

УДК 658.5:006.06

¹И.С. Соловьева, ¹Ю.А. Соловьева, ¹В.А. Шмыглевский, ^{1,2}Е.В. Трошкова

¹ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, Красноярск, email: troshkovaev@sibsau.ru

²ФГБОУ ВО Сибирский государственный индустриальный университет, Новокузнецк

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТРОНАМИ В ПРОЦЕССЕ ОКАЗАНИЯ УСЛУГ

Ключевые слова: взаимодействие, заинтересованные стороны, поток создания ценности, процесс оказания услуг, система менеджмента качества, требование, управление рисками.

В работе определены заинтересованные стороны органов местного самоуправления, уровни и требования. Разработана процессная модель системы менеджмента качества органа местного самоуправления. Изучен опыт по совершенствованию системы менеджмента качества органов местного самоуправления. Проведен сравнительный анализ требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 [1] и ГОСТ Р ИСО 18091-2024 «Руководящие указания по применению ИСО 9001 в органах местного самоуправления» [2], установлена между ними корреляция, разработаны показатели для измерения результативности процесса предоставления услуг. Проведена диагностика органа местного самоуправления на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 18091-2024 и определены возможности для улучшения. Построена карта текущего состояния процесса оказания услуг, определены потери. Описаны подходы по улучшению процессов взаимодействия с заинтересованными сторонами.

¹I.S. Solovyova, ¹Y.A. Solovyova, ¹B.A. Shmyglevsky, ^{1,2}E.V. Troshkova

¹Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, Krasnoyarsk, email: troshkovaev@sibsau.ru

²Siberian State Industrial University, Novokuznetsk

MANAGING STAKEHOLDER INTERACTION RISKS IN THE SERVICE PROCESS

Keywords: interaction, stakeholders, value stream, service delivery process, quality management system, requirement, risk management.

The paper defines the stakeholders of local government bodies, their levels and requirements. A process model of the quality management system of a local government body has been developed. The experience of improving the quality management system of local government bodies has been studied. A comparative analysis of the requirements of GOST R ISO 9001-2015 [1] and GOST R ISO 18091-2024 "Guidelines for the application of ISO 9001 in local government bodies" [2] has been carried out, a correlation has been established between them, and indicators for measuring the effectiveness of the service provision process have been developed. A diagnostic of the local government body for compliance with the requirements of GOST R ISO 18091-2024 has been carried out and opportunities for improvement have been identified. A map of the current state of the service provision process has been constructed, losses have been identified. Approaches to improving stakeholder interaction processes are described.

Актуальной проблемой современного общества является низкий уровень доверия граждан к органам местного самоуправления из-за отсутствия гарантий для повышения уровня и качества жизни граждан. Поэтому главной задачей органов местного самоуправления становится прозрачность учреждения в обеспечении условий для развития граждан и общества. Ожидания граждан связаны с предоставлением им качественных услуг, обеспечением безопасности и доступности обще-

ственного транспорта, беспрепятственной и быстрой обработки документов, доступности услуг систем здравоохранения и образования, современной инфраструктуры, прозрачности и эффективности деятельности органов самоуправления. Результаты процессов органов местного самоуправления зависят не только от самого учреждения, но и от эффективности процессов взаимодействия с поставщиками и партнерами. Система менеджмента качества является одним из средств, с помощью

которого органы местного самоуправления обеспечивают устойчивый экономический рост и социальное развитие общества на местном уровне на основе федеральной и региональной политики государства и обеспечивают необходимую эффективность в процессах взаимодействия [1]. Для обеспечения успешной работы органа местного самоуправления его система менеджмента качества должна распространяться на все процессы, которые могут повлиять на его способность удовлетворять требования потребителей/граждан.

Цель исследования

Целью исследования является разработка организационно-методических подходов по улучшению качества процесса оказания услуг и повышения эффективности взаимодействия с заинтересованными сторонами на основе риск-менеджмента.

Задачи:

1. Идентифицировать процессы органа местного самоуправления и показатели для измерения их результативности;
2. Изучить процессы взаимодействия и их роль в удовлетворенности граждан;
3. Определить ключевые требования к процессу оказания услуг и связать с рейтингом главы органа местного самоуправления и показателями результативности;
4. Определить потери в процессах взаимодействия заинтересованных сторон;
5. Предложить мероприятия по улучшению качества управления процессами и повышения удовлетворенности потребителей/граждан.

Материал и методы исследования

С помощью контекстного анализа стандартов ИСО 9001 и ИСО 18091 определены требования к процессам оказания услуг. В рамках научного исследования применялись процессный подход. Используя диагностическую модель ИСО 18091, **проведена самооценка системы менеджмента качества органа местного самоуправления и определены показатели для измерения результатов процесса оказания**

услуг. С помощью риск-менеджмента и параметрического моделирования разработаны подходы по совершенствованию элементов системы менеджмента качества органа местного самоуправления на основе структурирования данных.

Результаты исследования и их обсуждение

Орган местного самоуправления является юридической единицей, соответствующей определенной территории и сообществу, имеющей права управления и законодательства, обладает собственной юридической правоспособностью и собственными политическими, административными, патримонными и регулирующими возможностями. Объектом исследования является учреждение, которое было создано в 2020 году с целью обеспечения реализации функций и полномочий администрации муниципального района по вопросам архитектуры, строительства и жилищно-коммунального хозяйства.

Предметом исследования является система менеджмента качества учреждения и её возможности для улучшения процессов оказания услуг. Система менеджмента качества включает действия, с помощью которых организация устанавливает свои цели и определяет процессы и ресурсы, требуемые для достижения желаемых результатов. Система менеджмента качества управляет взаимодействующими процессами и ресурсами, требуемыми для обеспечения ценности и реализации результатов для соответствующих заинтересованных сторон [3]. Основным стандартом, определяющим требования к системе менеджмента качества организации, не зависимо от вида деятельности и размеров является ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (далее ИСО 9001) [1]. В 2024 году вышла обновленная версия ГОСТ Р ИСО 18091-2024 «Руководящие указания по применению ИСО 9001 в органах местного самоуправления» [2], основной целью которого является обеспечение стабильного предоставления продукции и услуг в соответствии с требованиями и ожиданиями потребителей/граждан и иных заинтересованных сторон.



Рис. 1. Диаграмма взаимосвязи между гражданами и уровнями правительства

Таблица 1

Цели и области взаимодействия с внешними заинтересованными сторонами

№	Наименование заинтересованной стороны	Область взаимодействия	Цель взаимодействия
1	Муниципальные образования	Планирование, реализация, контроль и улучшение качества жизни населения	Улучшение качества жизни населения
2	Муниципальные учреждения	Выполнение функций и полномочий органа местного самоуправления	Улучшение результативности деятельности, в том числе при взаимодействии с внешними организациями
3	Ресурсоснабжающие организации	Предоставление коммунальных услуг	Повышения качества услуг и удовлетворенности граждан
4	Управляющие организации	Предоставление жилищных услуг	Повышения качества услуг и удовлетворенности граждан
5	Население	Получение услуг	Повышение удовлетворенности и качества жизни

Таблица 2

Показатели деятельности учреждения за 2021-2023 годы

№ п/п	Показатель деятельности	2021	2022	2023
1	Строительство многоквартирного дома и введение в эксплуатацию, дом	1	1	1
2	Технический надзор и контроль текущих и капитальных ремонтов объектом муниципального имущества, объект	7	9	5
3	Технический надзор и контроль за строительством объектов по благоустройству территорий, объект	4	7	4
4	Выдача разрешений на строительство и ввод в эксплуатацию индивидуального строительства, объект	17	21	32
5	Разработка генерального плана территории сельсовета, ед.	2	2	2
6	Приобретение и монтаж водоочистных установок на территории Енисейского района, ед.	2	0	0
7	Разработка проектной документации на строительство многоквартирного дома, ед.	2	0	0
8	Рассмотрение обращения граждан по вопросам некачественного предоставления коммунальных и жилищных услуг, обращений	89	94	112

Таблица 3

Подходы по совершенствованию органов местного самоуправления

ФИО автора	Подходы по совершенствованию
А.Л. Ахтулов [4]	Концепция всеобщего управления качеством; ИСО 9001; принципы в области качества; процессный подход
А.А. Карлина, Н.А. Устина, В.В. Чегуров [5]	Процессный подход; анализ требований; оценка эффективности коммуникаций с точки зрения вовлеченности граждан; систематизации и обобщения опыта лучших муниципальных практик
Н.С. Жданова [6]	Утверждение политики и цели в области качества, разработка документированной информации системы менеджмента качества; процессный подход; стандартизация процессов
К.А. Устьян [7]	Самооценка СМК организации; планирование работ по разработке элементов СМК и внедрению улучшений по результатам проведения внутреннего аудита процесса



Рис. 2. Сеть процессов органа местного самоуправления

Заинтересованные стороны – лица, группы или организации из государственного, частного или общественного сектора на национальном, региональном или международном уровне, связанные с системой менеджмента качества органа местного самоуправления. В соответствии с требованиями

ИСО 9001 «организация должна осуществлять мониторинг и анализ информации об этих заинтересованных сторонах и их соответствующих требованиях» [1]. На рисунке 1 представлена диаграмма взаимосвязи между гражданами и уровнями правительства.

В таблице 1 представлены цели и области качества процессов взаимодействия органа местного самоуправления с заинтересованными сторонами на первом уровне (см. рис. 1).

В соответствии с таблицей 2 наибольшую динамику имеют обращения граждан по вопросам некачественного предоставления коммунальных и жилищных услуг. Органу местного самоуправления, ориентированному на внедрение комплексной системы менеджмента качества (т. е. системы, направленной на обеспечение соответствия действующей законодательной базе, а также выполнение требований потребителей/граждан и государственной продукции, услуг и стратегий), следует выявить и определить применимые процессы и взаимосвязи между ними.

Потребности и ожидания потребителей/граждан следует определить и периодически анализировать на предмет адекватности и актуальности. Поэтому высшее руководство может, помимо прочего, использовать отзывы и рекомендации потребителей/граждан, анализ жалоб и опросы либо отчеты о проверке надзорных комитетов [2].

В таблице 2 представлены показатели деятельности организации в динамике за последние три года.

Нами проведен анализ подходов по совершенствованию системы менеджмента качества (далее СМК) органов местного самоуправления (таблица 3).

Основой любых улучшений является процессный подход. Нами разработана процессная модель системы менеджмента качества органа местного самоуправления (объекта исследования) (рис. 2).

Особенность процессного подхода заключается в представлении всех действий, необходимых для достижения цели организации в виде последовательных операций, которые на выходе дают результат, ориентированный на конкретного потребителя.

В рамках данного исследования будет рассмотрен процесс Управление жилищно-коммунальным хозяйством (далее ЖКХ). Жилищно-коммунальное хозяйство, являясь базовой отраслью экономики, обеспечивающей население жизненно важными услугами: отопление, горячее и холодное водоснабжение, водоотведение, электроснабжение, в настоящее

время продолжает оставаться отраслью, требующей существенной модернизации основных направлений деятельности. Сегодня в данной сфере накопились системные проблемы, тенденции развития которых, при сохранении текущей ситуации, могут усилиться. В настоящее время характерен высокий уровень потребления энергетических ресурсов хозяйствующими субъектами, такая ситуация требует снижения удельного потребления топлива, тепловой и электрической энергии за счет повышения их рационального использования. Основными причинами сложившейся ситуации являются физический и моральный износ технологического и энергетического оборудования, высокие энергопотери в зданиях и сооружениях. Повышение энергоэффективности – одно из основных направлений, которые активно поддерживаются и регулируются на законодательном уровне. В 2009 году был принят Федеральный закон № 261-ФЗ «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ» [4]. Минэкономразвития России проводит работу по реализации комплексного плана мероприятий по повышению энергетической эффективности экономики Российской Федерации, утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 апреля 2018 г. № 703-р, и разрабатывает государственную программу Российской Федерации «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности» на период до 2035 года [5].

Для решения этих проблем на всех уровнях разрабатываются программы энергосбережения и повышения энергетической эффективности. Сфера действия таких программы распространяется на отношения в части устойчивого функционирования систем коммунальной инфраструктуры муниципальных образований, объектов жилищно-коммунального хозяйства и жилищного фонда поселений.

При реализации программ энергосбережения и повышения энергетической эффективности в карту взаимодействия заинтересованных сторон включаются внешние организации и учреждения, которые, как правило, не участвуют в постоянном взаимодействии. Область вза-

имодействия таких организаций определяется только задачей по выполнению конкретных мероприятий (например, установка/поверка приборов учета коммунальных ресурсов), предусмотренных такими программами.

Для совершенствования системы менеджмента качества в общем управлении, возможно, при возникновении вновь образовавшихся взаимоотношений, рассматривать процесс предоставления услуг и включать его в общую сеть процессов учреждения. Для оценки качества процесса предоставления услуг и эффективности взаимодействия с появившимися заинтересованными сторонами разрабатываются дополнительные показатели эффективности, относящиеся только к определённому процессу.

Организация должна планировать и осуществлять процессы в управляемых условиях. Управляемые условия включают в себя планирование процессов, реализацию процессов с применением подходящего оборудования; наличие и применение контрольного и измерительного оборудования для проведения мониторинга и измерений. Комплексный учет ресурсов – необходимая мера для контроля потребления любых ресурсов. С помощью такого учёта приборами учета производится расчет потребления электроэнергии, воды и газа, составляются отчеты, осуществляется анализ и статистика, тем самым делаются выводы об объемах потребления в целом. Для достоверного и правильного учета необходимо применять приборы, прошедшие поверку в соответствии с действующим законодательством. В соответствии с требованиями п. 7.1.5 ИСО 9001 [1] «измерительное оборудование должно быть: откалибровано и/или поверено в установленные периоды или перед его применением; отрегулировано или повторно отрегулировано по мере необходимости; идентифицировано в целях установления статуса калибровки; защищено от регулировок, которые сделали бы недействительными результаты измерения; защищено от повреждения и ухудшения состояния в ходе обращения, технического обслуживания и хранения».

Поверка прибора учёта – это процедура проверки прибора на предмет правильного расчета потребления ресурсов,

путем сравнения его показателей с эталоном. Она позволяет получить информацию о статусе работоспособности устройства. С первого января 2025 года вступает в силу национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 71545-2024 «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности в многоквартирных домах» [6]. Настоящий стандарт устанавливает перечень и содержание процессов, связанных с энергосбережением и повышением энергоэффективности в многоквартирных домах после их введения в эксплуатацию. Согласно требованиям данного стандарта, к использованию допускаются приборы утвержденного типа, включенные в государственный реестр средств измерений «Аршин», которые прошли поверку. Для установления или подтверждения класса энергетической эффективности используют метод расчета удельного годового расхода энергетических ресурсов на отопление, вентиляцию, горячее водоснабжение и электроснабжение, класс энергоэффективности определяет строительный надзор.

Функцией Регионального центра стандартизации, метрологии и испытаний является обеспечение соответствия государственного метрологического контроля для защиты интересов граждан от отрицательных последствий недостоверных результатов измерений, в том числе способом регулирования потребления коммунальных ресурсов учреждений, организаций и в целом населения. Для реализации мероприятий по энергосбережению управляющие компании будут обязаны проводить мероприятия по повышению энергетической эффективности общедомового имущества. Использование в работе умных приборов учета и современных материалов для строительства объектов коммунальной инфраструктуры, а также своевременное проведение работ по теплоизоляции сетей, совершенствование режимов теплопотребления, осуществление контроля качества нормирования и контроля технологических потерь в тепловых сетях – требования к ресурсосберегающим организациям и процессам предоставления услуг. Проведение энергетических обследований муниципальных учреждений позволяет выявлять недостатки, препят-

ствующие экономии потреблению энергоресурсов и принять необходимые меры к их устранению.

Ежегодно в бюджетах муниципальных учреждений предусматриваются финансовые средства для установки либо замены приборов учета потребленных энергетических ресурсов, что приводит к снижению объемов, потребляемых ресурсов. Также проводятся мероприятия по замене неэффективного осветительного оборудования внутреннего, наружного освещения на современное светодиодное (энергосберегающее) и (или) установка энергосберегающих (в том числе антивандальных) приборов потребления электроэнергии. В программах по энергосбережению и повышению энергетической эффективности как правило, предусматриваются мероприятия только по установке приборов учёта. Но любой прибор учёта имеет срок службы и гарантийного обслуживания, по истечению которого необходимо проводить проверки. Вот на этом этапе потребитель энергетических ресурсов и сталкивается с рядом проблем.

Совершенствовать можно на основе результатов самооценки. Самооценка на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2015 описана нами в статье [11]. В данной работе представлены результаты самооценки органа местного самоуправления на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 18091-2024 [2]. Данный стандарт содержит инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества. Он включает четыре направления оценки:

1. Институциональное развитие надлежащего управления (A);
2. Устойчивое экономическое развитие (B);
3. Всестороннее социальное развитие (C);
4. Устойчивое экологическое развитие (D).

Используют три уровня выполнения критериев: «красный», «желтый», «зеленый»:

– «красный уровень» указывает на неудовлетворительное выполнение критерия качества работы органа местного самоуправления;

– «желтый уровень» означает, что орган местного самоуправления пред-

принял некоторые усилия по улучшению качества работы и обеспечивает выполнение некоторых требований к продукции/услугам;

– «зелёный уровень» означает, что минимальные требования к работе органа местного самоуправления выполнены, и он функционирует удовлетворительно;

– «платиновый уровень», означает лучшие практики.

Нами проведена самооценка органа местного самоуправления по данной диагностической модели. Результаты представлены на рисунке 3. По проведенной диагностике можно сделать вывод, что орган местного самоуправления работает с удовлетворительным качеством и обеспечивает предоставление гражданам полного объема услуг. Потенциал органа местного самоуправления имеется в достаточном количестве. Для определения необходимого минимума рабочих процессов органа местного самоуправления и их элементов и идентификации областей улучшений, позволяющих выполнять принятые обязательства перед гражданами необходимо проводить анализ каждого отдельного направления.

Проведено картирование текущего состояния потока создания ценности процесса предоставления услуг ЖКХ. Фрагмент представлен на рисунке 4. В результате картирования определены потери, связанные с техническими проблемами (отсутствие интернета, сбой в работе офисной техники); задержками в согласовании необходимых документов; с отсутствием специалиста, выполняющего функцию по направлению исходящей корреспонденции; необходимостью сбора дополнительной информации для объективного и всестороннего рассмотрения вопроса (табл. 4).

Управление рисками это актуальная методология по управлению процессами взаимодействия. В соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 18091-2024 [2] «организации необходимо планировать и внедрять действия, связанные с рисками и возможностями. Направление усилий на риски и возможности создаст основу для повышения результативности системы менеджмента качества, достижения улучшенных результатов и предотвращения неблагоприятных последствий».

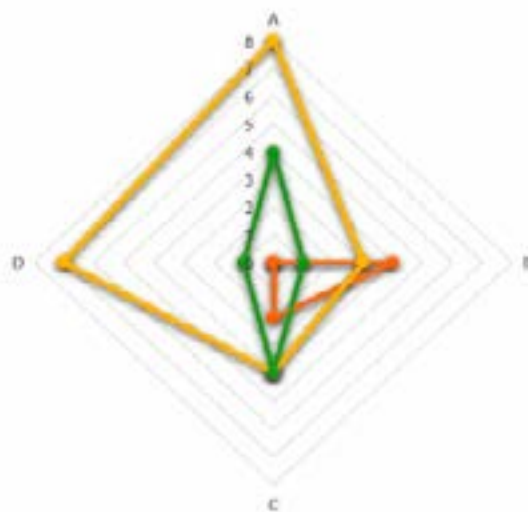


Рис. 3. Оценка органа местного самоуправления на соответствие ГОСТ Р 52614.4-2016 (ИСО 18091:2014) [2]

Таблица 4

Потери, выявленные в результате картирования процесса «Предоставление услуг ЖКХ»

№	Проблема (ёж)	Мероприятия	Потеря времени
1	техническими проблемами (отсутствие интернета, сбой в работе офисной техники);	Ввод ИТ – специалиста в штатную структуру	40 мин.
2	задержки согласования необходимых документов из-за загруженности руководителя	Создание системы электронного согласования документов	50 мин.
3	Отсутствие специалиста, выполняющего функцию по направлению исходящей корреспонденции	Обеспечение взаимозаменяемости специалистов	20 мин.
4	Необходимость сбора дополнительной информации для объективного и всестороннего рассмотрения вопроса	Ввод показателей оценки эффективности взаимодействия специалистов друг с другом	60 мин.
Итого:			180 мин.

Для решения данной проблемы была составлена матрица взаимозаменяемости, которая представлена в таблице 5, где К – ключевой сотрудник; В – совмещение/замещение возможно; ВН – совмещение/замещение возможно, но менее эффективно; Н – совмещение/замещение необходимо избегать.

Наличие проблемы в организационной структуре, а также недостаточное внимание к регламентации деятельности сотрудников приводит к большому объему дублирования функций в рамках одного отдела. Согласно проведенным анализам, можно сделать вывод о том, что специалисты подвержены выполнению

чрезмерно большого количества работ в день, что увеличивает риск необъективного рассмотрения обращений граждан, в том числе с нарушением сроков рассмотрения. Для решения можно произвести перерасчет и перераспределение функциональных обязанностей с четким закреплением официально оформленного документа в зависимости сложности и объема работ, актуализировать трудовой договор, произведя корректировку трудовой функций, а также раздела оплаты труда или ввести в штатное расписание дополнительного специалиста, с целью равномерного распределения работы среди сотрудников.

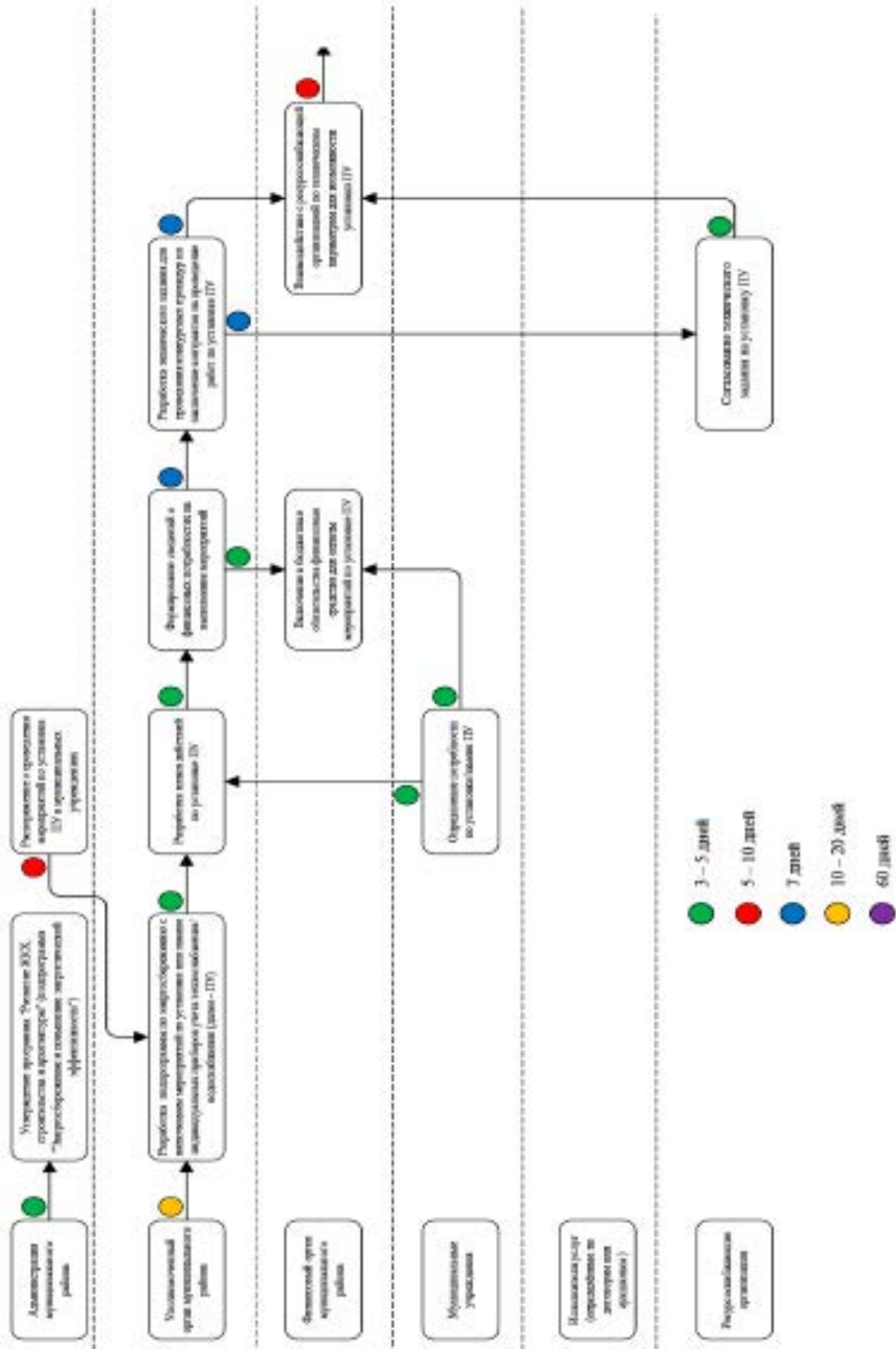


Рис. 4. Текущая карта потока создания ценности оказания услуг ЖКХ (фрагмент)

Таблица 5

Взаимозаменяемость сотрудников

Должность	Руководитель	Зам. руководителя	Начальник отдела ЖКП	Гл. экономист	Гл. специалист	Ведущий специалист	Начальник отдела архитектуры	Гл. специалист	Ведущий специалист	Гл. специалист по кадровой политике	Гл. специалист по договорной работе	Гл. специалист по переселению граждан	Водитель
Руководитель	К	В	ВН	Н	Н	Н	ВН	Н	Н	Н	Н	Н	Н
Заместитель руководителя	В	К	В	В	ВН	ВН	В	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	Н
Начальник отдела ЖКП	В	В	К	В	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	ВН	Н
Главный экономист	ВН	В	В	К	В	В	Н	Н	Н	ВН	ВН	ВН	Н
Главный специалист	ВН	ВН	В	ВН	К	В	В	Н	Н	В	В	В	Н
Ведущий специалист	Н	ВН	ВН	ВН	В	К	В	Н	Н	Н	Н	Н	Н
Начальник отдела архитектуры	ВН	ВН	ВН	ВН	Н	Н	К	В	В	ВН	ВН	Н	Н
Главный специалист	ВН	Н	Н	Н	Н	Н	В	К	В	Н	Н	Н	Н
Ведущий специалист	Н	Н	Н	Н	Н	Н	ВН	В	К	Н	Н	Н	Н
Гл. специалист по кадровой политике	В	В	Н	Н	Н	Н	Н	ВН	В	К	В	Н	Н
Гл. специалист по договорной работе	ВН	ВН	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	ВН	К	Н	Н
Гл. специалист по переселению граждан	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	К	Н
Водитель	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	В	К

Таблица 6

Соответствие требований ИСО 9001 и показателей результативности в соответствии с ГОСТ Р ИСО 18091-2024 (фрагмент)

Показатель ГОСТ Р 18091	Пункт ИСО 9001	В чем проблема?	Что нужно предпринять?	Результат	Как оценить?
Распределение ответственности в органе местного самоуправления соответствует системе менеджмента качества	п. 4.4 п. 5.3	Увеличился объем обращений граждан, не хватает специалистов.	– ввести в штатную численность специалиста по обращению граждан; – разработать матрицу взаимозаменяемости сотрудников; – повысить исполнительскую дисциплину	– измененная организационная структура; – должностной профиль специалиста; – матрица взаимозаменяемости	– время обработки обращений, мин.; – удовлетворенность граждан, %

продолжение табл. 6

окончание табл. 6					
Единство, общность интересов и связи	п. 4.1 п. 4.2	Мониторинг среды не проводится должным образом. Требования заинтересованных сторон не анализируются на регулярной основе	<ul style="list-style-type: none"> – идентифицировать заинтересованные стороны; – провести ранжирование степени важности; – оценить риски взаимодействия; – разработать последовательность взаимодействий и связей подразделений организации с другими заинтересованными сторонами 	<ul style="list-style-type: none"> – перечень заинтересованных сторон и их требований; – результаты экспертного анализа оценки влияния заинтересованных сторон на результативность организации; – сеть процессов; картирование потока создания ценности; – реестр рисков 	<ul style="list-style-type: none"> – удовлетворенность заинтересованных сторон, %; – отклонение от плановых значений показателей результативности процессов, %; – доля несоответствий, % (своевременность и качество выполненных работ и оказанных услуг)
Компетентность и преемственность персонала	п. 7.2	Образование специалистов не имеет профильной направленности	<ul style="list-style-type: none"> – организовать курсы повышения квалификации – участие в обучающих семинарах – самообразование 	<ul style="list-style-type: none"> – качество работы учреждения; – знания и умения по направлению обращения граждан; – владения методами риск-ориентированного подхода 	<ul style="list-style-type: none"> – доля обращений граждан, (численность); – способность самостоятельно принимать решения в вопросах рассмотрения граждан (кол-во)
Участие общественности в разработке политики и программ	п. 5.2 п. 8.2 п. 8.3	Общественность в обсуждении программ участвует недостаточно активно	<ul style="list-style-type: none"> – процесс разработки программ, проектов, местных инициатив более открыто оснащать в средствах массовой информации, в том числе социальных сетях; – сформировать инициативные группы на территориях муниципальных образований по разработке и внесению предложений 	<ul style="list-style-type: none"> – количество разработанных и реализованных программ и проектов 	<ul style="list-style-type: none"> – удовлетворенность граждан (%); – привлекательность муниципального образования, %; – место в рейтинге глав муниципальных образований (балл)
Финансовая ответственность	п. 7.1.1	Зависимость от переводов средств из органов власти других уровней для финансирования деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – поиск новых форм финансирования; – привлечение инвесторов; – участие в государственных программах 	<ul style="list-style-type: none"> – количество реализованных мероприятий; – привлекательность района для инвесторов 	<ul style="list-style-type: none"> – качества жизни населения (интегральный показатель); – удовлетворенность граждан, %
Использование информационных и коммуникационных технологий (ИКТ)	п. 7.3.1	Большое количество информационных ресурсов, в том числе социальные сети	<ul style="list-style-type: none"> – нет четкой структуры работы и использования информационных ресурсов; – отсутствие знаний в области информационной безопасности 	<ul style="list-style-type: none"> – информационная безопасность и порядок работы с АИС; – увеличение количества оказанных услуг в электронном виде 	<ul style="list-style-type: none"> – потери, часы; – время оказания услуги, час.; – удовлетворенность, %

Нами проведен сравнительный анализ требований ГОСТ Р ИСО 9001-2015 [1] и ГОСТ Р ИСО 18091-2024 [2] для их корреляции друг с другом и разработке системы показателей для измерения эффективности взаимодействия сотрудников друг с другом и с заинтересованными сторонами в процессах оказания услуг. Фрагмент представлен по направлению «Институциональное развитие надлежащего управления» (табл. 6).

Таким образом, совершенствование системы менеджмента качества включает в себя комплекс действий и мероприятий, направленных на улучшение всех аспектов управления качеством в организации. Для улучшения качества процесса предоставления услуг и повышения эффективности взаимодействия с заинтересованными сторонами предлагается разработка показателей эффективности для сотрудников на основе оценки результативности процессов и снижения потерь.

Выводы

Предлагаемые меры по оптимизации деятельности организации заключаются в целенаправленной и планомерной

работе, как по устранению причин, так и по изменению отношения сотрудников к выполнению своих обязанностей. В результате картирования процесса оказания услуг ЖКХ были выявлены потери и предложены меры, которые должны привести к оптимизации деятельности по работе с обращениями граждан. В ходе выполнения работы была проведена самооценка органа местного самоуправления по диагностической модели ГОСТ Р 18091-2014. Установлена связь критериев модели с показателями результативности процессов. Необходимость в новых метрологических технологиях для решения существующих проблем в секторе, в сочетании с инновационными технологиями, стало актуальным для расширения сферы ЖКХ. Исследуется вклад новых метрологических технологий в повышении эффективности и общую оптимизацию систем ЖКХ. Органу местного самоуправления следует рассмотреть возможность использования процесса планирования стратегического развития с формированием системы показателей для мониторинга и измерения результативности взаимодействия с заинтересованными сторонами в процессах оказания услуг.

Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования». М.: Стандартинформ, 2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200124394> (дата обращения: 12.12.2024).
2. ГОСТ Р 52614.4-2016/ИСО 18091:2014 Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ИСО 9001 в органах местного самоуправления. М.: Стандартинформ, 2016. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200142727?ysclid=m1ftkm7mj762611286> (дата обращения: 24.11.2024).
3. ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Система менеджмента качества. Основные положения и словарь». М.: Стандартинформ, 2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200124393?ysclid=m4w7vnykyl131606294> (дата обращения: 15.12.2024).
4. Ахтулов А.Л., Кривун А.Ю. Система менеджмента качества в органах местного самоуправления // Ориентированные фундаментальные и прикладные исследования – основа модернизации и инновационного развития архитектурно-строительного и дорожно-транспортного комплексов России: материалы конференции Всероссийской 65-й научно-технической конференции: в 3-х книгах, Омск, 28–30 ноября 2011 года. Том Книга 3. Омск: Сибирская государственная автомобильно-дорожная академия (СибАДИ), 2011. С. 215-219.
5. Карлина А.А., Устина Н.А., Чегуров В.В. Инструменты организации взаимодействия органов местного самоуправления с населением // Вестник международного института рынка. 2020. № 1. С. 106-111.
6. Жданова Н.С. Отечественный опыт внедрения СМК в деятельность органов местного самоуправления // Век качества. 2013. № 3. С. 26-28.
7. Устьян К.А., Кещян Н.А., Балабанова А.О. Применение системы менеджмента качества в органах местного самоуправления // Сборник статей часть II/ Международной научно-практической конференции «Advances in Science and Technology», М., 2018. С. 180-181.

8. Федеральный закон № 261-ФЗ «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности и внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.errands.ru/precious-metals/postanovlenie-pravitelstva-f-818-fz-261-energoberezhenie/> (дата обращения: 16.12.2024).

9. Комплексная государственная программа Российской Федерации «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности» на период до 2035 год, утв. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 апреля 2018 г. № 703-р. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.xQ1UWgkZNLRI09zNT6PTInFK0EsXfxVS.pdf> (дата обращения: 16.12.2024).

10. ГОСТ Р 71545-2024 «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности в многоквартирных домах». М.: Стандартинформ, 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1306887059?ysclid=m4w85jz5it845417235> (дата обращения: 16.12.2024).

11. Соловьева И.С. Система менеджмента качества муниципального учреждения, выполняющего функции органа местного самоуправления / инновационные подходы к решению современных проблем: комплексный анализ и практическое применение // Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Волгоград, 2024. С. 182.