

Одобрены
Протоколом заседания
межведомственной рабочей группы
по внедрению клиентоцентричности
в государственное управление
от 06.07.2023 г. №66-АХ

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

Общие положения

Точки взаимодействия клиента с органами власти и уполномоченными организациями определены Стандартами «Государство для людей» и «Государство для бизнеса» и подразделяются в зависимости от канала взаимодействия на:

цифровые точки: официальные сайты (порталы), мобильные приложения, социальные сети, мессенджеры, чат-боты, голосовые помощники, колл-центры, программное взаимодействие посредством API;

оффлайн-точки: места приема клиентов в органах власти и уполномоченных организациях, обособленные учреждения, где в режиме «одного окна» предоставляются услуги и сервисы клиентам (Центры госуслуг «Мои документы» и «Мой бизнес», центры занятости населения, центры миграции, туристические центры, организации инфраструктуры поддержки и другие, места длительного нахождения (школы, больницы и другие).

Формирование перечня точек взаимодействия

Перечень точек взаимодействия формируется отдельно по каждому направлению деятельности ведомства: предоставление услуг (сервисов), выполнение функций, предоставление мер государственной поддержки, осуществление государственного контроля (надзора), рассмотрение обращений и запросов.

При этом в рамках каждого направления деятельности точки взаимодействия определяются по каждой предоставляемой услуге (сервису), выполняемой функции и др.

Если направление деятельности ведомства предполагает осуществление единообразного процесса всеми структурными подразделениями (например, рассмотрение обращений), то точки взаимодействия определяются для всего направления.

В случае если процесс осуществляется несколькими ведомствами, каждое из них формирует свои точки взаимодействия, исходя из выполняемых действий, порядок взаимодействия разрабатывается совместно при наличии смежных точек взаимодействия.

Точки взаимодействия, которые были маловостребованы или учет обращений по которым не велся или невозможен, также учитываются.

Выявление точек взаимодействия осуществляется на основании анализа:

- положений нормативных правовых актов, регулирующих предоставление (реализацию) услуги (сервиса), функции, меры поддержки и др.,
- положений ненормативных (внутренних) правовых актов, описаний целевых состояний и иных документов, содержащих дополнительные требования, положения, регулирующие (вводящие) инструменты для предоставления (реализации) услуги

(сервиса), функции, меры поддержки и др. (например, положения о создании контактного центра, реализации чат-бота на сайте ведомства),

- положений актов, контрактов, соглашений, регулирующих порядок работы определенных точек взаимодействия.

В случае если использование точки взаимодействия (например, социальных сетей) осуществляется не на основании документа, а на основании распорядительного действия (поручения, резолюции, иное) точка взаимодействия также включается в перечень.

Для каждой точки взаимодействия необходимо определить удовлетворяемые потребности клиента, то есть цель обращения клиента к ведомству в данной точке взаимодействия. Например:

- получение информации,
- получение консультации,
- получение форм документов,
- предоставление заявления, обращения, запроса, документов,
- получение информации о ходе рассмотрения заявления, обращения, запроса, документов,
- получение результата, ответа, разъяснения,
- предоставление объектов для осмотра (проверки),
- предоставление обратной связи,
- получение результата рассмотрения обратной связи.

Точка взаимодействия может удовлетворять только одну потребность клиента. Такие точки также подлежат включению в перечень. Например, если на сайте ведомства размещена только информация о порядке предоставления услуги, получении меры поддержки, а обратиться в электронном виде можно на ЕПГУ, то сайт ведомства также является точкой взаимодействия.

Стоит избегать формального подхода при выявлении точек взаимодействия с клиентом, рассмотрения в качестве точек только тех, которые используются клиентом для итоговой цели обращения – получение услуги, меры поддержки. Например, если в административном регламенте указано, что заявление может быть подано в электронном виде на ЕПГУ и непосредственно в ведомство и там же получен результат, то считать выявленными по данному процессу две точки взаимодействия: ЕПГУ и приемная ведомства, - является формальным подходом. При анализе не учтено, что клиент имеет потребности в получении информации (*на сайте*), помощи в подаче документов (*соответственно может взаимодействовать с ведомством через контактный центр, чат-бот, службу технической поддержки, сайт*).

В случае если взаимодействие с клиентом осуществляется в несколько этапов (например, прием заявления и документов, рассмотрение заявления и документов и др., направление уведомлений по каждому этапу), точки взаимодействия в рамках одного процесса не подлежат дублированию – указывается одна точка взаимодействия и раскрываются удовлетворяемые в ней потребности клиента (виды осуществляемого взаимодействия). Если в правовых документах указано, что определенное действие клиент может совершить по нескольким точкам, то также рекомендуется формировать перечень точек взаимодействия, исходя из определения именно точки взаимодействия и описания видов, осуществляемых в ней действий.

Например, при предоставлении государственной услуги клиент может направить заявление на ЕПГУ и через МФЦ, уведомление о принятии заявления к рассмотрению

направляется посредством ЕПГУ или о принятии заявления может быть сообщено при обращении клиента по телефону в ведомство. Исходя из данных положений следует, что есть три точки взаимодействия, в которых осуществляется:

- 1) ЕПГУ: подача заявления и документов, уведомление о ходе рассмотрения заявления и документов,
- 2) МФЦ: подача заявления и документов,
- 3) Телефонная связь с сотрудником ведомства: уведомление о ходе рассмотрения заявления и документов.

Дополнительно для каждого процесса ведомства по каждой точке взаимодействия необходимо выявить особенности взаимодействия с клиентом.

Например, для точек оффлайн (очного) взаимодействия с клиентами общими правилами является обеспечение равных возможностей для доступа (например, для маломобильных групп населения). Особенности являются действия, которые осуществляются только в отдельных процессах или их группах, и влияют на взаимодействие с клиентом (например, необходимость осмотра транспортного средства, груза, проведение дактилоскопии, получение биометрических данных). Следовательно при разработке порядка взаимодействия должно быть учтено, что сотрудник должен иметь не только инструкции по взаимодействию с клиентами, включающими общие требования, но и инструкции, как действовать в случаях, имеющих особенности. Например, требования к обращению к заявителю и вежливости должны быть дополнены инструкциями, как пригласить заявителя для дактилоскопии и объяснить ее цель, как обосновать совершаемые сотрудником действия при осмотре.

Дополнительно рекомендуется определить ответственное должностное лицо за осуществление работы с клиентом в точке взаимодействия и разработку порядка по взаимодействию с клиентом. Рекомендуется назначать такого сотрудника из числа линейных руководителей, чьи трудовые обязанности непосредственно связаны с осуществлением взаимодействия с клиентом.

При осуществлении взаимодействия с клиентом несколькими структурными подразделениями ведомства целесообразно определение единого ответственного за формирование перечня точек взаимодействия.

Перечень точек взаимодействия и ответственные за формирование перечня точек взаимодействия с клиентом должны быть утверждены ведомством. Форма утверждающего документа определяется ведомством самостоятельно (приказ ведомства, структурного подразделения, утверждение резолюцией и др.).

Общие требования к разработке порядков по взаимодействию с клиентом

При формировании порядков взаимодействия с клиентами необходимо учитывать, что нормы о взаимодействии с клиентами (заявителями госуслуг, получателями мер поддержки) установлены регулируемыми определенным процесс или направлением деятельности правовыми актами.

Принципы и требования, которые должны выполняться при взаимодействии с клиентами, установлены Стандартами «Государство для людей» и «Государство для бизнеса».

Вместе с тем, необходимо понимать, что правовые акты обычно устанавливают лишь самые верхнеуровневые требования, а Стандарты описывают образ результата. Поэтому порядок взаимодействия должен более детально регламентировать набор действий сотрудника ведомства, а также требования и инструменты, применяемые при

взаимодействии с заявителем, подготовке информации, ответа для заявителя и так далее в рамках, установленных законодательством, уточняя и дополняя его.

Например, в административном регламенте оказания услуги устанавливается возможность получения информации по телефону, в Стандарте - требования к переводу звонков на других сотрудников. В порядке взаимодействия может быть указано на обязательное ознакомление и использование сотрудником при ответе на телефонный звонок (*алгоритм работы*) ответов на часто задаваемые вопросы или скриптов (*инструменты*).

При подготовке порядков взаимодействия дополнительно рекомендуется провести оценку точки взаимодействия на простоту такого взаимодействия и удобство для клиента, оперативность удовлетворения потребности клиента, доступность точки взаимодействия для всех клиентов с учетом их особенностей. Результаты оценки до проведения реинжиниринга точки взаимодействия должны быть отражены в порядке взаимодействия в части описания действий и мероприятий по минимизации выявленных расхождений. Например, при невозможности обеспечения доступа маломобильному гражданину может быть разработан порядок обслуживания по месту нахождения гражданина.

Порядок взаимодействия предполагает описание алгоритма и правил взаимодействия с клиентом в точке взаимодействия с учетом формы (оффлайн, цифровые) взаимодействия.

Рекомендуемая структура порядка взаимодействия должна включать:

- общие положения: принципы, цели взаимодействия с клиентами,
- описание техническо-организационного обеспечения и инфраструктуры точки взаимодействия с клиентами (используемое для взаимодействия с клиентами оборудование, его функционал и применение),
- общие требования к взаимодействию с клиентами (вежливость, доступность, нацеленность на результат, применяемые алгоритмы и методики (например, метод активного слушания, методы избежания и разрешения конфликтов),
- применяемые для взаимодействия с клиентом инструменты (например, скрипты, типовые ответы на часто задаваемые вопросы, автоматическая классификация запроса (обращения) по теме и тональности и др.),
- специфика взаимодействия с отдельными клиентами или при оказании отдельных видов услуг (сервисов), функций, мер поддержки и др.,
- требования к организации обратной связи с клиентами (предложение оценки на каждом этапе взаимодействия, разъяснение возможности досудебного обжалования и др.),
- формы и сроки контроля.

Правила взаимодействия должны также регулировать и ситуации, в которых само ведомство выступает инициатором взаимодействия с клиентом. Например, при автоматическом направлении уведомления о принятии заявления к рассмотрению. Примерами положений, включаемых в порядок взаимодействия с клиентом в данном случае могут быть необходимость указания в тексте уведомления информации о сроке следующего этапа услуги, получения результата или требование к формам и языку размещаемой информации.

Раздел форм и сроков по контролю соблюдения положений порядка взаимодействия должен определять периодичность, предмет контроля (например, соблюдение сроков ответа технической поддержки) и эффективные инструменты контроля (например, прослушивание аудиозаписей телефонных разговоров). Дополнительно рекомендуется

дополнить раздел корректирующими мероприятиями, осуществляемыми при негативном результате контроля в целях предотвращения подобных ситуаций.

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

Форма утверждения определяется ведомством самостоятельно.

При наличии в ведомстве ненормативных правовых актов (инструкций, порядков), регулирующих отдельные направления (например, работу с заявлениями, обращениями) деятельности, порядок взаимодействия с клиентом может быть включен в данный документ.

При утверждении порядков взаимодействия с клиентом целесообразно определить ответственное должностное лицо, уполномоченное на осуществление контроля за соблюдением требований порядка.