KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI
SYSTEMOWE WSPARCIE PROCESÓW ZARZĄDZANIA W JST
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Załącznik CAF 8

Sprawozdanie z wyników samooceny z wykorzystaniem modelu CAF

Urząd Miejski w Byczynie
Rynek 1, 46-220 Byczyna
Data 31.08.2015 r.

SEKRETARZ GMINY

Maciej Tomaszczyk

BURMISTRZ

Robert Świerczek

Wstęp

Niniejsze sprawozdanie zawiera wyniki samooceny przeprowadzonej w Urzędzie Miejskim w Byczynie z wykorzystaniem modelu CAF 2013.

Urząd został poddany samoocenie w oparciu o 9 kryteriów potencjału i wyników. Na podstawie rezultatów samooceny określono mocne strony oraz obszary wymagające poprawy.

Model CAF (*Common Assessment Framework*) – Wspólna Metoda Oceny jest stosowany przez organizacje administracji publicznej w całej Unii Europejskiej do oceny oraz doskonalenia systemu zarządzania.

Raport został przedstawiony kierownictwu organizacji dla dokonania szczegółowej analizy mocnych stron i obszarów do doskonalenia wyboru oraz oceny możliwych działań doskonalących do realizacji w Urzędzie.

Raport został przygotowany przez Zespół do przeprowadzenia samooceny według metody CAF w Urzędzie Miejskim w Byczynie powołany zarządzeniem Nr 155/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 18 sierpnia 2015 r.

W skład Samorządowego Zespołu ds. CAF wchodzą następujące osoby:

1. Maciej Tomaszczyk – Sekretarz Gminy
2. Łukasz Goliński – Samodzielne stanowisko ds. funduszu sołeckiego
3. Gabriela Wróbel – Inspektor w Referacie Rolnictwa, Ochrony Środowiska i Gospodarki Gruntami w Wydziale Inwestycji, Gospodarki i Funduszy Europejskich
4. Izabela Buła – Inspektor w Wydziale Administracyjno – Organizacyjnym i Oświaty
5. Iwona Statuch – Specjalista ds. kontroli

Koordynatorem Samorządowego Zespołu ds. CAF był Maciej Tomaszczyk

Samoocena

Samoocenę przeprowadzono w ramach procesu, na który składały się następujące działania:

1. Szkolenie wstępne – przygotowanie do procesu samooceny.
2. Zbieranie dokumentów i informacji obejmujących wszystkie obszary Modelu.
3. Warsztaty samooceny, które odbyły się w dniu 31.08.2015 r.

Proces odbywał się w ramach 10 kroków doskonalenia organizacji wg CAF – w ramach pierwszych dwóch faz:

Faza 1 – Początek drogi z CAF

Krok 1 - Zdecyduj, jak zorganizować i zaplanować samoocenę

Krok 2 - Upowszechnij informację o projekcie samooceny

Faza 2 – Proces samooceny

Krok 3 - Utwórz jedną lub więcej grup samooceny

Krok 4 - Zorganizuj szkolenie

Krok 5 - Przeprowadź samoocenę

Obecne sprawozdanie jest realizacją Kroku 6 - Sporządź sprawozdanie z wyników samooceny

W celu przeprowadzenia samooceny powołano zespół samooceny złożony z 5 osób –pracowników Urzędu. Zespół wspólnie oceniał określone kryteria modelu CAF. Przed warsztatem samooceny zespół pracował nad zebraniem dokumentów i informacji oraz dokonaniem wstępnej samooceny w zakresie wszystkich kryteriów. Zapis pracy zespołu został dokonany w formularzach samooceny.

Podczas warsztatów samooceny członkowie zespołu przedstawiali wyniki wstępnej samooceny, będącej propozycją i wynikiem indywidualnych ocen. Następnie w całym zespole samooceny drogą dyskusji weryfikowano i uzgadniano ostateczne sformułowania mocnych stron, obszarów do poprawy oraz punktację dla wszystkich podkryteriów modelu CAF.

Ostateczne wyniki samooceny są efektem konsensusu osiągniętego w ramach całego zespołu samooceny.

Wyniki samooceny przedstawiono w dalszej części raportu w następującym układzie:

- ogólne wnioski na temat wyników samooceny,
- ocena punktowa dla poszczególnych podkryteriów modelu CAF,
- profil punktowy,
- mocne strony i obszary do poprawy.

Wyniki samooceny

Ogólne wnioski odnośnie wyników samooceny.

Samoocena została przeprowadzona w dniach od 20.08.2015 r. do 01.09.2015 r. Samoocena była przeprowadzona przez Zespół do przeprowadzenia samooceny według metody CAF w Urzędzie Miejskim w Byczynie powołany zarządzeniem Nr 155/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 18 sierpnia 2015 r.

Podczas dokonywania samooceny członkowie Zespołu dokonywali weryfikacji dowodów dla wszystkich podkryteriów korzystając z informacji uzyskanych z posiadanych dokumentów, rozmów z pracownikami oraz kierownictwem, a także informacji z mediów (prasa, Internet).

Każda ocena była wspólnym wynikiem pracy Zespołu.

Do samooceny zastosowano klasyczną metodę oceny.

Najsłabiej ocenione zostało kryterium 6 *Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami* (10 pkt). Najwyższą ocenę uzyskało kryterium 3 *Pracownicy* (49,3 pkt).

Potencjał został oceniony znacznie wyżej niż kryteria wyników. Przyczyną jest brak stosowania pomiarów, które odzwierciedlałyby efekty pracy oraz zaangażowania kierownictwa i pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie w działalność jednostki.

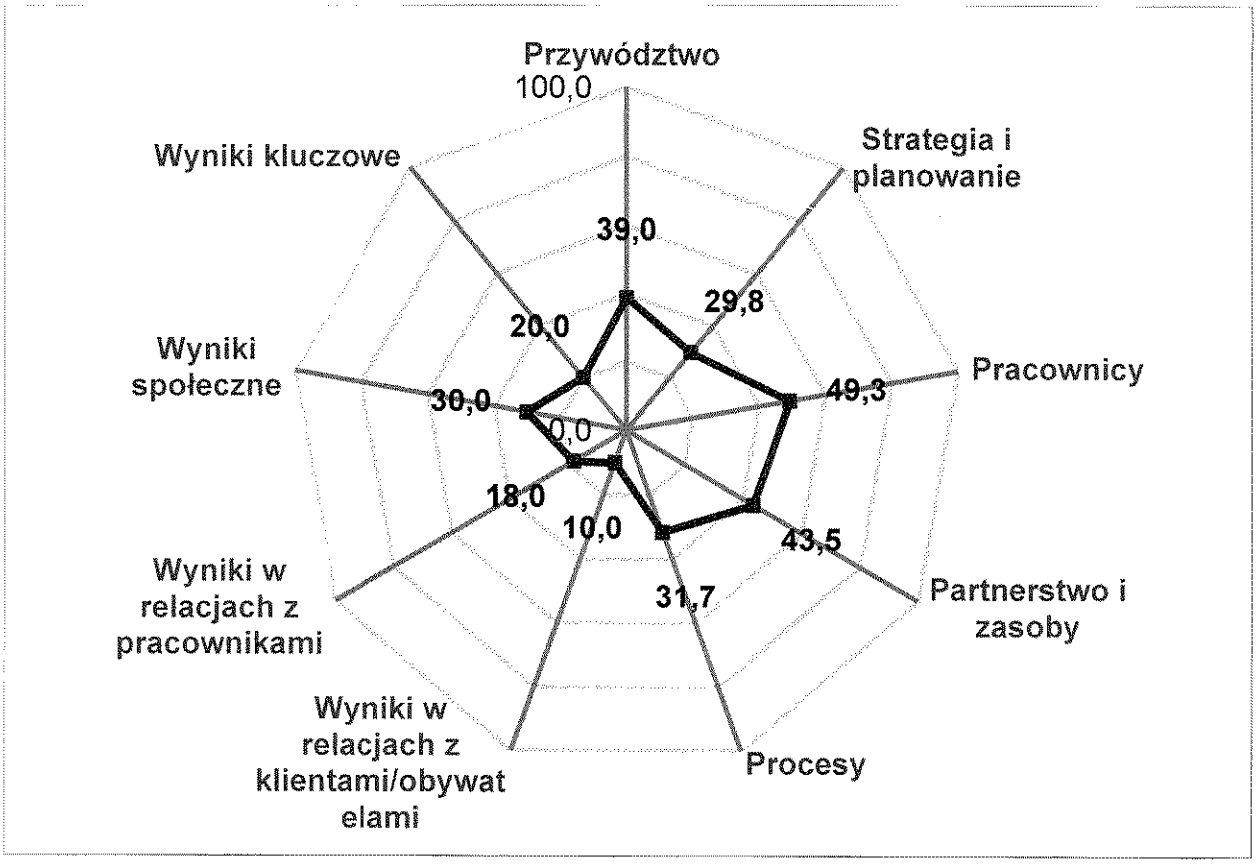
Większość zadań podlegających ocenia wykonywanych przez Urząd kończy się na etapie "Wykonaj". Realizacja zadań nie jest mierzona. Rzadko lub wcale nie stosuje się ankiet lub innych mierników, których wyniki mogą odzwierciedlać pracę Urzędu.

Ostatnia samoocena według modelu CAF została dokonana w ubiegłym roku. W porównaniu z poprzednią samooceną działania Urzędu zostały ocenione niżej.

Ocena punktowa dla poszczególnych podkryteriów modelu CAF. Profil punktowy

Nr	Kryterium	Ocena podkryterium	Ocena kryterium
	KRYTERIA POTENCJAŁU		
1.	**Przywództwo**		
1.1	Wytyczanie kierunków działania organizacji poprzez sformułowanie jej misji, wizji i wartości	**35**	**39**
1.2	Zarządzania organizacją, jej wynikami oraz ciągłym doskonaleniem	**31**	
1.3	Motywowanie i wspieranie pracowników w organizacji oraz bycie dla nich wzorem do naśladowania	**44**	
1.4	Zarządzanie efektywnie relacjami z władzami politycznymi i innymi interesariuszami	**46**	
2.	**Strategia i Planowanie**		
2.1	Gromadzenie informacji o obecnych i przyszłych potrzebach interesariuszy oraz zbieranie właściwych informacji zarządczych	**36**	**29,75**
2.2	Opracowywanie strategii i planów przy uwzględnieniu zebranych informacji	**25**	
2.3	Komunikowanie i realizowanie strategii i planów w całej organizacji oraz dokonywanie jej regularnych przeglądów	**30**	
2.4	Planowanie, wdrażanie i dokonywanie przeglądu innowacji i zmian	**28**	
3	**Pracownicy**		
3.1	Przejrzyste zarządzanie zasobami ludzkimi, ich planowanie i doskonalenie w odniesieniu do strategii i planowania	**52**	**49,33**
3.2	Określanie, rozwijanie i wykorzystywanie kompetencje pracowników w zgodzie z celami organizacyjnymi i indywidualnymi	**51**	
3.3	Angażowanie pracowników przez rozwijanie otwartego dialogu oraz przez upodmiotowienie, wspierając jednocześnie jakość ich życia	**45**	
4	**Partnerstwo i Zasoby**		
4.1	Budowanie i rozwijanie kluczowych relacji partnerskich z właściwymi organizacjami	**55**	
4.2	Budowanie i rozwijanie relacji z klienta-	**42**	

	mi/obywatelami		
4.3	Zarządzanie finansami	60	43,5
4.4	Zarządzanie informacją i wiedzą	24	
4.5	Zarządzanie technologią	45	
4.6	Zarządzanie infrastrukturą	35	
5	**Procesy**		
5.1	Identyfikowanie na bieżąco, projektowanie, zarządzanie i udoskonalanie procesów z udziałem interesariuszy	25	31,66
5.2	Opracowywanie i dostarczanie usług i produktów zorientowanych na klientów/obywateli	40	
5.3	Koordynowanie procesów wewnątrz organizacji oraz z innymi właściwymi organizacjami	30	
	KRYTERIA WYNIKÓW		
6	**Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami**		
6.1	Pomiary postrzegania	10	10
6.2	Pomiary efektywności	10	
7	**Wyniki w relacjach z pracownikami**		
7.1	Pomiary postrzegania	5	18
7.2	Pomiary efektywności	31	
8	**Wyniki odpowiedzialności społecznej**		
8.1	Pomiary postrzegania	25	30
8.2	Pomiary efektywności	35	
9	**Wyniki kluczowe**		
9.1	Wyniki zewnętrzne: efektów bezpośrednich i skutków długofalowych w relacji do wyznaczanych celów	25	20
9.2	Wyniki wewnętrzne: poziomu efektywności	15	
		PUNKTACJA ŁĄCZNA	**271,24**



Przywództwo	39,0
Strategia i planowanie	29,8
Pracownicy	49,3
Partnerstwo i zasoby	43,5
Procesy	31,7
Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami	10,0
Wyniki w relacjach z pracownikami	18,0
Wyniki społeczne	30,0
Wyniki kluczowe	20,0
Suma	**271,3**

Mocne strony i obszary do poprawy

Kryterium 1 - Przywództwo

1.1 Przywództwo organizacji wytycza jej kierunki działania poprzez sformułowanie misji, wizji i wartości.	
Przykłady:	*Dowody:*
1. Formułowanie i rozwijanie – z udziałem interesariuszy i pracowników – misji organizacji oraz jej wizji.	*1. Misja organizacji znajdująca się w preambule regulaminu organizacyjnego określa zadania i cele Urzędu – Zarządzenie Nr 13/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 22 stycznia 2015r. w sprawie wprowadzenia regulaminu organizacyjnego.* *System informacji zarządczej określający zarządzanie ryzykiem oraz monitorujący osiąganie celów przez organizację poprzez określenie krótko i długoterminowych celów organizacji (misja i wizja) – Zarządzenie Burmistrza Byczyny 3/2011 z dnia 01.02.2011 w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie.*
2. Ustanowienie systemu wartości zgodnych z misją i wizją organizacji, a także z ogólnym systemem wartości sektora publicznego.	*2. Został opracowany i obowiązuje Kodeks Etyki Pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie – Zarządzenie Nr 57/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 30 marca 2015r. w sprawie przyjęcia Kodeksu etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie. Oświadczenia pracowników o zapoznaniu się z postanowieniami w/w dokumentu i zobowiązaniu przestrzegania zasad z niego wynikających znajdują się w teczkach osobowych pracowników*
3. Zapewnienie szerszego informowania wszystkich pracowników oraz innych interesariuszy o misji, wizji, wartościach, celach strategicznych i operacyjnych organizacji.	*3. Informacja dla społeczeństwa w Informatorze Burmistrza Byczyny oraz Rady Miejskiej w Byczynie.* *Wywieszenie na tablicy ogłoszeń UM w Byczynie Zarządzenia Nr 57/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 30 marca 2015r. w sprawie przyjęcia Kodeksu etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie.* *Podanie do publicznej wiadomości- BIP Urzędu informacji o planowanych inwestycjach i działaniach w perspektywie krótko i długo terminowej.*

	Uchwała budżetowa na dany rok.
4. Poddawanie misji, wizji i wartości okresowym przeglądom, odzwierciedlającym zmiany zachodzące w otoczeniu zewnętrznym [np. polityczne, gospodarcze, społeczno-kulturowe, technologiczne i demograficzne].	*4. Poddawanie misji wizji przeglądom w zakresie kontroli zarządczej – Zarządzenie Burmistrza Byczyny 3/2011 z dnia 01.02.2011 w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie.*
5. Rozwijanie systemu zarządzania, który zapobiega nieetycznym zrachowaniom oraz wspiera personel w radzeniu sobie z dylematami etycznymi, gdy zachodzi konflikt pomiędzy różnymi wartościami organizacji.	*5. Został opracowany i obowiązuje Kodeks Etyki Pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie – Zarządzenie Nr 57/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 30 marca 2015r. w sprawie przyjęcia Kodeksu etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie. Oświadczenia pracowników o zapoznaniu się z postanowieniami w/w dokumentu i zobowiązaniu przestrzegania zasad z niego wynikających znajdują się w teczkach osobowych pracowników*
6. Zapobieganie korupcji poprzez takie działania jak określenie potencjalnych obszarów konfliktu interesów i przekazanie pracownikom odpowiednich wytycznych w tym zakresie.	*6. Brak dowodu.*
7. Wzmacnianie wzajemnego zaufania i szacunku pomiędzy przywódcami, kierownictwem i pracownikami (np. przez monitorowanie aktualności misji, wizji i wartości oraz przez stałą ocenę, a także rekomendowanie norm dobrego przywództwa).	*7. Przejaw zaufania i szacunku kierownictwa poprzez delegowanie kompetencji i wydawanie indywidualnych upoważnień pracownikom — Rejestr upoważnień i pełnomocnictw Burmistrza Zarządzenie Nr 75/2013 Burmistrza Byczyny z dnia 05 lipca 2013 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu dokonywania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miejskim w Byczynie.*

Mocne Strony	***Obszary do poprawy***
Misja organizacji – Regulamin Organizacyjny Urzędu	*Opracowanie aktualnej strategii gminy Byczyna wraz z określeniem wizji organizacji, kierunków działania.*
Ustanowienie systemu wartości zgodnych z misją organizacji, a także ogólnym systemem wartości sektora publicznego - Kodeks etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie.	*Opracowanie uregulowań w zakresie norm dobrego przywództwa i budowania zaufania pomiędzy kierownictwem urzędu, a pracownikami i członkami wspólnoty.*
	Określenie potencjalnych obszarów konfliktu interesów i przekazanie pracownikom odpowiednich wytycznych w tym zakresie w celu zapobiegania korupcji
	Zapewnienie szerszego informowania wszystkich pracowników oraz innych interesariuszy o misji, wizji, wartościach, celach

	strategicznych i operacyjnych organizacji.

Punktacja

Planuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	35

Kryterium 1 - Przywództwo

1.2 Przywództwo organizacji zarządza organizacją, jej wynikami oraz ciągłym doskonaleniem.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Określenie odpowiednich struktur zarządzania (poziomów, funkcji, odpowiedzialności i kompetencji) oraz zapewnienie systemu zarządzania procesami i współpracą zgodnie ze strategią, planowaniem oraz potrzebami i oczekiwaniami interesariuszy.	*1.Zasady kierowania Urzędem, zakresy zadań kadry zarządzającej, w tym kierowników poszczególnych wydziałów i referatów oraz podział zadań pomiędzy komórkami organizacyjnymi Urzędu wyznacza Regulamin Organizacyjny – Zarządzenie Nr 13/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 22 stycznia 2015r. w sprawie wprowadzenia regulaminu organizacyjnego. W aktach osobowych znajdują się przyjęte zakresy czynności.*
2. Identyfikowanie i ustalanie priorytetów w zakresie koniecznych zmian w strukturze, sposobie działania oraz zarządzaniu organizacją.	*2. Aktualizacja Regulaminu Organizacyjnego – Zarządzenie Nr 123/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 1 lipca 2015 r. w sprawie zmiany Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Byczynie.* *Zarządzenie Nr 3/2011 Burmistrza Byczyny z dnia 01 lutego 2011 roku w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie.*
3. Określenie mierzalnych celów krótko- i długoterminowych dla wszystkich poziomów i obszarów organizacji, uwzględniających potrzeby i oczekiwania różnych interesariuszy oraz zróżnicowane potrzeby klientów (np. związane z wiekiem, miejscem zamieszkania, itd.).	*3. Urząd posiada system mierzalnych celów dla poszczególnych komórek organizacyjnych, które określają swoje cele i zadania oraz identyfikację ryzyka w zakresie kontroli zarządczej - Zarządzenie Nr 3/2011 Burmistrza Byczyny z dnia 01 lutego 2011 roku w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie.*

4. Rozwijanie systemu informacji zarządczej, obejmującego zarządzanie ryzykiem i wewnętrzny system kontroli, oraz stałe monitorowanie poziomu wykonania celów strategicznych i operacyjnych.	*4. Opracowano zasady systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim - Zarządzenie Nr 3/2011 Burmistrza Byczyny z dnia 01 lutego 2011 roku w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie.*
5. Stosowanie zasad TQM oraz wprowadzanie narzędzi lub systemów zarządzania jakością/certyfikacji, takich jak: CAF, EFQM czy ISO 9001.	*5. Rozpoczęcie prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie – Zarządzenie Nr 126/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 06.07.2015r. w sprawie przystąpienia do rozpoczęcia prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie*
6. Określenie strategii informatyzacji (e-administracja) i dostosowanie jej do celów strategicznych i operacyjnych.	*6. Wprowadzenie systemu informatycznego PROTON dla elektronicznego obiegu dokumentów - Zarządzenie Burmistrza Nr 172/2013 z dnia 23 grudnia 2013 r. w sprawie wprowadzenia do stosowania elektronicznego obiegu dokumentów w UM w Byczynie.* *Planowanie środków w budżecie w zakresie zadania inwestycyjnego „Komputeryzacja gminy".*
7. Ustanowienie odpowiednich zasad zarządzania procesami i projektami oraz pracą zespołową.	*7. W przypadku wdrażania ważnych projektów powoływane są zespoły odpowiedzialne za koordynację i realizację działań wyznaczonych w ramach konkretnego projektu - Zarządzenie Nr 155/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 18 sierpnia 2015 r. w sprawie powołania zespołu do przeprowadzenia samooceny według metody CAF w Urzędzie Miejskim w Byczynie, Zarządzenie Nr 126/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 06.07.2015r. w sprawie przystąpienia do rozpoczęcia prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie*
8. Stworzenie warunków dla efektywnej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.	*8.Podjęcie działań w zakresie poszerzenia wykorzystania programu PROTON w celu usprawnienia komunikacji wewnętrznej.Karty Usług. Zarządzenie nr Or-I-0151/86/09 Burmistrza Byczyny z dnia 26.06.2009 r. w sprawie wprowadzenia w Urzędzie Miejskim w Byczynie kart usług oraz procedury ich aktualizacji.*
	9. Przystąpienie do projektu CAF- Zarzą-

9. Okazywanie zaangażowania liderów w ciągłe doskonalenie organizacji oraz działania innowacyjne poprzez promocję kultury innowacji oraz stałe doskonalenie, a także zachęcanie pracowników do przekazywania informacji zwrotnej w tym zakresie.	*dzenie Nr 155/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 18 sierpnia 2015 r. w sprawie powołania zespołu do przeprowadzenia samooceny według metody CAF w Urzędzie Miejskim w Byczynie, oraz rozpoczęcie prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie – Zarządzenie Nr 126/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 06.07.2015r.*
10. Informowanie pracowników i interesariuszy o przyczynach oraz oczekiwanych efektach zmian.	*10. Protokoły sporządzane z cotygodniowych spotkań kierowników i osób na samodzielnych stanowiskach pracy. Biuletyn Informacji Publicznej*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Wprowadzanie systemu zarządzania jakością ISO 9001: 2009	*Określenie mierzalnych celów krótko- i długoterminowych dla wszystkich poziomów i obszarów organizacji, uwzględniających potrzeby i oczekiwania różnych interesariuszy oraz zróżnicowane potrzeby klientów (np. związane z wiekiem, miejscem zamieszkania).*
Określenie odpowiednich struktur zarządzania (poziomów, funkcji, odpowiedzialności i kompetencji) oraz zapewnienie systemu zarządzania procesami i współpracą zgodnie z planowaniem oraz potrzebami i oczekiwaniami interesariuszy.	*Poprawa warunków dla efektywnej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.*
Coroczne planowanie środków w budżecie na zadanie inwestycyjne „Komputeryzacja gminy"	

Punktacja

Planuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	31

Kryterium 1 - Przywództwo

1.3 Przywództwo organizacji motywuje i wspiera pracowników, a także jest dla nich wzorem do naśladowania.	
Przykłady:	*Dowody*
1. Wypełnianie przywódczej roli przez dawanie osobistego przykładu, w zgodzie z ustanowionymi celami i wartościami organizacji.	*1. Patronaty Honorowe Burmistrza, udział Burmistrza w konwentach (członek komisji rewizyjnej Stowarzyszenia Droga 11)*
2. Promowanie kultury wzajemnego zaufania i szacunku pomiędzy liderami i pracownikami, z zastosowaniem proaktywnych metod przeciwdziałania wszelkiej dyskryminacji.	*2. bd*
3. Regularne informowanie i konsultowanie się z pracownikami w kluczowych sprawach dotyczących organizacji.	*3. Spotkania z Naczelnikami, Kierownikami referatów, pracownikami na samodzielnych stanowiskach (raz w tygodniu),*
4. Wspieranie pracowników w realizowaniu ich celów, planów i obowiązków, aby wzmocnić osiąganie ogólnych celów organizacji.	*4. Jednakowy dostęp do szkoleń oraz możliwość podnoszenia kwalifikacji – § 5 ust. 4 regulaminu pracy - Zarządzenie nr Or-I-0151/85/09 Burmistrza Byczyny z dnia 29 czerwca 2009 r. w sprawie przyjęcia Regulaminu pracy pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie oraz Zarządzenie Nr 3/2015 Burmistrza Byczyny – Kierownika Urzędu z dnia 15 lipca 2015r. w sprawie zmiany Zarządzenia Nr Or-I-0152/2/05 Burmistrza Byczyny z dnia 17 stycznia 2005r. w sprawie zasad szkoleń pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie, zmiana do w/w zarządzenia Nr 3/2015 z dn. 15.07.2015 r. Umowy szkoleniowe w zakresie podnoszenia kwalifikacji zawodowej pracowników.*
5. Zapewnianie informacji zwrotnej w celu poprawy efektywności pracy zespołowej i indywidualnej pracowników.	*5. Elektroniczny obieg dokumentów - PROTON*
6. Pobudzanie, zachęcanie i podejmowanie działań w celu upodmiotowienia pracowników poprzez delegowanie władzy, upoważnień, uprawnień i odpowiedzialności.	*6. Delegowanie kompetencji i wydawanie indywidualnych upoważnień – przejaw zaufania i szacunku – Rejestr upoważnień i pełnomocnictw Burmistrza, wyznaczanie zastępstw (zapisy w zakresach czynności)*
7. Promowanie kultury uczenia się i stymulowanie pracowników do rozwijania własnych kompetencji.	*7. Regulamin wynagradzania pracowników – Zarządzenie Nr Or-I-0151/82 Burmistrza Byczyny z dnia 25.06.2009r. w sprawie Regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie.*

8. Okazywanie przez przywództwo/kierownictwo osobistej gotowości do przyjęcia zgłaszanych przez pracowników rekomendacji/propozycji poprzez reagowanie na konstruktywne informacje zwrotne z ich strony.	*8. bd*
9. Uznawanie i wynagradzanie wysiłków indywidualnych i zespołowych.	*9. Regulamin wynagradzania – Zarządzenie Nr Or-I-0151/82/09 Burmistrza Byczyny z dnia 25.06.2009 r. w sprawie regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie oraz zmiany do zarządzenia: 137A/2013 z dn. 31.10.2013 r. i 37/2015 z dn.24.02.2015 r.*
10. Poszanowanie i odpowiednie reagowanie na potrzeby pracowników i na ich sytuację osobistą.	*10. Regulamin Pracy – Zarządzenie Nr Or-I-0151/85/09 Burmistrza Byczyny z dn. 29.06.2009 r. w sprawie przyjęcia Regulaminu pracy pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie; Regulamin ZFŚS – Zarządzenie Nr 2/2012 Burmistrza Byczyny z dnia 01.03.2012 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych w Urzędzie Miejskim w Byczynie. Zgodnie z zapisami Regulaminu ZFŚS każdy pracownik może uzyskać pomoc finansową (np. w okresie świątecznym, wielkanocnym) bądź skorzystać z zakładowej pożyczki - Regulamin Świadczeń Socjalnych Urzędu Miejskiego w Byczynie*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Wypełnianie przywódczej roli przez dawanie osobistego przykładu, w zgodzie z ustanowionymi celami i wartościami organizacji.	Zapewnianie informacji zwrotnej w celu poprawy efektywności pracy zespołowej i indywidualnej pracowników.
Promowanie kultury wzajemnego zaufania i szacunku pomiędzy liderami i pracownikami, z zastosowaniem proaktywnych metod przeciwdziałania wszelkiej dyskryminacji	
Regularne informowanie i konsultowanie się z pracownikami w kluczowych sprawach dotyczących organizacji.	
Wspieranie pracowników w realizowaniu ich celów, planów i obowiązków, aby wzmocnić osiąganie ogólnych celów organizacji.	
Pobudzanie, zachęcanie i podejmowanie działań w celu upodmiotowienia pracowników poprzez delegowanie władzy, upoważnień, uprawnień	

i odpowiedzialności.	
Okazywanie przez kadrę zarządzającą gotowości do przyjęcia zgłaszanych przez pracowników propozycji poprzez reagowanie na konstruktywne informacje zwrotne z ich strony.	
Uznawanie i wynagradzanie wysiłków indywidualnych i zespołowych.	
Poszanowanie i odpowiednie reagowanie na potrzeby pracowników i na ich sytuację osobistą.	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	44

Kryterium 1 - Przywództwo

1.4 Przywództwo organizacji efektywnie zarządza relacjami z władzami politycznymi i innymi interesariuszami.	
Przykłady:	*Dowody:*
1.Przeprowadzanie analizy głównych (obecnych i przyszłych) potrzeb interesariuszy, oraz upowszechnianie w organizacji wniosków z tej analizy.	*1. Konsultacje Gminnego Programu Współpracy z organizacjami pozarządowymi*
2. Wspieranie władz politycznych w określaniu polityk publicznych mających wpływ na organizację.	2. Wspieranie polityki demograficznej, przystąpienie do opolskiej strefy demograficznej.
3. Rozpoznawanie i wdrażanie polityk publicznych odpowiednich dla organizacji.	*3. Polityka oświatowa Gminy Byczyna na lata 2016-2020 – uchwała Rady Miejskiej*
4. Zapewnianie zgodności krótko- i długofalowych celów organizacji z politykami publicznymi, strategiami oraz decyzjami politycznymi oraz zawieranie porozumień z władzami politycznymi co do wymaganych w tym zakresie zasobów.	*4. Uczestniczenie w walnych zebraniach stowarzyszeń działających na terenie gminy: np. LZS, Koła Gospodyń Wiejskich, LGD Dolina Stobrawy, OSP, Spółka Wodna – Protokoły z walnych zebrań, zaproszenia do udziału - dowody przechowywane są w siedzibie stowarzyszenia które organizowało walne zebranie (np. biuro GZZL w Byczynie, biuro Spółki Wodnej, biuro GZOSP).* *Przystąpienie i realizacja strategii obszaru funkcjonalnego Kluczbork-Namysłów-Olesno*
5. Włączanie interesariuszy ze sfery polityki i innych obszarów w doskonalenie systemu zarządzania organizacją.	*5. Rozpoczęcie prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie – Zarzą-*

Burmistrz Byczyny

ul. Rynek 1
46-220 Byczyna

tel. fax. 077/413 41 50 wew. 26
e-mail: sekretarz@byczyna.pl

Byczyna, dnia 23 października 2015 r.

P. Karolina Strzyżak
WYG PSDB Sp. z o.o.
ul. Bitwy Warszawskiej 1920 r. nr 7
02-366 Warszawa

Dotyczy: „Dokumentacja CAF"

Burmistrz Byczyny w załączeniu przesyła Sprawozdanie z wyników samooceny przeprowadzonej z wykorzystaniem modelu CAF w Urzędzie Miejskim w Byczynie oraz Plan doskonalenia opracowany na podstawie wyników samooceny CAF.

BURMISTRZ
Robert Świerczek

Otrzymują:

1. Adresat
2. a/a

Burmistrz Byczyny

ul. Rynek 1
46-220 Byczyna

tel. fax. 077/413 41 50 wew. 26
e-mail: sekretarz@byczyna.pl

Byczyna, dnia 23 października 2015 r.

P. Karolina Strzyżak
WYG PSDB Sp. z o.o.
ul. Bitwy Warszawskiej 1920 r. nr 7
02-366 Warszawa

Dotyczy: „Dokumentacja CAF"

Burmistrz Byczyny w załączeniu przesyła Sprawozdanie z wyników samooceny przeprowadzonej z wykorzystaniem modelu CAF w Urzędzie Miejskim w Byczynie oraz Plan doskonalenia opracowany na podstawie wyników samooceny CAF.

BURMISTRZ
Robert Świerczek

Otrzymują:

1. Adresat
2. a/a

	dzenie Nr 126/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 06.07.2015r. w sprawie przystąpienia do rozpoczęcia prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie *Urząd Miejski w Byczynie współpracuje z Radą Miejską, której członkowie jako przedstawiciele mieszkańców Gminy zgłaszają ich potrzeby i spostrzeżenia (interpelacje radnych), na podstawie których podejmowane są konieczne uchwały i działania naprawcze.* *W protokołach z sesji Rady Miejskiej w Byczynie odnotowywane są również wolne wnioski i zapytania, gdzie głos może zabrać każdy zainteresowany (sołtysi, przewodniczący Rad Sołeckich, mieszkańcy, politycy, przedstawiciele firm, itp.) - Protokoły z Sesji Rady Miejskiej bądź komisji.*
6. Utrzymywanie proaktywnych i regularnych relacji z władzami politycznymi odpowiednich szczebli wykonawczych i prawodawczych.	*6. Udział w sesjach Rady Powiatu, spotkania z Marszałkiem Województwa Opolskiego i Senatorem Ziemi Opolskiej*
7. Budowanie i utrzymywanie partnerstwa i sieci współpracy z ważnymi interesariuszami (obywatele, organizacje pozarządowe, grupy interesów i stowarzyszenia zawodowe, gospodarka, inne władze publiczne itd.)	*7.Gmina Byczyna podejmuje współpracę z organizacjami pozarządowymi poprzez tworzenie programów partnerskich - Realizacja zadań mających na celu wsparcie dla mieszkańców regionu oraz promocję Gminy; Projekty realizowane przy współpracy z Powiatowym Urzędem pracy (prace interwencyjne, roboty publiczne, zatrudnienie wspierane, staże), Lokalną Grupą Działania "Dolina Stobrawy", Opolskim Bractwem Rycerskim (Międzynarodowe Festyny Rycerskie, rozbudowa Grodu - Podgrodzie), Stowarzyszeniem Popierania Zaradności Życiowej i Rozwoju Przedsiębiorczości., z Samorządami Powiatu Kluczborskiego, Oleskiego i Namysłowskiego, Współpraca z Wojewodą Opolskim i Starostą Kluczborskim w ramach projektu POLANOWICE, z przedsiębiorcami – PKS Kluczbork, HYDROKOM Kluczbork, LFP Samorządowa Polska*
8. Uczestniczenie w działalności stowarzyszeń zawodowych, organizacji przedstawicielskich i grup interesów.	*8. Związek Nauczycielstwa Polskiego, NSZ Solidarność, IOM – Międzynarodowa Organizacja na rzecz migracji, Związek Gmin Wiejskich Rzeczypospolitej Polskiej*
9. Budowanie i podnoszenie publicznej świadomości, reputacji i uznania dla organizacji oraz świadczonych przez nią usług.	*9. Rozpoczęcie prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie – Zarządzenie Nr 126/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 06.07.2015r. w sprawie przystąpienia do rozpoczęcia prac związanych z wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością wg PN EN.ISO 9001:2009 w Urzędzie Miejskim w Byczynie.* *Dyplomy uznania dla Burmistrza/Urzędu*

10. Opracowywanie koncepcji marketingu (wybranych produktów i usług) i upowszechnianie jej wśród interesariuszy.	*10. Promowanie turystyki, foldery promocyjne, promocja gminy poprzez organizację cyklicznych imprez okolicznościowych, aktualizacja strony internetowej.*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Zapewnianie zgodności krótko- i długofalowych celów organizacji z politykami publicznymi, strategiami oraz decyzjami politycznymi, jak również zawieranie porozumień z władzami politycznymi co do wymaganych w tym zakresie zasobów.	Poprawa warunków dla efektywnej komunikacji wewnętrznej dla upowszechniania w organizacji wniosków z analizy potrzeb interesariuszy.
Budowanie i utrzymywanie partnerstwa i sieci współpracy z ważnymi interesariuszami (obywatele, organizacje pozarządowe, grupy interesów i stowarzyszenia zawodowe, gospodarka, inne władze publiczne itd.)	*Aktywne budowanie i podnoszenie publicznej świadomości, reputacji i uznania dla organizacji oraz świadczonych przez nią usług.*
Uczestniczenie w działalności stowarzyszeń zawodowych, organizacji przedstawicielskich i grup interesów.	
Zapewnianie zgodności krótko- i długofalowych celów organizacji z politykami publicznymi, strategiami oraz decyzjami politycznymi, jak również zawieranie porozumień z władzami politycznymi co do wymaganych w tym zakresie zasobów.	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	46

Kryterium 2 - Strategia i planowanie

2.1 Gromadzenie informacji o obecnych i przyszłych potrzebach interesariuszy oraz właściwych informacji zarządczych	
Przykłady:	*Dowody:*
1. Rozpoznawanie wszystkich istotnych interesariuszy oraz rozpowszechnianie w organizacji wyników tego rozpoznania.	*1. bd*
2. Systematyczne gromadzenie i analizowanie informacji o interesariuszach, ich potrzebach, oczekiwaniach i poziomie ich satysfakcji.	*2. Projekty arkuszy organizacyjnych szkół, zapotrzebowania i wnioski organizacji pozarządowych, wnioski o przyznanie środków z funduszu sołeckiego*

3. Regularne gromadzenie i analizowanie odpowiednich informacji o istotnych zmiennych, takich jak rozwój sytuacji polityczno-prawnej, społeczno-kulturowej, społecznej, ekologicznej, gospodarczej, technologicznej i demograficznej.	*3. Dostęp do internetowego systemu - LEX dla Samorządu Terytorialnego, Aktualna informacja na rynku pracy – dane z PUP Kluczbork, Dzienniki i periodyki*
4. Systematyczne gromadzenie istotnych informacji zarządczych, takich jak np. informacje nt. efektywności organizacji.	*4. Zarządzenie Burmistrza Byczyny 3/2011 z dnia 01.02.2011 w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie, audyt wewnętrzny.*
5. Systematyczne analizowanie wewnętrznych mocnych i słabych stron organizacji (np. diagnoza TQM według CAF lub EFQM) z uwzględnieniem zagrożeń i szans (analiza SWOT, zarządzanie ryzykiem).	*5. Analizowanie obszarów ryzyka w zakresie kontroli zarządczej - Zarządzenie Burmistrza Byczyny 3/2011 z dnia 01.02.2011 w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie.*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Regularne gromadzenie i analizowanie odpowiednich informacji o istotnych zmiennych, takich jak rozwój sytuacji polityczno-prawnej, społeczno-kulturowej, społecznej, ekologicznej, gospodarczej, technologicznej i demograficznej.	Rozpoznawanie wszystkich istotnych interesariuszy oraz rozpowszechnianie w organizacji wyników tego rozpoznania.
Systematyczne gromadzenie istotnych informacji zarządczych, takich jak np. informacje nt. efektywności organizacji.	
Systematyczne analizowanie wewnętrznych mocnych i słabych stron organizacji (np. diagnoza TQM według CAF lub EFQM) z uwzględnieniem zagrożeń i szans (analiza SWOT, zarządzanie ryzykiem).	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	36

Kryterium 2 - Strategia i planowanie

2.2 Opracowywanie strategii i planów z uwzględnieniem zebranych informacji.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Przekształcenie misji i wizji na cele i działania strategiczne (długo i średniookresowe) oraz operacyjne (konkretne i krótkookresowe) oparte o solidną analizę ryzyka.	*1. Zarządzenie nr 47/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania i realizacji planu gospodarki niskoemisyjnej dla gminy Byczyna na lata 2015-2020* *Zarządzanie nr 48/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania strategii rozwoju gminy Byczyna na lata 2015-2020* *Zarządzanie nr 49/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania i realizacji lokalnego programu rewitalizacji miasta Byczyna na lata 2015-2020* *Zarządzanie nr 50/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw „projektów miękkich"* *Zarządzanie nr 51/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw pozyskiwania i obsługi inwestorów*
2. Włączanie interesariuszy w opracowywanie strategii i planów, wzajemne dostosowanie ich oczekiwań oraz potrzeb oraz nadanie im priorytetów.	*2. Konsultacje z organizacjami pozarządowymi, Program współpracy przyjęty uchwałą, spotkania na zebraniach wiejskich z mieszkańcami sołectw w sprawie przyjęcia funduszu sołeckiego, konsultacje w sprawie przyjęcia budżetu obywatelskiego*
3. Ocenianie bieżących zadań pod kątem efektów bezpośrednich (dostarczanych produktów i usług) i skutków długofalowych (oddziaływania w społeczeństwie) oraz jakości planów strategicznych i operacyjnych.	*3. Kontrola wewnętrzna – Zarządzenie Nr 20/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 28.01.2015 r. w sprawie wprowadzenia instrukcji przeprowadzania kontroli wewnętrznej w Urzędzie Miejskim w Byczynie i jednostkach organizacyjnych Gminy Byczyna, Uchwała Absolutoryjna*
4. Zapewnienie dostępności zasobów w celu opracowywania i aktualizowania strategii organizacji.	*4. Elektroniczny Obieg Dokumentów i rejestry się w nim znajdujące*
5. Wzajemne dostosowanie zadań do realizacji i posiadanych zasobów, presji na organizację ze strony czynników długo- i krótkookresowych oraz wymagań interesariuszy.	*5. Zarządzenie Nr 13/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 22 stycznia 2015 r. w sprawie nadania Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Byczynie, powołanie zespołów międzywydziałowych do realizacji zadań*
6. Opracowanie polityki odpowiedzialności społecznej i zintegrowanie jej ze strategią i planami organizacji.	*6. bd*

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Włączanie interesariuszy w opracowywanie strategii i planów, wzajemne dostosowanie ich oczekiwań oraz potrzeb oraz nadanie im priorytetów.	Przekształcenie misji i wizji na cele i działania strategiczne (długo i średniookresowe) oraz operacyjne (konkretne i krótkookresowe) oparte o solidną analizę ryzyka.
	Opracowanie procedur do oceny bieżących zadań pod kątem efektów bezpośrednich (dostarczanych produktów i usług) i skutków długofalowych (oddziaływania w społeczeństwie) oraz jakości planów strategicznych i operacyjnych.
	Wzajemne dostosowanie zadań do realizacji i posiadanych zasobów, presji na organizację ze strony czynników długo- i krótkookresowych oraz wymagań interesariuszy.
	Opracowanie polityki odpowiedzialności społecznej i zintegrowanie jej ze strategią i planami organizacji.

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	25

Kryterium 2 - Strategia i planowanie

2.3 Komunikowanie i realizowanie strategii i planów w całej organizacji oraz dokonywanie jej regularnych przeglądów.	
Przykłady: 1. Wdrażanie strategii i planów poprzez ustalanie priorytetów, wyznaczanie ram czasowych, określanie odpowiednich procesów i struktury organizacyjnej.	*Dowody:* *1.bd*
2. Przekładanie celów strategicznych i operacyjnych organizacji na odpowiednie plany i zadania dla jej komórek organizacyjnych i poszczególnych pracowników.	*2.Opracowanie rocznych planów pracy dla komórek organizacyjnych oraz poszczególnych pracowników w ramach systemu kontroli zarządczej* *Urząd Miejski w Byczynie wdraża następujące plany :* *Plan Gospodarki Odpadami,* *Gminny Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych,*

	Gminny Program Przeciwdziałania Narkomanii. *Gminny Program Ochrony Zdrowia Psychicznego* *Strategia rozwoju turystki – w ramach działania POKL 5.2.1*
3. Opracowywanie planów i programów określających cele i wyniki dla każdej komórki organizacyjnej wraz z ustaleniem wskaźników pomiaru poziomu zmian w stosunku do oczekiwanych wyników.	*3.bd*
4. Efektywna komunikacja w organizacji w celu rozpowszechniania informacji o celach, planach i zadaniach.	*4. Komunikacja w organizacji opiera się na spotkaniach kierownictwa urzędu z kierownikami (raz w tygodniu), przekazywanie informacji przez kierowników pracownikom oraz w razie pilnej potrzeby indywidualnych rozmów z kadrą zarządzającą;* *Wdrażanie mapy procesów oraz procedur w ramach systemu zarządzania jakością ISO* *Aktualizacja kart usług – stały przegląd i aktualizacja bieżących zadań urzędu*
5. Opracowanie i stosowanie w regularnych odstępach czasu metod monitorowania, pomiaru i/lub ewaluacji efektywności organizacji na wszystkich szczeblach (komórki organizacyjne, funkcje, struktura organizacyjna) dla zapewnienia realizacji strategii.	*5. Brak dowodów*
6. Opracowanie i stosowanie metod pomiaru efektywności organizacji na wszystkich poziomach, porównując zależności pomiędzy nakładami a efektami (wydajność) oraz pomiędzy efektami a następstwami (efektywność).	*6. Brak dowodów*
7. Ocena potrzeby aktualizacji i doskonalenia strategii oraz metod planowania przy udziale interesariuszy.	*7. Brak dowodów*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Wdrożenie planów w wielu obszarach działalności organizacji	Opracowanie i wdrożenie aktualizacji strategii i planów poprzez ustalanie priorytetów, wyznaczanie ram czasowych, określanie odpowiednich procesów i struktury organizacyjnej.
Stała komunikacja (spotkania kierownictwa urzędu na naradach jeden raz w tygodniu) w organizacji w celu monitorowania realizacji zadań, oraz określeniu celów i priorytetów działalności	Przekładanie celów strategicznych i operacyjnych organizacji na odpowiednie plany i zadania dla jej komórek organizacyjnych i poszczególnych pracowników.
	Opracowywanie planów i programów określających cele i wyniki dla każdej komórki organizacyjnej wraz z ustaleniem wskaźników pomiaru poziomu zmian w stosunku do oczekiwanych wyników.
	Efektywna komunikacja w organizacji w celu rozpowszechniania informacji o celach, planach i zadaniach.

	Opracowanie i stosowanie w regularnych odstępach czasu metod monitorowania, pomiaru i/lub ewaluacji efektywności organizacji na wszystkich szczeblach (komórki organizacyjne, funkcje, struktura organizacyjna) dla zapewnienia realizacji strategii.
	Opracowanie i stosowanie metod pomiaru efektywności organizacji na wszystkich poziomach, porównując zależności pomiędzy nakładami a efektami (wydajność) oraz pomiędzy efektami a następstwami (efektywność).
	Ocena potrzeby aktualizacji i doskonalenia strategii oraz metod planowania przy udziale interesariuszy.

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	30

Kryterium 2 - Strategia i planowanie

2.4 Planowanie, wdrażanie i dokonywanie przeglądu innowacji i zmian.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Tworzenie i rozwijanie nowej kultury/gotowości na innowacje poprzez szkolenia, *benchlearning,* itp.	*1. Wdrażanie systemu zarządzania jakością ISO,udział w szkoleniach, m.in. benchlearningowych w ramach realizowanego projektu POKL 5.2.1 pn. „Wzrost kompetencji urzędników dla poprawy jakości świadczonych usług."*
2. Systematyczne monitorowanie wskaźników wewnętrznych/ czynników wyzwalających zmianę oraz zewnętrznego zapotrzebowania na innowację i zmianę.	2. b.d.
3. Poddawanie pod dyskusję planowanych modernizacji i innowacji oraz ich wdrażanie z udziałem odpowiednich interesariuszy.	3. Protokoły z narad kadry zarządzającej z kierownikami, projekt budżetu, WPF, protokoły z zebrań wiejskich oraz samorządu mieszkańców oraz protokoły z sesji Rady Miejskiej,
4. Zapewnienie skutecznego systemu zarządzania zmianą (np. zarządzanie projektowe, benchmarking i wzajemne uczenie się, projekty pilotażowe, monitorowanie, raportowanie, stosowanie PDCA itd.).	4. bd
5. Zapewnienie dostępności zasobów potrzebnych do wdrożenia zaplanowanych zmian.	5. bd
6. Równowaga pomiędzy podejściem do zmiany według metody „z góry na dół" i „z dołu do góry".	6. bd.

7. Promowanie stosowania narzędzi e-administracji w celu podnoszenia efektywności dostarczanych usług oraz zwiększania przejrzystości organizacji i jej interakcji z obywatelami/klientami.	7. Wykorzystanie elektronicznych metod obsługi klienta: elektroniczne dokumenty do pobrania ze strony internetowej, elektroniczne Biuro Obsługi Interesanta (EBOI), strona internetowa Urzędu dostosowana dla osób słabo widzących, elektroniczny obieg dokumentów – PROTON.

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Tworzenie i rozwijanie nowej kultury/gotowości na innowacje poprzez zmianę systemu zarządzania jakością w organizacji – wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością - ISO	Systematyczne monitorowanie wskaźników wewnętrznych/ czynników wyzwalających zmianę oraz zewnętrznego zapotrzebowania na innowację i zmianę.
Promowanie stosowania narzędzi e-administracji w celu podnoszenia efektywności dostarczanych usług oraz zwiększania przejrzystości organizacji i jej interakcji z obywatelami/klientami.	Równowaga pomiędzy podejściem do zmiany według metody „z góry na dół" i „z dołu do góry".
Poddawanie pod dyskusję planowanych modernizacji i innowacji oraz ich wdrażanie z udziałem odpowiednich interesariuszy.	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	28

Kryterium 3 - Pracownicy

3.1. Przejrzyste planowanie, zarządzanie i doskonalenie zasobów ludzkich w odniesieniu do strategii i planowania.	
Przykłady: 1. Systematyczne analizowanie bieżących i przyszłych potrzeb w zakresie zasobów ludzkich, uwzględniające potrzeby i oczekiwania interesariuszy oraz strategię.	*Dowody:* *1. Wnioski o staż do PUP, zatrudnianie w ramach umowy na czas zastępstwa, zawieranie umów zleceń dla realizacji określonych zadań, nabór na nowe stanowisko urzędnicze po nałożeniu nowych zadań na samorząd (ustawa śmieciowa)*

2. Opracowywanie polityki zarządzania zasobami ludzkimi na podstawie strategii i planów organizacji, z uwzględnieniem koniecznych w przyszłości kompetencji oraz względów społecznych (np. elastyczny czas pracy, urlop macierzyński i ojcowski, równe szanse, różnorodność płci, zatrudnianie osób niepełnosprawnych).	*2. Sformułowano jasne zasady zawierającą obiektywne kryteria naboru, awansowania, wynagradzania, przydzielania nagród i wyznaczania funkcji kierowniczych - Regulamin Pracy rozdz. 2 par 3 - Zarządzenie nr Or-I-0151/85/09 Burmistrza Byczyny z dnia 29 czerwca 2009 r. w sprawie przyjęcia Regulaminu pracy pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie Urząd w ramach prac interwencyjnych zatrudnia osoby z orzeczonym stopniem niepełnosprawności*
3. Zapewnianie aby potencjał w zakresie zasobów ludzkich (nabór, alokacja, rozwój) był adekwatny do realizacji misji oraz wzajemnego dostosowywania zadań i odpowiedzialności organizacji.	*3. W związku ze zmianą struktury organizacyjnej ogłoszono nabór na kierownicze stanowiska pracy - Kierownika Referatu Promocji, Rozwoju i Turystyki oraz Kierownika Referatu Rolnictwa, Ochrony środowiska i Gospodarki gruntami. Utworzono w ramach przesunięć kadrowych Samodzielne Stanowisko ds. Zagospodarowania Przestrzennego oraz Samodzielne Stanowisko ds. Sołeckich. W związku z podpisaniem umowy z Audytorem usługodawcą i przydzieleniem zakresu obowiązków w ramach realizacji zadań audytowych pracownikowi urzędu wyodrębniono w strukturze organizacyjnej Zespół ds. Audytu Wewnętrznego*
4. Sformułowanie i wdrożenie jasnej polityki, obejmującej obiektywne kryteria naboru, awansowania, wynagradzania i wyznaczania funkcji kierowniczych.	*4. Kryteria naboru określane są na podstawie Zarządzenia Nr Or-I-0151/22A/06 Burmistrza Byczyny z dnia 20.04.2006 r. w sprawie Regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miejskim w Byczynie.Każdy nowo przyjęty pracownik w wyniku zapisów ustawy o pracownikach samorządowych poddawany jest służbie przygotowawczej i po 3 miesięcznym okresie próbnym przystępuje do egzaminu - Zarządzenie Nr Or-I-0151/83/09 Burmistrza Byczyny z dnia 25 czerwca 2009 r. w sprawie regulaminu służy przygotowawczej i egzaminu kończącego służbę przygotowawczą.* *Zarządzenie Nr Or-I- 0151/85/09 Burmistrza Byczyny z dnia 25.06.2009 r. w sprawie regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie ze zmianami (ostatnia 24.02.2015 Zarządzenie nr 37/2015)*
5. Wspieranie kultury doskonalenia wyników (np. poprzez wdrożenie przejrzystych schematów wynagradzania/uznania na podstawie wyników uzyskiwanych na poziomie indywidualnym i zespołowym).	*5. Zarządzenie Nr Or-I- 0151/85/09 Burmistrza Byczyny z dnia 25.06.2009 r. w sprawie regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie (Rozdz. 8 § 29 Nagrody i wyróżnienia) ze zmianami (ostatnia 24.02.2015 Zarządzenie nr 37/2015)*
6. Stosowanie profili kompetencyjnych oraz opisów stanowisk i funkcji na potrzeby planów: (a) naboru, (b) rozwoju zawodowego zarówno dla pracowników szeregowych, jak i kierowników.	*6. W związku z przystąpieniem do wdrożenia sytemu zarządzania jakością ISO podjęto działania w zakresie opisów stanowisk. W chwili obecnej funkcjonują zakresy obowiązków w nieujednoliconej formie. Urząd przeprowadził wartościowanie stanowisk pracy.*

7. Zwracanie szczególnej uwagi na potrzeby pracowników w zakresie rozwoju i działania e-administracji oraz usług sieciowych (np. poprzez zapewnienie koniecznych szkoleń).	*7. Planowane jest przeprowadzenie szkoleń w rozszerzonym zakresie obsługi programu PROTON (elektroniczny obieg dokumentów)*
8. Zarządzanie naborem i rozwojem kariery zawodowej według sprawiedliwych zasad dotyczących zatrudniania, aspektów różnorodności i równości szans (np. w odniesieniu do płci, wieku, niepełnosprawności).	*8. Zarządzenie nr Or-I-0151/85/09 Burmistrza Byczyny z dnia 29 czerwca 2009 r. w sprawie przyjęcia Regulaminu pracy pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie (Rozdz. 2 § 3) oraz w zakresie rozwoju kariery pracownika - Zarządzenie Nr Or-I-0152/2/05 Burmistrza Byczyny z dnia 17.01.2005 r. w sprawie zasad szkoleń pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie.*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Regulamin organizacyjny	Strategia wymaga aktualizacji
Regulamin wynagradzania	Opisy stanowisk i profile kompetencyjne wymagają dopracowania
Regulamin pracy	Istnieje konieczność uwzględnienia w planie szkoleń potrzeb pracowników w zakresie e-administracji oraz usług sieciowych
Systematyczne analizowanie bieżących i przyszłych potrzeb w zakresie zasobów ludzkich, uwzględniające potrzeby i oczekiwania interesariuszy oraz strategię organizacji – zasady szkoleń pracowników	Nie stosuje się przejrzystych schematów wynagradzania/uznania na podstawie wyników uzyskiwanych na poziomie indywidualnym i zespołowym
Zapewnianie odpowiedniego potencjału zasobów ludzkich (nabór, alokacja, rozwój) w celu realizacji misji oraz wzajemne dostosowywanie zadań i odpowiedzialności.	Opracowywanie polityki zarządzania zasobami ludzkimi na podstawie strategii i planów organizacji, z uwzględnieniem koniecznych w przyszłości kompetencji oraz względów społecznych (np. elastyczny czas pracy, urlop macierzyński i ojcowski, dodatkowe przywileje urlopowe, równe szanse, różnorodność płci i różnorodność kulturowa, zatrudnianie osób niepełnosprawnych)/aktualizacja Regulaminu pracy.
Sformułowanie i wdrożenie jasnej polityki, obejmującej obiektywne kryteria naboru, awansowania, wynagradzania, przydzielania nagród i wyznaczania funkcji kierowniczych	
Wspieranie kultury doskonalenia wyników (np. poprzez wdrożenie przejrzystych schematów wynagradzania/uznania na podstawie wyników uzyskiwanych na poziomie indywidualnym i zespołowym).	
Zarządzanie naborem i rozwojem kariery zawodowej według sprawiedliwych zasad dotyczących zatrudniania, aspektów różnorodności i równości szans (np. w odniesieniu do	

płci, orientacji seksualnej, niepełnosprawności, wieku, rasy i religii).	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	52

Kryterium 3 - Pracownicy

3.2 Określanie, rozwijanie i wykorzystywanie kompetencji pracowników w zgodzie z celami indywidualnymi i organizacyjnymi.	
Przykłady:	*Dowody:*
1. Określanie bieżących kompetencji –na poziomie indywidualnym i organizacji – pod względem wiedzy, umiejętności i postaw, oraz systematyczne porównywanie ich z potrzebami organizacji.	*1.bd*
2. Dyskutowanie, ustalanie i upowszechnianie strategii rozwoju kompetencji, w tym planu szkoleń opartego na obecnych i przyszłych potrzebach kompetencyjnych - na poziomie organizacji i poziomie indywidualnym.	*2. Jednakowy dostęp do szkoleń oraz możliwość podnoszenia kwalifikacji – § 5 ust. 4 regulaminu pracy - Zarządzenie nr Or-I-0151/85/09 Burmistrza Byczyny z dnia 29 czerwca 2009 r. w sprawie przyjęcia Regulaminu pracy pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie oraz Zarządzenie Nr 3/2015 Burmistrza Byczyny – Kierownika Urzędu z dnia 15 lipca 2015r.* *w sprawie zmiany Zarządzenia Nr Or-I-0152/2/05 Burmistrza Byczyny z dnia 17 stycznia 2005r. w sprawie zasad szkoleń pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie, Umowy szkoleniowe w zakresie podnoszenia kwalifikacji zawodowej pracowników.* *Plan szkoleń na podstawie propozycji kierowników i akceptacji Burmistrza* *Karta uczestnictwa w szkoleniu - ocena poziomu merytorycznego i przydatności szkolenia pracownika biorącego udział w szkoleniu.*
3. W zgodzie ze strategią, opracowywanie, uzgadnianie i dokonywanie przeglądów indywidualnych planów szkolenia i rozwoju dla wszystkich pracowników i/lub zespołów.	*3.jw*
4. Rozwijanie umiejętności zarządczych i przywódczych, jak również kompetencji interpersonalnych kierownictwa pod kątem relacji z pracownikami organizacji, klientami/obywatelami i partnerami.	*4. Udział pracowników w szkoleniach tematyczny w ramach udziału w projekcie POKL 5.2.1 Wzrost kompetencji urzędników dla poprawy jakości świadczonych usług.*

	W ramach w/w projektu pracownicy uczestniczyli w szkoleniach n.t..: "Trudny klient", „Budowanie zespołu", „Profesjonalna obsługa klienta", „Zarządzanie wiedzą i kompetencjami", „Zarządzanie zespołem w instytucji publicznej".
5. Wspieranie nowych pracowników i udzielanie im pomocy (np. poprzez zastosowanie takich narzędzi jak mentoring, coaching, doradztwo osobiste).	*5. Nowo przyjęci pracownicy są wspierani w ramach służby przygotowawczej*
6. Promowanie wewnętrznej i zewnętrznej mobilności pracowników.	*6 Okresowa ocena pracowników pozwala na dokonania awansu lub przeniesienia na inne stanowisko. Awansowanie pracowników przy zmianach organizacyjnych Urzędu*
7. Rozwijanie i promowanie nowoczesnych metod szkolenia (np. podejście multimedialne, szkolenie na stanowisku pracy, e-learning, media społecznościowe).	*7 bd*
8. Planowanie działań szkoleniowych i rozwijanie technik komunikacji w obszarach zarządzania ryzykiem, konfliktu interesów, równości płci oraz etyki.	*8.bd*
9. Dokonywanie wpływu efektów szkoleń i programów rozwoju pracowników oraz transferu wiedzy pomiędzy pracownikami w odniesieniu do kosztów działań szkoleniowych - poprzez monitorowanie oraz analizę kosztów i korzyści. 10. Dokonywanie przeglądów potrzeb w zakresie promowania karier kobiet i opracowywanie odpowiednich planów dla tego obszaru.	*9. Zarządzenie Nr 3/2015 Burmistrza Byczyny – Kierownika Urzędu z dnia 15 lipca 2015r. w sprawie zmiany Zarządzenia Nr Or-I-0152/2/05 Burmistrza Byczyny z dnia 17 stycznia 2005r. w sprawie zasad szkoleń pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie, Karta uczestnictwa w szkoleniu - ocena poziomu merytorycznego i przydatności szkolenia pracownika biorącego udział w szkoleniu.* *10. bd*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Zarządzenie w sprawie zasad szkoleń	Opracowanie profili kompetencyjnych
Ocena szkoleń pod względem merytorycznym (przydatności) -Karta uczestnictwa w szkoleniu	Wprowadzenie indywidualnych planów szkoleń , w tym poszerzania kompetencji na studiach i studiach podyplomowych
Wspieranie nowych pracowników w ramach służby przygotowawczej oraz udzielanie im pomocy w zakresie stosowania dobrych praktyk w UM	Uwzględnienie w planie szkoleń tematyki z zakresu zarządzania ryzykiem, konfliktu interesów, równości płci oraz etyki.
Określanie bieżących kompetencji – zarówno na poziomie indywidualnym, jak i na poziomie struktur organizacyjnych – pod względem wiedzy, umiejętności i postaw, oraz systematyczne po-	Podjęcie działań w zakresie monitorowania i analizowania kosztów i korzyści w odniesieniu do kosztów działań szkoleniowych

równywanie ich z potrzebami organizacji.	
Dyskutowanie, ustalanie i upowszechnianie strategii rozwoju kompetencji, w tym planu szkoleń opartego na obecnych i przyszłych potrzebach kompetencyjnych, zarówno na poziomie organizacji, jak i poziomie indywidualnym.	Dokonywanie przeglądów potrzeb w zakresie promowania karier kobiet i opracowywanie odpowiednich planów dla tego obszaru.
	Rozwijanie umiejętności zarządczych i przywódczych, jak również kompetencji interpersonalnych kierownictwa pod kątem relacji z pracownikami organizacji, klientami/obywatelami i partnerami.

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	51

Kryterium 3 - Pracownicy

3.3 Angażowanie pracowników przez rozwijanie otwartego dialogu oraz upodmiotowienie, wspierając jednocześnie jakość ich życia.	
Przykłady:	**Dowody:**
1. Promowanie kultury dialogu i otwartej komunikacji oraz zachęcanie do pracy zespołowej.	1. bd
2. Proaktywne tworzenie sprzyjającego środowiska i odpowiednich mechanizmów pozyskiwania pomysłów i sugestii pracowników (np. systemy zgłaszania propozycji, grupy robocze, „burze mózgów").	*2. Cotygodniowe narady kierowników referatów i naczelników wydziałów z burmistrzem, na których zgłaszane i omawiane są pomysły usprawnień*
3. Włączanie pracowników i ich przedstawicieli (np. związków zawodowych) w opracowywanie planów, strategii i celów, projektowanie procesów oraz określanie i realizowanie działań doskonalących.	*3. Powoływanie zespołów zadaniowych w zależności od wynikających potrzeb odrębnymi zarządzeniami Burmistrza*
4. Poszukiwanie pomiędzy kierownictwem i pracownikami porozumienia/konsensusu w sprawie wyznaczania celów długofalowych oraz sposobów pomiaru ich osiągania.	4. bd

5. Regularne przeprowadzanie badań ankietowych wśród pracowników, publikowanie wyników oraz dostarczanie informacji zwrotnej dotyczącej podjętych działań.	5. bd
6. Zapewnienie pracownikom możliwości przekazywania informacji zwrotnej na temat jakości zarządzania realizowanego przez ich przełożonych.	6.Ankieta samooceny kontroli zarządczej dla pracowników , która nie jest przekazywana do wypełnienia.
7. Zapewnienie dobrych warunków środowiskowych miejsca pracy w całej organizacji – w tym dbałość o wymogi zdrowotne i bezpieczeństwa.	7. Każdy pracownik jest przeszkolony w zakresie BHP, brak aktualnej oceny ryzyka zawodowego, zaplanowano przeprowadzenie bieżącego badania środowiskowego, badania lekarskie Zarządzenie w sprawie zasady dofinansowania na zakup okularów korekcyjnych do pracy przy komputerze
8. Zapewnienie warunków sprzyjających zachowaniu właściwej równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym pracowników (np. poprzez elastyczny czas pracy) oraz zwracanie uwagi na potrzeby pracowników zatrudnionych na niepełny etat lub osoby na urlopie macierzyńskim/ojcowskim.	8. Regulamin pracy Indywidualne dostosowywanie czasu pracy (matki karmiące)
9. Zwracanie szczególnej uwagi na potrzeby pracowników znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej i osób niepełnosprawnych.	9. Zarządzenie nr 2/2012 Burmistrza Byczyny z dnia 29.06.2012 w sprawie wprowadzenia regulaminu ZFŚS
10. Zapewnienie metod nagradzania pracowników w sposób pozafinansowy (np. poprzez wspieranie działań społecznych, kulturalnych i sportowych).	10. bd

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Proaktywne tworzenie sprzyjającego środowiska i odpowiednich mechanizmów pozyskiwania pomysłów i sugestii pracowników (np. systemy zgłaszania propozycji, grupy robocze, „burze mózgów")	Urząd Miejski wprowadzi narzędzie IT do regularnego badania opinii pracowników - Ankieta nt. zadowolenia pracowników z wykonywanej pracy.
Włączanie pracowników i ich przedstawicieli (np. związków zawodowych) w opracowywanie planów, strategii i celów, projektowanie procesów oraz określanie i realizowanie działań doskonalących.	Poszukiwanie pomiędzy kierownictwem i pracownikami porozumienia/konsensusu w sprawie wyznaczania celów długofalowych oraz sposobów pomiaru ich osiągania.
Zwracanie szczególnej uwagi na potrzeby pracowników znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej i osób niepełnosprawnych.	Regularne przeprowadzanie badań ankietowych wśród pracowników, publikowanie ich wyników oraz dostarczanie informacji zwrotnej dotyczącej wyników/ podsumowań/ interpretacji/ działań doskonalących.
	Zapewnienie pracownikom możliwości przekazywania informacji zwrotnej na temat jakości zarządzania realizowanego przez ich przełożonych
	Zapewnienie dopasowanych schematów i metod nagradzania pracowników w sposób niefinansowy (np. poprzez planowanie i dokonywanie przeglądu świadczeń pracowniczych oraz wspieranie działań społecznych, kulturalnych i sportowych nakierowanych na zdrowie pracowników i jakość ich życia).

	Zapewnienie warunków sprzyjających zachowaniu właściwej równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym pracowników (np. poprzez możliwość dostosowania godzin pracy), jak również zwracanie uwagi na potrzeby pracowników zatrudnionych na niepełny etat lub osoby przebywające na urlopie macierzyńskim bądź ojcowskim w zakresie uzyskania dostępu do informacji oraz bycia włączanym w działania organizacyjne i szkoleniowe.

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	45

Kryterium 4 - Partnerstwo i zasoby

4.1. Budowanie i rozwijanie kluczowych relacji partnerskich z właściwymi organizacjami.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Identyfikacja partnerów z sektora prywatnego, z obszaru społeczeństwa obywatelskiego, kluczowych partnerów publicznych oraz charakteru relacji (np. nabywca – dostawca, dostawca produktów komplementarnych/zastępczych, itd.).	*1. Wykazy/rejestry u pracowników:* *- Radni Rady Miejskiej,* *- sołtysi,* *- organizacje pozarządowe.*
2. Zawieranie odpowiednich umów partnerskich i zarządzanie nimi z uwzględnieniem różnych aspektów odpowiedzialności społecznej, takich jak społeczno-ekonomiczny czy ekologiczny wpływ wywierany przez dostarczane produkty i usługi.	*2. Umowy w zakresie: udzielenia dotacji na realizacje zadań publicznych dla organizacji pozarządowych, szczepień przeciw meningokokom dzieci 6-letnich z terenu gminy Byczyna, dotacje dla instytucji kultury oraz samorządowego zakładu budżetowego (CISPOL-Polanowice)*
3. Inicjowanie i organizowanie zadaniowych relacji partnerskich oraz opracowywanie i wdrażanie wspólnych projektów z innymi organizacjami sektora publicznego, w tym znajdujących się na różnych poziomach instytucjonalnych	*3. - Plany odnowy miejscowości,* *- Umowy partnerskie ...,* *- Uchwała o przystąpienie do Związku Gmin Wiejskich,* *- Umowy partnerskie z miastami zagranicznymi (Niemcy, Węgry, Ukraina)* *- Umowa z PUP,* *- Rejestr umów z wykonawcami, dostawcami m.in. telekomunikacją, zakładem energetycznym TAURON, ENEA.*

4. Regularne monitorowanie i ocena wdrażania i wyników relacji partnerskich.	*4. - Sprawozdanie z realizacji szczepień przeciw meningokokom dzieci 6-letnich (Starostwo Powiatowe)- rozliczenia z dotacji wynikające z podpisanych umów*
5. Identyfikacja potrzeb zawierania długoterminowych partnerstw publiczno- prywatnych (PPP) oraz rozwijanie ich w odpowiednich obszarach, w zależności od zapotrzebowania.	*5. umowa nr 9/2015 z dnia15.09.2015 r. zawarta z firmą Ślązak, Zapiór i Wspólnicy w sprawie realizacji przedsięwzięcia pn. „Budowa i zarządzanie Stadionem Miejskim w Byczynie w formule partnerstwa publiczno-prywatnego.*
6. Określanie zakresów odpowiedzialności każdej ze stron w zarządzaniu związkami partnerskimi, z uwzględnieniem kontroli, ewaluacji i przeglądów.	*6. Realizacja zadań w zakresie:* *- przeciwdziałanie uzależnieniom i patologiom społecznym* *- ochrona i promocja zdrowia* *- wspieranie i upowszechnianie kultury fizycznej* *- turystyka i krajoznawstwo* *Są ustalone i sformalizowane relacje z organizacjami pozarządowymi – Uchwała Nr LV/454/14 Rady Miejskiej w Byczynie z dnia 23 października 2014 r. w sprawie uchwalenia „Rocznego Programu Współpracy Gminy Byczyna z organizacjami pozarządowymi na 2015 rok"*
7. Zwiększanie potencjału organizacji poprzez wykorzystywanie stażów/praktyk pracowniczych.	*7. Urząd Miejski w Byczynie zatrudnia stażystów oraz praktykantów (obecnie 4 stażystów, praktyki – około 5 rocznie)*
8. Wymiana „dobrych praktyk" z partnerami oraz stosowanie zasady wzajemnego uczenia się i benchmarkingu.	*8. bd.*
9. W kontekście zamówień publicznych wybór dostawców wykazujących odpowiedni poziom odpowiedzialności społecznej.	*9. „Mój Rynek" – Umowa Nr Wp 272.6.2014 na roboty budowlane (§ 5 pkt 39 – Wykonawca został zobowiązany dopełnienia obowiązków w zakresie klauzuli społecznej SIWZ – zatrudnienia osób bezrobotnych z terenu gmina Byczyna przy realizacji zadania.* *„Budowa mieszkań socjalnych w Polanowicach" – zatrudnienie osób wykluczonych społecznie (5 pracowników)*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Zawieranie odpowiednich umów partnerskich i zarządzanie nimi z uwzględnieniem różnych aspektów odpowiedzialności społecznej, takich jak społeczno-ekonomiczny czy ekologiczny wpływ wywierany przez dostarczane produkty i usługi.	Ocena wdrażania i wyników relacji partnerskich.

Inicjowanie i organizowanie zadaniowych relacji partnerskich oraz opracowywanie i wdrażanie wspólnych projektów z innymi organizacjami sektora publicznego należącymi do tego samego łańcucha/sektora polityki oraz znajdującymi się na różnych poziomach instytucjonalnych.	Wzmocnienie wymiany dobrych praktyk.
Zwiększanie potencjału organizacji poprzez wykorzystywanie stażów/praktyk pracowniczych.	
Regularne monitorowanie relacji partnerskich.	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	55

Kryterium 4 - Partnerstwo i zasoby

4.2. Budowanie i rozwijanie relacji partnerskich z klientami/obywatelami.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Zapewnienie proaktywnej polityki informacyjnej (np. w zakresie sposobu pracy organizacji, właściwości poszczególnych organów władzy publicznej, struktury i procesów w danej organizacji itd.).	1. Strona WWW, BIP, tablice informacyjne, system informowania mieszkańców poprzez SMS,
2. Aktywne zachęcanie klientów/obywateli do organizowania się, zgłaszania swoich potrzeb i wymagań, oraz wspieranie partnerstwa z obywatelami, reprezentatywnymi grupami obywatelskimi oraz organizacjami społeczeństwa obywatelskiego.	2. Fundusz Sołecki, Konwent Sołtysów, Budżet obywatelski, udzielanie poręczeń w zakresie pozyskiwania pożyczek przez stowarzyszenia i spółdzielnie socjalne na realizację zadań publicznych.
3. Zachęcanie klientów/obywateli i ich przedstawicieli do włączania się w proces konsultacji oraz do uczestnictwa w procesach podejmowania decyzji w organizacji (współprojektowanie i współdecydowanie), np. poprzez grupy konsultacyjne, ankiety, badania opinii publicznej).	3. Fundusz Sołecki, Budżet obywatelski, Uchwała Nr LIII/433/14 Rady Miejskiej w Byczynie z dnia 28 sierpnia 2014 r. w sprawie przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami gminy (załącznik do uchwały „Zasady i tryb przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami gminy Byczyna")
4. Określenie ram aktywnego poszukiwania pomysłów, sugestii i skarg klientów/obywateli, oraz zbierania ich za pomocą odpowiednich mechanizmów (np. badania opinii publicznej, grupy konsultacyjne, ankiety, sondaże itp.). Analizowanie i wykorzystywanie tych informacji oraz rozpowszechnianie wyników.	4. - Konsultacje społeczne , - Ankieta nt. działań związanych z rewitalizacją obszaru m. Byczyna - przyjmowanie skarg i wniosków - Zarządzenie Burmistrza Byczyny z dnia 10 września 2003r. w sprawie organi-

	zacji , przyjmowania ewidencjonowania, rozpatrywania i załatwiania skarg i wniosków w Urzędzie Miejskim w Byczynie
5. Zapewnienie przejrzystości funkcjonowania organizacji oraz procesów podejmowania decyzji (np. przez publikowanie sprawozdań, organizowanie konferencji prasowych i umieszczanie informacji w Internecie).	5. - podjęcie działań w zakresie publikacji protokołów kontroli na stronie BIP – publikacja budżetu na dany rok - publikacja informacji w zakresie podatków lokalnych - publikacja osób prawnych i fizycznych oraz jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej którym w zakresie podatków lub opłat udzielono ulg, odroczeń lub rozłożono spłatę raty w danym roku w kwocie przekraczającej 500,00 zł
6. Określanie i uzgadnianie sposobów stymulowania rozwoju roli obywateli/klientów jako współświadczących usługi (np. w zakresie zarządzania odpadami) oraz współoceniających (np. poprzez regularne pomiary poziomu satysfakcji).	*6. Znaczna część mieszkańców gminy Byczyna wyraziła wolę segregacji odpadów komunalnych (złożone deklaracje)* *- udział mieszkańców w sesjach Rady Miejskiej z możliwością zabierania głosu w tematach ich dotyczących*
7. Rozwijanie efektywnego zarządzania oczekiwaniami poprzez wyjaśnianie klientom, jakich usług mogą oczekiwać przy określonych (np. w kartach usług) wskaźnikach jakości.	***7. Bd***
8. Zapewnienie aktualnej informacji na temat ewolucji indywidualnych i społecznych zachowań obywateli/klientów.	***8. bd***

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Skuteczna Polityka informacyjna poprzez stronę BIP-u, WWW, samorządowy Informator SISMS	Ustalenie mechanizmów do zbierania informacji od klientów/mieszkańców (np. ankieta, forum...)
Zapewnienie proaktywnej polityki informacyjnej (np. w zakresie sposobu pracy organizacji, właściwości poszczególnych organów władzy publicznej, struktury i procesów w danej organizacji itd.).	Karty Usług do zaktualizowania
Zapewnienie przejrzystości funkcjonowania organizacji oraz procesów podejmowania decyzji (np. przez publikowanie sprawozdań rocznych, organizowanie konferencji prasowych i umieszczanie informacji w Internecie).	Usprawnienie obszaru aktywnego zachęcania obywateli/mieszkańców do opiniowania i zgłaszania swoich potrzeb i wymagań,
	Rozwijanie efektywnego zarządzania oczekiwaniami poprzez wyjaśnianie klientom, jakich usług mogą oczekiwać przy określonych (np. w kartach usług) wskaźnikach jakości.

	Zapewnienie aktualnej informacji na temat ewolucji indywidualnych i społecznych zachowań obywateli/klientów.

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	42

Kryterium 4 - Partnerstwo i zasoby

4.3. Zarządzanie finansami.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Wzajemne dostosowywanie, w sposób wydajny, efektywny i ekonomiczny, gospodarki finansowej i celów strategicznych.	1. Stosuje się roczne planowanie budżetowe, które w miarę potrzeb jest dostosowywane do aktualnych potrzeb organizacji – Uchwała budżetowa na dany rok, WPF
2. Analiza ryzyk i szans wynikających z decyzji finansowych.	2. Częściowo analiza ryzyka w ramach kontroli zarządczej
3. Zapewnienie przejrzystości finansów i budżetu.	3. Uchwały i sprawozdania budżetowe oraz ich bieżąca aktualizacja publikowane na stronie internetowej BIP. Uchwała budżetowa jest dostępna na stronie BIP oraz w Dzienniku Urzędowym Woj. Opolskiego.
4. Zapewnienie wydajnego kosztowo, efektywnego oraz ekonomicznego zarządzania zasobami finansowymi poprzez zastosowanie efektywnych systemów zarządzania kosztami controllingu.	4. Bieżący monitoring wydatkowania środków na podstawie ewidencji księgowej prowadzonej w wersji elektronicznej – Zrządzenie Nr 118/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 29 czerwca 2015 roku w sprawie zasad (polityki) rachunkowości w Urzędzie Miejskim w Byczynie.
5. Wprowadzanie systemów planowania i monitorowania budżetu i kosztów (np. budżetów wieloletnich, programów budżetów projektowych, budżetów energetycznych).	5. Wieloletnia Prognoza Finansowa Gminy Byczyna oraz Analiza budżetu za I półrocze i roczna.
6. Delegowanie i decentralizacja uprawnień finansowych i ich dostosowanie do potrzeb controllingu w całej organizacji.	6. Upoważnienia Burmistrza dla Skarbnika, Z-cy Burmistrza i innych pracowników Wydz. Finansowo- Księgowego – rejestr upoważnień i pełnomocnictw

	Pracownicy uzgadniają wszelkie wydatki ze Skarbnikiem Gminy przed ich realizacją - zamówienia i faktury.
7. Opieranie decyzji inwestycyjnych i kontroli finansowej na analizie kosztów i korzyści, zasadzie trwałego/zrównoważonego rozwoju oraz etyce.	7. Protokoły z sesji Rady Miejskiej / uchwała RM dot. podjęcia planowanych inwestycji
8. Uwzględnianie w dokumentach budżetowych danych o efektywności, takich jak informacje o osiągniętych celach, w kontekście efektów bezpośrednich i długofalowych.	8. Uchwała o przyjęciu sprawozdania z wykonania budżetu za rok poprzedni; Informacje z wykonania budżetu za I półrocze; Roczne Sprawozdanie z wykonania budżetu (w tym dokument WPF) Opis sprawozdań finansowych

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Wzajemne dostosowywanie, w sposób wydajny, efektywny i ekonomiczny, gospodarki finansowej i celów strategicznych.	Dokumentowanie analizy ryzyk i szans wynikających z decyzji finansowych.
Zapewnienie przejrzystości finansów i budżetu.	
Zapewnienie wydajnego kosztowo, efektywnego oraz ekonomicznego zarządzania zasobami finansowymi poprzez zastosowanie efektywnego finansowo ewidencjonowania kosztów i systemu controllingu	
Wprowadzanie systemów planowania i monitorowania budżetu i kosztów (np. budżetów wieloletnich, programów budżetów projektowych, budżetów energetycznych, budżetów równościowych).	
Delegowanie i decentralizacja uprawnień finansowych i ich dostosowanie do potrzeb centralnego controllingu.	
Uwzględnianie w dokumentach budżetowych danych o efektywności, takich jak informacje o osiągniętych celach, w kontekście efektów bezpośrednich i długofalowych.	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	60

Kryterium 4 - Partnerstwo i zasoby

4.4 Zarządzanie informacją i wiedzą.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Opracowywanie systemów zarządzania, przechowywania oraz oceny informacji i wiedzy w organizacji, zgodnie z celami strategicznymi i operacyjnymi.	*1.*PROTON – elektroniczny obieg dokumentów
2. Zapewnienie pozyskiwania, przetwarzania i skutecznego wykorzystywania odpowiednich informacji ze źródeł zewnętrznych.	2. Wszyscy pracownicy Urzędu Miejskiego na swoich komputerach mają dostęp do programu „LEX" - Umowa z firmą Wolter Kluwer na dostęp do programu LEX, Internet, e-PUAP Urząd stale prenumeruje następujące gazety i czasopisma: „NTO – Nowa Trybuna Opolska", „Gazeta Prawna" oraz czasopisma branżowe: „Wspólnota".
3. Stałe monitorowanie wiedzy i informacji, jakimi dysponuje organizacja, a jednocześnie czuwanie nad zapewnieniem ich prawdziwości, poprawności, wiarygodności i bezpieczeństwa, a także nad dostosowaniem ich do planów strategicznych oraz obecnych i przyszłych potrzeb interesariuszy.	3. monitorowanie wiedzy i informacji, jakimi dysponuje organizacja, by upewnić się, że są one potrzebne, prawdziwe, wiarygodne i bezpieczne – dokonuje się zmiany danych, informacji w systemach informatycznych m.in. z zakresu ewidencji księgowej i podatkowej
4. Tworzenie wewnętrznych kanałów kaskadowego przepływu informacji w całej organizacji tak, aby zapewnić wszystkim pracownikom dostęp do wiedzy i informacji odpowiednich dla ich zadań i celów (intranet, biuletyn informacyjny, informator wewnętrzny itp.).	4. Indywidualne (służbowe) konta e-mail, Wewnętrzna sieć telefoniczna, podjęto działania w zakresie szerszego wykorzystania programu Proton
5. Zapewnienie stałego transferu wiedzy pomiędzy pracownikami w organizacji (np. mentoring, coaching, instrukcje, podręczniki).	5. W Urzędzie, jako źródło aktów prawnych, wykorzystywany jest komputerowy system Lex dla Samorządu Terytorialnego. Wykorzystanie wewnętrznej linii telefonicznej do uzyskiwania potrzebnych informacji od pracowników innych wydziałów/referatów.
6. Udostępnianie odpowiedniej informacji i danych oraz ich wymiana ze wszystkimi interesariuszami w sposób systematyczny i przyjazny użytkownikowi, z uwzględnieniem specyficznych potrzeb wszystkich członków społeczeństwa, w tym osób starszych, niepełnosprawnych, itd.	6. Zebrania wiejskie, Strony internetowe www.bip.byczyna.pl , www.byczyna.pl, Tablice ogłoszeń w Urzędzie Miejskim w Byczynie oraz ulokowane w poszczególnych sołectwach na terenie gminy Byczyna.
7. Zapewnienie, aby kluczowe informacje i wiedza odchodzących pracowników pozostały w organizacji.	7. *Pracownicy korzystający z możliwości wzrostu kompetencji (finansowanie dokształcania na studiach) podpisują umowy szkoleniowe, w których zawarta jest klauzula, że po ukończeniu nauki, pracownik nie może roz-*

	wiązać umowy o pracę przez okres 3 lat, sposób wykorzystania zdobytej wiedzy na szkoleniach przez pracownika - zarządzenie Nr Or-I-0151/2/05 ze zm. w sprawie zasad szkoleń pracowników Urzędu Miejskiego w Byczynie.

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Dostępność do informacji poprzez program „LEX"	Uzupełnienie zapisu w Regulaminie pracy o zapewnieniu, aby kluczowe informacje i wiedza odchodzących pracowników pozostały w organizacji. § 5 ust 4 Regulaminu pracy – udzielenie pomocy pracownikom podnoszącym kwalifikacje zawodowe na warunkach uzgodnionych między stronami.
Zapewnienie pozyskiwania, przetwarzania i skutecznego wykorzystywania odpowiednich informacji ze źródeł zewnętrznych.	Obszar elektronicznego obiegu dokumentów (PROTON) wymaga usprawnienia i szerszego wykorzystania
	Tworzenie wewnętrznych kanałów kaskadowego przepływu informacji w całej organizacji tak, aby zapewnić wszystkim pracownikom dostęp do wiedzy i informacji odpowiednich dla ich zadań i celów (intranet, biuletyn informacyjny, informator wewnętrzny itp.).
	Opracowywanie systemów zarządzania, przechowywania oraz oceny informacji i wiedzy w organizacji, zgodnie z celami strategicznymi i operacyjnymi.
	Rozszerzenie monitorowanie wiedzy i informacji, jakimi dysponuje organizacja, by upewnić się, że są one potrzebne, prawdziwe, wiarygodne i bezpieczne – dokonuje się zmiany danych, informacji w systemach informatycznych m.in. z zakresu ewidencji księgowej i podatkowej

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	24

Kryterium 4 - Partnerstwo i zasoby

4.5. Zarządzanie technologią.	
Przykłady:	*Dowody:*
1. Projektowanie zarządzania technologią w zgodzie z celami strategicznymi i operacyjnymi.	*1. Zabezpieczenie kwoty na zadanie inwestycyjne "Komputeryzacja gminy" w corocznym budżecie;* *Wdrożenie elektronicznego obiegu dokumentów za pomocą programu PROTON;* *Montaż systemu nagłaśniającego w Sali konferencyjnej UM w Byczynie*
2. Wdrożenie, monitorowanie oraz ocena efektywności kosztowej stosowanej technologii.	*2. bd*
3. Zapewnienie bezpiecznego, efektywnego i wydajnego stosowania technologii, ze szczególnym uwzględnieniem umiejętności pracowników.	*3. bezpieczeństwo informacji realizowane tylko w zakresie zainstalowanego programu antywirusowego w komputerach na stanowiskach pracy*
4. Efektywne stosowanie odpowiednich technologii do np.: - zarządzania projektami i zadaniami, - zarządzania wiedzą, - wspierania uczenia się i działań doskonalących, - wspierania wzajemnych relacji z interesariuszami i partnerami, - wspierania idei budowania i utrzymania wewnętrznych i zewnętrznych sieci współpracy.	*4 W UM w Byczynie funkcjonują programy wspomagające realizację zadań (m.in. kadrowy, płacowy, finansowo-księgowy, zarządzania środkami trwałymi, rodzajowa ewidencja wydatków dla monitorowania zamówień publicznych). Efektywne stosowanie odpowiednich technologii do: wspierania interakcji z zainteresowanymi stronami i partnerami– platforma e-puap; elektroniczny obieg dokumentów PROTON.*
5. Określenie, w jaki sposób teleinformatyka może być wykorzystywana do usprawnienia świadczenia usług.	*5. Elektroniczny obieg dokumentów PROTON – zarządzenie Nr 172/2013 Burmistrza Byczyny z dnia 23 grudnia 2013 r. w sprawie wprowadzenia do stosowania elektronicznego obiegu dokumentów w UM w Byczynie; Zarządzenie Nr Or-I-151/86/09 Burmistrza Byczyny z dnia 29 czerwca 2009 r. w UM w Byczynie kart usług oraz procedury ich aktualizacji; e - puap, BIP, program do obsługi*
6. Wykorzystanie zasobów teleinformatycznych potrzebnych do świadczenia inteligentnych i efektywnych usług sieciowych, w celu usprawnienia świadczenia usług dla klientów.	*6. BIP, e-puap Karty usług*
7. Stała gotowość do wdrażania innowacji technologicznych i ew. dokonywanie przeglądu polityki organizacji w tym zakresie.	*7.Realizacja zadania inwestycyjnego – komputeryzacja gminy – uchwała budżetowa.* *Dostęp do programu "LEX dla samorządu"*

8. Uwzględnianie społeczno-ekonomicznego i ekologicznego wpływu teleinformatyki, np. zarządzanie odpadami w przypadku pojemników na tusz, ograniczona dostępność do usług w przypadku niezinformatyzowanych użytkowników.	*8. Zgodnie z ustawą o odpadach, sprzęt przeznaczony do likwidacji zostaje przekazania w momencie zakupu nowego z odpowiednią adnotacją na fakturze.*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Projektowanie zarządzania technologią w zgodzie z celami strategicznymi i operacyjnymi.	Wdrożenie, monitorowanie oraz ocena efektywności kosztowej stosowanej technologii.
Efektywne stosowanie odpowiednich technologii	Zapewnienie bezpiecznego, efektywnego i wydajnego stosowania technologii, ze szczególnym uwzględnieniem umiejętności pracowników.
	Aktualizacja kart usług
	Stała gotowość do wdrażania innowacji technologicznych i ew. dokonywanie przeglądu polityki organizacji w tym zakresie.

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	45

Kryterium 4 - Partnerstwo i zasoby

4.6. Zarządzanie infrastrukturą.	
Przykłady: 1. Wzajemne dostosowanie efektywności kosztowej infrastruktury oraz potrzeb i oczekiwań personelu i klientów (np. alokacja powierzchni biurowej, dostępność transportu publicznego).	*Dowody:* *1. Budynek Urzędu Miejskiego zlokalizowany jest w centrum miasta z dogodnym dostępem do komunikacji (PKS). Klienci Urzędu korzystać mogą z dwóch wejść do budynku. Budynek jest oznakowany z dwóch stron.* *Lokalizacja budynku Urzędu Miejskiego w Byczynie umożliwia załatwienie wszystkich spraw urzędowych w jednym budynku - Lokalizacja Urzędu Miejskiego w Byczynie ul. Rynek 1, 46 - 220 Byczyna.*
2. Zapewnienie bezpiecznego, efektywnego i wydajnego wykorzystania infrastruktury biurowej w oparciu o cele strategiczne i operacyjne, z uwzględnieniem potrzeb pracowników, kultury lokalnej oraz ograniczeń fizycznych.	*2. Prowadzenie Książki Obiektu Budowlanego* *Brak architektonicznego dostosowania budynku do potrzeb osób niepełnosprawnych.*

3. Zapewnienie wydajnego, efektywnego kosztowo oraz przyjaznego środowisku utrzymania budynków, biur, wyposażenia i materiałów.	*3. Budynek Urzędu jest odpowiednio oznakowany.*
4. Zapewnienie wydajnego, efektywnego kosztowo i przyjaznego środowisku użytkowania środków transportu i zasobów energii oraz ich optymalizacji.	*4. Urząd nie posiada samochodu służbowego, pracownicy używający samochodów prywatnych do celów służbowych otrzymują zwrot kosztów używania samochodów prywatnych do celów służbowych. - Rejestr delegacji służbowych* *Okresowe przeglądy budynków i instalacji. Budynek Urzędu jest po przeprowadzonej termomodernizacji* *z nową stolarką okienno-drzwiową co przyczyniło się do zmniejszenia kosztów o.c.*
5. Zagwarantowanie odpowiedniej dostępności fizycznej budynków zgodnie z potrzebami i oczekiwaniami pracowników i klientów/obywateli (np. dostępność dla osób niepełnosprawnych, parking lub transport publiczny itd.).	*5.Podjazd dla osób niepełnoprawnych przy głównym wejściu do budynku*
6. Opracowanie zintegrowanej polityki gospodarowania majątkiem rzeczowym, z uwzględnieniem bezpiecznego recyklingu/ utylizacji, np. poprzez zarządzanie bezpośrednie lub podwykonawstwo.	*6. Przygotowano Instrukcje Inwentaryzacyjną określającą zasady przeprowadzania i rozliczania inwentaryzacji środków pieniężnych, papierów wartościowych, rzeczowych składników majątku obrotowego, środków trwałych, maszyn i urządzeń objętych* *inwentaryzacją rozpoczętą oraz pozostałych aktywów - Zarządzenie Burmistrza Nr Or-I-0151/75/09 z dnia 16 czerwca 2009r w sprawie Instrukcji Inwentaryzacyjnej w Urzędzie Miejskim w Byczynie.* *Prowadzona jest ewidencja środków trwałych – Zarządzenie Nr 118/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 29 czerwca 2015 r. w sprawie wprowadzenia zasad (polityki) rachunkowości w Urzędzie Miejskim w Byczynie określa metody i terminy inwentaryzowania składników majątkowych*
7. Udostępnianie infrastruktury na rzecz lokalnej wspólnoty.	*7. Udostępnianie Sali konferencyjnej Urzędu. Dzierżawa lokali biurowych dla placówek bankowych.*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Udostępnianie infrastruktury na rzecz lokalnej wspólnoty.	W archiwum zbyt mało miejsca co powoduje nieprzejrzystość akt oraz ich przechowywanie na szafach w biurach, brak klimatyzacji w pomieszczeniach nasłonecznionych.

Opracowanie zintegrowanej polityki gospodarowania majątkiem rzeczowym, z uwzględnieniem bezpiecznego recyklingu/utylizacji, np. poprzez zarządzanie bezpośrednie lub podwykonawstwo.	Urząd nie posiada awaryjnego źródła zasilania.
	Brak jakichkolwiek krzeseł dla klienta.
	Pomieszczenie dla osób niepełnosprawnych i/lub dzwonek.
	Przystosowanie toalety dla osób niepełnosprawnych.

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	35

Kryterium 5 - Procesy

5.1. Stałe identyfikowanie, projektowanie, zarządzanie i udoskonalanie procesów z udziałem interesariuszy.	
Przykłady:	
1. Bieżące identyfikowanie, mapowanie, opisywanie i dokumentowanie procesów kluczowych.	*1. Podjęcie działań dla bieżącego identyfikowania, opisywania i dokumentowania procesów kluczowych w zakresie wdrażania Systemu Zarządzania Jakością ISO*
2. Identyfikowanie właścicieli procesów (osób, które kontrolują wszystkie kroki procesu), przydzielanie im odpowiedzialności i uprawnień.	*2. Karty usług i opisy stanowisk uwzględniają osoby odpowiedzialne. Urząd posiada Regulamin Organizacyjny, w którym określone zostały zasady i zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu, a także inne postanowienia związane z realizacją zadań Burmistrza , wynikających z obowiązującego prawa. Określa również zakres czynności, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych stanowisk pracy. Każdy z uczestników procesu wie za co odpowiada i co należy do jego kompetencji – Regulamin Organizacyjny*
3. Analizowanie i ocena procesów, ryzyk i kluczowych czynników sukcesu, z uwzględnieniem celów organizacji i zmian zachodzących w jej otoczeniu.	*3 System informacji zarządczej określający zarządzanie ryzykiem oraz monitorujący osiąganie celów przez organizację poprzez określenie krótko i długoterminowych celów organizacji (misja i wizja) – Zarządzenie Burmistrza Byczyny 3/2011*

	z dnia 01.02.2011 w sprawie ustalenia regulaminu kontroli zarządczej dla Urzędu Miejskiego w Byczynie.
4. Zapewnienie, że procesy wspierają cele strategiczne, są planowane i zarządzane, tak aby osiągać założone cele.	*4.Coroczne zarządzenie w sprawie materiałów towarzyszących projektowi budżetu na kolejny rok*
5. Włączanie pracowników i innych odpowiednich zewnętrznych interesariuszy w projektowanie i doskonalenie procesów w oparciu o ich zmierzoną wydajność, efektywność i rezultaty (efekty i następstwa).	*5 bd*
6. Rozdzielanie zasobów na procesy, stosownie do stopnia ważności ich udziału w realizacji strategicznych celów organizacji.	*6. bd*
7. Stałe upraszczanie procesów; proponowanie, jeżeli jest to potrzebne, zmian wymagań prawnych które wpływają na te procesy.	*7 bd*
8. Koordynowanie i synchronizacja procesów.	*8 bd*
9. Wyznaczanie zorientowanych na interesariuszy celów procesów oraz wdrażanie wskaźników wydajności w celu monitorowania efektywności procesów (np. karty klienta, umowy zadaniowe/porozumienia dotyczące poziomu jakości usług).	*9 bd*
10. Monitorowanie i ocena wpływu teleinformatyki oraz e-usług na procesy organizacji (np. w odniesieniu do wydajności, jakości, efektywności).	*10 bd*
11. Wprowadzanie innowacji w procesach w oparciu o systematyczne krajowe i międzynarodowe praktyki wzajemnego uczenia się (benchlearning).	*11. Przystąpienie do metody CAF, ISO*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Identyfikowanie właścicieli procesów (osób, które kontrolują wszystkie kroki procesu), przydzielanie im odpowiedzialności i uprawnień	Monitorowanie i ocena wpływu teleinformatyki oraz e-usług na procesy organizacji (np. w odniesieniu do wydajności, jakości, efektywności).
Analizowanie i ocena procesów, ryzyk i kluczowych czynników sukcesu, z uwzględnieniem celów organizacji i zmian zachodzących w jej otoczeniu	Zapewnienie, że procesy wspierają cele strategiczne, są planowane i zarządzane, tak aby osiągać założone cele.
Wprowadzanie innowacji w procesach w oparciu o systematyczne krajowe i międzynarodowe praktyki wzajemnego uczenia się (benchlearning) ze szczególnym uwzględnieniem analizy przeszkód we wdrażaniu innowacji i potrzebnych zasobów.	Włączanie pracowników i innych odpowiednich zewnętrznych interesariuszy w projektowanie i doskonalenie procesów w oparciu o ich zmierzoną wydajność, efektywność i rezultaty (efekty i następstwa).
	Podjęcie działań rozdzielanie zasobów na procesy,

	stosownie do stopnia ważności ich udziału w realizacji strategicznych celów organizacji
	Wprowadzenie zasad koordynowania i synchronizacji procesów
	Wyznaczanie zorientowanych na interesariuszy celów procesów oraz wdrażanie wskaźników wydajności w celu monitorowania efektywności procesów (np. karty klienta, umowy zadaniowe/porozumienia dotyczące poziomu jakości usług).
	Podjęcie działań w celu monitorowania i ocena wpływu teleinformatyki oraz e-usług na procesy organizacji (np. w odniesieniu do wydajności, jakości, efektywności).

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	25

Kryterium 5 - Procesy

5.2. Opracowywanie i dostarczanie usług i produktów zorientowanych na klientów /obywateli.	
Przykłady:	
1. Zidentyfikowanie efektów (usług i produktów) kluczowych procesów.	*1 bd*
2. Włączanie obywateli/klientów w projektowanie i doskonalenie usług i produktów (np. poprzez ankiety, informację zwrotną, grupy fokusowe, wywiady na temat dopasowania usług, produktów i ich efektywności, biorąc pod uwagę kwestię płci oraz inne aspekty różnorodności).	*2. bd*
3. Włączanie obywateli/klientów i interesariuszy w opracowywanie standardów jakości usług i produktów (efektów procesu), które odpowiadają oczekiwaniom obywateli/klientów i mogą być zarządzane przez organizację.	*3. Rejestr skarg i wniosków, interpelacje i zapytania Radnych zgodnie ze Statutem Gminy,*
4. Włączanie obywateli/klientów w dostarczanie usług oraz przygotowanie obywateli/klientów oraz urzędników do nowych relacji i zmieniających się ról.	*4 bd;*

5. Włączanie obywateli/klientów w projektowanie i opracowywanie nowych rodzajów interaktywnych usług, dostarczanie informacji i efektywnych kanałów komunikacji.	*5.bd*
6. Zapewnianie dostępu do odpowiedniej i wiarygodnej informacji w celu udzielania pomocy i wsparcia obywatelom/klientom, jak również informowania ich o wdrożonych zmianach.	*6. BIP, strona internetowa, tablice informacyjne, karty usług, lokalna prasa*
7. Ułatwianie dostępu do organizacji (np. elastyczne godziny pracy, dokumenty w różnorodnej formie, np. w formie papierowej i elektronicznej, we właściwych językach, plakaty, broszury, tablice informacyjne głosowe i w zapisie Braille'a).	*7. Ruchomy czas pracy (Pn 7.30-16.00;WT-Czw 7.30-15.30; Pt 7.30-15.00), dokumenty w różnej formie np. w formie elektronicznej, udostępnienie numerów telefonów służbowych kierownictwa urzędu*
8. Opracowywanie sprawnych systemów i procedur udzielania odpowiedzi i reagowania na skargi.	*8 Procedura „Przyjmowania i rozpatrywania skarg i wniosków" - Zarządzenie Burmistrza Byczyny z dnia 10 września 2003r. w sprawie organizacji , przyjmowania ewidencjonowania, rozpatrywania i załatwiania skarg i wniosków w Urzędzie Miejskim w Byczynie,* *Urząd Miejski w Byczynie jest otwarty na wszelkie konstruktywne sugestie mieszkańców, szczegółowo analizuje i rozpatruje wpływające ustne i pisemne skargi.* *Wszystkie stanowiska pracy w Urzędzie wyposażone są w komputer z dostępem do Internetu wraz z elektronicznymi skrzynkami kontaktowymi.* *Udostępnianie informacji publicznej zgodnie z ustawą*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Ułatwianie dostępu do organizacji (np. elastyczne godziny pracy, dokumenty w różnorodnej formie, np. w formie papierowej i elektronicznej, we właściwych językach, plakaty, broszury, tablice informacyjne głosowe i w zapisie Braille'a).	Zidentyfikowanie efektów (usług i produktów) kluczowych procesów.
Zapewnianie dostępu do odpowiedniej i wiarygodnej informacji w celu udzielania pomocy i wsparcia obywatelom/klientom, jak również informowania ich o wdrożonych zmianach	Włączanie obywateli/klientów w projektowanie i opracowywanie nowych rodzajów interaktywnych usług, dostarczanie informacji i efektywnych kanałów komunikacji.
Włączanie obywateli/klientów w dostarczanie usług oraz przygotowanie obywateli/klientów oraz urzędników do nowych relacji i zmieniających się ról.	Włączanie obywateli/klientów w projektowanie i doskonalenie usług i produktów (np. poprzez ankiety, informację zwrotną, grupy fokusowe, wywiady na temat dopasowania usług, produktów i ich efektywności, biorąc pod uwagę kwestię płci oraz inne aspekty różnorodności).
Zapewnianie dostępu do odpowiedniej i wiarygodnej informacji w celu udzielania pomocy i wsparcia obywatelom/klientom, jak również informowania	Włączanie obywateli/klientów w dostarczanie usług oraz przygotowanie obywateli/klientów oraz urzędników do nowych relacji i zmieniających się ról.

ich o wdrożonych zmianach.	
Ułatwianie dostępu do organizacji (np. elastyczne godziny pracy, dokumenty w różnorodnej formie, np. w formie papierowej i elektronicznej, we właściwych językach, plakaty, broszury, tablice informacyjne głosowe i w zapisie Braille'a).	
Opracowywanie sprawnych systemów i procedur udzielania odpowiedzi i reagowania na skargi.	
Opracowywanie sprawnych systemów i procedur udzielania odpowiedzi i reagowania na skargi.	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	40

Kryterium 5 – Procesy

5.3. Koordynowanie procesów wewnątrz organizacji oraz z innymi właściwymi organizacjami.	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Określanie łańcucha świadczenia usług, do którego organizacja należy oraz jej partnerów w tym łańcuchu.	*1 bd*
2. Koordynowanie i łączenie procesów z kluczowymi partnerami w sektorze prywatnym, pozarządowym i publicznym.	*2 Program współpracy z organizacjami, zawieranie umów o wsparcie realizacji zadania publicznego, sprawozdanie z realizacji usługi/zadania*
3. Opracowanie z partnerami w łańcuchu usług wspólnego systemu w celu ułatwienia wymiany danych.	*3. Utworzenie samodzielnego stanowiska ds. sołeckich- fundusz sołecki, konwent sołtysów*
4. Badanie przebiegu kontaktów obywatela/konsumenta z kolejnymi organizacjami, w celu uzyskania wiedzy pozwalającej lepiej koordynować procesy i przezwyciężać ograniczenia organizacyjne.	*4. bd*
5. Tworzenie zespołów zadaniowych w organizacjach/u usługodawców w celu rozwiązywania problemów.	*5 . Zarządzenie nr 47/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania i realizacji planu gospodarki niskoemisyjnej dla gminy Byczyna na lata 2015-2020 Zarządzanie nr 48/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania strategii rozwoju gminy Byczyna na lata 2015-2020*

6. Wdrażanie zachęt (i stwarzanie warunków) dla kierownictwa i pracowników do tworzenia wspólnych procesów wewnątrz organizacji (np. usługi wspólne i rozwijanie wspólnych procesów pomiędzy różnymi jednostkami/komórkami).	*Zarządzanie nr 49/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw opracowania i realizacji lokalnego programu rewitalizacji miasta Byczyna na lata 2015-2020* *Zarządzanie nr 50/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw „projektów miękkich"* *Zarządzanie nr 51/2015 Burmistrza Byczyny z dnia 13.03.2015 r. w sprawie powołania zespołu do spraw pozyskiwania i obsługi inwestorów* *6 Wspólne postępowania przetargowe gminy Byczyna z jednostkami organizacyjnymi, np. energia elektryczna,*
7. Tworzenie kultury zarządzania procesami wykraczającymi poza granice komórek organizacyjnych, przełamującej tradycyjne myślenie „silosowe", koordynowanie procesów w organizacji lub rozwijanie procesów wspólnych.	*7 Wymiana doświadczeń, uczenie się najczęściej poprzez bezpośrednią telefoniczną wymianę informacji, pocztą elektroniczną lub kontakt osobisty z zainteresowanymi stronami.*

Mocne Strony	**Obszary do poprawy**
Program współpracy z organizacjami, zawieranie umów o wsparcie realizacji zadania publicznego, sprawozdanie z realizacji usług	Określanie łańcucha świadczenia usług, do którego organizacja należy oraz jej partnerów w tym łańcuchu.
Utworzenie samodzielnego stanowiska ds. sołeckich- fundusz sołecki, konwent sołtysów	Opracowanie ankiety w celu badania przebiegu kontaktów obywatela/konsumenta z kolejnymi organizacjami, w celu uzyskania wiedzy pozwalającej lepiej koordynować procesy i przezwyciężać ograniczenia organizacyjne.
Tworzenie zespołów zadaniowych w organizacjach/u usługodawców w celu rozwiązywania problemów	
Wymiana doświadczeń, uczenie się najczęściej poprzez bezpośrednią telefoniczną wymianę informacji, pocztą elektroniczną lub kontakt osobisty z zainteresowanymi stronami.	

Punktacja

Zaplanuj	
Wykonaj	
Sprawdź	
Popraw	
Łączna punktacja/4	30

Wyniki w relacjach z obywatelami / klientami

6.1 Pomiary postrzegania	
Przykłady:	Dowody:
Wyniki pomiaru postrzegania odnośnie:	
1. całościowego wizerunku organizacji i reputacji publicznej (np. przyjazne nastawienie, równe traktowanie, otwartość, klarowność dostarczanej informacji, gotowość pracowników do słuchania, odbiór, elastyczność i zdolność do formułowania indywidualnych rozwiązań, itp.)	1.Brak dowodów
2. zaangażowania i uczestnictwa obywatela/klienta w proces pracy i proces decyzyjny organizacji	2. Rejestr skarg i wniosków u Sekretarza Gminy. Wskaźnik frekwencji w wyborach samorządowych – w porównaniu z poprzednimi wyborami wzrost o 6%
3. dostępności (np. dostępność transportu publicznego, udogodnienia dla niepełnosprawnych, godziny urzędowania, czas oczekiwania, usługi według zasady „jednego okienka", koszt usług itp.)	3. Brak dowodów
4. przejrzystości (np. w zakresie funkcjonowania organizacji, objaśniania stosowanego ustawodawstwa i procesów decyzyjnych)	4 . Brak dowodów
5. produktów i usług (np. ich jakość, rzetelność, zgodność ze standardami jakościowymi, czas procesu/obsługi, jakość porady udzielonej obywatelowi/klientowi, podejście ekologiczne)	5. Brak dowodów
6. zróżnicowania usług świadczonych przez organizację, związanego z różnymi potrzebami klientów (np. płeć, wiek itp.)	6. Brak dowodów
7. dostępnej informacji: ilości, jakości, rzetelności, przejrzystości, czytelności, odpowiedniości dla danej grupy docelowej itp.	7. Brak dowodów
8. stopnia, w jakim odbierane informacje są dla obywatela/klienta zrozumiałe	8. Brak dowodów
9. częstotliwości przeprowadzania badania opinii obywateli/klientów nt. organizacji	9. Brak dowodów
10. poziomu zaufania publicznego względem organizacji i jej produktów/usług.	10. Brak dowodów

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Prowadzone są rejestry ze składanych przez klientów skarg i wniosków - rejestr skarg i wniosków u Sekretarza Gminy. Wskaźnik frekwencji w wyborach samorządowych – w porównaniu z poprzednimi wyborami wzrost o 6%. Udział mieszkańców w wyborze swoich przedstawicieli – Burmistrza oraz Radnych Rady Miejskiej.	Opracowanie ankiety badającej satysfakcję i zadowolenie klientów z poziomu świadczonych usług.
	Opracowanie ankiety w zakresie postrzegania organizacji poprzez pryzmat potrzeb osób niepełnosprawnych
	Aktualizacja kart usług i opracowanie ankiety dla uzyskania informacji zwrotnej od klientów w zakresie przydatności, dostępności, itp.
	Opracowanie ankiety w zakresie stopnia zrozumienia odbieranych informacji przez klientów oraz poziomu zaufania publicznego względem organizacji i jej usług.
	Utworzenie biura obsługi interesanta/obywatela, w tym dla osób niepełnosprawnych na parterze urzędu
	Brak przeprowadzanych pomiarów szerokiego angażowania mieszkańców w proces pracy i proces decyzyjny Urzędu.

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	10

Kryterium 6 - Wyniki w relacjach z obywatelami / klientami

6.2. Pomiary efektywności	
Przykłady: **Wyniki dotyczące:** **Zaangażowania:** 1. Poziom zaangażowania interesariuszy w projektowanie i dostarczanie produktów i usług i/lub procesy decyzyjne. 2. Liczba sugestii otrzymanych i wdrożonych.	Dowody: **A. Wyniki dotyczące zaangażowania:** 1. Ewidencja wniosków i podań w sprawie zmian w planie zagospodarowania przestrzennego, liczba wniosków skierowanych do budżetu i ujmowanych na kolejny rok. Ilość wniosków składanych przez Radnych na sesji. Protokoły z zebrań – liczba mieszkańców decydujących o wykorzystaniu środków funduszu sołeckiego. 2.Jak wyżej.

3. Zakres wykorzystania nowych i innowacyjnych sposobów postępowania z obywatelami/klientami.	3 W urzędzie wprowadza się e-usługi, prowadzona jest w Internecie strona urzędu, BIP, Centralna Ewidencja Działalności Gospodarczej (CEIDG), e-PUAP, Źródło.
4. Wskaźniki dostosowania organizacji do aspektów zróżnicowania obywateli/klientów pod względem płci oraz kulturowego i społecznego.	4. Brak dowodów
5. Skala regularnych przeglądów dokonywanych wspólnie z interesariuszami, celem monitorowania zmieniających się potrzeb i poziomu satysfakcji interesariuszy.	5. .Ilość sesji i komisji Rady Miejskiej zgodne z harmonogramem pracy Rady.
Dostępności organizacji: 1. Godziny urzędowania.	**B. Wyniki w zakresie dostępności organizacji:** 1. Brak dowodów
2. Czas oczekiwania,	2. . Brak dowodów
3. Czas załatwiania sprawy, dostarczania usługi. 4. Koszt usług.	3.W ramach elektronicznego obiegu dokumentów kontrola czasu załatwiania spraw – informacja o przekroczonym terminie załatwienia sprawy w czerwonym kolorze. 4. Brak dowodów
5. Dostępność informacji dotyczących zakresów kompetencji pracowników/kierownictwa w zakresie różnych usług.	5. Ilość kart usług dostępnych na stronie BIP.
Przejrzystości procesu dostarczania usług i produktów: 1. Liczba kanałów informacyjnych i ich efektywność.	**C. Wyniki dotyczące przejrzystości procesu dostarczania usług i produktów:** 1. Statystyki odwiedzin strony www oraz BIP Urzędu.
2. Dostępność i dokładność informacji.	2. Informacje dot. realizowanych usług, sposobu ich realizacji są dostępne na stronie BIP.
3. Jawność informacji na temat celów i wyników organizacji.	3. Ilość wniosków o udostępnienie informacji publicznej.
4. Liczba interwencji Rzecznika Praw Obywatelskich.	4. Brak dowodów
5. Skala wysiłków na rzecz poprawy dostępności, dokładności i przejrzystości informacji.	5. Brak dowodów
Wskaźników jakości produktów i świadczenia usług: 1. Liczba i czas rozpatrywania skarg.	**D. Wyniki wskaźników dotyczących jakości produktów i świadczenia usług:** 1. rok 2013 – 2, 2014 – 3, do VIII 2015 – 7. Skargi rozpatrywane są w terminach wynikających z kpa. Ilośc skarg w rejestrze skarg i wniosków.
2. Liczba zwróconych dokumentów z błędami i/lub spraw wymagających powtórnego załatwienia czy postępowania odszkodowawczego.	2. Brak dowodów
3. Przestrzeganie ogłoszonych standardów świadczenia usług (np. wymogów prawnych).	3. Rejestr zastrzeżonych i uchylonych uchwał w 2015 roku –4 uchylone, 1zastrzeżona

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Zaangażowanie mieszkańców w dyskusje na forach lokalnych.	Podjęcie działań w zakresie możliwości uzyskiwania wskaźników dla oceny funkcjonowania jednostki.
Wysoka statystyka odwiedzin strony www oraz BIP	Podjęcie działań w celu uzyskania informacji o liczbie wydawanych decyzji w urzędzie
Terminowe rozpatrywanie skarg	Nie stwierdzono wystarczającej ilości wskaźników pomiarów relacji z klientami/obywatelami
Wysoki poziom zaangażowania organizacji i jej pracowników.	Nie stosowano pomiarów przeglądów potrzeb i satysfakcji interesariuszy dokonywanych razem z nimi.

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	10

Kryterium 7 - Wyniki w relacjach z pracownikami

7.1. Pomiary postrzegania	
Przykłady: **Wyniki dotyczące ogólnego postrzegania pracowników w odniesieniu do:** 1. Wizerunku i całokształtu osiągnięć organizacji (na rzecz społeczeństwa, obywateli/klientów, innych interesariuszy) 2. Zaangażowania pracowników w działalność organizacji, proces decyzyjny, świadomości misji, wizji i wartości. 3. Zaangażowania pracowników w działania doskonalące. 4. Świadomości pracowników w zakresie możliwego konfliktu interesu i znaczenia norm etycznych. 5. Mechanizmu konsultacji społecznych i dialogu. 6. Odpowiedzialności społecznej organizacji.	***Dowody:*** **Wyniki dotyczące ogólnego postrzegania pracowników** 1. Brak dowodów 2. Wyniki okresowej oceny pracowników 3. Brak dowodów 4. Brak dowodów 5. Brak dowodów 6. Brak dowodów
Wyniki dotyczące postrzegania zarządzania i systemów zarządzania: 1. Zdolność kierownictwa wysokiego i średniego szczebla do kierowania organizacją (np. stawiania celów, alokacji zasobów, oceny wyników organizacji, strategii zarządzania zasobami ludzkimi itp.) i informowania o tym. 2. Projektowanie i zarządzanie procesami organizacji. 3. Podział zadań i system oceny pracowników. 4. Stopień i sposób, w jaki starania indywidualne oraz zespołowe są uznawane/nagradzane. 5. Podejście organizacji do zmian i innowacji.	**Wyniki dotyczące postrzegania zarządzania i systemów zarządzania** 1. protokoły narad kierownictwa urzędu udostępniane pracownikom 2. Brak dowodów 3. Brak dowodów 4. Brak dowodów 5. Brak dowodów

Wyniki dotyczące postrzegania warunków pracy: 1. Atmosfera w miejscu pracy (np. postępowanie w sytuacji konfliktu, skarg lub problemów personelu czy mobbingu) i kultura organizacji (np. promocja przekrojowych więzi pomiędzy komórkami organizacyjnymi itp.). 2. Podejście do spraw socjalnych (np. elastyczny czas pracy, równowaga między pracą a życiem osobistym). 3. Zapewnienie równych szans, sprawiedliwego traktowania i stosownego zachowania w organizacji. 4. Warunki i środowisko pracy.	**Wyniki dotyczące postrzegania warunków pracy:** 1. Brak dowodów 2. Brak dowodów 3. Brak dowodów 4.wyniki znajdują się w karcie opisu stanowiska
Wyniki dotyczące postrzegania kariery i rozwoju umiejętności: 1. Systematyczny rozwój kariery i kompetencji. 2. Zachęta i upodmiotowienie. 3. Dostęp do szkoleń realizowanych w związku ze strategicznymi celami organizacji i ich jakość.	1. Brak dowodów 2. Brak dowodów 3. Brak dowodów

Mocne Strony	Obszary do poprawy
	Podjęcie działań w zakresie możliwości określenia mierzalnych celów dotyczących pracowników. Pomiary, ankiety w zakresie wyników dotyczących postrzegania pracowników, zarządzania i systemów zarządzania, postrzegania warunków pracy
	Powiązanie ocen pracowników z wysokością wynagrodzenia.

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	5

Kryterium 7 - Wyniki w relacjach z pracownikami

7.2. Pomiary efektywności.	
Przykłady: **Wyniki:**	**Dowody:**
1. Wskaźniki zachowań pracowników (np. poziom absencji nieusprawiedliwionej lub chorobowej, skala rotacji kadr, liczba skarg, liczba dni strajkowania).	1.Brak absencji nieusprawiedliwionej. Absencja chorobowa – mierzalna na podstawie wydruków z programu kadry i płace
2. Wskaźniki motywacji i zaangażowania (wskaźniki udziału pracowników w badaniach ankietowych, liczba propozycji innowacji, uczestnictwo w wewnętrznych grupach dyskusyjnych).	2. Brak dowodów
3. Wskaźniki (osobistej) wydajności pracy (np. wyniki oceny pracowników).	3.Okresowa ocena pracowników, arkusz oceny
4. Poziom zaangażowania w działania doskonalące.	4. Brak dowodów
5. Poziom wykorzystania technologii informacyjno - komunikacyjnych.	5.Wszystkie stanowiska pracy wyposażone są w komputery z dostępem do Internetu, większość pracowników ma dostęp do LEX dla Samorządu Terytorialnego oraz elektronicznego obiegu dokumentów PROTON. Ilość podpisów elektronicznych
6. Wskaźniki rozwoju umiejętności (np. wskaźniki uczestnictwa i osiągnięć w działaniach szkoleniowych, efektywność wykorzystania środków na szkolenia).	6.Podnoszenie kwalifikacji pracowników – 5 pracowników ukończyło studia podyplomowe w latach 2013/2015, studia wyższe II stopnia –1 osoba. Udział w cyklu bezpłatnych szkoleń w ramach programu POKL.5.2.1 „Wzrost kompetencji urzędników dla poprawy jakości świadczonych usług. Wzrost wysokości środków przeznaczonych na szkolenia w roku 2015 w stosunku do roku 2014.
7. Wskaźniki umiejętności pracowników do postępowania z obywatelami/klientami i reagowania na ich potrzeby (np. liczba godzin szkoleniowych przypadających na jednego pracownika poświęconych zarządzaniu relacjami z obywatelem/klientem, liczba skarg obywateli/klientów na zachowanie pracowników, pomiar postaw pracowników w stosunku do obywateli/klientów itp.).	7. Brak dowodów
8. Częstotliwość doceniania zarówno pojedynczych pracowników, jak i zespołów pracowniczych.	8. Liczba nagród
9. Liczba odnotowanych dylematów etycznych (np. możliwe konflikty interesów).	9.Nie dotyczy.

10. Częstotliwość dobrowolnego uczestnictwa w działaniach związanych z odpowiedzialnością społeczną, promowanych przez organizację.	10. Brak dowodów

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Brak absencji nieusprawiedliwionej	Opracowanie ankiet uwzględniających wskaźniki umiejętności, zaangażowania pracowników w działalności. Opracowanie i wdrożenie fotografii dnia pracy dla poszczególnych stanowisk.
W roku 2013 dokonano okresowej oceny pracowników	Umożliwienie anonimowego wypowiedzenia się pracownika na tematy związane z funkcjonowaniem urzędu, a przede wszystkim zachowań etycznych i antykorupcyjnych.
Podnoszenie kwalifikacji pracowników – 5 pracowników ukończyło studia podyplomowe w latach 2013/2015, studia wyższe II stopnia – 1 osoba. Udział w cyklu bezpłatnych szkoleń w ramach programu POKL.5.2.1 „Wzrost kompetencji urzędników dla poprawy jakości świadczonych usług. Wzrost wysokości środków przeznaczonych na szkolenia w roku 2015 w stosunku do roku 2014.	

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	31

Kryterium 8 - Wyniki odpowiedzialności społecznej

8.1. ***Pomiary postrzegania.***	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Świadomość społeczeństwa nt. wpływu organizacji na jakość życia obywateli/ klientów (np. edukacja zdrowotna, wsparcie aktywności sportowej i kulturalnej, udział w akcjach humanitarnych, określone działania na rzecz osób niepełnosprawnych, otwarte akcje kulturalne itp.).	1.Protokoły z przeprowadzonych konsultacji społecznych.
2. Reputacja organizacji (np. jako pracodawcy/ ofiarodawcy na rzecz lokalnej społeczności).	2. Brak dowodów
3. Postrzeganie oddziaływania gospodarczego na społeczność lokalną/regionalną (np. ułatwianie powstawania małych firm, budowa dróg publicznych lub transportu publicznego).	3. W ramach projektów organizowanych przez Urząd – BIGS OWES dla subregionu północnego – ilość powstałych mikroprzedsiębiorstw i spółdzielni socjalnych

4. Postrzeganie podejścia organizacji do problemów środowiska naturalnego (np. zarządzania energią, ograniczenia zużycia energii elektrycznej i wody, ochrony przed hałasem i skażeniem powietrza, zachęcania do korzystania z transportu publicznego, zarządzania potencjalnie toksycznymi odpadami).	4.Raport z TAURON Dystrybucja dot. oszczędności w zużyciu energii elektrycznej w wyniku przeprowadzonej modernizacji oświetlenia ulicznego.
5. Postrzeganie wpływu społecznego organizacji w zakresie zasad zrównoważonego rozwoju, na poziomie lokalnym (zakup produktów odnawialnych, produkcja energii odnawialnej itp.).	5. Brak dowodów
6. Postrzeganie wpływu społecznego organizacji w zakresie jakości partycypacji obywatelskiej, na poziomie lokalnym/regionalnym (np. otwarte konferencja, konsultacje i procesy decyzyjne w odniesieniu do możliwego wpływu organizacji na bezpieczeństwo i mobilność, itp.).	6. Brak dowodów
7. Pogląd społeczeństwa na temat otwartości i przejrzystości organizacji, przestrzegania norm etycznych przez organizację (szacunek dla zasad/wartości służby publicznej, takich jak równość, kontynuacja itp.).	7. Brak dowodów
8. Postrzeganie zaangażowania w życie społeczności lokalnych poprzez finansowe lub inne wsparcie - organizację wydarzeń kulturalnych lub socjalnych itp.	8.Wsparcie organizacji pozarządowych dla realizacji zadań publicznych w wysokości ogółem 85.000,00 na rok 2015. Wzrost w stosunku do roku 2014
9. Postrzeganie instytucji w mediach w związku z jej odpowiedzialnością społeczną.	9. Wyniki rankingu Dziennika Rzeczpospolitej

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Wsparcie organizacji pozarządowych w realizacji wydarzeń kulturalnych i prospołecznych. Analiza poprzez audyty i raport zużycia energii elektrycznej, cieplnej. Wykorzystanie powyższych informacji do modernizacji oświetlenia ulicznego oraz zakupu energii cieplnej.	Podjęcie działań w celu dokonywania pomiarów w zakresie postrzegania Urzędu przez obywateli, interesariuszy, media w realizacji: zrównoważonego rozwoju, przejrzystości organizacji, przestrzegania norm etycznych przez organizację, oddziaływania gospodarczego na społeczność lokalną.

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	25

Kryterium 8 - Wyniki odpowiedzialności społecznej

8.2. *Pomiary efektywności.*	
Przykłady:	**Dowody:**
Wskaźniki w zakresie odpowiedzialności społecznej:	
1. Działania organizacji na rzecz ochrony i zachowania zasobów (np. stopień zgodności z normami ochrony środowiska, wykorzystanie surowców wtórnych, stosowanie przyjaznych środowisku środków transportu, zmniejszanie uciążliwości, szkodliwości hałasu, zmniejszanie zużycia wody, prądu, gazu).	1. Termomodernizacja budynków użyteczności publicznej– wymiana stolarki okiennej i drzwiowej, docieplenie ścian – zmniejszenie kosztów zużycia energii c.o. Wymiana lamp oświetlenia ulicznego na lampy ledowe – mniejsze zużycie energii elektrycznej.
2. Jakość relacji z odpowiednimi władzami, grupami i przedstawicielami społeczności.	2. Brak dowodów
3. Liczba i znaczenie pozytywnych i negatywnych przekazów w mediach (liczba artykułów, treść).	3. Odniesienie się Burmistrza do negatywnych przekazów na temat funkcjonowania Urzędu –liczba protokołów z sesji Rady Miejskiej.
4. Wsparcie na rzecz obywateli zagrożonych wykluczeniem społecznym (np. oszacowanie kosztów udzielenia pomocy, liczba beneficjentów).	4. Coroczna dotacja dla Centrum Integracji Społecznej CISPOL, która wspiera obywateli zagrożonych wykluczeniem społecznym. Każdego roku Urząd przekazuje dotacje w wysokości ok. 250.000 zł. Dofinansowanie w ramach projektu BIGS-OWES osób zagrożonych wykluczeniem społecznym rozpoczynających działalność gospodarczych – liczba pozytywnie załatwionych wniosków.
5. Wsparcie jako pracodawcy na rzecz polityki różnorodności, integracji i akceptacji dla mniejszości etnicznych, osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (np. organizowanie specjalnych programów/projektów celem zatrudnienia przedstawicieli mniejszości etnicznych).	5. Organizacja nauki języka polskiego dla repatriantów i cudzoziemców – ilość godzin.
6. Wsparcie międzynarodowych przedsięwzięć na rzecz rozwoju i udział pracowników w akcjach dobroczynnych.	6. Brak dowodów
7. Wsparcie obywatelskiego zaangażowania obywateli/klientów, innych interesariuszy i pracowników.	7.Brak dowodów
8. Efektywna wymiana wiedzy i informacji z innymi podmiotami (liczba zorganizowanych otwartych konferencji, liczba przypadków udziału w krajowych i międzynarodowych konferencjach/seminariach).	8.Udział Sekretarza w Panelu Ekspertów NIK w sprawie polityki migracyjnej. Udział pracownika ds. zamówień publicznych na konferencji w sprawie stosowania klauzul społecznych w zamówieniach publicznych.
9. Programy profilaktyczne ochrony obywateli/klientów i pracowników przed ryzykiem zdrowotnym i wypadkami (liczba i rodzaj programów, pomoc w walce z nałogiem palenia, edukacja zdrowego żywienia, liczba beneficjentów i relacja do kosztów/jakości tych programów).	9. Ilość akcji zdrowotnych badań mammograficznych kobiet z gminy

10. Wynik pomiaru odpowiedzialności społecznej (np. dodatkowy rating czynników pozafinansowych/ społecznych).	10. Brak dowodów

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Zmniejszenie kosztów zużycia energii elektrycznej i c.o.	Podjęcie działań w zakresie oceny jakości relacji z władzami, grupami i przedstawicielami społeczności.
Wsparcie dla osób wykluczonych społecznie (dotacje, dofinansowania)	Nie zbiera się informacji w mediach o organizacji
Wsparcie dla repatriantów i cudzoziemców w organizacji nauki języka polskiego.	Nie przeprowadzono pomiarów wsparcia międzynarodowych akcji i zaangażowania obywateli

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	35

Kryterium 9 Wyniki kluczowe

9.1. Wyniki zewnętrzne: rezultaty bezpośrednie i skutki długofalowe w relacji do wyznaczanych celów	
Przykłady: 1. Wyniki w zakresie rezultatów bezpośrednich (ilość i jakość dostarczanych usług i produktów).	***Dowody:*** 1. Ilość korespondencji otrzymywanej i wysyłanej w książce korespondencji. Sprawozdania z wykonania budżetu
2. Wyniki w zakresie efektów długofalowych (efekty dostarczanych usług i produktów w społeczeństwie i w odniesieniu do bezpośrednich beneficjentów).	2. Zakończenie zaplanowanych działań inwestycyjnych „Kanalizacja Roszkowice – etap I", „Mój Rynek", „Budowa kompleksu sportowo-rekreacyjnego w Starym Parku" „Projekt Polanowice – zaproszenie 14 rodzin repatriantów" . Wyniki finansowe opisane w Wieloletniej Prognozie Finansowej oraz zawarte w sprawozdaniach z wykonania budżetu.
3. Poziom jakości dostarczanych usług lub produktów w relacji do standardów i przepisów.	3. Rejestr skarg i wniosków – wzrost skarg w roku 2015 w stosunku do roku 2013 i 2014
4. Stopień realizacji kontraktów/umów pomiędzy innymi władzami publicznymi a organizacją.	4. Sprawozdania z realizacji podpisanych umów i porozumień z innym władzami politycznymi a organizacją.
5. Wyniki kontroli i audytów w obszarze rezultatów bezpośred-	5. Przeprowadzone kontrole wskazują na

nich i skutków długofalowych.	nieprawidłowości/uchybienia, które nie są obciążone skutkami dyscypliny finansowej, wystosowano zalecenia. Dokumenty z przeprowadzonych kontroli znajdują się na stanowisku Specjalisty ds. kontroli. Pozytywne opinie RIO.
6. Wyniki benchmarkingu (analizy porównawczej) w zakresie rezultatów bezpośrednich i skutków długofalowych.	6. 19 lokata na 903 gminy (w kategorii gmin miejskich i miejsko-wiejskich) w ogólnopolskim rankingu „Europejski Samorząd" dziennika "Rzeczpospolita", który wyróżnia samorządy najlepiej pozyskujące i wydające środki unijne. Najwyższe miejsce w województwie opolskim (rok 2014)
7. Poprawa skutków długofalowych w wyniku wprowadzenia innowacji w usługach/produktach.	7. Brak dowodów

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Pozytywny, stały trend w zakresie wykonania budżetu i udzielania absolutorium Burmistrzowi	Przeprowadzanie kontroli sprawdzających w celu uzyskania wyników/efektów podjętych rozwiązań.
Osiąganie zaplanowanych celów w zakresie realizacji inwestycji.	Poprawa skutków długofalowych w wyniku wprowadzenia innowacji w usługach/produktach. Monitoring wprowadzanych zmian/innowacji w obszarze działalności Urzędu.
	Wprowadzenie stałego monitoringu realizowanych inwestycji przez pracowników Urzędu. Skuteczne reagowanie na zauważone błędy w trakcie realizacji inwestycji

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	25

Kryterium 9 - Wyniki kluczowe

9.2. Wyniki wewnętrzne: poziom efektywności	
Przykłady:	***Dowody:***
1. Reakcja liderów na wyniki i wnioski wynikające z pomiarów i stopień uwzględnienia tych informacji w zarządzaniu ryzykiem.	1. Brak dowodów
2. Efektywność organizacji w zarządzaniu dostępnymi zasobami, w tym w zarządzaniu zasobami ludzkimi, wiedzą i majątkiem w optymalny sposób (pomiar wkładu do rezultatów bezpośrednich).	2. Brak dowodów
3. Wyniki w zakresie poprawy efektywności oraz innowacji w zakresie produktów i usług.	3. Brak dowodów 4. Brak dowodów
4. Wyniki benchmarkingu (analiza porównawcza).	5. Ilość pozytywnie ocenionych sprawozdań z realizacji zadań publicznych przez organizacje pozarządowe we współpracy z Urzędem.
5. Efektywność partnerstwa/współpracy (np. stopień realizacji umów partnerskich, wspólne działania).	6. Brak dowodów
6. Wartość dodana wykorzystania technologii informatycznych i komunikacyjnych dla zwiększenia wydajności, zmniejszenia barier administracyjnych, poprawienia jakości dostarczanych usług (np. zmniejszenia kosztów, ilości dokumentów, współpracy z innymi dostawcami, interoperacyjności, oszczędności czasu).	
7. Wyniki pomiarów dotyczących funkcjonowania organizacji dokonanych w drodze inspekcji i audytów.	7. Przeprowadzone kontrole wskazują na nieprawidłowości/uchybienia, które nie są obciążone skutkami dyscypliny finansowej, wystosowano zalecenia. Dokumenty z przeprowadzonych kontroli znajdują się na stanowisku Specjalisty ds. kontroli. Pozytywne opinie RIO.
8. Wyniki uczestnictwa w konkursach, nagrody jakości, certyfikacja systemu zarządzania jakością (Nagrody Doskonałości itp.)	8. Ilość nagród, wyróżnień, podziękowań.
9. Realizacja celów budżetowych i finansowych.	9. Wyniki bieżących kontroli w trakcie przygotowania sprawozdań z realizacji zadań dotowanych ze środków zewnętrznych (wyprawka szkolna, stypendia, dotacje na podręczniki, dotacje dla placówek niepublicznych)
10. Wyniki kontroli i audytów w zakresie zarządzania finansowego.	10. Rozliczenia finansowe z realizacji zadań (np. organizacja wyborów) oraz ilość inwestycji które zostały przyjęte bez zastrzeżeń przez instytucje dofinansowujące lub finansujące ich realizację.

Mocne Strony	Obszary do poprawy
Założenia budżetu za rok 2014 i pierwsze półrocze 2015 zostały zrealizowane i uzyskały pozytywną opinię RIO i Rady Miejskiej. Sprawozdawczość budżetowa potwierdzająca poziom efektywnośći.	Określenie i wdrożenie działań doskonalących służących poprawie systemu zarządzania.
	Podjęcie działań monitorujących skuteczność wprowadzonych technologii informatycznych i komunikacyjnych dla zwiększenia wydajności, zmniejszenia barier administracyjnych, poprawienia jakości dostarczanych usług (np. zmniejszenia kosztów, ilości dokumentów, współpracy z innymi dostawcami, interoperacyjności, oszczędności czasu).
11. Efektywność kosztowa (efekty długofalowe osiągnięte najniższym możliwym kosztem).	11. Głównym kryterium przy wyborze Wykonawcy dla inwestycji i zadań realizowanych w oparciu o ustawę prawo zamówień publicznych jest cena.

Punktacja

Trendy	
Cele	
Łączna punktacja/2	15

Załącznik nr 1
Tabele oceny zastosowane do punktacji kryteriów potencjału i wyników

Klasyczna ocena punktowa

Faza	Skala punktacji potencjału – punktacja klasyczna	Punktacja
	Nie działamy na tym polu. Nie mamy żadnych Informacji lub posiadane informacje są mało wiarygodne	0-10
Zaplanuj	Mamy takie plany	11-30
Wykonaj	Właśnie to realizujemy / wdrażamy	31-50
Sprawdź	Sprawdzamy / dokonujemy przeglądu, czy robimy rzeczy właściwe i we właściwy sposób	51-70
Popraw	Na podstawie sprawdzenia/przeglądu doskonalimy obszary tego wymagające	71-90
PDCA	Wszystkie działania: planowanie, wykonywanie, sprawdzanie i poprawianie prowadzimy regularnie, ucząc się od innych. W tym obszarze wkroczyliśmy w cykl ciągłego doskonalenia.	91-100

Skala punktacji wyników – punktacja klasyczna	Punktacja
Nie mierzono żadnych wyników i/lub brak dostępnej informacji.	0 -10
Wyniki są mierzone i wykazują tendencję negatywną i/lub wyniki nie osiągają **istotnych celów.**	11-30
Wyniki wykazują tendencję płaską i/lub osiągnięto niektóre z istotnych celów	31-50
Wyniki wykazują tendencję poprawy i/lub osiągnięto większość istotnych celów.	51-70
Wyniki wykazują tendencję znacznej poprawy i/lub osiągnięto wszystkie istotne **cele.**	71-90
Osiągnięcie i utrzymanie doskonałych wyników. Osiągnięcie wszystkich istotnych celów. Pozytywne wyniki porównań z odpowiednimi organizacjami w zakresie wszystkich kluczowych wyników.	91-100