

## 鄞州区行政审批管理办公室副书记、副主任张嵘 最多跑一次改革的“领跑员”

210个办事窗口,日均办件量7200余件,每天进出中心办事车辆约4000台,这些数字,张嵘如数家珍。每天上班,他总会先到区行政服务中心大厅去转转,看看排队办事的群众多不多。办公室里,没有悬挂大幅山水书画,一块小黑板上密密麻麻地写着十几项需办理的工作及办事流程图。

说话语速飞快、思路异常清晰,鄞州区行政审批管理办公室副书记、副主任张嵘就是这样一个人。自2017年全省“最多跑一次”改革推行以来,张嵘就积极投身其中,行政服务大厅窗口、会议室、项目现场时时处处可以看到他的身影……

□记者 滕华 摄影 崔引



解难>>>

### 全省率先 建立“审批掌柜”制

窗口是行政服务中心组成的基本单位,也是政府服务生产力的坐标。张嵘深知窗口的重要性,所以长期以来他把窗口作为自己办公的“主战场”,找他的人往往在办公室寻他不得,而在窗口往往一找一个准,是名副其实的“窗口通”。

自“最多跑一次”以来,他与窗口的联系更加密切了,因为窗口是改革的起点和落脚点,也是改革难点堵点生成的所在,他必须深入窗口才能更准确地摸准改革主动脉。

“一窗受理,集成服务”在推行之初,群众办事找不到窗口,也给窗口服务带来了不少难题和压力,面对改革阻力,他耐心倾听窗口难处和顾虑,为窗口出谋划策,提供切实可行的点子和技术支持,给窗口吃“定心丸”,解决窗口各类梗阻,先后按照办事流程,分类设置服务窗口,确保一事联办事项改革落地。

今年4月,针对窗口“前台受理,后台审批”存在的不同节点不同人员经办易批漏易受阻的低效审批模式,破解窗口审批权限集中、审批力量薄弱导致出件缓慢的审批短板,张嵘率先在全省提出探索建立窗口“受办一体、全程服务、一人办结、终身负责”的“审批掌柜”工作机制。

通过审批权限从后台分管科长下放到前台窗口在编人员,经办界面全面前移至前台窗口,由授权后的窗口工作人员一条龙服务、全流程办理,既有效再造了窗口职能划分解决窗口审批困境,又高效推进鄞州区行政审批提速提效。

破阻>>>

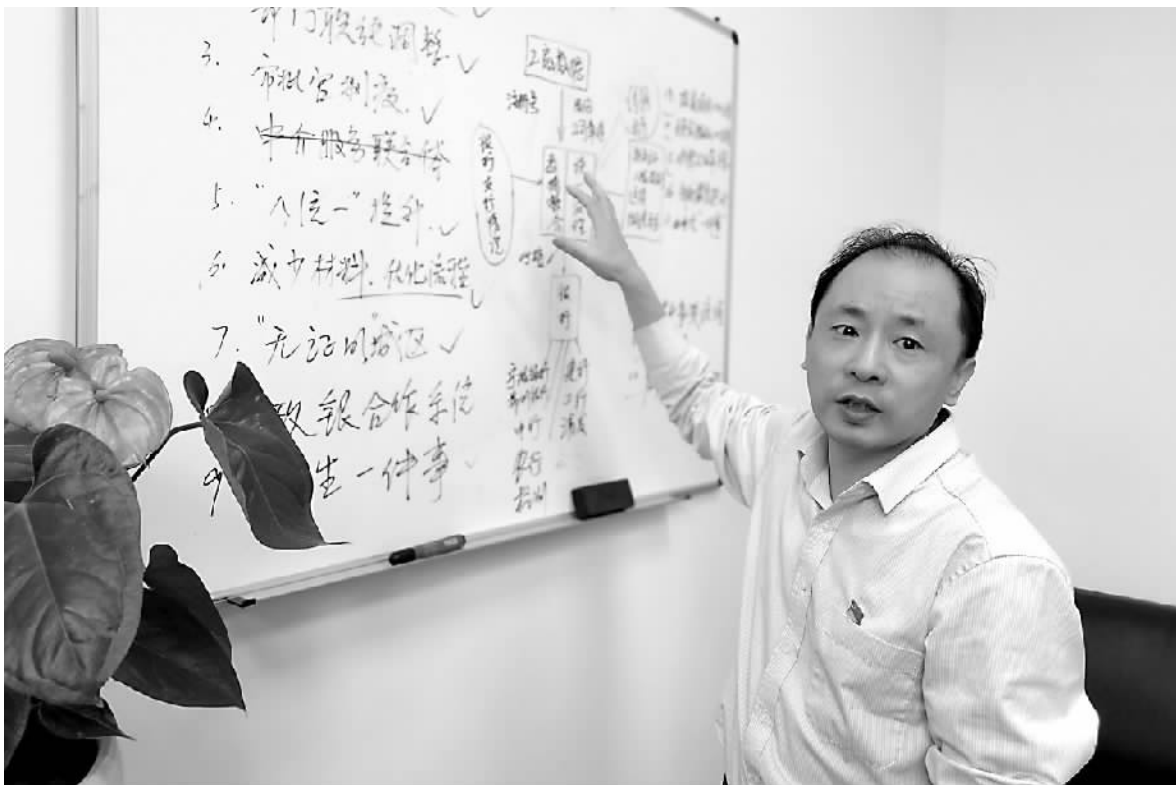
### “联合审批” 大幅缩短审批周期

推进投资项目审批争速、创优营商环境是近年“最多跑一次”改革的重点领域,也是改革阻力的集中区,张嵘经常带领窗口工作人员走基层访企业,既可以了解行政审批制度在具体项目推进中的矛盾冲突,也有利于架起政府、企业之间沟通桥梁,力争协调解决实际审批过程中的堵点和难点,逐步成为鄞州区项目审批的“领军人”。

此前,宁波新世界项目作为我市城市商业综合体重大项目,因体量大、项目复杂,导致审批受阻。他几次召集相关部门领导,召开现场会,商量研究具体办法,最后通过“模拟审批”的方式,解决了企业因土地问题造成的审批延迟,使企业项目建设周期至少提前了半年。

为解决鄞州区投资项目审批中,如东部新城宁波中心、恒太之光、博洋大楼等市级重点项目,存在设计要求高、施工跨度大、建设周期长等问题,张嵘在研究全国先进地区做法的前提下,提出了“桩基先行”的改革思路。通过与市级部门的对接,“桩基先行”项目率先在鄞州落地。

为推进项目审批“短平快”,自改革以来,张嵘主导推行了“三测合一”“快速审批”“难办事项不过周”“联合验收”等一系列改革创新办法,并在联合会商会审、联合实地踏勘、沟通协调三条主线串联的具体工作机制催化下,2018年,共同助力完成了市级重点项目10个,区级代办项目300余个,协调解决审批难点420多个。



挂在张嵘办公室里的小黑板,密密麻麻地罗列着要办的工作和事项流程。

扩容>>>

### 46个窗口扩充到210个窗口

“现在全省做了近20年行政审批工作的,大概也只剩我了。”2000年8月,张嵘受调来一起筹建鄞州区行政服务中心,自2001年11月鄞州开出全宁波第一个行政服务中心,他就一直在这里工作,没再离开。

“以前早些时候,名字还只是叫‘经济服务中心’,也只开出46个窗口,目的就是为企业和相关投资做服务。”张嵘回忆说,到2001年鄞州行政服务中心正式开门“营业”,窗口达到了100个。而如今,18年过去,鄞州区所有涉及行政审批服务的职能部门全都进驻了服务中心,无一遗

漏,窗口也增至210个。

作为一名扎根在行政审批领域近20年的“老法师”,张嵘见证了鄞州乃至宁波行政审批制度改革的发展历程。2006年以前,行政服务大厅的工作人员主要是“收取材料、发放证件”;2009年之后,随着“两集中、两到位”改革工作的推进,部门成立审批科,审批职能放权给科长,审批科建制进驻中心,群众办事才算真正进入“一条龙”阶段。2015年6月起,鄞州区行政服务大厅再次“升级”,实现了办事群众只要“走进一个门,就能办好所有事”。

创新>>>

### 300余个事项“微审批”

2017年,全省推行“最多跑一次”改革。改革伊始,张嵘就勇挑“最多跑一次”重担,敢于冲破思维定势,敢啃改革硬骨头,破冰改革空白区,推出一批创新举措,引领鄞州区“最多跑一次”改革创优争先,并不断向改革深水区攻坚突破。

在智能手机普及的当下,微信作为通讯软件拥有庞大的用户集群及各类图文视频等功能,如何将这聚合效应以及信息技术便利为改革所用,让张嵘看到了改革的着力点。

2018年,张嵘提出“微审批”构想,以微信为依托,群众只需关注“鄞州行政服务”公众号,将所需材料拍照上传,工作人员即可在后台审批并将受理结果以微信形式发送给申报者,促成27个部门300余个审批事项“掌上通办”,在“最多跑一次”基础上进一步实现了“一次也不用跑”的“零跑腿”创新机制,该举措荣获了2018年中国

“互联网+政务”50强。

不久,在宁波市有关部门的支持下,鄞州区“一窗受理”平台、区招投标管理系统、“微审批”平台正式嵌入“全国联合奖惩系统20平台”,将个人信用与行政审批挂钩,只需1秒,就能查询办事申请人是否为“老赖”,让失信者在鄞州寸步难行。

记者了解到,这一举措开创了全省先河,既推进了鄞州区社会信用体系的建设,更为营造规范公正的行政服务环境提供了有力保障。

2019年,为推进服务大厅“企业开办一日办”工作,张嵘经过与市场监管局、银行、税务部门的沟通,形成了具有鄞州特色的“企业开办”新模式,建设了“政企合作平台”,实现与银行的实时对接,实现全省首个“企业开办4小时”审批新模式。