



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



SYSTEMOWE WSPARCIE
PROCESÓW
ZARZĄDZANIA W JST

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Załącznik CAF 8

URZĄD GMINY
38-307 SĘKOWA
woj. małopolskie

Sprawozdanie z wyników samooceny z wykorzystaniem modelu CAF

Urząd Gminy Sękowa
Data 30.09.2015 r.

URZĄD GMINY
38-307 SĘKOWA
woj. małopolskie

Zatwierdzam

WÓJT

mgr inż. Małgorzata Małuch

Samoocena

Samoocena

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

1. Szkolenie wstępne – przygotowanie do procesu samooceny.
2. Zbieranie dokumentów i informacji obejmujących wszystkie obszary Modelu w ramach podzespołów.
3. Warsztaty samooceny, które odbyły się w dniach 18-22.09.2015r.
4. Spotkanie konsultacyjne 23.09.2015r.
5. Warsztat projektów doskonalących 24. 09.2015r.

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

Faza 1 – Początek drogi z CAF

Krok 1 - Zdecyduj, jak zorganizować i zaplanować samoocenę

Krok 2 - Upowszechnij informację o projekcie samooceny

Faza 2 – Proces samooceny

Krok 3 - Utwórz jedną lub więcej grup samooceny

Krok 4 - Zorganizuj szkolenie

Krok 5 - Przeprowadź samoocenę

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

W celu przeprowadzenia samooceny powołano zespół samooceny złożony z 10 osób –pracowników Urzędu. W przewarżającej części zespół samooceny składał się z pracowników którzy dotychczas nie brali udziału w samoocenie. Zespół został podzielony na 4 podzespoły w którym każdy zespół oceniała urząd według wszystkich kryteria modelu CAF. W każdym zespole była osoba, która uczestniczyła we wcześniejszych samoocenach której rolą było czynny udział w pracach oraz przekazywanie swojego doświadczenia w procesie samooceny innym członkom zespołu. Przed warsztatem samooceny uzgodniono wspólnie, że zostanie zastosowana samoocena klasyczna. W przypadku pracowników, którzy dotychczas nie uczestniczyli w samoocenie (5 osób) były by trudności w przeprowadzeniu samooceny dostosowanej. Wszystkie podzespoły pracowały samodzielnie nad zebraniem dokumentów i informacji oraz dokonaniem wstępnej samooceny w zakresie kryteriów modelu CAF.

Zapis pracy zespołów zostały dokonany w formularzach samooceny.

Skład zespołu i opracowywane kryteria:

Zespół	Imię i nazwisko	Funkcja w zespole	Opracowane kryteria
Zespół	Krzysztof Matusik	członek grupy samooceny	1 Przywództwo, 2 Strategia i Planowanie, 3 Pracownicy, 4 Partnerstwo i Zasoby, 5 Procesy, 6 Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami, 7 Wyniki w relacjach z pracownikami, 8 Wyniki odpowiedzialności społecznej,
	Angelika Rak- Nowak	członek grupy samooceny	
	Iwona Wilczak	członek grupy samooceny	

	Marek Sandecki	członek grupy samooceny	9 Wyniki kluczowe
	Diana Drab	członek grupy samooceny	
	Mateusz Puscizna	członek grupy samooceny	
	Renata Wojnarska	członek grupy samooceny	
	Ewelina Stawarska	członek grupy samooceny	
	Justyna Świerż	członek grupy samooceny	
	Zofia Rowińska	lider grupy	
	Jacek Pieta	osoba wspierająca	

Podczas warsztatów samooceny zespół przedstawiali wyniki wstępnej samooceny wypracowanej wspólnie na spotkaniach roboczych. Następnie w całym zespole samooceny drogą dyskusji weryfikowano i uzgadniano ostateczne sformułowania mocnych stron, obszarów do poprawy oraz punktację dla wszystkich podkryteriów modelu CAF.

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

Wyniki samooceny przedstawiono w dalszej części raportu w następującym układzie:

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

Tabele oceny zastosowane do dokonania punktacji zgodnie z metodą CAF są przedstawione w załączniku nr 1.

Wyniki samooceny

Ogólne wnioski odnośnie wyników samooceny.

Przebiegu samooceny,

Samoocena przebiegała kilku etapach rozłożonych w czasie ponad 3 tygodnie – pierwszy zbieranie obiektywnych dowodów przez wszystkich członków zespołu. Następnie zespół dokonał podziału pracy ustalając, osoby odpowiedzialne za przygotowanie roboczej wersji oceny w poszczególnych kryteriach. Następnie zespół wypracował w procesie konsultacji wagi zebranych dowodów i dokonał ich oceny. Trzecim etapem było uzgodnienie wagi i priorytetów obszarów do poprawy, wskazanie najbardziej potrzebnych i możliwych do zrealizowania z uwzględnieniem bieżących zasobów.

Dokładności oceny,

Od jakości i ilości zebranych dowodów od znajomości struktury i kultury organizacyjnej zależała samoocena. Przedstawione dowody wydają się być zadowalające i uzasadniają przyznaną punktację. W systemie jakości Caf pracownicy mogą bezpośrednio wpływać na doskonalenie swojej organizacji wskazywać obszary do doskonalenia a także mocne strony. Otwartość na dokonujące się zmiany poprzez współuczestniczenie pracowników w rozwiązywaniu problemów organizacji jest bardzo ważny jednak pracownicy oceniają swoją organizację – często własną pracę. Istnieje zatem ryzyko obciążania wyników subiektywną oceną poszczególnych osób mających silną osobowość i wpływ na zespół. Jednak uśrednianie i konsensus wyników powoduje, że ocena dostarcza wiarygodnych wniosków do kierownictwa.

Wykorzystania materiałów i informacji z różnych źródeł

Do przeprowadzenia samoceny zostały wykorzystane wszelkie dostępne źródła informacji wewnątrz którymi dysponuje urząd na co dzień oraz zewnątrz dostarczające informacji zwrotnej o działaniach urzędu a także ocenie działań przez zainteresowane strony poprzez sugestie uwagi ankiety.

Obszarów i kryteriów Modelu, co do których były trudności w zebraniu informacji

Najbardziej brakowało posiadania wiedzy o jednym ustalonym zrozumieniu standardów. Ponadto standard wymaga uszczegółowienia określeń używanych w nim oraz dopasowania dowodów które dokumentują dane kryterium. Najtrudniejsze do przyporządkowania dowodów były kryteria wyników odpowiedzialności społecznej, oraz procesy.

Kryteria ocenione najlepiej i najgorzej

W związku z tym w tych kryteriach procesy oraz kryteria wyników odpowiedzialności społecznej zebrano najmniej dowodów wydaje się iż te właśnie kryteria są najgorzej ocenione. Najlepiej oceniono kryteria w których członkowie zespołu samoceny zebrali wystarczającą liczbę dowodów są to kryteria 1 Przywództwo, 2 Strategia i Planowanie, 3 Pracownicy.

Ocena kryteriów potencjału a kryteriów wyników

Generalnie łatwiej było zebrać dowody i przeprowadzić ocenę kryteriów potencjału. Często w przypadku Jednostek Samorządu Terytorialnego nie zbiera się danych dotyczących wyników działań jednostki.

Ogólne wnioski odnośnie realizacji poszczególnych faz PDCA – fazy oceniane najlepiej i wymagające poprawy

Z założenia system jakości CAF określa działania doskonalące według cyklu: PLANUJ – WYKONAJ – SPRAWDŹ – POPRAW. Realizacja cyklu dążącego do poprawy a szczególnie chęć poprawy stylu zarzą-

dziania urzędem jest na stałe wpisana w proces ciągłego doskonalenia, trudno jest jednoznacznie określić która z faz cyklu jest najlepiej przeprowadzona nie odnosząc się do ogólnych wyników organizacji. Wydaje się że najlepiej oceniona jest faza cyklu PDCA Planowanie i Działanie. Trudności pojawiają się na etapie kontroli i wyciągania wniosków z wdrożonych rozwiązań.

Profil punktowy – relacja obszarów potencjału do wyników

W relacja obszarów potencjału do wyników organizacji przeważa ocena potencjału. Wyniki działalności urzędu w większości przypadków nie są mierzone.

Postęp w porównaniu z poprzednią samooceną

W odniesieniu do poprzedniej samooceny II jest zauważany progres. Nieznacznie polepszyła się komunikacja z pracownikami, poprawiła się infrastruktura informatyczna wspomagająca m.in. komunikację wewnętrzną.

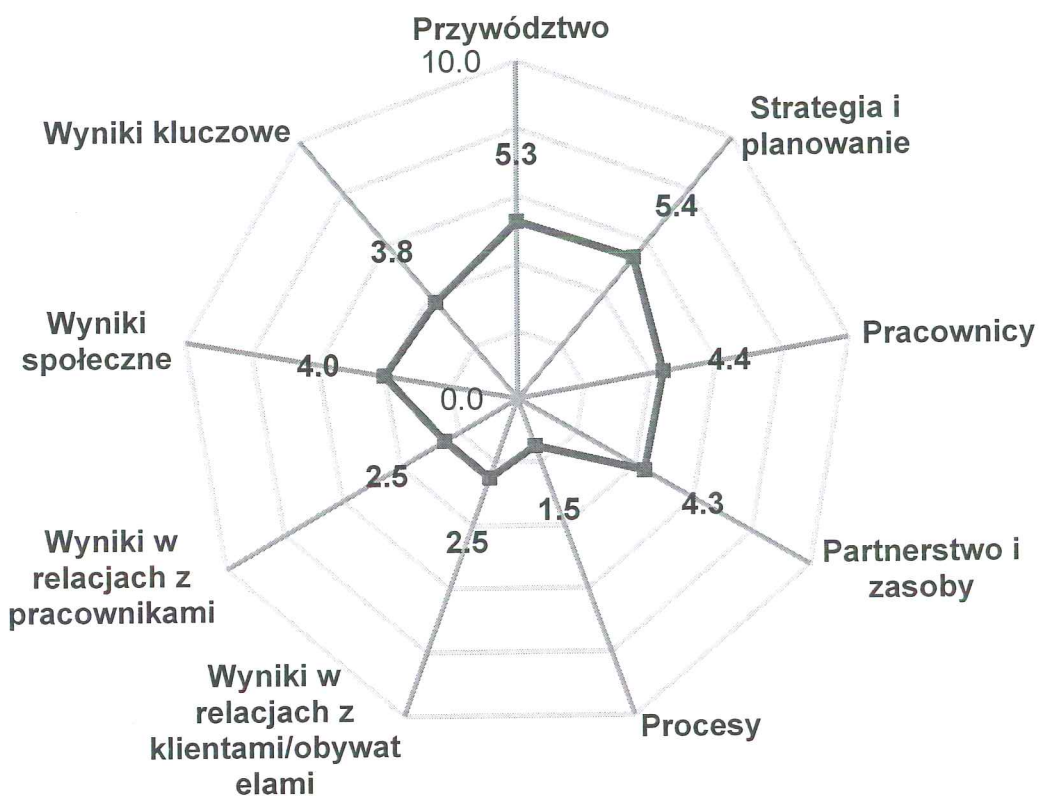
Pozostałe działania priorytetowe wskazana w II samoocenie są trudne do jednoznacznej oceny z uwagi na krótki okres czasu jaki upłynął od ostatniej samooceny. Część działań jest na etapie wdrażania.

Ocena punktowa dla poszczególnych podkryteriów modelu CAF.

Profil punktowy

Nr	Kryterium	Ocena podkryterium	Ocena kryterium
KRYTERIA POTENCJAŁU			
1.	Przywództwo		
1.1	Wytyczanie kierunków działania organizacji poprzez sformułowanie jej misji, wizji i wartości	50	52,5
1.2	Zarządzania organizacją, jej wynikami oraz ciągłym doskonaleniem	50	
1.3	Motywowanie i wspieranie pracowników w organizacji oraz bycie dla nich wzorem do naśladowania	50	
1.4	Zarządzanie efektywnie relacjami z władzami politycznymi i innymi interesariuszami	60	
2.	Strategia i Planowanie		
2.1	Gromadzenie informacji o obecnych i przyszłych potrzebach interesariuszy oraz zbieranie właściwych informacji zarządczych	50	54
2.2	Opracowywanie strategii i planów przy uwzględnieniu zebranych informacji	51	
2.3	Komunikowanie i realizowanie strategii i planów w całej organizacji oraz dokonywanie jej regularnych przeglądów	60	
2.4	Planowanie, wdrażanie i dokonywanie przeglądu innowacji i zmian	55	
3	Pracownicy		

3.1	Przejrzyste zarządzanie zasobami ludzkimi, ich planowanie i doskonalenie w odniesieniu do strategii i planowania	51	44
3.2	Określanie, rozwijanie i wykorzystywanie kompetencje pracowników w zgodzie z celami organizacyjnymi i indywidualnymi	51	
3.3	Angażowanie pracowników przez rozwijanie otwartego dialogu oraz przez upodmiotowienie, wspierając jednocześnie jakość ich życia	30	
4	Partnerstwo i Zasoby		
4.1	Budowanie i rozwijanie kluczowych relacji partnerskich z właściwymi organizacjami	70	43,3
4.2	Budowanie i rozwijanie relacji z klientami/obywatelami	30	
4.3	Zarządzanie finansami	69	
4.4	Zarządzanie informacją i wiedzą	31	
4.5	Zarządzanie technologią	30	
4.6	Zarządzanie infrastrukturą	30	
5	Procesy		
5.1	Identyfikowanie na bieżąco, projektowanie, zarządzanie i udoskonalanie procesów z udziałem interesariuszy	15	15
5.2	Opracowywanie i dostarczanie usług i produktów zorientowanych na klientów/obywateli	15	
5.3	Koordynowanie procesów wewnątrz organizacji oraz z innymi właściwymi organizacjami	15	
KRYTERIA WYNIKÓW			
6	Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami		
6.1	Pomiary postrzegania	10	25
6.2	Pomiary efektywności	40	
7	Wyniki w relacjach z pracownikami		
7.1	Pomiary postrzegania	10	25
7.2	Pomiary efektywności	40	
8	Wyniki odpowiedzialności społecznej		
8.1	Pomiary postrzegania	30	40
8.2	Pomiary efektywności	50	
9	Wyniki kluczowe		
9.1	Wyniki zewnętrzne: efektów bezpośrednich i skutków długofalowych w relacji do wyznaczanych celów	15	37,5
9.2	Wyniki wewnętrzne: poziomu efektywności	60	
PUNKTACJA ŁĄCZNA			336,33



Przywództwo	52,5
Strategia i planowanie	54,0
Pracownicy	44,0
Partnerstwo i zasoby	43,3
Procesy	15,0
Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami	25,0
Wyniki w relacjach z pracownikami	25,0
Wyniki społeczne	40,0
Wyniki kluczowe	37,5
Suma	336,3

30.08.2015

URZĄD GMINY
38-307 SĘKOWA
woj.małopolskie

WÓJT
mgr inż. Małgorzata Małuch