



用心运作 强力推进 扎实开展完善体制提高素质活动

■ 烟台市国土资源局

今年以来，我局认真贯彻落实厅党组关于开展“完善体制 提高素质”活动的安排部署，紧紧围绕体制改革、国土资源所建设和教育培训三项重点，用心运作，攻坚破难，狠抓落实，收到了良好成效。我们的做法是：

1 高点定位，强力推进 市、县、乡三级管理体制 改革到位

省政府关于国土资源管理体制改革的重大决策出台后，我局高度重视，切实把体制改革工作当成落实科

学发展观，强化各级政府保护国土资源责任和加强国土资源队伍建设，确保依法行政，政令畅通的一项重要工作来抓。在认真调研的基础上，立即拟定了实施意见，多次向市委、市政府和组织人事部门专题汇报，沟通情况，争取支持。到去年9月，改革工作已顺利完成。一是理顺了对县市区的干部管理体制。210名科以上干部已全部上收市局管理。二是完成了直属单位机构改革。市局在各区设立了分局，理顺了测绘管理体制，下属的4个事业单位全部升格为副处级，土地资产经营中心和经济技术开发区分

局为正处级单位。增加编制69名，新提拔处级干部4名，科级干部67名。各县市区参照市里的机构设置全面完成了机构改革与编制理顺工作，下属单位均升格为科级全额预算管理事业单位。三是全面完成了基层国土资源所设置工作。全市基层所体制已理顺到位，数量由改革前的120个调整为88个，人员达到了689人，城区一般设分局，为副科级规格，2-3个乡镇设1个所，明确规定重点乡镇所长可以高配副科级干部。人事部门已承诺，今后要逐步将基层所纳入公务员队伍管理。



2 规范管理，促进基层国土资源所硬软件建设落实到位

基层国土资源所是国土部门的第一阵地、第一哨所、第一形象、第一窗口，是国土资源工作基础的基础。为此，我们下发了《关于加强基层国土资源所建设的意见》，在全市开展了“国土资源所建设达标活动”。硬件建设方面，提出了用两年时间，使全市国土资源所全部达到“六个一标准”的目标，即：有一处独立的办公场所，有一处便民服务窗口，有一个阅览室，有一个职工食堂，有一处员工宿舍，有一处健身娱乐室。各县市区积极协调政府增加投入，落实经费，新建、改建了一批办公场所，配备了必要的办公和交通工具。去年以来，全市国土所建设投资达到2592万元，平均每个所29.5万元，办公用房面积达到25046平方米，人均27平方米，每个所至少配备了一辆工作用车。莱州市在一年多的时间里，投资1200多万元，全局14个所的办公和生活用房全部新建和改造完毕，新上工作用车28辆。在软件建设方面，按照职能转变和规范化管理的要求，重点加强了“建章立制”工作，普遍建立了学习培训、办事公开、财务管理、工作流程、档案管理、车辆管理、廉政建设等规章制度，做到了用制度管人，用制度管事，形成了从工作到生活，从言谈举止到仪表仪容，从八小时之内到八小时之外的严格约束机制。招远局在对原有规章制度完善的同时，狠抓制度落实，对违反规定的实行责任连带，严肃处理。去年8月，该局对违反规定的1名基层所长和2名业务科室副科长做了免职处分，分管局长在全局大会上公开作了检讨。

3 精心组织，确保教育培 训方案实施到位

“完善体制，提高素质”活动能否取得实效，关键取决于教育培训工作的质量。为此，我们把教育培训作为活动的重要一环来抓，开展了不同层次，形式多样的教育培训活动。

(1) 加强形势教育，提高全员学习的主观能动性。我们层层召开会议，反复讲新体制、新形势、新任务，增强干部职工提高自身素质的紧迫感和参加培训、开展学习的主动性。局党组成立教育培训工作领导小组，局长任组长，亲自把关审核培训内容，分管领导具体抓落实，制定了《教育培训工作方案》和配档表，使学习教育活动组织有力，规范有序。

(2) 分开层次，灵活施教，在深化教育培训内容上下功夫。按照提高“三种能力”的要求，分开层面，按照岗位、职位不同，灵活安排学习内容，量身定向地开展教育培训。一是对领导班子成员，主要从提高宏观意识和把握全局的能力方面，重点学习市场经济理论和党中央国务院关于改革发展的重大政策，学习部、省新文件、新法规，使班子成员把思想统一到中央对形势的分析判断上来，统一到部、省的工作思路上来。有计划地将市、县领导班子成员派出去参加一些高层次的研讨班、学习班，使他们能够较为准确地掌握政策把握形势，拓宽视野，提高决策水平。市局还实行了局领导班子成员机关日常工作轮流值班制度和AB角负责制，班子成员轮流值班每人一个月，除重大事项必须由集体决策外，其它事项均由值班领导决定。打破班子成员一人分管一方面工作的惯例，两个人一组配合成AB角，把原来由两个人分管的工作合在一起管，一个为主，一个配合，激励班子成员站在全局的高度观察和思考问题，提高驾驭全局和处理各种复杂问题的能力。同时也加强了班子成员之间的协调配合，增强了合力。二是对中层干部着重强化创新能力、推进工作能力的培训。要求中层干部要站

在局长的角度去想问题、干工作；要求他们强化宏观意识，增强工作主动进位和创新能力；强化责任意识，提高把握全局的能力；强化前瞻意识，增强协调沟通，参事议事能力。教育培训中，组织中层干部学习《领导概论》、《公共关系基础概论》等课程，丰富中层干部的行政公关和领导知识。对一些重大事项，让中层干部参与研究，充分听取他们的意见，使他们既是决策者，又是执行者。开展了优秀调研成果评选活动，要求中层干部每人都要拿出一、两个有水平的调研报告参加评选。三是对一般干部以我局编写的《国土资源管理培训教材》为主，着重加强基础理论和政策法规学习。对新调入的人员，除参加统一培训外，采取“一帮一”教学法，与“老专业”结对子、“拜师学艺”，加压培训应知应会的内容。开展了“岗位大练兵，业务大比赛”活动，通过歌咏比赛、主题演讲、知识竞赛等多种形式，搞活了学习活动。

(3) 严肃纪律，“三考”并举，确保教育培训出实效。一是严格考勤。对无故不参加学习培训的，扣发当月考勤补贴。坚持周五“学习日”制度雷打不动，领导带头，全员参加。二是定期考试。科室每月一次，全局每季度一次，考试成绩记入本人考核档案，不及格的限期补考，补考仍不及格的，责令离岗，停发考核奖和业务补贴。全市基层所长培训班结业考试中，有5名所长因考试不及格，被责成离岗培训。三是严格考核。考试成绩作为干部提拔任用、交流轮岗和奖惩的重要依据。对成绩突出，业务能力强的，优先提拔任用。去年，我们通过考试，将3名事业单位的副科级干部调入机关任科长，将20名差额拨款事业单位业务尖子选配到全额事业单位工作，使一批想干事，能干事的干部有了充分施展才华的空间。