



ПРАВИТЕЛЬСТВО ЯМАЛО-НЕНЕЦКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА РАСПОРЯЖЕНИЕ

05 августа 2023 г. № 707-РП

О внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность исполнительных органов Ямало-Ненецкого автономного округа

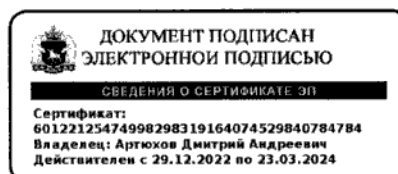
В целях совершенствования деятельности исполнительных органов Ямало-Ненецкого автономного округа при взаимодействии с гражданами, а также субъектами предпринимательской и иной экономической деятельности, обеспечения применения принципов клиентоцентричности в деятельности исполнительных органов Ямало-Ненецкого автономного округа и в рамках инициативы социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года «Государство для людей», реализуемой в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 06 октября 2021 года № 2816-Р:

1. Утвердить прилагаемую Концепцию внедрения клиентоцентричного подхода в деятельность исполнительных органов Ямало-Ненецкого автономного округа.

2. Исполнительным органам Ямало-Ненецкого автономного округа назначить ответственных лиц за внедрение стандартов и принципов клиентоцентричности в деятельность исполнительного органа Ямало-Ненецкого автономного округа.

3. Опубликовать настоящее распоряжение в окружных средствах массовой информации.

Губернатор
Ямало-Ненецкого автономного округа



Д.А. Артюхов

УТВЕРЖДЕНА

распоряжением Правительства
Ямало-Ненецкого автономного округа
от 05 августа 2023 г. № 707-РП

КОНЦЕПЦИЯ

внедрения клиентоцентричного подхода
в деятельность исполнительных органов Ямало-Ненецкого автономного округа

I. Общие положения

1.1. Концепция внедрения клиентоцентричного подхода в деятельность исполнительных органов Ямало-Ненецкого автономного округа определяет направления внедрения клиентоцентричного подхода при взаимодействии с клиентом (внешним и внутренним клиентом) исполнительных органов Ямало-Ненецкого автономного округа (далее – Концепция, автономный округ).

К внешним клиентам исполнительных органов автономного округа относятся граждане Российской Федерации, лица без гражданства, лица с двойным гражданством, иностранные граждане, самозанятые, индивидуальные предприниматели, объединения граждан, не зарегистрированные в качестве юридических лиц, юридические лица, осуществляющие предпринимательскую и иную некоммерческую деятельность.

К внутренним клиентам исполнительных органов автономного округа относятся государственные гражданские служащие автономного округа, работники исполнительных органов автономного округа, замещающие должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы, работники подведомственных исполнительным органам автономного округа государственных учреждений (организаций) (далее – подведомственные организации), а также работники иных организаций, уполномоченных в соответствии с законодательством Российской Федерации или на основании договора (государственно-частного партнерства) на взаимодействие с внешними клиентами от лица исполнительных органов автономного округа.

1.2. Клиентоцентричный подход основан на выявлении и изучении потребностей клиента, постоянном улучшении взаимодействия с клиентом для удовлетворения его потребностей с намерением превзойти его ожидания.

Применение клиентоцентричного подхода позволит:

1) повысить удовлетворенность внешних клиентов за счет обеспечения адресности государственных услуг и функций исполнительных органов автономного округа (незаметного взаимодействия с ними, когда нет потребностей, и заботливого взаимодействия с ними, когда они возникают);

2) снизить издержки внешних клиентов при взаимодействии с исполнительными органами автономного округа и подведомственными организациями за счет применения цифровых и платформенных решений при предоставлении государственных услуг и исполнении государственных функций, в том числе благодаря реализации сервисов государственных информационных систем, используемых исполнительными органами автономного округа и подведомственными организациями;

3) повысить привлекательность автономного округа для жизни, работы и ведения бизнеса;

4) реализовать модель клиентоцентричной культуры, способствующей росту доверия внешних клиентов, обеспечению комфортного и эффективного администрирования, построению доступных коммуникаций, основанных на взаимопонимании граждан или бизнеса и исполнительных органов автономного округа, добросовестному исполнению внутренними клиентами своих задач и функций, готовых выстраивать диалог, а также способных признавать и исправлять свои ошибки.

II. Ценности и принципы клиентоцентричности

2.1. В основу реализации клиентоцентричного подхода положены следующие ценности и принципы:

2.1.1. равный доступ. Каждый имеет равный доступ к услугам и функциям, возможность решить свои задачи с помощью исполнительных органов автономного округа и подведомственных организаций с учетом индивидуальных потребностей и особенностей конкретного клиента. Обеспечено равенство возможностей каждого на государственной службе.

Принципы:

учитывать особенности каждого клиента и устранять барьеры;
адаптировать функции и услуги под потребности клиента;

2.1.2. эффективность и удобство. Для каждой жизненной ситуации разработано удобное решение, продукт или сервис для эффективного достижения необходимого результата. Если потребность клиента может быть удовлетворена без взаимодействия с исполнительными органами автономного округа и подведомственными организациями, решение предоставляется автоматически. Каждому исполнителю государственных услуг и функций предоставлены комфортные условия для эффективной работы.

Принципы:

решать задачи клиента, а не исполнять обязанности формально;
находить и использовать наиболее простой и удобный путь к решению задачи;

обеспечивать экономическую эффективность процедур и правил;

2.1.3. постоянное повышение качества и проактивность. Государственные услуги и функции, а также условия работы их исполнителей постоянно совершенствуются. Исполнительные органы автономного округа и подведомственные организации проактивно выявляют жизненные ситуации, требующие решения, работают над внедрением улучшений, инноваций и устранением ошибок, предвосхищая запросы и замечания.

Принципы:

действовать на опережение, повышая качество и устраняя ошибки;
тестировать и внедрять инновации, экспериментировать;

2.1.4. единство и целостность. Все исполнители государственных услуг и функций независимо от отраслевой принадлежности объединяют усилия и эффективно сотрудничают, решая задачи клиента, и обеспечивают целостный и предсказуемый опыт взаимодействия с исполнительными органами автономного округа через выбранный клиентом канал связи.

Принципы:

выступать единой командой для решения задач клиента;
устранять межведомственные дублирования и противоречия;

2.1.5. объективность и беспристрастность. Результаты исследований и объективные данные являются основой для принятия решений и их обоснования. Исполнители государственных услуг и функций принимают беспристрастные решения, свободные от субъективности и предвзятости.

Принципы:

принимать решения, опираясь на достоверные данные;
соблюдать последовательность в принятии решений и действиях;

2.1.6. открытость и прозрачность. Исполнительные органы автономного округа взаимодействуют с клиентом в открытом диалоге, учитывают обратную связь и понимают потребности клиента. Процедуры исполнительных органов автономного округа прозрачны: информация предоставляется в простой и понятной форме, принятые решения и достигнутые результаты доступно объясняются. Данные, на основании которых приняты решения, публикуются.

Принципы:

приветствовать и учитывать обратную связь, признавать существующие проблемы;

предоставлять актуальную информацию, объяснять принимаемые решения;

2.1.7. взаимное доверие и безопасность. Взаимное доверие в отношениях клиента и исполнительных органов автономного округа и подведомственных организаций обеспечивается за счет осознания общих целей и уверенности в их достижении. Исполнительные органы автономного округа гарантируют безопасное взаимодействие, связанное с государственными услугами и функциями, а также взаимодействие с цифровыми сервисами без риска для здоровья, имущества, персональных данных и иной информации ограниченного доступа (конфиденциальная информация, коммерческая тайна и пр.).

Принципы:

исполнять публично взятые обязательства и честно сообщать о достигнутых результатах;

минимизировать необходимость контроля (надзора) и проверок с учетом анализа рисков;

гарантировать безопасность взаимодействия с исполнительными органами автономного округа и подведомственными организациями, а также защиту информации ограниченного доступа, в том числе персональных данных.

III. Выявление и изучение потребностей внешних клиентов

3.1. При внедрении клиентоцентричного подхода выявление и изучение потребностей внешних клиентов проводятся в рамках жизненных ситуаций при выполнении следующих условий:

- 1) учитывается обратная связь со стороны внешних клиентов;
- 2) основывается на объективных данных;
- 3) учитываются характеристики и особенности каждой группы внешних клиентов.

3.2. В рамках выявления потребностей внешних клиентов целесообразно осуществить следующие действия:

1) первичный сбор данных о клиентах и их текущем клиентском опыте в рамках жизненной ситуации, в том числе посредством получения обратной связи;

2) сегментацию внешних клиентов: отнесение изученных групп внешних клиентов к жизненным ситуациям и профилям клиентского сегмента;

3) сбор сведений о клиентском опыте: изучение истории взаимодействия внешних клиентов с исполнительными органами автономного округа и подведомственными организациями, формирование и проверка гипотез о клиентском опыте;

4) разработка (актуализация) карт клиентских путей: карты содержат описание жизненных ситуаций, описание профиля клиентского сегмента, типовые потребности внешних клиентов, действия внешних клиентов от момента возникновения потребностей до момента их удовлетворения, виды (типы) полученных внешними клиентами услуг и сервисов, точки взаимодействия с исполнительными органами автономного округа и подведомственными организациями, позитивные наблюдения и типовые проблемы;

5) формирование реестра жизненных ситуаций, профилей клиентских сегментов, в том числе изучение потребностей, разработка и актуализация клиентских сценариев.

3.3. Принятие решений по итогам изучения потребностей внешних клиентов включает в себя:

1) определение приоритетных для удовлетворения потребностей и решения выявленных проблем;

2) выработка решений по повышению качества клиентского опыта, в том числе определение направлений для проектирования новых государственных услуг, мер социальной поддержки и функций и (или) реинжиниринга действующих;

3) принятие решения об упразднении действующих государственных услуг, мер социальной поддержки и функций, разрешительных режимов и т.д.;

4) доведение до внешних клиентов результатов выявления и изучения их потребностей.

IV. Проектирование новых и реинжиниринг существующих государственных услуг, мер социальной поддержки и функций

4.1. При проектировании или реинжиниринге государственных услуг, мер социальной поддержки и функций (далее – услуги) следует:

1) основываться на результатах выявления и изучения потребностей внешних клиентов;

2) учитывать возможность использования удобных для внешних клиентов точек взаимодействия;

3) обеспечивать применение цифровых технологий и других возможностей для повышения потребительской ценности услуг;

4) ориентироваться на повышение качества клиентского опыта, в том числе ведущего к снижению издержек внешних и внутренних клиентов;

5) осуществлять оценку качества процессов, в том числе со стороны внутреннего клиента.

4.2. Проектирование или реинжиниринг услуг целесообразно осуществлять в соответствии со следующими этапами:

1) этап 1. Подготовка к проектированию или реинжинирингу услуг.

Основой для подготовки выступают карты клиентских путей и рекомендации по повышению качества клиентского опыта. Как при реинжиниринге, так и при разработке новых услуг на данном этапе анализируются лучшие релевантные практики их предоставления, оцениваются варианты предоставления, решающие выявленные проблемы, разрабатывается и описывается целевой клиентский сценарий. В рамках реинжиниринга на данном этапе анализируются нормативные правовые акты и иные требования к предоставлению услуг, практика их предоставления, описывается текущий процесс (карта клиентского пути соотносится с утвержденными клиентскими сценариями);

2) этап 2. Разработка и тестирование прототипов услуг, входящих в целевой клиентский сценарий.

Для новых услуг сначала разрабатывается верхнеуровневый прототип (альфа-версия). При реинжиниринге данный шаг пропускается, сразу разрабатывается детализированный прототип (бета-версия). Все прототипы обязательно тестируются на целевых аудиториях, результаты тестирования обрабатываются, готовятся изменения в описание целевого клиентского сценария (при необходимости) и предложения по разработке или изменению нормативных правовых актов;

3) этап 3. Ввод услуг в эксплуатацию.

На данном этапе осуществляются необходимые мероприятия по вводу услуг в эксплуатацию. Также данный этап включает утверждение нормативных правовых актов, иных документов, необходимых для введения услуг;

4) этап 4. Мониторинг удовлетворенности внешних клиентов.

В рамках мониторинга обеспечивается сбор обратной связи от внешних клиентов и в случае выявления недостатков – их устранение.

V. Процесс удовлетворения потребностей внешнего клиента

5.1. При удовлетворении потребностей внешнего клиента целесообразно:

1) основываться на результатах выявления и изучения потребностей внешних клиентов, в том числе в рамках получения обратной связи и проведения мониторинга качества предоставления услуг;

2) решать проблемы внешнего клиента в рамках жизненных ситуаций «в один клик», а не в рамках отдельных услуг;

3) обеспечивать преимущественно проактивное предоставление услуг (при обязательном согласии на такое взаимодействие со стороны внешнего клиента);

4) минимизировать необходимость обращения внешнего клиента в исполнительные органы автономного округа и подведомственные организации, время и сложность такого взаимодействия;

5) обеспечивать использование удобных для внешних клиентов точек взаимодействия с исполнительными органами автономного округа и подведомственными организациями;

6) всегда получать обратную связь об удовлетворенности внешних клиентов.

5.2. Приоритетом при клиентоцентричном подходе является проактивный формат взаимодействия с внешним клиентом. Согласие на проактивный формат взаимодействия может быть дано на все услуги или на отдельные услуги. Согласие может быть запрошено в личном кабинете внешнего клиента на портале государственных услуг Российской Федерации или иным способом. Согласие может быть отозвано по желанию внешнего клиента.

При наличии согласия на проактивное предоставление услуг внешнему клиенту предлагаются услуги, исходя из его профиля или информации о возникновении определенной жизненной ситуации.

При отсутствии согласия на проактивное взаимодействие инициатором первичного взаимодействия выступает внешний клиент.

5.3. В процессе предоставления услуг в рамках удовлетворения потребностей внешних клиентов необходимо стремиться к выполнению следующих условий:

1) услуга должна предоставляться преимущественно в электронном виде (исключением могут быть только услуги, для целевой аудитории которых предпочтителен другой формат);

2) должен быть реализован преимущественно проактивный формат предоставления услуги;

3) от заявителя должно требоваться минимум документов;

4) от заявителя не должно требоваться получения других услуг, иных разрешительных документов и т.д.;

5) услуга должна предоставляться мгновенно и «в один клик».

VI. Ключевые точки взаимодействия

6.1. У внешнего клиента должен формироваться положительный опыт простоты и легкости от взаимодействия вне зависимости от канала.

6.2. Ключевыми точками взаимодействия исполнительных органов автономного округа с внешними клиентами являются:

6.2.1. портал государственных услуг Российской Федерации, официальные сайты или государственные информационные системы исполнительных органов автономного округа (далее – сайты).

В рамках клиентоцентричного подхода сайты должны:

проектироваться с учетом потребностей, возможностей и особенностей внешних клиентов (в том числе клиентов с ограниченными возможностями здоровья);

приоритизировать отображение услуг в зависимости от профиля клиентского сегмента и жизненной ситуации внешнего клиента;

обеспечивать понимание, в какой точке клиентского сценария находится внешний клиент, какие действия от него требуются;

давать обратную связь в отношении любого совершенного на сайте действия;

обеспечивать заполнение форм с минимальными затратами времени и усилий (персональный вывод экранных форм, автоматическое заполнение форм, подсказки, голосовой ввод, выделение обязательных для заполнения полей, сохранение промежуточных результатов);

предоставлять возможность оценить удовлетворенность услугами, работой сайта;

обладать функцией круглосуточного цифрового помощника и технической поддержки при наличии технической возможности;

6.2.2. мобильные приложения.

В рамках клиентоцентричного подхода мобильные приложения должны: отвечать требованиям к сайтам (за исключением требования о цифровом помощнике);

обеспечивать возможность совмещения приложения с основными типами платформ;

быть общедоступными и бесплатными для загрузки;

обеспечивать безопасность и конфиденциальность данных;

обладать настроенной системой персональных push-уведомлений, позволяющих открывать приложение;

обладать возможностью отключения, настройки частоты и категории рассылки push-уведомлений;

6.2.3. социальные сети, публичные чаты в мессенджерах (далее – социальные сети).

В рамках клиентоцентричного подхода при работе в социальных сетях обеспечиваются следующие положения:

утвержденные правила модерации, которые размещаются в открытом доступе на официальных страницах;

взаимодействие с внешним клиентом инициируется в случаях официального обращения внешнего клиента, упоминания исполнительных органов автономного округа или подведомственных организаций в тексте сообщения или комментирования официальной записи;

время ответа на обращение внешнего клиента не превышает 4 часов для упоминаний и 2 часов в случае официального обращения или комментария к записи при максимальном уровне клиентоцентричности;

шаблоны ответов на типовые сообщения и комментарии внешних клиентов, а также правила подготовки ответов на нетиповые сообщения своевременно актуализируются;

6.2.4. взаимодействие в устной форме посредством телефонной связи основывается на следующих правилах:

количество переключений на других сотрудников для решения вопроса внешнего клиента не должно превышать двух;

используется только эмоционально-нейтральная/позитивная, заинтересованная и грамотная речь с краткими информационными фразами;

используется техника активного слушания;

разрабатываются и используются скрипты разговоров для ответов на типовые обращения внешних клиентов;

роботизированные голосовые помощники должны обладать функцией распознавания речи, возможностью реагирования с помощью клавиатуры, сообщать о часах работы сотрудников и назначать консультации с ними;

6.2.5. письменное взаимодействие (электронная почта, письмо, сообщения в личном кабинете на сайтах):

для предоставления исчерпывающего ответа на обращение рекомендуется:

а) закрепить ответственного сотрудника за соответствующим профилем клиентского сегмента;

б) убедиться в четкости понимания потребностей внешнего клиента;

в) организовать выезд по месту нахождения внешнего клиента (при необходимости);

г) проанализировать профиль внешнего клиента, историю его обращений, запросить информацию о внешнем клиенте или проблеме в рамках межведомственного информационного взаимодействия;

д) подготовить простые и понятные ответы на поставленные вопросы; разрабатываются и своевременно актуализируются базы знаний, содержащие шаблоны ответов на типовые обращения внешних клиентов; реализуется функционал быстрой обратной связи внешних клиентов при коммуникации посредством электронных средств связи;

6.2.6. взаимодействие (контакт) с внешним клиентом в исполнительных органах автономного округа и подведомственных организациях при получении услуг:

на основании выявления и изучения потребностей внешних клиентов определяется целесообразность приема внешних клиентов;

внешнее и внутреннее оформление отделений выполняется в соответствии с единым стилем;

внедряются правила профессионального обслуживания внешних клиентов;

реализуется возможность самостоятельной записи на прием в удобное время посредством удобного для внешнего клиента канала связи;

разрабатываются критерии определения группы внешних клиентов, для которых целесообразно закрепление бесплатных «персональных менеджеров»;

внешним клиентам демонстрируется забота об окружающей среде;

обеспечивается наличие электронной очереди, оборудованного детского уголка (при наличии длительного ожидания);

время ожидания обслуживания при очном взаимодействии не превышает 15 минут;

6.2.7. личный прием должностными лицами исполнительных органов автономного округа и подведомственных организаций:

организуется предварительная запись в целях сокращения времени ожидания личного приема;

реализуется возможность самостоятельной записи на прием в соответствии с графиком приема посредством удобного для внешнего клиента канала связи (в том числе в цифровом формате);

обеспечивается проведение личного приема отдельных категорий внешних клиентов в первоочередном порядке;

организуется проведение личного приема в удобном для внешнего клиента формате (личное присутствие, в режиме видео-конференц-связи);

на основании выявления и изучения потребностей внешних клиентов в рамках жизненной ситуации организуется проведение выездного личного приема.

VII. Клиентоцентричный государственный контроль (надзор)

7.1. В рамках внедрения клиентоцентричного подхода рекомендуется обеспечить реализацию следующего:

1) приоритет профилактических мероприятий над контрольными (надзорными) мероприятиями (далее – КНМ);

2) индивидуальный подход к каждому подконтрольному лицу или объекту, в основу которого должен быть положен клиентский профиль подконтрольного лица, на основании которого должны:

формироваться перечни обязательных требований, которые проверяются в рамках КНМ или используются для самопроверки;

определяться набор и интенсивность профилактических мероприятий;

определяться категория риска;

3) модель риск-ориентированного подхода должна исходить не из средних значений вероятности наступления негативных последствий в отрасли, а из добросовестности конкретного подконтрольного лица, выполнения им обязательных требований, дисциплины исполнения предписаний и т.д.

4) активное применение методов дистанционного («невидимого») контроля (надзора);

5) отказ от плановых проверок за счет активного использования профилактики и методов дистанционного контроля.

VIII. Внутренний клиент

8.1. Внедрение клиентоцентричного подхода в отношении внутреннего клиента направлено на обеспечение его удовлетворенности от своей деятельности посредством применения современных технологий построения процессов внутриведомственного и межведомственного взаимодействия, а также реализации в исполнительных органах автономного округа и подведомственных организациях кадровой политики, основанной на принципах клиентоцентричности.

8.2. Современные технологии построения процессов внутриведомственного и межведомственного взаимодействия предусматривают подход к проектированию и реинжинирингу процессов, предусмотренный разделом IV Концепции.

8.3. В целях внедрения клиентоцентричного подхода:

8.3.1. при реализации ведомственных процессов целесообразно обеспечить следующее:

1) исключение избыточных процедур внутренних согласований, визирований и т.д.;

2) обеспечение доступа к информации для исполнителей в целях исключения необходимости запроса информации;

3) обеспечение постоянного совершенствования внутренних процессов, в том числе на основании предложений государственных гражданских служащих исполнительных органов автономного округа.

8.3.2. При организации работы следует:

1) при планировании нагрузки часть рабочего времени сотрудника резервировать под срочные задачи;

2) обеспечивать удобный режим работы с учетом текущих задач, в том числе удаленный формат работы (при необходимости);

3) рабочее место сотрудника оснащать всем необходимым для выполнения должностных обязанностей, обеспечивать надлежащий уровень комфорта.

8.3.3. При реализации кадровой политики:

1) разрабатываются модели компетенций (или профили должности);

2) система привлечения и отбора сотрудников учитывает модель компетенций (или профиль должности);

3) формируется прозрачная система мотивации, которая привязывается к ключевым показателям эффективности, содержащим показатели, связанные с клиентоцентричностью;

4) в отношении каждого сотрудника выстраивается карьерная траектория, показывающая, как он будет повышать свой профессиональный уровень;

5) предусматривается использование фирменного стиля исполнительных органов автономного округа;

6) обеспечивается реализация коллективных мероприятий, в которых принимают участие в том числе руководители исполнительных органов автономного округа и его структурных подразделений.

IX. Мониторинг и обратная связь

9.1. Целесообразно осуществлять постоянный мониторинг проведенных изменений, а также получать обратную связь от клиентов в целях проведения дальнейшего совершенствования процесса, фиксации и исправления существующих (возникающих) отклонений, корректировки подходов к реализации деятельности.

9.2. Клиенты должны получить возможность оценивать через инструменты обратной связи степень удовлетворенности каждой отдельной услугой и сервисом, а также удовлетворенности его потребности в рамках жизненной ситуации.

9.3. Инструментарий обратной связи предполагает единую методику, позволяющую получить сопоставимые результаты вне зависимости от точки взаимодействия с клиентом.

9.4. Результаты обратной связи используются для выявления и изучения потребностей клиентов, проектирования и реинжиниринга услуг в целях повышения качества клиентского опыта.

Клиентам предоставляется информация об использовании полученной от него обратной связи.