

## 经验交流

## 济南市国土资源局优化环境促发展

周永生

(济南市国土资源局, 山东 济南 250014)

按照济南市委市政府的要求,济南市国土资源局结合工作计划积极开展优化发展环境建设活动。活动紧紧围绕“提高效率求务实,优化环境促发展”这一主题,以加强制度建设为基础,以创建服务型机关为目标,不断创新工作机制,实现工作作风的改变、工作效率的提高、服务质量的提升,使政务在阳光下运行,达到促进国土资源工作整体提升的目的。着力锤炼出一支“风气正、作风实、凡事按规范运作”的干部队伍。

## 1 建立长效机制

国土资源管理部门的中心工作是全力保障经济建设和社会发展对国土资源的需求,高效率为经济社会发展提供优质的服务。在工作中,济南市国土资源局坚持做到:服务对象要办的事都是大事,心中始终牢固树立“权力就是服务”的理念;把服务对象的愿望、需求、利益放在强化部门行政效能建设的首位;以“亲民、爱民、便民、利民”为准则不断调整和规范工作程序,真心为老百姓办实事。在效能建设中,通过找准结合点、选准切入点、抓住着力点,夯实工作基础。

### 1.1 找准结合点

紧密结合自身业务,建立行政审批服务大厅,实现便民服务,阳光操作。行政审批服务大厅购置了服务设施,配备了专职工作人员。服务大厅集纳了最新的窗口服务模式,主要体现出了 3 个特点:更加便民。所有行政审批服务事项由分中心直接受理,然后转交业务部门办理,对外公开承诺,对内监督,实行催办、督办、警告。真正实现“所有业务都

在大厅办、大厅能办所有业务”的功能。以人为本。在大厅设置开水桶、报夹、办事指南等,给前来办事的人员提供了方便,拉近了与服务对象的距离。

注重外树形象。对大厅工作人员进行业务培训,创立服务规范标准,安装了智能柜员评价系统,公开服务电话,接受社会群众的监督。

### 1.2 选准切入点

改革审批制度,实行集体会审。为防止腐败问题的发生,保证公共权力合法运用,济南市国土资源局自 2003 年起就坚持执行集体会审制度。凡是建设用地审批和采矿权出让均经集体审定。会审制度的实行不仅为内部廉政建设提供了保障,而且为群众提供了优质的服务,让群众高兴而来满意而归。政务建设中,济南市国土资源局着力减少审批项目、减化审批程序、精简办件所需资料,逐步对城区内新办矿山、新增建设用地、规划预审、征用土地 4 项审批施行了“一站”服务,开辟出一条“绿色”审批通道。按《行政许可法》的要求,将审批项目由 17 项减少到 7 项;办件所需资料由 258 种减至 166 种。

### 1.3 抓住着力点

建立优质服务体系,满足经济社会发展需求。济南市国土资源局在实践中,创建了具有该局特点的“一三五”服务体系。“一”就是坚持“一种理念”,干部职工对“权力就是服务”入脑入心。“三”就是实施“三种管理机制”即:大厅办件制、特事特办制、并联审批制。“五”就是坚持“五种服务模式”即:“一站式”服务、“一窗式”服务、“登门式”服务、“超前式”服务、“延伸式”服务。

收稿日期:2006-07-27;修订日期:2006-11-20;编辑:杨学作

作者简介:周永生(1959-),男,安徽安庆人,工程师,主要从事国土资源纪检监察工作。

## 2 协调管理体系

优化发展环境建设既是一项长期而艰巨的任务,又是当前现实而又紧迫的工作。济南市国土资源局从实际出发,紧密结合国土资源工作实际,求真务实,通过采取强化制度建设、提高人员素质、优化服务流程、实施绩效考核等措施,把加强优化发展环境建设工作步步夯实。

(1)加强制度建设。制度建设是从根本上解决问题的关键和保障。为把效能建设工作更加深入,济南市国土资源局根据国土资源管理实际和工作情况,调整和修改《济南市国土资源局制度汇编》和《有关队伍建设方面法规、规章、文件汇编》。新制度主要体现 3 个特点: 更高的要求 and 标准。将《行政许可法》、《济南市行政效能责任追究办法》、《济南市国家行政机关及国家公务员公共服务行为规范暂行办法》、《济南市国家公务员行政惩戒暂行办法》及“六不准”的内容都纳入其中,要求比以前更加严格。更广的适用范围。原来的制度仅适用于市局,通过调研进行修改后的制度涵盖了城区国土资源局和各县(市)国土资源局领导班子成员。

优胜劣汰更明显。突出了《综合考评制度》的落实,将《综合考评制度》始终贯穿于整个制度体系,紧密地将民主测评、局党组认定和平时考评联系在一起,使制度整体更显示出执法为民、依法行政、奖惩分明和优胜劣汰。

(2)提高人员素质。济南市国土资源局在全系统内开展了一系列“岗位练兵”活动,以提高广大干部职工的素质: 开展“一口清”岗位技能训练。每个人都要对自身业务熟悉,能快速、简洁、准确地把业务处理好。当服务对象咨询时,必须回答清楚。

在局服务大厅内开展了“微笑在窗口,满意在大厅”的“文明服务窗口”和“优质服务个人”评选活动。用身边的事教育身边的人,让工作人员学有榜样,赶超有方向。举办政治和业务知识竞赛。所出题目政治类占 30%、业务类占 70%,3 人以上的处室都要组队参加。开展规范行政文书展评活动。将各处室各类文书集中参展,评选优秀件。通过严格考试强化学习。针对党中央、国务院对国土资源管理工作要求,在系统内掀起学习《国务院关于深化改革严格土地管理的决定》及其相关配套文件的热潮,学习和考试采取了“两结合、五统一”

的做法,即集中培训与分级培训相结合、集中学习与个人自学相结合;统一命题、统一时间考试、统一阅卷标准、统一考场纪律、统一确定参加开卷和闭卷考试的年龄。使浓厚的学习氛围在全系统初步形成。

(3)优化服务流程。借助开展优化发展环境建设的契机,济南市国土资源局进一步规范了工作程序: 将各项行政许可审批事项的依据、条件、时限、费用以及申请行政审批需提交的材料和完整的行政审批申请书示范文本等在服务大厅、对外公开网站上向社会公开。在大厅内设置了电子触摸屏,用户通过触摸屏可以了解市局简况、窗口办文须知、办文表格样本、证书防伪查询等。制定了全局实施行政许可事项的统一受理单、告知单。在服务大厅走廊里,投资 16 万元购置了电子滚动大屏幕。大屏幕每天发布预招标、拍卖、挂牌出让的信息,加强了土地市场的建设。对地籍发证环节实现了审批的自动化。微机出图,主管处长、局长只需在网上即可了解报件情况,完成审批工作。按市政府对政务公开的总体要求,规范了对外“八公开”内容。

2006 年初在全省率先实行了建设项目用地计划供应政策。规定房地产开发建设用地必须在政府公布的供地计划中选择,在土地市场进行公开交易,改变了过去无序、无计划供地的局面,达到了节约集约土地的目的,实现了政府对房地产开发用地的宏观调控。

(4)实施绩效考核。为确保优化发展环境建设取得预期的效果,济南市国土资源局出台了一系列的绩效考核评估办法: 在局制定的《岗位目标责任书》中新增加了绩效考核内容,通过量化指标评价每个工作人员的工作效能和业绩情况,并与年度绩效奖励、干部调整、评选先进相挂钩。建立了办件审批流程责任图,流程图内明确责任人、承办人,办结时间等刚性要求,并附进度报告单跟踪核查,不仅制约了工作人员的自由裁量权,也形成了“体内”良性循环的服务链条。参照济南市委组织部对副局级以上领导干部政绩考核的方式和内容,2005 年开展了对各县(市)区局领导班子、班子成员以及市局处长以上领导干部年度工作政绩考核工作。优化发展环境建设考评已成为济南市国土资源局考察领导班子和领导干部能力水平的主要内容和衡量各部门工作政绩的重要依据。

(下转第 22 页)

## 4 为服务“三农”提供技术支持

由于农村的技术水平有限,该局发挥自身优势为“三农”提供技术服务。开展了由省国土资源厅、省财政厅批准立项的矿产资源补偿费地质勘查暨生态学与地球化学相结合的试点项目。该项目将对平阴县 827 km<sup>2</sup>的土地面积进行野外土壤及浅层地下水测量,进行表层及深层土壤 54 项指标测试;表层土壤样品有效态及有机污染物测试,浅层地下水样品测试和异常查证样品测试等,对土壤环境进行质量评估。该项目的实施,将为平阴县建设农产品安全体系提供基础资料,查明“平阴玫瑰”、“阿胶”等名优特品种的地质背景,为农业结构调整、农业区

划、环境保护、地方病防治等领域提供全新的基础地球化学资料和科学依据。

## 5 建好社会主义新农村示范村

孝直镇孔庄村被平阴县确定为社会主义新农村示范村,同时该村也是平阴县国土资源局的帮扶村。2006 年以来,加大了对该村的帮扶力度:一是帮助该村建设了 1.5 km 标准水泥路;二是为新村 93 户居民安装了闭路电视;三是为新村搞好了绿化;四是实行局长帮村到户制度,每个局长帮扶一个特困户,使他们的生产生活条件得到很大改善;四是为孔庄旧村实施了搬迁,元旦期间,孔庄村民将全部搬进新村。

(上接第 20 页)

## 3 提“效”强“能”

(1)促进全局工作的长足发展。济南市国土资源局矿产资源收费征管工作被国土资源部评为先进单位;在开展保持共产党员先进性教育活动中被济南市评为先进单位,并接受山东省组织部的检查验收,受到了表扬。

(2)为老百姓带来更多实惠。过去,服务对象要办一个件,经常四处跑,现在只要到服务大厅,窗口人员就会主动帮着办。想要了解全局信息,通过网络“足不出户”就可以办到。过去办土地审批件最快也得 2 个月,现在服务对象能在 20 天之内就把证书或批准书拿到手。个人住宅办理出让和办理土地他项权利证、土地权属变更登记原来需 5~10 天,现在则不超过 3 天。

(3)为改制企业提供优质服务。企业改组是 2005 年济南市攻坚的“重头戏”,为此,济南市局对企业改制制定了 3 项优质服务措施和 4 项减免相关费用的优惠政策。3 项服务措施:成立企业改制土地资产处置法规咨询服务中心,随时为改制企业提供优质无偿服务。对在处置改制企业土地资产时遇到的难题,该局有关人员不仅主动上门服务或现场办公,还针对企业不同的情况,积极运用国家和省、市有关政策,帮助企业选择适合自身实际的土地资产处置方式,尽可能地降低改制成本。对资料齐全的,提供 5 个优先,即优先受理、优先踏查、优先

报件、优先审批、优先发证。4 项减免优惠政策:土地登记费只收规定标准的 80%。对界址点没有发生变化的,不收登记费,只收证书工本费。需要土地资产评估的,只收 50% 的评估费。免收宗地图出图费。2005 年上半年济南市国土资源局共为 35 户改制(破产)企业进行了土地资产处置,处置土地 62 宗,面积 96 hm<sup>2</sup>,显化土地资产 9 135 万元,安置职工 3 625 人。

(4)使干部职工有了危机感。竞争出人才,优胜劣汰才能使队伍永葆生机和活力。近年来,济南市国土资源局依据制度规定对处级干部进行了竞争上岗,2005 年择优提拔了 10 名正处级干部和 6 名副处级干部,9 名干部在竞争中被淘汰。事实教育了大家,弘扬了正气。

(5)让寻租行为没有了市场。实行大厅办公、集体会审、一站式服务、窗口受理等一系列的阳光作业,净化了工作环境,使来办事的群众十分满意。

(6)请群众监督国土资源部门工作。济南市局在大厅内设置了意见箱,在网站上公布了监督举报电话,全系统聘请了 125 名义务监督员,每年都召开 2 次以上服务对象及社会各界参加的座谈会,不定期地向社会发征求意见信,征求社会各界对国土资源部门工作的意见和建议。从 2005 年开始,济南市国土资源局按照市委的要求,开展政(行)风测评工作,内评、外评完整的测评体系,良好的保障机制,有利地促进了全系统政(行)风建设,强化效能建设为“政务环境”增加了“保护和净化装置”。