



Projekt: „Klient w centrum uwagi administracji” (nr decyzji o dofinansowaniu: UDAPOKL.05.01.01-006/10-00)

1) Cel projektu

Głównym celem projektu było usprawnienie pracy urzędów administracji rządowej w oparciu o zarządzanie satysfakcją klienta, a w dalszej perspektywie prokliencka reorientacja stosowanego w nich modelu zarządzania, a także pozytywna zmiana wizerunku urzędów administracji rządowej w oczach obywatela.

Cele szczegółowe projektu koncentrowały się na:

1. podniesieniu świadomości kierownictwa i pracowników urzędów na temat służebnej wobec społeczeństwa funkcji administracji,
2. podniesieniu poziomu świadomości pracowników administracji rządowej w zakresie nowoczesnych metod pomiaru satysfakcji klienta poprzez przedstawienie, przetestowanie w warunkach krajowych i rozpropagowanie najbardziej efektywnych metod jej pomiaru,
3. podniesieniu poziomu satysfakcji klientów urzędów poprzez rozpowszechnienie nowoczesnych koncepcji relacji z klientem usług publicznych (współprojektowanie, współdecydowanie, współprodukcja i współewaluacja),
4. rozwoju systemów zarządzania organizacją osiągniętym poprzez zintegrowanie zagadnień zarządzania satysfakcją klienta z systemem zarządzania urzędem i wykorzystanie go jako podstawy doskonalenia pracy urzędu.

Cele projektu osiągnięte zostały dzięki zrealizowaniu trzech głównych zadań:

1. wdrożenie standardów zarządzania satysfakcją klienta w 100 urzędach,
2. optymalizacja procesów związanych z obsługą klienta w 70 urzędach,
3. wdrożenie usprawnień w zakresie obszaru klient wewnętrzny i zewnętrzny (tym zadaniem objęto 32 urzędy).

2) Grupa docelowa

Grupa docelowa liczyła 100 urzędów administracji rządowej (w tym służby, inspekcje, administracja skarbową i celną, regionalne dyrekcje ochrony środowiska, urzędy wojewódzkie wraz z jednostkami podległymi), świadczących usługi na rzecz klientów zewnętrznych, tj. przedsiębiorców i obywateli. Urzędy zostały wybrane spośród blisko 200, które zgłosiły chęć udziału w projekcie. Ostatecznie, w związku z uwzględnieniem w ramach niektórych działań jednostek nadzorujących i podległych, wsparciem w różnej formie objęto 115 urzędów administracji rządowej w całej Polsce.

3) Zrealizowane działania

1. Zorganizowano dwie konferencje – na rozpoczęcie i zakończenie głównego zadania projektu, jakim było wdrożenie standardów zarządzania satysfakcją klienta. Ich celem było omówienie założeń i logiki interwencji projektu, przedstawienie zadań i zasad ich



realizacji, a następnie podsumowanie projektu oraz upowszechnienie wiedzy na temat nowoczesnych standardów obsługi klienta. W każdej konferencji wzięło udział ok. 200 uczestników.

2. Przeszkolono ponad 3200 pracowników urzędów z różnych zakresów (niektóre osoby wzięły udział w kilku różnych szkoleniach), w tym:
 - zarządzanie satysfakcją klienta,
 - nowoczesne standardy obsługi klienta,
 - zarządzanie procesowe,
 - język migowy,
 - stosowanie wewnętrznej procedury antymobbingowej,
 - zarządzanie przepływem informacji,
 - metodyka prowadzenia szkoleń zewnętrznych,
 - techniki bezpośredniej identyfikacji potrzeb klientów oraz pozyskiwania od klientów informacji zwrotnej,
 - zasady organizacji pracy i zarządzania czasem,
 - zasady budowania pozytywnego wizerunku urzędu.
3. Zidentyfikowano klientów wewnętrznych i zewnętrznych w 100 urzędach biorących udział w projekcie, a następnie we współpracy z pracownikami urzędów i doświadczonymi ekspertami spoza administracji, dla każdego z urzędów opracowano katalog usług oraz karty usług (średnio 30 kart na urząd). Dzięki nim klienci otrzymują jasną i czytelną informację o sposobie załatwienia poszczególnych spraw w danym urzędzie.
4. Przeprowadzono badania satysfakcji klienta w urzędach zakwalifikowanych do projektu, a także przeszkolono pracowników w tym zakresie, w celu umożliwienia przeprowadzenia badań w przyszłości samodzielnie przez urząd.
5. Przy aktywnym udziale przedstawicieli urzędów biorących udział w projekcie, zorganizowano 6 spotkań ewaluacyjnych nastawionych na wymianę doświadczeń związanych z wdrażaniem usprawnień w zakresie obsługi klienta oraz opracowano raporty ewaluacyjne z tych spotkań.
6. Na podstawie doświadczeń zebranych w projekcie opracowano dokumenty: „Zbiór dobrych praktyk” oraz „Wytyczne do wdrożenia standardów zarządzania satysfakcją klienta w urzędach administracji rządowej”. Ponadto, w wersji angielskiej i polskiej opracowano dokument „Pomiar jako środek do doskonalenia. Poprawa funkcjonowania sektora publicznego dzięki wykorzystaniu informacji na temat poziomu satysfakcji klienta-obywatela”. Dokumenty te są zbiorem cennych wskazówek i wytycznych dla kierownictwa i pracowników urzędów, które nie brały udziału w projekcie, a chcą stosować nowoczesne standardy zarządzania satysfakcją klienta oraz zapewnić wysoki poziom obsługi klientów.

7. W 70 urzędach zrealizowano działania z zakresu zarządzania procesowego, w tym:
- zidentyfikowano, zmapowano i zoptymalizowano wybrane procesy związane z obsługą klienta oraz przeprowadzono w urzędach bezpośrednio wsparcie doradcze w postaci konsultacji, a także wykonano również analizę porównawczą procesów wybranych jako priorytetowe i opracowano raport zawierający wyniki przedmiotowej analizy,
 - opracowano dokument „Raport końcowy. Podsumowanie prac przeprowadzonych w ramach Zadania 2 projektu Klient w centrum uwagi administracji i wytyczne dla realizacji podobnych projektów w przyszłości”, zawierający m. in. analizę regulacji prawnych związanych z realizacją procesów w poszczególnych typach urzędów i rekomendacjami zmian w przepisach prawa sformułowanymi na etapie optymalizacji procesów,
 - opracowano zbiór wytycznych wskazujących sposoby, jak efektywnie przejść od stanu obecnego w zakresie procesów obsługi klienta do stanu docelowego – procesów zoptymalizowanych oraz uruchomiono stronę internetową, co umożliwi upowszechnienie rozwiązań wypracowanych w ramach projektu do innych urzędów administracji rządowej.
8. W 32 urzędach wdrożono autorskie usprawnienia w zakresie obszaru klient zewnętrzny i wewnętrzny, w tym:
- w 4 urzędach (Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska w Lublinie, Urząd Celny w Szczecinie, Drugi Urząd Skarbowy w Szczecinie, Urząd Skarbowy w Koninie) przeszkolono pracowników z zakresu języka migowego,
 - w Izbie Celnej w Białej Podlaskiej i jednostkach podległych opracowano Wewnętrzną Procedurę Antymobbingową oraz przeprowadzono warsztaty i szkolenia dla kadry kierowniczej i pracowników urzędów związane z wdrożeniem tej procedury,
 - w 14 urzędach administracji rządowej wdrożono usprawnienia w zakresie efektywnej strategii komunikacyjnej i zarządzania satysfakcją klienta, które obejmowały: wdrożenie w Izbie Celnej w Przemyslu i jednostkach podległych efektywnej strategii komunikacyjnej, usprawnienie komunikacji wewnętrznej w Pierwszym Urzędzie Skarbowym w Gdańsku, stworzenie strategii zarządzania relacjami z klientami Urzędu Skarbowego w Mielcu, wdrożenie systemowego podejścia do implementacji udogodnień w obsłudze klientów Urzędu Celnego w Krakowie i jednostek podległych, podniesienie jakości usług świadczonych w Kancelarii Ogólnej Lubuskiego Urzędu Wojewódzkiego w Gorzowie Wielkopolskim, przygotowanie materiałów informacyjno-promocyjnych dla zewnętrznych klientów Wielkopolskiego Urzędu Wojewódzkiego w Poznaniu.
9. Na zakończenie realizacji projektu rozdystrybuowano do zaangażowanych urzędów i jednostek je nadzorujących wytyczne i raporty opracowane w ramach projektu. Ponadto, rezultaty projektu opublikowano na stronach internetowych www.dsc.kprm.gov.pl oraz www.procesywurzedach.pl, co przyczynia się do transferu wiedzy do innych urzędów administracji rządowej w Polsce.

4) Termin realizacji projektu:

1.08.2010 r. – 31.05.2012 r.

5) Budżet projektu:

7 254 024,63 PLN

Projekt zrealizowany w ramach Działania 5.1 „Wzmocnienie potencjału administracji rządowej”, Poddziałania 5.1.1 „Modernizacja systemów zarządzania i podnoszenie kompetencji kadr” Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.