

编者按

新时代，干部要有新作为。  
如何让实干为先的用人导向落地生根？如何让“六争攻坚”的广阔舞台成为锤炼干部能力素质的“练兵场”？今天，我们聚焦的是鄞州“竞标选才”的故事，在里面或许我们可以找到启示。



“竞标选才”相关文件



“竞标选才”现场调研动员部署会

# 选「狮子型」干部投身「六争攻坚」

## 鄞州「竞标选才」干部选拔工作侧记

### Part1

### 竞标

“对于年轻干部来说，这是一次难得的锻炼机会。虽说是组织充分把关，但也充满了竞争的味道。”酷热的7月，1985年出生、鄞州区咸祥镇重点办主任钱俊军接到组织通知，新一届“竞标选才”区级领导干部选拔再次启动，面向全区干部“竞争上岗”。

在区委组织部下发的红头文件上，明确了此次“竞标选才”的范围和要求。除了云龙镇副镇长（社会事务）、首南街道办事处副主任（开发建设）和区综合行政执法大队直属中队副队长3个区级副职岗位外，还有百丈街道办事处主任、鄞州工业园区管委会主任2个区管正职。

“实干实绩，没有金刚钻真的揽不了瓷器活。”作为长期在乡镇工作的年轻干部来说，钱俊军参与过拆迁、土地征收和重点工程，也分管过村镇的建设工作。最终，结合自己的已有履历和自己的意向，他在5个待选的岗位中以“首南街道办事处副主任（开发建设）”作为自己的竞争“标的”。

和钱俊军一样，此次“竞标选才”共吸引了170多人报名，都是来自各个单位的“青年才俊”。根据“竞标选才”的相关文件要求，每一个“竞标人”必须根据已有的选拔范围、资格条件和程序，然后通过亮绩提名、现场调研、竞标答辩、组织考察、综合研判、试岗任用等环节，最终“过五关斩六将”，最终脱颖而出。

“亮绩提名”，这仅仅是“竞标选才”的第一步。

随后，鄞州区委组织部经过初步筛选，每个岗位各确定了5名“竞标人”，摆在他们面前的就是“现场调研”的环节，他们必须实地到目标岗位单位，对指定的“六争攻坚”重点难点，进行一天的现场调研，闭门独立完成“标书”撰写。

“百丈街道可以用两句话来概括，一句是‘小街道、大产业’，

另一句是‘老城区、新形象’……”在百丈街道现场，5位“竞标者”实地考察了新世界广场项目和部分拆迁项目，认真进行现场调研，并结合百丈街道发展现状抛出了涉及环境综合整治、楼宇经济发展等一系列问题。

而在东部新城现场调研中，面对鄞州区综合行政执法大队直属中队副队长这个岗位，5名“竞标者”则有了更为感性的认识：“东部新城是一个标杆，它不光是宁波的，更要打造成为浙江省的，下一步我在撰写标书的过程中，也会往这方面考虑。”

当天晚上，25名“竞标人”进入鄞州区委党校，闭关撰写标书，围绕竞标岗位职责、重点难点工作的破解对策和措施，提出任期工作方案，包含总体目标、工作思路、具体举措等内容，并就履职目标作出书面承诺。

这个环节，考察的则是“竞标人”实际工作能力，泛泛而谈，夸夸其谈都不通。

“首南街道一方面是鄞州的南部新城的核心区域，另一方面还是城乡结合发展的状况。以鄞州大道为界，南北发展不平衡、城乡面貌差异化十分明显。从城市特质和现实情况出发，我觉得这上午大有可为。”当晚，钱俊军结合上午的调研和材料，撰写了2500字左右的“标书”。

在“标书”里，他明确提出总体开发目标，要对东部新城、引领南部新城、连接钱湖新城，以城市南拓、品质提升、生态修复为重点，全力打造开发建设管理水平走在市前列的示范型街道。

“别看是一份小小的‘标书’，这些都体现了竞标人对岗位的岗位认知、工作思路，看得出他对解决现实重点任务、重点难点的方法和途径，很有代表性。”上述负责人如是说。

本报记者 黄合 通讯员 鄞组轩  
本版照片由鄞州区委组织部提供

### Part2

### 选才

“市委主要领导在全市推进‘六争攻坚’动员大会上强调‘把麻烦留给自己，把方便留给群众’……请你结合当前正在攻坚推进的环境卫生整治、垃圾分类、城市围挡治理等工作，谈谈对这段话的认识以及如何在工作中进一步落实落细？”

7月16日，一场围绕“标书”的现场答辩在鄞州区委党校举行，共有24名“竞标人”参加答辩。记者发现，经过前期的挑选拔，竞标人“大都具有一线攻坚的经验，对前面的‘标的’岗位胸有成竹，面对评委的提问，对答如流，也较好地反映了题中之义。”

“有人说，现在的鄞州，最多的是‘干部’，最缺的也是‘干部’。眼下，鄞州面临着系列新挑战新难题，急需需要一大批会实干、肯破难的干部沉到一线去攻坚克难，去攻城拔寨。”鄞州区委组织部负责人说。

选才，关键的问题是以什么为标准。这一次，鄞州拿出“凭实绩用干部”的标尺，不唯学历，不唯资历，不唯年龄。

在去年“竞标选才”的基础上，鄞州继续拓宽了选人用人的视野，不仅是区级机关和综合部门，每个基层单位都可进行组织推荐。不仅如此，和过去注重“考试”“分数”的选人模式不同，这一次取消了笔试环节，增加的是对实际问题解决能力的考察。

其中，首次面向全区推出区管正职岗位的“竞标选才”，两个正职职位，一个是亟待要素改革深化、产业发展提质的重点工业集聚区管委主任，另一个是老旧城市更新和精细化治理并重的核心区重点街道办事处主任——在区域管理中，举足轻重。

“较强的改革创新能力”“较强的解决实际问题的能力”“善于提出新思路新方法新举措”“善于破

解难题”……在列出的选拔资格条件中，想改革、敢改革、会改革的“狮子型”干部成了“香饽饽”。

与此同时，现场答辩的过程中，评委还重点对“竞标人”的工作能力、担当意识进行了考察，是否能够解决“六争攻坚”重点任务、重点难题，是否符合竞标职位的实际情况？是否能够紧扣“六争攻坚”主题，聚焦民生实事以及当前工作中的热点难点？这些都是摆在“竞标人”面前的必答题。

在接下来的差额考察环节，组织部门同样重点对考察对象的道德品行、工作实绩以及在“六争攻坚”中的具体表现、能力水平、担当意识等进行考察，并进行民主测评、德行正反双向测评和个人有关事项报告核查比对。

在上述考察结束后，考察组对考察对象人选按适岗度进行排序，在此基础上再结合人选的基本情况、工作经历、主要实绩、竞标答辩情况等综合分析研判，并向区委组织部部务会议汇报。每个职位确定2名人选提交区委常委会差额票决，决定最终拟任人选。

层层环节，重重设置，目的在于识别竞标人与所选岗位匹配度如何，也树立了重实干、重实绩的鲜明导向。

“这种选拔，不像是考试一样有标准答案，答对了就得分。而是注重在实践中考察竞标人的实际工作能力。”鄞州区委组织部相关负责人说。

“以前竞争性选拔干部，往往是机关能写会说老同志占优势，这次‘竞标选才’，使更多基层‘实操性’干部进入到组织选才视野，大大激发了我们干事创业的积极性。”去年，鄞州“竞标选才”首批区管副职干部，就在各个实际岗位攻坚克难，发挥着重要的作用，赢得了较好的口碑。

对此，此次区管正职岗位的“竞标人”、在经济部门工作了多年的张景献表示，经过一次次的“竞标选才”，相信更多干部也能清楚看到区委区政府在眼下人事压力紧张的情况下释放出的积极引导：“只要好好干，机会还是会有！”



“竞标人”在百丈街道开展调研

### Part3

### 攻坚

“老实说，有些意外和惊喜。”鄞州区管领导干部“竞标选才”名单日前公布，钟公庙街道原党工委副书记董家俊，即将走马上任成为鄞州区百丈街道办事处主任。

1982年出生的董家俊，自称是“幸运儿”，在一群优秀的“竞标人”中他资历相对较浅，但在区划调整过程中迅速成长，特别是在街道财政体制调整过程中，积极作为，最终凭借较好的工作实绩和针对性更强的“标书”脱颖而出。

他也直言，比起惊喜，压力更大，“有限的土地空间、较大的资金压力、更高的群众期许，都对我们工作提出了更高的要求。我们‘竞标选才’，最终是为了在基层一线扛住压力，继承使命，真的破难，真的攻坚。”

在市委吹响“六争攻坚、三年攀高”号角之后，鄞州区就紧扣全市“六争攻坚”部署实施“六大专项行动”，吹响领跑领先发展冲锋号。

“六大专项行动”包括招商引资增效、重大项目攻坚、强创新新动能、城市品质提档、美丽乡村建设、作风保障发展，既注重发挥鄞州产业“双轮驱动”和城市“双核带动”的优势，又聚焦有效投入、

产业能级、创新发展，勾勒出鄞州推进高质量发展的“施工图”。

“‘六争攻坚’，关键是基层要有一支靠得住、拉得出、打得赢的干部铁军。对此，今年我们推出‘竞标选才’，以职位作为‘标的’，让更多干部参与竞争，借此点燃各级干部敢于担当、善于攻坚的激情，引导他们奋力攻坚克难、奋勇争先，在全区的转型发展当好急先锋。”鄞州区委组织部负责人说。

“这次‘竞标选才’，是鄞州‘以实绩为导向选才，选实干之才攻坚’的一次生动实践。”据悉，所有选拔人员入选后还将试岗，期限是一年。试岗期满后，将对照其履职承诺对标考绩。能胜任的正式任职；不胜任或不适合所试用岗位的，解除试任职务，按原职务层次安排工作。

实干为先，不仅要“竞标选才”、挑选“狮子型”干部，同时也要以一线为战场，把最优秀干部派到攻坚主战场，激励广大干部苦干实干打头阵、当标兵。

据悉，鄞州今年已先后选派21名区级机关处级干部挂职镇街党（工）委副书记，56名中青班学员全员担任村（社）第一书记，负责做好城乡融合、难题破解、后进整

转等工作；同时集中抽调54名专业型干部到“最多跑一次”改革、扶贫帮困重点地区以及招商小分队、涉军房产置换工作组等急难险重岗位接受考验、提升本领。

与此同时，上个月鄞州区首轮“城乡争优”环境品质提升专项考察全面启动，围绕市委委中心工作开展常态化专项考察，在服务项目建设一线，面对识别“好干部”，实绩为重，把一线作为考察干部的主战场。截至目前，该区已精准选拔了13名在“六大专项行动”中深入一线、善于攻坚的“闯将”“干将”，约占提拔总数的60%。

此外，围绕领导干部在“六争攻坚”中的工作实绩和依法办事、德行作风、廉洁自律等表现，鄞州专门制订下发“领导干部年度履职负面清单”，对未完成、未达标、被通报等20种负面情形进行综合研判，视情节轻重对有关责任人进行扣分，其结果将作为干部“下”的重要依据。

“我们将奋勇担当，全力争在前、拼在前、跑在前。围绕服务全市大局，拉高工作标杆，在‘六争攻坚’中，多挑一些、多争一分、快跑一步，进一步发挥鄞州作用、体现鄞州担当、作出鄞州贡献。”鄞州区委主要负责人说。



“竞标人”在东部新城门户区南区施工工地开展调研