



Urząd Miasta Bolesławiec  
[www.boleslawiec.eu](http://www.boleslawiec.eu)



# OCENA ZADOWOLENIA KLIENTÓW Z PRACY URZĘDU MIASTA BOLESŁAWIEC RAPORT Z BADANIA

Opracowanie:

„UEB” Adam Ustrzycki

WSB we Wrocławiu  
Wydział Finansów i Zarządzania

**Bolesławiec – Październik 2016 r.**

## Spis treści

<b>Wprowadzenie .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Metodologia badania .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Charakterystyka badanej grupy .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Częstość realizowania spraw w Urzędzie Miasta w Bolesławcu.....</b>	<b>9</b>
<b>4. Ocena ostatniej załatwianej sprawy w UM w Bolesławcu .....</b>	<b>14</b>
<b>5. Ocena obiektów UM.....</b>	<b>18</b>
<b>6. Ocena kwalifikacji i kompetencji urzędników.....</b>	<b>25</b>
<b>7. Ocena jakości obsługi klienta i jej najważniejsze kryteria .....</b>	<b>27</b>
<b>8. Ocena ogólna i obszary do poprawy .....</b>	<b>31</b>
<b>Wnioski końcowe i rekomendacje.....</b>	<b>32</b>
<b>Aneks .....</b>	<b>35</b>
<b>Spis tabel i wykresów .....</b>	<b>37</b>

## Wprowadzenie

Pojęcie jakości (łac. *qualitas*) zostało zdefiniowane po raz pierwszy przez Platona, jako „pewien stopień doskonałości”. Przez kolejne wieki, jakość traktowana była, jako pojęcie filozoficzne i rozumiana w sposób intuicyjny. W licznych sporach ustalono jedynie, że ma ona cechy obiektywne, tj. mierzalne, jak masa i kształt oraz subiektywne, oceniane przez każdego inaczej, jak barwa lub zapach. W świetle definicji ISO (the International Organization for Standardization) jakość oznacza „(...) stopień, w jakim zbiór inherentnych właściwości spełnia wymagania (potrzeby lub oczekiwania, które zostały ustalone, przyjęte zwyczajowo lub są obowiązkowe)”<sup>1</sup>. Zaletą ogólnej definicji jakości jest możliwość dostosowania jej do każdej sfery działalności społecznej i do każdej organizacji, zaś wadą - brak określenia, co składa się na jakość. Każda organizacja musi, więc sama zdefiniować pojęcie jakości dla obszaru swej działalności. Taką indywidualną definicję nazywa się polityką jakości.

Obiektywnym wskaźnikiem jakości jest stopień zadowolenia klientów danej instytucji.

Przemiany ustrojowe zapoczątkowane przełomem z 1989 r. odcisnęły swoje piętno na wszystkich sferach funkcjonowania społeczeństwa, w tym również, na jakości pracy administracji samorządowej. Definitywnie zaprzestano już traktować osobę załatwiającą sprawę w urzędzie, jako tzw. petenta. Obecnie częściej odnosi się do niej, jako klienta korzystającego z usług urzędu lub jako tzw. interesariusza, który realizuje własne interesy w pełnej współpracy z urzędnikiem. Zasadniczym celem wszystkich jednostek samorządu terytorialnego są, więc działania mające na celu stałe podnoszenie jakości obsługi klienta. Funkcję pomocniczą w tych działaniach pełnią cykliczne badania opinii publicznej mające na celu bezpośrednią diagnozę stopnia zadowolenia klientów jednostek samorządu terytorialnego (JST), a pośrednio określenie faktycznej jakości obsługi klienta i wyznaczenie priorytetów polityki jakości.

Niniejszy raport opisuje kolejne badanie opinii publicznej mieszkańców Bolesławca. W konstruowaniu pytań badawczych posłużono się w nim nie tylko ogólnymi wskaźnikami zadowolenia klientów. Uwzględniono w nich również specyfikę Urzędu Miasta w Bolesławcu (m.in. strukturę organizacyjną i warunki lokalowe). W sondażu uwzględniono również rekomendacje z poprzednich badań.

---

<sup>1</sup> A. Hamrol i W. Mantura, Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka, Warszawa 2006, s. 19.

## 1. Metodologia badania

Badanie zostało wykonane techniką bezpośrednich wywiadów PAPI<sup>2</sup> na reprezentatywnej próbie 640<sup>3</sup> pełnoletnich mieszkańców Bolesławca. Badania zrealizowali doświadczeni, przeszkoleni i kontrolowani ankieterzy<sup>4</sup>.

Próba miała charakter losowo-warstwowy. Jako warstwy przyjęto płeć oraz wiek respondentów w kohortach:

- 1) 18-29 lat,
- 2) 30-39 lat,
- 3) 40-49 lat,
- 4) 50-59 lat,
- 5) 60 i więcej lat

W próbie badawczej było 396 osób, które w ciągu ostatnich 12 miesięcy załatwiały jakąkolwiek sprawę w UM w Bolesławcu.

Zestaw problemów badawczych zawierał:

- 1) Problemy diagnozowane we wcześniejszych badaniach (szczególnie w 2013 r.);
- 2) Stopień zrealizowania rekomendacji z wcześniejszych badań.

Problemy szczegółowe to:

- 1) Postrzeganie Urzędu przez klientów;
- 2) Ocena stopnia spełniania oczekiwań klientów UM;
- 3) Określenie stopnia satysfakcji ze współpracy z UM;
- 4) Zidentyfikowanie kluczowych elementów mających wpływ na współpracę klientów z Urzędem;
- 5) Wyodrębnienie głównych wskaźników satysfakcji oraz jej braku;
- 6) Określenie obszarów do poprawy;
- 7) Określenie najistotniejszych dla klientów elementów obsługi oraz stopnia ich istotności;
- 8) Określenie silnych i słabych stron UM w zakresie obsługi klientów.

---

<sup>2</sup> Technika badawcza oparta na tradycyjnych papierowych kwestionariuszach wypełnianych przez ankieterów.

<sup>3</sup> Daje to próbę reprezentatywną o błędzie oszacowania równym 4% przy poziomie ufności równym 95%.

<sup>4</sup> Na czas badania został wyznaczony w Bolesławcu koordynator badania.

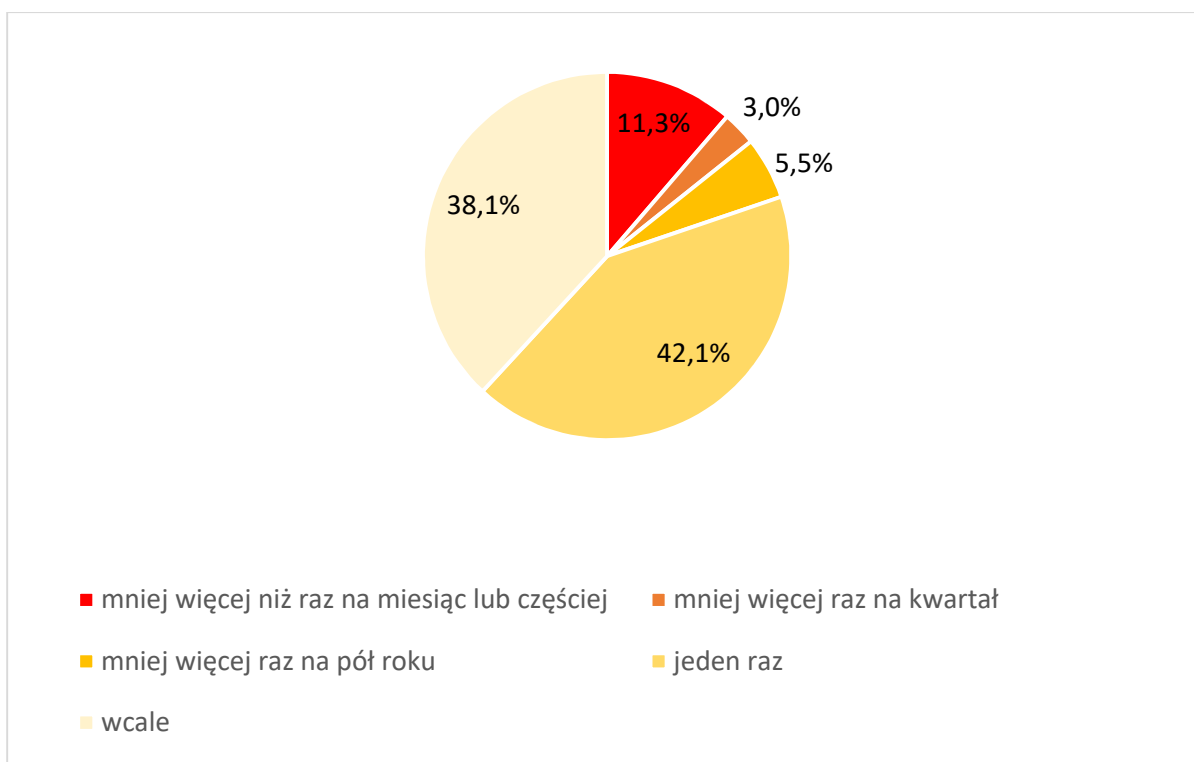
Do weryfikacji powyższych problemów badawczych został opracowany standaryzowany kwestionariusz wywiadu, który po pilotażu na próbie N=15 osób użyto w badaniu.

Na tej podstawie została zrealizowana kompleksowa diagnoza satysfakcji mieszkańców Bolesławca dotycząca funkcjonowania Urzędu Miasta Bolesławiec. Założono, że o ile nie wszyscy mieszkańcy Bolesławca korzystali w okresie ostatnich 12 miesięcy z usług UM, to jednak wszyscy mają wyobrażenie i opinię na temat tego jak urząd działa. Porównanie opinii osób korzystających i niekorzystających z usług UM pozwoli w przyszłości skuteczniej prowadzić politykę informacyjną o Urzędzie, jego misji, działaniach, strukturze i sposobach realizacji dobra publicznego.

## 2. Charakterystyka badanej grupy

Badanie zrealizowano w dniach od 8 do 22 października 2016 r. na reprezentatywnej próbie 640 mieszkańców Bolesławca.

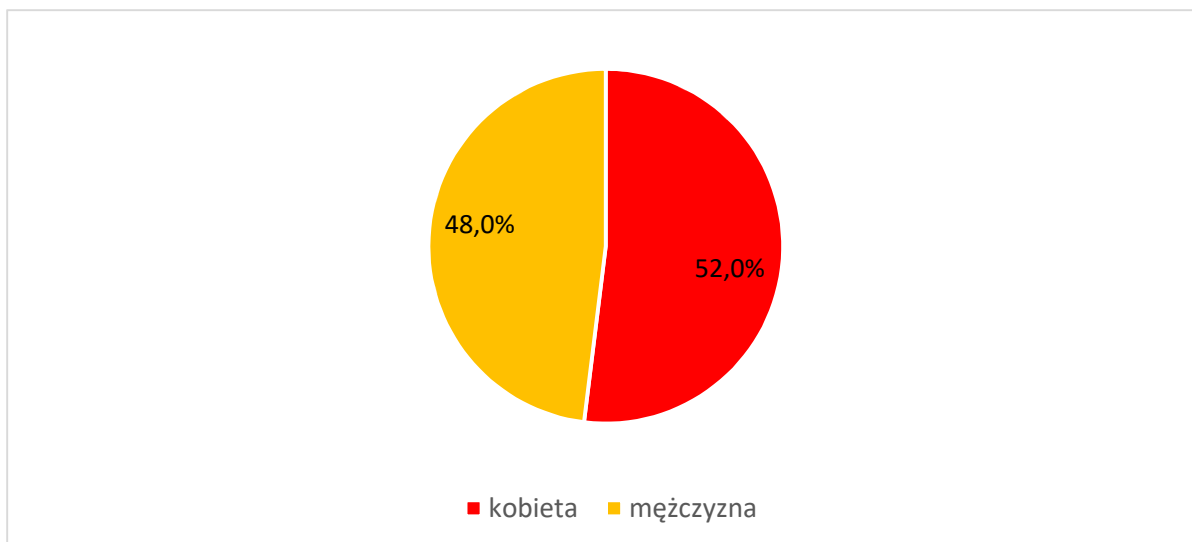
W tej grupie 396 osób, co daje 61,9% w ciągu ostatnich 12 miesięcy przynajmniej jeden raz załatwiała sprawy w Urzędzie Miasta w Bolesławcu. Raz w miesiącu lub częściej robiło to 11,3% respondentów, mniej więcej raz na kwartał 3%, raz na pół roku 5,5%, a jednokrotnie 42,1%.



Wykres 1. Częstość załatwiania spraw w UM w Bolesławcu w ciągu ostatnich 12 miesięcy (N=640)

\*Źródło wszystkich tabel i wykresów. Opracowanie własne na podstawie sondażu PAPI

Ponad połowę badanych (52% stanowiły kobiety), a mężczyzn było odpowiednio 48%. Wskaźniki te odpowiadają populacji generalnej Bolesławca.

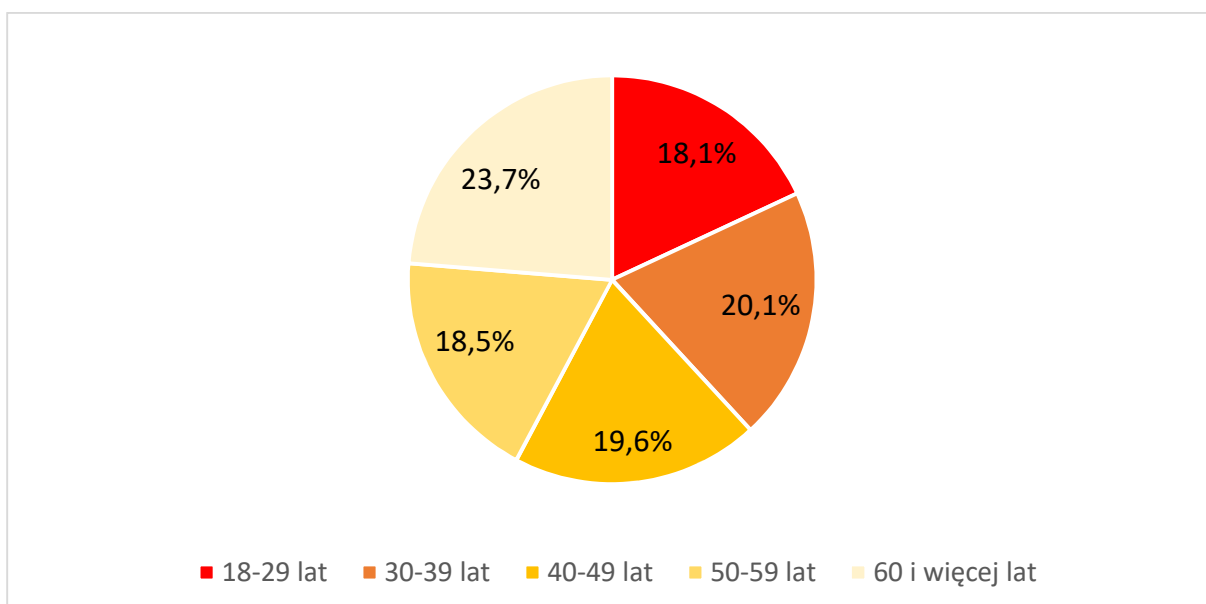


Wykres 2. Płeć badanych (N=640)

\*Źródło wszystkich tabel i wykresów. Opracowanie własne na podstawie sondażu PAPI

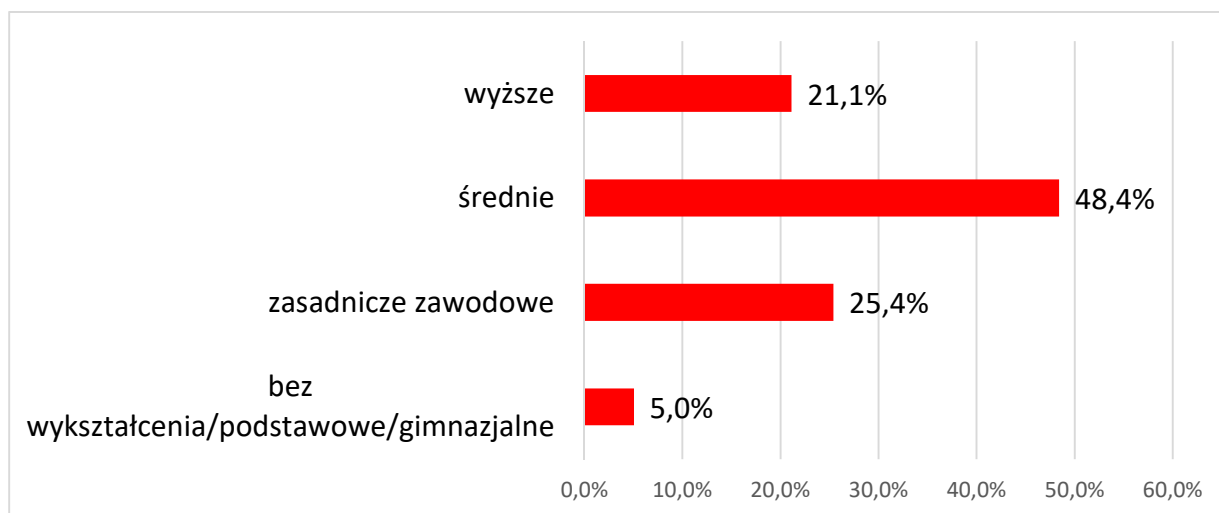
Najmłodszy z badanych miał po 18 lat, a najstarsi – ponad 90 lat (maksymalnie 93 lata). Średni wiek oraz wiek przeciętny (mediana) respondentów wynosi 46 lat, a dominującą grupę stanowiły osoby w wieku 63 lata.

W przedziale wiekowym 18-29 lat mieści się 18,1% respondentów. Co piąty badany (20,1%) ma od 30 do 39 lat, osób w wieku od 40 do 49 lat było 19,6%, bolesławian w wieku od 50 do 59 lat było 18,5%, a 23,7% osób ukończyło 60 rok życia.



Wykres 3. Przedziały wiekowe respondentów (N=640)

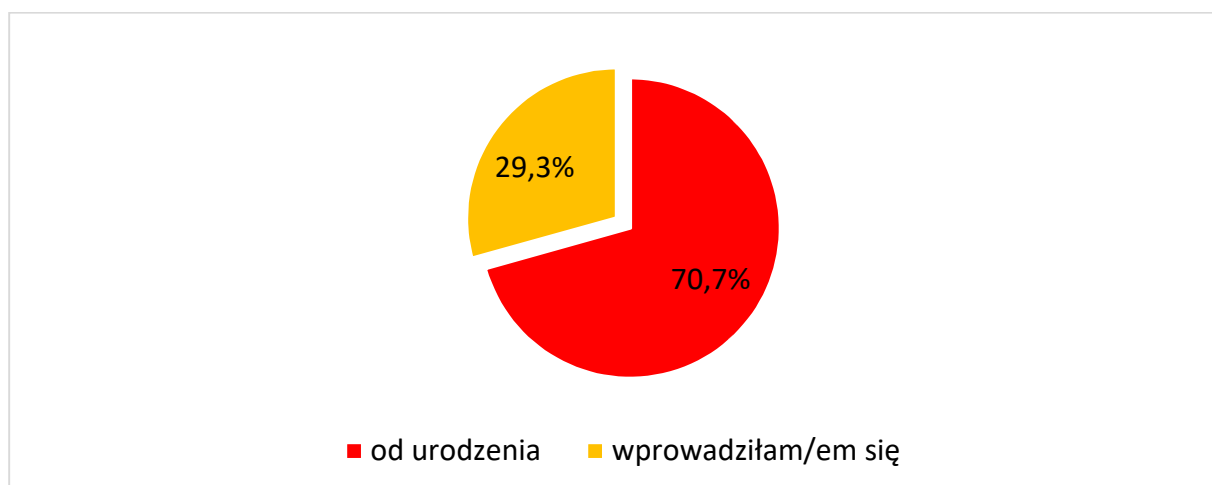
Wykształceniem dominującym w badanej grupie jest średnie (48,4%). Wykształcenie podstawowe lub gimnazjalne posiada 5% respondentów, zasadnicze zawodowe 25,4%, a wyższe 21,1%.



Wykres 4. Wykształcenie badanych (ukończone) (N=637)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Zdecydowana większość (70,7%) badanych mieszka w Bolesławcu od urodzenia. Natomiast pozostali (29,3%) wprowadzili się do tego miasta.

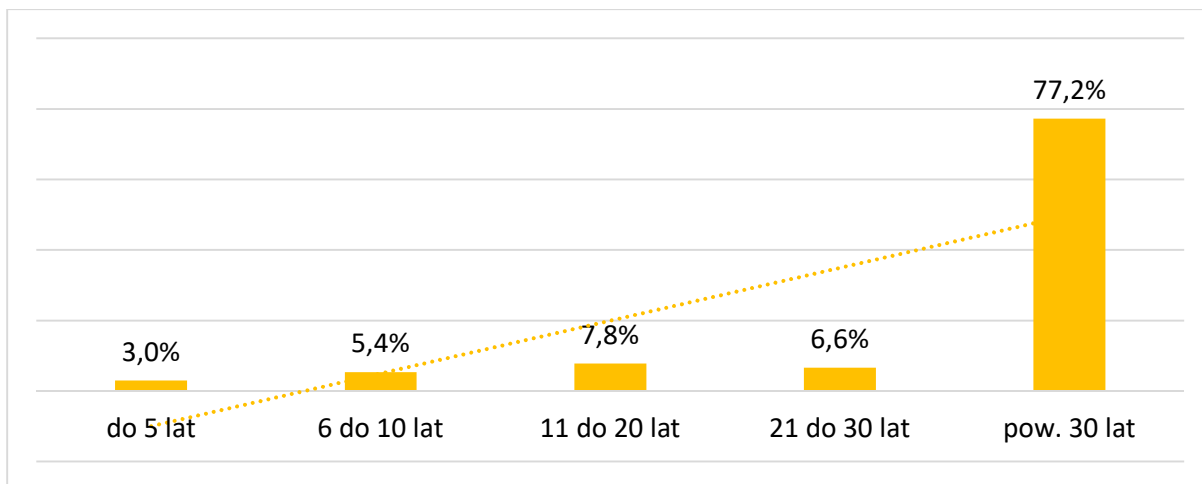


Wykres 5. Okres zamieszkiwania w Bolesławcu (N=637)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.



W grupie osób, które urodziły się poza Bolesławcem zdecydowanie przeważają te, które mieszkają w mieście ponad 30 lat (77,2%). Do 5 lat miasto zamieszkuje 3% migrantów z innych miejscowości, od 6 do 10 lat 5,4%, od 11 do 20 lat 7,8%, a od 21 do 30 lat 6,6%.



Wykres 6. Lata zamieszkiwania w Bolesławcu osób, które sprowadziły się do miasta (N=168)

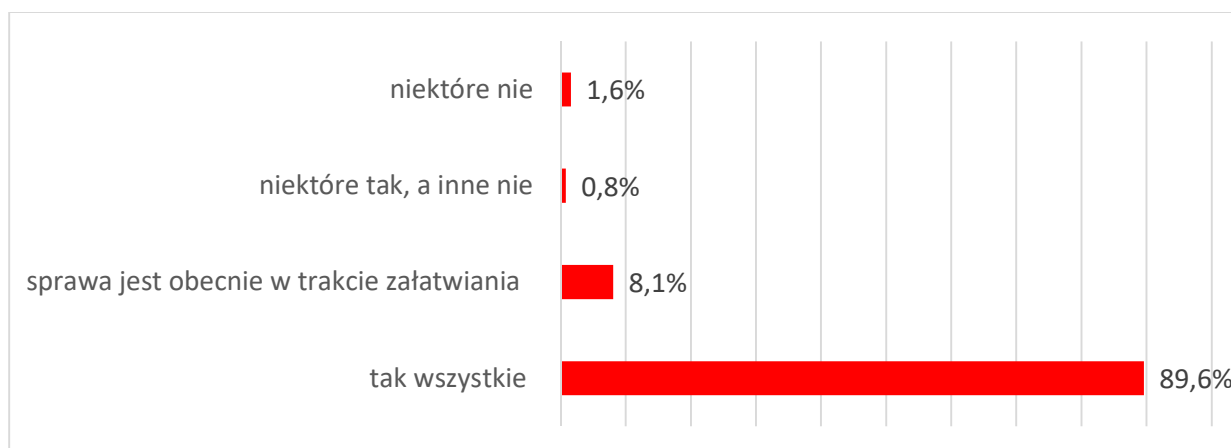
\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Powyższe dane wyraźnie wskazują na wysoki stopień zakorzenienia się respondentów w Bolesławcu. Dzięki temu można z wysokim prawdopodobieństwem stwierdzić, że sprawy miasta są im bliskie, a ich opinie i poglądy wynikają z wieloletnich, osobistych doświadczeń.

### 3. Częstość realizowania spraw w Urzędzie Miasta w Bolesławcu

Jak już wspomniano na wstępie niemal 2/3 badanych mieszkańców miało kontakt z Urzędem Miasta w okresie ostatnich 12 miesięcy. W niniejszym rozdziale analizie zostaną poddane opinie i zachowania wyłącznie tej grupy (liczącej łącznie 396 osób).

We wspomnianym okresie zdecydowana większość klientów UM w Bolesławcu definitywnie załatwiła wszystkie swoje sprawy urzędowe (89,6%). W przypadku kolejnych 8,1% sprawa jest obecnie załatwiana. Jedynie 0,8% badanych stwierdziło, że tylko niektóre sprawy zostały zrealizowane, a inne nie; natomiast 1,6% badanych uważa, że niektóre ich sprawy nie zostały załatwione. Warto podkreślić, że żaden z respondentów nie stwierdził, że nie udało mu się zrealizować żadnej ze spraw urzędowych.



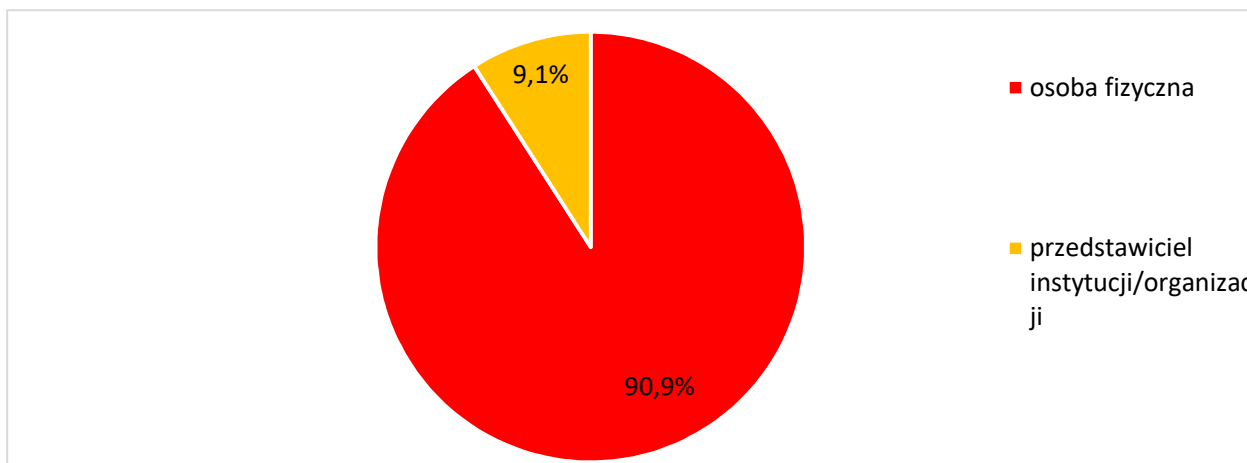
Wykres 7. Odsetki spraw zrealizowanych i niezrealizowanych w UM (N=387)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Wśród niezrealizowanych spraw 2 dotyczą modernizacji drogi, 2 wydania dowodu osobistego, a jedna tzw. programu 500+<sup>5</sup>.

Zdecydowana większość klientów UM to osoby fizyczne (90,9%); natomiast 9,1% to przedstawiciele instytucji lub organizacji.

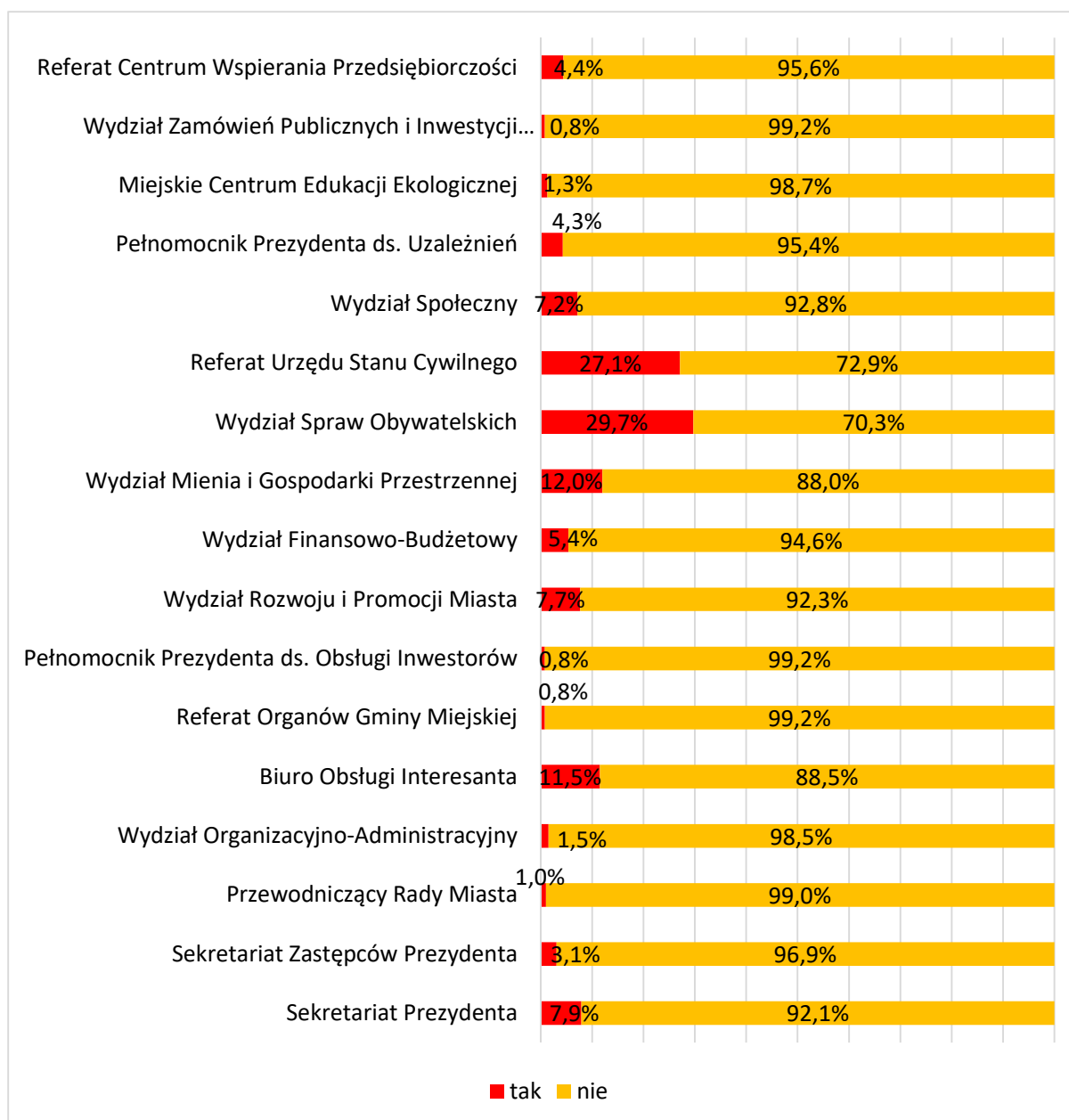
<sup>5</sup> Program 500+ jest w Bolesławcu realizowany przez Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej i nie jest on w gestii Urzędu Miasta.



Wykres 8. Typ klientów UM (N=385)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

W ciągu ostatnich 12 miesięcy klienci UM najczęściej załatwiali swoje sprawy w następujących wydziałach/komórkach: Wydział Spraw Obywatelskich (29,7%) oraz Referat Urzędu Stanu Cywilnego (27,1%). Rzadziej swoje sprawy mieszkańcy Bolesławca realizowali w Biurze Obsługi Klienta (11,5%), w Sekretariacie Prezydenta (7,9%) i w Wydziale Społecznym (7,2%). Bardzo rzadko swoje sprawy respondenci realizowali w: Wydziale Finansowo-Budżetowym (5,4%), Referacie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości (4,4%), u Pełnomocnika Prezydenta ds. Uzależnień (4,3%) oraz w Sekretariacie Zastępców Prezydenta (3,1%). W pozostałych komórkach UM bolesławianie swoje sprawy realizowali sporadycznie, tj. poniżej 2% ogółu.



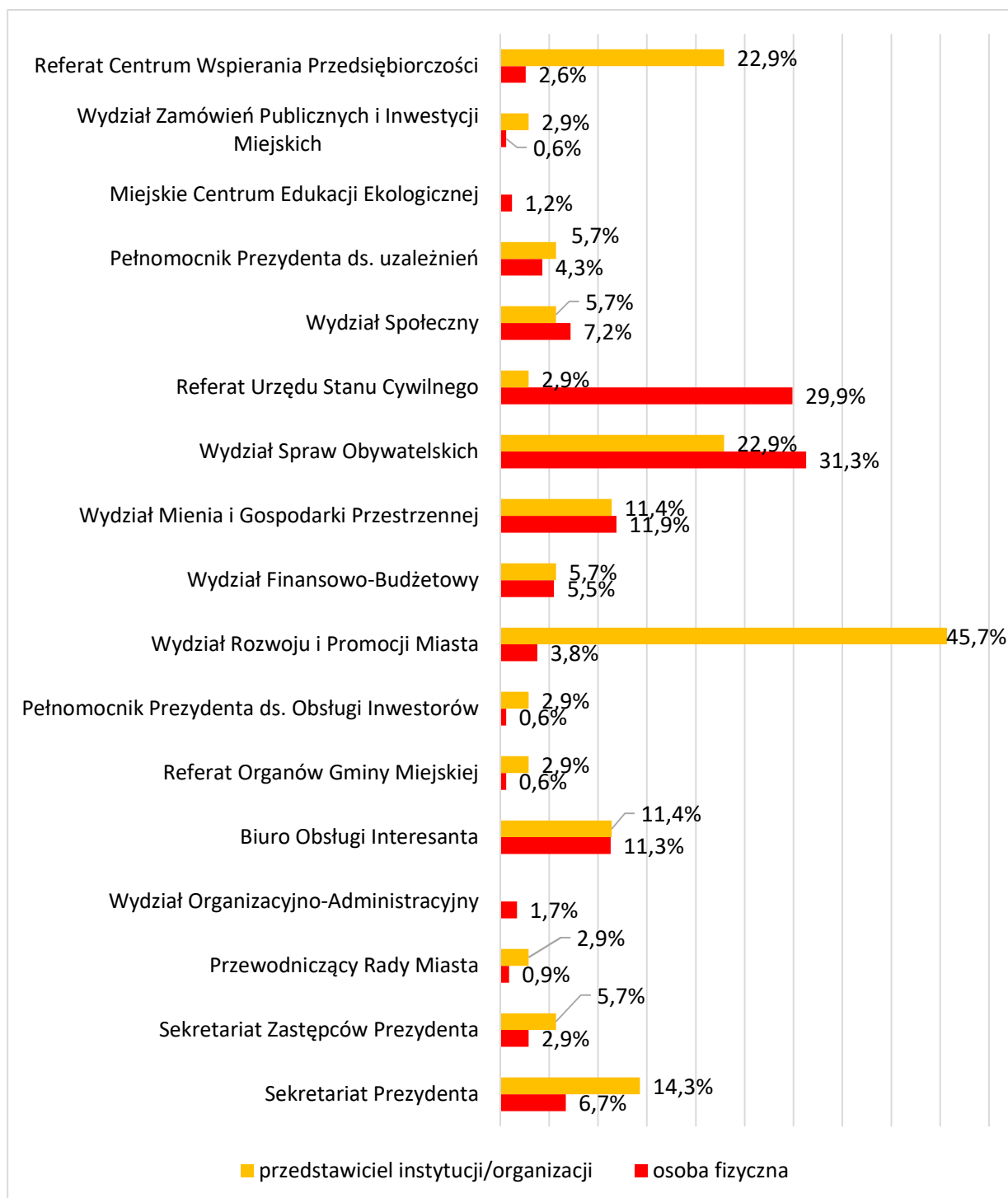
Wykres 9. W jakich wydziałach/komórkach załatwiał/a Pan/i swoje sprawy w okresie ostatnich 12 miesięcy

\* Wielokrotne odpowiedzi

Zaobserwowano istotne zróżnicowanie pomiędzy Wydziałami/komórkami, jakie realizowały sprawy bolesławian a typem klientów<sup>6</sup>. Klienci indywidualni zdecydowanie częściej od instytucjonalnych załatwiali sprawy w: Referacie Urzędu Stanu Cywilnego; natomiast przedstawiciele organizacji bądź instytucji częściej od klientów indywidualnych realizowali sprawy w wydziałach: Rozwoju i Promocji Miasta oraz w Referacie Centrum

<sup>6</sup> Korelacja jest istotna statystycznie na poziomie  $p \leq 0,05$ .

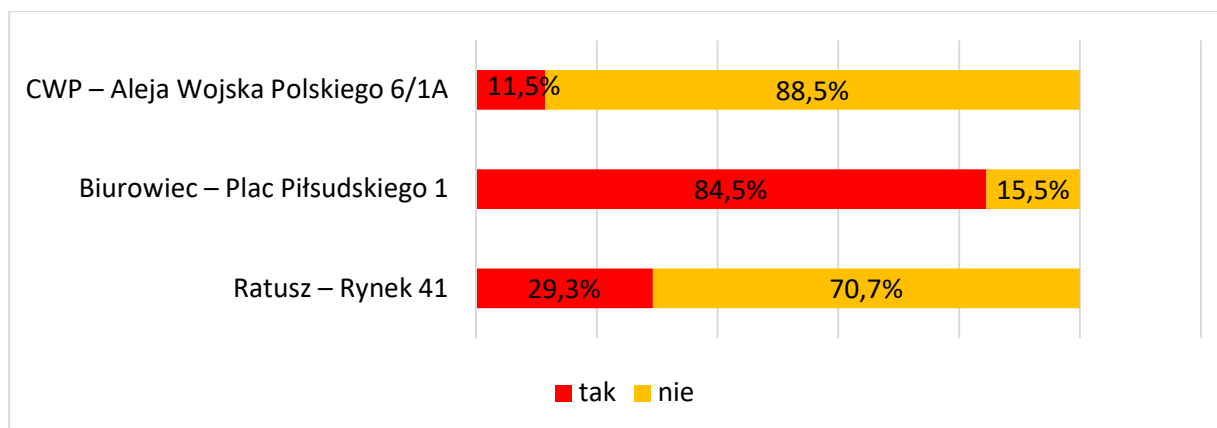
Wspierania Przedsiębiorczości. Instytucje także dwukrotnie częściej od klientów indywidualnych załatwiały sprawy w Sekretariacie Prezydenta.



Wykres 10. Wydziały/komórki, w jakich załatwiano sprawy a rodzaj klienta

Zdecydowana większość klientów swoje sprawy załatwiała w budynku tzw. Biurowca mieszczącego się przy Placu Piłsudskiego (84,5%). Rzadziej badani bolesławianie realizowali swoje sprawy w Ratuszu (29,3%), a sporadycznie w budynku CWP zlokalizowanym przy Alei

Wojska Polskiego. Należy podkreślić, że w Biurówcu mieści się najwięcej wydziałów/komórek UM. Mniej jest ich w Ratuszu, a jedynie jedna w analizowanym okresie mieściła się w budynku Centrum Wspierania przedsiębiorczości (CWP)<sup>7</sup>.



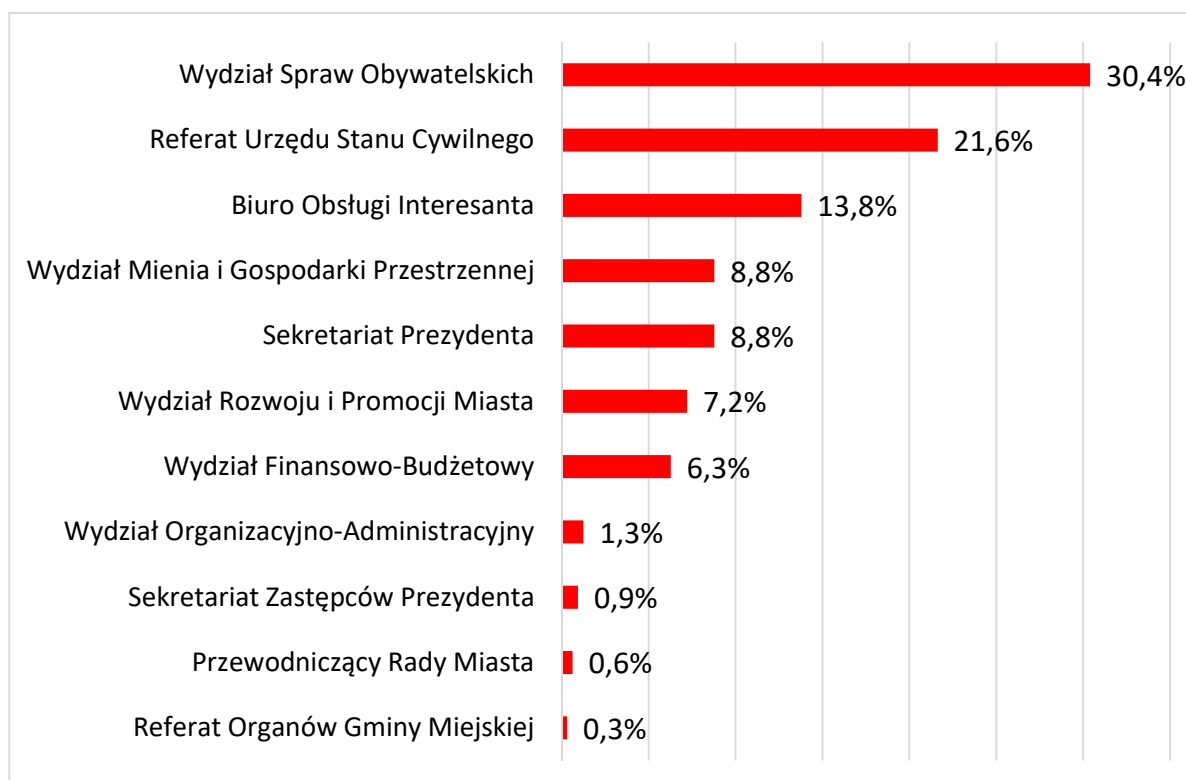
Wykres 11. W których z budynków UM załatwiał/a pan/i swoje sprawy w okresie ostatnich 12 miesięcy (N=341)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

<sup>7</sup> Począwszy od 25 sierpnia 2016 r. Centrum Wspierania Przedsiębiorczości zostało przeniesione do budynku Biurówca.

#### 4. Ocena ostatniej załatwianej sprawy w UM w Bolesławcu

W trakcie ostatniej wizyty w UM respondenci załatwiali swoje sprawy przede wszystkim w: Wydziale Spraw Obywatelskich (30,4%) i w Referacie Urzędu Stanu Cywilnego (21,6%). Rzadziej odwiedzane były: Biuro Obsługi Interesanta (13,8%), Wydział Mienia i Gospodarki Przestrzennej (8,8%), Sekretariat Prezydenta (8,8%), Wydział Rozwoju i Promocji Miasta (7,2%) oraz Wydział Finansowo-Budżetowy (6,3%)<sup>8</sup>.

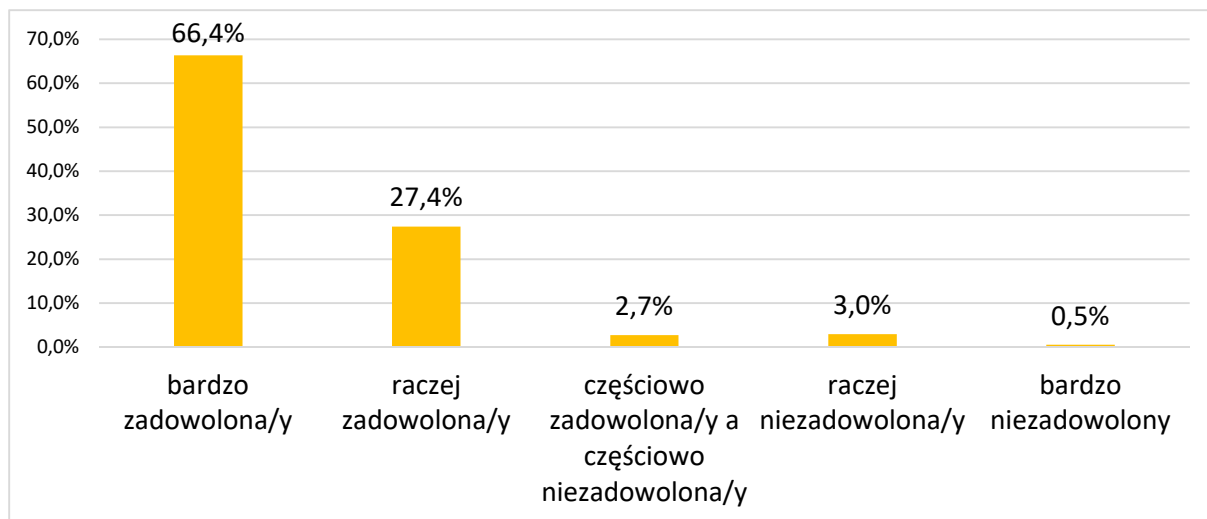


Wykres 12. W jakim wydziale/komórcie UM załatwiał/a Pan/i sprawę ostatnim razem (N=320)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Niemal wszyscy badani (93,8%) wyrazili zadowolenie z wyników ostatniej sprawy załatwianej w UM (w tym 66,4% jest bardzo zadowolonych). Osób niezadowolonych jest łącznie 3,5%, a 2,7% z nich nie ma jednoznacznego zdania w tej kwestii.

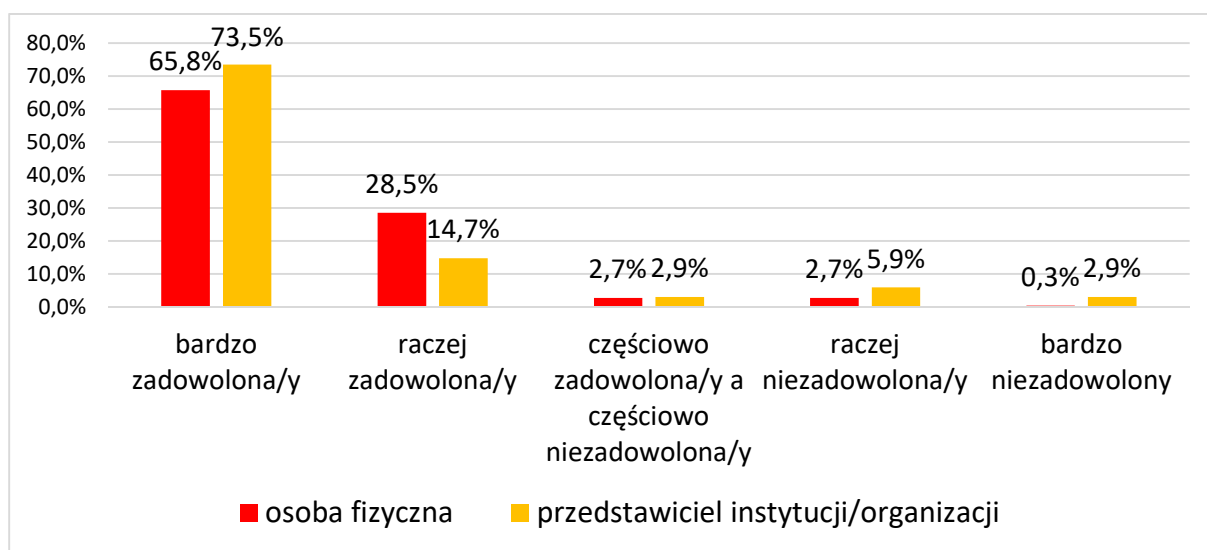
<sup>8</sup> Moduł pytań poświęcony ocenie ostatnio załatwianej sprawy w UM poddano opinii osób, które miały kontakt z UM w okresie ostatnich 12 miesięcy (N=396).



Wykres 13. Stopień zadowolenia z ostatniej wizyty w UM (N=374)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Oceny dokonywane przez klientów indywidualnych są porównywalne z tymi, jakie wyrazili przedstawiciele organizacji i instytucji, przy czym łączne oceny dobre częściej wyrażali klienci indywidualni (93,8), ale oceny bardzo dobre – klienci instytucjonalni (73,5%)<sup>9</sup>.

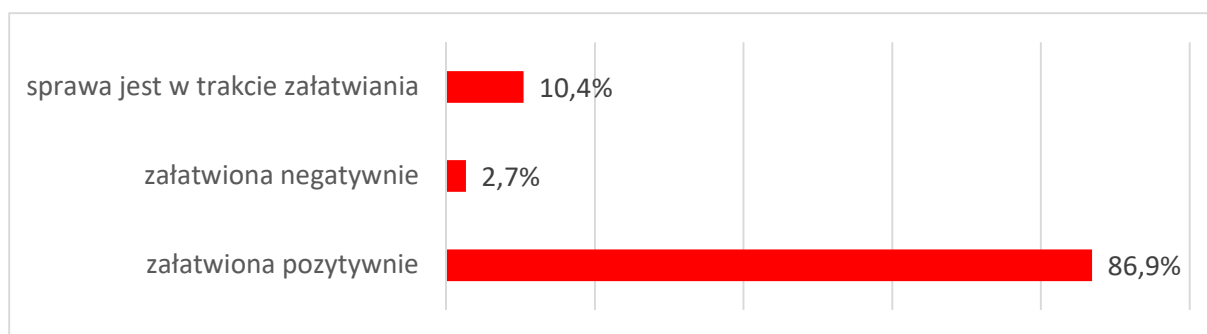


Wykres 14. Stopień zadowolenia z ostatniej wizyty w UM a typ klientów

Wysoki stopień satysfakcji z ostatnie załatwianej sprawy w UM jest związany z tym, że, aż w 86,9% sprawa została załatwiona pozytywnie, w 10,4% - jest w trakcie załatwiania, a jedynie w 2,7% sprawa została załatwiona negatywnie.

<sup>9</sup> Korelacja jest istotna statystycznie na poziomie  $p \leq 0,05$ .

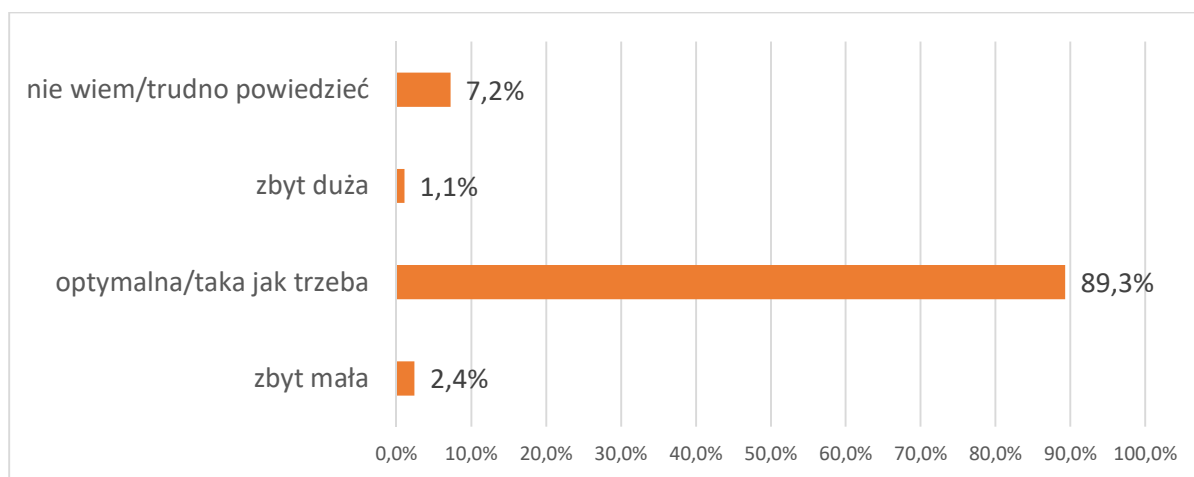




Wykres 15. Czy sprawa, którą ostatnim razem w tym wydziale/komórce została załatwiona (N=376)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Na wysoki stopień satysfakcji klientów UM mogła również wpłynąć optymalna (taka jak trzeba) liczba pracowników zaangażowanych w załatwianie jego sprawy. Potwierdza to aż 89,3%. O tym, że pracowników było zbyt mało jest przekonanych 2,4%, a zbyt dużo 1,1%.

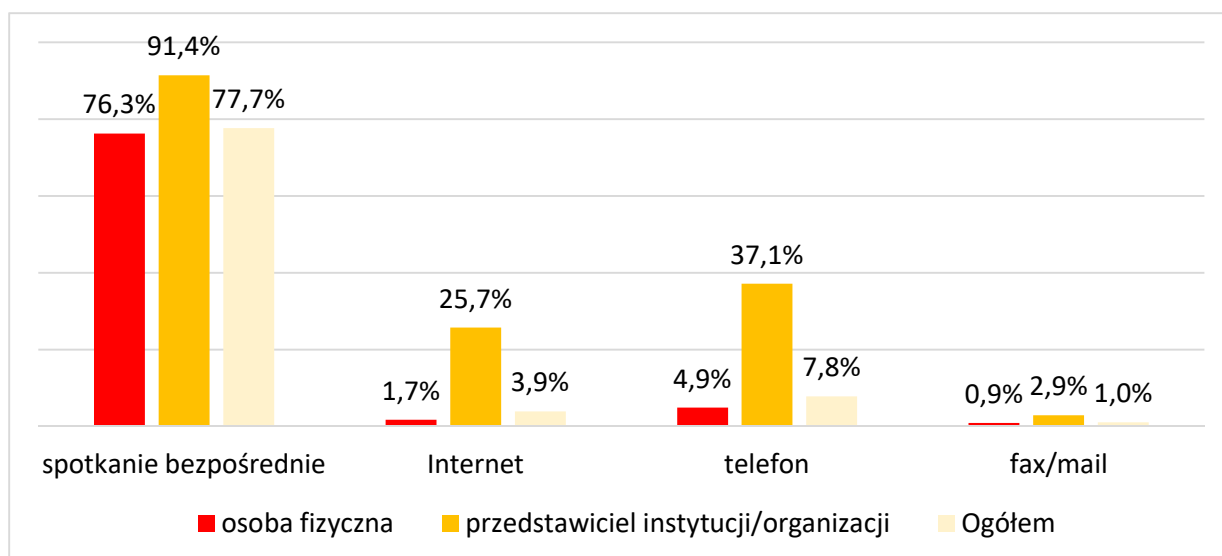


Wykres 16. Ocena liczby pracowników w komórce, w której respondenci załatwiali ostatnią sprawę (N=376)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Zdecydowana większość badanych ostatnią swoją sprawę w UM zrealizowała w toku spotkania bezpośredniego (77,7%), telefonicznie zrobiło to 7,8%, za pośrednictwem Internetu 3,9%, a faksu 1%. Wszystkie formy kontaktu z urzędnikami częściej podejmowali przedstawiciele organizacji lub instytucji, a rzadziej klienci indywidualni<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Korelacje są istotne statystycznie na poziomie  $p \leq 0,001$  dla spotkań bezpośrednich, kontaktu przez Internet i kontaktów telefonicznych.



Wykres 17. Sposób załatwiania ostatniej sprawy w UM

\* Wielokrotne odpowiedzi (procenty nie sumują się do 100).

## 5. Ocena obiektów UM

Kolejną istotną kwestią, wpływającą na stopień zadowolenia klientów UM w Bolesławcu, jest ocena stanu i wyposażenia budynków urzędu. W ostatnich trzech latach UM korzystał z trzech budynków: Ratusza – Rynek 41, Biurowca – Plac Piłsudskiego 1 oraz CWP – Aleja Wojska Polskiego 6/1A<sup>11</sup>. Ten ostatni budynek obecnie nie jest już użytkowany przez UM. Uznano jednak, że jego ocena pozwoli w przyszłości lepiej zaadaptować go do potrzeb klientów<sup>12</sup>.

Pierwszym ocenianym budynkiem jest Ratusz. Ocena stanu tego budynku jest generalnie dobra. Klienci w większości bardzo dobrze ocenili: takie cechy jak:

- 1) Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na tablicach informacyjnych (79% ocen bardzo dobrych);
- 2) Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na drzwiach (77,9%);
- 3) Dostępność biura podawczego Biura Obsługi Interesantów (75,7%);
- 4) Dostosowanie do osób niepełnosprawnych (70,7%);
- 5) Dostępność miejsc siedzących (74,1%);
- 6) Dostępność miejsc umożliwiających wypełnienie wniosku bez świadków (72%);
- 7) Wentylację i temperaturę wewnątrz budynku (73,6%).

Oceny negatywne budynku Ratusza dotyczą:

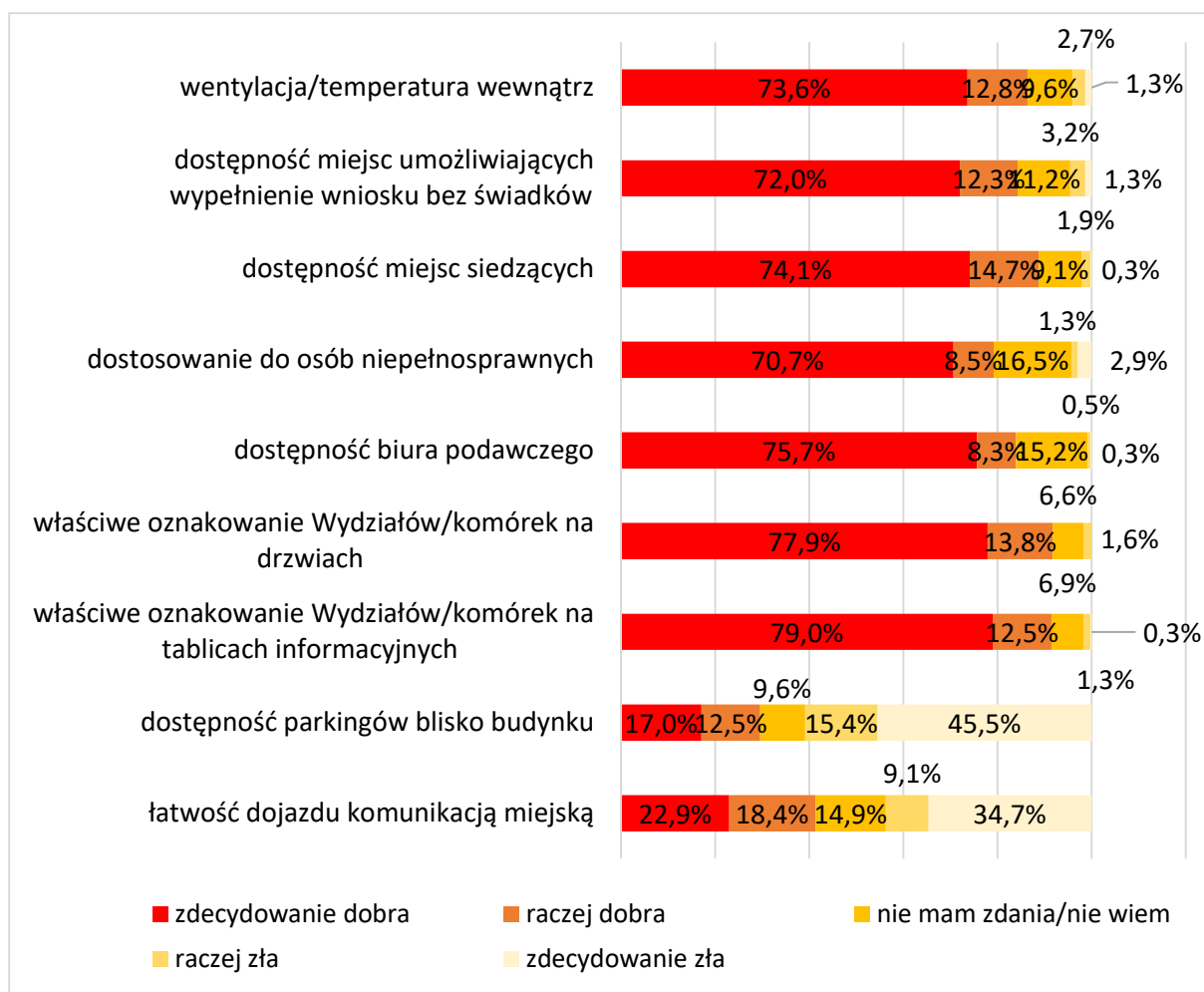
- 1) Dostępności parkingów (45,5% ocen zdecydowanie złych);
- 2) Łatwości dojazdu komunikacją miejską (34,7%).

Oceny te wynikają z usytuowania budynku na rynku miejskim, który jest obszarem wyłączonym z ruchu pojazdów mechanicznych.

---

<sup>11</sup> Nazwy zwyczajowe budynków uznano za nazwy własne i dlatego piszemy je z dużej litery.

<sup>12</sup> Moduł oceny obiektów UM zawiera opinie wszystkich badanych mieszkańców Bolesławca (N=640).



Wykres 18. Ocena cech funkcjonalnych budynku Ratusza

Zebrane opinie poddano indeksacji i zestawiono na skali<sup>13</sup>. Generalnie, dobrze oceniane są następujące cechy:

- 1) Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na tablicach informacyjnych;
- 2) Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na drzwiach;
- 3) Dostępność biura podawczego;
- 4) Dostosowanie do osób niepełnosprawnych;
- 5) Dostępność miejsc siedzących;
- 6) Dostępność miejsc umożliwiających wypełnienie wniosku bez świadków oraz wentylacja/temperatura wewnątrz.

Oceny neutralne otrzymały natomiast takie cechy jak:

<sup>13</sup> Skale sporządzono za pomocą nadania indeksów konkretnym odpowiedziom pięciostopniowej skali Likerta, a następnie wyliczono średnią ważoną dla wszystkich badanych osób.

- 1) Łatwość dojazdu komunikacją miejską oraz
- 2) Dostępność parkingów blisko budynku.

Ta ostatnia cecha, jako jedyna jest oceniana negatywnie wyłącznie przez przedstawicieli instytucji i organizacji.

Tabela 1. Ocena cech funkcjonalnych budynku Ratusza a typ klienta (skala)

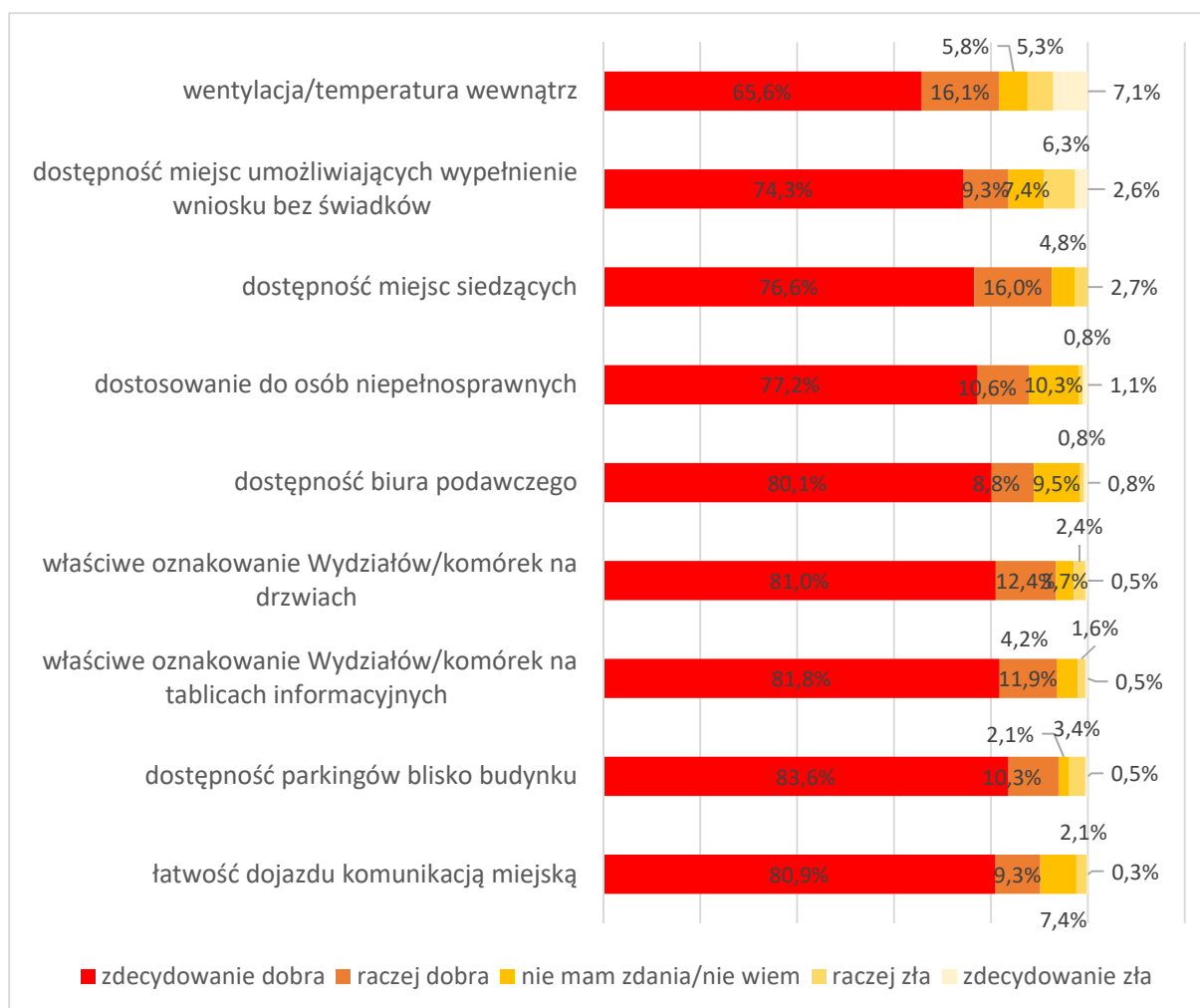
Kryterium	Osoba fizyczna	Przedstawiciele instytucji / organizacji	Ogółem
Łatwość dojazdu komunikacją miejską	3,11	3,40	3,14
Dostępność parkingów blisko budynku	3,53	4,29	3,60
Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na tablicach informacyjnych	1,33	1,11	1,31
Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na drzwiach	1,35	1,06	1,32
Dostępność biura podawczego	1,42	1,31	1,41
Dostosowanie do osób niepełnosprawnych	1,61	1,23	1,57
Dostępność miejsc siedzących	1,42	1,14	1,40
Dostępność miejsc umożliwiających wypełnienie wniosku bez świadków	1,53	1,17	1,50
Wentylacja/temperatura wewnątrz	1,46	1,34	1,45

\*Skala ocen: 1 zdecydowanie dobra, 2 raczej dobra, 3 nie mam zdania, 4 raczej zła, 5 zdecydowanie zła

Drugim budynkiem UM w Bolesławcu jest tzw. Biurowiec zlokalizowany przy Placu Piłsudskiego. Jest ona zdecydowanie dobra w przypadku takich cech, jak:

- 1) Dostępność biura podawczego;
- 2) Dostosowanie do osób niepełnosprawnych;
- 3) Dostępność miejsc siedzących oraz dostępność miejsc umożliwiających wypełnienie wniosku bez świadków.

We wszystkich powyższych cechach oceny bardzo dobre przekraczają 80%. Oceny bardzo dobre wyrażone przez ponad 70% badanych mieszkańców Bolesławca dotyczą: dostosowania budynku do osób niepełnosprawnych, dostępności miejsc siedzących oraz dostępności miejsc umożliwiających wypełnienie wniosku bez świadków. Najmniej ocen zdecydowanie dobrych dotyczy wentylacji/temperatury wewnątrz budynku. Wyraziło je dwoje na troje badanych.



Wykres 19. Ocena cech funkcjonalnych budynku tzw. Biurowca przy Placu Piłsudskiego

Oceny budynku Biurowca są w niewielkim stopniu zróżnicowane ze względu na typ klientów. Klienci instytucjonalni nieznacznie gorzej ocenili wentylację i temperaturę wewnątrz budynku. Natomiast klienci indywidualni wyrazili nieco słabsze oceny wobec pozostałych cech budynku.

Tabela 2. Ocena cech funkcjonalnych budynku Biurowca przy Placu Piłsudskiego a typ klienta (skala)

Cechy:	Osoba fizyczna	Przedstawiciel instytucji/organizacji	Ogółem
Łatwość dojazdu komunikacją miejską	1,34	1,09	1,32
Dostępność parkingów blisko budynku	1,28	1,11	1,27
Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na tablicach informacyjnych	1,28	1,14	1,27
Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na drzwiach	1,31	1,06	1,29
Dostępność biura podawczego	1,35	1,17	1,33
Dostosowanie do osób niepełnosprawnych	1,41	1,11	1,38
Dostępność miejsc siedzących	1,36	1,09	1,34
Dostępność miejsc umożliwiających wypełnienie wniosku bez świadków	1,56	1,31	1,54
Wentylacja/temperatura wewnątrz	1,70	1,94	1,72

\*Skala ocen: 1 zdecydowanie dobra, 2 raczej dobra, 3 nie mam zdania, 4 raczej zła, 5 zdecydowanie zła

Ostatnim ocenianym budynkiem UM w Bolesławcu był CWP zlokalizowany przy Alei Wojska Polskiego 6/1A. Jest to budynek obecnie już nieużytkowany, a w ostatnich latach mieścił się w nim tylko 1 referat. W związku z powyższym bolesławianie w większości nie mają wyrobionej opinii o nim. Co trzeci z badanych zdecydowanie dobrze ocenił każdą z cech budynku, ale zarazem ponad połowa z nich nie miała zdania na ten temat.



Wykres 20. Ocena cech funkcjonalnych CWP przy Alei Wojska Polskiego 6/1A

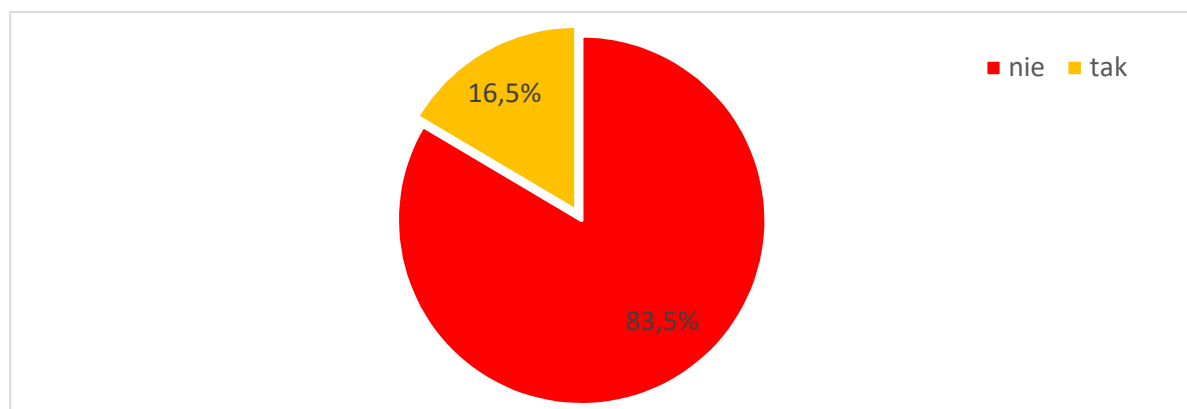
Budynek CWP otrzymał znacznie lepsze noty od klientów instytucjonalnych, którzy w większości z niego korzystali, niż od klientów indywidualnych.

Tabela 3. Ocena cech funkcjonalnych CWP przy Alei Wojska Polskiego 6/1A a typ klienta

Cechy:	Osoba fizyczna	Przedstawiciel instytucji/organizacji	Ogółem
Łatwość dojazdu komunikacją miejską	2,35	2,12	2,33
Dostępność parkingów blisko budynku	2,30	1,62	2,23
Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na tablicach informacyjnych	2,20	1,59	2,15
Właściwe oznakowanie wydziałów/komórek na drzwiach	2,20	1,38	2,12
Dostępność biura podawczego	2,35	2,03	2,32
Dostosowanie do osób niepełnosprawnych	2,34	1,62	2,27
Dostępność miejsc siedzących	2,31	1,82	2,26
Dostępność miejsc umożliwiających wypełnienie wniosku bez świadków	2,40	1,62	2,32
Wentylacja/temperatura wewnątrz	2,30	1,59	2,23

\*Skala ocen: 1 zdecydowanie dobra, 2 raczej dobra, 3 nie mam zdania, 4 raczej zła, 5 zdecydowanie zła

W opinii 16,5% badanych przynajmniej jeden z budynków UM wymaga remontu.

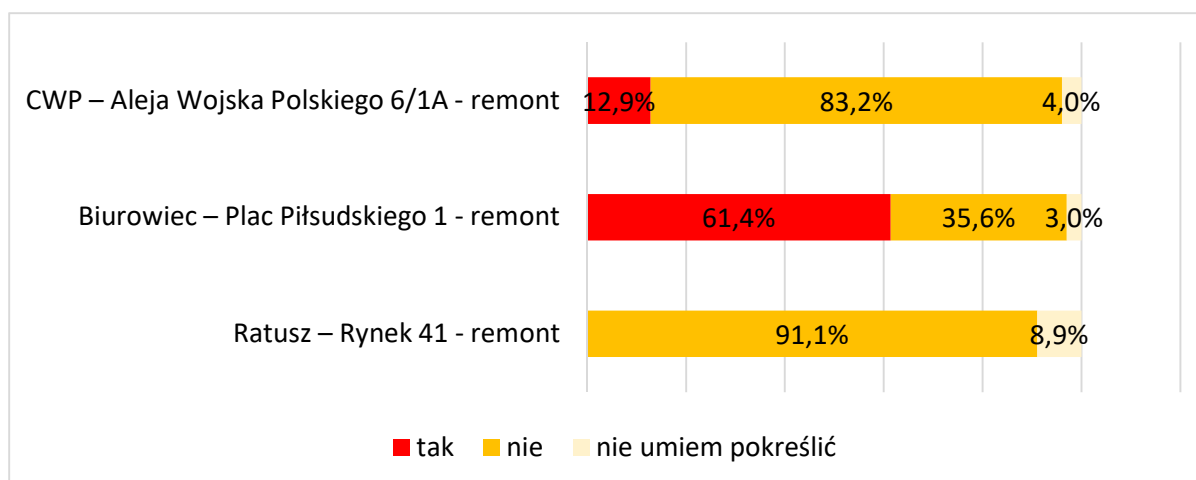


Wykres 21. Czy któryś z budynków UM wymaga remontu/przebudowy (N=616)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

W zdecydowanej większości uważają oni, że należy wyremontować tzw. Biurowiec (61,4%). O tym, że należy wyremontować bądź przebudować CWP jest przekonanych 12,9% respondentów, a żaden z badanych nie widzi potrzeby remontu lub przebudowy Ratusza.





Wykres 22. Który z budynków wymaga remontu/przebudowy

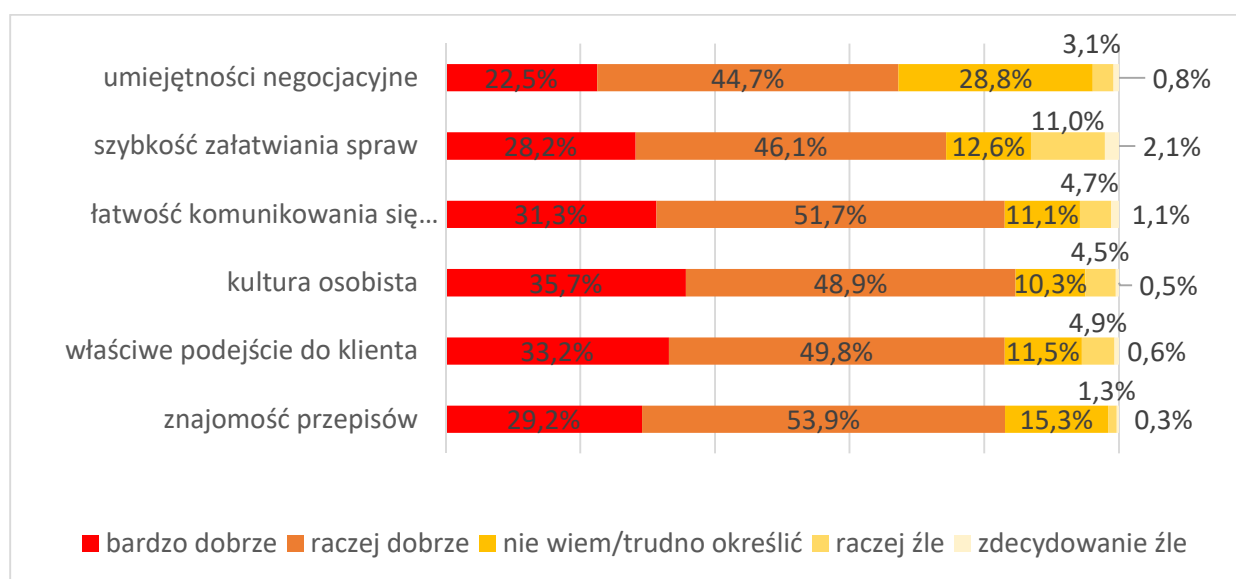
W pytaniu uzupełniającym poproszono bolesławian o wskazanie zmian w budynkach, jakie ich zdaniem zdecydowanie poprawiłyby jakość obsługi klientów. W przypadku Ratusza 98,9% badanych stwierdziło, że niczego nie należy zmieniać. Jedynie pojedyncze osoby wskazały na konieczność odnowienia schodów oraz szaletu miejskiego.

W przypadku Biurowca 93,9% badanych nie wskazało żadnych proponowanych zmian, a pojedyncze osoby wymieniły m.in. modernizację windy bądź doposażenie budynku w dodatkową windę, odnowienie elewacji i poprawienie wentylacji. Dwoje badanych stwierdziło, że „najlepiej budynek byłoby zburzyć i wybudować w tym samym miejscu nowy”. Również dwie osoby wyraziły niezadowolenie z miejsca udzielania ślubów w Biurowcu, które ich zdaniem jest zdecydowanie za małe. W przypadku budynku CWP 97,8% badanych nie miała zdania na temat ewentualnych zmian, jakie polepszyłyby jakość obsługi klienta. Pojedyncze osoby wskazywały na: przeniesienie wydziału do Biurowca oraz na remont dachu ze względu na częste zalewanie budynku<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Przeniesienie takie już nastąpiło. Obecnie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości ma swoją siedzibę na VII piętrze Biurowca.

## 6. Ocena kwalifikacji i kompetencji urzędników

Kwalifikacje i kompetencje urzędników zostały ocenione za pomocą 5-stopniowej skali Likerta. Generalna ocena kompetencji i kwalifikacji pracowników UM w Bolesławcu jest wysoka. Znajomość przepisów przez urzędników dobrze oceniło 83,1% badanych (w tym 29,2% wystawiło im notę bardzo dobrą). Właściwe podejście do klienta dobrze oceniło 83% bolesławian (w tym 35,7% ocen bardzo dobrych). Kulturę osobistą urzędników dobrze oceniło 84,7% badanych, w tym 31,3% oceniło ją bardzo dobrze. Łatwość komunikowania się urzędników, czyli informowania klienta o załatwianej sprawie została dobrze oceniona przez 83% badanych (w tym 31,3% ocen bardzo dobrych). Szybkość załatwiania spraw pozytywnie oceniło 77,4% bolesławian (w tym 28,8% opinii bardzo dobrych). Wreszcie, umiejętności negocjacyjne pracowników UM dobrze oceniło 67,3% respondentów (w tym 22,5% not bardzo dobrych). Jedyną kwestią, w której wystąpił znaczny odsetek odpowiedzi negatywnych jest szybkość załatwiania spraw. Została ona negatywnie oceniona przez 13,1% badanych (w tym oceny bardzo złe wystawiło 2,1% respondentów).



Wykres 23. Ocena kwalifikacji i kompetencji urzędników UM w Bolesławcu

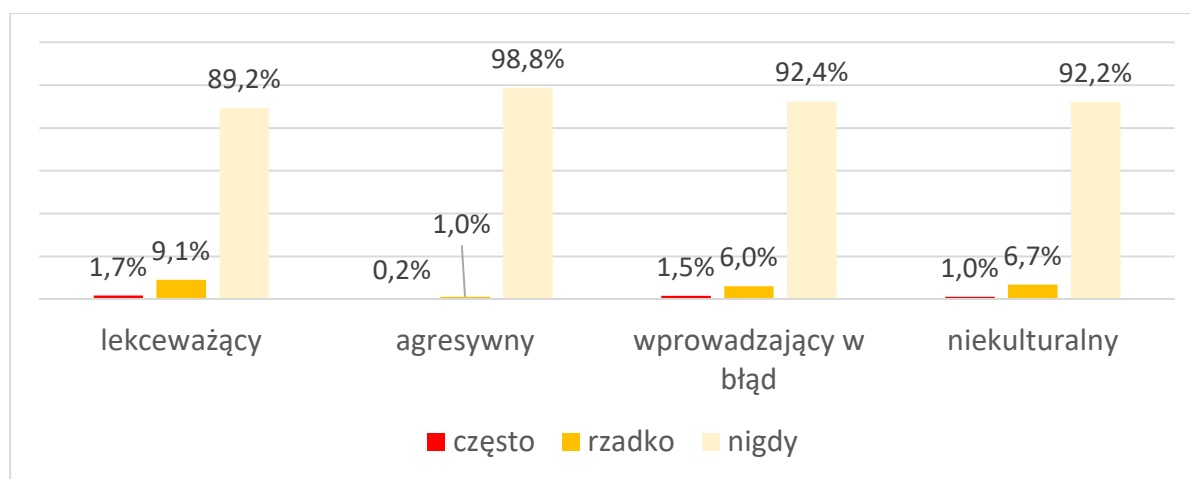
Ogólnie, gorsze oceny wystawili pracownikom UM w Bolesławcu klienci indywidualni, a lepsze – klienci instytucjonalni. Należy przy tym podkreślić, że obydwie grupy kwalifikacje i kompetencje urzędników oceniły wysoko.

Tabela 4. Ocena kwalifikacji i kompetencji urzędników UM w Bolesławcu a typ klienta (skala)

Kompetencje	osoba fizyczna	przedstawiciel instytucji/organizacji	Ogółem
Znajomość przepisów	1,76	1,54	1,74
Właściwe podejście do klienta	1,71	1,53	1,69
Kultura osobista	1,67	1,49	1,65
Łatwość komunikowania się (informowania klienta o załatwianej sprawie)	1,78	1,57	1,76
Szybkość załatwiania spraw	1,87	1,51	1,84
Umiejętności negocjacyjne	2,04	1,60	2,00

\* Skala ocen: 1 bardzo dobrze, 2 raczej dobrze, 3 nie wiem/trudno określić, 4 raczej źle, 5 zdecydowanie źle

W badanej grupie mieszkańców Bolesławca 10,8% uważa, że kiedykolwiek zostali potraktowani przez pracowników UM w sposób lekceważący (w tym 1,7% stwierdziła, że takie traktowanie występowało często). Ponadto 1,2% badanych stwierdziło, że kiedykolwiek zostali oni potraktowani w sposób agresywny, 7,6% uważa, że zostali wprowadzeni przez urzędników w błąd (w tym 1,5% często), a 7,8% respondentów twierdzi, że kiedykolwiek zostali oni potraktowani w UM w sposób niekulturalny.



Wykres 24. Czy kiedykolwiek został/a Pan/i potraktowana/ny przez urzędnika UM w Bolesławcu w sposób:

Żaden z badanych w momencie niewłaściwego ich zdaniem potraktowania przez pracowników UM nie zażądał rozmowy z przełożonym urzędnikiem oraz nie złożył oficjalnej skargi. Najczęściej: opuszczali oni urząd 1,5% lub poprosili urzędnika o zmianę postępowania (1,2%).

## 7. Ocena jakości obsługi klienta i jej najważniejsze kryteria

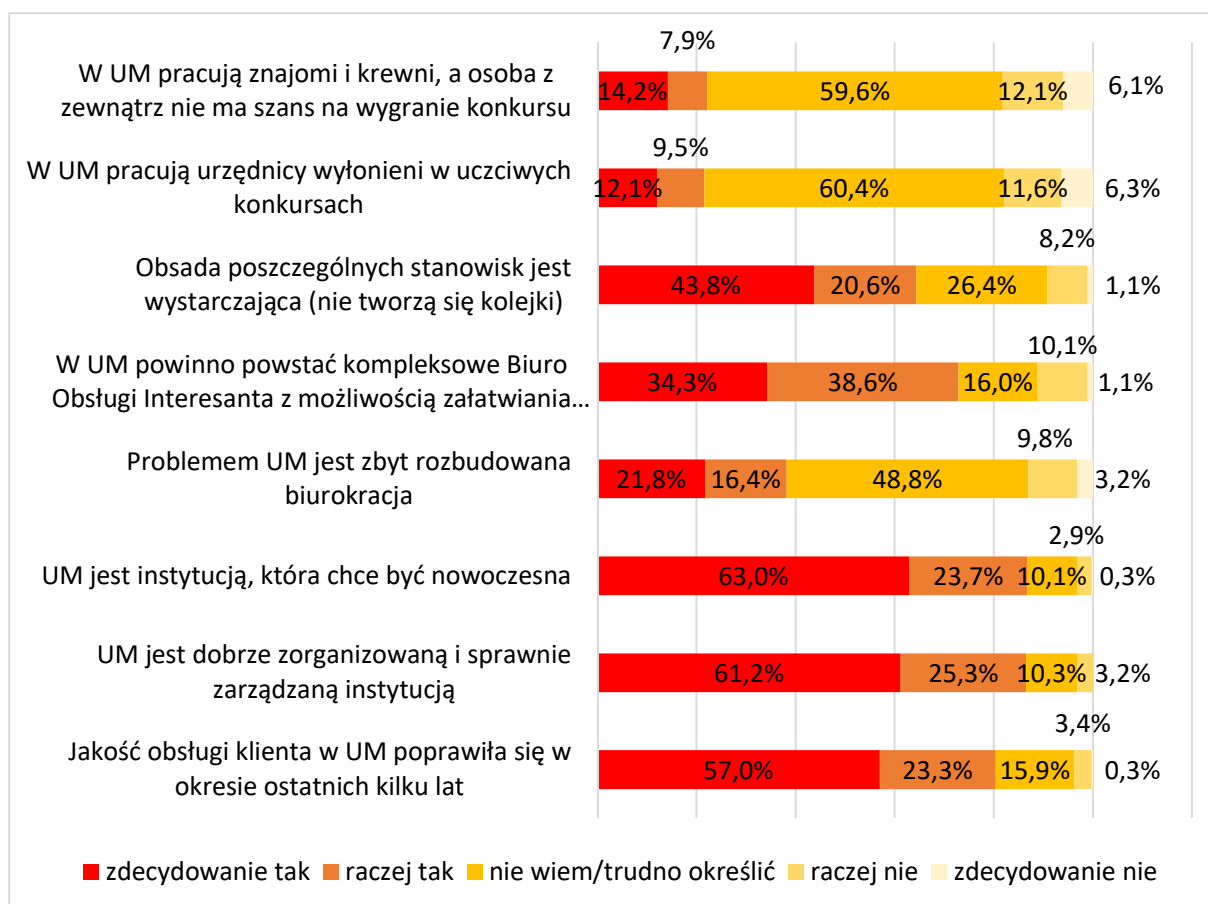
W celu określenia najważniejszych kryteriów jakości obsługi klienta ponownie posłużono się skalą Likerta. W pytaniu poproszono respondentów o ocenę 8 stwierdzeń:

- 1) aż 80,4% badanych stwierdziło, że w ostatnich latach jakość obsługi klienta w UM poprawiła się (w tym 57% odpowiedzi zdecydowanie tak);
- 2) 86,5% respondentów zgadza się z opinią, że UM jest dobrze zorganizowaną i sprawnie zarządzaną instytucją (61,2% odpowiedzi zdecydowanie tak);
- 3) 86,7% bolesławian uważa, że UM jest instytucją, która chce być nowoczesna 96,3% zdecydowanie tak uważa);
- 4) 38% badanych zgadza się ze twierdzeniem, że problemem UM jest zbyt rozbudowana biurokracja ( w tym 31,8% opinii zdecydowanych);
- 5) 72,9% zgadza się z tym, że w UM powinno powstać kompleksowe Biuro Obsługi Interesanta z możliwością załatwiania wszystkich spraw w 1 miejscu i dostępem dla osób niepełnosprawnych (34,3% ocen zdecydowanie potwierdzających opinię);
- 6) 64,4% badanych stwierdziło, że obsada poszczególnych stanowisk jest wystarczająca i nie tworzą się kolejki (43,8% opinii zdecydowanie potwierdzających);
- 7) 21,6% twierdzi, że w UM pracują urzędnicy wyłonieni w uczciwych konkursach;
- 8) 22,2% uważa, że w UM pracują znajomi i krewni, a osoba z zewnątrz nie ma szans na wygranie konkursu.

Liczne opinie negatywne dotyczą trzech kwestii:

- 1) 13% badanych uważa, że problemem UM jest zbyt rozbudowana biurokracja;
- 2) 11,2% nie zgadza się ze twierdzeniem, że w UM powinno powstać kompleksowe Biuro Obsługi Interesanta z możliwością załatwiania wszystkich spraw w 1 miejscu i dostępem dla osób niepełnosprawnych;
- 3) 9,3% nie zgadza się z opinią, że obsada poszczególnych stanowisk jest wystarczająca i nie tworzą się kolejki.

Co ciekawe, twierdzenia dotyczące ewentualnego nepotyzmu przy zatrudnianiu nowych urzędników mają tyle samo zwolenników, co przeciwników.



Wykres 25. Rozkład wybranych opinii na temat jakości obsługi i funkcjonowania UM

Nieznacznie lepsze oceny UM wystawili klienci instytucjonalni, a gorsze – klienci indywidualni.

Tabela 5. Rozkład wybranych opinii na temat jakości obsługi i funkcjonowania UM a typ klienta (skala)

	Osoba fizyczna	Przedstawiciel instytucji/organizacji	Ogółem
Jakość obsługi klienta w UM poprawiła się w okresie ostatnich kilku lat	1,68	1,51	1,67
UM jest dobrze zorganizowaną i sprawnie zarządzaną instytucją	1,57	1,37	1,55
UM jest instytucją, która chce być nowoczesna	1,55	1,44	1,54
Problemem UM jest zbyt rozbudowana biurokracja	2,59	2,29	2,56
W UM powinno powstać kompleksowe Biuro Obsługi Interesanta z możliwością załatwiania wszystkich spraw w 1 miejscu i dostępem dla osób niepełnosprawnych	2,06	2,00	2,05
Obsada poszczególnych stanowisk jest wystarczająca (nie tworzą się kolejki)	2,06	1,63	2,02
W UM pracują urzędnicy wyłonieni w uczciwych konkursach	2,93	2,63	2,91
W UM pracują znajomi i krewni, a osoba z zewnątrz nie ma szans na wygranie konkursu	2,89	2,80	2,88

\*Skala ocen: 1 zdecydowanie tak, 2 raczej tak, 3 nie mam zdania, 4 raczej nie, 5 zdecydowanie nie

W ocenie ważności kryteriów obsługi klienta dokonanej przez respondentów wzięto pod uwagę aż 24 wskaźniki<sup>15</sup>. Należy podkreślić, że aż 22 z nich zostały potwierdzone przez ponad 90% respondentów.

Dziesięć najważniejszych kryteriów to:

- 1) Dotrzymanie ustalonych terminów (100,0% wskazań);
- 2) Spójność informacji udzielanych przez różnych pracowników wydziału (99,5%);
- 3) Komunikatywność pracowników wydziału, mówienie przystępnym językiem (99,2%);
- 4) Dyskretny sposób załatwiania spraw, które tego wymagają (98,9%);
- 5) Kompetencje, profesjonalizm pracowników wydziału (98,9%);
- 6) Szybkość załatwiania sprawy podczas jednej wizyty w wydziale (98,9%);
- 7) Pomaganie i doradzanie klientom przez pracowników (98,7%);
- 8) Uprzejmość, życzliwość, kultura osobista pracowników (98,7%);
- 9) Wyjaśnianie, uzasadnianie decyzji podejmowanych przez urzędników (98,4%) oraz
- 10) Umiejętność rozwiązywania problemów (97,9% wskazań).

---

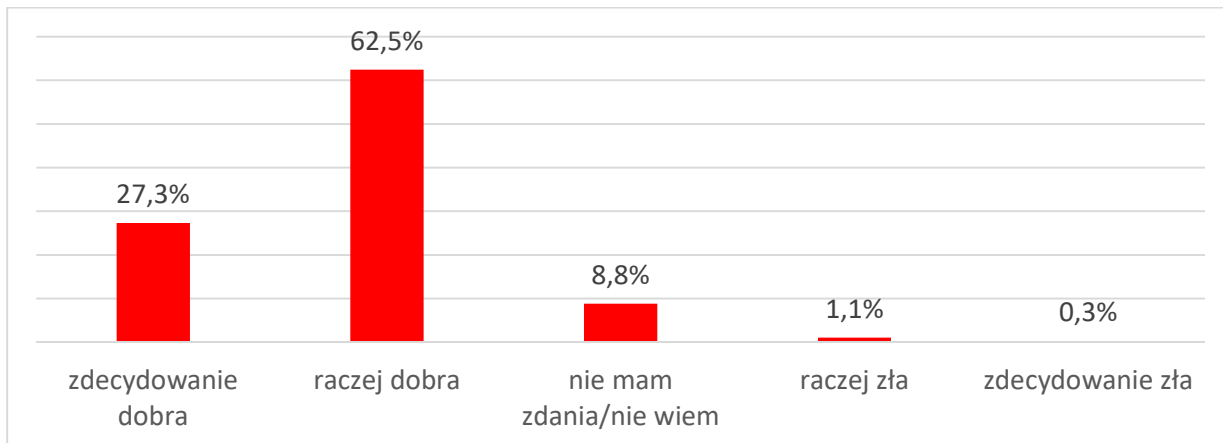
<sup>15</sup> Pełne zestawienie, patrz aneks, zestawienie 1.



Wykres 26. Ważność kryteriów obsługi klienta (skumulowane odpowiedzi „bardzo ważne” i „ważne”)

## 8. Ocena ogólna i obszary do poprawy

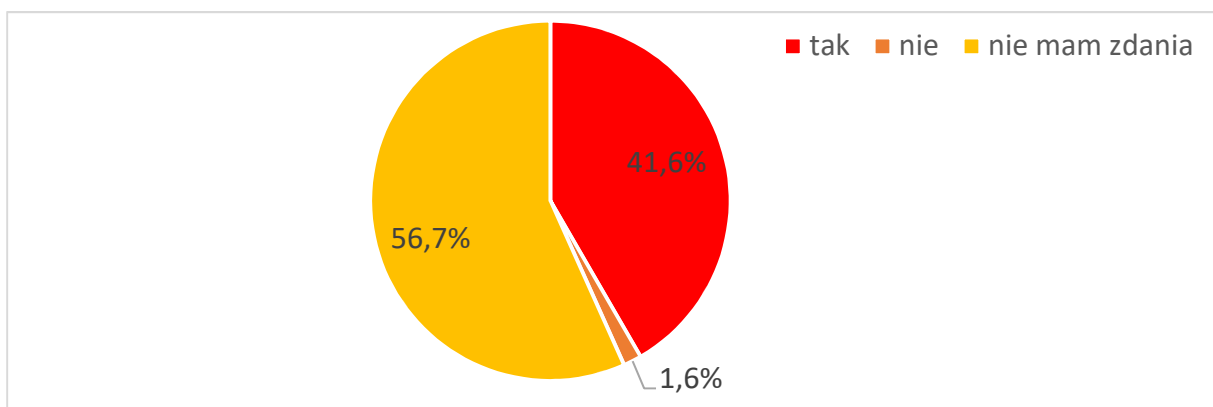
Ogólna ocena pracy UM w Bolesławcu jest dobra (89,8% wskazań, w tym 27,3% wskazań zdecydowanie dobrych). Opinie negatywne wyraziło jedynie 1,4% badanych, a neutralne 8,8%.



Wykres 27. Ocena ogólna pracy UM w Bolesławcu (N=611)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Uruchomienie w ostatnim czasie Biura Obsługi Klienta w Ratuszu poprawiło jakość obsługi klienta wg 41,6% respondentów, zdaniem 1,6% z nich poprawa jakości nie nastąpiła, a 56,7% nie ma zdania na ten temat.



Wykres 28. Czy uruchomienie w ostatnim czasie Biura Obsługi Klienta w Ratuszu poprawiło jakość obsługi klienta (N=605)

\*Przy wyznaczaniu rozkładu procentowego pominięto odmowy odpowiedzi.

Obszary do poprawy zawarto w końcowych rekomendacjach.



## **Wnioski końcowe i rekomendacje**

Prezentowany raport jest diagnozą funkcjonowania Urzędu Miasta w Bolesławcu w oparciu o opinie mieszkańców.

W badanej grupie 61,9% osób w ciągu ostatnich 12 miesięcy przynajmniej jeden raz załatwiało sprawy w Urzędzie Miasta w Bolesławcu. Należy podkreślić, że ponad 2/3 osób, które miały styczność z UM ostatnim roku ograniczyło się do jednej wizyty. Często tzn. przynajmniej raz w miesiącu swoje sprawy w UM załatwiał, co piąty bolesławianin.

Jedynie 2,7% badanych nie załatwiło w UM wszystkich swoich spraw, a pozostali załatwili je, bądź są w trakcie ich realizacji, co z pewnością jest główną przyczyną bardzo wysokiej oceny jakości pracy Urzędu Miasta. Co dziesiątym klientem UM byli przedstawiciele instytucji. W porównaniu do klientów indywidualnych wystawili oni Urzędowi nieznacznie gorsze, ale również dobre oceny.

Klienci indywidualni zdecydowanie częściej od instytucjonalnych załatwiali sprawy w: Wydziale Spraw Obywatelskich oraz w Referacie Urzędu Stanu Cywilnego. Natomiast przedstawiciele organizacji bądź instytucji częściej od klientów indywidualnych realizowali sprawy urzędowe w wydziałach: Rozwoju i Promocji Miasta oraz w Referacie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości.

Niemal wszyscy badani wyrazili zadowolenie z wyników ostatniej sprawy załatwianej w UM. Osób niezadowolonych jest łącznie 3,5%, a 2,7% z nich nie ma jednoznacznego zdania w tej kwestii. W opinii 9 na 10 badanych obsada stanowisk urzędniczych jest optymalna tzn. urzędników nie jest zbyt mało, ani – zbyt wielu.

Zdecydowana większość badanych ostatnią swoją sprawę w UM załatwiła w toku spotkania bezpośredniego. Rzadziej natomiast załatwiano sprawy: telefonicznie za pośrednictwem Internetu lub faksu.

Urząd Miasta w Bolesławcu do niedawna zajmował 3 budynki. Obecnie są to dwa budynki: bardzo wysoko oceniony Ratusz i wysoko oceniony budynek Biurowca. W opiniach zdecydowanej większości bolesławian budynki te właściwie spełniają swoje funkcje, przy czym problemem Ratusza jest brak miejsc parkingowych, a problemem Biurowca jest ogólnie nie najlepszy stan techniczny i brak nowoczesnego wyposażenia (np. brak dodatkowych wind). Część mieszkańców krytycznie ocenia również kwestie płatnego parkingu dla klientów

Biurowca oraz zbyt małe ich zdaniem pomieszczenie, w którym udziela się ślubów. Warto podkreślić, że niemal  $\frac{2}{3}$  badanych oczekiwałoby w najbliższym czasie remontu tego budynku.

Badanie wykazało dobrą oceną kwalifikacji pracowników UM. Ponad  $\frac{3}{4}$  respondentów dobrze ocenia: znajomość przepisów przez urzędników, ich właściwe podejście do klienta, wysoką kulturę osobistą, łatwość komunikowania się, szybkość załatwiania spraw oraz umiejętności negocjacyjne pracowników UM. Znaczący odsetek ocen negatywnych (13%) dotyczy jedynie szybkości załatwiania spraw.

W badanej grupie co dziesiąty respondent wskazał na przypadki niewłaściwego zachowania się urzędników. Co istotne, w żadnym z tych przypadków niewłaściwe zachowanie się urzędnika nie pociągnęło za sobą oficjalnej skargi klienta. Badani mieszkańcy Bolesławca nie potwierdzili, ale też nie zaprzeczyli nepotyzmowi przy zatrudnianiu nowych urzędników.

Spośród 24 analizowanych kryteriów jakości obsługi klienta, aż 22 zostały uznane za ważne przez ponad 90% badanych. Podstawowe kryteria to: dotrzymywanie ustalonych terminów, spójność informacji udzielanych przez różnych pracowników wydziału, komunikatywność pracowników wydziału, mówienie przystępnym językiem, dyskretny sposób załatwiania spraw, które tego wymagają, kompetencje, profesjonalizm pracowników wydziału, szybkość załatwiania sprawy podczas jednej wizyty w wydziale, pomaganie i doradzanie klientom przez pracowników, uprzejmość, życzliwość, kultura osobista pracowników, wyjaśnianie, uzasadnianie decyzji podejmowanych przez urzędników oraz umiejętność rozwiązywania problemów (trudnych, nietypowych sytuacji).

W perspektywie ostatnich lat zdaniem ośmiu na dziesięciu bolesławian, jakość obsługi klienta uległa poprawie, UM staje się instytucją nowoczesną i przyjazną. Ponadto  $\frac{2}{3}$  mieszkańców miasta uznało, że obsada w UM jest właściwa, a czworo na dziesięcioro stwierdziło, że w UM panuje zbyt duża biurokracja.

Ogólna ocena UM jest dobra. Uważa tak niemal 90% badanych mieszkańców miasta. Niemal połowa z nich pozytywnie oceniła uruchomienie w ostatnim czasie Biura Obsługi Klienta w Ratuszu, a jedynie 1,6% ma do tego stosunek krytyczny.

Rekomendacje do dalszej poprawy jakości obsługi klienta są następujące:

1. Modernizacja budynku Biurowca (wyposażenie go w dodatkowe windy i nowoczesny system klimatyzacji);
2. Przeniesienie do Biurowca wszystkich wydziałów i komórek obsługujących klientów a Ratusz powinien pełnić głównie funkcje reprezentacyjne, w tym: posiedzenia RM, śluby, konferencje, oficjalne spotkania władz miasta z delegacjami instytucji itd.;
3. Zapewnienie wystarczającej ilości bezpłatnych miejsc parkingowych przy Biurowcu.

## Aneks

Zestawienie 1. Które z kryteriów jest ważne dla Pani/Pana pod względem, jakości obsługi klienta w UM w Bolesławcu?

Opinie	Ilość miejsc parkingowych przy budynku na Placu Piłsudskiego	Szybkość załatwiania sprawy podczas jednej wizyty w wydziale	Uprzejmość, życzliwość, kultura osobista pracowników	Zaangażowanie w pracę	Dostępność wydziału dla osób niepełnosprawnych	Możliwość kontaktu telefonicznego
zdecydowanie ważne	77,50%	94,40%	94,10%	86,90%	85,00%	83,40%
raczej ważne	14,70%	4,50%	4,50%	7,50%	8,30%	11,50%
nie mam zdania/nie wiem	3,50%	0,80%	0,80%	4,80%	6,20%	3,70%
raczej nieważne	2,90%		0,30%	0,50%	0,50%	1,30%
zdecydowanie nieważne	1,30%	0,30%	0,30%	0,30%		
Opinie	Godziny pracy wydziału	Czas oczekiwania na obsługę w wydziale	Współpraca między różnymi urzędnikami i lub wydziałami	Organizacja pracy	Uczciwość pracowników	Wyjaśnianie, uzasadnianie decyzji podejmowanych przez urzędników
zdecydowanie ważne	86,10%	91,20%	70,50%	76,90%	93,60%	90,60%
raczej ważne	10,70%	5,60%	13,40%	12,60%	2,70%	7,80%
nie mam zdania/nie wiem	2,10%	2,70%	13,10%	8,80%	3,80%	1,60%
raczej nieważne	1,10%	0,50%	2,10%	1,30%		
zdecydowanie nieważne			0,80%	0,30%		

Opinie	Spójność informacji udzielanych przez różnych pracowników wydziału	Pomaganie i doradzanie klientom przez pracowników w	Umiejętność rozwiązywania problemów (trudnych, nietypowych sytuacji)	Komunikatywność pracowników wydziału, mówienie przystępnym językiem	Możliwość załatwienia sprawy w jednym miejscu	Dyskretny sposób załatwiania spraw, które tego wymagają
zdecydowanie ważne	93,60%	91,70%	91,70%	95,70%	89,50%	93,00%
raczej ważne	5,10%	7,80%	6,20%	3,50%	7,20%	5,90%
nie mam zdania/nie wiem	1,10%	0,50%	1,90%	0,30%	1,60%	0,50%
raczej nieważne	0,30%		0,30%	0,50%	1,60%	0,50%
zdecydowanie nieważne						
Opinie	Dotrzymywanie ustalonych terminów	Wygląd i ubiór pracowników w wydziale	Kompetencje, profesjonalizm pracowników wydziału	Wygląd, estetyka budynku; warunki lokalowe	Czytelność informacji na stronie głównej UM	Czytelność informacji w BIP
zdecydowanie ważne	94,90%	75,30%	91,20%	75,30%	85,50%	82,80%
raczej ważne	5,10%	15,50%	7,80%	18,50%	6,50%	7,80%
nie mam zdania/nie wiem		4,80%	0,80%	2,70%	5,10%	6,50%
raczej nieważne		3,20%		3,50%	1,60%	1,60%
zdecydowanie nieważne		1,10%	0,30%		1,30%	1,30%

## Spis tabel i wykresów

Tabela 1. Ocena cech funkcjonalnych budynku Ratusza a typ klienta (skala).....	20
Tabela 2. Ocena cech funkcjonalnych budynku Biurowca przy Placu Piłsudskiego a typ klienta (skala) .....	22
Tabela 3. Ocena cech funkcjonalnych CWP przy Alei Wojska Polskiego 6/1A a typ klienta.....	23
Tabela 4. Ocena kwalifikacji i kompetencji urzędników UM w Bolesławcu a typ klienta (skala).....	26
Tabela 5. Rozkład wybranych opinii na temat jakości obsługi i funkcjonowania UM a typ klienta (skala).....	28
Wykres 1. Częstotliwość załatwiania spraw w UM w Bolesławcu w ciągu ostatnich 12 miesięcy (N=640).....	5
Wykres 2. Płeć badanych (N=640).....	6
Wykres 3. Przedziały wiekowe respondentów (N=640).....	6
Wykres 4. Wykształcenie badanych (ukończone) (N=637).....	7
Wykres 5. Okres zamieszkiwania w Bolesławcu (N=637).....	7
Wykres 6. Lata zamieszkiwania w Bolesławcu osób, które sprowadziły się do miasta (N=168).....	8
Wykres 7. Odsetki spraw zrealizowanych i niezrealizowanych w UM (N=387).....	9
Wykres 8. Typ klientów UM (N=385).....	10
Wykres 9. W jakich wydziałach/komórkach załatwiał/a Pan/i swoje sprawy w okresie ostatnich 12 miesięcy.....	11
Wykres 10. Wydziały/komórki, w jakich załatwiano sprawy a rodzaj klienta.....	12
Wykres 11. W których z budynków UM załatwiał/a pan/i swoje sprawy w okresie ostatnich 12 miesięcy (N=341).....	13
Wykres 12. W jakim wydziale/komórce UM załatwiał/a Pan/i sprawę ostatnim razem (N=320).....	14
Wykres 13. Stopień zadowolenia z ostatniej wizyty w UM (N=374).....	15
Wykres 14. Stopień zadowolenia z ostatniej wizyty w UM a typ klientów.....	15
Wykres 15. Czy sprawa, którą ostatnim razem w tym wydziale/komórce została załatwiona (N=376).....	16
Wykres 16. Ocena liczby pracowników w komórce, w której respondenci załatwiali ostatnią sprawę (N=376).....	16
Wykres 17. Sposób załatwiania ostatniej sprawy w UM.....	17
Wykres 18. Ocena cech funkcjonalnych budynku Ratusza.....	19
Wykres 19. Ocena cech funkcjonalnych budynku tzw. Biurowca przy Placu Piłsudskiego.....	21
Wykres 20. Ocena cech funkcjonalnych CWP przy Alei Wojska Polskiego 6/1A.....	22
Wykres 21. Czy któryś z budynków UM wymaga remontu/przebudowy (N=616).....	23
Wykres 22. Który z budynków wymaga remontu/przebudowy.....	24
Wykres 23. Ocena kwalifikacji i kompetencji urzędników UM w Bolesławcu.....	25
Wykres 24. Czy kiedykolwiek został/a Pan/i potraktowana/ny przez urzędnika UM w Bolesławcu w sposób:.....	26
Wykres 25. Rozkład wybranych opinii na temat jakości obsługi i funkcjonowania UM.....	28
Wykres 26. Ważność kryteriów obsługi klienta (skumulowane odpowiedzi „bardzo ważne” i „ważne”) .....	30
Wykres 27. Ocena ogólna pracy UM w Bolesławcu (N=611).....	31
Wykres 28. Czy uruchomienie w ostatnim czasie Biura Obsługi Klienta w Ratuszu poprawiło jakość obsługi klienta (N=605).....	31