

春满运河

全市“争先进位”当先锋

特刊

济宁市土地发展集团抢抓国企改革契机

“三化促一改”，激发国企新活力

齐鲁晚报齐鲁壹点通讯员 孔祥密 李思 记者 晋森

2021年,济宁市土地发展集团奋力抢抓改革调整契机,以高水平、高层次、高质量,全力推进国企改革三年行动,明确“时间表”,制定“路线图”,攻坚克难、挂图作战,蹚出了新路子,跑出了加速度。济宁市土地发展集团按照“系统化运作、区域化经营、市场化保障”的模式,实现国企改革出实招、见实效,重构现有运营体制,实现体制融合。通过深入实施国企改革三年行动32个大项、92个小项具体改革举措,集团内生动力、发展活力、综合实力持续增强,向高质量发展大踏步迈进;竞争力、创新力、影响力、抗风险能力均显著增强,实现了“十四五”良好开局。

系统化运作 做好企业制度顶层设计

强化思想引领,形成改革发展合力。济宁市土地发展集团党委严格执行第一议题制度,尤其是关于国企改革、党的建设、生态文明建设等理论思想。全年新出台党建制度20余项,建立了较为完善的党的制度建设体系,将国企姓党用制度进行固化,全面深入完成党建入章工作,实现了所有权属子公司党建入章100%全覆盖。通过有效践行党委前置研究等事项,有效落实党委在法人治理中的领导地位和党的建设与生产经营的深度融合。

坚持依法治企,规范现代企业制度运行。建立现代企业制度,是国有企业改革的方向。

随着改革逐步进入深水区,济宁市土地发展集团通过健全公司治理结构,推动企业高质量发展行稳致远。2021年,市土地发展集团重点在落实董事会决策,提升经理层执行力上做文章,加快实施依法治企战略,制定出台内部管理制度36项,修订决策流程10项。实体化运作董事会薪酬与考核委员会等专门委员会,并发挥了良好效果。按照一企一策,风险共担,关口前置原则,坚持以管资本为主,建设“小总部大平台”,建立完善集团授权管理体系。通过出台制度,明确董事会向经理层授权事项清单,为经理层更加灵活抓好落实提供保障。



济安桥路与车站西路路口立体化改造项目。



济宁市飞灰综合处理厂项目。



西支河水生态治理项目。



济宁朝凤路人行过街天桥项目。

区域化经营 赋能管控模式新动力

实现三级管控模式改革。围绕主责主业,成立了生态建设、城市开发、城乡发展、建筑工程、投资发展5个二级集团和1个自然资源分公司,并进行实体化经营运作,推行“集团总部战略管控、二级集团执行管理、三级公司生产经营”的管理体制,进一步加强对权属公司的监管,改革动力凸显。以市场为核心,以科技为支撑、以风控为前提,实现区域化经营和属地化管理。将原有分散在全市的43家区域公司和专业公司分别划转到5个二级集团框架下。授予区域公司充分、必要的权限和职责,适当增加运营管理权限,赋能、压实区域公司责任,提升经营运作的效率。同时

集团总部发挥统筹协调作用,在赋能的同时,监督和约束一线经营运作,实施战略管控。

全方位谋划产业布局和功能定位。各业务板块立足发展定位,重点在六个方面下功夫,明确着力点:生态建设集团围绕矿山资源开发利用,在转型升级上下功夫;着力实施生态修复、非煤矿山开发利用项目。城市发展集团围绕收储土地盘活利用,在开发合作上下功夫;通过与央企、国企、知名民企合作着力实施土地一二级市场开发,全面掌握全市闲置低效用地和城区拟开发利用地块相关数据。城乡发展集团围绕资源集约、土地综合整治,在深耕拓展上下功夫;着力融入当地城

乡发展,在占补平衡、增减挂钩、压煤搬迁、采煤塌陷地治理、高标准农田等方面拓展业务领域,深度挖掘耕地资源潜力。建工集团围绕服务主责主业,在整合优化上下功夫;着力强化资质和能力提升,建立专业化队伍,积极参与内部合作项目工程。投资发展集团围绕集团可持续发展,在投融资管理上下功夫;着力提高投融资能力和国有资本经营能力,实现从资源到资金的良性循环。自然资源分公司围绕自然资源要素服务,在加速资金周转、提高资金使用效益上下功夫;着力挖潜市内、市外两个市场,加大土地指标收储调剂和交易,保障全市用地需要。

市场化保障 推动三项制度改革破冰破局

建立健全市场化业绩考核机制。建立以经营指标考核为主的考核机制,以效益为核心制定差异化激励考核办法,以实现重点项目新突破为导向,聚焦价值创造和贡献。市土地发展集团探索实行经理层任期制和契约化管理,经理层成员全部签订聘任协议、根据岗位签订任期经营业绩责任书和年度目标管理责任书。持续深化薪酬制度改革,建立绩效评价体系,建立健全以业绩贡献为导向的薪酬分配机制。坚持“人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”原则,打通员工进出、升降通道,敢于动真碰硬严格执行末位淘汰、绩效考核、试

用期考核制度。对于工作能力不达标,环境文化不适应,责任担当不主动的进行坚决调整。

深入推进人才强企战略。按照市场导向,建立以劳动合同管理为关键、以岗位管理为基础的市场化用工制度,打造“三支队伍”,大刀阔斧改革创新,通过“青鸟计划”、“金融人才”和公开招聘等多形式多渠道开展招才引智工作,全年公开招聘各类人才41人,迅速盘活存量、做优增量,实现人力资源量变向质变的提升,全面激活团队干事活力。人才结构得到极大改进,研究生学历占10%,本科占67%;拥有相关资格证书及职称人数占44%。以贯

通员工发展通道为重点,为改革与发展提供人力资源保障,为企业发展赋能。

2022年,是决战决胜国企改革三年行动的收官之年。济宁市土地发展集团将锁定重点任务指标,聚焦重点工作,补齐短板弱项,务求改革实效,实现改革成果的稳固化和制度化。坚持以钉钉子精神抓落实,将改革成效转化为集团提速发展的内生动能,以实际行动迎接党的二十大胜利召开。



扫码下载齐鲁壹点
找记者 上壹点

编辑:晋森 组版:李腾 校对:陈丹