
“多援一”远程支援： 探出政府热线应急响应新路

张旻

2021年7月中下旬，江苏南京、扬州先后发生新冠肺炎疫情，病毒突然来袭，疫情来势汹汹，人民生命安全和身体健康面临严重威胁。在党中央、国务院的坚强领导下，江苏高效动员、顶住压力、连续作战、聚力突破，合力打赢了这场疫情防控阻击战。“战疫”期间，我省坚持以人民为中心的发展思想，坚决果断决策，强化组织指挥，建立全省12345热线“多援一”远程接听应急响应机制。当地因突发公共事件导致12345热线话务激增、大大超出平台承载能力时，由省级和其他设区市12345热线抱团入场、远程支援，帮助突发事件发生地接听和答复群众诉求，在较短时间内实现热线服务供给从严重紧缺到动态平衡的跨越式提升，探索走出了一条“化零为整、全省支援、整体应战、确保畅通”的政府热线应急响应新路子，为提升政府服务热线治理能力、提高应对重大突发公共事件水平、增强政府治理整体效能提供了江苏经验。

一、12345热线远程支援应急响应机制的探索创新

疫情来袭，困境突现。南京、扬州分别于7月20日和28日发生疫情后，两地大量群众通过12345热线咨询政策、反映问题建议，诉求量剧增，电话被打爆。南京12345热线平时在高峰期的电话呼叫量约为150通/小时，但疫情发生后的短短3天内，高峰期电话呼叫量增加约10倍。特别是7月23日，南京对有禄口机场经停史的人员实施“苏康码”转码工作，群众拨打12345热线数量达到天文数字级。7月24日达到55.8万件次，7月25日高达100.8万件次，相当于每10个南京人中就有1个拨打12345，远远超过平时7000多件的日最高拨打量。为了支持南京12345热线，省12345热线在南京疫情发生第二天，迅速调集15名话务骨干紧急驰援，省电信公司也派出10000号、114台话务人员协同接听，同时，南京市还运用微信、“我的南京”APP、短信推送等方式，尽最大努力提高接听量，但面对百万级的群众诉求，南京12345热线不堪重负，出现了市民打不进电话或长时间排队等待的现象。

创新机制，携手应战。疫情中的12345热线，是党和政府的声音所在，也是抗击疫情的信心和力量所在，不能因为群众诉求攀升就影响热线畅通，不能因为热线承载能力有限就成为疫情防控中的“卡脖子”环节，必须以非常之举应对非常之事，找到突破困境的办法。7月25日下午，省政务办召开紧急会议，提出建立“多援一”远程支援机制的思路，得到省电信公司、省移动公司等技术支持团队积极响应。相关单位迅即成立攻坚工作小组，研究具体实施方案。8月2日，省政务办印发《关于应对突发公共事件建立12345热线“多援一”远程协作机制的通知》，在省级和各设区市12345热线平台紧急部署。8月6日中午12时，各设区市完成与省12345平台的业务和系统对接，标志着省和各设区市应对突发公共事件12345热线“多援一”远程支援机制正式建成。考虑到扬州市正处在疫情集中暴发期，热线话务接办压力较大，经与扬州市相关方面商量，决定“多援一”远程支援机制首先在扬州投入实战应用。为此，徐州、苏州、连云港三市从8月6日12时至8月7日凌晨2时，连续作战、昼夜攻关，完成与省级12345热线的业务系统对接和话务演练，当日上午8时起正式“入场”帮助扬州市接办群众疫情诉求。

统筹有力，有序实施。“多援一”远程支援扬州启动后，我省强化统筹协调，精准有序推进。一是高效组织指挥。建立以省12345平台为总枢纽的统一指挥体系，负责远程支援的总体安排和协调；组建远程支援微信工作群，相互间开展业务和技术交流，实时解决遇到的问题；建立数据日报制度，每日晚上10时汇聚盘点当天支援数据，研究改进措施等。二是有序精准调节。综合考虑扬州群众诉求量变化和其他设区市自身疫情防控实际，分三个批次接续安排支援：首批徐州、苏州、连云港3市“打头阵”，

重在实战练兵；第二批针对扬州群众诉求量居高不下的情况，加大增援力量，调度无锡、常州、南通、盐城和宿迁 5 市增援，合力保障群众诉求渠道畅通；随着扬州疫情防控形势向好、群众诉求有所回落，再次调度淮安、镇江和泰州 3 市接续支援，使得全省远程支援机制得到实战检验。三是及时协调调度。督促扬州市制定统一答复口径并动态调整，协调各支援市优化调整座席配置，开展话务人员培训，提高接通率，做到人人都能解答和流转群众诉求，保证了“多援一”机制顺利运作、高效运转。

二、“多援一”远程支援的主要成效

经过支援方和扬州市的共同努力，“多援一”远程支援历时 42 天，于 9 月 5 日胜利收官，在多个方面取得了显著成效。

有效分担了扬州 12345 热线的诉求接听压力。这次远程支援，省 12345 热线和其余 11 个设区市 12345 热线全部投入实战增援，共调度应急支援座席 89 个，安排话务人员 178 名，占全省话务人员总数的 17%。省级 12345 热线和各支援市话务专员耐心解答办理群众疫情诉求，共帮助扬州接处群众关于返城离城、苏康码使用、疫苗接种、小区管控、公共场所管理及疫情信息发布等疫情诉求 42468 件，占扬州市 12345 热线诉求总量的 15%，帮助扬州接通率提升 5 个百分点。“多援一”不仅直接分流了扬州的话务诉求，还意味着所有电话得以提高接通率、降低等待时间，让群众第一时间听到党委政府声音。

一举提升了政府热线应对突发公共事件打整体战的能力。当前，各类突发公共事件处于易发多发期。12345 政府服务热线作为党委政府和群众间的联系桥梁，当突发公共事件时，往往是群众反映诉求的“主入口”。我省这次建立“多援一”远程支援协作体系，不仅通过实战练兵有效支持了扬州 12345 热线，更重要的是，通过扬州一战，把分散的各个城市资源统合起来，做到全省热线话务资源统一调配使用，打通了各地热线平台的系统连接、业务连接，实现了群众诉求跨区接听、协同办理，一举提升了应急状态下全省 12345 打整体战的能力。

保证政府热线始终处于稳定规范服务状态。针对 12345 热线诉求激增的情况，补充非政府系统接线人员接听，可以缓解 12345 热线话务压力，但由于这些人员缺乏政府热线的相关标准训练，又是“仓促上阵”，由此带来了接听不规范、解答不专业等问题。“多援一”明确要求各设区市遴选政治素质高、服务意识强、擅长沟通交流的话务骨干，帮助扬州接办群众诉求。11 个设区市先后投入 142 名话务人员，按照全省统一规范要求，进行群众诉求接听、记录、分派、督促和回访，让群众无论何时何地反映诉求，都能感受政府专业规范的服务，感到政府就在我身边，塑造了应急状态下政府沉着自信、专业规范的形象，激发战胜疫情的信心和力量。根据数据统计，远程支援期间，扬州 12345 热线接受的所有群众诉求都得到在线解答和流转办理，办理期限提升 1 天，群众平均满意度达 98%。

有力推进了全省政府热线数字化精准化治理。今年 6 月 21 日，我省发布实施《江苏省 12345 热线群众诉求分类与代码标准》，将省 12345 热线建成 4 年多来收到的 7000 多万个群众诉求系统梳理成 1095 项具体类别，并逐项编码，为精准甄别高效办理群众诉求奠定了数字化基础。这次远程支援扬州期间，相关支援市严格按照诉求分类标准接听、派发，提高了接办群众诉求的精细化程度。同时，我省制定《江苏省 12345 热线运行规范和数据标准》，对诉求的接听登记、在线答复、流转派发、审核办理等每个环节进行定义和规范。在此基础上，对各设区市热线业务的流程和模式进行整合，将 12345 热线服务流程拆解成最小颗粒，建立个性化服务流程，根据被支援地区不同阶段需求进行服务资源动态调配，开展一体化、精准化支援，显著提升了全省政府热线数字化、精准化治理水平。

凝聚起政府热线“一家人一条心一个目标”的团结力量。12345 热线主要以城市为单元运行，日常各自分散管理，联动协同并不多。省 12345 热线一提出“多援一”远程帮助扬州市，立即得到了各设区市的一致赞同和热烈响应，激发出全省热线人风雨同舟、众志成城的精神力量。大家纷纷表示“12345 是一家，扬州市有困难，我们义不容辞”。接到支援任务的设区市，连夜组织人员选调和部署动员，投入实战接听。无锡市在自身疫情防控压力大、热线接通难的情况下，仍然抽出 5 名人员参与异地话务接听；盐城市一次调度 20 名话务员远程支援，占全部热线人员 25.6%；宿迁市 12345 主动请缨，要求参与远程接听协作；连云港市打破远程应急座席与普通话务座席界限，根据扬州疫情诉求变化，实时调整远程支援人员和本地话务的配比，全力确保群众

诉求接通率和在线解答率。扬州市在给各市 12345 热线的感谢信中说：“13 条有温度的热线拧成一股绳，与‘蛋炒饭’紧紧相连”，“共饮一江水，同是一家亲。全省 12345 热线像石榴籽一样紧紧抱成一团，给予我们必胜的信心和决心。”“多援一”凝聚起了全省 12345 热线的向心力、战斗力，将成为激励 12345 热线持续向上向前发展的强大精神力量。

三、远程支援应急响应机制的思考和启示

“物有甘苦，尝之者识；道有夷险，履之者知。”在创新建立“多援一”远程支援应急响应机制过程中，我们积累了有益经验，也收获了深刻启示。

制度优势是“多援一”成功的根本保障。我省举全省之力实施前所未有的远程大支援，省 12345 热线一声令下，各设区市闻令而动，用 5 天时间完成业务系统与省级平台对接，用 14 个小时完成测试演练并即时投入接听实战，先后派出近 200 名最优秀的话务人员远程接听，在最短时间内使扬州 12345 热线重回畅通运转轨道，成功经受住压力测试，生动诠释了社会主义制度优越性，充分展示出社会主义制度具有非凡的组织动员能力、统筹协调能力、贯彻执行能力，能够集中力量办大事。

面对困境挑战必须勇于突破创新。针对疫情期间南京、扬州 12345 热线遇到的问题，我省起初也准备采用传统的“人海战术”，让几家设区市星夜兼程赶赴现场驰援，但区区话务员与巨量群众诉求相比，无异于杯水车薪。我省解放思想，大胆创新，通过技术手段实现各市空间连线，创新建立物理分散、逻辑集中、标准统一的远程协作支援方式，开辟了热线应急支援新形态。今后我们面临的风险冲击挑战会越来越多，只有大胆突破传统思维，积极探索创新，勇闯无人区，才能找到“无解之解”、作出“无问之答”，从而化危为机，开辟新局。

提高应急响应能力必须强化信息化数字化支撑。我省“多援一”远程支援机制之所以迅速建成并取得显著成效，一个重要原因是全省 12345 热线系统具备较强的信息化数字化基础。江苏于 2017 年 1 月在全国率先建成以省 12345 热线平台为龙头、各市县一体化联动的政务热线服务体系，实现省和 13 个设区市系统互联互通。今年 6 月出台《江苏省 12345 热线群众诉求分类与标准》，为每类群众诉求编码，实现群众诉求精细分类、精准派发。这次远程支援期间，我省应急制定《江苏省 12345 热线运行规范和数据标准》，将各市热线服务流程拆成最小颗粒度，形成符合远程协作接听需要的群众诉求办理新流程，有力支撑了“多援一”实施。这启示我们，要坚持互联网思维，更加重视政府治理中信息化、数字化建设，为提高应对重大突发公共事件能力提供坚实支撑。