

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Самарский филиал**

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор
Самарского филиала РАНХиГС
В.А. Прудникова
20.03.2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

«Внедрение клиентоцентричности в органах публичной власти»

Разработчик:

Ведущий научный сотрудник
Самарского филиала РАНХиГС,
кандидат исторических наук

Г.Б. Голуб

Руководитель программы

Директор Самарского филиала РАНХиГС,
кандидат педагогических наук, доцент

В.А. Прудникова

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Самарского филиала РАНХиГС и рекомендована к реализации, протокол № 2 от 20.03.2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1. Цель реализации	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Форма обучения и срок освоения	7
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	7
1.7. Документ о квалификации	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы по модулям	10
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	11
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение программы	11
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	12
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	13
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	13

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации программы

Целью программы является освоение слушателями принципов и инструментов клиентоцентричности в соответствии с ценностями и стандартами клиентоцентричного государства.

1.2. Нормативная правовая база

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (с изменениями).

3. Сайт Министерства труда и соцзащиты Российской Федерации // Реестр профессиональных стандартов. URL: <http://profstandart.rosmintrud.ru/reestr-professionalnyh-standartov>.

4. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению»» (Зарегистрировано в Минюсте России 08.05.2018 г., регистрационный N 51030).

5. Приказ РАНХиГС от 02.12.2025 №02-02669_001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

6. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019 №02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

7. Приказ РАНХиГС от 22.09.2017 №01-6230 «Об утверждении положения о применении в Академии электронного обучения. Дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

8. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24.03.2025 г. №266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 22.04.2025 г., регистрационный № 81928).

9. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 №ДЛ-1/05вн).

10. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.

11. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 г. № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК)	Практический опыт	Знания	Умения
<p>Проектирование и внедрение кросс-функциональных процессов организации или административных регламентов организации</p>	<p>ПСК 1. Анализ функциональных и кросс-функциональных процессов органа публичной власти для целей для целей их усовершенствования и улучшения клиентского опыта¹</p>	<p>Выбор жизненной ситуации с опорой на данные. Составление карты клиентского пути. Моделирование процесса «как есть» (SIPOC) Моделирование процесса «как есть» (BPMN)</p>	<p>Понятие и стандарты клиентоцентричного государства. Цели и содержание Федерального проекта «Государство для людей». Алгоритм работы с жизненной ситуацией. Источники данных для обоснования выбора жизненной ситуации. Этапы формирования профиля клиентского сегмента. Алгоритм построения карты эмпатии. Алгоритм построения карты клиентского пути. Понятие процесса, виды процессов. Принципы моделирования процессов. Порядок описания процесса «поставщик-пользователь». Порядок составления и анализа кросс-функциональной карты процесса.</p>	<p>Определять границы и этапы жизненной ситуации. Запрашивать данные для обоснования выбора жизненной ситуации. Описывать профиль клиентского сегмента. Составлять карту эмпатии. Вносить в карту клиентского пути цели и ожидания клиента, его действия, точки контакта, эмоции, барьеры и позитивные практики на основе материалов интервью. Определять и описывать входы, поставщиков, выходы, потребителей и шаги процесса в формате SIPOC</p>

¹ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», ТФ В/01.6 «Анализ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения».

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК)	Практический опыт	Знания	Умения
	<p>ПСК 2. Усовершенствование кросс-функциональных процессов органа публичной власти в целях улучшения клиентского опыта¹</p>	<p>Составление рекомендаций по этапам карты клиентского пути</p>	<p>Принципы оптимизации жизненной ситуации. Порядок использования модели «поставщик – пользователь» (SIPOC) и кросс-функциональной карты процесса (BPMN) для оптимизации процесса. Принципы создания карты целевого состояния процесса. Методы генерации идей и выбора решения по оптимизации процесса. Метрики, применяемые на этапе мониторинга в цикле работы над жизненной ситуацией. Примеры успешной работы над жизненной ситуацией</p>	<p>Составлять и корректировать кросс-функциональную карту процесса в нотации BPMN. Выявлять дефициты процесса в работе с кросс-функциональной картой процесса</p>

¹ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.04.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», ТФ В/03.6 «Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации».

1.4. Категория слушателей

Требования к слушателю программы:

уровень образования – среднее профессиональное или высшее профессиональное образование;

характеристика опыта профессиональной деятельности – государственные и муниципальные служащие, занимающие руководящие должности, а также служащие, включенные в кадровый резерв для занятия руководящих должностей.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения – очная, очная с применением ДОТ.

Дистанционные образовательные технологии (ДОТ) включают проведение учебных (лекционных и практических) занятий в режиме видеоконференцсвязи на платформе Яндекс Телемост.

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения по очной форме составляет 8 дней.

Сводные данные по программе:

- общая трудоемкость программы (срок освоения): 36 часов
- контактная работа: 7 часов из них:
 - практические занятия: 7 часов;
- контактная работа (с применением ДОТ): 20 часов из них:
 - лекционные занятия: 14 часов;
 - практические занятия: 10 часов;
- самостоятельная работа: 8 часов;
- контроль (итоговая аттестация в формате представления и оценки продукта практической деятельности): 1 час.

Занятия проводятся как в аудиторном режиме, так и с применением дистанционных образовательных технологий с понедельника по субботу по 4 академических часа в день (начало занятий не ранее 08.00, завершение занятий – не позднее 22.00). Очный практикум проводится в один день в полном объеме.

1.7. Документ о квалификации

При успешном освоении программы выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2

Период обучения – 8 дней							
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день
УЗ ДОТ, СР	УЗ ДОТ, ТКУ	СР	УЗ ДОТ, ТКУ	УЗ ДОТ	СР	УЗ ДОТ, ТКУ	УЗ, ИА

Условные обозначения:

УЗ – учебные занятия;

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий

ТКУ – текущий контроль успеваемости;

СР – самостоятельная работа слушателя;

ИА – итоговая аттестация.

2.2. Учебный план

Таблица 3

№	Наименование (модуля/раздела/дисциплины/темы), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости*	Промежуточная аттестация (форма/час	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
1	Клиентоцентричное государство. Принципы и инструменты клиентоцентричности	4					2	2	2								ПСК 1 ПСК 2	
2	Выбор жизненной ситуации	4					3	2	1		1						ПСК 1 ПСК 2	
3	Профиль клиентского сегмента	2						2	1		1						ПСК 1	
4	Исследование клиентского опыта. Построение карты клиентского пути	6						6	3		3						ПСК 1	
5	Реинжиниринг процессов РОИВ	6					3	6	3		3						ПСК 1, ПСК 2	
6	Мониторинг и обратная связь как инструменты клиентоцентричности	2						2	2								ПСК 1, ПСК 2	
7	Практикум «Работа над жизненной ситуацией. Стадия исследования»	7	7			7											ПСК 1 ПСК 2	
	Итоговая аттестация	1															1**	
	Всего:	36	7			7	8	20	12		8						1	

*реализуется посредством оценивания результатов практических занятий.

**в форме презентации продуктов практикума: карта клиентского пути; модель процесса «как есть».

2.2. Содержание программы по модулям

Таблица 4

Номер модуля и его наименование	Содержание модуля
1. Клиентоцентричное государство. Принципы и инструменты клиентоцентричности	<p>Понятие клиентоцентричного государства. Декларация ценностей клиентоцентричности. Стандарт «Государство для людей». Стандарт «Государство для бизнеса». Стандарт для внутреннего клиента. Цели Федерального проекта «Государство для людей». Промежуточные результаты проекта к концу 2024 г. Клиентоцентричность и клиентоориентированность. Клиентоцентричность и человекоцентричность. Лучшие международные практики клиентоцентричности. Мировые тенденции трансформации государственных услуг. Понятие жизненной ситуации. Общий алгоритм работы над жизненной ситуацией. Характеристика стадий и шагов алгоритма. Паспорт жизненной ситуации. Принципы оптимизации жизненных ситуаций и их отражение в промежуточных результатах Федерального проекта</p>
2. Выбор жизненной ситуации	<p>Подходы к определению жизненной ситуации. Стартовое событие. Конечный ценностный результат. Этапы жизненной ситуации и их соотнесение с услугами, функциями, сервисами. Реестр жизненных ситуаций. Основания для выбора жизненной ситуации для проработки. Примеры определения жизненных ситуаций с опорой на данные. Определение причины выбора жизненной ситуации как ключевой проблемы. Источники данных для обоснования выбора жизненной ситуации. Практикум: Анализ обоснований выбора жизненной ситуации. Выбор жизненной ситуации, определение границ, обоснование</p>
3. Профиль клиентского сегмента	<p>Клиентский сегмент. Профиль клиентского сегмента. Сегментация. Карточка профиля клиентского сегмента. Признаки для сегментации. Каналы взаимодействия. Особенности клиентского пути. Этапы формирования профиля клиентского сегмента. Основания для выбора профиля клиентского сегмента для проработки жизненной ситуации. Практикум: Определение набора признаков для сегментации</p>
4. Исследование клиентского опыта. Построение карты клиентского пути.	<p>Карта клиентского пути как методология анализа пользовательского поведения. Сервис-дизайн как способ построения и модификации клиентского пути. Данные, необходимые для построения карты клиентского пути. Исследования клиентского опыта. Тематические блоки интервью. Построение карты эмпатии. Алгоритм построения карты клиентского пути. Определение отклонений и разрывов между переходами от этапа к этапу. Роль карты клиентского пути в оптимизации процессов оказания государственных услуг. Практикум: Составление карты эмпатии в модельной ситуации (видеозапись интервью)</p>

Номер модуля и его наименование	Содержание модуля
5. Реинжиниринг процессов РОИВ	<p>Понятие процесса. Характеристики процесса. Принципиальные отличия управления через процессы от управления через функции.</p> <p>Виды процессов. Иерархия процессов.</p> <p>Функциональные, кросс-функциональные, сквозные, «end-to-end» процессы.</p> <p>Уровни описания процессов: каталог процессов, верхнеуровневое описание процессов, детальный дизайн процесса.</p> <p>Вход и выход процесса, поставщик и потребитель, внутренний и внешний потребитель. Ресурсы процесса.</p> <p>Матрица ответственности. Владелец процесса.</p> <p>Описание процессов поставщик-пользователь (SIPOC), его роль в оптимизации процессов оказания государственных услуг.</p> <p>Графическое описание процесса. Блок-схема. Кросс-функциональная карта процесса (MIFA, BPMN). Роль в кросс-функциональной карте.</p> <p>Место кросс-функциональной карты процесса в оптимизации процессов оказания государственных услуг: лишняя логика, шаги NVA, сложные роли, долгие шаги, поздние отказы.</p> <p>Виды действий. Карта потока создания ценности. Потери.</p> <p>Принципы моделирования процессов.</p> <p>Формирование кросс-функционального процесса «от выхода».</p> <p>Принципы создания карты целевого состояния процесса. Создание карты целевого состояния как итерационный процесс.</p> <p>Методы структурирования причин «сбоев» процесса: диаграмма Исикавы, диаграмма Парето. Методы выработки решений (мозговой штурм, бенчмаркинг). Методы приоритизации (матрица приоритизации).</p> <p>Практикум</p> <p>Определение вида процесса.</p> <p>Определение уровня процесса.</p> <p>Составление диаграммы Исикавы на основе кейса.</p> <p>Составление модели процесса SIPOC</p>
6. Мониторинг и обратная связь как инструменты клиентоцентричности	<p>Лаборатории пользовательского тестирования в Федеральном проекте «Государство для людей».</p> <p>Обратная связь и мониторинг. Метрики для проведения мониторинга.</p> <p>Требования к метрикам.</p> <p>Индекс потребительской лояльности. Индекс клиентских усилий. Индекс удовлетворенности потребителей. Индекс доли решённых вопросов.</p> <p>Примеры метрик из практики оказания государственных услуг и работы сервисов.</p> <p>Практикум: Определение показателей и метода мониторинга для заданной ситуации</p>
7. Практикум «Работа над жизненной ситуацией. Стадия исследования»	<p>Ревизия жизненной ситуации и модели процесса SIPOC.</p> <p>Составление карты клиентского пути «как есть».</p> <p>Составление модели процесса оказания услуги «как есть» (BPMN).</p> <p>Выработка рекомендаций по оптимизации клиентского пути.</p> <p>Подготовка групповой презентации</p>

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Самарский филиал РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

МТО содержит специальное помещение: учебную аудиторию для проведения лекций, практических (семинарских) занятий и итоговой аттестации (в соответствии с утвержденным расписанием учебных занятий). Учебная аудитория укомплектована специализированной мебелью, оборудованием, расходными материалами, программным обеспечением, техническими средствами обучения и иными средствами, служащими для представления учебной информации слушателям.

Очные занятия проводятся по адресу: г. Самара, ул. Ново-Садовая, д. 106 строение 1, помещение н1, каб. 109.

Для обеспечения обучения имеется следующая материально-техническая база:

- 1 учебный класс вместимостью 25-30 человек. Учебный класс оснащен мебелью, средствами вентиляции и кондиционирования.

Оборудование:

- Ноутбук ASUS Laptop Q3 15 X515JF-BR240 Pentium 6805;
- Проектор INFOCUS IN116xv;
- Экран с электроприводом Lumien Eco Control 152x240 см;
- МФУ HP LaserJet Pro MFP M428fdn;
- Стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).
- Облучатель-рециркулятор воздуха ультрафиолетовый бактерицидный передвижной «КРОН».

При реализации части программы в дистанционной форме используется платформа Яндекс Телемост.

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте: sam@ranepa.ru.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Для реализации программы используются учебно-методическая документация, нормативные правовые акты, нормативная техническая документация, иная документация, учебная литература и иные издания, информационные ресурсы.

Учебные занятия обеспечены презентациями и заданиями для практических занятий.

Нормативные правовые акты, иная документация

1. Декларация ценностей клиентоцентричности. - URL: https://mfns0.nso.ru/sites/mfns0.nso.ru/wodby_files/files/page_6176/deklaraciya_klientocentrchnosti.pdf?ysclid=mcybglmkzg613562484 (дата обращения 2026-03-12).

2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 N 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года». - URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110070028?ysclid=mcyb9wndbe139776658> (дата обращения 2025-03-12).

3. Распоряжение Правительства РФ от 01.10.2021 N 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года». - URL: <http://government.ru/docs/all/136931/> (дата обращения 2026-03-12).

4. Стандарты клиентоцентричности. - URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrchnosti/?ysclid=mcybed6sad731126868 (дата обращения 2026-03-12).

5. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». - URL: <http://government.ru/docs/all/128943/> (дата обращения 2026-03-12).

Основная литература

1. Жизненные ситуации. Методические рекомендации формирования реализации и сопровождения жизненных ситуаций. - URL: <https://государстводлялюдей.рф/?ysclid=mcybkyiu1o923545866> (дата обращения 2026-03-12).

2. Репин В.В. Моделирование бизнес-процессов в нотации BPMN. Пособие для начинающих М.: Ridero, 2019. 88 с.

Дополнительная литература

1. Дж. Калбах. Путь клиента. М.: Миф, 2024. 433 с.

2. Репин В.В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 544 с.

3. Свод знаний по управлению бизнес-процессами BPM СВОК 4.0. М.: Альпина паблишер, 2022. 504 с.

Интернет-ресурсы

1. Государство для людей – федеральный проект [сайт]. - URL: <https://государстводлялюдей.рф>.

2. Центр внедрения клиентоцентричного подхода ВШГУ РАНХиГС. Коллекция актуальных практик и решений в области клиентоцентричности в госуправлении РФ и мира [база знаний]. - URL: <https://clientcentric.ranepa.ru/>

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы осуществляется в форме текущего контроля успеваемости и итоговой аттестации слушателей.

Текущий контроль освоения программы реализуется на уровне понимания и на уровне умений. В одном случае текущий контроль по итогам самостоятельной работы проводится в форме тестирования. Во всех остальных - в форме оценки результатов выполнения практических заданий и их взаимоэкспертизы обучающимися. Результат текущего контроля выявляется в ходе обсуждения результатов выполнения практических заданий, разворачивания диалога. Текущий контроль дает возможность преподавателю своевременно выявить недостатки, установить их причины скорректировать знания и умения слушателей. Текущий контроль не формализуется в оценочных материалах и подразумевает исключительно качественную оценку.

Примеры заданий для текущего контроля.

Тема 1. (самостоятельная работа)

1. Исключите лишнее.

К принципам клиентоцентричности, зафиксированным в стандарте «Государство для людей» относятся

- равный доступ
- объективность и беспристрастность
- единство и целостность
- открытость
- вовлеченность**
- эффективность и удобство

постоянное повышение качества и проактивность
взаимное доверие и безопасность
прозрачность

2. Заполните пропуск

Стандарт «Государство для бизнеса» рассматривает в качестве клиентов российских или иностранных физических или юридических лиц, осуществляющих или намеренных осуществлять коммерческую и _____ деятельность (**некоммерческую**).

3. Выберите верный ответ

Согласно стандарту для внутреннего клиента, деятельность органов публичной власти и подведомственных организаций должна осуществляться на основе

процессного подхода
продуктного подхода
проектного подхода
функционального подхода

4. Выберите все верные ответы

В рамках реализации клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении ответственные за предоставление услуг органы публичной власти и уполномоченные организации

определяют жизненные ситуации для внедрения клиентоцентричного подхода,
тестируют на целевых аудиториях прототипы услуг и сервисов приоритетных жизненных ситуаций

утверждают и реализуют планы по внедрению клиентоцентричного подхода
проводят мониторинг удовлетворенности клиентов

проводят или организуют контроль достижения показателей клиентоцентричности

5. Завершите предложение

Значение показателя «доля повторных запросов на получение услуг или сервиса от пользователей, вернувшихся за той же услугой в течение 4 недель» с повышением уровня клиентоцентричности _____ (**снижается**)

6. Выберите все верные ответы

Согласно стандарту «Государство для людей», при письменном взаимодействии с клиентом, обратившимся в органы публичной власти, в ответе на обращение следует

давать определения используемым специальным терминам,
избегать примеров, не связанных с ситуацией клиента, при разъяснении сложных для понимания процессов,

выделять значимую информацию с помощью начертания шрифта или подчеркивания,

избегать отрицательных оборотов.

использовать короткие простые предложения,

использовать синонимы при необходимости часто называть один и тот же предмет или процесс в тексте ответа

7. Исключите лишнее

Согласно стандарту для внутреннего клиента, правила рабочей коммуникации включают следующие нормы:

запрос содержит описание требуемого результата, при необходимости – форму и пример для заполнения.

однотипные запросы осуществляются с использованием согласованных типовых форм.

форма ответа на запрос не может быть изменена менее чем за 0,1 срока ответа

форма ответа на запрос не может быть изменена менее чем за 1 день до срока ответа

предоставление типовой информации осуществляется исключительно в автоматическом режиме

отчет подконтрольной организации запрашивается только тогда, когда нельзя взять запрашиваемые данные из базы данных.

Тема 2. Задание 1

1.1.

Изучите данные, отобранные коллегами для обоснования жизненной ситуации «Поступление в организацию СПО» (источник 1).

Запишите в чате номера фрагментов / диаграмм, выбор которых для обоснования данной жизненной ситуации вы бы одобрили. Будьте готовы устно прокомментировать причины, по которым вы принимали решение.

1.2.

Запросите недостающие данные для обоснования жизненной ситуации. Записывайте свои запросы в чате. Будьте готовы пояснить, какой аргумент будут поддерживать данные, которые вы запросили.

Тема 2. Задание 2

1. Определите жизненную ситуацию.

1.1. Запишите стартовое событие.

1.2. Запишите конечный ценностный результат.

1.3. Запишите наименование жизненной ситуации.

1.4. Определите шаги клиента и при необходимости объедините их в этапы.

1.5. Запишите наименование государственных услуг / функций, соответствующих шагам клиента и РОИВ, ответственный за их выполнение.

Представьте результаты своей работы в бланке 1. При необходимости добавляйте или убирайте ячейки.

2. Приведите 2 аргумента в пользу проработки названной вами жизненной ситуации.

Пользуйтесь базовыми основаниями для выбора ЖС: массовость, «боли» клиентов, поддержка уязвимых групп, приоритеты социально-экономического развития.

3. Начните формировать перечень данных, которые вам понадобятся для принятия решения о разработке жизненной ситуации.

Запишите 2 показателя, причины выбора каждого из них и источники данных.

Тема 3. Задание 4.

Определите процесс, в котором вы участвуете в любой из следующих ролей: владелец, исполнитель, консультант.

Выполните его верхнеуровневое описание по методу SIPOC, следуя представленному ниже алгоритму.

Заполните бланк.

Алгоритм подготовки верхнеуровневого описания процесса.

1. Сформулируйте и запишите наименование процесса.

2. Запишите, начальное и конечное событие.

3. Запишите шаги процесса в порядке их выполнения.

4. Определите, что является выходом процесса, значимым для потребителя. Запишите этот выход, выделив его.

5. Запишите другие выходы, формирующиеся на разных шагах процесса, потребляемые внешним по отношению к процессу потребителем. Помните, что выходы заносятся в столбец без связи с теми шагами, на которых они были получены.

6. Определите, кто является потребителем каждого выхода. Запишите список потребителей.

7. Запишите все входы в процесс и их поставщиков. Помните, что входы записываются общим списком, безотносительно шагов.

Промежуточный контроль вследствие небольшого объема программы не предусмотрен.

Итоговый контроль проводится на основе оценки групповых продуктов практической деятельности – карты клиентского пути и карта текущего состояния процесса.

Пример оценочного средства для итоговой аттестации (практикум)

1. Выберите жизненную ситуацию из числа обсуждавшихся на занятиях и займите место в группе, соответствующее вашему выбору.

Работа в группе

2. Проведите ревизию наработок коллег по жизненной ситуации: проверьте, корректно ли определены границы жизненной ситуации и ее этапы, назовите профиль клиента, с которым будете работать

3. Постройте карту клиентского пути «как есть».

- Определите цель создания карты:
- Определите этапы клиентского пути.
- Сформулируйте цели и ожидания клиента на каждом этапе.
- Запишите действия клиента на каждом этапе.
- Определите и зафиксируйте точки контакта на каждом этапе.
- Проследите эмоции клиента на каждом этапе.
- Зафиксируйте барьеры, если они были на том или ином этапе.
- Покажите позитивные практики, если они есть для того или иного этапа.

4. Смоделируйте кросс-функциональный процесс «как есть».

5. Проанализируйте кросс-функциональную карту процесса на предмет наличия лишней логики, шагов NVA, долгих шагов, поздних отказов, сложных ролей.

6. Проанализируйте карту клиентского пути на предмет наличия высоких барьеров при негативном эмоциональном состоянии, а также соотношения точек контакта и каналов взаимодействия.

7. Сформулируйте рекомендации по оптимизации клиентского пути

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИ

Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции, оценка которых проводится на основе продуктов практической деятельности (карты клиентского пути и карты текущего состояния процесса):

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ПСК 1. Анализ функциональных и кросс-функциональных процессов органа публичной власти для целей их усовершенствования и улучшения клиентского опыта ³	Жизненная ситуация завершается конечным ценностным результатом. Этапы жизненной ситуации позволяют выделить действия клиента и могут быть соотнесены с государственными услугами, сервисами. Карта клиентского пути соответствует заданному формату. Действия, точки касания, цели и ожидания, барьеры и позитивные практики, а также эмоциональное состояние соответствует результатам изучения клиентского опыта.
ПСК 2. Усовершенствование кросс-функциональных процессов органа публичной власти в целях улучшения клиентского опыта ⁴	Бизнес-процесс представлен с использованием подходящих графических элементов описания процесса, выделена дорожка клиента и дорожки в соответствии с ролями в процессе. В карте процесса отсутствуют логические ошибки. Рекомендации по оптимизации клиентского пути соответствуют данным карты клиентского пути и карте процесса

³ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 17.01.2018 года №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению», ТФ В/01.6 «Анализ кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения».

⁴ Там же, ТФ В/03.6 «Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации».

**Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах
(кадровая справка)**

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительные квалификации	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Наименование преподаваемой дисциплины/темы (модуля), практики/стажировки (при наличии) по данной программе
Голуб Галина Борисовна	Самарский государственный университет, историк, преподаватель истории и обществоведения по специальности История	Сертификат ВШГУ РАНХиГС «Основы бережливого управления» 15.04.2025 Сертификат ВШГУ РАНХиГС «Внедрение клиентоцентричности» 11.03.2025 ПК «Процессный подход в государственном управлении» 05.06.2025 №000000088845	27	1. Клиентоцентричное государство. Принципы и инструменты клиентоцентричности 2. Выбор жизненной ситуации 3. Профиль клиентского сегмента 4. Исследование клиентского опыта. Построение карты клиентского пути. 5. Реинжиниринг процессов РОИВ 6. Мониторинг и обратная связь как инструменты клиентоцентричности 7. Практикум «Работа над жизненной ситуацией. Стадия исследования»