



***Ръководство за  
разработване харта  
на клиента и  
стандарти за  
обслужване***

# Съдържание

---

|   |         |
|---|---------|
| 1. Въведение                                | 3 стр.  |
| 2. Предназначение на хартата на клиента     | 8 стр.  |
| 3. Съдържание на хартата на клиента         | 12 стр. |
| 4. Предварителна подготовка                 | 16 стр. |
| 5. Работа със заинтересованите страни       | 21 стр. |
| 6. Стандарти на обслужване                  | 27 стр. |
| 7. Използване и работа с хартата на клиента | 35 стр. |
| <i>Приложение: Общи стандарти</i>           | 40 стр. |

# 1. Въведение



- **Защо се налага подобряване на административното обслужване?**
- **Какви са основните принципи за качествено административно обслужване?**
- **Какво означава обслужване на принципа “едно гише”?**
- **Какви са основните ползи при обслужване на “едно гише”?**

# Защо се налага подобряване на административното обслужване?

В условията на промени в нашето общество и усилия за присъединяване на страната към ЕС, държавната администрация се изправя пред нови предизвикателства:

- Неудовлетвореност в обществото от работата на държавната администрация и непрекъснато повишаващи се очаквания за предоставянето на качествено административно обслужване;
- Общото изискване за модернизиране на администрацията с оглед процесите по присъединяване и интегриране нашата администрация към администрацията на ЕС;
- Усилена, но недостатъчно ефективна и ефикасна работа на администрацията, при предоставяне услуги на гражданите и бизнеса;
- Отрицателен имидж на администрацията като цяло в обществото.

За да отговори на тези повишени изисквания правителството на Република България предприе редица мерки и прие Стратегия за модернизация на държавната администрация и Концепция за подобряване на административното обслужване. В концепцията се съдържа обща визия за развитие на администрацията, чрез внедряване на системата за обслужване на “едно гише”, която гласи:

***Администрациите на изпълнителната власт и другите организации и юридически лица, предоставящи публични услуги, ще поставят като приоритет в работата си удовлетвореността на обществото от действията им. Те ще осигурят предоставянето на качествени услуги по отзивчив, прозрачен и ефективен начин в контекста на по-широката реформа в държавната администрация.***

# Какви са основните принципи, за качествено административно обслужване?

Общото виждане за подобряване на административното обслужване в България се основава на няколко стратегически принципа, направляващи дейността на всички административни структури както на централно, така и на териториално ниво. Тези принципи целят постигането на добри практики при предоставянето на административни услуги чрез насърчаване на качествена промяна в начина на мислене, така че администрацията да третира потребителите на услуги по-скоро като клиенти, отколкото като длъжници и да постави в своя фокус качеството на обслужване.

Правителството приема следните 8 стратегически принципа при предоставянето на административни услуги в България:

1. Отнасяйте се към всички потребители равнопоставено, честно и любезно
2. Общувайте открито и осигурявайте пълна информация
3. Консултирайте се с всички заинтересувани страни и насърчавайте непрекъснатото усъвършенстване
4. Въведете механизми за обратна връзка от клиента и извличайте поуки от направените коментари
5. Насърчавайте достъпа до услуги чрез различни канали
6. Работете съвместно, за да предоставяте усъвършенствани, комплексни услуги
7. Създавайте и популяризирайте стандарти за обслужване и публикувайте резултатите от дейността според тези стандарти
8. Извършвайте, измервайте и публикувайте оценките за удовлетвореността на клиентите

Тези принципи са основа за създаването на общи стандарти на административно обслужване, които са представени в Приложение.

## Какво означава обслужване на принципа “едно гише”?

За реализация на формулираните осем стратегически принципа на доброто административно обслужване, Министерският съвет предлага единна концепция за въвеждане на системата за обслужване на “едно гише”, която се основава на организационния принцип на обслужване “едно гише”.

**Организационният принцип “едно гише” означава създаване на едно място на достъп до услуга, но чрез различни канали за достъп.**

Двете основни форми, чрез които се осъществява принципът, са: Фигура 1 - принцип на обслужване “едно гише”

- Едно място за достъп в една административна структура;
- Едно място за достъп до няколко администрации.

Основните характеристики на този принцип са:

- Фокус върху потребностите на клиента;
- Възможност за избор между различни канали за достъп;
- Едно място за достъп до информация и услуги;
- Оптимизиране на работните процеси и във фронт и в бек офисите;
- Ефикасно, ефективно и качествено обслужване.



# Какви са основните ползи при обслужване на “едно гише”?

Очакваните ползи от въвеждането на принципа за обслужване на “едно гише” могат да се разглеждат в две насоки:

## Ползи за клиентите

- **Подобрен достъп до услуги** – подобро разбиране от страна на клиентите на техните права и подобрена информираност за това откъде и как могат да получават дадена услуга;
- **Високо качество на предоставяните услуги** – намаляване на личните разходи и времето за получаване на услуги, както и променено отношение и желание за съдействие на служителите, обслужващи клиентите;
- **Прозрачност и отзивчивост** – ясни процедури за обслужване, съгласувани с клиента. Подобрена комуникация по време на целия процес на обслужване (клиентите са информирани на какъв етап се намира техния въпрос). Служителите са любезни и отзивчиви;
- **Влияние на обществото върху решенията, изработвани и приемани в администрацията** – развитието на гражданското общество ще насърчава клиентите да изказват мнението си за получаваните от тях услуги. Чрез каналите за регистриране на неудовлетвореност от обслужването, те могат да оказват допълнителен натиск върху администрацията в посока подобряване на обслужването.

## Ползи за държавната администрация:

- **Изграждане на по-ефикасна организация** – по-ефективното организиране на дейностите ще намали разходите по обслужването в дългосрочен план и ще освободи средства за други дейности;
- **По-голяма прозрачност при обслужването** – която би могла да доведе до подобрен имидж на държавната администрация пред обществото;
- **Подобрена координация между звената в рамките на административната структура и между отделните административни структури** – както по хоризонтала, така и по вертикала, в посока на по-ефективно споделяне на знания, методи, средства и информация;
- **Подобрени механизми за комуникация и обратна връзка от клиентите** - което ще доведе до повишено участие на клиентите и техните представители (например НПО) в разработване на механизми на обслужване;
- **Намаляване възможностите за корупция, както и възможностите за обвинения в корупция** - чрез пресичането на прекия контакт между искащия услугата и извършващия услугата на експертно ниво.

## 2. Предназначение на хартата на клиента



- **Защо трябва да имаме Харта на клиента?**
- **Какво представлява една добре разработена Харта на клиента?**
- **Какво други ползи ще имаме от създаването на харта на клиента?**



## Защо трябва да имаме Харта на клиента?

Обществото има право да очаква висококачествени административни услуги. Създаването на Харта на клиента е стъпка в посока на удовлетворяване на високите изисквания на обществото към администрацията, защото тя отразява ключови за подобряване качеството на обслужване въпроси.

Основната цел на Хартата на клиента е да **подобрява достъпа до административни услуги и да насърчава повишаване на качеството**. Това се постига чрез насърчаване участието на клиентите и служителите при обсъждане на услугите, начина им на предоставяне, необходимото качество и стандартите за изпълнение. Хартата сама по-себе си не е юридически документ и не създава юридически права. Но тя помага на клиентите да разбират и защитават правата си по-добре, както и да изискват по-добро обслужване, например, чрез подаване на предложение или оплакване. Хартата на клиента подпомага също и работата на служителите от администрацията чрез по-ясното дефиниране на предоставяните от нея услуги. Въпреки това основната аудитория на хартата си остават клиентите.

Различните администрации се намират на различни етапи на подобряване на дейността си по административно обслужване и предоставят различни услуги на клиентите си. Поради тази причина, харта и стандарти за обслужването на клиента трябва да се разработят самостоятелно от всяка една администрация.

Това ръководство е разработено, за да помогне на служителите от различните администрации да подготвят тяхната харта и стандарти за обслужване по най-добрия възможен начин.

## Какво представлява една добре разработена Харта на клиента?

Харта на клиента е:

- Ясен и леснодостъпен документ, който ни информира за предоставяните от организацията услуги, стандартите за обслужване, които от една страна клиентите могат да очакват, а от друга служителите добре познават и спазват;
- Документ, създаден на база проведени активни консултации с клиентите на администрацията и със служителите, които пряко обслужват клиентите;
- С ясни и точни указания какво може да предприеме клиента, ако декларираните стандарти не се изпълняват и/или той не е удовлетворен от обслужването;
- Подкрепена от добре развити системи и процедури, прилагани в администрацията и обхващащи обучението на служителите, управлението на предложенията и оплакванията на клиентите, начините за наблюдение изпълнението на стандартите, както и периодичният им преглед и осъвременяване;
- Широко публикуван и лесно достъпен документ, така че конкретната администрация да бъде публично отговорна пред клиентите за спазване на декларираните стандарти.

## Какво други ползи ще имаме от създаването на харта на клиента?

Освен ползата от наличието на Харта на клиента, самият **процес по създаването на хартата** ще бъде полезен за вас защото:

- Ще Ви помогне да си изясните очакванията на обществото към вашите услуги и да разпределите наличните ресурси в съответствие с това;
- Ще Ви помогне да преосмислите целите и основанията за съществуване на вашата администрация, както и да си отговорите на въпроса дали усилията и времето, което клиентите изразходват не надвишават ползите за тях и обществото като цяло;
- Ще ангажира служителите в администрацията в посока подобряване на услугите и повишаване на качеството, осигурявайки ефективно използване на техните знания и опит;
- Ще насърчи вашите клиенти, както и представляващи ги Неправителствени организации (НПО) да ви дадат ценна обратна връзка за получаваните от тях услуги (и как може да ги подобрите);
- Ще ангажира и създава добри взаимоотношения с вашите клиенти, превръщайки ги в участници при дефинирането и подобряването на услуги, от които ще се ползват те самите.

### 3. Съдържание на Хартата на клиента



- Какви са основните акценти в една Харта на клиента?
- Какво стои зад всеки един акцент?

## Какви са основните акценти в една Харта на клиента?

Харта на клиента трябва много ясно да декларира целта и приоритетите на вашата организация. Документът трябва да отразява и ангажимента на ръководството и служителите към осемте стратегически принципа при предоставянето на услуги. Практически в хартата вие трябва:

- Да изясните по какъв начин клиентите могат да се свържат с вас и да получат допълнително информация;
- Да осигурите информация, достъпна и разбираема за различните групи клиенти;
- Да опишете стандартите за обслужване, които вашите клиенти могат да очакват;
- Да укажете ясно начина, по който клиентите могат да процедурат, ако не са удовлетворени от дадена административна услуга или искат да направят предложение за подобряване на обслужването;
- Да насърчите създаването на партньорство между вашата организация, клиентите и организации, работещи в близки сфери на дейност;
- Да покажете ясно как смятате да извършвате следващи подобрения на административното обслужване;
- Да покажете по какъв начин вашите клиенти, ще получат еднакво отношение при обслужването и ще бъдат третираны по един и същи начин, независимо от различията в социално положение, образование, възраст, пол, етнически произход или религиозни убеждения;
- Да посочите нормативните документи, които определят правата на клиентите;
- Да демонстрирате, че хартата на клиента е актуален документ (чрез датата на издаване) и да посочите кога се очаква нейния преглед (и евентуална промяна).

## Какво стои зад всеки един акцент?

Нека да разгледаме по-детайлно всеки един от тези акценти:

- **Изяснете по какъв начин клиентите могат да се свържат с вас и да получат допълнително информация.** Напишете името, длъжността и служебният телефонен номер на служителите, отговарящи за това, а също и адрес, електронен адрес и Интернет страница на вашата организация. Напишете какво е работното ви време. Ако организацията има регионални офиси, посочете къде може да се намери същата информация за тях (ако не е оправдано да изписвате тази информация в хартата).
- **Направете така, че информацията да е достъпна и разбираема за различните групи клиенти.** Доколкото клиенти на услугата са разнообразни групи хора, може да е целесъобразно хартата да има няколко варианта – например с по-едър шрифт за възрастните хора или на различен от българския език, за малцинствени групи.
- **Опишете стандартите за обслужване, които вашите клиенти могат да очакват.** Тези стандарти трябва да засягат важни за клиентите въпроси. Те трябва да са ясни, точни и измерими. Стандартите трябва да бъдат така написани, че всеки един клиент да е наясно какво ниво на обслужване може да очаква. Стандартите не трябва само да повтарят правата, които клиентите имат по закон или други нормативни документи – напротив, те трябва да ги доразвиват и детайлизират в зависимост от спецификата на администрацията и нуждите на клиентите. Трябва да е ясно написано как ще се наблюдава спазването на стандартите за обслужване и къде ще се публикуват получените резултати.
- **Укажете ясно начина, по който клиентите могат да процедурат, ако не са удовлетворени от дадена административна услуга или искат да направят предложение за подобряване на обслужването.** Бъдете пределно ясни - какво ще предприеме администрацията при възникване на такава ситуация, каква възможност за независима оценка на жалбата съществува и какво решение на проблема е възможно (например официално извинение или парична компенсация, когато се налага).

## Какво стои зад всеки един акцент?

- **Насърчавайте създаването на партньорство между вашата организация, клиентите и организации, работещи в близки сфери на дейност.** Хартата най-общо трябва да описва какво могат да очакват от вас клиентите ви (например спазване на конфиденциалност), отговорностите на клиентите и нормативните документи където това е дефинирано подробно, както и основна информация за подобни или свързани с вашите, услуги, предоставяни от други организации;
- **Покажете ясно как смятате да извършвате следващи подобрения на административното обслужване.** Обслужването винаги може да бъде подобрявано, независимо от това колко добро е то в момента. Напишете по какъв начин смятате да развivate административното обслужване в бъдеще, отчитайки постигнатото до момента (например чрез насърчаване на нови идеи или използването на нови технологии във вашата организация). Напишете на ясен език и по начин, който ще мотивира клиентите, как те могат да участват и да помогнат в този процес;
- **Покажете по какъв начин чрез обслужването ще демонстрирате равнопоставеност между клиентите.** Декларирайте че клиентите ви ще получат еднакво отношение при обслужването и ще бъдат третирани по един и същи начин, независимо социално положение, образование, възраст, пол, етнически произход или религиозни убеждения и покажете, как ще превърнете това намерение в работна практика;
- **Посочете основните нормативни документи, регулиращи вашите взаимоотношения с клиентите.** Хартата сама по себе си не създава нормативни задължения с юридическа тежест – тя е едно обещание което организацията декларира, че ще спазва. Но вие трябва да посочите кои нормативните документи дефинират правата и задълженията на вашите клиенти;
- **Напишете датата на издаване на хартата на видимо място.** Така демонстрирате, че хартата на клиента е валидна и е в сила. Посочете кога се очаква нейния преглед (и евентуална промяна). Нормален период за преглед и промяна на хартата е около година, ако не се налага актуализация в резултат на промяна в нормативната уредба. Когато преглеждаме и решаваме да променим хартата трябва да се водим от факта, че тя е създадена основно за да бъде в полза на клиентите и трябва адекватно да отразява техните потребности.

## 4. Предварителна подготовка



- Каква предварителна подготовка е необходима, за да започнем създаването на Харта на клиента?
- Какво трябва да имаме в предвид от самото начало?



## **Каква предварителна подготовка е необходима за да започнем създаването на Харта на клиента?**

Създаването на Харта на клиента може да стане по различни начини. Но преди да започне самото ѝ написване е необходимо:

- Да сте подготвили план как ще бъде реализиран този проект;
- Да сте определили основните групи клиенти, които ползват вашите услуги и да сте взели решение, как най-добре да ги привлечете и използвате за написването на хартата на клиента;
- Да сте изяснили кои от вашите услуги са най-важни за клиентите ви;
- Да сте наясно как най-добре да ангажирате служители на администрацията и да обсъдите техните гледни точки за това, какво трябва да съдържа хартата на клиента;
- Да имате идея как да привлечете и използвате други организации, оказващи услуги, свързани с вашите;
- Да сте спечелили подкрепата и ангажираността за проекта на висшето ръководство;
- Да сте изяснили кои ще управлява този проект и какво ще бъде участието на служителите в него;
- Да сте планирали и осигурили необходимите за написването на хартата ресурси – средства и време на служителите за работа по проекта.

# Каква предварителна подготовка е необходима, за да започнем създаването на Харта на клиента?

По-долу са представени по-подробно свързаните с предварителната подготовка дейности:

## Основи на един добър план за работа

- Основната цел на този проект е клиентите да ценят повече предоставяните им услуги, а вашите колеги да бъдат още по-ангажирани с качествено им доставяне. В случай, че Вашата организация вече работи за подобряване на административното обслужване, започвайки работа по създаването на хартата, използвайте това, което вече сте създали и надграждайте върху него.
- Трябва да сте сигурни, че служителите от администрацията ще могат да отделят достатъчно време, за да участват в проекта. Важно е и да планирате достатъчно време за консултации с вашите клиенти или организации, които ги представляват (асоциации, неправителствени организации, сдружения на работодатели и т.н.). Трябва да вземете в предвид тяхното мнение за това, какво трябва да включва хартата на клиента. Активното участие от страна на служителите и клиенти на администрацията е критична за успеха на начинанието.
- Помислете как хартата на клиента ще се обвърже със съществуващите във вашата организация системи (например системата за атестация на държавната администрация). Как поставяните цели на ниво администрация или на ниво служител могат да се обвържат със стандартите, изведени в хартата. Водещо в случая трябва да бъде Хартата на клиента и целите, поставяни пред служителите и ръководството, трябва да подкрепят изпълнението на новосъздадените стандарти за обслужване.

## Привличане и ангажиране на клиенти и служители в проекта

Тъй като привличането и извършването на консултации както с текущи и бъдещи клиенти, така и със служители е ключов фактор за създаването и внедряването на една добра Харта на клиента, тези въпроси са разгледани подробно в Глава 5 Работа със заинтересованите страни.

# **Каква предварителна подготовка е необходима за да започнем създаването на Харта на клиента?**

## **Спечелете подкрепата и ангажираността за проекта на висшето ръководство**

Подкрепата на висшето ръководство за създаване на ориентирана към клиента култура в администрацията, е ключова за процеса и трябва да бъде демонстрирана от самото начало. Подкрепата трябва да включва осигуряване на необходимите ресурси, време и обучение и др. Тъй като във вашата организация може да има различни инициативи и проекти по едно и също време, вие трябва да спечелите вниманието на вашия ръководител към този проект – трябва ясно да му представите ползите от създаването на Харта на клиента. Добрата практика в развитите страни доказва, че усилията и разходите в тази насока са оправдани от гледна точка на ефекта, който носят.

## **Разпределете отговорностите за разработването на Харта на клиента**

Създаването на Харта на клиента е процес, основаващ се на сътрудничество и трябва да ангажира както служители и клиенти, така и други заинтересовани страни. Въпреки това трябва да е ясно, кой поема отговорността за извършването на всяка ключова задача, като управление на проекта, консултиране с клиентите, преглед и обработка на коментарите, събиране и обобщаване на информация за постигнатите резултати и кой отговаря за написването и подготовката на хартата на клиента (той трябва да има достъп до висшето ръководство).

## **Направете преценка на необходимото време и ресурси и създайте работен график**

Трябва да направите добра преценка на това колко време ще е необходимо за подготовката и реализацията на проекта. Трябва да имате в предвид, че общото времетраене на проекта не е равно на сбора от времетраенето на отделните задачи. Оставете достатъчно време за създаването и напечатването на хартата, за запознаването на служителите с нея и за внедряването ѝ в работата на администрацията. Ако при създаването участват повече от една администрация, това означава, че ще ви е необходимо повече време за съгласуване. Трябва да вземете в предвид и разходите по предпечатната подготовка и разпечатването на Хартата на клиента.

***Вземете в предвид работата по създаване на Харта на клиента в администрации, предлагащи сходни на вашите услуги или за сходни на вашите групи клиенти!***

## Какво трябва да имаме в предвид от самото начало?

---

Процесът на създаване на Харта на клиента е важен, но от самото начало преминавайки през него трябва да имате в предвид следното:

- Създайте харта на клиента, в която си поставяте изпълними цели;
- Положете максимално усилия, за да създадете едни добри стандарти за обслужване;
- Създайте система, чрез която да следите изпълнението на поетите в хартата ангажменти;
- Информирайте вашите клиенти и служители за постигнатите резултати и как планирате да ги подобрите;
- Ако не успявате да постигнете заложените от вас стандарти на обслужване, анализирайте причините и определете какво е необходимо да се предприеме.

## 5. Работа със заинтересованите страни



- Какви са основните въпроси при работа с партньори?
- Как да привлечем и ангажираме клиентите?
- Как да изградим партньорски взаимоотношения с клиентите?
- Как да привлечем и ангажираме служители от администрацията?

## Какви са основните въпроси при работа с партньори?

Основните заинтересовани страни от този проект са клиентите и служителите на администрацията. Заинтересувана страна са и други организации, чиито услуги са свързани по някакъв начин с тези на съответната администрация – обслужват същите клиенти или съвместно с тях извършват части от една по-голяма услуга за клиента. Привличането и ангажирането на други участници в проекта за създаване Харта на клиента води след себе си няколко ключови въпроса, на които всяка една администрация трябва да отговори:

- Как да привлечем и ангажираме нашите текущи и бъдещи клиенти?
- Дали избраните от нас методи за ангажиране и участие на клиентите са най-подходящите и удобни за тях?
- Имаме ли достатъчно време за работа с партньорите по реализацията на проекта?
- Кой ще осигури участието (или представянето) на всички заинтересувани страни в проекта, включително хора от различни възрастови, етнически, териториални и социални групи?
- Разграничили ли сме ясно въпросите, които можем да разрешим и върху които ще работим от тези, върху които нямаме влияние?
- Как ще използваме и ангажираме служители от различни йерархични нива в нашата администрация?
- Как ще привлечем и ангажираме служители от други организации, които работят в близки сфери на дейност?
- Как ще предоставяме обратна връзка на клиентите и на служителите за постигнатият напредък в проекта?

## Как да привлечем и ангажираме клиентите?

Ако отново се върнем на въпроса каква е целта на създаването и използването на Харта на клиента, ще видим, че тя основно подпомага по-добрия достъп до административни услуги и по-качествено обслужване. Единственият начин да определим еднозначно какво значи по-добър достъп и по-високо качество е чрез участието на клиента. Основния показател, че сме успели да реализираме тези амбиции е отново удовлетвореността на клиента от административното обслужване. Това означава, че целият процес по създаване, внедряване и актуализиране на Хартата е труден за реализиране без желанието и дейното участие на клиента.

Затова работата ни с клиентите би била по-ползотворна ако вземем под внимание следното:

- Не подценявайте времето, усилията и разходите, необходими за привличане на голям брой клиенти в подготовката на вашата Харта. Но изразходването на тези ресурси би било полезно, само ако подпомага по-доброто удовлетворяване потребностите на вашите клиенти. В повечето организации този процес на консултиране носи както полза от по-доброто разбиране на различни гледни точки, така и по-висока удовлетвореност от работата за самите служители;
- Когато се подготвяте да обсъждате конкретни теми с вашите клиенти, опитвайте се да бъдете с отворено съзнание, да сте готови за изненади и да позволите на вашите клиентите те да насочват разговора. Бъдете достатъчно отворени и не настоявайте да говорите само за това, за което вие желаете. Слушайте внимателно – вашите клиенти ще говорят за най-важните за тях теми и за най-големите проблеми, които срещат;
- От изключителна важност е когато давате свобода на хората да дискутират темите, които ги интересуват, още от самото начало да управлявате техните очаквания. Ако има проблеми, които вие не можете да решите (законодателство или политика на правителството), уведомете клиентите къде и пред кого могат до повдигнат тези въпроси;
- Методите, които ще използвате, за да се консултирате с клиентите, зависят от сложността на въпросите, вида информация която ви е необходима, както и от типа клиенти, с които работите. Работни срещи и дискусии като цяло са по-ефективни, отколкото събиране на писмена информация чрез въпросници или анкети, но не винаги е практично или възможно да се провеждат само срещи. Всеки от методите има своите предимства и недостатъци, затова е добре да използвате различни методи за консултиране и събиране на информация.

## Как да привлечем и ангажираме клиентите?

Няма готови рецепти, как да се работи по-добре с хора. За да постигнете успех трябва да сте добронамерени, искрени и да показвате уважение както към всяко изказано мнение, така и към всеки човек като личност. На този етап от проекта трябва да вземете под внимание и следното:

- **Изяснете кои са основните групи текущи, бивши и бъдещи клиенти.** Идентифицирайте и привлечете широк кръг от клиенти. Стремете се извадката от клиенти да е представителна – т.е. да включва хора от различни населени места, възрасти и етнически произход.
- **Максимално използвайте наличната до момента информация.** Например подадените до момента жалби дават една добра начална точка за определяне на основните проблеми и области за подобряване. В последствие, когато обсъждате въпросите с клиентите може да задълбочите разбирането си за поставените в жалбите въпроси.
- **Определете в самото начало кой ще носи отговорността за привличането и провеждането на консултации с клиентите.** Трябва също да се изясни кой друг ще участва в този процес и по какъв начин. Имайте в предвид, че има разлика между това, да разберете какво желаят клиентите и това да ги включите в процеса на вземане на решение. За да постигнете успех трябва да направите и двете.
- **Представете предстоящата ви обща работа с клиентите в контекста на цялостно подобряване на услугите.** Не поставяйте като цел самото написване на хартата, защото това няма достатъчно да мотивира хората за да участват. Ще трябва ясно и конкретно да обясните какво е това Харта на клиента, за какво служи и как това ще подпомогне предоставянето на по-качествено административно обслужване.
- **Преценете точно с колко време и средства разполагате за тази част от работата.** Ефективното ангажиране и консултиране с различните заинтересовани страни може да бъде доста трудоемко. Дайте им достатъчно време да отговорят на въпросите ви. Ако е възможно консултирайте се с тях веднага след най-натовареният ви период – така ще имате най-пълна и обратна връзка за проблеми, които те срещат при обслужването.

***Ползата от ангажирането на клиентите в процеса зависи от начина, по който ще работите с тях!***



## Как да изградим партньорски взаимоотношения с клиентите?

Хартата на клиента е средство за изграждане на партньорство между администрацията като доставчик на услуги и гражданите и бизнеса, които ползват тези услуги, като всяка от страните има както определени права, така и задължения. За да предоставяте качествено обслужване на клиентите, те трябва да знаят, че освен права имат и задължения. Затова:

- Дискутирайте с клиентите как те могат да ви помогнат да ги обслужвате качествено (например да се обадят и да отменят запазен при вас час поне 24 часа преди срещата). Трябва да изясните в кои случаи те са юридически задължени да предоставят информация и какви ще са последствията ако не го направят. Помислете и за други начини, които ще накарат хората да уважават вашите усилия и труд и да ви съдействат.
- Запомнете, че за да е налице отговорно поведение от страна на клиентите, то трябва да бъде подкрепено и улеснено от страна на администрацията. Клиентите няма да ви дадат необходимата информация, освен ако вашите изисквания не са изчерпателни и ясни, инструкциите не са разбираеми и достъпа до вас е лесен. Там където е подходящо използвайте съвременни технологии за комуникация – електронна поща или Интернет страница.
- Следва да обясните на клиентите, че качеството на услугите се влияе и от тяхното отношение към служителите и че така както служителите се отнасят с уважение към клиента, същото се очаква и от страна на клиента.
- Ако покажете на хората как техните предложения са отразени в Хартата на клиента, вие ще демонстрирате, че цените мнението им. Така ще изградите по-добри взаимоотношения, а хората ще бъдат още по-мотивирани да участват в процеса. Това можете да постигнете като:
  - Информирате обществото (а също и служителите) за всеки голям успех на конкретна фаза от проекта;
  - Информирайте обществото за всяка промяна на хартата, породена в резултат на съвместни дискусии;
  - Ако не сте взели под внимание конкретно предложение, дайте ясна информация защо то не е отразено.

## Как да привлечем и ангажираме служители от администрацията?

Участието на широк кръг от служителите на администрацията е много важно за този процес, защото те имат непосредствени наблюдения при предоставянето на услуги на клиентите. От друга страна те ще бъдат хората, които в последствие ще се стремят да постигнат, заложените в Хартата стандарти за обслужване. Включването им в процеса на ранен етап е основно средство за мотивация и постигане на по-добро административно обслужване.

- Както клиентите така и служителите трябва да бъдат спечелени за каузата “харта на клиента”, като им покажете ползите, до които ще доведе този процес. Ако се наложи да разрешавате противоречия между служители и клиенти, трябва да бъдете изключително внимателни и тактични, но задължително трябва да намерите начин да продължите напред.
- Добра отправна точка за дискусия със служителите е какви са целите на вашата администрация и какви са основните услуги, които предоставяте. Може да се окаже полезно да сравните гледната точка на служителите с гледната точка на клиентите.
- Особено полезно е да дискутирате услугите със служители от “фронт офиса”, които пряко обслужват и работят с клиентите. Те са много ценен източник на информация за удовлетвореността на клиентите, а също така и за най-често срещаните проблеми и оплаквания от страна на клиентите. За да бъдат мотивирани да участват, особено важно е да демонстрирате по всякакъв начин, че цените мнението на тези служители.
- Ако е целесъобразно привлечете и други служители, които не работят пряко с клиенти. Може да създадете работна група, която да се събира периодично, да обсъжда постигнатия до момента напредък и да поставя задачи за следващи период/етап от разработването на харта на клиента.
- Съгласувайте създаването на хартата за вашата администрация със създаването на харта в съответната администрация, на която сте пряко подчинени. При създаването на хартата са възможни два подхода – създаване на Харта на клиента за всяка териториална администрация (например Бюро по труда) и в последствие на тази база създаване на харта за цялата институция (Агенция по заетостта). Възможен е и обратния подход - създаване на харта за цялата институция и в последствие доразвиване и обогатяване на тази харта във връзка със специфичните потребности на клиентите на териториално ниво.

## 6. Стандарти на обслужване



- Как да създадем работещи стандарти?
- Какво представляват стандартите за административно обслужване?
- Какъв език да използваме при описване на стандартите за обслужване?
- Какъв обхват и цели да заложим в нашите стандарти за обслужване?
- Как да наблюдаваме изпълнението на стандартите?
- Как да използваме получените резултати?

## Как да създадем работещи стандарти ?

За да сме сигурни, че стандартите за административно обслужване, които сме създали са най-подходящите за нашата администрация и работещи те трябва да са:

- **Релевантни** – трябва да са пряко свързани с потребностите на клиентите и да се фокусират върху ключови и важни за клиентите проблеми.
- **Съществени** – водещо при стандартите трябва да е гледната точка на клиента, а не самоцелни амбиции на администрацията или ръководството.
- **Разбираеми** – трябва да бъдат написани на лесно разбираем език, без да се използва професионален жаргон и съкращения.
- **Предизвикателни** – стандартите трябва да бъдат амбициозни, но изпълними.
- **Измерими** – стандартите трябва да бъдат измерими, директно, чрез съществуващи в организацията практики и системи или чрез провеждане на проучвания сред клиентите.
- **Наблюдавани** – наблюдението на стандартите трябва да се извършва систематично, а не инцидентно.
- **Публикувани** – постигнатите резултати във връзка със стандартите за обслужване трябва да са широко публикувани и когато е възможно да бъдат оценявани от независима институция.
- **Преглеждани и актуализирани** – ефективността на стандартите за обслужване трябва да се преглежда периодично и когато се налага те да бъдат осъвременявани.

# Какво представляват стандартите за административно обслужване?

Едно от основните изисквания, залегнало в Концепцията и по-конкретно в стратегическите принципи за добро административно обслужване е разработването, приемането, публикуването, прилагането, и прегледа на изпълнението на стандарти за административно обслужване от всяка една администрация.

Съществуват два вида стандарти – нормативно определени (в Закона за административното обслужване на физическите и юридическите лица и в специалните закони) и собствени за всяка администрация стандарти.

Поради все по-нарастващите изисквания на обществото и спецификата на всяка една администрация, се налага разработване на собствени за всяка администрация стандарти. Тези стандарти трябва да покриват като минимум разработените общи стандарти за обслужване (виж Приложението), но от гледна точка на качеството трябва да бъдат още по-амбициозни и зачитащи специфичните потребности на клиентите на различните администрации.

## Създаване на стандартите

Стандартите, които ще създадете трябва да отразяват гледната точка на клиентите. Източниците на информация за създаването на стандартите са:

- Мнението на клиентите;
- Мнението на служителите в администрацията (особено служители, работещи пряко с клиентите);
- Получените до момента жалби, оплаквания и предложения;
- Първоначално проучване на удовлетвореността на клиента и др.

## Структура на стандартите за обслужване

- Услугите, които се предоставят (напр. издаване на разрешение);
- Начина по който се предоставят( напр. чрез приемане на всички необходими документи и изпращане на разрешението по поща);
- Качество на услугите, което ще се постигне( напр. пълен и точен документ издаден в рамките на 5 дни).

**Стандартите за административно обслужване са ключова част от една добра Харта на клиента. Списък на Общите стандарти на обслужване е представен в Приложението.**

# Какъв език да използваме при описване на стандартите за обслужване?

## Пишете на разбираем език

Вашите стандарти на обслужване трябва да бъдат написани разбираемо и на обикновен език. Не използвайте, сложни изрази, чуждици, научни термини или много дълги изречения. Шрифтът трябва да е лесно четим, като не е препоръчително да има голямо разнообразие от шрифтове в документа. Текстът също трябва добре да контрастира с фона на документа.

## Текст на стандарта

Важен въпрос е по какъв начин ще бъде представен ангажимента за качествено административно обслужване в Харта на клиента. Трябва много ясно да разграничите следните два аспекта на вашите ангажименти:

- **Нормативно определени** - нормативно определени стандарти, които се прилагат за всички клиенти, всеки път когато използват услугите ви. Трябва да е ясно дефинирано какво се предприема в случаите когато стандарта не се постига. Едната възможност е администрацията веднага да разреши проблема. Друга възможност е клиентът да търси удовлетворение на правата си по друг начин (чрез съд, регулаторен орган, омбудсман или друга инстанция).
- **Собствени цели** – нивото на обслужване, което администрацията се стреми да постигне и за което клиента не може да търси удовлетворение по съдебен ред. Неизпълнението на този стандарт не носи юридически последствия за администрацията (но разбира се носи други последствия като неудовлетвореност, липса на сътрудничество и разбиране от страна на клиента, отрицателен имидж и т.н.). Стандарт който не се постига в повече от 25% от случаите, трябва да бъде променен.

## Какъв обхват и цели да заложим в нашите стандарти за обслужване?

Особено важно е стандартите да се отнасят за всички ваши клиенти. Например ако администрацията поеме ангажимент 80% от молбите за разрешение да се издават в рамките на две седмици, то клиентите ще се питат дали ще попаднат в групата на останалите 20% и по какви причини. Трябва да имате в предвид и следното:

- Повечето организации използват качествени показатели (например 90% от молбите се разглеждат в рамките на 5 дни). По-добрият вариант е да увеличите срока, но да увеличите и обхвата на стандарта (например всяка подадена молба се разглежда в рамките на 7 дни);
- Ако това не е възможно може да поставите различни срокове за различни случаи. Но при всяко положение тези различни случаи трябва да са ясно разграничени от самото начало (например необходимост от консултация по въпроса с друга организация/институция), така че клиентите още от самото начало да разберат кои са сроковете за техният конкретен случай. Трета възможност е да напишете как се процедира с тези клиенти, за които срока не е спазен (напр. телефонно обаждане от ваша страна и дискутиране на проблемите);
- Ако има важни области от вашата работа, които се нуждаят от сериозно подобрене, можете да поставите цели, които показват % неизпълнение от ваша страна (напр. “В момента не успяваме да обработим около 10% от жалбите в законно установения срок, но нашата цел ще бъде тези случаи да намалеят до под 3% от подадените жалби). Добрата практика показва, че публикуваната по този начин информация е силен стимул за подобряване на работата;
- Изследванията показват, че много хора не разбират информация, представена в проценти. Когато е възможно избягвайте използването на проценти. Вместо 90% кажете “9 от всеки 10 клиента”. Когато процентите не са кръгло число (напр. 83%) закръглете в посока надолу (8 от всеки десет). Не използвайте средни величини при измерване на стандартите (напр. обработката на молбата отнема средно 5 дни), защото те създават големи диспропорции при обслужването – служителите бързат да обработят по-лесните случаи и оставят по-сложните такива за решаване на по-късен етап;
- Вашите стандарти трябва да обхващат ключови аспекти от предоставяните услуги, особено когато тези аспекти са важни за клиентите. Това означава, че трябва да включите например стандарти за: време за чакане на опашка, време за предоставяне на информацията, време за извършване на услугата и т.н.

# Какъв обхват и цели да заложим в нашите стандарти за обслужване?

## Измерими стандарти

Вашите стандарти на обслужване трябва да бъдат измерими. Няма смисъл да обещавате на клиентите, че ще бъдат обслужени “бързо”, ако не е ясно обяснено какво означава това и как ще прецените дали се изпълнява.

## Качеството на услугите е критично за успеха

Бързият и навременен отговор на запитване от клиента е безполезен, ако информацията, която му се предоставя не е вярна, точна и изчерпателна. Създаването на показатели за качеството на обслужване е труден процес, а и спецификата на работата на различните администрации е голяма. Необходимо е да започнем с ясно дефиниране мисията на организацията, основните услуги които се предоставят, ползите от услугите за клиентите и начина, по който ще измерваме постигнатото, в сравнение с поставените цели.

Определете какво е настоящото ниво на качество на административното обслужване и използвайте това като база за дефиниране на бъдещите цели. Помислете дали и как можете да подобрите стандартите на обслужване. Ако в момента не изпълнявате даден стандарт, открийте причината. Няма смисъл да поставяте по-висок стандарт, ако не сте наясно каква е причината да не постигате необходимото ниво на обслужване в момента.

## Предизвикателни стандарти

Въпреки трудностите при измерване качеството на административното обслужване, трябва да си поставяте реалистични, но същевременно и предизвикателни стандарти. Ако е възможно сравнете стандартите, които си поставяте със стандартите на други подобни организации. Не е желателно да създавате нереалистични за изпълнение стандарти, нито да поставяте много лесни за изпълнение такива, защото това няма да доведе до качествено подобряване на административното обслужване. Прекалено амбициозните стандарти водят до стрес, неудовлетвореност и могат да провокират нежелано поведение от страна на служителите към клиентите. Друга често срещана грешка е да се фокусирате върху лесни за подобряване области и да избягвате такива, които ще изискват много усилия. За да избегнете тези капани винаги използвайте за коректив клиентите – какво е важно за тях и къде основно срещат проблеми.



# Как да наблюдаваме активно изпълнението на стандартите?

## Активно наблюдение изпълнението на стандартите

Наблюдението дали и доколко се постигат стандартите на обслужване в сравнение с поетите в картата ангажименти, може да отнема много време и разходи, но е от изключителна важност за вашата администрация. Само по този начин може да се оцени в кои области администрацията се справя добре и в кои области има нужда от подобрене. Трябва да изградите система, която дава тази информация максимално лесно и при минимални разходи или да доразвиете съществуваща в момента система. Получаването и предоставянето на информация в електронен вид може да бъде стъпка в тази посока.

Трябва да създадете процедура за активно наблюдение и сравняване на постигнатите резултати, спрямо планираните такива. За част от тези наблюдения може да използвате съществуваща процедура или практика (например ако следите време за отговор на подадена жалба). За други може да е необходимо използването на нови методи, като проучване мнението на клиентите или “тайния клиент” – предварително нает експерт, който се явява като клиент и придобива преки наблюдения от работата на служителите, без те да знаят за неговата роля.

Независимо кои методи ще използвате, наблюдението на постигнатите резултати ще ви помогне да подготвите мерки за подобрене, а също така и да информирате клиентите за постигнатото до момента. Същевременно е необходимо ясно да сте установили, по какъв начин ще насърчите обратната връзка от клиентите, включително подаването на предложения, коментари, похвали и оплаквания.

## Независима оценка

За да демонстрирате ефективността на административното обслужване по един отворен и надежден начин, може да използвате външна организация, която независимо да оцени вашите резултати, свързани с постигането на стандартите на обслужване. Може да използвате различни методи като – проучване удовлетвореността на клиентите, интервюта, въпросници, карти за обратна връзка или фокус групи. Вие трябва да обясните защо събирате тази информация и да покажете, че тя се използва от администрацията. Вземането на решение за използване на независима оценка трябва да се направи на база съпоставка между необходимите за това разходи и ползите, които бихте имали от нея.

# Как да използваме получените резултати?

## Публикуване на постигнатите резултати

Клиентите имат правото да знаят доколко постигате поетите ангажименти и заложените стандарти на обслужване. Тези резултати трябва да бъдат публикувани по такъв начин, че да могат да достигнат до максимален брой клиенти и да бъдат лесно разбираеми за тях. Публикувайте информацията на вашата Интернет страница, в местния вестник, в месечни/годишни отчети или на отделни листовки. Възможно е да поставите част от тази информация и в Хартата на клиента. Важно е също да публикувате и направените промените в стандартите като резултат от наблюдение на постигнатите резултати.

Информацията за нивото на административното обслужване трябва да бъде предоставяна и на служителите от администрацията. Основен мотивиращ фактор за тях е да видят прекия ефект от положените усилия. Така те много лесно ще идентифицират както практиките, които са полезни и работят добре, така и усилията, които не носят ефект за клиента.

Много важно е висшето ръководство също да получава регулярно информация за постигнатите спрямо планираните нива на обслужване, така че да е запознато с текущия напредък и да подкрепя заложените мерки за подобряване на обслужването.

## Преглед на стандартите за обслужване

Не трябва да разглеждате стандартите за обслужване като постоянни във времето. Трябва периодично да ги преразглеждате, актуализирате или променяте, ако това е необходимо. Начините и методите, чрез които събирате информация за постигнатите резултати също трябва да бъдат преразглеждани и осъвременявани. Ангажирайте служителите да участват в този процес, защото те могат да имат добри идеи както за подобряване на стандартите така и за основните пречки да не бъдат постигнати заложените цели.

## 7. Използване и работа с Хартата на клиента



- Как да превърнем Хартата на клиента в жив и работещ документ?



## Как да превърнем Хартата на клиента в жив и работещ документ?

Ако разработената с толкова усилия Харта на клиента остане само един документ, които не се използва във всекидневната работа на администрацията, няма да постигнем основната ѝ цел, а именно – предоставянето на по-качествено административно обслужване. Веднъж създадена тази харта трябва да играе активна роля на катализатор за подобряване ежедневната дейност на администрацията. За да се постигне това:

- Дефинирайте ясно какви действия се предприемат, ако поставените стандарти за обслужване не бъдат постигнати;
- Насърчавайте клиентите и служителите да предоставят коментари и оплаквания и ги вземайте в предвид при работата си;
- Напишете ясно, как и към кого се подава жалба/оплакване и колко време ще отнеме решаването на проблема;
- Декларирайте, че е възможна непредубедена проверка на случая и посочете къде другаде клиента може да подаде оплакване или жалба (пред по-висша инстанция, омбудсман и т.н.);
- Учете се от направените грешки.

# Как да превърнем Хартата на клиента в жив и работещ документ?

## Какво се предприема, ако стандартите, описани в Хартата на клиента не се постигнат

- Използвайте ефективни механизми за разрешаване на случаи на получени оплаквания или предложения. В хартата на клиента трябва да декларирате, че подкрепяте получаването на оплаквания, коментари и похвали като ценна за вас обратна връзка, че проверявате всяко едно оплакване непредубедено, както и че ще инициирате необходимите в резултат на това промени.
- Информирайте клиентите, че освен пропуските в работата, за вас е също важно да знаете и какво им харесва в обслужването, за да запазите тези елементи и в бъдеще.
- Избягвайте използването на думи и изрази, които могат да се възприемат като предупреждение или заплаха към клиента.
- Освен формалната процедура за приемане и обработка на оплаквания и жалби трябва да имате и неформална такава, в случаите, в които неформални забележки или коментари се изказват на място още по време на обслужването. Ако разрешаването на проблема може да стане веднага, това трябва да се направи.
- Напишете ясно какво ще предприемете, ако декларирания в Хартата на клиента стандарт не бъде постигнат. Една примерна възможност е клиента да получи извинение от ръководството на администрацията.
- Информирайте клиентите, към кого трябва да се обърнат, за да подадат своето оплакване и каква е процедурата за разрешаване на повдигнатият от тях въпрос. Използвайте клиентите си като източник на възможни решения. Попитайте ги какво биха желали да получат за да бъдат удовлетворени и потвърдете с тях, че имате еднакво разбиране за това какво да бъде решението на проблема.
- Публикувайте периодично информация какви действия сте предприели за разрешаване на постъпили оплаквания и жалби.

# Как да превърнем Хартата на клиента в жив и работещ документ?

## Ясна и прозрачна процедура за отговор на жалби и оплаквания

- Включете вашата процедура за отговор на жалби и оплаквания в Хартата на клиента, описвайки ясно етапите, имената и телефони за контакт. Посочете колко време отнема всеки един етап и по какъв начин ще бъдат информирани клиентите за процеса на обработка. Осигурете конфиденциалност за личната информация на клиента. Ако не е практично да се включи цялата процедура в Хартата на клиента, то може да включите информация за съществуващата отделна брошура, където процедурата е описана детайлно.
- Процедурата за жалби и оплаквания трябва да е достъпна за всеки клиент. Тя трябва да е разпечатана, а също така и публикувана в Интернет страницата на администрацията. Добре би било да се дава възможност за получаване на оплаквания и предложения по електронен път, а също и да им се отговаря по този начин. Помислете специално как да улесните тези клиенти, които са в неравностойно положение, имат проблеми с писането и четенето или не разбират/не говорят добре български език.
- Определете амбициозни, но реалистични срокове за обработка на жалбите и оплакванията. Разграничете процеса на приемането и потвърждаване получаването на жалбата от процеса на даване на пълен и изчерпателен отговор. Можете например да поставите 2 дневен срок за приемане и потвърждаване на жалбата и 10 дневен срок за отговор.
- Насърчавайте вашите клиенти да изпращат жалби и оплаквания **единствено** до компетентния орган по съответния проблем, като ясно предоставите информация, че независимо дали жалбата е изпратена до още много други институции, отговорът се предоставя от компетентния орган. Също така изпращането на жалби до много различни институции води до увеличаване на разходите на администрацията.
- Ако ръководителя на вашата администрация участва в този процес, напишете ясно каква е неговата роля.

## Независим преглед

Важно е също да информирате клиентите как да повдигнат нерешен проблем пред омбудсман или пред друга независима инстанция като предоставите адрес и телефон за контакт. Отбележете, че въпроси, които не са от вашата компетентност (например засягат правителствената политика в тази област), трябва да бъдат насочени директно към съответното министерство или друга държавна институция.

# Как да превърнем Хартата на клиента в жив и работещ документ?

## Учете се от допуснатите грешки

- Жалбите и оплакванията са много важен източник на информация за това какви резултати постига вашата организация. Съхранявайте и анализирайте информация не само за всички жалби или оплаквания, но и получени коментари и предложения. Периодично представяйте информация за това на висшето ръководство и работете в посока подобряване на услугите. Запознавайте клиентите с предприетите от вас мерки.
- Не забравяйте, че трябва да насърчавате, както отрицателната обратна връзка, така и положителните мнения на клиентите. Давайте им възможност да изкажат удовлетвореността си от получена услуга или да похвалят някой конкретен служител. Стимулирайте ги да дават предложения как може да се подобри административното обслужване. Посочете имена, телефони или електронен адрес, където те могат да изкажат мнението си. Ако имате Интернет страница, там трябва да включите отделна рубрика за даване на обратна връзка и предложения от клиенти.

***Приложение***  
***Общи стандарти***



# Общи стандарти

При разработване на собствени стандарти всяка една администрация следва да вземе предвид следните общи стандарти, формулирани по отношение на основните аспекти в процеса на административно обслужване:

## **1. Отношение към клиента**

*Съответстващи стандарти:*

- Предоставяне на еднакъв достъп до услугите и равнопоставено отношение към всички клиенти, независимо от техните потребности, социално положение, образование, възраст, пол, етнически произход или религиозни убеждения.
- Спазване на конфиденциалност относно запитвания и жалби на всеки един клиент независимо от техните потребности, социално положение, образование, възраст, пол, етнически произход или религиозни убеждения.

## **2. Информация за клиента**

*Съответстващи стандарти:*

- Предоставяне на ясна, лесно разбираема, пълна и точна информация на клиентите по начин, удовлетворяващ техните потребности.
- Предоставяне на ясна, лесно разбираема, пълна и точна информация, отговаряща на потребностите на клиентите чрез различни канали за достъп: информационни табла, брошури, Интернет-страница, семинари, и др.
- Използване на прости, ясни и лесно разбираеми формуляри и процеси на обслужване, които удовлетворяват изискванията на потребителите.

# Общи стандарти

## **3. Комуникация с клиента**

### *Съответстващи стандарти:*

- Предоставяне на ясни, лесно разбираеми, пълни и точни обяснения и консултации на клиентите за процеса на предоставяне на услуги по начин, удовлетворяващ техните потребности.
- Предоставяне на ясни, лесно разбираеми, пълни и точни устни или писмени отговори на запитвания на клиенти.

## **4. Канали за достъп до информация и услуги**

### *Съответстващи стандарти:*

- Предоставяне на равен достъп до информация и услуги чрез множество различни канали, включващи “Център за обслужване на клиенти”, централен телефонен номер, поща, Интернет страница, електронна поща, медия и др., в зависимост от потребностите на клиентите.
- Предприемане на всички възможни мерки с цел улесняване на достъпа до услуги на всички клиенти, включително тези в неравностойно положение.
- Осигуряване на открита и предразполагаща обстановка, където клиенти с различни потребности да получават дължимото внимание и уважение в получаване на административно обслужване.

## **5. Спазване на срокове**

### *Съответстващи стандарти:*

- Предоставяне на цялата необходима на клиента информация и консултации, още при първия контакт с администрацията, независимо от използвания канал за достъп.
- Отговор на телефонни обаждания и писмени запитвания и жалби бързо и отзивчиво - в рамките на установените от администрацията срокове.
- Уведомяване на клиента когато срокът се налага да бъде удължен, за причините и крайния срок в който ще получи отговор.

## Общи стандарти

### **6. Механизми за обратната връзка от клиента**

*Съответстващи стандарти:*

- Използване на различни механизми за обратна връзка от клиента, включващи специални бланки за предложения, коментари, похвали и оплаквания, анкети, фокус групи, специализирана рубрика на Интернет страницата, и др., с цел да бъдат взети под внимание изменящите се потребности на различните групи клиенти.
- Регулярно прилагане на различните механизми за обратна връзка от клиентите, анализ на получената информация, и дефиниране на необходимите бъдещи действия, с цел удовлетворяване очакванията на клиентите.
- Предприемане на съответните действия в резултат на получената обратна връзка, отчитане на резултатите и уведомяване на клиентите за тях, използвайки различни канали за достъп.

### **7. Отговорност и отчетност**

*Съответстващи стандарти:*

- Ефективно управление на наличните ресурси по начин, който да е максимално полезен за обществото като цяло.
- Поемане на отговорност за работата на администрацията според приетите стандарти на обслужване.
- Ангажираност на ръководството за подобряване на административното обслужване и изпълнение на стандартите на обслужване.
- Измерване и публикуване на оценка за удовлетвореността на клиентите на период от 6 месеца.
- Разработване на система от показатели за измерване на резултатите от административното обслужване, които включват показатели за ефективност, ефикасност и качество на обслужването.
- Съгласуване на целеви стойности за съответните показатели и тяхното публично оповестяване.
- Периодично отчитане и запознаване на всички заинтересовани страни с постигнатите резултати спрямо дефинираните целеви стойности на съответните показатели.