

## Приложение № 1

### Общи стандарти за качество на административното обслужване

1. Стандарт за единно наименование на Центъра за административно обслужване (ЦАО):
  - За обозначаване на мястото за предоставяне на административни услуги се използва наименованието "Център за административно обслужване".
  - Същото наименование се използва в указателните табели за местонахождението на ЦАО и тези в ЦАО, на интернет страниците на администрациите, в документи, брошури и/или в други материали.
2. Стандарт за осигуряване на подходящи условия и достъпност до и във служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване: Служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, имат осигурени:
  - удобен и лесен достъп, за който се изграждат и/или се използват елементи за адаптиране на служебните помещения и достъпа до тях;
  - подходящи условия за възрастни хора, бременни жени, хора с увреждания, хора с намалена подвижност и/или със затруднения в придвижването, родители или придружители на малки деца; такива подходящи условия са: оформление на пространствата в помещенията, позволяващо свободно придвижване с инвалидни и/или детски колички, места за сядане, места за попълване и подаване на заявления/искания, получаване на документи и информация, места за плащане и други, които са съобразени с потребностите на съответните потребители, и са обозначени за тях;
  - достатъчно широки пространства за изчакване на реда с осигурена възможност: за сядане на не по-малко от 4 потребители, за попълване и окомплектоване на заявления/искания с осигурени поне една маса, бюро или плот, както и за подаване на заявления/искания, с обща площ не по-малко от 12 кв. м;
  - осветление, покриващо всички зони във вътрешните пространства на помещенията, с брой и разположение на осветителните тела, които осигуряват достъпност на обслужването и на информацията във всички помещения;
  - питейна вода;
  - възможност за ползване на тоалетна.
3. Стандарт за указателни табели за местонахождението на ЦАО и указателни табели в ЦАО и/или в служебните помещения, в които се осъществява административното обслужване:

Поставят се указателни табели за местонахождението на ЦАО и указателни табели в ЦАО и/или в служебните помещения, в които се

осъществява административното обслужване, при спазване на следните изисквания:

- указателните табели се поставят на видими места и на подходящо разстояние съобразно предназначението им и местата, които обозначават;
  - указателните табели за местонахождението на ЦАО се поставят на входа на помещенията;
  - указателните табели в служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, ориентират и информират потребителите за организацията на обслужването, включително за работното време, за местата (гишета) за заявяване и получаване на документи, данни и информация, за местата за плащане (каса, банка, друг доставчик на платежни услуги) и други във връзка с организацията на обслужването;
  - указателните табели съдържат логото и слогана на държавната администрация.
4. Стандарт за поддържане на актуална информация за достъпа до служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване: На интернет страницата на администрацията се поддържа актуална информация за достъпа до сградата със служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, като: карта с местонахождението, обществен транспорт, възможности и места за безплатно или платено паркиране, натоварени (пикови) и ненатоварени часове на посещаемост.
5. Стандарт за осигуряване на безплатна интернет връзка: В служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, е осигурена възможност за ползване на безплатен достъп до интернет.
6. Стандарт за идентификация на служителите, които осъществяват административно обслужване: Всеки служител се идентифицира пред потребителите в служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, чрез ясно видим отличителен знак или друг материален носител с четивни данни за собствено и фамилно име, длъжност и администрация, към която принадлежи.
7. Стандарт за идентификация на служителите в администрацията при водене на телефонни разговори: При водене на телефонни разговори служителите се представят и идентифицират със собствено и фамилно име, като съобщават администрацията/звеното, към което принадлежат.
8. Стандарт за спазване на правила за комуникация с потребителите: Обслужването на потребителите се осъществява от обучени служители, като се осигурява спазването на следните правила за комуникация:
- използване на задължителните реквизити в комуникацията съобразно комуникационен канал:
    - инициране на разговор чрез поздрав, например "Добро утро", "Добър ден" или "Здравейте";
    - обръщение "Госпожо/господине";

- запитване с израз, който е идентичен или сходен със: "С какво мога да Ви бъда полезна/полезен?";
- завършване на разговор с израз, който е идентичен или сходен със: "Благодаря Ви за търпението", "Желая Ви хубав ден!";
- дд) завършване на писмена кореспонденция с израз, който е идентичен или сходен със: "Оставаме на разположение за допълнителни въпроси", "С уважение";
- демонстриране на учтивост, предразполагане на потребителите и търпение;
- оказване на приоритетно внимание на потребителите пред друга дейност;
- в присъствие на потребителите служителите не водят лични разговори и не консумират храни и/или напитки.

9. Стандарт за начина на предоставяне на информацията относно административното обслужване:

- На интернет страницата на администрацията се поддържа секция, която е озаглавена "Административно обслужване", със стандартизирана структура и дизайн, които са определени по реда на чл. 40 от Наредбата за общите изисквания към информационните системи, регистрите и електронните административни услуги.
- При предоставяне и обявяване на информацията за административното обслужване се спазват следните правила:
  - предоставяната на място, по телефона и по електронен път информация е идентична по съдържание;
  - информацията се представя по систематизиран и по възможност – схематичен, табличен и/или графичен начин, който осигурява улеснено и бързо възприемане при съобразяване със специфичните потребности на отделните категории потребители (хора с увреждания, хора с трайни увреждания, възрастни хора, хора с намалена подвижност и/или със затруднения в придвижването, родители или придружители на малки деца, потребители, които не владеят български език, и др.);
  - обявяването на информацията е, както следва:
    - информацията по чл. 16, ал. 1 – на място в служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, се обявява на информационни табла, включващи и официалните табла за обявления, във физическа и/или електронна форма, като при предоставяни над 10 услуги обявяването на информацията може да бъде само в електронна форма, чрез поне един брой подходящо техническо оборудване с осигурен активен достъп на потребителите до него;
    - информацията по чл. 16, ал. 1 се обявява с идентично съдържание и структура на място в ЦАО, на интернет страниците и в Административния регистър по чл. 61, ал. 1 от Закона за администрацията.

10. Стандарт за поддържане на система "Най-често срещани въпроси и отговори":  
Администрацията поддържа на интернет страницата си система "Най-често

срещани въпроси и отговори", която да подпомага и насочва потребителите за процеса на обслужване, често срещани ситуации, препоръки за реакция и др.

11. Стандарт за осигуряване на информация и обслужване на английски език: Администрациите, чиито услуги в над 50 на сто от случаите са насочени и към лица, които не владеят български език, които осигуряват предоставяне на специфичната информация за услугите по чл. 16, ал. 1 и извършват административно обслужване на английски език. Обслужването на английски език се осигурява чрез:

- езикови познания – английски език на служителя/служителите;
- осигуряване на преводач от английски език;
- специализиран софтуер за симултанен превод.

12. Стандарт за срок за отговор на отправени запитвания от общ характер: Срокът за обработване и отговор на запитвания, които информират и консултират потребителите по въпроси от общ характер, е:

- до 5 работни дни, ако запитванията са постъпили по пощата или по електронната поща;
- веднага, или не по-късно от 20 минути, ако запитванията са устни, постъпили са на място, по телефон или чрез друг осигурен от администрацията онлайн комуникационен канал.

13. Стандарт за време за изчакване за обслужване:

При посещение на потребителя на място в служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, с цел получаване на информация и/или обработване на документи във връзка с административното обслужване времето за изчакване е не повече от 20 минути.

14. Стандарт за намаляване на броя посещения на гише при осъществяване на административно обслужване:

При посещение на потребителя на място в служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, с цел получаване на информация и/или обработване на документи във връзка с административното обслужване, в т. Ч. За подаване на заявления/искания, предложения, сигнали и жалби, включително когато се изисква плащане, или за получаване на документи, данни и информация, резултати от административното обслужване, в рамките на едно посещение за обслужване:

- за приемане на едно заявление/искане потребителят посещава еднократно не повече от две места (гешета);
- за получаване на резултата по едно заявление/искане потребителят посещава еднократно не повече от едно място (гише).

15. Стандарт за използване на опростени и лесни за попълване образци и/или формуляри:

Образците и/или формулярите, които се използват за заявяване на административно обслужване, се изготвят при спазването на следните правила:

- насоченост към лесно и опростено попълване от потребителите;

- използване на шрифт с адекватен размер и подходяща форма;
- осигурено достатъчно място за нанасяне на данни;
- не предвижда и не изисква попълване от потребителите на информация, която:
  - не е необходима за обслужването;
  - е общоизвестна;
  - е или следва да бъде служебно известна;
  - изисква подпечатване на заявлението и/или на приложенията към него, освен ако това е предвидено в специален закон.

**Препоръчителни стандарти за качество на административното обслужване**

1. Стандарт за местоположение на Центъра за административно обслужване (ЦАО):

Центърът за административно обслужване и/или служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, се разполагат в сграда, намираща се на комуникативно място, в централните зони на населеното място, която е достъпна с най-малко два вида обществен транспорт.

2. Стандарт за паркинг:

Пред или в непосредствена близост до ЦАО са осигурени места за:

- паркиране на леки автомобили, включително за хора с увреждания; местата за хора с увреждания са обозначени със съответния знак и са разположени до достъпния вход на сградата, с осигурен достъпен маршрут, и/или;
- паркиране на велосипеди.

3. Стандарт за работа в почивен ден:

Администрацията е осигурила възможност за пълноценна работа с потребители, включително за приемане и получаване на документи и за плащане, в почивен ден или в почивни дни.

4. Стандарт за допълнителни удобства и/или обособени зони в служебните помещения:

В служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, са осигурени допълнителни удобства и/или обособени зони, като например:

- места за сядане за всички потребители – столове, мека мебел и др., в отделна зона или в общото помещение;
- обособено място за консултации на потребители – маса с минимум четири места за сядане, ниска маса с мека мебел и др.;
- зони или помещения с оборудване за оставяне на връхни дрехи, чадъри и/или багаж;
- кът за деца;
- тоалетни, вкл. за хора с увреждания;
- помещения за преобуване/преобличане на бебета;
- зони и/или помещения с друго предназначение, по преценка на администрацията съобразно нуждите на потребителите.

5. Стандарт за допълнителен вид техническо оборудване:

В служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, са налични и/или осигурени едно или няколко от следните видове техническо оборудване:

- интерактивни системи, които са предназначени за ползване от потребителите, с възможност за търсене и показване на аудио-визуална информация за административното обслужване, която се управлява активно от потребителите, включително чрез допир до екрана;

- компютърна конфигурация (компютър с монитор или лаптоп) с връзка с интернет, която е предоставена за свободно ползване на потребителите, с осигурена свързаност с принтер;
  - достъп до принтер и копирна машина и/или мултифункционално устройство с възможност за принтиране и копиране.
6. Стандарт за служители, изпълняващи функции по насочване на потребителите и оказващи съдействие и помощ при попълване на документи: В служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, присъства служител/служители, който: насочва потребителите, предоставя им обща информация за обслужването и/или им оказва при необходимост помощ при попълване на заявления/искания, включително чрез обособено място (гише) за информация.
7. Стандарт за поддържане на профили в социалните мрежи: Администрацията поддържа актуален официален профил в една или повече популярни социални мрежи, чрез които активно се предоставя информация за обслужването и се осъществява комуникация с потребителите.
8. Стандарт за достъпност в извънработно време: Администрацията е осигурила възможност в извънработно време за достъп до актуална и важна информация, която е свързана с административното обслужване, чрез интерактивни табла/екрани, разположени на фасадата на сградата, в близост до входа на служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, или на друго видно място.
9. Стандарт за онлайн комуникация: Администрацията е осигурила възможност за използване от потребителите на комуникационни канали чрез онлайн приложения, включително в реално време, като: форми за контакт, писмени разговори в реално време (чат, форум или друг способ) и/или разговори с автоматични отговори чрез текст, аудио или други визуални елементи (чатбот) и др.
10. Стандарт за облекло в ЦАО:  
Служителите в ЦАО носят отличително униформено облекло, което се предоставя по реда, който е определен с Наредбата за служебното положение или с Наредбата за безплатното работно и униформено облекло, или носят елемент/елементи от униформено облекло – еднотипни сака, ризи, шалчета, вратовръзки и др.
11. Стандарт за система за управление на чакащи потребители: В служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, е въведена и се прилага система за управление на чакащи потребители. Системата отговаря на едно или повече от следните изисквания:
- съобразена е за всички категории потребители спрямо ползваните услуги, включително за хора със зрителни или слухови увреждания;
  - отчита реално процеса по обслужване, включително в случаите, в които се налага посещение на повече от едно гише, като не допуска загуба на реда;

- позволява запазване на ред онлайн, информиране за натовареност и др., за да осигури планиране и намаляване на времето за посещение и/или за изчакване.
12. Стандарт за актуална информация за натовареността на ЦАО:  
На интернет страницата на администрацията се поддържа актуална информация в реално време за броя на посетителите в помещенията, в които се осъществява административно обслужване, като по този начин се позволява планиране от страна на потребителя на времето за посещение с цел гарантиране на бързо обслужване.
13. Стандарт за брой на обслужващите гишета:  
В служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, е обособен достатъчен брой обслужващи гишета, както и насоченост и разпределение на потребителите за обслужване така, че да се осигури равномерна натовареност и възможно най-кратко време за обслужване на всеки един потребител.
14. Стандарт за онлайн проверка на статуса на услугата:  
Администрацията е осигурила възможност за проследяване в реално време на статуса на подаденото заявление/искане, включително за издаден акт, съответно за готов резултат от услугата.
15. Стандарт за проактивно информиране на потребителя за резултата от услугата:  
Администрацията по своя инициатива уведомява потребителите по електронна поща, по телефон или по друг начин за статуса на разглежданото заявление/искане, включително за издаден акт, съответно за готов резултат от услугата, в т.ч. и при предсрочно издаване/предоставяне.
16. Стандарт за организация на административното обслужване на принципа "едно гише":  
Организационният принцип "едно гише" може да се определи като създаване на едно място на достъп до услуга чрез различни канали за достъп. Обслужването се извършва на принципа "едно гише", когато:
- е налице разграничаване на функциите на ЦАО и на специализираната администрация ("фронт офис" и "бек офис") съгласно чл. 8, ал. 3 от Наредбата за административното обслужване;
  - в ЦАО работят само служители от общата администрация;
  - е осигурена възможност за заявяване на всички услуги на всяко от обособените работни места в ЦАО.
17. Стандарт за незабавно издаване на акт и/или за предоставяне на услуга:  
Администрациите издават съответния акт и/или предоставят съответната услуга незабавно след подаване на заявлението/искането в случаите, в които:
- заявлението:
    - съдържа необходимите за разглеждането му данни, информация и документи и/или;
    - разглеждането на заявлението/искането е въз основа на общоизвестни факти, служебно известни факти или законови презумпции, и



- процедурата за издаване на акта или за предоставяне на услугата, съгласно информацията в Административния регистър по чл. 61 от Закона за администрацията, не изключва възможността за незабавно разглеждане.

18. Стандарт за прилагане на модели за обслужване на хора със специфични потребности:

Администрациите прилагат модели за обслужване на възрастни хора, бременни жени, хора с увреждания, хора с трайни увреждания, хора с намалена подвижност и/или със затруднения в придвижването, родители или придружители на малки деца, които са съобразени с потребностите на съответните потребители, като например:

- дистанционно обслужване извън ЦАО чрез мобилни екипи и/или мобилни приемни, и/или;
- конкретно обозначени места в служебните помещения, в които се осъществява административно обслужване, и/или;
- приемно време и/или приемни дни за обслужване с предимство;
- други подходящи модели по преценка на администрацията.

## **Актуализирана Методология за измерване и управление на удовлетвореността на потребителите**

Методологията е разработена през 2008 г. от Министерството на държавната администрация и административната реформа и актуализирана през 2019 г. по проект „По-високо качество на административното обслужване чрез въвеждане на по-високи стандарти и подобряване на системата за обратна връзка от потребителите“, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Бенефициент: администрация на Министерския съвет

Екип на проекта: Енчо Енчев, Алеко Джилджов, Радослав Миланов, Павел Иванов, Мария Нейкова, Моник Стоицева

Изпълнител: Адвокатско дружество „Попов, Арnaudов и партньори“

Екип на изпълнителя: Елеонора Сергиева, Борислава Сергиева, Елисавета Йотова

## Въведение

Тази методология представя методите за обратна връзка, чрез които централната и териториалната администрация събира информация от потребителите относно тяхната удовлетвореност от дейността на институциите, с фокус върху осъществяваното административно обслужване. Анализът на информацията позволява да подобрите процесите и услугите по начин, който удовлетворява потребителите.

Методологията дава указания как да получите информация от потребителите в рамките на ресурсите, с които разполага Вашата администрация, и как да организирате процеса по събиране и управление на обратната връзка.

### Методи за обратна връзка от потребителите

Няма универсален подход за оценяване на потребителската удовлетвореност. Изборът на най-подходящия метод зависи от различни фактори, между които са:

- ✓ вид на предлаганите услуги и честотата на използването им
- ✓ особености и брой на обслужваните потребители
- ✓ продължителност и честота на взаимодействието между потребителите и администрацията, осъществяваща обслужването
- ✓ за какво и как ще се използват резултатите.

#### 1. Видове методи за обратна връзка

Могат да се разграничат два основни подхода при търсене на обратна връзка от потребителите:

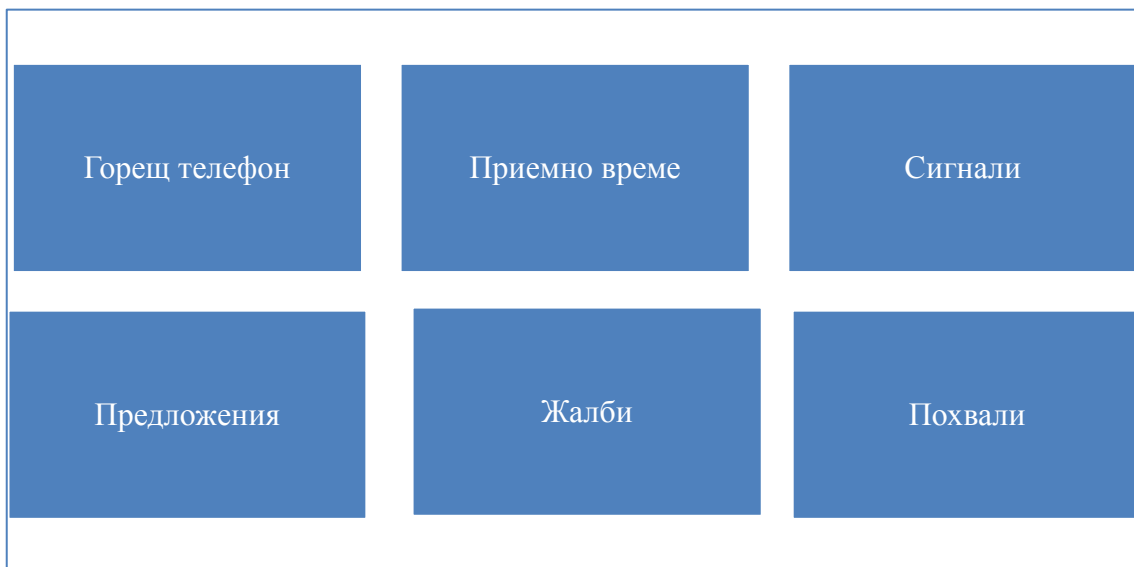
- ✓ подход на непрекъснато оценяване – при него се търси получаване на обратна връзка от индивидуални потребители в процеса на обслужването - по време на предоставяне на услугата, или малко след това. Това не се прави кампанийно, а е част от стандартната дейност на администрацията
- ✓ подход на периодично оценяване – при него се търси обратна връзка от потребителите през определени интервали от време, след предоставянето на услугата. Този подход осигурява поглед върху възприятията и преживяванията на потребителите в определени отрязъци от време.

Методите за обратна връзка са регламентирани в Наредбата за административното обслужване. Използваните методи могат да се обособят в различни категории, в зависимост от това от къде тръгва инициативата за търсене на обратна връзка:

- ✓ Обратна връзка, получена по инициатива на администрацията за изследване на различни елементи на удовлетвореността:



✓ Обратна връзка, получена по инициатива на потребителите:



✓ Обратна връзка, получена от източници, различни от служителите и потребителите:



## **2. Същност и изисквания към прилагането на методите за обратна връзка**

### **1.2.1 Извършване на анкетни проучвания**

Анкетните проучвания са най-масово използваният и популярен метод за получаване на обратна връзка и за измерване на удовлетвореността на потребителите във всички сфери на обществения живот, включително и по отношение на административното обслужване.

Популярността на този метод се дължи, от една страна, на различните форми, под които може да се проведе една анкета (класическа анкетна карта/въпросник, графичен въпросник, мобилна апликация), както и разнообразието на средствата, чрез които може да се приложи методът (електронна обратна връзка, хартиена анкета, телефонна анкета).

Анкетите са широко разпознаваеми сред потребителите, като те по принцип са отворени и склонни да отговарят на анкетните въпроси, особено ако същите са популяризирани достатъчно, оформени са атрактивно, не отнемат много време и са лесни за попълване.

Анкетите са сред методите, които са подходящи за постоянно, ежедневно получаване на обратна връзка и измерване на удовлетвореността. Анкетите позволяват да се провежда проучване за удовлетвореността както върху цялостната дейност по административното обслужване, така и върху конкретен неин аспект (предоставяне на конкретна услуга). Една анкетна карта, съдържаща по-обща въпроси, групирани според различните общи изисквания към административното обслужване, например – за ясна и общоразбираема информация за лесни и опростени за попълване формуляри и др. ще даде възможност за администрацията да получи обратна връзка като цяло за това как се справя с административното обслужване в различните му направления. Анкетно проучване за получаване на обратна връзка относно извършено административно обслужване за конкретна услуга е подходящо да се прави и при обслужване по телефон – непосредствено преди приключването на разговора може да се зададе въпрос доколко потребителят е останал удовлетворен от обслужването (така на практика ще се постигне ефекта на попълване на графичен въпросник). С оглед на разнообразните възможности за провеждане на анкетни проучвания, се препоръчва широко използване на всички възможни техни форми.

Анкетните проучвания могат да се проведат чрез разнообразни средства и техники, като се препоръчва и използването на широк набор от възможни такива:

- ✓ попълване на място в Центъра за административно обслужване и пускане в нарочно определена и обозначена за това кутия
- ✓ изпращане на анкети от администрацията до потребителите и връщане от последните по пощата – с оглед допълнителните разходи, които съпровождат използването на метода и наличието на по-добри алтернативи, този метод не се препоръчва за приложение в администрацията
- ✓ попълване електронно от потребителите и изпращане по мейл
- ✓ използване на уеб-байзиран формуляр, който се попълва он-лайн
- ✓ използване на графичен въпросник
- ✓ провеждане на анкетно проучване по телефона.

С оглед постоянното развитие на технологиите, във всеки един момент е възможна появата и на нов подход при провеждането на анкетни проучвания. Колкото по-разнообразни форми на анкетните проучвания се използват и чрез колкото повече средства се провеждат те, толкова по-регулярна може да е и обратната връзка от потребителите, чрез което да се постигне и по-ефективно измерване на тяхната удовлетвореност.

Независимо от обстоятелството, че анкетните проучвания са най-разпространени и в значителна степен могат да се определят като лесен за прилагане метод за получаване на обратна връзка и измерване на удовлетвореността, подготовката за провеждането на анкетните проучвания не следва да се подценява. За да бъдат ефективни, анкетите следва да са внимателно и прецизно планирани и проведени. Съществена част от успешното провеждане на анкетното проучване е адекватната мотивация, която ще се даде на потребителите, за да попълнят анкетата, да отговорят на зададените по телефон въпроси, дори и да попълнят графичен въпросник, който като цяло отнема най-малко време и усилия. Атрактивното представяне на анкетата пред потребителите е изключително важно за степента на ефективност на този метод.

Анкетните карти трябва да са:

- ✓ с обем около една страница
- ✓ да са атрактивни и лесни за четене и попълване
- ✓ с осигурена възможност за бързина при даването на отговорите.

Първата страница трябва да бъде приятна за окото и да привлича вниманието. Тя трябва да указва точното име на проекта за изследване на мнението и да показва кой провежда проучването.

Въпросите трябва да бъдат представени в логичен ред. Първият въпрос на проучването често определя дали потребителят ще попълни или ще пренебрегне анкетата. Уместно е да започнете със сравнително лесен въпрос, тъй като това ще внуши на потребителя, че попълването няма да бъде нито трудно, нито дълго. Препоръчително е също да зададете интересен първи въпрос, за да привлечете вниманието на потребителя.

В анкетите задължително следва да се включат някои основни въпроси, които се използват за изследване на потребителско мнение, насочени към ключовите елементи на предоставянето на услугите. Чрез конкретни въпроси може да се изследва и спазването на стандартите за качество на административното обслужване, заложиени в НАО. Препоръчва се включването на въпроси, които покриват следните области:

- ✓ достъпност на мястото за обслужване
- ✓ време за обслужване
- ✓ организация на процеса по обслужване
- ✓ отношение на служителите
- ✓ компетентност на служителите
- ✓ информация за услугата
- ✓ достъпност на услугата по различни канали
- ✓ разходи, свързани с услугата
- ✓ цялостна удовлетвореност от обслужването и др.

Всяка администрация следва да формулира индивидуални въпроси по посочените по-горе области, с оглед спецификата на предоставяните от нея услуги. Анкетата може да се допълни с конкретни въпроси, свързани с целите на съответното проучване.

Формулирането на въпросите трябва да осигури възможност потребителят да даде конкретното си виждане, както и да възможност администрацията да получи реалистична обратна връзка по конкретните аспекти/области, свързани с обслужването. Например, въпрос „Моля, оценете качеството на обслужването при нас“ със скала от 1 до 4, където 1 е най-високото, а 4 – най-ниското, комбиниран със следващ въпрос от отворен тип, в който потребителят да посочи защо е дал ниска оценка или с въпрос, който да предостави възможност за посочване чрез избор в кой аспект от обслужването е недоволството, ще донесе много по полезна обратна връзка от общия въпрос „Доволни ли сте от обслужването“ с опция за отговори „да“ или „не“.

При формулиране на въпросите следва да се елиминира необходимостта потребителят да се връща назад и ако отговорът на даден въпрос зависи от отговор, даден по-рано при попълването, то двата въпроса следва да са поредни, като не се препоръчва насочване към номера на въпроса. Така, въпрос който касае времето за обслужване, може да бъде последван от въпрос „Ако сте отговорили с „да“ на предходния въпрос, моля отговорете на кое гише се наложи да изчакате.

#### **.2.1.1. Анкета в Центъра за административно обслужване**

Това проучване се извършва в Центъра за административно обслужване.

Необходимо е да се изготвят, отпечатат и поставят на видно място бланки с анкетни карти, достъпни за попълване.

Необходимо е да се осигури подходяща кутия за пускане на попълнените анкети. Задължително следва да се определи периодичност на отваряне на кутията, за да се вземат и прегледат пуснатите анкети. Тази периодичност се определя във вътрешните правила за административно обслужване.

Когато се използва „постоянна“ анкета (такава, която е на разположение за попълване от страна на потребителите в удобно за тях време в Центъра за административно обслужване) задължително се препоръчва периодична (например на годишна база или на по-кратък период) актуализация на въпросите от анкетата, т.е. едни и същи въпроси не следва да се използват прекалено дълго време. Ако са въведени нови собствени стандарти за административно обслужване може чрез актуализация на въпросите в анкетата на по-кратък период да се започне измерване на удовлетвореността от новите стандарти.

Когато се провеждат анкетни проучвания под формата на класическа анкетна карта, анкетите следва да съдържат оптимален брой въпроси. Броят на въпросите не следва да е прекалено голям, като същевременно е добре да се включат разнообразни въпроси, които предполагат даването на оценка за максимално много аспекти от административното обслужване. В тази връзка може да се препоръча оформянето на от 10 до максимум 15 въпроса.

Въпросите следва да бъдат формулирани максимално кратко и ясно, така че потребителят да не губи време в опита си да разбере въпроса.

Попълването на анкетната карта на хартия не следва да отнема повече от 5 минути.

### **.2.1.2. Анкета по телефона**

При провеждането на телефонно проучване следва да се използва различен подход при формулиране на въпросите и провеждане на проучването - възприятието на написан текст и на разговор е различно. При телефонните проучвания не може да се използва същата формулировка на въпросите, както при писмената анкета. Лицето, което ще проведе телефонната анкета и ще задава въпросите, следва да бъде специално обучено за целта.

Персоналните и телефонни интервюта са устни, като потребителите трябва да могат да отговарят на въпросите само въз основа на това, което чуват.

Тъй като потребителите ще разчитат на устни насоки и инструкции, въпросите трябва да са с ограничен брой възможности за отговор (максимум три-четири). Всеки въпрос следва да е сравнително кратък и ясен.

Избягвайте въпроси, които да принуждават респондента да търси информация или да трябва да проверява/сверява допълнително.

При подготовка на въпросника, четете въпросите на някого на глас, за да сте сигурни, че звучат ясно и разбираемо. Въпрос или текст, който изглежда разбираем в писмен вид, не винаги може да се изкаже лесно, бързо и разбираемо в устен вид.

Вместо да искате от потребителя да степенува по важност осем показателя, по-добре е да му зададете това със серия от двойки въпроси. („Кое е по-важно за Вас, X или Y?“) или разбийте списъка на серия от отделни елементи по скала. (По скалата от 1 до 5, където 1 е най-важно, а 5 не е изобщо важно, къде бихте поставили X? По скалата от 1 до 5 къде бихте поставили Y? А къде Z?“).

Когато сменяте темата при телефонни анкети, добре е да подскажете това на потребителя с преходна реплика „А сега бих искал да Ви задам въпроси за...“.

Трябва да има особени ясни и систематични инструкции към интервюиращите през цялото изследване. Инструкциите към интервюиращия обикновено се дават в скоби, с главни букви, за да го ориентират лесно при провеждане на проучването в разговора.

### **.2.1.3. Онлайн анкета**

Онлайн проучванията имат няколко предимства:

- ✓ те са интерактивни, подобно на телефонните проучвания и позволяват прескачане на въпроси, които не са релевантни за респондента. При онлайн проучванията респондентите виждат въпросите, за разлика от телефонните проучвания
- ✓ респондентите могат да попълнят въпросника в удобно за тях време
- ✓ онлайн проучванията са един от най-бързите и най-ненатрапващи се начини за събиране на обратна потребителска информация. До 50% от отговорите се получават до 24 часа



- ✓ онлайн проучванията са и по-евтини за провеждане, тъй като не предполагат разходи за интервюиращи, разпечатване и разпространяване на материалите. Няма телефонни и пощенски разходи.

Онлайн проучванията обаче имат и недостатъци:

- ✓ много е вероятно респондентите да нямат усещане за анонимност
- ✓ с нарастване на използването на електронни адреси, много хора проявяват нетърпимост към големия брой спам, който получават.

Онлайн анкетата, като метод за обратна връзка, може да се реализира по два начина:

### **Онлайн анкета чрез уеб-базиран формуляр**

Този начин на онлайн анкетата се основава на използването на уеб-базиран формуляр, който потребителят попълва онлайн, чрез получаването му на електронен адрес. Този метод трябва да се използва само, ако сте сигурни, че потребителите, които искате да анкетирате, имат достъп до интернет.

Съществуват редица уеб базирани приложения, от които значителна част са безплатни.

За да организирате анкетата различните приложения, които можете да използвате, предполагат да се мине през следните основни стъпки:

- ✓ отворете съответната интернет страница
- ✓ създайте заглавна страница на анкетата
- ✓ създайте формуляр - повечето приложения съдържат готови базови шаблони, които можете да използвате, като добавяте каквито прецените въпроси
- ✓ създайте въпроси – въведете текст на въпроса, определете дали отговарящия може да отговаря по-дълго, дали може да избере повече от един отговор, дали може да избере една опция чрез чек бокс или от падащо меню.

За да проведете онлайн анкета, трябва да имате начин да се свържете с потребителите, набелязани като целева група за конкретното проучване. След като съставите списъка, разпратете съобщение за проучването по електронна поща, на електронните адреси на потребителите – съобщението следва да има заглавие, което ясно да насочва потребителите, а в съдържанието му следва да им се указва съответният уеб-сайт на проучването, чрез линк. След отваряне на линка, те влизат в проучването и могат да започнат да попълват въпросника.

### **Онлайн анкета в интернет страницата на администрацията**

Тази анкета се провежда чрез формуляр, който се попълва директно в интернет страницата на администрацията.

Анкетата следва да е достъпна за попълване от всеки, който е посетил интернет страницата, независимо дали е заявил дадена услуга или не. След нейното попълване анкетиращият следва да може да изпрати отговорите директно до администрацията, без да се налага принтиране или изпращане по електронна поща.

#### **.2.1.4. Анкета чрез графичен въпросник**

Графичните въпроси са един интересен визуален и интерактивен начин за задаване на въпрос към потребителите. При този тип въпроси основно място заемат графичните изображения. Те позволяват да прикачите изображения като възможни отговори на зададен въпрос, между които потребителят да избере най-правилния (според него). По този начин вместо да използвате една дума или няколко, за да илюстрирате отговорите, може да го направите чрез употребата на емотикони, снимка, картинка, лого и други. Обикновено емотиконите изразяват четири различни емоции: лошо, задоволително, добро и отлично, като напоследък при използване на графичните въпросници последните две често се сливат в един емотикон.

Графичният въпросник дава възможност да се оцени обслужването и във връзка с конкретна използвана услуга.

Пример:



Анкетата чрез графичен въпросник може да се реализира по два начина:

#### **На място в Центъра за административно обслужване**

Анкетирането се извършва в Центъра за административно обслужване - физически в помещението, в което се осъществява административното обслужване. Графичният въпросник може да се попълва непосредствено след извършеното административно обслужване, като необходимото време за това се измерва в секунди.

Съществуват редица софтуерни приложения, в това число и безплатни, за анкетиране чрез графичен въпросник. Необходимо е софтуерното приложение да се инсталира на определено техническо средство - таблет, лаптоп, компютър и на потребителите да се осигури достъп до него.

При липса на техническа възможност за осигуряване на необходимия софтуер и хардуер е възможно провеждането на анкетата чрез жетони.

#### **Попълване в интернет страницата на администрацията**

Анкетирането се извършва чрез интернет страницата на администрацията при заявяване на електронни услуги.

Специфичното при този метод е, че анкетирането се извършва само спрямо потребители, които реално са ползватели на определена услуга. Така се осигурява възможността обратната връзка да отрази впечатления от посещението на интернет страницата, направено с конкретна цел, за конкретната услуга – например, за да получи информация за услугата, да я заяви, да провери статуса, да заплати такса по електронен път.

## **.2.2. Провеждане на консултации със служителите**

Консултациите със служителите са метод за получаване на неформална обратна връзка от потребителите, при който се използват основно възприятията и впечатленията на служителите, които контактуват ежедневно с потребителите в хода на осъществяване на административното обслужване (служителите в Центъра за административно обслужване), както и възприятията и впечатленията на служителите от специализираната администрация (бек офиса).

Не са редки случаите, когато потребителят не желае, независимо от причината за това, да върне формална (писмена или съзнателно потърсена устна) обратна връзка. Това важи както в случаите, когато потребителят е неудовлетворен от обслужването и/или има конкретни оплаквания, така и когато потребителят е останал с добри впечатления, респ. е доволен. Въпреки това, потребителят може да сподели гласно или негласно, чрез поведение със служител в Центъра или служител от бек офиса, с който контактува, своето мнение или възприятие относно качеството на обслужването - вербално, с жестове на тялото или лицето. При организация на обслужването, изискваща посещения на повече от едно гише в рамките на заявяване и/или получаване на една услуга, служител от „съседното“ гише може да добие впечатления за поведението/отношението на неговия колега към потребителя. Така, служителите в Центъра за административно обслужване са в състояние да придобиват преки впечатления от степента на удовлетвореност на потребителя, които могат да бъдат много полезни при цялостното измерване на тази удовлетвореност.

Прилагането на този метод изисква провеждането на регулярни консултативни срещи между служителите в Центъра за административно обслужване, служителите от специализираната администрация (бек офис) и ръководните за организацията на административното обслужване в съответната администрация лица, на които да се дискутира и обсъжда идентифицираната неформална обратна връзка, дадена от потребителите. За прилагане на метода служителите в Центъра за административно обслужване следва да бъдат подходящо обучени за разпознаване на даваната от потребителите неформална обратна връзка и за нейното разграничаване от обикновените емоции, които неминуемо съпътстват всяко едно общуване между хората. Прилагането на този метод предполага и форма на документиране от страна на служителите на разпознатата от тях обратна връзка - липсата на документиране би означавала консултациите да се провеждат „по спомени“, което несъмнено би намалило тяхната полезност.

С оглед спецификите на всяка една администрация, вкл. брой и интензитет на услугите, се препоръчва залагане на гъвкав подход за прилагане на метода. Всяка администрация следва да разработи адекватен спрямо нейните особености механизъм за прилагането на метода - по отношение на регулярността при провеждането на такива консултации (например на месечна, тримесечна, годишна база), формата на самите консултации (например дали да се провеждат с всеки служител поотделно или с всички или група служители), както и начина за документирането на идентифицираната неформална обратна връзка. Независимо от конкретния избран от администрацията механизъм за прилагане на метода, за всяка една проведена консултация със служителите, се препоръчва документиране, отразяващо по същество проведените

дискусии и обсъждания, взетите решения, набеязаните мерки, вкл. сроковете и отговорните лица за реализация на мерките.

### **.2.3. Провеждане на консултации със заинтересовани страни в рамките на консултативни органи**

Редица нормативни актове предвиждат взаимодействие и координация между правителството от една страна и неправителствени организации, работодатели, организации на работодателите и работниците и служителите от друга чрез консултативни съвети, комисии, работни групи и др. Тези структури могат да бъдат използвани с цел подобряване на административното обслужване.

Консултациите с представители на частния сектор и на гражданското общество са заложили като един от принципите на осъществяване на дейността на администрациите, съгласно чл. 2, ал. 7 от Закона за администрацията. Съветите, като консултативен орган на изпълнителната власт са регламентирани нормативно и в чл. 21 и чл. 22а от Закона за администрацията, като изрично чл. 21, ал. 5 от закона предвижда възможност за привличане в състава на съветите и на неправителствени организации, които имат отношение към дейността на съответния съвет. Съветите осигуряват необходимата координация при определянето и провеждането на държавната политика в дадена област или по особено важни въпроси от обществена значимост към които биха могли да бъдат отнесени и въпросите за организацията на административното обслужване и за удовлетвореността от предоставяните административни услуги.

Препоръчва се в работната програма на всеки консултативен съвет, поне веднъж годишно, да се включва обсъждане на удовлетвореността на представителите на неправителствените организации и бизнеса от предоставяните услуги.

Ефективното провеждане на консултации изисква добра предварителна подготовка. Друг съществен етап от процеса по провеждане на консултациите, предшестващо самото им провеждане, е предоставянето на цялата необходима информация във връзка с въпросите, които ще се решават от консултативния орган. Публично оповестен на участващите в консултациите заинтересовани лица трябва да бъде и редът за провеждане на заседанията на консултативния орган.

Резултатите от проведените консултации следва да бъдат документирани за целите на последващото им анализиране в процеса по измерване на удовлетвореността на потребителите.

### **.2.4. Извършване на наблюдения по метода „таен клиент“**

„Таен клиент“ е един от методите за обратна връзка от потребителите, който се използва като инструмент за измерване на удовлетвореност. Насочеността му основно може да се обобщи в оценка на качеството на организацията на администрацията, управлението на процесите в нея и качеството и нивото на конкретни предоставяни услуги.

Методът може да бъде дефиниран като използване на наблюдатели, обучени да оценят и измерят спазването на определени стандарти или процеса на заявяване и получаване на услуга от страна на потребителя, като действат като потенциални

клиенти и докладват на органа, възложил използването на метода, по детайлизиран и обективен начин за своите възприятия и преживявания на процеса.

При прилагане на метода се извършва наблюдение от специално обучено лице на работната среда, поведението на служителите и начините, по които функционират процесите при взаимодействие с потребителите. Целта е да се установи до каква степен се спазват организационните стандарти и изискванията на законодателството и доколко са усъвършенствани работните процеси от гледна точка на потребителите. Наблюдателят не се идентифицира, а при проверката се явява в качеството си на потребител на дадени услуги. Резултатите от наблюдението се измерват чрез оценяване спрямо предварително определени критерии.

Методът „таен клиент” не е инспекция или наблюдение, с цел установяване или пресичане на корупционни практики.

Методът може да бъде използван:

- ✓ самостоятелно
- ✓ като допълнителен метод за верифициране на резултатите от други методи за обратна връзка, предвидени в Наредбата за административното обслужване и разгледани в тази Методология. Допълването между различните методи трябва да бъде уредено във вътрешните правила за административно обслужване.

Методът може да се прилага:

- ✓ регулярно – регулярното прилагане води до повишаване на ефективността от наблюдението и създава база за сравнение, което спомага да се оцени напредъкът и ефектът от приложените мерки за подобрене на резултатите, в резултат от идентифицираните при предходното изследване проблеми
- ✓ ad-hoc - при специфични ситуации и по отношение на конкретни администрации.

Препоръчително е да се провежда повторно наблюдение на администрациите и услугите, за които при извършване на проверката са констатирани съществени проблеми.

Методът „таен клиент” може да се използва от всички централни и териториални администрации, които предоставят административни услуги или които контролират и координират дейността на други администрации, предоставящи административни услуги:

- ✓ администрацията на Министерския съвет може да провежда наблюдение на всички централни и териториални администрации, в системата на изпълнителната власт
- ✓ министерствата могат да провеждат наблюдение на своите административни звена и на второстепенните разпоредители с бюджет към министъра
- ✓ отделните централни администрации могат да провеждат наблюдение на своите административни звена, вкл. териториалните си поделения/звена
- ✓ областните управители могат да провеждат наблюдения на собствените си административни звена и на териториалните звена на всички централни администрации и общините на територията на областта

- ✓ общините могат да провеждат наблюдения на собствените си административни звена, както и на кметовете на кметства, а в градовете с районно деление - и на районните администрации.

Методът е приложим и по отношение на административните услуги, предоставяни от лица, осъществяващи публични функции и организации, предоставящи обществени услуги.

Методът може да се използва и при извършване на външен мониторинг и контрол на дейността на администрацията, по отношение на предоставянето на административно обслужване, от структури на гражданското общество – неправителствени организации, браншови и работодателски организации и др.

За прилагането на метода е утвърдена Методология за провеждане на наблюдение по метода „таен клиент”.

### **.2.5. Описание на пътя на потребителя**

Методът на описанието на пътя на потребителя е добре позната и използвана техника за подобряване качеството на предоставяните услуги в частната сфера, която постепенно навлиза и в сферата на публичните услуги. Конкретно у нас този метод е все още е малко познат и съответно слабо използван.

Методът се базира на разказването на истории и визуализации, за да илюстрира връзката, която потребителят има със съответната организация за определен период от време. Историята се разказва от гледната точка на потребителя, което осигурява поглед върху общото му преживяване. Това помага на организацията да разбере по-добре и да се справи с нуждите на потребителя и с неговото недоволство, когато той използва съответната услуга. Методът предлага на организацията възможност да види какво преживява потребителят през целия процес, който обикновено не се ограничава само до едно действие.

В контекста на административното обслужване описанието на пътя на потребителя е начин да се представят изживяванията на потребителите по време на взаимодействието им с администрацията по повод на една или поредица от няколко услуги и емоционалните реакции, които те предизвикват – от първото осъзнаване за нуждата от услугата, до нейното окончателно получаване. За да се отговори на въпроса кога точно потребителят започва да усещат чувство на недоволство и защо, е необходимо да се разбере много прецизно всяка стъпка, през която потребителят трябва да премине. Описанието на пътя на потребителя е метод, чрез който услугите от типа „Епизод от живота и бизнеса“ се представят като набор от последователни стъпки с оглед тяхното подобряване.

При използване на метода следва да се отчете обстоятелството, че и най-добрите специалисти в дадената публичната институция нямат по-добра представа от ползвателя за необходимите стъпки, които трябва да бъдат извършени, за да се получи дадена услуга. Пътят на потребителя често не включва само едно просто действие, а серия от взаимодействия с различни звена в институцията и/или различни институции. Някои от тези стъпки/действия следват една от друга, а някои могат да бъдат извършени едновременно. Картографирането на пътя на потребителя е особено полезен инструмент за описване на опита на потребителя в поредица от индивидуални услуги, неговите мисловни процеси и реакции. Той може да помогне да се гарантира

непрекъснато добро цялостно обслужване, оптимизиране на резултатите за всички групи потребители, повишаване на ефективността и гарантиране на правилното проектиране на отделните услуги.

Най-често използваните техники за описание на пътя на потребителя са:

- ✓ с придружител по пътя: извършващият проучването съпровожда потребителя и служителя от звеното за административно обслужване като преминава през същия процес или стъпки, преживява нещата точно както потребителя или служителите, отбелязва отделните стъпки, нивата на удовлетвореност и от двете гледни точки, и сравнява вътрешните и външните преживявания – тези на служителите и тези на потребителите
- ✓ опит от по-добрите: извършващият проучването идентифицира организации, които имат услуги или дейности, сходни на тази, която трябва да се опише, и от техния опит се опитва да установи какво правят те по различен начин, кои елементи от предоставянето на услугите при тях са по-добри или по-лоши и какво може да се научи и да се използва при предоставянето на услугите в собствената или наблюдаваната администрация / организация
- ✓ в обувките на потребителя: както при проучването по метода „таен клиент“, извършващият проучването стъпва в обувките на потребителите, преминава през всички стъпки на предоставянето на услуга от гледна точка на потребителя, като си води бележки относно различни аспекти на предоставянето на услугите - времето за извършване на отделните стъпки, изискването на едни и същи документи повече от един път др.

Основен принцип при прилагане на метода е разбирането, че истинският експерт в отношенията с институциите е потребителят, който често е единственият човек с общ и цялостен поглед върху предприетото „административно пътешествие“.

Прилагането на метода включва следните фази и инструменти:

- ✓ записване на опит и измерване на очакванията;
- ✓ определяне и оценка на възможностите за усъвършенстване;
- ✓ предоставяне и прилагане на план за действие за рационализиране или подобряване на качеството на услугите;
- ✓ оценяване на предприетите действия.

Обхватът на метода предлага рамка, която може да се приложи към широк спектър от ситуации и епизоди. Резултатите от прилагането му помагат бързо да се идентифицират конкретни начини, по които предоставяната услуга може да бъде подобрена. Най-ефективните подобрения не винаги са най-сложните за въвеждане. Гледната точка на потребителя показва цялата картина, която често се състои от множество контакти с администрации и други публични институции.

При прилагане на метода се препоръчва администрацията да се постави в обувките на потребителите и да мисли от страната на потребителите. Методът предполага установяване какво прави потребителите доволни или недоволни, като се идентифицират основните причини за това. Целта е преустановяване на фокуса върху вътрешните ограничения на съответната администрация (институция, организация) и възприемането на процесите от гледна точка на потребителя. Това е отправната точка и ключовата характеристика на метода: да се изслуша потребителят, за да се подобри

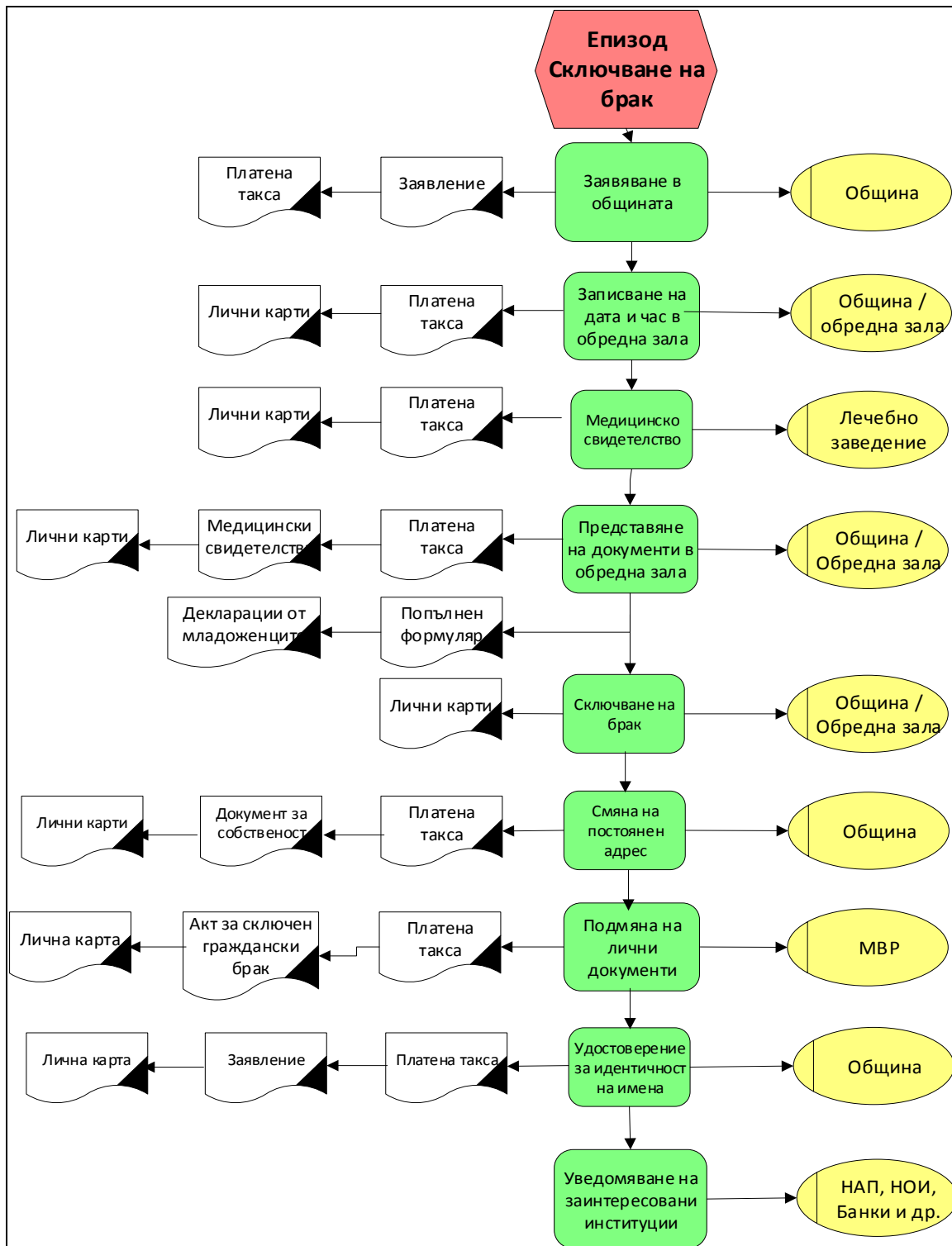
услугата, която той получава. По този начин подходът за обслужване ще може да се базира на всички действия, стъпки и/или процедури, през които реално преминават потребителите. На практика се стига до повторно проследяване на техните стъпки, за да се идентифицират нуждите и очакванията им, с оглед евентуални затруднения, които могат да възникнат в процеса на обслужването.

Описание на процеса по предоставяне на услугите, свързани с епизода сключване на брак<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> Каталог с приоритетни административни услуги от типа „Епизоди от живота“ и „Бизнес събития“, изготвен по проект: „Трансформация на модела на административно обслужване“, ФРМС, 2018 г., Портал за обществени консултации, Категория „Публикации“





## 2.6. Провеждане на социологически проучвания

Социологическото проучване е метод за получаване на обратна връзка и измерване удовлетвореността на потребителите, който в голяма степен наподобява анкетното проучване (доколкото се провежда чрез задаване на определен набор от въпроси), но същевременно носи своите отличителни специфики.

Макар и предвиден изрично като средство за осъществяване на обратна връзка, на практика това е най-рядко използваният метод от администрациите. Възприятието в администрациите е че това е най-трудният за прилагане и изискващ най-сериозна предварителна подготовка метод. Именно чрез този метод, обаче, администрацията би могла да получи доста по-широка картина за нивото на удовлетвореност на потребителите в сравнение с всички други методи. Това е така, защото социологическите проучвания дават възможност да се проследят и определени закономерности у различните видове потребители, доколкото социологията позволява изучаването на социални правила и процеси, които свързват и разделят хората не само като индивиди, но и като членове на определени групи.

Правилно проведеното социологическо проучване би могло да даде резултати, на базата на които администрацията да констатира причините за дадени нагласи на потребителите, както и да идентифицира определени тенденции.

За разлика от анкетните проучвания, които принципно могат да бъдат и постоянни, социологическите проучвания не са подходящи за ежедневно провеждане. Определянето на периодичността на социологическите проучвания, които една администрация ще прави за целите на измерването на удовлетвореността на потребителите, е част от тяхното прецизно планиране. Последното задължително включва още и: създаване на извадката потребители, сред които ще бъде проведено социологическото проучване (задължително трябва да бъдат включени различни категории потребители – граждани, бизнес, потребители от различни възрастови групи и др.), определяне на въпросите (същите следва да се различават от въпросите, включени в анкетните карти, които администрацията използва), определяне на периода, в който ще се проведе проучването, определяне на методите и техниките за провеждане на проучването, организация и логистика по самото провеждане.

Резултатите от проучването следва да бъдат документирани, чрез оформяне в доклад.

При подготовката на проучването ключовият момент е разработването на въпросите. Препоръчва се спазване на два основни принципа:

- ✓ уверете се, че въпросите и отговорите обслужват поставените от Вас цел
- ✓ ограничете въпросите си в рамките на необходимото.

Въпросите в едно изследване са два типа: отворени и затворени. При отворените въпроси потребителите формулират сами отговора си. Ето някои примери за отворени въпроси:

- ✓ какви са Вашите предложения за подобряване на обслужването?
- ✓ как бихме могли да откликваме по-добре на Вашите проблеми?
- ✓ бихте ли описали най-задоволителния си контакт с нас?

Затворените въпроси ограничават отговорите, които потребителят може да даде. Те могат да бъдат категорични отговори от типа да/не и отговори, степенувани по сила или скали.

Независимо какъв метод се използва за събиране на данни, препоръчителният формат на инструментите е:

- ✓ увод - описва се целта на проучването и напътства потребителя по въпросите;
- ✓ измерване - потребителят представя опита си, впечатления, нужди и очаквания;
- ✓ потребителска информация - събира данни, които ще се използват да класифицират респондентите.

Методите, използвани, за да се направят въпросници, се различават един от друг на базата на начина по който се събира информация.

При разработване на въпросите се препоръчва спазване на следните правила, с цел постигане на ефективност:

- ✓ използвайте кратки въпроси и отговори;
- ✓ използвайте кратки думи;
- ✓ избягвайте професионалния жаргон;
- ✓ бъдете максимално ясни и лесни за разбиране;
- ✓ подреждайте въпросите си в логичен ред;
- ✓ използвайте уместен набор от отговори (включете всички възможни отговори и избягвайте препокриване на отговори);
- ✓ не използвайте двойно отрицание;
- ✓ старайте се въпросите да звучат добре и интригуващо;
- ✓ използвайте стил и език, подходящ за нивото на аудиторията;
- ✓ когато е възможно, използвайте предварително тествани въпроси в други проучвания;
- ✓ не включвайте въпроси, чийто отговор представлява интерес за Вас, но не са важни за целите на проекта.

## **.2.7. Осигуряване на постоянна телефонна линия за връзка с потребителите в работно време чрез „горещ телефон“**

Горещият телефон е метод за получаване на обратна връзка от потребителите и съответно за измерване на тяхната удовлетвореност от административното обслужване, който предполага създаване на нарочна организация от страна на административния орган чрез откриване на специална телефонна линия, на която потребителите могат да се обалят в работното време на съответната администрация, за да дадат своето мнение, предложение, да зададат въпрос и т.н. Горещият телефон е метод за получаване на обратна връзка, чието използване зависи изцяло от желанието на потребителите, като за прилагането му се изисква специална предварителна подготовка и постоянно поддържане на определен човешки ресурс.

Използването на този метод ще даде възможност да бъдат чути и онези потребители, които не желаят да използват писмена комуникация с администрацията, а държат в разговор да изложат своето мнение, но същевременно не разполагат със съответното време, за да използват метода „приемно време“, при който също могат устно да дадат своята обратна връзка.

Въвеждането на горещ телефон, който да е предназначен само за целите на получаване на информация, която да бъде анализирана от администрацията при изследване на удовлетвореността и въвеждането на определена процедура за реакция и действия при постъпване на обаждане, ще преодолее неудобството потребителят да

бъде прехвърлян от телефон на телефон, докато намери компетентно лице, с което да проведе разговор. Промотирането на горещия телефон именно в тази насока несъмнено ще направи същия по-привлекателен за потребителите и ще увеличи случаите на неговото използване. Същевременно, по-честото използване на този метод би довело и до облекчение за администрацията, доколкото резултатите от него могат да се обработват и анализират доста по-бързо в сравнение с резултатите от другите методи.

За правилното използване на този метод е важно наличието на добре обучени и подготвени служители, които да отговарят на горещия телефон.

Няколко елемента са от съществено значение:

- ✓ служителите следва да са в състояние да разпознават различните форми на обратна връзка, дадени от потребителите – дали това са предложения, сигнали, похвали и т.н. и съответно да са запознати с реда, по който следва да се реагира в резултат на дадената обратна връзка
- ✓ служителят, който ще отговаря на горещия телефон, следва задължително да разясни на потребителя каква процедура ще се спазва за разглеждане на подадената от него обратна връзка. Така, ако е налице подаден сигнал или предложение по смисъла на Административнопроцесуалния кодекс задължително следва да се спазва организацията на работа, определена в съответния нормативен документ - устройствения правилник или вътрешните правила за организацията на административното обслужване
- ✓ служителите следва и да са в състояние и да извлекат максимално много информация от потребителя за причините, породили желанието да се даде обратната връзка.

При използването на горещ телефон е целесъобразно да бъде въведен механизъм за записване на разговорите, при необходимост от последваща проверка на получените сигнали, жалби и др. Потребителите следва да бъдат уведомявани надлежно, че провежданите разговори се записват, в случай че е налична подобна техническа функционалност.

Както и при другите разгледани по-горе методи, и за ефективността от прилагане на горещия телефон като метод за обратна връзка, е важно да има документиране на процеса.

## **.2.8. Осигуряване на приемно време за граждани и организации**

Съгласно Административнопроцесуалния кодекс административните органи са длъжни да приемат граждани и представители на организации и да изслушват техните предложения и сигнали в определени и предварително оповестени дни и часове.

Задължение за определяне на приемно време за всяко от местата, в които администрацията осъществява дейност е предвидено и в Закона за администрацията.

С оглед прилагането на тези разпоредби е необходимо администрациите да определят приемното време и да го оповестят чрез публикуване на интернет страницата на администрацията или по друг начин.

За да се насърчи прилагането на метода по отношение на административното обслужване е необходимо при обявяването на приемното време да се посочат темите,

по които могат да бъдат приемани предложения и сигнали като изрично се включи и административното обслужване.

Приемното време позволява потребителят да се срещне лично с лицето/лицата, които отговарят за организацията или контрола върху административното обслужване и да изложи своите впечатления, да каже своето мнение, вкл. да се оплаче, да сигнализира за нередности, да изрази своята похвала, да даде предложение или препоръка и т.н. Това е метод, който дава възможност да бъдат чути и онези потребители, които предпочитат вместо да пишат, да изложат устно и най-вече лично пред съответното компетентно лице какво мислят за административното обслужване. Именно в чувството за пряка приемственост и „чуваемост“, което този метод оставя у потребителя, е неговата специфика, която го прави особено полезен при изследване на удовлетвореността на потребителите от административното обслужване.

Макар методът да предполага желание у потребителите да се възползват от осигуреното им време за лична среща, той предполага и сериозна предварителна подготовка от страна на администрацията и нейно активно участие. При прилагане на метода „приемно време“ следва да се подходи максимално гъвкаво. Всяка администрация следва да съобрази специфичната си дейност, когато определя своето приемно време за потребители за целите на получаване на обратна връзка и измерване на удовлетвореността. Периодичността на приемното време (например всяка седмица, или един път в месеца), продължителността му (час, два, три и т.н.), лицата, които ще бъдат ангажирани да се срещат лично с потребителите и др. организационни въпроси, следва да се решават индивидуално за всяка администрация по начин, който гарантира, че прилагането на този метод да не възпрепятства нормалната ежедневна дейност на администрацията и на административното обслужване. Независимо от това обаче, тази организация следва да бъде адекватна на броя и вида на предоставяните услуги и интензитета на тяхното ползване. Веднъж създадена, организацията по прилагането на метода приемно време, следва периодично да се актуализира спрямо интереса, който потребителите проявяват към метода.

Приемното време като метод за получаване на обратна връзка от потребителите и за измерване на удовлетвореността на потребителите от административното обслужване следва да се разграничава от приемното време, което администрацията може да осигури по други въпроси, свързани с дейността и, в частност с изпълнението на вменените и компетенции и правомощия. За да може приемното време да бъде ефективен метод за получаване на обратна връзка и за измерване на удовлетвореността на потребителите, той трябва да бъде промотиран пред потребителите именно като такъв. За потребителя следва да бъде ясно, че това е приемно време, в рамките на което може да сподели своите добри или лоши впечатления от нивото на административното обслужване. Потребителите биха се ориентирали по-добре какви проблеми да поставят, ако в съобщенията за приемното време се посочат различните аспекти на административното обслужване, например: достъпност на мястото за обслужване, време за обслужване, организация на процеса по обслужване, отношение на служителите, компетентност на служителите, информация за услугата, достъпност на услугата по различни канали, разходи, свързани с услугата, изисквани документи, срок за извършване на услугата и др.

Получената обратна връзка при прилагането на този метод също следва да бъде документирана, за да може в последствие да бъде анализирана и съобразена при предприемането на конкретни мерки.

## **.2.9. Анализ на сигнали, предложения, жалби и похвали**

### **.2.9.1. Анализ на сигнали**

Съгласно чл. 2, ал. 4 на Закона за администрацията, администрацията е длъжна да дава отговор на гражданите и юридическите лица на отправени от тях сигнали по въпроси, които представляват техен законен интерес, по ред, определен със закон.

Сигналите са изрично предвидени и уредени в Административнопроцесуалния кодекс. Цялата глава осма на кодекса е посветена на принципите и реда за приемането и разглеждането на сигнали и предложения.

Съгласно легалното определение, дадено от кодекса, сигналите се подават за:

- ✓ злоупотреби с власт и корупция
- ✓ лошо управление на държавно или общинско имущество
- ✓ други незаконосъобразни или нецелесъобразни действия или бездействия на административни органи и длъжностни лица и съответните администрации, с които се засягат държавни или обществени интереси, права или законни интереси на други лица.

На базата на тази дефиниция и съобразявайки дефиницията на понятието „сигнал” в тълковния речник (предупреждение, предизвестие за опасност или нередност; синоними: предупреждение, тревога, подсецане) може да се обобщи, че сигналът съдържа общо предупреждение за нередност в организацията/начина на работа на администрацията.

Съгласно чл. 110 от кодекса, организацията на работата със сигналите се определя в устройствените правилници на съответния орган. Всяка администрация следва да определи в устройствения си правилник реда за приемане и разглеждане на сигнали. Наред с това във вътрешните правила за организация на административното обслужване трябва да се уреди и редът за регистрация на подадените сигнали.

Функции по проверка на сигналите срещу незаконни или неправилни действия или бездействия на служители от администрацията имат инспекторатите по чл. 46 от Закона за администрацията.

Сигналите могат да бъдат писмени или устни, да бъдат подадени лично или чрез упълномощен представител, по телефон, телеграф, телекс, факс или електронна поща.

Подадените сигнали се регистрират. Когато е необходимо сигналът да се подаде писмено или да отговаря на определени изисквания, на подателя се дават съответни разяснения.

### **.2.9.2. Анализ на предложения**

Съгласно чл. 2, ал. 4 на Закона за администрацията, администрацията е длъжна да дава отговор на гражданите и юридическите лица на отправени от тях предложения по въпроси, които представляват техен законен интерес, по ред, определен със закон.

Предложения, също както и сигналите, са нормативно регламентирани в глава осма на Административнопроцесуалния кодекс.

Съгласно легалното определение, дадено от кодекса, предложенията се правят за:

- ✓ усъвършенстване на организацията на административните органи, както и на други органи, които осъществяват публичноправни функции, или
- ✓ решаване на други въпроси, в рамките на компетентността на тези органи.

Съгласно тълковния речник, предложението е мнение, представено за обсъждане, като синоними се използват думите: предлагане, проект, мисъл, идея, план, инициатива, покана, съвет. В тази връзка може да се обобщи, че предложението съдържа конкретна идея/съвет от потребителя към администрацията.

Съгласно чл. 110, ал. 1 от кодекса, организацията на работата с предложенията се определя в устройствените правилници на съответния орган. Всяка администрация следва да определи в устройствения си правилник редът за приемане и разглеждане на предложения. Наред с това във вътрешните правила за организация на административното обслужване трябва да се уреди и редът за регистрация на подадените предложения.

Предложенията могат да бъдат писмени или устни, да бъдат подадени лично или чрез упълномощен представител, по телефон, телеграф, телекс, факс или електронна поща.

Подадените предложения се регистрират. Когато е необходимо предложението да се подаде писмено или да отговаря на определени изисквания, на подателя се дават съответни разяснения.

### **.2.9.3. Анализ на жалби**

Съгласно чл. 2, ал. 4 на Закона за администрацията, администрацията е длъжна да дава отговор на гражданите и юридическите лица на отправени от тях жалби по въпроси, които представляват техен законен интерес, по ред, определен със закон.

Разглеждайки жалбата като отделен метод за даване на обратна връзка следва да бъдат направени няколко изрични уточнения.

Жалбата като метод за обратна връзка следва ясно да се разграничи от жалбата срещу определен административен акт. Когато говорим за жалба като метод за обратна връзка не следва да се има предвид жалбата като средство за оспорване на административен акт пред съответния компетентен горестоящ административен орган или пред съда. Наличието на жалби срещу отделни актове или услуги също е показателно за работата на съответната администрация, но то е с доста по-широк обхват, доколкото последните имат лимитирани нормативни основания и отказите за издаване на съответния акт следва да се базират на неспазване на законови изисквания от заявителя, без да касаят качеството на обслужването.

Жалбата, като самостоятелен метод за обратна връзка следва да се разграничи и от сигналите и оплакванията, които принципно могат да се подадат и чрез „жалба”

(както често потребителите ги наименоват поради изключително широката популярност на този термин). Жалбата също е израз на несъгласие с определено поведение от страна на администрацията (чрез неин служител) или с определено фактическо положение в администрацията, но същественото при нея е, че тя задължително съдържа в себе си и искане/молба за отстраняване на посочената от лицето нередност, което принципно не е характерно за сигналите и оплакванията.

Всяка администрация следва да регулира реда за приемане и разглеждане на жалбите като във вътрешните правила за организация на административното обслужване се уреди и редът за регистрация на подадените жалби.

#### **.2.9.4. Анализ на похвали**

За разлика от предложенията и сигналите, похвалите не са законово дефинирани.

Похвалата е добър отзив за някого (неговите качества, дейност, постъпки), а като синоними се използват думите: одобрение, комплимент, окуражаване, насърчаване, признание. Ето защо, похвалите могат да се определят като изказано одобрение/добър отзив за организацията/начина на работата на администрацията или за поведението на конкретен служител/и.

С оглед естеството на похвалите като дадена изцяло положителна обратна връзка, може на пръв поглед да се възприеме, че в резултат на тях не е нужно предприемане на мерки, но това не се препоръчва като подход. Похвалите могат да дадат достатъчно насоки за допълнително подобряване на организацията на работа на администрацията с цел повишаване на удовлетвореността на потребителите. Похвалите могат да се разглеждат като добра практика в даден аспект от дейността по административно обслужване и съответно администрацията може да предприеме подходящи стъпки за въвеждането на добрата практики и на други места.

Похвалите могат също така да се отчитат и при годишното оценяване на изпълнението на длъжността на държавните служители по Закона за държавния служител.

За целите на отчитането на похвалите при измерването на удовлетвореността на потребителите съответната администрация следва да определи и съответно да спазва ред за тяхното приемане и разглеждане. Тъй като законът не изисква този ред да бъде определен в устройствения правилник на органа, налице е възможност администрацията да избере най-подходящия за нея начин за регламентирането на този метод за получаване на обратна връзка.

Основните моменти, които трябва да се съобразят, за да бъдат разгледаните в точка 2.2.9 методи ефективни, са в следните насоки:

- ✓ въвеждане на организиран и координиран ред за получаване, обработка, отговор и отчитане, насочен към подобряване на качеството на услугите на администрацията;
- ✓ редът за получаване, обработка, отговор и отчитане следва да е:
  - достъпен и огласен за потребителите;
  - да позволява бързо обработване, като включва различни срокове според спецификата;



- да упълномощава служителите да реагират адекватно на различните видове предложения, сигнали, жалби и похвали, вкл. да се приемат корегирани действия;
- да предоставя възможност за измерване на поставените цели и за разработването на съответни отчети.

Анализът на конкретните постъпили източници за обратна връзка трябва да даде отговори в следните насоки:

- ✓ брой и области/аспекти от административното обслужване, в които постъпват съответно сигнали, предложения, жалби и похвали;
- ✓ групи съобразно изложените проблеми/положителни реакции при похвалите;
- ✓ каква е и в какви срокове е съответната предприета реакция и извършените действия от страна на администрацията;
- ✓ довели ли са тези действия и по какъв начин до повишаване качеството на обслужване.

Препоръчва се изготвянето на обобщени аналитични справки, които да съдържат информация за броя и предмета съответно на постъпилите сигнали, предложения, жалби и похвали, респ. анализ и изводи. С оглед на броя и честотата на постъпване, справките могат да съдържат данни за броя на постъпилите сигнали, предложения, жалби и похвали по месеци, с класификация на въпроса/проблема и по начин на постъпване. Информацията следва да се сравнява и на годишна база.

## **.2.10. Анализ на вторична информация**

Както показва наименованието на този метод, същият предполага администрацията да използва вече събрана, дори и анализирана информация по друг повод или тема. Т.е. налице е изготвен от същата или от друга администрация, или от което и да е трето за администрацията лице доклад, проучване, отчет или друг документ, който се подлага на нарочен анализ за конкретни цели – в случая изследване на удовлетвореността на потребителя от административното обслужване. Методът е познат и като „кабинетно проучване”.

За да бъде ефективен методът от изключителна важност е качеството на информацията (данните), която ще се използва за анализа.

Ефективността на метода зависи и от обема информация, който ще бъде идентифициран за анализ.

Прилагането на самия метод преминава през няколко етапа, което обуславя и неговата по-голяма сложност в сравнение с други методи. Методът е подходящ за използване както ad-hoc по повод на конкретни анализи, доклади и други материали, така и като регулярен преглед на публично известните проучвания, изследвания и анализи за определен период от време.

Методът може да бъде използван като източник на обратна връзка като:

- ✓ се реагира веднага на конкретни анализи, доклади и други материали;
- ✓ се направи преглед за публично известните проучвания, изследвания и анализи за определен период от време.

Независимо че става въпрос за вторична информация, този метод често се използва преди методите за набиране на първична информация. При прилагане на метода се извършва идентифициране, преглед и анализ на информация от съществуващи източници, която да бъде обработена по подходящ за конкретни цели начин. За източници на информация се възприемат всички документи, анализи, отчети, доклади, изследвания и други материали, свързани с административното обслужване.

Прилагането на метода включва следните етапи:

- ✓ изработване на схема за провеждане на анализа – модел за анализ на информацията според знанията, които трябва да бъдат извлечени от нея (примерна схема е представена по-долу)
- ✓ идентифициране на източниците на информация и откриване на последни, актуални и официални техни версии
- ✓ преглед на всеки от източниците и описание на основните наблюдения в схемата
- ✓ преглед и анализ на основните наблюдения
- ✓ обособяване на наблюденията, които ще послужат в процеса на набиране на първична информация
- ✓ обобщение на наблюденията и извличане на изводи

При извършването на анализа като основно затруднение може да се отчете количеството на набраната информация. В някои случаи обемът е толкова голям, че дори професионалист в сферата на изследванията може да не успее да види „голямата картина“ сред огромното количество детайли. При извършването на анализа се препоръчва спазването на посочената по-долу примерна схема, като работният формат е Excel. Един източник представлява един документ, на който се прави преглед и който се анализира. При попълването на таблицата документите не трябва да се смесват. Попълването ѝ може да бъде в два варианта – както е представена по-долу (попълване по колони) или „обърната“ – колона 1 става анкетка на таблицата, а всеки източник се записва на отделен ред. Вторият вариант е по-подходящ, когато е необходимо да бъде прегледан голям набор от документи, за които могат да се използват филтри и сортиране по определени признаци. Независимо от избрания вариант за попълване на таблицата, в края на процеса анализаторът разполага с един документ, в който по сравним начин са представени всички прегледани материали, описани са важни детайли и са изведени някои видими на пръв поглед обобщения и заключения.

Документите, на база на които се извършва анализът, следва да са:

- ✓ достъпни за използване (ако не са публични, е необходимо съответното редовно разрешение за използването им);
- ✓ официални (издадени са от ясно обозначена институция);
- ✓ актуални (няма следваща версия);
- ✓ пълни (не липсват части или приложения).

*Примерна схема за извършване на анализ (един източник = един документ)*

	Източник 1	Източник 2	Източник n
<b>Номер по ред</b>	1	2	N
<b>Име на документа</b>	...	...	...

	Източник 1	Източник 2	Източник n
<b>Година на издаване</b>	...	...	...
<b>В сила от (дата)</b>	...	...	...
<b>Институция, която го издава</b>	...	...	...
<b>Значение/полза на документа за анализа (защо е прегледан)</b>	...	...	...
<b>Основни наблюдения (елементи, които ще бъдат включени в анализа)</b>	...	...	...
<b>Ползване на наблюденията при набиране на първична информация</b>	да/не	да/не	да/не
<b>Бележки на анализатора (детайли, които са направили впечатление)</b>	...	...	...
<b>Обобщения и заключения</b>	...	...	...
<b>Препратки към документа в друга таблица (напр. с данни)</b>	да/не	да/не	да/не
<b>Ако да, работна таблица (sheet) номер</b>	...	...	...

При наличие в някои от анализирани документи на информация под формата на числови данни или статистика, се препоръчва тази информация да бъде съхранена в отделна работна таблица (sheet) в същия документ в Excel, в който се съхранява схемата за анализа. В основната схема следва да бъде записано в коя работна таблица е съхранена тази допълнителна информация, а в работната таблица – за какво се отнасят данните и от кой документ са взети. Чест пропуск при анализирани данни е директното копиране на текстове от основните документи – такъв поход намалява аналитичната стойност на финалния документ и увеличава неговия обем. Препоръчително е да се цитират дословно само ключови моменти, съществени за анализа, а за останалото да се правят препратки към оригиналните документи.

Задължителен и съществен елемент на анализа са констатациите, изводите и препоръките, изведени на база на прегледа на документите.

Използването на този метод има няколко основни предимства:

- ✓ при първоначално добро структуриране на работата, може да осигури отлични резултати и възможности за последващо използване на обобщената информация
- ✓ значително по-евтин метод от методите, които се основават на набиране на първична информация.

Методът има и недостатъци:

- ✓ често е необходимо е да се анализира значителен обем неструктурирана информация
- ✓ обикновено се борави с данни от различни времеви отрязъци и с различна структура, което ги прави трудно сравними или несравними
- ✓ наличната информация рядко съвпада с информационните нужди на конкретния проект, което изисква допълнителни обработки и/или интерпретация
- ✓ изисква се време
- ✓ качеството на данните не може да бъде контролирано и е необходимо да се разчита на информацията за надеждността, представена в документите.

### **.2.11. Анализ на медийни публикации**

Медийните публикации са важен източник на информация за администрациите относно нагласата на потребителите и тяхната удовлетвореност от административното обслужване на обществото като цяло или обслужването, извършвано от конкретна администрация.

Медийният мониторинг като метод за получаване на обратна връзка и измерване на удовлетвореността на потребителите може да се използва както като незабавна реакция по повод на конкретна медийна публикация, така и като регулярен метод за изследване на общественото мнение за определен период от време.

При използване на този метод за целите на измерването на удовлетвореността на потребителите, следва да съобрази голямото разнообразие на съвременните медии, вкл. наличието на социалните мрежи, които в широк смисъл могат също да се разглеждат като медии. Използването на този метод изисква прецизен подбор на изследваните медии, доколкото сред основните недостатъци на метода е възможността за манипулиране на информацията и за разпространение на фалшива такава.

Медийните публикации, като източник на обратна връзка, могат да бъдат използвани като:

- ✓ се реагира веднага на конкретни публикации:  
администрацията задължително следва да предприеме действия за подобрене при медийни публикации, засягащи качеството на административното обслужване.
- ✓ се проведе медиен мониторинг за определен период от време:  
медийният мониторинг служи за анализиране присъствието на дадена тема в медиите и контекста, в който е представена темата. За прилагането на метода може да бъде използвано описанието, съдържащо се в Наръчника за прилагане на Методологията за функционален анализ.

Мониторингът може да включва национални и/или регионални медии, вкл. радио, телевизия, печатни издания, информационни агенции и други, за да се установи по какъв начин е представена проследяваната тема.

Мониторингът се осъществява на извадков принцип за определен период от време (например една година), като има за цел да обхване всички или голяма част от публикациите и материалите по темата. Този метод спомага да се даде допълнителна

перспектива върху проблемите, с които се сблъсква съответната политика и отражението на ефектите от нейното реализиране върху заинтересованите страни и обществото като цяло.

След определяне на темата и контекста за проследяване на медийното отражение, се извършва анализ на съдържанието по темата. Препоръчва се съответната информация от определените източници да се попълни в табличен вид, както следва:

*Примерен медийен мониторинг на административното обслужване*

Медия	Заглавие и дата на публикацията	Медийна оценка	Предложения
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...

След попълване на таблицата по-горе, се извършва анализ на съдържанието (Content analysis), който спомага за изготвянето на оценката. При анализирането на материалите се определят основни акценти на медийното отразяване и проблемите, с които се сблъскват заинтересованите страни.

При прилагането на метода е важно да се идентифицира отношението и интереса на медиите към съответната тема, с оглед необходимостта от предоставяне на допълнителна информация на обществото относно действията на държавните органи в тази сфера.

При използване на този метод е важно да се съобрази, че източниците- медиите осигуряват публичност и достъпност на информацията до голям брой хора, като при коректно и експертно изложение се представя обективен анализ на обслужването или на конкретна услуга чрез медиите, заедно с ефектите върху заинтересованите страни. Не бива обаче да се пропуска, че една медийна публикация може да се третира като медийно манипулирана, често при подготовката ѝ липсва задълбочена експертиза в конкретната сфера и основната ѝ насоченост е обществен отзвук, а не институционална реакция.

Използването на този метод има няколко основни предимства:

- ✓ достъпна информация за услугата до голям брой хора;
- ✓ обективен анализ на ефектите от услугата чрез медиите;
- ✓ представя ефектите/въздействието/отражението на услугите върху заинтересованите страни;
- ✓ публично достъпен независим източник на информация.

Сред недостатъците на метода могат да се отбележат:

- ✓ лесен за манипулация;
- ✓ отсъствие на експертиза;
- ✓ разчита на обществен отзвук, а не институционална реакция.

## **1. Етапи при измерване и управление на удовлетвореността на потребителите**

При използването на различните методи за събиране на обратна връзка от потребителите, описани в тази Методология, трябва се следват определени етапи, които да придадат на проучванията по-добра структурираност и последователност. Независимо какви методи ще бъдат използвани, основните етапи са следните:

1. Планиране
2. Провеждане на проучването
3. Анализирание на резултатите
4. Действия за подобрене

### **1.1. Етап 1: Планиране**

В рамките на този етап Вашата администрация трябва да извърши следните дейности:

- ✓ набележете целите на проучването си
- ✓ идентифицирайте услугите, за които ще правите проучване, респ. елементите, които ще проучвате, свързани със спазване на изискванията за осъществяване на административното обслужване
- ✓ определете целевата си група
- ✓ решете какви методи ще използвате
- ✓ определете необходимите ресурси
- ✓ решете дали Вие ще проведете изследването или ще го възложите на външен изпълнител

Всички участници в процеса трябва да се определят предварително и включат още на етап планиране. Важно е всички заинтересовани лица да поддържат идеята за получаване на обратна връзка и да желаят и могат да реагират на информацията, която получават. Възможно е те да имат конструктивни идеи относно обекта на изследването и прилаганите методи.

Администрацията трябва да дефинира целите на проучването на обратната връзка:

- ✓ какво искате да постигнете с тази обратна връзка?
- ✓ защо е необходима тази дейност?

Следва да се определи кой ще използва основно резултатите от получената информация и начинът, по който ще бъдат използвани. Например, ще бъдат ли използвани за:

- ✓ ключов индикатор за състоянието на обслужването
- ✓ ревизиране, корекция и подобряване на процеса
- ✓ идентифициране на потребителските потребности и очаквания
- ✓ инструмент за управление на връзката с потребителя
- ✓ информирано планиране, взимане на решение и разпределяне на ресурсите
- ✓ като награда, признание и компенсиране на служителите
- ✓ за уеднаквяване на стандартите, спецификациите и измерването и др.

Във всеки момент администрацията следва да е наясно какви проучвания на потребителското мнение са правени до момента, така че усилията да бъдат синхронизирани, в една насока, и да се постигне цялостен подход по наблюдение,

измерване и управление на удовлетвореността на потребителите. По този начин ще се избегне дублиране на дейности и ще се осигури база за сравнение на резултатите, като търсенето на обратна връзка се превърне в стандартен подход в дейността на администрацията, а не еднократно усилие.

Следва да се определи кръгът на услугите, за които ще се търси обратна връзка. Могат да бъдат обхванати всички услуги, предоставяни от администрацията, т.е. общите изисквания към осъществяване на административното обслужване, или проучването да бъде фокусирано върху определени услуги поради установени проблеми, извършени изменения в нормативната уредба и пр.

Въз основа на целите и обхвата на проучването, администрацията следва да определи методите, които ще използва и необходимите ресурси. Приложимите методи са описани подробно в Раздел 2 Методи за обратна връзка от потребителите от тази Методология. В зависимост от избрания метод, възможностите на администрацията ефективно да го приложи и необходимите ресурси, следва да се вземе решение дали е по-добре да се възложи на външен изпълнител или да се осъществи с вътрешен ресурс на самата администрация.

Администрацията следва да изготви конкретен план и да определи график за провеждането на проучването, с оглед избрания метод.

## **1.2. Етап 2: Провеждане на проучването**

На този етап администрацията следва да приложи избрания метод търсене на обратна връзка и да изследва качеството на ключовите елементи по отношение на административното обслужване.

В проучването на обратната връзка е важно да се проведе наблюдение на някои основни области, които се използват за изследване на потребителското мнение по отношение на обслужването. Те са насочени към ключовите елементи на предоставяне на услугите, които най-много вълнуват потребителя, като може да включва и конкретно изследване на стандартите за качество на административното обслужване, заложи в НАО. Такива области на наблюдение могат да бъдат например:

- ✓ достъпност на мястото за обслужване
- ✓ време за обслужване
- ✓ организация на процеса по обслужване
- ✓ информация за услугата
- ✓ отношение на служителите
- ✓ компетентност на служителите;
- ✓ разходи, свързани с услугата
- ✓ достъпност на услугата по различни канали
- ✓ цялостна удовлетвореност от обслужването.

По отношение на всяка една от тези области администрацията следва да разработи конкретни въпроси, сценарии и пр., в зависимост от избрания метод, които да изследват нагласите, отношението и преживяванията на потребителите. Към тези основни елементи, всяка администрация може да разработи и допълнителни специфични въпроси, сценарии и др., които да отразяват характеристиките и особеностите на услугите, които тя предоставя.

Тази стъпка е характерна при използването на преките методи за обратна връзка, когато инициативата е от страна на администрацията. При използването на непреки методи, предварителното разработване на въпроси, сценарии и др. е неприложимо.

### **1.3. Етап 3: Анализирание на резултатите**

#### **1.3.1. Анализ на данните**

По време на цялата дейност по събиране на обратна връзка трябва да има дефинирана рамка за анализ на данните. Аналитичният план е особено полезно средство за организиране и анализиране на данните. Той трябва да уточнява как администрацията ще анализира събраните резултати и данни. Този план осигурява отговори на наболелите въпроси, изключва излишните данни и набелязва очаквани резултати.

На този етап администрацията трябва да анализира броя на получените отговори или обратна връзка. Този бърз анализ Ви осигурява обща представа за пълнотата и точността на данните. Колкото по-голям е броят на получените отговори, толкова по-обективни ще бъдат изводите и препоръките, които ще формулирате на база на извършения анализ.

Анализът следва да се фокусира върху услугите или елементите от проучването, които са отчетени с по-висока степен на значимост и при които има по-високи нива на неудовлетвореност на потребителите. По-малък приоритет ще бъде поставен на услуги с високо ниво на удовлетвореност или с по-ниска значимост за потребителите.

#### **1.3.2. Представяне на данните**

Най-добрият начин за отразяване резултатите от проучването е данните да бъдат представени на публиката по обикновен и директен начин, като се спестят излишните подробности и технически детайли. Потребителите желаят кратко резюме на резултатите от проучването. Трябва да съобразите да подготвите представително резюме, което да Ви послужи за основа за подробна презентация.

Графичното представяне на данни е много подходящ начин за презентирание на резултатите.

#### **1.3.3. Формулиране на препоръки**

Обратната информация от потребителите предполага множество потенциални подобрения. При идентифицирани значителен брой препоръки, може да се пристъпи към ограничаване на списъка до определен брой подобрения, които директно влияят върху цялостната удовлетвореност на потребителите.

Резултатите, заключенията и препоръките трябва да се представят като възможност за подобрение. Ако проучването не може да се използва за провокиране на промяна или подобрение, това означава, че не е изпълнило целите си, независимо колко внимателно е проведена дейността по събиране на обратна информация.

Ако развиете препоръките, то те трябва да са приложими, подкрепени от заключенията (които от своя страна се подкрепят от данните) и да са формулирани недвусмислено. Осигуряването на списък с опции за постигане на препоръчано подобрение, може да увеличи възможността за неговото прилагане в действие.



### **1.3.4. Представяне на препоръките**

Най-малко 70 процента от посланието е визуално, затова се възползвайте от начина, по който хората възприемат информацията. Използвайте подходящите визуални средства, за да предадете посланието си. Вие можете:

- ✓ да наблегнете на съществени факти, изразени в цифри;
- ✓ да разкриете факти, тенденции, сравнения и взаимовръзки, които е възможно да бъдат пропуснати в текст или таблица;
- ✓ да обобщите, групирате или филтрирате данните;
- ✓ да внесете разнообразие и интерес към текстовете, таблиците и справките.

### **1.4. Етап 4: Действия за подобрене**

Потребителите, които дават мнението си, очакват от Вас да реагирате на отзивите им и да им обясните какво сте свършили.

За да са оправдани разходите, администрация трябва да се стреми да използва максимално информацията. В зависимост от спецификата на използваните методи, може да се предприемат стъпки, които да гарантират, че изводите и препоръките ще бъдат отразени в дейността на администрацията:

#### **1.4.1. Направете отчет:**

Дори когато първоначалното средство за действие е устен преглед, особено важно е да подготвите писмен документ, който другите могат да прочетат или към който да се обърнат за справка. Той представлява и исторически архив, който следи промените във времето. По-голямата част от хората, които ще преглеждат информация за мнението на потребителите предпочитат да виждат графики и обобщени таблици. Отчетите могат да съдържат и представително резюме, описание на целите на проучването и методите за събиране на данни, съдържателен обзор с изводи (илюстриран с графики и таблици), както и заключения и препоръки.

#### **1.4.2. Проведете кратка дискусия с ръководството:**

Съберете ръководния екип и направете преглед на изводите.

#### **1.4.3. Подредете приоритетите:**

Възможно е мненията на потребителите да Ви осигурят голям обем информация. Опитайте се да сортирате информацията така, че тя да дава насоки за серия практически стъпки, които следват логично една след друга.

#### **1.4.4. Информирайте:**

Освен дискусията, която ще проведете, добре е да споделите резултатите с останалите служители, занимаващи се с предоставянето на услуги.

#### **1.4.5. Направете подобрения:**

Няма смисъл да търсите обратна връзка от потребителите, ако няма да я използвате, за да подобрите процесите или услугите. Най-добрият начин да използвате обратната връзка е да разработите план за действие за изпълнение на идентифицираните препоръки.

#### **1.4.6. Планирайте:**

Използвайте непосредствено дейността по събиране на данни от потребителите, за да разберете кое е проработило и какво има нужда да се подобри при следваща подобна дейност. Определете аспектите, които са ускорили или забавили постигането на целите на администрацията, включително и характеристиките на процесите след планирането, събирането на данни, анализите и обработването на изводите.

Постигането на целите в плана за действие може да изисква допълнителни ресурси. Възползвайте се от възможността да включите резултатите от проучването и плана за действие в процеса по годишно планиране на дейността на администрацията.

### **2. Изисквания към изготвянето на обобщен годишен доклад за оценка на удовлетвореността**

В края на всяка година трябва да изготвите обобщен доклад за оценка на удовлетвореността на потребителите.

Годишният доклад трябва да има следното примерно съдържание:

#### **1. Увод**

#### **2. Измерване на удовлетвореността на потребителите**

В този раздел следва да бъдат описани методите за обратна връзка, които администрацията е използвала за да извърши оценка на удовлетвореността на потребителите. Методите са регламентирани в Наредбата за административното обслужване и са разделени на задължителни и препоръчителни. Администрацията може да използва и други методи, извън определените в НАО.

За всеки метод за обратна връзка трябва да бъде представен отчет за информацията, оценките и препоръките постъпили или събрани чрез използването на всеки от отделните методи. Следва да бъде представена максимално изчерпателна информация за получените предложения през съответната година – например период на получаване, заинтересовани страни, резюме на предложенията и др.

#### **3. Управление на удовлетвореността на потребителите**

В този раздел трябва да се опишат всички предприети през годината действия за подобряване на административното обслужване, предприети в резултат на обратната връзка от потребителите. Следва да се посочи по какъв начин са въведени подобренията – например чрез нормативни промени, издадени административни актове, проведени обучения, изменени вътрешни правила, дадени указания и други.

Годишният доклад трябва да бъде публикуван на интернет страницата на администрацията в категорията, в която е публикувана информацията за административното обслужване. При публикуването е необходимо наименованието на линка, водещ към файла с доклада да бъде наименован по начин, който нееднозначно се свързва с оценка на удовлетвореността, например „Годишен доклад за оценка на удовлетвореността на потребителите“ като се посочи съответната година.