

Практика клиентоориентированного подхода

текст и фото Алексей Сергушкин
фото Алексей Оноприенко



С&Г Вячеслав Владимирович, как давно работает ваше учреждение?

Вячеслав Соловьёв Своих первых клиентов МФЦ городского округа Сызрань принял осенью 2013 года, а в начале 2014 года мы уже вышли на рабочий ритм. В феврале 2015 года для упрощения доступа населения мы открыли два территориально обособленных структурных подразделения: в историческом центре города – на 8 окон – и в отдаленном поселке Новокашпирский – на 2 окна. Сегодня у нас в общей сложности 36 окон приема и выдачи документов.

Вообще, МФЦ в Сызрани появился путем преобразования из муниципального учреждения «Единое окно», которое

В ноябре в Самарской области были подведены итоги конкурса «Практика применения проектного управления и реализации клиентоориентированного подхода в государственном и муниципальном секторах». Одним из победителей в номинации «Лучшее клиентоориентированное муниципальное учреждение» стал МБУ г.о. Сызрань «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг». Об уникальном опыте учреждений мы беседуем с его директором Вячеславом Владимировичем Соловьёвым.



в свою очередь было создано для оптимизации взаимодействия с застройщиками и землепользователями при строительстве. Мне как человеку с базовым юридическим образованием, имеющему опыт работы в органах внутренних дел и в городской администрации, в 2007 году предложили возглавить «Единое окно». Хотя его общая идея и принципы работы были понятны, на практике пришлось много сил вложить в выстраивание и оптимизацию взаимодействия с заявителями и госорганами. Наш коллектив приобрел серьезный опыт, и когда в рамках реализации административной реформы встал вопрос о создании городского многофункционального центра, это поручили, естественно, нам. Тем не менее, многие аспекты работы МФЦ пришлось прорабатывать практически с нуля, начиная от выбора помещения, строительства нового большого зала для приема посетителей, и заканчивая подбором специалистов ИТ-сферы, которые налаживали работу программных комплексов.

С&Г В чём отличие вашего центра от других МФЦ?

В.С. У нас в городе часть муниципальных услуг передана на исполнение непосредственно специалистам МФЦ. Простой пример – приватизация муниципального жилищного фонда. В свое время передача данной услуги на уровень МФЦ позволила сократить срок ее предоставления в два раза – с двух месяцев до одного. Также сызранский МФЦ еще со времени «Единого окна» ведет картотеку паспортного учета по всем многоквартирным домам на территории городского округа. Кстати, паспортные услуги – прописка, выписка, замена паспорта и другие – стали самыми первыми услугами нашего центра. И если раньше одни и те же паспортисты принимали документы, обрабатывали их, взаимодействовали с ФМС и проводили выдачу, то сейчас с населением работает отдел приема и выдачи документов, а специалисты отдела паспортной службы сосредоточены на своей непосредственной работе. Возросли и качество, и оперативность предоставления услуги.

Еще одним важным отличием считаю отсутствие в структуре учреждения специального подразделения, осуществляющего проверку принятых документов. Это упрощает внутренние коммуникации, повышает степень ответственности специалистов приема за качество принятых документов, стимулирует их к повышению своей квалификации, что в конечном итоге положительно отражается на качестве работы центра в целом.



С&Г Что для вас значит клиентоориентированность?

В.С. Курс на клиентоориентированность изначально входил в концепцию нашего развития. При этом мы делали основной акцент на получении обратной связи от заявителя, содержащей оценку нашей работы. Мы никогда не уклоняемся от претензий, не прячем книгу жалоб. Мне как руководителю просто не выгодно это делать, ведь тогда я не получу обратной связи – инструмента для реагирования на недостатки в работе. Несмотря на это, более 90% записей в этой книге – положительные отзывы.

Я изначально настроил коллектив на то, что любой клиент должен уходить от нас если не полностью удовлетворенным, то с минимумом отрицательных эмоций, даже если у него что-то не получилось. Сфера госуслуг вовсе не гарантирует получение именно того результата, которого хочет заявитель. Оператор МФЦ должен принимать все документы, необходимые по регламенту. В этой части – он универсален. Именно так и работает наш многофункциональный центр, который оказывает до 200 видов услуг. Наши специалисты не могут и не должны разбираться во всех нюансах этих услуг – это задача органа, принимающего решение. Главной задачей специалистов МФЦ является прием документов и их своевременная передача в соответствующие структуры.

Уровень клиентоориентированности любого МФЦ, на мой взгляд, определяется, прежде всего, отношением сотрудника МФЦ к заявителю. Всему персоналу мы даем четкую установку: заявитель вам не враг. Это ваш сосед, родственник, хороший знакомый, который обратился к вам

за помощью. Позитивный настрой и желание помочь в пределах своих полномочий и компетенции – у нас обязательны. При таком отношении неразрешимых проблем нет.

И другой важнейший аспект – это именно создание комфортных условий для заявителей: удобное время работы, инфраструктура, возможность беспрепятственного перемещения лиц с ограниченными возможностями, наличие предварительной записи и электронных сервисов и т. д. Все сводится к тому, чтобы заявитель как можно меньше времени и сил тратил на этот процесс.

С&Г Что вам дало участие в конкурсе?

В.С. Конкурс стимулировал нас к глубокому анализу рабочего процесса и выявлению слабых мест. Одним из проблемных аспектов в начальный период работы нашего МФЦ было сверхнормативное время ожидания заявителя в очереди. Поэтому мы решили в рамках конкурса разработать комплексный проект по сокращению времени ожидания. Осуществили во взаимодействии с Администрацией городского округа Сызрань ряд мероприятий – по большей части организационного характера. Это и составление графика приема, и внутреннее перераспределение персонала, и увеличение штата сотрудников. И сейчас у нас, по отчетным данным, среднее время ожидания не превышает нормативные 15 минут. Да, бывают отдельные моменты, когда случаются не прогнозируемые скачки посещаемости или отсутствует часть специалистов по разным причинам: болезнь, отпуск, учеба и т. д. Тогда нам приходится трудиться с повышенной нагрузкой. Но в целом

на сегодняшний день проблема решена. В то же время права расслабляться у нас нет. МФЦ – проект достаточно успешный в рамках всей страны. Об этом свидетельствует хотя бы то, что многофункциональным центрам дают все новую и новую нагрузку в виде дополнительных функций. И пока мы справляемся, местные власти имеют возможность сокращать управленческие структуры, направлять ресурсы на выполнение других задач.

По статистике за 2016 год МФЦ г.о. Сызрань оказал порядка 120 тысяч услуг, через наших специалистов прошло около 150 тысяч заявителей. При этом за весь год нами было рассмотрено всего около 40 обоснованных жалоб на качество оказываемых услуг. И могу сказать, что еще не было ни одного случая, чтобы ошибка нашего специалиста привела к каким-то серьезным ограничениям прав и законных интересов наших заявителей.

С&Г Расскажите о коллективе учреждения.

В.С. В штате нашего МФЦ – более 100 человек. Из них 60 непосредственно заняты в приеме и выдаче документов. Есть специалисты по обработке документов, в частности – отдел паспортной службы, с которым связано около 30% всех обращений. Коллектив в основном женский. Средний возраст – 25-26 лет. К нам стремится устроиться молодежь, так как мы предоставляем возможность учиться параллельно с работой.

Мы не прекращаем работу по повышению квалификации наших специалистов. При обучении новых сотрудников активно используем работу с наставником. Наличие высшего образования является обязательным требованием ко всем специалистам – они должны иметь достаточно широкий кругозор и целый ряд базовых знаний и умений, хорошо владеть компьютерной техникой.

Также мы широко практикуем работу непосредственно с государственными и муниципальными органами по тем или иным услугам. Сотрудники регулярно принимают участие в видеоконференциях и обучающих семинарах через удаленную связь. И, конечно, в сложных ситуациях в нашем распоряжении оперативная связь со специалистами госорганов.

Дополнительно к этому организуются курсы психологической подготовки. Выдержка, умение избегать конфликтов, эффективно действовать в каких-то экстремальных ситуациях – важнейшие качества специалиста МФЦ. Могу с полной ответственностью заявить – наш коллектив в этом отношении очень профессионален и способен обеспечить качественную работу даже в самых сложных условиях.