

WSTĘP

Badanie satysfakcji klienta Urzędu Gminy w Dąbrównie było częścią projektu „Zarządzanie na Miarę Oczekiwań Klienta” realizowanego przez 5 urzędów gmin z terenu województwa warmińsko-mazurskiego w partnerstwie z liderem firmą Centrum „Okey” Sp. z o.o. Projekt współfinansowany był przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego na podstawie umowy zawartej z Ministerstwem Spraw Wewnętrznych i Administracji w Warszawie w ramach Poddziałania 5.2.1 Modernizacja Zarządzania w Administracji Samorządowej. Dla większości urzędów miało być to pierwsze badanie satysfakcji klienta w takim wymiarze. Samo badanie satysfakcji klienta Urzędu Gminy w Dąbrównie podzielone zostało na trzy etapy:

1. Wypracowanie i wdrożenie narzędzi badawczych;
2. Przeprowadzenie badania i zebranie danych;
3. Przygotowanie raportu z badań wraz z wnioskami.

Ze strony firmy Centrum „Okey” Sp. z o.o. całym procesem badawczym kierował wytypowany konsultant - Witold Strobel.

Etap pierwszy w Dąbrównie polegał na wspólnej pracy eksperta i konsultacjach z władzami gminy, by całość procesu badawczego została jak najbardziej dopasowana do potrzeb i specyfiki Urzędu Gminy. Zwieńczeniem etapu było opracowanie narzędzia badawczego w postaci prostej ankiety, która skierowana została do klientów Urzędu Gminy. Dodatkowo omówione zostały w toku konsultacji wskazówki realizacyjne, tak, aby ułatwić przeprowadzenie całego badania. Założeniem metodologicznym było uzyskanie zwrotów wypełnionych ankiet na poziomie 1% mieszkańców gminy, to jest około 44 sztuk (zgodnie z danymi zamieszczonymi w publikacji Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego w Olsztynie: „Województwo warmińsko-mazurskie – podregiony, powiaty gminy 2010”, gmina Dąbrówno na 31 grudnia 2009 roku miała 4351 mieszkańców). Ostatecznie etap pierwszy trwał w dniach: 6 -10 września 2010 roku.

Etap drugi przeprowadzony został w dniach 8-22 września 2010 roku. Ankiety rozprowadzane były w samym Urzędzie Gminy zarówno przez obsługujących interesantów pracowników, jak i dostępne w miejscach gdzie klienci wypełniają dokumenty, np. na korytarzach. Badani wypełniali otrzymane ankiety sami, w sposób anonimowy. Władze gminy dbały o to, by pracownicy nie wpływali na respondentów. Wypełnione ankiety badani wkładali do specjalnie oznaczonych i zabezpieczonych pudełek. Na podkreślenie zasługuje bardzo dobra organizacja badań w samym urzędzie i wysoki odsetek zwrotów. Ostatecznie udało się uzyskać **91 wypełnionych ankiet**, co stanowi 2,09% liczby wszystkich mieszkańców gminy Dąbrówno. Dzięki temu uzyskane wyniki są reprezentatywne dla klientów Urzędu Gminy w Dąbrównie i stanowią dobry materiał wyjściowy do przyszłych badań.

Etap trzeci polegał na przygotowaniu raportu z przeprowadzonych badań. Raport w miesiącu październiku 2010 przygotował konsultant Witold Strobel.

Poniżej umieszczony został sam formularz ankiety. W rzeczywistości mieścił się na 1 kartce papieru zadrukowanej po obu stronach. Dzięki temu wypełniający mogli w miarę szybko wypełnić ankietę, a jej obszerność nie „odstraszała” od tego wysiłku.



Urząd Gminy w Dąbrównie

Ankieta badania satysfakcji Klienta

Szanowni Państwo,

W trosce o lepsze zaspokajanie Państwa potrzeb, staramy się poprawiać jakość usług świadczonych przez Urząd Gminy w Dąbrównie. W związku z tym proszę o wypełnienie poniższej, krótkiej, anonimowej ankiety dotyczącej pracy Urzędu Gminy. Dziękuję za poświęcony czas.

Wójt Gminy Dąbrówno

Tadeusz Błaszkwicz

Przy wybranej odpowiedzi proszę postawić znak X

1. Jak często korzysta Pani/Pan z usług Urzędu Gminy?

- Kilka razy w miesiącu
- Raz w miesiącu
- Kilka razy w roku
- Rzadziej niż raz do roku

2. Gdzie (na jakim stanowisku) załatwiał(a) Pani/Pan sprawę?

- ds. Finansowo-Podatkowych
- Sekretariat
- ds. Kadr, Inspekcji Pracy oraz Oświaty
- ds. Gospodarki Komunalnej i Lokalowej
- ds. Inwestycji i Gospodarki Przestrzennej
- ds. Dróg, Remontów i Zamówień Publicznych
- ds. Rolnictwa i Ochrony Środowiska
- Urząd Stanu Cywilnego
- ds. Obywatelskich
- ds. Obronnych, Obrony Cywilnej, Działalności Gospodarczej oraz Ochrony Zdrowia
- ds. Ubezpieczeń Społecznych oraz Kultury, Sportu, Turystyki i Promocji Gminy
- Władze Urzędu Gminy

3. Co jest dla Pani/Pana ważne podczas załatwiania spraw w urzędach? Przy wybranej odpowiedzi proszę postawić znak X.

	Zdecydowanie ważne	Raczej ważne	Nie mam zdania	Raczej nieważne	Zdecydowanie nieważne
Uprzejmość urzędnika					
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy					
Wiedza i fachowość urzędnika					
Pełna informacja na temat trybu załatwienia sprawy					

4. Jak ocenia Pani/Pan załatwianie spraw przez Urząd Gminy w Dąbrównie? Przy wybranej odpowiedzi proszę postawić znak X

	Zdecydowanie dobrze	Raczej dobrze	Nie mam zdania	Raczej słabo	Zdecydowanie słabo
Uprzejmość urzędnika					
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy					
Wiedza i fachowość urzędnika					
Pełna informacja na temat trybu załatwienia sprawy					

5. Jak została załatwiona Pani/Pana sprawa przez Urząd Gminy w Dąbrównie?

- Pozytywnie
 Negatywnie
 Jest w trakcie załatwiania

6. Czy system oznakowania pomieszczeń i stanowisk w Urzędzie Gminy jest czytelny?

- Tak
 Nie

7. Czy Pani/Pana zdaniem, w ciągu ostatnich lat uległ zmianie sposób obsługi klienta?

- Poprawił się
 Nie uległ zmianie
 Trudno powiedzieć
 Pogorszył się

8. Co zmienił(aby) Pani/Pan w organizacji Urzędu, aby usprawnić jego pracę?

.....

.....

9. Informacja o osobie wypełniającej ankietę:

- Mieszkaniec gminy Dąbrówno
 Gość

10. Płeć ankietowanego:

- Kobieta
 Mężczyzna

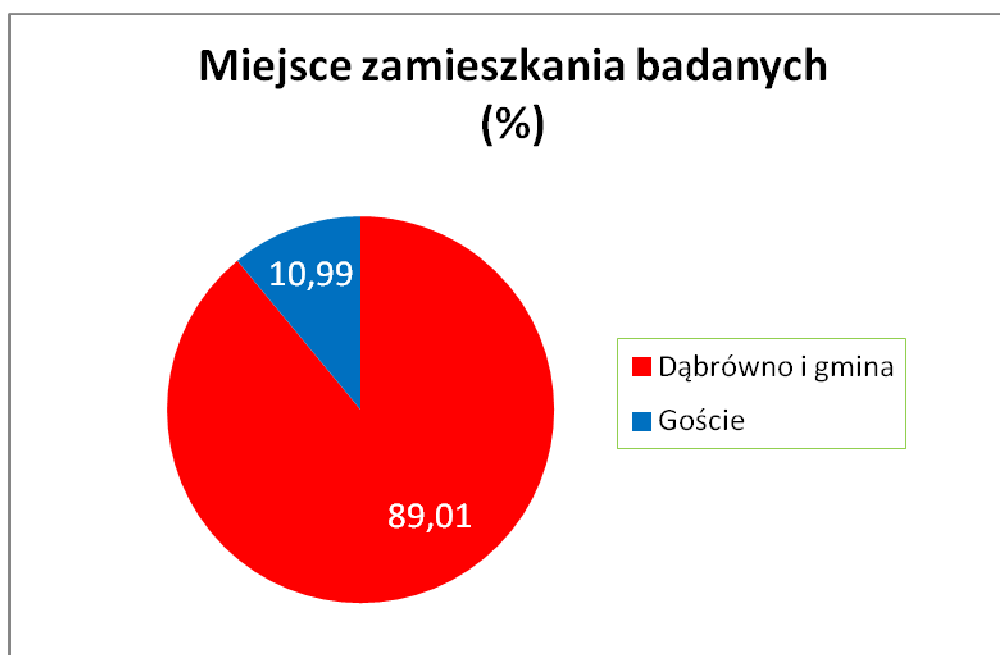
Wypełnioną ankietę możecie Państwo wrzucić do przygotowanych skrzynek, zostawić w sekretariacie, lub przekazać każdemu z pracowników Urzędu Gminy.

Dziękujemy za współpracę

ANALIZA WYNIKÓW ANKIETY

Analizę rozpocząć należy od **metryczki**. Badane były dwie zmienne: miejsce zamieszkania respondentów oraz ich płeć.

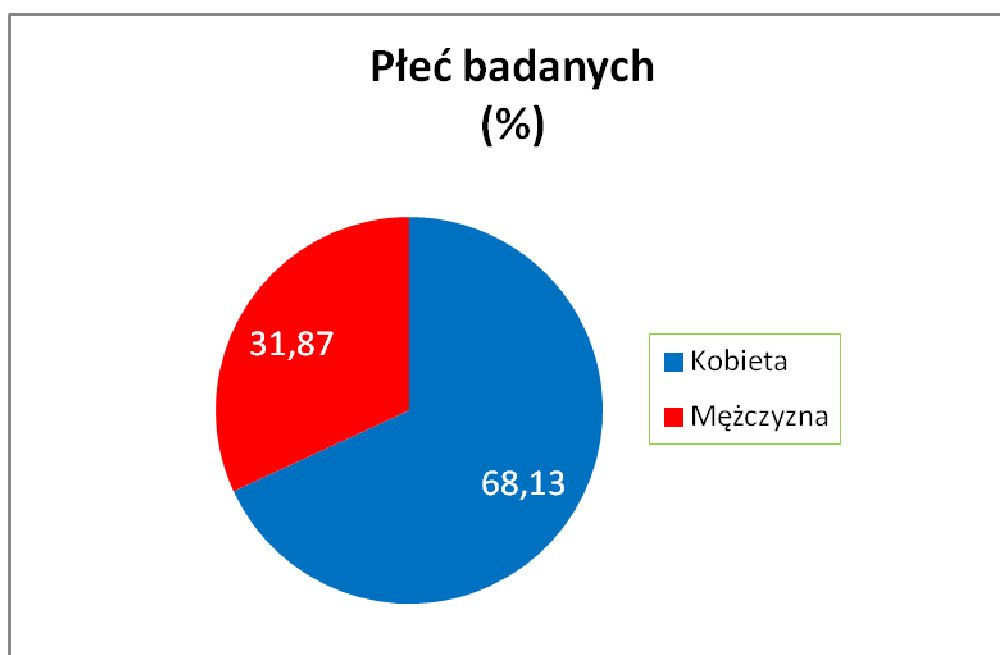
Miejsce zamieszkania	Liczba odpowiedzi	% odpowiedzi
Dąbrówno i gmina	81	89,01
Goście	10	10,99
Razem	91	100,00



Z osób, które wypełniły ankietę prawie 90% stanowili mieszkańcy gminy. Oni też najczęściej korzystają z usług Urzędu Gminy. Ich zdanie jest szczególnie cenne, bo częściej niż goście są

klientami Urzędu. Grupa mieszkańców ma wyrobione opinie i możliwość porównania jakości pracy administracji samorządowej ze swoimi wcześniejszymi doświadczeniami.

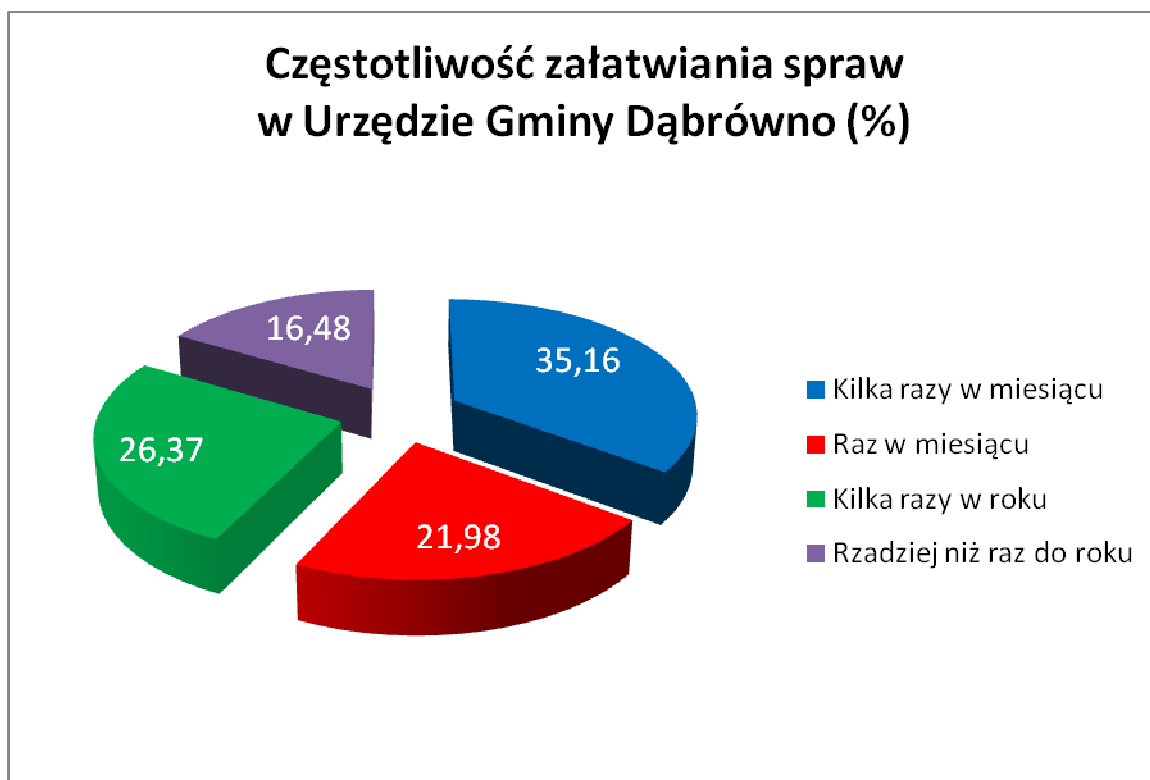
Płeć badanych	Liczba odpowiedzi	% odpowiedzi
Kobieta	62	68,13
Mężczyzna	29	31,87
Razem:	91	100,00



Przeszło 2/3 respondentów stanowiły kobiety. Trudno powiedzieć, czy jest to wynikiem tego, że częściej są klientami Urzędu, czy też są bardziej skłonne do udziału w badaniu. Na pewno jednak nie jest to zgodne z faktycznymi proporcjami statystycznymi wśród mieszkańców gminy. Z cytowanego już źródła wynika, że w gminie Dąbrówno na 100 mężczyzn przypada 95,4 kobiety. Wszystko wskazuje więc na to, że w badaniu kobiety są nadmiernie reprezentowane.

1. Jak często korzysta Pani/Pan z usług Urzędu Gminy?

Częstotliwość załatwiania spraw w Urzędzie	Liczba odpowiedzi	% odpowiedzi
Kilka razy w miesiącu	32	35,16
Raz w miesiącu	20	21,98
Kilka razy w roku	24	26,37
Rzadziej niż raz do roku	15	16,48
Razem:	91	100,00



Wśród klientów Urzędu przeważają osoby, które załatwiają jakieś sprawy stosunkowo często. 2/3 całości klientów, jak wynika z analizy ankiet załatwia sprawy w Urzędzie, co najmniej 1 raz w miesiącu. Na przeciwnym biegunie znajdują się ci, którzy czynią to rzadziej niż raz w roku. Ta grupa to 16,5% całości badanych. Większość klientów Urzędu traktuje tę

instytucję, jako stałe miejsce załatwiania spraw. Niewątpliwie pozwala to na przywiązywanie jeszcze większej wagi do opinii badanych osób.

2. Gdzie (na jakim stanowisku) załatwiał(a) Pani/Pan sprawę?

Pytanie miało na celu sprawdzenie, jakie komórki Urzędu są najbardziej obciążone kontaktem z klientami. W przyszłości może posłużyć również do analizy porównawczej oceny jakości pracy różnych stanowisk. Szczególnie w sytuacji, gdyby udało się zwiększyć wielkość próby badawczej. Z badania wynika, że poszczególne stanowiska pracy w Urzędzie Gminy Dąbrówno obciążone są w różnym stopniu kontaktem z klientami. Ewentualny błąd szacunku może wynikać z różnej aktywności urzędników pracujących na różnych stanowiskach w procesie dystrybucji formularzy ankiet.

Stanowisko załatwiania sprawy	Liczba odpowiedzi	% odpowiedzi
ds. Finansowo-Podatkowych	30	14,02
Sekretariat	41	19,16
ds. Kadr, Inspekcji Pracy oraz Oświaty	17	7,94
ds. Gospodarki Komunalnej i Lokalowej	15	7,01
ds. Inwestycji i Gospodarki Przestrzennej	7	3,27
ds. Dróg, Remontów i Zamówień Publicznych	11	5,14
ds. Rolnictwa i Ochrony Środowiska	19	8,88
Urząd Stanu Cywilnego	26	12,15
ds. Obywatelskich	13	6,07
ds. Obronnych, Obrony Cywilnej, Działalności Gospodarczej oraz Ochrony Zdrowia	1	0,47
ds. Ubezpieczeń Społecznych oraz Kultury, Sportu, Turystyki i Promocji Gminy	3	1,40
Władze Urzędu Gminy	31	14,49
Razem:	214	100,00

Liczba odpowiedzi nie sumuje się do 91, bo niektórzy badani wskazywali kilka różnych stanowisk, na jakich załatwiali sprawy. Różnice w obciążeniu obsługą klientów jeszcze bardziej widoczne są na wykresie. Klienci najczęściej korzystają z usług sekretariatu,

co zapewne wynika również z tego, że miejsce to traktowane jest jako naturalny punkt obsługi i informacji. Częsty kontakt z klientami mają też władze gminy oraz stanowisko do spraw Finansowo-Podatkowych i Urząd Stanu Cywilnego.



3. Co jest dla Pani/Pana ważne podczas załatwiania spraw w urzędach?

Celem pytania miało być sprawdzenie, które parametry załatwiania spraw mają dla badanych największe znaczenie. Innymi słowy chodziło o zbadanie oczekiwań jakie mają respondenci podczas załatwiania spraw w różnych urzędach. Po konsultacjach, przyjęte zostały cztery różne parametry, które wydają się kluczowe przy załatwianiu spraw:

- a. Uprzejmość urzędnika;

- b. Czas oczekiwania na załatwienie sprawy;
- c. Wiedza i fachowość urzędnika;
- d. Pełna informacja na temat trybu załatwienia sprawy.

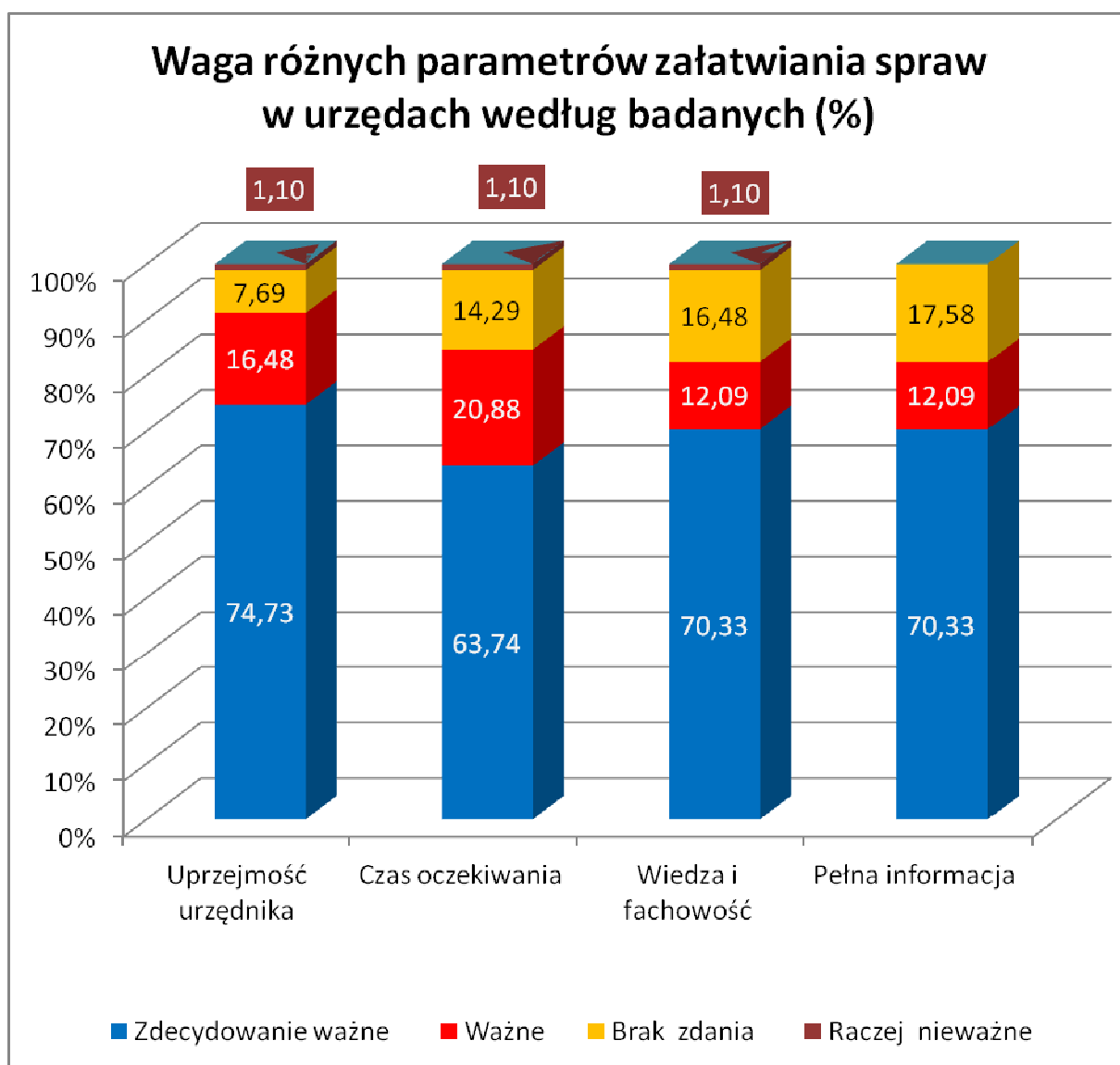
Badani przypisali tym parametrom następujące wagi:

Parametr załatwienia sprawy (liczba)	Zdecydowanie ważne	Ważne	Brak zdania	Raczej nieważne	Zdecydowanie nieważne	Razem
Uprzejmość urzędnika	68	15	7	1	0	91
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy	58	19	13	1	0	91
Wiedza i fachowość urzędnika	64	11	15	1	0	91
Pełna informacja na temat trybu załatwienia sprawy	64	11	16	0	0	91

Parametr załatwienia sprawy (%)	Zdecydowanie ważne	Ważne	Brak zdania	Raczej nieważne	Zdecydowanie nieważne	Razem
Uprzejmość urzędnika	74,73	16,48	7,69	1,10	0,00	100,00
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy	63,74	20,88	14,29	1,10	0,00	100,00
Wiedza i fachowość urzędnika	70,33	12,09	16,48	1,10	0,00	100,00
Pełna informacja na temat trybu załatwienia sprawy	70,33	12,09	17,58	0,00	0,00	100,00

Zdecydowanie najwyższy odsetek wskazań jako parametr „bardzo ważny” i „ważny” (przeszło 90 punktów procentowych) uzyskała uprzejmość urzędnika. Prawdopodobnie wynika to z wysokiej oceny bezpośrednich kontaktów z urzędnikiem podczas załatwiania spraw w urzędzie. O trafnym doborze parametrów świadczy fakt, że nikt z badanych nie przypisał żadnemu z nich oceny „zdecydowanie nieważne”.

Wagę parametrów można najlepiej porównać na poniższym wykresie:



4. Jak ocenia Pani/Pan załatwianie spraw przez Urząd Gminy w Dąbrównie?

W kolejnym pytaniu chodziło o odniesienie się przez badanych do zaproponowanych wcześniej parametrów obsługi klienta w kontekście samego Urzędu Gminy w Dąbrównie. Innymi słowy w pytaniu tym badana była satysfakcja klientów z różnych elementów obsługi w Urzędzie Gminy Dąbrówno.

Wyniki w ujęciu danych bezwzględnych kształtują się następująco:

Parametr załatwienia sprawy (liczba)	Zdecydowanie dobrze	Dobrze	Brak zdania	Raczej słabo	Zdecydowanie słabo	Razem
Uprzejmość urzędnika	61	21	6	2	1	91
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy	45	27	15	4	0	91
Wiedza i fachowość urzędnika	45	25	16	5	0	91
Pełna informacja na temat trybu załatwienia	46	25	14	6	0	91

Ujęcie względne (procentowe) obrazuje poniższa tabela:

Parametr załatwienia sprawy (%)	Zdecydowanie dobrze	Dobrze	Brak zdania	Raczej słabo	Zdecydowanie słabo	Razem
Uprzejmość urzędnika	67,03	23,08	6,59	2,20	1,10	100,00
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy	49,45	29,67	16,48	4,40	0,00	100,00
Wiedza i fachowość urzędnika	49,45	27,47	17,58	5,49	0,00	100,00
Pełna informacja na temat trybu załatwienia	50,55	27,47	15,38	6,59	0,00	100,00

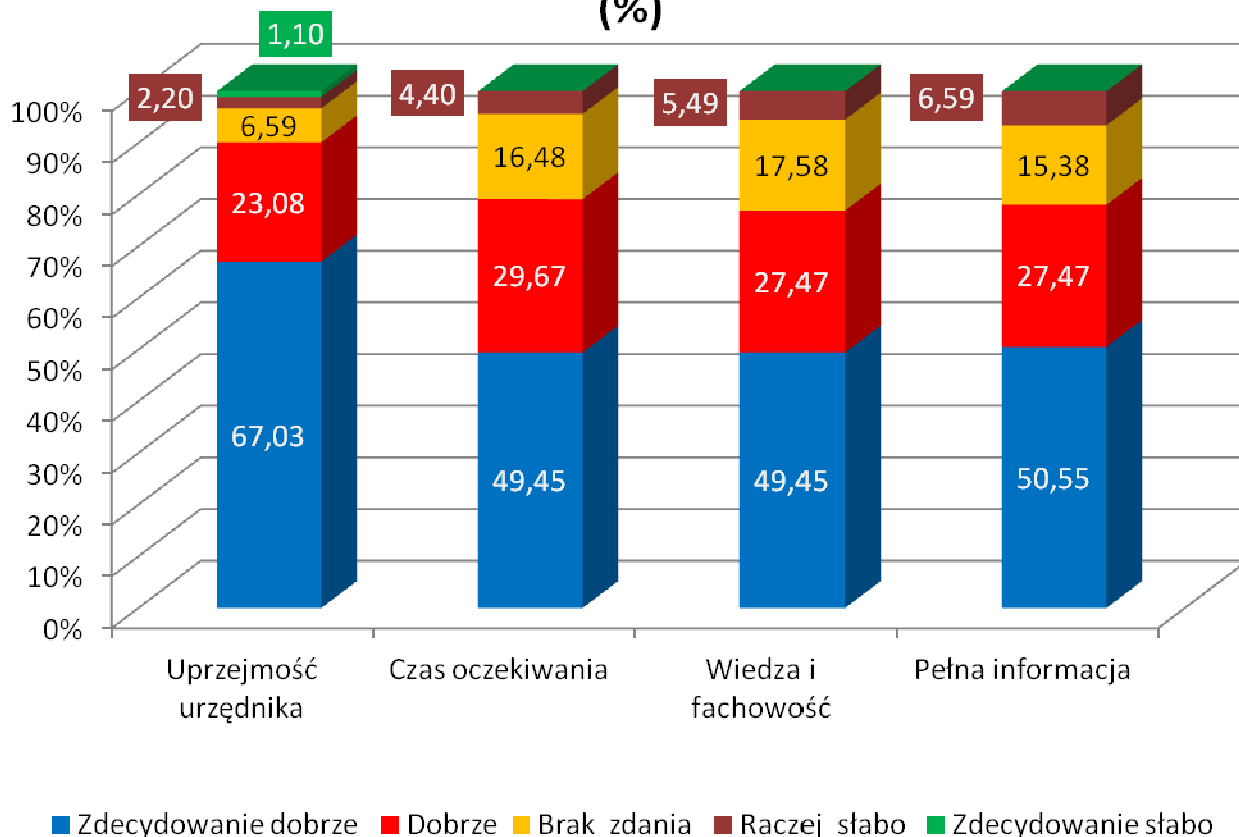
Interesująco wypada porównanie oczekiwań w stosunku do obsługi w urzędach, jako takich do faktycznej oceny obsługi Urzędu Gminy w Dąbrównie. Dla dokonania takiego porównania zestawiono ze sobą dwie kolumny z dwóch tabel: Pytanie 3 dotyczące oczekiwań w stosunku do parametrów obsługi oraz tabelę z pytania 4 dotyczącą oceny obsługi przez Urząd Gminy w Dąbrównie. Należy pamiętać, że w tabeli pierwszej parametry stopniowane są od „zdecydowanie ważnych” po „zdecydowanie nieważne”, zaś w tabeli drugiej od oceny zdecydowanie dobrej po zdecydowanie słabą. Mimo to można je porównać ze sobą, bo de

facto dotyczą tych samych parametrów. Różnice przedstawiono w punktach procentowych. W zestawieniu znalazły się tylko dwie najwyższe wagi, jako odzwierciedlenie dominujących ocen pozytywnych. Jakkolwiek w najwyższej wadze („bardzo dobrze”) faktyczna obsługa przez Urząd Gminy w Dąbrównie oceniana jest niżej niż oczekiwania, to różnica ta nadrabiana jest na plus w kolejnej wadze (ocen „dobrych”). O wysokiej ocenie standardów obsługi Urzędu Gminy w Dąbrównie świadczy suma kategorii „zdecydowanie dobrze” i „raczej dobrze”. Zwłaszcza, kiedy zestawia się te dane z sumą ocen „raczej słabych” i „zdecydowanie słabych” oraz kategorią „brak zdania”.

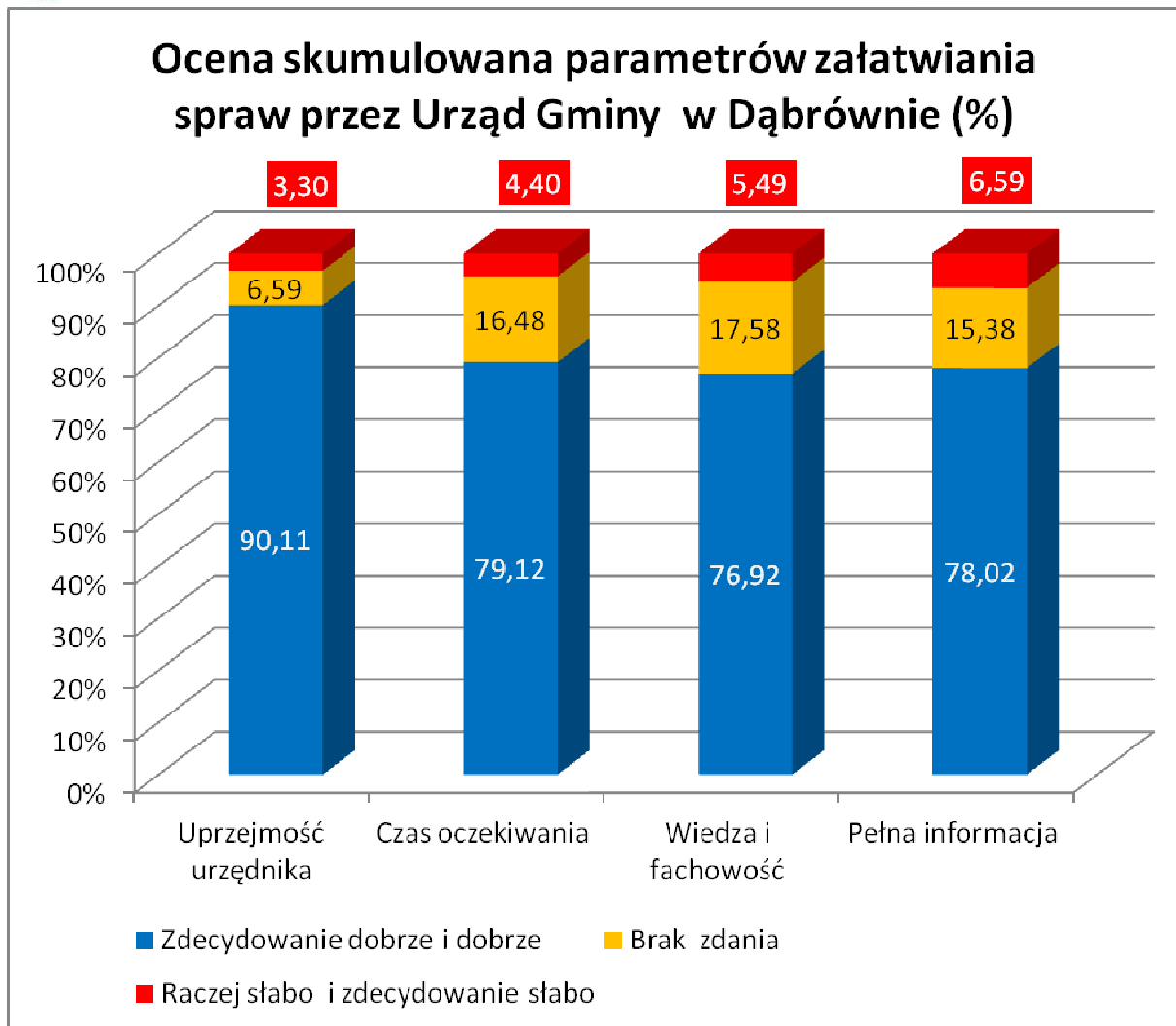
Różnica w oczekiwaniach i ocenach obsługi UG w Dąbrównie	Zdecydowanie dobrze punkty %	Dobrze punkty %
Uprzejmość urzędnika	-7,69	6,59
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy	-14,29	8,79
Wiedza i fachowość urzędnika	-20,88	15,38
Pełna informacja na temat trybu załatwienia	-19,78	15,38



Ocena przez badanych różnych parametrów załatwiania spraw przez Urząd Gminy w Dąbrównie (%)



Parametr załatwiania sprawy punkty (%)	Zdecydowanie dobrze i dobrze	Brak zdania	Raczej słabo i zdecydowanie słabo
Uprzejmość urzędnika	90,11	6,59	3,30
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy	79,12	16,48	4,40
Wiedza i fachowość urzędnika	76,92	17,58	5,49
Pełna informacja na temat trybu załatwienia	78,02	15,38	6,59

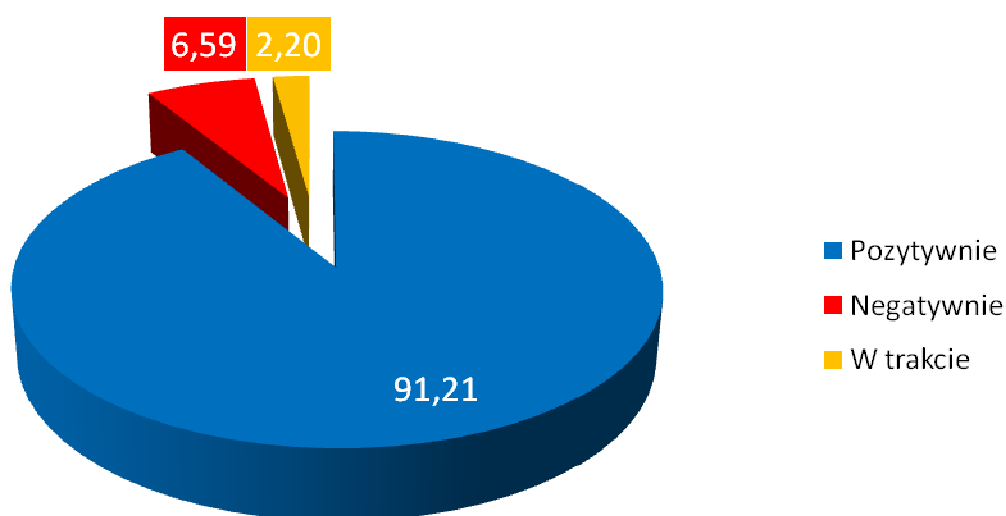


5. Jak została załatwiona Pani/Pana sprawa przez Urząd Gminy w Dąbrównie?

Pytanie miało na celu zbadanie nie tylko proporcji pozytywnie załatwianych spraw, ale również ewentualnej korelacji pomiędzy negatywnym załatwieniem sprawy, a brakiem zadowolenia i niskimi ocenami pracy Urzędu Gminy. Oczywiście negatywne załatwienie sprawy nie jest jednoznaczne ze złą obsługą klientów. Niektórych spraw w zgodzie z obowiązującym prawem nie da się załatwić. Natomiast negatywne załatwienie sprawy może być odbierane przez klientów jako przejaw złej obsługi. Tych negatywnie załatwionych spraw było bardzo mało – niecałe 7 punktów procentowych.

Załatwienie sprawy	Liczba odpowiedzi	% odpowiedzi
Pozytywnie	83	91,21
Negatywnie	6	6,59
W trakcie	2	2,20
Razem	91	100,00

Sposób załatwienia sprawy badanych przez Urząd Gminy w Dąbrownie (%)



Pośród osób, które zostały obsłużone negatywnie rozkład odpowiedzi na pytanie 4 wygląda następująco:

Parametr załatwienia sprawy (%)	Zdecydowanie dobrze	Dobrze	Brak zdania	Raczej słabo	Zdecydowanie słabo	Razem
Uprzejmość urzędnika	33,33	33,33	0,00	16,67	16,67	100,00
Czas oczekiwania na załatwienie sprawy	0,00	33,33	33,33	33,33	0,00	100,00
Wiedza i fachowość urzędnika	16,67	0,00	16,67	66,67	0,00	100,00
Pełna informacja	16,67	0,00	33,33	50,00	0,00	100,00

na temat trybu załatwienia						
-------------------------------	--	--	--	--	--	--

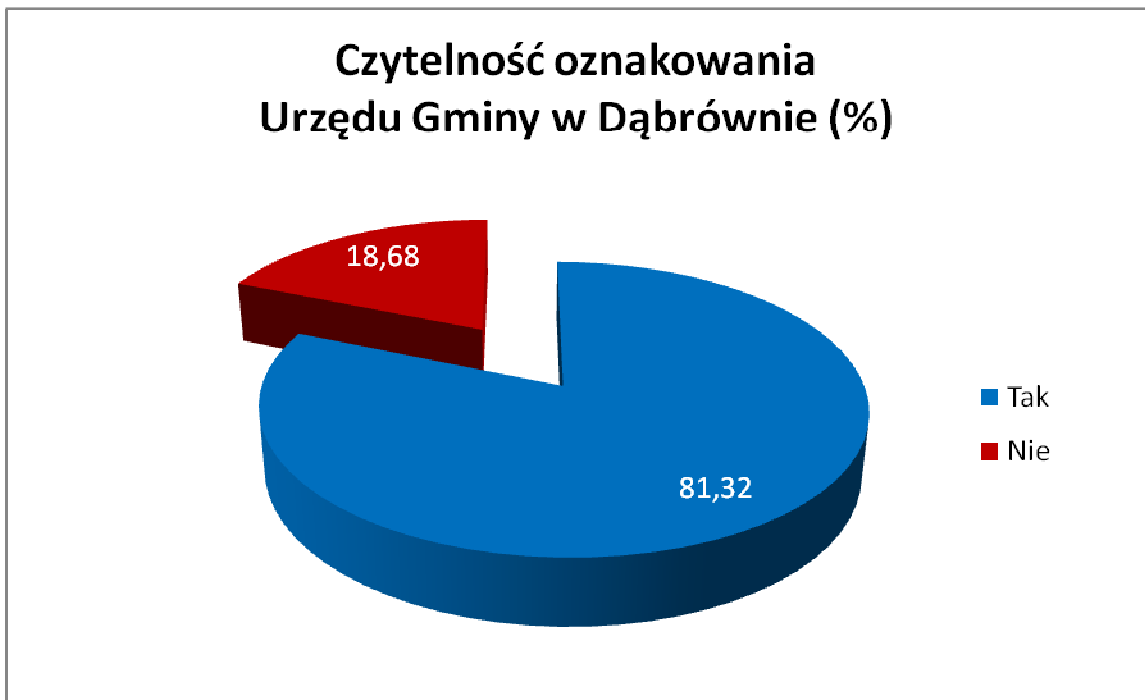
Analizując załączoną tabelę łatwo można zauważyć, że osoby negatywnie obsłużone niżej niż całość próby badawczej oceniają parametry obsługi Urzędu Gminy w Dąbrównie.

6. Czy system oznakowania pomieszczeń i stanowisk w Urzędzie Gminy jest czytelny?

Jednym z bardzo ważnych parametrów, które przesądzają o ocenie Urzędu jest łatwość trafienia do odpowiednich pomieszczeń i konkretnego urzędnika, który jest właściwy do zajęcia się sprawą klienta. Szczególnie ważne jest to dla gości, którzy nie znają dobrze rozkładu urzędu. Stąd pytanie to zostało włączone do ankiety. Odpowiedzi wyglądały następująco:

Czytelność oznakowania	Liczba odpowiedzi	% odpowiedzi
Tak	74	81,32
Nie	17	18,68
Razem	91	100,00

Zwraca uwagę, że prawie 1 na 5 badanych narzeka na jakość i czytelność oznakowania w Urzędzie Gminy. Jeżeli weźmiemy pod uwagę, że Sekretariat jest najczęściej odwiedzanym miejscem przez wszystkich klientów urzędu, to warto zrobić audyt systemu oznakowania.



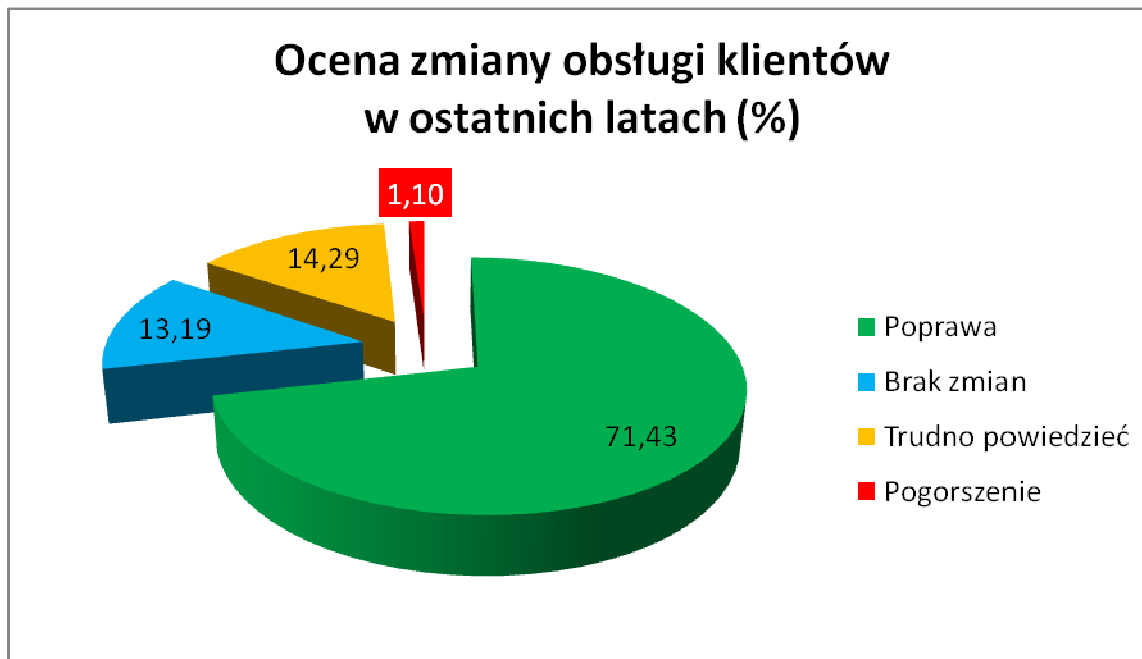
Wśród klientów, którzy nie są mieszkańcami gminy 70% ocenia pozytywnie czytelność systemu oznakowania, natomiast wśród mieszkańców pozytywne oceny system oznakowania zyskuje wśród 83% badanych.

7. Czy Pani/Pana zdaniem, w ciągu ostatnich lat uległ zmianie sposób obsługi klienta?

Jest to kolejne pytanie mierzące wprost satysfakcję z systemu oceny klienta w Urzędzie Gminy Dąbrówno. Odwołuje się do doświadczenia klientów, z których zdecydowana większość korzysta z usług Urzędu w sposób systematyczny (porównaj pytanie 1).

Również odpowiedzi na to pytanie potwierdzają wysoką ocenę usług Urzędu Gminy w Dąbrównie.

Zmiana sposobu obsługi klientów	Liczba odpowiedzi	% odpowiedzi
Poprawa	65	71,43
Brak zmian	12	13,19
Trudno powiedzieć	13	14,29
Pogorszenie	1	1,10
Razem	91	100,00



Powyższy wykres dobrze obrazuje wysoką ocenę badanych, wśród których przeszło 70% twierdzi, że poziom obsługi Urzędu Gminy w Dąbrównie w ostatnich kilku latach się polepszył. Dla porównania, tylko 1 badany wskazał na pogorszenie poziomu obsługi.

8. Co zmieniliby Pani/Pan w organizacji Urzędu, aby usprawnić jego pracę?

Jest to pytanie o charakterze jakościowym, w związku z tym trudno analizować je od strony statystycznej. Bardziej celowe będzie raczej enumeratywne wymienienie wniosków.

Lp.	Treść wniosku
1	Zmiana władz gminy (badanie realizowane było przed wyborami samorządowymi, stąd pewnie ta sugestia).
2	Więcej urzędników zatrudnionych w danych komórkach.
3	Mniej wypełniania druków.
4	Otwarte drzwi uniemożliwiają odczytanie oznakowania pomieszczeń.
5	Zadowolenie z jednych urzędników, niezadowolenie z innych.
6	W urzędzie potrzebni są urzędnicy odpowiedzialni za porady prawne dla ludności, oraz doradztwo w zakresie pozyskiwania funduszy unijnych, innowacji, przedsiębiorczości i współpracę zagraniczną oraz punkt doradztwa dla rolników.
7	Poprawa systemu oznakowania w Urzędzie.

WNIOSKI

Z przeprowadzonych po raz pierwszy na taką skalę badań satysfakcji klienta w Urzędzie Gminy Dąbrówno wynikają następujące wnioski:

1. Klienci mają w przeważającej liczbie wysoki i bardzo wysoki poziom oceny Pracy Urzędu;
2. Wśród szczegółowych rozwiązań usprawniających pracę Urzędu, a tym samym zwiększających satysfakcję klienta rozważyć można:
 - a. Przegląd i zwiększenie czytelności oznakowania Urzędu;
 - b. Lokalizację na parterze Punktu Obsługi Klienta;
 - c. Wprowadzenie na tablicach informacyjnych oznakowania związanego nie z nazwą stanowiska, lecz z usługami, jakie można tam załatwić;
3. Zwraca uwagę, że w czasie badań miejscem przeciążonym przez obsługę klientów jest Sekretariat Urzędu. Można rozważyć, czy rozwiązania zaproponowane we wniosku 2 nie zaowocują większą efektywnością w kierowaniu ruchu klientów do odpowiednich merytorycznie pracowników na właściwe stanowiska;
4. Aby badania były faktycznym elementem monitoringu satysfakcji klientów Urzędu, a tym samym efektywnym narzędziem wprowadzania zmian organizacyjnych, powinny być systematycznie powtarzane najlepiej w odstępach co dwa lata (początek kadencji samorządu, środek i koniec);
5. Metodologia badań powinna umożliwić porównanie w czasie poziomu satysfakcji klientów, by dało się wychwycić trendy zmian;
6. Zgodnie z przewidzianymi rezultatami projektu, którego częścią jest niniejsze badanie, **pożądane jest wdrożenie w Urzędzie Gminy w Dąbrównie stałego systemu monitoringu satysfakcji klienta. Od strony prawnej system ten można wprowadzić Zarządzeniem Wójta Gminy.** System oprzeć należy na dwóch filarach: ilościowym i jakościowym. Badania ilościowe polegać miałyby na przeprowadzeniu sondażu ankietowego zgodnie z zaproponowanym harmonogramem (co 2 lata). Formularz ankiety

może ulegać nieznacznym modyfikacjom (np. w kolejnym badaniu można zrezygnować z pytania 3) w zależności od potrzeb i zachodzących zmian organizacyjnych. Większość pytań ankiety powinna odnosić się wprost do pomiaru poziomu satysfakcji klientów. Z kolei badania jakościowe przeprowadzać można na podstawie analizy skarg i wniosków wnoszonych przez Klientów Urzędu;

7. Miarodajnym miernikiem trendów zmian będzie analiza średnich ważonych uzyskanych w poszczególnych badaniach. Na podstawie analizy odpowiedzi na pytanie 4 można na przykład przypisać w tabeli pierwszej odpowiednie rangi do ocen:

Ocena	Ranga
Zdecydowanie dobrze	5
Raczej dobrze	4
Nie mam zdania	3
Raczej słabo	2
Zdecydowanie słabo	1

Po modyfikacji tabela wyglądać będzie pokazane to zostało poniżej. Jednocześnie przedstawiono kolejne kroki do wyliczenia średniej ważonej dla poszczególnych parametrów obsługi. Z otrzymanych średnich ważonych można wyliczyć średnią łączną, która będzie reprezentować całość oceny parametrów obsługi. W podanym przypadku wynosi ona dla przyjętej skali (od 1,00 do 5,00) 4,30.

a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n
Parametr załatwienia sprawy	5	5xb	4	4xd	3	3xf	2	2xh	1	1xj	Razem b+d+f+h+j	Suma c+e+g+i+k	Średnia ważona m/l
Uprzejmość urzędnika	61	305	21	84	6	18	2	4	1	1	91	412	4,53
Czas oczekiwania	45	225	27	108	15	45	4	8	0	0	91	386	4,24
Wiedza i fachowość	45	225	25	100	16	48	5	10	0	0	91	383	4,21
Pełna informacja	46	230	25	100	14	42	6	12	0	0	91	384	4,22

8. Według przyjętych rezultatów projektu w **kolejnym badaniu satysfakcji klienta wskaźniki satysfakcji powinny wzrosnąć o 20%**. Można przyjąć jako wskaźnik na przykład zmniejszenie o 20% liczby skarg na pracę Urzędu Gminy i urzędników albo zmniejszenie o 20% proporcji osób negatywnie oceniających Urząd.;
9. Jakkolwiek w Urzędzie Gminy w Dąbrównie uzyskano bardzo wysoki w porównaniu z populacją mieszkańców gminy liczbę wypełnionych ankiet w kolejnych edycjach badań należy uczulić pracowników na jeszcze większe zaangażowanie w dystrybucję formularzy wśród klientów.
10. Aby społeczność lokalna i klienci Urzędu Gminy w Dąbrównie chętnie brali udział w kolejnych edycjach badań pożądanym jest podawanie ich wyników do wiadomości publicznej, na przykład za pośrednictwem strony internetowej urzędu, na tablicach ogłoszeń, podczas sesji Rady Gminy oraz przez inne media. Dobrze byłoby również, aby władze urzędu informowały o wnioskach organizacyjnych, które zostały podjęte i wdrożone w wyniku prowadzonych badań.
11. Ostateczna forma monitoringu satysfakcji klienta i decyzje dotyczące ewentualnych zmian organizacyjnych dopasowujących pracę Urzędu do potrzeb klientów stanowią domenę władz gminy Dąbrówno.

Raport sporządził:

Witold Strobel