

崂山区让干部“选在一线、育在一线、管在一线、用在一线”，实现干部成长与事业发展“双向奔赴”

# 城市更新建设一线：干部培养的“练兵场”“选育田”

把好“选”的关口，当好城市更新建设“排头兵”

“好种出好苗，好树结好桃。”打造高素质专业化干部队伍，只有通过精准识别、科学考量、全面研判，才能选好“种”，择好“苗”，确保“种优苗良”。崂山区依托干部管理信息系统，用“大数据”给干部“画像”，将干部政治表现、主要特点以及熟悉专业领域特长作出系统梳理、分类标记，通过精准筛选、专项匹配，有针对性选派干部到城市更新建设一线开展岗位历练和实践锻炼。

派“帅才”。先后选派13名综合协调能力强、善于谋划、敢抓管理的区级领导和69名处级干部充实到一线指挥部，建设最强一线指挥部。

选“将才”。针对违建拆除、土地规划、项目建设等专业性工作，按需选派、精准点将，从区住建局、区自然资源局、区行政执法局等部门抽调400余名骨干，组成13支攻坚队，累计拆除各类建筑390余万平方米，腾空土地万余亩。面向全球征集城市设计方案，同时开展10个专项研究工作，形成了张村河片区城市设计成果。

挑“干才”。张村河片区由大拆迁进入大开发新阶段后，积极调整优化科技、招商引资、国企改革体制机制，选优配强青岛市虚拟现实产业园、青岛市人工智能产业园等四大专业化园区专班工作力量，累计落地过亿元项目194个，走访企业1000余次，解决企业诉求50余项。

如今，城中村拆迁方面实现了“3年任务、16个月完成”，十里“张川”美丽画卷将照进现实，已成为人民城市建设的新样板；四大新兴产业专业园区建设捷报频传，引进落地产业链项目70余个，在谈推进重点项目40余个，已成为新质生产力聚集地；干部能力素质也有了显著提升，一支高素质专业化的干部队伍正在迅速成长……区委区政府提出的在全市城市更新和城市建设中“打头阵、蹚新路、作示范”目标任务、勾勒出的发展蓝图，已化作大潮涌动、千帆竞发的壮美画卷。

提升“育”的品质，构建全链条培养机制

“一线淬炼，为我提供了实践锻炼的大舞台。率先在全市制定了涵盖182条标准的《崂山区村庄改造安置区建设基本标准》，创下4个全市第一；在张村河片区创新实施了国内首个建筑工程质量安全综合保险——‘质安保’入选青岛市城市更新建设创新案例；4个安置区项目全部获得省优质结构工程，向老百姓提交了一份满意的答卷。”崂山区张村河两岸区域开发建设指挥部开发建设部副部长戴更新对此深有感触。

来到城市更新一线后，针对片区的实际，戴更新牵头开设“质量安全大讲堂”，建立以驻区企业为主体的精干施工队伍和监理队伍，织密工程质量安全保障网；招聘具有丰富经验的专业技术人员和职能部门一起组成监管员队伍，每天对项目巡查监管；引进国内知名“飞检”团队辅助开展质量监管和交房验收，满足回迁居民尽早住上好房子的迫切需求，让“当年拆、当年建、三年回迁”的承诺成为现实，今年年底到2026年上半年将陆续回迁。像他一样，崂山区先后有1000余名干部在张村河片区“墩苗”后进入“拔节生长期”，涌现出一批精通总体规划、招商引资、新兴产业专业园区建设等方面的高素质专业化干部，正成为推动崂山区高质量发展的中坚力量。

“好苗”才能育出“好果子”。传统培养只会带出“零星好苗”，系统培育才能做到“苗齐根壮”。导师是最好的榜样。实施“导师帮带”制度，根据干部岗位、专业等情况，制定“一人一策”培养计划，根据不同干部的个人专业特长、岗位需要、层次特点，选派36名业务精通、经验丰富的业务骨干为导师，思想上面对面传、工作上手把手帮、作风上心贴心带，结对帮联，推动干部成为本职业务的行家里手。在建设规划领域，创新实行城市设计“总设计师制”，依托孟建民院士领衔的总设计师团队开展全方位业务指导帮带，让选派干部和院士团队一块儿办公，让“大师”带干部，在实践中教方法、指路子、传经



■一线淬炼干部戴更新（中）在安置区建设工地督导项目进度。



■2023年初任培训班学员在马克思书屋倾听一线干部分享淬炼感悟。



■崂山区干部一线淬炼基地。



■青岛虚拟现实创享中心已竣工。

验，铺设干部快速成长的“高速路”。使用是最好的培养。“炼金不镀金”“挂职更尽职”，拿出一批关键岗位、吃劲岗位、一线岗位，对一线淬炼干部定岗定责，并建立“五个一”跟踪管理机制，通过签订一份《目标责任书》，撰写一套工作日志、组织一次历练感悟主题沙龙、撰写一篇高质量调研报告、逐人建立一套业绩档案，加强全程纪实。

体现“管”的效果，密织监管约束网格

精心设计《我到一线“炼”一天》现场教学课

程，设置“我为什么来一线”“我到一线怎么炼”“一线发展怎么看”等3个教学单元，开发背景导读、情景剧演绎、感悟初心、分组研讨等10个教学环节……在全市城市更新和城市建设三年攻坚行动中，崂山区打造一线淬炼基地现场教学点，组建由10名一线淬炼干部组成的“一线宣讲员”队伍，为9批次386名年轻干部开展现场教学。将董家下庄安置区项目等12个点位纳入“流动课堂”，激励更多年轻干部到一线建功立业。

再好的种子撒下去，如果没人浇水施肥、修枝剪叶、驱虫防病，也难以茁壮成长。好干部是“选”出来的，更是“管”出来的。严管就是最大

的厚爱。

崂山区在一线淬炼基地设置“干部初心室”和“马克思书屋”，引导一线淬炼干部自觉到初心室固初心、葆本色、担使命，到“马克思书屋”中强理论、悟思想、提素养。设置“干部畅谈室”，由组织部部长、副部长定期与一线干部谈心谈话，通过“有事谈谈话、无事谈谈心”，强化关心关爱。去年以来，先后与57名一线淬炼干部开展“一对一”谈心谈话，掌握思想动态，对于苗头性、倾向性、潜在性问题，及早发现、提醒、纠正，织密年轻干部成长“防护网”。

全流程跟踪考察。强化对一线淬炼干部素质的综合考核评价，构建干部领导力素质模型，安排组织部科室点对点联系城市更新各专项指挥部，通过每周旁听会议、深入现场调研、“四不两直”走访，全方位、全过程、多渠道掌握一线淬炼干部表现情况，实现“用当其时、用尽其才”，形成了完善的干部宏观管理决策支持系统，先后发现掌握121名优秀干部。

全方位奖励激励。推动行政资源、重要指示等要素向城市更新一线倾斜。出台《崂山区机关事业单位工作人员及时奖励实施细则》，有功即奖、因功施奖。

目前，崂山区已对主导项目及招引建设提质争先等8个专项中成绩突出的13名个人、13个集体实施奖励。在一线树榜样、立标杆，召开“榜样的力量”专题报告会，表彰一批先进典型、先锋模范，涌现出崂山区综合行政执法大队、青岛高科产业发展有限公司党委等一批“山东省干事创业好班子（好团队）”，中韩街道党工委等一批青岛市“人民满意的公务员示范单位”，40个崂山区创新突破、担当实干先进集体和94名先进个人。牢固树立实践实干实绩的鲜明导向，实施重点任务一线“三个单列”，即考核评优、发展党员、提拔使用单列。

彰显“用”的效果，树立干事扛事导向

金杯银杯不如业内行家的口碑，“在和一线淬炼干部交流中，他们的务实作风、专业态度和开创青岛新一代城市中心区的气魄，让人敬佩。在开展‘数字住建应用研究’探索‘面向全球公开征集高水方案’与‘深度整合面向实施的行动规划’并重的工作方法，以及前置专项研究的先进规划编制理念等方面处于行业领先地位。”来自深圳市建筑设计研究总院的张村河两岸区域开发建设指挥部土地规划部总师组组长孙学忠评价说。

好干部要用当其时，用其所长。崂山区坚持实干实绩，在城市更新和城市建设一线考察识别干部，抓住干部使用的最佳时机，对具备“火候”、堪当重任的干部，进入“成熟期”的干部及时起用。2022年以来，共有19名市管干部、157名一线干部得到提拔重用，288名干部晋升了职级，形成“有为者有位、能干者能上、吃苦者吃香、优秀者优先”的导向。

为担当者担当。探索建立一批容错纠错的正面清单，出台《关于进一步规范和加强容错纠错工作推动招商引资高质量的暂行办法》，先后为4名干部容错纠错、澄清正名，对12名受处分党员干部回访教育。

为想干事者找舞台。探索建立职业公务员管理体系，选派30名退出岗位的一级调研员协助区级领导同志负责专项工作，担任崂山区智能制造及工业互联网产业发展专班等重点项目的“智囊团”“指挥员”，配强城市更新重点项目力量。

为年轻人搭平台。建立“年轻干部一线淬炼特训营”“特色教育轮训基地”“培优行动”等平台载体，先后选调261名干部到城市更新建设招商引资、信访维稳等一线历练成长，实现重点项目推进和干部实践锻炼“双丰收”。

正确的用人导向，是对干部最直接、最有效的激励，用好一个人就能激励一大片。目前，在崂山区已推动形成了干部到基层一线去、优秀干部从基层一线来的生动局面，越来越多的重实绩敢担当能扛事的一线干部正脱颖而出、建功立业。

（梁太宏 吕伟龙 刘浩源）



■2023年初任培训班学员参观山东产业技术研究院(青岛)。

