

# 凝心聚力 强化担当 全力推动政府各项工作高质量落地落实

——在市政府全体（扩大）会议上的讲话

（2023年1月4日 根据录音整理）

张 伦

同志们：

元旦前召开的市“两会”和市委经济工作会议，对2023年的工作作了系统部署。刚才，各位副市长又对分管工作作了具体安排，讲的很明确，要求很具体，我都同意。“一分部署、九分落实”。希望大家按照市委、市政府既定的目标任务，凝心聚力、强化担当，以起步就是冲刺的决心和态度，迅速启动各项工作，确保真正落地落实。下面，就如何抓好落实，我再讲三点意见。

## 一、要突出工作重点抓落实

政府工作千头万绪，都很重要，必须学会“弹钢琴”，统筹兼顾、突出重点。

一是大事要事要集中抓。落实好事关全局的大事要事，不仅是实现我市高质量发展的迫切需要，也是政府各个部门和全体政府工作人员义不容辞的职责。特别是在下行压力加大、风险挑战增多的新形势下，我们必须学会抓

主要矛盾，拿出 80% 的精力抓 20% 的重点工作，这个重点工作就是大事要事。要心怀国之大者，站稳政治立场、把准政治方向，聚焦黄河国家战略、省绿色低碳高质量发展先行区建设等，从大局、长远、战略高度全力推进。今年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，也是习近平总书记视察菏泽第十个年头，历史节点特殊，我们必须抓好大事要事，争创更多“后来居上”标志性成果。要突出关键重点，聚焦具有牵动性、全局性的重点工作，全力以赴抓推进、促落实。比如，“四个突破”发展思路符合菏泽实际，近年来，我们集中精力抓推进，取得了很大的成效。我们必须坚持用好这一宝贵经验，努力取得新的更大突破。要把握时间节点，一个时期一个阶段有重点，一年一季也有大事要事。抓准了就牵住了带动全局的“牛鼻子”，就能推动整体工作深入开展。要善于从纷繁复杂的事务性工作中摆脱出来，进一步理清思路，有所为、有所不为，及时把握一个阶段的大事要事，力求抓一项，成一项，巩固一项，直到任务圆满完成。

二是难点堵点要跟踪抓。近年来，受国际、国内等宏观形势影响，我市经济社会发展面临不少困难，发展中的“难点”“堵点”问题增多。比如，服务性消费总体放缓，特别是餐饮、住宿、娱乐等接触性聚集性消费下降趋势明显。民营经济、中小微企业生产经营困难较多，发展预期偏弱，

不少企业投资信心不足。受能耗、土地等要素制约，部分企业运行困难，一些重点项目落地较慢，等等。对此，各级领导干部要切实增强对新情况新问题新矛盾的洞察力，准确掌握第一手资料，精准列出问题清单，做到情况明、底数清、数据准，牢牢掌握工作主动权。要勇于直面问题，遇到问题不能绕着走、往后拖，而是要迎难而上，集中行动、集中攻坚，不解决问题决不罢休。各位市级领导和部门、县区“一把手”每个月都要拿出几天时间，深入到企业、项目和社区，现场研究解决工作中存在的问题，一般问题一周内办结，复杂问题一月内办结，所有事项都要跟踪到底、销号清零。

三是短板弱项要持续抓。习近平总书记多次用“木桶效应”，阐述补短板的重要意义。受历史和客观因素影响，我市发展中还存在不少短板弱项。比如，科技创新方面，我市长期落后于全省平均水平，研发投入占比低，高新技术企业仅有 213 家，高新技术产业产值占规模以上工业的比重仅为 34%。民生保障方面，我市教育资源分布不均衡问题仍然存在，“城市学校挤不开，农村学校招不满”现象普遍，普惠性幼儿园数量不足，入园难、入园贵问题仍很突出。诸如此类的问题还有很多，各级各部门要找准弱项、补齐短板，全力以赴解决事关基础性、根本性的突出问题。要发扬“钉钉子”精神，一锤接着一锤敲，持续发力、久

久为功。比如，抓科技创新，靠的是一条条具体改革措施，一项项具体创新技术，一家家具体企业来实现。只有抓好无数“小中见大”的具体事，才能在高质量发展上“趟出一条路子来”。要对现有企业、项目、技术、产品排排队，有多少创新企业和平台，几个能培养成行业“隐形冠军”，几家能成长为“瞪羚”“独角兽”，几个首台首套，几个驰名商标等，要把分散的要素整合起来，好钢用在刀刃上，集中资源重点培育，驰而不息、常抓不懈，直到工作见到成效。

四是底线红线要精准抓。当前，我市守牢底线红线方面的压力仍然较大。比如，安全生产方面，全市有9个化工园区、90多家危化企业、258个危化品重大危险源，辖区8对煤矿全部为冲击地压矿井，生产领域和非生产领域安全压力都很大。生态环保方面，出境断面水质不稳等问题较为突出，空气质量长期处于全国、全省后列。此外，有些县区财政压力大、历史欠账多，积累了不少社会问题，等等。守好发展底线红线，是对各级领导干部政治能力、领导能力、业务能力的现实考验，必须强化精准意识，时刻警醒，从严从细，一丝不苟抓好落实，坚决防止和克服“想当然”作决策、“差不离”办事情、“大呼隆”抓工作的现象。要精心谋划、精准到位，比如，抓安全生产工作，各级必须扎牢监管责任网络，不走过场、不走形式，把各自

监管的行业领域抓实抓牢。特别是对于重大危化品企业、煤矿重点区域、建筑施工领域等安全隐患重点，要紧盯不放，发现问题彻底整改。比如，抓大气污染治理，从历年的空气质量数据来看，受烟花爆竹燃放影响，除夕夜、元宵节污染严重，群众意见很大。去年，虽然我市采取了全域烟花爆竹禁燃禁放管控措施，但由于提前禁售和管控工作不到位，多地出现污染爆表现象，被省环保厅通报，给全年工作带来了被动。大家要把烟花爆竹禁燃禁放工作作为当前大气污染防治的重中之重，注重源头管控，注意方式方法，精准高效抓好落实，确保赢得工作主动。

## 二、要健全工作机制抓落实

健全完善的工作机制是推动落实的有效手段。各级各部门要从机制建设入手，采取闭环管理的方式，细化责任目标，强化过程管理，加强督导调度，确保全年目标任务能够得到有效落实。

一是建立明确的责任落实机制。有责任才有压力，有压力才有动力。会前，市政府办公室对市委经济工作会议、市“两会”确定的重点工作，进行了任务分解、责任分工，共细化了 200 项责任目标，明确了分管领导、牵头部门和具体责任人。各分管市长和秘书长要按照“谁分管、谁负责”的原则，对分管工作承担牵头抓总和统筹协调责任。各级各部门要对号入座、主动认领，对承担的重点工作进

行再分解、再细化，进一步明确责任主体，全面落实到责任领导、责任科室和责任人。需要多部门协同推进的工作，要按照“加强链接、填补真空”原则，做到既分兵把口又加强协同。牵头部门要充分发挥牵头抓总作用，对牵头事项“一牵到底”；协同部门要主动加强沟通衔接，切实负起责任，决不能推诿扯皮。对多方努力仍进展不理想的工作，要及时报告，由市政府统一协调解决，坚决防止拖延误事。各县区作为工作推进最前沿，既要落实好主体责任，也要落实好属地责任，全力抓好本辖区内的各项工作。年底，市政府将开展全面对照检查，哪些任务没有完成，分管领导要向市政府常务会议作出解释，部门主要负责人要承担责任。

二是建立高效的工作推进机制。对市委、市政府安排的重点工作，要坚持过程管理、早抓快抓，既要抓起步、抓开局，又要抓收尾、抓总结，还要抓过程、抓细节，一步一个脚印把各项工作推向前进，做到以周保月、以月保季、以季保年，确保时间和进度匹配、时间和效果匹配。要坚持清单化、台账化管理，逐条逐项拉出任务清单，分层分级建立工作台账，制定具体工作计划和方案，确保每项任务都有台账可查、完成情况随时能够掌握。工作中，要经常性地对照和梳理盘点，是不是完成了计划进度，完成的效果怎样，在全省中处于什么位次，哪些方面还需要

加强，都要做到心中有数、及时查缺补漏。要坚持项目化、工程化推进，把任务细化分解为一个个具体的、实实在在的项目，明确时间表、路线图，按表施工、挂图作战，一个节点一个节点推进，确保各项工作任务严格按照时限要求落实到位。每完成一项工作，都要进行复盘，总结经验、吸取教训，提炼每个“点”上的工作亮点，形成全行业“面”上的经验，并将好的经验做法固化到制度层面予以继承发扬，树立品牌标杆，形成良好示范效应。

三是建立严格的督导检查机制。从过往经验看，一旦督查调度跟不上，工作推进就会受到很大影响，甚至会流于形式。严格督查首先要领导重视，关键要真督实查，特别是要抓好市委经济工作会、市“两会”的工作部署和领导批示、重大项目建设方面的督查，确保盯紧盯死，推动各项工作落地见效。市政府将坚持常务会、现场办公会、专题调度会等常态化调度机制，全面掌握工作时序进度，集中研究下步推进意见。市政府班子成员要按照职责分工，抓好分管工作和包保重大工程、重大项目的督促检查，随时发现问题、解决问题。市政府办公室要进一步改进督查方式方法，充分利用“互联网+督查”、新闻客户端、政务服务热线等平台载体，做到专项督查、随机抽查和暗访督查相结合，构建“全闭环”督查链条。要健全定期报告、预警通报和跟踪督办相结合的动态管理制度，加强信息汇

总分析，及时发现问题并提出意见建议，推动各项工作任务按时保质保量完成。

四是建立正向的激励约束机制。当前，我市仍处于跨越赶超的关键阶段，机遇难得、形势逼人，亟需大家鼓足干事创业的精气神，提升突破发展的速质效。要全面落实考核正向激励和反向约束机制，让想干事、能干事的有舞台，让不干事、混日子的没空间。进一步完善优化考核制度，综合平时考核、日常调度和工作督查结果来评价干部、使用干部，既紧盯过程看结果，又围绕结果看过程，确保考核结果客观公正。全面落实“尽职免责”制度，为敢于担当作为的干部撑腰鼓劲，鼓励各级各部门勇于解放思想，创新工作方法，大胆推进工作落实。对那些作风浮漂、工作不力、完不成任务或者工作虎头蛇尾、有头无尾的，要及时约谈提醒，有的还要提请问责处理。对那些一心干事、成绩突出、超额完成任务目标的，要及时公开表扬，有的还要推荐重用，进一步激发全市政府系统形成共谋发展、齐抓落实的良好局面。

### **三、要强化自身建设抓落实**

抓落实不是一蹴而就的，也没有哪一项工作是轻轻松松就能完成的，必须有坚强有力的好班子、攻坚克难的真本领、求真务实的硬作风作保障。

一是建设抓落实的强班子。各级各部门领导班子是



抓落实的关键，发挥着统揽全局、协调各方的作用。**要旗帜鲜明讲政治。**始终坚持党的全面领导，把忠诚拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”作为最高政治原则和根本政治规矩，始终与党中央保持高度一致，始终做到心中有党、心中有民、心中有责、心中有戒，不折不扣把中央的决策部署和省委、市委的工作要求落到实处。**要加强团结协作。**团结出战斗力、出凝聚力。各级政府领导班子要带头树标杆、做表率，始终做到一盘棋谋事、一条心干事。要坚持分工不分家，互相理解、互相支持，遇事多沟通、多商量，努力营造同心同德搞建设、群策群力促发展的良好氛围。**要严守廉洁底线。**认真落实全面从严治党责任，切实抓好政府系统党风廉政建设。各位副市长要带头履行“一岗双责”，既要抓好分管领域的业务指导，也要加强分管部门的日常监督；各部门单位“一把手”要以上率下，“看好自己的门，管好自己的人”，做到守土有责、守土尽责。要深入推进党风廉政建设和反腐败斗争，认真落实中央八项规定精神，切实守住廉洁从政的底线，维护风清气正的良好政治生态。

二是提升抓落实的真本领。能力不是固有的，本领也不是天生的。政府班子成员、各部门负责同志要时刻保持本领恐慌意识，不仅要具备担当的宽肩膀，更要锻炼成事的真本领。**要提升学习能力。**立足经济社会发展和岗位需

要，着力弥补个人知识弱项、能力短板、经验盲区，加速知识更新和能力提升，做到学用结合、学以致用，把学习成果转化为抓落实的动力和举措。**要提升研究能力。**各级各部门主要负责同志要带头学习研究政策，定期会商政策研究成果，当好部门、行业的“政策通”。对国家和省里的政策，要做到第一时间捕捉信息，结合实际主动对接，切实把运用政策的成效体现到争取项目和资金上。**要提升统筹协调能力。**各级各部门要善于运用系统观念和系统方法，统筹好时间和精力，配置好人力物力财力，确保各项目标任务落实的质量和效果。同时，要切实提高预判风险的意识、果断决策的胆识、化危为机的智慧，不断增强依法行政、改革攻坚、应急处突等方面的能力，确保在急难险重任务面前顶得上、攻得下、打得赢。

三是锤炼抓落实的硬作风。当前，全市干部作风方面还存在不少问题。比如，有的干工作糊弄应付、得过且过；有的工作慢热、行动迟缓，习惯靠集中突击抓工作；有的缺乏韧劲，工作虎头蛇尾；有的好高骛远、不切实际，等等。下步，要切实改进提升，以严实的作风推动工作落实。**要大兴调研之风。**各级各部门领导干部要经常性走出办公室、会议室，深入基层开展调查研究，摸透实际情况，为实施决策和开展工作提供科学依据。要及时梳理总结来自群众和基层的好的经验做法，加以复制推广。**要强化效率**

意识。树牢“今天再晚也是早、明天再早也是晚”的效率意识，彻底克服“慢半拍”问题，对职责范围内的事超前干，对决策了的事立即干，确保抓落实的成效。对于上级下达和领导交办的事项，要坚持早干早主动、晚干就被动的思想，坚决克服“慢热”现象，更不能等到年底再冲刺。如果第一个月工作抓早抓好了，全年就会主动；如果拖到最后一个月再冲刺，即使任务完成了，也会留一个较坏的印象。**要发扬斗争精神。**在推进高质量发展、深化改革开放、优化营商环境等重点工作中，对遇到的新情况、新问题，碰到的新困难、新矛盾，要敢于斗争、善于斗争，及时破解难题，以“逢山开路、遇水架桥”精神推动工作落实。

同志们，开局决定全局，起步决定后势。让我们在市委的坚强领导下，以“功成不必在我，功成必定有我”的精神境界和责任担当，咬定目标不放松，心无旁骛抓落实，确保各项工作起好步、开好局，努力完成好全年各项目标任务，奋力谱写菏泽后来居上新篇章！