



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Zbiór dobrych praktyk

Wdrożenie standardów zarządzania satysfakcją klienta
w 100 urzędach administracji rządowej

Projekt realizowany przez Departament Służby Cywilnej
Kancelarii Prezesa Rady Ministrów
w ramach Działania 5.1. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki



Warszawa, Styczeń 2012



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Spis treści

Spis treści	3
1 Wprowadzenie	5
1.1 O dokumencie	5
1.2 Tło projektu	6
1.3 Definicja dobrej praktyki	8
1.4 Struktura szablonu dobrej praktyki	8
1.5 Opis tworzenia przez urzędy dobrych praktyk	10
1.6 Cel stworzenia zbioru	11
2 Wykaz praktyk	12
3 Opis dobrych praktyk	14
3.1 Bliższe relacje	14
3.2 Sprawna obsługa klienta	23
3.3 Usprawniona komunikacja	38
3.4 Przyjazna przestrzeń	56
3.5 Szkolenia	64
3.6 Działania promujące	72
4 Opis dobrych praktyk dotyczących osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem administracyjnym lub społecznym	83
4.1 Likwidacja barier architektonicznych	84
4.2 Usprawnienia komunikacyjne	85
4.3 Wprowadzenie udogodnień informatycznych	86
4.4 Zwalczanie barier językowych	87
4.5 Usprawnienie przekazu informacji (bariery informacyjne)	88
4.6 Usprawnienia dla rodziców z dziećmi	89
4.7 Indywidualna obsługa klientów	90
5 Podsumowanie	91
Załączniki	92
Bibliografia	93

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

1 Wprowadzenie

Niniejszy dokument stanowi wynik intensywnej i długotrwałej pracy 100 urzędów administracji rządowej oraz osób je wspierających. Jest to Zbiór dobrych praktyk wytypowanych z puli opisów zaproponowanych przez urzędy administracji rządowej w ramach projektu „Klient w centrum uwagi administracji”, realizowanego przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów w ramach Działania 5.1. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki „Wzmocnienie potencjału administracji rządowej”.

Celem publikacji jest prezentacja godnych rekomendacji działań doskonalących, które mogą usprawnić procesy obsługi klienta administracji publicznej. Intencją, z jaką tworzony był niniejszy dokument, było wykorzystanie przez inne urzędy – szczególnie te, które nie brały udziału w projekcie – zarekomendowanych rozwiązań.

Wśród działań zamieszczonych w zbiorze dobrych praktyk znajdują się nie tylko obszerne, zakrojone na dużą skalę, ale w dużej mierze proste rozwiązania organizacyjne lub techniczne skutecznie usprawniające realizację złożonego zadania, jakim jest obsługa klienta w urzędzie. Twórcy zbioru dołożyli starań, aby zaprezentowane usprawnienia miały różnorodny zakres tematyczny i były przedstawione w jasnej i przystępnej formie. Dbali również, aby reprezentowały one różne typy urzędów.

W prezentowanej pracy znajduje się również opis wybranych dobrych praktyk wdrożonych już przez państwa wchodzące w skład Unii Europejskiej. Umieszczenie proponowanych dobrych praktyk w perspektywie osiągnięć europejskich jest działaniem zamierzonym, ma bowiem wskazać kierunek i uwydatnić znaczenie cyfryzacji jako czynnika wzmacniającego potencjał administracji publicznej.

Ważnym tematem poruszonym w dokumencie jest analiza dobrych praktyk pod kątem zjawiska wykluczenia i zagrożenia wykluczeniem administracyjnym i społecznym w Polsce. Konieczność minimalizacji tego rozprzestrzeniającego się zjawiska podkreśliliśmy za pomocą obszernego rozdziału, który zawiera analizę dotyczącą klienta wykluczonego i zagrożonego wykluczeniem z perspektywy instytucji administracji publicznej. Wymieniony rozdział mieści w sobie opracowanie merytoryczne oraz metodologiczne, a także rekomendacje do projektu w zakresie zjawiska wykluczenia. Odrębne miejsce w tymże opracowaniu zajmuje charakterystyka wykluczenia cyfrowego, które razem z innymi rodzajami wykluczenia znajduje się w polu szczególnego zainteresowania rządu. Potwierdzają to lektury takich dokumentów jak: *Strategia polityki społecznej na lata 2007 – 2013* – dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 13 września 2005 roku, *Raport Polska 2030. Wyzwania rozwojowe* opracowany przez zespół doradców strategicznych Prezesa Rady Ministrów w lipcu 2009 roku. W raportach tych wielokrotnie podkreślany jest temat świadomości wykluczenia oraz waga misji ograniczenia obszaru wykluczenia społecznego na wielu różnych płaszczyznach. Idąc za tą wskazówką pragniemy w niniejszym dokumencie położyć nacisk na niebagatelną rolę, jaką mogą odegrać w minimalizacji niepokojącego zjawiska wykluczenia urzędy administracji rządowej.

1.1 O dokumencie

Prezentowany dokument składa się z pięciu rozdziałów, stanowiących zarazem odrębne zakresy tematyczne oraz załączników.

W pierwszym rozdziale nakreślone zostaje tło projektu, jego założenia oraz cel stworzenia zbioru. Ponadto zawarto w nim definicje dobrej praktyki, opisano strukturę szablonu dobrej praktyki oraz zamieszczono uwagi dotyczące procesu tworzenia dobrych praktyk przez urzędy. Kolejne dwa rozdziały przedstawiają materiał zebrany podczas prac projektowych w postaci wykazu dobrych


*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

praktyk oraz ich szczegółowych opisów w podziale na kategorie tematyczne. Następujący po nich rozdział zbioru dotyczy zjawiska wykluczenia oraz zagrożenia wykluczeniem administracyjnym i społecznym. Może on stać się drogowskazem, który ułatwi odnalezienie poszczególnym urzędom metod likwidacji lub minimalizacji wykluczenia.

Załączniki dołączone do dokumentu zawierają opisy dobrych praktyk wdrożonych w krajach Unii Europejskiej oraz opisy sytuacji problemowych związanych z obsługą klienta nadesłanych przez urzędy. Te drugie pokazują różnorodność przypadków i spraw z jakimi stykają się pracownicy urzędów w swojej codziennej pracy. Zadaniem załączników będzie pogłębienie wiedzy przekazanej w Zbiorze.

1.2 Tło projektu

„Wdrożenie standardów zarządzania satysfakcją klienta we wskazanych urzędach administracji rządowej” jest zadaniem wchodzącym w zakres większego projektu o nazwie „Klient w centrum uwagi administracji”. Celem projektu jest podniesienie jakości obsługi klientów urzędów administracji rządowej, w tym przedsiębiorców i obywateli. Działania podejmowane w ramach projektu „Klient w centrum uwagi administracji” koncentrują się na usprawnianiu pracy urzędów w oparciu o metody zarządzania satysfakcją klienta. Przyjęcie takich założeń projektowych ma docelowo doprowadzić do usprawnienia modelu zarządzania bieżącą pracą, ukierunkowanego na podejście proklienckie i projakościowe.



*„Ukierunkowanie na
podejście proklienckie
i projakościowe”*

Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” realizowany jest na rzecz urzędów administracji rządowej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego.

W jego ramach zostały przeprowadzone m.in. następujące działania: szkolenia z zakresu zarządzania satysfakcją klienta, identyfikacja klientów urzędów, badania satysfakcji klientów,

opracowanie katalogów usług, opisanie części usług oraz stworzenia zbioru dobrych praktyk na podstawie informacji dostarczonych przez pracowników urzędów.

Jednym z celów projektu jest humanizacja urzędów rozumiana jako przystosowanie czynności i warunków występujących w urzędach do szeroko pojętych potrzeb klientów. W efekcie wartością wypracowaną w trakcie projektu „Klient...” stanie się wdrożenie takiego standardu obsługi klienta, który byłby nastawiony na jego satysfakcję, ze szczególnym zwróceniem uwagi na klientów, którzy z różnych powodów nie mogą korzystać w pełni z podstawowych funkcji instytucji publicznych. Transferowalność produktów wypracowanych w trakcie projektu zapewni możliwość skutecznego przeniesienia wypracowanych najlepszych rozwiązań na inne urzędy – również te, które nie brały udziału w projekcie.

W zadania związane z projektem zaangażowanych było 100 jednostek administracji rządowej reprezentujących 27 typów urzędów. Wśród nich znalazły się urzędy o różnym zasięgu (gmina, powiat, województwo, kraj) oraz różnej wielkości – liczonej zarówno liczbą pracowników, jak i ilością obsługiwanych spraw.

Poniżej wymieniono typy urzędów zaangażowane w projekt:

- Archiwum Państwowe Dokumentacji Osobowej i Płacowej,
- Archiwum Państwowe,



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Biuro Krajowej informacji Podatkowej,
- Inspektorat Inspekcji Handlowej,
- Izba Celna,
- Izba Skarbowa,
- Komenda Miejska Policji,
- Komenda Powiatowa Policji,
- Komenda Rejonowa Policji,
- Komenda Wojewódzka Państwowej Straży Pożarnej,
- Komisariat Policji,
- Kuratorium Oświaty,
- Ministerstwo Spraw Zagranicznych,
- Obwodowy Urząd Miar,
- Oddział Celny,
- Powiatowy Inspektorat Weterynarii,
- Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska,
- Urząd Celny,
- Urząd Lotnictwa Cywilnego,
- Urząd Ochrony Zabytków,
- Wojewódzki Urząd Skarbowy,
- Urząd Skarbowy,
- Urząd Statystyczny,
- Urząd Wojewódzki,
- Wojewódzki Inspektorat Handlowy Artykułów Rolno-Spożywczych,
- Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska,
- Wojewódzki Inspektorat Weterynarii.

Członkowie zespołów projektowych w wytypowanych 100 urzędach administracji państwowej w ramach realizowania zadań projektowych wykonali szereg czynności polegających na współpracy z konsultantami i ekspertami zewnętrznymi, jak również związanych z samodzielną pracą. Efektem działań zespołów w urzędach są m.in. opracowane katalogi i karty usług oraz niniejszy Zbiór dobrych praktyk.

W każdym ze 100 wspomnianych urzędów został wyznaczony koordynator, który nadzorował pracę zespołu projektowego składającego się z od 3 do 15 pracowników urzędów. Dodatkowo w ramach wsparcia zespołu w realizacji działań powołani zostali konsultanci oraz opiekunowie, wspierający w sposób bezpośredni i zdalny członków zespołów.

Zespoły projektowe złożone z pracowników urzędów stworzyły opisy usprawnień, które mają na celu poprawić jakość obsługi klienta. Łącznie urzędy nadesłały ponad 140 opisów dobrych praktyk, na podstawie których powstał niniejszy Zbiór. Niemal wszystkie urzędy biorące udział w projekcie zaproponowały co najmniej jedną dobrą praktykę, a niektóre z nich wykazały się ponadprzeciętną aktywnością i przedstawiły kilka opisów. Propozycje dotyczyły działań już wprowadzonych, tych w trakcie realizacji i potencjalnych projektów. Należy nadmienić, że w zbiorze rekomendowane są również takie dobre praktyki, które w wielu krajach europejskich są już standardem. Pragniemy bowiem zwrócić Państwa uwagę na efektywny i uniwersalny sposób ich wykonania oraz potwierdzić celowość danego rozwiązania. Praktyki ujęte jako rekomendowane stanowią wyselekcjonowany zasób 41 rozwiązań, których zastosowanie zapewnić może sukces na polu zarządzania satysfakcją klienta.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

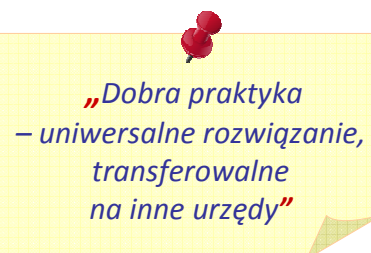
Najczęściej opisanymi działaniami były te mające na celu poprawę obsługi osób wykluczonych, bądź narażonych na wykluczenie społeczne oraz administracyjne (około jednej trzeciej wszystkich zebranych dobrych praktyk). Znaczna część tych opisów dotyczyła obsługi osób z dysfunkcjami ruchu mających trudności z samodzielnym poruszaniem się. Oznacza to, że pracownicy urzędów postrzegają potrzebę zniesienia barier architektonicznych oraz wyjścia do klienta poza mury urzędu jako jeden z priorytetowych celów dla każdego z urzędów administracji rządowej.

1.3 Definicja dobrej praktyki

Po przeanalizowaniu literatury przedmiotu stworzona została na potrzeby projektu definicja dobrej praktyki. Warto nadmienić, że nie jest ona definicją ścisłą, bo taka nieuchronnie hamowałaby aktywność i kreatywność pracowników urzędu i filtrowała pomysły przez sito konkretnych definicyjnych określeń. Pozwoliło to również pracownikom urzędu opisać nie tylko innowacyjne pomysły, ale również istniejące rozwiązania.

Dobłą praktyką nazywamy sposób wykonania zadania, czy też rozwiązania problemu służący usprawnieniu, będący jednocześnie wzorcowym i godnym naśladowania. Ma być uniwersalnym rozwiązaniem transferowalnym na inne urzędy. Jest to praktyka pozwalająca na osiągnięcie wyznaczonego celu w sposób skuteczny, efektywny i opłacalny pod względem ekonomicznym.

Każda dobra praktyka powinna mieć na celu usprawnienie obsługi klienta lub pracy urzędu i jego pracowników. Najlepiej, by dawała jednocześnie możliwość wdrożenia w sposób oszczędny i niewymagający dużego zaangażowania zasobów urzędu. Należy mieć na uwadze, że każde skutecznie zastosowane rozwiązanie może stać się wartościową inspiracją dla innych urzędów administracji rządowej w zakresie obsługi klienta. Nie każdą dobrą praktykę da się zaimplementować w każdym urzędzie, ale lektura każdej z nich niewątpliwie służy poszerzeniu horyzontów i może być inspirująca dla pracowników i kierownictwa urzędów.



*„Dobra praktyka
– uniwersalne rozwiązanie,
transferowalne
na inne urzędy”*

1.4 Struktura szablonu dobrej praktyki

Arkusze dobrej praktyki prezentuje, jak wypracowane w danym urzędzie rozwiązanie może zostać efektywnie wprowadzone w innych jednostkach administracji rządowej. Opracowane dobre praktyki mają służyć jako pomoc dla innych urzędów zamierzających po zakończeniu projektu wdrożyć zaprezentowane usprawnienia. Ważne jest więc, aby opis był jasny i kompletny oraz opisywał krok po kroku wszystkie etapy realizacji danego działania. Pracownicy urzędów biorących udział w projekcie omawiają między innymi sposób przygotowania do wykonania zadania, przebieg procesu wdrożenia, napotkane problemy, rezultaty, które zostaną osiągnięte po implementacji rozwiązania. W Arkuszu zostanie również przedstawiona możliwość przełożenia wypracowanych rozwiązań na inne urzędy.

Poniżej zostały opisane poszczególne elementy, które zostały przedstawione przez pracowników urzędów w Arkuszu dobrych praktyk.

Arkusze dobrej praktyki rozpoczynają się **nagłówkiem**. Widnieje w nim zwięzły i klarowny tytuł rozwiązania oraz nazwa urzędu, w którym zostało wprowadzone usprawnienie. W trakcie realizowania

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

projektu w nagłówku były również umieszczane dane kontaktowe autora opisu. Pozwoliło to na szybki i skuteczny kontakt z tą osobą w przypadku wątpliwości lub potrzeby dodatkowych informacji. Dane kontaktowe zostały usunięte przed publikacją niniejszego zbioru.

Kolejnym etapem jest rubryka **„Opis dobrej praktyki”**, w której pracownicy urzędów przedstawiają swoją propozycję odpowiadając tym samym na pytanie, czego dotyczy dobra praktyka. Opis jest zwięzły i przedstawia główny zamysł realizowanego działania.

Dobre praktyki mają na celu rozwiązanie zaistniałego problemu, dlatego też w rubryce **„Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące”** pracownicy urzędu diagnozują problem, który skłonił ich do wprowadzenia usprawnienia. Odpowiadają między innymi na następujące pytania: Dlaczego podjęto działania doskonalące? Jakie czynności usprawni dobra praktyka?

W rubryce **„Beneficjenci”** pracownicy urzędu wymienili grupy klientów lub podmioty, które skorzystają z wprowadzonych zmian. Przedstawili również, jaki obszar geograficzny może docelowo objąć opisywana przez nich dobra praktyka, np. że może być zastosowana we wszystkich urzędach danego typu.

Rubryka **„Wykonawcy projektu”** przedstawia osoby oraz komórki organizacyjne, które brały udział w realizacji działania opisanego w Arkuszu.

Pole **„Proces wdrożenia”** prezentuje zestaw ważnych działań, które należało zaplanować i wykonać, aby zrealizowanie pomysłu stało się możliwe. W tej rubryce pracownicy urzędu opisali ogólne i formalne czynności jakie wykonano, np.: „spotkanie i omówienie działania z przełożonym”, „stworzenie grupy badawczej”, „zaplanowanie budżetu”, „organizacja warsztatów”, „akceptacja przez przełożonego”.

W rubryce **„Rozwiązanie”** pracownicy urzędu szczegółowo opisywali realizację usprawnienia krok po kroku. Opis rozwiązania jest na tyle szczegółowy, aby ułatwić jego implementację w innych urzędach administracji rządowej. Opis ten stanowi odpowiedź na następujące przykładowe pytania: Gdzie i jak zostały zebrane informacje? Co zostało wykonane, aby uzyskać końcowy efekt?

W rubryce **„Główne napotkane trudności”** zostały przedstawione przeciwności, z jakimi spotkali się pracownicy urzędów wprowadzając usprawnienia. Utrudnienia mogą dotyczyć zagadnień między innymi administracyjnych, osobowych, czasowych. Wymienienie ich w opisie jest ważne, ponieważ wskazuje ograniczenia i problemy, z jakimi wiąże się wprowadzenie konkretnego rozwiązania. Umożliwia to urzędom zainteresowanym zaimplementowaniem dobrej praktyki na uniknięcie ich lub przygotowanie się do nich.

„Pomiar sukcesu” prezentuje efekty, jakie już zostały bądź zostaną osiągnięte po realizacji dobrej praktyki. Pracownicy urzędów przedstawili również, jak ewentualne zdiagnozowane i opisane powyżej trudności zostały pokonane.

Pole **„Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki”** informuje, czy zaproponowane rozwiązanie jest rozwiązaniem transferowalnym i w jakim zakresie. Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” zakłada opracowanie i opisanie rozwiązań w taki sposób, aby pracownicy urzędów nie biorących udziału w projekcie mogli bez trudu wprowadzić je w swoich urzędach.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Do opisu dobrych praktyk pracownicy urzędów załączali dodatkowe materiały, które mogą być potrzebne do prawidłowej realizacji usprawnienia. Mogą to być m. in. wzory dokumentów i formularzy, schematy, programy szkoleń, materiały multimedialne.

1.5 Opis tworzenia przez urzędy dobrych praktyk

Proces opisywania przez pracowników urzędów dobrych praktyk trwał kilka miesięcy. W jego trakcie otrzymano ponad 140 opisów, z których znaczna część została wykorzystana w niniejszym opracowaniu. Część opisów zawierała dobre praktyki dotyczące wprowadzenia w życie norm, które są obligatoryjne na terenie Unii Europejskiej. Działania takie – mimo, iż stanowią obowiązek każdego urzędu – są dobrą praktyką w zakresie sposobów, użytych środków i szczegółowych wskazówek co do warunków i etapów skutecznego wdrożenia. Są także świetnym przykładem na pomysłowość pracowników urzędów, gdyż nierzadko opisują w jaki sposób sprawnie i stosunkowo niewielkim kosztem wprowadzić w życie rozwiązania wymagane przez prawo.

Przy procesie opisywania dobrych praktyk należy położyć nacisk na to, aby zaproponowane rozwiązanie było innowacyjne. W opisach mogą znaleźć się także propozycje skutecznego, ekonomicznego wprowadzenia znanych już rozwiązań. Innowacyjność będzie wtedy dotyczyła sposobu wdrożenia.

Opisy takie mogą być dla urzędów wskazówką równie korzystną, co nowatorski pomysł. Nadmierne ukierunkowanie na nowatorstwo może spowodować zawężenie myślenia o dobrej praktyce. Najlepszym rozwiązaniem jest w tym przypadku otwarcie się na pomysły i rozpatrzenie przy tworzeniu opisów wszelkich propozycji.

Innym zagadnieniem, z którym spotkano się podczas realizacji zadania, jest tendencja do użycia w opisach dobrych praktyk urzędniczego, prawniczego języka, np. klienta nazywa się podatnikiem. Wynika to z dbałości pracowników urzędów o szczegóły oraz o stosowanie litery prawa. Powodem jest również głęboko zakorzenione przyzwyczajenie pracowników urzędów do stosowania określonego języka. Nie bez znaczenia wydaje się być w tej sytuacji świadomość konsekwencji służbowych grożących pracownikom za niedokładne przestrzeganie przepisów, a tym samym związanych z nimi zapisów. Warto zauważyć, że projekt „Klient w centrum uwagi administracji” stał się krokiem milowym w kierunku stosowania przez pracowników urzędów języka prostego, zrozumiałego oraz traktowania obywatela jako klienta urzędu. Wielu opisujących nie miało oporów przed stosowaniem języka naturalnego i zrozumiałego dla klienta. W niektórych przypadkach język urzędniczy w opisach dobrych praktyk został odpowiednio zreagowany.

Urzędy często intuicyjnie utożsamiały proces wdrożenia z rozwiązaniem i opisywały te dwa punkty razem. Należy zwrócić uwagę na różnicę między tymi dwoma punktami przy opisywaniu dobrych praktyk.

Opis dobrej praktyki powinien być bardzo szczegółowy oraz zawierać załączniki takie jak np.: zdjęcia, szablony dokumentów. Dobra praktyka powinna być opisana tak, aby dało się ją powtórzyć na podstawie treści zawartej w jej opisie i aby wywoływała jak najmniej wątpliwości. W niniejszym zbiorze nie wszystkie załączniki zostały zaprezentowane ze względu na ich objętość, ale także z przyczyn technicznych, np. film.

W procesie tworzenia opisów dobrych praktyk urzędy wykazały się dużą aktywnością i zaangażowaniem, które wskazywałoby na podatne podłoże dla dalszego rozwoju w tym zakresie. Należy więc potraktować dobre praktyki jako efektywny sposób doskonalenia i rozwoju urzędów administracji rządowej.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

1.6 Cel stworzenia zbioru

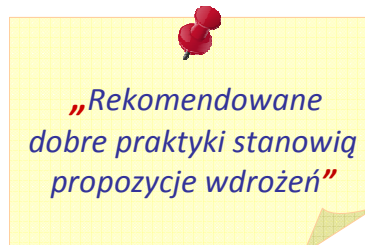
Zbiór powstał na podstawie opisów dobrych praktyk zaproponowanych przez urzędy w ramach projektu w wyniku weryfikacji opisów pod kątem innowacyjności rozwiązań, wyczerpujących zapisów oraz propozycji wdrożeń wymaganych usprawnień.

Jednym z celów zbioru jest zaprezentowanie wyników prac wykonanych w ramach projektu „Wdrożenie standardów zarządzania satysfakcją klienta we wskazanych urządach administracji rządowej” w zakresie zadania dotyczącego dobrych praktyk.

Zwiększenie świadomości w temacie dobrych praktyk i zaprezentowanie konkretnych w niniejszym Zbiorze może przełożyć się na wymierne korzyści (wynikające m.in. z rozpropagowania Zbioru). Intencje, z jakimi tworzone opracowanie, to:

- Usystematyzowanie oraz sformalizowanie w spójnej, jednakowej formie dokonań, którymi warto się podzielić;
- Rozbudzenie ducha pozytywnej rywalizacji między urządami w zakresie tworzenia rozwiązań przyjaznych dla klientów;
- Pobudzenie kreatywności pracowników urzędów;
- Zwiększenie zaangażowania pracowników urzędów w sprawy urzędu niezwiązane bezpośrednio z ich bieżącymi zadaniami, takie jak: rozwój, innowacyjność;
- Popularyzowanie wiedzy wśród pracowników urzędów na temat istniejących rozwiązań wypracowanych przez inne urzędy w Polsce i za granicą;
- Rozwój w kierunku usprawnień zarządczych, minimalizacji bądź likwidacji ryzyk;
- Minimalizacja bądź likwidacja zjawiska wykluczenia administracyjnego i społecznego wśród klientów administracji rządowej;
- Zwiększenie efektywności urzędów administracji publicznej;
- Zwiększenie satysfakcji klienta z poziomu świadczonych przez urząd usług;
- Transferowalność rozwiązań.

W treści zbioru znaleźć można rekomendowane dobre praktyki, które stanowią swego rodzaju propozycje wdrożeń dla urzędów. Zamysłem autorów tego opracowania jest, aby urząd zainteresowany rozwojem w kierunku proklienckiej obsługi i zastosowaniem u siebie sprawdzonych innowacji, miał możliwość sięgnięcia po gotowe rozwiązania i finalne recepty na skuteczne wprowadzenie ich w swojej instytucji. Większa część opisów jest na tyle uniwersalna, że stanowić może inspirację dla każdego urzędu administracji rządowej zmierzającego do samodoskonalenia i wyjścia naprzeciw potrzebom klienta. Rekomendowane dobre praktyki mogą stanowić instrukcję do bezpośredniego zastosowania lub punkt wyjścia do zmodyfikowanego, dostosowanego do uwarunkowań urzędu planu działania.



Na potrzeby projektu wytypowane zostały praktyki w ramach poszczególnych zakresów tematycznych. W przypadku, gdy ten sam temat został opisany przez kilka urzędów, zakwalifikowano praktykę najdogłębniej opisującą wszystkie elementy składowe wymagane w dobrej praktyce.

Poprzez zaprezentowanie sprawdzonych, będących w fazie realizacji lub proponowanych pomysłów, dajemy możliwość wygodnego skorzystania z wiedzy urzędów biorących udział w projekcie. Jednocześnie pragniemy docenić olbrzymi wkład i ponadprzeciętne zaangażowanie urzędów, które podzieliły się w ten sposób swoją wiedzą i doświadczeniem.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Zbiór dobrych praktyk – w konsekwencji zastosowania proponowanych rozwiązań – daje możliwość osiągnięcia konkretnych rezultatów. Potencjalną konsekwencją, czyli celem, który jest pożądany i możliwy do osiągnięcia przez każdy z urzędów, jest:

- Wykorzystanie potencjału urzędu (często jest to bowiem potencjał nieuświadomiony);
- Informacja dla kierownictwa i pracowników urzędu z bazą pomysłów;
- Zwiększenie satysfakcji klienta dzięki działaniom zmierzającym do usprawnienia obsługi w urzędzie;
- Poprawienie wizerunku i podniesienie rangi urzędu;
- Humanizacja urzędu.

Zaimplementowanie proponowanych innowacji powinno przełożyć się na uzyskanie konkretnych efektów. Pójście drogą zastosowania dobrych praktyk da wymierne korzyści nie tylko klientom, ale również pracownikom urzędów. Rezultaty takie potwierdzane są przez urzędy, które już kroczą tą drogą.

2 Wykaz praktyk

Zawarte w niniejszym Zbiorze dobre praktyki zostały pogrupowane w kilka obszarów tematycznych:

- Bliższe relacje – obejmują praktyki z zakresu zmniejszenia dystansu między klientem a świadczącym usługi urzędem;
- Sprawna obsługa klienta – grupa tych praktyk dotyczy usprawnień związanych z bezpośrednią obsługą klienta;
- Usprawniona komunikacja – zawiera wskazówki dotyczące różnorodnych sposobów kontaktu z klientem;
- Przyjazna przestrzeń – pokazuje wpływ prokliencko zagospodarowanej przestrzeni na wzrost satysfakcji klienta urzędu;
- Szkolenia – spis praktyk dotyczących zwiększenia kompetencji pracowników oraz klientów urzędu i wynikające z tego korzyści;
- Działania promujące – zawierają praktyki z zakresu propagowania wśród społeczeństwa działalności urzędu (w tym usług i zadań).

Bliższe relacje



<i>Punkt konsultacyjny dla ofiar przestępstw</i> , Komenda Miejska Policji w Kielcach
<i>Pitobus – mobilny punkt wydawania druków i formularzy, przyjmowania deklaracji i zeznań oraz udzielania podstawowych informacji</i> , Urząd Skarbowy w Giżycku
<i>Udostępnienie Skrzynki Skarbowej</i> , Urząd Skarbowy w Brzegu
<i>Zewnętrzne punkty składania zeznań rocznych</i> , Pierwszy Urząd Skarbowy w Bydgoszczy
<i>Obsługa osób niepełnosprawnych poza siedzibą Urzędu</i> , Urząd Skarbowy w Bartoszycach
<i>Obsługa dużych grup Klientów poza siedzibą Urzędu</i> , Wojewódzki Inspektorat Jakości Handlowej Artykułów Rolno-Spożywczych w Lublinie
<i>Obsługa przez wyznaczonych pracowników Klientów zagrożonych wykluczeniem</i> , Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska we Wrocławiu

Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Sprawna obsługa klienta



Udzielanie informacji o miejscach przechowywania dokumentacji do celów emerytalno-rentowych, Archiwum Państwowe Dokumentacji Osobowej i Płacowej w Milanówku
Usprawnienie obsługi Klientów anglojęzycznych z jednoczesną aktywizacją zawodową osób niepełnosprawnych, Komenda Miejska Policji we Wrocławiu
Stworzenie wydzielonego pasa dla podróżnych – Zielony Korytarz, Oddział Celny w Korczowej
Zaświadczenia w dniu złożenia wniosku, Pierwszy Urząd Skarbowy w Lublinie
Uzgodnianie zaliczek przed złożeniem rocznego zeznania podatkowego, Urząd Skarbowy Warszawa-Praga
Udzielenie indywidualnej pomocy Klientowi przy dokonywaniu czynności spisowych, Urząd Statystyczny w Poznaniu
Wycena kosztów realizacji zamówienia dotyczącego udostępnienia informacji statystycznych, Urząd Statystyczny w Bydgoszczy
Telefoniczne umawianie Klienta, Wojewódzki Inspektorat Weterynarii w Krośnie
Wyszukiwarka danych kontaktowych pracowników w Urzędzie po numerach NIP obsługiwanych przez nich Klientów, Drugi Mazowiecki Urząd Skarbowy w Warszawie

Usprawniona komunikacja



Wykorzystanie portali społecznościowych jako źródła informacji dla Klientów, Biuro Krajowej Informacji Podatkowej w Płocku – Izba Skarbowa w Warszawie
Publikowanie najczęściej zadawanych pytań dotyczących zagadnień podatkowych, Biuro Krajowej Informacji Podatkowej w Płocku – Izba Skarbowa w Warszawie
Ujednolicenie systemu stron internetowych, Izba Skarbowa w Olsztynie
Propagowanie treści antynarkotykowych w kinach, Komenda Powiatowa Policji w Grajewie
Działalność informacyjna Oddziału Celnego, Oddział Celny w Czechowicach-Dziedzicach
Dyżury podatkowe w lokalnych mediach oraz w zewnętrznych punktach obsługi Klienta, Urząd Skarbowy Warszawa-Praga
Opracowanie broszur informacyjnych dla cudzoziemców, Pierwszy Urząd skarbowy w Lublinie
Platformy współpracy na rzecz rozwoju świadomości podatkowej, Drugi Urząd Skarbowy w Bielsku-Białej
Zapewnienie obsługi Klientów zewnętrznych w języku migowym, Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu
Opracowanie wewnętrznej platformy informacyjnej, Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska we Wrocławiu

Przyjazna przestrzeń



Pokój przeznaczony do indywidualnej obsługi Klientów, Izba Skarbowa w Zielonej Górze
Niebieski pokój, Komenda Powiatowa Policji w Braniewie
Kącik Małego Klienta, Urząd Celny II w Łodzi
Udostępnienie Klientom komputera podłączonego do internetu wraz z drukarką, Urząd Lotnictwa Cywilnego
Pokój obsługi osób z dysfunkcjami narządów ruchu, Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie

Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Szkolenia

Organizacja szkoleń w zakresie wykształcenia i udoskonalenia umiejętności komunikacyjnych pracowników związanych z obsługą Klienta,	Biuro Krajowej Informacji Podatkowej w Bielsku-Białej – Izba Skarbowa w Katowicach
Prowadzenie szkoleń dla rolników w zakresie przepisów i wymogów weterynaryjnych,	Powiatowy Inspektorat Weterynarii w Suwałkach
Bezpłatne szkolenia z zakresu dokonywania rozliczeń w formie elektronicznej,	Urząd Skarbowy w Koninie
Ustanowienie mentora,	Pierwszy Urząd Skarbowy w Bydgoszczy
Przeszkolenie pracowników w zakresie bezpośredniej obsługi Klienta,	Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska w Rzeszowie
Utworzenie zespołu trenerów wewnętrznych,	Oddział Celny w Terespolu



Działania promujące

Galeria Jezuicka 13 – Archiwum z zupełnie innej beczki,	Archiwum Państwowe w Lublinie
Usprawnienie działalności informacyjno-promocyjnej Izby Celnej,	Izba Celna w Łodzi
Przeprowadzenie cyklicznego programu edukacyjnego dla dzieci,	Urząd Celny w Przemyśle
Organizacja cyklicznego konkursu edukacyjnego Zabytki Mazowsza,	Urząd Ochrony Zabytków w Warszawie

3 Opis dobrych praktyk

3.1 Bliższe relacje

Relacje na linii urząd – klient w dzisiejszych czasach pełnią bardzo istotną rolę. Rozwijając wzajemne stosunki urzędy zmieniają dotychczasowe postrzeganie klienta. Stereotypowy „petent” zmienia się w przyjaznego klienta, który przychodzi do urzędu, aby niejako nabyć świadczoną usługę. Utrzymywanie wzajemnych dobrych relacji daje obustronne wymierne korzyści. Niżej przedstawione przykłady dobrych praktyk są tego potwierdzeniem. Urzędy stosując powyższe rozwiązania zauważyły wiele pozytywnych zmian. Przede wszystkim odnotowano wzrost zadowolenia klientów, zwiększyła się również szybkość i jakość świadczonych usług. Ponadto warto podkreślić, że wśród zaprezentowanych dobrych praktyk znajdują się rozwiązania, które polegają na wykonywaniu usług poza siedzibą urzędu. Świadczy to o tym, że urzędy otwierają się na potrzeby obywateli, wyciągają do nich pomocną dłoń. Dzięki temu kreowany jest pozytywny wizerunek urzędów, które postrzegane są jako przyjazne i kompetentne. Zastosowane rozwiązania cieszą się dużą popularnością wśród klientów, są innowacyjne i pozwalają na zmniejszenie dystansu pomiędzy obywatelem a pracownikiem urzędu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Punkt konsultacyjny dla ofiar przestępstw

Komenda Miejska Policji w Kielcach

Opis dobrej praktyki

Porada prawna i praktyczna dla ofiar przestępstw oraz przemocy domowej umożliwia zrozumienie przeciętnemu obywatelowi zawłości procesu postępowania karnego, pomaga w rozwiązywaniu trudnych, osobistych problemów.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Potrzeba omówienia zawitych przepisów, tłumaczenia kolejności podejmowanych czynności procesowych i możliwości uczestniczenia w nich, stworzyły potrzebę zapewnienia warunków spokojnego i rzeczowego ich wyjaśnienia pokrzywdzonym. Dodatkowo wskazywane są inne instytucje pomocowe, których działalność mogłaby wesprzeć Klienta.

Beneficjenci

Ofiary przestępstw, wykroczeń oraz przemocy domowej.

Wykonawcy projektu

Wybrani Dzielnicy z długim stażem pracy, studenci prawa z Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa w Kielcach.

Proces wdrożenia

Dokonanie uzgodnień z przełożonymi w sprawach:

- Uzyskania odpowiedniego, łatwo dostępnego lokum;
- Wytypowania dzielnicowych;
- Podjęcie współpracy z uczelnią WSEiP oraz określenie listy dyżurujących studentów;
- Podjęcie działań marketingowych.

Rozwiązanie

Należy wybrać miejsce ze swobodnym dostępem i najlepiej osobnym wejściem. Dobrze, jeśli lokal usytuowany jest w centrum miasta lub przy jednej z głównych ulic. Istotną rzeczą jest też zapewnienie stałej listy osób współpracujących z Punktem oraz określenie godzin dyżurów. Sprawdził się model dyżuru od godziny 14 do 18 od poniedziałku do piątku. Dobrą zasadą było też wskazanie jednego dnia – piątku, kiedy dyżur pełnił funkcjonariusz Ruchu Drogowego, którego doświadczenie zawodowe i wiedza są bezcenne w kontaktach z ofiarami zdarzeń drogowych. Dodatkowo istotne było pozyskanie funduszy z nawiązek nakładanych przez sąd, które przekazywane były na rehabilitację ofiar wypadków. Zasadnym było też nawiązanie kontaktu ze studentami prawa, którzy pomagali pisać pisma lub wypełniać formularze kierowane do sądów.

Główne napotkane trudności

Znalezienie właściwej lokalizacji oraz utrzymanie stałej listy osób dyżurujących.

Pomiar sukcesu

Miarą wskazującą na trafność podejmowanych działań jest powiększająca się stopniowo liczba osób korzystających z usług.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Podobną praktykę można prowadzić przy każdej komendzie miejskiej/powiatowej/rejonowej Policji. Tworzy pozytywny obraz instytucji i korzystnie wpływa na społeczny odbiór pracy Policjanta.



Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



**Pitobus – mobilny punkt wydawania druków i formularzy,
przyjmowania deklaracji i zeznań
oraz udzielania podstawowych informacji**

Urząd Skarbowy w Giżycku

Opis dobrej praktyki

Stworzenie mobilnego punktu wydawania druków i formularzy, przyjmowania deklaracji i zeznań podatkowych oraz udzielania podstawowych informacji podatkowych. Funkcję *Pitobusa* pełni mikrobus będący własnością Urzędu Skarbowego w Giżycku. Odwiedza tereny objęte działaniem Urzędu Skarbowego w Giżycku w ustalonych dniach i w wyznaczonych godzinach. Zatrzymuje się w urzędach gmin, ośrodkach kultury itp.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

- Utrudnienia komunikacyjne uniemożliwiające osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym dotarcie do siedziby Urzędu (rzadkie połączenia autobusowe i kolejowe lub nieodpowiednie pory tych połączeń co stanowi przeszkodę zwłaszcza dla osób starszych lub niepełnosprawnych, wysokie ceny biletów, które stanowią barierę dla osób z niskimi dochodami lub bez dochodów).
- Duża liczba Klientów obsługiwanych w siedzibie Urzędu, zwłaszcza w czasie trwania akcji składania rocznych zeznań podatkowych.
- Przypomnienie o obowiązkach podatkowych, uświadomienie niektórym osobom konieczności złożenia np. zeznania rocznego poprzez odpowiednie oznaczenie i oplakatowanie *Pitobusa* oraz jego postoje w widocznych i uczęszczanych miejscach.

Beneficjenci

Wszyscy Klienci z terytorium działania urzędu (gminy powiatów giżyckiego i węgorzewskiego), a zwłaszcza osoby zagrożone wykluczeniem społecznym – osoby starsze, niepełnosprawne, niezamożne.

Wykonawcy projektu

Pracownicy Działu Obsługi Bezpośredniej, Naczelnik Urzędu, kierowca.

Proces wdrożenia

- Wysunięcie postulatu stworzenia możliwości wydawania druków i formularzy, składania deklaracji i dokumentów oraz udzielania podstawowych informacji podatkowych poza miejscem siedziby Urzędu.
- Porozumienia z burmistrzami, wójtami dotyczące możliwości utworzenia punktów informacyjnych dla Klientów chcących pobrać formularze zeznań podatkowych, bądź złożyć wypełnione zeznania. Uzgodnienie możliwości postoju *Pitobusa*.
- Wyznaczenie i przygotowanie pracowników do pracy w *Pitobusie*.
- Zaplanowanie czasu pracy, trasy, punktów postoju *Pitobusa*.
- Umieszczenie informacji o miejscach, terminach i godzinach przyjazdu *Pitobusa* w poszczególnych gminach na stronie internetowej, w prasie, w telewizji oraz na tablicach ogłoszeń.
- Zaopatrzenie *Pitobusa* w niezbędne druki.
- Zapewnienie bezpiecznego transportu złożonych dokumentów do siedziby Urzędu.

Rozwiązanie

- Ustalono termin realizacji zadania.
- Wytypowano Klientów, do których należy dotrzeć.
- Wyznaczono trasę *Pitobusa* i miejsca, w których będą obsługiwani Klienci.
- Wybrano najbardziej skuteczne kanały komunikacji z wybranymi grupami Klientów.

Główne napotkane trudności

- Zmiany w organizacji pracy w komórkach Urzędu w związku z obsługą Klientów poza siedzibą Urzędu.
- Utrudniony dostęp do osób niepełnosprawnych i starszych w celu poinformowania o możliwości skorzystania z usług Urzędu poza jego siedzibą.

Pomiar sukcesu

- Wzrost zadowolenia Klientów.
- Skrócenie czasu obsługi.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Łatwiejszy dostęp do informacji.
- Możliwość składania zeznań podatkowych w różnych porach dnia.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie skarbowym.



Udostępnienie Skrzynki Skarbowej

Urząd Skarbowy w Brzegu

Opis dobrej praktyki

Udostępnienie Skrzynki Skarbowej przed wejściem głównym do Urzędu Skarbowego w Brzegu.

Klienci Urzędu mogą w godzinach pracy Urzędu oraz poza godzinami pracy Urzędu (do godziny 20.00) wrzucać do Skrzynki Skarbowej zeznania podatkowe, deklaracje, podania.

Dokumenty składane przez Klienta do Skrzynki są oznakowane pieczęcią o treści:

„Urząd Skarbowy w Brzegu
wpłynęło dnia
SKRZYNKA SKARBOWA”

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Skrzynka Skarbowa została uruchomiona w celu umożliwienia Klientom Urzędu oddania korespondencji w godzinach pracy Urzędu bez konieczności korzystania z punktu obsługi podatnika, jak również oddania korespondencji po godzinach pracy Urzędu.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki mogą być urzędy skarbowe w całej Polsce oraz Klienci tych urzędów.

Wykonawcy projektu

Działania opisane w niniejszym Arkuszu dobrej praktyki były wykonywane przez pracowników Komórki ds. Ogólnych pod nadzorem Zastępcy Naczelnika Urzędu Skarbowego w Brzegu.

Proces wdrożenia

Pomysł zorganizowania Skrzynki Skarbowej powstał w okresie akcji zeznań podatkowych w 2006 r.

W celu realizacji pomysłu podjęto następujące działania:

- Odbiło się bezpośrednie spotkanie Zastępcy Naczelnika Urzędu z pracownikami Komórki ds. Ogólnych, na którym zostały przekazane sugestie dotyczące realizacji pomysłu;
- Omówiono zadanie;
- Ustalono wygląd Skrzynki Skarbowej (typ, wymiary, wyposażenie, kolorystyka) oraz miejsce jej instalacji.

Rozwiązanie

Osoby odpowiedzialne za realizację zadania podjęły następujące działania:

- Dokonano wyboru miejsca lokalizacji Skrzynki Skarbowej - przed wejściem głównym do budynku Urzędu Skarbowego w Brzegu;
- Złożono zamówienie na wykonanie Skrzynki Skarbowej do firmy zewnętrznej;
- Zainstalowano Skrzynkę Skarbową w wyznaczonym miejscu.

Główne napotkane trudności

Zapewnienie ochrony danych.

Rozwiązanie:

- Umieszczenie skrzynki w miejscu widocznym dla punktu, w którym stacjonuje ochrona Urzędu;
- Umieszczenie przed wejściem do Urzędu kamery monitoringu;
- Umieszczenie skrzynki w miejscu zadaszonym.

Nie wydaje się potwierdzeń złożenia korespondencji do Skrzynki Skarbowej.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki zostało uznane za potrzebne i przynoszące korzyści, o czym świadczą opinie Klientów oraz duża liczba korespondencji pobieranej ze Skrzynki Skarbowej.

Wprowadzona dobra praktyka korzystnie wpływa na szybkość i poziom świadczonych usług poprzez umożliwienie Klientom oddania korespondencji w godzinach pracy Urzędu bez konieczności korzystania z punktu obsługi podatnika lub oddania korespondencji po godzinach pracy Urzędu.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka ma uniwersalne zastosowanie. Może zostać wprowadzona nie tylko w urzędzie skarbowym, ale również w dowolnym urzędzie administracji rządowej.

Załączniki

- Załącznik 1: Zdjęcie Skrzynki Skarbowej.



Zewnętrzne punkty składania zeznań rocznych

Pierwszy Urząd Skarbowy w Bydgoszczy

Opis dobrej praktyki

W gminach Województwa Kujawsko-Pomorskiego właściwych dla działania Pierwszego Urzędu Skarbowego w Bydgoszczy oraz w dzielnicy Fordon w Bydgoszczy powstały dodatkowe, okresowo czynne punkty umożliwiające złożenie zeznań rocznych w innym miejscu niż siedziba Pierwszego Urzędu Skarbowego.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Wychodząc naprzeciw potrzebom licznych Klientów Pierwszego Urzędu Skarbowego w Bydgoszczy zamieszkujących okoliczne gminy i mających trudność z dotarciem do siedziby, wyznaczono czasowe punkty, gdzie Klienci Urzędu, w szczególności Klienci zagrożeni wykluczeniem mogą złożyć roczne zeznania podatkowe.

Beneficjenci

Wszyscy Klienci Urzędu.

Wykonawcy projektu

Wdrożenie projektu nadzorował Naczelnik Pierwszego Urzędu Skarbowego w Bydgoszczy, podpisując porozumienie z burmistrzami miast i gmin oraz z Zarządem Fordońskiej Spółdzielni Mieszkaniowej w Bydgoszczy.

Dobłą praktykę realizuje Dział Obsługi Bezpośredniej Pierwszego Urzędu Skarbowego w Bydgoszczy.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Proces wdrożenia

- Wysunięcie postulatu utworzenia punktów przyjmowania zeznań rocznych poza miejscem siedziby Urzędu.
- Propozycja budżetowa i logistyczna dotycząca obsługi punktów dodatkowych.
- Ustalenie spotkania z kierownikiem jednostki w celu przedstawienia propozycji.
- Uzyskanie zgody.
- Zaplanowanie spotkania z burmistrzami w celu zapytania o możliwość utworzenia punktów informacyjnych dla podatników chcących pobrać formularze zeznań podatkowych, bądź złożyć wypełnione zeznania.
- Podpisanie porozumień.
- Prace przygotowawcze i organizacyjne:
 - organizacja logistyczna punktów;
 - powołanie pracowników do obsługi w utworzonych punktach;
 - organizacja transportu złożonych formularzy.
- Zaplanowanie czasu pracy punktów dodatkowych – z racji terminów ustawowych składania zeznań rekomendowany czas aktywności punktów ustalono na 01.01. – 30.04. Jeśli termin przypada na dzień ustawowo wolny od pracy przedłuża się czas otwarcia punktu na kolejny dzień roboczy.

Rozwiązanie

- Od początku stycznia do 30 kwietnia danego roku otwierane są punkty. Mieszczą się one w wyznaczonych do tego miejscach na terenie urzędu gminy oraz na terenie Fordońskiej Spółdzielni Mieszkaniowej.
- W każdym z punktów pracuje 1 osoba.
- Punkty są otwarte w godzinach pracy urzędu gminy lub Fordońskiej Spółdzielni Mieszkaniowej.
- Zeznania roczne przyjmowane są przez wyznaczoną osobę i składane do zabezpieczonych skrzyń.
- Data złożenia deklaracji to data przyjęcia dokumentu w wyznaczonym punkcie, natomiast data wpływu do Urzędu to data faktycznego dostarczenia dokumentu do Urzędu.
- Transport dokumentów do siedziby odbywa się cyklicznie, przynajmniej raz w tygodniu.
- Transport druków do punktów dodatkowych odbywa w miarę zgłaszanych potrzeb.
- Nadzór nad utworzonymi punktami piastuje Kierownik Działu Obsługi Bezpośredniej.

Główne napotkane trudności

Brak możliwości utworzenia punktów we wszystkich rekomendowanych przez Naczelnika miejscach.

Pomiar sukcesu

- Punkty opisane w dobrej praktyce funkcjonują do dziś.
- Cieszą się niesłabnącym powodzeniem, o czym świadczy ilość składanych w ten sposób zeznań.
- Z powodu popularności rozwiązania rozszerzono funkcjonalność punktów o możliwość złożenia wniosku o wydanie zaświadczenia o dochodach, co ułatwia korzystanie z funkcji i zadań Urzędu przez osoby zagrożone wykluczeniem.
- Z roku na rok zwiększa się liczba Klientów składających zeznania i wnioski w opisanych punktach.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie skarbowym.



**Obsługa osób niepełnosprawnych
poza siedzibą Urzędu**

Urząd Skarbowy w Bartoszycach

Opis dobrej praktyki

Spotkanie informacyjne i pomoc w wypełnianiu zeznań podatkowych dla osób niepełnosprawnych i diabetyków w siedzibie Stowarzyszenia Integracji Osób Niepełnosprawnych, Polskiego Związku Głuchych Koło w Bartoszycach oraz Stowarzyszenia Diabetyków Koło w Bartoszycach.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

W Urzędzie Skarbowym w Bartoszycach dostrzeżono potrzebę pomocy w rozliczaniu się z uzyskanych przychodów dla osób z różnego typu dysfunkcjami.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Beneficjenci

Beneficjentami są osoby z różnego typu dysfunkcjami.

Wykonawcy projektu

Opisane działania były wykonane przez pracowników działu obsługi bezpośredniej.

Proces wdrożenia

W ramach przygotowania spotkań podjęto następujące czynności:

- Otrzymano zaproszenia od wymienionych stowarzyszeń do udziału w spotkaniach informacyjnych;
- Uzyskano zgodę Naczelnika na przeprowadzenie spotkań poza siedzibą Urzędu;
- Uzgodniono terminy i zakres tematyczny spotkań;
- Wytypowano pracowników działów obsługi bezpośredniej Urzędu Skarbowego do udziału w spotkaniach informacyjnych;
- Zrealizowano spotkania informacyjne dla poszczególnych stowarzyszeń w okresie od stycznia do kwietnia.

Rozwiązanie

- Stowarzyszenie Integracji Osób Niepełnosprawnych, Polski Związek Głuchych Koło w Bartoszycach oraz Stowarzyszenie Diabetyków Koło w Bartoszycach skierowały do Urzędu Skarbowego zaproszenia do przeprowadzenia spotkań informacyjnych w zakresie informacji i pomocy w wypełnianiu zeznań rocznych.
- Naczelnik Urzędu Skarbowego przyjął zaproszenia uwzględniając potrzebę pomocy osobom z dysfunkcjami oraz wyznaczył jako odpowiedzialne za realizację zadania działy obsługi bezpośredniej.
- W porozumieniu z przedstawicielami wymienionych stowarzyszeń wyznaczony pracownik Urzędu uzgodnił terminy spotkań oraz ich zakres tematyczny. Spotkania odbywały się w miejscach wskazanych przez Stowarzyszenia (poza siedzibą Urzędu), od poniedziałku do piątku w godzinach pracy Urzędu. Zakres tematyczny spotkań obejmował informacje dotyczące rozliczenia uzyskanych przychodów przez osoby fizyczne nie prowadzące działalności gospodarczej i przysługujących im ulg, odliczeń oraz pomoc w wypełnianiu zeznań podatkowych.
- Kierownicy wyznaczonych działów wytypowali pracowników do udziału w spotkaniach informacyjnych i pomocy w wypełnianiu zeznań podatkowych. W ramach spotkania pracownicy udostępniłi dodatkowo karty i broszury informacyjne oraz druki zeznań podatkowych. Urząd nie poniósł z tego tytułu żadnych kosztów. Pracownicy sporządzili sprawozdania z przebiegu spotkań oraz przeprowadzili badania ankietowe satysfakcji klienta wśród uczestników.
- Ze względu na duże zainteresowanie oraz zmiany w obowiązujących przepisach prawa podatkowego, spotkania odbywają się cyklicznie w okresie od stycznia do kwietnia.

Główne napotkane trudności

- Główną trudnością jest znalezienie czasu przez wytypowanych pracowników w okresie wzmożonej obsługi podatników – w związku ze składaniem zeznań rocznych.
- Utrudnieniem jest także udzielanie na bieżąco odpowiedzi na skomplikowane zapytania – brak możliwości skorzystania z komentarzy podatkowych bądź konsultacji.

Pomiar sukcesu

- Wzrost satysfakcji Klienta poprzez bezpośredni kontakt osób niepełnosprawnych z pracownikiem Urzędu oraz indywidualne podejście do Klienta i jego problemów.
- Ułatwienie dostępu do informacji podatkowych grupie osób zagrożonym wykluczeniem administracyjnym i społecznym.
- Zmiana wizerunku pracownika Urzędu w oczach Klienta.
- Mniejsza ilość wezwań do błędnych zeznań.
- Podziękowania ze strony Stowarzyszeń za udział w spotkaniach i udzieloną pomoc.
- Wyrażenie chęci dalszej współpracy ze strony Stowarzyszeń.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Opisana praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie skarbowym. Ponadto uniwersalność tego podejścia wpływa na możliwość wykonania podobnych działań w dowolnym urzędzie administracji rządowej.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Obsługa dużych grup Klientów poza siedzibą Urzędu

**Wojewódzki Inspektorat Jakości Handlowej
Artykułów Rolno-Spożywczych w Lublinie**

Opis dobrej praktyki

Producenci chmielu w myśl zapisów ustawy o jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych mają obowiązek zgłaszania swoich plantacji do ewidencji prowadzonej przez Urząd. Mając na uwadze trud związany z dojazdem do Urzędu, oczekiwanie w mogących tworzyć się w tej sytuacji kolejkach, organizowane są spotkania w regionach, w których występuje szczególne zagęszczenie plantacji chmielowych. Dzięki temu pracownicy Urzędu załatwiają wszystkie wymagane formalności możliwie najbliżej miejsca zamieszkania i pracy producenta chmielu, w maksymalnie krótkim czasie.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

Obszarem działania urzędu jest województwo lubelskie, na terenie którego znajduje się największa ilość plantacji chmielowych w Polsce, tj. 80 % ogólnej powierzchni uprawy chmielu. Daje to ok. 600 producentów chmielu, których Urząd powinien obsłużyć praktycznie w tym samym czasie. Ustawodawca bowiem nakłada na tych producentów obowiązek zgłaszania swoich plantacji do ewidencji prowadzonej przez Urząd praktycznie w tym samym czasie. Dlatego pojawił się problem związany z tworzącymi się kolejkami oraz licznymi głosami od Klientów, którzy zmuszeni byli dotrzeć do siedziby często z odległych do miasta terenów. Większą część tych Klientów stanowią osoby z obszarów wiejskich, z niskim wykształceniem, osoby starsze, dla których dojazd do siedziby często sprawiał trudność. Pojawił się więc pomysł, aby pomóc Klientom, a tym samym usprawnić pracę pracownikom. Zaczęto organizować spotkania w terenie, podczas których pracownicy Urzędu załatwiają niezbędne formalności jak najbliżej miejsca zamieszkania Klienta.

Beneficjenci

Producenci chmielu.

Wykonawcy projektu

Lubelski Wojewódzki Inspektor JHARS oraz Kierownik Wydziału Kontroli

Proces wdrożenia

- Narada najwyższego kierownictwa Urzędu.
- Przedstawienie problemu, który pojawił się w pierwszym roku realizacji zadania pn. certyfikacja chmielu.
- Oszacowanie kosztów związanych z organizacją spotkań w terenie.
- Zabezpieczenie w budżecie urzędu środków finansowych na realizację przedsięwzięcia.
- Nawiazanie współpracy z urzędami gmin oraz zrzeszeniami producentów chmielu.

Rozwiązanie

- Ustalenie regionów, w których występuje największe zagęszczenie plantacji chmielu.
- Wystąpienie do zrzeszeń producentów chmielu oraz do urzędów gmin z wnioskiem o pomoc w organizowaniu spotkań pracowników Urzędu z producentami chmielu.
- Uzyskanie pomocy od urzędów gmin oraz zrzeszeń producentów chmielu w postaci udostępnionych lokali, w których urząd może organizować spotkania.
- Oddelegowanie do pracy w terenie kilku pracowników do obsługi klientów – producentów chmielu.

Główne napotkane trudności

Brak możliwości infrastrukturalnych i lokalowych, aby móc organizować obsługę Klienta poza siedzibą Urzędu.

Pomiar sukcesu

Skrócenie czasu rejestracji powierzchni plantacji chmielu i wzrost satysfakcji Klientów.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Praktyka może być zastosowana w każdym urzędzie, który posiada stałą i dużą grupę Klientów zamieszkujących konkretny region oddalony od siedziby urzędu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Obsługa przez wyznaczonych pracowników Klientów zagrożonych wykluczeniem

Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska we Wrocławiu

Opis dobrej praktyki

Wyznaczenie osób odpowiedzialnych za kontakt z Klientem zagrożonym wykluczeniem.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

W Wojewódzkim Inspektoracie Ochrony Środowiska we Wrocławiu stwierdzono, że Klienci zagrożeni wykluczeniem stanowią grupę osób wymagającą większego zaangażowania i wsparcia ze strony pracowników. Zasadne jest, aby ta grupa Klientów obsługiwana była w sposób szczególny, dostosowany do rodzaju zagrożenia wykluczeniem.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki są wszyscy Klienci Inspektoratu zagrożeni wykluczeniem.

Wykonawcy projektu

Wyznaczeni pracownicy komórek organizacyjnych Inspektoratu.

Proces wdrożenia

W ramach wdrażania dobrej praktyki podjęto następujące działania:

- Określono grupy Klientów zagrożonych wykluczeniem;
- Zidentyfikowano typowe problemy związane z obsługą tych Klientów;
- W każdej komórce wyznaczono osobę z predyspozycjami do obsługi wymienionych Klientów;
- Zapewniono odpowiednie warunki lokalowe umożliwiające bezpośrednią obsługę bez udziału osób trzecich.

Rozwiązanie

- Sprawdzenie możliwości skorzystania z doświadczenia innych urzędów.
- Przeprowadzenie ankiety wśród pracowników określającej:
 - Częstotliwość występowania problemów związanych z obsługą Klienta;
 - Rodzaje problemów;
 - Sugerowane przez pracowników sposoby ich rozwiązania.
- Na podstawie ankiet określić grupy Klientów zagrożonych wykluczeniem korzystających z usług stwórz katalog typowych problemów z uwzględnieniem częstotliwości ich występowania.
- Przeanalizowanie, czy Klienci zagrożeni wykluczeniem są właściwie obsługiwani.
- Określenie obszarów wymagających poprawy.
- Sprawdzenie, czy wszyscy pracownicy zapoznali się z kodeksem etyki w służbie cywilnej.
- Wyznaczenie w każdej komórce organizacyjnej po jednej osobie posiadającej predyspozycje do obsługi Klientów zagrożonych wykluczeniem (wysoka kultura osobista, duża wiedza merytoryczna, odporność na stres, asertywność i inne).
- Skierowanie wyznaczonych osób na szkolenia z zakresu obsługi trudnego Klienta.
- Stworzenie odpowiednich warunków lokalowych umożliwiających bezpośrednią obsługę bez udziału osób trzecich.
- Zapoznanie pracowników z metodami obsługi Klientów zagrożonych wykluczeniem stosowanymi w Urzędzie.

Główne napotkane trudności

- Trudności w zdefiniowaniu grup Klientów wymagających szczególnej obsługi.
- Brak środków finansowych na szkolenie wybranych pracowników.
- Brak możliwości wydzielania pomieszczeń umożliwiających obsługę Klientów zagrożonych wykluczeniem bez udziału osób trzecich.
- Trudności w znalezieniu pracowników chętnych do obsługi wymienionych Klientów.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoliło na osiągnięcie następujących celów:

- Zmniejszenie ilości skarg kierowanych do Urzędu;
- Poprawa wizerunku Urzędu;
- Większa świadomość pracowników Urzędu i zorientowanie na Klienta.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie.

3.2 Sprawna obsługa klienta

Obsługa klienta znacząco wpływa na wizerunek oraz postrzeganie każdej instytucji, zarówno publicznej, jak i prywatnej. Jakość i sprawność obsługi ma szczególne znaczenie w pracy urzędów, które na co dzień spotykają się z wieloma, niekiedy bardzo różnymi grupami klientów. Dobra i sprawna organizacja obsługi podnosi efektywność pracy, powoduje zmniejszenie kosztów oraz po stronie urzędu i klienta. Przedstawione wyżej dobre praktyki są przykładami dobrze zorganizowanej obsługi. Wprowadzenie powyższych rozwiązań pozwoliło znacząco ograniczyć ilość wizyt klienta w urzędzie oraz podnieść jakość świadczonych usług. Każda dodatkowa wizyta obywatela w urzędzie wynikająca z braku informacji lub też niewystarczającego zainteresowania problemem, z którym zgłasza się do urzędu powoduje wzrost niezadowolenia, frustrację oraz złość. Natomiast sprawnie obsłużony klient chętnie zwróci do urzędu w celu załatwienia kolejnej swojej sprawy. Zadowolony klient rozpropaguje pozytywny wizerunek urzędu, co stanowi wymierną korzyść z punktu widzenia wszystkich urzędów, niezależnie od typu świadczonych usług.



Udzielanie informacji o miejscach przechowywania dokumentacji do celów emerytalno-rentowych

Archiwum Państwowe Dokumentacji
Osobowej i Płacowej w Milanówku

Opis dobrej praktyki

Wyszukiwanie przez pracowników Urzędu informacji o miejscach przechowywania dokumentacji niearchiwalnej (kadrowo-płacowej) do celów emerytalno-rentowych dla Klientów zwracających się do APDOP z prośbą o wydanie kopii lub odpisów. Klienci zwracają się do APDOP w sposób listowny, telefoniczny lub mailowy.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

- Brak ogólnodostępnych informacji o miejscach przechowywania dokumentacji kadrowo-płacowej.
- Prośby Klientów o informacje, gdzie przechowywane są dokumenty niezbędne do ustalenia świadczeń emerytalno-rentowych.
- Trudna sytuacja finansowa, społeczna oraz bezradność osób w wieku emerytalno-rentowym.
- Chęć pomocy osobom w trudnej sytuacji społeczno-materialnej.

Beneficjenci

Inne archiwa, Klienci archiwów, pracownicy innych instytucji zajmujących się tą problematyką.

Wykonawcy projektu

Działania opisane w niniejszym Arkuszu wykonywane były od 2004 r. i są nadal wykonywane przez wyznaczonych pracowników Oddziału III. Pracownicy ci zajmują się sprawami, które z góry wydawałyby się nie do zrealizowania (brak możliwości odszukania dokumentacji). Niejednokrotnie jednak udaje się pomóc osobom poszukującym swojej dokumentacji. Osoby z Oddziału III mogą służyć pomocą w realizacji takich spraw w ZUS, innych archiwach, również prywatnych.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Proces wdrożenia

W ramach procesu wyszukiwania miejsc przechowywania dokumentacji kadrowo-płacowej podjęto działania zmierzające do usprawnienia tego procesu.

Pracownicy opracowali pewne schematy ułatwiające proces poszukiwań. Wiedzą, które informacje są niezbędne przy poszukiwaniach oraz, które wpływają na przyspieszenie tych poszukiwań. Klienci podając jak najwięcej informacji o byłych pracodawcach, ułatwiają proces poszukiwania dokumentacji kadrowo-płacowej.

W przypadku kiedy Klienci podają telefon kontaktowy, pracownicy APDOP mają możliwość dopytania ich o dodatkowe informacje, które mogą być pomocne przy poszukiwaniach.

Na zasadzie prób i błędów oraz żmudnego przeszukiwania w sieci internetowej wszelkich informacji na temat poszukiwanej dokumentacji, często udaje się ustalić miejsca przechowywania dokumentacji niearchiwalnej.

Rozwiązanie

W momencie wpływu kwerendy (sprawy), kiedy wiemy już, że w naszym zasobie nie posiadamy poszukiwanej dokumentacji, kwerenda zostaje przekazana do konkretnego pracownika zajmującego się wyszukiwaniem informacji o miejscach przechowywania dokumentacji spoza zasobu APDOP.

Pracownik na podstawie przedstawionych w treści kwerendy poszukuje informacji poprzez:

- Wyszukiwanie w sieci internetowej wszelkich informacji na temat byłego pracodawcy, stara się ustalić historię działalności danej firmy, co pozwala niejednokrotnie odnaleźć następcę prawnego, który staje się z właścicielem dokumentacji;
- Podejmowanie prób kontaktu telefonicznego, stara się ustalić, czy dana dokumentacja znajduje się w archiwum zakładowym odnalezionego właściciela dokumentacji;
- Zgłaszanie prośby o rozmowę z najstarszym pracownikiem (najlepiej biurowym) firmy, który może pamiętać jego historię i ewentualne miejsce przechowywania dokumentacji.
- Kiedy uda się ustalić miejsce przechowywania, pracownik informuje pisemnie Klienta, gdzie ma się zgłosić z prośbą o wydanie poszukiwanych dokumentów.

Niejednokrotnie udaje się ustalić, że poszukiwana dokumentacja została już wybrakowana zgodnie z obowiązującymi przepisami, o tym również Klient zostaje pisemnie powiadomiony.

Dla własnych celów prowadzimy dodatkową (w postaci arkusza kalkulacyjnego) bazę z informacjami o odnalezionych lub nie miejscach przechowywania dokumentacji dotyczących często poszukiwanych pracodawców. Mają do niej dostęp wszyscy pracownicy APDOP zajmujący się udzielaniem informacji na temat miejsc przechowywania dokumentacji.

Nie da się przedstawić konkretnych rozwiązań dotyczących procesów opisanej dobrej praktyki, ponieważ każda kwerenda jest inna i zawiera różne informacje, które wpływają na proces poszukiwań.

Główne napotkane trudności

- Nieprzestrzeganie prawa ze strony właściciela dokumentacji lub jego następcy prawnego dotyczącego konieczności informowania o miejscu przechowywania dokumentacji niearchiwalnej.
- Klasyfikowanie łamania prawa związanego z przechowywaniem i udostępnianiem dokumentacji osobowo-płacowej przez prokuraturę i sądy jako małą szkodliwość społeczną. Odstępowanie od wymierzania kar lub nie przystępowanie do czynności prawnych.
- Niezrozumienie ze strony Klientów związane z trudnościami w ustaleniu miejsc przechowywania.
- Niezrozumienie ze strony organów emerytalno-rentowych (ZUS) i odsyłanie ich Klientów do APDOP, jako miejsca przechowywania ich dokumentacji pracowniczej.
- Zbyt mały zasób kadrowy w APDOP, który powoduje wydłużenie okresu oczekiwania na odpowiedź dotyczącą konkretnej kwerendy.
- Przeświadczenie Klientów, że w zasobie APDOP znajdują się wszystkie dokumenty wszystkich upadłych firm.
- Trudności komunikacyjne (Klienci są już w starszym wieku i nie umieją korzystać z sieci internetowej, niejednokrotnie nie pamiętają informacji, które mogłyby pomóc w ustaleniu miejsc przechowywania dokumentacji).

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie i upublicznienie dobrej praktyki wpływa na:

- Mobilizację innych podmiotów – archiwów prywatnych i państwowych – do podjęcia działań zmierzających w kierunku poszukiwania dokumentów w ramach swoich działań;
- Uświadomienie potencjalnych Klientom konieczności zbierania dokumentacji kadrowo-płacowej już na etapie zatrudnienia i zakończenia zatrudnienia w danej jednostce organizacyjnej, celem ewentualnego zabezpieczenia się przed czekającą go w przyszłości emeryturą lub rentą;
- Uświadomienie Klientom, że obecnie nie da się odnaleźć wszystkich miejsc przechowywania dokumentacji niearchiwalnej ze względu na fakt, że niejednokrotnie (zgodnie z przepisami prawa) okres przechowywania już minął i została ona już wybrakowana, co oznacza, że nie da się jej już odtworzyć;
- Skrócenie okresu oczekiwania do odpowiedzi z APDOP przy założeniu, że inne podmioty również będą starały się odszukiwać dokumentację, a nie jedynie odsyłały swoich Klientów do APDOP;
- Zadowolenie pracowników APDOP z sukcesów odnalezienia dokumentacji, a tym samym pomoc Klientom (będącym niejednokrotnie w trudnej sytuacji materialnej).

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza praktyka może zostać wprowadzona w państwowej sieci archiwalnej. Inne archiwa państwowe również posiadają w swoim zasobie dokumentację niearchiwalną.



Usprawnienie obsługi Klientów anglojęzycznych z jednoczesną aktywizacją zawodową osób niepełnosprawnych

Komenda Miejska Policji we Wrocławiu

Opis dobrej praktyki

Celem wprowadzenia dobrej praktyki jest zatrudnienie osób niepełnosprawnych ze znajomością języka angielskiego w punktach recepcyjnych w Komendzie Miejskiej Policji we Wrocławiu oraz jednostkach podległych. W związku ze znacznym wzrostem ruchu turystycznego oraz zbliżającym się turniejem EURO 2012 projekt pozwoli na podniesienie jakości obsługi Klienta zewnętrznego i wzrost satysfakcji, poczucia bezpieczeństwa wśród turystów i mieszkańców Wrocławia.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Podjęcie działań doskonalących spowodowane jest brakiem wykwalifikowanej kadry znającej język angielski, mogącej przyjmować w pierwszym kontakcie Klientów zewnętrznych, w tym obcokrajowców bez zaangażowania funkcjonariuszy Policji.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki będą komendy miejskie policji z terenu całego kraju oraz Klienci zewnętrzni Policji i osoby niepełnosprawne mogące podjąć aktywną pracę.

Wykonawcy projektu

Działania będą realizowane przez Wydział Kadr Komendy Miejskiej Policji we Wrocławiu przy współpracy z Państwowym Funduszem Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych.

Proces wdrożenia

W celu wdrożenia dobrej praktyki zostaną podjęte następujące działania:

- Zorganizowane spotkanie z Komendantem Komendy Miejskiej Policji we Wrocławiu w celu przedstawienia i omówienia projektu;
- Przedstawienie projektu Wydziałowi Finansów Komendy Wojewódzkiej w celu uzyskania akceptacji i zabezpieczeniu środków finansowych niezbędnych do jego realizacji;
- Powołanie przez Komendanta zespołu realizującego projekt w składzie:
 - Naczelnik Wydziału Kadr,
 - Specjalista Zespołu II Wydziału Kadr,
 - Przedstawiciel związków zawodowych pracowników cywilnych,
 - Starszy inspektor ds. organizacyjnych i kadrowych pracowników cywilnych Zespołu I Wydziału Kadr;
- Nawiazanie kontaktu z Dolnośląskim Oddziałem Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

oraz Centrum Integracji Społecznej we Wrocławiu i zawarcie porozumień o zatrudnieniu osób niepełnosprawnych znających język obcy.

Rozwiązanie

Po zakończeniu procesu wdrożeniowego zostaną przeprowadzane następujące działania:

- Przygotowanie kart opisu stanowisk w punktach recepcyjnych;
- Przeprowadzenie rekrutacji na wolne stanowiska pracy;
- Przygotowanie stanowisk pracy dla osób niepełnosprawnych;
- Przeszkolenie osób wyłonionych podczas procesu rekrutacyjnego;
- Zawarcie umów o pracę.

Główne napotkane trudności

Głównymi możliwymi do napotkania trudnościami są ograniczenia finansowe i etatowe (brak akceptacji projektu przez Wydział Finansów Komendy Wojewódzkiej Policji we Wrocławiu) oraz ewentualne bariery architektoniczne.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie dobrej praktyki pozwoli na:

- Podniesienie jakości (szybkości) obsługi obcojęzycznych Klientów zewnętrznych;
- Wzrost poczucia bezpieczeństwa wśród mieszkańców miasta i turystów;
- Skrócenie czasu oczekiwania cudzoziemców na uzyskanie informacji;
- Poprawę wizerunku Policji.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Proponowana dobra praktyka może być zastosowana we wszystkich miejskich jednostkach Policji na terenie kraju.



Stworzenie wydzielonego pasa dla podróżnych – Zielony Korytarz

Oddział Celny w Korczowej

Opis dobrej praktyki

Stworzenie wydzielonego pasa odpraw pozwalającego na szybszą odprawę podróżnych podczas przekraczania granicy na przejściu granicznym Krakowiec - Korczowa na kierunku wjazd do Polski.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Na przejściu granicznym Krakowiec – Korczowa czas przekroczenia granicy był zbyt długi. Problem ten szczególnie dotyczył osoby starsze, z dysfunkcjami fizycznymi i psychicznymi, nadpobudliwe, agresywne, dzieci. Do Urzędu dochodziły sygnały o potrzebie stworzenia łatwiejszych procedur, możliwości szybszej odprawy i mniej stresującego sposobu przekroczenia granicy.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonego rozwiązania w postaci Zielonego Korytarza są przede wszystkim osoby wykluczone mieszkające w strefie przygranicznej po obu stronach granicy, jak również wszyscy inni zainteresowani szybszym przekroczeniem granicy.

Wykonawcy projektu

Działanie zostało wykonane przez Kierownika Oddziału Celnego w Korczowej przy ścisłej współpracy z kierownictwem Izby Celnej w Przemyślu i Urzędu Celnego w Przemyślu, Komendantem Placówki Straży Granicznej w Korczowej oraz przedstawicielami Służb Celných i Granicznych strony ukraińskiej w Krakowcu.

Proces wdrożenia

W ramach stworzenia ułatwienia w postaci Zielonego Korytarza Kierownik Oddziału podjął następujące działania:

- Uzgodnienia z Urzędem Celnym w Przemyślu dotyczące wprowadzenie pomysłu w życie;
- Uzgodnienia z Granicznym Referatem Zwalczenia Przestępczości w Korczowej;
- Spotkania z Komendantem Placówki Straży Granicznej w Korczowej;
- Spotkania ze przedstawicielami strony ukraińskiej (ukraińska służba graniczna i celna);



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Stworzenia nowych ustaleń w wymierzaniu mandatów i wszczynania spraw karnych-skarbowych;
- Wprowadzenie specjalnego oznakowania na przejściu granicznym po obu stronach granicy (czytelne tablice informacyjne - piktogramy);
- Trwałe wygrodzenie pasa ruchu;
- Stworzenie i wprowadzenie instrukcji stanowiskowej dotyczącej zmian w odprawie na wydzielonym pasie ruchu Zielony Korytarz, dla funkcjonariuszy celnych;
- Szkolenia wewnętrzne dla funkcjonariuszy celnych w zakresie instrukcji stanowiskowej;
- Przeprowadzenie akcji informacyjnej w środkach masowego przekazu dla mieszkańców województwa podkarpackiego – artykuły w gazetach, wywiady w telewizji, audycje radiowe.

Rozwiązanie

Wprowadzając tę dobrą praktykę należy:

- Zastanowić się nad zasadnością podejmowanego działania. Pomyśleć, kto będzie beneficjentem i jaki jest ogólny procent najbardziej zainteresowanych Klientów;
- Sprawdzić, jakie są ograniczenia proceduralne i infrastrukturalne oraz zastanowić się jak je pokonać;
- Przekonać do swojego pomysłu Straż Graniczną i służby graniczne kraju sąsiedniego;
- Stworzyć w porozumieniu z organem nadrzędnym schemat postępowania;
- Stworzyć zespół, który będzie zaangażowany w realizację projektu;
- Zorganizować spotkanie, w którym wezmą udział wszystkie zainteresowane strony;
- Rozdzielić zadania i stworzyć schemat postępowania;
- Uzyskać akceptację nowych wytycznych przez organ nadrzędny;
- Dopilnować, aby została stworzona właściwa infrastruktura na podstawie wytycznych z projektu (wydzielenie pasa ruchu, tablice informacyjne);
- Wykorzystać dostępne nowe rozwiązania i systemy informatyczne (np. TFOCR, SWOC);
- Przeprowadzić szkolenia wśród pracowników z zakresu obsługi Zielonego Korytarza;
- Przeprowadzić akcję informacyjną, wykorzystując do tego celu środki masowego przekazu;
- Zamieścić informację o planowanym przedsięwzięciu na stronie internetowej.

Główne napotkane trudności

- Różnice w przepisach celnych obu krajów (Polski i Ukrainy).
- Brak zainteresowania wprowadzeniem tego rozwiązania przez inne służby graniczne.
- Brak odpowiedniej infrastruktury (mała przepustowość budynku do kontroli szczegółowej).
- Niezrozumienie celu i potrzeby wprowadzenia projektu przez podległych funkcjonariuszy celnych.
- Mała elastyczność funkcjonariuszy wobec zmian.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoliło na osiągnięcie następujących efektów:

- Szybsza odprawa celna;
- Skrócenie czasu kontroli;
- Wzrost satysfakcji Klienta, zwłaszcza zagrożonego wykluczeniem społecznym i administracyjnym;
- Zmniejszenie ilości skarg;
- Prawdopodobieństwo zmniejszenia się przemytu;
- Akceptacja przez Szefa Służby Celnej i polecenie wdrożenia na innych przejściach granicznych.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym drogowym oddziale granicznym.

Na szczeblu Szefa Służby Celnej podjęto działania zmierzające do wprowadzenia tego innowacyjnego rozwiązania w związku z Euro 2012 na innych przejściach granicznych w Polsce.

Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Załączniki

- Załącznik 1: Przebieg Zielonego Korytarza



Zaświadczenia w dniu złożenia wniosku

Pierwszy Urząd Skarbowy w Lublinie

Opis dobrej praktyki

Wprowadzono możliwość uzyskania w większości przypadków „od ręki” zaświadczeń o dochodach oraz o niezaleganiu lub stanie zaległości w zapłacie zobowiązań podatkowych.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Uzyskanie zaświadczenia w terminie siedmiu dni powodowało konieczność przybycia Klienta do Urzędu co najmniej dwukrotnie, co powodowało niezadowolenie Klientów, większe koszty dojazdu itp. Pracownicy również tracili czas na obsługę polegającą na przyjęciu wniosku, opisanie wniosku przez innego pracownika komórki merytorycznej a następnie wystawieniu i wydaniu zaświadczenia.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki będą urzędy skarbowe w całej Polsce oraz Klienci urzędów.

Wykonawcy projektu

Działania wprowadzone zostały w 2006 roku. Projektem i realizacją tego rozwiązania zajmował się kierownik komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za wydawanie zaświadczeń, przy udziale kierownictwa Urzędu oraz pracowników komórki informatycznej.

Proces wdrożenia

W ramach opracowania niniejszego rozwiązania podjęto następujące działania:

- Zakupiony został program informatyczny, który umożliwił pobieranie danych z systemu POLTAX do sporządzania zaświadczeń;
- Zakupiono sprzęt komputerowy;
- Przeszkolono pracowników;
- Dostosowano godziny pracy Urzędu do aktualnych potrzeb Klientów;
- Upoważniono pracowników odpowiedzialnych za wystawianie zaświadczeń do ich podpisywania w imieniu Naczelnika Urzędu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Rozwiązanie

Przed rozpoczęciem powyższego procesu podjęto działania reorganizacyjne. Została zmieniona struktura organizacyjna Urzędu. Poprzez wydanie zarządzenia opisującego procedurę wydawania zaświadczeń, zlikwidowano obiegiówki, które obciążały niepotrzebnie wielu pracowników innych komórek organizacyjnych, jak również wydłużały proces wydawania zaświadczeń. Pracownicy komórki rachunkowości zostali przesunięci na stanowiska wydawania zaświadczeń znajdujące się na sali obsługi. Upoważniono pracowników do podpisywania zaświadczeń w imieniu Naczelnika Urzędu.

Główne napotkane trudności

Konieczność reorganizacji oraz początkowy brak zrozumienia ze strony pracowników.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoliło na osiągnięcie następujących efektów:

- Skrócenie czasu obsługi Klientów co skutkowało wzrostem satysfakcji;
- Odciążenie innych pracowników komórek organizacyjnych od dodatkowych czynności jakie musieli wykonywać w celu opisanie wniosku o wydanie zaświadczenia.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie skarbowym w Polsce.



Uzgadnianie zaliczek przed złożeniem rocznego zeznania podatkowego

Urząd Skarbowy Warszawa-Praga

Opis dobrej praktyki

Stworzenie procedury umożliwiającej uniknięcie błędów związanych z wykazanymi zaliczkami w rocznych zeznaniach podatkowych składanych w Urzędzie Skarbowym Warszawa Praga przez osoby prowadzące działalność gospodarczą.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Duża liczba błędów w wykazanych zaliczkach na podatek dochodowy, w zeznaniach podatkowych od osób prowadzących działalność gospodarczą, co skutkowało wezwaniami Klientów do Urzędu w celu wyjaśnienia niezgodności.

Beneficjenci

Osoby prowadzące działalność gospodarczą, składający zeznania podatkowe we właściwych urzędach skarbowych. Działy rachunkowe w urzędach skarbowych.

Wykonawcy projektu

Pracownicy Działu Rachunkowości Podatkowej.

Proces wdrożenia

W ramach stworzenia procedury uzgadniania zaliczek z Klientami przed złożeniem zeznania podatkowego, Dział Rachunkowości podjął następujące działania:

- Przeanalizowanie ilości niezgodności w zeznaniach podatkowych, wniosków i uwag pracowników Urzędu ze wszystkich działów biorących udział w weryfikacji i sprawdzaniu zeznań podatkowych;
- Przeanalizowanie możliwości zmiany obiegu składania i pracy nad zeznaniami podatkowymi;
- Wprowadzenie stosowne zmiany w procedurach urzędowych;
- Poinformowanie o wprowadzeniu dobrej praktyki i przeszkolenie pracowników Urzędu zajmujących się sprawami zeznań podatkowych;
- Poinformowanie Klientów o wadze sprawdzania wysokości zaliczek należnych wpłaconych i tych wykazanych w zeznaniu podatkowym – za pomocą tablic informacyjnych w Urzędzie oraz bezpośrednich rozmów z Klientami w przypadku ich kontaktu z Urzędem.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Wprowadzenie procedury umożliwiającej bezpośrednie skontaktowanie się pracownika Urzędu z Klientem w celu telefonicznego lub bezpośredniego potwierdzenia wysokości wykazanych zaliczek w zeznaniu podatkowym;
- Potwierdzenie wysokości zaliczek w rocznym zeznaniu podatkowym tuż przed złożeniem przez Klienta zeznania w Urzędzie.

Rozwiązanie

Analiza potrzeb

Przed przystąpieniem do ewentualnego wprowadzenia dobrej praktyki należy przeanalizować, czy w Urzędzie taka praktyka będzie przydatna pracownikom i Klientom oraz:

- Zwrócić uwagę na ilość błędów związanych z wykazywaniem zaliczek w rocznych zeznaniach podatkowych;
- Zorganizować konsultacje i porozmawiać z pracownikami działów zajmujących się weryfikacją zeznań podatkowych.

Zdobywanie informacji i wdrażanie

- Sprawdzenie, czy w Urzędzie są możliwości proceduralne wprowadzenia takiej praktyki;
- Zmiana aktów prawa wewnętrznego umożliwiając wprowadzenie dobrej praktyki (te dotyczące możliwości np. wykonywania telefonów, wysyłania sms-ów lub e-maili do Klientów);
- Wprowadzenie nowych procedur i instrukcji;
- Organizacja szkolenia dla pracowników, którzy będą wprowadzać w życie dobrą praktykę;
- Poinformowanie Klientów Urzędu o ważności uzgadniania zaliczek i obustronnej korzyści z takich uzgodnień (mniejsza ilość wezwań wyjaśniających, oszczędność czasu).

Główne napotkane trudności

- Początkowy brak zrozumienia ze strony Klientów dla ważności uzgadniania zaliczek i obustronnych korzyści wynikających z wprowadzenia takiego rozwiązania.
- Dodatkowe zadania dla pracowników Urzędu (kontakt z Klientem).
- Brak możliwości technicznych dodatkowego kontaktu z Klientem (np. przez przypomnienie sms-owe czy e-mailowe o uzgodnieniu zaliczek).

Pomiar sukcesu

- Widocznie mniejsza ilość wezwań wyjaśniających wysyłanych do Klientów.
- Oszczędność czasu.
- Oszczędność środków finansowych (opłaty pocztowe).
- Pozytywne ocena dokonywana przez Klientów, dostrzeżenie obustronnych korzyści.
- Pozytywne nastawienie Klienta do Urzędu.
- Zredukowanie liczby wizyt Klienta w Urzędzie do niezbędnych.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

- Standaryzacja procesu.
- Wdrożenie praktyki opartej na Life Events Approach.
- Możliwość przeniesienia dobrej praktyki na inne urzędy skarbowe dzięki jej uniwersalności.



Udzielanie indywidualnej pomocy Klientowi przy dokonywaniu czynności spisowych

Urząd Statystyczny w Poznaniu

Opis dobrej praktyki

Z inicjatywy Urzędu Statystycznego w Poznaniu przy pracach spisowych udostępniony został komputer (na terenie Urzędu Statystycznego) oraz przydzielony został do dyspozycji Klienta pracownik Urzędu w celu świadczenia pomocy przy wypełnianiu formularzy spisowych.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

Przyczyną, dla której podjęto powyższe działania była chęć wykluczenia przypadków dyskryminacji osób np. z dysfunkcją fizyczną utrudniającą poruszanie się, w zaawansowanym wieku itp., które chciały skorzystać z możliwości samospisu drogą internetową, jednak nie radziły sobie z obsługą komputera lub z innych powodów nie mogły samodzielnie tego wykonać.

Beneficjenci

Szeroko rozumiana grupa Klientów nieradzących sobie z obsługą komputera, w tym Klientów zagrożonych wykluczeniem administracyjnym.

Wykonawcy projektu

Pracownicy Urzędu Statystycznego w Poznaniu ze szczególnym zaangażowaniem Wydziału Organizacji i Wydziału Administracyjnego.

Proces wdrożenia

- Spotkania dotyczące organizacji prac spisowych.
- Wysłanie propozycji takiego rozwiązania.
- Dyskusja nad wniesionym pomysłem.
- Akceptacja – podjęto decyzję dotyczącą wprowadzenia takiego rozwiązania.

Rozwiązanie

Pracownicy Urzędu zostali przeszkoleni w zakresie internetowej obsługi dokonania spisu, a następnie poinformowani, że w przypadku zaistnienia konieczności udzielenia pomocy poszczególnym osobom, zobowiązani są do udzielenia zarówno słownego, jak i czynnego wsparcia przy czynnościach samospisowych. Każdorazowo w przypadku zaistnienia takiej potrzeby w Urzędzie właściwy pracownik był indywidualnie wzywany do konkretnej osoby w celu udzielenia pomocy.

Główne napotkane trudności

Ryzyko przybycia w tym samym czasie kilku osób wymagających pomocy. Następstwem powyższego było skierowanie Klienta do miejsca, w którym czekał na swoją kolej.

Pomiar sukcesu

- Zadowolenie osoby, której została udzielona pomoc.
- Sprawne przeprowadzenie samospisu na terenie Urzędu Statystycznego.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Szeroko rozumiana uniwersalność dobrej praktyki, każdy urząd może ją uruchomić bez dodatkowych kosztów. Praktyka może być stosowana w sytuacjach szczególnych, okresowych lub stale, jeśli istnieje takie zapotrzebowanie.



Wycena kosztów realizacji zamówienia dotyczącego udostępnienia informacji statystycznych

Urząd Statystyczny w Bydgoszczy

Opis dobrej praktyki

Stworzenie na użytek wewnętrzny Urzędu arkusza kalkulacyjnego służącego do wyceny kosztów udostępnienia informacji statystycznych odbiorcom zewnętrznym. Arkusz pozwala pracownikom Urzędu w jednolity, prosty i szybki sposób oszacować koszty usługi. Dzięki temu cały proces realizacji zamówienia skraca się, a pracownicy zaangażowanych wydziałów, w tym służby finansowo-kadrowe oraz kierownictwo Urzędu, mają dostęp do informacji o poniesionych nakładach na poszczególnych etapach, podanych w jednolity sposób.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

Ustawa o statystyce publicznej przewiduje, że oprócz zbierania i publikowania danych wynikowych, polska statystyka publiczna może odpowiadać na bieżące zapotrzebowanie wszystkich zainteresowanych uzyskaniem informacji statystycznych. Ze względu na obowiązujące w tym zakresie akty prawne oraz zasady i wytyczne,

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

realizacja może wiązać się z odpłatnością za udostępnienie danych. Dotyczy to w szczególności zamówień kierowanych do Urzędów Statystycznych wymagających m.in. dodatkowego nakładu pracy i zwiększonych nakładów finansowych.

W celu ustandaryzowania procesu kalkulacji kosztów zamówienia oraz skrócenia czasu jej opracowania, a w konsekwencji szybszej realizacji zadań, wprowadzono w Urzędzie Statystycznym w Bydgoszczy szablony kalkulacji. W ramach szablonu tworzone jest zestawienie wszystkich kosztów w sposób pozwalający na szybką weryfikację i akceptację przez Dyrektora Urzędu zasadności podjętych kroków i związanych z nimi kosztów, a także rozpoczęcie odpowiednich działań przez służby finansowo-kadrowe oraz administracyjne Urzędu. Dodatkowo, ze względu na to, iż statystyka publiczna posługuje się tzw. jednostką kalkulacyjną jako podstawą wyceny zamówienia, szablony pozwalają na automatyczne generowanie dokumentu dla Klienta (opartego na wspomnianej jednostce kalkulacyjnej). Dokument dołączany jest do odpowiedzi na zamówienie.

Beneficjenci

Beneficjentami działania są pracownicy Urzędu Statystycznego w Bydgoszczy (służby finansowo-kadrowe, administracyjne, informatyczne, komórki merytoryczne oraz Kierownictwo Urzędu) zaangażowane w realizację zamówień na informacje udostępniane przez statystykę publiczną oraz Klienci Urzędu, którzy nie muszą czekać na wycenę nawet skomplikowanych zamówień.

Wykonawcy projektu

Przygotowania koncepcji i pierwowzoru szablonu oraz jego wdrożenia podjął się zespół pracowników Wydziału Opracowań Statystycznych, odpowiedzialnego wówczas za udostępnianie danych statystycznych. Aktualna wersja arkusza jest wynikiem pracy kontynuowanej przez pracowników Ośrodka Obsługi Statystycznej Administracji Lokalnej oraz Zastępcę Dyrektora Urzędu. Coroczna aktualizacja arkusza jest obecnie zadaniem Kujawsko-Pomorskiego Ośrodka Badań Regionalnych, przy współpracy Wydziałów: Ekonomicznego, Administracji, Kadr i Szkolenia.

Proces wdrożenia

Przygotowania do wdrożenia arkusza kalkulacyjnego oceny kosztów zamówienia obejmowały:

- Przygotowanie listy informacji niezbędnych do wyceny zamówienia na podstawie wytycznych Prezesa GUS;
- Przekazanie informacji z różnych wydziałów dotyczących wysokości poszczególnych elementów wyceny, np. koszt jednej osobogodziny;
- Przygotowanie wzoru szablonu uwzględniającego zaangażowanie wszystkich współrealizatorów oraz stanowiącego informację będącą podstawą do akceptacji kosztów realizacji zlecenia złożonego przez Klienta;
- Sprawdzenie poprawności narzędzia przez symulację realizacji zamówienia;
- Przekazanie wzoru arkusza do wykorzystania przez pracowników Urzędu.

Rozwiązanie

- Przygotowanie arkusza dotyczącego szacunków pomocniczych pozwalających określić czasochłonność wykonywanych prac.
- Zebranie aktualnych danych odnośnie poszczególnych materiałów eksploatacyjnych (informacje z początku danego roku), kosztów funkcjonowania Urzędu oraz wynagrodzeń (informacje przeciętne z roku poprzedzającego wskazany w szablonie rok).
- Przygotowanie zestawienia dotyczącego kosztów szczegółowych, uwzględniających potrzeby kwalifikacji środków finansowych przez Wydział Ekonomiczny.
- Przygotowanie dla zamawiającego arkusza uwzględniającego zasadnicze etapy realizacji, koszt realizacji poszczególnych etapów zlecenia oraz koszt ogółem w jednostkach kalkulacyjnych stosowanych przez statystykę publiczną.

Główne napotkane trudności

Podstawową trudnością we wprowadzeniu omawianej dobrej praktyki jest brak jednoznacznych kryteriów rozróżnienia zamówień, dla których należy sporządzić kalkulację kosztów, tj. kwalifikacji zamówienia jako odpłatne lub nieodpłatne.

Pomiar sukcesu

Korzystanie z arkusza kalkulacyjnego pozwala bardzo szybko zamknąć wstępny etap zamówienia. Wycena kosztów realizacji zamówienia jest bezpłatna. Urząd nie czerpie dodatkowych korzyści z przygotowania pisma z podaniem kosztów realizacji usługi. Dlatego też szczególnie istotne było stworzenie narzędzia, które zwiększy efektywność tego zadania tak, aby możliwie szybko przejść do części związanej z pozyskaniem i opracowaniem danych (jeśli Klient potwierdził chęć zakupu danych). Jeśli natomiast Klient zrezygnował z zamówienia ze względu na konieczność poniesienia kosztów, korzystanie z arkusza pozwala zamknąć sprawę na tyle szybko,

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

że nie wpływa to na efektywność realizacji innych zadań. Przygotowanie kalkulacji w wersji elektronicznej pozwala dodatkowo łatwo przekazywać materiały do każdej komórki Urzędu zaangażowanej w sprawę.

Z usprawnienia korzystają także Klienci zewnętrzni Urzędu, ponieważ wycena kosztów zamówienia odbywa się na bieżąco.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Dobra praktyka może być powodzeniem zastosowana we wszystkich urzędach statystycznych dla usprawnienia realizacji zamówień na dane statystyczne.

Załączniki

- Załącznik 1: Wzór szablonu kalkulacji kosztów dotyczących zamówień na dane statystyczne.
- Załącznik 2: Wzór szablonu kalkulacji kosztów dotyczących zamówień na dane z Rejestru REGON.

**Szacunek liczby godzin pracy przygotowany w oparciu o (pola zielone):
liczbę zmiennych i liczbę godzin pozostałych zadań**

DLA UDOSTĘPNIANIA		
I.	Zebranie danych, korekta, poprawność:	
	liczba zmiennych typu A (3 min na opracowanie 1 zmiennej)	
	liczba zmiennych typu B (5 min na opracowanie 1 zmiennej)	1365
	liczba zmiennych typu C (10 min na opracowanie 1 zmiennej)	
	liczba minut na wykonanie opracowania - część tabelaryczna i opis zmiennych:	6825
	liczba godzin na wykonanie opracowania - część tabelaryczna i opis zmiennych:	114
II.	Opracowanie koncepcji, zakresu tematycznego, makiet:	
	liczba godzin na wykonanie opracowania - część koncepcyjna:	6
III.	Opracowanie analiz, przedmowy, wstępu, słowników pojęć, skrótów:	
	liczba godzin na wykonanie opracowania - część analityczna:	0
IV.	Elektroniczne przygotowywanie opracowania:	
	liczba godzin na wykonanie opracowania - część techniczna:	6
V.	Prowadzenie prac projektowo-programistycznych:	
	liczba godzin na wykonanie opracowania - część projektowo-informatyczna:	2
VI.	Prowadzenie obsługi prawno-księgowej:	
	liczba godzin na wykonanie opracowania - część prawno-księgowa:	2
VII.	Prowadzenie negocjacji zamówienia i sporządzenia dokumentacji:	
	liczba godzin na wykonanie opracowania - część organizacyjna:	2
	liczba godzin pracy dla całego opracowania	132
	w tym:	
	w godzinach służbowych	0
	poza godzinami służbowymi	132
odsetek czasu przygotowania całego opracowania dla części:		
I.	Zebranie danych, korekta, poprawność	89
II.	Opracowanie koncepcji, zakresu tematycznego, makiet	4
III.	Opracowanie analiz, przedmowy, wstępu, słowników pojęć, skrótów	0
IV.	Elektroniczne przygotowywanie opracowania	4
V.	Prowadzenie prac projektowo-programistycznych	1
VI.	Prowadzenie obsługi prawno-księgowej	1
VII.	Prowadzenie negocjacji zamówienia i sporządzenia dokumentacji	1



Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

**Szacunek liczby godzin pracy przygotowany w oparciu o (pola zielone):
liczbę zmiennych i liczbę godzin pozostałych zadań**

DLA REGIONU	
Wykaz jednostek:	
grupowanie z identyfikacją po nazwie:	
liczba podmiotów	4
liczba jednostek kalkulacyjnych	2,5
grupowanie proste:	
liczba podmiotów	16000
liczba jednostek kalkulacyjnych	19
grupowanie średnio-złożone:	
liczba podmiotów	1000
liczba jednostek kalkulacyjnych	4,5
grupowanie złożone:	
liczba podmiotów	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
próba losowa prosta:	
liczba podmiotów	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
próba losowa złożona:	
liczba podmiotów	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
próba losowa wielowarstwowa:	
liczba podmiotów	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
Zestawienie tabelaryczne:	
zestawienie wynikowe jednoliczbowe:	
liczba zestawień	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
zestawienie wynikowe proste:	
liczba zestawień	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
zestawienie wynikowe złożone:	
liczba zestawień	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
zestawienie wynikowe wielowarstwowe:	
liczba zestawień	
liczba jednostek kalkulacyjnych	0
koszt realizacji zamówienia w j.k.	
liczba jednostek kalkulacyjnych	26
odsetek czasu pracy dla całego opracowania	
w tym:	
w godzinach służbowych	0
poza godzinami służbowymi	100
odsetek czasu przygotowania całego opracowania dla części:	
I. Zebrań danych, korekta, poprawność:	
odsetek czasu przygotowania całego opracowania - opracowanie założeń	20
odsetek czasu przygotowania całego opracowania - ręczny wybór jednostek	40
II. Prowadzenie prac projektowo-programistycznych:	
odsetek czasu przygotowania całego opracowania - część projektowo-informatyczna:	30
III. Prowadzenie obsługi prawno-księgowej:	
odsetek czasu przygotowania całego opracowania - część prawno-księgowa:	3
IV. Prowadzenie negocjacji zamówienia i sporządzenia dokumentacji:	
odsetek czasu przygotowania całego opracowania - część organizacyjna:	7

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Telefoniczne umawianie Klienta

Wojewódzki Inspektorat Weterynarii w Krośnie

Opis dobrej praktyki

Wojewódzki Inspektorat Weterynarii umożliwił Klientom Zakładu Higieny Weterynaryjnej możliwość telefonicznego umawiania przywiezienia próbek do badania laboratoryjnego na dany dzień i godzinę oraz poza Urzędowymi godzinami pracy, jak również wysłanie ich pocztą lub kurierem.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

W związku z dużą ilością zleczanych badań laboratoryjnych Wojewódzki Inspektorat Weterynarii umożliwił telefoniczne umawianie się Klientów na dostarczenie w danym dniu próbki do badania.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki są osoby lub podmioty chcące wykonać badania laboratoryjne.

Wykonawcy projektu

Działania opisane w niniejszym Arkuszu dobrej praktyki były wykonane w celu usprawnienia pracy laboratorium przez pracowników poszczególnych pracowni Zakładu Higieny Weterynaryjnej oraz Punktu Przyjęć Prób.

Proces wdrożenia

W ramach realizacji projektu wykonano następujące zadania:

- Spotkanie i omówienie działania z przełożonym;
- Stworzenie grupy roboczej do opracowania planu wdrożenia;
- Ustalenie harmonogramu pracy;
- Założenie podstrony internetowej do działającej już strony internetowej;
- Umieszczenie na stronie internetowej danych teleadresowych oraz dokumentów potrzebnych Klientowi;
- Akceptacja przez przełożonego;
- Opublikowanie strony internetowej.

Rozwiązanie

Istotą projektu jest możliwość umawiania się z Klientami na dostarczenie prób laboratoryjnych w dogodnych dla nich terminach, co dodatkowo usprawnia pracę laboratorium (konieczność przygotowania podłoży i odczynników laboratoryjnych) oraz przyspiesza otrzymanie przez Klienta wyników badania.

Realizacja:

- Założenie strony internetowej www;
- Umieszczenie danych teleadresowych oraz potrzebnych dokumentów;
- Udostępnienie do pobrania ze strony internetowej Zakładu Higieny Weterynaryjnej w Krośnie praktycznych formularzy:
 - przegląd wymagań Klienta,
 - zlecenia do badań mikrobiologicznych,
 - zlecenia do badań chemicznych,
 - skierowanie do badania serologicznego chorób koni.

Główne napotkane trudności

Brak trudności podczas realizacji projektu.

Pomiar sukcesu

Umożliwienie Klientom szybszego skorzystania z usług świadczonych przez Wojewódzki Inspektorat Weterynarii w Krośnie, bez potrzeby osobistej wizyty lub kilkukrotnego przyjeżdżania do siedziby Inspektoratu. Urząd dostosowuje harmonogram badań oraz sprzęt i wszelkie materiały niezbędne do wykonania konkretnych badań laboratoryjnych do bieżących potrzeb zgłaszanych przez Klientów.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie administracji publicznej, co spowoduje łatwiejszy i szybszy dostęp Klientów do usług w urzędzie, jednocześnie pozwoli racjonalnie i efektywnie gospodarować sprzętem oraz materiałami koniecznymi do wykonania badań laboratoryjnych.



Wyszukiwarka danych kontaktowych pracowników w Urzędzie po numerach NIP obsługiwanych przez nich Klientów

Drugi Mazowiecki Urząd Skarbowy w Warszawie

Opis dobrej praktyki

Drugi Mazowiecki Urząd Skarbowy uruchomił na swojej stronie wyszukiwarkę, gdzie po wpisaniu numeru NIP Klient uzyskuje dostęp do danych kontaktowych (numery telefonów, adresy e-mail) pracowników obsługujących jego firmę w poszczególnych sprawach.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

W Urzędzie przeprowadzono zmianę regulaminu organizacyjnego, polegającą na centralizacji obsługi różnych podatków przez jednego pracownika. Celem tej zmiany było uproszczenie kontaktu pomiędzy Klientem a Urzędem oraz podniesienie jakości i efektywności obsługi. W związku z powyższą zmianą konieczne było udostępnienie wszystkim Klientom informacji o nowych danych kontaktowych obsługujących ich pracowników Urzędu. Zaproponowane rozwiązanie jest bezpośrednią odpowiedzią na wyzwania związane z zarządzaniem przychodzącym ruchem telefonicznym. System oparty na manualnych przełączeniach jest nieefektywny i mógłby prowadzić do nadmiernego obciążenia jednego numeru kontaktowego. Automatyzacja zarządzania połączeniami (np. IVR) została uznana za bardzo trudną do przeprowadzenia ze względu na potencjalnie wysokie koszty oraz istniejącą infrastrukturę zintegrowaną z siecią telekomunikacyjną całego biurowca.

Beneficjenci

Beneficjentami rozwiązania są Klienci obsługiwani przez Urząd oraz inne urzędy, które kontaktują się w sprawach Klientów.

Wykonawcy projektu

Wykonawcami projektu był Zespół powołany w Urzędzie oraz Zespół Informatyczny w Izbie Skarbowej. W bieżące zarządzanie wyszukiwarką zaangażowani są pracownicy Urzędu.

Proces wdrożenia

Proces wdrożenia odbywał się w następujących etapach:

- Powołanie zespołu, którego zadaniem było zebranie informacji o rocznym wolumenie i typach załatwianych spraw (analiza w rozbiciu na NIP);
- Podzielenie bazy Klientów na pracowników zgodnie z zakresami NIP według generowanego przez Klientów wolumenu pracy. W przyjętym podejściu każdy z pracowników otrzymywał określoną liczbę spraw do załatwienia, a nie określoną liczbę Klientów;
- Usystematyzowanie danych kontaktowych pracowników Urzędu zgodnie ze zdefiniowanymi zakresami NIP;
- Przygotowanie dokumentu wymagań funkcjonalnych dla systemu wyszukiwania danych kontaktowych według numerów NIP i przesłanie go do Izby Skarbowej;
- Dostarczenie przez Izbę Skarbową rozwiązania testowego, testy oraz udostępnienie aplikacji w trybie produkcyjnym na stronie internetowej Urzędu;
- Akcja promocyjna i komunikacyjna – rozesłanie informacji e-mailowej do Klientów oraz kampania na stronie www;
- Dodatkowo, w celu usprawnienia wewnętrznej organizacji pracy, przeprowadzenie modyfikacji systemu kancelaryjnego, która umożliwiła automatyczną dekretację wpływających pism również z przyjętym podziałem NIP.

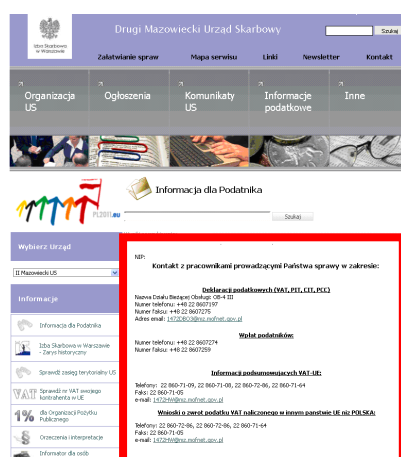
*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Rozwiązanie

Na głównej stronie internetowej Drugiego Mazowieckiego Urzędu Skarbowego dostępne jest pole wyszukiwania.



Po wpisaniu w wyszukiwarkę numeru NIP Klient uzyskuje dostęp do wykazu danych kontaktowych pracowników, którzy w poszczególnych obszarach prowadzą jego sprawy.



Baza danych NIP i powiązanych danych kontaktowych jest bazą odrębną i niezależną od systemów informatycznych wykorzystywanych w Urzędzie. Ze względów bezpieczeństwa nie ma miejsca żadna automatyczna synchronizacja danych. Baza oraz aplikacja udostępniane są na takich samych zasadach, jak inne treści zawarte na stronie internetowej Urzędu i utrzymywane na serwerach Izby Skarbowej. Aplikacja współpracuje ze wszystkimi popularnymi typami przeglądarek internetowych.

W Urzędzie wyznaczony jest pracownik, który administruje i zarządza aplikacją. Osoba ta jest odpowiedzialna za wprowadzanie zmian dotyczących:

- nowych podatników lub wykreślenia podatników zmieniających urząd,
- zmian przyporządkowania NIP do pracowników,
- zmian danych kontaktowych.

Główne napotkane trudności

Na etapie przygotowania do uruchomienia aplikacji największym wyzwaniem była właściwa analiza i podział Klientów pod kątem generowanej przez nich pracy. Po wdrożeniu konieczne było wprowadzenie korekt i re-alokacja Klientów pomiędzy pracowników Urzędu.

Kolejnym wyzwaniem, już na etapie utrzymania rozwiązania, była kwestia aktualizacji danych. Początkowo wdrożono proces, w którym zmiany zgłaszane przez Urząd były wprowadzane przez Izbę Skarbową. Okazało się jednak, że kluczowe znaczenie dla Klientów ma szybkie wprowadzanie danych lub ich zmiany – w przypadku opóźnień i nieaktualnych danych cierpiała satysfakcja Klienta. Dlatego ostatecznie zdecydowano się na nadanie pracownikom Urzędu uprawnień do administrowania bazą, co przyspieszyło proces aktualizacji.

Poza aktualizacją bazy danych konieczne są również regularne przeglądy alokacji Klientów na poszczególnych pracownikach. W Urzędzie pojawiają się nowi Klienci, dla których czasochłonność trudno określić, a istniejący odchodzą lub specyfika ich działalności powoduje wzrost lub spadek liczby spraw. Z tego względu konieczny jest regularny (co pół roku) przegląd alokacji NIP na pracowników i ewentualne przesunięcia.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

Sukces projektu może być rozpatrywany w trzech wymiarach:

- Wzrost jakości obsługi i satysfakcji Klienta – wzrasta liczba klientów wyrażających spontaniczne zadowolenie z wyszukiwarki i dostępnych w niej informacji;
- Efektywność wewnętrzna – spada liczba połączeń telefonicznych na numer kancelaryjny oraz inne numery nie związane ze sprawą, co oznacza mniejszą liczbę przełączeń i lepsze wykorzystanie czasu pracy;
- Satysfakcja pracowników – pracownicy korzystają z wyszukiwarki na własne potrzeby, oszczędzając czas i korzystając z ułatwienia udzielania informacji Klientom lub innym urządzą.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Projekt może zostać uznany za innowacyjny, gdyż tylko jeden inny Urząd w kraju posiada podobne rozwiązanie.

Wyszukiwarka może zostać wdrożona w innych wyspecjalizowanych urządach skarbowych lub „małych” urządach skarbowych, które wprowadziły centralizację obsługi zgodnie z Zarządzeniem Ministra 39/2010.

Zmodyfikowane rozwiązanie może być również dostosowane do specyficznych potrzeb urzędów, np. wyszukiwanie pod kątem innych kryteriów (nazwisko).

3.3 Usprawniona komunikacja

Sprawną komunikacją z klientem jest kluczowym elementem efektywnej, nastawionej na sukces obsługi. W czasach, kiedy posiadanie informacji jest często czynnikiem warunkującym powodzenie jakiegokolwiek przedsięwzięcia, dotarcie z informacją do klienta staje się niezbędne. Otworzenie się więc urzędu na nowe rozwiązania i wyjście z nimi do klienta jest bardzo istotne. Wprowadzenie nowych technologii oraz kanałów komunikacji urzędu ułatwia współpracę z obywatelami i przynosi niezliczone korzyści. Dzięki usprawnionej komunikacji obywatele posiadają łatwiejszy dostęp do informacji publicznej, są lepiej poinformowani. Wpływa to na mniejszą ilość popełnianych błędów, a co za tym idzie odciąża pracowników urzędu, przyspiesza czas realizacji sprawy i znacząco redukuje koszty. Ponadto udzielanie informacji poprzez nowe z punktu widzenia urzędu kanały komunikacji (np. portale społecznościowe) zwiększa możliwości dotarcia do młodego pokolenia oraz propagowania działalności i usług administracji rządowej. Szerzenie działalności informacyjnej za pośrednictwem internetu ułatwia również obsługę klientów zagrożonych wykluczeniem oraz kreuje pozytywny, innowacyjny i nastawiony na klienta wizerunek urzędu. Wszystkie usprawnienia nakierowane na potrzeby klienta i jego wsparcie będą skutkowały wzrostem jego satysfakcji, a ponadto przyniosą korzyści pracownikom urzędów.



**Wykorzystanie portali społecznościowych
jako źródła informacji dla Klientów**

**Biuro Krajowej Informacji Podatkowej w Płocku
- Izba Skarbowa w Warszawie**

Opis dobrej praktyki

Udzielanie odpowiedzi na pytania dotyczące rozliczenia podatku dochodowego od osób fizycznych za pośrednictwem portali społecznościowych.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

- Podniesienie świadomości podatkowej.
- Pomoc merytoryczna w wypełnianiu i rozliczaniu zeznań podatkowych.
- Odciążenie infolinii BKIP i innych urzędów podatkowych.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Duże zapotrzebowanie społeczne na tego typu usługę.
- Wprowadzanie nowych narzędzi kontaktu z Klientami przez uruchomienie nowego kanału komunikacyjnego.

Beneficjenci

Osoby posiadające dostęp do internetu zainteresowane uzyskaniem szybkiej, bezpłatnej informacji podatkowej.

Wykonawcy projektu

- Wydział Konsultantów BKIP w Płocku – jako eksperci udzielający odpowiedzi na portalu internetowym.
- Ministerstwo Finansów – jako nadzór merytoryczny w przypadku wątpliwości interpretacyjnych.

Proces wdrożenia

- Zapoznanie się z nową aplikacją internetową przygotowaną przez Ministerstwo Finansów.
- Stworzenie i określenie zasad postępowania z pytaniami na Facebooku.
- Wybranie grupy pracowników/ekspertów merytorycznych do pracy na portalu.
- Wdrożenie poprzez codzienne udzielanie na portalu odpowiedzi na pytania Klientów.

Rozwiązanie

Analiza

- Przeanalizowanie zapotrzebowania lokalnego rynku i obywateli na wprowadzenie dobrej praktyki.
- Upewnienie się co do możliwości proceduralnych wprowadzenia dobrej praktyki u nadrzędnej jednostki Twojego Urzędu.
- Przeanalizowanie możliwości logistycznych, proceduralnych i technicznych wprowadzenia praktyki.
- Przeanalizowanie ewentualnych korzyści dla Klientów oraz Urzędu.

Wdrażanie

- Upewnienie się, czy zostanie zapewniona odpowiednia pomoc techniczna w razie problemów z aplikacją.
- Ustalenie harmonogramu działań – jak długo, w jakich dniach odbywać się będzie praca na portalu.
- Ustalenie zasad udzielania informacji przez nowy kanał komunikacyjny.
- Przygotowanie w formie elektronicznej standardowych odpowiedzi na pytania wychodzące poza zakres ustalonej usługi.
- Wyznaczenie pracowników do wdrażania dobrej praktyki. Należy pamiętać, że osoby te muszą mieć dużą wiedzę merytoryczną, a także duże zdolności manualne (szybkie pisanie na komputerze).
- Przeszkolenie pracowników w obsłudze aplikacji.
- Przeprowadzenie akcji informacyjnej o nowym kanale komunikacji.

Główne napotkane trudności

- Nauka obsługi aplikacji i odpowiedniego pisania (słownictwo, uproszczenia itp.).
- Małe zainteresowanie podczas pierwszego tygodnia wdrażania dobrej praktyki.
- Stereotypy utrwalone w społeczeństwie odnośnie słabej wiarygodności źródła internetowego.

Pomiar sukcesu

- Ogromne zainteresowanie i duża ilość wejść na stronę.
- Bardzo duża ilość udzielonych odpowiedzi.
- Obsługa Klientów zagrożonych wykluczeniem administracyjnym i społecznym.
- Skrócenie czasu oczekiwania na udzielenie informacji poprzez udzielanie odpowiedzi w czasie rzeczywistym – pytanie/odpowiedź.
- Oszczędność finansowa dla Klienta (bezpłatne informacje).

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

- Wprowadzanie nowych technologii i kanałów komunikacji do Urzędu.
- Urząd wychodzi do Klienta, co przyczynia się do poprawy wizerunku Urzędu.
- Umożliwienie uzyskania informacji w łatwy i dostępny sposób.

Praktyka może być zastosowana w każdym urzędzie administracji rządowej.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Publikowanie najczęściej zadawanych pytań dotyczących zagadnień podatkowych

**Biuro Krajowej Informacji Podatkowej w Płocku
– Izba Skarbowa w Warszawie**

Opis dobrej praktyki

Publikowanie na stronie internetowej Ministerstwa Finansów w zakładce Krajowej Informacji Podatkowej najczęściej zadawanych przez podatników pytań dotyczących zagadnień podatkowych.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

- Duża ilość powtarzających się pytań dotyczących zagadnień podatkowych w rozmowach telefonicznych prowadzonych przez infolinię podatkową BKIP.
- Możliwość ograniczenia kosztów podatników i Urzędu związanych z obsługą Klientów (wydaniem pisemnej interpretacji, rozmów na infolinii).
- Możliwość zaspokojenia potrzeb podatników w zakresie otrzymania interesującej ich informacji podatkowej.
- Wprowadzanie nowoczesnych kanałów informacji i kontaktu z Klientami.

Beneficjenci

Klienci mający problemy z interpretacją przepisów prawa podatkowego, z rozliczeniami.

Wykonawcy projektu

Wydział Konsultantów.

Proces wdrożenia

- Analiza częstotliwości powtarzających się pytań.
- Analiza możliwości wprowadzenia nowego kanału kontaktu z Klientami.
- Określenie zasad postępowania z pytaniami i odpowiedziami.
- Wyznaczenie pracowników Urzędu do wprowadzania danych i odpowiadania na najczęściej zadawane pytania.

Rozwiązanie

Analiza

- Przeanalizowanie ewentualnych korzyści dla Klientów oraz Urzędu.
- Przeanalizowanie potrzeby Klientów.
- Upewnienie się u nadrzędnej jednostki Urzędu co do możliwości proceduralnych wprowadzenia dobrej praktyki.
- Przeanalizowanie możliwości logistycznych, proceduralnych i technicznych wprowadzenia praktyki.

Wdrażanie

- Upewnienie się, czy zostanie zapewniona odpowiednia pomoc techniczna w razie problemów z aplikacją.
- Ustalenie harmonogramu działań – jak długo, w jakich dniach odbywać się będzie praca na portalu.
- Ustalenie zasad udzielania informacji przez nowy kanał komunikacyjny.
- Przygotowanie w formie elektronicznej standardowych odpowiedzi na pytania wychodzące poza zakres ustalonej usługi.
- Wyznaczenie pracowników do wdrażania dobrej praktyki. Należy pamiętać, że osoby te muszą mieć dużą wiedzę merytoryczną, a także duże zdolności manualne (szybkie pisanie na komputerze).
- Przeszkolenie pracowników w obsłudze aplikacji.
- Przeprowadzenie akcji informacyjnej o nowym kanale komunikacji.

Główne napotkane trudności

- Procedury wewnętrzne funkcjonujące w Urzędzie.
- Nauka obsługi edytowania strony internetowej.

Pomiar sukcesu

- Oszczędność czasu i kosztów Klienta oraz Urzędu.
- Zwiększenie zadowolenia Klienta.
- Ogromne zainteresowanie i duża ilość wejść na stronę.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Bardzo duża ilość opublikowanych najczęściej zadawanych pytań.
- Obsługa Klientów zagrożonych wykluczeniem administracyjnym i społecznym.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

- Wprowadzanie nowych technologii i kanałów komunikacji do Urzędu.
- Urząd wychodzi do Klienta.



Ujednolicenie systemu stron internetowych

Izba Skarbowa w Olsztynie

Opis dobrej praktyki

Wykonanie jednolitych stron internetowych Izby Skarbowej w Olsztynie i podległych jej Urzędów Skarbowych w województwie warmińsko-mazurskim, połączonych ze stronami Biuletynu Informacji Publicznej. Prezentowane będą na jednolitej platformie, z tą samą domeną adresu dostępu, będą miały jednolitą szatę graficzną. Strony udostępnią Klientom czytelną i zrozumiałą informację, a także obniżą koszty funkcjonowania administracji skarbowej (będzie możliwość modyfikowania zawartości stron przez dany Urząd z uwagi na jego specyfikę).

Ustalenie zasad obsługi tych stron (administrowania i redagowania) oraz podział między poszczególne urzędy zakresu odpowiedzialności za tworzenie, zatwierdzanie do udostępniania i udostępnianie (innym urzędem) materiałów do określonych zakładki BIP. Zapewnienie, że na stronach BIP udostępniane są informacje wymagane przepisami prawa oraz dodatkowe, głównie o tematyce podatkowej, będące odpowiedzią na potrzeby Klientów. Zawartość stron w większości jest wspólna dla Izby i Urzędów Skarbowych, aby zminimalizować pracę, usprawnić i skrócić obsługę stron BIP. Poszczególne Urzędy na bieżąco opracowują i aktualizują przydzielone im treści, które po zweryfikowaniu przez Izbę zostają udostępnione wszystkim urzędem z całego województwa.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

W Izbie Skarbowej w Olsztynie oraz w podległych jej Urzędach Skarbowych funkcjonowały niejednolite strony internetowe (www) oraz oddzielne strony Biuletynu Informacji Publicznej (BIP). Każdy z Urzędów utworzył po dwie własne strony (serwisową www oraz BIP), z różnym zakresem informacji. Konieczność uzupełniania przez każdy z Urzędów dwóch stron, często o te same lub zbieżne informacje, powodowała zwiększone obciążenie pracą, a czasami także rozbieżność w tego samego typu informacjach między stronami www i BIP danego Urzędu. Strony były niejednolite, o różnej kolorystyce, wyglądzie a modyfikacja ich treści odbywała się głównie za pośrednictwem administratora z Izby Skarbowej. Chaotyczny wygląd stron, różnice w ich zawartości oraz trudności w dostępie do rzetelnej i aktualnej informacji powodowały niezadowolenie Klientów i poszukiwanie przez nich informacji poprzez kontakt telefoniczny, osobisty lub pisemny. Wydłużało to proces pozyskiwania informacji, dodatkowo generując dodatkowe koszty, zarówno po stronie Klienta, jak i pracowników Izby Skarbowej i Urzędów. Wpływało też na negatywny odbiór administracji skarbowej.

Ponadto w 2007 r. zaczęło obowiązywać zmienione rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej, określające:

- Szczegółowe wymagania dotyczące układu ujednoliconego systemu stron Biuletynu Informacji Publicznej, w szczególności:
 - Strukturę strony głównej Biuletynu Informacji Publicznej;
 - Standardy struktury stron podmiotowych Biuletynu Informacji Publicznej.
- Zakres i tryb przekazywania ministrowi właściwemu do spraw informatyzacji informacji do zamieszczenia na stronie głównej Biuletynu Informacji Publicznej;
- Wymagania dotyczące zabezpieczania treści informacji publicznych udostępnianych w Biuletynie Informacji Publicznej.

Analiza wykazała, że dotychczas prowadzone przez Izbę Skarbową i podległe jej Urzędy Skarbowe strony BIP nie spełniają części z nowo wprowadzonych przepisów a narzędzia informatyczne, na których zostały utworzone nie pozwalały na modyfikację zapewniającą zgodność z nowymi przepisami.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki są: Izba Skarbowa w Olsztynie, Urzędy Skarbowe województwa warmińsko-mazurskiego oraz Klienci tych organów z terenu województwa oraz z całego kraju.

Wykonawcy projektu

Działania były zainicjowane przez Rzecznika Prasowego i uzgodnione (zakres i tryb) z Kierownikiem komórki właściwej ds. informatyki. Ich wykonanie powierzono, powołanym zarządzeniem Dyrektora Izby Skarbowej w Olsztynie, Zespołom ds. przebudowy stron Biuletynu Informacji Publicznej Izby Skarbowej w Olsztynie i Urzędów Skarbowych województwa warmińsko-mazurskiego, zwanych dalej Zespołami ds. przebudowy stron BIP:

- Zespołowi ds. opracowania i wdrożenia aplikacji do eksploatacji stron BIP dla Izby Skarbowej w Olsztynie i Urzędów Skarbowych województwa warmińsko-mazurskiego, zwanego dalej Zespołem informatyków
- Zespołowi ds. opracowania jednolitej zawartości stron BIP Izby Skarbowej w Olsztynie i Urzędów Skarbowych woj. warmińsko-mazurskiego, zwany dalej Zespołem redaktorów

W skład Zespołów weszli pracownicy Izby Skarbowej i Urzędów Skarbowych, wytypowani pod kątem motywacji i przygotowania dla wykonania zadania.

W końcowej fazie projektu brali udział administratorzy i redaktorzy stron BIP z pozostałych Urzędów Skarbowych województwa warmińsko-mazurskiego oraz inni pracownicy z Izby i Urzędów zaangażowani w przygotowywanie, weryfikowanie i zatwierdzanie informacji do umieszczenia na stronach BIP.

Proces wdrożenia

W ramach prac związanych z wykonaniem jednolitych stron internetowych dla IS i US:

- Rzecznik Prasowy podjął następujące zadania:
 - Bezpośrednie spotkanie z Dyrektorem Izby w celu ustalenia zasad i trybu podjęcia prac;
 - Powołanie formalnych Zespołów (po uzgodnieniu z Naczelnikami Urzędów Skarbowych) do realizacji tego projektu oraz ustalenie form kontaktu między członkami Zespołów z różnych Urzędów województwa: spotkania, dedykowane forum internetowe, bezpłatny komunikator głosowy przy wykorzystaniu sieci WAN – umożliwiające jednoczesną komunikację wszystkich członków zespołów, przebywających w swoim miejscu pracy, między sobą (wykonywane przy dużym zaangażowaniu planowanych Przewodniczących Zespołów).
 - Organizacja szkoleń dla wykonawców projektu i przyszłych redaktorów i administratorów stron internetowych w zakresie wymagań prawnych dot. Biuletynu Informacji Publicznej oraz zagadnień związanych z komunikacją wewnętrzną i zewnętrzną;
 - Organizacja i przeprowadzenie szkoleń dla przyszłych redaktorów w zakresie zasad tworzenia różnego typu informacji przeznaczonych do internetu;
 - Wsparcie doradcze (w miarę potrzeb) Zespołów ds. przebudowy stron BIP.
- Zespół informatyków podjął następujące zadania:
 - Analiza potrzeb i oczekiwań użytkowników stron serwisowych www i BIP (Izby i Urzędów Skarbowych oraz ich Klientów) pod kątem informatycznym a także analiza wymagań prawnych dla systemów teleinformatycznych i sposobu ich spełnienia poprzez nowo budowany system;
 - Zapoznanie się z rozwiązaniami informatycznymi stosowanymi w innych jednostkach administracji publicznej i możliwościami wykorzystania bezpłatnych narzędzi informatycznych – wybór właściwego narzędzia;
 - Uczestnictwo w szkoleniach oraz kontakty z ekspertami wewnętrznymi i zewnętrznymi;
 - Opracowanie aplikacji umożliwiającej funkcjonowanie jednej wspólnej strony BIP Izby i Urzędów Skarbowych, umożliwiającej przejęcie funkcji posiadanych do tej pory stron BIP i serwisowych www;
 - Wykonanie przyjaznego interfejsu pozwalającego na wygodne redagowanie i umieszczanie informacji przez redaktorów BIP z Izby i Urzędów Skarbowych;
 - Przeniesienie i rozwinięcie posiadanych już funkcjonalności stron internetowych www;
 - Zapoznanie administratorów BIP z nowymi zasadami i obsługą stron internetowych – przeszkolenie i udzielanie pomocy przy rozwiązywaniu pojawiających się problemów;
 - Stała współpraca z zespołem redaktorów.
- Zespół redaktorów podjął następujące zadania:
 - Analiza potrzeb i oczekiwań użytkowników stron serwisowych www i BIP (Izby i Urzędów Skarbowych oraz ich Klientów).
 - Zapoznanie się z rozwiązaniami stosowanymi w innych jednostkach administracji publicznej.
 - Uczestnictwo w szkoleniach oraz kontakty z ekspertami wewnętrznymi i zewnętrznymi.
 - Opracowanie jednolitego dla Izby i Urzędów Skarbowych schematu zawartości stron BIP.
 - Opracowanie procedury redagowania stron BIP i podziału odpowiedzialności za zagadnienia pomiędzy poszczególne Urzędy.
 - Zapoznanie redaktorów BIP z nowymi zasadami i obsługą stron internetowych – przeszkolenie i udzielanie pomocy przy rozwiązywaniu pojawiających się problemów.



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Sprawdzenie stopnia zadowolenia użytkowników po uruchomieniu aplikacji celem dokonania ewentualnych korekt.
- Stała współpraca z Zespołem informatyków.

Rozwiązanie

Struktura formalna

- Utworzenie struktury formalnej projektu. Określenie zadań do wykonania wraz z kryteriami sukcesu projektu. Dokonanie wyboru osób, których wiedza, umiejętności, motywacja, umiejętność pracy w zespole oraz entuzjazm pozwolą na efektywne i skuteczne zrealizowanie projektu. Uzyskanie zgody na udział w projekcie. oraz akceptacji Dyrektora Izby.
- Ustalenie formy i zasady kontaktu członków zespołów w ramach danego zespołu i między zespołami. Należy pamiętać, że realizatorzy projektu pochodzą z różnych urzędów, są obciążeni bieżącą pracą, a częste kontakty będą potrzebne. Należy rozważyć również ograniczone środki finansowe Urzędów.
- Poinformowanie pracowników izby i urzędów z województwa o realizacji projektu oraz o osobach realizujących projekt. Zapewnienie możliwości zwracania się członków zespołów do innych pracowników o informacje, konsultacje itp. na różnych etapach realizacji projektu.

Analiza wymagań i potrzeb

- Przeanalizowanie przepisów prawnych dotyczących systemów teleinformatycznych w administracji publicznej, dostępu do informacji publicznej, stron Biuletynu Informacji Publicznej oraz innych aktów prawnych dotyczących obowiązków publikowania przez urzędy określonych informacji na stronach internetowych.
- Dokonanie analizy istniejących stron informatycznych pod kątem spełniania wymagań zawartych w tych przepisach oraz standaryzacji w skali województwa, także pod kątem ich zawartości.
- Uzyskanie oceny Klientów istniejących stron internetowych. Analiza wymagań i potrzeb Klientów. Przy wykorzystaniu różnych dostępnych źródeł, także z informacji od pracowników urzędów pracujących bezpośrednio z Klientami.
- Analiza własnych zasobów (fundusze, czas, wiedza, umiejętności, ludzie). Określenie niezbędnych potrzeb oraz sposób uzupełnienia „braków”.
- Przy opracowywaniu listy wymagań, oczekiwań i potrzeb stron zainteresowanych i Klientów BIP, należy podzielić je na wymagania obowiązkowe (które muszą być spełnione, bo np. wynikają z wymagań zawartych w przepisach prawnych) i wymagania pozostałe. Nadanie priorytetów poszczególnym wymaganiom pozostałym, co pomoże w podjęciu ostatecznej decyzji, które wymagania spełni projekt.

Zdobywanie informacji

- Zapoznanie się z rozwiązaniami stosowanymi w administracji publicznej. Analiza stron internetowych różnych urzędów pod kątem ciekawych rozwiązań, które można byłoby wykorzystać w projekcie.
- Poszukiwanie dostępnych nieodpłatnie narzędzi informatycznych, które można wykorzystać dla wykonania projektu. Należy dodatkowo zapoznać się z ich „mocnymi” i „słabymi” stronami pod kątem możliwości oraz potrzeb i wymagań.
- Zapoznanie się z dostępnymi możliwościami uzupełnienia „braków” – wyszukanie odpowiednich szkoleń, ekspertów (wewnętrznych lub zewnętrznych), narzędzi w wersji testowej itp.
- Zorganizowanie potrzebnych szkoleń i warsztatów. Należy starannie wybrać ekspertów do ich prowadzenia, nawiązać z nimi dobre relacje i pozyskać ich wsparcie, by móc odwoływać się do ich wiedzy eksperckiej w trakcie realizacji projektu.

Wybór rozwiązania:

- Dokonanie wyboru narzędzia informatycznego, dostawcy usług internetowych, zakresu i rodzaju informacji do umieszczania na stronach BIP.
- Zakres informacji na planowane strony BIP nie będzie w całości pokrywał się z tym, co było do tej pory. Trzeba dokonać wyboru a także rozpoznać to, co do tej pory nie było wykorzystywane a jest istotne dla użytkowników i Klientów. Wymagania obowiązkowe muszą być spełnione, a wymagania pozostałe o tyle, o ile jest to możliwe. Przy podejmowaniu decyzji należy kierować się priorytetem nadanym poszczególnym wymaganiom pozostałym.
- Należy wziąć pod uwagę prędkość obsługi stron BIP i zadbać o stworzenie przyjaznego interfejsu, pozwalającego na wygodne redagowanie i umieszczanie informacji przez redaktorów BIP poprzez różne rodzaje wyświetleń (prezentacji) stron.
- Najlepiej wybrać aplikację, która będzie umożliwiać w elastyczny sposób szybkie dostosowanie stron do pojawiających się potrzeb.
- Skuteczne zabezpieczenia aplikacji i umieszczanych treści przed utratą lub dostępem osób nieupoważnionych.
- Uzgodnienie rozwiązania pomiędzy informatykami i redaktorami BIP.



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Realizacja:

- Należy pamiętać, że treści zamieszczane na stronach BIP adresowane są do Klientów. Muszą być tym samym łatwo dostępne i zrozumiałe, interfejs ma być przyjazny, obsługa stron prosta i możliwa także dla Klientów niepełnosprawnych.
- Wygląd stron winien jasno wskazywać, że należą one do tego samego typu Urzędów, a informacje tego samego typu winny być dostępne w ten sam sposób.
- Powinny być tam umieszczone informacje wymagane prawem i wszystkie te najbardziej istotne dla Klientów. Informacje powinny być sformułowane tak, by były zrozumiałe dla wszystkich, nie tylko dla prawników i pracowników urzędów. Lepiej nie cytować przepisów prawnych, lecz informować Klienta o nich w sposób jak najbardziej zrozumiały.
- Wskazane jest korzystanie z rad i opinii ekspertów wewnętrznych i zewnętrznych oraz zaangażowanie do wsparcia rzeczownika prasowego izby i jego odpowiedników z urzędów skarbowych. Należy też zadbać o przeszkolenie redaktorów BIP.
- Dobrze jest wykorzystywać możliwości grafiki i dedykowanych przycisków, stosować odnośniki w formie hiperłącza do innych własnych tekstów lub zewnętrznych stron internetowych.
- Zorganizowanie spotkania redaktorów z informatykami w celu wypracowania wspólnych rozwiązań i wzajemnego zrozumienia się co do znaczenia używanych pojęć.
- Przeprowadzenie konsultacji związanych z wypracowywaniem rozwiązania z innymi pracownikami – przyszłymi redaktorami nowego BIP i administratorami.
- Opracowanie procedur obsługi nowych stron BIP i zasad podziału pracy oraz odpowiedzialności w ich redagowaniu. Uzyskanie jej akceptacji ze strony wszystkich przyszłych redaktorów i administratorów, a także Naczelników urzędów skarbowych i Dyrektora Izby.
- Poinformowanie wszystkich pracowników o realizacji projektu i jego etapach.
- Wyszukanie dostawcy usług internetowych i zawarcie z nim stosownej umowy.
- Przygotowanie środowiska testowego, aby przyszli użytkownicy mogli nauczyć się obsługi systemu.
- Zorganizowanie szkolenia z obsługi BIP dla administratorów i redaktorów. Zapewnienie im wsparcia merytorycznego potrzebnego do rozwiązywania problemów i wyjaśniania wątpliwości oraz platformy wymiany informacji (np. poprzez dedykowane forum internetowe, udostępnienie danych kontaktowych).
- Opracowanie zasad i terminarza przejścia z poprzednich stron na nowe strony BIP – w okresie przejściowym udostępnienie schematu strony BIP poszczególnym urzędom celem uzupełnienia ich treściami przenoszonymi przez przedstawicieli danych urzędów z ich dotychczasowych stron internetowych.
- Opracowanie przez wyznaczone Urzędy nowych treści na strony BIP oraz ich weryfikacja i zatwierdzenie w Izbie. Udostępnienie zatwierdzonych do publikacji treści wszystkim redaktorom z województwa.
- Ustalenie daty końcowego działania dotychczasowych stron internetowych i uruchomienia wyłącznie nowych stron BIP. Należy dopilnować, by do tego dnia wszystkie nowe strony BIP były właściwie uzupełnione. oraz w międzyczasie przetestować działanie stron, zbierając opinie i dokonując możliwych korekt.
- Poinformowanie Klientów (w tym media) o dacie włączenia nowych stron BIP i zmianie adresów do nich.
- Uruchomienie nowej strony BIP.
- Po 2-3 miesiącach należy zbadać stopień zadowolenia użytkowników i ewentualnie dokonać odpowiednich korekt.

Główne napotkane trudności

- Brak wiedzy wśród pracowników co do wymagań ustawy o dostępie do informacji publicznej, procedur jej udzielania m.in. poprzez Biuletyn Informacji Publicznej.
- Brak środków finansowych na zakup gotowych aplikacji i oprogramowania oraz ograniczone środki finansowe na organizację prac Zespołów i szkolenia administratorów, redaktorów.
- Konieczność poznania nowych narzędzi informatycznych przydatnych dla wykonania zadania.
- Wielość rozwiązań stosowanych w administracji publicznej i brak standaryzacji w tym zakresie.
- Brak rozpoznanych potrzeb i oczekiwań Klientów izby i urzędów Skarbowych co do formy i zakresu informacji udostępnianych za pośrednictwem internetu.
- Brak u pracowników umiejętności tworzenia informacji przeznaczonych do na stronę internetową.
- Konieczność przenoszenia treści ze „starych” stron na nowe i jednocześnie prowadzenie przez pewien czas „starych” i „nowych” stron.
- Trudności z uzgodnieniem jednolitego dla Izby i Urzędów Skarbowych schematu zawartości nowych stron BIP (rozproszona wiedza wśród różnych urzędów i niejednolite słownictwo).
- Obciążenie zadaniami zawodowymi członków Zespołów.
- Trudności w opracowaniu i nauczaniu się nowych zasad pracy i obsługi nowych stron BIP.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoli na uzyskanie następujących efektów:

- Połączenie stron serwisowych www i stron BIP;
- Standaryzacja wyglądu stron internetowych BIP dla urzędów tego samego typu i jednostki nadrzędnej w ramach województwa;
- Zmniejszenie obciążenia pracą pracowników Urzędów zaangażowanych w administrowanie i redagowanie stron BIP;
- Obniżenie kosztów utrzymania stron internetowych BIP;
- Ułatwienie Klientom dostępu do informacji publicznej;
- Skrócenie czasu dostarczenia informacji poprzez strony internetowe BIP, której rzetelność (w większości) zapewnia weryfikacja przez Izbę Skarbową;
- Wzrost satysfakcji Klientów urzędów;
- Poprawa wizerunku Izby Skarbowej w Olsztynie i urzędów skarbowych województwa warmińsko-mazurskiego, a przez to także pozytywnego wizerunku administracji publicznej jako całości.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym województwie w przypadku jednostki centralnej i podległej jej urzędów – w ramach administracji skarbowej. Ponadto uniwersalność tego podejścia wpływa na możliwość wykonania podobnych działań w dowolnych urzędach administracji rządowej.



Propagowanie treści antynarkotykowych w kinach

Komenda Powiatowa Policji w Grajewie

Opis dobrej praktyki

Opracowanie multimedialnego materiału o treści prewencyjnej, antynarkotykowej oraz emitowanie tego materiału w kinie przed seansami filmowymi widzom powyżej 12 roku życia.

Opracowanie ulotki informacyjnej o treści antynarkotykowej w celu rozpropagowania jej w kasach podczas sprzedaży biletów na seanse filmowe.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Potrzeba dotarcia treści profilaktycznych do jak najszerszego grona odbiorców (funkcjonariusze i pracownicy cywilni zajmujący się działalnością profilaktyczną, tj. prowadzący spotkania w szkołach nie są w stanie dotrzeć do wszystkich młodych ludzi z terenu powiatu).

Beneficjenci

Młodzież powyżej 12 roku życia, wszyscy Klienci kin powyżej 12 roku życia.

Wykonawcy projektu

Funkcjonariuszka i pracownica cywilna Zespołu Prewencji Kryminalnej, Nieletnich i Patologii KPP w Grajewie, dwie stażystki w programie „Prewencja na start” oraz informatyk.

Proces wdrożenia

- Przedłożenie pomysłu stworzenia multimedialnego materiału o treści antynarkotykowej oraz ulotek informacyjnych Komendantowi Powiatowemu.
- Akceptacja pomysłu przez Komendanta.
- Opracowanie wzoru porozumienia pomiędzy Komendantem Powiatowym a dyrektorem Miejskiego Domu Kultury w Grajewie w sprawie podjęcia wspólnych działań mających na celu zapobieganie zjawiskom kryminogennym.
- Podpisanie porozumienia.
- Ustalenie treści, które powinny znaleźć się w autorskim materiale antynarkotykowym.
- Opracowanie materiału – „antyreklamy narkotykowej” oraz ulotek informacyjnych.
- Akceptacja materiału przez pracowników Wydziału Prewencji Komendy Wojewódzkiej Policji.
- Przekazanie materiału do Miejskiego Domu Kultury celem odtwarzania przed seansami filmowymi przeznaczonymi dla osób powyżej 12 roku życia (oraz ulotek, aby rozpropagować podczas sprzedaży biletów).

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Rozwiązanie

- Ustalenie treści i formy autorskiego materiału antynarkotykowego.
- Wykonanie, uzyskanie zdjęć, które będą zawarte w materiale, opracowanie haseł antynarkotykowych.
- Stworzenie prezentacji (prezentacja Power Point, 18 sekundowa, w postaci 3 slajdów, na których znajdują się zdjęcia oraz hasła antynarkotykowe – „Psują młodość!”, „Kradną wolność!”, „Niszczą miłość!”, „Komplikują życie Tobie i Twoim bliskim!”, „Bądź wolny! Nie bierz!”, podkład muzyczny).
- Zatwierdzenie prezentacji przez Komendanta Powiatowego Policji oraz pracowników Wydziału Prewencji Komendy Wojewódzkiej Policji.
- Przeniesienie materiału na płytę CD.
- Przekazanie płyty z materiałem do Miejskiego Domu Kultury w Grajewie celem prezentowania go przed seansami filmowymi dla osób powyżej 12 roku życia.
- Opracowanie ulotki antynarkotykowej pn.: „Nie dajmy szans narkomanii!”.
- Zatwierdzenie ulotki przez Komendanta Powiatowego Policji w Grajewie.
- Przekazanie ulotki do Miejskiego Domu Kultury w celu rozpropagowania ich podczas sprzedaży biletów na seanse filmowe.

Główne napotkane trudności

- Trudności techniczne podczas tworzenia materiału.
- Brak funduszy na profesjonalny wydruk ulotek.

Pomiar sukcesu

Stworzenie materiału pozwoliło na prowadzenie działalności profilaktycznej bez bezpośredniego udziału i zaangażowania pracowników Policji oraz dotarcie do szerokiego grona odbiorców.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie, w którym realizowane są działania profilaktyczne i istnieje możliwość współpracy z kierownictwem kin w zakresie nieodpłatnego emitowania materiałów prewencyjnych.

Załączniki

- Załącznik 1: Wzór ulotki informacyjnej

NARKOMANIA W POLSCE PRZYBIERA NIEPOKOJĄCE ROZMIARY, CORAZ MŁODSI STAJĄ SIĘ OFIARAMI TEGO GROŹNEGO UZALEŻNIENIA.



W TEJ GRZE MASZ TYLKO JEDNO ŻYCIE

**CZŁOWIEK, KTÓRY ULEGA TEJ PRESJI NARAŻONY JEST NA UZALEŻNIENIE LUB NAWET ŚMIERĆ
Z PRZEDAWKOWANIA.**

NARKOTYKI ZABIJAJĄ !!!

PRAWDZIWI KOLEDZY I PRZYJACIELE NIE PROPUKUJĄ NAM CZEGOŚ, CO NAM SZKODZI.

NIE DAJMY SZANS NARKOMANII !!!

*Osoby z Twojego najbliższego otoczenia: członkowie rodziny, rówieśnicy ze szkoły, znajomi, również mogą mieć ten problem
- jeśli zauważysz zmiany w ich dotychczasowym zachowaniu, wyglądzie, upodobaniach, być może potrzebna jest im pomoc.*

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Działalność informacyjna Oddziału Celnego

Oddział Celny w Czechowicach-Dziedzicach

Opis dobrej praktyki

Działalność informacyjna polega na okresowych spotkaniach informacyjnych z przedsiębiorcami, agencjami celnymi, a także stałym informowaniu (e-mail) naszych Klientów o wszystkich zmianach dotyczących przepisów celnych i podatkowych. Równocześnie Oddział Celny organizuje szkolenia, w których uczestniczą zarówno funkcjonariusze celni, jak i przedsiębiorcy.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

- Brak szybkiej i rzetelnej informacji powoduje niezadowolenie Klientów.
- Próba przyciągnięcia Klientów; zagrożenie zamknięcia Oddziału.
- Informacje o ważnych zmianach docierają do przedsiębiorców z opóźnieniem lub wcale.
- Budowanie pozytywnego wizerunku Służby Celnej.

Beneficjenci

Beneficjentami są Klienci Oddziału Celnego (m.in.: agencje celne, przedsiębiorstwa, które mają stały kontakt z Oddziałem Celnym).

Wykonawcy projektu

Wszelkie działania opisane w dobrej praktyce były wykonywane przez Kierownika Oddziału Celnego wraz z funkcjonariuszami celnymi. Pośrednio wykonawcami działań byli przedstawiciele innych organów administracji publicznej prowadzący szkolenia z zakresu swoich zadań.

Proces wdrożenia

W ramach niniejszej dobrej praktyki podjęto następujące działania:

- Zidentyfikowanie problemu – sygnały od funkcjonariuszy celnych i Klientów o braku informacji;
- Zorganizowanie spotkania z funkcjonariuszami celnymi w celu omówienia możliwości rozwiązania problemu;
- Zatwierdzenie przez Kierownika jednostki form informowania Klientów (komunikowania): spotkanie bezpośrednie, e-mail.

Rozwiązanie

- Zorganizowanie wstępnego spotkania z Klientami i przedsiębiorcami, podczas którego przedstawiono propozycje rozszerzenia form współpracy, m.in. o zgłaszanie uwag zarówno negatywnych, jak i pozytywnych dotyczących działalności Oddziału Celnego, sygnalizowanie bieżących potrzeb i problemów.
- Stworzenie i bieżąca aktualizacja bazy adresów e-mail naszych Klientów na dwóch stanowiskach komputerów.
- Rozsyłanie informacji do Klientów.
- Organizowanie spotkań lub szkoleń.

Główne napotkane trudności

- Dodatkowe obciążenie pracą związane z organizacją spotkań oraz redagowaniem korespondencji.
- Przekonanie funkcjonariuszy celnych, że warto podjąć taką inicjatywę.
- Brak własnej sali szkoleń.

Pomiar sukcesu

- Zwiększenie rozpoznawalności zadań realizowanych przez funkcjonariuszy.
- Wzrost satysfakcji Klienta.
- Poprawa wizerunku Oddziału Celnego wśród Klientów.
- Łatwiejsza współpraca z Klientem.
- Stworzenie warunków do swobodnego przepływu informacji między Klientem a Oddziałem.
- Mniejsza ilość błędów popełnianych przez Klientów poprzez wzrost poziomu ich wiedzy.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie lub oddziale celnym. Nie wymaga nakładów finansowych.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Dyżury podatkowe w lokalnych mediach oraz w zewnętrznych punktach obsługi Klienta

Urząd Skarbowy Warszawa-Praga

Opis dobrej praktyki

- Organizacja telefonicznych dyżurów podatkowych w lokalnym czasopiśmie „Mieszkaniec”.
- Organizacja punktów obsługi Klienta w Urzędach Dzielnicy, a także w lokalnych centrach handlowych.
- Prowadzenie edukacji podatkowej przez udzielanie wywiadów w radio.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

- Potrzeba podniesienia świadomości społeczeństw.
- Zachęcanie do składania rocznych zeznań podatkowych w ramach „Akcji PIT”.
- Umożliwienie pomocy w wypełnianiu rocznych zeznań.
- Udzielanie różnych informacji podatkowych Klientom w miejscach dla niego dogodnych (poza urzędem).
- Wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom Klientów.
- Chęć zmniejszenia ilości błędów w rocznych zeznaniach podatkowych.

Beneficjenci

Klienci urzędów skarbowych.

Wykonawcy projektu

Pracownicy zajmujący się zagadnieniami podatku dochodowego.

Proces wdrożenia

W ramach działań edukacyjnych podjęto następujące działania:

- Przeanalizowanie potrzeb społecznych;
- Nawiązanie kontaktów z lokalnymi mediami i centrami handlowymi;
- Ustalenie terminów, tematyki spotkań, możliwości wzajemnej współpracy nieodpłatnej z lokalnymi mediami lub innymi podmiotami umożliwiającymi realizację pomysłu;
- Wyznaczenie ekspertów wśród pracowników Urzędu do realizacji działań związanych z dyżurami i udzielaniem informacji podatkowej;
- Wyznaczenie zastępstw na czas nieobecności pracowników oddelegowanych do działań poza Urzędem;
- Realizacja projektu, czyli wprowadzenie w życie dobrej praktyki.

Rozwiązanie

Analiza potrzeb

- Przed przystąpieniem do ewentualnego wprowadzenia dobrej praktyki należy przeanalizować, czy w regionie znajdują się odbiorcy takiej usługi.
- Przeanalizowanie, czy Urząd ma takie możliwości osobowe, aby wyznaczyć pracownika do realizacji zadań poza miejscem pracy w Urzędzie.
- Przeanalizowanie, z jakimi lokalnymi mediami można nawiązać współpracę.

Wdrażanie

- Nawiązanie kontaktów z lokalnymi mediami, samorządem lokalnym, właścicielami centrów handlowych w celu przedyskutowania możliwości wprowadzenia stałych lub cyklicznych punktów informacji podatkowej i obsługi Klienta.
- Wyznaczenie ekspertów z Urzędu odpowiedzialnych za realizację dobrej praktyki.
- Wyznaczenie dla nich zastępstwa na czas ich ewentualnej nieobecności w miejscu pracy.

Główne napotkane trudności

- Znalezienie chętnych mediów i innych podmiotów do współpracy bezkosztowej.
- Trudności w oddelegowaniu pracowników i znalezienia zastępstw.
- W przypadku doradztwa podatkowego prowadzonego poza Urzędem w ramach „Akcji PIT” – znaczący natłok spraw, który utrudnia działania edukacyjne.
- Początkowa nieufność Klientów.
- Znaczne nakłady czasu na promocję i informacje o nowych działaniach Urzędu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

- Widocznie mniejsza ilość błędów w zeznaniach podatkowych.
- Możliwość obsługi Klienta zagrożonego wykluczeniem administracyjnym (urząd wychodzi do miejsca zamieszkania i życia Klienta – sklepów, innych urzędów itp.).
- Większa niż w Urzędzie możliwość pomocy w wypełnieniu i złożeniu zeznań podatkowych.
- Zwiększenie świadomości społecznej dotyczącej przepisów prawa podatkowego.
- Częściowe rozładowanie kolejek, zwłaszcza w okresie „Akcji PIT”.
- Zainteresowanie Klientów taką formą kontaktu z Urzędem (częste korzystanie ze stałych dyżurów telefonicznych).

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

- Wyjście poza teren Urzędu do Klienta.
- Praktyka jest uniwersalna i może zostać wdrożona w każdym urzędzie skarbowym.



Opracowanie broszur informacyjnych dla cudzoziemców

Pierwszy Urząd Skarbowy w Lublinie

Opis dobrej praktyki

Stworzenie dla cudzoziemców w języku angielskim i ukraińskim broszur informacyjnych opisujących sposoby uzyskania niezbędnych dokumentów (np. zaświadczeń, nr NIP).

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Język polski jest językiem trudnym dla cudzoziemców. Wobec powyższego, wychodząc naprzeciw potrzebom licznych obcojęzycznych Klientów Pierwszego Urzędu Skarbowego w Lublinie podjęto decyzję o przygotowaniu broszur informacyjnych w języku angielskim i ukraińskim. Opisują one sposób wypełniania niezbędnych dokumentów. Ponadto powodem podjęcia decyzji o próbie przygotowania powyższych broszur jest brak znajomości języków obcych przez część pracowników Urzędu.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki będą pracownicy Urzędu oraz Klienci obcojęzyczni.

Wykonawcy projektu

Działania opisane w niniejszym Arkuszu dobrej praktyki są wykonywane przez Kierownika Działu Obsługi Bezpośredniej – Kierownika Działu Obsługi Bezpośredniej, z udziałem Zastępcy Naczelnika Urzędu, przy współpracy z przedstawicielami Stowarzyszenia Homo Faber.

Stowarzyszenie Homo Faber dzięki wsparciu Fundacji im. Stefana Batorego prowadziło monitoring urzędów i instytucji publicznych w Lublinie, mający na celu wzmocnienie procesu integracji cudzoziemców. W związku z tym faktem wyrazili chęć współpracy nakierowanej na poprawę jakości obsługi cudzoziemców.

Proces wdrożenia

W ramach opracowania broszur podjęto oraz zostaną podjęte następujące zadania:

- Bezpośrednie spotkanie kierowników odpowiedzialnych za proces, Naczelnika Urzędu i Zastępcy Naczelnika Urzędu z przedstawicielami fundacji w zakresie identyfikacji wspólnych oczekiwań;
- Przygotowanie tłumaczenia przez fundację i przysłanie wstępnej dokumentacji, tj. broszur opisujących sposób wypełniania przez cudzoziemców potrzebnych dokumentów;
- Analiza i weryfikacja powyższej dokumentacji;
- Podjęcie decyzji o rozpowszechnieniu broszur;
- Przekazanie pracownikom informacji o udostępnieniu broszur;
- Umieszczenie broszur sporządzonych w języku obcym na stronie internetowej Urzędu.

Rozwiązanie

- Ustalenie przed rozpoczęciem przygotowywania broszury jej zawartości.
- Analiza, jakich usług cudzoziemiec może szukać w Urzędzie, jakich informacji będzie potrzebował (czyli jakich dokumentów potrzebuje w celu np. uzyskania karty stałego pobytu, ubiegania się o status

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

uchodźcy, uzyskania zaświadczenia o dochodach na uczelnię, itd).

- Ustalenie jasnego zakończenia usługi (np. uzyskanie zaświadczenia o niezaleganiu, o dochodach, uzyskanie nr NIP).
- Skompletowanie odpowiednich formularzy i wniosków niezbędnych do uzyskania powyższych dokumentów.
- Przygotowanie broszur w języku obcym opisujących sposób wypełnienia niezbędnych dokumentów oraz broszur opisujące, gdzie można uzyskać niezbędne informacje.

Główne napotkane trudności

Brak znajomości języków obcych przez większość pracowników.
Konieczność aktualizacji broszur w języku obcym.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoli na osiągnięcie następujących efektów:

- Ułatwienie cudzoziemcom dostępu do informacji w zakresie sposobu wypełniania niezbędnych formularzy i wniosków w urzędzie oraz miejsca uzyskania potrzebnych informacji;
- Efektywną obsługę cudzoziemców poprzez odciążenie osób z barierą językową.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie skarbowym w Polsce.



Platformy współpracy na rzecz rozwoju świadomości podatkowej

Drugi Urząd Skarbowy w Bielsku-Białej

Opis dobrej praktyki

Platformy współpracy na rzecz rozwoju świadomości podatkowej poprzez systematyczne (cykliczne) spotkania z doradcami podatkowymi oraz przedstawicielami Regionalnej Izby Handlu i Przemysłu w Bielsku-Białej.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Celem podjętych działań było:

- Stworzenie możliwości dla lokalnych podmiotów gospodarczych oraz osób fizycznych dostępu do rzetelnej informacji podatkowej,
- Stworzenie trwałej struktury, która będzie jednym z głównych instrumentów koordynacji współpracy z Klientem instytucjonalnym i indywidualnym,
- Zidentyfikowanie oczekiwań dotyczących współpracy, poprawy jakości obsługi podatników i pomoc w realizacji obowiązków podatkowych.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki są:

- Podmioty gospodarcze;
- Osoby fizyczne;
- Doradcy podatkowi reprezentujący interesy podmiotów gospodarczych oraz osób fizycznych, działający na terenie objętym właściwością miejscową wymienionych niżej Urzędów Skarbowych,
- Zaproszeni przedstawiciele Izby Skarbowej w Katowicach;
- Kierownicy komórek organizacyjnych współpracujących Urzędów Skarbowych.

Wykonawcy projektu

Działania opisane w niniejszym arkuszu były realizowane przez Naczelników: Pierwszego Urzędu Skarbowego, Drugiego Urzędu Skarbowego oraz Drugiego Śląskiego Urzędu Skarbowego w Bielsku-Białej, a od połowy roku 2010 również przez Naczelnika Urzędu Skarbowego w Czechowicach-Dziedzicach.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Proces wdrożenia

W ramach realizacji projektu zostały podjęte następujące działania:

I etap

W 2003 r. z inicjatywy Naczelników Pierwszego i Drugiego Urzędu Skarbowego w Bielsku-Białej:

- Rozesłanie zaproszeń do doradców podatkowych działających na terenie obu Urzędów;
- Organizacja pierwszego spotkania;
- Ustalenie częstotliwości i kalendarza spotkań (początkowo 2 razy w roku).

II etap

W związku z sygnałami o przydatności organizowanych spotkań:

- Podjęcie decyzji o zwiększeniu częstotliwości spotkań – raz w kwartale.

III etap

- Wypracowanie stałego schematu spotkań z doradcami podatkowymi – na ostatnim spotkaniu zostaje ustalona data kolejnego spotkania.
- Tematyka spotkań jest ustalana na bieżąco i wynika ze zgłaszanych problemów, zapytań, zmian w przepisach podatkowych, interpretacji NSA i innych.
- Zgłaszanie propozycji tematów przez obie strony, tj. zarówno przez Naczelników Urzędu jak i przez doradców podatkowych (spotkania są protokołowane).

IV etap

- Rozszerzenie składu podmiotów biorących udział w spotkaniach: z jednej strony większa reprezentatywność Urzędów Skarbowych z regionu Podbeskidzia (Naczelnicy Drugiego Śląskiego Urzędu Skarbowego w Bielsku-Białej i Urzędu Skarbowego z Czechowic-Dziedzic), z drugiej – propagowanie informacji o spotkaniach wśród doradców podatkowych z zachętą do udziału w tych spotkaniach.

Niektóre z omawianych zagadnień:

- Weryfikacja rzetelności ksiąg rachunkowych podmiotów gospodarczych w trakcie badania sprawozdań finansowych;
- Zmiany w ustawodawstwie podatkowym dostosowanym do wymogów Unii Europejskiej;
- Kontrola podatkowa wobec rozwoju przedsiębiorczości w regionie;
- Zmiany w przepisach podatkowych, koncepcje rozwoju skarbowości, propozycje zmian w podatkach wynikające z przystąpienia do Unii Europejskiej;
- Właściwa interpretacja przepisów prawa podatkowego;
- Właściwa organizacja pracy, mająca na celu poprawę obsługi podatników;
- Kontakt urząd – strona – doradca podatkowy jako pełnomocnik strony;
- Bieżąca praca Urzędów Skarbowych – informacje i propozycje doradców dotyczące możliwości usprawnienia działania Urzędów;
- Rejestracja spółek w organizacji – wątpliwości i problemy w Urzędzie Skarbowym;
- Złe długi – w przepisach podatku od towarów i usług,
- Pełnomocnictwa w postępowaniach podatkowych z urzędu i na żądanie strony;
- Zawód doradcy podatkowego – wpływ organów podatkowych na badanie legalności działania doradcy podatkowego;
- Zmiany w podatku od towarów i usług w 2011 r., obowiązek kas fiskalnych od 01.05.2011 r., zniesienie zwolnienia prawników, lekarzy itp.

Rozwiązanie

- Naczelnicy uzgodnili termin spotkania, określili godzinę rozpoczęcia, przybliżony czas trwania spotkania i wybrali lokalizację spotkania zapewniającą właściwą ilość miejsc (Pierwszy Urząd Skarbowy w Bielsku-Białej).
- Ustalony został ramowy program spotkania.
- Ustalono, że zaproszeni zostaną doradcy podatkowi działający na terenie Pierwszego i Drugiego Urzędu Skarbowego w Bielsku-Białej.
- Zaproszenia zostały wysłane pocztą oraz e-mailem. Poproszono osoby zaproszone o telefoniczne lub mailowe potwierdzenie uczestnictwa w spotkaniu.
- Spotkanie odbyło się w wyznaczonym terminie. Omówiono m.in. sprawy organizacyjne, poruszono zagadnienia podatkowe, zachęcano do zadawania pytań, wyrażania opinii i określania oczekiwań zarówno ze strony doradców, jak i Urzędu.
- Wyznaczono datę kolejnego spotkania i wstępnie uzgodniono proponowane tematy na następne spotkanie.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Główne napotkane trudności

- Częsta zmiana przepisów podatkowych, które nie zawsze są jednoznaczne i czytelne – jest to powód powstawania wielu wątpliwości, niejasności i błędów.
- Mała świadomość prawno-podatkowa (głównie Klientów indywidualnych) rodzi czasem sytuacje konfliktowe. Dlatego w trudnej sytuacji zarówno pracownicy Urzędu, jak i doradcy podatkowi muszą podejmować współpracę, która pozwoli na rozwiązanie bieżących problemów.
- Realizacja zmian oczekiwanych przez doradców podatkowych (podatników) związana jest niejednokrotnie ze znacznymi kosztami, także z potrzebą inwestycji – ograniczenia swobody działań naczelników urzędów wynikające z planów finansowych i planów inwestycyjnych resortu Ministerstwa Finansów ograniczają, bądź wręcz uniemożliwiają spełnienie oczekiwań.

Pomiar sukcesu

- Zacieśnienie współpracy pomiędzy Urzędem a doradcami podatkowymi, reprezentującymi coraz szerszą grupę Klientów (zarówno podmiotów gospodarczych jak i osób fizycznych) pod kątem zmieniających się przepisów prawa podatkowego, różnych interpretacji Izb Skarbowych oraz różnych orzeczeń sądów.
- Rozwiązywanie konkretnych problemów. Zainicjowana w 2003 r. współpraca obejmowała początkowo zagadnienia informacyjne. Z czasem po stronie doradców podatkowych zaczęły się pojawiać problemy do rozwiązania, a Urząd wdrażając System Zarządzania Jakością według normy PN EN ISO 9001-2001 zaczął zwracać baczniejszą uwagę na poziom obsługi Klienta.
- Zbieranie opinii i wniosków składanych przez doradców podatkowych, będących ważnym elementem doskonalenia struktury organizacyjnej (np. wydawanie zaświadczeń „od ręki”, zasada „otwartych drzwi” Naczelnika US) oraz podejmowane działania inwestycyjne (np. podjazd dla osób niepełnosprawnych, wydzielanie miejsca parkingowego bezpośrednio przy wejściu, dobudowanie okienek bezpośredniej obsługi).
- Odznaczenie Naczelnika Urzędu Honorową Odznaką 15-lecia Regionalnej Izby Handlu i Przemysłu w Bielsku-Białej za wybitne zasługi dla rozwoju przedsiębiorczości.
- Uzyskanie tytułu „Urząd przyjazny dla przedsiębiorców” w 2011 r. w wyniku pozytywnych głosów przekazanych do Bielskiej Łoży BCC, w tym także ze strony doradców podatkowych.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

- Komunikowanie się z coraz szerszym kręgiem podatników poprzez doradców podatkowych.
- Spotkania z doradcami nie ograniczają się tylko do przekazywania im informacji, ale również do pozyskiwania informacji zwrotnych o potrzebach ich Klientów. Tym sposobem krąg osób, do których trafia informacja jest bardzo szeroki.
- Omawianie bieżących wątpliwości co do stosowania prawa podatkowego i wykładni.
- Wyjaśnianie, wyszukiwanie i przytaczanie wykładni sądów, interpretacji Izb Skarbowych czy Ministerstwa Finansów ułatwia załatwianie spraw w toku zgodnie z literą prawa i w sposób zrozumiały dla wszystkich stron zainteresowanych, tj. urzędnik – doradca podatkowy – podatnik.
- Zmiany organizacyjne, pozwalające na załatwianie spraw zgodnie z oczekiwaniami Klienta.
- Zgłaszane przez doradców podatkowych uwagi co do organizacji pracy zwróciły uwagę np. na:
 - Konieczność przedłużenia godzin otwarcia Urzędu przynajmniej raz w tygodniu;
 - Wprowadzenie usprawnień dla osób z dysfunkcjami;
 - Zwiększenie liczby okienek bezpośredniej obsługi;
 - Otwarcie kącika dla dzieci;
 - Wydzielenie pomieszczenia, w którym pracownicy przyjmują biura rachunkowe i doradców podatkowych składających większe ilości deklaracji i zeznań (zapewnienie płynności bezpośredniej obsługi w okienku Klientowi indywidualnemu).

Zastosowane usprawnienia stanowią ułatwienie pracy zarówno dla Klientów, biur księgowych, doradców podatkowych, jak i dla pracowników Urzędu.

- Pozyskiwanie środków finansowych.
- Kierownictwo Urzędu starannie przygotowuje wszelkie projekty inwestycyjne, starając się o środki finansowe z dużym wyprzedzeniem i szczegółowo uzasadniając potrzeby.
- Współpraca Urzędu z doradcami podatkowymi jest szansą na osiągnięcie równowagi korzystnej dla każdej ze stron. Ponieważ doradcy podatkowi reprezentują coraz większą grupę podatników – na wszystkich poziomach organizacji (przedsiębiorcy, osoby prawne, osoby fizyczne, instytucje, fundacje itp.) – współpraca urzędów skarbowych z tą grupą zawodową pozwala na unikanie bezpośrednich konfliktów. Cykliczne spotkania z doradcami podatkowymi, jak również włączanie w nie innych podmiotów zainteresowanych pozwalają na bieżące śledzenie zmian przepisów, efektów tych zmian, wyjaśnianie wątpliwości. Jest to szansa na skuteczny dialog, który staje się praktyką stosowaną w bieżącej pracy Urzędu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Zapewnienie obsługi Klientów zewnętrznych w języku migowym

Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu

Opis dobrej praktyki

Dobra praktyka skierowana została przede wszystkim do grupy Klientów zewnętrznych posiadających dysfunkcje słuchowe (głuchych, słabosłyszących, głuchoniemych).

Uwzględnia potrzeby Klientów zagrożonych wykluczeniem administracyjnym i społecznym, tj. osób mających – ze względu na posiadane dysfunkcje fizyczne – ograniczoną możliwość uczestnictwa, wpływania i korzystania z podstawowych usług instytucji publicznych, które powinny być dostępne dla wszystkich.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

Przyczyną wdrożenia dobrej praktyki było uwzględnienie potrzeb określonej grupy Klientów zewnętrznych Urzędu. Zgodnie ze standardami europejskimi instytucja publiczna powinna użytkownikom języka migowego zapewnić dostęp do komunikowania się w ich narodowym języku migowym. Powyższa zasada potwierdzona została przyjętą w listopadzie 2010 r. przez Parlament Europejski Brukselską Deklaracją Języka Migowego.

Beneficjenci

Beneficjentami są Klienci zewnętrzni Urzędu posiadające dysfunkcje fizyczne i wymagające wsparcia osób trzecich: osoby głuche, słabosłyszące i głuchonieme.

Wykonawcy projektu

Projektem objęta została dziewięcioosobowa grupa wyznaczonych pracowników różnych komórek organizacyjnych Urzędu. Projekt zrealizował tłumacz języka migowego wyznaczony przez Polski Związek Głuchych Oddział w Poznaniu do przeprowadzenia kursu języka migowego na poziomie I.

Proces wdrożenia

Proces wdrożenia dobrej praktyki obejmował następujące etapy:

- Zidentyfikowanie potrzeby szkoleniowej w zakresie języka migowego w Urzędzie;
- Zaplanowanie szkolenia języka migowego w planie szkoleń;
- Wybór dziewięcioosobowej grupy pracowników różnych komórek organizacyjnych Urzędu, mających pozyskać umiejętność komunikowania się z Klientami zewnętrznymi w języku migowym – ze względu na charakter wykonywanej pracy i bezpośredni kontakt z Klientem zewnętrznym;
- Nawiązanie współpracy z Oddziałem Polskiego Związku Głuchych w Poznaniu w celu przeprowadzenia dla pracowników Urzędu kursu języka migowego (podpisanie umowy, ustalenie programu kursu, wybranie osoby przeprowadzającej kurs);
- Przeprowadzenie w siedzibie Urzędu kursu języka migowego na poziomie I (luty – maj 2010 r.);
- Uzyskanie przez uczestników kursu zaświadczenia ukończenia kursu języka migowego na poziomie I (egzamin);
- Przygotowanie listy osób posługujących się językiem migowym w stopniu komunikatywnym;
- Przekazanie pracownikom do ogólnej wiadomości listy osób posługujących się językiem migowym.

Rozwiązanie

W 2010 r. dla dziewięcioosobowej grupy pracowników Urzędu zorganizowano intensywny kurs języka migowego na poziomie podstawowym (poziom I). Kurs odbywał się dwa razy w tygodniu w godzinach pracy Urzędu. Do grupy pracowników objętych programem wybrano osoby, mające w dużym stopniu kontakt z Klientem zewnętrznym, mogące mieć kontakt z osobami głuchymi, słabosłyszącymi, głuchoniemymi.

Projekt sfinansowany został w całości ze środków pozostających do dyspozycji Dyrektora Generalnego w ramach budżetu szkoleniowego.

W przyszłości istnieje konieczność kontynuowania przez pracowników – którzy ukończyli kurs podstawowy (poziom I) – dalszej nauki języka migowego. Pracownicy powinni pozostawać w ciągłym kontakcie z osobami komunikującymi się za pomocą języka migowego aby doskonalić pozyskane umiejętności.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Główne napotkane trudności

- Ograniczone środki finansowe w budżecie szkoleniowym Urzędu (brak możliwości przeprowadzenia kursu języka migowego na poziomie I oraz II w krótkim okresie czasu).
- Konieczność zmiany w świadomości pracowników dotyczącej odmiennej niż dotychczas obsługi Klientów w języku migowym.
- Utrudnienia organizacyjne związane z czasowym wyłączeniem pracowników biorących udział w kursie z wykonywania swoich obowiązków służbowych.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej praktyki pozwoliło na osiągnięcie następujących efektów:

- Ułatwienie Klientom głuchym, słabosłyszącym lub głuchoniemym dostępu do informacji o usługach realizowanych w Urzędzie;
- Umożliwienie Klientom głuchym, słabosłyszącym, głuchoniemym porozumiewania się w stopniu podstawowym z pracownikami Urzędu bez konieczności udziału osób trzecich (tłumacza języka migowego);
- Wzrost satysfakcji Klientów zagrożonych wykluczeniem administracyjnym i społecznym.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Uniwersalność dobrej praktyki polega na możliwości zastosowania jej w każdej jednostce administracji publicznej, ze szczególnym uwzględnieniem jednostek nastawionych na obsługę osób głuchych, słabosłyszących, głuchoniemych.



Opracowanie wewnętrznej platformy informacyjnej

Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska we Wrocławiu

Opis dobrej praktyki

Stworzenie narzędzi informatycznych będących platformą wymiany informacji (istotnych z punktu widzenia organizacji wewnętrznej, regulujących funkcjonowanie jednostki) w zakresie:

- obowiązujących aktów prawnych wewnętrznych i powszechnie obowiązujących wykorzystywanych w działalności jednostki,
- administracji systemem Aqua – importowanie danych,
- zarządzania biblioteką monitoringu środowiska,
- gospodarki butlami z gazami będącymi w posiadaniu laboratoriów WIOŚ,
- dotacji otrzymywanych z funduszy ochrony środowiska i samorządów (od wniosku do umowy),
- wyników poboru gleb,
- wspomagania inspekcyjnego systemu jakości – interwencje, kontrole, kary, ISWK,
- zarządzania sprzętem informatycznym WIOŚ (przeglądy, wiek sprzętu, konfiguracja),
- wspomagania laboratoryjnego systemu jakości – dokumentacja systemu jakości i planowanie,
- ofert pracy – panel sterowania ofertami pracy,
- ogłoszeń wewnętrznych,
- gospodarki opakowaniami kaucjonowanymi,
- planowania zakupów przetargowych,
- wykazów pracowników (komórka organizacyjna, dane teledresowe,
- przeglądów (nieruchomości, samochody, stacje pomiarowe),
- rezerwacji samochodów służbowych,
- środków trwałych (ewidencja, zarządzanie, automatyczne generowanie druków),
- rejestru umów,
- ewidencji zakupów,
- zapotrzebowania pracowników i realizacja zakupów,
- zamówień publicznych,
- rejestru zarządzeń DWIOŚ,
- kalendarium organizacji pracy i terminów wynikających z przepisów prawa (w tym zarządzeń DWIOŚ),
- aplikacji do konfiguracji menu i przyznawania uprawnień pracownikom.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

W Wojewódzkim Inspektoracie Ochrony Środowiska we Wrocławiu brakowało narzędzia, które w jednym miejscu gromadziłoby informacje wspomagające działalność obsługową jednostki. Brak oprogramowania wspomagającego utrudniał jednolitą interpretację i stosowanie zarządzeń DWIOŚ oraz komunikację pomiędzy komórkami Urzędu.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki są wszyscy pracownicy inspektoratu oraz innych urzędów.

Wykonawcy projektu

Opisane narzędzie zostało wykonane przez zespół pracowników wyznaczonych bezpośrednio do realizacji tego zadania. Na etapie tworzenia aplikacji konsultowano funkcjonalność systemu z kierownikami poszczególnych komórek organizacyjnych oraz z dyрекcją.

Proces wdrożenia

W ramach tworzenia aplikacji podjęto następujące działania:

- Określenie obszarów problemowych w organizacji wewnętrznej Urzędu;
- Powołanie nieformalnego zespołu technicznego odpowiedzialnego za realizację zadania;
- Identyfikacja potrzeb beneficjentów tworzonej platformy;
- Stworzenie katalogu niezbędnych aplikacji;
- Wyznaczenie osób odpowiedzialnych za dostarczenie danych niezbędnych do stworzenia aplikacji;
- Wykonanie narzędzia z wykorzystaniem zebranych danych;
- Sprawdzenie poprawności działania oraz funkcjonalności wykonanego narzędzia;
- Zatwierdzenie przez Dyrektora WIOŚ we Wrocławiu;
- Wdrożenie systemu;
- Przeszkolenie użytkowników.

Wdrożony system jest na bieżąco aktualizowany i dostosowywany do potrzeb użytkowników.

Rozwiązanie

Określenie potrzeb

- Przede wszystkim należy sprawdzić, czy urząd dysponuje odpowiednim zespołem pracowników (niezbędny informatyk programista) oraz czy posiada odpowiednie zabezpieczenie sprzętowe (serwery, komputer na każdym biurku).
- Ustalenie przed rozpoczęciem tworzenia aplikacji obszarów wewnętrznej działalności urzędu, w których występują problemy.
- Określenie, które z problemów można zminimalizować poprzez wykorzystanie narzędzi informatycznych.
- Potrzeby nie zawsze będą jasno określone przez pracowników, należy wówczas samodzielnie zdefiniować usługę, której wykonywanie będzie usprawnione dzięki tworzonej platformie.
- Sprawdzenie, czy istnieje możliwość usprawnienia kilku problemowych obszarów jednym narzędziem.

Zdobywanie informacji

- Przygotowanie katalogów aplikacji.
- Zebranie wszelkich danych, które będą miały wpływ na kształt i funkcjonowanie aplikacji (rozpoznanie oczekiwań pracowników oraz zapoznanie się z obowiązującymi aktami prawnymi i zarządzeniami wewnętrznymi).
- Dokładne rozrysowanie schematu funkcjonowania każdej aplikacji.
- Konsultacje założeń z programistą.

Tworzenie aplikacji

- Zwrócenie uwagi na potrzeby pracowników Urzędu –obsługa platformy powinna być intuicyjna i zrozumiała oraz aby miała budowę modułową (aplikacje) umożliwiającą jej rozbudowę i modyfikację w przyszłości.
- Stworzenie informatycznego schematu platformy.
- Zapoznanie wyznaczonych pracowników z wersją testową i analiza ich opinii.
- Dostosowanie aplikacji do uwag pracowników.
- Poinformowanie pracowników o terminie uruchomienia danej aplikacji.
- Przygotowanie czytelnej instrukcji obsługi i zapoznanie z nią pracowników.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Główne napotkane trudności

- Brak zrozumienia ze strony pracowników w odniesieniu do wprowadzonego modelu i technik komunikacji wewnętrznej.
- Brak spójności językowej, jeżeli przy tworzeniu aplikacji współpracuje większa ilość osób.
- Niedostosowanie sprzętu i szybkości transferu danych do potrzeb aplikacji.
- Duża awaryjność platformy w początkowym okresie użytkowania.
- Trudności w zrozumieniu instrukcji i zasad użytkowania.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoliło na uzyskanie następujących efektów:

- Ułatwienie pracownikom dostępu do informacji w zakresie sposobu wykonywania danych usług w urzędzie;
- Standaryzacja procedur wewnętrznych;
- Usprawnienie realizacji usług;
- Bezpośredni i szybki dostęp do informacji;
- Wzrost satysfakcji pracowników;
- Monitorowanie procesów;
- Oszczędność środków;
- Wykonanie platformy we własnym zakresie, bez udziału firm zewnętrznych.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym inspektoracie ochrony środowiska, a po odpowiednich modyfikacjach w każdym innym urzędzie. Stworzona platforma jest narzędziem autorskim dostosowanym do potrzeb naszej jednostki.

3.4 Przyjazna przestrzeń

Rozwiązania opisane w tym rozdziale to przede wszystkim udogodnienia dla osób, które przychodzą osobiście do urzędu. Zorganizowanie przyjaznej klientowi przestrzeni znacząco wpływa na wizerunek urzędu. Obywatel przychodząc do urzędu powinien czuć się swobodnie i powinien zostać obsłużony w możliwie jak najdogodniejszych warunkach. W zależności od typu i możliwości urzędu można zastosować w tym zakresie różne działania usprawniające. Jeżeli klient wymaga indywidualnej obsługi, warto podjąć działania mające na celu obsługę takiej osoby w specjalnym, przystosowanym do tego pokoju. Jeżeli natomiast klienci obsługiwani są na sali w urzędzie, warto zapewnić im sprzyjające warunki nie tylko podczas pobierania usługi, ale i podczas oczekiwania. Ponadto ważne jest, aby na parterze budynku klient mógł zrealizować jak najwięcej spraw. Jeśli jest to niemożliwe, istotne wydaje się, aby umieścić punkt informacyjny na parterze, w miejscu widocznym i łatwo dostępnym dla osób niepełnosprawnych. Powszechnym rozwiązaniem staje się organizacja specjalnych pomieszczeń dla najmłodszych. Klient przychodzący ze swoją pociechą do urzędu bardzo często nie był w stanie pomyślnie załatwić swojej sprawy. Dzięki specjalnemu pomieszczeniu dla dzieci klienci mogą spokojnie uzyskać usługę, podczas gdy ich dzieci przebywają w przeznaczonym do tego i bezpiecznym pokoju zabaw. Kolejnym ważnym elementem w budowie przyjaznej przestrzeni dla osób starszych oraz osób z dysfunkcją ruchową jest likwidacja barier architektonicznych poprzez budowę wind, specjalnych podjazdów i innych udogodnień. Bardzo często osoby takie, mając utrudniony dostęp do urzędu, świadomie rezygnują z usług. Poprzez organizację przyjaznej przestrzeni można zapobiec tego typu przypadkom. Podstawowym celem jest, aby urząd był dostępny dla wszystkich obywateli pragnących korzystać z jego usług.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Pokój przeznaczony do indywidualnej obsługi Klientów

Izba Skarbowa w Zielonej Górze

Opis dobrej praktyki

W Izbie Skarbowej w Zielonej Górze utworzono pokój do indywidualnej obsługi Klientów.

Pokój podlega rezerwacji w elektronicznym systemie rezerwacji w Izbie Skarbowej w Zielonej Górze. Pracownik ochrony informuje odpowiedniego pracownika o przybyciu Klienta. Pracownik wita Klienta, po czym zaprasza do pokoju przyjęć. Wcześniej pracownik przygotowuje wszystkie potrzebne dokumenty.

W celu zapobiegania zagrożeniom korupcyjnym pokój przyjęć jest monitorowany i odpowiednio oznakowany w tym celu, a dodatkowo pracownik przed każdą wizytą informuje o tym Klienta. Podczas wizyty Klienta w pokoju przyjęć pracownik prosi również o wypełnienie anonimowej ankiety badającej zadowolenie Klientów – wypełnioną ankietę Klient może wrzucić do urny znajdującej się w kancelarii.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

W Izbie Skarbowej w Zielonej Górze przed utworzeniem pokoju przyjęć Klienci przyjmowani byli w pokojach pracowników. Nie było to dobre rozwiązanie między innymi z następujących przyczyn:

- Klient zmuszony był udawać się do pokoju pracownika, który znajdował się często na wyższych piętrach budynku (Izba Skarbowa nie posiada windy) – był to duży problem szczególnie dla osób starszych, chorych lub niepełnosprawnych;
- Pracownik przeważnie dzieli pokój z innymi pracownikami, którym wizyta Klienta może utrudniać wykonywanie obowiązków, dla Klienta obecność innych osób może być mało komfortowa;
- Pokoje pracowników nie są dostosowane do wizyt Klientów pod względem technicznym (np. małe pokoje dzielone często z innymi pracownikami, brak dodatkowego stolika do przyjęcia Klienta, brak dodatkowych krzeseł).
- Przyczynami, dla których zdecydowano się na utworzenie pokoju przyjęć były również:
- Troska o bezpieczeństwo danych innych podatników, które mogłyby przez przypadek utracić swoją poufność podczas wizyty Klienta w pokoju pracownika, jeżeli ten nie zabezpieczyłby ich odpowiednio przed wizytą;
- Chęć zapobieżenia wystąpienia zagrożeń związanych z korupcją.

Beneficjenci

Klienci Izby Skarbowej w Zielonej Górze – podatnicy i ich pełnomocnicy oraz pozostali interesanci.

Wykonawcy projektu

Działania opisane w dobrej praktyce były wykonywane przez pracowników przyjmujących Klientów (konceptcja, konsultacje), przez Samodzielny Oddział Spraw Ogólnych, Kadr i Szkolenia (wykonanie) oraz Samodzielny Oddział Informatyki (wykonanie).

Proces wdrożenia

- Decyzję o utworzeniu pokoju przyjęć podjął Dyrektor Izby Skarbowej w Zielonej Górze na bazie uwag zgłaszanych przez pracowników i ich doświadczeń wynikłych z przyjmowania Klientów we własnych pokojach.
- Określono wymagania dotyczące pokoju przyjęć Klientów (lokalizacja i wyposażenie):
 - Dogodny dostęp dla Klientów – najlepiej, jeżeli pokój będzie znajdował się na parterze umożliwiając tym samym dotarcie do niego osobom starszym, chorym lub niepełnosprawnym;
 - Zebranie opinii od pracowników przyjmujących Klientów, co najbardziej jest potrzebne w trakcie takiej wizyty (np. komputer, drukarka, ksero, telefon).

Rozwiązanie

- Wybrano pokój o odpowiedniej lokalizacji – pokój na parterze, do którego można się dostać bezpośrednio przez kancelarię, bez potrzeby wchodzenia na teren „właściwy” Izby Skarbowej (po wejściu do Izby Skarbowej przy portierni znajdują się niezabezpieczone drzwi do kancelarii i drzwi prowadzące dalej na teren Izby Skarbowej zabezpieczone zamkiem magnetycznym z czytnikiem kart – każdy pracownik posiada swoją kartę; drzwi może również otworzyć pracownik ochrony, który cały czas jest obecny na portierni).
- Z uwagi na to, że wybrany pokój był do tej pory częścią kancelarii, konieczne było przeniesienie kancelarii do jednego pomieszczenia oraz przemeblowanie jej w sposób umożliwiający swobodne przejście Klientów do pokoju przyjęć;

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Umeblowano pokój przyjęć Klientów (w tym celu wykorzystano meble z innych pomieszczeń) oraz wyposażono go w sprzęt komputerowy i telefon.
- Poinformowano wszystkich pracowników o utworzeniu pokoju przyjęć Klientów i możliwości jego rezerwacji w elektronicznym systemie rezerwacji (informacja została umieszczona na stronie intranetowej).
- Dokonano zmiany kart informacyjnych dotyczących zasad obsługi i kontaktów z Klientami oraz przedstawicielami instytucji (dla pracowników oraz dla Klientów) uwzględniając w nich, że spotkania będą się odbywać w wyznaczonym pokoju przyjęć.
- W późniejszym czasie zakupiono i zamontowano kamery monitorujące pomieszczenie (zapisujące obraz).

Główne napotkane trudności

Niewystarczające środki finansowe na zakup nowych mebli i sprzętu komputerowego.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoliło na uzyskanie następujących efektów:

- Zwiększenie komfortu zarówno Klientów, jak i pracowników Izby Skarbowej w trakcie wizyt Klientów w jednostce;
- Zminimalizowanie ryzyka wystąpienia zagrożeń związanych z korupcją poprzez zastosowanie monitoringu w pokoju przyjęć;
- Zwiększenie bezpieczeństwa danych innych podatników – do pokoju przyjęć pracownik przynosi tylko dokumenty dotyczące sprawy obsługiwanego Klienta;
- Możliwość przeprowadzenia badania zadowolenia Klientów bezpośrednio podczas wizyty w pokoju przyjęć.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdej izbie skarbowej oraz urzędzie administracji publicznej, w którym nie istnieje osobna sala obsługi Klientów.



Niebieski pokój

Komenda Powiatowa Policji w Braniewie

Opis dobrej praktyki

Stworzenie pomieszczenia przeznaczonego do przeprowadzania rozmów z nieletnimi ofiarami przestępstw – *Niebieski pokój*.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Zapewnienie warunków i przyjaznej atmosfery oraz złagodzenie stresu dziecka, związanego z jego pobytem w Komendzie Powiatowej Policji w Braniewie. Umożliwienie dziecku, które jest np. ofiarą przestępstwa, swobodnego zachowania się. Pomysł powstał z inicjatywy policjantów, którzy kierując się doświadczeniem służbowym w pracy z dziećmi – ofiarami, świadkami przestępstw stwierdzili, że dziecko w sprzyjającej atmosferze czuje się bezpiecznie i swobodnie.

Beneficjenci

Dzieci, które były świadkiem przestępstwa lub są jego ofiarą.

Wykonawcy projektu

Wykonawcą projektu byli policjanci Komendy Powiatowej Policji w Braniewie, którzy posiadają zdolności plastyczne.

Z własnej inicjatywy, w ramach czasu wolnego pomalowali pokój motywami ze znanych dziecięcych bajek.

Proces wdrożenia

W komórce do spraw Prewencji Kryminalnej, Nieletnich i Patologii Komendy Powiatowej Policji w Braniewie zrodził się pomysł stworzenia pokoju przeznaczonego do przeprowadzania rozmów z nieletnimi ofiarami przestępstw, który zwany będzie *Niebieskim pokojem*.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Akceptacja pomysłu przez Komendanta Powiatowego Policji w Braniewie.
- Organizacja spotkania dotyczącego omówienia planu działań oraz sposobu finansowania.
- Ustalenie kosztów (farby, materiałów oraz wyposażenia).
- Decyzja 4 policjantów Komendy Powiatowej Policji w Braniewie o nieodpłatnym pomalowaniu pokoju w wolnym od służby czasie.

Rozwiązanie

Zdobywanie informacji:

- 4 policjantów z Komendy Powiatowej Policji w Braniewie, posiadających zdolności plastyczne wyraziło chęć pomalowania pokoju motywami ze znanych dziecięcych bajek;
- Zorganizowano szereg spotkań dotyczących planowanych działań i kosztów związanych z powstaniem niebieskiego pokoju;
- Komendant Powiatowy Policji w Braniewie zwrócił się z prośbą do policjantów o opracowanie i przedstawienie kosztorysu związanego z pomalowaniem ścian;
- Pracownik Zespołu Administracyjno-Gospodarczego Komendy Powiatowej Policji w Braniewie opracował kosztorys wyposażenia pokoju.

Realizacja:

- W ramach inwestycji nowobudowanej siedziby Komendy Powiatowej Policji w Braniewie pozyskano środki na farby, materiały oraz wyposażenie;
- Policjanci, którzy wyrazili akces pomalowania pokoju, przystąpili do prac malarskich w wolnym od służby czasie;
- Prace malarskie oraz związane z wyposażeniem pokoju trwały ok. 2 miesiące

Główne napotkane trudności

- Prace malarskie wykonywane były wyłącznie poza godzinami pracy.
- Ułatwieniem w realizacji pomysłu była budowa nowej i przestronnej siedziby Komendy Powiatowej Policji w Braniewie, natomiast może to być przeszkodą dla innych urzędów, które nie mają możliwości wygospodarowania takiego pomieszczenia.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoli na osiągnięcie następujących celów:

- Zapewniło przyjazne warunki i atmosferę oraz złagodziło stres dziecka, związany z jego pobytem w Komendzie Powiatowej Policji w Braniewie;
- Umożliwiło dziecku – ofierze przestępstwa swobodne zachowanie się;
- Umożliwiło uzyskanie większej ilości informacji w danej sprawie;
- Ułatwiło kontakt z dzieckiem.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Dobra praktyka najlepiej sprawdzi się we wszystkich jednostkach Policji. Znajdzie pozytywne zastosowania również w sądach i prokuraturach.

Załączniki

- Załącznik 1: Zdjęcia Niebieskiego pokoju.



Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Kącik Małego Klienta

Urząd Celny II w Łodzi

Opis dobrej praktyki

Stworzenie Kącika Małego Klienta w Urzędzie Celnym II w Łodzi.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Głównym powodem stworzenia Kącika Małego Klienta był częsty widok towarzyszących interesantom dzieci, które nie miały co ze sobą zrobić, snuły się po urzędzie bez celu i nudziły się. Chcieliśmy więc ułatwić życie rodzicom i sprawić, aby nasz Urząd był bardziej przyjazny dzieciom.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki są Klienci Urzędu z małymi dziećmi.

Wykonawcy projektu

Działania były wykonywane przez trzech funkcjonariuszy Urzędu Celnego II w Łodzi.

Proces wdrożenia

W ramach niniejszej dobrej praktyki wymienieni funkcjonariusze celni podjęli następujące działania:

- Zidentyfikowanie potrzeb (zauważyli, że wielu Klientów przychodzi do Urzędu Celnego z małymi dziećmi);
- Bezpośrednie spotkanie z Naczelnikiem Urzędu Celnego II w Łodzi celem prezentacji pomysłu i uzyskania zgody na jego realizację;
- Wybranie odpowiedniego miejsca na kącik (taki kącik powinien być zlokalizowany w miejscu, gdzie przychodzi dużo Klientów, np. w poczekalni Urzędu, w pobliżu kancelarii, okienek itd.);
- Zorganizowanie spotkania pomysłodawców przedsięwzięcia, w celu oszacowania kosztów, ustalenia sposobu realizacji (w pierwszej kolejności należy ustalić, czy wszystko będzie kupione, czy też funkcjonariusze są w stanie przynieść z domu część niepotrzebnych im już mebelków, zabawek itd.);
- Zorganizowanie wśród funkcjonariuszy i pracowników Urzędu zbiórki pieniędzy w celu realizacji przedsięwzięcia (tj. zakupu mebelków, tablic, zabawek – w zależności od wcześniejszych ustaleń).

Rozwiązanie

- Oszacowanie skali i zdefiniowanie potrzeb – w jakim wieku dzieci pojawiają się najczęściej w Urzędzie (jest to istotne, aby wyposażać kącik w odpowiednie mebelki, zabawki).
- Zbadanie potrzeb (ile krzesełek, stolików, półek, regałów, dywaników, zabawek, itd.).
- Wybór odpowiedniego miejsca:
- Blisko najczęściej odwiedzanych przez Klienta punktów, tj. w poczekalni Urzędu, blisko okienek itd.;
- Daleko od niezabezpieczonych gniazdek kontaktowych, ostrych kątów itp.
- Zebranie odpowiednich funduszy (zorganizowanie w Urzędzie zbiórki pieniędzy lub potrzebnych rzeczy, tj. zabawek, książeczek).
- Wybór tematyki kącika, uwzględniający również jego rolę edukacyjną.
- Wywieszenie w widocznym miejscu informacji, że Urząd nie odpowiada za dzieci pozostawione w kąciku bez opieki.
- Podjęcie decyzji odnośnie sposobu uzupełniania zużywających się przyborów (kredki, kolorowanki itd.).

Główne napotkane trudności

- Przekonanie pozostałych funkcjonariuszy i pracowników Urzędu, że warto podjąć taką inicjatywę i wesprzeć pomysł.
- Zebranie odpowiednich funduszy (ogólny koszt to ok. 500 zł).
- Wybór odpowiedniego, bezpiecznego dla dzieci miejsca.

Pomiar sukcesu

- Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoli na osiągnięcie następujących efektów:
- Poprawa wizerunku Urzędu wśród Klientów;
- Eliminacja potencjalnych Klientów zagrożonych wykluczeniem (tj. osób z małymi dziećmi);
- Kącik został umieszczony na portalu Mama w Łodzi;

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Informacja o kąciku została opublikowana w Łódzkiej Gazecie Wyborczej (http://lodz.gazeta.pl/lodz/1,35153,9526548,Lodz_przyjazna_maluchom__prosimy_przyjsc_z_dzieckiem.html)
- Kącik otrzymał certyfikat Gazety Wyborczej w kategorii: Miejsce Przyjazne Dziecku.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Zaprezentowana dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie celnym. Ponadto uniwersalność tej praktyki wpływa na możliwość wykonania podobnych działań w dowolnym urzędzie administracji rządowej.



Udostępnienie Klientom komputera podłączonego do internetu wraz z drukarką

Urząd Lotnictwa Cywilnego

Opis dobrej praktyki

Klienci Urzędu mają możliwość skorzystania z komputera w punkcie obsługi Klienta w celu wypełniania i drukowania dokumentów/pism/formularzy, dostępu do bankowości elektronicznej, stron internetowych.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Wychodząc na przeciw potrzebom cywilizacyjnym, chcąc ułatwić możliwość dokonywania płatności drogą elektroniczną oraz zapewnić dostęp do elektronicznej wersji druków i formularzy, udostępniliśmy Klientom odwiedzającym Urząd komputer podłączony do internetu i drukarki.

Pracownicy ULC na odpowiedzi na częste zapytania klientów dostrzegli potrzebę udostępnienia komputera przede wszystkim dla osób dokonujących wpłat na konto bankowe Urzędu, drukowania dowodów wpłaty (miał tu spore znaczenie brak dostępności bankomatu w najbliższej okolicy), ale także wypełniania i drukowania formularzy i pism.

Beneficjenci

Klienci odwiedzający Urząd osobiście.

Wykonawcy projektu

Wydział Informatyki, punkt obsługi Klienta i kancelaria.

Proces wdrożenia

- Spotkanie z naczelnikiem Wydziału Informatyki w celu ustalenia wymagań sprzętowych (rodzaj komputera, drukarki i zabezpieczeń).
- Oszacowanie kosztów (zakup sprzętu, kabli, robocizna).
- Zabezpieczenie środków finansowych na realizację pomysłu.

Rozwiązanie

- Ustalenie miejsca, w którym będzie ustawiony komputer.
- Sprawdzenie możliwości poprowadzenia kabli do miejsca, w którym ma znajdować się komputer (dostępność infrastruktury sieciowej).
- Poprowadzenie kabli.
- Podłączenie komputera i drukarki (przy wykorzystaniu już posiadanego sprzętu lub zakupionego).
- Skonfigurowanie komputera, zainstalowanie drukarki i zabezpieczenia uniemożliwiającego włamanie do wewnętrznej sieci Urzędu.
- Przeprowadzenie testów komputera i drukarki, testowe podłączanie zewnętrznych nośników danych.
- Umieszczenie jasnej i widocznej informacji, że komputer jest do dyspozycji Klientów.
- Udostępnienie komputera Klientom.

Główne napotkane trudności

- Miejsce ustawienia komputera – nie zawsze jest możliwość podłączenia go do sieci internet (brak infrastruktury, poprowadzenie kabli), można wówczas rozważyć podłączenie sieci bezprzewodowej.
- Bezpieczne korzystanie z zewnętrznych nośników danych np.: płyty CD/DVD, pendrive (konieczność zapewnienia bezpieczeństwa teleinformatycznego, złośliwe oprogramowanie, wirusy).

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

- Badanie liczby Klientów korzystających z komputera.
- Badanie przydatności komputera przy okazji prowadzenia badań ankietowych wśród Klientów Urzędu.
- Zbieranie ustnych opinii Klientów.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Nowe podejście do Klienta oraz przekazanie mu inicjatywy w poszukiwaniu informacji. Klient samodzielnie może zrobić wiele rzeczy mając dostęp do komputera z internetem. Klient nie musi już ręcznie i często nieczytelnie wypełniać formularzy, pisać pism kierowanych do Urzędu. Jeśli nie dysponuje własnym komputerem lub nie wiedział o konieczności złożenia jakiegoś pisma, formularza może skorzystać z komputera na terenie Urzędu.

Załączniki

- Załącznik 1: Zdjęcia stanowiska komputerowego dla Klientów.



Pokój obsługi osób z dysfunkcjami narządów ruchu

Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie

Opis dobrej praktyki

Zwiększenie dostępności do świadczonych usług poprzez utworzenie w pobliżu wejścia do Urzędu pokoju przeznaczonego do obsługi osób starszych i niepełnosprawnych.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

Mazowiecki Urząd Wojewódzki w Warszawie ulokowany jest w budynkach będących obiektami zabytkowymi, w związku z tym nie we wszystkich miejscach można zamontować urządzenia techniczne ułatwiające osobom starszym i niepełnosprawnym dotarcie do miejsca świadczenia usług. Utworzenie pomieszczeń do obsługi osób w podeszłym wieku oraz osób z dysfunkcjami ruchowymi umożliwia zwiększenie dostępności usług świadczonych przez Urząd oraz ograniczenie grona Klientów wykluczonych bądź zagrożonych wykluczeniem administracyjnym i społecznym.

Beneficjenci

Klienci Mazowieckiego Urzędu Wojewódzkiego w Warszawie – mieszkańcy województwa mazowieckiego. Wszystkie instytucje sektora publicznego, z terenu całego kraju ulokowane w budynkach zabytkowych lub w takich, w których – ze względów architektonicznych lub innych – nie jest możliwe wprowadzenie usprawnień komunikacyjnych ułatwiających poruszanie się osobom starszym lub osobom z dysfunkcją narządów ruchu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Wykonawcy projektu

Opisane wdrożenia wykonywane były przez komórki organizacyjne Mazowieckiego Urzędu Wojewódzkiego w Warszawie: Wydział Polityki Społecznej, Wydział Spraw Cudzoziemców, Wydział Polityki Społecznej Biuro Administracyjno-Budżetowe, Biuro Ochrony.

Proces wdrożenia

- Analiza dostępności poszczególnych pomieszczeń w Urzędzie pod kątem osób niepełnosprawnych ruchowo.
- Zebranie informacji na temat ilości i rodzaju utrudnień w dostępie do usługi z poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu.
- Analiza możliwości finansowych i organizacyjnych Urzędu w niwelowaniu utrudnień w dostępie do usług.
- Podjęcie decyzji dotyczących konkretnych rozwiązań techniczno – organizacyjnych.
- Budowa/montaż/modernizacja urządzeń technicznych znoszących bariery architektoniczne.
- Organizacja pomieszczeń do obsługi Klientów z dysfunkcjami ruchowymi.
- Przekazanie informacji na temat sposobu postępowania i przeszkolenie pracowników komórek organizacyjnych, w których występują utrudnienia w dostępie do świadczonych usług.

Rozwiązanie

- Zebranie informacji na temat:
 - Dostępności pomieszczeń dla Klientów, w których świadczone są usługi;
 - Ilości przypadków poważnych utrudnień w dostępie do usług, jakie odnotowano w okresie ostatniego roku i jakiego rodzaju były to utrudnienia;
 - Ilości i rodzaju usług wymagających bezpośredniego stawiennictwa Klienta.
- Rozważenie:
 - Czy w określonych przypadkach możliwe jest załatwienie całości sprawy podczas jednokrotnej wizyty w urzędzie;
 - W których miejscach zamontować urządzenia techniczne tak, aby przyniosło to największe korzyści z punktu widzenia usprawnienia poruszania się po urzędzie osób niepełnosprawnych;
 - W jakich przypadkach konieczny będzie dojazd do miejsca zamieszkania Klienta w celu realizacji usługi.
- Zapewnienie:
 - Szkolenia lub akcji informacyjnej w celu „wyczulenia” pracowników urzędu na potrzeby Klientów niepełnosprawnych;
 - Oznaczenia w urzędzie dróg pozbawionych barier architektonicznych oraz informacji dotyczącej położenia urządzeń technicznych ułatwiających poruszanie się osobom niepełnosprawnym;
 - Niezbędnych narzędzi do załatwienia spraw (np. połączenie telefoniczne, komputer umożliwiający korzystanie z zasobów informatycznych Urzędu).

Główne napotkane trudności

- Niedostateczna ilość wolnych pomieszczeń.
- Ograniczone zasoby finansowe.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoli na osiągnięcie następujących efektów:

- Ułatwienie Klientom dostępu do świadczonych usług;
- Wzrost satysfakcji Klientów;
- Możliwość promowania Urzędu jako organizacji otwartej na potrzeby Klientów;
- Poprawa wizerunku Urzędu.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Uniwersalność zaproponowanego rozwiązania wpływa na możliwość wykonania podobnych działań w dowolnym urzędzie administracji rządowej. Dzięki zabiegom organizacyjnym, przy niewielkim nakładzie finansowym w porównaniu do kosztu związanego z montażem specjalistycznych urządzeń, możliwe jest zapewnienie większej dostępności do świadczonych usług dla osób w podeszłym wieku lub osób niepełnosprawnych.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

3.5 Szkolenia

Doświadczenie zdobyte w tradycyjny sposób nie jest współcześnie wystarczające, by sprawnie i efektywnie wykonywać pracę. Dotyczy to w szczególności pracowników administracji rządowej, w której zmiany są bardzo częste, np. zmiany przepisów prawa. Dlatego nieustannie muszą pogłębiać swoją wiedzę. Pracownicy administracji muszą zatem sprostać nowym wymaganiom stawianym przez otoczenie. Aby tego dokonać niezbędne są szkolenia, dzięki którym pracownicy mogą rozwijać swoją wiedzę i stawać się ekspertami w swojej dziedzinie. Ponadto przeszkoleni pracownicy rozwijają kompetencje innych pracowników, dzieląc się swoją wiedzą i doświadczeniem w codziennej pracy.

Wśród prezentowanych dobrych praktyk równie istotne są szkolenia dla obywateli. Urzędy, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, proponują im praktyczne i przejrzyste szkolenia tematyczne. Obywatele mają okazję poznać zagadnienia, które wcześniej przysparzały im wątpliwości lub były dla nich niezrozumiałe. Mogą też poszerzyć swoją wiedzę z zakresu interesującej ich dziedziny. Wymierną zaletą takiego podejścia jest to, że uczestnicy szkoleń uzyskują niezbędne porady oraz wiarygodne i sprawdzone informacje wprost ze źródła. Dzięki temu relacje na linii klient – urząd ulegają znaczącej poprawie. Klienci postrzegają wówczas urząd jako przyjazny i innowacyjny, rośnie ich świadomość na temat wykonywanej w urzędzie pracy, a także lepiej rozumieją problemy, przed jakimi stają pracownicy administracji rządowej w swojej pracy.



Organizacja szkoleń w zakresie wykształcenia i udoskonalenia umiejętności komunikacyjnych pracowników związanych z obsługą Klientów

**Biuro Krajowej Informacji Podatkowej w Bielsku-Białej
– Izba Skarbowa w Katowicach**

Opis dobrej praktyki

Organizacja szkoleń w zakresie wykształcenia i udoskonalenia umiejętności komunikacyjnych pracowników związanych z obsługą Klientów. Wypracowanie standardów stałego doskonalenia nabytych umiejętności.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

W administracji brakowało jednorodnych i jasnych reguł rozmowy z Klientem, które można by traktować jako wzór do zastosowania we wszystkich Biurach Krajowej Informacji Podatkowej.

Beneficjenci

Beneficjentami wprowadzonej dobrej praktyki są pracownicy i Klienci Krajowej Informacji Podatkowej.

Wykonawcy projektu

Dobra praktyka została oparta na bazie doświadczeń administracji skarbowej innych państw. Za jej realizację odpowiada kierownictwo jednostki organizacyjnej. Bieżące szkolenia przeprowadzają trenerzy Krajowej Informacji Podatkowej.

Proces wdrożenia

- Uzyskanie zgody kierownictwa jednostki na przeprowadzenie szkoleń w zakresie wykształcenia i udoskonalenia umiejętności komunikacyjnych pracowników związanych z obsługą Klientów;
- Powołanie zespołu odpowiedzialnego za organizację szkoleń;
- Oszacowanie wstępnych kosztów wdrożenia projektu i zabezpieczenie środków finansowych na jego realizację;
- Opracowanie harmonogramu wdrożenia;
- Zorganizowanie szkolenia z zakresu komunikacji dla wszystkich osób zajmujących się lub mających się zajmować bezpośrednią obsługą Klienta, korzystając z wiedzy i doświadczenia jednostek stosujących reguły dobrej komunikacji z Klientem;
- Wyłonienie z przeszkolonego zespołu grupy trenerów, która będzie prowadzić na bieżąco szkolenia dla nowych



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

pracowników oraz czuwać nad stałym utrzymaniem właściwego poziomu komunikacji;

- Opracowanie wspólnie z zespołem trenerów skryptu zawierającego zasady i praktyki prowadzenia rozmowy z Klientem. Skrypt będzie wykorzystywany w trakcie dalszych szkoleń;
- Opracowanie zasady coachingu jako metody samodoskonalenia;
- Organizowanie bieżących szkoleń przypominających.

Rozwiązanie

- Ustalenie tematyki i zakresu szkolenia.
- Dokonanie wyboru firmy szkoleniowej. Należy sprawdzić, czy szkolenie obejmuje swoim zakresem sposób prowadzenia rozmowy, specyfikę bezpośredniej obsługi Klienta, sposób postępowania z różnymi Klientami. Ponadto należy zwrócić uwagę na to, czy szkolący posiadają doświadczenie w prowadzeniu szkoleń w administracji.
- Dobrym rozwiązaniem może okazać się zaproszenie trenerów z Biura Krajowej Informacji Podatkowej, mających doświadczenie w prowadzeniu szkoleń z zakresu komunikacji i technik obsługi Klienta. W celu skorzystania z ich doświadczeń należy zwrócić się do Dyrektora kierującego Biurem. Można również zapoznać się z ramowym programem szkolenia dla pracowników mających bezpośredni kontakt z Klientem (przedstawiony w załączniku).
- Wybór pracowników biorących udział w szkoleniu z uwzględnieniem ich predyspozycji.
- Zorganizowanie szkolenia dla pracowników na różnych szczeblach organizacyjnych jednostki.
- Wybór pracowników pełniących funkcję trenerów w przyszłości (wykonywanie przez nich roli trenera będzie wymagało odrębnego przeszkolenia). Przy wyborze trenerów warto zwrócić uwagę na indywidualne predyspozycje poszczególnych osób. Powinny to być osoby komunikatywne, cieszące się autorytetem, budzące zaufanie, posiadające prawidłową dykcję i umiejętnie posługujące się językiem polskim. Plusem będzie posiadanie doświadczenia w obsłudze Klienta, zwłaszcza w kontaktach bezpośrednich z Klientem.
- Opracowanie i udostępnienie skryptu zawierającego główne zasady prowadzenia rozmowy, specyfikę sytuacji, z jaką może spotkać się pracownik w bezpośrednim kontakcie z Klientem, uwzględniając:
 - Dobre Praktyki „uniwersalne” – stosowane w odniesieniu do każdej kategorii Klientów i w każdej rozmowie,
 - Dobre Praktyki „specyficzne” – w odniesieniu do szczególnej sytuacji Klienta, zawierające opis sytuacji uznawanych za najczęściej występujące lub najtrudniejszych.
- Opracowanie regulaminu coachingu, który określi, jak często pracownik z przełożonym będą wspólnie oceniali zarówno wykorzystywanie w praktyce nabytych podczas szkoleń umiejętności prowadzenia rozmów z Klientem, jak i prawidłowość merytoryczną udzielanych Klientowi odpowiedzi. Posłuży to monitorowaniu i ciągłemu doskonaleniu umiejętności komunikacyjnych pracowników.
- Przygotowanie planu cyklicznych szkoleń, a w razie potrzeby szkoleń doraźnych przypominających zasady i techniki prowadzenia rozmów.
- Stałe monitorowanie standardów profesjonalnej obsługi Klienta.

Główne napotkane trudności

- Niezrozumienie pracowników w zmianie podejścia do modelu i techniki komunikacji z Klientem (zakorzenione tradycyjne podejście urzędnik vs petent).
- Konieczność przeszkolenia wszystkich pracowników wykonujących usługę (właściwa organizacja pracy).
- Brak środków finansowych na szkolenia prowadzone przez firmy zewnętrzne.

Pomiar sukcesu

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki pozwoli na osiągnięcie następujących celów:

- Podwyższenie standardu obsługi Klienta poprzez stosowanie zasad i technik profesjonalnej obsługi Klienta w codziennej pracy zawodowej;
- Poznanie zasad budowania satysfakcji Klienta w kontakcie bezpośrednim;
- Skrócenie czasu obsługi poprzez zapobieganie powstawaniu trudnych sytuacji w rozmowie z Klientem;
- Poprawę komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w urzędzie poprzez wzrost umiejętności komunikacyjnych pracowników.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie, a skorzystanie z doświadczeń jednostek administracji stosujących praktykę pozwoli zaoszczędzić koszty.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Załączniki

- Załącznik 1: Ramowy program szkolenia przeznaczonego dla pracowników zajmujących się bezpośrednią obsługą Klienta – „Prawidłowa komunikacja oraz techniki obsługi Klienta”.

RAMOWY PROGRAM SZKOLENIA „PRAWIDŁOWA KOMUNIKACJA ORAZ TECHNIKI OBSŁUGI KLIENTA”

Celem szkolenia jest wykształcenie i udoskonalenie umiejętności komunikacyjnych pracowników związanych z obsługą Klientów. W trakcie szkolenia poruszone zostaną zagadnienia związane z podstawowymi zasadami komunikowania, specyfiką telefonicznej i bezpośredniej obsługi Klienta, a także panowaniem nad delikatnymi sytuacjami. Moduł szkoleniowy przeznaczony jest dla pracowników, którzy bezpośrednio zajmują się obsługą Klienta i nie przewiduje elementów szkolenia z zakresu technik trenerskich. Szkolenie ma charakter warsztatowy, więc

nie można dokładnie określić sztywnych ram jego przeprowadzenia. Minimalny czas na przeprowadzenie szkolenia to dwa dni robocze, jednakże dla właściwego omówienia i przećwiczenia tematyki, należałoby rozważyć realizowanie zakresu szkolenia w przeciągu 3 - 4 dni. Czasowy rozkład poszczególnych bloków tematycznych uzależniony jest również od dynamiki szkolonej grupy, która nie powinna przekraczać 20 osób.

MATERIAŁY POTRZEBNE DO SZKOLENIA:

Tablica biała magnesowa, tablica papierowa, projektor multimedialny, komputer, /kamera, telewizor/, magnesy, ekran, kartki z imionami uczestników, kartki A4, kartki do tablicy papierowej, pisaki do białej tablicy, pisaki zwykłe, długopisy oraz materiały do rozdania.

Układ Sali – miejsca dla uczestników szkolenia powinny być ustawione w tzw. „podkowę”.

1. Wprowadzenie:

- powitanie, wzajemne poznanie się, przedstawienie tematu, programu i harmonogramu szkolenia,
- zasady życia w grupie,
- oczekiwania uczestników,

2. Trzy rodzaje podatników - potrzeby i oczekiwania.

3. Poznanie głównych zasad dotyczących komunikacji.

4. Mechanizmy komunikacji.

5. Przeszkody (filtry, zakłócenia, trudności związane z komunikacją ustną).

6. System reprezentacji sensorycznej (VACO).

7. Specyfika bezpośredniej obsługi Klienta.

8. Fizjologiczne aspekty komunikacji. Komponenty głosowe, werbalne i pozawerbalne.

10. Umiejętność nadawania właściwej struktury rozmowie z Klientem.

11. Analiza transakcyjna.

12. Optymalizacja rozmów. Wykorzystanie odpowiednich narzędzi w kontaktach z Klientem.

13. Coaching jako sposób na doskonalenie siebie.

Do poszczególnych bloków tematycznych przyporządkowane są ćwiczenia pokazujące praktyczne wykorzystanie omawianych kwestii.



**Prowadzenie szkoleń dla rolników w zakresie
przepisów i wymogów weterynaryjnych**

Powiatowy Inspektorat Weterynarii w Suwałkach

Opis dobrej praktyki

Podniesienie świadomości i wiedzy rolników odnośnie zmieniających się przepisów z zakresu świadczonych usług przez Inspekcję Weterynaryjną.



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

- Brak dostatecznej świadomości wśród rolników, jakim działaniom Inspekcji Weterynaryjnej podlegają.
- Brak dostatecznej wiedzy, jakie obowiązki na nich ciążyą.
- Brak dostatecznej informacji o konsekwencjach wynikających z niedostosowania się do obowiązków wynikających z przepisów prawa.
- Brak dostatecznej świadomości co do możliwości wystąpienia zagrożeń związanych z chorobami zakaźnymi, produkcją pasz i środków spożywczych.
- Brak informacji o aktualnych przepisach prawnych Inspekcji Weterynaryjnej wśród innych instytucji, z których usług korzysta rolnik, tj. ODR (Ośrodek Doradztwa Rolniczego), BP ARiMR (Biuro Powiatowe Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa), Lokalna Grupa Rybacka, Związki Hodowców Zwierząt.

Beneficjenci

Rolnicy indywidualni z terenu powiatu suwalskiego, wójtowie, radni poszczególnych gmin, pracownicy Ośrodka Doradztwa Rolniczego, BP ARiMR.

Wykonawcy projektu

- Starszy inspektor weterynaryjny, zajmujący się nadzorem nad identyfikacją i rejestracją zwierząt oraz dobrostanem zwierząt.
- Zastępca Powiatowego Lekarza Weterynarii, zajmujący się nadzorem nad produkcją, wytwarzaniem, przetwarzaniem pasz.
- Wybrani pracownicy inspektoratu.
- Osoby wybrane na wykonawców projektu posiadają merytoryczną wiedzę z różnego zakresu działalności Inspekcji.

Proces wdrożenia

- Przygotowanie materiałów do szkolenia (prezentacje).
- Zaplanowanie terminów i programu szkolenia we współpracy z ODR i ARiMR.
- Omówienie zagadnień szkolenia z Powiatowym Lekarzem Weterynarii.
- Wyjazd w teren do poszczególnych gmin.
- Przeprowadzenie szkoleń.

Rozwiązanie

Wybór tematu szkolenia:

- Przeanalizowanie aktualnych przepisów;
- Opracowanie tematyki i harmonogramu szkoleń;
- Poinformowanie o miejscu i terminie szkolenia zainteresowane strony;
- Przeprowadzenie szkolenia teoretycznego i praktycznego z pomiarami parametrów środowiskowych (np.: CO₂, H₂S, NH₃).

Na szkoleniach omawiana jest różna tematyka, np.:

- Wymogi wzajemnej zgodności w obszarze identyfikacji i rejestracji zwierząt oraz zdrowia publicznego;
- Warunki dobrostanu zwierząt w gospodarstwie i wymagania z tego zakresu;
- Zwalczanie chorób zakaźnych i zaraźliwych – metody zwalczania, decyzje o statusie stad wolnych od chorób zakaźnych;
- Nadzór nad produkcją, wytwarzaniem i przechowywaniem pasz;
- Nadzór nad pozyskiwaniem mleka surowego.

Główne napotkane trudności

Brak zaufania i niechęć rolników do przyścia na spotkanie i do zadawania pytań.

Pomiar sukcesu

- Podniesienie świadomości rolników.
- Przygotowanie gospodarstw do aktualnych wymogów.
- Uspójnienie stad zwierząt w zakresie identyfikacji i rejestracji zwierząt.
- Uczulenie na zagrożenie występowania chorób zakaźnych oraz na postępowanie w wypadku ich wystąpienia.
- Sprawniejsze przeprowadzanie kontroli przez Inspekcję.
- Zmniejszenie kar nakładanych na rolników.
- Łatwy i bezpośredni kontakt z rolnikiem.
- Ułatwienie Klientom dostępu i skrócenie czasu oczekiwania na rzetelną informację w zakresie sposobu wykonywania danych usług w urzędzie.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Wzrost satysfakcji Klientów.
- Standaryzacja opisu usług realizowanych w Urzędzie.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może być wprowadzona w każdym powiatowym inspektoracie weterynarii. Pozwoli ona na:

- Podwyższenie świadomości i poziomu wiedzy rolników w zakresie prowadzenia własnego gospodarstwa i przepisów weterynaryjnych z tym związanych;
- Polepszenie jakości pracy dla inspektorów z Inspekcji Weterynaryjnej;
- Budowanie zaufania Klienta do urzędu;
- Budowanie dobrych relacji z rolnikami.



Bezpłatne szkolenia z zakresu dokonywania rozliczeń w formie elektronicznej

Urząd Skarbowy w Koninie

Opis dobrej praktyki

Przeprowadzenie bezpłatnych szkoleń z zakresu przysyłania zeznań rocznych w ramach akcji „Szybki PIT” oraz dokonywanie rozliczenia z podatków w formie elektronicznej.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Problem polegający na tworzeniu się długich kolejek na sali obsługi w trakcie składania zeznań rocznych, czyli w okresie od 1 stycznia do 30 kwietnia oraz promowanie elektronicznej formy rozliczenia z podatków.

Beneficjenci

Osoby posiadające dostęp do internetu.

Wykonawcy projektu

Pracownicy Samodzielnego Referatu Informatyki, Kierownictwo Urzędu.

Proces wdrożenia

- Informacje w lokalnych mediach o szkoleniu.
- Informacje na stronie internetowej Urzędu.
- Pisemne powiadomienia o organizowanym szkoleniu kierowane do:
 - Urzędu Miasta,
 - Starostwa Powiatowego,
 - Terenowych organów samorządowych,
 - Biur rachunkowych z terytorialnego zasięgu działania naszego Urzędu,
 - Konińskiej Izby Gospodarczej,
 - Cechu Rzemiosł Różnych,
 - Zrzeszenia Handlu, Gastronomii i Usług w Koninie,
 - Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Koninie.

Rozwiązanie

Odbyło się szkolenie pracowników w zakresie elektronicznej obsługi zeznań rocznych.

Wybrani pracownicy Samodzielnego Referatu Informatyki prowadzili dla Klientów szkolenia z opisanego powyżej zakresu w siedzibie Urzędu oraz na spotkaniach informacyjno-instruktarzowych przeprowadzonych w:

- siedzibach innych urzędów,
- lokalnych mediach,
- Cechu Rzemiosł Różnych,
- Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej w Koninie.

Główne napotkane trudności

Braki kadrowe.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomiar sukcesu

- Wzrost satysfakcji wśród Klientów.
- Postrzeganie urzędu jako przyjaznego Klientowi.
- Kilkukrotnie większa liczba złożonych deklaracji drogą elektroniczną.
- Zmniejszenie nasilenia kolejek na sali obsługi.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

- Wprowadzenie dobrej praktyki nie pociąga za sobą nakładów finansowych.
- Wypracowane rozwiązania mogą być z łatwością zastosowane w innych urzędach.



Ustanowienie mentora

Pierwszy Urząd Skarbowy w Bydgoszczy

Opis dobrej praktyki

Ustanowienie mentora dla nowo przyjętego pracownika, pracownika podlegającego przesunięciu wewnętrznemu oraz pracownika, któremu powierzono nowy zakres zadań w tej samej komórce organizacyjnej.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Podczas działań w ramach CAF i rozmów w gronie pracowników zdiagnozowano potrzebę wykorzystania wiedzy doświadczonych pracowników oraz opieki, merytorycznej i formalnej pomocy dla pracownika przyjętego do komórki organizacyjnej. Zatrudniona osoba jest zagubiona, dezorientowana, często wystraszona, nieprzeszkolona. Także osoba, która jest przesunięta do innej komórki może potrzebować wsparcia, nie tylko merytorycznego.

Mentor powinien zaznajomić takiego pracownika z formalnymi i nieformalnymi zasadami działania Urzędu.

Beneficjenci

Wszyscy pracownicy Urzędu oraz Klienci Urzędu (założenie jako celu możliwie najszybszego osiągnięcia profesjonalnej obsługi Klienta).

Wykonawcy projektu

Projekt wszedł w życie poprzez wydanie zarządzenia Naczelnika Pierwszego Urzędu Skarbowego w Bydgoszczy dnia 20.10.2009 r.

Wszystkie komórki organizacyjne Urzędu w razie potrzeby powołania mentora realizują opisane działanie.

Proces wdrożenia

- Rozpoznanie potrzeby wprowadzenia mentora, opiekuna, prowadzącego:
 - Rozmowy z pracownikami, przedstawicielami różnych komórek organizacyjnych;
 - Określenie ilości osób przyjmowanych, przesuwanych do innych komórek organizacyjnych czy do realizacji innych niż dotychczasowe zadań, organizowanie zastępstw czasowych na określonych stanowiskach pracy (urlop macierzyński, urlop wychowawczy, długotrwała choroba);
 - Duża rotacja pracowników ze względu na wielkość Urzędu;
 - Wyłonienie jednostek organizacyjnych potrzebujących ustanowienia mentorów.
- Ustalenie spotkania pomysłodawców lub grupy pracowników z kierownikiem jednostki.
- Uzyskanie akceptacji kierownika jednostki.
- Przygotowanie formalnej dokumentacji:
 - Projekt zarządzenia;
 - Wzór druku ustanowienia mentora.
- Uzyskanie akceptacji kierownika jednostki dla stworzonej dokumentacji.
- Wydanie zarządzenia zgodnie z przepisami prawa wewnętrznego.
- Upublicznienie zarządzenia do wiadomości pracowników Urzędu – strona intranetowa Urzędu.
- Przeprowadzenie kontroli przez Kadry prawidłowości realizacji projektu – reakcja w razie nieustalenia mentora.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Rozwiązanie

Każdy kierownik komórki organizacyjnej w razie wynikłej potrzeby ma obowiązek ustanowienia formalnym dokumentem w ramach swojego działu mentora dla konkretnego pracownika na okres 6 miesięcy. W przypadku nowozatrudnionego pracownika powoływany jest mentor – opiekuna kierownikowi komórki.

Dokument ustanawiający mentora podpisany jest w czterech egzemplarzach:

- Dla nowoprzyjętego lub przesuniętego na inne stanowisko pracownika;
- Dla ustanowionego mentora;
- Do akt osobowych nowoprzyjętego lub przesuniętego na inne stanowisko pracownika;
- Do akt osobowych mentora.

Na stanowisko mentora powoływane są osoby posiadające zarówno dużą wiedzę merytoryczną, jak również umiejętności przekazywania wiedzy i odpowiednie cechy charakteru, np. spokój i cierpliwość.

Za piastowanie tego stanowiska nie jest przewidziana żadna gratyfikacja finansowa, jednak jego piastowanie wiąże się z prestiżem, jest doceniane przez Naczelnika, wpływa na ocenę pracy, może wpłynąć na premię uznaniową i ewentualny awans.

Do zadań mentora należą między innymi:

- Przekazywanie wiedzy z zakresu nowych obowiązków pracownika;
- Opieka logistyczna i organizacyjna;
- Zapoznanie z innymi pracownikami Urzędu;
- Zapoznanie z nowymi systemami komputerowymi funkcjonującymi w Urzędzie i związanymi z obowiązkami pracownika;
- Przedstawienie zasad obowiązujących w komórce organizacyjnej, również nieformalnych.

Główne napotkane trudności

Ewentualna niechęć osoby powołanej na mentora z powodu dodatkowej odpowiedzialności i dodatkowych obowiązków przy dużym zakresie własnych zadań.

Pomiar sukcesu

- Pomysł chętnie zaakceptowany przez Kierownika jednostki z racji braku kosztów dodatkowych.
- Zgłoszenia satysfakcji osób objętych programem ustanowienia mentora.
- Szybsze przygotowanie osoby do wykonywania nowych obowiązków.
- Wsparcie dla Kierowników komórek organizacyjnych.
- Założenie jako celu szybszego osiągnięcia fachowej obsługi Klienta.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie skarbowym. Ponadto uniwersalność zaproponowanego działania wpływa na możliwość zrealizowania dobrej praktyki w każdym urzędzie administracji rządowej.



Przeszkolenie pracowników w zakresie bezpośredniej obsługi Klienta

Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska w Rzeszowie

Opis dobrej praktyki

Przeszkolenie wszystkich pracowników mających bezpośredni kontakt z Klientem i uwrażliwienie ich na potrzeby Klienta bez względu na jego wygląd, poziom agresywności, ewentualne dysfunkcje.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Skargi i wnioski składane do Urzędu na zachowanie pracowników.

Część Klientów zgłaszających do Urzędu sprawy niebędące naszym zadaniem, zachowuje się agresywnie, gdyż jest poirytowana brakiem zainteresowania wielu poprzednich urzędów. Wiele osób wyjaśniało swoją sprawę kilkakrotnie, otrzymując sprzeczne informacje, co powodowało złość i frustrację.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Beneficjenci

Urzędy tego samego typu, czyli wojewódzkie inspektoraty ochrony środowiska i ich delegatury oraz wszystkie urzędy mające do czynienia z absorbującym Klientem.

Wykonawcy projektu

Biuro obsługi Klienta, pracownicy sekretariatów oraz kierownicy wydziałów.

Proces wdrożenia

- Przedstawienie pomysłu kierownictwu Urzędu.
- Zaplanowanie szkoleń z psychologiem.
- Rozmowy indywidualne naczelników wydziałów z pracownikami.

Rozwiązanie

- Sprawdzenie, czy wszystkie sprawy, z którymi dzwonią Klienci są załatwiane w sposób spokojny, rzeczowy i szybki.
- Ustalenie z pracownikami biura obsługi i sekretariatów, z jakimi sprawami najczęściej dzwonią Klienci oraz ilu z nich zgłasza skargi do Urzędu.
- Wytypowanie problemowych spraw.
- Stworzenie katalogu spraw problemowych.
- Ustalenie z najwyższym kierownictwem sposobu pomocy pracownikom w przypadku agresywnych Klientów.
- Ustalenie tematu spotkania pracowników z psychologiem (najlepiej z doświadczonym psychologiem policyjnym).
- Redakcja i rozpropagowanie w Urzędzie karty informacyjnej dla pracowników dającej wskazówki: jak słuchać, jak mówić, jak efektywnie prowadzić rozmowę, jaką pozycję przyjąć podczas rozmowy z Klientem.

Główne napotkane trudności

- Trudności w zmianie podejścia pracowników do komunikacji z Klientem.
- Brak podstawowej wiedzy z zakresu języka ciała, psychologii itp.
- Brak elastyczności i umiejętności zastosowania prostego języka w rozmowie (zwykle cytowane odpowiednie zapisy z ustaw).

Pomiar sukcesu

Opisane działania pozwoliły na osiągnięcie następujących efektów:

- Podniesienie poziomu satysfakcji Klienta (poczuł się doceniony i bezpieczny, otoczony opieką);
- Budowanie w Kliencie poczucia, że kompetentne osoby zajmą się jego sprawą lub pokierują go do odpowiedniej jednostki.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Praktyka może być wdrożona w każdym urzędzie.



Utworzenie zespołu trenerów wewnętrznych

Oddział Celny w Terespolu

Opis dobrej praktyki

Stworzenie zespołu trenerów wewnętrznych jako reakcja na uwagi Klientów dotyczące obsługi bezpośredniej na przejściu granicznym.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Analiza skarg składanych przez niezadowolonych z obsługi Klientów wykazała m.in. konieczność podniesienia kompetencji interpersonalnych funkcjonariuszy celnych. Formą reakcji na pojawienie się opisanej potrzeby było stworzenie zespołu trenerów wewnętrznych w Oddziale, których zadaniem jest szkolenie funkcjonariuszy z zakresu obsługi Klienta, w tym: zarządzania stresem, kultury organizacji, rozmowy z Klientem, kształtowania postaw przeciwdziałających dyskryminacjom i wykluczeniu itp.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Beneficjenci

Klienci i pracownicy Oddziału Celnego.

Wykonawcy projektu

Kierownik Oddziału, kandydaci na trenerów wewnętrznych, pracownicy pionu szkoleniowego Izby Celnej w Białej Podlaskiej.

Proces wdrożenia

- Zorganizowanie spotkania, podczas którego zostały omówione wnioski wynikające z przeprowadzonych dotychczas badań satysfakcji Klienta, analiza skarg od niezadowolonych Klientów Oddziału.
- Uzyskanie akceptacji Dyrektora Izby Celnej dla podejmowanej inicjatywy.
- Rekrutacja na trenerów wewnętrznych.
- Przeszkolenie kandydatów z dydaktyki.
- Opracowanie modułów szkoleniowych w zakresie: obsługi Klienta, zarządzania stresem, kultury organizacji, negocjacji i mediacji, itd.
- Organizowanie cyklicznych szkoleń w odpowiedzi na bieżące zapotrzebowanie.

Rozwiązanie

Aby wprowadzić praktykę należy:

- Zdiagnozować poziom satysfakcji Klienta w urzędzie, np. analizując skargi i reklamacje od Klientów;
- Wytypować obszary wymagające działań naprawczych;
- Sprawdzić, czy w urzędzie pracują osoby z predyspozycjami do prowadzenia szkoleń;
- Zatwierdzić inicjatywę, uwzględniając wewnętrzną politykę szkoleniową urzędu;
- Znaleźć firmę szkoleniową posiadającą w swojej ofercie szkolenia edukacyjne i szkolenia trenerskie;
- Przydzielić grupie trenerów obszar wymagający stworzenia modułu szkoleniowego, uwzględniającego specyficzne potrzeby urzędu;
- Zorganizować szkolenia pracowników związanych z bezpośrednią obsługą Klientów;
- Przeprowadzić ewaluację szkolenia;
- Zbadać satysfakcję Klienta po przeszkoleniu pracowników urzędu.

Główne napotkane trudności

- Brak zasobów technicznych i osobowych do samodzielnego zrealizowania badań satysfakcji Klienta.
- Trudności w pozyskaniu kandydatów na trenerów wewnętrznych.
- Wysokie koszty wyszkolenia trenerów.
- Konieczność zmiany podejścia dla Klienta pracowników urzędu.
- Brak zaangażowania uczestników szkoleń ze względu na niedostatek wymiernych efektów szkoleń w krótkim przedziale czasowym.

Pomiar sukcesu

- Wzrost satysfakcji Klienta potwierdzony wykonanym po szkoleniu badaniem.
- Nabyte przez pracowników nowe umiejętności.
- Wykorzystanie systemu szkoleniowego jako elementu z zakresu motywacji pozaekonomicznej.
- Duża liczba utworzonych modułów szkoleniowych.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Rozwiązanie może zostać wprowadzone w każdym urzędzie administracji rządowej. Praktyka pozwala na zmniejszenie kosztów w ramach realizowanej polityki szkoleniowej, ponieważ obejmuje wyłącznie jednorazowy koszt wyszkolenia trenerów wewnętrznych. Tworzenie modułów przez trenerów wewnętrznych, którzy zdecydowanie lepiej znają potrzeby urzędu, aniżeli zewnętrzne firmy szkoleniowe, powoduje skuteczniejsze dostosowanie programu szkoleń do realnego zapotrzebowania pracowników oraz bardziej efektywne przekazanie wiedzy.

3.6 Działania promujące

Działania promujące przybliżają urząd do klienta. Obywatele mają okazję zainteresować się działalnością urzędu oraz zweryfikować swój dotychczasowy pogląd na jego temat. Dzięki działaniom promującym rośnie świadomość na temat działań prowadzonych przez urząd. Klienci urzędu mają szansę poznać procedury oraz zasady, na jakich opiera się działalność danej jednostki. Zapoznanie się z zadaniami wykonywanymi przez pracowników urzędu pozwala docenić ich wysiłki i zaangażowanie

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

oraz podnosi prestiż i rangę samego urzędu w oczach klienta. Stereotypowe myślenie na temat urzędów jako instytucji niedostępnych i nieprzyjaznych bardzo często wynika z braku dostatecznych informacji na temat specyfiki pracy w urzędzie i problemów, przed jakimi stają pracownicy. Działania promujące mają na celu upowszechnienie pozytywnego wizerunku urzędu jako instytucji życzliwej klientowi i dbającej o jego dobro. Poznanie urzędu z nieco innej perspektywy, np. jako instytucji organizującej konkursy, przygotowującej pokazy dla dzieci itp., pozwala odnotować pozytywną zmianę w podejściu do instytucji rządowych.



Galeria Jezuicka 13 – Archiwum z zupełnie innej beczki

Archiwum Państwowe w Lublinie

Opis dobrej praktyki

Projekt internetowy *Galeria Jezuicka 13* (www.jezuicka13.pl) jako nowa forma popularyzacji działalności Archiwum Państwowego w Lublinie.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Chęć dotarcia z informacjami o działalności, zasobie i ofercie Archiwum do osób spoza tradycyjnego kręgu Klientów poprzez dostarczenie im odmiennego, świeżego, zabawnego spojrzenia na archiwalia.

Bezpośrednim impulsem do realizacji projektu stał się sukces wystawy „Niezwyczajna zwyczajność codzienności”, prezentującej kilkadziesiąt afiszów głównie z okresu międzywojennego, zorganizowana przez Archiwum w Lubelskim klubie CaxMafe. Twórcami wystawy byli zresztą późniejsi pomysłodawcy projektu *Galeria Jezuicka 13*. Wystawa, wychodząca poza tradycyjny krąg Klientów Archiwum, cieszyła się dużym powodzeniem nie tylko wśród gości lokalu, ale i internautów.

Beneficjenci

Grupa docelowa projektu to przede wszystkim ludzie bardzo młodzi, fani ciekawostek internetowych i śmiesznych treści dostępnych w sieci, użytkownicy portali społecznościowych i takich stron jak joemonster.org czy widelec.pl.

Wykonawcy projektu

Archiwiści wyszukujący zabawne treści w materiałach archiwalnych przy okazji ich opracowania, digitalizacji, udostępniania czy realizacji poszukiwań archiwalnych.

Proces wdrożenia

Proces wdrożenia usprawnienia:

- Dostrzeżenie problemu: brak interesującej oferty popularyzatorskiej skierowanej do ludzi młodych i internautów, niska rozpoznawalność Archiwum w tej grupie. Brak produktu, który byłby skoncentrowany na śmiesznych, kuriozalnych czy nawet szokujących materiałach archiwalnych, to jest takich, które mogą przyciągnąć uwagę osób, które o Archiwum nie wiedzą nic lub postrzegają je jako przechowalnie nudnych dokumentów;
- Ustalenie zespołu odpowiedzialnego za nowy projekt internetowy prezentujący inne, mniej poważne spojrzenie na zasób archiwalny. W skład zespołu weszli pracownicy Oddziału IV Ewidencji i Udostępniania, do zadań którego należy m.in. prowadzenie strony internetowej Archiwum;
- Ustalenie, że projekt realizowany będzie poza podstawową stroną internetową, która zachowa charakter informacyjny. Stworzenie koncepcji strony utrzymanej w konwencji bloga, opracowanie graficzne galerii, rezerwacja odrębnej „pozarządowej” domeny (jezuicka13.pl – od adresu Archiwum);
- Akceptacja zaproponowanych rozwiązań przez dyrektora;
- Wdrożenie projektu;
- Ewaluacja projektu. Analiza popularności poszczególnych postów, oddźwięku na portalach społecznościowych. Promocja w mediach i na Facebooku. W najbliższym czasie planowane jest odświeżenie wyglądu strony i nowy podział na kategorie postów.



Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rozwiązanie

- Stworzenie bazy materiałów źródłowych.
W swojej pracy archiwiści bardzo często natrafiają się na takie materiały jak opisane wyżej, jednak zazwyczaj po krótkim zainteresowaniu przechodzą nad nimi do porządku dziennego, a Archiwum nie wykorzystywało ich dotychczas dla promocji. Aby to zmienić, uruchomiliśmy w intranecie bazę „Eureka” umożliwiającą rejestrację takich materiałów.
- Ustalenie, że przy projekcie zostanie wykorzystany Wordpress jako stosunkowo uniwersalne, bezpłatne i proste w obsłudze narzędzie umożliwiające stworzenie strony w konwencji bloga archiwalnego. Opracowanie graficzne strony, wymyślenie nazwy (*Galeria Jezuicka 13* – od adresu Archiwum, prostej i łatwej do zapamiętania), rejestracja domeny www.jezuicka13.pl.
- Uruchomienie projektu z kilkoma początkowymi wpisami, zainteresowanie nim mediów.
O projekcie napisała lokalna „Gazeta Wyborcza” („Jak Archiwum Państwowe łowi fanów? www.jezuicka13.pl”, 11 października 2010; artykuł trafił na czołówkę portalu gazeta.pl). Program na ten temat pojawił się również w internetowej Telewizji Lublin („Perłki z Archiwum”, 13 października 2010).
- Starania, aby nowe posty pojawiały się nie rzadziej niż raz na tydzień (co najmniej 4 w miesiącu).
Skany opatrzone są krótkim, dowcipnym komentarzem, np.:
Jak stuknąć asów, by pionki przestawić na szachownicy albo sztuka pisania donosów.
Prezentowany utwór epistolograficzny z 1959 r. to podręcznikowy przykład na to, jak powinien wyglądać donos.
Rozbierzmy go więc na części.
Podmiot liryczny powinien być zbiorowy (np. „Sąsiedzi”) lub reprezentować pewną zbiorowość (tu: Radzinyaków). Utwór powinien precyzyjnie wskazywać bohatera donosu, a także jasno, choć nie zawsze zgodnie z prawdą określać jego zachowania, które w subiektywnym odczuciu podmiotu lirycznego są nacechowane negatywnie (tu: resztki przejawów burżuazyjnych). Dla zwiększenia wartości artystycznej utworu warto ujędnąć jego tkankę kilkoma metaforami, onomatopejami, animizacjami i personifikacjami, tudzież innymi środkami stylistycznymi („Uważamy, że czas stuknąć asów, by pionki przestawić na szachownicy”). I wreszcie, aby zwiększyć skuteczność, dobrze jest się odwołać do instancji wyższej (tu: Tow. Sztachelski), która w razie braku pożądanej reakcji na nasz literacki wysiłek zajmie się zarówno bohaterem donosu, jak i jego adresatem.

Główne napotkane trudności

- Obawy, że projekt będzie za mało poważny, niechęć niektórych osób przed takim postrzeganiem Archiwum jako instytucji.
- Przeszkody prawne: możliwość naruszenia obyczajów czy dóbr osobistych, konieczność analizy materiałów przed publikacją i ewentualnego usuwania danych osobowych, czy nawet nazw miejscowości (np. post „Zbrodnia to niesłychana, pani skróciła pana”, <http://www.jezuicka13.pl/?p=868>).
- Konieczność systematycznego dostarczania materiałów źródłowych.

Pomiar sukcesu

- Liczba odwiedzin strony (przez rok funkcjonowania – ponad 56 tysięcy).
- Reakcje na profilu Archiwum na Facebooku (liczba znaczników „lubię to”, liczba linków udostępnianych przez innych użytkowników, komentarze).

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Pierwsza taka propozycja w ofercie archiwów państwowych, jeden z najpopularniejszych blogów archiwalnych. Proste, niedrogie rozwiązanie możliwe do zastosowania przez archiwa i inne instytucje kultury.

Projekt dostępny w sieci pod adresem www.jezuicka13.pl

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*



Usprawnienie działalności informacyjno-promocyjnej Izby Celnej

Izba Celna w Łodzi

Opis dobrej praktyki

Powołanie Decyzją Dyrektora Izby Celnej w Łodzi nr 28 z dnia 31 marca 2010 r. na wniosek funkcjonariuszy i pracowników jednostki Zespołu ds. promocji i kształtowania pozytywnego wizerunku Izby Celnej w Łodzi. Zespół zajmuje się działalnością promocyjną oraz rozpowszechnianiem informacji na temat realizowanych przez Służbę Celną zadań oraz sukcesów osiągniętych przez jej funkcjonariuszy.

Działania podejmowane przez Zespół nakierowane są na realizację dwóch celów strategicznych:

- S8 – PROAKTYWNA KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA SŁUŻBY CELNEJ,
 - S6 – DOSKONELNIE WSPÓŁPRACY Z INNYMI INSTYTUCJAMI,
- ujętych w dokumencie „Strategia działania Służby Celnej na lata 2010-2015+”, stanowiącego załącznik do Zarządzenia Ministra Finansów z dnia 21.05.2010 r.

Polityka informacyjna oraz edukacja społeczna mają na celu kształtowanie pozytywnego wizerunku Służby Celnej, budowanie zaufania i szacunku do jej przedstawicieli, ale również tworzenie pozytywnych relacji ze społeczeństwem.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Do przyczyn powstania Zespołu ds. promocji zaliczyć można:

- Uzyskanie niesatysfakcjonujących wyników podczas przeprowadzania w roku 2009 samooceny jednostki w zakresie kryteriów: „Wyniki działalności w relacjach z obywatelami/Klientami” oraz „Wyniki działalności w relacjach z pracownikami”;
- Brak regulacji wewnętrznej porządkującej sposób działań oraz skład osobowy zespołu, mającego za zadanie prowadzenie działalności informacyjno-promocyjnej w ramach Izby Celnej w Łodzi;
- Budowanie jednolitej tożsamości wizualnej Izby Celnej w Łodzi;
- Wpływające do Izby Celnej w Łodzi pisma z placówek oświatowych, innych służb i organów administracji samorządowej oraz rządowej, z wnioskiem o włączenie się Izby Celnej w Łodzi w działalność informacyjno-promocyjną w regionie łódzkim.

Beneficjenci

Beneficjentami przedmiotowej dobrej praktyki są w szczególności:

- mieszkańcy województwa łódzkiego,
- urzędy administracji rządowej i samorządowej,
- placówki edukacyjno-oświatowe.

Wykonawcy projektu

Wykonawcami projektu są członkowie Zespołu ds. promocji i kształtowania pozytywnego wizerunku Izby Celnej w Łodzi, będący funkcjonariuszami oraz pracownikami Izby Celnej w Łodzi oraz podległych Urzędów Celných. Są to pracownicy, którzy z własnej inicjatywy zgłosili się do realizacji działalności informacyjno-promocyjnej w ramach jednostki, a ponadto posiadają doświadczenie w wykonywaniu tego typu zadań.

Podczas prowadzenia działań członków Zespołu wspierają także funkcjonariusze oraz pracownicy innych komórek organizacyjnych Izby, bądź podległych Urzędów (np. przewodnik psa z Wydziału Zwalczania Przestępczości, funkcjonariusz Wydziału Organizacyjno-Prawnego, który został wytypowany do kontaktu z mediami).

Dodatkowo, zgodnie z Decyzją nr 28 z 2010 r. powołującą Zespół ds. promocji, Dyrektor Izby zobowiązał kadrę kierowniczą, funkcjonariuszy i pracowników Izby Celnej w Łodzi oraz podległych Urzędów Celných do udzielania członkom Zespołu wsparcia w realizacji poszczególnych działań.

Proces wdrożenia

W celu wdrożenia przedmiotowej praktyki podjęte zostały następujące działania:

- Skompletowanie składu osobowego składającego się z funkcjonariuszy oraz pracowników jednostki w celu realizacji działań promocyjno-informacyjnych z ramienia Izby Celnej w Łodzi;
- Zorganizowanie nieformalnego spotkania, mającego na celu omówienie założeń projektu;
- Przedstawienie propozycji projektu Dyrektorowi Izby Celnej w Łodzi;



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Akceptacja przez Dyrektora założeń projektu oraz polecenie przygotowania wzoru Decyzji w przedmiotowym zakresie;
- Stworzenie wzoru Decyzji, zawierającej skład osobowy oraz zakres prac członków Zespołu ds. promocji;
- Zatwierdzenie Decyzji przez Dyrektora Izby Celnej w Łodzi;
- Stworzenie planu działalności;
- Zorganizowanie spotkania członków Zespołu z reprezentantami innych służb mundurowych z województwa łódzkiego, celem rozpoczęcia współpracy;
- Nawiązanie kontaktu z reprezentantami urzędów administracji rządowej i samorządowej dotyczącego możliwości prowadzenia wspólnych działań;
- Skompletowanie oraz – w miarę możliwości jednostki – zakup sprzętu oraz wyposażenia niezbędnego do prowadzenia działalności informacyjno-promocyjnej;
- Realizacja materiałów informacyjnych (ulotek) oraz promocyjnych (gadżetów) w celu ich rozpropagowania podczas akcji oraz imprez o charakterze lokalnym.

Rozwiązanie

Czynności przygotowawcze w zakresie powołania Zespołu ds. promocji

W związku z rozwijającym się również w jednostkach administracji publicznej pojęciem zarządzania przez jakość, a także biorąc pod uwagę wyniki samooceny przeprowadzonej metodą CAF, funkcjonariusze oraz pracownicy Izby Celnej w Łodzi postanowili zintensyfikować działania, mające za zadanie usprawnienie relacji funkcjonariusz – obywatel/Klient. W tym celu podjęto pracę nad stworzeniem zespołu złożonego z funkcjonariuszy oraz pracowników Izby Celnej w Łodzi i podległych Urzędów Celnych, do obowiązków którego należeć będzie dbanie o wymienioną relację poprzez realizację działań o charakterze informacyjno-promocyjnym oraz społeczno-charytatywnym.

Zatwierdzenie przez Dyrektora jednostki składu osobowego oraz zakresu świadczonej przez jego członków działalności, zapoczątkowało formalną działalność Zespołu ds. promocji i kształtowania pozytywnego wizerunku Izby Celnej w Łodzi.

Członkowie Zespołu przeprowadzili analizę działań podejmowanych dotychczas w ramach jednostki. Ponadto zainicjowano kontakt z reprezentantami pozostałych służb mundurowych, urzędów administracji rządowej i samorządowej oraz innych instytucji czy organizacji z regionu łódzkiego, celem ustalenia wykazu akcji i imprez, w których uczestniczyć będzie Izba Celna w Łodzi. W tym samym czasie członkowie Zespołu opracowali materiały promocyjne, które mogą być rozpowszechniane podczas akcji czy imprez (gadżety promocyjne w postaci: kalendarzyków, opasek odblaskowych, długopisów itp.). Ponadto, już w trakcie prowadzenia działalności, Zespół zawnioskował o wyposażenie w sprzęt niezbędny do prowadzenia działalności informacyjno-promocyjnej (namiot z logo Służby Celnej, gabloty do wystawiania okazów CITES, sprzęt nagłaśniający itp.).

Działalność Zespołu

Członkowie Zespołu ustalają na bieżąco plan działań informacyjno-promocyjnych. Uwzględniają również zaproszenia innych służb mundurowych, urzędów administracji rządowej i samorządowej z regionu łódzkiego oraz pozostałych placówek czy organizacji, po wyrażeniu zgody przez Dyrektora Izby Celnej w Łodzi. Zespół w pierwszej kolejności bierze pod uwagę prawidłową i terminową realizację zadań mających na celu promocję Służby Celnej. Każdorazowy udział członków Zespołu w akcji poprzedzony jest sporządzeniem przez Przewodniczącego bądź jego zastępcę harmonogramu, który zawiera skład osobowy, zakres przedmiotowy, a także termin, miejsce oraz czas podejmowanych działań. Harmonogram w następnej kolejności jest zatwierdzany przez Dyrektora Izby Celnej w Łodzi. W razie konieczności przygotowania dodatkowych materiałów informacyjno-promocyjnych, niezbędnych do realizacji konkretnego działania, Przewodniczący Zespołu wnioskuję do Dyrektora Izby o przyznanie na ten cel środków finansowych.

Przygotowanie oraz uczestniczenie w akcji polega w szczególności na:

- Prowadzeniu działalności informacyjnej oraz promującej Służbę Celną m. in. poprzez dystrybucję gadżetów, ulotek;
- Organizowaniu zabaw i konkursów dla dzieci (zagadki na temat CITES oraz SC, odgadywanie odgłosów zwierząt, kalambury, konkursy plastyczne);
- Wystawianiu w gablotach okazów CITES, zarekwirowanych przez funkcjonariuszy celnych;
- Prezentacji sprzętu do kontroli celnej oraz radiowozów Służby Celnej;
- Pokazów umiejętności psa służbowego.

Od początku 2011 roku działania podejmowane przez Zespół wpisane są w projekt ekologiczny np. „CITES – pozwólmy im żyć. Służba Celna edukując chroni zagrożone gatunki”.

Przedmiotowy projekt ma na celu edukację społeczeństwa z zakresu ochrony gatunków zagrożonych wyginięciem, prowadzenie działalności prewencyjnej, informowanie o prawnych konsekwencjach nielegalnego przywozu lub wywozu okazów CITES, wzrost świadomości społecznej w zakresie ochrony środowiska,

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

m. in. poprzez zwrócenie uwagi na problemy dotyczące nielegalnego handlu dzikimi zwierzętami i roślinami gatunków zagrożonych, uświadamianie przyczyn ginięcia gatunków fauny i flory oraz konsekwencji tego zjawiska, kształtowanie proekologicznych postaw i zachowań ludzkich, ale przede wszystkim znoszenie barier w relacjach urząd – społeczeństwo, a w konsekwencji wzrost poczucia bezpieczeństwa w województwie łódzkim.

Wykaz najważniejszych imprez, które prowadzi Izba celna w Łodzi z własnej inicjatywy bądź uczestniczy w nich na zaproszenie

Do najważniejszych, cyklicznych akcji i imprez, w których uczestniczy Izba Celna w Łodzi należą:

- Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy,
- Miejski Dzień Dziecka na zaproszenie Prezydenta Miasta Łodzi,
- Jarmark Wojewódzki na zaproszenie Marszałka Województwa Łódzkiego,
- Akcja informacyjna dotycząca ochrony zagrożonych wyginięciem gatunków fauny i flory – CITES zorganizowana we współpracy z Miejskim Ogrodem Zoologicznym w Łodzi,
- Akcja zbiórki krwi wśród funkcjonariuszy oraz pracowników Izby Celnej w Łodzi oraz podległych Urzędów Celnych organizowana w porozumieniu z Regionalnym Centrum Krwiodawstwa i Krwiolecznictwa (na zaproszenie Izby Celnej w Łodzi do akcji włączyli się funkcjonariusze Straży Granicznej oraz Straży Miejskiej),
- Akcja zbiórki darów na rzecz schronisk dla zwierząt działających na terenie województwa łódzkiego (na zaproszenie Izby do akcji włączyli się pracownicy urzędów skarbowych oraz Komenda Miejska Policji w Łodzi).

Główne napotkane trudności

Do głównych napotykaných trudności podczas przygotowywania oraz realizacji projektu zaliczyć można:

- Połączenie wykonywania obowiązków służbowych z czasem przeznaczonym na przygotowanie oraz realizację działań o charakterze informacyjno-promocyjnym;
- Czasochłonność przygotowania oraz realizacji poszczególnych działań oraz materiałów o charakterze informacyjno-promocyjnym.

Pomiar sukcesu

Utworzenie Zespołu ds. promocji przełożyło się w konsekwencji na osiągnięcie następujących efektów:

- Sformalizowanie zakresu działań o charakterze informacyjno-promocyjnym w ramach Izby Celnej w Łodzi;
- Zainicjowanie oraz rozpoczęcie realizacji poszczególnych etapów projektu z dziedziny edukacji ekologicznej np. „CITES – pozwólmy im żyć. Służba Celna edukując chroni zagrożone gatunki”. Jest to cykl działań edukacyjnych służących zwiększeniu świadomości społeczeństwa na temat zagrożonych wyginięciem gatunków fauny i flory, będących pod ochroną Konwencji Waszyngtońskiej. Ponadto złożono dokumentację projektową do Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Łodzi, aby dofinansować kolejne działania wchodzące w skład tego przedsięwzięcia;
- Prowadzenie na rzecz potrzebujących reprezentantów społeczności lokalnej działań o charakterze charytatywnym (m. in.: zbiórki rzeczowe i pieniężne na rzecz powodzian, Rodzinnych Domów Dziecka, Domu Małego Dziecka, Regionalnego Centrum Krwiodawstwa i Krwiolecznictwa);
- Udział w akcjach edukacyjnych zainicjowanych przez placówki oświatowe, Miejski Ogród Zoologiczny w Łodzi i inne organizacje z regionu łódzkiego (np. „Za mundurem książki sznurem – czytanie jest ok” – akcja zorganizowana dla dzieci przez wojewódzką i miejską bibliotekę publiczną);
- Udział w akcjach oraz imprezach inicjowanych przez urzędy administracji rządowej lub samorządowej (Jarmark Wojewódzki na zaproszenie Marszałka Województwa Łódzkiego, Miejski Dzień Dziecka na zaproszenie Prezydenta Miasta Łodzi);
- Udział za pośrednictwem Szefa Służby Celnej w konkursie fotograficznym pod tytułem „Służby Celne w XXI wieku”, ogłoszonym przez WCO – Światową Organizację Cel i zajęcie II miejsca oraz otrzymanie wyróżnienia za dwie przesłane prace konkursowe;
- Udział członków Zespołu ds. promocji w sesji fotograficznej na zaproszenie Ministerstwa Finansów mającej na celu przygotowanie materiałów informacyjnych oraz promujących Służbę Celną, m. in. podczas Prezydencji Polski w UE;
- Umożliwienie społeczności lokalnej bezpośredniego kontaktu z funkcjonariuszami celnymi oraz pracownikami Izby Celnej w Łodzi w celu zwiększenia świadomości na temat zakresu zadań świadczonych przez Służbę Celną;
- Wzrost satysfakcji społeczności lokalnej, zauważalne przez członków Zespołu ds. promocji w trakcie udziału w akcjach oraz imprezach;
- Zwiększenie rozpoznawalności zadań realizowanych przez funkcjonariuszy Służby Celnej;
- Wzrost inicjatyw o charakterze informacyjno-społecznym podejmowanych przez funkcjonariuszy i pracowników jednostek organizacyjnych podległych Izbie Celnej w Łodzi (kącik dla małych dzieci w Urzędzie Celnym II w Łodzi, zorganizowanie wyjazdu dla wychowanków domu dziecka przez Urząd Celny w Piotrkowie Trybunalskim).

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Nie ma żadnych przeciwwskazań, ażeby podobne Zespoły ds. promocji i kształtowania pozytywnego wizerunku utworzyć w pozostałych jednostkach sektora finansów publicznych. Zależy to jedynie od możliwości osobowych, rzeczowych oraz czasowych, a także zadań realizowanych przez daną organizację, jej potrzeb w zakresie prowadzenia działalności informacyjno-promocyjnej oraz kreatywności jej pracowników.

W jednostkach administracji publicznej zazwyczaj wyżej wymienione działania prowadzone są przez rzeczników prasowych. Należy jednak podkreślić, iż sformalizowanie składu osobowego oraz zakresu przedmiotowego pozwoli na:

- Skupienie działalności informacyjno-promocyjnej „w jednym miejscu” w jednostce;
- Przypisanie konkretnym pracownikom zadań oraz odpowiedzialności w zakresie realizacji czynności;
- Wzrost doświadczenia wytypowanych pracowników wraz z ich udziałem w kolejnych akcjach czy imprezach.



Przeprowadzenie cyklicznego programu edukacyjnego dla dzieci

Urząd Celny w Przemyślu

Opis dobrej praktyki

Przeprowadzenie przez Urząd Celny w Przemyślu cyklicznego programu edukacyjnego dla dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym, zamieszkałych na terenach przygranicznych.

Przyczyny, dla których podjęto działania doskonalące

Na terenach przygranicznych zidentyfikowano problem w postaci dużej ilości rodzin utrzymujących się z przestępstw granicznych. Jednocześnie stwierdzono niską świadomość kompetencji i zadań Służby Celnej. Stwierdzono potrzebę zwrócenia szczególnej uwagi na zagrożenia wynikające z nielegalnego przywozu egzotycznych zwierząt, roślin lub wyrobów z nich.

Beneficjenci

Beneficjentami dobrej praktyki będą rodziny dzieci biorących udział w programie, społeczeństwo rejonów przygranicznych, organizacje chroniące środowisko.

Wykonawcy projektu

Autorem pomysłu i osobą odpowiedzialną za przygotowanie programu był kierownik Referatu Ogólnego Urzędu Celnego w Przemyślu. Współpracował z ekspertem celnym w Referacie Kontroli Wewnętrznej. Do grona wykonawców projektu zaliczyć należy również: Oddział Celny Kolejowy w Przemyślu, Oddział Celny w Medyce, Placówka Straży Granicznej w Medyce, Straż Ochrony Kolei w Przemyślu, Wydział Zwalczania Przestępczości Izby Celnej w Przemyślu.

Proces wdrożenia

W ramach przeprowadzenia programu Pani Monika Jasina podjęła szereg działań opisanych poniżej:

- Uzyskanie zgody Naczelnika Urzędu Celnego;
- Dobór grupy docelowej i ustalenie zasad współpracy;
- Stworzenie scenariusza przeprowadzania zajęć;
- Przygotowanie materiału edukacyjnego w postaci prezentacji;
- Przygotowanie dyplomów dla uczestników;
- Wybór współpracowników;
- Nawiązanie kontaktów ze służbami współpracującymi;
- Uzgodnienie harmonogramu wizyt;
- Przygotowanie materiałów promocyjnych dla mediów lokalnych.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Rozwiązanie

Przed rozpoczęciem działań związanych z wprowadzeniem analogicznej dobrej praktyki należy:

- Zweryfikować, czy na terenie działalności urzędu istnieje środowisko zagrożone przestępczością graniczną lub dostatecznie często występują przypadki przemytu egzotycznych zwierząt, roślin lub wyrobów z nich;
- Zwrócić się do Naczelnika Urzędu z propozycją wdrożenia działania, wskazując na korzyści dla wizerunku Służby Celnej oraz na potrzebę zwiększenia świadomości szkodliwości przestępstw granicznych;
- Sprawdzić, czy wśród pracowników urzędu są osoby predestynowane do pracy z dziećmi (np. posiadają stosowne wykształcenie, są komunikatywne, otwarte);
- Zastanowić się, co w działalności twojego urzędu zainteresuje dzieci (wizyta w oddziale granicznym, na lotnisku, pokaz psów służbowych, okazy CITES itp.);
- Określić grupę docelową i podjąć działania w celu zainteresowania programem;
- Ustalić zasady współpracy z innymi służbami oraz komórkami urzędu;
- Stworzyć scenariusz przeprowadzania zajęć;
- Przygotować materiały edukacyjne (np. w postaci prezentacji, eksponatów);
- Przygotować dyplomy dla uczestników;
- Dobrać współpracowników;
- Uzgodnić harmonogram wizyt;
- Przygotować materiały promocyjne dla mediów lokalnych.

Główne napotkane trudności

W trakcie realizacji projektu możesz napotkać następujące trudności:

- Brak zainteresowania ze strony placówek oświatowych;
- Brak pracowników posiadających predyspozycje do prowadzenia zajęć dla dzieci;
- Ograniczona dyspozycyjność pracowników;
- Zakłócenia w toku codziennej pracy oddziałów celnych powodowane przez realizację programu;
- Brak materiałów edukacyjnych, szczególnie w formie interesujących eksponatów;
- Brak środków finansowych na przygotowanie dyplomów.

Problemem może być również nadmierne zainteresowanie placówek oświatowych; wówczas realizacja programu w terminach wnioskowanych przez zainteresowanych poważnie koliduje z wykonywaniem bieżących obowiązków służbowych.

Pomiar sukcesu

Prowadzenie cyklicznego programu edukacyjnego dla dzieci jest projektem miękkim, stąd też brak jest możliwości wskazania liczbowego miernika odzwierciedlającego sukces programu. Jako mierniki pośrednie można wykorzystać:

- Spadek ilości przestępstw granicznych, których sprawcami są mieszkańcy rejonów przygranicznych mający na utrzymaniu dzieci w wieku szkolnym;
- Spadek ilości przypadków przemytu okazów CITES (mierzony rok do roku);
- Wzrost świadomości w zakresie roli i zadań Służby Celnej;
- Wzrost zainteresowania realizacją programu w różnych placówkach oświatowych (mierzona rok do roku ilość zaproszeń i wniosków o udział w programie).

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Istota innowacyjności dobrej praktyki polega na skierowaniu przesłania programu do dorosłych przez dzieci. Wykorzystując naturalną ciekawość świata, wrażliwość i chęć do zabawy, wpaja się dzieciom podstawowe wartości (przestrzeganie prawa, szacunek dla życia, idea służby i obowiązku), licząc nie tylko na ich wykorzystanie w przyszłości, ale również na przekazanie tej wiedzy w gronie najbliższych.

Program kreuje również autorytety w osobach funkcjonariuszy w mundurach, co powinno przełożyć się na stosunek uczestników do szeroko rozumianych przedstawicieli Państwa.

Urząd Celný w Przemyśle rozpoczął realizację programu jako pierwszy na ścianie wschodniej i jako jedyny prowadzi go cyklicznie, w oparciu o stały scenariusz zajęć zakończony wręczeniem dyplomu „Mianowania do Służby Honorowej Urzędu Celnego w Przemyśle”.

Uniwersalność dobrej praktyki polega na tym, że może być stosowana we wszystkich urzędach celnych, które rozpoznały na swoim terenie zapotrzebowanie na tego rodzaju program edukacyjny.



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Załączniki

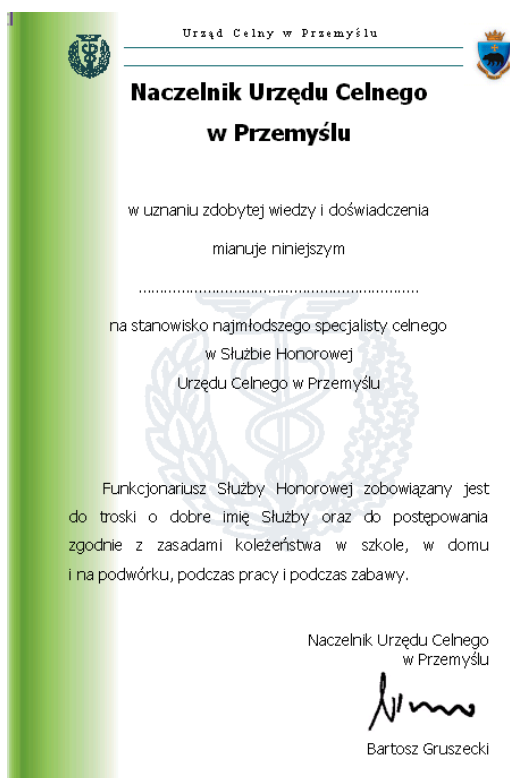
- Załącznik 1: Scenariusz przeprowadzenia zajęć w Oddziale Celnym Kolejowym
- Załącznik 2: Scenariusz przeprowadzenia zajęć w Oddziale Celnym Drogowym
- Załącznik 3: Wzór „Aktu mianowania”

Godzina	Zajęcie	Kolejowy Oddział Celny
09:00	Powitanie na Sali odpraw	Naczelnik UC
09:05	Prezentacja umiejętności psów służbowych	Funkcjonariusz WZP
09:20	Prezentacja specjalistycznego sprzętu do kontroli celnej	Funkcjonariusze WZP
09:30	Zwiedzanie magazynu depozytowego OC K Przemysł	Wyznaczony Funkcjonariusz
09:40	Podróż pociągiem na miejsce kontroli specjalnej - Omówienie zadań funkcjonariuszy OC K; - Obserwacja pracy funkcjonariuszy przeszukujących wagon.	Wyznaczony Funkcjonariusz
10:10	Powrót na salę odpraw: - Prezentacja urządzenia Heimann	Wyznaczony Funkcjonariusz
10:20	Rewizja wagonu przez dzieci (poszukiwanie ukrytych niespodzianek)	
10:40	Przejście do budynku SOK	
10:50	Spotkanie na Sali szkoleniowej (pokaz slajdów): - Zabawa z udziałem dzieci - Po czym rozpoznać celnika? - Dlaczego papierosy szkodzą? - Jak to jest być żółtciem? - Pytania gości	Wyznaczony Funkcjonariusz
12:00	Mianowanie do służby honorowej	Naczelnik UC
12:30	Koniec wizyty	

Godzina	Zajęcie	Oddział Celny w Medyce
09:00	Powitanie na placu przy budynku UC - Prezentacja umiejętności psów służbowych - Prezentacja specjalistycznego sprzętu kontroli celnej	Zastępca Naczelnika UC Przedstawiciel SG Funkcjonariusze WZP
10:00	Zwiedzanie przejścia granicznego: - magazyn depozytowy, - budynek kontroli specjalnej, - budki kontrolerskie, - linia graniczna, - centrum monitoringu, areszt i daktyloskopia.	SC SC SC/SG SG SG
12:00	Spotkanie na Sali szkoleniowej OC Medyka (pokaz slajdów): - Po czym rozpoznać celnika? - Dlaczego papierosy szkodzą? - Jak to jest być żółtciem? - Pytania gości	Wyznaczony Funkcjonariusz
12:30	Mianowanie do służby honorowej	Zastępca Naczelnika UC
13:00	Koniec wizyty	



Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Organizacja cyklicznego konkursu edukacyjnego *Zabytki Mazowsza*

Wojewódzki Urząd Ochrony Zabytków w Warszawie

Opis dobrej praktyki

Przedmiotem konkursu jest stworzenie kroniki zabytków znajdujących się w pobliżu szkoły lub miejsca zamieszkania. Forma kroniki może być dowolna, np.: książka, film, prezentacja multimedialna, makieta, plakat, itp.

Przyczyny dla których podjęto działania doskonalące

- Popularyzacja wiedzy o zabytkach i historii poprzez kształtowanie świadomości młodzieży z zakresu ochrony dziedzictwa narodowego.
- Edukacja związana z poznaniem historii swojej „Małej Ojczyzny”.
- Chęć podniesienia świadomości społecznej dotyczącej poszanowania zabytków.
- Aktywizacja młodzieży w działaniach na rzecz środowiska, w którym mieszkają.
- Popularyzacja wiedzy o zabytkach.
- Integracja młodzieży ze środowiskiem lokalnym i organizacjami pozarządowymi.
- Promocja Urzędu.

Beneficjenci

Uczniowie szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych z województwa mazowieckiego wraz z opiekunami.

Wykonawcy projektu

Działania opisane w niniejszym Arkuszu dobrej praktyki były wykonywane przez rzecznika prasowego Urzędu z Wydziału Organizacyjno-Administracyjnego.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Proces wdrożenia

- Stworzenie regulaminu konkursowego.
- Stworzenie karty zgłoszenia do konkursu.
- Powołanie komisji konkursowej.
- Znalezienie sponsorów i chętnych do objęcia akcji patronatem.
- Nawiązanie współpracy z Mazowieckim Kuratorem Oświaty.
- Ustalenie zasad współpracy przy projekcie z przedstawicielami Delegatur.
- Nawiązanie kontaktów z organizacjami pozarządowymi i mediami.
- Zadbanie o promocję na stronach internetowych Urzędu, w mediach, na portalach społecznościowych, podczas osobistych spotkań.
- Gromadzenie prac konkursowych.
- Podzielenie prac na kategorie (książki, filmy, prezentacje multimedialne, makiety, itp.).
- Ocenienie prac i wyłonienie zwycięzców.
- Przygotowanie dyplomów i nagród.
- Przygotowanie uroczystości wręczenia nagród.
- Zorganizowanie wystawy nagrodzonych i wyróżnionych.
- Opublikowanie informacji na stronie internetowej, zamieszczenie galerii zdjęć.
- Podsumowanie i wyciągnięcie wniosków dotyczących przygotowania przyszłorocznego konkursu.

Rozwiązanie

Analiza

- Przeanalizowanie możliwości stworzenia konkursu w Twoim Urzędzie pod kątem: zasobów osobowych, finansowych, logistycznych.
- Zaplanowanie przedsięwzięcia w czasie, pamiętaj o wakacjach, feriach i świętach oraz dniach wolnych od nauki.

Zdobywanie informacji i nawiązywanie kontaktów

- Pozyskanie sponsorów.
- Nawiązanie kontaktów z organizacjami, które mogą wesprzeć projekt medialnie, finansowo lub objąć patronatem (kuratorium oświaty, media lokalne, samorządy, organizacje pozarządowe, inne urzędy).
- Powołanie komisji oceniającej prace (pamiętaj, że komisja musi składać się z ekspertów).

Wdrożenie

- Przygotowanie Regulaminu (należy pamiętać, aby treść Regulaminu skonsultować z prawnikiem). Warto, aby w Regulaminie były wskazane jakieś ograniczenia co do ilości kronik nadesłanych z jednej szkoły.
- Przygotowanie karty zgłoszenia.
- Zaplanowanie harmonogramu działań związanych z konkursem (należy pamiętać o okresie wakacyjnym lub feriach).
- Wyznaczenie koordynatora konkursu, który będzie dostępny telefonicznie i mailowo dla mających pytania uczniów oraz ich opiekunów.
- Ustalenie zasad współpracy przy projekcie z pracownikami w urzędzie.
- Zadbanie o promocję (na stronach internetowych urzędu, patronów, w mediach, na portalach społecznościowych, podczas osobistych spotkań).
- Zaplanowanie powierzchni do magazynowania nadsyłanych prac do czasu ich weryfikacji i oceniania przez komisję.
- Decyzja odnośnie losów nadesłanych prac po konkursie (można rozważyć odesłanie do właścicieli, zorganizowanie wystawy, oddanie do muzeum lub inne).
- Zgromadzenie nadsyłanych prac konkursowe.
- Kategoryzacja prac (książki, filmy, prezentacje multimedialne, makiety, itp.).
- Ocena prac przez komisję i wyłonienie zwycięzców.
- Przygotowanie dyplomów i nagród. Należy pamiętać, aby przygotować zaświadczenia dla opiekunów nagrodzonych i wyróżnionych uczniów (dokumenty te są niezbędne do przedłożenia dyrekcji szkoły).
- Przygotowanie logistyczne uroczystości wręczenia nagród (zaplanowanie miejsca, zaproszenie konkretnych gości, sponsorów).
- Zorganizowanie uroczystości wręczenia nagród. Najlepiej zorganizować ją w miejscu, które przy okazji będą mogli zwiedzić uczniowie, np. muzeum, galerię. Podczas uroczystości należy mieć co najmniej 3 osoby do pomocy.
- Zorganizowanie wystawy nagrodzonych oraz wyróżnionych prac podczas uroczystości, aby wszyscy mogli zobaczyć najlepsze prace. Należy pamiętać również o kronikach w formie multimedialnej, sprawdzając wcześniej niezawodność sprzętu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

- Publikacja informacji na stronie internetowej oraz zamieszczenie na niej galerii zdjęć.
- Warto zakupić nagrody dopiero po wyłonieniu zwycięzców, ponieważ może się zdarzyć tak, że ilość nagród jest mniejsza niż liczba nagrodzonych uczestników (jedna praca ma często wielu autorów).

Podsumowanie i wnioski

Dobrze przeprowadzony konkurs i dobrze zorganizowana uroczystość zapewni prestiż i uznanie dla urzędu. W całym projekcie najważniejsze jest podejście pedagogiczne, tzn. wręczenie nagród wszystkim uczestnikom albo wręczenie ich tylko za najlepsze prace.

Główne napotkane trudności

- Początkowy brak zainteresowania i zrozumienia ze strony pracowników urzędu.
- Brak odpowiedniej ilości środków finansowych.
- Trudności we wdrożeniu i promocji konkursu w niektórych szkołach.
- Nieterminowe oddawanie prac konkursowych.
- Brak odpowiedniej liczby osób do pomocy przy organizacji wydarzenia.

Pomiar sukcesu

- Zwiększenie prestiżu organizatora.
- Popularyzacja wiedzy i dbałości o zabytki.
- Podziękowania napływające ze szkół.
- Informacje w prasie.
- Wystawy prac uczniów w innych miejscach po zakończeniu przedsięwzięcia.

Istota innowacyjności oraz uniwersalności dobrej praktyki

Niniejsza dobra praktyka może zostać wprowadzona w każdym urzędzie konserwatorskim. Zarówno wśród wojewódzkich konserwatorów zabytków, jak i miejskich konserwatorów zabytków.

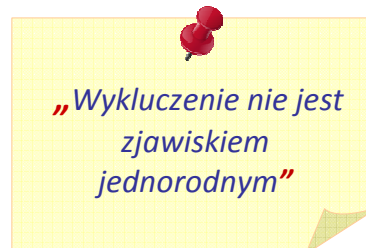
4 Opis dobrych praktyk dotyczących osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem administracyjnym lub społecznym

Wykluczenie społeczne i powiązana z tym marginalizacja jest obecnie w Polsce znaczącym problemem społecznym i ważką kwestią społeczną. Zjawisko to rozprzestrzenia się w sposób dynamiczny, tworząc subnormatywne kategorie obywateli.

Wykluczenie społeczne lub zagrożenie tym zjawiskiem było i jest powszechne. Zmienia się jedynie stopień jego identyfikacji i ujawnienia. Jeden z czołowych polskich socjologów Kazimierz W. Frieske wypowiada się w następujący sposób: „Zarówno w społeczeństwach, jakie znamy z przekazów historycznych, jak i w społeczeństwach współczesnych dostrzegamy obecność ludzi, którzy – z rozmaitych powodów – uczestniczą w życiu zbiorowym w stopniu mniejszym aniżeli jego pozostali uczestnicy”¹.

Badania dotyczące wykluczenia i marginalizacji społecznej stają się opisowe dla całej społeczności, pokazując wzajemne relacje wewnątrz struktury społecznej².

Wyłączanie jednostek z pełnoprawnego obywatelstwa wskutek doświadczeń osobistych wpływających na zagrożenie wykluczeniem wymaga odpowiedniej organizacji i stosowania właściwych metod postępowania upoważnionych organów. Te działania powinny opierać się na całościowej wizji oraz współdziałaniu wielu podmiotów, odwołując się do wypracowanych regulacji prawnych. Uznanie




¹ K. W. Frieske, P. Popławski, Opieka i kontrola, Katowice 1999, s. 83

² Badania wykluczenia społecznego International Institute for Labour Studies przeprowadzone w Rosji, Tanzanii, Jemenie, Tajlandii, Indiach, Peru, por. Gore Ch., Figueiredo J. B. „Wykluczenie społeczne i polityka przeciwdziałania ubóstwu” Problemy Polityki Społecznej, Nr 5/2003.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

potrzeby tworzenia, na różnych szczeblach funkcjonowania społeczeństwa, odpowiednich struktur organizacyjnych, zdolnych do wypełniania ustalonych zadań wobec obywateli wynika w szczególności z założenia, że państwo jest organizacją służebną wobec obywateli [łac. administrare - być pomocnym]³.

Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” realizowany na zlecenie Kancelarii Prezesa Rady Ministrów wpisuje się w konieczność podejmowania działań zwiększających efektywność zasad nadrzędnych – wynikających z odpowiedzialności organów państwa za zapewnienie podstawowych praw obywatelskich: godności ludzkiej, równości obywateli, wolności osobistej i sprawiedliwości społecznej, a związanych ze zjawiskiem wykluczenia administracyjnego i społecznego.



*„(ad)ministracja
oznacza łacińskie:
(do) pomocy”*

Podczas wyteżonej pracy zespołów projektowych w urzędach nad opisami dobrych praktyk zdiagnozowany został duży obszar, w którym wprowadzanie nowych rozwiązań okazało się niezbędne. Takim obszarem w rozumieniu pracowników jest działanie w kierunku minimalizacji lub likwidacji zjawiska wykluczenia lub zagrożenia wykluczeniem administracyjnym i społecznym. Wiele z otrzymanych opisów dobrych praktyk dotyczy usprawnień skierowanych do klientów wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem. Znalazły się wśród nich rozwiązania, których wprowadzenie usprawni obsługę tej odrębnej – patrząc z punktu widzenia potrzeb – grupy. Poniżej znajduje się ogólny opis nadesłanych w temacie wykluczenia propozycji. W zestawieniu zostały zaprezentowane rozwiązania dotyczące: likwidacji barier architektonicznych, usprawnień komunikacyjnych i udogodnień informatycznych, zwalczania barier językowych, usprawnienia przekazu informacji, ulepszeń dla rodziców z dziećmi oraz indywidualizacji procesu obsługi.

4.1 Likwidacja barier architektonicznych

Większość urzędów biorących udział w projekcie wskazała bariery architektoniczne jako główne przyczyny, dla których klienci z dysfunkcjami fizycznymi utrudniającymi poruszanie się nie korzystają z usług świadczonych przez urzędy administracji rządowej.

Opisane usprawnienia dotyczyły zatem następujących zmian architektonicznych:

- Wydzielenia odpowiednich miejsc parkingowych w pobliżu wejścia, obniżenia krawężników;
- Przystosowania toalet;
- Oznakowania drogi dla osób niepełnosprawnych;
- Instalacji wind, rozsuwanych drzwi i podjazdów;
- Uruchomienia biur obsługi klientów na parterze;
- Wyznaczenia miejsc na wózki dziecięce.

Wdrożenie opisanych powyżej usprawnień architektonicznych jest nie tylko korzystne dla osób z dysfunkcjami fizycznymi, ale również dla osób w podeszłym wieku lub rodziców z małymi dziećmi. Wprowadzenie zmian poskutkowało znacznym zwiększeniem liczby obsługiwanych klientów z dysfunkcjami utrudniającymi poruszanie się, wzrost ich zadowolenia oraz znaczną poprawę wizerunku urzędu.

Procesy wdrożenia przebiegały kilkietapowo. W ramach realizacji projektów budowlanych w urzędach zostały powołane zespoły, które zajęły się m.in.: zaplanowaniem budżetu, skompletowaniem niezbędnej dokumentacji, pozyskaniem wykonawcy, realizacją i nadzorem inwestycji.

³ Por. H. Izdebski, Badania nad administracją publiczną w: Administracja publiczna, red. J. Hausner, Warszawa 2005, s. 14-15

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Pomimo faktu, że dostosowanie budynku do potrzeb tych klientów powinno być standardem, często zdarza się, że ze względu na rodzaj własności lub charakter zabytkowy budynków, prace w tym kierunku nie zostały podjęte. Ponadto, przystosowanie architektoniczne budynków wymaga znacznych nakładów finansowych, co również może stanowić ograniczenie.

Prowadzenie prac remontowych w budynkach urzędów, w tym przystosowanie lokalu do potrzeb osób z dysfunkcją utrudniającą poruszanie się nie zawsze jest możliwe. Jest to często spowodowane stosunkiem własności budynku, jego zabytkowym charakterem lub brakiem wystarczających funduszy. Aby pomimo tych utrudnień ułatwić dostęp do usług urzędu niepełnosprawnym klientom, Mazowiecki Urząd Wojewódzki wprowadził następujące rozwiązanie. W pobliżu wejścia do budynku został stworzony pokój przeznaczony do obsługi osób starszych oraz osób z dysfunkcjami fizycznymi utrudniającymi poruszanie się. Pokój znajduje się na parterze i jest łatwo dostępny.

Beneficjentami niniejszej dobrej praktyki są klienci urzędu mający trudności w poruszaniu się. Opisane rozwiązanie może zostać zastosowane we wszystkich urzędach administracji rządowej, w których ze względów architektonicznych nie jest możliwe wprowadzenie usprawnień komunikacyjnych ułatwiających poruszanie się osobom starszym lub osobom z dysfunkcją narządów ruchu.

4.2 Usprawnienia komunikacyjne

Skorzystanie z usług wykonywanych przez urzędy, z reguły wymaga od klientów przemieszczania się, co dla niektórych z nich może stanowić problem. Niedogodne połączenia środków komunikacji miejskiej, nieodpowiednie godziny tych połączeń, dysfunkcje fizyczne utrudniające poruszanie się, brak pojazdów niskopodłogowych, wysokie ceny biletów mogą być tego przykładem. Urzędy podjęły więc działania, aby ułatwić dostęp do świadczonych usług.

Dodatkowe punkty obsługi klienta

W znacznej ilości urzędów biorących udział w zadaniu zostały wyznaczone dodatkowe punkty obsługi klienta (np. w centrach handlowych), w których klienci mogą uzyskać wszelkie informacje oraz złożyć niezbędne dokumenty i wnioski.

W Urzędzie Skarbowym w Giżycku został stworzony mobilny punkt wydawania druków i formularzy, przyjmowania deklaracji i zeznań podatkowych oraz udzielania informacji – tzw. PITobus. PITobus jeździ po terenie objętym działaniami Urzędu Skarbowego w Giżycku, w ustalonych dniach i godzinach oraz zatrzymuje się m.in. w urzędach gmin i ośrodkach kultury.

Niektóre urzędy deklarują możliwość obsługi klienta w miejscu jego aktualnego pobytu. Dotyczy to przede wszystkim osób starszych lub chorych, które nie mogą opuścić domu.

Wprowadzenie powyższych rozwiązań stanowi ułatwienie przede wszystkim dla osób z dysfunkcjami fizycznymi oraz osób starszych, dla których utrudnienia komunikacyjne często stanowią przeszkodę nie do pokonania. Rozwiązania te zwalniają również klientów z ponoszenia kosztów dojazdu.

Skrzynka skarbowa przed wejściem do urzędu

Przed wejściem do Urzędu Skarbowego w Brzegu została zamontowana skrzynka skarbowa, za pomocą której klienci mogą składać zeznania podatkowe, deklaracje oraz podania bez konieczności korzystania z punktu obsługi podatnika. Skrzynka znajduje się w widocznym miejscu zarówno dla klientów jak i ochrony urzędu (kamera monitoringu). Ponadto przed deszczem chroni ją zadaszenie. Przekazane przez klientów za jej pośrednictwem dokumenty są więc zabezpieczone przed kradzieżą, zagubieniem oraz zniszczeniem.



*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Rozwiązanie to umożliwia szybsze załatwienie sprawy w urzędzie zarówno w godzinach pracy, jak i poza godzinami pracy urzędu. Skrzynka jest również łatwo dostępna dla osób z dysfunkcjami fizycznymi, co znacznie ułatwia oddanie korespondencji do urzędu, zwłaszcza w przypadku gdy budynek nie jest przystosowany architektonicznie do potrzeb takich klientów.

Wystawianie i wydawanie zaświadczeń bezpośrednio po złożeniu wniosku

Znaczna część urzędów skarbowych biorących udział w zadaniu wystawia oraz wydaje zaświadczenia bezpośrednio po złożeniu wniosku przez klienta. Dotyczy to zaświadczeń o dochodach, zaświadczeń o niezaleganiu lub stanie zaległości w spłacie zobowiązań podatkowych oraz zaświadczeń potwierdzających opłacenie podatku od towarów i usług lub braku takiej konieczności.

Klienci uzyskują wymienione zaświadczenia podczas jednego pobytu w urzędzie, bez straty czasu, co znacznie zwiększa ich satysfakcję oraz poprawia wizerunek urzędu. Jest to znaczące udogodnienie przede wszystkim dla osób z dysfunkcją utrudniającą poruszanie się oraz osób starszych, dla których pokonanie drogi z domu do urzędu jest często dużym wyzwaniem. Niniejsze działania funkcjonują z powodzeniem w niektórych urzędach nawet od 2004 roku.

Beneficjentami powyższych działań są wszyscy klienci urzędów skarbowych oraz pracownicy tych urzędów. Ze względu na uniwersalność niniejszych działań, dobra praktyka może zostać wprowadzona we wszystkich urzędach skarbowych.

4.3 Wprowadzenie udogodnień informatycznych

Udostępnienie klientom komputera podłączonego do internetu, drukarki oraz skanera

W niektórych urzędach w punkcie obsługi został udostępniony komputer podłączony do internetu. Udostępniono również drukarkę oraz skaner. Klienci urzędu mają możliwość skorzystania ze sprzętu w celu wypełnienia i wydrukowania dokumentów, pism i formularzy, skorzystania z bankowości elektronicznej lub stron internetowych.

Niniejsza dobra praktyka, jest szczególnie pomocna dla osób z utrudnionym dostępem do sprzętu informatycznego. Duża ilość klientów z powodu braku dostępu do komputera oraz do internetu zgłasza się do urzędów po informacje, które są umieszczone na stronach internetowych. Dzięki udostępnieniu komputera klienci nie muszą już ręcznie (i często mało czytelnie) wypełniać formularzy. Komputer znacząco ułatwia także dokonywanie płatności w urzędzie, zwłaszcza jeżeli w najbliższej okolicy nie ma bankomatu. Drukarka w tym przypadku jest niezbędna, aby klient wypełniony dokument lub potwierdzenie przelewu mógł złożyć w urzędzie podczas tej samej wizyty.

Indywidualna pomoc w urzędzie przy korzystaniu z usług drogą elektroniczną

Inicjatywą Urzędu Statystycznego w Poznaniu było zatrudnienie osoby udzielającej pomocy klientom, którzy chcą wypełnić dokumenty spisowe drogą elektroniczną. Na życzenie klienta wyznaczeni pracownicy objaśniają, jakich czynności należy dokonać przy wypełnianiu formularzy spisowych za pośrednictwem komputera. Pracownik jest wzywany do klienta w celu udzielenia indywidualnej pomocy.

Beneficjentami powyżej opisanego rozwiązania są klienci, którzy mają trudności z obsługą komputera. Pomoc, którą mogą uzyskać pozwoli im na szybsze i sprawniejsze wypełnianie i składanie formularzy bez konieczności udania się do urzędu. Praktyka tego typu może zostać wdrożona zarówno okresowo lub w sytuacjach szczególnych (np. podczas działań związanych ze Spisem Powszechnym), jak i na stałe, jeżeli jest taka potrzeba.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Bezpłatne usługi kserograficzne

Podkarpacki Urząd Wojewódzki w Rzeszowie udostępnił swoim klientom w biurze obsługi klienta na parterze bezpłatne usługi kserograficzne. Przed wprowadzeniem niniejszego rozwiązania klienci urzędu korzystali z usług kserograficznych oferowanych na zewnątrz urzędu. Wydłużało to czas załatwiania spraw oraz było to znaczącym utrudnieniem zwłaszcza dla osób z dysfunkcją fizyczną, osób starszych. Ponieważ kopie dokumentów wykonywane są bezpłatnie, klienci nie są narażeni na dodatkowe koszty, wprowadzone rozwiązanie sprzyja zatem również tym klientom, którzy osiągają niskie dochody.

Wprowadzenie powyżej opisanego rozwiązania wpłynęło na wzrost satysfakcji klientów z poziomu usług świadczonych przez urząd, skrócenie czasu spędzonego w urzędzie przez klientów, ułatwienie dostępności usług osobom z trudnościami w poruszaniu się oraz zmniejszenie kosztów ponoszonych przez klientów.

4.4 Zwalczanie barier językowych

Przeszkolenie pracowników urzędu w zakresie języka migowego

Część urzędów biorących udział w zadaniu zadeklarowała, że wybrani ich pracownicy zostali przeszkoleni w zakresie obsługi osób słabo słyszących lub głuchoniemych. Mając na uwadze konieczność zapewnienia odpowiedniego standardu świadczonych usług dla tych osób, pracownicy urzędu posiadali kwalifikacje w zakresie języka migowego (poziom I lub poziom II). Osoby głuchonieme oraz słabo słyszące mogą zatem skorzystać z usług oferowanych przez urzędy bez pomocy tłumacza.

Do grupy pracowników objętych szkoleniem wybrano osoby, które mają bezpośredni kontakt z klientem zewnętrznym. Szkolenia odbywały się podczas godzin pracy urzędu.

Nabyte przez pracowników urzędów nowe umiejętności umożliwiły osobom z dysfunkcją słuchu porozumiewanie się i samodzielne załatwianie swoich spraw w urzędach. Nowe standardy obsługi tych klientów poskutkowały wzrostem satysfakcji oraz poprawą wizerunku urzędu. Ponadto znacznie wpłynęły na poziom świadomości pracowników.

Usprawnienie obsługi klientów anglojęzycznych oraz aktywizacja osób niepełnosprawnych

Komenda Miejska Policji we Wrocławiu zadeklarowała chęć wprowadzenia działania mającego na celu usprawnienie obsługi klientów anglojęzycznych. Ze względu na aktywny udział miasta w zbliżającym się turnieju EURO 2012, pracownicy komendy zaproponowali, aby w punktach recepcyjnych Komendy oraz jednostek jej podległych zatrudnić osoby ze znajomością języka angielskiego. Dodatkowym atutem dobrej praktyki jest chęć aktywizacji osób z dysfunkcją utrudniającą poruszanie się.

Wprowadzenie projektu pozwoli na podniesienie jakości obsługi klientów zewnętrznych, wzrost ich satysfakcji oraz poczucia bezpieczeństwa. Ponadto znacząco wpłynie na poprawę wizerunku Policji.

Podjęcie wyżej opisanych działań spowodowane jest brakiem wykwalifikowanej kadry znającej język angielski mogącej w pierwszym kontakcie przyjmować klientów zewnętrznych, w tym obcokrajowców oraz chęć aktywizacji osób z dysfunkcjami ruchowymi. Planowane działania zostaną zrealizowane przez Wydział Kadr przy współpracy z Państwowym Funduszem Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych oraz z Centrum Integracji Społecznej we Wrocławiu.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Opracowanie broszur informacyjnych dla cudzoziemców

Pierwszy Urząd Skarbowy w Lublinie wychodząc naprzeciw potrzebom obcojęzycznych klientów, przy wsparciu Fundacji im. Stefana Batorego i Stowarzyszenia Homo Faber, przygotował broszury informacyjne opisujące sposób wypełniania niezbędnych dokumentów w języku angielskim oraz ukraińskim. Broszury informacyjne dotyczą przede wszystkim spraw, z którymi najczęściej zgłaszają się cudzoziemcy.

Powodem zrealizowania niniejszego przedsięwzięcia był brak znajomości języków obcych przez pracowników urzędu. Wprowadzenie przetłumaczonych broszur informacyjnych pozwoliło na efektywniejszą obsługę cudzoziemców oraz odciążęło pracowników z barierą językową.

4.5 Usprawnienie przekazu informacji (bariery informacyjne)

Uruchomienie strony internetowej dla osób niedowidzących

Z myślą o osobach niedowidzących podjęto w Podkarpackim Urzędzie Wojewódzkim w Rzeszowie działania mające na celu modernizację strony internetowej. Została ona rozszerzona o przeglądarkę Intelligent Web Leader umożliwiającą odczytanie treści strony przez lektora oraz o wersję tekstową ze znacznie powiększoną czcionką. Do lepszej widoczności przyczynia się również dobór odpowiedniej kolorystyki czcionki oraz tła (zwykle są to jaskrawe kolory na czarnym tle).

Wprowadzenie niniejszej dobrej praktyki nie wymagało od urzędu znacznych nakładów finansowych znacząco wpłynęło na jakość obsługi osób niedowidzących oraz na wizerunek urzędu w oczach klientów.

Tego typu rozwiązania mogą zostać wprowadzone w każdym urzędzie administracji rządowej. Możliwość zmiany czcionki może zostać wdrożona na każdej stronie internetowej, podniesie to jej użyteczność nie tylko dla osób niedowidzących, ale również dla wszystkich klientów urzędu.

Przeprowadzenie szkoleń („Szybki PIT”, szkolenia dla rolników)

Znaczna ilość urzędów biorących organizuje szereg szkoleń dla swoich klientów. Szkolenia są bezpłatne, mają charakter informacyjny i dotyczą wykonywanych w urzędzie usług.

Wykonawcami projektu są pracownicy urzędów wytypowani do przygotowania oraz przeprowadzenia szkoleń, natomiast beneficjentami są wszyscy klienci urzędów. Wypracowane rozwiązania mogą zostać wdrożone we wszystkich urzędach administracji rządowej, bowiem nie wymagają znaczących nakładów finansowych, poprawiają satysfakcję klientów i skracają czas spędzony w urzędzie do minimum.

Powiatowy Inspektorat Weterynarii w Suwałkach prowadzi szkolenia w celu podniesienia świadomości oraz wiedzy rolników dotyczącej zmieniających się przepisów prawnych. Powodem podjęcia niniejszych działań był brak dostatecznej wiedzy o obowiązkach ciążących na rolnikach względem inspekcji weterynaryjnej oraz zagrożeń wynikających z chorób zakaźnych. Szkolenia są adresowane do rolników z powiatu suwalskiego. Po przeprowadzeniu szkoleń pracownicy inspektoratu zauważyli, że ilość nakładanych kar na rolników znacznie spadła.

Pracownicy urzędów skarbowych przeprowadzają natomiast szkolenia w zakresie składania zeznań rocznych drogą elektroniczną. Opisane szkolenia odbywają się na terenie urzędów. Wprowadzenie dobrej praktyki aktywizuje klientów nie posiadających umiejętności informatycznych do składania zeznań za pomocą internetu, przyczynia się do zmniejszenia kolejek w urzędach oraz zwiększa satysfakcję klientów.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Wyznaczenie osób do obsługi klientów potrzebujących wsparcia

Urzędy zaobserwowały, że osoby starsze, które z racji wieku mają trudności w poruszaniu się w przepisach prawnych oraz w wypełnianiu dokumentów są częstymi klientami urzędów. W II Urzędzie Celnym w Łodzi została więc wyznaczona osoba do obsługi tych klientów. Ponadto wyznaczony pracownik pomaga również rodzicom z małymi dziećmi, kobietom w ciąży oraz osobom z dysfunkcją fizyczną utrudniającą poruszanie się. Pomoc dotyczy wszystkich oferowanych przez urząd usług.

Aby poinformować klientów o niniejszej dobrej praktyce rozszerzono stronę internetową oraz umieszczono informacje na terenie urzędu. Klientom zostały również udostępnione dane kontaktowe do wyznaczonej osoby (imię, nazwisko oraz mail). Klienci mogą zatem samodzielnie kontaktować się z pracownikiem oraz umówić na spotkanie.

Wprowadzenie rozwiązania znacząco poprawiło jakość obsługi klientów oraz wizerunek urzędu bez poniesienia znaczących kosztów. Uniwersalność tej praktyki pozwala na wykonanie podobnych działań w dowolnym urzędzie administracji rządowej.

Montaż komunikatora głosowego oraz oznakowanie przycisków w alfabecie Braille’a w dźwigu

Aby ułatwić klientom niepełnosprawnym poruszanie się po budynku urzędu, Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu przystosował windy do potrzeb osób niewidomych. W dźwigach zainstalowano komunikator głosowy oraz oznakowano przyciski w alfabecie Braille’a.

Beneficjentami wprowadzonego rozwiązania są osoby niewidome oraz niedowidzące. Winda z komunikatorem głosowym oraz oznakowaniem w alfabecie Braille’a znacznie ułatwiła tym klientów korzystanie z usług oferowanych przez urząd bez konieczności wsparcia osób trzecich.

4.6 Usprawnienia dla rodziców z dziećmi

Stworzenie kąca dla dziecka

Duża ilość urzędów wprowadziła rozwiązania mające na celu poprawę obsługi rodziców przychodzących do urzędu wraz ze swoimi dziećmi. Na terenie sali obsługi wydzielono miejsce, w którym powstał kącik dla dzieci. Klienci, którzy przychodzą do urzędu, mogą spokojnie załatwić niezbędne formalności. W tym czasie ich pociechy bawią się w specjalnie do tego przygotowanym miejscu. Do dyspozycji dzieci są: stolik, krzeselka, książeczki edukacyjne, kredki, obrazki do kolorowania oraz kartki papieru. Wszystkie swoje kolorowe dzieła dzieci mogą zabrać ze sobą do domu.

Wprowadzenie zmian, poskutkowało usprawnieniem obsługi klienta, wzrostem satysfakcji klientów, poprawą wizerunku urzędów oraz poprawą warunków pracy osób zatrudnionych w urzędzie.

W Drugim Urzędzie Skarbowym w Szczecinie większość przedmiotów (drobne zabawki, książeczki, kredki) pozyskano od pracowników urzędu, którzy chętnie brali udział w tworzeniu kąca dla dzieci. W II Urzędzie Celnym w Łodzi natomiast zorganizowano zbiórkę pieniędzy wśród funkcjonariuszy i pracowników urzędu w celu realizacji przedsięwzięcia.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Stworzenie miejsca do przewijania dzieci

Bardzo częstymi klientami urzędów są rodzice z małymi dziećmi. Dlatego też urzędy stworzyły miejsce do przewijania dzieci.

W celu realizacji działania zakupione zostały niezbędne meble i akcesoria (m.in. przewijak, kosz na zużyte produkty higieniczne, chusteczki) oraz wydzielona odpowiedniej wielkości powierzchnia z bieżącym dostępem do wody. Zadbano też o to, aby miejsce powinno było na tyle obszerne, by dawało możliwość swobodnego poruszania się oraz wjazdu z wózkiem. Pokój do przewijania został stosownie oznakowany.

Ponieważ główną napotkaną trudnością było zgromadzenie funduszy, II Urząd Celný w Łodzi przekonał swoich funkcjonariuszy oraz pracowników do słuszności projektu i zorganizował zbiórkę funduszy.

Miejsca do przewijania dzieci są już standardem w urzędach w Unii Europejskiej, niniejsze działanie powinno zatem zostać wprowadzone we wszystkich Polskich urzędach administracji rządowej.

4.7 Indywidualna obsługa klientów

Pokój przyjęć klientów

W Izbie Skarbowej w Zielonej Górze utworzono pokój przyjęć, w którym klienci przyjmowani są indywidualnie. Pokój podlega elektronicznej rezerwacji przez pracownika urzędu, który przed przybyciem klienta przygotowuje wszystkie niezbędne dokumenty. Aby zapobiec zagrożeniom korupcyjnym pokój przyjęć jest monitorowany.

Przed wprowadzeniem praktyki klienci udawali się do pokoju pracownika, który często znajdował się na wyższych piętrach urzędu. Było to znaczne utrudnienie dla osób starszych czy osób z dysfunkcjami fizycznymi utrudniającymi poruszanie się. Ponadto pokoje pracowników są często dzielone z innymi współpracownikami, co znacznie zmniejszało komfort klienta.

Beneficjentami opisanej dobrej praktyki są wszyscy klienci urzędu. Wprowadzenie działań doskonalących pozwoliło na osiągnięcie m.in. następujących efektów: zwiększenie komfortu klientów oraz pracowników urzędu, poprawa obsługi osób z dysfunkcją utrudniającą poruszanie się, zwiększenie bezpieczeństwa danych, zminimalizowania zagrożeń korupcyjnych. Główną napotkaną trudnością okazało się zdobycie wystarczających środków finansowych na zakup mebli oraz sprzętu komputerowego.

Podobna dobra praktyka została również opracowana w Urzędzie Celnym w Krośnie. Stworzony pokój indywidualnej obsługi jest przede wszystkim wykorzystywany w chwili, gdy pracownicy urzędu mają do przekazania klientowi poufne lub krępujące informacje.

Niniejsza dobra praktyka ma charakter uniwersalny i może zostać wprowadzona w każdym urzędzie administracji rządowej.

Punkt konsultacyjny dla ofiar przestępstw

Usługi oferowane przez komendy czy komisariaty policji adresowane są do szczególnej grupy klientów. Często są to ofiary przestępstw, które wymagają wyjątkowego podejścia oraz odpowiednich warunków.

Komenda Miejska w Kielcach stworzyła punkt konsultacyjny dla ofiar przestępstw i przemocy domowej, w którym osoba poszkodowana otrzyma niezbędną poradę prawną, zapozna się z postępowaniem karnym oraz zostaną jej wskazane dodatkowe instytucje pomocowe. Działanie

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

zostało wykonane przy współpracy z Wyższą Szkołą Ekonomii i Prawa w Kielcach, której studenci udzielają porad prawnych.

Beneficjentami niniejszej dobrej praktyki będą ofiary przestępstw, wykroczeń oraz przemocy domowej.

Pomieszczenie do przeprowadzania rozmów z nieletnimi ofiarami przestępstw

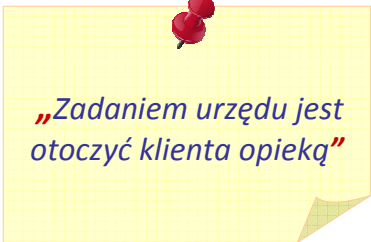
Komenda Powiatowa w Braniewie stworzyła pomieszczenie, w którym są przeprowadzane rozmowy z nieletnimi ofiarami przestępstw – jest to tzw. *Niebieski Pokój*

Pokój zapewnia przyjazne warunki pozwalające na swobodne zachowanie się dziecka, co w znaczącym stopniu zmniejsza jego stres. Pomysł na stworzenie *Niebieskiego Pokoju* powstał z inicjatywy policjantów, którzy kierując się doświadczeniem zauważyli, że dziecko, będące ofiarą lub świadkiem przestępstwa w sprzyjającej mu atmosferze czuje się znacznie bezpieczniej i lepiej współpracuje z osobami, które chcą mu pomóc.

Z własnej inicjatywy i w ramach czasu wolnego policjanci, którzy posiadają zdolności plastyczne pomalowali pokój w motywy ze znanych dziecięcych bajek.

5 Podsumowanie

Podczas zbierania materiału dotyczącego opisów dobrych praktyk zaobserwowano wzmożoną aktywność członków zespołów projektowych z ramienia urzędów. Pracownicy przejawiali żywe zainteresowanie w kwestii prawidłowej identyfikacji pojęcia dobrej praktyki, co świadczy nie tylko o wzroście świadomości, ale również o otwarciu się urzędów na ewentualne nowe rozumienie tego pojęcia. Wskazujemy również na fakt, że podczas licznych konsultacji pracownicy opowiadali o rozwiązaniach, które zostały zastosowane w reprezentowanych przez nich urzędach, a których oni nie definiowali jako dobre praktyki. Podobnie było z rozwiązaniami już znanymi, ale wprowadzonymi w innowacyjny sposób, czego również nie utożsamiano z dobrą praktyką. Podczas dyskusji nad tematem wdrożeń okazywało się wielokrotnie, że urząd stosuje więcej dobrych praktyk niż zadeklarował na początku. Dlatego jako jeden z największych sukcesów postrzegamy zwiększenie świadomości na temat dobrych praktyk oraz rozciągnięcie tej kategorii na strefę nieuświadomionego dotychczas, a pozytywnego działania urzędu. Potwierdzeniem tego było nadesłanie przez zespoły wielu zróżnicowanych dobrych praktyk, z których pobrany został urozmaicony materiał do rekomendacji.



*„Zadaniem urzędu jest
otoczyć klienta opieką”*

Liczne dobre praktyki opisane przez członków zespołów dotyczą racjonalizacji lub ulepszenia w obszarze obsługi klientów wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem administracyjnym. Pracownicy urzędów wykazali się dużą wrażliwością na potrzeby klientów, którzy nie mogą z różnych przyczyn w pełni korzystać z funkcji administracji publicznej. Świadczy to o dostrzeżeniu konieczności poprawy w obrębie dostępności usług i jakości obsługi tych klientów.

Pracownicy urzędu mają świadomość tego, że droga rozwoju administracji publicznej wiedzie poprzez usprawnienia i wdrożenia innowacyjnych rozwiązań. Jest to bowiem szybki i możliwy do zrealizowania na poziomie urzędu sposób, aby podnieść jakość obsługi i wpłynąć na satysfakcję osób obsługiwanych bez względu na to, czy są one klientem zewnętrznym, czy wewnętrznym. Najskuteczniejszym rozwiązaniem wdrożenia jest metoda małych kroków, czyli refleksja nad tym, co mogą usprawnić w moim otoczeniu, aby mnie, moim współpracownikom oraz przede wszystkim obsługiwanym klientom było lepiej.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Doświadczenia zdobyte w trakcie działań projektowych jednoznacznie wskazują, iż ważne jest również doinformowanie klienta w zakresie danych o produktach i usługach, a także miejscu i sposobie, w jaki może je zdobyć lub zrealizować. Informacja ta musi być czytelna i rzeczowa, ale, co równie ważne, musi być dostarczona szybko. Brak dostatecznej informacji bywa częstą przeszkodą w szybkiej i skutecznej realizacji działań oraz bywa powodem konfliktów i sytuacji stresowych. Należy pamiętać również o konieczności dotarcia do każdego klienta bez względu na poziom wykształcenia czy status społeczny. Klient niezorientowany w meandrach procedur administracyjnych i przepisów regulujących działania instytucji publicznych, często czuje się zagubiony i bezradny. Powinno się wówczas wziąć pod uwagę, że „im łatwiej i prościej, tym lepiej i więcej”. Należy zadbać o to, by klient poczuł się doceniony i otoczony opieką.

Poszczególne składniki życzliwego i efektywnego działania budują zaufanie klientów i znacząco wpływają na kształtowanie wizerunku urzędu. Przyjazny i profesjonalny urząd to jednocześnie zadowolony klient. Usprawnienia i wszystkie czynności dążące do poprawy jakości, w tym między innymi opisane dobre praktyki, mogą niezmiernie pomóc.

Klient urzędu liczy na pomoc i wsparcie, a urząd powinien być miejscem, w którym może zrealizować tę potrzebę.

Załączniki

Załącznik 1

Przypadki z życia urzędów, czyli opisy sytuacji problemowych związanych z obsługą klienta wynikające z doświadczeń pracowników urzędu.

Załącznik 2

Doświadczenia zagraniczne – przykłady dobrych praktyk w Europie.

*Projekt „Klient w centrum uwagi administracji” współfinansowany przez Unię Europejską
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego*

Bibliografia

1. Douglas M., Jak myślą instytucje, PWN, Warszawa 2011.
2. Frieske K. W., Marginalność i procesy marginalizacji, zeszyt 13, IPISS, Warszawa 1999.
3. Izdebski H., Badania nad administracją publiczną w: Administracja publiczna, red. J. Hausner, Warszawa 2005.
4. Jarosz M. (red.), Wykluczeni. Wymiar społeczny, materialny, etniczny, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2008.
5. Kowalak T., Leksykon polityki społecznej, red. B. Rysz-Kowalczyk, Warszawa 2001.
6. Ochrona socjalna i proces integracji społecznej w Unii Europejskiej w latach 2008-2010: Co z tego wynika dla osób realizujących politykę społeczną na poziomie lokalnym?, Eurocities, Wrzesień 2009.
7. Radzewicz-Winnicki A., Pedagogika społeczna w obliczu realiów codzienności, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
8. Wnuk-Lipiński E., Socjologia życia publicznego, "Scholar", Warszawa 2005.
9. Polska 2030, Wyzwania rozwojowe, red. Michał Boni, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Lipiec 2009
10. Poradnik dotyczący realizacji wsparcia dla osób wykluczonych społecznie oraz zagrożonych wykluczeniem społecznym w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010.
11. Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013, MRR, Warszawa 2007.
12. Strategia polityki społecznej na lata 2007 – 2013, przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 13 września 2005, Ministerstwo Polityki Społecznej.