

秦皇岛市基层行政执法队伍“四维四考”绩效模式构建研究

祝英杰¹ 毛阿慧¹ 董姝琦¹ 张璇² 陶良臣²

1. 秦皇岛市交通运输综合行政执法支队 河北 秦皇岛 066000

2. 秦皇岛市公路养护服务中心 河北 秦皇岛 066501

摘要：基层行政执法队伍是社会治理末端法治建设的关键，其履职效能影响群众法治获得感与城市治理水平。当前，秦皇岛市基层行政执法绩效管理存在指标模糊、考核碎片化等问题，制约了队伍建设与治理效能提升。本文以秦皇岛市基层行政执法实践为样本，构建“四维四考”绩效模式，明确执法效能等“四维”核心维度，设计日常等“四考”流程，针对性提出构建路径，为优化队伍管理、激发活力、提升治理水平提供参考。

关键词：基层行政执法；绩效管理；四维四考；秦皇岛市；治理效能

引言：在社会治理的庞大体系中，基层行政执法队伍占据着举足轻重的地位。他们作为法律法规的直接执行者，活跃在社会治理的最前沿，是维护社会秩序稳定、保障民生权益得以实现的关键力量。其执法水平与工作效能，直接影响着社会治理的成效与群众的满意度。在此背景下，本文将目光聚焦于秦皇岛市基层行政执法的具体实践，创新性地构建起“四维四考”绩效模式，期望能为优化基层行政执法队伍管理、提升社会治理效能探寻出一条科学且可行的路径，提供有益参考。

1 基层行政执法队伍绩效管理概述

基层行政执法队伍作为直接面向群众、执行法律法规的“最后一公里”力量，涵盖市场监管、城市管理、交通运输等多个领域，其工作成效与社会秩序维护、民生权益保障紧密相关。绩效管理作为提升队伍履职能力的核心手段，通过科学评价、有效激励，推动执法人员规范履职、优化服务。近年来，秦皇岛市高度重视基层行政执法队伍建设，将绩效管理纳入队伍管理核心环节，但传统模式多侧重执法数量等单一指标，忽视执法质量与群众感受。随着法治秦皇岛建设深入，基层执法面临执法场景多元化、群众需求精细化等新挑战，亟需构建更全面、系统的绩效管理体系，解决考核与实际需求脱节问题，为队伍建设提供科学导向，助力提升整体执法水平^[1]。

2 “四维四考”绩效模式的核心内涵

2.1 “四维”的界定

课题项目：2025年度秦皇岛市社会科学发展研究立项课题“秦皇岛市基层行政执法队伍“四维四考”绩效模式构建研究”

“四维”是“四维四考”绩效模式的核心评价维度，从执法履职全流程与队伍建设多层面出发，构建全面覆盖、重点突出的评价框架。执法效能维度聚焦执法工作效率与实际成效，以执法案件办结率、响应时效、问题解决率等为核心，体现执法工作的及时性与有效性。执法质量维度围绕执法规范性展开，涵盖执法程序合规性、法律适用准确性、文书制作规范性等，是确保执法公信力的关键。服务满意度维度以群众视角为核心，通过问卷调查、现场评价等方式，收集群众对执法态度、服务举措、处理结果的反馈，凸显执法为民理念。职业操守维度关注执法人员纪律作风，包括廉洁自律、工作纪律、职业道德等内容，是维护队伍形象的重要保障。四个维度相互关联，形成“效能为要、质量为本、服务为魂、操守为基”的评价体系。

2.2 “四考”的构成

“四考”作为绩效评价的实施载体，通过常态化与专项化结合的考核方式，实现对执法人员履职情况的全程跟踪与精准评价。日常考核以每日或每周为周期，依托执法记录仪、工作台账等载体，记录执法人员日常出勤、案件处理、群众接待等情况，及时发现并纠正工作中的小问题，形成常态化约束。季度考核聚焦阶段性工作目标，结合季度执法重点，对执法效能、质量等维度进行综合评估，总结阶段性成效与不足，为后续工作调整提供依据^[2]。年度考核作为全年绩效评价的核心，全面整合日常、季度考核结果，结合年度工作任务完成情况，进行全方位、综合性评价。专项考核针对重大执法行动、群众反映强烈的突出问题等特定场景开展，精准评价执法人员在专项工作中的表现，强化考核的针对性

与导向性。

3 秦皇岛市基层行政执法队伍绩效管理现状

3.1 秦皇岛市基层行政执法队伍概况

秦皇岛市作为环渤海重要港口城市，基层行政执法队伍覆盖各区（县）及开发区多个领域，有数千名执法人员，分布在城市管理、市场监管等重点领域。队伍呈年轻化、专业化趋势，新增人员多具相关专业背景，整体学历与素养提升。其承担维护旅游秩序等重要职责，暑期面临挑战，履职能力影响城市形象。不过，队伍存在区域分布不均衡、老旧城区执法力量薄弱问题，给绩效管理带来难度。

3.2 现有绩效管理实践

秦皇岛市基层行政执法队伍绩效管理有初步框架，多以“任务完成量”为核心考核，用案件数量等量化指标为主，部分引入辅助指标。考核多“月度统计+年度评比”，结合内部评议定等级。部分领域试点积分制，关联评优和奖金。但存在短板：重量化轻质性指标；考核方式单一，缺第三方参与；结果应用局限，导向作用弱；与实际脱节，公平性和针对性不足。

4 秦皇岛市“四维四考”绩效模式的核心构建

4.1 “四维”指标体系设计

4.1.1 执法效能维度

执法效能维度指标设计以“高效履职”为核心，结合秦皇岛市基层执法实际场景，构建多维度量化指标体系。针对日常执法，设置“执法响应时效”指标，明确一般案件响应不超过1小时、紧急案件（如突发安全隐患）响应不超过30分钟，以执法记录仪定位数据与群众报案记录为核实依据。针对案件处理，设置“案件办结率”“平均办案周期”指标，要求一般行政案件办结率不低于95%，简单程序案件办案周期不超过3个工作日，一般程序案件不超过30日，特殊情况经审批延长后不超过60日。结合秦皇岛旅游城市特点，在暑期（7-8月）增设“旅游景区执法效能”专项指标，包括景区周边案件响应速度、游客投诉处理时效等，要求景区周边案件15分钟内到达现场，游客投诉当日完成初步处理。同时，将“执法协同效率”纳入指标，考核跨部门（如市场监管与公安）联合执法的配合度与问题解决率，确保复杂执法场景下的高效联动，全面提升执法工作的时效性与实际成效^[1]。

4.1.2 执法质量维度

执法质量维度以“规范合法”为核心，围绕执法全流程设置刚性指标，筑牢执法公信力基础。在执法程序方面，设置“程序合规率”指标，通过案件卷宗评查，

检查执法人员是否依法出示执法证件、履行告知义务、按规定回避等，要求程序合规率达到100%，出现程序瑕疵即扣除相应绩效分。在法律适用方面，设置“法律适用准确率”“案件纠错率”指标，依托法制部门审核与法院行政诉讼结果，确保法律条文引用准确，行政复议与行政诉讼败诉案件率控制在1%以内。在文书制作方面，设置“执法文书规范率”，从文书格式、事实描述、法律依据等方面进行考核，要求文书规范率不低于98%。针对秦皇岛市重点执法领域，如生态环境执法，增设“监测数据应用准确率”指标；市场监管执法增设“证据收集完整性”指标，确保执法质量与执法领域特点精准匹配。同时，建立案件质量抽查机制，每月随机抽取各单位10%案件进行集中评查，确保指标落地见效。

4.1.3 服务满意度维度

服务满意度维度以“执法为民”为核心，构建多主体、多渠道的评价指标体系，真实反映群众与企业对执法工作的感受。面向群众设置“现场服务满意度”指标，在执法现场通过扫码评价方式，收集群众对执法态度、解释说明充分性的评价，要求满意度不低于92%。针对企业主体，开展“季度企业走访评价”，选取不同规模、不同行业企业代表，围绕执法检查频次合理性、惠企政策宣传到位情况等评价，形成企业满意度报告。结合秦皇岛旅游特色，增设“游客执法满意度”指标，在景区、车站等重点区域设置评价终端，收集游客对旅游执法服务的反馈，暑期将该指标权重提高20%。同时，引入第三方评价机构，每半年开展一次独立满意度调查，通过随机电话回访、问卷调查等方式，确保评价结果的客观性。将满意度指标与执法人员绩效等级直接挂钩，对满意度较低的人员进行针对性培训，切实转变执法理念，提升服务水平。

4.1.4 职业操守维度

职业操守维度以“廉洁自律、纪律严明”为核心，围绕执法人员作风建设设置刚性约束指标。设置“纪律遵守情况”指标，涵盖出勤纪律、着装规范、执法用语文明等，通过单位内部督查、视频监控抽查等方式进行考核，出现迟到早退、着装不规范等情况即扣除相应绩效分。廉洁自律方面，设置“廉洁执法达标率”指标，明确禁止吃拿卡要、徇私枉法等行为，通过群众举报核查、廉政档案记录等方式进行考核，一旦出现违纪违法行为，绩效直接定为不合格。设置“职业道德评价”指标，由部门领导、同事及服务对象共同参与，评价执法人员是否坚持公平公正、是否存在选择性执法等情况。针对秦皇岛市基层执法队伍特点，增设“应急值守纪

律”指标,在暑期、节假日等执法高峰期,考核执法人员是否坚守岗位、是否及时响应应急任务。同时,建立职业操守“一票否决”机制,凡出现严重违纪违法行为的,取消年度评优评先资格,情节严重的按规定追究相应责任。

4.2 “四考”实施流程设计

4.2.1 日常考核

日常考核是“四考”基础,实行“每日记录、每周汇总、每月通报”。每日执法人员通过系统上传执法日志,含时间、地点、案件详情等,同步上传视频与文书扫描件。部门负责人审核日志,批注反馈问题并要求当日整改。每周五绩效专员汇总数据,结合系统提取的响应时效等,形成个人周考核得分,分三等级。每月底绩效办汇总分析月数据,公示通报报告,明确优缺点,为“待改进”人员制定帮扶计划,由业务骨干指导整改,为后续考核打基础。

4.2.2 季度考核

季度考核聚焦阶段性成效,结合每季度执法重点任务,实行“维度测评+现场核查+座谈评议”。考核前明确重点与权重,考核时先提取日常考核数据核算基础分,再随机抽20%案件现场核查执法质量与程序,同时组织座谈会评议满意度。考核后形成报告,明确排名与建议^[4]。各单位依结果调整工作重点,表彰排名前者,约谈靠后者,分析原因并改进,实现“以考促改、以考促优”。

4.2.3 年度考核

年度考核作为全年绩效评价的核心,实行“综合汇总+全面审核+民主评议”的系统考核流程,形成对执法人员全年履职情况的完整评价。考核初期,由各执法单位绩效办整合本年度日常、季度考核数据,形成基础得分,占年度考核总分的60%。随后开展全面审核,由市、区两级执法主管部门联合成立考核组,对执法人员全年办理的重大案件、参与的专项执法行动等进行逐一审核,重点评估执法效能与质量维度的年度表现,这部分得分占比30%。最后组织民主评议,由单位领导、同事、服务对象代表按照3:3:4的权重,对执法人员职业操守、服务意识等进行评价,评议得分占比10%。综合三项得分形成年度考核总分,划定“优秀、称职、基本称职、不称职”四个等级,考核结果经公示无异议后,作为评优评先、绩效奖金发放、岗位调整的核心依据,优秀人员

优先推荐参加市级执法标兵评选,不称职人员进行离岗培训或岗位调整。

4.2.4 专项考核

专项考核针对特定执法任务与突发情况,实行“任务定向、即时启动、精准评价”的考核流程,强化考核的针对性与应急导向作用。当出现重大执法任务(如重大活动安保、专项整治行动)或突发执法事件(如突发环境污染、食品安全事故)时,由市执法主管部门即时启动专项考核,明确考核对象、考核周期与核心指标。考核过程中,依托应急指挥平台实时跟踪执法人员到岗时间、任务完成进度、协同配合情况等,通过现场督导、视频调度等方式收集考核数据。任务结束后3个工作日内,考核组结合任务完成质量、群众反馈、应急处置效果等,形成专项考核报告,考核结果分为“突出、良好、一般”三个等级。专项考核结果单独记录,与年度考核挂钩,在专项任务中表现突出的人员,年度考核可直接加分或优先评定为优秀;表现一般的,需提交书面反思报告,明确改进措施。针对秦皇岛市暑期旅游执法、重大节庆活动执法等常规性专项任务,提前制定标准化考核流程,确保考核高效有序开展。

结束语

构建基层行政执法队伍“四维四考”绩效模式,是秦皇岛提升基层法治治理效能的重要探索,对队伍规范化和践行执法为民意义重大。该模式以“四维”指标打破传统考核局限,实现全面评价;“四考”流程形成常态化考核闭环,确保评价精准、有导向性。其能有效激发执法人员积极性,推动执法行为转变,提升群众满意度。未来,要结合实际优化指标权重与流程,建立长效机制,加强信息化支撑,让该模式成为提升基层法治治理能力的有力保障。

参考文献

- [1]张芸芸,顾金喜.面向综合行政执法改革的整体绩效观与实践路径[J].四川行政学院学报,2024(4):76-90.
- [2]吴红,李凌,钟福福.浅谈林业行政执法队伍建设与改革创新策略[J].花卉,2022(24):157-159.
- [3]陈鹏.机构改革背景下档案行政执法队伍建设研究[J].浙江档案,2022(4):51-53.
- [4]李坤.管理主义价值取向向下基层行政执法的困境与策略应对[J].云南财经大学学报,2021,37(6):91-99.