

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ

Цифровизация государственного управления направлена на улучшение государственных сервисов. В центре внимания — интересы пользователя. Поэтому клиентоцентричность выходит на первый план не только в бизнесе, но и в госуправлении.

Цифровая трансформация — это новая философия для государственных органов и организаций, это национальная цель развития страны. Она предусматривает новые модели развития и принципы клиентоцентричности при создании сервисов и в работе с гражданами. Необходимость взаимодействия с клиентами и применения клиентоцентричных подходов продиктована самой практикой работы государственных учреждений. В конечном счете реализация клиентоцентричных подходов позволяет больше узнать о том, как организован текущий процесс, оказание услуги или сервис с точки зрения конечного пользователя.

Наряду с термином «кlientоцентричность» часто встречается термин «кlientоориентированность». Иногда эти слова используют как синонимы. Есть ли между ними разница?

Кlientоориентированность — действия, которые направлены на понимание потребности клиента, выполнение требований и стремление превзойти ожидания каждого клиента	Кlientоцентричность — модель построения деятельности (бизнеса), устройство организации, обеспечивающее предоставление услуг, максимально адаптированных для каждого клиента
---	---

Кlientоцентричный подход можно развивать не только в бизнесе, где клиент приносит прибыль, но и в организациях публичного сектора (государственных) и некоммерческих структурах.

Кlientоцентричный подход в коммерческих и некоммерческих организациях.

Организация	Цель внедрения	Эффект от внедрения	Пример
Коммерческая организация	Привлечение большего числа клиентов, сохранение клиентской базы	Увеличение дохода и прибыли	Увеличение количества продаж в торговле и доход владельца
Организация публичного сектора или некоммерческая организация	Достижение общественного блага, оптимальное достижение уставных целей деятельности	Снижение издержек, повышение лояльности пользователей (снижение числа жалоб)	В сфере охраны окружающей среды людям становится удобно собирать и утилизировать мусор, сокращаются затраты на уборку

Что дает клиентоцентричность госслужащему?

1. Реализация государственной политики, исполнение поручений Президента Российской Федерации и Председателя Правительства.

Об ориентации на клиента и человекоориентированный подход в управлении говорят первые лица государства:

“Очень важно, и чего я хотел бы добиться от людей, работающих в муниципалитетах, в регионах РФ, чтобы задачи, решаемые этими административными структурами в интересах людей, решались вместе с людьми.

— Президент Российской Федерации В. В. Путин

“Быть вместе с людьми, досконально знать запросы людей, их нужды, проблемы, реагировать на них, причем делать это незамедлительно, помогать, объяснять, защищать. Только так в ежедневном режиме общения с людьми вы подтвердите и будете укреплять свою состоятельность, делом, вниманием, заботой о гражданах будете доказывать свое лидерство.

— Президент Российской Федерации В. В. Путин

“Работа правительства — это решение проблем людей, а не формализм. Мне кажется, что именно мнение граждан в этом смысле — главный индикатор нашей деятельности.

— Глава Правительства Российской Федерации М. В. Мишустин

2. Выполнение требований нормативных правовых актов.
3. Упрощение горизонтального взаимодействия.
4. Повышение удовлетворенности граждан услугами и уменьшение количества жалоб.
5. Включение метрик удовлетворенности граждан в KPI госслужащих.
6. Конкурентное преимущество по сравнению с коммерческими организациями.

Клиентоцентричный подход в государственном управлении, Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС

Внедрение принципов клиентоцентричности

Внедрение принципов клиентоцентричности в управление проектом предполагает:

- Принятие всех решений с учетом интересов целевых групп и их потребностей.
- Принятие решений с целью качественных, "видимых" изменений для целевых групп.
- Постоянный мониторинг удовлетворенности принимаемыми решениями.
- Снижение требований к участникам процессов и снижение контроля;
- Понятность и предсказуемость системы для ее участников с одновременной возможностью быстрой донастройки.

Важно понимать, какие именно изменения произойдут в жизни целевой группы в результате реализации мероприятия, и как эти изменения будут измеряться.

Что уже есть?

1. Рекомендовано выделить целевых групп проектов, сформирован справочник целевых групп в информационной системе проектной деятельности.
2. Исполнителями параметров в ряде случаев было организовано инициативное получение обратной связи от целевых групп при приемке (завершении) мероприятий социально значимого характера.
3. Нормативно закреплена процедура, в рамках которой ФОИВ разрабатывают порядок отбора субъектов РФ для предоставления финансового обеспечения.

Что надо улучшить?

1. Обеспечить отражение целевых групп для каждого проекта и мероприятия проекта.
2. Обеспечить направленность ОЗР/задач непосредственно на эффекты для целевых групп.
3. Обеспечить регулярное получение обратной связи от целевых групп проекта и учитывать его при принятии (завершении) социально значимых параметров проектов.
4. Организовать активное вовлечение целевых групп проектов на этапе инициирования проекта.

Как улучшить?

1. Провести инвентаризацию паспортов проектов на предмет корректности указания целевых групп. Разработать справочник и алгоритм указания целевых групп для мероприятий проектов. Нормативно закрепить обязательность формирования ОЗР с учетом направленности на ожидаемые эффекты для целевых групп проекта.
2. Регламентировать сроки и описать порядок получения регулярной обратной связи от целевых групп проектов. Разработать цифровые инструменты получения обратной связи от представителей целевых групп для оценки и формирования отчетной информации в рамках процедуры завершения социально значимого параметра проекта.
3. Внести изменения в регламентированный процесс инициирования проектов в части обязательного учета потребностей целевых групп при работе над наименованием и значениями целей, ОЗР/задач, показателей и мероприятий проектов.

Артефакты:

1. Алгоритм учета обратной связи для анализа реализации проектов и при их завершении.

Понятие клиентоцентричности

2. Инструмент планирования обеспеченности ОЗР в разрезе требуемых ресурсов для ее создания и обеспечения удовлетворения потребностей целевых групп.

"Новые национальные проекты на период 2025 - 2030 годов. Стандарт" (утв. Правительством РФ)
{КонсультантПлюс}

Содержание понятия клиентоцентричности можно рассмотреть на примере МЧС России.

Под клиентоцентричным подходом в государственном управлении понимается подход, основанный на выявлении и изучении потребностей физических и юридических лиц, постоянном улучшении взаимодействия МЧС России с ними для гарантированного удовлетворения их потребностей; под уровнем клиентоцентричности - измеримая оценка степени достижения клиентоцентричного подхода в государственном управлении.

Согласно п. 7 Концепции клиентоцентричности МЧС при реализации Концепции применяются следующие принципы:

1) заявитель в центре деятельности (потребности, интересы физических и юридических лиц являются основой при проектировании новых и реинжиниринге существующих услуг и сервисов);

2) доступность:

- обеспечение возможности беспрепятственного обращения за получением услуг и сервисов вне зависимости от места нахождения заявителя и сферы его деятельности;
- простота и понятность последовательности процедур;
- упрощение языка нормативно-правового регулирования с целью обеспечения понимания требований нормативных правовых актов без специального образования и практического опыта взаимодействия с органами власти и уполномоченными организациями;

3) удобство и скорость:

- проблемы заявителей решаются просто, необременительно;
- с минимальными затратами времени;
- выстраивается проактивное видение жизненной ситуации заявителя, исходя из которой формируется набор услуг и сервисов;

4) сервисная культура:

- МЧС России обеспечивает комфортную, дружелюбную среду и высокую культуру взаимодействия, обладает пониманием потребностей заявителей и действует в соответствии с этими потребностями;
- сотрудники МЧС России проявляют уважение деловой репутации, отзывчивость и заботу;
- недопустимо совершение действий или бездействия, принятие решений, выражающихся в дискриминационном подходе к заявителям;

5) результативность:

- МЧС России ориентируется не на формальное рассмотрение вопросов, а на предусмотренный законом положительный результат, исходя из жизненной ситуации, для достижения которого заявителю оказывается

необходимое содействие;

- любое действие, влекущее приостановление, прекращение предоставления услуг и сервисов, сопровождается исчерпывающими разъяснениями, позволяющими заявителю получить положительный результат;

6) принятие решений на основе достоверных данных:

- выявление и изучение потребностей физических и юридических лиц, проектирование и реинжиниринг услуг и сервисов, а также механизмов оценки соблюдения обязательных требований осуществляется на основании объективных данных, а не стереотипов;

7) последовательность в принятии решений и осуществлении действий:

- аналогичные ситуации и запросы решаются единообразно;
- изменение подхода является системным, а не результатом случайности или субъективных предпочтений;

8) открытость и вовлеченность:

- информирование физических и юридических лиц о деятельности МЧС России осуществляется по единым стандартам;
- обеспечиваются обратная связь с заявителями и учет ее результатов;
- каналы сбора инициатив и получения обратной связи являются общедоступными и удобными; -
- осуществляется постоянный мониторинг удовлетворенности заявителей, доступность для поиска и использования информации об уровне клиентоцентричности;

9) внедрение инноваций:

- МЧС России применяет новые технологии и другие возможности для улучшения услуг и сервисов;
- нововведения проходят обязательное тестирование и внедряются оперативно;

10) проактивность:

- проактивное предоставление услуг (исполнение функций) и сервисов осуществляется при наличии объективной возможности, с согласия физических и юридических лиц в рамках жизненных ситуаций;

11) разумность регулирования:

- МЧС России обеспечивает оптимальность административных процедур, обоснованность принимаемых решений, приводящих к скорости и выгоде соблюдения обязательных требований;
- рациональная связь между преследуемой целью и избранными средствами регулирования обеспечивает достижение цели и соответствие потребностям заявителя;
- контроль направлен не на применение санкций, а на стимулирование правомерного поведения;

12) недопустимость возложения избыточных издержек:

- требования МЧС России к физическим и юридическим лицам возлагают на них минимум издержек, прямо вытекающих из необходимости их выполнения (пошлины, расходы на предоставление документов и информации, не имеющейся в распоряжении органов власти или уполномоченных организаций);

13) справедливость:

- МЧС России обеспечивает равный доступ к услугам, мерам поддержки, сервисам, а также обеспечивает их адресность;
- профессиональный подход к взаимодействию с заявителями обеспечивается обладанием сотрудниками МЧС России необходимой компетенцией, опытом, специализацией в решении соответствующих проблем;

- обеспечивается законность, обоснованность и беспристрастность решений в рамках осуществления процедур оценки соблюдения обязательных требований;

14) достоверность:

- документы и информация, предоставляемые заявителям, являются достоверными, полностью соответствуют требованиям законодательства РФ, обеспечивают возможность их эффективного использования, не содержат противоречий и ошибок, исключают возможность их неправильного понимания;

15) постоянное совершенствование:

- административные процессы предоставления услуг и сервисов непрерывно улучшаются на основе результатов мониторинга и обратной связи;
- жалобы и обращения рассматриваются как возможность улучшить работу МЧС России;

16) безопасность и конфиденциальность:

- информация, полученная МЧС России о физических и юридических лицах и их жизненных ситуациях, используется исключительно для предоставления услуг, сервисов, аналитической работы и совершенствования деятельности;
- информация ограниченного доступа безусловно защищается, если ее раскрытие не является обязательной в силу закона или если получено согласие на ее раскрытие от заявителя;
- исключаются негативные последствия для охраняемых законом интересов заявителя;

17) ответственность:

- сотрудники МЧС России не вправе требовать от заявителей принятия и несения избыточной ответственности, в том числе за совершение сотрудниками МЧС России действий (бездействия), а также за последствия таких действий (бездействия);
- заявитель всегда может обжаловать любое действие (бездействие) сотрудников МЧС России при ненадлежащем качестве исполнения государственных функций или предоставления государственных услуг;
- заявитель всегда получает мотивированный и понятный ответ на жалобы и запросы в разумные сроки;
- мониторинг качества оказанных услуг, устранение нарушений происходит в непрерывном режиме.

Вопрос: Что представляет собой Декларация человекоцентричности (как часть программы глобальной цифровизации)? (Подготовлен для системы КонсультантПлюс, 2025) {КонсультантПлюс}

Приказ МЧС России от 25.08.2022 N 816 "О внедрении принципов клиентоцентричности в деятельности Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий" (вместе с "Концепцией внедрения принципов клиентоцентричности в деятельности Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий") {КонсультантПлюс}