

努力变“办不成”为“办成事”

——市公安局深入推进派出所“办不成事”反映窗口建设

一、背景缘由

办得成事是人民群众在公安政务服务中最基本的需求，也是公安机关政务服务工作最重要的目标。但在工作中，因各种各样的因素，难免会出现办不成事的情形。“民生无小事”，一件件、一桩桩办不成事的情形往往最能直接地反映出群众办事过程中的痛点、堵点和难点。当前本市“综合窗口”还存在诸多问题。2023年一季度，全局共接到对窗口服务不满的“12345 热线”工单 941 件，其中约 50%是针对派出所“综合窗口”。**一是**群众办不成事后缺乏救助、申诉途径的问题。窗口工作的主要内容是办理能办的、回绝不能办的，这就导致群众在办不成事后，不知道该做什么，需要做什么，非常迷茫和无助，陷入了“死胡同”。**二是**窗口工作人员宗旨意识弱化问题。部分工作人员为民服务意识不到位。对能办的事项，态度冷漠，语气生硬。对不符合要求、不能办的群众，机械式答复，怠于履行一次性告知、政策解读解释等工作。**三是**窗口“差评”多对政策法规不满的问题。分析对窗口服务不满的工单，相当一部分问题是因为办事群众对政策设定不满意而引发的。这种情形下，窗口工作人员只是执行者，对政策制定的背景、政策本意不甚了解，同时窗口工作人员寻求支撑支援机制不畅。为了对标争创一流政务服务窗口的目标，坚持实践导向、问题导向，聚焦公安窗口政务服务中各类办不成事情

形，探索建设“办不成事”反映窗口，并完善工作机制，希以此为牵引提升公安机关窗口政务服务效能。

二、基本做法

在全市公安派出所“综合窗口”设置“办不成事”反映窗口，帮助解决企业群众办事过程中遇到的“拖、等、放、推”等办事痛点和疑难杂症问题，最大程度提供兜底服务、暖心服务，依托高效、务实的作风，健全、合理的机制，让“办不成事”反映窗口成为办得成事的终点站。

（一）硬件方面。通过设置有形的窗口、显著的标识、专业的民警，为办事的群众在办不成事的情形下，提供一种全新的办理渠道，能有一个新的宣泄、申诉的窗口，也为公安机关与办事群众的深入沟通、解决问题搭建桥梁。

——实体窗口。每个试点派出所设置1个“办不成事”反映窗口。其中，以“多所合一”方式进驻社区事务受理服务中心的，设置1个“办不成事”反映窗口。同时，坚持因地制宜、分类设置原则，派出所办事大厅空间宽裕，整体条件好的，可独立设置“办不成事”反映窗口；窗口工位总量较少且无空余窗口工位的，可用叠加功能的方式设置；叠加窗口应尽量选择办件总量少、时间短的窗口工位。借鉴顾村派出所“连心屋”、花木派出所“花心小筑”工作方式，鼓励派出所开辟独立区域或者房间，解决在“办不成事”反映窗口上难以快速处理的事项，进一步提供兜底服务，避免影响正常的办事秩序。

——统一标识。“办不成事”反映窗口作为本市公安机关优化营商

环境的一项重要举措，从建设运行初期，就应牢固树立品牌意识和品牌形象，坚持“一盘棋”思想，迅速聚指成拳，形成声势。其中，重要的方式就是在本市公安派出所“综合窗口”开设“办不成事”反映窗口时，采用统一样式的、简洁醒目的标识牌。标识牌应摆放在窗口明显位置，不得无故遮挡标识牌，让群众在办不成事时，“第一眼”就能发现。

——人员保障。“办不成事”反映窗口受理、处办的业务大多是疑难杂症，应当按照政治素养好、业务水平高、协调能力强、服务意识优的标准，安排业务骨干民警进行窗口接待，不得选派文职、辅警；且保持人员的相对固定，不得随意调换，避免因态度不好、业务不熟等因素影响服务质量。

（二）软件方面。窗口工作做得好不好，很大程度上取决于窗口运行机制、管理机制制定执行好不好。因此，建设好“办不成事”反映窗口，要系统性构建工作机制，由点到线再到面，建立个案闭环处置机制、类案溯源整改机制，以及政务服务条块协同机制。

——建立分类处办、闭环管理工作机制。在受理范围上，对1.群众线上或线下提交申请材料后，未能实现成功受理、成功审批的问题；2.群众在办事过程中遇到的工作人员服务态度差、慢作为、不作为等态度作风问题；3.群众在“综合窗口”未能办成的“疑难杂症”问题；4.群众在办事过程中对现行政策不理解，需要进一步解释说明的；5.群众提出的其他涉及公安机关政务服务的问题、合理诉求等情形纳入受办。在分类处办上，反映窗口民警或综合窗口负责人快速分析

反映的事项，厘清事项复杂程度，进行分类处置：1.对能够快速处理的事项，应当场处理；2.对咨询类、政策解释类事项，应进一步做好释法说理；3.对诉求合理，且在派出所权限范围内可以解决的，可通过急事急办、容缺受理等方式先行受理；4.对办理交通违法行为当事人缺乏必要材料的，按规定实行“不能当场受理事项书面告知”制度；5.对“疑难杂症”问题，由派出所报上级业务部门进行研究解决。窗口民警要做好解释说明，积极争取理解。在办结答复上，对当日已经处理完毕的反映事项；对上报业务部门属于“疑难杂症”问题的；对超过一定期限仍未办结的，根据事项不同处理结果，制定对应闭环流程。

——建立条块协同、部门联动工作机制。公安窗口服务涉及多个警种条线，相关部门要主动作为、扎根基层、强化指导，不断提升窗口服务水平。市局、分局业务警种部门横向之间要加强协作借鉴，纵向上要强化对派出所“办不成事”问题的指导，认真研究、及时回应，给出解决办法。在常态监督上，市局、分局的业务警种部门对派出所窗口办理的条线业务具有监督指导职责，通过日常检查、台账抽查、后台数据分析、群众投诉等形式开展日常监督检查，发现问题及时制发通报督促整改。在管建管援上，建立业务警种专人对接派出所的工作机制，定期收集整理派出所上报的各类“疑难杂症”问题，提出解决方案，对“高频”事项，统一规范答复口径。针对一些政策仅供内部掌握、窗口工作人员难以对外宣讲而引发群众质疑的问题，相关警种部门要研究统一、合理的对外应对口径，

让工作人员讲得清楚、办事群众接受得了。在专业培训上，定期组织开展窗口业务涉及的警种或跨警种的专业培训，帮助窗口民警能够快速厘清事项复杂程度，规范答复口径，通过分析一个个典型案例，来提升民警业务技能和群众工作技巧。

——建立溯源整改、建章立制工作机制。聚焦办不成事，从群众反映的“一件事”，推动解决“一类事”。针对一些群众在办理高频热点事项时屡屡遇到困难的情况，要研究优化相关事项政策告知，讲清讲明办理流程、材料清单等，坚决防止出现让群众“反复跑”的现象。要定期分析反映集中、高频出现的“办不成”事项，从制度供给、流程优化等方面研究提出具体意见，并加强对派出所的培训指导。

——运用科技赋能、实现基层减负增效。市局治安总队牵头相关业务警种部门，在依托窗口现有系统的基础上，整合信息系统，会同科技部门研究开发“办不成事”反映窗口事项统计分析、监督检查模块，基层实时受理登记，业务部门实时支援，打造“登记—受理—处理—办结—评价—优化”全过程闭环管理功能，实现线上、线下双重监管。

三、主要成效

6月，上海市公安局制发了《关于开展上海公安派出所“办不成事”反映窗口全市推广工作的通知》，同步配套制定了《上海公安派出所“办不成事”反映窗口工作规范（试行）》，从制度机制层面固话此项工作，并形成长效机制。自各地区分局试点派出所启用“办不成事”反映窗口以来，至11月底，全市311家派出所已全部建

成“办不成事”反映窗口。截至11月30日，全市共受理“办不成事”反映事项3254件。其中，人口业务2913件，占比约90%；治安业务99件，占比约3%；刑侦业务64件，占比约2%；交警业务33件，占比约1%；其他咨询类145件，占比约4%。

四、推广价值

建立健全“办不成事”反映窗口，是贯彻落实党中央、国务院和市委、市政府关于优化营商环境的决策部署，全面落实上海市优化营商环境行动方案6.0版改革任务，着力打通政策落地“最后一公里”，为企业群众提供更加规范、便利、高效的政务服务，加快打造市场化、法治化、国际化的一流营商环境，更好经营市场主体活力，为经济高质量发展提供坚实的保障。进一步畅通了群众诉求渠道，为群众提供更加优质便捷的服务，最大限度的提升群众办事办证便利度、满意度和获得感。