

# 安政通报

第十二期

安康市人民政府办公室

2015年3月17日

---

## 鲍永能、何邦军同志 在全市政府系统办公室主任会议上的讲话

(根据记录整理, 2015年3月2日)

### 鲍永能同志讲话

很高兴参加这次会议,与大家见面交流。作为政府和部门的中枢机构,办公室位置重要、责任重大、十分辛苦。刚才,各位副秘书长就分管工作作了部署和要求,邦军秘书长就政府系统办公室工作讲了很好的意见,请大家认真学习领会。下面,我讲三句话,抓落实、转作风、树形象。

**第一句话,抓落实,重点是把政府工作报告确定的任务分解好、落实好**

徐市长代表市政府向人代会所作的政府工作报告,是政府对

全市人民的承诺，所提出的各项任务，都是根据中省的要求、市委的要求来提出的，我们贯彻政府工作报告所提出的各项任务，就是贯彻中央、省委、市委的要求。办公室作为政府的综合协调机构，就是要把政府工作报告放在首要位置，落实好政府工作报告中的各项任务。

**一要准确把握内容。**首先要做到情况明、底子清。政府系统的每一位同志，从秘书长到科长、到工作人员，都要认真研读政府工作报告，特别是与自身职责有关的，不仅要熟悉目标任务、责任单位，还要清楚完成时限、标准要求，把自己的任务弄清楚。

**二要细化分解任务。**明确责任是抓好落实的根本。人人担责，必定成事。政府工作报告确定的所有任务，都要一项不漏地分解到部门、县区，明确责任、标准和时限，公开做出承诺，实行台账管理。在抓落实的过程中，还有一个协调的问题。各位副秘书长和分管同志，在工作职责上有交叉的地方，不能推诿，不能漏项。怎么抓好落实，我想补充两点。

一要锲而不舍，要有一种咬定青山不放松的劲头。锲而不舍是一种意志品质，凡事只要锲而不舍的抓下去，终有成果。我们现在任务都是明确的，事情都是清楚的，要抓住不放，抓住就要抓成。

第二要开拓创新。创新能提高效果质量。同样一个任务，不同的单位、不同的人去落实，效率和质量不一样。抓落实过程中，一定要动脑筋、想办法，提高效率和质量。

**三要强化督促检查。**督查是抓落实的有效手段，也是办公室的重要职能。围绕政府工作报告的有效落实，要切实加强对重要事项、重点项目、重大工程的督查，确保重点工作进度快、落得实。要建立大督查工作机制，形成督查合力，促进任务落实。

第二句话，转作风，就是要争当“五型”干部，做到“五戒”

**一要争当“勤奋型”干部，戒“懒”。**勤奋是我们的传统美德。勤能补拙、勤能兴业。每一个干部，无论职务高低，都要勤奋地付出。勤奋是一个干部各项素质的综合体现，不管做什么事情，勤奋都是一名干部必需的品质。勤奋从哪里体现？从他的责任心、事业心、担当精神，都能反映出来。所以，我们在工作中一定不能懒懒散散，一定要戒“懒”。**二要争当“落实型”干部，戒“虚”。**落实是决策的生命，没有落实一切都是空谈。能不能抓落实，会不会抓落实，考验的是能力，体现的是责任。尤其是办公室的干部，一定要提高抓落实的能力，不论大事小事，都要抓铁有痕、踏石留印，不达目的不罢休，不见成效不撒手，不能做虚功、图形式、虎头蛇尾、半途而废。**三要争当“务实型”干部，戒“躁”。**现在社会上的一些人存在着一种浮躁之风。今年即将要开展的“三严三实”专题教育，就是要让大家务实，发扬务实的作风，说实话、察实情、出实招，避免心浮气躁、急功近利、急于求成。**四要争当“学习型”干部，戒“骄”。**办公室处于综合协调的核心位置，大家一定要善于学习、善于思考，不能认为自己在政府机关就高人一等，不可骄傲自满、自以为是。要真正树立服务决策、服务基层的理念，切实把服务工作跟上去。**五要争当“廉洁型”干部，戒“贪”。**戒“贪”不仅仅是体现在项目上得点好处、得点金钱上的利益。人们经常讲，某个人“贪得无厌”，这不仅是指贪婪了多少钱，有些人在名上贪得无厌，在利上也是贪得无厌。大家在一起共事，千万不要什么都粘，啥都想粘，做一个贪得无厌的人。

### **第三句话，树形象，建设“坚强前哨”和“巩固后院”**

习近平总书记建设“坚强前哨”和“巩固后院”的重要指示

是新一届中央领导集体对办公室工作的新定位，是从政治和全局高度对“三服务”工作的新要求，我们一定要认真学习领会，抓好贯彻落实。

**一要锤炼坚强的党性。**要持续抓好理论学习，经常补上“精神之钙”，坚定理想信念，忠诚于党的事业，善于从政治上观察、分析和处理问题，大是大非面前保持头脑清醒。要严肃党内组织生活，用好批评与自我批评的武器，及时纠正发现的错误和不良倾向，提高机关党组织的凝聚力和战斗力。

**二要提高参谋服务精准度。**办公室处在参谋助手这样一个位置，一定要想在前面，学在前面，担责在前面。现在，有一些干部不敢担责，工作上文来文去，不敢深入实际，还有些干部处理公文，从干事、科长到县级领导，一路都是呈领导阅示，没有自己的意见。大家想这样行吗？肯定不行。如果长期这样的话，我们的参谋助手作用将在哪里体现？所以，办公室干部一定要善于思考、敢于担责，切实提高参谋能力。

**三要强化综合协调。**综合协调是办公室最重要的职能，办公室干部要注重统筹兼顾，突出主旋律，学会“弹钢琴”，分清主次先后，区别轻重缓急，因事制宜，灵活施策，提高综合协调效率。

**四要推进后勤保障规范化。**后勤保障工作要突出管理、保障、服务等重点，推进后勤保障精细化、规范化，降低行政成本，提高工作效能。

**五要关心培养干部。**办公室系统的干部很辛苦，各级领导要切实关心办公室系统干部的学习、生活和成长进步，给他们搭建在实践中学习提高的平台，努力营造健康向上、和谐干事的氛围。

总之，希望大家在新的一年里，凝神聚力，狠抓落实，树立榜样，当好标杆，促进政府系统办公室工作再上新台阶。

# 何邦军同志讲话

这次全市政府系统办公室主任会议，主要任务是研究改进作风和抓落实问题。刚才，立根同志传达了全省政府秘书长和办公室主任会议精神，其他分管领导分别就依法行政、督查工作、政务中心和机关事务管理讲了具体意见，一会儿鲍市长还要作重要讲话，大家要认真落实。下面我重点谈四个方面问题：

## 一、认真领会和把握办公室工作的重要性

我曾在市直部门办公室工作，在县区也分管过办公室，无论是自身感受或者认识体会，我一直都觉得办公室工作十分重要。

**第一，办公室肩上的担子和责任很重。**办公室工作千头万绪，涉及方方面面，看似都是平常、普通、琐碎的小事，但其地位和作用比其他部门难以替代的。从中央政府到地方的层层决策，以及上级部门的工作部署，都要靠各级政府办公室，或者部门的政办科来落地生根。我们常说“上边千条线，下头一根针”，各级政府办公室承担着上传下达的任务，对应的上级、承接的决策很多，市、县（区）一级部门分工已经很细了，上级更细，但到了乡镇，就是一个办公室，办公室主任可能还身兼多职。我们常说的这“一根针”，其实就是各级办公室，“针眼”要把上级的各种政策、决策穿进去，“针尖”要找准位置、瞄准目标扎下去，这样才能落得实。中省的重大决策、工作部署，不经过各级办公室能落实得下去吗？如果办公室工作做不好，任何政策、决策都只是写在文件上、停在口头上，都只是画了个饼、在空中悬着。所以说，办公室工作的好坏与职能发挥直接关系到中央和省市重大

决策的落地生根。从中央到地方，各级党委、政府的决策部署，必须要通过办公室才能到基层、到企业、到千家万户，是否落地生根，也要通过办公室的检查、督查才能到位、才能落得实。

**第二，办公室工作质量和效率关乎到整体的运转。**办公室是一个单位运转的中枢神经，就像人的大脑一样，一个人的机体是否运转良好，中枢机关起到根本性作用，大脑运行好，手、眼、腿、脚协调配合，整个机体系统才会良好运行。反之就会“打乱仗”，经常是疲于应付，要么错漏百出，要么效率很低。所以说，办公室的工作效率和水平，直接关乎一级政府或者一个部门能否高效运转。

**第三，办公室及其工作人员代表着政府的形象。**办公室发挥职能、履行职责，代表的是政府及其部门，每一份文件、通知，每一个会议，尤其是重大决策部署的出台，都代表的是政府，都关乎方方面面的利益，如果写错一个字、用错一个标点，大家就会说这个政府工作水平很低；我们出门办事、说话，大家都把你当政府官员看待，跟普通百姓不一样，我们的行为代表的不是个人，而是党和政府，这沉甸甸的责任，办公室的同志要时刻牢记于心。

一般意义上讲，办公室有三大职能，参谋、督办和服务，具体划分职能很多，岗位也很多。大家一定要领会到，办公室的工作责任重大，代表党和政府行使职能，办公室的形象也代表着党和政府的形象，因此大家必须牢记职责与使命，重视自己的岗位与工作。

## 二、一切要围绕抓落实来推进

为什么要把抓落实作为办公室工作一切工作的核心？因为为政之道，贵在落实。习近平总书记在对全国党委秘书长会议的批示中强调，“崇尚实干、狠抓落实是我反复强调的。如果不沉下心来抓落实，再好的目标，再好的蓝图，也只是镜中花、水中月”。

我到办公室工作三个多月了，最大的体会会有两点：一是多年来全市政府系统办公室的同志，抓工作、抓落实是卓有成效的，如果没有这一点，我们安康很难在近两年经济下行的情况下，保持经济社会发展大局的繁荣与稳定，进入全省发展第一方阵；二是各级政府办公室都有一支高素质的干部队伍，信得过、能干事、能干成事，这是我们做好工作的基础，正是因为有好的基础，我们一定能够能把办公室的工作做得更好。关于抓落实，我重点讲三个方面：

**第一，要围绕中心抓落实。**围绕什么中心？就是党委、政府的决策部署，无论是中长期规划，还是年度工作计划，党委、政府都有一个工作重心，都有主要工作和重点矛盾；就是一切围绕经济建设，就是坚持发展第一要务。我们围绕中心抓落实，就是一切工作都要服从和服务于推动经济发展。在经济发展上，既要适应“新常态”，又要结合工作实际，突出主要矛盾。例如安康的发展，就全市而言，毫无疑问，生态是我们的“立市之本”，所以一二三产业的发展，必须把生态保护作为先决和前提，积极发展绿色农业、新型工业、生态旅游，这些都是安康发展的核心产业。就县区而言，也要明晰各自的工作重心，突出发展重点和核心工作，不能面面俱到、撒胡椒面，样样都搞，样样都不成，

必须在市场经济调节下，突出一县一产业，突出核心竞争力。比如汉滨要突出中心城市建设、现代服务和交通物流；岚皋、宁陕县要突出全域旅游；平利、紫阳县要突出茶产业；旬阳县要突出烟草业等等，都要形成特色，持之以恒，打造品牌，形成核心竞争力。就部门而言，有的部门虽然不是直接抓经济、抓发展的，但都要服从发展、服务全局，务虚要为务实服务，比如新闻宣传、司法保障等等，怎样树立安康形象、推介安康的品牌，怎样建立法治、公平的市场环境，这其实都是在围绕发展搞服务、围绕中心抓落实。

**第二，要突出重点抓落实。**毛泽东同志很早以前就讲过“弹钢琴”的工作方法，就是要讲配合、讲协调、讲系统。“弹钢琴”还有另外一个很重要的方面，就是任何一首曲子都有一个主旋律，要在主旋律下配合运作，才能保持协调一致，这其实就是要抓住重点。一个市、一个县、一个部门的工作，有中长期规划，也有年度计划，涵盖了方方面面，办公室的任务就是既要兼顾全面、又要突出重点，抓住事物的主要矛盾和矛盾的主要方面，推动全局工作落实。我总结了一下，各级政府系统办公室应该抓好五个方面的重点：一是市委、市政府做出的重大决策与部署，包括市委全委会、政府全体会、“两会”提出的一些重大工作部署，不是说开了会、发了文就算了，会议确定的事项要落实、安排部署的工作要完成、文件出台的政策要兑现，这是徐市长反复强调的“说了算、定了干”，决策部署落地最重要。二是政府工作任务的分解与部门承诺。《政府工作报告》是对全市人民的承诺，落实的怎样？这个要作为抓落实、抓督查、抓推进的核心和重点。

今年各部门重点工作公开承诺进行了全面延伸，很多部门害怕完不成任务，不敢给自己加压，不敢跳起来摘桃子，这些公开承诺任务都是政府研究确定的，这是我们抓落实的重中之重。三是市政府常务会议、市长办公会议，以及分管领导召开专题会议确定的具体工作。为什么要强调建立“大督查”工作格局？全局有全局的重点，分管有分管的重点，每个领导、每名干部都要担负起督查分管领域工作落实的任务。四是中、省、市的一些临时性专项工作，比如当年全国上下防“非典”、前两年全市上下防胡蜂，这些事情都不是年度计划能够预先安排的，突发性、紧急性都非常强，一旦有需要就必须成为一个时期的重点工作。五是领导批示交办的事项，往往是一些急事、难事，必须快接、快办、快反馈，做到交必办、办必果、果必报。

**第三，要健全机制抓落实。**国家要靠法治，单位要靠制度，来约束大家的行为，刚才市人社局交流发言里有一句话说的好，“靠人管人得罪人，靠制度管人团结人”，做任何事情都必须坚持制度在前、对事不对人。今年政府系统各级办公室一项重要的工作，就是要进一步强化制度落实，建立健全抓落实的体制机制。

**一是综合考核制度。**过去每年签各种《责任书》，有一些部门、一些领导，签了些什么任务自己都不知道，有的连《责任书》都不知道丢哪了，年底要考核的时候才想起来来回找。今年的责任状不要多、不要滥，要突出重点，要拿在手上，实行综合责任状，一书关总、分类背书。这项工作正在准备当中。

**二是督查问责制度。**习近平总书记讲，“没有督查就没有落实，没有督查就没有深化”，光督查不追责、光督查不考核，督查结果没有有效运用，

这个督查就是无力的、无效的。为什么这几年审计督查、土地督查的权威树立起来了，各级都这么重视，就是因为结果运用了。我给督查室的要求，要突出核心，一事一督，及时警示，严肃追责，要让各级各部门都认真对待。今年中央反腐败工作的一个重点就是治理懒政，从某种程度上讲，懒政也是腐败，大家对此要有一个正确、清醒的认识。三是请示报告制度和反馈制度。这是对各级机关、干部的一项基本要求，也是工作上应该遵循的基本常识，不是什么新事物，但就是有些地方、有些人落不实。个别的县区、部门，对于安排的工作、领导的批示，办没办、行不行，三番五次催问情况，就是不反馈，这首先是不守纪律、不守规矩的表现，我们的要求是“事事有结果、件件有回音”。四是典型通报制度。这里所说的典型，既有正面典型、也有负面典型，要充分发酵和扩大正反两个方面的典型作用，用正面典型树标杆，用负面典型作警示。比如现在非法上访、恶意欠薪等问题，就要狠抓负面典型，让那些违法聚集闹事、恶意拖欠工资的受到惩处。

### 三、把握办公室工作的特点与规律

要做好办公室工作，必须熟悉基本情况，尤其要把握住工作的特点与规律。各级政府办公室的工作，很大程度上是围绕党委、政府的决策部署来开展，随着党委、政府的工作重心调整，办公室必须第一时间调整跟进，我觉得有三个方面很重要。

**第一，要把握并适应新常态。**现在大家都讲“新常态”，但究竟什么是新常态？很多人一知半解，不甚明了，还没有把握好，怎么去适应？怎么去引领？就我的理解，“新”是与“旧”相对应的，不是老一套、老办法、老政策；“常态”是和“阶段”相

对应的，表明不是一个过程、一阵风或者一个运动，这样就容易理解些，“新常态”就是一种改变、一个长期的过程、一种新的行为方式，必须要内化为理念、外化为习惯、固化为制度。适应新常态，要突出四个方面：

**一是经济新常态**，核心是经济从高速增长转为中高速或中速增长，对发展“调速换挡”，根本是要保持可持续发展，是为子孙后代负责。必须转变过去那种靠消耗资源、破坏环境来扩大规模、增加总量的增长方式，彻底转向生态环保、科技创新、提升效益式的增长途径，这一点对安康尤其重要，大家要好好把握和理解。**二是政治新常态**，核心就是制度化反腐，目的是要保持党的先进性、纯洁性，密切党同人民群众的关系，巩固党的执政地位。所以反腐败是一个长期的过程，任何人也不能心存侥幸，不要幻想“八项规定”过几年就不提了，就可以买超标车、住超标房、大吃大喝了，这不是一阵风，这是政治新常态。现在有些同志到了逢年过节还在纠结，送不送礼啊？拜不拜年啊？还有什么可纠结的，新常态下大家都要适应。**三是法治新常态**，核心是依法治国，根本目的就是要从人治转向法治，这是任何一个国家走向现代文明都绕不开的历程。党的十八届四中全会提出了全面推进依法治国的总目标和重大任务，现在讲依法行政，我们的施政行为要转变，要从顺应领导、顺应上级、顺应红头文件转向顺应法律法规，政府工作的一切前提，就是要在法治的框架内行使权力。过去一些税收优惠、项目用地、费用减免等问题，领导开个办公会就定下来了，现在要先看法律允许不、政策允许不，违法违规的决策不能作、文件不能发，所有的政府文件必须经过法制

办审核把关。**四是产业新常态**，核心是创新驱动，目标是推动增长方式和发展动力的调整，这与经济新常态是相一致、相匹配的。过去我们发展一二三产业，靠的是扩大规模、提升总量、提高增速，各种刺激手段可以不计成本地投入，环保门槛可以降低，土地控制可以放松；现在必须调整经济增长方式，转型升级、提质增效，把发展的重点逐步转到依靠科技创新引领上来。

**第二，要把握办公室的角色定位。**办公室工作包罗万象、错综复杂，没有最好，只有更好，办公室工作永远没有最好，只能做到更好。在办公室无论分管什么、无论哪个岗位，都必须把握好角色定位、履行好岗位职责。

**办公室是参谋部。**部队打仗，作战方案源于参谋部，调度协调也要经过参谋部，办公室也一样，只不过我们打的是经济建设仗。参谋部要发挥好参谋作用，必须把握十二个字，“情况要明、站位要高、敢于直言”。情况要明，必须要熟悉方方面面的情况，如果一问三不知，怎么参谋助手？怎么建言献策？必须对全局乃至各个部门的情况都有一个准确的把握，提出的建议和措施必须是全局的，而不是片面的、零碎的。站位要高，要求我们的秘书长、科长，都要站在市政府领导的高度思考问题，要从全局的角度处理问题，有时跟部门沟通衔接工作，哪怕他是个大局长，你是个小秘书，因为你的工作职责所在，必须敢于直言、敢于协调，决不能从属、依存于部门。敢于直言，就是说真话、说实话，这一点看起来简单，但很不容易做到，有的同志连给领导打个电话、汇报个事情都战战兢兢，更何况讲真话、报实情了！但是大家想一想，只有说真话、说实话，才是最基本的忠诚和负责，既是对

工作负责，更是对领导负责。**办公室是后勤部**。一要保障有力，二要依规保障。过去难的是保障有力，因为经济条件、物质条件都不行，后勤保障很难满足工作需要。现在各种条件都好了，依规保障就显得很重要，“八项规定”要求很严，现在大家都已经形成了共识，要把握好度。**办公室是情报站**。情报站是做什么的，就是要广泛搜集信息、认真分析预判、快速传递情况，第一时间掌握各方面情况，尤其是新情况、新问题，全面准确地进行分析研判，第一时间把相关情况报告领导。**办公室是督战队**。既要善于抓重点，又要敢于“唱黑脸”。抓重点就要厘清利害、权衡轻重，审大小而图之、酌缓急而布之，突出工作重点；“唱黑脸”就是不光能看到成绩，更要能发现问题，而且要敢于指出问题、指出不足，不能怕得罪人、当老好人，不能报喜不报忧。**办公室是代言人**。前面讲了，办公室每个同志都代表着政府的形象，与我们接触的广大公众，会很自然地把大家的言行举止与政府的形象联系起来，作为一名“代言人”，任何时候都不能忘记自己的身份，必须注重素养、谨言慎行，不该说的决不能说、不该传的决不能传。**办公室是守门人**。一要忠于职守，二要善于疏导。坚决维护党和政府的权威与形象，坚决维护人民群众的根本利益，既要懂业务、懂政策、懂法规，又要学会说群众语言，善于做群众工作，站在群众的立场上看问题、想办法、干工作。

**第三，要把握办公室工作的基本规律。**我总结了一下，办公室工作至少有三条基本规律：一是**“没有规律”的规律**。什么意思呢？办公室工作“计划没有变化快”，一方面工作从属性很强，政策的调整、上级的要求、领导的安排，以及很多随时可能发生

的临时情况带来的变化，另一方面工作又很具体、很琐碎，必须随时调整跟进、适应变化，这就要求办公室工作“白加黑、五加二”，随时处于待命状态，必须吃得下苦、耐得住烦、受得了委屈。

**二是时间节点规律。**所谓的“计划没有变化快”也只是相对的，办公室也有很多工作，时间节点上是有规律的。比如一些常规性的工作，年初安排、年中检查、年末考核，比如春节前、“两会”期间一般都是群众信访的高峰期，这些都是有规律可循的，掌握了这些规律，就可以提前谋划、早作安排。

**三是气候、季节与区域规律。**这些规律在安康特别突出，比如夏季防汛、冬季防火，天热了要防野外胡蜂伤人、天冷了要防取暖煤气中毒，比如安全生产方面，陕北地区关键是煤矿安全，陕南地区侧重道路交通安全与山地自然灾害，这些都是非常明显的气候、季节、区域规律，必须准确把握这些规律，做到有预案、有防范、有措施。

#### **四、建设一支高素质的干部队伍**

事业成败，关键在人，关键在干部。各级政府系统办公室必须高度重视干部队伍建设工作。习近平总书记在与中办同志座谈时提出了“五个坚持”，就是要坚持绝对忠诚的政治品格，坚持高度自觉的大局意识，坚持极端负责的工作作风，坚持无怨无悔的奉献精神，坚持廉洁自律的道德操守。在这次会议召开前，徐市长专门指出，各级政府系统办公室的同志要强能力、提素质，守纪律、懂规矩。落实好这些要求，我觉得核心要做到四点：

**第一，政治上要硬。**保持政治上的清醒是党员干部的基本素养。同中央保持一致，就是要按中央要求办，思想上要认同，行动上要一致，维护好党的形象，不说有损党的形象的话，不做有

损党的形象的事，坚持党委、政府、班子的领导，同心同向，步调一致。**第二，业务上要精。**身在不同的岗位，都要争当行家里手，不当门外汉，不做糊涂虫，搞政务的要明了上情、熟知下情，懂法律、知政策、会文笔，搞事务的要爱岗敬业、钻深钻精，搞技术是能手，搞服务是高手。**第三，作风上要实。**落实靠人，人靠作风，作风实则工作实，作风飘浮必定华而不实。作风实，首先要深入基层、深入实践，听实话、查实情；要把责任落实、把任务夯实，用实践来检验工作成效；要严格执行“八项规定”，会议要简、文件要短、讲话要实。**第四，协调上要好。**协调好上下左右各个方面的关系，整个政府系统才能保持良好运行。怎么协调？一要主动，主动汇报、主动衔接，同方方面面保持良好的沟通；二要尊重，保持内敛、谦恭和低调，不能妄自尊大，不能盛气凌人；三要细致，大处着眼，小处着手，从一点一滴做起，思想上防微杜渐，行动上严谨细致，不断提高工作质量。

这里我对大家提出八个字的要求：忠诚、尽责、强能、律己。“忠诚”就是要尽忠职守，言行一致，始终如一；“尽责”就是要敢于担当，勤勤恳恳，细致周到；“强能”就是要终身学习，重视调研，多岗锻炼；“律己”就是要严守规定，树立表率，一岗双责。我们办公室党组会一如既往地关心大家的发展进步，全心全意地为大家创造成长成才的机会，努力让全市政府系统办公室这支队伍，成为一个信得过、靠得住、用得上、能取胜的优秀群体。

---

主送：各县、区人民政府，市政府各工作部门、各直属机构。

---

抄送：市委办公室，市人大常委会办公室，市政协办公室，市纪委办公室，安康军分区。

市中级人民法院、检察院，各人民团体，各新闻单位。

中、省驻安各单位。

---