

河北省建设厅重点研究课题
河北经贸大学学术著作资助项目

金钥匙

JIN YAOSHI
KAIQI JIGUAN
BANGONG
YOUHAO YOUKUAI ZHIMEN



开启机关办公

又好又快之门

——河北省建设厅引入ISO标准认证
加强机关效能建设的理论与实践

课题组 / 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

河北省建设厅重点研究课题、河北经贸大学学术著作资助项目

金钥匙：开启机关办公 又好又快之门

——河北省建设厅引入 ISO 标准认证
加强机关效能建设的理论与实践

课题组 著

 **中国经济出版社**
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

金钥匙：开启机关办公又好又快之门——河北省建设厅引入 ISO 标准认证加强机关效能建设的理论与实践/课题组著. —北京：中国经济出版社，2008. 4

ISBN 978 - 7 - 5017 - 8464 - 6

I. 金… II. 课… III. 国家行政机关—办公室—行政管理—经验—河北省 IV. D630. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 021848 号

出版发行：中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址：www. economyph. com

责任编辑：刘建生 (电话：010 - 68308159)

责任印制：张江虹

封面设计：任燕飞设计工作室

经 销：各地新华书店

承 印：北京地矿印刷厂

开 本：787mm × 1092mm 1/16

印张：24 字数：385 千字

版 次：2008 年 4 月第 1 版

印次：2008 年 4 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5017 - 8464 - 6/F · 7456

定价：66.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话：68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话：12390

服务热线：68344225 68341878

► 2006年9月18日，建设部部长汪光焘（右图）为河北省建设厅标准化工作做出如下批示：“河北省建设厅开展的机关标准化管理和信息化建设，思路有创新，操作有标准，检验有依据，对于促进机关规范管理，提高工作效率，确保工作质量，具有积极作用，体现了转变政府职能、强化依法行政、监督权力运行和规范程序管理的要求。”



▲ 2007年7月3日，建设部副部长齐骥到河北省建设厅行政审批中心调研时欣然题词。



▲ 2006年8月22日，省委常委、秘书长张力（图左三）到河北省建设厅调研机关效能建设。



▲ 2007年11月14日，省委常委、省纪委书记臧胜业（图右二）到河北省建设厅调研。



▲ 河北省建设厅厅长朱正举在机关办公标准化建设动员会上讲话。



▲ 河北省建设厅副厅长杜庆雨主持召开管理评审会议。



▲ 2006年9月21日，河北省建设厅副厅长边春友（图左二）向建设部调研考察组汇报行政许可工作。



▲ 河北省建设厅标准化课题组梁勇教授（图右一）、郜振廷教授（图右三）在厅属单位现场调研指导。

► TUV汉德认证公司华东区总经理贾宏伟先生授课。

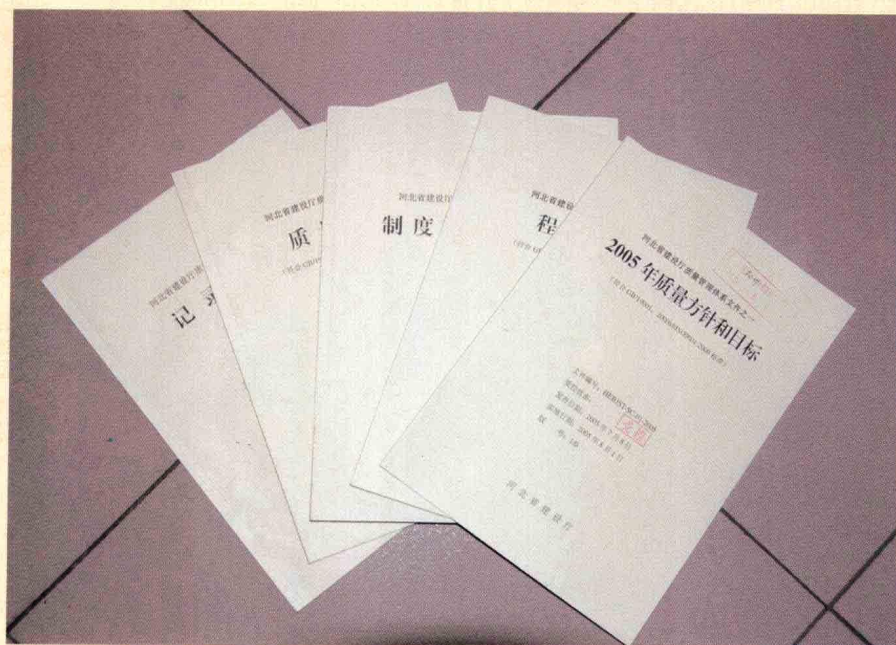


◀ 2006年1月12日，河北省建设厅机关效能建设暨标准化培训会会议现场。

► 河北省建设厅机关办公标准化办公室考察 TUV 汉德上海代表处。



▶ 行政相对人在河北省建设厅行政审批中心通过触摸屏查询相关信息。



◀ 河北省建设厅2005版质量管理体系文件。

▶ 河北省建设厅ISO 9001:2000中英文证书。



编委会组成

主 任：朱正举

副 主 任：杜庆雨 边春友 曲俊义

苏蕴山 冯玉库 梁 军

委 员：冯长锁 夏洪普 程才实

王毅忠 王志强 徐兴军

郁达飞 郜振廷 梁 勇

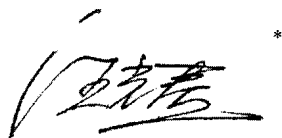
郭建军

审 稿 人：梁 军 程才实

撰 稿 人：郜振廷 梁 勇 郁达飞

郭风辉 孔令亮

这次到河北调研,了解到河北省建设厅开展的机关标准化管理和信息化建设,思路有创新,操作有标准,检验有依据,对于促进机关规范管理,提高工作效率,确保工作质量,具有积极作用,体现了转变政府职能、强化依法行政、监督权力运行和规范程序管理的要求。虽然是起步阶段,已见到一定成效。请法规司组织一下考察,写出调查报告。

A handwritten signature in black ink, appearing to read '汪光焘' (Wang Guangshou), with a small asterisk to its right.

2006年9月18日

* 汪光焘同志时任建设部部长

机关办公提质提效的有效途径(序言一)

按照省委省政府开展机关效能建设的要求,省建设厅以标准化建设为载体,引入 ISO 9000 质量认证体系,以信息化为手段,通过权力公开运行,各项工作提质提速,取得明显成效。

省建设厅根据行政审批的前置条件,在计算机程序上把责任链条通过网络连接整合起来,设计出一套标准化的程序,形成网上办公相互制约、内外监督的工作机制,几年来系统运行比较成熟。这种运用标准化管理理念和现代化信息手段,通过制度创新,理念创新,从程序的角度来保障实体的效果,成效非常明显,打造了一个优质的、高效的服务型机关。省建设厅的实践表明,机关“两化”(信息化、标准化)建设和行政权力公开透明运行是加强机关效能建设的有效抓手,有利于提高工作效率,有利于改进工作作风,有利于转变政府职能,有利于完善行政管理,有利于提高党的执政能力,有利于加强党风廉政建设。

机关“两化”建设是一个方向,是“牛鼻子”,是建立效能政府的有效途径,迟早都要抓,晚抓不如早抓,慢抓不如快抓。省直有的单位有审批权,有的单位可能审批权较少甚至没有审批权,但是机关的标准化建设应该具有共性的普遍的借鉴意义,省建设厅的做法值得推广。

张力*

2006年8月22日

* 张力同志为中共河北省常委、秘书长

推进机关效能建设,我们从这里起步(序言二)

面对入世和政府转变职能的客观要求,针对建设行业行政审批事项较多,所属行业又多为窗口单位,传统的管理模式容易造成程序不规范、职责不清,旧有的思维方法也影响和制约着政府职能的充分发挥。为了解决这些问题,河北省建设厅近年来进行了积极的探索。

经过调研和考察,我们认为通过 ISO 9000 标准化管理来规范行政行为、转变行政方式是可行的,从政务流程创新和电子政务结合角度进行路径选择则是一个重要的突破口。在此基础上,决定在厅机关和部分具有行政管理职能的直属单位,引入 ISO 9000 质量管理理念和模式,全面推行机关办公标准化建设。同时,我们提出建立以“提质、提速、管理规范”为核心内容的“两提一规范”新机制,体现出标准化建设和行政机关办公的对接性;从流程创新和信息化手段结合上充实标准化建设的内容;体现好与快的巧妙组合;以行政相对人的需求为目标;自我加压,自我控制,自我规范;重视事后评估,追求持续改进。

为扎实推进机关办公标准化建设,使其沿着正确的轨道前进,经过反复的遴选和比较,我们选择德国 TUV 汉德质量认证公司上海代表处作为第三方认证机构。TUV 汉德公司以德国式严谨的工作作风和态度,为我们提出了许多建设性的意见和建议,使我厅的标准化工作既符合国际标准要求又能够较好地结合自身的工作实际。

四年来,我厅机关办公标准化建设呈现出四个特点:一是用制度培养规则习惯。将制度识别为具体的可操作并且可追溯的工作程序,同时运用信息化技术和平台,克服过去按照惯例办事,以及工作随意、程序不规范等问题。二是用指标评价行政绩效。将行政行为“柔性操作”变成“刚性管理”,把重点



工作目标考核和一般性工作过程考核结合起来。及时搜集相关方满意度信息,建立绩效考评平台,以此作为问责或奖励的依据。三是用持续改进提高工作质量。通过 PDCA 循环方法,及时发现薄弱环节并及时改进,以提高工作过程的质量和水平,建立系统、严密的管理体系。四是用过程控制约束权力运行。建立可控的标准化程序,对每个环节进行定性与定量考核、监督,将政府机关行政权力规范在科学的程序之内,对行政权力行使过程进行有效监控。

标准化课题组结合四年来的工作实践,系统总结了河北省建设厅标准化建设经验和体会,我感觉该书有这样几个特点:一是夯实和丰富了在行政机关推行标准化管理的理论架构。在西方公共管理理论、企业管理理论、传统标准化理论、新时期服务型政府构建理论等理论丛林中进行创造性组合,揉入孟德斯鸠、托克威尔“公共权力制约理论”、构建和谐社会的理论、诚信博弈理论、木桶理论和链式效应理论,使行政机关办公标准化建设的必要性和重要性更加明确。二是切入点准确,重视具体操作的步骤和各个阶段标准化运作的注意事项。各项工作都根据实际运作经验毫无保留地展示出来,给读者和研究人员一个清晰的令人信服的引路图。可见课题组在研究策划本书时有一种强烈的责任心,非常重视本书的使用价值。三是特别地揭示了公务员观念创新在标准化建设中的先导作用。无论任何一种创新,都应以观念创新为先导并且贯穿于创新活动始终。机关办公标准化建设也是一样,河北省建设厅从抓效能意识、标准化意识入手,逐步推进直至取得实质性成效。

当然,机关办公标准化建设是一项系统工程,持续改进是没有止境的。相信经过更进一步的努力,机关办公标准化建设之花会越开越鲜艳,结出更加丰硕之果。

朱正举*

2008年3月18日

* 朱正举同志为河北省建设厅厅长、党组书记

标准化建设为机关办公开启又好又快之门(序言三)

公共行政管理部门的质量管理越来越受到人们的关注。以质量管理为背景来讨论公共行政管理中的问题,已逐渐成为质量管理的一个重要课题。行政管理的质量将体现新时期公共行政管理的服务水平、体现行政管理人员的能力素质,是构筑公共行政管理执政能力的综合要素。

ISO 9001 质量管理体系标准源于欧洲,十几年前,主要应用于产品制造业。德国是一个对质量要求非常严格的国家,很多企业以能够达到德国的标准作为衡量产品或服务的尺度。ISO 9001:2000 版标准问世以来,正被各行各业所推广及普及,成为被国际普遍采用的质量管理体系标准。ISO 9001:2000 版更注重以顾客满意为宗旨,以过程管理为模式,寻求组织的持续改进。

河北省建设厅是政府的一个行政管理的职能部门,率先引入 ISO 9001:2000 版的质量管理体系,使建设厅的管理体系由制度化管理迈向过程化的管理模式,工作人员以标准化的过程管理规范日常的管理工作,以达到行政相对人满意、政府满意、公众满意。在中国建设和谐社会的环境下,河北省建设厅实施 ISO 9001:2000,在探索与实践中,不断完善组织体系和管理模式,势必为政府工作的创新机制、提高效能、发展功能提供新思路、新途径、新方法,凸现管理优势。

我们汉德 TUV 的审核组于 2006 年 10 月 18 ~ 19 日对河北建设厅的 ISO 9001:2000 版质量管理体系进行了现场审核,在两天的审核过程中深切感受到:“真”、“实”。建设厅管理层领导开拓创新意识、服务于民的观念、各级干部贯彻 ISO 9001 质量管理体系标准的愿望真真切切、实实在在、日臻完善。由于各级干部的努力和配合,河北省建设厅顺利通过了审核,获得



了 ISO 9001:2000 版质量管理体系认证证书。

在中国,ISO 9001 虽然得到了广泛推广,但也存在很多问题。如实际运作与文件化的体系严重脱节,出现“两张皮”现象,企业为获证而认证,管理上为审核而准备,却不是为自身的改进和完善而管理。让我感到高兴和欣慰的是,河北省建设厅通过 ISO 9001:2000 版后,并不满足于通过认证拿到证书,而将厅机关的工作全面纳入 ISO 9001 标准中,不仅将厅机关的各项会议制度与标准中要求的管理评审、各项检查督办与标准要求的内部审核有机结合起来,而且部分处室又对业务流程进行了改进和完善,如法规处结合标准第 7.3 条款设计和开发过程要求,将“规章和法规的起草流程”重新完善,使政府机构中这一重要而又难以控制的流程,控制得更科学、更严谨、更有效了。建设厅在 2007 年又对厅直属机构提出了全面推行 ISO 9001:2000 要求,使得 ISO 9001:2000 标准能够从上至下得以全面贯彻。虽然在几次审核中我们也提出了一些缺陷和不足,但我们深信河北省建设厅将能继续贯彻 ISO 9001 质量管理体系,不断持续改进,成为政府建设系统乃至其他政府机构贯彻 ISO 9001 质量管理体系的榜样和楷模,更好地为公众服务,更有效地促进公共行政管理部門在建设和谐社会的过程中发挥充分作用。

贾宏伟*

2007 年 12 月 28 日

* 贾宏伟先生为德国汉德技术监督服务有限公司中国华东区总经理

内容提要

本书在对公共管理理论、行政机关标准化建设理论与实践进行中外对比的基础上，以河北省建设厅为例，扩展了在社会主义初级阶段进行行政机关办公标准化建设的基础理论，对行政机关标准化与企业管理标准化进行了比较分析，系统揭示了政务流程再造与持续改进的辩证关系，研究了现代信息技术在政务流程再造中的具体运用过程，梳理了行政机关标准化建设的内容和步骤，系统总结了河北省建设厅机关标准化建设的实际效果和实践经验，理顺了机关办公标准化建设与政府精细化管理的关系。对各级行政机关在新时期推进办公标准化建设、实行政务流程再造，构建精细化管理的服务性政府有重要启发意义。读者对象为公共管理研究人员、行政机关公务员和大专院校行政管理专业师生。