

中共淄博市土地发展集团有限公司委员会 关于十三届市委第二轮巡察整改进展 情况的通报

根据市委统一部署，2022年11月17日至2022年12月7日，市委第三巡察组对中共淄博市土地发展集团有限公司党委开展了巡察。2023年3月29日，市委第三巡察组向市土地发展集团党委反馈了巡察意见。3月29日至6月28日，我单位对市委巡察组反馈的问题进行了认真整改，目前已经完成阶段性整改任务。按照巡察工作有关要求，现将巡察整改进展情况予以公布。

一、“贯彻落实中央重大决策部署和省市委工作要求不到位，推动主业发展不够有力”方面

1.关于“政治理论学习不深入，学习成果转化不明显”的问题

整改进展情况：一是加强政治理论学习。印发《“第一议题”学习制度》，把学习习近平新时代中国特色社会主义思想、党的二十大精神、习近平总书记最新重要讲话和重要指示批示精神作为党委会的第一项议题，2023年已开展7次“第一议题”学习。2023年4月，党委理论中心组专题学习全省三次国企改革相关会议精神，围绕“坚定不移做强做优做大国有企业”进行研讨交流，认真学习领会，研究落实措施。印发《关于建立政策讨论会

议机制的通知》，就习近平总书记关于国企改革的重要讲话精神及党的二十大报告中涉及国有企业改革发展的内容以及省、市有关规章制度进行深入学习研讨交流。二是积极转化学习成果。向上级部门请示，明确了集团主业，为明确发展方向、引导投资和调整运营结构提供指导。三是聚力推动主业发展。根据新一轮国企改革深化提升行动要求，聚焦主责主业，指导权属企业各项业务规范化运作，积极开拓市场，拓宽业务范围，提高市场占有率，并根据“十四五”规划要求制定了中长期战略发展规划。加大对权属企业考核力度，签订经营业绩考核目标责任书，不断提升高质量发展层次和水平。

2.关于“聚焦集团职能定位、发挥自然资源要素优势推进高质量发展有差距”的问题

整改进展情况：一是强化摸底调研。2023年3月，集团党委与市自然资源和规划局对接，进一步掌握全市重大基础设施项目土地指标需求情况，摸清需求底数，建立项目土地指标需求台帐。同时积极跟踪拟用地单位，对部分主要用地需求单位实行专人跟踪，了解指标需求时间节点、配合用地方沟通相关政策等。二是积极对接开展整改。根据巡察反馈意见，2023年4月，集团党委召开党委会进行安排部署，成立工作专班，研究制定整改方案和台帐，对市级储备的相关资产建立台帐、现场勘查，逐一进行调查摸底、分析研究。

3.关于“推动国有资产保值增值不够有力”的问题

整改进展情况：一是全面进行问题排查。2023年4月，集团召开党委会，就国有资产流失问题进行了统一安排部署。会后，各权属企业就资产流失问题进行自查，有则改之，无则加勉，举一反三，全面整改。二是持续规范资产管理。2023年6月，经集团党委会研究通过，印发了《办公资产管理办法》《运营性资产管理办法》，加强对集团及各权属企业在资产购置、使用、运营、管理、处置等各个环节的监管力度，确保国有资产安全完整、高效使用、保值增值。三是切实提升思想认识。按照巡察反馈意见，集团党委于2023年5月召开专题会议研究整改工作，组织集团相关部室学习相关文件，提升思想认识。四是加大账款催收力度。2023年5月底前对集团现有债权债务进行再摸底、再核实，整理制定了《应收账款管理台账》《存量贷款台账》，有的放矢地开展清欠还款工作。

4.关于“深化国企改革行动迟缓”的问题

整改进展情况：一是建立健全法人治理结构。2023年6月召开职工代表大会，选举产生职工董事和职工监事；通过召开第1次董事会，成立战略与投资委员会、薪酬与考核委员会、审计与风险委员会、提名委员会等专门机构，法人治理结构逐步健全，董事会、总经理办公会实现规范运作。印发《董事会向经理层授权管理制度》《总经理向董事会报告工作制度》，“权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡”的法人治理机制和“党组织领导、董事会决策、经理层执行、职工民主管理”的企业运行体系

基本建立。二是完善改革制度建设。2022年12月印发《三项制度改革专项行动实施方案》，严格按照国企改革三年行动相关要求，把握三项制度改革在国企改革三年行动中发力攻坚的关键性。三是夯实激励机制基础。通过制定《2023年度全员绩效考核方案》，包括《部门绩效考核目标体系》《员工工作能力态度考核表》《员工绩效考核表》，以“科学考核”为目的解决现阶段“干好干坏一个样，吃‘大锅饭’现象”，并与薪酬调整、人员选任、人员退出等工作挂钩，根据差异化绩效原则，坚持高质量考核导向。四是提升管企治企水平。2023年3月印发《关于开展“三提三争”活动的实施方案》，动员集团上下在6类30个重点事项上提效争先，扎实开展以“比学习，创一流队伍；比效能，创一流水平；比创新，创一流品牌；比作风，创一流业绩”为主题的“四比四创”活动，领导班子带头组织向先进企业学习10余次，进一步树牢市场思维，不断提高治企水平。五是加强国有资产监管力度。2023年5月，对集团公司及各权属企业固定资产进行全面摸底排查，统一格式建立固定资产台帐，统一标注粘贴标签。为加强对集团公司及各权属企业的资产管理和监督力度，制定印发《办公资产管理办法》《运营性资产管理办法》，确保国有资产家底清、情况明，管理规范、监管有力。

5.关于“市场运营能力偏弱”的问题

整改进展情况：一是提升投资决策科学性。严格落实市属国企对外投资等行为监管要求，进一步完善投资决策机制，加大项

目投资审核力度，重新梳理 16 个重点项目并进行逐一论证，聘请外部专家及第三方机构对拟投资项目进行详细可行性研究论证。2023 年 6 月印发《投资负面清单》，建立严格的调研论证、层级审批、投后评价和责任追究机制，提升投资科学化和项目投资质量。二是积极探索科学高效的盈利模式。加快制定权属企业负责人经营业绩考核办法，通过发挥考核的“指挥棒”作用，进一步强化市场竞争意识，加大市场开拓力度。印发《2023 年重点项目清单》《2023 年测绘服务项目清单》，推行“揭榜挂帅”制度，细化市场开拓计划，优化国有资本布局，并构建常态化的经营调度分析制度，不断提升市场经营活力和主业竞争力。三是积极主动拓展业务范围。目前已成立工作专班，对已签约单位项目的开展情况进行跟踪推进及回访，确保“土地要素全链条保障服务”包含的相关土地、不动产等业务的合同签订落地，积极开拓全集团业务渠道。

二、“落实全面从严治党责任不够有力，作风建设不扎实”方面

6.关于“主体责任落实不到位”的问题

整改进展情况：一是专题召开集团党的建设工作会议。印发《2023 年党建工作重点任务清单》，坚持问题导向、目标导向和效果导向，进一步明确工作进度和阶段性节点，围绕“解决什么问题，实现什么目标，达到什么效果”，抓出实实在在的成效。二是制定并严格落实“三张清单”。通过开展全面从严治党主体

责任“三张清单”专项督查，进一步扛牢压紧全面从严治党主体责任、“第一责任人”责任和“一岗双责”，以高质量党建引领保障高质量发展。三是进一步梳理排查风险点。印发《关于进一步开展廉政风险点排查工作的通知》，按照全员参与的要求，重点针对人、财、物管理和法务风控、工程管理、财务管理等关键岗位和单位“三重一大”事项，根据部门职能、岗位职责和工作流程，以及行业特点、外部环境等方面存在或可能存在的廉政风险，从岗位、部室、单位三个层面逐一排查风险点。四是进一步制定防范措施。根据排查出的廉政风险点，依据法律法规、政策规定、廉政要求、工作职责、工作标准，制定因岗而异、具体管用、切实可行的防控措施。党员干部和工作人员针对岗位风险，提出防范控制风险的具体措施和办法；部室全体人员针对工作中的薄弱环节和风险隐患，研究制定具体防范措施和相关工作程序；单位领导班子围绕决策、执行过程和监督、检查、考核等关键环节，研究制定具体防范措施和相关工作程序。五是进一步完善长效机制。根据形势变化，及时修订完善集团党委廉政风险防范管理工作意见；及时调整、完善廉政风险点的内容和防控措施，实施廉政风险动态防控，不断完善监督检查、考核评估、纠错整改和责任追究等廉政风险防范管理工作长效机制。六是进一步突出工作实际。针对往年签订的党风廉政建设责任书内容雷同问题，修改完善《2023年度党风廉政建设责任书》，打破过去千篇一律的格式，突出各部室具体工作职责和排查出的廉政风险，组织

重新签订。

7.关于“作风建设抓而不实”的问题

整改进展情况：一是认真组织学习。把作风建设内容纳入日常学习，认真组织学习习近平总书记关于改进工作作风的重要讲话精神和中央、省市有关要求。组织开展“立足岗位讲奉献勇于担当比作为”主题演讲比赛，激励全体干部职工爱岗敬业强使命、奋发有为促发展。二是开展专项整治。经党委研究，结合集团实际，2023年6月起开展一轮为期1个月的作风提升专项行动，全面提振干事创业精气神。对工作纪律、“四风”等问题开展4次明察暗访，对作风方面出现苗头性、倾向性问题的职工及时进行提醒谈话。三是认真自查自纠。集团党委召开“关于落实上级民生保障政策不到位巡察整改专题会议”，组织下属公司财务负责人开展自查工作，并提交自查报告。四是强化制度约束。印发《关于进一步严肃工作纪律的通知》，在严格执行考勤制度和请销假制度、严格遵守会议纪律、严格落实值班制度等方面做出明确规定。五是开展作风专项整顿。印发《纪律作风专项整顿活动实施方案》，组织党员集中学习习近平总书记关于作风建设的重要论述，不定期对工作纪律进行明查暗访，对发现的迟到早退人员及时进行通报曝光，集团工作作风得到有效提升。六是建立容错纠错机制。根据国企改革三年行动落实情况审计反馈意见，印发《关于激励干部担当作为实施容错免责的实施办法（试行）》，通过健全完善容错纠错机制，营造攻坚克难、勇于担当的氛围。

消除干部职工“多干多错”的思想顾虑，鼓励干部“主动作为、争创一流”，激发干部职工担当作为的正能量。

8.关于“执行财经制度不够严格”的问题

整改进展情况：一是加强理论学习。组织管理岗位人员深入学习《国有企业领导人员廉洁从业若干规定（试行）》《关于做好国有企业津贴补贴和福利管理工作的通知》，对相关规定做到入脑、入心。二是认真自查自纠。2023年3月，集团转发《中共淄博市纪委印发<关于厉行节约集中整治违规使用公款问题的工作方案>的通知》，要求相关部室认真开展自查自纠，全面排查问题，根据排查情况，建立专项整治自查自纠问题台帐共计15份报集团纪委。同时，畅通投诉举报渠道，接受干部群众的监督。三是持续建章立制。经2023年第8次党委会研究讨论，印发集团《内部审计管理办法》，并配套印发《财务审计实施细则》、《工程审计实施细则》、《合同审计实施细则》和《经济责任审计实施细则》，进一步健全内审制度体系，为加强内部监管提供了制度支撑和有力保障。四是加大内审监管力度。围绕集团核心工作制定审计计划，2023年3月，对各权属企业开展全面财务审计，对相关权属企业主要负责人进行离任经济责任审计和资产评估专项审计，切实提升规范化管理水平。

9.关于“审计发现问题整改不力”的问题

整改进展情况：一是强化思想认识。集团党委高度重视，立即组织召开专题会议对审计发现问题逐一分析，研究制定整改方

案和台帐，明确分工，责任到人，限期完成整改目标。二是迅速推进审计问题整改。2023年6月，针对法人治理结构不健全，制定印发《董事会向经理层授权管理制度》《总经理向董事会汇报工作制度》并召开第1次总经理办公会，实现对经理层成员任期制和契约化管理。召开第一届职工代表大会第1次会议，选举产生职工董事。2023年6月，针对压减企业层级不到位，向市财政局汇报《压减优化企业管理层级方案》，根据财政局相关要求，对相关企业进行评估，结束后按照有关程序进行层级压减。三是重新安排部署。由集团分管领导组织有关部室和各权属企业负责人召开巡察反馈问题整改工作会议，针对离任经济责任履行情况审计发现问题和2021年度财务审计发现问题，按照责任分工，严格工作标准和工作纪律，要求各责任单位高度重视、压实责任，重新制定整改工作方案，重新撰写整改工作报告，切实提高整改质量和整改效果。四是加大监督调度力度。巡察反馈问题整改工作会议后，集团党委多次约谈各权属企业负责人，加大监督调度力度，及时了解整改进度，随时指导帮助解决问题。

10.关于“纪委监督责任履行不力”的问题

整改进展情况：一是常态化组织业务学习。组织安排纪委工作人员参加市纪委监委组织的各类培训班4次，集体学习党的二十大精神3次，在学思践悟中坚定政治方向。及时学习《淄博市纪委监委机关谈话函询抽查核实工作实施细则（试行）》，并组织学习讨论3次，提高自身综合业务能力。二是切实深化“三转”。

巡察反馈后，集团党委主要负责同志第一时间明确由其直接抓党建工作。集团“三会一层”健全完善后，召开第10次党委会，对集团党委领导分工进行了调整，纪委书记专职从事纪检工作。三是按照市纪委监委要求，结合“规范化法治化正规化建设年”活动，建立《政治监督活页》，推动集团政治监督具体化精准化常态化，推进集团纪检工作高质量发展。四是加强监督检查。印发关于落实《开展“齐风护航”优化营商环境专项监督检查工作的通知》，制定专门工作方案，对集团中层正职及以上人员开展全面自查，以此次专项督查推动作风纪律建设取得新成效。五是认真组织开展警示教育。用身边事警示身边人，切实发挥案件警示教育作用和教育实效。

三、“党委领导核心作用发挥不充分，基层党建和干部人才队伍建设有短板”方面

11.关于“党委会议议事决策不规范”问题

整改进展情况：一是建立健全集团“三会一层”。目前已建立董事会、经理层，印发《董事会向经理层授权管理制度》《总经理向董事会报告工作制度》，召开集团第1次董事会、第1次总经理办公会，党委会、董事会、经理层之间权责清晰，运作规范。二是严格规范议事决策程序。印发集团党委《研究决定事项清单、前置研究讨论事项清单及负面清单》，进一步规范议事决策程序，确保党组织充分发挥“把方向、管大局、促落实”的领导作用。

12.关于“对基层党建监督管理不到位”的问题

整改进展情况：一是摸底各权属企业党员情况，进一步完善基层党组织建设。结合“三提三争”及党建新“十百千”工作要求，推动“党建+业务”深度融合，将“主题党日”“我来讲党课”等党建工作与集团重点项目深度融合发展，有效推动党建优势最终转化为项目管理优势、集团发展优势。二是强化监督检查，进一步压实责任。积极开展党组织关系排查工作，同时加强党员档案管理工作，杜绝党组织生活浮在表面、党组织软弱涣散等现象。

13.关于“选人用人存在薄弱环节”的问题

整改进展情况：一是制定竞争上岗工作方案。按照上级相关规定，结合现有人员和集团、权属企业组织架构，制定《2023年度竞争上岗实施方案》，旨在“全体起立、公平竞争”。二是完善干部提拔任用手续。集团党委积极与上级主管部门汇报协调，干部调配相关手续已按照规定程序收集齐全，根据现代企业管理制度，相关材料及时整理归档保存。三是严把招聘关键环节。制定集团《员工招聘管理规定》，从招聘要求和条件、招聘方式及程序、员工入职程序等方面做出了规定，以市场化方式建立复合的招聘渠道，扩大招聘范围。对集团公司亟需人才、市场稀缺人才等进行重点跟踪关注。四是做好人岗适配情况评估。对集团各部室“定编、定岗、定责”情况全面征求意见，制定《定编、定岗、定责说明书》，明确岗位职责，通过工作态度、工作业绩等评估人岗适配情况。印发《竞争上岗、末等调整、不胜任退出管

理暂行办法》，体现优秀者升、平庸者下、违纪者罚、不合格出。五是强化培训赋能作用。举办“商务形象礼仪”培训讲座，提升员工整体素质，强化礼仪意识。集团党委安排相关部室同志进行外联培训，参加“在高质量发展下，EOD模式运作、片区综合开发项目、城市更新项目谋划包装及政府债务防范化解操作实务高级研修班”，提升专业水平。及时向各部室征求下半年培训需求，结合集团实际，增加培训覆盖面，强化各专业领域培训。

欢迎广大党员干部群众对巡察整改落实情况进行监督。如有意见建议，请及时向我们反映。联系电话：（0533）2090690；

通讯地址：淄博市周村区联通路508号1号楼603室；电子邮箱：zbstdfzjtjw@zb.shandong.cn。

中共淄博市土地发展集团有限公司委员会

2023年9月