

2. OBSZARY WYMAGAJĄCE USPRAWNIEN								
Lp.	Obszary wymagające usprawnień	Dowody	Propozycje działań doskonalących	Ustalanie priorytetów działań				Nr planu doskonalenia
				Wpływ na obszar do poprawy [1-3]	Możliwość realizacji [1-3]	Wynik	Priorytet	
1. Przewództwo								
1.1 Wytwarzanie kierunku działania organizacji poprzez sformułowanie jej misji, wizji i wartości								
1.	Kodeks etyki wymaga aktualizacji tj. sprawdzenia i zweryfikowania – wprowadzenia zmian oraz wdrożenia procedur postępowania w przypadku naruszenia Kodeksu Etyki.	Kodeks etyki pracowników UM Rybnika z 2007 roku, zmieniony w 2009 roku.	Aktualizacja/zmiana Kodeksu Etyki.	3	3	9	wysoki	1/2012
1.2 Opracowywanie i wdrażanie systemu zarządzania organizacją, jej funkcjonowaniem i zmianą								
1.	Konieczność wdrożenia kompleksowego systemu zarządzania zasobami ludzkimi.	Okresowa ocena pracowników: - art. 27 i 28 Ustawa o pracowniku samorządowych, - Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miasta, Komendanta Straży Miejskiej oraz Dyrektorów jednostek organizacyjnych miasta zatrudnionych na podstawie ustawy o pracownikach samorządowych - Zarządzenie Nr 111/2012 Prezydenta Miasta Rybnika z dnia 21 marca 2012 roku z póź. zm., Regulamin Wynagradzania Pracowników Urzędu Miasta Rybnika – wprowadzony Zarządzeniem Nr 268/2009 Prezydenta Miasta Rybnika z dnia 16 lutego 2009 roku z póź. zm., - zgodny z zapisami: art. 39 ustawy o pracownikach samorządowych, art. 77 ² Kodeksu pracy oraz Rozporządzeniem Rady Ministrów w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych.	Wdrożenie zintegrowanego systemu HR (kadrowo-płacowego) oraz wdrożenie aplikacji wspomagającej: wartościowanie stanowisk pracy oraz ocenę pracowników.	3	3	9	wysoki	2/2012
2.	Konieczność modernizacji systemu obiegu dokumentów. Realizacja projektu OSKAR współfinansowanego ze środków UE. Poprawa wydajności wewnętrznego obiegu dokumentów i jego integracja z jednostkami organizacyjnymi.	Projekt realizowany w ramach RPO 2007-2013 działanie 2.2. Infrastruktura społeczności informacyjnej "Ogólnopolski system komunikacji i administracji rybnickiej"	Modernizacja systemu obiegu dokumentów.	2	2	4	średni	
3.	Zwiększenie stosowania zasad TQM poprzez wykorzystanie CAF.	Zarządzenie PM w sprawie powołania koordynatora CAF, Zarządzenie PM w sprawie: powołania zespołu samooceny CAF, Zarządzenie PM w sprawie przyjęcia Planu Komunikacji Projektu Samooceny (CAF) w Urzędzie Miasta Rybnika Strona internetowa	Przeprowadzenie kolejnej samooceny wg. CAF 2006.	3	3	9	wysoki	
4.	Poprawa sposobu sprawowania nadzoru nad działalnością i wydatkowaniem środków pochodzenia publicznego.	Projekt "Od administracji PROCEDUR do administracji REZULTATÓW - UM Rybnika wzorcową JST"	Przegląd systemu kontroli zarządczej.	3	3	9	wysoki	
5.	Konieczność nowego podejścia do systemu zarządzania jakością w UM.	Dokumentacja ISO	Przegląd wszystkich procedur, ich aktualizacja.	3	3	9	wysoki	4/2012
1.3 Motywowanie i wspieranie pracowników organizacji, także bieżące dla nich wzorce wypełniania roli								
1.	Brak jasnych zasad powoływania zespołów zadaniowych międzywydziałowych do realizacji zadań dodatkowych. Brak jasnych zasad dot. uznawania i nagradzania zespołów zadaniowych.	brak dowodów	Określenie zasad powoływania zespołów zadaniowych.	1	1	1	niski	
1.4 Zarządzanie relacjami z politykami i innymi zainteresowanymi stronami w celu zapewnienia wspólnej odpowiedzialności								
1.	Brak dokumentu określającego strategię promocyjną Gminy	brak dowodów	Opracowanie strategii marketingowej Miasta.	1	1	1	niski	
2.	Brak prowadzenia spójnych działań promocyjnych (kilka wydziałów realizuje działania z tego zakresu)	brak dowodów	Uregulowanie zasad prowadzenia działań promocyjnych w UM.	1	1	1	niski	
2. Strategia i planowanie								
2.1 Gromadzenie informacji o obecnych i przyszłych potrzebach zainteresowanych stron								
2.2 Opracowywanie, dokonywanie przeglądów i aktualizowanie strategii i planów, uwzględniając potrzeby zainteresowanych stron i dostępne zasoby								
1.	Brak prowadzenia spójnych działań promocyjnych (kilka wydziałów realizuje działania z tego zakresu)	brak dowodów	Uregulowanie zasad prowadzenia działań promocyjnych w UM.	1	1	1	niski	
2.3 Realizowanie strategii i planów w całej organizacji								
2.4 Planowanie, wdrażanie i analizowanie działań modernizacyjnych i innowacyjnych								
1.	Brak zintegrowanego elektronicznego systemu obiegu dokumentów z jednostkami organizacyjnymi miasta.	Projekt realizowany w ramach RPO 2007-2013 działanie 2.2. Infrastruktura społeczności informacyjnej "Ogólnodostępny system komunikacji i administracji rybnickiej".	Wdrożenie zintegrowanego ogólnodostępnego systemu komunikacji administracji rybnickiej (OSKAR). Uruchomienie elektronicznego obiegu dokumentów przez jednostki organizacyjne miasta (OSKAR).	2	2	4	średni	
				3	3	9	wysoki	

			Rozszerzenie katalogu usług na platformie wirtualnej UM.	2	2	4	średni	
			Bieżące udoskonalanie RSIP.	2	2	4	średni	
2.	Konieczność udostępnienia nowych usług elektronicznych poprzez e-PUAP.	Projekt "Od administracji PROCEDUR do administracji REZULTATÓW - UM Rybnika wzorcową JST".	Rozszerzenie katalogu usług na platformie wirtualnej UM.	3	3	9	wysoki	3/2012
3. Pracownicy								
3.1. Transparentne zarządzanie zasobami ludzkimi, planowanie ich i doskonalenie w odniesieniu do strategii i planowania								
1.	Zwyczajowo przyjęty system awansowania pracowników.	Okresowa ocena pracowników - art. 27 i 28 Ustawa o pracowniku samorządowych, - Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miasta, Komendanta Straży Miejskiej oraz Dyrektorów jednostek organizacyjnych miasta zatrudnionych na podstawie ustawy o pracownikach samorządowych - Zarządzenie PM, - Regulamin Wynagradzania Pracowników Urzędu Miasta Rybnika – wprowadzony Zarządzeniem PM - zgodny z zapisami: art. 39 ustawy o pracownikach samorządowych, art. 77 ² Kodeksu pracy oraz Rozporządzeniem Rady Ministrów w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych, - Zarządzenie PM w sprawie wprowadzenia procedury naboru na wolne stanowiska urzędnicze w tym kierownicze stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miasta Rybnika, Zarządzenie PM w sprawie wprowadzenia procedury naboru na wolne stanowiska Dyrektorów jednostek organizacyjnych miasta.	Przeprowadzenie wartościowania stanowisk pracy w ramach Projektu „Od administracji PROCEDUR do administracji REZULTATÓW – UM Rybnika wzorcową JST”.	3	3	9	wysoki	
3.2 Określanie, rozwijanie i wykorzystywanie kompetencji pracowników, dostosowujące cele indywidualne i organizacyjne								
1.	Nieprzeprowadzenie wartościowania stanowisk pracy.	Okresowa ocena pracowników: -art. 27 i 28 Ustawa o pracowniku samorządowych, - Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miasta, Komendanta Straży Miejskiej oraz Dyrektorów jednostek organizacyjnych miasta zatrudnionych na podstawie ustawy o pracownikach samorządowych - Zarządzenie Prezydenta Miasta Rybnika, - Regulamin Wynagradzania Pracowników Urzędu Miasta Rybnika – wprowadzony Zarządzeniem Prezydenta Miasta Rybnika - zgodny z zapisami: art. 39 ustawy o pracownikach samorządowych, art. 77 ² Kodeksu pracy oraz Rozporządzeniem Rady Ministrów w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych. -Zarządzenie Prezydenta Miasta Rybnika Regulamin Pracy Urzędu Miasta Rybnika.	Przeprowadzenie wartościowania stanowisk pracy w ramach projektu „Od administracji PROCEDUR do administracji REZULTATÓW – UM Rybnika wzorcową JST”.	3	3	9	wysoki	
3.3 Angażowanie pracowników poprzez ich upodmiotowienie i otwarty dialog								
1.	Kodeks etyki wymaga aktualizacji tj. sprawdzenia i zweryfikowania – wprowadzenia zmian oraz wdrożenia procedur postępowania w przypadku naruszenia Kodeksu Etyki.	Kodeks etyki pracowników UM Rybnika z 2007 roku, zmieniony w 2009 roku.	Aktualizacja/zmiana Kodeksu Etyki.	3	3	9	wysoki	1/2012
4. Partnerstwo i zasoby								
4.1 Budowanie i rozwijanie kluczowych relacji partnerskich								
1.	Brak cyklicznych spotkań z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego w ramach wspierania dialogu obywatelskiego.	brak dowodów	Organizacja spotkań z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego w ramach wspierania dialogu obywatelskiego.	1	1	1	niski	
4.2 Budowanie i rozwijanie relacji z klientami/obywatelami								
1	Brak określenia przez Radę Miasta trybu i szczegółowych kryteriów oceny wniosków o realizację zadania publicznego w ramach inicjatywy lokalnej, zgodnie z ustawą z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.	Projekt uchwały Rady Miasta w sprawie trybu i szczegółowych kryteriów oceny wniosków o realizację zadania publicznego w ramach inicjatywy lokalnej na terenie miasta Rybnika.	Przyjąć tryb i szczegółowe kryteria oceny wniosków o realizację zadania publicznego w ramach inicjatywy lokalnej.	3	3	9	wysoki	
4.3 Zarządzanie finansami								
1.	Brak wdrożonego budżetu zadaniowego. Zgodnie z planami Ministerstwa Finansów prowadzenie budżetu zadaniowego dla JST będzie obligatoryjne od 2014 r.	brak dowodów	Wprowadzenie budżetowania zadaniowego od 2014 r.; zapewnienie szkoleń w tym zakresie; wykorzystanie doświadczeń innych jednostek; zakup profesjonalnego oprogramowania.	3	2	6	średni	
2.	Poprawa sposobu sprawowania nadzoru nad działalnością i wydatkowaniem środków pochodzenia publicznego.	Projekt "Od administracji PROCEDUR do administracji REZULTATÓW - UM Rybnika wzorcową JST".	Przegląd systemu kontroli zarządczej.	3	3	9	wysoki	
4.4 Zarządzanie informacją i wiedzą								
4.5 Zarządzanie technologią								
		Projekt realizowany w ramach RPO	Wdrożenie zintegrowanego ogólnodostępnego systemu komunikacji administracji rybnickiej (OSKAR).	3	2	6	średni	

1.	Brak zintegrowanego elektronicznego systemu obiegu dokumentów z jednostkami organizacyjnymi miasta.	2007-2013 działanie 2.2. Infrastruktura społeczności informacyjnej "Ogólnodostępny system komunikacji i administracji rybnickiej".	Uruchomienie elektronicznego obiegu dokumentów przez jednostki organizacyjne miasta (OSKAR).	3	2	6	średni	
			Rozszerzenie katalogu usług na platformie wirtualnej UM.	3	2	6	średni	
			Bieżące udoskonalanie RSIP.	3	2	6	średni	
2.	Konieczność wdrożenia kompleksowego systemu zarządzania zasobami ludzkimi.	Okresowa ocena pracowników: - art. 27 i 28 Ustawa o pracowniku samorządowych, - Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miasta, Komendanta Straży Miejskiej oraz Dyrektorów jednostek organizacyjnych miasta zatrudnionych na podstawie ustawy o pracownikach samorządowych - Zarządzenie Prezydenta Miasta Rybnika Regulamin Wynagradzania Pracowników Urzędu Miasta Rybnika – wprowadzony Zarządzeniem Prezydenta Miasta Rybnika - zgodny z zapisami: art. 39 ustawy o pracownikach samorządowych, art. 77 ² Kodeksu pracy oraz Rozporządzeniem Rady Ministrów w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych. - Zarządzenie Prezydenta Miasta Rybnika Regulamin Pracy Urzędu Miasta Rybnika.	Wdrożenie zintegrowanego systemu HR (kadrowo-płacowego) oraz wdrożenie aplikacji wspomagającej: wartościowanie stanowisk pracy oraz ocenę pracowników.	3	3	9	wysoki	2/2012
4.6 Zarządzanie majątkiem								
1.	Brak odpowiedniej liczby wolnych pomieszczeń, które można przeznaczyć na: - pomieszczenia techniczne np. serwerownie, - pomieszczenia związane z aktywnością np. wybory, kontrole, - nowe zadania, które dodatkowo są nakładane na samorząd.	Projekt budowlano - wykonawczy adaptacji budynku przy ulicy Rzecznej w Rybniku na potrzeby realizacji zadań związanych z gospodarką komunalną.	Adaptacja dodatkowych pomieszczeń biurowych w budynku przy ulicy Rzecznej. Rozbudowa pomieszczeń w USC.	3	3	9	wysoki	
2.	Problem parkingu dla klientów i pracowników.	Oferta inwestycyjna na realizację zadania.	Zorganizowanie parkingu dla klientów i pracowników.	3		0	niski	
5. Procesy								
5.1 Bieżące identyfikowanie, projektowanie i udoskonalanie procesów oraz zarządzanie nimi								
1.	Kodeks etyki wymaga aktualizacji tj. sprawdzenia i zweryfikowania – wprowadzenia zmian oraz wdrożenia procedur postępowania w przypadku naruszenia Kodeksu Etyki.	Kodeks etyki pracowników UM Rybnika z 2007 roku, zmieniony w 2009 roku.	Aktualizacja/zmiana Kodeksu Etyki.	3	3	9	wysoki	1/2012
2.	Konieczność nowego podejścia do systemu zarządzania jakością w UM.	Dokumentacja ISO.	Przegląd wszystkich procedur, ich aktualizacja.	3	3	9	wysoki	4/2012
5.2 Opracowywanie i dostarczanie usług i produktów zorientowanych na klientów/obywateli								
1.	Włączenie społeczności samorządowej w kształtowanie źródeł i kanałów informacyjnych.	brak dowodów	Stworzenie na stronie internetowej Miasta „Skrzynki pomysłów klienta”.	2	2	4	średni	
2.	Konieczność udostępnienia nowych usług elektronicznych poprzez e-PUAP.	Projekt „Od administracji PROCEDUR do administracji REZULTATÓW – UM Rybnika wzorcową JST”.	Rozszerzenie katalogu usług na platformie wirtualnej UM.	3	3	9	wysoki	3/2012
5.3 Wprowadzanie innowacji do procesów z udziałem klientów/obywateli.								
1.	Niewystarczająca wymiana zamortyzowanego sprzętu komputerowego (stacje użytkowników) na nowy sprzęt.	Zgłoszenia poprzez HelpDesk.	Zwiększenie budżetu na zakup nowego sprzętu komputerowego.	2	2	4	średni	
6. Wyniki działalności w relacjach z obywatelami/klientami								
6.1 Wyniki pomiarów satysfakcji klientów/obywateli								
6.2 Wskaźniki pomiarów relacji z klientami/obywatelami								
7. Wyniki działalności w relacjach z pracownikami								
7.1 Wyniki pomiarów satysfakcji i motywacji pracowników.								
1.	Kodeks etyki wymaga aktualizacji tj. sprawdzenia i zweryfikowania – wprowadzenia zmian oraz wdrożenia procedur postępowania w przypadku naruszenia Kodeksu Etyki.	Kodeks etyki pracowników UM Rybnika z 2007 roku, zmieniony w 2009 roku.	Pomiar oraz opracowanie wskaźników w zakresie badania satysfakcji pracowników - aktualizacja/zmiana Kodeksu Etyki.	3	3	9	wysoki	1/2012
7.2 Wskaźniki wyników w relacjach z pracownikami.								
1.	Kodeks etyki wymaga aktualizacji tj. sprawdzenia i zweryfikowania – wdrożenia procedur postępowania w przypadku naruszenia Kodeksu Etyki.	Kodeks etyki pracowników UM Rybnika z 2007 roku, zmieniony w 2009 roku.	Pomiar oraz opracowanie wskaźników w zakresie badania satysfakcji pracowników - aktualizacja/zmiana Kodeksu Etyki.	3	3	9	wysoki	1/2012
8. Społeczne wyniki działalności								
8.1 Wyniki pomiaru postrzegania przez zainteresowane strony wpływu na społeczeństwo								
8.2 Ustanowione przez organizację wskaźniki oddziaływania społecznego								
1.	Brak badania efektywności zarządzania projektami.	brak dowodów	Określić wskaźniki do badania efektywności zarządzania projektami.	1	1	1	niski	

2.	Brak badania efektywności prowadzonych działań promocyjno-organizacyjnych.	brak dowodów	Określić wskaźniki do badania efektywności prowadzonych działań promocyjno-organizacyjnych.	1	1	1	niski	
9. Kluczowe wyniki działalności								
9.1 Wyniki zewnętrzne: efekty bezpośrednie i skutki długofalowe w zakresie wyznaczonych celów								
1.	Brak pełnego wykorzystania informacji uzyskanych przy realizacji benchmarkingu.	Porozumienie w sprawie przystąpienia do benchmarkingu z 2005 roku – pismo z dnia 30.06.2005 r. Nowe porozumienie benchmarkingowe – rok 2011.	Zwiększenie informacji wśród pracowników na temat zasad projektu benchmarkingu, w którym uczestniczy Urząd. Szczegółowe poinformowanie o możliwościach i sposobie uzyskania informacji od pozostałych stron uczestniczących w projekcie.	2	2	4	średni	
9.2 Wyniki wewnętrzne								
1.	Konieczność wykorzystywania w większym stopniu wyników benchmarkingu do planowania działań w miesiące.	Porozumienie w sprawie przystąpienia do benchmarkingu z 2005 roku – pismo z dnia 30.06.2005 r. Nowe porozumienie benchmarkingowe – rok 2011.	Wykorzystywanie w większym stopniu wyników benchmarkingu do planowania działań w miesiące.	2	2	4	średni	
2.	Konieczność wykorzystania w większym stopniu wyników mierników zawartych w procesach obowiązujących w UM.	Procedura Analiza skuteczności procesów.	Przegląd i aktualizacja mierników procesów .	3	3	9	wysoki	4/2012