

**Raport z Przeglądu Zarządzania
nr 1/2014 z dnia 17 września 2014 r. w Urzędzie Miejskim w Chełmku**

1. Ocena SZJ:

SZJ został wprowadzony w 2010 r. W dniu 10 sierpnia 2014 r. zostało wprowadzone drugie wydanie Księgi Jakości. Dokumentacja SZJ jest opracowana, zatwierdzona, przeprowadzone zostały audyty wewnętrzne i zaplanowane zostały działania korygujące.

2. Analiza informacji zwrotnej od klienta:

W ramach projektu POKL.05.02.01-00-102/10 „Urząd gminny – sprawny i przyjazny”, realizowane jest zadanie nr 3 pn. „Opracowanie i wdrożenie systemu monitorowania poziomu satysfakcji klientów z jakości usług publicznych lub funkcjonowania urzędu gminy”.

W miesiącu wrześniu 2013 r oraz w miesiącach styczeń-marzec 2014 r. przeprowadzono kompleksowe badanie satysfakcji klienta zewnętrznego i wewnętrznego według zaproponowanej w zadaniu nr 3 metodologii badań (za pomocą przygotowanych 3 kwestionariuszy ankiet). W celu wyrażenia swoich opinii przez klientów na temat jakości usług świadczonych przez Urząd, systematycznie zbierano dane na podstawie ankiet rozmieszczonych w wielu miejscach urzędu .

Analiza ankiet – badanie klienta zewnętrznego indywidualnego

W miesiącu wrześniu 2013 r. zostało złożonych 10 ankiet, a w okresie styczeń- marzec br. złożono 16 ankiet. W większości wymiarów oceny satysfakcji klienta zewnętrznego ocena była pozytywna – mamy do czynienia z zadowolonym lub bardzo zadowolonym klientem. Stosunkowo wysoki poziom zadowolenia klientów wskazuje obszary, w których poziom satysfakcji można podnieść. Klienci wskazują na trudności w następujących obszarach: godziny przyjęcia stron, kompletność i pełność publikowanych informacji przez Urząd dla potrzeb klientów oraz skierowanie do niewłaściwego urzędnika. Stwierdza się osiągnięcie wskaźnika satysfakcji klienta w 96%. Ponadto wzorem lat ubiegłych były zbierane ankiety anonimowo do urny postawionej na korytarzu w Urzędzie Miejskim w Chełmku. Przez cały okres jest zamieszczona ankietka na stronie internetowej Urzędu, jednak nadal istnieje małe zainteresowanie mieszkańców wypełnianiem ankiet. W formie elektronicznej została złożona 1 ankietka, w formie papierowej 10.

Analiza ankiet – badanie klienta zewnętrznego instytucjonalnego

W miesiącu wrześniu 2013 złożono 9 ankiet, w miesiącu styczeń – marzec 2014 r. złożono 14 ankiet. Ankietę skierowano do reprezentacyjnej grupy klientów zewnętrznych, którzy na bieżąco współpracują z Urzędem Miejskim w Chełmku. Zadowolenie klienta kształtuje się na poziomie bardzo dobrym i dobrym, sporadycznie niższym. Obszary, które wymagają udoskonalenia, to: dostęp do wzorów dokumentów oraz przejrzystość instrukcji.

Średni poziom satysfakcji klienta wynosi 4,62 i mieści się w przedziale 4,21-5,0: klient bardzo zadowolony. W porównaniu ze średnią satysfakcją klienta określoną na początku projektu – w każdym obszarze nastąpił wzrost zadowolenia. Pozytywne odpowiedzi w temacie oceny poziomu funkcjonowania urzędu stanowią 87% wszystkich udzielonych odpowiedzi. 79% klientów określa ogólny poziom swojego zadowolenia jako *zdecydowanie zadowolony*, 21 % ankietowanych jako *częściowo zadowolony*.

Ze złożonych ankiet wynika, że klient zewnętrzny w większości jest zadowolony, jednak tak mała ilość zebranych ankiet nie odzwierciedla pracy Urzędu.

Analiza ankiet – badanie klienta wewnętrznego

w miesiącu wrześniu 2013 złożono 21 ankiet, a w okresie styczeń- marzec 2014 r złożono 20 ankiet. Dla pracowników najistotniejszym czynnikiem jest pewność zatrudnienia. Następnie

**Raport z Przeglądu Zarządzania
nr 1/2014 z dnia 17 września 2014 r. w Urzędzie Miejskim w Chelmku**

kolejno: wysokość wynagrodzenia oraz atmosferę w pracy. Najmniej motywującym czynnikiem jest długość dziennego wymiaru czasu pracy. Większość pracowników uważa, że posiada sprecyzowany zakres obowiązków oraz dostrzega przejrzystość hierarchii wykonywanych zadań. Również system szkoleń jest dobrze oceniany pod względem dostępności jak i jakości i późniejszego zastosowania wiedzy w swojej pracy. W ramach oceny atmosfery w pracy, współdziałania i komunikacji w urzędzie pracownicy uznają, że posiadają dostęp do potrzebnych im informacji oraz dobrze oceniają swoich kolegów i poziom ich zaangażowania w pracę. Pracownicy uważają, że w urzędzie panuje dobra atmosfera. Bardzo wysoko oceniają również dostęp do informacji i dokumentów, które są potrzebne w ich działaniu. Zarządzanie jest obszarem budzącym zadowolenie z pracy. 80% przedłożonych ankiet zawiera pozytywne odpowiedzi w temacie oceny poziomu funkcjonowania urzędu i satysfakcji z pracy.

3. Ocena funkcjonowania procesów i wyrobów:

Procesy funkcjonują prawidłowo. Wprowadzając drugie wydanie Księgi Jakości zostały wprowadzone nowe procesy, oraz nieaktualne zostały wycofane. Wszystkie funkcjonujące procesy poddano dogłębnej analizie, w związku z częstymi zmianami w przepisach prawnych. Dzięki posiadanym procesom osoby nowy zatrudniane szybciej i łatwiej poznają procedury załatwiania spraw, co jest bardzo pomocne w codziennej pracy.

Wszyscy pracownicy mają dostęp do programu ADONIS, który jest przydatny w bieżącej pracy, pomaga stwierdzić zgodność przyjętych założeń systemowych ze stosowaną w poszczególnych procesach praktyką. Każdy model - dzięki temu, że zawiera szczegółowe opisy poszczególnych czynności, ścieżek decyzyjnych – umożliwia bezbłędne wykonanie danych czynności, zwłaszcza niedoświadczonym pracownikom, a także usprawnia komunikację i pozwala efektywniej zarządzać ryzykiem.

Na podstawie opracowanych procesów, zostały opracowane karty usług, które są zamieszczone na stronie Urzędu w zakładce „Załatw sprawę„ - karty usług są pomocne dla klienta zewnętrznego.

Została przeprowadzona analiza procesów za okres od 1 stycznia 2014 do 31 sierpnia 2014 r.

Wynika z niej, że wydano 5095 decyzji z czego w terminie do 30 dni wydano 5030 , w terminie powyżej 2 -ch miesięcy 33 i powyżej 3-ch miesięcy 32. Wskaźniki dla procesów zostały przekroczone w KP-15 „ Wydawanie decyzji w sprawie wymeldowania/ anulowania zameldowania na wniosek strony” ze względu na ustanowienie kuratora oraz korespondencje z innymi jednostkami, KP 29 i „ ustalenie warunków zabudowy” i KP-30 „ ustalenie lokalizacji inwestycji celu publicznego” proces wymaga uzyskania informacji, uzgodnień z instytucjami zewnętrznymi , w związku z czym termin wydania decyzji przedłużyła się , KP-34 „ Dofinansowanie kosztów kształcenia pracownika młodocianego”, z uwagi na brak środków z FP , KP 44 podział nieruchomości na wniosek strony, KP-45 zatwierdzenie rozgraniczenia nieruchomości na wniosek strony” i KP-49 „ zatwierdzanie rozgraniczenia nieruchomości z urzędu” , KP -48 „ podział nieruchomości z urzędu” Procesy te charakteryzują się bardzo dużą złożonością. Sprawy te nie są łatwe i wymagają (każda z osobna) szczegółowej analizy. Wymagają dokumentacji przygotowywanej przez inne jednostki.

Z przedstawionej informacji wynika, że w roku bieżącym w stosunku do roku poprzedniego zwiększyła się ilość decyzji wydanych w okresie dłuższym niż 60 dni.

Należy jednak zauważyć, że ilość procesów w których występuje wydawanie decyzji po 60 dniach uległa zmniejszeniu oraz nie zidentyfikowano nowych procesów w których wydanie decyzji byłoby po 60 dniach.

**Raport z Przeglądu Zarządzania
nr 1/2014 z dnia 17 września 2014 r. w Urzędzie Miejskim w Chelmku**

W związku z powyższym należy w dalszym ciągu doskonalić SZJ poprzez szkolenia pracowników, bieżące monitorowanie pracy pracowników ze szczególnym uwzględnieniem osób odpowiedzialnych za realizację w/w procesów

W opisanym okresie brak uchylonych decyzji.

4. Stopień realizacji działań korygujących i zapobiegawczych:

W trakcie przeprowadzonego auditu wewnętrznego w miesiącu sierpień/wrzesień br. dokonano sprawdzenia realizacji działań korygujących i zapobiegawczych określonych w przeprowadzonych auditach w roku 2013 r.

5. Stopień realizacji działań podjętych w następstwie wcześniejszych „Przeглядów zarządzania”:

Działania te zostały w całości wykonane.

6. Ocena realizacji celów Polityki Jakości:

Cele Polityki jakości są zbieżne z celami poszczególnych procesów, które są doskonalone w ramach funkcjonowania SZJ.

7. Analiza szkoleń personelu:

Do celów przeglądu zarządzania została przeprowadzona analiza szkoleń od 01.01.2014 do 31.08.2014 r.

Pracownicy brali udział w organizowanych szkoleniach zewnętrznych zgodnie z wykonywanym zakresem czynności. Według opinii pracowników szkolenia są pomocne w bieżącym wykonywaniu obowiązków służbowych. Osoby na stanowisku Burmistrz, Skarbnik, Sekretarz, Kierownik Referatu Oświaty, Kierownik USC, Gospodarka Przestrzenna biorą udział w comiesięcznych Forum organizowanym przez MIST w Krakowie.

8. Analiza dostawców

Do celów przeglądu zarządzania została przeprowadzona analiza dostawców istotnych zakupów z punktu widzenia SZJ za okres od 1 stycznia do 31 sierpnia 2014 r. W okresie przeprowadzanej analizy wszystkie dostawy zostały dostarczone, w jednym przypadku zastosowano przedłużony termin realizacji. W omawianym terminie złożono dwie reklamacje w zakresie doręczenia przesyłek listowych zamiejscowych krakowych.

9. Plan doskonalenia

Plan doskonalenia na dzień przeglądu nie został w całości zrealizowany.

W związku z wyborami do rad gmin zaplanowano zadanie, które zostanie zrealizowane w miesiącu grudniu br., oraz reorganizacja w urzędzie polegająca na dokonaniu przesunięć pracowników również jest zaplanowana na miesiąc grudzień br.

W dalszym ciągu kontynuowane są szkolenia pracowników w ramach posiadanych środków oraz zgłaszanych potrzeb przez pracowników.

10. Wyniki auditów

Do przeprowadzenia auditów opracowano harmonogram. Audyty zostały przeprowadzone zgodnie z planem w miesiącu sierpień/ wrzesień br. We wszystkich procesach zawartych w Księdze Jakości. Auditorzy prowadząc audyty zapewnili obiektywność i bezstronność, nie auditowali własnej pracy. Audyty wykazały nieprawidłowości występujące w niektórych procesach. Do każdej niezgodności zostały wystawione karty niezgodności. Na tej

**Raport z Przeglądu Zarządzania
nr 1/2014 z dnia 17 września 2014 r. w Urzędzie Miejskim w Chelmku**

podstawie zostały zaplanowane działania korygujące, które będą realizowane zgodnie z zaplanowanymi terminami (raporty z auditów). Na podstawie jakości przeprowadzonych auditów można stwierdzić, że zespół audytorów jest kompetentny, dobrze przygotowany i zapewnia poprzez swoją pracę doskonalenie SZJ.

11. Zmiany które mogą wpłynąć na SZJ

W bieżącym roku wydano II wydanie Księgi Jakości. W II wydaniu zwiększono ilość procesów, wszystkie procesy zostały zaktualizowane. Aktualizacja oraz wprowadzenie nowych procesów przyczynią się do lepszego i szybszego załatwiania spraw wpływających do Urzędu.

Ponadto na stronie urzędu zostały zamieszczone prowadzone rejestry w urzędzie np.

- rejestr przedsiębiorców posiadających zezwolenia na alkohol
- rejestr firm posiadających zezwolenia na wywóz nieczystości
- rejestr działalności regulowanej
- rejestr placówek oświatowych
- rejestr instytucji kultury

Informacje te są pomocne dla wielu mieszkańców .

Obecnie jest w opracowaniu nowa strona internetowa, która będzie spełniać wymogi dostępności dla osób słabo widzących – niepełnosprawnych.

Codzienne funkcjonowanie systemu, praca poszczególnych pracowników, cykliczne szkolenia pracowników, bieżące monitorowanie pracy, może spowodować jego ewolucję do formy dojrzałszej i mniej sformalizowanej.

12. Uwagi końcowe

System Zarządzania Jakością został prawidłowo opracowany i wdrożony. SZJ ma potencjał i jest doskonalony.