

关于高素质专业化干部队伍建设的调研报告

雷 智 刘 林 李 灏

按照市委增斌书记关于高素质专业化干部队伍建设的指示要求，市委组织部抽派精干力量组成调研组，深入巴州区凌云乡、恩阳区上八庙镇、南江县元潭镇、通江县火炬镇、平昌县驷马镇等8个乡镇和经开区实地调研，在“三区三县”均召开了重点部门、部分乡镇负责人及选调生、引进人才代表参加的座谈会，深入了解各地主要做法、存在问题和对策建议。调研组在细致整理、深入研讨的基础上，形成本报告。

一、各地主要做法

各地面对区位优势、基础薄弱、财力紧张等客观现实，聚焦事业发展深入研究专业化选配、培育、管理等思路举措，努力探索贫困地区高素质专业化干部队伍建设的 new 路子，形成了一些好的做法，取得了初步成效。

（一）巴州区主要做法。一是构建班子结构模型。根据发展定位和核心职能，科学设置乡镇和部门领导班子配备职数、学历、专业、经历、年龄等要素，构建结构模型，为班子搭配提供科学指导。二是以岗选人精准配备。坚持因岗寻人，在动议时充分考虑岗位所需人选学历、专业、经历等要素，筛选适宜对象实行差额比选。如，配备财政、发改等关键部门正职时，着重考虑政治素养、专业能力、工作经历等，提出3个以上人选反复比较、择

优配备。三是多元化储备专业干部。全面培训突出“专”，量身开展专题培训，换届以来培训各类干部 1.2 万人次。精心选育突出“专”，遴选优秀年轻干部人才递进培养对象 5 批次 510 名，分 3 批次选派 41 名干部到省直部门和成都市郫都区挂职锻炼；将 20 余名具有专业背景、工作经历的优秀事业干部提拔到管理 8 级岗位，为优化领导干部队伍结构储备后备人选。

（二）恩阳区主要做法。一是注重干部资源统筹调配。对内“一盘棋”盘活干部资源，纵向加强部门乡镇之间干部交流，横向推进机关单位和区属国企之间干部交流，对人财物管理、项目资金审批等关键岗位干部进行跨层级、跨区域交流，用好用活有限干部资源；对外靶向“挖才”，采取公开招录、引进、遴选等手段，从区外选调优秀干部 457 名。二是全员培训提升专业能力。实施大规模干部培训工程，2017 年以来，集中培训科级领导干部 123 人，对脱贫一线干部、第一书记、村支部书记进行全覆盖轮训。三是正向激励调整干部精神状态。对脱贫一线实绩突出、群众公认的干部，实行优先提拔重用、优先晋升非领导职务、优先纳入后备干部队伍、优先调动交流、优先聘职转岗“五个优先”，充分调动脱贫一线干部积极性。2017 年以来，提拔重用 24 名脱贫一线优秀干部，其中 5 名长期扎根一线的乡镇领导干部提任为乡镇党政正职，19 名优秀第一书记提拔到领导岗位。

（三）南江县主要做法。一是大规模培养使用年轻干部。将培养造就优秀年轻干部队伍作为一项战略任务来抓，近 3 年，51 名县级机关优秀年轻干部选拔到乡镇担任领导职务；95 名乡镇

优秀年轻干部提拔为乡镇领导干部，23 名年轻干部提拔为县级部门领导班子成员，符合任职条件的 17 名选调生全部走上副科级以上领导岗位。目前，全县乡镇党政正职 35 岁以下有 18 名，乡镇领导班子平均年龄 39.3 岁；县级部门“一把手”45 岁以下有 34 名，部门班子成员平均年龄 45.8 岁。二是大抓村级后备干部队伍培养。依托南江小河职业中学，创新开设村级后备干部专修班。目前，累计投入 600 万元培训经费，培养储备干部 400 余名，在村“两委”换届时，116 名首批中期班学员中有 103 名进入“两委”班子，就职率达 88.7%。三是强化干部正向激励。2017 年以来，提拔 7 名优秀事业干部、28 名脱贫攻坚一线干部、19 名优秀第一书记担任副科级领导干部，表彰脱贫攻坚先进个人 100 名。今年拿出 97 个科级领导职位“虚位以待”“悬帽攻坚”，激励干部干事“比拼”，脱贫摘帽后提拔重用实绩突出的脱贫攻坚一线干部。

（四）通江县主要做法。一是鲜明用人导向提振心劲。选人用人鲜明“三重”导向，让不找门路、埋头干事成事的干部有舞台，树立了鲜明的选人用人“风向标”。如，民胜镇党委副书记闫军踏实干事、实绩突出，被组织提名为诺水河镇镇长人选时他十分诧异，讲到“自己想都没想到”；原县委群众工作部副部长、县信访局副局长苟家礼从来没有向组织提出任何要求，组织上通过考察觉得他能胜任运管所长职务，在他毫不知情的情况下就被提拔使用，对全县干部产生极大震动。二是精准选配建强班子。选配党政正职等关键岗位坚持好中选优、优中选强，选配副职注

重看是否懂专业、懂业务。换届以来，先后为部门调整补充具有基础建设、产业发展等相关专业背景或工作经历干部 44 名，把 21 名部门熟悉项目建设、产业发展、群众工作的干部充实到基层一线。三是实践磨砺增长才干。把重点项目建设、服务群众最前沿、脱贫攻坚一线作为干部培养“主课堂”，先后选派 160 名优秀年轻干部到乡镇、重点项目、园区一线开展挂职锻炼，选派 4 批次 45 名干部到省党建期刊集团、中铁二局、成都市双流区等单位挂职锻炼，在实践“摔打”中成长成才。

（五）平昌县主要做法。一是专业化选配。对全县 44 个乡镇（街道）、68 个县级部门分类建立领导班子结构模型，对标调配，在全县筛选最符合的人选好中选优。如，配备卫计局长时，在全县范围内综合比选确定具有卫计工作经历及综合管理能力的县委组织部副部长张光宇。二是专业化培训。常态开展思想政治、经济形势、道德法纪“三大讲堂”，举办招商引资、项目工作等各类培训班 37 期，培训县乡村三级干部 7700 余人次，选派 52 名科级干部到北大、浙大等知名高校开展专题培训。三是专业化管理。干部监督关口前置，健全干监联席会议制度，构建全覆盖、无缝式监督网络。实施“干部关爱提升行动”，加强对实绩突出、群众公认的干部培养教育、提拔使用和表彰奖励。换届以来，171 名优秀干部得到提拔使用或交流到重要岗位，14 名乡镇长转任乡镇党委书记，11 名乡镇副职提任党政正职。

（六）经开区主要做法。一是量才适任“用”好干部。全方位、多角度、立体式分析研判领导班子和领导干部，全面掌握干

部专业特长、综合素养，及时调整专业不对口、不懂门道、不适宜担任现职的干部。目前，街道党政领导班子中具有乡镇工作经历的占95%以上，直属部门领导干部中具有相应专业学历或工作经历的占90%以上。二是因材施教“育”好干部。针对干部知识空白、经验盲区和能力弱项，开展供给侧改革、城市建设、社会治理等靶向培训，先后培训干部1000人次，村级干部实现全覆盖轮训；选派8名干部到部门挂职锻炼、15名缺乏基层经历的干部到基层一线蹲点历练。三是围绕事业“备”好干部。突出干部队伍建设前瞻性、科学性，分类别、分领域推荐干部进入后备库，配套制定培养计划，实行动态管理，打造素质优良、数量充足、门类齐全、结构合理的专业化后备干部队伍。

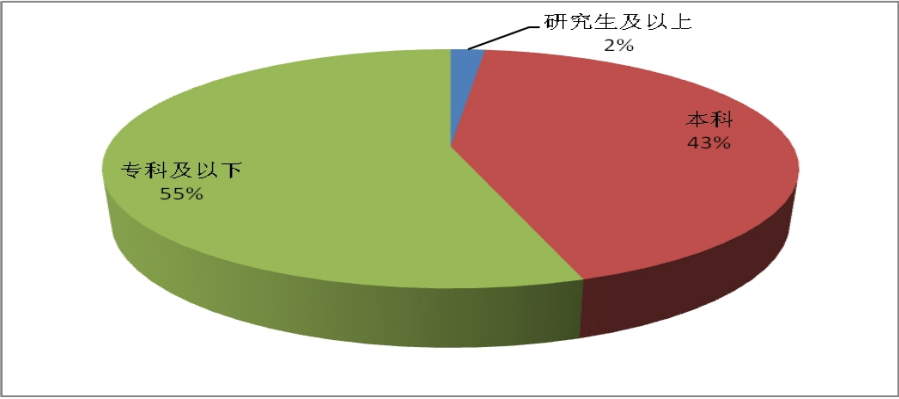
二、存在的突出问题

从调研情况看，全市高素质专业化干部队伍建设在选配、使用、培育、管理等方面还存在一些差距和不足，干部队伍与新时代贯彻新发展理念、决胜脱贫攻坚、推动老区振兴发展的形势要求还不相适应。主要存在以下问题。

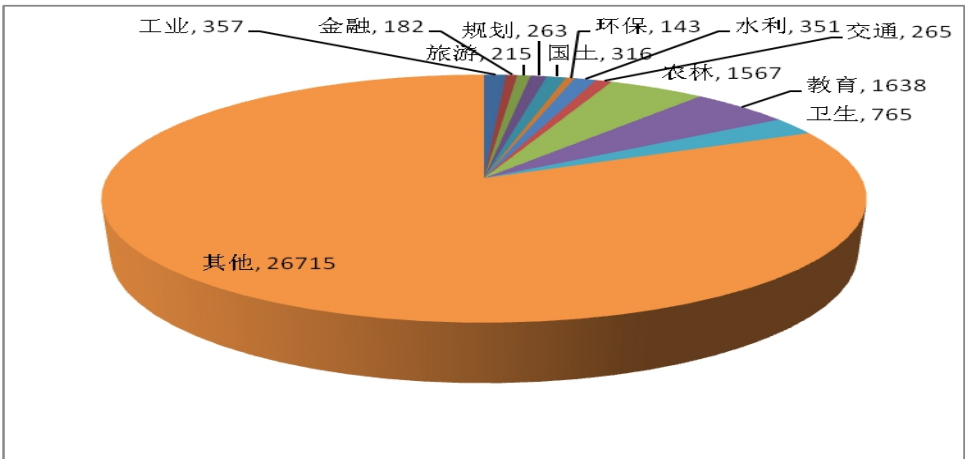
（一）专业型干部量小质弱，优化班子结构难选难配

全市共32777名干部（根据各区县、市级相关部门提供数据汇总），专科及以下学历占比55%（见图1），学历层次整体偏低；干部专业结构失衡，管理型干部居多，专业型干部匮乏，具有工业、农业、金融、旅游、规划、国土、环保、水利、教育、卫生等专业背景的干部仅6062名，占比较小（见图2），具有高级职称的少之又少，领导班子专业化配备常是“手中无米”“矮

中取长”，大都属于“数字结构”而非“素质结构”，难以适应地方发展需要、单位核心职能和企业主营业务。



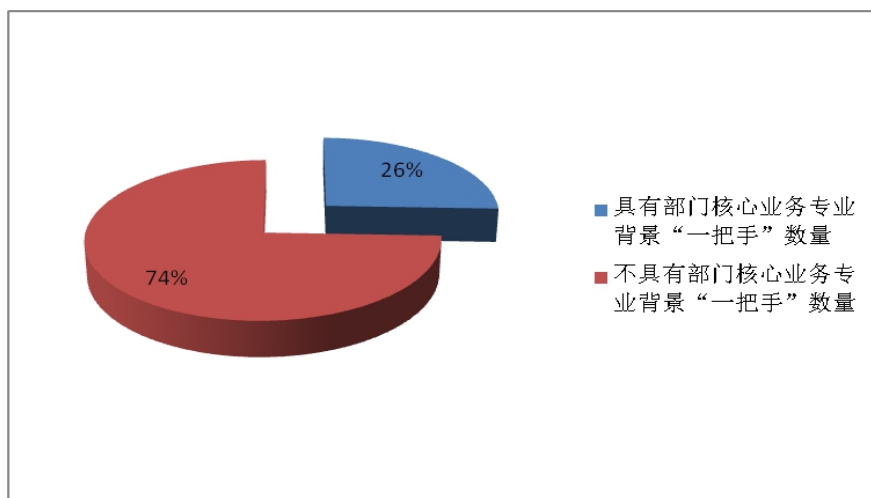
（图 1：全市干部学历结构图）



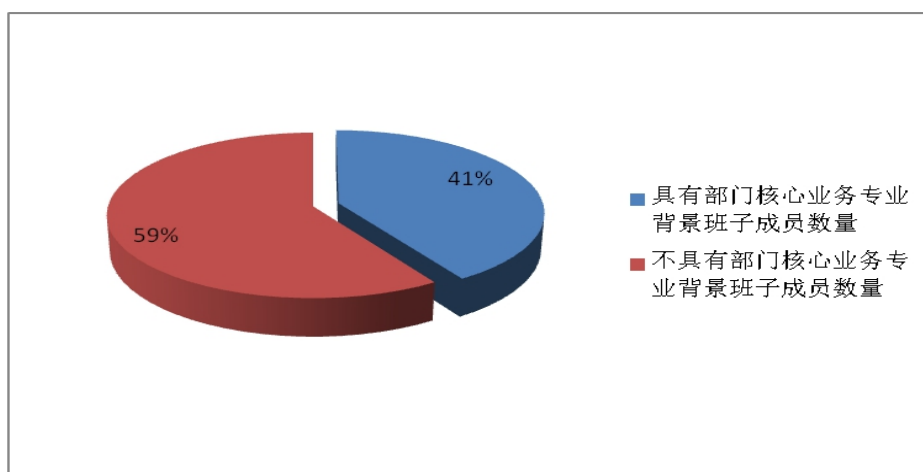
（图 2：全市干部专业结构图）

1.区县级部门领导班子专业化配备存在的问题。领导班子“不专”现象突出。调研发现，区县级部门多是“不专业的人干专业的事”，难以适应核心职能。部门“一把手”多由乡镇党政正职或县级综合部门副职提任，绝大部分属于“万金油”领导干部，具备相关专业背景的仅占 26%（见图 3）；副职多由本单位干部成长或统筹配备，59%不具备相应的专业背景（见图 4），

工作多是摸索前进，凭经验办事。



（图 3：各区县级部门“一把手”具备专业背景结构图）

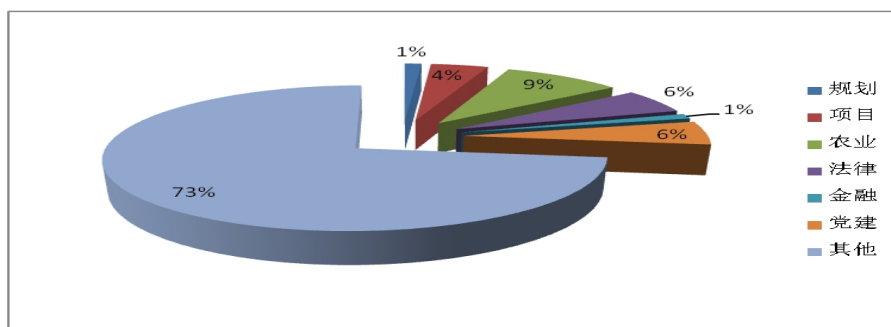


（图 4：各区县级部门班子成员具有专业背景结构图）

专业型领导干部“难选难配”。调研座谈中，区县普遍反映，职能部门领导班子配备专业型领导干部难以找到合适人选，凑合配备都很难。如，巴州区卫计局分管业务的副局长即将退休，目前在全区党政系统内暂未发现满足基本任职条件的合适人选；区住建局总工程师、经济师、会计师等因无符合条件的专业干部人

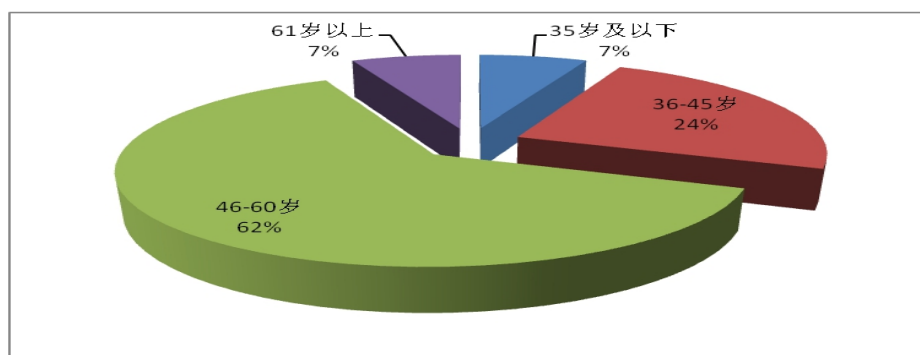
才，至今未配备。恩阳区环保局监测大队专业人才紧缺，水质监测业务因无专业人员负责，一直委托第三方机构代为监测。

2. 乡镇领导班子配备和干部队伍建设存在的问题。领导班子专业素养整体偏低。调研发现，乡镇领导班子成员大中专学历居多，公共管理类专业占主体，专业技术型领导干部匮乏，普遍存在懂管理的多懂专业的少、凭经验干事的多创新干事的少等现象。乡镇专业型干部严重缺乏。调研中，基层普遍反映，乡镇干部队伍中严重缺乏规划、项目、农业、法律、融资、党建等6类专业型干部，乡镇干部素养与决胜脱贫攻坚、乡村振兴发展需要有不小差距。如，通江、平昌等区县乡镇普遍反映干部队伍中严重缺乏熟悉国土、村建和项目实施的干部人才，特别是因为不熟悉招投标程序，担心操作违规，很多乡镇、村社不敢要项目或实施项目过程中感到心惊胆战。南江县长赤镇人大主席反映，很多基层干部不熟悉农村工作，下村宣讲农业政策讲空话、“放空炮”，群众直言“听不懂”；沙坝乡人大主席反映，农业、畜牧等乡镇站所干部严重断档，农业指导工作不能有效开展。

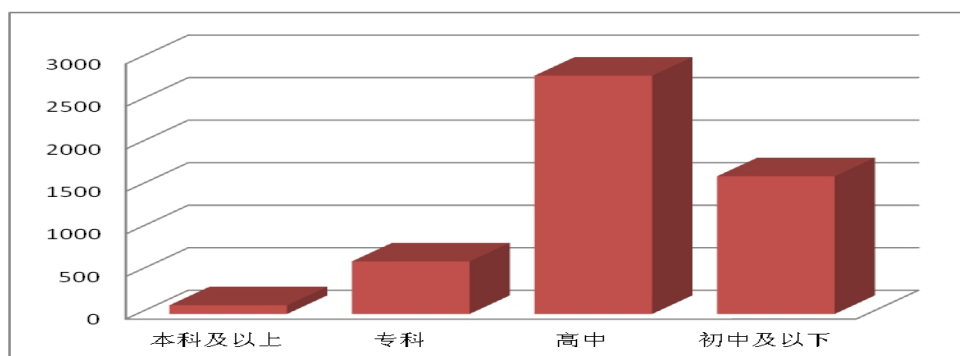


（图 5：全市乡镇干部专业结构图）

3.村社干部队伍存在的问题。调研发现,村社干部学历层次低、综合素养低、年龄高“两低一高”现象较为突出,很多村社干部能力水平难以适应乡村振兴需要。如,巴州区凌云乡古楼山村 5 个社长中 3 名年龄超过 70 岁,1 名身有残疾,仅 1 人能够正常履职。南江县东榆镇党委副书记反映,该镇村社干部青黄不接的现象较为明显,有 2 个村在换届中找不出符合条件的村支部书记人选;团结乡党委副书记反映,该镇村级后备干部储备不足,个别村存在 10 多年不发展党员的情况,村级带头人难选难配。平昌县涵水镇党委书记反映,村级优秀年轻后备干部缺口大,该镇有 3 个村在换届中,因选不出合适的村支部书记人选,只能安排镇上干部暂时代理,维持村上事务正常运转。



(图6：全市村社干部年龄结构图)

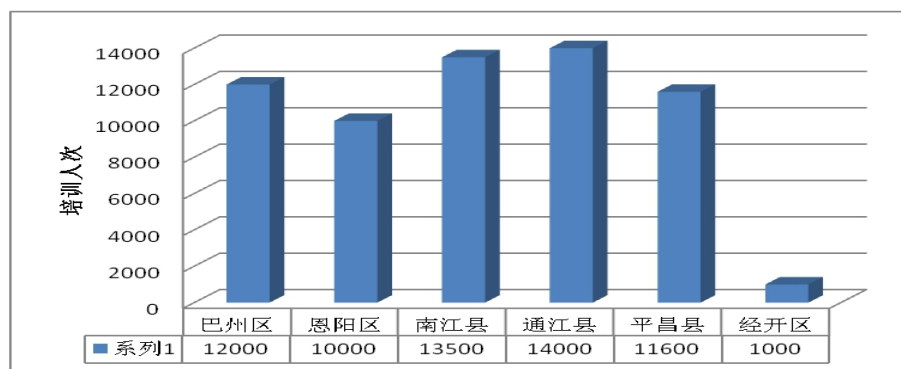


(图 7：全市村社干部学历结构图)

(二) 适配性的专业培训欠缺，培训提能效果不佳

调研中，基层干部普遍反映，开展针对性强的专业培训十分必要，内心极度渴望得到学习培训机会。反映的问题归纳起来，集中体现为两个方面。

1. “应训未训”现象突出。在教育培训对象上，重领导干部轻一般干部。调研座谈中，一些基层干部谈到，主要领导干部每年培训机会多，副职参训机会少，一般干部几年难得培训 1 次，鲜有到党校培训的机会。调研中，乡镇站所工作人员普遍反映，系统内的业务培训开展较少，相关政策理论、业务知识等不能及时更新，工作中只能凭经验、吃“老本”。如，巴州区凌云乡建管站工作人员反映自己连续多年都没有机会参加规划建设等相关业务培训。



(图 8：2016 年换届以来各区县干部教育培训情况)

2. 培训供需对接不精准。调研发现，近些年各级都组织开展了大规模的干部教育培训活动，但培训形式单一、内容针对性不强。培训方式主要是以填鸭式、灌输式的课堂教学为主，情景实

战模拟、研讨式互动式培训、基地案例教学等培训较少；培训内容上，针对基层急需的规划建设、项目招投标、农业技能、电子商务等实用知识专题培训基本未开展，适应发展所需的应知应会的基本知识和技能很多都是一片“空白”；培训时间短促，往往只有1-2天，学不了多少东西，收获不大。

（三）基层干部积怨不可忽视，干事创业活力有待激发

调研中，所到乡镇无一不反映，基层条件艰苦、工作任务重、升职空间小、报酬待遇低、风险系数高，特别是权责不对等，压力层层传导，基层已不堪各类考核评比检查重负，干部心中有不少怨气，很多是被逼着干、推着干，工作激情日渐消减。

1.因政治前途渺茫有怨气。基层干部普遍反映，很多干部在乡镇一干就是一辈子，原地提拔非常少，多数干部行政级别到副科基本到点，没盼头；事业管理到八级基本止步，没想头；事业专技到中级基本终结，没奔头。很多乡镇党政正职谈到，推行县级以上机关职务职级并行制度对调动基层干部激情有一定效果，但晋升时间跨度太长，大多基层干部到退休都难以享受副县级待遇。很多基层干部谈到，脱贫攻坚期间乡镇党政正职保持相对稳定，正职不能动，副职感到近几年晋升无望，一些干部讲，“自己拼命干也没有多少想头，但又不得不干”。很多基层干部反映，年度考核优秀指标太有限，乡镇班子成员和一般干部优秀名额总共2个左右，班子成员优秀等次几乎被单位主要领导包揽，副职几率极小，职务职级并行后每获1次优秀等次就可减少半年时

间，绝大多数副职对获得优秀等次很是看重。

2.因经济待遇偏低有怨气。调研中，基层干部反映事务繁杂，平时下村多，本应该报销的一些费用，因制度规定而不能报销。平昌县某乡镇党委书记反映，自从公车改革后，乡镇严格规范公车使用，乡镇党委书记、乡镇长每年一半以上时间在下村，还时常在防火防洪、信访维稳、应急处突等，公车补助根本不足以抵扣差旅费，常常是私车共用，每月电话费开销在300元以上，开支很大，时常“贴起本”干工作。调研所到之处，乡村两级干部普遍反映，村社干部经济待遇水平太低（以南江县为例，村支部书记1630元/月、村主任1410元/月、村文书1210元/月、社长500元/月），脱贫攻坚以来，村社干部基本上全脱产抓工作，收入还不及“打零工”的，多是入不敷出。其中，反映最强烈的是“村三职干部养老保险问题没有解决，老无所养”。通江县1名基层干部谈到，“村社干部同样是在为党的事业付出奉献，为什么养老保险不解决”。

3.因动辄追究问责有怨气。调研中，基层干部普遍反映，脱贫攻坚以来，基本没有节假日和星期天，工作连轴转，各类检查过多过滥，还随时面临上级有关部门督查、暗访，动辄通报问责处理人，时常处于高压状态，担惊受怕。平昌县白衣镇党委书记反映，近三年来，该镇班子成员中仅1人没有写过检讨或被约谈；其他干部谈到，现在是“不干没错、少干少错、多干多错”。调研中，基层干部普遍反映，省、市、县区各级都相应出台了关于

干部容错纠错、关爱基层一线干部等制度措施，但由于缺乏具体的标准和操作办法，不能真正落到实处，“为担当者担当、为干事者撑腰”说得好、做得差。

（四）事业干部存在悲观情绪，“青黄不接”问题十分突出

调研中，基层普遍反映，各级各部门的事业干部多是单位干事的骨干，但这个群体的干事创业的积极性在日渐消减，问题根源集中在政治待遇、经济待遇等方面。

1.成长“天花板”现象突出。干部出路“窄”。在超职数配备清理后，乡镇事业单位基本没有设置管理8级岗位，乡镇事业人员就地晋升的空间被堵死，晋升基本无望；区县部门设置的7、8级管理岗位多是事业单位法人，职数极其有限，僧多粥少，一般事业干部难以晋升。专业技术岗位按照政策既定比例严格设置，很多专业技术类事业人员具备专业技术职称，但因岗位数量受限而不能聘用到相应的岗位上，晋升职级没有机会。身份转变“难”。优秀事业人员向党政机关有序流动的渠道不畅，很多期望能进入公务员序列苦于无门。特别是随着事业人员调任条件收紧，只能平级调任，绝大多数事业单位干部很难有机会晋升事业管理8级，调任转变身份的前提条件难以达到，致使大量的优秀事业干部“受困”。轮岗交流机会“少”。乡镇和部门事业干部存在经历单一的问题，一些干部包括个别领导干部在同一岗位或同一部门一干就是十几年，甚至一辈子。

2.“同工不同酬”普遍感到不公。调研所到之处，基层事业

干部普遍反映与公务员同工不同酬，没有车补，公业务费预算也比公务员低（公务员按照 1.5 万/年，事业干部 1 万元/年），乡镇事业单位扣除报刊征订、办公经费等支出，可开支经费严重不足，连该报销的下村补助都不能足额报销。巴州区凌云乡 1 名站所干部谈到，乡镇事业干部就像“小娘子”生的，干着和公务员同样的事情，甚至流了更多的汗水，待遇却有着太大的差距。

3.基层事业人员断档断层。调研中，基层普遍反映，乡镇站所事业人员老龄化问题严重，很多地方都是青黄不接。如，平昌县涵水镇建管、农技、农经、畜牧等站所人员年龄多为 50 岁以上，多年来没有新进人员，补充新鲜血液；白衣镇农业综合服务站所 5 个事业人员年龄在 52 岁-57 岁之间，今后几年会扎堆退休，即将面临后继无人的境况。

（五）编制资源较为紧缺，“瓶颈”制约十分明显

我市 1993 年建地时，划分的编制数量较少，建地设市以来，编制数量陆续有少量增加，时间都是在 2012 年以前。调研中，巴州区、恩阳区反映编制极度紧张。巴州区反映编制总数近 10 年未增，“分家”时按 6:4 划分编制，巴州区现仅有编制 11000 余个，机关行政、事业编制极度紧缺，超编运行，仅编外人员就达 400 余人，且分区时留在巴州区的干部年龄普遍偏大，老龄化严重，又无法补充新鲜血液。如，巴州区直工委、团区委、史志办行政编制仅有 2-4 个，受编制所限，班子难以配齐；区住建局机关核定 10 个行政编制，领导班子占 7 个，共有 7 个股室，

有4个股室受编制所限，无法任命中层干部。区卫计局长反映，全区公立医疗机构核定编制总量比平昌县人民医院编制还少，与辖区服务人口严重不匹配。恩阳区反映，限于编制很多区级部门都是几个部门合并在一起，事多人少，很多部门存在混岗使用现象。恩阳区发改局反映，单位挂了5个行政牌子，“有牌子、无编制、无人员”现象较为突出，很多行政事务只能由事业人员或工勤人员来顶办；区交通局运管所和路政大队等执法编制紧张，只能长期靠借用人员维持工作。

三、对策建议

针对调研中发现的突出问题，调研组根据党和国家机构改革相关要求，以及全省组织部长会议精神、市委增斌书记在2017年度市委组织部领导班子民主生活会上重要讲话精神，深入分析、努力求解，并充分吸纳基层干部意见建议，对我市高素质专业化干部队伍建设提出如下对策建议。

（一）借助党和国家机构改革，推动高素质专业化干部队伍建设。鉴于全市机构编制紧张、岗位职数受限、班子配备结构不优等问题，建议以此次党和国家机构改革为重大契机，充分用好用活自主权，紧密结合地方实际抓好机构改革，优化机构设置、合理配置编制、改善班子结构，整合资源推动高素质专业化干部队伍建设。一是科学设置机构合理配置职能。根据地方发展实际和不同层级职能特点，在规定限额内因地因事设置机构，科学合理配置职能，减少职能交叉，提高行政效能，构建系统完备、科

学规范、运行高效的地方机构职能体系。二是加强编制统筹优化岗位设置。在机构改革中，加强编制统筹调度，在编制总额不变的基础上，科学合理设置各部门的编制数，使其与单位承担的职能职责、工作任务相匹配，切实解决目前编制紧张、岗位职数受限等现实问题。三是优化班子配备提升专业水平。借助机构改革，对区县、乡镇及部门班子进行科学调配，在严格落实脱贫攻坚期内区县、乡镇党政正职保持稳定的前提下，对区县、乡镇班子固强补弱，使班子专业素养适应地方发展需要；对部门班子配备坚持“通才”+“专才”有机结合，着重看学过什么、干过什么、干成什么，是否具有胜任岗位的能力素养，确保所配“一把手”具备宽阔视野、战略眼光、统筹能力，所配副职特别是分管业务的副职精通业务，把专业能力强的干部放在最能发挥特长的岗位上，让专业人干专业事，使部门班子适应单位核心职能。

（二）坚持引育并举，加强专业干部人才战略储备。精准引进、靶向培育、实践造就“三驾齐驱”做优增量、做活存量、做大总量，加快改变专业干部人才匮乏的现状，确保使用有梯队、选择有空间。一是把有限编制重点用于引进专业干部人才。目前，市本级空缺编制不足100个，其中行政编制仅10余个，区县编制也非常紧张。今后干部人才招引要突出“急需紧缺”，实行限制性招引政策，严控综合管理类干部人才的招引，将有限的编制资源主要用于招引金融经济、文化旅游、规划建设、交通水利、现代农业、现代工业、生态环保等急需紧缺专业干部人才，确保

引进一个就能填空白、补弱项，不浪费编制资源。鉴于引进的外地干部人才流失较多，建议加大本籍优秀人才回引力度，多引进“永不走”的专业干部人才。二是把“内育”作为解专业人才急需之渴的关键之举。近三年各类专业干部人才净增量小，单靠招引难解当前急需之渴。调研中，基层干部特别是乡镇事业干部对开展专业化培训意愿十分强烈。建议依托大巴山干部学院、市县党校、高等学校、科研院所和行业部门，分类开展“短小精专”干部教育培训，对基层从事城乡规划、项目工作、农业技术、电子商务等工作的干部，集中开展1-3月短期专题培训，大力提升专业素养和实践操作能力，让乡镇、部门各个领域至少有1名懂专业的“明白人”。采取校地、院地合作定向培养，将优质师资“请进来”，在市内开设现代农业、现代工业、现代服务业等专题研修班，各领域造就一批专业技术骨干。鼓励支持在职提升学历学位，增强专业本领，对取得国家认可的硕博士研究生学历学位或行业职业技术资质证书的，由用人单位给予一定奖励。三是把返乡创业回引工程作为集聚优秀人才的重要途径。全市在外创业的优秀年轻人才群体庞大，建议通过政治激励、政策鼓励、乡情感召等措施，大力回引在外优秀创业人才，既带动当地经济发展，又为优化村社干部队伍结构提供“源头活水”。四是把实践历练作为锤炼专业能力的“大熔炉”。实践是最好的课堂。实施优秀事业人员到乡镇任职调任一批、市县（区）部门双向交流任职一批、部门和乡镇点对点互派挂职一批、选派到园区企业挂职

锻炼一批等“四个一批”专业干部人才培养计划，让有培养潜质的“苗子”在实践“摔打”中补齐素质短板、能力短板和方法短板，提升专业素养和“操刀”能力，为专业化干部队伍建设储备优质的后备人选。

（三）破除体制壁垒，推动优秀事业干部人才集聚成长。鉴于事业干部人才成长“天花板”现象突出、基层事业人员断档断层等问题，建议进一步破除管理体制障碍，确保优秀事业干部人才引得进、能成长，不断补充后续力量。一方面，松绑破障，畅通流动渠道。打通党政机关、企业事业单位之间干部有序流动渠道，构建跨条块、跨行业交流机制，严格落实中组部关于干部调任的政策规定，对有专业背景、专业技术职称、从事专业技术岗位且贡献突出的优秀事业干部，按程序申报批准后，予以提拔调任，变调任政策“玻璃门”为“旋转门”，破除优秀事业人员成长的政策障碍。另一方面，合理设置门槛，实行差异化招引。鉴于基层干部人才招引因条件设置过高，报考人数达不到开考比例，建议差异化开展机关事业干部人才招录和遴选，按需设置报考条件，对部分专业性较强的职位，合理设置相应的专业、专业技术任职资格、工作经历等条件，适当放宽年龄、学历限制，降低门槛。

（四）加大关爱力度，充分激发基层干部内动力。针对基层普遍反映“晋升难、待遇低、风险高、压力大”、存在“疲劳症”和厌战情绪等问题，建议健全政治、经济、情感激励机制，调整好基层干部精神状态。一是加大政治激励让他们有奔头。更加鲜

明重基层的用人导向，加大对基层一线特别是脱贫攻坚一线干部的提拔使用力度；健全干部年度考核评优制度，将优秀比例向基层适当倾斜；加大市、区县部门干部与乡镇干部纵向双向交流力度，加强单位内部轮岗交流，探索推行部门中层干部跨部门、跨地域交流，让干部合理流动起来，形成“一池活水”。二是提高经济待遇让他们干有所值。健全绩效考核奖励机制，推行科学化考核、差异化奖励，确保绩效考核公平公正。鉴于部分区县希望市上出台年终绩效考核奖指导标准，建议市级层面统筹考虑提出合理的指导标准，确保区县、部门之间基本持平，缩小差距，平衡心理。鉴于乡镇事业人员强烈反映待遇不公，建议加大乡镇站所运转经费保障，让他们干事有经费、工作有劲头。针对村社干部待遇偏低、“老无所养”等问题，建议采取适度增加财政补贴、发展集体经济补充等方式，逐步提高村社干部待遇水平，对村“三职”干部购买养老保险给予补贴，解除后顾之忧。三是加大人文关怀让他们暖心。着力改善基层干部工作、生活环境，多途径建设周转房、食堂、澡堂等，让干部干得安心、住得舒心；建立异地任职干部特殊关爱机制，组织、人社部门定期收集他们的诉求，帮助协调解决家属随迁、子女入学等问题，让他们安下心、扎下根；建立干部特困救助机制，对因病因灾致贫的困难干部家庭给予特困救助，打造更有“温度”的干事创业环境，让基层干部的心热乎起来。四是适度降压减负让他们丢下“包袱”。严控严卡各类检查、督查、评比活动，日常督导检查实行严格申报审批，

减轻基层负担，让基层干部腾出时间、腾出手脚抓落实。落细落实容错纠错机制，旗帜鲜明为干事创业者撑腰壮胆，对基层干部要多启发少指责、多纠正少问责，特别要从严把关于干部问责处分，不随意“抓辫子”“打棍子”，让基层干部大胆放手干事创业。