

聚焦一线 竞标选才 鄞州遴选会走能破“大脚板干部”



五乡镇负责人向竞标者介绍地铁沿线田地分布情况。

建设都市核心区、打造品质新鄞州，跻身全国一流强区最前列，行政区划调整以来，鄞州站在发展的新起点，开启了“名城强区”战略新篇章。如何激发干事创业、攻坚克难的积极性和使命担当——重实干、重实绩、重基层，新鄞州亮出更加鲜明的干部选拔工作导向。

本月中旬，鄞州通过“竞标选才”，综合运用公开招标、亮绩提名、竞标答辩、差额比选等方式，完成了8个镇（街道）分管招商引资、城建城管、综治维稳的党委（党工委）委员、副镇长（副主任）岗位的干部比选工作，精准选拔出一批工作在一线、攻坚在一线的“大脚板干部”。

让有为者有位、有位者有为，让无为者有位、有位者无位，是考验组织部门担当精神的“试金石”。

在此次“竞标选才”中，鄞州推出的都是直接面对基层群众、直接承担急难险重任务的岗位，根据每个岗位的工作职责、服务对象、破难要求等不同特点，面向全区公开招聘。

一次性推出8个岗位进行比选，在全市也不多见。面临着两区融合、岗位职责吃紧的鄞州，又是如何考虑的？

鄞州区委组织部常务副部长俞林明介绍，此次推出的岗位，基本上是结合区

选的是“大脚板干部”，用的也是“大脚板方法”。

正式进入比选阶段后，鄞州区一改以往“笔试+面试”的选拔竞聘模式，增加的是对实际问题解决能力的考察。分别组织竞标对象到目标单位开展现场调研，全面了解掌握目标岗位职责、工作内容、工作对象等情况，调研主题则由目标单位结合岗位日常重点、难点工作制定。调研后，集中组织竞标对象封闭式撰写竞标书，围绕调研主题提出任期目标任务、工作思路、阶段措施和破难对策等。

“刚到镇里，五乡镇党委书记就带我们‘海陆空’全线走了一遍，上山看坟地、轻轨览全景，又坐船转遍全镇水域。”回忆起调研的情况，竞标五乡镇农业副镇长的吴贝迪印象颇深。带着难题走一线，感触会更深。竞标中河街道办事处城建副主任的蔡晨捷

“对基层干部是一次很大的鼓舞，我们看到了更大的晋升空间，也点燃了干事激情。”

“这真正是‘来自于基层、服务于基层，让基层出考题、到基层破难题’，实实在在地为基层选干部。”“这样选出来的干部，我们看着顺气，组织用着也放心。”

此次“竞标选才”告一段落之际，组织部门得到的反馈是积极的。

“这次‘竞标选才’导向明确——实干实绩。当前市委提出‘大脚板走一线、小分队破难题’，需要我们的干部会‘走’能‘破’。要会走，‘走’是事

实名推荐举贤才

划调整优化班子和重点工作干部专项考察等工作，“下”掉了一批表现不好、工作推进不力的干部调整出来的。“我们下了大决心，目的就是进一步树立凭实绩用干部的导向，让广大干部，特别是长年扎根基层的干部知道，只要实干苦干能干，组织就能发现、重用。”

鲜明的导向，有力的举措，让广大干部心气更足了。据了解，全区中层干部报

名踊跃，80余家单位共组织推荐竞标人选200余名，符合条件的156名，其中在镇（街道）岗位及基层急难险重岗位任职的占比86%。

有了好苗子，怎样优中选优、强中选强？鄞州把工作实绩作为重要依据，要求报名人员“投标”时重点亮出近年来的主要工作成绩、年度考核结果和获得荣誉等情况，统一编印实绩手册，由区委组织部进行资

历业绩审核和评价。同时，实行“多数人认可决定竞标资格”方式，变“小范围”酝酿为“大范围”推荐，由区四套班子领导、区委委员、候补委员对照招标岗位和实绩手册，进行署名推荐，每一岗位推荐提名得票数前六位，列入竞标正式人选。

首轮入围的48名入选中，39名是镇（街道）中“直接面对基层群众、推进急难险重任务实绩突出的”“干将”“闯将”。

“一大批长期扎根在基层、干在基层的‘大脚板干部’进入组织视野，这也进一步加快了我们在全区干部，尤其是区管后备干部的熟悉了解。”俞林明表示。

竞标比选量才干

直呼自己“踩了地雷”：“我们实地调研餐饮治理问题，因为刚下过雨，我一脚踩在松动的行道砖上，溅起来的全是泥水、油水，裤子都废了。”但是，他又强调这“雷”踩得值，“我偶尔来一次都中招，生活在这里的群众肯定更不方便，标书里我也特意写了这条内容。”

对于如何解决基层长期存在的一些突出问题，进入封闭式标书撰写的同志，都铆足力气，将平时积累的点点滴滴发挥在标书中，具化为一个个点子，细分为一条条举措……

合法生产经营的矿企，采矿时爆破影响边上的村子，村企产生矛盾，怎么办？有着20余年从警经历、竞标瞻岐镇分管政法工作党委委员的蔡华锋给出

回答：“政府要搭好双方沟通交流的桥梁，引导帮助企业成立维修基金，促使村民安心放心。”

农村土地流转现象普遍，私人流转率达81%，是好是坏？“短期看利益明显，但无助于农业布局，很难产生规模效应，建议村里反租回来。”吴贝迪不但在标书中提出了解决方案，还绘制了一幅五乡的美好蓝图，“五乡地域修长，轻轨两边更是稻田密集，可以考虑引入彩色稻种植，造些‘麦田怪圈’，也能成为一道独特的城市美景。”

在接下来的自我评述、标书陈述、问题答辩等三轮答辩中，评委组对竞标标书可行性、科学性的评价赋分，达30%权重；对竞标人选综合答辩现场表

对标考核促有为

业心责任心的体现；也要能破，‘破’是我们工作的出发点。”鄞州区委常委、组织部部长陈杰农表示。

在这次“竞标选才”中，不少机关干部同样具备较好的综合素质，对全区面上情况、政策职能也比较熟悉，却未能得到组织“青睐”，主要还是因为“缺乏一线实际工作的经验”“不够接地气”。对此，陈杰农也表示，要鼓励更多机关干部，去基层建功立业，在基层一线扎根。而对于8名同志而言，“竞标成

功”并不意味着一劳永逸，更大的挑战还在后面。区委组织部还建立了干部试岗任职和目标考核制度，试岗期满后对照标书和履职承诺，采取民主测评、实绩分析、实地考察等办法开展目标考核。对目标任务完成较好、实绩明显并得到群众认可的干部，研究后办理正式任职手续；对目标任务完成不理想、履职承诺未兑现的，或在民主测评中“同意转正”未超过2/3、实绩评议“一般”和“差”得票率超过1/3

现、领导管理、群众工作和解决实际问题能力的评价赋分，则占70%权重。这样的安排，不但避免了“凭考试定优劣”，也避免了竞聘者“纸上谈兵”。

作为答辩评委之一，区委政法委常务副书记吴敏刚也有自己的体会：“有的干部擅长语言表达，有的干部擅长解决问题，这样的比选给了不同类型的干部充分展示自我的机会，也帮助我们挖掘人才、熟悉人才、用好人才。”

实战后，每个职位确定3名考察对象，由区委组织部进行全面考察，综合分析研判后确定2名人选提交区委常委会差额票决。最终，8名竞标成功的同志中，7名来自基层一线。时任区教育局宣传与德育科科长黄志利，作为唯一一名区级机关部门的干部，有先后担任3个科室负责人并在基层一线挂职的丰富经历，“特别是一年多基层挂职经历，为我这次成功中标提供了非常大的帮助。”

的，解除试任职务，按原职务层级统筹安排工作，督促干部自我加压，在承诺中履职尽责，在践诺中真抓实干。

“中标之后也不敢放松，生怕自己干不好。”黄志利坦言，“以后不但要‘撸起袖子干’，更要‘撸起裤腿干’”。

“你只有每天跳一跳，才能摘到果子。”陈杰农说。下阶段，鄞州将在全区进一步深入开展“竞标选才”比选区管干部工作，分批推出区管领导岗位，面向全区中层干部进行公开比选，为助推鄞州建设都市核心区、打造品质新鄞州，跻身全国一流强区最前列提供强有力的“实干人才”支撑。

选准用好 “大脚板干部”的积极探索

浙江省委党校公共管理教研部 汪锦军教授

省委明确提出要打造勇立潮头的浙江铁军，一个重要导向就是重实干、重一线。今年以来，宁波市委集中开展“大脚板走一线、小分队破难题”专项行动，刚刚经历行政区划调整的鄞州区着眼选准用好“大脚板干部”，探索实行“竞标选才”，这对有效激发干部精气神，加快干部融合，营造爱民实干氛围具有重要意义。

“竞标选才”抓牢了“实干实绩”这一根本。习近平同志指出，干部干部，干是当头的，既要想干愿干积极干，又要能干会干善于干。而实干实绩又是衡量干好干坏的重要标准。“竞标选才”过程中，156名竞标人选通过自荐亮实绩、集体评实绩、答辩听实绩，一路过关斩将，之后还要经历一年的试岗期，目标任务完成不好、群众公认度不高的，还要解除试任职务，可以说，实干实绩渗透到了“竞标选才”全过程。

“竞标选才”抓牢了“基层一线”这一导向。所谓“大脚板干部”，就是要真“走”实“破”。“走”是抓落实、破难题的前提，“大脚板干部”要增加走的频次、提高走的速度、拓展走的深度、保持走的常态，走出好作风、好状态、好形象；“破”是“走”的目的，“大脚板干部”要敢于动真格、善于动脑筋，攻坚克难有真作为。“竞标选才”通过制度设计，选的就是扎根基层、能“走”善“破”、实绩突出的干部，8名竞标成功的人选中，有7名具有基层一线岗位工作经历，真正把重一线的导向落到了实处。

“竞标选才”抓好了“扩大民主”这一关键。选人用人不能搞“唯票”“唯分”的“烂民主”，也不能搞“家长制”“一言堂”，要做到民主与集中的有机统一。“竞标选才”坚持组织推荐、干部推荐和自我推荐相结合，让区四套班子成员、区委委员根据平时掌握的情况实名推荐，组织部门精准聚焦“实干实绩”“基层一线”导向，进行综合比选，提高了选人用人的精准度和针对性。这样的选人用人机制创新务实有效、简便管用，值得各地借鉴学习。



竞标者在东部街道调研刚灭灾V类水。



竞标者在瞻岐镇调研。

本版撰稿 陈达 鄞组轩 张绘薇 杨磊
本版图片由鄞州区委组织部提供

