

“最多跑一次”改革 简报

第 48 期

杭州市“最多跑一次”改革专题组办公室

2017 年 8 月 4 日

编者按：自“最多跑一次”改革启动以来，全省各地各单位积极作为，创造了许多值得学习的经验和做法。本期简报选取了宁波市的部分好经验、好做法予以刊载，供各地各部门参考学习。

- 宁波市以“四步工作法”打造公共服务最优版确保“最多跑一次”承诺落地
- 宁波市公积金中心力推服务“零距离”
- 鄞州区五大举措助力“最多跑一次”加速落地
- 慈溪市围绕“一事情”深化改革破解“最多跑一次”难点
- 镇海区助跑体验寻“十问”破“十难”
- 奉化区“掌上办理”提高办事效率

宁波市以“四步工作法”打造公共服务最优版确保“最多跑一次”承诺落地

为持续推进“放管服”改革，宁波市编办依托在全省最早实现公共服务事项公开市县乡三级全覆盖的先发优势，进一步拉高标杆持续发力，以“用户体验”为导向倒逼简政放权，通过“四步工作法”实现公共服务事项与“最多跑一次”改革无缝对接，全市首批30%左右的公共服务事项纳入“最多跑一次”改革，相关配套制度改革积极跟进，确保“最多跑一次”承诺落到实处。

一、“聚焦梳理法”。以需求、分类、质量等导向，将梳理范围拓展到公益类、生产经营类事业单位和相关国有企业，实现群众办事服务领域全覆盖。对事项按检验检测、证明鉴定、查询咨询、信息公开、评估评价、登记备案、审查受理、缴纳补贴、竞价交易等9个服务类别进行细分梳理，建立部门上报、小组初审、会议联审、部

门确认、再审锁定的工作流程和双人交叉审核、特殊事项集体会商制,优化组合网上申报预审、现场核验取件、快递送达等流程方式,确保实现“最多跑一次”要求。

二、“逆向分析法”。以公共服务事项清单为基础,对申报事项逐项逆向审核,按目前可实现、通过流程再造可实现、还需努力方可实现三类分析论证。对部分标准时限欠缺、手续环节复杂的事项,从减材料、减环节、减层级、减时间等方面会同相关部门研究制定“少跑”措施,提高即办件、网上办事、快递送达、部门联办、容缺受理的比例。

三、“掌上互动法”。推进“互联网+公共服务”创新探索,向政务服务网和“宁波公共服务”微信公众号同步推送“最多跑一次”事项,推广使用“浙江政务服务”手机 APP 和“宁波公共服务”微信平台,健全“一网一号”一体化服务模式,推动跨部门、跨层级、跨行业信息互通共享。群众和企业可按部门、服务行业、服务方式等进行分类查询和办理,并提供热点查询、网上预约、进度查询、智能回答、评价反馈等相关服务。对群众使用率高、年办件量大的事项,不定期通过微信平台推送详细的办事流程,实现政府和群众“互动”跑。

四、“全程跟踪法”。借助青年志愿者、第三方评估机构等外力,通过“部门自查+民意调查+走访巡查”的组合模式,采取办理案例征集、办理实景模拟、专家论证评估、服务质量评价等方式对已公布事项办理情况进行专项督查评估,依托“12345”政务咨询

投诉举报平台,设立“最多跑一次”投诉举报专线,落实举报受理、处理和反馈制度,传导压力、查找短板、督促整改。

宁波市公积金中心力推服务“零距离”

2017年以来,宁波市住房公积金管理中心积极创新,不断简化办理程序、优化业务系统、提升服务效能,引入“互联网+”,真正实现市民办理住房公积金业务“最多跑一次”,甚至“零跑腿”。

中心对住房公积金办事大厅窗口布局、服务容量和 workflows 进行整合,设置缴存提取一窗通办的综合服务窗口,改变业务分散、重复排队的状况。通过精简办事程序、减少办事环节、缩短办事时限,大幅提高即办件的效率,在“资料齐全、符合法定规范”的前提下,住房公积金归集提取 15 项业务均能做到一次办结、一次到位、立等可取,实现“一站式”办理。据不完全统计,仅 2017 年 2 月至 5 月,中心共办理单位业务 17.68 万人次,个人业务 26.53 万人次,均实现“最多跑一次”。

同时,中心以服务群众“零距离”为目标,切实缩短服务半径,全力打造延伸服务网点建设,在市区范围开设了 8 个延伸服务网点,设立 16 个综合业务专柜,实现一站式办理常规住房公积金归集提取业务。2017 年 2 月至 5 月,8 个延伸服务网点业务办理量占业务总量的 60%左右。

此外,中心通过“互联网+”全面升级公积金业务,让单位和职

工享受到“多快好省”的“零跑腿”服务。目前,部分住房公积金业务可以实现足不出户办理。如缴存单位可以通过网上办事大厅办理单位信息修改、个人变更、转移、补缴、开户、封存、启封、个人信息查询、变更、网银凭证号、单位对账单查询和年度验审等业务。目前,通过网上办事大厅自助办理住房公积金业务的单位占近七成。2017年5月,全国住房公积金异地转移接续平台接入工作完成,实现了“账随人走、钱随账走”,避免了缴存职工在转入地和转出地往返奔波。

鄞州区五大举措 助力“最多跑一次”加速落地

近年来,鄞州通过抓机制、抓延伸、抓网络、抓材料、抓集中,促使企业不跑,代办员跑;群众不跑,流程跑;脚步不跑,数据跑,助力“最多跑一次”改革加速落地。据最新统计,鄞州实现“最多跑一次”权力事项 1055 项,已超过行政权力事项总数的 80%。“最多跑一次”行政审批类事项 935 项,约占该类事项总数 91.6%。通过内部流转加速推进“最多跑一次”已成为改革的关键之一。

一是抓机制。建立快速审批机制,该机制通过精简审批流程,推进模拟审批,完善并联审批等方式,将单个审批事项串珠成链。通过流程再造,尽可能地压缩审批时间。将原先规划部门的单独会审与发改部门的单独会审进行合并;将土地预审意见、规划选址

意见、项目建议书审批进行合并,企业可同步并联办理;实行承诺备案制,水保审查、节能评估等审批环节不再作为前置条件,只需业主承诺施工前完成即可。通过一套行之有效的“组合拳”,该区企业投资项目及政府投资项目审批时间至少减少60%。在此基础上,提供全程代办服务,为每一代办项目安排一名专职代办员,代办员不光要抓审批的速度,同时也要抓项目前期的准备与后期的验收。

在鄞州项目快速审批机制及全程代办服务的助力下,越来越多的企业投资项目及政府投资项目享受到了政府改革带来的红利。宁波好声原电声科技有限公司24天完成项目施工前的审批;繁裕四期70天完成项目施工前的审批……目前,鄞州已承诺企业投资项目审批时间不超50天,政府投资项目审批时间不超过100天。

二是抓延伸。乡镇(街道)承担了大量直接服务群众与企业的事项,是加快推进“最多跑一次”改革的关键之一。今年4月起,鄞州21个镇(街道)推出1210项“最多跑一次”事项,在申请材料齐全、符合法定要求时,企业群众办事可实现只跑一次,目前,整体实现率达93.22%。为方便山区居民办事,清单中不少事项办理手续已下放至村级层面。如横溪镇的残疾人生活补助金申请发放,申请人可直接向村(社区)申请,然后由村(社区)受理初审,镇(街道)审核,区残联批准,银行发放补助款。为规范镇(街道)便民服务规范化,鄞州区今年4月还将镇(街道)原先分设的窗口设

置为“3+X”模式(“3”即统一设置社会保障、民生事务、综合服务
等3个综合窗口,“X”即根据街道特色,设置的个性化综合窗口)。
截至目前,鄞州21个镇(街道)已完成窗口改造。

三是抓网络。为进一步压缩审批时间、精简审批流程、优化审批服务,区行政服务中心正根据各个审批事项的特点,陆续推出‘零跑腿’事项,让更多的市民享受改革带来的红利。企业群众只需通过微信进入“鄞州区行政服务中心”公众号,点击“微审批”,在相应页面上上传审批所需材料的照片即可。待相关部门完成审批后,许可证将通过快递方式及时送至企业群众手中,真正实现了企业群众办事“零跑腿”。据初步统计,截至今年6月底,“微审批”已成功完成3825个事项的审批,27个事项实现“零跑腿”。

除了区级平台,鄞州镇(街道)平台正积极推进“互联网+审批”。7月12日,东郊街道通过微信公众平台构建了“在线咨询、网上办理、上门送达”服务机制,率先实现镇(街道)就业援助、生育登记等六大审批事项“零上门”。下一步,鄞州将以东郊街道为模板,进一步扩大“互联网+审批”的范围。

四是抓材料。提交材料不全或材料存在差错已成为制约“最多跑一次”改革的重要瓶颈。随着改革的不断推进,鄞州今年将家政服务、出行指南、号码查询等27类365项民生服务,医疗保险、生育保险等23类政策咨询服务以及全区33个专线电话进行了进一步整合,增强了对外热线81812345的咨询功能。据初步统计,今年上半年该热线受理电子咨询17.86万件,网络咨询2.35

万件,解决企业群众问题逾 20 万个。

五是抓集中。实施“两集中两到位”是推进“最多跑一次”的关键。今年 5 月,鄞州重新对“两集中两到位”的情况进行了调查,并根据调查结果,将区行政服务中心进行了“再造”。今年 6 月,鄞州区教育局、供销社、档案局、侨办等审批事项较少、办理频率不高或办理阶段性较为明显的 6 个部门已授权区审管办集中审批,真正实现了统一受理。截止目前,逾 95%进驻事项可在中心直接审批办结。

慈溪市围绕“一事情”深化改革 破解“最多跑一次”难点

围绕“一事情”进行事项梳理是“最多跑一次”改革的基本要求。前期,省改革办牵头制定了“一事情”的标准,为各领域的全流程“最多跑一次”奠定了基础。慈溪市率先启动以群众办“一事情”为事项的“最多跑一次”改革,围绕“一事情”来科学界定事项、统筹优化服务,变群众“跑”为数据“跑”、部门“跑”,切实提升群众和企业的获得感。截至目前,慈溪市已梳理界定包括餐饮企业、超市、药品零售店等常见性市场主体审批“一事情”50 项,涉及 18 个部门;办理“一事情”58 件,实现全流程“最多跑一次”,平均精简办事材料 30%以上,提速 20%以上。

一、在科学梳理上下功夫,破解“一事情”界定难点。专门

成立由编办、审管办、法制办、电子政务办等单位组成的联合梳理界定小组,对一个部门多个事项、多个部门一个事项、多个部门多个事项等情形进行深度整合,界定“一事情”。针对部分“一事情”存在牵头部门不愿当、事情界定难落实的情况,由联合梳理界定小组根据行业主管、主要证照、首先受理等情况相应确定牵头部门,再由牵头部门协同做好联办事项流程再造、相关表格填写提交及入库公开等工作。同时,联合梳理界定小组以集中培训和现场办公的方式举办“一事情”入库公开业务培训,着力打造政府内部“流水线”审批模式。目前,已先后开展培训4期,对“一事情”的认识不断深化。

二、在协同管理上下功夫,破解多单位集成办理难点。为消除部门之间容易出现的“各自为政”壁垒,促进协同顺畅办理,授权牵头部门具有协调其他部门相关科室的权力,统一办事指南,精简材料环节,实行“前台综合受理、后台分类审批、统一窗口出件”的一站式服务模式,形成各部门相关科室之间“集成式”审批作业机制。如“印刷经营企业审批”这件事情,明确由行业主管部门市文广局为牵头单位,“一窗”受理申报材料,转发各部门完成审批后,统一将《营业执照》和《印刷经营许可证》等证照快递送达申请人。同时,依托网上“中介超市”服务平台,实行审批部门、中介机构、办事群众三方互动、无缝对接的联办机制,群众可分类查询、按需购买中介服务。目前,慈溪市网上“中介超市”已进驻中介机构301家,涉及17个种类41项中介服务项目。

三、在多方宣传上下功夫,破解惠民信息不对称难点。为避免改革工作“政府自拉自唱”、群众了解知晓不足的情况,及时编制“一件事情”服务清单,印制宣传折页、海报等宣传资料,并通过当地“一报一网两台”以及微信、微博等新媒体进行刊载宣传,实现“指尖上”的传播。同时,将“12345”政务咨询平台、市社会治理综合服务中心、“81890”服务热线等平台进行整合统一,把“一件事情”审批事项列为重要对外咨询服务内容,让群众到行政服务中心办事之前,能在各大热线平台问得到、政务服务网查得到、审批服务大厅看得到。截至目前,已在“一报一网两台”报道 8 篇,在有关部门微信公众号上刊登 5 篇,印制发放宣传折页等宣传资料 2000 余份,提升了群众知晓度。

四、在前台服务上下功夫,破解办事窗口找不到难点。鉴于之前因涉审事项多而带来的受理窗口难找情况,慈溪市在宁波率先对行政服务中心大厅重新进行物理整合,根据相应类别划分为基本建设项目、商事登记、不动产登记、社会民生事务、综合审批服务等五大综合服务办理区,并制定相应的“一窗受理”标准。同时,积极探索将“一窗受理”改革向镇街延伸,目前已全面完成。同时,切实提升行政服务中心的现场服务水平,运用 OSM 现场管理模式,推行“5S”(整理、存放、清洁、标准、素养)、可视化管理、PDCAA(策划—执行—审核—改善—标准)等规范化管理制度,实行大堂经理咨询导引服务,做到窗口现场服务内容“一眼清”、面对咨询“一口清”、办理事项“一趟清”。此外,还组织政务监督员、

志愿者、小分队开展用户体验式跟踪督查,实地体验、评估督查改革是否真正到位,群众是否真正感受到方便,目前已组织现场体验2次。

镇海区助跑体验寻“十问”破“十难”

镇海区以审批服务中梗阻问题为导向,推出“助跑岗”,各职能部门负责人轮流坐班、现场助跑,陪同办事对象体验窗口事项的整个办理过程,感受“最多跑一次”改革实际成效。以“十问”考卷为指引,在助跑体验中梳理查找不便民、不合理、不科学之处,落实改善提升方案,倒逼部门主动作为、破难攻坚,助力改革落地见效,增强群众获得感。

一是针插一线听呼声,理“十问”考卷。为全面了解“最多跑一次”改革中存在的困难与问题,镇海区大力开展“大脚板走一线,小分队破难题”专项行动,领导干部深入一线,向群众征询意见建议,收集改革的痛点、堵点、难点问题。组织行政服务中心窗口工作人员对日常工作中遇到的企业群众办事难问题进行梳理,借助座谈、访问、问卷调查等形式,多角度全方位入手,整理出企业群众改革呼声高、改革需求迫切,普遍存在且影响较大的“十大难题”,包括部门事情是否都能办、网络渠道是否都开通、办理材料是否额外收、综合受理是否真便利、审核流程是否存弊端、部门共享是否真实现、系统对接是否都落实、快递送达是否全覆盖、人员

状态是否都到位、清单事项是否“跑一次”等,以问建库,形成“十问”考卷,让领导干部带着问题去助跑体验。

二是负卷陪办查病症,看问题有无。在行政服务中心服务大厅的醒目位置设置“助跑岗”,岗位挂牌亮身份。各职能部门负责人根据助跑体验活动的要求与时间安排,带着考卷,现场把脉问诊。助跑活动不搞提前约办,在现场随机确定办事群众、办理事项,从取号到窗口受理,全程陪同办事,亲身体验窗口事项的办理过程,切实感受窗口服务包括取号叫号、排队等候、一窗受理、业务熟悉程度、办事便捷度、服务礼仪与态度、办结实效等情况,依考卷逐条比对,找到本部门关于“十问”的最终解答。

区建交局审批业务分管领导黄开聪在他第一次“助跑”中就颇有感触与收获,那天他陪同某施工单位负责人到窗口办理工程许可证及相关登记业务,办事人提到部分事项需要提交资料还是过多的问题正是考卷中的“十问”之一。“要加强网络建设资料共享,尽量减少纸质资料提交数量,提高群众办事效率。”黄开聪郑重地在笔记本上记下他的“陪跑”体验。

三是助跑体验找症结,列“十难”清单。镇海区积极推进各部门负责人助跑体验活动的常态化、机制化建设。一方面分管领导助跑与常规业务检查、管理巡查紧密结合,形成“每月不低于一次助跑”的制度规定。另一方面突出主要领导亲自抓,每年度安排不低于一次的亲身一线助跑。各部门在助跑体验亲身感受中找到“十问”考卷答案,与改革中存在的痛点、堵点、难点问题相互对

应。在助跑体验中向群众问难问计，一次助跑一份《体验办证办事记录单》，详细记录体验区域、事项、环节、办事时长、体验过程等内容，对存在问题查表究里，提出意见建议。通过多对象陪办、多事项体验以及网络申报等多渠道感受，形成各部门条目式的难题清单。

区气象局局长全彩峰以普通办事群众身份到窗口模拟代办升放无人驾驶自由气球或者系留气球活动审批业务时，窗口要求办事人员提交的代办委托书与省政务服务网存在出入，可能会对办事人员造成困扰，当场要求窗口人员依法予以明确。当得知确实需要时，又提出窗口可以提供一个委托书的模板以方便办事群众参考。这些问题都记录在当天的《体验办证办事记录单》中。

四是定期对账查落实，督问题整改。针对助跑体验收集形成的难题清单，各部门分头行动查找症结，列出整改处方，明确责任人与时间表，逐一落实“破难”行动，按期解决实际问题。区审管办充分发挥部门、事项方面的协调职责与作用，对一些多部门的普遍性问题，部门间交集、边界、前后置问题以及关于平台搭建运转、大厅服务方面的意见与建议，建立“攻坚克难”小分队，分门别类实施点对点跟进、点穴式攻坚、组团式服务，形成区级层面各司其职、相互合作的“破难”局面。通过建章立制推动助跑活动常态化，定期追踪、对账、反馈并在部门窗口绩效考核中予以兑现。

目前，6月份助跑体验中收集到的10个类别21个具体问题都已完成对接，其中18个问题已解决到位，其余3个问题因涉及跨

部门、跨层级数据共享、系统对接等需要跟踪解决。

五是破解难题出实招,重助跑引领。通过各审批部门负责人的助跑体验,从办事群众的视角与立场出发,换位发现部门自身存在业务和人员管理方面的问题,是对部门推进“最多跑一次”改革的一次“倒逼”。镇海区除了助跑体验问题点上破解,同样注重面上统一推进与规范完善,在破解难题中出实招、重实效,以部门领导助跑为引领,普通干部跟着跑、代办员帮着跑。推广网络审批与掌上审批服务功能应用,推行综合受理服务平台,强化信息共享、数据对接与电子化流转,让群众跑交棒“信息跑”。创新服务方式,微信预约取号、二维码查攻略、自主终端、分类审批一本通、快递送证、一项一微等一系列好的做法相继推出,强化工作人员全能型、多面手的培养,提升窗口综合服务质量,真正形成全面发力、多点开花的改革工作新局面。

奉化区“掌上办理”提高办事效率

奉化区积极发挥“互联网+审批”效应,开通“宁波市奉化区行政服务中心”微信公众号和 APP,将行政审批和便民服务事项纳入移动端,通过掌上办理、微信审批等方式,让群众少跑腿、甚至不跑腿。

4月中旬,奉化某广告装潢设计公司就好好体验了一把“掌上办理”的福利。公司申请临时占用城市道路审批事项,原来至少

要跑两次,花两个工作日才能办好,现在办事人员通过“掌上审批”将申报材料上传,窗口人员在微信预审批平台核验并受理材料后,通过微信工作群实时传输给勘查人员勘查,窗口根据勘查人员反馈意见,完成申请事项在线审核,办事人员只需把纸质材料递交窗口复核就可即时办结。

微信公众平台和手机客户端均开设有“掌上审批”、“掌上服务”、“掌上互动”三大板块。办事人员通过“掌上审批”材料申报,审批部门在线审批或预审,确保办事人员提供材料完备,填报内容准确,避免来回奔波,有效实现了“最多跑一次”,办事效率明显提高。平台还提供办事指南、预约服务等业务咨询服务,并开通线上互动交流功能,及时了解办事群众对窗口服务的评价意见,不断改善服务,提高服务质量和水平。

目前,通过“掌上办理”平台,奉化区有 268 个事项可以采取“网上申报+在线预审+窗口核准并取件”的方式办理,实现“最多跑一次”的目标,其中,会计证、出国护照、港澳通行证等 30 余种证照的办理,通过采取“网上审批+快递到达”的方式,实现了“零临窗、零跑腿”。

本刊邮箱:195421667@qq.com

报:省“最多跑一次”改革专题组办公室,赵一德书记,徐立毅市长,
张仲灿部长,许明秘书长,戴建平常务副市长

发:市直各单位,各区、县(市)“最多跑一次”改革专题组办公室
