

# 2020 政务热线发展研究报告

CHINA GOVERNMENT HOTLINE DEVELOPMENT RESEARCH REPORT

·北京

2020年12月22日

发布方：中国信息协会 中山大学数字治理研究中心 清华大学数据治理研究中心 政务热线发展联盟 才博智慧治理研究院

# 目录

CONTENT

01

研究背景

02

政务热线的角色定位与转型

03

研究问题与方法

04

研究发现

05

政务热线发展方向与建议

06

未来展望

# /01

## 研究背景

政务热线发展概况

政务热线发展面临的新机遇

# 研究背景

## ◆ 政务热线发展概况——发展历程

### 起步阶段

1983年，沈阳设立市长热线，成为我国政务热线30多年发展历程的起点

### 多线整合阶段

地方政府的主动整合让政务热线服务的便捷性和效率得到较大提升

### 规范化、标准化建设阶段

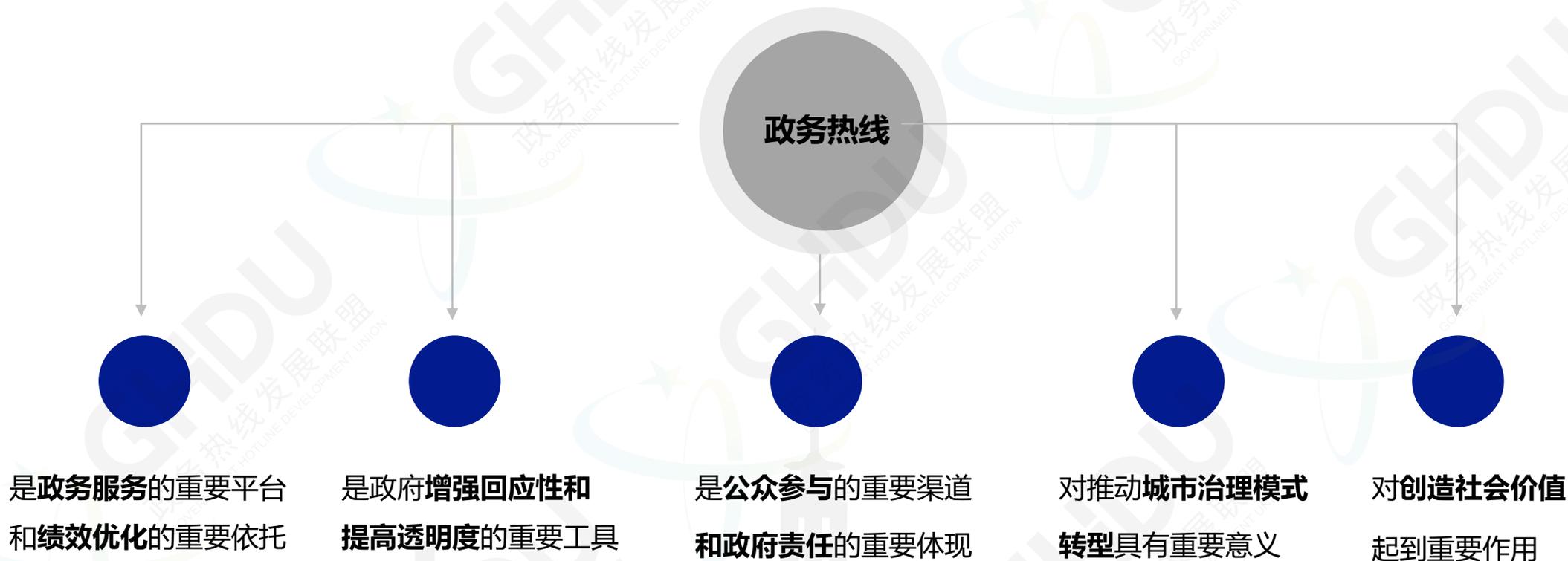
逐步建立具有地方特色的服务标准，实现了标识、网络、人员、设备、机构、场所等要素的规范统一

### 数字化与智能化探索阶段

开始探索从传统的“呼叫中心”转变为“数据中心”，并通过智能化建设提升服务效率与质量

# 研究背景

## ◆ 政务热线发展概况——政务热线的价值



## 研究背景

### ◆ 政务热线发展概况——面临的挑战

#### 挑战



#### 快速增长的服务需求挑战着政务热线运营和服务能力

服务需求快速增长是政务热线所面临的外部挑战



#### 低效的管理机制难以为政务热线的服务提供有效支撑

内部管理精细化不足、话务服务效率不高、协同机制不够完善等



#### 数据治理能力不足制约了政务热线在治理现代化建设中作用的发挥

数据的采集、管理、分析、应用等能力不足

## ◆ 政务热线发展面临的新机遇

机遇



### 政务服务创新的新背景

“放管服”改革与服务型政府建设的提出,为政务热线的发展带来契机  
营商环境改革的实施为政务热线转型发展指明了新的方向



### 治理能力现代化建设的新要求

国家治理体系和治理能力现代化的提出,为政务热线的发展定位与目标提出了更高要求



### 数字政府建设带来的新局面

数字政府建设是推进政府转型,优化政府行政效率、及时回应公众诉求的需要,也是提升政府治理能力和水平、推动营商环境和民生改善的需要



### 大数据与人工智能提供的新工具

大数据和人工智能的兴起重塑了政府的管理和服务模式,也为提升政府治理能力提供了新工具和机遇

# /02

## 政务热线的角色定位与转型

便捷高效的服务平台

协同治理的重要枢纽

智慧治理的有力支撑

## 协同治理的重要枢纽

- 政务服务体系的重要节点
- 跨部门的协同调度中枢
- 提高公民参与和多元主体协同的重要渠道

## 便捷高效的服务平台

- 民生诉求快速响应渠道
- 公众咨询与政策解读窗口
- 优化营商环境的企业服务平台
- 便捷、高效的数字化和智能化服务

## 智慧治理的有力支撑

- 政府感知社情民意的“传感器”
- 基于热线的大数据管理中心
- 数据驱动的决策及应急管理辅助系统

/03

## 研究问题与方法

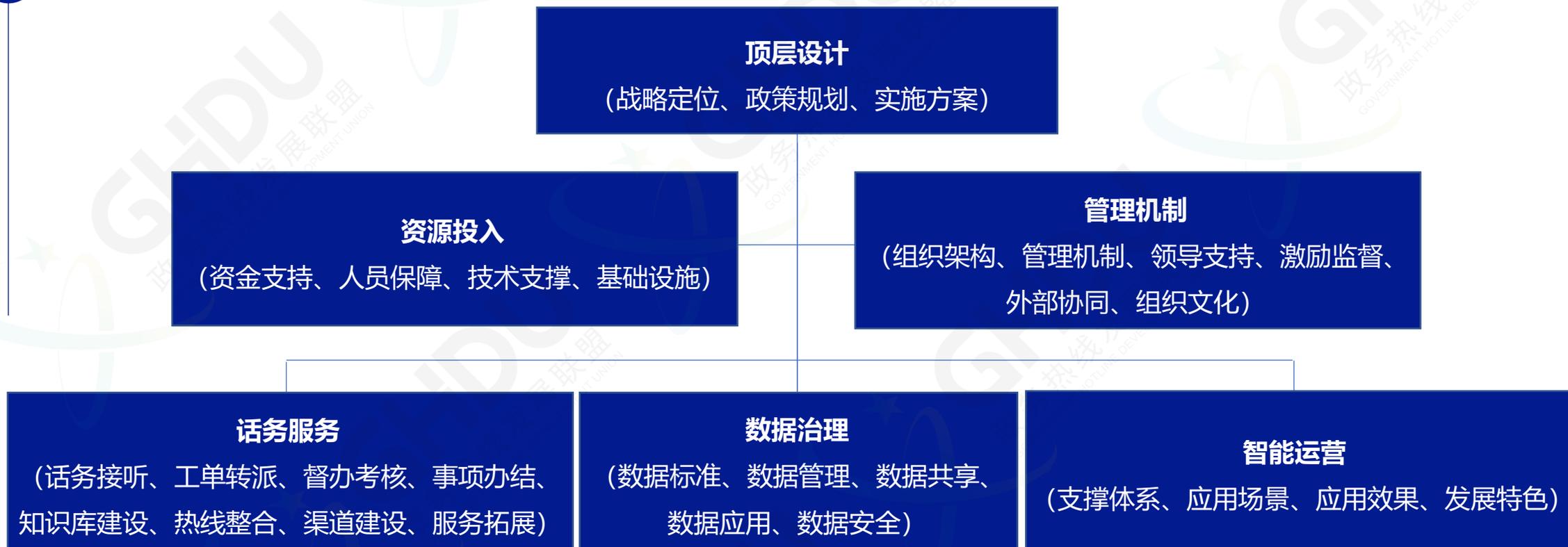
研究问题与分析框架

数据采集与分析

# 研究问题与方法

## ◆ 研究问题与分析框架

- **核心问题：**大数据和人工智能时代政务热线的现状如何？又当如何转型发展？
- **政务热线发展的研究分析框架：**包括6个一级指标、30个二级指标和82个三级指标



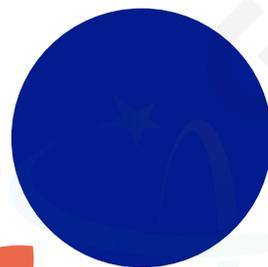
# 研究问题与方法

## ◆ 数据采集与分析

- ◆ 问卷调查样本覆盖了**全国87个省、市、区/县**，覆盖华北、东北、华东、华中、华南、西南、西北等不同区域

- ◆ 在文献梳理和实地调研的基础上，结合热线评估框架进行**问卷设计**（涉及6个一级指标、30个二级指标、82个三级指标，共217个问题）

- ◆ 对采集到城市层面的数据进行**多维度的对比分析**，得出政务热线的现状及存在的问题，并探讨和总结政务热线的发展路径和发展趋势



## ◆ 数据采集与分析——样本城市

序号	区域	省份	市、区/县	序号	区域	省份	市、区/县	序号	区域	省份	市、区/县	序号	区域	省份	市、区/县
1	华北	山东	东营	23	华东	江苏	南京	45	华中	河南	南阳	67	西南	四川	自贡
2		山东	菏泽	24	华东	江苏	淮安	46	华中	河南	三门峡	68	西南	四川	成都市龙泉驿区
3	华北	山东	日照	25	华东	江苏	南通	47	华中	河南	商丘	69	西南	贵州	/
4	华北	山东	枣庄	26	华东	江苏	宿迁	48	华中	河南	驻马店	70	西南	贵州	贵阳
5	华北	山东	淄博	27	华东	江苏	徐州	49	华中	河南	商丘市民权县	71	西北	陕西	西安
6	华北	山西	晋城	28	华东	江苏	苏州市姑苏区	50	华南	广东	广州	72	西北	陕西	安康
7	华北	内蒙古	鄂尔多斯	29	华东	浙江	杭州	51	华南	广东	深圳	73	西北	陕西	宝鸡
8	华北	内蒙古	巴彦淖尔	30	华东	浙江	嘉兴	52	华南	广东	东莞	74	西北	陕西	延安
9	华北	内蒙古	乌海	31	华中	湖北	武汉	53	华南	广东	惠州	75	西北	陕西	榆林
10	华北	河北	石家庄	32	华中	湖北	鄂州	54	华南	广东	珠海	76	西北	陕西	咸阳市杨凌示范区
11	华北	河北	廊坊	33	华中	湖北	荆州	55	华南	广东	佛山市顺德区	77	西北	宁夏	银川
12	华东	江西	南昌	34	华中	湖北	十堰	56	华南	广西	/	78	西北	青海	玉树
13	华东	江西	抚州	35	华中	湖南	长沙	57	华南	广西	南宁	79	西北	甘肃	金昌
14	华东	江西	赣州	36	华中	湖南	常德	58	华南	广西	北海	80	西北	甘肃	天水
15	华东	江西	宜春	37	华中	湖南	郴州	59	华南	广西	崇左	81	东北	辽宁	鞍山
16	华东	安徽	蚌埠	38	华中	湖南	湘潭	60	华南	广西	贵港	82	东北	辽宁	朝阳
17	华东	安徽	淮南	39	华中	湖南	岳阳	61	华南	广西	桂林	83	东北	辽宁	大连
18	华东	安徽	黄山	40	华中	湖南	株洲	62	华南	海南	海口	84	东北	辽宁	锦州
19	华东	福建	福州	41	华中	河南	郑州	63	华南	海南	三亚	85	东北	辽宁	盘锦
20	华东	福建	莆田	42	华中	河南	安阳	64	西南	四川	成都	86	东北	吉林	辽源
21	华东	福建	厦门	43	华中	河南	洛阳	65	西南	四川	绵阳	87	东北	吉林	四平
22	华东	福建	福州市平潭县	44	华中	河南	漯河	66	西南	四川	遂宁				

/04

## 研究发现

顶层设计 资源投入

管理机制 话务服务

数据治理 智能运营

政务热线发展存在的问题

# 研究发现

## ◆ 顶层设计——战略定位

● 调查结果显示，**接近八成的城市政务热线部门有着明确的定位与目标**  
主要围绕着五个方面展开：

- **明确热线作为一个重要为民服务平台的定位**

如**北海市**指出热线要建设成为一个为民平台；**东莞市**将热线看作是“民生服务线”；**贵阳市**将热线视作“市民好帮手”

- **将热线建设融入智慧城市和数字政府发展的大背景**

如**蚌埠市**明确要强化全媒体服务、智慧管理和大数据分析；**桂林市**指出要进一步发挥热线大数据的应用优势

01

02

03

04

05

- **大力推动热线整合，将政务热线建设成“政府总客服”**

如**成都、广州、惠州、贵港、崇左**等大多数城市明确指出，要将热线整合和多渠道融合设置为热线发展的重要目标

- **重视热线在优化营商环境中的重要作用**

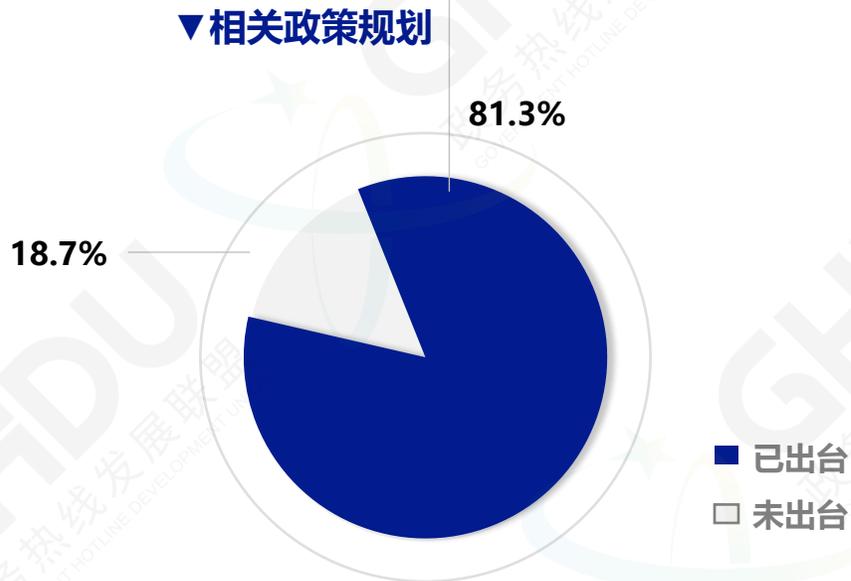
如**南京市**以优化营商环境为抓手，以提高群众和企业满意度为目标；**抚州市**积极开通保障企业热线，助力营商环境的优化

- **将热线建设成为政府决策的重要参谋与助手**

如**荆州市**与6个县市区互联共享，为政府提供科学决策；**晋城市**指出要让12345热线成为服务党委政府决策的“智多星”

# 研究发现

## ◆ 顶层设计——政策规划



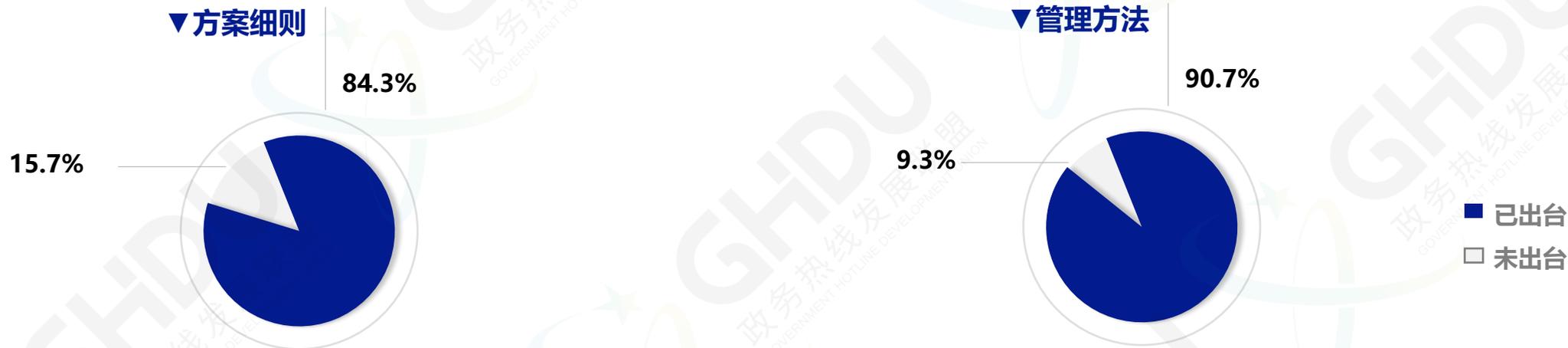
**81.3%的城市出台了相关政策规划用以指导当地政务热线的发展**

**长沙市政府**出台的通知，明确指出要推动热线平台、运行体系、工作机制、队伍等方面建设

**天水市政府**出台的通知指出要推动一号通建设，并进一步加强热线知识库建设，推动知识库信息采集

# 研究发现

## ◆ 顶层设计——实施方案



**84.3%的城市出台了针对热线部门的具体实施方案**

**珠海市**出台的方案对热线的建设意义及目标等作出了具体规定；  
**东莞市**出台的方案从职责分工、平台建设、业务流程等作出了详细的工作部署

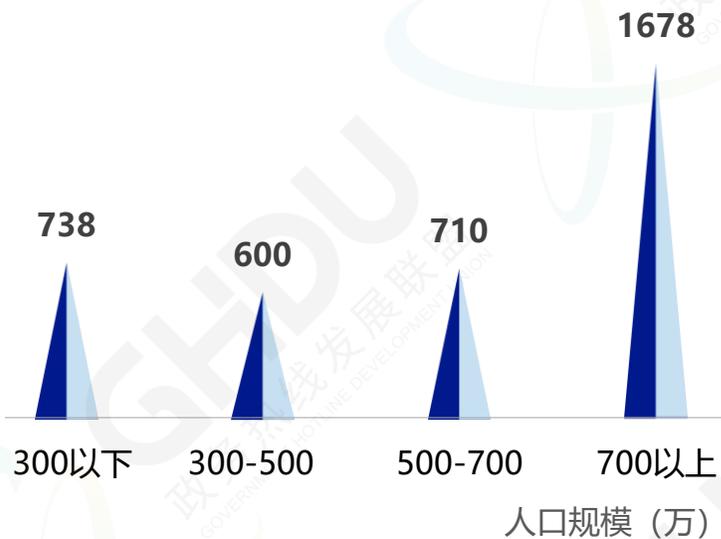
**有90.7%的城市出台了针对政务热线的管理办法**

**宜春市**明确规定了热线的受理、办理、审核测评等事项；**徐州市**对热线的决策分析、绩效评估等作出了全面系统的安排

# 研究发现

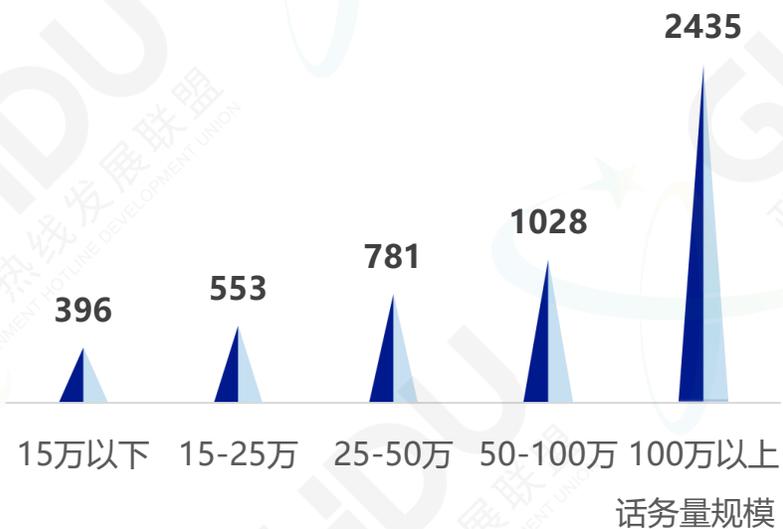
## ◆ 资源投入——资金支持

### ▼不同规模城市的热线财政投入 (万)



约87.5%的地方政府在近三年来加大了对政务热线的财政投入，平均财政增长率达到约56.54%，过去一年的平均财政投入达到约902.7万

### ▼单位话务量 (万) 的平均财政投入

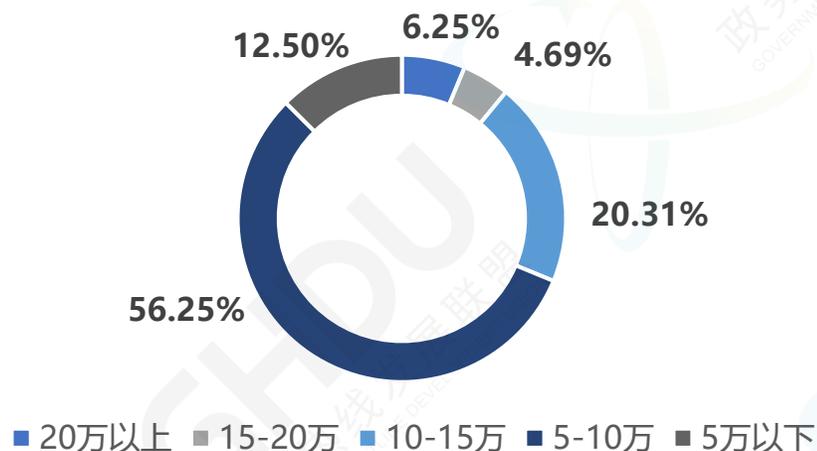


话务量规模越大的城市单位话务量 (万) 的平均财政投入越高。副省级市、地级市、县级市政务热线平均财政投入分别为2117万、783万、455万

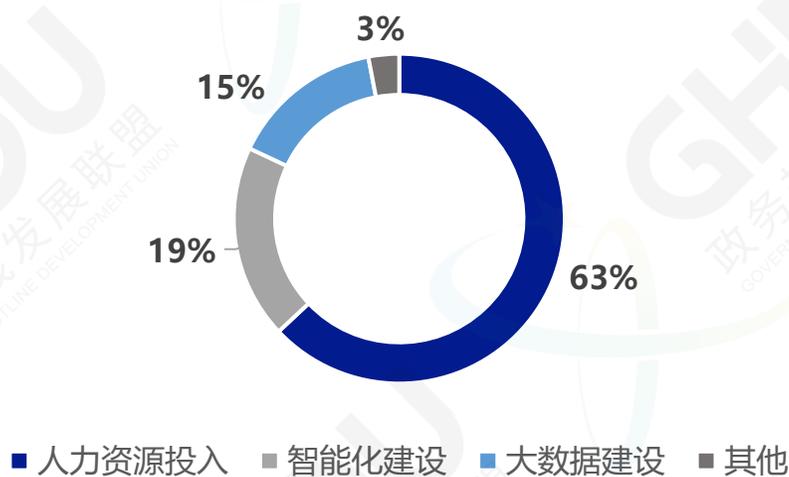
# 研究发现

## ◆ 资源投入——资金支持

### ▼ 人均资金投入分布



### ▼ 资金投入结构



超过八成的城市政务热线人均资金投入分布在5-20万之间，仅有26.76%的政务热线部门认为获得的资金支持能够满足其发展需要

在资金投入的结构方面，人力资源、智能化建设和大数据建设成为了最重要的部分

# 研究发现

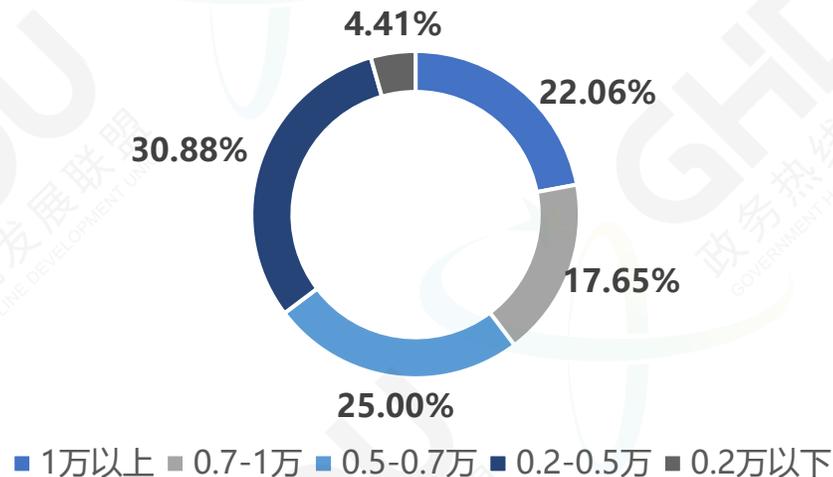
## ◆ 资源投入——人员保障

### ▼ 不同话务量规模的人员投入



不同话务量规模的人员投入存在差异，话务量在100万以上的政务热线平均人员规模为375人

### ▼ 话务员人均话务量

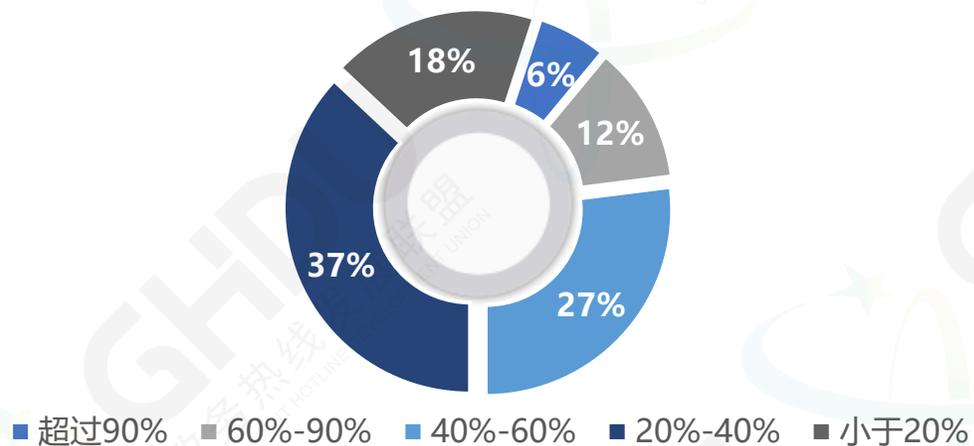


话务员在人员结构方面的平均占比最高，且人均话务量差异较大。与此同时，约19%的政务热线大数据相关技术人员占比在5%-10%区间

## 研究发现

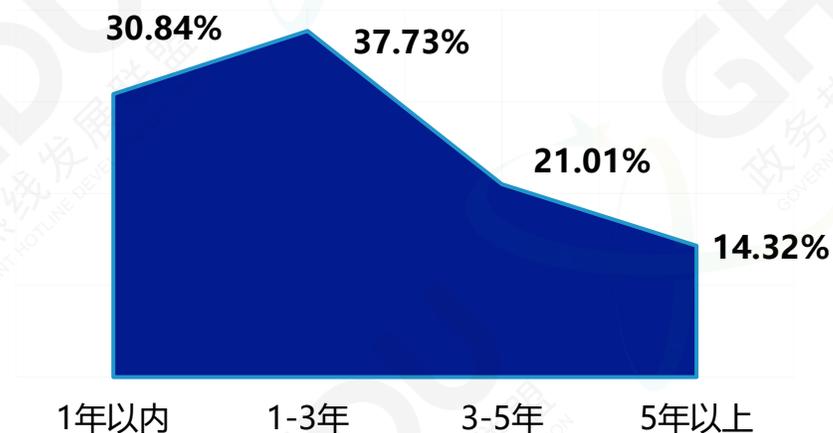
### ◆ 资源投入——人员保障

▼ 本科以上学历比重



在人员学历构成方面，超过一半的政务热线其本科及以上学历人员比例低于40%，工作人员中硕士及以上学历平均占比为1.88%

▼ 工作经验

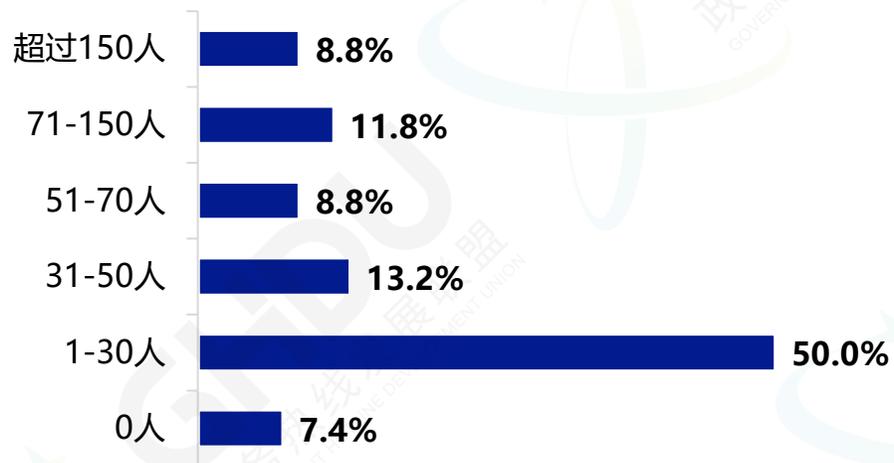


人员工作经验方面，超过三成的热线人员工作经验少于1年，近七成的热线人员工作经验少于3年，拥有5年以上工作经验的人员占比仅为14.32%

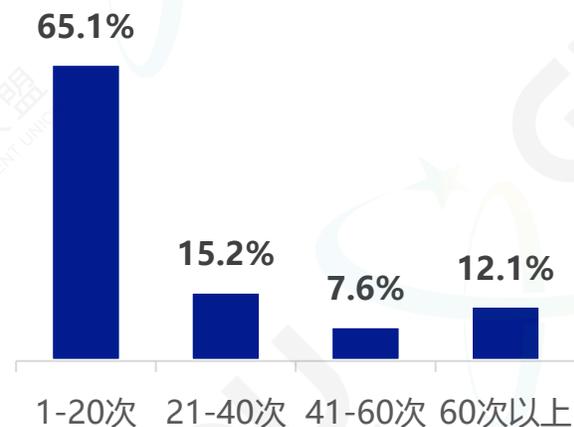
## 研究发现

### ◆ 资源投入——人员保障

▼ 招聘规模



▼ 培训次数



在招聘规模方面，50%的政务热线招聘规模在1-30人之间，有8.8%的政务热线招聘规模超过150人

在人员培训方面，各城市政务热线部门均对员工开展多次培训来提升其业务能力

人员流失成为政务热线部门面临的一大问题，约53%的政务热线的人员流失率超过10%，最高的达到了47%

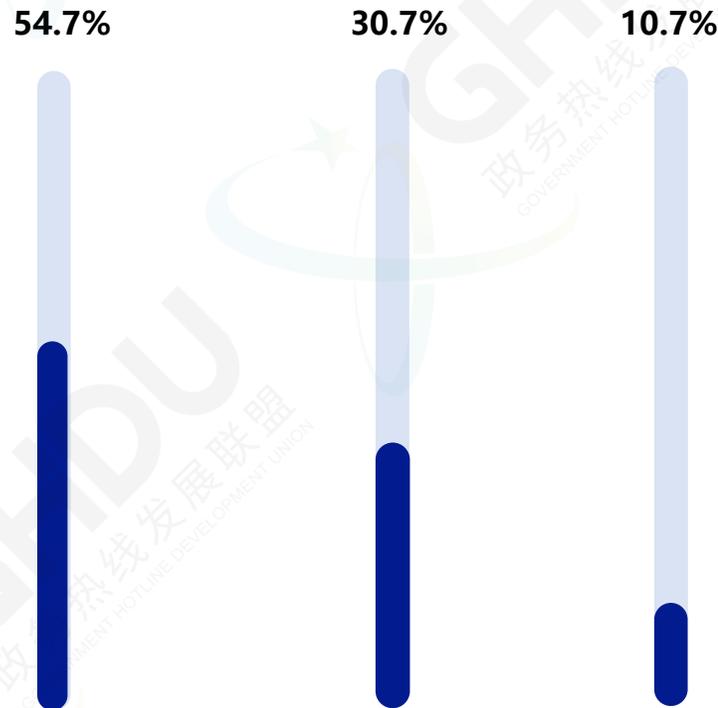
# 研究发现

## ◆ 资源投入——基础设施

知识库建设方面，54.7%的政务热线采用了关系数据库型知识库，30.7%的政务热线采用了非结构化文档型知识库，10.7%的政务热线采用了基于人工智能的自我学习型知识库

另外，有个别热线部门还采用了其他方式，如**惠州市**政务热线采用了结构化文档的方式构建知识库

### ▼ 知识库系统

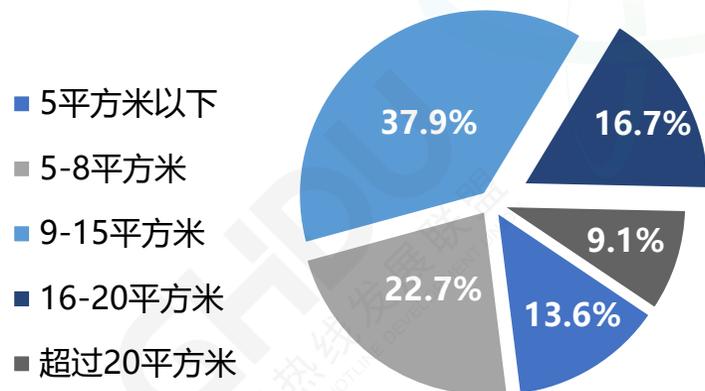


关系数据库型知识库 非结构化文档型知识库 自我学习型知识库

## 研究发现

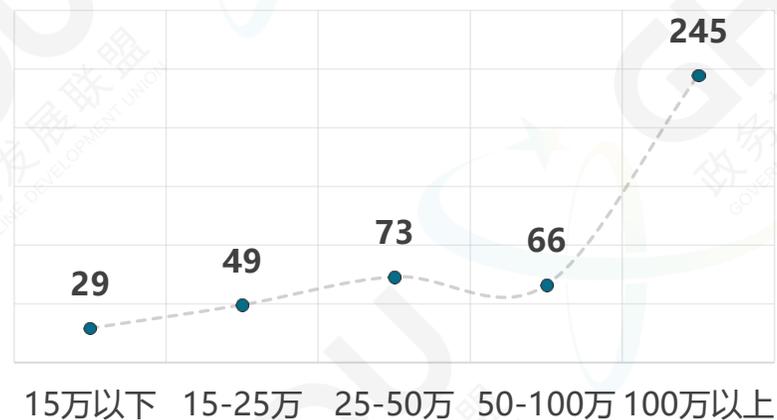
### ◆ 资源投入——基础设施

#### ▼ 平均场地面积（平方米/每位人员）



在运营中心建筑面积方面，不同城市的政务热线差异较大，约9.1%的城市政务热线每位工作人员拥有的平均面积超过20平方米

#### ▼ 不同话务规模的平均坐席数量



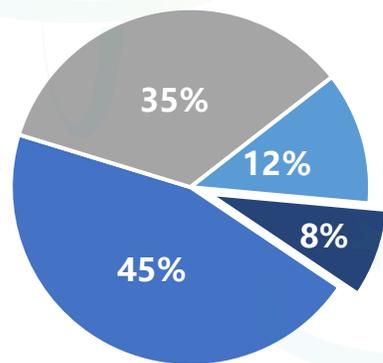
在坐席数量上，话务规模在100万以上的政务热线其坐席数量明显高于其他政务热线。在配套设施方面，约53%的政务热线配备了母婴室，约79%的政务热线配备了减压室

# 研究发现

## ◆ 管理机制——组织架构和管理制度

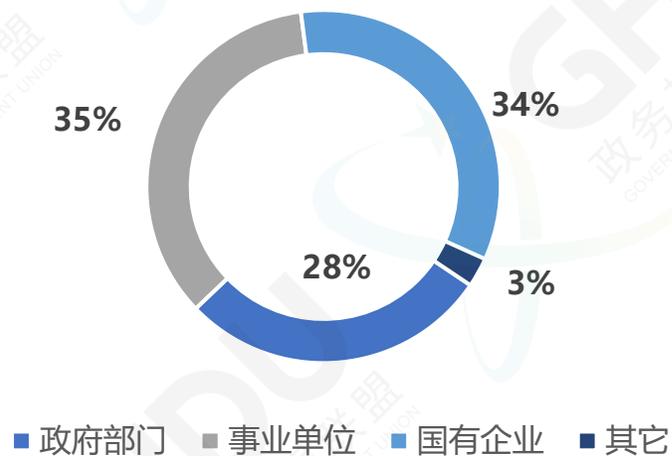
### ▼ 热线主管部门分布

- 市委市政府及其下属部门
- 政务服务数据管理局
- 行政审批局
- 其它



参与调查的城市政务热线**主管部门均为政府部门**，副省级城市的热线主管部门均为厅局级单位

### ▼ 运营单位性质

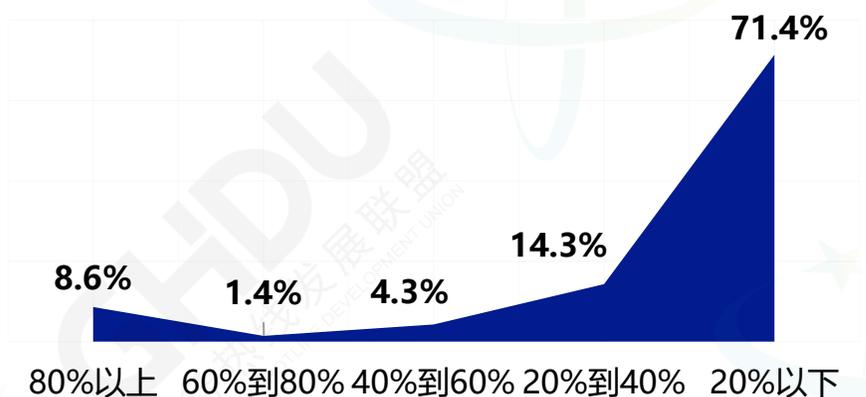


政务热线运营单位主要是市长热线办公室、政府服务热线管理中心、中国电信市级分公司等机构，**单位性质和行政层级较为多样化**

## 研究发现

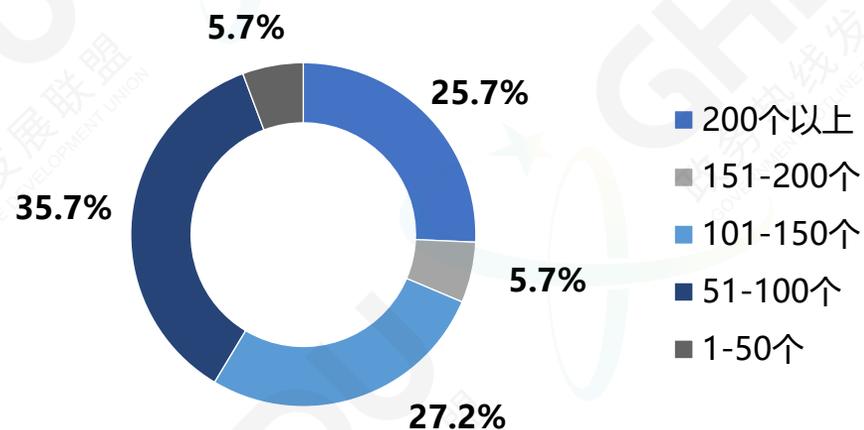
### ◆ 管理机制——组织架构和管理制度

▼ 运营单位编制人员比重



运营单位编制安排上，不同城市政务热线的人员编制呈现较大差异，有62%的城市政务热线运营单位编制人数不超过10人，71.4%的热线编制人员占比不足20%

▼ 承办单位数量

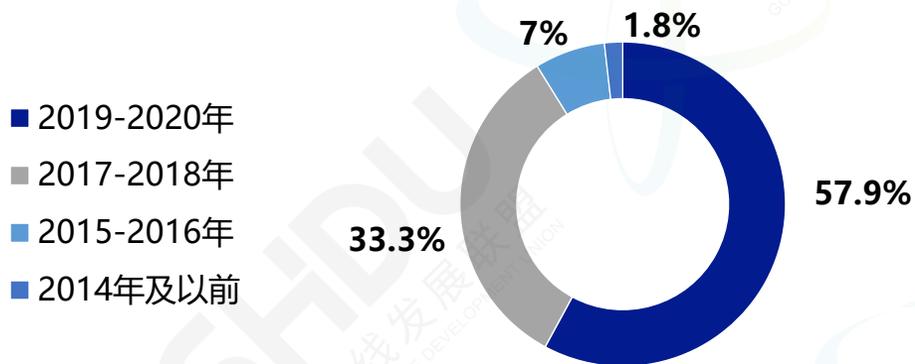


政务热线承办单位数量多、覆盖率高。超过六成的政务热线认为其承办单位覆盖率非常高，接近全覆盖

# 研究发现

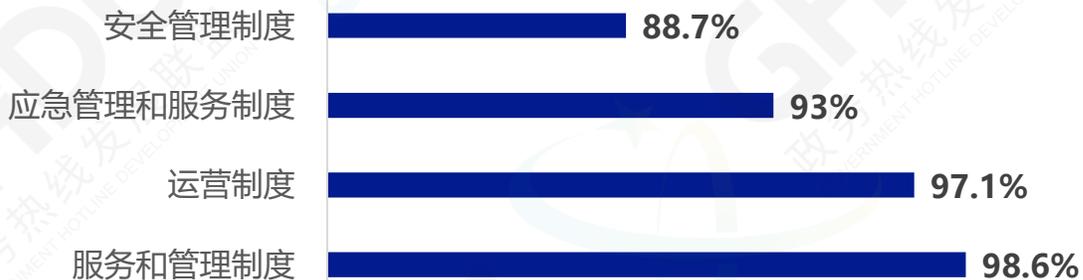
## ◆ 管理机制——组织架构和管理制度

▼ 与省级热线对接起始年份



超过八成的热线部门已经与省级政务热线进行了业务对接。地方政务热线与省级热线的积极联系与全面对接能够提升跨区域公共服务问题的解决能力

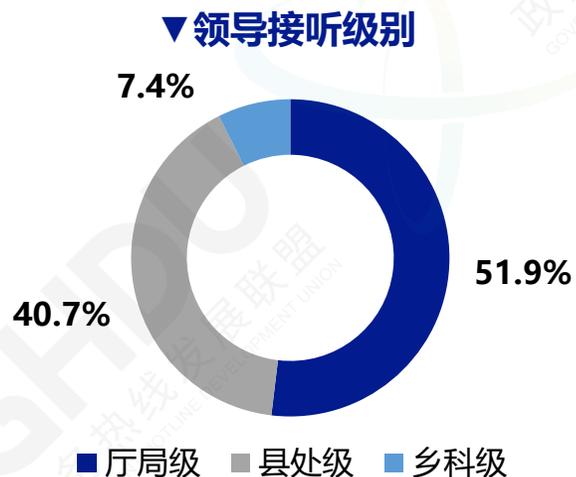
▼ 管理制度



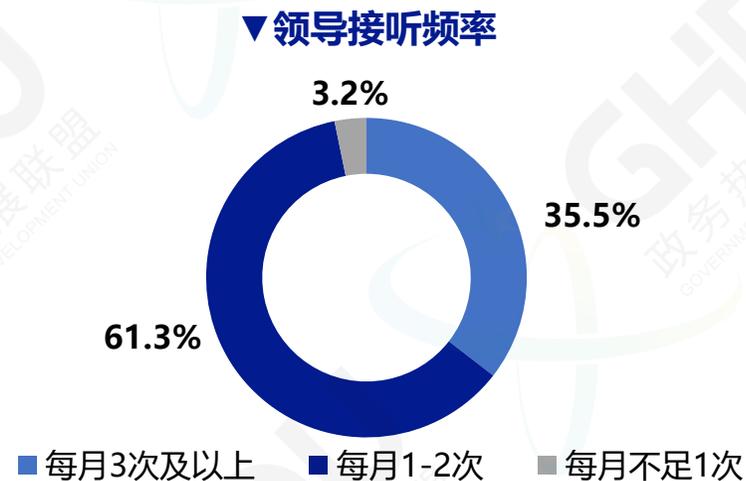
科学系统的管理制度是政务热线实现标准化服务、规范化发展的重要保障。如宜春市制定了信息知识库体系建设和规范要求，深圳市制定了政务服务热线运营应急管理规范，杭州市制定了一套完整的运营中心安全管理制度

## 研究发现

### ◆ 管理机制——领导支持和激励监督



接听机制是地方政府领导支持政务热线发展的重要形式，超过一半的城市政务热线建立了领导接听机制。莆田市首创市领导常态接线机制，推动来电公众和企业难题的迅速解决



领导接听的频率能够反映该机制的运作情况和政务热线所能得到的支持程度，超过六成的城市领导接听频率为每月1-2次

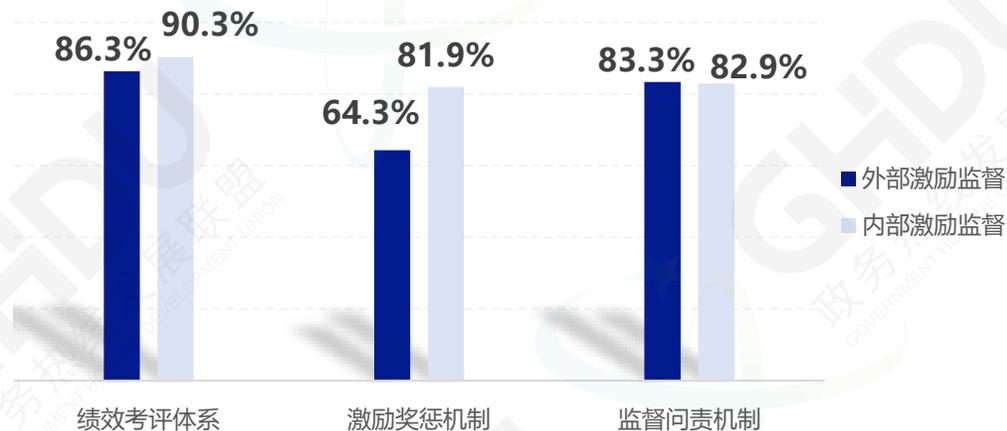
# 研究发现

## ◆ 管理机制——领导支持和激励监督

### 有效的激励监督是优化政务热线管理与服务的重要保障

调查结果显示，超过半数的城市制定了内外部激励监督机制，有35.7%的政务热线在激励奖惩机制建设方面略显不足，**政务热线内部的激励奖惩和监督问责制度建设还有进步空间**

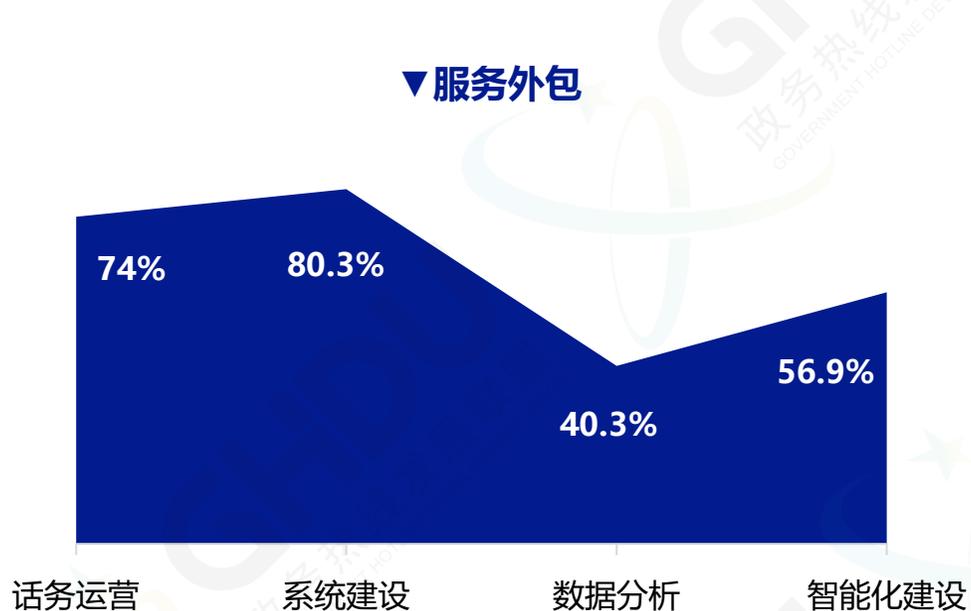
### ▼ 激励监督机制



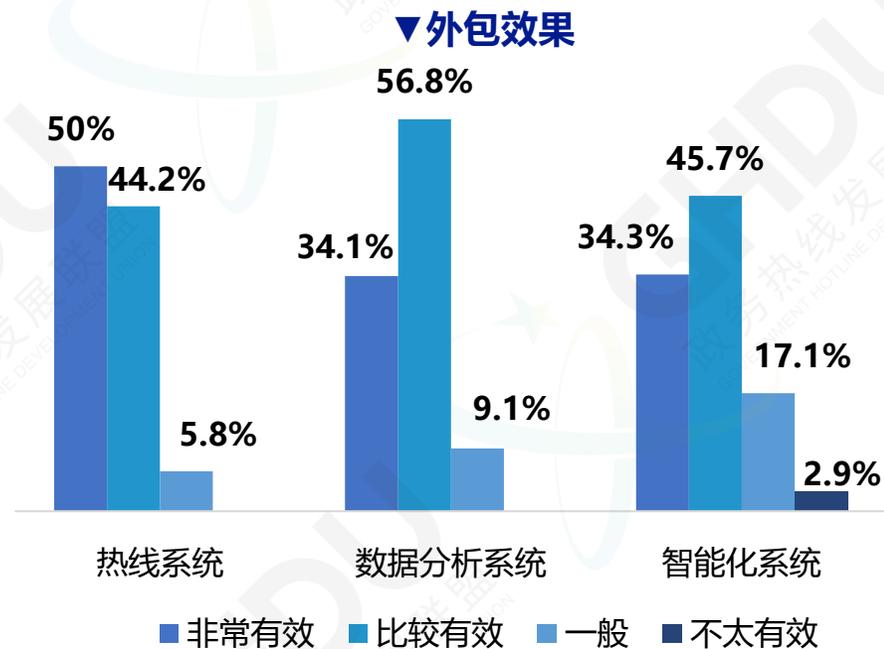
许多城市在激励监督机制上进行创新，如**珠海市**选择聘请第三方机构对政务热线运营单位的服务绩效进行监督，**郑州市**通过客观全面的考核指标体系建立，推动热线工作人员提高服务效率

## 研究发现

### ◆ 管理机制——合作协同和组织文化



**服务外包方面**，主要将话务运营、系统建设工作外包给第三方。同时，超过一半的热线将智能化建设外包给第三方

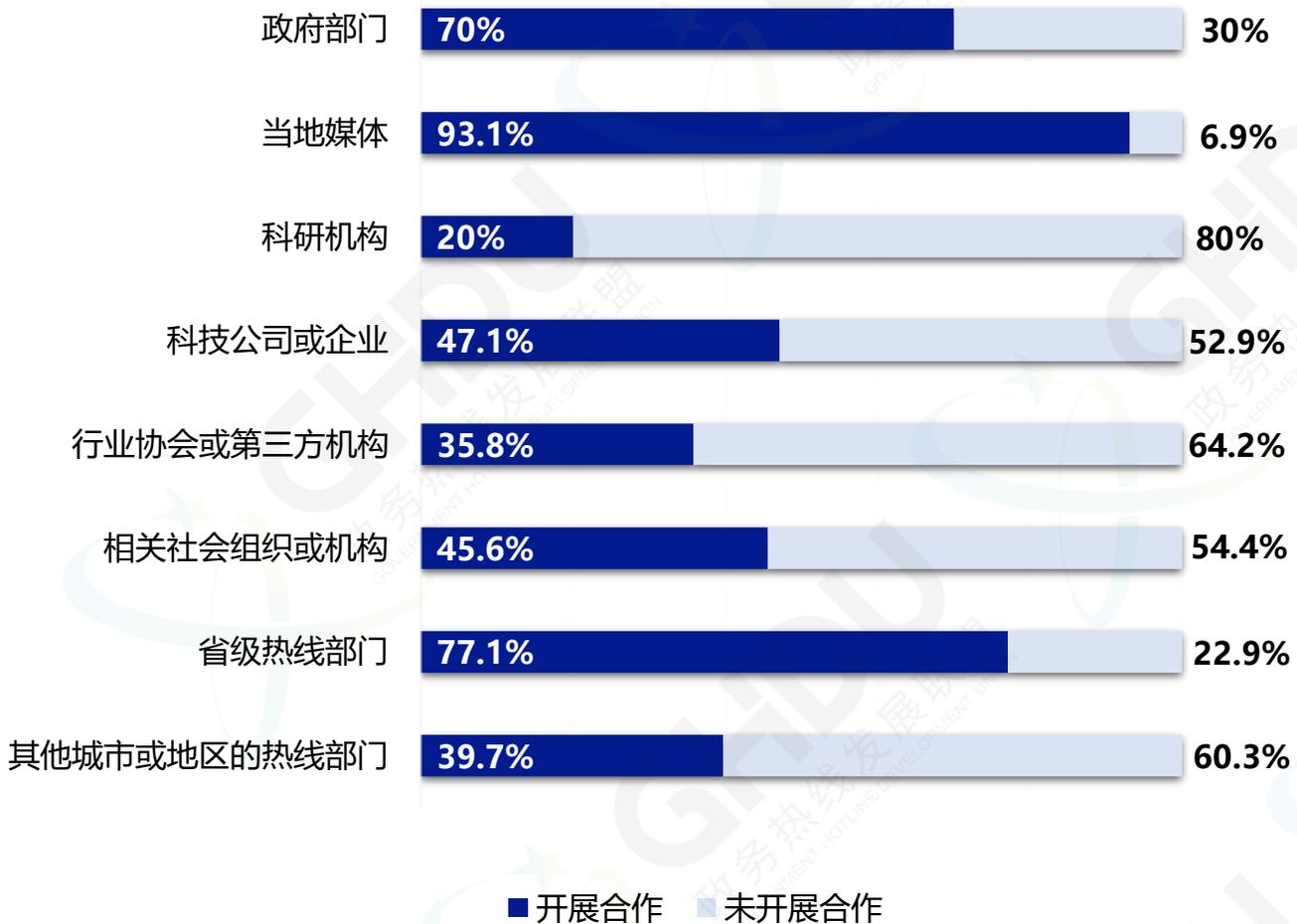


**在外包效果上**，多数政务热线借助外包的方式总体上完善了自身的业务系统建设。如**东莞市**通过外包将人工智能技术引入热线应急管理工作中，推动政府的应急管理能力提升

# 研究发现

## ◆ 管理机制——合作协同和组织文化

### ▼ 合作协同



各地方政务热线开展了多种形式的合作。其中，与当地媒体和省级热线部门的合作较多，超过一半以上的政务热线认为在合作中能取得积极的效果

**日照市热线部门**与公安局建立了热线警情联动机制，推动一体化的公共服务平台建设

**成都市热线部门**联合广播电台、电视台等媒体机构打造系列特别节目，定期公开回应社会热点

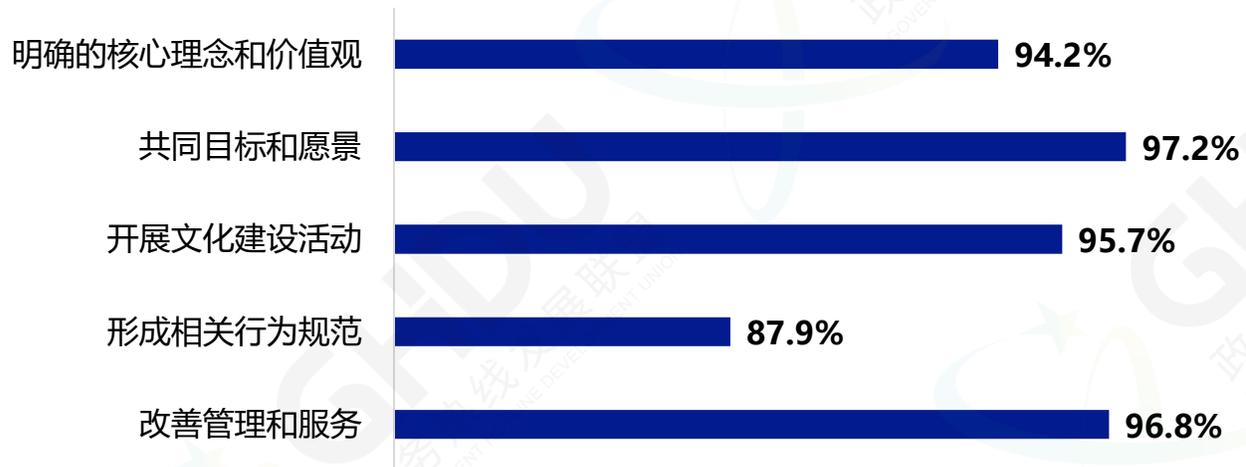
**广州市热线部门**与中山大学合作建立了“政府热线研究工作室”，推动政务热线的运营管理改善和智能化转型

**海口市**政务热线平台在疫情期间统筹全省应急管理工作，率先实现全省统一的疫情防控应急处置秒派即办

## 研究发现

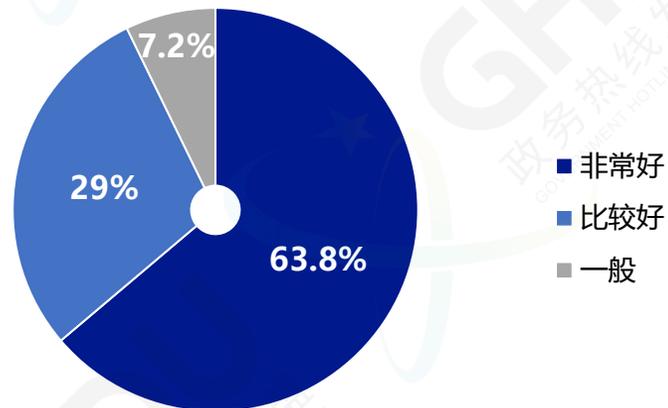
### ◆ 管理机制——合作协同和组织文化

#### ▼ 组织文化



大多数政务热线在不断发展和探索中逐步形成了良好的组织文化，包括共同的理念和价值观、目标和愿景等，**96.8%的政务热线认为其组织文化可以帮助改善管理及服务水平**

#### ▼ 团队合作精神和协作能力

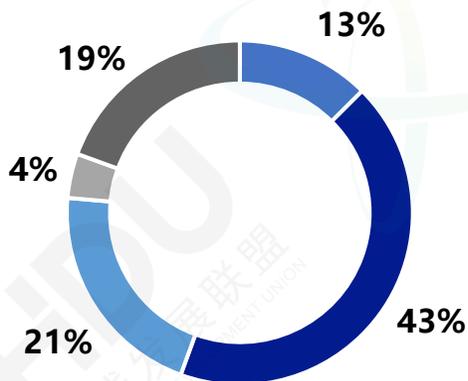


借助形式多样的制度和文化建设活动，推动政务热线内部形成良好的组织氛围。如**杭州市**通过导向明确的评比活动推动政务热线的内部氛围建设和外部形象塑造

# 研究发现

## ◆ 话务服务——话务接听

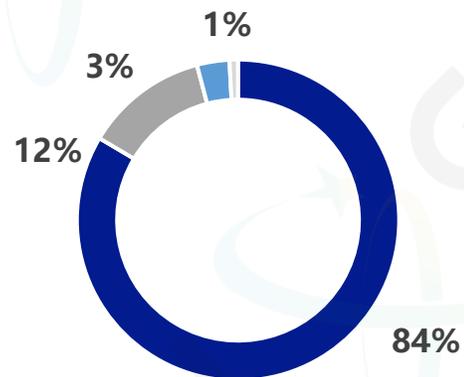
### ▼ 话务服务量



■ 10万以下 ■ 10万-40万 ■ 40万-70万 ■ 70万-100万 ■ 100万以上

政务热线的平均话务服务量约为78.8万件，不同城市之间的差距明显；分析表明，**城市政务热线的发展水平与话务量联系密切**

### ▼ 不同渠道占话务量比例



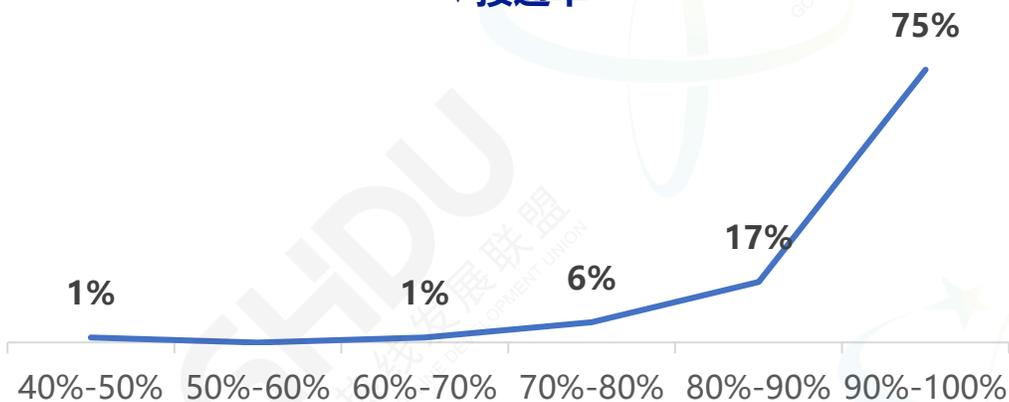
■ 电话 ■ 微信 ■ 网站 ■ APP

**电话渠道仍然占主要地位**，但相比去年，微信、网站和APP的话务量数量和占比都有明显提高，对电话渠道的业务分流稳步提升，一定程度上缓解了话务运营压力

# 研究发现

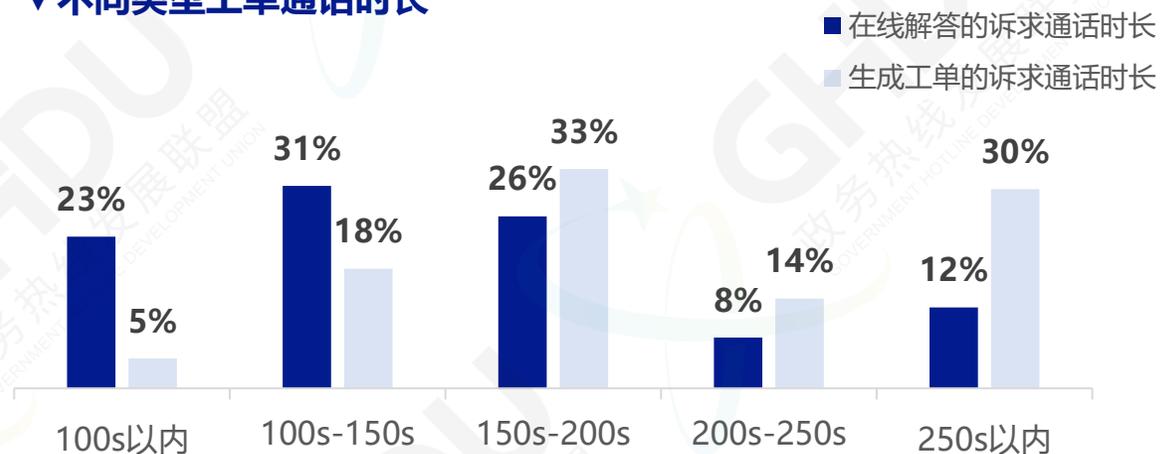
## ◆ 话务服务——话务接听

### ▼ 接通率



热线接通率是衡量政务热线服务质量的重要指标。调查结果显示，政务热线平均接通率约为93%，虽然有所提高但还有进一步提升的空间

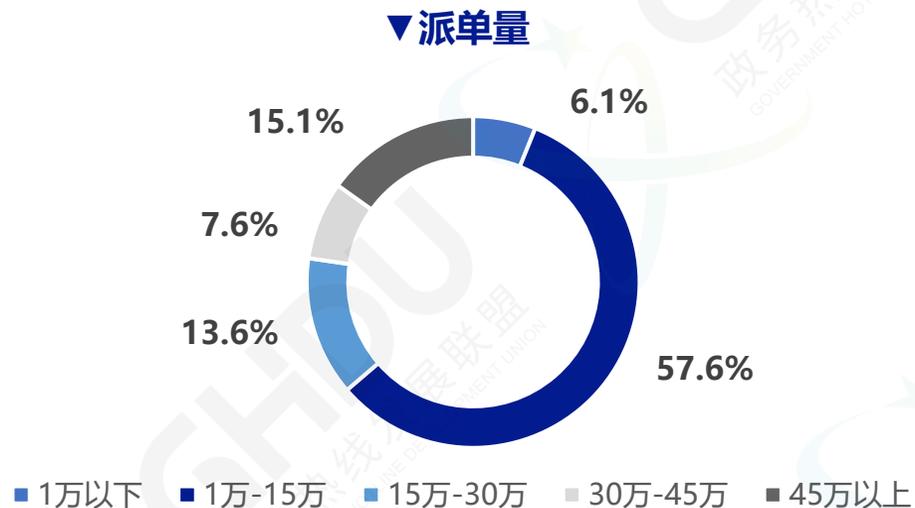
### ▼ 不同类型工单通话时长



热线的通话时长一定程度上反映话务处理效率，其中工单诉求类通话往往长于在线解答类通话。据调查，政务热线平均通话时长约为232.4秒

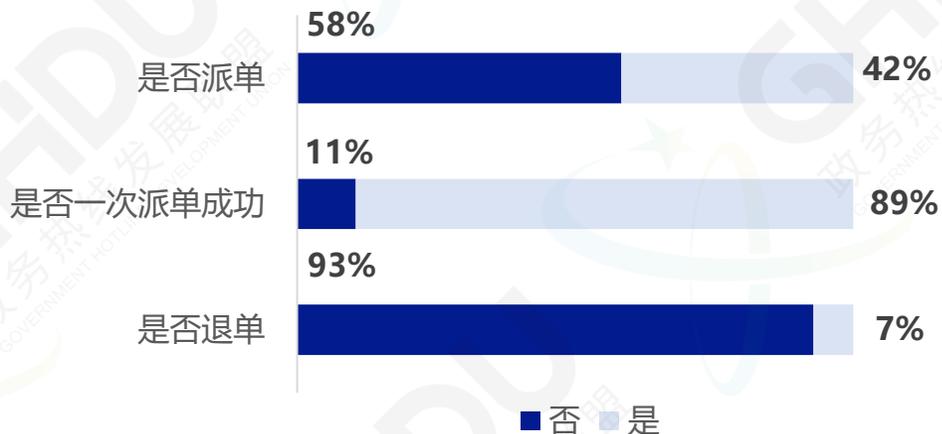
# 研究发现

## ◆ 话务服务——工单转派



政务热线的平均派单量约为25.2万件，各城市政务热线的派单量存在较为明显的差异

▼ 工单转派效率

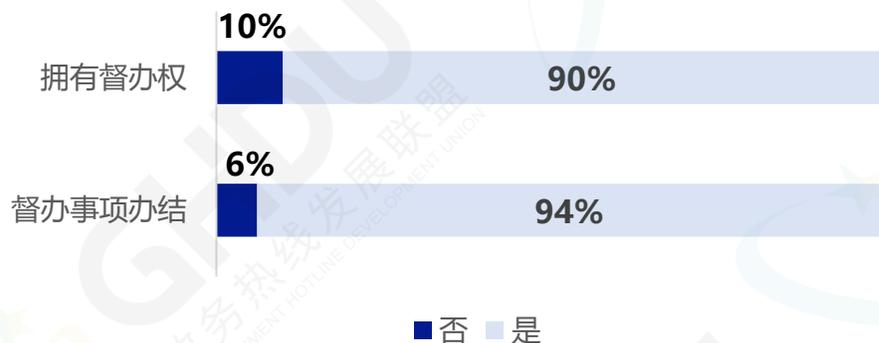


各城市政务热线的平均派单率约为42%，平均一次派单成功率为89%，平均退单率为7%；约82%的热线部门表示退单的主要原因为部门职责界定不清、部门职责交叉推诿

# 研究发现

## ◆ 话务服务——督办考核

### ▼ 工单督办



90%的热线管理部门拥有对承办单位进行督办考核的权力，各城市政务热线的督办事项平均办结率为94%，**督办效果较好**

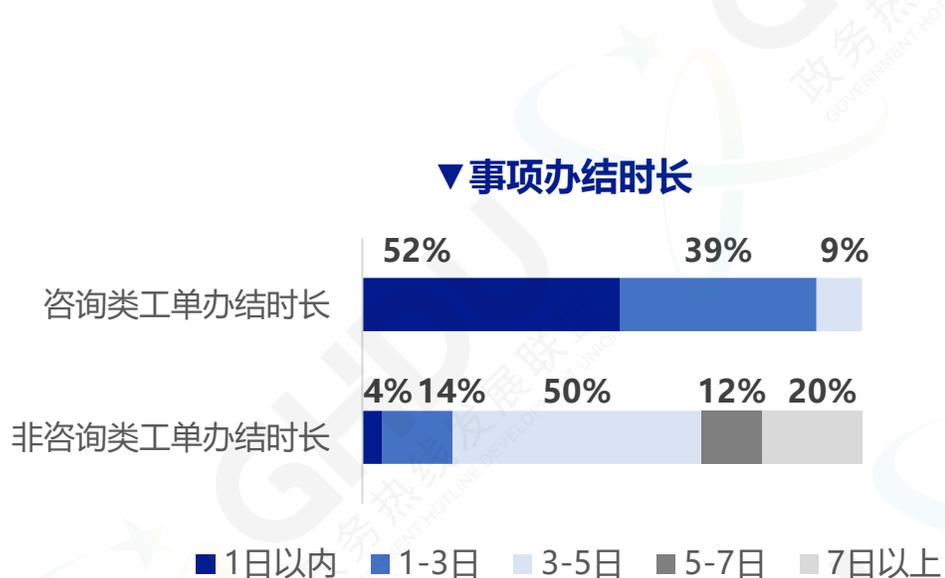
### ▼ 绩效考核



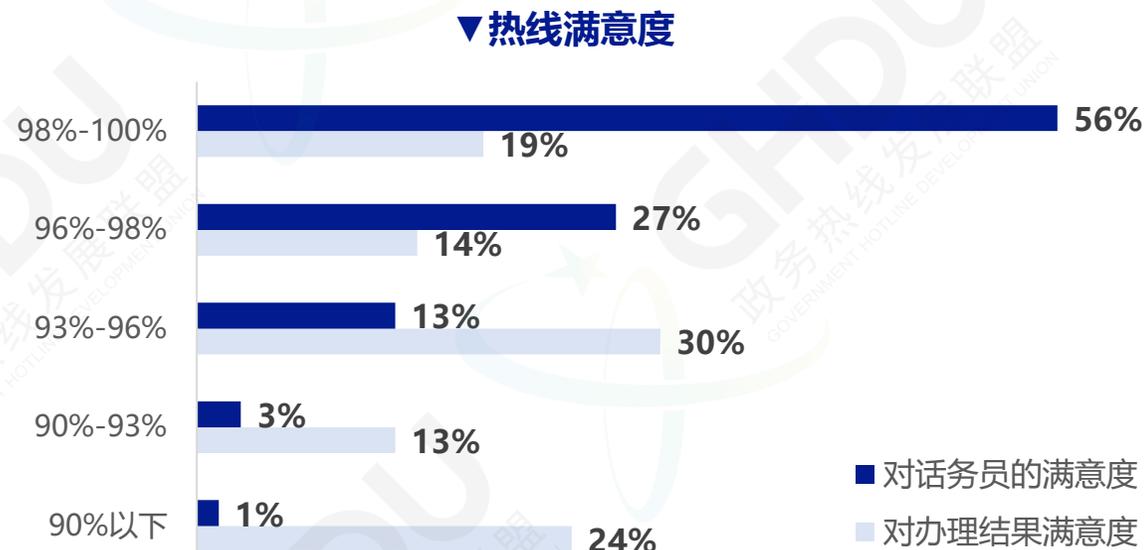
近九成的政务热线管理部门拥有对承办单位进行绩效考核的权力，以督促承办单位及时落实并解决公众的诉求问题，**考核的手段主要为绩效考评**

# 研究发现

## ◆ 话务服务——事项办结



咨询类工单平均办结时长明显低于非咨询类工单办结时长，咨询类工单平均办结时长为2日，非咨询类工单平均办结时长为6.8日

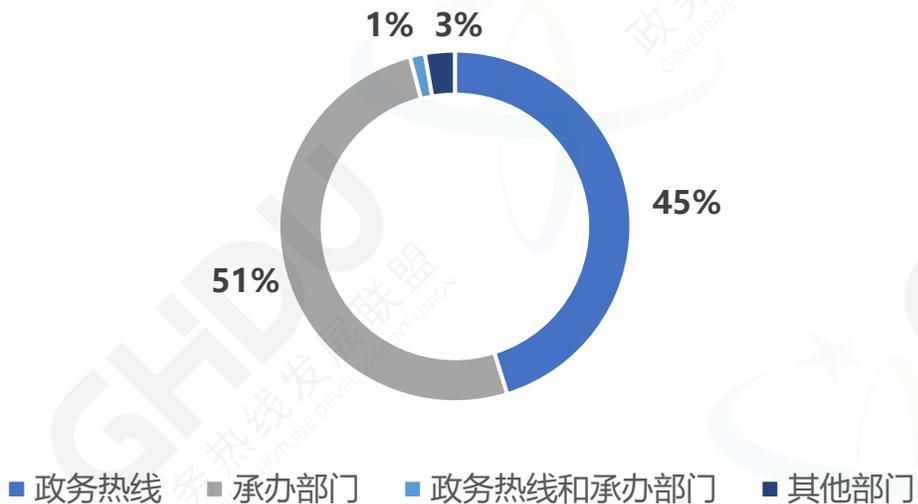


公众对话务员的平均满意度为98%，对办理结果的平均满意度为94%。政务热线要进一步改善对公众诉求的回应能力，以提升公众的整体满意度

## 研究发现

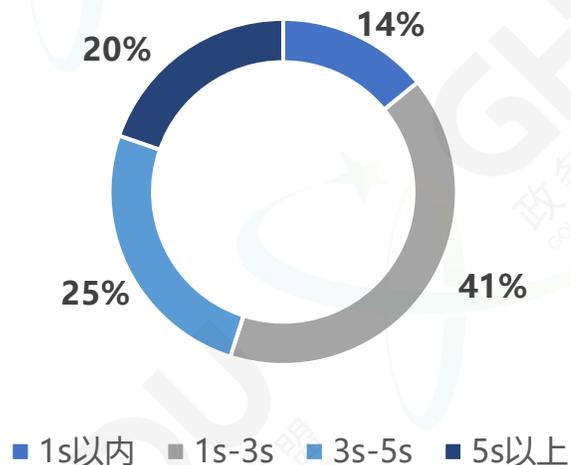
### ◆ 话务服务——知识库建设与热线整合

▼ 政务热线知识库的维护主体



83%的城市政务热线部门具有知识库建设管理办法，各地方政府对知识库建设的管理日益精细化。如温州市政府将12345的办理情况和知识库维护情况纳入全市市直单位和县（市、区）的考绩工作

▼ 知识库检索速度

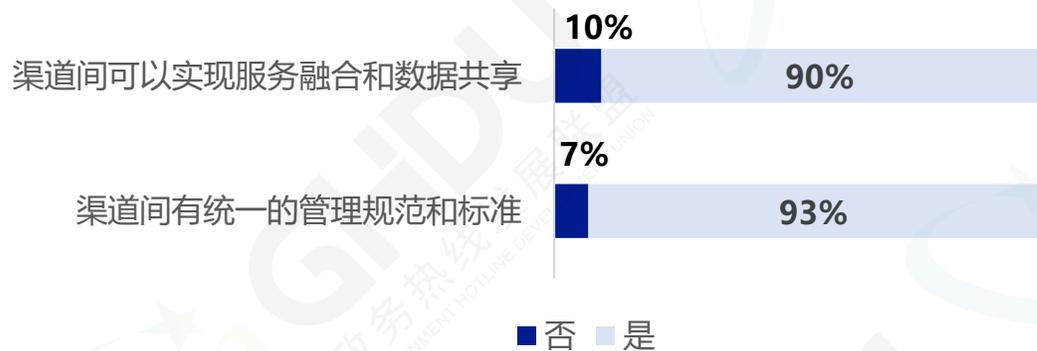


技术水平不断提升，知识库信息检索效率得到提高，参与调查的城市政务热线知识库平均检索速度主要介于1s-3s和3s-5s之间，近五成的政务热线知识库有问题推荐功能

# 研究发现

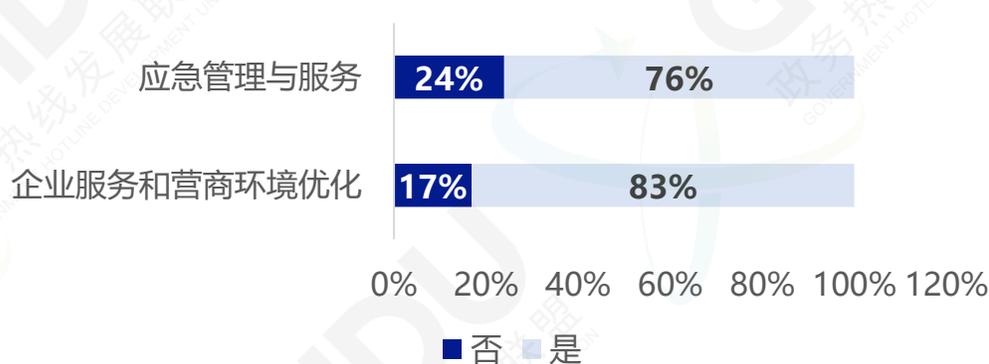
## ◆ 话务服务——渠道建设与服务拓展

### ▼ 渠道管理



数据分析结果显示，在统一管理和规范各个渠道的同时，热线部门还应当加快服务融合和数据共享的步伐。南宁市通过建设智慧管理系统，实现了多渠道统一接入

### ▼ 企业与应急管理

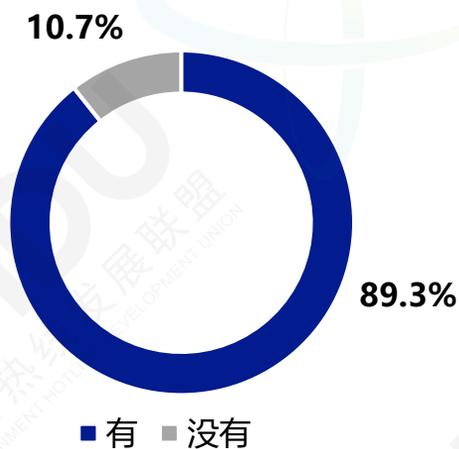


政务热线逐渐在应急管理和企业服务提供中发挥作用。如深圳市设置了营商环境专席，按照“12345综合热线主管—营商环境专席班长—营商专席话务员”设置管理架构

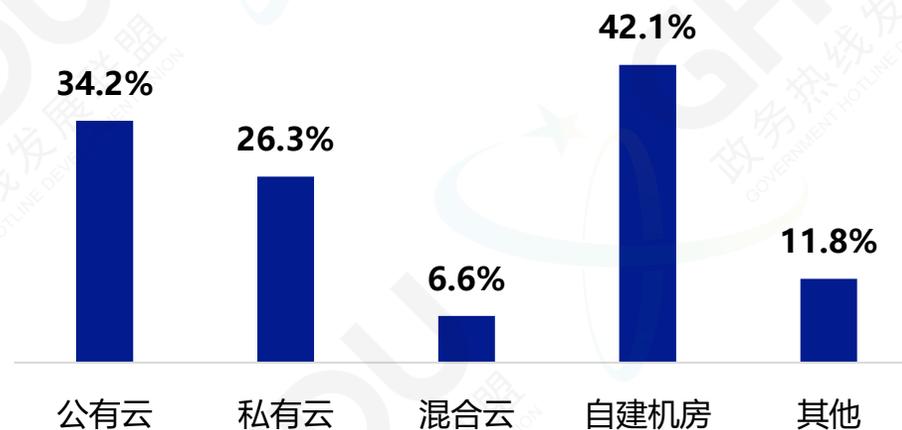
# 研究发现

## ◆ 数据治理——数据管理

### ▼ 数据采集的规范标准



### ▼ 数据存储方式



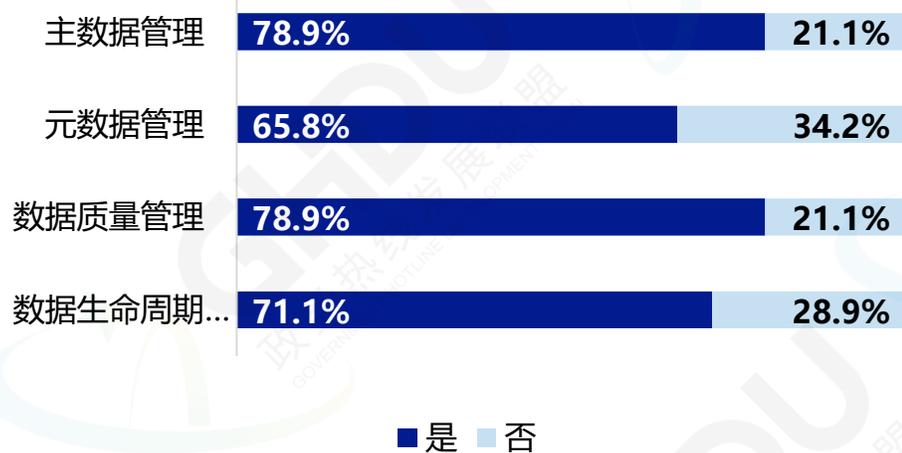
近九成的政务热线部门已制定了数据采集的规范和标准。如晋城市制定了详细的受理中心工单记录与标准；日照市通过对诉求问题的明确分类指导数据采集

97.4%的热线部门对数据进行了科学的存储，数据的存储方式也较为多样；94.7%的政务热线认为其存储的方式是安全的，46.1%的政务热线认为其选择的存储方式在数据调用的时候比较便利

# 研究发现

## ◆ 数据治理——数据管理

▼ 热线数据管理情况



- **78.9%的热线部门对主数据进行科学管理。**如南宁市和崇左市主要采用ER图管理方法来实施主数据管理
- **65.8%的政务热线部门进行元数据管理。**如宝鸡市利用专业的数据模型对元数据进行梳理分析
- **78.9%的政务热线进行了数据质量管理。**如抚州市热线部门具有较高的数据质量管理水平，从多方面进行数据质量管理
- **71.1%的热线部门进行数据生命周期管理。**例如，南阳市政务热线部门根据数据活跃度进行生命周期归类，通过创建阶段的云储、保护阶段的安全技术保障等方式来实施数据生命周期管理

## 研究发现

### ◆ 数据治理——数据共享与数据开放

调查结果显示，有**73.7%**的热线部门将数据共享给其他政府部门，如**杭州市**热线部门通过话务数据分析总结，向健康码研发团队提交改进意见共12条，助力了疫情期间健康码的全国推行

有**65.7%**的政务热线获得了其他政府部门共享的数据，**上海市**政务热线部门基于车辆管理所共享的全市车辆信息数据建立起了挪车系统，有效地缓解了交通堵塞问题

#### ▼ 部门间数据共享情况

热线部门对其他部门共享

73.7%

26.3%

其他部门对热线部门共享

65.7%

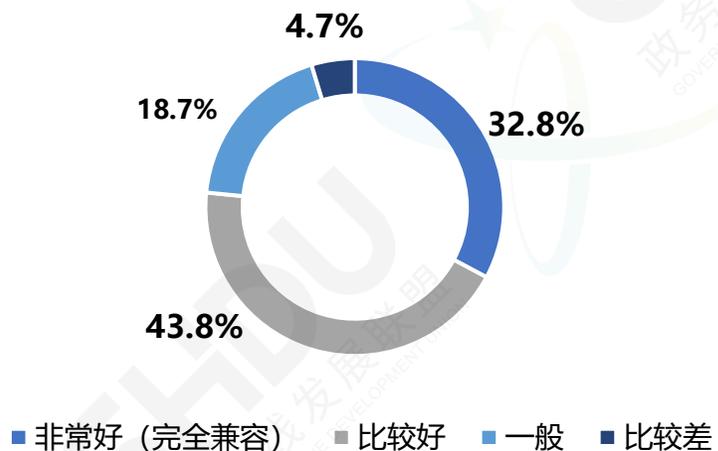
34.3%

■ 是 ■ 否

# 研究发现

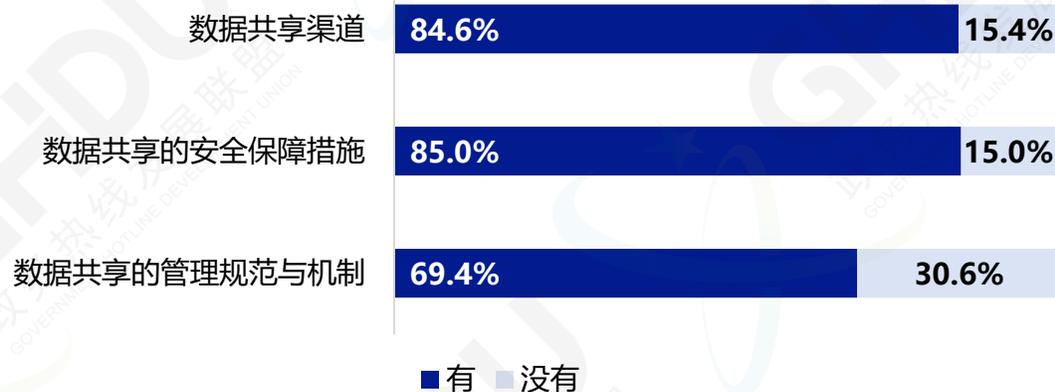
## ◆ 数据治理——数据共享与数据开放

### ▼ 部门间信息系统兼容度



**信息系统兼容度影响着数据的共享水平。**在信息系统的兼容度上，超过七成的热线部门认为数据共享时系统完全兼容和兼容程度比较高

### ▼ 数据的共享渠道与机制

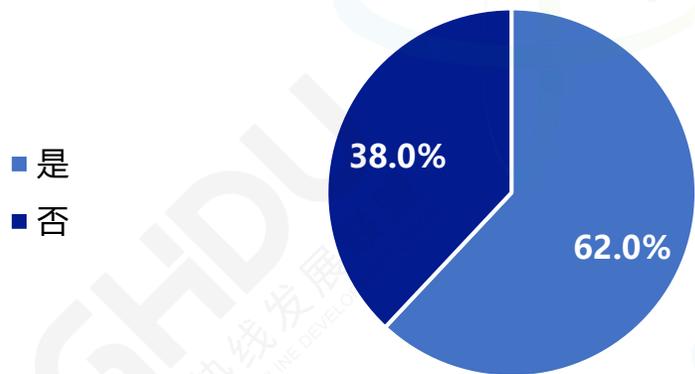


近七成的政务热线制定了数据共享的管理规范和管理机制，如**安阳市**制定了市民之家网络安全管理标准，根据不同单位的角色进行数据共享

# 研究发现

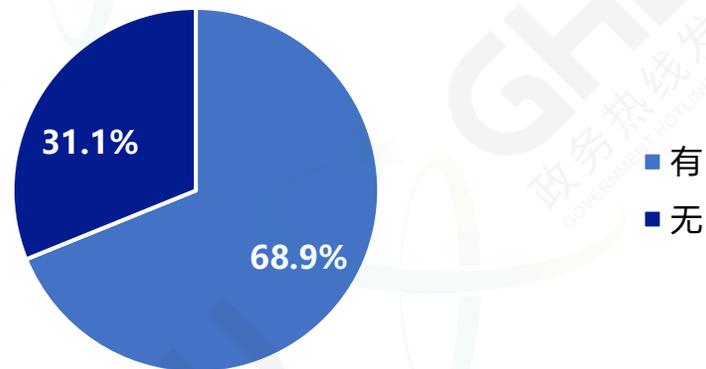
## ◆ 数据治理——数据共享与数据开放

### ▼ 数据开放情况



在数据开放方面，有62%的热线部门通过政务APP、政务服务网站和微信公众号等渠道将数据向社会进行开放。总体来看，热线数据开放水平仍有待提高

### ▼ 数据开放相关制度与规范



数据开放离不开完善的制度与规范引导。调查结果显示，68.9%的热线部门出台了数据开放的相关制度与规范，但仍有31.1%的热线部门尚未制定有关数据开放的制度规范

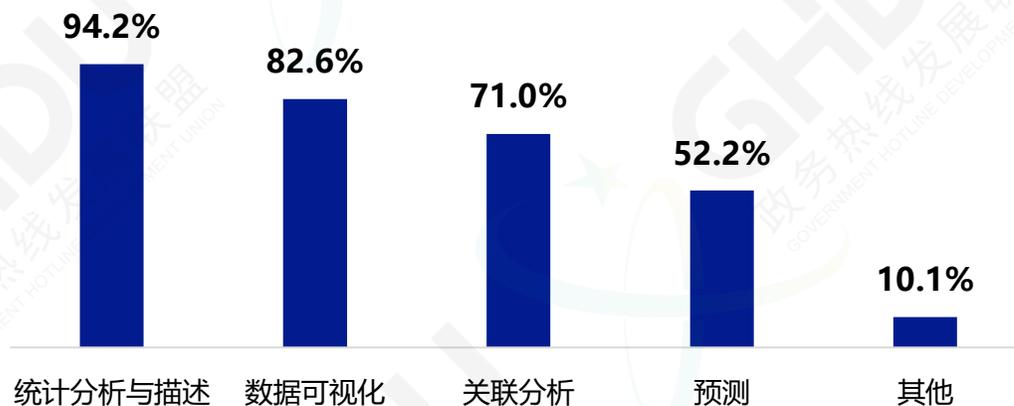
# 研究发现

## ◆ 数据治理——数据应用

### ▼ 2020年不同类型分析报告数量



### ▼ 数据分析成果内容



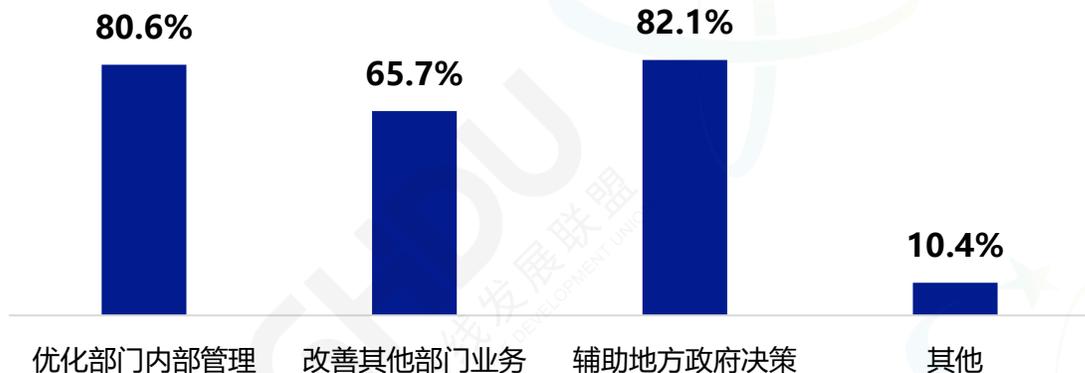
政务热线以日报、周报、月报、季报和专报的形式呈现数据分析结果供相关部门改善其决策和管理。如**福州市**热线制作完成新型冠状病毒肺炎防控工作日报，助力疫情防控工作的开展

**安阳、北海、常德**在内的多数城市政务热线开展了多维度的数据分析。**福州市**采用了多样化的数据展示方式，**日照市**政务热线创新数据分析方式，探索智能化数据分析

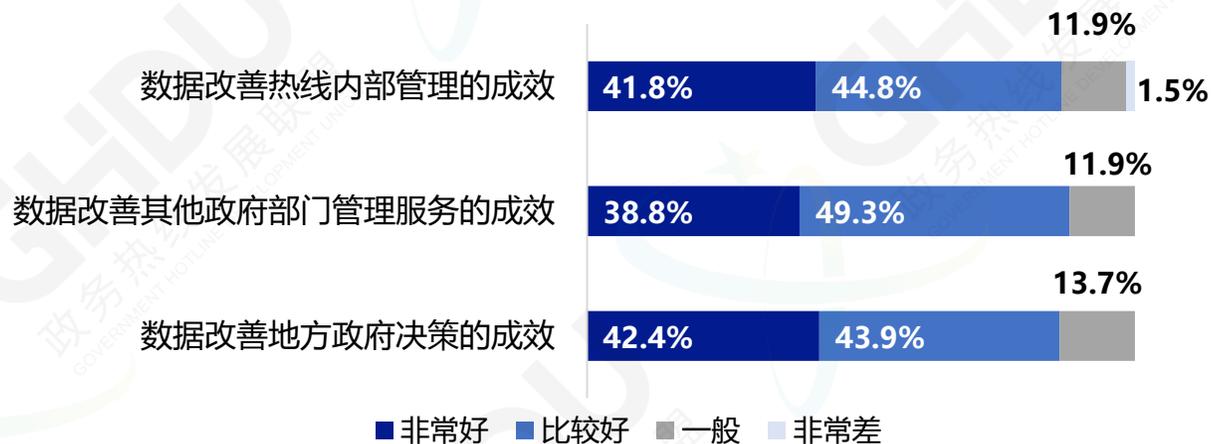
# 研究发现

## ◆ 数据治理——数据应用

### ▼ 数据分析结果应用情况



### ▼ 数据分析成果应用效果



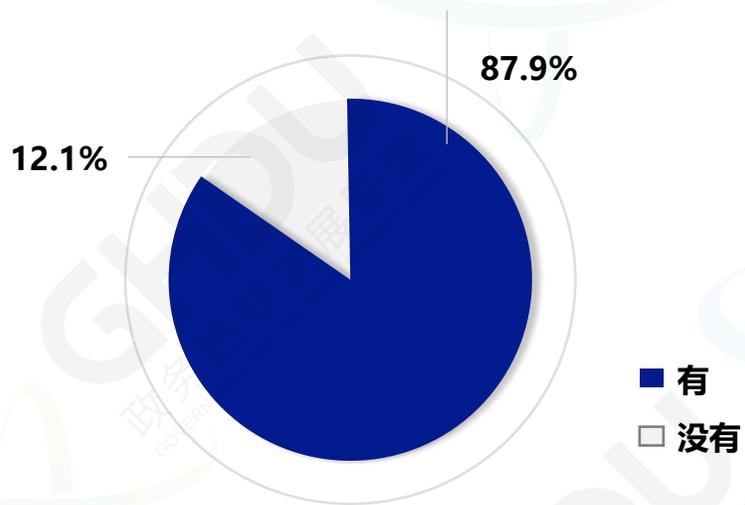
大多数热线部门通过数据挖掘与分析，有效改善政府部门的  
管理和服 务，进一步提高政府决策及治理能力。如**海口市**  
通过对热线数据的挖掘和分析，为市委市政府提供了有力  
的决策支撑

**在数据分析成果应用效果方面**，2020年政务热线的数据  
分析结果获市政府领导班子的平均批示次数达到11次

# 研究发现

## ◆ 数据治理——数据安全

▼ 数据安全与风险防范机制



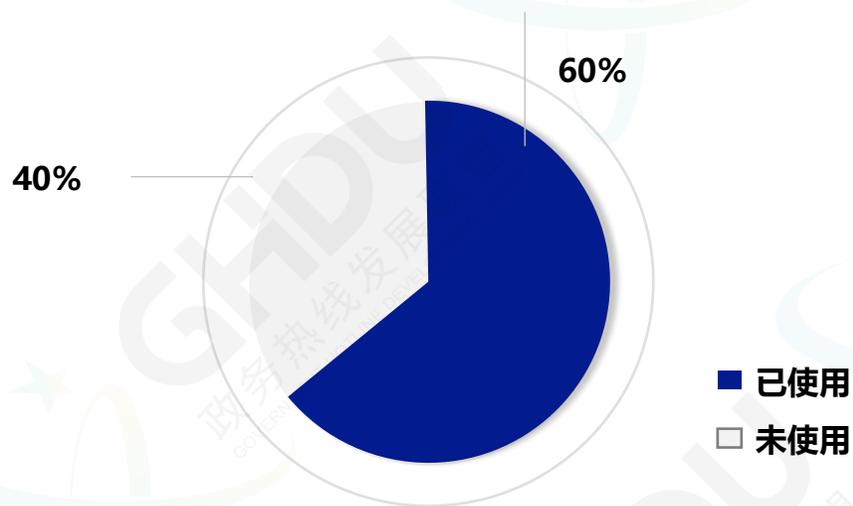
数据安全包括数据风险防范与公众隐私保护，近九成政务热线有相关的机制来进行风险防范和数据安全保护。例如，**东莞市**建立健全数据安全应急响应机制，制定突发事件操作指引以维护热线数据安全

参与调查的全部政务热线均表示其设置有相关机制来保护用户隐私。**珠海市**制定了市民服务热线保密制度，提高热线的隐私保护水平；**郑州市**出台12345市长热线保密制度，以加强对热线保密工作和用户隐私保护等方面的管理

## 研究发现

### ◆ 智能运营——技术基础

#### ▼ 智能化技术应用



**60%的政务热线将智能化工具嵌入政务热线的工作中。**

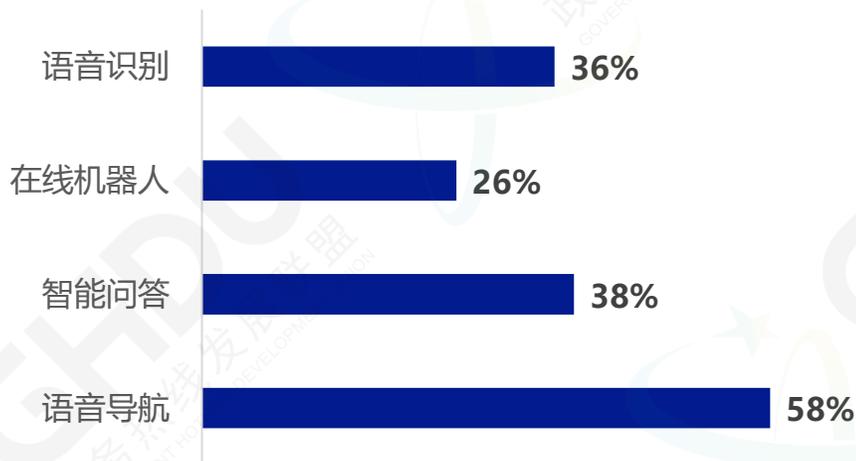
如**广州市**政务热线于2020年上线了智能坐席助手2.0、疫情助手等智能化工具；**西安市**政务热线上线了智能语音导航、智能质检、智能回访等工具；**莆田市**政务热线上线了智能辅助登记、智能辅助批转等工具；**日照市**政务热线上线了智能分类、智能转办以及智能预警等工具

**在资金支持方面**，约66%的政务热线专门针对政务热线智能化建设做了专项资金投入；**在人员支持方面**，约42%的政务热线组建了智能化建设的专属团队

# 研究发现

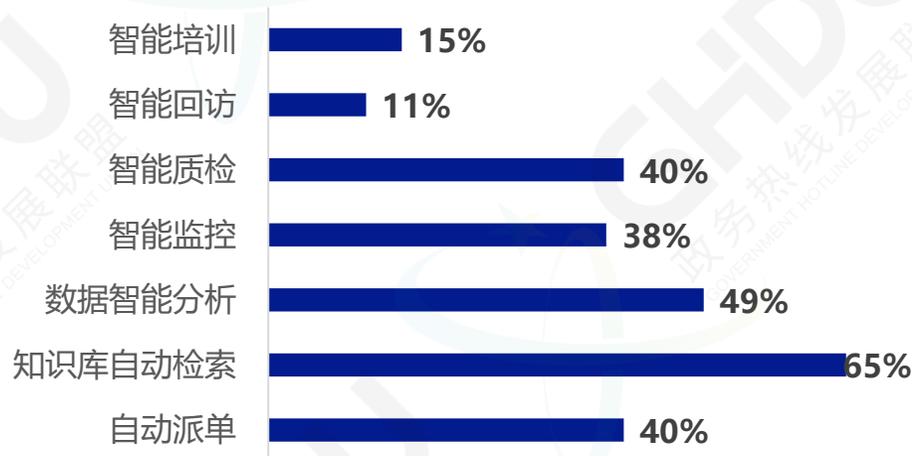
## ◆ 智能运营——应用场景

### ▼ 智能化技术应用场景（使用侧）



在智能化技术的应用的使用侧场景上，**南宁市**政务热线将智能化技术运用于智能问答、在线机器人等方面；**武汉市**政务热线将智能化技术运用于语音识别；**玉树市**政务热线将智能化技术应用在手机APP等场景中

### ▼ 智能化技术应用场景（服务侧）

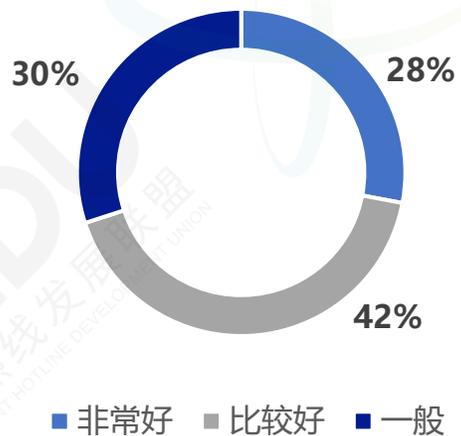


在服务侧，不同政务热线在智能化技术应用场景上存在较大的差异。**深圳市**政务热线将智能化技术应用于多个场景，**海口市**政务热线则主要运用于语音识别等场景中

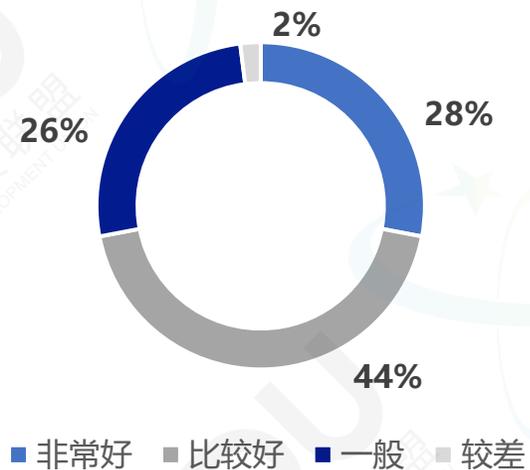
# 研究发现

## ◆ 智能运营——应用效果

### ▼ 内部管理方面的应用效果



### ▼ 热线服务方面的应用效果



智能化工具的应用成效在不同的政务热线呈现出不同的效果。在**内部管理**方面，七成左右的政务热线认为智能化工具的应用效果是**非常好**和**比较好**的。在**改善热线服务**方面，超过七成的政务热线认为智能化工具的应用效果是**非常好**和**比较好**的。

## ◆ 智能运营——发展特色

不同政务热线在智能化建设过程中也逐渐发展出了地方特色

广州市政务热线开发适合热线运营管理及话务场景使用的智能化工具，对标准化体系和基础系统功能进行完善，为热线智能化建设提供支撑

莆田市政务热线在工单回访方面，上线了智能语音“云回访”，对于“云回访”失败的工单则将启动人工回访，保障百分百回访、“件件有回音”



# 研究发现

## ◆ 政务热线发展存在的问题

### ● 话务服务和工单处理效率有待提升

- 话务服务渠道拓展不足，效率有待提升
- 工单处理效率有待提高，归口分类不够科学，督办机制仍需改善
- 知识库管理维护和技术应用不够，没有形成有力支撑
- 应急管理服务和企业服务的支持不足

### ● 政务热线数据治理水平仍然有待提高

- 数据管理存在不足
- 数据共享与开放水平不高
- 数据应用效果不好

### ● 智能化建设仍处于初级阶段、效果较差

- 缺失针对政务热线的智能化技术
- 建设思路不清晰、应用场景有限



# 研究发现

## ◆ 政务热线发展存在的问题

- 缺乏相应的顶层设计

- 战略定位亟需转变
- 政策规划和实施方案不够全面

- 资源投入不足

- 缺乏资金支持，投入结构不合理
- 人力资源保障不足
- 技术基础难以支撑发展

- 管理机制有待完善

- 组织架构和运行机制存在不足
- 制度化的协调机制缺失
- 合作协同水平有待提升



# /05

## 政务热线发展方向与建议

政务热线的定位与建设方向

资源投入的支撑

话务服务和管理完善

政务热线数据治理的提升

智能化政务热线服务的创新

顶层设计的优化

管理机制的完善

## 政务热线的定位与建设方向

政务热线发展迈入4.0阶段——数字化与智能化阶段。要应用新模式重构服务体验，应用新数据引领社会治理，应用新平台打造智慧枢纽。为此，政务热线在转型过程中需要逐步建立起“便捷性业务办理”、“智慧化数据治理”和“智能化运营管理”三个闭环体系，助力政府角色转型



“便捷性业务办理” 闭环

# 政务热线发展方向与建议



“智慧化数据治理” 闭环



“智能化运营管理” 闭环



## 资源投入的支撑

加大资源投入，提升领导力，加强多元合作，巩固技术基础，加速政务热线向数字化、智能化方向转型发展



## 话务服务和管理完善

从技术优化和管理机制改革两个方向进行突破，提升话务服务的质量与效率，从而缓解运营压力



## 政务热线数据治理的提升

从制度、管理、技术和数据这四个方面入手，全方位促进数据治理能力的提升



## 智能化政务热线服务的创新

政务热线需要形成清晰的建设规划，培育有效的人工智能技术工具和平台，提升热线智能化建设水平



## 顶层设计的优化

政务热线需要重新审视其所具备的功能与价值，明确自身的角色与定位，不断优化顶层设计，为政务热线的发展提供方向和路径的指引



## 管理机制的完善

进一步完善组织架构与运行机制，建立制度化、常态化的部门协调机制，健全接诉即办和督办问责机制，通过多种方式提升与各类主体的合作协同水平，以推动热线的集约化、数字化和智能化转型

/06

未来展望

## 未来展望

- 政务热线经过近四十年年的发展，在不断探索的过程中逐步**实现了规范化、标准化，并开始积极向数字化和智能化转型**
- 为实现转型，政务热线应当围绕“**如何构建数字化和智能化建设体系**”这一问题从顶层设计、资源投入、管理机制、数据治理等方面深入探索
- 应用**新技术**来重构智能化热线服务体验，用**新模式**丰富服务型政务热线场景，用**新数据**引领智慧型政务热线创新，用**新平台**助推政务热线融通融合



相信在不远的将来，通过对新技术、新模式和新标准的应用，政务热线将**实现向数字化和智能化的转型，成为地方政府便捷高效的服务平台、协同治理的重要枢纽和智慧治理的有力支撑，为推进治理体系现代化建设和推动城市发展贡献价值**

谢谢

---