

衢州专班制助力市域治理现代化——

高质量背后的“尖刀班”

有人说它是“微政府”，职能部门高效协同；有人说它是“突击队”，迎难而上善啃“最硬的骨头”；也有人说它是“试金石”，磨砺干事创业的真功夫。

在衢州，专班这一工作机制为干部群众津津乐道。

“十四五”开局之年，素有“四省通衢”之称的衢州，正紧锣密鼓地探寻市域治理现代化的实现路径。率浙江全省之先探索的专班工作机制，成为一把“金钥匙”。

目前，衢州市本级共有专班32个、专班干部260余名。仅去年下半年，各专班共推进市级以上重大项目41个，去年全市固定资产投资增速全省第一。

好钢就要用在刀刃上

姜雨良是柯城区小南门城中村改造集体土地遗留问题征迁专班成员。日前，记者走进他的办公室，一眼就看到桌上摆放着的一张照片。这是他和一户征迁家庭的合影，大家站在即将拆除的老宅前，笑容满面。

这张合影标志着一个城中村“老大难”征迁项目的圆满结束。去年11月1日晚8时许，最后一户征迁户在协议书上签字，小南门村征迁项目终于完成。

在姜雨良眼里，小南门村曾经是个“小难门”。项目征迁事关南湖文旅综合体项目能否按时开工。征迁自2008年启动，涉及226户村民，经多轮动迁后只剩下9户，但这个数字几年再未减少。

重点工程难以推进，专班机制适时启动。他们中有经验丰富的“老乡镇”，也有自然资源和规划、市场监管、行政执法、公安等部门骨干。

为了摸清征迁户情况，姜雨良和同事仅前期沟通就发了上千条微信。他还记得，走访一户征迁户时，对方看他年纪大，故意把时间拖晚，想让姜雨良知难而退。没想到姜雨良始终耐心解释政策，还深夜带对方到安置地块现场查看。“就冲你这态度，我愿意配合！”征迁户终于点头。

市区一体作战，用心倾听意见，落实关爱政策，维护征迁户权益……仅用40天，专班就啃下“硬骨头”。

身处改革开放前沿的浙江，对构建跨部门、跨层级、跨层级的协同高效运转机制孜孜以求。2017年，衢州试水专班工作机制。2018年6月，市委发布“招贤令”，围绕打造中国营商环境最优城市等15项重点攻坚任务，组建15个专班，短短4天内就有792人报名专班干部。

当时的衢州，站上了属于自己的强劲风口，高铁新城、教育小镇等建设如火如荼，数字经济和美丽经济两大战略性新兴产业风生水起……历史上最大的建设期随之而来，智慧新城塔吊林立。

火热的发展势头，对政府的机构设置和组织体系提出了新挑战，亟须一种更专业、更灵活的机制高效推进重大项目。专班制应运而生。

目前，衢州市级专班分为重大改革创新、重大项目推进、重大专项工作、重大历史遗留问题处置四大类，都是难度大、时间紧或亟须创新突破，且单个部门难以完成的事项。

如同好钢要用在刀刃上，专班汇聚精锐力量。衢州市委组织部相关负责人介绍，根据专班需求，市委及时从全市优秀干部和年

轻干部人才库里匹配人选，并把专班干部培训纳入干部年度培训计划，提升专业能力。据统计，衢州市本级32个专班的干部中，40岁以下的占66%，三分之一以上具有专业技术职称，三分之一以上有从事财政金融、项目建设、城市规划等工作经历。

杭衢铁路，承载着当地百姓对美好生活的向往。2017年，这条“幸福路”上诞生了衢州市第一个项目工作专班。项目专班干部先后赴北京和杭州100余趟，召开70余次审查会、论证会、研讨会，对接各方专家260余位，使杭衢铁路成为全省铁路项目中审查、审批速度最快、效率最高的项目。

如今，高铁新城一大批重大项目施工现场呈现一派火热景象。体育中心3万座的体育场主体结构钢架棚架合拢，工人们正进行内部施工。体育馆、游泳馆等也在加紧建设，体育公园雏形展露。

在快乐运动小镇专班的办公室墙上，记者看到极具未来感和艺术性的体育中心项目设计图——体育建筑被绿植全覆盖，形如山丘连绵起伏，建筑与自然融为一体，将成为衢州市一处新地标。为此，体育、住建、社保等多部门的骨干组成专班。

“从招投标到确定设计方案只用了4个月时间，这在过去无法想象。按照目前进度，今年7月，衢州人就能迎来属于自己的高品质运动乐园。”看着设计图一点点变为现实，专班推进办专职副主任曹峰欣喜又期待。

哪里需要攻坚，哪里就有专班。在专班推动下，一窗受理、集成服务“最多跑一次”改革、“县乡一体、条抓块统”试点等一批重大改革破题见效；四省边际中心医院、电子科大长三角研究院等一批重大项目顺利推进，创成联合国“国际花园城市”、全国文明城市等一批重大专项工作成效明显，饮用水源地头湾自然村整村搬迁、斗潭旧房整体改造等一批重大历史遗留问题得到成功处置。

灵活高效的“小政府”

位于衢州市花园东大道的“花园258”创新创业园，是专班集中办公点。

大楼门口的墙上，大项目统筹办、大财政金融办、大监管服务办、大建设调度办、鹿鸣未来社区试点创建推进办、教育小镇专班、生命科学小镇专班等10块铭牌整齐排列，还配有统一的LOGO。

记者走进4楼的大建设调度办专班，迎面是一抹党建红，专班成立了临时党支部。专班成员江顺田的办公桌背后，挂着一幅智慧新城重大项目开工图。每个项目的位置、概况和进度，他都能脱口而出。

事实上，大建设调度办是在一次“教训”中成立的。2018年，智慧新城一个重点项目施工时，随意堆放了53.4万立方米的土石方，足足两层楼高，导致附近项目无法施工。大建设调度办立刻会同住建、行政执法、智慧新城管委会等部门单位，责令责任单位处理，该单位历时大半年才清运干净。

“专班很注重系统思维，努力实现项目各环节最优。”大建设调度办专职副主任吴群说，大建设调度办的一大职责是土石方的统筹协调和严格管控。

土石方堆哪里、怎么处理，涉及区块部门、建设（施工）单位、业主单位、运输单位等多个主体。如果一家家协商，少说也得一星期。而今，大建设调度办牵头，与相关单位制

潍坊市推行服务企业专员制度，企业有问题、有诉求第一时间能解决——

1.5万名干部包靠2.1万家企业

服务企业发展，潍坊再亮新招。为切实加大服务企业工作力度，优化提升营商环境，推动经济高质量发展，潍坊市从今年开始在全市推行服务企业专员制度，组织市县镇三级1.5万余名机关干部包靠服务企业和重点项目。

“我通过服务专员这一桥梁和纽带，将进一步拉近政府与企业的距离，企业有问题、有诉求第一时间能够得到解决，能够零距离了解企业情况，宣传惠企政策，沟通交流感情，收集解决问题，促进企业发展，锻炼培养干部。”2月26日，潍坊市委副秘书长马向东在该市新闻办举行的新闻发布会上说。

据介绍，潍坊市这次选派的市场县镇三级服务专员，主要从熟悉经济政策、热心企业发

镇海推出机关单位“错时共享”停车位——

机关停车位 居民也能停

3月4日傍晚，家住宁波市镇海区银桂小区的朱女士将车子开进镇海区综合行政执法局大院，在一个共享停车位停好车后，步行5分钟回到家。小区没地方停车这件困扰她多年的烦心事，如今迎刃而解。

随着城市的发展和机动车保有量激增，老旧小区停车位普遍“一位难求”。近日，镇海区综合行政执法局针对周边老旧小区停车难的结构性供需矛盾，开展“错时停车、共享停车、智慧停车”试点。首批20个共享车位正式向银桂小区居民开放，共享时间为：冬

季17:15至07:45，夏季17:45至07:45，节假日、双休日全天可停。

“对老旧小区的居民来说，下班回家找车位确实很费力，我们想过开放停车位‘错时共享’模式，最大限度盘活车位资源，让车位全天候上岗，为缓解城市停车难做一些探索。”镇海区综合行政执法局相关负责人表示。

据了解，申请共享车位的居民需满足“三证合一”的条件，并通过摇号选取。“居民需要满足户口在银桂小区，房产证和行驶证



在专班推动下，衢州市高铁新城一大批项目拔地而起。图为建设中的高铁新城。

定土石方堆放处理的会议备忘录，通过大数据测算，合理规划土石方临时堆放点，及时平整复绿，既美观又能“二次利用”。果然，去年7月，智慧产业园一期工程项目由于地势低，需要大量土石方“垫高”。经大建设调度办协调，施工方就近取土石方。负责人喜不自禁：“真是免费的午餐！”

衢州围绕重大项目推进，按照职能有机统一的大部门思路，梳理整合发改、资源规划、财政（国资）、金融办、监管办、司法局、住建局、智慧新城等8个市政府综合部门的相同相近职能，组建协调服务重大项目的“大项目统筹办、大财政金融办、大监管服务办、大建设调度办”的“四大办”，保障项目方案最优、主体最优，实现工程优质、干部优秀。

为什么整合后效果就不一样？记者了解到，市级专班的领导小组组长都是市领导，有的专班还是市委书记、市长担任组长，内部涵盖重点项目涉及的所有职能部门人员，“四大办”代表政府做好统筹协调服务，相当于为每个重大项目专班配备了一个小型“市政府”。衢州市委主要负责人说，专班制不变体制动机制、不变职能强功能，通过“统筹整合联动、跨界打通融合、扁平一体高效”，解决跨部门、跨领域、跨层级问题，实现资源力量整合、整体高效联动，体现“整体政府、统一政府、一个政府”的理念。

迭代升级为发展赋能

衢州的专班制因重大项目 and 任务而生，并非一成不变。有的项目和任务一结束，专班就及时撤销；有的因为任务具有长期性，专班一直延续下来，还积极根据新阶段新要求迭代升级。

日前，记者走进营商环境服务专班时，专班成员正在关注衢市政企通的数据变化。

“最近，政企通开启留衢过年外来务工人员暖心红包申领通道，登录政企通平台的人数每天在增加，政策兑现平台要保持畅通。”专班主任洪寒月说。

政企通可实时调用市场监管、人力社保、不动产、电力、税务等20余个部门数据，多维度分析企业经营状态和堵点难点。“只要40分钟就到账了，我们利用政企通现有功能，

相关功能模块进行拓展和完善。企业发展和项目建设中的问题提报、流转和解决过程，都能够通过平台动态展现和实时查看；对服务专员和县镇等难以解决的问题，我们将及时梳理和汇总，转交问题解决组处理。”衢州市委重大决策推进服务中心主任韩炳强说。

衢州市县两级按照问题类别，分别成立由政府分管领导牵头的问题解决专项小组，每周或每两周一次，对服务企业专员上报或企业直报的基层单位无法解决的问题，进行集中研究、集中处理。专项小组仍然解决不了的问题，原则上每月一次提交政府常务会议或党委常委会会议研究解决。

大众日报记者 杨国胜 都镇雍

综合行政执法局还投入专项资金对停车系统、共享停车位以及监控摄像头进行微改造，并制作了门禁卡发放给车主，确保他们随时安全进出。同时，与保险公司联系，量身定制了“错时共享车位险”，为解决共享停车实施过程中可能出现的各种意外情况“保驾护航”。下一步，镇海区还将根据情况，逐步在全区推广，缓解老旧小区的停车难题。

浙江日报记者 李华 共享联盟镇海站 林晓艳 邵少杰

市县新观察

“全链式”培养优化干部成长路径——

新泰让年轻干部走好“第一步”缩短“成长期”

“入职仪式增强了我们的荣誉感和归属感，作为一名新入职的机关干部，今后我将立足岗位，脚踏实地，以更加积极饱满的精神状态投入到工作中去。”谈及一周前参加的新泰市机关事业单位新录（聘）用人员入职仪式，去年底刚上班的李昌振依然热血沸腾。

春节过后，一场针对全市机关事业单位新录（聘）用人员的“大练兵”在新泰拉开帷幕，164名年轻干部在参加完入职仪式后，迅速奔赴市行政审批服务局、信访局、全市重点工作指挥部以及乡（镇、街道）、行政村、城市社区等进行实践锻炼。

“此举可以有效解决年轻干部阅历浅、实践经验欠缺等问题，帮助他们尽快适应环境、熟悉岗位、提升能力。”新泰市委组织部副部长高秀洋说。今年以来，新泰市立足锻造新时代党政干部“铁军”队伍的目标定位，把年轻干部的选育管用统筹起来，一体推进，从源头抓起，率先出台了《新泰市新入职机关事业单位工作人员教育管理办法（试行）》，通过宣誓、培训、实践锻炼、日常管理、试用期满考核等环节，建立起环环相扣的“全链式”教育管理体系，有效打通了年轻干部成长通道，逐步形成了全市年轻干部在服务一线中推进工作、在担当有为中健康成长的良好生态。

“这个教育管理办法，旨在建立源头培养、跟踪培养、全程培养的素质培养体系，教育引导干部从一开始就明白当干部为什么、在岗位干什么、走好从政第一步，进而打造一支政治过硬、素质过硬、作风过硬、业务过硬的年轻干部队伍。”高秀洋介绍。

为加快新录（聘）用人员“新兵”角色转换，缩短年轻干部“成长期”，除了到“基层及一线单位”实践锻炼，新泰市还坚持系统思维和整体观念，一方面创新培训方式，把政治培训放在首位，采取优秀干部登台授课、现场教学、“三同”教育、交流研讨等形式，提

升初任培训、岗前培训质量。另一方面，实行“导师制”培养，安排经验丰富的领导干部作为新入职人员的“成长导师”，单位负责同志每季度至少与新入职人员谈心谈话1次，靠上指路子、教方法，发挥传帮带作用。

“和群众打交道，既要讲政策，也要讲感情、讲方法。”近日，在新泰市人社局就业服务中心上班的李旗旗说。作为新入职人员，李旗旗主要负责就业人员培训补贴发放、材料审核，在导师王西报的帮助下，她得以迅速进入工作状态。

培养年轻干部，要敢于给干部“压担子”。新泰市优化干部成长路径，始终把“基层及一线单位”作为发现和识别优秀年轻干部的主战场，让他们在“急难险重”岗位上干事创业、压担历练，不断磨砺成长。近年来，先后选派226人到新旧动能转换、“双招双引”“三大攻坚战”等重点工作一线和“吃劲”岗位锻炼，分批次组织83名干部到国家部委和省、市机关跟班学习。他们还坚持激励与约束并重，建立从严管理体系和干部“成长档案”，始终把年轻干部置于党组织管理监督之下；建立正向激励体系，每年结合“五四”庆祝活动，表扬50名优秀年轻干部，发挥典型示范引领作用。

“发现、培养、选拔优秀年轻干部工作是一项战略性任务，我们要拓宽识人视野，搭建培养平台，多给机会、多压担子，让更多年轻干部脱颖而出，为他们快速成长成才营造良好环境。”新泰市委组织部副部长张新明说。近年来，新泰市高度重视年轻干部培养锻炼，启动实施“新泰菁英”培养工程，分层分类为年轻干部量身定制“全链条式”培养活动，实现了对年轻干部的精准培养。一支高素质专业化的年轻干部队伍，正活跃在新泰经济社会发展的各条战线，成为助推新时代现代化强市建设的新生力量。

大众日报记者 姜言明 刘涛 通讯员 赵洁 卞方方

杭州1.1万余名农村建筑工匠纳入积分评价管理

泥瓦匠有等级 积分高实惠多



杭州启动实施农村建筑工匠积分评价管理新规，助力乡村振兴（资料片）

这几天，在杭州市富阳区大源镇干了30多年泥瓦匠的蒋林森又开始忙碌起来，不仅有好几套农房等着他去，深化文明习惯养成、爱国卫生提升、文明餐桌推广、文明出行促进等十大行动。

构建新发展格局，推动高质量发展，衢州市着手优化专班的制度设计。对专班干部实行单列考核、单列评优，一批综合表现出色的专班干部还得到提拔重用。同时动态调整不适合专班工作的人员，市级专班已有34名干部因表现不佳被退出岗位。去年起，衢州市又对每个市级专班实行一月一分析、一月一评价，更好实现正向激励、反向倒逼。

浙江日报记者 翁浩浩 肖国强 王璐怡 于山

能力，推动相关产业健康兴旺发展。根据新规，杭州对持有培训证书的工匠建立名册，从证书管理、合同签订、开工，还有学习任务：“我们泥瓦匠也要攒积分评级了，评级后还能多挣钱！”

中办、国办近日印发《关于加快推进乡村人才振兴的意见》，明确要坚持把乡村人才振兴放在首要位置，大力培养本土人才，并明确提出要“加强乡村建设工匠培训和管理”。近日，杭州农村建筑工匠积分评价管理新规正式启动实施，助力乡村振兴。杭州市1.1万余名持有《浙江省农村建筑工匠培训证书》的农村建筑工匠全部纳入积分制管理，以此提高农村工匠技能水平，规范农村建筑施工服务。

农村建房，常因缺乏规划以及审批管理，存在“超面积”“占地基”“农村风貌不统一不和谐”等问题。“归结起来，农村自建房主要存在依靠熟人社会、对工匠水平无评价机制等问题。”杭州市建委村镇处负责人说，“在推进乡村振兴中，要有序建好房，首先要解决‘人、钱、业’这三方面问题。”

积分制改革，就是从这三方面着手，管理好农村建筑工匠，提升其业务

浙江日报记者 吴佳妮 通讯员 杭建宣