



Společná iniciativa OECD a Evropské unie,  
financovaná převážně z prostředků EU.



# ***Jak zajistit fungování systému vyřizování stížností***

**Prof. Salvador Parrado  
UNED a Governance  
International**

**Charty služeb, druhý školicí seminář  
Praha, 19. a 20. června 2006**

Zdroj: Úřad vlády Spojeného království, upraveno

# Doporučení pro řešení stížností

- ♦ Ať je to jednoduché – vyhněte se dlouhým formulářům.
- ♦ Využívejte více telefon než psaní dopisů.
- ♦ Zjistěte hned, co stěžovatel chce, abyste s problémem udělali.
- ♦ V případě méně závažných stížností je lepší rychlá omluva.
- ♦ Podávejte osobní a konkrétní odpovědi, nikoli standardizované odpovědi.

## Doporučení pro řešení stížností – pokračování

- ♦ Chovejte se k lidem tak, jak byste chtěli, aby se úředníci chovali k vaší matce.
- ♦ Nepředávejte problém dále. Pokud potřebujete odkázat stěžovatele na někoho dalšího, dejte zákazníkovi všechny podrobnosti.
- ♦ Vyjádřete se jasně o nápravě věcí.
- ♦ Podejte občanům zpětně informaci o zlepšeních, k nimž došlo na základě jejich stížností.
- ♦ Více stížností znamená, že zákazníci vám věří, že se jimi vážně zabýváte.

# Fáze vytvoření systému pro vyřizování stížností

- ♦ Standardy služeb
- ♦ Jak podat stížnost
- ♦ Fáze procedur vyřizování stížností
- ♦ Lhůty pro vyjádření ke stížnosti
- ♦ Možný výsledek

# Dostupnost podávání stížností

- ♦ Vybízejte k překládání stížností a pochval propagací vašich procedur a jejich usnadněním pro uživatele.
- ♦ Dejte jasně najevo, že vítáte stížnosti a připomínky a informace použijete ke zdokonalení svých služeb.
- ♦ Umožněte předkládání stížností lidem se zvláštními obtížemi, např. dyslexií, nebo lidem, jejichž mateřštinou není čeština.
- ♦ Provádějte průzkumy a používejte „tajné zákazníky“, kteří prověří, zda je váš systém snadné používat.

# Vyřizování stížností

- ♦ Mějte jasně napsané procedury.
- ♦ Radťe se s personálem a uživateli při zpracování konceptu a revizí procedur vyřizování stížností.
- ♦ Chovejte se spravedlivě ke všem pracovníkům a uživatelům a zajistěte důvěrnost informací.
- ♦ Všichni pracovníci – zvláště ti, kteří nejvíce přicházejí do kontaktu s uživateli – by měli znát vaši politiku a měli by být zaškoleni.
- ♦ Mějte nabídku nápravných opatření, kterým personál a uživatelé budou rozumět.
- ♦ Zajistěte závazek vyššího managementu k řádnému řešení stížností.

# Vyřizování stížností – co ANO

- ♦ uveďte své jméno
- ♦ berte stěžovatele vážně
- ♦ řekněte stěžovateli, co se bude dít dále a jaké budou další fáze procedury
- ♦ po odchodu stěžovatele jednejte rychle
- ♦ zaznamenejte si údaje o stěžovateli, např. jeho jméno, adresu, telefonní číslo, datum
- ♦ naslouchejte, zjistěte fakta a udělejte si poznámky
- ♦ zůstaňte klidní i v případě, že se stěžovatel rozzlobí
- ♦ buďte sympatičtí a čestní

## Vyřizování stížností – co *NE*

- ♦ se stěžovatelem se nehádejte
- ♦ nenechte se zatáhnout do obviňování
- ♦ nenechte si nadávat od stěžovatele, netolerujte např. vulgární vyjadřování
- ♦ neodrazujte nikoho od podání stížnosti (tím, že je požádáte, aby si nestěžovali, nebo aby stížnost podali písemně nebo naopak osobně, nebo aby si přišli stěžovat jindy)
- ♦ neberte stížnost jako osobní kritiku
- ♦ ve vyjádření ke stížnosti nepoužívejte hantýrku



# Nastavení systému vyřizování stížností

- ♦ Vybízejte pracovníky, kteří přicházejí do kontaktu se zákazníky, aby si vzali na starost vyřízení stížnosti, a to v kombinaci s centrálním monitorovacím systémem.
- ♦ Odpovědnost za prošetření stížnosti a vyjádření ke stížnosti by měla obecně být na útvaru zodpovídajícím za nedostatek v poskytované službě.
- ♦ Útvar vyřizující stížnosti by měl udržovat těsné styky se všemi součástmi organizace.

# Procedura písemného vyjádření by měla (i)

- ♦ být psána jasným jazykem;
- ♦ by měla být v praxi jednoduchá;
- ♦ řešit stížnosti v oblasti provozních i koncepčních záležitostí;
- ♦ by měla být pravidelně aktualizována; a dále

## Procedura písemného vyjádření by měla (ii)

- ♦ usilovat o zodpovězení předmětných bodů;
- ♦ být věcně správná;
- ♦ být prosta hantýrky;
- ♦ být podepsána zodpovědným úředníkem;
- ♦ obsahovat kontaktní telefonní číslo a e-mailovou adresu; a
- ♦ sdělovat stěžovateli, co má dělat, jestliže ani nadále nebude spokojen.

# Výsledky

- ♦ analýza stížností k pochopení stanoviska uživatele a zlepšení, které požaduje;
- ♦ zveřejnění informace nejméně jednou ročně o:
  - *počtu a druhu stížností;*
  - *jak rychle byly vyřízeny;*
  - *spokojenosti uživatelů; a*
  - *opatřeních přijatých v důsledku stížností.*
- ♦ postoupení informací ze stížností rozhodujícím činitelům
- ♦ využití internetu
- ♦ nechat posoudit stížnost někým, kdo nezodpovídá za osobu nebo službu, které jsou předmětem stížnosti

# Shrnutí charakteristik dobrého systému vyřizování stížností

- ♦ snadno dostupný a dobře propagovaný;
- ♦ rychlý – s pevně danými lhůtami pro opatření a informující zúčastněné o postupu;
- ♦ důvěrný – k ochraně personálu a stěžovatelů;
- ♦ informativní – poskytující informace managementu tak, aby služby bylo možné zlepšovat;
- ♦ snadno pochopitelný a použitelný;
- ♦ spravedlivý – s propracovanou procedurou šetření;
- ♦ efektivní – řešící všechny body uvedené ve stížnosti a poskytující vhodná opatření; a
- ♦ pravidelně monitorovaný a auditovaný – aby byl efektivní a průběžně vylepšovaný.