

Badanie satysfakcji klientów urzędów na obszarze Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego



Gdański Obszar
Metropolitalny

Warszawa, 16 czerwca 2014

1

Lider: Gdański Obszar Metropolitalny
ul. Długi Targ 39/40, 80-830 Gdańsk www.metropoliagdansk.pl

Partner: Polska Unia Mobilności Aktywnej;
ul. Jana Heweliusza 29, 80-861 Gdańsk www.mobilnosc.org



Spis treści

1. WPROWADZENIE	3
2. INFORMACJA O BADANIU	5
3. CELE BADANIA	5
4. WYNIKI BADANIA	6
4.1. STRUKTURA BADANEJ POPULACJI KLIENTÓW URZĘDÓW	6
4.2. PROCES ZAŁATWIANIA SPRAW W URZĘDZIE	8
4.3. OCENA OBSŁUGI KLIENTA I PRACOWNIKÓW URZĘDU	11
4.4. DODATKOWE UWAGI	16
5. WSKAŹNIKI JAKOŚCI OBSŁUGI KLIENTA.....	18
5.1. WSKAŹNIK SPRAWNOŚCI OBSŁUGI (WSO)	18
5.2. WSKAŹNIK OCENY PRACOWNIKÓW URZĘDU (WOPU).....	18
5.3. WSKAŹNIK OBSŁUGI KLIENTA (WOK)	19
6. PODSUMOWANIE: GŁÓWNE WNIOSKI	20
ZAŁĄCZNIK: KWESTIONARIUSZ	23
SPIS TABEL I WYKRESÓW.....	26

*Raport opracowany na zlecenie
Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego
przez Millward Brown S.A.*

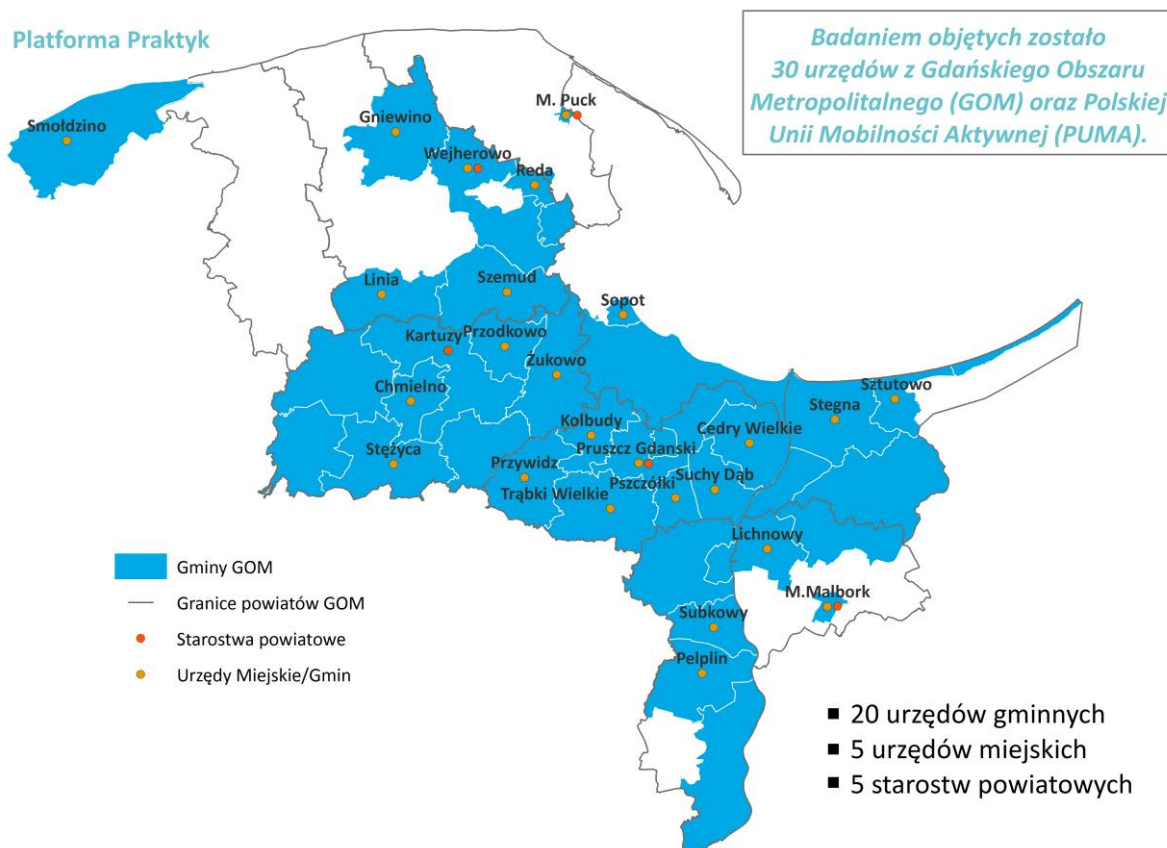
2

1. WPROWADZENIE

Badanie satysfakcji klientów urzędu, jest jedną ze składowych projektu Metropolitalna Platforma Wymiany Praktyk Samorządowych, współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna, który ma na celu poprawę jakości, dostępności i efektywności usług publicznych – w tym usług administracyjnych. Aby ocenić sprawność usług administracyjnych w jednostkach samorządu terytorialnego (JST) przeprowadzono badanie poziomu satysfakcji klientów załatwiających sprawę w poszczególnych urzędach.

Do udziału w badaniu zostały zaproszone wszystkie pomorskie JST stowarzyszone w Gdańskim Obszarze Metropolitalnym (GOM) oraz Polskiej Unii Mobilności Aktywnej (PUMA). Były to urzędy gmin miejskich, wiejskich, miejsko-wiejskich jak i starostwa powiatowe (łącznie 30 urzędów) które wyraziły chęć przeprowadzenia takiego badania oraz nie stosowały dotychczas tego typu narzędzia. Ze względu na liczbę mieszkańców zamieszkujących gminy miejsko-wiejskie w ich częściach miejskich i wiejskich, urząd gminy Żukowo został przypisany do urzędów gminnych, a urząd gminy Pelplin – do urzędów miejskich.

Mapa 1. Zakres terytorialny badania klientów urzędów GOM



W poniższej tabeli zestawione zostały szczegółowo wszystkie urzędy biorące udział w badaniu.

Tabela 1a. Zakres terytorialny badania

Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Cedry Wielkie	Malbork	Pruszcz Gdański
Chmielno	Pelplin	Malbork
Gniewino	Puck	Puck
Kolbudy	Reda	Wejherowo
Lichnowy	Sopot	Kartuzy
Linia		
Pruszcz Gdański		
Przodkowo		
Przywidz		
Pszczółki		

Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Smółdzino		
Stegna		
Stężycza		
Subkowy		
Suchy Dąb		
Szemud		
Sztutowo		
Trąbki Wielkie		
Wejherowo		
Żukowo		

2. INFORMACJA O BADANIU

W urzędach zostali wybrani koordynatorzy lokalni, którzy w ramach projektu zostali przeszkoleni w kwestii prowadzenia badań ankietowych. Koordynatorzy otrzymali narzędzie w postaci szablonu kwestionariusza, wypracowanego przez zespół projektowy, z możliwością modyfikacji i dostosowania go do potrzeb każdego z urzędów. Dla każdej JST wyznaczona została minimalna próba respondentów oparta o średnią dzienną liczbę klientów urzędu.

Badania klientów były prowadzone w okresie od listopada do grudnia 2013, techniką PAPI w sposób samodzielny przez koordynatorów, przy współudziale pozostałych pracowników urzędu.

Następnie ankiety zostały przekazane instytucji Millward Brown, gdzie wyniki zostały zakodowane i opracowane w formie zbiorczych zestawień tabelarycznych.

3. CELE BADANIA

Badanie satysfakcji klientów urzędu miało na celu zmierzenie jakości, dostępności i efektywności usług administracyjnych świadczonych przez urzędy, na podstawie opinii osób korzystających z tych usług. Dodatkowo, celem było wdrożenie dobrej praktyki w JST poprzez uświadomienie władzom, że tego typu badanie można wykonać samodzielnie wewnątrz urzędu, a informacja zwrotna z niego płynąca, może być źródłem cennych wniosków i momentem wyjściowym do wprowadzenia potrzebnych zmian.

4. WYNIKI BADANIA

4.1. Struktura badanej populacji klientów urzędów

Proporcje kobiet i mężczyzn w badanej populacji wszystkich klientów urzędów oraz wśród klientów urzędów gminnych były zbliżone, w urzędach miejskich wśród badanych znalazło się więcej kobiet, a w starostwach powiatowych – mężczyzn.

Osoby w wieku 30-44 lata stanowiły 39% ogółu badanej populacji, jak również populacji badanych klientów urzędów gminnych. W starostwach powiatowych było ich wyraźnie więcej (45%), z kolei w urzędach miejskich – mniej (30%). Tutaj zaś wyraźnie więcej niż w ogóle badanych klientów znalazło się osób w wieku 60 lat lub więcej. Odsetek osób w wieku poniżej 30 lat, jak również tych w wieku 45-59 lat był zbliżony we wszystkich typach urzędów.

Wśród ogółu badanych klientów urzędów najwięcej osób ma wykształcenie średnie (37%) lub wyższe (30%). Proporcje te różniły się w zależności od rodzaju urzędu. Klienci urzędów gminnych ogólnie mieli niższe wykształcenie niż osoby odwiedzające urzędy miejskie czy starostwa powiatowe. W starostwach powiatowych wyraźnie dominowały osoby z wykształceniem wyższym stanowiące 45% badanej populacji klientów, w urzędach miejskich z kolei wyraźnie więcej niż ogółem było osób z wykształceniem średnim (42%).

Tabela 1b. Opis badanej populacji klientów urzędu.

		Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
PŁEĆ	kobieta	48,8%	51,5%	60,1%	34,7%
	mężczyzna	49,9%	47,5%	38,0%	64,1%
	brak odpowiedzi	1,2%	1,0%	1,8%	1,2%
WIEK	19-29 lat	16,1%	16,1%	16,2%	16,2%
	30-44 lat	38,7%	38,6%	30,1%	45,1%
	45-59 lat	31,9%	33,3%	31,1%	29,3%
	60 lat i więcej	12,9%	11,8%	22,7%	8,5%
	brak odpowiedzi	0,4%	0,3%	-	0,9%
WYKSZTAŁCENIE	podstawowe	6,4%	7,0%	8,0%	3,8%
	zawodowe	20,9%	25,9%	16,0%	13,2%
	średnie	37,3%	36,0%	42,3%	36,8%
	wyższe	29,5%	21,1%	33,7%	45,3%
	brak odpowiedzi	5,9%	10,0%	-	0,9%
Podstawa: N=		2707	1538	489	680

Klienci urzędów gminnych uczestniczący w badaniu najczęściej przyszli do urzędu w sprawach związanych z podatkami i opłatami lokalnymi (14%), gospodarką komunalną (w szczególności odpady komunalne) (14%) oraz dowodami osobistymi (12%). W urzędach miejskich co piąty badany załatwiał w urzędzie sprawy związane z dowodami osobistymi (składanie wniosku lub odbieranie dowodu), a kolejne 16% wносиło podatki i opłaty lokalne. W starostwach powiatowych, rodzaj spraw był wyraźnie inny od tych, z którymi zgłaszali się klienci do urzędów gminnych i miejskich, co wynika ze specyfiki usług świadczonych mieszkańcom na poziomie starostwa. Najwięcej, bo aż 31% badanych klientów starostw powiatowych, przyszło do urzędu w sprawach związanych z geodezją, tj. udostępnianie materiałów geodezyjnych i kartograficznych, udzielanie informacji o gruntach, budynkach i lokalach, poświadczenia wyrysów z ewidencji gruntów, projekty prac geologicznych, dokumentacje geologiczne. Co piąty klient starostwa znalazł się w urzędzie w związku z rejestracją pojazdu oraz w sprawach dotyczących urbanistyki i architektury, w tym przede wszystkim wnioski i decyzje o przyznaniu pozwolenia na budowę.

Tabela 2. Jaką sprawę załatwił/a Pan/i dzisiaj w Urzędzie?

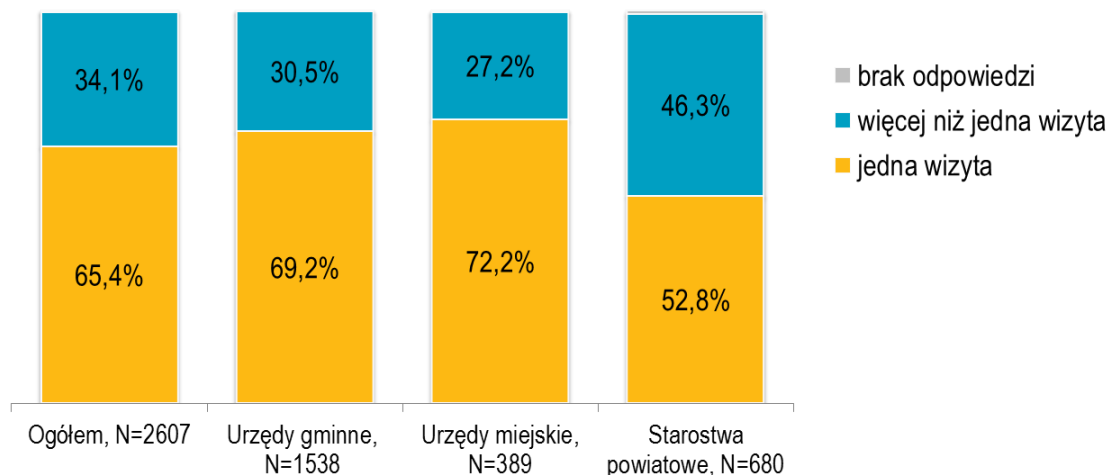
W pytaniu można było wybrać kilka odpowiedzi, dlatego wyniki w kolumnach nie sumują się do 100%.

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Podatki i opłaty lokalne	11%	14%	16%	0%
Dowody osobiste	11%	12%	21%	0%
Urbanistyka i architektura	11%	8%	4%	22%
Geodezja	10%	3%	3%	31%
Gospodarka komunalna	10%	14%	10%	0%
Ochrona środowiska	7%	8%	3%	6%
Rejestracja pojazdów	6%	0%	3%	22%
Urząd Stanu Cywilnego	5%	6%	11%	0%
Ewidencja ludności	5%	6%	10%	0%
Działalność gospodarcza	5%	7%	7%	0%
Prawa jazdy	4%	0%	2%	13%
Nieruchomości	3%	4%	4%	0%
Kultura	2%	1%	0%	4%
Inna	13%	19%	6%	4%
brak odpowiedzi	5%	8%	0%	0%
Podstawa: N=	2707	1538	489	680

4.2. Proces załatwiania spraw w urzędzie

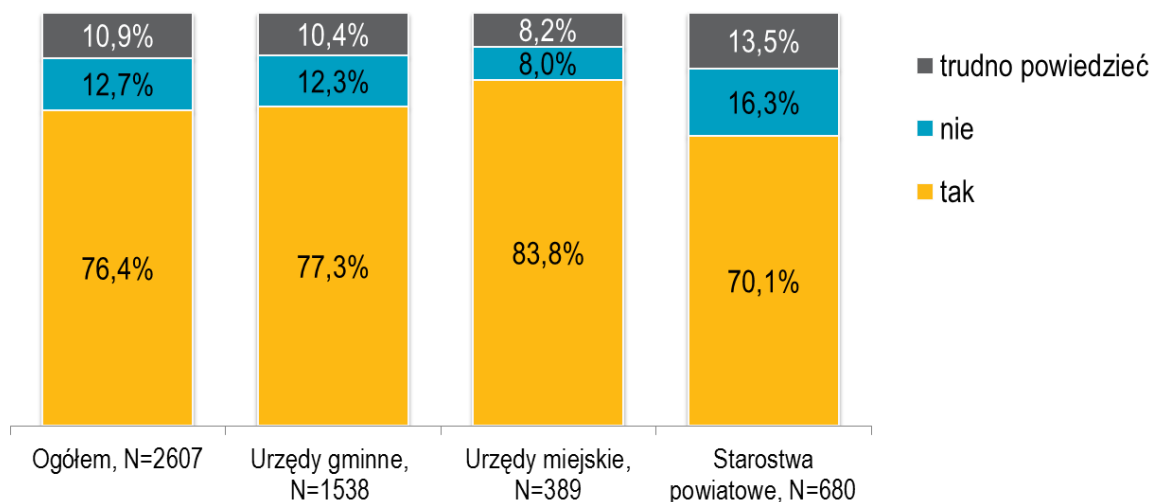
Większość spraw, z którymi klienci przyszli do urzędu były to sprawy wymagające tylko jednej wizyty w danym urzędzie (65% ogółem). W szczególności takie właśnie sprawy dominowały w urzędach gminnych i miejskich. W starostwach powiatowych, na tle pozostałych urzędów, wyraźnie więcej było bardziej złożonych spraw – 46% klientów badanych w tych urzędach przyznało, że ich sprawy wymagają min. 2 wizyt.

Wykres 1. Ile wizyt w Urzędzie jest potrzebnych na załatwienie Pana/i sprawy?



Zdecydowana większość badanych klientów (76%) urzędów przyznała, że udało im się załatwić swoją sprawę przynajmniej w stopniu, w jakim było to możliwe na danym etapie jej realizacji (w przypadku spraw wymagających kilku wizyt w urzędzie). Odsetek ten był szczególnie wysoki wśród klientów urzędów miejskich, gdzie sięgał aż 84%. Z kolei klienci starostw powiatowych, gdzie więcej było bardziej złożonych spraw wymagających kilku wizyt w urzędzie, częściej przyznawali, że ich sprawa nie została załatwiona lub też nie potrafili tego jednoznacznie określić.

Wykres 2. Czy udało się Panu/i załatwić sprawę? Czy na aktualnym etapie realizacji sprawy udało się Panu/i wszystko załatwić? (niezależnie od liczby wizyt potrzebnych do załatwienia sprawy)



Niezależnie od rodzaju urzędu, w przypadku spraw, które wymagały tylko jednej wizyty w urzędzie skuteczność ich realizacji była bardzo wysoka i przekraczała 90%. Wśród klientów, którzy przyszli do urzędu ze sprawami wymagającymi min. 2 wizyt, odsetek osób, które przyznają, że załatwiły swoją sprawę przynajmniej w stopniu, w jakim było to możliwe na jej obecnym etapie ogółem nie przekroczył połowy (45%). Stosunkowo najwyższy odsetek ten był wśród klientów urzędów miejskich (53%), najniższy zaś w urzędach gminnych (42%).

Tabela 3. Czy udało się Panu/i załatwić sprawę? Czy na aktualnym etapie realizacji sprawy udało się Panu/i wszystko załatwić? (w podziale na sprawy jedno- i wielowizytowe)

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Czy udało się załatwić sprawę?				
<i>Podstawa: Osoby, które potrzebowały <u>jednej wizyty</u> dla załatwienia swojej sprawy</i>				
tak	92,9%	93,0%	95,4%	90,8%
nie	3,8%	3,7%	2,8%	4,7%
trudno powiedzieć	3,3%	3,4%	1,8%	4,5%
<i>Podstawa, n=</i>	1704	1064	281	359
Czy na danym etapie udało się załatwić sprawę?				
<i>Podstawa: Osoby, które potrzebowały <u>więcej wizyt</u> dla załatwienia swojej sprawy</i>				
tak	45,2%	42,0%	52,8%	47,3%
nie	29,9%	32,0%	21,7%	29,5%
trudno powiedzieć	24,9%	26,0%	25,5%	23,2%
<i>Podstawa, n=</i>	890	469	106	315

W większości przypadków osoby, które nie załatwiły swojej sprawy przyznawały, że jest ona w toku i wymaga dodatkowych czynności (44%). Kolejnym utrudnieniem w realizacji sprawy było niedopełnienie formalności przez samego klienta, np. w postaci brakujących dokumentów (19%). Inne problemy w realizacji były już wymieniane przez znacznie mniejszy odsetek badanych klientów (poniżej 10%). W starostwach powiatowych dość często (17%) wspomniano o zbyt małej liczbie urzędników, co powoduje kolejki i wydłużanie czasu oczekiwania na załatwienie sprawy.

Tabela 4. Jakie trudności napotkał/a Pan/i przy załatwianiu sprawy w trakcie dzisiejszej wizyty w Urzędzie?

W pytaniu można było wybrać kilka odpowiedzi, dlatego wyniki w kolumnach nie sumują się do 100%.

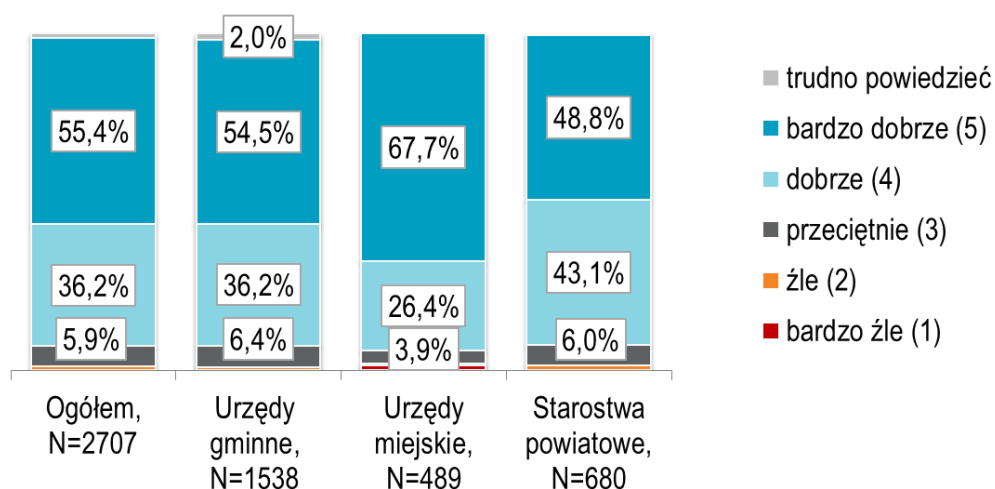
	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Sprawa w toku, wymaga dodatkowych czynności, dokumentów	44,4%	37,2%	47,6%	55,7%
Z mojej winy (brak niezbędnych dokumentów, niedopełnienie formalności)	19,0%	15,2%	3,2%	30,5%
Zbyt mało urzędników zajmuje się takimi sprawami, są kolejki, stąd załatwienie sprawy bardzo się wydłuża	8,1%	4,6%	-	16,7%
Inne urzędy, instytucje nie dopełniły czegoś	6,3%	4,0%	1,6%	11,8%
Załatwienie sprawy jest niemożliwe w ramach obowiązującego prawa	2,9%	1,1%	4,8%	5,4%
Nieobecność kompetentnego pracownika	2,9%	3,4%	-	3,0%
Brak życzliwości urzędników	2,8%	2,3%	1,6%	3,9%
Niekompetencja i brak fachowości	2,3%	1,7%	1,6%	3,4%
Niedostateczne poinformowanie o szczegółach sprawy (np. brak informacji na stronie internetowej)	2,3%	1,7%	3,2%	3,0%
Panuje bałagan, zagubiono moje podanie, dokumenty	1,6%	2,0%	1,6%	1,0%
Złe oznakowania, nieczytelne lub niejasne informacje	0,8%	0,6%	1,6%	1,0%
Inna przyczyna	5,2%	6,3%	3,2%	3,9%
brak odpowiedzi	26,8%	28,9%	34,9%	20,7%
<i>Podstawa: osoby, które nie załatwiły swojej sprawy, n=</i>	615	349	63	203

4.3. Ocena obsługi klienta i pracowników urzędu

Ogólna ocena sprawności obsługi klienta w urzędzie była bardzo wysoka. Niezależnie od rodzaju urzędu, odsetek osób przyznających dobre lub bardzo dobre oceny przekroczył 90%, w tym znacznie więcej było ocen najwyższych. Sporadycznie pojawiały się oceny negatywne. Porównując klientów poszczególnych rodzajów urzędów widać, że najbardziej zadowoleni ze sprawności obsługi byli klienci urzędów miejskich, zaś stosunkowo najmniej – klienci starostw powiatowych, gdzie odsetek najwyższych ocen był relatywnie najniższy.

Wykres 3. Jak Pan/i ocenia sprawność obsługi klientów Urzędu?

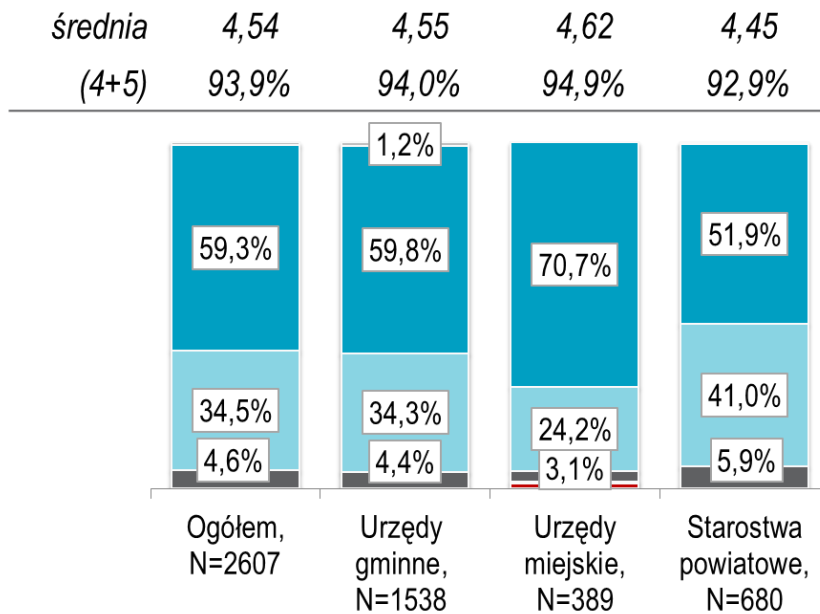
średnia	4,47	4,47	4,58	4,40
(4+5)	91,6%	90,7%	94,1%	91,9%



Osoby, którym udało się załatwić ich sprawę w urzędzie oceniają system obsługi wyraźnie lepiej niż te, które nie załatwiły swojej sprawy – a przynajmniej nie mają poczucia, że została ona załatwiona w stopniu, w jakim było to możliwe na jej danym etapie. Ogólnie nieco bardziej skłonne do przyznawania najwyższych ocen były kobiety niż mężczyźni.

Ocena obsługującego pracownika również była na bardzo wysokim poziomie we wszystkich typach urzędów. Odsetek osób zadowolonych i bardzo zadowolonych przekraczał 90% niezależnie od rodzaju JST. Szczególnie dobrze pracownika urzędu ocenili klienci urzędów miejskich, wśród których aż 71% przyznało obsługującemu ich pracownikowi najwyższą ocenę. Odsetek najwyższych ocen był relatywnie najniższy wśród klientów starostw powiatowych – tutaj jednak sprawy, z którymi zgłaszali się klienci były często bardziej złożone i wymagające kilku wizyt w urzędzie dla ich sfinalizowania, co może wpływać zarówno na postrzeganie ogólnej sprawności systemu, jak i obsługującego pracownika.

Wykres 4. Jak Pan/i ocenia pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał?

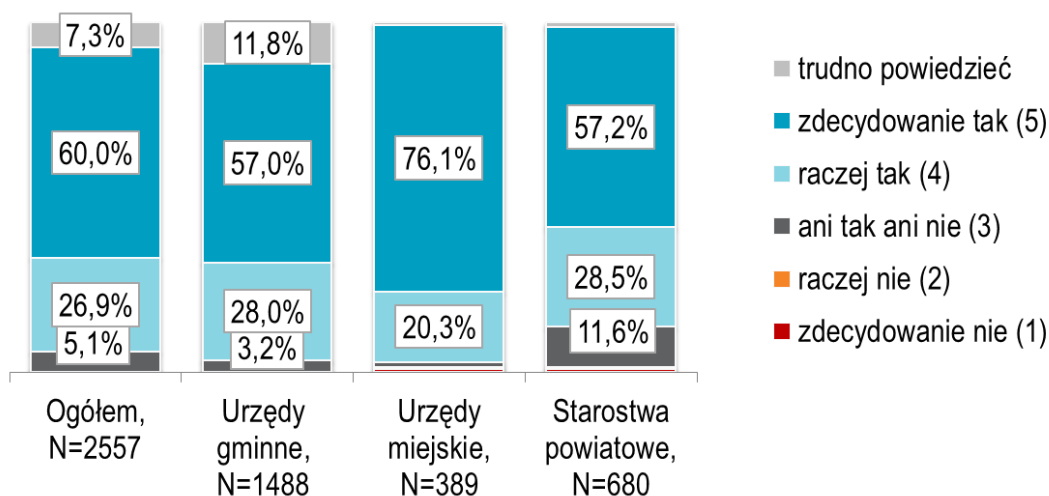


Odsetek osób zadowolonych z obsługującego ich pracownika był statystycznie istotnie wyższy wśród kobiet, osób młodszych (do 30. roku życia) oraz wśród tych z wyższym wykształceniem. Ponownie osoby, którym udało się załatwić sprawę lepiej oceniły obsługującego je pracownika urzędu.

Etyczne i moralne standardy pracowników w badanych urzędach nie budziły większych wątpliwości klientów. Większość zgadzała się z tym, że obsługujący ich pracownik urzędu postępował moralnie i etycznie. Pozostałe osoby nie miały zdania na ten temat, znikomy był odsetek osób, które choć w niewielkim stopniu nie zgadzałyby się z tym stwierdzeniem. Stosunkowo najmniej wątpliwości z określeniem, że pracownicy spełniali wysokie etyczne standardy mieli klienci urzędów miejskich. Wśród nich odsetek osób, które nie wypowiedziały się na ten temat pozytywnie wyniósł 4%. W starostwach i urzędach gminnych osoby, które uznały, że pracownik postępował moralnie i etycznie wyniósł ok. 85%.

Wykres 5. Czy Pana/i zdaniem, pracownik Urzędu, który Pana/ią obsługiwał, postępował moralnie i etycznie?

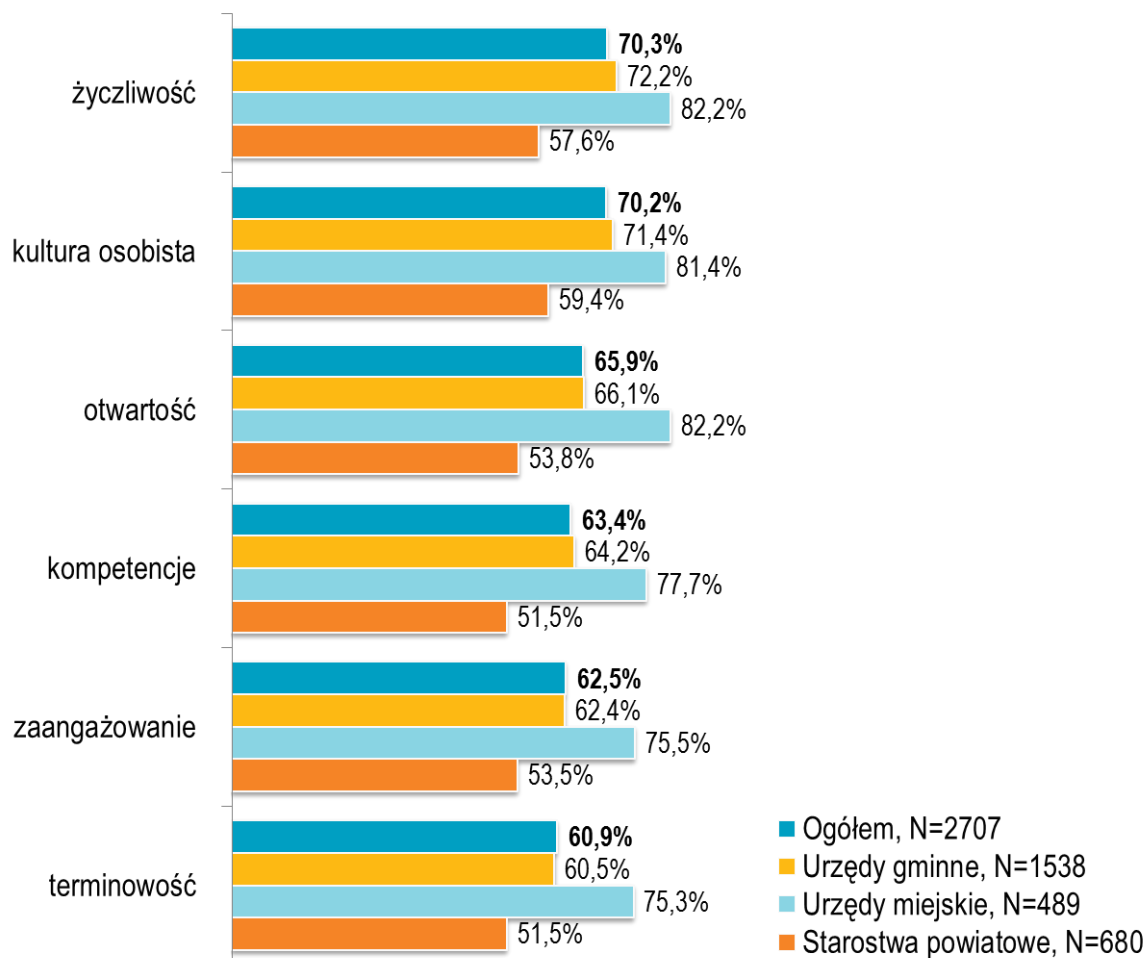
średnia	4,57	4,61	4,71	4,42
(4+5)	86,9%	84,9%	96,4%	85,7%



Szczegółowa ocena pracowników urzędu również była bardzo wysoka. Zarówno wymiary związane z uprzejmością obsługi: życzliwość, kultura osobista i otwartość, jak i te odnoszące się bardziej do profesjonalizmu obsługi, czyli kompetencje, zaangażowanie w realizację sprawy oraz terminowość ocenione zostały dobrze lub bardzo dobrze przez zdecydowaną większość badanych klientów. Odsetek ten wahał się od 86% dla terminowości, do 93% dla kultury osobistej.

Na wszystkich wymiarach widoczna jest podobna prawidłowość, jak w innych elementach oceny obsługi klienta urzędów – w urzędach miejskich oceny te są relatywnie wyższe, a w starostwach niższe. Ponadto wyraźnie większy odsetek zadowolonych klientów jest wśród kobiet, osób z wyższym wykształceniem oraz tych, którym udało się załatwić swoją sprawę.

Wykres 6. Jak ocenia Pan/i - pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał - pod względem kilku cech? (wskazania: bardzo dobrze)

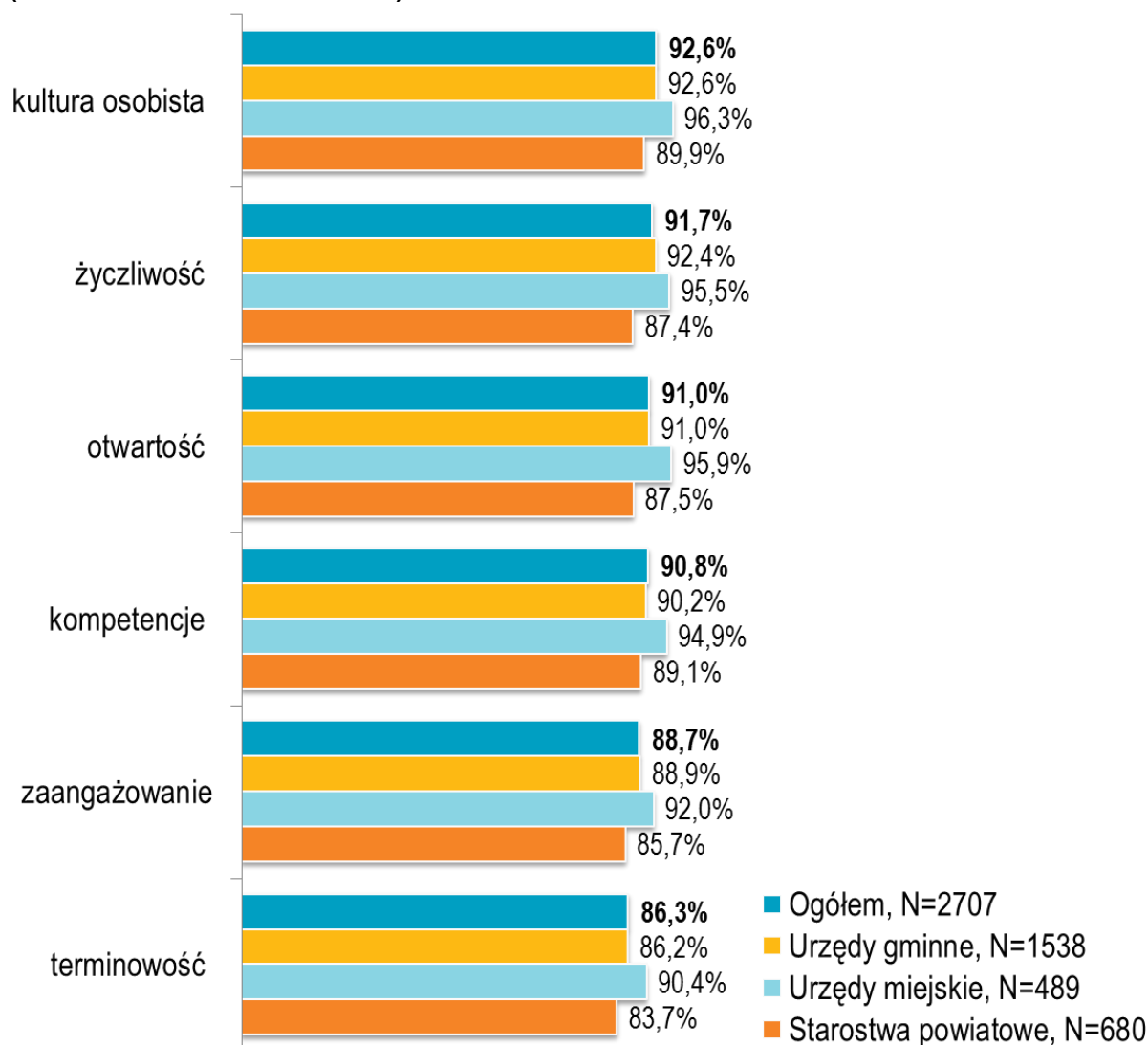


Zależność pomiędzy oceną, a typem urzędu szczególnie widać również w przypadku najwyższych ocen na poszczególnych wymiarach. Dysproporcja pomiędzy odsetkiem najwyższych ocen w starostwach a w urzędach miejskich jest duża. W urzędach miejskich odsetek osób bardzo zadowolonych z obsługi przez danego pracownika waha się od 75% do 82%, co jest bardzo wysokim wynikiem. Z pewnością na ocenę pracownika ma wpływ rodzaj sprawy i skuteczność jej realizacji. W przypadku urzędów miejskich mieliśmy do czynienia głównie z osobami, które przyszły w celu uiszczenia opłaty, złożenia wniosku lub odebrania dowodu osobistego czy innego dokumentu – sprawy prostsze i objęte standardowymi procedurami. Z kolei w starostwach powiatowych często były to bardziej złożone sprawy dotyczące pozwoleń na budowę, czy geodezji.

Najbardziej zadowolonymi grupami poza kobietami, osobami z wyższym wykształceniem oraz tymi, które załatwiły swoją sprawę okazali się być również najstarsi klienci w wieku 60

lat lub więcej – w tych grupach odsetek wskazań najwyższych ocen był statystycznie istotnie wyższy niż wśród ogółu badanych klientów urzędów.

Wykres 7. Jak ocenia Pan/i - pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał - pod względem kilku cech? (wskazania: dobrze i bardzo dobrze)



4.4. Dodatkowe uwagi

Wśród ogółu badanych klientów 15% wprowadziłoby zmiany w swoim urzędzie. W starostwach powiatowych odsetek ten sięgnął aż 25%, co stanowiło statystycznie istotną różnicę względem ogółu badanych.

Tabela 5. Gdyby to od Pana/i zależało, czy wprowadziłby/aby Pan/i zmiany w Urzędzie? Jeżeli tak, to jakie?

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
tak	15,1%	10,3%	17,5%	24,6%
nie	79,1%	83,6%	79,7%	68,5%
brak odpowiedzi	5,8%	6,1%	2,8%	6,9%
<i>Podstawa:</i>	2607	1538	389	680

Najczęściej podnoszonymi przez klientów kwestiami, które wymagają zmian w danym urzędzie, było skrócenie czasu oczekiwania i kolejek (w szczególności w starostwach powiatowych), a także zmiana godzin przyjmowania (w szczególności w urzędach miejskich).

Tabela 6. Jakie zmiany wprowadził(a)by Pan/i w urzędzie? Pytanie otwarte.

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
skrócenie czasu oczekiwania, kolejek	14,5%	10,1%	4,4%	22,8%
zmiana godzin przyjmowania	13,2%	16,4%	22,1%	6,6%
możliwość załatwienia sprawy przez Internet	9,4%	9,4%	8,8%	9,6%
zmiana \ remont\ funkcjonalność siedziby	7,6%	6,9%	14,7%	5,4%
zmniejszenie formalności biurokracji	7,4%	5,7%	7,4%	9,0%
sprawniejsza organizacji pracy	7,4%	2,5%	8,8%	11,4%
zwiększenie zatrudnienia	5,8%	3,8%	-	10,2%
zmiana treści na stronach internetowych	5,8%	5,7%	1,5%	7,8%
mało miejsca, przestrzeni	5,3%	5,0%	-	7,8%
przyjazne nastawienie do petenta	3,8%	1,3%	5,9%	5,4%
zmiana kadry	2,8%	5,0%	2,9%	0,6%
większa kompetencja pracowników	2,3%	1,9%	1,5%	3,0%
dotrzymywanie terminów	2,3%	0,6%	1,5%	4,2%
większy parking	2,0%	4,4%	-	0,6%

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
zmiana osoby na stanowisku kierowniczym	1,3%	1,3%	2,9%	0,6%
rozszerzenie uprawnień pracowników	1,0%	1,3%	1,5%	0,6%
możliwość płatności kartą w kasie	1,0%	-	4,4%	0,6%
zmiana przepisów prawnych	0,8%	1,3%	1,5%	-
Inne	6,1%	5,0%	13,2%	4,2%
Nie wiem\ trudno powiedzieć	6,6%	13,2%	1,5%	2,4%
<i>Podstawa: Osoby, które wprowadziłyby zmiany w urzędzie, N=</i>	394	159	68	167

5. WSKAŹNIKI JAKOŚCI OBSŁUGI KLIENTA

Na podstawie wyników badania stworzone zostały 3 wskaźniki obejmujące oceniane wymiary jakości obsługi klienta w badanych urzędach na różnym poziomie.

5.1. Wskaźnik Sprawności Obsługi (WSO)

Wskaźnik Sprawności Obsługi został wyliczony jako średnia z ocen respondentów w łącznej liczbie oceniających ogólną sprawność obsługi klienta w urzędzie w skali pięciostopniowej, w której 1 oznacza bardzo źle, 2 – źle, 3 – przeciętnie, 4 – dobrze, a 5 – bardzo dobrze. Im wyższa wartość wskaźnika, tym wyższy poziom oceny sprawności obsługi w danym urzędzie.

Dla ogółu badanych klientów urzędów wskaźnik ten wyniósł 4,47 – tyle samo co dla klientów urzędów gminnych. W urzędach miejskich był on nieco wyższy, a w starostwach niższy – różnice mieszczą się jednak w granicach błędu statystycznego.

Tabela 6. Wskaźnik Sprawności Obsługi

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Wskaźnik Sprawności Obsługi	4,47	4,47	4,58	4,40

5.2. Wskaźnik Oceny Pracowników Urzędu (WOPU)

Wyniki oceny pracowników urzędu posłużyły do stworzenia Wskaźnika Oceny Pracowników Urzędu (WOPU). Stanowi on uśredniony wynik wszystkich ocenianych wymiarów i przyjmuje wartości od 1 do 5. Im wyższa wartość wskaźnika, tym wyższa ocena pracownika urzędu.

Wskaźnik ten jest nieco wyższy niż poprzedni i wynosi dla ogółu badanych urzędów 4,61. Podobnie jednak jak w przypadku wskaźnika sprawności obsługi, różnica pomiędzy nieco wyższą wartością wskaźnika dla urzędów miejskich, a niższą dla starostw powiatowych pozostaje w granicach błędu statystycznego.

Tabela 7. Wskaźnik Oceny Pracowników Urzędu

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Wskaźnik Oceny Pracowników	4,61	4,64	4,74	4,46

5.3. Wskaźnik Obsługi Klienta (WOK)

Wskaźnik Obsługi Klienta odzwierciedla poziom zadowolenia z obsługi w danym urzędzie i uwzględnia z jednej strony skuteczność załatwienia sprawy, z jaką klient zgłosił się do urzędu, a z drugiej ocenę sprawności obsługi klienta w urzędzie oraz ocenę pracownika, który obsługiwał respondenta.

Wskaźnik został wyliczony na podstawie pytań:

- *Czy udało się Panu/i załatwić sprawę? Czy na aktualnym etapie realizacji sprawy udało się Panu/i wszystko załatwić?* – 10 punktów za odpowiedź: tak
- *Jak Pan/i ocenia pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał?* – od 1 do 5 punktów w zależności od oceny na 5-stopniowej skali
- *Czy Pana/i zdaniem, pracownik Urzędu, który Pana/ią obsługiwał, postępował moralnie i etycznie?* – od 1 do 5 punktów w zależności od oceny na 5-stopniowej skali
- *Jak ocenia Pan/i - pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał - pod względem kilku cech: kompetencje, zaangażowanie w realizację sprawy, kultura osobista, terminowość, otwartość, życzliwość?* – od 1 do 5 punktów dla każdej cechy w zależności od oceny na 5-stopniowej skali

Łączna liczba punktów z powyższych pytań została następnie podzielona przez maksymalną liczbę punktów możliwą do zdobycia (50 punktów).

Wskaźnik przyjmuje wartości od 0 do 1 – im wyższa wartość tym wyższy ogólny poziom obsługi klienta w danym urzędzie.

Wskaźnik dla ogółu badanych klientów wyniósł 0,86 – co jest bardzo wysoką wartością. Dokładnie tyle samo wyniósł on wśród klientów urzędów gminnych i podobnie, jak przy poprzednich wskaźnikach – wartość wskaźnika dla urzędów miejskich jest wyższa niż dla starostw powiatowych.

Tabela 8. Wskaźnik Obsługi Klienta

	Ogółem	Urzędy gminne	Urzędy miejskie	Starostwa powiatowe
Wskaźnik Obsługi Klienta	0,86	0,86	0,91	0,83

6. PODSUMOWANIE: GŁÓWNE WNIOSKI

Z badania przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Gdański Obszar Metropolitalny w urzędach gminnych i powiatowych wynika, że **poziom obsługi klienta w tych urzędach jest bardzo wysoki**. Niemal wszyscy klienci badanych urzędów ocenili dobrze lub bardzo dobrze zarówno sprawność obsługi klienta, jak i obsługującego ich pracownika – na poziomie ogólnym i na szczegółowych wymiarach obsługi klienta. Co więcej, bardzo wielu klientów oceniało obsługę klienta w urzędach na bardzo wysokim poziomie – odsetek osób bardzo zadowolonych sięgał nawet 70% w aspektach związanych z uprzejmością obsługi (życzliwość, kultura osobista i otwartość).

Negatywne oceny były sporadyczne – pojawiały się jedynie pojedyncze przypadki niezadowolonych klientów. Osoby, które nie oceniały pracownika na danym wymiarze dobrze lub bardzo dobrze, najczęściej przyznawały ocenę neutralną lub w ogóle nie odpowiadały na pytanie. Były to jednak również stosunkowo nieliczne sytuacje.

Na wszystkich ocenianych wymiarach widoczna jest prawidłowość, że spośród trzech rodzajów urzędów uczestniczących w badaniu: urzędy gminne, urzędy miejskie, starostwa powiatowe, relatywnie **najwyższy poziom obsługi klienta odnotowany został dla urzędów miejskich, najniższy zaś – w starostwach powiatowych**.

Wynikać to może z jednej strony ze specyfiki spraw, z jakimi do poszczególnych typów urzędów zgłaszali się klienci. W urzędach miejskich częściej były to proste sprawy wymagające jednej wizyty – sprawy związane ze złożeniem wniosku, odebraniem dokumentu, czy uiszczeniem opłaty. Zazwyczaj sprawy te zostały załatwione w trakcie danej wizyty.

Z kolei w starostwach powiatowych klienci częściej realizowali bardziej złożone sprawy związane z uzyskaniem pozwolenia na budowę, dokumentacją projektową, geodezyjną, zagospodarowaniem przestrzennym. Tego rodzaju kwestie są zawsze rozpatrywane indywidualnie, często wymagają dodatkowych dokumentów, ustaleń, działań innych podmiotów czy urzędów i nie zawsze mogą zostać załatwione w trakcie jednej wizyty.

Ogólnie, osoby, które są przekonane, że ich sprawa została załatwiona przynajmniej w stopniu, w jakim było to możliwe na danym jej etapie (w przypadku spraw wymagających kilku wizyt) oceniają obsługującego ich pracownika zdecydowanie lepiej niż te osoby, które nie załatwiły swojej sprawy. Często jednak sprawa nie może być załatwiona z przyczyn całkowicie niezależnych od urzędnika.

Dlatego niezwykle ważne jest budowanie przekonania, że urząd i urzędnicy są dla mieszkańców i że pracownicy urzędu rzeczywiście angażują się w realizację każdej

sprawy na korzyść mieszkańca na tyle, na ile pozwalają im na to obowiązujące przepisy.

Dodatkowym czynnikiem różnicującym klientów w urzędach miejskich i starostwach powiatowych jest struktura demograficzna. Z zasady kobiety i osoby starsze są bardziej skłonne do przyznawania wyższych ocen i wyrażania swojego zadowolenia na różne tematy – a było ich wyraźnie więcej właśnie wśród klientów urzędów miejskich. Z kolei mężczyźni i osoby w wieku 30-44 lata – czyli grupy stosunkowo bardziej krytyczne w swoich ocenach – dominowali wśród klientów w starostwach powiatowych.

Spośród wszystkich ocenianych wymiarów obsługi klienta, **najlepiej ocenione zostały te związane z uprzejmością obsługi**: kultura osobista, życzliwość, otwartość. Nieco słabiej, choć również na bardzo wysokim poziomie, klienci ocenili aspekty związane z samą realizacją sprawy w urzędzie, czyli kompetencje, zaangażowanie w realizację sprawy oraz terminowość pracownika urzędu. Ogólna ocena pracownika i sprawności systemu również były bardzo wysokie. Wątpliwości nie budziło też etyczne i moralne zachowanie pracowników urzędu.

Większość badanych klientów nie miała sugestii co do zmian w urzędach. Wśród tych, którzy oczekiwali by jakichś zmian, najczęściej pojawiały się głosy dotyczące konieczności **skrócenia czasu oczekiwania i kolejek oraz zmiana godzin urzędowania**. Oczekiwanie skrócenia kolejek szczególnie silne było wśród klientów starostw powiatowych, co ponownie wynikać może ze specyfiki spraw – mniej rutynowych, rozpatrywanych indywidualnie, wymagających wielu ustaleń i dokumentów, a przez to bardziej czasochłonnych. O potrzebie zmiany godzin urzędowania z kolei częściej wspominali klienci urzędów miejskich.

Pozostałe, mniej popularne sugestie zmian dotyczyły umożliwienia załatwienia spraw przez Internet, poprawy funkcjonalności samej siedziby urzędu, zmniejszenia formalności, czy usprawnienia organizacji pracy, a także związanego z tym zwiększenia zatrudnienia. Z pewnością warto informować klientów o możliwościach korzystania z internetowych formularzy dla załatwiania wielu urzędowych spraw.

Wyniki badania nie wskazują żadnych słabych stron obsługi klienta w urzędach, które wymagałyby podjęcia działań naprawczych. Niezwykle ważne jest **kontynuowanie dobrych praktyk i stałe szkolenia pracowników** – zarówno nowych, jak i tych już pracujących, aby standardy obsługi klienta były na tak samo wysokim poziomie niezależnie od stażu pracy pracownika, czy rodzaju załatwianej sprawy.

Szkolenia powinny z jednej strony obejmować kwestie dotyczące samej **realizacji poszczególnych rodzajów spraw** – znajomości przepisów, procedur, możliwości dostosowania ich do nietypowych potrzeb i sytuacji, z jakimi zgłaszają się mieszkańcy. Dzięki temu pracownicy będą samodzielni w decydowaniu o różnych – czasem

niestandardowych – rozwiązaniach mających na celu realizację sprawy klienta w stopniu, w jakim jest to możliwe w świetle obowiązujących przepisów.

Z drugiej jednak strony ważne są również szkolenia obejmujące **umiejętności interpersonalne** – w tym radzenia sobie z roszczeniowymi postawami klientów, rozwiązywaniem trudności, czy komunikowaniem trudnych do przyjęcia decyzji.

Ważnym elementem utrzymania wysokiego poziomu obsługi klienta jest jej **monitorowanie w czasie** i powtarzanie podobnych badań. Dzięki temu odpowiednio wcześnie będzie można zaobserwować ewentualne pogorszenie się obsługi w określonych obszarach i podjąć właściwe środki zaradcze.

ZAŁĄCZNIK: KWESTIONARIUSZ

Poniżej znajduje się kwestionariusz, który został wykorzystany w badaniu. Każdy urząd mógł dostosować kwestionariusz do swoich potrzeb, w szczególności pod względem załatwianych spraw, które różnią się w zależności od urzędu.

Dzień Dobry. Nazywam się W imieniu..... prowadzę badanie służące określeniu poziomu satysfakcji klientów Urzędu..... Dane zebrane w ankiecie pozostaną całkowicie anonimowe.

Czy załatwiał/a Pan/i dzisiaj jakąś sprawę w Urzędzie?

Jaką sprawę załatwiał/a Pan/i dzisiaj w Urzędzie?										
<i>Ankieter: wręcz respondentowi kartę 1. Możliwość zaznaczenia więcej niż jednej odpowiedzi</i>										
<i>W przypadku załatwiania więcej niż 1 sprawy proszę wskazać, która z nich była sprawą główną.</i>										
Q1.	A. Urząd Stanu Cywilnego	A1	A2	A3	A4	A5	A6			
	B. Ewidencja ludności	B1	B2	B3	B4	B5	B6			
	C. Dowody osobiste	C1	C2	C3						
	D. Prawa jazdy	D1	D2	D3	D4	D5	D6			
	E. Rejestracja pojazdów	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7		
	F. Działalność gospodarcza	F1	F2	F3	F4	F5				
	G. Nieruchomości	G1	G2	G3	G4	G5				
	H. Urbanistyka i architektura	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9
	I. Gospodarka Komunalna	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9
	J. Kultura	J1	J2	J3	J4	J5	J6			
	K. Ochrona środowiska	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7		
	L. Geodezja	L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	
	M. Podatki i opłaty lokalne	M								
Inne (jakie?).....										
Q2.	Ile wizyt w Urzędzie jest potrzebnych na załatwienie Pana/i sprawy?				1. jedna wizyta 2. więcej niż jedna wizyta (przejdź do pytania Q4)					
Q3.					1. tak (przejdź do pytania Q6) 2. nie (przejdź do pytania Q5) 9. trudno powiedzieć (nie czytaj - przejdź do					

	Czy udało się Panu/i załatwić sprawę?	pytania Q5)					
Q4.	Czy na aktualnym etapie realizacji sprawy udało się Panu/i wszystko załatwić?	1. tak (przejdź do pytania Q6) 2. nie (przejdź do pytania Q5) 9. trudno powiedzieć (nie czytaj - przejdź do pytania Q5)					
Q5.	Jakie trudności napotkał/a Pan/i przy załatwianiu sprawy w trakcie dzisiejszej wizyty w Urzędzie? <i>Ankieter: można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź; przeczytaj odpowiedzi</i>	1. Sprawa jest w toku, wymaga dodatkowych czynności, dokumentów itp. 2. Z mojej winy (brak niezbędnych dokumentów, niedopełnienie formalności itp.) 3. Zbyt mało urzędników zajmuje się takimi sprawami, są kolejki, stąd załatwienie sprawy bardzo się wydłuża 4. Niekompetencja i brak fachowości 5. Panuje bałagan, zagubiono moje podanie, dokumenty itp. 6. Brak życzliwości urzędników 7. Załatwienie sprawy jest niemożliwe w ramach obowiązującego prawa 8. Inne urzędy, instytucje nie dopełniły czegoś 9. Złe oznakowania, nieczytelne lub niejasne informacje 10. Nieobecność kompetentnego pracownika (urlop itd.) 11. Niedostateczne poinformowanie o szczegółach sprawy (np. brak informacji na stronie internetowej) 12. Inna przyczyna, jaka?.....					
Q6.	Jak Pan/i ocenia sprawność obsługi klientów Urzędu w skali pięciostopniowej, w której 1 oznacza bardzo źle, 2 – źle, 3 – przeciętnie, 4 –dobrze, a 5 – bardzo dobrze?	1. bardzo źle 2. źle 3. przeciętnie 4. dobrze 5. bardzo dobrze 9. trudno powiedzieć (nie czytaj)					
Q7.	Jak Pan/i ocenia pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał, przy zastosowaniu tej samej skali, co w poprzednim pytaniu?	1. bardzo źle 2. źle 3. przeciętnie 4. dobrze 5. bardzo dobrze 9. trudno powiedzieć (nie czytaj)					
Q8.	Czy Pana/i zdaniem, pracownik Urzędu, który Pana/ią obsługiwał, postępował moralnie i etycznie? Odpowiedzi można udzielić wybierając wariant ze skali pięciostopniowej, w której 1 oznacza zdecydowanie nie, a 5 – zdecydowanie tak.	1. zdecydowanie nie 2. raczej nie 3. ani tak ani nie (przejdź do pytania Q10) 4. raczej tak (przejdź do pytania Q10) 5. zdecydowanie tak (przejdź do pytania Q10) 9. trudno powiedzieć (nie czytaj - przejdź do pytania Q10)					
Q9.	Dlaczego uważa Pan/i, że pracownik Urzędu, który Pana/ią obsługiwał nie postępował moralnie i etycznie?					
Q10.	Jak ocenia Pan/i - pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał - pod względem kilku cech, w skali od 1 do 5, gdzie 1 to bardzo źle, 2 – źle, 3 – przeciętnie, 4 – dobrze, 5 bardzo dobrze. 9 – nie mam zdania. <i>Ankieter: poinformuj respondenta o powyższej kafeterii, z wyjątkiem odpowiedzi 9 – nie mam zdania. Następnie przeczytaj respondentowi kolejne odpowiedzi i poprosz o ustosunkowanie się do nich.</i>						
	Cechy pracownika Urzędu:	1	2	3	4	5	9
	Q15_1. Kompetencje						

	Q15_2. Zaangażowanie w realizację sprawy Q15_3. Kultura osobista Q15_4. Terminowość Q15_5. Otwartość Q15_6. Życzliwość							
Q11.	Gdyby to od Pana/i zależało, czy wprowadziłby/aby Pan/i zmiany w Urzędzie? Jeżeli tak, to jakie? <i>Ankieter: pytanie otwarte, dopytaj</i>	1. tak, jakie?..... 2. nie						
Q12.	Płeć respondenta: Zaznaczyć bez zadawania pytania	1. kobieta 2. mężczyzna						
Q13.	Teraz zadam Panu/i pytanie do celów statystycznych. W jakim jest Pan(i) wieku? Proszę wskazać przedział:	1. 16-29 lat 2. 30-44 lat 3. 45-59 lat 4. 60 lat i więcej						
Q14.	Jakie jest Pana(i) wykształcenie?	1. podstawowe / gimnazjalne 2. zasadnicze zawodowe 3. średnie 4. wyższe						

SPIS TABEL I WYKRESÓW

Mapa 1. Zakres terytorialny badania klientów urzędów GOM.....	4
Tabela 1a. Zakres terytorialny badania	4
Tabela 1b. Opis badanej populacji klientów urzędu.....	6
Tabela 2. Jaką sprawę załatwiał/a Pan/i dzisiaj w Urzędzie?	7
Wykres 1. Ile wizyt w Urzędzie jest potrzebnych na załatwienie Pana/i sprawy?	8
Wykres 2. Czy udało się Panu/i załatwić sprawę? Czy na aktualnym etapie realizacji sprawy udało się Panu/i wszystko załatwić? (niezależnie od liczby wizyt potrzebnych do załatwienia sprawy)	9
Tabela 3. Czy udało się Panu/i załatwić sprawę? Czy na aktualnym etapie realizacji sprawy udało się Panu/i wszystko załatwić? (w podziale na sprawy jedno- i wielowizytowe)	9
Tabela 4. Jakie trudności napotkał/a Pan/i przy załatwianiu sprawy w trakcie dzisiejszej wizyty w Urzędzie?	10
Wykres 3. Jak Pan/i ocenia sprawność obsługi klientów Urzędu?.....	11
Wykres 4. Jak Pan/i ocenia pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał?	12
Wykres 5. Czy Pana/i zdaniem, pracownik Urzędu, który Pana/ią obsługiwał, postępował moralnie i etycznie? ..	13
Wykres 6. Jak ocenia Pan/i - pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał - pod względem kilku cech? (wskazania: dobrze i bardzo dobrze)	14
Wykres 7. Jak ocenia Pan/i - pracownika Urzędu, który Pana/ią obsługiwał - pod względem kilku cech? (wskazania: bardzo dobrze)	15
Tabela 5. Gdyby to od Pana/i zależało, czy wprowadziłby/aby Pan/i zmiany w Urzędzie? Jeżeli tak, to jakie?	16
Tabela 6. Jakie zmiany wprowadził(a)by Pan/i w urzędzie? Pytanie otwarte.	16
Tabela 6. Wskaźnik Sprawności Obsługi.....	18
Tabela 7. Wskaźnik Oceny Pracowników Urzędu	18
Tabela 8. Wskaźnik Obsługi Klienta	19