



夯基础、立标准、抓管理、强质效……今年以来，山东港口青岛港通过全员参与、持续改进、不断优化，在“三精管理”试点建设工作中积极探索，人人树立精细化管理意识，践行精细化管理措施，力争精细化管理覆盖港区各个角落。

驾车行驶在董家口港区平安大道上，蔚蓝色的文化围墙与绿化亮化的港区环境浑然一体；行走于各港区码头现场，机械车辆有序运转、设备流程衔接顺畅；步入各单位对外服务窗口，微笑贴心服务让人如沐春风，一笔笔费用结算高效便捷……从外在的港容港貌，到现场作业，再到各领域的业务服务，青岛港处处彰显着精细化管理崭新形象。

今年以来，青岛港加快转型发展步伐，汲取“三精管理”的先进理念，推动精细化管理在港口发挥有效作用，使之成为生产、服务、管理提质增效的“催化剂”。

精工细作，以“管理工法化”提升生产质效

“设备主体是红色，连接轴是黄色，门机的人行横道用绿色，今年，我们以‘三基’管理为契机，对标先进单位运用了色彩管理，现场更加标准规范了。”西联公司工程技术部师傅说，运用色彩化管理，现场设备、物品以及道路、墙饰都一清二楚，既美观又利于保养。西联公司的色彩化管理只是细节优化的一个缩影，但传递的是青岛港精细化管理理念已深入人心。

为进一步提升基层管理水平，今年上半年，青岛港开展了标准、安全、环境、作风、服务、内控等6个方面“大起底大整治攻坚”活动，并扎实推进生产组织标准化，以生产组织上的优化衔接，促进提质增效。截至今年8月底，青岛港已推进162项生产工艺优化，建立青岛港生产组织标准99项，公司级个性化生产组织标准199项。

这些标准带来的生产助力显而易见，今年以来，集装箱泊位效率提升15%，船时效率提升5%，干散货、件杂货生产作业效率提升5.5%；集装



箱、件杂货、干散货船舶作业直接成本均下降5%以上。

精准施策，以“成本对比化”提升经济效益

“2023年上半年，青岛港归母净利润同比增长10.9%；扣非归母净利润同比增长12.5%……”翻开青岛港2023年半年度报告，实打实的业绩，彰显了对生产经营的有效管控，这背后，更是得益于对绩效管理等方面的精准考核。

一方面，青岛港以“考得住、考得准、考得实”的求真务实原则，抓好绩效管理，搭建“关键绩效考核+工作质量考核”的指标体系，坚持每月召开月度经济分析会，确保KPI（关键绩效指标）管理有效运行，全方位把控重点工作。

另一方面，通过“强对标、比学争先；强管理、深挖基层；强考核、共享成效”，抓好降本节支。坚持“既要挣出来，也要省出来”的双向增效

原则，细化外包、搬运、维修等9项重点生产成本降本项目，强化差旅、招待、绿化、中介机构等非生产成本节支项目五大类20项，确保每一分钱用在刀刃上。

“省出来就是挣出来。”董矿公司流机队维修班班长说，“过去，换下的配件一般就按报废处理了，现在我们主动强化对废旧备品、备件的管理与使用，以达到减少采买、节约开支、减少浪费的目的”。今年1—8月，青岛港通过节支降耗累计降本节支23739万元，形成亮点案例299项。

精细管控，以“质量贯标化”做强质量品牌

QQCT（青岛前湾集装箱码头有限责任公司）与船公司密切沟通，针对船公司改港、换船、大件困难作业、岸电连船等进行积极对接，实现船公司改港、换船数量大幅降低，作业效率显著提升；青岛港董家口分公

司开展“文明礼仪岗”创建活动，提升职工礼仪规范，引导职工树立文明风貌，以“讲文明、守礼仪、重诚信、强服务”良好氛围，有效提升了客户服务体验和满意度。

质量，是精细化管理的重要目的。不同领域工作质量的提升，印证着广大干部职工不断增强的品牌意识。依托多年来在质量管理中的积累和沉淀，青岛港不断改进，把质量第一贯穿工作全过程，主管部室牵头组织开展质量管理小组活动、质量信得过班组建设、“卓越绩效自评师”任职资格对口专题培训等，成立QC（质量控制）小组50余个，开展QC小组课题活动近百项，提升了群众性质量活动氛围和成果质量。

2022年以来，青岛港各单位获得市级以上优秀质量管理小组成果奖29项，质量信得过班组17个，其中中国优2项、省优4项，以QQCT获评2023年山东省“好品山东”服务业企业品牌为代表的质量管理生态不断优化。

精打细算，以“财务稳健化”推动高质量发展

精细化管理要做到“心中有数”。今年以来，青岛港进一步增进业务生产管理与财务绩效管理的有机结合，在预算管理、两金控制等方面实现再提升，为港口高质量发展保驾护航。

“我们现在真正做到‘无预算不支出’，今年外出跑市场、拜访客户明显增多，但每一笔支出都要精打细算，确保在预算范围之内。”QQCTU（青岛前湾联合集装箱有限责任公司）财务部经理助理说，“新一轮的预算编制已经展开，我们细化每个环节，确保将各项预算压紧做实”。稳健的财务管理得益于青岛港推行的预算“刚性”管控，通过实施“预算编制—指标分解—进度落实—考核分析”的预算管控体系，做到全业务、全流程预算管理。

精细的管控措施，也倒逼各单位进一步创新金点子，挖掘节支降耗潜

力：油港公司装卸一队自主研究PLC（可编程逻辑控制器）编程，成功解决了91泊位消防控制室的消防炮现场远程控制柜无法正常操作消防系统阀门远程开关的问题，为公司节省开支3万余元；QQCTU固机队创新升级岸桥及轨道吊电气房灯管照明系统，将原有的手动式开关，改变为红外光控模式，降低了用电量，减少设备损坏频率；大港公司创新改造装载机长臂小料斗，将报废的装载机大料斗改造成成为长臂装载机使用的小料斗，每个料斗节约资金2万元……

积少成多、集腋成裘。截至今年8月末，青岛港实现累计收入指标兑现率100.5%，累计利润总额指标兑现率106.2%。

青岛港将持续创新“三精管理”，通过全员行动、人人参与，持续改进、不断优化，以管理促发展，为助力集团公司构建核心竞争优势、打造世界级港口群、加快“双一流”建设作出“龙头”贡献。

（山东省港口集团有限公司 供稿）

山东临沂：

实施『红网』工程建设『幸福家园』

山东省临沂市共有城市社区432个、居民小区3208个，城镇常住人口616.2万人，社区人口密集，利益主体多元，特别是老旧小区、商住小区、新建小区和商圈市场交织，人口流动性、复杂性较强，社会矛盾触点较多、燃点较低、风险较大，治理的广度、深度和难度比较大。为此，临沂市将“枫桥经验”与“沂蒙精神”相结合，实施城市社区“红网”工程，以小区（网格）为基本单元，坚持“人在网中走、事在网中办、资源在网中整合、问题在网中解决”，进一步做精做细做细治理，推动共建共治共享，努力将城市社区建设成为居民群众的“幸福家园”。

坚持系统化设计 推动“红网”高标准实施

聚焦城市基层治理责任“递减化”、力量“碎片化”等问题，树牢大党建理念，把创新机制作为关键抓手，强化制度供给，确保责任“压得实”、力量“统得起”。

健全领导体系。聚焦“谁来抓”，市县成立党建引领城市基层治理工作领导小组，下设街道管理体制改、社区党建、网格治理、基本社会服务、红色物业5个专项工作组，建立联席会议、定期研判等工作机制，确保高效运转、协作联动。市委主要领导亲自挂帅，将“红网”工程作为2023年基层党建突破项目，半年时间2次召开专题会议，以上率下、示范带动各级大抓社区党建。

强化整体推动。聚焦“抓什么”，出台“红网”工程15条具体措施，重点在“强体系、抓队伍、解难题、优服务、建机制”5个方面系统发力，今年累计调整优化小区党支部886个，选配小区党支部书记978名、专职社工757人，专项审计业委会172个，列支社区党建工作经费1.2亿元，同比增长36.5%，治理基础进一步夯实。

夯实街道主责。聚焦“怎么抓”，探索建立提级述职制度，市里每季度听取1次街道党工委抓小区（网格）治理情况述职，由组织、政法、民政、住建、信访、12345热线中心等

10个市直部门现场评议，成绩通报县委书记并在12345首发平台公布，已印发通报2期，约谈街道党工委书记6名，以“抓书记”有效倒逼“书记抓”。

坚持实体型运作 推动支部高质量建设

聚焦“功能型”支部作用发挥不明显、小区党支部书记精力靠不上等问题，树牢“一切工作到支部”理念，通过支部实体运行、书记专职专干、阵地高效利用，确保难点问题专人管、盯着干，群众诉求快回应、及时办。

支部设置实体化。紧盯“支部起作用”，统筹考虑小区人口、党员数量等因素，采取单建、联建等方式，加大党支部调整优化力度，积极稳妥推进小区（网格）党支部从“功能型”向“实体型”转变，今年调整设立实体型党支部977个，占比38.7%，较去年提升18.5个百分点，实体型运作逐步成为共识。

小区书记专职化。紧盯“干部有作为”，重点面向专职社工、退役军人公益岗、退休职工等群体，新选配专职小区党支部书记727名。出台小区党支部书记“选育管用”18条具体措施，明确“对评定为四星级及以上的专职专干小区党支部书记，可参照社区工作者3岗18级薪酬待遇予以保障”，着力增强岗位吸引力。郯城县丰瑞丽都小区是典型的老旧小区，街道选配了小区支部书记，顺利完成了业委会选举，创新设立“大碗茶”邻里议事会制度，协商解决诉求200余件，今年小区投诉量月均不足3件，同比下降75%。

阵地作用最大化。紧盯“阵地有人气”，把优化功能、提升温度作为支部实体型运作的重要一环，今年清理移交服务用房14.4万平方米，新建改建党群服务中心897处；围绕“一老一小”群体和“吃住行医学乐”需求，灵活设置幸福食堂和小超市、小理发、小餐桌、小培训、小维修“五小”场所，常态化组织邻里节、公益市集等睦邻活动，努力把党群服务中

心建设成为人气旺、集体认同感强的地方。蒙阴县叠翠社区紧盯老年群体需求，今年新建了幸福食堂，60岁以上老人5元钱就能享受“一荤两素一汤”，还能在那里打牌下棋、拉呱交流，日均就餐人数达70余人。

坚持重点性突破 推动社区高效能治理

聚焦“民有所呼、我有所应”，树牢“有解更优解”理念，强力推动难题攻坚，让群众看到决心、见到变化，推动未诉先办、接诉即办、有诉共办。

专项整治物业问题。聚焦12345投诉量大、群众对物业服务不满意等问题，市委成立工作专班，建立周暗访、月通报、定期研判、问题督办、后进约谈5项制度，强力推进物业整治。实行物业企业“红黑榜”，赋予小区党支部评价“投票权”，每季度开展1次量化考核，对“红榜”企业加大扶持力度，对“黑榜”企业督促整改提升，今年累计公布“红榜”企业215个、“黑榜”企业107个，更换项目经理37人，清退物业企业28家。

集中攻坚后进小区。聚焦诉求量最大、满意度最低的182个小区，集中开展整顿，明确“1名县级领导帮包、1名街道干部帮扶、1名红领书记驻点、1个县区直部门结对”的“四个一”机制，累计投入资金4657万元，实施民生项目306个，经过半年多时间，91个小区已完成整顿，投诉同比下降54.6%。费县香榭丽小区通过改选业委会、更换物业企业，半年时间解决了雨污管网改造、外墙防水翻修等6大类问题，物业投诉由原来每月40余件降至2件，同比下降95%，群众满意度由48%提升至98%，“有真事”“没想到”成为居民最直观的感受。

楼宇街巷“万长共治”。聚焦破解“干部干、群众看”问题，引导“大家事大家办”，将治理重心下移至楼宇街巷，面向本楼栋在职党员、退休干部、热心群众等择优选配楼长59958名，统一公示信息，方便“楼事找楼长”；坚持“职责要少、任务

要实、小事办实、实事办好”原则，引导楼长平时当好社情信息员、民生服务员，及时就地转为志愿者，影响和带动更多居民由“旁观者”变为“主力军”。

坚持组团式服务 推动居民高品质生活

聚焦服务不优、群众无感等问题，树牢多元联动理念，探索建立城市基层治理组团式工作机制，凝聚治理服务“最大公约数”。

用好“双报到”资源。推动1379个机关企事业单位到社区报到，“真金白银”开展帮扶，今年累计整合资金2832万元，实施环境提升、便民服务等共驻共建项目1664个，有效提升了社区资源丰富度和服务群众满意度。莒南县妇联组建小区“达人妈妈团”，今年累计组织开展亲子绘画沙龙、面点制作等活动40余场次，参与群众达900余人次，用“软实力”提升服务成效。

下派“红领书记”。2019年，临沂在全省率先探索选派红领书记机制，累计选派3批次、761名市县机关干部到社区任职，重点当好党建工作“领航员”、纾困解难“勤务员”、社区治理“红管家”，受到广泛好评。罗庄区锦绣华庭一期是经济适用房小区，环境“脏乱差”，投诉居高不下。2022年8月市行政审批局红领书记任职后，面对居民急难愁盼问题，单位能协调的、自己能争取的、朋友能帮忙的，他都千方百计想办法，最终10年没开通的暖气通了，900平方米的红领广场修葺一新，与开发商协商20多轮争取到了近600平方米的小区服务站等，小区12345投诉基本清零。

集聚“社会合伙人”。由党组织牵头，广泛引导商业资源、社会组织、公益力量等主体，以资金、产品、专业服务等方式参与治理服务，在盘活社区空间资源的同时，更好满足居民多样化需求，有效激发了群众参与治理的主动性。河东区吾悦社区探索“商圈+社区”模式，引进20家商业机构进社区，常态化开展公益或半公益活动，实现了社区同心、商圈共赢。

平邑县县东府邸小区实施居民积分管理，以户为积分主体，由小区党支部、业委会、物业企业等共同评分，居民可以到小区积分超市兑换物品，也可按照1分兑换1元的标准抵扣物业费，今年累计为居民兑换积分5000多分。

临沂市的上述举措，推动实现了小区队伍能力提升、保障水平提升、服务质效提升和物业投诉下降的“三升一降”目标，有效提升了社区治理科学化精准化水平，为党建引领城市基层治理提供了有益借鉴。

抓好城市社区治理，党建引领是核心。“红网”工程，红在党的坚强领导。当前，居民诉求多样、治理主体多元，由谁统领指挥，如何方向不偏，怎样落到实处？只有靠党组织的坚强领导。从临沂的实践看，把党的组织触角从社区延伸到小区、网格，下沉到楼栋、单元，引领和带动各方治理主体同台唱戏、形成合力。

抓好城市社区治理，党员带头是关键。“红网”工程，红在党员冲锋在前。发挥党员先锋模范作用，是老办法，也是最管用的办法。从临沂的实践看，不论是楼长，还是业委会成员，始终有党员的身影，不论是参与疫情防控，还是日常志愿服务，关键时刻党员能亮身份、站出来，从而用“关键少数”影响带动了“绝大多数”。

抓好城市社区治理，组织群众是根本。“红网”工程，红在把群众组织起来。千难万难，走进群众心里就不难。临沂是沂蒙精神的发源地，最大优势是党群同心。从临沂的实践看，只有始终站在群众的立场看问题、想事情、作决策，才能获得支持、赢得认可，才能发动群众、组织群众，才能最大程度绘就治理“同心圆”。

抓好城市社区治理，集聚资源是保障。“红网”工程，红在集中力量干事。当前，单靠社区、小区自有资源难以满足居民需求，必须借势借力。从临沂的实践看，通过与“双报到”单位、社会组织、商业资源等联建共建，有效推动各类资源要素下沉小区、服务群众，从而让“小平台”实现了“大作为”。

（山东省临沂市委组织部 供稿）