

УДК 351.86:614.8

DOI: <https://doi.org/10.37657/vniipo.avpb.2026.63.46.006>EDN: <https://elibrary.ru/obeuxw>

ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ВНЕДРЕНИЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЧС РОССИИ

Сергей Николаевич Таранов, Ольга Сергеевна Маторина

Всероссийский ордена “Знак Почета” научно-исследовательский институт противопожарной обороны Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (ФГБУ ВНИИПО МЧС России), г. Балашиха, Московская область, Россия.

Аннотация. В статье рассматриваются правовые основы внедрения клиентоцентричного подхода в деятельности органов МЧС России как одного из ключевых направлений трансформации системы государственного управления, акцентируя внимание на важность цифровизации и повышения доступности государственных услуг. Обосновывается необходимость перехода от административно-ориентированной модели к сервисной модели взаимодействия государства и граждан. Проведен анализ действующего законодательства Российской Федерации, регулирующего предоставление государственных услуг, цифровизацию и защиту прав граждан, с точки зрения обеспечения клиентоцентричности. Выявлены правовые ограничения и институциональные барьеры, препятствующие эффективной реализации клиентоцентричных практик в деятельности МЧС России. Подчеркивается необходимость сместить акценты с профилактических мероприятий над контрольными действиями. Предложены направления совершенствования нормативно-правового регулирования с учетом современных тенденций развития публичного управления.

Ключевые слова: клиентоцентричность, МЧС России, государственные услуги, административное право, цифровизация, публичное управление, права граждан, сервисное государство

Для цитирования: Таранов С.Н., Маторина О.С. Правовые основы внедрения клиентоцентричного подхода в деятельности органов МЧС России // Актуальные вопросы пожарной безопасности. 2026. № 3 (29). С. 48–53. DOI 10.37657/vniipo.avpb.2026.63.46.006. EDN OBEUXW.

LEGAL FRAMEWORK FOR IMPLEMENTATION OF CUSTOMER-CENTRIC APPROACH IN EMERCOM OF RUSSIA ACTIVITIES

Sergey N. Taranov, Olga S. Matorina

All-Russian Research Institute for Fire Protection (VNIIPPO), the Ministry of the Russian Federation for Civil Defence, Emergencies and Elimination of Consequences of Natural Disasters (EMERCOM of Russia), Balashikha, Moscow region, Russia.

Abstract. The article examines the legal basis for implementing a customer-centric approach in the activities of EMERCOM of Russia as one of the key areas of transformation in the system of public administration, emphasizing the importance of digitalization and increasing the accessibility of public services. The article substantiates the need to transition from an administrative-oriented model to a service-oriented model of interaction between the state and citizens. The article analyzes the current legislation

of the Russian Federation regulating the provision of public services, digitalization, and the protection of citizens' rights from the perspective of ensuring customer-centricity. The article identifies legal restrictions and institutional barriers that hinder the effective implementation of customer-centric practices in the activities of EMERCOM of Russia. The article emphasizes the need to shift the focus from preventive measures to control actions as well as proposes directions for improving legal regulation, taking into account current trends in public administration.

Keywords: customer-centricity, EMERCOM of Russia, public services, administrative law, digitalization, public administration, citizens' rights, service state

For citation: Taranov S.N., Matorina O.S. Legal framework for implementation of customer-centric approach in EMERCOM of Russia activities. Aktual'nye voprosy pozharnoi bezopasnosti – Current Fire Safety Issues, 2026, no. 3, pp. 48-53. (In Russ.). DOI 10.37657/vniipo.avpb.2026.63.46.006. EDN OBEUXW.

Современный этап развития государственного управления характеризуется постепенным отходом от традиционной административно-командной модели и переходом к более гибким формам взаимодействия государства и общества. В центре данных преобразований находится идея повышения качества государственных услуг и учета интересов их получателей.

В этих условиях клиентоцентричный подход приобретает особую значимость, выступая в качестве одного из ключевых инструментов повышения эффективности деятельности государственных органов. Его внедрение предполагает не только изменение организационных процессов, но и трансформацию нормативно-правовой базы.

Для системы МЧС России данная проблематика имеет специфический характер. С одной стороны, ведомство активно участвует в предоставлении государственных услуг, с другой – выполняет функции, связанные с обеспечением безопасности, что требует учета дополнительных факторов при внедрении клиентоцентричных механизмов.

Целью настоящего исследования является анализ правовых основ клиентоцентричности и выявление направлений их совершенствования применительно к деятельности МЧС России.

В научной литературе клиентоцентричность рассматривается как принцип организации деятельности, при котором приоритет отдается интересам и потребностям получателя услуг [1]. Данный подход получил развитие в рамках концепций нового государственного управления (New Public Management) и нового публичного управления (New Public Governance) [2].

В отличие от традиционной модели, ориентированной на соблюдение формальных процедур, клиентоцентричный подход предполагает:

- учет ожиданий граждан;
- повышение доступности услуг;
- развитие механизмов обратной связи;
- вовлечение населения в процессы оценки деятельности органов власти.

Важно отметить, что в современных исследованиях клиентоцентричность рассматривается не только как сервисная категория, но и как элемент институциональной трансформации государства, направленной на повышение доверия общества к публичным институтам.

Правовое обеспечение клиентоцентричного подхода в Российской Федерации формируется в рамках межотраслевого регулирования, охватывающего административное, информационное и конституционное право. При этом харак-

терной особенностью является отсутствие системного закрепления самого принципа клиентоцентричности при одновременном наличии его отдельных элементов в действующем законодательстве.

Ключевое значение в рассматриваемой сфере имеет Федеральный закон № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» [3]. Его нормы формируют базовую модель взаимодействия государства и граждан, ориентированную на снижение административных барьеров. Вместе с тем анализ содержания данного закона показывает, что он закрепляет преимущественно процедурные аспекты оказания услуг, не формируя целостной концепции клиентоориентированного управления. В частности, в законе отсутствуют положения, прямо связывающие эффективность деятельности органов власти с уровнем удовлетворенности граждан, что ограничивает возможности его применения в рамках клиентоцентричной модели.

Дополняющее значение имеет Федеральный закон № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» [4], который институционализирует механизм обратной связи. Однако данный механизм носит, по сути, реактивный характер, поскольку инициируется самим гражданином и не предполагает проактивного выявления его потребностей. В условиях цифровой трансформации такая модель взаимодействия представляется недостаточной, поскольку не обеспечивает полного учета интересов населения.

Существенную роль в формировании правовых основ клиентоцентричности играет Федеральный закон № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [5]. Он закладывает правовые предпосылки для цифровизации государственного управления, обеспечивая доступ граждан к информации и государственным сервисам. Вместе с тем в контексте клиентоцентричности возникает необходимость более детальной регламентации вопросов доступности цифровых сервисов, включая учет различий в уровне цифровой грамотности населения.

Особое значение приобретает Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных» [6], который выступает одновременно фактором развития и ограничения клиентоцентричного подхода. С одной стороны, обработка персональных данных позволяет адаптировать государственные услуги под индивидуальные потребности граждан. С другой стороны, жесткие требования к их обработке усложняют внедрение проактивных сервисов. Таким образом, возникает необходимость поиска баланса между персонализацией услуг и обеспечением прав граждан на защиту информации.

Анализ стратегических документов, включая национальную программу «Цифровая экономика Российской Федерации» [7], позволяет сделать вывод о том, что именно на уровне государственной политики клиентоцентричность получает наиболее полное развитие. В данных документах закрепляется переход к проактивной модели предоставления услуг, при которой государство самостоятельно инициирует их оказание на основе имеющихся данных. Однако отсутствие прямой корреляции между стратегическими установками и действующим законодательством снижает эффективность их реализации.

Отдельного внимания заслуживает Указ Президента Российской Федерации № 474 [8], устанавливающий национальные цели развития, включая повышение уровня удовлетворенности граждан качеством государственных услуг. Данный показатель фактически отражает сущность клиентоцентричного подхода, однако его использование ограничено рамками стратегического планирования и не интегрировано в систему правового регулирования.

В контексте деятельности МЧС России особую роль играет специфика правового регулирования контрольно-надзорной деятельности. Действующие нормы ориентированы преимущественно на обеспечение безопасности и соблюдение обязательных требований, что объективно ограничивает возможности внедрения сервисных подходов. В то же время постепенный переход к риск-ориентированной модели контроля создает предпосылки для более гибкого и дифференцированного взаимодействия с подконтрольными субъектами.

Таким образом, проведенный анализ позволяет выделить несколько ключевых противоречий в правовом обеспечении клиентоцентричности:

- между декларативным закреплением ориентированности на граждан и отсутствием соответствующих юридических механизмов;
- между развитием цифровых сервисов и ограничениями в сфере защиты персональных данных;
- между контрольной функцией государства и необходимостью формирования сервисной модели управления.

Указанные противоречия свидетельствуют о том, что дальнейшее развитие клиентоцентричного подхода требует не только совершенствования отдельных нормативных актов, но и формирования целостной правовой концепции, обеспечивающей согласованность различных элементов регулирования.

Особенности деятельности МЧС России обуславливают необходимость адаптации клиентоцентричного подхода. Ведомство функционирует в условиях повышенного уровня ответственности, оперативности и риска, что ограничивает возможность прямого заимствования управленческих моделей из иных сфер.

Вместе с тем в деятельности МЧС России уже реализуются отдельные элементы клиентоцентричности, включая:

- перевод государственных услуг в электронную форму;
- развитие взаимодействия через цифровые платформы;
- повышение прозрачности административных процедур.

Следует подчеркнуть, что в данном контексте понятие «клиент» выходит за рамки традиционного понимания и включает все население как объект обеспечения безопасности.

Несмотря на имеющиеся достижения, внедрение клиентоцентричного подхода сопровождается рядом проблем.

Во-первых, наблюдается отсутствие системного нормативного закрепления данного принципа, что затрудняет его практическую реализацию.

Во-вторых, сохраняются институциональные барьеры, связанные с доминированием контрольной функции в деятельности органов власти.

В-третьих, цифровизация, выступая драйвером клиентоцентричности, одновременно порождает новые риски, связанные с защитой информации и персональных данных.

С учетом выявленных проблем можно выделить следующие направления развития:

1. Нормативное закрепление клиентоцентричности. Включение данного принципа в систему базовых принципов публичного управления.
2. Разработка стандартов качества услуг. Формирование единых критериев оценки эффективности деятельности органов власти.
3. Развитие механизмов обратной связи. Интеграция цифровых инструментов оценки удовлетворенности граждан.
4. Модернизация контрольной деятельности. Снижение избыточной административной нагрузки и повышение прозрачности.

5. Развитие цифровых сервисов. Переход к проактивной модели предоставления услуг.

Заключение

Проведенный анализ показывает, что клиентоцентричность становится важным направлением развития системы государственного управления в Российской Федерации.

Для МЧС России внедрение данного подхода представляет собой сложный, но необходимый процесс, требующий учета специфики ведомственной деятельности.

Дальнейшее развитие клиентоцентричности связано с совершенствованием нормативно-правовой базы, развитием цифровых технологий и трансформацией организационной культуры.

Реализация данных направлений позволит повысить эффективность государственного управления и уровень доверия граждан к органам власти.

Список литературы

1. Осборн Д., Геблер Т. Реформирование государственного управления: как предпринимательский дух преобразует государственный сектор. Москва: Альпина Паблишер, 2011.
2. Hood C. A Public Management for All Seasons? // Public Administration. 1991. Vol. 69. No. 1. P. 3–19.
3. Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг: Федер. закон Рос. Федерации от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ: принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 7 июля 2010 г.: одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 14 июля 2010 г. // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/ (дата обращения: 14.05.2026).
4. О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации: Федер. закон Рос. Федерации от 2 мая 2006 г. № 59-ФЗ: принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 21 апреля 2006 г.: одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 26 апреля 2006 г. // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/ (дата обращения: 14.05.2026).
5. Об информации, информационных технологиях и о защите информации: Федер. закон Рос. Федерации от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ: принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 8 июля 2006 г.: одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 14 июля 2006 г. // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения: 18.05.2026).
6. О персональных данных: Федер. закон Рос. Федерации от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ: принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 8 июля 2006 г.: одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 14 июля 2006 г. // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения: 28.05.2026).
7. Цифровая экономика Российской Федерации: Паспорт национальной программы: утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 г. № 16 // КонсультантПлюс: справ.-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319432/ (дата обращения: 25.05.2026).
8. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г.: указ Президента Рос. Федерации от 21.07.2020 г. № 474 // Консультант-

Плюс: справ.-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/ (дата обращения: 25.05.2026).

**Статья поступила в редакцию 26.05.2026;
одобрена после рецензирования 22.06.2026;
принята к публикации 20.07.2026.**

Таранов Сергей Николаевич – начальник научно-исследовательского центра; **Маторина Ольга Сергеевна** – начальник сектора.

Всероссийский ордена “Знак Почета” научно-исследовательский институт противопожарной обороны Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (ФГБУ ВНИИПО МЧС России), г. Балашиха, Московская область, Россия.

Sergey N. Taranov – Head of Research Center; **Olga S. Matorina** – Head of Sector.

All-Russian Research Institute for Fire Protection (VNIIPO), the Ministry of the Russian Federation for Civil Defence, Emergencies and Elimination of Consequences of Natural Disasters (EMERCOM of Russia), Balashikha, Moscow region, Russia.