

善治天心④

迈向“智慧善治”，天心治理能力的现代化跃升

张福芳 付柯瞰 彭诗思

走进智慧天心城市运营指挥中心，巨大的电子屏幕上海量信息可知可感。从区域实景地图、社会经济运行情况等宏观脉络，到车辆乱停乱放、山林巡查风险隐患点等精微动态，实时跳动的数据勾勒着城市生命体的鲜活脉搏。

接入雪亮工程视频、城市态势感知、民生服务系统、综合指挥调度平台等信息系统，这个会思考、能预警、快响应的天心“智慧大脑”，见证着城市治理能力的现代化跃变。

科技赋能：从“人海战术”到“智慧治理”

“某处道路有垃圾堆积，请派单给附近的环卫车辆和保洁人员进行处理。”不久前，市民刘女士在政务公开日走进智慧天心城市运营指挥中心，目睹这一模拟场景下事件的迅速解决，发出感慨，“城市治理更聪明，运行更有效率了。”

“以前出现问题，需要依靠人力去逐一排查，现在线上就能下达指令，快速响应。”指挥中心工作人员介绍。

智慧天心城市运营指挥中心聚焦1个运营指挥中心、1个能力中枢底座和N个应用场景的“1+1+N”体系推进智能化建设，构建起社会治理、城市管理、经济运行、民生服务“一屏统览、一网通管”的天心数字大脑。

如今，智慧治理触角已延伸至城市末梢：繁忙的交通高峰期，系统抓取路段车流，自动优化引流；雨季来临之际，实时分析雨量，监控重点区域的积水……

在五一商圈，安全运行智能管理指挥中心实时监控着重点街巷人流数量、消防车通道占用等情况，及时预警，为城市经济的平稳运行默默护航。

“智慧社区”也在天心遍地开花。城南路街道工农桥社区为保障独居老



智慧天心
城市运营指挥
中心。
(天心区
智慧中心供
图)

三治融合：从“刚性管理”到“柔性共生”

在天心区治理实践中，一场变革正在发生：过去依靠行政命令的刚性管理，正在转向法治、德治、自治有机融合的柔性共生。这种转变让规则更有温度，让文明更有力量，让群众更能参与。

在五一商圈各大重点美食城，公平秤悄然上岗，让交易经得起考量；“先行赔付”机制依托专项“资金池”，承诺30分钟受理、48小时办结；扫一扫店铺“身份证”，信用评价等级一目了然，游客大可放心消费。

“我们通过正向激励引导商户主动守法，今年以来，五一商圈夜市相关投诉量同比下降52%。”五一商圈管委会相关负责人介绍。

法律的力量不仅体现在约束，更在于服务。金盆岭街道设立“法律会客厅”，每周三由值班律师“坐诊”。居民刘女士在这里解决了困扰三年的继承纠纷。目前，全区14个街道已实现公共法律服务“一站式”覆盖。

裕南街街道裕南街社区则深挖“德治”内涵，打造“德裕之南”品牌矩阵。社区定期以文明道德为主题开展

讲座，还通过党员先行树榜样、志愿服务立标杆、邻里互助化矛盾等，创新“以德化怨”治理模式。

小东瓜山居民楼上漏水引发纠纷，调解员不谈赔偿先拉家常，从“远亲不如近邻”聊到“幼时互送腊肉的年味”，最终双方握手言和，还联手改造了老旧管道。

在自治方面，天心区以“有事好商量”协商议事平台为统揽，建立健全以社区、小区党组织为龙头，业主委员会、小区自治委员会、物业服务企业、“三长”等共同参与的协商议事机制，定期对小区重大事项进行研究讨论、作出决议，让群众关心的急难愁盼问题在“商量”中得到妥善解决。

服务下沉：从“管理”到“服务”

治理的终极，落点是人民。为此，天心区推动治理资源向基层倾斜，将“管理者”角色转变为“服务者”。

“只进一扇门、只找一个人、只跑一次腿”，在天心区政务服务大厅，“高效办成一件事”专窗引人注目。

通过建立“高效办成一件事”“五专”工作机制，天心区实现政务服务事项一次提交、集成受理的流程再造。在云端上线应用“无证明城市”升级服务

平台，推动571项政务服务事项对接“湘易办”，实现“掌上免证办”，215个事项实现长株潭“跨域通办”。

“您有什么问题吗，我来帮你处理！”在天心区，“帮代办”服务专员和志愿者的身影在政务大厅随处可见，居民个人事务与企业业务都“接单即办”，通过全程陪同、一对一指导，让群众“少跑腿、不跑腿”。截至8月底，今年全区已开展“帮办”900余人次，全程“代办”115人次。

服务不仅停留在窗口，更主动送到群众家门口。

城南路街道创新推行“周二走访日”制度，每周二下午组织干部职工深入居民家中收集“急难愁盼”，通过“居民点单、干部接单、联动办单、群众评单”模式，街道将收集到的具体问题绘制成“民情地图”，实现精准治理。

“出门散个步，刚刚看见这个服务驿站，就来体验一下，没想到这么方便，好多事情不用再跑政务服务大厅去了。”今年4月，在暮云街道高云社区，居民李先生在长沙市首家社区24小时便民服务站的自助办理机上，不到2分钟就完成了医疗保险参保事宜。

通过技术赋能、三治融合、服务下沉等一系列举措，天心区正向着“善治之城”稳步迈进。

从“政府主导”到“市场驱动”

湘潭高新区“1+4”模式探路招商引资新变革

彭婷

招商引资是区域经济发展的“生命线”。如何破解传统招商模式中存在的行政色彩浓、专业化不强、激励不灵活等难题，成为各地园区竞相探索的改革课题。

11月14日，湘潭市产业链建设和招商引资工作大会召开。市委书记胡贺波要求，要深入学习贯彻党的二十大和二十届历次全会精神和习近平经济思想，把握现代化产业体系建设的方向和重点，认真落实省委、省政府部署，锚定目标、真抓实干，积极主动识变应变求变，持续加快产业转型升级步伐，奋力打开高质量发展新局面。

12月10日，湘潭高新区召开党工委会议，其中一项重要议题，就是审议《湘潭高新区产业招商市场化改革方案》(送审稿)，全面落实市委、市政府关于“大力推行公司化招商”的工作部署要求。该方案的审议通过，标志着该园区招商引资工作即将迎来一次深刻的结构性变革——通过构建市场化招商组织模式，组建专业招商服务公司，推动招商引资从“政府主导”向“市场驱动”的根本性转变。

“1+4”矩阵，重构招商组织新生态

园区因改革而生，也因改革而强。改革之路上，湘潭高新区从未停下探索的脚步。

2023年，湘潭高新区与岳塘区签订《移交书》，将社会事务顺利移交给后者；当年底，省委编委印发关于开展园区社会事务剥离改革试点文件，湘潭高新区成全省唯一入围改革试点的副厅级园区。今年7月，湖南昭山投资

湘乡集中发放涉薪执行款158万余元

近日，湘乡市人民法院、市人社局对10起案件的38名申请执行人集中发放158.44万元执行款，将裁判文书上的“白纸黑字”兑现成群众手中的“真金白银”。

湘乡市人民法院执行局通报了近期涉劳动者报酬案件执行工作情况，并向到场申请人逐一发放执行款，申请执行人代表送上锦旗表示感谢。

建筑工人刘文佳是本次发放活动的受益者之一。2021年，他通过湘乡市某工程公司介绍，前往某建筑工地务工，不料工作期间受伤致残，先后经历4次手术。起初，相关公司尚能持续支付医疗费用，后续却突然停

控股集团有限公司揭牌成立，由湘潭高新区统筹管理，园区改革又翻开崭新一页。

此次改革，落子招商引资。湘潭高新区着力构建“1+4”市场化招商新格局。

“1”，即由区招商合作局继续发挥“中枢大脑”作用，统筹调度全区招商引资工作，负责对接上级、业务指导、成果统计与督考问效，人员保持精干。“4”，则是此次改革的“重头戏”——新组建招商服务公司，并联合区内已有的湖南昭山投资控股集团有限公司、湘潭高新集团有限公司、创新创业服务中心3大业务板块，共同构成市场化招商“四轮驱动”。

这一设计，清晰划分“裁判员”与“运动员”的角色。招商合作局专注统筹与监管；具体的产业项目招引任务，则交给市场化主体“冲锋陷阵”。新成立的招商服务公司作为“改革尖兵”，将完全按照市场化原则组建和运营，实行“人员能进能出、薪酬绩效能高能低、管理人员能上能下、工作经费弹性保障”的“四能”机制，目标直指打造一支“轻资产、专业化、市场化”的招商“尖兵团”。

同时，昭山投控、高新集团、创业服务中心等平台，则根据自身资源禀赋和主业方向，在商贸文旅、数字经济、科技孵化等领域精准招商，形成既专业分工、又能协同作战的“集团军”优势。

专业攻坚，坚持走“市场化”招商路子

作为此次改革的关键载体，新组建的招商服务公司备受关注。根据方

案，该公司为商业类国有企业，直属于湘潭高新区工委管委，但运营完全“去行政化”。

“我们不是简单的职能平移，而是要打造一个真正的经营主体。”湘潭高新区招商合作局相关负责人介绍。公司设执行董事兼总经理1名、副总经理3名，内设综合服务部及3个产业招商部，分别瞄准先进钢铁及高端精密零部件、电机电控传动、热能及生物医药与应急装备及医疗器械等园区主特产业。

翻阅文件，我们发现，它的“新”体现在方方面面——

首先是激励市场化。公司薪酬实行“基础工资+绩效奖金”，绩效奖金与引进项目的固定资产投资额直接挂钩，按比例分档奖励，发挥绩效工资正向激励作用，极大激发团队“找大项目、好项目”的内生动力。

其次是决策高效化。该公司实行扁平化管理，拥有从项目信息挖掘、初步洽谈、可行性论证到协议磋商的完整工作权限，再按“六个一”标准流程报区级审议决策，进一步提升反应速度和专业度。

尤为引人注目的，是其可持续的运营设计。方案明确，公司设立过渡期，期间由区财政购买服务并提供绩效奖励；之后，公司将主要依靠引进项目投产后产生的区级税收分成作为收入来源，倒逼公司必须追求招引项目的质量和长远效益，真正与园区发展结成“命运共同体”。

系统保障，推动创新链产业链人才链资金链融合

市场化招商并非“一改了之”，更

需要系统的生态支撑和坚实的落地保障。湘潭高新区的招商改革方案，体现了鲜明的系统思维。

在招商生态上，方案强调推动创新链、产业链、人才链、资金链“四链融合”。围绕产业链布局创新链，吸引研发平台与核心技术落地；依托创新链和产业链集聚人才链，实现“以产引才、以才促产”；强化资金链保障，计划组建专项基金，构建覆盖企业全生命周期的金融支持体系。同时，聘请企业高管、行业专家、校友乡贤等担任“招商特使”，不断拓展市场化招商“朋友圈”。

在落地保障上，改革致力实现从“招引”到“落地”的无缝衔接。一方面，全面摸底并动态管理园区闲置资产和土地资源，推动从“项目等地”到“地等项目”转变；另一方面，严格落实招商闭环管理。项目签约后，招商公司按程序将项目移交至区综合协调服务中心，由后者牵头，开发建设、自然资源、环保等部门提前介入、联动服务，确保项目“签得下、落得稳、建得好、发展好”。

一系列周密设计，指向一个清晰目标：在“十五五”期间形成“市场运作、精准高效、广泛参与、共招共享”的“大招商”工作格局，最终实现招商引资与招才引智的“量质齐升”。按照计划，明年1月产业招商服务公司将挂牌试运营，4月起全面转入市场化运行。

下一步，湘潭高新区将以此次招商公司组建为契机，以“钉钉子”精神把各项工作做细做实、用实干成绩单突出招商引资新突破，为园区高质量发展注入源源不断的强劲动力。

新田计生协综合改革惠及群众8万余人

12月9日，永州市计生协综合改革(整县推进)现场会暨全市优化生育政策服务项目推进会在新田县召开，总结推广试点经验，部署优化生育政策服务工作。

人口问题是关系经济社会发展的基础性、全局性、战略性问题。近年来，新田县将计生协工作全面纳入县域发展总体规划，以综合改革试点为契机，系统构建“纵向到底、横向到边”四级联动工作网络，实现乡镇(街道)、村(社区)组织全覆盖，建成156个标准化服务阵地，发展会员3.8万余人，形成多部门协同、资源共享的工作格局。聚焦群众需求，着力打造

全周期生育服务体系，孕前优生健康检查覆盖率超98%，积极破解托育难题，建成各类托育机构21所，新增床位1200张；通过广泛宣传与知识讲座等方式，累计惠及群众8万余人。全面落实奖励扶助政策，年发放扶助金1200余万元，并对计生特殊家庭建立健全“一对一”帮扶机制，组织5000余名志愿者开展帮扶活动800余次，助力300余名家庭劳动力实现就业。通过创新“计生协+”服务模式，培育相关社会组织、完善内部治理、提升服务能力、推动政策落实，取得明显改革成效，获评“全省计生协工作先进单位”。(乐辉 钟伟锋)

一场让政府“钱袋子”更透明、更高效的改革，正在娄底全面铺开。为深入贯彻落实党的二十届三中全会和省委十二届七次全会精神，娄底将深化零基预算改革纳入全市对接(承接)省委重点工作事项清单和2025年度市委深改委重点改革事项，由市长领衔推进，推动预算管理从“以钱定事”向“以事定钱”转变。

改革实施以来，相关经验获央省媒体推介报道，辽宁朝阳市专题来娄调研交流。娄底市政府办、市财政局联合开展的省零基预算改革课题《市县两级全面实施零基预算改革的困境及对策研究——以娄底市为例》获评省二等奖，改革成效与经验获多方认可。

系统谋划强保障，筑牢改革“四梁八柱”

2024年10月，娄底召开全面深化零基预算改革动员部署会，明确自编制2025年预算起，在全市范围全面深化零基预算改革。随后，相继出台《娄底市人民政府关于市本级全面深化零基预算改革的通知》《娄底市财政局关于进一步深化零基预算改革做好年度预算编制工作的通知》等文件，制定“12+7”特色举措。

娄底建立由市长任总召集人，常务副市长、市政府秘书长任召集人的深化零基预算改革工作专班，明确“打破格局、推倒重来；以事定钱、量入为出；完善标准、刚性执行；先后有序、有保有压；牵引撬动、助力发展；绩效优先、无效问责”等七大改革原则，为改革落地提供制度保障。

精准施策破难题，激活财政管理“一池春水”

打破预算壁垒。娄底全面核实时清理编制数、在职人数、离退休人员、教师人数、在校学生数以及政府债务额度、城市运行清扫面积和车辆、绿化面积等基础数据20余万条，按照标准据实进行保障。全面取消市级政府原有专项资金，按五个保障层级重新申报、依次保障，前序支出未足额保障的，不安排后序支出。

加强收支统筹。将事业收入、经营收入等全面纳入预算“大盘子”，取消教育两费、水利建设等专项收入“以收定支”，涉及资金4.63亿元，占政府预算的17.39%。对同领域、跨部门、跨层级，但关联性、系统性、整体性的支出加强统筹安排。合并同类支出事项，防止碎片化安排，如将原设立的禁毒管理专项经费、特殊涉毒人员收治医疗工作经费等整合设立禁毒、戒毒管理专项经费。

强化清单管理。在省里明确的“五张清单”基础上，娄底增设“部门支出顺序清单”，系统梳理事项、收入、账户、资产、问题、部门支出顺序等六大数据。其中，事项清单按5个保障层级建立，涉及169项、26.24亿元；收入清单从税收、非税、财政、政府性基金收入四个方面预测2025年市本级收入；账户清单清理账户377个，涉及资金165.74亿元；资产清单清理资产原值92.47亿元，净值56.8亿元；问题清单汇总历年监督检查问题206个；部门支出顺序清单要求各预算单位按照“量入为出、先后有序”原则编排支出顺序，提升精细化管理水平。

推进标准建设。制发《财政支出标准统计表》，开展全市摸底，梳理人员经费、公用经费等既有支出标准20余项，加速推进城市运维、信息化建设、走访慰问等重点领域支出。重点保障支撑有力。围绕中部地区“材料谷”建设产业定位、设立“材料谷”建设、“三电”产业发展、中小企业数字化转型等专项资金1.26亿元，重点支持传统产业延链强链、提档升级，新兴产业加快发展、做大做强，经营主体科技赋能、管理提质。

千淘万漉虽辛苦，吹尽狂沙始到金。娄底将持续深化零基预算改革，建立健全配套制度体系，加快构建财政支出标准体系，细化“以事定钱”审核机制，推行财政承受能力评估、资金来源审核、预算绩效事前管理、预算评审“四合一”机制，强化财政在决策前端的参与度；将绩效评价结果纳入市直单位综合考核，建立纪财审联动监督机制，把重大财政政策、重点项目资金、资金密集部门纳入巡察、审计、财会监督重点，形成闭环管控。

改革赋能见实效，为高质量发展蓄势赋能

零基预算改革的深入推进，为娄底财政管理带来显著变革。财政资源实现高效盘活。全市压减非刚性支出53.13亿元，统筹往年结转资金40.35亿元，撤销预算单位银行账户126个，收回财政资金8.16亿元，党政机关“过紧日子”要求落到实处。

支出框架完成优化重构。市本级将部分规模较小的下属机构预算进行合并，其他下属机构调整为二级预算单位管理，进一步增强主管部门资金统筹事务统管能力，降低行政运行成本。2025年市级预算编制，政府专项预算推倒重来，市本级对500余项、35亿元的部门资金需求进行审核，共清理164项、金额7.5亿元，压减64项、金额1.9亿元，统筹整合210项、涉及金额6亿元。

通过拓宽信访渠道、深化审查调查、结合巡察、审计等方式，全面排查医疗领域腐败问题线索。依托“室组地”联动机制，采取实地查看、查阅资料等形式，开展下沉式、嵌入式监督。运用大数据技术比对医保结算信息，精准发现异常数据和疑点，有效提升监督效率和精准度。今年以来，全县已发现医保基金领域突出问题线索8件，立案19人，处分19人，追回医保基金183万元，督促完善制度机制3项。

(朱承雄 李密)

让政府“钱袋子”更高效

娄底全面深化零基预算改革

邹娜妮

李赐甫

朱让谦