办的具备条件解决的事项以及本部门参与的联动攻坚任务全部纳入市级“首接负责”台账范畴，能独立协调解决的一般事项列入部门内部台账，一个口径抓调度推进。突出定人定责，面向社会公布行业主管部门电话，在全市各级各单位逐一明确1名分管领导和1个业务科室为总牵头，把各类事项办理直接交由部门主要或分管领导组织研究解决，一跟到底，直至办结。严防事项落地，对完全不属于本单位业务范畴的事项，建立首接事项一次性告知机制，1日内通过《告知单》协调移交至主责单位处置，确保每一个“首接事项”都能第一时间按需回复、第一时间研判分析、第一时间协调解决，做到凡问必有应、凡应必有果。

规范联动协同路径，难题化解高效有力。发挥基层赋能中心“中枢”作用，配套设置专项整治、要素保障、项目推进等7个工作组，集中对市委市政府交办事项和群众反映的急难愁盼问题受理交办。具体运行上，对无法独立协调解决的首接负责事项，及时启动联动服务保障机制，牵头组织制定方案、推动解决，除紧急事项外，原则上3日内反馈、7日内解决，复杂事项30日内解决，不能按期办结的及时说明并报告阶段性成效，出现问题倒查追责。其中，对需跨部门协作处置的事项，直接打破部门职能壁垒，会商明确主管部门、协管部门、执法部门和属地镇街分工，各就其位、联动解题；对需市级层面协调解决的，结合首接单位意见提出拟办方案，报分管市级领导牵头办理；对经研判的重点难点问题或重大事项，建立周报告和即时直报制度，直接提报莱西市委市政府顶格调度，最高效率整合各层级资源力量，让问题不仅有人办，还能办得好。

规范赋能评价方式，成效结果一线评判。坚持在结果评判上让基层说话、听群众感受，把解决基层实际问题、赋能经济社会发展高质量发展贯穿工作始终，实现“事项受理、处置落实、举一反三、建章立制”一体管理。优化评价模式，建立常态化“以下看上”专题调研机制，选取具有代表性的镇街部门作为基层观测点，定期深入镇村、企业等基层单位，对“首接事项”办理情况进行现场核查，并将基层评价和评估结果作为“以下看上”考核依据。强化评估问效，实行周通报、月总结、季评估，基层赋能中心牵头每周五集中分析工作进展，莱西市委市政府每半月专题听取工作情况汇报，组织、纪检等专业力量全程跟进参与各类首接事项办理，对事项迟报漏报、办理失职失责的及时通报约谈提醒、问题严重的依法依规严肃处理，确保所有问题兜到底、倒逼部门尽心办。注重归纳总结，对典型性、普遍性的问题集中开展专项整治和清理，对工作推进中发现的好经验、好做法，择优纳入莱西市委市政府决策，



形成一批制度创新成果，推动由解决“一件事”向解决“一类事”延伸。

推动“减负成效”转化“服务实效”

“村部挂的牌子大幅减少，村干部的繁杂行政事务明显减少，咱有更多工夫帮助大伙儿打理葡萄园了。”近日，莱西市日庄镇沟东新村党委书记高维玉高兴地说。葡萄种植是沟东新村的主打产业，多数村民致富靠葡萄种植，谁家葡萄园在哪里、种多少、生产和收入情况，高维玉都能如数家珍。

以前基层干部承担行政事务多，往往忙于迎送往还检查、填表打卡考核，无暇顾及关注群众身边具体事。而今，精简了职能部门交办事项、要求村里开的证明、村干部手机上种类繁杂的微信群……基层干部有更多时间和精力为村民服务。“村里已对接客商预购无核葡萄，预计今年全村人均增收1万元以上。”高维玉说。

据悉，通过建立“首接负责联动赋能”制度，有效填补了部门间的职责缺位，打破了各级间的信息壁垒，基层的繁重包袱得到了有效减轻。莱西市议事协调机构从168个精简到25个，“违规挂牌”“不合理台账”等系列“小马拉大车”问题得到动态“清零”，全市性会议同比压减35%、发文同比压减25%、督查立项同比压减30%、考核体系指标同比压减33%，长期困扰基层的经济指标数据多头调度问题完成“一口收集、多方共享”，上半年调度次数同比下降22%。

莱西市通过建立“首接负责联动赋能”制度，直接抓住了群众感受最直接、反映最强烈、利益最切近的问题，群众的急难愁盼得

到了快速高效推进，李家疃大桥安全全隐患、新希望六和土地税收等48个问题得到联动解决，43个省和青岛市重点建设类项目开工率、纳统率均达100%。

通过建立“首接负责联动赋能”制度，莱西市真正把评价权还给了基层群众，把时间和精力留给了基层干部，把各级力量集中到了基层工作，全市上下心齐、气顺、风正、劲足，干部的工作作风得到了全面提振。一方面，结合集中整治群众身边不正之风和腐败问题，加大对工作推诿扯皮、人员办事拖沓、态度敷衍塞责等行为的查处力度；另一方面，对因形式主义、官僚主义问题为基层增加负担、造成负面影响的，发现一个整治一个，形成案例分析、全市学习镜鉴，为基层“卸包袱”、帮基层“办实事”在全市各单位形成广泛共识。

包袱轻了，干事创业精气神更足

莱西市“一站式”矛盾纠纷多元化化解平台。

减负不是减责任、减担当，而是通过理顺权责，推动治理提效。深入调研可发现，莱西市的创新做法，目标清晰、路径明确、机制配套、落实到位，是落实基层减负工作的重要实践，深度透析其实践成效和核心内涵，给人以有益启示，值得借鉴参考。

减负松绑不是减责松劲，只有明晰权责才能高效履职。基层工作千头万绪，事务繁杂，要清楚干事、明白履责，就必须各司其职、各负其责。莱西市以权责对等为基础，从源头分工上厘清权责，优化镇街职责任务清单事项、属地管理事项等274项，托管机构管理、农民工工资支付监管、畜禽屠宰监管等16类职责不清的涉企交叉执法事项实现跨部门综合监管，有效杜绝了因“事事下压”造成的无谓负担，让各级都能种好“责任田”、干好“分内事”。

照单全收更要照单全办，群众的事再小也要认真解决。从实践经验看，很多时候，群众反映问题往往只知“找政府”，找不到“对口部门”，诉求就长期悬而不决、无处落脚。莱西市通过“首接负责联动赋能”机制，对群众诉求快速响应，以内部的高效流转减少群众的多方向问，从修路搭桥、拆违治乱等民生工程，到停车、就医等身边小事都能做到“一网覆盖”，有问必答，有效保证了群众需求在哪里、服务就跟进到哪里。

各自为战不如联动快办，必须把多方力量统好用好。基层直面发展一线，发现问题最直观，而部门有能力解决，但在落实上往往难以集中力量、快速跟进，加之个别瓶颈问题复杂程度高，牵一发而动全身，久拖不决影响基层发展。莱西从市级层面统筹资源、整合力量，通过联动服务保障小组，打破了原来条块分割、各自为战的困局，81项长期制约基层发展的瓶颈问题全部由莱西市级领导分头认领、牵头包联，实现了不同层级力量在基层的高效聚合。

见行见效也要常态长效，要以稳固制度保障久久为功。形式主义、官僚主义之弊非一日之功，从根子上减轻基层负担也非一日之功，莱西紧盯形式主义、官僚主义老问题和老表现，从减负和赋能双向发力，制定出台了“四位一体”跨部门综合监管协作配合机制、“经济指标数据统筹调度机制”“全市招商引资‘一盘棋’统筹制度”等一揽子政策措施，既在短时间内让基层干部和群众看到变化，又着眼长远，把经过实践检验、行之有效的经验做法固化下来上升为制度规范，为整治形式主义及为基层减负提供了一套务实管用的长效机制。

“不再困在办公室里了”“有更多精力扎到群众身边”“价值感更实在了”……理顺权责、简化流程、轻装上阵，广大基层干部身上的包袱轻了，干事创业的精气神更足了。

“作为‘莱西经验’诞生地，莱西是一片改革的热土。”莱西市委书记周科表示，面对“既要、又要、还要”的多目标追求和“两难、N难”的重重约束，莱西将继续用好改革关键一招，抓住制度建设这个关键，聚力协同将难点、卡点破解打通，啃下“硬骨头”，全力塑造青岛北部协调发展新优势，奋力开创进一步全面深化改革新局面。

