



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Ministerstwo  
Administracji  
i Cyfryzacji

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Badanie współfinansowane ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## **ANEKS STATYSTYCZNY**

### **do raportu**

# **BAROMETR ROZWOJU INSTYTUCJONALNEGO JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO**

**Raport z badania dla**

**Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji**

**Warszawa, grudzień 2013**

**Raport przygotowany przez:**



PSDB sp. z o.o., ul. Sienna 64, 00-825 Warszawa

**Autorzy:**

Dr Krzysztof Piróg – redaktor raportu

Barbara Leszczyńska

Irena Wolińska – kierownik badania

**Badanie zrealizowano na zlecenie:**

Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji

Departament Współpracy z Jednostkami Samorządu Terytorialnego

Tel. 22 245 59 11,

e-mail: [dwjst@mac.gov.pl](mailto:dwjst@mac.gov.pl)

[www.ip.mac.gov.pl](http://www.ip.mac.gov.pl)

Badanie współfinansowane ze środków Unii Europejskiej

w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Warszawa, 17 grudnia 2013

# Spis treści

---

<b>1. Słowo wstępne .....</b>	<b>11</b>
<b>2. Struktura zrealizowanej próby badawczej w porównaniu z tłem statystycznym populacji.....</b>	<b>12</b>
<b>3. Wyniki badania .....</b>	<b>21</b>
3.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst .....	22
3.1.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania strategicznego.....	41
3.1.2. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania procesami .....	54
3.1.3. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania kapitałem .....	63
3.1.3.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „planowanie, rekrutacja i selekcja” .....	63
3.1.3.2. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „motywowanie, ocena i awansowanie” .....	69
3.1.3.3. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „doskonalenie zawodowe” .....	76
3.1.3.4. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „etyka” .....	82
3.1.4. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania usługami publicznymi..	94
3.1.4.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „usługi administracyjne” .....	94
3.1.4.2. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „wspieranie rozwoju gospodarczego” .....	107

## Spis tabel

---

Tabela 1.	Struktura populacji w układzie wojewódzkim w podziale na rodzaje jst .....	13
Tabela 2.	Struktura próby i populacji gmin w odniesieniu do liczby mieszkańców .....	15
Tabela 3.	Struktura próby i populacji w odniesieniu do uzyskanych wartości wskaźnika „G” .....	16
Tabela 4.	Struktura próby i populacji w podziale na gminy wiejskie miejsko-wiejskie, gminy miejskie oraz gminy miejskie na prawach powiatu .....	18
Tabela 5.	Struktura próby badawczej ze względu na liczbę pracowników zatrudnionych w gminach ..	20
Tabela 6.	Maksymalne wartości miary rozwoju instytucjonalnego w odniesieniu do poszczególnych obszarów .....	22
Tabela 7.	Statystyki opisowe w odniesieniu do wyróżnionych obszarów rozwoju instytucjonalnego jst	23
Tabela 8.	Korelacje pomiędzy wyróżnionymi obszarami rozwoju instytucjonalnego .....	24
Tabela 9.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na województwa .....	30
Tabela 10.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze zarządzania strategicznego .....	41
Tabela 11.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze procesami .....	54
Tabela 12.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „planowanie, rekrutacja i selekcja” .....	63
Tabela 13.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „motywowanie, ocena i awansowanie” .....	69
Tabela 14.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „doskonalenie zawodowe” .....	76
Tabela 15.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „etyka” .....	82
Tabela 16.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „usługi administracyjne” .....	94
Tabela 17.	Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „wspieranie rozwoju gospodarczego” ..	107

## Spis wykresów

---

Wykres 1.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podziale na wyróżnione obszary zarządzania .....	23
Wykres 2.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na typ jst .....	25
Wykres 3.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na liczbę mieszkańców gminy .....	26
Wykres 4.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na liczbę pracowników zatrudnionych w urzędzie .....	27
Wykres 5.	Poziom rozwoju instytucjonalnego gmin w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na wysokość uzyskiwanych dochodów na 1 mieszkańca (wartość wskaźnika „G”) .....	28
Wykres 6.	Ogólny poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podziale na województwa	<b>Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.</b>
Wykres 7.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w poszczególnych obszarach zarządzania w podziale na województwa .....	31
Wykres 8.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzanie strategiczne podziale na województwa .....	32
Wykres 9.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzanie procesami podziale na województwa .....	33
Wykres 10.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze planowanie, rekrutacja i selekcja .....	34
Wykres 11.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze motywowanie, ocena i awansowanie	35
Wykres 12.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze doskonalenie zawodowe .....	36
Wykres 13.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze etyka .....	37
Wykres 14.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze usługi administracyjne .....	38

Wykres 15.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze wspieranie wzrostu gospodarczego ..39
Wykres 16.	Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na podmioty, które skorzystały i które nie skorzystały ze wsparcia w ramach Działania 5.2 POKL.....40
Wykres 17.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze zarządzania strategicznego.....43
Wykres 18.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 1. „Istnieje strategia rozwoju gminy” w podziale na typ jst ..... 44
Wykres 19.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 2. „Strategia rozwoju gminy zawiera misję lub wizję, cele strategiczne oraz cele szczegółowe lub zadania” w podziale na typ jst..... 44
Wykres 20.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 3. „Strategia rozwoju gminy została przygotowana przy udziale partnerów społecznych i podmiotów gospodarczych” w podziale na typ jst ..... 45
Wykres 21.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 4. „Środki finansowe na realizację strategii zostały uwzględnione w budżecie roku bieżącego” w podziale na typ jst..... 45
Wykres 22.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 5. „Strategia jest realizowana” w podziale na typ jst..... 46
Wykres 23.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 6. „Istnieją plany operacyjne obejmujące wszystkie cele przyjęte w strategii” w podziale na typ jst ..... 46
Wykres 24.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 7. „Plany operacyjne zawierają zadania oraz oczekiwane rezultaty ich realizacji” w podziale na typ jst ..... 47
Wykres 25.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 8. „Istnieje jasny podział zadań strategii między komórki organizacyjne urzędu” w podziale na typ jst ..... 47
Wykres 26.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 9. „Plany operacyjne zawierają wysokość nakładów (finansowych i rzeczowych) wymaganych dla realizacji zadań w ramach planów” w podziale na typ jst ..... 48
Wykres 27.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 10. „Plany operacyjne zawierają harmonogram realizacji planów” w podziale na typ jst..... 48
Wykres 28.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 11. „Plany operacyjne zawierają wskaźniki realizacji” w podziale na typ jst ..... 49
Wykres 29.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 12. „Została przyjęta procedura monitoringu realizacji strategii.” w podziale na typ jst ..... 49
Wykres 30.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 13. „Informacja o realizacji zadań wynikających ze strategii jest powszechnie dostępna dla mieszkańców” w podziale na typ jst..... 50
Wykres 31.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 14. „Środki finansowe na realizację zadań wieloletnich zawartych w strategii (i/lub planach operacyjnych) zostały uwzględnione w wieloletnim planie finansowym lub wieloletnim planie inwestycyjnym” w podziale na typ jst..... 50
Wykres 32.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 15. „Prowadzony jest monitoring oraz okresowa (co najmniej raz w roku) ocena realizacji strategii i planów operacyjnych.” w podziale na typ jst..... 51
Wykres 33.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 16. „Wyniki monitoringu i okresowej oceny realizacji strategii i planów operacyjnych są wykorzystywane w celu aktualizacji strategii” w podziale na typ jst ..... 51
Wykres 34.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 17. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów działalności w dziedzinie zarządzania strategicznego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie” w podziale na typ jst ..... 52
Wykres 35.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 18. „Prowadzone są cykliczne (co najmniej raz w roku) badania jakości życia w gminie, a ich wyniki są wykorzystywane w celu aktualizacji strategii i planów operacyjnych” w podziale na typ jst. 52
Wykres 36.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 19. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów działalności w dziedzinie zarządzania strategicznego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym

	zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów zarządzania strategicznego” w podziale na typ jst.....	53
Wykres 37.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze zarządzania procesami .....	55
Wykres 38.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 20. „Zostały zidentyfikowane procesy kluczowe oraz opisane podstawowe zasady ich realizacji (określenie wejścia i wyjścia, celu procesu)” w podziale na typ jst .....	56
Wykres 39.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 21. „Została określona odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesów kluczowych” w podziale na typ jst .....	56
Wykres 40.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 22. „Istnieją i są stosowane szczegółowe opisy zidentyfikowanych procesów (kluczowych oraz realizacji usług), zawierające mierniki oraz etapy realizacji procesu.” w podziale na typ jst .....	57
Wykres 41.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 23. „Właściciele procesów oraz ich uczestnicy zostali przeszkoleni w zakresie zarządzania procesami.” w podziale na typ jst.....	57
Wykres 42.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 24. „Zostały wdrożone karty usług dla klientów” w podziale na typ jst.....	58
Wykres 43.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 25. „Zostały wdrożone zasady pomiaru zadowolenia klienta” w podziale na typ jst .....	58
Wykres 44.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 26. „Został wdrożony i/albo został certyfikowany system zarządzania jakością spełniający wymagania normy ISO 9001, obejmujący m.in.: przeglądy zarządzania, politykę jakości urzędu, audyty wewnętrzne” w podziale na typ jst .....	59
Wykres 45.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 27. „Zostały określone osoby/komórki odpowiedzialne za prawidłowy przebieg procesów kluczowych.” w podziale na typ jst.....	59
Wykres 46.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 28. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów funkcjonowania systemu zarządzania procesami oraz wszystkich narzędzi i procedur systemu.” w podziale na typ jst60	
Wykres 47.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 29. „Istnieje system elektroniczny wspomagający zarządzanie procesami – poprzez m.in. monitorowanie procesów i ich wskaźników.” w podziale na typ jst .....	60
Wykres 48.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 30. „Wyniki badania satysfakcji klientów oraz monitoringu procesów wykorzystywane są do doskonalenia celów ilościowych procesów (np. przez ustalanie krótszych terminów przebiegu procesów lub zmniejszenia zasobów niezbędnych do ich realizacji).” w podziale na typ jst.....	61
Wykres 49.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 31. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów funkcjonowania systemu zarządzania procesami oraz wszystkich narzędzi i procedur systemu a wyniki są wykorzystywane do doskonalenia zarządzania procesami” w podziale na typ jst .....	62
Wykres 50.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „planowanie, rekrutacja i selekcja” .....	64
Wykres 51.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 32. „Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje opis kluczowych kompetencji dla wszystkich stanowisk pracy” w podziale na typ jst .....	64
Wykres 52.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 33. „Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje opisy profili stanowisk” w podziale na typ jst.....	65
Wykres 53.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 34. „Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje plany zatrudnienia” w podziale na typ jst .....	65
Wykres 54.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 35. „Urząd prowadząc politykę rekrutacji pracowników wykorzystuje opisy stanowisk pracy i profili stanowisk oraz stosuje standaryzowane narzędzia rekrutacji” w podziale na typ jst .....	66
Wykres 55.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 36. „Podstawą procesu rekrutacji są zapisy regulaminu jednostki.” w podziale na typ jst .....	66

Wykres 56.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 37. „Urząd prowadzący politykę selekcji pracowników wykorzystuje standaryzowane narzędzia selekcji” w podziale na typ jst.....	67
Wykres 57.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 38. „Urząd prowadzący politykę selekcji pracowników stosuje regulamin selekcji” w podziale na typ jst 67	
Wykres 58.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 39. „Urząd przeprowadza cykliczną (co najmniej raz w roku) ocenę efektów polityki planowania rozwoju zasobów ludzkich, rekrutacji i selekcji oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki” w podziale na typ jst.....	68
Wykres 59.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „planowanie, rekrutacja i selekcja” .....	70
Wykres 60.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 40. „Urząd prowadzący politykę oceny pracowników wykorzystuje opisy profili stanowisk” w podziale na typ jst .....	70
Wykres 61.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 41. „Urząd prowadzący politykę oceny pracowników stosuje arkusze ocen dostosowane do profili stanowisk” w podziale na typ jst.....	71
Wykres 62.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 42. „Urząd prowadzący politykę oceny pracowników dokonuje wartościowania stanowisk pracy” w podziale na typ jst.....	71
Wykres 63.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 43. „Urząd prowadzący politykę oceny pracowników stosuje regulamin okresowej oceny pracowników” w podziale na typ jst.....	72
Wykres 64.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 44. „Urząd posiada sformalizowane zasady motywowania pracowników” w podziale na typ jst .....	72
Wykres 65.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 45. „Urząd prowadzący politykę motywowania pracowników wykorzystuje arkusze badania poziomu motywacji pracowników” w podziale na typ jst.....	73
Wykres 66.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 46. „Urząd przeprowadza cykliczną (nie rzadziej niż raz w roku) weryfikację efektów polityki oceniania, motywowania i awansowania pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie” w podziale na typ jst .....	73
Wykres 67.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 47. „Urząd prowadzący politykę awansowania pracowników stosuje narzędzia badania kwalifikacji zawodowych i predyspozycji osobowościowych osób ubiegających się o awans” w podziale na typ jst.....	74
Wykres 68.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 48. „Urząd prowadzący politykę awansowania pracowników stosuje regulamin awansowania pracowników” w podziale na typ jst.....	74
Wykres 69.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 49. „Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki oceniania, motywowania i awansowania pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki.” w podziale na typ jst.....	75
Wykres 70.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „doskonalenie zawodowe” .....	77
Wykres 71.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 50. „Urząd realizuje cykliczne (co najmniej raz w roku) badania potrzeb szkoleniowych pracowników” w podziale na typ jst.....	77
Wykres 72.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 51. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników przygotowując roczne plany doskonalenia zawodowego pracowników” w podziale na typ jst .....	78
Wykres 73.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 52. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników realizując założenia służby przygotowawczej” w podziale na typ jst.....	78
Wykres 74.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 53. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników realizując strategię doskonalenia zawodowego pracowników” w podziale na typ jst.....	79

Wykres 75.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 54. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników przygotowując indywidualne plany rozwoju zawodowego” w podziale na typ jst .....79
Wykres 76.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 55. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników stosując indywidualne narzędzia oceny efektywności i skuteczności szkoleń i innych form doskonalenia zawodowego” w podziale na typ jst .....80
Wykres 77.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 56. „Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki doskonalenia zawodowego pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie.” w podziale na typ jst ...80
Wykres 78.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 57. „Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki doskonalenia zawodowego pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur wykorzystywanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki” w podziale na typ jst .....81
Wykres 79.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „etyka”.....83
Wykres 80.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 58. „W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji oraz ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych wdrożono system przyjęć interesantów oraz kontroli przyjmowania i załatwiania petycji, wniosków i skarg” w podziale na typ jst .....84
Wykres 81.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 59. „Prowadzone są działania ukierunkowane na ograniczanie ryzyka występowania zjawisk korupcyjnych polegające m.in. na informowaniu pracowników o sposobach walki z korupcją.” w podziale na typ jst .....85
Wykres 82.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 60. „W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji, ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych określono standardy działania w zakresie zamówień publicznych poprzez opracowanie i wdrożenie polityki udzielania zamówień publicznych,” w podziale na typ jst.....86
Wykres 83.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 61. „Upowszechniane są normy etyczne i przepisy antykorupcyjne,” w podziale na typ jst .....87
Wykres 84.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 62. „Nowo zatrudnieni pracownicy samorządowi są przeszkalani w zakresie zagrożeń związanych z korupcją oraz konsekwencji zachowań korupcyjnych,” w podziale na typ jst .....87
Wykres 85.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 63. „Prowadzone są szkolenia dla pracowników i radnych na temat różnego rodzaju niebezpieczeństw korupcyjnych, odpowiedzialności prawnej i służbowej w przypadku popełnienia tego przestępstwa oraz sposobów unikania i przeciwdziałania korupcji.” w podziale na typ jst ...88
Wykres 86.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 64. „W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji, ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych wprowadzony został w urzędzie lub uchwalony przez radę gminy kodeks etyki (zachowań antykorupcyjnych) pracowników samorządowych /radnych).” w podziale na typ jst.....89
Wykres 87.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 65. „przełożeni zwracają uwagę na sygnały o zagrożeniu związanym z korupcją oraz regularnie i zgodnie z potrzebą uwrażliwiają współpracowników na tego rodzaju zagrożenia” w podziale na typ jst.....90
Wykres 88.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 66. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie etyki i zapobiegania korupcji oraz wszystkich narzędzi stosowanych w tym zakresie.” w podziale na typ jst.....90
Wykres 89.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 67. „Powołano osobę/zespół odpowiedzialną/y za kontrolę i koordynację powziętych w urzędzie działań antykorupcyjnych oraz doradztwo w sprawach etyki (np. pełnomocnika ds. przejrzystości i etyki, komisję ds. etyki w urzędzie lub w strukturze rady gminy),” w podziale na typ jst...91
Wykres 90.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 68. „Dokonywana jest rotacja zatrudnienia na stanowiskach szczególnie narażonych na występowanie zjawisk korupcyjnych,” w podziale na typ jst .....92
Wykres 91.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 69. „Prowadzone są badania opinii dotyczących postaw pracowników samorządowych i radnych.” w podziale na typ jst .....92



Wykres 92.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 70. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie etyki i zapobiegania korupcji oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów zapobiegania korupcji.” w podziale na typ jst.....	93
Wykres 93.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „usługi administracyjne” .....	96
Wykres 94.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 71. „Został sporządzony katalog usług administracyjnych” w podziale na typ jst .....	96
Wykres 95.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 72. „Opracowane zostały karty informacyjne dla większości usług administracyjnych” w podziale na typ jst ..	97
Wykres 96.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 73. „Analizowane są możliwości doskonalenia świadczenia usług administracyjnych” w podziale na typ jst .....	97
Wykres 97.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 74. „Większość usług administracyjnych ma określoną procedurę ich świadczenia” w podziale na typ jst.....	98
Wykres 98.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 75. „Do kart informacyjnych są załączone wzory wniosków składanych przez klientów urzędu” w podziale na typ jst.....	98
Wykres 99.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 76. „Karty informacyjne wraz ze wzorami wniosków są dostępne na stronie internetowej urzędu” w podziale na typ jst.....	99
Wykres 100.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 77. „Mieszkańcy są informowani o możliwości zapoznania się z treścią kart informacyjnych oraz skorzystania z opracowanych przez urząd wzorów wniosków” w podziale na typ jst .....	99
Wykres 101.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 78. „Prowadzony jest bieżący monitoring zgodności przebiegu realizacji usługi z opisem procedury jej świadczenia, a w szczególności w zakresie terminowości załatwiania spraw” w podziale na typ jst	100
Wykres 102.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 79. „Wszystkie usługi administracyjne mają określoną procedurę ich świadczenia” w podziale na typ jst .....	100
Wykres 103.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 80. „Identyfikowane są czynności wpływające na wydłużenie czasu realizacji spraw” w podziale na typ jst .....	101
Wykres 104.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 81. „Prowadzone są badania jakości świadczenia usług administracyjnych, a ich wyniki są wykorzystywane do korekty sposobu ich realizacji” w podziale na typ jst.....	101
Wykres 105.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 82. „Prowadzony jest monitoring przyczyn uchylania decyzji w wyniku odwołania” w podziale na typ jst.....	102
Wykres 106.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 83. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów świadczenia usług administracyjnych oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie” w podziale na typ jst.....	102
Wykres 107.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 84. „W urzędzie wdrożono system zarządzania jakością ISO lub dokonano oceny systemu zarządzania urzędem w oparciu o narzędzie analityczne PRI lub CAF” w podziale na typ jst.....	103
Wykres 108.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 85. „Została udostępniona usługa elektronicznego złożenia pisma ogólnego do urzędu za pośrednictwem Internetu” w podziale na typ jst.....	103
Wykres 109.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 86. „Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi sprawdzenie za pośrednictwem Internetu czasu oczekiwania w kolejce na załatwienie sprawy w urzędzie (nie dot. usług centralnych - takich jak np. wymiana dowodu rejestracyjnego, prawa jazdy drukowanego przez PWPW - dla których powyższa funkcjonalność została zapewniona niezależnie od działań jst)” w podziale na typ jst.....	104
Wykres 110.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 87. „Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi urzędu za pośrednictwem Internetu zarezerwowanie terminu wizyty w urzędzie” w podziale na typ jst.....	105
Wykres 111.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 88. „Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi urzędu za pośrednictwem Internetu sprawdzanie zasobów rejestrów urzędowych.” w podziale na typ jst .....	105

Wykres 112.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 89. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów świadczenia usług administracyjnych oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje się do doskonalenia ich świadczenia” w podziale na typ jst.....	106
Wykres 113.	Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „wspieranie wzrostu gospodarczego”.....	109
Wykres 114.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 90. „Strategia rozwoju gminy określa działania podejmowane na rzecz wspierania rozwoju gospodarczego” w podziale na typ jst.....	109
Wykres 115.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 91. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 2 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości” w podziale na typ jst.....	110
Wykres 116.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 92. „Gmina realizuje program rozwoju gospodarczego, będący planem operacyjnym do strategii rozwoju gminy.” w podziale na typ jst.....	111
Wykres 117.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 93. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 3 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości” w podziale na typ jst.....	112
Wykres 118.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 94. „Środki na realizację programu rozwoju gospodarczego zostały uwzględnione w wieloletnim planie finansowym lub wieloletnim planie inwestycyjnym” w podziale na typ jst.....	113
Wykres 119.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 95. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 4 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości.” w podziale na typ jst.....	114
Wykres 120.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 96. „Prowadzony jest monitoring i okresowa ocena realizacji programu rozwoju gospodarczego” w podziale na typ jst.....	115
Wykres 121.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 97. „Działania nakierowane na rozwój gospodarczy są koordynowane z sąsiednimi jednostkami samorządu w celu zwiększenia wspólnego potencjału rozwoju lub lepszego ich uzupełniania” w podziale na typ jst.....	115
Wykres 122.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 98. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 5 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości” w podziale na typ jst.....	116
Wykres 123.	Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 99. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie wspierania rozwoju gospodarczego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów stymulowania rozwoju gospodarczego” w podziale na typ jst.....	117

## 1. Słowo wstępne

---

Niniejszy aneks statystyczny stanowi uzupełnienie raportu końcowego z badania ewaluacyjnego, pt. *„Barometr rozwoju instytucjonalnego jednostek samorządu terytorialnego”*. Dokument ten zawiera prezentację wyników badania, które ze względu na ograniczoną objętość raportu końcowego nie mogły znaleźć się w raporcie końcowym. W niniejszym dokumencie skoncentrowano się przede wszystkim na prezentacji wyników bez ich opisu oraz wyjaśniania z tego względu, że główna analiza została zawarta w raporcie końcowym z badania. Innymi słowy, rolą niniejszego dokumentu jest umożliwienie czytelnikowi raportu końcowego zapoznania się z bardziej szczegółowymi wynikami, które w raporcie końcowym zostały zaprezentowane jedynie w sposób ogólny.

## 2. Struktura zrealizowanej próby badawczej w porównaniu z tłem statystycznym populacji

---

W związku z tym, że szczegółowy opis metodologii badania został przedstawiony w raporcie metodologicznym, to w niniejszym rozdziale ograniczono się przede wszystkim do opisu struktury próby badawczej w kontekście zapewnienia reprezentatywności wyników oraz do przedstawienia postawionych hipotez badawczych.

Badanie CAWI zostało przeprowadzone z wykorzystaniem kwestionariusza przygotowanego w trzech wariantach dostosowanych do specyfiki jednostek samorządu terytorialnego danego typu:

- gmin,
- powiatów,
- gmin miejskich na prawach powiatów.

W ramach badania zastosowano dobór wyczerpujący, tzn. kwestionariusz CAWI został wysłany do wszystkich jednostek samorządu terytorialnego szczebla gminnego i powiatowego w Polsce. Poniżej przedstawiono strukturę populacji w podziale na poszczególne rodzaje jednostek samorządu terytorialnego w układzie wojewódzkim.

**Tabela 1.** Struktura populacji w układzie wojewódzkim w podziale na rodzaje jst

Lp.	Województwo	Gminy ogółem (z wyłączeniem gmin miejskich na prawach powiatu)	Gminy wiejskie	Gminy miejsko-wiejskie	Gminy miejskie (z wyłączeniem gmin miejskich na prawach powiatu)	Gminy miejskie na prawach powiatu	Powiaty ziemskie
1.	dolnośląskie	165	78	55	32	4	26
2.	kujawsko-pomorskie	140	92	35	13	4	19
3.	lubelskie	209	171	22	16	4	20
4.	lubuskie	81	41	33	7	2	12
5.	łódzkie	174	133	26	15	3	21
6.	małopolskie	179	121	47	11	3	19
7.	mazowieckie	309	229	50	30	5	37
8.	opolskie	70	36	32	2	1	11
9.	podkarpackie	156	110	34	12	4	21
10.	podlaskie	115	78	27	10	3	14
11.	pomorskie	119	81	17	21	4	16
12.	śląskie	148	96	22	30	19	17
13.	świętokrzyskie	101	71	26	4	1	13
14.	warmińsko-mazurskie	114	67	33	14	2	19
15.	wielkopolskie	222	117	90	15	4	31
16.	zachodniopomorskie	111	50	52	9	3	18
17.	Ogółem	2413 <sup>1</sup>	1571	601	241	66	314

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL.

W sumie otrzymano 2088 wypełnionych ankiet. Ze strony przedstawicieli gmin uzyskano 1843 wypełnionych ankiet, z czego:

- 1208 zostało wypełnionych przez przedstawicieli gmin wiejskich,
- 429 przez przedstawicieli gmin miejsko-wiejskich,
- 159 przez przedstawicieli gmin miejskich oraz
- 47 przez przedstawicieli gmin miejskich na prawach powiatu.

Natomiast od przedstawicieli powiatów ziemskich otrzymano 245 wypełnionych ankiet. W odniesieniu do gmin poziom wypełnionych ankiet (tzw. *response rate*) osiągnięto w wysokości 74,3%. W przypadku powiatów ziemskich ankiety zostały wypełnione przez 78% populacji.

Chociaż poziom wypełnionych ankiet w odniesieniu do poszczególnych jst nie jest znacznie zróżnicowany, to uzyskane wyniki znacznie różnią się pod względem dokładności pomiaru, co

<sup>1</sup> Z tego względu, że badanie gmin miejskich na prawach powiatu zostało przeprowadzone z wykorzystaniem odrębnego kwestionariusza, to liczba gmin miejskich na prawach powiatu nie była wliczana ani do liczby gmin miejskich ani do liczby gmin.

jest spowodowane tym, że co do zasady dokładność pomiaru jest tym trudniejsza do uzyskania, im mniejszą liczebnością charakteryzuje się badana populacja.

Poniżej przedstawiono wyniki oszacowania dokładności uzyskanych wyników w ramach niniejszego badania. Jednocześnie zaznaczenia wymaga, że o reprezentatywności wyników z określonym błędem oszacowania można mówić wtedy, gdy próba jest dobierana w sposób losowy, tzn. wtedy, gdy jest znane prawdopodobieństwo znalezienia się w próbie każdego elementu pochodzącego z populacji. W ramach niniejszego badania zastosowano dobór pełny, tzn. prośba o udział w badaniu została skierowana do wszystkich samorządów w kraju szczebla gminnego i powiatowego. Jednak jak już wcześniej wspomniano ankiety nie zostały wypełnione przez przedstawicieli wszystkich samorządów, lecz przez część, chociaż była to część znaczna. Problemem w kontekście reprezentatywności uzyskanych wyników jest to, że nie można mieć pewności czy podmioty, które wzięły udział w badaniu, są podobne pod względem poziomu rozwoju instytucjonalnego do podmiotów, które w badaniu udziału nie wzięły. Co więcej, można przypuszczać, że podmioty które wzięły udział w badaniu różnią się poziomem rozwoju instytucjonalnego od podmiotów, które nie wzięły udziału w badaniu z tego względu, że uczestnictwo w badaniach i świadomość ich roli w procesie planowania polityk publicznych i zarządzania nimi jest również swego rodzaju wskaźnikiem kultury organizacyjnej danej instytucji, a zarazem jej poziomu rozwoju instytucjonalnego. Z drugiej jednak strony założenie, że o reprezentatywności wyników można mówić tylko wtedy, gdy zapewniony jest dobór losowy, oznaczałoby, że w zdecydowanej większości badań ankietowych niemożliwe byłoby uzyskanie reprezentatywności wyników z tego względu, że do przeprowadzenia jakiegokolwiek badania opinii każdorazowo wymagana jest zgoda ze strony respondenta na udział w badaniu i nigdy nie można wykluczyć sytuacji, że podmioty, które wzięły udział w badaniu różnią się pod względem interesującej badacza cechy od podmiotów, które nie zgodziły się na udział w badaniu. Mimo to kategoria reprezentatywności wyników jest również użyteczna również w badaniach społecznych. Chociaż nie jest możliwe uzyskanie reprezentatywności wyników w sposób absolutny, to kategoria ta stanowi swego rodzaju horyzont, do którego dążenie zapewnia zarazem zachowanie standardów prowadzących do uzyskania jak najbardziej wiarygodnych wyników. Mając powyższe na uwadze w ramach *Barometru* dokonano próby określenia błędu oszacowania przy założeniu, że struktura próby nie różni się znacznie od struktury populacji. Przy założeniu, że struktura próby nie różni się znacząco od struktury populacji można stwierdzić, że w odniesieniu do gmin szacowany błąd pomiaru wynosi zaledwie 1,6 punktu procentowego, z czego w odniesieniu do gmin wiejskich wynosi 1,9 punktu procentowego, w przypadku gmin miejsko-wiejskich 3,6 punktu procentowego, a w przypadku gmin

miejskich – 6,4 punktu procentowego. Dokładność wyników dotyczących gmin miejskich na prawach powiatu może być określona z błędem oszacowania wynoszącym 10,9, a w przypadku powiatów ziemskich – z błędem wynoszącym 4,1 punktu procentowego.

W celu dokonania weryfikacji, w jakim stopniu struktura próby różni się od struktury populacji dokonano porównań struktury próby ze strukturą populacji z wykorzystaniem danych pochodzących z Banku Danych Lokalnych GUS dotyczących liczby osób zamieszkałych na terenie poszczególnych jst oraz podstawowych dochodów podatkowych na 1 mieszkańca gminy, tzw. wskaźnik „G” przyjęty do obliczania subwencji wyrównawczej na 2013 r. Porównania struktury próby w stosunku do struktury populacji zostały dokonane wyłącznie w odniesieniu do gmin z tego względu, że w przypadku powiatów liczebność populacji, a tym bardziej liczebność próby jest na tyle niewielka, że nie jest możliwe wyróżnienie subkategorii analitycznych o liczebnościach pozwalających na wyprowadzanie wiarygodnych wniosków statystycznych. W celu zwiększenia przejrzystości wykonanych analiz dokonano wydzielenia przedziałów pozwalających na wyróżnienie kategorii gmin ze względu na liczbę mieszkańców oraz ze względu na poziom dochodów podatkowych. W odniesieniu do liczby mieszkańców wyróżniono 6 kategorii: 1. do 5 tys. mieszkańców, pow. 5 tys. do 10 tys. mieszkańców, pow. 10 tys. do 20 tys. mieszkańców, pow. 20 do 50 tys. mieszkańców oraz powyżej 50 tys. mieszkańców. Strukturę próby i populacji w podziale na kategorie wielkości liczby mieszkańców gmin przedstawiono w tabeli poniżej.

**Tabela 2.**     Struktura próby i populacji gmin w odniesieniu do liczby mieszkańców

Nr kategorii	Kategorie gmin ze względu na liczbę mieszkańców	Liczebność populacji	Odsetek wszystkich gmin w populacji (%)	Liczebność próby	Odsetek wszystkich gmin w próbie (%)
1	Do 5 000	612	24,7	471	25,6
2	5 001-10 000	991	40,0	750	40,7
3	10 001-20 000	538	21,7	397	21,5
4	20 001-50 000	245	9,9	163	8,8
5	Pow. 50 000	93	3,8	62	3,4
6	Razem	2479	100,0	1843	100,0

Źródło:             Opracowanie własne na podstawie danych z BDL oraz badania CAWI

Na podstawie danych zawartych w powyżej przedstawionej tabeli można stwierdzić, że pod względem wyróżnionych kategorii liczby mieszkańców struktura próby jest niemalże identyczna jak struktura populacji. W odniesieniu do czterech kategorii różnice nie przekraczają jednego punktu procentowego, a w przypadku jednej, jedynie nieznacznie przekraczają jeden punkt procentowy. Na podstawie danych odnoszących się do liczby mieszkańców można zatem stwierdzić, że struktura próby stanowi odwzorowanie struktury

populacji, przez co nie jest konieczne stosowanie wag analitycznych w celu zapewnienia reprezentatywności wyników. W odniesieniu do gmin liczących do 5 tys. mieszkańców błąd oszacowania przy założeniu 95% poziomu ufności wynosi 3,1 punktu procentowego, w odniesieniu do gmin liczących pow. 5 do 10 tys. mieszkańców błąd oszacowania wynosi 2,5 punktu procentowego, w odniesieniu do gmin liczących pow. 10 do 20 tys. mieszkańców – 3,6 punktu procentowego, w odniesieniu do gmin liczących powyżej 20 do 50 tys. mieszkańców – 6,3 punktu procentowego, a w odniesieniu do gmin liczących powyżej 50 tys. mieszkańców – 10,2 punktu procentowego.

Struktura próby w podziale na wyróżnione kategorie ze względu na poziom wskaźnika „G” jest również niemalże identyczna, jak struktura populacji. W odniesieniu do wszystkich wyróżnionych przedziałów różnice nie przekroczyły jednego punktu procentowego. Zatem również pod tym względem struktura próby stanowi niemalże dokładne odwzorowanie struktury populacji.

**Tabela 3.** Struktura próby i populacji w odniesieniu do uzyskanych wartości wskaźnika „G”

Nr kategorii	Wskaźnik G	Liczebność w populacji	Odsetek w populacji (%)	Liczebność w próbie	Odsetek w próbie (%)
1	do 600	505	20,4	393	21,3
2	600,01-800	632	25,5	469	25,4
3	800,01-1000	490	19,8	361	19,6
4	100,01-1500	617	24,9	463	25,1
5	Pow. 1500	235	9,5	157	8,5
11	Ogółem	2479	100,0	1843	100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Finansów oraz badania CAWI

W odniesieniu do wyróżnionych poszczególnych kategorii przy 95% poziomie ufności błąd oszacowania wynosi odpowiednio: 1. dla podmiotów o wartości wskaźnika w przedziale do 600 zł na mieszkańca – 3,3%, 2. pow. 600 do 800 zł – 3,3%, 3. pow. 800 do 1000 – 3,7%, 4. pow. 1000 do 1500 – 3,2%, a 5. pow. 1500 zł – 6,4%, 6.

Struktura próby badanych gmin w układzie wojewódzkim (według typów jednostek podziału terytorialnego, tj. gmin wiejskich, miejskich, miejsko-wiejskich) również nie odbiega znacząco od rzeczywistej struktury populacji w poszczególnych województwach. Odchylenia przekraczające 5 punktów procentowych wystąpiły jedynie w przypadku województwa zachodniopomorskiego, gdzie o 6,6 punktu procentowego były niedoreprezentowane gminy miejsko-wiejskie, co zarazem wiązało się z nadreprezentacją gmin wiejskich jednak nieprzekraczającą 5 punktów procentowych (wynoszącą 4,9 pkt. procentowego).

**Barometr rozwoju instytucjonalnego jednostek samorządu terytorialnego – 2013**



W odniesieniu do wskazanego województwa podczas dokonywania obliczeń zastosowano wagi analityczne, korygujące strukturę próby na wzór struktury badanej populacji.

Konsekwencją wyróżnienia znacznej liczby kategorii w odniesieniu do każdego z 16 województw jest to, że poszczególne kategorie charakteryzują się niewielką liczebnością, co z kolei ma wpływ na wysokość błędu oszacowania, którego najniższa wartość przy 95% poziomie ufności w odniesieniu do województwa lubelskiego wynosi 4,4%, a w odniesieniu do województwa lubuskiego – 11,2%.

**Tabela 4.** Struktura próby i populacji w podziale na gminy wiejskie miejsko-wiejskie, gminy miejskie oraz gminy miejskie na prawach powiatu

Lp	Województwo	Gminy ogółem			Gminy wiejskie					Gminy miejsko-wiejskie					Gminy miejskie					Gminy miejskie na prawach powiatu				
		Liczebność populacji	Liczebność próby	Błąd oszacowania dla województwa ()	Liczebność populacji	Waga w populacji ()	Liczebność próby	Waga w próbie ()	Różnica pomiędzy próbą i populacją	Liczebność populacji	Waga w populacji ()	Liczebność próby	Waga w próbie ()	Różnica pomiędzy próbą i populacją	Liczebność populacji	Waga w populacji ()	Liczebność próby	Waga w próbie ()	Różnica pomiędzy próbą i populacją	Liczebność populacji	Waga w populacji ()	Liczebność próby	Waga w próbie ()	Różnica pomiędzy próbą i populacją
1.	dolnośląskie	169	120	6,81	78	46,15	58	48,33	2,18	55	32,54	39	32,50	-0,04	32	18,93	19	15,83	-3,10	4	2,37	4	3,33	0,97
2.	kujawsko-pomorskie	144	99	7,79	92	63,89	63	63,64	-0,25	35	24,31	26	26,26	1,96	13	9,03	9	9,09	0,06	4	2,78	1	1,01	-1,77
3.	lubelskie	213	175	4,43	171	80,28	145	82,86	2,58	22	10,33	17	9,71	-0,61	16	7,51	10	5,71	-1,80	4	1,88	3	1,71	-0,16
4.	lubuskie	83	54	11,15	41	49,40	29	53,70	4,31	33	39,76	19	35,19	-4,57	7	8,43	4	7,41	-1,03	2	2,41	2	3,70	1,29
5.	łódzkie	177	125	6,72	133	75,14	96	76,80	1,66	26	14,69	19	15,20	0,51	15	8,47	7	5,60	-2,87	3	1,69	3	2,40	0,71
6.	małopolskie	182	132	6,32	121	66,48	89	67,42	0,94	47	25,82	34	25,76	-0,07	11	6,04	7	5,30	-0,74	3	1,65	2	1,52	-0,13
7.	mazowieckie	314	237	4,46	229	72,93	180	75,95	3,02	50	15,92	32	13,50	-2,42	30	9,55	22	9,28	-0,27	5	1,59	3	1,27	-0,33

Barometr rozwoju instytucjonalnego jednostek samorządu terytorialnego – 2013

8.	opolskie	71	60	7,04	36	50,70	33	55,00	4,30	32	45,07	26	43,33	-1,74	2	2,82	1	1,67	-1,15	1	1,41	0	0,00	-1,41
9.	podkarpackie	160	113	7,07	110	68,75	82	72,57	3,82	34	21,25	21	18,58	-2,67	12	7,50	6	5,31	-2,19	4	2,50	4	3,54	1,04
10.	podlaskie	118	103	4,87	78	66,10	67	65,05	-1,05	27	22,88	25	24,27	1,39	10	8,47	8	7,77	-0,71	3	2,54	3	2,91	0,37
11.	pomorskie	123	88	7,88	81	65,85	59	67,05	1,19	17	13,82	14	15,91	2,09	21	17,07	13	14,77	-2,30	4	3,25	2	2,27	-0,98
12.	śląskie	167	128	5,92	96	57,49	75	58,59	1,11	22	13,17	16	12,50	-0,67	30	17,96	23	17,97	0,00	1 9	11,3 8	1 4	10,9 4	-0,44
13.	świętokrzyskie	102	73	8,65	71	69,61	52	71,23	1,63	26	25,49	18	24,66	-0,83	4	3,92	3	4,11	0,19	1	0,98	0	0,00	-0,98
14.	warmińsko- mazurskie	116	87	7,43	67	57,76	53	60,92	3,16	33	28,45	23	26,44	-2,01	14	12,07	10	11,49	-0,57	2	1,72	1	1,15	-0,57
15.	wielkopolskie	226	167	5,48	117	51,77	87	52,10	0,33	90	39,82	68	40,72	0,90	15	6,64	10	5,99	-0,65	4	1,77	2	1,20	-0,57
16.	zachodniopom- orskie	114	82	8,11	50	43,86	40	48,78	4,92	52	45,61	32	39,02	-6,59	9	7,89	7	8,54	0,64	3	2,63	3	3,66	1,03
17.	Ogółem	2479	1843	1,64	157 1	63,37	1208	65,55	2,17	60 1	24,24	42 9	23,28	-0,97	24 1	9,72	15 9	8,63	-1,09	6 6	2,66	4 7	2,55	-0,11

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL oraz badania CAWI

Inną kategorią analityczną wyróżnioną w ramach niniejszego badania jest liczba pracowników zatrudnionych w urzędzie. Ze względu na liczbę zatrudnionych pracowników wyróżniono 5 kategorii, spośród których najliczniejszą stanowią urzędy zatrudniające powyżej 20 do 30 pracowników, a najmniej liczną – zatrudniające powyżej 100 pracowników.

**Tabela 5.** Struktura próby badawczej ze względu na liczbę pracowników zatrudnionych w gminach

Nr kategorii	Liczba pracowników	Liczebność w próbie	Odsetek w próbie (%)
1	Do 20	277	15,0
2	21-30	609	33,0
3	31-40	342	18,6
4	41-50	192	10,4
5	51-100	297	16,1
6	Powyżej 100	126	6,8
	Ogółem	1843	100,0

Źródło opracowanie własne na podstawie badania CAWI

### 3. Wyniki badania

---

Poniżej przedstawiono tabele i wykresy zawierające prezentację wyników badania, w tym również tych, które nie mogły znaleźć się w raporcie końcowym ze względu na jego ograniczoną objętość. Dane te mogą być traktowane jako uzupełnienie analiza zawartych w raporcie końcowym. Podkreślenia jednak wymaga, że w obu dokumentach zastosowano nieco odmienne podejście do prezentacji zebranych danych. W raporcie końcowym przedstawiano wyniki analiz odpowiedzi na poszczególne pytania zawarte w kwestionariuszach CAWI. Z kolei w niniejszym dokumencie przedstawiono dane dotyczące spełniania przez jst poszczególnych wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI). W celu operacjonalizacji niektórych wskaźników wystarczyło zadanie jednego pytania w kwestionariuszu CAWI, ale w celu operacjonalizacji innych konieczne było zadanie nawet kilku pytań w kwestionariuszu. Oznacza to, że wyniki dotyczące wybranych zagadnień zawartych w raporcie końcowym oraz wskaźników zawartych w niniejszym aneksie mogą być zbieżne, ale mogą występować pomiędzy nimi znaczne różnice. W części przypadków przyczyną odmienności wyników przedstawionych w niniejszym aneksie w stosunku do wyników w raporcie końcowym jest obranie również innego punktu odniesienia. W przypadku wskaźników WRI każdorazowo punktem odniesienia były wszystkie jst, które wzięły udział w badaniu (tj. 2088 jst). Natomiast w przypadku analizy zagadnień w raporcie końcowym niekiedy punktem odniesienia był odsetek jst spełniających określony warunek.

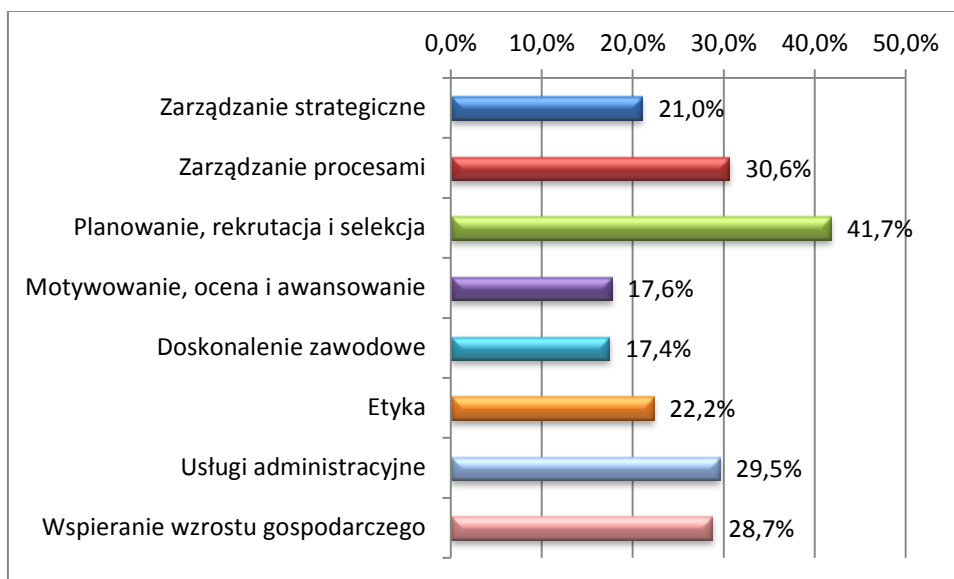
### 3.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst

**Tabela 6.** Maksymalne wartości miary rozwoju instytucjonalnego w odniesieniu do poszczególnych obszarów

Obszar rozwoju instytucjonalnego	Poziom rozwoju instytucjonalnego (waga)	Liczba wskaźników	Maksymalna wartość miary instytucjonalnego rozwoju
Zarządzanie strategiczne	1	5	5
	2	8	16
	3	4	12
	4	2	8
	Razem	19	41
Zarządzanie procesami	1	2	2
	2	4	8
	3	3	9
	4	3	12
	Razem	12	31
Zarządzanie kapitałem ludzkim organizacji - Planowanie, rekrutacja i selekcja	1	3	3
	2	2	4
	3	3	9
	4	-	-
	Razem	8	16
Zarządzanie kapitałem ludzkim organizacji - Motywowanie ocena i awansowanie	1	2	2
	2	2	4
	3	3	9
	4	3	12
	Razem	10	27
Zarządzanie kapitałem ludzkim organizacji - Doskonalenie zawodowe	1	2	2
	2	2	4
	3	3	9
	4	1	4
	Razem	8	19
Zarządzanie kapitałem ludzkim organizacji - Etyka	1	2	2
	2	4	8
	3	3	9
	4	4	16
	Razem	13	35
"Zarządzanie usługami publicznymi: a) Usługi administracyjne"	1	3	3
	2	5	10
	3	5	15
	4	6	24
	Razem	19	52
"Zarządzanie usługami publicznymi: b) Wspieranie rozwoju gospodarczego"	1	2	2
	2	2	4
	3	3	9
	4	3	12
	<b>Razem</b>	<b>10</b>	<b>27</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z SOPZ.

Wykres 1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podziale na wyróżnione obszary zarządzania



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Tabela 7. Statystyki opisowe w odniesieniu do wyróżnionych obszarów rozwoju instytucjonalnego jst

Miara	Zarządzanie strategiczne	Zarządzanie procesami	Planowanie, rekrutacja i selekcja	Motywowanie, ocena i awansowanie	Doskonalenie zawodowe	Etyka	Usługi administracyjne	Wspieranie wzrostu gospodarczego
Średnia	21,0%	30,6%	41,7%	17,6%	17,4%	22,2%	29,5%	28,7%
Mediana	22,0%	19,4%	37,5%	14,8%	10,5%	20,0%	26,9%	25,9%
Odchylenie standardowe	17,6%	23,2%	22,9%	11,1%	13,6%	14,4%	19,3%	22,3%
Minimum	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Maksimum	85,4%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	88,6%	94,2%	100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

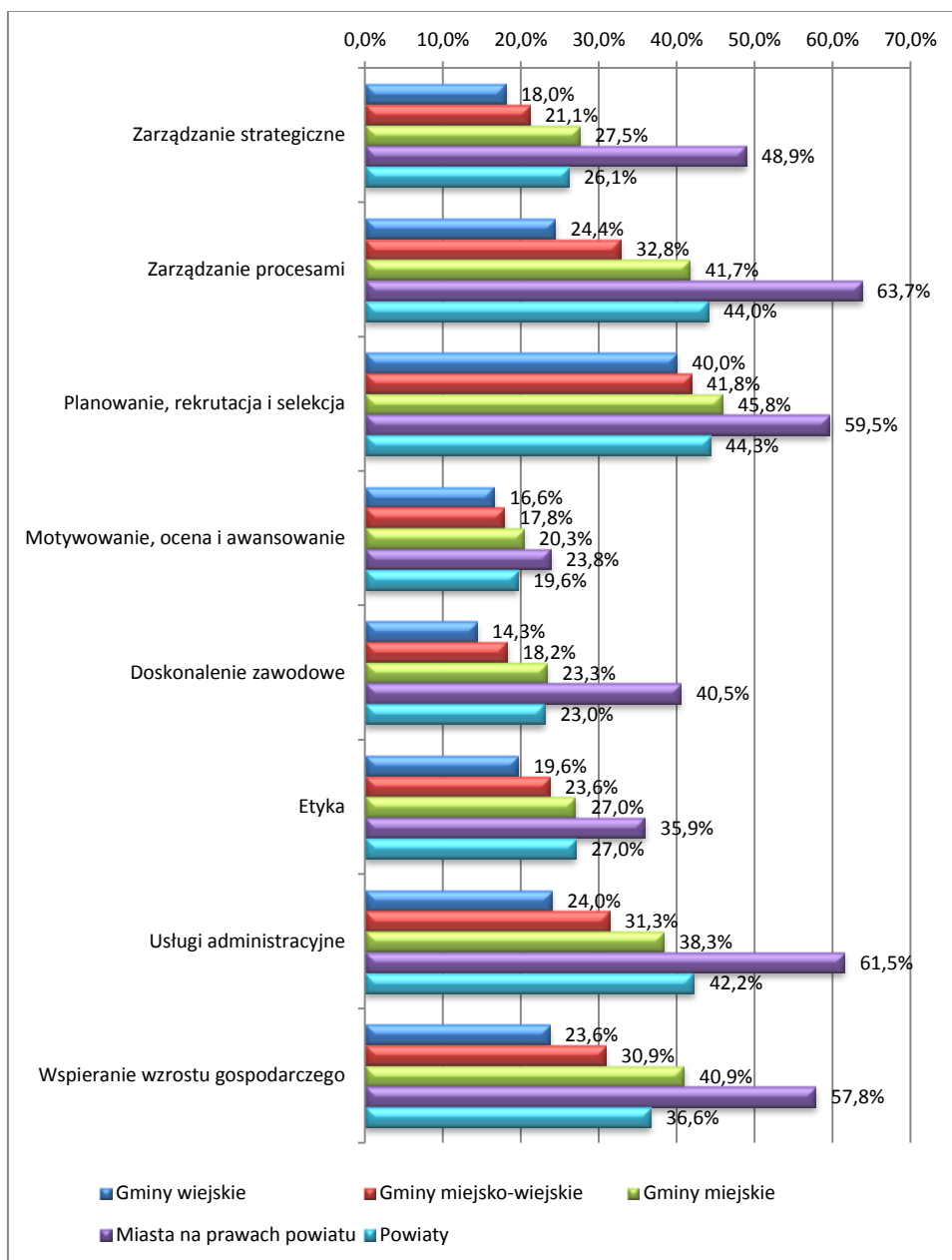
**Tabela 8.** Korelacje pomiędzy wyróżnionymi obszarami rozwoju instytucjonalnego

	Zarządzanie strategiczne	Zarządzanie procesami	Planowanie, rekrutacja i selekcja	Motywowanie, ocena i awansowanie	Doskonalenie zawodowe	Etyka	Usługi administracyjne	Wspieranie wzrostu gospodarczego
Zarządzanie strategiczne	1	0,298	0,188	0,168	0,268	0,245	0,339	0,369
Zarządzanie procesami	0,298	1	0,222	0,224	0,511	0,394	0,667	0,331
Planowanie, rekrutacja i selekcja	0,188	0,222	1	0,321	0,330	0,268	0,255	0,245
Motywowanie, ocena i awansowanie	0,168	0,224	0,321	1	0,380	0,319	0,255	0,234
Doskonalenie zawodowe	0,268	0,511	0,330	0,380	1	0,430	0,491	0,307
Etyka	0,245	0,394	0,268	0,319	0,430	1	0,416	0,304
Usługi administracyjne	0,339	0,667	0,255	0,255	0,491	0,416	1	0,380
Wspieranie wzrostu gospodarczego	0,369	0,331	0,245	0,234	0,307	0,304	0,380	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

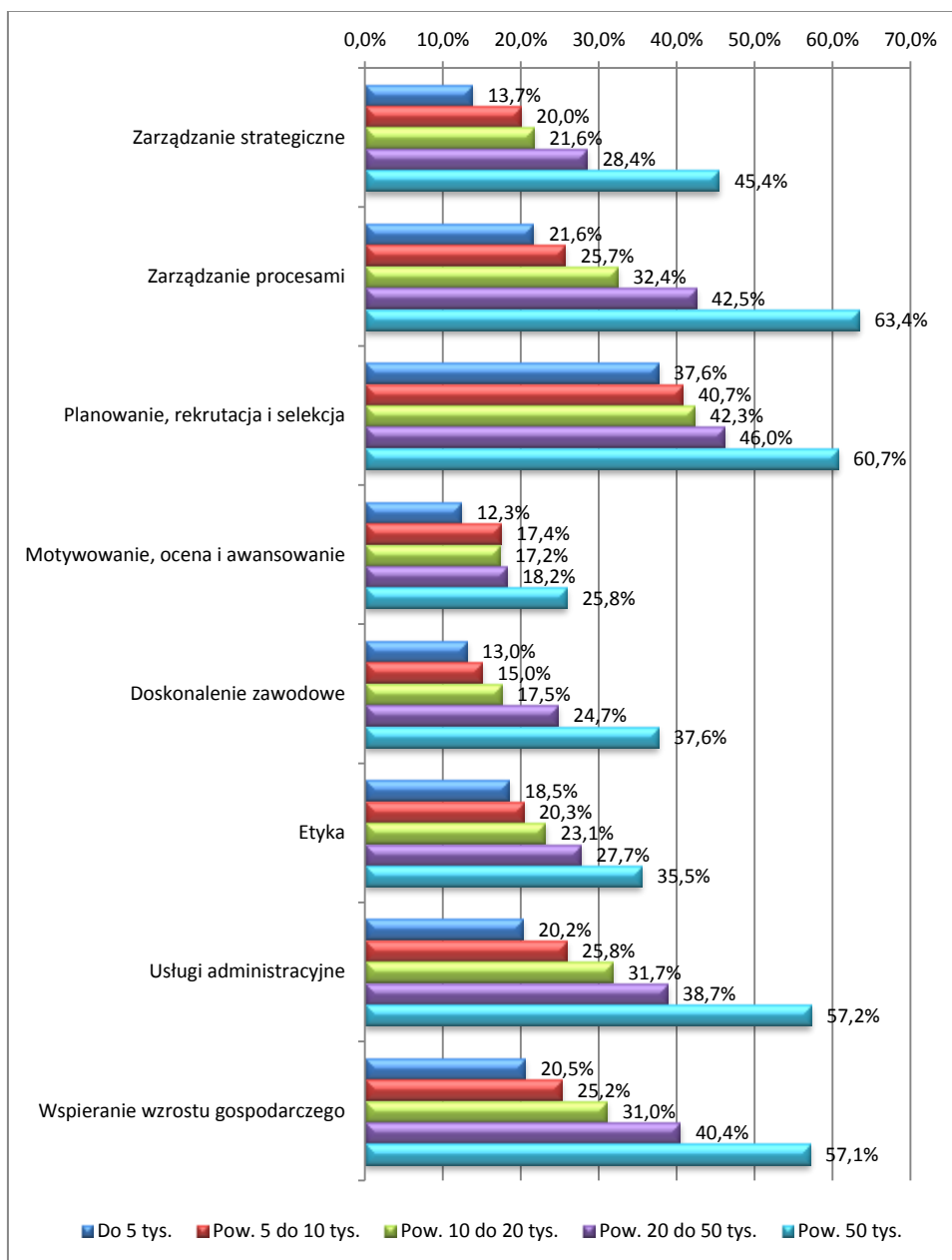


Wykres 2. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na typ jst



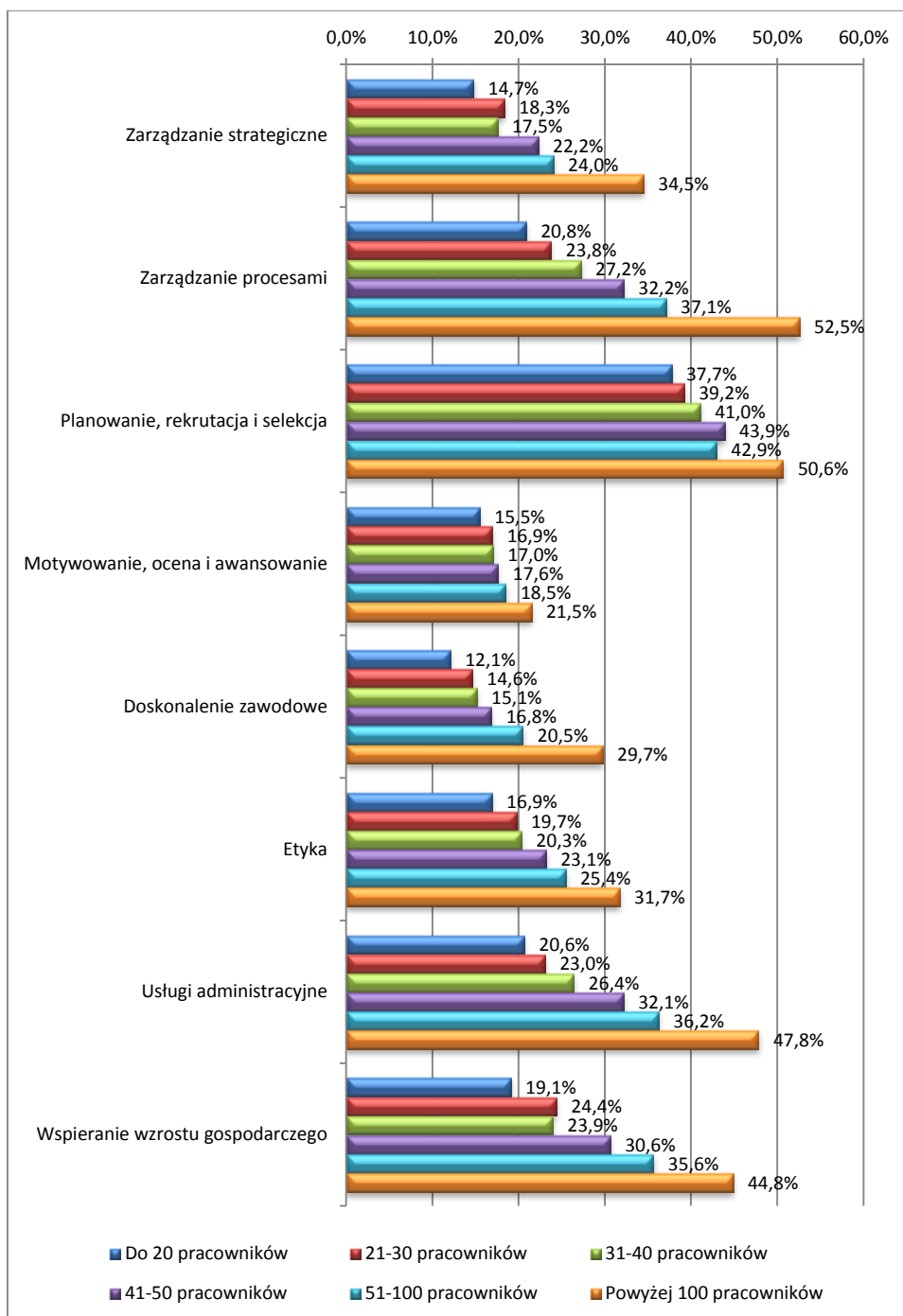
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 3. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na liczbę mieszkańców gminy



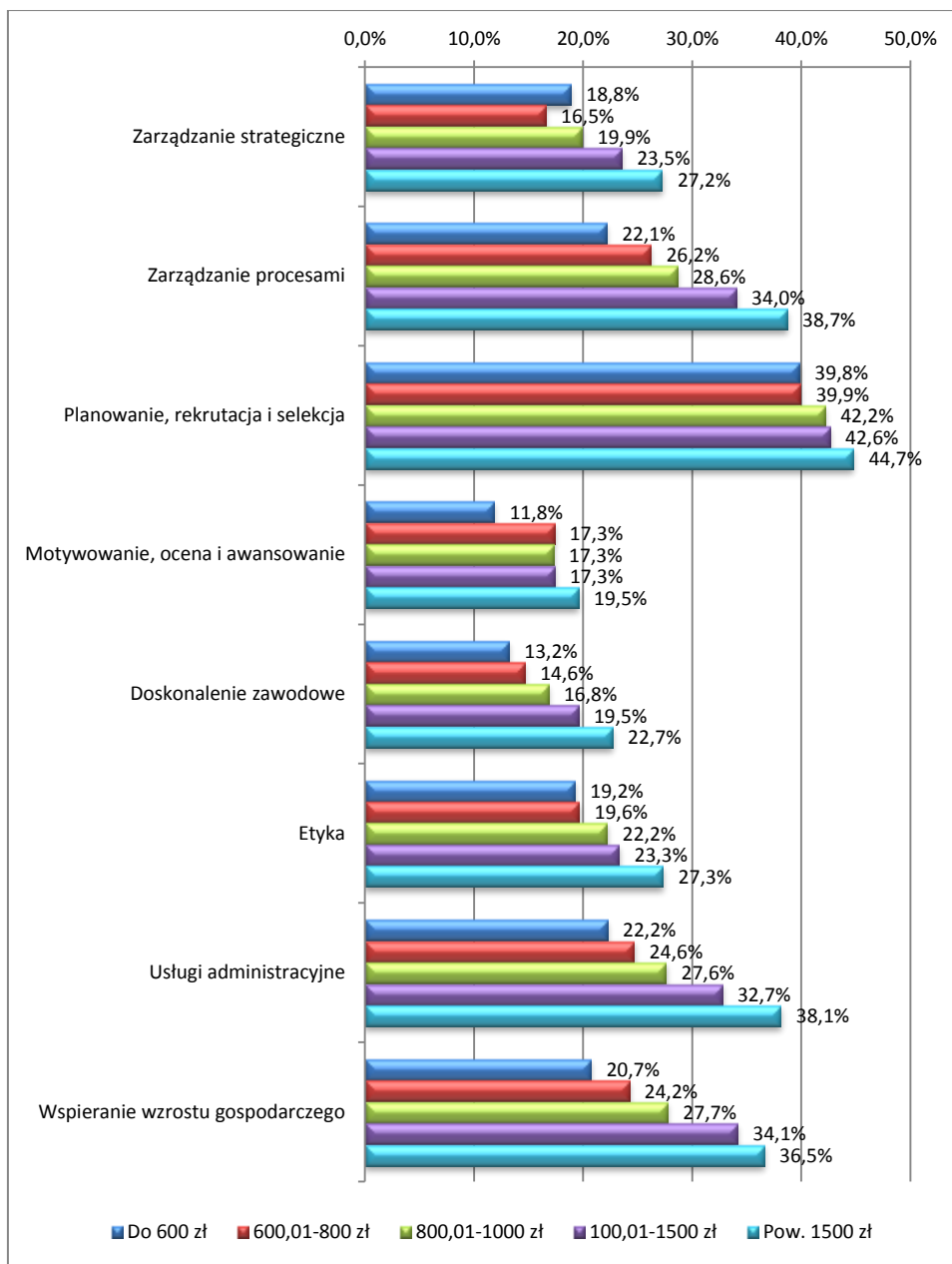
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=1844].

Wykres 4. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na liczbę pracowników zatrudnionych w urzędzie



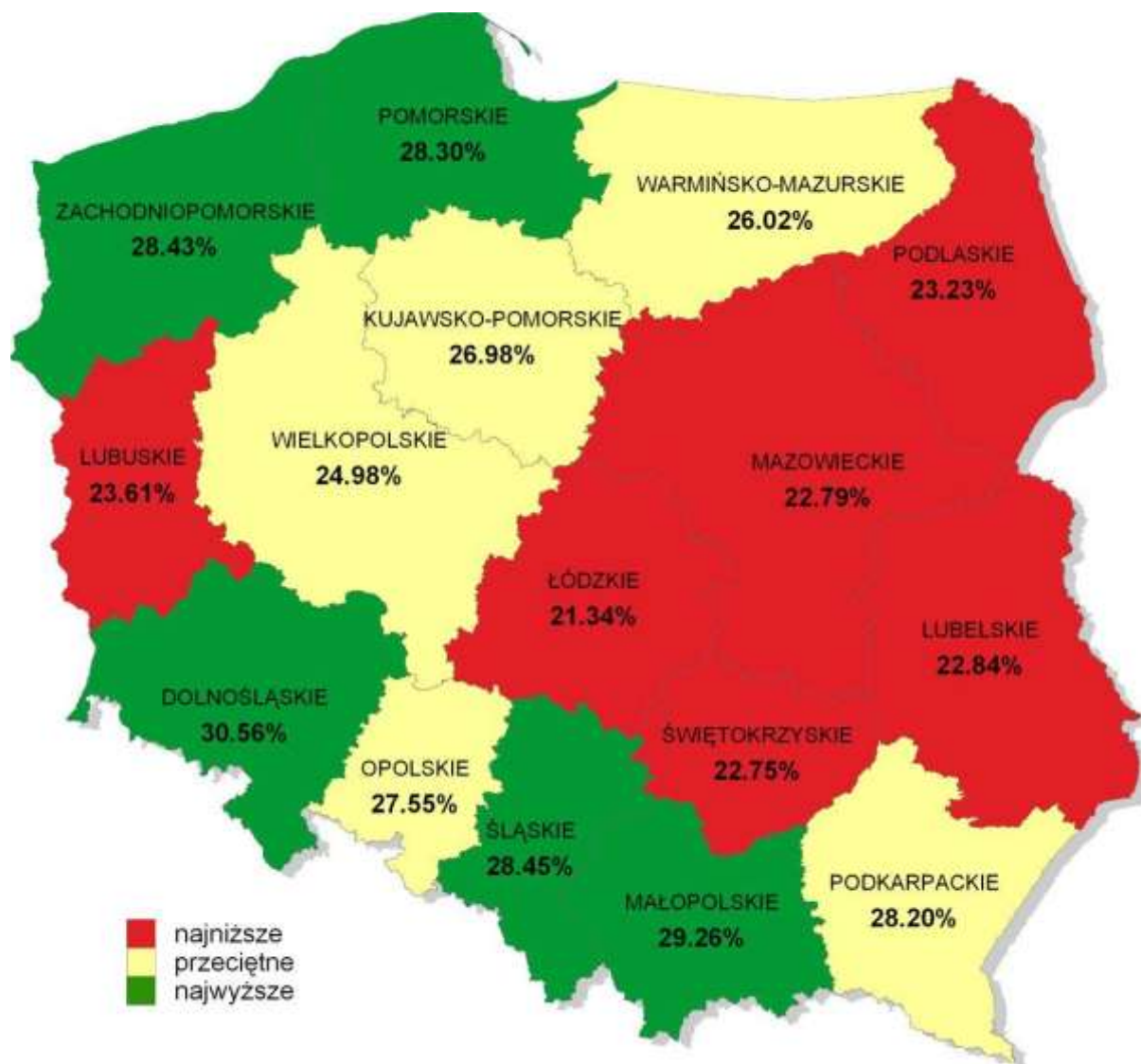
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 5. Poziom rozwoju instytucjonalnego gmin w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na wysokość uzyskiwanych dochodów na 1 mieszkańca (wartość wskaźnika „G”)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=1844].

Wykres 6. Średnia wartość miary rozwoju instytucjonalnego jst w podziale na województwa



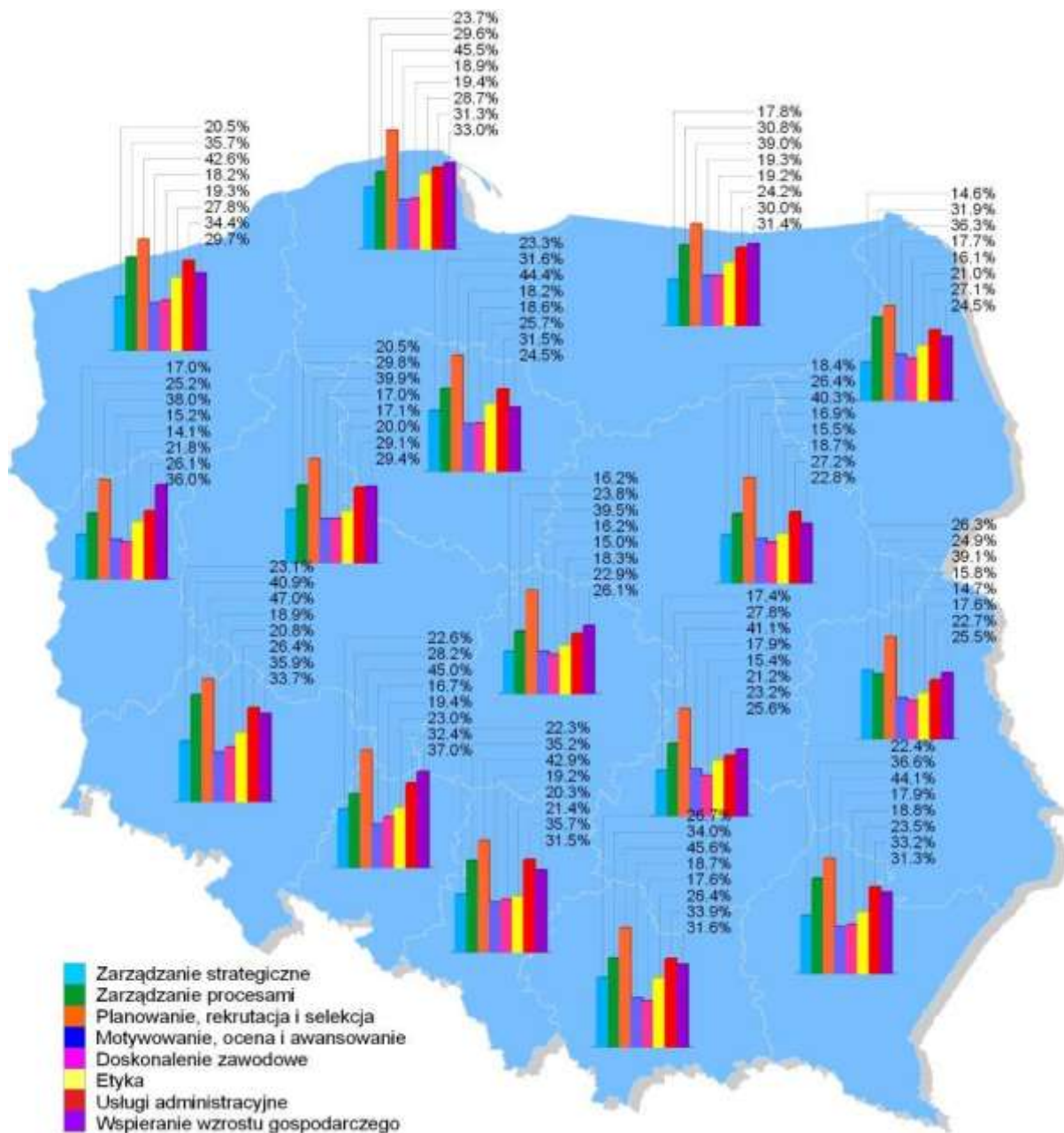
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

**Tabela 9.** Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na województwa

Województwo	Zarządzanie strategiczne	Zarządzanie procesami	Planowanie, rekrutacja i selekcja	Motywowanie, ocena i awansowanie	Doskonalenie zawodowe	Etyka	Usługi administracyjne	Wspieranie wzrostu gospodarczego	Ogółem
dolnośląskie	23,1%	40,9%	47,0%	18,9%	20,8%	26,4%	35,9%	33,7%	30,6%
kujawsko-pomorskie	23,3%	31,6%	44,4%	18,2%	18,6%	25,7%	31,5%	24,5%	27,0%
lubelskie	26,3%	24,9%	39,1%	15,8%	14,7%	17,6%	22,7%	25,5%	22,8%
lubuskie	17,0%	25,2%	38,0%	15,2%	14,1%	21,8%	26,1%	36,0%	23,6%
łódzkie	16,2%	23,8%	39,5%	16,2%	15,0%	18,3%	22,9%	26,1%	21,3%
małopolskie	26,7%	34,0%	45,6%	18,7%	17,6%	26,4%	33,9%	31,6%	29,3%
mazowieckie	18,4%	26,4%	40,3%	16,9%	15,5%	18,7%	27,2%	22,8%	22,8%
opolskie	22,6%	28,2%	45,0%	16,7%	19,4%	23,0%	32,4%	37,0%	27,6%
podkarpackie	22,4%	36,6%	44,1%	17,9%	18,8%	23,5%	33,2%	31,3%	28,2%
podlaskie	14,6%	31,9%	36,3%	17,7%	16,1%	21,0%	27,1%	24,5%	23,2%
pomorskie	23,7%	29,6%	45,5%	18,9%	19,4%	28,7%	31,3%	33,0%	28,3%
śląskie	22,3%	35,2%	42,9%	19,2%	20,3%	21,4%	35,7%	31,5%	28,4%
świętokrzyskie	17,4%	27,8%	41,1%	17,9%	15,4%	21,2%	23,2%	25,6%	22,7%
warmińsko-mazurskie	17,8%	30,8%	39,0%	19,3%	19,2%	24,2%	30,0%	31,4%	26,0%
wielkopolskie	20,5%	29,8%	39,9%	17,0%	17,1%	20,0%	29,1%	29,4%	25,0%
zachodniopomorskie	20,5%	35,7%	42,6%	18,2%	19,3%	27,8%	34,4%	29,7%	28,4%
Ogółem	21,0%	30,6%	41,7%	17,6%	17,4%	22,2%	29,5%	28,7%	25,70%

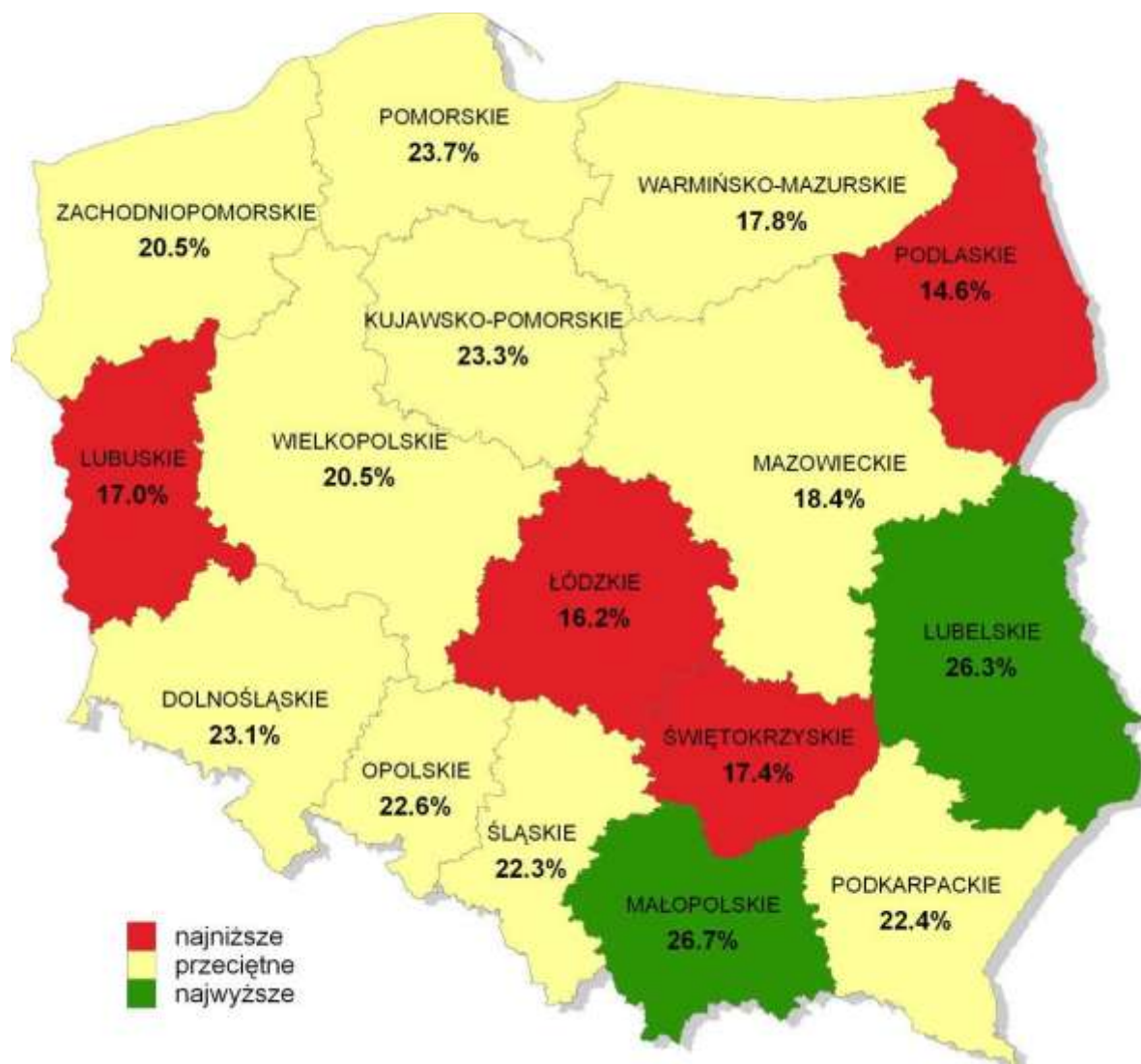
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 7. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w poszczególnych obszarach zarządzania w podziale na województwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

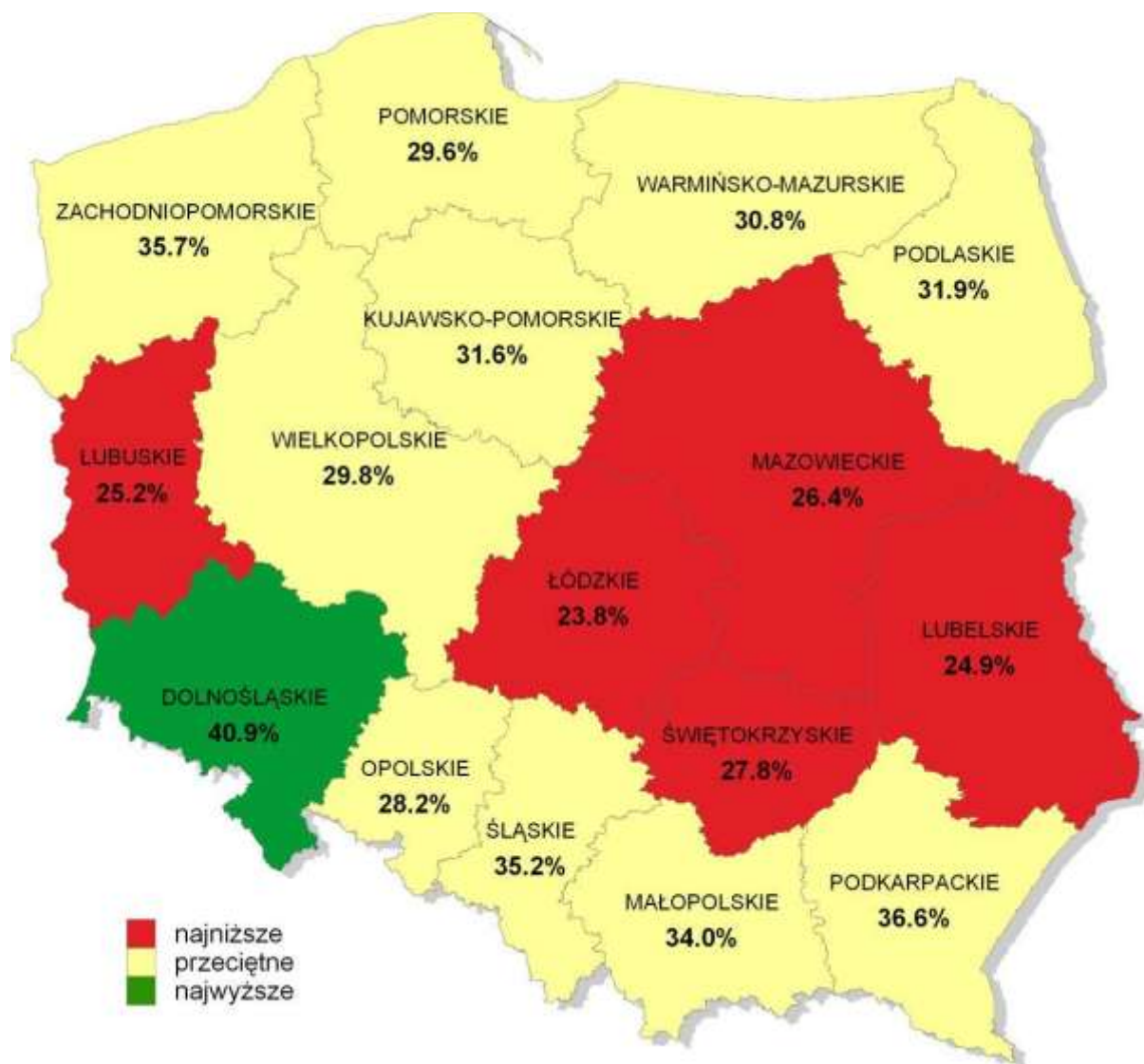
Wykres 8. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządanie strategiczne podziale na województwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

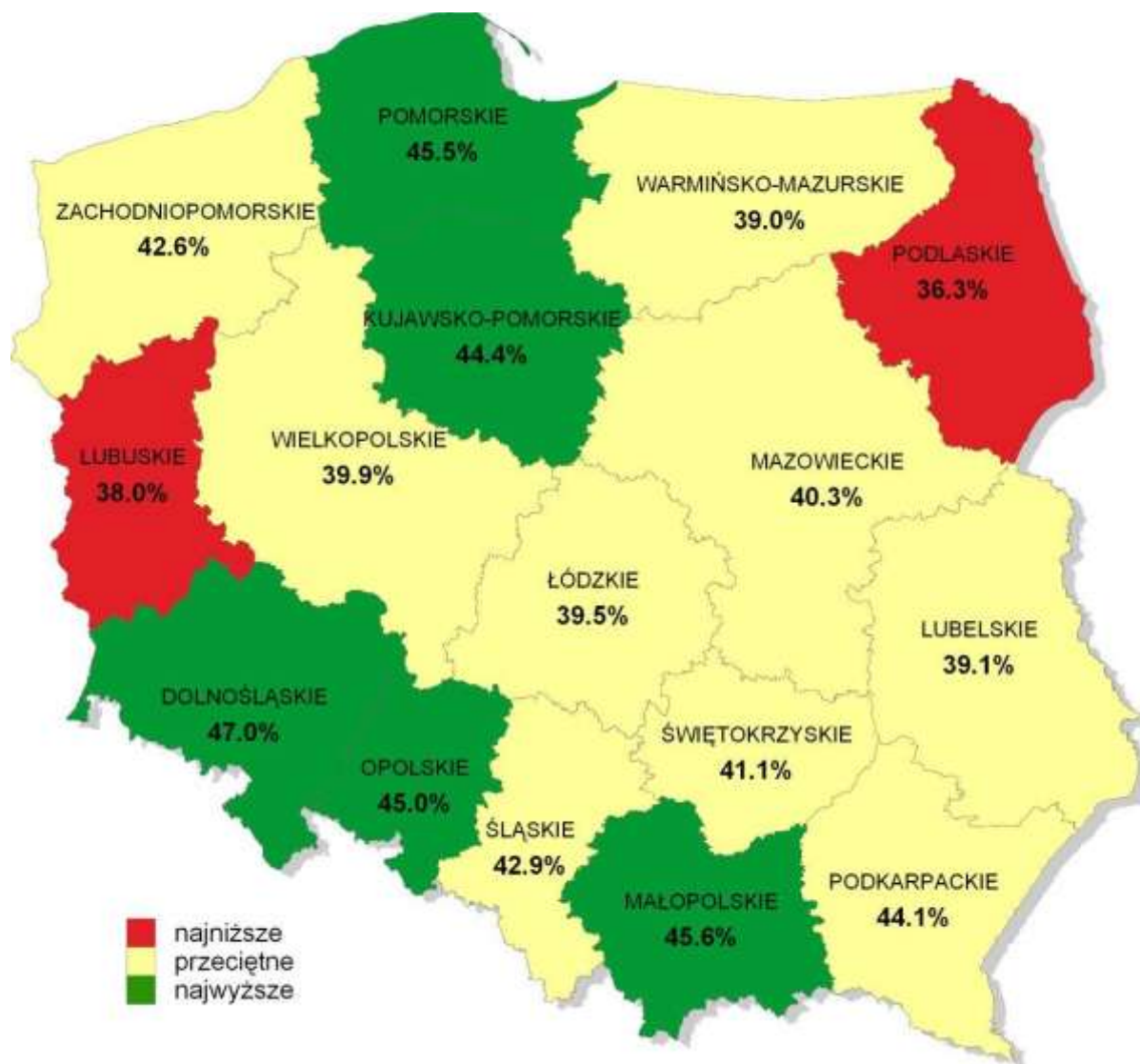


Wykres 9. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzanie procesami podziale na województwa



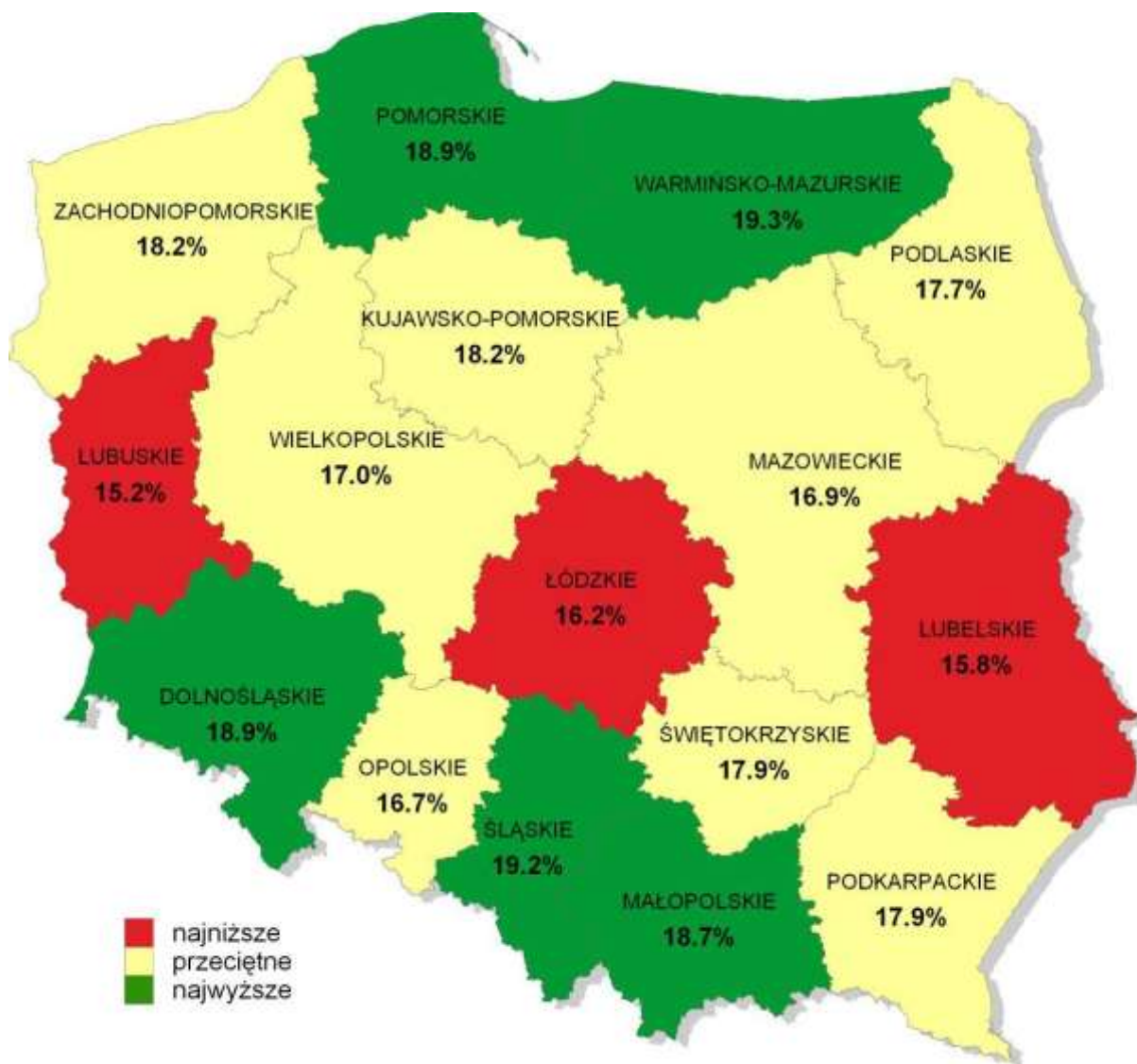
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 10. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze planowanie, rekrutacja i selekcja



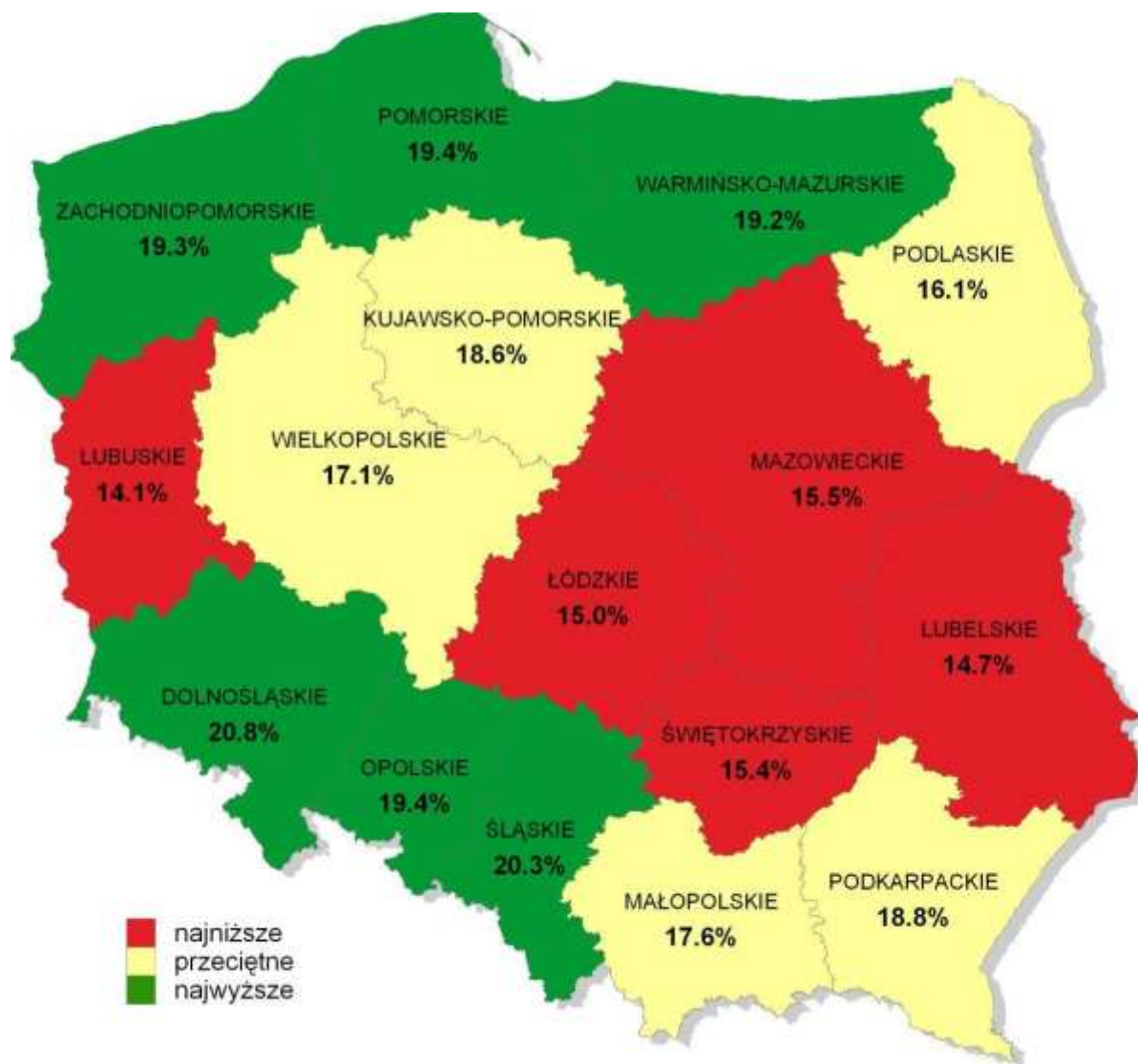
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 11. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze motywowanie, ocena i awansowanie



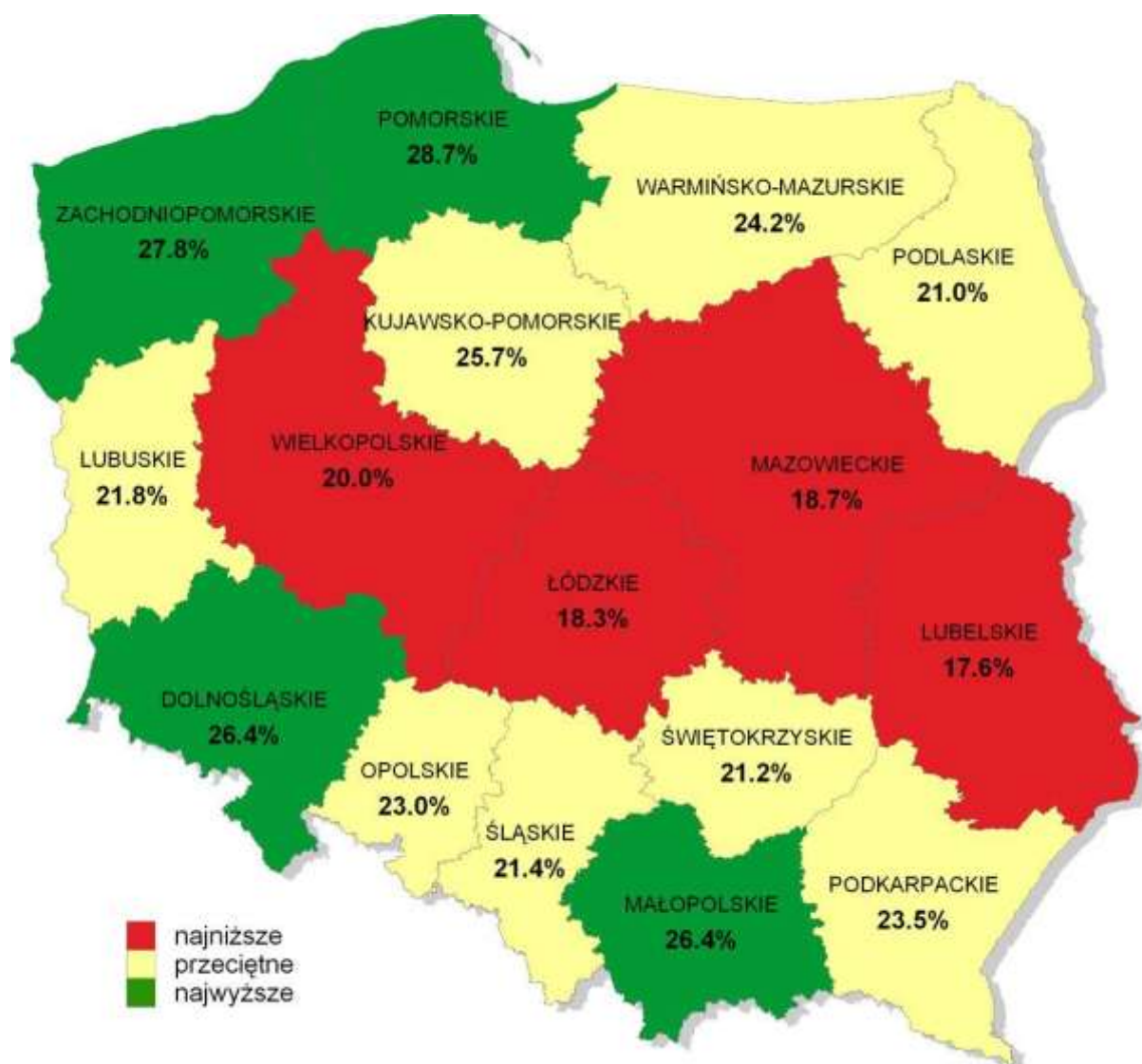
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 12. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze doskonalenie zawodowe



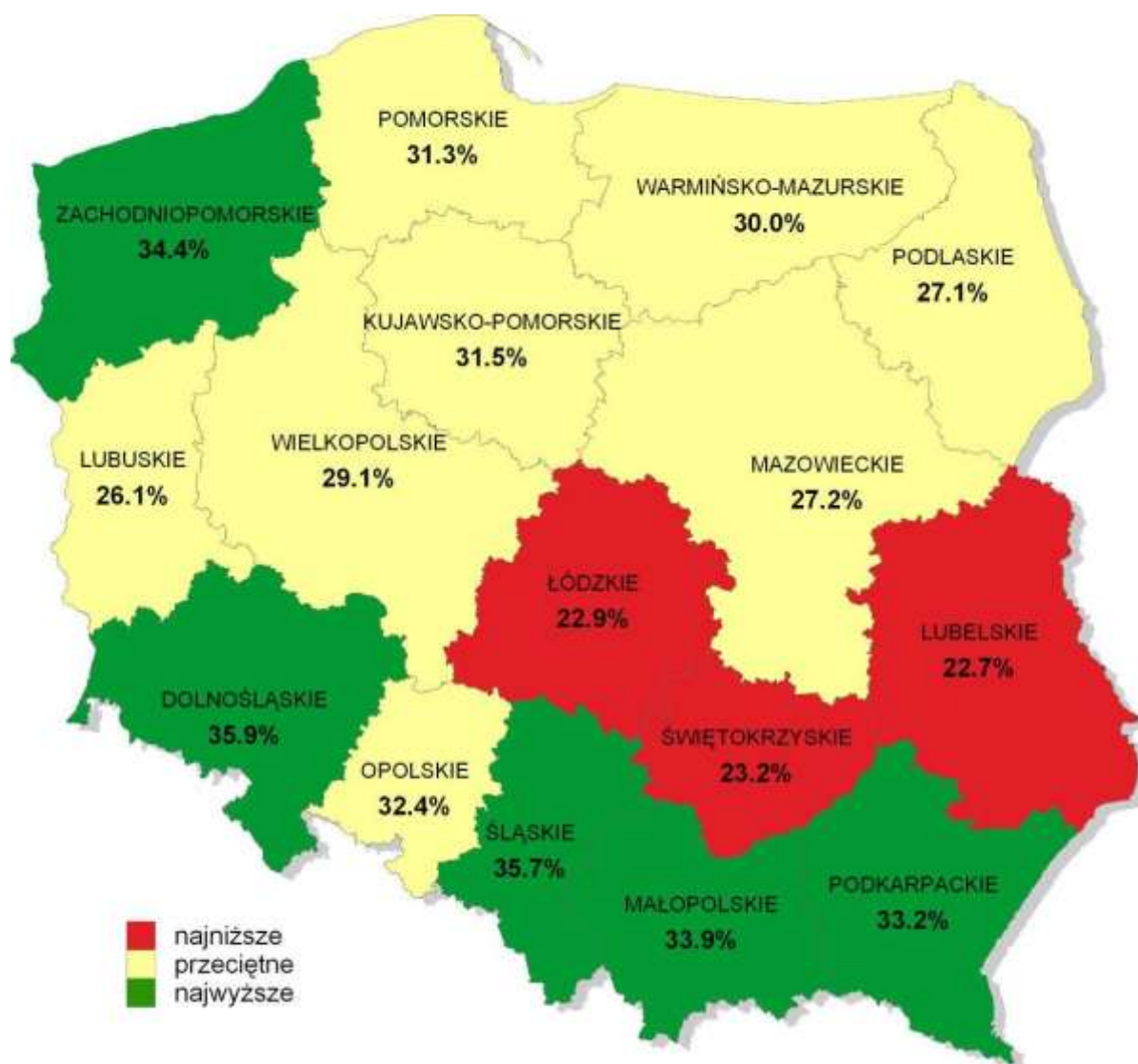
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 13. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze etyka



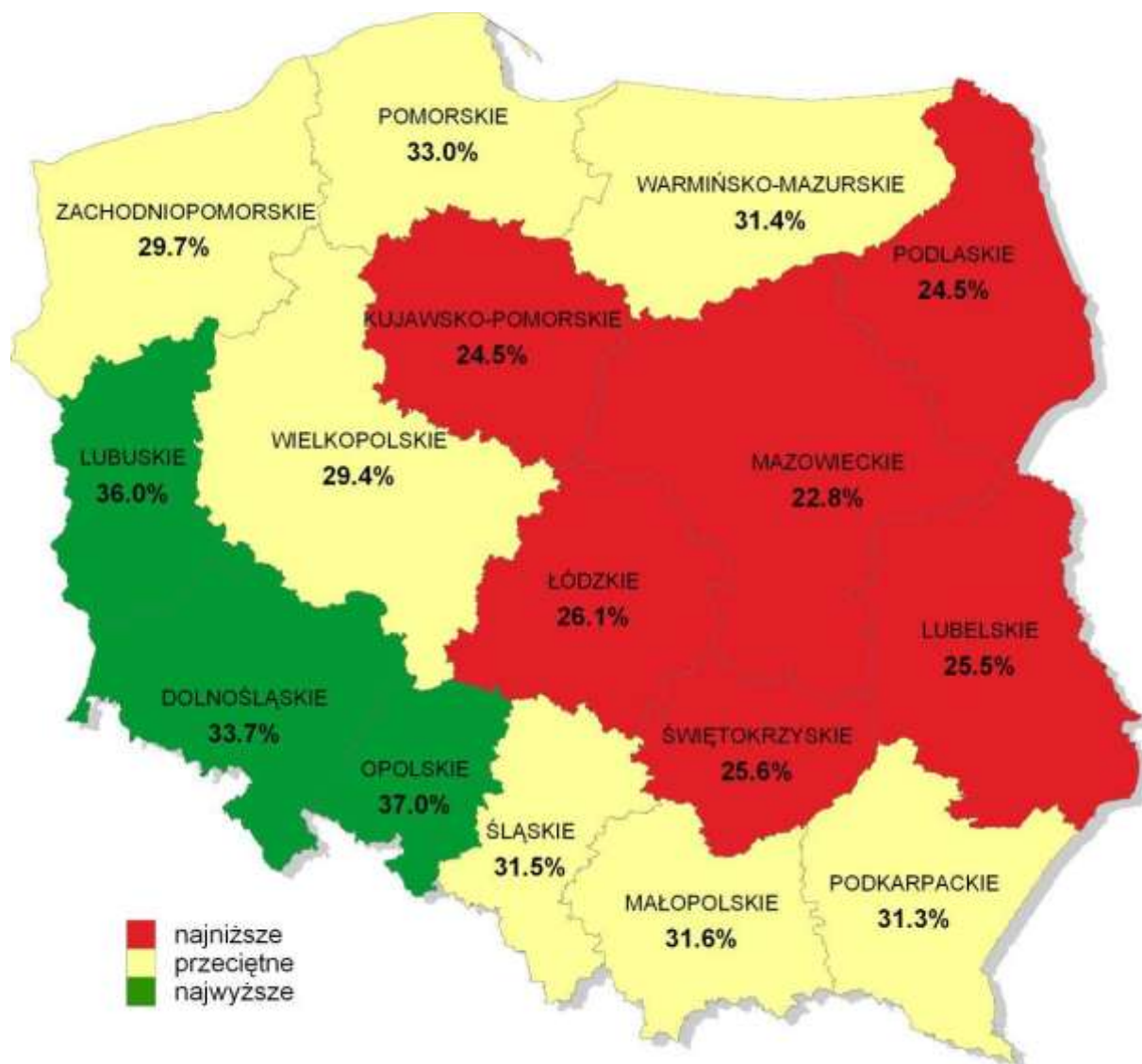
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 14. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze usługi administracyjne



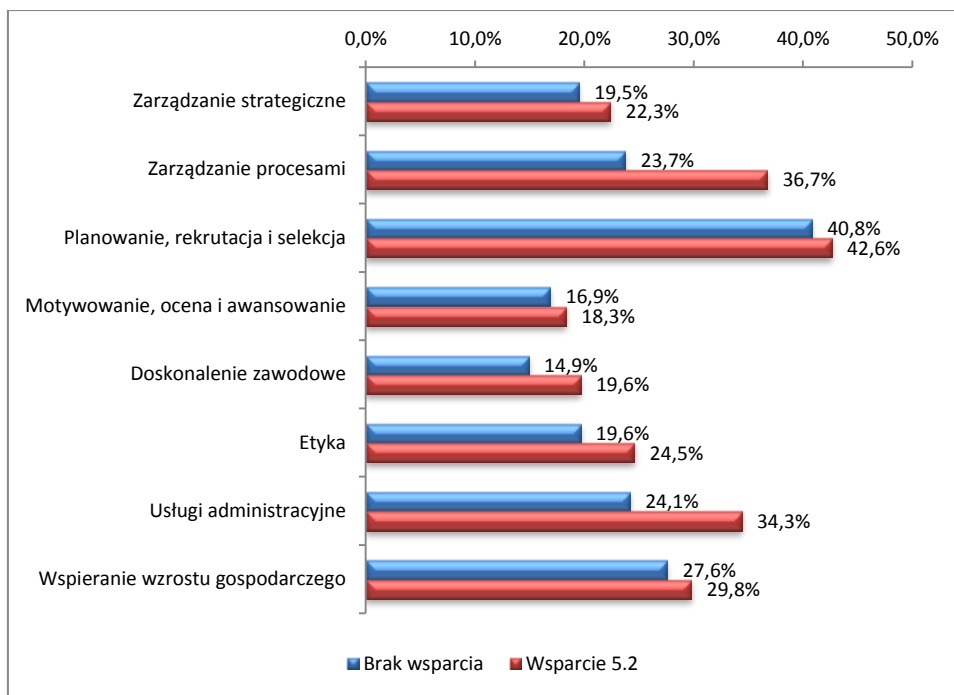
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 15. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze wspieranie wzrostu gospodarczego



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].

Wykres 16. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w wyróżnionych obszarach zarządzania podziale na podmioty, które skorzystały i które nie skorzystały ze wsparcia w ramach Działania 5.2 POKL



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088].



### 3.1.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania strategicznego

**Tabela 10.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze zarządzania strategicznego

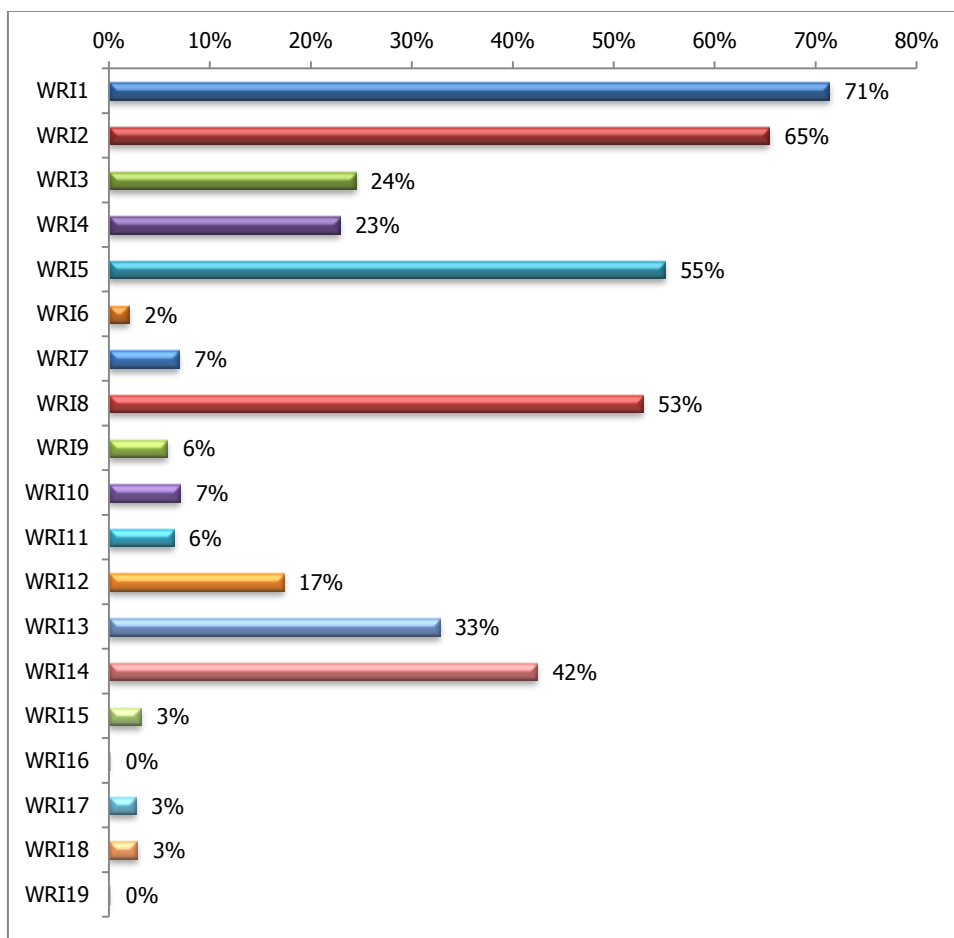
Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI1</b>	Istnieje strategia rozwoju gminy	<b>1</b>
<b>WRI2</b>	Strategia rozwoju gminy zawiera misję lub wizję, cele strategiczne oraz cele szczegółowe lub zadania	<b>1</b>
<b>WRI3</b>	Strategia rozwoju gminy została przygotowana przy udziale partnerów społecznych i podmiotów gospodarczych	<b>1</b>
<b>WRI4</b>	Środki finansowe na realizację strategii zostały uwzględnione w budżecie roku bieżącego.	<b>1</b>
<b>WRI5</b>	Strategia jest realizowana	<b>1</b>
<b>WRI6</b>	Istnieją plany operacyjne obejmujące wszystkie cele przyjęte w strategii,	<b>2</b>
<b>WRI7</b>	Plany operacyjne zawierają zadania oraz oczekiwane rezultaty ich realizacji	<b>2</b>
<b>WRI8</b>	Istnieje jasny podział zadań strategii między komórki organizacyjne urzędu	<b>2</b>
<b>WRI9</b>	Plany operacyjne zawierają wysokość nakładów (finansowych i rzeczowych) wymaganych dla realizacji zadań w ramach planów	<b>2</b>
<b>WRI10</b>	Plany operacyjne zawierają harmonogram realizacji planów	<b>2</b>
<b>WRI11</b>	Plany operacyjne zawierają wskaźniki realizacji	<b>2</b>
<b>WRI12</b>	Została przyjęta procedura monitoringu realizacji strategii.	<b>2</b>
<b>WRI13</b>	Informacja o realizacji zadań wynikających ze strategii jest powszechnie dostępna dla mieszkańców.	<b>2</b>
<b>WRI14</b>	Środki finansowe na realizację zadań wieloletnich zawartych w strategii (i/lub planach operacyjnych) zostały uwzględnione w wieloletnim planie finansowym lub wieloletnim planie inwestycyjnym.	<b>3</b>
<b>WRI15</b>	Prowadzony jest monitoring oraz okresowa (co najmniej raz w roku) ocena realizacji strategii i planów operacyjnych.	<b>3</b>

<b>WRI16</b>	Wyniki monitoringu i okresowej oceny realizacji strategii i planów operacyjnych są wykorzystywane w celu aktualizacji strategii <sup>2</sup>	<b>3</b>
<b>WRI17</b>	Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów działalności w dziedzinie zarządzania strategicznego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie.	<b>3</b>
<b>WRI18</b>	Prowadzone są cykliczne (co najmniej raz w roku) badania jakości życia w gminie, a ich wyniki są wykorzystywane w celu aktualizacji strategii i planów operacyjnych.	<b>4</b>
<b>WRI19</b>	Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów działalności w dziedzinie zarządzania strategicznego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów zarządzania strategicznego.	<b>4</b>
<b>Razem</b>		<b>41</b>

Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

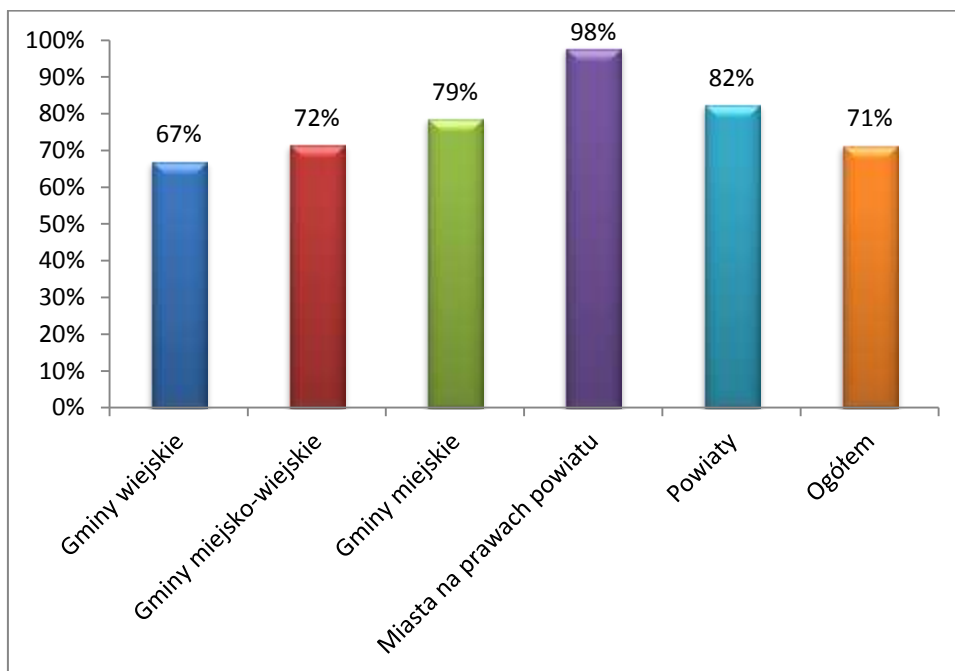
<sup>2</sup> Nazwa wskaźnika została zmieniona w stosunku do zapisów zawartych na liście wskaźników stanowiących załącznik nr 1 do SOPZ, z tego względu, że wskaźnik o nr 16 stanowił powtórzenie treści wskaźnika nr 15.

Wykres 17. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze zarządzania strategicznego



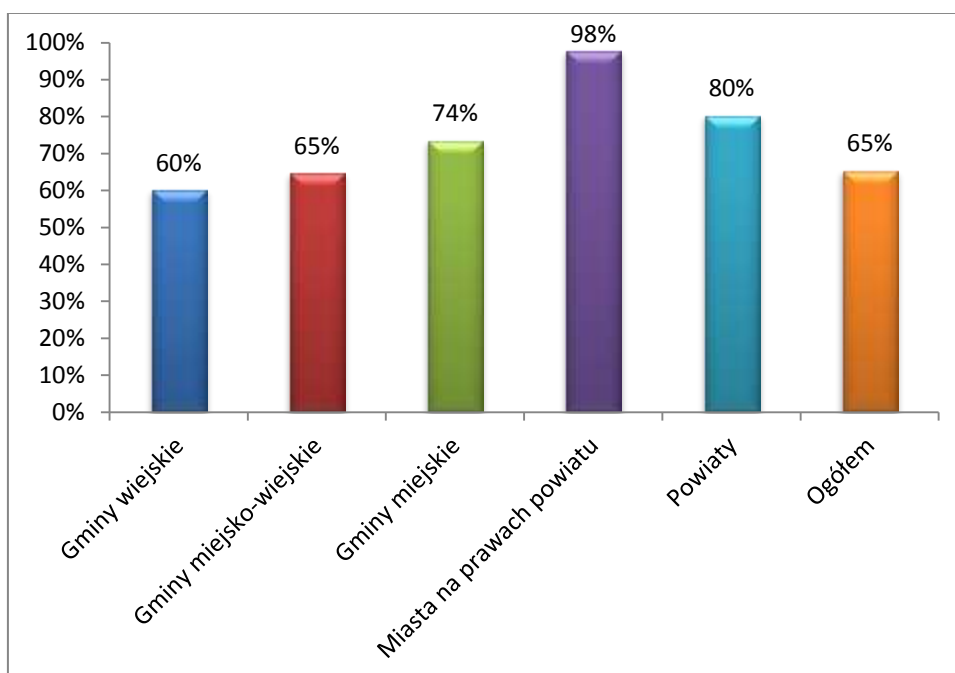
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 18. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 1. „Istnieje strategia rozwoju gminy” w podziale na typ jst



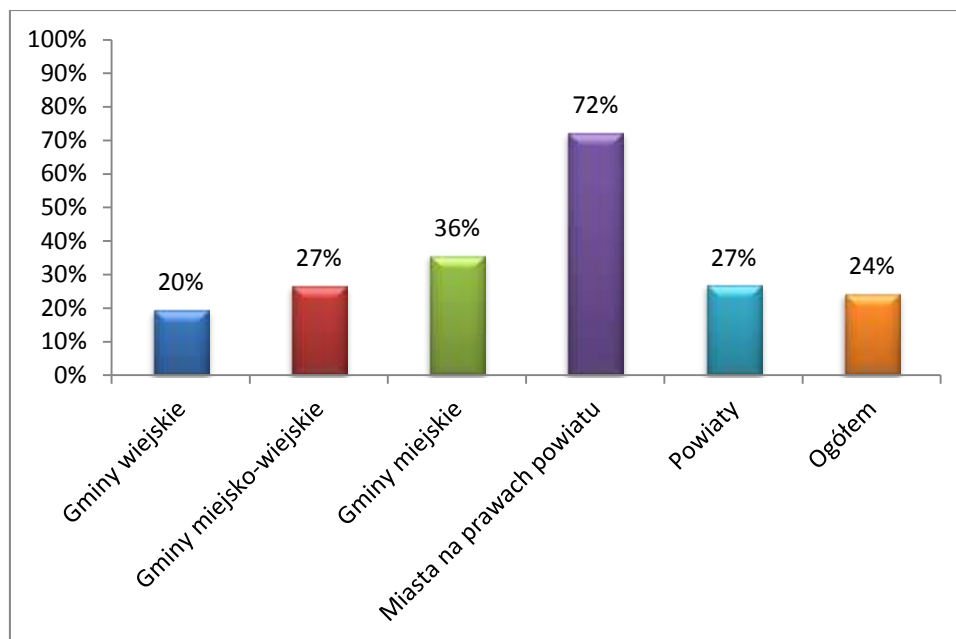
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 19. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 2. „Strategia rozwoju gminy zawiera misję lub wizję, cele strategiczne oraz cele szczegółowe lub zadania” w podziale na typ jst



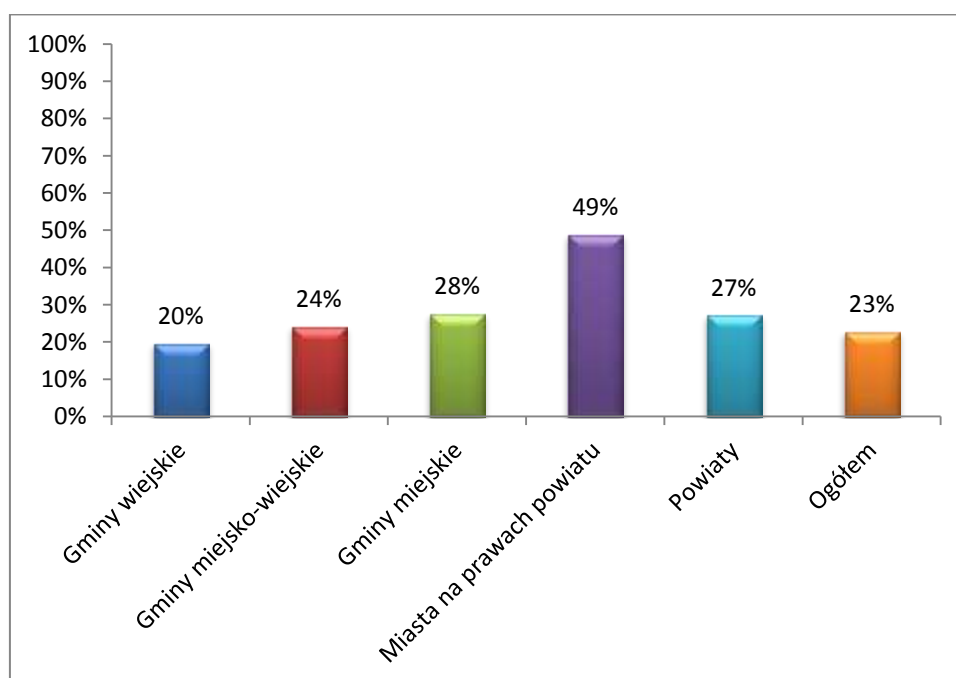
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 20. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 3. „Strategia rozwoju gminy została przygotowana przy udziale partnerów społecznych i podmiotów gospodarczych” w podziale na typ jst



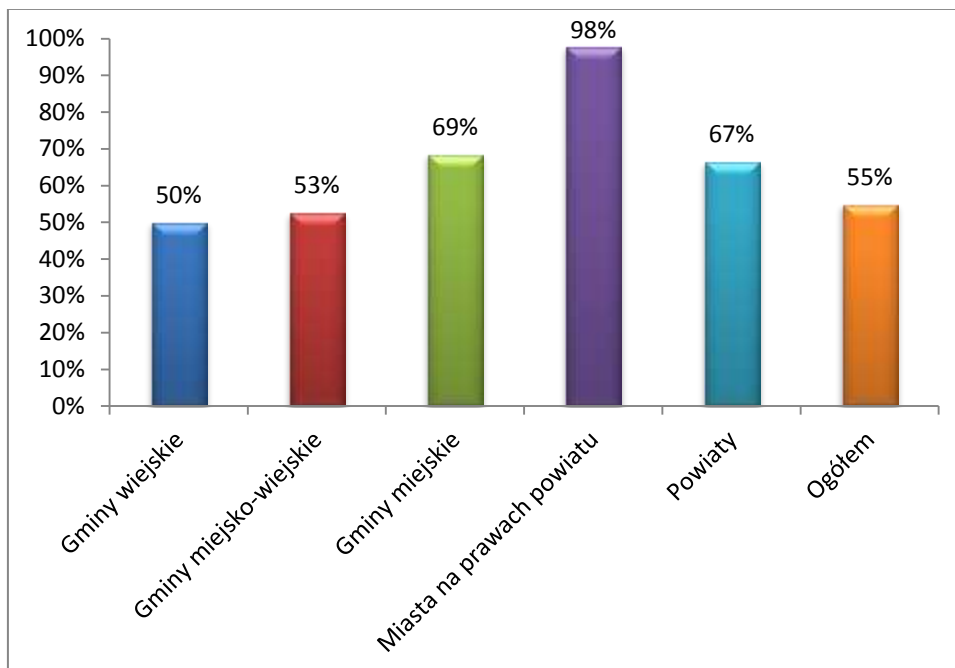
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 21. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 4. „Środki finansowe na realizację strategii zostały uwzględnione w budżecie roku bieżącego” w podziale na typ jst



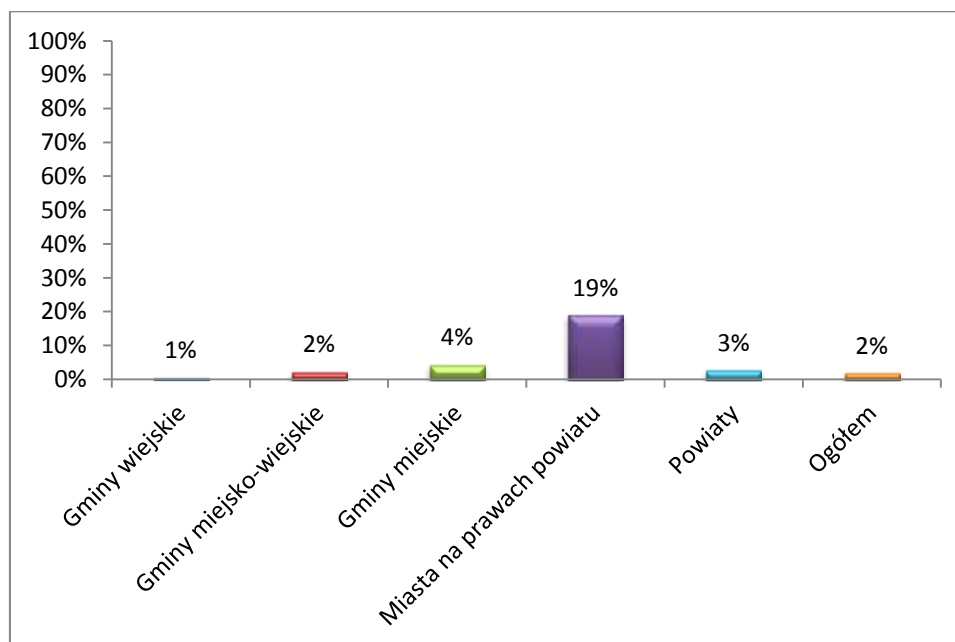
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 22. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 5. „Strategia jest realizowana” w podziale na typ jst



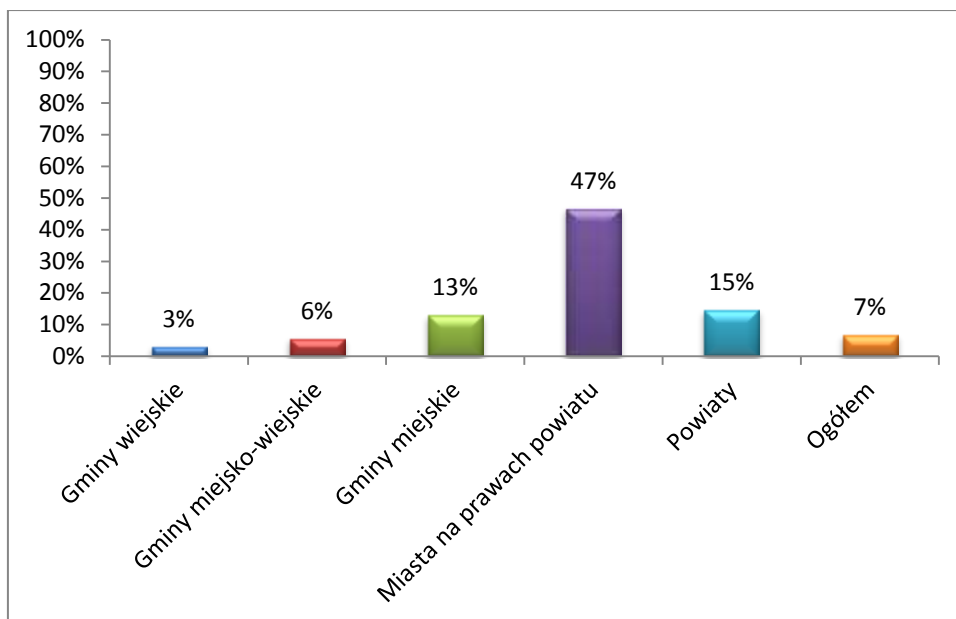
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 23. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 6. „Istnieją plany operacyjne obejmujące wszystkie cele przyjęte w strategii” w podziale na typ jst



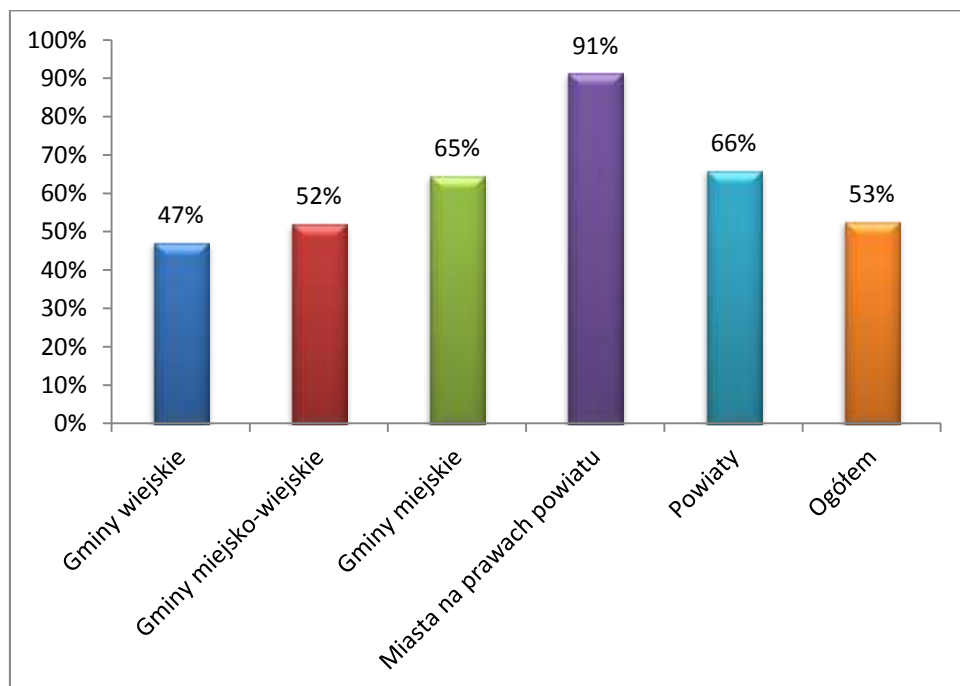
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 24. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 7. „Plany operacyjne zawierają zadania oraz oczekiwane rezultaty ich realizacji” w podziale na typ jst



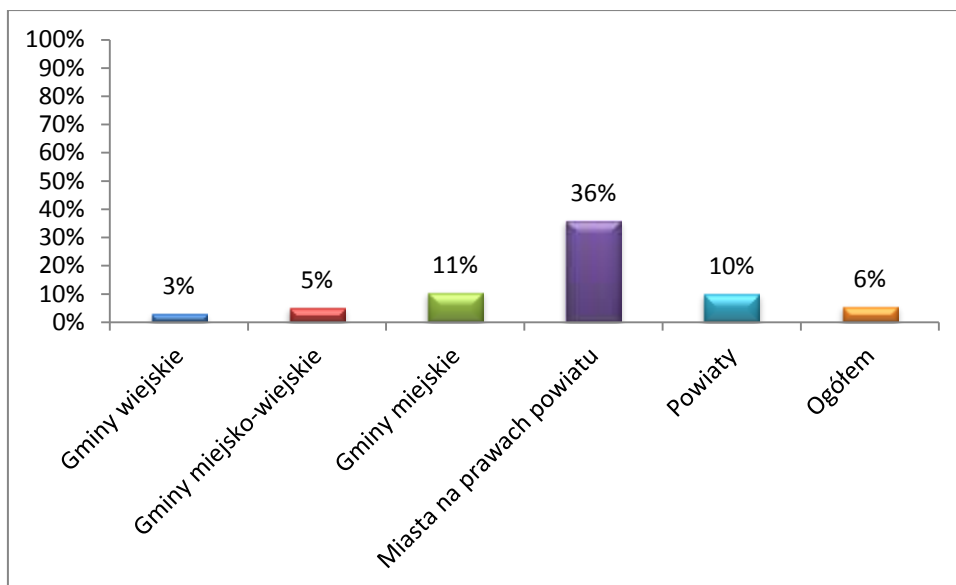
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 25. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 8. „Istnieje jasny podział zadań strategii między komórki organizacyjne urzędu” w podziale na typ jst



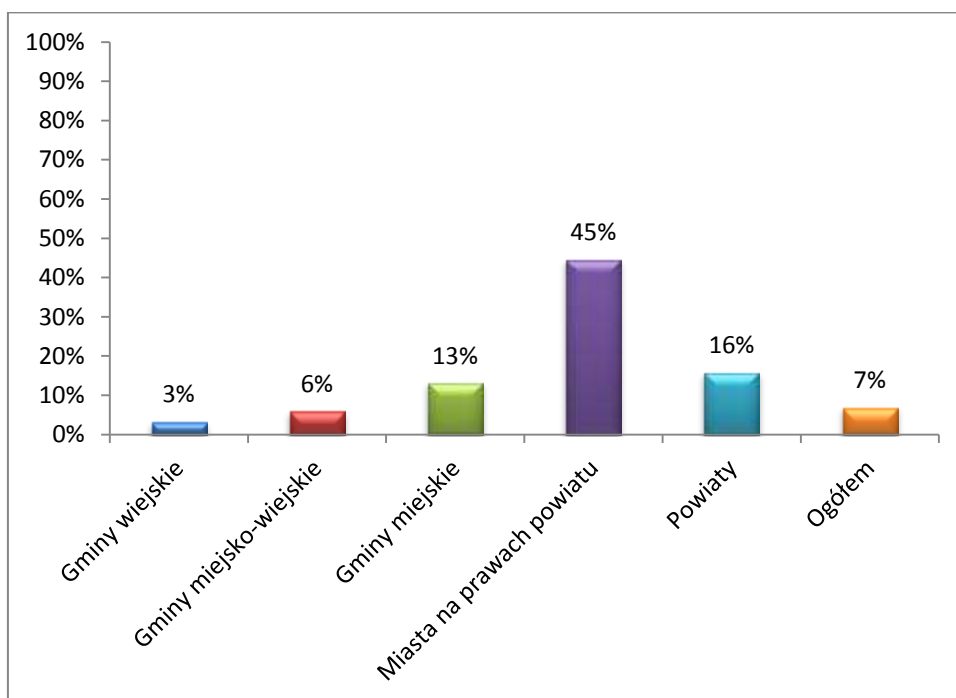
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 26. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 9. „Plany operacyjne zawierają wysokość nakładów (finansowych i rzeczowych) wymaganych dla realizacji zadań w ramach planów” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

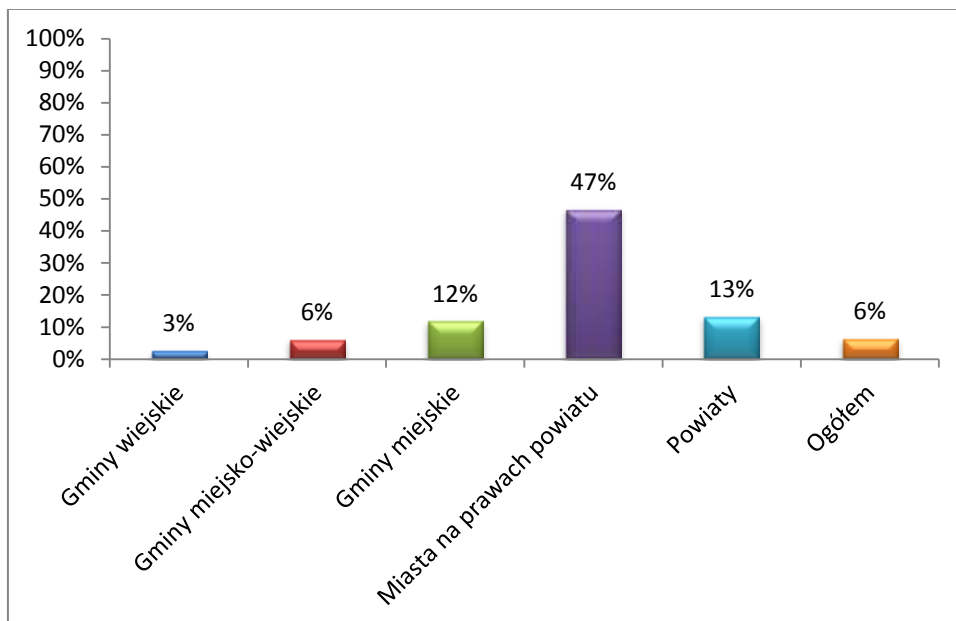
Wykres 27. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 10. „Plany operacyjne zawierają harmonogram realizacji planów” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

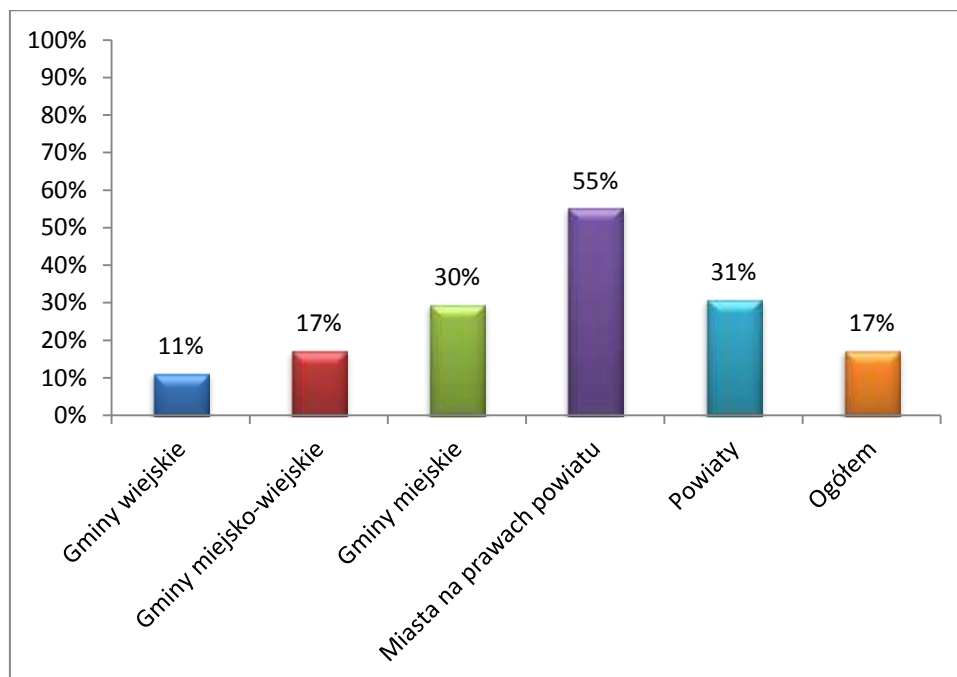


Wykres 28. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 11. „Plany operacyjne zawierają wskaźniki realizacji” w podziale na typ jst



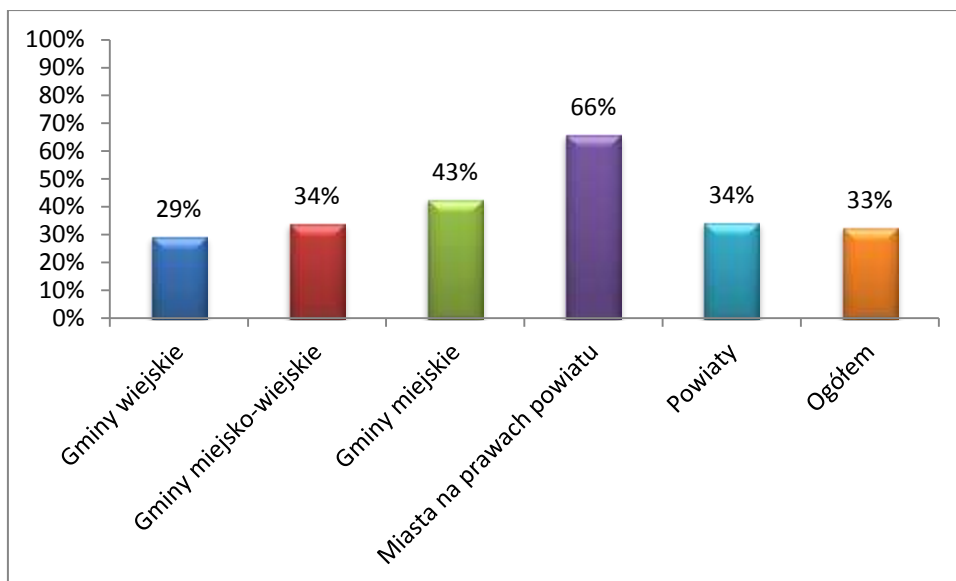
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 29. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 12. „Została przyjęta procedura monitoringu realizacji strategii.” w podziale na typ jst



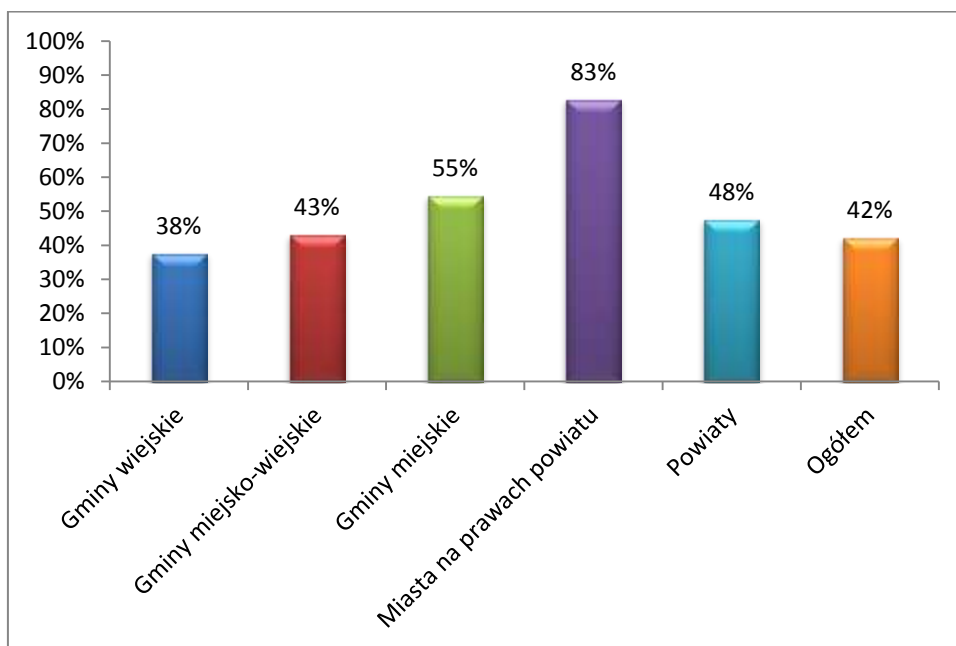
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 30. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 13. „Informacja o realizacji zadań wynikających ze strategii jest powszechnie dostępna dla mieszkańców” w podziale na typ jst



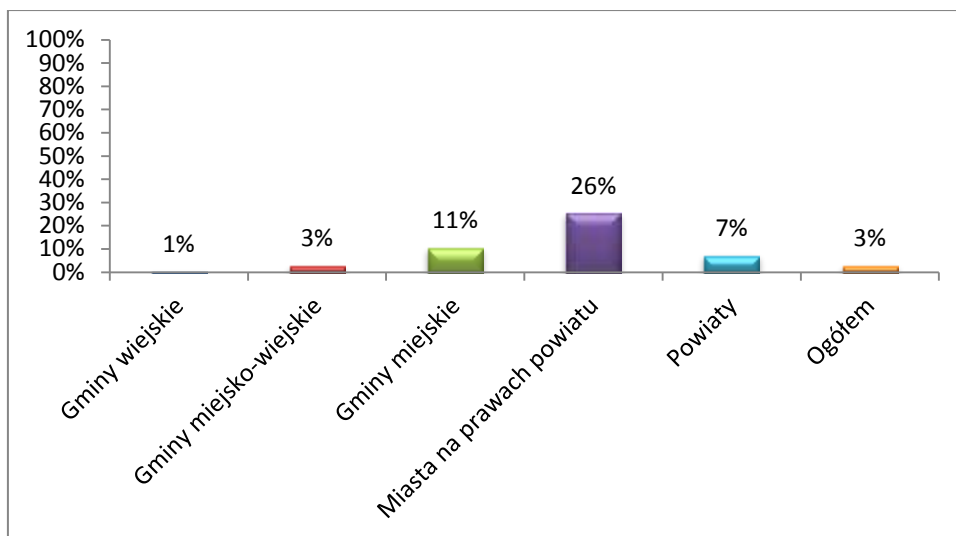
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 31. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 14. „Środki finansowe na realizację zadań wieloletnich zawartych w strategii (i/lub planach operacyjnych) zostały uwzględnione w wieloletnim planie finansowym lub wieloletnim planie inwestycyjnym” w podziale na typ jst



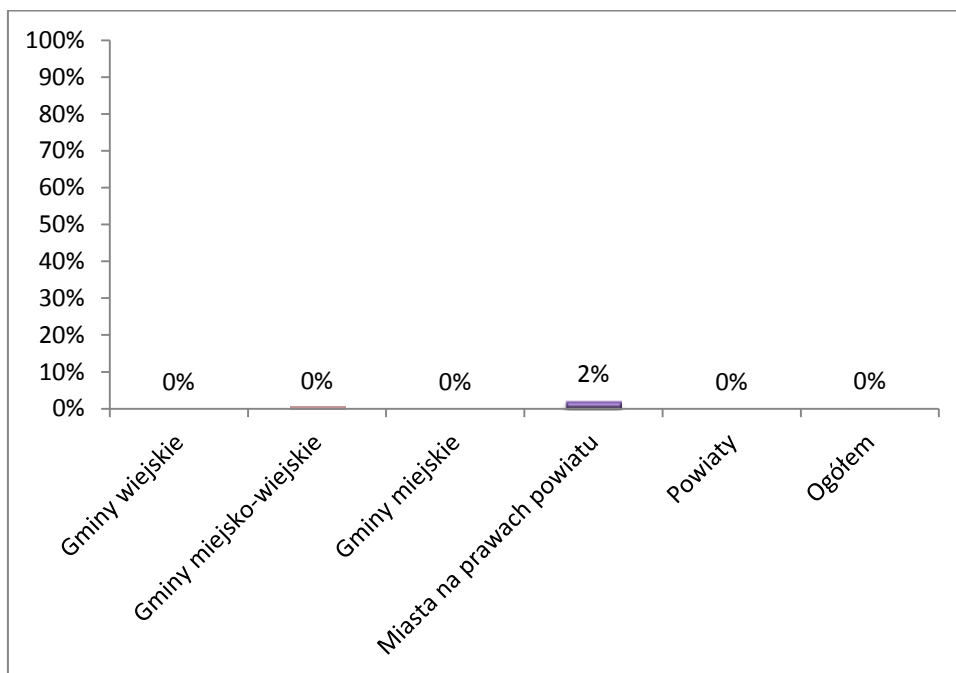
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 32. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 15. „Prowadzony jest monitoring oraz okresowa (co najmniej raz w roku) ocena realizacji strategii i planów operacyjnych.” w podziale na typ jst



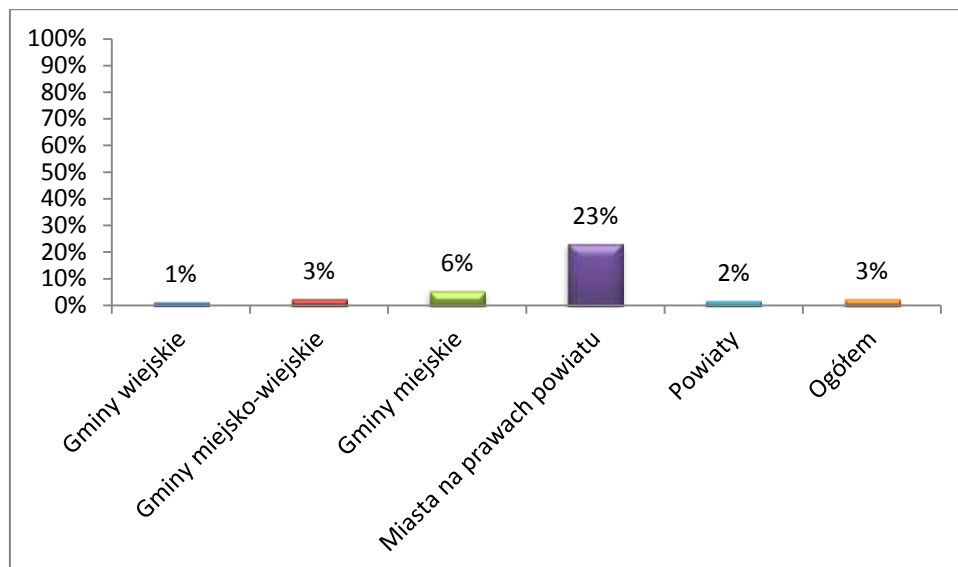
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 33. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 16. „Wyniki monitoringu i okresowej oceny realizacji strategii i planów operacyjnych są wykorzystywane w celu aktualizacji strategii” w podziale na typ jst



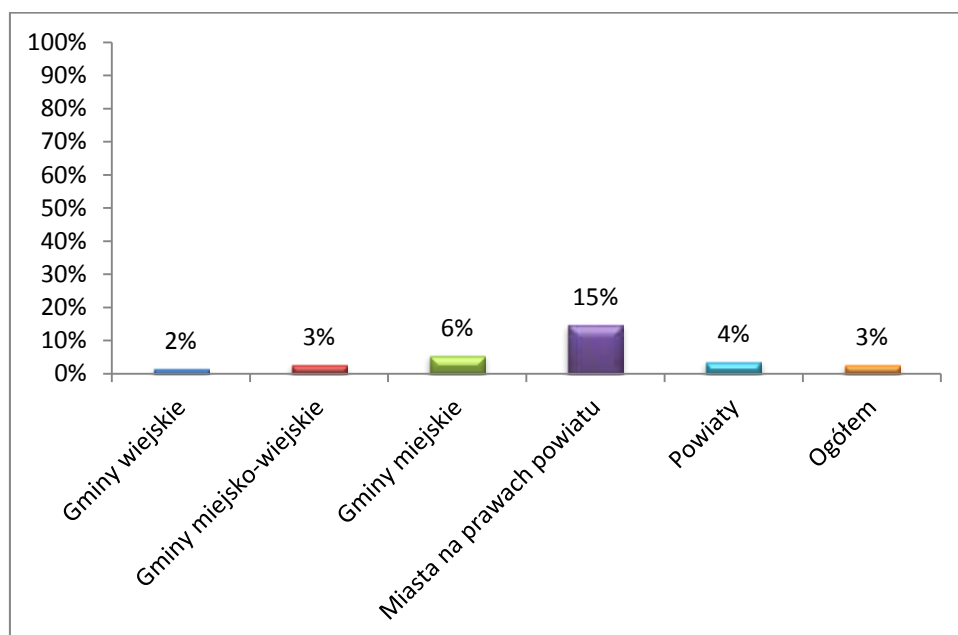
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 34. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 17. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów działalności w dziedzinie zarządzania strategicznego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie” w podziale na typ jst



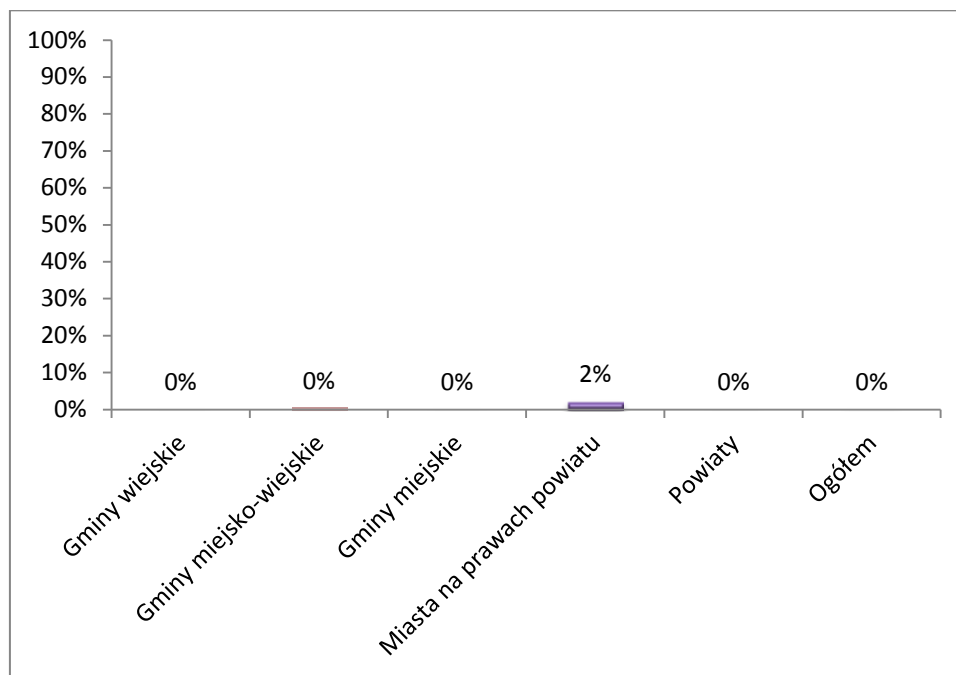
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 35. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 18. „Prowadzone są cykliczne (co najmniej raz w roku) badania jakości życia w gminie, a ich wyniki są wykorzystywane w celu aktualizacji strategii i planów operacyjnych” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 36. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 19. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów działalności w dziedzinie zarządzania strategicznego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów zarządzania strategicznego” w podziale na typ jst



Źródło:

opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

### 3.1.2. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania procesami

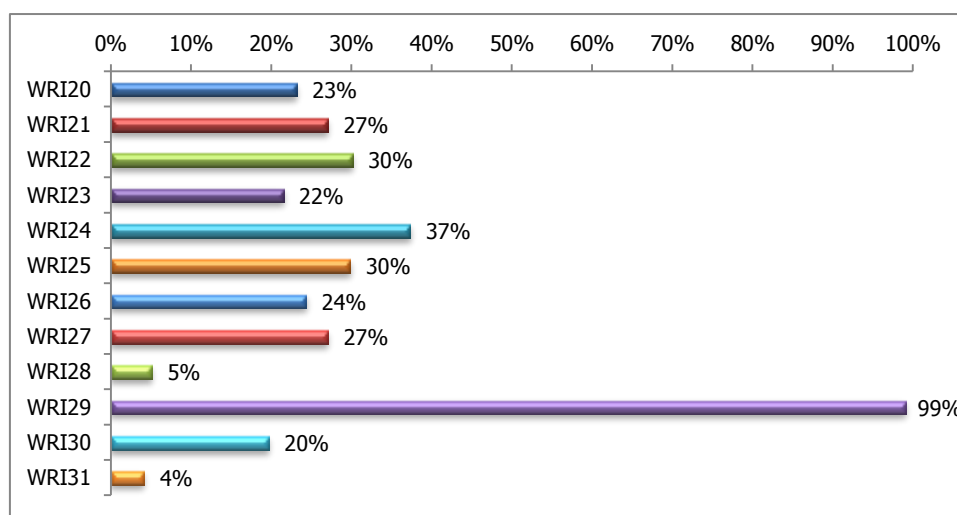
**Tabela 11.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze procesami

Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI20</b>	Zostały zidentyfikowane procesy kluczowe oraz opisane podstawowe zasady ich realizacji (określenie wejścia i wyjścia, celu procesu).	1
<b>WRI21</b>	Została określona odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesów kluczowych.	1
<b>WRI22</b>	Istnieją i są stosowane szczegółowe opisy zidentyfikowanych procesów (kluczowych oraz realizacji usług), zawierające mierniki oraz etapy realizacji procesu.	2
<b>WRI23</b>	Właściciele procesów oraz ich uczestnicy zostali przeszkoleni w zakresie zarządzania procesami.	2
<b>WRI24</b>	Zostały wdrożone karty usług dla klientów	2
<b>WRI25</b>	Zostały wdrożone zasady pomiaru zadowolenia klienta	2
<b>WRI26</b>	Został wdrożony i/albo został certyfikowany system zarządzania jakością spełniający wymagania normy ISO 9001, obejmujący m.in.: przeglądy zarządzania, politykę jakości urzędu, audyty wewnętrzne	3
<b>WRI27</b>	Zostały określone osoby/komórki odpowiedzialne za prawidłowy przebieg procesów kluczowych.	3
<b>WRI28</b>	Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów funkcjonowania systemu zarządzania procesami oraz wszystkich narzędzi i procedur systemu.	3
<b>WRI29</b>	Istnieje system elektroniczny wspomagający zarządzanie procesami – poprzez m.in. monitorowanie procesów i ich wskaźników.	4
<b>WRI30</b>	Wyniki badania satysfakcji klientów oraz monitoringu procesów wykorzystywane są do doskonalenia celów ilościowych procesów (np. przez ustalanie krótszych terminów przebiegu procesów lub zmniejszenia zasobów niezbędnych do ich realizacji).	4
<b>WRI31</b>	Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów funkcjonowania systemu zarządzania procesami oraz	4

	wszystkich narzędzi i procedur systemu a wyniki są wykorzystywane do doskonalenia zarządzania procesami	
<b>Razem</b>		<b>31</b>

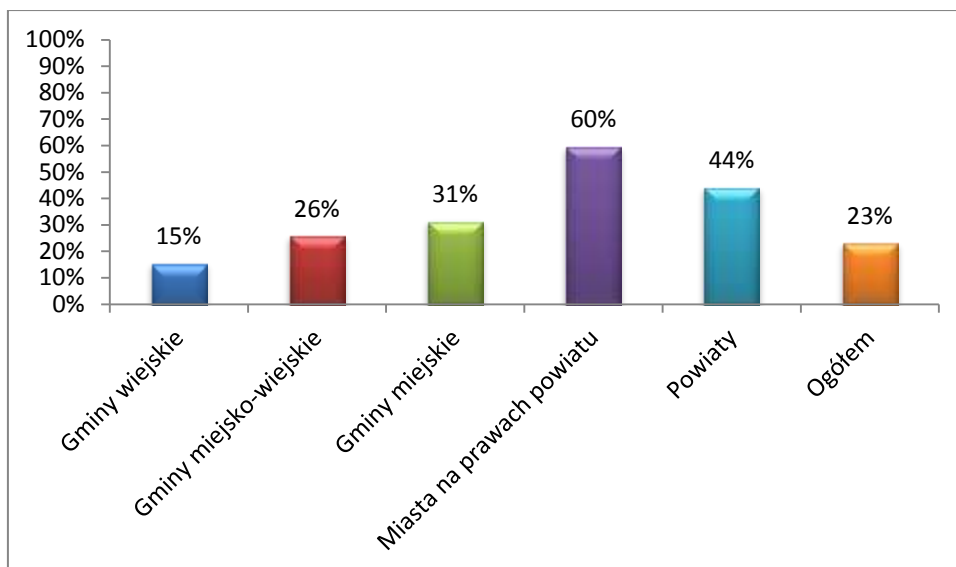
Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

Wykres 37. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w obszarze zarządzania procesami



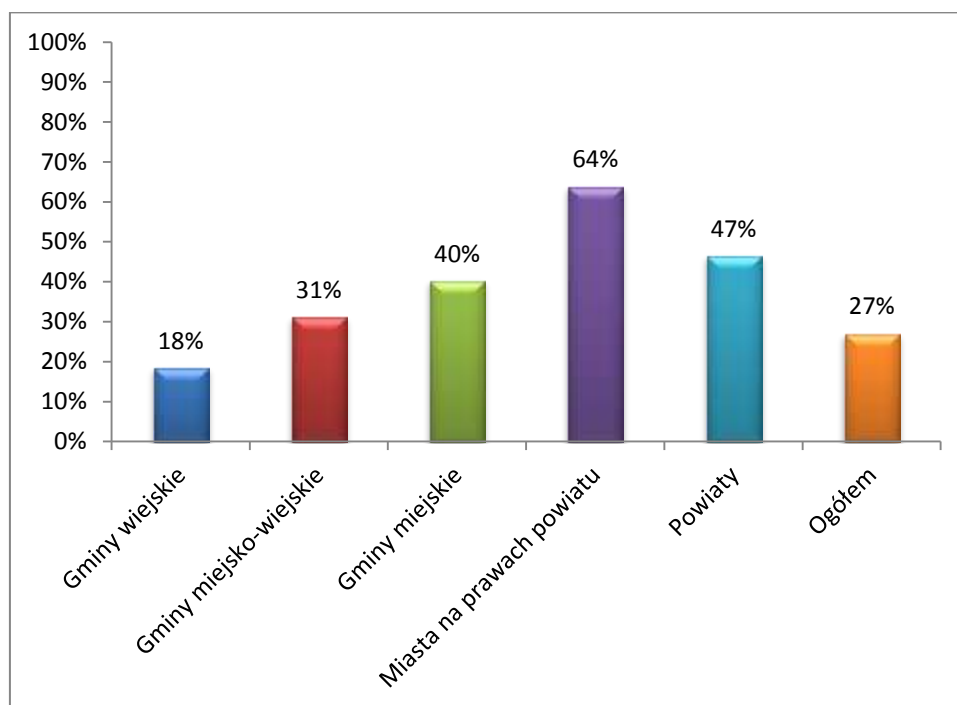
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 38. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 20. „Zostały zidentyfikowane procesy kluczowe oraz opisane podstawowe zasady ich realizacji (określenie wejścia i wyjścia, celu procesu)” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

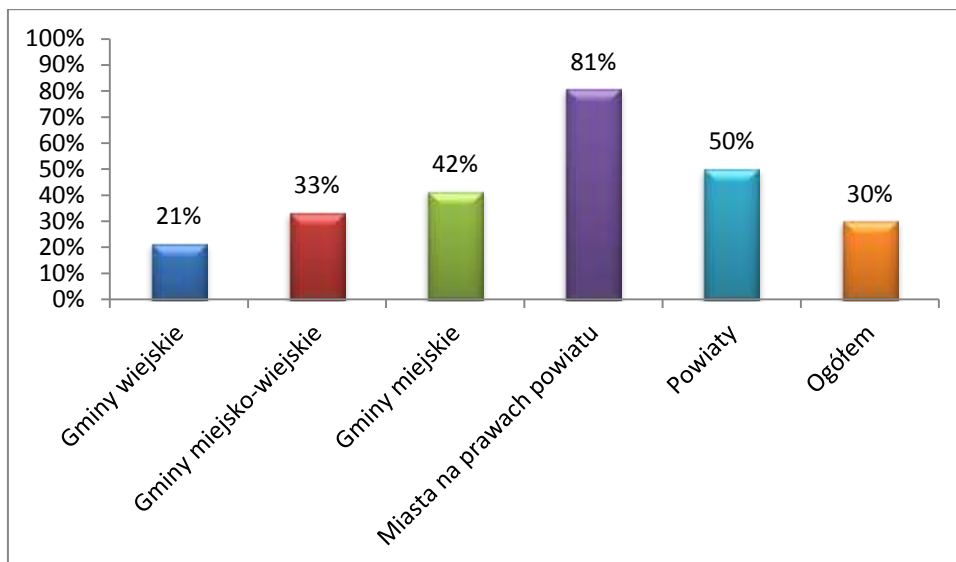
Wykres 39. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 21. „Została określona odpowiedzialność za prawidłowy przebieg procesów kluczowych” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

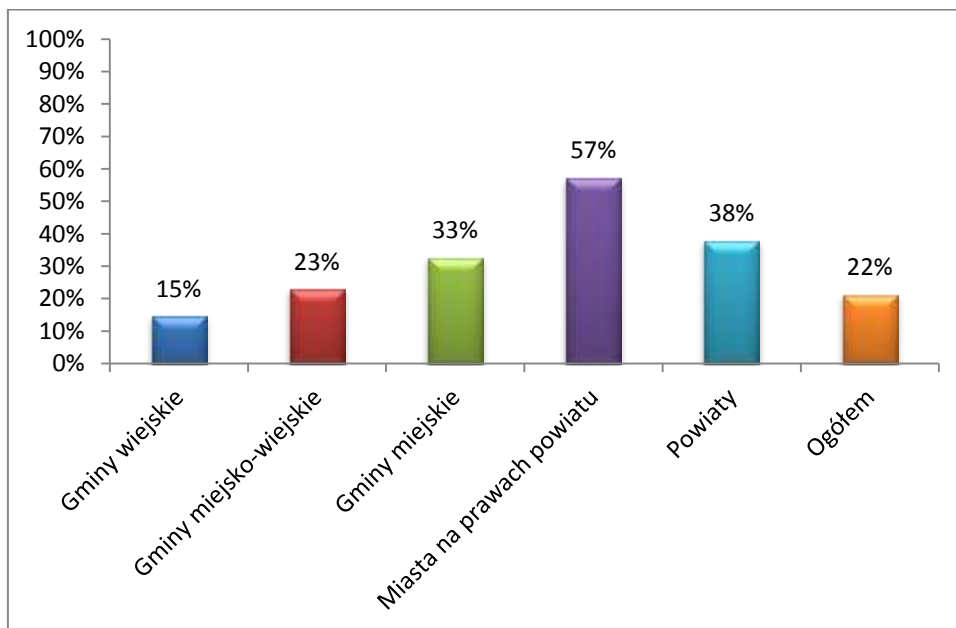


Wykres 40. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 22. „Istnieją i są stosowane szczegółowe opisy zidentyfikowanych procesów (kluczowych oraz realizacji usług), zawierające mierniki oraz etapy realizacji procesu.” w podziale na typ jst



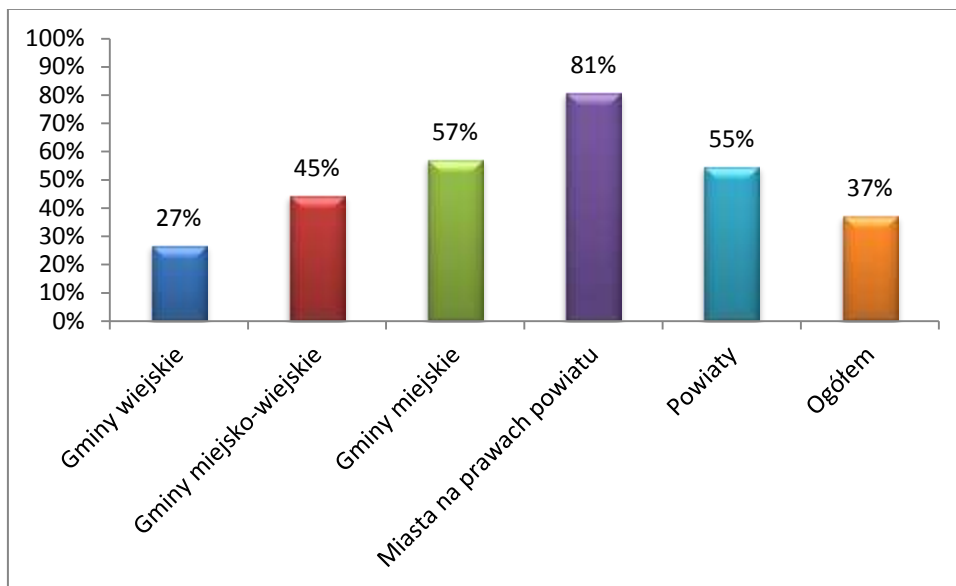
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 41. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 23. „Właściciele procesów oraz ich uczestnicy zostali przeszkoleni w zakresie zarządzania procesami.” w podziale na typ jst



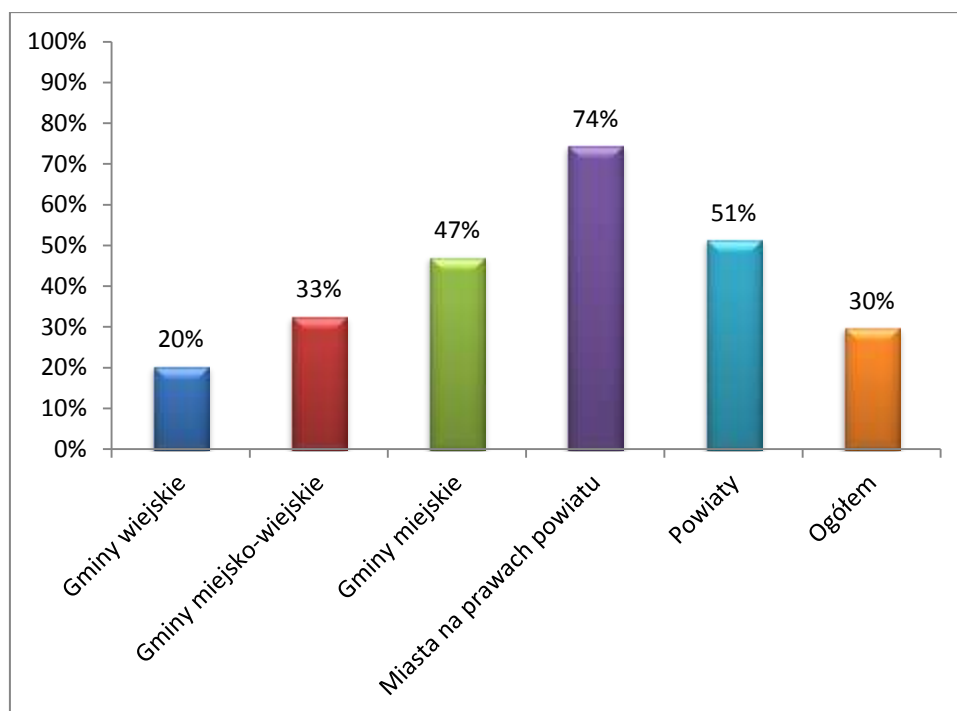
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 42. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 24. „Zostały wdrożone karty usług dla klientów” w podziale na typ jst



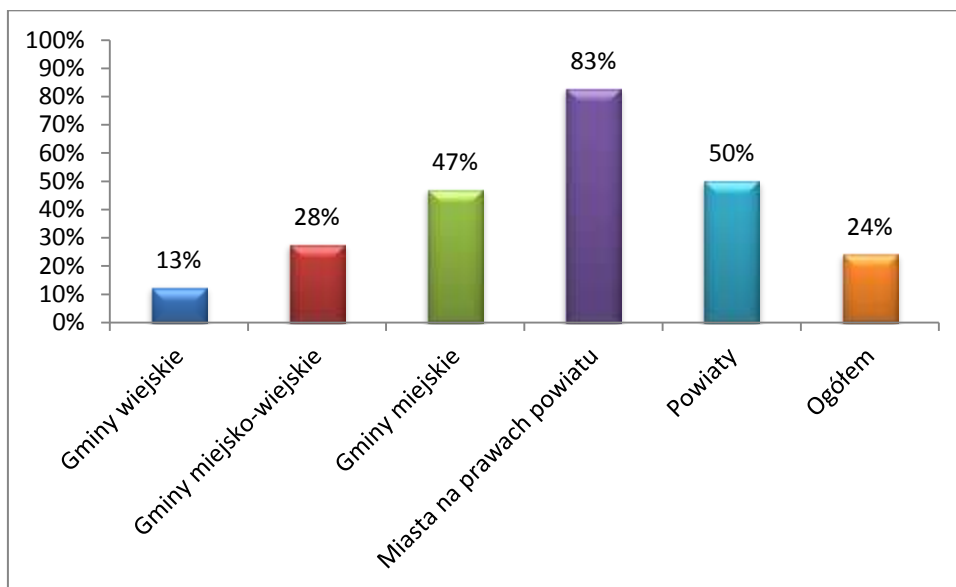
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 43. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 25. „Zostały wdrożone zasady pomiaru zadowolenia klienta” w podziale na typ jst



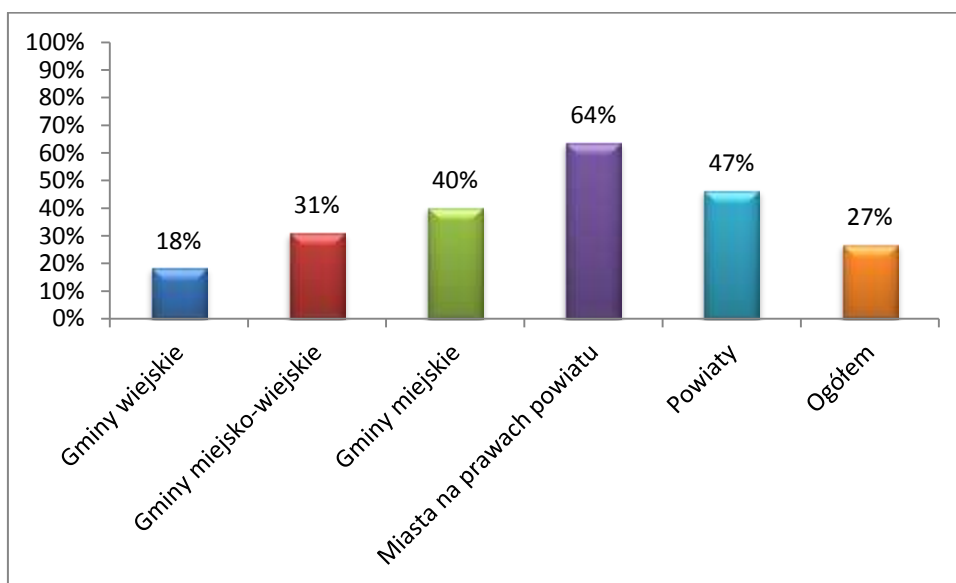
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 44. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 26. „Został wdrożony i/albo został certyfikowany system zarządzania jakością spełniający wymagania normy ISO 9001, obejmujący m.in.: przeglądy zarządzania, politykę jakości urzędu, audyty wewnętrzne” w podziale na typ jst



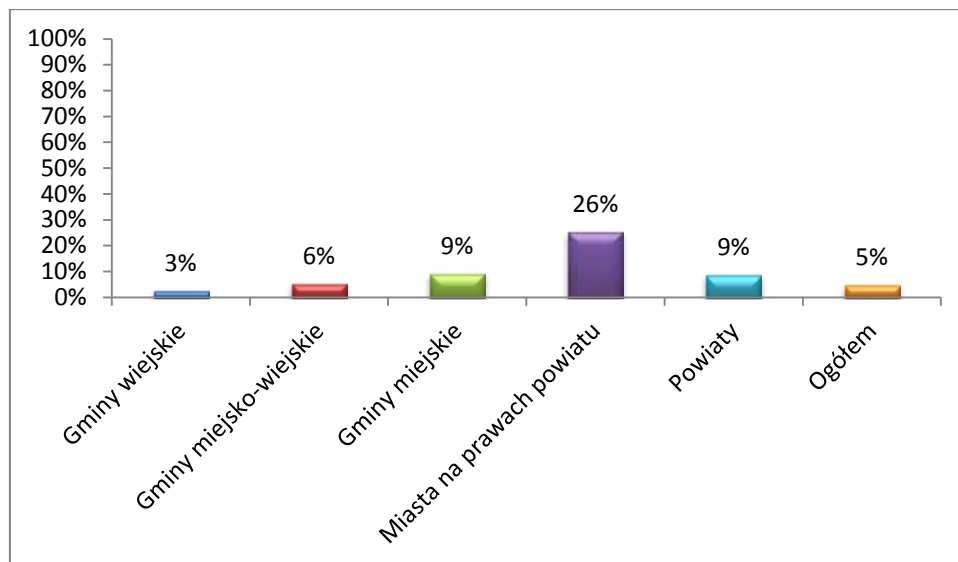
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 45. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 27. „Zostały określone osoby/komórki odpowiedzialne za prawidłowy przebieg procesów kluczowych.” w podziale na typ jst



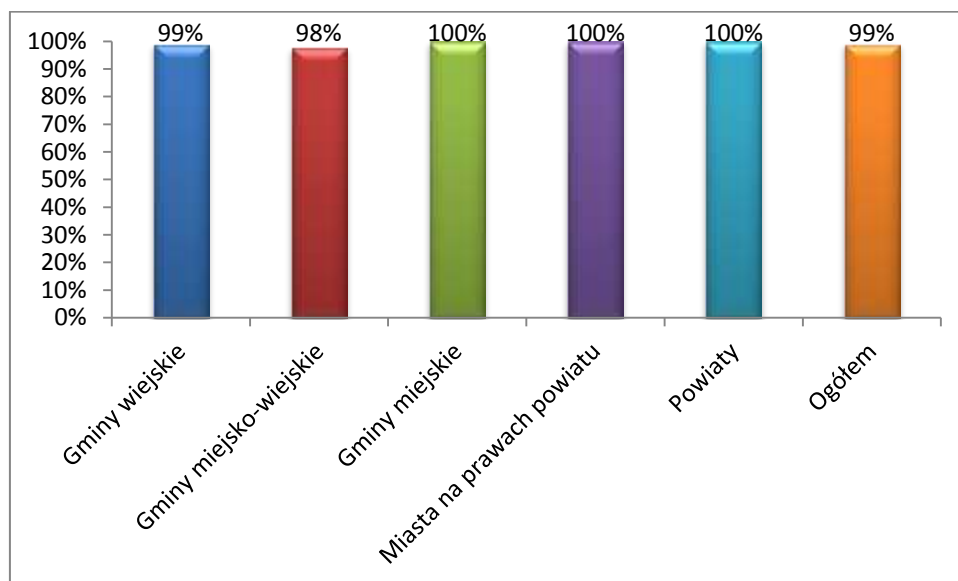
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 46. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 28. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów funkcjonowania systemu zarządzania procesami oraz wszystkich narzędzi i procedur systemu.” w podziale na typ jst



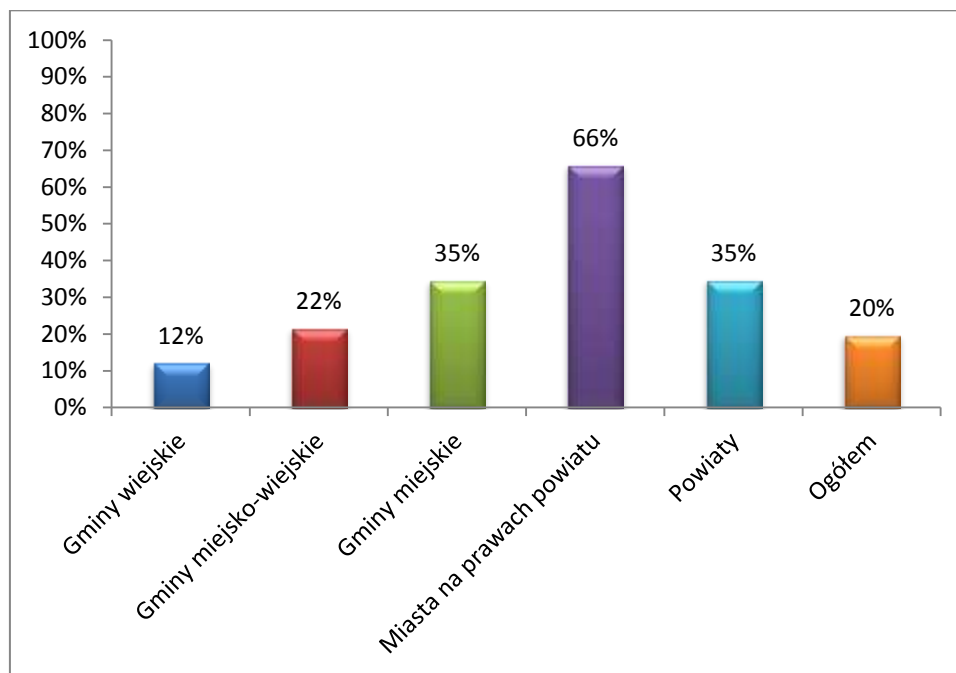
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 47. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 29. „Istnieje system elektroniczny wspomagający zarządzanie procesami – poprzez m.in. monitorowanie procesów i ich wskaźników.” w podziale na typ jst



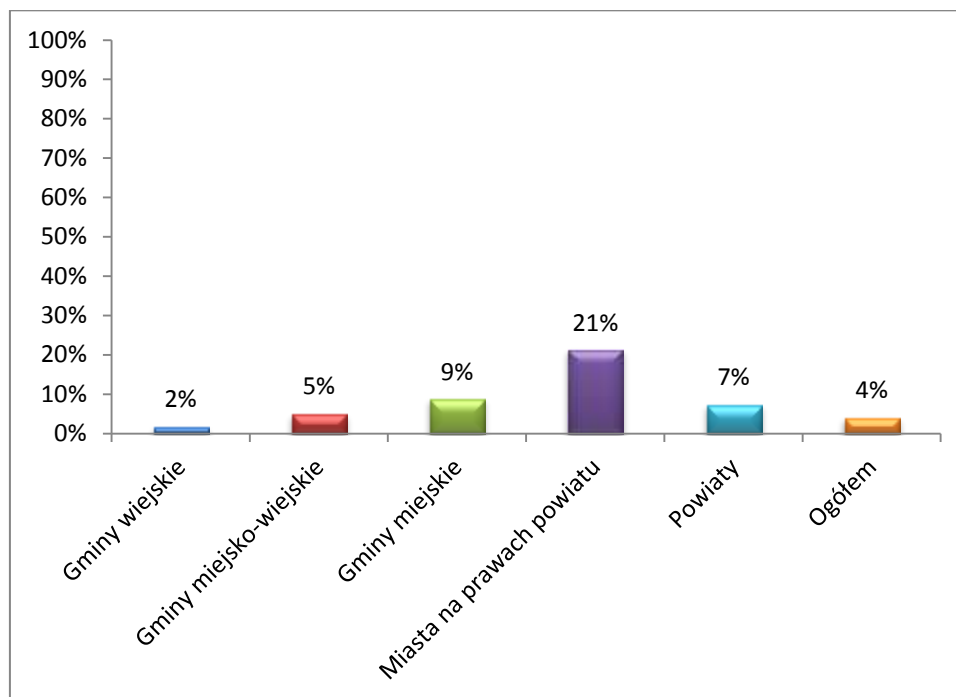
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 48. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 30. „Wyniki badania satysfakcji klientów oraz monitoringu procesów wykorzystywane są do doskonalenia celów ilościowych procesów (np. przez ustalanie krótszych terminów przebiegu procesów lub zmniejszenia zasobów niezbędnych do ich realizacji).” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 49. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 31. „Przeprowadzana jest cykliczna (co najmniej raz w roku) ocena efektów funkcjonowania systemu zarządzania procesami oraz wszystkich narzędzi i procedur systemu a wyniki są wykorzystywane do doskonalenia zarządzania procesami” w podziale na typ jst



Źródło:

opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

### 3.1.3. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania kapitałem

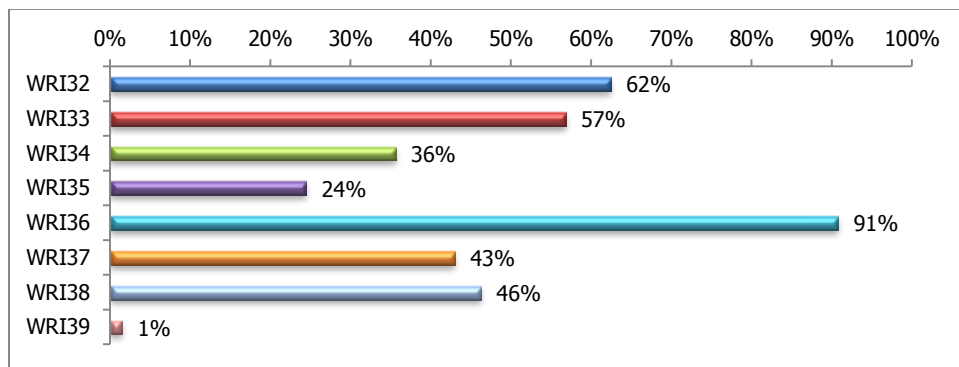
#### 3.1.3.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „planowanie, rekrutacja i selekcja”

**Tabela 12.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „planowanie, rekrutacja i selekcja”

Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI32</b>	Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje opis kluczowych kompetencji dla wszystkich stanowisk pracy	1
<b>WRI33</b>	Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje opisy profili stanowisk	1
<b>WRI34</b>	Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje plany zatrudnienia	1
<b>WRI35</b>	Urząd prowadząc politykę rekrutacji pracowników wykorzystuje opisy stanowisk pracy i profili stanowisk oraz stosuje standaryzowane narzędzia rekrutacji	2
<b>WRI36</b>	Podstawą procesu rekrutacji są zapisy regulaminu jednostki.	2
<b>WRI37</b>	Urząd prowadząc politykę selekcji pracowników wykorzystuje standaryzowane narzędzia selekcji	3
<b>WRI38</b>	Urząd prowadząc politykę selekcji pracowników stosuje regulamin selekcji	3
<b>WRI39</b>	Urząd przeprowadza cykliczną (co najmniej raz w roku) ocenę efektów polityki planowania rozwoju zasobów ludzkich, rekrutacji i selekcji oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki.	3
<b>Razem</b>		<b>16</b>

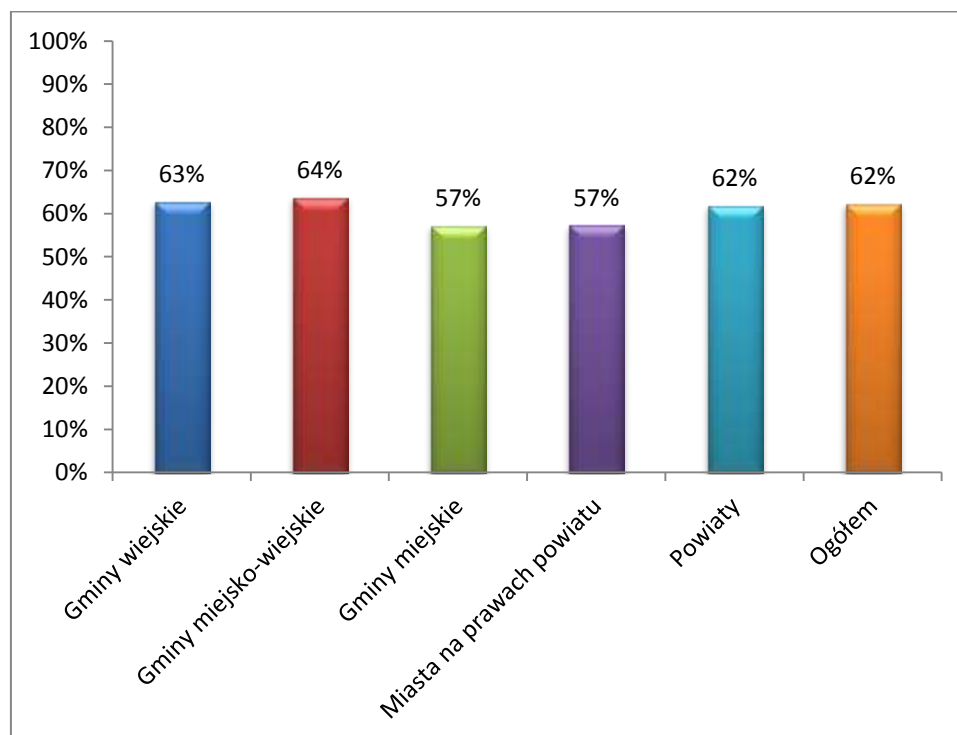
Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

Wykres 50. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „planowanie, rekrutacja i selekcja”



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

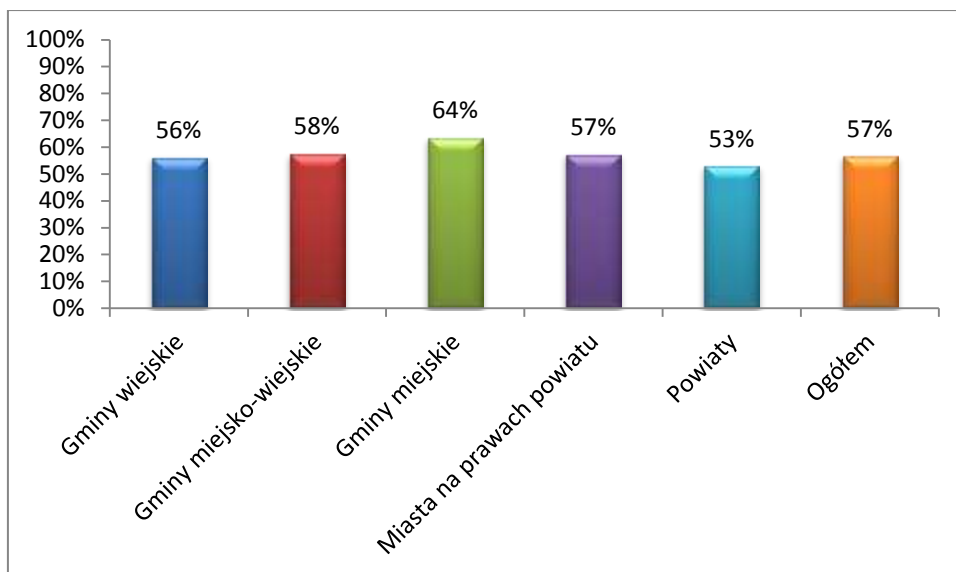
Wykres 51. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 32. „Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje opis kluczowych kompetencji dla wszystkich stanowisk pracy” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

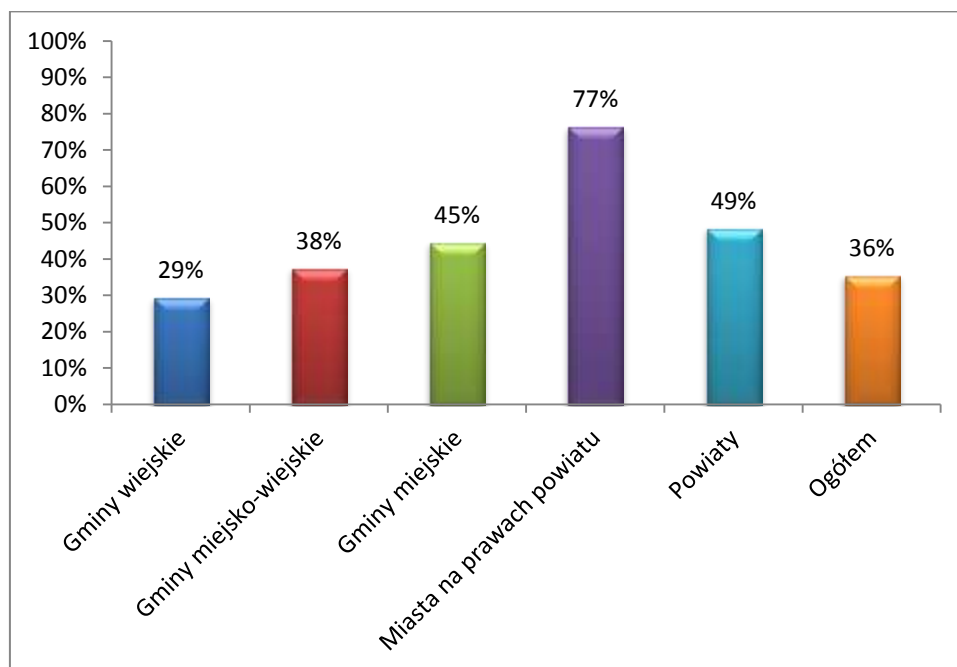


Wykres 52. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 33. „Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje opisy profili stanowisk” w podziale na typ jst



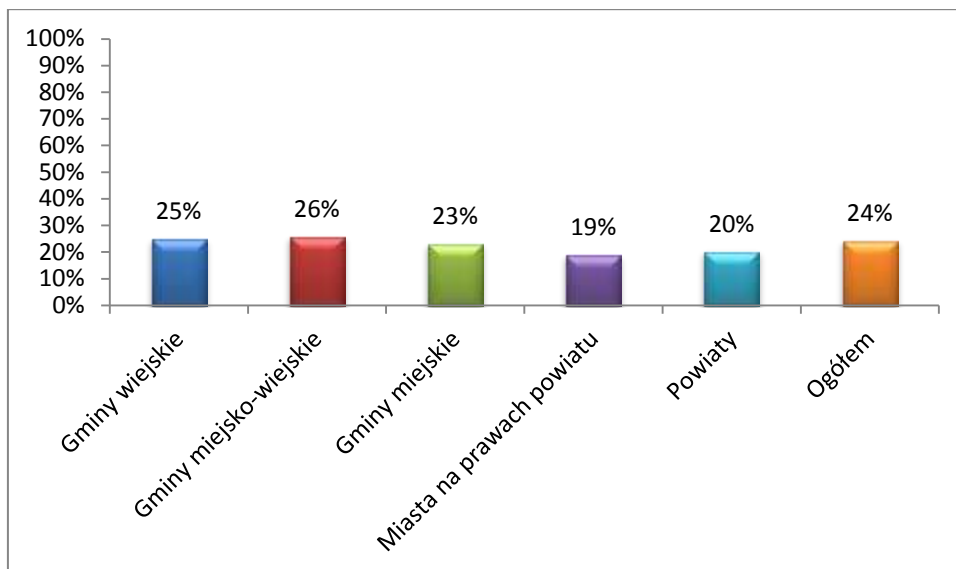
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 53. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 34. „Urząd prowadząc politykę planowania rozwoju zasobów ludzkich przygotowuje plany zatrudnienia” w podziale na typ jst



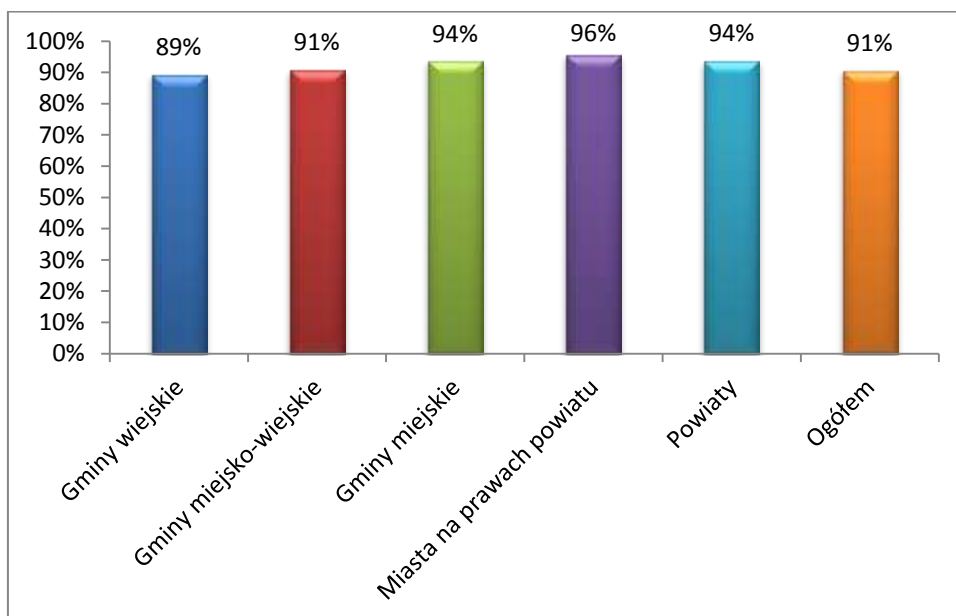
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 54. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 35. „Urząd prowadząc politykę rekrutacji pracowników wykorzystuje opisy stanowisk pracy i profili stanowisk oraz stosuje standaryzowane narzędzia rekrutacji” w podziale na typ jst



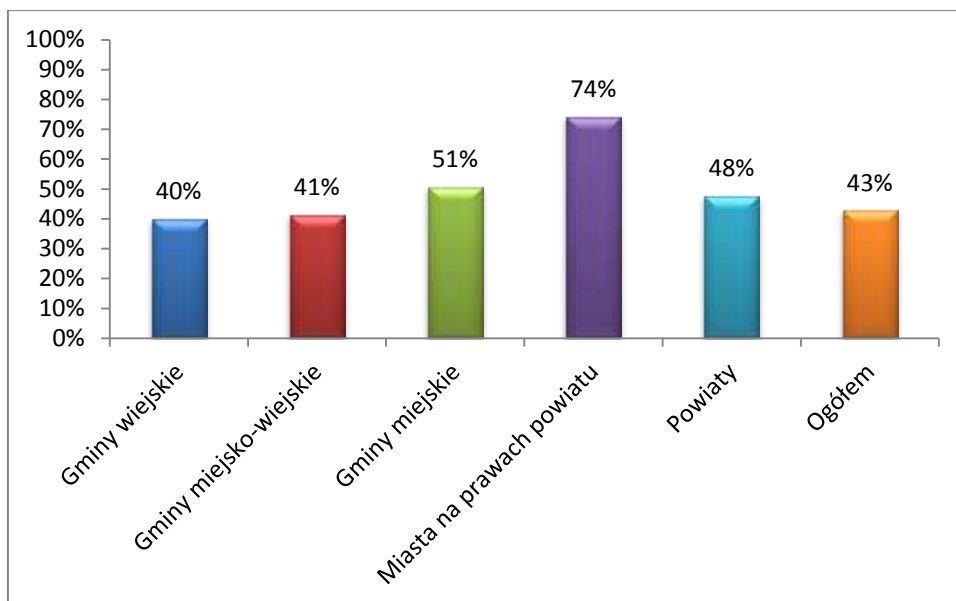
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 55. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 36. „Podstawą procesu rekrutacji są zapisy regulaminu jednostki.” w podziale na typ jst



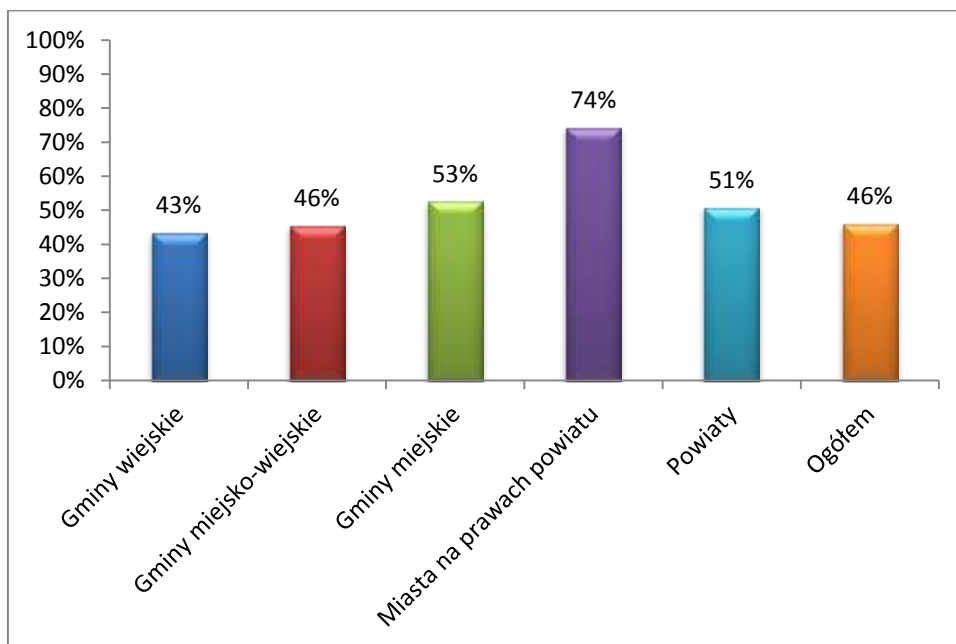
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 56. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 37. „Urząd prowadząc politykę selekcji pracowników wykorzystuje standaryzowane narzędzia selekcji” w podziale na typ jst



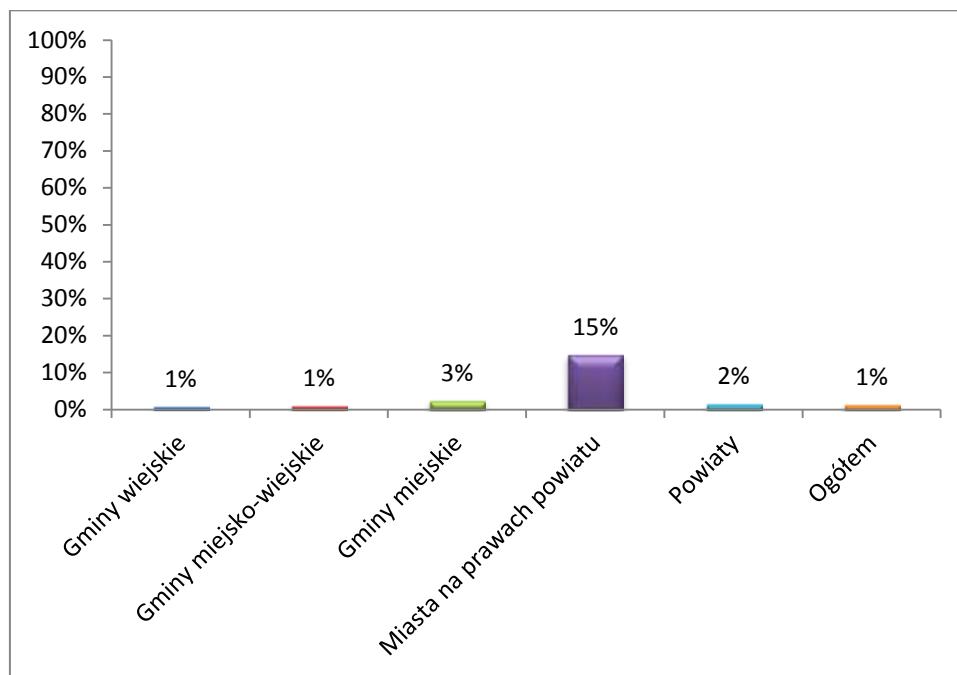
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 57. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 38. „Urząd prowadząc politykę selekcji pracowników stosuje regulamin selekcji” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 58. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 39. „Urząd przeprowadza cykliczną (co najmniej raz w roku) ocenę efektów polityki planowania rozwoju zasobów ludzkich, rekrutacji i selekcji oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

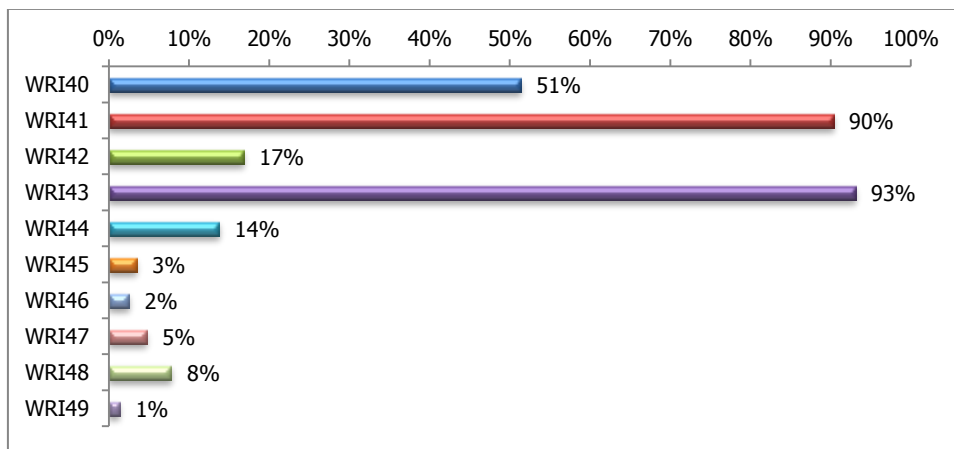
3.1.3.2. Poziom rozwój instytucjonalnego jst w podobszarze:  
„motywowanie, ocena i awansowanie”

**Tabela 13.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „motywowanie, ocena i awansowanie”

Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI40</b>	Urząd prowadząc politykę oceny pracowników wykorzystuje opisy profili stanowisk	1
<b>WRI41</b>	Urząd prowadząc politykę oceny pracowników stosuje arkusze ocen dostosowane do profili stanowisk	1
<b>WRI42</b>	Urząd prowadząc politykę oceny pracowników dokonuje wartościowania stanowisk pracy	2
<b>WRI43</b>	Urząd prowadząc politykę oceny pracowników stosuje regulamin okresowej oceny pracowników	2
<b>WRI44</b>	Urząd posiada sformalizowane zasady motywowania pracowników	3
<b>WRI45</b>	Urząd prowadząc politykę motywowania pracowników wykorzystuje arkusze badania poziomu motywacji pracowników	3
<b>WRI46</b>	Urząd przeprowadza cykliczną (nie rzadziej niż raz w roku) weryfikację efektów polityki oceniania, motywowania i awansowania pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie	3
<b>WRI47</b>	Urząd prowadząc politykę awansowania pracowników stosuje narzędzia badania kwalifikacji zawodowych i predyspozycji osobowościowych osób ubiegających się o awans	4
<b>WRI48</b>	Urząd prowadząc politykę awansowania pracowników stosuje regulamin awansowania pracowników	4
<b>WRI49</b>	Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki oceniania, motywowania i awansowania pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki.	4
<b>Razem</b>		<b>27</b>

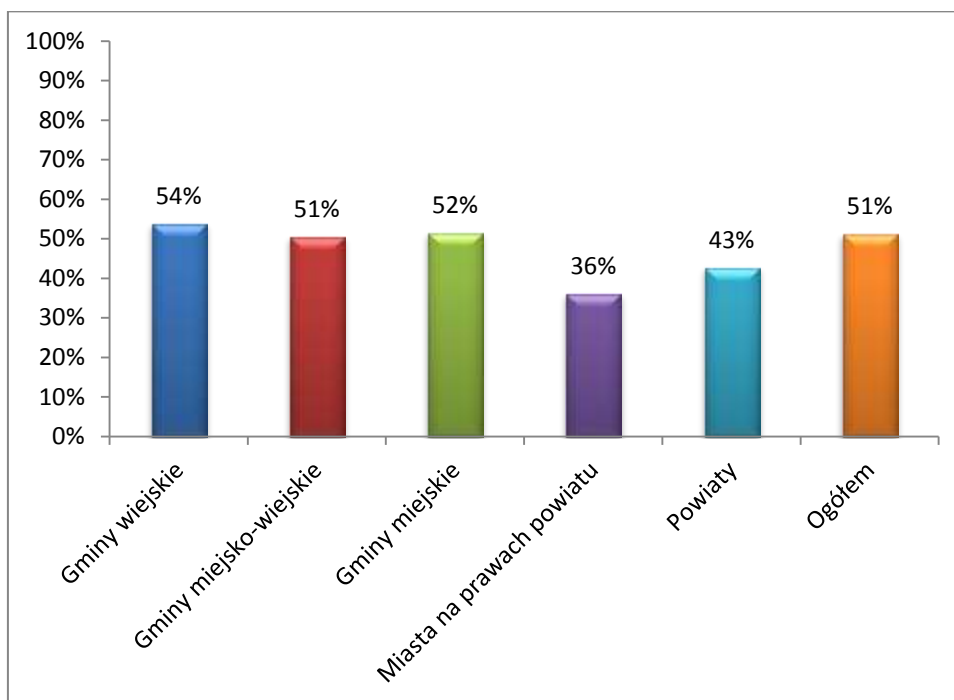
Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

Wykres 59. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „planowanie, rekrutacja i selekcja”



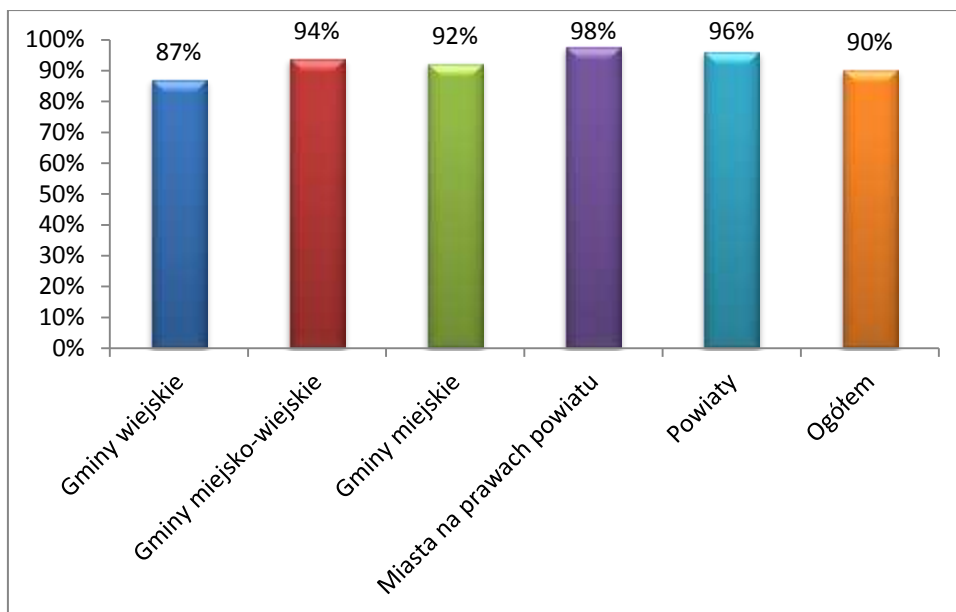
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 60. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 40. „Urząd prowadząc politykę oceny pracowników wykorzystuje opisy profili stanowisk” w podziale na typ jst



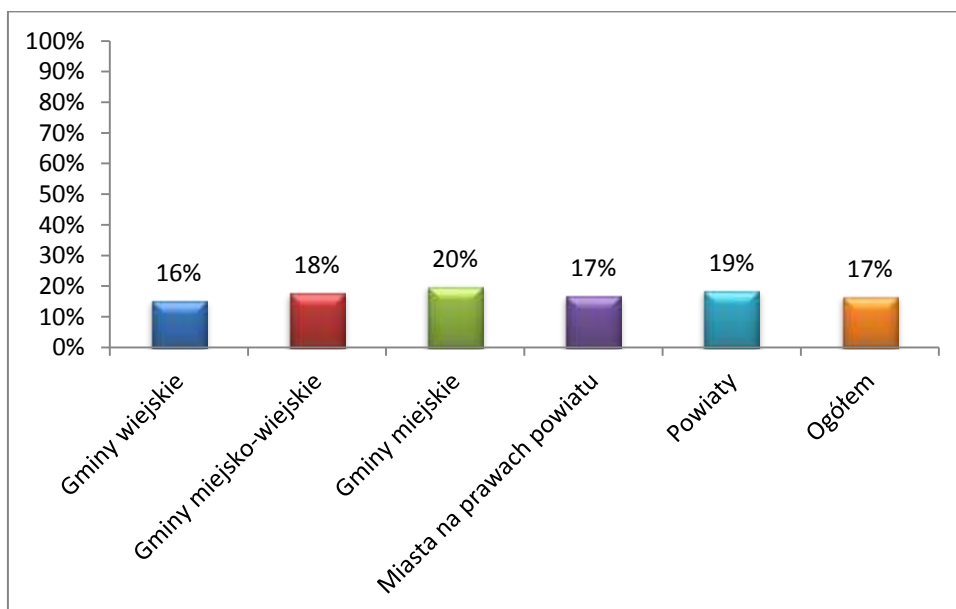
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 61. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 41. „Urząd prowadząc politykę oceny pracowników stosuje arkusze ocen dostosowane do profili stanowisk” w podziale na typ jst



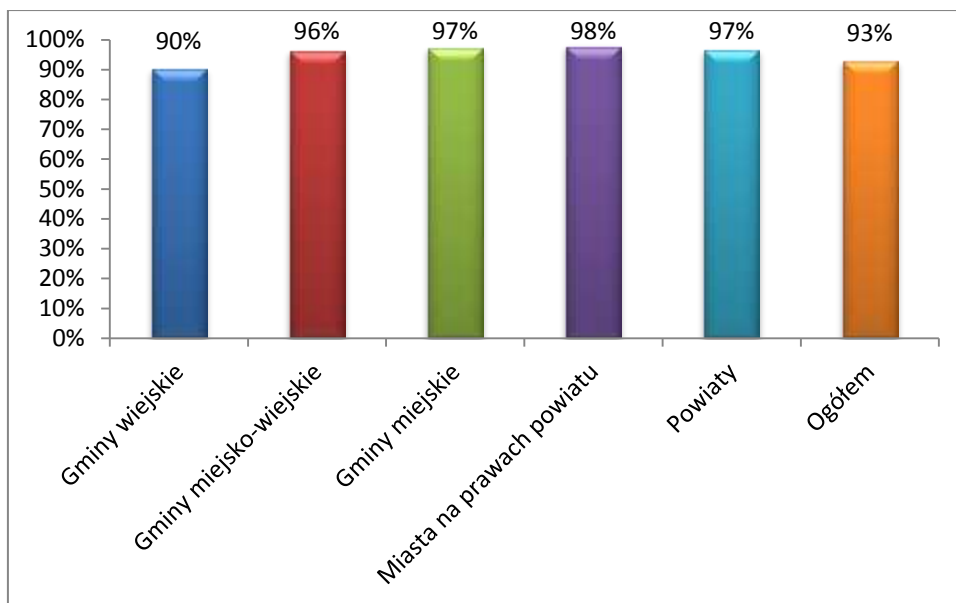
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 62. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 42. „Urząd prowadząc politykę oceny pracowników dokonuje wartościowania stanowisk pracy” w podziale na typ jst



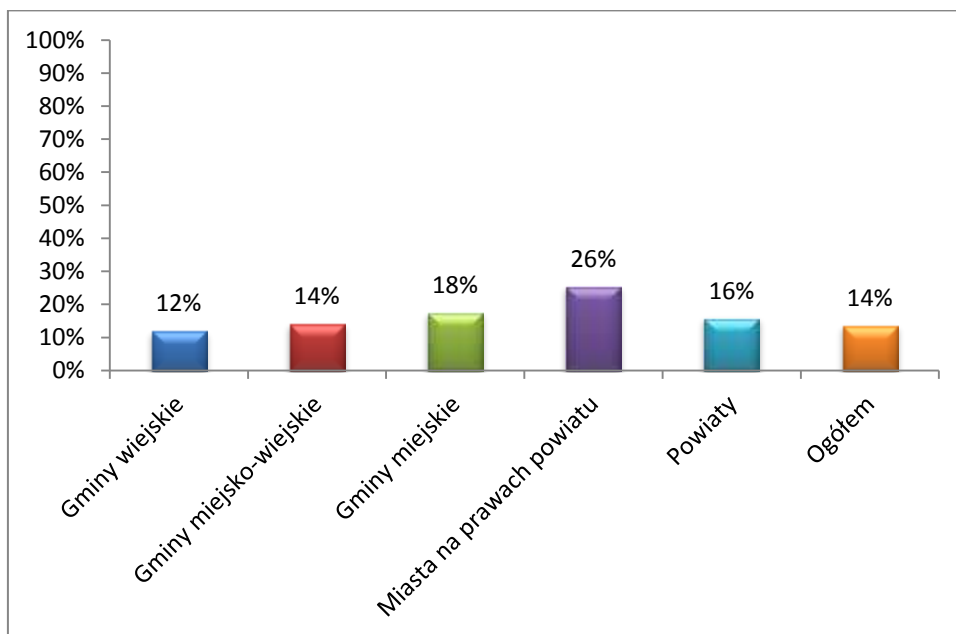
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 63. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 43. „Urząd prowadząc politykę oceny pracowników stosuje regulamin okresowej oceny pracowników” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

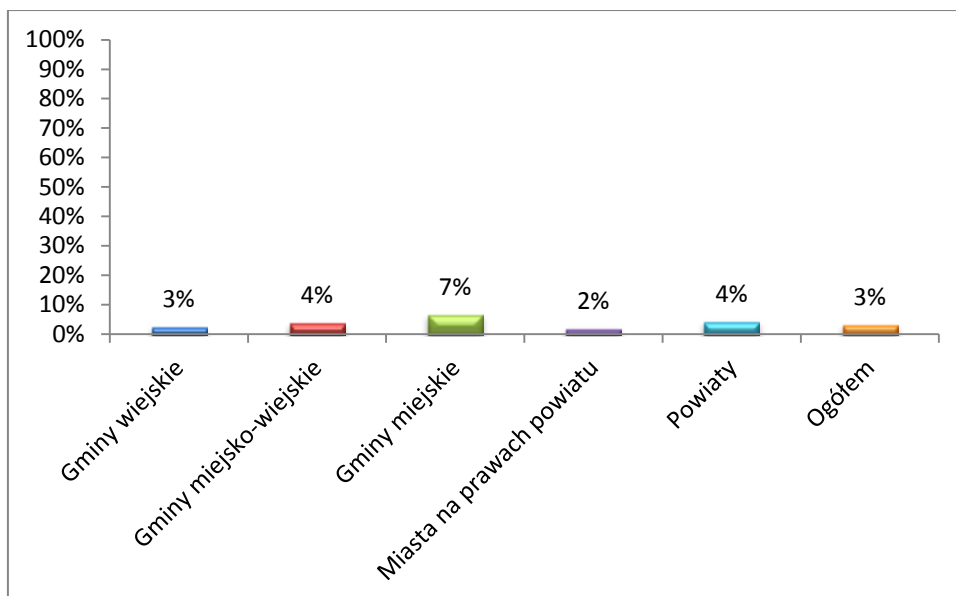
Wykres 64. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 44. „Urząd posiada sformalizowane zasady motywowania pracowników” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

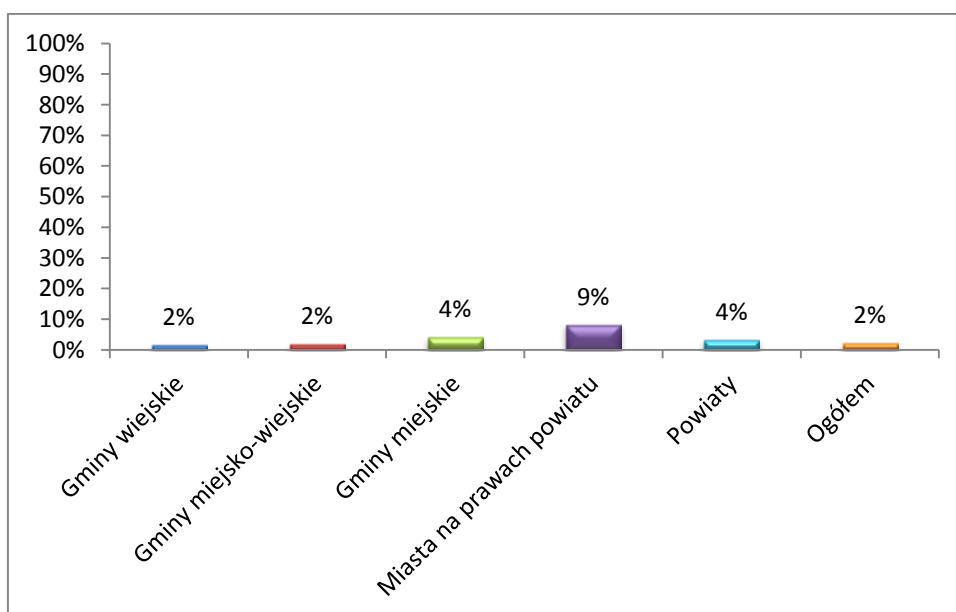


Wykres 65. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 45. „Urząd prowadząc politykę motywowania pracowników wykorzystuje arkusze badania poziomu motywacji pracowników” w podziale na typ jst



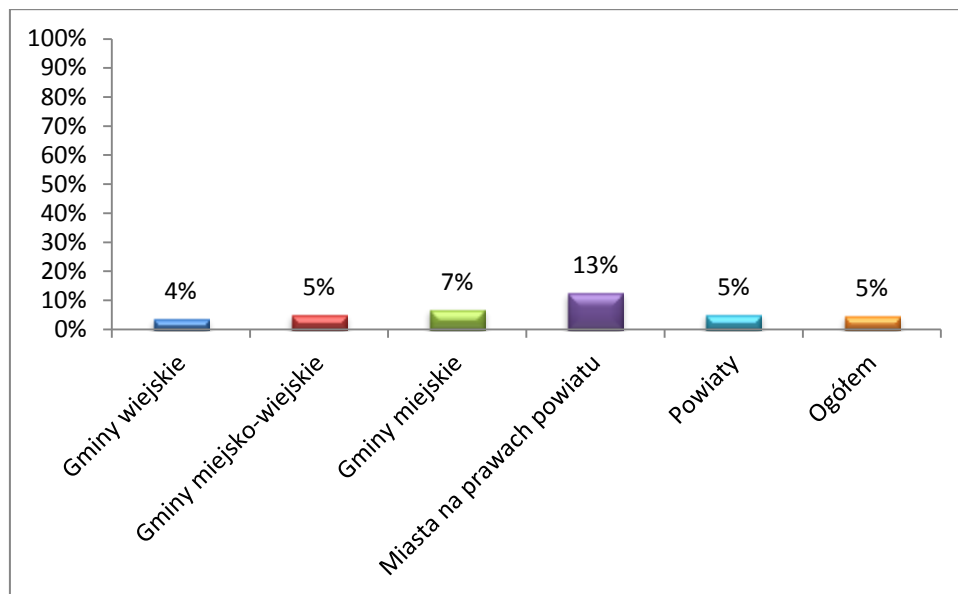
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 66. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 46. „Urząd przeprowadza cykliczną (nie rzadziej niż raz w roku) weryfikację efektów polityki oceniania, motywowania i awansowania pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie” w podziale na typ jst



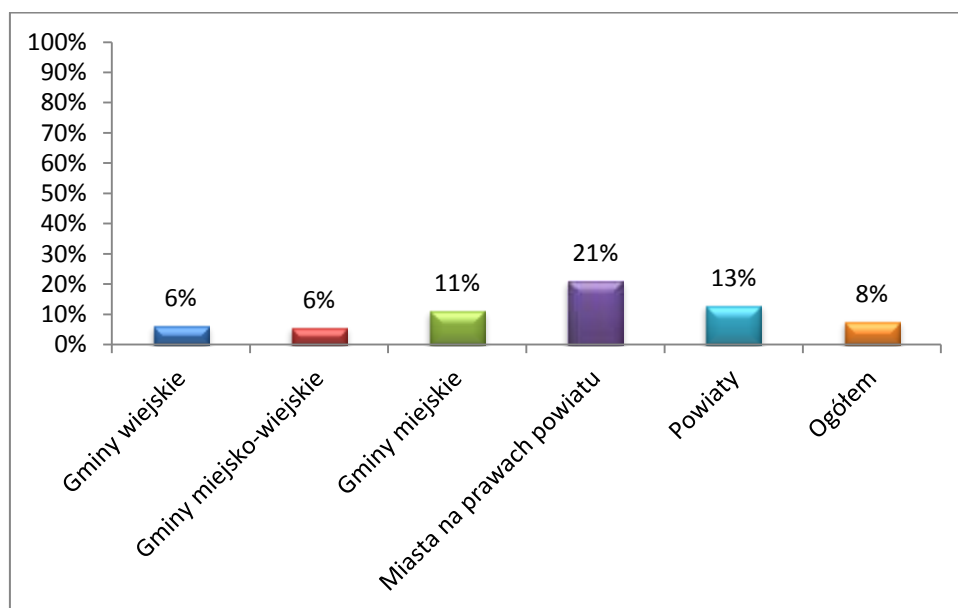
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 67. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 47. „Urząd prowadząc politykę awansowania pracowników stosuje narzędzia badania kwalifikacji zawodowych i predyspozycji osobowościowych osób ubiegających się o awans” w podziale na typ jst



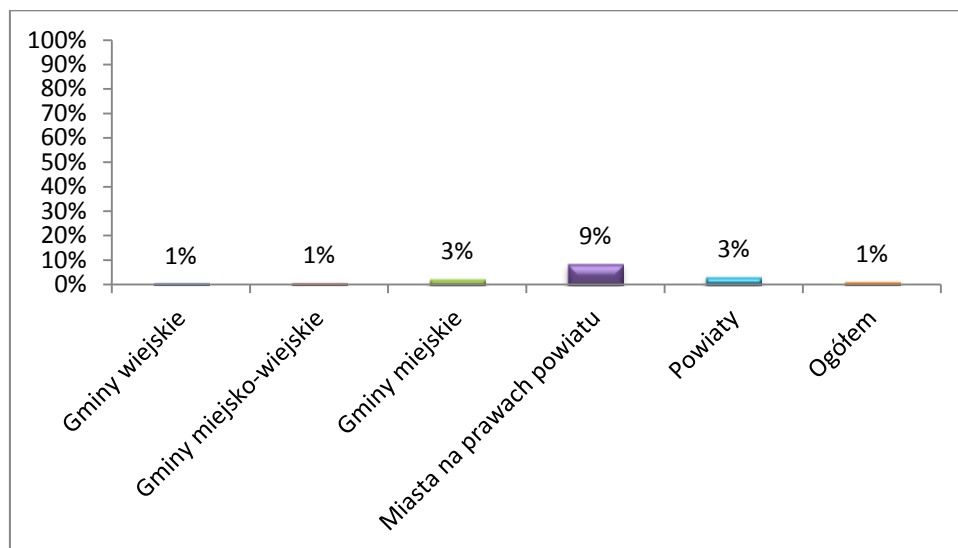
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 68. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 48. „Urząd prowadząc politykę awansowania pracowników stosuje regulamin awansowania pracowników” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 69. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 49. „Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki oceniania, motywowania i awansowania pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki.” w podziale na typ jst



Źródło:

opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

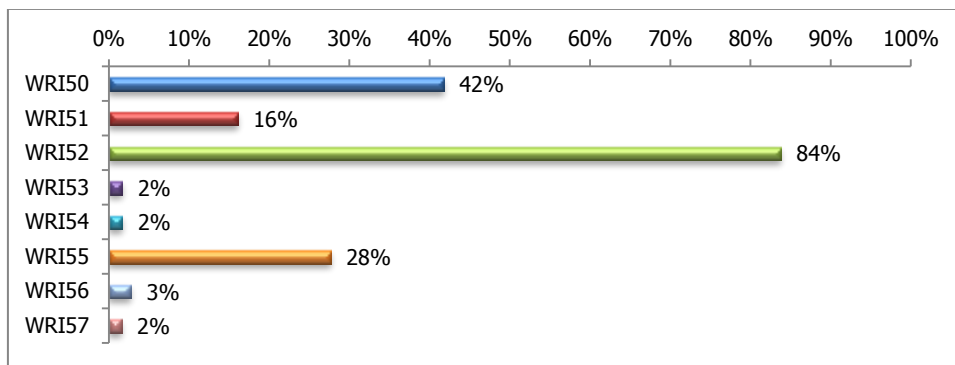
3.1.3.3. Poziom rozwój instytucjonalny jst w podobszarze:  
„doskonalenie zawodowe”

**Tabela 14.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „doskonalenie zawodowe”

Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI50</b>	Urząd realizuje cykliczne (co najmniej raz w roku) badania potrzeb szkoleniowych pracowników	1
<b>WRI51</b>	Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników przygotowując roczne plany doskonalenia zawodowego pracowników	1
<b>WRI52</b>	Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników realizując założenia służby przygotowawczej	2
<b>WRI53</b>	Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników realizując strategię doskonalenia zawodowego pracowników	2
<b>WRI54</b>	Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników przygotowując indywidualne plany rozwoju zawodowego	3
<b>WRI55</b>	Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników stosując indywidualne narzędzia oceny efektywności i skuteczności szkoleń i innych form doskonalenia zawodowego	3
<b>WRI56</b>	Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki doskonalenia zawodowego pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie.	3
<b>WRI57</b>	Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki doskonalenia zawodowego pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur wykorzystywanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki	4
<b>Razem</b>		<b>19</b>

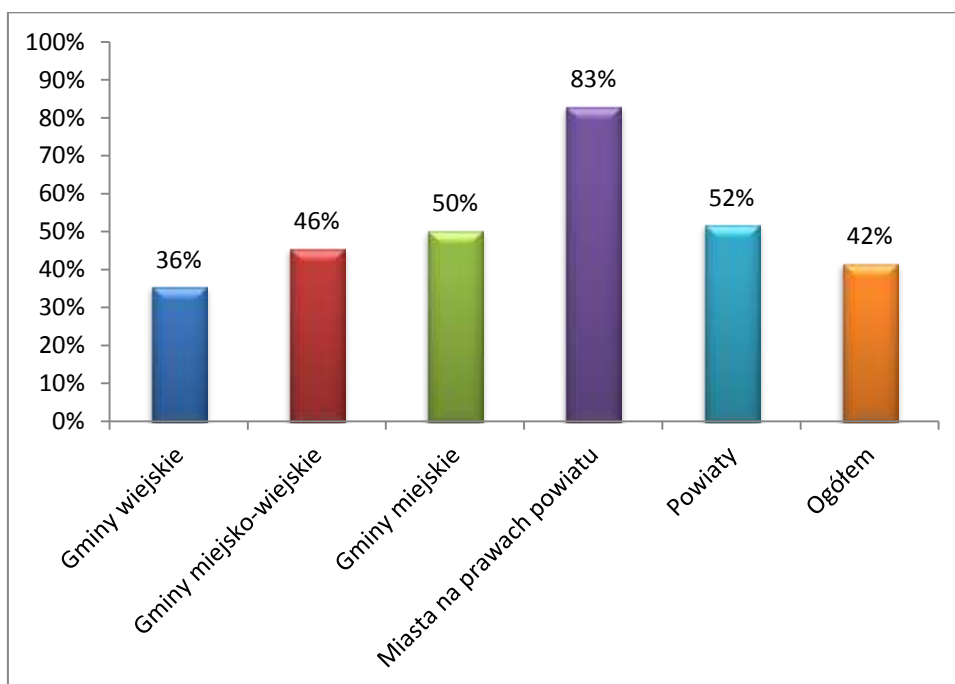
Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

Wykres 70. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „doskonalenie zawodowe”



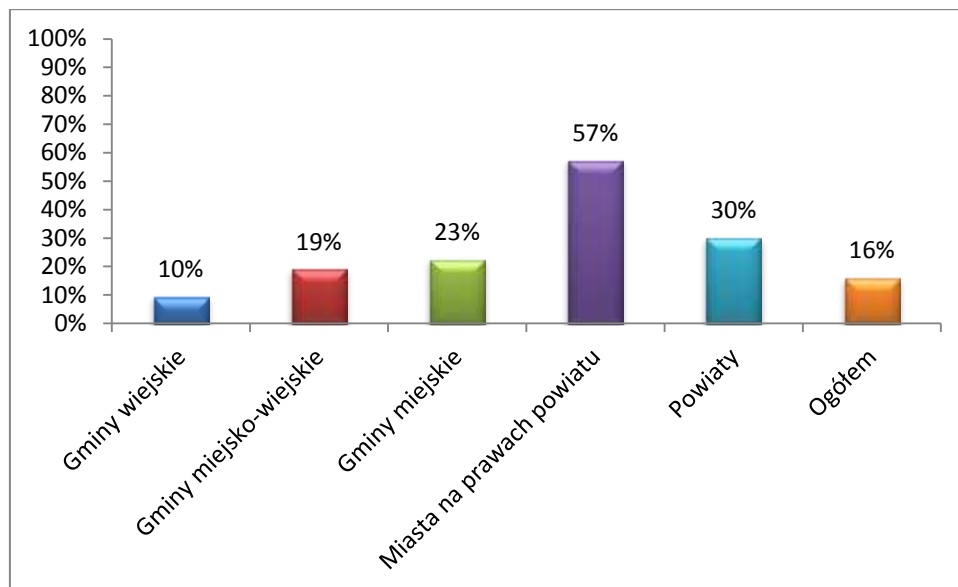
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 71. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 50. „Urząd realizuje cykliczne (co najmniej raz w roku) badania potrzeb szkoleniowych pracowników” w podziale na typ jst



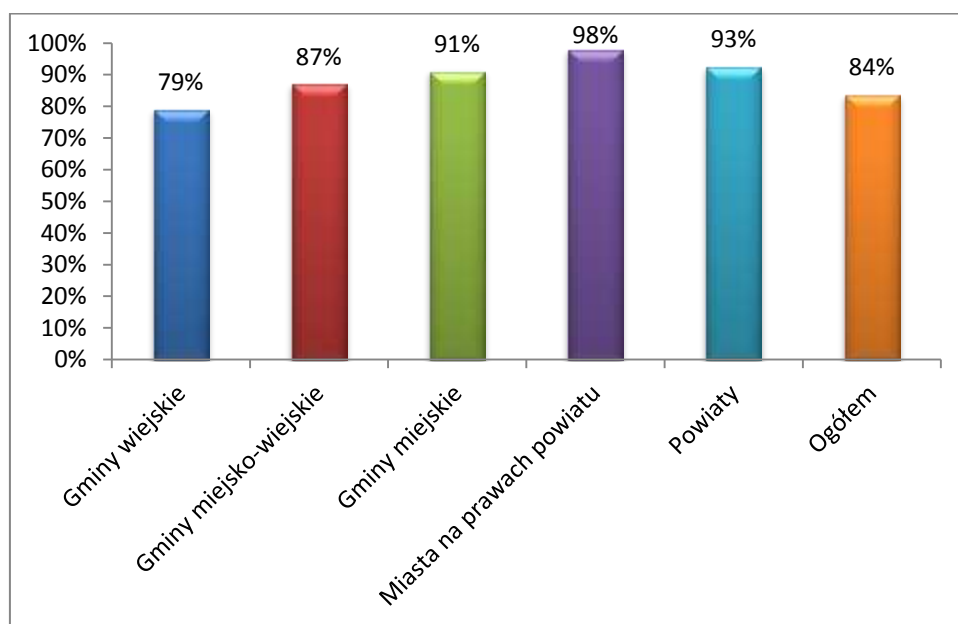
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 72. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 51. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników przygotowując roczne plany doskonalenia zawodowego pracowników” w podziale na typ jst



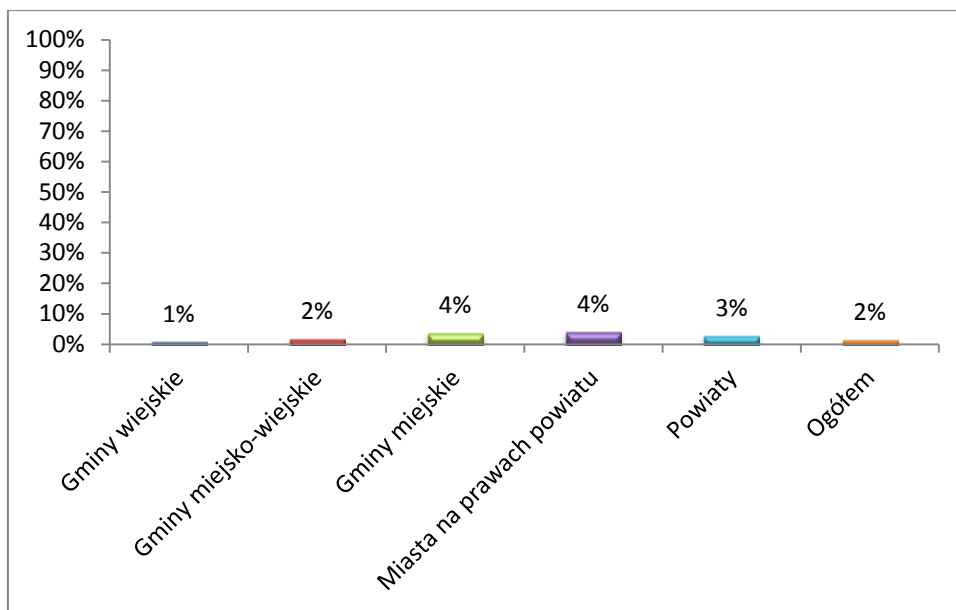
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 73. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 52. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników realizując założenia służby przygotowawczej” w podziale na typ jst



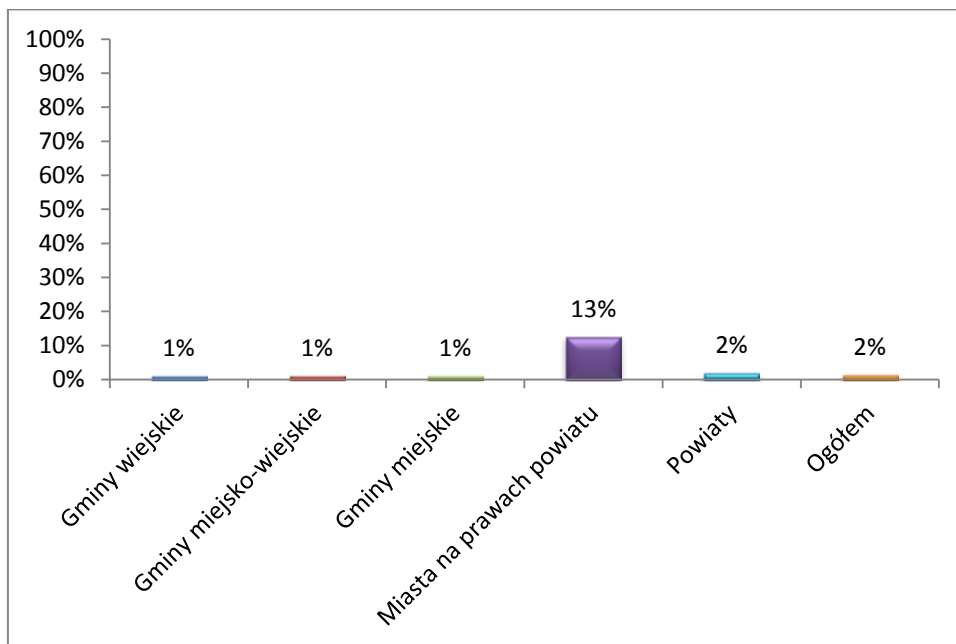
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 74. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 53. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników realizując strategię doskonalenia zawodowego pracowników” w podziale na typ jst



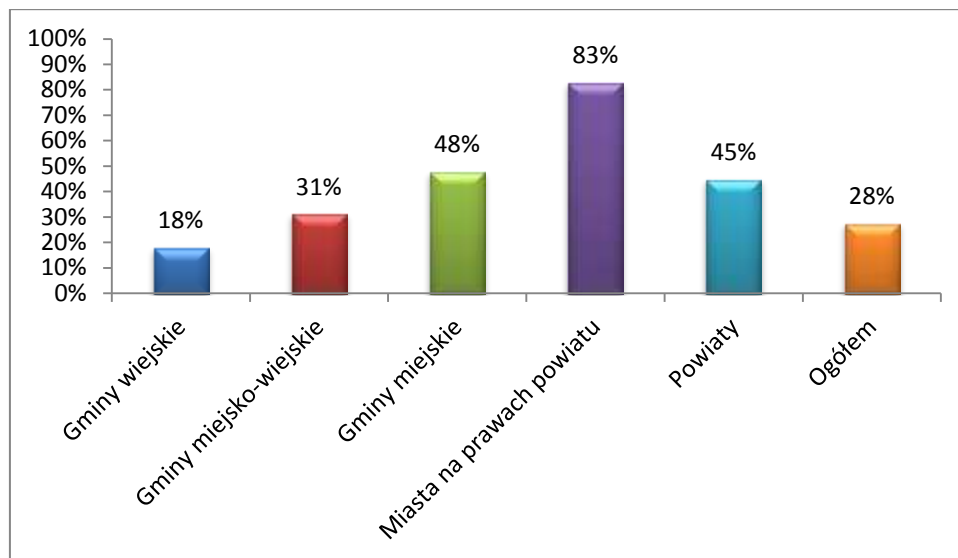
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 75. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 54. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników przygotowując indywidualne plany rozwoju zawodowego” w podziale na typ jst



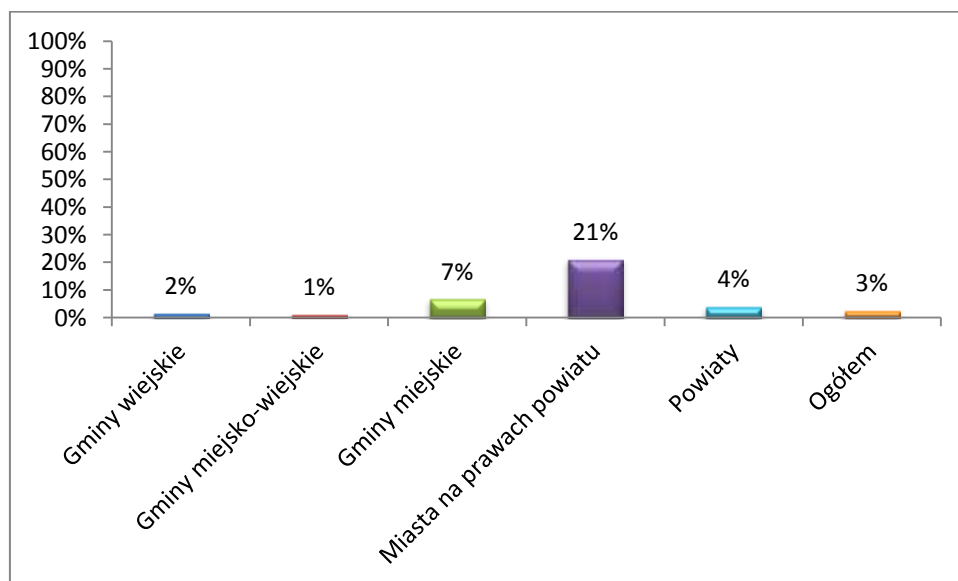
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 76. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 55. „Urząd prowadzi politykę doskonalenia zawodowego pracowników stosując indywidualne narzędzia oceny efektywności i skuteczności szkoleń i innych form doskonalenia zawodowego” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

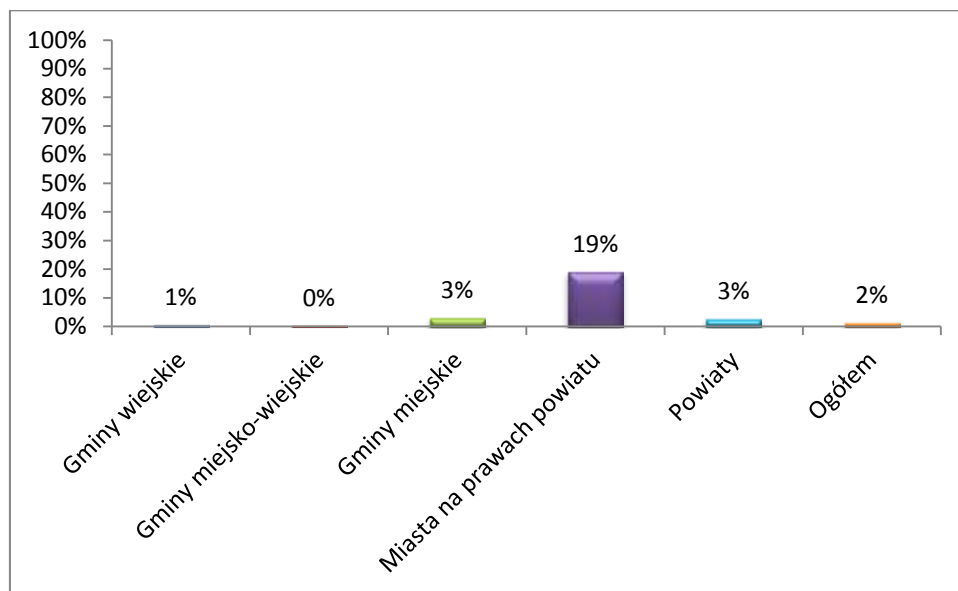
Wykres 77. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 56. „Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki doskonalenia zawodowego pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie.” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]



Wykres 78. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 57. „Urząd przeprowadza cykliczną ocenę efektów polityki doskonalenia zawodowego pracowników oraz wszystkich narzędzi i procedur wykorzystywanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje do doskonalenia tej polityki” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

3.1.3.4. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „etyka”

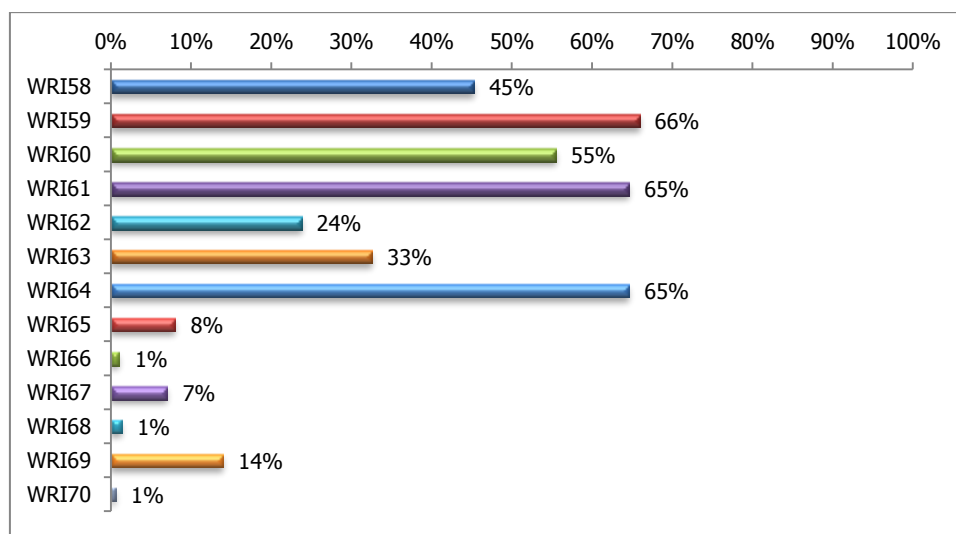
**Tabela 15.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „etyka”

Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI58</b>	W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji oraz ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych wdrożono system przyjęć interesantów oraz kontroli przyjmowania i załatwiania petycji, wniosków i skarg	1
<b>WRI59</b>	Prowadzone są działania ukierunkowane na ograniczanie ryzyka występowania zjawisk korupcyjnych polegające m.in. na informowaniu pracowników o sposobach walki z korupcją.	1
<b>WRI60</b>	W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji, ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych określono standardy działania w zakresie zamówień publicznych poprzez opracowanie i wdrożenie polityki udzielania zamówień publicznych,	2
<b>WRI61</b>	Upowszechniane są normy etyczne i przepisy antykorupcyjne,	2
<b>WRI62</b>	Nowo zatrudnieni pracownicy samorządowi są przeszkalani w zakresie zagrożeń związanych z korupcją oraz konsekwencji zachowań korupcyjnych,	2
<b>WRI63</b>	Prowadzone są szkolenia dla pracowników i radnych na temat różnego rodzaju niebezpieczeństw korupcyjnych, odpowiedzialności prawnej i służbowej w przypadku popełnienia tego przestępstwa oraz sposobów unikania i przeciwdziałania korupcji.	2
<b>WRI64</b>	W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji, ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych wprowadzony został w urzędzie lub uchwalony przez radę gminy kodeks etyki (zachowań antykorupcyjnych) pracowników samorządowych /radnych).	3
<b>WRI65</b>	przełożeni zwracają uwagę na sygnały o zagrożeniu związanym z korupcją oraz regularnie i zgodnie z potrzebą uwrażliwiają współpracowników na tego rodzaju zagrożenia	3
<b>WRI66</b>	Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie etyki i zapobiegania korupcji oraz wszystkich narzędzi stosowanych w tym zakresie.	3
<b>WRI67</b>	Powołano osobę/zespół odpowiedzialną/y za kontrolę i koordynację powziętych w urzędzie działań antykorupcyjnych oraz doradztwo w sprawach etyki (np. pełnomocnika ds. przejrzystości i etyki, komisję	4

	ds. etyki w urzędzie lub w strukturze rady gminy),	
<b>WRI68</b>	Dokonywana jest rotacja zatrudnienia na stanowiskach szczególnie narażonych na występowanie zjawisk korupcyjnych,	4
<b>WRI69</b>	Prowadzone są badania opinii dotyczących postaw pracowników samorządowych i radnych.	4
<b>WRI70</b>	Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie etyki i zapobiegania korupcji oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów zapobiegania korupcji.	4
<b>Razem</b>		<b>35</b>

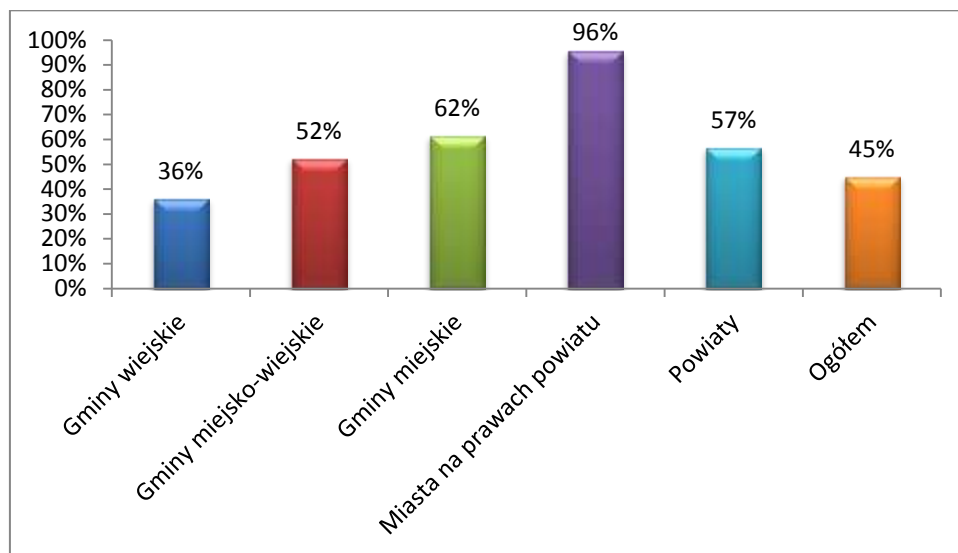
Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

Wykres 79. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „etyka”



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

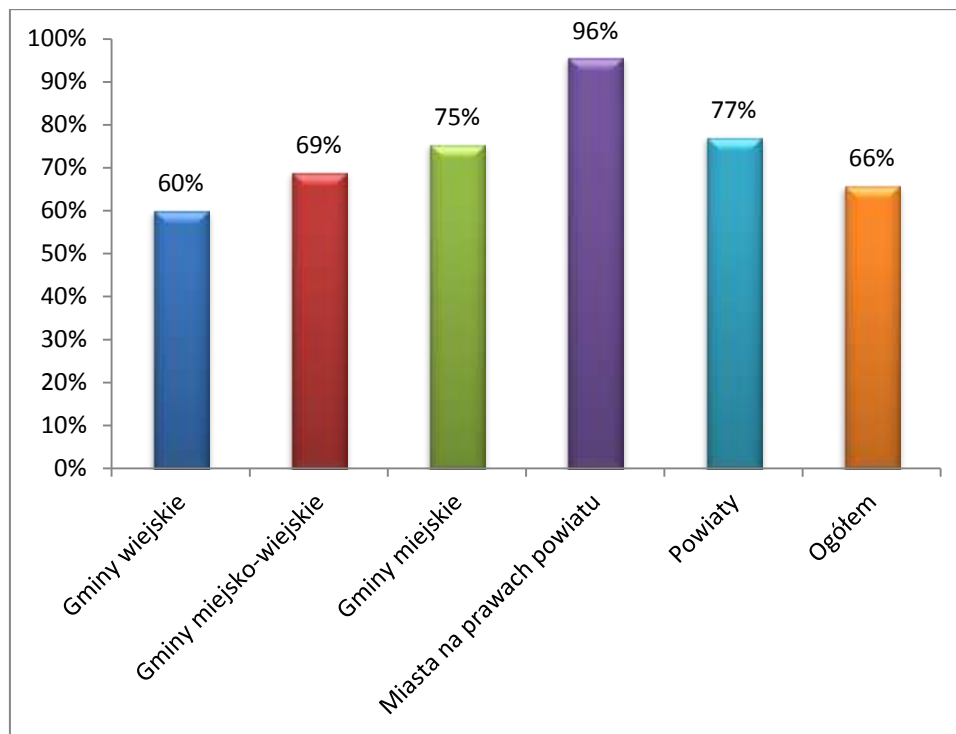
Wykres 80. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 58. „W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji oraz ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych wdrożono system przyjęć interesantów oraz kontroli przyjmowania i załatwiania petycji, wniosków i skarg” w podziale na typ jst



Źródło:

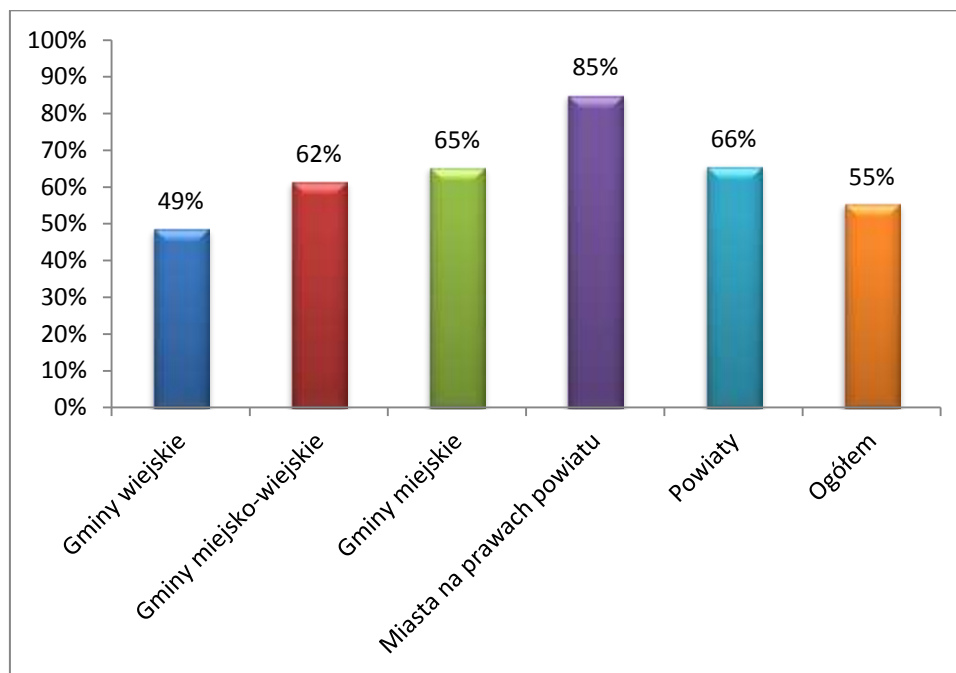
opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 81. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 59. „Prowadzone są działania ukierunkowane na ograniczanie ryzyka występowania zjawisk korupcyjnych polegające m.in. na informowaniu pracowników o sposobach walki z korupcją.” w podziale na typ jst



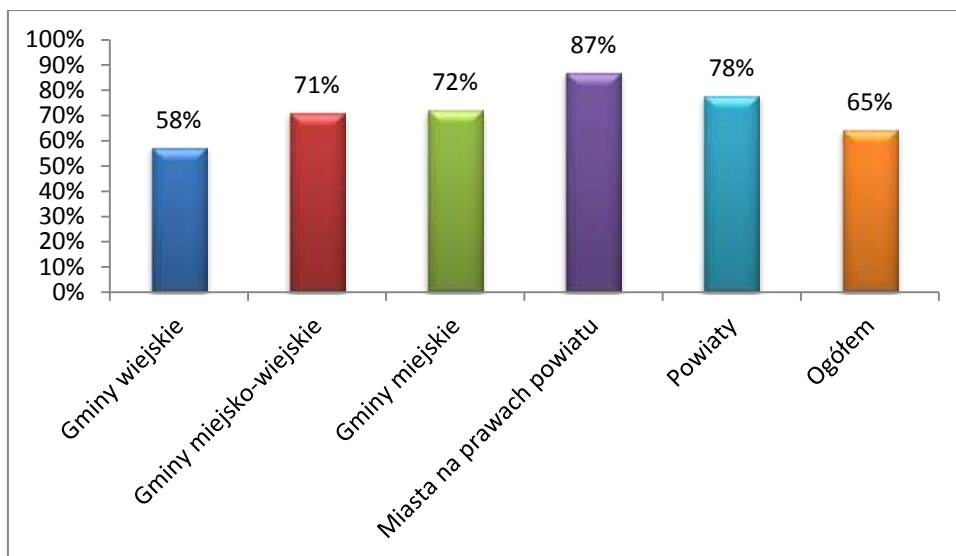
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 82. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 60. „W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji, ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych określono standardy działania w zakresie zamówień publicznych poprzez opracowanie i wdrożenie polityki udzielania zamówień publicznych,” w podziale na typ jst



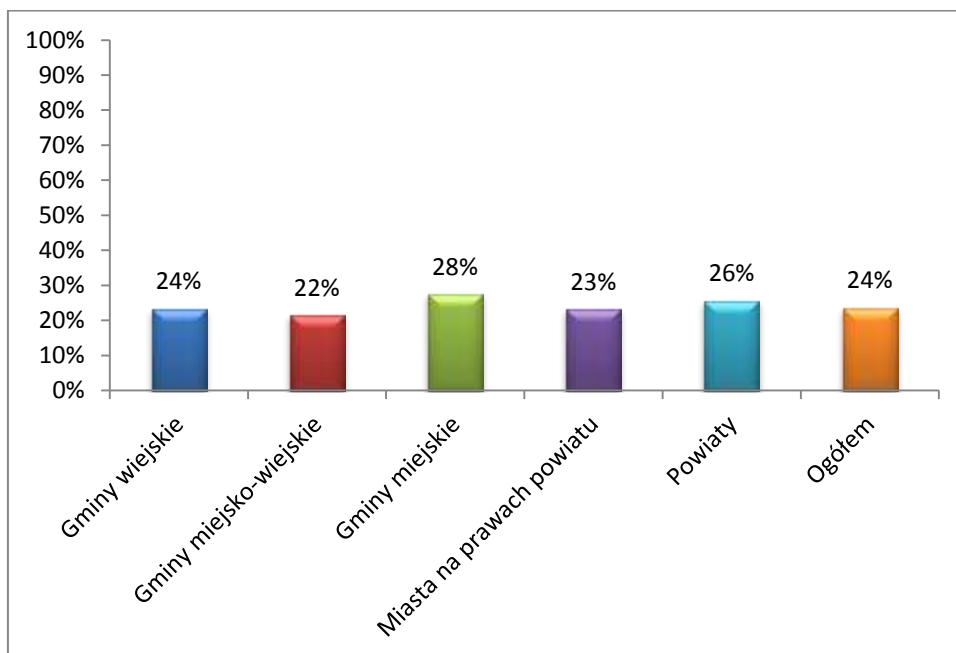
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 83. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 61. „Upowszechniane są normy etyczne i przepisy antykorupcyjne,” w podziale na typ jst



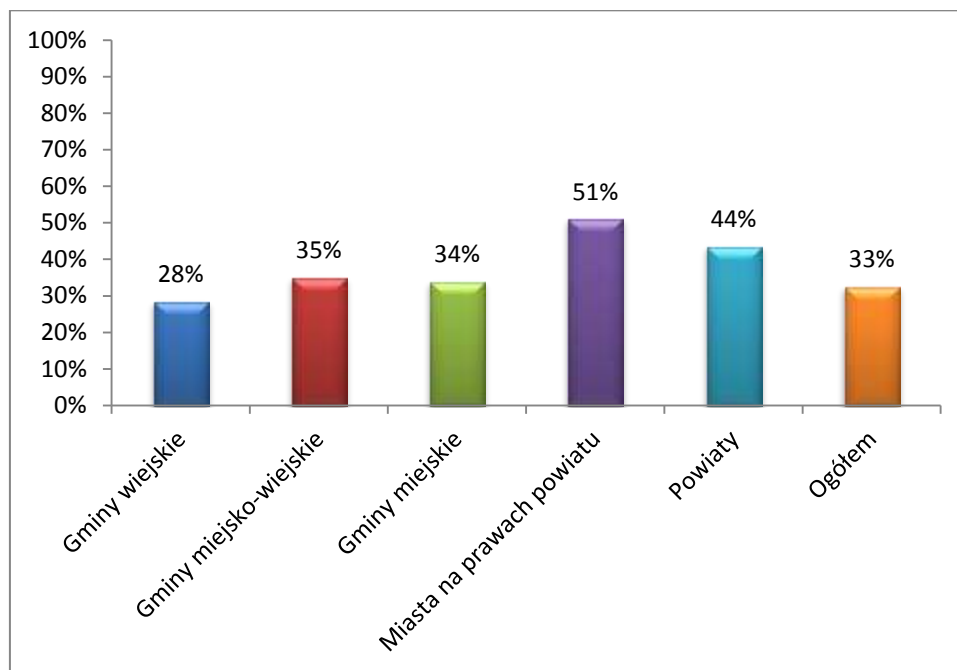
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 84. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 62. „Nowo zatrudnieni pracownicy samorządowi są przeszkalani w zakresie zagrożeń związanych z korupcją oraz konsekwencji zachowań korupcyjnych,” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

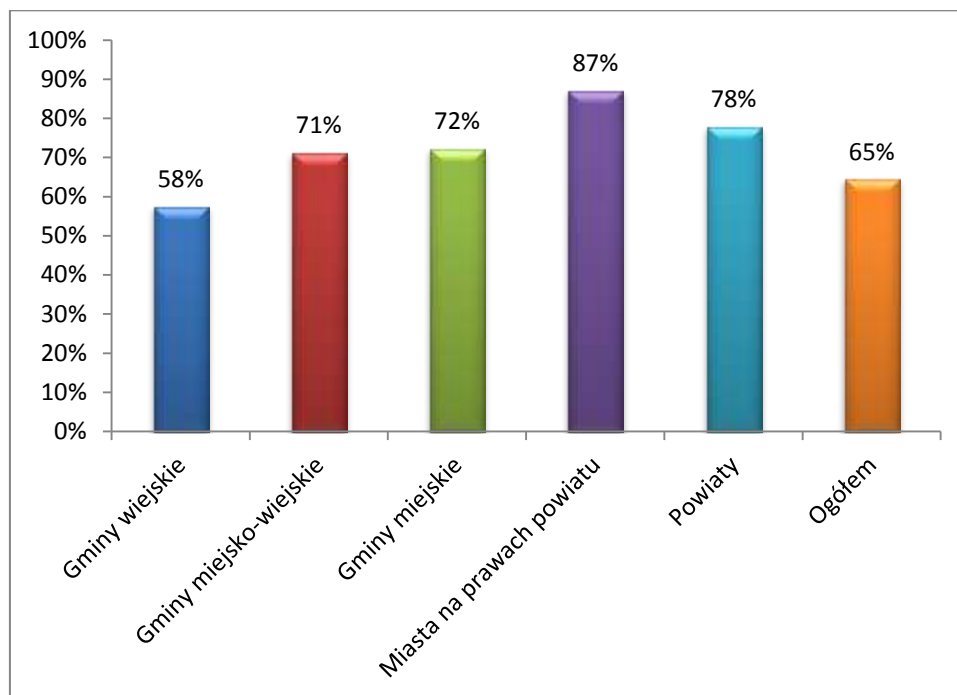
Wykres 85. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 63. „Prowadzone są szkolenia dla pracowników i radnych na temat różnego rodzaju niebezpieczeństw korupcyjnych, odpowiedzialności prawnej i służbowej w przypadku popełnienia tego przestępstwa oraz sposobów unikania i przeciwdziałania korupcji.” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

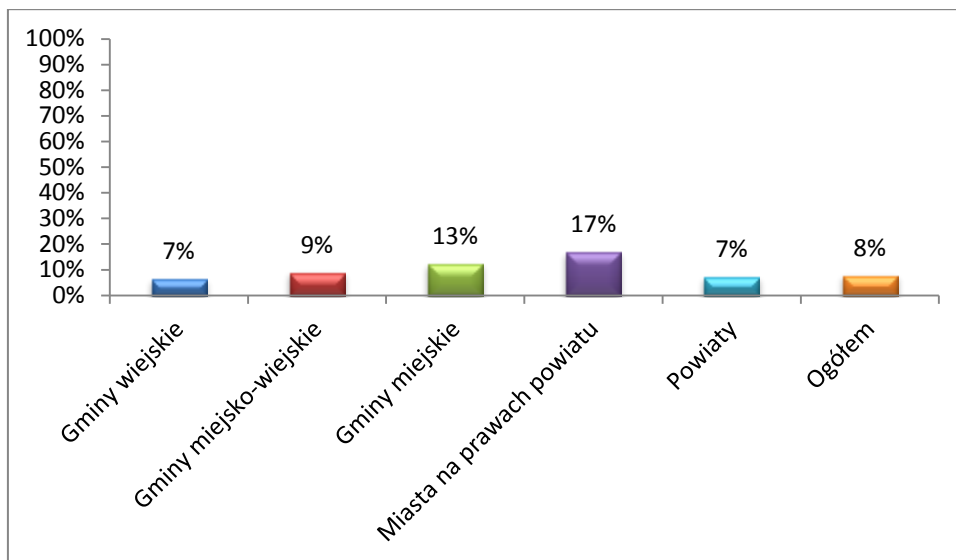


Wykres 86. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 64. „W celu zapewnienia jawności i przejrzystości podejmowania decyzji, ograniczenia ryzyka występowania praktyk korupcyjnych wprowadzony został w urzędzie lub uchwalony przez radę gminy kodeks etyki (zachowań antykorupcyjnych) pracowników samorządowych /radnych).” w podziale na typ jst



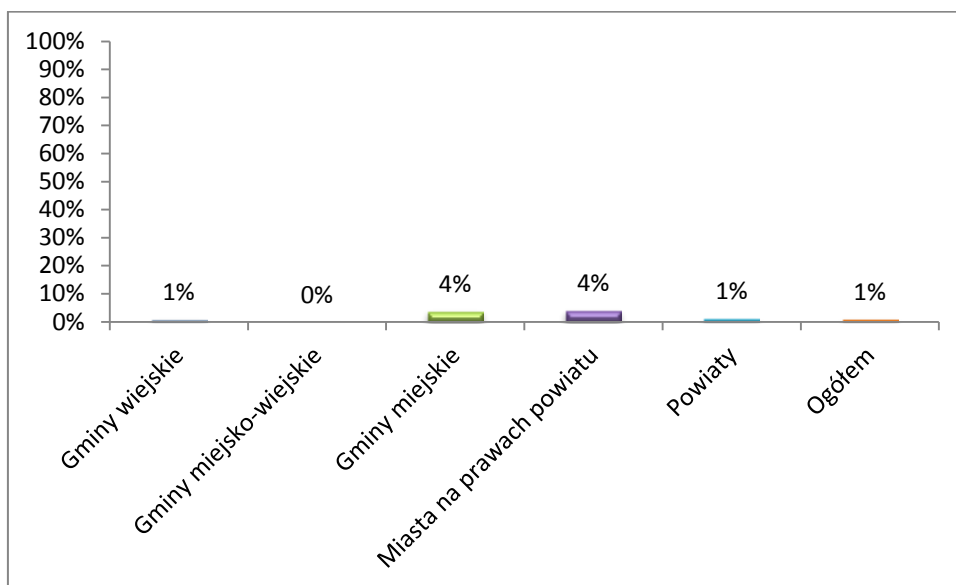
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 87. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 65. „przełożeni zwracają uwagę na sygnały o zagrożeniu związanym z korupcją oraz regularnie i zgodnie z potrzebą uwrażliwiają współpracowników na tego rodzaju zagrożenia” w podziale na typ jst



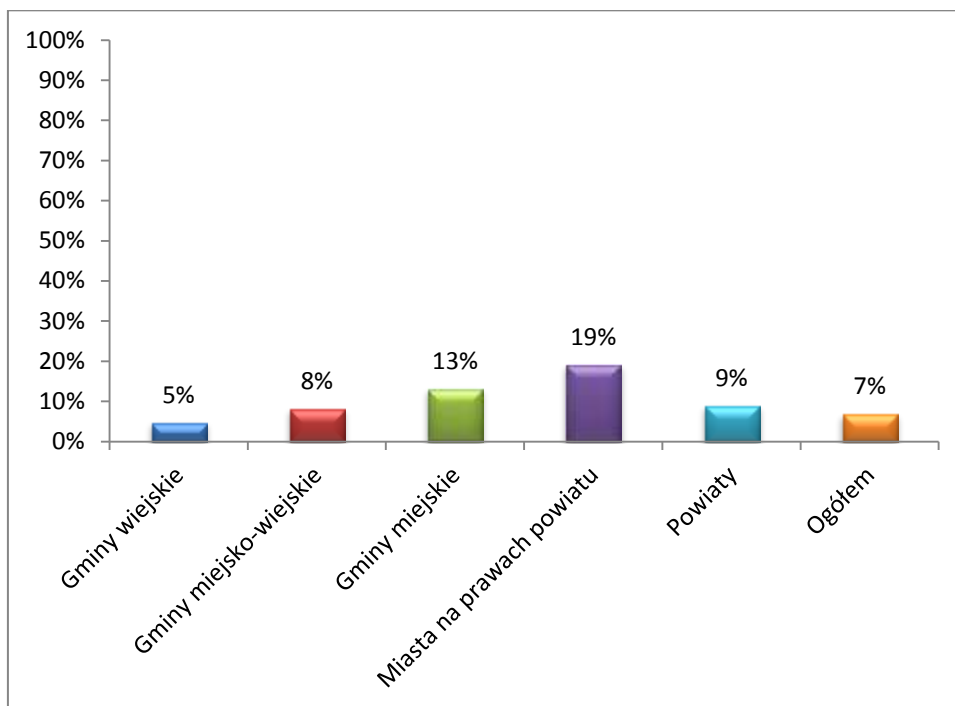
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 88. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 66. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie etyki i zapobiegania korupcji oraz wszystkich narzędzi stosowanych w tym zakresie.” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

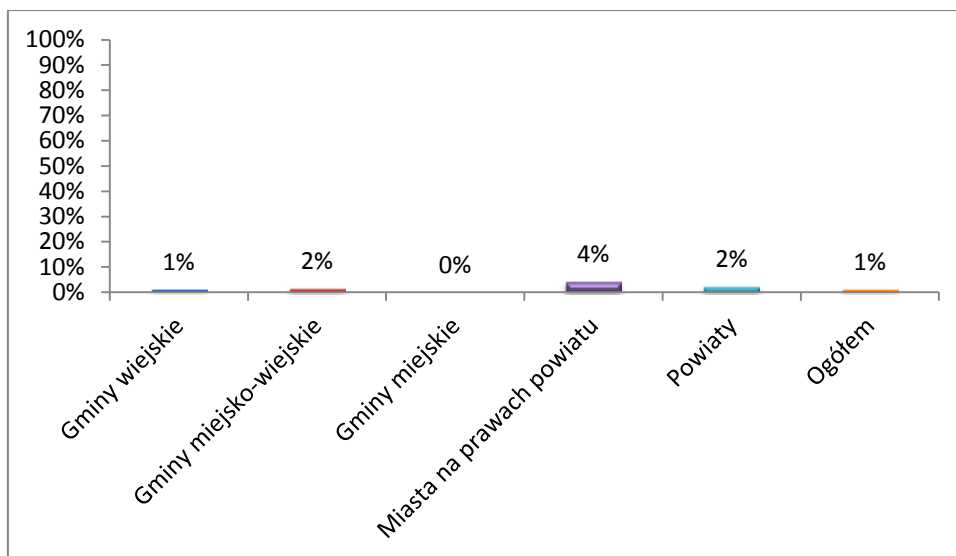
Wykres 89. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 67. „Powołano osobę/zespół odpowiedzialną/y za kontrolę i koordynację powziętych w urzędzie działań antykorupcyjnych oraz doradztwo w sprawach etyki (np. pełnomocnika ds. przejrzystości i etyki, komisję ds. etyki w urzędzie lub w strukturze rady gminy),” w podziale na typ jst



Źródło:

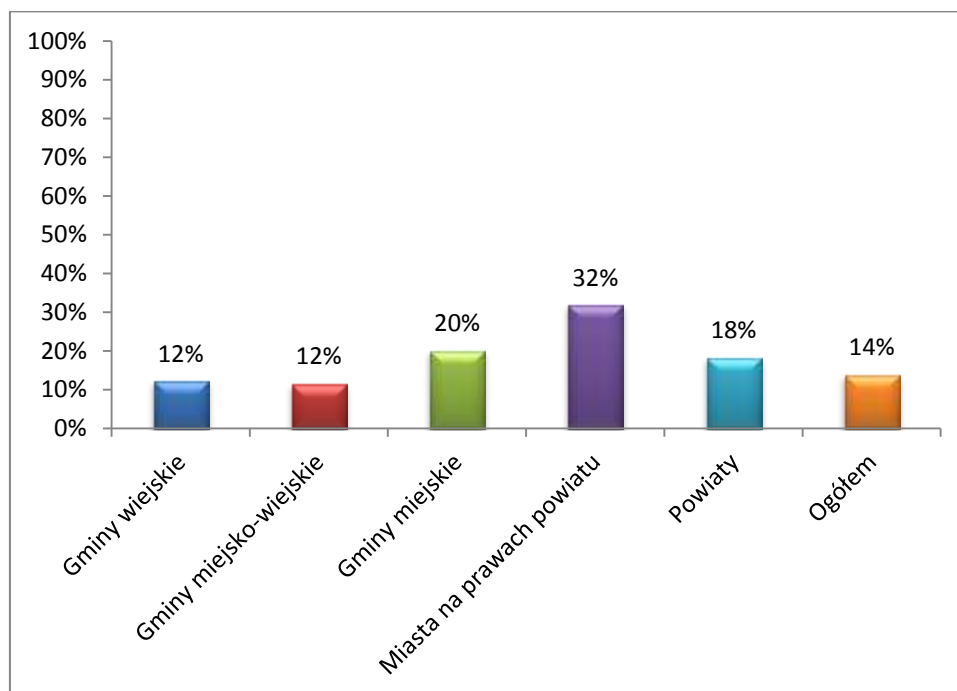
opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 90. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 68. „Dokonywana jest rotacja zatrudnienia na stanowiskach szczególnie narażonych na występowanie zjawisk korupcyjnych,” w podziale na typ jst



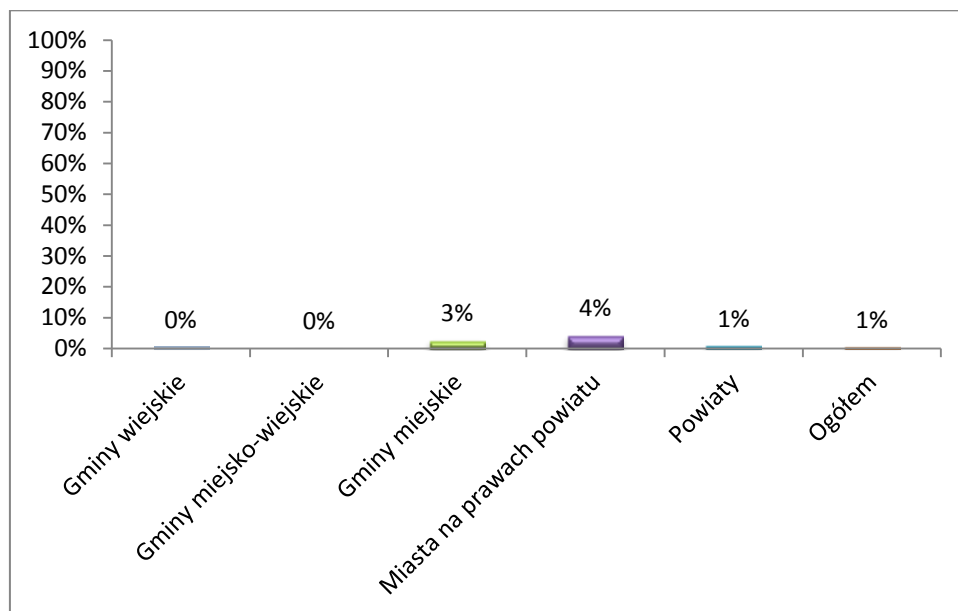
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 91. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 69. „Prowadzone są badania opinii dotyczących postaw pracowników samorządowych i radnych.” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 92. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 70. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie etyki i zapobiegania korupcji oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów zapobiegania korupcji.” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

3.1.4. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w obszarze zarządzania usługami publicznymi

3.1.4.1. Poziom rozwoju instytucjonalnego jst w podobszarze: „usługi administracyjne”

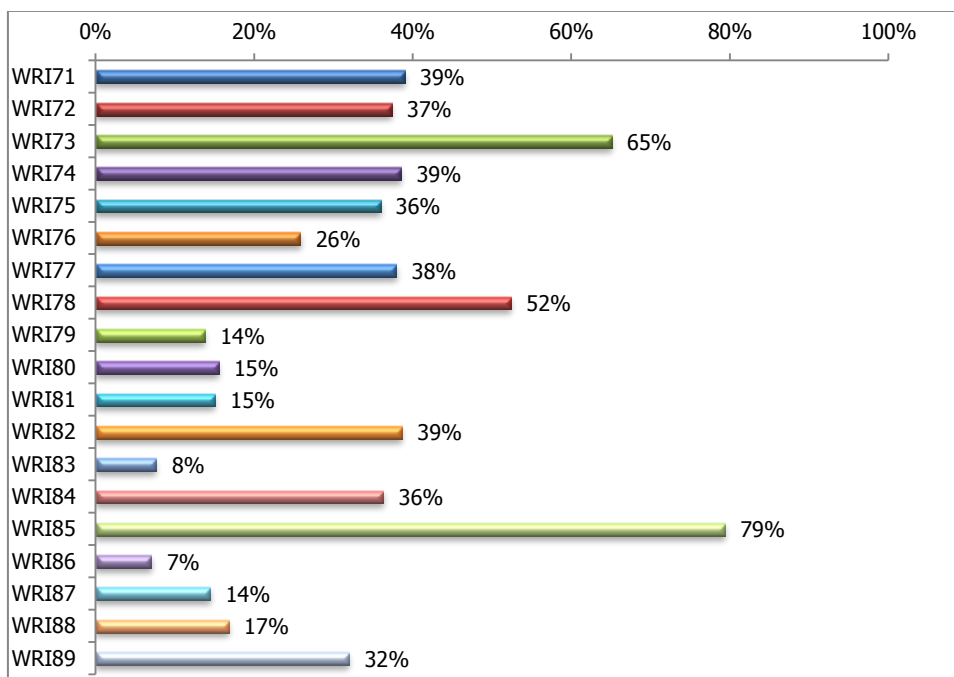
**Tabela 16.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „usługi administracyjne”

Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI71</b>	Został sporządzony katalog usług administracyjnych.	1
<b>WRI72</b>	Opracowane zostały karty informacyjne dla większości usług administracyjnych.	1
<b>WRI73</b>	Analizowane są możliwości doskonalenia świadczenia usług administracyjnych.	1
<b>WRI74</b>	Większość usług administracyjnych ma określoną procedurę ich świadczenia.	2
<b>WRI75</b>	Do kart informacyjnych są załączone wzory wniosków składanych przez klientów urzędu.	2
<b>WRI76</b>	Karty informacyjne wraz ze wzorami wniosków są dostępne na stronie internetowej urzędu.	2
<b>WRI77</b>	Mieszkańcy są informowani o możliwości zapoznania się z treścią kart informacyjnych oraz skorzystania z opracowanych przez urząd wzorów wniosków.	2
<b>WRI78</b>	Prowadzony jest bieżący monitoring zgodności przebiegu realizacji usługi z opisem procedury jej świadczenia, a w szczególności w zakresie terminowości załatwiania spraw.	2
<b>WRI79</b>	Wszystkie usługi administracyjne mają określoną procedurę ich świadczenia.	3
<b>WRI80</b>	Identyfikowane są czynności wpływające na wydłużenie czasu realizacji spraw.	3
<b>WRI81</b>	Prowadzone są badania jakości świadczenia usług administracyjnych, a ich wyniki są wykorzystywane do korekty sposobu ich realizacji.	3

<b>WRI82</b>	Prowadzony jest monitoring przyczyn uchylania decyzji w wyniku odwołania.	3
<b>WRI83</b>	Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów świadczenia usług administracyjnych oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie.	3
<b>WRI84</b>	W urzędzie wdrożono system zarządzania jakością ISO lub dokonano oceny systemu zarządzania urzędem w oparciu o narzędzie analityczne PRI lub CAF.	4
<b>WRI85</b>	Została udostępniona usługa elektronicznego złożenia pisma ogólnego do urzędu za pośrednictwem Internetu	4
<b>WRI86</b>	Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi sprawdzenie za pośrednictwem Internetu czasu oczekiwania w kolejce na załatwienie sprawy w urzędzie (nie dot. usług centralnych - takich jak np. wymiana dowodu rejestracyjnego, prawa jazdy drukowanego przez PWPW - dla których powyższa funkcjonalność została zapewniona niezależnie od działań jst)	4
<b>WRI87</b>	Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi urzędu za pośrednictwem Internetu zarezerwowanie terminu wizyty w urzędzie	4
<b>WRI88</b>	Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi urzędu za pośrednictwem Internetu sprawdzanie zasobów rejestrów urzędowych.	4
<b>WRI89</b>	Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów świadczenia usług administracyjnych oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje się do doskonalenia ich świadczenia.	4
<b>Razem</b>		<b>52</b>

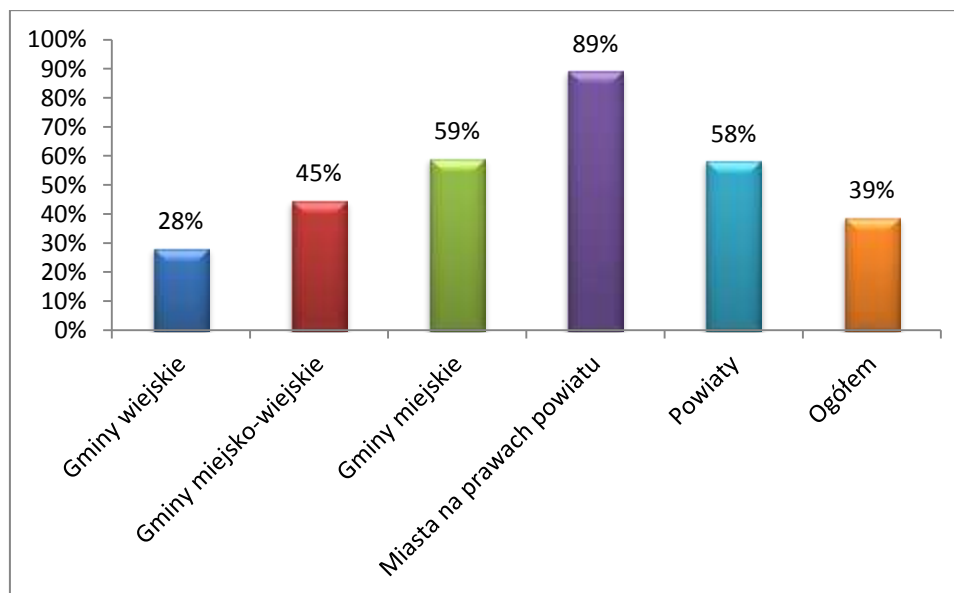
Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

Wykres 93. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „usługi administracyjne”



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

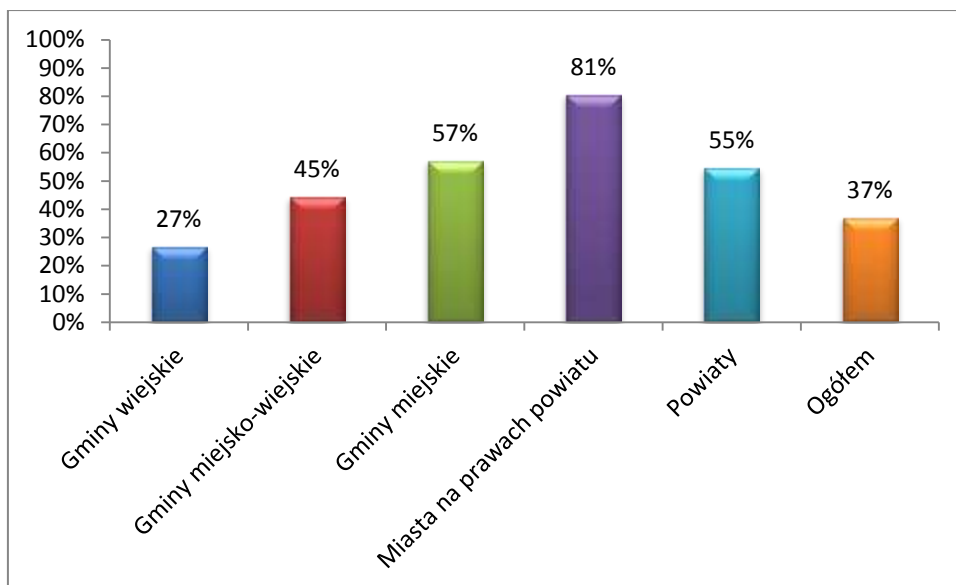
Wykres 94. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 71. „Został sporządzony katalog usług administracyjnych” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

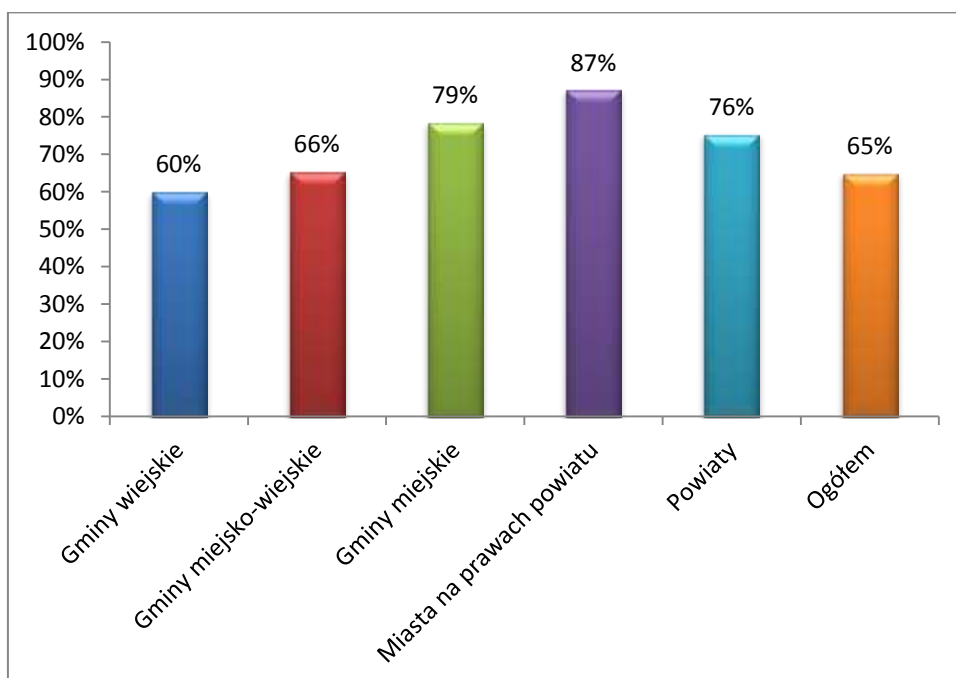


Wykres 95. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 72. „Opracowane zostały karty informacyjne dla większości usług administracyjnych” w podziale na typ jst



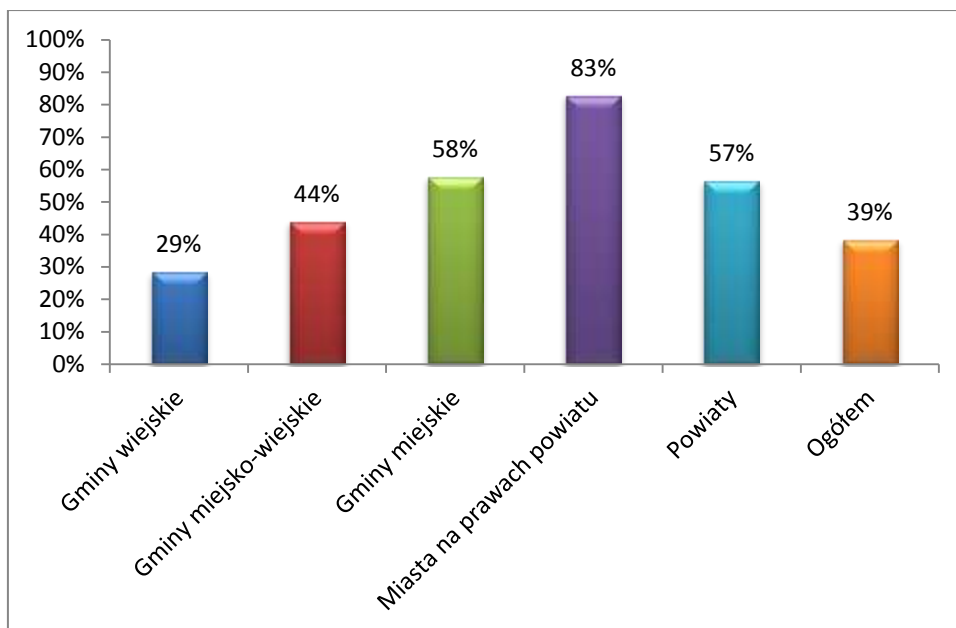
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 96. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 73. „Analizowane są możliwości doskonalenia świadczenia usług administracyjnych” w podziale na typ jst



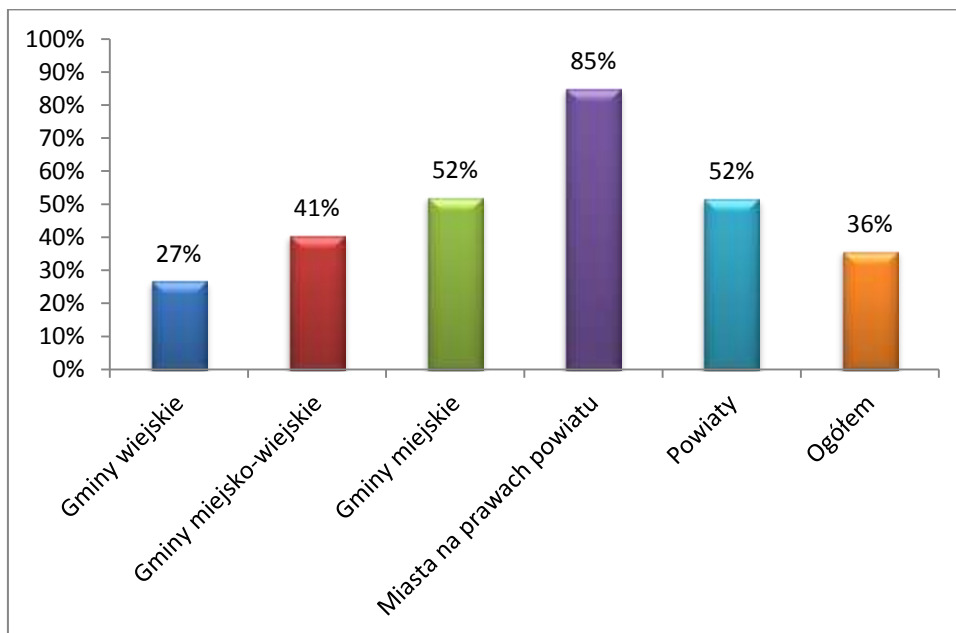
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 97. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 74. „Większość usług administracyjnych ma określoną procedurę ich świadczenia” w podziale na typ jst



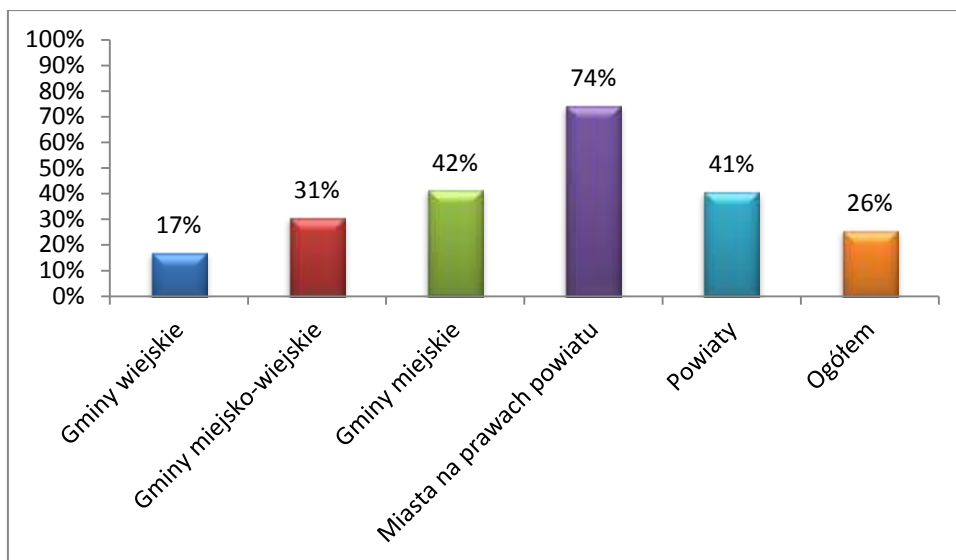
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 98. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 75. „Do kart informacyjnych są załączone wzory wniosków składanych przez klientów urzędu” w podziale na typ jst



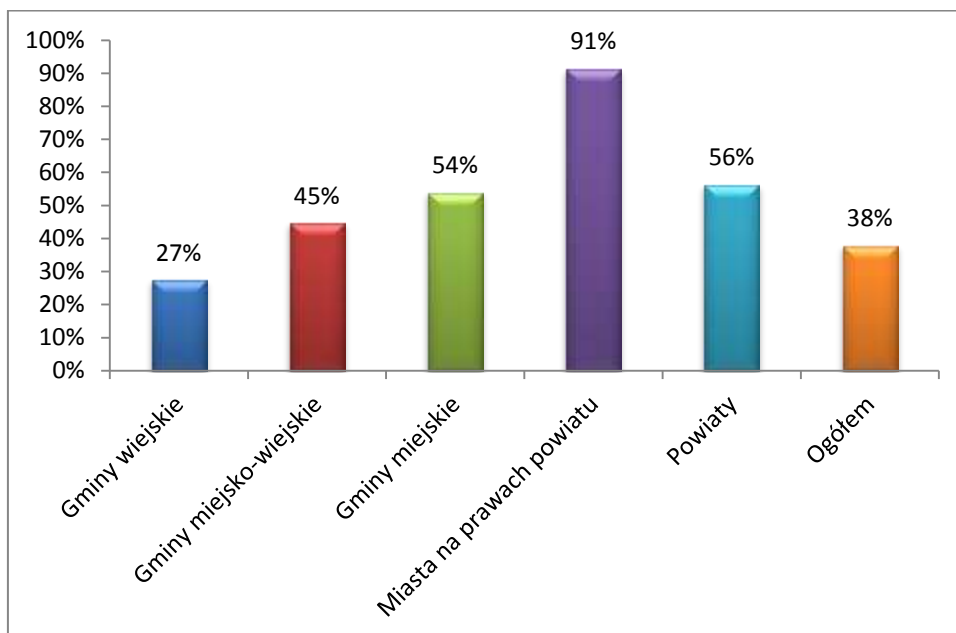
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 99. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 76. „Karty informacyjne wraz ze wzorami wniosków są dostępne na stronie internetowej urzędu” w podziale na typ jst



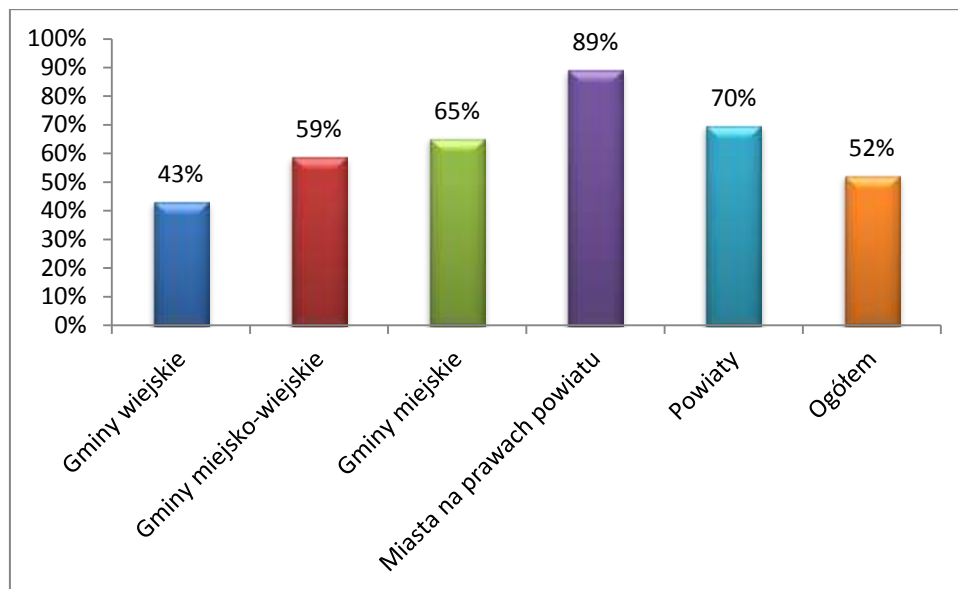
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 100. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 77. „Mieszkańcy są informowani o możliwości zapoznania się z treścią kart informacyjnych oraz skorzystania z opracowanych przez urząd wzorów wniosków” w podziale na typ jst



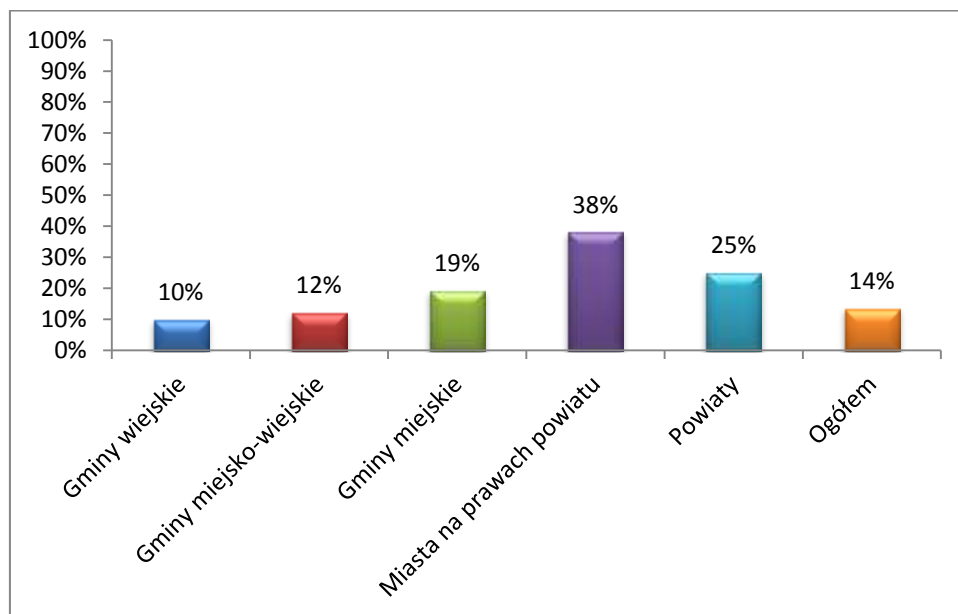
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 101. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 78. „Prowadzony jest bieżący monitoring zgodności przebiegu realizacji usługi z opisem procedury jej świadczenia, a w szczególności w zakresie terminowości załatwiania spraw” w podziale na typ jst



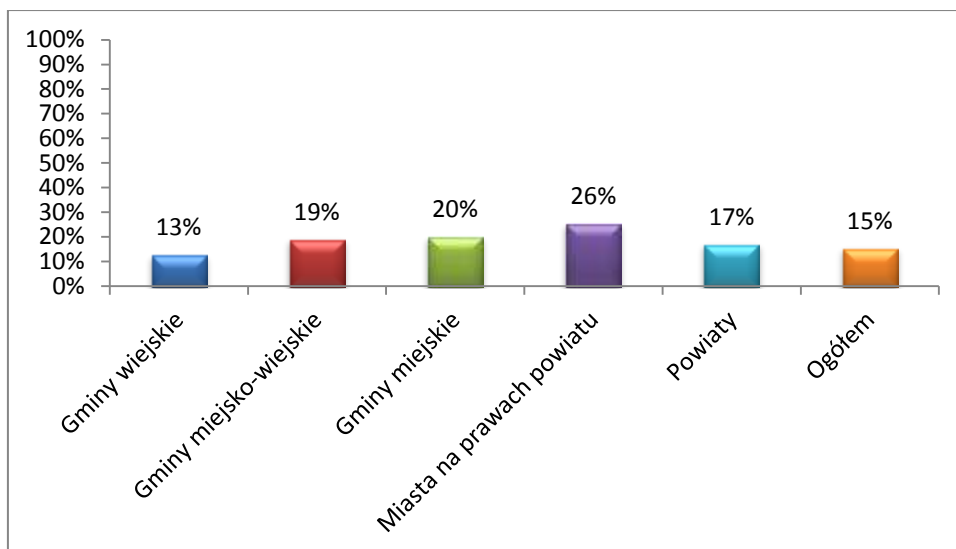
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 102. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 79. „Wszystkie usługi administracyjne mają określoną procedurę ich świadczenia” w podziale na typ jst



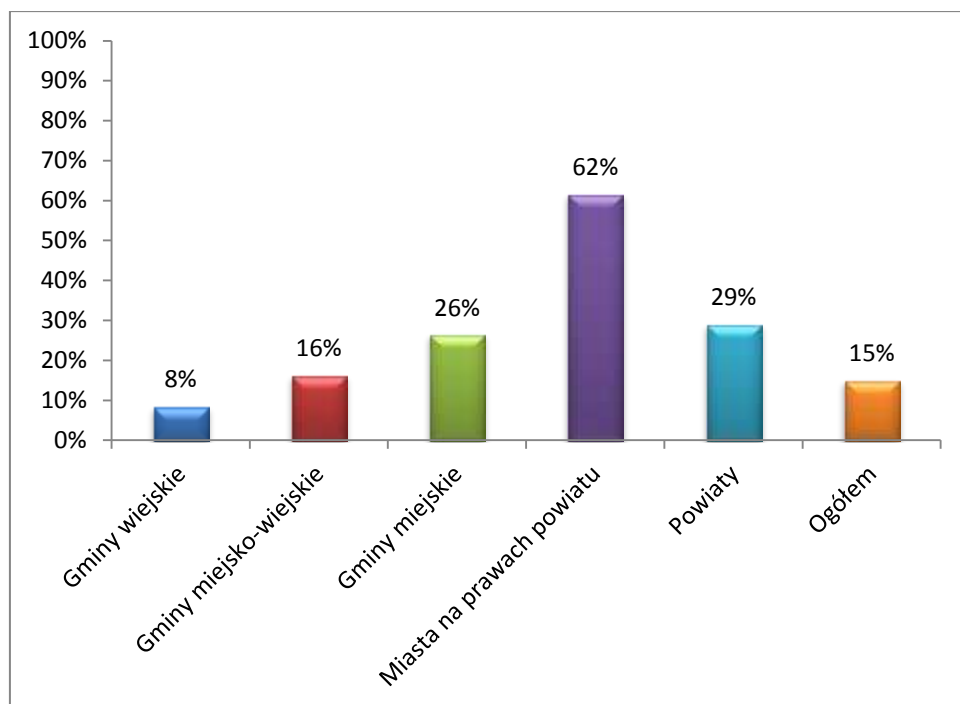
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 103. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 80. „Identyfikowane są czynności wpływające na wydłużenie czasu realizacji spraw” w podziale na typ jst



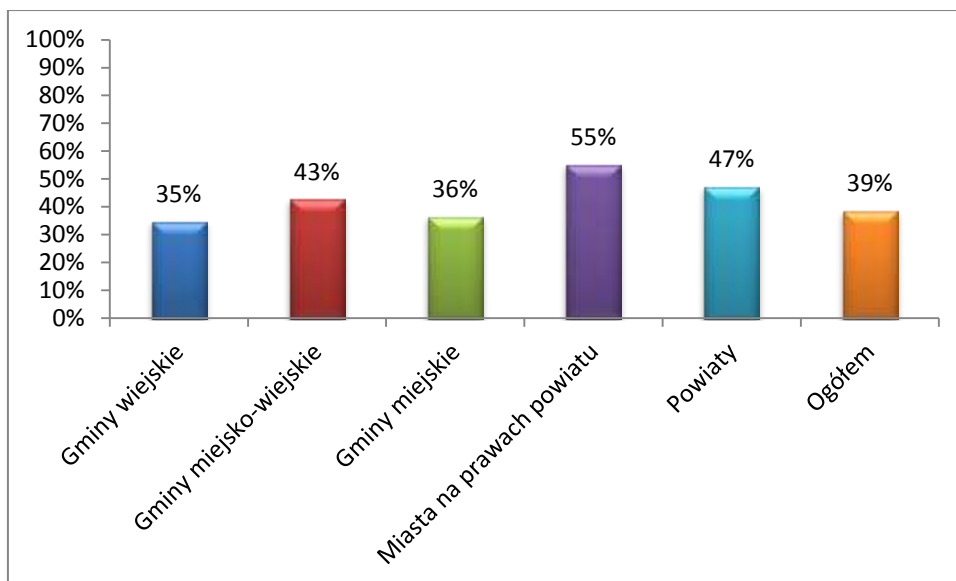
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 104. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 81. „Prowadzone są badania jakości świadczenia usług administracyjnych, a ich wyniki są wykorzystywane do korekty sposobu ich realizacji” w podziale na typ jst



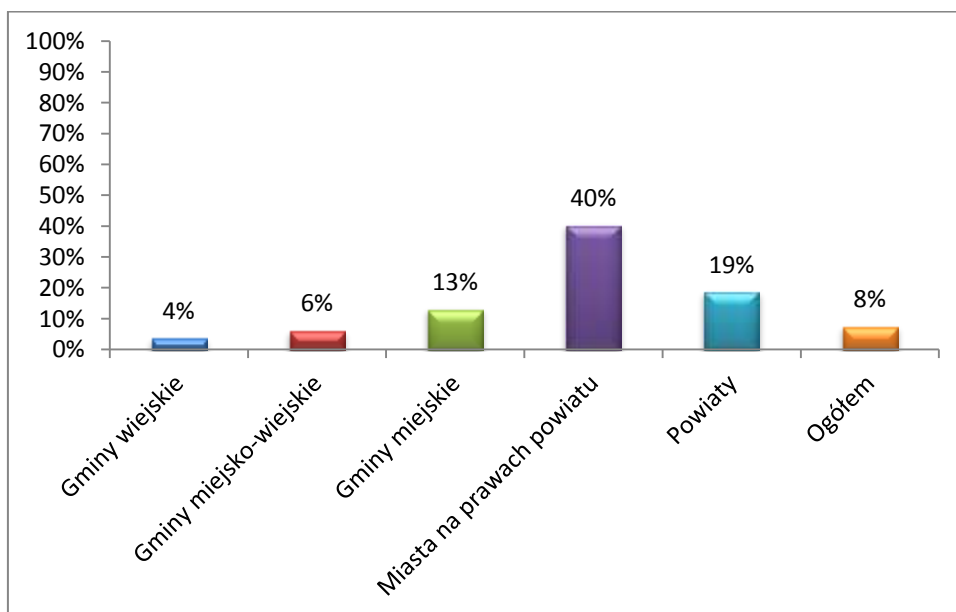
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 105. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 82. „Prowadzony jest monitoring przyczyn uchylania decyzji w wyniku odwołania” w podziale na typ jst



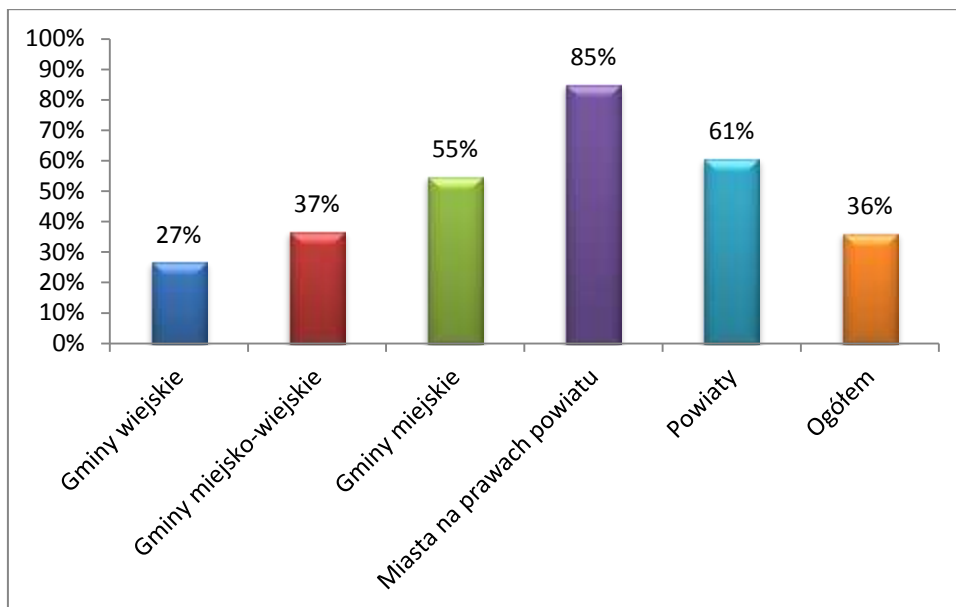
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 106. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 83. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów świadczenia usług administracyjnych oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie” w podziale na typ jst



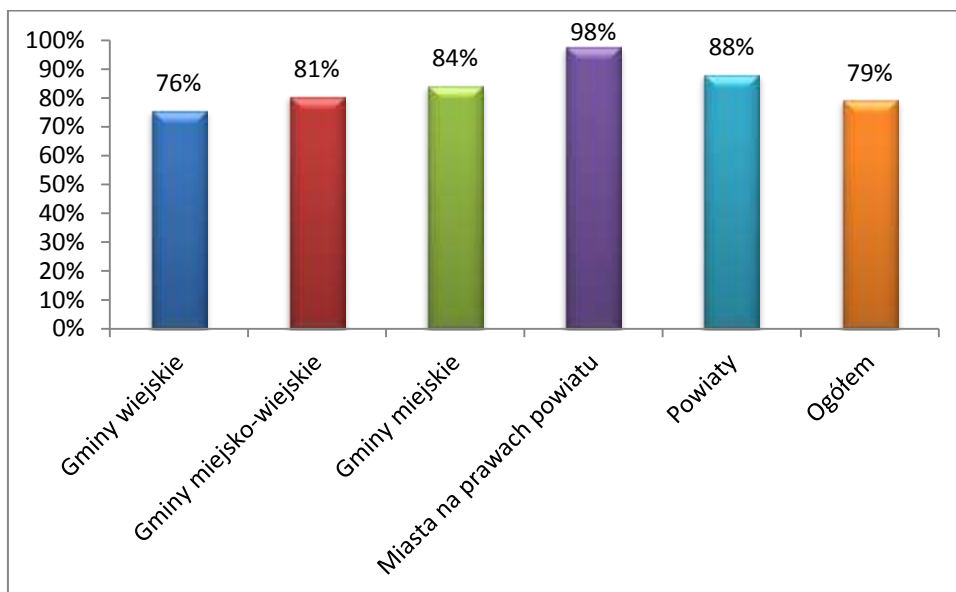
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 107. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 84. „W urzędzie wdrożono system zarządzania jakością ISO lub dokonano oceny systemu zarządzania urzędem w oparciu o narzędzie analityczne PRI lub CAF” w podziale na typ jst



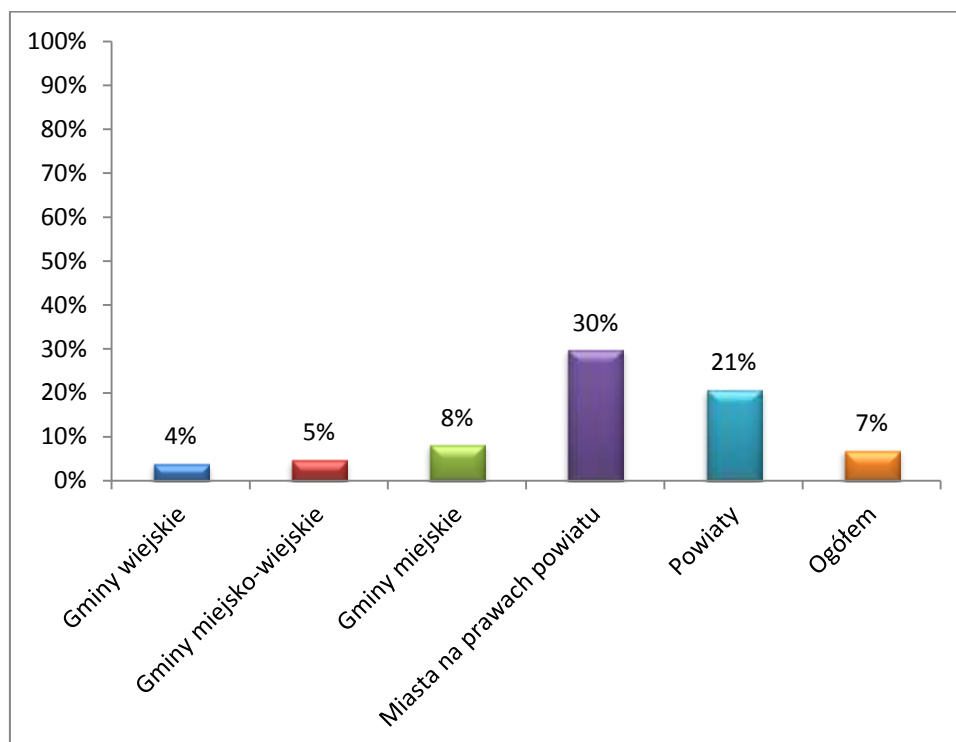
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 108. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 85. „Została udostępniona usługa elektronicznego złożenia pisma ogólnego do urzędu za pośrednictwem Internetu” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

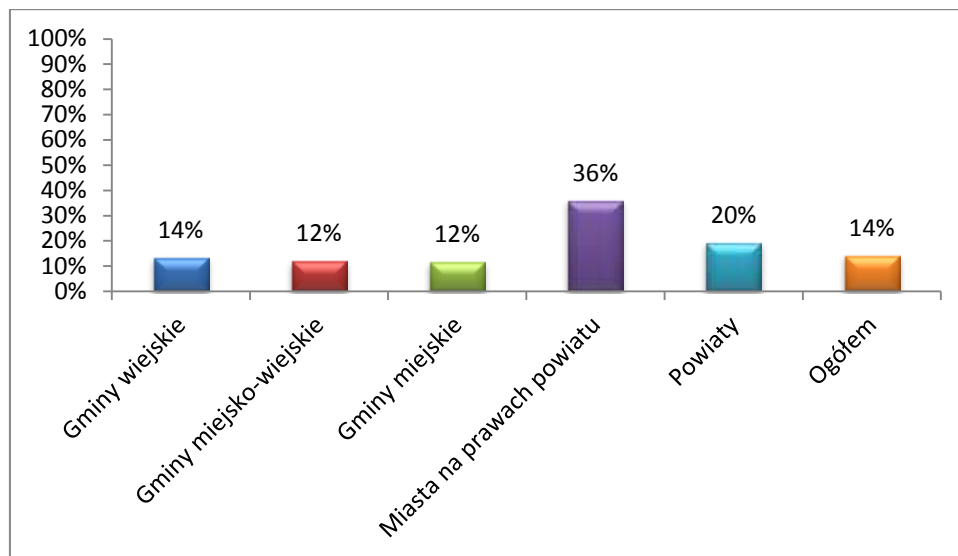
Wykres 109. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 86. „Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi sprawdzenie za pośrednictwem Internetu czasu oczekiwania w kolejce na załatwienie sprawy w urzędzie (nie dot. usług centralnych - takich jak np. wymiana dowodu rejestracyjnego, prawa jazdy drukowanego przez PWPW - dla których powyższa funkcjonalność została zapewniona niezależnie od działań jst)” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

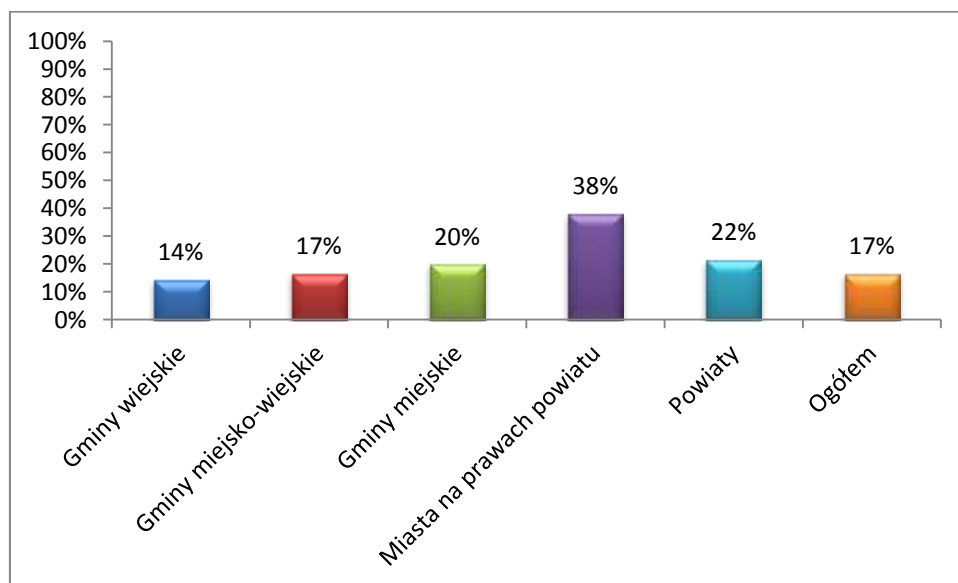


Wykres 110. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 87. „Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi urzędu za pośrednictwem Internetu zarezerwowanie terminu wizyty w urzędzie” w podziale na typ jst



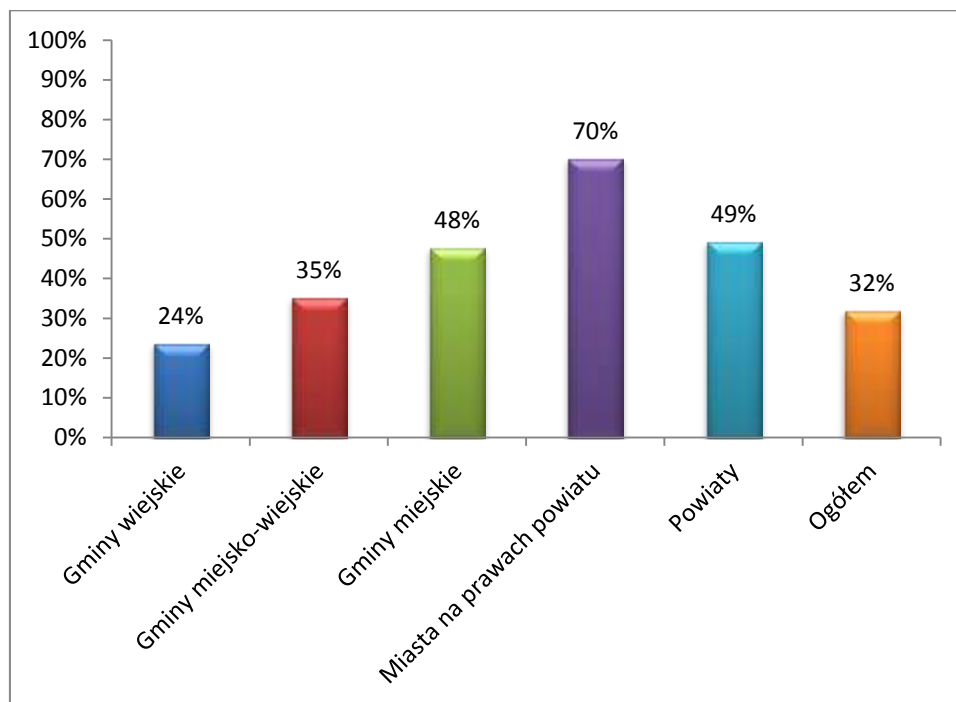
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 111. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 88. „Zostały wdrożone rozwiązania umożliwiające klientowi urzędu za pośrednictwem Internetu sprawdzanie zasobów rejestrów urzędowych.” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 112. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 89. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów świadczenia usług administracyjnych oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny wykorzystuje się do doskonalenia ich świadczenia” w podziale na typ jst



Źródło:

opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

3.1.4.2. Poziom rozwoju instytucjonalnego jest w podobszarze:  
„wspieranie rozwoju gospodarczego”

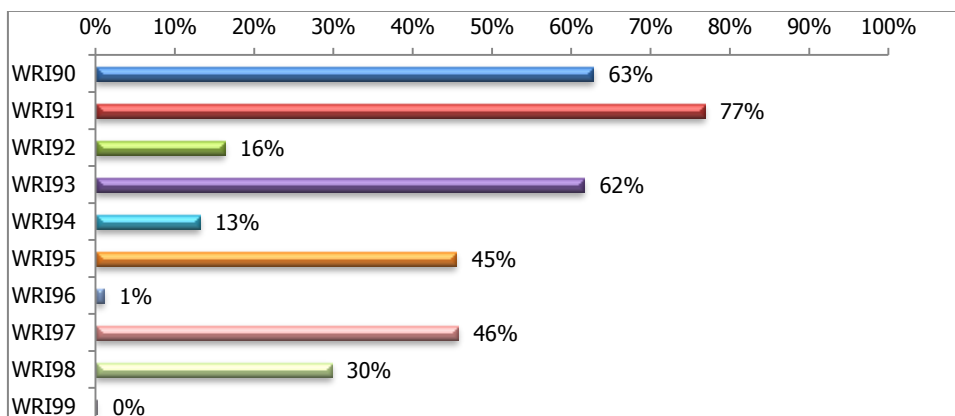
**Tabela 17.** Wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „wspieranie rozwoju gospodarczego”

Nr wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Waga punktowa
<b>WRI90</b>	Strategia rozwoju gminy określa działania podejmowane na rzecz wspierania rozwoju gospodarczego.	1
<b>WRI91</b>	Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 2 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości.	1
<b>WRI92</b>	Gmina realizuje program rozwoju gospodarczego, będący planem operacyjnym do strategii rozwoju gminy.	2
<b>WRI93</b>	Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 3 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości.	2
<b>WRI94</b>	Środki na realizację programu rozwoju gospodarczego zostały uwzględnione w wieloletnim planie finansowym lub wieloletnim planie inwestycyjnym.	3
<b>WRI95</b>	Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 4 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich	3

	na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości.	
<b>WRI96</b>	Prowadzony jest monitoring i okresowa ocena realizacji programu rozwoju gospodarczego.	3
<b>WRI97</b>	Działania nakierowane na rozwój gospodarczy są koordynowane z sąsiednimi jednostkami samorządu w celu zwiększenia wspólnego potencjału rozwoju lub lepszego ich uzupełniania.	4
<b>WRI98</b>	Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 5 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwienie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości.	4
<b>WRI99</b>	Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie wspierania rozwoju gospodarczego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów stymulowania rozwoju gospodarczego.	4
<b>Razem</b>		<b>27</b>

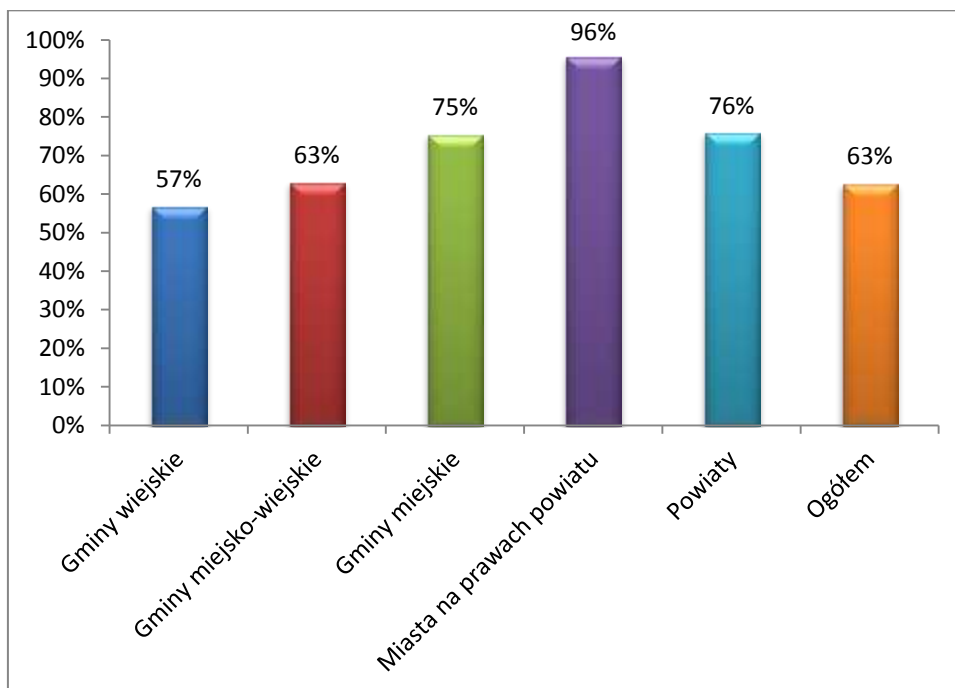
Źródło: lista wskaźników rozwoju instytucjonalnego (WRI) stanowiąca załącznik nr 1 do SOPZ.

Wykres 113. Odsetek jst osiągających poszczególne wskaźniki rozwoju instytucjonalnego w podobszarze „wspieranie wzrostu gospodarczego”



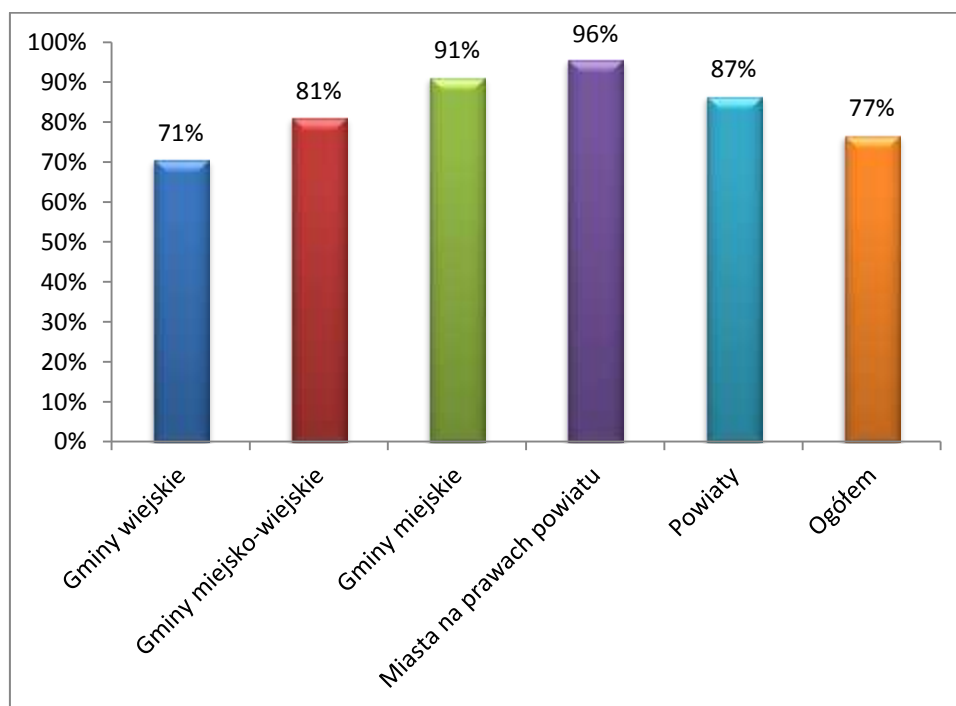
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 114. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 90. „Strategia rozwoju gminy określa działania podejmowane na rzecz wspierania rozwoju gospodarczego” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

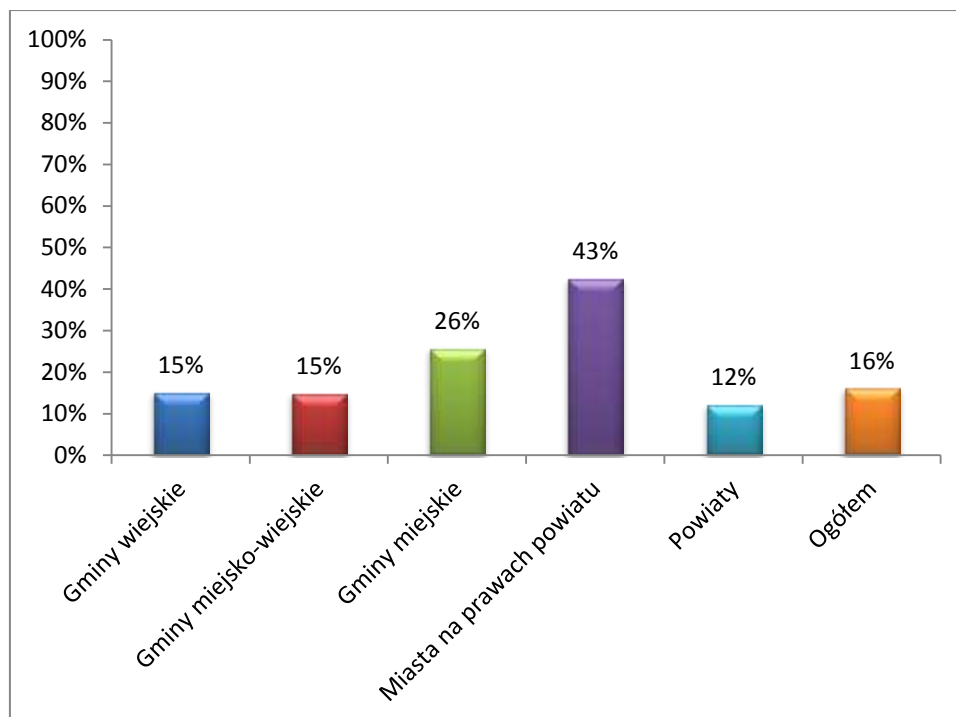
Wykres 115. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 91. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 2 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości” w podziale na typ jst



Źródło:

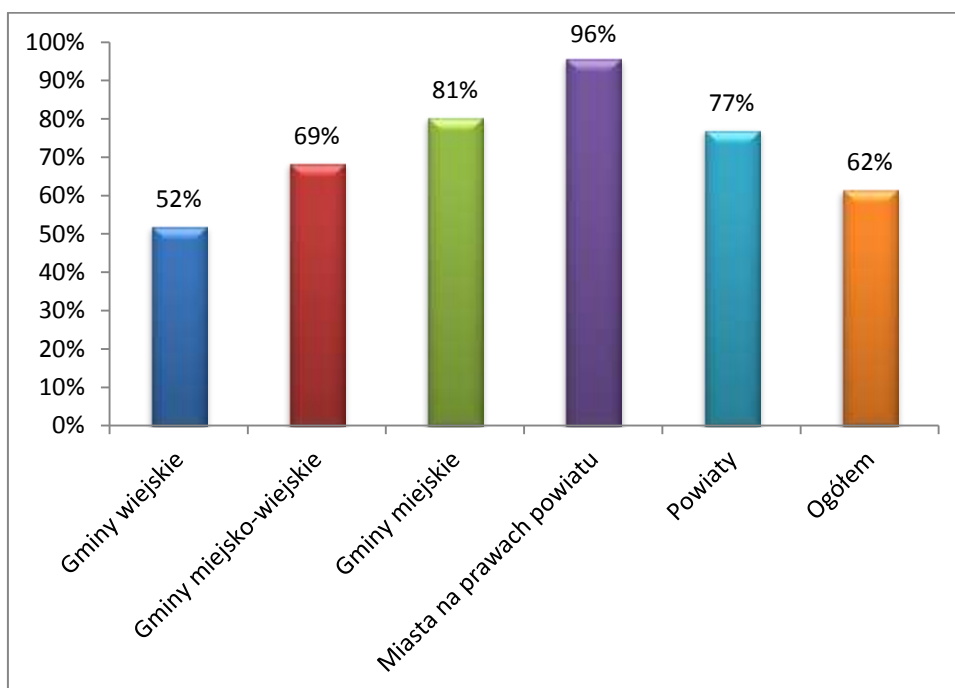
opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 116. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 92. „Gmina realizuje program rozwoju gospodarczego, będący planem operacyjnym do strategii rozwoju gminy.” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

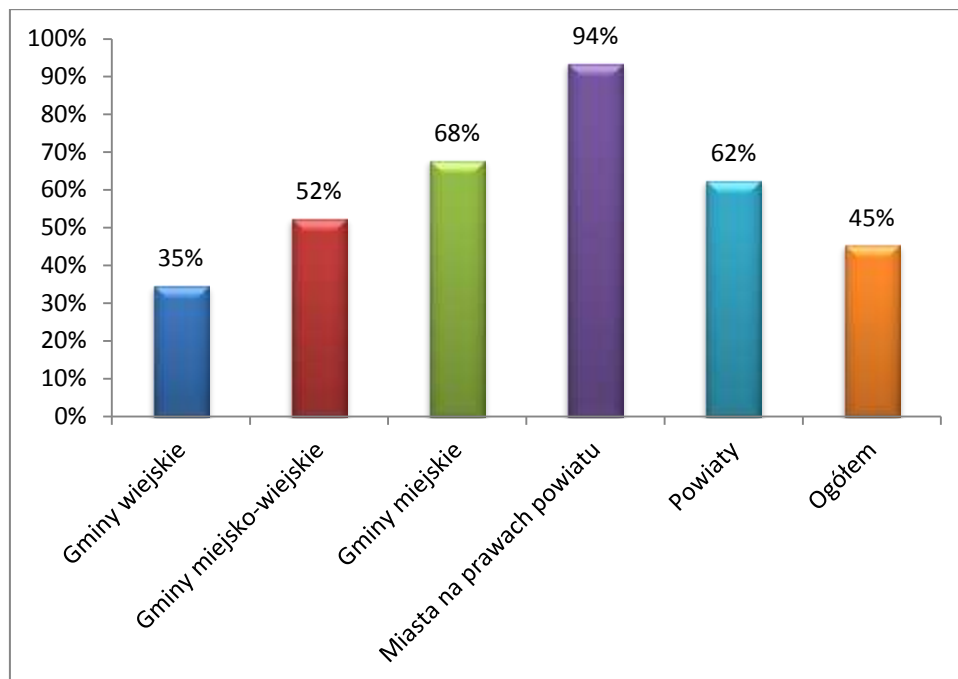
Wykres 117. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 93. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 3 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

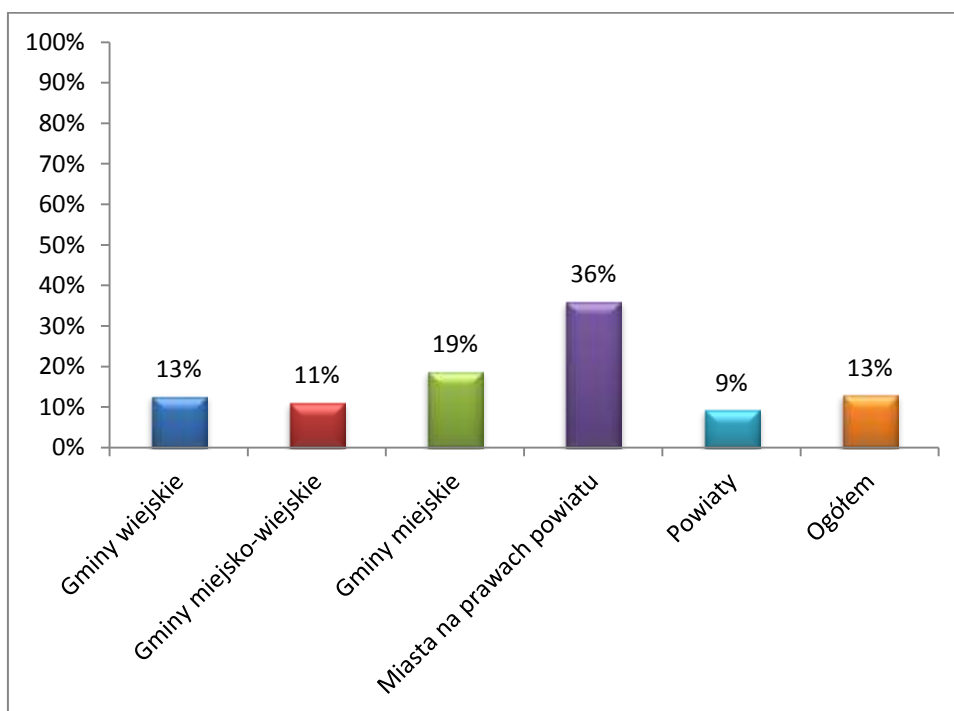


Wykres 118. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 94. „Środki na realizację programu rozwoju gospodarczego zostały uwzględnione w wieloletnim planie finansowym lub wieloletnim planie inwestycyjnym” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

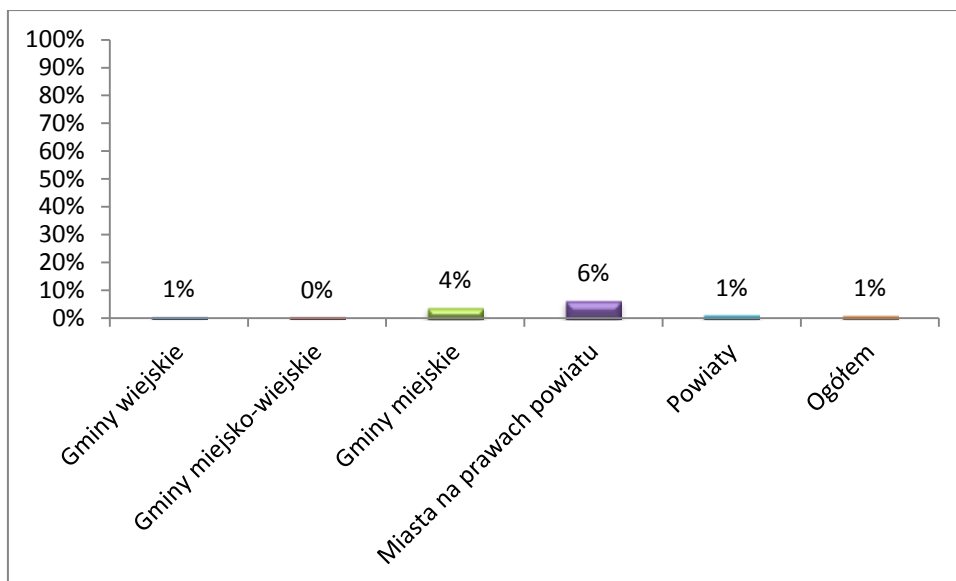
Wykres 119. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 95. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 4 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości.” w podziale na typ jst



Źródło:

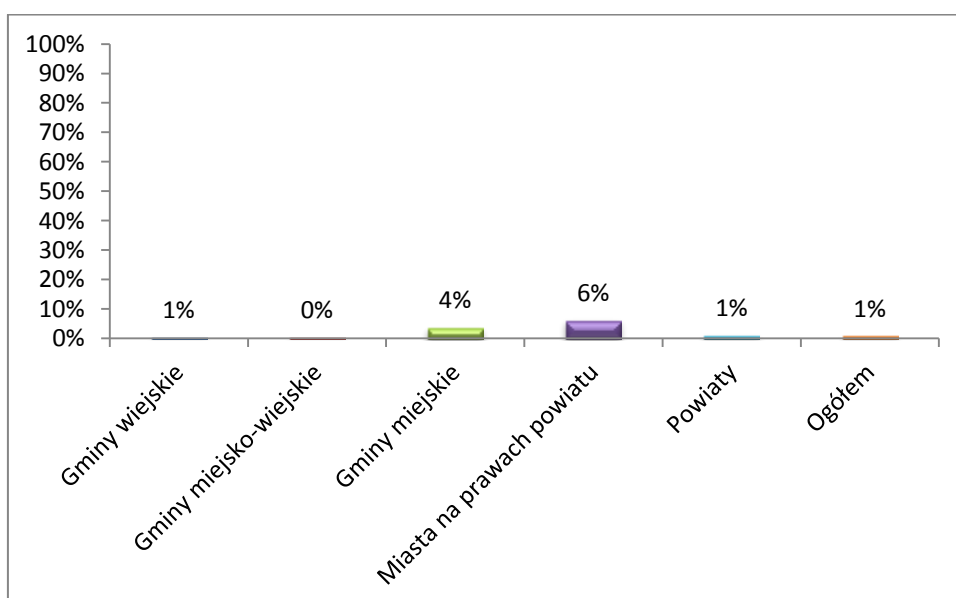
opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 120. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 96. „Prowadzony jest monitoring i okresowa ocena realizacji programu rozwoju gospodarczego” w podziale na typ jst



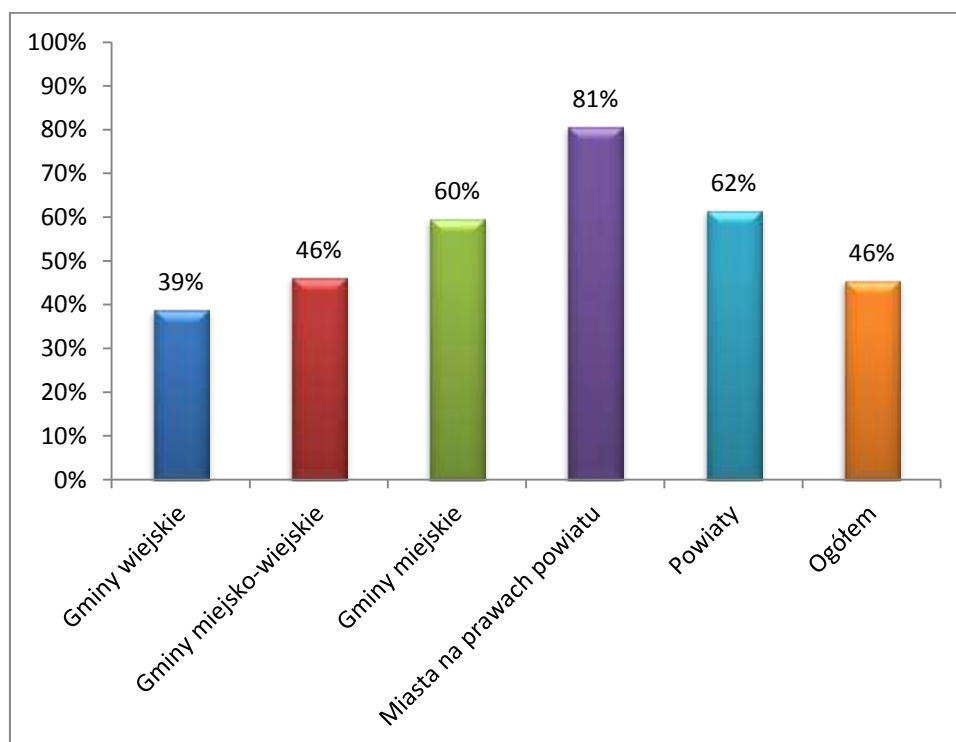
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 121. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 97. „Działania nakierowane na rozwój gospodarczy są koordynowane z sąsiednimi jednostkami samorządu w celu zwiększenia wspólnego potencjału rozwoju lub lepszego ich uzupełniania” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

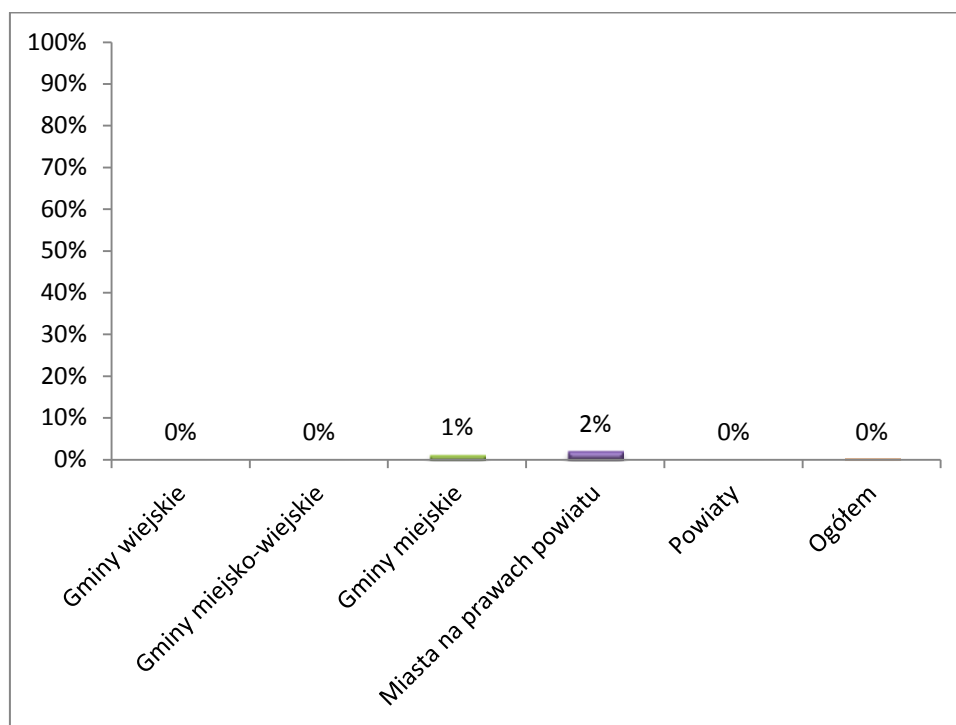
Wykres 122. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 98. „Gmina realizuje politykę rozwoju gospodarczego oraz stosuje narzędzia należące do co najmniej 5 spośród następujących kategorii: udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności, uzbrajanie terenów inwestycyjnych, pomoc doradcza lub szkoleniowa, preferencje podatkowe, ułatwianie dostępu do finansowania, programy rozwoju zasobów ludzkich na terenie gminy, działania marketingowe i promocyjne, programy i inicjatywy wspierające rozwój przedsiębiorczości” w podziale na typ jst



Źródło:

opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]

Wykres 123. Odsetek jst, w przypadku których został osiągnięty wskaźnik WRI nr 99. „Przeprowadzana jest cykliczna ocena efektów działalności w dziedzinie wspierania rozwoju gospodarczego oraz wszystkich narzędzi i procedur stosowanych w tym zakresie, a wyniki oceny są wykorzystywane do doskonalenia mechanizmów stymulowania rozwoju gospodarczego” w podziale na typ jst



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania CAWI [n=2088]