

充分运用换位思考工作法

□ 陈士贤

换位思考是运用唯物辩证法的一种有效思维方式和工作方法，是践行以人民为中心的发展思想的内在要求。山东省临沂市沂水县是沂蒙革命老区、人口地域大县，近年来，沂水县认真落实临沂市委“开展党群同心新实践”要求，传承践行“党群同心、军民情深、水乳交融、生死与共”的沂蒙精神，用好换位思考工作法，采取“抓党建一切工作到支部、抓发展一切工作到企业、抓民生一切工作到群众、抓底线一切工作到现场”的工作路径，党群同心、政企同心共抓发展、共促和谐、共建强县。

换位思考推动工作

县域直接面对基层群众，多数工作与群众利益直接相关，只有充分尊重群众、依靠群众、发动群众，决策才能顺应民心，工作推进才能顺畅。在抓乡村振兴上，沂水县按照上级部署，结合沂水实际，坚持党建引领片区推进模式，每年谋划1—2处乡村振兴示范片区，集中资源要素，连片系统打造。各乡镇也结合本地情况，每年规划几个村成片打造，不撒芝麻盐，持续不断梯次抓，抓一片成一片，最终实现全域振兴。在这个过程中，沂水县切实尊重群众主体地位，每个片区成立联合党委，在制定片区规划、谋划基础设施、确定共富项目、实施重大工程时，都召集覆盖村的村干部、驻村第一书记、群众代表，反复研究讨论，汇众智、聚共识，确保片区建设有质有效。近年来，先后建成县级以上乡村振兴示范片区14个，覆盖357个行政村中的230个村，再有2—3年即可实现全覆盖，群众较为认可。

沂水县部署实施七县战略，将工业强县作为首位战略，围绕“奋进工业千亿”，积极构建高端食品、装备制造、纺织服装和以新能源新材料为主的战略性新兴产业“3+1”产业体系；连续3年举办企业家座谈会，共20场、233家企业参加，议发展、聚共识，激发了企业挑大梁、当主角的自豪感和责任感。3年共新上扩产增能项目150余个，2024年1—7月份产值过亿元企业达82家，比2021年增加27家。

换位思考找准问题

换位思考是为民理念的体现，也是工作智慧的体现。县域工作的一项重要任务是解决群众诉求，在这个过程中，用好换位思考工作法，往往事

半功倍。沂水的做法是：用好探头、靠前化解。用好“12345·沂水首发”、基层网格员这两个探头，畅通群众反映渠道，完善诉求接、转、办、督闭环机制，促进群众反映问题及时高效解决。收集分析、根源化解。通过12345平台、网格化管理平台发挥数据分析作用，定期梳理群众反映集中、呼声强烈的问题，从群众角度思考分析多发原因，有针对性地开展专项深办、为民深办，从根源上解决问题、减少诉求。畅通信访、主动化解。把信访工作当成送上门的群众工作，创新“四初”工作法，高效处置初电、初网、初信、初访问题，把问题解决在初始。近年来，沂水“四初”事项一次化解率稳定保持在96%以上。设身处地、攻坚化解。树立“新官必理旧事”理念，充分站在信访人立场考虑问题，对信访积案，成立攻坚专班，逐个深入分析，法理情结合精准解扣，解决陈年旧账，为信访人卸下包袱。

服务企业也需要换位思考。只有清楚企业真正需要什么，才能实现企业乐见的“政府有为”“政府善为”。沂水在通过政企座谈会、政企直通车收集企业问题的基础上，又建立了县领导包保重点企业、县直部门专班帮扶重点项目制度，深入到企业中，跟企业打成一片，一线收集问题、了解所需、纾困解难。2023年，多家企业反映工业蒸汽价格偏高问题，县里立即组织调研，研究出台《沂水县煤炭蒸汽价格联动办法》，促使工业蒸汽价格大幅下降，赢得企业好评。

换位思考服务群众

群众期盼政府“善政”。真正了解群众所需所急所期所盼，把党委政府的工作真正做到群众心坎上，是最大的“善政”、基本的“政德”。沂水县委、县政府提出“像经营家庭一样经营沂水、像关爱家人一样关爱群众”，在全力保障基本民生、兜底民生的基础上，积极发展品质民生，办好群众可感可及的民生实事。沂水县委部署实施老旧小区改造、背街小巷整治、口袋公园建设3项工程，“面子、里子一起抓”，3年改造提升老旧小区166个，整治背街小巷66万平方米，建设口袋公园32个，兜起了群众“微幸福”。

今年，我们主动顺应群众对丰富精神文化生活的强烈渴盼，部署开展全民健身行动、全民阅读行动，在城区见缝插针建设街角运动场、城市书房，在镇村建设提升农家书屋、活动广场、文化大院，打造15分钟健身圈、阅读圈，开展各类文体活动1600余场次，群众拍手叫好、踊跃参与。聚焦群众对发展品质教育的迫切期待，开展全环境立德树人，县财政在保障基本教育支出的基础上，每年又拿出3000万元教育专项资金，激励家校社网四位一体、共同发力，营造了“人人是老师、处处是学校、事事可育人”的教育全生态，赢得了群众的好评。

换位思考共促发展

党委政府谋划推动发展，最重要的是激发凝聚各界人心力量。沂水县坚持抓党建、聚人心，通过各种措施，激发干部群众共促发展、共建强县的积极性、主动性、创造性，打开工作格局。沂水民风淳朴，百万群众对家乡充满感情，都希望沂水发展得越来越好，也希望为沂水发展发一份光、出一份力。县委县政府在全县叫响“强县有我”口号，通过各种形式，广泛凝聚科技教育工作者，企业家和创业者，文艺工作者，城乡建设者，党员、公职人员、村（社区）干部，沂水籍在外人才和支援沂水经济社会发展的社会各界人士力量，建设家乡、发展沂水、共创美好。

踏实实干是沂水干部的传统品质。县委书记鲜明树立项目为王、企业为尊、发展为先、实干为要的干事创业导向和干字当头、实字托底、实事求是、干事创业的选人用人导向，对每年确定的重点工作、重点项目、重点工程，抽调县直部门干部，成立工作专班，为他们搭建干事创业的平台、展示才华的舞台，一大批干部在一线实干中脱颖而出。

沂水县通过运用换位思考工作法，有力激发了全县上下干事创业的积极性，提升了服务群众的硬本领，展现出一幅党群同心、共建强县的火热景象。沂水县连续五年被省委省政府授予全省高质量发展先进县；2024年9月新入围全国综合实力百强县，是临沂市第一个获此殊荣的县。

（作者系山东省临沂市沂水县委书记）

以党建引领提升基层治理效能

基层治理是国家治理的基石。党的二十届三中全会提出，“健全党组织领导的自治、法治、德治相结合的城乡基层治理体系，完善共建共治共享的社会治理制度”。近年来，湖北省恩施土家族苗族自治州利川市坚持党建引领基层治理，聚焦以美好环境与幸福生活共同缔造为载体推进基层治理体系和治理能力现代化，从治理体系、治理能力、治理效能等方面着手，实践探索出符合利川实际的基层治理有效路径。

纵横贯通，搭建执行有力的治理体系

一是构建纵向到底的组织体系。在乡村，构建“乡镇党委—村党组织—村民小组党支部（党小组）—党员中心户”四级组织体系，全市设置55个党总支、207个党支部，划分1306个党小组，评选3500余户党员中心户。在城区，建立“街道党工委—社区党组织—网格（小区）党支部—楼栋党小组—党员中心户”五级组织体系，优化设置72个网格（片区）党支部，组建498个楼栋（小区）党小组，推选2192名“两长四员”（党小组长、楼栋长、卫生员、文体员、治安员、房管员）。

二是形成横向到边的联动机制。以农村村民小组（湾组）、城市小区为治理单元，健全自治组织、群团组织、社会组织、经济组织，把每名群众纳入一个或多个组织中。建强自治组织带动群众，选举产生4338个村民小组长，组建村民小组理事会和业主委员会300余个。推动群团组织凝聚群众，在湾组、小区成立工会小组、青年小组和妇女小组，开展职工维权、青春护苗、家风家教宣讲等活动500余场次，开展志愿服务活动1400余人次，化解矛盾纠纷200余件。培育社会组织服务群众，组建老年协会、治安巡逻队、应急救援队、志愿服务队、邻里帮帮团、兴趣小组等社区社会组织1500余个，为居民提供各式各样的专业服务。

三是打造近悦远来的议事平台。常态化开展“邻里夜话”“小院议事”等邻里议事会，通过“有事邻里说、过程邻里议、事情邻里办、好坏



利川市沙溪乡繁荣村“小院议事”议事现场

邻里评”，引导群众主动说事、集体议事、共同办事、代表督事、相互评事。目前，在农村湾组、院坝打造线上线下“小院说事”点1300余个，在城市小区、楼栋打造“邻里夜话”点32个，今年先后召开邻里议事会近3000场次，解决村民急难愁盼问题2271个，破解城区居民“停车难”“充电难”等问题634个。

条块协同，形成多元共治的治理格局

一是统筹部门力量。将党建引领基层治理作为书记领办事项，建立市委书记任总召集人的基层治理领导协调机制，出台《利川市深入推进新时代党建引领乡村治理促进乡村振兴实施方案》《利川市市域社会治理现代化工作实施方案》等文件。落实市领导联系乡镇（街道）制度，建立市领导联系点29个，办理民生实事156项。健全街道社区党组织兼职委员制度，引导机关事业单位党员干部落实联系社区“双报到、双报告、双服务”工作，压实部门服务街道社区治理责任。

二是汇聚行业力量。成立物业行业综合党委，推动社区、物业“双向进入、交叉任职”，推介党员通过法定程序入选业委会，实现45家物业企业党建全覆盖。建立健全党组织领导下的村（居）民委员会、业主委员会、物业服务企业、业主等共同参与

的住宅小区治理体系，协调解决小区停车、环境卫生、邻里纠纷等问题200余个。深化社区、社会工作者、社区社会组织、社区志愿者、社区公益慈善资源“五社联动”机制，设置慈善社工项目11大类40余小类，投入资金400余万元，推动11家社会组织、130名持证社会工作人员广泛参与到社区治理。聚焦外卖、网约车、快递、物流等新业态，组建“蜂行骑士”志愿服务队，引导新就业群体争当政策宣传员、民情收集者和安全隐患排查员。

三是激发自治力量。深入开展美好环境与幸福生活共同缔造活动，试点扩面至123个村（社区），广泛组织发动群众共建共治共享，真正变“你和我”为“我们”。近年来，夏季旅居利川的“候鸟”约60万人。积极组建“候鸟管家”“候鸟志愿服务队”，探索将“候鸟”志愿者纳入居民议事会、道德评议会、矛盾调解会、发展理事会，选聘“候鸟村长”8名、营商环境“候鸟观察员”10名，向60余名“候鸟”人才颁发聘书，把2500余名“候鸟”纳入“候鸟智库”，众多“候鸟”逐渐从“避暑客”转变为“新市民”。充分挖掘乡贤资源，积极探索“乡贤+基层治理”机制，成立乡贤理事会。连续举办五届“利川人”大会，签约产业项目45个、总投资270亿元。开展“乡贤+产业发展”“乡贤+慈善公益”等活动20余场，引导乡贤参与家乡建设和治理。

推动中医药传承创新发展 增进人民群众健康福祉

□ 张贵民

开展临床研究。目前，集团共拥有88个中药产品生产批号，其中独家中药品种就有22个。

数字赋能助力发展新质生产力。集团凭借持续的科技创新能力，经方与现代中药融合创新全国重点实验室成功重组、鲁南贝特原料药项目入选中国中药融合创新全国重点实验室成功重组、鲁南贝特原料药项目入选中国中药融合创新全国重点实验室成功重组、鲁南贝特原料药项目入选中国中药融合创新全国重点实验室成功重组……三大业务板块表现突出，彰显了集团在科研创新层面、培育新质生产力方面迈出坚实的一步。

集团承担的“中医药现代化”国家重点研发计划项目，构建了中药口服制剂全数字化生产示范技术平台，实现了中药提取、浓缩、醇沉、干燥等工艺环节的标准化、自动化。借助指挥、智能控制室显示屏上实时动态数据跳跃闪烁。在鲁南厚普费县分公司口服液条包生产线，每分钟可以灌装660袋、每年可生产3亿袋以上……经典的药方，在这里已经用充满现代科技气息的生产线进行了标准、稳定的量产。

鲁南制药建厂56年来，对振兴中医药事业富有深厚感情和强烈使命。在将“大力发展中药”作为企业战略创新转型发展主题后，集团一手抓新药研发、一手抓老品种的恢复生产，如今已累计完成27个老品种的恢复生产现场核查，两个1类中药新药正在

面貌。由鲁南制药·启达力独家冠名的央视大型文化节目《中国中医药大会》，紧扣时代脉搏传播中医药文化知识，让中医药文化走进千家万户，让观众看到古老的中医药如今正焕发青春。走进启达力健康文化馆，元宇宙、数字孪生、体感交互、AI数字与传统中医理论交相辉映，科技赋能让中医药传承展现历久弥新的时代气息。如果说《中国中医药大会》让数千万观众领略到中医药文化的魅力，那么启达力健康文化馆则是打开中医药文化宝库的“金钥匙”。

从线下的“首荟大药房”遍地开花，到线上的“首荟商城”重磅出击，一系列的措施彰显了集团对弘扬中医药文化的矢志不渝……集团正沿着品牌战略和多元化的服务模式，积极践行“高端化”发展定位，诠释着新时代中医药产业的高质量发展理念。

“赓续数千年，中医正青春。”用现代化的表达方式向公众传播中医药知识和技术，不仅是集团对“创新引领、服务推动”的落实，更体现出集团在推动中医药创造性转化和创新性发展上的思考。在“守正创新”理念支撑下，集团努力为中医药这一中华文明的瑰宝增添新的光彩——既留住传统底蕴，又赋予现代科技特色，从而实现从理念到实践、从产品到服

赋能减负，提升“轻车壮马”的治理效能

一是推动资源下沉。推行乡镇（街道）行政、事业编制分类管理，人员统筹使用，增加乡镇（街道）行政编制65名、事业编制347名，推动编制资源向乡镇（街道）集中。加大村级后备力量储备，储备村级后备干部899人，配备城市社区“一格一员”专职工作者138名，选派驻村工作队282支、工作队员870名，驻社区治理“尖刀班”22支、成员74名，社区工作力量得到强化。下沉服务事项，创新实施“微厅+巷口”就近办、“全程+上门”帮代办、“网上+掌上”一键办、“人工+自助”全日办的“四加四办”模式，实现68项乡级政务服务事项、25项村级政务服务事项“一网通办”“一次办好”。

二是优化服务流程。深化乡镇（街道）体制机制改革，规范设置乡镇（街道）“六办三中心”，明确乡镇（街道）职责任务，赋予乡镇（街道）综合执法、多部门协调解决综合事项的统筹调度、协调督办等权限，承接上级职能部门权责事项332项，切实增强乡镇（街道）治理能力。规范村（社区）组织挂牌和权责事项，制定村（社区）党群服务中心履职事项清单，确定村（社区）主责事项18项、协助事项21项、负面事项12项，不再出具证明事项36项，确保上级事项不任意下沉。

三是强化信息支撑。加快建设城市数字公共基础设施、数字乡村，通过“一标三实”信息采集和数字赋码，汇集10大类180小类约20万个信息部件，城乡治理数字“基座”不断夯实。推进村（社区）基础数据库“一套表”改革，以社区网格为单元，建立“智慧管家”网格管理信息系统，快速准确收集居民信息、汇集居民意见建议，帮助社区工作者精准掌握各类情况，并对居民提供精准服务。建立“利川智慧司法云守护”平台，“雪亮工程”“平安乡村”公共安全视频监控实现重点区域全覆盖，综治视联网指挥调度系统实现乡村全联通。

（湖北省恩施土家族苗族自治州利川市委 供稿）

务的全新表达。

以健康世界为梦想助推中医药现代化发展新潮流。在国内市场高歌猛进的同时，集团也将中药销售范围扩展到了海外，积极抢占国际高端市场。个别产品通过欧亚经济联盟（EAC）产品国家的注册审批，在欧亚经济联盟5个成员国自由流通和销售。集团用执着和实力，让中药这一传承千年的国粹走出国门，在世界范围内弘扬中医药文化，在实现“健康世界”企业梦想的道路大步向前。

中药是国粹药，是我们真正的专利药。鲁南制药就是要承担起传承精华、守正创新的重任，努力在中药处方设计、临床疗效评价、制药生产技术、治病原理阐释等方面达到世界先进水平。坚持“创新引领、服务推动”的工作指导方针，以“科技+中医药”为创新驱动培育新质生产力，挖掘中医药宝库，将传统中医理论与现代科学技术相结合，在科技创新、数字化提升、社会责任、文化引领等方面不懈努力，引领中医药现代化发展新潮流，推动中医药产业向更高层次迈进，让古老的中医药在新时代焕发勃勃生机，在实现中药健康世界的征程中贡献鲁南制药的力量。

（作者系鲁南制药集团党委书记、董事长、总经理）