



АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ИНСТРУКЦИЯ ПО ВНЕДРЕНИЮ ПРИНЦИПОВ И СТАНДАРТОВ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ

*Инструменты клиентоцентричности с наглядными примерами
и подробными разъяснениями*

Оглавление

Глоссарий	3
<i>Основные термины</i>	<i>3</i>
<i>Вторичные термины</i>	<i>4</i>
<i>Дополнительные термины</i>	<i>4</i>
Введение	6
Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности на федеральном уровне	7
<i>Направление 1. Организационные мероприятия</i>	<i>7</i>
<i>Направление 2. Нормативное обеспечение</i>	<i>12</i>
<i>Направление 3. Кадры</i>	<i>13</i>
<i>Направление 4. Коммуникации</i>	<i>16</i>
<i>Направление 5. Внедрение стандарта «Государство для людей»</i>	<i>19</i>
<i>Направление 6. Внедрение стандарта «Государство для бизнеса»</i>	<i>29</i>
<i>Направление 7. Внедрение стандарта для внутреннего клиента</i>	<i>40</i>
<i>Направление 8. Реинжиниринг приоритетных жизненных ситуаций</i>	<i>48</i>
Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности на уровне субъектов Российской Федерации	54
<i>Направление 1. Организационные мероприятия</i>	<i>55</i>
<i>Направление 2. Жизненные ситуации</i>	<i>58</i>
<i>Направление 3. Координация внедрения клиентоцентричности в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации</i>	<i>64</i>
<i>Направление 4. Кадры</i>	<i>69</i>
<i>Направление 5. Координация исполнения мероприятий кадрового направления в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации</i>	<i>72</i>
<i>Направление 6. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения</i>	<i>75</i>
<i>Направление 7. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта</i>	<i>82</i>
<i>Направление 8. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности</i>	<i>90</i>
<i>Направление 9. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом</i>	<i>97</i>
Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности на уровне органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации	104
<i>Направление 1. Общеорганизационные мероприятия</i>	<i>105</i>
<i>Направление 2. Кадры</i>	<i>113</i>
<i>Направление 3. Внедрение стандартов «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и Стандарта для внутреннего клиента</i>	<i>115</i>



Основные термины

Жизненная ситуация	Комплекс услуг и функций, предоставляемых органами власти и организациями человеку в определённых обстоятельствах, необходимых для удовлетворения возникающих в этих обстоятельствах потребностей.
Клиент	Физические и юридические лица, взаимодействующие с государством с целью удовлетворения своих потребностей или же взаимодействующие с государством и уполномоченными организациями при осуществлении функций органов публичной власти.
Клиентоцентричность	Концепция государственного управления, ориентированная на постоянное совершенствование процессов удовлетворения потребностей клиента на основе непрерывного изучения клиентского опыта.
Клиентоцентричный подход	Способ осуществления деятельности, в основе которого лежит изучение клиентского опыта с целью выявления потребностей и их удовлетворения, осуществляемый с привлечением клиента.
Клиентский сегмент	Группа клиентов, которую можно выделить из целевой аудитории услуги, функции или жизненной ситуации на основании сходства по одному или нескольким признакам.
Сегментация	Процесс разделения целевой аудитории на сегменты (группы) на основании сходства по одному или нескольким признакам.
Сервис	Способ организации процессов при взаимодействии клиента с услугами и функциями или соответствующими клиентскими путями, направленный на улучшение опыта взаимодействия клиента с органами и организациями.
Услуга	Деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.
Функция	Деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.
Цифровой сервис	Программное средство для предоставления услуг, осуществления функций в электронном виде с применением информационных систем.

¹ Подготовлен на основании официального глоссария проекта <https://государстводлялюдей.рф/>.

Вторичные термины

Бизнес	Любое физическое или юридическое лицо, осуществляющее предпринимательскую или общественную деятельность, а также объединения лиц на профессиональной или иной основе.
Карта клиентского пути	Логически структурированное описание последовательности шагов, которые осуществляет клиент, взаимодействуя с государством в рамках получения услуг или осуществления функций, а также различных аспектов поведения, ощущения и представлений клиента в табличной, графической или смешанной форме.
Клиентский опыт	Результат взаимодействия клиента с органами и организациями на протяжении всей истории отношений.
Клиентский путь	Последовательность действий клиента, которые он осуществляет от момента возникновения потребностей до момента их удовлетворения, в том числе при получении услуг и сервисов органов и организаций.
Профиль клиентского сегмента	Совокупность характеристик, присущих группе клиентов, выделенной из целевой аудитории услуги, функции или жизненной ситуации, на основании общих признаков и особенностей клиентского пути.
Процесс	Повторяемая совокупность логически взаимосвязанных действий и процедур, направленных на предоставление услуг или осуществления функций.
Реестр жизненных ситуаций	Специализированный реестр, включающий все идентифицированные и классифицированные жизненные ситуации.
Сфера жизни	Совокупность жизненных ситуаций, сгруппированных по социальным, физическим, экономическим, политическим и культурным направлениям.
Удовлетворённость клиента	Измеримое восприятие клиентом степени выполнения его ожиданий.
Уровень зрелости клиентоцентричности	Измеримая оценка степени развития клиентоцентричного подхода.
Целевая аудитория услуги	Все клиенты, которые имеют право воспользоваться услугой, сервисом или на которых направлена функция.

Дополнительные термины

Компетенция клиентоцентричности	Совокупность знаний, умений и личностно-деловых поведенческих характеристик государственного служащего, необходимых для реализации клиентоцентричного подхода.
Обучение клиентоцентричности	Формирование необходимого уровня развития компетенций клиентоцентричности государственных служащих через их системное обучение в рамках образовательных программ повышения квалификации по тематике Клиентоцентричности, сегментированных по целевым группам в соответствии с уровнем занимаемой должности и характером выполняемой деятельности.
Оmnиканальность	Взаимная интеграция разрозненных каналов коммуникации в единую систему с целью обеспечения непрерывной коммуникации с клиентом, при которой переход между различными каналами связи на различных этапах клиентского пути осуществляется бесшовно для клиента.
Проактивное предоставление услуг	Предоставление клиенту услуги или набора услуг для удовлетворения его потребностей при наступлении соответствующих обстоятельств без подачи клиентом запроса на получение указанных услуг при условии получения согласия на такое предоставление услуг от заявителя ранее.

Введение

Настоящая инструкция подготовлена специалистами Центра внедрения клиентоцентричного подхода ВШГУ Президентской академии совместно с Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации с целью оказания методической поддержки командам внедрения федерального и регионального уровней по проведению клиентоцентричной трансформации в рамках федерального проекта «Государство для людей».

В ней представлено описание содержания деятельности, которая должна проводиться по основным направлениям работ при внедрении клиентоцентричного подхода в систему государственного управления. К таким направлениям относятся: организация работ и управление проектом, нормативное регулирование, кадровое обеспечение, продвижение проекта и обратная связь, реинжиниринг процессов при внедрении стандартов, работа с жизненными ситуациями и ряд других.

Логика выстраивания отдельных направлений работ соответствует типовым планам мероприятий («дорожным картам») по внедрению стандартов клиентоцентричности. Именно поэтому инструкция разделена на три раздела, каждый из которых адресован соответствующей целевой аудитории:

- 1) федеральным органам исполнительной власти,
- 2) субъектам Российской Федерации (в лице ответственного за внедрение клиентоцентричности в субъекте Российской Федерации и органа власти, отвечающего за координацию и контроль),
- 3) органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

Разделы состоят из соответствующих направлений работ согласно дорожным картам. В каждом направлении работ приводится перечень входящих в него работ/мероприятий и список материалов, помогающих в их реализации: методики, рекомендации, инструменты, шаблоны и примеры, разработанные Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.

Там же, по возможности, в качестве примера приводятся уже утверждённые документы, созданные различными ведомствами на базе предложенных шаблонов, методик и рекомендаций.

Каждый документ снабжён коротким описанием и ссылкой для его скачивания.

Каждый из разделов инструкции описан независимо от других и содержит весь перечень минимально необходимых материалов и инструментов для его реализации. Поэтому для удобства работы следует сразу переходить к нужному разделу.

Сайт федерального проекта: <https://государстводлялюдей.рф/>.

Примечание. Настоящая инструкция будет актуализироваться по мере обновления входящих в неё документов.

Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности на федеральном уровне

Для внедрения принципов и стандартов клиентоцентричности в практику работы ФОИВ необходимо провести работы по нескольким направлениям, отражённым в Типовом плане мероприятий по внедрению стандартов клиентоцентричности на ведомственном уровне.

Направления работ:

1. Организационные мероприятия.
2. Нормативное обеспечение.
3. Кадры.
4. Коммуникации.
5. Внедрение стандарта «Государство для людей».
6. Внедрение стандарта «Государство для бизнеса».
7. Внедрение стандарта для внутреннего клиента.
8. Реинжиниринг приоритетных жизненных ситуаций.


Направление 1. Организационные мероприятия

В рамках данного направления выполняются работы по формированию системы управления клиентоцентричной трансформацией ведомства.

Перечень работ (мероприятий):

1. Назначение заместителя руководителя, ответственного за внедрение клиентоцентричности.
2. Формирование координационного органа, ответственного за координацию и контроль внедрения принципов клиентоцентричности в деятельность органа власти.
3. Определение структурного подразделения, ответственного за внедрение принципов клиентоцентричности в деятельность органа власти.
4. Определение организационной модели развития клиентоцентричности в ведомстве.
5. Формирование реестра основных межведомственных и внутриведомственных процессов органа власти, включающего перечни предоставляемых государственных услуг; услуг подведомственных учреждений; услуг (сервисов), правила предоставления которых устанавливаются органом власти; услуг, предоставляемых населению с использованием конкурсных и закупочных процедур; функций по согласованию (экспертизе) в интересах иных органов власти, внутриведомственных и межведомственных функций с указанием их текущего статуса относительно реинжиниринга.
6. Разработка позиционирования ведомства (разработка миссии, ключевых целей).

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих федеральных органов исполнительной власти	<p>На начальном этапе будет полезным ознакомление с данным документом для тех сотрудников, кто был привлечён к работам по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности, но ещё не знаком с основными положениями проекта.</p> <p>В документе на первых 10 страницах кратко излагаются основные положения федерального проекта «Государство для людей».</p>	 ССЫЛКА
2.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность конкретного федерального ведомства.</p> <p>Позволяет внести необходимые изменения в распределение полномочий, положение о структурном подразделении, определить приоритетные проекты, создать рабочую группу, а также назначить ответственного за внедрение клиентоцентричности.</p>	 ССЫЛКА
3.	Проект положения о рабочей группе	<p>Базовое положение о рабочей группе. Может быть оформлено в качестве приложения к приказу о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность.</p> <p>Раскрывает основные</p>	

положения о рабочей группе:
цели, задачи, порядок
проведения заседаний,
принятия решений,
полномочия и другие
вопросы.

[ССЫЛКА](#)

4. Оргмодель
внедрения
клиентоцентричности

Проект документа.
Определяет перечень
участников внедрения
клиентоцентричности в
ведомстве и их функции:
руководитель ведомства,
заместитель, рабочая группа,
уполномоченное структурное
подразделение, профильные
департаменты, кадровая
служба, территориальные
структурные подразделения и
общественно-деловой совет.



[ССЫЛКА](#)

5. ПРИМЕР. Оргмодель
внедрения
клиентоцентричности

Подготовлен
Росаккредитацией.

См. Приложение 1.



[ССЫЛКА](#)

6. Методические
рекомендации по
составлению
Реестра процессов

Раскрывают базовые подходы
к формированию реестра
процессов.

Содержат определение,
структуру процесса,
описание шаблона реестра
процессов, а также
рассматривают все этапы
работы по заполнению
реестра.



[ССЫЛКА](#)

7. Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.</p> <p>Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.</p>	
8. Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>	
9. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов.</p>	

10. Пример реестра процессов

Подготовлен Минприроды России.

Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».



[ССЫЛКА](#)

11. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).



[ССЫЛКА](#)

Направление 2. Нормативное обеспечение


Направление предусматривает выполнение работ по обеспечению нормативного регулирования клиентоцентричной трансформации ведомства.

Пункт 2 из перечня работ ниже «Разработка методических материалов ведомственного уровня» выполняется на усмотрение ФОИВ в отношении своих территориальных органов и/или подведомственных организаций.

Перечень работ (мероприятий):

1. Разработка и утверждение акта о внедрении клиентоцентричного подхода.
2. Разработка методических материалов ведомственного уровня.
3. Проведение анализа внутренних актов ведомства и отраслевых НПА и выявление возможностей по их уточнению и дополнению для обеспечения соответствия стандартам клиентоцентричности.
4. Внесение дополнений и уточнений в акты ведомства и отраслевые НПА.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Ведомственная концепция внедрения клиентоцентричного подхода в государственном управлении	Проект документа. Утверждает базовые ценности и принципы клиентоцентричности. Раскрывает вопросы выявления и изучения потребностей клиентов, проектирования новых и реинжиниринг существующих услуг и сервисов, описывает процесс удовлетворения потребностей клиента.	 ССЫЛКА



Направление 3. Кадры

В рамках данного направления выполняются работы, связанные с трансформацией кадровых служб с учётом принципов и стандартов клиентоцентричности, а также с обучением сотрудников.

Перечень работ (мероприятий):

1. Назначение сотрудника (уполномоченного руководителя), ответственного за внедрение в кадровой работе принципов и стандартов клиентоцентричности (не ниже директора департамента / начальника управления структурного подразделения).
2. Совершенствование организационной структуры кадровых служб и распределение между сотрудниками задач по внедрению кадровых технологий, обеспечивающих в том числе реализацию принципов и стандартов клиентоцентричности).
3. Проведение самооценки уровня зрелости кадровых процессов (с дальнейшим ежегодным мониторингом).
4. Проведение самооценки профессиональных и личностных качеств сотрудников кадровых служб, ответственных за внедрение кадровых технологий.
5. Разработка плана по развитию кадровых технологий.
6. Обучение уполномоченного руководителя по программе профессиональной переподготовки / повышения квалификации руководителей принципам и стандартам клиентоцентричности, в том числе в рамках иных мероприятий по профессиональному развитию.
7. Обучение сотрудников кадровых служб, ответственных за внедрение кадровых технологий, принципам и стандартам клиентоцентричности, в том числе в рамках иных мероприятий по профессиональному развитию.
8. Актуализация плана по развитию кадровых технологий с учётом результатов анализа зрелости кадровых процессов (при необходимости).

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Приказ определяет уполномоченное структурное подразделение, положение и состав рабочей группы, перечень основных мероприятий.</p> <p>Для назначения сотрудника (уполномоченного руководителя), ответственного за внедрение в кадровой работе принципов и стандартов клиентоцентричности, можно использовать уже указанный ранее проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность конкретного федерального ведомства (Направление 1, пункт 2 в таблице), дополнив его изначально соответствующим пунктом, либо взять за основу для отдельного приказа.</p>	 ССЫЛКА
2.	Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих федеральных органов исполнительной власти	<p>Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ), в том числе в отношении сотрудников ведомства.</p> <p>Подробно представлен процесс разработки КПЭ, проведения оценки и использования результатов в работе, в том числе кадровых служб.</p>	 ССЫЛКА

3. Методика оценки уровня клиентоцентричности кадровой работы государственных органов	<p>Методика подготовлена Минтрудом России в рамках реализации федерального проекта «Государство для людей».</p> <p>Её применение поможет руководителю ведомства и кадровой службе в оценке состояния кадровой работы, разработке и оценке эффективности мер по её совершенствованию, ориентированных как на внешнего, так и на внутреннего клиента.</p>	
4. Типовой план рекомендованных мероприятий трансформации кадровых процессов	<p>Подробный план мероприятий по кадровой трансформации органа исполнительной власти.</p> <p>Все работы разбиты на девять направлений и охватывают весь цикл необходимых мероприятий от общеорганизационных до обеспечения обратной связи по трансформации кадровых процессов.</p>	

[ССЫЛКА](#)

[ССЫЛКА](#)

Направление 4. Коммуникации


В рамках данного направления выполняются работы по коммуникационному обеспечению и продвижению федерального проекта, а также формированию системы сбора обратной связи.

Перечень работ (мероприятий):

1. Разработка и принятие плана внедрения фирменного стиля.
2. Создание медиаплана ведения информационной кампании, продвигающей внедряемые изменения.
3. Разработка системы внешней обратной связи.
4. Проведение мониторинга удовлетворённости основными услугами/функциями.
5. Формирование системы постоянного сбора и оценки внутренней обратной связи.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Предложение по наполнению сценария внедрения фирменного стиля клиентоцентричности в пилотных федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации	Подробный план, охватывающий все аспекты внедрения фирменного стиля клиентоцентричности от базовых организационных мероприятий до проведения предварительной оценки эффективности внедрения фирменного стиля.	 ССЫЛКА
2.	Презентация «Основы медиапланирования»	Раскрывает базовые понятия. Зачем нужна информационная кампания о проекте, медиаплан, а также описывает базовый подход к составлению медиаплана и оценки его эффективности.	 ССЫЛКА

3. Презентация «Коммуникационные каналы»	Приводятся цели и задачи коммуникации, основные элементы, классификация каналов и подход к их выбору.		ССЫЛКА
4. Презентация «Коммуникационная стратегия бренда проекта «Государство для людей»	Раскрывает суть понятия «коммуникационная стратегия» и объясняет, зачем она нужна. Содержит описание платформы бренда проекта, идеологию, ключевые сообщения.		ССЫЛКА
5. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти	Содержит рекомендуемую структуру акта о создании системы обратной связи в органе исполнительной власти, шаблон «карты болей», готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешних (6 анкет) и внутренних клиентов (5 анкет).		ССЫЛКА
6. Методика проведения социологических исследований для оценки уровня удовлетворённости услугами и сервисами	Методика, применяемая Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации. Её положения могут быть использованы органами исполнительной власти для реализации собственных исследований удовлетворённости услугами и сервисами. В приложении содержится состав вопросов и перечень возможных		ССЫЛКА

ответов на указанные вопросы. Можно использовать для онлайн- и офлайн-опросов.

-
7. Методика расчёта показателя «Уровень удовлетворённости услугами и сервисами» федерального проекта «Государство для людей»

См. Приложение 4. Документом утверждена методика расчёта уровня удовлетворённости услугами и сервисами, включая требуемые для оценки формы взаимодействия (п. 2.4). Значения данного показателя в разрезе РФ ежегодно рассчитываются АЦ.

Положения Методики могут быть использованы органами исполнительной власти для расчёта значений аналогичного показателя на ведомственном уровне.

Остальные приложения к приказу содержат методики расчёта иных показателей федерального проекта, которые также могут быть полезными в работе.



[ССЫЛКА](#)

-
8. Методические рекомендации по оценке старта, доступности и мониторингу обратной связи по мерам поддержки развития российской экономики в условиях внешнего санкционного давления

Подготовлены Минэкономразвития России.

Содержат подробное описание методики составления анкеты и проведение самого исследования, в том числе методом «тайный покупатель».



[ССЫЛКА](#)

Направление 5. Внедрение стандарта «Государство для людей»

В рамках данного направления организуются работы по реинжинирингу процессов предоставления услуг (сервисов), выполнения функций для стандарта «Государство для людей».

В этом и двух последующих направлениях перечень работ дополнительно делится на отдельные задачи в соответствии с утверждёнными типовыми дорожными картами. При этом алгоритм действий внутри каждой из задач схож. Поэтому перечень инструментов и последовательность их использования приводятся сразу после перечисления всех задач направления.

Перечень работ (мероприятий):

Задача 1. «Реинжиниринг процессов предоставления услуг (сервисов), выполнения функций».

1. Определение основных процессов предоставления услуг (сервисов) и выполнения функций.
2. Определение ответственных за каждый процесс.
3. Приоритизация услуг (сервисов), функций для реинжиниринга.
4. Формирование перечня точек взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов), выполнения функций в офлайн- и онлайн-форматах.
5. Сегментация клиентов по всем услугам (сервисам).
6. Оценка удовлетворённости по всем услугам (сервисам), формирование «карты болей» клиентов.
7. Разработка порядка (правил) взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов), выполнения функций в офлайн- и онлайн-форматах.
8. Разработка плана реинжиниринга услуг, сервисов и выполнения функций.
9. Проведение сертификации услуг и сервисов в Лаборатории пользовательского тестирования.
10. Формирование плана проведения повторного аудита процессов предоставления услуг (сервисов), выполнения функций для реализации постоянного совершенствования.

Задача 2. «Реинжиниринг процессов рассмотрения обращений и запросов».


1. Формирование перечня процессов рассмотрения обращений и запросов.
2. Сегментация клиентов, направляющих обращения и запросы.
3. Формирование перечня точек взаимодействия при направлении обращений и запросов.
4. Оценка удовлетворённости внешних клиентов рассмотрением обращений и выполнением запросов, выявление «карты болей».
5. Приоритизация процессов по рассмотрению обращений и запросов для реинжиниринга.

6. Разработка порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия при отправке обращений и запросов.
7. Разработка плана реинжиниринга процессов рассмотрения обращений и запросов.
8. Проведение сертификации сервисов по рассмотрению обращений и запросов в Лаборатории пользовательского тестирования.
9. Формирование плана проведения повторного аудита процессов рассмотрения обращений и запросов для постоянного совершенствования.

Задача 3. «Реинжиниринг процессов обеспечения доступа к информации о деятельности ФОИВ».

1. Формирование перечня процессов обеспечения доступа к информации о деятельности.
2. Оценка удовлетворённости внешних клиентов доступом к информации о деятельности.
3. Приоритизация процессов обеспечения доступа к информации о деятельности для реинжиниринга.
4. Разработка плана реинжиниринга процессов обеспечения доступа к информации о деятельности.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по составлению Реестра процессов	<p>Реестр процессов ведомства составляется в рамках первого направления работ (Организационные мероприятия).</p> <p>Однако в данном направлении также важно понимать основные подходы к составлению реестра. Особенно, если это направление закреплено за другим специалистом.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
2.	Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в</p>	

перечне типовых процессов.

[ССЫЛКА](#)

Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.

3. Шаблон Реестра процессов

Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.

Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.

Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.



[ССЫЛКА](#)

4. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов

После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.

Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов в ходе их реинжиниринга, который предусмотрен в рамках данного направления работ.



[ССЫЛКА](#)

5. Пример реестра процессов

Подготовлен Минприроды России.

Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на



группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».

[ССЫЛКА](#)

6. Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов

Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.



[ССЫЛКА](#)

7. Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия

Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом.

Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.



[ССЫЛКА](#)

8. Шаблон перечня точек взаимодействия

Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.

Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.

По решению ведомства может быть утверждён единый порядок взаимодействия с



[ССЫЛКА](#)

клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.

9. Пример перечня точек взаимодействия

Пример документа, подготовленный Минкультуры России.



[ССЫЛКА](#)

10. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента

Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.



[ССЫЛКА](#)

11. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента

Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента



[ССЫЛКА](#)

12. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента

Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.



[ССЫЛКА](#)

13. Шаблон профиля клиентского сегмента	<p>Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.</p> <p>Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.</p>	
14. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти	<p>Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешними клиентами (6 анкет).</p>	
15. Методика проведения социологических исследований для оценки уровня удовлетворённости услугами и сервисами	<p>Методика, применяемая Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.</p> <p>Её положения могут быть использованы органами исполнительной власти для реализации собственных исследований удовлетворённости услугами и сервисами.</p> <p>В приложении содержится состав вопросов и перечень возможных ответов на указанные вопросы. Можно использовать для онлайн- и офлайн-опросов.</p>	

[ССЫЛКА](#)

[ССЫЛКА](#)

[ССЫЛКА](#)

16. Методика расчёта показателя «Уровень удовлетворённости услугами и сервисами» федерального проекта «Государство для людей»

См. Приложение 4. Документом утверждена методика расчёта уровня удовлетворённости услугами и сервисами, включая требуемые для оценки формы взаимодействия (п. 2.4). Значения данного показателя в разрезе РФ ежегодно рассчитываются АЦ.



[ССЫЛКА](#)

Положения Методики могут быть использованы органами исполнительной власти для расчёта значений аналогичного показателя на ведомственном уровне.

Остальные приложения к приказу содержат методики расчёта иных показателей федерального проекта, которые также могут быть полезными в работе.

17. ПРИМЕР. Порядок (правила) взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов) выполнения функций в офлайн- и онлайн-форматах

Документ подготовлен Росмолодёжью.



[ССЫЛКА](#)

18. ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия при отправке обращений, запросов и жалоб

Документ подготовлен Росмолодёжью.



[ССЫЛКА](#)

19. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки	<p>Типовой план сформирован для каждого раздела чек-листа самопроверки государственных услуг (сервисов).</p> <p>Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).</p>		ССЫЛКА
20. Лист самопроверки действующих услуг	<p>Позволяет провести самопроверку предоставляемых ведомством услуг (сервисов).</p>		ССЫЛКА
21. Правила подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов принципам и стандартам клиентоцентричности в целях их сертификации	<p>Правила определяют порядок организации и проведения процесса подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов установленным принципам клиентоцентричности, а также положениям стандартов «Государство для бизнеса», «Государство для людей» и «Стандарт для внутреннего клиента» в целях их сертификации.</p> <p>Сертификация государственных услуг и сервисов осуществляется автономной некоммерческой организацией «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации».</p>		ССЫЛКА

<p>22. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении</p>	<p>Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).</p>		<p>ССЫЛКА</p>
<p>23. Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении</p>	<p>Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.</p>		<p>ССЫЛКА</p>
<p>24. Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства</p>	<p>Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.</p>		<p>ССЫЛКА</p>
<p>25. Типовые Методические рекомендации об использовании понятного языка при взаимодействии с клиентами</p>	<p>Представляет собой пример документа, содержащего рекомендации по тому, как сделать содержание писем (и в принципе любой письменной коммуникации) и звонков ведомства более понятным для простого человека, не являющегося</p>		<p>ССЫЛКА</p>

государственным служащим.

Направление 6. Внедрение стандарта «Государство для бизнеса»

В рамках данного направления организуются работы по реинжинирингу процессов предоставления услуг (сервисов), выполнения функций для стандарта «Государство для бизнеса».

Перечень работ (мероприятий)

Задача 1. «Реинжиниринг процессов предоставления услуг (сервисов), выполнения функций»

1. Определение основных процессов предоставления услуг (сервисов) и выполнения функций.
2. Определение ответственных за каждый процесс.
3. Приоритизация услуг (сервисов), функций для реинжиниринга.
4. Формирование перечня точек взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов), выполнения функций в офлайн- и онлайн-форматах.
5. Сегментация клиентов по всем услугам (сервисам), функциям.
6. Оценка удовлетворённости по всем услугам (сервисам), функциям и выявление «карты болей» клиентов.
7. Разработка порядка (правил) взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов), выполнения функций в офлайн- и онлайн-форматах.
8. Разработка плана реинжиниринга услуг, сервисов и функций.
9. Проведение сертификации услуг и сервисов в Лаборатории пользовательского тестирования.
10. Формирование плана проведения повторного аудита процессов предоставления услуг (сервисов), выполнения функций для постоянного совершенствования.

Задача 2. «Реинжиниринг процессов предоставления мер государственной поддержки»

1. Определение основных процессов предоставления мер государственной поддержки.
2. Сегментация клиентов мер государственной поддержки.
3. Оценка удовлетворённости по всем мерам государственной поддержки и выявление «болей».
4. Приоритизация мер государственной поддержки для реинжиниринга.
5. Формирование перечня точек взаимодействия с клиентом при предоставлении мер государственной поддержки.
6. Разработка порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия при предоставлении мер государственной поддержки.
7. Разработка плана реинжиниринга мер государственной поддержки.
8. Проведение сертификации сервисов по предоставлению мер государственной поддержки в Лаборатории пользовательского тестирования.

9. Формирование плана проведения повторного аудита процессов предоставления мер государственной поддержки для реализации постоянного совершенствования.

Задача 3. «Реинжиниринг процессов по осуществлению государственного контроля (надзора)»

1. Определение основных процессов по осуществлению государственного контроля (надзора).
2. Сегментация клиентов, в отношении которых осуществляется государственный контроль (надзор).
3. Сбор обратной связи по всем видам с клиентом в точках взаимодействия при государственном контроле (надзоре) и выявление «болей».
4. Приоритизация видов осуществления государственного контроля (надзора) для реинжиниринга.
5. Формирования перечня точек взаимодействия с клиентом в точках взаимодействия при осуществлении государственного контроля (надзора).
6. Разработка порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия при осуществлении государственного контроля (надзора).
7. Разработка плана реинжиниринга контрольно-надзорных функций.
8. Проведение сертификации сервисов по осуществлению государственного контроля (надзора) в Лаборатории пользовательского тестирования.
9. Формирование плана проведения повторного аудита процессов осуществления государственного контроля (надзора) для реализации постоянного совершенствования.

Задача 4. «Реинжиниринг процессов рассмотрения обращений и запросов»

1. Формирование перечня процессов рассмотрения обращений и запросов.
2. Сегментация клиентов, направляющих обращения и запросы.
3. Формирование перечня точек взаимодействия при направлении обращений и запросов.
4. Оценка удовлетворённости внешних клиентов процессами рассмотрения обращений и запросов, выявление «болей».
5. Приоритизация процессов по рассмотрению обращений и запросов для реинжиниринга.
6. Разработка порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия при отправке обращений и жалоб.
7. Разработка плана реинжиниринга процессов рассмотрения обращений и запросов.
8. Проведение сертификации сервисов по рассмотрению обращений и запросов в Лаборатории пользовательского тестирования.
9. Формирование плана проведения повторного аудита процессов рассмотрения обращений и запросов для реализации постоянного совершенствования.



Задача 5. «Реинжиниринг процессов обеспечения доступа к информации о деятельности ФОИВ»

1. Формирование перечня процессов обеспечения доступа к информации о деятельности.
2. Оценка удовлетворённости внешних клиентов доступом к информации о деятельности.
3. Приоритизация процессов обеспечения доступа к информации о деятельности для реинжиниринга.
4. Разработка плана реинжиниринга процессов обеспечения доступа к информации о деятельности.

Перечень используемых инструментов, методик, рекомендаций

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по составлению Реестра процессов	<p>Реестр процессов ведомства составляется в рамках первого направления работ (Организационные мероприятия).</p> <p>Однако в данном направлении также важно понимать основные подходы к составлению реестра. Особенно если это направление закреплено за другим специалистом.</p>	 ССЫЛКА
2.	Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.</p> <p>Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.</p>	 ССЫЛКА

3. Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
4. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов в ходе их реинжиниринга, который предусмотрен в рамках данного направления работ.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
5. ПРИМЕР. Реестр процессов	<p>Подготовлен Минприроды России.</p> <p>Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

6.	Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов	Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.	
		ССЫЛКА	
7.	Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия	<p>Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом.</p> <p>Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.</p>	
		ССЫЛКА	
8.	Шаблон перечня точек взаимодействия	<p>Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.</p> <p>Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.</p> <p>По решению ведомства может быть утверждён единый порядок взаимодействия с клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.</p>	
		ССЫЛКА	

9. ПРИМЕР. Перечень точек взаимодействия
- Подготовлен Минкультуры России.



[ССЫЛКА](#)

-
10. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента
- Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.



[ССЫЛКА](#)

-
11. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента
- Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента.



[ССЫЛКА](#)

-
12. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента
- Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.



[ССЫЛКА](#)

13. Шаблон профиля клиентского сегмента

Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.

Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.



[ССЫЛКА](#)

14. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти

Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты боле» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешними клиентами (6 анкет).



[ССЫЛКА](#)

15. Методика проведения социологических исследований для оценки уровня удовлетворённости услугами и сервисами

Методика, применяемая Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.

Её положения могут быть использованы органами исполнительной власти для реализации собственных исследований удовлетворённости услугами и сервисами.

В приложении содержится состав вопросов и перечень возможных ответов на указанные вопросы. Можно использовать для онлайн- и офлайн-опросов.



[ССЫЛКА](#)

16. Методические рекомендации по оценке старта, доступности и мониторингу обратной связи по мерам поддержки развития российской экономики в условиях внешнего санкционного давления

Подготовлены Минэкономразвития России.

Содержат подробное описание методики составления анкеты и проведение самого исследования.

В приложении есть примеры распределения по видам мер поддержки, заполнения чек-листа, отчёта о результатах оценки, а также состав вопросов для проведения оценки.



[ССЫЛКА](#)

17. Методика расчета показателя «Уровень удовлетворённости услугами и сервисами» федерального проекта «Государство для людей»

См. Приложение 4. Документом утверждена методика расчёта уровня удовлетворённости услугами и сервисами, включая требуемые для оценки формы взаимодействия (п. 2.4). Значения данного показателя в разрезе РФ ежегодно рассчитываются АЦ.

Положения Методики могут быть использованы органами исполнительной власти для расчёта значений аналогичного показателя на ведомственном уровне.

Остальные приложения к приказу содержат методики расчёта иных показателей федерального проекта, которые также могут быть полезными в работе.



[ССЫЛКА](#)

<p>18. ПРИМЕР. Порядок (правила) взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов) выполнения функций в офлайн- и онлайн-форматах</p>	<p>Документ подготовлен Росмолодёжью.</p>	
<p>19. ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия при отправке обращений, запросов и жалоб</p>	<p>Документ подготовлен Росмолодёжью.</p>	
<p>20. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки</p>	<p>Типовой план сформирован для каждого раздела чек-листа самопроверки государственных услуг (сервисов).</p> <p>Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).</p>	
<p>21. Лист самопроверки действующих услуг</p>	<p>Позволяет провести самопроверку предоставляемых ведомством услуг (сервисов).</p>	

22. Правила подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов принципам и стандартам клиентоцентричности в целях их сертификации

Правила определяют порядок организации и проведения процесса подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов установленным принципам клиентоцентричности, а также положениям стандартов «Государство для бизнеса», «Государство для людей» и «Стандарт для внутреннего клиента» в целях их сертификации.

Сертификация государственных услуг и сервисов осуществляется автономной некоммерческой организацией «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации».






[ССЫЛКА](#)

23. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).



[ССЫЛКА](#)

24. Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении	Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.		ССЫЛКА
25. Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства	Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.		ССЫЛКА
26. Типовые Методические рекомендации об использовании понятного языка при взаимодействии с клиентами	Представляет собой пример документа, содержащего рекомендации по тому, как сделать содержание писем (и в принципе любой письменной коммуникации) и звонков ведомства более понятным для простого человека, не являющегося государственным служащим.		ССЫЛКА

Направление 7. Внедрение стандарта для внутреннего клиента

В рамках данного направления организуются работы по реинжинирингу процессов по взаимодействию с внутренним клиентом.

Перечень работ (мероприятий):

Задача 1. «Реинжиниринг процессов нормотворческой деятельности»


1. Формирование перечня процессов нормотворческой деятельности и подготовка их описания.
2. Проведение опросов среди внутренних клиентов для сбора обратной связи о процессах нормотворчества и выявления «карты болей».
3. Разработка плана реинжиниринга процессов нормотворчества.

Задача 2. «Реинжиниринг процессов оформления и исполнения договоров»



1. Формирование перечня процессов оформления и исполнения договоров.
2. Проведение опросов среди внутренних клиентов для сбора обратной связи о процессах оформления и исполнения договоров.
3. Разработка плана реинжиниринга процессов оформления и исполнения договоров.

Задача 3. «Реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом»

1. Формирование перечня процессов взаимодействия с внутренним клиентом.
2. Сегментация внутренних клиентов.
3. Формирование перечня точек взаимодействия при направлении обращений и запросов внутренними клиентами.
4. Оценка удовлетворённости внутренних клиентов процессами взаимодействия с ними и выявление «болей».
5. Приоритизация процессов взаимодействия с внутренним клиентом для реинжиниринга.
6. Разработка плана реинжиниринга процессов взаимодействия с внутренним клиентом.
7. Проведение сертификации сервисов для внутренних клиентов в Лаборатории пользовательского тестирования.

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по составлению Реестра процессов	<p>Реестр процессов ведомства составляется в рамках первого направления работ.</p> <p>Однако в данном направлении также важно понимать основные подходы к составлению реестра. Особенно если это направление закреплено за другим специалистом.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
2.	Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.</p> <p>Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
3.	Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

4. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов в ходе их реинжиниринга, который предусмотрен в рамках данного направления работ.</p>		ССЫЛКА
5. ПРИМЕР. Реестр процессов	<p>Подготовлен Минприроды России.</p> <p>Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».</p>		ССЫЛКА
6. Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов	<p>Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.</p>		ССЫЛКА

<p>7. Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия</p>	<p>Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом.</p> <p>Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
<p>8. Шаблон перечня точек взаимодействия</p>	<p>Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.</p> <p>Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.</p> <p>По решению ведомства может быть утверждён единый порядок взаимодействия с клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
<p>9. ПРИМЕР. Перечень точек взаимодействия</p>	<p>Подготовлен Минкультуры России.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

10. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента

Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.



[ССЫЛКА](#)

11. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента

Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента



[ССЫЛКА](#)

12. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента

Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.



[ССЫЛКА](#)

13. Шаблон профиля клиентского сегмента

Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.

Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.



[ССЫЛКА](#)

14. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти	Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внутренними клиентами (5 анкет).		ССЫЛКА
15. ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с внутренними клиентами в точках взаимодействия при получении от них обращений и запросов	Документ подготовлен Росмолодёжью.		ССЫЛКА
16. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки	Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов). Можно использовать в качестве примера.		ССЫЛКА
17. Правила подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов принципам и стандартам клиентоцентричности в целях их сертификации	Правила определяют порядок организации и проведения процесса подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов установленным принципам клиентоцентричности, а также положениям стандартов «Государство для бизнеса», «Государство для людей» и «Стандарт для внутреннего клиента» в целях их сертификации.		ССЫЛКА
Сертификация			

государственных услуг и сервисов осуществляется автономной некоммерческой организацией «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации».

-
18. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).



[ССЫЛКА](#)

-
19. Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.



[ССЫЛКА](#)

-
20. Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства

Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.



[ССЫЛКА](#)

21. Типовые
Методические
рекомендации об
использовании
понятного языка при
взаимодействии с
клиентами

Представляет собой пример документа, содержащего рекомендации по тому, как сделать содержание писем (и в принципе любой письменной коммуникации) и звонков ведомства более понятным для простого человека, не являющегося государственным служащим.



[ССЫЛКА](#)





Направление 8. Реинжиниринг приоритетных жизненных ситуаций





В рамках данного направления выполняются работы по реинжинирингу приоритетных для ведомства жизненных ситуаций.





Перечень работ (мероприятий):

1. Подготовка предложений в проект паспорта целевого состояния жизненной ситуации.
2. Актуализация перечня функций, услуг и сервисов федерального органа исполнительной власти, входящих в жизненные ситуации из утверждённого перечня.
3. Сбор статистической информации об осуществлении функций (предоставления услуг, сервисов), входящих в жизненные ситуации из утверждённого перечня, и анализ обращений, жалоб и предложений по ним.
4. Проведение анализа на соответствие функций, услуг и сервисов федерального органа исполнительной власти, входящих в жизненные ситуации из утверждённого перечня, стандартам клиентоцентричности.
5. Утверждение плана мероприятий по реинжинирингу функций, услуг и сервисов, входящих в жизненные ситуации из утверждённого перечня.
6. Доклад на межведомственной рабочей группе о реинжиниринге функций, услуг и сервисов, входящих в жизненные ситуации из утверждённого перечня.

Перечень используемых инструментов, методик, рекомендаций

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Рекомендации по подготовке паспорта жизненной ситуации	<p>Помогут правильно подготовить базовый документ при работе с жизненной ситуацией.</p> <p>Содержат подробные рекомендации и примеры по каждому разделу паспорта жизненной ситуации.</p>	 ССЫЛКА
2.	Форма паспорта жизненной ситуации	<p>Базовый документ при работе с жизненной ситуацией.</p> <p>Помогает систематизировать имеющиеся наработки в рамках реализации данного направления.</p>	 ССЫЛКА
3.	Методика расчёта показателей для паспорта жизненной ситуации	<p>Содержит методику расчётов четырёх ключевых показателей: «документы», «сроки», «визиты» и «информирование».</p>	 ССЫЛКА
4.	Методические рекомендации «Жизненные ситуации»	<p>Содержат пояснение базовых терминов и работ, необходимых для понимания при разработке жизненных ситуаций.</p>	 ССЫЛКА

5. ПРИМЕР. Паспорт жизненной ситуации	Подготовлен Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.	
	Проект документа. Жизненная ситуация «Попадание в чрезвычайную ситуацию».	ССЫЛКА
6. Шаблон перечня функций, услуг и сервисов федерального органа исполнительной власти, входящих в жизненные ситуации из утверждённого перечня	Позволяет объединить в одном месте все функции, услуги и сервисы для дальнейшей работы с ними, а также определить перечень ведомств и организаций, с которыми необходимо наладить сотрудничество в ходе работы над жизненной ситуацией.	
		ССЫЛКА
7. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.	
		ССЫЛКА
8. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента.	
		ССЫЛКА


9. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента	Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.	
10. Шаблон профиля клиентского сегмента	Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов. Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.	
11. Презентация «Создание бизнес-процессов. Формирование концепции образа целевого состояния ЖС»	Первая часть посвящена бизнес-процессам. Содержит определение и описание структуры бизнес-процесса. Приводится информация о том, как и с помощью каких инструментов можно создавать бизнес-процессы. Во второй части раскрывается определение и структура образа целевого состояния ЖС.	
12. Шаблон карты клиентского пути	Помогает в проведении работ по реинжинирингу жизненной ситуации. Систематизирует результаты проведённых на предшествующих этапах работ.	

[ССЫЛКА](#)

[ССЫЛКА](#)

[ССЫЛКА](#)

[ССЫЛКА](#)

13. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти	Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешними (6 анкет) и внутренними клиентами (5 анкет).		ССЫЛКА
14. Методика проведения социологических исследований для оценки уровня удовлетворённости услугами и сервисами	<p>Методика, применяемая Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.</p> <p>Её положения могут быть использованы органами исполнительной власти для реализации собственных исследований удовлетворённости услугами и сервисами.</p> <p>В приложении содержится состав вопросов и перечень возможных ответов на указанные вопросы. Можно использовать для онлайн- и офлайн-опросов.</p>		ССЫЛКА
15. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки	<p>Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).</p> <p>Можно использовать в качестве примера.</p>		ССЫЛКА

16. Правила подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов принципам и стандартам клиентоцентричности в целях их сертификации

Правила определяют порядок организации и проведения процесса подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов установленным принципам клиентоцентричности, а также положениям стандартов «Государство для бизнеса», «Государство для людей» и «Стандарт для внутреннего клиента» в целях их сертификации.

Сертификация государственных услуг и сервисов осуществляется автономной некоммерческой организацией «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации».



[ССЫЛКА](#)

Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности на уровне субъектов Российской Федерации

Работа по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности в практику деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации схожа с федеральным уровнем, но имеет свои особенности.

Так, вся работа делится на два уровня: собственно региональный, на котором лежит ответственность по координации работ во всех ведомствах (чему и будет посвящён этот раздел), и органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации (будет подробно раскрыто в следующем разделе инструкции).

План мероприятий по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности на уровне региона в целом зависит от того, как в нём устроена работа органов исполнительной власти. При высоком уровне централизации процессов такой план будет состоять всего из пяти направлений работ. В обратной ситуации направлений работ будет девять.

Следует обратить внимание, что документы, на которые приводятся ссылки, нередко относятся к деятельности ФОИВ. Однако их можно использовать в качестве ориентира для разработки региональной документации проекта, поэтому их указание видится полезным.

Примеры документов для уровня субъектов Российской Федерации в данный момент формируются Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации. Все они будут размещены в соответствующей [базе знаний](#).

Направления работ:

1. Организационные мероприятия.
2. Жизненные ситуации.
3. Координация внедрения клиентоцентричности в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации.
4. Кадры.
5. Координация исполнения мероприятий кадрового направления в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации.
6. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
7. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
8. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
9. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.

Направление 1. Организационные мероприятия

Работы направлены на формирование системы управления клиентоцентричной трансформацией ведомств: назначение ответственных, утверждение организационной модели и плана работ.

Перечень работ (мероприятий)

1. Назначен ответственный за внедрение клиентоцентричности в субъекте Российской Федерации.
2. Назначен орган власти (организация, структурное подразделение, рабочая группа), ответственный за координацию и контроль внедрения принципов клиентоцентричности в деятельность органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации.
3. Утверждена организационная модель внедрения клиентоцентричности в субъекте Российской Федерации.
4. Утверждён план ведения информационной кампании о внедрении клиентоцентричности в субъекте Российской Федерации.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для служащих пилотных органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации	<p>На начальном этапе будет полезным ознакомление с данным документом тем сотрудникам, кто был привлечён к работам по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности, но ещё не знаком с основными положениями проекта.</p> <p>В документе на первых 10 страницах кратко излагаются основные положения федерального проекта «Государство для людей».</p>	 ССЫЛКА
2.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность федерального ведомства.</p> <p>Позволяет внести необходимые изменения в</p>	

распределение полномочий, положение о структурном подразделении, определить приоритетные проекты, создать рабочую группу, а также назначить ответственного за внедрение клиентоцентричности.

[ССЫЛКА](#)

Можно использовать в качестве ориентира при разработке аналогичного документа регионального уровня.

3. Проект положения о рабочей группе

Базовое положение о рабочей группе. Может быть оформлено в качестве приложения к приказу о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность.



Раскрывает основные положения о рабочей группе: цели, задачи, порядок проведения заседаний, принятия решений, полномочия и другие вопросы.

[ССЫЛКА](#)

Можно использовать в качестве ориентира при разработке аналогичного документа регионального уровня.

4. Презентация «Организационная модель внедрения клиентоцентричности»

В материале содержится базовая информация относительно утверждения организационной модели внедрения клиентоцентричности.



Приводится ссылка на пример документа, который можно использовать в качестве образца.

[ССЫЛКА](#)

5. Оргмодель внедрения клиентоцентричности
- Проект документа.
Определяет перечень участников внедрения клиентоцентричности в федеральном ведомстве и их функции: руководитель ведомства, заместитель, рабочая группа, уполномоченное структурное подразделение, профильные департаменты, кадровая служба, территориальные структурные подразделения и общественно-деловой совет.

Можно использовать в качестве ориентира при разработке аналогичного документа регионального уровня.



[ССЫЛКА](#)

-
6. ПРИМЕР. Оргмодель внедрения клиентоцентричности
- Подготовлен Росаккредитацией.
См. Приложение 1.



[ССЫЛКА](#)


Направление 2. Жизненные ситуации


Это направление работ ориентировано на определение и разработку жизненных ситуаций, которые всегда носят межведомственный характер. Именно поэтому работы над ними не предусмотрены в плане на уровне отдельных ведомств: их разработка — задача всего региона.


Перечень работ (мероприятий)


1. Утверждён перечень жизненных ситуаций субъекта Российской Федерации.
2. Утверждён перечень услуг (сервисов, функций), входящих в жизненные ситуации субъекта Российской Федерации.
3. Утверждено описание целевого состояния жизненных ситуаций субъекта Российской Федерации.
4. Сформирован межведомственный план мероприятий по достижению целевого состояния жизненных ситуаций субъекта Российской Федерации.
5. Утверждён межведомственный план мероприятий по достижению целевого состояния жизненных ситуаций субъекта Российской Федерации.
6. Реализовано целевое состояние жизненных ситуаций субъекта Российской Федерации.


Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры





№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Рекомендации по подготовке паспорта жизненной ситуации	Помогут правильно подготовить базовый документ при работе с жизненной ситуацией. Содержат подробные рекомендации и примеры по каждому разделу паспорта жизненной ситуации.	 ССЫЛКА
2.	Форма паспорта жизненной ситуации	Базовый документ при работе с жизненной ситуацией. Помогает систематизировать имеющиеся наработки в рамках реализации данного направления.	

3.	Методика расчёта показателей для паспорта жизненной ситуации	Содержит методику расчётов четырёх ключевых показателей: «документы», «сроки», «визиты» и «информирование».	
----	--	---	---

4.	Методические рекомендации «Жизненные ситуации»	Содержат пояснение базовых терминов и работ, необходимых для понимания при разработке жизненных ситуаций.	
----	--	---	---

5.	ПРИМЕР. Паспорт жизненной ситуации	<p>Подготовлен Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.</p> <p>Проект документа.</p> <p>Жизненная ситуация «Попадание в чрезвычайную ситуацию».</p>	
----	------------------------------------	--	---

6.	Шаблон перечня функций, услуг и сервисов федерального органа исполнительной власти, входящих в жизненные ситуации из утверждённого перечня	Позволяет объединить в одном месте все функции, услуги и сервисы для дальнейшей работы с ними, а также определить перечень ведомств и организаций, с которыми необходимо наладить сотрудничество в ходе работы над жизненной ситуацией.	
----	--	---	---

7.	Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.	
			ССЫЛКА
8.	Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента	
			ССЫЛКА
9.	Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента	Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.	
			ССЫЛКА
10.	Шаблон профиля клиентского сегмента	Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов. Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.	
			ССЫЛКА

11. Презентация «Создание бизнес-процессов. Формирование концепции образа целевого состояния ЖС»	<p>Первая часть посвящена бизнес-процессам.</p> <p>Содержит определение и описание структуры бизнес-процесса. Приводится информация о том, как и с помощью каких инструментов можно создавать бизнес-процессы.</p> <p>Во второй части раскрывается определение и структура образа целевого состояния ЖС.</p>	
12. Шаблон карты клиентского пути	<p>Помогает в проведении работ по реинжинирингу жизненной ситуации.</p> <p>Систематизирует результаты проведённых на предшествующих этапах работ.</p>	
13. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти	<p>Помогает провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешними (6 анкет) и внутренними клиентами (5 анкет).</p>	
14. Методика проведения социологических исследований для оценки уровня удовлетворённости услугами и сервисами	<p>Методика, применяемая Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.</p> <p>Её положения могут быть использованы органами исполнительной власти для реализации собственных исследований удовлетворённости услугами</p>	

и сервисами.

В приложении содержится состав вопросов и перечень возможных ответов на указанные вопросы. Можно использовать для онлайн- и офлайн-опросов.

-
15. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки

Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).

Можно использовать в качестве примера.



[ССЫЛКА](#)

-
16. Правила подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов принципам и стандартам клиентоцентричности в целях их сертификации

Правила определяют порядок организации и проведения процесса подтверждения соответствия государственных услуг и сервисов установленным принципам клиентоцентричности, а также положениям стандартов «Государство для бизнеса», «Государство для людей» и «Стандарт для внутреннего клиента» в целях их сертификации.

Сертификация государственных услуг и сервисов осуществляется автономной некоммерческой организацией «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации».



[ССЫЛКА](#)

17. Лист проверки
образа целевого
состояния

Служит для проверки образа
целевого состояния регионов
на наличие основных
способов оптимизации ЖС.



[ССЫЛКА](#)

18. Инструкция по
заполнению листа
проверки образа
целевого состояния

Пошаговое описание
действий по заполнению
листа проверки образа
целевого состояния.



[ССЫЛКА](#)

Направление 3. Координация внедрения клиентоцентричности в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации

Ещё одна из ключевых задач на уровне субъекта Российской Федерации — координация и контроль выполнения дорожных карт внедрения стандартов клиентоцентричности в органах исполнительной власти всего региона.

Перечень работ (мероприятий)

1. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, оказывающих услуги, оценённых на «В» или «Г» по итогам проведения самооценки с использованием листов самопроверки, сформированы планы оптимизации таких услуг.
2. Завершена оптимизация услуг органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации, в отношении которых были сформированы планы оптимизации.
3. Во всех органах исполнительной власти назначен ответственный за внедрение клиентоцентричности.
4. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации сформированы реестры межведомственных и внутриведомственных процессов и порядок их ведения.
5. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации утверждены порядки сбора и анализа обратной связи (от внешних и внутренних клиентов)².
6. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации в рамках сбора и анализа обратной связи проведена оценка удовлетворённости клиентов по каждой группе процессов, выявлены проблемы (при наличии).
7. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, оказывающих услуги или предоставляющих сервисы, утверждены планы мероприятий по реинжинирингу процессов предоставления услуг (сервисов).
8. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, предоставляющих меры государственной поддержки, утверждены планы мероприятий по реинжинирингу процессов предоставления мер государственной поддержки.
9. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющих государственный контроль (надзор), утверждены планы мероприятий по реинжинирингу процессов осуществления государственного контроля (надзора).
10. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации утверждены планы мероприятий по реинжинирингу процессов рассмотрения обращений и запросов.
11. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации утверждены планы мероприятий по реинжинирингу процессов

² Субъект Российской Федерации может принять решение утвердить единый порядок сбора и оценки обратной связи во всех РОИВ.

обеспечения доступа к информации о деятельности органов исполнительной власти.

12. Во всех органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации утверждены планы мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом.

13. Субъект Российской Федерации получил оценку не ниже 40 % по Методике оценки уровня внедрения (зрелости) клиентоцентричности³.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность конкретного ведомства (на примере федерального).</p> <p>Позволяет внести необходимые изменения в распределение полномочий, положение о структурном подразделении, определить приоритетные проекты, создать рабочую группу, а также назначить ответственного за внедрение клиентоцентричности.</p>	 ССЫЛКА
2.	Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти	<p>Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешними клиентами (6 анкет).</p> <p>Кроме того, в Приложении 1 приводится рекомендуемая структура акта о создании системы обратной связи и методике её сбора и анализа</p>	 ССЫЛКА

³ Методика оценки достижения результатов «Обеспечено внедрение и применение принципов и стандартов клиентоцентричности на региональном уровне».

в органе власти.

3. ПРИМЕР. Порядок формирования системы внешней и внутренней обратной связи

Подготовлен Росморречфлотом России.



[ССЫЛКА](#)

4. Методика проведения социологических исследований для оценки уровня удовлетворённости услугами и сервисами

Методика, применяемая Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.



[ССЫЛКА](#)

Её положения могут быть использованы органами исполнительной власти для реализации собственных исследований удовлетворённости услугами и сервисами.

В приложении содержится состав вопросов и перечень возможных ответов на указанные вопросы. Можно использовать для онлайн- и офлайн-опросов.

5. Методика расчёта показателя «Уровень удовлетворённости услугами и сервисами» федерального проекта «Государство для людей»

См. Приложение 4. Документом утверждена методика расчёта уровня удовлетворённости услугами и сервисами, включая требуемые для оценки формы взаимодействия (п. 2.4). Значения данного показателя в разрезе РФ ежегодно рассчитываются АЦ.



[ССЫЛКА](#)

Положения Методики могут быть использованы органами исполнительной власти для расчёта значений аналогичного показателя на

ведомственном уровне.

Остальные приложения к приказу содержат методики расчёта иных показателей федерального проекта, которые также могут быть полезными в работе.

-
6. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки

Типовой план сформирован для каждого раздела чек-листа самопроверки государственных услуг (сервисов).

Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).



[ССЫЛКА](#)

-
7. Лист самопроверки действующих услуг

Позволяет провести самопроверку предоставляемых ведомством услуг (сервисов).



[ССЫЛКА](#)

-
8. Методика оценки достижения результатов «Обеспечено внедрение и применение принципов и стандартов клиентоцентричности на региональном уровне»

Содержит общие положения, методику расчётов и систему показателей оценки внедрения по направлениям работ.



[ССЫЛКА](#)

9. Инструкция по заполнению электронной анкеты для оценки уровня внедрения (зрелости) клиентоцентричности в органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Содержит подробные указания по заполнению, а также ссылку на электронную анкету в редактируемом формате.



[ССЫЛКА](#)

10. Электронная анкета для оценки зрелости клиентоцентричности с примерами ответов

Можно использовать в качестве ориентира для минимизации рисков неверного заполнения анкеты.



[ССЫЛКА](#)


Направление 4. Кадры⁴

Направление посвящено работам, связанным с трансформацией кадровых служб с учётом принципов и стандартов клиентоцентричности, с учётом результатов проведённых самооценок.

Перечень работ (мероприятий)

1. Назначен сотрудник, ответственный за внедрение в кадровой работе принципов и стандартов клиентоцентричности (не ниже заместителя руководителя структурного подразделения по вопросам кадровой работы).
2. Проведена самооценка уровня зрелости кадровой работы (организационной структуры кадровой службы, процессов, стратегии, технологий), эффективности (КПЭ) кадровых процессов.
3. Проведена самооценка профессиональных и личностных качеств сотрудников кадровой службы, ответственных за внедрение кадровых технологий.
4. Разработан план по совершенствованию организационной структуры кадровой службы, развитию кадровых процессов с использованием технологий и инструментов клиентоцентричности.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Приказ определяет уполномоченное структурное подразделение, положение и состав рабочей группы, перечень основных мероприятий.</p> <p>Для назначения сотрудника (уполномоченного руководителя), ответственного за внедрение в кадровой работе принципов и стандартов клиентоцентричности, можно использовать уже указанный ранее проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в</p>	 ССЫЛКА

⁴ Направление 4 включается в план мероприятий в случае, если функции кадровой службы хотя бы нескольких РОИВ осуществляются централизованно.

деятельность конкретного ведомства, дополнив его изначально соответствующим пунктом либо взять за основу для отдельного приказа.

-
2. Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ), в том числе в отношении сотрудников ведомства.

Подробно представлен процесс разработки КПЭ, проведения оценки и использования результатов в работе, в том числе кадровых служб.



[ССЫЛКА](#)

-
3. Методика оценки уровня клиентоцентричности кадровой работы государственных органов

Методика подготовлена Минтрудом России в рамках реализации федерального проекта «Государство для людей».

Её применение поможет руководителю ведомства и кадровой службе в оценке состояния кадровой работы, разработке и оценке эффективности мер по её совершенствованию, ориентированных как на внешнего, так и на внутреннего клиента.



[ССЫЛКА](#)

4. Типовой план
рекомендованных
мероприятий
трансформации
кадровых процессов

Подробный план мероприятий
по кадровой трансформации
органа исполнительной
власти.

Все работы разбиты на девять
направлений и охватывают
весь цикл необходимых
мероприятий от
общеорганизационных до
обеспечения обратной связи
по трансформации кадровых
процессов.



[ССЫЛКА](#)


Направление 5. Координация исполнения мероприятий кадрового направления в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации⁵

Направление посвящено координации работ, связанных с трансформацией кадровых служб с учётом принципов и стандартов клиентоцентричности, с учётом результатов проведённых самооценок.

Перечень работ (мероприятий)

1. В органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, имеющих независимую кадровую службу, назначен сотрудник, ответственный за внедрение в кадровой работе принципов и стандартов клиентоцентричности (не ниже заместителя руководителя структурного подразделения вопросам кадровой работы).
2. В органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, имеющих независимую кадровую службу, проведена самооценка уровня зрелости кадровой работы (организационной структуры кадровых служб, процессов, стратегии, технологий), эффективности (КПЭ) кадровых процессов.
3. В органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, имеющих независимую кадровую службу, проведена самооценка профессиональных и личностных качеств сотрудников кадровых служб, ответственных за внедрение кадровых технологий.
4. В органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации, имеющих независимую кадровую службу, разработаны планы по совершенствованию организационной структуры кадровых служб, развитию кадровых процессов с использованием технологий и инструментов клиентоцентричности.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Приказ определяет уполномоченное структурное подразделение, положение и состав рабочей группы, перечень основных мероприятий.</p> <p>Для назначения сотрудника (уполномоченного руководителя), ответственного за внедрение в кадровой</p>	 ССЫЛКА

⁵ Направление включается в план мероприятий в случае, если в субъекте Российской Федерации есть РОИВ, кадровые службы которых независимы (не централизованы на уровне субъекта Российской Федерации).

работе принципов и стандартов клиентоцентричности, можно использовать уже указанный ранее проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность конкретного ведомства, дополнив его изначально соответствующим пунктом, либо взять за основу для отдельного приказа.

-
2. Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ), в том числе в отношении сотрудников ведомства.

Подробно представлен процесс разработки КПЭ, проведения оценки и использования результатов в работе, в том числе кадровых служб.



[ССЫЛКА](#)

-
3. Методика оценки уровня клиентоцентричности кадровой работы государственных органов

Методика подготовлена Минтрудом России в рамках реализации федерального проекта «Государство для людей».

Её применение поможет руководителю ведомства и кадровой службе в оценке состояния кадровой работы, разработке и оценке эффективности мер по её совершенствованию, ориентированных как на внешнего, так и на внутреннего клиента.



[ССЫЛКА](#)

4. Типовой план
рекомендованных
мероприятий
трансформации
кадровых процессов

Подробный план
мероприятий по кадровой
трансформации органа
исполнительной власти.

Все работы разбиты на девять
направлений и охватывают
весь цикл необходимых
мероприятий от
общеорганизационных до
обеспечения обратной связи
по трансформации кадровых
процессов.



[ССЫЛКА](#)


Направление 6. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения⁶

Для реализации этого направления понадобится в том числе исследовать реальный клиентский опыт, оценивать удовлетворённость клиента и формировать план действий по реинжинирингу соответствующих процессов с учётом выявленных недостатков.

Перечень работ (мероприятий)




1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов в рамках информационно-технического обеспечения.
3. Проведена оценка удовлетворённости по вопросам взаимодействия с внутренним клиентом в рамках информационно-технического обеспечения.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
7. Проведён реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.


Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по составлению Реестра процессов	Раскрывают базовые подходы к формированию реестра процессов. Содержат определение, структуру процесса, описание шаблона реестра процессов, а также рассматривают все этапы работы по заполнению	 ССЫЛКА

⁶ Направление 6 включается в план мероприятий в случае, если в субъекте Российской Федерации процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения полностью или частично централизованы.

реестра.

2. Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.</p> <p>Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.</p>	
3. Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>	
4. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов в ходе их реинжиниринга, который предусмотрен в рамках данного направления работ.</p>	

5. ПРИМЕР. Реестр процессов	<p>Подготовлен Минприроды России.</p> <p>Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
6. Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов	<p>Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
7. Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия	<p>Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом.</p> <p>Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

8. Шаблон перечня точек взаимодействия	<p>Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.</p> <p>Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.</p> <p>По решению ведомства может быть утверждён единый порядок взаимодействия с клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.</p>	
9. ПРИМЕР. Перечень точек взаимодействия	Подготовлен Минкультуры России.	
10. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.	
11. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента.	

12. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента

Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.



[ССЫЛКА](#)

13. Шаблон профиля клиентского сегмента

Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.

Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.



[ССЫЛКА](#)

14. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти

Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внутренними клиентами (5 анкет).



[ССЫЛКА](#)

15. ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с внутренними клиентами в точках взаимодействия при получении от них обращений и запросов

Документ подготовлен Росмолодёжью.



[ССЫЛКА](#)

16. Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ).

В данном направлении работ полезен информацией, которая приведена в Приложении 3 «Целевая модель процесса на примере процесса "Управления персоналом"».



[ССЫЛКА](#)

17. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки

Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).

Можно использовать в качестве ориентира.






[ССЫЛКА](#)

18. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).



[ССЫЛКА](#)

<p>19. Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении</p>	<p>Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.</p>	 ССЫЛКА
<p>20. Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства</p>	<p>Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.</p>	 ССЫЛКА
<p>21. Типовые Методические рекомендации об использовании понятного языка при взаимодействии с клиентами</p>	<p>Представляет собой пример документа, содержащего рекомендации по тому, как сделать содержание писем (и в принципе любой письменной коммуникации) и звонков ведомства более понятным для простого человека, не являющегося государственным служащим.</p>	 ССЫЛКА


Направление 7. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта⁷

Для реализации этого направления понадобится в том числе исследовать реальный клиентский опыт, оценивать удовлетворённость клиента и формировать план действий по реинжинирингу соответствующих процессов с учётом выявленных недостатков.

Перечень работ (мероприятий)

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
3. Проведена оценка удовлетворённости по процессам взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
7. Проведён реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по составлению Реестра процессов	Раскрывают базовые подходы к формированию реестра процессов. Содержат определение, структуру процесса, описание шаблона реестра процессов, а также рассматривают все этапы работы по заполнению реестра.	 ССЫЛКА

⁷ Направление 7 включается в план мероприятий в случае, если в субъекте Российской Федерации процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта полностью или частично централизованы.

2.	Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.</p> <p>Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.</p>		ССЫЛКА
3.	Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>		ССЫЛКА
4.	Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов в ходе</p>		ССЫЛКА

их реинжиниринга,
который предусмотрен в
рамках данного
направления работ.

5.	ПРИМЕР. Реестр процессов	<p>Подготовлен Минприроды России.</p> <p>Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».</p>	 ССЫЛКА
6.	Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов	<p>Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.</p>	 ССЫЛКА
7.	Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия	<p>Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с</p>	 ССЫЛКА

клиентом.

Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.

8. Шаблон перечня точек взаимодействия

Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.

Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.

По решению ведомства может быть утверждён единый порядок взаимодействия с клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.




[ССЫЛКА](#)

9. ПРИМЕР. Перечень точек взаимодействия


Подготовлен Минкультуры России.




[ССЫЛКА](#)

10.	Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.	
-----	--	--	---


[ССЫЛКА](#)

11.	Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента	Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента.	
-----	---	--	---

[ССЫЛКА](#)

12.	Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента	Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.	
-----	---	--	---

[ССЫЛКА](#)

13.	Шаблон профиля клиентского сегмента	<p>Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.</p> <p>Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.</p>	
-----	-------------------------------------	---	---

[ССЫЛКА](#)

14.	Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти	Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внутренними клиентами (5 анкет).	 ССЫЛКА
15.	ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с внутренними клиентами в точках взаимодействия при получении от них обращений и запросов	Документ подготовлен Росмолодёжью.	 ССЫЛКА
16.	Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации	Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ). В данном направлении работ полезен информацией, которая приведена в Приложении 3 «Целевая модель процесса на примере процесса "Управления персоналом"».	 ССЫЛКА
17.	Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки	Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов). Можно использовать в	

18.	Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении	Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).	 ССЫЛКА
19.	Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении	Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.	 ССЫЛКА
20.	Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства	Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.	 ССЫЛКА

21. Типовые
Методические
рекомендации об
использовании
понятного языка при
взаимодействии с
клиентами

Представляет собой
пример документа,
содержащего
рекомендации по тому,
как сделать содержание
писем (и в принципе
любой письменной
коммуникации) и звонков
ведомства более
понятным для простого
человека, не являющегося
государственным
служащим.



[ССЫЛКА](#)


Направление 8. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности⁸

Для реализации этого направления понадобится в том числе исследовать реальный клиентский опыт, оценивать удовлетворённость клиента и формировать план действий по реинжинирингу соответствующих процессов с учётом выявленных недостатков.

Перечень работ (мероприятий)




1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов по вопросам административно-хозяйственной деятельности..
3. Проведена оценка удовлетворённости по процессам взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности..
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
7. Проведён реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры




№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по составлению Реестра процессов	Раскрывают базовые подходы к формированию реестра процессов. Содержат определение, структуру процесса, описание шаблона реестра процессов, а также рассматривают все этапы работы по заполнению	 ССЫЛКА

⁸ Направление 8 включается в план мероприятий в случае, если в субъекте Российской Федерации процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности полностью или частично централизованы.

реестра.

2. Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.</p> <p>Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.</p>	
3. Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>	
4. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов в ходе их реинжиниринга, который предусмотрен в рамках данного направления работ.</p>	

5. ПРИМЕР. Реестр процессов	<p>Подготовлен Минприроды России.</p> <p>Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
6. Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов	<p>Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
7. Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия	<p>Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом.</p> <p>Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

8. Шаблон перечня точек взаимодействия	<p>Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.</p> <p>Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.</p> <p>По решению ведомства может быть утверждён единый порядок взаимодействия с клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.</p>	 ССЫЛКА
9. ПРИМЕР. Перечень точек взаимодействия	<p>Подготовлен Минкультуры России.</p>	 ССЫЛКА
10. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента	<p>Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.</p>	 ССЫЛКА
11. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента	<p>Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента.</p>	

12. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента

Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.



[ССЫЛКА](#)

13. Шаблон профиля клиентского сегмента

Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.

Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.



[ССЫЛКА](#)

14. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти

Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внутренними клиентами (5 анкет).



[ССЫЛКА](#)

15. ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с внутренними клиентами в точках взаимодействия при получении от них обращений и запросов

Документ подготовлен Росмолодёжью.



[ССЫЛКА](#)

16. Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ).

В данном направлении работ полезен информацией, которая приведена в Приложении 3 «Целевая модель процесса на примере процесса "Управления персоналом"».



[ССЫЛКА](#)

17. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки

Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).

Можно использовать в качестве ориентира.






[ССЫЛКА](#)

18. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).



[ССЫЛКА](#)

<p>19. Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении</p>	<p>Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.</p>	 ССЫЛКА
<p>20. Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства</p>	<p>Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.</p>	 ССЫЛКА
<p>21. Типовые Методические рекомендации об использовании понятного языка при взаимодействии с клиентами</p>	<p>Представляет собой пример документа, содержащего рекомендации по тому, как сделать содержание писем (и в принципе любой письменной коммуникации) и звонков ведомства более понятным для простого человека, не являющегося государственным служащим.</p>	 ССЫЛКА


Направление 9. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом




Для реализации этого направления понадобится в том числе исследовать реальный клиентский опыт, оценивать удовлетворённость клиента и формировать план действий по реинжинирингу соответствующих процессов с учётом выявленных недостатков.

Перечень работ (мероприятий)





1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов в рамках взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.
3. Проведена оценка удовлетворённости в рамках взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.
7. Проведён реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам управления государственным имуществом.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по составлению Реестра процессов	<p>Раскрывают базовые подходы к формированию реестра процессов.</p> <p>Содержат определение, структуру процесса, описание шаблона реестра процессов, а также рассматривают все этапы работы по заполнению реестра.</p>	 ССЫЛКА

2. Перечень типовых процессов	<p>Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.</p> <p>В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.</p> <p>Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
3. Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
4. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов в ходе их реинжиниринга, который предусмотрен в рамках данного направления работ.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

5. ПРИМЕР. Реестр процессов	<p>Подготовлен Минприроды России.</p> <p>Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
6. Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов	<p>Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
7. Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия	<p>Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом.</p> <p>Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

8. Шаблон перечня точек взаимодействия	<p>Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.</p> <p>Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.</p> <p>По решению ведомства может быть утверждён единый порядок взаимодействия с клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.</p>	 ССЫЛКА
9. ПРИМЕР. Перечень точек взаимодействия	<p>Подготовлен Минкультуры России.</p>	 ССЫЛКА
10. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента	<p>Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.</p>	 ССЫЛКА
11. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента	<p>Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента.</p>	

12. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента

Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.



[ССЫЛКА](#)

13. Шаблон профиля клиентского сегмента

Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.

Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.



[ССЫЛКА](#)

14. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти

Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внутренними клиентами (5 анкет).



[ССЫЛКА](#)

15. ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с внутренними клиентами в точках взаимодействия при получении от них обращений и запросов

Документ подготовлен Росмолодёжью.



[ССЫЛКА](#)

16. Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ).

В данном направлении работ полезен информацией, которая приведена в Приложении 3 «Целевая модель процесса на примере процесса "Управления персоналом"».



[ССЫЛКА](#)

17. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки

Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).

Можно использовать в качестве ориентира.






[ССЫЛКА](#)

18. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).



[ССЫЛКА](#)

<p>19. Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении</p>	<p>Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.</p>	 ССЫЛКА
<p>20. Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства</p>	<p>Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.</p>	 ССЫЛКА
<p>21. Типовые Методические рекомендации об использовании понятного языка при взаимодействии с клиентами</p>	<p>Представляет собой пример документа, содержащего рекомендации по тому, как сделать содержание писем (и в принципе любой письменной коммуникации) и звонков ведомства более понятным для простого человека, не являющегося государственным служащим.</p>	 ССЫЛКА

Внедрение принципов и стандартов клиентоцентричности на уровне органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации

Данный уровень реализации проекта схож с деятельностью ФОИВ. Многие шаблонные документы и примеры готовых документов могут быть использованы в качестве надёжного ориентира для региональных ведомств.

Процесс работы на уровне отдельно взятого органа исполнительной власти отличается большей унификацией действий в отношении внедрения всех трёх стандартов. Этим объясняется его кажущаяся краткость относительно двух других частей этой инструкции.

В региональных дорожных картах отдельно делается акцент на работе по реинжинирингу некоторых групп процессов, которые не рассматриваются отдельно на федеральном уровне: процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения, ведения бухгалтерского учёта и осуществления административно-хозяйственной деятельности.

Кроме того, планируя работы в рамках федерального проекта на уровне отдельного ведомства важно не забывать, что многие ведомства будут участвовать в разработке до пяти жизненных ситуаций. Эта работа учтена только в региональной дорожной карте в силу её межведомственного характера. Там же приведены соответствующие документы, если они понадобятся.

Примеры документов для уровня органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в данный момент собираются Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации. Все они будут размещены в соответствующей [базе знаний](#).

Направления работ:

1. Общеорганизационные мероприятия.
2. Кадры.
3. Внедрение стандартов «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».

Направление 1. Общеорганизационные мероприятия

Помимо распределения ответственности, утверждения организационной модели внедрения в рамках этого направления работ формируется один из ключевых документов для дальнейшей работы — реестр межведомственных и внутриведомственных процессов.

Перечень работ (мероприятий)

1. Назначен ответственный за внедрение клиентоцентричности в должности не ниже заместителя руководителя органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации.
2. Утверждена модель внедрения клиентоцентричности в органе исполнительной власти субъекта Российской Федерации.
3. Назначены заместители руководителей, ответственные за внедрение клиентоцентричности в подведомственных учреждениях и организациях органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации⁹.
4. Утверждён порядок ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации¹⁰.
5. Сформирован реестр межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации.
6. Сформированы карты клиентских путей по всем услугам (сервисам) органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации¹¹.
7. Утверждён порядок регулярного сбора и анализа обратной связи (от внешних и внутренних клиентов) органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации¹².
8. В рамках сбора и анализа обратной связи проведена оценка удовлетворённости клиентов по каждой группе процессов, выявлены проблемы (при наличии).
9. Сформированы планы оптимизации государственных услуг органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации, которые получили оценку «В» и/или «Г» по итогам самопроверки с использованием листов самопроверки¹³.



⁹ Опционально.




¹⁰ Субъект Российской Федерации может утвердить единый порядок ведения реестра процессов и перенести это мероприятие в план мероприятий субъекта Российской Федерации.

¹¹ Только для органов, предоставляющих государственные услуги или сервисы.

¹² Субъект Российской Федерации может утвердить единый порядок сбора и анализа обратной связи и перенести это мероприятие в план мероприятий субъекта Российской Федерации.

¹³ Только в случае, если орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации оказывает государственные услуги, получившие оценки «В» или «Г» по результатам самопроверки.

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для служащих пилотных органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации	<p>На начальном этапе будет полезным ознакомление с данным документом тем сотрудникам, кто был привлечён к работам по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности, но ещё не знаком с основными положениями проекта.</p> <p>В документе на первых 10 страницах кратко излагаются основные положения федерального проекта «Государство для людей».</p>	 <p>ССЫЛКА</p>
2.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность федерального ведомства.</p> <p>Позволяет внести необходимые изменения в распределение полномочий, положение о структурном подразделении, определить приоритетные проекты, создать рабочую группу, а также назначить ответственного за внедрение клиентоцентричности.</p> <p>Можно использовать в качестве ориентира при разработке аналогичного документа на уровне органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации.</p>	 <p>ССЫЛКА</p>

3. Проект положения о рабочей группе	<p>Базовое положение о рабочей группе. Может быть оформлено в качестве приложения к приказу о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность.</p> <p>Раскрывает основные положения о рабочей группе: цели, задачи, порядок проведения заседаний, принятия решений, полномочия и другие вопросы.</p> <p>Можно использовать в качестве ориентира при разработке аналогичного документа ведомственного уровня.</p>		ССЫЛКА
4. Презентация «Организационная модель внедрения клиентоцентричности»	<p>В материале содержится базовая информация относительно утверждения организационной модели внедрения клиентоцентричности.</p> <p>Приводится ссылка на пример документа, который можно использовать в качестве образца.</p>		ССЫЛКА
5. Оргмодель внедрения клиентоцентричности	<p>Проект документа.</p> <p>Определяет перечень участников внедрения клиентоцентричности в федеральном ведомстве и их функции: руководитель ведомства, заместитель, рабочая группа, уполномоченное структурное подразделение, профильные департаменты, кадровая служба, территориальные структурные подразделения и</p>		ССЫЛКА

общественно-деловой совет.

Можно использовать в качестве ориентира при разработке аналогичного документа регионального уровня.

6. ПРИМЕР. Оргмодель внедрения клиентоцентричности

Подготовлен Росаккредитацией.
См. Приложение 1.



[ССЫЛКА](#)

7. Методические рекомендации по составлению Реестра процессов

Раскрывают базовые подходы к формированию реестра процессов.

Содержат определение, структуру процесса, описание шаблона реестра процессов, а также рассматривают все этапы работы по заполнению реестра.



[ССЫЛКА](#)

8. Перечень типовых процессов

Представляет собой справочник, призванный помочь составить реестр процессов.

В ведомстве могут быть процессы, которых нет в перечне типовых процессов.

Не все процессы, перечисленные в этом документе, обязательно должны быть в реестре ведомства.



[ССЫЛКА](#)

9. Шаблон Реестра процессов	<p>Желательно ориентироваться на этот шаблон, в котором 15 столбцов для заполнения на каждый процесс.</p> <p>Однако из них обязательные только 5 (отмечены звёздочкой) — их изменение невозможно.</p> <p>Остальные поля при необходимости можно менять, подстраивая их под деятельность своего ведомства.</p>		ССЫЛКА
10. Методические рекомендации по разработке Порядка ведения реестра процессов	<p>После составления реестра возникает необходимость поддержания его в актуальном состоянии.</p> <p>Этот документ содержит описание структуры порядка ведения реестра процессов, а также формирование, размещение и ведение реестра процессов.</p>		ССЫЛКА
11. ПРИМЕР. Реестр процессов	<p>Подготовлен Минприроды России.</p> <p>Содержит описание методологии формирования реестра, а также все межведомственные и внутриведомственные процессы, разделённые на группы в соответствии со стандартами «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».</p>		ССЫЛКА

12. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти

Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешними клиентами (6 анкет).



[ССЫЛКА](#)

Кроме того, в Приложении 1 приводится рекомендуемая структура акта о создании системы обратной связи и методике её сбора и анализа в органе власти.

13. ПРИМЕР. Порядок формирования системы внешней и внутренней обратной связи

Подготовлен Росморречфлотом России.



[ССЫЛКА](#)

14. Методика проведения социологических исследований для оценки уровня удовлетворённости услугами и сервисами

Методика, применяемая Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации.



[ССЫЛКА](#)

Её положения могут быть использованы органами исполнительной власти для реализации собственных исследований удовлетворённости услугами и сервисами.

В приложении содержится состав вопросов и перечень возможных ответов на указанные вопросы. Можно использовать для онлайн- и офлайн-опросов.

15. Методика расчёта показателя «Уровень удовлетворённости услугами и сервисами» федерального проекта «Государство для людей»

См. Приложение 4. Документом утверждена методика расчёта уровня удовлетворённости услугами и сервисами, включая требуемые для оценки формы взаимодействия (п. 2.4). Значения данного показателя в разрезе РФ ежегодно рассчитываются АЦ.

Положения Методики могут быть использованы органами исполнительной власти для расчёта значений аналогичного показателя на ведомственном уровне.

Остальные приложения к приказу содержат методики расчёта иных показателей федерального проекта, которые также могут быть полезными в работе.



[ССЫЛКА](#)

16. Шаблон карты клиентского пути

Помогает в проведении работ по реинжинирингу услуги.

Систематизирует результаты проведённых на предшествующих этапах работ.

Содержит пример заполнения.



[ССЫЛКА](#)

17. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки

Типовой план сформирован для каждого раздела чек-листа самопроверки государственных услуг (сервисов).

Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг



[ССЫЛКА](#)

(сервисов).

18. Типовой Порядок формирования и ведения реестра межведомственных и внутриведомственных процессов органа исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает порядок формирования реестра процессов в первый раз, а также описывает, кто и в каком порядке далее вносит в этот реестр изменения. Предлагается утвердить Порядок приказом ведомства, чтобы не утверждать приказом сам реестр (в этом случае вносить любые изменения в реестр также придётся приказами ведомства, что неудобно).






[ССЫЛКА](#)

Перечень работ (мероприятий)

1. Назначен сотрудник, ответственный за внедрение в кадровой работе принципов и стандартов клиентоцентричности (далее — уполномоченный руководитель).
2. Проведена самооценка уровня зрелости кадровой работы (организационной структуры кадровых подразделений, процессов, стратегии, технологий), эффективности (КПЭ) кадровых процессов.
3. Проведена самооценка профессиональных и личностных качеств сотрудников кадровых служб, ответственных за внедрение кадровых технологий.
4. Утверждён план по совершенствованию организационной структуры кадрового подразделения, развитию кадровых процессов с использованием технологий и инструментов клиентоцентричности.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Проект приказа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность	<p>Приказ определяет уполномоченное структурное подразделение, положение и состав рабочей группы, перечень основных мероприятий.</p> <p>Для назначения сотрудника (уполномоченного руководителя), ответственного за внедрение в кадровой работе принципов и стандартов клиентоцентричности, можно использовать уже указанный ранее проект документа о внедрении принципов клиентоцентричности в деятельность конкретного ведомства, дополнив его изначально соответствующим пунктом, либо взять за основу для отдельного приказа.</p>	 ССЫЛКА

<p>2. Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации</p>	<p>Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ), в том числе в отношении сотрудников ведомства.</p> <p>Подробно представлен процесс разработки КПЭ, проведения оценки и использования результатов в работе, в том числе кадровых служб.</p>	
<p>3. Методика оценки уровня клиентоцентричности кадровой работы государственных органов</p>	<p>Методика подготовлена Минтрудом России в рамках реализации федерального проекта «Государство для людей».</p> <p>Её применение поможет руководителю ведомства и кадровой службе в оценке состояния кадровой работы, разработке и оценке эффективности мер по её совершенствованию, ориентированных как на внешнего, так и на внутреннего клиента.</p>	
<p>4. Типовой план рекомендованных мероприятий трансформации кадровых процессов</p>	<p>Подробный план мероприятий по кадровой трансформации органа исполнительной власти.</p> <p>Все работы разбиты на девять направлений и охватывают весь цикл необходимых мероприятий от общеорганизационных до обеспечения обратной связи по трансформации кадровых процессов.</p>	

Направление 3. Внедрение стандартов «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и Стандарта для внутреннего клиента

В рамках данного направления организуются работы по реинжинирингу процессов предоставления услуг (сервисов), выполнения функций для всех трёх стандартов.

В этом направлении перечень работ дополнительно делится на отдельные задачи в соответствии с утверждёнными типовыми дорожными картами. При этом алгоритм действий внутри каждой из задач одинаков. Поэтому перечень методик, рекомендаций, инструментов и последовательность их использования приводятся однократно сразу после перечисления всех задач направления.

Перечень работ (мероприятий)

Задача 1. Процессы предоставления услуг (сервисов)¹⁴

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов) и утверждён порядок его ведения.
2. Проведена сегментация клиентов по всем услугам (сервисам).
3. Проведена оценка удовлетворённости по всем услугам (сервисам).
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с клиентом в рамках предоставления услуг (сервисов).
5. Разработано описание целевого состояния предоставления услуг (сервисов).
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов предоставления услуг (сервисов).
7. Проведён реинжиниринг 10 % процессов предоставления услуг (сервисов).

Задача 2. Процессы предоставления мер государственной поддержки¹⁵

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с клиентом в рамках предоставления мер государственной поддержки.
2. Проведена сегментация клиентов по всем мерам государственной поддержки.
3. Проведена оценка удовлетворённости по всем мерам государственной поддержки.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с клиентом в рамках предоставления мер государственной поддержки.
5. Разработано описание целевой модели процессов предоставления мер государственной поддержки.

¹⁴ Включается в план мероприятий в случае, если орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации оказывает услуги (сервисы).

¹⁵ Включается в план мероприятий в случае, если орган исполнительной власти предоставляет меры государственной поддержки.

6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов предоставления мер государственной поддержки.
7. Проведён реинжиниринг 10 % процессов предоставления мер государственной поддержки.

Задача 3. Процессы осуществления государственного контроля (надзора)¹⁶

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с клиентом в рамках осуществления государственного контроля (надзора).
2. Проведена сегментация клиентов по всем видам государственного контроля (надзора).
3. Проведена оценка удовлетворённости качеством взаимодействия с клиентом по всем видам государственного контроля (надзора).
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с клиентом в рамках осуществления государственного контроля (надзора).
5. Разработано описание целевой модели процессов осуществления государственного контроля (надзора).
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов осуществления государственного контроля (надзора).
7. Проведён реинжиниринг 10 % процессов осуществления государственного контроля (надзора).

Задача 4. Процессы рассмотрения обращений и запросов

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с клиентом в рамках рассмотрения обращений и запросов.
2. Проведена сегментация клиентов в рамках процессов рассмотрения обращений и запросов.
3. Проведена оценка удовлетворённости клиентов в рамках процессов рассмотрения обращений и запросов.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с клиентом в рамках рассмотрения обращений и запросов.
5. Разработано описание целевой модели процессов рассмотрения обращений и запросов.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов рассмотрения обращений и запросов.
7. Проведён реинжиниринг 10 % процессов рассмотрения обращений и запросов.

Задача 5. Процессы обеспечения доступа к информации о деятельности ведомства

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с клиентом в рамках обеспечения доступа к информации о деятельности ведомства.

¹⁶ Включается в план мероприятий в случае, если орган исполнительной власти осуществляет государственный контроль (надзор).

2. Проведена сегментация клиентов в рамках обеспечения доступа к информации о деятельности ведомства.
3. Проведена оценка удовлетворённости по всем видам доступа к информации о деятельности ведомства.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с клиентом в рамках обеспечения доступа к информации о деятельности ведомства.
5. Разработано описание целевой модели процессов обеспечения доступа к информации о деятельности ведомства.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов обеспечения доступа к информации о деятельности ведомства.
7. Проведён реинжиниринг 10 % процессов обеспечения доступа к информации о деятельности ведомства.

Задача 6. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов.
3. Проведена оценка удовлетворённости по всем процессам взаимодействия с внутренним клиентом.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом.
7. Проведён реинжиниринг 10 % процессов взаимодействия с внутренним клиентом.

Задача 7. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения¹⁷

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов в рамках взаимодействия с ними по вопросам информационно-технического обеспечения.
3. Проведена оценка удовлетворённости по процессам взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.

¹⁷ Включается в план мероприятий в случае, если орган исполнительной власти осуществляет процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.

7. Проведён реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам информационно-технического обеспечения.

Задача 8. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта¹⁸

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
3. Проведена оценка удовлетворённости по процессам взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.
7. Проведён реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.

Задача 9. Процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности¹⁹

1. Сформирован перечень точек взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
2. Проведена сегментация внутренних клиентов по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
3. Проведена оценка удовлетворённости по процессам взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
4. Утверждён порядок (правила) взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
5. Разработано описание целевой модели процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.
6. Утверждён план мероприятий по реинжинирингу процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.

¹⁸ Включается в план мероприятий в случае, если орган исполнительной власти осуществляет процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам ведения бухгалтерского учёта.

¹⁹ Включается в план мероприятий в случае, если орган исполнительной власти осуществляет процессы взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.

7. Проведён реинжиниринг процессов взаимодействия с внутренним клиентом по вопросам осуществления административно-хозяйственной деятельности.

Применимые инструменты, методики, рекомендации и примеры

№	Название	Описание	Скачать документ
1.	Методические рекомендации по приоритизации процессов для реинжиниринга и формированию плана реинжиниринга процессов	Документ помогает выбрать из всего реестра процессов те, на которых необходимо сосредоточиться в рамках реализации данного направления работ, а также подготовить план последующего реинжиниринга процессов.	 ССЫЛКА
2.	Методические рекомендации по формированию перечня точек взаимодействия с клиентом и разработке порядка по взаимодействию с клиентом в точках взаимодействия	<p>Рекомендации помогают разобраться в том, что такое точки взаимодействия с клиентом, классифицировать их и составить соответствующий перечень. Кроме того, приводятся общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом.</p> <p>Важно не забывать о необходимости определения ответственного должностного лица, уполномоченного на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.</p>	 ССЫЛКА
3.	Шаблон перечня точек взаимодействия	<p>Помогает собрать в одном месте всю необходимую информацию по точкам взаимодействия.</p> <p>Способ утверждения перечня точек взаимодействия определяется ведомством самостоятельно.</p> <p>По решению ведомства может</p>	 ССЫЛКА

быть утверждён единый порядок взаимодействия с клиентами, включающий разделы по каждой точке взаимодействия, или отдельные порядки по каждой точке.

-
4. ПРИМЕР. Перечень точек взаимодействия

Подготовлен Минкультуры России.



[ССЫЛКА](#)

-
5. ПРИМЕР. Порядок по взаимодействию с внутренними клиентами в точках взаимодействия при получении от них обращений и запросов

Документ подготовлен Росмолодёжью.



[ССЫЛКА](#)

-
6. Методические рекомендации по формированию профиля клиентского сегмента

Приводится подробный алгоритм формирования профиля клиентского сегмента и перечень признаков для сегментации клиентов.



[ССЫЛКА](#)

-
7. Презентация с семинара по формированию профиля клиентского сегмента

Приводится дополнительная информация к указанным выше методическим рекомендациям по формированию профиля клиентского сегмента.



8. Признаки для сегментации граждан, бизнеса и внутреннего клиента

Документ содержит большое количество признаков, которые помогут сегментировать клиентов.



[ССЫЛКА](#)

9. Шаблон профиля клиентского сегмента

Содержит два листа. В одном перечисляются признаки для сегментации, в другом — профили клиентов.

Поможет структурировать признаки клиентов и в одном месте собрать все профили.



[ССЫЛКА](#)

10. Методические рекомендации по формированию систем сбора и анализа обратной связи в органах исполнительной власти

Поможет провести оценку удовлетворённости по всем услугам (сервисам), мерам поддержки, а также сформировать «карты болей» (Приложение 2). Содержит готовые анкеты для оценки удовлетворённости внешними (6 анкет) и внутренними клиентами (5 анкет).



[ССЫЛКА](#)

11. Методические рекомендации по оценке старта, доступности и мониторингу обратной связи по мерам поддержки развития российской экономики в условиях внешнего санкционного давления

Подготовлены Минэкономразвития России.

Содержат подробное описание методики составления анкеты и проведение самого исследования.

В приложении есть примеры распределения по видам мер поддержки, заполнения чек-листа, отчёта о результатах оценки, а также состав



[ССЫЛКА](#)

12. Методические рекомендации к формированию ключевых показателей внедрения ценностей и культуры клиентоцентричности для государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации

Документ, который содержит базовые подходы к формированию ключевых показателей эффективности (КПЭ).

В данном направлении работ документ полезен информацией, которая приведена в Приложении 3 «Целевая модель процесса на примере процесса "Управления персоналом"».



[ССЫЛКА](#)

13. Типовой план мероприятий по оптимизации государственных услуг (сервисов) по результатам самопроверки

Представляет собой комплекс мероприятий для проведения всесторонней оптимизации государственных услуг (сервисов).

Можно использовать в качестве ориентира.



[ССЫЛКА](#)

14. Типовой Порядок проведения реинжиниринга процессов в органе исполнительной власти и приказ о его утверждении

Описывает, при каких условиях, кто и как именно должен проводить реинжиниринг процессов, из каких этапов состоит реинжиниринг и как должны согласовываться вносимые изменения. Применяется в целом ко всем процессам ведомства.



[ССЫЛКА](#)

15. Типовые Правила взаимодействия с клиентом в рамках выполнения функций ведомства

Представляют собой пример правил, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентом в различных точках (при письменном взаимодействии, по телефону, при личном посещении и т. д.), а также правила ведения базы знаний.



[ССЫЛКА](#)

16. Типовые Методические рекомендации об использовании понятного языка при взаимодействии с клиентами

Представляет собой пример документа, содержащего рекомендации по тому, как сделать содержание писем (и в принципе любой письменной коммуникации) и звонков ведомства более понятным для простого человека, не являющегося государственным служащим.



[ССЫЛКА](#)