

# THỰC TIỄN TỔ CHỨC MÔ HÌNH "MỘT CỬA" LIÊN THÔNG, HIỆN ĐẠI CỦA THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG

■ ĐINH THÀNH CÔNG (\*)

**T**hành phố Hải Phòng thực hiện điểm mô hình "một cửa" liên thông, hiện đại từ năm 2006 tại hai quận là Hồng Bàng, Ngô Quyền và Sở Kế hoạch và Đầu tư. Đến cuối năm 2007, thành phố nhân rộng mô hình này tại 12 cơ quan hành chính nhà nước và 1 đơn vị sự nghiệp (gồm: 1 sở, 6 Ủy ban nhân dân (UBND) quận, huyện; 5 UBND phường và Bảo hiểm xã hội thành phố). Mô hình "một cửa" hiện đại, liên thông là bước thực hiện nâng cao hơn về "chất" của bộ phận "một cửa" theo Quyết định số 93/2007/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ; là tổng hợp của một số mô hình "một cửa" mới đang áp dụng tại các cơ quan hành chính nhà nước của thành phố, là: "một cửa" liên thông; "một cửa" có phần độc lập, chuyên trách; "một cửa" mẫu, hiện đại... Để thực hiện mô hình này, kinh nghiệm của Hải Phòng cho thấy cần phải có đủ hai điều kiện:

1. Điều kiện "cần" là công tác lãnh đạo, chỉ đạo quyết liệt, trực tiếp của lãnh đạo thành phố; lãnh đạo cấp ủy đảng, chính quyền địa phương; lãnh đạo các sở và công tác kiểm tra, hướng dẫn, đôn đốc thường xuyên của Sở Nội vụ. Chủ tịch UBND thành phố trực tiếp kiểm tra, chỉ đạo và giao nhiệm vụ cụ thể cho từng cơ quan, địa phương; yêu cầu rõ thời gian phải hoàn thành từng nhiệm vụ; chỉ đạo các cơ quan liên quan tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc. Giám đốc

Sở, các đồng chí Bí thư quận, huyện ủy và Chủ tịch, các Phó Chủ tịch UBND quận, huyện phải quan tâm, trực tiếp chỉ đạo thực hiện và tâm huyết với công tác cải cách hành chính. Các quận, huyện triển khai trước, có khó khăn, Giám đốc Sở Nội vụ trực tiếp trao đổi với các đồng chí Bí thư, Chủ tịch UBND để động viên, đôn đốc và bàn bạc cách thức triển khai thực hiện; các phòng có liên quan thuộc Sở Nội vụ thường xuyên đôn đốc, kiểm tra tiến độ và hướng dẫn các địa phương giải quyết những vướng mắc trong quá trình thực hiện.

2. Điều kiện "đủ" là phải có phương pháp tổ chức thực hiện khoa học, hợp lý và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ, công chức tham mưu về cải cách hành chính và phải bố trí đủ nguồn lực kinh phí. Để thực hiện thành công mô hình này, thành phố đã chỉ đạo các cơ quan được giao nhiệm vụ tiến hành một số bước đi cụ thể:

- Lãnh đạo các cơ quan được giao nhiệm vụ thực hiện bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại phải quán triệt tư tưởng, tập huấn nâng cao nhận thức về cải cách hành chính và thực hiện mô hình "một cửa" liên thông, hiện đại đối với cán bộ, công chức toàn cơ quan hoặc địa phương; xây dựng đề án triển khai, trình UBND dân thành phố phê duyệt. Trên cơ sở đó, người đứng đầu các cơ quan ban hành kế hoạch để tổ chức triển khai thực hiện, trong đó liệt kê những công việc cụ thể cần làm và phân công nhiệm

(\*) Giám đốc Sở Nội vụ TP.Hải Phòng

vụ cho từng bộ phận, quy định rõ sản phẩm phải tạo ra, bộ phận chủ trì thực hiện, bộ phận phối hợp thực hiện và thời gian hoàn thành.

- Rà soát và sắp xếp lại nhiệm vụ, quyền hạn cụ thể của các phòng chuyên môn, chuyển một số nhiệm vụ, công việc cho bộ phận "một cửa" để giải quyết độc lập, chuyên trách (giải quyết tại chỗ). Tức là, một số công việc không đòi hỏi sự thẩm định sâu, khảo sát trên hiện trường của các phòng chuyên môn liên quan trong đề xuất, trước vẫn được giao cho các phòng chuyên môn, nay kiên quyết sắp xếp lại và giao cho bộ phận "một cửa" để xuất, xử lý ngay tại chỗ, báo cáo lãnh đạo quyết định; bộ phận "một cửa" tham gia giúp lãnh đạo giám sát, nhận xét về thời gian và trách nhiệm phối kết hợp giữa các phòng chuyên môn có liên quan trong các công việc buộc phải qua các phòng chuyên môn. Đây là việc khó, bởi ảnh hưởng đến "quyền lợi" của một bộ phận cán bộ, công chức tại các phòng chuyên môn, nên cần phải tích cực tuyên truyền và kiên quyết thực hiện.

- Rà soát lại các thủ tục hành chính để xây dựng mới quy định về thủ tục hồ sơ, trình tự, thời gian, lệ phí giải quyết công việc (UBND các quận, huyện áp dụng từ 9 đến 14 loại công việc, riêng quận Ngô Quyền và Hồng Bàng 17 loại công việc giải quyết tại bộ phận "một cửa") theo tinh thần đơn giản hoá thủ tục hành chính, tạo thuận lợi cho tổ chức, doanh nghiệp, công dân. Đồng thời, để chuẩn hoá các quy trình tác nghiệp, các cơ quan thực hiện áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001: 2000. Tại bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại các quy định về trình tự, thủ tục hồ sơ, thời gian, lệ phí giải quyết công việc được công khai, minh bạch và được thành phố phân cấp quản lý một số lĩnh vực mới (như: cấp phép các hoạt động văn hoá - thông tin...); quy trình giải quyết công việc được "liên thông" giữa các công chức tại bộ phận "một cửa" và các phòng chuyên môn liên quan, liên thông với UBND xã, phường, thị trấn (đối với 2 lĩnh vực cấp chứng nhận quyền sử dụng đất, cấp phép xây dựng)

và các cơ quan Công an quận, Chi cục thuế, Kho bạc nhà nước thuộc quận, huyện... Riêng tại Sở Kế hoạch và Đầu tư, bộ phận "một cửa" đã liên thông với Công an và Cục thuế thành phố để giải quyết việc cấp đăng ký kinh doanh, cấp mẫu dấu, giấy phép khắc dấu, mã số thuế từ cuối năm 2006.

- Cán bộ, công chức có chuyên môn khá được lựa chọn, chuyển về bộ phận "một cửa" thuộc Văn phòng quản lý và được tập huấn, bồi dưỡng chuyên sâu về: quy tắc ứng xử, giao tiếp với tổ chức, công dân; các quy định mới về thủ tục hồ sơ, trình tự, thời gian, lệ phí giải quyết công việc; vận hành và khai thác các phần mềm tác nghiệp, sử dụng mạng LAN, Internet... Phương pháp tập huấn, bồi dưỡng cán bộ, công chức được đặc biệt quan tâm và đổi mới, đó là: không chỉ tập huấn, bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ, công chức làm việc tại bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại mà còn tập huấn cho toàn bộ cán bộ, công chức trong sở, UBND quận, huyện, lãnh đạo và cán bộ, công chức liên quan của UBND xã, phường, thị trấn; các lớp tập huấn mở vào ngày thứ 7 và chủ nhật hàng tuần (mỗi lớp từ 1-2 tháng); lãnh đạo UBND quận, huyện cũng tham dự học để cùng tiếp thu và động viên cán bộ, công chức theo học; có buổi cả Bí thư, Chủ tịch UBND quận, huyện, lãnh đạo Sở Nội vụ cùng tham dự.

- UBND các quận, huyện và phường đồn phòng làm việc hoặc xây mới để có địa điểm rộng, cơ sở vật chất khang trang, có chỗ ngồi rộng rãi, lịch sự và mát mẻ dành cho công dân đến giao dịch. Tại đây được trang bị các thiết bị hiện đại như: máy đếm số xếp hàng tự động, máy tra cứu hướng dẫn thủ tục hồ sơ (qua hệ thống màn hình cảm ứng), máy xử lý mã vạch tự động kiểm tra kết quả giải quyết hồ sơ, hệ thống máy tính nối mạng và ứng dụng các phần mềm tác nghiệp có tính năng ưu việt, hệ thống camera theo dõi tự động... UBND quận Ngô Quyền còn áp dụng việc quản lý, điều hành, liên thông giải quyết công việc thông qua cổng thông tin điện tử của quận; lãnh đạo UBND

quận có thể từ nước ngoài điều hành, giải quyết một số công việc qua mạng khi đi công tác.

Hàng quý, 6 tháng và 1 năm sau khi triển khai thực hiện, các cơ quan có sơ kết, đánh giá, tìm ra những hạn chế, yếu kém, những khó khăn để rút kinh nghiệm và tiếp tục hoàn thiện, nâng cao hơn nữa chất lượng phục vụ nhân dân; đồng thời rút ra kinh nghiệm để triển khai thực hiện mô hình này ở các cơ quan, địa phương thực hiện sau được tốt hơn.

Một số hiệu quả ban đầu thực hiện bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại là:

Qua 2 năm triển khai thực hiện tại Sở Kế hoạch và Đầu tư, UBND quận Ngô Quyền, Hồng Bàng; qua 1 năm triển khai tại quận Hải An, Lê Chân, Kiến An, huyện Thủy Nguyên và 5 UBND phường: số lượng hồ sơ tiếp nhận và được giải quyết tăng lên bình quân gấp 2 lần; thời gian giải quyết hồ sơ giảm từ 1/3 đến 1/2 theo quy định; tinh thần trách nhiệm, nghiệp vụ, chất lượng giải quyết công việc của cán bộ, công chức được nâng lên; chỉ đạo điều hành của lãnh đạo cơ quan sâu, sát và kịp thời hơn; được doanh nghiệp, tổ chức và nhân dân hoan nghênh (Số lượng hồ sơ tiếp nhận và được giải quyết tăng gấp 2 lần là do trước đây thủ tục chưa công khai rộng rãi, tinh thần trách nhiệm của cán bộ, công chức chưa cao, việc giải quyết chưa thuận lợi, địa điểm chật hẹp... nên nhân dân ngại đến để giải quyết công việc. Nay, các thủ tục hành chính, lệ phí, trình tự giải quyết thuận lợi, công khai minh bạch; cán bộ, công chức ân cần, cởi mở; địa điểm dễ nhân dân ngồi, chờ giải quyết công việc thoáng mát, rộng rãi... Do đó số hồ sơ tiếp nhận và được giải quyết tại "một cửa" tăng và khắc phục tình trạng nhân dân ngại tiếp xúc với cơ quan công quyền). Tại Sở Kế hoạch và Đầu tư, việc cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh, giấy phép khắc dấu, giấy chứng nhận đăng ký mẫu dấu và cấp mã số thuế: thời gian giải quyết được rút ngắn từ 30 ngày còn 15 ngày làm việc, sự phối kết hợp giải quyết đồng bộ; nhất là thời

gian giải quyết các công việc của 3 cơ quan trước đây tách rời, thì nay giải quyết "gối đầu" nên thời gian giải quyết chung rút ngắn rõ rệt; trình độ chuyên môn của cán bộ, công chức trong giải quyết công việc được nâng lên.

Thông qua bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại, các tổ chức và công dân được tôn trọng và phục vụ tốt hơn, công dân được biết, tự kiểm tra, trực tiếp tham gia góp ý, giám sát công việc và thái độ làm việc của cán bộ, công chức; lãnh đạo cơ quan thông qua mạng vi tính, giải quyết kịp thời công việc, giám sát có hiệu quả hoạt động của cán bộ, công chức tại "bộ phận tiếp nhận và trả kết quả" và của các bộ phận liên quan; tạo sự chuyển biến tích cực trong việc thực hiện văn hoá công sở; góp phần khắc phục tình trạng như "văn thư cải tiến" của bộ phận "một cửa" trước đây.

Triển khai bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại là khâu "bản lề" để thực hiện các nội dung khác của cải cách hành chính; quá trình tổ chức thực hiện làm chuyển biến căn bản về "chất" công tác cải cách hành chính tại cơ quan, đơn vị; vì quá trình triển khai bao gồm: rà soát thủ tục hành chính; rà soát, sắp xếp lại nhiệm vụ cụ thể các phòng chuyên môn; đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức; áp dụng ISO hành chính; sửa chữa, nâng cấp trụ sở làm việc; ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động quản lý, điều hành... Thông qua bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại, giám đốc sở, lãnh đạo UBND quận, huyện, phường có thể theo dõi, giám sát tình hình hoạt động, quá trình giải quyết công việc của các phòng, bộ phận và cán bộ, công chức trong giải quyết thủ tục hành chính, từ đó có những biện pháp tích cực trong quản lý, chỉ đạo, điều hành.

Việc liên thông giữa UBND quận với UBND phường tạo thuận lợi cho công dân, tổ chức, doanh nghiệp chỉ phải đến 1 cơ quan để giao dịch giải quyết công việc, thay vì phải đến từ 2-3 cơ quan như trước đây; tránh được việc công dân, tổ chức, doanh nghiệp phải đi lại nhiều lần,

đỡ mất nhiều thời gian, góp phần hạn chế tai nạn giao thông...

Ví dụ: huyện Thủy Nguyên có 37 xã, thị trấn; trung bình một tháng, bộ phận "một cửa" hiện đại, liên thông giải quyết từ 1.100 đến 1.200 hồ sơ liên quan đến cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất. Nếu không thực hiện liên thông giữa Ủy ban nhân dân huyện với UBND xã, thị trấn, thì mỗi tháng bộ phận "một cửa" của UBND huyện phải tiếp từ 1.100 đến 1.200 lượt người dân để giải quyết công việc của chỉ một lĩnh vực. Nay thực hiện liên thông, công việc được tập trung tại đầu mối là UBND cấp xã; UBND cấp xã liên thông giải quyết với bộ phận "một cửa" của huyện (mặc dù liên thông của huyện còn ở mức độ đơn giản). Bộ phận "một cửa" của UBND huyện đã giảm được áp lực phải tiếp nhiều người, thời gian tiết kiệm được dành để tập trung giải quyết công việc khác lớn hơn; cũng đồng nghĩa với việc không còn 1.100 đến 1.200 người phải mất nhiều thời gian, công sức giải quyết công việc tại bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại của UBND huyện.

Về kinh phí thực hiện: thành phố thống nhất chỉ hỗ trợ một phần là 500 triệu đồng đối với một UBND quận, huyện và 80 triệu đồng đối với một UBND phường; phần kinh phí còn lại, địa phương phải tự lo. Thực tế, tổng kinh phí để triển khai thực hiện mô hình này khoảng từ 1,2 đến 1,5 tỷ đồng. Như vậy, kinh phí đầu tư thực hiện không lớn, quan trọng là quyết tâm của lãnh đạo sở, lãnh đạo cấp ủy, HĐND, UBND quận, huyện và phường. Khi thực hiện mô hình này, thì người được hưởng lợi nhiều nhất là các tổ chức, doanh nghiệp, công dân. Công trình này được đánh giá cao về hiệu quả đầu tư: số người được hưởng nhiều hơn mà tiền đầu tư không lớn so với công trình khác. Còn chính cán bộ, công chức phải tận tâm hơn, vất vả hơn, đòi hỏi phải chuyên sâu hơn, thái độ phải ân cần, lịch sự hơn khi tiếp dân và giải quyết công việc cho dân.

Từ kết quả bước đầu triển khai thực hiện bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại tại Sở Kế hoạch và Đầu tư, Bảo hiểm xã hội thành phố, UBND 6 quận, huyện và UBND 5 phường; thành phố Hải Phòng rút ra một số bài học kinh nghiệm sau:

1. Sự thống nhất, quyết tâm trong lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành của cấp ủy và người đứng đầu cơ quan hành chính các cấp là yếu tố quan trọng nhất, quyết định thành công của việc thực hiện bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại cũng như các nội dung khác về cải cách hành chính.

2. Phải tạo cho được sự chuyển biến căn bản trong nhận thức của đội ngũ cán bộ, công chức, trước hết là người đứng đầu các cơ quan hành chính nhà nước các cấp; người đứng đầu phải đích thân, quyết liệt và tâm huyết trong chỉ đạo công tác cải cách hành chính.

3. Phải chọn, bố trí cán bộ, công chức có đủ trình độ năng lực chuyên môn, và thái độ phục vụ tốt ở bộ phận "một cửa"; cần đào tạo chuyên sâu cho cán bộ, công chức về cải cách hành chính và thực hiện cơ chế "một cửa".

4. Cần rà soát, xoá bỏ một bước các thủ tục hành chính rườm rà, thẩm quyền ký không phù hợp; đơn giản hoá, công khai, minh bạch các thủ tục hành chính.

5. Phải tăng cường phân cấp và uỷ quyền cho các sở, ngành, UBND các cấp, trên cơ sở qui định rõ về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức bộ máy để tăng tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong thực hiện cơ chế "một cửa" ở các cơ quan, đơn vị này.

6. Phải áp dụng đồng bộ công nghệ thông tin (internet, nối mạng LAN, phần mềm tác nghiệp có tính năng ưu việt, trang bị đầy đủ máy tính cho cán bộ, công chức...), áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2000 (sau khi đã sắp xếp lại nội bộ theo hướng cải cách) vào hoạt động của bộ phận "một cửa" nói riêng và hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước nói chung.

7. Phải đầu tư kinh phí thích đáng cho công

tác cải cách hành chính, trong 3 năm (2006-2008) riêng ngân sách thành phố Hải Phòng chi khoảng gần 15 tỷ đồng cho công tác này (chưa tính ngân sách cấp dưới). Phải có trang thiết bị hiện đại, đồng bộ và địa điểm làm việc, tiếp dân đủ rộng, thoáng mát, tiện lợi cho nhân dân. Đồng thời, cần thấy rõ đầu tư cho công trình này có hiệu quả hơn nhiều công trình khác.

Về một số giải pháp, phương hướng hoàn thiện, mở rộng mô hình "một cửa" liên thông, hiện đại:

1. Qua 2 năm áp dụng thực hiện mô hình "một cửa" liên thông, hiện đại tại Sở Kế hoạch và Đầu tư, Bảo hiểm xã hội thành phố, một số UBND quận, huyện và phường; chúng tôi nhận thấy: nếu thực hiện mô hình này ở các cơ quan hành chính nhà nước trên địa bàn thành phố, chắc chắn mang lại hiệu quả đồng bộ trong giải quyết các thủ tục hành chính giữa các cơ quan hành chính nhà nước và đối với tổ chức, công dân. Trong năm 2008, thành phố Hải Phòng tiếp tục mở rộng mô hình này tại UBND quận Đồ Sơn, Dương Kinh và UBND huyện Vĩnh Bảo, An Dương, Tiên Lãng. Đặc biệt, kiên quyết sắp xếp lại nhiệm vụ cụ thể của các phòng chuyên môn, bố trí lại đội ngũ cán bộ, công chức, đào tạo chuyên sâu về cải cách hành chính và nội dung liên quan cho đội ngũ cán bộ, công chức.

2. Đồng thời với áp dụng mô hình "một cửa" liên thông, hiện đại tại UBND quận, huyện, cần thực hiện bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại tại các xã, thị trấn (liên thông với UBND quận, huyện, các sở, ngành liên quan). Có như vậy mới tạo được hiệu quả, tạo được chuyển biến thực sự trong thực hiện bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại. Năm 2008, thành phố Hải Phòng sẽ tiếp tục thực hiện bộ phận "một cửa" liên thông, hiện đại tại 10 UBND phường, xã, thị trấn (ưu tiên chọn các địa phương có khối lượng giao dịch nhiều thủ tục hành chính với nhân dân). Tại đây, các lĩnh vực về đất đai, xây dựng

liên thông qua mạng thông tin với UBND quận, huyện; người dân chỉ đến nộp và nhận hồ sơ tại UBND phường (đối với những việc được phân cấp giải quyết).

3. Để triển khai "một cửa" liên thông, hiện đại trong lĩnh vực đầu tư (đây là một việc rất khó), thành phố Hải Phòng chỉ đạo triển khai bước 1 là rà soát, xây dựng lại mô hình "một cửa" thực sự tại từng cơ quan liên quan (Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Xây dựng, Sở Tài nguyên và Môi trường...) trên cơ sở rà soát, sắp xếp lại nhiệm vụ của các phòng, rà soát trình tự giải quyết và tăng cường phân cấp, uỷ quyền.

4. Áp dụng công nghệ thông tin và Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2000 vào hoạt động, quản lý, điều hành của bộ phận "một cửa" sẽ khai thác triệt để tác dụng thực sự của mô hình này. Các phần mềm ứng dụng cần được thường xuyên rà soát, kiểm tra đánh giá hiệu quả, kết quả, từ đó có kế hoạch, biện pháp cho phù hợp.

Đồng thời với hướng hoàn thiện mô hình "một cửa" liên thông, hiện đại, thành phố Hải Phòng triển khai đồng bộ các nội dung cải cách hành chính khác, như: thực hiện bộ phận "một cửa" có phần độc lập, chuyên trách ở tất cả các quận, huyện và các sở, ngành còn lại; rà soát, bổ sung, sửa đổi các quy định về thủ tục hồ sơ, trình tự, thời hạn giải quyết các thủ tục hành chính không phù hợp, gây phiền hà cho tổ chức, doanh nghiệp và công dân. Tiếp tục thực hiện việc thi tuyển chọn chức danh trưởng phòng, phó trưởng phòng tại Sở Tư pháp, Sở Văn hoá - Thể thao và Du lịch, Sở Giáo dục và Đào tạo, UBND quận Lê Chân, huyện Thủy Nguyên và thủ trưởng đơn vị sự nghiệp thuộc một số sở. Nâng cao chất lượng thi tuyển công chức dự bị, công chức cấp xã; đổi mới trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức... Mở rộng áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001:2000 và công nghệ thông tin vào hoạt động của hầu hết các cơ quan hành chính nhà nước. ●