

## УТВЕРЖДЕНА

распоряжением Правительства  
Нижегородской области  
от 30.11.2022 № 1971-р

### **Концепция внедрения принципов клиентоцентричности в деятельности органов исполнительной власти Нижегородской области и государственных учреждений Нижегородской области**

#### **1. Общие положения**

1.1. Целью разработки настоящей Концепции является установление руководящих принципов внедрения клиентоцентричного подхода в деятельности органов исполнительной власти Нижегородской области и государственных учреждений Нижегородской области (далее – органы власти, учреждения) при взаимодействии с гражданами, а также субъектами предпринимательской и иной экономической деятельности.

1.2. Настоящая Концепция разработана на основе Декларации ценностей клиентоцентричного государства, стандарта "Государство для людей", стандарта "Государство для бизнеса", стандарта для внутреннего клиента, представленных автономной некоммерческой организацией "Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации" (далее – Декларация, Стандарты).

1.3. В результате достижения цели, указанной в пункте 1.1 настоящей Концепции, ожидаются следующие эффекты:

1) удовлетворенность клиентов за счет обеспечения адресности взаимодействия с ними (незаметного, когда нет потребностей, и заботливого, когда они возникают);

2) экономия расходов областного бюджета за счет оптимизации расходов на предоставление услуг, ориентированных на спрос клиентов, и снижение издержек бизнеса при взаимодействии с органами власти и учреждениями;

3) повышение привлекательности Нижегородской области для жизни, работы и ведения бизнеса за счет новой культуры, основанной на взаимном доверии и уважении граждан и государства.

## 2. Термины и определения

Для целей применения настоящей Концепции используются следующие основные термины и определения:

клиент – гражданин Российской Федерации, лицо без гражданства, иностранный гражданин, самозанятый, индивидуальный предприниматель, объединения граждан, не зарегистрированные в качестве юридических лиц, юридические лица, осуществляющие предпринимательскую и некоммерческую деятельность, государственный гражданский служащий Нижегородской области (далее - служащий), работник подведомственной органу власти организации, работник иной организации, уполномоченной в соответствии с законодательством или на основании договора на взаимодействие с внешними клиентами от лица органов власти и учреждений;

внутренний клиент – служащий, работник органа власти, учреждения;

внешний клиент:

1) физическое лицо (гражданин Российской Федерации, лицо без гражданства, иностранный гражданин), в том числе самозанятый, индивидуальный предприниматель, объединение граждан, не зарегистрированное в качестве юридического лица;

2) юридическое лицо, осуществляющее предпринимательскую и некоммерческую деятельность;

потребность клиента – необходимость достижения результата, решения проблемы, задачи или вопроса, реализуемая клиентом посредством взаимодействия с органами власти и учреждениями;

клиентоцентричный подход в государственном управлении – подход в государственном управлении, основанный на выявлении и изучении потребностей клиента, постоянном улучшении взаимодействия органов власти и учреждений с клиентом для гарантированного удовлетворения его потребностей;

услуга – государственная услуга в значении Федерального закона от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ "Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг";

сервисы – предоставляемые клиенту цифровыми системами органов власти и учреждений услуги, меры поддержки, их части, а также автоматические исполняемые части государственных функций;

проактивное предоставление услуг, мер поддержки, сервисов – предоставление клиенту услуг, мер поддержки и сервисов в рамках жизненной ситуации при наступлении событий, являющихся основанием для предоставления государственных услуг без запроса клиента, в том числе услуги в составе комплекса;

беззаявительный порядок – предоставление клиенту услуг, мер поддержки и сервисов в рамках жизненной ситуации без подачи запроса;

жизненная ситуация – наличие или наступление обстоятельств, влекущих для клиента возможность или необходимость взаимодействовать с органами власти и учреждениями;

удовлетворенность клиента – измеримое восприятие клиентом степени удовлетворения его потребностей;

органы исполнительной власти и уполномоченные организации – органы исполнительной власти Нижегородской области, государственные учреждения (предприятия) Нижегородской области и иные организации, уполномоченные в соответствии с законодательством, в том числе на основании договора, осуществлять взаимодействие с клиентами;

профиль клиента – совокупность сведений о клиенте, которые используются для определения их предпочтений с целью улучшения клиентского опыта;

профиль клиентского сегмента – совокупность фактов, сведений и общих характеристик, присущих группе клиентов, схожих по какому-либо признаку или совокупности признаков;

клиентский путь – последовательность действий клиента, которые он осуществляет от момента возникновения ожидания (потребности) до момента их удовлетворения, в том числе при взаимодействии с сервисами;

карта клиентского пути – описание клиентского пути в виде алгоритмов и схем в табличной, графической или смешанной формах;

клиентский опыт – измеримая оценка клиентом результатов прохождения клиентского пути, в том числе его отдельных этапов, в виде совокупности когнитивных, эмоциональных, сенсорных и поведенческих реакций потребителя;

клиентский сценарий – последовательность действий клиентов или иных субъектов взаимодействия в рамках предоставления услуги, в том числе при взаимодействии с сервисами, направленная на получение определенного административными процедурами результата прохождения отдельных этапов клиентского пути;

уровень клиентоцентричности – измеримая оценка степени достижения клиентоцентричного подхода в государственном управлении;

проектирование – деятельность, основанная на методологии и технологиях, направленная на разработку услуг, мер поддержки и сервисов в соответствии с требованиями клиентоцентричного подхода;

реинжиниринг – деятельность, основанная на методологии и технологиях, направленная на реформирование или перепроектирование услуг, мер поддержки и сервисов в целях оптимизации деятельности органов власти и учреждений, для обеспечения соответствия предоставляемых услуг и сервисов требованиям настоящей Концепции;

точки взаимодействия клиента с органами власти и учреждениями – цифровые точки: официальные сайты, портал предоставления государственных услуг, мобильные приложения, социальные сети, мессенджеры, чат-боты, голосовые помощники, колл-центры; оффлайн-точки: места приема клиентов в органах власти и учреждениях, обособленные учреждения, где в режиме "одного окна" предоставляются услуги и сервисы клиентам

(многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг, центры занятости населения, центры миграции, туристические центры и другие), места длительного нахождения (школы, больницы и другие).

### **3. Область применения Концепции**

3.1. Настоящая Концепция применяется в целях формирования клиентоцентричного подхода в государственном управлении, позволяющего выявлять и изучать потребности клиента, постоянно улучшать взаимодействие органов власти и учреждений с клиентом для удовлетворения его потребностей, исходя из его жизненной ситуации, в том числе в части постоянного улучшения взаимодействия с клиентом в рамках соблюдения обязательных требований, а также стимулирования клиента исполнять обязательные требования добровольно.

3.2. Настоящая Концепция регулирует отношения, возникающие при взаимодействии органов власти и учреждений с клиентами по следующим направлениям:

- 1) предоставление государственных услуг;
- 2) предоставление сервисов при предоставлении государственных услуг и исполнении иных функций;
- 3) организация работы органов власти и учреждений при внедрении клиентоцентричного подхода.

3.3. Настоящая Концепция является обязательной для применения органами власти и учреждениями и содержит требования к:

- 1) выявлению и изучению потребностей клиентов в рамках жизненной ситуации, исходя из профиля клиента;
- 2) проектированию и реинжинирингу услуг, мер поддержки, сервисов взаимодействия с клиентами и механизмов оценки соблюдения обязательных требований;

3) процессу удовлетворения потребностей клиента путем предоставления услуг, мер поддержки и сервисов по указанным выше направлениям;

4) организации работы органов власти и учреждений при внедрении клиентоцентричного подхода.

#### **4. Основные положения**

##### 4.1. Руководящие принципы.

В соответствии с Декларацией, Стандартами в настоящей Концепции применяются следующие принципы.

В части равного доступа:

##### 4.1.1. Клиент – в центре деятельности.

Органы власти и учреждения обеспечивают создание благоприятных и комфортных условий для реализации клиентом предпринимательских и иных инициатив. Потребности, интересы клиента являются основой при проектировании новых и реинжиниринге существующих услуг, мер поддержки и сервисов. Подход к работе с клиентом персонализирован и обусловлен конкретной жизненной ситуацией.

##### 4.1.2. Доступность.

Каждый имеет равный доступ к услугам и функциям, возможность решить свои задачи с учетом индивидуальных потребностей и особенностей конкретного клиента. Обеспечено равенство возможностей каждого на государственной службе.

Обеспечение возможности беспрепятственного обращения за получением услуг, мер поддержки и сервисов вне зависимости от места нахождения клиента и сферы его деятельности. Простота и понятность последовательности процедур. Упрощение языка нормативно-правового регулирования с целью обеспечения понимания требований нормативных правовых актов Нижегородской области без специального образования и практического опыта

взаимодействия с органами исполнительной власти и уполномоченными организациями.

В части эффективности и удобства:

#### 4.1.3. Удобство и скорость.

Проблемы клиентов решаются просто, необременительно, с минимальными затратами времени. Учитываются особенности клиента и устраняются барьеры. Услуги и функции адаптируются под потребности клиента. Выстраивается проактивное видение жизненной ситуации клиента, исходя из которой формируется набор услуг и сервисов.

#### 4.1.4. Сервисная культура.

Органы власти и учреждения обеспечивают комфортную, дружелюбную среду и высокую культуру взаимодействия. Они обладают четким пониманием потребностей клиента и действуют в соответствии с этими потребностями. Их работники проявляют уважение деловой репутации, отзывчивость и заботу. Недопустимо совершение действий или бездействий, принятие решений, выражающихся в дискриминационном подходе к клиентам.

#### 4.1.5. Результативность.

Органы власти и учреждения ориентируются не на формальное рассмотрение вопросов, а на предусмотренный законодательством положительный результат, требуемый исходя из жизненной ситуации, для достижения которого клиенту оказывается необходимое содействие. Любое действие, влекущее приостановление, прекращение предоставления услуг, мер поддержки и сервисов, сопровождается исчерпывающими разъяснениями, позволяющими клиенту получить положительный результат.

В части единства и целостности:

#### 4.1.6. Командная работа.

Все органы власти и учреждения объединяют усилия и эффективно сотрудничают, решая задачи клиента, и обеспечивают целостный и предсказуемый опыт взаимодействия через выбранный клиентом канал связи. Устраняются межведомственные дублирования и противоречия.

#### 4.1.7. Принятие решений на основе достоверных данных.

Выявление и изучение потребностей клиентов, проектирование и реинжиниринг услуг, мер поддержки и сервисов, а также механизмов оценки соблюдения обязательных требований осуществляется на основании объективных данных, а не стереотипов.

4.1.8. Последовательность в принятии решений и осуществлении действий.

Аналогичные ситуации и запросы решаются единообразно. Изменение подхода является системным, а не результатом случайности или субъективных предпочтений.

В части постоянного повышения качества и проактивности:

#### 4.1.9. Открытость и вовлеченность.

Информирование клиента о деятельности органов власти и учреждений по принципам клиентоцентричности. Внедрение онлайн-отслеживания прохождения заявления клиента для обеспечения прозрачности и возможности мониторинга клиентом процесса предоставления услуг. Обеспечение обратной связи с клиентами, учет ее результатов. Каналы сбора инициатив и получения обратной связи являются общедоступными и удобными. Постоянный мониторинг удовлетворенности клиентов, доступность для поиска и использования информации об уровне удовлетворенности клиентов.

#### 4.1.10. Внедрение инноваций.

Органы власти и учреждения применяют новые технологии и другие возможности для улучшения услуг, мер поддержки и сервисов. Нововведения проходят тестирование и внедряются оперативно.

#### 4.1.11. Проактивность.

Проактивное предоставление услуг (исполнение функций), мер поддержки и сервисов при наличии объективной возможности с согласия клиента в рамках жизненных ситуаций. Проактивное выявление жизненных ситуаций, требующих решения, работа над внедрением улучшений, инноваций и устранением ошибок, предвосхищая запросы и замечания.

В части объективности и беспристрастности:

#### 4.1.12. Разумность регулирования.

Органы власти и учреждения обеспечивают оптимальность административных процедур, обоснованность принимаемых решений, приводящих к быстрой и выгоде соблюдения обязательных требований. Рациональная связь между преследуемой целью и избранными средствами регулирования обеспечивает достижение цели и соответствие потребностям клиента. Контроль направлен не на применение санкций, а на стимулирование правомерного поведения. Создаются условия для минимизации контрольных (надзорных) мероприятий.

#### 4.1.13. Недопустимость возложения избыточных издержек.

Требования органов власти и учреждений к клиенту возлагают на него минимум издержек, прямо вытекающих из необходимости их выполнения (пошлины, сборы, расходы на предоставление документов и информации, не имеющейся в распоряжении органов власти или уполномоченных организаций).

#### 4.1.14. Справедливость.

Органы власти и учреждения обеспечивают равный доступ к услугам, мерам поддержки, сервисам, а также обеспечивают их адресность. Профессиональный подход к взаимодействию с клиентом обеспечивается обладанием сотрудниками органов власти и учреждений необходимой компетенцией, опытом, специализацией в решении соответствующих проблем. Обеспечивается законность, обоснованность и беспристрастность решений в рамках осуществления процедур оценки соблюдения обязательных требований.

В части открытости и прозрачности:

#### 4.1.15. Достоверность.

Документы и информация, предоставляемые клиенту, являются достоверными, полностью соответствуют требованиям законодательства, обеспечивают возможность их эффективного использования, не содержат

противоречий и ошибок, исключают возможность их неправильного понимания клиентом.

#### 4.1.16. Постоянное совершенствование.

Административные процессы предоставления услуг, мер поддержки и сервисов непрерывно улучшаются на основе результатов мониторинга и обратной связи. Жалобы и обращения рассматриваются как возможность улучшить работу органов власти и учреждений. Предусматривается ответственность органов власти и учреждения, конкретного работника за формирование реестра жизненных ситуаций по услуге, за клиентский сценарий, эволюцию услуг, мер поддержки и сервисов.

В части взаимного доверия и безопасности:

#### 4.1.17. Безопасность и конфиденциальность.

Информация, полученная органами власти и учреждениями о клиенте и его жизненных ситуациях, используется исключительно для предоставления услуг, мер поддержки и сервисов, аналитической работы и совершенствования деятельности органов власти и учреждений. Информация ограниченного доступа безусловно защищается, если ее раскрытие не является обязательной в силу закона, или если получено согласие на ее раскрытие от клиента. Исключаются негативные последствия для охраняемых законом интересов клиента.

#### 4.1.18. Ответственность.

Сотрудники органов власти и учреждений несут ответственность перед клиентом за несоблюдение принципов настоящей Концепции. Органы власти и учреждения и их сотрудники не вправе требовать от клиентов принятия и несения избыточной ответственности, в том числе за совершение органами власти и учреждениями и их сотрудниками действий (бездействия), а также за последствия таких действий (бездействия). Клиент всегда может обжаловать любое действие (бездействие) органов власти и учреждений и их сотрудников. Клиент всегда получает мотивированный и понятный ответ на жалобы и

запросы в разумные сроки. Мониторинг качества оказанных услуг, устранение нарушений происходит в непрерывном режиме.

#### 4.1.19. Минимизация контроля (надзора).

Государство доверяет клиенту. Контрольные (надзорные) мероприятия и иные мероприятия по оценке соблюдения обязательных требований осуществляются с целью помощи клиенту в соблюдении обязательных требований преимущественно без взаимодействия с клиентом и носят минимально необходимый характер.

4.2. Реализация клиентоцентричного подхода в государственном управлении.

4.2.1. Клиентоцентричный подход в органах власти и учреждениях внедряется посредством выполнения требований настоящей Концепции.

4.2.2. В целях внедрения клиентоцентричного подхода органы власти и учреждения вправе:

создавать внутриведомственные рабочую группу, проектный офис или отдельное подразделение, ответственное за выполнение требований настоящей Концепции;

формировать для реализации планов по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном управлении кросс-функциональные (сквозные) команды с привлечением сотрудников органов власти, представителей уполномоченных организаций в зависимости от жизненной ситуации, а также общественных организаций предпринимателей, уполномоченных по защите прав предпринимателей, разработчиков прототипов услуг и сервисов, иных экспертов.

4.2.3. Органы власти и учреждения ежегодно:

1) определяют жизненные ситуации для внедрения клиентоцентричного подхода в государственном управлении;

2) утверждают планы по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном управлении с учетом требований настоящей Концепции, а также Стандартов;

3) обеспечивают реализацию планов по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном управлении.

## **5. Основные направления внедрения Концепции**

5.1. Внедрение настоящей Концепции в органах власти и учреждениях должно осуществляться по следующим направлениям:

- 1) разработка плана мероприятий по внедрению настоящей Концепции;
- 2) коммуникационная поддержка внедрения настоящей Концепции в публичном пространстве и внутри органов власти и учреждений;
- 3) обучение клиентоцентричности работников, являющихся исполнителями в рамках процессов реализации клиентских сценариев;
- 4) внесение изменений в действующие и принятие новых регламентных нормативных правовых актов Нижегородской области, которые обеспечивают реализацию требований настоящей Концепции.

5.2. Управление внедрением клиентоцентричного подхода в органе власти или учреждении должно осуществляться в проектном формате.

---