

戴 鹏 周润泉 张剑平

逢山开路，遇水搭桥，将改革进行到底！12次会议、21份重要改革文件、49个业务流程图、82项重点突破改革事项……这是近日笔者从株洲市自然资源和规划局获悉的一组数据。

数据的背后，是今年以来株洲市自然资源和规划局高奏改革奋进曲：规划管理、行政审批、土地管理、建设管理、生态管理、督察执法、确权登记等七个根据业务类型划定的团队应运而生；减化办事流程，优化服务，把资规业务各个环节的权责边界明晰化，技术指标标准化，业务流程规范化，构建“工作项目化、项目团队化、团队专业化、管理清单化”工作运行模式……

聚焦重点、持续发力，服务发展新机制。全面深化改革，株洲市自然资源和规划局只争朝夕，重要领域和关键环节不断取得新的进展、实现新的突破。

10月21日，株洲市“改革促发展 创新添动力”改革创新案例大讨论暨2022年改革成果发布会上，株洲市自然资源和规划局“工作项目化”获评2022年度十大改革创新案例。

从“简”到“优”

——株洲市自然资源和规划局推行“工作项目化”改革纪实



神农湖远眺。

流程再造，“造”出新活力

工作体制机制改革到位与否，最重要的标准是，它能否为群众生活及办事提供更多便利。

如果群众办事需要东奔西跑，进了办事大厅犹如丈二和尚摸不着头脑，便利从何谈起？

10月27日，在株洲新购住房的何雪，事先在网上查询了株洲不动产登记办理相关要求，自己独自跑了一趟市民中心，不需中介“带路”，不花一分冤枉钱，不到半天时间，就拿到了不动产登记证书。

“我一年前在其他城市也买了房子，当时跑了好几次不动产中心，还花了几千元钱请了代办，用了一周时间才办好这‘一件事’。”何雪对比起株洲与其他城市不动产登记业务办理的速度和质量，连连竖起大拇指。

早在2018年，株洲市实现了不动产登记与房产、税务、法院、金融、财政、公积金等部门信息互通共享，做到“一次取号、一套资料、一窗受理、一次办结”，并推出“交房即交证”创新举措。

改革，如逆水行舟，不进则退。今年以来，株洲市自然资源和规划局为深入推进改革：放管结合，小细节造就大成效；服务升级，小窗口凸显大民生……通过一项项务实的措施，瞄准发展所需，基层所盼、民心所向的“靶心”，实现了流程再造，“造”出新活力。

——按照“应减必减、能放则放”要求，株洲市自然资源和规划局对130项业务事项和49个依申请行政权力事项进行办理时限和流程优化，固化事项流程。

——以“精准高效”为原则，认真梳理业务流程，制定“流程树状图”，为群众办事每一个环节需要提供的相关资料制定了“要件清单”，为各类文件办理制定了“标准模板”，最大限度缩小审批自由裁量权，提升服务效率和质量。

——推行“三窗两首”制度，即首问责任窗口、行政审批窗口、信访窗口和首问责任制、首席代表制。对事项实行分类处置，49项标准化行政审批事项进行政审批窗口，非标准化行政审批事项进首问责任窗口，信访投诉举报的进信访窗口。所有事项实行一站式登记、研判、交办、跟踪、调度及反馈。每个事项由一名窗口前台工作人员按首问责任制要求全程跟踪对接，后台一个牵头团队按首席代表制要求全权跟踪办理，限时办结，限时反馈，实现办理事项“一个窗口进出”。

株洲市自然资源和规划局党组书记、局长徐业伟表示，“我们进行工作项目化改革，就是要建立一个群众办事更加顺畅，发展保障更加高效，资源利用更加节约的自然资源管理体系。”

在“工作项目化”改革下，株洲市自然资源和规划局在省内率先开展了产业园区开发容量调查，为芦淞区、天元区等处置321处闲置资产，显化资产数量超过50亿元；摸排化解房地产办证历史遗留问题20宗，涉及户数8315户，完成化解10宗，涉及户数6880户；全年累计完成41个商品房项目“交房即交证”，“交房即交证”改革试点常态化。



今年3月，市国土空间规划委员会第一次会议召开现场。

“一图”“一体”，管出新模式

在卫星影像地图上框选意向地块，使用者即可实时查询项目拟选址区域的地块面积、各类控制线、规划用地性质……每一寸地块的信息，地块符不符合要求、能不能用，在“一张图”上一目了然。

“一张图”管理，是株洲市自然资源和规划局“工作项目化”改革下，推动保障与保护双轮并驱，实现资源利用最大化节约集约的又一大亮点。

近年来，株洲市自然资源和规划局紧盯土地资源节约集约，借助自然资源和管理应用服务“一张图”，加大存量资源挖潜利用力度，为城市建设腾出更多“城”长空间。

据介绍，“一张图”以国土空间基础信息平台为支撑，通过汇集自然资

源、社会经济、交通水利、历史文化资源等多源数据，整合了株洲全市4大类32中类238小类数据，形成全市域、全要素和全数字化底板，构建了“多规合一”的现代化自然资源和规划数据资源体系、成果审查标准和实施监督预警体系，为项目选址、征拆、报批、出让、审批、建设管理、验收等工作奠定了坚实的基础。

截至10月底，株洲全市共处置闲置土地11980亩，处置完成中心城区低效用地2055亩；通过压缩路幅节约用地1350亩，减少政府基础设施投资约5.32亿元，预计可增加土地出让收益3.38亿元；通过优化集约利用绿地可集约用地679亩，增设约9000个车位。

以“绣花功夫”抓好城市精细化规



省厅领导在株洲调研指导工作。

（本版图片均由邓云恺提供）

划管理，提高城市居民满足感和幸福感。抓好生态屏障建设，加强生态环境综合治理，让株洲处处水常绿山常青。

在“工作项目化”管理中，株洲市自然资源和规划局通过对耕地保护、地质勘查、矿业管理、生态修复等工作团队化整合，统筹了自然资源保护工作，实现了矿产资源从勘探到建设开发一站式管理，建立了“市县乡村田长+网格长”五级耕地保护监管新体系，涠口区新增耕地全过程监管典型经验入选湖南省耕地保护十大典型案例，关闭退出砂石土矿“三到位”工作排居全省前列。

面对株洲全市3.71万亩耕地恢复任务和8688.5亩耕地净减少整改补齐任务，以及58个历史遗留矿山生态修复任务等重点工作，株洲市自然资源和规划局生态管理团队借助于改革后的团队化合作，组建耕地资源管理及矿产资源管理组，耕地资源执行组、综

合组等工作组，由各资源管理组积极对接省厅处室熟悉掌握政策，组织县市区开展耕地恢复、生态修复等专题培训会，按作战图倒排时间节点，逐日调度。执行组强化实地督导检查，从严把关，确保工作质量；综合组强化统筹协调，精准把握问题，及时调整工作重点，实现团队业务政策研究、工作部署、督导集中高效。

目前，株洲已完成耕地恢复任务4万亩，关闭注销的98个砂石土矿100%做到了“三到位”。组织编制、实施6个县级《普通建筑材料用砂石土矿专项规划（2019—2025年）》，设置开采规划区块69个，规划设计生产规模30万吨/年以上的开采规划区块65个，有效提升了矿山规模化开采水平。全市历史遗留矿山生态修复58个矿点任务目标均完成了项目主体工程施工、县自检和市级验收工作，不仅为当地群众带来了生态效益、社会效益、经济效益，也有效助力了乡村振兴。

“有保”“有压”，改革不停步

今年4月，株洲市自然资源和规划建设管理团队在进行日常巡查监管中发现，规划建设位于株洲市天元区南泉东路南侧的株洲市幼儿园在通过方案审查后，迟迟没有开工建设迹象，当即与建设单位取得联系，提出意见建议，并及时督促建设单位启动了开工建设。

这是株洲市自然资源和规划局“工作项目化”改革的生动实践。

“此前，项目批后监管涉及多个部门和科室，时常发生分散监管导致的监督不到位现象。”株洲市自然资源和规划建设管理团队负责人说，工作“项目化”“团队化”改革后，实现了项目批后集中、统一监管，对全市各类建设项目从项目选址到项目开工建设、竣工验收的全建设过程中进行指导、纠错、服务和监督，确保规划的权威性、严肃性。

改革要见成效，要有好的思路，更要能持续发力。

为此，株洲市自然资源和规划局在“工作项目化”改革中，构建了“大督察+强执法”体系，为改革推进提供了强有力的制度保障。

——对内，统筹了从上级各项重点工作任务的督察督办，并结合各团队的年度工作目标，制定任务图和路线表，统一调度，定期督促，让时间节点成为工作落实的生命线，用工作实效成为改革的试金石。

——对外，高举督察执法利剑，在“三区三线”划定、工业园区三类地处置、耕地保护和恢复以及废弃矿山生态修复等重大

工作的重要节点，向县市区人民政府及党委、政府主要负责人发出提醒函、督办函，通过推动县各级政府积极履职，使团队专业指导到责任部门具体执行不脱节，真正让改革举措一竿子插到底发挥有效作用。

近年来，株洲市自然资源和规划局铁腕执法，坚定不移地打击破坏耕地等违法行为，查处违法案件321起，移送公安7起，移送纪委监委线索6条，构建了自然资源领域不敢违法、不想违法、不能违法的新局面。

在“工作项目化”团队的高效运行下，株洲的产业项目服务“六即”改革（洽谈即服务、签约即供地、拿地即开工、开工即配套、竣工即交证、投产即培育）得到了全面落实，多项重点工作取得显著成效，特别是在“三区三线”划定、国土空间总体规划编制、服务“三高四新”战略定位和使命任务、国有建设用地增存挂钩、园区节约集约用地等方面在全省作出了表率，“三调”工作和农房一体确权登记发证工作得到省政府表彰，“增存挂钩”创新举措和商住用地片区指导价试点得到自然资源部要情专报和《中国自然资源报》重点推介，新增耕地全过程监管典型经验入选湖南省耕地保护十大典型案例，新型基础测绘建设城市试点获部省通过。

发展出题目，改革做文章。株洲市自然资源和规划局正以更大决心、更大力度、更实举措推进体制机制改革，为株洲全市经济社会高质量跨越式发展增添强劲的新动能。



市自然资源和规划局推行“工作项目化”，改革政府行政事务运行模式获评株洲市十大改革创新案例。

优化服务，“务”出高质量

9月28日，大唐华银株洲扩能升级改造项目开工，总投资约80亿元；9月26日，三一智慧钢铁城一标段项目交付，20家企业首批入驻；9月21日，炎陵县抽水蓄能电站等162个项目开工，涵盖高端装备、新型材料等多个领域……

在任何一座城市，没有什么比塔吊高耸林立更能传递发展的信心，没有什么比项目接踵落地更能激发经济的活力。建好项目、繁荣产业、扩大就业、凝聚人心，株洲经济社会高质量发展的基础就能愈发牢固。

如何扭住项目建设这个“牛鼻子”？项目审批就成了关键。

为更有效地服务产业项目建设，株洲市自然资源和规划局根据业务类型，划定七个团队，实行“先服务，后审批”“谁审批，谁服务”。

各团队与项目单位主动对接，从明确审批职责、精简审批要素、优化审批流程、创新审批改革等方面入手，深化项目建设审批制度改革，积极探索“株洲特色”改革之路。

目前，株洲市项目建设审批时间已

由过去的企业投资项目65至69个工作日，政府投资项目118个工作日，分别缩短为现在的社会投资项目40至50个工作日，政府投资项目78至82个工作日。

减事项、并流程、缩时限，株洲市自然资源和规划局“项目化”“团队化”各项改革服务高质量发展亮点纷呈——

结合“产业项目建设年”、温暖企业活动等，对全市工业项目全程代办督办，全程跟踪服务，确保工业项目“洽谈即服务”“签约即供地”“拿地即开工”“竣工即交证”。制定国有投资、社会投资两种投资主体园区“签约即供地”实施细则。

按照“提前介入、主动对接、保姆服务”的原则，全力保障了三一钢铁智慧城、大唐华银淦田新电厂、汉能科技、清水塘产业新城、先进硬质材料产业园、炎陵抽水蓄能电站等重点建设项目的用地需求。

创新承诺审批制度，按“信用承诺，容缺审批、过程监管、事后兑现”的原则，解决了红星美凯龙项目、世贸广场项目等一批房地产开发项目的历史遗留问题。



工作项目化推进会。市资规局稳步推进工作项目化改革，组织各业务团队重构管理模式、厘清职责边界、梳理完善制度、优化行政审批事项。



株洲“交房即交证”改革试点已步入常态化。图为8月27日上午，株洲·金茂悦三期项目“交房即交证”仪式上，172位业主拿到新房钥匙和红彤彤的不动产权证书，喜悦之情溢于言表。