

**Особенности внедрения процессного управления при оптимизации
предоставления государственных услуг на примере
исполнительных органов государственной власти Санкт-
Петербурга
Санкт-Петербургский государственный университет
телекоммуникаций имени профессора М. А. Бонч-Бруевича
Федорова София Андреевна**

В современных условиях процессы предоставления государственных услуг приобретают особую значимость. Однако, эффективность предоставления государственных услуг часто снижается из-за существующих проблем, связанных с организацией и управлением. К числу наиболее распространенных препятствий относятся: чрезмерная бюрократизация, выражающаяся в избыточном документообороте и длительных сроках рассмотрения обращений; недостаточная межведомственная координация, приводящая к дублированию функций и снижению оперативности; устаревшие методы работы, не соответствующие современным требованиям к качеству и доступности; а также, неэффективное использование ресурсов, вызванное недостаточным планированием и контролем [1].

В контексте вышеизложенного, одним из наиболее перспективных подходов к совершенствованию процессов предоставления государственных услуг выступает процессный подход. Данный методологический инструмент позволяет оптимизировать деятельность исполнительных органов государственной власти, выявляя и устраняя узкие места, повышая прозрачность процедур, улучшая взаимодействие между участниками процессов и, как следствие, повышая эффективность и результативность предоставления государственных услуг[1].

Признание процессного подхода в качестве наиболее эффективного инструмента для оптимизации, предполагает, что выстраивание и организация предоставления государственных услуг должны основываться на глубоком понимании пути клиента в процессе получения этих услуг. Такой подход позволяет фокусироваться на удовлетворении потребностей получателей услуг, улучшении их опыта и повышении общей эффективности исполнительных органов государственной власти [2, 3].

Государственные услуги могут предоставляться как в онлайн, так и в офлайн формате. Это позволяет гражданам выбирать наиболее удобный для них способ получения необходимых услуг.

Процесс онлайн-оформления услуги включает выполнение следующей последовательности процедур:

1. Формирование потребности в получении услуги.
2. Поиск информации об услуге и способах ее получения.
3. Подготовка пакета документов, необходимых для получения услуги.

4. Оформление заявления на Портале «Государственные и муниципальные услуги (функции) Санкт-Петербурга» или Единого портала государственных и муниципальных услуг (функций).

5. Мониторинг статуса рассмотрения заявления и предоставления услуги.

6. Получение услуги или уведомление об отказе в ее предоставлении в электронном виде.

7. Предоставление обратной связи о качестве предоставленной услуги.

Процесс офлайн-оформления услуги включает следующие основные процедуры:

1. Формирование потребности в получении услуги.
2. Поиск информации об услуге и способах ее получения.
3. Подготовка пакета документов, необходимых для получения услуги.

4. Подача заявления и необходимых документов в уполномоченный орган.

5. Получение услуги или уведомление об отказе в ее предоставлении.

6. Предоставление обратной связи о качестве предоставленной услуги.

В рамках данного исследования смоделирован процесс предоставления услуги «Признавать граждан нуждающимися в социальном обслуживании и составлять индивидуальную программу предоставления социальных услуг» государственного казённого учреждения «Центр организации социального обслуживания», подведомственного Комитету по социальной политике Санкт-Петербурга, учитывающий этапы взаимодействия заявителя с исполнителем услуги [2, 3]. Исследование клиентского пути выявило ряд существенных проблем. Ограничение возможности получения услуги в онлайн формате для заявителя, низкая осведомленность граждан о порядке предоставления услуги и отсутствие межведомственного взаимодействия с медицинскими учреждениями, существенно замедляющего процесс, негативно сказываются на эффективности предоставления услуги.

На основе смоделированного процесса предоставления услуги представляется необходимым формирование карт клиентского пути

(Customer Journey Map) [1, 4]. Данный инструмент, представляет собой визуализацию этапов взаимодействия клиента с исполнительными органами государственной власти, служит для комплексного анализа и оптимизации процесса предоставления государственной услуги [4].

Применение карты клиентского пути позволяет достичь целей, представленных в Табл. 1.

Таблица 1. Цели карты клиентского пути

Цель	Описание
Анализ опыта клиента	Оценка субъективного восприятия процесса оказания услуги глазами получателя, выявление сильных и слабых сторон взаимодействия.
Понимание потребностей и ожиданий клиента	Идентификация ключевых факторов, влияющих на удовлетворенность клиента, а также определение его ожиданий от каждой стадии процесса.
Визуализация стадий прохождения клиентом пути к получению услуги	Отображение последовательности действий, предпринимаемых клиентом, от момента возникновения потребности до получения результата.
Идентификация барьеров в клиентском пути и разработка стратегий их преодоления:	Выявление проблем, с которыми сталкивается клиент на различных этапах, и поиск решений для улучшения опыта взаимодействия.
Выявление «узких мест» в процессе предоставления услуги и разработка мероприятий по их устранению	Определение областей, требующих оптимизации, и формирование рекомендаций по повышению эффективности и результативности.

Таким образом, карта клиентского пути является эффективным инструментом для анализа и улучшения процессов предоставления государственных услуг, ориентированным на повышение удовлетворенности клиентов и оптимизацию деятельности организаций, оказывающих эти услуги.

В заключение следует отметить, что применение процессного подхода в совокупности с использованием карты клиентского пути представляет собой эффективную стратегию для совершенствования процессов предоставления государственных услуг. Данный комплексный подход, основанный на тщательном анализе клиентского опыта и оптимизации каждого этапа взаимодействия, способствует значительному повышению эффективности и результативности

предоставления государственных услуг. Внедрение процессного подхода и инструментария карты клиентского пути позволяет оптимизировать распределение ресурсов, сократить сроки оказания услуг, повысить прозрачность процедур, улучшить качество обслуживания и, в конечном итоге, повысить уровень удовлетворенности получателей государственных услуг. Эффективная реализация данного подхода способствует формированию клиентоориентированной системы предоставления государственных услуг, способной оперативно реагировать на изменяющиеся потребности населения и обеспечивать достойный уровень социальной поддержки.

Список использованных источников

1. Мандыч И. А. Процессное управление в государственных учреждениях: теоретические основы и практические аспекты. / Мандыч И. А. — Москва: МИРЭА - Российский технологический университет, 2022 — 67 с.
2. Процессный подход в сфере государственного управления: опыт применения в многофункциональных центрах Санкт-Петербурга / Ю. Л. Смирнова, Л. С. Токарева, М. М. Александров [и др.] // Вопросы инновационной экономики. — 2024. — Т. 14, № 3. — С. 883-900. — DOI 10.18334/vines.14.3.120877
3. Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга / [Электронный ресурс] // <https://www.gov.spb.ru/> : [сайт]. — URL: (дата обращения: 14.05.2025).
4. Моделирование бизнес-процессов: методика, нотация, инструмент. / [Электронный ресурс] // : [сайт]. — URL: https://emirs.miet.ru/oroks-miet/upload/ftp/pub/2015/11_0/563778e6738ac/Lecture2.pdf (дата обращения: 14.05.2025).