



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIEŃ ZARZĄDCZYCH W JST
**Sprawnym
Samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Badanie Liderów Lokalnych

Raport z badania ilościowego

2012



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIEN ZARZĄDCZYCH W JST
**Sprawnym
samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spis treści

1.	Wprowadzenie	3
2.	Metodologia	4
3.	Analiza wyników.....	6
4.	Wskaźnik	8
5.	Metryczka	10
6.	Podsumowanie	11



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRACOWAŃ ZARZĄDZCZYCH W JST
Sprawnym samorząd



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



1. Wprowadzenie

Raport stanowi element badań jakości usług administracyjnych oraz poziomu satysfakcji klientów z tych usług. Został przygotowany w ramach realizacji projektu „Sprawny samorząd” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytetu V „Dobre rządzenie”, Działania 5.2. „Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej”, Poddziałania 5.2.1. „Modernizacja zarządzania w administracji samorządowej”.

Dokument zawiera wyniki badania dotyczącego jakości świadczonych usług i poziomu satysfakcji klientów urzędów. Przy czym, w przypadku tego badania, jakość usług świadczonych przez urząd oceniali nie wszyscy mieszkańcy, a lokalni liderzy, jako klienci zewnętrznemu urzędowi. Perspektywa pozostałych mieszkańców badanych gmin i powiatów oraz klientów wewnętrznych, czyli pracowników urzędów, została przedstawiona w odrębnych opracowaniach.

Badanie, z wykorzystaniem tych samych narzędzi badawczych, zostało przeprowadzone w następujących urzędach: w Starostwie Powiatowym w Brodnicy, Starostwie Powiatowym w Sierpcu, Starostwie Powiatowym w Węgrowie, Starostwie Powiatowym w Żurominie, Urzędzie Miasta Sokołów Podlaski, Urzędzie Miasta Golub-Dobrzyń, Urzędzie Gminy Górzno, Urzędzie Miejskim w Kozienicach, Urzędzie Miejskim w Tucholi oraz Urzędzie Miejskim w Halinowie.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIEN ZARZĄDZCZYCH W JST
**Sprawnym
samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



2. Metodologia

Badanie przeprowadzono w oparciu o metodę ilościową. Wykorzystano technikę wywiadu kwestionariuszowego. Ankieterzy zadawali respondentom pytania na podstawie specjalnego kwestionariusza. W ten sposób badani nie mieli poczucia, że muszą wykonać dodatkową pracę, zagłębiać się w lekturę formularza oraz mogli udzielać odpowiedzi spontanicznych. Bezpośredni kontakt z mieszkańcami ankieterów niezwiązanych z żadnym urzędem umożliwiał anonimowość wypowiedzi i wyrażenie opinii, które z różnych powodów mogą nie mieć wyrazu w formalnych skargach, wnioskach, czy też odwołaniach od decyzji administracyjnych.

Z kolei zestandaryzowanie pytań dało podstawę do porównywania rozkładów zebranych odpowiedzi we wszystkich badanych urzędach.

W badaniu brali udział lokalni liderzy: przedsiębiorcy lokalni, osoby piastujące stanowiska kierownicze wyższego szczebla, przedstawiciele organizacji pozarządowych, przedstawiciele instytucji związanych z kulturą (jak biblioteki, czy domy kultury), przedstawiciele mediów lokalnych, radni, przedstawiciele partii politycznych, władz samorządowych, szefowie lub dyrektorzy takich instytucji jak: GOPS, straż miejska, policja, straż pożarna, ośrodek zdrowia, szkoła, a także emeryci i renciści, pełniący kiedyś ważne funkcje publiczne. Dodatkowo były to osoby, które często korzystają z usług urzędu.

Celowy dobór próby (*purposive sampling*), zwany też próbą arbitralną (*judgemental sampling*), zastosowany w przypadku tego badania, to dobór próby na podstawie wiedzy o badanej populacji i celach badania. „W niektórych przypadkach można chcieć zbadać mały podzbiór większej populacji, w której wielu członków tego podzbioru da się łatwo rozpoznać, ale sporządzenie wykazu ich wszystkich byłoby najprawdopodobniej niemożliwe.”¹ Przykładem takich badań są właśnie badania liderów. Wielu liderów jest łatwo rozpoznawalnych, ale zidentyfikowanie ich wszystkich i dobrane z nich próby często jest zadaniem nie do wykonania. Jednak badając niektórych z nich, można zgromadzić dane wystarczające dla celów badania².

¹ Earl Babbie (2004), *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 205.

² Ibid.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIEN ZARZĄDCZYCH W JST
**Sprawnym
Samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dodatkowo liderzy mogą wypowiadać się, uwzględniając nie tylko swoją perspektywę, ale też perspektywę społeczności lokalnej, ponieważ dobrze ją znają. Ich pozycja pozwala im wchodzić w regularne interakcje z innymi mieszkańcami, poza tym posiadają wiele przydatnych informacji, przez co są w stanie ocenić wiele zjawisk nie tylko z własnej perspektywy, ale też uwzględniając perspektywę innych. Dzięki temu badanie pozwala lepiej wnioskować o jakości usług świadczonych przez badane urzędy.

Jednak, aby perspektywa lokalnych liderów była zróżnicowana, muszą oni być przedstawicielami różnych środowisk i być przedstawicielami różnych zawodów. Tak też było w przypadku tego badania.

Badanie liderów z pomocą badań sondażowych ma też tę zaletę, że pozwala przezwyciężać wady np. dyskusji, czy paneli, w których biorą udział lokalni liderzy, ponieważ nie ryzykuje się tu dominacją głosów niektórych osób. Poza tym anonimowa ankieta jest wolna od wpływu wcześniej wyrażanych opinii, czy wpływu innych osób, biorących udział w dyskusji.

Liderzy to też niezwykle ważna grupa dla rozwoju lokalnego. Dobra współpracy między nimi a m.in. administracją, tworzy klimat do tworzenia koalicji, mobilizacji, osiągania wspólnych celów, ale też promowania lokalnej społeczności. Jak pokazują badania, liderzy będący w stanie mobilizować społeczność lokalną to jeden z głównych czynników lokalnego sukcesu³.

Dlatego niezwykle ważne są ich opinie, a także postrzeganie szans i możliwości, jakie tworzy między innymi administracja, w tym jakość obsługi, jaką mogą zastać w urzędach.

Badanie przeprowadzono na próbie liczącej łącznie 279 osób. Liczebność prób w starostwach wynosiła kolejno: 33 osoby w Brodnicy, 31 w Sierpcu, 32 w Węgrowie oraz 30 w Żurominie. W pozostałych badanych urzędach były to: 25 osób w Golubiu-Dobrzyniu, 28 w Sokołowie Podlaskim, 14 w Górznie, 26 w Halinowie, 31 w Kozienicach oraz 29 w Tucholi.

³ Gorzelak G., Jałowiecki B., Dziemianowicz W., Roszkowski W., Zarycki T. (1998), *Dynamika i czynniki sukcesu lokalnego w Polsce*, (w:) G. Gorzelak, B. Jałowiecki (red.), *Koniunktura gospodarcza i mobilizacja społeczna w gminach*, seria „Studia Regionalne i Lokalne”, z. 25 (58).



3. Analiza Wyników

Poniższa tabela przedstawia średnią uzyskaną z odpowiedzi na pytanie, jak między rokiem 2012 a 2011 zmieniła się ocena poszczególnych aspektów pracy urzędu. Maksymalna odpowiedź w tym pytaniu to plus 10 (oznacza gwałtowną poprawę) , minimalna -10 (oznacza gwałtowne pogorszenie). Wartość zero oznacza brak zmiany.

	Ogół	SP w Brodnicy	SP w Sierpcu	SP w Węgrowie	SP w Żurominie	UG Górzno	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów	UM w Halinowie	UM w Kozienicac	UM w Tucholi
Poziom obsługi	4,5	3,4	3,1	7,3	3,7	3,4	2,0	6,4	2,5	5,7	6,0
Profesjonalizm obsługi	4,6	4,3	2,8	7,4	4,0	2,8	3,4	6,4	2,2	5,7	5,4
Poziom wiedzy i kompetencji urzędników	4,5	4,1	2,3	7,2	3,7	4,5	3,3	6,3	3,0	6,0	4,7
Zachowane urzędników wobec klientów urzędu	4,9	4,2	3,1	7,9	3,4	3,6	3,4	7,2	3,3	5,9	5,9
Organizacja urzędu	4,8	4,3	2,4	7,8	3,9	4,3	3,2	6,9	2,6	6,4	5,1
Opis stanowisk w urzędzie i oznakowanie	5,6	4,5	2,8	8,2	5,1	4,0	3,7	8,3	3,3	8,4	6,8

Ogół to średnia wartość dla całości badanych JST. „Poziom obsługi” ma w tej kategorii wartość 4,5. Znacznie powyżej tej wartości są SP w Węgrowie 7,3 i UM Sokołów Podlaski 6,4, znacznie poniżej są UM w Halinowie 2,5, SP w Sierpcu 3,1 i UM Golub-Dobrzyń. „Profesjonalizm obsługi” ma wartość w ogóle 4,6. Rozkład w poszczególnych JST jest podobny do poprzedniego pytania, poprawia się tylko ocena w UM Golub-Dobrzyń i wynosi 3,4. „Poziom wiedzy i kompetencji urzędników” przyjmuje wartość 4,5, najniższą wartość w tej kategorii ma SP w Sierpcu 2,3, najwyższą zaś SP w Węgrowie 7,2. „Zachowane urzędników wobec klientów urzędu” ma wartość 4,9 w sumie odpowiedzi we wszystkich JST. Bardzo dużą wartość w tej kategorii ma UM Sokołów Podlaski 7,2, znów najniższą wartość ma SP w Sierpcu 3,1. „Organizacja urzędu” ma wartość dla



ogółu 4,8 . Najwyższą wartość ma SP w Węgrowie 7,8. „Opis stanowisk w urzędzie” ma najwyższą wartość ze wszystkich kategorii, dla ogółu wynosi ona 5,6. Najwyższą wartość w tym pytaniu ma UM w Kozienicach 8,4.

Podczas konstrukcji tego narzędzia przyjęto że 1 punkt w tym pytaniu oznacza 10%. Czyli maksymalna wartość wzrostu wynosi 100%, minimalna -100%. Poniżej w tabeli powyższe pytanie wyrażone w procentach. Informacja ta została przekazana również respondentom.

Dane w %	Ogół	SP w Brodnicy	SP w Sierpcu	SP w Węgrowie	SP w Żurominie	UG Górzno	UM Golub- UM Dobrzyń	UM Sokołów	UM w Halinowie	UM w Kozienicach	UM w Tucholi
Poziom obsługi	44,6	34,2	30,6	72,5	37,0	33,6	20,0	63,9	25,4	57,4	60,0
Profesjonalizm obsługi	45,8	42,7	28,4	73,8	40,0	27,9	34,4	64,3	21,5	56,8	54,1
Poziom wiedzy i kompetencji urzędników	45,5	41,2	23,2	71,9	37,3	45,0	32,8	62,5	30,0	60,0	46,6
Zachowanie urzędników wobec klientów urzędu	49,0	42,4	31,3	79,4	34,0	35,7	33,6	71,8	33,1	59,0	58,6
Organizacja urzędu	47,6	42,7	24,2	77,5	39,0	42,9	32,0	68,9	26,2	64,2	51,0
Opis stanowisk w urzędzie i oznakowanie	56,2	44,8	27,7	81,9	50,7	40,0	37,2	82,5	32,7	83,9	67,6



4. Wskaźnik

Wskaźnik zdefiniowany w specyfikacji badania:

„Wdrożenie systemu monitorowania poziomu jakości usług publicznych w co najmniej 7 JST, wzrost wskaźników satysfakcji o 5% w porównaniu z początkiem realizacji projektu (w co najmniej tych JST: Sokołów Podlaski, Żuromin, Halinów, Węgrów, Kozienice, Sierpc, Golub-Dobrzyń).”

Poniższa tabela zawiera uzyskane wyniki badania i ukazuje zmiany w stosunku do określonego uprzednio wskaźnika.

Dane w %	SP w Sierpcu	SP w Węgrowie	SP w Żurominie	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UM w Halinowie	UM w Kozienicach
Poziom obsługi	30,6	72,5	37,0	20,0	63,9	25,4	57,4
Profesjonalizm obsługi	28,4	73,8	40,0	34,4	64,3	21,5	56,8
Poziom wiedzy i kompetencji urzędników	23,2	71,9	37,3	32,8	62,5	30,0	60,0
Zachowanie urzędników wobec klientów urzędu	31,3	79,4	34,0	33,6	71,8	33,1	59,0
średnia wartość	28,4	74,4	37,1	30,2	65,6	27,5	58,3

Za wskaźnik jakości usług przyjęto średnią wartość z 4 pytań dotyczących obsługi i zachowania urzędników:

- „Poziom obsługi”
- „Profesjonalizm obsługi”
- „Poziom wiedzy i kompetencji urzędników”
- „Zachowanie urzędników wobec klientów urzędu”.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIENIENIEM ZARZĄDZCZYCH W JST
**Sprawny
Samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



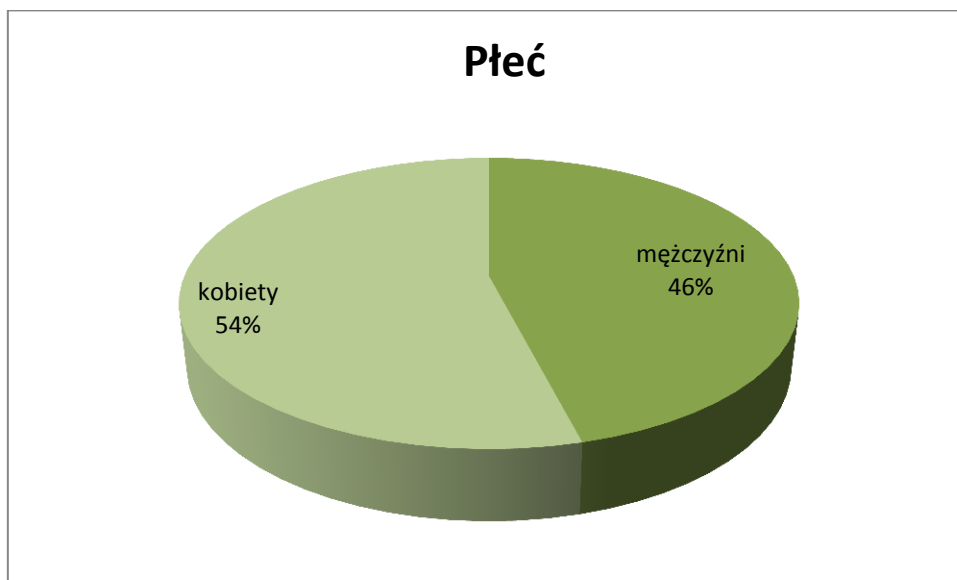
Te cztery sformułowania odnoszą się bezpośrednio do obsługi i relacji z klientem. Mierzą również podniesie poziomu usług w tym obszarze. Pozostałe pytania z tego badania związane są z organizacją urzędu, a więc nie są związane z tym wskaźnikiem.

Wskaźnik powstał na bazie wcześniej omawianego pytania określającego zmianę oceny poszczególnych obszarów między rokiem 2012 a 2011. We wszystkich badanych JST widać wzrost i poprawę ocen powyżej 25%, czyli spełnienie założeń wskaźnika. Najwyższy wzrost widoczny jest w SP w Węgrowie 74,4%, najniższy w UM w Halinowie 27,5% i SP w Sierpcu 28,4%.

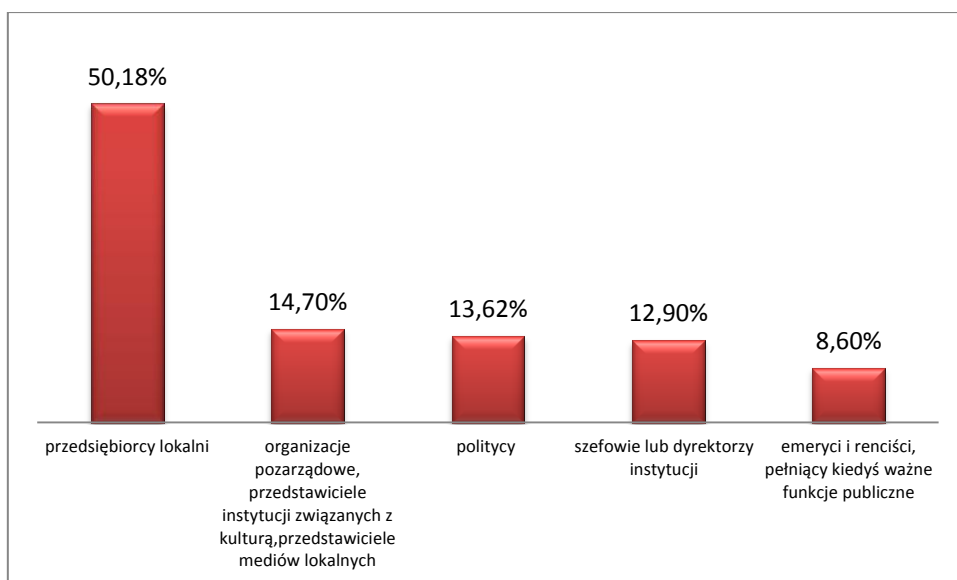


5. Metryczka

Średnia wieku w badanej społeczności wynosi 45 lat.



Wśród badanych jest 54% kobiet i 46% mężczyzn. Interesująca jest lekka przewaga kobiet w badanej zbiorowości, bo zwykle to mężczyzn postrzega się jako liderów.





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIEN ZARZĄDCZYCH W JST
**Sprawny
Samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Dominującą grupą w badanej społeczności są przedsiębiorcy lokalni 50,18%, organizacje pozarządowe, przedstawiciele instytucji związanych z kulturą oraz media lokalne to 14,7%, politycy (radni, władze samorządowe) to 13,62%, szefowie lub dyrektorzy ważnych instytucji gminnych jak GOPS, straż pożarna, policja to 12,9%, emeryci i renciści pełniący kiedyś ważne funkcje publiczne to 8,6%.

6. Podsumowanie

Liderzy lokalnych społeczności bardzo pozytywnie ocenili efekty działania programu „Sprawny Samorząd”. Większość dostrzegła znaczny wzrost poziomu usług. Wszystkie obszary były oceniane bardzo podobnie, najwyżej jednak oceniona została kategoria „Opis stanowisk w urzędzie i oznakowanie”. Najwyższe oceny otrzymało SP w Węgrowie, a także UM Sokołów Podlaski oraz UM w Kozienicach. Najniższe zaś SP w Sierpcu oraz UM w Halinowie.