



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Raport zbiorczy z badania jakości świadczonych usług i satysfakcji klientów



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spis treści

1.	Wprowadzenie	3
2.	Metodologia badania	3
3.	Ogólna satysfakcja z funkcjonowania urzędów	7
4.	Ocena skuteczności działania urzędów	12
5.	Ocena jakości obsługi.....	15
6.	Główne zadania urzędów	22
7.	Ocena efektów pracy urzędów	29
8.	Podsumowanie	44



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



1. Wprowadzenie

Prezentowane opracowanie stanowi raport podsumowujący badanie jakości usług administracyjnych oraz satysfakcji klientów z usług 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 satysfakcji klientów JST (Jednostek Samorządu Terytorialnego). Omówione są tu przede wszystkim opinie i postawy klientów zewnętrznych - mieszkańców gmin i powiatów. Perspektywa klientów wewnętrznych, czyli pracowników urzędów, została przedstawiona w odrębnym opracowaniu.

Główny cel omawianych w niniejszym raporcie badań stanowiła identyfikacja poziomu zadowolenia interesantów urzędów z ich działania. Diagnoza satysfakcji klientów JST uwzględniała szczegółowe wymiary jakości obsługi, czasu realizacji usług, jakości świadczonych produktów oraz sposobów komunikowania się z klientami. Celem badań było także określenie w jaki sposób realizacja projektu wpłynie na zadowolenie klientów poprzez uchwycenie procesu zmian zachodzących w działaniu JST, które wpływają na poziom satysfakcji pracowników i klientów.

2. Metodologia badania

Badanie jakości świadczonych usług i satysfakcji klientów przeprowadzono w oparciu o metodę ilościową. Zastosowany został sondaż diagnostyczny obejmujący zoperacjonalizowanie satysfakcji klientów w postaci pytań ogólnych, które zostały następnie przekształcone na pytania szczegółowe skierowane do respondentów. Zestandaryzowanie pytań daje podstawę do porównywania rozkładów zebranych odpowiedzi we wszystkich badanych urzędach.

W badaniu 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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



formularza oraz mogli udzielać odpowiedzi spontanicznych. Bezpośredni kontakt z mieszkańcami ankieterów niezwiązanych z żadnym urzędem umożliwiał pełną anonimowość wypowiedzi i wyrażenie opinii, które z różnych powodów mogą nie mieć wyrazu w formalnych skargach, wnioskach czy też odwołaniach od decyzji administracyjnych.

Ankieterzy prowadzili badania z udziałem osób wychodzących z urzędów tuż po załatwieniu sprawy. Założono, że są to osoby, które nie tylko podlegają administracyjnej kompetencji JST jako mieszkańcy, ale także posiadają doświadczenie aktywnej współpracy z organami urzędu. Osoby takie mają wiedzę zarówno o realizacji zadań publicznych, jak też o obsłudze interesantów. Badanie zostało przeprowadzone na próbach obliczonych w stosunku do liczby klientów załatwiających sprawy w urzędzie w ciągu tygodnia.

Kwestionariusz satysfakcji klientów urzędów składał się z części dotyczących kolejno: ogólnej satysfakcji z funkcjonowania urzędu, występowania zmian w funkcjonowaniu urzędu, najważniejszych aspektów działania urzędu, dostępności i udogodnień dla niektórych kategorii klientów, efektów pracy urzędu oraz etycznych aspektów funkcjonowania urzędu. Kwestionariusz zawierał zarówno pytania zamknięte, jak też otwarte, dzięki którym respondenci mogli przekazać dodatkowe informacje dotyczące omawianych zagadnień.

Badanie przeprowadzono na próbie liczącej łącznie 2715 klientów urzędów. Liczebność prób w starostwach wynosiła kolejno: 331 osób w Brodnicy, 316 w Sierpcu, 242 w Węgrowie oraz 303 w Żurominie. W odniesieniu do urzędów miast i gmin było to: 255 osób w Golubiu-Dobrzynie, 280 w Sokołowie Podlaskim, 141 w Górznie, 256 w Halinowie, 300 w Koźniewicach oraz 291 w Tucholi.

Uwzględniając podział na wiek respondentów (tabela 1) zauważa się głównie niemal równy udział osób pomiędzy 30 a 40 oraz 40 a 50 rokiem życia (27,4% i 27%). Nieco mniejszą część ogółu klientów stanowią osoby między 20 a 30 rokiem życia (22%) oraz 50 a 60 rokiem życia (18,8%). Należy przy tym zaznaczyć, że najwięcej młodych klientów – w wieku do 20 roku życia - posiada urząd miasta i gminy w Tucholi (10,3%). Najwięcej w wieku od 20 do 50 lat starostwo w Węgrowie. Natomiast klienci starsi, w okresie późnej dorosłości, pomiędzy 50 a 60 rokiem życia zgłaszają się głównie do urzędów miasta i gminy w Górznie (46,1%) i Halinowie (32%).



W podziale ze względu na płeć klientów urzędów nie zauważa się większych różnic (tabela 2). Widoczny jest równy udział kobiet i mężczyzn w zgłaszaniu się do urzędów celem załatwienia spraw. Niemniej kobiety znacznie przeważają wśród klientów urzędów w Górznie (75,2%), Tucholi (64,6%) i Halinowie (62,1%). Mężczyźni stanowią główną część klientów w urzędzie w Węgrowie (62%), Żurominie (61,7%) i Sierpcu (56%). Kobiety zatem rzadziej załatwiają sprawy w analizowanych starostwach powiatowych.

Tabela 1. Struktura wieku respondentów

Wiek	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Do 20 lat	4,8%	6,0%	3,5%	2,1%	3,6%	3,1%	5,0%	2,1%	5,1%	5,3%	10,3%
21-30 lat	22,0%	20,9%	35,4%	18,2%	32,0%	22,8%	16,1%	8,5%	18,0%	20,7%	18,2%
31-40 lat	27,4%	32,3%	32,9%	31,4%	32,7%	26,3%	19,3%	13,5%	22,3%	29,0%	25,8%
41-50 lat	27,0%	21,8%	20,3%	36,4%	21,1%	29,4%	31,4%	29,8%	22,7%	27,3%	34,0%
51-60 lat	18,8%	19,0%	7,9%	12,0%	10,6%	18,4%	28,2%	46,1%	32,0%	17,7%	11,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 2. Zróżnicowanie respondentów ze względu na płeć

Płeć	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Kobieta	50,8%	48,0%	44,0%	38,0%	38,3%	49,0%	51,1%	75,2%	62,1%	50,3%	64,6%
Mężczyzna	49,2%	52,0%	56,0%	62,0%	61,7%	51,0%	48,9%	24,8%	37,9%	49,7%	35,4%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Respondenci zostali zapytani również o częstotliwość załatwiania spraw w urzędach (tabela 3). Przeważająca część ankietowanych korzysta z usług urzędu kilka razy w roku



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



(65,9%). Znacznie mniejsza zgłasza się ze sprawami rzadziej niż raz do roku (18,7%) i stosunkowo niewielka codziennie lub kilka razy w tygodniu (15,4%). Udział takich osób jest szczególnie wysoki w starostwach w Sierpcu (21,8%) i Węgrowie (27,3%). Najrzadziej klienci zgłaszają się do urzędu starostwa w Brodnicy (31,1%) oraz urzędu miasta i gminy w Tucholi (26,5%). Najwyższy udział interesantów zgłaszających się ze sprawami kilka razy do roku mają urzędy w Górznie (83,7%), Sokołowie Podlaskim (70,4%) i Halinowie (70,3%).

Tabela 3. Częstotliwość korzystania z usług urzędu

Częstotliwość	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Codziennie	2,7%	1,2%	3,8%	5,0%	2,6%	2,8%	3,9%	0,7%	0,8%	4,3%	1,4%
Kilka razy w tygodniu	12,7%	9,7%	18,0%	22,3%	13,2%	12,9%	3,9%	12,8%	10,9%	14,3%	9,6%
Kilka razy w roku	65,9%	58,0%	64,2%	67,8%	61,4%	66,7%	70,4%	83,7%	70,3%	65,7%	62,5%
Rzadziej niż raz do roku	18,7%	31,1%	13,9%	5,0%	22,8%	17,7%	21,8%	2,8%	18,0%	15,7%	26,5%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Respondenci udzielali również informacji o swojej sytuacji zawodowej (tabela 4). Wśród klientów urzędów najwięcej jest pracowników najemnych (32,4%), przedsiębiorców i przedstawicieli wolnych zawodów (19,5%) oraz rolników (11,7%). W dalszej kolejności są to emeryci (9,8%), uczniowie i studenci (7,8%), bezrobotni (7,3%), renciści i niepełnosprawni (4,5%) oraz osoby niepracujące (4,5%). Udział przedsiębiorców jest szczególnie wysoki wśród klientów urzędu w Kozienicach (28,3%); pracowników najemnych w Kozienicach (51,2%) i Sierpcu (49,4%); rolników w Żurominie (26,4%); emerytów w Górznie (25,5%), Halinowie (16,8%) i Sokołowie Podlaskim (16,4%); rencistów i niepełnosprawnych w Górznie (9,2%); bezrobotnych w Golubiu-Dobrzyniu (14,1%); niepracujących w Górznie (14,9%); uczniów i studentów w Tucholi (13,1%) i Golubiu-Dobrzyniu (10,2%).

Podsumowując stwierdza się, że klientami analizowanych urzędów są przeważnie osoby pomiędzy 30 a 50 rokiem życia. Uwzględniając podział ze względu na płeć zauważa się, że kobiety rzadziej korzystają z usług starostw powiatowych. Większość interesantów



korzysta z usług urzędów kilka razy w roku. Są to przeważnie pracownicy najemni, przedsiębiorcy, przedstawiciele wolnych zawodów i rolnicy. Niemniej należy mieć na uwadze wykazane specyficzne właściwości odróżniające poszczególne urzędy na tle innych.

Tabela 4. Sytuacja zawodowa respondentów

Sytuacja zawodowa	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Własna firma/wolny zawód	19,5%	17,8%	16,5%	19,8%	23,1%	18,4%	13,2%	11,4%	24,2%	28,3%	17,9%
Pracownik najemny	32,4%	36,3%	49,4%	51,2%	24,4%	29,8%	32,5%	6,4%	28,9%	24,0%	28,9%
Gospodarstwo rolne	11,7%	11,8%	13,0%	11,2%	26,4%	5,9%	10,7%	9,2%	1,6%	10,7%	12,7%
Emeryt	9,8%	8,2%	4,1%	4,6%	5,0%	9,0%	16,4%	25,5%	16,8%	8,7%	8,6%
Rencista/niepełnosprawny	4,5%	6,0%	1,0%	2,9%	2,3%	4,3%	7,5%	9,2%	3,5%	4,0%	6,9%
Bezrobotny	7,3%	8,2%	7,3%	3,7%	4,0%	14,1%	7,1%	7,8%	5,1%	8,7%	7,6%
Niepracujący	4,5%	3,9%	1,0%	1,7%	5,6%	6,3%	2,5%	14,9%	3,5%	6,3%	4,5%
Uczeń, student	7,8%	7,6%	5,4%	5,0%	9,2%	10,2%	8,9%	2,1%	9,4%	4,3%	13,1%
Inna	2,5%	0,3%	2,5%	0,0%	0,0%	2,0%	1,1%	13,5%	7,0%	5,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

3. Ogólna satysfakcja z funkcjonowania urzędów

Pytanie rozpoczynające wywiady z klientami dotyczyło ogólnego poziomu ich zadowolenia z funkcjonowania urzędu. Rozkład zgłoszonych odpowiedzi został zamieszczony w tabeli 5.



Tabela 5. Zadowolenie z funkcjonowania urzędu

Ocena	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	20,7%	10,9%	19,0%	13,6%	38,9%	27,8%	7,5%	17,7%	27,7%	31,3%	11,7%
Zadowolony	59,5%	54,4%	62,0%	74,4%	48,8%	45,1%	71,8%	73,1%	54,7%	40,0%	79,7%
Trudno powiedzieć	15,2%	24,2%	17,1%	9,9%	9,9%	20,8%	15,7%	7,1%	15,2%	18,7%	7,6%
Niezadowolony	3,9%	9,4%	1,0%	2,1%	2,0%	5,1%	4,3%	2,1%	2,0%	8,7%	1,0%
Bardzo niezadowolony	0,7%	1,2%	1,0%	0,0%	0,3%	1,2%	0,7%	0,0%	0,4%	1,3%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Klienci urzędów w przeważającej mierze pozytywnie oceniają ich działalność (80,2%). Niemniej należy zauważyć, iż znaczna część miała trudności z ich oceną (15,2%). Najczęściej zadowolenie okazywali klienci urzędu w Tucholi (91,4%), Górznie (90,8%), Węgrowie (88%) i Żurominie (87,7%). Najwięcej niezdecydowanych w ocenie klientów ma urząd w Brodnicy (24,2%), Golubiu-Dobrzynie (20,8%) oraz Kozienicach (18,7%). Najwięcej niezadowolonych klientów ma urząd starostwa powiatowego w Brodnicy (10,6%) oraz miasta i gminy w Kozienicach (10%).

Interesanci wskazywali również szczegółowe przyczyny zadowolenia z pracy urzędów. W odpowiedzi na zadane pytanie klienci mogli wskazać wiele cech świadczących o ich zadowoleniu z funkcjonowania JST. Większość respondentów podała tylko jeden powód. Częstotliwość pierwszych, spontanicznych deklaracji, prezentuje tabela 6. Przede wszystkim satysfakcję klientów wywoływała szybka obsługa (32,2%), a następnie miła obsługa (24,3%) i profesjonalna obsługa (19,8%). Należy przy tym zauważyć, że część respondentów miało bardzo niskie wymagania wobec urzędu i była zadowolona z samego faktu „załatwienia” sprawy (21%). Za szybkość obsługi chwalono głównie pracę urzędu w Górznie (46,1%) i Golubiu-Dobrzynie (40,4%), za profesjonalizm w Węgrowie (30,6%), za miłą obsługę w Halinowie (35,2%), a za sam fakt załatwienia sprawy w Brodnicy (36,9%) i Kozienicach (27,3%).



Tabela 6. Czynniki zadowolenia z funkcjonowania urzędu

Przyczyny zadowolenia	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Z szybkiej obsługi	32,2%	23,9%	31,7%	26,5%	32,7%	40,4%	35,0%	46,1%	31,3%	29,0%	34,4%
Z profesjonalnej obsługi	19,8%	14,8%	21,5%	30,6%	23,8%	15,3%	17,9%	4,3%	16,4%	23,0%	23,7%
Z miłej obsługi	24,3%	18,7%	19,6%	29,3%	26,4%	20,4%	22,1%	27,7%	35,2%	19,0%	29,2%
Z samego faktu "załatwienia" sprawy	21,0%	36,9%	24,4%	12,4%	16,2%	19,2%	20,4%	21,3%	16,0%	27,3%	11,3%
Inne	0,6%	0,6%	0,3%	0,8%	0,3%	1,2%	0,4%	0,7%	0,4%	0,0%	1,4%
Brak odpowiedzi	2,1%	5,1%	2,5%	0,4%	0,7%	3,5%	4,3%	0,0%	0,8%	1,7%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Respondenci niekiedy podawali też przyczyny zadowolenia z pracy urzędów wykraczające poza przewidziane kategorie. Najczęściej zachwalano sprawność i dobre zorganizowanie obsługi, dobrą atmosferę i pomocność urzędników, udzielanie wyczerpujących wyjaśnień oraz istnienie punktu informacji dla klientów lub szczegółowej informacji o rozmieszczeniu pomieszczeń i wydziałów. Sporadycznie wspomniano również o bezpłatnych poradach radcy prawnego, dobrej lokalizacji urzędu, dużym parkingu i obecności kasy w urzędzie.

Zebrano również opinie o przyczynach niezadowolenia klientów urzędów z ich funkcjonowania (tabela 7). Najczęściej był to długi czas oczekiwania na załatwienie sprawy (22,9%), bądź obecność długich kolejek (19,7%). Na dalszym miejscu znalazł się fakt niezałatwienia sprawy (7%), mało profesjonalna obsługa (4,6%) i opryskliwość, niemiła obsługa (2,4%). Należy przy tym zaznaczyć, że około 38,3% respondentów nie określiła żadnych przyczyn niezadowolenia z pracy urzędu. Długi czas oczekiwania stanowi problem głównie dla klientów urzędów w Kozienicach (48%), Żurominie (33,7%) i Węgrowie (30,2%). Długie kolejki cechują zdaniem interesantów urzędy w Żurominie (50,2%), Węgrowie (28,9%) i Brodnicy (24,5%). Sprawy nie udało się załatwić głównie klientom urzędu w Golubiu-Dobrzynie (15,3%) i Halinowie (10,6%).



Tabela 7. Czynniki niezadowolenia z funkcjonowania urzędu

Przyczyny niezadowolenia	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Długiego czasu oczekiwania	22,9%	24,5%	16,5%	30,2%	33,7%	14,1%	12,1%	2,1%	19,5%	48,0%	15,8%
Długich kolejek	19,7%	24,5%	19,3%	28,9%	50,2%	13,3%	6,4%	0,0%	4,7%	17,0%	18,9%
Mało profesjonalnej obsługi	4,6%	7,3%	1,9%	5,0%	3,6%	2,4%	3,9%	0,7%	5,9%	7,0%	5,8%
Opryskliwej, niemiłej obsługi	2,4%	2,7%	1,6%	1,2%	5,3%	2,0%	1,4%	0,0%	1,2%	6,0%	1,0%
Nie udało mi się załatwić sprawy	7,0%	6,3%	5,4%	0,4%	4,0%	15,3%	5,7%	5,0%	10,6%	7,3%	9,3%
Inne	5,2%	4,5%	0,3%	33,9%	0,7%	5,5%	1,8%	0,7%	4,7%	0,3%	3,1%
Brak odpowiedzi	38,3%	30,2%	55,1%	0,4%	2,6%	47,5%	68,6%	91,5%	53,5%	14,3%	46,1%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Dodatkowe uwagi co do przyczyn niezadowolenia zgłaszali klienci głównie z urzędu starostwa powiatowego w Węgrowie (33,9%). Sugerowano tu przede wszystkim zwiększenie ilości miejsca do wypełniania wniosków, wydłużenie czasu pracy kasy, zatrudnienie dodatkowego personelu oraz rozbudowę poczekalni. W przypadku pozostałych urzędów zgłaszano również: nadmiar biurokracji, konieczność przychodzenia z daną sprawą do urzędu kilkakrotnie, brak dystrybutorów z wodą, brak klimatyzacji, brak miejsca do poczekania dla dzieci, brak windy, niebezpieczne schody, utrudniony dostęp do budynku dla osób niepełnosprawnych i starszych, brak identyfikatorów pracowników JST oraz niedostatek rozwiązań umożliwiających załatwienie sprawy drogą pocztową lub elektroniczną przez Internet.

Respondenci zostali zapytani czy w ostatnim czasie zauważyli zmiany w funkcjonowaniu urzędu (tabela 8). Większość interesantów (78,6%) nie dostrzegła ani pozytywnych, ani negatywnych zmian. Stosunkowo niewielka część zauważała poprawę w funkcjonowaniu



urzędów (19,3%). Brak zmian cechuje głównie urząd w Sierpcu (95,3%), Tucholi (92,8%) i Brodnicy (89,1%). Zmiany na lepsze cechują w dużej mierze urząd w Sokołowie Podlaskim (61,4%), Halinowie (34%) i Górznie (28,4%). Zmiany na gorsze zgłaszano głównie w Węgrowie (8,3%).

Tabela 8. Ocena kierunku zmian w funkcjonowaniu urzędu

Ocena	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Brak zmian	78,6%	89,1%	95,3%	84,3%	88,4%	76,9%	37,1%	71,6%	63,7%	77,3%	92,8%
Zmieniło się na lepsze	19,3%	7,6%	4,1%	7,4%	10,6%	22,0%	61,4%	28,4%	34,0%	20,3%	6,5%
Zmieniło się na gorsze	1,8%	2,7%	0,6%	8,3%	1,0%	0,4%	0,7%	0,0%	1,2%	2,0%	0,7%
Brak odpowiedzi	0,4%	0,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	0,7%	0,0%	1,2%	0,3%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Najczęściej wskazywanym uzasadnieniem dostrzegania pozytywnego kierunku zmian w urzędach jest zwiększenie szybkości obsługi klientów, poprawa sprawności i biegłości pracowników JST w rozwiązywaniu zgłaszanych problemów. Drugim w kolejności uzasadnieniem była miła i grzeczna obsługa, uprzejmość, okazywanie zainteresowania klientom i pomoc w trudnych sytuacjach. Trzeci powód to profesjonalizm, poprawa kompetencji i kwalifikacji kadry. W dalszej kolejności dostrzeganie korzystnych zmian argumentowano poprzez usprawnienie punktu informacyjnego dla klientów oraz więcej informacji na tablicach ogłoszeń. Wspominano też o remoncie budynku urzędu, czystości i komfortowych pomieszczeniach, obecności podjazdu dla niepełnosprawnych oraz dobrze działającej stronie internetowej.

Dostrzeganie negatywnego kierunku zmian było tłumaczone przede wszystkim nadmiarem formalności, procedur i dokumentów. Na drugim miejscu wspomniano o dłuższych kolejkach i konieczności czekania na opinie urzędników. Trzecim powodem negatywnego oceniania kierunku rozwoju urzędu była niemiła, opryskliwa i



przedmiotowa obsługa. Wśród dalszych wyjaśnień sporadycznie wskazywano na niedostatek personelu oraz brak numeracji pokoi i punktu informacyjnego.

4. Ocena skuteczności działania urzędów

O jakości świadczonych przez administrację publiczną usług i satysfakcji jej klientów świadczy również skuteczność realizacji zadań. Za podstawowy dla oceny tej skuteczności uznano pomiar najważniejszych aspektów działania urzędu w opinii interesantów.

Tabela 9. Najważniejsze aspekty działania urzędu – pierwsze miejsce

Aspekty działania urzędu	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Dogodne godziny otwarcia	49,2%	54,4%	50,6%	60,7%	62,7%	58,0%	27,1%	35,5%	59,0%	37,3%	41,9%
Kompetentna obsługa	31,6%	26,0%	32,0%	27,7%	28,4%	31,0%	42,5%	49,7%	28,1%	31,0%	28,9%
Krótki czas rozpatrywania spraw	9,3%	10,6%	8,9%	5,4%	5,3%	6,7%	7,1%	6,4%	4,3%	16,0%	18,9%
Łatwy dojazd, blisko domu, duży parking	4,8%	5,7%	3,2%	4,1%	1,3%	2,0%	6,8%	6,4%	5,1%	7,0%	7,2%
Małe kolejki	2,7%	2,1%	2,2%	1,2%	1,7%	1,6%	7,1%	2,1%	1,2%	5,0%	2,4%
Miła obsługa	1,1%	0,0%	2,2%	0,4%	0,7%	0,8%	4,3%	0,0%	1,2%	0,7%	0,7%
Możliwość uzyskania informacji	1,1%	1,2%	0,6%	0,4%	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%	1,2%	2,3%	0,0%
Możliwość załatwienia spraw przez Internet	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%
Udogodnienia dla niepełnosprawnych	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,7%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



W tabeli 9 przedstawiono cechy wymieniane przez respondentów w pierwszej kolejności. Z zebranych odpowiedzi wynika, że kluczowy aspekt działania urzędu stanowią dogodne godziny jego otwarcia (49,2%), kompetentna obsługa (31,6%) i krótki czas rozpatrywania spraw (9,3%). Godziny otwarcia są ważne szczególnie dla klientów urzędów w Żurominie (62,7%), Węgrowie (60,7%) i Halinowie (59%). Kompetentna obsługa jest ważna w Górznie (49,7%) i Sokołowie Podlaskim (42,5%). Na krótki czas rozpatrywania spraw zwracano uwagę w Tucholi (18,9%) i Kozienicach (16%).

Tabela 10. Najważniejsze aspekty działania urzędu – drugie miejsce

Aspekty działania urzędu	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Dogodne godziny otwarcia	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%
Kompetentna obsługa	20,3%	18,7%	1,0%	18,2%	44,6%	31,4%	13,9%	14,2%	32,0%	15,7%	13,8%
Krótki czas rozpatrywania spraw	21,5%	23,9%	27,9%	15,3%	22,4%	20,8%	14,6%	32,6%	23,8%	22,7%	14,8%
Łatwy dojazd, blisko domu, duży parking	16,6%	27,2%	20,3%	31,0%	6,3%	12,2%	8,9%	18,4%	8,2%	16,0%	17,9%
Małe kolejki	16,3%	10,9%	10,1%	9,5%	7,6%	19,6%	26,8%	15,6%	16,0%	18,7%	29,2%
Miła obsługa	15,5%	11,2%	18,0%	20,3%	15,8%	13,3%	20,7%	12,8%	12,1%	14,3%	15,5%
Możliwość uzyskania informacji	6,3%	6,0%	13,6%	4,6%	2,6%	2,4%	9,3%	5,0%	4,3%	6,0%	7,6%
Możliwość załatwienia spraw przez Internet	2,6%	1,8%	6,3%	1,2%	0,7%	0,4%	4,6%	1,4%	0,4%	6,0%	1,4%
Udogodnienia dla niepełnosprawnych	0,4%	0,3%	2,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak odpowiedzi	0,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,0%	3,1%	0,3%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



Tabela 11. Najważniejsze aspekty działania urzędu – trzecie miejsce

Aspekty działania urzędu	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Dogodne godziny otwarcia	0,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%
Kompetentna obsługa	0,1%	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Krótki czas rozpatrywania spraw	7,8%	7,6%	6,0%	3,7%	16,2%	11,4%	6,1%	4,3%	12,9%	5,7%	2,8%
Łatwy dojazd, blisko domu, duży parking	4,7%	7,6%	4,1%	3,7%	2,3%	5,1%	4,6%	13,5%	2,7%	5,3%	2,1%
Małe kolejki	9,5%	9,4%	9,2%	7,4%	9,9%	15,7%	5,7%	9,9%	9,4%	6,7%	12,4%
Miła obsługa	28,3%	18,7%	23,7%	27,7%	35,0%	35,3%	35,4%	28,4%	29,3%	22,7%	29,9%
Możliwość uzyskania informacji	31,2%	31,1%	38,0%	40,5%	28,7%	25,1%	27,5%	32,6%	28,5%	31,0%	29,6%
Możliwość załatwienia spraw przez Internet	9,0%	10,3%	7,0%	15,3%	3,6%	3,5%	5,0%	5,7%	10,2%	14,0%	14,4%
Udogodnienia dla niepełnosprawnych	8,1%	14,8%	8,2%	1,7%	3,6%	3,9%	14,6%	5,7%	2,7%	13,7%	7,9%
Brak odpowiedzi	1,2%	0,3%	3,2%	0,0%	0,7%	0,0%	1,1%	0,0%	4,3%	0,7%	1,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Nieco inaczej kształtowały się opinie co do wymiaru funkcjonowania urzędu zasługującego na drugie miejsce pod względem istotności dla skuteczności jego pracy (tabela 10). Klienci wskazywali przede wszystkim na krótki czas rozpatrywania spraw (21,5%), kompetentną obsługę (20,3%) oraz w zasadzie niewspominane na pierwszym miejscu cechy: łatwy dojazd, bliskość i duży parking (16,6%), małe kolejki (16,3%), miłą obsługę (15,5%) oraz możliwość uzyskania informacji (6,3%). Na podkreślenie zasługują najwyższe wskazania. Kompetentna obsługa była cechą istotną dla prawie połowy klientów urzędu w Żurominie (44,6%). Krótki czas rozpatrywania spraw był ważny głównie w Górznie (32,6%). Łatwy dojazd, dobra lokalizacja i duży parking był istotny w



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Węgrowie (31%). Małe kolejki podkreślano w Tucholi (29,2%), miłą obsługę w Sokołowie Podlaskim (20,7%), możliwość uzyskania informacji w Sierpcu (13,6%), a możliwość załatwienia spraw przez Internet w Kozienicach (6%). Udogodnienia dla niepełnosprawnych zaś w Sierpcu (2,9%).

Na trzecim miejscu za czynnik ważny dla skuteczności pracy urzędu klienci wskazywali głównie możliwość uzyskania informacji (tabela 11). Opinię taką podzielało 31,2% ankietowanych. Wysoko oceniano też obecność miłej obsługi (28,3%), a w dalszej kolejności małych kolejek (9,5%), możliwość załatwienia spraw przez Internet (9%), udogodnienia dla niepełnosprawnych (8,1%), krótki czas rozpatrywania spraw (7,8%) oraz łatwy dojazd, dobrą lokalizację urzędu i duży parking (4,7%).

Podsumowując stwierdza się, że interesanci zwracają uwagę przede wszystkim na dogodny czas otwarcia urzędu, kompetentną obsługę i krótki czas rozpatrywania spraw. Znaczenie drugorzędne mają łatwy dojazd, bliskość i duży parking, małe kolejki i miła obsługa. Natomiast w trzeciej kolejności bierze się pod uwagę możliwość uzyskania informacji. Są to najważniejsze cechy określające opinię klientów o skuteczności działania urzędu.

5. Ocena jakości obsługi

Odrębna część kwestionariusza została poświęcona ocenie zgodności opinii interesantów z szeregiem stwierdzeń co do jakości świadczonych przez urzędy usług i obsługi.

Pierwszym zagadnieniem poddanym ocenie było dogodne dostosowanie godzin pracy urzędu do potrzeb interesantów (tabela 12). Większość, bo aż 76,2% respondentów negatywnie ocenia pory dnia w jakich są czynne urzędy. Pozytywne zdanie na ten temat ma tylko 14,1% ankietowanych. Najwięcej negatywnych opinii zgłoszono w Górznie (93,6%), Tucholi (93,5%) i Węgrowie (90,6%). Najmniej zastrzeżeń mieli klienci urzędu w Kozienicach (19,7%) – tylko w tym urzędzie większość klientów była zadowolona z godzin jego pracy.



Tabela 12. Ocena dostosowania godzin pracy urzędu do potrzeb klientów

Godziny otwarcia są dostosowane do potrzeb interesantów	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	3,4%	2,7%	3,8%	0,0%	0,3%	0,8%	0,7%	0,7%	2,3%	19,7%	0,3%
Raczej tak	10,7%	8,8%	12,0%	5,0%	2,0%	2,4%	7,1%	0,0%	8,2%	50,3%	2,4%
Trudno powiedzieć	8,9%	10,6%	10,1%	4,6%	8,3%	9,0%	17,1%	5,7%	6,6%	10,3%	3,8%
Raczej nie	47,3%	49,9%	42,4%	70,3%	58,4%	49,8%	52,9%	59,6%	32,8%	17,7%	48,8%
Zdecydowanie nie	28,9%	28,1%	31,7%	20,3%	31,0%	38,0%	15,0%	34,0%	49,2%	2,0%	44,7%
Brak odpowiedzi	0,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	0,8%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Większość klientów urzędów nie ma przekonania co do wysokich kompetencji pracowników urzędów w swojej gminie lub powiecie (tabela 13). Negatywny wizerunek urzędników posiada 66% ankietowanych, przy czym 22,5% miało trudności z oceną kompetencji urzędników. Najwięcej opinii negatywnych zgłoszono w odniesieniu do pracy urzędu w Tucholi (84,9%), Żurominie (84,1%) i Golubiu-Dobrzynie (79,6%). Najwięcej klientów przekonanych o wysokich kompetencjach pracowników JST było w Kozienicach (62,0%).

Interesanci są przekonani, że ich sprawy nie zostaną rozpatrzone w krótkim terminie (tabela 14). Dominuje opinia o wolnej pracy urzędów (58,9%). Najbardziej niezadowoleni są pod tym względem są klienci urzędów w Żurominie (77,6%), Sierpcu (72,5%) i Golubiu-Dobrzynie (72,2%). Najmniej problemów dostrzegają klienci urzędu w Kozienicach, którzy głównie pozytywnie oceniają szybkość pracy urzędników (69%).



Tabela 13. Ocena kompetencji urzędników

W tym urzędzie pracują same kompetentne osoby	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	2,2%	3,3%	0,6%	0,0%	0,0%	0,4%	0,7%	0,7%	0,8%	13,3%	0,0%
Raczej tak	8,1%	7,6%	5,1%	1,7%	2,3%	1,6%	0,4%	3,6%	3,1%	48,7%	1,0%
Trudno powiedzieć	22,5%	32,6%	18,4%	32,6%	13,5%	17,3%	13,2%	34,0%	27,7%	28,3%	14,1%
Raczej nie	45,2%	41,7%	42,4%	51,2%	54,1%	54,9%	60,0%	48,2%	35,9%	9,0%	59,1%
Zdecydowanie nie	20,8%	14,8%	33,5%	14,5%	30,0%	24,7%	17,1%	13,5%	30,1%	0,7%	25,8%
Brak odpowiedzi	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%	8,6%	0,0%	2,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 14. Ocena szybkości załatwiania spraw

W tym urzędzie sprawy rozpatrywane są szybko	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	2,9%	4,2%	1,0%	0,0%	0,3%	0,8%	3,2%	0,7%	1,2%	15,0%	0,3%
Raczej tak	14,0%	18,4%	5,1%	26,5%	4,6%	3,1%	8,2%	2,8%	4,7%	54,0%	5,2%
Trudno powiedzieć	22,9%	25,4%	21,2%	24,8%	17,5%	23,1%	20,0%	31,9%	23,8%	17,3%	29,2%
Raczej nie	39,6%	35,4%	42,1%	41,3%	53,5%	47,5%	44,3%	46,8%	36,3%	13,7%	40,6%
Zdecydowanie nie	19,3%	16,6%	30,4%	7,4%	24,1%	24,7%	15,7%	17,7%	30,5%	0,0%	24,7%
Brak odpowiedzi	1,3%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,8%	8,6%	0,0%	3,5%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



Tabela 15. Ocena dojazdu do urzędu

Do tego urzędu jest dogodny dojazd	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	4,9%	0,3%	12,3%	0,4%	1,3%	0,8%	0,7%	0,7%	0,8%	26,0%	0,7%
Raczej tak	10,9%	5,4%	19,9%	2,1%	5,0%	3,5%	3,9%	0,0%	3,5%	50,0%	5,2%
Trudno powiedzieć	12,4%	7,3%	20,3%	6,6%	13,2%	10,2%	19,3%	0,7%	7,0%	13,0%	18,6%
Raczej nie	40,2%	37,5%	31,3%	52,9%	58,1%	43,1%	47,5%	61,7%	29,3%	7,0%	47,1%
Zdecydowanie nie	30,2%	49,6%	15,5%	38,0%	22,4%	40,4%	18,2%	36,9%	56,6%	4,0%	28,5%
Brak odpowiedzi	1,6%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	2,0%	10,4%	0,0%	2,7%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Dojazd do urzędów jest oceniany negatywnie (tabela 15). Interesanci w przeważającej mierze (70,4%) nie są zadowoleni z lokalizacji urzędów. Problemy zgłaszają przede wszystkim klienci urzędu w Górznie (98,6%) i Węgrowie (90,9%). Najwięcej opinii pozytywnych zgłoszono w odniesieniu do urzędu w Kozienicach (76%) i Sierpcu (32,2%).

Niewielu respondentów było skłonnych zgodzić się z twierdzeniem, że w urzędzie z którego usług korzystają „nie stoi się w kolejkach” (tabela 16). Większość klientów dostrzega konieczność oczekiwania w kolejkach (55,6%). Najczęściej uskarżali się tu klienci urzędu w Górznie (95,1%), Halinowie (69,5%) i Sierpcu (67,7%). Opinie pozytywnie oceniające brak kolejek w urzędach odnotowano przeważnie w Kozienicach (59,3%), Węgrowie (34,3%) oraz w Brodnicy (29,6%). Niezdecydowani w swojej opinii byli najczęściej klienci urzędów w Brodnicy (32,9%) i Żurominie (27,4%).



Tabela 16. Ocena występowania kolejek w urzędzie

W tym urzędzie nie stoi się w kolejkach	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	3,7%	2,4%	2,5%	0,4%	2,0%	4,3%	2,1%	0,0%	2,3%	18,0%	0,0%
Raczej tak	19,8%	27,2%	12,0%	33,9%	18,8%	21,2%	8,9%	0,7%	10,2%	41,3%	13,8%
Trudno powiedzieć	19,5%	32,9%	17,7%	9,1%	27,4%	15,7%	17,9%	4,3%	15,2%	20,0%	22,3%
Raczej nie	38,1%	33,5%	37,3%	53,3%	38,9%	37,7%	42,1%	50,4%	33,6%	19,3%	44,7%
Zdecydowanie nie	17,5%	3,9%	30,4%	3,3%	12,9%	19,2%	20,0%	44,7%	35,9%	1,3%	19,2%
Brak odpowiedzi	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,0%	8,9%	0,0%	2,7%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 17. Ocena zachowania pracowników związanych z obsługą klientów

W tym urzędzie obsługujący urzędnicy zawsze są mili, kulturalni i pryjaźni	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	2,8%	4,2%	1,0%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%	0,7%	1,2%	18,0%	0,0%
Raczej tak	8,7%	10,6%	1,3%	2,1%	3,0%	2,0%	3,2%	2,1%	2,0%	51,3%	2,8%
Trudno powiedzieć	15,5%	18,7%	16,1%	39,7%	9,9%	12,2%	6,4%	7,8%	10,2%	18,0%	14,1%
Raczej nie	43,0%	46,2%	44,6%	49,2%	54,1%	47,8%	56,1%	49,7%	36,3%	10,0%	40,2%
Zdecydowanie nie	29,2%	20,2%	37,0%	9,1%	33,0%	36,5%	28,2%	39,7%	49,2%	2,7%	42,6%
Brak odpowiedzi	0,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%	6,1%	0,0%	1,2%	0,0%	0,3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Interesanci przeważnie nie zgadzali się z twierdzeniem, że w urzędzie z którego skorzystali „obsługujący urzędnicy zawsze są mili, kulturalni i przyjaźni” (tabela 17). Opinii takiej zaprzeczało 72,2% respondentów. Najwięcej negatywnych opinii zgłoszono w odniesieniu do urzędu w Górznie (89,4%) i Żurominie (87,1%). Pozytywne opinie wyrażano o urzędnikach pracujących w Kozienicach (69,3%) i Brodnicy (14,8%). Największe trudności z oceną mieli klienci urzędu w Węgrowie (39,7%).

W świadomości klientów urzędów informacje o ich funkcjonowaniu nie są łatwo dostępne (tabela 18). Zdaniem około 71% respondentów dostęp do informacji jest utrudniony. Najczęściej negatywne opinie zgłaszano w odniesieniu do urzędów w Górznie (93%), Halinowie (90,6%) i Żurominie (88,4%). Pozytywne opinie zbierał głównie urząd w Kozienicach (80,7%) i Brodnicy (12,1%). W Brodnicy też znaczna część respondentów była niezdecydowana (29%).

Tabela 18. Ocena dostępu do informacji o funkcjonowaniu urzędu

Łatwo można uzyskać informacje o funkcjonowaniu urzędu	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	4,5%	0,9%	1,0%	0,4%	1,0%	0,0%	1,1%	0,0%	0,4%	36,0%	0,0%
Raczej tak	7,9%	11,2%	0,6%	2,9%	1,7%	3,5%	3,6%	2,1%	0,4%	44,7%	1,7%
Trudno powiedzieć	15,1%	29,0%	16,5%	8,3%	14,9%	19,6%	10,7%	5,0%	7,4%	14,3%	16,5%
Raczej nie	45,1%	47,1%	44,0%	69,0%	56,8%	45,1%	44,6%	57,5%	36,7%	4,7%	55,0%
Zdecydowanie nie	25,9%	11,8%	37,3%	19,4%	25,7%	29,8%	28,2%	35,5%	53,9%	0,3%	26,8%
Brak odpowiedzi	1,6%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	2,0%	11,8%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



Tabela 19. Ocena możliwości realizacji spraw w urzędzie przez Internet

W tym urzędzie wiele spraw można załatwić przez Internet	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	4,7%	7,0%	7,0%	0,8%	8,3%	2,8%	1,4%	0,7%	0,4%	14,3%	0,0%
Raczej tak	15,8%	17,2%	26,0%	15,3%	23,8%	11,8%	13,6%	2,8%	7,0%	23,3%	7,2%
Trudno powiedzieć	48,0%	48,9%	41,8%	59,5%	39,9%	49,4%	42,1%	80,9%	37,1%	43,3%	55,0%
Raczej nie	20,3%	22,4%	18,7%	21,5%	18,5%	22,0%	21,4%	7,8%	24,6%	14,0%	27,2%
Zdecydowanie nie	8,6%	4,5%	6,0%	2,9%	9,6%	6,7%	7,9%	7,8%	25,8%	5,0%	10,7%
Brak odpowiedzi	2,7%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%	7,5%	13,6%	0,0%	5,1%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 20. Ocena dostępu niepełnosprawnych do urzędu

Niepełno- sprawni mają łatwy dostęp do tego urzędu	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Zdecydowanie tak	9,5%	1,2%	6,0%	13,2%	5,9%	7,8%	2,1%	31,2%	7,4%	21,7%	10,3%
Raczej tak	17,3%	4,8%	10,1%	33,1%	10,6%	18,0%	2,5%	48,2%	9,4%	33,3%	22,0%
Trudno powiedzieć	27,1%	13,0%	22,5%	47,9%	38,9%	31,0%	10,0%	14,2%	33,6%	26,7%	32,7%
Raczej nie	25,5%	39,0%	39,6%	5,4%	32,7%	21,6%	41,8%	2,8%	19,1%	9,7%	24,4%
Zdecydowanie nie	18,6%	42,0%	21,5%	0,4%	11,9%	15,3%	33,2%	3,6%	26,2%	8,7%	10,7%
Brak odpowiedzi	2,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%	6,3%	10,4%	0,0%	4,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin), N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kolejny wymiar analizy stanowiły opinie o możliwości zgłaszania spraw do urzędu drogą elektroniczną (tabela 19). Klienci JST najczęściej pozostawali tu niezdecydowani (48%) co może świadczyć o nieznanomości spraw z jakimi można zgłosić się do urzędu tą drogą oraz oferty usług prowadzonych drogą elektroniczną. Najwięcej niezdecydowanych było w Górznie (80,9%), Węgrowie (59,5%) i Tucholi (55%). Pozytywnie o możliwościach realizacji spraw przez Internet wypowiediano się w Kozienicach (37,6%), Sierpcu (33%) i Żurominie (32,1%).

Ostatnim szczegółowym zagadnieniem w zakresie jakości obsługi klientów była ocena dostępności urzędu dla niepełnosprawnych (tabela 20). Opinie w odniesieniu do tego aspektu są dość podzielone. Wprawdzie 44,1% negatywnie oceniało brak udogodnień w budynkach urzędów, to zarazem 27,1% miało trudności z oceną, a 26,8% twierdziło że problemy raczej nie występują. Łatwy dostęp do urzędu zgłaszano przede wszystkim w Górznie (79,4%), Kozienicach (55%) i Węgrowie (46,3%). Trudności wiążą się z budynkami urzędów w Brodnicy (81%), Sokołowie Podlaskim (75%) i Sierpcu (61,1%). Niezdecydowani byli głównie respondenci w Węgrowie (47,9%) i Żurominie (38,9%).

Podsumowując za najczęściej pozytywnie oceniane aspekty jakości obsługi klientów w analizowanych urzędach uchodzą: dostępność urzędów dla niepełnosprawnych (26,7%), brak konieczności oczekiwania w kolejkach (23,5%) i możliwość załatwienia sprawy przez Internet (20,5%). Jednocześnie największe trudności z oceną respondenci napotkali w odniesieniu do załatwiania spraw przez Internet (48%) i dostępności budynków urzędu dla niepełnosprawnych (27,1%). Negatywnie oceniano większość aspektów funkcjonowania urzędów. Najczęściej były to: dostosowanie godzin otwarcia urzędu do potrzeb interesantów (76,2%), zachowanie pracowników urzędu (72,1%), dostępność do informacji o funkcjonowaniu urzędu (71%), dojazd do urzędu (70,3%), kompetencje pracowników (66%), szybkość rozpatrywania spraw (58,9%) oraz obecność kolejek (55,7%).

6. Główne zadania urzędów

Odrębna część analizy została poświęcona najważniejszym w opinii klientów zadaniom publicznym realizowanym przez urzędy na rzecz mieszkańców gmin i powiatów. Respondenci mogli wskazać do trzech najważniejszych zadań.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WDRZEŃ
USPRAWNIEN ZARZĄDZCZYCH W JST
**Sprawnym
Samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wpierw omówione zostaną wyniki związane z zadaniami realizowanymi przez starostwa powiatowe. W tabeli 21 znajdują się zadania publiczne na jakie respondenci zwracali uwagę w pierwszej kolejności. Najważniejsze w opinii klientów starostw są zadania z zakresu pomocy społecznej (40,5%) oraz utrzymania transportu zbiorowego i dróg publicznych (35,7%). W dalszej kolejności za najważniejsze zadanie uznawano kulturę i ochronę dóbr kultury (6,9%) oraz geodezję, kartografię i podatek katastralny (5,2%). Pozostałe zadania były tu, raczej wskazywane wyjątkowo.

Tabela 21. Najważniejsze zadania starostw powiatowych – pierwsze miejsce

Zadania	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Pomoc społeczna	40,5%	45,9%	45,6%	22,3%	43,9%
Transport zbiorowy i drogi publiczne	35,7%	33,5%	28,2%	55,4%	30,4%
Kultura i ochrona dóbr kultury	6,9%	6,7%	9,2%	4,6%	6,6%
Kultura fizyczna i turystyka	4,6%	3,0%	5,7%	5,0%	5,0%
Geodezja, kartografia i podatek katastralny	5,2%	5,7%	3,5%	3,3%	7,9%
Gospodarka nieruchomościami	3,3%	3,0%	3,5%	4,1%	2,6%
Ochrona środowiska i przyrody	1,8%	0,9%	2,9%	1,2%	2,0%
Rolnictwo, leśnictwo i rybactwo śródlądowe	0,2%	0,3%	0,0%	0,0%	0,3%
Promocja powiatu	1,4%	0,6%	0,6%	3,7%	1,3%
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	0,2%	0,0%	0,3%	0,4%	0,0%
Ochrona przeciwpowodziowa, przeciwpożarowa itp.	0,2%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Zadania starostw istotne z perspektywy interesantów wymieniane jako drugie w kolejności zawiera tabela 22. Najczęściej na drugim miejscu wskazywano na: ochronę środowiska i przyrody (18%), transport zbiorowy i drogi publiczne (17,9%), kulturę fizyczną



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



i turystykę (14%), geodezję, kartografię i podatek katastralny (11,8%), gospodarkę nieruchomości (11,1%) oraz promocję powiatu (8,2%). W Sierpcu nieco częściej niż przeciętnie wskazywano na zadania z zakresu kultury fizycznej i turystyki (19,6%) oraz rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego (6,7%). W Węgrowie częściej podkreślano promocję powiatu (12,8%) i współpracę z organizacjami pozarządowymi (9,9%), a w Żurominie transport zbiorowy i drogi publiczne (27,4%).

Tabela 22. Najważniejsze zadania starostw powiatowych – drugie miejsce

Zadania	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Pomoc społeczna	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Transport zbiorowy i drogi publiczne	17,9%	16,3%	17,7%	8,3%	27,4%
Kultura i ochrona dóbr kultury	6,8%	7,9%	6,3%	4,1%	8,3%
Kultura fizyczna i turystyka	14,0%	15,1%	19,6%	12,0%	8,6%
Geodezja, kartografia i podatek katastralny	11,8%	15,1%	10,4%	7,9%	12,9%
Gospodarka nieruchomościami	11,1%	9,1%	8,5%	15,3%	12,5%
Ochrona środowiska i przyrody	18,0%	20,5%	15,5%	22,7%	14,2%
Rolnictwo, leśnictwo i rybactwo śródlądowe	4,7%	3,3%	6,7%	3,7%	5,0%
Promocja powiatu	8,2%	9,1%	5,7%	12,8%	6,3%
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	5,0%	2,1%	6,3%	9,9%	3,0%
Ochrona przeciwpowodziowa, przeciwpożarowa itp.	2,4%	1,2%	3,2%	3,3%	2,0%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Trzecie miejsce zajmowały głównie niewspominane do tej pory zadania starostw (tabela 23). Przede wszystkim zwracano uwagę na zadania związane z promocją powiatu (19,8%), ochroną przeciwpowodziową i przeciwpożarową (18,3%), ochroną środowiska i przyrody (14,3%), współpracą z organizacjami pozarządowymi (12,5%), rolnictwem, leśnictwem i



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WZROZENIA
USPRAWNIEN ZARZĄDCYCH W JST
**Sprawnym
Samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



rybactwem śródlądowym (9,7%) oraz kulturą fizyczną i turystyką (9,7%). Częstsze niż przeciętnie odpowiedzi pojawiały się w Brodnicy w odniesieniu do współpracy z organizacjami pozarządowymi (15,1%), w Sierpcu w związku z kulturą fizyczną i turystyką (16,5%), w Węgrowie w odniesieniu do ochrony przeciwpowodziowej i przeciwpożarowej (27,7%) oraz promocji powiatu (24%), zaś w Żurominie w odniesieniu do rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego (13,5%) oraz kultury i ochrony dóbr kultury (6,9%).

Tabela 23. Najważniejsze zadania starostw powiatowych – trzecie miejsce

Zadania	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Pomoc społeczna	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Transport zbiorowy i drogi publiczne	0,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%
Kultura i ochrona dóbr kultury	3,0%	1,8%	2,2%	0,8%	6,9%
Kultura fizyczna i turystyka	12,6%	11,2%	16,5%	8,6%	12,8%
Geodezja, kartografia i podatek katastralny	2,4%	3,6%	1,0%	0,4%	4,3%
Gospodarka nieruchomościami	7,3%	5,4%	7,6%	6,6%	9,6%
Ochrona środowiska i przyrody	14,3%	13,3%	15,5%	12,8%	15,2%
Rolnictwo, leśnictwo i rybactwo śródlądowe	9,7%	9,7%	9,5%	5,0%	13,5%
Promocja powiatu	19,8%	21,5%	14,2%	24,0%	20,5%
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	12,5%	15,1%	13,9%	14,1%	6,9%
Ochrona przeciwpowodziowa, przeciwpożarowa itp.	18,3%	18,1%	19,0%	27,7%	10,2%
Brak odpowiedzi	0,2%	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Odrębnego omówienia wymagają odmienne zadania publiczne realizowane przez urzędy miast i gmin. Opinie co do zadań postrzeganych jako najważniejsze były tu bardziej zróżnicowane (tabela 24). Najczęściej za istotne uznawano zadbanie o drogi, ulice i mosty (37,4%) oraz bezpieczeństwo (33,6%). Rzadziej zaś ważna była gospodarka



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



nieruchomościami (7,9%), komunikacja miejska (5,6%) oraz kultura i sport (5,9%). Wyższe niż przeciętnie były wskazania w Golubiu-Dobrzynie na bezpieczeństwo (38,8%), w Sokołowie Podlaskim na drogi, ulice i mosty (41,1%) oraz kulturę i sport (8,2%), w Górznie na drogi, ulice, mosty (45,4%) oraz promocję gminy (4,3%), w Kozienicach na komunikację miejską (10,3%), a w Tucholi na gospodarkę nieruchomości (17,9%).

Tabela 24. Najważniejsze zadania urzędów miast i gmin – pierwsze miejsce

Zadania	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bezpieczeństwo	33,6%	38,8%	30,4%	30,5%	52,7%	32,3%	18,2%
Drogi, ulice, mosty	37,4%	36,9%	41,1%	45,4%	34,8%	30,7%	39,5%
Gospodarka nieruchomościami	7,9%	5,5%	7,5%	1,4%	0,8%	9,7%	17,9%
Komunikacja miejska	5,6%	1,6%	2,9%	0,7%	2,7%	10,3%	11,7%
Kultura i sport	5,9%	6,3%	8,2%	5,0%	2,0%	5,3%	7,9%
Ochrona środowiska i przyrody	2,8%	1,6%	3,9%	2,8%	3,5%	3,3%	1,7%
Ochrona zdrowia	3,9%	5,5%	4,6%	6,4%	1,2%	6,0%	1,0%
Pomoc społeczna	1,7%	2,0%	0,4%	3,6%	2,0%	1,7%	1,7%
Promocja gminy/powiatu	1,0%	1,6%	1,1%	4,3%	0,0%	0,3%	0,3%
Przeciwdziałanie bezrobociu	0,1%	0,4%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%	0,0%
Szkoły i edukacja	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak odpowiedzi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Na drugim miejscu za zadania istotne dla urzędów miast i gmin uznawano takie, które są związane z zaspokajaniem podstawowych potrzeb (tabela 25). Najczęściej były to:



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



ochrona zdrowia (17,5%), drogi, ulice i mosty (17,1%), kultura i sport (14,6%), ochrona środowiska i przyrody (12,8%) i pomoc społeczna (11,2%). Wyższe niż przeciętnie były tu wskazania w Golubiu-Dobrzynie na pomoc społeczną (17,3%) i gospodarkę nieruchomości (12,2%), w Górznie na przeciwdziałanie bezrobociu (10,6%), w Halinowie na drogi, ulice, mosty (36,7%) oraz komunikację miejską (16,4%), w Kozienicach na ochronę zdrowia (24%), a w Tucholi na kulturę i sport (22,3%) oraz ochronę środowiska i przyrody (20,3%).

Tabela 25. Najważniejsze zadania urzędów miast i gmin – drugie miejsce

Zadania	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bezpieczeństwo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Drogi, ulice, mosty	17,1%	17,3%	20,4%	17,7%	36,7%	9,3%	4,5%
Gospodarka nieruchomościami	7,0%	12,2%	5,4%	2,8%	5,5%	6,3%	7,9%
Komunikacja miejska	8,1%	7,5%	4,6%	0,7%	16,4%	9,3%	7,2%
Kultura i sport	14,6%	11,0%	16,8%	14,2%	7,4%	14,7%	22,3%
Ochrona środowiska i przyrody	12,8%	11,0%	15,0%	7,8%	8,6%	11,0%	20,3%
Ochrona zdrowia	17,5%	11,0%	21,8%	11,4%	15,6%	24,0%	16,8%
Pomoc społeczna	11,2%	17,3%	4,6%	25,5%	3,5%	13,0%	10,3%
Promocja gminy/powiatu	3,6%	3,1%	2,1%	7,8%	1,2%	4,3%	4,5%
Przeciwdziałanie bezrobociu	6,8%	7,1%	8,2%	10,6%	3,5%	7,3%	5,5%
Szkoły i edukacja	1,3%	2,8%	1,1%	1,4%	1,6%	0,7%	0,7%
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak odpowiedzi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Trzecie miejsce wśród najważniejszych zadań dla urzędów miast i gmin zajmowała głównie promocja gminy (tabela 26). Opinie taką podzielało 24,4% respondentów. Niewiele mniej ankietowanych oczekuje od urzędów działań na rzecz przeciwdziałania bezrobociu (22,5%). Nieco ponad przeciętną kształtują się oczekiwania co do ochrony środowiska i przyrody w Sokołowie Podlaskim (21,8%), promocji gminy w Górznie (40,4%), w Halinowie przeciwdziałania bezrobociu (34%) i gospodarki nieruchomościami (11,3%) oraz w Tucholi w zakresie promocji gminy (31,3%).

Tabela 26. Najważniejsze zadania urzędów miast i gmin – trzecie miejsce

Zadania	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bezpieczeństwo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Drogi, ulice, mosty	3,4%	6,7%	3,9%	0,0%	5,1%	3,3%	0,0%
Gospodarka nieruchomościami	3,0%	2,0%	2,1%	0,7%	11,3%	1,0%	0,7%
Komunikacja miejska	3,6%	4,3%	4,3%	2,1%	5,1%	2,3%	3,1%
Kultura i sport	6,2%	9,0%	5,4%	5,0%	8,6%	2,3%	6,9%
Ochrona środowiska i przyrody	12,2%	7,5%	21,8%	7,1%	10,9%	12,3%	10,7%
Ochrona zdrowia	12,2%	11,8%	10,0%	12,1%	5,9%	17,0%	15,1%
Pomoc społeczna	8,1%	8,2%	6,1%	7,1%	4,3%	9,3%	12,7%
Promocja gminy/powiatu	24,4%	27,1%	16,4%	40,4%	10,6%	27,3%	31,3%
Przeciwdziałanie bezrobociu	22,5%	16,1%	28,2%	17,0%	34,0%	23,0%	14,4%
Szkoły i edukacja	4,5%	7,5%	1,8%	8,5%	4,3%	2,0%	5,2%
Współpraca z organizacjami pozarządowymi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak odpowiedzi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Podsumowując zauważa się, że w przypadku starostw powiatowych klienci za najważniejsze uznają realizację zadań z zakresu pomocy społecznej, utrzymania transportu zbiorowego i dróg publicznych, a następnie ochrony środowiska i przyrody, utrzymania transportu zbiorowego i dróg publicznych, kultury fizycznej i turystyki oraz geodezji, kartografii i podatku katastralnego. W przypadku urzędów miast i gmin za kluczowe uznaje się zadania związane z infrastrukturą drogową, bezpieczeństwem, ochroną zdrowia, kulturą i sportem, a także ochroną środowiska i przyrody.

7. Ocena efektów pracy urzędów

Ostatnia część zagadnień podjętych w ramach badania opinii klientów JST dotyczyła zadowolenia z efektów pracy urzędów w zakresie realizacji zadań w dotyczących ich dziedzinach.

Poziom zadowolenia z realizacji zadań publicznych zostanie omówiony w pierwszej kolejności w odniesieniu do starostw powiatowych. Dziedziną ocenianą jako pierwsza była pomoc społeczna (tabela 27). Opinie na temat efektów pracy w tym wymiarze są mieszane. Większość respondentów (44,1%) wyrażało swoje niezadowolenie. Jednakże znaczna część badanych (37,9%) miała tu trudności z oceną efektów działalności starostw. Najwięcej negatywnych opinii zebrano w odniesieniu do urzędu w Brodnicy (81%). Niezdecydowani byli zaś głównie ankietowani w Węgrowie (66,9%).

Tabela 27. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie pomocy społecznej

Pomoc społeczna	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	2,2%	3,0%	3,2%	0,4%	1,7%
Raczej zadowolony	10,7%	19,0%	2,2%	14,9%	7,3%
Trudno powiedzieć	37,9%	32,9%	29,1%	66,9%	29,4%
Raczej niezadowolony	41,2%	42,3%	52,2%	16,9%	47,9%
Bardzo niezadowolony	7,9%	2,7%	13,0%	0,8%	13,9%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).



Tabela 28. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie transportu zbiorowego i dróg publicznych

Transport zbiorowy i drogi publiczne	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	14,3%	19,6%	25,6%	7,4%	2,0%
Raczej zadowolony	29,4%	33,8%	22,8%	61,2%	5,9%
Trudno powiedzieć	19,7%	23,3%	26,3%	11,2%	15,8%
Raczej niezadowolony	29,0%	22,1%	19,9%	19,4%	53,8%
Bardzo niezadowolony	7,5%	1,2%	5,1%	0,4%	22,4%
Brak odpowiedzi	0,2%	0,0%	0,3%	0,4%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Tabela 29. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie kultury i ochrony dóbr kultury

Kultura i ochrona dóbr kultury	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	0,6%	0,6%	1,0%	0,8%	0,0%
Raczej zadowolony	7,1%	7,0%	6,7%	13,6%	2,3%
Trudno powiedzieć	44,6%	42,3%	38,0%	72,3%	32,0%
Raczej niezadowolony	40,0%	42,0%	46,2%	12,0%	53,8%
Bardzo niezadowolony	7,7%	8,2%	8,2%	1,2%	11,9%
Brak odpowiedzi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Mieszane opinie wzbudzały również efekty prac urzędów w zakresie transportu zbiorowego i dróg publicznych (tabela 28). Wprawdzie większość respondentów była zadowolona (43,7%), to ich liczba była zbliżona do udziału osób niezadowolonych (36,5%).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIENI ZARZĄDZCZYCH W JST
Sprawnym samorząd



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Najwięcej pozytywnych opinii zebrano w odniesieniu do urzędu w Węgrowie (68,6%). Negatywnie oceniano głównie prace urzędu w Żurominie (76,2%).

Ocena efektów pracy w dziedzinie kultury i ochrony dóbr kultury wypada negatywnie (tabela 29). Większość respondentów wyrażała tu niezadowolenie (47,7%), bądź też była niezdecydowana w swojej ocenie (44,6%). Świadczyć to może o słabym upowszechnieniu dobrych praktyk pracy urzędów w tym zakresie. Najwięcej zadowolonych klientów było w Węgrowie (14,4%), niezadowolonych zaś w Żurominie (65,7%).

Interesanci negatywnie ocenili także działalność starostw w odniesieniu do kultury fizycznej i turystyki (tabela 30). Pogląd ten wyraziła większość respondentów (56,4%). Najwięcej niezadowolonych klientów było Żurominie (64,4%) i Brodnicy (64,1%). Najczęściej zadowolenie okazywali klienci urzędu w Węgrowie (23,1%). Wśród nich jednak najwięcej było również osób niezdecydowanych (39,3%).

Tabela 30. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie kultury fizycznej i turystyki

Kultura fizyczna i turystyka	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	4,5%	7,9%	7,0%	1,2%	0,7%
Raczej zadowolony	10,4%	10,0%	7,6%	21,9%	4,6%
Trudno powiedzieć	28,7%	18,1%	30,1%	39,3%	30,4%
Raczej niezadowolony	46,5%	56,2%	41,5%	36,4%	49,2%
Bardzo niezadowolony	9,9%	7,9%	13,6%	1,2%	15,2%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Respondenci okazywali trudności z jednoznaczną oceną działalności starostw powiatowych w sprawach związanych z geodezją, kartografią i podatkiem katastralnym (tabela 31). Taka sama część respondentów oceniała efekty pracy urzędów negatywnie, co też miała trudności z oceną (46,6%). Najwięcej ocen negatywnych wskazywano w



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIENI Zarządce w JST
**Sprawnym
samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



pracy urzędu w Żurominie (67,3%), najmniej zaś w Węgrowie (23,5%). Klienci urzędu w Węgrowie byli też najczęściej niezdecydowani (69,4%).

Tabela 31. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie geodezji, kartografii i podatku katastralnego

Geodezja, kartografia i podatek katastralny	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	0,8%	0,9%	1,3%	0,0%	1,0%
Raczej zadowolony	5,9%	9,4%	4,1%	6,6%	3,3%
Trudno powiedzieć	46,6%	46,8%	46,5%	69,4%	28,4%
Raczej niezadowolony	37,0%	38,1%	37,7%	19,8%	48,8%
Bardzo niezadowolony	9,6%	4,8%	10,4%	3,7%	18,5%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Tabela 32. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie gospodarki nieruchomościami

Gospodarka nieruchomościami	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	0,8%	1,8%	0,6%	0,0%	0,3%
Raczej zadowolony	7,6%	10,6%	3,8%	13,2%	3,6%
Trudno powiedzieć	38,3%	50,5%	46,5%	25,6%	26,7%
Raczej niezadowolony	43,4%	32,9%	38,6%	58,3%	47,9%
Bardzo niezadowolony	9,8%	4,2%	9,8%	2,9%	21,5%
Brak odpowiedzi	0,2%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WDRÓŻENIA
USPRAWNIEN ZARZĄDCZYCH W JST
Sprawnym samorząd



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Większość respondentów jest niezadowolona z efektów pracy urzędów w odniesieniu do gospodarki nieruchomościami (tabela 32). Opinie takie podzieliła 53,2% klientów urzędów. Najwięcej wskazań negatywnych zebrano w Żurominie (69,4%), pozytywnych zaś w Węgrowie (13,2%). Swojej opinii nie byli pewni przeważnie respondenci w Brodnicy (50,5%).

Działalność na rzecz ochrony środowiska i przyrody nie stanowi w opinii respondentów mocnej strony starostw powiatowych (tabela 33). Większość klientów urzędów wypowiadała się tu negatywnie (66,2%). Najwięcej surowych opinii wyrazili respondenci w Żurominie (76,9%). W miarę korzystnie oceniano natomiast działalność starostwa w Brodnicy (19,4%). Klienci urzędu w Sierpcu częściej nie posiadali ukształtowanej opinii (30,7%).

Tabela 33. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie ochrony środowiska i przyrody

Ochrona środowiska i przyrody	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	3,8%	10,0%	1,9%	1,2%	1,0%
Raczej zadowolony	8,6%	9,4%	7,0%	15,7%	4,0%
Trudno powiedzieć	21,3%	17,2%	30,7%	18,6%	18,2%
Raczej niezadowolony	54,1%	55,3%	46,5%	63,2%	53,5%
Bardzo niezadowolony	12,1%	8,2%	13,6%	1,2%	23,4%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Efekty prac starostw powiatowych w dziedzinie spraw dotyczących rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego są trudne do jednoznacznej oceny (tabela 34). Wśród respondentów najwięcej było opinii negatywnych (46,7%) i niezdecydowanych (41%). Największe niezadowolenie okazywali klienci urzędu w Żurominie (68,9%), zadowolenie zaś w Brodnicy (20,3%). Nieukształtowaną opinię mają głównie klienci urzędu w Węgrowie (72,3%).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Klienci urzędów nie są zadowoleni z efektów prac na rzecz promocji powiatów (tabela 35). Większość wyraża niezadowolenie (64,4%). Najwięcej takich osób było wśród klientów urzędu w Brodnicy (72,9%). Pozytywne opinie często odnotowywano, jedynie w Brodnicy (25,7%). Niewyklarowaną opinię mają klienci urzędu w Sierpcu (31,7%).

Tabela 34. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego

Rolnictwo, leśnictwo i rybactwo śródlądowe	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	3,1%	7,0%	1,6%	0,8%	2,3%
Raczej zadowolony	8,7%	13,3%	8,2%	10,7%	2,6%
Trudno powiedzieć	41,0%	33,8%	38,9%	72,3%	26,1%
Raczej niezadowolony	36,2%	41,1%	37,7%	15,7%	45,5%
Bardzo niezadowolony	10,5%	4,8%	11,7%	0,4%	23,4%
Brak odpowiedzi	0,5%	0,0%	1,9%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Tabela 35. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie promocji powiatu

Promocja powiatu	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	1,3%	1,8%	1,6%	1,7%	0,3%
Raczej zadowolony	8,6%	5,4%	5,1%	24,0%	3,6%
Trudno powiedzieć	25,2%	19,9%	31,7%	24,0%	25,1%
Raczej niezadowolony	49,2%	50,8%	45,9%	47,9%	52,2%
Bardzo niezadowolony	15,2%	22,1%	14,6%	2,5%	18,5%
Brak odpowiedzi	0,4%	0,0%	1,3%	0,0%	0,3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).



Tabela 36. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie współpracy z organizacjami pozarządowymi

Współpraca z organizacjami pozarządowymi	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	4,8%	9,4%	6,3%	0,8%	1,3%
Raczej zadowolony	9,3%	11,2%	11,7%	9,5%	4,6%
Trudno powiedzieć	43,7%	29,9%	38,9%	68,6%	43,9%
Raczej niezadowolony	31,0%	34,7%	30,4%	18,2%	37,6%
Bardzo niezadowolony	11,1%	14,8%	12,0%	2,9%	12,5%
Brak odpowiedzi	0,2%	0,0%	0,6%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Tabela 37. Zadowolenie z efektów pracy starostw powiatowych w zakresie ochrony przeciwpowodziowej, przeciwpożarowa itp.

Ochrona przeciwpowodziowa, przeciwpożarowa itp.	Ogółem	SP Brodnica	SP Sierpc	SP Węgrów	SP Żuromin
Bardzo zadowolony	1,4%	1,8%	1,3%	2,1%	0,7%
Raczej zadowolony	9,1%	7,3%	4,8%	24,4%	3,3%
Trudno powiedzieć	34,1%	55,0%	22,2%	28,5%	28,1%
Raczej niezadowolony	40,9%	32,3%	43,0%	42,2%	46,9%
Bardzo niezadowolony	14,5%	3,6%	28,5%	2,9%	21,1%
Brak odpowiedzi	0,1%	0,0%	0,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=331 (SP Brodnica), N=316 (SP Sierpc), N=242 (SP Węgrów), N=303 (SP Żuromin).

Współpraca z organizacjami pozarządowymi stanowi dziedzinę działalności starostw powiatowych w której respondenci nie mają wyrobionej opinii (tabela 36). Trudności z



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



oceną miało tu 43,7% respondentów. Jednocześnie 42,1% oceniało efekty prac w tym obszarze negatywnie. Najwięcej opinii negatywnych przedstawiali klienci urzędu w Żurominie (50,1%). Pozytywnych natomiast w Brodnicy (20,6%). Niezdecydowani dominowali wśród respondentów w Węgrowie (68,6%).

Działalność w obszarze ochrony przeciwpowodziowej i przeciwpożarowej jest oceniana negatywnie (tabela 37). Zapobieganie nadzwyczajnym zagrożeniom życia i zdrowia ludzi oraz środowiska opiniowało negatywnie 55,4% respondentów. Najwięcej w Sierpcu (71,5%). Stosunkowo dobre oceny okazywali klienci urzędu w Węgrowie (26,5%). Niezdecydowani byli głównie respondenci z Brodnicy (55%).

Klienci starostw powiatowych najczęściej są zadowoleni z efektów ich pracy w dziedzinie zapewnienia transportu zbiorowego i dróg publicznych (43,6%). W dalszej kolejności w niewielkim stopniu korzystnie ocenia się kulturę fizyczną i turystykę (14,9%), współpracę z organizacjami pozarządowymi (14,1%) i pomoc społeczną (12,9%). Trudności w ocenie respondenci deklarowali najczęściej w odniesieniu do działań z zakresu geodezji, kartografii i podatku katastralnego (46,6%), kultury i ochrony dóbr kultury (44,6%), współpracy z organizacjami pozarządowymi (43,7%) oraz rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego (41%). Negatywnie oceniano działalność w większości sfer – przede wszystkim w zakresie ochrony środowiska i przyrody (66,2%), promocji powiatu (64,4%), kultury fizycznej i turystyki (56,4%), ochrona przeciwpowodziowej, przeciwpożarowej itp. (55,4%) oraz gospodarki nieruchomościami (53,2%).

Dalsza część raportu dotyczy oceny efektów pracy urzędów miast i gmin w poszczególnych dziedzinach. Pierwszym omawianym aspektem działalności tych urzędów jest bezpieczeństwo (tabela 38). Niezadowolonych jest tu blisko 56,9% respondentów. Najwięcej negatywnych opinii wyrażono w Górznie (94,3%) i Tucholi (88,3%). Pozytywnie oceniano pracę urzędu w Kozienicach (58,3%). Trudności w ocenie mieli głównie klienci urzędu w Sokołowie Podlaskim (44,3%).

Klienci urzędów mają mieszane opinie jeśli chodzi o efekty ich prac w odniesieniu do infrastruktury drogowej (tabela 39). Znaczna część jest tu niezadowolona (44,4%), ale też wiele osób pozytywnie ocenia gminne drogi, ulice i mosty (30,5%). Najwięcej pozytywnych ocen zebrano w odniesieniu do urzędu w Halinowie (56,3%), negatywnych zaś w przypadku urzędu w Górznie (87,3%). Niezdecydowani byli głównie mieszkańcy Sokołowa Podlaskiego (35,7%).



Tabela 38. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie bezpieczeństwa

Bezpieczeństwo	Ogółem	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	3,4%	0,4%	1,8%	0,0%	2,7%	12,3%	0,3%
Raczej zadowolony	11,8%	1,6%	5,0%	0,0%	6,6%	46,0%	2,1%
Trudno powiedzieć	26,2%	28,6%	44,3%	5,7%	29,7%	30,3%	9,3%
Raczej niezadowolony	41,1%	47,5%	31,8%	68,1%	42,2%	10,0%	62,5%
Bardzo niezadowolony	15,8%	21,6%	8,6%	26,2%	17,6%	1,3%	25,8%
Brak odpowiedzi	1,8%	0,4%	8,6%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 39. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie infrastruktury drogowej

Drogi, ulice, mosty	Ogółem	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	5,6%	3,1%	1,4%	0,7%	13,7%	5,3%	7,2%
Raczej zadowolony	24,9%	9,8%	33,2%	6,4%	42,6%	31,7%	16,5%
Trudno powiedzieć	23,0%	24,7%	35,7%	5,7%	16,8%	20,7%	25,4%
Raczej niezadowolony	35,3%	47,8%	18,2%	80,9%	16,8%	27,3%	43,3%
Bardzo niezadowolony	9,1%	11,4%	3,2%	6,4%	9,8%	15,0%	7,6%
Brak odpowiedzi	2,1%	3,1%	8,2%	0,0%	0,4%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Większość respondentów nie ma wyrobionego zdania co do efektów pracy urzędów miast i gmin w dziedzinie gospodarki nieruchomościami (tabela 40). Niezdecydowanie wykazało 52,1% klientów urzędów. Najwięcej zadowolonych interesantów ma urząd w Kozienicach (26,0%). Najmniej zaś w Golubiu-Dobrzynie (56,9%). Niezdecydowani



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



przeważają wśród klientów urzędów w Górznie (68,1%), Halinowie (59,8%) i Kozienicach (57%).

Tabela 40. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie gospodarki nieruchomościami

Gospodarka nieruchomościami	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	1,8%	0,4%	1,8%	0,0%	2,3%	4,3%	0,7%
Raczej zadowolony	9,1%	2,8%	6,8%	9,9%	6,3%	21,7%	5,8%
Trudno powiedzieć	52,1%	36,9%	47,5%	68,1%	59,8%	57,0%	50,2%
Raczej niezadowolony	25,7%	42,0%	26,8%	19,9%	17,2%	12,3%	34,7%
Bardzo niezadowolony	7,6%	14,9%	3,6%	2,1%	9,8%	4,7%	8,6%
Brak odpowiedzi	3,8%	3,1%	13,6%	0,0%	4,7%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 41. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie komunikacji miejskiej

Komunikacja miejska	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	2,7%	1,6%	1,4%	0,0%	5,9%	2,3%	3,8%
Raczej zadowolony	15,7%	8,6%	9,6%	1,4%	28,1%	25,0%	14,1%
Trudno powiedzieć	41,9%	44,3%	37,1%	91,5%	29,3%	36,7%	36,8%
Raczej niezadowolony	27,9%	28,2%	33,6%	7,1%	25,4%	27,0%	35,4%
Bardzo niezadowolony	7,8%	11,0%	2,9%	0,0%	10,2%	9,0%	10,0%
Brak odpowiedzi	4,1%	6,3%	15,4%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIEN ZARZĄDZCZYCH W JST
Sprawný samorząd



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Mieszane opinie cechują działalność gmin w zakresie komunikacji miejskiej (tabela 41). Niezdecydowanie wykazało tu około 41,9% klientów urzędów. Najwięcej opinii świadczących o niezadowoleniu zgłosili interesanci urzędu w Tucholi (45,4%) i Golubiu-Dobrzyniu (39,2%). Korzystne oceny pojawiły się głównie w Halinowie (34%). Niezdecydowanie cechowało respondentów z Górzna (91,5%).

Opinie co do realizacji zadań publicznych w zakresie kultury i sportu są, raczej negatywne (tabela 42). Niezadowolenie deklarowało tu 50,2% klientów urzędów, przy czym niezdecydowanych było około 29,7% z nich. Największe niezadowolenie okazywali klienci urzędu w Tucholi (74,3%) i Górznie (65,2%). Zadowolenie dominowało, jedynie w opiniach interesantów w Koźlenicach (58,7%).

Tabela 42. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie kultury i sportu

Kultura i sport	Ogółem	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Koźlenice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	2,7%	1,6%	0,4%	0,0%	2,3%	10,0%	0,0%
Raczej zadowolony	14,5%	3,1%	8,9%	0,0%	11,3%	48,7%	4,5%
Trudno powiedzieć	29,7%	30,2%	26,8%	34,8%	39,5%	29,7%	21,3%
Raczej niezadowolony	37,0%	45,5%	47,9%	55,3%	29,7%	9,0%	45,4%
Bardzo niezadowolony	13,2%	15,7%	7,5%	9,9%	13,3%	2,7%	28,9%
Brak odpowiedzi	2,9%	3,9%	8,6%	0,0%	3,9%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Koźlenice), N=291 (UMiG Tuchola).

Podobna sytuacja miała miejsce w ocenie efektów prac urzędów na rzecz ochrony środowiska i przyrody (tabela 43). Nieco ponad połowa respondentów ocenia je negatywnie (50,3%). Jednocześnie jednak około 32,3% ankietowanych nie ma wyrobionego zdania. Najwięcej negatywnych opinii zgłoszono w Górznie (71,7%) i Tucholi (71,5%), pozytywnych zaś w Koźlenicach (52%). Niezdecydowanie jest wyraźne wśród klientów urzędu w Halinowie (43,4%) i Golubiu-Dobrzyniu (41,2%).



Tabela 43. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie ochrony środowiska i przyrody

Ochrona środowiska i przyrody	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	2,7%	1,2%	0,7%	0,0%	4,3%	8,0%	0,3%
Raczej zadowolony	11,8%	2,4%	4,3%	2,8%	8,2%	44,0%	1,7%
Trudno powiedzieć	32,3%	41,2%	22,1%	25,5%	43,4%	33,7%	26,5%
Raczej niezadowolony	37,4%	36,1%	53,2%	60,3%	30,1%	11,0%	45,7%
Bardzo niezadowolony	12,9%	12,9%	11,8%	11,4%	11,7%	3,3%	25,8%
Brak odpowiedzi	2,9%	6,3%	7,9%	0,0%	2,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 44. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie ochrony zdrowia

Ochrona zdrowia	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	3,8%	2,8%	3,2%	0,0%	12,1%	1,7%	2,1%
Raczej zadowolony	14,5%	6,7%	14,6%	2,8%	15,2%	27,3%	13,1%
Trudno powiedzieć	33,2%	37,7%	37,1%	48,9%	26,2%	27,0%	30,2%
Raczej niezadowolony	35,2%	39,6%	30,0%	45,4%	34,4%	25,7%	41,9%
Bardzo niezadowolony	10,4%	11,0%	2,5%	2,8%	10,9%	18,3%	12,7%
Brak odpowiedzi	2,9%	2,4%	12,5%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Opinie o ochronie zdrowia są, raczej negatywne (tabela 44). Niezadowolone z efektów prac deklarowało tu 45,6% respondentów, a 33,2% miało trudności z ich oceną. Najwięcej negatywnych opinii wyrażano w Tucholi (54,6%) i Golubiu-Dobrzyniu (50,6%). Pozytywne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



oceny były częste w Kozienicach (29%) i Halinowie (27,3%). Najwięcej niezdecydowanych klientów było w Górznie (48,9%).

Efekty prac urzędów miast i gmin w zakresie pomocy społecznej spotykają się z mieszanymi opiniami (tabela 45). Udział respondentów negatywnie oceniających zdania publiczne w tym zakresie jest zbliżony do udziału osób niezdecydowanych (42,2% do 42,0%). Negatywne oceny przeważają wśród klientów urzędu w Golubiu-Dobrzyniu (51,4%). Niezdecydowanie natomiast wyraźnie cechuje interesantów w Halinowie (56,3%).

Tabela 45. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie pomocy społecznej

Pomoc społeczna	Ogółem	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	2,0%	1,2%	2,1%	0,7%	1,6%	5,3%	0,3%
Raczej zadowolony	9,9%	3,1%	6,1%	4,3%	5,5%	21,7%	13,8%
Trudno powiedzieć	42,0%	40,4%	36,4%	47,5%	56,3%	35,0%	40,6%
Raczej niezadowolony	32,8%	42,0%	36,1%	44,0%	22,3%	21,7%	36,8%
Bardzo niezadowolony	9,4%	9,4%	5,4%	3,6%	9,8%	16,3%	8,6%
Brak odpowiedzi	4,0%	3,9%	13,9%	0,0%	4,7%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Efekty pracy urzędów miast i gmin w odniesieniu do promocji gminy i szerzej powiatu są oceniane negatywnie (tabela 46). Opinie taką podziela blisko 46,5% respondentów. Najwięcej niezadowolonych jest klientów urzędu w Tucholi (67%) i Golubiu-Dobrzyniu (60%). Najwięcej zadowolonych z działalności promocyjnej jest wśród klientów urzędu w Kozienicach (59,6%).

Respondenci mają mieszane opinie co do efektów pracy urzędów w zakresie przeciwdziałania bezrobociu (tabela 47). Trudności z oceną osiągnięć władz publicznych w tej dziedzinie ma około 42% respondentów. Największe niezadowolenie wykazują klienci urzędu w Kozienicach (50%) i Sokołowie Podlaskim (36%). Opinie pozytywne



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



wyrażają najczęściej interesanci urzędu w Tucholi (31,3%). Niezdecydowana jest większość klientów urzędu w Halinowie (60,2%).

Tabela 46. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie promocji gminy/powiatu

Promocja gminy /powiatu	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	4,3%	1,2%	1,1%	0,7%	2,0%	17,3%	0,3%
Raczej zadowolony	13,2%	3,1%	9,6%	9,9%	5,9%	42,3%	3,4%
Trudno powiedzieć	32,4%	32,6%	31,8%	49,7%	36,3%	25,0%	28,9%
Raczej niezadowolony	34,3%	40,8%	38,9%	36,9%	38,7%	10,3%	43,6%
Bardzo niezadowolony	12,2%	19,2%	5,0%	2,8%	14,1%	5,0%	23,4%
Brak odpowiedzi	3,6%	3,1%	13,6%	0,0%	3,1%	0,0%	0,3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 47. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie przeciwdziałania bezrobociu

Przeciwdziałanie bezrobociu	Ogółem	UM Golub-Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	3,8%	5,9%	4,3%	0,7%	5,1%	2,0%	3,8%
Raczej zadowolony	16,4%	17,7%	8,6%	16,3%	10,9%	16,3%	27,5%
Trudno powiedzieć	42,0%	42,4%	37,1%	56,0%	60,2%	31,7%	34,4%
Raczej niezadowolony	23,9%	23,1%	32,1%	24,8%	12,1%	25,3%	25,1%
Bardzo niezadowolony	10,4%	7,5%	3,9%	2,1%	9,8%	24,7%	8,9%
Brak odpowiedzi	3,6%	3,5%	13,9%	0,0%	2,0%	0,0%	0,3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Niemal połowa respondentów (46,3%) jest niezadowolona z efektów prac w dziedzinie prowadzenia szkół i edukacji (tabela 48). Opinie negatywne przeważają wśród klientów urzędów w Tucholi (65,3%), Golubiu-Dobrzyniu (59,6%) oraz w Górznie (54,6%). Pozytywne opinie deklarują klienci urzędu w Kozienicach (53%).

Tabela 48. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie dostępu do szkół i edukacji

Szkoły i edukacja	Ogółem	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	3,6%	0,8%	1,4%	0,0%	5,1%	11,3%	0,3%
Raczej zadowolony	15,0%	4,7%	7,9%	3,6%	19,9%	41,7%	4,5%
Trudno powiedzieć	32,6%	32,2%	38,2%	41,8%	31,3%	27,3%	29,9%
Raczej niezadowolony	36,4%	49,4%	37,9%	48,9%	30,5%	14,3%	45,7%
Bardzo niezadowolony	9,9%	10,2%	4,3%	5,7%	12,5%	5,3%	19,6%
Brak odpowiedzi	2,5%	2,8%	10,4%	0,0%	0,8%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).

Tabela 49. Zadowolenie z efektów pracy urzędów miast i gmin w zakresie współpracy z organizacjami pozarządowymi

Współpraca z organizacjami pozarządowymi	Ogółem	UM Golub- Dobrzyń	UM Sokołów Podlaski	UMiG Górzno	UMiG Halinów	UMiG Kozienice	UMiG Tuchola
Bardzo zadowolony	2,0%	1,6%	1,1%	0,7%	1,6%	5,0%	1,4%
Raczej zadowolony	10,1%	5,1%	3,2%	11,4%	6,6%	25,7%	7,2%
Trudno powiedzieć	56,1%	43,5%	56,8%	67,4%	60,6%	56,0%	57,4%
Raczej niezadowolony	21,3%	33,3%	20,4%	17,7%	18,8%	11,7%	25,4%
Bardzo niezadowolony	5,8%	7,8%	3,2%	2,8%	10,2%	1,7%	8,6%
Brak odpowiedzi	4,7%	8,6%	15,4%	0,0%	2,3%	0,0%	0,0%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań, N=255 (UM Golub-Dobrzyń), N=280 (UM Sokołów Podlaski), N=141 (UMiG Górzno), N=256 (UMiG Halinów), N=300 (UMiG Kozienice), N=291 (UMiG Tuchola).



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Współpraca z organizacjami pozarządowymi stanowi dziedzinę w której klienci urzędów przeważnie nie mają wyrobionego zdania (tabela 49). Niezdecydowane opinie zgłosiło 56,1% respondentów. Negatywne oceny wyraziło natomiast 27,1% klientów urzędów, a pozytywne 12,1%. Najwięcej niezadowolonych jest wśród klientów urzędu w Golubiu-Dobrzyniu (41,1%), Tucholi (34%) i Halinowa (29%). Pozytywne opinie wyrażano najczęściej w Koźlenicach (30,7%).

Najczęściej klienci urzędów miast i gmin wyrażali swoje zadowolenie z efektów prac w odniesieniu do infrastruktury drogowej (30,5%), przeciwdziałania bezrobociu (20,2%), prowadzenia szkół i edukacji (18,5%), komunikacji miejskiej (18,4%) i ochrony zdrowia (18,3%). Odpowiedzi świadczące o niezdecydowaniu w ocenie cechowały efekty prac urzędów w dziedzinie współpracy z organizacjami pozarządowymi (56,1%), gospodarki nieruchomościami (52,1%), pomocy społecznej (42%), przeciwdziałania bezrobociu (42%) i komunikacji miejskiej (41,9%). Niezadowolenie wyrażano przeważnie w odniesieniu do bezpieczeństwa (56,9%), ochrony środowiska i przyrody (50,3%), kultury i sportu (50,2%), promocji gminy i powiatu (46,5%), organizacji szkół i edukacji (46,4%), ochrony zdrowia (45,6%), infrastruktury drogowej (44,5%) oraz pomocy społecznej (42,2%).

8. Podsumowanie

Klienci analizowanych urzędów przeważnie deklarują ogólne zadowolenie z ich pracy. Niemniej ten pozytywny osąd nie wiąże się ze szczegółowymi aspektami oddziałującymi na satysfakcję z jakości świadczonych usług i obsługi klienta.

Wśród czynników najczęściej decydujących o zadowoleniu interesanci wskazywali głównie szybką, miłą i profesjonalną obsługę. Niezadowolenie generują przede wszystkim zbyt długi czas oczekiwania na załatwienie sprawy oraz obecność długich kolejek.

Większość klientów analizowanych urzędów nie dostrzegło w ich działalności w ostatnim czasie żadnych zmian ani świadczących o obraniu pozytywnego, ani negatywnego kierunku rozwoju.

Najważniejsze dla skuteczności działań urzędu w opinii klientów są dogodne godziny ich otwarcia, kompetentna obsługa oraz krótki czas rozpatrywania spraw. Wysokie



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



znaczenie przypisuje się także zapewnieniu łatwego dojazdu, bliskości urzędu, dużego parkingu, małych kolejek i miłej obsługi oraz możliwość uzyskania różnych informacji.

Najczęściej wysoka ocena jakości obsługi klientów w analizowanych urzędach wiąże się z dostępnością urzędów dla niepełnosprawnych, brakiem konieczności oczekiwania w kolejkach oraz możliwością załatwienia sprawy przez Internet. Przeważają jednak opinie negatywne dotyczące dostosowania godzin otwarcia urzędu do potrzeb interesantów, zachowania pracowników urzędu, dostępności do informacji o funkcjonowaniu urzędu, dojazd do urzędu, kompetencji pracowników, szybkości rozpatrywania spraw i obecności kolejek.

Od starostw powiatowych klienci oczekują głównie realizacji zadań z zakresu pomocy społecznej, utrzymania transportu zbiorowego i dróg publicznych, a następnie ochrony środowiska i przyrody, kultury fizycznej i turystyki oraz geodezji, kartografii i podatku katastralnego. Wobec urzędów miast i gmin oczekuje się realizacji zadań związanych z infrastrukturą drogową, bezpieczeństwem, ochroną zdrowia, kulturą i sportem oraz ochroną środowiska i przyrody.

Zadowolenie klientów starostw powiatowych odnosi się przeważnie do efektów pracy w dziedzinie zapewnienia transportu zbiorowego i dróg publicznych. Negatywnie ocenia się głównie działalność na rzecz ochrony środowiska i przyrody, promocji powiatu, kultury fizycznej i turystyki, ochrony przeciwpowodziowej, przeciwpożarowej itp. oraz gospodarki nieruchomościami. Klienci często mają też niesprecyzowane poglądy o działaniach z zakresu geodezji, kartografii i podatku katastralnego, kultury i ochrony dóbr kultury, współpracy z organizacjami pozarządowymi oraz rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego.

Satysfakcja klientów urzędów miast i gmin wiąże się z efektami prac na rzecz infrastruktury drogowej oraz przeciwdziałania bezrobociu. Niezadowolenie wiąże się głównie z efektami w zakresie bezpieczeństwa, ochrony środowiska i przyrody, kultury i sportu, promocji gminy i powiatu, organizacji szkół i edukacji, ochrony zdrowia. Niezdecydowane opinie formułowano przeważnie wobec współpracy z organizacjami pozarządowymi, gospodarki nieruchomościami, pomocy społecznej, przeciwdziałania bezrobociu i komunikacji miejskiej.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



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



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Analizowane dane pozwalają na sformułowanie następujących rekomendacji:

1. Za niezbędne należy uznać dostosowanie obsługi klientów w urzędach do ich struktury społeczno-demograficznej. W szczególności do wieku, płci, częstotliwości korzystania z usług urzędu i sytuacji zawodowej.
2. Należy podjąć działania na rzecz skrócenia czasu oczekiwania przez klientów na załatwienie sprawy i zmniejszenia prawdopodobieństwa występowania w urzędach długich kolejek. Przyczynić się do tego powinno zwiększenie szybkości obsługi klientów oraz poprawa kompetencji, sprawności i biegłości pracowników JST w rozwiązywaniu zgłaszanych problemów.
3. Należy promować wśród klientów dobre praktyki i rozwiązania już stosowane w poszczególnych urzędach tak aby interesanci mogli dostrzec poprawę w ich funkcjonowaniu.
4. Istotne jest dostosowanie godzin otwarcia urzędu do potrzeb interesantów. W tym celu możliwe jest przeprowadzenie dodatkowych badań wśród klientów oraz rozwój i promocja usług świadczonych drogą elektroniczną.
5. Należy przyjąć i egzekwować zasady etycznej obsługi klientów. Niezbędna jest poprawa wizerunku pracowników JST jako osób kompetentnych, miłych i otwartych na kontakt z klientami.
6. Wymagane jest zwiększenie dostępności do informacji o funkcjonowaniu urzędów czemu może służyć tworzenie punktów informacji dla klientów znajdujących się tuż przy samym wejściu, wprowadzenie tablic z rozmieszczeniem poszczególnych wydziałów oraz zwiększenie ilości materiałów i prostych opisów procedur dostępnych na stronach internetowych urzędów.
7. Poprawa dojazdów do urzędu może zostać osiągnięta poprzez wydzielenie specjalnych parkingów, jak też w miarę możliwości powiększenie obecnych. Istotne jest też zamieszczenie na stronach internetowych urzędów stosownych map i wskazówek dojazdu.
8. W starostwach powiatowych za niezbędne należy uznać tworzenie spójnych systemów pomocy społecznej opartych na aktywizacji klientów, poprawie współpracy między poszczególnymi instytucjami oraz na wykorzystaniu wsparcia organizacji pozarządowych. Podobne rozwiązania mogą być wdrażane w zakresie realizacji zadań dotyczących promocji powiatu, ochrony środowiska i przyrody, kultury i ochrony dóbr kultury oraz kultury fizycznej i turystyki.
9. Starostwa powiatowe powinny zebrać swoje osiągnięcia w zakresie utrzymania transportu zbiorowego i dróg publicznych, geodezji, kartografii i podatku katastralnego, ochrony przeciwpowodziowej i przeciwpożarowej oraz gospodarki



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



PROGRAM WPROWADZENIA
USPRAWNIEŃ ZARZĄDczyCH W JST
**Sprawnny
samorząd**



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



nieruchomościami. Przykłady dobrych praktyk mogą służyć do poprawy zadowolenia klientów z realizacji tych typów zadań.

10. Urzędy miast i gmin powinny podjąć działania na rzecz poprawy jakości zadań z zakresu pomocy społecznej, ochrony środowiska i przyrody, kultury i sportu, promocji gminy i powiatu oraz organizacji szkół i edukacji. Niezbędne jest pogłębienie wiedzy o przyczynach negatywnych lub niesprecyzowanych poglądów klientów w tych dziedzinach.
11. Zasadne jest promowanie przez urzędy miast i gmin dobrych rozwiązań z zakresu bezpieczeństwa, ochrony zdrowia, przeciwdziałania bezrobociu i współpracy z organizacjami pozarządowymi. Przede wszystkim urzędy mogą podejmować inicjatywy promujące osobistą przezroczność, prowadzenie zdrowego i aktywnego stylu życia, przedsiębiorczość, ekonomię społeczną oraz tworzenie i zarządzanie organizacjami pozarządowymi.