



Межрегиональный
общественный фонд
"Сибирский центр поддержки
общественных инициатив"

Общественная палата
Новосибирской области



Практические подходы к оценке качества социальных услуг и деятельности учреждений социальной сферы

Ведущий: Кузьмин Алексей Иосифович, PhD
ООО «Компания «Процесс Консалтинг»

г. Новосибирск, 21 февраля 2014 г.

Социальная сфера

- Культура
- Медицина
- Образование
- Социальная помощь
- Физическая культура и спорт

Что такое услуга?

- **Результат**, по меньшей мере, одного **действия**, обязательно осуществленного при **взаимодействии поставщика и потребителя**, и, как правило, **нематериальный***
- **Действие или деятельность**, совершенные одним лицом (физическим или юридическим) в интересах другого лица
- **Блага**, предоставляемые в форме деятельности.
- Любая **деятельность или благо**, которую одна сторона может предложить другой.

Два вида услуг по ГОСТ Р 50646-94

Материальная услуга — услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг.



Социально-культурная услуга (нематериальная услуга) — услуга по удовлетворению духовных, интеллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя.

Можно ли считать, что следующие учреждения оказывают услуги? Если да, то кому и какие?

- Детский сад
- Средняя школа
- Университет
- Театр оперы и балета
- Хоспис

Классификация благ по возможности потребителя блага оценить его качество до момента приобретения

- Оцениваемое благо
- Испытываемое благо
- Доверительное благо

Свойства услуги

- **Неосвязаемость**

Услугу нельзя потрогать или продемонстрировать.

- **Неотделимость**

Услугу нельзя отделить от ее источника, независимо от того, предоставляется она человеком или машиной.

- **Непостоянство качества**

Качество услуги зависит от того, кто, когда и как ее предоставляет.

- **Недолговечность**

Услугу нельзя хранить с целью последующего использования.

Задание

Как влияют или могут повлиять эти свойства на оценку услуг?



Пример медицинской услуги (введение)



Катаракта вызывает снижение остроты зрения за счет развития помутнений в веществе хрусталика.

Операция по удалению катаракты в областной клинике

1 Записаться на прием к офтальмологу в районной поликлинике

Районная
поликлиника



2 Получить направление в областную клинику



4 Пройти обследование в областной клинике и записаться на операцию

3 Записаться на обследование в областной клинике



Рейсовый автобус или личный транспорт

5 Съездить на операцию в областную клинику



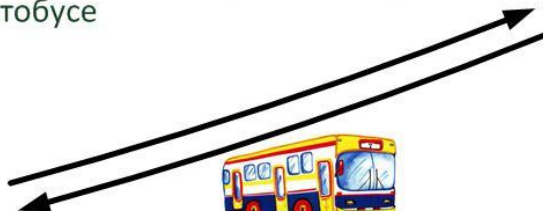
Областная
клиника

Операция по удалению катаракты в частной клинике

- 1** Пройти диагностику у офтальмолога (ближайший ФАП или у себя дома). Записаться на обследование и операцию.



- 2** Съездить на обследование и операцию в частную клинику на их автобусе



В крайнем случае подвезут до автовокзала на обратном пути. Оттуда – своим ходом на рейсовом автобусе.



Частная
клиника

«Приехали до нас, прямо на машине отвезли, как порядочных людей»

Из отзыва пациента

Задание

- В чем состоит услуга в рассмотренных примерах?
- Каковы результаты оказания услуги в том и в другом случаях?
- Чем отличаются рассмотренные подходы к оказанию услуги?
- Какой из подходов к оказанию услуги лучше и почему?

Пациент-центрированный подход



Декларация о пациент-центрированном здравоохранении

Принята в 2006 году в Барселоне (Испания) на Втором Всемирном Конгрессе Пациентов, организованном Международным альянсом пациентских организаций (ИАРО)

Пять ключевых принципов:

- 1) уважение;
- 2) выбор и расширение прав и возможностей;
- 3) вовлечение пациентов в разработку политики в сфере здравоохранения;
- 4) доступ и поддержка;
- 5) информация.

Существуют доказательства того, что пациент-центрированный подход ведет к большей ответственности со стороны пациента и к оптимальному использованию средств, что в свою очередь благотворно влияет на здоровье и повышает качество обслуживания.

http://armss.ru/upup/VSP/Declaraciya/deklaraciya_o_pacient_centralizovannom_zdravoohranenii.pdf

**«Степень соответствия
совокупности присущих
услуге характеристик
требованиям»**

ГОСТ Р ИСО 9000–2008

Качество услуги

- Соответствие услуги «стандарту»
- Соответствие услуги требованиям (ожиданиям) потребителей

Оценка качества услуги

Аналитическая процедура, направленная на вынесение обоснованного суждения о степени соответствия услуги требованиям стандартов и/или ожиданиям потребителей.

Подходы к оценке качества услуги



Оценка качества услуг

На основании стандартов качества

На основании мнения потребителей

«Закрытая» оценка на соответствие стандарту («тайный покупатель»)

«Открытая» оценка на соответствие стандарту (аудит качества)

Оценка впечатления от уже полученной услуги

Оценка соответствия ожиданий и впечатления от полученной услуги

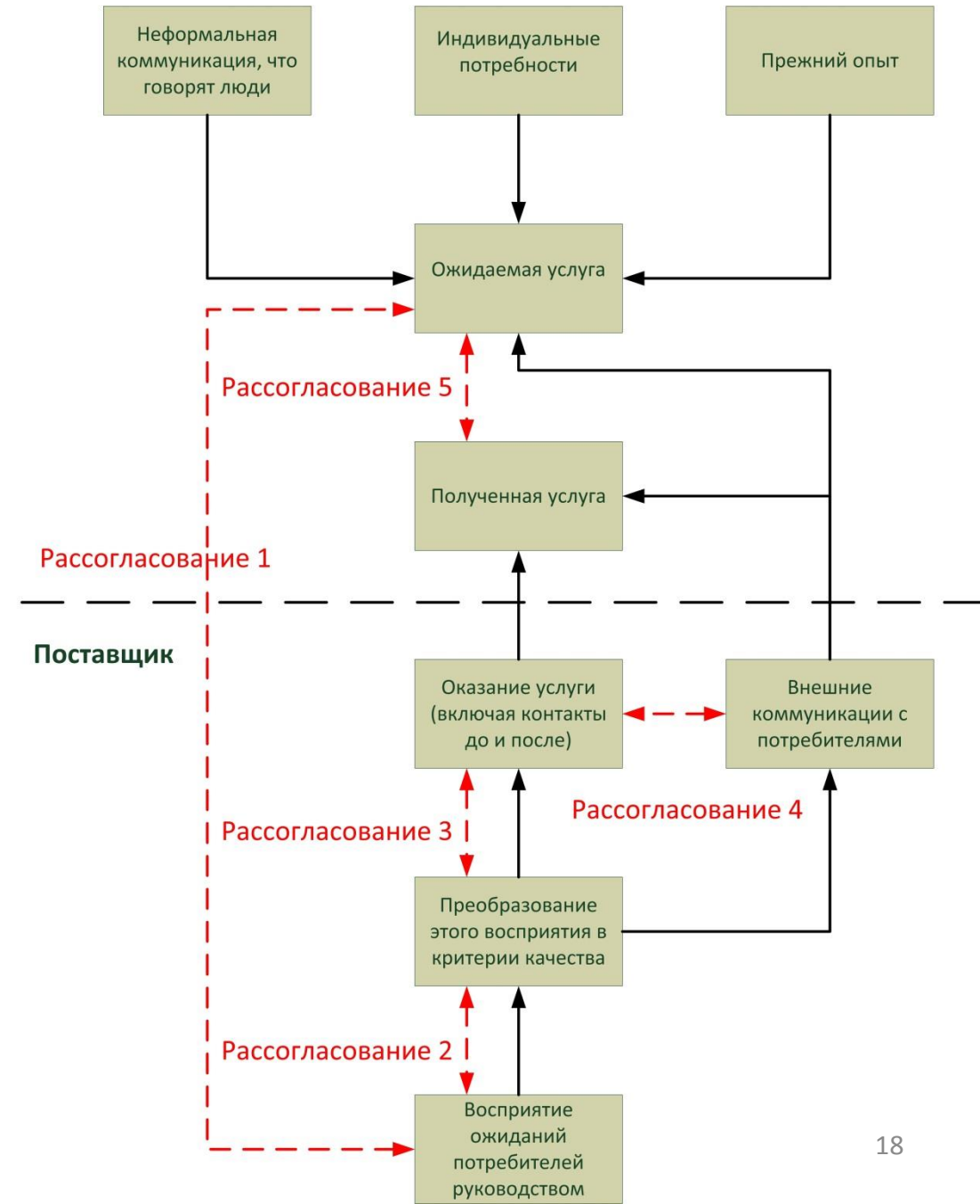
Оценка услуг на основании мнения потребителей



Модель качества услуг SERVQUAL

A. Parasuraman,
Valarie A. Zeithaml,
Leonard L. Berry

Потребитель



10 универсальных критериев качества услуги

(Методика SERVQUAL, 1985)

1. Надежность
2. Отзывчивость
3. Компетентность
4. Доступность
5. Вежливость
6. Коммуникации
7. Доверие
8. Безопасность
9. Понимание / Знание потребителя
10. Материально-техническое обеспечение

5 универсальных критериев качества услуги

(Методика SERVQUAL, 1988)

Надежность

1. Предоставление услуги как было обещано
2. Надежность в разрешении возникающих у потребителя проблем
3. Оказание услуги правильно с первого раза
4. Оказание услуги в условленное время
5. Ведение записей без ошибок

Отзывчивость

6. Информирование потребителя о том, когда будет оказана услуга
7. Подсказки потребителям по необходимости
8. Желание помочь потребителям
9. Готовность отзываться на запросы потребителей

Гарантии

10. Сотрудники, внушающие доверие потребителям
11. Обеспечение ощущения безопасности взаимодействия для потребителей
12. Сотрудники постоянно вежливы и обходительны
13. Сотрудники знают ответы на вопросы потребителей

Эмпатия

14. Каждому потребителю уделяется индивидуальное внимание
15. Сотрудники обходятся с посетителями заботливо
16. Безусловный учет главных интересов потребителя
17. Сотрудники понимают нужды потребителей
18. Удобное время работы

Материально-техническое обеспечение

19. Современное оборудование
20. Внешняя привлекательность здания и помещений
21. Сотрудники выглядят хорошо и профессионально
22. Внешне привлекательные материалы, ассоциированные с оказанием услуги

Критерии качества услуг больницы в восприятии клиентов (SERVQUAL)

- A. Материально-техническая база и инфраструктура
- B. Качество персонала
- C. Имидж
- D. Доверие
- E. Поддержка
- F. Процесс клинической помощи
- G. Коммуникации
- H. Отношения
- I. Персонализация
- J. Административные процедуры

Анкета с тремя колонками

Минимальный уровень обслуживания – такой уровень, который Вы считаете минимально приемлемым.

Желаемый уровень обслуживания – такой уровень, которого Вы бы желали.

Если говорить о ...

1. Вежливости работников

Минимальный уровень обслуживания для меня	
НИЗКИЙ	ВЫСОКИЙ
1 2 3 4 5 6 7 8 9	

Желаемый уровень обслуживания для меня	
НИЗКИЙ	ВЫСОКИЙ
1 2 3 4 5 6 7 8 9	

Мое восприятие уровня оказанной мне услуги		
НИЗКИЙ	ВЫСОКИЙ	Затр. отв.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 N		

Анкета с двумя колонками

Минимальный уровень обслуживания – такой уровень, который Вы считаете минимально приемлемым.

Желаемый уровень обслуживания – такой уровень, которого Вы бы желали.

Если говорить о ...

1. Вежливости работников

По сравнению с минимальным уровнем обслуживания уровень оказанной мне услуги										Затр. отв.
НИЖЕ	ТАКОЙ ЖЕ			ВЫШЕ						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	N	
						<input checked="" type="radio"/>				

По сравнению с желаемым уровнем обслуживания уровень оказанной мне услуги										Затр. отв.
НИЖЕ	ТАКОЙ ЖЕ			ВЫШЕ						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	N	
			<input checked="" type="radio"/>							

Анкета с одной колонкой

Желаемый уровень обслуживания – такой уровень, которого Вы бы желали.

Если говорить о ...

1. Вежливости
работников

Качество оказанной мне услуги...

Ниже желаемого
для меня уровня

Соответствует
желаемому для
меня уровню

Выше желаемого
для меня уровня

Затр.
отв.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

N

SERVQUAL

- Идеальный для меня уровень сервиса
- Минимально приемлемый для меня уровень сервиса
- Фактический уровень предоставленного сервиса



Методика SERVPERF: потребитель оценивает только уже полученную услугу

Оцените работу библиотеки по следующим параметрам (1- самый низкий балл, 7 – самый высокий балл):

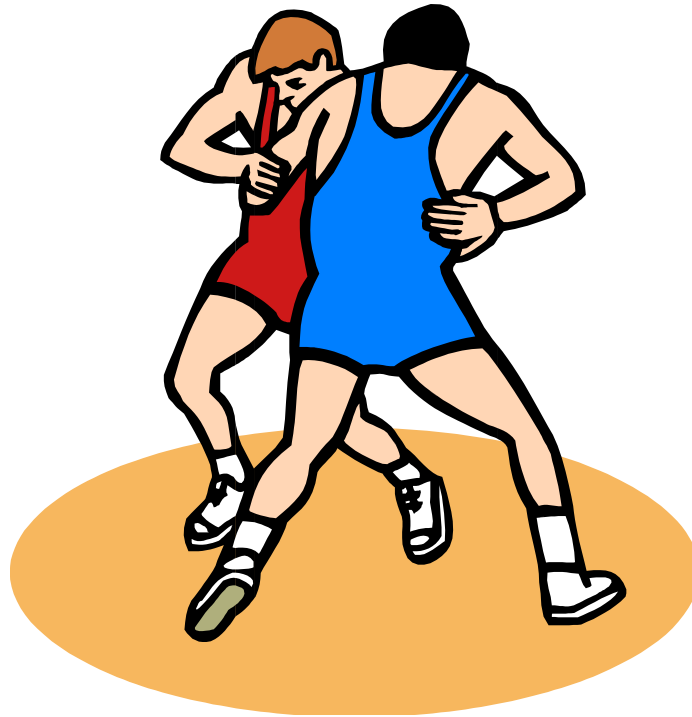
1. Вежливость сотрудников
2.

1 2 3 4 5 6 7

Затр.
отв.

0

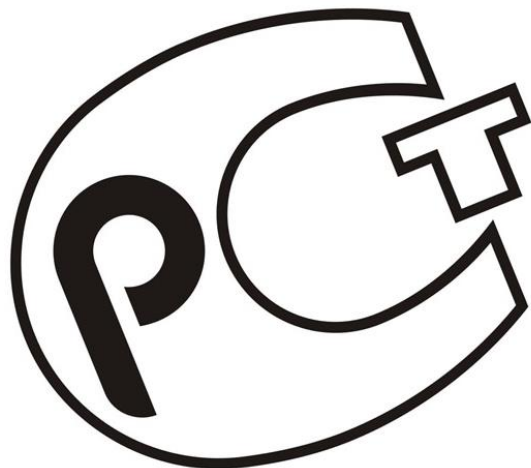
SERVQUAL vs. SERVPERF



Задание: формирование выборки при анкетировании потребителей

- Должна ли выборка быть репрезентативной?
- Как определить размер выборки?
- Кто должен сформировать выборку?
- Как можно использовать результаты опроса потребителей, если выборка не была репрезентативной?

Оценка услуг на основании «стандартов»



Стандарт

Документ, в котором в целях добровольного многократного использования устанавливаются характеристики продукции, правила осуществления и характеристики процессов производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнения работ или оказания услуг.

Стандарт также может содержать требования к терминологии, символике, упаковке, маркировке или этикеткам и правилам их нанесения.

Стандарты в сфере социального обслуживания населения

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52498-2005 "Социальное обслуживание населения. Классификация учреждений социального обслуживания";

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52143-2003 "Социальное обслуживание населения. Основные виды социальных услуг";

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52885-2007 "Социальное обслуживание населения. Социальные услуги семье";

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52886-2007 "Социальное обслуживание населения. Социальные услуги женщинам";

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52887-2007 "Услуги детям в учреждениях отдыха и оздоровления";

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52888-2007 "Социальное обслуживание населения. Социальные услуги детям";

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 53058-2008 "Социальное обслуживание населения. Социальные услуги гражданам пожилого возраста";

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 53059-2008 "Социальное обслуживание населения. Социальные услуги инвалидам";

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 53349-2009 "Социальное обслуживание населения. Реабилитационные услуги гражданам пожилого возраста. Основные виды";

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 52877-2007 «Услуги по медицинской реабилитации инвалидов. Основные положения»;

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 52876-2007 «Услуги организаций реабилитации инвалидов вследствие боевых действий и военной травмы. Основные положения»;

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 53064-2008 "Социальное обслуживание населения. Типы учреждений социального обслуживания и социальные услуги лицам без определенного места жительства и занятий".

Стандарт обслуживания

Заданная последовательность действий сотрудника/организации по отношению к потребителю (клиенту), обязательная для повторяющихся («стандартных») ситуаций.

Пример: «Телефонные переговоры с клиентом»

- *Скорость снятия трубки при входящем звонке клиента*
- *Выполнение требований телефонного этикета – представление, обращение к клиенту по имени*
- *Предоставление клиенту первичной информации*
- *Формирование договорённости о встрече, напоминание клиенту о дате визита и т.д.*



«Закрытая» оценка на основе стандартов обслуживания: «тайный покупатель»



"Тайный покупатель", доктор Рошаль и этические аспекты оценки

April 22nd, 2011

Сегодня опубликована информация о том, что какие-то люди наняли профессиональную актрису, чтобы проверить, окажут ли в детской клинике доктора Рошалья (НИИ неотложной детской хирургии и травматологии) экстренную помощь взрослому человеку, которому стало плохо на улице рядом с клиникой. То есть такая своеобразная проверка качества обслуживания в свете недавних событий в институте Вишневского, где отказались оказывать помощь умирающему человеку, поскольку было распоряжение руководства людей с улицы не обслуживать...

Задание

- Каковы «за» и «против» применения методики «тайный покупатель» для оценки социальных услуг?

«Открытая» оценка на основе стандартов: аудит качества (на примере проверки соблюдения клинических протоколов)



Тепловая защита новорожденного.

Для того чтобы эта технология была эффективной необходимо последовательно выполнить десять действий:

от приема ребенка в теплые пеленки, тщательного обсушивания, длительного контакта кожа-к-коже до постоянного пребывания новорожденного в послеродовой палате совместно с мамой.

«Современные инструменты оценки эффективности оказания медицинской помощи женщинам и детям»
Швабский Олег, Вартапетова Наталья
(Институт Здоровья Семьи)

Методы

- Наблюдение (эксперт)
- Интервью
- Изучение документации

Задание

- Известны ли вам стандарты, регламентирующие оказание услуг в вашей сфере деятельности?
- Существует ли необходимость разработки стандартов (в т.ч. в дополнение к существующим) для последующей оценки качества услуг в вашей сфере деятельности?

Рейтинги

Рейтинг (англ. *rating*) — числовой или порядковый показатель, отображающий важность или значимость определенного объекта или явления.

Рейтинг - оценка достижений, выраженная в числовой форме.

Зачем нужны рейтинги

- 1. Развитие** (формирование политики, определение целей, составление планов действий, выработка рекомендаций, оказание помощи и т.п.)
- 2. Поощрение/порицание**
- 3. Новое знание** (исследовательские рейтинги)
- 4. Реклама** (средство воздействия на поведение целевых групп)

Рейтинги для развития

- Всемирный банк – рейтинг стран по уровню ВНД (*высокий, выше среднего, ниже среднего, низкий*)
- Программа развития ООН – рейтинг стран по индексу человеческого развития: ВНД, средняя продолжительность жизни и степень образованности людей (*очень высокий, высокий, средний и низкий*)

Рейтинги для поощрения/порицания

- Уровень коррупции
- Свобода прессы
- Свобода от рабства
- Экономическая свобода
- Соблюдение прав человека
- Рейтинг московских школ (300 лучших получают гранты мэра Москвы)

Исследовательские рейтинги

- Выявление новых закономерностей

Пример: рейтинги «продвинутых» школ (составлены РИА «Новости» совместно с Межрегиональной ассоциацией мониторинга и статистики образования и Высшей школой экономики)

Критерии оценки «продвинутых» школ

- Возможности для индивидуального развития
- Результаты обучения (средний балл ЕГЭ, участие в олимпиадах и т.п.)
- Условия обучения (в частности, безопасность школы, техническая оснащенность, в том числе наличие интернета)
- Доступность (стоимость услуг, наличие детей из других районов, поддержка детей с ограниченными возможностями)
- Информационная открытость (качество сайтов школ)

Рейтинг для рекламы

- Рейтинг телепрограмм (для рекламодателей)
- Рейтинг банков (для клиентов) - мнения российских и зарубежных рейтинговых агентств о кредитоспособности и финансовой устойчивости банков
- Рейтинг частных стоматологических клиник (для клиентов)
- Рейтинг работодателей (для привлечения новых сотрудников)

Мифы вокруг рейтингов

- Миф первый. Рейтинги показывают объективную картину мира.

«...любая попытка сделать "объективный" рейтинг имеет мало шансов на успех. Так что рейтинги у нас все больше субъективные и к реальному положению дел на рынке имеют лишь косвенное отношение».

- Миф второй. Рейтинги позволяют развивать бизнес.

«Может ли тот факт, что ваша компания оказалась в рейтинге ниже основного конкурента, повлиять на стратегию? Как говорил один мой знакомый маркетолог, «когда о нас и наших продуктах плохо говорят, значит, надо увеличить бюджет на рекламу».

- Миф третий. Рейтинги помогают выбирать партнера.

«Каждая компания в чем-то лидер. Главное - правильно подобрать критерии рейтинга. Я подумываю над тем, чтобы инициировать проведение рейтинга среди директоров по маркетингу представительств крупных западных компаний, название которых начинается на латинскую букву X. Думаю, у меня высокие шансы занять первое место».

Какие бывают рейтинги

- Распределение по категориям
- Распределение по местам

Важные вопросы к обсуждению

- Кому нужен рейтинг тех или иных социальных учреждений?
- Какой нужен рейтинг?
- Для чего он нужен?
- Обязательно ли оценка деятельности учреждений должна заканчиваться составлением рейтинга?

Оценка учреждений

Оценка библиотек



Модельный стандарт деятельности публичной библиотеки

1. Основные положения
2. Пользователи и обслуживание
3. Доступное размещение публичной библиотеки
4. Ресурсы публичной библиотеки
5. Помещения библиотеки. Организация библиотечного пространства.
6. Персонал публичной библиотеки
7. Связи публичной библиотеки с общественностью

Примерный перечень показателей/индикаторов для анализа и оценки работы библиотеки

Ресурсы, инфраструктура

- 1.Фонды
- 2.Доступ
- 3.Оснащение
- 4.Персонал

Эффективность

- 1.Фонды
- 2.Доступ
- 3.Персонал
- 4.Общие вопросы

Использование

- 1.Фонды
- 2.Доступ
- 3.Оснащение
- 4.Общие вопросы

Потенциал развития

- 1.Фонды
- 2.Персонал
- 3.Общие вопросы

В данном примерном перечне показателей/индикаторов использованы показатели из международного стандарта **ISO 11620 «Показатели эффективности библиотек»**, а также показатели, включенные в «Систему критериев оценки эффективности деятельности бюджетных учреждений», рекомендованные Управлением экономики и финансов Минкультуры РФ в соответствии с Концепцией реформирования бюджетного процесса и Концепцией административной реформы.

От показателя к вопросу (фонды, доступ)

Показатель/индикатор	Постановка вопроса и анализ ситуации
Наличие и доступность изданий, на которые поступают запросы	<ul style="list-style-type: none">• Имеются ли фактически в собственности библиотеки (или приобретаемые по лицензии) издания, которые запрашивают читатели?• Доступны ли эти издания в библиотеке (или находятся на руках, неверно размещены в фонде)?

Оценка школ



Критерии составления рейтинга московских школ (2011-12)

Блок 1. Высокие результаты по повышению качества и доступности среднего образования

- За каждого учащегося, который по каким-либо трем предметам на ЕГЭ набрал не менее 220 баллов, начисляется 1 балл.
- За каждого учащегося, который получил на ГИА-9 по русскому языку и математике в сумме не менее 9 баллов (при пятибалльной шкале по каждому предмету), а также сдал один предмет по выбору на балл выше установленного минимального порога начисляется 0,25 балла.

Блок 2. Олимпиады Всероссийская (заключительный и региональный этапы) и Московская олимпиада школьников (каждый учащийся по каждому предмету учитывается один раз в соответствии с максимальным результатом)

- призер Московской олимпиады или регионального этапа Всероссийской олимпиады — 1 балл,
- победитель Московской олимпиады или регионального этапа Всероссийской олимпиады — 3 балла,
- призер заключительного этапа Всероссийской олимпиады — 5 баллов,
- победитель заключительного этапа Всероссийской олимпиады — 10 баллов

Дополнительные критерии

Общеобразовательные учреждения могут увеличить количество баллов, полученное в рейтинге общеобразовательных учреждений, получив по:

0,01 балла — по каждому предмету за каждого учащегося, преодолевшим установленный порог в общегородских диагностиках по результатам обучения в 4-х и 7-х классах.

0,03 балла — за каждого ребенка, осваивающего в данном учреждении основную общеобразовательную программу дошкольного образования в соответствии с федеральными государственными требованиями к структуре такой программы и условиям её реализации.

По мысли Юрия Завельского, знаменитого директора московской гимназии №1543 «На Юго-Западе», сам факт, что по участию в олимпиадах и по результатам ГИА-ЕГЭ мы судим об уровне учебно-воспитательной работы школы – нонсенс... «Этого не может быть, потому что школы поставлены в разные ситуации, там разный контингент. Поэтому **качество образования и результат образования – вещи далеко не всегда совпадающие**. Учительница может давать высокое качество работы, а результат окажется ниже, чем в другой школе. Потому что там – другой контингент ребят (одни с дорогими репетиторами занимаются, а другие по-русски едва говорят). А оценивают всех по одним и тем же критериям».

*Н.Иванова-Гладильщикова, «Кто виноват в стрельбе в 263-й школе»,
Русский журнал, 17.02.14*

Оценка стационаров



Оценка работы стационаров

1. Системы оценки работы стационаров должны являться составной частью публикуемого национального или регионального плана по управлению качеством и деятельностью с разъяснением роли ценностей и ожиданий всех заинтересованных сторон.
2. Правительствам следует использовать опыт существующих подходов и программ, способствовать согласованию стандартов, оценок, стимулов и информации, ориентированной на общественность, а также активизировать сотрудничество между государственным и частным секторами.
3. Следует четко обозначить и согласовать с заинтересованными сторонами лежащие в основе ценности, референсные стандарты и задачи систем измерения деятельности стационаров.
4. Система должна полагаться не на какие-то отдельные источники данных, а на широкий диапазон информационных ресурсов.
5. Все подходы к измерению параметров деятельности стационаров имеют проблемы поведенческого и технического характера при общем недостатке надежных данных для определения их действенных составляющих.

Оценка работы стационаров (продолжение)

6. Системы измерения деятельности стационаров должны разрабатываться таким образом, чтобы служить целям управления деятельностью и ее совершенствования, а не целям проведения необоснованных сравнений и ранжирования.
7. На основании международного опыта можно выделить соответствующие принципы:
 - а. Неудачи в деятельности чаще являются результатом несовершенства систем и процессов, а не результатом недостаточной компетентности или знаний отдельных лиц.
 - б. Оценка деятельности требует надежных методов измерения показателей и сравнения их с обоснованными стандартами.
 - в. Надежность показателей в основном определяется точностью, полнотой и своевременностью собранных на уровне стационаров данных по пациентам.
 - г. Достоверное сравнение деятельности между учреждениями возможно лишь при наличии жесткой стандартизации критериев и методов оценки, особенно в случае их использования для проведения сравнений между странами.

Оценка работы стационаров (продолжение)

- Национальная политика: существует ли четко сформулированный опубликованный комплексный план управления деятельностью и улучшения качества? Каким долгосрочным задачам этого плана соответствует планируемое проведение измерения деятельности стационаров?
- Участие заинтересованных сторон: какую роль будут играть заинтересованные стороны (общественность, специалисты, страхователи, управленцы) в определении, измерении деятельности стационаров, интерпретации и использовании полученных результатов? Будет ли в государственном и частном больничном секторах использоваться одна и та же система? Каким образом добровольное проведение измерения деятельности будет включено в общенациональную систему?
- Наличие, приемлемость и достоверность данных: какие вложения будут необходимы и доступны для обеспечения предоставления больницами минимального общего набора полных, точных и своевременных данных? Какие меры предосторожности и стимулы надо иметь в распоряжении, чтобы избежать подтасовки данных и манипуляции ими в политических, финансовых или коммерческих целях?
- Оценка и публикация: в каком виде заинтересованным сторонам будут предоставляться данные о деятельности отдельных стационаров? Какая помощь по их трактовке, особенно населению, будет предоставляться? Как найти баланс между необходимостью соблюдения принципа свободы информации с одной стороны и принципа конфиденциальности и защиты данных - с другой?