# 四川省达州市创新推行乡镇机构编制“扁平化”管理

　　四川省达州市创新乡镇机构编制管理模式，推行“1+4+N”机构编制“扁平化”管理，进一步统筹县乡条块力量，优化机构编制资源配置，推动“以条为主”的多头管理向“以块为主”“条抓块统”的乡镇综合治理转变，着力提升基层治理能力。

　　一、聚焦“扁平化”，整合资源建平台。一是始终突出“1个核心”。坚持以党建为统领，充分发挥乡镇党委领导核心作用，统筹调配各方力量资源，有序推进辖区内重大项目和重点工作，着力构建“党委统一领导、书记牵头抓总、模块各司其职”的工作格局。二是综合设置“4个模块”。按照“职能职责相近、协作配合密切、运行顺畅高效”原则，整合乡镇党政综合办事机构、事业机构、派驻机构职能职责，综合设置“经济发展、社会民生、和谐稳定、组织建设”4大工作模块，同步对办公场所进行调整优化，实现同模块、同区域集中办公，进一步形成工作合力。三是灵活组建“N个专班”。为做好阶段性重点工作、重大项目和上级临时交办任务，及时按需组建工作专班，作为模块化运行有力补充，其设立、运行、调整和撤销由镇党委统一决策。

　　二、突出“集约化”，转变方式优运行。一是减少管理层级。将“主要领导—分管领导—中层干部—工作人员”四级管理架构，压缩为“主要领导—牵头领导—工作人员”三级，明确模块内事务由牵头领导具体负责。同时，通过班子副职兼任党政内设机构和事业单位负责人、建立AB岗制度等方式，进一步破解“多人管、踢皮球”问题。二是再造工作流程。按照乡镇职能转变要求和“程序简便、办事快捷、监督有力”原则，制定乡镇权责三张清单，系统梳理行政管理事项和服务内容，重新设计工作流程，减少办事环节。三是统筹人员管理。坚持“严控总量、盘活存量”，打破行政事业身份限制，实行“编制分类管理+人员统一使用”的岗编适度分离制度，整合乡镇所有人员，变身份管理为岗位管理，着力化解服务对象增长、人员编制不足的矛盾。

三、注重“规范化”，健全机制促实效。一是建立信息沟通机制。坚持构建工作模块与县级部门之间的“一对多、多对一”双向沟通机制。整合现有设在乡镇的各类信息系统资源，建立一体化综合指挥平台，加强信息共享。二是建立考评奖惩机制。明确各模块基础分，分类设置加分、扣分标准，根据工作进度、工作实效动态加减，结合专班攻坚工作任务完成情况，通报全年总分，将其作为干部职工年度考核、评先选优、晋升职级（职称）主要依据。将试点镇工作情况纳入年终目标绩效考核，根据优秀、合格、不合格等次，分别予以奖惩。

四川省达州市委编办2023-02-14