



融入中心 聚焦一线 靶向发力

鄞州：“一线工作法”锻造实干担当好干部

治国之要，首在用人。如何打出干部培养、识别、选用“组合拳”，为全市“六争攻坚·三年攀高”作出积极贡献？

近年来，鄞州区积极探索干部选任“一线工作法”，制定出台了以“十个一线”为主要内容的《一线精准培育识别选用干部的实施办法（试行）》等系列文件，系统构建干部一线选任“1+X”制度体系，进一步树牢“重实干、重实绩、重一线”的选人用人导向，推动干部工作融入中心、聚焦一线、靶向发力，锻造了一大批实干担当奋进好干部，广大干部“心无旁骛谋发展、夙兴夜寐抓落实”的精气神进一步提振，“人人都说鄞州好、人人都为鄞州好”的氛围更加浓厚。

今年一季度，鄞州实现地区生产总值417亿元，增长8.3%，创近4年最佳，领跑全市。

记者 黄合 通讯员 鄞组轩 图片由鄞州区委组织部提供

拜师学艺、立业建功、取经问道
在一线，精准培养有力度

根深才能叶茂，一线是最肥沃的成长土壤。

刚刚录用的机关人员、有潜力能力的年轻干部、缺乏基层经历的机关干部、经验丰富的年龄较大干部……在鄞州，无论你属于哪一个类别，都得先到基层一线、攻坚一线、区外一线“摸爬滚打”一番。

这个被誉为“一线蹲苗历练”的培养计划，已然成为干部锤炼政治品质、提升专业能力、转变作风形象的重要载体。

去年，在从上到下大抓基层的工作导向引领下，鄞州村社“第一书记”从“走读式”变成了“全日制”，一方面将资源向基层倾斜、力量向一线充实，增强基层治理、夯实党建基础、助推基层发展；另一方面也让更多优秀干部深入一线推动工作，磨砺成长。

钟公庙街道繁裕社区“第一书记”毕校龙，把人民群众的小事当作自己的大事，在老旧小区改造中问需于民、问计于民，建立健全“意愿共商、方案共谋、责任共担、家园共建、成果共享”的和谐社区治理模式，推动小区“旧貌换新颜”；云龙镇前后陈村“第一书记”张建明虽已退出现职，但依然奔走在服务民生的大道上，倾力解决大龄青年房产“顽疾”，推动大嵩堤防工程顺利完工，全力助推乡村建设“新风范”。

截至目前，鄞州区先后3批次选派137名年龄较大经验丰富的区管干部、近期成熟可用的后备干部和85后有潜力的年轻干部到示范提升村社、攻坚困难村社和软弱后进村社全脱产任“第一书记”，推动解决各类问题680余个。

不仅身在“一线”，心更要在“一线”。“第一书记”、党建工作指导员、企业服务经理人、“智创”专员……虽然挂职的身份不同，但是一线拜师学艺、沉下去学本领、提能力的目标是完全一致的，抓班子、抓规范、抓项目、抓生态、抓实事、抓氛围，在“三服务”“三进”“周二驻村”“五夜六送”等活动中扎根基

层、干在基层。

不仅如此，今年以来，鄞州还围绕省市区委中心工作，先后选派136名干部到治水拆违、六大新空间开发、招商引资等重点难点领域，以及重大灾害疫情、安全事故、群体事件、信访维稳等突发性应急一线助力攻坚，实行专班推进、挂图作战。

自从在区涉军房产置换专项工作办公室挂职以来，军转干部蔡华平就一直连轴转。面对涉军房产置换工作牵扯改造地块多、涉及产权单位利益复杂的现实，他克服自身困难，取消赴美参加儿子大学毕业典礼的计划，一心扑在工作上，利用休息时间会商研讨破难举措，带领腾空搬迁组长蹲点部队，想方设法搜集住户信息，牵头梳理了27种不同类型，逐类提出针对性对策，推动出台棚改区腾空搬迁补偿政策，得到了广大部队住户的拥护和支持，涉军房产置换工作得以大推进。

一线立业建功，一线破难解困。在重大工程项目、重要工作任务、重点开发区域的“主战场”，广大干部竞相发挥自己的聪明才智，用自己的辛苦指数换取群众的幸福指数，用自己的综合能力推动项目的快速推进。

截至目前，鄞州区120个年度重大项目全部推进顺利，6月初，楼宇经济发展百日攻坚活动开展以来，25幢商务楼宇实现异地注册企业“清零”，属地注册率和纳税征管率从84.9%提升到94.5%；治水拆违百日攻坚活动开展以来，6月14日至21日一周内拆除违法建筑191宗23.1万平方米。

此外，根据市委区委中心工作需要，鄞州通过“点单式”选派优秀年轻干部到中央和省市重要职能部门，以及援藏、援疆、东西部扶贫协作等平台挂职，推动一线取经问道，进一步增强专业能力、帮助扶贫攻坚、积累工作资源。主动对标顺德、南海、武进等先进地区，积极探索干部“双向挂职”工作，寻标杆、找差距、学经验、促交流，着力补齐工作短板，全面提升工作水平。

走亲连心、专项考核、对标评估、擂台竞技
在一线，精准识别有深度

习近平总书记指出，考察识别干部，功夫要下在平时。

对于组织部门来说，解答好这道时代赋予的重要课题，首先要建立起识别干部的标尺，构建科学化、常态化、精准化的干部识别机制，真正做到以考促学、以考促干。

在鄞州，一场以一线作为识别检验干部担当意识、履职能力的“赛马场”革新，正在悄然上演。

不久前，当地创新推出“一报两听”工作制度。“一报”即干部一线工作定期报告，实行各单位重点工作月度报、表现优差“两头干部”季度报机制；“两听”即“走下去听”和“请上来听”相结合，一方面由组织部各分管领导和职能科室结合日常工作听取了解干部实际工作表现；另一方面通过组织部长“双向约谈”等渠道每季度听取区级领导、单位主要领导对班子和干部的评价意见，推动干部考察抓在经常、落在日常。

日常化的“走亲连心”，鄞州建立部领导联系指导、干部科室联系调研、干部观察员联系监督“三联”机制，让组织部门更能准确勾勒干部表现的“立体像”。同时，借助数字建档，让每一个干部都有自己的专项档案，每个季度梳理一次，定期动态更新，让每一个干部成长的足迹都能留痕追溯，让每一个考核结论都有事实依据。

集中式的“专项考核”，鄞州坚持以事考人，持续开展以“实地蹲点、实例评估、实时回访”为主要内容的“2+X”一线专项考核，每年围绕市委区委中心工作确定2项干部“必考题”，并根据具体工作推进中领导批示、督查反馈、媒体曝光或群众反映集中的突出问题设置若干“选答题”，综合考察干部思路能力、担当作为和实绩实效等情况。区划调整以来，鄞州已围绕“治水剿劣”“城乡争优”“两

路两侧环境整治、拆迁拔钉清零、商务楼宇整改”等重点工作开展专项考核6次。

“社区垃圾分类以党员志愿者和墙门组长为主，是不是可以让更多人参与其中？”“除了健康咨询类活动外，社区活动是否可以更丰富些？”“小区楼道内部野猫野狗的异味问题，应该怎么解决？”……一个多月前，来自鄞州团区委的“85后”干部忻春意经历了人生中一场特别的考试。出题和打分的“考官”，是她挂职的黄鹂社区居民。

今年开始，鄞州区全面推行以“群众考干部、企业考干部、基层考部门”为主要内容的“三考”工作机制，坚持实干实绩导向，注重聚焦中心与突出主业、定量考核与定性分析、民主评议与实绩比拼相结合，切实把考核评价权交给群众，交给企业、交给基层，推动广大干部提精神、强能力、优服务，在“三服务”过程中实干担当奋进。

“作为基层干部，必须走到居民中间去，倾听了解他们的需求，提供精准的服务，这才是我们努力的方向。从这个层面来说，‘三考’工作提供了服务基层的导向，很有实践意义。”同样进村（社）“赶考”的下应街道海创社区“第一书记”沈慈波说。

同时，鄞州还摆好一线竞技的“擂台”，把“六赛六比”与“竞标选才”相结合，通过“鄞州擂台·六赛六比”看干部业绩和能力，并以此作为选人依据依托“竞标选才”让优秀干部脱颖而出；通过优化“竞标选才”方式，完善“现场调研、线上晒绩、同台比武”等环节，实现“一次竞标、多次使用”。

区划调整以来，鄞州先后比选产生19名区管领导干部，一批长期扎根一线、敢于担当、善于攻坚的“闯将”“干将”得到提拔重用，进一步推动鄞州“二次创业”再出发、“两高四好”勇攀高”迈上新台阶，收获新实效。

因岗择人、分类建库、结果运用
在一线，精准选用有效度

给钱给物不如给个好干部。对于区域发展而言，选好用好干部至关重要。

曾几何时，因为区划调整，超编超配严重、干部年龄结构老化问题在鄞州非常突出，缺乏成长空间曾经是鄞州干部的最大顾虑。心不定，气不顺，何来干事创业积极性？

对此，鄞州充分挖掘岗位资源，加快干部调配频率，加大超职数消化力度，与区划调整刚完成时相比，区管超职数从61个消化到26个，其中党政分设从13个消化到4个，现职区管干部平均年龄下降1.4岁，干部队伍结构进一步优化，成长空间进一步拓宽。同时，鄞州还建立健全一线选用机制，做到依事择人、按需选配，并综合日常考核、年度考核、专项考核、“六赛六比”“三亮三考”等结果，加强综合研判，挑选人岗相适的好干部。

一线因岗择人，区分“产业集聚镇、规模较小边远镇、涉农街道、城市型街道”和“综合部门、执法部门、专业部门、群团组织”，制订镇（街道）和区级机关“岗位说明书”，根据不同岗位需求精准细化专业素质、能力特点、年龄结构、个性气质等6方面具体要求，针对空缺岗位，由区四套班子成员和区委委员进行署名推荐，进一步拓宽选人视野、提高选配精度。

一线分类建库，将关键时刻政治过硬、中心工作担当作为、本职岗位勤勉实干的干部，纳入一线担当“先锋库”，并建立“2+3+5”干部人才库，即按年龄结构，建立年轻潜力大、年长作用好2份名单；按职务层次，建立正职后备、副职后备、可进一步培养使用3份名单；按能力特长，建立管理型、攻坚型、专业型、实干型、复合型5份名单。

坚持把一线作为选优配强干部、实

现干部资源最优配置的“主阵地”，努力把最优秀的干部放在鄞州改革发展最前线去实干担当，真正做到“使用一个、激励一片”。

近期，在鄞州区政府大厅和鄞响、鄞州日报等各类媒体，都可以看到集中展出的14名“实干担当奋进”好干部风采，这些都是近期已提拔转重干部的典型代表，他们的先进事迹将进一步激励全区广大干部奋勇前行、争创佳绩。

在这14人当中，屠应超就是其中之一。2017年，他响应国家号召，横跨三千公里，挂职新疆生产建设兵团，全身心投入援疆事业。他充分发挥桥梁纽带作用，积极推动两地交流交往交融，多次带领团招商小队往来新疆、宁波开展招商，协调促成了鄞州经济强镇与团场结对，牵线解决团场医院“资金难”、果品“销售难”等问题，为万里之遥的新疆生产建设兵团基层团场增添了一抹鄞州色彩。

区划调整以来，鄞州坚持“重实干、重实绩、重一线”的选人用人导向，共调配干部15批754人次，提拔168人、转重104人。其中，34名“第一书记”因表现突出被提拔重用，10名在一线作用发挥比较明显的年龄较大干部晋升非领导职务。

与此同时，在工作一线担当精神不足、能力水平不高、工作进度滞后的干部，被纳入“回炉库”针对性“改造”，去年以来，共对15名不适宜担任现职的干部采取调整岗位、免去现职等措施。

“鄞州发展时我不待，干部工作就是要融入中心大局、深入工作一线，真正把事业发展和群众需要的好干部挖掘出来、使用起来，树立正确鲜明的选人用人导向，为助力‘两高四好’示范区建设提供强有力的干部队伍保证。”鄞州区委组织部有关负责人表示。

