

# 实施市场化改革 创新用工机制 着力规范编外用工管理

## ——宁海县编外用工管理的实践与探索

○ 宁海县编办主任 丁建标

近年来,随着人事制度改革的深入,机关事业单位出现了用工主体多元化、用工形式多样化、劳动关系复杂化的趋势,在机关事业单位在编人员的背后逐步形成了一支庞大的编外用工大军。编外用工是机关事业单位编制内用人的有益补充,但随着《劳动合同法》的实施,编外用工存在的诸多问题逐渐显现出来。如何根据编外用工的特点管理好这部分人群,最大程度地发挥他们的作用,让其更好地为我县机关事业单位后勤服务,成为当前我县机关事业单位人事制度改革面临的一个不容忽视的问题。为促进全县机关事业单位人力资源的合理配置,进一步规范编外用工管理,切实保障编外用工的合法权益,我县自 2009 年起在这方面进行了一些有益的探索和实践。

### 一、我县编外用工的基本情况存在问题

#### (一)基本情况

据统计,全县 135 家机关事业单位(按上报单位)编外用工总数为 5194 人,占在编人数的 43.8%。其中按岗位分:后勤岗位 1672 人,辅助岗位 935 人,技术岗位 1443 人,其他 1144 人;按用工身份分:大中专毕业生 2347 人,农民 387 人,下岗失业 47 人,复退军人 15 人,离退休人员 134 人,其他 2311 人。

#### (二)存在问题

1、劳动关系不规范。《劳动合同法》出台并全面实施后,单位使用编外员工有的签订了用工合同,有的不签,有些合同也不规范,如同合同期限长短不一,

福利保障标准不一等。单位对编外人员缺乏统一规范的考核管理制度和进出管理制度,员工权益保障不十分到位。随着员工维权意识的增强,一旦变更或解除劳动关系,就可能引发劳动纠纷,使得用人单位特别是主要领导不堪其扰。

2、编外进人渠道较杂、素质偏低。机关事业单位的编外人员主要由单位自主进人,有些确属社会管理和事业迅速发展需要,是单位面向社会公开招聘的。但有相当部分编外人员是通过各种人情关系直接进入的,考核把关不严。人员结构一般呈现“三多三少”特点:即低学历的人多,高学历的人少;普通工人多,技术工人少;简单劳动者多,管理人才少。

3、用人单位违法风险和用工成本加大。2008 年 1 月 1 日《劳动合同法》实施以后,编外用工法律风险更加严峻,主要有以下三方面影响:一是人员膨胀的风险。《劳动合同法》第十四条规定,“劳动者在该用人单位连续工作满十年的;连续订立二次固定期限劳动合同,续订劳动合同的”,应当订立无固定期限劳动合同。一旦签订无固定期限劳动合同,编外聘用人员将转化为长期供养人员。二是不签订合同风险大。劳动合同法第 10 条规定:“已建立劳动关系,未同时订立书面劳动合同的,应当自用工之日起一个月内订立书面劳动合同。”第 82 条规定:“用人单位自用工之日起超过一个月不满一年未与劳动者订立书面劳动合同的,应当向劳动者每月支付二倍的工资。”“用人单位违反本法规定不与劳动者订立无固定期限劳动合同的,自应当订立无固定期限劳动合

同之日起向劳动者每月支付二倍的工资。”第14条规定：“用人单位自用工之日起满一年不与劳动者订立书面劳动合同的，视为用人单位与劳动者已订立无固定期限劳动合同。”这些都强化了用人单位的义务和责任。三是违法辞退编外人员成本高。《劳动合同法》规定了单位不得解除劳动合同的六种情形。如果机关、事业单位不遵守规定，就要依照经济补偿标准的2倍向劳动者支付赔偿金。可以说，《劳动合同法》实施后，用人单位解除劳动者劳动关系的条件更为严格、程序更为复杂、违法辞退的成本更高。

## 二、主要做法

为应对上述法律风险，2010年3月份，宁海县委、县政府出台了《宁海县机关事业单位编外用工管理暂行办法》，对我县编外用工管理作了进一步规范。具体做法可以概括为：一个方向，二个方式，三项原则，四条举措。

### （一）一个方向：即市场化方向

充分发挥市场配置人力资源的作用，变“用钱养人”为“用钱办事”，通过中介机构推行劳务派遣和劳务承包。

### （二）两个方式：即劳务派遣和服务外包

#### 1、创新用工形式，全面推进劳务派遣

劳务派遣是一种劳动关系和用人主体相分离的多元化、灵活性、弹性化的用人模式，其实质就是用人单位向派遣机构租赁劳动力，用人与管人相分离。通过劳务派遣的方式，用人单位根据需要委托劳务派遣公司招聘人员并派遣到用人单位工作的用工形式。在这种用工形式里，劳务派遣公司与用人单位签订派遣协议，形成劳务合作关系；劳务派遣公司与被派遣人员签订劳动合同，形成劳动关系；用人单位与被派遣人建立有偿服务关系。事业单位给派遣单位支付除了编制外管理人员的工资和社保单位缴纳部分外，只需支付少量派遣管理费用。

我县开展劳务派遣的主要做法：一是申请计划。用工单位根据本单位的编制情况和实际工作需要向县机构编制部门申请用工计划，明确用工岗位、数量和用工期限及工资福利待遇等。二是组织选聘。由劳务派遣机构根据县编办批准的用工数量和岗位，面向社会公开招聘。三是签订合同，办理派

遣。用工单位与派遣人员签订《劳动合同》，明确合同期限、岗位要求、工资报酬及双方的权利和义务等；用工单位与派遣公司签订集体《人事代理合同》，派遣人员的人事档案由县人才交流服务中心管理。派遣公司对拟聘用的人员进行岗前培训，培训合格者，到用工单位报到上岗。派遣到机关事业单位人员的工资，由财政部门按单位经费拨付渠道拨付给用工单位或派遣公司，按月发放。县编制、人事、劳动、财政部门每年根据本地社平工资对编外人员工资指导性调整。派遣人员的养老、医疗、工伤、失业等社会保险均按企业标准执行，到县社会劳动保险事业处参保。

#### 2、积极探索后勤服务市场化改革，实行服务外包

服务外包是指机关事业单位采取“花钱买服务，办事不养人”的办法，与有相应外包资质的服务外包公司签订服务外包协议，购买其提供的服务来完成原来由机关事业单位内部完成的工作。我县服务外包的岗位主要包括保安（门卫、传达）、保洁、保绿、食堂、会议服务、维修、维护等后勤服务岗位。目前保安业务由县公安局下属保安公司外包，保洁等业务由县内民营公司外包。

### （三）三个原则

首次实施编外用工劳务派遣和服务外包工作牵涉面广、政策性强、工作难度大，广大编外用工和用工单位都有一定的顾虑。为顺利实施这项工作，我们进行了广泛的调研，听取了各方面的意见，确定了工作的指导原则，即合法性原则、稳定性原则、以人为本原则。

1、合法性原则。《劳动合同法》把机关事业单位编外用工纳入了管理范围。因此我们必须在《劳动合同法》总体框架内开展劳务派遣和服务外包。我们采取的方法：一是原劳动合同到期，原用工双方义务履行完毕才开展劳务派遣。二是目前合同没有到期的，则与编外用工进行磋商，协商一致时才推进劳务派遣，其在原用工单位工作年限与派遣公司的工作年限合并计算；如遇解除或终止劳动合同依法应当支付经济补偿金的，实行分段计算，原在用工单位的工作年限由用工单位承担。

2、稳定性原则。推行劳务派遣和服务外包，需要

集中补偿用工成本方面的历史欠债,需要集中消化人事管理中长期积累的一些矛盾和问题。因此,我们把做好过渡时期的稳定工作,构建和谐劳动关系作为重中之重来抓,建立用工双方合作共赢的局面。各单位开展服务外包前,都把深入细致的思想工作放在第一步,对编外用工讲清有关政策规定,讲清推行人事派遣制度对派遣人员带来的好处,妥善处理历史遗留问题,尽量减少摩擦,及时有效地化解矛盾,以争取派遣人员的理解和支持。

3、以人为本原则。劳务派遣作为一种新型的用工方式,为用工单位提供了灵活的用工形式,但编外用工的利益保障工作不能成为空白点。为维护编外用工的合法权益,我们采取了以下措施:一是健全保险机制。严格按照法律规定为编外用工缴纳养老保险、工伤保险、失业保险、医疗保险、生育保险和大病救助金。二是建立工资增长机制。每年根据社平工资调整编外用工的指导性工资,财政部门据此划拨经费。三是健全服务机制。依托县人才交流服务中心,实现“一站式”服务,为编外用工提供人事档案管理服务。四是建立劳动纠纷调解机制。派遣机构成立编外用工工会组织,创建绿色通道,依法维护用人单位和员工的合法权益。

#### (四)四条举措

1、申报核准。编外用工使用实行计划申报(备案)、核准管理制度。2010年5-8月份,按照县编办要求,各用工单位根据“自下而上”的原则,详细调查了本单位的编外用工人数、岗位、各项保险、经费开支渠道等情况,书面呈报县编办核准。以后,机关事业单位编外用工计划实行一年一报制度。追加使用名额应向机构编制部门递交书面申请;未按规定程序申报编外用工指标的,一律不予办理。

2、总量控制。严格控制机关事业单位编外用工数量,原则上各单位编外用工总量不得超过本单位编制数的25%。2010年9-11月份,县编办集中时间对各单位编外用工进行地毯式调查和全面梳理,进行清理规范,剥离保安(门卫、传达)、保洁、保绿、食堂、会议服务、维修、维护、理发等后勤服务岗位800余个,清理冗余人员1000余人,使全县编外用工基本达到了25%的控制数。

3、公开招聘。对原有编外用工进行上岗培训,提

升整体素质,新进人员一律面向社会公开招聘,同等条件优先聘用本县户籍大中专毕业生、复退军人、下岗失业人员。招聘方法参照事业单位招聘有关规定进行,具体由县人才交流服务中心和劳务派遣机构组织实施。

4、部门联动。机关事业单位编外用工由机构编制、人事、财政部门按照职责分工共同管理。县编办、人事局负责全县机关事业单位编外用工的总量控制、计划核准、公开招聘等工作。财政局根据县编办核准的编外用工控制数制定预算、划拨经费。劳动部门则对各单位用工合法性进行检查,协调处理各类劳动纠纷。

#### 三、工作成效

一是理顺了法律关系。原来编外用工直接聘用的用工方式,埋下了机构编制和人员膨胀的隐患,用工单位通过“打擦边球”的方法来规避各种风险,编外人员的各项权益也难以切实保障。实施劳务派遣后,编外人员与派遣公司签订劳动合同,建立起平等的劳动关系。人力资源派遣公司与机关事业单位签订劳务输出合同,是服务与被服务的关系,从法律意义上讲,机关事业单位与派遣人员没有法律上的劳动关系,避免了机关事业单位作为用人单位直接与派遣人员发生劳动纠纷的可能,法律风险得到了释放。

二是提高了机关事业单位的工作效率。改革前,各单位要在编外人员使用、报酬、管理等方面花费大量精力。改革后,所用人员的招聘、劳动合同签订、社保费缴纳、档案管理等日常人事管理事务,由派遣公司负责,一方面大大降低了管理成本,另一方面可以使用工单位专注于工作的提升。同时,派遣制度打破了传统的人才所有制,人才可以在不变更复杂的人事关系的情况下,为任何一个机关事业单位服务,有效地整合了社会人才资源、优化了人才结构,提高了人才利用率。

三是从根本上保障了广大编外人员的劳动权益。编外用工由专业派遣机构统一管理,依法核定工资水平、缴纳各项保险,保障了编外用工的法定权益。同时,编外用工依托派遣机构和县人才交流服务中心,可以在全县范围内找到合适的岗位,实现充分就业。

# 继续推进政府管理创新

## 进一步建设服务型政府

○ 王澜明

政府管理创新，是指政府机构通过不断转变管理职能、改进工作方式、优化运行机制、重造业务流程、提高技术手段和增强自身能力而提高政府工作的效率、效益、效果的创新活动。政府管理创新是一个老问题，也是一个新问题，还是一个大问题。说它是一个老问题，是因为自从政府的产生那天起，就存在着政府为谁服务、如何服务的问题，随之产生了政府不同的管理内容、管理方式和管理手段。说它是一个新问题，在于随着经济社会的发展，政府的管理内容在增减，管理方式在变化，管理手段在调整，不断进行着适应经济社会发展变化的“扬弃”。说它是一个大问题，是因为政府管理的面很宽，创新需要研究的问题很多，而这些问题涉及面广且又相当重大。我们这次会议研究政府管理创新，是在这样的形势和背景下进行的：通过改革开放以来不断深化的行政管理体制改革特别是集中进行的六次政府机构改革，政府的职能、机构和人员编制已基本适应经济社会发展的需要；政府管理不断完善，机制优化，效能提高，工作有效，人民群众对政府更加信任和拥护，对政府工作更加满意和支持；政府管理中遇到的许多矛盾和问题，已通过改革得以解决或找到了解决的途径。

继党的十七届二中全会对深化行政管理体制改革作出总体部署之后，十七届五中全会对政府管理创新提出了新的要求，指出：“进一步转变政府职能，深化行政审批制度改革，加快推进政企分开，减少政府对微观经济活动的干预，加快建设法制政府和服务型政府。继

续优化政府结构、行政层级、职能责任，降低行政成本，坚定推进大部门制改革，在有条件的地方探索省直接管理县(市)的体制。健全科学决策、民主决策、依法决策机制，推进政务公开，增强公共政策制定透明度和公众参与度，加强行政问责制，改进行政复议和行政诉讼，完善政府绩效评估制度，提高政府公信力”。温家宝总理在会上对政府管理创新提出了具体要求。他指出，要深化政府自身改革和加强制度建设，用法律法规调整政府、市场、企业之间的关系，推进政府工作制度化、规范化、程序化。要加快建设服务型政府，继续优化政府结构、行政层级、职能责任。深化行政审批制度改革，坚持科学决策、民主决策、依法决策，推行政务公开，加强对权力的有效监督和制约。

中央上述精神，为政府管理创新指明了方向，确定了原则，制定了目标；新的形势新变化，对政府管理创新提出了新的要求。根据中央精神和新的要求，当前进行政府管理创新的研究应当首先着眼如何巩固发展现有的成果，然后在此基础上探索适应“十二五”规划要求改进政府管理的新理念、新思路、新途径、新办法。

### 创新政府管理要继续创新管理理念

政府管理理念是政府执政观念和行政意识的总和，包含影响和制约政府公共行政行为的一系列行政思想、行政意识、行政道德和行政习惯，即政府为谁做事、做什么事、怎么做事的问题。经过 30 多年的改革开放，我国的政府管理理念已经建立在这样一个坚实的基础之上，即政府是人民的政府，全心全意为人民服务

是政府的唯一宗旨，政府一切工作的出发点和落脚点都是为了实现好、维护好、发展好最广大人民群众的根本利益。从这一基本点出发，政府管理理念的创新要不断夯实和深化已经确立的这样几个理念。

坚持以人为本理念，建设服务政府。科学发展观的核心是以人为本，它体现了马克思主义历史唯物论的基本原理，体现了我们党全心全意为人民服务根本宗旨和推动经济社会发展的主要目的。政府管理坚持以人为本，就是从根本上确立发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享的政府执政观。人民对政府的认同、支持和拥护，是政府合法性的来源和基础，也是政府工作不断取得成绩和进步的保证。政府执政为民，才能确立政府各项工作的出发点和工作重点，建立适应为人民服务的管理体制和工作方式。过去传统的政府管理理念简单地将管理者与被管理者分离开来，把二者的关系视为管理与服从的关系，因而习惯于“管”，甚至热衷于“罚”。以人为本的管理理念，强调政府工作一切从人民利益出发，将人民群众作为政府的服务对象，将公共服务作为政府的主要职能，通过卓有成效的工作和管理最大限度地满足人民群众物质文化的需求，即权为民所用、情为民所系、利为民所谋、事为民所做，切实把实现最广大人民的根本利益作为政府各项工作的出发点和落脚点，作为检验政府工作的唯一标准。

坚持权责一致理念，建设责任政府。责任与权力相统一是社会主义法治对权力运行的基本要求。责权一致，强调权力就是责任，有权必须尽责；权力与责任对等，承担何种权力就应该负有何种责任，权力越大责任越大；反之肩负多大责任才能赋予多大权力，不承担责任就不能赋予权力。政府责任反映着政府活动的内涵和外延，政府职能则是政府责任的具体化。政府承担的责任，决定了政府权力的配置和履行。虽然各级政府总体职能一致的前提下具体职能由于管理范围的不同有所差别，但承担责任这一点却是相同的。建设责任政府，关键要科学划定政府及其工作人员的职责，明确政府权力行使的范围、领域和方式。政府所有的权力都是人民赋予的，是法律授权的，各级政府及其工作人员责无旁贷地要自觉为人民服务，主动履行宪法和法律赋予的职责。没有履行或者因用权不当导致严重后果，或者法律没有授权而去行使的，则必须承担相应的法律和行政责任。建设责任政府，需要按照权责统一、依法有序、民主公开、客观公正的原则，加快建立以行政首

长为重点的行政问责制度，明确问责范围，规范问责程序，加大责任追究力度，并把行政问责与行政监察、审计监督结合起来。

坚持依法行政理念，建设法治政府。法治的基本意义在于认同法律是公共管理的最高准则，任何政府部门及其工作人员都必须依法行事。市场经济是法治经济，依法行政是依法治国的具体体现。它要求行政机关履行职责必须严格限定在法律规定的范围内，遵循法定程序，按法律法规处理各项事务，用法律法规管事、管人、管物。建设法治政府，首要的是加强和改进政府立法工作，特别是重视社会管理和公共服务方面的立法，逐步形成比较完备的法律体系。努力提高制度建设质量，把行政权力及其运行机制逐步纳入法治化、规范化轨道，自觉运用法律手段调节、管理经济社会事务。采取有效措施使法律、法规、规章得到全面、正确的实施，做到法制统一，政令畅通，以使公民的权益得到切实保护。政府及其工作人员应带头维护宪法和法律的权威，有法必依、执法必严、违法必究。要进一步规范行政执法主体，明确行政执法权限，完善执法程序，减少行政执法层级，加大综合行政执法改革力度，坚决克服政府及其部门多头执法、重复执法、执法不公甚至执法犯法等现象。严格落实行政执法责任制，完善行政复议、行政赔偿和补偿等制度。

坚持清正廉明理念，建设廉洁政府。政府是公权力的掌握者，公权力涉及人们的切身利益和普遍需要，又是在相对独立的状态下运行，掌握权力的人往往在享有公共利益方面有更有利地位和更多机会，从而为掌握权力的人滥用权力和以权谋私提供了可能。行政机关是所有国家机关中人数最多、管理事务最广的机关，每时每刻都在与人民群众发生联系。树立清正廉明的理念，就是要确立正确的权力观、地位观、利益观，常怀爱民之心，恪守为民之责，善谋富民之策，多办利民之事，真正使政府权力造福人民。建设廉洁政府，还要以完善惩治和预防腐败体系为重点，标本兼治，多手共用，构建完善、管用、有效的廉政监督机制，做到用制度履权、按制度办事、靠制度管人。强化对权力运行的监督，建立健全决策权、执行权、监督权既相互制约又相互协调的运行机制，以解决某些方面权力过于集中且缺乏有效监督以及执行不力问题，将权力运行的每一个部位、每一个环节都置于有效的监督之下。政务公开是提高政府效能、防止腐败的有效措施，不断推行政务公开，扩大政务公开的范围和层次，方便群众办事和监

督。在以往改革的基础上继续改革行政审批制度,大力推行公开审批规则,简化审批程序,实行“一站式”审批等管理创新,让权力在阳光下运行。

#### 创新政府管理要不断创新履职方式

政府职能是指行政机关在管理活动中的基本职责和功能作用,它规定着政府管理的基本内容和根本任务。改革开放之前,在以阶级斗争为纲的大背景下,政府主要是执行政治职能,同时按照适应计划经济的管理手段和方式对微观经济和社会事务进行无所不包的全面直接管理。改革开放以来,随着工作中心的转移和经济体制改革的不断深化,政府职能根据经济社会发展的要求不断地进行转变,取得了重大进展。政府的职能重心从以阶级斗争为纲转到以经济建设为中心,履行职能的方式从微观管理、直接管理为主转向宏观管理、间接管理为主,由重视计划、排斥市场转向建立完善社会主义市场经济体制。党的十六大以来,社会主义市场经济条件下政府的经济调节、市场监管、社会管理和公共服务四项职能得到进一步明确。经济调节不断改善,促进了国民经济持续稳定增长。严格市场监管,重点加强了对涉及人民生命财产安全领域的监管。公共服务改进,着力解决就业、就学、就医、社会保障、社会治安、安全生产、环境保护等人民群众最关心的利益问题。完善社会管理制度,不断提高社会管理水平。在市场经济条件下政府职能已经确定以后,不断创新履职方式,是正确履行政府职能、充分发挥政府作用的重要保证。十七届二中全会进一步提出要通过改革,实现政府职能向创造良好发展环境、提供优质公共服务、维护社会公平正义的根本转变,为政府履职方式的创新指明了方向。政府履职方式创新是一个渐进和不断深化的过程,当前政府履职方式创新仍然要加快推进政企分开、政资分开、政事分开、政府与市场中介组织分开,通过强化、弱化、分化,不断创新履职的新方式、新方法、新途径。

强化,就是要把该政府管理的事项切实管住管好,解决社会长期关注的政府职能“缺位”问题,改变经济社会发展“一条腿长、一条腿短”的状况。当前强化的重点是:积极推进依法治国和依法行政,创造良好的法治环境;改善经济调节,严格市场监管,建立稳定有序的经济运行秩序;加强社会管理和公共服务,增进社会福利和社会保障;强化社会冲突管理和社会利益协调,促进社会公正与和谐进步;搞好经济与社会可持续发展

的协调,保护环境和生态;引导和规范各类社会中介组织,增强它们的自我管理和自我服务能力。进一步健全国家财政政策和货币政策等相互配合的宏观调控体系,形成行政执法、行业自律、舆论监督、群众参与相结合的市场监管体系;强化政府提供公共服务责任和投入,着力促进教育、卫生、文化等社会事业健康发展,完善社会保障体系和社会管理体系;逐步建立惠及全民、公平公正、水平适度、可持续发展的公共服务体系;规范社会组织,协调社会事务,解决社会矛盾,主持社会正义,保证社会公道,维护社会秩序,发展社会就业,提供社会保障,建设服务型政府。

弱化,就是不该政府管的事情坚决不管,解决社会长期反映强烈的政府职能“越位”问题。在计划经济条件下,政府既是各种资源的所有者,又是管理者和经营者,政府直接配置资源。这种多重角色,决定了政府无所不包、无所不能。社会主义市场经济要求市场发挥资源配置的基础性作用,需要弱化政府对资源的直接控制,从根本上改变计划经济条件下由政府统一计划、配置人财物的权力模式,把不该由政府管理的事项坚决移交出去,政府在微观经济管理中的一些审批权、核准权、管理权、制约权也要逐步取消。继续深化行政审批制度改革,大幅取消行政审批事项,下放审批权限,缩短审批时间,更多地采取事中、事后管理方式。规范政府投资审批程序,合理调整、界定政府对投资项目的核准范围。完善企业投资项目核准制和备案制,不再对企业自主投资搞变相审批。落实企业经营自主权,不干预企业的合法经营活动,不代替企业招商引资。把属于企业的生产经营权和投资决策权真正交给企业,把企业可以自我管理的事务真正交给企业,从而使政府对市场由原来的控制者、参与者、操纵者转变为指导者、服务者、监督者,从而更好地发挥市场在资源配置中的基础性作用,更好地发挥公民和社会组织在社会公共事务管理中的作用。

分化,就是要合理划分不同部门和不同层级政府的职能,使政府部门各司其职、各负其责,形成政府管理的合力。从总体上讲,我国中央政府与地方各层级政府履行的基本职能是一致的,但重点有所不同;按职能分解设立的政府各部门有明确分工,各负责某一方面工作。分化职能,首先要合理划分职能,按照一件事情原则上由一个部门负责的原则理顺职责分工,明确部门责任。其次是按照公共产品、公共服务承担与受益一

致和财力与事权相匹配的原则，理顺各层级政府之间的职责。中央政府加强经济社会事务的宏观管理，把更多的精力放在制定战略规划、政策法规和标准规范上，维护国家法制统一、政令统一和市场统一，凡属全国性和跨区域的事务由中央政府负责。地方政府主要是确保中央方针政策和国家法律法规的有效实施，加强对本地区经济社会事务的统筹协调，强化执行和执法监管职责，做

好面向基层和群众的服务与管理，维护市场秩序和社会安定，凡属地方性的事务，则由地方自主决定。需要中央政府和地方政府共担责任的事务，由各级政府分级负责，从体制、机制上解决上级政府“权大责小”、下级政府“权小责大”以及财权事权不对称等问题。

与创新政府履职方式紧密关联的，是政府组织结构的改革和优化。政府机构是实施行政管理的主体，是履行职能的组织保障。科学的职能配置和明确的责任要求，需要合理有机的机构体系作保证。改革开放以来，与转变政府职能相适应，我们先后进行了六次集中的政府机构改革，政府组织机构不断得到优化，根本改变了计划经济体制下形成的综合部门、专业部门、专业局的机构设置格局，初步建立了宏观调控、市场监管和国有资产监管体系，基本建立了适应社会主义市场经济体制需要的机构设置格局。党的十六大以来，重点调整了宏观调控、资产管理、金融监管、应急管理、安全生产、能源规划、国土资源、环境保护、公共卫生、食品安全、社会保障等领域的管理体制和机构设置，2008年改革又在探索实行职能有统一的大部门体制方面迈出重要步伐。下一步应继续按照精简统一效能的原则和决策权、执行权、监督权既相互制约又相互协调的要求，紧紧围绕职能转变和理顺职责关系，进一步优化政府组织结构，着力解决机构重叠、职能交叉、职责不清、行政成本过高等问题。

#### 创新政府管理要着力创新工作机制

管理的目的是实现资源利用的高效率和组织目标实现的高效益，这有赖于管理系统的内在联系、各自功能及运行机理也就是工作机制的不断优化和发展。工作机制包括运行机制、动力机制和约束机制等。政府管理作为运用国家权力对社会事务进行管理的活动，是一个由决策、执行、监督、反馈、协调等环节构成的回路系统，其中决策、执行、监督又是政府运行中三个最重



要的环节。随着经济社会的发展，政府管理的范围日益广泛，包括经济建设、政治建设、文化建设、社会建设和生态文明建设等，对政府的管理能力和管理水平提出了更高要求。创新政府管理，需要构建行为规范、程序完善、运转协调、公正透明、廉洁高效的管理机制，形成权责一致、分工合理、决策科学、执行顺畅、监督有力的行政管理体制。十七届二中全会提出要“实现行政运行机制和政府管理方式向规范有序、公开透明、便民高效的根本转变”，给政府工作机制的创新指明了方向。机制是一种生产力，在政府管理职责明确的情况下，科学合理的管理机制是建立有活力、有能力、有效率政府的重要条件和强大动力。根据十七届五中全会精神，完善科学民主决策机制、加强行政执法、改革行政审批制度，是当前政府工作机制创新的三个重点。

政府决策是政府根据预定目标作出的行政决定，是政府对多种方案的优化选择，是政府管理活动的第一个重要环节。正确的决策是做好各项工作的前提，直接影响着政府工作的效果。科学决策需要坚持民主和集中的统一，原则性、系统性、预见性和创造性的统一，以保证其正确和有效。正确决策，需要健全决策的程序化机制，通过多种渠道和形式广泛集中民智，使决策真正建立在科学、民主的基础之上。重大决策按照调查研究、确定目标、制定方案、咨询论证、提出决策、实施反馈的程序去做，防止决策失误。正确决策，需要健全决策的咨询机制，重大决策事项事先组织专家进行必要性和可行性论证，对专业性、技术性较强的重大事项进行专家论证、技术咨询、决策评估，充分发挥各种决策研究班子及咨询组织的“外脑”和智囊团作用。对涉及面广、与人民群众利益密切相关的决策事项，实行社会公示和社会听证制度。正确决策，需要健全决策责任制和责任追究机制。按照“谁决策、谁负责”的原则，建立效能问责体系，对领导决策的制定和执行及其结果进

行科学的评估,对因盲目决策、独断决策造成重大损失的行为实行效能问责制度。

执法是政府的基本职能和履行职责的重要方式。行政执法是行政机关依据法律、法规的规定,对相对人采取的直接影响其权利义务的具体行政行为,可以分为行政监督、行政处理、行政处罚和行政强制等。由于行政执法是单方意志的行为,又具有确定力、拘束力和执行力,因此必须严格约束在规定的范围内,按规定的程序履行。这就需要健全行政执法体制和程序,正确运用行政权力,更好地实践为人民服务的宗旨,提高政府执行力和公信力,提高人民群众对政府的满意度和信任度。现行行政执法工作中存在着多层执法、多头执法、执法扰民、以罚代管、以权谋私等突出矛盾和问题,严重侵害群众利益,损害政府形象,需要采取措施予以纠正。按照《全面推进依法行政实施纲要》的要求,应尽快健全行政执法体制和程序,健全各项制度,保证各级行政机关及其工作人员严格按照法定权限和程序行使职权。改进和创新执法方式,坚持管理与服务并重、处置与疏导结合,实现法律效果与社会效果的统一。行政执法过程中最难控制的是“自由裁量权”,规范行政执法的实质就在于规范“自由裁量权”的行使。除了建立行政裁量基准制度,科学合理细化、量化行政裁量权,完善适用规则外,很重要的就是要把决策权和执行权适度分开,使决策者没有执行权,执行者没有决策权,并受制于决策者和各方面的有效监督,以保证把人民赋予的权力真正用来为人民谋利益,维护社会公共利益。

行政审批是政府机关根据自然人、法人或者其他组织的申请,经过依法审查,准予其从事特定活动、认可其资格资质、确认特定民事关系或者特定民事权利能力和行为能力的行为。行政审批是一种事前管理,它直接与基层和群众打交道,是政府工作的“窗口”。深化行政审批制度改革,能使政府组织及人员保持较大的整合效能和保持较好的工作状态,能合理设定行政程序和规范各行政主体的行为关系,也有助于克服政府工作中的官僚主义、形式主义,推动政府自身建设,提高服务基层和群众的能力和水平。继续深化行政审批制度改革,是政府工作机制改革创新突破口和关键。2001年以来,国务院分四批取消和调整了行政审批事项1992项,超过所有行政审批项目的一半以上,行政审批制度取得阶段性成果。但即使这样,现在政府部门

行政审批的项目仍然较多,需要继续推进。深化行政审批制度改革,必须坚持合法原则、合理原则、效能原则,明确凡是通过市场机制能够解决的,应由市场机制去解决;通过市场中介组织和其他社会组织能够解决的问题,应通过市场中介组织和行业自律去解决。要继续清理现有行政许可项目和非行政许可审批项目,能取消的坚决取消,能下放的尽快下放。对已经取消的行政审批项目,要切实加强后续监管工作,坚决杜绝各种变相“复原”。近年来各级政府探索创新了许多行之有效的审批方式,如创建政务服务大厅、后置审批、网上审批等,方便了基层和群众,提高了行政效能,改善了政府形象。

#### 创新政府管理要努力创新内外监督

管理离不开监督。政府管理创新必须有有效的监督做保证,包括自我监督、内部监督和外部监督。政府部门在履行职责中的自我监督,是政府自我发现问题、自我纠正偏差、自我改进工作的主要方式;政府部门内部设置的监督机构,如监察、审计等,是政府内部进行监督的专职机关;人大监督、政协监督、社会监督、舆论监督,形成广泛的外部监督。在内外监督中,绩效管理、行政问责制、政务公开是创新的重要方式和手段。

衡量政府管理是否成功,最终要看政府的工作目标是否实现、效能是否提升,行政成本是否降低,是否实现了“低投入、高产出”。为此,有必要继续实施和深化绩效管理。政府绩效管理是指运用科学的方法、标准和程序,对政府机关的业绩、成就和实际工作作出尽可能准确的评价,并在此基础上改善政府管理的一系列活动的总称。绩效管理包括绩效目标、绩效责任、绩效运行、绩效评估和绩效提升,其中绩效评估是手段,绩效提升是目的。绩效评估是引导政府及其工作人员树立正确导向、尽职尽责做好各项工作的一项重要制度,也是实行行政问责制的前提和基础。要科学合理地确定绩效评估的指标体系,完善绩效评估的机制和方法,重视绩效评估结果的运用,建立健全政府绩效评估的配套制度。有了绩效评估的结果,行政问责才有可靠的依据。

健全以行政首长为重点的行政问责制度,是对政府部门和工作人员进行监督的重要措施。行政问责需要明确问责范围,规范问责程序,加大责任追究力度,提高政府的执行力和公信力。涉及行政决策失误类的,要追究行政首长违法违规决策和违反程序决策的责



任；涉及行政违法类的，要追究行政机关及其工作人员有法不依、执法不严、违法不究的责任；涉及行政效能低下类的，要追究行政机关及其工作人员推诿扯皮、敷衍塞责、官僚主义、铺张浪费等方面的责任。要把政府决策、执行、监督的各个环节纳入问责体系，确保行政权力的正确行使。要确保行政问责的实效，不能使责任虚置或者责任追究不到位，影响问责制度的落实。当前尤其要研究解决群众反映强烈的“高调问责，低调升迁”问题，使问责制度真正发挥对政府机关及其工作人员的约束力和威慑力。

政务公开，可以使社会和公众对政府工作进行多方面、全方位的监督。政务公开是指政府及其职能部门，法律授权具有行政管理职能和行政执法职能的组织以及公用事业单位，按照法律法规和政策规定，对各类行政管理和公共服务事项，除涉及国家秘密和依法受到保护的商业秘密、个人隐私外，实行的公开办理。政务公开能保障人民群众的知情权、参与权、监督权，能让行政权力更加透明，便于群众监督，有利于防止腐败，降低行政成本，提高行政效率，使政府工作更加符合人民意愿。要进一步扩大政务公开的范围，规范公开的内容和形式，在一些容易出现“暗箱操作”的关键环节、重点事项上坚持“阳光操作”。把人民群众关心的事项和容易滋生腐败的领域作为政务公开的重点，把政务公开与实施行政许可法、行政审批制度改革、财税管理体制、投资体制改革、人事制度改革、招投标制度改革、政府采购制度改革和扩大基层民主结合起来，统筹规划，突出重点，形成政务公开的综合效应。电子政务可以充分利用信息、技术重塑政府的组织与管理，对提高政府的效率和透明度，降低行政成本，改进政府管理，方便人民群众具有重要作用。要以以为公众服务为中心，把电子政务建设和推行政务公开紧密结合起来，推动各级政府公开决策程序、服务内容和办事方法，使更多的老百姓通过网络得到更广泛、更便捷的信息和服务。

加强监督，要把内部监督与外部监督紧密结合。内部监督，一是一个部门内部上下级之间的监督。上级监督下级，下级监督上级，上下相互监督。二是部门内部内设机构相互之间的监督。每一个部门的内设机构，既各负其责，又相互衔接和联系，部门内部内设机构之间本身就有监督责任。三是部门内部专司机构的监督。健全对行政权力的监督约束机制，关键是要将

权力运行的每一个部位、每一个环节都置于有效的监督之下，特别是对管事、管人、管钱、管项目的部门更要作为监督的重点，确保权力正确行使，让权力在阳光下运行。建立不同监督主体之间的沟通协调机制，形成监督合力，实现包括立法机关的权力监督、司法机关的法律监督、行政机关的日常监督、监察、审计机关的专门监督、执政党的党内监督、参政党的民主监督、新闻媒体的舆论监督、人民群众的广泛监督在内的监督体系，充分发挥各自优势，整合资源，密切配合，共同为加强和完善行政监督这个大目标努力。

创新政府管理，最关键因素是人的因素。作为政府管理职能的实施者，政府工作人员必须用人民赋予的权力为人民谋利益，绝不能以权谋私。牢固树立群众观点，贯彻群众路线，深入群众、深入基层，倾听群众的呼声，反映群众的意愿，集中群众的智慧，办好群众的事情，实现群众的利益，保持党和政府同人民群众的血肉联系，赢得广大人民群众的支持。克服形式主义、官僚主义，思想教育和制度建设有机结合。继续推进干部人事制度和公务员制度改革，建立支撑政府创新和提高政府效能的组织机构和人才建设体系。把更合适的人才选用到最合适的工作岗位上，进一步提高群众在领导干部选拔和使用中的发言权，进一步完善培养选拔优秀干部的运行机制，完善对干部特别是主要领导干部的监督机制。同时，要改进公务员激励、保障和培训机制，重点培养开拓创新能力、依法行政能力和组织领导能力，不断提高工作能力和水平，努力建设一支善于治国理政的高素质公务员队伍。

创新伴随政府管理活动的全过程。进一步推进政府管理创新，是深化行政管理体制改革的重要方面，是建立和完善社会主义市场经济体制的客观需要，是深入学习实践科学发展观的重要内容。随着党的领导方式和执政方式的提高，随着经济社会的发展进步，对政府管理提出了更多更新的挑战和要求。面对新形势新任务，加快改革开放步伐，推进政府管理创新，必将为政府管理能力和水平的提高提供不竭动力，为推动经济社会发展和进步发挥不可替代的积极作用。

（作者系中国行政管理学会会长、原中编办副主任，北京 100017）

本文转自《中国行政管理》2011年第1期

## 湖州市全面启动 市管事业单位网上登记工作

近日,湖州市编委办根据省编委办通知要求,印发了《关于开展事业单位网上登记管理工作的通知》。该省市管事业单位网上登记管理全

面启动,明确从抓好宣传发动、硬件建设、业务培训入手,扎实推进事业单位网上登记管理工作。

(湖州市编办综合处 范学良)

## 嘉兴市规范市级机关部门 内设机构主要负责人高配工作

为进一步加强干部队伍建设,规范干部职级管理,严格工作程序,嘉兴市委组织部、市编委办近日出台实施办法,对市级机关部门内设机构主要负责人高配副县处级干部管理工作予以规范。

《实施办法》明确,对上级有文件明确规定或确因工作需要,市级机关内设机构主要负责人需要高配副县处级干部的,应从严控制,并按规定

程序和权限研究审批。由市级机关部门党委(党组)书面向市委请示,并抄送市委组织部、市编委办。由市委组织部会同市编委办进行调研审核,研究提出初步审核意见后,提请市委书记办公会议或市委常委会研究。对经研究同意高配的,由市编委行文予以明确,办理有关手续。

(嘉兴市编委办)

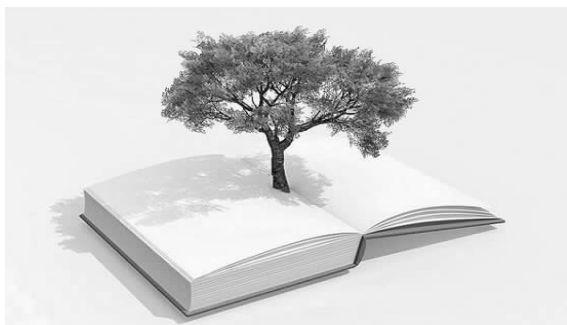
## 兰溪市开展事业单位法定代表人网上培训

近期,兰溪市编委办组织该市事业单位法定代表人开展网上培训工作,以进一步规范事业单位行为,增强事业单位法定代表人的法制意识、责任意识和市场风险防范意识,提高事业单位法定代表人依法管理水平,并逐步实行事业单位法定代表人持证上岗制度。

本次培训将以加强事业单位法定代表人对事业单位登记管理制度及相关知识的熟悉,加深对领导干部经济责任与经济责任审计制度的了解,以及提高事业单位法定代表人对相关基础法律知识的普及等内容为主。经登记取得事

业单位法人资格的事业单位法定代表人均要通过兰溪人才网下载有关培训资料。

(省登记局 齐艳丽 兰溪市编委办 徐彦斌)



## 磐安县事业单位管理局深入开展自纠自查工作

近日,磐安县事业单位管理局深入开展自查自纠工作,明确工作目标,对照考核标准,改进工作不足,进一步提高事业单位管理工作水平。

一、依法行政,扎实开展登记管理工作。严格执行《事业单位登记管理暂行条例》、《事业单位登记管理暂行条例实施细则》。对登记管理中的材料严格把关,认真审查,规范管理。全县目前共有事业单位总数 207 家,符合条件登记的 125 家,已登记 124 家,登记率为 99.2%。2009 年度事业单位应年检 119 家,已年检合格 119 家,年检率 100%。2010 年该局共为 4 家事业单位法人办理了注销手续,26 家事业单位法人办理了变更手续,4 家事业单位法人新增登记。

二、完善硬件设施,提升服务水平。专门配备了电脑、打印机、传真机、照相机、扫描仪,为网上登记工作开展做好了硬件准备。严格遵守登记相

关程序,执行“一次性告知”制度和“AB 岗”制度,对在办理过程中有问题的耐心进行讲解和帮助,做到有问必答、有感即解。

三、2010 年度事业单位网上年检工作有条不紊。2011 年是我县开展事业单位网上年检的第一年,截止到目前已有 112 家单位成功绑定了年检光盘,绑定率为 90% 以上。22 家单位通过了网上初审,32 家单位完成了年检。

四、规范档案管理工作。配备专门人员进行事业单位登记档案的管理,档案装订做到完整、规范、整齐,对设立,变更登记和年检都要求提供相应的材料,按审核程序进行严格审核、层层把关。每个事业单位一个档案盒,编排合理,按照证书好存放整齐。目前已保存事业单位档案 156 份。

(磐安县事业单位管理局 陈玮)

## 衢州市各县(市、区)政府机构改革方案印发实施

经市编委、市委书记办公室、政府常务会议审议通过和市委常委会研究批准,并报省编办备案审核同意,衢州市县级政府机构改革方案于 1 月 28 日正式印发各县(市、区),标志着衢州市县级政府机构改革工作进入实施阶段。

浙江省市县政府机构改革动员大会召开后,衢州市委、市政府高度重视,及时研究市县政府机构改革工作,要求全市各级各部门统一思想,高度重视政府机构改革工作,机构编制部门要按照中央、省的机构改革精神和统一部署,切实做好改革方案的拟定、报批和组织实施工作。经市编委会研究,市、县两级政府机构改革方案同步拟定和研究、分步报备和实施。

为做好这次县级政府机构改革工作,市编委办主要做好四方面工作:一是抓调研,摸清实际情况。市编办先后几次召开各县(市、区)编办主任座谈会,对各县(市、区)政府机构设置现状及下步想法进行了解,为解决改革中重大问题,到县(市、区)

进行实地调研,征询县(市、区)有关领导的意见。二是抓沟通,确保上下沟通顺畅。对各县(市、区)反映的实际困难和改革中遇到的各种问题,在梳理汇总后多次向省编委办进行汇报请示,及时向各县(市、区)进行反馈。三是抓规范,确保改革方案质量。确保机构限额不突破省的规定,职能调整、机构设置既与省政府机构改革相衔接,又结合实际、因地制宜;对各县(市、区)上报的政府机构改革方案内容,市编委办组织专门人员进行认真审核,按照省编委办的统一要求,对方案的表述和格式进行了修改和规范。四是抓报备,确保方案按程序审批通过。各县(市、区)《政府机构改革方案》拟定完成后,按照规定的审批程序,市编委办及时提交方案研究,经市编委、书记办公室、政府常务会议审议通过和市委常委会研究批准后,派专人报省编委办备案审核。

衢州市委、市政府要求各县(市、区)政府机构改革工作于 6 月底前基本完成。

(衢州市编委办综合处)

## 义乌市扎实做好事业单位网上年检工作

义乌市事业单位登记管理局高度重视，积极采取各项有效措施，扎实做好事业单位网上年检工作。

一是精心组织，周密安排。专门给全市各事业单位及其主管部门印发了年检通知及网上年检操作步骤说明，明确年检的内容、程序和办法，并对各单位的年检时间作出了具体安排，避免扎堆拥挤，确保年检工作有条不紊地开展。

二是广泛宣传，营造氛围。利用义乌市人事劳动社会保障局网、《义乌商报》、《浙中新报》等媒体加强宣传，营造了浓厚的事业单位网上年检工作氛围。

三是加强学习，做好咨询。注重学习掌握事

业单位网上年检工作所涉及的法律法规和相关业务知识，公布了咨询电话，耐心细致地解答前来咨询的每一个问题，切实做到“业务问不倒，服务零投诉”。

四是依法行政，严格把关。坚持受理人初审、审核人复审、负责人终审的“三审制度”，要求各事业单位提交的年检材料必须齐全有效，确保年检的真实性、准确性、合法性。

五是强化服务，提高效率。收到事业单位在线提交年检材料后，做到即时审核，确保半小时内回复信息。经网上核准后，坚持随到随办，一次性完成年检工作流程，切实方便事业单位。

(义乌市事业单位登记管理局)

## 余姚市扎实推进机构编制实名制管理工作

为落实《关于在全省机关事业单位推行机构编制实名制管理的通知》(浙编办[2009]12号)和《关于印发〈宁波市机关事业单位机构编制实名制管理实施办法〉的通知》(甬编办[2010]14号)精神，余姚市编委办以机构编制统计年报工作为契机，做好动员部署，强化沟通协调，严密组织实施，确保了全市党政群机关和事业单位的机构编制实名制管理工作的顺利展开。

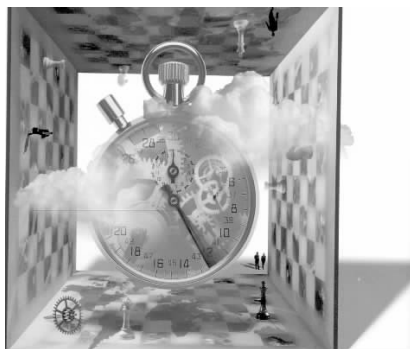
一是统一思想认识。以2010年度机构编制统计年报工作部署为契机，向各主管部门和事业单位明确了开展机构编制实名制管理工作的目的意义、适用范围和部门分工，强调了机构编制实名制管理工作开展过程中必须坚持的日常管理制度、增人报批制度和年审监督制度。

二是摸清人员底数。给每个主管部门和事业单位下发了《人员编制管理手册》，要求他们结合机构编制统计年报工作，摸清本单位工作人员的编制种类和数量、实有人数、入编时间、岗位类别、身份性质和职务名称、级别，如实填写《人员编制管理手册》并报市编委办审核，确保实有人

员与批准的编制、职数相对应。

三是强化部门合力。由市编委办牵头，召集市纪律检查委员会(监察局)、市委组织部、财政局、人事局、劳动和社会保障局的负责人和相关科室负责人进行会议协调，要求各部门加强协调配合，共同做好机构编制实名制管理工作。今后，组织、人事部门的人员调动，财政部门的工资核定，人事、劳动保障部门所属社会保险经办机构办理各类社会保险必须以《人员编制管理手册》为依据。

(余姚市编委办 陈建辉)



## 舟山市举办政府机构改革 “三定”工作培训班

2月16日,舟山市举办市政府机构改革“三定”(定职责、定内设机构、定人员编制)工作培训班,市政府各部门负责“三定”规定工作的同志共60余人参加了培训班。市编委办领导出席培训班并讲话,强调要充分认识“三定”工作的重要性,确保市政府机构改革顺利推进;要切实转变政府职能,理顺职责关系;要及时报送“三定”规定,各部门要加强与市编委办的联系、沟通,确保政府机构改革各项工作按时、稳妥完成。

市编委办编制处负责同志就如何做好市政府部门“三定”规定工作作了专题辅导,重点就职责的梳理、内设机构的设置以及“三定”如何规范拟写等问题进行了讲解:

一是要认真梳理部门职责。各部门要按照政府职能转变的要求,对本部门现有职责进行认真梳理和分析,该取消的取消,该下放的下放,该转移的转移,该加强的加强,合理界定职责权限,明确相应承担的责任。

二是要综合设置部门内设机构。按照精简、效能的原则,调整规范内设机构设置,着力优化

部门内部组织结构;坚持综合设置,不要求上下对口,改变分工过细的状况;严格控制内设机构数量,加强业务处室,减少为机关自身服务机构,严格控制内设机构加挂牌子。

三是要合理核定人员编制。要严格控制编制总量,认真清理后勤服务人员编制;严格按照规定核定部门领导职数和科级领导职数。

四是要规范“三定”草案拟写。部门职责的表述应当全面、具体、清晰、准确,原则上按照从宏观到微观、从抽象行政行为到具体行政行为、从外部到内部的顺序进行表述,做到规范用语,科学用语。

五是要按规定程序做好“三定”报批工作。市政府机构改革部门“三定”工作,由市编委办组织实施。“三定”规定草案由各部门研究提出并上报市编委,由市编委办负责审核,并按程序报市编委和市委、市政府研究通过后,以市委、市政府两办名义予以印发。各部门要把握好时间安排,加强协同合作和沟通交流,争取在6月底前全面完成政府机构改革各项工作。

(舟山市编委办)





# 公共服务视角下的新加坡政府改革

○ 崔晶  
张梦中

新加坡政府历来以廉洁和高效著称，而在当今全球公共服务改革的大趋势下，新加坡政府重新思考变革公务员的理念体系和改善政府公共服务的方式，塑造适应 21 世纪社会变迁的公务员队伍，构建新的政府公共服务理念。

## 一、新加坡的政府机构及公务员体系

新加坡是实行议会民主制的国家，国家体制由行政、立法、司法三部分构成。立法机关由总统和议会组成，议会为一院制，每 5 年举行一次大选。司法机关由高等法院和初级法院组成。行政机关由总理、国务资政、内阁资政、副总理和各部部长组成。

新加坡政府机构由总理公署和 14 个部组成。这 14 个部包括：社区发展青年及体育部、国防部、教育部、环境部、财政部、外交部、卫生部、内政部、新闻通讯及艺术部、律政部、人力部、国家发展部、贸易及工业部、交通部。

除了行政、立法和司法机构之外，新加坡还有一种非常独特的机构——法定机构(Statutory Board)。这种机构是由专门的立法机关设立的执行专门职能的机构，属于半官方性质的法定实体。法定机构通常由三部分人员构成，即董事会、管理团队和行政人员。法定机构主要行使或受政府委托行使各种特定的公共职能，为政府行政机构分担职责，进行市场化运作。

自 1959 年新加坡人民行动党

(People's Action Party, 以下简称 PAP) 执政到 2008 年，新加坡的公务员数量已经从最初的 28, 253 人上升到 67, 814 人。当然，在这一过程中，公务员每一层级的人数也发生了很大变化。从 1985 年到 2008 年，第 I 级公务员的人数增长了 25, 201 人；第 II、III、IV 级的公务员的人数则分别减少了 3, 817 人、12, 833 人和 10, 367 人。整体来说，新加坡公务员从 1985 年到 2008 年总共减少了 1, 816 人。

## 二、政府改革和公共服务理念的培养

新加坡政府在建国之初就开始注重政府工作的改进和对公务员服务理念的培养，以提升政府的公共服务质量。

### (一) 通过“法定机构”提高政府服务效率和质量

为了加快推行新加坡的社会和经济发展计划，减轻政府的工作量，提升政府服务质量，新加坡政府在 1959 年至 1961 年建立了两个至今仍发挥重要作用的法定机构——经济发展局(Economic Development Board, EDB)和建屋发展局(Housing and Development Board, HDB)。这两个法定机构的设立是为了解决新加坡在建国之初亟待解决的两大问题：失业问题和住房短缺问题。它们为新加坡的经济和社会发展作出了重大贡献。

特别值得一提的是建屋发展局。该局采取了一系列措施建设公共住房

并推行“居者有其屋”计划。在新加坡政府财力、人力、物力的支持下，建屋发展局在随后的40多年里成功地解决了新加坡的住房短缺问题，为86%的居民提供了公共住房。HDB现在已经成为政府组屋的代名词。2007年11月温家宝总理访问新加坡，专程去大巴窑组屋区视察新加坡的公共组屋，吸取公共组屋建设的成功经验。

新加坡政府在随后的40多年间成立了很多这样的法定机构，到2006年为止，已经有63个法定机构在促进新加坡社会和经济方面发挥着重要的作用。

#### (二)改变高级公务员的工作理念

新加坡政府设立了政治学习中心(Political Study Centre)，要求高级公务员参加为期两个星期的课程学习来塑造和改变他们的工作理念。课程由李光耀总理和各个部的部长来教授。通过这个课程的学习，政府的高级公务员有机会和领导人交流讨论时事问题和关于公共政策的制定问题，从而转变他们在殖民政府时期的思维方式，逐渐树立起为全新加坡民众服务的理念。

其次，政府鼓励公务员利用节假日和周末时间参加公益活动(比如清扫海滩)。公务员与总理部长们一起参加活动，有机会相互了解，并通过这种公益活动使得公务员更了解社会各个阶层人的生活状态。

另外，为了改善公务员公共服务的态度，新加坡政府还改变了政府公务员的构成比例。1959年之前，新加坡公务员系统全部是由受英美教育的人组成，不允许受华文教育的人进入。南洋大学也就是今天的新加坡南洋理工大学的前身，是以华文教育为主，因此这个学校的毕业生就很难进入政府部门工作。PAP执政后及时纠正了这种偏见，在1960年录用了26名南洋大学的毕业生进入政府的教育服务部门和次要的行政部门工作。这样，政府部门本身的人员构成更为合理，而且新加坡只会说华文的民众去政府机关办事时就会与公务人员沟通更为便利，从而能够接受更好的服务。

#### (三)严格的纪律约束和强有力的反腐败措施

新加坡政府用非常严格的纪律约束手段来处理那些犯错误的官员。纪律约束包括纪律处分和行政措施。纪律处分是对那些涉及贪污行为但因证据不

足而未受刑事处分的公务员，这些公务员会面对革职、降级、停止加薪或延迟加薪日期、罚款或警告以及强制性提早退休等惩处。为了确保廉洁并降低公务员涉及贪污的机会而采取的措施包括：精简行政程序并摒弃官僚作风；调整文官的薪俸；在政府合同中明文警告承包商，凡有贿赂事实者，合约即可能遭终止等等。

涉嫌贪污罪行而被法庭定罪的公务员将受到严厉的法律处分，并因此而失去工作、养老金及其它利益。1960年新加坡颁布《防止贪污法》(Prevention of Corruption Act, POCA)，该法赋予贪污调查局(Corrupt Practices Investigation Bureau, CPIB)的官员以特权，从而公正无私地执行这项法律。这些特权包括身份特权、独立调查权、跟踪监视权等权力。新加坡政府又于1989年颁布了《贪污(利益没收)法》(Corruption (Confiscation of Benefits) Act)，该法授权法庭冻结和没收贪污者财产的权力。1990年新加坡修改宪法规定：贪污调查局局长可以直接从民选总统那里拿到批准令来调查贪污腐败的高层领导人。1999年又颁布《贪污、毒品交易及其它重大犯罪(利益没收)法》(Corruption, Drug Trafficking and Other Serious Crimes (Confiscation of Benefits) Act)来替代《贪污(利益没收)法》，以防治贪污腐败、毒品交易及其它重大犯罪等不法所得。这些强有力的反腐败措施，从制度上保证了公务员队伍的廉洁，保证了公共政策执行的有效性并保证了公务员对公众提供服务的公平性。

#### (四)推行人事管理改革

为了加强对公共服务的直接提供主体——公务员队伍的管理，1982年，新加坡政府对公务员的理念开始从以“任务为中心”转向以“员工为中心”。在公务员系统中，新加坡政府崇尚“英才制”(Meritocracy)，杜绝“论资排辈”。李光耀继承并强化了英国殖民政府留给新加坡的“英才制”。他认为公务员的效率和能力是最重要的，所以公务员的晋升应当以他的工作效能为主要标准而不是他的年资。

在公务员管理机构方面，增设了公共服务署(Public Service Division)来分担公共服务委员会(Public Service Commission, 以下简称PSC)的工作量，主要从事公务员录用、选拔、晋升、辞退等工作。1995年又成立了31个人事管理局来协助公共服务署、教

育服务委员会和警察及民防服务委员会来进一步分担公共服务委员会的工作量。

尤其引人注目的是,1983年10月新加坡政府将壳牌公司的人员能力评估系统"HAIR"系统引入新加坡公务员体系。该系统将公务员的评估分为4个部分:一是对公务员总揽全局和体察细节能力的考核;二是对公务员分析能力的考察;三是对想象力的要求;四是要求公务员要有体认现实的能力。同时,政府的每个公务员都要和他的上级领导共同撰写一份工作评估报告,记录该公务员在过去一年或一段时间内的工作成绩和需要改进的地方,并提出公务员下一年的工作目标和培训计划。

另外,推行严格的公务员遴选与退休机制,保留工作能力强的公务员(哪怕这个公务员是外籍公务员),并让那些工作表现差的公务员提前退休。1959年有300名高级公务员提前退休。

#### (五)提高公务员薪资水平

为了减少政府部门的人才向私营部门流失,新加坡政府吸收了国家工资理事会(National Wages Council)的建议,决定从1972年起,每年给公务员多加一个月的奖金,即第13个月的奖金。此后,新加坡公务员的工资在1973年、1979年、1982年、1989年和1994年定期增长,以缩小政府部门工资与私营部门的差距。公务员工资的增长在1994年时达到了顶峰,新加坡议会宣读了一份白皮书,讨论以当时6个最富有的新加坡商人的薪水平均数作为基准来提高部长和高级公务员的工资。

用高薪来激励公务员认真工作,提供优质的公共服务,一直是新加坡政府奉行的理念。因此,新加坡公务员的工资一直呈上涨趋势。只是在2000年6月新加坡公务员工资上调一次后,又紧接着调低了17%,以应对亚洲金融危机所带来的经济衰退。2007年4月,新加坡政府又一次增加公务员工资,95%的公务员年工资平均增加3%到5%,而一些工资明显低于私人部门的公务员的年工资增幅13%至33%。薪资调整后,总理李显龙的年薪将超过300万新币(约1500万人民币),比美国总统的年薪还要高出5倍。

#### (六)增强公众对公共服务的监督

新加坡政府在1961年就设立了中央投诉局(the Central Complaints Bureau)来处理公民对公务员的投诉,尤其是给非英语教育的公众提供机会来

投诉那些粗鲁无礼和办事无效率的公务员。

在1984年12月的大选中,人民行动党(PAP)的选民支持率下降了12.6%。大选后,《海峡时报》(Straits Times)论坛版发表了民众的来信,抱怨政府公务员的官僚作风,以及政府没有给民众提供参与渠道来对公共政策的实施过程和效果提供监督和评估。为了应对这一局面,PAP政府在1985年设立了“民意处理组”(Feedback Unit),目的是给新加坡人提供一个渠道来理解政府的主要政策,对政策中不清楚的地方提出质疑,对公共政策的实施提出建议,并参与提出解决政策问题的方案。“民意处理组”通过对话会、非正式的茶话会和公共论坛等工作形式,一方面收集公众对社会问题、正在推行的和即将实施的政府公共政策、以及公共政策执行过程的反馈意见,并确保政府部门能够及时、有效地对公众的建议和抱怨做出答复;另一方面组织各种活动使公众了解并理解社会问题和公共政策,并帮助政府设计对某些政策微调的方案,从而促使政府和民众一起来讨论并设计公共政策,引领新加坡国内的公共协商和征询民意机制。

为了增强对公务员服务质量的监督,新加坡政府于1991年成立了“服务改进组”(Service Improvement Unit),来搜集公民对改进政府部门和法定部门服务质量的意见。同时任命90名高级公务员担任“服务质量经理”以协助服务改进组工作。这些服务质量经理分散到各个政府和法定部门来处理公民对高级公务员的投诉。

#### 三、多变环境下的公共服务:“21世纪公共服务计划”在政府部门的实施

在全球公共服务改革的推动下,1995年新加坡政府推行了“21世纪公共服务计划”(简称PS21),旨在培养一种优质的服务态度,以高质量、礼貌待人、迅速的回应来满足公众的需求;通过运用现代管理工具和技术,适应持续变化的环境,以提高工作效率和效能,同时关注公务员的士气和福利。这是新加坡政府推行的最新改革计划,至今仍在进行。PS21计划强调在未来复杂多变的环境下,公共服务必须有所超越而不能局限于保持一致性和连续性,应提高灵活性和促进创造性。政府官员要积极应对环境并具有创造性,从而培养能够适应不断变革环境的公务员文化。

为了推行并管理PS21计划,新加坡政府成立了



“中央 21 世纪公共服务计划委员会”。该委员会由政府的常任秘书组成并由公务员首长担任委员会主席。委员会又分为四个职能委员会,各自分管具体的工作。2005 年,在“21 世纪公共服务计划”推行 10 周年之际,管理该计划的委员会重组成了三个新的公共服务委员会,通过吸纳更多的高级公务员进入这些委员会,来进一步激励计划的实施。这三个委员会分别是:公务员公共服务委员会,负责协助公共服务署制定政府人力资源政策,指导公务员通过不断的创新和学习达到优秀的水平;制度公共服务委员会,负责管辖四个下属委员会:智慧型管制委员会、经济驱动委员会、组织优异表现委员会和资讯通信技术委员会;公民和顾客公共服务委员会,负责通过调查和反馈追踪和评估新加坡公务员的公民和顾客导向。

PS21 计划实施后,新加坡政府公务员在提高服务标准、改善服务提供方式和扩大民众进言建言的渠道等公共服务的各个方面都得到了不同程度的改善。具体来说,有以下几个方面:

#### (一) 提高了政府公共服务标准

PS21 计划实施后,最直接的影响就是新加坡公务员为了满足公众和企业的要求采取了很多提升服务质量的举措。所有的政府部门都通过设立和公开发表绩效标准向公众承诺提供最优质的服务。在这方面最典型的例子是新加坡警察部队在 1997 年 1 月向社会公布了新的服务宣言,要求他的成员为公众提供服务时必须达到相关标准。比如,在“10 秒内接听报警电话”这一工作项目,设定的标准是要求成员在这一时间内的接听率要达到 90%,而从 1997 年到 2002 年每年的实际接听率都要超过 90%。为此,1997 到 2002 年间新加坡警察部队受到了 189 次表扬。

从 2005 至 2007 年,新加坡进一步提升了警察部队服务的两项标准,即:“15 分钟内抵达突发事件现场”的服务目标由 85% 提升到 87%，“30 分钟内抵达非紧急事故现场”的服务目标由 85% 提升到 90%。

在提升公共服务质量这方面,新加坡移民和登记局也做出承诺,受理请求后 7 个工作日内颁发身份证,并在 10 分钟内处理地址更换申请。新加坡公司商注册局公开宣布在 10 分钟内处理 98% 的新公司注册申请。新加坡劳工部把处理工人薪酬申诉的时间从 5 个月减少到 1 个月。

#### (二) 提供无缝隙的公共服务

为了改善公共服务的提供方式和质量,新加坡政府应用信息技术来整合政府各部门的职能,力争完成服务的集成传递并向公众提供一个无缝隙的公共服务平台。

新加坡政府在 1999 年 4 月建立了“一站式”、“一窗口式”的公共服务虚拟社区,即电子公民服务中心(E-Citizen Center)。本国公民人生旅程的每一个重要的节点,如出生、上学、结婚、就业等都可以在这个中心找到政府相关信息并办理相关手续。公民可以上网来选择不同的公共服务。另外,民众也可以通过政府网络进行缴税、退税、买卖公共组屋等活动。2000 年该中心每月平均有 100,000 个访客。

电子公民服务中心由 9 部分组成,包括商业、国防、教育、就业、家庭、卫生、住房、法律和秩序,以及交通。日前,新加坡有 30 个政府机构参与到电子公民服务中心,向公众提供 100 多项网上服务。2007 年电子公民服务中心重新组合成 7 个部分:文化,休闲与体育、防卫与安全、教育,学习和就业、家庭和社区发展、健康和环境、住房以及交通和旅行。

电子公民服务中心使得新加坡的各个政府机构之间打破壁垒,以整合且无缝的方式向公民提供他们所需要的服务,从而完成了信息与服务的集成传递。该中心被认为是全世界迄今为止发展最为成熟的政府对公民的治理模式。

#### (三) 公务员与民众共同改进政府工作

新加坡政府通过五种机制为公众和政府公务员提供建言和反馈的机会。

1. 设立“优秀公众建议奖”。新加坡政府在 1997 年设立“优秀公众建议奖”(Excellence in Public Suggestions Award),鼓励公民对政府部门的工作提出建议。该奖项每年奖励那些提出最佳改进政府工作建议的公民。

2. 推行“企业挑战计划”(The Enterprise Challenge)。该计划由新加坡财政部于 2000 年 3 月提出,政府拿出 1 千万新加坡元给那些提出改善新加坡公共服务的建议者或企业家们提供资助,从而把这些建议转化为实际的产品和服务。申请资助者可以是新加坡公民、永久居民、非公民、中小型企业、跨国企业和外国公司。

3. 建立“社区安全与治安计划”(Community Safety and Security Programme)。该计划是为了动员社区居

民、社区领导者、政府公务员确定各个社区的安全和治安问题,赋予社区解决治安问题的权力,以增强他们的安全与防范意识。该计划要求每个社区都有责任确保其邻里的安全,并担负邻里的保安工作。2000年,有超过450个社区组织加入了“社区安全与治安计划”。

4. 建立与民众的沟通机制。在“21世纪公共服务计划”的推动下,政府鼓励公众积极参与国家事务的管理。在“民意处理组”的基础上增加与民众的沟通渠道和沟通频率。2006年政府各部门接待了300多个民众组织,与他们就所关心的社区、医疗、就业、教育等问题进行沟通。

5. 设立工作改善团队(Work Improvement Teams)与员工建议计划(Staff Suggestion Scheme)。在新加坡公务员内部设立工作改善团队并建立员工建议计划,是让政府公务员针对政府工作提出改进建议,以改善公务员工作质量,提升公务员队伍的工作绩效,激励公务员工作更有干劲。到1999年,新加坡公务员系统设立了11,691个工作改善团队,完成14,228个项目,为政府节约超过840,000,000新加坡元的经费开支。同年,新加坡公务员共提出520,000项建议,为政府节约了1150,000,000新加坡元。

在“21世纪公共服务计划”的推动下,2003年新加坡政府成立了“减少繁文缛节委员会”(Cut Red Tape - Panel)和“减少浪费委员会”(Cut Waste Panel)。前者设立的目的是征求公众对如何简化政府行政手续的意见,后者是征求公务员对如何减少政府机关浪费的意见。

#### 四、对我国的几点借鉴

在公共服务理念的推动下,新加坡政府推行了一系列行政改革,不论是第一阶段加强对政府部门的改革和公务员服务理念的培养,还是第二阶段推行“21世纪公共服务计划”,都反映了国外公共服务改革的发展趋势,同时也体现了新加坡式的行政改革的特色。虽然不同的国情和社会背景决定着各国政府施行不同的公共政策,但我们仍然可以从新加坡式的政府改革中看到很多值得借鉴的地方,这会为当前我国建设服务型政府提供重要的启示。这种借鉴主要体现在如下四个方面:

(一)在公共服务理念的培养上,新加坡政府一直很注重对公务员,尤其是高级公务员服务理念

塑造。新加坡政府设立的政治学习中心、鼓励高级公务员参加与民众接触的公益活动、增加讲华语的公务员比例、强有力的反腐败措施,以及培养能够适应不断变革环境的公务员文化等等都启示我们在建设服务型政府的过程中,要加强对政府公务员公共服务理念的培养。通过公务员培训、公务员实践、制定法律等方法使得公共服务的具体实践者——公务员——真正做到全心全意为人民服务。

(二)在政府组织结构上,新加坡政府所创造的“法定机构”在分担政府工作量和提升公共服务质量方面发挥着重要作用。“法定机构”作为半官方性质的法定实体,通过市场化运作,分担了政府行政机构的许多职责。当然,“法定机构”是新加坡政府特有的产物,并不能和我国的任何机构相对应,但这也提示我们,在建设公共服务型政府的过程中,为了提高政府的服务质量,是否可以通过事业单位改革等方式,把政府的某些职能分给事业单位,从而让他们为社会提供更有效的公共服务。

(三)在公共服务的供给方式上,新加坡政府推行的各部门集成化、一体化的电子政务公共服务,受到了许多国家的大力推崇。新加坡也被公认为是全球电子政务公共服务建设最领先的国家之一。有鉴于此,在我国建设服务型政府的过程中,要推进电子政务建设,推行无缝隙的公共服务网络建设,打破各个政府机构之间的壁垒,通过各个政府部门的联合提供无缝隙的公共服务。

(四)在公共服务的反馈机制上,新加坡政府重视公众和公务员自身对政府工作的建议和意见。民意处理组的建立、服务改进组的建立、“优秀公众建议奖”的设立、社区安全与治安计划、工作改善团队的建立等等都是为了增加与民众的沟通渠道和沟通频率,同时加强与公务员的沟通。因此,在完善我国公共服务体系的过程中,要培育以“公民本位”为核心的公共服务文化,应当以满足人民群众日益增长的公共需求为导向,建立党委和政府领导下的、公众参与的公共服务反馈机制。

(作者单位:崔晶,中央财经大学政府管理学院讲师,新加坡国立大学公共管理博士,北京100081;张梦中,美国马里兰大学公共政策学院教授)

本文转自《中国行政管理》2011年第2期,有删改。

(上接封三)

○ 1月25日,省政府召开第64次常务会议,研究审议加快水利改革发展的实施意见等工作。杨利明副主任参加会议。

同日,全省宣传思想工作会议在杭州召开。杨利明副主任参加会议。

○ 1月26日,省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩陪同省委副书记夏宝龙参加省经信委领导班子民主生活会。

同日,浙江省第八届全国残疾人运动会筹委会第五次全体(扩大)会议在杭州召开。杨利明副主任和监督检查处负责人参加会议。

○ 1月27日,省第十二届纪委第七次(全体)扩大会议在杭州召开。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩参加会议。

同日,省政府副秘书长马林云召集有关单位处室负责人,专题研究省人大文化遗产保护审议意见落实情况。事业机构编制处负责人参加。

○ 1月28日,省委、省政府召开春节团拜会。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩参加团拜。

○ 1月31日,省编委办审核同意金华市县级政府机构改革方案备案。

○ 2月9日,省委、省政府举行省市党政军领导义务植树活动。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩参加活动。

同日,赵洪祝书记、吕祖善省长在省编委办《关于全国编办主任会议精神及贯彻意见的汇报提纲》上作出重要批示。

○ 2月11日,省编委办召开主任办公会议,听取2011年省编委办工作要点的汇报,讨论研究有关机构编制事宜。

同日,省委办公厅、省政府办公厅印发宁波市人民政府机构改革方案(浙委办〔2011〕8号)。

同日,省编委印发《浙江省机场管理局机构编制方案》(浙编〔2011〕2号)。

同日,省编委办印发《浙江省机构编制委员会办公室机关各处、事业单位登记管理局AB岗设置方案》。

○ 2月12日至13日,省委、省政府召开全省农村工作会议。郑才法副主任参加会议。

○ 2月14日,省委赵洪祝书记、吕祖善省长前往临安青山湖科技城调研省部科创基地项目建设有关情况。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩随同调研,并随省领导听取了青山湖科技城建设情况的汇报,与当地领导就青山湖科技城管理体制问题作了沟通。

同日,省编委办印发《关于在基层组织和共产党员中开展公开承诺工作的通知》(浙编办发〔2011〕5号)。

○ 2月15日,省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩在杭州参加全国人大代表集体视察活动。

同日,省密码工作领导小组召开全体会议。省密码工作领导小组副组长、省编委办副主任郑才法参加会议。

○ 2月15日至16日,国务院在北京召开全国深化医药卫生体制改革工作会议。各省(区、市)和新疆生产建设兵团负责常务工作负责人、分管卫生工作负责人,以及机构编制、发改、卫生、财政、人力社保、食品药品监管部门主要负责人和单独设置的物价部门主要负责人参加会议。杨利明副主任参加会议,事业机构编制处负责人在浙江分会场参加会议。

○ 2月16日,省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩带领省委组织部公务员管理处、省编委办综合处负责人赴德清县钟管镇走访慰问生活困难老党员,了解大学生村官工作情况,看望大学生村官。

○ 2月16日至17日,杨利明副主任带领事业机构编制处、省事业单位登记管理局负责人赴中央编办相关司(局)汇报我省事业机构编制和事业单位登记管理等工作情况。

○ 2月17日,全省审计工作会议在杭州召开。郑才法副主任参加会议。

○ 2月21日,省委办公厅、省政府办公厅、省人大办公厅、省政协办公厅召开省十一届人大四次会议代表建议和政协十届四次会议提案交办会。郑才法副主任和综合处负责人参加会议。

○ 2月21日至3月11日,省事业单位登记管理局分批对全省11个市以及义乌市进行事业单位登记执法检查。

○ 2月22日,省编委办印发《浙江省2011年机构编制工作要点》(浙编办发〔2011〕7号)。

○ 2月23日至25日,省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩带领省委组织部公务员管理处和省编委办综合处负责人赴桐庐蹲点调研基层公务员队伍建设和机构编制工作情况,听取了桐庐县委组织部和7个乡镇党委以及县编委办的工作汇报,走访慰问了生活困难老党员。

同日,省深化医药卫生体制改革领导小组召开会议。省深化医药卫生体制改革领导小组成员、省编委办副主任杨利明参加会议。

○ 2月24日至25日,农业部会同中央编办调研组赴浙江余杭、嘉兴等地调研基层农业服务体系建设情况。事业机构编制处负责人陪同调研。

○ 2月25日,副省长、温州市委书记陈德荣召集省编委办、省信访局、省维稳办等部门召开温州市乡镇行政区划调整工作专题协调会。郑才法副主任参加会议。

同日,省高校毕业生就业工作联席会议召开联络员会议。事业机构编制处有关同志参加会议。

○ 2月28日,省委召开第150次常委会议,听取关于全国深化医药卫生体制改革工作会议精神和我省贯彻意见的汇报,研究我省深化医药卫生体制改革工作。杨利明副主任参加会议。

同日,省文化建设领导小组召开会议。省文化建设领导小组成员、省编委办副主任杨利明参加会议。

同日,省编委批复金华市编委,同意设立金华新兴产业集聚区管理委员会(浙编〔2011〕3号)。

# 大事记

# DASHIJI



○ 1月5日,全省人力资源和社会保障工作会议在杭州召开。人事处负责人参加会议。

○ 1月6日,省保健委员会办公室召开省老干部新春团拜会。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩参加团拜活动。

○ 1月7日,全国国土资源工作会议在北京召开。郑才法副主任在浙江分会场参加了第一次全体会议。

同日,省政府召开专题会议,讨论《关于加快水利改革发展的实施意见》。省委常委、副省长葛慧君主持会议,杨利明副主任参加会议。

○ 1月7日至9日,中央编办电子政务中心副主任左然带领中央编办调研组来浙调研电子政务规划、中文域名注册管理、机构编制统计和实名制系统建设有关情况。郑才法副主任和综合处、监督检查处、省事业单位登记管理局、省机构编制信息中心负责人陪同调研。

○ 1月10日,全省组织部长会议在杭州召开。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩出席会议,省编委办副主任杨利明参加会议。

同日,省政府副秘书长马林云召集有关单位处室负责人,专题研究省医药采购中心和药械采购平台建设有关问题。事业机构编制处负责人参加。

○ 1月11日,全省市县乡党委换届工作座谈会在杭州召开。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩参加会议。

○ 1月11日至12日,全省统战部长会议在杭州召开。杨利明副主任参加会议。

○ 1月12日,省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩陪同省委副书记夏宝龙参加嘉兴市委常委民主生活会。

同日,全国安全生产电视电话会议在北京召开。郑才法副主任在浙江分会场参加会议。

同日,省高校毕业生就业工作联席会议召开联络员会议。事业机构编制处有关同志参加会议。

○ 1月13日,省编委办召开领导班子年度考核暨述职述廉大会。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩代表省编委办领导班子作述职述廉报告,并作个人述职述廉,班子其他成员进行了书面述职述廉。省委组织部有关同志到会指导,郑才法副主任、杨利明副主任出席会议。办机关和事业单位登记管理局全体在职在编人员,下属事业单位负责人和退休干部代表参加会议。

同日,中央编办行政管理体制改革司副司长王冬雪带领中央编办调研组来浙就省、市、县层级关系和城乡统筹发展改革等问题进行调研。郑才法副主任和综合处、行政管理体制改革处负责人陪同调研。

同日,省事业单位登记管理局在杭州召开全省事业单位登记管理工作座谈会,交流总结2010年各地登记管理工作,研究讨论2011年工作思路,并部署了登记管理执法检查有关工作。

同日,省委老干部工作领导小组召开会议研究老干部工作。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩参加会议。

同日,全省法制办主任会议在杭州召开。行政管理体制改革处负责人参加会议。

○ 1月13日至14日,全省财政地税工作会议在杭州召开。郑才法副主任和综合处负责人参加会议。

○ 1月14日,温州市常务副市长彭佳学一行来省编委办汇报机构改革方案。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩,副主任郑才法听取汇报。综合处、行政机构编制处、事业机构编制处负责人参加汇报会。

同日,省编委办领导班子召开2010年民主生活会。班子成员围绕“贯彻落实党员领导干部廉洁从政若干准则,切实加强领导干部作风建设”作专题发言。省纪委执法监督室林华芳副主任代表省纪委、省委组织部参加民主生活会。

○ 1月15日至20日,省政协十届四次会议在杭州召开。郑才法副主任列席会议。

○ 1月16日至21日,省人大十一届四次会议在杭州召开。全国人大代表、省人大代表、省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩参加会议。

○ 1月17日至18日,中央编办在北京召开全国编办主任会议,学习贯彻中央编委领导重要指示精神,回顾总结2010年工作,部署2011年和今后一个时期的工作。中央编办主任王东明作工作报告,副主任黄文平传达了中央编委领导的重要批示和讲话精神,副主任吴知论作会议小结。会议进行了分组讨论。各省(区、市)、新疆生产建设兵团和副省级市编委办主任参加会议。郑才法副主任和综合处负责人参加会议。

○ 1月18日,郑才法副主任率综合处负责人到省政府驻北京办事处,座谈了解我省驻京办事机构清理、规范后的运作情况和省政府驻京办新“三定”规定的实施情况。

同日,省编委办召开主任会议,研究干部人事工作。

○ 1月22日,全省人民防空会议在杭州召开。郑才法副主任参加会议。

○ 1月24日,省编委办召开新春团拜会。省委组织部副部长、省编委办主任陈小恩,副主任郑才法、杨利明出席团拜活动。办机关各处、直属各单位干部职工和退休老同志参加团拜。

(下转第 页)