

全 团 要 讯

第 2 期

共青团中央

2021 年 3 月 4 日

【共青团基层组织改革专刊之一】

编者按：经党中央同意，2019 年 10 月开始，团中央在 10 个省份的 20 个县（市、区）开展了共青团基层组织改革综合试点，经过一年多的实践探索，取得了一批重要工作成果。团中央对试点成果进行了深入梳理、分析，从团干部管理、基层组织设置和运行、团员发展和教育管理、加强党的领导和优化保障等四个方面提炼出若干深化改革的具体路径，同时选取了借鉴性较强的实践案例，现分 4 期编发基层组织改革专刊，供各地参照。

团干部选用机制改革

【问题现象】

近年来，在共青团改革实践中探索形成了专职、挂职、兼职相结合的干部制度。目前这一制度已在各级团的领导机关得到应用，但基层实践中仍然存在身份、级别等“硬杠杠”限制，对于广泛吸纳各领域优秀青年人才充实党的青年工作力量仍有许多体制机制障碍待突破。部分团干部事业心不足，工作随意性大，干多干少一个样等问题尚未破解，有的专职团干部“官本位”思想尚未根除，把团的岗位作为短期过渡、将团的工作当跳板，成为制约县域团的工作和事业发展的“瓶颈”。

【原因分析】

共青团“行政化”问题的要害是团干部选用机制。县域团的工作力量特别是县级团委班子完全按级别配、团干部完全按公务员身份选，选才面相对较窄，团的工作骨干数量和质量均难以适应形势需要，离习近平总书记和党中央对群团干部制度改革的要求仍有差距，建立起符合群团组织特点的干部选用机制任重道远。团干部约束激励机制不够科学，工作评价宽泛、刚性约束不够，考核方式较为传统，未能精准衡量思想政治工作实效、体现青年群众工作特点等，一定程度上造成部分团干部不专心做青年工作，不懂带着青年干共青团工作，政绩观、成长观出现了偏差。

【改革对策】

1. 拓宽来源渠道。严把政治素质、事业心、具备青年榜样潜质等核心条件，放活身份、职业、年龄、级别等外在条件，坚持五湖四海，打通社会化选人路径，探索公开考录、定向招考、择优转任、增设事业化平台等方式，从各行各业中把真正愿意为党做青年工作、热爱共青团事业的青年人才选拔到团的岗位。

2. 壮大工作力量。既用足用好现有挂职、兼职制度，又努力争取政策空间，通过聘用青少年事务社工、青年工作干事、购买公益性岗位、选拔培养青年委员、开发志愿者服务项目、选派团支部第一书记或团建指导员、吸纳返乡大学生兼职、培养青年社团骨干等路径，增加基层团的工作力量。

3. 建立岗位目标。党组织和上级团组织对团干部的工作职责、工作目标分类提出要求，制定具体可操作的评价标准。团干部要建立目标责任书，公开承诺，其任期内目标责任兑现情况将作为团干部转岗、提拔的参考依据，人岗不适的进行组织调整。

4. 多种方式激励。在选好干部、定好目标的前提下，有针对性地采取岗位激励、级别激励、薪酬激励、发展激励等不同方式，努力做到人员能进能出、干部能上能下。

【基层案例】

在推进共青团基层组织改革综合试点中，各地深入贯彻习近平总书记关于“应该采用符合群团组织特点的干部管理方式”、“在群团工作人员使用上应该不拘一格”、“更多把一些先

进模范人物、优秀志愿者等吸纳进来，使基层力量壮大起来”等重要要求，着力解决基层团的力量薄弱、团干部激励约束不足、团的工作存在行政化机关化倾向等问题。

浙江省宁波市鄞州区“五湖四海” 选人的九条路径

为了从选拔源头上祛除团干部的“官本位”思想，切实做到“去行政化”，鄞州区在用足用好现有干部人事政策基础上，抓住改革试点窗口期，探索了团干部选拔的九条路径，努力将各领域优秀青年选拔到团的岗位。

1. **公开考录。**根据各单位编制情况、岗位需求，公开招考公务员、事业单位人员、国企人员或社工身份的团干部，对于符合条件的省优秀毕业生、村（社区）党组织书记、村（居）民委员会主任等给予加分。现已考录5名社工团干部，到团工委工作。

2. **公开选拔。**镇街、部门团干部空缺时，在更大范围“竞标选才”，重点围绕干部“说、写、干”三方面能力综合比拼。区委组织部、团区委、镇街等相关人员组成综合考核组，选拔优秀干部进入团的岗位。如，横溪镇、云龙镇、区经信局等已选拔9位同志从事团的工作。

3. **公开聘用。**在村（社区），打破原有思维定式，关注定居、工作在本地的优秀青年，聘用他们为团干部，并根据工作量签订协议，由镇街给予一定工作报酬。如，选拔在社区居住或沿街商铺楼宇中的社会组织负责人、志愿者骨干和业委会中的青年业主等担任基层团干部；在农村，选拔定居或户籍在本村的青年

党员、退役军人、创业致富带头人等从事团的工作。

4. **挂职兼职。**深化挂职、兼职机制，团区委设置3个挂职、5个兼职副书记岗位，并写入“三定方案”。对基层村（社区）党组织书记、青年社会组织负责人、高校教师、创二代、镇街机关干部等群体进行摸排，通过组织推荐、综合考察、谈心谈话等方式确定候选人，由区委常委会确定人选。明确镇街、区级机关部门须配备1名以上的挂职或兼职团干部，村（社区）邀请大学生主任助理、结对共建单位的优秀青年、社会组织骨干担任团的挂职、兼职干部。

5. **定向招考。**制定出台《关于进一步深化共青团基层组织改革综合试点工作方案》，明确常态化开展定向招录工作。由区委组织部牵头，制定村（社区）团组织书记、机关及国有企事业单位以外的团区委挂职、兼职副书记管理细则。组织、人社、编制、民政、国资等部门单位根据年度全区岗位需求情况，统筹制定事业单位人员、国企工作人员、社工招录计划，每年推出15个以上的岗位，面向完成任期目标、实绩突出的优秀村（社区）团支部书记进行定向招考；对于团区委挂职、兼职副书记，在选拔初期就尽可能地打破人员身份限制、扩大人选范围，对年度考核优秀的开展定向招录，进入团区委下属事业单位或者区内其他事业单位。

6. **择优转任。**镇街、部门团干部空缺时，首先要求本单位内部按照中层干部管理相关规定进行选拔，及时补缺。本单位无

合适人选时，用人单位向区委组织部提出申请。区委组织部根据全区各单位需求情况，在年轻干部后备库中进行调配，并根据干部本身职级确定其为团（工）委书记（副科或正科）。改革以来，来自镇街、部门的4名优秀干部转任至团区委机关，担任部门负责人，4名90后中层年轻干部转任至镇街或部门担任团（工）委书记。

7. 购买服务。向青年社会组织购买服务，支持活动资金，要求开展一定频次的青少年活动，并指定1名活动专员（青少年事务社工）常态化下沉基层，开展团的活动，增强团的力量。

8. 选派指导。区委组织部牵头选派村（社区）党组织第一书记担任团建指导员，实行党团一体化建设，将团建工作纳入第一书记履职考核。团区委及时跟进，面向高校教师、国企和大型非公企业管理人员、机关干部等群体中符合条件的党员团员，选拔村（社区）团组织第一书记。

9. 候选人推荐。团组织换届前，同级党组织在酝酿候选人建议人选初期，充分与上级团组织沟通。由各单位推荐、青年自荐，经组织部门和上级团组织的相关程序，推荐优秀青年作为团干部候选人参与选举。

团鄞州区委通过多种路径选配团的工作力量，一方面打破固有思维，不拘一格把优秀青年人才选拔到团干部队伍中、参与党的青年工作；另一方面用足现有政策，加强与组织人事部门对接，将团的工作力量选配与党的青年政治骨干培育结合起来。截

至目前，全区公开招募、聘用的机关及国有企事业单位以外的挂职、兼职团干部的人数由改革前的 33 人增至 220 人；定向招考 1 名青少年事务社工成为事业编制人员；选派 3 批次 140 名党组织第一书记担任团建指导员；面向社会组织购买服务下沉到基层的青年工作骨干 27 人；推荐团干部候选人 228 名。

湖北省大冶市探索“进阶三步曲” 团干部选用机制

改革试点推进以来，团大冶市委联合市委组织部印发《大冶市加强团组织干部队伍管理实施办法（试行）》，探索建立“进阶三步曲”干部选用机制，打造高素质团干部队伍，为推进高质量发展提供青年人才储备。

第一步，吸纳优秀人才、解决力量不足问题。一方面，拓宽专职干部来源渠道。在团市委机关，构建“7+6+4+N”专职工作力量选拔体系。“7”即按“三定方案”选优配强7名干部，“6”即面向社会公开招考6名青少年事务社工，“4”即落实2名公益性岗位和2名“以钱养事”人员，“N”即通过“三支一扶”青年事务岗、青年志愿者等充实工作力量。在乡镇和部门单位，明确团组织书记或专职副书记须从优秀公务员或事业单位工作人员中选拔。另一方面，加强挂职、兼职干部选用。在团市委机关，选拔优秀教师、农村青年致富带头人担任团市委挂职、兼职副书记。在镇街，从学校、农村、社区、企业、社会组织等选拔优秀青年党员、团员担任挂职、兼职副书记。试点以来，乡镇（街道）团组织共配备挂职、兼职副书记25人。

第二步，破除体制壁垒、解决干部身份问题。改革前，团市委机关无事业编制，也无下属事业单位。改革过程中，团市委从事业单位和事业编制破题，对经考核优秀的机关及国有企事业单

位以外的团干部和青少年事务社工进行身份激励，优先录用为事业编制人员。团市委多次向市委沟通汇报，突出共青团组织应该采取符合群团组织特点的干部管理方式，对经实践检验、表现突出的团干部和青少年事务社工的情况进行详细说明。经市委常委会研究，同意在团市委专门设立1个下属事业单位，为各领域优秀青年进入团的机关预留通道，团市委挂职、兼职干部和工作满2年的青少年事务社工可以通过“综合考核+面试”的方式择优入职该事业单位。

第三步，突破职级“天花板”、解决晋升通道问题。对工作成绩突出、符合相关规定的团市委下属事业单位人员，在满足公务员调任政策条件后，由市委组织部、编办等部门综合考核、择优调任团市委机关。

大冶市“进阶三步曲”选用模式，既充分发掘、吸引各领域优秀青年从事共青团和青年工作，又进一步解决了青年人才入职通道和成长发展问题，让基层团的工作力量有干劲、有盼头。从实践效果看，选配的挂职、兼职团干部、青少年事务社工积极性高、作用发挥好。从推广可行性上看，无论是拓宽团干部来源渠道，定向招录事业单位人员，还是择优调入团市委机关，县级层面均有探索创新空间。

新疆阿克苏市“两层次、两步走” 创新团干部选用激励

团阿克苏市委通过对现有干部政策的深入分析，采取“两层次（一般干部、团市委班子成员）、两步走（先看实绩、再给激励）”的方式创新团干部选拔使用和约束激励机制。

1. 公开招考，给机关加“干事”——先给政策、选人入门，主要解决入职身份问题。在团市委机关设立“青年工作干事”职位，不占现有编制。市委组织部、人社局面向社会发布招聘公告，确定年龄、学历、政治面貌等基本条件，不限户籍，对获得地市级以上荣誉的给予笔试加分，按照事业单位招聘流程开展。首批上岗4人（含非公企业2人、自由职业者1人、大学毕业生1人），与团市委签订劳动合同、一年一签，工资待遇参照当地事业单位同类人员标准执行，由市财政予以保障。团市委为青年工作干事制定任期目标责任书，负责日常和年度考核；合同期满后根据考核具体情况并结合日常表现，通过全市人才引进、定向招录等渠道正式进入团市委或其他机关事业单位、纳入事业编制管理，解决人才“出口”问题；不适应岗位的，合同期满不再续聘，形成“一池活水”。

2. 推荐选拔，给班子增“力量”——先给职责、再给“帽子”，主要解决进入班子通道问题。团市委编制内的专职副书记一般按副科级选配，一些优秀青年干部由于年龄、身份、工作年

限等限制，往往难以进入组织视野；按照提拔的“硬杠杠”选才面受到一定限制，有的选上来在实践中也不一定很适应。经市委同意，由市委组织部牵头、团地委和团市委参与，面向全市各级各类单位中的公务员、参公人员、事业编制人员中的青年人才，开展团市委挂职副书记推荐选拔工作，市纪委监委全程监督。经过严格规范的政审、笔试、面试和差额考察程序，选配2名“90后”担任团市委挂职副书记、不对应行政级别；明确挂职期间，出现不能胜任工作或不宜履职情形的回原单位工作；挂职2年后、经考核表现优秀的可提拔进入团市委班子，有效解决了优秀挂职干部与专职干部身份的制度衔接问题。“没级别”的挂职副书记，干得好可以转为“有级别”的专职副书记，实现有效激励。

从实践效果看，阿克苏市通过“两层次、两步走”机制选配的挂职副书记、青年工作干事积极性高、状态好，既充实了工作力量，又初步实现了团的岗位可进可出、可上可下、约束有力、激励有效。

分送：中共中央办公厅，国务院办公厅。

团中央书记处书记，中央有关部委，省级党委分管领导。

团中央机关各部门、直属单位负责人，省级团委书记。

共青团中央办公厅

2021年3月8日印发