



# **Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego**


**Wersja 4.0**

Załącznik do

Zarządzenia Nr 56/14

Marszałka Województwa Łódzkiego

z dnia 26 kwietnia 2014 r.

	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 2 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>

## Rozdział I

### Cel procedury

§ 1. Celem procedury jest:

- 1) zapewnienie stosowania badania zadowolenia klienta w urzędzie,
- 2) zapewnienie monitorowania informacji dotyczących zadowolenia klienta co do tego, czy spełnione są jego wymagania zgodnie z punktem 8.2.1 Normy PN-EN ISO 9001:2009 (Zadowolenie klienta) oraz zgodnie z zasadą Orientacji na klienta - jedną z 8 podstawowych zasad zarządzania jakością,
- 3) analiza i wykorzystanie informacji uzyskanych podczas badania do doskonalenia systemu zarządzania funkcjonującego w urzędzie,
- 4) doskonalenie jakości świadczonych usług zgodnie z celem strategicznym urzędu „Urząd jest instytucją dostępną i otwartą nastawioną na kompleksowe świadczenie usług, w tym drogą elektroniczną”,
- 5) zapewnienie dążenia do podniesienia poziomu satysfakcji klientów urzędu, zgodnie z jednym z podstawowych celów strategicznych – „Urząd jest instytucją otwartą świadomie kształtującą swój wizerunek proklienckiej organizacji wykorzystującą wiele źródeł i sposobów komunikacji”.

## Rozdział II


### Terminologia

§ 2. 1 W procedurze została użyta terminologia określona w Księdze Systemu Zarządzania zgodnego z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001: 2009 oraz standardu System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym – wydanie 2. Do słownictwa występującego w treści niniejszej Procedury ma zastosowanie nomenklatura odpowiednio określona w Regulaminie Organizacyjnym urzędu.

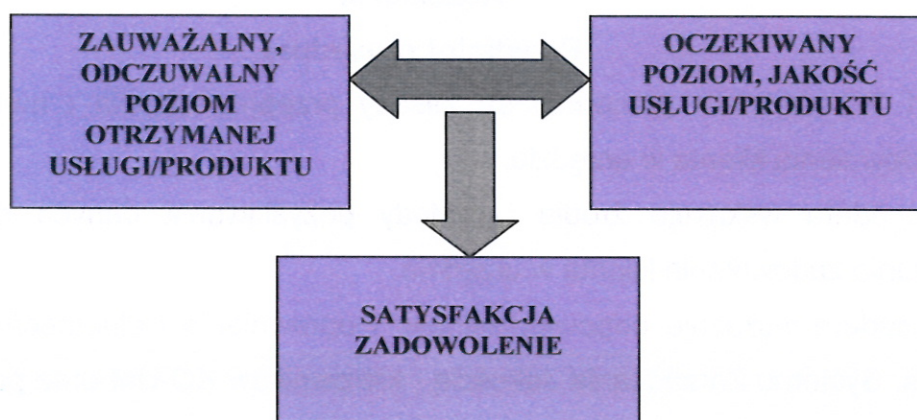
2. Ponadto, ilekroć w Procedurze jest mowa o:

- 1) KO-UM – należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną urzędu.
- 2) Kliencie zewnętrznym – należy przez to rozumieć zewnętrzną wobec urzędu organizację lub osobę, która otrzymuje usługę/produkt.
- 3) Zadowoleniu klienta – należy przez to rozumieć:




	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 3 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>

- a) Stan psychiczny, w którym znajduje się klient urzędu po otrzymaniu określonej usługi/ produktu.
- b) Subiektywne odczucia klienta dotyczące stopnia, w jakim jego wymagania zostały spełnione.
- c) Stan, poziom zadowolenia odczuwany przez klienta urzędu pomiędzy oczekiwaną jakością usługi/produktu, postrzeganą jakością usługi, produktu oraz znaczeniem różnych jego właściwości.



- 4) Badaniu – należy przez to rozumieć zaplanowane czynności przeprowadzane zgodnie z przyjętą metodyką, zmierzające do ustalenia stanu faktycznego.
- 5) Respondencie – należy przez to rozumieć klienta urzędu, który jest uczestnikiem badania.
- 6) Działaniach doskonalących – należy przez to rozumieć działania korygujące i zapobiegawcze ukierunkowane na zwiększenie zdolności do spełnienia wymagań, dotyczących usługi (produktu) powstałej w wyniku realizacji procesu.
- 7) CSI (Customer Satisfaction Index) – należy przez to rozumieć metodykę polegającą na określeniu podczas badania ankietowego ważności poszczególnych czynników usługi oferowanej przez urząd dla klienta. Daje ona odpowiedź na pytania, jakie są oczekiwania klienta co do usługi i które z tych oczekiwań mają dla niego największą wartość.
- 8) Wskaźniku CSI – należy przez to rozumieć wypadkową ze wszystkich uwzględnionych w badaniu ankietowym czynników. Stanowi on sumę dla wszystkich



	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 4 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>

pytań (wartość obliczana jest iloczynem wagi pytania i oceny zadowolenia). Jest wynikiem analizy poziomu zadowolenia klientów w odniesieniu do wybranych cech usługi, istotnych z ich punktu widzenia. Wynik prezentowany jest w formie Mapy jakości.

9) Mapie jakości – należy przez to rozumieć graficzny obraz wyników badania z wykorzystaniem metody CSI, ilustrujący rozkład uzyskanych wyników na dwuosiowym wykresie.

### **Rozdział III**

#### **Przedmiot procedury**


§ 3. 1 Przedmiotem procedury są zasady przeprowadzania i monitorowania badania zadowolenia klienta w urzędzie.

2. Procedura wskazuje źródła i metody pozyskiwania danych do badania i monitorowania zadowolenia klienta w urzędzie.

3. Procedura wskazuje odpowiedzialność i uprawnienia Pełnomocnika ds. SZ, Wydziału ds. Systemu Zarządzania Jakością, kierowników KO-UM oraz pracowników w zakresie badania i monitorowania zadowolenia klienta.

4. Procedura zawiera opis metodyki CSI (Customer Satisfactions Index) wykorzystywanej w badaniu zadowolenia klienta przez KO-UM wskazane w Załączniku Nr 1 do procedury oraz Ankietę badania zadowolenia klienta (Załącznik Nr 2 do procedury) wraz z Instrukcją stosowania metody CSI w badaniu zadowolenia klienta (Załącznik Nr 3 do procedury).



	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 5 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>

## **Rozdział IV**

### **Zakres procedury**

§ 4. 1 Procedurę stosuje się w KO-UM, w których występuje kontakt z klientem zewnętrznym.

2. Wykaz KO-UM zobligowanych do stosowania metody CSI w badaniu zadowolenia klienta zamieszczony jest w Załączniku Nr 1 do niniejszej procedury.

3. W przypadku braku możliwości stosowania metody CSI w badaniu zadowolenia klienta, kierownik danej KO-UM występuje do Pełnomocnika ds. SZ o zgodę na niestosowanie tej metody wraz z uzasadnieniem oraz wskazuje inne metody badania, które będą wykorzystane w jego KO-UM.

4. Pełnomocnik ds. SZ podejmuje decyzję o możliwości zwolnienia KO-UM z obowiązku stosowania metody CSI zobowiązując kierownika KO-UM do stosowania innych, wskazanych przez niego, metod badania.

## **Rozdział V**

### **Źródła pozyskiwania danych do badania zadowolenia klienta**

§ 5. Do prowadzenia badania zadowolenia klienta w urzędzie wykorzystuje się następujące źródła pozyskiwania danych:


- 1) ankietę z wykorzystaniem metody CSI,
- 2) skargi, wnioski i postulaty,
- 3) interpelacje, opinie i uwagi prezentowane przez radnych Sejmiku Województwa Łódzkiego,
- 4) doniesienia medialne,
- 5) listy gratulacyjne, pisma i maile z podziękowaniami za współpracę,
- 6) inne ankiety (np. pocztowa, audytoryjna), wywiad telefoniczny, wywiad swobodny, wywiad kwestionariuszowy, obserwacja.

## **Rozdział VI**

### **Odpowiedzialność i uprawnienia**

§ 6. Nadzór nad stosowaniem niniejszej procedury sprawuje Pełnomocnik ds. SZ.



	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 6 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>

§ 7. 1 Kierownicy KO-UM, w których występuje kontakt z klientem zewnętrznym zobowiązani są zapewnić jej znajomość i stosowanie w kierowanych przez siebie komórkach, a także zapewnić opracowanie i analizę wyników przeprowadzonych badań oraz ich przekazanie do Wydziału ds. SZJ przed Przeglądem zarządzania zgodnie z § 7 ust. 5 procedury.

2. Wszystkie KO-UM, które mają kontakt z klientem zewnętrznym mają obowiązek zbierać informacje o skargach, wnioskach i postulatach ich dotyczących i o sposobie ich rozpatrzenia.

3. Stosowane w badaniach formularze narzędzi badawczych powinny podlegać wersjonowaniu tj. spełniać kryterium identyfikowalności zgodnie z wymaganiami punktu 7.5.3 normy PN - EN ISO 9001:2009.


4. Kierownicy KO-UM dokonują co najmniej raz w roku okresowej analizy dostępnych informacji dotyczących zadowolenia klienta, a w szczególności:

- 1) informacji uzyskanych z badania ankietowego z wykorzystaniem metody CSI, o ile są zobowiązane do jej stosowania,
- 2) informacji wynikających z analizy skarg, wniosków i postulatów,
- 3) informacji uzyskanych na podstawie wykorzystania innych narzędzi badawczych, np. ankiet i wywiadów,
- 4) informacji wynikających z analizy doniesień medialnych, listów gratulacyjnych, maili i pism z podziękowaniami za współpracę,
- 5) informacji wynikających z analizy interpelacji, opinii i uwag radnych Sejmiku Województwa Łódzkiego.

5. Kierownicy KO-UM przekazują wyniki z analizy badania zadowolenia klienta, w tym informacje na temat skarg, wniosków i postulatów oraz sposobu ich rozpatrzenia Pełnomocnikowi ds. SZJ raz w roku, co najmniej na 3 tygodnie przed Przeglądem zarządzania zgodnie z kartą podprocesu Przeprowadzanie przeglądów zarządzania. W odniesieniu do wyników analizy badania przeprowadzonego z wykorzystaniem metody CSI przekazują dane dotyczące osiągniętego wskaźnika CSI oraz wypełnioną Mapę jakości wraz z zestawieniem wyników zbiorczych badania.

6. Kierownicy KO-UM odpowiadają za przedstawienie propozycji działań doskonalących na podstawie uzyskanych wyników badania.



	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 7 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>

§ 8. 1. Pełnomocnik ds. SZ analizuje informacje z badania zadowolenia klienta nadesłane na Przegląd Zarządzania przez kierowników KO-UM oraz nadzoruje sporządzenie informacji na Przegląd zarządzania zgodnie z kartą podprocesu Przeprowadzanie przeglądów zarządzania.

2. Wydział ds. SZJ odpowiada za przygotowanie zbiorczych wyników badania zadowolenia klienta na Przegląd zarządzania na podstawie materiałów nadesłanych przez KO-UM.

3. Wydział ds. SZJ odpowiada za prowadzenie badań zadowolenia klienta prowadzonych na zlecenie Pełnomocnika ds. SZ. Badanie przeprowadzane jest na próbie co najmniej 10 osób raz na kwartał. Analiza i wyniki badania przedstawiane są podczas corocznego Przeglądu zarządzania.

## **Rozdział VII**

### **Badanie zadowolenia klienta z wykorzystaniem metody CSI**


§ 9. 1 Badanie zadowolenia klienta z wykorzystaniem metody CSI polega na przeprowadzeniu badania wśród klientów urzędu za pomocą ankiety, w której umieszcza się pytania dotyczące czynników (cech jakości). Badani określają ważność poszczególnych czynników oraz poziom zadowolenia z ich spełnienia w urzędzie. Stopień zadowolenia, jak i ważność poszczególnych czynników mierzone są w skali od 1 do 5.

2. Podstawowy zakres ankiety bada 8 czynników jakości decydujących o zadowoleniu/niezadowoleniu klientów. Wzór ankiety stanowi Załącznik Nr 2 do niniejszej procedury.

3. Kierownik KO-UM, jeśli uzna to za stosowne, może rozszerzyć lub zmodyfikować ankietę o pytania i zagadnienia dostosowane do specyfiki pracy komórki. Każdą zmianę formularza ankiety należy konsultować z Wydziałem ds. Systemu Zarządzania Jakością, a wszelkie jej zmiany zatwierdza Pełnomocnik ds. SZ.

4. Badanie powinno być prowadzone w poszczególnych KO-UM urzędu w niekalendarzowych rocznych okresach poprzedzających Przegląd zarządzania, na próbie co najmniej 20 respondentów.



	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 8 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>


5. Do opracowania wyników badania zadowolenia klienta wykorzystywane jest narzędzie informatyczne sporządzone w arkuszu Excel. Sposób opracowania wyników przedstawia Instrukcja stosowania metody CSI w badaniu zadowolenia klienta stanowiąca Załącznik Nr 3 do niniejszej procedury.

6. Opracowane wyniki badania przedstawia wskaźnik CSI, który jest wynikiem analizy poziomu zadowolenia klienta w odniesieniu do wybranych czynników usługi, istotnych z ich punktu widzenia, stanowiąc wypadkową ze wszystkich uwzględnionych w badaniu ankietowym czynników.

7. Wyliczone z kwestionariusza wyniki badania przedstawia się na dwuosiowym wykresie w postaci tzw. Mapy jakości. Na osi poziomej przedstawione jest znaczenie czynnika (ważność), a na pionowej zadowolenie klientów (satysfakcja). Na mapie znajdują się średnia waga i średnie zadowolenie dla wszystkich badanych czynników jakości. Mapa jakości podzielona jest na 4 obszary:

- 1) Duża ważność i duży stopień zadowolenia klienta, obejmujący czynniki, których wartość należy utrzymać.
- 2) Duża ważność i mały stopień zadowolenia klienta, obejmujący czynniki wymagające poprawy w pierwszej kolejności, w krótkim okresie.
- 3) Niska ważność i duży stopień zadowolenia klienta. Obszar nie wymagający wprowadzania działań doskonalących.
- 4) Niska ważność i mały stopień zadowolenia klienta, obejmujący czynniki wymagające poprawy w ostatniej kolejności, w perspektywie długoterminowej.



	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 9 z 10
	Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego	Wersja: 4.0

<b>Zadowolenie (satysfakcja)</b>	<b>Duże</b>	<b>Czynniki nieistotne</b>	<b>Czynniki, których wartości należy utrzymać</b>
	<b>Małe</b>	<b>Czynniki wymagające poprawy w ostatniej kolejności (w dłuższym okresie)</b>	<b>Czynniki wymagające poprawy w pierwszej kolejności (w krótkim okresie)</b>
		<b>Małe</b>	<b>Duże</b>
<b>Znaczenie czynnika (ważność)</b>			

## Rozdział VIII


### Doskonalenie. Realizacja działań korygujących i zapobiegawczych

§ 10. 1 W związku z koniecznością prezentacji wyników ankietowego badania zadowolenia klienta z wykorzystaniem metody CSI na Mapie jakości, określa się minimalne zadowolenia na poziomie 3,5 oraz minimalną wagę na poziomie 3.

2. Wyniki dla czynników znajdujących się na Mapie jakości w obszarze wymagającym poprawy w pierwszej kolejności wymagają podjęcia obligatoryjnie działań doskonalących. Działania doskonalące inicjuje kierownik KO-UM, w której zidentyfikowano konieczność ich podjęcia.

3. W wyniku analizy informacji z badania zadowolenia klienta z wykorzystaniem innych źródeł i narzędzi kierownicy KO-UM podejmują decyzję o konieczności podjęcia działań doskonalących związanych z działaniem komórki organizacyjnej.



	Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego	Strona /stron: Strona 10 z 10
	<b>Procedura badania i monitorowania zadowolenia klienta w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Łódzkiego</b>	<b>Wersja: 4.0</b>

4. Zapisy zawierające opis podjętych działań doskonalących kierownicy KO-UM zamieszczają w Portalu Zarządzania QPR, zgodnie z kartą podprocesu Realizacja działań zapobiegawczych i Realizacja działań korygujących.

5. W wyniku Przeglądu zarządzania i podjętych w jego trakcie decyzji podejmowane są działania doskonalące na poziomie całego urzędu. Za ich realizację odpowiadają osoby wskazane przez Przedstawiciela Najwyższego Kierownictwa w Informacji z Przeglądu zarządzania.

## **Rozdział IX**

### **Nadzorowanie nad dokumentami i zapisami**

§ 11. 1. Zapisy powstające w wyniku badania i monitorowania zadowolenia klienta (rejestr skarg, wniosków i postulatów, wyniki badań ankietowych, w tym badań z wykorzystaniem metody CSI, raporty z przeprowadzonych badań i analiz odnoszących się do innych źródeł pozyskiwania danych do badania) przechowywane są w KO-UM, przez które zostały pozyskane. Nadzorowane są one według Procedury nadzoru nad dokumentami i zapisami w urzędzie.

## **Rozdział X**

### **Dokumenty związane**

- 1) Strategia Urzędu Marszałkowskiego Województwa Łódzkiego na lata 2009-2015
- 2) Księga Systemu Zarządzania zgodnego z wymaganiami Normy PN-EN ISO 9001: 2009 oraz standardu System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym – wydanie 2,
- 3) Karta podprocesu – Przeprowadzanie przeglądów zarządzania,
- 4) Karta podprocesu – Realizacja działań korygujących,
- 5) Karta podprocesu – Realizacja działań zapobiegawczych,
- 6) Karta procesu – Realizacja działań z zakresu komunikacji wewnętrznej,
- 7) Procedura nadzoru nad dokumentami i zapisami w urzędzie.