



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

МЕТОД ЗА МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА “ТАЕН КЛИЕНТ”

„Таен клиент” е метод за мониторинг и външна оценка с доказан ефект в сферата на услугите. Прилага се от десетилетия и е широко застъпена в частния сектор. В момента в България се практикува редовно в областта на търговията на дребно, ресторанти, хотели, кина, банки, аптеки, автомобилна индустрия, телекомуникации, бензиностанции, туристически обекти и други. Поради големия интерес на гражданите към техническите услуги, предоставяни от общините, наличието на вариации в процесите и съществуващите мнения за липса на прозрачност и съмнения в корупция, методът „таен клиент” е особено приложим за тяхното наблюдение и оценка.

Целите на наблюдението са да измери степента на удовлетвореност, да идентифицира области за оптимизиране и подобрене на процесите и обслужването, да модернизира критериите за удовлетвореност на клиентите, да изгражда култура на обслужване у служителите. Една от специфичните цели, които могат да се постигнат чрез приложението на този метод, е да се извърши проверка за наличие на дискриминационни практики, когато избраният наблюдател принадлежи към група, която може да подлежи на дискриминация по признак етнос, пол, възраст, религия, сексуална ориентация и други.

Методът „таен клиент” се характеризира със следните особености:

- Осъществява се при обичайни условия;
- Без конкретно предупреждение, неочаквано;
- Извършва се от външни, независими наблюдатели: граждани, представители на НПО или бизнеса;
- Оценява услугите от гледна точка на потребителя.

Методът представлява наблюдение от обучен човек на работната среда, на поведението на служителите и на начините, по които функционират процесите при контакт с клиента по предварително зададени критерии. Целта е да се установи до каква степен се спазват фирмените или организационните стандарти и доколко са ефикасни процесите от гледна точка на клиента. Наблюдателят не се идентифицира, а при наблюдението се явява в качеството си на клиент/потребител на дадени предоставяни услуги. Резултатите от наблюдението се измерват чрез съпоставяне с предварително поставени стандарти.

Наблюдателят (тайният клиент) разполага с писмен документ - може да бъде например анкетна карта, въпросник, списък за проверка, информационна карта, във които са отбелязани критерии за наблюдение. Въпросникът трябва да бъде добре



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

структуриран и лесен за работа, като отразява реалистичен сценарий и изисква нормално поведение от тайния клиент¹.

Важно е да се фокусира върху обективни въпроси и да е насочен към получаване на фактическа информация. Допустимо е да се използват някои специфични субективни оценки, ако помагат за интерпретиране на резултатите, но те не бива да бъдат много на брой. Отчитането на резултатите във въпросника може да става с отметка „да”/”не”, да има изразени с образи степени ☹ ☺ ☻, да се използва оценъчна скала, например от 2 до 6, като 6 е напълно съгласен, а 2 – категорично несъгласен. Ако се използва скала, не трябва обхватът ѝ да бъде по-голям от четири единици, защото измерването става трудно, а от друга страна въвежда повече субективизъм. Могат да се оставят полета за допълнителна информация, която наблюдателят може да добави по своя преценка.

Въпросникът или списъкът за проверка за наблюдение на техническите услуги в общината може да включва критерии като:

- Достъпна ясна информация (наличие на формуляри, образци, необходими документи, информация за цени, срокове, начин на плащане).
- Спазване на работно и приемно време, заместване на служители, които отсъстват
 - Спазване на срокове за изпълнение на услуга
 - Еднакво отношение към клиентите и спазване на реда за прием
 - При поискване – предоставяне на изчерпателна и ясна информация (за срокове, контакти, последващи действия)
 - Обслужване (любезност, баджове на служителите, изпреварване на опашката)
 - Общуване (жаргонен език, лични разговори)
 - Сигурност на информацията (изгубени документи/заявления, изтичане на данни)

Препоръчва се въпросниците и информацията от мониторинга да се съхраняват в организацията и да се използват за проследяващи наблюдения, с които да се измерва с определена регулярност степента на удовлетвореност на гражданите от наблюдаваните услуги и качеството на административното обслужване. Преди да архивирате информацията, проверете дали не съдържа имена на служители или други лични данни.

По етични причини служителите на мониторираната компания или институция трябва да бъдат информирани за възможността тяхното обслужване на клиенти да бъде оценявано за качество. Резултатите от наблюдението на тайния клиент не могат да се използват като единствена причина за налагане на административни санкции на служители.

¹ В Приложение 1 можете да видите информационната карта по проекта „Таен клиент” на МДААР за мониторинг на държавната администрация.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Сценариите за поведение на тайния клиент трябва да бъдат сигурни и безопасни. Тайният клиент не може да бъде подтикван да действа противозаконно, да бъде поставен в опасна ситуация, да бъде събира лична информация.

Преди да започне наблюдението, тайният клиент трябва да бъде инструктиран подробно за целите на наблюдението, сценария за прилагане на практиката, периода за извършването му, принципите, които трябва да бъдат спазвани, необходимата предварителна подготовка, конкретни указания и препоръки за индикатори по отделните критерии.

Изборът на таен клиент може да бъде доста труден в малките населени места, тъй като в най-добрия случай наблюдателят е член на общността, който не може да бъде лично разпознат от служителите в общината.

Резултатите от метода „таен клиент“ не трябва да се абсолютизират. Те дават по-скоро обратна връзка на общината как се възприемат от гражданите предоставяните услуги, отколкото оценка на услугите и служителите. Като всеки метод, и този има своите ограничения и предизвикателства. Едно от най-съществените предизвикателства е достоверността на събраната информация, тъй като изцяло зависи от наблюдателя. Доказано е, че тайният клиент се повлиява в наблюдението си от дадени фактори, например любезен служител може да направи наблюдателя снизходителен към липсата на компетентност или обратното. За да се преодолее това предизвикателство, добре е да се прави наблюдение от няколко тайни клиенти независимо един от друг, за да се достигне критична маса и да се верифицира информацията. Освен това информацията, която се събира, е ограничена по характер и не трябва да претендира за представителност.

Най-препоръчително е методът „таен клиент“ да се използва заедно с друг метод за наблюдение и оценка, който гарантира по-голяма представителност и активно включване на служителите в общинската администрация. Успешното му прилагане изисква:

- дългосрочна организационна решимост;
- подкрепа на висшия управленски екип на общината;
- определяне на подходящ обхват от дейности;
- ранно съобщаване на целите и процеса;
- работи най-добре в комбинация със стимули.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Приложение 1

ИНФОРМАЦИОННА КАРТА

Проект „Таен клиент”, МДААР

Звено за АО	да / не
Обозначено работно време	да / не
Спазване на работното време	да / не
Достъп за лица с увреждания	да / не
Условия за изчакване	да / не
Работни места	да / не
Пушене	да / не
Информационни табла	да / не
Двуетични табели	да / не
Образци на документи	да / не
Харта на клиента	да / не
Кутия за мнения	да / не
Информационни канали	да / не
Баджове	да / не
Делово облекло	да / не
Време за чакане	до 20 мин / повече от 20 мин
Любезни служители	да / не
Информация при запитване	да / не
Достъпен език	да / не
Информация за срок	да / не



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Отговор на телефонно обаждане	да / не
Идентификация с две имена	да / не
Пречки за нормално обслужване	да / не