

【“人口小县”改革之后】1. 一再精简的破局之举

【导语】人口规模小，地域面积大，机构“小、散、弱”，部门间职能相近较多，服务保障能力受限……为破解“人口小县”难题，果洛州玛多县先行先试，推进“人口小县”机构改革。时间已过数月，成效如何？下面来关注记者的报道。

【正文】（地标：果洛州玛多县委编办，进门过度画面承接）由于2021年5月22日的那次地震影响，玛多县城尚在重建完善之中，各职能机构依然在临时办公点办公。

【同期声】果洛州玛多县委编办主任 梁文广：（现场）你好，欢迎！你们来的真是时候，我们改革到现在是刚好已经取得了初步的成效，请坐……

【正文】梁文广，2021年调到玛多县工作，就从这一年开始，他作为县委编办主任，具体参与到玛多“人口小县”机构改革的工作当中。

【同期声】中共玛多县委编办主任 梁文广：从去年的5月初到今年的9月份结束，整个改革全过程的所有的资料到这里一共分为1、2、3、4、5，一共分为5册……

【正文】玛多县地处青海省南部，果洛藏族自治州西北部，位于三江源国家公园黄河源核心区，平均海拔4500米以上，面积2.53万平方公里，常住人口1.46万人，且居住分散，是青海省典型的“人口小县”。改革前，全县28个县直党政群机构中，就有13个“四人以下局”，机构编制少，服务半径大，行政效能严重受限。

【同期声】中共玛多县委编办主任 梁文广：玛多县这个改革其实已经到了不得不改的时候了。原来的话，我们每一个部门是3.7个编制，3.7个编制就是平均不到4名，我们就满打满算了4个编制，去掉一正2副或者一正三副干活的基本上就没有，因为这里海拔高，所以不排除有些干部就请病假就走了，然后部门平均剩下两个干活的，可能就一个干活的，这样一来你看加上这么大的服务半径，这么艰苦的条件，所以你看工作开展的困难有多大。

【正文】困难摆在面前，如何改？省州县三级编办做了充分调研，最终，玛多县按照“一类事情”由一个部门统筹，“一件事情”由一个部门负责的原则，提出涉改部门“三定”和“九定”方案，于今年9月15日正式发布。这个方案将25个党政机构整合为20个；5个领域的执法队伍整合为一；31个事业单位调整为28个，“四人以下局”减少为8个。

【同期声】中共果洛州委编办主任 才让太：通过省州县三级编办联动，推进人口小县的改革。我们本着一体化推进改革，党政机构大部门制改革，事业单位整合改革，一体推进综合行政执法改革和群团改革，从这么4个方面进行了系统化的改革。

【正文】这次“人口小县”机构改革，推倒了玛多县各职能机构之间的“部门墙”，进一步明确“大监督”“大组织”“大文化”“大生态”“大农牧”“大保障”“大建设”“大执法”的基层治理理念。索南措，是新组建的玛多县民政和社会保障局的社保业务经办员，她对机构改革深有体会。

【同期声】果洛州玛多县民政和社会保障局社保办公室社保业务经办 索南措：我需要查一

个人的基本信息，我系统不支持的话，我就会从不同的入口进入到其他系统，然后查询他的基本信息，这样的话我就能得到一个数据的共享，非常便捷。

【正文】这次改革，将原县人力资源和社会保障局承担的人事管理职责外的其他职责、原县民政局全部职责整合，组建县民政和社会保障局，与县医疗保障局合署办公，加挂了县退役军人事务局牌子。

【正文】（地标：果洛州玛多县花石峡镇）（讲政策现场效果声……）年关将至，玛多县民政和社会保障局组织人员深入一线，开展“大走访、大调研”活动。台上讲，台下听，打通了政策宣讲的“最后一公里”。

【同期声】果洛州玛多县花石峡镇措揉村村民 旦正加：以前的话，（住在）牧区里面的比较多，我们就来不了，现在宣讲的话，就集中在一起。社保也可以，就业民政的都集在一起，一次性就全讲完了，挺方便的。

【正文】在这次宣讲中，“大保障”“大民生”的优势得以充分发挥。

【同期声】果洛州玛多县民政和社会保障局（医疗保障局）局长 罗洛：这就是我们“人口小县”改革的一个优势。一个部门把所有的工作都能带到基层当中宣讲发挥出咱们的（作用）真正做到了“大民生”。

【“人口小县”改革之后】2. 一再提升的行政效能

【导语】玛多县结合面积大、海拔高、编制少的实际，在保障基层政权职能完整和基层基础工作力量不减弱的前提下，提出了自己的改革试点方案。那么，如何进一步有效提升“人口小县”的行政效能和履职能力？下面来看记者的报道。

【正文】（地标：果洛州玛多县委组织部）记者采访时，玛多县委组织部正在梳理今年以来干部请休假情况。

【同期声】果洛州玛多县委常委 组织部部长 周峰邦：（现场看请假条）我们是按月统计的，每个月的假条装订成一本，按月统计。记者：这么对比下来，7月份请假是最多的。

对，7月份因为家里面孩子的上学，这些请假的比较集中一点。相对来说平均下来一个月是90到100人次。

能达到50%，相当于一半人请假。

我们大概下来是两百人左右科级。干部里面请假的是100人。

【正文】和梁文广一样，周峰邦也于2021年到玛多县，担任县委常委、组织部部长。在玛多工作，每位干部面前最大的挑战就是平均4500米的高海拔。一本本按月统计的科级干部请假条，请假内容不少与高海拔引起的身体不适有关。

【同期声】果洛州玛多县委常委 组织部部长 周峰邦：请假的人多了以后，不请吧，都是

确实生了病，有的同志是长期三级高血压，坚持带病上班，有的确实是家里老人生病，孩子无人照顾。要是请假了吧，工作也没办法开展，比较矛盾。

【正文】郡县治则天下安，县域兴则国家强。作为“人口小县”，玛多县由于人口少、编制少，导致相关机构规模小、力量散，履职能力受限。只要有人提出请休假，一些“四人以下局”就会出现停摆问题。

【同期声】果洛州玛多县委书记 丁凤山：玛多县人口少、编制少、服务半径大、海拔又高，条件又艰苦，平时请假的人又多，基于这种情况，所以启动改革的步伐。

【正文】（地标：国道 214 线玛多段，黄河乡行车画面）

【同期声】（车内交流现场）华书记，这是我们村 64 万那个白藏羊的资料，县上农牧局那里盖个章子，要去两个单位……

【正文】一大早，玛多县黄河乡党委书记华才让带人前往县城办理白藏羊产业发展项目的审批。

【正文】（大厅办事的效果声）审批事项涉及乡村振兴局等两个部门，由于“人口小县”机构改革，相关部门作了整合调整，这次办事从送审材料到盖章，不到半小时就办完了。

【同期声】果洛州玛多县黄河乡党委书记 华才让：以前是两个单位，我们要到处去跑，现在整合了以后是一个部门。我们就是工作上面就方便多了，时间也缩短了，效率也就提高了。

【正文】让机构设置更加优化、职能配置更加协同、机制运行更加高效，玛多县“人口小县”机构改革不但调整优化了职能部门的行政效能，还促进一些项目资金的合理统筹使用。

【正文】（地标：果洛州玛多县花石峡镇，航拍画面起）眼前这条通往花石峡镇维日埂村的砂石路，原本是一条“断头路”。原来的玛多县交通运输局由于缺少资金，无法及时修建。玛多县“人口小县”机构改革之后，原县交通运输局、原县住房和城乡建设局全部职责整合，组建县交通运输和住房城乡建设局。新组建的部门把原住房和城乡建设局 447 万元农村公益事业奖补资金和中央农村综合改革转移支付资金，用于这 11 公里砂石路的建设，一举解决了当地牧民群众的出行问题。

【同期声】果洛州玛多县交通运输和住房城乡建设局干事 李建龙：当时要是修这条路的话，就是咱们交通局资金短缺，需要申报项目，等申报项目下来之后，修建需要很长时间，难以按时完成修建。

【正文】玛多县“人口小县”机构改革从工作实际和发展需求出发，精简了机构，优化了职能，推动了各部门运行流程的再造。

【正文】（效果声）玛多县有 1513 公里农村公路，为做好下一年的公路建设和养护，这几天，玛多县交通运输和住房城乡建设局主动与省州两级相关部门对接项目。由于一些事项有重叠，在对接时，相关部门从源头上对项目提出了资金整合、政策配套的建设性意见，“人

口小县”机构改革的优势再次发挥出来。

【同期声】青海省公路局农村公路管理部部长 冯海东：通过这个机构改革以后，他们把好的力量整合以后，一个是从项目的管理也好，从统计口径也好，整个确实提升了工作效率。

【“人口小县”改革之后】3. 一再续写的改革文章

【导语】玛多县的“人口小县”机构改革，采取“合并同类项”的方式，打破了“部门墙”，对“四人以下局”等小部门的职能、架构做了进一步调整优化，起到了机构“瘦身健体”的效果。如何让改革产生更有效的“化学变化”，续写好下半篇文章？下面继续来关注记者的报道。

【正文】（地标：果洛州玛多县委群团工作委员会临时办公点）推开这个办公点的门，是一间大办公室，十多个工位上，各块面工作人员正在各自忙碌。这里是玛多县“人口小县”机构改革之后新组建的县委群团工作委员会。

【同期声】（现场声）中共玛多县委群团工作委员会副主任 窦卫生：像这个在一起办公有一个好处就是我们的有些群团工作就可以在集中抓落实，比如像我们这个才让多杰，原来是我们工会的秘书，现在就是负责我们群团的党组的理论学习的这一块儿，群团协同化之后，感觉到我们的所有的工作更能够劲往一处使，能够把工作抓的更具体时效性更好一些……（声音渐隐）。

【正文】新组建的县委群团工作委员会，让玛多县的大群团”一体化协同化建设迈开新步伐。为“势单力薄”的基层群团组织建起来、转起来、活起来、强起来，提供了组织保障。

【同期声】中共玛多县委群团工作委员会副主任 窦卫生：我们群团工作委员会成立之后，我们就是集中力量来做一些活动，做一些工作，这样的话，从目前来看就是效果非常明显。

【正文】（地标：果洛州玛多县玛查里镇）玛查里镇是玛多县政府所在地，人口虽然只有 5400 多人，但有关城市管理、交通运输的事项依然不少。由于在冬季，街道上的车辆乱停、垃圾乱堆问题不断抬头，需要随时执法检查。

【同期声】果洛州玛多县综合行政执法局一大队队长 索南多杰：（车内现场声）去了以后先检查他的门前卫生干的好不好清扫的。按照这个，按照门前三包的责任书清扫的干净不干净？

【正文】玛多县“人口小县”机构改革之后，按照“局队合一”“一支队伍管执法”的设计，将劳动保障、交通运输、城市管理、农牧、文化五个领域的执法队伍整合为一，新组建综合行政执法局。索南多杰的综合执法一大队不再只限于城市管理，要做到“应管尽管”，实现综合执法。

【同期声】果洛州玛多县综合行政执法局一大队队长 索南多杰：以前，都是像我们城市管理这块儿的话，现在执法合并以后，这些法律文书都是合并成一个了，方便我们日常的执

法。

【正文】（地标：三江源国家公园黄河园区管委会）海拔 4500 多米的玛多县，是三江源国家公园黄河源的核心区。2016 年三江源国家公园管理局成立时，将国家公园的公共管理职责也划了进来。

【同期声】三江源国家公园黄河园区管委会生态保护站站长 韩常鹏：当时我们国家公园试点成立的时候，玛多县为了支持三江源国家公园的建设，无条件的给我们划转了 55 名编制，并且划拨了现在我们所在的办公场地，实际上就是把我们这个三江源国家公园黄河源园区的框架搭起来了。

【正文】为了理顺地方政府和三江源国家公园的职责关系，玛多县“人口小县”机构改革之后，还将承接三江源国家公园“三定”改革方案，将园区内涉及的自然资源、生态环境、林业草原等公共管理职责剥离出来交由玛多县政府承担。

【同期声】果洛州玛多县委书记 丁凤山：我们目前在“人口小县”机构改革的基础上，相信能承接好新一轮的改革，包括和三江源国家公园黄河园区的，目前主要是在等待三江源国家公园的“三定”方案，方案下来以后，按照改革的要求，我们能承接好也能够理顺这个关系，相信能够做好能够做到。

【正文】改革永远在路上。为进一步推进“人口小县”机构改革，省州县三级编办将在跟踪了解玛多县涉改机构职能发挥情况基础上，有序衔接即将开展的综合行政执法改革、新一轮机构改革等事项，不断推进基层治理体系和治理能力现代化建设。

【同期声】青海省编办副主任 贾薇：在玛多县开始尝试做人口小县的机构改革，我们省和州两级编办亲历指导我们县一级的党委政府扛起了改革的重任，按照大部制，扁平化，建机制，强效率这样一个工作思路来推进改革。下一步我们将做好改革试点的评估工作，总结经验。为我们青海的人口小县的基层治理工作蹚出一条路来。