

以精益促提升 以合规铸实效

——深圳市市场监督管理局光明监管局“双区驱动”建设开新篇

□ 孟凡伟 汤君彦

近年来,在粤港澳大湾区和中国特色社会主义先行示范区“双区驱动”战略的推进下,粤港澳大湾区日益成为新发展格局的战略支点、高质量发展的示范地、中国式现代化的引领地。深圳市光明区行而不辍,跑出了“深圳速度”,为新时代进一步推进粤港澳大湾区建设开辟了新局面。

在改革创新精神推动高质量发展举措“试点先行”的指引下,深圳市市场监督管理局光明监管局(以下简称“光明监管局”)在国家、省局等上级部门的正确指导和大力支持下,局机关及各监管所的通力合作下,始终坚持高标准推进6S管理、OCC活动、标准化和合规建设,推动各项工作不断向前发展,取得卓越创新成果,多次获得上级表彰,并在全局评比过程中获得高度肯定。2022年,光明监管局被国家市场监督管理总局列为标准化规范化试点表现突出单位;2023年,光明监管局马田所被评为全国首批五星市场监督管理所;2024年,光明监管局新湖所、光明所被评为全省首批四星市场监督管理所,公明所、凤凰所、玉塘所被评为全市首批三星市场监督管理所。六个基层市场监管所全部“上星”,星级市场监管所建设成效显著。

搭建精益样板 提升监管实效

近日,光明监管局六个监管所全部被评为星级市场监管所,实现了“五

全管理方面深入推进6S精益管理,推动校园食品安全高标准落地。2024年,光明监管局与光明区教育局共同印发了《光明区校园A级食堂“焕颜迭代”计划实施方案》,成立区、校两级工作专班,并在春季学期动员会上为100多名校长、园长讲授6S精益管理课程,以光明监管局在监管所中的6S管理经验为蓝本,聚焦高位引领,确保辖区学校和幼儿园食堂的食品安全。光明区现有高校、技工院校、中小学校、幼儿园等各类食堂共计198家,其中165家食堂达到了餐饮服务量化A级标准,展示了高水准的管理成果。

为实现6S管理在校园食堂的系统化应用,光明监管局联合专业机构深入调研,走访了各街道的试点学校,结合6S理念和色标管理等标准化手段,对食堂的制度、人员、物品等各个环节进行梳理。通过调研分析,提供了包括29项操作流程、14项管理制度、12个岗位职责等内容的《光明区校园食堂6S可视化实施手册》,为各学校呈现详细、直观的可视化管理规范。有了6S管理样板食堂的经验,光明监管局顺势利用“星期三查餐厅”直播平台,组织辖区学校线上参观6S管理样板食堂,带动学校食堂管理水平提升。

在以案促学的浪潮中,为增强食品安全管理人员的专业水平,光明监管局在全区举办了校园食品安全和6S管理知识竞赛活动,共有165所学校的食品安全员参赛。食品安全员通过线上“食安快线”APP参加竞赛,学



深圳市市场监督管理局光明监管局第四届OCC成果发表会合影

管理小组活动“优秀质量管理小组”称号。

自2020年以来,光明监管局不断坚持创新机关党建的工作思路和方法,借鉴现代企业全面质量管理理念,创造性开展党支部OCC活动,全面提升了机关党建质量。党支部OCC活动始终明确机关党建围绕中心、建设队伍、服务群众的职责定位,在活动推进中不断提升支部的战斗堡垒作用。

为更好聚焦关键问题,光明监管局在各业务部门组建了多个QC小组,由部门负责人带领骨干成员参与,形成了专注解决实际问题的团队。以解决“关键难题”为目标,通过“问题导向”确定改进课题。例如,在食品安全领域,针对“缩短食品经营许可证审查环节的办理时间”这一群众反映强烈的问题,QC小组通过对现有审批流程的分析,提出了精简审查流程、提高审批效率的改进方案。最终,通过优化流程、合理分配人力资源和增加自动化系统,食品经营许可证办理时限缩短了30%,极大地提升了工作效率。各小组将本部门最具挑战性的工作环节作为课题,通过分析实际问题,调动全员参与,研究可行的解决方法,确保每项改进措施都能精准对应群众需求。

在推行党支部OCC活动的过程中,小组紧抓QC课题“小、实、活、新”四个关键要素,坚持实事求是,以“小切口”服务“大民生”。一是立足实际,精准选题。聚焦发展所需,深入研究当前重点难点问题,关注群众所盼,广泛调研和了解群众的需求,确定与民生息息相关的课题内容。从“小切口”入手,找准选题依据,对部分切口太大的课题进行调整,使其更加聚焦具体问题;对方向不准的课题及时纠偏,确保其符合工作实际和发展需求。这一过程有效克服了“形式主义”和“经验主义”,培养了干部科学严谨、实事求是的工作作风。二是调查程序,靶向破题。现状调查是OCC活动程序中承上启下的重要环节,在这个过程中,光明监管局通过“广泛听”“深入问”,灵活运用走访、调研、体验等不同方式,力求听到真心话、掌握真情况。通过对所收集的数据和信息进行分类、整理、分析,把关键的问题找出来,为下一步设定目标、分析原因打下坚实基础。比如,马田所支部致远小组“降低食品经营许可证‘僵尸户’”这一课题,来自群众办证过程中的“问题吐槽”,小组通过QC“十步法”攻克了这一难题,不但化解了“僵尸户”占用地址问题,压缩了群众办证时间,同时优化了营商环境,提升了群众满意度,真正实现了以“小切口”服务“大民生”。三是借用工具,科学解题。QC小组在活动中严格遵循科学的工作程序,始终坚持以数据作为说明事实的依据,一步步深入分析问题并加以解决,绝非仅凭“想当然”或者单纯依赖

个人经验。比如,在推进“提升‘小个专’党组织覆盖率”“提升‘个转企’工作目标任务完成率”这两个课题中,小组成员通过走访企业摸清底数,运用统计学方法进行数据分析,借用因果图、关联图等方法进行要因查找,开展头脑风暴,充分集思广益寻找解决对策,最终实现“小个专”覆盖率及“个转企”目标完成率双双达标。

自推行党支部OCC活动以来,光明监管局共组织开展了46个课题,涵盖食品安全、消费维权、特设安全、审批服务、内部提升等领域。为了推广应用这些课题,光明监管局对46个课题进行了全面系统的梳理,选取了13个普适性强的课题,进行推广运用。

此外,小组成员在日常工作中发现并记录难点和瓶颈问题,通过定期召开会议,对发现的问题进行深入分析,制定改进措施,实现资源共享和优势互补,形成了全局业务改进的合力。在OCC活动的具体操作中,光明监管局采用了PDCA循环管理模式,使解决问题的能力在多个层面逐步提升,确保解决问题的系统性和持续性。

在文化建设方面,光明监管局积极营造“人人参与质量改善”的文化氛围,建立了严格的质量评估机制。每个课题完成后,小组会对改进效果进行量化评估。通过组织质量改进培训、开展经验分享会等方式,提升全体员工的质量意识,促进部门间的交流与学习。如今,光明监管局党支部OCC活动已成为基层党建的有益探索 and 成功实践,成为机关党建保持活力与创造力的有效路径。

推广创新范本 规范管理标准

光明区作为创新和发展的前沿区域,对市场监管和服务提出了更高的要求。标准化管理的探索始于对基层需求的总结和提炼。光明监管局以国家新型城镇化标准体系为参考,结合实际情况,将标准化管理划分为领域层、要素层和推进层。将6S管理、

OCC活动等精益管理方法融入标准化管理体系中,促进了先进理念与实际工作相结合。

在试点建设过程中,光明监管局成立工作专班,深入研究涉及市场监管相关规定及条例,将卓越绩效管理模式与6S管理工具相结合,对区级市场监管局和市场监管所的职责职能进行全面梳理,科学细致地推进计划,保障试点工作的顺利完成。经过近一年努力,光明监管局标准化规范化试点建设取得良好成效,创建了舒适整洁的工作环境,打造了开放、全面、实用的标准化体系,在加强综合管理、规范业务流程、强化基础保障等方面亮点突出、成效显著。

在推进标准化管理的过程中,光明监管局通过调研辖区内的实际需求和监管痛点,梳理包括党建、合规、业务、职能和绩效等五大领域的管理内容,建立了覆盖全面的标准体系。该体系结合6S管理理念,将不同业务流程细化为可视化的标准作业流程图,确保从流程规范到操作执行清晰明了。光明监管局立足光明科学城高质量高颜值发展实际及市场监管工作特点,明确以内部打造标准化体系、外部实现精益化管理为建设方向,统筹推进体系搭建和6S精益管理两条线,聚力实现基层市场监管从内到外、从软件到硬件的标准化规范化。

为确保“光明经验”具备可推广性,光明监管局将各项标准化成果总结并汇编成《光明市场监管局标准化工作手册》,其中包含标准操作流程、6S管理方案、OCC活动方案、管理制度模板等。管理工具包能指导其他区域或部门在短时间内快速复制“光明经验”,以达到统一标准的目的,成功树立了标准化管理的“光明样板”。

强化合规建设 完善服务体系

2024年,光明监管局在已有合规体系基础上持续探索与优化,从内部合规到对外指导,逐步构建起了科学、系统的合规管理体系,为市场监管的

合规性、高效性提供了有力保障。

光明监管局制定了《光明市场监管局合规管理办法》,并结合每年的工作重点、风险点,对合规管理相关的规章制度进行动态更新。通过制度明确每个部门的合规职责,将合规要求融入日常业务流程,使合规管理具备了规范化、标准化的基础。

为了有效识别和防范风险,光明监管局引入合规风险清单管理模式,定期由各部门提交风险自查报告。据悉,在内部合规指导方面,光明监管局通过微信公众号定期发布《光明市场监管局与合规资讯》,包含最新政策解读、合规动态、典型案例等内容,为辖区企业提供实时的合规信息支持,帮助企业时刻掌握合规趋势,防范潜在风险。在外部合规指导方面,光明监管局始终致力于推动辖区内企业的合规意识提升,通过提供合规支持、政策宣讲、案例分析等方式,帮助企业建立健全自我管理体系。同时,根据不同企业的合规需求,光明监管局推行“一企一策”合规服务,通过深入走访企业,详细了解其业务模式和合规难点,提供个性化的合规指导,帮助企业制定切实可行的合规改进措施。在日常工作中,合规部门对各项业务活动进行实时监控,一旦发现风险苗头,将及时采取预警和干预措施,以保证合规体系的有效运行。但合规风险清单并非一成不变,而是根据市场变化和最新政策动态及时调整更新。部门在总结监管工作中的实际问题后,对清单内容进行补充,确保合规风险清单始终适应当前工作需求,方便进行长期跟踪和管理。

制度是合规管理的基础。光明监管局以“一体七翼”作为合规管理的核心模式,并梳理机构、决策、财务、执法、保密、安全、廉政等7大板块的内容,形成《合规风险因子梳理表》,共梳理形成风险因子693项。为全面构建合规管理网络,光明监管局制定了全局性合规管理制度,将合规要求细化到每一项业务流程中,明确各环节的操作规范和合规标准。为了使合规管理更加完善,光明监管局还鼓励员工提出合规建议和改进措施。通过多层次、多渠道的反馈途径,及时获取一线工作人员的实际问题,从而有针对性地优化和改进合规管理体系,实现合规管理的持续改进。

数字化转型是光明监管局合规管理的一大亮点。光明监管局通过信息化建设,搭建了“光明市场监管合规管理平台”。该平台能够实时采集和分析各项监管数据,为业务部门提供及时的风险提示,使合规管理更加敏捷和高效。

在奋力探索“高水平科技自立自强”的今天,光明监管局以迅敏的反应力,通过一系列务实求精的举措,在中国式现代化进程中更好发挥自身作用,更好融入国家发展大局。坚持宏观着眼与微观着手相结合的方式方法,聚焦现代化营商环境的不断优化,提升市场监管体系对法治化体系建设的促进作用,在粤港澳大湾区留下属于光明区的鲜明特色和变化轨迹。未来,在中国特色社会主义先行示范区主阵地、综合性国家科学中心集中承载区核心力量日益蓬勃的时间段,光明监管局将继续全面优化治理体系、提升治理能力,为深圳经济继续腾飞贡献光明力量。

(本文配图由深圳市市场监督管理局光明监管局提供)



光明监管局基层监管所规范建设标准体系实施动员大会暨业务培训会现场

星引领、四星示范、三星带动”的工作目标。这一成就的取得,得益于光明监管局自2019年以来引入并实施的6S精益管理模式。6S精益管理包括整理(Seiri)、整顿(Seiton)、清扫(Seiso)、清洁(Seiketsu)、素养(Shitsuke)、安全(Safety)六个要素,旨在通过规范办公环境、优化工作流程、提高员工素养,从而提升整体工作效率和服务质量。

在实施6S精益管理的过程中,光明监管局克服了种种困难,包括员工对新模式的不适应、工作进度缓慢等问题。为培养员工的职业素养和团队协作精神,光明监管局通过定期举办培训和团队建设活动,提高员工的业务能力和团队凝聚力。在持续的培训动员及明确的规范和标准下,成功将6S理念融入日常工作中,大幅提升了工作效能。

为了营造良好的市场监管氛围,光明监管局将6S精益管理与市场监管业务紧密结合,探索出“6S+市场监管”的工作模式,通过规范文件管理、优化执法流程,进一步提升了监管效能。例如,马田所通过实施6S精益管理,成功完成了标准化创新试点工作,推动市场监管、冻库管理等工作的规范化。此外,光明监管局还将6S精益管理推广至农贸市场,通过实施农贸市场蝶变行动,推动市场商户参与6S管理,有效改善市场环境卫生和经营秩序,实现了深圳市“十强”市场历史性突破。

校园食品安全是社会和谐稳定的重要基础,光明监管局在校园食品安

习食品安全管理知识。活动激发了大家学习6S管理知识的热情,营造了比学赶超的浓厚氛围。

6S精益管理实践的深化,有益于建立完善的工作机制和流程,进一步提升市场监管工作的质量和效率。同时,光明监管局将继续加强与相关部门和企业的合作,共同推动市场监管工作的创新发展。6S精益管理推动了市场监管工作有序开展,在市场监管领域树立了标杆,为其他地区提供了可借鉴的经验。这一过程的取得,充分展示了6S精益管理在提升组织效能和服务质量方面的巨大潜力。

坚持问题导向 解决关键难题

光明监管局在日常工作中始终关注质量改进,以解决基层业务中的实际问题为导向,推行党支部OCC活动。OCC(英文全称Quality Control Circle),又称QC小组,即质量管理小组,是指运用质量管理的理论和方法解决问题、达到目标的活动小组。该活动以党建引领为核心,以支部为单位组建质量管理小组,以党员干部为模范辐射带动非党员同志,引入全面质量管理的理论和方法,聚焦基层工作中各方关切的问题,遵循PDCA(计划—执行—检查—行动)法则,运用统计分析工具,针对登记许可、案件办理、特种设备监管、投诉举报等工作难点,解决实际问题。2022年,光明监管局马田所支部致远QC小组荣获广东省质量

相关链接

“6S”管理模式赋能基层高质量发展

□ 孟凡伟 汤君彦

今年以来,深圳市市场监督管理局光明监管局围绕辖区发展战略,以高标准引领高质量为导向,推进6S管理、OCC活动、标准化和合规建设,推动各项工作不断向前发展。

以马田所紧抓6S管理为例。2021年,马田所正式启动“管办分离”改革工作,稽查队接收了两个监管队共704宗案件案卷。为给每宗案卷打造一个安全、舒适的“家”,稽查队充分利用两年来积累的“6S”管理

素养,紧扣“整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全”核心要素,打造执法办案工作“质量高地”,实行以来效果明显。一是定位放置,标识整齐美观,令人赏心悦目;二是大大缩短查找卷宗的时间,切实提高案件办理效率;三是有效杜绝卷宗丢失情况的发生,化解了安全风险。

为打造标准化建设范例,光明监管局在规范建设标准体系2.0建设成果基础上,全面总结体系推行经验,梳理优化关键业务和管理流程,创新探索建立标准化管理评审体

系。自2021年3月启动全国市场监管所标准化规范化试点工作以来,光明监管局作为试点单位之一,在“试点先行”原则的指引下,借鉴卓越绩效模式和合规管理理念,率先引入6S管理、OCC活动打造基层标准,全面实施“管办分离”改革,有效探索推出了市场监管新模式,构建了一个包括党建、合规、业务、职能和绩效五大管理领域,36个要素指标和109个推进指标的全面标准体系,为标准化规范化建设积累了宝贵经验。