

Zarządzenie Nr 15/2013
Starosty Czarnkowsko-Trzcianeckiego
z dnia 26 czerwca 2013 r.

w sprawie: **wdrożenia systemu monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych w Starostwie Powiatowym w Czarnkowie.**

Na podstawie art. 34 ust. 1, art. 35 ust. 2 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (j. t. Dz. U. z 2013 r. poz. 595) oraz § 20 ust. 1, 2 Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Czarnkowie stanowiącego załącznik do uchwały Nr XIX/159/2012 Rady Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego z dnia 24 kwietnia 2012 r. w sprawie uchwalenia Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Czarnkowie, zarządzam co następuje:

§ 1. Wprowadza się „System monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych w Starostwie Powiatowym w Czarnkowie” opracowany w ramach projektu „Dobry i Przyjazny Urząd”.

§ 2. 1. Na „System monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych w Starostwie Powiatowym w Czarnkowie” składają się dwa elementy:

- 1) „Metodyka badawcza w oparciu o potrzeby jednostek uczestniczących w projekcie” oraz
- 2) „Instrument pomiarowy w postaci ankiety wykładanej i ankiety elektronicznej do oceny satysfakcji klientów”.

2. Dokumentację wymienionych w ust. 1 elementów systemu stanowią załączniki nr 1 i nr 2 do niniejszego zarządzenia.

§ 3. „System monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych w Starostwie Powiatowym w Czarnkowie” umożliwia dokonywanie ciągłej oceny satysfakcji klientów urzędu z jakości świadczonych usług oraz okresowe, co najmniej raz w skali roku, generowanie raportów syntetycznych i cząstkowych zawierających wyniki pomiaru satysfakcji klientów urzędu.

§ 4. „System monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych w Starostwie Powiatowym w Czarnkowie” pozwala na wyliczenie kilkunastu wskaźników jakości na poziomie urzędu jako całości lub ostatnio załatwianej sprawy w urzędzie. Równocześnie pozwala na wygenerowanie raportu porównawczego dla wszystkich jednostek objętych projektem. Wskaźniki te powinny być monitorowane w odstępach co najmniej rocznych.

§ 5. Osobą odpowiedzialną za stosowanie „System monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych w Starostwie Powiatowym w Czarnkowie” jest pracownik Biura Programów Europejskich i Zamówień Publicznych - Pani Anna Mikołajewska.

§ 5. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi Powiatu.

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

S T A R O S T A

mgr inż. **Wiesław Maszewski**



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**RAPORT – OPRACOWANIE METODYKI BADAWCZEJ
W OPARCIU O POTRZEBY:**

**STAROSTWA POWIATOWEGO W CZARNKOWIE
URZĘDU GMINY W CZARNKOWIE**

**WDROŻENIE SYSTEMU MONITOROWANIA POZIOMU SATYSFAKCJI
KLIENTA Z JAKOŚCI USŁUG PUBLICZNYCH W 2 JST**

w ramach projektu:
„Dobry i przyjazny urząd”

Wykonawca: MTD Consulting Marcin Król

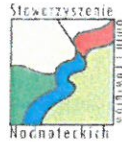
Poznań, dnia 22 sierpnia 2012r.



SPIS TREŚCI

1. WSTĘP	3
2. OPRACOWANIE METODYKI BADAWCZEJ	4
3. ZAPROJEKTOWANIE INSTRUMENTU POMIAROWEGO	9

Załącznik - Instrument pomiarowy w formie ankiety wykładanej (drukowanej)



WSTĘP

Niniejszy raport podsumowuje pierwszy i drugi etap wdrożenia systemu monitorowania poziomu satysfakcji klienta z jakości usług publicznych w 2 JST (Starostwie Powiatowym w Czarnkowie i Urzędzie Gminy Czarnków) w ramach projektu „Dobry i Przyjazny Urząd”:

1. Etap 1: Opracowanie metodyki badawczej w oparciu o zdiagnozowane potrzeby Starostwa Powiatowego w Czarnkowie i Urzędu Gminy w Czarnkowie.
2. Etap 2: Zaprojektowanie instrumentu pomiarowego (ankieta wykładania i elektroniczna) do oceny satysfakcji klientów Starostwa Powiatowego w Czarnkowie i Urzędu Gminy w Czarnkowie.

Jednocześnie raport wyjaśnia sposób budowy i działania stworzonego w ramach wdrożenia systemu monitorowania poziomu satysfakcji klienta z jakości usług publicznych w 2 JST.



1. OPRACOWANIE METODYKI BADAWCZEJ (ETAP I)

Metodyka badawcza jest jednym z najważniejszych elementów modelu do oceny satysfakcji klientów urzędu/urzędów. To wybór metodyki badawczej decyduje o metodzie pomiaru satysfakcji klientów, przez co ma decydujący wpływ na budowę narzędzia badawczego oraz narzędzia do generowania raportów.

Określenie metodyki badawczej (jej wybór), choć jest pierwszym etapem wdrożenia, stanowi niejako podsumowanie sposobu zbudowania narzędzia badawczego oraz narzędzia do generowania raportów w ramach wdrożenia systemu monitorowania poziomu satysfakcji klienta z jakości usług publicznych.

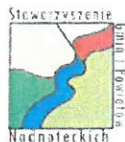
1.1. Weryfikacja dostępnych modeli oceny satysfakcji

Model Servqual został opracowany w latach 1983-1985 przez A. Parasuramana, V.A. Zeithamla i L. Berry'ego. Jego przeznaczeniem był pomiar percepcji jakości usług przez różne instytucje, np. szkoły wyższe, placówki służby zdrowia, banki, biblioteki.

A. Parasuraman, V.A. Zeithaml i L. Berry opracowali instrument pomiarowy w postaci kwestionariusza ankiety, który obejmował 22 kryteria jakości usług, które zostały zgrupowane w obrębie pięciu wymiarów jakości usług:

1. **WYMIAR MATERIALNY (KONKRETY)** – fizyczne parametry, sprzęt, wygląd personelu, czyli wygląd zewnętrzny ocenianej organizacji;
2. **NIEZAWODNOŚĆ (RZETELNOŚĆ)** – umiejętność wykonania obiecanego usługi starannie i dokładnie, czyli rzetelnie i właściwie;
3. **REAKCJA NA OCZEKIWANIA KLIENTA (CHĘĆ WSPÓŁPRACY)** – chęć pomocy klientom oraz realizacji usług na czas;
4. **FACHOWOŚĆ I ZAUFANIE (PEWNOŚĆ)** – wiedza (kompetencje) oraz uprzejmość pracowników oraz umiejętność wzbudzania zaufania przez pracowników;
5. **EMPATIA** – troskliwa, indywidualizowana obsługa, jaką organizacja zapewnia swoim klientom

22 kryteria oceny jakości usług przyjmują w kwestionariuszu Servqual postać twierdzeń dotyczących oczekiwań i spostrzeżeń klientów. Zadaniem klientów jest wskazanie, w jakim stopniu zgadzają się lub nie zgadzają się z tymi twierdzeniami. Każde twierdzenie jest



punktowane w skali, najczęściej: 5-stopniowej; 7-stopniowej lub 10-stopniowej. Przykładowo: w skali 7-stopniowej, wartość 1 oznacza: zdecydowanie się zgadzam, a wartość 7 – zdecydowanie się zgadzam.

Kwestionariusz Servqual może być stosowany w 2 wersjach:

1. wersja standardowa – do szacowania różnicy między oczekiwaniami klienta a oceną jakości otrzymanej usługi przez klienta,
2. wersja zmodyfikowana - do oceny jakości otrzymanej usługi przez klienta.

Analityczny Model Europejskiego Indeksu Satysfakcji Klientów (AMEISF) został opracowany w roku 1998r. przez międzynarodowy Komitet Techniczny AMEISF złożony z reprezentantów twórców i użytkowników wcześniej stworzonych wskaźników satysfakcji klientów oraz naukowców i badaczy zajmujących się tą tematyką. Model ten bazuje na dobrze ugruntowanych teoriach i podejściach rozwijanych w zakresie zachowań konsumentów oraz sięga do aplikacji takich jak: Szwedzki Indeks Satysfakcji Klientów czy Niemiecki Barometr Satysfakcji Klientów.

Model składa się z 4 powiązanych ze sobą zmiennych, które wpływają na **POSTRZEGANĄ WARTOŚĆ** tworząc **INDEKS SATYSFAKCJI KLIENTA**:

1. **WIZERUNEK**- marka instytucji, produktu, usługi
2. **OCZEKIWANIA KLIENTA**- oczekiwania klienta wobec jakości oferty instytucji
3. **POSTRZEGANA JAKOŚĆ MATERIALNA** – materialny aspekt oferty instytucji
4. **POSTRZEGANA JAKOŚĆ NIEMATERIALNA** – niematerialny aspekt oferty





POSTRZEGANA WARTOŚĆ wyraża stopień, w jakim klient odczuwa, że otrzymana wartość warta była poniesionych przez niego nakładów (pieniędzy, czasu, wysiłku). Zgodnie z AMEISF- INDEKS SATYSFAKCJI KLIENTA to reakcja na POSTRZEGANĄ WARTOŚĆ, która wpływa na LOJALNOŚĆ KLIENTA rozumianą jako: dalsze korzystanie klienta z usług organizacji.

1.2. Rozpoznanie elementów satysfakcji klientów (wyznaczników wartości oferty)

Wyznaczniki wartości oferty to elementy obsługi najsilniej wpływające na satysfakcję klientów urzędu/urzędów.

W niniejszym wdrożeniu rozpoznawano wyznaczniki 2 Urzędów:

1. Starostwa Powiatowego w Czarnkowie
2. Urzędu Gminy w Czarnkowie

Dla badania nie miała znaczenia specyfika Urzędów pod kątem załatwianych w nich spraw. Grupa respondentów biorących udział w rozpoznawaniu wyznaczników jest Klientami zarówno Starostwa Powiatowego w Czarnkowie (powiat) jak i Urzędu Gminy w Czarnkowie (gmina), a co za tym idzie tożsamość podmiotowa przesądza o jednakowych preferencjach względem elementów najpełniej wpływających na zadowolenie Klientów przy załatwianiu spraw w Urzędzie.

Rozpoznanie oparte zostało na wywiadach telefonicznych z mieszkańcami Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego oraz Gminy Czarnków. Grupę badawczą stanowiło 100 mieszkańców, losowo wybranych z książki telefonicznej, wg adresu zamieszkania:

60% respondentów zamieszkałych na terenie gminy,*

40% respondentów zamieszkałych na terenie powiatu.

Respondenci po krótkim wyjaśnieniu celu badania, pytani byli o ich subiektywne odczucie w zakresie czynników najsilniej wpływających na ich satysfakcję podczas załatwiania sprawy w danym Urzędzie. Mieszkańcy Gminy Czarnków pytani byli dodatkowo w tym samym kontekście o sprawy załatwiane w Starostwie Powiatowym w Czarnkowie

* Mieszkańcy gminy są również Klientami Starostwa.



Wynik badania:



Na podstawie powyższych wyników badania określono wspólne **wyznaczniki wartości oferty** dla Starostwa Powiatowego w Czarnkowie i Gminy Czarnków:

L.p.	CZYNNIKI WSKAZANE W BADANIU:	WYZNACZNIKI WARTOŚCI OFERTY:
1.	Szybkość załatwiania sprawy	TERMINOWOŚĆ ZAŁATWIANEJ SPRAWY
2.	Urząd jest pro kliencki	Dostępność usług
3.	Wiedza i rzetelność urzędnika	WIEDZA I UMIEJĘTNOŚCI URZĘDNIKA
4.	Wygląd Urzędu	WIZERUNEK URZĘDU I URZĘDNIKA
5.	Przejrzystość załatwianej sprawy	ETYKA URZĘDNIKA

W narzędziu badawczym wyznaczniki wartości oferty przyjmą postać kategorii, na które składać się będą twierdzenia charakteryzujące jakość usług w 2 JST biorących udział w badaniu.



1.3. Zapoznanie się ze strukturą organizacyjną Starostwa Powiatowego w Czarnkowie oraz Urzędu Gminy w Czarnkowie

W celu określenia, które jednostki organizacyjne Urzędów mają bezpośredni kontakt z klientem i jakie sprawy klienci w nich załatwiają, a w konsekwencji, które będą podlegały badaniu satysfakcji klientów, Wykonawca zapoznał się ze strukturą organizacyjną Urzędów oraz regulaminami organizacyjnymi:

1. Regulamin Organizacyjny Starostwa Powiatowego w Czarnkowie – załącznik do uchwały Nr XIX/159/2012 Rady Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego (z dnia 24.04.2012r.).
2. Schemat Organizacyjny Starostwa powiatowego w Czarnkowie – załącznik nr 1 do Regulaminu Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Czarnkowie.
3. Zarządzeniem NR 2/I/2003 Wójta Gminy Czarnków z dnia 17.01.2003r. w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy Czarnków.
4. Schematem Organizacyjnym Urzędu Gminy Czarnków – Załącznik nr 1 do Zarządzenia nr 230/II/10 Wójta Gminy Czarnków z dnia 31.03.2010r.

Wykonawca wskazał sprawy, jakie winny być poddane badaniu, a w wyniku konsultacji z Władzami Urzędów biorących udział w badaniu określono katalog spraw, jakie znajdują się w narzędziu badawczym (ankiecie):

Moja ostatnia wizyta w Urzędzie dotyczyła spraw:

- | | | |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> edukacji | <input type="checkbox"/> obywatelskich | <input type="checkbox"/> rolnictwa i ochrony środowiska |
| <input type="checkbox"/> kultury fizycznej i sportu | <input type="checkbox"/> zdrowia | <input type="checkbox"/> gospodarki nieruchomościami |
| <input type="checkbox"/> polityki społecznej | <input type="checkbox"/> podatkowych | <input type="checkbox"/> geodezji, kartografii i katastru |
| <input type="checkbox"/> kultury | <input type="checkbox"/> gospodarki komunalnej | <input type="checkbox"/> architektury i budownictwa |
| <input type="checkbox"/> działalności gospodarczej | <input type="checkbox"/> komunikacji | <input type="checkbox"/> innej |
-

W narzędziu badawczym Klienci będą w pierwszej kolejności wskazywali oceniany Urząd, a następnie sprawę jakiej dotyczyła ich wizyta w tym Urzędzie i którą oceniają pod kątem satysfakcji z obsługi.



Lat. Nr. 21.

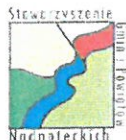
2. ZAPROJEKTOWANE INSTRUMENTU POMIAROWEGO (ETAP II)

2.1. NARZĘDZIE MONITORUJĄCE

Za podstawę koncepcyjną prezentowanego w niniejszym punkcie narzędzia przyjęto dwa opisane w pkt. 1 modele wykorzystywane w badaniach satysfakcji klientów oraz pomiarze jakości usług: *Model Servqual* oraz *Model Europejskiego Indeksu Satysfakcji Klientów*.

Zgodnie z metodyką *Servqual* wyznaczniki jakości Urzędu zostały pogrupowane w pięć kategorii, które dotyczą ostatnio załatwianej w Urzędzie sprawy:

-
- | | | |
|---|--|---|
| <input type="checkbox"/> edukacji | <input type="checkbox"/> obywatelskich | <input type="checkbox"/> rolnictwa i ochrony środowiska |
| <input type="checkbox"/> kultury fizycznej i sportu | <input type="checkbox"/> zdrowia | <input type="checkbox"/> gospodarki nieruchomościami |
| <input type="checkbox"/> polityki społecznej | <input type="checkbox"/> podatkowych | <input type="checkbox"/> geodezji, kartografii i katastru |
| <input type="checkbox"/> kultury | <input type="checkbox"/> gospodarki komunalnej | <input type="checkbox"/> architektury i budownictwa |
| <input type="checkbox"/> działalności gospodarczej | <input type="checkbox"/> komunikacji | <input type="checkbox"/> innej |
-



Pięć kategorii (wyznaczniki wartości):

1. WIZERUNEK URZĘDU I URZĘDNIKA
1.1. Informacja o miejscu załatwienia sprawy jest czytelna
1.2. Poczekalnia, toalety są czyste i zadbane
1.3. Ubiór Urzędników jest schludny
2. DOSTĘPNOŚĆ USŁUG
2.1. Godziny pracy Urzędu są odpowiednie
2.2. Druki, wnioski, formularze są zrozumiałe i dostępne
2.3. Strona internetowa Urzędu jest przejrzysta
3. TERMINOWOŚĆ ZAŁATWIANEJ SPRAWY
3.1. Sprawność obsługi nie budzi moich zastrzeżeń
3.2. Urzędnicy poinformowali mnie o terminie załatwienia sprawy
3.3. Termin rozpatrzenia mojej sprawy został dotrzymany
4. WIEDZA I UMIEJĘTNOŚCI URZĘDNIKA
4.1. Urzędnicy posiadali wiedzę i umiejętności
4.2. Urzędnicy udzielali mi rzetelnych i jednoznacznych informacji
4.3. Urzędnicy wyrażali się w sposób dla mnie zrozumiały
5. ETYKA URZĘDNIKA
5.1. Urzędnicy postępowali etycznie w kontaktach ze mną
5.2. Obsługa Urzędu i Urzędników budziła moje zaufanie
5.3. Dokumentacja mojej sprawy była przejrzysta

Każda oceniana kategoria została zakończona pytaniem o jej znaczenie dla oceniającego klienta:

1.4. Oceń na ile ważny jest wizerunek Urzędu i Urzędnika?
2.4. Oceń na ile ważna jest dostępność usług w obsłudze klienta?
3.4. Oceń na ile ważna jest terminowość załatwianej sprawy?
4.4. Oceń na ile ważne są wiedza i umiejętności Urzędnika?
5.4. Oceń na ile ważna jest etyka Urzędnika?



Zgodnie z metodyką *Europejskiego Indeksu Satysfakcji Klientów* badana jest postrzegana jakość jako satysfakcja ogólna z jakości usług świadczonych przez urząd:

Część I – OCENI OGÓLNY POZIOM JAKOŚCI USŁUG ŚWIADCZONYCH W URZĘDZIE

Czy poziom obsługi klienta w Urzędzie jest odpowiednio wysoki?

Ankieta została wzbogacona o pytanie otwarte, które ma na celu uzyskanie stanowiska klientów w zakresie koniecznych zmian usprawniających pracę urzędu, a tym samym poprawiających satysfakcję klientów - „skrzynka pomysłów”:

2. Co zdaniem Pana/Pani można by udoskonalić w funkcjonowaniu Urzędu?
Moim zdaniem, można by

.....

.....

W ankiecie pojawiła się również metryczka pozwalająca poznać postrzeganie urzędu przez klientów z rozróżnieniem: płci, wieku, wykształcenia i statusu zawodowego.

Część II – METRYKA KLIENTA I DATA WYPEŁNIENIA ANKIETY

Płeć:	<input type="checkbox"/> mężczyzna	Wykształcenie:	<input type="checkbox"/> podstawowe, gimnazjalne, niższe	Status zawodowy:	<input type="checkbox"/> uczeń, student
	<input type="checkbox"/> kobieta		<input type="checkbox"/> pomaturalne,		<input type="checkbox"/> pracujący
Wiek:	<input type="checkbox"/> poniżej 30 lat		<input type="checkbox"/> wyższe		<input type="checkbox"/> nie pracujący, emeryt, rencista
	<input type="checkbox"/> od 30 do 45				
	<input type="checkbox"/> powyżej 45 lat				

SKALA OCEN – w całym narzędziu posłużono się skalą pomiarową: 1 - 5 (1=zdecydowanie nie, 5=zdecydowanie tak), za pomocą której respondenci (klienci) ustosunkowali się do twierdzeń/pytań zawartych w narzędziu badawczym.

Opracowany instrument pomiarowy stanowi załącznik do niniejszego raportu.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wdrożenia naszych systemów...
Ułatwiamy zarządzanie



Kontakt:

MTD Consulting Marcin Król
ul. Szewska 15/4, 61-760 Poznań
mtd@mtdconsulting.pl
www.mtdconsulting.pl

Nadzór merytoryczny:

Marcin Król – Konsultant zarządzający
tel.: 502 358857
marcin.krol@mtdconsulting.pl



Część III – OCEŃ JAKOŚĆ OBSŁUGI PODCZAS OSTATNIO ZAŁATWIANEJ SPRAWY

Wstaw X w odpowiednią kratkę w zależności jak bardzo zgadzasz się z poniższymi twierdzeniami:

1. zdecydowanie nie 2. raczej nie 3. trudno powiedzieć 4. raczej tak 5. zdecydowanie tak

1. WIZERUNEK URZĘDU I URZĘDNIKA	1	2	3	4	5
1.1. Informacja o miejscu załatwienia sprawy jest czytelna					
1.2. Poczekalnia, toalety są czyste i zadbane					
1.3. Ubiór Urzędników jest schludny					
1.4. Oceń na ile ważny jest wizerunek Urzędu i Urzędnika?					
2. DOSTĘPNOŚĆ USŁUG	1	2	3	4	5
2.1. Godziny pracy Urzędu są odpowiednie					
2.2. Druki, wnioski, formularze są zrozumiałe i dostępne					
2.3. Strona internetowa Urzędu jest przejrzysta					
2.4. Oceń na ile ważna jest dostępność usług w obsłudze klienta?					
3. TERMINOWOŚĆ ZAŁATWIANEJ SPRAWY	1	2	3	4	5
3.1. Sprawność obsługi nie budzi moich zastrzeżeń					
3.2. Urzędnicy poinformowali mnie o terminie załatwienia sprawy					
3.3. Termin rozpatrzenia mojej sprawy został dotrzymany					
3.4. Oceń na ile ważna jest terminowość załatwianej sprawy?					
4. WIEDZA I UMIEJĘTNOŚCI URZĘDNIKA	1	2	3	4	5
4.1. Urzędnicy posiadali wiedzę i umiejętności					
4.2. Urzędnicy udzielali mi rzetelnych i jednoznacznych informacji					
4.3. Urzędnicy wyrażali się w sposób dla mnie zrozumiały					
4.4. Oceń na ile ważne są wiedza i umiejętności Urzędnika?					
5. ETYKA URZĘDNIKA	1	2	3	4	5
5.1. Urzędnicy postępowali etycznie w kontaktach ze mną					
5.2. Obsługa Urzędu i Urzędników budziła moje zaufanie					
5.3. Dokumentacja mojej sprawy była przejrzysta					
5.4. Oceń na ile ważna jest etyka Urzędnika?					

Część IV – „SKRZYŃKA POMYSŁÓW”

Có zdaniem Pana/Pani można by udoskonalić w funkcjonowaniu ocenianego Urzędu?

Moim zdaniem, można by