

# 垦利县以体系认证促 国土资源管理工作上新水平<sup>\*</sup>

王军,王文元,张吉庆

(垦利县国土资源局,山东 垦利 257500)

2008年垦利县国土资源局在全国县级国土资源管理部门率先引进ISO9001质量管理体系的基础上开展了ISO14001环境管理体系、OHSAS18001职业健康安全管理体系认证。通过三合一质量体系认证工作,努力打造“质量型、环保型、健康型”的国土资源机关,提升国土资源管理服务新形象。以“保护资源、保障发展、维护权益、服务社会”的质量方针和“打造一流环境,铸就一流队伍,勇创一流业绩”的质量目标,促进国土资源管理工作上新水平。

## 1 突破传统理念引入体系标准

新形势下,为了使国土资源管理工作始终保持良好状态,建设一支作风过硬的高素质国土资源管理队伍,从根本上解决管理思想滞后、管理方法陈旧、管理效率不高的问题。对此,垦利县国土资源局积极探索规范管理、优质服务的新路子,实现国土资源管理工作的科学化、规范化运作。

ISO9001质量管理体系、ISO14001环境管理体系、OHSAS18001职业健康安全管理体系作为发达国家成功的管理经验,符合现代管理的实际需要。质量、环境、职业健康安全管理体系作为一种先进的管理理念,打破了传统思维的限制,解决的是如何提高依法行政水平,如何提高服务质量的问题。局领导班子以发展的眼光、改革的精神、创新的思路,在充分酝酿,广泛调研的基础上,决定在系统内实施三个体系的认证,将科学、规范的管理理念运用到国土资源管理工作的各个方面。这种管理体系的应用,优化了业务流程,理顺了工作程序,提升了机关形

象,增强了队伍素质,从根本上实现了管理高效化、运行规范化、服务标准化的目标,形成了用制度管人、靠程序管事、分工合理、责任明确的管理格局。

## 2 创新工作机制注重现实应用

ISO9001质量管理的关键是过程控制,“PDCA”循环是过程控制的基本方法。其中,P代表策划,D代表实施,C代表检查,A代表改进。这种方法在理论上保证了质量评估的经常性,在实践中起到了循环往复,持续改进的作用。ISO14001环境管理体系、OHSAS18001职业健康安全管理体系是通过对工作生活过程中涉及的环境因素、危险源进行识别、分析、评价并明确其中重要环境因素和重大危险源,进而针对这些因素建立控制措施,从而达到事前预防的目标。为了把这种管理体系运用到国土资源管理工作中,垦利县国土资源局在有关专家的指导下,开展了一系列卓有成效的措施,真正实现了管理体系与实际工作的有效契合。

(1)在推行管理体系中,根据工作需要,制订了“保护资源,保障发展,维护权益,服务社会”的管理方针,确定了“打造一流环境,铸就一流队伍,勇创一流业绩”的管理目标。”提出了“土地权利相关人满意度 $\geq 90\%$ ,受理结执率 $\geq 95\%$ ,差错退改率 $\leq 5\%$ ,食物中毒事故发生率 $\leq 0$ ,重大火灾、伤亡事故发生率 $\leq 0$ ”的量化指标,其实质就是将管理标准充分量化,实现系统控制。整个管理体系的建立实现了原有管理模式创新,由单一管理变为系统管理,由结果管理变为过程管理与结果管理并重。为了实

\* 收稿日期:2008-10-17;修订日期:2009-02-23;编辑:王秀元  
作者简介:王军(1970-),男,山东利津人,主要从事纪监、宣传工作。

现管理的系统化,垦利局先后制定了20个过程控制文件,优化设计了国土资源业务和日常管理的74项流程,编制了10万余字的管理体系文件,共分为《管理手册》、《程序文件》、《作业指导书》三大部分,基本涵盖了国土资源管理工作的所有方面。

ISO9001 质量管理标准强调一切工作都以公众的满意度为最终目标,这就要求国土资源管理部门必须积极听取公众意见,切实改进工作方式,提高管理和执法水平,大力推进政务公开,提高服务效率。按照《满意度控制程序》要求,垦利县国土资源局每年度1~2次对各部门服务质量从总体印象、工作质量、办事效率、人员水平、工作作风、服务态度、仪容仪表等方面进行满意度测评,并把提出的建议和意见反馈到相关部门。另外,把年度的绩效考核与管理体的内审相结合,把检查中发现的问题,以“不合格项报告”方式发到被检查部门进行改进。把年度总结会议与管理评审相结合,通过管理评审汇总存在的问题,制定持续改进计划,提出解决措施,进行跟踪验证。确保了管理的持续性、有效性,为组织发展创造了持久的动力源泉。

(2)在3个体系的整合建设过程中,垦利县国土资源局一方面严格按照体系文件要求开展各项工作,把标准变成习惯。另一方面,一直紧密联系实际,注重体系运行效果。为切实保障广大干部职工的身体健康,按照OHSAS18001职业健康安全管理体系的要求,制定出台了《健康体检管理规定》,并组织全体干部职工查体,建立职工健康档案,将健康体检工作制度化、规范化。同时,按照国家安全管理的相关要求,从该局实际出发,对办信处访、油地关系协调、外业测量、项目督导过程中可能发生的潜在危险进行了识别、分析和评价,并建立起了突发事件应急预案。通过加强安全检查,举办安全知识培训、紧急疏散演习等活动,进一步增强全局人员的避险、自救、互救、减灾意识,真正实现了预防为主,防控结合。

(3)结合ISO14001环境管理体系的实施,按照国家环境保护、节能减排有关政策的要求,在办公用品、车辆、能源、废弃物管理等方面,建立了符合该局实际的管理规定和控制措施。通过在办公场所设置节能标识,开展节能环保承诺活动,努力倡导环保节约的生活方式,打造环境优美、健康文明的绿色机关。编制策划了土地集约节约利用管理方案,将土地投资强度、容积率和绿地率等指标进行了量化分

解,建立了可操作性强的指标控制体系,将国家的政策规定和体系标准真正融为一体。

### 3 完善便民利民服务规范

在体系建设过程中,实现了管理体系与国土资源工作的有效对接,使体系贯穿到国土资源工作的各个环节,有力地推进了国土资源工作。

(1)质量、环境、职业健康安全意识明显增强,人员素质普遍提高。在实施管理体系过程中,全局干部职工接受新事物、掌握新标准、学习新技能的自觉性明显提高,思想观念有了转变,服务意识不断增强,综合素质显著提高。

(2)过程控制得到加强,工作流程不断优化。依据管理体系标准要求,涉及国土资源管理和日常业务工作的每个事项都做到了有法可依、有章可循,实现了服务过程上的全程监控,真正把国土资源管理与服务的过程控制在每一个环节、每一个阶段、每一个具体责任人。这样从根本上杜绝了随意性,实现了可控制性和可追溯性,防止出现越位和缺位现象,从而消除了各种乱作为和不作为现象,达到了规范化、标准化的目的。

(3)工作效率明显提高,服务质量更加标准。ISO9001标准对每项工作都做了明确规定,各项业务办理就像一道流水线,流水作业的结果是大大提高办事效率。

(4)环保、安全意识有了很大提高,工作环境不断优化。实施ISO14001环境、OHSAS18001职业健康安全管理体系以来,干部职工通过学习体系标准,真正把环境和职业健康安全理念贯穿到实际工作中,营造出了一个健康向上、环境优美的工作环境。

经过近2年的体系建设,垦利县国土资源局的管理体系已经基本成熟,具备了稳定提供服务和适用法律、法规要求的能力。在2007年顺利通过审核,取得ISO9001质量管理体系认证证书的基础,2008年又顺利通过了ISO14001环境、OHSAS18001职业健康安全管理体系的认证审核,成为了全国首家通过这一资格认证的县区级国土资源部门。通过实施3个体系的整合认证,突破了传统管理的瓶颈,实现了由“经验型”管理到“制度型”管理的过渡。干部职工质量意识、环境意识、健康安全意识大大增强,各项工作亮点纷呈,优质的服务质量,快捷的办事效率赢得了上级部门和社会各界的认可。