

подписите са
заличени на
основание чл.
36а, ал. 3 ЗОП

ДО
МИНИСТЕРСКИ СЪВЕТ
гр. София, бул. „Княз Ал. Дондуков“ № 1

ТЕХНИЧЕСКО ПРЕДЛОЖЕНИЕ

в открита процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет:

„Въвеждане на по-високи общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване и нови механизми за обратна връзка от потребителите“ от

Адвокатско дружество „Попов, Арнаудов и партньори”,

с БУЛСТАТ/ЕИК/Номер на регистрация в съответната държава: 175382262, регистрирано в Република България с данни по регистрацията: Софийски градски съд, фирмено дело № 15924/2007 г, регистрация по ДДС: BG175382262,

със седалище гр. София и адрес на управление кв. „Крива река”, ул. „Даскал Манол” № 1, вх.Г, ет.6, ап.47,

адрес за кореспонденция: гр. София, пл. „Света Неделя“ № 4, ет. 4, телефон за контакт 02 858 19 01; 02 858 19 02 факс 02 858 19 03, електронна поща partners@popov-partners.com

банкова сметка: „УниКредит Булбанк” АД, IBAN: BG72UNCR70001511329390, BIC код: UNCRBGSF

представявано от Галин Илиев Попов в качеството на председател на управителния съвет

УВАЖАЕМИ ГОСПОЖИ И ГОСПОДА,

С настоящото Ви представяме нашето техническо предложение за изпълнение на обявената от Вас процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет: „Въвеждане на по-високи общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване и нови механизми за обратна връзка от потребителите“.

Съгласяваме се да изпълним поръчката съгласно всички изисквания на Техническата спецификация на Възложителя и документацията за обществена поръчка.

При подготовката на настоящата оферта сме спазили всички изисквания на Възложителя за нейното изготвяне.

1. Настоящото предложение е валидно за срок от **6 (шест) месеца** от крайния срок за подаване на оферти и ще остане обвързващо за нас, като може да бъде прието по всяко време преди изтичане на този срок.

2. Общият срок за изпълнение на предмета на настоящата обществена поръчка е **8 (осем) месеца**.

3. С настоящото, представяме нашето техническо предложение за изпълнение на обществената поръчка, както следва (прилага се подробно описание на техническото предложение на участника, съобразно изискванията на техническата спецификация):

Ü Концепция за изпълнение на поръчката

СЪДЪРЖАНИЕ

на концепция за изпълнение на поръчката

I. Въведение	4
1. Проект	4
2. Кратко представяне.....	4
3. Ресурси	6
II. Описание на всички бъдещи действия по изпълнението на заложените в техническата спецификация дейности, поддейности и етапи.....	9
1. Дейност 1: Въвеждане на по-високи общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване в съответствие с преминаването към комплексно административно обслужване.....	10
1.1. Поддейност 1.1. Изготвяне на нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране.....	11
1.1.1. Етап 1.1.1. Провеждане на проучване на добри европейски практики	12
1.1.2. Етап 1.1.2. Провеждане на анкетно проучване за нагласите в българската администрация	19
1.1.3. Етап 1.1.3. Изготвяне на предложение за нови общи стандарти и тяхното нормативно регламентиране.....	21
1.1.3а. Предложение за най-малко 2 примерни нови общи стандарта за качество, които, съобразно опита ни, считаме че трябва да бъдат установени като задължителни в България	24
1.1.3б. Предложение за още 20 нови примерни общи стандарта за качество.....	31
1.1.4. Етап 1.1.4. Провеждане на кръгла маса	45
1.2. Поддейност 1.2. Актуализиране на Ръководството за разработване на Харта на клиента.....	50
1.2а. Концепция за съдържание на Харта на клиента.....	54
1.3. Поддейност 1.3. Изготвяне на 5 пилотни харти на клиента	57
1.4. Резултати от изпълнението на Дейност 1	60
2. Дейност 2: Идентифициране на нови механизми за обратна връзка от потребителите и създаване на практики и капацитет за тяхното прилагане	61
2.1. Поддейност 2.1. Анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и нормативни промени.....	62
2.1а. Предложение за най-малко 1 нов механизъм за обратна връзка, който съобразно опита ни, считаме че трябва да бъде установен като задължителен в България и не е регламентиран в Наредбата за административно обслужване.....	67
2.1б. Предложение за още 10 примерни нови механизма за обратна връзка.....	68
2.2. Поддейност 2.2. Актуализиране на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите.....	72
2.3. Поддейност 2.3. Провеждане на обучения за прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите	75
2.3.1. Етап 2.3.1. Разработване на учебни програми за обучения	75
2.3.2. Етап 2.3.2. Провеждане на обучения	78
2.4. Резултати от изпълнението на Дейност 2	83
3. Приключване изпълнението на договора.....	84
III. Управление и контрол на изпълнението	85
1. Система за управление на качеството	85
2. Методология за управление на дейностите по поръчката.....	88
3. Методика за управление на риска	91
4. Отчитане и докладване	92

I. Въведение

1. Проект

Настоящата обществена поръчка се възлага във връзка с изпълнението на проект № BG05SFOP001-2.007-0001, „По-високо качество на административното обслужване чрез въвеждане на по-високи стандарти и подобряване на системата за обратна връзка от потребителите”, реализиран с безвъзмездната финансова помощ на Оперативна програма „Добро управление”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд”.

Общата цел на проекта е подобряване на управлението на качеството на административното обслужване в съответствие с преминаването към комплексно административно обслужване.

Обществената поръчка има за предмет дейност 1 и дейност 3 от Проекта, както следва:

Дейност 1: Въвеждане на по-високи общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване в съответствие с преминаването към КАО, която включва следните поддейности:

1. Поддейност 1.1. Изготвяне на нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране
2. Поддейност 1.2. Актуализиране на Ръководството за разработване на Харта на клиента
3. Поддейност 1.3. Изготвяне на 5 пилотни харти на клиента.

Дейност 3: Идентифициране на нови механизми за обратна връзка от потребителите и създаване на практики и капацитет за тяхното прилагане, която включва следните поддейности:

1. Поддейност 3.1. Анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и нормативни промени
2. Поддейност 3.2. Актуализиране на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите
3. Поддейност 3.3. Провеждане на обучения за прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите.

2. Кратко представяне

Адвокатска кантора „Попов, Арнаудов и партньори” е основана през 1998 г. в София, а като Адвокатско дружество „Попов, Арнаудов и партньори” (с предходно наименование „Попов и партньори“) е регистрирана през 2007 г. Дружеството осъществява дейността си на цялата територия на България и предоставя консултации и извършва анализи както за частни корпоративни клиенти – български компании и чуждестранни инвеститори, така и за редица публични институции. Задълбочената

експертиза в широк спектър от правни сфери е направила дружеството предпочитан консултант от няколко държавни институции, сред които министерства, държавни агенции, съдебни институции и много други. В хода на изпълнение на възложените проекти, дружеството съчетава и опита си на консултант с гледната точка на анализатор, познаващ добрите нормотворчески и управленски практики на различни европейски държави в редица сфери.

От ноември 2014 г. членуваме в международната мрежа от правни фирми TAGLaw - обединение на повече от 145 адвокатски кантори в повече от 80 страни по света. Дружеството има постоянни позиции в престижните класации на правните кантори „Legal 500” (<http://www.legal500.com>), the International Financial Law Review 1000 (<http://www.iflr1000.com>), Chambers and Partners (<http://www.chambersandpartners.com>), Media Law International (<http://www.medialawinternational.com>) и на правните експерти „Legal Experts” (<http://www.legalexpertsdirectory.com>).

Притежаваме сертификат за внедрена Система за управление на качеството съгласно международния стандарт ISO 9001:2015.

Дългогодишен член сме на Германо-българската индустриално-търговска камара, с което спомага насърчаването на българо - германските икономически връзки и разкриването на нови бизнес възможности пред германски, български и международни клиенти.

В периода август 2017 г. – март 2018 г. като член на обединението – изпълнител „Попов, Делчев и Мапекс – Консултанти за ефективна администрация” изпълнихме Дейност 1 „Инвентаризация и анализ на режимите, административните услуги и информационните масиви и регистри в администрацията“ от проекта на администрацията на Министерски съвет с предмет: „Инвентаризация и анализ на режимите, административните услуги и информационните масиви/регистри в администрацията и реформиране на съществуващия модел на организация и поддържане на регистрите в държавната администрация“ по проект BG05SFOP001-1.001-0002 „Трансформация на модела на административно обслужване“, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд. Извършихме преглед и анализ на съществуващите административни услуги и режими, преглед и систематизиране на информацията на регистрите, свързани с административно обслужване, посещения на място в над 3 700 звена за услуги на администрации и доставчици на обществени услуги, като обобщиха и анализираха получената информация за работата на административните структури и доставчиците на обществени услуги в страната и извършваното административното обслужване, на база на които изготвихме предложения за нормативни промени и мерки за намаляване на административната тежест.

В периода септември – декември 2018 г. изпълнихме и Дейност 5 по проект на Института по публична администрация: „Работим за хората“ - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики“, финансиран с административен договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ № BG05SFOP001-2.004-0004-C01/23.12.2016 г., по Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, а

именно: Провеждане на изследване за укрепване на администрацията на тема: „Създаване на Общ център за административно обслужване в областна администрация“. След аналитичните дейности, в рамките на изпълнението изготвихме Концепция за създаване на Общ център за административно обслужване в областна администрация Ямбол, за включване в центъра на териториални звена на различни централни администрации и за предоставяне чрез центъра на услугите на почти всички администрации.

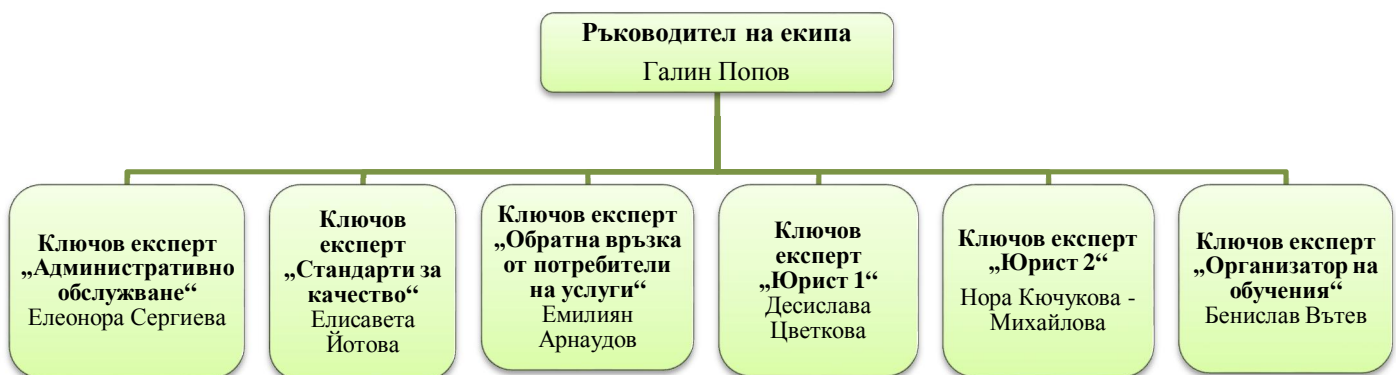
Експертите са добре запознати с практиките на администрациите и предизвикателствата, които стоят пред тях за осигуряване на по-високо качество на обслужването на гражданите и бизнеса.

3. Ресурси

За качествено и срочно изпълнение на предмета на обществената поръчка ще осигурим всички необходими ресурси. Въз основа на заложените в техническата спецификация данни, ще ангажираме посочените по – долу ресурси, с които ще разполагаме за целите на изпълнението на дейностите по договора.

Ø Човешки ресурси:

Изпълнението на дейностите по поръчката ще се извърши от експертен екип от високо квалифицирани специалисти, с богат професионален опит в областта на изпълнението на сходни дейности. Експертите от екипа ни имат значителен аналитичен и практически опит в дейности, свързани с подобряване качеството на административното обслужване. Конкретната ангажираност и отговорности на експертите за изпълнение на дейностите са съгласно разпределението, посочено от Възложителя в критериите за подбор. Разполагаме с отдел с изцяло административни функции, който е на постоянно разположение за подпомагане работата на експертния екип. Осигурили сме организация на човешките ресурси и екип за професионално изпълнение на всеки етап от реализацията на обществената поръчка. Разпределението на експертния ресурс е онагледено така:



Предложените експерти притежават необходимата професионална компетентност за изпълнението на предмета на обществената поръчка. Информация за тях, образованието и професионалния им опит са представени в Единния европейски документ за обществени поръчки (ЕЕДОП). **Всеки от членовете на екипа има специфични функции в процеса**

на изпълнение на поръчката в зависимост от своето образование, квалификация и позиция в екипа. Водещ принцип в работата ни е **тясното сътрудничество** между Ръководителя на екипа и експертите. Богатият професионален и специфичен опит позволява на експертите да вземат своевременни решения относно насоките и хода на изпълнението на всеки етап от дейностите по поръчката. Експертите от екипа ни се ръководят от следните принципи при осъществяване на своята работа и при взаимодействието помежду си:

- **Индивидуално начало:** успешното изпълнение на обществената поръчка зависи от личния принос на всеки член на екипа, който работи в съответствие с опита и квалификацията си;

- **Колективно начало:** независимо, че всеки член на екипа има самостоятелни задачи и отговорности, изпълнението на обществената поръчка е обща цел и всички си сътрудничат за нейното успешно постигане;

- **Солидарност:** членовете на екипа допълват взаимно своите умения и компетентности;

- **Координация и субординация:** работата на екипа се разпределя централно от ръководителя на екипа, като същия може да делегира правомощия по формирането на работни групи и екипни звена на други ключови експерти.

- **Мониторинг:** всеки член на екипа има отговорност за осъществяване на текущ мониторинг върху качеството на изпълнението, като предприема или препоръчва предприемането на съответни коригиращи дейности в съответствие със своята компетентност;

- **Диалог:** обмяната на информация и обсъждането на различни проблеми, свързани с планирането, изпълнението и отчитането на дейността се извършва свободно по вертикала и хоризонтала, при зачитане на установените в екипа йерархични и структурни връзки и при спазване на възприетите от нас процедури и форми на работа.

Ø Технически ресурси:

Ў Материална база - разполагаме офис в центъра на град София, осигуряващ всички необходими условия за експертна работа и провеждане на срещи, като офисът е съвременен оборудван и разполага с достатъчен капацитет за осъществяване на дейностите по поръчката, извършвани в офис среда (отделни кабинети, заседателни зали и приемни).

Ў ИТ инфраструктура и офис техника – разполагаме с необходимата ИТ инфраструктура и офис техника (мрежова инфраструктура и оборудване, компютри, лаптопи, принтери, копирни машини, телефонни централи, информационни системи) за реализиране на дейностите по обществената поръчка. Използването на същите е необходимо за качественото и безпроблемно провеждане на всички действия, част от изпълнението. В рамките на изпълнението на дейностите ще се използват и следните технически ресурси:

- Работни станции за всеки един от членовете на екипа;
- Програмни продукти;

- Автоматизирани средства за контрол върху качеството и достоверността на информацията.

Ø **Информационни ресурси:**

Това са събрани данни и информация за проекта, по който се реализира поръчката, с разнообразно съдържание, както и натрупан професионален опит на екипа, относим към изпълнението на отделни дейности по поръчката.

Ø **Организационни ресурси:**

За качествено и срочно изпълнение на поръчката ще бъдат осигурени и необходимите организационни ресурси, изразяващи се в следното:

- Û Взаимодействие и сътрудничество с отговорните от страна на Възложителя лица;

- Û Организационни схеми, позволяващи паралелност при изпълнението на конкретните действия, с осигуряване на взаимен обмен на информационния поток, резултатите и добрите практики, свеждащ до минимум възможността от пропуски и тяхното мултиплициране;

- Û Ресурсна обезпеченост през цялото време на изпълнението;

- Û Съблюдаване на принципи, предпоставка за успешно изпълнение:

- ясно определяне на действията, които следва да бъдат изпълнени от всяка от страните, в т.ч. ясно разграничаване на функциите, компетенциите и отговорностите на всеки един от членовете на екипа за изпълнение;

- ясно определяне на взаимните връзки и зависимости между дейностите и тяхната последователност;

- координация между екипите при осъществяването на конкретните дейности, с цел постигане на оптимален резултат;

- достъпна, бърза и ефективна комуникация между екипите, при изпълнение на дейностите.

Ø **Финансови ресурси:**

Запознати сме със заложената схема на разплащане, при която дейностите се разплащат с междинно плащане (след приемане на изпълнението на дейност 1) и окончателно плащане, съобразно вече извършената и приета работа по изпълнението на договора. Планирали сме собствен финансов ресурс, което позволява изпълнение на работата, без зависимост от времето и размера на финансово постъпление по конкретната поръчка.

Всички тук описани ресурси ще бъдат използвани при изпълнението на дейностите, поддейностите и етапите по обществената поръчка и описани в следващите точки от Концепцията, част от техническо предложение. В случай че възникне необходимост от осигуряване на друг ресурс, ще предприемем всички възможни действия за набавянето му, за да се осигури качествено и срочно изпълнение на предмета на обществената поръчка.

II. Описание на всички бъдещи действия по изпълнението на заложените в техническата спецификация дейности, поддейности и етапи

Представяме ясно подробно описание на всички бъдещи действия по изпълнението на заложените в техническата спецификация дейности, поддейности и етапи, включително:

- *Предложение за най-малко 2 примерни нови общи стандарта за качество, които участникът съобразно своя опит счита, че трябва да бъдат установени като задължителни в България – предложени са общо 22 примерни нови общи стандарта за качество, като е идентифицирано кои от тях според нас представляват 2 примерни нови общи стандарта за качество, които съобразно опита ни считаме, че трябва да бъдат установени като задължителни в България;*

- *Концепция за съдържание на Харта на клиента;*

- *Предложение за най-малко 1 нов механизъм за обратна връзка, който участникът съобразно своя опит счита, че трябва да бъде установен като задължителен в България и не е регламентиран в Наредбата за административно обслужване – предложени са общо 11 нови механизма за обратна връзка, като е идентифицирано кой от тях според нас представлява 1 нов механизъм за обратна връзка, който участникът съобразно своя опит счита, че трябва да бъде установен като задължителен в България и не е регламентиран в Наредбата за административно обслужване;*

С цел Възложителят да бъде запознат подробно с подхода ни за изпълнение на микрониво на съответните дейности, поддейности и етапи, са описани ясно подробно всички бъдещи действия.

1. Дейност 1: Въвеждане на по-високи общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване в съответствие с преминаването към комплексно административно обслужване

Целта на тази дейност е подобряване на стандартите за качество на административното обслужване, за което е предвидено изготвянето на нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране, актуализиране на Ръководството за разработване на Харта на клиента и изготвяне на 5 пилотни харти на клиента. В техническата спецификация Възложителят е дефинирал отделни поддейности и етапи, в рамките на които следва да се изпълни дейността. Ние ще изпълним всяка от заложените поддейности и етапи, като с оглед оптималност и качественост ще създадем необходимата организация за паралелното им осъществяване, където е допустимо и целесъобразно.

Дейност 1 е разделена от Възложителя на следните поддейности и етапи:

- Ø Поддейност 1.1. Изготвяне на нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране, с етапи:
 - Ѝ Етап 1.1.1. Провеждане на проучване на добри европейски практики;
 - Ѝ Етап 1.1.2. Провеждане на анкетно проучване за нагласите в българската администрация;
 - Ѝ Етап 1.1.3. Изготвяне на предложение за нови общи стандарти и тяхното нормативно регламентиране;
 - Ѝ Етап 1.1.4. Провеждане на кръгла маса;
- Ø Поддейност 1.2. Актуализиране на Ръководството за разработване на Харта на клиента;
- Ø Поддейност 1.3. Изготвяне на 5 пилотни харти на клиента;

Очакваните резултати от изпълнението на Дейност 1 са:

1. Проведено проучване на добри европейски практики;
2. Проведена анкета;
3. Разработени нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране;
4. Проведена една кръгла маса за минимум 35 участника;
5. Актуализирано, одобрено и публикувано в интернет Ръководство за разработване на Харта на клиента;
6. Изготвени 5 пилотни харти на клиента за 5 различни вида централни и териториални администрации.

В Дейност 1, с оглед нейния обем, ще бъде ангажирана необходимата част от описания по-горе ресурс (човешки, технически, информационен, организационен и финансов), предвиден за изпълнението на обществената поръчка.

1.1. Поддейност 1.1. Изготвяне на нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране

Съгласно техническата спецификация по тази поддейност ще бъдат изготвени и регламентирани нормативно нови стандарти за качество. С приемането на Наредбата за административно обслужване (НАО), обн., ДВ, бр. 78 от 26.09.2006 г. е въведено изискване административното обслужване в държавната администрация¹ да се осъществява при спазване на пет задължителни (обща) стандарти за качество на административното обслужване:

1. при изпълнение на служебните си задължения всеки служител в държавната администрация да носи отличителен знак със снимка и данни за имената, длъжността, администрацията и звеното, към които принадлежи;
2. служителите в държавната администрация да се идентифицират чрез собствено и фамилно име при водене на телефонни разговори;
3. срокът за отговор на запитвания, постъпили по пощата и по електронната поща, да е до 7 дни, а в случаите, когато е необходима проверка на място или становище на друг административен орган-до 14 дни;
4. времето за чакане при получаване на информация и/или обработване на документи във връзка с административното обслужване при посещение на звената за административно обслужване да не е повече от 20 мин.; в случай че за отделни услуги се налага удължено време за чакане, отклонението от общия стандарт да се урежда във вътрешните правила на администрацията и да се обявява изрично в Хартата на клиента;
5. в служебните помещения, където се осъществява административно обслужване, да се осигуряват места за сядане и подходящи условия за възрастни хора, бременни жени и хора с увреждания.

В § 1 от ДР на НАО понятието „*Стандарт за качество на административното обслужване*“ е нормативно уредено - това е утвърдено изискване за административното обслужване по различни показатели (времеви, качествени, количествени), което съответната администрация се ангажира да спазва. Въпреки това в Стратегията за развитие на държавната администрация 2014 – 2020 г. са очертани редица предизвикателства в областта на административното обслужване, които налагат цялостна промяна на начина, по който се предоставят административни услуги. Една от мерките за въвеждане на комплексно административно обслужване (КАО) в Пътната карта за изпълнение на Стратегията за развитие на държавната администрация 2015 – 2020 г., приета с Решение № 1033 от 2015 г. на Министерския съвет, предвижда въвеждането на по-високи общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване в съответствие с преминаването към КАО. Очакваният резултат от мярката е повишено качество на административното обслужване в съответствие с преминаването към КАО и предполага че съществуващите стандарти са ниски и цялата система се нуждае от подобрене. Също така, видно от отделни продукти, резултати от изпълнението на проект „Трансформация на

¹ Съгласно чл. 1, ал. 3 от НАО, наредбата се прилага и за организациите, предоставящи обществени услуги, доколкото в закон не е предвидено друго

модела на административно обслужване“, публикувани на Портала за обществени консултации, например Концепция за нормативни промени в хода на инвентаризацията по места, извършена в рамките на проекта, са налице констатации за неспазване на правилата на ЗА и НАО, както от администрациите, така и от организациите предоставящи обществени услуги, като част от несъответствията касаят и стандарти за качество.

Прилагането на стандартите за качествено административно обслужване е нормативно регламентирано и формално те съществуват, но съдържанието им не отговаря на нуждите на потребителите. Съгласно въведеното в НАО понятие, стандартите биват времеви, качествени, количествени, но тяхното описание не е достатъчна гаранция за спазването им. Предвид това, те следва да бъдат конкретизирани чрез количествени и качествени параметри и ясно описание на правата на потребителите и задълженията на органа, лицето или организацията, извършващи обслужването², което е предпоставка за подобряване на качеството на административното обслужване.

По своята същност тази поддейност е предимно аналитична, което налага при изпълнението и да се прилагат определени аналитични методи, разписани по – долу, във всеки от планираните от Възложителя етапи. Предвид това от ключово значение за качественото изпълнение на поддейността е човешкият ресурс, които ще бъде ангажиран.

1.1.1. Етап 1.1.1. Провеждане на проучване на добри европейски практики

Същинското изпълнение на поддейността за изготвяне на нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване стартира с провеждане на проучване на добри европейски практики. Реализирането на този етап включва избор и преглед на 2 страни-членки на ЕС, които имат стандарти за качество на административните услуги, в това число и за предоставяне на услуги по електронен път.

За изпълнението ще бъдат приложени следните методи и техники за събиране на информация³:

Ъ **Документално проучване** - приложимостта на този метод се основава на обстоятелството, че за да бъде проведено проучването и за да бъдат събрани необходимите данни, следва да бъде прегледана и систематизирана наличната информация. Документалното проучване е в основа на изпълнението на този етап и качественото му осъществяване ще способства за постигане на резултатност при изготвяне на анализа. В рамките на документалното проучване първо ще се събере информацията, необходима за определяне на предложение за 2 страни-членки на ЕС, които имат стандарти за качество на административните услуги, в това число и за предоставяне на услуги по електронен път. След одобряване на страните от Възложителя отново ще бъде приложен този метод, въз основа на които ще бъдат събрани необходимите данни за извършване на преглед на състоянието и съществуващите практики в избраните страни в областта на стандартите за

² съгласно § 1, т. 1 от АПК, в сила от 01.01.2019 г. „Административен орган“ е органът, който принадлежи към системата на изпълнителната власт, както и всеки носител на административни правомощия, овластен въз основа на закон включително лицата, осъществяващи публични функции, и организациите, предоставящи обществени услуги.

³ приложими са и в други дейности, поддейности и етапи, съгласно посоченото на съответните места в техническото предложение

качество на административното обслужване, идентифициране на добрите практики в избраните страни и предложения за въвеждането на добрите европейски практики в България.

Ў **Кабинетно проучване** - този метод за събиране на данни ще бъде използван паралелно с документалното проучване. Методът зависи от характера на наличната информация и документи, като в рамките на прилагането му ще се използват методите на вторичен анализ на емпирични данни и анализа на съдържание (контент анализ) на откритите документи, които са набрани в рамките на документалното проучване.

Документалното и кабинетното проучване ще бъдат осъществявани на следните стъпки:

- подготовка – установяване на наличната информация и документация;
- запознаване – същинската работа по проучване и анализ на събраната информация и документи;
- обобщаване - събраната информация ще бъде обобщена под формата на анализ.

В резултат на изпълнението на този етап на Възложителя ще бъдат представени:

- предложение за избор на 2 страни-членки на ЕС, които имат стандарти за качество на административните услуги, в това число и за предоставяне на услуги по електронен път, които подлежат на съгласуване и одобряване от Възложителя
- доклад от извършен преглед, който ще включва преглед на състоянието и съществуващите практики в избраните страни в областта на стандартите за качество на административното обслужване, идентифициране на добрите практики в избраните страни и предложения за въвеждането на добрите европейски практики в България.

Изпълнението на този етап ще се реализира при спазването на следните стъпки:

Ў **Избор на страни-членки на ЕС**

Като първа стъпка при определяне на двете страните – членки на ЕС, в които да бъдат изследвани добрите европейски практики, първо ще изведем критерии, въз основа на които страните – членки на ЕС ще бъдат оценени. На този етап можем да изведем като примерни критерии - място на държавата в европейски и международни класации и анализи; наличие на нормативна уредба в областта на административното обслужване; ниво на развитие и напредък, вкл. в областта на електронното управление и др. Критериите за определяне на двете страните – членки на ЕС ще бъдат включени в предложението до Възложителя за избор на държавите.

След определяне на водещите критерии, при прилагане на документалното и кабинетното проучване, ще съберем данни за страните-членки на ЕС, които имат стандарти за качество на административните услуги, в това число и за предоставяне на услуги по електронен път.

За да бъдат предложени съответните държави, в които да бъде проведено проучване на добрите европейски практики, данните ще бъдат подведени под съответните критерии. На база получените резултати ще бъде оформено предложение за избор на страните - членки до Възложителя, съпроводено с обосновка за избора им.

Ѓ Предаване на предложението за одобряване от Възложителя

Въз основа на направеното проучване ще предложим на Възложителя за съгласуване и одобрение 2 страни-членки на ЕС, които да влязат в обхвата на проучването на добрите европейски практики. Предложението ще бъде мотивирано, като ще съдържа основни данни за прилагани стандарти за качество на административните услуги и за предоставяне на услуги по електронен път. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ѓ Извършване на проучване

При проучването на добри европейски практики основният подход ще бъде системен анализ, за който считаме че дава оптимални резултати с оглед целта, за която е обявена обществената поръчка. Това е така най-малкото защото стандартите за качество на административните услуги не съществуват сами за себе си, а се проявяват като система, която следва да функционира – имат своите елементи с взаимовръзките помежду си, имат външна и вътрешна среда, начин на функциониране, влияят се от външни фактори и оказват влияние върху средата. В рамките на всеки един етап от работата, свързан с извършване на анализ, ще се ръководим от принципното разбиране, че обичайно всеки един системен анализ протича в типични стадии:

- целеполагане;
- дефиниране и структуриране;
- създаване на модел;
- изследване на модела;
- обобщаване на резултатите.

Изхождайки от това принципно правило при системните анализи, ще анализираме практиките на съответните държави-членки като логически действията при анализа ще бъдат структурирани по следния начин:

1.) Целеполагане

Анализът на **добрите практики** ще се държи сметка, от една страна, за целта, която се преследва с изпълнение на конкретната обществената поръчка и, от друга страна, за всички цели на проекта: **„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“ (ОПДУ)**. Ще бъде съобразена както общата цел на проекта - *подобряване на управлението на качеството на административното обслужване в съответствие с преминаването към комплексно административно обслужване*, така и специфичните цели, а именно *подобряване на стандартите за качество на административното обслужване и подобряване на системата за обратна връзка от потребителите на административни услуги*.

Ще определим конкретните цели и въпроси, на които анализът ще следва да отговори. Детайлизирането на конкретни и ясни задачи пред анализа е основополагаща стъпка в неговото извършване. Принципно определянето на целите на анализа и

формулирането на конкретните задачи, на които той следва да отговаря, могат да бъдат посочени и на предварителен етап преди самото извършване на анализа. Анализът ще се извърши с цел да бъдат прегледано състоянието и съществуващите практики в избраните страни в областта на стандартите за качество на административното обслужване, да бъдат идентифицирани на добрите практики в избраните страни и да бъдат предложени за въвеждане на добрите европейски практики в България. Крайната цел, за която трябва да съдейства анализът е изготвяне на предложение за нови общи стандарти и тяхното нормативно регламентиране. Анализът ще бъде насочен и към постигане на целта подобряване на стандартите за качество на административното обслужване.

2.) Дефиниране и структуриране

За успешно осъществяване на анализа е необходимо ясното дефиниране на обекта на анализ, връзките му и неговата структурираност, доколкото е налице такава. В тази връзка следва, тъй като ще бъде извършван анализ на практиките, свързани със стандартите за качество на административното обслужване **на първо място трябва да се дефинира какво ще се разбира под стандарти за качество на административното обслужване в другите държави членки, а на следващо място трябва да се дефинира какви са техните проявления.** Също така е необходимо да се вземе предвид и обстоятелството, че е възможно в другите държави – членки да има нормативна уредба, която да води до различно проявление съществуващите практики в областта на стандартите за качество на административното обслужване.

Предвид това, с оглед избягване на опасността определени добри практики да останат извън обхвата на анализа, ще приложим максимално разширителен подход и ще изследваме и анализираме стандартите за качество на административното обслужване в максимално широк обхват.

Определяйки и структурирайки обекта на анализ, ще определим и анализираме и средата, в която този обект съществува и „функционира”. Ще се определят възможностите за влияние на външната среда върху обекта на анализ, както и възможностите за влияние на обекта на анализ върху външната среда. Един от методите, които ще бъдат използвани при осъществяването на анализа ще бъде STEP-анализ, при който се идентифицират, проследяват и се оценяват промените, които ще настъпят в икономическата, социокултурната, технологичната и косвени среди.

3.) Създаване на модел

Този стадий има за цел да организира получените на предходните етапи знания за обекта на анализ и да ги представи посредством избраните средства за описание.

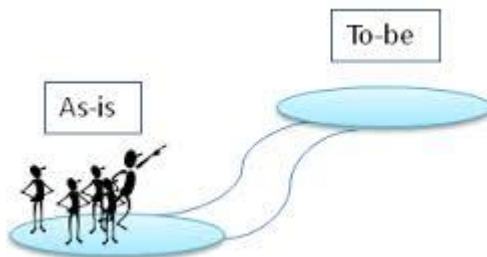
Всяка една потенциална добра практика в областта на стандартите за качество на административното обслужване във всяка една държава ще бъде обособена, за да може да бъде отделно анализирана с цел да се прецени дали това е добра практика, която да бъде впоследствие приложена в България.

Анализът ще съпостави и отделните добри практики, като изследванията ще се правят едновременно, взаимно ще се допълват, обогатяват и създават условия за конкретизация на модела и изпълнение на поставените цели.

Предвид целите на анализа, а именно в крайна сметка прилагане в България на идентифицирани като добри и приложими европейски практики, функционалните модели

са изключително подходящи. Следва обаче да се отчете и елементът, че моделът няма непосредствено действие, а е само източник на информация, или, в най-добрия случай – средство за организиране и подреждане на знания. При функционалното моделиране самите модели действат във виртуалната среда.

С оглед целите на извършвания анализ и изобщо целите на проекта, ще приложим два вида моделиране: ще бъдат създадени „as is” (на настоящата ситуация в съответната държава) и „to be” (образцови) модели. Предвид особеността, че анализът ще е с цел заимстване на добри практики е възможно един описателен модел на настоящата ситуация на определена държава да бъде преработен в „to be” (образцов) модел за България. Предвид това ще се стремим „to be” (образцовите) модели да бъдат създавани и чрез комбиниране на характеристики от описателни модели за съответната практика, така както е прилагана в повече от една държава.



Ще се приложат съвместно и аналитични и емпирични методи на изследване.

4.) Изследване на модела/извършване на анализа

Формално-логически изследването на модела е цел и краен етап на системния анализ и ще бъде прилагано в съответните етапи от извършване на дейностите по обществената поръчка. Тази последователност е логическа, но реално на практика дейността по изследване на модела съпровожда процеса от момента на създаването му. В рамките на етапа „изследване на модела” ще бъдат извършени няколко типа анализ, всеки от които предполага осъществяването на определени стъпки в определена последователност.

Предвид целите на обществената поръчка, предлагаме използването на най-малко следните методи за анализ на практиките в избраните страни в областта на стандартите за качество на административното обслужване:

® **SWOT анализ** - ще даде възможност да бъдат ясно посочени плюсовете, както и минусите на една или друга практика в областта на стандартите за качество на административното обслужване, както и на потенциалните възможности и рискове, произтичащи от прилагането на всяка от тях – както в съответната държава, обект на конкретен анализ, така и в България. Тези плюсове, минуси, потенциални възможности, както и вероятни опасности следва да бъдат детайлизирани и систематизирани по начин, който да даде възможност да се предложат най-добрите практики за заимстване, както и да се направят обосновани предложения за преодоляване или смекчаване на опасностите и трудностите.

При осъществяване на SWOT анализа, включително при преценката защо са налице съответните силни и слаби страни, възможности и опасности и дали същите биха се

проявили и в България, ще бъде обърнато приоритетно внимание на следните външни фактори:

- Û Политически фактори;
- Û Социално – икономически фактори;
- Û Демографски фактори;
- Û Технологични фактори.

Този метод включва Разработване на матрица на SWOT-анализа, където всички връзки между факторите се разглеждат като двойки - комбинации и се определят тези, които трябва да бъдат отчетени при избора на практики за заимстване.

	Възможности	Заплахи
Силни страни	Поле Силни страни и Възможности	Поле Силни страни и заплахи
Слаби страни	Поле Слаби страни и Възможности	Поле Слаби страни и Заплахи

Този метод е приложим за конкретната цел на обществената поръчка, защото всяка една анализирана практика в областта на стандартите за качество на административното обслужване е възможно да крие както положителни, така и отрицателни страни, както и рисковете и възможности. Натрупаният опит по прилагането на съответните практики в анализираните държави, ще даде възможност да се проследи как се е реализирала всяка от силните и слабите страни, дали и защо са се реализирали опасностите, как и доколко успешно са били използвани възможностите.

® **STEP анализ** - при използването му ще се спази изискването за отчитане влиянието на 4 основни групи фактори: социални (S), технологични (T), икономически (E) и политико-правни (P) Приема се, че анализът на макросредата чрез метода STEP минава през няколко етапа на реализация:

- избор на значимите фактори от външната среда. Този избор ще бъде направен на база на наличната информация за съответната държава. Определени фактори обаче ще се анализират за всяка държава, независимо от нейните особености;

- оценка на характера и степента на влияние на всеки един от факторите. Такава оценка ще бъде направена за всяка една от анализираните практики във всяка анализирана държава;

- синтез на получените оценки и определяне на групи от фактори, пораждащи съответни възможности за развитие или рискове пред нея.

SWOT и STEP анализите ще бъдат реализирани в съвкупност с оглед постигане на най-добри резултати предвид общите и конкретните цели на проекта, респ. на обществената поръчка.

Идентифицирането на тези фактори (от някоя от четирите посочени групи), които са повлияли най-силно върху резултатите от прилагането на дадена практика, ще даде възможност да се прецени (при сравнение на същите фактори за съответната държава и за България) дали при български условия биха се проявили същите резултати. От друга

страна анализът на ефектите на съответната практика върху средата ще улесни избора дали да се опитва имплементирането на практиката в България.

® **GAP анализ** - инструмент, който помага да се сравнят действителните постижения (настоящ модел) с потенциалните такива (образцов модел). В същността на този вид аналитично изследване стоят два основни въпроса, на които следва да бъде отговорено в хода и в резултат на анализа: „Къде сме ние?“ и „Къде искаме да бъдем?“. GAP анализът се състои в определянето на настоящето състояние, после желаното или целевото състояние и след това от тях се определя несъответствието между двете. Целта е да се потърси начин да се премахне това несъответствие. Анализът на държавите-членки ще даде възможност да се изгради един образцов (to be) модел и след това на база на GAP анализа да се установи какви са несъответствията и да се търси начина за тяхното преодоляване.

® **Бенчмаркинг (Benchmarking)**, наричан още „еталонно тестиране“ –тип сравнителен анализ, който може да бъде проведен както между различни системи с еднакъв ранг, така и между определени еталони и конкретни обекти. Целта ще е да се открие най-добрата практика и да се приложи в съответната организация. Ще позволи изследване на условията, при които са въведени съответните практики да бъдат сравнени и с условията в България. Ще се цели избор на тази практика, която е дала най-добри резултати при най-ниски разходи, и която е най-приложима за конкретните условия, в които ще бъде прилагана.

® **Друг вид анализи, които ще се извършват:**

✓ **Описателният анализ** ще е характерен за практики в избраните страни в областта на стандартите за качество на административното обслужване. При извършването на анализа използваният период на ретроспекция ще бъде поставен в зависимост от поставената конкретна задача и практическите възможности за достъп до достоверна и съхранявана информация в съответната държава. Вниманието ще се обърне на измененията и промените (както и на причините за тях и на настъпилите в резултат на тях последици) настъпили в съответните държави. Ще позволи проследяване на развитието на съответните повлияни фактори от анализираната среда.

✓ **Диагностичният анализ** ще се използва за установяване и измерване на проявените или на теоретично предполагаемите връзки и зависимости между изследваните явления, като ще позволи да се открият връзките между съответните практики и елементите от външната среда, върху които те влияят.

✓ **Прогнозиращият анализ** може да бъде използван за прогнозиране на ефектите от въвеждане на дадена практика в български условия.

✓ **Оптимизиращият анализ** се прилага за извършване на оптимален избор на решения от няколко възможни решения, при различни ситуации, което да осигури максимално възможна печалба или минимална загуба при съществуващите условия.

Посочените подходи при осъществяване на анализа не са изброени изчерпателно и при осъществяване на дейността си ще използваме и други такива, ако бъде преценено, че същите са необходими и/или полезни за изпълнението.

5.) Обобщение на резултатите и изводи

Това е заключителният етап от дадено аналитично изследване, като е поставен в зависимост от извършеното при същинското анализиране на обекта на анализа – в случая проучване на добри европейски практики в 2 държави-членки на ЕС, които имат стандарти за качество на административните услуги, в това число и за предоставяне на услуги по електронен път, както и анализ на получената в хода на посещенията информация.

При обобщаване на резултатите ще бъде обърнато специално внимание на тези от тях, чието ясно извеждане ще помогне за формулиране на конкретни препоръки, съответстващи на етапа, в който се осъществява съответният анализ. По този начин ще се постигне изпълнение на изискването на Възложителя резултатът от настоящия етап да съдържа:

- преглед на състоянието и съществуващите практики в избраните страни в областта на стандартите за качество на административното обслужване;
- идентифициране на добрите практики в избраните страни;
- предложения за въвеждането на добрите европейски практики в България.

Ще структурираме цялостно работа си по изпълнение на обществената поръчка, така че тя да бъде единна и насочена към постигане на общата цел. В тази връзка разглеждаме отделните дейности, поддейности и етапи като взаимно свързани и намиращи се в логическа връзка, и последователност помежду си, но в същото време работата ще бъде така организирана, че където е допустимо и възможно действията, предвид техните специфики, да бъдат осъществявани паралелно.

Ѐ Предаване на проучването на Възложителя

Въз основа на проведеното проучване на добрите практики на Възложителя ще бъде предоставен преглед (под формата на доклад), които ще включва следното:

- преглед на състоянието и съществуващите практики в избраните страни в областта на стандартите за качество на административното обслужване;
- идентифициране на добрите практики в избраните страни;
- предложения за въвеждането на добрите европейски практики в България.

В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

1.1.2. Етап 1.1.2. Провеждане на анкетно проучване за нагласите в българската администрация

По същността си този етап представлява прилагането на метод за събиране на информация чрез анкетно проучване. При изпълнението му ще бъдат разработени анкетни карти за провеждане на анкетно проучване, чрез предварително разработен въпросник. В хода на работа ще следваме стриктно целта на проучването, заложена от Възложителя, с която трябва да бъде съобразено съдържанието на въпросниците - да се събере информация за нагласите в българската администрация към съществуващите стандарти за качество и необходимостта от тяхната актуализация. При провеждане на проучването ще

се съберат и анализират мнения, съображения, изисквания и друга информация от голям брой хора за сравнително кратко време. Анкетното проучване ще включва задълбочено подготвени въпроси от два основни типа – затворен (респондентите отговарят на въпросите, като избират от списък с краен брой възможни отговори) и отворен (отговорът не е детерминиран в проучването и респондентите сами формулират своя отговор). При разработването на въпросниците ще се съобрази възможността да се заложат и повече от един възможен отговор, както и да се моделират въпроси така че да има опция за отворен отговор от типа „друго“. Въпросниците ще бъдат изпратени до сред минимум 25 служители в звената, ангажирани с предоставяне на административно обслужване в централни и териториални администрации, по списък, предварително одобрен от Възложителя, чрез специализиран софтуер, по електронен път.

Изпълнението на този етап ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

Ѐ Подготовка на Анкетното проучване

Първоначално ще бъдат подготвени въпроси, както и ясно, точно и систематизирано описание на целта на проучването, за да се осигури, че нужната информация ще бъде получена. При подготовката на въпросите ще се цели събиране на максимално полезна информация, като същевременно те ще се изготвят по начин, незатрудняващ излишно попълващия и неотнемащ излишно време за попълване на въпросника. Въпросите ще бъдат насочени към събиране на информация за нагласите в българската администрация към съществуващите стандарти за качество и необходимостта от тяхната актуализация. Анкетните карти ще предоставят възможност анкетираните:

- да оценят необходимостта и полезността на съществуващите задължителни стандарти;
- да предложат нови стандарти;

Ѐ Предаване на анкетните карти за одобрение и одобряване на анкетни карти

След като бъдат изготвени анкетните карти, същите ще бъдат предоставени на Възложителя за одобрение. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ѐ Определяне и одобряване на групата респонденти, към която ще се изпрати проучването

Това е следващата по важност стъпка в този етап, след подготовка на въпросника/анкетната карта, като тя ще се изпълни при координация с Възложителя, предвид изискванията в спецификация за одобрение на предложените администрации, звена и лица в тях, които да бъдат включени в проучването. В спецификацията е заложено изискване анкетното проучване да бъде проведено сред минимум 25 служители в звената, ангажирани с предоставяне на административно обслужване в централни и териториални администрации, като на този етап считаме че броят може да бъде разширен, предвид броя

на администрациите, извършващи административно обслужване (предоставящи административни услуги и издаващи актове в обхвата на административното регулиране по реда на ЗОАРАКСД) и с оглед заложеното изискване за провеждане на проучването както в централни, така и в териториални администрации. Ще изготвим и представим на Възложителя списък с предложени администрации, звена и лица в тях, които да бъдат включени в проучването. След изпращане на списъка ще се очаква неговото одобрение от Възложителя. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ѓ Изпращане на анкетните карти

Планираме начин на разпространение сред респондентите и начин, по който ще бъдат събрани отговорите с реализация чрез специализиран софтуер, по електронен път. При изпращането на анкетите ще се обърнем към респондентите с предварително изготвено кратко представяне на проекта, целта на анкетата, очакване за съдействие и период (срок), до който респондентите да отговорят, като ще посочим и лице/лица за контакти. При необходимост ще осъществим и личен контакт с респондентите, за попълване на въпросника в анкетата, така че да се съберат максимален брой отговори и анкетата да отразява вижданията на възможно най-широк кръг от лица от целевата група.

Ѓ Анализ и документиране на резултатите

Данните от анкетното проучване ще бъдат обобщени и анализирани, за да бъдат използвани на следващият етап от изпълнението - 1.1.3, като документираните резултати от проведеното анкетно проучване ще бъдат предадени на Възложителя, с оглед предвидения очакван резултат от Дейност 1, посочен в спецификацията „Проведена анкета“. Същите, заедно с резултатите от проучването на добрите европейски практики ще служат за основа при разработването на нови общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване, които да бъдат нормативно регламентирани.

1.1.3. Етап 1.1.3. Изготвяне на предложение за нови общи стандарти и тяхното нормативно регламентиране

След приключване на анкетното проучване ще преминем към реализиране на действията по изпълнение на следващия етап 1.1.3. Същият представлява важна част от същинското изпълнение на предвидените по обществената поръчка дейности, тъй като е съсредоточен върху изготвянето на новите общи стандарти и тяхното нормативно регламентиране. От особена важност тук е и предложението, което ще бъде дадено за цялостен механизъм, чрез който ще се извършва мониторинг и контрол за спазването на предложените нови стандарти за качество на административното обслужване. Същият ще бъде разработен по начин, който да гарантира максимално високо ниво на спазване на стандартите от страна на администрациите.

Изпълнението на този етап ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

Ѓ Изготвяне на нови общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване

Въз основа на резултатите от изпълнението на етап 1.1.1. Провеждане на проучване на добри европейски практики и 1.1.2. Провеждане на анкетно проучване за нагласите в българската администрация, ще бъдат разработени нови общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване. Като резултат от изпълнението на този етап на Възложителя ще бъдат предложени най – малко 10 нови стандарта. Новите общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване:

- ще отразяват съвременните изисквания на потребителите за качество на обслужването. Фокусът на новите стандарти ще бъде пренасочен от отношенията между служител и потребител към фактическото съобразяване с интересите на потребителя при предоставяне на услуги, като ще бъдат обхванати различните аспекти на комплексното административно обслужване. Тук ще се отчете обстоятелството, че от гледна точка на потребителите качествените услуги се изразяват в по-ниски разходи за предоставяне на услугите, подготовката на заявлението и набавянето и представянето на необходимите документи към него да са колкото се може по-лесни, заявяването да става по-бързо, по-достъпно и ползването на същата услуга да е колкото се може по-рядко;
- ще се предложи включване на стандарти, насочени към заявяване и получаване на услуги по различни канали - електронни административни услуги, предоставяне на услуги и информация по телефона, по пощата и на гише;
- ще отразяват организацията на процеса по предоставяне на услугата в съответната администрация и установеното взаимодействие с други администрации по повод тази услуга;
- ще отразяват установената практика за взаимодействие между администрацията и потребителите по отношение на заявяване и предоставяне на административни услуги;
- ще бъдат включени стандарти, отразяващи развитието на информационните и комуникационните технологии при предоставяне на административни услуги;
- където е възможно (както и целесъобразно), стандартите ще съдържат количествени стойности, които да служат като измерители за представянето на администрациите;
- ще бъде предвиден механизъм, чрез който ще се наблюдава и отчита изпълнението и спазването на всеки от заложените общи стандарти;
- стандартите няма да дублират вече установени с Наредбата за административното обслужване или друг нормативен акт задължителни изисквания към организацията на предоставяне на административни услуги.

Разработените нови общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване ще бъдат предоставени на Възложителя, като в случай че от негова страна бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ѓ Предложение за механизъм за мониторинг и контрол за спазването на нови стандарти за качество на административното обслужване

При изпълнение на този етап ще представим на Възложителя и предложение за цялостен механизъм, чрез който ще се извършва мониторинг и контрол за спазването на предложените нови стандарти за качество на административното обслужване. Разработеният механизъм ще отговаря на изискванията на Възложителя да гарантира на максимално високо ниво изпълнението на стандартите от страна на администрациите. Разработването на механизма е от ключово значение, доколкото целта му да се осигури спазването на предложените нови стандарти за качество на административното обслужване и стабилитет на измененията.

Предвид това, предложението ни е при изготвянето на механизма да се определят следните неизчерпателно изброени компоненти:

- ключовите понятия, за да се избегне възможността за противоречиво тълкуване;
- субектите и обектите на мониторинга и заинтересованите от прилагането му страни;
- ключовите индикатори за мониторинг;
- източниците на информация (вкл. документи);
- методи и периодичност на събиране и обработване на информация;
- анализ на резултатите;
- оценка на необходимостта и предприемане на коригиращи и/или превантивни мерки.

Механизмът за мониторинг и контрол ще бъде предоставен на Възложителя, като в случай че от негова страна бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ѓ Текстове за нормативни промени

При разработване на предложението на новите общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване ще се разработят и конкретни текстове за нормативни промени, с които същите да бъдат регламентирани. Доколкото стандартите за качество на административното обслужване са регламентирани в Наредбата за административното обслужване, към момента се идентифицира необходимостта промените да бъдат направени само в този нормативен акт. В случаи че в хода на работата възникне необходимост и се прецени за целесъобразно предлагане на промени в друг нормативен акт, ще се изготвят и текстове за него. При изпълнението на работата ще съблюдаваме стриктно изискванията на Закона за нормативните актове и Указ № 883 за прилагане на Закона за нормативните актове. Съгласно изискването, заложено в техническата спецификация, изпълнението трябва да включва представяне на конкретни текстове за нормативни промени, с които да се регламентират новите общи (задължителни) стандарти. Същевременно, ЗНА определя случаите, в които се извършва предварителна оценка на въздействието на нормативните актове, както и случаите, в които тя предхожда изработването на проектите на съответните нормативни актове, между които са и подзаконовите нормативни актове на Министерския съвет. С оглед на това, на този

етап идентифицираме като приложима за спазване и Наредбата за обхвата и методологията за извършване на оценка на въздействието.

При изготвянето на предложения отчитаме наличието на няколко основни етапа:

- проучване на потребностите – обхваща извършването на подробен анализ в тази връзка, който ще стъпи на резултатите от етап 1.1.1 и етап 1.1.2, като ще бъде съобразен приложимият при подготовката нормативен подход – към момента стандартите за административно обслужване са регламентирани в Наредбата за административното обслужване и новите също е логично да бъдат уредени там;
- планиране – именно етапът, в който се очертават съдържателните и времеви граници във връзка с изработването (съответно изменението) на акта (съответно на неговия проект);
- изготвяне нормативни текстове - предложените текстове за нормативни промени ще бъдат разработени при спазване изискванията на Закона за нормативните актове и актовете свързани с прилагането му, като Указ № 883 за прилагане на Закона за нормативните актове, като, с оглед на идентифицирана приложимост ще се извършат и действията по оценка на въздействието съгласно Наредба за обхвата и методологията за извършване на оценка на въздействието и др.

За качественото изпълнение на този етап отчитаме необходимостта при разработването на конкретните текстове, да се възприемат следните основни положения:

- сравнение на предимствата и недостатъците;
- съотношение на ползи и разходи от прилагане на конкретния текст в средносрочен и дългосрочен аспект;
- оценка на очаквани въздействия върху засегнатите страни – извършващите обслужването и потребителите на услугите;
- оценка на рисковете.

Текстове за нормативни промени ще бъдат предоставени на Възложителя, в случай че от негова страна бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Съгласно предвиденото в техническата спецификация, раздел IV. Изисквания към предложението на участника представяме нашето:

1.1.3а. Предложение за най-малко 2 примерни нови общи стандарта за качество, които, съобразно опита ни, считаме че трябва да бъдат установени като задължителни в България

Общите стандартите за качество на административното обслужване са регламентирани в чл. 21, ал. 1 от Наредбата за административно обслужване (НАО):

1. при изпълнение на служебните си задължения всеки служител в държавната администрация да носи отличителен знак със снимка и данни за имената, длъжността, администрацията и звеното, към които принадлежи;
2. служителите в държавната администрация да се идентифицират чрез собствено и фамилно име при водене на телефонни разговори;
3. срокът за отговор на запитвания, постъпили по пощата и по електронната поща, да е до 7 дни, а в случаите, когато е необходима проверка на място или становище на друг административен орган-до 14 дни;
4. времето за чакане при получаване на информация и/или обработване на документи във връзка с административното обслужване при посещение на звената за административно обслужване да не е повече от 20 мин.; в случай че за отделни услуги се налага удължено време за чакане, отклонението от общия стандарт да се урежда във вътрешните правила на администрацията и да се обявява изрично в Хартата на клиента;
5. в служебните помещения, където се осъществява административно обслужване, да се осигуряват места за сядане и подходящи условия за възрастни хора, бременни жени и хора с увреждания.

Отчитайки съвременните изисквания на потребителите за качество на обслужването, с настоящото, в съответствие с техническата спецификация – раздел IV. Изисквания към предложението на участника, предлагаме долупосочените 2 примерни нови общи стандарта за качество, които считаме че следва да бъдат установявани като задължителни в България. Ако по някаква причина Възложителят не възприеме някой от предложените за „примерен нов общ стандарт за качество“, следва съответният да се счита за заменен от който и да е от предложените още 20 нови примерни общи стандарта за качество.

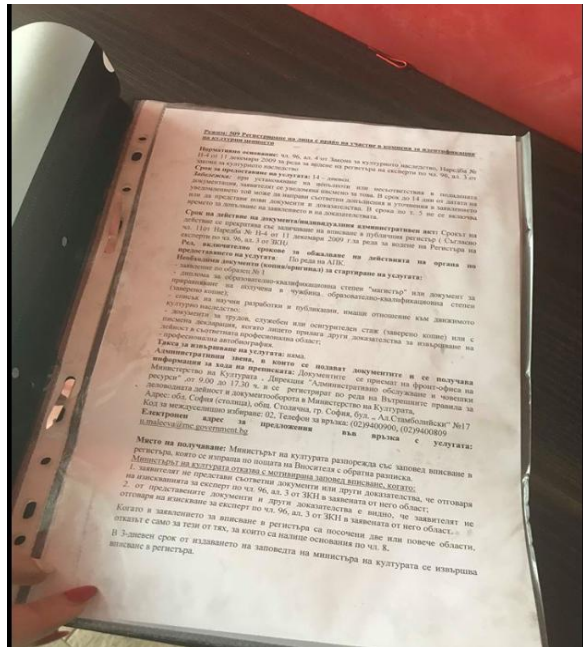
- 1) **Стандарт за предоставяне на информация за услугите на място в звената за обслужване** – същността на този стандарт се изразява в разработване и прилагане на стандартизиран модел за предоставяне на потребителите на информацията за услугите, съгласно изискванията в чл. 15 и чл. 16 от Наредбата за административно обслужване. Към момента в чл. 15 от НАО е заложено изискване администрациите да осигуряват информация за извършваните от тях административни услуги, за реда и организацията за предоставянето им, за всички осигурени начини за тяхното плащане, както и за извършваното от тях комплексно административно обслужване, като информацията следва да бъде ясна, точна, достоверна, общоразбираема, систематизирана и пълна; достъпна за хора с увреждания; без абривиатури, съкращения и препратки. Същевременно, в чл. 16 от НАО нормативно е заложено изискване, според което администрациите следва да осигуряват задължителна информация относно всяка една от предоставяните услуги съгласно приложение № 3 от НАО, като се изисква тя да се обявява по реда на чл. 28, ал. 2 от АПК и в Административния регистър по чл. 61, ал. 1 от Закона за администрацията. Същевременно, информацията по приложение № 3

обхваща голям брой детайли за услугата – общо по 14 параметъра, а начините за обявяване, посочени в чл. 28, ал. 2 от АПК –на интернет страницата, на официалното си табло за обявления, в брошури, с които всеки заинтересован може да се сдобие, чрез разяснения на длъжностните лица, приемащи исканията, или по друг подходящ начин. *Практиката показва, че масово на място в звеното за обслужване са налице залепени или поставени с кабърчета образци на заявления, както и, в някои администрации - информация по приложение № 3 за услугите. Първо, по този начин не се осигурява спазване на изискванията на НАО и АПК, второ – това е неработещ механизъм, който не допринася за информиране на потребителите, особено при администрации с голям брой услуги. Новият стандарт следва да осигури възможност, на място в звената за обслужване потребителите на услугите да получат, по възможно най-достъпен, лесен и интуитивен начин ясна и точна информация за всяка една от предлаганите услуги и за процеса, по който ще бъдат обслужени, с насока какво следва да се очаква от тях и какво следва да очакват те от администрацията. За реализацията му следва да се използват съвременните технически средства, като например електронно табло с информация с възможност за избор на конкретна услуга/процес/процедура, Киоск терминал и др. Стандартът следва да съобрази и необходимостта информацията да бъде достъпна за хора с увреждания, най-вече зрителни и слухови такива. Стандартът би бил приложим и при реализацията на общи центрове за услуги и / или центрове за комплексно административно обслужване, регламентирани нормативно в чл. 5а, ал. 6 и ал. 7 от Закона за администрацията. прилагането му ще повиши качеството на обслужването, чрез осигуряване по достъпен начин на информация за потребителите, пестене на време и разходи за предварително проучване на необходимите действия преди посещение в администрацията.*

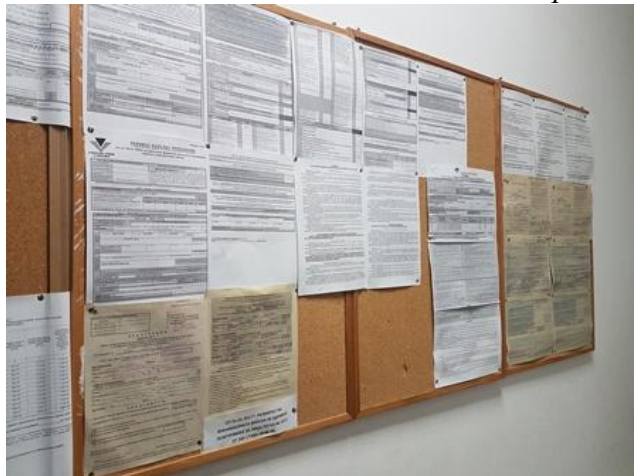
Снимков материал в подкрепа на необходимостта от въвеждане на стандарта:



Общинска администрация Роман



Министерство на културата



ТД на НАП, Севлиево



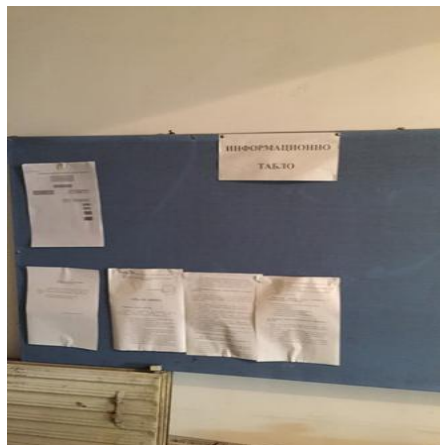
РЗИ Кюстендил



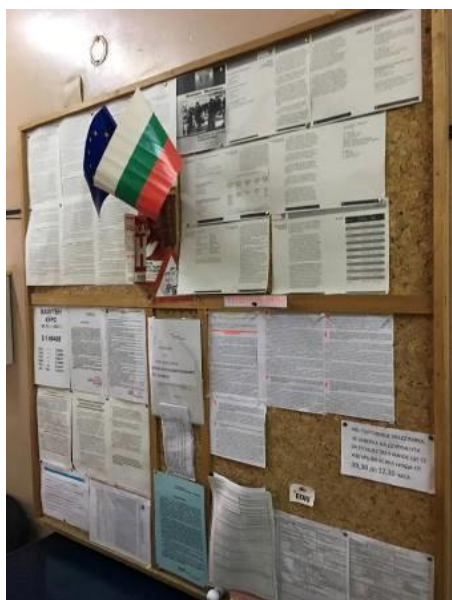
Автомобилна администрация Добрич



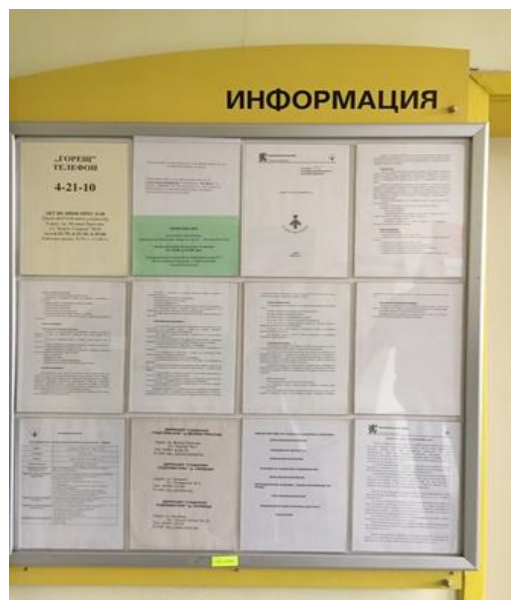
Дирекция Социално Подпомагане - Чировци



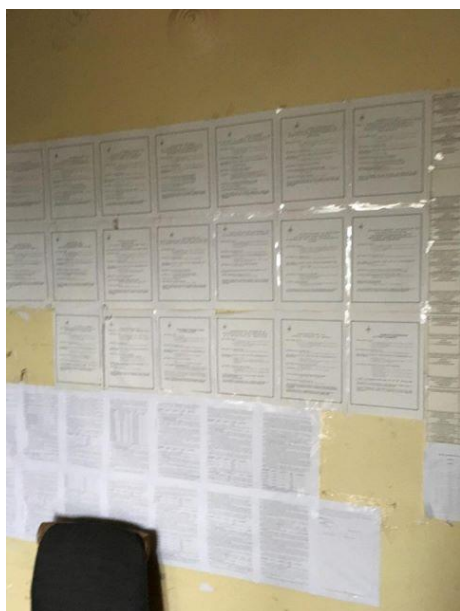
ИА САС – гр. Плевен



Митническо бюро Търговище



Дирекция Бюро по труда – Велики Преслав

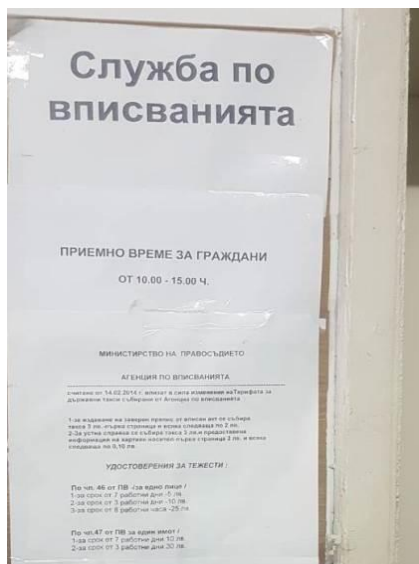


Общинска служба Земеделие – гр. Омуртаг



2) Стандарт за указателни табели в звеното за административно обслужване
 - същността на стандарта се фокусира в прилагането на единен модел за указателни табели (относно работно време, наименования и др.) вътре в звената за административно обслужване и определяне на местоположението им, отново вътре в звената за обслужване – към момента администрациите прилагат различни вътрешни стандарти при разработването на указателни табели и към определяне на местоположението им в звената за обслужване. Също така има администрации, при които практически няма стандарт, тъй като указателните табели, предназначени за потребителите, представляват лист хартия с определен надпис, като в част от случаите същият е поставен на официалното табло за обявления, т.е. не играе ролята на „указателна табела“. Въвеждането на единен стандарт, който да бъде приложен от всички администрации, би повишил качеството на административното обслужване и би улеснил потребителите.

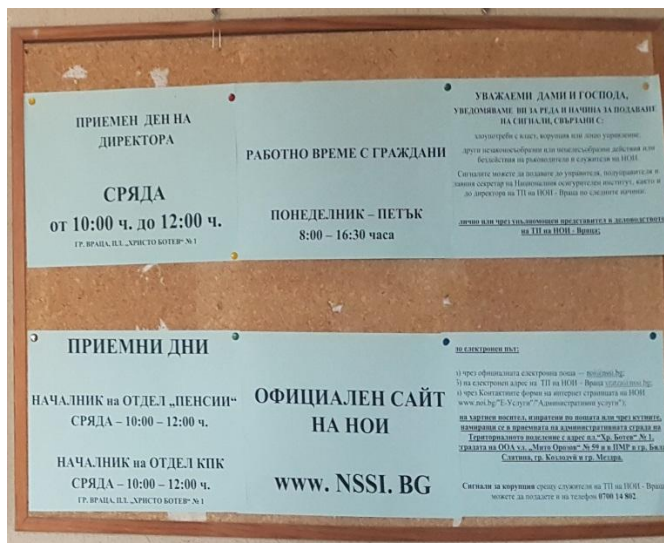
Снимков материал в подкрепа на необходимостта от въвеждане на стандарта:



Служба по вписванията, Елин Пелин



Офис на НАП Габрово



НОИ, Филиал Бяла Слатина



ОС Земеделие – Добричка, гр. Добрич



Общинска администрация Дупница



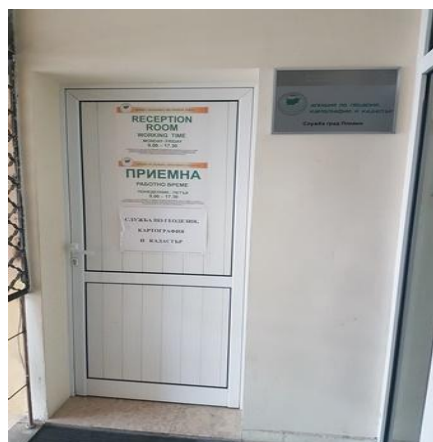
Общинска администрация Чипровци



РЗИ Кюстендил



РЗИ Плевен



СГКК – гр. Плевен



Общинска администрация – гр. Садово

Съгласно предвиденото в методиката за оценка, представяме нашето:

1.1.36. Предложение за още 20 нови примерни общи стандарта за качество

В допълнение, предлагаме още 20 допълнителни примерни нови общи стандарта за качество, над минималния брой примерни нови общи стандарта за качество, определен в техническата спецификация:

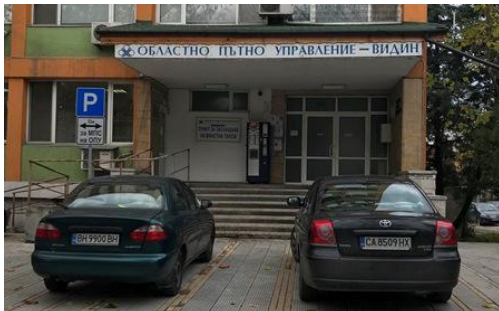
- 1) **Стандарт за местоположение на звеното за административно обслужване** – същността на този стандарт се изразява във въвеждане на изискване към местоположението на звената за административно обслужване, съгласно което при позиционирането им да се взема предвид достъпността на пешеходците от спирки на обществения транспорт - разстоянието да бъде на не повече от, например, 5 минути пеша. *Към момента липсва стандарт, който да е свързан по някакъв начин с местоположението на звената за административно обслужване. Обичайно те са в сградата, в която е администрацията, но има изнесени центрове/звена/места/салони за обслужване⁴. В резултат на липсата на такъв стандарт не се отчита достъпността на местата за обслужване за потребителите, от гледна точка на осигуреност и удобство за придвижване с градски транспорт. Въвеждането на подобен стандарт би повишило качеството на административното обслужване. Той би бил приложим и при реализацията на общи центрове за услуги и / или центрове за комплексно административно обслужване, регламентирани нормативно в чл. 5а, ал. 6 и ал. 7 от Закона за администрацията;*
- 2) **Стандарт за единно наименование на звеното за административно обслужване** - същността на стандарта се фокусира върху въвеждането на стандартизирани наименования на звената за административно обслужване – макар НАО да употребява термина „зено за административно обслужване“, се наблюдава изключително разнообразие от наименования на звената за административно обслужване на различните администрации – приемни, дирекции, отдели, служби, информационни центрове и др. разновидности. Например, отдел „Деловодно обслужване“ към Дирекция „Административно обслужване“ на Столична община; „Деловодство“ на РИОСВ Пловдив; Отдел „Канцелария“ на Министерство на околната среда и водите; Приемна на Столичната регионална здравна инспекция; „Център за информация и административно обслужване на гражданите (фронт офис)“ на Министерство на транспорта, информационните технологии и съобщенията; „ГРАО“/„Деловодство – Общински център за услуги и

⁴ например, в гр. Ямбол, обслужването на потребителите на услугите на Националната агенция за приходите се осъществява в Салон за обслужване, който е на място, различно от административната сграда на агенцията.

информация“ на Община Кричим. Сблъсквайки се различния подход на администрациите потребителите не знаят под какво наименование да търсят звеното за административно обслужване в отделните администрации. Предвид това подходящ стандарт за качество е въвеждането на единен подход при наименованието на звената на структурите, които да бъде достъпен и лесноразбираем от потребителите.

- 3) Стандарт за указателни табели към звеното за административно обслужване** – същността на стандарта се фокусира върху изискването да се поставят стандартизирани указателни табели, например в радиус от 150 метра, насочващи потребителите към местоположението на звеното за административно обслужване – наблюдават се случаи, при които потребителите не могат да се ориентират за местоположението на звеното за административно обслужване в конкретна сграда. Това важи в значителна степен за случаите, при които звеното се намира в сграда, в която е и самата администрация, както и в случаите, в които в дадена сграда се помещават няколко администрации. Предвид това, целесъобразно би било въвеждането на стандарт за качество, който се изразява в поставянето на стандартизирани указателни табели, които да напътстват потребителите до мястото, където те могат да бъдат обслужени;
- 4) Стандарт за паркинг** - същността на стандарта се фокусира върху осигуряване на места за паркиране пред или в непосредствена близост до сградата, в която се намира звеното за административно обслужване. Стандартът следва да отчита броя и честотата на използваните от потребителите услуги на съответните администрации и каналите за достъп до тях, респ. дали за ползването им е необходимо посещение на място в администрацията, както и да съобрази съотношението на местата, определени за хора с увреждания – наблюдава се сравнително нисък брой на администрациите, които са осигурили места за паркиране, включително и за хора с увреждания. В по – големите градове това значително затруднява потребителите, като липсата на такъв стандарт води до разходване на финансов и времеви ресурс при търсене на парко-място в близост до администрацията. Осигуряването на този стандарт би облекчило потребителите и значително би повишило качеството на административното обслужване;

Снимков материал в подкрепа на необходимостта от въвеждане на стандарта:



Областно пътно управление – Видин
(осигурени са парко- места само за МПС
на ОПУ)

Снимков материал в подкрепа на *полезността* от въвеждане на стандарта:



*Район „Илинден“ към Столична община
(осигурено е парко – място за хора с
увреждания)*



*Район „Връбница“ към Столична община
(осигурено е парко – място за хора с
увреждания)*



*Областна дирекция на МВР – Ямбол
(осигурено е парко – място за хора с
увреждания)*

5) **Стандарт за осигуряване на достъпност за хора с увреждания, възрастни хора, бременни и родители с детски колички** – към момента в чл. 4, ал. 5 от НАО като задължение на администрациите е регламентирано осигуряване на удобен и лесен достъп за хора с увреждания до звеното за административно обслужване посредством изграждане на елементи за адаптиране на служебните помещения и достъпа до тях, а чл. 20, ал. 1, т. 5 от НАО въвежда като стандарт в служебните помещения, където се осъществява административно обслужване, да се осигуряват места за сядане и подходящи условия за възрастни хора, бременни жени и хора с увреждания. Видно е, че задълженията на администрациите за осигуряване на достъп не отчитат наличието на потребители от категориите - **възрастни хора, бременни и родители с детски колички**, както и е видно, че стандартът, насочен към подходящи условия за възрастни хора, бременни жени и хора с увреждания **обхваща помещенията за обслужване, а не достъпът до тях**. Всъщност групата потребители – родители с детски колички не фигурира изобщо в наредбата. Същността на стандарта обхваща въвеждане на изисквания, на които следва да отговарят входа на сградата, където е разположено звеното за административно обслужване и изисквания, на които трябва да отговарят помещенията за обслужване, насочени към **хора с увреждания, възрастни хора, бременни и родители с детски колички**, с отчитане на индивидуалните потребности на всяка от тези групи потребители и с отчитане на термина достъпност – достъпност не само до звеното, но и до реалната възможност при посещение в звеното да се получи адекватен достъп до услугата, респ. обслужването. Стандартът би обхванал осигуреност на достъп за посочените групи потребители, като например оборудване с удобна стълба с парапет, подходяща настилка, санитарни помещения за потребителите, брой места за сядане в звеното за обслужване, предназначени за тези категории потребители, обособяване на място в звеното, адаптирано за тези групи потребители, други елементи за адаптиране (рампи, подечни платформи, асансьори и др.), включително при спазване изискванията на Наредба № 4 от 01.07.2009 г. за проектиране, изпълнение и поддържане на строежите в съответствие с изискванията за достъпна среда за населението, включително за хората с увреждания). *Необходимо е въвеждането на такъв стандарт, тъй като редица администрации само формално изграждат на елементи за адаптиране. Същите практически се оказват неизползваеми, доколкото не са съобразени с определени технически изисквания. Например при изграждане на рампи не се спазва максималните ограничения за наклон, дължина и широчина; не се монтират стълбищни парапети или те не отговарят на техническите изисквания и др. Също така редица администрации не съобразяват обстоятелството, че наличните асансьори не отговарят на необходимостите на хората с увреждания или на родители с детски колички. Масово липсват условия за достъпност на хора зрители увреждания. Налице са и случаи, при които потребителят успява да посети*

сградата, в която е звеното за административно обслужване, чрез изградени средства за достъпност, но за да бъде обслужен, например, следва да внесе такса за услугата в каса, до която няма осигурена достъпност. Оборудването, което се използва в някои от звената за обслужване също не може да се категоризира като осигуряващо подходящи условия – например метални маси с ръбове, липса на място където да се сложи малко дете и пр.

Снимков материал в подкрепа на необходимостта от въвеждане на стандарта:



Дирекция „Социално подпомагане“ – Чирпан (изградена рампа, която не отговаря на техническите стандарти, поради което не може да се използва от хора с увреждания)



Вход на СЗОК и РЗОК София област (няма изградена рампа за достъп)



Дирекция „Социално подпомагане“ – Благоевград (рампа, която не отговаря на техническите стандарти и не може да се използва от хора с увреждания)



Общинска администрация – Тунджа (през вратата не може да преминават инвалидни колички)



*Регионална здравна инспекция – Шумен
(няма изградени средства за достъп)*



*Общинска служба „Земеделие“ – Божурице
(рампа, която не отговаря на техническите стандарти и не може да се използва от хора с увреждания)*



*Областна администрация – Пловдив
(до рампата не е с осигурен свободен и непрекъснат достъп за хора с увреждания)*



РЗОК – Видин (достъпът се осъществява с асансьор, който не е пригоден за използване от хора с увреждания)



*Автомобилна администрация - Видин
(рампа, която не отговаря на техническите стандарти и не може да се използва от хора с увреждания)*



ТП на НОИ - Видин (през вратата не може да преминават инвалидни колички)

- 6) Стандарт за модел за дистанционно административно обслужване на затруднени потребители (хора с увреждания, възрастни хора, бременни и родители с малки деца и др.)** – същността на стандарта обхваща въвеждане на модел за обслужване на специфични групи от населението, които, поради една или друга причина, не могат или изпитват силно затруднение да посетят звеното за административно обслужване - *наблюдават се администрации, при които има въведена практика, например, хората с увреждания да се обслужват извън звеното за административно обслужване – например, тази година, в конкурса за добри практики в държавната администрация на Института по публична администрация, Агенция по заетостта, Бюро по труда – гр. Кюстендил получи награда за добра практика в категорията „Социална отговорност“, за подобен подход за предоставяне на услуги на лица с трайни увреждания. Въпреки това тази практика не е вътрешно регламентирана, а се прилага по желание от служителите на администрацията. Доколкото хората с увреждания, както и другите изброени групи от населението, са чувствителни групи, които в някои случаи се нуждаят от индивидуален подход при обслужване, намираме за подходящо да бъде въведен стандарт за такъв вид обслужване. Той може да се реализира чрез въвеждането на специално (мобилно) звено за обслужване на посочените групи от населението, което да обслужва по телефона и да посещава потребителите по домовете им. Осигуряването на такъв стандарт значително би облекчило потребителите и би повишило качеството на административното обслужване;*
- 7) Стандарт за обслужване на хора със слухови и зрителни увреждания** - същността на стандарта се фокусира върху осигуряването на обучени служители в жестомимичен превод, които да обслужват хора със слухови и зрителни увреждания – *малка част от администрациите са осигурили ресурс, които да обслужва хора със слухови и зрителни увреждания. Това значително затруднява процеса по административно обслужване и пренятства осигуряването на равен достъп до административните услуги. Налице са и случаи, в които в звеното за административно обслужване или дори в сградата, в която е то, не се допускат кучета – водачи. Не са редки и случаите, в които с наредби на местната власт се забранява допускането на кучета в обществени сгради, без да се въвежда изключение за кучета – водачи (например Наредба за стопанисване и контрол на кучетата на територията на община Пещера, Наредба за регистриране, разплод и стопанисване на кучетата на територията на община Ямбол и др.). Предвид това въвеждането на подобен стандарт за качество би осигурило равен достъп до услуги на тези групи от населението;*
- 8) Стандарт за осигуряване на помещение/сектор за изчакване на реда** – същността на стандарта се фокусира върху въвеждането на специално обособено място, на което гражданите да изчакват реда си - *обособяването на*

помещение или сектор за изчакване на реда свидетелства за високо качество на административното обслужване. Чрез неговото въвеждане се регламентира спазването на определена дистанция, която би допринесла за качествено и спокойно обслужване на потребителите;

- 9) **Стандарт за подходящи условия за административно обслужване в звеното за административно обслужване** - същността на стандарта се фокусира върху възможността помещението за административно обслужване и помещението/сектора за изчакване на реда да бъдат с достатъчно широки, оборудвани с достатъчно места за сядане при изчакване на реда, маси за попълване на искания/заявления с места за сядане – наблюдават се звена за административно обслужване, които осигуряват различни условия за потребителите. При някои от тях има достатъчно пространство, места за сядане, маси за попълване на искания/заявления. Други обаче разполагат само с пригодени полици за попълване на искания/заявление без места за сядане, гишета, отново без места за сядане или обслужват потребителите в общи работни помещения (стаи) и т.н. Прилагането на стандарт, с които да се осигури наличието на определени елементи във всяко едно звено за административно обслужване, респ. в помещенията в него значително би облекчило потребителите и би повишило качеството на административното обслужване;

Снимков материал в подкрепа на необходимостта от въвеждане на стандарта:



Район „Връбница“ към Столична община (няма подходящи условия за използване на изградените полици)



СГКК – Стара Загора (няма подходящи условия за използване на изградените полици)



*НОИ – Стара Загора
(няма подходящи условия за използване на изградените полици)*

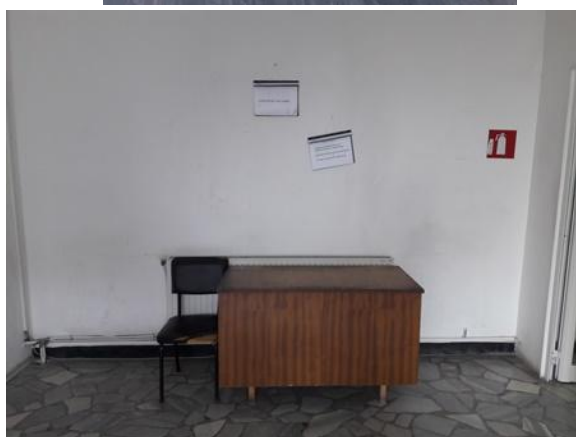


*Общинска администрация – Павел Баня
(няма достъп и подходящи условия за използване на изградените полици)*

Снимков материал в подкрепа на *полезността* от въвеждане на стандарта:



*Общинска администрация Казанлък
(в помещението са осигурени подходящи условия)*



*Дирекция „Социално подпомагане“ –
Каварна
(осигурено е място за сядане, но е само 1 бр., което е крайно недостатъчно предвид активността на потребителите на услугите на администрацията; може да се обърне внимание и на вида на стола)*

10) Стандарт за система за управление на чакащи клиенти - същността на стандарта се фокусира върху прилагането на система за управление на опашките, включително чрез звукова система за информация и системата за информиране на възрастни хора и хора с увредено зрение, като системата следва да отчита реалистично процеса по обслужване и немалкото случаи на практика, в които се налага посещение на повече от едно гише, като не допуска „загуба на реда“ – *въвеждането на система за управление на чакащи клиенти, която да подпомага чрез звукова система за информация и системата за информиране на възрастни хора и хора с увредено зрение, значително би улеснило потребителите. Също така, такъв стандарт може да служи и за отчитане на дейността и реалната натовареност на звеното за административно обслужване;*

11) Стандарт за техническо оборудване - същността на стандарта обхваща възможността звеното за административно обслужване да бъде оборудвано и в него да се използват определени категории технически средства, предназначени за потребителите (електронни информационни табла (видеоекрани) с информация за предоставяните услуги; интерактивен терминал (Киоск), като потребителите имат безусловен достъп до тях и се насърчават, чрез подходящи методи и средства, да използват това оборудване – *с развитието на технологиите и възможностите, които те предоставят, като стандарт за обслужване може да бъде въвеждането на технически средства, чрез които съответната информация да достига до потребителите в най – подходящата форма. Към настоящия момент повечето администрации работят с предоставянето на информация на хартиен носител, която може да бъде разпространявана и чрез технически средства. Също така се наблюдават администрации, които имат техническо оборудване, но същото не се включва и предоставя на потребителите.*

Снимков материал в подкрепа на необходимостта от въвеждане на стандарта:



Район „Илинден“ към Столична община (техническо оборудване, което не се използва)



Автомобилна Администрация – Благоевград (техническо оборудване, което не се използва, а и е поставено на място, крайно неудобно за потребителя)



*Общинска администрация – Благоевград
(техническо оборудване, което се използва)*



*Национална агенция по приходите -
Благоевград
(техническо оборудване едното от които
работи, а другото не се използва)*



Общинска администрация – Стралджа (техническо оборудване, което не се използва)



*Общинска администрация Чирпан
(техническо оборудване, което не се
използва)*



*Общинска администрация Етрополе
(техническо оборудване, което не се
използва)*

12) Стандарт за информационни материали - същността на стандарта обхваща възможността в звеното за административно обслужване да бъдат осигурени свободно разпространявани информационни материали (чрез поставяне в информационни щандове, стойки и/или в електронен вид) сред потребителите, които съдържат данни за: термини и определения, които биха улеснили потребителя при предоставяне на услугите; актуална рубрика на често задавани въпроси и отговори; чертежи, графики и други графични изображения, описващи и обясняващи реда/процеса по предоставяне на услугите; информация в текстова форма и под формата на графично изображение, която визуално показва реда/процеса по обслужване и др. – *наблюдават се администрации, които са създали практика да разпространяват информация сред потребителите си чрез различни канали, включително и чрез информационни материали за услугите си. Други администрации изискват от потребителите да се самоинформират, да знаят какво точно искат от съответната администрация и да са запознати с всички особености на съответното производство, без да са им осигурени съответните условия за това. Въвеждането на подобен стандарт за качество би активизирало администрациите да осигурят възможно най-подходящите условия за информиране на потребителите;*

13) Стандарт за работно време – към момента, чл. 10, ал. 1 от НАО регламентира осигуряване на достъп до звената за административно обслужване в удобно за потребителите на административни услуги време, като в следващите алинеи разпоредбата въвежда общи правила за определянето му и за осъществяване на обслужването на потребителите. Масовото работно време на звената за обслужване е от 9:00 до 17:30 ч. същността на стандарта се фокусира върху възможността обслужването на потребителите чрез звеното за административно обслужване да се извършва в рамките на часови диапазон от 07:00 – 19:00 ч., както не се ограничава само до понеделник – петък, а се осигури възможност за обслужване в събота и/или неделя, в по-кратък часови диапазон в тези дни, например 10:00 – 13:00 ч. – *към момента не се обезпечават обслужването на потребителите в удобно за тях време, тъй като се налага същите да напускат работните си места, за да бъдат обслужени от администрацията. Чрез въвеждането на този стандарт и регламентиране на по – широк диапазон от време, в което потребителите да посетят звеното за административно обслужване, респ. възможност за обслужване не само в делнични дни, би се повишило значително качеството на обслужване, като ще се разшири и достъпът до предлаганите услуги;*

14) Стандарт за броя на обслужващите гишета - същността на стандарта се фокусира върху възможността обслужването да се извършва в максимално кратък период от време, като това в някои случаи предполага разкриването на достатъчен брой обслужващи гишета, както и на обособяване на гише за приемане на документи и гише за получаване на готови документи - *към*

момента има различни практики в администрациите. Една част от тях работят на принципа – едно гише обслужва, т.е. предоставя информация, приема документи и връчва издадени такива. Съобразно броя на обслужваните потребители това може да се окаже нецелесъобразно, тъй като ефектът му може да бъде изключително забавящ. Предвид това администрациите следва да правят текущ анализ на потреблението, като при необходимост увеличават броя на обслужващи гишета или формират отделни такива;

15) Стандарт за намаляване броя на изискваните от потребителя документи за предоставяне на услугата - същността на стандарта е фокусирана върху намаляването на броя документи, изисквани от потребителите при предоставянето на различните услуги от съответната администрацията, което е израз на служебното начало и на стандартизацията на услугите – към момента има изключително голям диапазон в броя на документите, които се изискват както за различните услуги, така и за едни и същи услуги, предоставяни от различни звена на централни администрации (по –рядко срещан случай) или териториални администрации – областни администрации (също по-рядко срещани случаи, с оглед предприетите мерки за стандартизация), общински администрации (значителна част от услугите им следва тепърва да се стандартизират) и специализирани териториални администрации (при част от тях, главно в структурата на МЗХГ и МОСВ също са нужни целенасочени мерки и действия за стандартизация на услугите)⁵. Въвеждането на подобен стандарт за качество би активизирало администрациите да извършват адекватна оценка на необходимостта от изискваните документи, като се върви в посока намаляване на същите и стандартизиране на услугите.

16) Стандарт за брой посещения на гишето за получаване на услугата - същността на стандарта се фокусира върху възможността обслужването да се извършва при минимален брой посещения на гише – администрациите предоставят различни по вид услуги, като при някои е възможно резултатът да бъде получен в момента на заявяване, а при други се налага допълнителна обработка и технологично време, което препяства възможността услугата да бъде предоставена на момента. Наблюдава се практика в редица администрации, при която въпреки възможността резултатът от услугата да се предостави в момента на заявяване, това да се не прави. Такива са например услугите, при които се издават справки, удостоверения и др. въз основа на данни от поддържан от администрацията регистър. Също така липсват публични данни за извършване на периодичен анализ кои услуги могат да се предоставят в момента на заявяване. Отделно от това, стандартът може да се насочи и към вътрешната организация на предоставяне на услугите, като обхване аспекти, свързани с възможността на едно гише да

⁵ Решение № 704 от 05.10.2018 г. за приемане на мерки за трансформация на модела за административно обслужване на Министерския съвет

се подаде заявлението, плати таксата, получи резултатът, без да е необходимо потребителят да посещава и да се реди на повече от 1 място. Въвеждането на подобен стандарт за качество би активизирало администрациите да извършват адекватна оценка на възможността услугите да се предоставят в момента на заявяване, като по този начин намаляват броя на посещения на гише.

17) Стандарт за експресност - същността на стандарта се фокусира върху услугите, които съобразно чл. 57, ал. 4 от АПК, приложим на основание параграф 8 от ДР на кодекса, следва да се предоставят незабавно, но не по-късно от 7 дни, при сега действащата редакция на разпоредбата. Това са услугите, при които информацията и документите са предоставени със заявлението, които се основават на общоизвестна или служебно известна информация, като те по обхват съвпадат отчасти с тези в описания по-горе стандарт. *При този стандарт администрацията следва да се стреми да предоставя този тип услуги винаги веднага, експресно, без да въвежда за тях, например обикновен срок от 7 дни (допустим по кодекса), бърз, например 3 дни, и експресен – 1 ден, съответно без да прилага за тях завишени по размер такси за обслужване. Предвид това един такъв стандарт за обслужване би активизирал вътрешния контрол в администрациите, което би повишило качеството на обслужването;*

18) Стандарт Система „Въпроси и отговори“ - същността на стандарта обхваща възможността администрацията да поддържа актуална система с „Въпроси и отговори“, която да подпомага потребителите – *в тази система следва да бъде налична актуална информация на достъпен език, относно обслужването и конкретните предоставяни услуги, която да служи за напътстване на потребителите и улесняване на процеса на обслужване. Системата следва да бъде ясна, разбираема и лесна за работа, като подпомага пълноценно потребителя, включително с възможността със секция за търсене и архив. Наблюдават се администрации, които с цел улесняване на потребителите, поддържат подобни системи, но тази практика не е разпространена.*

19) Стандарт Секция за „Административно обслужване“ - същността на стандарта е фокусирана върху осигуряването на секция с информация за административното обслужване, което се предоставя от съответния орган – *наблюдава се различен подход от всяка отделна администрация при въвеждането на информация за административното обслужване на интернет страницата и. В някои случаи информацията е налична в секции като „Услуги и обща информация“ (Министерство на финансите) „Услуги“ (Столична община), „Дирекции, Обща администрация, Услуги“ (Община Варна, Район Аспарухово), „Административни услуги“ (Изпълнителна агенция по трансплантации), „Административно обслужване“ (Министерство на културата). При преглед на информацията, която се съдържа в съответните секции също се наблюдават различия. Доколкото*

тази информация е насочена изцяло към потребителите въвеждането на стандартен подход при поддръжката може значително да повиши качеството на обслужването. Тази секция за „Административно обслужване“ е удачно да бъде публикувана на страница на съответните администрации на едно и също място, с идентична визия и съдържание.

20) Стандарт за визия на интернет страницата на администрацията - същността на стандарта е фокусирана върху визията на поддръжаните от администрациите интернет страници – *администрациите поддържат интернет страници, на които следва да е налична съответната информация насочена към потребителите. В тази връзка се наблюдават администрации при които страниците са потребителски насочени и лесни за употреба (напр. Агенция за социално подпомагане, Министерство на здравеопазването, Агенция пътна инфраструктура, Национален съвет по цени и реимбурсиране на лекарствените продукти), но има и такива с които работата е затрудняваща (напр. Столична община – неструктурирана информация и липса на достатъчно указания за потребителите; Главна дирекция „Гражданска въздухоплавателна администрация“ – информацията за административното обслужване е налична в два различни раздела – „Административно обслужване“ в секция „За ГД ГВА“ и в секция „Дейности и услуги“; Изпълнителна агенция по горите – налични са данни само за услугите в секция „Електронни услуги“ и няма информация относно административното обслужване). Визия на интернет страниците на администрациите следва да са насочени към потребителите и в този смисъл да бъдат надеждни, лесни за употреба, интуитивни, добре организирани и структурирани. Потребителите трябва да могат лесно и без проблем да се ориентират в съдържанието им и да търсят необходимата им информация.*

1.1.4. Етап 1.1.4. Провеждане на кръгла маса

Съгласно изискванията на документацията, в рамките на този етап ще организираме и проведем събитие – кръгла маса, като ще спазим следните изисквания:

- ✓ ще осигурим участие на минимум 35 представители на централни и териториални администрации, неправителствени организации и работодателски организации.
- ✓ събитието ще е с продължителност четири часа и ще се проведе в гр. София;
- ✓ ще изготвим и съгласуваме с Възложителя програма за събитието, като при подготовката ще включим представяне и обсъждане на предложените нови стандарти и нормативни промени;
- ✓ ще поемем и осигурим цялата логистика за провеждането на събитието, като ще поемем разходите за:
 - наемане на климатизирана зала за необходимия брой участници;
 - осигуряване на модератор;
 - озвучаване;

- кафе-пауза;
- обяд;
- осигуряване на необходимото оборудване – лаптоп, екран, мултимедия и др.;
- зареждане на залата с минерална вода;
- подготовка, размножаване и окомплектоване на разработените помощни материали, които ще отговарят на официалните изисквания за осигуряване на публичност и прозрачност.

Изпълнението на този етап ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

· Подбор на участници

На събитието ще бъдат поканени по-висок от заложения минимум 35 представители на централни и териториални администрации, неправителствени организации и работодателски организации, като ще се осигури целеният минимален брой представители. Независимо, че ще бъде търсено покриването на широк кръг участници, в същото време ще се търси и високо ниво на представителност. Принципиалният подход ще бъде поканите да се адресират до определени представители на централни и териториални администрации, които извършват административно обслужване и до неправителствени организации и работодателски организации, с отношение към процесите по обслужване. По този начин ще се създаде възможност за ползотворно провеждане на кръглата маса, което ще допринесе за постигане на максимални резултати. Подбраните за участие в събитието представители ще бъдат посочени в списък, който ще бъде предоставен на Възложителя.

Организацията на събитието ще бъде направена, така че да гарантира, че на него ще присъстват минимум 35 участника. Броят на присъстващите ще се съобрази, както при подготовката на помощните материали, така и при организирането на кетъринга (кафе – пауза, зареждане на залата с минерална вода и обяд). Кетърингът и материалите за събитието ще бъдат съобразени с броя на потвърдилите, съответно очакваните участници в събитието, като допълнително ще бъде осигурен резерв, за да се гарантира, че за всеки участник в събитието ще бъдат налични оптимални условия за ефективно участие.

Ще организираме изготвянето и изпращането на покани за събитието и записването на участниците така, че да може да се гарантира едновременно представителство на максимално широк кръг заинтересовани страни, както и максимално ефективно оползотворяване на ресурсите. Ще осигурим и необходимите условия за предварителна регистрация за събитието.

· Съдържателни аспекти

За провеждане на събитието ще изготвим предварително програма, която ще представим за съгласуване на Възложителя. Същата ще включва представяне и обсъждане на предложените нови стандарти и нормативни промени и ще съдържа тема, дата и място на провеждане на събитието. Програмата ще бъде своевременно изпратена за съгласуване,

като в случай на коментари и бележки от страна на Възложителя, същите ще бъдат своевременно отразени.

Ще изготвим и следните материали - слайдовете с презентации и помощни материали за участниците, които ще съдържат тема, дата и място на провеждане. Присъствените списъци се съставят и оформят съгласно изискванията на Възложителя и Единния наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014 - 2020.. Те ще бъдат изготвени след съгласуване на програмата за провеждане на събитието, като ще бъдат напълно съобразени с нея. Материалите ще бъдат предварително изпратени и на Възложителя.

По време на събитието, ще бъдат прилагани утвърдени техники за провеждането му, като се предвижда то да бъде водено от модератор при спазване на заложения формат. Модераторът целенасочено ще търси мнение от различни групи лица, за да може в хода на събитието да се обхванат становищата на максимално широк кръг заинтересовани. В същото време ще се регулира и времето за изказвания, за да е възможно, от една страна, за всяко изказване да се даде време за изслушване, аргументация и обосноваване, а от друга страна, да се даде възможност за изразяване на достатъчно мнения и евентуално контрамнения. Ще се търси и оптимален баланс между времето за представяне на критериите, алгоритъма и методиката и времето за изразяване на становища и дискусия, с цел реално отчитане на мненията на всички целеви групи и заинтересовани страни.

· Логистични и организационни аспекти

Кръглата маса ще бъде с продължителност четири часа и ще се проведе в гр. София. За тази цел ще бъде осигурена зала в гр. София, съобразена с броя участници (минимум 35), с подходяща локация.

Ще осигурим за своя сметка, в рамките на цената за обществената поръчка, наем на климатизирана зала за необходимия брой участници, формат кръгла маса; осигуряване на модератор; озвучаване; оборудване (ще бъдат осигурени най-малко лаптоп, екран, мултимедия, дискуссионни микрофони и мобилни микрофони в залата), кетъринг участниците и др., в съответствие с изискванията на спецификацията. Също така, ще изготвим, размножим и окомплектоваме помощни материали, които ще отговарят на официалните изисквания за осигуряване на публичност и прозрачност, като съдържанието им ще отговаря на темата на събитието - представяне и обсъждане на предложените нови стандарти и нормативни промени. Ще бъде осигурен модератор, както и ще се осигури посрещане и регистрация на участниците (минимум един човек ще отговаря за регистрацията), както и необходимите действия по организация на място в деня на провеждане.

При подготовката на събитието ще бъдат предприети всички необходими мерки за безпроблемното техническо обезпечаване на събитието. Предвиждаме, към момента, да бъде използвана техника, предоставяна от лицата, които ще отдадат помещенията под наем (имаме добри взаимоотношения и сътрудничество с реномирани хотели в центъра на София). В случай че се окаже по-ефективно и целесъобразно доставчиците на техника да са различни от лицето, от което ще се наеме зала, ще поемем отговорността да се осигури надлежна координация между всички доставчици, така че да се гарантира безупречната

работа на цялата техника. Техниката ще бъде изпробвана преди провеждане на събитието, за да се осигури неговото безпроблемно протичане. По отношение на кетъринга (кафе – пауза, зареждане на залата с минерална вода и обяд) – ще осигурим такъв, чрез доставчика на залата или по друг подходящ начин, като ще предприемем всички мерки за осигуряване на заложените изисквания.

При провеждане на събитието ще бъдат спазени всички изисквания за публичност - както тези, които са изисквани от Възложителя, така и тези, които следват от правилата на ОПДУ. Ще бъде указано съфинансирането от фондовете на ЕС, като бъдат съобразени всички изисквания на Единния наръчник на бенефициента за прилагане на правилата на информация и комуникация 2014-2020 г. Всички работни материали ще съдържат Общото лого за програмен период 2014-2020г., със съответното наименование на финансиращата програма – ОПДУ; емблемата на ЕС, упоменаването „Европейски съюз”, наименованието на Европейския социален фонд, както и всички други елементи, съобразно Единния наръчник и съобразно вида на съответния материал в това число името на проекта, който се изпълнява: Проект „По-високо качество на административното обслужване чрез въвеждане на по-високи стандарти и подобряване на системата за обратна връзка от потребителите“, както и адреса на Единния информационен портал: <http://eufunds.bg/>. За информацията, разпространявана по електронен път (напр. електронни съобщения, чрез които се изпращат поканите за събитието и т.н.) или чрез аудиовизуални материали, описаните мерки ще се прилагат аналогично.

Помещенията, в които ще се провежда събитието ще бъдат подходящо обозначени. Планираме да извършим регистрация на всички участници в кръглата маса, като ще бъде спазено изискването съставените присъствени списъци да бъдат оформени съгласно изискванията на Възложителя и Единния наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014 – 2020 и ще съдържат тема, дата и място на провеждане.

Готови сме да посрещнем и логистични усложнения във връзка с провеждане на събитието.

· Отчитане

Ще осигурим възможност за точно отчитане на реалния брой участващи лица в мероприятиято, за да се гарантира, че събитието ще бъде успешно отчетено именно при присъствието на минимум 35 участници. При отчитане изпълнението на Възложителя ще бъде представен технически доклад, който ще включва най-малко следното съдържание: списък на участниците, програма за провеждане на кръглата маса, снимков материал, презентациите и предоставените материали за участниците, както и информация за всички осигурени удобства по време на кръглата маса и обобщение и анализ на данните за участниците в събитието и за постигнатите резултати от провеждането му. Слайдовете с презентации, както и програмите и списъците ще отговарят на изискванията да съдържат тема, дата и място на провеждане, а присъствените списъци ще бъдат съставени и оформени съгласно изискванията на Възложителя и Единния наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014 - 2020.

Ѓ Приключване на Поддейност 1.1

За приключването на Поддейност 1.1 ще изготвим и предадем на Възложителя доклад по Поддейност 1.1, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него, който ще съдържа постигнатите резултати от работата по поддейността - разработените нови общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване, текстовете за нормативни промени и предложение за механизъм за мониторинг и контрол за спазването на новите стандарти за качество на административното обслужване, както и резултатите от проведената кръгла маса, съгласно технически доклад, описан по-горе. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

1.2. Поддейност 1.2. Актуализиране на Ръководството за разработване на Харта на клиента

Ще извършим актуализиране на Ръководството за разработване на Харта на клиента, разработено през 2008 г., с което се определя съдържанието на хартата, основните акценти в нея, предварителната подготовка и процес на изработване на хартата, работа със заинтересованите страни и собствените стандарти за административно обслужване. При изпълнени на тази поддейност ще отчетем обстоятелството, че необходимостта от актуализация на ръководството се налага, за да се осигури подобряване на процеса на изготвяне на хартите на клиента и тяхното разпространение, като се постави по-голям фокус върху стандартите за качество, разработени от нас по Поддейност 1.1. При актуализацията ще се съобрази, че ръководството следва да постави акцент върху изменените потребности на клиентите на администрациите, които да бъдат отразени и в структурата и съдържанието на хартите, които ще се разработват. Ще отчетем, че структурата на Хартата на клиента трябва да бъде адаптирана към променената среда, изискванията и навиците на потребителите, за да достигне съдържанието ефективно до по-голям брой граждани и организации, потребители на услуги. В хода на изпълнението ще съобразим изцяло, че фокусът в съдържанието следва да се измести от спазване на чисто нормативните изисквания, заложили към хартите, към реално подобряване на качеството на обслужването, от гледна точка на потребителите

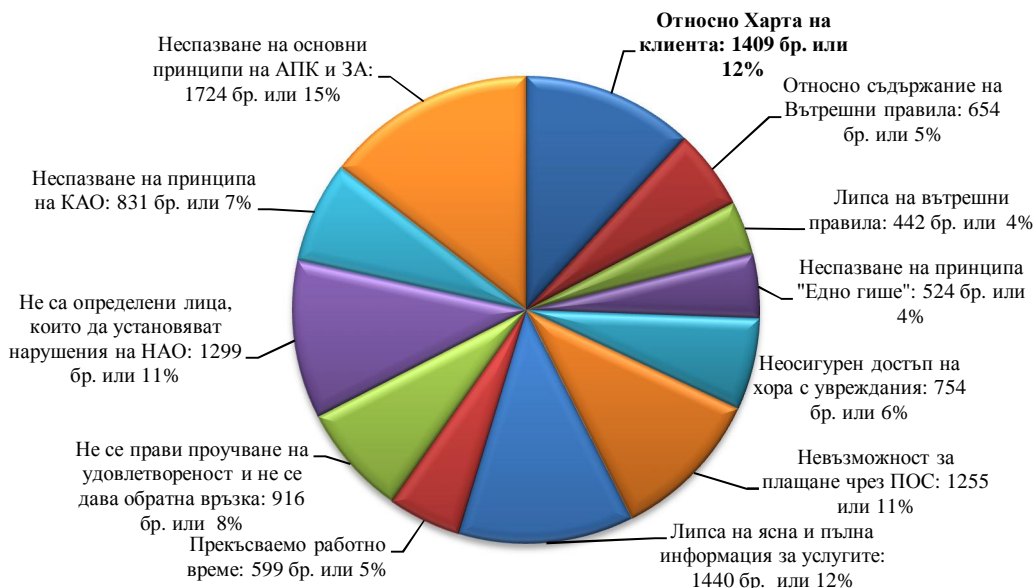
Изпълнението на тази поддейност ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

Ѐ Анализ на прилагането на ръководството

В хода на този анализ ще се придържаме към описания по – горе модел на анализ (етап 1.1.1., стъпка Извършване на проучване). Ще бъде извършен цялостен и задълбочен анализ на прилагането на ръководството, ефектите от въвеждането му и факторите, които са повлияли при прилагането му. Отново ще бъдат използвани както качествени, така и количествени методи за оценки на тези ефекти.

В основата на анализа ще се съблюдават целите, заложили от Възложителя, а именно да се подобри процеса на изготвяне на хартата и нейното разпространение, като се постави по-голям фокус върху стандартите за качество, разработени по поддейност 1.1, както и описаните по-горе обстоятелства относно изменените потребности на потребителите на услуги и подобряване качеството на обслужването. Видно от информацията, набавена в хода на инвентаризацията на административните услуги и регистри в над 3 700 звена за обслужване, по проект „Трансформация на модела на административното обслужване“, налична на Портала за обществени консултации <http://www.strategy.bg/Publications/View.aspx?lang=bg-BG&categoryId=&Id=246&y=&m=&d> едно от най-честите отклонения от НАО е свързано именно с Хартата на клиента - липса на Харта, непоставяне на Хартата в звеното за обслужване, несъответствие на Хартата с правилата на чл. 21 от НАО, несъобразяване на Хартата с принципа на КАО:

Констатации относно спазването на ЗА и НАО



Ръководството за разработване на Харта на клиента е структурирано в шест раздела:

- *предназначение на Хартата на клиента* – раздел, който описва необходимостта от наличието на Харта на клиента и ползите от нея;
- *съдържание на Хартата на клиента* – ключов раздел, който съдържа описание на основните акценти, които трябва да има една харта
- *предварителната подготовка* – раздел съсредоточен върху действията на администрацията, които следва да бъдат предприети, за да се създаде Хартата на клиента;
- *работа със заинтересованите страни* – раздел, който съдържа описание на възможностите за привличане и ангажиране на клиенти и служители от администрацията, както и за изграждане на партньорски взаимоотношения с клиентите;
- *стандарты за административно обслужване* - раздел, който описва какво представляват стандартите, какъв език да се използва при описването им, какъв да бъде техният обхват, как да се наблюдава изпълнението и как да се използват резултатите
- *използване и работа с Хартата на клиента* – раздел фокусиран, върху възможността как Хартата на клиента да се превърне в жив и работещ документ.

Въз основа на посоченото, още на този етап можем да констатираме, че към момента фокусът на ръководството е насочен само към спазване на чисто нормативните

изисквания, а следва да бъде изместен към подобряване на качеството на предоставяното обслужване от гледна точка на потребителите.

Анализът ще протече в типични стадии, които са подробно разработени по – горе, а именно: целеполагане; дефиниране и структуриране; създаване на модел; изследване на модела; обобщаване на резултатите. При изпълнението на тази стъпка, ще използваме най-малко следните методи за анализ: SWOT анализ, STEP анализ, GAP анализ, Бенчмаркинг (Benchmarking), описателен (в това число и ретроспективен), диагностичен анализ, прогнозиращ както и оптимизиращ анализ. Посочените подходи при осъществяване на анализа не са изброени изчерпателно и в хода на работа могат да бъдат използвани и други такива, ако бъде преценено, че същите са необходими и/или полезни за постигане на целите на анализа и за решаване на поставените задачи.

Ъ Предложения за актуализация

В логическата последователност на анализа, който ще бъде извършен, следва предлагането на конкретни предложения за актуализация. Този етап има за цел да организира получените на предходната стъпка резултати и да намери начини за надграждането им. Изпълнението на тази стъпка практически е заключителният етап от аналитично изследване на прилагането на ръководството. Той е поставен в зависимост от извършеното при същинското анализиране на ръководството за разработване на Харта на клиента.

Ще бъдат съобразени основните правила при аналитичното моделиране, на основа на които може да се заключи, че изпълнението на тази стъпка е изключително повлияна от извършения вече анализ. С оглед целите на извършвания анализ и изобщо на обществената поръчка ще приложим два вида моделиране: ще бъдат създадени „as is” (на настоящата ситуация) и „to be” (образцови) модели. Въз основа на извършения анализ ще бъдат оформени предложенията за актуализация на ръководството. При обобщаване на резултатите от анализа ще бъде обърнато специално внимание на тези от тях, чието ясно извеждане ще помогне за формулиране на конкретни препоръки за актуализация. Ще се акцентира на тези изводи, които имат отношение към изготвянето на препоръките. Те ще се придържат към следните основни опорни точки:

- целта на актуализацията е подобрене на процеса на изготвяне на Хартата на клиента и нейното разпространение;
- поставяне на фокус върху стандартите за качество, разработени по Поддейност 1.1;
- акцент върху изменените потребности на клиентите на администрациите, които ще бъдат съобразени при структурата и съдържанието на Хартите на клиентите, които ще се разработват по Поддейност 1.3.;
- структурата на Хартата на клиента ще бъде адаптирана към променената среда, изискванията и навиците на потребителите, за да достигне съдържанието ефективно до по-голям брой граждани и организации – потребители на услугите;

- фокусът в съдържанието на Хартата на клиента ще бъде изместен от спазване на чисто нормативните изисквания, към подобряване на качеството на предоставяното обслужване от гледна точка на потребителите.

Ще съобразим и резултатите от направените от Възложителя проучвания ,както и наши собствени проучвания, свързани с отклонения в Хартите на клиента, включително по отношение на стандартите, така че да може Ръководството да спомогне за постигане на изискванията стандартите да бъдат предизвикателни, измерими, наблюдавани, преглеждани и актуализирани.

Ў Оформяне на Ръководството

Следващата стъпка при изпълнение на тази поддейност е оформянето на ръководството в подходящ формат - работният вариант на ръководството ще бъде във формат .doc/docx. Последващото оформяне за публикуване в интернет ще бъде съобразено с необходимостта от осигуряване на свободна достъпност и същият ще бъде оформен за публикуване в отворен стандарт чрез формата .pdf.

Ў Предаване на резултатите от Поддейност 1.2

За приключването на Поддейност 1.2 ще изготвим и предадем на Възложителя доклад по Поддейност 1.2, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него, който ще съдържа постигнатите резултати от работата по поддейността - извършен анализ, предложения за актуализация и актуализирано ръководство. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ў Актуализиране при препоръки от Поддейност 1.3.

Отчитаме възможността да възникне необходимост от актуализиране на препоръките дадени в предходните стъпки, като в спецификацията е заложено, че окончателното одобряване и публикуване ще бъде извършено след приключване на Поддейност 1.3. Това е резултат от обстоятелството, че при изпълнението на Поддейност 1.3., при която ще бъдат разработени пилотни харти се очаква обосновано да възникнат предложения за подобрене на актуализираното ръководство. Предвид това същите ще бъдат отразени в окончателната редакция на актуализираното ръководство, след което ще се очакват одобрение и публикация.

Ў Предаване на Възложителя на актуализирано ръководство за окончателното одобряване и публикуване, след приключване на Поддейност 1.3

След приключване на Поддейност 1.3, в рамките на която се очаква да бъдат формулирани препоръки ще предадем на Възложителя актуализирано ръководство за одобряване и публикуване, респ. актуализиран доклад. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Преди изложението по Поддейност 1.3 Изготвяне на 5 пилотни харти на клиента, в съответствие с изискванията в техническата спецификация, Раздел IV. Изисквания към предложението на участника, представяме нашата:

1.2а. Концепция за съдържание на Харта на клиента

Съгласно изискванията на чл. 21, ал. 3 и 4 от Наредбата за административното обслужване, Хартата на клиента

- включва:
 - общите и собствените стандарти за качество на административното обслужване;
 - начините за допитване до потребителите за подобряване и отчитане на работата по прилагането на стандартите;
 - правата на потребителите и организацията на работата със сигнали, предложения и жалби във връзка с административното обслужване;
- може да включва и допълнителна информация, която администрацията определя с оглед на функционалната си специфика.

При определяне на съдържанието ще се следва следната концепция:

Ъ Преглед на пропуски в приетите Харти на клиента:

От извършения преглед на публикуваните Харти на клиента се установява, че при изготвянето им администрациите са допускали съществени пропуски, включително и по отношение на структурата и съдържанието им. Наблюдава се, както различна визия и оформление, така и различен обем на съдържанието на хартите, които в най – честите случаи съдържанието на хартите варира от 1 до 8 страници. Констатира се изключително голямо разнообразие спрямо структурата и съдържанието на Хартите на клиентите в различните администрации, като в част от хартите липсват изискуемите по наредбата реквизити или формално описание на същите. В друга част се срещат:

- описание на принципите на административното обслужване;
- описание на административните услуги;
- изброяване на различни нормативни актове при предоставяне на административни услуги;
- изброяване на правомощията, задачите и/или целите на конкретната администрация;
- въвеждане на различни задължения (отговорности) към потребителите, като например изискване – за внимание; за информираност, за доверие в администрацията, за спазване на законодателството; за внимателно и любезно отношение към останалите клиенти/граждани; за уважение към служителите; да не се проявява агресивно поведение; спокойно аргументирано да се обяснява каква услуга се желае и др.

Ѓ Определение на отправни точки за определяне на съдържанието на Харта на клиента

Предвид това при разработване на Харта на клиента, ще извършим и детайлен преглед на публикуваните харти на клиенти на всички администрации, въз основа на които ще се изведат основните плюсове и минуси. Ще съобразим необходимостта структурата на Хартата на клиента да бъде адаптирана към променената среда, изискванията и навиците на потребителите, за да достигне съдържанието ефективно до по-голям брой граждани и фирми. По отношение на съдържанието, то ще се фокусира от формалното спазване на нормативните изисквания, към подобряване на качеството на предоставяното обслужване от гледна точка на потребителите.

Ще извършим и проучване сред група потребители, въз основа на което да бъдат определени основните опорни точки за насочване на съдържанието на хартите към подобряване на качеството на предоставяното обслужване от гледна точка на потребителите. В резултат на това, както структурата, така и съдържанието на Харта на клиента ще бъде разработени по начин, който да отговаря на нуждите на потребителя. Това налага от една страна информацията, която се съдържа в хартите да бъде точна, кратка, ясна и разработена на достъпен и разбираем език. От друга страна, тя трябва да бъде насочена към удовлетворяване на нуждите на потребителите, като, ако се съдържа информация за функционирането на самата администрация, ползите от това съдържание следва да са изключително насочени към потребителите.

Ѓ Принципи положения при определяне съдържанието на Хартата на клиента:

В хода на изпълнението ще се ръководим от обстоятелствата, че Хартата следва най-малко да:

- бъде ясен и леснодостъпен / широкопубликуван документ, който информира потребителите за предоставяните услуги и за стандартите за обслужване;
- е създадена на база на активни консултации, както с потребителите на услугите, така и със служителите на администрацията;
- съдържа ясно и точно указание/указания какво би могъл да предприеме потребителят, ако не е удовлетворен или ако не се спазват стандартите;
- залага на добре развити системи и прилагани в администрацията процедури по обслужване, които отчитат обучения на служителите, управлението на предложенията и оплакванията на клиентите, начините за контрол върху изпълнение на стандартите;
- отразява спецификите на потребителите на услугите на всяка една администрация, т.е. да се разработи самостоятелно от всяка една администрация.

Ѓ Примерно концептуално предложение за съдържание на Хартата на клиента:

При формулиране на предложението на съдържание на Хартата на клиента, отчитаме наличието на нормативно установените изисквания в чл. 21, ал. 3 и 4 от НАО, като даваме следното примерно концептуално предложение за определяне на съдържанието: която определя какво трябва да включат администрациите в своите харти.

ХАРТА НА КЛИЕНТА

Акт (наименование, дата и орган) за приемане и актуализация

1. Представяне на администрацията и услугите, които тя извършва

Предлагаме тук да бъде направено кратко описание на администрацията, с посочване на основните и функции. Също така, намираме за удачно Хартата на клиента да информира потребителите за предоставяните от органа административни услуги с обобщена информация и препратки към местата, на които е налице подробна информация за услугите, начините, по които е осигурена достъпност до информацията и процесите по обслужване.

2. Звена за административно обслужване и работно време

Предлагаме тук да бъдат посочена информация за звената за административно обслужване. Допускаме че за някои администрации (НАП, НОИ, АЗ, АМ, АСП и др.), които имат по – голям брой звена за административно обслужване това би било усложняващо, но това може да бъде преодоляно чрез оформянето им в отделен списък, към който да препраща Хартата на клиента или чрез представяне на обща информация от типа на - имаме звено за обслужване във всеки един областен град. Важно е потребителите да са наясно и със стремежа на администрацията да разшири каналите за достъп до услугите, като в Хартата на клиента може да се включи информация откъде потребителят да се запознае с открити изнесени работни места, или предоставяне на услуги на съответната администрация в звена на други администрации или центрове за услуги.

Намираме за удачно работното време да бъде част от хартата на клиента за подобряване информираността на потребителите, като в него се отбележи и осигуряването на непрекъсваем режим на работа с потребителите в рамките на обявеното за звеното работно време и начин, по който е осигурено обслужване на потребителите, присъстващи в звеното след края на обявеното работно време..

3. Срокове при административно обслужване

Основен въпрос за потребителите е срокът, в който се извършва административното обслужване и те могат да получат съответният резултат от услугата. Предвид това считаме, че включването на тази информация в Хартата на клиента би било изключително полезна на потребителите. Отчитаме наличието на възможност администрациите формално да посочват сроковете по АПК или специалните си закони, както и да препращат към публикуваната информация на интернет страниците си или в Административния регистър, за което от страна на Изпълнителя ще бъдат предложени мерки за преодоляване.

4. Контакти за допълнителна информация и въпроси, предложения и оплаквания свързани с административното обслужване

Ключов въпрос за потребителите при настъпване на проблем свързан с административното обслужване или възникване на допълнителни въпроси е към кого могат да се обърнат. Важен елемент тук е потребителят да е информиран какво да предприеме ако например, администрацията не спазва срока, или изисква документи, за които следва да има служебно снабдяване, към кой да се обърне и какви конкретни мерки може да предприеме. Предвид това, е удачно да се посочат контакти на отговорните лица, към които потребителите могат да се обърнат незабавно при възникване на необходимост. Предлагаме контактите да бъдат – име, длъжност, служебен телефон, адрес, e-mail и работно или приемно време.

5. Общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване и последици от неспазването им

Наличието на общи и собствени стандарти е част от нормативно определеното съдържание на Хартата на клиента, като предлагаме тук да бъдат посочени и възможните действия, които може да предприеме потребителят, ако от страна на администрацията не се спазват стандартите за качество на административното обслужване.

6. Начините за допитване до потребителите за подобряване и отчитане на работата по прилагането на стандартите

Част от нормативно определеното съдържание на Хартата на клиента

7. Механизми за обратна връзка и данни за изследване на удовлетвореността на потребителите

Предлагаме тук да бъдат посочени прилаганите от съответната администрация механизми за обратна връзка за изследване на удовлетвореността на потребителите от предоставяните административни услуги. По този начин следва от една страна да се информират потребителите възможността за подаване на предложения, сигнали, похвали, оплаквания и др., които подлежат на анализ и проучване и същевременно да се насърчат органите да извършват изследване на удовлетвореността. Също така предлагаме включването на информация за резултатите от измерването на удовлетвореността на потребителите и за предприетите действия за подобряване на административното обслужване, за които потребителите, неправителствените организации на гражданите и бизнеса и обществеността трябва да бъдат информирани.

8. Правата на потребителите и организацията на работата със сигнали, предложения и жалби във връзка с административното обслужване

Част от нормативно определеното съдържание на Хартата на клиента

9. Допълнителна информация

1.3. Поддейност 1.3. Изготвяне на 5 пилотни харти на клиента

Като следваща стъпка от изпълнението на дейностите по обществената поръчка, ще изготвим 5 пилотни харти на клиента. Съгласно чл. 21 от Наредбата за административното обслужване, всяка администрация има задължение да приеме и публикува/обяви Харта на клиента. Според нормативната уредба в наредбата, Хартата на клиента включва:

- общите и собствените стандарти за качество на административното обслужване;
- начините за допитване до потребителите за подобряване и отчитане на работата по прилагането на стандартите;
- правата на потребителите и организацията на работата със сигнали, предложения и жалби във връзка с административното обслужване.

В направените от Възложителя проучвания се констатира отклонение в публикуваните Харти на клиента, поради което, при изготвяне на пилотните харти на клиента ще отчетем установените от Възложителя пропуски, свързани с констатациите, че като цяло в хартите липсват определени собствени стандарти за качество, както и че малкото налични примери за собствени стандарти не отговарят на определените в Ръководството за разработване на харта на клиента изисквания спрямо стандартите, особено що се отнася до изискването стандартите да бъдат предизвикателни, измерими, наблюдавани, преглеждани и актуализирани.

Ще съобразим и резултатите от наши собствени проучвания, свързани със съдържанието на хартите на клиентите на различните администрации.

Изпълнението на тази поддейност ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

Ъ Определяне на 5 пилотни администрации

На първо място за изпълнение на тази поддейност ще определим петте пилотни администрации, на които да бъдат изготвени Харти на клиента. Същите ще обхващат следните 5 вида централни и териториални администрации:

- министерство;
- държавна агенция;
- изпълнителна агенция;
- областна администрация;
- общинска администрация.

За определянето им ще предвидим определени обективни критерии, въз основа на които да бъдат избрани съответните администрации. Като примерни такива могат да бъдат изведени – наличие на публикувана/обявена Харта на клиента; съответствие на Харта на клиента с изискванията на Наредбата за административното обслужване и Ръководството за разработване на Харта на клиента; групите потребители на услугите на администрацията; брой предоставяни услуги/обслужвани клиенти и др.

След дефиниране на конкретните относими критерии ще определим най – подходящите 5 пилотни администрации, за които да бъдат разработени Харти на клиента. Данни за определените администрации ще бъдат своевременно представени на Възложителя, за координация и комуникация с него, още преди изготвянето на пилотните Харти на клиента и на проекта на споразумение за ангажиране с дейностите по проекта и за използване на пилотните харти, което да се сключи с всяка от пилотните администрации.

Ѐ Изготвяне на споразумение

За да се обезпечи прилагането на разработените в резултат на обществената поръчка Харти на клиента ще изготвим проект на споразумение, което да се сключи с всяка от пилотните администрации. Въз основа на него администрациите ще бъдат ангажирани с дейностите по проекта и за използване на пилотните харти. В неговото съдържание ще бъдат включени (примерно и неизчерпателно):

- страни;
- срок на действие;
- права и задължения на страните;
- условия и ред за изменение и прекратяване;
- последици при неспазване и др.

Ѐ Разработване на модел за визуализация и популяризиране на заложените в хартите на клиента стандарти за качество

В хода на реализацията на тази поддейност, ще разработим и предложим модел за визуализация и популяризиране на заложените в хартите на клиента стандарти за качество, който модел, след одобрение от Възложителя, ще реализираме по отношение на петте пилотни харти. При разработване на модела ще бъде следвана заложената цел стандартите за качество да достигнат до максимално широк брой потребители на съответната администрация.

При изпълнението на тази стъпка ще търсим най – подходящите и общодостъпни модели, които да бъдат заложи в разработката, с цел да се постигне визуализация и популяризация. Като възможни модели могат да се идентифицират:

- поставяне на информационни табели/банери;
- задължително разпространяване на брошури, дипляни, флаери;
- текуща информация на информационно електронно табло, с примери и визуализация на процеси, включително фигури на потребител/служител и пр.;
- служителите да насочват и информират гражданите за прилаганите от администрацията стандарти;
- кампании в социалните мрежи;
- задължителна секция Харта на клиента в интернет страницата на администрацията, която да се визуализира през цялото време на посещението на потребителя на страницата, с текуща и последователна информация за стандартите.

Ѓ Разработване на 5 пилотни Харти на клиента

При спазване на Наредбата за административното обслужване и на база актуализациите на Ръководството за разработване на Харта на клиента ще изготвим 5 Харти на клиента на определените пилотни администрации. При разработването им ще бъде спазено изискването на чл. 21, ал. 3 от Наредбата за административното обслужване, съгласно което хартата на клиента включва: 1. общите и собствените стандарти за качество на административното обслужване; 2. начините за допитване до потребителите за подобряване и отчитане на работата по прилагането на стандартите; 3. правата на потребителите и организацията на работата със сигнали, предложения и жалби във връзка с административното обслужване. Ще разработим собствени стандарти за обслужване за всяка от пилотните администрации, които ще включим при разработването на пилотните Харти на клиента. Ще съобразим и ще използваме и възможността, регламентирана в чл. 21, ал. 4 от наредбата, според която Хартата на клиента може да включва и допълнителна информация, която администрацията определя с оглед на функционалната си специфика.

При разработването на пилотните Харти на клиента ще се ръководим от актуализираното Ръководството за разработване на Харта на клиента. При възникване, в хода на изготвяне на пилотните харти, на предложения за подобрене на актуализираното ръководство, те ще бъдат отразени в окончателната редакция на актуализираното ръководство.

Ѓ Предаване на резултатите от Поддейност 1.3

За приключването на Поддейност 1.3 ще изготвим и предадем на Възложителя доклад по Поддейност 1.3, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него, който ще съдържа постигнатите резултати от работата по поддейността - определени пилотни администрации, проект на споразумение, разработени 5 пилотни Харти, модел за визуализация и популяризиране на заложените в хартите на клиента стандарти за качество. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

1.4. Резултати от изпълнението на Дейност 1

В резултат на изпълнението на Дейност 1 ще бъдат изпълнени следните очаквани резултати:

1. Проведено проучване на добри европейски практики
2. Проведена анкета
3. Разработени нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране
4. Проведена една кръгла маса за минимум 35 участника
5. Актуализирано, одобрено и публикувано в интернет Ръководство за разработване на Харта на клиента
6. Изготвени 5 пилотни харти на клиента за 5 различни вида централни и териториални администрации.

За изпълнението на Дейност 1 ще бъде предаден доклад, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него. Тъй като докладът е за изпълнение на основна дейност, ще бъде изготвено и резюме на доклада, на български и английски език.

2. Дейност 2: Идентифициране на нови механизми за обратна връзка от потребителите и създаване на практики и капацитет за тяхното прилагане

Тази дейност включва предимно аналитична работа, като обхваща извършването на два по – обширни анализа - Анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите, като част от Поддейност 2.1, при който следва да се дадат и предложения за нормативни промени и Анализ на приложението на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите, като част от Поддейност 2.2, която методология следва да се актуализира. Предвидено е и провеждане на обучения за прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите, за да се гарантира устойчивост на резултатите. В техническата спецификация са дефинирани отделни поддейности и етапи, в рамките на които ще изпълним дейността, а именно:

- Ø Поддейност 2.1. Анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и нормативни промени
- Ø Поддейност 2.2. Актуализиране на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите
- Ø Поддейност 2.3. Провеждане на обучения за прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите, със следните етапи
 - Û Етап 2.3.1. Разработване на учебни програми за обучения;
 - Û Етап 2.3.2. Провеждане на обучения;

Очакваните резултати от изпълнението на Дейност 2 са:

1. Изготвен анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и предложения за нормативни промени
2. Актуализирана, одобрена и публикувана в интернет Методология за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите
3. Разработени 2 учебни програми и обучени 80 служителя от централната и териториална администрация за прилагане на механизмите за обратна връзка и за провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите.

В Дейност 2, с оглед нейния обем, ще бъде ангажирана необходимата част от описания по-горе ресурс (човешки, технически, информационен, организационен и финансов), предвиден за изпълнението на обществената поръчка.

2.1. Поддейност 2.1. Анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и нормативни промени

В рамките на тази поддейност ще извършим преглед и анализ на механизмите за обратна връзка с потребителите. Анализът ще включва преглед на прилагането на предвидените в Наредбата за административно обслужване механизми и средства за обратна връзка от потребителите. За да се идентифицират механизми и средства за обратна връзка, които не са нормативно регламентирани и не се прилагат от българската администрация ще бъде направено проучване на добри европейски практики на използване на различни механизми.

Въз основа на извършения преглед и анализ ще направим препоръки и предложения за нормативни промени, с оглед подобряване на системата за обратна връзка и въвеждането на нови механизми и средства. При предложението за регламентацията относно обратната връзка ще се стремим към преработване, за да се премахнат съществуващите неясноти, вътрешни противоречия и непрецизни формулировки. В предложението ни един от новите методи, който ще бъде регламентиран, ще бъде „таен клиент“, съгласно изискванията на спецификацията.

Изпълнението на тази поддейност ще бъде осъществено при спазването на следните стъпки:

Ъ Преглед на прилагането на механизмите за обратна връзка

Първата стъпка от реализацията на тази поддейност е преглед на прилагането на предвидените в Наредбата за административното обслужване механизми за обратна връзка. Периодът, за който ще бъде извършен прегледът е последните 3 години. Прегледът ще бъде насочен към следните данни:

- установяване на тенденциите в използване на механизмите за обратна връзка;
- ефекти от прилагането на механизмите за обратна връзка;
- отчетени количествени и качествени резултати;
- специфики на прилаганите механизми за обратна връзка, потребностите на администрациите и на потребителите на услуги и пр.

Методите, които ще бъдат използвани при прегледа, са документално и кабинетно проучване, които са подробно разписани в дейност 1, поддейност 1.1., етап 1.1.1. С оглед наличната от тези два метода информация, ако се прецени за целесъобразно и при съгласие на Възложителя, допълнителна информация може да се набави и чрез извършване на анкетно проучване, включително сред потребители на услуги на различни администрации.

Ъ Анализ на механизмите за обратна връзка и изготвяне на предложения за оптимална комбинация от инструменти

В хода на този анализ ще се придържаме към описания по – горе модел на анализ (дейност 1, поддейност 1.1, етап 1.1.1). Ще бъде извършен цялостен и задълбочен анализ на предимствата и недостатъците на всеки от механизмите за обратна връзка. Тъй като към момента в нормативната уредба съществуват неясноти, вътрешни противоречия и

непрецизни формулировки, въз основа на анализа, ще бъдат изготвени предложения за оптимална комбинация от инструменти, чрез които да бъдат постигнати целите на механизмите за обратна връзка.

За изготвяне на предложения ще се съобразим със спецификите на отделните видове административни структури. В тази връзка отчитаме, че същите могат да произтичат от различни обективни фактори, например тип на администрацията (централна или териториална; министерство, държавна агенция, изпълнителна агенция, областна администрация, общинска администрация, районна администрация и др.), вътрешната структура (наличие на териториални звена/териториални поделения, множество звена за административно обслужване и др.). Предвид това, при изготвяне на предложения за оптимална комбинация от инструменти ще направим подробно проучване на спецификите на отделните видове административни структури. В резултат на това ще изведем основните общи белези и ще идентифицираме различията, които имат отношение към приложимостта на механизмите за обратна връзка, за да се формират относимите предложения, които да постигнат целта за подобряване на управлението на качеството на административното обслужване.

Анализът ще протече в типични стадии, които са подробно разработени по – горе, а именно: целеполагане; дефиниране и структуриране; създаване на модел; изследване; обобщаване на резултатите. При изпълнението на тази стъпка ще използваме най-малко следните методи за анализ: SWOT анализ, STEP анализ, GAP анализ, Бенчмаркинг (Benchmarking), описателен (в това число и ретроспективен), диагностичен анализ, прогнозиращ както и оптимизиращ анализ. Посочените подходи при осъществяване на анализа не са изброени изчерпателно и в хода на работа може да използваме и други такива, ако бъде преценено, че същите са необходими и/или полезни за постигане на целите на анализа и за решаване на поставените задачи.

Ѓ Проучване на добри европейски практики

В рамките на тази поддейност, ще бъде извършено проучване на добри европейски практики. Обхватът на проучването ще бъде насочен към установяването на различни механизми за обратна връзка и средства за обратна връзка използвани в държавите членки на ЕС, които не са нормативно регламентирани и не се прилагат от българската администрация.

Проучването ще протече по модела, разработен в дейност 1, поддейност 1.1., етап 1.1.1., който ще бъде съобразен със спецификите на настоящата поддейност. На първо място проучването ще обхване възможно най – широк кръг от държави - членки на ЕС, включително с развитие и условия, близки до средата в България, с цел на да се набави максимален обем от информация. Ще съберем необходимите за проучването данни въз основа на методите и техники за събиране на информация - документалното и кабинетното проучване.

При проучването на европейските практики основният подход ще бъде системен анализ, доколкото практиката ни, както и изследваните добри практики (в това число именно при проучване на добри практики на други държави), показва, че именно системният анализ дава оптимални резултати с оглед целта, за която е обявена

обществената поръчка. Това е така най-малкото защото механизмите за обратна връзка не съществуват сами за себе си, а се проявяват като система – имат своите елементи с взаимовръзките помежду си, имат външна и вътрешна среда, начин на функциониране, влияят се от външни фактори и оказват влияние върху средата. Анализът ще протече в типични стадии, които са подробно разработени по – горе, а именно: целеполагане; дефиниране и структуриране; създаване на модел; изследване; обобщаване на резултатите. При изпълнението на тази стъпка ще бъдат използвани най-малко следните методи за анализ: SWOT анализ, STEP анализ, GAP анализ, Бенчмаркинг (Benchmarking), описателен (в това число и ретроспективен), диагностичен анализ, прогнозиращ както и оптимизиращ анализ. Посочените подходи при осъществяване на анализа не са изброени изчерпателно и в хода на работа може да бъдат използвани и други такива, ако бъде преценено, че същите са необходими и/или полезни за постигане на целите на анализа и за решаване на поставените задачи.

Въз основа на проведеното проучване на европейските практики на Възложителя ще бъде предоставен преглед, който ще включва следното:

- преглед на състоянието и съществуващите европейските практики в областта на механизмите за обратна връзка и средства за обратна връзка;
- идентифициране на различни механизми за обратна връзка и средства за обратна връзка в държавите членки на ЕС, които не са нормативно регламентирани и не се прилагат от българската администрация;
- предложения за въвеждане на механизми за обратна връзка и средства за обратна връзка.

Ъ Предложение с мерки за подобряване на системата за обратна връзка

Въз основа на извършения преглед и анализ на механизмите за обратна връзка и резултатите от проучването на добри европейски практики ще изготвим предложение с мерки за подобряване на системата за обратна връзка. Мерките ще бъдат фокусирани към основната цел да се подобри системата за обратна връзка, при съобразяване със средата на прилагането им в България и отчитане на различните видове администрации и техните специфики.

Ъ Концепция за популяризиране на механизмите за обратна връзка

Ще разработим концепция за популяризиране на механизмите за обратна връзка. Отправна точка при нейното изготвяне ще бъде повишаване на ангажираността на гражданите и организациите, вкл. бизнеса и използването им за подобряване на административното обслужване. Изхождайки от определената от Възложителя цел на концепцията, ще предложим мерки за популяризиране, които да послужат за популяризиране на механизмите за обратна връзка.

На този етап идентифицираме като възможни варианти за популяризиране на механизмите за обратна връзка, например:

- задължително разпространяване на брошури, дипляни, флаери;
- поставяне на информационни табели/банери;

- въвеждане на задължение на служителите да информират гражданите за механизмите;
- рекламни кампании в социалните мрежи;
- създаване на секция за механизмите за обратна връзка в интернет страницата на администрацията, която да се визуализира през цялото време на посещението на потребителя.

В рамките на тази стъпка ще проучим какви са най – относимите и приложими възможности за популяризиране на механизмите за обратна връзка сред потребителите. Въз основа на събраните данни и направения анализ, ще бъде разработена концепция, която е фокусирана върху възможните и подходящи методи за популяризиране на механизмите за обратна връзка.

Ў Цялостна система за мониторинг и контрол при използването на механизми за обратна връзка

Като част от изпълнението на тази поддейност ще направим предложение за цялостна система за мониторинг и контрол. Същата ще бъде насочена към използването на механизмите за обратна връзка, с оглед повишаване на тяхната ефективност. Разработеният механизъм ще отговаря на изискванията на Възложителя да повиши ефективността на използваните механизми за обратна връзка от администрациите. Разработването на механизма е от ключово значение, като нашето предложение е при изготвянето на механизма, да се определят следните неизчерпателно изброени компоненти:

- ключови понятия, за да се избегне възможността за противоречиво тълкуване;
- субекти и заинтересовани страни;
- ключови индикатори за мониторинг;
- източниците на информация, вкл. документи, методи и периодичност на събиране на информация;
- анализ на резултатите;
- оценка на необходимостта и предприемане на коригиращи и/или превантивни мерки.

Преди изготвяне на препоръките и предложенията за нормативни промени, предвиждаме предоставяне на Възложителя на резултатите от работата до този момент по поддейността, с цел своевременно комуникиране и отразяване на коментари и бележки, за доработване и/или коригиране.

Ў Препоръки и предложения за нормативни промени

Съгласно изискването, заложено в техническата спецификация, изпълнението включва изготвяне на препоръки и предложения за нормативни промени, с оглед подобряване на системата за обратна връзка и въвеждането на нови механизми и средства. Въз основа на извършените проучвания и анализ в рамките на тази поддейност, като последва стъпка ще бъдат изготвени препоръки и предложения за нормативни промени за механизмите за обратна връзка. Доколкото механизмите за обратна връзка са

регламентирани в Наредбата за административното обслужване, към момента се идентифицира необходимостта препоръките да бъдат направени по отношение само на този нормативен акт, респ. предложенията да касаят него. В случаи че в хода на работата възникне необходимост и се прецени за целесъобразно предлагане на промени в друг нормативен акт, ще се направят и препоръки/текстове за него. Съгласно посоченото, при изпълнението на работата ще съблюдаваме стриктно изискванията на Закона за нормативните актове и Указ № 883 за прилагане на Закона за нормативните актове. Същевременно, ЗНА определя случаите, в които се извършва предварителна оценка на въздействието на нормативните актове, както и случаите, в които тя предхожда изработването на проектите на съответните нормативни актове, между които са и подзаконовите нормативни актове на Министерския съвет. С оглед на това, на този етап идентифицираме като приложима за спазване и Наредбата за обхвата и методологията за извършване на оценка на въздействието.

При изготвянето на предложения отчитаме наличието на няколко основни етапа:

- проучване на потребностите – обхваща извършването на подробен анализ, като ще бъде съобразен приложимият при подготовката нормативен подход – към момента механизмите на обратна връзка са регламентирани в Наредбата за административното обслужване и новите също е логично да бъдат уредени там;
- планиране – именно етапът, в който се очертават съдържателните и времеви граници във връзка с изработването (съответно изменението) на акта (съответно на неговия проект);
- изготвяне нормативни текстове - предложените текстове за нормативни промени ще бъдат разработени при спазване изискванията на Закона за нормативните актове и актовете свързани с прилагането му, като Указ № 883 за прилагане на Закона за нормативните актове, като, с оглед на идентифицирана приложимост ще се извършат и действията по оценка на въздействието съгласно Наредба за обхвата и методологията за извършване на оценка на въздействието и др.

За качественото изпълнение на този етап отчитаме необходимостта при разработването на конкретните текстове, да се възприемат следните основни положения:

- сравнение на предимствата и недостатъците;
- съотношение на ползи и разходи от прилагане на конкретния текст в средносрочен и дългосрочен аспект;
- оценка на очаквани въздействия върху засегнатите страни – извършващите обслужването и потребителите на услугите;
- оценка на рисковете.

Ще съобразим напълно обстоятелството, че регламентацията относно обратната връзка се нуждае от съществено преработване, с цел елиминиране на съществуващите неясноти, вътрешни противоречия и с цел прецизиране на формулировките. По отношение на изискването за регламентация на метода „Таен клиент“, съобразяваме спецификите в него, касаещи мониторинг и оценка, с доказан ефект в сферата на услугите. Методът намира проявление в една от другите дейности по проекта - Дейност 4: Провеждане на

проучване по метода „Таен клиент“, която включва Поддейност 4.1. Провеждане на проучване по метода „Таен клиент“ и Поддейност 4.2, с оглед на което се отчита важноста от неговата регламентация. Ще съобразим същността на метода - обучени лица да извършат наблюдение на работната среда, поведението на служителите, функционирането на процесите, да наблюдават, измерват и изследват процесите на административно обслужване, като играят ролята на клиенти, потребители на дадени услуги, с цел да установят дали се спазват съответните изисквания и да представят резултатите от проучването по обективен и детайлен начин. Прилагането на този метод, като механизъм за обратна връзка, може да се използва както самостоятелно, така и съвместно заедно с други механизми. За бъдат постигнати максимално високи резултати от прилагането на този метод, считаме за важен елемент обратната връзка и към самите администрации, в частност към звената за обслужване и работещите в тях служители.

Препоръките и предложенията за нормативни промени ще бъдат предоставени на Възложителя, в случай че от негова страна бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ѓ Предаване резултатите от Поддейност 2.1

За приключването на Поддейност 2.1 ще изготвим и предадем на Възложителя доклад по Поддейност 2.1, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него, който ще съдържа постигнатите резултати от работата по поддейността - преглед на прилагането на механизмите за обратна връзка, анализ на механизмите за обратна връзка, добри европейски практики, мерки за подобряване на системата за обратна връзка, концепция за популяризиране на механизмите за обратна връзка, цялостна система за мониторинг и контрол при използването на механизмите за обратна връзка и препоръки и предложения за нормативни промени. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Съгласно предвиденото в техническата спецификация, раздел IV. Изисквания към предложението на участника представяме нашето:

2.1а. Предложение за най-малко 1 нов механизъм за обратна връзка, който съобразно опита ни, считаме че трябва да бъде установен като задължителен в България и не е регламентиран в Наредбата за административно обслужване

Съгласно чл. 24 от Наредбата за административното обслужване всяка администрация създава и предоставя информация за използваните начини за обратна връзка от потребителите. Нормативно е регламентирано, че обратната връзка се осъществява посредством събиране и анализ на предложения, сигнали, похвали, оплаквания и др., а средствата за осъществяване на обратна връзка са анкети, кутии за мнения и коментари, създадената и обявена процедура за работа с предложения и сигнали, телефони, интернет, дискусии, социологически проучвания и др. Т.е. механизмите за

обратна връзка следва да се разглеждат като съвкупност между обектите (предложения, сигнали, похвали, оплаквания и др.) и средствата за тяхното набиране.

Следва да се има предвид, че на този етап като подходящо и целесъобразно отчитаме обхватът на събираната и анализирана информация съгласно чл. 24, ал. 2 от НАО (предложения, сигнали, похвали, оплаквания) да се разшири, като се допълни с:

- Ø Мнения;
- Ø Коментари;
- Ø Въпроси;
- Ø Впечатления;
- Ø Резултати (от проучвания, наблюдения, обсъждания, дискусии и др.);

Отчитайки съвременните изисквания на потребителите за качество на обслужването, с настоящото, в съответствие с техническата спецификация – раздел IV. Изисквания към предложението на участника, предлагаме долупосочения 1 нов механизъм за обратна връзка, който считаме че следва да бъдат установен като задължителни в България и не е регламентиран в Наредбата за административно обслужване. Ако по някаква причина Възложителят не възприеме предложения за „нов механизъм за обратна връзка“, следва съответният да се счита за заменен от който и да е от предложените още 9 примерни нови механизми за обратна връзка.

1) Горещ телефон, който да служи само за комуникация във връзка с осъществяването на обратна връзка със заинтересовани лица/потребители на административни услуги - този механизъм ще осигури пряк контакт, който дава възможност за набиране на максимален обем от информация, която да бъде анализирана от администрацията при изследване на удовлетвореността. Същевременно въвеждането на горещ телефон, който да е предназначен само за тази цел и при въвеждането на определена процедура за реакция и действия при постъпване на обаждане, дава възможност събиране на достатъчно данни за анализ. По този начин се избягва и неудобството потребителят да бъде прехвърлян от телефон на телефон, докато намери компетентно лице, с което да проведе разговор.

Съгласно предвиденото в методиката за оценка, представяме нашето:

2.16. Предложение за още 10 примерни нови механизма за обратна връзка

В допълнение, предлагаме още 10 допълнителни примерни нови механизма за обратна връзка, над минималния брой примерни нови механизма за обратна връзка, определен в техническата спецификация:

1) Единна входна точка за получаване на сигнали, оплаквания и предложения от потребителите на услуги и за обратна връзка от получаваното административно обслужване – този механизъм ще позволи потребителите на услуги да предоставят обратната връзка, предложения и сигнали във връзка с административното обслужване на

определена институция, която обективно, независимо и своевременно да предприема необходимите действия по конкретните предложения и сигнали. Предимството на този механизъм се изразява във възможността за обективизъм и независимост. В случая няма да се очаква служител/и от самата администрация да предприема действия по конкретен сигнал/оплакване, респ. по върната обратна връзка за качеството на получено административно обслужване. Механизмът ще позволи на външен орган/институция да следи цялостно ситуацията във връзка с качеството на обслужването и спазването на предвидените в Наредбата за административно обслужване задължения на администрациите;

2) Приемно време, в което да се провеждат срещи/обсъждания със заинтересовани лица/потребители на административни услуги - в рамките на тези срещи следва да се провежда директно проучване на удовлетвореността, което позволява събирането на голям обем от информация, въз основа на която служителят от администрацията да придобие пряко представа за качеството на административното обслужване, мнението на потребителя, възникнали проблеми, възможни решения и т.н.;

3) Неформални оплаквания, които се отразяват чрез служителите на администрацията - наблюдават се много случаи, при които потребителите не предприемат действия за формално (писмено) подаване на оплакване. Въпреки това тези впечатления се изразяват пред обслужващите служители от администрацията. Предвид това, доколкото същите придобиват преки впечатления от конкретната ситуация, те следва да разпознават неформалните оплаквания и да ги документират като обратна връзка;

4) Електронна форма за обратна връзка (Feedback Form) – може да бъде разработена като възможност за обратна връзка на електронните страници на администрациите. Това би бил метод за обратна връзка, който предвижда непряк контакт и потребителя може да изложи в писмени вид впечатленията си по повод административното обслужване;

5) Графичен въпросник – това е механизъм за обратна връзка, който може да бъде приложен както на място в звеното за административно обслужване, така и чрез интернет страницата на администрацията. Този вид графичен въпросник може да бъде визуализиран на място чрез прозрачна кутия (със съответния брой отделения), в която потребителите пускат жетони в съответния цвят. В интернет страницата на администрацията, следва да бъде визуализиран на лесно и достъпно място, което потребителите да виждат непрекъснато по време на престоя си в електронната страница;

Визуално оформление на даден въпрос може да бъде например:

Оценете нашето административно обслужване?

Високо	Средно	Ниско
		

Може да изразите своите предложения, сигнали, похвали, оплаквания и др. чрез нашата кутия за мнения

6) Мобилна апликация – дигиталните технологии са изключително развити, широко достъпни и употребявани, поради което като механизъм за обратна връзка може да се изследва възможността за въвеждане на мобилна апликация чрез която администрациите да събират необходимата информация за проучване на удовлетвореността на потребителите. Мобилните апликации осигуряват бърз и удобен достъп до желаната информация, като разполагат с широк набор от функции, включително и за обобщаване и анализ на събраните данни, което ги прави подходящи за събиране на информацията;

7) Специално създаден електронен адрес – ефективен механизъм за обратна връзка, които да служи за повишаване на събираната информация, може да бъде специално създаден за целта електронен адрес от типа `feedback@administration.com`, чрез който кореспонденцията се получава от определени от администрацията лица, които са ангажирани с проучване на удовлетвореността. Това ще улесни и потребителите и администрацията, тъй като ще избегне необходимостта съответната кореспонденция да се адресира до различни e-mail адреси, като така ще се минимизира рискът от пропуск/загуба на информация. Посоченият метод ще способства за реализация на възможността за задълбочено, систематично и координирано събиране и анализиране на информацията от потребителите, свързана с проучване на удовлетвореността;

8) Проучвания, изследвания и анализи на неправителствени организации и на средствата за масово осведомяване – Съгласно Стратегията за развитие на държавната администрация 2014 - 2020 г. тези организации трябва да бъдат привлечени като партньор при осъществяването на мониторинг и оценка на качеството на административното обслужване. Констатирано е и че важен фактор за доброто управление е интензивната и ефективна комуникация между администрацията, гражданското общество и медиите, като общата цел е да се развие устойчива система за диалог, обратна връзка и постоянна комуникация с гражданите, техните организации и медиите. Също така като ключов партньор на управлението в диалога с гражданите, получаването на обратна връзка и възможност за реакция и намеса при отстраняването и предотвратяването на проблеми, са определени средствата за масово осведомяване. Те са определени като ключ към демокрацията и незаменим фактор и помощник при реализиране на доброто управление и осъществяване на обществения контрол върху дейността на държавната администрация. Отчитайки това, като механизъм за обратна връзка следва да се въведат проучванията, изследванията и анализите на неправителствени организации и на средствата за масово осведомяване, които администрациите следва да вземат предвид при изследване на удовлетвореността. Ключов фактор при определянето на тези субекти, чиито данни следва да взимат предвид от администрациите, е обстоятелството, че към момента неправителствените организации и медиите стоят най – близко до гражданите. В тази връзка се наблюдават редица случаи, в които гражданите и бизнеса се обръщат към неправителствени организации и средствата за масово осведомяване относно качеството на обслужване от дадена администрация. Въпреки това към момента няма механизъм чрез които администрацията да бъде задължена при изследване на удовлетвореността да вземе предвид данни от неправителствените организации и средствата за масово осведомяване.

9) Телефонна оценка - механизъм за обратна връзка, при който, в хода на осъществена телефонна връзка, администрацията следва да осигурява възможност на потребителя да оцени обслужването по определена, предварително зададена скала. Оценката следва да се извършва след автоматично съобщение което подканва потребителя да даде своята оценка чрез набиране с тонален сигнал от клавиатурата на телефона, както и да изложи впечатленията си по повод административното обслужване. Например „1 – ниско качество; 2 – средно качество; 3 – високо качество; 4 – връзка с горещ телефон или гласова пощенска кутия“. Така въз основа на този метод ще може да бъде събрана систематизирана информация от потребителите, свързана с проучване на удовлетвореността. Също така, въз основа на тази събрана информация, администрациите ще могат да провеждат допълнителни целенасочени проучвания за обслужването.

10) Гласова пощенска кутия - ефективен механизъм за обратна връзка е осигуряването на възможността потребителя, ако не е успял да се свърже със служител на администрацията, включително и в извън работно време, да остави гласово съобщение, което в последствие може да бъде прослушано и съответно да бъде документирано от конкретния отговорен служител.

2.2. Поддейност 2.2. Актуализиране на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите

В рамките на тази поддейност ще извършим актуализиране на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите. Задължението на администрациите за извършване на проучване и измерване удовлетвореността на потребителите произтича от разпоредбите на чл. 24, ал. 5, 6 и 7, в раздел II „Механизми за обратна връзка и изследване на удовлетвореността“, глава III на Наредбата за административното обслужване. Тази разпоредба въвежда изискване администрациите да извършват проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите периодично, но не по-малко от веднъж годишно. Също така, нормативната уредба въвежда изискване получената и анализираната информация от обратната връзка и резултатите от измерването на удовлетвореността на потребителите да се обсъждат и консултират с неправителствените организации на гражданите и бизнеса и с представителите на гражданското общество. Като резултат от получената, анализираната и консултираната информация от обратната връзка и от измерването на удовлетвореността, администрациите трябва да предприемат действия за подобряване на административното обслужване, а потребителите, неправителствените организации на гражданите и бизнеса и обществеността трябва да се уведомяват за предприетите действия и за резултатите от тях.

В тази връзка, отчитаме, че през 2007 г. е изготвена Методология за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите, която предоставя набор от техники за събиране и използване на информация от потребителите. Тя дава указания как да се получи информация от потребителите в рамките на ресурсите, с които разполага отделната администрация. В методологията липсват определените в Наредбата за административното обслужване средства за обратна връзка, а именно анкети, кутии за мнения и коментари; процедура за работа с предложения и сигнали; социологически проучвания и дискусии. В тази връзка, съгласно посоченото в техническата спецификация, по данни от Административния регистър през 2016 г. едва 50 от 487 администрации извършват оценка и коригират предоставянето на услугите си.

Изпълнението на тази поддейност ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

Ѐ Анализ на приложението на Методологията

В хода на този анализ ще се придържаме към описания по – горе модел на анализ (дейност 1, поддейност 1.1, етап 1.1.1.). Ще бъде извършен цялостен и задълбочен анализ на прилагането на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите ефектите от въвеждането му и факторите, които са повлияли при прилагането му.

Основна отправна точка на извършвания анализ ще бъде приложимостта на предоставения набор от техники за събиране и използване на информация от

потребителите и указанията как да се получи информация от потребителите в рамките на ресурсите, с които разполага отделната администрация.

Към момента методологията е структурирана в пет стъпки:

- Стъпка 1: Планиране
- Стъпка 2: Конструирание
- Стъпка 3: Провеждане
- Стъпка 4: Анализиране
- Стъпка 5: Действие

Предвид това на анализ ще подлежи всяка от определените 5 стъпки, за да се установи качествено какво е приложението на Методологията. Извършването на този анализ ще бъде съпроводено и от предлагано допълнително от нас проучване на приложимостта на методологията в няколко администрации (определени съобразно различни критерии, включително брой услуги, сложност на процесите по обслужване, издавани актове по ЗОАРАКСД, наличие на териториални структури и пр.). Тези данни ще послужат като основа за определянето на налични пропуски в методологията и за нуждите от актуализация.

Анализът ще протече в типични стадии, които са подробно разработени по – горе, а именно: целеполагане; дефиниране и структуриране; създаване на модел; изследване; обобщаване на резултатите. При изпълнението на тази стъпка ще използваме най-малко следните методи за анализ: SWOT анализ, STEP анализ, GAP анализ, Бенчмаркинг (Benchmarking), описателен (в това число и ретроспективен), диагностичен анализ, прогнозиращ както и оптимизиращ анализ. Посочените подходи при осъществяване на анализа не са изброени изчерпателно и в хода на работа може да използваме и други такива, ако бъде преценено, че същите са необходими и/или полезни за постигане на целите на анализа и за решаване на поставените задачи.

Ъ Предложения за актуализация

Тази стъпка има за цел да организира получените на предходната стъпка резултати и да намери начини за надграждането им. Изпълнението ѝ практически е заключителният етап от аналитично изследване на прилагането на методологията. Той е поставен в зависимост от резултатите по същинското анализиране на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите.

Ще съобразим основните правила при аналитичното моделиране, на основа на които може да се заключи, че тази изпълнението на тази стъпка е изключително повлияна от извършения вече анализ. Ще се приложат два вида моделиране: ще бъдат създадени „as is” (на настоящата ситуация) и „to be” (образцови) модели.

Въз основа на извършения анализ ще бъдат оформени предложенията за актуализация на Методологията. При обобщаване на резултатите от анализа ще бъде обърнато специално внимание на тези от тях, чието ясно извеждане ще помогне за формулиране на конкретни препоръки за актуализация. Ще се акцентира на тези изводи, които имат отношение към изготвянето на препоръките, като те ще се придържат към следните основни опорни точки:

- техники за събиране и използване на информация от потребителите;

- указания как да се получи информация от потребителите в рамките на ресурсите, с които разполага отделната администрация;
- включване на средства за обратна връзка.

Ў Нормативни промени

Въз основа на предложенията за актуализация на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите ще бъдат разработени и конкретни текстове на нормативни промени, за да се осигури прилагането на методологията. Ще бъде направено проучване за подходящите нормативни актове, в които да бъдат регламентирани промените, за да се осигури е максимална степен прилагането на методологията. При изготвянето на нормативните промени ще се придържахме напълно към изискванията на Закона на нормативните актове и други актовете, приложими при/преди изготвянето на промените, като Указ № 883 за прилагане на Закона за нормативните актове/Наредбата за обхвата и методологията за извършване на оценка на въздействието и др.

Ў Оформяне на Методологията

Следващата стъпка при изпълнение на тази поддейност е оформянето на Методологията в подходящ формат за публикуване в интернет. Работният вариант на Методологията ще бъде във формат .doc/docx. Последващото оформяне за публикуване в интернет ще бъде съобразено с необходимостта от осигуряване на свободна достъпност и същият ще бъде оформен за публикуване в отворен стандарт чрез формата .pdf.

Ў Предаване на резултатите от Поддейност 2.2

За приключването на Поддейност 2.2 ще изготвим и предадем на Възложителя доклад по Поддейност 2.2, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него, който ще съдържа постигнатите резултати от работата по поддейността - анализ на приложението на Методологията, предложения за актуализация, нормативните промени и оформена (актуализирана) методологията в подходящ формат за публикуване в интернет. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

2.3. Поддейност 2.3. Провеждане на обучения за прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите

За подобряване на качеството на административното обслужване от особено значение е служителите на администрациите да могат да прилагат методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите. Изхождайки от този ключов фактор, ще извършим общо 4 пилотни обучения на минимум 80 служители в централната и териториалната администрация:

- 2 обучения за прилагане на методите за обратна връзка;
- 2 обучения за проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите.

Едно от обученията ще се проведе извън гр. София.

За реализиране на поддейността, ще разработим учебни програми за обучения, като ще определим целевите групи и ще извършим анализ на нуждите от обучения, както и ще осигурим провеждането на обученията, съгласно всички поставените от Възложителя изисквания определени в техническата спецификация.

2.3.1. Етап 2.3.1. Разработване на учебни програми за обучения

Преди провеждане на обученията на служителите от администрацията, ще разработим необходимите учебни програми за обучения (2 бр.), като ще спазим следните изисквания:

- ✓ Програмите ще бъдат насочени към служители на ръководни и експертни длъжности от звената за административно обслужване (служители от фронт офиса) и към служители, които са ангажирани с предоставянето на административни услуги (служители от бек офиса).
- ✓ Ще бъдат анализирани нуждите от обучение с оглед прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите
- ✓ Програмата за обучение, с необходимите помощни материали, които ще разработим, ще цели максимална практическа насоченост, полезност и работа по конкретни казуси и ще отговаря на всички изисквания на Възложителя, като ще включва и допълнителни елементи, съгласно посоченото по-долу в текста на „Разработване на Програма за обучение“

Изпълнението на тази поддейност ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

Ѐ Определяне на целевите групи за обучение

Целевата група за обучение са служители на централни и териториални администрации на ръководни и експертни длъжности от звената за административно обслужване (служители от фронт офиса) и/или служители, които са ангажирани с

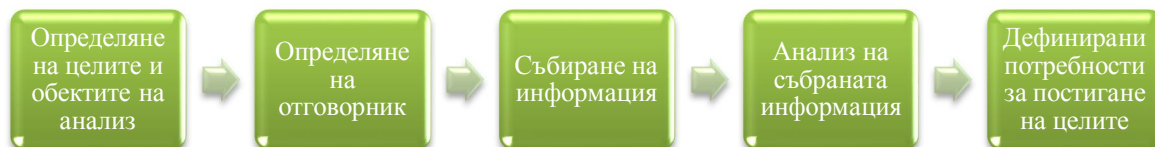
предоставянето на административни услуги (служители от бек офиса). Служителите, които ще бъдат обучени, ще бъдат най-малко 80 лица.

Определените целеви групи за обучения, в частност служителите, които трябва да придобият практически умения за прилагане на методите за обратна връзка и за проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите определени въз основа на конкретни критерии, предложени от нас, като ще бъдат посочени в списък и предадени на Възложителя, в етап 2.3.2, за да може, ако от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране на списъка, те да бъдат съобразени от наша страна.

Ѐ **Анализиране на нуждите от обучение**

Анализът на нуждите от обучение служи, за да се идентифицира недостигът на знания и умения на служителите в изпълнението на техните текущи задачи. Отличителен белег на настоящия анализ се обуславя от обстоятелството, че необходимостта от обучения възниква в резултат на новите предложения за методи за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите. Предвид това, намираме за подходящо видът на анализа, който ще бъде използван да бъде Анализ на уменията (компетенциите), в рамките на който се определят характеристиките, които трябва да притежават служителите, за да изпълняват успешно поставените задачи. Този вид анализ ще се съсредоточи върху знанията и уменията, които трябва да притежават служителите, за да прилагат адекватно механизмите за обратна връзка и да провеждат изследване на удовлетвореността.

Анализът на нуждите от обучение ще бъде извършен в следната логическа последователност:



- *определяне на целите и обектите на анализ* – при реализацията на тази стъпка ще изходим от поставените от Възложителя рамки на провежданото обучение, което трябва да е свързано с прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите. Въз основа на предмета на обучение ще бъдат изведени целите на анализа на нуждите от обучение, които ще бъдат формирани в насока – обектите - лицата да получат достатъчно знания и умения за прилагане на методите за обратна връзка и за провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите, като по този начин да се подобри качеството на административното обслужване и управлението на качеството.

- *определяне на отговорник* –определяме като отговорно лице за обученията Ключов експерт „Организатор на обучения“.

- *събиране на информация* – в рамките на тази стъпка ще дадем отговор на основните въпроси: „Какво трябва да направят служителите, за да постигнат целите?“,

„Какви знания, умения и компетенции притежават?“ и „Какви знания, умения и компетенции ще са им необходими в бъдеще, за да постигат заложените цели?“.

Събирането на информация по поставените въпроси е от съществено значение, тъй като за качествено проведено обучение ще трябва да разполагаме и с актуални данни за нивото на знание и разбиране на служителите. Предвид това, правим допускането, че предвид броя на участниците (най – малко 80 лица), ще има такива, които, въпреки че са служители на ръководни и експертни длъжности от звената за административно обслужване (служители от фронт офиса) и служители, които са ангажирани с предоставянето на административни услуги (служители от бек офиса) може да не са запознати в пълнота и дълбочина с уредбата и спецификата на методите за обратна връзка и проучването и измерването на удовлетвореността на потребителите, както и че ще трябва да бъдат обучени в новите моменти на предлаганата уредба в тези области, предвид предходните поддейности по обществената поръчка. Въз основа на събраната информация ще следва да се разработи програма за обучението, която, от една страна, да удовлетвори очакванията на служителите, а от друга, като резултат, да формира качествено обучени служители. В практиката основните методи за събиране на тази информация са: интервюта, групови разговори, въпросници, тестове, фокус групи, анкетни карти и др. В хода на изпълнение ще бъде подбран най – подходящият метод, въз основа на който да бъде събрана необходимата информация за анализ на нуждите от обучения.

- *анализ на събраната информация* – събраната информация ще бъде обработена в съответствие с поставените цели на анализа.

- *дефинирани потребности за постигане на целите* – ще се извърши съпоставка между сегашното положение и бъдещите изисквания. В рамките на тази стъпка ще се изведат основните потребности на групата, за които ще се проведе обучението.

Ѐ Разработване на Програма за обучение

Въз основа на данните от анализа ще разработим Програма за обучение, за съответните предвидени обучения, с необходимите помощни материали.

При разработването на Програмата и формулирането на темите за обучение ще целим постигането на максимална практическа насоченост, полезност и работа по конкретни казуси. Разработената програма ще съдържа:

- цели на предлаганото обучение (какво се очаква да може да прави/ да знае обучаваният в резултат на обученията);
- конкретни задачи за достигането на набелязаните цели (решенията, действията и мерките, които се набелязва да бъдат осъществени към определен момент за реализиране на програмата);
- форми, методология и управление на обучението;
- модули и теми на обучението, както и учебна програма за всеки модул;
- квалификация и опит на обучаващите;
- организация на завършване и удостоверяване на обучението.

Допълнително предлагаме и следните елементи от съдържанието на програмата:

- кратък анализ на текущите знания и умения на служителите – за създаване на по – голяма яснота за целите на предлаганото обучение, предлагаме да бъде включени

данни за текущите знания и умения на служителите, събрани при анализирането на нуждите от обучения;

- формуляри за обратна връзка с обучаваните лица – предлагаме осъществяването на допълнителна дейност, свързана с изготвяне на формуляри за обратна връзка с участниците под формата на кратък тест, които да се използват за осъществяване на преценка относно резултатността от проведените обучения;

- съгласно изискванията към организацията за провеждане на обученията, посочени в техническата спецификация, при подготовката на програмата ще бъдат разработени и съответните презентации за всяко едно от обученията, съдържащи най-съществената информация, с цел затвърждаване на резултата от приложените обучителни техники, така че те също се разглеждат и възприемат като част от програмата за обучения.

Също така, ще бъдат изготвени и предоставени на всеки участник в обученията, помощни материали, обобщаващи ключовите моменти, така че да се постигне максимален ефект и интензивност на обучителния процес.

Всички обучителни материали ще бъдат изготвени при пълно съобразяване с изискванията на Възложителя и на база на установените добри практики.

Ѓ Предаване на Възложителя

Определените целеви групи, извършеният анализ на нуждите от обучение, заедно с разработените Програми за съответните предвидени обучения, с необходимите помощни материали, ще бъдат предадени на Възложителя в подходящо и достатъчно време преди планираните дати за провеждане на обученията. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

2.3.2. Етап 2.3.2. Провеждане на обучения

Ще проведем 4 пилотни обучения за общо най-малко 80 служители в централната и териториалната администрация, с продължителност два дни. Две от пилотните обучения ще бъдат за прилагане на методите за обратна връзка и две за проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите. Едно от обученията ще се проведе извън София.

При провеждане на обученията ще бъдат спазени изискванията на Възложителя:

- Програмата на всяко едно от отделните обучения ще бъде съобразена с Програмата за обучение, разработена при изпълнението на Етап 2.3.1;

- В обучението ще бъдат включени служители на ръководна и експертна длъжност в централната и териториалната администрация, както и служители, които са ангажирани с предоставянето на административни услуги;

- По време на обученията служителите ще придобият практически умения за прилагане на методите за обратна връзка и за проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите;

- Ще бъде изготвен план-график за провеждане на обученията, който ще се представи на Възложителя за одобрение и след одобрението му, ще се спазва стриктно при провеждане на всяко едно от обученията;

- Ще предложим датата, мястото и програмата на обученията; ще предложим критериите за подбор на участниците; ще организираме присъствието на обучаемите; ще организираме подготовката на презентациите; ще ангажираме лектори/модератори за обученията;

- Ще осигурим цялата логистика за провеждането на обученията като поеме съответните разходи, съобразно изискванията в техническата спецификация и както е посочено по-долу в текста на „Логистични и организационни аспекти“.

Изпълнението на тази поддейност ще бъде реализирано при спазването на следните стъпки:

· Ангажиране на участници

На събитията ще бъдат поканени най – малко 80 служители от централната и териториалната администрация на ръководни и експертни длъжности от звената за административно обслужване (служители от фронт офиса) и/или служители, които са ангажирани с предоставянето на административни услуги (служители от бек офиса), които са определени като целева група в рамките на етап 2.3.1.

За определянето на участниците ще разработим и приложим определени критерии, въз основа на които да бъдат избрани, които критерии ще обхващат както съответните администрации, така и конкретните служители на определени длъжности, съобразно изискванията на Възложителя. Като примерни критерии могат да бъдат изведени – данни кои администрации и колко активно прилагат методите за обратна връзка и провеждат проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите, кои са групите потребители на услугите на администрацията; брой и честота на предоставяни услуги, наличие на жалби и сигнали свързани с качеството на обслужването и др. Критериите за подбор на участниците ще бъдат предоставени на Възложителя. В случай че от негова страна бъдат дадени препоръки или искания за корекции, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Въз основа на критериите ще определим конкретните служители от администрациите, по длъжност, за да бъдат поканени на обученията. Данни за тях ще бъдат оформени в списък, които ще бъде предоставен на Възложителя. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ще направим организацията на обученията, така че да гарантира, че на тях ще присъстват минимум 80 участника, като ще осигурим присъствието на обучаемите. Ще съобразим броя на участниците, както при подготовката на помощните материали, така и при организирането на кетъринга (кафе – пауза, зареждане на залата с минерална вода и обяд). Кетърингът и материалите за събитието ще бъдат съобразени с броя на потвърдилите, съответно очакваните участници в събитието, като допълнително ще бъде осигурен резерв, за да се гарантира, че за всеки участник в събитието ще бъдат налични оптимални условия за ефективно участие.

Ще организираме изготвянето и изпращането на покани за всяко едно от обученията и записването/получаването на потвърждение от участниците така, че да може

да гарантира присъствието на максимално широк кръг лица, в рамките на заложените минимума, както и максимално ефективно оползотворяване на ресурсите.

Ще осигурим и всички необходими условия за предварителна регистрация за събитието.

· Съдържателни аспекти (подготовката на датата, мястото и програма за обученията, план-график, презентации и помощни материали за всяко от обученията)

За изпълнение на тази стъпка ще изготвим план-график за провеждане на обученията, който ще бъде предоставен на Възложителя за одобрение. Планираната продължителност на обученията ще бъде 2 дни, съгласно заложеното изискване в техническата спецификация. План – графикът ще бъде съобразен с предложените дата и място на провеждане на обученията. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ще предложим дата и място за провеждане на обученията. Ще спазим изискването едно от обученията да се проведе извън София, като мястото на провеждането ще бъде съобразено с участващите лица и тяхното обичайно местоположение, така че да се гарантира максимална ефективност. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ще изготвим две програми за отделните обучения (за прилагане на методите за обратна връзка и за проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите, съгласно изискването за резултатите от дейността в техническата спецификация), които ще бъдат съобразени с Програмата за обучение по Етап 2.3.1. Всяка от програмите ще се съобрази с конкретните дати и места на провеждане на съответното обучение.

Ще изготвим и следните материали - презентации и помощни материали за участниците. Те ще бъдат окончателно оформени след съгласуване на програмите за провеждане на обученията, тъй като следва да бъдат напълно съобразени с тях.

Слайдовете с презентации, както и програмите и списъците ще съдържат тема, дата и място на провеждане.

За обученията ще осигурим необходимия брой модератор/и и лектор/и (обучаващи).

· Логистични и организационни аспекти

Всички обучения ще бъдат с продължителност два дни. Едното от обученията ще се проведе извън гр. София. За всички обучения ще се осигурят съответните зали, съобразени с броя участници в съответното обучение, с подходяща локация.

Ще осигурим за своя сметка, в рамките на цената за обществената поръчка, за всяко едно от обученията: настаняване в хотел 3-4 звезди за участниците от населени места извън мястото на провеждане на обученията, с включена закуска при единично настаняване; транспорт от съответното населено място до мястото на провеждане на обученията и обратно; наем на климатизирана зала за необходимия брой участници; осигуряване на лектори и модератори; озвучаване и превод (при необходимост); оборудване (ще бъдат осигурени най-малко лаптоп, екран, мултимедия, дискуссионни микрофони и мобилни микрофони в залата), кетъринг за участниците в съответствие с

изискванията на документацията (кафе паузи, обяд, зареждане на залата с минерална вода). Ще изготвим и помощни материали, като за наша сметка ще бъде както подготовка на съдържанието на материалите, така и тяхното отпечатване. Също така ще осигурим посрещане и регистрация на участниците (минимум един човек ще отговаря за регистрацията), както и организация на място в дните на провеждане.

При подготовката на събитията ще бъдат предприети всички необходими мерки за безпроблемното техническо обезпечаване на всяко от събитията. Предвижда се да бъде използвана техника, предоставяна от лицата, от които ще осигурим залите, или друга, при необходимост. Техниката ще бъде изпробвана преди провеждане на събитията, за да се осигури безпроблемното протичане. По отношение на кетъринга (кафе – пауза, зареждане на залата с минерална вода и обяд) – ще осигурим такъв, чрез доставчика на залата или по друг подходящ начин, като ще предприемем всички мерки за осигуряване на заложените изисквания.

Ще поемем разходите за осигуряване на нощувки, храна и транспорт на участниците, като те ще са съобразени с предвидените в действащото българско законодателство размери на квартирните, дневните и пътните разходи на командированите в страната.

При провеждане на събитието ще бъдат спазени всички изисквания за публичност - както тези, които са изисквани от Възложителя, така и тези, които следват от правилата на ОПДУ. Ще бъде указано съфинансирането от фондовете на ЕС, като бъдат съобразени всички изисквания на Единния наръчник на бенефициента за прилагане на правилата на информация и комуникация 2014-2020 г. Всички работни материали ще съдържат Общото лого за програмен период 2014-2020г., със съответното наименование на финансиращата програма – ОПДУ; емблемата на ЕС, упоменаването „Европейски съюз”, наименованието на Европейския социален фонд, както и всички други елементи, съобразно Единния наръчник и съобразно вида на съответния материал в това число името на проекта, който се изпълнява: Проект „По-високо качество на административното обслужване чрез въвеждане на по-високи стандарти и подобряване на системата за обратна връзка от потребителите“, както и адреса на Единния информационен портал: <http://eufunds.bg/>. За информацията, разпространявана по електронен път (напр. електронни съобщения, чрез които се изпращат поканите за събитието и т.н.) или чрез аудиовизуални материали, описаните мерки ще се прилагат аналогично.

Работните помещения, в които ще се провеждат обученията ще бъдат подходящо обозначени. Планираме да се извърши регистрация на всички участници в обученията, като ще бъде спазено изискването съставените присъствени списъци да бъдат оформени съгласно изискванията на Възложителя и Единния наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014 – 2020 и ще съдържат тема, дата и място на провеждане. При регистрацията на участниците в обученията на съответните регистрационните бюра, те ще получат и комплект обучителни материали. В края на обученията ще се организира попълване на формуляри за обратна връзка (при съгласие на Възложителя), които след приключване на обученията участващите лица ще предадат на регистрационното бюро.

Готови сме да посрещнем и логистични усложнения във връзка с провеждане на събитието.

· Отчитане

Ще осигурим възможност за точно отчитане на реалния брой участващи лица в обученията, като по този начин ще се гарантира, че събитията ще бъдат успешно отчетени именно при присъствието на минимум 80 участници. При отчитане изпълнението на всяко едно от обученията на Възложителя ще бъде представен технически доклад, който ще включва най-малко: списък на участниците, програма, презентации, предоставени материали за участниците и снимков материал. В техническия доклад ще бъде представена и информация за всички осигурени удобства по време на обученията и обобщение и анализ на данните за участниците в събитието и постигнатите резултати от провеждането му. Ще съобразим условието, че средствата за участниците в обученията ще се отчитат по брой на действително участващи. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

Ў Предаване на резултатите от Поддейност 2.3

За приключването на Поддейност 2.3 ще изготвим и предадем на Възложителя доклад по Поддейност 2.3, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него, който ще съдържа постигнатите резултати от работата по поддейността - определените целеви групи, анализ на нуждите от обучение, разработените програми и необходимите помощни материали, както и резултатите от проведените обучения, съгласно технически доклади, описани по-горе. В случай че от страна на Възложителя бъдат дадени указания за доработване и/или коригиране, същите ще бъдат съобразени от наша страна.

2.4. Резултати от изпълнението на Дейност 2

В резултат на изпълнението на Дейност 2 ще бъдат изпълнени следните очаквани резултати:

1. Изготвен анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и предложения за нормативни промени;
2. Актуализирана, одобрена и публикувана в интернет Методология за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите;
3. Разработени 2 учебни програми и обучени 80 служителя от централната и териториална администрация за прилагане на механизмите за обратна връзка и за провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите.

За изпълнението на Дейност 2 ще бъде предаден доклад, изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението и изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него. Тъй като докладът е за изпълнение на основна дейност, ще бъде изготвено и резюме на доклада, на български и английски език.

3. Приключване изпълнението на договора

В резултат на изпълнението на договора ще бъдат изпълнени следните очаквани резултати:

По Дейност 1

1. Проведено проучване на добри европейски практики
2. Проведена анкета
3. Разработени нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране
4. Проведена една кръгла маса за минимум 35 участника
5. Актуализирано, одобрено и публикувано в интернет Ръководство за разработване на Харта на клиента
6. Изготвени 5 пилотни харти на клиента за 5 различни вида централни и териториални администрации.

По Дейност 2

1. Изготвен анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и предложения за нормативни промени;
2. Актуализирана, одобрена и публикувана в интернет Методология за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите;
3. Разработени 2 учебни програми и обучени 80 служителя от централната и териториална администрация за прилагане на механизмите за обратна връзка и за провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите.

За изпълнението на дейностите по договора ще бъде изготвен и представен Окончателен доклад, с който ще се извърши цялостно отчитане приключването и предаването на извършената работа по поръчката. Докладът ще включва обобщена и аналитична информация и оценка за резултатите от изпълнените дейности, постигнатите цели, резултати, идентифицираните трудности и проблеми, предприетите корективни мерки и т.н. Докладът ще бъде изготвен при спазване на изискванията на Раздел III от техническата спецификация, Докладване на изпълнението на изискванията на проекта на договор, вкл. чл. 12, ал. 4 от него. Ще бъде изготвено и резюме на окончателния доклад, на български и английски език.

III. Управление и контрол на изпълнението

Управлението и контрола на изпълнението е от ключово значение за успешното изпълнение на дейностите по поръчката и за гарантиране постигане целите и резултатите на проекта. Цялостната стратегия за управление на качеството, се свързва принципно ни разбиране относно управлението на проект. То обхваща следните дейности:

- Ў Създаване на подробен план-график за изпълнение на дейностите по договора, който подлежи на одобряване от страна на Възложителя, в който ще се конкретизират дейностите и тяхната последователност, сроковете и обхватът на поръчката;
- Ў Контролирано и организирано стартиране, изпълнение и приключване на дейностите в обхвата на поръчката;
- Ў Обезпечаване с необходимите ресурси в съответствие с обхвата, обема и сроковете по съответната дейност (ресурсите, с които разполагаме и които считаме за необходими при изпълнението на поръчката са описани по-горе в настоящето техническо предложение);
- Ў Ефективно разпределение на ресурсите по дейности;
- Ў Ефективно координиране на всички дейности по време на изпълнение на поръчката;
- Ў Текущ контрол по изпълнението на дейностите;
- Ў Управленски контрол на възможните отклонения по планираните дейности;
- Ў Непрекъснато взаимодействие между нашия екип и Възложителя през целия ход на изпълнение на поръчката и осигуряване на добра комуникация;
- Ў Динамична преоценка и идентифициране на нови рискове;
- Ў Мониторинг на извършваните дейности и дейности по административно приключване на работата;
- Ў Управление на качеството и гаранция за качество.

Прилагането на най-добрите практики при управлението на проекти осигурява ефикасно планиране, проследяване и контрол на изпълнението на дейностите по изпълнение на поръчката.

1. Система за управление на качеството

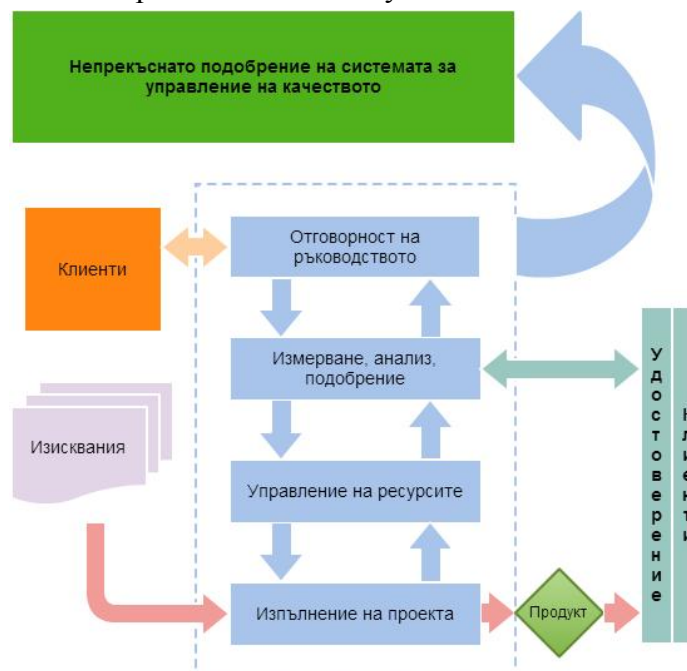
Наличието на работеща Система за управление на качеството (СУК) до голяма степен гарантира единство по отношение на целите, усъвършенстване на съществуващите процеси, мотивация и отдаденост на всички експерти и осигурени лица, ангажирани с изпълнението. Имаме внедрена системи за осигуряване на качеството, отговаряща на стандарта ISO 9001:2008. Всички знания и компетенции, както и опитът от функционирането на системата за управление на качеството ще бъдат използвани в изпълнението на настоящата обществена поръчка.

Внедряването и поддържането на Система за управление на качеството (СУК), съгласно стандарта ISO 9001:2008 е международен еталон за управление на качеството, даващ гаранции за:

- Ø Осигуряване и поддържане на постоянно качество на продукта/услугата и съответствие с нормативните, продуктови и пазарни изисквания;
- Ø Своевременно откриване на проблеми, свързани както с качеството на предлагане на услуги и производство на продукти, така и с качеството на обслужване;
- Ø Осигуряване на удовлетвореност и добавяне на стойност;
- Ø Става възможно въвеждането на средства и методи за избягване на повторни грешки;
- Ø Подобряване на управлението;
- Ø Подобряване на планирането;
- Ø Подобряване на контрола върху доставчиците;
- Ø Подобряване на диалога между всички заинтересовани страни;
- Ø Подобряване на вътрешните и външните фирмени комуникационни потоци;
- Ø Налага задълбочено познаване на законодателните изисквания и изискванията на клиента;
- Ø Подобряване на реда, дисциплината и организацията във всички вътрешно фирмени процеси и отношения;
- Ø Подобряване на мотивираността на вътрешния персонал.

Целта на управлението на качеството е да потвърди и да гарантира, че изпълнението на изискванията на Възложителя е постигнато и отговаря на неговите очаквания за качество. Механизмите за контрол на качеството са адекватно планиране, спазване, преглеждане и актуализиране на графициите.

Управление на качеството е системен целенасочен процес на установяване разликите между действително постигнатите и желаните резултати на базата на определени стандарти и критерии, анализиране на причините, които влияят върху тези разлики и предприемане на действия за промяна и подобрения в структурата и процесите, които да доведат до намаляването на тези разлики до минимум.



Контролът на качеството по отношение на продуктите, които ще бъдат разработени в резултат на поръчката ще бъде осъществяван с цел да се гарантира, че се постигат целите, за които е създадена обществената поръчка.

Проверки за установяване и съответно навременно отстраняване на допуснати грешки и пропуски в работата ще бъдат извършвани текущо в хода на осъществяване на всяка една от дейностите в проекта, както и след като бъде създаден първоначален проект на всеки от продуктите от дейностите. Проверките ще бъдат извършвани по отношение на всяка една от съставните части на продуктите, но също така и по отношение на цялостните продукти. Проверки за допускане на грешки ще се осъществяват и по отношение на дейности, които макар да не намират пряка последица в изготвянето на продукта (доклади, съдържащи резултатите от прегледа и оценката, както и съдържащи анализа) имат отношение към резултата от изпълнението на обществената поръчка. Това се отнася например за подготвителните дейности, както и за всички съпътстващи дейности, които по необходимост ще бъдат извършени при изпълнение на обществената поръчка.

При изпълнението на поръчката ще прилагаме широкоспектърен механизъм за мониторинг, който обхваща голямо разнообразие от контролни методи и процедури.

Видове контрол

Контролът върху дейностите, под-дейностите и задачите в хода на изпълнение на обществената поръчка обхваща:

- Û Процесите, от гледна точка на тяхната ефективност и оптималност;
- Û Организационните структури, създадени за изпълнение на възложените задачи, от гледна точка на тяхната ефективност и оптималност;
- Û Разработваните отчетни продукти, от гледна точка на съответствие с формулираната политика за качество, критерии за качество и изисквания за съответствие.

От гледна точка на своя обхват, контролът се разделя на цялостен одит или мониторинг на отделни елементи от организационната структура, съответно отделни процеси или дейности по изпълнение.

Според момента на осъществяване контролът се разделя както следва:

- Û Предварителен: извършва се посредством планиране на изпълнението;
- Û Текущ: извършва се в хода на изпълнението;
- Û Последващ: извършва се след приключване на дейността (под-дейности) и отчитане на разработения продукт.

От гледна точка на повода за извършване на контрола, същият се разделя както следва:

- Û Контрол, извършван по повод на конкретен сигнал за нередност, който цели нейното установяване и коригиране;
- Û Регулярен контрол, който не е свързан с разследване на конкретен сигнал за нередност.

От гледна точка на своята регулярност контролът се разделя както следва:

- Û Планов контрол: извършва се при предварително определена периодичност и обхват;

Ў Текущ контрол: изграден е върху принципите на йерархичност и гъвкавост, като по същността си предвижда работата на всеки да се проверява незабавно или своевременно горестоящ експерт.

Ў Изненадващ контрол: извършва се с цел установяване на реалното състояние на организацията и/или изпълнението на дейностите при реализиране на контролните правомощия на ръководителя на екипа и/или Възложителя.

От гледна точка на субектите, които го осъществяват, контролът бива вътрешен (извършван от екипа ни в съответствие с техните правомощия) и външен (извършван от Възложителя или трети компетентни органи).

Въз основа на осъществения контрол може да бъде констатирана повишена вероятност за реализиране на рискове или други неблагоприятни фактори, които да повлияят върху изпълнението; допуснати пропуски в изграждането и управлението на процесите и управленските структури; грешки, непълноти, несъответствия и отклонения при разработваните отчетни продукти и др. При това положение се налага да бъдат предприети съответни превантивни и/или коригиращи действия, чиято цел е да минимизират рисковете, да адаптират организацията към новата среда или да отстранят допуснатите нарушения в политиката за качество.

Коригиращите действия са насочени към отстраняването на причините за възникнали несъответствия и избягване на възможността за тяхната повторна проява.

Превантивните действия са насочени към отстраняване на причините за потенциални несъответствия, с цел предотвратяване на тяхната проява.

2. Методология за управление на дейностите по поръчката

Въз основа на натрупания опит предлагаме използването на методологията на PMI (Project Management Institute) за цялостното управление на поръчката. По-долу са описани принципите на тази методология, базирана на Project Management Body of Knowledge (PMBOK).

Project Management Body of Knowledge (PMBOK) е сбор от процеси и сфери на знание, широко приети като най-добра практика в дисциплината „Управление на проекти“. Този международно признат стандарт (IEEE Std 1490-1998) е основата на управлението на проекти. Според PMBOK съществуват 5 основни групи процеси (стартиране, планиране, изпълнение, проследяване и контрол, приключване) и 9 сфери на знание (управление на интеграцията на проекта, на обхвата, на времето, на разходите, на качеството, на човешките ресурси, на комуникациите, на риска и на доставките). Във всеки проект или фаза процесите се застъпват и си взаимодействат. Те се описват от гледна точка на вход (документи, планове, проекти), инструменти и техники (механизми, прилагани върху входящите данни) и изход (документи, продукти, резултати).

Основните цели на методологията на PMI са:

- Ў Контролиране на обхвата, графика, разходите и качеството;
- Ў Намаляване и управляване на риска;
- Ў Управление на ресурсите;
- Ў Идентифициране на дейностите по проекта;

- Û Координиране на комуникациите между заинтересованите страни;
- Û Съобразяване на работата с бизнес целите на Възложителя.

За постигане на горните цели методологията е съсредоточена върху следните 9 сфери на знание, които са детайлно описани по-долу в настоящото предложение:

- Û Управление на интеграцията;
- Û Управление на обхвата;
- Û Управление на времето;
- Û Управление на разходите;
- Û Управление на качеството;
- Û Управление на човешките ресурси;
- Û Управление на комуникациите;
- Û Управление на риска;
- Û Управление на доставките.

Процесите по управление на проекта са организирани в пет групи:

Û Стартирането включва процесите, които се изпълняват при възлагането на роли и определянето на обхвата на нова фаза или проект.

Û Планирането включва процесите, които се изпълняват при определянето и промяната на обхвата на проекта, разработването на плана за управление и планирането на дейностите по изпълнението.

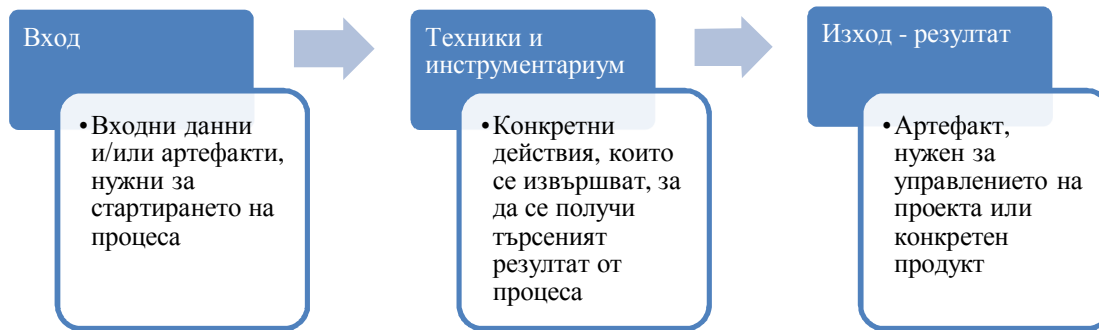
Û Изпълнението включва процесите по извършване на зададената работа и постигане на целите, залегнали в обхвата.

Û Проследяването и контролът включва процесите, необходими за стартирането, планирането, изпълнението и приключването на изпълнението в съответствие с целите, зададени в обхвата и плана за управление.

Û Приключването включва процесите, които се изпълняват при официалното прекратяване на всички дейности по дадена дейност, поддейност, задача и предаването на готовия продукт/резултат.

Всяка група процеси се състои от един или повече управленски процеси. Групите са свързани – често изходът на даден процес се превръща във вход на друг. При централните групи процеси има итерация на връзките — планирането осигурява на изпълнението първоначален документиран план на проекта, след което осигурява актуализации на плана в хода на работата.

Под „Процес“, в рамките на управление на проект, се разбира набор от свързани дейности, изпълнявани, за да се постигне предварително определен и ясен резултат. Всеки процес се характеризира със своите входни данни, техники и инструментариум, които се прилагат и резултатни изходни данни. Това може да се представи със следната фигура, визуализираща процес:



Входни данни, нужни за стартирането на процеса – нормативни изисквания, средства и ресурси за организационния процес, идентификация, оценка и регистър на рисковете, идентификация на дейностите по конкретния казус, изисквания за осъществяване на промяна и т.н.

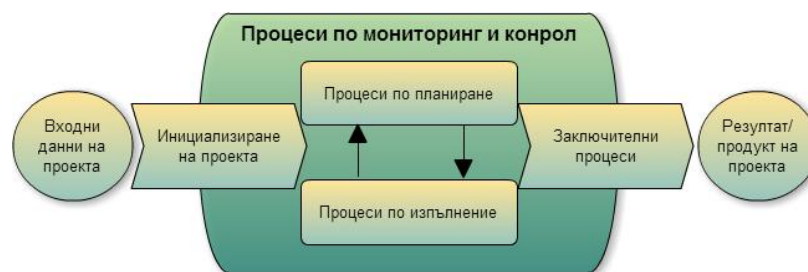
Техники и инструментариум – експертна оценка, техники за фасилитиране, анализ на дейности, процеси и продукти, анализ на вариациите, компресия на графика, триточково оценяване, параметрично оценяване, техники за групови решения и т.н.

Изход – резултат – проектен план, искане за промяна, регистър на рисковете, резултати (Deliverables), промяна на средства за организационния процес и т.н.

Управлението на изпълнението на дейностите обхваща дефинирането на проектните цели, планирането, изпълнението, контрола и оценката на проекта по време на целия му жизнен цикъл, който преминава през следните 4 фази:

- Ø Инициране;
- Ø Планиране;
- Ø Изпълнение;
- Ø Приключване (заклучителни процеси и предаване).

На фигурата по-долу са показани схематично основните фази при управление по методологията РМВОК, тяхната последователност и взаимовръзки:



Основни фази при управление на проект по методологията РМВОК

Процесите за следене и контрол (Monitoring & Controlling Processes) се извършват текущо при изпълнението на всяка една от фазите. Проследяването и контролът включва процесите, необходими за стартирането, планирането, изпълнението и приключването на проекта в съответствие с целите, зададени в обхвата и плана за управление на проекта.

3. Методика за управление на риска

Методиката за управление на риска също се основава на Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Рискът се отнася до отклонението от един или повече резултати на едно или повече бъдещи събития от тяхната очаквана стойност. Технически, стойността на тези резултати може да е позитивна или негативна.

Управлението на риска при изпълнение на поръчката включва процесите по планиране, идентификация, анализ, планиране на ответните действия и наблюдение и контрол на рисковете. Целта на управлението на риска е да се повиши вероятността и влиянието на позитивните събития и да се намали вероятността и влиянието от негативните събития в проекта.

Процесите по управление на риска включват:

- Û Планиране на управлението на риска – процесът на определяне как ще се изпълняват дейностите по управление на риска в проекта.

- Û Идентифициране на рисковете – процесът на определяне кои рискове могат да повлияят на проекта и документиране на техните характеристики.

- Û Качествен анализ на риска – процесът на приоритизиране на рисковете за целите на бъдещ анализ, както и действията по оценка на вероятността да се случат и влиянието им върху проекта.

- Û Количествен анализ на риска – процесът на количествено и стойностно анализиране на ефекта върху проекта при случване на риска.

- Û Планиране на ответни действия – процесът на разработване на опции и действия за повишаване на благоприятните възможности и намаляване на заплахите пред проектните цели.

- Û Наблюдение и контрол на рисковете – процесът на изпълнение на планираните ответни действия, проследяване на идентифицираните рискове, наблюдение на остатъчните рискове, идентифициране на нови рискове и оценка на процесите по управление на риска в проекта.

Описаните процеси си взаимодействат с останалите процеси по управление на поръчката.

4. Отчитане и докладване

При дейностите по докладване ще спазим стриктно заложените в техническата спецификация изисквания, като ще изготвяме и предаваме, респ. отразяваме забележки и коментари на следните видове доклади:

- Междинни доклади за всяка изпълнена поддейност и дейност. Те ще включват описателна част на извършената работа и постигнатите резултати и отчетни продукти. Към докладите ще прилагаме копия (заверени с текст „Вярно с оригинала, име, подпис и печат“) на всички подкрепящи документи, доказващи изпълнението на дейността и оригинали на подкрепящи документи;

- Окончателен доклад – ще изготвим такъв за цялостно отчитане приключването и предаването на извършената работа по поръчката. Той ще включва обобщена и аналитична информация и оценка за резултатите от изпълнените дейности, постигнатите цели, резултати, идентифицираните трудности и проблеми, предприетите корективни мерки и т.н.

Докладите ще представяме на български език на хартиен и електронен носител, в сроковете, определени съгласно спецификацията и графика за изпълнение. Съгласно предвиденото в проекта на договор, те ще са в 2 оригинални екземпляра, като ще изготвим и представим и резюмета на докладите по основните дейности и на окончателния доклад, на български и на английски език

За приемането на докладите, от наша страна, чрез упълномощено лице, ще се подписват двустранни предавателно-приемателни протоколи.

При указания на Възложителя, ще преработим, допълним, комплектуваме и отразим констатирани недостатъци и пропуски в срок не по-дълъг от 7 календарни дни.

За приемането на докладите, извършената и отчетена в тях работа и постигнатите резултати, ще осигурим разписване, чрез упълномощено от нас лице, на съответните констативни протоколи.

За приемане на окончателния доклад също ще бъдат подписани съответните протоколи, предвидени в техническата спецификация и договора.

Ще спазваме напълно и заложените изисквания към документите и материалите, описани в техническата спецификация и в документацията за провеждане на обществената поръчка.

Представяме график, който, съгласно изискванията на техническата спецификация отразява последователността и продължителността на отделните дейности, поддейности и етапи в рамките на дейността, както и съдържа индикативни дати за предаване на междинните и крайните резултати и продукти.

При изготвяне на същия сме се съобразили с изискването на Възложителя, че срокът за изпълнение на всички дейности по обществената поръчка е 8 (осем) месеца, считано от датата на сключване на договора за възлагане на поръчката, като за начална дата сме възприели индикативната дата – 01.02.2019 г., съответно крайната индикативна дата е 30.09.2019 г.

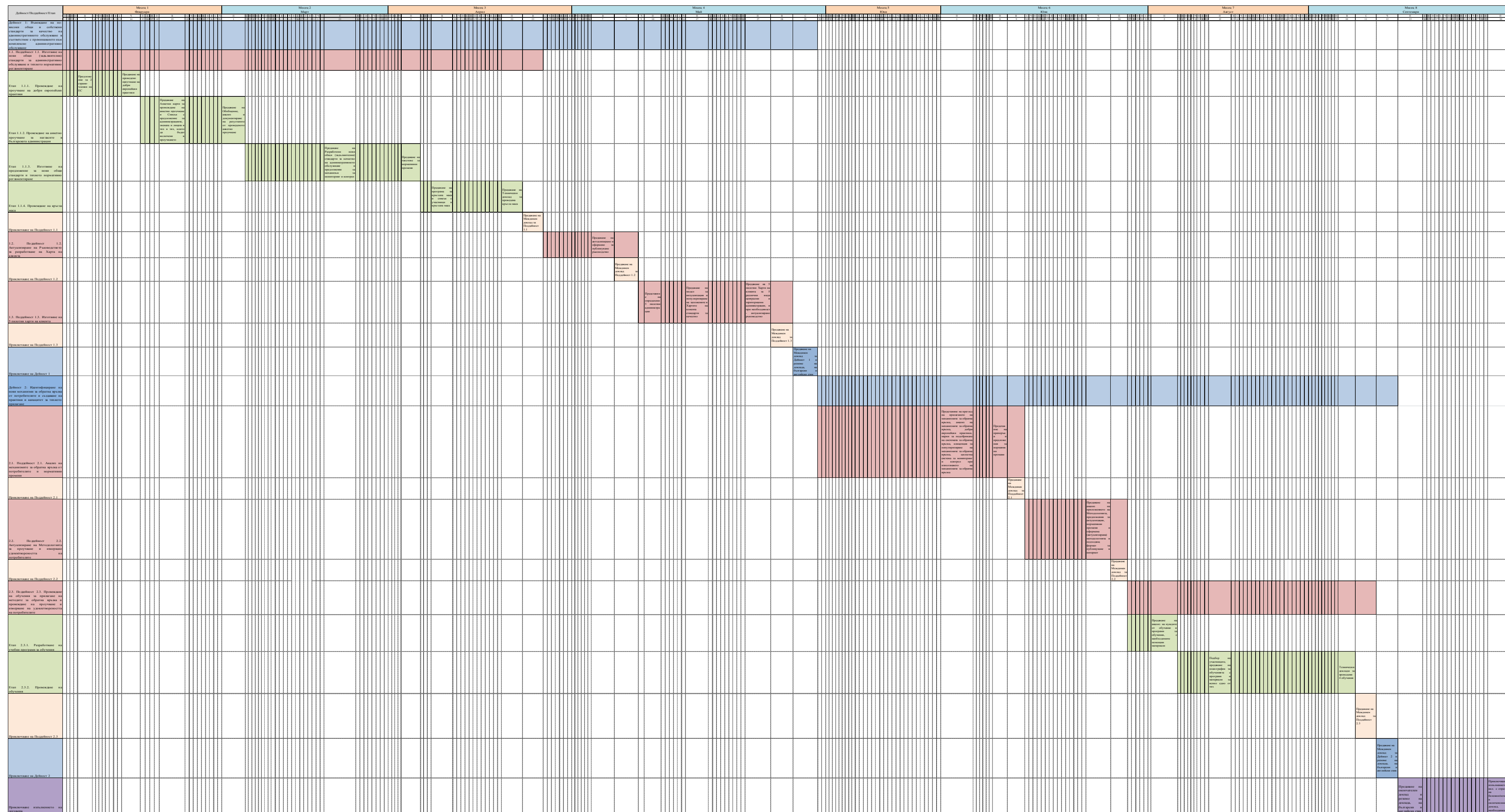
Представеният по-долу график⁶ се състои от две части:

- ® Част първа⁷, отразяваща последователността и продължителността на отделните дейности, поддейности и етапи в рамките на дейността, с отразени индикативни дати за предаване на междинните и крайните резултати и продукти;
- ® Част втора, озаглавена пояснителна записка, представяща описание на индикативните дати за предаване на междинните и крайните резултати и продукти.

⁶ извън заложеното в спецификацията, е отразено и предварително предаване на продукти/резултати, за които сме предвидили координация/комуникация с Възложителя

⁷ представен на електронен носител и във формат Microsoft Excel

График – част първа, отразяващ последователността и продължителността на отделните дейности, поддейности и етапи в рамките на дейността, както и индикативни дати за предаване на междинните и крайните резултати и продукти



**ИНДИКАТИВНИ ДАТИ
ЗА ПРЕДАВАНЕ НА МЕЖДИННИТЕ И КРАЙНИТЕ РЕЗУЛТАТИ И ПРОДУКТИ**

Предаване на крайни и междинни резултати и продукти		Индикативни дати
Дейност 1: Въвеждане на по-високи общи и собствени стандарти за качество на административното обслужване в съответствие с преминаването към комплексно административно обслужване		
<i>Междинни и крайни резултати</i>	<i>Продукти</i>	<i>Дата</i>
1.1. Поддейност 1.1. Изготвяне на нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране		
<i>Етап 1.1.1. Провеждане на проучване на добри европейски практики</i>		
Проведено проучване на добри европейски практики	Предложение за 2 страни-членки на ЕС, които да влязат в обхвата на проучването на добрите европейски практики, което се съгласува и одобрява от Възложителя	05.02.2019 г.
	Предаване на проведено проучване на добри европейски практики	14.02.2019 г.
<i>Етап 1.1.2. Провеждане на анкетно проучване за нагласите в българската администрация</i>		
Проведена анкета	Предаване на Анкетни карти за провеждане на анкетно проучване и Списък с предложение за администрациите, звената и лицата в тях в тях, които да бъдат включени в проучването	19.02.2019 г.
	Предаване на Обобщение, анализ и документиране на резултатите от проведеното анкетно проучване	01.03.2019 г.
<i>Етап 1.1.3. Изготвяне на предложение за нови общи стандарти и тяхното нормативно регламентиране</i>		
Разработени нови общи (задължителни) стандарти за административно обслужване и тяхното нормативно регламентиране	Предаване на Разработени нови общи (задължителни) стандарти за качество на административното обслужване и предложение за механизъм за мониторинг и контрол за спазването на новите стандарти за качество на административното обслужване	23.03.2019 г.
	Предаване на текстове за нормативни промени	05.04.2019 г.

<i>Етап 1.1.4. Провеждане на кръгла маса</i>		
Проведена една кръгла маса за минимум 35 участника	Предаване на програма за кръглата маса и списък с участници в кръглата маса	09.04.2019 г.
	Технически доклад за отчитане на проведената кръгла маса	22.04.2019 г.
<i>Приключване на Поддейност 1.1</i>		
Доклад за приключване изпълнението на Поддейност 1.1	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Поддейност 1.1 ⁸	23.04.2019 г.
1.2. Поддейност 1.2. Актуализиране на Ръководството за разработване на Харта на клиента		
Актуализирано, одобрено и публикувано в интернет Ръководство за разработване на Харта на клиента	Предаване на актуализирано Ръководство за разработване на Харта на клиента, оформено в подходящ формат за публикуване в интернет	07.05.2019 г.
<i>Приключване на Поддейност 1.2</i>		
Доклад за приключване изпълнението на Поддейност 1.2	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Поддейност 1.2	08.05.2019 г.
1.3. Поддейност 1.3. Изготвяне на 5 пилотни харти на клиента		
Изготвени 5 пилотни харти на клиента за 5 различни вида централни и териториални администрации	Представяне на определени 5 пилотни администрации	10.05.2019 г.
	Предаване на модел за визуализация и популяризиране на заложените в Хартите на клиента стандарти за качество	18.05.2019 г.
	Предаване на 5 пилотни Харти на клиента за 5 различни вида централни и териториални администрации, и при необходимост - актуализирано ръководство, разработено по Поддейност 1.2	27.05.2019 г.
<i>Приключване на Поддейност 1.3</i>		
Доклад за приключване изпълнението на Поддейност 1.3	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Поддейност 1.3	28.05.2019 г.
<i>Приключване на Дейност 1</i>		
Доклад за приключване изпълнението на Дейност 1	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Дейност 1 и резюме на доклада, на български и английски език	29.05.2019 г.

⁸ коментари и бележки на Възложителя по всички междинни доклади ще бъдат отразявани своевременно, в сроковете по техническата спецификация и проекта на договор

Дейност 2: Идентифициране на нови механизми за обратна връзка от потребителите и създаване на практики и капацитет за тяхното прилагане

2.1. Поддейност 2.1. Анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и нормативни промени

Изготвен анализ на механизмите за обратна връзка от потребителите и предложения за нормативни промени	Представяне на преглед на прилагането на механизмите за обратна връзка, анализ на механизмите за обратна връзка, добри европейски практики, мерки за подобряване на системата за обратна връзка, концепция за популяризиране на механизмите за обратна връзка, цялостна система за мониторинг и контрол при използването на механизмите за обратна връзка	01.07.2019 г.
	Представяне на препоръки и предложения за нормативни промени	08.07.2019 г.

Приключване на Поддейност 2.1

Доклад за приключване изпълнението на Поддейност 2.1	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Поддейност 2.1	09.07.2019 г.
--	--	---------------

2.2. Поддейност 2.2. Актуализиране на Методологията за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите

Актуализирана, одобрена и публикувана в интернет Методология за проучване и измерване удовлетвореността на потребителите	Предаване на анализ на приложението на Методологията, предложения за актуализация, нормативни промени и оформена (актуализирана) методологията в подходящ формат за публикуване в интернет	25.07.2019 г.
--	--	---------------

Приключване на Поддейност 2.2

Доклад за приключване изпълнението на Поддейност 2.2	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Поддейност 2.2	26.07.2019 г.
--	--	---------------

2.3. Поддейност 2.3. Провеждане на обучения за прилагане на методите за обратна връзка и провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите

Етап 2.3.1. Разработване на учебни програми за обучения

Разработени 2 учебни програми за обучение на 80 служителя от централната и териториална администрация за прилагане на механизмите за обратна връзка и за провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите	Предаване на анализ на нуждите от обучение и програми за обучения, с необходимите помощни материали	02.08.2019 г.
--	---	---------------

<i>Етап 2.3.2. Провеждане на обучения</i>		
Проведени 4 пилотни обучения за най-малко 80 служители в централната и териториалната администрация за прилагане на механизмите за обратна връзка и за провеждане на проучване и измерване на удовлетвореността на потребителите	Подбор на участниците, предаване на план-график за обученията с програми и материали за всяко едно от тях	12.08.2019 г.
	Технически доклади за проведени 4 обучения	10.09.2019 г.
<i>Приключване на Поддейност 2.3</i>		
Доклад за приключване изпълнението на Поддейност 2.3	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Поддейност 2.3	11.09.2019 г.
<i>Приключване на Дейност 2</i>		
Доклад за приключване изпълнението на Дейност 2	Предаване на Междинен доклад за изпълнение на Дейност 2 и резюме на доклада, на български и английски език	12.09.2019 г.
<i>Приключване на изпълнението на договора</i>		
Доклад за приключване изпълнението на договора	Предаване на Окончателен доклад и доклада, на български и английски език	13.09.2019 г.
	Отразяване на бележки/коментари по окончателния доклад, при необходимост, и предаване на доклада	30.09.2019 г.

Заявяваме, че ще изпълним качествено и в срок поръчката, в пълно съответствие с гореописаното предложение и с техническата спецификация.

Дата: 02.01.2019 г.

Подпис и печат:

Име и фамилия: Галин Попов
(представляващ по регистрация или упълномощено лице)