



每年一个“一号课题”,成为破解改革创新难题的重要工作方法——

# 上海破局 敢碰烫手山芋

## 瓶颈凸显 >>>

单兵突进无法涉过改革深水区,如何撕开突破口?

王靖的办公室在浦东新区政府办公楼第二十层,天气好时能看到远处的陆家嘴——上海自贸区金融片区的核心区域。2014年2月,她从上海市政府机关处级岗位上提任上海自贸区管委会副主任,一年半后任浦东新区副区长。那段自贸区初创的日子让她难忘。

在第十二层楼办公的另一位副区长管小军,更牵挂川沙新镇。2014年6月,时任浦东新区发改委主任的他,调任川沙新镇党委书记,走出机关去读懂基层。

这两位70后,都是2013年在上海市委一号课题“选拔培养年轻干部”调研中脱颖而出的后备干部。

改革千头万绪,“一号课题”为何聚焦“年轻干部”?

2012年底,上海市委调研发现,1931名市管干部,55岁以上占50.6%,意味着5年内一半以上面临退岗退休;45岁以下的正职仅占3.6%,副职也只有13.8%。

“很多局、处级干部缺乏基层经历。市委换届,找各方面优秀的年轻干部很难。”上海市委组织部副部长郑健麟回忆道。

中央巡视组当时给上海反馈的一条重要意见,也是年轻干部培养选拔问题。

不仅人才告急,步入改革深水区的上海,面临一系列挑战:

2012年,上海GDP首次突破2万亿元,常住人口连续19年负增长后再次正增长,达2380万,土地、环境、安全压力不断增加;

这一年,许多小人物的故事引发关注:市民秦岭给市委领导写信,诉说身为退休工人的父亲患癌就医种种艰辛;一些外地速成鸡流入快餐店,舆论和消费者追问食品安全监管责任……

转型发展深层次矛盾集中爆发,2012年市政府工作报告写道:社会结构快速变化,平衡协调各方面利益关系难度越来越大;特大型城市的物价上涨、食品安全、收入分配、养老服务等民生问题更为复杂……

## 瓶颈凸显,怎么破?

## 到基层去 >>>

扑下身子寻找真问题,决策才能接地气、有底气

深入基层调研,是上海市委推进重点工作的传统。

“要让基层一线的干部群众畅所欲言,顺耳的要听,刺耳的也要听。了解真问题,才能抓住解决问题的关键。”中共中央政治局委员、上海市委书记韩正说。

“一号课题”的选题均来自基层调研,解决问题的路径也是调查研究,既搞清楚改革要解决什么问题,又从基层和群众中寻找解决问题的办法,通过凝聚改革共识形成改革合力。

“选拔培养年轻干部”课题将大调研作为专题调研。“半年理清一个重要思路:加快科创中心建设,政府担当什么角色?”上海市科技工作党委书记刘岩介绍说。调研形成两个专题报告,最终推出加快建设具有全球影响力科技创新中心的“22条意见”。

2015年“一号课题”是“加快科创中心建设”。早在2014年6月,上海市4套班子已组织到政府部门、区县、高校、科研院所和企业开展一系列专题调研。“半年理清一个重要思路:加快科创中心建设,政府担当什么角色?”上海市科技工作党委书记刘岩介绍说。调研形成两个专题报告,最终推出加快建设具有全球影响力科技创新中心的“22条意见”。

“创新社会治理”课题确立之初,上海市委集中了41名同志组成4个调研组,走访152个街镇、228个村居,座谈访谈4700多人,历时4个月,找准了基层治理症结所在。调研组还在延吉街道发现了一个“好东西”——睦邻中心。

2010年,延吉街道以政府购买服务方式,委托知行社工事务所,整体托管第一睦邻中心——涵盖居委会、用餐中心、党员服务中心、亲子园等。短短几年,10多家社会组织每年服务居民5万余人次。

“政府花钱不多,百姓却有了获得感。”时任杨浦区委副书记唐海东回忆道,“居委会未必做得了的养老等问题,社会组织接手,做得好不好,有一套评价机制,还和收入直接挂钩。”目前,睦邻中心在杨浦区发展到52个。

激发居民自治,引入社会组织参与治理——延吉街道调研成果,被写入市委社区治理“一号课题”的“1+6”文件。

## 谋势在先 >>>

用调研得来的底气,找准中央要求与上海发展结合点

2013年到2016年,上海每年推出的“一号课题”,都事关改革发

展大局,既撬动一个领域的变革,更带来全方位创新突破。

“市委选择‘一号课题’必须综观大势、立足大局,将中央要求和上海实际、解决当前突出问题和谋划长远发展紧密结合。”上海市委副书记尹弘说。

“要建成有全球影响力的科创中心,需要长期积淀,不能‘大跃进’。”上海市委主任寿子琪说。

上海不是不要速度。科创中心要有全球影响力,得拿出“国家队”的实力担当——上海加速打造世界级基础研究平台,2016年2月张江综合性国家科学中心获批,才一年便汇聚世界科技前沿的诸般利器:超强超短激光实验装置、软X射线自由电子激光用户装置、活细胞结构与功能成像平台等顶级大科学装置,当年立项、当年开工,“上海速度”不含糊。

加快科创中心建设着力点,更落子改革体制机制、营造鼓励科创环境。

上海加快建设科创中心“22条意见”出台这一年,中科院上海药物所爆出“大新闻”——15项新药研发成果成功转让,合同总额超8亿元,达到前5年科研成果转化总额;5个化学新药获临床批件。

这归功于体制机制改革提速。论文导向被扭转了,获临床批件团队可获高级职称评审名额,获新药证书更奖励2个正高、4个副高名额。成果收益按“5:2:3”比例分配:收益七成归团队,其中五成奖给发明人,两成给予团队进行后续研发,剩下三成“反哺”所里。

新药研发期人员变动怎么办?“世袭制”让大家安心:一位退休近10年的老教授,当年参与的新药研究成功转化后,她仍拿到一大笔奖励。

“做药周期长、花钱多、风险大。治疗老年痴呆,全球14年没出新药,1000亿美元砸进去,失败率99.6%。我们正研究一系列治疗老年痴呆的药,有的进入三期临床研究了。”副所长叶阳说,“我们都希望造福人类,激励机制就要激发这一正能量。”

## 核心是人 >>>

基层组织从抓经济建设转为公共服务,增加群众获得感

叶阳们的期许,也是“一号课题”愿景——把深化改革、推动发展和增强群众获得感紧密结合。

2014年,社会治理创新成了“一号课题”,让“基层增能力、组织

有活力、群众得实惠,让基层干部眼睛为之一亮,更要让基层群众眼睛为之一亮”。

基层社会治理变革,关键要让街道工作重心从经济转到公共服务。大调研后提出:取消街道招商引资功能。

一石激起千层浪。

“压力大啊!经济上不去,拿什么服务群众?”唐海东说。杨浦区在上海中心城区中面积最大、人口最多,十多年前经济垫底,近几年争到中游,和大力招商引资分不开,街道招商引资比重占全区1/3。

不改革,街道哪有精力抓公共服务?

杨浦区咬牙取消十余个街道招商引资功能,500多名街道招商人员,约1/3整合到区级招商团队,街道则为落地企业提供全方位精细化服务。

区级层面统筹,避免街道同质化竞争,提高了招商效率。2016年,杨浦区新引进注册资本492.6亿元,同比增长128.9%;新引进注册资本5000万元以上企业291户,同比增长341%;新引进企业贡献区级税收3.41亿元。

街道不再为挣钱操心,运转经费由区级财政通过预算全额保障,工作重心转移到公共服务、公共管理、公共安全,创新能力泉涌:全区52个睦邻中心成为百姓会所,微信邻里平台拉近街道、社区和居民距离,87个“两新”(新经济组织和新社会组织)党建工作品牌服务6000多家创业企业……

“创新社会治理”,让全市4000多名符合条件的居民区书记进入事业编制或享受事业编待遇,4.3万名基层人员纳入首批社区工作者队伍,城管等部门执法管理下沉,4000多家社会组织“活”了。

上海市长应勇强调,基层基础工作是否加强、群众关注问题是否解决,是工作成效的衡量标准。

衡量成效的大考很快到来。

2016年,上海禁燃烟花爆竹,街道成了主阵地,告知书由居委会一一送进千家万户;除夕、元宵节,街道干部、社区志愿者和民警一起值守,不少居委会设置烟花爆竹回收点,“礼品换烟花爆竹”,或提供电子爆竹——2016年、2017年春节期间,上海外环内“零燃放”令人惊喜。

## 留下什么 >>>

“一号课题”永远在路上,改革路径可复制、可推广

从“创新社会治理”1+6文件,

到加快建设科创中心“22条意见”从“史上最严”交通法规,到促进科技成果转化条例呼之欲出,“一号课题”带来诸多制度创新,及时有效固化了改革成果。

“一号课题”按年度推进,课题了结并非改革结束。改革突破最艰难的瓶颈后,正向纵深延展。

政府部门必须自我革命。权力、任务下沉基层,街道权力大了、可调动资源多了,新的问题又来了:过去,基层和“条”上有冲突,现在出现了和“块”的矛盾。韩正有针对性地指出,“市区条线部门眼睛要进一步向下,工作进一步向居村靠拢、对标,更好适应基层体制机制和职能变化,把好街镇事务准入关,将基层负担切实减下来。”

改革要持续、长效,必须依法依规。闵行区摸排违法用地、违法建筑等“五违”问题,仅税收一项,会影响上百亿元。牵涉利益面太广,拆得动吗?

那就先拆党员干部的!闵行区七宝镇晒出干部家庭违法建筑统计表,1770名公职人员中,398人有违法建筑。不肯拆,就依法依规强制拆除,还要从严问责。

拆违从此势如破竹。2016年,闵行区完成全年拆除1000万平方米违建任务。

“一号课题”引发改革的乘数效应。

区域环境综合整治再接再厉、乘势而上,预计今年继续拆除违法建筑5000万平方米以上,并与郊区中小河道治理、环保违法违规企业整治结合起来,让天更蓝、水更清、环境更整治。

张江高科技园区运行8年的上海光源国家重大科学工程,接待用户3万多人次,发表论文3200多篇;当今全球生命科学领域首个综合性大科学装置——国家蛋白质科学研究(上海)设施,吸引国内外1.3万多人次科学家,开展2000多项重大研究。一个冲击科技前沿的创新生态氛围正在形成。

宝山区委组织部长李峻正计划区里的“年轻干部大调研”,“全区714名处级干部,平均年龄50岁,80后仅13人”,他着急。47岁的李峻也是2013年“一号课题”选拔上来的干部。他和王靖、管小军们一起,正接过改革接力棒……

记者 刘士安 李泓冰 郝洪

《人民日报》(2017年5月5日6版)

## 【快评】沉入基层,方是成事之道

南 泉

转型关键期,怎样才能突破思想观念束缚、利益固化藩篱,蹚出改革深水区新路?中央画出改革蓝图,地方该如何抓落实?

不久前,中央全面深化改革领导小组召开第三十三次会议,习近平总书记强调,各级主要负责同志要自觉从全局高度谋划推进改革,做到实事求是、求真务实,善始善终、善作善成,把准方向、敢于担当,亲力亲为、抓实工作。求真务实的关键,是沉入基层,开门调研,找到真

问题,求得切合社会实际的改革解决方案,“调查研究是谋事之基、成事之道。没有调查,就没有发言权,更没有决策权”。

上海市委“一号课题”,以真问题为导向,从基层调研切入,既搞清楚改革要解决什么问题,又善于从基层和群众中寻找解决问题的办法,“立地”稳了,才有“顶天”的底气。经过沉得下身子也沉得下“心”的调研,改革才会落到实处,顺应社会发展,满足群众期待。(转自《人民日报》)

(上接第1版)

去年初被上海市委列为“一号课题”的“补短板”,就剑指城市交通秩序和区域环境综合整治这两个“老大难”问题。

上海市委认为,短板长时间累积,又涉及复杂的利益关系调整,靠一个部门、一个区的资源力量,难以有效解决,因此“要齐心协力,主动向前一步补齐短板。要有舍我其谁的决心,善始善终,善作善成”。

上海的交通大整治,打出了一系列组合拳。公安交警通过机制与科技创新,提升交通管理效能,交

通智能化、系统化建设同步推进;交通违法与个人征信、居住证积分挂钩;30万“黄马甲”成为交通志愿者;学校、机关的3.2万个停车位与社会共享;新修订的《上海市道路交通管理条例》今年3月正式实施……通过调动各方力量,用“绣花”般的功夫,上海不断提升城市精细化管理水平。

区域环境综合整治针对违法用地、违法建筑、违法经营、违法排污、违法居住等“五违”,从拆违入手,撬动“城中村”环境整治、人口管理。去年,上海拆违总量超过5100万平方米,违法建筑少了,违

法经营企业关了,“脏地”变身绿地,群众健身休闲多了新去处,城市也获得再发展空间。

自2013年起,上海连续推出4个“一号课题”:加快在实践中培养选拔年轻干部;创新社会治理,加强基层建设;大力实施创新驱动发展战略,加快建设具有全球影响力的科技创新中心;补短板——每个课题都关乎中央对上海“改革开放排头兵,创新发展先行者”的定位要求,关乎上海改革发展的大局和干部群众的期盼。抓好一个课题,牵住的是发展“牛鼻子”,撬动的是诸多深水区改革。