

# ФОРМИРОВАНИЕ НЕЗАВИСИМОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИЙ, ОКАЗЫВАЮЩИХ СОЦИАЛЬНЫЕ УСЛУГИ

II Школа старших советников-консультантов в рамках программы  
«Межрегиональный ресурсный центр для поддержки участия СОНКО в  
повышении качества и доступности социальных услуг и в эффективном  
публичном управлении в социальной сфере» (27 – 28 марта, 2014 г.)  
© Центр ГРАНИ

# Основания создания и обязательность проведения независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги

1

Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» (подпункт «к» пункта 1)

2

Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 12 декабря 2012 года

3

Постановление Правительства РФ от 30 марта 2013 года №286 «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги»

4

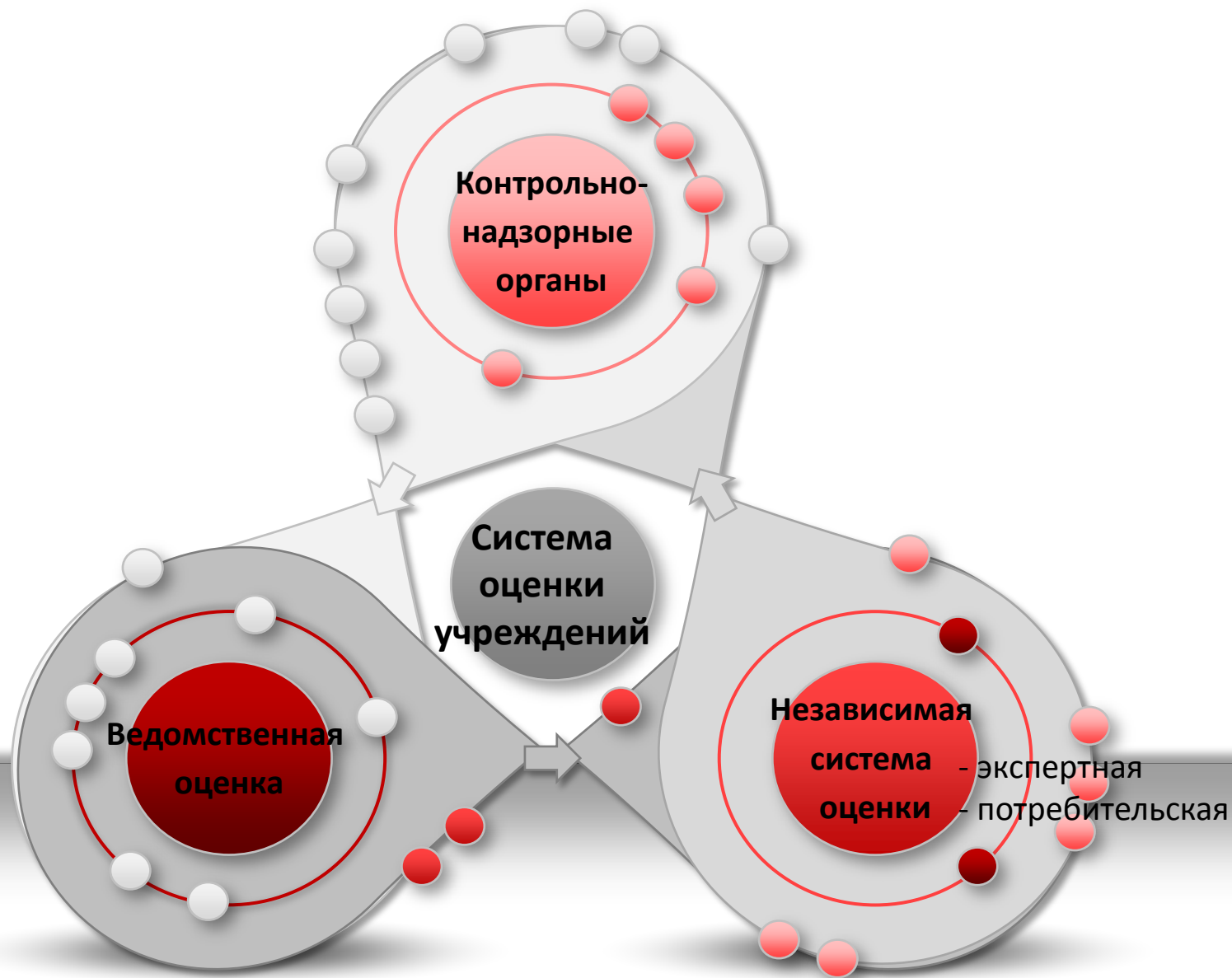
Распоряжение Правительства РФ от 30 марта 2013 № 487-р

*Утверждает План мероприятий по формированию независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги, на 2013-2015*

5

Методики независимой оценки, утвержденные социальными ведомствами

# Оценка качества работы учреждений



**Оценка** – это «как можно более системное и непредвзятое изучение какой-либо деятельности, проекта, программы, стратегии, политики, темы, сектора, области деятельности, работы организации и т.п.»

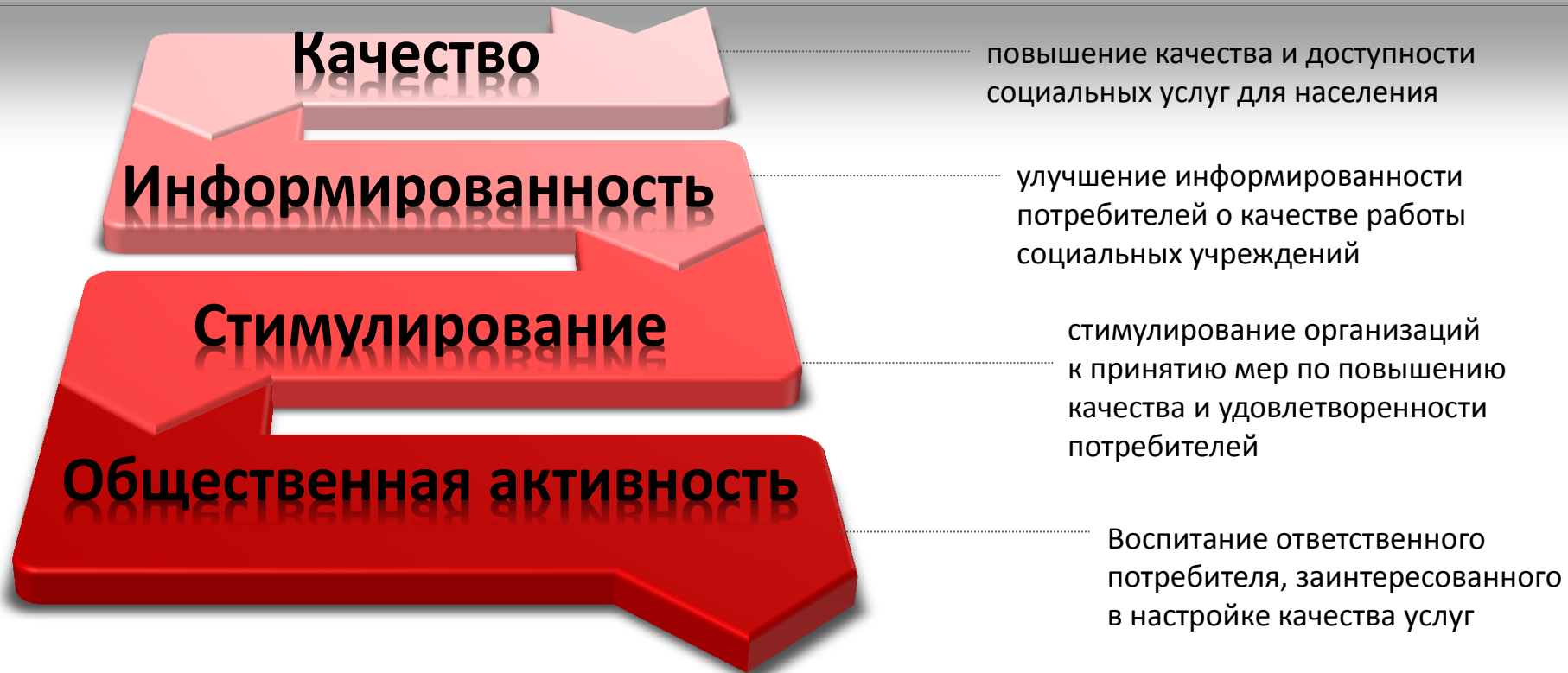
Задача оценки – определить, насколько деятельность организации соответствует ситуации, насколько эта деятельность результативна, эффективна и устойчива.

В литературе выделяются следующие основные подходы к оценке эффективности организаций:

- целевой подход** (эффективность оценивается через степень достижения целей организации)
- процессный подход** (внимание уделяется социальным процессам – мотивации, коммуникации, работе в команде, процессу принятия решений)
- подход системных ресурсов** (эффективность рассматривается как возможность организации обеспечить себя ресурсами)
- репутационный подход** (оценка эффективности отдельными лицами, н-р, это могут быть клиенты, персонал, другие внешние специалисты, которые близко знакомы с деятельностью организации)
- и др

# Цели

## независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги



# Объект оценки

- государственные (муниципальные) учреждения, оказывающие услуги населению в сферах образования, культуры, физической культуры и спорта, здравоохранения, социального обслуживания
- организации иных форм собственности, осуществляющие деятельность по предоставлению социальных услуг в рамках выполнения государственного (муниципального) задания (заказа), а также за счет средств иных источников финансирования, вправе предоставить информацию о своей деятельности для включения их в перечень учреждений для проведения оценки качества работы организаций и формирования рейтингов их деятельности

## Учреждения , предоставляющие социальные услуги

Здравоохранение

Образование

Культура

Социальное  
обслуживание

Физкультура  
и спорт

# Независимость оценки обеспечивается через

## Общественные организации

1

и профессиональные сообщества участвуют в формировании независимой системы оценки качества работы организаций: определение типов учреждений, показателей оценки, способов получения информации и подведение итогов оценки, включая анализ публичных рейтингов.

## Граждане

2

потребители услуг и независимые эксперты участвуют в оценке при проведении опросов, онлайн-голосования в сети Интернет и иными способами, определенными общественными организациями и профессиональным и сообществами

## Ограничение

3

Участие государственных органов и органов местного самоуправления ограничиваются обеспечением раскрытия информации

## Открытость результатов

4

Информация об организациях, оказывающих социальные услуги, методах оценки, экспертные оценки и мнения граждан, а также результаты оценки (публичные рейтинги) размещаются в открытом доступе в сети Интернет

# Использование результатов независимой оценки

Принятие потребителями услуг обоснованного решения при выборе конкретной организации для получения необходимой услуги

1

Разработка и реализация планов мероприятий по улучшению качества работы организаций

2

3

Установление диалога между организациями, оказывающими социальные услуги и гражданами - потребителями услуг

4

оценка деятельности руководителей организаций



# Формирование и проведение независимой оценки.



Пилотное внедрение

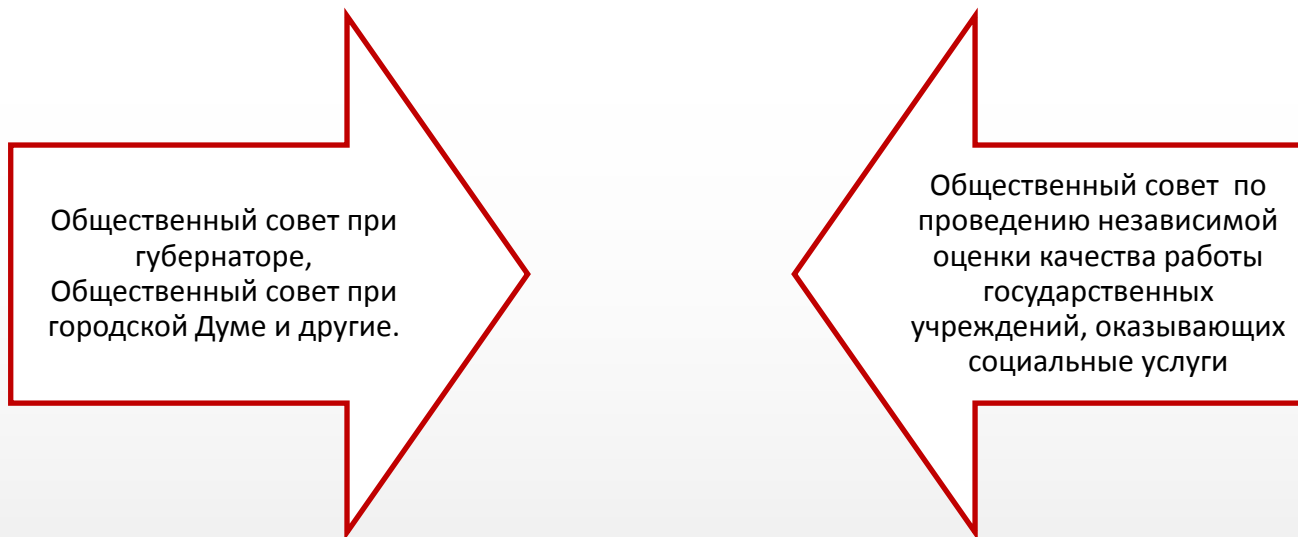
До 31.12  
2013 г

2015 г.

Пилотное внедрение

2013 г  
До 31.12

## Общественный совет по проведению независимой оценки качества работы государственных учреждений, оказывающих социальные услуги



- Коллегиальные совещательно-консультативные органы, созданные для разработки и подготовки предложений, направленных на решение проблем развития конкретных областей, учета потребностей и интересов жителей.
- Содействуют участию органов власти в реализации государственной политики в области.
- Фокус их деятельности большинства из них направлен на действующую систему оценки качества работы учреждений, *показатели, которой уже предусмотрены в государственных программах и «дорожных картах».*

- Создается в целях проведения независимой оценки *качества работы учреждений* в регионе.
- Использует *показатели, которые характеризуют качество оказания социальных услуг с учетом мнения граждан* – потребителей услуг, общественных организаций, профессиональных сообществ, экспертов.
- Функции общественного совета, как субъекта независимой оценки зависят, в том числе, и от организационной схемы проведения мониторинга.

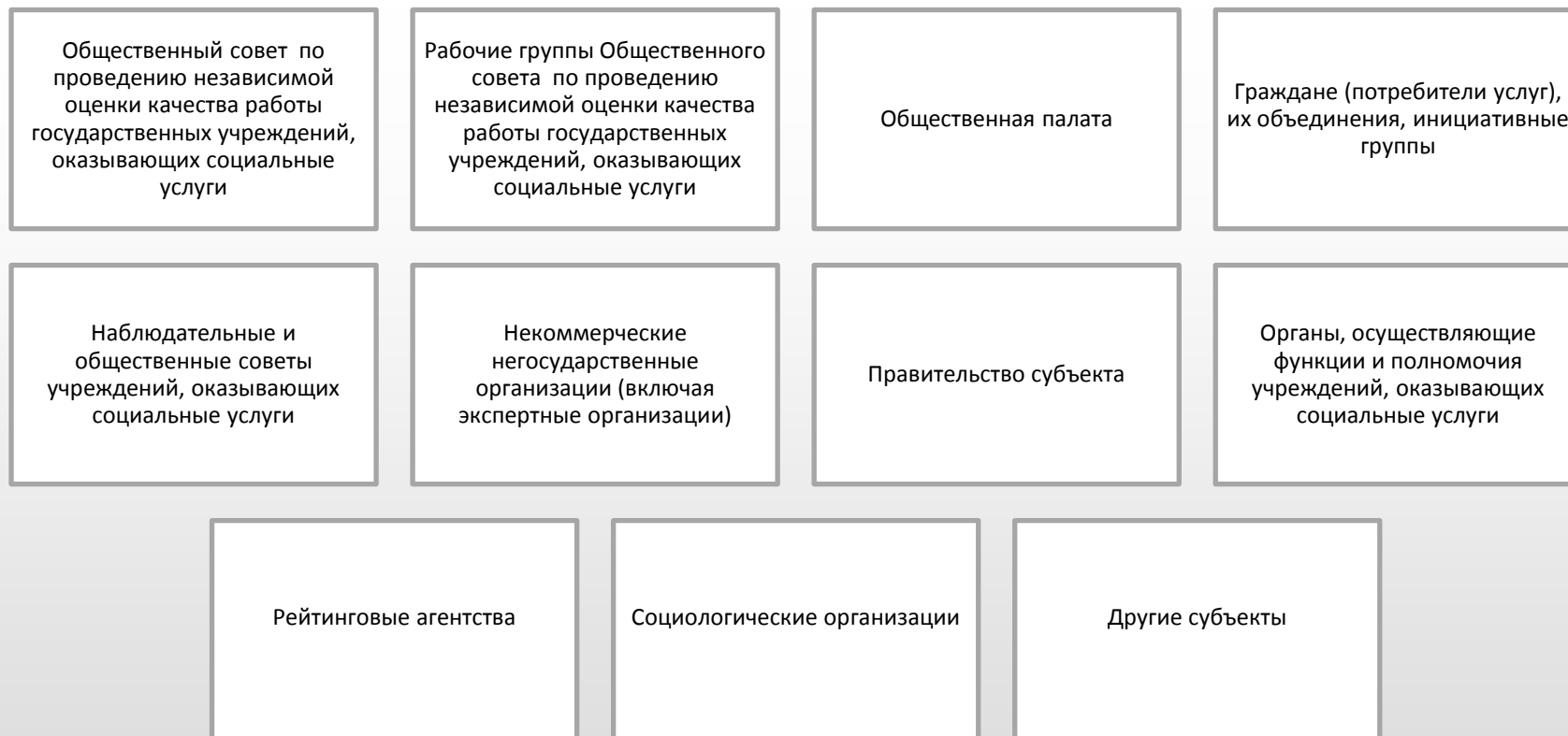
## Общественный совет по проведению независимой оценки качества работы государственных учреждений, оказывающих социальные услуги \*:

- 1
  - Формировать перечень организаций для проведения оценки качества их работы.
- 2
  - Определять критерии эффективности работы организаций.
- 3
  - Устанавливать порядок оценки качества работы организации.
- 4
  - Организовывать работу по выявлению, обобщению и анализу общественного мнения и рейтингов о качестве работы организаций.
- 5
  - Направлять в орган, осуществляющий функции и полномочия учредителя информацию о результатах оценки качества работы организаций предложения об улучшении качества работы.

*\* На основании пункт б статьи 5 Постановления от 30 марта 2013 г. №286 «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги».*

# Организационная схема проведения независимой оценки.

## Возможные субъекты независимой оценки.



# Организационная схема проведения независимой оценки.

## Возможные функциональные роли.

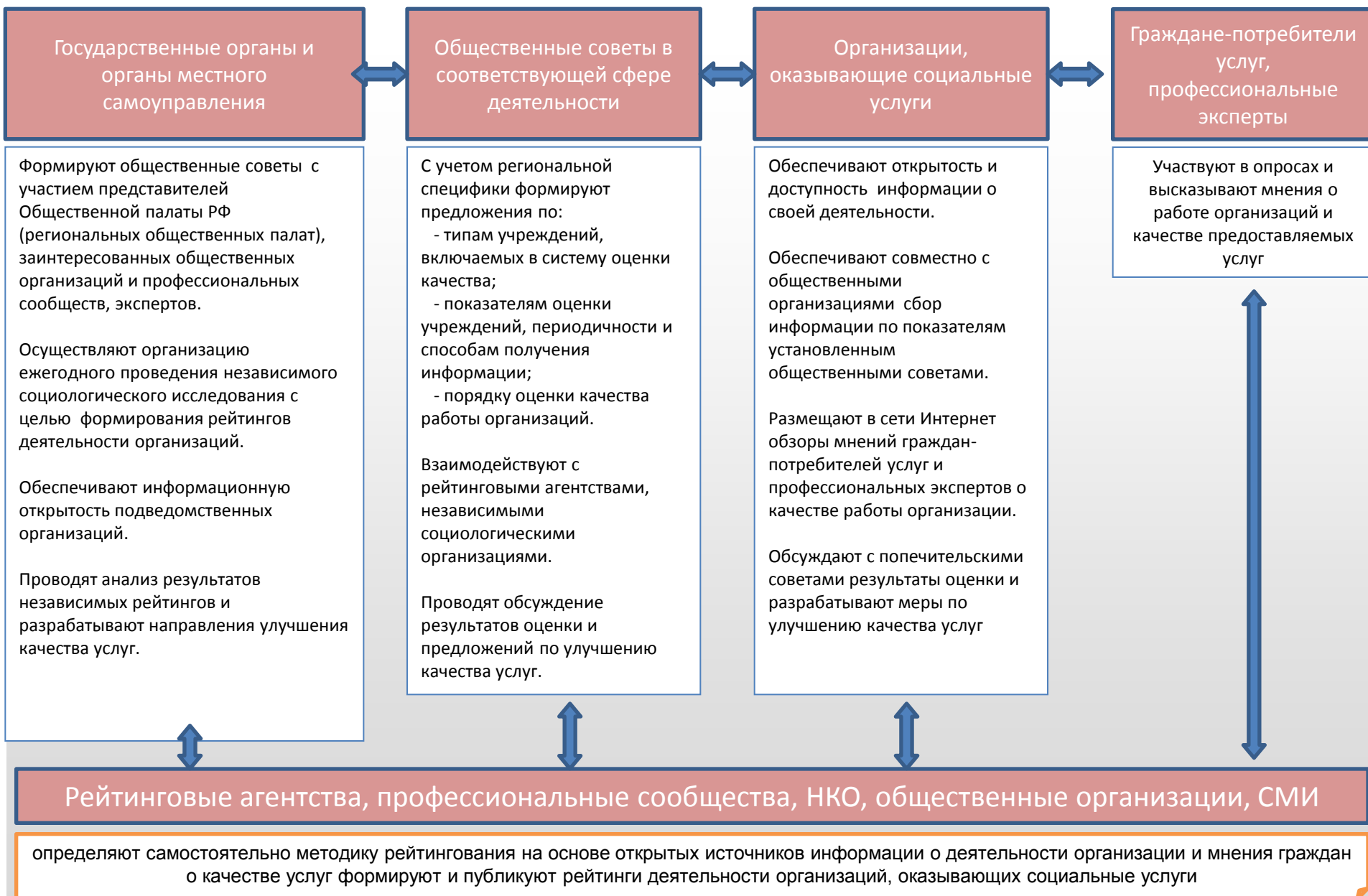
Организационные мероприятия.	Легитимизация решений	Методологическое и аналитическое сопровождение.	Принятие организационно-административных решений по результатам независимой оценки.	Информационное сопровождение и распространение практики независимой оценки
<ul style="list-style-type: none"><li>• Формирование перечня учреждений для проведения оценки.</li><li>• Организация проведения оценки (включая размещение заказа на проведение оценки).</li><li>• Финансовое обеспечение оценки.</li><li>• Формирование экспертной панели, работающей совместно с рабочими группами.</li><li>• Отбор команды исследователей и их обучение.</li><li>• Обеспечение доступа в учреждения для проведения оценки.</li><li>• Непосредственное проведение замеров.</li><li>• Контроль за проведением оценки, обеспечение взаимодействия участвующих субъектов.</li><li>• Направление учредителю информации о результатах оценки; предложений об улучшении качества работы, а также об организации доступа к информации.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Утверждение критериев эффективности работы организаций (критерии независимой оценки).</li><li>• Утверждение порядка оценки качества работы организаций.</li><li>• Утверждение методики независимой оценки, методики рейтингования.</li><li>• Утверждение перечня организаций для проведения независимой оценки.</li><li>• Утверждение команды исследователей.</li><li>• Утверждение экспертной панели, работающей совместно с рабочими группами.</li><li>• Обсуждение и утверждение результатов независимой оценки.</li><li>• Обсуждение и утверждение предложений об улучшении качества работы.</li><li>• Утверждение перечня организаций для проведения независимой оценки.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Определение критериев критерии независимой оценки.</li><li>• Разработка порядка оценки качества работы организации.</li><li>• Разработка методики независимой оценки, методики рейтингования, периодичность их проведения (в т.ч. написание рабочих карт для исследователей), .</li><li>• Подготовка итогового отчета о проведении независимой оценки, интерпретации и оценка полученных данных, построение рейтингов.</li><li>• Разработка предложений об улучшении качества работы, а также об организации доступа к информации, необходимой для лиц, обратившихся за предоставлением услуг</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Оценка деятельности руководителя организации, оказывающих социальные услуги, по итогам независимой оценки и рейтингования.</li><li>• Разработка и реализация планов по улучшению качества работы учреждений, оказывающих социальные услуги.</li><li>• Оценки реализации планов по улучшению качества работы учреждений, оказывающих социальные услуги, принятых по результатам независимой оценки.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Информационное сопровождение независимой оценки (в т.ч. размещение на официальном сайте ИОГВ информации для проведения мониторинга и формирования рейтингов, результатов мониторинга и рейтинга, предложений по улучшению качества работы учреждений).</li><li>• Организация публичных слушаний по итогам независимой оценки.</li><li>• Организация мероприятий (круглых столов, конференций) с участием общественных организаций для распространения лучших практик организации независимой системы оценки качества социальных услуг и выработки предложений по совершенствованию этой системы.</li><li>• Обобщение опыта передовых технологий в оказании социальных услуг.</li></ul>

# Организационная схема проведения независимой оценки.

## Возможное определение субъектов и их ролей, взаимодействие между ними.

Общественный совет по проведению независимой оценки качества работы государственных учреждений, оказывающих социальные услуги	Утверждение перечня организаций для проведения независимой оценки, критериев и порядок проведения. Обсуждение результатов оценки и предложений по улучшению качества услуг, утверждение докладов по итогам оценки. Направление учредителю информации о результатах оценки и предложений об улучшении качества работы Взаимодействие с рейтинговыми агентствами, независимыми социологическими организациями. Оценка реализации планов по улучшению качества работы учреждений, принятых по результатам оценки
Рабочие группы Общественного совета по проведению независимой оценки качества работы государственных учреждений, оказывающих социальные услуги	Отбор команды исследователей и их обучение. Формирование предложений по перечню организаций для проведения независимой оценки. Разработка критериев независимой оценки и методологической базы. Контроль за проведением независимой оценки, обеспечение взаимодействия участвующих субъектов. Интерпретация данных, полученных в ходе независимой оценки. Разработка предложений об улучшении качества работы. Оценка реализации планов по улучшению качества работы учреждений принятых по результатам оценки.
Общественная палата	Рекомендации по разработке методологической базы. Рекомендации по перечню учреждений. Участие в обсуждении докладов по итогам независимой оценки. Участие в публичных слушаниях по итогам независимой оценки.
Граждане (потребители услуг), их объединения, инициативные группы	Участие в опросах и высказывание мнения о работе организаций
Наблюдательные и общественные советы учреждений,	Обеспечение доступа в учреждения для проведения независимой оценки. Оценки реализации планов по улучшению качества работы учреждений, принятых по результатам независимой оценки
Некоммерческие негосударственные организации (включая экспертные организации)	Разработка методологической базы. Участие в непосредственном проведении замеров. Участие в мероприятиях (круглых столов, конференций) для распространения лучших практик организации системы оценки.
Правительство субъекта	Мониторинг выполнения планов проведения независимой оценки. Контроль за финансовым обеспечением независимой оценки. Оценка реализации планов по улучшению качества работы учреждений
Органы, осуществляющие функции и полномочия учреждений, оказывающих социальные услуги	Обеспечение доступа в учреждения для проведения независимой оценки. Внесение изменений в законодательство по итогам независимой оценки. Финансовое обеспечение проведения независимой оценки. Принятие организационно-административных решений по итогам независимой оценки. Оценка деятельности руководителя организации, оказывающих социальные услуги, по итогам оценки и рейтингования Формирование и организация деятельности общественного совета Информационное сопровождение независимой оценки. Организация мероприятий (круглых столов, конференций) с участием общественных организаций для распространения лучших практик организации независимой системы оценки качества. Организация публичных слушаний по итогам независимой оценки

## МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ НЕЗАВИСИМОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИЙ



# Оценка успешности деятельности учреждения может рассматриваться на трех уровнях

социальный заказ  
учреждению (запрос,  
ожидания),  
государственный и  
общественный

контрольный уровень,  
оправданность  
ожиданий (итоговая  
оценка на выходе) –  
достигнутый результат





# Виды оценок, которые могут быть заложены в основу независимой системы оценки учреждений

## Оценка потребностей

Рассматривается как несоответствие между желаемым и реальным положением дел в отношении какой-то группы лиц или ситуации (Оценка потребностей дает возможность активным группам принять участие в улучшении программы, услуги, организационную структуру или деятельность, организации получают данные как о уже известных, так и неизвестных потребностях)

## Оценка процесса

позволяет дать полную картину предоставления услуг и функционирования отдельных процессов внутри организации

## Оценка результатов

оцениваются количественные и качественные показатели деятельности организации с точки зрения их влияния на достижение результатов

## Оценка воздействия

применительно к теме потребительской независимой оценки – степень влияния деятельности учреждения на удовлетворенность потребителя

# Какие вопросы необходимо решить при формировании независимой системы оценки

1. Для каких целей вам необходима оценка, т.е. какие решения вы хотите принять на основе ее результатов? (конкретные рекомендации учреждениям или способ потребительского давления на руководителя учреждения)
2. Кто будет использовать информацию, полученную в ходе оценки (интерпретаторы, субъекты принятия решений, )? Н-р, клиенты, попечительский совет организации, управленческая команда организации, сотрудники, широкая общественность и т.д.
3. Выборка учреждений (типы учреждений, охват на текущий год)
4. Какие характеристики работы учреждений необходимо оценить? Н-р, комфортность помещений, взаимодействие с персоналом, удобство записи и организации приема, информирование клиентов
5. Каковы будут источники информации? Н-р, сотрудники, клиенты, профессиональные сообщества, независимые эксперты, совместные группы
6. Периодичность и график сбора информации (повторяемость оценки)?
7. Какие способы сбора и обработки информации могут быть использованы? Н-р, анкеты или «опросники», интервью, обзор документации, наблюдение, фокусные группы клиентов и т.д.
8. К какому сроку информация должна быть получена (на 2013 год и в дальнейшем)?
9. Какими ресурсами вы обладаете для сбора, обработки этой информации?

# Подходы к формированию критериев

## Потребительская оценка

### Подходы к формированию

- Собираем и оцениваем только ту информацию, которая может быть оценена простыми получателями услуг и доступна им
- Оцениваем только то, что относится к компетенции учреждения
- Выбираем наиболее важные и значимые для потребителей параметры
- Оцениваем необходимый минимум – то что реально, можно и нужно изменить
- Позволяют оценить процесс (н-р, процесс приема, информирования и т.п.) или уровень удовлетворенности (качеством (результатом) услуги, организацией процессов)



# Подходы к формированию критериев

- критерии формируются с точки зрения значимости для потребителя (возможно изучение мнения потребителей, экспертов с ранжированием критериев по степени значимости)
- критерии должны относиться непосредственно к деятельности учреждения (в соответствии с Постановлением Правительства РФ № 286)
- набор критериев нацелен на выявление конкретных проблем в учреждении/ выявление степени удовлетворенности потребителей деятельностью учреждения
- должны быть понятны потребителю
- соответствовать уровню компетенций опрашиваемых
- сопоставимы с ведомственными показателями/ дополняют их/ автономны
- более крупные критерии могут уточняться более дробными (комфорт помещений: чистота, наличие мест для сидения, работающий туалет, кондиционирование и температура воздуха и т.д.)
- в случае использования для независимой оценки различных методов оценки (экспертное интервью, короткий опросник (блиц) для потребителя, углубленный (развернутый) опросник для потребителя) результат должен комплектоваться (собираться) в общие критерии, складываться в единую картинку

# Подходы к формированию критериев

- численно-количественные показатели (н-р, количество постоянных воспитателей в группе ДООУ)
- качественные показатели (н-р, удовлетворенность, приемлемость для потребителя)
- оценочные показатели (оценка качеству по определенной шкале)
- специфичные группы критериев (в случае существенных различий в деятельности учреждений внутри одной сферы, напр., культура: музей, театр, ДК)

# Выбор критериев оценки

Оцениваем учреждения здравоохранения

## Качество информирования

- доступность информации об услугах и ценах,
- выполнение нормативных требований по закону,
- доступность справочных сведений, указателей.

## Уровень комфортности, доступности

- чистота,
- места для сидения,
- туалеты, гардероб,
- организация записи на прием, организации приема

## Сроки ожидания

- соблюдение сроков предоставления услуги и времени ожидания

## Взаимодействие с персоналом

- вежливость и доброжелательность
- соблюдение прав
- квалификация и компетентность
- соблюдение приватности

**Удовлетворенность  
качеством услуг**

Спорт

Образование

Здравоохранение

Культура

Социальная защита

# Выбор критериев оценки

Оцениваем школы

## Безопасность

- Безопасная дорога в школу
- Наличие охраны
- Продажа сигарет и алкоголя у школы

## Соблюдение прав

- Предоставление бесплатных учебников
- Соблюдение приватности
- Предоставление информации по запросу

## Качество организации основных процессов

- Организация питания
- Организация работы медкабинета
- Организация информирования
- Участие родителей, наличие управляющих советов, совета старшеклассников

## Материально-техническая обеспеченность и комфорт

- Туалеты, гардероб
- Спортплощадки, спортзал, инвентарь
- Столовая, умывальники
- Библиотека, рекреация, актовый зал
- Учительские, классы

Спорт

Образование

Здравоохранение

Культура

Социальная защита

# Выбор критериев оценки

Оцениваем интернаты для престарелых

## Качество информирования

- доступность информации об услугах и ценах,
- выполнение нормативных требований по закону,
- доступность справочных сведений, указателей.

## Уровень комфортности, доступности

- чистота,
- места для сидения,
- туалеты, гардероб,
- организация записи на прием, организации приема

## Сроки ожидания

- соблюдение сроков предоставления услуги и времени ожидания

## Взаимодействие с персоналом

- вежливость и доброжелательность
- соблюдение прав
- квалификация и компетентность
- соблюдение приватности

**Удовлетворенность  
качеством услуг**

Спорт

Образование

Здравоохранение

Культура

Социальное  
обслуживание



# Выбор критериев оценки

## Оцениваем учреждения культуры

### Качество информирования

- доступность информации об услугах и ценах,
- выполнение нормативных требований по закону,
- доступность справочных сведений, указателей

### Доброжелательность, компетентность персонала

- вежливость и доброжелательность
- соблюдение прав
- Квалификация и компетентность.

### Время ожидания

- Удобство графика работы
- Удобство приобретения билетов

### Уровень комфортности, доступности

- чистота, туалеты,
- места для сидения,
- гардероб,
- доступность для инвалидов

### Ценовая доступность

### Качество информирования

Спорт

Образование

Здравоохранение

Культура

Социальная защита

# Выбор критериев оценки

Оцениваем учреждения спорта

Спорт

Социальная  
защита

Здравоохранение

Культура

Социальная защита

## Доступность информации

- Перечень секций, стоимость услуг
- Расписание работы
- Квалификация тренера
- Порядок записи
- Наличие сайта

## Культура обслуживания и персонала

- Квалификация тренеров
- Взаимодействие с родителями и учет их мнения
- доброжелательность сотрудников, вежливость

## Время ожидания

- соблюдение сроков предоставления услуги и времени ожидания

## Комфортность условий

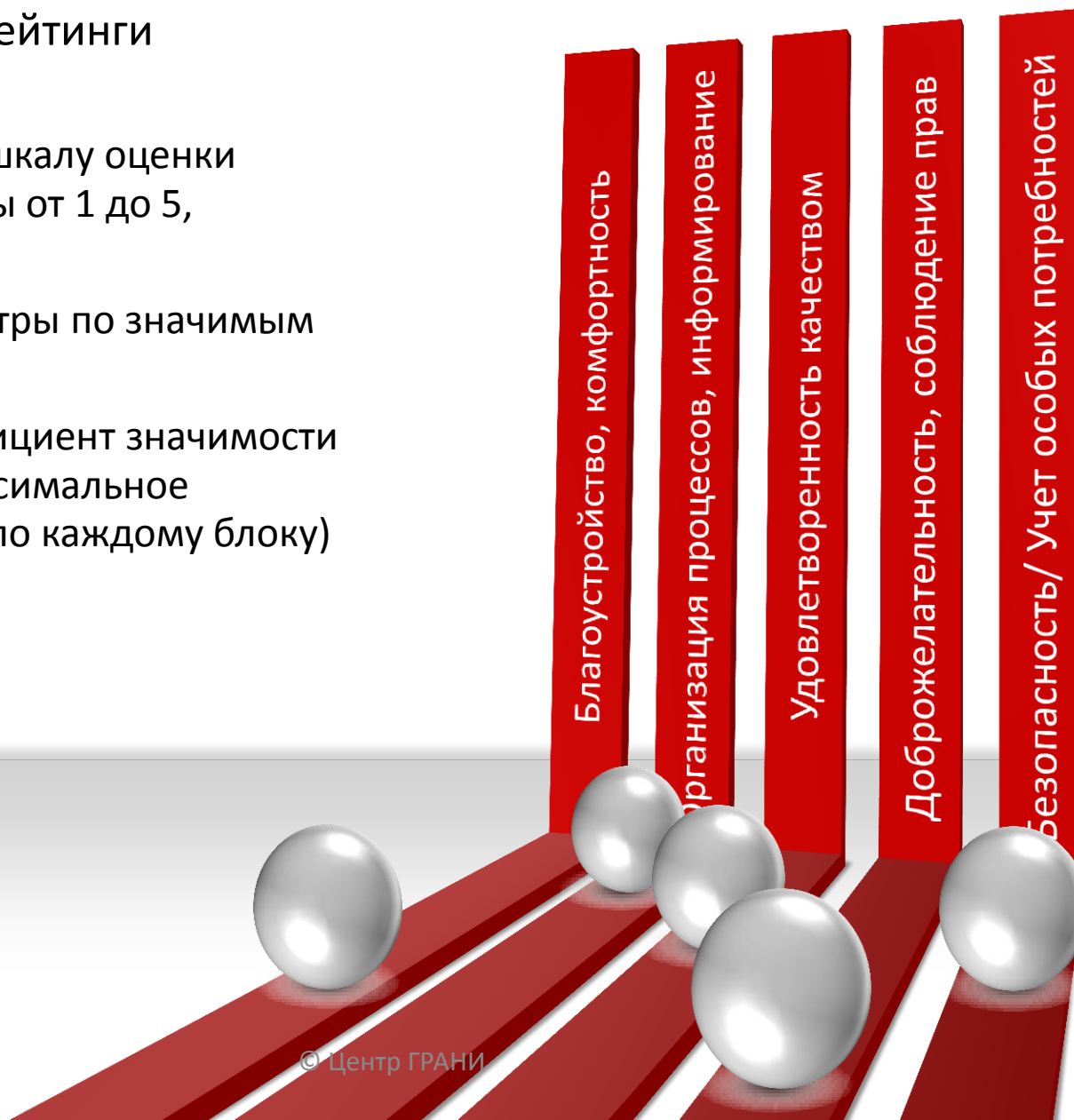
- Туалеты, гардероб
- Душевая, раздевалки
- Наличие ремонта
- Наличие спортивного инвентаря
- Безопасность пешеходного перехода
- Освещенность территории

## Удовлетворенность качеством

# Подходы к рейтингованию

Как формируются рейтинги

- Выбираем единую шкалу оценки параметров – баллы от 1 до 5, наличие/отсутствие
- Группируем параметры по значимым блокам
- Определяем коэффициент значимости каждого блока (максимальное количество баллов по каждому блоку)



# Подходы к рейтингованию

из опыта пилотного исследования г. Перми

Выбор значимых параметров на основе экспертных опросов



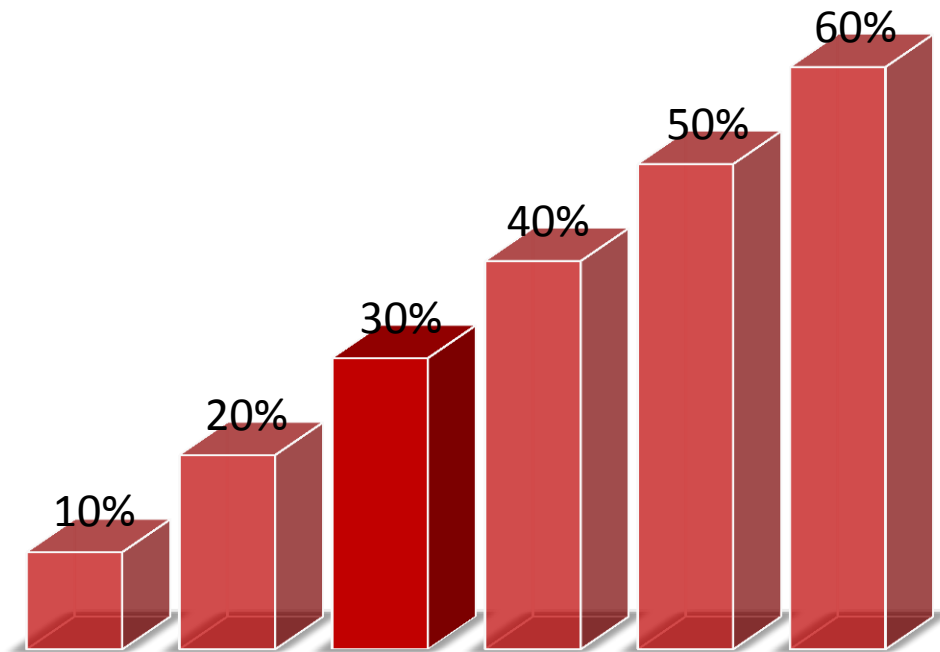
# Группируем параметры

Каждый из блоков может оцениваться с помощью различных методов



# Определение общественной значимости

По результатам опросов потребителей и экспертов

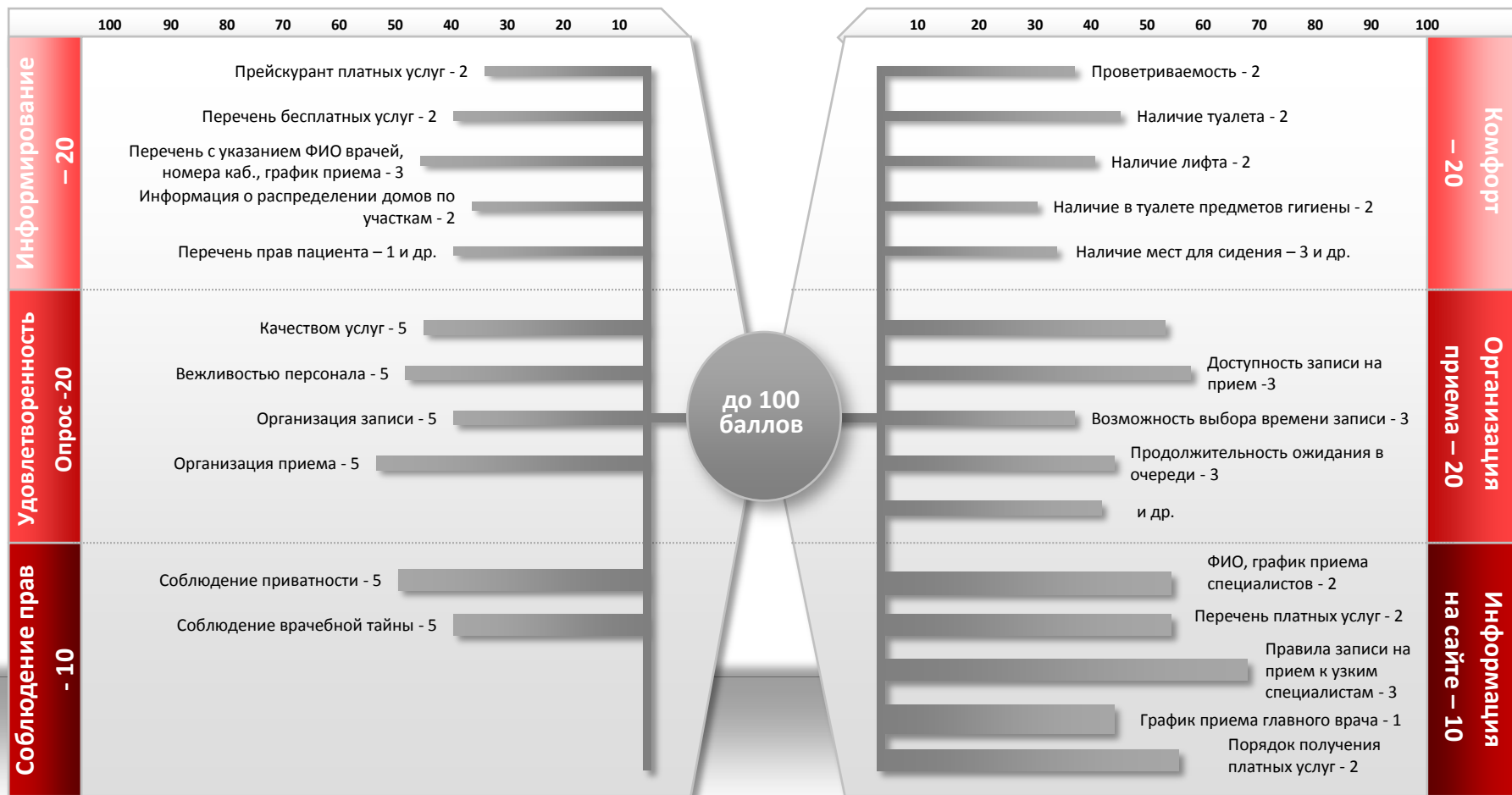


В зависимости от степени общественной значимости за наличие/отсутствие каждого параметра присуждается:

- 1 балл – низкая степень общественной значимости
- 2 балла – средняя степень общественной значимости
- 3 балла – высокая степень общественной значимости.

# Подходы к рейтингованию

Рассчитываем количество баллов по каждому блоку



Удовлетворенность и соблюдение прав оцениваются методом проведения опроса, получателям предлагается оценить выставить оценку от 1 до 5.

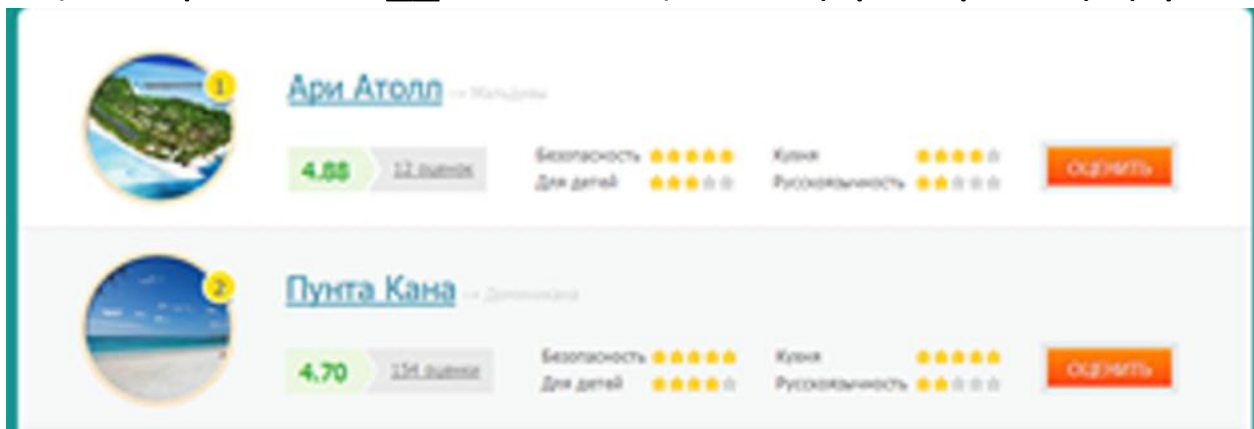
# Пример составления рейтинга (на примере ДОУ)

Крупные блоки критериев (которые конкретизируются подкритериями/индикаторами): занятия с детьми; персонал; питание (или кухня); комфорт и безопасность  
Выбраны с учетом особой значимости для потребителей услуг, поэтому по каждому из них можно набрать max 5 баллов. Подкритерии могут быть оцениваются так же по 5-ти балльной шкале (после их заполнения автоматически выставляется средняя оценка по крупному критерию)

## Внешний вид рейтинга на сайте (пример потребительского рейтинга)

Фото \_\_\_ Название (№) район (критерий 1) (критерий 2) **ОЦЕНИТЬ**

(визитка) Оценка рейтинга \_\_\_ кол-во оценок (критерий 3) (критерий 4)





# Оценка учреждения по итогам рейтингования

Каждое из оцениваемых учреждений по итогам независимой оценки может быть отнесено к учреждениям с низким, средним и высоким уровнем качества работы в зависимости от количества набранных баллов

## Низкий уровень

До 39 баллов



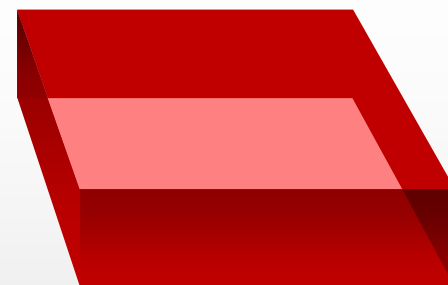
## Средний уровень

От 40 до 69



## Высокий уровень

От 70 до 100



# Источники информации

Для интересов независимой оценки может использоваться

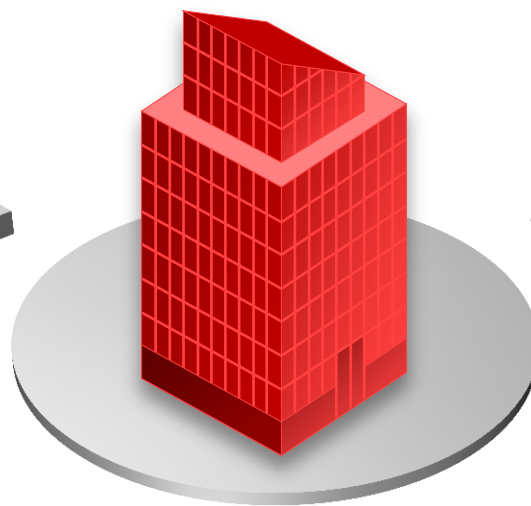
## Общественный совет

Проведение мониторингов

Организованный сбор  
жалоб от граждан



Опросы, натурные  
наблюдения, эксперименты,  
анализ сайтов



Интернет,  
онлайн-голосования  
Книга жалоб в учреждении,  
«горячая линия»



Заключения экспертов,  
результаты общественного контроля, предложения  
и рекомендации от общественных организаций,  
социологические опросы, анализ документов

# Ключевые понятия

## Определения и примеры

### Мониторинг

- это процесс регулярного сбора и анализа данных. Его целью является отслеживание текущего положения дел и контроля тех изменений, которые мы производим, с помощью набора показателей. Мониторинг – это отслеживание различий между планом и реальностью.

### Оценка

чаще всего производится, по итогам какого-то этапа (квартала, года, завершения проекта). Целью проведения оценки является проверка того, что произведенная деятельность повлекла за собой определенный эффект, что запланированная цель достигнута.

### Рейтинг

показатель, отображающий важность или значимость определенного объекта или явления по заданной шкале.

### Пример 1

- *Человеку проведена операция, ему нужно регулярно измерять температуру. В первые сутки этот процесс производится часто (каждые три часа), впоследствии (если все хорошо) – реже, скажем, два раза в сутки. Измерением температуры занимается медицинская сестра или сиделка – исполнитель. Анализирует данные врач – более квалифицированный работник, эксперт.*

### Пример 2

- *В конце лечения, перед выпиской из больницы, пациент пройдет ряд более сложных обследований – возможно рентгеновский снимок, УЗИ, в зависимости от вида операции. По результатам исследований можно будет оценить успешность проведенного вмешательства, сама оценка будет проводиться лечащим врачом.*

### Пример 3

- *Если в какой-то момент лечения пациента, работа отделения проверяется, скажем, главврачом либо представителями Министерства здравоохранения, и пациента попросят назвать самого вежливого или внимательного врача из тех, с кем ему пришлось общаться - это будет рейтинг*

# Инструментарий исследования

1. **Натурные наблюдения** - описательный исследовательский метод, направленный на регистрацию особенностей существующей ситуации в объекте исследования по заранее заданным параметрам. Натурные наблюдения проводятся при посещении исследователем конкретного органа власти или учреждения, оказывающего услугу.

2. **Эксперимент «контрольная закупка»** - непосредственное прохождение процедуры получения услуги и исследование практики взаимодействия органов власти, учреждений и лица, получающего услугу, выявление проблем, возникающих в процессе взаимодействия для последующей корректировки значимых параметров взаимодействия.

3. **Опрос** - качественный метод исследования для определения основных значимых показателей опыта получателя услуги, его мотивов, убеждений, чувств и отношения к изучаемой теме. Формы проведения опроса:

4. **Анализ материалов СМИ** (контент-анализ публикаций, в которых описываются проблемы в получении тех или иных услуг) может давать экспресс-результаты по выявлению наиболее острых проблем.

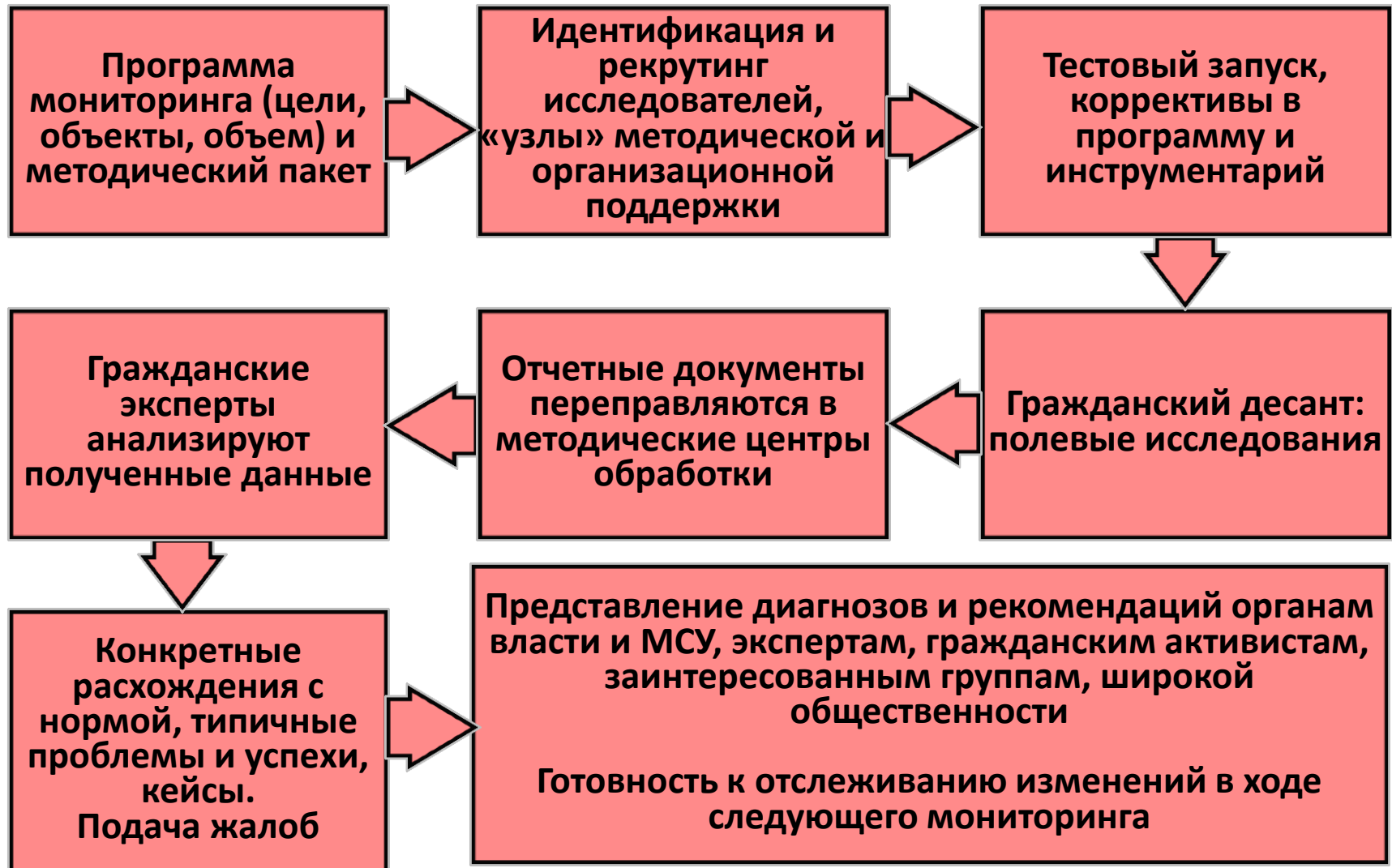
5. **Сплошной скрининг и тестирование Интернет-ресурсов** на полезность, удобство, информативность и «здравый смысл».

6. **Рейтингование** - выявление лучшей и худшей практики.

7. **Онлайн - голосования** в сети Интернет

8. **Телефон доверия**

# Схема проведения мониторинга



# Инструктаж исследователя



# Инструменты валидации

- Скриншот Интернет-сайта.
- Фотографии размещения информационных стендов, зданий, указателей, условий приема посетителей.
- Аудиозаписи сообщения на автоинформаторе.
- Аудиозапись бесед с сотрудниками учреждений по телефону.
- Официальные ответы на письменные запросы.
- Образцы документов и бланки заявлений.
- Визитки, информационные материалы.
- Квитанции об оплате госпошлины.
- Фиксация ФИО сотрудников, предоставивших информацию.
- Ксерокопии документов, подтверждающих этапы контрольных и надзорных действий, в т.ч. предписания, протоколы, записи в журнале проверок и т.п.
- Тексты обращений и заявлений, переписка с органами власти.
- И т.д.

# Типичные проблемы в работе учреждений

**Очевидное и полное неисполнение функций/предоставление услуги**

**Дискриминирование отдельных групп получателей по различным основаниям**

**Неисполнение законодательства и нарушения прав граждан**

**Недостаточное качество работы механизма обратной связи**

**Завышенная стоимость услуг или дополнительные поборы**

**Затянутые сроки предоставления услуг**

**Невысокое качество информирования о порядке предоставления услуги**

**Несоответствие места предоставления услуги стандарту комфортности**

**Отсутствие «клиентоориентированности» у персонала учреждения**



# Представление результатов

Мы рекомендуем Вам придерживаться следующей схемы:

## 1 Зафиксировать все дельты между практикой и нормой:

- Необходимо фиксировать все значимые отклонения практики от норм (как в худшую, так и в лучшую сторону);
- Факты нарушения прав человека;
- Факты коррупции;
- Факты несоблюдения, незнания специалистами своих обязанностей;

## 2 Провести интерпретацию выявленных расхождений:

- попытаться понять причины расхождений;
- сформулировать расхождения как проблему (как несоответствие чего-то чему-то);
- рассмотреть проблему с точки зрения управления (ведомственного менеджмента) и с точки зрения интересов потребителей. Условно ответить на вопрос: это чиновник – злодей или потребитель неграмотный?

## 3 Предложить возможные пути решения проблемы для разных групп:

- что могут сделать чиновники в этой ситуации?
- как сами потребители могут отстаивать свои интересы?
- какие еще аудитории можно привлечь для решения выявленных проблем (эксперты, журналисты, общественники и т.д.)?

# По итогам независимой оценки

**Информация должна быть направлена в органы, осуществляющие функции и полномочия учредителя, которые в свою очередь:**

направляют организациям предложения об улучшении качества их работы, подготовленные с учетом изучения результатов оценки качества работы организаций и рейтингов их деятельности, а также предложений общественных советов;

учитывают информацию о выполнении разработанных организациями планов мероприятий по улучшению качества работы организаций при оценке эффективности работы их руководителей;

**Организации:**

разрабатывают план об улучшении качества работы организации и утверждают этот план по согласованию с органами, осуществляющими функции и полномочия их учредителя;

размещают планы мероприятий по улучшению качества работы организации на своих официальных сайтах в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (при наличии сайтов) и обеспечивают их выполнение.