

Василенко Д.В.
Смоленский государственный университет

Клиентоцентричность в органах исполнительной власти и ее роль в системе публичного управления

Аннотация. Статья посвящена проблеме внедрения принципов клиентоцентричности в практику публичного управления. На основе системного подхода обобщается теория и практика повышения качества госуправления при трансформации базовых процессов с применением инструментов цифровизации. Цифровизация государственных сервисов ведет трансформации роли государства в информационном пространстве. Реализация клиентоцентричного подхода позволяет оптимизировать горизонтальные связи между различными органами публичного управления. Указаны принципиальные различия клиентоцентричности в бизнесе и в публичном управлении. Автор делает вывод о значимости клиентоцентричного подхода в системе публичного управления в целях удовлетворения реальных потребностей граждан. На основе анализа практики внедрения цифровых инструментов и платформенных решений в взаимоотношения граждан и государства выявлены проблемы, решение которых обеспечит качество государственного управления.

Ключевые слова: публичное управление, клиентоцентричность, цифровизация, искусственный интеллект.

Vasilenko D.V.
Smolensk State University
Client-centricity in executive authorities and its role in the public administration system

Annotation. The article is devoted to the problem of introducing the principles of client-centricity into the practice of public administration. Based on a systematic approach, the theory and practice of improving the quality of public administration in the transformation of basic processes using digitalization tools are summarized. The digitalization of public services is transforming the role of the state in the information space. The implementation of the client-centric approach makes it possible to optimize horizontal links between various public administration bodies. The fundamental differences between client-centricity in business and in public administration are indicated. The author draws a conclusion about the importance of a client-centered approach in the public administration system in order to meet the real needs of citizens. Based on the analysis of the practice of introducing digital tools and platform solutions into the relationship between citizens and the state, problems have been identified, the solution of which will ensure the quality of public administration.

Keywords: public administration, client-centricity, digitalization, artificial intelligence.

Важным направлением деятельности и одним из факторов, определяющих эффективность системы публичного управления, является совершенствование системы государственного управления в сфере клиентоцентричности. Под клиентоцентричностью в данном случае понимается подход государства, функции и услуги которого организованы удобным для человека образом, позволяющие эффективно удовлетворять потребности человека и постоянно совершенствоваться на основе анализа клиентского опыта. Появление термина клиентоцентричность относится к началу XX века и основывается на тот момент на новых механизмах, применяемых в бизнесе, именно предприниматели

первыми обращают внимание на важность индивидуального подхода к потребителю и начинают поиски механизмов способных сформировать ценностные клиентские предложения направление на удовлетворения основных потребностей [1]. С постепенной трансформацией основных процессов в бизнесе происходят изменения и в сфере клиентоцентричности и одним из главных является заимствование основных принципов из предпринимательской среды в систему публичного управления. Однако здесь стоит акцентировать внимание на принципиальных различиях. На первый взгляд практически одинаковые механизмы и принципы клиентоцентричности имеют принципиально разную ключевую задачу. В бизнесе – это извлечение прибыли, а в системе публичного управления – удовлетворение потребностей граждан. На сегодняшний день профильными органами Государственной власти проделана большая работа по цифровизации самых востребованных услуг, из общего числа более 100 можно получить в минимально короткий срок без посещения профильных органов. Данный перечень постоянно растет и расширяется, продолжают развитие и внедрение такие порталы как Госуслуги, Платформа МСП, а развитие новых направлений автоматически начинается с создания интерактивных сервисов, ассистент помощников и внедрением механизмов искусственного интеллекта.

В рамках данного направления органами исполнительной власти Смоленской области на постоянной основе проводится системная работа, охватывающая различные аспекты функционирования и взаимодействия с непосредственными участниками системы публичного управления. Связано это в первую очередь с высокими темпами развития цифровой коммуникации и трансформацией базовых механизмов в системе публичного управления.

Для реализации мер по повышению качества государственного управления на данный момент проводится ряд работ.

Во-первых – устранение нормативно правовых барьеров, в частности, это нормативно правовые акты и регламенты работы, которые не отвечают современным форматам и не имеют в своей основе клиентоцентричного подхода. В том числе стоит отметить необходимость оптимизации ряда государственных услуг, в основе которых лежат сложные правовые механизмы, которые становятся недоступными к использованию без профильного образования и практического опыта взаимодействия с органами власти и уполномоченными организациями.

Во-вторых – это формирование новых законодательных механизмов и институтов, способствующих развитию технологий клиентоцентричности, а также повышению качества и удобства государственных услуг, предоставляемых гражданам.

На сегодняшний день уже разработаны конкретные требования к взаимодействию государства с каждой из категорий населения, которые раскрываются в соответствующих Стандартах, а именно:

1. Стандарт «Государство для людей»

Стандарт является обязательным для применения органами государственной власти всех уровней и иными организациями, уполномоченными в соответствии с законодательством Российской Федерации. А также имеет систему показателей, отслеживающих уровень внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении.

2. Стандарт «Государство для бизнеса»

Стандарт «Государство для бизнеса» устанавливает требования по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с субъектами предпринимательской и иной экономической деятельности.

3. «Стандарт для внутреннего клиента»

Декларация провозглашает переход к клиентоцентричной модели государственного управления и организации государственных функций и услуг, основанной на обеспечении эффективного и комфортного взаимодействия человека и государства за счет анализа актуальных потребностей и клиентского опыта человека.

В-третьих – ведется работа, непосредственно связанная с повышением качества и удобства уже существующих механизмов, так, например, ключевым приоритетом в работе сервиса Госуслуги является увеличение скорости обмена данными между профильными ведомствами и получателем услуг, с целью перевести скорость обработки запросов в онлайн формат, а процедуру формирования и поиска необходимой услуги сделать максимально простой и понятной. Дополнительно в регионе был запущен голосовой портал самообслуживания МФЦ. Голосовой помощник может совершать предварительную запись в отделения МФЦ, следить за проверкой статуса готовности дел, информировать по режиму работы отделений, порядок записи, перечень ближайших отделений, консультировать заявителей, а также совершать обзвон предварительной записи, приглашение заявителей за получением документов.

В-четвертых – это применение механизмов искусственного интеллекта для обработки и решения проблем заявителя с уже сформированным путем решения и отработанными механизмами взаимодействия с целью снижения нагрузки на органы исполнительной власти и выделению дополнительного ресурса. Успешным кейсом на сегодняшний день служит тестирование обновленного помощника «Робота Макса», который использует для общения российские генеративные нейросети. Благодаря использованию искусственного интеллекта помощник стал давать более точные ответы, отвечать на сложные вопросы и учитывать конкретную ситуацию, создавать пошаговые инструкции, учитывать контекст диалога. В совокупности данные действия будут способствовать достижению основных целей по улучшению системы публичного управления, а процессы цифровизации позволят минимизировать риски связанные с повышением качества государственного управления.

На данный момент клиентоцентричность в системе публичного управления стала основным аспектом, способствующим повышению качества жизни каждого человека, оказывая влияние на уровень доверия граждан к органам исполнительной власти через трансформацию подходов к работе с людьми для решения их жизненных ситуаций, используя в своей методике принципы интуитивного взаимодействия, быстроты решения проблем, проактивного информирования о новых возможностях, возникающих в государстве.

Таким образом, развитие клиентоцентричного подхода в системе публичного управления, обеспечит удовлетворение реальных потребностей граждан без необходимости поиска «нужного кабинета» или услуги, будет способствовать формированию клиентоцентричной культуры и реинжиниринг процессов взаимодействия государства внутри себя и со всеми элементами системы публичного управления.

Одной из задач в вопросе клиентоцентричности и взаимодействии с потребителем услуги является изучение потребности клиентов в рамках жизненной ситуации, с которой они столкнулись, и проектирование существующих услуг и сервисов, способных удовлетворять потребности клиентов. В данном вопросе акцент стоит сделать именно на проектирование услуг, которые будут востребованы в будущем, так как внедрение предоставляемой услуги требует разработку нормативно правовой базы и регламентов взаимодействия, что за частую вызывает трудности, а самое главное занимает определенный временной промежуток. Соответственно ситуация, в которой у клиентов возникла жизненная ситуация, требующая незамедлительного решения, отсутствие цифровых сервисов для ее решения будет негативно влиять на клиентоцентричный подход и будет связана с определенными репутационными потерями.

На сегодняшний день мы видим ряд сдерживающих факторов, оказывающих негативное влияние на взаимодействие государства и гражданина, являясь барьером в развитии клиентоцентричной модели государства. В частности, проблемным полем являются точки взаимодействия клиента с органами власти и уполномоченными организациями в системе государственного управления. Зачастую, устоявшимися механизмами взаимодействия в рамках решения проблем пользуется более старшее

поколение, а сам механизм является классическим и не отображает задач по цифровизации и клиентоцентричности, что говорит нам либо об отсутствии проблем у одной из целевых аудиторий, либо о неэффективности некоторых механизмов взаимодействия, доступности услуг и сервисов для всех клиентов с учетом их особенностей. Вторым сдерживающим фактором является недоверие со стороны клиента в решении жизненной ситуации по причине несовпадения ожиданий и решения. Зачастую данный фактор обусловлен неверным клиентским сценарием или выбором клиентского пути, что приводит к неудовлетворению потребностей клиента.

Однако, при внедрении современных механизмов, отвечающих передовым технологиям и использованию системы ИИ, существует большая вероятность в нивелирование негативных процессов, повышению прозрачности и эффективности административных процедур, сокращению бюрократических издержек, персонализации коммуникационных стратегий, позволяющих улучшить понимание и потребности клиентов.

Особое внимание хотелось сконцентрировать на комплексном подходе к вопросу клиентоцентричности и цифровизации. На сегодняшний день в системе публичного управления эти два понятия являются неразделимыми по причине «глубокой» цифровой трансформации общества. В этом вопросе необходимо отталкиваться прежде всего от федерального проекта «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», реализуемой в рамках государственной программы «Информационное общество» [2]. Данный проект включает мероприятия цифровой трансформации системы государственного управления, которые обеспечивают более качественный уровень предоставления услуг, который необходим для улучшения жизни граждан и повышения клиентоцентричности. Мероприятия федерального проекта направлены на выполнение следующих ключевых направлений:

1. Цифровизация процессов предоставляемых государственных услуг и исполнения государственных функций государственными органами власти;
2. Улучшение качества предоставляемых органами государственной власти госуслуг; увеличение количества госуслуг, которые граждане и организации могут получить в электронном виде; а также повышение скорости обслуживания граждан;
3. Заинтересованность граждан к получению государственных и муниципальных услуг в электронном виде с использованием ЕПГУ;
4. Создание условия для удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде [3].

Главным итогом в работе цифровизации в сфере клиентоцентричности должно стать увеличение к 2030 году до 99% доли предоставления массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг в электронной форме.

На примере крупных государственных корпораций, вовлеченных в систему публичного управления и являющихся лидерами в вопросах клиентоцентричности, мы видим повсеместное внедрение систем ИИ в виде ассистент-помощников, автоматических систем учета и обработки данных. Указом Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» утверждена Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года [4]. Система ИИ позволит прежде всего сократить количество ошибок, исключив такое понятие как «человеческий фактор». Одной из самых распространенных ошибок является неполное и неточное предоставление информации клиенту, так, например, специалисты могут потерять заявку или ответить, не включив важные сведения. Из-за возможных ошибок работа специалистов, занимающихся решением какого-либо вопроса государственное управление может выглядеть непрофессионально, что ведет к снижению доверия к органам власти. Немаловажное значение имеет тот фактор, что механизмы на основе ИИ помогут клиентам иметь доступ к сервисам в сфере государственного управления в любое время, даже вне рабочих часов приема и службы поддержки. При этом в планах по проекту

«Государство для людей» к 2030 году сертифицировать 90% государственных услуг и сервисов.

Таким образом, клиентоцентричный подход является важным звеном системы публичного управления, без трансформации которого велик риск разрыва во взаимодействии органов исполнительной власти и граждан.

Список источников

1. Добролюбова Е.И., Южаков В.Н. Диагностика качества российского государственного управления // Экономическая политика. 2021. Т. 16, № 4. С. 170–197.

2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения 10.01.2025 г.)

3. Начало реализации новой национальной цели «Цифровая трансформация государственного управления, экономики и соцсферы». [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая трансформация государственного управления, экономики и соцсферы](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_трансформация_госуправления_(стратегическое_направление)) (стратегическое направление) (дата обращения 10.01.2025 г.)

4. Указ Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201910110003> (дата обращения 10.01.2025 г.)

5. Жигалова П.Ю., Ларина Т.И. Цифровизация государственного управления: современные вызовы и направления развития//Актуальные вопросы современной экономики.- 2021.- №5.- С. 266-274

Сведения об авторе

Василенко Д.В., аспирант, ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет», Заместитель министра культуры и туризма Смоленской области, г. Смоленск, Россия

Научный руководитель

Ершова Е.Ю., к.э.н. доцент кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет», г. Смоленск, Россия

Information about the author

Vasilenko D.V., PhD student, Smolensk State University, Deputy Minister of Culture and Tourism of the Smolensk Region, Smolensk, Russia

Scientific supervisor

Yershova E.Y., Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Smolensk State University, Smolensk, Russia