



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

„Tento projekt je financován z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a obecního rozpočtu.“

Projekt

„Zvyšování výkonnosti, kvality, efektivity a transparentnosti služeb a klíčových procesů MěÚ Žďár nad Sázavou“

***Šetření spokojenosti klientů
odcházejících z budovy MěÚ***

***Výsledky průběžného šetření Mystery
Client a E-mystery***

průběžné výsledky

Rostislav Honus, Miroslava Čaníková, prosinec 2010

Operační program: OP LZZ Operační program lidské zdroje a zaměstnanost
Prioritní osa: 4.4a. Veřejná správa a veřejné služby
Oblast podpory: 4.4a.1 Posilování institucionální kapacity a efektivity veřejné správy
Cíl podpory: Konvergence
Registrační číslo projektu: CZ.1.04/4.1.01/53.00081

Obsah

Úvod.....	3
Popis metod.....	3
Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - metoda, data šetření, počty kontaktů a dotazníků	3
Šetření Mystery Client (MC) osobní - metoda, data šetření, počty návštěv.....	4
E Mystery Client - metoda, průběh šetření, počty kontaktů	4
Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - výsledky	5
Struktura respondentů - vzdálenost a způsob dopravy	5
Struktura respondentů - projednávaná záležitost	6
Struktura respondentů - navštívený odbor	6
Čekací doba.....	7
Spokojenost klientů a jejich hodnocení.....	7
Porovnání s průzkumem z roku 2009	8
Porovnání výsledků s jinými městskými úřady	9
Šetření Mystery Client (MC) osobní - výsledky a srovnání	10
Porovnání s výsledky z roku 2009	11
E Mystery - výsledky a srovnání	13
Telefonické kontakty.....	13
E-mailové kontakty	14
Hlavní závěry a doporučení.....	15
Osobní návštěvy.....	15
E-mystery	15

Máte-li jakékoli náměty a připomínky ke zprávě a k naší práci, prosíme, neváhejte nám je kdykoli sdělit. Vaše spolupráce a zpětná vazba je nezbytná pro zlepšování a rozvoj služeb, které Vám poskytujeme. Předem Vám děkuji jménem svým i jménem našich spolupracovníků.

Rostislav Honus

konzultant, jednatel MVS Projekt, s.r.o.

e-mail: rhonus@gmail.com

tel.: 00420 775 266 405

Zpráva je zpracována na základě našich firemních hodnot:

Partnerství a spolupráce - úspěšná cesta ke společným cílům je podmíněna úzkou spoluprací a partnerstvím s Vámi. Jen tímto způsobem dokážeme plně využít vnitřní potenciál Vaší organizace. Nakonec to totiž budete Vy, kdo rozhodne o tom, zda a jaká opatření se budou realizovat a jak Vám můžeme pomoci.

Vzájemná důvěra a otevřenost - chceme Vám poskytnout všechny naše znalosti a zkušenosti a podpořit Vás při budování takového systému řízení, který Vám v budoucnu umožní pružně reagovat a lépe se adaptovat na vnitřní i vnější změny. Samozřejmostí z naší strany je dodržování anonymity a principů důvěrnosti.

Učí se organizace - chceme podporovat Vaši organizaci, aby se stala systémem, ve kterém jsou lidé aktivně zapojeni do hledání příležitostí ke zlepšování a řešení problémů. K tomu můžeme společně využít nástroje, které formuloval Peter Senge: systémové myšlení, rozvoj pracovníků a znalostní management, změna myšlenkových stereotypů, sdílení vizí a týmové učení.

Dobrá praxe - nabídneme Vám osvědčené postupy jiných organizací, které byly úspěšně ověřeny v praxi a pomohou při naplňování Vašich cílů.

Smyslem našeho podnikání je práce dělaná se zaujetím, nadšením a porozuměním. Práce měřená užitkem, který Vám můžeme přinést. Náš příběh je o poctivosti vůči zákazníkům, lidem v organizacích a kolegům. Naší cestou a vizí je neustálé učení se a hledání nových příležitostí. Usilujeme o to být důvěryhodným partnerem, průvodcem a rádcem Vaší organizace.

Úvod

Tato zpráva zahrnuje průběžné výsledky šetření Mystery Client, E-Mystery a spokojenosti klientů za období října až prosince roku 2010. Výsledky jsou zpracovány pro rámcovou a průběžnou informaci objednatele.

Podrobnější rozbor jednotlivých zjištění, výsledků a trendů bude k dispozici nejdříve na konci prvního pololetí roku 2011, kdy vyšší počet kontaktů umožní pohled na hodnocené kategorie včetně výsledků za jednotlivé odbory městského úřadu. Vzhledem k tomu, že se zejména u osobních návštěv jedná v první fázi do jisté míry o náhodný výběr, mohou mít výsledky při nižším počtu kontaktů také nižší validitu.

Pokud jsme již nyní zaznamenali některé oblasti, kde lze doporučit opatření, která povedou ke zlepšení kvality zákaznického přístupu, uvádíme je na konci zprávy v doporučeních.

Popis metod

Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - metoda, data šetření, počty kontaktů a dotazníků

Šetření spokojenosti patří k nástrojům zjišťování zpětné vazby. Používá se ve všech metodách řízení kvality. Nejčastějším důvodem pro zahájení šetření spokojenosti klientů je snaha zjistit nebo ověřit zpětnou vazbu, tedy jak občané a zákazníci vnímají práci úřadu, vystupování zaměstnanců a úroveň poskytovaných služeb.

Dotazníkový průzkum mezi klienty byl zaměřen na vyhodnocení poskytovaných služeb městského úřadu v závislosti na těchto základních znacích služby:

- vzdálenost a způsob dopravy, identifikace typu vyřizované záležitosti (cíle návštěvy),
- identifikace odboru, na kterém jednání probíhalo,
- hodnocení orientačního systému v budovách,
- hodnocení prostředí úřadu - celkový vzhled, příjemné prostředí, včetně chodeb, podmínky pro návštěvníky (místa k sezení apod.),
- jednání a vystupování zaměstnanců, vstřícnost,
- čekací doba,
- pracovní doba úřadu.

Hodnocení bylo prováděno následující hodnotící škálou:

1. spokojen(a)
2. spíše spokojen(a)
3. ani spokojen(a), ani nespokojen(a)
4. spíše nespokojen(a)
5. nespokojen (a)

N - nehodnotím

Sběr dat byl prováděn spolupracovníci dodavatele ve dnech 8. 11. 2010 (14:00 - 16:00 hodin), 15. 11. 2010 (8:30 - 11:30 hodin) a 24. 11. 2010 (14:00 - 16:45 hodin) formou dotazníkového šetření. Tazatelka byla náležitě proškolená. Celkem bylo provedeno 188 kontaktů, 38 respondentů odmítlo dotazník společně s tazatelem vyplnit, vybráno a vyhodnoceno bylo 150 dotazníků. V měsíci prosinci dále sběr dotazníků pokračuje.

Šetření Mystery Client (MC) osobní - metoda, data šetření, počty návštěv

Cílem metody Mystery Client (MC) je skrytou formou, tj. bez odhalení pravé identity vyhodnotit zejména chování a přístup vybraných (nebo náhodně vybraných) zaměstnanců ke klientům. Hodnocení v Mystery Client zahrnuje především jednání s pracovníky v kancelářích, méně častěji pak na chodbách budov. *K hodnocení každé ze sledovaných charakteristik je zpracována podrobná metodika tak, aby byla zajištěna co nejvyšší objektivita posuzování kategorií, které jsou ze své podstaty předmětem subjektivního vnímání.*

Osobní šetření MC proběhla dne 15. 11. 2010, celkem bylo provedeno 32 návštěv se zpracovaným hodnotícím záznamem.

E Mystery Client - metoda, průběh šetření, počty kontaktů

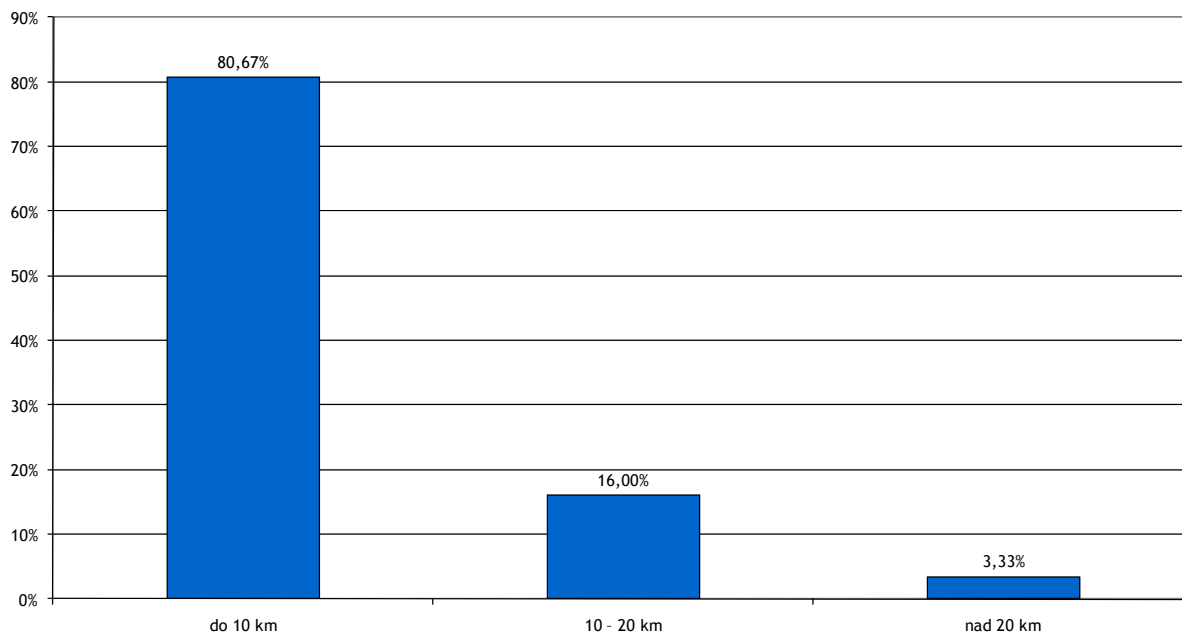
Osobní návštěvy jsou dále doplněny metodou E-Mystery Client - telefonní rozhovory a e-mailové kontakty. Pozorování verbálních a neverbálních projevů zaměstnance zaměřujeme u telefonických hovorů na tyto oblasti a hodnotíme známkami 1 až 5.

Kontakty E MC byly realizovány průběžně v měsících říjnu, listopadu a prosinci 2010. Celkem bylo provedeno a vyhodnoceno 20 telefonických a 19 e-mailových kontaktů.

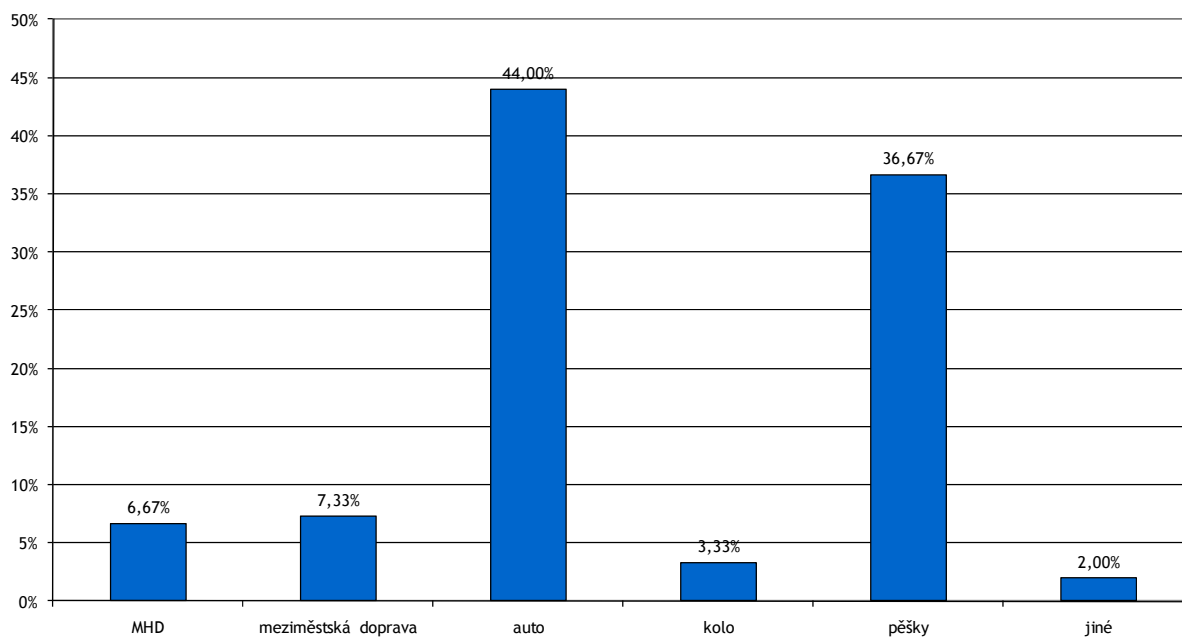
Šetření spokojenosti klientů odcházejících z budovy MěÚ - výsledky

Struktura respondentů - vzdálenost a způsob dopravy

Jak daleko to máte z místa bydliště na MěÚ?

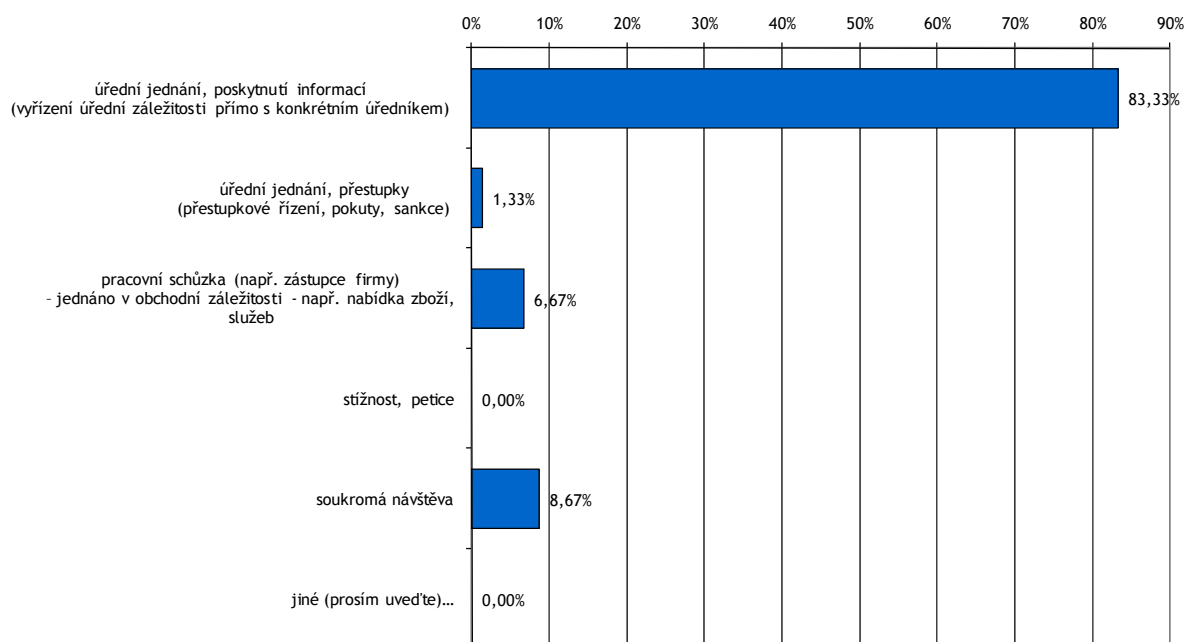


Jaký způsobem jste dorazil(a) na MěÚ (dopravní prostředek)?



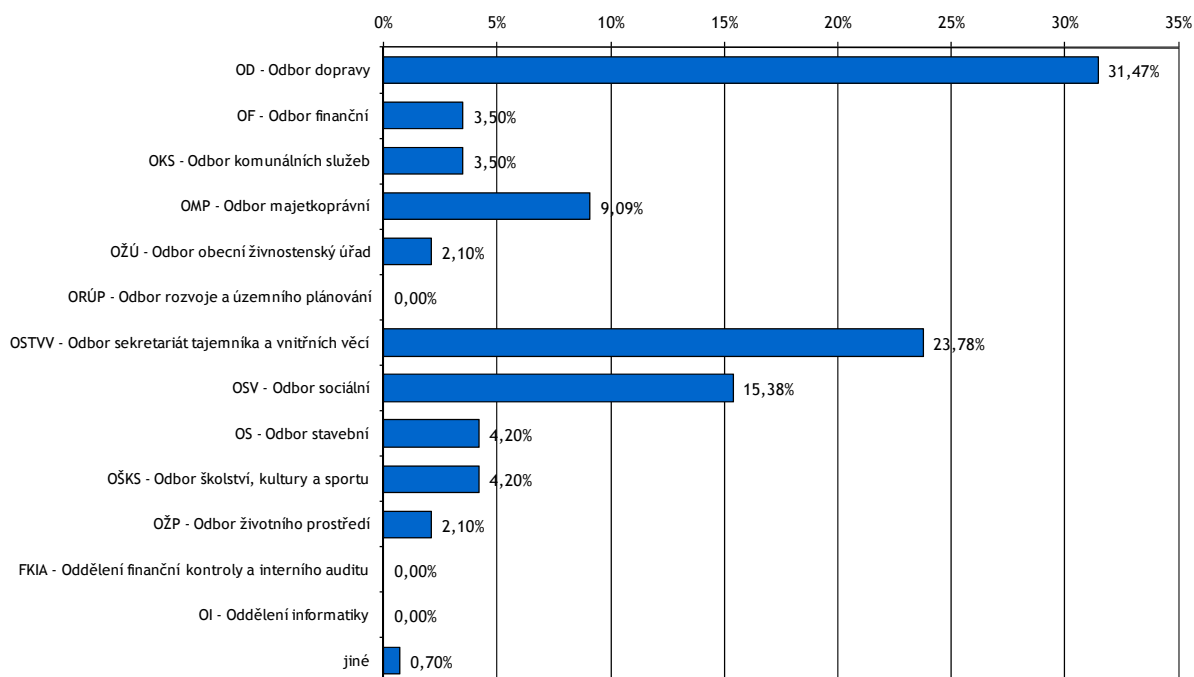
Struktura respondentů - projednávaná záležitost

V jaké záležitosti jste na městský úřad přišla / přišel?



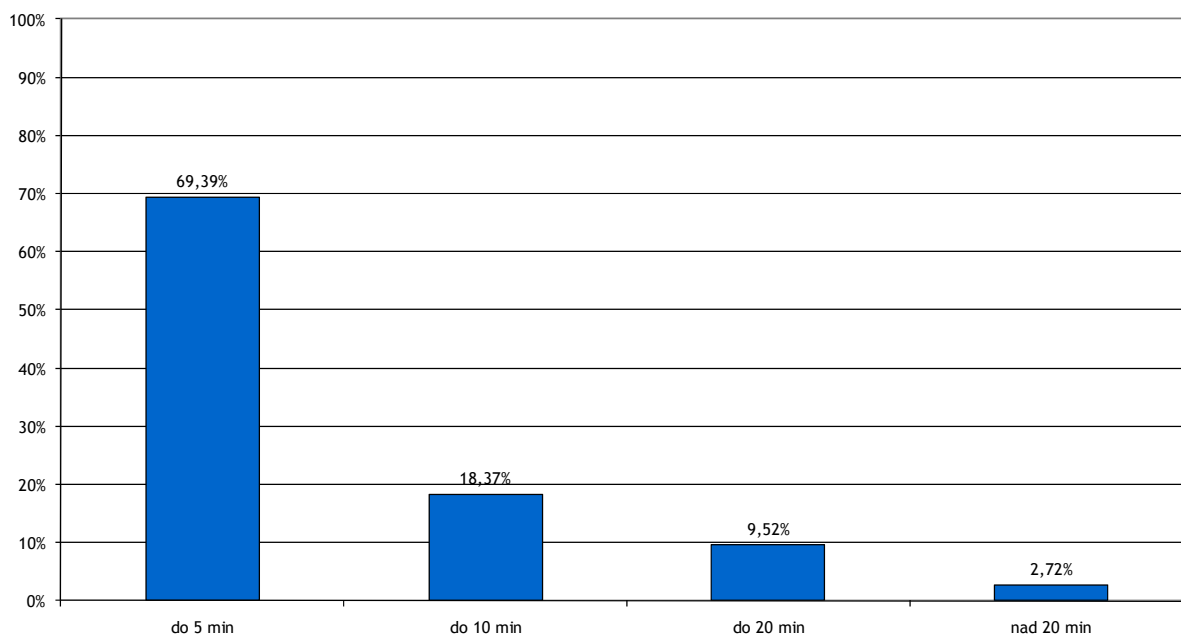
Struktura respondentů - navštívený odbor

Na kterém odboru jste jednal(a) ve své záležitosti?



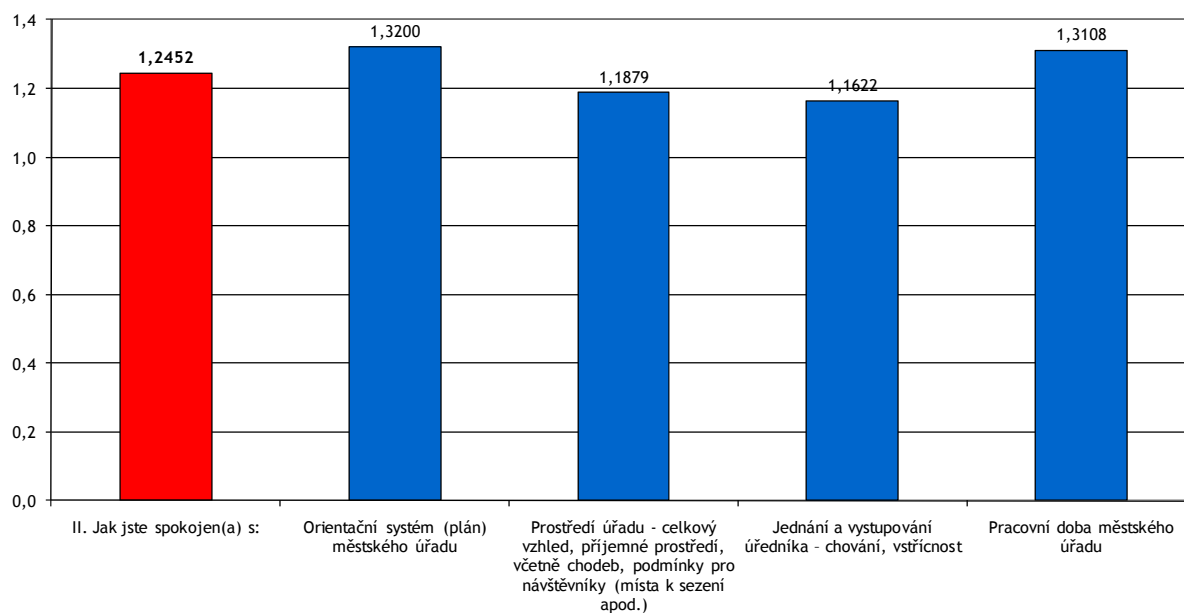
Čekací doba

Jaká byla čekací doba:



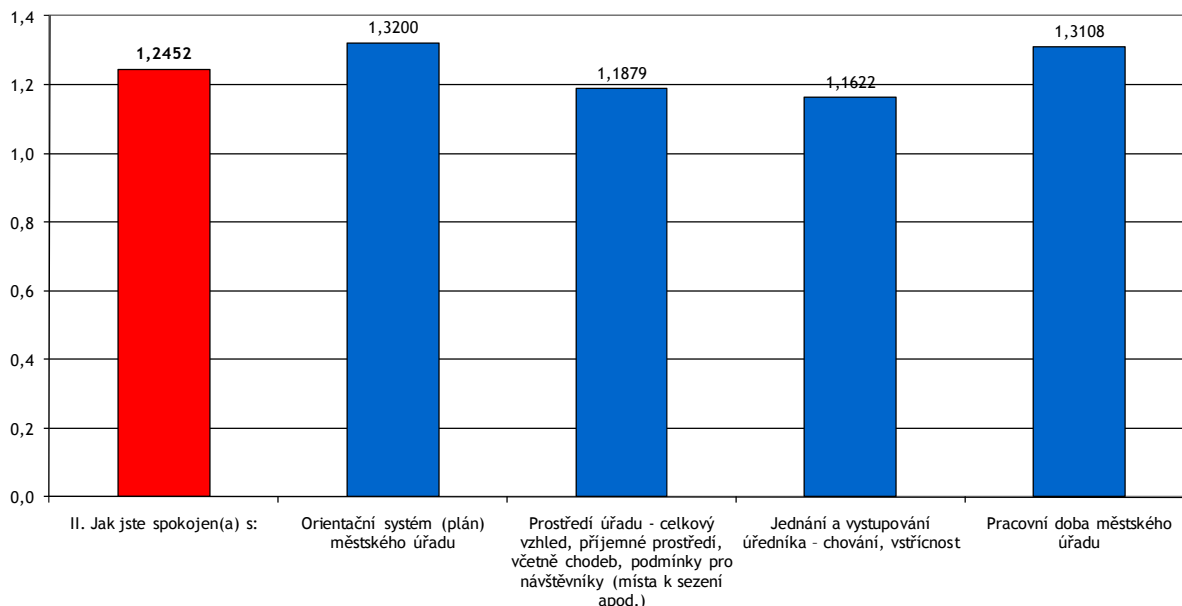
Spokojenost klientů a jejich hodnocení

II. Jak jste spokojen(a) s:



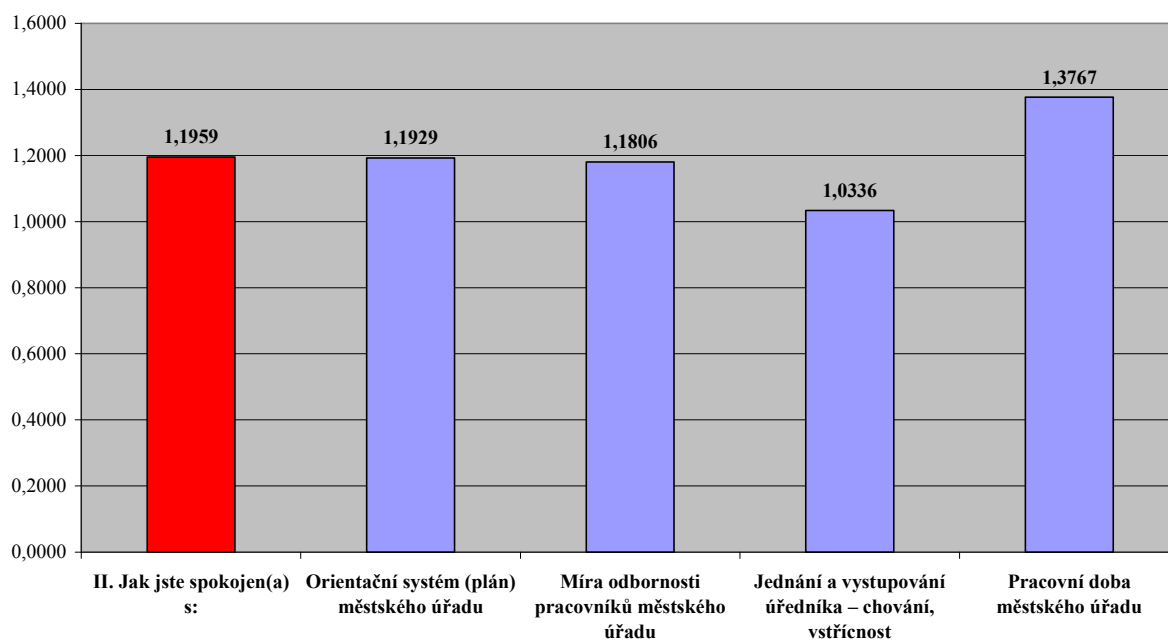
Rok 2010

II. Jak jste spokojen(a) s:



Rok 2009

II. Jak jste spokojen(a) s:



Z porovnání výsledků mezi roky 2009 (mírně odlišná metodika, 152 respondentů) a 2010 nevyplývají žádné výraznější změny nebo posuny v hodnocení městského úřadu klienty.

Porovnání výsledků s jinými městskými úřady

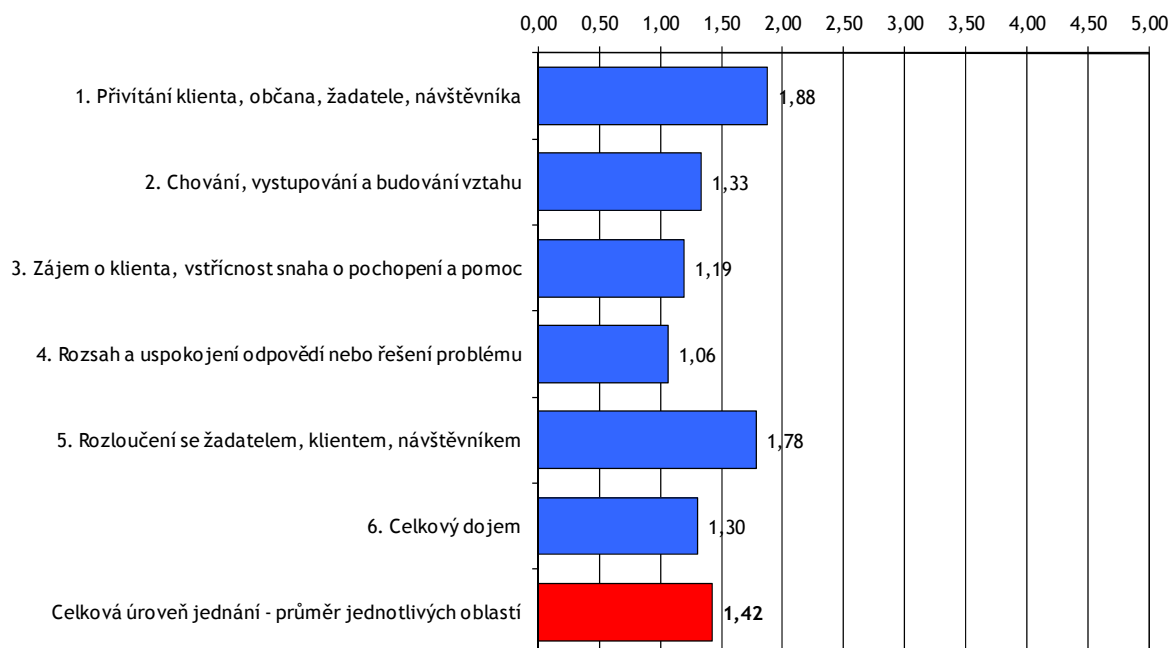
	Jak jste spokojen(a) s:	Orientační systém (plán) úřadu	Prostředí úřadu - celkový vzhled, příjemné prostředí, včetně chodeb, podmínky pro návštěvníky (místa k sezení apod.)	Jednání a vystupování úředníka - chování, vstřícnost	Pracovní doba úřadu
ZnS 2009	1,196	1,193	1,181	1,034	1,377
2	1,208	1,154	1,163	1,093	1,423
3	1,220	1,347	1,278	1,041	1,215
4	1,228	1,292	1,202	1,202	1,213
5	1,242	1,385	1,231	1,092	1,262
ZnS 2010	1,245	1,320	1,188	1,162	1,311
7	1,292	1,375	1,292	1,208	1,292
8	1,302	1,255	1,354	1,153	1,444
9	1,518	1,559	1,729	1,368	1,416
10	1,520	1,566	1,500	1,446	1,568
11	1,642	1,813	1,920	1,184	1,651
12	1,674	2,074	1,535	1,602	1,485
13	1,757	1,618	2,206	1,529	1,676
Průměr	1,388	1,458	1,444	1,240	1,410

Dosažené výsledky jsou i po opakovaném šetření výborné. Posun mezi první a šestou příčkou je dán změnou celkového hodnocení o pouhých 5 setin. Rozdíl je zanedbatelný a nemá význam jej podrobněji analyzovat.

Šetření Mystery Client (MC) osobní - výsledky a srovnání

Jedná se pouze o průběžné výsledky, které budeme podrobněji hodnotit a analyzovat teprve po druhém kole osobních návštěv v roce 2011. Na konci roku 2011 zařadíme do zprávy také výsledky za jednotlivé odbory nebo oddělení.

Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií

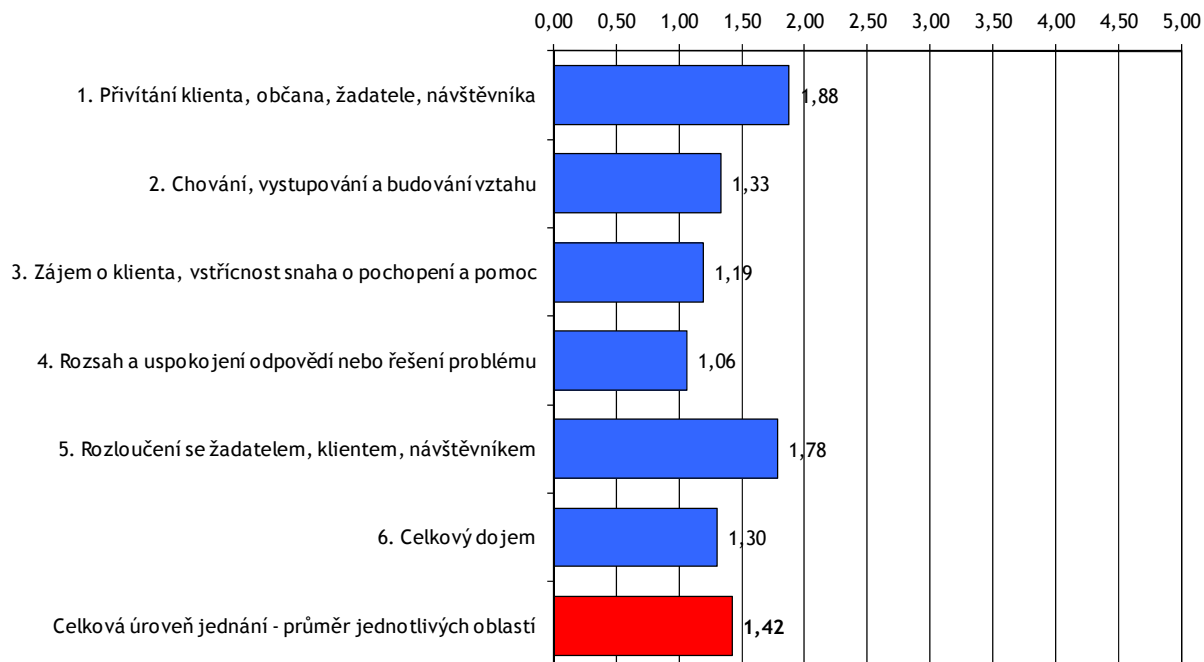


	1. Přivítání klienta, občana, žadatele, návštěvníka	2. Vystupování a budování vztahu	3. Zájem o klienta, vstřícnost snaha o pochopení a pomoc	4. Rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému	5. Rozloučení se žadatelem, klientem, návštěvníkem	6. Celkový dojem	Celková úroveň jednání
ZnS 2010	1,877	1,332	1,192	1,061	1,780	1,355	1,422
ZnS 2009	1,796	1,296	1,314	1,241	1,519		1,435
3	1,698	1,483	1,530	1,360	1,483		1,627
4	2,180	1,670	1,490	1,280	1,640	1,570	1,640
5	2,210	1,472	1,540	1,315	2,002	1,673	1,702
6	1,985	1,656	1,579	1,513	1,784		1,717
7	2,207	1,523	1,573	1,523	1,907	1,573	1,718
8	2,177	1,708	1,630	1,471	2,004	1,930	1,820
9	2,098	1,587	1,730	1,476	1,804	1,806	1,879
10	2,392	1,883	1,550	1,650	1,904	1,942	1,887
11	2,606	1,667	1,795	1,523	2,136	1,992	1,953
12	2,106	2,091	2,000	2,091	1,970		2,052
13	2,774	2,194	2,194	2,548	2,806		2,456
14	3,104	2,646	2,396	1,654	2,893	2,530	2,537
Průměr	2,229	1,729	1,680	1,550	1,974	1,819	1,846

Porovnání s výsledky z roku 2009

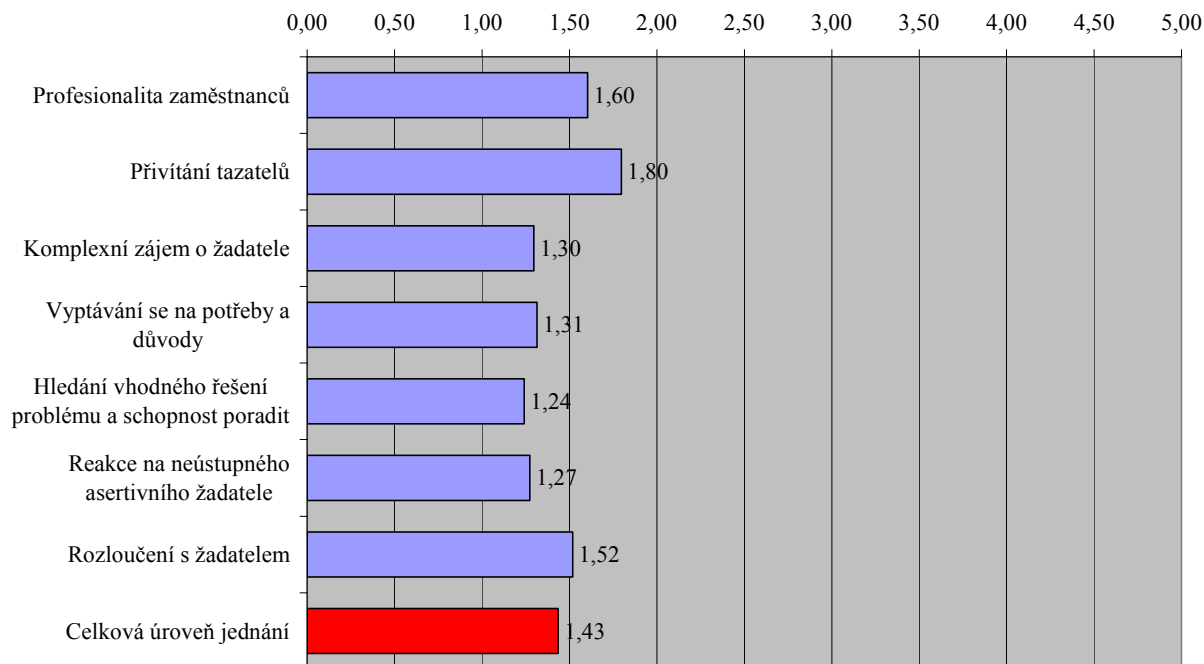
Rok 2010

Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



Rok 2009 (mírně odlišná metodika šetření)

Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



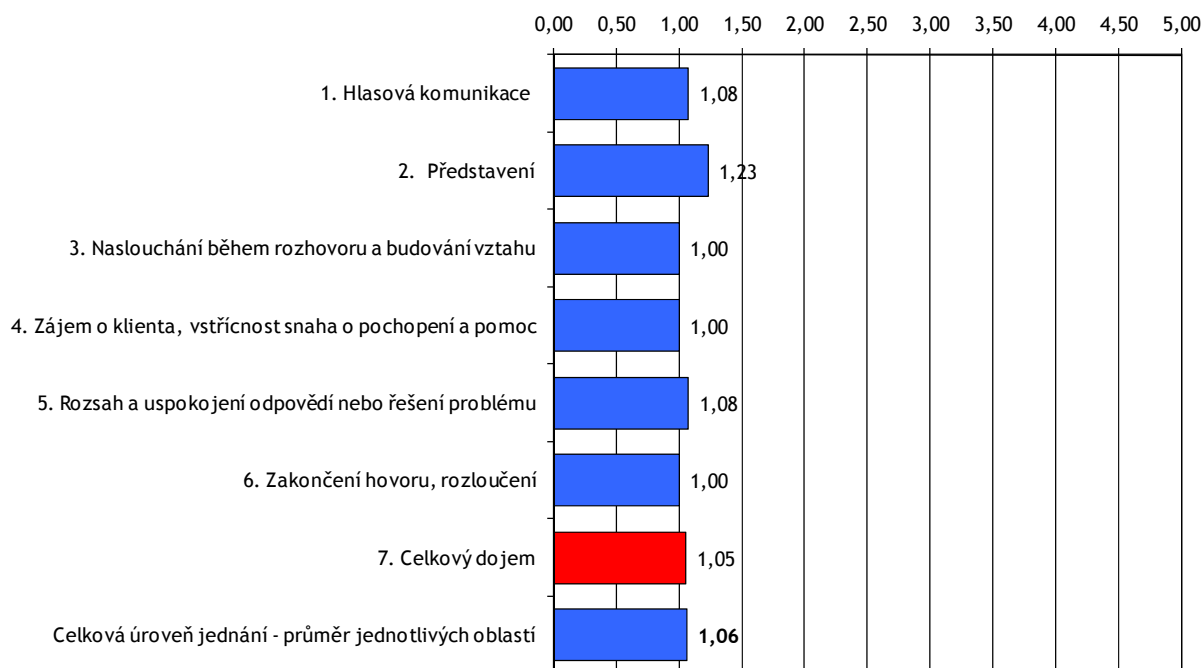
Autentické zhodnocení „mystery klientkou“:

1. Úřad je v jedné budově, všude jsou označení odborů, kanceláře se jmenovkami a s informací, kdo má co na starosti. Trochu jsem tápala mezi patrem a mezipatrem, ze značení mi nebylo úplně jasné, jestli je odbor v patře nebo v mezipatře.
2. Všichni zaměstnanci na chodbách zdraví, ochotně se ptají, zda nepotřebuji s něčím pomoci, když vidí, že hledám jména na dveřích.
3. V případě, že jsem byla odkázána do jiné kanceláře, pracovník mě tam buď doprovodil, nebo podrobně vysvětlil cestu, případně i telefonicky upozornil kolegu, že tam posílá klienta s dotazem.
4. Všichni úředníci (snad s jednou výjimkou) mají na stolech vizitky, takže je naprosto zřetelné, s kým jedním.
5. Kde to bylo možné, nabídli mi zaměstnanci místo k sezení.
6. Cítila jsem od všech úředníků zájem o klienta, z jednání jsem si odnášela požadované formuláře, letáky, nakreslené mapky s vysvětlivkami, kde co najdu.
7. Všechny kanceláře jsou uklizené, spisy zařazené, všude je vzdušné, čisté prostředí, nikde se na stolech nic nepovaluje.
8. Po obědové přestávce na chodbách čekalo několik klientů, byli velice rychle a ochotně vyřízeni, potom v průběhu celého odpoledne vše plynulé, bez čekání
9. CELÝ ÚŘAD FUNGUJE VELICE PROFESIONÁLNĚ

E Mystery - výsledky a srovnání

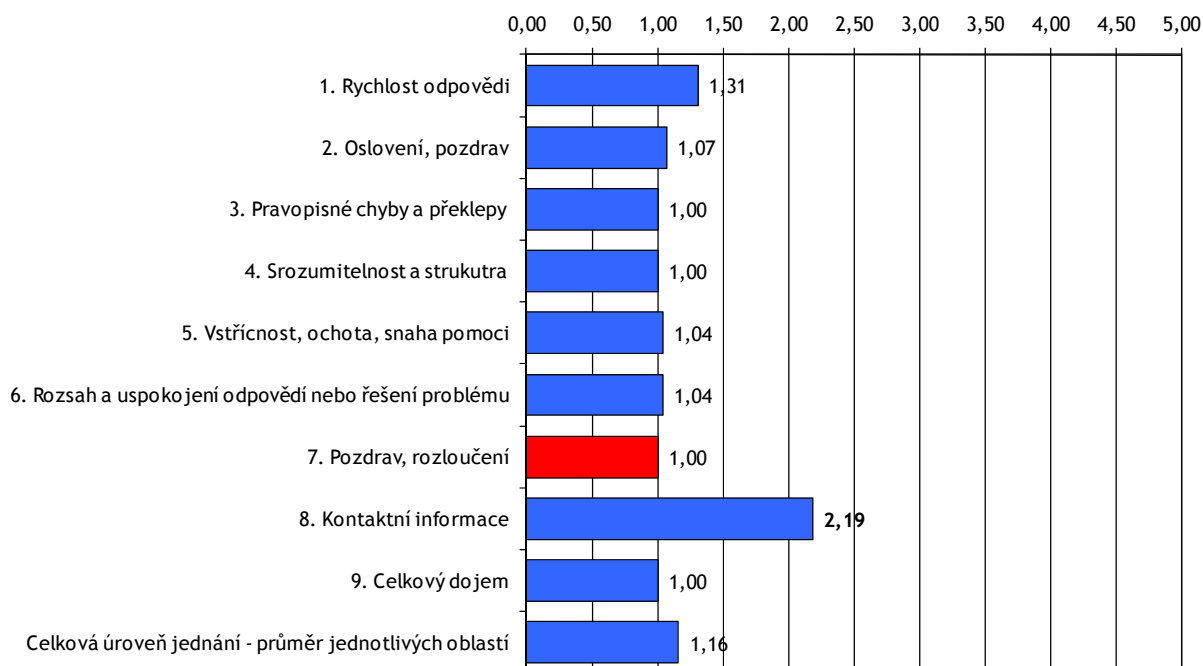
Telefonické kontakty

Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



	1. Hlasová komunikace	2. Představení	3. Naslouchání během rozhovoru a budování vztahu	4. Zájem o klienta, vstřícnost snaha o pochopení a pomoc	5. Rozsah a uspokojení odpovědí nebo řešení problému	6. Zakončení hovoru, rozloučení	7. Celkový dojem	Celková úroveň jednání - průměr jednotlivých oblastí
1	1,143	1,143	1,000	1,000	1,143	1,000	1,061	1,061
ZnS 2010	1,077	1,231	1,000	1,000	1,077	1,000	1,055	1,063
3	1,444	1,556	1,139	1,028	1,389	1,139	1,270	1,281
4	1,550	1,550	1,200	1,100	1,300	1,150	1,293	1,306
5	1,682	1,818	1,136	1,091	1,136	1,227	1,331	1,331
6	1,808	1,821	1,269	1,218	1,077	1,513	1,590	1,471
7	1,460	1,800	1,390	1,320	1,210	2,090	1,510	1,540
8	1,727	2,158	1,470	1,606	1,606	2,021	1,700	1,755
9	2,107	2,000	1,750	1,143	1,731	2,250		1,830
10	2,205	1,954	1,856	1,756	1,887	2,064		1,954
Průměr	1,620	1,703	1,321	1,226	1,356	1,545	1,351	1,459

Mystery client - úroveň jednání dle vybraných kategorií



	1. Rychlost odpovědi	2. Oslovení, pozdrav	3. Pravopisné chyby a překlepy	4. Srozumitelnost a strukutra	5. Vstřícnost, ochota, snaha pomoci	6. Rozsah a uspokojení odpovědi nebo řešení problému	7. Pozdrav, rozloučení	8. Kontaktní informace	9. Celkový dojem	Celková úroveň jednání - průměr jednotlivých oblastí
ZnS 2010	1,307	1,067	1,000	1,000	1,040	1,040	1,000	2,187	1,000	1,162
2	1,444	1,222	1,000	1,000	1,000	1,000	1,444	1,556	1,111	1,197
3	1,000	1,630	1,000	1,111	1,296	1,333	1,556	1,741	1,370	1,337
4	2,667	1,000	1,000	1,000	1,143	1,071	1,000	2,500	1,143	1,392
5	1,308	1,000	1,077	1,038	1,462	1,462	1,846	2,462	1,423	1,453
6	3,631	1,071	1,214	1,000	1,286	1,357	1,786	1,929	1,357	1,626
7	2,182	1,000	1,000	1,000	1,222	1,111	1,222	1,944	1,111	1,638
8	1,000	1,500	1,000	1,222	1,685	1,593	2,704	2,630	1,778	1,679
Průměr	1,817	1,186	1,036	1,046	1,267	1,246	1,570	2,118	1,287	1,435

Hlavní závěry a doporučení

Osobní návštěvy

- ❖ Úroveň zákaznické orientace Městského úřadu Žďár nad Sázavou zůstává ve srovnání s výsledky minulého průzkumu stále na vysoké úrovni. Z poznámek mystery klientů jsou patrné některé změny a opatření, které byly zavedeny do praxe MěÚ (vizitky se jmény zaměstnanců na stolech, ještě více zřetelný zájem o klienty na chodbách apod.).
- ❖ U osobních návštěv vidíme příležitost ke zlepšení v komunikaci s klientem na začátku a konci kontaktu. Fáze přivítání a rozloučení s klientem jsou hodnoceny jako slabší v porovnání s projeveným zájmem o klienta, úplností odpovědi, vystupováním a budování vztahu. Při návštěvách v listopadu 2010 k 100 % hodnocení chybělo několik drobností. V rámci některých kontaktů jsme nebyli vyzváni, abychom se posadili, byť k tomu charakter jednání (MC si potřeboval např. informace zapsat) směřoval. Na začátku jednání někdy chyběl oční kontakt a neverbální „vzkaz“, že je klient vnímán (víme, že je někdy těžké se odtrhnout od práce na PC). Totéž jsme v některých případech zaznamenali také na konci jednání, při rozloučení.

E-mystery

- ❖ Dosažené výsledky patří ve srovnání s jinými městskými úřady mezi nadprůměrné.
- ❖ Doporučujeme sjednotit kontaktní informace v e-mailech (nastavit jako automatické - někteří zaměstnanci již používají, jiní ne).
- ❖ Pokud je e-mail předán k vyřízení někomu jinému, bylo by dobré o tomto kroku informovat tazatele krátkým sdělením "Váš e-mail byl předán k vyřízení p. XY".
- ❖ Pokud je telefon přepojován na jiného pracovníka, nepůsobí dobře sdělení "přepojuji" bez dalšího rozloučení.
- ❖ Někdy nastane situace, že pokud by MC neznal jméno pracovníka, kterému volá, bylo by obtížné ho v telefonu identifikovat (bývá to způsobeno vysokou rychlostí, jakou se pracovník do telefonu představí obvykle spojenou s tím, že za nebo před jménem následují ještě informace o úřadu/odboru). Doporučovali bychom sjednotit představování, což může být úkolem pro některý z pracovních týmů nebo jednotlivé odbory a oddělení. Odpovědět si na otázku, co je z hlediska identifikace zaměstnance důležitější - "rychle odříkat" kompletní informace, tedy Městský úřad XY, odbor YZ u telefonu Eva Nováková nebo zda u dlouhých názvů odborů nestačí domluvit nějakou zkrácenou verzi?

- ❖ Pokud pracovník není přítomen, měl by být telefon přepojen na zastupujícího zaměstnance (totéž platí i pro přesměrování e-mailové komunikace).

Věříme, že Vám průběžné výsledky šetření pomohou k udržení a dalšímu zlepšování vynikající zákaznické orientace Městského úřadu Žďár nad Sázavou. Přáli bychom si, aby standard a přístup, který nabízíte, byl běžný ve většině institucí veřejné správy. To by jistě vedlo ke změnám veřejného mínění ve vztahu k profesi úředníka a veřejným službám. Stále se nabízí příležitost využít těchto výsledků pro tzv. positioning a budování dobrého jména Vašeho úřadu ve smyslu vymezení „proti konkurenci“ („jsme jiný úřad“).

Máte-li jakékoli náměty a připomínky ke zprávě a k naší práci, prosíme, neváhejte nám je kdykoli sdělit. Vaše spolupráce a zpětná vazba je nezbytná pro zlepšování a rozvoj služeb, které Vám poskytujeme. Předem Vám děkuji jménem svým i jménem našich spolupracovníků.

Rostislav Honus

konzultant, jednatel MVS Projekt, s.r.o.

e-mail: rhonus@gmail.com

tel.: 00420 775 266 405