

我国有句民谚：“编筐编篓，重在收口。”意思是说事情的收尾工作很重要，收得好，则画龙点睛；收不好，就可能前功尽弃。动员潜力调查也有一项收尾工作：潜力评估，它既包括对一定时间段内潜力资源统计、整理、分析等工作成效的评价，又包括对该时间段内潜力资源的数量质量情况的判断，其重要性不言而喻。

从全国情况看，潜力评估已经成为动员潜力调查的一项重要内容，各地通常以总结报告的形式对采集到的数据进行梳理和分析。尤其是近年来，随着大数据、云计算等高新技术快速发展，关于潜力评估的思维理念不断更新、技术支持不断进步，潜力评估规范化、智能化水平日益提升。但不可否认，目前潜力评估的程序方法还不够科学，保障条件还不够成熟，政策法规也还不够配套。

潜力评估是整个潜力调查工作中的一个重要环节，解决潜力评估遇到的问题，应从潜力调查取得的成功之处中寻求着力点，在保持工作连续中接力推进。今年的潜力调查工作之所以能在较短时间内取得明显成效，一个重要原因就是形成了军地齐抓共管的合力。比如，多数省市成立了军地联合领导小组。潜力评估工作应顺势而上、顺势而为，借助军地合力完善评估组织体系，为评估工作顺利开展奠定扎实的基础。

现代管理学认为，纵横交叉的组织

体系最为稳定和有力，“纵”指的是垂直维度的指挥链路，“横”指的是水平维度的合作协调。借鉴这一理论，潜力评估组织体系在纵向上可明确“国家→战区→省→市→县”五级领导管理层次，在横向上可区分“领导管理—组织实施—工作执行—专家技术咨询”四类职能机构。

作为军队与政府之间的桥梁与纽带，各级国动委应承担潜力评估的领导管理职能，负责提出评估原则要求，指导

评估工作，发布评估结论，决定奖惩等。从今年潜力调查的实际来看，省市区一级的领导小组运行顺畅、作用明显，考虑到其构成人员与国动委部分人员重合，可以安排领导小组作为国动委的派出机构，具体负责潜力评估的领导管理工作。

动员潜力来自天上、陆地、水面、地下、水下等多维空间，潜力调查涉及社会各个部门、团体、企事业单位和个人，其评估的组织实施必然需要军地各方面共

同参与。对省市区一级来说，可以安排潜力调查领导小组办公室具体负责组织实施，目前领导小组办公室多数设在省军区（警备区）动员部门，便于组织军地对接。领导小组办公室应负责拟制评估方案，组建工作执行机构和专家技术咨询队伍，组织、协调评估工作，汇总、上报评估结果等，保证评估工作按照上级要求和既定计划组织实施。

可采取条块结合的办法保证评估工

作执行到位。条，就是国动委各个专业办公室；块，就是各个战区机关。条块结合，就是既安排国动委专业办公室分领域把关，又安排战区有关部门组织数据审核，双管齐下把动员潜力摸清、评准。

潜力评估具有较强的专业性，协调军地双方专业人员联合上阵是必然要求。在今年的潜力调查中，一些地方通过统计部门专家把关，提高了效率，尝到了甜头。在潜力评估中，应从军队院校、地方高校、科研机构、第三方评估机构中抽组专家团队，负责论证评估方案是否科学合理，监督评估过程相关操作是否符合规定，在评估方法选用、评估结果统计和运用等方面提供技术指导。

“行百里者半九十。”前期调查工作中，军地密切配合、按时完成；面对收口的评估工作，双方更应该并肩上阵、分兵把口，为摸清动员家底尽到责任、贡献力量。

军地联手，收好潜力评估这个口

■陈伟 杨旭涛

将海量数据汇入打赢铁流

——全国国防动员潜力数据集中会审闻思录

■曹旭军 马智铭 本报记者 贾勇

“千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始到金。”6月上旬，军委国防动员部依托天津警备区组织全国国防动员潜力数据集中会审，采访中这句唐诗油然而上心头。

动员潜力会审，属于摸底性数据评估，需要军地双方运用多学科知识作出综合性评价。面对来自三百六十行的海量数据，会审组织者、参与者苦加巧干，既去伪存真，又去粗取精，努力让每一条潜力数据都能助力部队打赢仗。

图①：会审期间，军委国防动员部业务部门安排专家辅导。
图②：某战区机关人员组织辖区动员潜力数据审核。
图③：江苏省科技动员办公室组织潜力数据会审。
马智铭、廖锦标摄



战区动员部门组织审核——

既要知道有多少，又要清楚能用多少

聚集一堂，共谋一事。置身现场，各战区动员部门组织辖区动员潜力数据会审的情景首先映入眼帘：热烈的讨论、专注的神情，以及有序的组织、和谐的氛围，让记者感受到彼此间配合的默契。

“战区刚刚组建之初，可不是这番光景。”某战区动员潜力会审人员用简单的对话概括了双方当时的无奈。省军区问战区：你们有什么需求？战区说：我们不知道地方有什么潜力，怎么提需求？省军区说：你们不提需求，我们怎么突出调查重点？

某战区动员局刘参谋告诉记者，在前两年，莫说战区看不到省军区系统采集的潜力数据，就是看到了也不能用，因为双方存储数据的系统互不兼容。他所在战区几次演练活动都需要潜力数据作支撑，但由于“囊中空空”，作为参谋人员的他几次额头上都冒了汗。

转机出现在2018年6月，军委国防动员部首次组织潜力数据会审，协调各战区动员部门全程参与、分片组织，实现潜力需求方与供给方的面对面对接。“第一次会审问题确实不少，”某战区动员局刘参谋介绍说，他们给每一个省军区反馈的整改清单都有七、八页纸。

按照战区动员部门的整改要求，各省市区不断提高潜力调查的准确率和完整度，但大家很快发现：战区动员部门有着更高的要求，不仅要搞清楚某个地区、某个领域的动员潜力平时有多少，还要弄明白战时能用多少。

吕参谋解释说，一开始看到辖区汇总上来的潜力数据，战区机关人员都很振奋：我国经济社会一直保持中高速增长，国防动员潜力资源雄厚。但在后来的演练推演中他们发现，汇总上来的动员潜力难以完全为部队所用，不论平时还是战时，都要保证经济社会正常运转和人民群众生产生活所需。比如，某地血站库存1万袋血浆，但不能把这些血浆全部纳入动员方案，还要考虑当地群众的所需。

为了摸清辖区有什么、能用什么、有多少、能用多少等底数，吕参谋所在战区机关连续开展重点潜力现地核查。今年，他们利用一个月的时间，对辖区重点潜力单位、地区进行走访调研，对一些亟需的潜力资源做到了心中有数。

像吕参谋一样，某战区动员局参谋也对今年汇总上来的数据感到“基本托底”，由于军委国防动员部严密组织、扎实推进，加之战区机关与辖区各

省市区形成良性互动，目前该战区辖区动员潜力异常数据发生率控制在0.1%以下。

战区动员部门组织潜力会审的意义，远不止表格上数据准确性的提高。姜参谋给记者讲了一个细节：托运部队重型装备的平板车，在数个省的数据库中都难寻踪影，但地方大型挖掘机、起重机的日常托运却不受影响，这是为何？

原来，不少平板车所在企业上报数据是车辆出厂原始信息，加装后的能力信息并未补报，导致出现“看表格数据找不到、到一线发现有不少”的情况。“为了满足战区部队遂行任务所需，我们必须在潜力调查上深走一步。”姜参谋谈起他的感受如是说。

国动委专业办公室分领域把关——

既要符合行业标准，又要追求信息共享

会审机制激发争先动力——

既要增加数量，又要保证质量

“经济动员内容填报总体上比较细，需要改进的地方是：在动员中心分类和专业队伍功能界定上再具体一些……”6月5日，在审核经济动员专项潜力数据后，国家国动委经济动员办公室工作人员孙照宇作出自己的评价。

动员潜力调查是按照军队标准统计地方资源，转化环节多、涉及范围广，客观上需要专业人员进行技术把关。此次会审安排国家国动委各个专业办公室分兵把口，目的就是为潜力数据再加一道“保险锁”。

据孙照宇介绍，国家经济动员办公室并非刚刚介入潜力调查，去年底他们就受邀参加潜力指标体系的修订工作，他们提出的许多建议均被军委国防动员部业务部门采纳。

像经济动员办公室一样，国家交通战备办公室也对相关潜力指标体系的修订提出了建议。业务部门进行些许修改后，交通战备潜力数据的指标体系与各级现有数据库有了较大重合度，最大限度地减轻了各级负担。

国家人防办工程师寇胜男告诉记者，这次参加会审她有一个额外收获，就是发现其他专业办公室的潜力数据也可用于人防防空行动。比如，组织人口疏散疏散，需要清楚该地域有多少运输车辆可以保障疏散，需要清楚一定时期内主副食品、医疗卫生等相关保障能否跟得上，而这些信息分布在经济动员、交通战备等专项潜力数据中。“这次会审为实现各个专业办公室之间的信息共享打下了基础。”寇胜男说，她将向相关部门建议，建立动员潜力信息共享机制，提高潜力调查的综合效益。

寇胜男的意见得到国家国动委国防教育办公室干事吕昊的赞同。吕昊认为，专业办公室应在信息共享的基础上，着眼整个战场态势开展动员行动，只有在大局下行动，才能清楚各个动员领域需要什么、需要多少潜力资源。而要做到这一点，平时就要加强演练，让各个专业办公室找准站位、算清所需。

专业办公室参与动员潜力会审，引起各级各部门对专业领域潜力调查工作的关注。天津警备区领导认为，未来防空袭斗争中，重要经济目标防护与人口疏散同等重要，应当把重要目标防护的各项潜力摸清楚，而不能长期停留在人均防护面积的粗略统计上；军委国防动员部动员征集局领导强调，单纯统计某区域道路总里程没有意义，把每一条道路的具体情况调查清楚才有实际价值，特别是要把隧道、涵洞、桥梁等专业抢修力量调查准、统计清，确保遇有情况能够快速修复、保持畅通。

需求牵引立起为战导向——

既要集中会战，又要常态保鲜

会审刚刚结束，吉林省军区动员局参谋张文亮便开始盘算让数据常态保鲜的具体措施。会审期间大家形成共识：潜力数据是为打仗服务的，不能用昨天的信息保障明天的战争。但大家又很清楚：鲜花在眼前，并不意味着蜂蜜在手中——实现动员潜力数据保鲜，绝非易事。

重庆警备区动员局参谋余欢介绍说，重庆市参与2019年动员潜力调查的一线人员达3万人，直接填报数据的就有2千人。以铁路部门动员潜力调查为例，有的铁路公司横跨几个省市区，有的省市区内有几家铁路公司，以行政区划为单位进行统计，必须将系统性数据反复拆分，需要耗费大量时间和精力。

问题既是工作的薄弱点，又是发展的增长点。各级以问题为导向，进行不懈探索：——军委国防动员部业务部门实地走访国家部（委、局），在搜集获取宏观潜力数据的同时，建立常态化协调机制，为打通行业部门潜力调查通道创造了必要条件。

——着眼解决采集周期长、信息更新慢的问题，福建省军区升级国防动员信息系统，实现省、市、县三级潜力数据同步采集、联网报送；黑龙江军区联合哈尔滨工程大学，尝试运用区块链机器人技术助力数据采集，使数字、文字、图片等不同结构的数据能够快速融入同一个数据库中。

——天津警备区结合新一轮政府机构改革调整，与市政府联合出台潜力调查实施细则，将调查任务精准分解到各委（办、局），避免因人员调整影响调查任务落实；浙江省军区针对调查人员兼职多、更换快的实际，组织编写指标体系解释读本，使新上手人员能够在短时间内掌握方法、要求，保证调查始终保高效率……

任务分解到人防、交战、科技动员、信息动员等专业办公室，分领域组织13个地级市、57家行业部门参加会审，强化政府部门在数据审核中的责任；广西国动委安排统计专家现场指导、逐项把关，通过请“明白人”，避免做“糊涂账”……

反馈评估结果

开展总结奖惩

运用评估结果

运用评估结果

“山再高，往上攀，总能登顶；路再长，走下去，定能到达。”军委国防动员部业务部门负责人说，会审期间正值国家工信部向四家企业发放5G牌照，信息化手段的快速发展为潜力调查提供了良好机遇，他们将指导各地改进调查方式，跟上时代步伐，不断提高潜力调查的准确率和保鲜度，努力为国防动员行动提供强有力的信息支撑。

作执行到位。条，就是国动委各个专业办公室；块，就是各个战区机关。条块结合，就是既安排国动委专业办公室分领域把关，又安排战区有关部门组织数据审核，双管齐下把动员潜力摸清、评准。

潜力评估具有较强的专业性，协调军地双方专业人员联合上阵是必然要求。在今年的潜力调查中，一些地方通过统计部门专家把关，提高了效率，尝到了甜头。在潜力评估中，应从军队院校、地方高校、科研机构、第三方评估机构中抽组专家团队，负责论证评估方案是否科学合理，监督评估过程相关操作是否符合规定，在评估方法选用、评估结果统计和运用等方面提供技术指导。

“行百里者半九十。”前期调查工作中，军地密切配合、按时完成；面对收口的评估工作，双方更应该并肩上阵、分兵把口，为摸清动员家底尽到责任、贡献力量。

国防动员潜力评估流程



确定评估目的

拟制实施方案

成立评估组织

培训相关人员

收集数据资料

分析计算结果

形成评估报告

反馈评估结果

开展总结奖惩

运用评估结果

（廖锦标整理 张锐制图）