

数字智治提升政务服务中心管理效能的探索与实践

——以杭州市政务服务中心现场管理数治平台为例

杨艳 沈逸俊

(杭州市行政审批服务中心, 浙江 杭州 310016)

【摘要】《数字中国建设整体布局规划》中将“政务数字化智能化水平明显提升”作为到2025年数字中国建设的目标之一,未来的政务服务将以数据支撑业务运行和组织决策,融合政务数据、行业数据和社会数据,激发数据要素价值,整合线上线下政务服务渠道和资源,构建透明、公平、高效、安全的政务服务体系。杭州市政务服务中心的现场管理数治平台就是对政务服务大厅智慧化管理的探索,旨在通过搭建集标准化、规范化、便利化、数字化、可视化“五化”于一体的窗口现场管理系统,实现管理与服务的有效融合、标准与个性的有机协调、安全与效率的统筹兼顾,持续提升杭州政务服务“第一窗口”品牌。

【关键词】政务服务; 数字智治; 现场管理; 安全高效; 探索实践

一、数字化政务服务建设背景

随着互联网、云平台、人工智能等数字技术的广泛应用与普及,推动政务数据互联互通和共享共用对转变政府职能、提升政府现代化治理水平发挥了重要作用^[1]。随着社会发展和群众企业的需求不断提升,政务服务逐渐演变成数字化、网络化、智能化的庞大系统。从衣食住行到社会生产,从营商环境到公共服务,政务服务数字化建设已成为推动社会治理体系和治理能力现代化的必由之路^[2]。推动政务数据资源共享共用,成为“放管服”改革一以贯之的发展路径和当前政府治理的重要议题^[3],对建设数字型政府,打造一流营商环境发挥着至关重要的作用。

二、基于数字智治的政务服务管理平台建设分析

杭州市政务服务中心现场管理数治平台围绕高水平推进数字化改革,打造数字政府建设高地的目标,搭建杭州市政务服务平台标准化、规范化、便利化、数字化、可视化“五化”窗口现场智慧管理“16460”体系。“1”为一体化窗口现场管理系统;“6”为日常办公、人员管理、考勤管理、督查管理、考核管理、统计分析的6个核心功能模块;“4”为理念设计有深度、功能覆盖有广度、内容体现有温度、安全保障有维度的4个系统特点;“60”为系统服务对象为市行政服务中心平台、市民之家平台60家进驻窗口(单位)。通过“五化”融合16460管理系统,全面支撑市行政审批服务中心及政务服务中心“两平台”工作人员日常办公需求,

方便现场管理业务办理,实现数据沉淀、数据分析、结果运用等数治化管理目的。该平台有以下几方面特点:

(一) 系统理念设计有深度

平台的建设,摒弃了传统IT系统平台建设的搭建框架思路。一方面,以全面的信息采集留痕管理为基本原则,通过对政务服务中心各业务应用系统以标准数据接口方式完成数据资源的接入汇聚^[4];另一方面,以面向未来大数据分析挖掘的思维理念,结合系统平台当前的核心功能点为导向,完成数据采集、清洗、存储,重构了统一的人、场等数据,并以统一的主数据服务方式向业务管理功能提供接口调用的方式,让管理过程、管理结果所有相关的业务数据均被及时、准确、关联地记录存储,并最终写入面向协同系统平台功能点的各主题库,在支撑平台面向功能点业务协同的数据层面的基本统计与分析的同时,让所有的业务过程数据可用、可查、可分析、可追溯^[5]。

(二) 系统功能覆盖有广度

平台既有面向人员的管理,又有面向场所的管理,更有面向窗口的督查考核管理和面向系统平台的基础功能管理,功能全面、细致、涉面广。一是人员管理方面,以进驻政务服务中心的人员档案为基准,围绕人员管理为中心的相关场所门禁、停车、一卡通、工作服等日常的服务和管理,为窗口工作人员提供全面的后勤保障。二是考评管理方面,围绕窗口工作人员的工作日出勤、午间值班、节假

日值班等数据，结合现场管理服务的日常监督整改相关数据，自动推送至考核模块，实现公平、公正、公开的智慧化考评管理，全面构建科学考评体系。三是日常办公方面，通过统一的个人门户页面，实现通知公告、在线学习、业务协同、天气提醒等同步于每一位工作人员的工作台，并支持相关的APP与多端扩展。四是管理成效方面，通过个性化定制与自定义的统计报表功能，全面提供面向不同管理层级的不同人员的统计报表展示或推送，以辅助相关的管理人员完成及时的现场监督管理职能。五是大厅管理方面，通过机构管理、部门管理、场地管理、窗口管理、角色管理、用户管理和系统日志管理等基础数据的可视化、简易化操作集成，全面搭建平台易用性、安全性的管理后台。

（三）系统内容体现有温度

平台在内容体现方面，充分考虑了“用户视角”的体验，让窗口工作人员感受到政务服务中心服务窗口、服务工作人员的“温度”。一是技术架构设计方面，全面遵循了“标准化、先进性、扩展性、经济性、维护性、安全性”的六大原则，全面从技术架构上做好分层设计，确保了未来扩展的灵活性，未来的平台扩展上有着“延续可复用”的温度。二是业务功能呈现方面，以面向应用场景主题为导向的场景设计方式，通过主题集的方式沉淀数据，既结合现阶段的需求，亦考虑未来的迭代升级，全面贯彻了数字化思维的设计理念来进行系统建设，构建了面向业务支撑的“3大数据资源主题库”+“2大数据资源专题库”数据仓库式设计，以小平台大思维（大数据）确保了支撑数据决策分析“兼顾变化需求”的系统可持续式使用温度。三是用户使用体验方面，以简洁易用为体验思维的核心，全面构建了统一的个人工作台框架，设置统一公共内容板块于每一个用户侧，个性化的个人核心工作板块内容简洁、直观，清晰明了地展现工作进度与结果，天气预报、生日问候、党员政治生日祝福以及管理后台自定义化的温馨提醒功能等，让每一位工作人员都能感受到温馨与关爱。

（四）系统安全保障有维度

平台建设提高了杭州市政务服务中心整体的信息安全运行和管理水平，是数字政务建设的重要环节，系统平台充分运用主动监测、智能感知、风险预警等安全技术，强化日常监测、通报预警、应急处置，拓展网络安全态势感知监测范围，加强对网络安全事件的发现和预警能力。首先，通过系统关键数据

的可靠加密方式，保证关键数据的完整性与安全性，有效提高信息管理的安全性和可靠性，更好地促进政务服务中心办事过程中的数据安全。其次，信息安全管理体系的建设可以有效提高信息安全风险控制能力，通过与分级保护和风险评估相结合，使信息安全管理更加科学有效。最后，部署联动网络安全系统，提升网络安全防御能力，及时过滤互联网恶意内容，阻断黑客攻击、木马远控、恶意软件传播，让系统远离安全风险及数据泄密，为系统平台的网络安全保驾护航。

三、建设成效和管理启示

平台建设全面归集了市级政务服务中心的相关业务数据，系统化地构建了以人员管理为切口、管理成效为导向的，围绕“人、场、事”的多维度、全覆盖的智慧化管理服务体系，着力提升政务服务中心管理效能，让政务服务中心的管理流程更透明、管理过程更安全、管理结果更可控、管理成果更高效。

（一）实现管理和服务的有效融合

平台全面覆盖了政务服务中心的人、场、物，为办事大厅的现场智慧化管理提供了坚实的细化基础数据支撑。通过协同系统全面打通政务服务中心的各种物联网设备，实现协同系统前端界面与场所的各种物联网终端窗口信息同步、交互，全面覆盖支撑了通知发送和公示、报表和邮件收发与通知、考核结果宣传公示与存档等可视化、便利化的信息交互。系统价值体现就是管理和服务进驻政务服务中心的人、单位，通过简洁易用的系统让最终价值服务的作用映射到窗口服务办事企业和群众身上，考验的就是对“多跨协同”的“多跨”与“协同”的质量、效率统计分析。通过构建面向管理结果及时全面可见的“统计分析专题库”，让政务服务中心的管理层，可以实时清晰全面地了解不同的时空态下管理结果的变化情况，及时捕捉了解到未发现的质效“堵点”“难点”“风险点”，及时调整部署相应的管理服务措施，通过PDCA循环管理模式助力现场管理效能不断优化提升。

（二）实现标准与个性的有机协调

平台充分考虑了服务的政策性和灵活性，对标准化与个性化功能作了有机的协调。一是系统框架层面，系统平台的构建从底层的技术架构上就以立足标准、兼顾变化的思维，通过定制化的工作流引擎，全面支撑了管理过程中“标准化流程”“非标准化流程”信息均能全面落实的“工作流信息主题库”，确保面向业务分析应用场景的取数、用数需求。在

业务标准化模块功能固定化基础上,针对未来业务扩展需求的灵活性方面,通过在数据资源层特别设计了自定义 workflow、自定义表单、站内 IM 短消息等,在标准化流程引擎框架的稳定基础上,同时给出了极具灵活性的扩展空间。二是系统操作层,以系统平台六大功能模块和功能标准化为基本,管理者可以个性化使用者身份来根据自身业务内容和需求自主设置主页,选择主页面功能内容。例如主页面显示天气预报、小铃铛提醒、常办业务流、备忘录等功能。三是系统扩展面,以大数据平台数字思维方式,采用了敏捷开发框架,用 SOA 微服务支撑应用层的技术路线,在保障系统平台稳定的同时,兼顾未来大数据平台数据中台的迭代升级路线,在数据存储方式上采用了传统数据库与大数据平台数据仓库相结合的方式,通过构建数据主题库(专题库)的方式实现了数据资源的源头清洗治理与颗粒归仓,为后续的迭代升级提供更好的兼容性支持。

(三) 实现安全与效率的综合兼顾

市级政务服务中心取叫号、评价、考勤、请假等系统相对独立,且考勤物联网系统还存在数据导入导出的滞后性,故针对现场的综合性管理结果的数据统计,需要通过不同系统的数据采集、导出再汇总,耗时耗力且存在延时滞后,现在通过智慧化协同平台的建设,整合多系统功能实现数据的“一键式”调取汇总和综合性分析研判。一是体现其他业务管理对“人”的统一数据共享与调用的便捷性。全面覆盖了进驻单位的所有窗口工作人员的信息采集留痕,对人员和场所基础信息的管理,均采用了数据源治理逻辑进行归一化采集、清洗,确保“人”“场”的主数据统一性,如人员的来源部门(机构)、身份编制、性别、年龄、学历、政治面貌、常驻住址、进驻(调离)本场所时间、婚姻等(48种个性分类和个人信息条),保证进驻窗口人员的信息全面采集覆盖性,确保“人”的主数据实时准确。同时对于人的信息变化采用不删除不覆盖的管理方式,确保调用历史数据与不同时间数据应用灵活性管理。二是打通系统与系统、系统与物联网两平台的数据联通性。通过便利化的统计报表与灵活性的报表统计功能,实现各系统之间业务数据的及时抓取,加强了管理结果的可视化与获取性。通过协同系统的 PC 端,配合短信通知等多端信息互联互通,满足了数据信息更新的灵活性管理和应用需求。三是提升平台数据获得的实时性。实时数据的获取促进了政务服务中心各项现场管理工作的

有序开展。如及时掌握人员的调离数据,可以更好地保障政务服务中心相关场地门禁进出的安全性;如及时掌握人员的编制信息,可以了解并跟踪进驻部门前台窗口人员在编率,确保窗口工作人员队伍的稳定性。四是保障系统平台的业务灵活性与信息安全。通过基础设施层、数据资源层、一体化支撑层、用户层、业务层、表示层的六层分层设计,结合信息资源规范标准规范体系、信息化安全保障体系的两大体系,保障系统平台运行的安全性。五是提高系统平台网络环境保障系统安全性。为保障系统平台中信息和数据安全性,系统完全与外界网络隔离,统一部署在政务内网,不仅有效地保障内部数据、信息的安全性,也全面增强了整个系统平台智慧应用的真实可靠和有序运行。

基于以上的系统功能和业务模块,杭州市政务服务中心可以全方位深化数字技术应用,提高数字赋能和协同办公水平,实现跨层级、跨地域、跨系统、跨部门、跨业务协同联动,进而形成整体型数字智治管理服务体系,提升运行效率和管理效能^[6]。通过管理标准化建设,从人员管理、服务质效、监督评价、考核管理等维度,持续全面推动管理能力提质增效;通过服务规范化建设,聚焦服务企业和群众的难点、痛点、堵点问题,加大日常保障力度,加强窗口队伍建设,切实提升窗口工作人员服务能力和水平;通过系统安全化建设,始终筑牢安全底线,增强安全防范意识,全力打造“好办、快办、安全办”的政务服务中心现场管理数治平台。

参考文献:

- [1] 徐晓林,明承瀚,陈涛.数字政府环境下政务服务数据共享研究[J].行政论坛,2018(1):50-59.
- [2] 魏志荣,赵兴华."互联网+政务服务"创新扩散的事件史分析——以省级一体化网上政务服务平台建设为例[J].湖北社会科学,2021(1):37-46.
- [3] 黄建伟,陈东强.数字政府建设中的政务服务[J].行政与法,2022(2):23-34.
- [4] 宋晔琴,韩啸,顾丽梅.数字化政务服务优化营商环境了吗[J].当代经济管理,2023,45(10):67-77.
- [5] 许潇文,满鑫,赵逊.数字政府建设背景下的全国一体化政务服务平台标准体系研究[J].标准科学,2023(10):48-53.
- [6] 杨颖菡,包海波.长三角数字政务服务一体化应用升级的探索[J].杭州科技,2021(3):28-32.