

# 泰安高新技术产业开发区管委会文件

泰高管发〔2021〕11号

---

## 关于进一步健全完善 工作高效运行机制的意见

为进一步提高各职能机构的执行落实能力，推动党工委管委会各项工作高效顺畅运行，现就进一步健全完善工作高效运行机制提出如下意见。

### 一、统筹协调机制

1、发挥领导干部率先垂范作用。党工委管委会班子成员及各部门单位主要负责人，要不断提高推动工作、促进发展的谋划能力、协调能力、创新能力、落实能力，坚持既分工负责、又统筹协调，用整体系统的理念推动工作，紧紧围绕全区经济社会发展大局，深入调查研究，科学谋划部署，力求创新突破。凡重点工作、重要事项，要身体力行，勇于担当，带着大家一起干。对某些职能交叉的工作，要主动作为，超前一步，坚决防止推诿扯皮。

2、建立分层级协调解决制度。(1)各职能机构特别是工作专班、综合管理部、牵头部门要充分发挥职能作用，在职责范围内能够解决的问题，责任部门主要负责人要责无旁贷、全力化解，难以协调推进的再逐级呈报上一级领导协调解决。(2)对涉及多个部门办理、推进难度大、需提请管委会协调的问题，由主办部门提出意见，由工作专班或分管委领导(限工作专班未涉及事项)组织协调。(3)对重大、疑难、复杂或影响面大，需提请党工委管委会主要领导协调处理的问题，由综合管理部梳理后呈报。主要领导有明确批示的，按批示执行。

3、明确协调责任。(1)各部门单位和乡镇(街道)对职责范围内的事项，要主动与其他单位会商解决，各有关责任单位要主动配合、不得推诿。凡未主动沟通，或经部门协商一致可以解决的，管委会原则上不予协调。(2)提请工作专班或分管委领导协调的事项，主办部门(单位)应详细报告会商协调过程、意见分歧、办理建议等。(3)提请党工委管委会主要领导协调的事项，以及提交党工委、主任办公会等会议研究决策的议题，工作专班或分管领导应先行组织协调，提出决策建议。凡未经工作专班或分管领导事先协调事项和议题，原则上不予协调或不安排上会研究。(4)各部门、各镇街呈党工委、管委会主要领导签批的请示性公文，分管领导应提前协调会商并签署明确具体意见。请示事项涉及职能交叉的，分管领导应在协调会商的基础上，对分工范围内的事项签署明确意见，一般不得层层圈阅或简单地签署

“已阅”。无分管领导签署意见的，一律不予审议签批。

## 二、责任落实机制

4、各司其职。各集团公司、社会事务服务中心、管委会各工作部门、各镇街须严格按照高新区体制机制改革方案及“三定”方案明确的职责职权，主动全面履行职责，刚性执行并快速落实党工委管委会各项决策部署和工作安排。（1）发挥平台作用。按照管委会领导下的公司化管理体制，做实做强高新发展集团、高新建设集团，将包括招商引资、资金筹集、园区管理、公共基础设施建设、公用事业、棚户区改造、土地预储备运营、资源开发经营等在内的服务性职能，全部转由集团公司行使。集团公司要遵循现代企业管理模式和法人治理结构，创造性地开展工作。原履职部门不再参与相关业务工作，主要负责明确任务、落实政策、监督服务。（2）突出部门责任。立足园区特色，推行扁平化管理，坚持“谁主管、谁负责”原则，各工作部门职责范围内的主责主业及上级安排部署的业务性、一般性、临时性等单项工作要责无旁贷、一抓到底，要直面服务对象、直对上级部门，杜绝传统的“县市区模式”，杜绝层层分解、多头调度，杜绝讲条件、打折扣现象，确保落实有力、运转高效。（3）坚持重心下移。各镇街作为社会管理的主阵地，须全面承担属地管理责任，依法履行信访维稳、基层组织建设、拆迁清表等社会管理方面的职责。各部门要坚持重心下移原则，全面落实权力下放要求，工作事项能交则交向主要管政策转变，职责权力能放则放向主要抓

监督转变，全方位减轻机关的事务性、群众性工作压力，集中精力抓经济促发展。

5、层层压实责任。综合管理部作为唯一综合协调部门，要切实增强工作的计划性、系统性和预见性，及时将各项目标任务下达分解至部门单位，落实到人，切实抓好推进调度。重点负责量化分解和交办督导事项为：党工委管委会确定的年度任务目标；党工委、主任办公会以及其他综合性会议作出的重要部署和议定的重要事项；主要领导在各类公文上作出的重要批示；主要领导在各类调研活动中作出的重要指示和交办的重要事项；其他需由管委会督导专班牵头的事项。

### 三、工作推进机制

6、建立重点工作专班推进机制。党工委管委会成立考核工作、双招双引、土地资产矿产、企业发展和科技创新、拆迁工作、检查督导等委员会和工作专班，各机构要按照党工委管委会赋予的职责和工作任务，合理整合利用各类资源要素，建立工作台账制度，定期研究相关工作议题，及时协调解决工作中的矛盾和问题。会议研究确定事项全部建立责任清单，实行台账管理，挂号跟踪，销号核查。具体事项由其下设办公室或主要责任部门按照职责分工进行分解交办和调度推进。

7、建立领导干部联系包保工作制度。按照“一位领导、一套班子、一抓到底”原则，明确每位领导干部在重点企业、重点项目方面的服务对象、工作责任。包保领导是第一责任人，要全

面掌握企业、项目情况，经常深入一线，第一时间掌握情况、发现问题，第一时间做出反应、协调处理。

8、建立重点工作定期调度机制。(1) 党工委管委会原则上每季度初召开一次争先进位升级工作调度会(经济形势分析会)，主要调度分析经济运行情况、双招双引成效、各项考核指标进展情况，研究解决经济发展中的矛盾和问题，对阶段性工作进行会商安排。(2) 各工作专班和党工委管委会领导根据工作分工，每季度召开考核工作、双招双引、项目建设、拆迁工作、企业发展和科技创新、财税增收、新区建设、党的建设、美丽乡村、检查督导等重点工点评会或现场会，分头调度、检查和推进专项工作。(3) 对全区重大双招双引项目、重大在建项目、重点培植企业、城建重点工程和为民办实事项目，采取一月一调度、一季一点评、半年一观摩的办法强化推进落实，其中，月度调度由工作专班或党工委管委会分管领导牵头组织，结果及时报主要领导；季点评由党工委管委会主要领导召集，每季度组织一次；半年度现场观摩会在全市现场会召开前由党工委管委会主要负责人召集，于上半年和下半年分别组织一次。各责任单位、管委会综合管理部要加强日常调度，搞好协调服务，及时解决项目建设中出现的矛盾和问题。

9、建立重大事项定期报告制度。各部门单位每季度应主动将本单位承担的重点工作、重大项目以及其他重要事项进展情况书面专报相关工作专班和综合管理部。各工作专班、分管委领导

牵头调度、协调和推进的重点工作、重大项目以及其他重要事项进展情况及时报党工委会管委会主要领导。主要领导另有明确要求的按照要求落实。

**10、严格限时办结。**(1) **关于会议议定事项和领导重要批示落实时限。**党工委会、主任办公会及其他重大综合性会议的落实情况，须在会后 10 日内向综合管理部反馈；管委会主要领导重要批示、交办事项的落实情况，须在 1 周内向综合管理部反馈。管委会专题会议、工作专班及管委会分管领导的批示、交办事项的落实情况，须在交办后 1 周内向牵头部门反馈，管委会领导另有要求的按要求落实。特殊情况需要延长办理时间的，须提前向交办机构报告并说明原因。(2) **关于公文办理时限。**对于党工委会管委会或综合管理部转各部门单位办理的公文，按照如下时限要求办理：属于一个部门或单位职权范围内的事项，承办部门和单位要在 3 个工作日内上报办理结果；需多个部门和单位协同会办的事项，主办部门要在 5 个工作日内上报办理结果；需调查论证或调研解决的事项，承办部门和单位要在 20 个工作日内上报办理结果；对于明确标注尽快办理的事项，承办部门和单位要在 2 个工作日内上报办理结果；有明确办理时限要求的，严格按时限要求办理。

**11、强化检查督导。**(1) **成立督导工作专班。**工作专班在采取专项督导、联合督导、实地督导、挂牌督导等督导方式的同时，结合办公自动化系统，探索建立督导工作网络平台，健全督导工

作动态数据库，逐步开发远程监控、实时调阅、短信提醒、逾期预警等功能，切实提高督导工作效率。**(2) 规范交办、催办和督办程序。**管委会重要事项交办单、催办单和整改单等由督导工作专班统一编号下发；其他工作专班议定事项交办单、催办单和整改单等由其下设办公室或主要责任部门分头编号、下发，落实情况及时上报督导工作专班。**(3) 及时通报。**对各部门各单位抓执行、抓落实的情况，督导工作专班将通过《督导通报》等形式在适当范围内通报。

#### 四、考核问责机制

12、全面铺开。全面落实工作考核要求，对所有部门单位的工作落实情况实施全方位、多渠道、全过程跟踪考核问责。

13、分数问效。考核实行计分制，采取全程考核方式开展。实行部门单位考核得分情况与所有责任人挂钩、与绩效工资发放挂钩。督导工作专班每季度小结一次扣分情况，定期将各部门单位的工作落实考核得分张榜公布并抄送组织部、纪工委。

14、严格问责。问责采取阶段性问责、临时性问责、年度考核问责的方式开展，其中对阶段性、临时性工作落实不力，出现失误、失职等应问责情形的随时问责，对年度工作目标完成较差的，实行年度问责。

15、本意见自 2021 年 6 月执行。相关部门要尽快建立或完善配套制度规定和工作方案，其中统筹协调、工作推进方面由综

合管理部负责，责任落实方面由组织部（人力资源部）负责，考核问责方面由组织部牵头，纪工委、综合管理部配合。

泰安高新区管委会

2021年5月15日

（此件公开发布）

---

泰安高新区综合管理部

2021年5月15日印

共印50份