

问题“干部”回炉“再造”

“干部召回”的贵州试验

汽车可以召回,干部也能召回?没错,在贵州黔西南州,正在开展一个名为“干部召回”的“运动”——

干部完不成年度目标任务,召回;在干部队伍里闹不团结,召回;上班期间打麻将玩游戏上网聊天,召回;在急难险重任务前畏缩不前、临阵退缩,召回;工作方法简单粗暴、态度生硬,还是召回。凡是涉及包括上述问题在内的5类共计30种问题的,一旦触犯,干部就会被组织部召回。

干部召回之后去哪儿?除参加集中教育外,还有转岗、降级降职、免职、辞退等几种较为严厉的处理方式。

黔西南州的干部召回制度,正是从“商品召回”中找到的灵感。实施大半年以来,截至目前,整个黔西南州被召回干部已有1668名,其中132人被转岗或免职,67人仍待岗,占到全州公职人数的2.3%。干部召回制度正成为黔西南州的一块招牌,在州府兴义市的主干道上,宣传“干部召回”的标语,每隔50米就能看到一块。有人形容这一制度是在现有的体制内,放入一条专吃末位者的鲶鱼,事情是否果真如此?



“摊派指标,硬性召回”

召回制度的出台,要追溯到2013年,群众路线教育实践活动开始之后,贵州黔西南州提出口号“向惰政宣战、向惰政问责”,号召各个区县、单位积极创新自选动作。

据黔西南州群众路线教育实践活动办公室(以下简称活动办)副主任梁喜明回忆,全州都在想办法搞“新意思”,如“晒比述评”干部工作、开设“勤政先锋榜”和“惰政曝光台”等。次年8月活动进入总结阶段,兴仁县提出干部召回制度。

时任兴仁县委书记郭云海是这一制度的主设计者之一,他曾对人民日报表示,因为常听到下属抱怨自己单位职工如何不服从安排,不遵守纪律,但让他们报名单,大家又都不愿得罪人,结果成了“都还干得不错”。在他推动下,县里仿效“汽车召回”制度,推出了人事管理上的干部“召回”制度。

时任兴仁县委组织部部长、现任兴仁县人大常委会主任谭云临对记者解释说,“商品出现问题了,要把它召回回来。干部是组织部派出去的,当干部出现问题了,组织也要把他召回。其实用书面语言就是干部能上能下制度,只不过召回更加通俗一点。”

2014年8月11日,兴仁下发《兴仁县不胜任现职干部召回管理办法(试行)》的文件,规

定将对完不成任务、闹不团结等12种不胜任现职情形的干部实行召回,根据情节轻重处以“集中教育、跟踪考察、组织处理”等三种方式进行管理。

文件下发后,新鲜的“召回”字眼,让许多基层公务员议论纷纷。“是否执行得下来?召回后达不到处分标准,按照公务员法或者事业单位管理条例规定,达不到辞退、改聘的要求,怎么办?”某乡镇纪委书记宫伟说。

与宫伟一样,大多数人一开始都持观望态度。直到强制分配指标的命令下达,大伙才知道县里“动真格的了”。

据多位公务员回忆,当时兴仁县下派指标,每个单位都必须出人,“35人以下单位至少召回1人,70人以上单位至少召回3人,中间规模的单位召回2人”。

文件仅规定了被召回情形,但是判定这类情形的标准以及选出召回干部的方式,都由各单位自行决定。

当时在兴仁县的各级单位中,有些单位甚至没有规章制度,大多数单位即使有规章制



度,不少也处于“挂在墙上”的状态,如何选出一个被召回对象,大家都没有准备好方案。

在硬指标的巨大压力下,最终,民主测评成为了大多数单位选出被召回对象的方式。全单位同事一起对单位成员的业务表现、工作态度等情况打分投票,居末位的人被召回。也有单位由于人数太少,召回干部会影响工作,最后领导选择将自己召回。

摊派指标的做法,让一些被召回干部感觉委屈。一位曾为召回干部进行培训的党校老师对记者说,他曾听到多位被召回干部向他抱怨,自己工作并不差,但单位必须选出一位,不得已为集体“牺牲”。

作为制度设计者之一,谭云临向记者解释,“末位淘汰和

民主测评肯定不是唯一的、最好的办法,但是在工作开始之初,我们需要有一个突破口。”

“当时末位淘汰和摊派指标争议最大。”谭云临说,为了突破第一个瓶颈,他向各单位一把手表示,“要用末位这种方式,是因为你们不作为,就要倒逼你们建章立制”。

当时与谭云临搭档的兴仁县组织部副部长石凤初也说,“下指标”存在一定的合理性,因为“一个单位总会有干得好的和干得不好的”。

2014年9月,干部召回制度交出第一份成绩单。兴仁县第一轮共召回不胜任现职干部148人(科级干部25人)。其中,集中教育125人,免职1人,辞退或解聘5人,跟踪考察2人,转岗15人。

“强烈的自尊心压得我喘不过气来”

大半年以来,整个黔西南州被召回干部已有1668名。按制度设计,干部召回后有集中教育、转岗、降级降职等几种处理方式,最为主要的还是集中学习。

干部的“回炉”教育主要依托党校进行。学习内容主要是各类法律法规、党建理论教育、观看教育警示片、撰写学习心得这四部分。差别主要体现在学习时长和学习强度上。一些县较为严格,不但规定学习时间长达一周,而且实行封闭式管理,甚至会安排军训。如安龙县和晴隆县就是一周的全封闭式管理,早上6点钟便要起床跑操。有些地方也会加入一些特色内容,如兴仁县的召回干部就需要到县里面最为艰苦的中心项目去参观,“看看那些单位的同志‘5+2,白+黑’的工作,让他去感受到自己不足”。

中国法律援助志愿者刘松律师,曾两次为望谟县的召回干部提供行政法的培训。在与这些干部交流过程中,他发现大家的心结还是在于面子问题;另外一些干部觉得在外学习耽误工作,还要花钱,有经济损失。但由于召回并不记录档案,对他们的仕途影响并不大。

晴隆县花贡镇人社中心的章俊就因为一次工作迟而被召回。当他走进晴隆县委党校报到时,他感觉“五味杂陈,强烈的自尊心压得我有些喘不过气来,我不知道家人和朋友将会怎样看我,恨不得立刻找个地洞永远地钻下去”。

梁喜明介绍,在参加集中教育的人当中,有70%的人考核合格后可以回到原来岗位上,但仍有30%的人将面临“跟踪考察3个月、转岗、待岗、免职、降级降职、辞退解聘”。

制度实施大半年以来,黔西南州纪委提供的暗访情况显示,2014年4月至8月,均发现各级干部违反作风建设规定问题十余起,最多的一个月达20起。不过,在“召回”制度实施后,2014年12月份仅发现并查处3起。

干部召回的杀手锏,无疑是“摊派指标”和“末位淘汰”,这也是争议最大的地方。中国人民大学公共管理学院教授刘昕就觉得用“抓坏蛋”的方式召回干部不妥。“评估一个人要长期、稳定的评估,不能因为一两件事来决定。”

在黔西南州,摊派指标和末位淘汰的做法也在修正。据梁喜明介绍,从第二轮召回开始,要求不准摊派指标。一个单位允许干部零召回,但没有干部被召回的单位,需要提交报告,且该单位将被列为重点工作对象。一旦发现存在问题,单位的领导班子将面临问责。

“末位淘汰现在也不建议使用,还是要根据召回情形,事实依据要清楚,如果用末位淘汰或者大家投票,这就存在有些人人际关系不好被召回,实际上他没有什么错误,这个做法不太科学。”梁喜明说。

实际上,干部被召回后,重新回到工作单位,压力也不小。一些召回干部学习归来或调岗后,感觉单位气氛“微妙起来”。例如李毅所在的单位,有一名女同事因为民主测评排在末位被召回学习,如今回到单位,同事们都小心翼翼的,“从来不在她面前提到那个敏感词”。

(据南方周末)

“被纪委拍下照片时,桌子上的水还是滚烫的”

在黔西南州活动办主任梁喜明看来,兴仁县第一次就召回148名干部的数据,“震慑了全州”。在州主要领导的重视下,9月24日,黔西南州常委会决定:在全州范围内开展不胜任现职干部召回管理工作。

才在兴仁试点一个月的制度要在全州推广,操作上的难题逐渐浮出水面。首先要解决召回标准的问题,兴仁县提出的12种召回情形,并不适用于全州。

当时有两种意见争论得厉害。一种主张出台细、周、全的统一标准,全州一盘棋。另一种则主张州里出原则性政策,各县区、单位据此制定实施细则。

最终州里选择了后者,原因在于“所有惰政情形根本无法穷尽,拿到基层也没有操作性”。按照这一思路,州里出原则性政策,各县区、单位据此制定实施细则。

各单位的规定五花八门,比较普遍的内容包括:干部出现失误,任务不能完成,班子不

团结,有连续旷工情况,不请假外出,乡镇驻村干部走读,上班开会打瞌睡,被纪委暗访通报批评等等。出现这些情形的干部将被召回。

干部召回在全州推开后,干部管理的一些基本原则被重新遵守,例如过去沦为形式的考勤,被摆到了重要位置。

在安龙县委,记者发现了一本签到本。县委宣传部干部蒋先学介绍,如今连部门一把手也要严格考勤,如果外出开会,还需要向办公室报告。4月24日下午两点半,安龙县委组织部副部长杨盛意在办公室接受媒体采访,没来签到,办公室专门打来了电话询问。

在安龙县委会议室门外,每到开会时间也会临时多放一张桌子。据工作人员介绍,开会无论是谁都需要签到,如果不签到,到时候各个单位办公室核对不到,就算缺勤处理。

“签到”令一些人颇不适应。安龙县一名副县长,有一次就遭遇纪委暗访,被质问“怎么不签到”。这个副县长负责农业

口业务,常常要外出下乡。

在安龙县卫计委,一名业务骨干被评为“惰政之星”,个人照片被登在单位的大门口,原因正是“一次上班迟到”。与这位骨干一起被挂在惰政曝光台的,还有刚入职安龙县人民医院不到两年的住院医师铁余鸿,他的错误也是一件小事,“病例没给主任签字”。

一旦被上级通报,就属于“一票否决”,必须被召回的对象。乡镇干部王飞和他的同事们现在最害怕纪委,他们单位有一位同事只是在桌子上眯了一会,就被召回。他告诉记者,当时他同事因为重感冒倒了杯水准备吃药,结果遇到纪委暗访,“被纪委拍下照片时,桌子上的水还是滚烫的”。

根据梁喜明统计,被召回的干部中,两个群体比较突出,一是接近退休的干部,这部分人往往是由于工作懈怠被召回。另外就是刚进来的年轻干部,因为业务、工作失误被召回。最常见的集中表现为两点,一是作风问题,也就是常说的

“硬硬横横推拖”,另外就是惰政,既不犯错,也不干活。

目前,李毅的单位还没有人因为不走斑马线被召回,但是李毅仍然有些害怕,“万一被逮到,被召回还是有点丢脸”。

全州推广之初,阻力自然不少,梁喜明说,“一是一些干部认识不到位,胆子不够大害怕得罪人,召回名单报不上来。二是被召回干部也有些情绪”。

在接受人民日报采访时,黔西南州州委书记张政曾坦言,现在一些领导干部不仅“惰政”甚至还“躲政”,认为提拔当了领导就等于上了保险,干与不干没关系,没人管,坏了干部风气。“干部‘召回’引起大反应,说明造成了压力,带来了杀伤力。”

2015年年初,张政曾连续11天上门约谈,当即就召回了4名县委常委。

谭云临介绍,在兴仁县,为了保证这项制度落实到位,“如果你们单位召不出干部,但是工作又没有干好,那么就要召回一把手”。