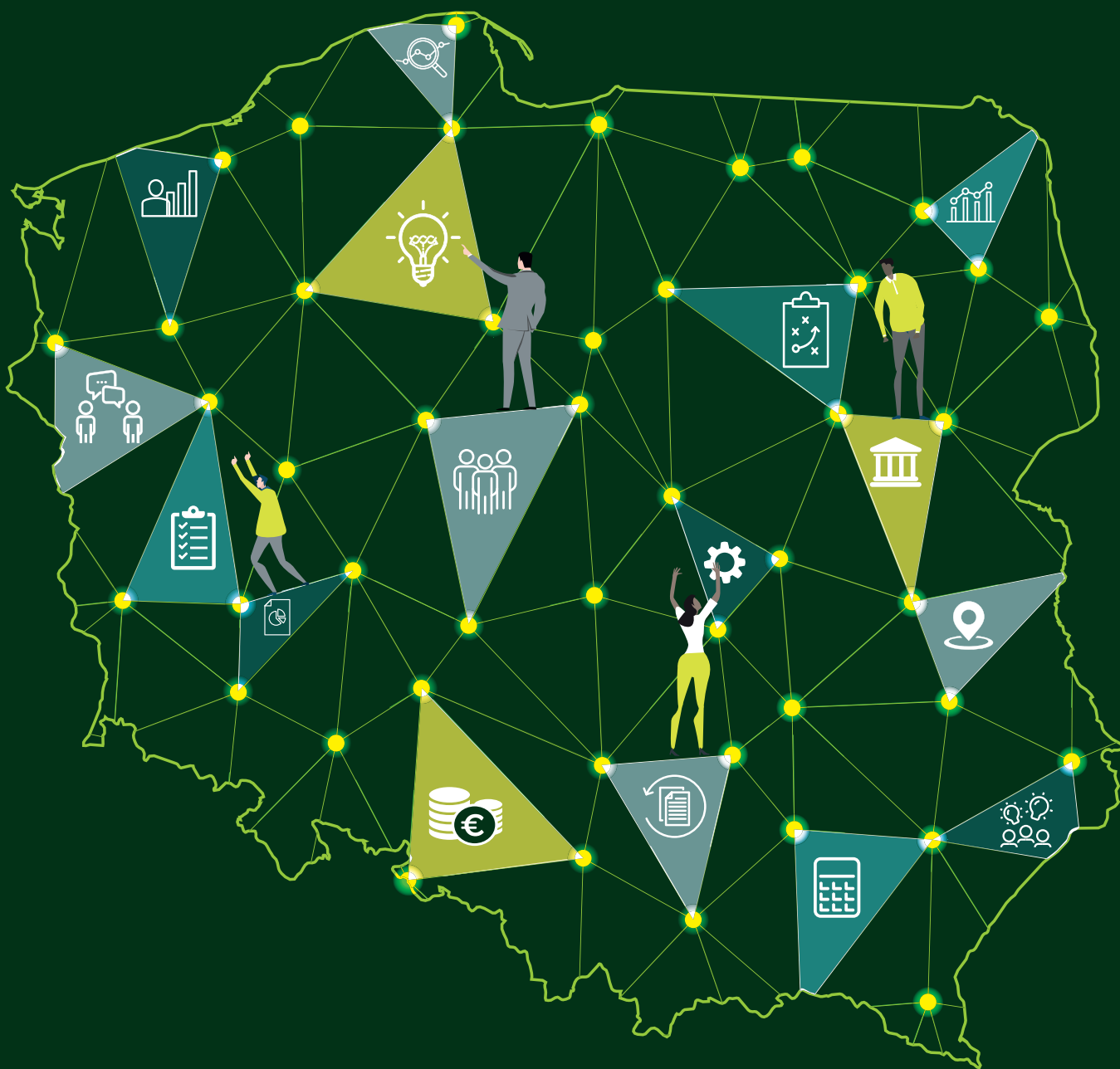

Narzędzie samooceny dla jednostek samorządu lokalnego w Polsce: *Wzmacnianie zarządzania na rzecz bardziej efektywnych strategii rozwoju*



Publikacje OECD dotyczące Rozwoju Regionalnego

Narzędzie samooceny dla jednostek samorządu lokalnego w Polsce

Wzmacnianie zarządzania na rzecz bardziej efektywnych strategii rozwoju

Niniejszy dokument przedstawia Narzędzie samooceny (SAT), którego celem jest wspieranie jednostek samorządu terytorialnego (JST) w Polsce w zakresie wzmacniania praktyk zarządzania publicznego na etapie opracowywania i wdrażania strategii rozwoju lokalnego. Narzędzie ma pomóc lokalnym podmiotom w ocenie standardów i praktyk stosowanych w kluczowych obszarach zarządzania, które mogą mieć wpływ na efektywność inwestycji i strategii rozwoju lokalnego podejmowanych przez władze samorządowe oraz na jakość świadczonych przez nie usług. Narzędzie samooceny zapewnia kluczowe wskaźniki, które umożliwiają powiatom i gminom ocenę mocnych stron i luk w zarządzaniu publicznym i praktykach rozwoju lokalnego, a w konsekwencji opracowanie i realizację działań mających na celu poprawę jakości usług świadczonych na rzecz obywateli oraz skuteczniejsze zaangażowanie interesariuszy w budowanie wspólnej wizji i programu rozwoju lokalnego.

Kody klasyfikacji JEL: H70, H77, 015, 018, 021, R50, R58

Słowa kluczowe: samoocena, rozwój lokalny, zarządzanie, planowanie strategiczne, monitoring, ewaluacja, finansowanie jednostek samorządu terytorialnego, koordynacja, cyfryzacja, otwarte rządzenie, obciążenia administracyjne, zamówienia publiczne, planowanie budżetu, zatrudnienie w sektorze publicznym



Niniejsze opracowanie opublikowano w ramach odpowiedzialności Sekretarza Generalnego OECD. Opinie i argumenty przedstawione w niniejszej publikacji niekoniecznie odzwierciedlają oficjalne poglądy krajów członkowskich OECD.

Niniejsze opracowanie stanowi kluczowy produkt projektu „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług publicznych w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce”, realizowanego wspólnie przez dyrekcje CFE i GOV, wspieranego finansowo przez Mechanizm Finansowy EOG 2014-2021. Niniejszy dokument został zatwierdzony do publikacji przez Lamię Kamal Chaoui, Dyrektora Centrum Przedsiębiorczości, MŚP, Regionów i Miast, OECD, oraz Elsię Pilichowski, Dyrektora, Dyrekcja ds. Zarządzania Publicznego, OECD.

ORGANIZACJA WSPÓŁPRACY GOSPODARCZEJ I ROZWOJU (OECD)

OECD jest multidyscyplinarną organizacją międzyrządową zrzeszającą 37 krajów członkowskich, która współpracuje z coraz liczniejszą grupą państw niezrzeszonych ze wszystkich regionów świata. Obecnie główną misją organizacji jest wspieranie rządów we współpracy na rzecz rozwoju silnej, czystej i bardziej sprawiedliwej gospodarki światowej. Dzięki sieci 250 wyspecjalizowanych komitetów i grup roboczych, OECD zapewnia przestrzeń, w której rządy wymieniają się doświadczeniami w zakresie polityk, szukają rozwiązań wspólnych problemów, identyfikują dobre praktyki i koordynują polityki krajowe i międzynarodowe. Dodatkowe informacje są dostępne tutaj: www.oecd.org.

PUBLIKACJE OECD DOTYCZĄCE ROZWOJU REGIONALNEGO

Dokumenty przygotowywane przez Centrum Przedsiębiorczości, MŚP, Regionów i Miast przy OECD obejmują pełen zakres tematyczny: statystyka i analiza regionalna, zarządzanie i ekonomia miast, zarządzanie i ekonomia obszarów wiejskich oraz wielopoziomowe zarządzanie. W zależności od programu prac, opracowania mogą dotyczyć konkretnych tematów, takich jak innowacje i sieci regionalne, zrównoważony rozwój, determinanty wzrostu regionalnego lub konsolidacja fiskalna na szczeblu niższym niż krajowy. Dokumenty OECD dotyczące rozwoju regionalnego są publikowane na stronie: <http://www.oecd.org/cfe/regional-policy>.

Dokument ten oraz wszelkie zamieszczone w nim dane statystyczne i mapy pozostają bez uszczerbku dla statusu oraz niezależności jakiegokolwiek terytorium, przebiegu granic międzynarodowych oraz nazw jakichkolwiek terytoriów, miast czy obszarów.

© OECD 2021

Kopiowanie, pobieranie lub drukowanie treści należących do OECD na prywatny użytek jest dozwolone, podobnie jak zamieszczanie fragmentów publikacji OECD, baz danych i produktów multimedialnych we własnych dokumentach, prezentacjach, blogach, na własnych stronach internetowych i w materiałach dydaktycznych, z zastrzeżeniem podania OECD jako źródła i właściciela praw autorskich. Wszelkie wnioski o publiczne lub komercyjne użytkowanie oraz o udzielenie praw do przekładu należy kierować na adres rights@oecd.org.

Przedmowa

Prężny rozwój lokalny przyczynia się do wzrostu poziomu dobrobytu obywateli i poprawy krajowych wyników gospodarczych. Efektywny rozwój lokalny może pomóc ograniczyć dysproporcje między poszczególnymi regionami i miejscowościami poprzez wspieranie wzrostu sektora prywatnego, tworzenie wysokiej jakości miejsc pracy, przyciąganie inwestycji prywatnych i – naturalnie - poprzez zapewnienie obywatelom dostępu do wysokiej jakości usług publicznych. Proces ten może również pogłębić zaufanie obywateli do organów władz publicznych.

Sukces rozwoju lokalnego zależy jednak od wielu czynników. Wymaga on aktywnego zaangażowania wszystkich zainteresowanych stron, w tym wszystkich szczebli władzy, sektora prywatnego i społeczeństwa obywatelskiego, na rzecz wzmocnienia lokalnego potencjału dostosowanego do lokalnych potrzeb, a także, co istotne, skutecznego potencjału instytucjonalnego i mechanizmów zarządzania władz samorządowych.

Niniejsze Narzędzie samooceny (SAT) wspiera jednostki samorządu terytorialnego (JST) w Polsce w umacnianiu tych czynników, a w szczególności w doskonaleniu stosowanych przez nie praktyk w zakresie zarządzania i administracji publicznej. W tym kontekście, narzędzie to tworzy ramy oparte na doświadczeniach krajów OECD. W ramach tego narzędzia opracowano kluczowe wskaźniki dotyczące różnych obszarów zarządzania i rozwoju lokalnego, skategoryzowane w trzech głównych wymiarach tematycznych: wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego, poprawa jakości świadczonych usług i usprawnienie wewnętrznych procesów zarządzania. Wspiera ono również jednostki samorządu terytorialnego we współpracy z wewnętrznymi i zewnętrznymi interesariuszami w celu rozpoznania i zrozumienia istniejących niedociągnięć w zarządzaniu publicznym stanowiących przeszkodę dla rozwoju lokalnego. Narzędzie powstało w oparciu o raport OECD na temat zarządzania publicznego i rozwoju terytorialnego w gminach i powiatach w Polsce opracowany w ramach projektu „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług publicznych w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce” i jest dołączone do raportu w formie załącznika.

Podziękowania

Niniejszy dokument jest wynikiem współpracy zespołów podlegających różnym dyrekcjom funkcjonującym w ramach Sekretariatu OECD. Za koordynację prac nad dokumentem odpowiadała Isidora Zapata z Centrum Przedsiębiorczości, MŚP, Regionów i Miast OECD (CFE) i Johannes Klein z Dyrekcji OECD ds. Zarządzania Publicznego (GOV), pod kierownictwem Dorothée Allain-Dupré, szefowej Wydziału ds. Decentralizacji, Inwestycji Publicznych i Finansowania na Szczeblu Niższym niż Krajowy (CFE), i Adama Knelmana Ostry'ego, szefa Wydziału ds. Przeglądów Systemu Zarządzania Publicznego (GOV). Isidora Zapata, przy wsparciu Johannes Kleina, przygotowała rozdział wprowadzający, opracowała koncepcję Narzędzia Samooceny (SAT) oraz towarzyszące mu wytyczne wdrożeniowe. Narzędzie SAT powstało dzięki wsparciu ze strony przedstawicieli różnych zespołów w ramach Sekretariatu; w szczególności należą do nich następujące osoby: Thomas Braendle (GOV), Emma Cantera (GOV), Constanza Caputi (GOV), Jose Enrique Garcilazo (CFE), Guillermo Hernández (GOV), Oscar Huerta (CFE), Gloriana Madrigal (GOV), Dónal Mulligan (GOV), Carla Musi (GOV), Fernando Rianza (CFE), Claire Salama (GOV), Andres Sanabria (CFE) oraz Marie Whelan (GOV).

Autorzy są wdzięczni za cenne uwagi i zaangażowanie ze strony Związku Miast Polskich, Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej (MFiPR) oraz samorządowców z ponad 50 polskich JST, którzy uczestniczyli w dwóch warsztatach online, podczas których narzędzie SAT było szeroko omawiane, testowane i stosowane.

Podziękowania należą się również Pilar Philip, Łukaszowi Lechowi i Ciarze Muller, którzy koordynowali prace nad tym dokumentem. Elenore Morena dokonała korekty Przedmowy, Podziękowań, Rozdziału 1 i Rozdziału 2 dokumentu. Okładkę dokumentu wykonała Erica Weathers.

Spis treści

Przedmowa	3
Podziękowania	4
1 Czym jest Narzędzie samooceny dla jednostek samorządu lokalnego w Polsce?	6
Dlaczego narzędzie samooceny dla JST jest tak ważne?	8
Struktura narzędzia samooceny	9
Przypisy	11
2 Wykorzystanie narzędzia samooceny (SAT) na poziomie lokalnym	12
Etapy wdrażania: Maksymalne wykorzystanie narzędzia samooceny	13
Przypisy	16
3 Narzędzie samooceny: wzmocnienie rozwoju lokalnego i podniesienie jakości świadczonych usług w Polsce	17
CZĘŚĆ 1. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego	17
CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG	44
CZĘŚĆ 3. WZMACNIANIE WEWNĘTRZNYCH PROCESÓW ZARZĄDZANIA	60
Słownik zastosowanych pojęć	74
Tabela	
Tabela 1.1. Struktura narzędzia samooceny	9
Rysunek	
Rysunek 2.1. Pięć etapów wykorzystania narzędzia samooceny: Proces partycypacyjny	13
Ramka	
Ramka 1.1. Projekt: „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce: ocena OECD”	7
Ramka 1.2. Warsztaty na temat narzędzia samooceny	8
Ramka 2.1. Wskazówki dotyczące interpretacji poziomów dojrzałości narzędzia samooceny	16

1 Czym jest Narzędzie samooceny dla jednostek samorządu lokalnego w Polsce?

OECD, we współpracy ze Związkiem Miast Polskich (ZMP) oraz Ministerstwem Funduszy i Polityki Regionalnej (MFIPR), przygotowało Narzędzie samooceny (SAT) dla jednostek samorządu terytorialnego (JST) w Polsce w celu wspierania JST w planowaniu i realizacji lokalnych strategii rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem kluczowych obszarów zarządzania publicznego i rozwoju terytorialnego. Ze względu na to, że narzędzie jest przygotowane z myślą o gminach i powiatach, a nie województwach samorządowych – w jego nazwie własnej świadomie używamy terminu „samorząd lokalny”.

Przedsięwzięcie to jest częścią projektu „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce: ocena OECD” (patrz Ramka 1.1), którego celem jest ocena polityki i praktyki zarządzania w JST, w kluczowych obszarach zarządzania publicznego. Aby zrealizować to zadanie, OECD opracowało narzędzie SAT, mające na celu ułatwić lokalnym samorządom zdiagnozowanie stanu zarządzania w porównaniu z doświadczeniami wiodących krajów OECD, przygotowanie planu działań i w efekcie jego wdrażania doskonalenie stosowanych przez nie praktyk zarządczych, co w konsekwencji przyczyni się do osiągnięcia własnych celów rozwojowych w bardziej efektywny sposób. Kluczowe aspekty uwzględnione przy opracowaniu narzędzia bazują na doświadczeniach wiodących krajów członkowskich OECD oraz na zaleceniach Rady OECD.¹

Ramka 1.1. Projekt: „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce: ocena OECD”

Projekt, finansowany z Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG) i Norweskiego Mechanizmu Finansowego, wspierany przez MFIPR, jest częścią większego programu współpracy między Polską a OECD, realizowanego w ostatnich latach, który oprócz komponentu grantowego dla miast obejmuje również szerokie wsparcie techniczne dla miast ze strony ZMP w współpracy z OECD.

Niniejsza ocena OECD opiera się na licznych programach współpracy pomiędzy Polską a OECD, do których należą: Przegląd terytorialny w Polsce (2008), Przegląd polityki miejskiej w Polsce (2011), Przegląd zarządzania publicznego w Polsce. Wdrożenie Strategicznego Potencjału Władz (2013), Gospodarowanie nieruchomościami w Polsce na przykładzie Łodzi (2015) oraz Przegląd OECD polityk rozwoju obszarów wiejskich w Polsce (2018). Projekt odzwierciedla rekomendacje w zakresie zarządzania publicznego zaprezentowane w opracowaniu OECD z 2017 roku dotyczącym Polski i zatytułowanym *Better Policies*, które dokonuje porównania podejścia stosowanego w Polsce z działaniami zmierzającymi do wdrożenia Agendy Narodów Zjednoczonych (ONZ) na rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030.

Głównym rezultatem zaangażowania OECD w pracę z polskimi JST będzie raport zawierający zalecenia dotyczące zmian, niezbędnych do poprawy praktycznego zarządzania na wszystkich szczeblach administracji publicznej i zwiększenia potencjału jednostek samorządu terytorialnego do bardziej skutecznej realizacji ich własnych celów rozwojowych.

Narzędzie samooceny ma na celu wsparcie jednostek samorządu terytorialnego z poziomu lokalnego (gmin i powiatów) w ocenie stanu w kluczowych obszarach zarządzania, które mogą mieć wpływ na inwestycje podejmowane przez władze samorządowe, realizację usług, a w konsekwencji rozwój lokalny. Narzędzie samooceny ma wspierać profesjonalną dyskusję i osiągnięcie konsensusu w wewnętrznych dyskusjach w gronie władz i pracowników samorządowych, co do tego jakie działania należy podjąć w celu wzmocnienia kluczowych obszarów zarządzania, tak aby lepiej realizować lokalne priorytety rozwojowe, poprawić organizację dostarczania usług oraz wewnętrzne procedury zarządzania, które przełożą się na poprawę efektywności zarządzania.

Narzędzie jest wynikiem współpracy z przedstawicielami polskich JST, która rozpoczęła się w październiku 2019 roku. Przed opracowaniem narzędzia OECD przygotowało szczegółowy kwestionariusz, który był ściśle konsultowany z grupą przedstawicieli polskich JST, z ZMP oraz z MFIPR, w celu oceny sytuacji JST w ośmiu kluczowych obszarach zarządzania². Co więcej, aby stworzyć narzędzie samooceny, OECD odwiedziło różne JST w całej Polsce i przeprowadziło wywiady z przedstawicielami władz, pracownikami różnych działów oraz wieloma interesariuszami, które miały na celu lepsze zrozumienie i ocenę kluczowych kwestii, jakie muszą zostać ujęte w narzędziu. OECD wykorzystało również komentarze przedstawicieli licznych JST, które wzięły udział w testowaniu narzędzia, jak również uwagi ze strony ZMP i MFIPR. Narzędzie samooceny wykorzystuje także doświadczenia z podobnych wcześniejszych działań podejmowanych przez lub z udziałem Związku Miast Polskich w celu wspierania rozwoju instytucjonalnego jednostek samorządu terytorialnego i doskonalenia narzędzi zarządzania, w szczególności poprzez wykorzystanie doświadczeń projektu i metody „Analizy instytucjonalnej gminy/powiatu („Metoda planowania rozwoju instytucjonalnego”), która została opracowana w 2010 roku przez Małopolską Szkołę Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie we współpracy ze ZMP, Związkiem Powiatów Polskich i Związkiem Gmin Wiejskich (sfinansowanej ze środków UE). Zespół OECD skorzystał również z „Narzędzia samooceny rozwoju instytucjonalnego partnerstw międzygminnych” opracowanego w 2015 roku w ramach Projektu predefiniowanego wdrożonego przez Związek Miast Polskich, Związek

Powiatów Polskich i Związek Gmin Wiejskich RP, w ramach Programu Regionalnego finansowanego ze środków MF EOG na lata 2009-2014, którego celem było budowanie kompetencji do współpracy międzygminnej.

Ramka 1.2. Warsztaty na temat narzędzia samooceny

W ramach projektu „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce” projekt narzędzia samooceny został objęty szeroko zakrojonymi konsultacjami i testami przy udziale dużej grupy polskich samorządowców w trakcie dwóch warsztatów online.

Pierwszy warsztat online na temat narzędzia samooceny został zorganizowany przez OECD we współpracy z ZMP oraz MFIPR 20 maja 2020 r. Głównym celem tego interaktywnego spotkania była wymiana poglądów na temat projektu narzędzia i uzyskanie informacji zwrotnych dotyczących aspektów, które można poprawić, aby lepiej dostosować narzędzie do polskiego kontekstu lokalnego. W warsztacie uczestniczyła reprezentatywna próba 18 JST, które odpowiedziały na wspomniany powyżej kwestionariusz OECD.

Natomiast 25-26 czerwca 2020 r. zorganizowano drugi warsztat online z udziałem przedstawicieli 54 JST w Polsce (uczestników II etapu Programu „Rozwój lokalny”). Warsztat ten miał dwa cele. W ciągu pierwszego dnia JST uczestniczyły w równoległych sesjach, w czasie których zastosowały narzędzie w celu identyfikacji własnych wyzwań i atutów, oraz aby dogłębnie poznać narzędzie. Oprócz wypróbowania narzędzia, uczestnicy zostali również poproszeni o zidentyfikowanie wyzwań związanych z jego zastosowaniem, a także o sugestie, jak można narzędzie udoskonalić i sprawić by było bardziej przyjazne dla użytkownika. Podczas drugiego dnia przedstawiciele JST poproszono o podzielenie się wrażeniami, pytaniami i sugestiami. Miało to na celu zachęcenie do dialogu i wymiany wiedzy, gdyż każda JST w procesie swojej samooceny może skorzystać z doświadczeń i podejścia innych jednostek.

Dlaczego narzędzie samooceny dla JST jest tak ważne?

Wykorzystując narzędzie samooceny, polskie jednostki samorządu terytorialnego będą w stanie dokonać kompleksowej oceny najważniejszych mocnych i słabych stron w zakresie zarządzania publicznego, które mogą wpływać na krótko-, średnio- i długookresową efektywność oraz funkcjonowanie samorządu lokalnego. Identyfikując braki i planując działania doskonalące, JST będzie w stanie lepiej świadczyć usługi w ramach wykonywania swoich zadań i realizować rozwój w sposób zrównoważony oraz podnosić jakość życia mieszkańców poprzez porównanie z najlepszymi doświadczeniami funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego w wiodących krajach OECD.

Narzędzie samooceny będzie wsparciem dla JST przy angażowaniu interesariuszy i partnerów do zidentyfikowania i lepszego zdefiniowania istniejących wyzwań w zarządzaniu publicznym, które mogą wpływać na jakość rozwoju lokalnego. Wreszcie, narzędzie może pozwolić organowi wykonawczemu JST na lepsze uzasadnienie planowania wydatków na te cele w dyskusji budżetowej przed radą JST.

Narzędzie samooceny stanowi okazję do współdziałania wszystkich podmiotów samorządu lokalnego i zbudowania odpowiedzialności za zmiany, które należy wprowadzić, aby przyspieszyć lokalny rozwój, zwiększyć poziom dobrobytu, a także stworzyć razem lokalną strategię rozwoju odzwierciedlającą wspólną wizję i działanie. Zadaniem samooceny jest nie tylko opisanie aktualnego stanu, ale również wykorzystanie tej wiedzy do wypracowania szczegółowego planu działań, które mogą zostać podjęte przez JST w celu doskonalenia funkcjonowania.

Struktura narzędzia samooceny

Narzędzie samooceny łączy różne obszary zarządzania i rozwoju lokalnego w trzy główne części – proponując trzy różne zakresy analizy, które mają umożliwić jednostkom samorządu dokonanie samooceny i podjęcie działań na rzecz:

1. poprawy rozwoju lokalnego i planowania strategicznego,
2. poprawy jakości świadczonych usług,
3. wzmocnienia wewnętrznych procesów zarządzania.

Te trzy analizowane zakresy są ściśle ze sobą powiązane i poprawa osiągnięta w jednym z nich powoduje synergiczną poprawę w pozostałych. Dla każdego z tych zakresów OECD zidentyfikowało kluczowe obszary analizy, a w ich obrębie wymiary, które pokazują główne czynniki wpływające na zdolność instytucjonalną JST do planowania i realizacji programów rozwoju lokalnego.

Tabela 1.1. Struktura narzędzia samooceny

Część (zakres tematyczny)	Obszar	Opis zawartości obszaru analizy
I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego	1. Wyzwania i możliwości rozwoju lokalnego	Diagnozowanie mocnych stron i wyzwań stojących przed JST, związanych między innymi ze zmianami demograficznymi, gospodarczymi i potrzebą dostosowania do nich sposobu świadczenia usług. Diagnoza jest kluczowym krokiem do zbudowania strategii rozwoju dostosowanych do potrzeb lokalnej społeczności.
	2. Planowanie strategiczne*	Planowanie strategiczne pomaga zbudować zrównoważoną gospodarkę lokalną, która będzie w stanie odpowiadać na szybko zmieniające uwarunkowania zewnętrzne. Ma ono kluczowe znaczenie dla umożliwienia administracji samorządowej sformułowania i realizacji wielowymiarowych celów rozwoju.
	3. Monitorowanie i ewaluacja	Wykorzystywanie mechanizmów monitoringu i ewaluacji na różnych etapach cyklu inwestycyjnego, w tym jasnego systemu wskaźników, umożliwia skoncentrowanie na wynikach, poprawiając wydajność i efektywność inwestycji publicznych. Służy temu powiązanie wyznaczonych celów z oczekiwanymi rezultatami, zbieranie i analizowanie danych na temat skuteczności prowadzonych działań oraz efektywna komunikacja społeczna. Co więcej, stopień w jakim jednostki samorządu terytorialnego wykorzystują dane w procesie podejmowania decyzji i w jakim dzielą się nimi z opinią publiczną (co powinno mieć miejsce zarówno przed podjęciem decyzji o inwestycji, jak i w trakcie jej wdrażania), wiele mówi o ich zdolności do uwzględniania głosu obywateli w podejmowaniu decyzji w oparciu o rzetelne dane.
	4. Finansowanie rozwoju JST	Będąc głównymi inicjatorami inwestycji publicznych, jednostki samorządu terytorialnego muszą odgrywać aktywną rolę w wykorzystywaniu własnego potencjału generowania dochodów w celu finansowania inwestycji, aby zapewnić środki na ich długofalową eksploatację i utrzymanie oraz uczestniczyć w porozumieniach dotyczących ich współfinansowania. Dostosowanie ram budżetowych i fiskalnych do kontekstu instytucjonalnego oraz różnorodnych uwarunkowań i możliwości lokalnych powinno przyczynić się do modernizacji JST, a także zwiększyć ich efektywność i poziom odpowiedzialności..
	5. Współpraca międzysamorządowa	Skoordynowane działania poprawiają efektywność inwestycyjną dzięki osiągnięciu efektu synergii, sprzyjając rozwojowi i wzrostowi produktywności. Jest to szczególnie istotne w przypadku obszarów metropolitalnych. Co więcej, osiągnięcie efektu skali i podniesienie rentowności projektu inwestycyjnego, w szczególności w przypadku projektów infrastrukturalnych, może być atrakcyjne dla podmiotów prywatnych.
	6. Koordynacja działań pomiędzy władzami publicznymi różnych poziomów.	Koordynacja na wszystkich szczeblach administracji publicznej jest kluczowa dla lepszego dopasowania założonych celów rozwojowych i poprawy komunikacji oraz warunków ich realizacji. Pozwala ona również na osiągnięcie efektu synergii w celu sprostania wielowymiarowym wyzwaniom i identyfikację najbardziej efektywnych działań.
II. Doskonalenia świadczenia usług	7. Cyfryzacja	Cyfrowa transformacja społeczeństwa i gospodarki znacząco zmienia praktyczne aspekty świadczenia usług publicznych. Przejście od reaktywnych do proaktywnych sposobów ich świadczenia wspomagane jest przez wykorzystanie technologii cyfrowych. Ten proces jest postrzegany jako integralny składnik unowocześniania administracji - zastosowane innowacyjne strategie powinny jak najlepiej odpowiadać na potrzeby obywateli.
	8. Zasady „otwartego	Promowanie zasad „otwartego rządu” – tj. przejrzystości, rozliczalności, uczciwości i

Część (zakres tematyczny)	Obszar	Opis zawartości obszaru analizy
	rządzenia” * (Open government)	angażowania interesariuszy – na wszystkich szczeblach pozwala na bardziej efektywne i adekwatne do potrzeb tworzenie polityk i świadczenie usług, co ostatecznie przyczynia się do budowy zaufania publicznego. Poprzez uwzględnienie tych zasad w procesach decyzyjnych administracja publiczna promuje rządzenie partycypacyjne i sprzyja angażowaniu interesariuszy.
	9. Monitoring i ewaluacja lokalnych usług publicznych / polityk publicznych*	Ekonomiczne, społeczne i klimatyczne wyzwania stają się coraz bardziej złożone, a jednocześnie administracja publiczna znajduje się w obliczu rosnącej presji, by dostarczać więcej usług lepszej jakości, jednocześnie obniżając koszty. Monitoring i ewaluacja lokalnych usług publicznych odgrywa kluczową rolę w efektywnym projektowaniu i wdrażaniu polityk oraz planowaniu i świadczeniu usług publicznych. Dbałość o to, aby opracowywane polityki opierały się na rzetelnych danych, pokazujących co sprawdza się w praktyce, jest niezbędna do osiągnięcia kluczowych długoterminowych celów.
	10. Ocena skutków regulacji	Podczas tworzenia polityk, prawa, regulacji lub innego rodzaju przepisów, zawsze powinny być rozważone ich możliwe skutki. Ocena skutków prawnych (OSP) dostarcza decydentom kluczowych informacji na temat tego, czy i jak wprowadzać regulacje prawne, aby osiągnąć cele polityki publicznej. Narzędzie uwzględnia również oceny ex post (lub ewaluacje) wpływu tych regulacji.
	11. Obciążenia administracyjne* i zamówienia publiczne	Promowanie transparentności i efektywne wykorzystywanie zamówień publicznych na wszystkich szczeblach administracji publicznej jest ważne, aby przeciwdziałać ryzyku nadużyć i korupcji. Administracja powinna korzystać z zamówień publicznych, aby skutecznie dostarczać usługi publiczne – nie tylko w sposób efektywny kosztowo i uczciwy, ale także realizując szersze cele, takie jak bardziej ekologiczna infrastruktura publiczna, adaptacja do zmian klimatu, wspieranie innowacji czy rozwój MŚP.
III. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania	12. Koordynacja pomiędzy wydziałami urzędu i z jednostkami organizacyjnymi w ramach JST	Koordynacja wewnętrzna w ramach JST jest istotna dla zapewnienia, że jednostki organizacyjne będą uwzględniać wzajemnie swoją pracę przy podejmowaniu decyzji w celu uniknięcia zwiększonych kosztów, braku spójności między politykami oraz dublowania wysiłków i obciążeń dla obywateli. Dzięki systematycznej koordynacji strategicznej poszczególne jednostki nie tylko mogą bardziej skutecznie realizować swoje własne cele, ale także przyczyniać się do tworzenia synergii i osiągania wspólnych celów przynoszących korzyści w skali całej JST.
	13. Przygotowanie i realizacja budżetu	Budżet jest podstawowym dokumentem polityki finansowej JST, który wskazuje priorytety oraz definiuje roczne i wieloletnie cele. Obok innych instrumentów realizacji finansów JST – takich jak uchwały, zarządzenia i wspólne działania z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego – celem realizacji budżetu jest urzeczywistnienie planów i aspiracji mieszkańców poprzez zakupy dóbr i usług. Budżet JST, będąc rodzajem umowy pomiędzy mieszkańcami a władzami samorządowymi, pokazuje źródła dochodów samorządu i wydatki na realizację określonych usług publicznych.
	14. Zarządzanie personelem w JST	Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi w JST umożliwia administracji samorządowej efektywne dopasowanie kadr do przyjętych celów rozwojowych. Pozwala zbudować zespół pracowników posiadających właściwe kompetencje. Pomaga również poprawić jakość realizowanych usług. Umiejętności urzędników publicznych muszą być dostosowywane do zmieniających się realiów. Inwestycje w rozwój kadr są konieczne, aby móc odpowiadać na zmieniające się wyzwania.

Przypisy

¹ Zalecenia OECD to instrumenty zatwierdzone przez Radę OECD, które przekładają się na międzynarodowe normy i standardy, dobre praktyki i wytyczne w dziedzinie polityk. Więcej szczegółów: patrz - przypis dolny nr 2.

² Osiem obszarów zarządzania obejmuje: koordynację działań w ramach JST, planowanie strategiczne, podejmowanie decyzji w oparciu o fakty i dowody, zarządzanie finansami, współpracę pomiędzy różnymi szczeblami administracji samorządowej i rządowej, zarządzanie zasobami ludzkimi, realizację polityki „Otwartego rządu”, zdolność do ograniczania barier administracyjnych na przykładzie procesu zamówień publicznych.

2 Wykorzystanie narzędzia samooceny (SAT) na poziomie lokalnym

Narzędzie samooceny zostało zaprojektowane do regularnego wykorzystania przez decydentów JST jako narzędzie wspierające w procesie planowania strategicznego i realizacji programów rozwoju dzięki spojrzeniu na cele rozwoju lokalnego przez pryzmat dobrych praktyk zarządzania. Samoocena z wykorzystaniem narzędzia powinna być systematycznie powtarzana, aby pomóc JST i jej kadrom ocenić postępy i odpowiednio dostosować planowane działania.

Narzędzie to opiera się na podstawowych zasadach dobrego zarządzania i uwzględnia szereg cech mających na celu zmaksymalizowanie wydajności i niezawodności narzędzia do autodiagnostyki. Zalety narzędzia to:

- łatwość obsługi,
- prosty język i wyjaśnienie najważniejszych terminów (patrz Słownik zastosowanych pojęć zamieszczony na końcu opracowania – terminy wyjaśnione w słowniku zostały w treści oznaczone gwiazdką [*]),
- rozsądny czas potrzebny na przeprowadzenie oceny,
- kompleksowość,
- odniesienie do konkretnych rozwiązań i możliwość zastosowania jako instrumentu autodiagnozy i planowania rozwoju instytucjonalnego.

Dla każdego obszaru analizy, OECD określiło kluczowe wymiary oraz trzy poziomy „dojrzałości”. Każdy z nich jest uzupełnieniem poprzedniego i pozwala planować kolejne działania doskonalące. Każdy poziom „dojrzałości” narzędzia samooceny zawiera listę kryteriów, które muszą być spełnione przez JST, aby określić poziom dojrzałości jednostki w odniesieniu do poszczególnych wymiarów. Trzy poziomy dojrzałości zdefiniowane są w następujący sposób:

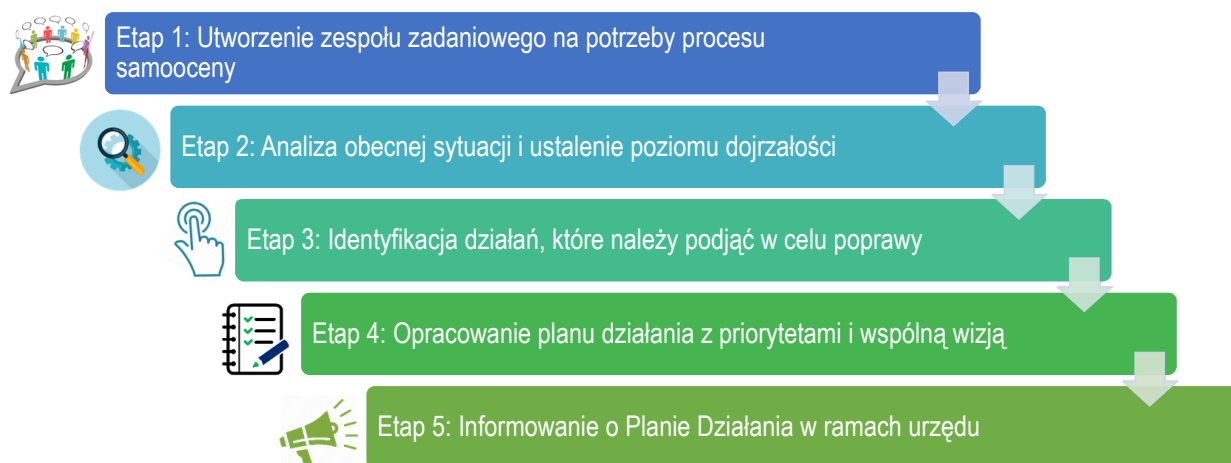
1. **Wstępny / podstawowy:** pierwszy poziom dojrzałości opisuje podstawowe działania, które JST może podjąć w danych obszarach czy wymiarach. Pokazuje on również, że system zarządzania, w zakresie opisanym przez dany wymiar, działa tylko w zakresie podstawowym, zwykle ograniczonym do poziomu wymaganego prawem. W wyjątkowych przypadkach (uzasadnionych faktyczną sytuacją w polskich JST) pierwszy poziom opisuje stan wyjściowy poprzez wskazanie braku jakichkolwiek mechanizmów. Stanowi wówczas wyłącznie punkt odniesienia do doskonalenia zarządzania w przyszłości.
2. **Zadowalający / średnio zaawansowany:** drugi poziom dojrzałości wskazuje na lepsze zrozumienie problematyki zarządzania analizowanej w danym wymiarze. W sensie instytucjonalnym charakteryzuje go wyższy poziom organizacji, standaryzacji i systematyzacji podejmowanych działań. Wskazuje, że JST wdrożyła pewne działania, żeby zbliżyć się do stanu optymalnego, ale nadal potrzebne są kroki doskonalące.

3. **Optymalny / oczekiwana praktyka:** trzeci poziom dojrzałości oznacza stosowanie właściwych praktyk i procedur w analizowanym wymiarze i wskazuje, że wdrożony system zarządzania działa w oczekiwany sposób. Ten poziom oznacza, że jednostka samorządu terytorialnego proaktywnie wdrożyła środki pozwalające na osiąganie najlepszych wyników oraz, że praktyka taka jest oparta na doświadczeniach różnych krajów OECD oraz szeregu zaleceń i instrumentów OECD¹.

Etapy wdrażania: Maksymalne wykorzystanie narzędzia samooceny

Narzędzie samooceny towarzyszy każdej JST w przeprowadzanym co kilka lat procesie planowania strategicznego. OECD określiła pięć kluczowych etapów prowadzących do jak najlepszego wykorzystania narzędzia przez JST, równoległe z procesem planowania strategicznego (patrz Rysunek 2.1).

Rysunek 2.1. Pięć etapów wykorzystania narzędzia samooceny: Proces partycypacyjny



Przy zastosowaniu narzędzia samooceny, każda JST powinna zapewnić **uczestnictwo i zaangażowanie** odpowiednich podmiotów. Przeprowadzenie procesu samooceny przez JST jest równie istotne jak jej wynik, gdyż przyczynia się ono do budowania w całej strukturze administracyjnej JST poczucia współodpowiedzialności za wyniki samooceny. Takie podejście pozwala również na skuteczniejszą i płynniejszą realizację planu działań (etap 4), który jest tworzony w oparciu o wyniki procesu samooceny. Samoocena jest więc zadaniem wymagającym szerokiego uczestnictwa na wszystkich etapach wdrożenia, będąc jednocześnie procesem dialogu i budowania zdolności.

Etap 1: Utworzenie zespołu zadaniowego złożonego z reprezentantów różnych kategorii interesariuszy na potrzeby procesu samooceny

- Utworzenie zespołu zadaniowego złożonego z różnych interesariuszy** będących przedstawicielami różnych jednostek organizacyjnych JST.

Aby zapewnić zaangażowanie i wsparcie wszystkich pracowników w administracji JST, warto rozpocząć proces samooceny od utworzenia zespołu zadaniowego odpowiedzialnego za całość tego procesu. Zespół ten powinien zaangażować wszystkich interesariuszy chętnych do udziału.

Skład zespołu zadaniowego powinien być zróżnicowany i obejmować interesariuszy zaangażowanych w trzy główne obszary zarządzania lokalnego, tj. wzmocnienie rozwoju lokalnego, doskonalenie świadczenia usług i wzmocnianie wewnętrznych procesów zarządzania. JST powinna również dążyć do włączenia w prace podmiotów, które zazwyczaj są niedostatecznie uwzględniane w procesie decyzyjnym. JST może

również zaangażować zewnętrznych interesariuszy, takich jak przedstawiciele organizacji społeczeństwa obywatelskiego lub podmioty sektora prywatnego, których wkład pomoże zapewnić procesowi wiarygodność i odpowiednią legitymizację. Pozytywny wpływ na jakość uzyskanych wyników może również mieć włączenie ekspertów zewnętrznych wspierających przeprowadzenie samooceny.

Etap 2: Analiza obecnej sytuacji i ustalenie poziomu dojrzałości

- ☑ **Przeprowadzenie indywidualnej analizy** obecnej sytuacji JST w odniesieniu do każdego z wymiarów.

Każdy członek zespołu zadaniowego powinien przeprowadzić indywidualnie wstępną ocenę bieżącej sytuacji JST we wszystkich obszarach i wymiarach, które są opisane w narzędziu samooceny. Pozwoli to uzyskać niezależne wyniki, umożliwiając poznanie innych punktów widzenia i opinii. Zapewni również wszystkim członkom określenie ewentualnych luk w ich wiedzy, co samo w sobie może być pouczającym procesem.

- ☑ **Omówienie z członkami zespołu zadaniowego** procesu wstępnej identyfikacji głównych dziedzin wymagających poprawy w odniesieniu do każdego z wymiarów.

W trakcie dyskusji każdy członek zespołu zadaniowego powinien podzielić się wnioskami z indywidualnej oceny wykonanej wcześniej, w odniesieniu do każdego z obszarów i wymiarów. Następnie zespół zadaniowy powinien omówić i uzgodnić wspólny opis bieżącej sytuacji, dokonując przeglądu wszystkich adekwatnych procedur, polityk, działań i dokumentów, związanych z danym wymiarem. Na tej podstawie zespół zadaniowy powinien określić poziom dojrzałości systemu zarządzania w JST dla każdego z wymiarów.

- ☑ **Dialog ze wszystkimi interesariuszami** urzędu JST

Zespół zadaniowy powinien przedyskutować ze wszystkimi interesariuszami wewnątrz urzędu (oraz w razie potrzeby – spoza niego) wnioski z przeprowadzonej analizy. W trakcie tego procesu zespół zadaniowy będzie mógł omówić najważniejsze, wstępnie zidentyfikowane braki i obszary wymagające poprawy w odniesieniu do każdego z wymiarów. W ten sposób można uzupełnić brakującą wiedzę lub kompetencje członków zespołu zadaniowego o zewnętrzną perspektywę.

- ☑ **Określenie dziedzin wymagających poprawy** w odniesieniu do każdego obszaru i wymiaru.

Po przejściu powyższych kroków, zespół zadaniowy powinien być w stanie określić poziom dojrzałości rozwoju instytucjonalnego JST w każdym wymiarze opisanym w narzędziu samooceny. Pozwoli to zespołowi zadaniowemu na przeanalizowanie głównych braków i dziedzin wymagających poprawy w trzech wymiarach tematycznych objętych samooceną. W ten sposób można również zidentyfikować dziedziny wymagające interwencji wraz z określeniem działań, jakie należy podjąć, aby osiągnąć poprawę.

Etap 3: Identyfikacja działań, które należy podjąć w celu poprawy

- ☑ **Zaangażowanie** różnych interesariuszy w **określenie priorytetowych dziedzin wymagających poprawy**.

Po zidentyfikowaniu głównych dziedzin wymagających poprawy, zespół zadaniowy powinien przedyskutować ze wszystkimi interesariuszami wewnątrz urzędu (oraz w razie potrzeby – spoza niego) proponowane priorytetowe kierunki działań. Można w ten sposób skonfrontować odmienne opinie na temat głównych wyzwań w zakresie rozwoju instytucjonalnego, jak również na temat mocnych stron jednostki dających jej przewagę konkurencyjną.

Zaangażowanie w ten proces podmiotów spoza zespołu zadaniowego ma kluczowe znaczenie dla dalszego budowania poczucia współodpowiedzialności i legitymizacji procesu ustalania priorytetów. Wspólną wizję można również wypracować (patrz etap 4) poprzez upowszechnienie

głównych wniosków z przeprowadzonej samooceny oraz stymulowanie zainteresowania i dyskusji wśród szerokiego grona pracowników JST.

- ☑ **Opracowanie wstępnej listy działań zaradczych** w celu wyeliminowania zidentyfikowanych niedoborów i przejścia do wyższych poziomów dojrzałości w danym wymiarze.

Na podstawie dyskusji na temat priorytetów i dokonanej samooceny, zespół zadaniowy powinien w drodze szerokich konsultacji określić listę najważniejszych działań w celu uzupełnienia braków zidentyfikowanych w procesie samooceny. Nadanie priorytetów działaniom to proces łączący konsultacje i dyskusje oraz uwzględniający cele polityczne kierownictwa danej JST.

Etap 4: Opracowanie planu działania z jasno określonymi priorytetami i wspólną wizją

- ☑ **Opracowanie planu działania**, określającego szczegółowo działania uszeregowane według priorytetów uzgodnionych w drodze konsultacji w ramach urzędu JST oraz z interesariuszami.

Przed sformułowaniem planu działania zespół zadaniowy będzie musiał zawęzić wstępną długą listę obszarów priorytetowych do najważniejszych i strategicznych. Zespół zadaniowy musi w ten proces zaangażować różnych interesariuszy. Jeśli dany priorytet nie pojawi się na skróconej liście, nie oznacza to, że nie zostanie on uwzględniony. Można połączyć kilka priorytetów w jeden i umieścić go na skróconej liście.

Plan działania powinien określać kluczowe strategiczne priorytety dla poprawy w trzech częściach narzędzia samooceny: (i) działania, które wzmocnią rozwój lokalny; (ii) działania, które umożliwią świadczenie lepszych usług dla wszystkich mieszkańców, oraz (iii) działania, które poprawią i usprawnią wewnętrzne procesy zarządzania. Wszystkie te działania łącznie pozwolą JST lepiej służyć obywatelom i skuteczniej osiągać cele rozwojowe. Zaleca się, aby zespół zadaniowy w razie potrzeby dostosował obszary priorytetowe do tych wynikających z rządowych dokumentów strategicznych i/lub przyjętych przez samorząd województwa.

- ☑ **Wyznaczenie osób/komórek lub jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych** za wdrożenie każdego działania i określenie konkretnego harmonogramu.

Aby ułatwić wdrażanie planu działania i zapewnić rozliczalność należy jasno określić jaka osoba, komórka organizacyjna lub jednostka organizacyjna będzie odpowiedzialna za konkretne zadania, jak również ustalić ramy czasowe ich realizacji. Jednostka odpowiedzialna za dane działanie powinna być zaangażowana w zdefiniowanie zadań, jak również w ustalenie harmonogramu wdrażania.

Etap 5: Informowanie o planie działania w ramach urzędu JST

- ☑ **Informowanie o planie działania** w ramach urzędu JST oraz – w stosownych przypadkach – zewnętrznych interesariuszy i mieszkańców. Plan musi być szeroko upowszechniany wśród pracowników całej JST.

Na wszystkich etapach wdrażania należy dążyć do zaangażowania odpowiednich interesariuszy w urzędzie oraz poza nim (w razie potrzeby). Zastosowanie narzędzia i omówienie wyników procesu samooceny pomaga jednoczyć ludzi wokół wspólnych celów.

Proces powinien zakończyć się szerokim i skutecznym upowszechnieniem ostatecznej wersji planu działania zarówno wśród wszystkich pracowników JST, jak i zewnętrznych interesariuszy, jeśli uczestniczyli w procesie jego tworzenia. W ten sposób zwiększa się również zaangażowanie pracowników JST w doskonalenie planów realizacji konkretnych działań.

Ramka 2.1. Wskazówki dotyczące interpretacji poziomów dojrzałości narzędzia samooceny

1. Przeczytanie i zrozumienie opisów poziomów dojrzałości dla każdego wymiaru

Zespół zadaniowy powinien poświęcić czas na zrozumienie, co jest oczekiwane na każdym z poziomów dojrzałości w każdym wymiarze. Ważne jest, aby zespół zadaniowy analizował pojedynczo każdy obszar i każdy wymiar.

2. Weryfikacja działań i zaznaczenie odpowiednich pól wyboru

Każdy poziom dojrzałości dla każdego wymiaru ma opis wymagań i listę działań (pola wyboru) oraz/lub polityki, które ułatwiają określenie, gdzie plasuje się dana jednostka samorządu terytorialnego. Zespół zadaniowy powinien przeprowadzić dokładną analizę w porozumieniu z odpowiednimi interesariuszami (patrz etap 2 wdrożenia), aby określić, czy dana JST wdrożyła działania lub polityki opisane przy każdym polu wyboru.

3. Określenie poziomu dojrzałości

Aby zidentyfikować określony poziom dojrzałości w każdym z wymiarów, dana jednostka samorządu terytorialnego musi spełniać wszystkie wymagania opisane na liście wyboru. Jeżeli JST nie może zaznaczyć wszystkich pól wyboru na listach działań, oznacza to, że jednostka ta nie osiągnęła w pełni danego poziomu dojrzałości.

W niektórych przypadkach nie jest wymagane, aby JST zaznaczyła wszystkie pola w danej liście działań. W tych przypadkach działania alternatywne są oznaczone słowem „lub”.

Przypisy

¹ Zalecenia OECD to instrumenty zatwierdzone przez Radę OECD, które przekładają się na międzynarodowe normy i standardy, dobre praktyki i wytyczne w dziedzinie polityk. Na potrzeby tego narzędzia wykorzystano kilka zaleceń i instrumentów OECD, a w szczególności: [Recommendation on Effective Public Investment across Levels of Government](#); [Principles on Urban Policy](#); [Principles on Rural Policy](#); [Recommendation on Budgetary Governance](#); [Recommendation on Regulatory Policy and Governance](#); [Recommendation on Public Service Leadership and Capability](#); [Recommendation on Open Government](#); [Recommendation on Public Procurement](#).

3 Narzędzie samooceny: wzmocnienie rozwoju lokalnego i podniesienie jakości świadczonych usług w Polsce

CZĘŚĆ 1. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
1. Wyzwania i możliwości rozwoju lokalnego	1. <i>Określenie wyzwań dla rozwoju lokalnego</i>	Jednostka samorządu terytorialnego zidentyfikowała wyzwania rozwojowe w danej społeczności, lecz bez wyraźnego rozróżnienia na krótko-, średnio- i długoterminowe. JST nie przekazuje informacji o zidentyfikowanych wyzwaniach wszystkim swoim pracownikom.	Jednostka samorządu terytorialnego zdefiniowała proces określania głównych wyzwań rozwojowych dla społeczności lokalnej w krótkiej, średniej i długiej perspektywie. Wyzwania te są odnotowane w dokumencie lub na stronie internetowej. Wszyscy pracownicy jednostki samorządu są informowani o tych wyzwaniach.	Pracownicy różnych szczebli jednostki samorządu terytorialnego są w stanie w jasny sposób określić wszystkie główne wyzwania rozwojowe dla społeczności w krótkiej, średniej i długiej perspektywie. Wyzwania te zostały określone w drodze konsultacji wewnętrznych w JST i/lub z ekspertami zewnętrznymi, a informacje na ich temat zostały przekazane właściwym pracownikom,

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Identyfikacja wyzwań rozwojowych stojących przed daną JST jest przeprowadzana zwykle z inicjatywy pojedynczych osób (np. prezydent/burmistrz/starosta lub eksperci). <input type="checkbox"/> Kierownictwo wyższego szczebla (np. prezydent/burmistrz/starosta) przedstawia wyzwania rozwojowe głównie w trakcie kampanii i/lub na początku swojej kadencji.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada formalnie powołaną osobę/zespół odpowiedzialny za identyfikację jej wyzwań rozwojowych w krótkiej, średniej i długiej perspektywie. <input type="checkbox"/> JST posiada dokument lub stronę internetową, na której są jasno zidentyfikowane i opisane te wyzwania. <input type="checkbox"/> Kierownictwo wyższego szczebla (w tym prezydent/burmistrz itp.) informuje kluczowych (a więc nie wszystkich) pracowników o wyzwaniach rozwojowych stojących przed daną JST.	<p>omówione z nimi i zweryfikowane. Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje konkretne wskaźniki i dane, aby określać powyższe wyzwania rozwojowe. Wyzwania te są odnotowane w dokumencie lub na stronie internetowej.</p> <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada formalnie powołaną osobę/zespół odpowiedzialny (ewentualnie wspierany przez podmiot zewnętrzny) za identyfikację jej wyzwań rozwojowych w krótkiej, średniej i długiej perspektywie. <input type="checkbox"/> Wyznaczona osoba/zespół wykorzystuje dane i wskaźniki, aby określać wyzwania rozwojowe. <input type="checkbox"/> JST posiada dokument lub stronę internetową, na której są jasno zidentyfikowane i opisane te wyzwania. <input type="checkbox"/> Pracownicy różnych szczebli administracji samorządowej omówili i przekazali osobie/zespołowi odpowiedzialnemu informacje zwrotne na temat zidentyfikowanych wyzwań rozwojowych. <input type="checkbox"/> Informacje o wyzwaniach zostały upowszechnione w ramach JST przez wyznaczoną osobę/zespół oraz <u>prezydenta/burmistrza/wójta/starostę</u> .
	2. <i>Określenie możliwości rozwoju lokalnego</i>	Jednostka samorządu terytorialnego zidentyfikowała możliwości rozwojowe w danej społeczności, lecz bez wyraźnego rozróżnienia na krótko-, średnio- i długoterminowe. JST nie przekazuje informacji o zidentyfikowanych wyzwaniach wszystkim swoim pracownikom.	Jednostka samorządu terytorialnego zdefiniowała proces, pozwalający określić możliwości rozwojowe dostępne dla społeczności lokalnej w krótkiej, średniej i długiej perspektywie. Możliwości rozwojowe są znane pracownikom różnych szczebli administracji samorządowej - są komunikowane przez	Pracownicy różnych szczebli w jednostce samorządu terytorialnego potrafią w jasny sposób określić najważniejsze szanse rozwoju społeczności lokalnej w krótkiej, średniej i długiej perspektywie. Możliwości te zostały określone w drodze konsultacji wewnętrznych w JST lub z ekspertami

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Możliwości rozwojowe jednostki samorządu terytorialnego są zwykle określane z inicjatywy pojedynczych osób (np. prezydenta/burmistrza/wójta/starosty lub ekspertów). <input type="checkbox"/> Kierownictwo wyższego szczebla (np. prezydent/burmistrz/starosta) przedstawia możliwości rozwojowe głównie w trakcie kampanii lub na początku swojej kadencji.	<p>prezydenta/burmistrza/wójta/starostę. Możliwości te są odnotowane w dokumencie lub na stronie internetowej.</p> <input type="checkbox"/> W samorządzie terytorialnym formalnie wyznaczono osobę/zespół odpowiedzialny za określanie możliwości rozwoju. <input type="checkbox"/> JST posiada dokument lub stronę internetową, która jasno identyfikuje i opisuje te możliwości. <input type="checkbox"/> Kierownictwo wyższego szczebla (w tym np. prezydent/burmistrz/wójt/starosta) informuje kluczowych (a więc nie wszystkich) pracowników o szansach rozwojowych stojących przed daną JST.	<p>zewnątrznymi, a informacje na ich temat zostały przekazane właściwym pracownikom, omówione z nimi i zweryfikowane. Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje konkretne wskaźniki i dane, aby określać powyższe możliwości rozwoju. Możliwości te są odnotowane w dokumencie lub na stronie internetowej.</p> <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada formalnie powołaną osobę/zespół odpowiedzialny (ewentualnie wspierany przez podmiot zewnętrzny) za identyfikację jej możliwości rozwoju. <input type="checkbox"/> Wyznaczona osoba/zespół wykorzystuje dane i wskaźniki, aby określać możliwości rozwoju. <input type="checkbox"/> Pracownicy wszystkich szczebli w jednostkach samorządu terytorialnego uczestniczyli w określaniu możliwości rozwojowych. <input type="checkbox"/> JST posiada dokument lub stronę internetową, na której zostały jasno zidentyfikowane i opisane te możliwości. <input type="checkbox"/> Informacje o możliwościach zostały szeroko upowszechnione w ramach administracji samorządowej przez wyznaczoną osobę/zespół oraz prezydenta/burmistrza/wójta/starostę.
	3. <i>Określenie jasno zdefiniowanych priorytetów rozwoju lokalnego</i>	<p>Lokalne priorytety rozwojowe są określane przez burmistrza i/lub kierownictwo wyższego szczebla Nie ma podziału na priorytety krótko-, średnio- i długoterminowe.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego zdefiniowała proces określania priorytetów rozwojowych. W niektórych przypadkach istnieje podział na priorytety krótko-, średnio- i długoterminowe i są one udokumentowane. Priorytety rozwojowe są znane pracownikom</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada proces służący do określania jej krótko-, średnio- i długoterminowych priorytetów rozwojowych. Priorytety zostały określone w drodze konsultacji ze wszystkimi zainteresowanymi pracownikami jednostki</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>JST nie przekazuje informacji o zidentyfikowanych priorytetach wszystkim swoim pracownikom.</p> <p><input type="checkbox"/> Priorytety rozwojowe jednostki samorządu terytorialnego są głównie określone z inicjatywy prezydenta/burmistrza/wójta/starosty lub innych osób należących do kierownictwa wyższego szczebla.</p> <p><input type="checkbox"/> Prezydent/burmistrz/wójt/starosta przedstawia priorytety rozwojowe wyłącznie w trakcie kampanii lub na początku swojej kadencji.</p>	<p>różnych szczebli administracji samorządu terytorialnego, włącznie z prezydentem/burmistrzem/ wójtem/starostą. Priorytety te zostały odnotowane w dokumencie lub na stronie internetowej.</p> <p><input type="checkbox"/> W jednostce samorządu terytorialnego formalnie wyznaczono osobę/zespół odpowiedzialny za stworzenie procesu identyfikacji priorytetów rozwojowych.</p> <p><input type="checkbox"/> Priorytety te są jasno opisane w dokumencie lub na stronie internetowej</p> <p><input type="checkbox"/> Prezydent/burmistrz/wójt/starosta i wyższe kierownictwo w jasny sposób informują wszystkich pracowników o priorytetach rozwojowych jednostki samorządu terytorialnego.</p>	<p>samorządu oraz, jeśli jest taka potrzeba, z odpowiednimi zewnętrznymi zainteresowanymi stronami. Określenie priorytetów zostało dobrze udokumentowane (na podstawie danych i/lub wskaźników) i ustalono jasno określone cele. Priorytety te zostały odnotowane w dokumencie lub na stronie internetowej.</p> <p><input type="checkbox"/> W jednostce samorządu terytorialnego formalnie wyznaczono osobę/zespół odpowiedzialny (ewentualnie wspierany przez podmiot zewnętrzny) za stworzenie procesu identyfikacji priorytetów rozwojowych JST.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczona osoba/zespół wykorzystuje dane i wskaźniki, aby określać priorytety.</p> <p><input type="checkbox"/> Priorytety te są jasno opisane w dokumencie lub na stronie internetowej</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy różnych szczebli administracji samorządowej uczestniczą w określaniu priorytetów rozwojowych.</p> <p><input type="checkbox"/> Informacje o priorytetach zostały szeroko upowszechnione w ramach administracji samorządowej przez wyznaczoną osobę/zespół oraz prezydenta/burmistrza/wójta/starostę.</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
	4. Identyfikacja powiązań funkcjonalnych (np. transport, usługi publiczne, w tym edukacja i opieka zdrowotna, planowanie przestrzenne i powiązania na rynku pracy) między sąsiednimi JST (gminy miejskie, wiejskie i miejsko-wiejskie)	<p>Jednostka samorządu terytorialnego nie monitoruje, ani nie ma faktycznej wiedzy na temat powiązań między lokalną społecznością, a innymi wiejskimi, miejskimi lub miejsko-wiejskimi JST.</p> <p><input type="checkbox"/> Odpowiedzialność za monitorowanie/określanie powiązań funkcjonalnych pomiędzy JST, włącznie ze zbieraniem danych, nie została przydzielona żadnemu pracownikowi/zespołowi w ramach jednostki samorządu terytorialnego.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego rozumie znaczenie monitorowania/określenia powiązań funkcjonalnych w ramach gminy i/lub na styku z innymi gminami (wiejskimi, miejskimi lub mieszanymi), co umożliwia określanie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • funkcjonalnych powiązań przestrzennych (m.in. przepływ ludzi, towarów, pieniędzy, informacji i odpadów), oraz • funkcjonalnych powiązań między sektorami gospodarki (np. między rolnictwem i produkcją oraz publicznym i prywatnym sektorem usług). <p><input type="checkbox"/> W jednostce samorządu terytorialnego wyznaczono osobę/zespół odpowiedzialny za określanie powiązań funkcjonalnych między obszarami wiejskimi i miejskimi.</p> <p><input type="checkbox"/> Powiązania między obszarami wiejskimi i miejskimi są określane na podstawie danych lub informacji udostępnianych przez administrację regionalną lub rządową (jeśli są one dostępne).</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wprowadziła odpowiednie polityki publiczne pozwalające na skorzystanie z istniejących powiązań funkcjonalnych.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego jasno określiła oraz posiada wiarygodne i regularnie aktualizowane informacje o powiązaniach między obszarami wiejskimi i miejskimi położonymi na jej terenie i/ oraz sąsiednimi gminami, co umożliwia określanie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • funkcjonalnych powiązań przestrzennych (m.in. przepływ ludzi, towarów, pieniędzy, informacji i odpadów), oraz • funkcjonalnych powiązań między sektorami gospodarki (np. między rolnictwem i produkcją oraz publicznym i prywatnym sektorem usług). <p>Jednostka samorządu terytorialnego podjęła konkretne działania, aby zapewnić, że istniejące powiązania są obustronnie korzystne (<i>patrz wymiar 22</i>)</p> <p><input type="checkbox"/> W jednostce samorządu terytorialnego wyznaczono osobę/zespół odpowiedzialny za określanie powiązań między obszarami wiejskimi i miejskimi.</p> <p><input type="checkbox"/> Powiązania funkcjonalne są określane na podstawie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> danych lub informacji udostępnianych/opracowywanych przez administrację wyższego szczebla, <input type="checkbox"/> danych i/lub analiz opracowywanych wewnętrznie. <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wprowadziła odpowiednie polityki publiczne,</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				aby wykorzystywać istniejące powiązania z korzyścią dla wszystkich zainteresowanych stron.
	5. <i>Spójność z globalnym programem przeciwdziałania zmianom klimatu</i>	<p>JST ma świadomość istnienia globalnego programu przeciwdziałania zmianom klimatu i konieczności dostosowywania lokalnych inicjatyw do wymagań łagodzenia lub adaptacji do zmian klimatu. Jednak takie lokalne plany/polityki publiczne nie są jeszcze realizowane.</p> <p><input type="checkbox"/> JST ma świadomość istnienia globalnego programu i przeprowadziła diagnozę głównych wyzwań odnoszących się do lokalnej społeczności.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nie wdrożyła inicjatyw ani działań mających na celu dostosowanie się do zmian klimatu.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nie planuje żadnych projektów, aby łagodzić skutki zmian klimatu i dostosowywać się do nich.</p>	<p>JST ma rosnącą świadomość istnienia globalnego programu mającego na celu łagodzenie skutków i adaptację do zmian klimatu. JST opracowała politykę adaptacji i łagodzenia skutków zmian klimatu, ale nie wdrożono żadnych konkretnych działań lokalnych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowywała lokalną politykę określającą plan działań lub inicjatyw mających na celu łagodzenie skutków zmian klimatu i adaptację do nich.</p> <p><input type="checkbox"/> Planowane działania są spójne z krajowymi lub regionalnymi priorytetami w tym zakresie.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego ma dużą świadomość globalnego programu działań na rzecz łagodzenia i dostosowywania się do zmian klimatu i podjęła na lokalnym szczeblu szereg konkretnych działań, aby łagodzić zmiany klimatu i dostosowywać się do nich.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego obejmuje konkretne działania i inicjatywy, których celem jest łagodzenie skutków zmian klimatu i dostosowanie się do nich.</p> <p><input type="checkbox"/> JST realizuje konkretne działania i inicjatywy mające na celu łagodzenie skutków i adaptację do zmian klimatu (np. inwestycje infrastrukturalne), a także zwiększanie świadomości mieszkańców.</p> <p><input type="checkbox"/> Działania i inicjatywy te są spójne z regionalnymi lub krajowymi priorytetami w tym zakresie</p>
	6. <i>Strategiczna wizja* rozwoju a dostosowanie się do zmian demograficznych</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego nie ma wiedzy (lub ma jedynie podstawową wiedzę) o przyszłych trendach demograficznych w obrębie lokalnej społeczności. Nie analizowała, w jaki sposób tendencje te wpłyną na zmianę przyszłych potrzeb w zakresie infrastruktury i świadczenia usług.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada jedynie podstawową wiedzę o przyszłych trendach demograficznych.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego ma informacje na temat przyszłych scenariuszy i przeanalizowała dane na temat przyszłych potrzeb swojej społeczności. Jednak nie opracowano planów/strategii, aby stawić czoła tym scenariuszom.</p> <p><input type="checkbox"/> JST ma dostęp do danych (opracowanych samodzielnie, na wyższych szczeblach administracji lub zamówionych u wykonawców</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego ma dobre rozeznanie w obszarze przyszłych trendów demograficznych i określiła szereg strategii, by przygotować się do realizacji działań wynikających z opracowanych scenariuszy.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowała/zleciła opracowanie prognoz i przeanalizowała scenariusze przyszłych</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> JST nie opracowała jeszcze inicjatyw ani planów opartych na przyszłych scenariuszach demograficznych.	<p>zewnętrznych) pozwalających na analizę przyszłych scenariuszy demograficznych i potrzeb JST w zakresie infrastruktury lub świadczenia usług.</p> <input type="checkbox"/> JST nie opracowała jeszcze inicjatyw ani planów opartych na przyszłych scenariuszach demograficznych.	<p>zmian demograficznych by oszacować ich wpływ na lokalną sytuację społeczno-gospodarczą.</p> <input type="checkbox"/> Prowadzone są dyskusje na temat przyszłych potrzeb jednostki samorządu terytorialnego w zakresie infrastruktury lub świadczenia usług. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowała konkretne plany, aby przygotować się na przyszłe scenariusze rozwoju sytuacji. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego obejmuje konkretne działania mające na celu dostosowanie się do przyszłych potrzeb w zakresie infrastruktury lub świadczenia usług.
2. Planowanie strategiczne*	7. <i>Wstępne prace nad przygotowaniem strategii rozwoju lokalnego (SRL)* (patrz wymiary: 1, 2 i 3)</i>	<p>JST identyfikuje wyzwania rozwojowe, szanse i priorytety (patrz wymiary: 1, 2 i 3).</p> <p>JST zleca opracowanie studium/planów zagospodarowania przestrzennego i strategii rozwoju lokalnego (SRL) zewnętrznym ekspertom. i ustala jasny harmonogram z wyznaczonymi terminami realizacji.</p> <p>Plan zagospodarowania przestrzennego obejmuje tylko część terytorium i zawiera pewien margines (jest w pewnym zakresie elastyczny) pozwalający na dostosowywanie się do nowych uwarunkowań (np. gospodarczych, technologicznych). Zawiera postanowienia zapewniające, że prawa własności nie stają się automatycznie prawami do zabudowy.</p>	<p>JST identyfikuje wyzwania rozwojowe, szanse i priorytety (patrz wymiary: 1, 2 i 3) w celu opracowania diagnostyki poziomu rozwoju JST (diagnostyka ta jest opracowywana przez samą JST lub zlecana ekspertom zewnętrznym).</p> <p>JST, przy wsparciu merytorycznym ekspertów zewnętrznych, przygotowuje studium/plany zagospodarowania przestrzennego oraz strategię rozwoju lokalnego (SRL) (prace nad nią są wykonywane przez JST lub ekspertów zewnętrznych).</p> <p>Plan zagospodarowania przestrzennego obejmuje co najmniej 50% terytorium wymagającego objęcia planem i jest otwarty na obszary zabudowy i inne sposoby wykorzystania, które da się zrealizować w okresie obowiązywania planu zagospodarowania przestrzennego. Zakłada on</p>	<p>JST określa wyzwania rozwojowe, szanse i priorytety (patrz wymiary: 1, 2 i 3), aby opracować diagnostykę poziomu rozwoju JST. JST pełni rolę wiodącą, lecz może korzystać z pomocy merytorycznej w bardzo konkretnych (technicznych) kwestiach.</p> <p>JST pełni rolę wiodącą podczas opracowania studium/planów zagospodarowania przestrzennego, przy szerokim uczestnictwie obywateli i interesariuszy. Konsultanci zewnętrzni mogą świadczyć pomoc merytoryczną.</p> <p>JST wyznacza: harmonogram opracowania i przyjęcia strategii oraz program zaangażowania społeczności. W ramach programu ustala się, w jaki sposób i kiedy samorząd przeprowadzi konsultacje i</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>Za opracowanie dokumentów strategicznych odpowiadają przede wszystkim eksperci zewnętrzni przy minimalnym udziale członków społeczności.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego opatruje komentarzem, weryfikuje i ostatecznie zatwierdza strategię opracowaną przez ekspertów zewnętrznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju jednostki samorządu terytorialnego oraz studium/plany przestrzenne są opracowywane przez ekspertów zewnętrznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowuje harmonogram pracy dla ekspertów zewnętrznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Plan zagospodarowania przestrzennego obejmuje tylko niewielką część terytorium.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opatruje komentarzem, weryfikuje i ostatecznie zatwierdza strategię opracowaną przez ekspertów zewnętrznych.</p>	<p>pewien poziom elastyczności pozwalającej na dostosowanie się do nowych uwarunkowań (np. gospodarczych, technologicznych). Zawiera zapisy zapewniające, że prawa własności nie stają się automatycznie prawami do zabudowy.</p> <p>JST i eksperci zewnętrzni przygotowują: harmonogram opracowania i przyjęcia strategii oraz program zaangażowania społeczności. W ramach tego programu ustala się w jaki sposób i kiedy samorząd przeprowadzi konsultacje i nawiąże dialog z różnymi interesariuszami.</p> <p>Udział mieszkańców i lokalnych interesariuszy z sektora prywatnego w tworzeniu dokumentów strategicznych i diagnostyce poziomu rozwoju jest minimalny.</p> <p><input type="checkbox"/> JST przy wsparciu ekspertów zewnętrznych przygotowuje strategię rozwoju lokalnego i studium.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowuje harmonogram pracy dla ekspertów zewnętrznych.</p> <p><input type="checkbox"/> W stosunku do SRL wraz z zewnętrznymi ekspertami jednostka samorządu terytorialnego opracowuje program zaangażowania społecznego, który określa, w jaki sposób i kiedy JST proponuje konsultacje i kontakty z różnymi interesariuszami.</p>	<p>nawiąże dialog z różnymi interesariuszami i mieszkańcami.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza diagnozę na podstawie konkretnych danych, określa główne możliwości i wyzwania oraz priorytety rozwojowe. Przyjęta wizja społeczności lokalnej i cele strategiczne tworzą podstawę strategii. Dokument obejmuje analizę ryzyk dla procesu wdrożenia, plan monitorowania i oceny strategii oraz realistyczny plan finansowania.</p> <p>Plan zagospodarowania przestrzennego obejmuje całość terytorium (wymagającego objęcia planem) i zawiera zapisy dotyczące obszarów zabudowy i innych sposobów wykorzystania, które da się zrealizować w okresie obowiązywania planu zagospodarowania przestrzennego. Zawiera zapisy ograniczające możliwość zabudowy niektórych gruntów (np. zabytki, obszary przyrody chronionej itp.). Zawiera zapisy zapewniające, że prawa własności nie stają się automatycznie prawami do zabudowy.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu terytorialnego przygotowali strategię rozwoju i studium/plany przestrzenne (ewentualnie przy wsparciu ekspertów zewnętrznych).</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przygotowuje realistyczny harmonogram oparty na analizie ryzyka, określający niezbędne zasoby i zawierający plan zaangażowania interesariuszy i mieszkańców</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
			<input type="checkbox"/> Plan zagospodarowania przestrzennego obejmuje co najmniej 50% terytorium (wymagającego objęcia planem). <input type="checkbox"/> Udział mieszkańców i interesariuszy z sektora prywatnego w tworzeniu studium i diagnostykę poziomu rozwoju jest minimalny.	w proces tworzenia dokumentów strategicznych. <input type="checkbox"/> Plan zagospodarowania przestrzennego obejmuje całe terytorium danej jednostki (wymagające objęcia planem). <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego jest spójna z innymi politykami jednostki samorządu terytorialnego.
	8. <i>Horyzont czasowy planowania lokalnej strategii rozwoju (patrz wymiary: 1, 2 i 3)</i>	Jednostka samorządu terytorialnego uchwała strategię rozwoju lokalnego (SRL), zawierającą wizję rozwoju, na czas kadencji swoich władz (5 lat) w oparciu o swoje obowiązki i kompetencje. Zawiera ona roczne lub dwuletnie cele rozwojowe. <input type="checkbox"/> SRL zawiera 5-letnią wizję i cele. <input type="checkbox"/> SRL zawiera roczne lub dwuletnie cele rozwojowe.	Strategia rozwoju lokalnego (SRL) jednostki samorządu terytorialnego zawiera średniookresową wizję rozwoju (5 lat), wspartą krótko- i średnioterminowymi celami, opartą na możliwościach lokalnej administracji (np. analiza SWOT) oraz jej obowiązkach i kompetencjach. <input type="checkbox"/> SRL zawiera średniookresową wizję rozwoju (5 lat) oraz cele krótko- i średnioterminowe. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego jest oparta analizie SWOT danej jednostki samorządu terytorialnego.	Strategia rozwoju lokalnego zawiera średnio- lub długoterminową wizję rozwoju (5-10 lat) oraz cele krótko-, średnio- i długookresowe z uwzględnieniem zdolności administracji lokalnej, a także zakresu odpowiedzialności i kompetencji danej JST. <input type="checkbox"/> SRL obejmuje średnio- lub długookresową wizję rozwoju (do 10 lat), wspartą celami średnio- i długoterminowymi. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego opiera się na szczegółowej analizie potencjału jednostki samorządu terytorialnego, w tym analizie SWOT oraz analizie zasobów finansowych i ludzkich oraz lokalnych aktywów JST (m.in. zasobów naturalnych, użytków rolnych, dziedzictwa kulturowego, infrastruktury itd.).
	9. <i>Wizja i cele strategii rozwoju lokalnego</i>	Strategia rozwoju lokalnego zawiera szereg celów strategicznych opartych na analizie głównych wyzwań i możliwości rozwoju lokalnego, przeprowadzonej wewnątrz lub przez ekspertów zewnętrznych (patrz wymiary: 1 i 2).	Strategia rozwoju lokalnego zawiera wizję, która określa, w jaki sposób jednostka samorządu terytorialnego będzie rozwijać się w średniej perspektywie i kładzie nacisk na lokalną specyfikę. Strategia rozwoju lokalnego obejmuje misję i strategię, która wiąże cele z zasobami (np. budżetem i zasobami kadrowymi).	SRL wyznacza jasną, oryginalną i realistyczną wizję tego, w jaki sposób JST będzie się rozwijała i zmieniała, w tym również to, w jaki sposób JST postrzega samą siebie w przyszłości, w kontekście regionalnym i krajowym. Strategia rozwoju lokalnego promuje zintegrowane podejście do planowania przestrzennego w obszarach funkcjonalnych oraz kładzie nacisk na wzajemne uwzględnianie potrzeb

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego zawiera cele strategiczne. <input type="checkbox"/> Analiza sytuacji społeczno-gospodarczej jednostki samorządu terytorialnego została przeprowadzona wewnętrznie lub przez ekspertów zewnętrznych.	<p>Wizja i misja* zawarte w lokalnej strategii rozwoju wynikają z kluczowych możliwości i wyzwań określonych przez jednostkę samorządu terytorialnego oraz jej głównych priorytetów (patrz wymiary: 1, 2 i 3).</p> <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego zawiera wizję średnioterminową. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego zawiera deklarację misji oraz strategii w powiązaniu z zasobami. <input type="checkbox"/> Prowadzona jest analiza wyzwań i możliwości jednostki samorządu terytorialnego, która ma określić główne priorytety rozwojowe.	<p>rozwojowych terenów zurbanizowanych i terenów wiejskich.</p> <p>Wizja i cele stanowią nadrzędny kontekst, który pokazuje, w jaki sposób należy podejmować wyzwania gospodarcze, społeczne i środowiskowe, aby zapewnić zrównoważony rozwój w średniej i długiej perspektywie.</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego zawiera misję, strategię i działania podejmowane w celu realizacji długoterminowej wizji na podstawie analizy koniunktury gospodarczej poza sektorem publicznym (czynniki polityczne, gospodarcze, społeczne, technologiczne, prawne i środowiskowe) oraz dostępnych zasobów budżetowych.</p> <input type="checkbox"/> SRL zawiera średniookresową wizję, opisującą m.in. jak JST postrzega samą siebie w kontekście regionalnym i krajowym. <input type="checkbox"/> Wizja i cele wytyczają drogę do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju. <input type="checkbox"/> Przeprowadzana jest analiza koniunktury gospodarczej / zewnętrznych uwarunkowań oraz dostępnych środków budżetowych, aby je wykorzystać do realizacji misji, strategii i działań wdrożeniowych.
	10. Zawartość strategii rozwoju lokalnego (SRL)	Strategia rozwoju lokalnego określa cele strategiczne w głównych obszarach odpowiedzialności samorządu – odpowiednio gminy lub powiatu (np. budownictwo, zaopatrzenie w wodę, odprowadzanie ścieków,	Strategia rozwoju lokalnego określa cele strategiczne oraz zawiera listę projektów i programów/polityk inwestycyjnych związanych z każdym celem strategicznego rozwoju w głównych obszarach odpowiedzialności samorządu.	Strategia rozwoju lokalnego określa cele strategiczne, zawiera listę projektów i programów/polityk inwestycyjnych związanych z każdym celem strategicznego rozwoju, z uwzględnieniem realistycznego planu finansowania.

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>gospodarka odpadami, edukacja na poziomie podstawowym lub średnim).</p> <p>W strategii rozwoju lokalnego są uwzględnione - zaczerpnięte ze studium - założenia dot. planowania przestrzennego, będące podstawą realizacji działań rewitalizacyjnych zawartych w SRL.</p> <p>SRL zawiera działania w ramach polityki lokalnej mające na celu zaspokojenie najbardziej pilnych potrzeb JST w zakresie infrastruktury, transportu, zasobów mieszkaniowych, usług publicznych itp. Działania te są oparte na jakiejś formie konsultacji z kluczowymi interesariuszami.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego obejmuje szereg konkretnych celów strategicznych, z uwzględnieniem wymiaru przestrzennego.</p> <p><input type="checkbox"/> JST uwzględnia założenia dot. planowania przestrzennego zaczerpnięte ze studium.</p> <p><input type="checkbox"/> SRL zawiera działania w ramach polityki lokalnej mające na celu rozwiązanie najbardziej pilnych potrzeb i wyzwań społeczno-gospodarczych.</p>	<p>W SRL określono, w oparciu o konsultacje z niektórymi interesariuszami, ekspertami i urzędnikami, w jaki sposób zostaną rozwiązane i uwzględnione kluczowe, bieżące kwestie środowiskowe, gospodarcze i społeczne. Przedstawiono trendy, które mają wpływ na jednostkę samorządu terytorialnego. Wskazano również jak zostaną zaspokojone potrzeby rozwojowe samorządu (np. uwzględnienie: ogólnej lokalizacji nowych terenów mieszkaniowych czy przeznaczonych pod infrastrukturę, kierunków zatrudnienia, zakresu usług publicznych itp.).</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego uwzględnia uwarunkowania przestrzenne wynikające z innych przyjętych polityk (np. rewitalizacji terenów miejskich, rozwoju gospodarczego, rewitalizacji obszarów zurbanizowanych, edukacji, ochrony zdrowia, przeciwdziałania przestępczości, zagospodarowania odpadów czy ochrony środowiska) i identyfikuje tereny pod przyszłe inwestycje rozwojowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego obejmuje szereg wzajemnie połączonych celów strategicznych i priorytetów inwestycyjnych.</p> <p><input type="checkbox"/> SRL zawiera działania dotyczące rozwoju gospodarczego i społecznego, a także odpowiadające na kluczowe potrzeby danej JST.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego uwzględnia przestrzenne uwarunkowania wynikające z</p>	<p>W SRL określono, w oparciu o szersze konsultacje z różnymi interesariuszami, ekspertami i urzędnikami, w jaki sposób zostaną rozwiązane i uwzględnione kluczowe, bieżące kwestie środowiskowe, gospodarcze i społeczne. Przedstawiono trendy, które mają wpływ na jednostkę samorządu terytorialnego. Wskazano również jak zostaną zaspokojone potrzeby rozwojowe samorządu (np. uwzględnienie: konkretnych obszarów poddawanych rewitalizacji, lokalizacji nowych terenów mieszkaniowych czy przeznaczonych pod infrastrukturę, kierunków zatrudnienia, rozwoju usług publicznych itp.). Przewidziano też środki łagodzące negatywne skutki działalności społeczno-gospodarczej (takie jak np.. niszczenie środowiska naturalnego).</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego integruje wymiar zagospodarowania przestrzennego i aspekt realizacji sektorowych planów operacyjnych (jak np. planów rozwoju transportu publicznego, planów rozwiązywania problemów społecznych, planów przeciwdziałania zmianom klimatu itp.), które tradycyjnie nie są analizowane pod kątem przestrzennym, ale do ich przygotowania i realizacji jest konieczne uwzględnienie wymiaru przestrzennego.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego wyznacza strategiczne priorytety inwestycyjne w obszarach wspierających przyszły rozwój.</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
			innych przyjętych polityk publicznych oraz identyfikuje tereny pod przyszłe inwestycje rozwojowe.	<input type="checkbox"/> SRL określa działania w zakresie polityki lokalnej podejmowane w odniesieniu do potrzeb społeczno-ekonomicznych, wyzwań ekologicznych oraz ich skutków. <input type="checkbox"/> SRL uwzględnia powiązania między planami przestrzennymi i sektorowymi. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego stanowi podstawę do realizacji strategii i planów z innych dziedzin polityki, które nie są powiązane z planowaniem przestrzennym.
	11. Zapewnienie spójności procesów planowania na różnych szczeblach władz publicznych	Strategia rozwoju lokalnego JST zawiera odniesienia do priorytetów rozwoju określonych w dokumentach strategicznych na poziomie krajowym, w strategiach regionalnych i ponadlokalnych, które są wymagane na mocy prawa. Pokazuje ona również, w jaki sposób przyczynia się do realizacji krajowych i regionalnych celów rozwojowych.	<p>Większość dokumentów strategicznych i sektorowych dokumentów zarządczych (SRL i sektorowe plany/strategie rozwoju) jest zgodna z regionalnymi i krajowymi planami rozwoju. Dokumenty te opisują swój wkład w realizację krajowych i regionalnych celów rozwojowych oraz w jaki sposób plany regionalne lub krajowe wspierają cele rozwojowe JST.</p> <p>Władze JST regularnie kontaktują się z innymi szczeblami władz publicznych w celu dopasowania priorytetów swojej polityki, np. poprzez udział w forach dyskusyjnych lub nieformalnych spotkaniach dwustronnych.</p>	<p>Wszystkie dokumenty dotyczące zarządzania strategicznego i sektorowego (SRL i sektorowe plany/strategie rozwoju) podlegają konsultacji z innymi szczeblami administracji publicznej pod kątem spójności z krajową polityką planowania i regionalnym planem rozwoju, a w szczególności z planem zagospodarowania przestrzennego dla regionu.</p> <p>JST i inne szczeble władz publicznych prowadzą regularny (formalny i nieformalny) dialog na temat priorytetów i szans rozwojowych.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego bierze pod uwagę i (jeśli jest to zasadne) uwzględnia w ostatecznej wersji strategii rozwoju lokalnego uwagi formułowane przez inne poziomy władz publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Po zakończeniu procesu konsultacji z innymi szczeblami władz publicznych, wszystkie dokumenty dotyczące zarządzania strategicznego i sektorowego są zgodne z</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego zawiera odniesienia do priorytetów rozwojowych na innych szczeblach administracji publicznej. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego wyraźnie opisuje swój wkład w realizację krajowych i regionalnych celów rozwojowych.	<input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego jednostki samorządu terytorialnego oraz dokumenty dodatkowe są zgodne z regionalnymi politykami rozwoju. <input type="checkbox"/> Jednostki samorządu terytorialnego są w stałym kontakcie z innymi szczeblami władz publicznych (formalne lub nieformalne spotkania dwustronne na wniosek JST).	krajową polityką planowania i planami regionalnymi. <input type="checkbox"/> Jeśli jest to uzasadnione, w ostatecznej wersji SRL uwzględnione są uwagi przekazane przez inne poziomy władz publicznych.
	12. <i>Koordinacja z sąsiednimi jednostkami samorządu pod kątem SRL</i>	<p>Podczas przygotowania strategii rozwoju lokalnego jednostka samorządu terytorialnego określa cele i priorytety w procesie konsultacji z sąsiednimi jednostkami samorządu, wtedy gdy jest to wymagane prawem.</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego zawiera wyłącznie takie programy inwestycyjne i projekty dot. świadczenia usług, które nie wymagają współpracy, koordynacji lub współdziałania z sąsiednimi jednostkami samorządu.</p>	<p>Na etapie przygotowania lokalnej strategii rozwoju, JST uczestniczy w dialogu politycznym i wymianie informacji zwrotnych z sąsiednimi JST i w miarę potrzeb uwzględnia ich opinie.</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego pokrywa się pod względem społecznych i gospodarczych celów rozwojowych ze strategiami sąsiednich jednostek samorządu, pomimo że mogą u nich występować inne uwarunkowania społeczne, gospodarcze lub polityczne. Umożliwia to koordynację działań inwestycyjnych i projektów dot. świadczenia usług, ale jednostki samorządu terytorialnego prowadzą niezależne działania, stosownie do swoich możliwości technicznych i finansowych.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego uwzględnia, gdy jest to zasadne, komentarze i sugestie otrzymane od sąsiednich JST w procesie konsultacji oraz podczas formalnych i nieformalnych rozmów i wymiany doświadczeń.</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego pokrywa się w pewnych obszarach ze strategiami sąsiednich jednostek samorządu, ponieważ wszystkie z nich stają przed podobnymi problemami i kwestiami, choć ich sytuacja gospodarcza, społeczna i polityczna może być różna.</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego obejmuje projekty inwestycyjne, które wymagają współpracy (finansowej, technicznej, w zakresie zarządzania) z sąsiednimi jednostkami samorządu. Strategia rozwoju lokalnego wymaga integracji w zakresie świadczenia niektórych usług publicznych z sąsiednimi jednostkami samorządu, aby poprawiać ich jakość, dostępność lub efektywność kosztową.</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Istnieje proces konsultacji z sąsiednimi jednostkami samorządu, którego zadaniem jest określenie celów strategii rozwoju lokalnego. <input type="checkbox"/> Lokalne projekty inwestycyjne uwzględnione w SRL nie wymagają współpracy z sąsiednimi jednostkami samorządu.	<input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego uwzględnia informacje uzyskane od sąsiednich gmin. <input type="checkbox"/> Cele rozwojowe strategii rozwoju lokalnego pokrywają się częściowo z celami w SRL sąsiednich jednostek samorządu. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego zawiera działania inwestycyjne i projekty dot. świadczenia usług, które uwzględniają informacje uzyskane od sąsiednich gmin.	<input type="checkbox"/> Jednostki samorządu lokalnego (gmin i powiatów) wymieniają się informacjami na temat swoich strategii rozwoju lokalnego. <input type="checkbox"/> Strategie rozwoju lokalnego różnych jednostek samorządu mają szereg wspólnych celów polityki. <input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego wymienia literalnie możliwość nawiązania partnerskiej współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego w celu świadczenia usług i realizacji inwestycji.
	13. <i>Partycypacyjny proces opracowywania strategii</i>	<p>Pracownicy jednostki samorządu terytorialnego są świadomi przepisów nakładających obowiązek przeprowadzenia konsultacji społecznych dot. strategii rozwoju lokalnego przed podjęciem decyzji i działań, aby spełnić wymogi prawne.</p> <p>Robocza wersja strategii rozwoju lokalnego jest publikowana (zwykle w formie elektronicznej), aby poinformować opinię publiczną i zebrać informacje zwrotne od mieszkańców i innych interesariuszy (podmiotów sektora prywatnego, organizacji pozarządowych itd.) na temat diagnozy, alternatywnych rozwiązań lub decyzji.</p> <p>Informacje zwrotne od mieszkańców i innych interesariuszy są wykorzystywane na zasadzie <i>ad hoc</i>.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego, przygotowując strategię rozwoju, przeprowadza konsultacje społeczne na wczesnym etapie procesu, aby określić i uwzględnić w niej priorytety wyrażane przez różnych interesariuszy, a po jej opracowaniu prowadzi konsultacje, aby zweryfikować końcową wersję i otrzymać do niej uwagi przed oficjalnym zatwierdzeniem.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego rozpoczyna proces włączania mieszkańców od określenia planowanych celów i poinformowania ich, w jaki sposób otrzymane od nich informacje zostaną uwzględnione w ostatecznej decyzji.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego wdraża mechanizmy (np. wysłuchania publiczne, grupy fokusowe, otwarte spotkania z przedstawicielami władz jednostki samorządu, informacje publikowane w Internecie), aby ułatwić dyskusje i ustalenia dokonywane przez władze JST, mieszkańców i innych interesariuszy (organizacje pozarządowe, sektor prywatny)</p>	<p>JST zachęca interesariuszy do zaangażowania się w planowanie i wdrażanie strategii rozwoju lokalnego. Jednostka samorządu terytorialnego tworzy mechanizmy zapewniające partycypację wszystkich grup społecznych w tym osób szczególnie narażonych na wykluczenie oraz zróżnicowanych grup użytkowników dóbr i usług publicznych (np. osoby z niepełnosprawnościami, migranci, osoby starsze, młodzież).</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego przyjmuje plan komunikacji (jako formalny dokument) dotyczący przekazywania informacji o wynikach strategii rozwoju lokalnego. Plan komunikacji to element informowania i rozliczalności wobec mieszkańców. Obejmuje m.in. przekazywanie informacji o celach, które mogą zostać zrealizowane w krótkiej perspektywie i takich, które w tej perspektywie nie są osiągalne. Komunikacja jest prowadzona również na etapie wdrażania</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p><input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu terytorialnego mają świadomość wymogów prawnych dotyczących udziału mieszkańców w procesie podejmowania decyzji.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego jest poddawana konsultacjom z mieszkańcami i innymi interesariuszami, aby pozyskać od nich uwagi i informacje.</p>	<p>oraz określić wspólną płaszczyznę do działań i rozwiązań przewidzianych w strategii rozwoju lokalnego. Niektóre podmioty są imiennie zapraszane do udziału w dialogu.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego informuje mieszkańców i interesariuszy, w jaki sposób ich uwagi zostały uwzględnione w strategii rozwoju lokalnego i w podjętych decyzjach. Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie wykorzystuje informacje zwrotne od mieszkańców i innych grup interesariuszy.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego prowadzi konsultacje z niewielką liczbą mieszkańców w trakcie całego procesu planowania (od etapu określenia priorytetów aż po zatwierdzenie).</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada konkretne mechanizmy umożliwiające dialog z różnymi grupami interesariuszy.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przekazuje interesariuszom informacje o tym, w jaki sposób zostały wykorzystane otrzymane od nich uwagi.</p>	<p>strategii rozwoju lokalnego, co zapewnia ciągłe jej doskonalenie.</p> <p><input type="checkbox"/> JST zachęca interesariuszy do włączania się w planowanie i wdrażanie strategii rozwoju lokalnego. Mieszkańcy i interesariusze prywatnie angażują się na dużą skalę.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego zarządza oczekiwaniami interesariuszy już na wczesnym etapie procesu i wyjaśnia proces decyzyjny.</p> <p><input type="checkbox"/> Istnieje plan komunikacji, który określa, w jaki sposób przekazywane są informacje o wynikach pracy.</p>
	14. Powiązania między procesami budżetowania i planowania	<p>Procesy planowania budżetu i planowania strategii rozwoju lokalnego nie są ściśle ze sobą powiązane.</p> <p>Fundusze na projekty inwestycyjne o znaczeniu rozwojowym są planowane w zależności od dostępności środków w ramach wieloletniej prognozy finansowej oraz rocznego budżetu.</p>	<p>SRL zawiera projekty inwestycyjne, które są powiązane z wieloletnią prognozą finansową oraz planami budżetowymi. Pozwala to jednostce samorządu terytorialnego przydzielać zasoby w przejrzysty, bazujący na przyjętej polityce sposób, aby zrealizować cele strategii rozwoju lokalnego.</p> <p>Planowanie inwestycji jest prowadzone w cyklu rocznym, ale z uwzględnieniem wydatków na</p>	<p>Strategia rozwoju lokalnego przypisuje zasoby do priorytetów inwestycyjnych w oparciu o analizę kosztów i korzyści oraz lokalne potrzeby. Pozwala to jednostce samorządu terytorialnego przydzielać zasoby w przejrzysty, bazujący na przyjętej polityce sposób, aby zrealizować cele strategii rozwoju lokalnego.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego przyjmuje średniookresowe ramy budżetowe,</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Budżet i strategia rozwoju lokalnego nie są ze sobą ściśle powiązane. <input type="checkbox"/> Środki na inwestycje są planowane w wieloletniej prognozie finansowej oraz w ramach rocznych budżetów.	kolejne lata w wieloletniej prognozie finansowej (. <input type="checkbox"/> Proces opracowywania budżetu i opracowywania/realizacji strategii są ściśle powiązane, co umożliwia powiązanie zasobów z dokonywanymi wyborami. <input type="checkbox"/> Planowanie odbywa się na okres dwuletni lub dłuższy.	które prognozują wydatki w przyszłych latach oraz alokację środków na poszczególne programy. Strategia rozwoju lokalnego jest okresowo aktualizowana, tak aby zapewnić zgodność z planowaniem finansowym. <input type="checkbox"/> Proces opracowywania budżetu jest ściśle powiązany z potrzebami realizacji strategii. <input type="checkbox"/> Alokacja środków na zadania jest oparta na analizie kosztów i korzyści oraz lokalnych potrzeb. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przyjmuje średniookresowe ramy planowania budżetowego i okresowo aktualizuje lokalną strategię rozwoju, aby zapewnić spójność obu procesów.
	15. <i>Rozwijanie potencjału instytucjonalnego w celu skutecznego prowadzenia polityki rozwoju (w tym zarządzanie zasobami ludzkimi)</i>	Jednostka samorządu terytorialnego posiada wykwalifikowanych i doświadczonych pracowników, ale okresowo wymagane jest podniesienie ich kwalifikacji lub poszerzenie wybranych umiejętności niezbędnych do skutecznego planowania rozwoju JST (np. zarządzanie strategiczne). <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada wykwalifikowanych pracowników, ale realizuje okresowe szkolenia podnoszące ich kwalifikacje.	Jednostka samorządu terytorialnego posiada wykwalifikowanych i doświadczonych pracowników, zdolnych do prowadzenia procesów planowania strategicznego. Regularnie prowadzone są szkolenia, szczególnie z zakresu planowania i zarządzania rozwojem lokalnym, które stanowią podstawę rozwoju zasobów ludzkich w JST <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada wykwalifikowanych pracowników, ale realizuje okresowe szkolenia podnoszące ich kwalifikacje. <input type="checkbox"/> Pracownicy mają dostęp do szkoleń z umiejętności niezbędnych do planowania strategicznego i rozwoju	Jednostka samorządu terytorialnego dokonuje regularnych przeglądów i aktualizuje kompleksowy plan rozwoju zdolności instytucjonalnych, aby umożliwić realizację strategicznych celów rozwoju. Obejmuje on rozwój własnych zasobów ludzkich, inne aspekty rozwoju instytucjonalnego w ramach administracji danej jednostki samorządu terytorialnego, optymalizację sposobu organizacji usług publicznych, a także współpracę z obywatelami i interesariuszami z różnych sektorów. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada wykwalifikowanych pracowników, ale realizuje okresowe szkolenia podnoszące ich kwalifikacje.

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego uchwała, dokonuje regularnych przeglądów i aktualizacji kompleksowego planu rozwoju instytucjonalnego, aby zapewnić realizację strategicznych celów rozwoju. <input type="checkbox"/> We wszystkich komórkach i jednostkach organizacyjnych JST funkcjonują pracownicy z wystarczającymi kompetencjami i umiejętnościami z zakresu planowania i zarządzania strategicznego, oraz istnieją mechanizmy organizacyjne podnoszenia tych kompetencji.
3. Monitorowanie i ocena strategii i polityk rozwoju lokalnego	16. <i>Dostępność danych</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego gromadzi pewien zakres danych na temat aspektów społecznych, gospodarczych i środowiskowych, aby opracowywać i wdrażać „strategię rozwoju lokalnego” (SRL), lecz dane te nie zawsze są dostępne, dokładne i aktualne. JST wykorzystuje również publicznie dostępne dane statystyczne.</p> <p><input type="checkbox"/> Dostęp do wewnętrznie generowanych danych na temat kwestii społeczno-gospodarczych i środowiskowych jest ograniczony lub dane te są niejednorodnej jakości.</p> <p><input type="checkbox"/> JST wykorzystuje publicznie dostępne dane statystyczne dot. kwestii społecznych, gospodarczych i środowiskowych.</p>	<p>JST wytwarza wysokiej jakości dane w oparciu o źródła wewnętrzne, oraz ma dostęp do zewnętrznych danych dotyczących aspektów społecznych, gospodarczych i środowiskowych i wykorzystuje je jako podstawę do opracowywania, wdrażania i monitorowania strategii rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje wysokiej jakości dane, aby na ich podstawie opracowywać i wprowadzać w życie strategię rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowuje własne dane z badań, aby na ich podstawie opracowywać i wprowadzać w życie strategię rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> JST ma dostęp do innych rodzajów danych ze źródeł zewnętrznych, takich jak dane publiczne, „micro data” itp.</p>	<p>JST planuje działania mające na celu pozyskiwanie i opracowywanie danych ze źródeł wewnętrznych i zewnętrznych tak, aby odpowiadało to jej potrzebom w zakresie monitorowania strategii rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego planuje działania związane z opracowywaniem danych, aby dopasować je do swoich potrzeb pod kątem terminów i potencjalnego przeznaczenia.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowuje własne dane, w tym z badań, aby na ich podstawie budować i wprowadzać w życie strategię rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje wytwarzane przez siebie dane oraz dane z innych źródeł zewnętrznych do opracowania strategii rozwoju lokalnego,</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				określenia priorytetów i tworzenia polityk sektorowych.
	17. <i>Wskaźniki realizacji strategii rozwoju lokalnego</i>	<p>Strategia rozwoju lokalnego określa oczekiwane wyniki w postaci wskaźników, które umożliwiają monitorowanie jej realizacji.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego określa wskaźniki, na podstawie których monitorowana jest jej realizacja.</p>	<p>Strategia rozwoju lokalnego określa wskaźniki, które są w jasny sposób powiązane z poszczególnymi celami strategicznymi. Wskaźniki mają oznaczoną aktualną wartość, docelową wartość i „kamienie milowe”, czyli wartości pośrednie w okresie realizacji strategii.</p> <p>Strategia rozwoju lokalnego opisuje oczekiwane rezultaty, określa środki/działania podejmowane, aby zrealizować poszczególne cele strategiczne, i ustala, w jaki sposób dane powinny być analizowane, aby móc ocenić wyniki.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego określiła wskaźniki oddziaływania (kładąc nacisk na ogólne wyniki strategii rozwoju lokalnego) i/lub wskaźniki rezultatu (kładąc nacisk na procesy dostarczania usług publicznych i ich wyniki).</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego określa wskaźniki, na podstawie których monitorowana jest jej realizacja.</p> <p><input type="checkbox"/> Wszystkie cele strategii rozwoju lokalnego są powiązane z jednym lub kilkoma wskaźnikami.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określa oczekiwane wyniki oraz jeden lub kilka „kamieni milowych” (wartości pośrednich w okresie realizacji strategii) dla wszystkich wskaźników.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego opracowała dokument zawierający kluczowe wskaźniki wyników (KPI*), skuteczności realizacji strategii, wykorzystując metody ilościowe i jakościowe. Wskaźniki są powiązane z celami strategicznymi, opisują oczekiwane wyniki i określają kluczowe czynniki sukcesu. Dołączony jest do nich zestaw ogólnych i szczegółowych KPI.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje kluczowe wskaźniki wyników (KPI), aby móc śledzić i w razie potrzeby proponować zmiany w sposobie realizacji działań, w celu zapewnienia osiągnięcia celów i informowania obywateli o postępie prac.</p> <p><input type="checkbox"/> Strategia rozwoju lokalnego określa wskaźniki służące do monitorowania jej realizacji.</p> <p><input type="checkbox"/> Wszystkie cele strategii rozwoju lokalnego są powiązane z jednym lub kilkoma wskaźnikami.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określa oczekiwane wyniki oraz jeden lub kilka „kamieni milowych” (wartości pośrednich w okresie realizacji strategii) dla wszystkich wskaźników.</p> <p><input type="checkbox"/> Określone wskaźniki zostały poddane przeglądowi, aby upewnić się, że są one odpowiednie, czyli spełniają uprzednio określone kryteria jakości, np. dokładność,</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<p>możliwość porównania wskaźnika w czasie (budowanie szeregów czasowych) lub przestrzeni (porównania z innymi miastami), wiarygodność itd.)</p> <p><input type="checkbox"/> Większość przyjętych wskaźników jest tak dobrana, że może się przekładać bezpośrednio na działania/wpływać na politykę JST</p>
	18. <i>Monitorowanie wdrożenia strategii rozwoju lokalnego</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego sporządza co 12 lub 6 miesięcy sprawozdanie z realizacji strategii rozwoju lokalnego, aby móc przedstawić w zarysie działania/projekty realizowane w celu wdrożenia strategii rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego sporządza co 12 lub 6 miesięcy sprawozdanie z realizacji strategii rozwoju lokalnego, aby móc przedstawić w zarysie działania/projekty realizowane w celu wdrożenia strategii rozwoju lokalnego.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wdrożyła formalny proces dialogu w celu dokonywania doraźnego, śródrocznego przeglądu realizacji strategii rozwoju lokalnego i aktualizowania wskaźników uwzględnionych w strategii.</p> <p>Decydenci i najważniejsi urzędnicy (szefowie wydziałów urzędzie i kierownicy jednostek organizacyjnych JST)) odbywają regularne spotkania, aby składać sprawozdania i śledzić postępy w realizacji strategii rozwoju lokalnego oraz omawiać alternatywne propozycje zmian.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła ramy czasowe przeglądu głównych wskaźników strategii rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła, jakie komórki biorą udział w przeglądzie, np. zbierają dane do przeglądu i je</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wdrożyła formalny proces, aby dokonywać regularnego, śródrocznego przeglądu realizacji strategii rozwoju lokalnego i aktualizować wskaźniki uwzględnione w planie.</p> <p>Decydenci, kierownictwo średniego i wyższego szczebla oraz kluczowi urzędnicy, w tym kierownicy jednostek organizacyjnych JST odpowiedzialni za wdrażanie strategii rozwoju lokalnego spotykają się regularnie, aby składać sprawozdania, proponować zmiany oraz korekty w strategii na podstawie dostępnych danych. Jednostka samorządu terytorialnego wdrożyła zmiany przyjęte w planach działań korygujących, aby wyeliminować ewentualne luki w procesie realizacji.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przygotowuje coroczne sprawozdania z monitorowania, aby dokonywać przeglądu faktycznych postępów i porównywać je z kamieniami milowymi oraz celami strategii rozwoju lokalnego. Sprawozdania są publikowane.</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
			analizują, aby określić luki w procesie realizacji strategii.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła ramy czasowe przeglądu głównych wskaźników strategii rozwoju lokalnego. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła, jakie komórki biorą udział w przeglądzie, np. zbierają dane do przeglądu i je analizują, aby określić luki w procesie realizacji strategii. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego ustanowiła decyzyjne ciało zarządzające (np. komitet), aby w razie potrzeby, inicjować działania korygujące mające na celu eliminowanie luk w procesie realizacji strategii.
4. Finansowanie rozwoju jednostek samorządu lokalnego z wykorzystaniem środków zwrotnych	19. <i>Kredyty i instrumenty dłużne</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego ma problemy z finansowaniem projektów inwestycyjnych, ponieważ ma duży poziom zadłużenia.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nie spełnia wymagań w zakresie indywidualnego wskaźnika zadłużenia wymaganego przez przepisy prawa.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nie opracowała programu naprawczego, aby osiągnąć odpowiedni indywidualny wskaźnik zadłużenia.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego boryka się z trudnościami w finansowaniu projektów inwestycyjnych, ale opracowała konkretny plan działania, aby poprawić swoją sytuację budżetową i zdolność kredytową.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nie spełnia wymagań w zakresie indywidualnego wskaźnika zadłużenia wymaganego przez przepisy prawa.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowała konkretny plan działania/naprawczy, mający na celu poprawę jej sytuacji budżetowej.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego może finansować priorytetowe projekty inwestycyjne, ponieważ ma zrównoważony poziom zadłużenia i wymaganą zdolność kredytową, aby zaciągać pożyczki na pokrycie swoich potrzeb.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego ma pełną świadomość ryzyka związanego z zadłużeniem i posiada plan zarządzania długiem, który zapewnia utrzymanie stabilności finansowej, a jednocześnie pozwala na wspomaganie finansowania celów inwestycyjnych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego jest w stanie obsługiwać swoje zadłużenie, a indywidualny wskaźnik zadłużenia mieści się w granicach wymaganych przez przepisy prawa.</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada strategię zarządzania długiem, która zapewnia utrzymanie bezpiecznego poziomu zadłużenia.
	20. Wykorzystanie innowacyjnych mechanizmów finansowania zadań*	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje tradycyjne mechanizmy finansowania, aby realizować inwestycje.</p> <p><input type="checkbox"/> Inwestycje publiczne są finansowane wyłącznie za pomocą tradycyjnych mechanizmów finansowania.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje innowacyjne mechanizmy finansowania przy co najmniej jednym projekcie inwestycyjnym (np. współpraca z sektorem prywatnym i inwestorami instytucjonalnymi, emisja obligacji, partnerstwa publiczno-prywatne, wspólne zaciąganie pożyczek na rynkach kapitałowych lub inne instrumenty, takie jak „zielone obligacje” i obligacje społeczne), jeśli finansowanie jest niewystarczające do pokrycia wydatków i potrzeb inwestycyjnych.</p> <p><input type="checkbox"/> Inwestycje publiczne są finansowane głównie za pomocą tradycyjnych mechanizmów finansowania.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego sfinansowała przynajmniej jeden projekt inwestycyjny ze środków zewnętrznych i innowacyjnych mechanizmów finansowania.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje innowacyjne mechanizmy finansowania przy wybranych, kluczowych projektach inwestycyjnych.</p> <p>Wykorzystanie nowych, innowacyjnych instrumentów finansowych zakłada ocenę ich korzyści, ryzyk oraz możliwości ich wykorzystania przez samorząd.</p> <p><input type="checkbox"/> Inwestycje publiczne są finansowane za pomocą tradycyjnych oraz innowacyjnych mechanizmów finansowania.</p> <p><input type="checkbox"/> Korzystając z innowacyjnych mechanizmów finansowania, jednostka samorządu terytorialnego regularnie dokonuje oceny korzyści, ryzyk oraz możliwości ich wykorzystania.</p>
5. Współpraca międzysamorządowa	21. Zakres współpracy międzysamorządowej	<p>Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę z sąsiednimi jednostkami samorządu w związku z konkretnymi, wspólnymi projektami, m.in. zarządzanie usługami użyteczności publicznej (np. dostawa wody, gospodarowanie odpadami, odprowadzanie ścieków) lub zarządzanie infrastrukturą (np. drogi).</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę z sąsiednimi jednostkami samorządu, aby realizować wiele projektów z obszarów o strategicznym znaczeniu (np. rozwój gospodarczy, urbanistyka, drogi, transport publiczny itd.).</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego współpracuje z sąsiednimi samorządami, aby ujednoczyć posiadane strategie lub przygotować wspólną strategię rozwoju. Jednostka samorządu terytorialnego zawarła ogólne porozumienie z sąsiadami, aby wdrażać wzajemnie skoordynowane przedsięwzięcia, pozwalające świadczyć wspólne/skoordynowane usługi, zwłaszcza w zakresie infrastruktury komunalnej (np.</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała jakąś formę partnerstwa*/formalnej współpracy z sąsiednimi jednostkami samorządowymi. <input type="checkbox"/> Współpraca została nawiązana w celu realizacji konkretnych projektów.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała jakąś formę partnerstwa/formalnej współpracy z sąsiednimi jednostkami samorządowymi. <input type="checkbox"/> Współpraca dotyczy obszarów o strategicznym znaczeniu i obejmuje projekty z różnych sektorów. <input type="checkbox"/> Różne wspólne projekty tworzą między sobą efekt synergii.	instytucje kulturalne, obiekty sportowe, ośrodki pomocy społecznej, domy opieki, transport itp.). <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada formalne ramy współpracy z innymi samorządami, które umożliwiają <input type="checkbox"/> opracowanie wspólnej ponadlokalnej strategii rozwoju <u>lub</u> <input type="checkbox"/> dopasowanie sektorowych strategii i planów operacyjnych. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała jakąś formę partnerstwa/formalnej współpracy z sąsiednimi jednostkami samorządowymi. <input type="checkbox"/> Współpraca dotyczy obszarów o strategicznym znaczeniu i obejmuje projekty z różnych dziedzin, w tym np. wspólne świadczenie usług społecznych, kulturalnych i sportowych.
	22. <i>Skład partnerstwa* i wykorzystanie powiązań funkcjonalnych (patrz wymiar 4)</i>	Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę* z jedną lub dwiema JST, z którymi posiada powiązania funkcjonalne, które umożliwiają wspólne opracowywanie i realizację projektów/polityk lokalnych.	Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę* z kilkoma lub wszystkimi JST, z którymi posiada powiązania funkcjonalne, które umożliwiają wspólne opracowywanie i realizację projektów/polityk lokalnych.	Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę ze wszystkimi jednostkami samorządu terytorialnego oraz wybranymi, zainteresowanymi organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami, organizacjami biznesowymi i/lub innymi podmiotami w ramach swojego obszaru funkcjonalnego, aby wspólnie kształtować i realizować projekty/polityki.

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę* z jedną lub dwiema JST, z którymi posiada powiązania funkcjonalne.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę* z kilkoma JST, z którymi posiada powiązania funkcjonalne. <input type="checkbox"/> Przynajmniej w jednym przypadku współpraca* ta obejmuje kilka (tzn. więcej niż jedną) gmin posiadających wspólne powiązania funkcjonalne.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nawiązała współpracę* z kilkoma JST, z którymi posiada powiązania funkcjonalne. <input type="checkbox"/> Przynajmniej w jednym przypadku współpraca* ta obejmuje <u>wszystkie</u> gminy z tego samego obszaru funkcjonalnego. <input type="checkbox"/> Współpraca obejmuje organizacje pozarządowe, przedsiębiorców, organizacje biznesowe i/lub inne podmioty.
	23. <i>Wewnętrzne przygotowanie w ramach JST do współpracy międzysamorządowej (koordynacja horyzontalna)</i>	<p>W jednostce samorządu terytorialnego wyznaczono osobę/zespół odpowiedzialny bezpośrednio za określanie możliwości i nawiązywanie współpracy z sąsiednimi samorządami.</p> <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego/prezydent/burmistrz/wójt/starosta określa możliwości nawiązania współpracy na zasadzie <i>ad hoc</i> .	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę/zespół odpowiedzialny za szukanie możliwości i zawieranie umów o współpracy.</p> <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę/zespół, który wspiera prezydenta/burmistrza/wójta/starostę w działaniach mających na celu szukanie możliwości i zawieranie formalnej współpracy*. <input type="checkbox"/> Zajmująca się tym osoba/zespół ma do dyspozycji zasoby (budżet, czas itp.) pozwalające na prawidłowe realizowanie tego zadania.	<p>Osoba/zespół odpowiedzialny za formalną współpracę między gminami aktywnie i systematycznie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • określa potrzeby i możliwości współpracy z sąsiednimi jednostkami samorządu oraz samorządami z tego samego obszaru funkcjonalnego; • zawiera i monitoruje realizację umów o współpracy; • ocenia wyniki/efekty umów o współpracy; • odbywa regularne szkolenia na tematy związane z nawiązywaniem współpracy. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę/zespół odpowiedzialny za określanie możliwości i nawiązywanie formalnej współpracy*. <input type="checkbox"/> Osoba/zespół jest odpowiedzialna za: <ul style="list-style-type: none"> • określanie możliwości współpracy • nawiązywanie różnego rodzaju współpracy

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<ul style="list-style-type: none"> • monitorowanie i/lub ocenę przebiegu współpracy <input type="checkbox"/> Odpowiedzialna osoba/zespół dysponuje budżetem i ma niezbędne faktyczne możliwości, aby realizować to zadanie. <input type="checkbox"/> Odpowiedzialna osoba/zespół odbywa regularne szkolenia w zakresie tematów związanych z nawiązywaniem i prowadzeniem współpracy.
	24. <i>Monitorowanie i zarządzanie wynikami współpracy horyzontalnej</i>	<p>Współpraca* z innymi samorządami ma jasno określone cele. W ramach współpracy określono działania, które należy podjąć, aby osiągnąć wyznaczone cele, a jednostka samorządu terytorialnego regularnie monitoruje postępy w ich realizacji.</p> <p><input type="checkbox"/> Współpracy przyświecają jasno określone cele.</p> <p><input type="checkbox"/> W ramach współpracy określono działania prowadzące do realizacji celów.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego monitoruje przebieg współpracy pod kątem przyjętych celów.</p>	<p>W ramach współpracy określono wymierne wskaźniki (finansowe i pozafinansowe), aby monitorować realizację, a przeglądy/sprawozdania z postępów w realizacji wskaźników są prowadzone przynajmniej raz do roku.</p> <p><input type="checkbox"/> Współpracy przyświecają jasno określone cele.</p> <p><input type="checkbox"/> W ramach współpracy określono działania prowadzące do realizacji celów.</p> <p><input type="checkbox"/> W ramach współpracy określono wskaźniki powiązane z celami, aby monitorować realizację współpracy.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego dokonuje przeglądu wskaźników przynajmniej raz do roku.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego monitoruje współpracę na podstawie wskaźników (finansowych i pozafinansowych) i przeprowadza oceny (merytoryczne i finansowe), aby oszacować, czy całościowa współpraca jest dla gminy korzystna. Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje działania na podstawie wyników oceny.</p> <p><input type="checkbox"/> Współpracy przyświecają jasno określone cele.</p> <p><input type="checkbox"/> W ramach współpracy określono działania prowadzące do realizacji celów.</p> <p><input type="checkbox"/> W ramach współpracy określono wskaźniki powiązane z celami, aby monitorować realizację współpracy.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego dokonuje przeglądu wskaźników przynajmniej raz do roku.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego ocenia współpracę, uwzględniając aspekty finansowe i merytoryczne związane z długookresowymi celami rozwoju.</p>

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego kontynuuje, modyfikuje, rozwija i przerywa współpracę, w zależności od wyników oceny.
6. Koordinacja działań pomiędzy władzami publicznymi różnego szczebla	25. <i>Ustalenia i umowy w sprawie współfinansowania</i>	Jednostka samorządu terytorialnego dokonuje ustaleń w sprawie współfinansowania konkretnych projektów w ramach programów sektorowych z inicjatywy administracji regionalnej (samorząd województwa) i/lub rządowej i/lub JST. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego współfinansuje projekty inwestycyjne w ramach programów sektorowych.	Jednostka samorządu terytorialnego dokonuje ustaleń w sprawie współfinansowania lub umów / porozumień terytorialnych dla pakietu projektów (w tym kilku projektów z różnych sektorów, które są komplementarne), uzyskując w ten sposób efekt synergii pomiędzy projektami. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego współfinansuje projekty inwestycyjne składające się na szerszy program komplementarnych działań.	Jednostka samorządu terytorialnego stara się aktywnie dokonywać ustaleń dot. współfinansowania projektów o znaczeniu strategicznym (w tym kilku projektów z różnych sektorów, które są komplementarne) dla rozwoju lokalnego z samorządem województwa lub administracją rządową. Współfinansowanie pomaga w zapewnieniu spójności celów na różnych szczeblach administracji oraz we wspólnym angażowaniu się w projekty z sąsiednimi JST w celu łączenia zasobów <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego współfinansuje projekty inwestycyjne składające się na szerszy program komplementarnych działań. <input type="checkbox"/> JST aktywnie dąży do zaangażowania sąsiednich JST w tym samym schemacie współfinansowania, aby wspólnie wykorzystywać zasoby.
	26. <i>Dialog z władzami publicznymi innych szczebli</i>	Jednostka samorządu terytorialnego bierze sporadycznie udział w formalnych konsultacjach organizowanych przez samorząd województwa (administrację regionalną) i instytucje administracji rządowej. Uczestnicząc w formalnym dialogu, odpowiedzialna osoba/zespół przekazuje informacje na temat celu i rezultatów dialogu odpowiednim pracownikom lokalnej administracji.	Jednostka samorządu terytorialnego bierze regularnie udział w formalnych konsultacjach organizowanych przez samorząd województwa i instytucje administracji rządowej i dzieli się komentarzami/sugestiami, jeśli decyzje mają wpływ na jej terytorium/mieszkańców. Osoba/zespół uczestniczący w konsultacjach przekazuje uwagi/sugestie skonsultowane z odpowiednimi pracownikami administracji i	Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie dąży do nawiązania dialogu z samorządem województwa i instytucjami administracji rządowej, aby przekazywać informacje o swoich priorytetach inwestycyjnych / priorytetach własnych polityk publicznych i bierze udział we wszystkich odpowiednich formach dialogu prowadzonych przez te instytucje.

CZĘŚĆ 1. I. Wzmocnienie rozwoju lokalnego i planowania strategicznego				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego bierze udział wyłącznie w formalnym dialogu z samorządem województwa i instytucjami administracji rządowej na zasadzie <i>ad-hoc</i> . <input type="checkbox"/> Propozycje tematów poddawanych pod dyskusję są ustalane przez odpowiednich pracowników administracji jednostki samorządu terytorialnego.	<p>informuje ich o efektach konsultacji. Odpowiedzialna osoba/zespół dąży do osiągnięcia porozumienia przez strony.</p> <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie uczestniczy w formalnym dialogu/dialogach z innymi szczeblami administracji, które są dla niej strategicznie istotne. <input type="checkbox"/> Propozycje tematów poddawanych pod dyskusję są ustalane przez odpowiednich pracowników administracji jednostki samorządu terytorialnego. <input type="checkbox"/> Osoba/zespół, który uczestniczy w dialogu, informuje o jego wynikach wszystkich odpowiednich pracowników administracji jednostki samorządu.	<p>Informacje przekazywane w ramach dialogu są uzgadniane przez wszystkich odpowiednich pracowników jednostki samorządu, a jego wyniki przekazywane zwrotnie. Odpowiedzialna osoba/zespół w aktywny sposób podejmuje działania w tym zakresie i dąży do osiągnięcia porozumienia między stronami.</p> <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie uczestniczy w formalnym dialogu/dialogach z innymi szczeblami administracji, które są dla niej strategicznie istotne. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie dąży do nawiązania dialogu z samorządem województwa i instytucjami administracji rządowej, nawet jeśli formalne zaproszenie w tej sprawie nie zostało im złożone. <input type="checkbox"/> Propozycje tematów poddawanych pod dyskusję są ustalane przez odpowiednich pracowników administracji jednostki samorządu terytorialnego. <input type="checkbox"/> Osoba/zespół, który uczestniczy w dialogu, informuje o jego wynikach wszystkich odpowiednich pracowników administracji jednostki samorządu. <input type="checkbox"/> Osoba/zespół, który uczestniczy w dialogu regularnie monitoruje omawiane kwestie i aktywnie dąży do wypracowania porozumienia przez strony.

	<p>27. <i>Wewnętrzne przygotowanie JST do koordynacji współpracy z instytucjami samorządu województwa i administracją krajową (koordynacja pionowa)</i></p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę w ramach jednego lub kilku zespołów funkcjonujących w jej strukturze organizacyjnej, lub konkretny zespół odpowiedzialny za poszukiwanie możliwości i nawiązywanie współpracy z instytucjami administracji regionalnej i krajowej. Ta osoba/zespół koncentruje się na poszukiwaniu źródeł finansowania (dotacje na inwestycje własne, bezpośrednie finansowanie dużych projektów inwestycyjnych itp.)</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczono osobę/zespół wspierający prezydenta/burmistrza/wójta/starostę, oficjalnie odpowiedzialny za poszukiwanie możliwości i nawiązywanie współpracy z instytucjami administracji regionalnej i krajowej.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę w ramach jednego lub kilku zespołów funkcjonujących w jej strukturze organizacyjnej, lub konkretny zespół odpowiedzialny za poszukiwanie możliwości i nawiązywanie współpracy z instytucjami administracji regionalnej i krajowej.</p> <p>Ta osoba/zespół koncentruje się na poszukiwaniu źródeł finansowania (dotacje na inwestycje własne, bezpośrednie finansowanie dużych projektów inwestycyjnych itp.) i regularnie poszukuje możliwości nawiązywania współpracy oraz ocenia ją.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczono osobę/zespół wspierający prezydenta/burmistrza/wójta/starostę, oficjalnie odpowiedzialny za poszukiwanie możliwości i nawiązywanie współpracy z instytucjami administracji regionalnej i krajowej.</p> <p>Osoba/zespół odpowiedzialny za współpracę z administracją regionalną i rządową:</p> <p><input type="checkbox"/> Określa potrzeby i możliwości współpracy,</p> <p><input type="checkbox"/> Nawiązuje i monitoruje umowy dot. współpracy/współfinansowania.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę w ramach jednego lub kilku zespołów funkcjonujących w jej strukturze organizacyjnej, lub konkretny zespół odpowiedzialny za poszukiwanie możliwości i nawiązywanie współpracy z instytucjami administracji regionalnej i krajowej.</p> <p>Osoba/zespół odpowiedzialny za współpracę z instytucjami administracji regionalnej i rządowej ma jasno określony plan działania, poczynsz od ustalania celów współpracy po ocenę jej efektów.</p> <p>Wyznaczona osoba/zespół poszukuje możliwości współpracy o charakterze zarówno finansowym, jak i strategicznym.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczono osobę/zespół wspierający prezydenta/burmistrza/wójta/starostę, oficjalnie odpowiedzialny za poszukiwanie możliwości i nawiązywanie współpracy z instytucjami administracji regionalnej i krajowej.</p> <p>Osoba/zespół odpowiedzialny za współpracę z administracją regionalną i rządową:</p> <p><input type="checkbox"/> Określa potrzeby, możliwości i cele współpracy.</p> <p><input type="checkbox"/> Nawiązuje i monitoruje umowy dot. współpracy/współfinansowania.</p> <p><input type="checkbox"/> Ocenia wyniki/efekty umów o współpracę;</p> <p><input type="checkbox"/> Regularnie uczestniczy w szkoleniach dotyczących dokonywania ustaleń w sprawie współfinansowania umów.</p> <p><input type="checkbox"/> Identyfikuje i stosuje formy współpracy inne niż tylko umowy finansowe.</p>
--	---	--	--	--

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
7. Cyfryzacja	28. <i>Zaawansowanie procesu cyfryzacji usług</i>	<p>JST opracowała plany wspomagające świadczenie usług e-administracji (np. cyfrowe przetwarzanie lokalnych procesów administracyjnych, ankiety dla obywateli, informacje o należnych podatkach, cyfrowe opłacanie podatków lokalnych itp.) dla swojej społeczności lokalnej, ale nie oceniła stopnia cyfryzacji społeczności.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowała plany wspierające świadczenie podstawowych, wymaganych prawem usług cyfrowych na rzecz lokalnej społeczności, takich jak m.in. elektroniczna skrzynka podawcza (ePUAP), a także wypełnia obowiązek informacyjny publikując komunikaty w Biuletynie Informacji Publicznej.</p> <p><input type="checkbox"/> Samorząd lokalny nie przeprowadził inicjatyw mających na celu określenie zasięgu usługi (procentowy udział gospodarstw domowych), szybkości oraz jakości usług Internetu szerokopasmowego w różnych częściach gminy.</p>	<p>JST wdrożyła plany świadczenia szeregu usług e-administracji w swojej gminie i prowadzi aktywną politykę przyciągania firm telekomunikacyjnych w celu zwiększenia zasięgu internetowego. Samorząd nie rozwija nowych/kolejnych usług.</p> <p><input type="checkbox"/> Mieszkańcy mają dostęp do wybranych usług elektronicznych, które są szczegółowo opisane na stronie jednostki samorządu.</p> <p><input type="checkbox"/> Samorząd lokalny przeprowadził inicjatywy (np. ankiety, współpraca z firmami telekomunikacyjnymi) mające na celu określenie zasięgu usługi (procentowy udział gospodarstw domowych), szybkości oraz jakości usług Internetu szerokopasmowego w różnych częściach gminy. Samorząd określił także luki w obecnym poziomie cyfryzacji, aby wprowadzać nowe usługi.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego świadczy większość usług dla mieszkańców w formie cyfrowej, w tym np. prowadzenie spraw, z jakimi zwracają się mieszkańcy w pełni elektronicznie, badania opinii mieszkańców i konsultacje społeczne, informacje o zobowiązaniach podatkowych i możliwość zapłacenia podatków i opłat lokalnych online. Prowadzi ona aktywną politykę współpracy z firmami telekomunikacyjnymi w celu zwiększenia zasięgu i szybkości Internetu.</p> <p><input type="checkbox"/> Mieszkańcy mają dostęp do szerokiej oferty cyfrowych usług, które zostały szczegółowo opisane na portalu samorządu.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada informacje na temat zasięgu usługi (procentowego udziału gospodarstw domowych), przepustowości i jakości usługi Internetu szerokopasmowego na terenie gminy. W razie wystąpienia zapotrzebowania jednostka ma wystarczające możliwości, aby wprowadzać nowe usługi.</p>
	29. <i>System wsparcia świadczenia usług elektronicznych</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego nie opracowała systemu świadczenia usług elektronicznych ani planów przygotowania urzędników i mieszkańców do tego rodzaju usług.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wprowadziła szereg usług dodatkowych wspierających świadczenie usług elektronicznych, ale cieszą się one umiarkowanym zainteresowaniem obywateli.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada dobrze funkcjonujący system wsparcia i świadczy szereg usług, które cieszą się dużym zainteresowaniem obywateli.</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowolający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> JST nie podjęła inicjatywy w kwestii szkoleń (np. kursów, warsztatów) dla urzędników lub mieszkańców na temat usług e-administracji. <input type="checkbox"/> Na platformach cyfrowych nie wprowadzono dodatkowych usług (elektroniczne faktury, zdalna pomoc w obsłudze aplikacji i sprzętu, aplikacje mobilne, czaty, webinaria, bezpieczne przesyłanie informacji). <input type="checkbox"/> Nie zapewniono wsparcia użytkownikom z różnego rodzaju niepełnosprawnościami.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego podjęła kilka inicjatyw w kwestii szkoleń (np. kursy, warsztaty) dla urzędników i mieszkańców na temat usług e-administracji (np. na temat sposobów dostarczania i korzystania z usług elektronicznych). <input type="checkbox"/> Na platformach cyfrowych wprowadzono kilka dodatkowych usług (elektroniczne faktury, zdalna pomoc w obsłudze aplikacji i sprzętu, aplikacje mobilne, czaty, webinaria, bezpieczne przesyłanie informacji). <input type="checkbox"/> Dostępne są pewne formy wsparcia dla użytkowników z różnego rodzaju niepełnosprawnościami.	<input type="checkbox"/> JST prowadzi cykliczne szkolenia na temat usług elektronicznych (np. kursy, warsztaty i szkolenia) dla urzędników publicznych i mieszkańców. Ze szkoleń tych korzystają różne grupy mieszkańców. <input type="checkbox"/> Na platformach cyfrowych wprowadzono usługi dodatkowe (elektroniczne faktury, zdalna pomoc, aplikacje mobilne, czaty, webinaria, bezpieczne przesyłanie informacji). <input type="checkbox"/> Udostępnione jest wsparcie dla osób różnego rodzaju niepełnosprawnościami. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego opracowała procedury dotyczące oprogramowania, sprzętu i kwalifikacji personelu, aby prowadzić pracę zdalną i wykorzystywać udostępniane dokumenty, kalendarze elektroniczne itd.
8. Zasady otwartego rządzenia* (Open government)	30. <i>Strategiczne podejście do wdrażania zasad „otwartego rządzenia”</i>	<p>Zasady „otwartego rządzenia” są okazjonalnie wspomniane w strategii rozwoju lokalnego, a jednostka samorządu terytorialnego w swoich działaniach podejmuje inicjatywy z zakresu „otwartego rządzenia”, które są wymagane przepisami prawa.</p> <p><input type="checkbox"/> Zasady „otwartego rządzenia” są okazjonalnie wspomniane w strategii rozwoju lokalnego, ale bez odniesień do propozycji ich wdrażania ani płynących z tego wartości. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego w</p>	<p>O zasadach „otwartego rządzenia” wspomina się często w strategii rozwoju lokalnego lub innych dokumentach strategicznych/operacyjnych, a jednostka samorządu terytorialnego realizuje więcej niż jedną inicjatywę z zakresu „otwartego rządzenia” *, poza wymaganymi przez przepisy prawa. JST nie wypracowała strategicznego podejścia do koordynacji tych inicjatyw.</p> <p><input type="checkbox"/> Zasady „otwartego rządzenia” są często wymieniane w strategii rozwoju lokalnego lub innych dokumentach strategicznych/operacyjnych, Jednostka samorządu terytorialnego w swoich działaniach realizuje dwie lub trzy</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego prezentuje strategiczne podejście do wdrażania inicjatyw z zakresu „i otwartego rządzenia” poprzez dedykowany rozdział strategii rozwoju lokalnego lub poprzez przygotowanie kompleksowej „Strategii otwartego rządzenia” w JST, która podkreśla korzyści publiczne wynikające z ich stosowania oraz przytacza konkretne propozycje do wdrożenia.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego prezentuje strategiczne podejście do wdrażania inicjatyw z zakresu „i otwartego rządzenia” poprzez:</p> <p><input type="checkbox"/> posiadanie w strategii rozwoju lokalnego dedykowanego rozdziału</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>swoich działaniach podejmuje następujące inicjatywy z zakresu „otwartego rządu”, które są wymagane przepisami prawa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • inicjatywy oparte na polskim prawie dostępu do informacji publicznej (np. procedury dostępu do informacji publicznej, publikowanie dokumentów zgodnie z przepisami prawa), • sesje organów stanowiących (rady gminy/powiatu) są transmitowane w Internecie. 	<p>spośród poniższych inicjatyw z zakresu „otwartego rządu”, nie licząc tych, które są wymagane przepisami prawa; jednakże nie wypracowała strategicznego podejścia do ich koordynacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Przedsięwzięcia z zakresu otwartych danych i cyfrowej administracji. <input type="checkbox"/> Programy oraz działania dotyczące uczciwości i zwalczania korupcji. <input type="checkbox"/> Wytyczne dotyczące zaangażowania interesariuszy i mechanizmów współdziałania w zarządzaniu są dostępne na stronie internetowej, <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące przejrzystości budżetu, <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące budżetu partycypacyjnego/obywatelskiego lub funduszu sołectkiego lub innych form uczestnictwa mieszkańców w alokacji funduszy publicznych, <input type="checkbox"/> Inicjatywy związane z przejrzystością zamówień publicznych, <input type="checkbox"/> Inicjatywy związane z zaangażowaniem obywateli, <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące równości płci. <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące zaangażowania młodzieży. <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące praw mniejszości, <input type="checkbox"/> Inicjatywy, które rozwijają umiejętności i wiedzę o stosowaniu zasad „otwartego rządu”. 	<p>dotyczącego otwartego rządu lub</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> przygotowanie kompleksowej „Strategii otwartego rządu” w JST. <p>oraz</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego realizuje więcej niż trzy poniższe inicjatywy z zakresu „otwartego rządu”, nie licząc tych wymaganych przepisami prawa w ramach podejścia strategicznego: <input type="checkbox"/> Inicjatywy z zakresu otwartych danych i cyfrowej administracji, <input type="checkbox"/> Programy oraz inicjatywy dotyczące uczciwości i zwalczania korupcji, <input type="checkbox"/> Wytyczne dotyczące zaangażowania interesariuszy i mechanizmów współdziałania w zarządzaniu są dostępne na stronie internetowej, <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące przejrzystości budżetu, <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące budżetu partycypacyjnego/obywatelskiego lub funduszu sołectkiego lub innych form uczestnictwa mieszkańców w alokacji funduszy publicznych, <input type="checkbox"/> Inicjatywy związane z przejrzystością zamówień publicznych, <input type="checkbox"/> Inicjatywy związane z zaangażowaniem obywateli, <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące równości płci, <input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące zaangażowania młodzieży,

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<input type="checkbox"/> Inicjatywy dotyczące praw mniejszości. <input type="checkbox"/> Inicjatywy, które rozwijają umiejętności i wiedzę o stosowaniu zasad „otwartego rządzenia”.
	31. Podnoszenie stanu wiedzy i znajomości zasad „otwartego rządzenia”*	<p>Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje na zasadach <i>ad hoc</i> jedno działanie podnoszące umiejętności i stan wiedzy o zasadach „otwartego rządzenia” wśród urzędników samorządowych i interesariuszy*.</p> <p>JST podejmuje na zasadach <i>ad hoc</i> jedno z poniższych działań:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ramy kompetencji pracowniczych* <input type="checkbox"/> Kodeksy etycznego postępowania <input type="checkbox"/> Szkolenia lub sesje informacyjne <input type="checkbox"/> Debaty lub konferencje tematyczne <input type="checkbox"/> Strategie komunikacji <p>Działania te skierowane są do:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> urzędników samorządowych lub <input type="checkbox"/> interesariuszy*. 	<p>Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje okresowo co najmniej dwa działania podnoszące umiejętności i stan wiedzy o zasadach „otwartego rządzenia” wśród urzędników publicznych i interesariuszy.</p> <p>Doraźnie realizowane są co najmniej dwa spośród poniższych działań:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ramy kompetencji pracowniczych* <input type="checkbox"/> Kodeksy etycznego postępowania <input type="checkbox"/> Szkolenia lub sesje informacyjne <input type="checkbox"/> Debaty lub konferencje tematyczne <input type="checkbox"/> Strategie komunikacji <p><input type="checkbox"/> Prowadzone działania są adresowane zarówno do urzędników samorządowych, jak i interesariuszy*.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje szereg działań, aby systematycznie podnosić umiejętności i stan wiedzy o zasadach „otwartego rządzenia” wśród urzędników samorządowych i interesariuszy.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego realizuje szereg działań z poniższej listy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ramy kompetencji pracowniczych* <input type="checkbox"/> Kodeksy etycznego postępowania <input type="checkbox"/> Szkolenia lub sesje informacyjne <input type="checkbox"/> Debaty lub konferencje tematyczne <input type="checkbox"/> Strategie komunikacji <p><input type="checkbox"/> Prowadzone działania są adresowane zarówno do urzędników samorządowych, jak i interesariuszy*.</p> <p><input type="checkbox"/> Działania te są realizowane regularnie.</p> <p><input type="checkbox"/> Proces jest opisany w polityce lokalnej, w dedykowanej „strategii otwartego rządzenia” lub w rozdziale strategii rozwoju lokalnego poświęconym tej tematyce.</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
	32. <i>Wewnętrzne przygotowanie jednostki samorządu terytorialnego do wdrażania strategicznego podejścia do zasad „otwartego rządzenia”</i> **	<p>Jednostka samorządu terytorialnego nie posiada wyznaczonej komórki organizacyjnej/urzędu/urzędnika odpowiedzialnego za „otwarte rządzenie” i działającego w ramach strategii „otwartego rządzenia” albo strategii rozwoju lokalnego, lub na zasadzie koordynacji inicjatyw w obszarze przejrzystości, rozliczalności, uczciwości i zaangażowania interesariuszy.</p> <p><input type="checkbox"/> Grupa jednostek/urzędów/urzędników pracuje nad inicjatywami związanymi z „otwartym rządzeniem” (np. zaangażowanie interesariuszy, budżety obywatelskie), lecz nie ma specjalnej jednostki/urzędu/urzędnika, który odpowiadałby za podejście strategiczne lub inicjatywy w zakresie „otwartego rządzenia”</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada ściśle określoną komórkę organizacyjną/urząd/urzędnika odpowiedzialnego za „otwarte rządzenie” działającego w ramach strategii „otwartego rządzenia” albo strategii rozwoju lokalnego, lub na zasadzie koordynacji inicjatyw w obszarze przejrzystości, rozliczalności, uczciwości i zaangażowania interesariuszy. Nie posiada ona jednak niezbędnych zasobów (ludzkich i finansowych) ani wystarczających możliwości wdrożenia.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczono konkretną komórkę/osobę odpowiedzialną za koordynację strategicznego podejścia lub inicjatyw z zakresu „otwartego rządzenia”.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczona komórka/osoba nie posiada odpowiednich zasobów ludzkich ani finansowych.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada komórkę organizacyjną/urząd/urzędnika odpowiedzialnego za „otwarte rządzenie”, działającego w ramach „strategii „otwartego rządzenia” albo strategii rozwoju lokalnego, lub na zasadzie koordynacji inicjatyw w obszarze przejrzystości, rozliczalności, uczciwości i zaangażowania interesariuszy. Dostępne są niezbędne zasoby (ludzkie i finansowe) i zdolności wdrożeniowe.</p> <p>W jednostce samorządu terytorialnego funkcjonuje komórka/stanowisko, które ma za zadanie koordynować działania oraz:</p> <p><input type="checkbox"/> Przydzielać fundusze na inicjatywy z obszaru „otwartego rządzenia”.</p> <p><input type="checkbox"/> Zapewnić szkolenia w zakresie umiejętności związanych z ideą „otwartego rządzenia”.</p> <p><input type="checkbox"/> Organizować regularne spotkania, w tym uczestniczyć w posiedzeniach komitetów sterujących.</p> <p><input type="checkbox"/> Monitorować realizację strategii „otwartego rządzenia” i oceniać ich oddziaływanie.</p> <p><input type="checkbox"/> Komórka/stanowisko odpowiedzialne za tę tematykę posiada odpowiednie zasoby (ludzkie i finansowe) oraz faktyczne możliwości wdrożenia tych zasad.</p>

	<p>33. <i>Zwiększanie zaangażowania interesariuszy* w działania jednostek samorządu</i></p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego nie prowadzi konsultacji albo sporadycznie prowadzi konsultacje z udziałem ograniczonej liczby interesariuszy (obywateli, organizacji społeczeństwa obywatelskiego, grup zawodowych, naukowców itd.), włączając ich w nie więcej niż dwa etapy cyklu tworzenia i realizacji polityk publicznych* lub w ramach planowania usług publicznych i ich świadczenia.</p> <p><input type="checkbox"/> JST przeprowadza konsultacje sporadycznie i jedynie z tymi interesariuszami, których w jej opinii dotyczy dana inicjatywa.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego sporadycznie prowadzi konsultacje wyłącznie z interesariuszami, którzy zostali określani jako grupy, których będzie dotyczyć projektowana polityka.</p> <p><input type="checkbox"/> Interesariusze, na których wpływa dana polityka, są zaangażowani wyłącznie w jeden lub dwa z poniższych etapów cyklu tworzenia i realizacji polityk publicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Określanie priorytetów danej polityki, <input type="checkbox"/> Przygotowanie dokumentu określającego cele polityki i inicjatywy do realizacji, <input type="checkbox"/> Realizacja przedstawionych inicjatyw, <input type="checkbox"/> Monitorowanie i ocena, czy przedstawione inicjatywy osiągnęły wyznaczone cele. 	<p>Jednostka samorządu terytorialnego prowadzi sporadycznie konsultacje z szeroką grupą interesariuszy i uwzględnia otrzymane od nich informacje na większości etapów cyklu tworzenia i realizacji polityk publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego prowadzi konsultacje z interesariuszami, którzy sami określili siebie jako grupę, której bezpośrednio dotyczy problematyka danej polityki publicznej.</p> <p><input type="checkbox"/> Interesariusze są zaangażowani w co najmniej trzy z poniższych etapów cyklu tworzenia i realizacji polityk publicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Określanie priorytetów danej polityki, <input type="checkbox"/> Przygotowanie dokumentu określającego cele polityki i inicjatywy do realizacji, <input type="checkbox"/> Realizacja przedstawionych inicjatyw, <input type="checkbox"/> Monitorowanie i ocena, czy przedstawione inicjatywy osiągnęły wyznaczone cele. 	<p>Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie informuje, konsultuje i angażuje się w kontakty z interesariuszami i wprowadziła rozwiązania zapewniające, że otrzymane od nich informacje są uwzględniane na wszystkich etapach cyklu tworzenia i realizacji polityk publicznych, a także podczas planowania i świadczenia usług publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła proces przekazywania informacji, konsultacji i kontaktów z szeroką grupą interesariuszy na wszystkich etapach cyklu tworzenia polityki.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie przekazuje informacje nt. możliwości udziału w konsultacjach oraz przekazuje informację zwrotną na temat wyników konsultacji, a także wniosków, które zostały wykorzystane lub nie i dlaczego.</p> <p><input type="checkbox"/> Interesariusze są zaangażowani w co najmniej trzy z poniższych etapów cyklu tworzenia i realizacji polityk publicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Określanie priorytetów danej polityki, <input type="checkbox"/> Przygotowanie dokumentu określającego cele polityki i inicjatywy do realizacji, <input type="checkbox"/> Realizacja przedstawionych inicjatyw, <input type="checkbox"/> Monitorowanie i ocena, czy przedstawione inicjatywy osiągnęły wyznaczone cele.
	<p>34. <i>Budżet obywatelski/partycypacyjny</i></p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego w ciągu ostatnich 3 lat co najmniej raz realizowała budżet partycypacyjny/obywatelski lub stosowała fundusz sołecki albo inne formy włączania mieszkańców w</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie, co roku realizuje budżet partycypacyjny/obywatelski lub stosuje fundusz sołecki albo inne formy włączania</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie, co roku realizuje budżet partycypacyjny/obywatelski lub stosuje fundusz sołecki albo inne formy włączania mieszkańców w podejmowanie decyzji o</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowolający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>podejmowanie decyzji o alokacji funduszy publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego w ciągu ostatnich 3 lat co najmniej raz realizowała budżet partycypacyjny/obywatelski lub stosowała fundusz sołecki albo inne formy włączania mieszkańców w podejmowanie decyzji o alokacji funduszy publicznych.</p>	<p>mieszkańców w podejmowanie decyzji o alokacji funduszy publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie, co roku realizuje budżet partycypacyjny/obywatelski lub stosuje fundusz sołecki albo inne formy włączania mieszkańców w podejmowanie decyzji o alokacji funduszy publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Wytyczne dotyczące tworzenia budżetu partycypacyjnego/obywatelskiego, funduszu sołeckiego i innych form włączania mieszkańców w podejmowanie decyzji o alokacji funduszy publicznych zostały określone w dokumencie odnoszącym się do partycypacji mieszkańców.</p>	<p>alokacji funduszy publicznych. Ponadto podejmuje działania w celu zwiększenia kwot dostępnych w budżecie oraz liczby zaangażowanych interesariuszy*.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie, co roku realizuje budżet partycypacyjny/obywatelski lub stosuje fundusz sołecki albo inne formy włączania mieszkańców w podejmowanie decyzji o alokacji funduszy publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Wytyczne dotyczące tworzenia budżetu partycypacyjnego/obywatelskiego, funduszu sołeckiego i innych form włączania mieszkańców w podejmowanie decyzji o alokacji funduszy publicznych zostały określone w dokumencie polityki w zakresie partycypacji mieszkańców.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego realizuje budżet partycypacyjny/obywatelski zgodnie z planem, odzwierciedlając priorytety oraz informacje przedstawione przez interesariuszy w trakcie konsultacji.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje działania mające na celu coroczne zwiększanie kwot dostępnych w budżecie oraz liczby zaangażowanych interesariuszy.</p>
	35. <i>Ewaluacja lokalnych polityk/usług publicznych*</i>	Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadziła w przeszłości ewaluację własnych polityk publicznych, lecz nie robiła tego w ciągu ostatnich dwóch lat.	Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza ocenę własnych polityk publicznych na zasadzie <i>ad hoc</i> .	Jednostka samorządu terytorialnego zinstytucjonalizowała proces oceny polityk publicznych, przypisując swoim komórkom lub jednostkom organizacyjnym jasne i formalne

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
9. <i>Monitoring i ewaluacja lokalnych polityk publicznych*</i>		<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadziła w przeszłości ewaluację, lecz nie robiła tego w ciągu ostatnich dwóch lat.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadziła ocenę co najmniej jednej polityki publicznej w ciągu ostatnich 2 lat. <input type="checkbox"/> Przeprowadzenie oceny zostało zlecone ekspertom zewnętrznym.	uprawnienia do przeprowadzania i/lub zlecenia przeprowadzenia oceny. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła komórkę lub jednostkę organizacyjną odpowiedzialną za przeprowadzenie lub zlecenie przeprowadzenia oceny. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nadała uprawnienia swojej komórce lub jednostce organizacyjnej do regularnego przeprowadzania/zlecenia przeprowadzenia oceny.
	36. <i>Jakość oceny lokalnych polityk/usług publicznych*</i>	Jednostka samorządu terytorialnego nie wprowadziła żadnych procedur zapewnienia jakości lub kontroli, aby zagwarantować odpowiedni standard swoich ocen lokalnych polityk i przepisów/usług publicznych. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza ewaluacje, lecz nie posiada procesów zapewnienia jakości lub kontroli, aby zagwarantować odpowiedni standard tych ewaluacji.	Jednostka samorządu terytorialnego zapewnia jakość swoich ocen polityk i przepisów lub usług publicznych dzięki wprowadzeniu wymogów kompetencyjnych dla pracowników przeprowadzających ocenę polityk i przepisów. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeszkoliła wybranych pracowników z przeprowadzania oraz zlecenia przeprowadzenia oceny.	Jednostka samorządu terytorialnego wprowadziła oficjalne procedury zapewnienia jakości lub kontroli, aby zagwarantować odpowiedni standard swoich ocen polityk i przepisów/usług publicznych. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeszkoliła wybranych pracowników z przeprowadzania oraz zlecenia przeprowadzenia oceny. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przyjęła zasady przeprowadzania rzetelnej oceny. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła procedurę weryfikacji produktów ewaluacji przez inny zespół ewaluatorów (peer review), aby wzajemnie weryfikować jakość swoich ocen.

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
	37. <i>Wykorzystanie wyników oceny lokalnych polityk publicznych/usług publicznych</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza ocenę (ewaluację) lokalnych polityk i przepisów, ale nie wykorzystuje jej wyników w procesie decyzyjnym.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadzała w przeszłości ewaluację, lecz nie miały one przełożenia na proces decyzyjny.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza ocenę polityk/przepisów i wykorzystuje jej wyniki w wybranych procesach decyzyjnych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządowa podejmuje decyzje w oparciu o dokonaną ocenę.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego określiła wewnętrzne wymogi, które zakładają systematyczne wykorzystanie wyników oceny w procesach decyzyjnych, na przykład poprzez omawianie rekomendacji wynikających z oceny na forum rady gminy/powiatu.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła formalny proces przeglądu i omawiania oceny na forum rady gminy/powiatu.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego określiła formalny proces dołączania rekomendacji/wyników ocen polityk/usług publicznych do dokumentów budżetowych w celu uwzględnienia tych informacji w cyklu przygotowania/zatwierdzenia budżetu.</p>
	38. <i>Przekazywanie informacji o wynikach oceny</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadziła oceny polityk i przepisów/usług publicznych, ale ich wyniki nie są publicznie dostępne.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadzała w przeszłości ewaluację, lecz nie udostępniła ich wyników podmiotom i interesariuszom* poza własną komórką ewaluacyjną.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego dzieli się informacjami na temat wyników oceny polityk i przepisów/usług publicznych z określonymi własnymi pracownikami i z podmiotami spoza struktur samorządowych (potencjalnie zainteresowani interesariusze, partnerzy itd.).</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przesłała wyniki przeprowadzonej przez siebie oceny swoim urzędnikom.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przesłała wyniki przeprowadzonej przez siebie oceny wybranym organizacjom społeczeństwa obywatelskiego/inny interesariuszom.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego regularnie publikuje i przekazuje oceny polityki i przepisów/usług publicznych do wiadomości opinii publicznej, np. na swojej stronie internetowej.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego udostępniła przeprowadzone/zamówione przez siebie oceny na swojej stronie internetowej.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje media społecznościowe, aby za ich pośrednictwem informować o wynikach przeprowadzanych przez siebie ocen polityk i przepisów/usług.</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
10. Ocena skutków regulacji	39. Ocena ex ante* decyzji regulacyjnych	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadzała oceny ex ante (ilościowe lub jakościowe) potencjalnego oddziaływania decyzji regulacyjnych (przepisów), lecz nie w ostatnim czasie.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadzała oceny ex ante decyzji regulacyjnych (przepisów), lecz nie w ciągu ostatnich 2 lat.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza oceny ex ante (ilościowe i jakościowe) potencjalnego oddziaływania wybranych decyzji regulacyjnych (przepisów) mających zastosowanie, (wyłączając w ten sposób te, które prawdopodobnie nie będą miały znaczącego wpływu, np. dotyczące wewnętrznych procesów administracyjnych lub zmian redakcyjnych w istniejących tekstach przepisów prawnych).</p> <p><input type="checkbox"/> W ciągu ostatnich dwóch lat przynajmniej jedna decyzja regulacyjna o istotnym znaczeniu przeszła ocenę oddziaływania ex ante.</p> <p><input type="checkbox"/> Oceny ex ante w jasny sposób opisują oczekiwane oddziaływanie oraz ich skutki dla różnych grup interesariuszy.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza oceny ex ante (ilościowe i jakościowe) potencjalnego oddziaływania wszystkich decyzji regulacyjnych (przepisów) mających zastosowanie (wyłączając w ten sposób te, które prawdopodobnie nie będą miały znaczącego wpływu, np. dotyczące wewnętrznych procesów administracyjnych lub zmian redakcyjnych w istniejących przepisach prawnych)</p> <p><input type="checkbox"/> W ciągu ostatniego roku wszystkie decyzje regulacyjne* o istotnym znaczeniu przeszły ocenę oddziaływania ex ante.</p> <p><input type="checkbox"/> Oceny ex ante w jasny sposób opisują oczekiwane oddziaływanie oraz ich skutki dla różnych grup interesariuszy.</p> <p><input type="checkbox"/> Jeśli jest to możliwe, oceny ex ante obejmują ocenę ilościową i/lub jej skutki finansowe.</p>
	40. Ocena ex post* decyzji regulacyjnych	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadzała oceny ex post decyzji regulacyjnych (przepisów), lecz nie w ostatnim czasie.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza oceny ex post (ilościowe i jakościowe) oddziaływania wybranych decyzji regulacyjnych (przepisów)) mających zastosowanie, (wyłączając w ten sposób te, które prawdopodobnie nie będą miały znaczącego wpływu, np. dotyczące wewnętrznych procesów administracyjnych lub zmian redakcyjnych w istniejących tekstach przepisów prawnych)</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie przeprowadza oceny ex post (ilościowe i jakościowe) oddziaływania wszystkich decyzji regulacyjnych (przepisów)) mających zastosowanie, (wyłączając w ten sposób te, które prawdopodobnie nie będą miały znaczącego wpływu, np. dotyczące wewnętrznych procesów administracyjnych lub zmian redakcyjnych w istniejących tekstach przepisów prawnych).</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego przeprowadzała oceny <i>ex post</i> decyzji regulacyjnych (przepisów), lecz nie w ciągu ostatnich 2 lat.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego oceniała skutki/oddziaływanie istniejących przepisów (lub grup przepisów) w ciągu ostatnich 2 lat. <input type="checkbox"/> Oceny <i>ex post</i> odpowiadają na pytanie, czy przepis/-y skutecznie realizowały (lub mają szansę zrealizować) założone cele przy umiarkowanych kosztach (tzn. w porównaniu do oczekiwanych/uzyskanych korzyści).	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego realizuje ocenę skutków/oddziaływania wszystkich istniejących regulacji (przepisów) o istotnym znaczeniu, które obowiązują przez określony czas. Zwykle jest to okres pięciu lat. <input type="checkbox"/> Oceny <i>ex post</i> odpowiadają na pytanie, czy przepis/-y skutecznie realizowały (lub mają szansę zrealizować) założone cele przy umiarkowanych kosztach. <input type="checkbox"/> Jeśli istnieje taka możliwość, oceny <i>ex post</i> obejmują ocenę ilościową lub ocenę skutków finansowych oddziaływania przepisów.
	41. <i>Wewnętrzne przygotowanie jednostki samorządu terytorialnego do oceny decyzji regulacyjnych</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada ograniczone zdolności wewnętrzne do oceny oddziaływania (<i>ex ante</i> i/lub <i>ex post</i>) decyzji regulacyjnych.</p> <input type="checkbox"/> Przynajmniej jeden z pracowników JST jest zaangażowany w ocenę oddziaływania (<i>ex ante</i> i/lub <i>ex post</i>) decyzji regulacyjnych, lecz jedynie na zasadzie <i>ad hoc</i> (nie jest to pełnoetatowe stanowisko lub jedyne zadanie).	<p>Jednostka samorządu terytorialnego przeznacza zasoby do oceny oddziaływania (<i>ex ante</i> i/lub <i>ex post</i>) decyzji regulacyjnych.</p> <input type="checkbox"/> Co najmniej jeden pracownik etatowy lub zespół w danej JST ma wyraźnie wyznaczone zadanie wykonywania oceny oddziaływania decyzji regulacyjnych (<i>ex ante</i> lub <i>ex post</i>). <input type="checkbox"/> Pracownik/zespół ten pracuje w sposób systematyczny (tzn. stosując krok po kroku procedurę lub metodę) nad oceną oddziaływania decyzji regulacyjnych (<i>ex ante</i> lub <i>ex post</i>).	<p>W ramach JST wyznaczona jest osoba lub zespół, którego zadaniem jest wykonywanie oceny oddziaływania decyzji regulacyjnych (<i>ex ante</i> lub <i>ex post</i>) oraz kontakty z innymi podmiotami mające na celu podniesienie jakości wykonywanych analiz.</p> <input type="checkbox"/> Co najmniej jeden pracownik etatowy danej JST jest zaangażowany w systematyczną ocenę oddziaływania decyzji regulacyjnych (<i>ex ante</i> lub <i>ex post</i>): <input type="checkbox"/> Nawiązuje dialog z innymi komórkami lub jednostkami organizacyjnymi JST, aby gromadzić informacje pozwalające na dokonanie oceny decyzji regulacyjnych, <input type="checkbox"/> Uczestniczy w działaniach rozwijających kompetencje niezbędne, aby podnosić jakość analiz oddziaływania regulacji.

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<input type="checkbox"/> Nawiązuje dialog z innymi jednostkami samorządu terytorialnego i interesariuszami, aby lepiej zrozumieć oddziaływanie decyzji regulacyjnych na ich sferę działania.
11. Obciążenia administracyjne* i zamówienia publiczne	42. <i>Polityka zamówień publicznych poniżej progu ustawowego</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada politykę dotyczącą zamówień publicznych poniżej progu ustawowego i wprowadziła odpowiednie regulacje wewnętrzne.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada politykę dotyczącą zamówień publicznych poniżej progu ustawowego</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada politykę dotyczącą zamówień publicznych poniżej progu ustawowego, która w jasny sposób odwołuje się do krajowych przepisów i regulacji dotyczących zamówień publicznych. Polityka zamówień publicznych poniżej progu ustawowego obejmuje publikację na własnej stronie internetowej wszystkich zapytań dotyczących umów o szacunkowej wartości powyżej wewnętrznie określonego progu oraz publikację przejrzystego rejestru podpisanych umów.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada politykę dotyczącą zamówień publicznych poniżej ustawowego progu powiązaną z krajowymi przepisami i regulacjami dotyczącymi zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Przyjęta przez jednostkę samorządu polityka zamówień publicznych poniżej ustawowego progu zaleca publikację wszystkich zapytań o szacunkowej wartości powyżej wewnętrznie określonego progu – na własnej stronie internetowej.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada politykę dotyczącą zamówień publicznych poniżej progu ustawowego, która w jasny sposób odwołuje się do krajowych przepisów i regulacji dotyczących zamówień publicznych. Polityka zamówień publicznych poniżej progu ustawowego obejmuje publikację na własnej stronie internetowej wszystkich zapytań dotyczących umów o szacunkowej wartości powyżej określonego progu oraz publikację przejrzystego rejestru podpisanych umów.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada politykę dotyczącą zamówień publicznych poniżej ustawowego progu powiązaną z krajowymi przepisami i regulacjami dotyczącymi zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Przyjęta przez jednostkę samorządu polityka zamówień publicznych poniżej ustawowego progu zaleca publikację wszystkich zapytań o szacunkowej wartości powyżej wewnętrznie określonego progu – na własnej stronie internetowej.</p> <p><input type="checkbox"/> Przyjęta przez jednostkę samorządu polityka zamówień publicznych poniżej</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				ustawowego progu zaleca wykorzystanie cyfrowego narzędzia, takiego jak krajowe lub lokalne internetowe platformy do zamówień publicznych. <input type="checkbox"/> Przyjęta przez jednostkę samorządu polityka zamówień publicznych poniżej ustawowego progu zawiera zalecenia dotyczące kontaktów z dostawcami/wykonawcami.
	43. <i>Szkolenia i rozwój potencjału organizacji w zakresie zamówień publicznych</i>	<p>Formalne szkolenia na temat zamówień publicznych są ograniczone.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu odpowiedzialni za zamówienia publiczne nie mają zapewnionych formalnych szkoleń w zakresie zamówień publicznych prowadzonych przez władze centralne lub podmioty zewnętrzne.</p> <p><input type="checkbox"/> Komórki organizacyjne jednostki samorządu prowadzące zamówienia nie uczestniczą w szkoleniach w zakresie zamówień publicznych organizowanych przez jednostkę samorządu terytorialnego albo podmioty zewnętrzne.</p>	<p>Pracownicy jednostki samorządu odpowiedzialni za zamówienia publiczne lub pracownicy jednostek organizacyjnych prowadzących zamówienia biorą udział w szkoleniach z zakresu odpowiednich polityk i przepisów zamówień publicznych prowadzonych przez podmioty zewnętrzne, kiedy są one organizowane.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu odpowiedzialni za zamówienia publiczne mają zapewnione formalne, merytoryczne szkolenia na tematy związane z zamówieniami publicznymi, prowadzone przez podmioty zewnętrzne.</p> <p><input type="checkbox"/> Właściwe komórki i jednostki organizacyjne jednostki samorządu prowadzące zamówienia uczestniczą w formalnych szkoleniach z zakresu PZP organizowanych przez jednostkę samorządu terytorialnego albo podmioty zewnętrzne.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego proaktywnie określa potrzeby i możliwości szkolenia i/lub współpracuje z sąsiednimi jednostkami samorządu, aby zapewniać szkolenia z prawa zamówień publicznych pracownikom odpowiedzialnym za zamówienia oraz personelowi właściwych komórek/jednostek organizacyjnych prowadzących zamówienia.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu odpowiedzialni za zamówienia publiczne mają zapewnione formalne, merytoryczne szkolenia na tematy związane z zamówieniami publicznymi, prowadzone przez podmioty zewnętrzne.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nieustannie analizuje i wdraża dobre praktyki oraz wytyczne w zakresie zamówień publicznych obowiązujące na szczeblu krajowym.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego współpracuje z sąsiednimi jednostkami samorządu przy organizacji wspólnych szkoleń z zamówień publicznych dla swoich pracowników.</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego współpracuje z sąsiednimi jednostkami samorządu przy organizacji wspólnych szkoleń z zamówień publicznych dla personelu właściwych komórek i jednostek organizacyjnych.
	44. <i>Współpraca i komunikacja z Urzędem Zamówień Publicznych</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego sporadycznie uczestniczy w formalnych konsultacjach organizowanych przez Urząd Zamówień Publicznych w sprawie odpowiednich zmian lub nowelizacji Prawa zamówień publicznych. Ilekroć w tym wymiarze mowa o współpracy z UZP należy przez to rozumieć współpracę bezpośrednią lub poprzez Związek Miast Polskich, albo inne stowarzyszenia samorządowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie monitoruje informacje przekazywane przez Urząd Zamówień Publicznych (UZP) i w razie potrzeby wyjaśnia wątpliwości kontaktując się z UZP .</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego regularnie uczestniczy w formalnych konsultacjach organizowanych przez Urząd Zamówień Publicznych w sprawie odpowiednich zmian lub nowelizacji Prawa zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie monitoruje informacje przekazywane przez Urząd Zamówień Publicznych (UZP) i w razie potrzeby wyjaśnia wątpliwości kontaktując się z UZP.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego uczestniczy w formalnych procesach konsultacji organizowanych przez UZP .</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie poszukuje możliwości nawiązania dialogu z Urzędem Zamówień Publicznych, aby przekazywać mu informacje o swoich priorytetach w obszarze zamówień publicznych i uczestniczy we wszystkich istotnych, formalnych konsultacjach organizowanych przez Urząd Zamówień Publicznych w sprawie odpowiednich zmian lub nowelizacji prawa zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> JST angażuje się jako ośrodek aktywnego monitorowania zmian w przepisach wprowadzanych przez krajowe organy ds. zamówień.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego uczestniczy we wszystkich istotnych, formalnych konsultacjach organizowanych przez Urząd Zamówień Publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie stara się nawiązywać dialog z Urzędem Zamówień Publicznych.</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
	45. <i>Wewnętrzny potencjał w zakresie polityki zamówień publicznych w JST</i>	<p>JST przeznaczyła zasoby na zarządzanie procesami zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę/zespół bezpośrednio odpowiedzialny za zarządzanie wszystkimi wymaganymi procedurami zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Informacje o planowanych zamówieniach publicznych są opracowywane i publikowane na stronie internetowej lub platformie e-zamówień.</p>	<p>JST ustanowiła praktyki w zakresie zarządzania procesami zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wyznaczyła osobę/zespół bezpośrednio odpowiedzialny za zarządzanie wszystkimi wymaganymi procedurami zamówień publicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> Informacje o planowanych zamówieniach publicznych są opracowywane i publikowane na stronie internetowej lub platformie e-zamówień.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczona osoba/zespół przechodzi szkolenie w zakresie krajowych przepisów dotyczących zamówień publicznych, w tym korzystania z oferty najkorzystniejszej ekonomicznie (tzw. MEAT).</p>	<p>Osoba/zespół zajmujący się obsługą postępowań o udzielenie zamówienia postępuje zgodnie z dobrymi praktykami realizacji zamówień publicznych.</p> <p>Wyznaczona osoba/zespół:</p> <p><input type="checkbox"/> Określa potrzeby i możliwości w obszarze zamówień publicznych,.</p> <p><input type="checkbox"/> Przeprowadza analizy rynku i współpracuje z dostawcami,.</p> <p><input type="checkbox"/> Przy rozstrzygnięciu przetargów stosuje kryteria oferty najkorzystniejszej ekonomicznie (MEAT),.</p> <p><input type="checkbox"/> Nawiązuje i monitoruje wykonanie umów z zakresu zamówień publicznych,.</p> <p><input type="checkbox"/> Regularnie uczestniczy w szkoleniach merytorycznie związanych z realizacją przepisów dot. zamówień publicznych.</p>
	46. <i>Dostępność i przejrzystość procedur administracyjnych w JST</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego prowadzi specjalny rejestr (wykaz), w którym obywatele i przedsiębiorstwa mogą znaleźć informacje o wszystkich procedurach administracyjnych realizowanych w JST.</p>	<p>JST udostępniła obywatelom i przedsiębiorstwom informacje dotyczące realizowanych przez nią procedur administracyjnych i usług. Odbywa się to za pośrednictwem jednego rejestru, w którym obywatele i przedsiębiorstwa mają dostęp do wszystkich procedur administracyjnych, co zmniejsza obciążenie administracji i zwiększa przejrzystość.</p>	<p>JST udostępniła obywatelom i przedsiębiorstwom informacje dotyczące realizowanych przez nią procedur administracyjnych i usług. Ponadto strona JST daje obywatelom i przedsiębiorstwom możliwość korzystania z usług JST i przeprowadzania procedur administracyjnych za pośrednictwem strony internetowej. Jednostka samorządu terytorialnego prowadzi specjalny rejestr, w którym obywatele i przedsiębiorstwa mogą znaleźć informacje o wszystkich procedurach administracyjnych realizowanych w JST.</p> <p><input type="checkbox"/> Rejestr procedur administracyjnych jest „gotowy do użytku”, co oznacza, że</p>

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> JST posiada rejestr procedur administracyjnych, który jest „gotowy do użytku”, co oznacza, że zawiera wszystkie wymagania i informacje niezbędne do wypełnienia formalności lub procedury administracyjnej. <input type="checkbox"/> Rejestr jest łatwo dostępny dla każdego.	<input type="checkbox"/> Rejestr procedur administracyjnych jest „gotowy do użytku”, co oznacza, że zawiera wszystkie wymagania i informacje niezbędne do wypełnienia formalności lub procedury administracyjnej. <input type="checkbox"/> Rejestr jest łatwo dostępny na stronie internetowej JST. <input type="checkbox"/> Informacje z rejestru są regularnie aktualizowane i zawierają zrozumiałe dla użytkownika instrukcje.	zawiera wszystkie wymagania i informacje niezbędne do wypełnienia formalności lub procedury administracyjnej. <input type="checkbox"/> Rejestr jest łatwo dostępny na stronie internetowej JST. <input type="checkbox"/> Informacje z rejestru są regularnie aktualizowane i zawierają zrozumiałe dla użytkownika instrukcje. <input type="checkbox"/> Rejestr postępowań administracyjnych ma charakter transakcyjny. Umożliwia on obywatelom przekazywanie informacji i otrzymywanie odpowiedzi od jednostki samorządu terytorialnego. <input type="checkbox"/> Obywatele i firmy mogą wnioskować o usługi za pośrednictwem Internetu.
	47. <i>Zmniejszanie obciążeń administracyjnych*</i>	Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje wstępne działania w celu oszacowania lub ograniczenia obciążeń administracyjnych*. <input type="checkbox"/> JST określa najbardziej uciążliwe dla obywateli lub przedsiębiorstw procedury administracyjne.	Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje doraźne działania, aby szacować lub ograniczać obciążenia administracyjne* (np. usprawnianie procedur, ograniczanie wymogów formalnych, stosowanie przystępnego języka itp.). <input type="checkbox"/> JST określa najbardziej uciążliwe dla obywateli lub przedsiębiorstw procedury administracyjne. <input type="checkbox"/> W ubiegłym roku realizowana była przynajmniej jedna inicjatywa mająca na	Jednostka samorządu terytorialnego podejmuje regularnie działania, aby szacować lub ograniczać obciążenia administracyjne* (np. usprawnianie procedur, ograniczanie wymogów formalnych, formułowanie pism urzędowych w przystępnym języku itp.) i aktywnie współpracuje z innymi jednostkami samorządu w zakresie wymiany doświadczeń w obszarze ograniczania obciążeń administracyjnych. <input type="checkbox"/> Wprowadzono w życie i wdrożono jasno określoną i kompleksową strategię szacowania i ograniczania obciążeń administracyjnych, która jest w razie potrzeby aktualizowana.

CZĘŚĆ 2. DOSKONALENIE ŚWIADCZENIA USŁUG				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
			celu oszacowanie lub ograniczenie obciążeń administracyjnych.	<input type="checkbox"/> Prowadzona jest regularna wymiana doświadczeń z innymi jednostkami samorządu w celu ograniczenia obciążeń administracyjnych.

CZĘŚĆ 3. WZMACNIANIE WEWNĘTRZNYCH PROCESÓW ZARZĄDZANIA

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
12. <i>Koordinacja działań pomiędzy wydziałami urzędu i z jednostkami organizacyjnymi w ramach JST</i>	48. <i>Cel koordynacji wewnątrz JST</i>	<p>Doraźna wymiana informacji pomiędzy jednostkami organizacyjnymi JST i wydziałami urzędu w celu bardziej skutecznej realizacji ich celów.</p> <p>Decyzje podejmowane w jednej jednostce organizacyjnej/wydziale urzędu uwzględniają decyzje podjęte przez inne jednostki/wydziały, aby uniknąć takich niepożądanych skutków jak wzrost kosztów, niespójność polityk, pokrywające się działania i wzrost obciążeń dla obywateli.</p>	<p>Regularna, oficjalna wymiana informacji i dokumentów z innymi jednostkami organizacyjnymi JST i wydziałami urzędu, które podejmują decyzje w zakresie swoich kompetencji i pracują niezależnie, aby przyczynić się do realizacji wspólnego celu.</p> <p>Działania poszczególnych jednostek/wydziałów mają nie tylko na celu wyeliminowanie dublujących się działań i niepożądanych skutków, ale także określenie metod współpracy nad politykami, które mogą stworzyć efekt synergii i zapewnić korzyści całej jednostce samorządu.</p>	<p>Systematyczna, strategiczna koordynacja działań związanych ze wspólnymi celami strategii rozwoju lokalnego. W ten sposób zapewniony jest wzajemnie powiązany, spójny i wielowymiarowy rozwój oraz instrumenty planowania, które odzwierciedlają możliwości finansowe, a także uwzględniają plany opracowane przez władze samorządu województwa i administrację rządową.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego systematycznie koordynuje pracę</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowolający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Jednostki organizacyjne JST/wydziały urzędu JST wymieniają się informacjami na zasadzie <i>ad hoc</i> , aby wspierać się nawzajem w realizacji celów. <input type="checkbox"/> Jednostki organizacyjne JST/wydziały urzędu JST biorą pod uwagę decyzje innych pracowników i starają się uniknąć sytuacji, w których decyzje są sprzeczne.	<input type="checkbox"/> Jednostki organizacyjne JST/wydziały urzędu JST regularnie i stale wymieniają się informacjami. <input type="checkbox"/> Jednostki organizacyjne JST/wydziały urzędu JST aktywnie określają sposoby nawiązania współpracy w kwestii polityk, które mogą stworzyć efekt synergii.	wszystkich jednostek organizacyjnych/wydziałów urzędu podczas prac nad tworzeniem i wdrażaniem instrumentów rozwoju i planowania. <input type="checkbox"/> Proces wspierają technologie informatyczne, np. platformy komunikacji, które m.in. umożliwiają tworzenie współdzielonych dokumentów elektronicznych i wspólną pracę w oparciu o nie.
	49. <i>Institutionalna odpowiedzialność za koordynację działań w ramach JST</i>	Opracowano schemat organizacyjny określający strukturę organizacyjną jednostki samorządu terytorialnego oraz role wszystkich jednostek i komórek organizacyjnych, ich obowiązki oraz jasno określoną hierarchię służbową. Schemat został podany do wiadomości wszystkich pracowników samorządu i jest dostępny na stronie internetowej. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu ma wewnętrzny schemat organizacyjny określający role wszystkich jednostek i komórek organizacyjnych oraz ich podstawowe zadania i podległość służbową. Schemat został podany do wiadomości wszystkich pracowników. <input type="checkbox"/> Schemat organizacyjny jednostki samorządu terytorialnego został także udostępniony opinii publicznej, np. został opublikowany na stronie internetowej.	Jedno lub więcej stanowisk lub komórek organizacyjnych (np. prezydent/burmistrz/wójt/starosta, sekretarz, skarbnik, komórka administracyjna itd.) ma formalne uprawnienia, aby pełnić rolę koordynatora. Informacja, że osoba/komórka jest odpowiedzialna za koordynację jest upowszechniona w ramach jednostki samorządu terytorialnego, a jej rola jest wspierana przez kierownictwo JST. Przepływ dokumentów oraz informacji został odpowiednio dostosowany, aby umożliwić osobie/komórce realizację jej celów. <input type="checkbox"/> Jedno lub więcej stanowisk lub komórek organizacyjnych jest odpowiedzialne za koordynację. <input type="checkbox"/> Osoby/komórki odpowiedzialne mają oficjalny mandat, aby pełnić rolę koordynatora. <input type="checkbox"/> Prezydent/burmistrz/wójt/starosta zapewnia wsparcie dla realizacji tej funkcji. <input type="checkbox"/> Osoby/komórki otrzymują kluczowe informacje, które są niezbędne do	Oficjalnie wyznaczono koordynatora - samodzielne stanowisko lub wydzieloną, czasami tymczasowo, strukturę organizacyjną, np. zespoły zadaniowe, specjalistyczne jednostki organizacyjne lub zespoły projektowe. Koordynator pracuje pod kierownictwem i nadzorem kierownictwa JST i ma jego wsparcie oraz odpowiednie kompetencje decyzyjne, aby kształtować, wdrażać i monitorować konkretne polityki lub tworzyć instrumenty planowania i rozwoju. Wyznaczony koordynator jest zaangażowany w planowanie i realizację budżetu oraz wieloletniego planu finansowego w zakresie powierzonych mu zadań. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego oficjalnie wyznacza koordynatora odpowiedzialnego za proces kształtowania, wdrażania i

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
			wykonywania roli koordynatora i mają dostęp do wszystkich odpowiednich dokumentów.	<p>monitorowania konkretnej polityki lub tworzenia instrumentów planowania i rozwoju.</p> <p><input type="checkbox"/> Prezydent/burmistrz/wójt/starosta zapewnia wsparcie dla realizacji tej funkcji.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczony koordynator jest samodzielny w zakresie realizacji swoich zadań.</p> <p><input type="checkbox"/> Wyznaczony koordynator jest zaangażowany w planowanie i realizację budżetu oraz wieloletniego planu finansowego.</p> <p><input type="checkbox"/> Działania wyznaczonego koordynatora są wspierane przez dostęp do odpowiedniego do tej funkcji oprogramowania.</p> <p><input type="checkbox"/> Powołany koordynator ma dostęp do kluczowych informacji i dokumentów niezbędnych do skutecznego wykonywania tych zadań.</p>
	50. Przygotowanie instytucji do koordynacji działań	Pracownicy jednostki samorządu terytorialnego mają świadomość znaczenia koordynacji, są zaangażowani i mają możliwość dzielenia się informacjami oraz dokumentami ze współpracownikami.	Wszyscy odpowiedzialni za koordynację otrzymują odpowiednie wsparcie finansowe, kadrowe, posiadają wiedzę i doświadczenie oraz wsparcie merytoryczne innych komórek/jednostek organizacyjnych, aby koordynować proces planowania rozwoju.	<p>Koordynatorzy odpowiedzialni za proces planowania rozwoju (np. zespoły zadaniowe, komisje, jednostki specjalistyczne lub zespoły projektowe itd.) mają zapewnione niezależne finansowanie, własny personel i specjalistyczne wsparcie informatyczne.</p> <p>Udział w pracy instytucjonalnych struktur koordynacyjnych jest jednym z kryteriów oceny pracowników jednostki samorządu terytorialnego.</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu terytorialnego są aktywnie informowani o znaczeniu koordynacji działań wszystkich komórek/jednostek organizacyjnych w ramach JST. <input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu chętnie dzielą się kluczowymi informacjami ze współpracownikami. <input type="checkbox"/> Pracownicy jednostki samorządu mają możliwości techniczne, aby dzielić się informacjami i dokumentami ze swoimi współpracownikami.	<input type="checkbox"/> Komórki organizacyjne odpowiedzialne za koordynację otrzymują wystarczające środki finansowe. <input type="checkbox"/> Komórki organizacyjne odpowiedzialne za koordynację mogą korzystać z pomocy kluczowych, wykwalifikowanych pracowników. <input type="checkbox"/> Komórki odpowiedzialne za koordynację mają dostęp do niezbędnego wsparcia informatycznego.	<input type="checkbox"/> Struktury instytucjonalne odpowiedzialne za koordynację działań mają własny, wydzielony budżet. <input type="checkbox"/> Struktury instytucjonalne odpowiedzialne za koordynację mają własny personel. <input type="checkbox"/> Udział w pracy instytucjonalnych struktur koordynacyjnych jest jednym z kryteriów oceny pracowników jednostki samorządu terytorialnego. <input type="checkbox"/> Struktury instytucjonalne odpowiedzialne za koordynację mają niezbędne wsparcie merytoryczne innych komórek/jednostek organizacyjnych. <input type="checkbox"/> Oficjalne instytucje koordynujące mają wsparcie w postaci odpowiedniego systemu informatycznego, który umożliwia komunikację, współtworzenie dokumentów, wspólne planowanie oraz wymianę informacji i dokumentów. <input type="checkbox"/> Powołany koordynator lub struktura koordynacyjna ma dostęp do kluczowych informacji i dokumentów niezbędnych do skutecznego wykonywania tych zadań.
	51. Zarządzanie zasobami ludzkimi w kontekście koordynacji działań w ramach JST	Pracownicy są poinformowani o znaczeniu oraz zakresie koordynacji działań w ramach jednostki samorządu terytorialnego; jest to odzwierciedlone w zakresie ich obowiązków i uprawnień służbowych. Ramy (zakresy) kompetencji pracowniczych* funkcjonujące w JST odzwierciedlają wiedzę i umiejętności zatrudnionych pracowników, które są potrzebne do wykonywania tych działań.	Umiejętność włączenia się w proces skutecznej i efektywnej koordynacji działań w ramach jednostki samorządu terytorialnego jest jednym z kryteriów oceny pracowników, zwłaszcza tych na wyższych stanowiskach.	Wprowadzono w życie konkretne, powiązane z efektami pracy zachęty, aby motywować pracowników jednostki samorządu do prowadzenia efektywnej koordynacji działań.

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadowolający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Po przyjęciu do pracy i podczas corocznych szkoleń pracownicy są informowani o znaczeniu i zakresie koordynacji działań w ramach JST. <input type="checkbox"/> Opisy stanowisk pracowników, ich zakres uprawnień oraz ramy (zakresy) kompetencji pracowniczych uwzględniają wymogi kompetencyjne niezbędne do skutecznego wykonywania tych funkcji.	<input type="checkbox"/> Kryteria oceny pracy pracowników obejmują umiejętność prowadzenia skutecznej i efektywnej współpracy w ramach jednostki samorządu. <input type="checkbox"/> Personel, zwłaszcza zatrudniony na wyższych stanowiskach, jest świadomy znaczenia budowania kultury otwartej komunikacji i koordynacji między komórkami/jednostkami organizacyjnymi w ramach JST. <input type="checkbox"/> Praca urzędników na wyższych stanowiskach jest regularnie oceniana pod kątem skutecznej i efektywnej współpracy w ramach jednostki samorządu terytorialnego.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego dysponuje konkretnymi, powiązаныmi z wynikami środkami motywacyjnymi, aby nagradzać skuteczną koordynację w ramach komórek organizacyjnych urzędu i jednostek organizacyjnych w ramach struktur samorządu terytorialnego.
	52. <i>Umiejętności niezbędne do skutecznej koordynacji w ramach JST</i>	<p>Pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności w obszarze komunikacji wewnętrznej lub mogą uczestniczyć w szkoleniach poświęconych komunikacji.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy upewnia się, że pracownicy mają wiedzę i umiejętności z zakresu komunikacji wewnętrznej. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego umożliwia pracownikom skorzystanie z wewnętrznych lub zewnętrznych szkoleń z zakresu komunikacji.</p>	<p>Pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności pozwalające skutecznie dzielić się dokumentami i informacjami lub mogą uczestniczyć w szkoleniach z tego zakresu.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy upewnia się, że pracownicy mają wiedzę i umiejętności z zakresu dzielenia się dokumentami i informacjami, znają obowiązujące zasady i potrafią wykorzystywać oprogramowanie informatyczne udostępnione w tym celu przez jednostkę samorządu. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego umożliwia pracownikom skorzystanie z wewnętrznych lub zewnętrznych szkoleń z zakresu współdzielenia dokumentów i wymiany informacji.</p>	<p>Osoba odpowiedzialna za koordynację lub członkowie personelu kierowniczego komórki/jednostki powołanej do koordynacji posiadają wiedzę i umiejętności z zakresu zarządzania projektami i kierowania zespołem lub mogą uczestniczyć w szkoleniach z tego zakresu.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy upewnia się, że osoby odpowiedzialne za koordynację posiadają wiedzę i umiejętności z zakresu zarządzania projektami i kierowania zespołem. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego umożliwia pracownikom skorzystanie z wewnętrznych lub zewnętrznych szkoleń z zakresu zarządzania projektami i kierowania zespołem. <input type="checkbox"/> Wszyscy pracownicy odpowiedzialni za koordynację biorą udział w</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
				okresowych szkoleniach z zasad koordynacji oraz korzystania z programów informatycznych wspomagających wykonywanie zadań koordynacyjnych.
	53. <i>Współdzielenie informacji i dokumentów w ramach urzędu i jednostek organizacyjnych JST</i>	<p>System informatyczny jednostki samorządu (np. miejska/gminna sieć intranetowa, platforma komunikacji lub platforma zarządzania projektami itd.) umożliwił i wspiera komunikację między różnymi komórkami organizacyjnymi urzędu i jednostkami organizacyjnymi JST.</p> <p><input type="checkbox"/> Dostępny jest system informatyczny, który umożliwia i wspiera komunikację między różnymi komórkami organizacyjnymi urzędu i jednostkami organizacyjnymi JST.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego wprowadziła system zarządzania dokumentami (online) (np. współdzielony dysk do pracy i przechowywania dokumentów – z różnymi poziomami dostępu, system obiegu dokumentów itd.), który wspiera skuteczne, przejrzyste i zapewniające rozliczalność procesy obiegu i współtworzenia dokumentów.</p> <p><input type="checkbox"/> Istnieje system zarządzania dokumentami (online), który wspiera skuteczne procesy obiegu dokumentów, np. zapewniając łatwy i bezpieczny dostęp oraz współdzielenie dokumentów.</p>	<p>Polityki i dokumenty planistyczne są opracowywane wspólnie przez różne komórki organizacyjne urzędu i jednostki organizacyjne. System informatyczny jednostki samorządu terytorialnego wspiera proces współtworzenia dokumentów.</p> <p><input type="checkbox"/> Polityki i dokumenty planistyczne są opracowywane wspólnie przez właściwe komórki/jednostki organizacyjne.</p> <p><input type="checkbox"/> System informatyczny umożliwia wymianę dokumentów i informacji, wspólne planowanie i współtworzenie dokumentów.</p>
13. <i>Przygotowanie i realizacja budżetu</i>	54. <i>Proces przygotowania budżetu i planowania średniookresowego</i>	<p>Proces przygotowania i realizacji budżetu jednostki samorządu terytorialnego jest oparty na zasadach wynikających z prawa i jasno określonych wewnętrznych procedurach tworzenia, zatwierdzania i wykonywania budżetu.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada wieloletni plan finansowy wykraczający poza bieżący cykl budżetowy i obejmujący co najmniej 4 lata.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada wieloletni plan finansowy, który</p>	<p>Proces przygotowania i realizacji budżetu jednostki samorządu terytorialnego jest oparty na zasadach wynikających z prawa i jasno określonych wewnętrznych procedurach tworzenia, zatwierdzania i wykonywania budżetu.</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego posiada wieloletni plan finansowy, obejmujący co najmniej 4 lata, który stanowi podstawę do corocznych negocjacji budżetowych.</p>	<p>Proces przygotowania i realizacji budżetu jednostki samorządu terytorialnego jest oparty na zasadach wynikających z prawa i jasno określonych wewnętrznych procedurach tworzenia, zatwierdzania i wykonywania budżetu.</p> <p>JST posiada wieloletni plan finansowy, który wyraźnie odnosi się do priorytetów polityki lokalnej i lokalnych planów rozwoju sięgających poza cykl roczny.</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>stanowi podstawę do corocznych negocjacji budżetowych.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada ustalone reguły budżetowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada ustalone procedury budżetowe.</p> <p><input type="checkbox"/> JST posiada wieloletni plan finansowy, który stanowi podstawę do corocznych negocjacji budżetowych.</p>	<p>JST posiada wieloletni plan finansowy, który wyraźnie odnosi się do priorytetów polityki lokalnej i lokalnych planów rozwoju sięgających poza cykl roczny.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada ustalone reguły budżetowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada ustalone procedury budżetowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada wieloletni plan finansowy, który stanowi podstawę do corocznych negocjacji budżetowych.</p> <p><input type="checkbox"/> JST posiada wieloletni plan finansowy, który wyraźnie odnosi się do priorytetów polityki lokalnej sięgających poza cykl roczny.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego regularnie ocenia długofalowe wyzwania dotyczące stanu swoich finansów (dochodów i wydatków), które wykraczają poza dziesięcioletni horyzont czasowy, takie jak starzenie się społeczeństwa i migracje mające wpływ na dochody oraz wydatki.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada ustalone reguły budżetowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada ustalone procedury budżetowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego posiada wieloletni plan finansowy, który stanowi podstawę do corocznych negocjacji budżetowych i odnosi się do priorytetów polityki lokalnej wykraczających poza cykl roczny.</p> <p><input type="checkbox"/> JST regularnie przeprowadza ocenę długoterminowych wyzwań finansowych.</p>
	55. <i>Przejrzystość i dostępność informacyjna procesu planowania i realizacji budżetu</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego opracowuje przejrzyste, merytoryczne i porównywalne sprawozdania budżetowe, które przekazują informacje o kluczowych etapach kształtowania polityki budżetowej (np. projekt budżetu), jej realizacji (np. średniookresowe sprawozdanie z realizacji budżetu) i przeglądzie wykonania (np. sprawozdanie z wykonania budżetu po zakończonym roku).</p> <p>Budżet jednostki samorządu określa najważniejsze założenia wynikające z</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego opracowuje przejrzyste, merytoryczne i porównywalne sprawozdania budżetowe, które przekazują informacje o kluczowych etapach kształtowania polityki budżetowej (np. projekt budżetu), jej realizacji (np. średniookresowe sprawozdanie z realizacji budżetu) i przeglądzie wykonania (np. sprawozdanie z wykonania budżetu po zakończonym roku).</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego publikuje sprawozdania budżetowe standardowo, terminowo i w sposób, który</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego opracowuje przejrzyste, merytoryczne i porównywalne sprawozdania budżetowe, które przekazują informacje o kluczowych etapach kształtowania polityki budżetowej (np. projekt budżetu), jej realizacji (np. średniookresowe sprawozdanie z realizacji budżetu) i przeglądzie wykonania (np. sprawozdanie z wykonania budżetu po zakończonym roku).</p> <p>Jednostka samorządu terytorialnego publikuje sprawozdania budżetowe</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>sytuacji społeczno-gospodarczej, obejmuje wszystkie jej dochody i wydatki. Przedstawiono bilans zobowiązań i aktywów finansowych.</p> <p><input type="checkbox"/> Sprawozdania z wykonania budżetu w różnych fazach rocznego cyklu są przejrzyste i merytoryczne.</p> <p><input type="checkbox"/> Zaprezentowane są przyjęte założenia ekonomiczne.</p>	<p>zapewnia ich dostępność dla wszystkich obywateli i interesariuszy.</p> <p>Budżet jednostki samorządu prezentuje najważniejsze założenia ekonomiczne, analizę wrażliwości i obejmuje wszystkie jej dochody oraz wydatki. Zawiera informacje o utraconych dochodach podatkowych z tytułu zwolnień ustawowych, itd. Przedstawiono bilans zobowiązań i aktywów finansowych.</p> <p><input type="checkbox"/> Przejrzyste i merytoryczne sprawozdania z wykonania budżetu są dostępne dla obywateli.</p> <p><input type="checkbox"/> Zaprezentowane są przyjęte założenia ekonomiczne.</p> <p><input type="checkbox"/> Zawarte są informacje o utraconych dochodach podatkowych z tytułu zwolnień ustawowych.</p>	<p>standardowo, terminowo i w sposób, który zapewnia ich dostępność dla wszystkich obywateli i interesariuszy.</p> <p>Dokumenty budżetowe jednostki samorządu obejmują omówienie, na co są wydatkowane środki i jaki będzie efekt ich wydatkowania.</p> <p>Budżet jednostki samorządu prezentuje najważniejsze założenia ekonomiczne, analizę wrażliwości i obejmuje wszystkie jej dochody oraz wydatki. Zawiera informacje o utraconych dochodach podatkowych z tytułu zwolnień ustawowych, itd. Przedstawiono bilans zobowiązań i aktywów finansowych, łącznie ze zobowiązaniami warunkowymi.</p> <p><input type="checkbox"/> Przejrzyste i merytoryczne sprawozdania z wykonania budżetu są dostępne dla obywateli.</p> <p><input type="checkbox"/> Prezentowane są założenia ekonomiczne przyjęte w planowaniu budżetowym.</p> <p><input type="checkbox"/> Przedstawiono informacje o utraconych dochodach podatkowych z tytułu zwolnień ustawowych.</p> <p><input type="checkbox"/> Przedstawiono wyjaśnienia na temat oddziaływania przyjętych założeń budżetowych.</p> <p><input type="checkbox"/> Bilans prezentuje zobowiązania warunkowe.</p> <p><input type="checkbox"/> Proces przygotowania i realizacji budżetu jest wspierany przez odpowiedni do tej funkcji system informatyczny.</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
	56. <i>Budżetowanie zadaniowe</i>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego, obok rocznego budżetu w układzie tradycyjnym (wg klasyfikacji budżetowej), przygotowuje dla znaczących finansowo lub merytorycznie kategorii wydatków, informacje o planowanych nakładach oraz planowanych wynikach rzeczowych i wskaźnikach efektywności (w postaci miar rezultatu lub wskaźników skuteczności/efektywności). Informacje te są ogólnie przedstawione w kontekście realizacji celów strategicznych.</p> <p><input type="checkbox"/> W przypadku znaczących finansowo lub merytorycznie kategorii wydatków do budżetu dołączane są informacje o planowanych nakładach oraz planowanych wynikach rzeczowych i wskaźnikach efektywności.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego prezentuje informacje o wynikach (w postaci rzeczowych rezultatów lub wskaźników efektywności kosztowej) wraz z rocznym budżetem. Kierownictwu JST i osobom podejmującym decyzje budżetowe (radnym) przekazywane są informacje o wydatkach budżetowych w podziale na cele strategicznego rozwoju JST.</p> <p><input type="checkbox"/> Informacje o wynikach (w postaci rzeczowych rezultatów lub wskaźników efektywności kosztowej) prezentowane są równoległe z rocznym budżetem w układzie tradycyjnym (wg klasyfikacji budżetowej).</p> <p><input type="checkbox"/> Regularnie przekazywane są informacje o wydatkach budżetowych w podziale na cele strategicznego rozwoju JST.</p>	<p>Budżet jest regularnie analizowany pod kątem zgodności z priorytetami polityki i lokalnymi planami rozwoju. Jednostka samorządu terytorialnego standardowo dołącza informacje o nakładach na poszczególne zadania i wynikach (w postaci rzeczowych rezultatów lub wskaźników efektywności kosztowej), aby ułatwić kierownictwu JST i radnym podejmowanie optymalnych decyzji. Struktura dokumentu budżetowego jest tworzona na podstawie programów z podziałem na zadania. Informacje o wynikach pomagają śledzić efekty i ułatwiać porównania.</p> <p><input type="checkbox"/> Budżet jest regularnie analizowany pod kątem zgodności z priorytetami polityki i strategiami rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Informacje o planowanych wynikach (w postaci rzeczowych rezultatów lub wskaźników efektywności kosztowej) są przedstawiane obok informacji o nakładach na poszczególne zadania.</p> <p><input type="checkbox"/> Struktura dokumentu budżetowego jest tworzona na podstawie programów, z podziałem na zadania.</p> <p><input type="checkbox"/> Proces przygotowania i realizacji budżetu jest wspierany przez odpowiedni do tej funkcji system informatyczny.</p>
	57. <i>Partycypacyjne i włączające tworzenie budżetu JST</i>	<p>Na etapie konstruowania budżetu, jednostka samorządu terytorialnego przeprowadza w odpowiednim terminie konsultacje, aby umożliwić obywatelom omówienie priorytetów budżetowych, np. podczas (sformalizowanych) dyskusji publicznych.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego stwarza warunki obywatelom i organizacjom społeczeństwa obywatelskiego do zaangażowania się w merytoryczną debatę na temat kluczowych priorytetów i niezbędnych kompromisów w ramach</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego stwarza warunki obywatelom, w tym najbardziej wykluczonym grupom oraz organizacjom społeczeństwa obywatelskiego, do zaangażowania się w merytoryczną debatę na temat</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> JST przeprowadza konsultacje podczas prac nad projektem budżetu.	<input type="checkbox"/> JST przeprowadza konsultacje podczas prac nad projektem budżetu. <input type="checkbox"/> JST stwarza warunki do zaangażowania się obywateli w debatę na temat priorytetów i ich realizacji w ramach całego cyklu budżetowego. <input type="checkbox"/> JST posiada budżet partycypacyjny.	kluczowych priorytetów i niezbędnych kompromisów w ramach projektowanego budżetu. Proces umożliwia podejmowanie dalszych działań i zapewnia obywatelom informacje zwrotne o postępach oraz efektach polityk budżetowych. JST posiada budżet partycypacyjny. <input type="checkbox"/> JST przeprowadza konsultacje podczas prac nad projektem budżetu. <input type="checkbox"/> JST stwarza warunki do zaangażowania się obywateli w debatę na temat priorytetów i ich realizacji w ramach całego cyklu budżetowego. <input type="checkbox"/> Proces przyjęty przez JST umożliwia podejmowanie działań i zapewnia obywatelom informacje zwrotne o postępach oraz efektach realizacji budżetu. <input type="checkbox"/> JST posiada budżet partycypacyjny.
14. Zarządzanie personelem w JST	58. Rekrutacja pracowników	Pracodawca samorządowy zarządza procesem rekrutacji zgodnie z odpowiednimi przepisami prawa. Oferty pracy są rzadko zamieszczane poza tradycyjnymi kanałami, a wewnętrzne zasoby kadrowe nie są w pełni wykorzystywane.	Pracodawca samorządowy podejmuje pewne działania, aby zwiększać liczbę otrzymywanych podań o pracę i zaangażować zainteresowane osoby (np. wśród absolwentów uczelni wyższych lub spośród konkretnych środowisk zawodowych). Prowadzone są działania, które mają na celu pomiar skuteczności rekrutacji i dostosowanie opisów stanowisk, tak aby przyciągać kandydatów posiadających konkretne, potrzebne w JST kompetencje (np. przedsiębiorczość, itp.).	Jednostka samorządu terytorialnego aktywnie rozważa, jak promować swoją „markę” pracodawcy za pomocą odpowiednich kanałów. W proaktywny sposób nawiązuje kontakt z kandydatami, aby zwiększyć pulę i podnieść kompetencje kandydatów, opracowuje nowatorskie metody komunikacji z kandydatami, ocenia i zatrudnia osoby o poszukiwanym profilu i umiejętnościach. Działania są podejmowane na podstawie strategii lub planu.

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Proces rekrutacji obejmuje kandydatów wewnętrznych i zewnętrznych. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wykorzystuje wiele różnych kanałów do zamieszczania ogłoszeń o pracę. <input type="checkbox"/> Podczas procesu rekrutacji na stanowiska urzędnicze konsekwentnie przestrzegane są wymogi prawne dotyczące preferencji w zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.	<input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy zbiera dane o liczbie kandydatów i ich kompetencjach w kolejnych latach, aby określać i oszacować ilościowo istniejące trendy. <input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy bierze udział w organizowanych na uczelniach wyższych targach pracy przynajmniej dwa razy do roku.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego stosuje udokumentowaną strategię, która wiąże proces rekrutacji z celami organizacji. <input type="checkbox"/> Na zakończenie procesu rekrutacji i selekcji, kandydaci rekomendowani przez referat/dział ds. zarządzania personelem lub merytoryczny, są niemal zawsze zatwierdzani przez prezydenta/burmistrza/wójta/starostę. Sytuacja ta (z mocy prawa) dotyczy jedynie naboru na stanowiska pracowników urzędu JST oraz kierowników jednostek organizacyjnych JST.
	59. <i>Wspieranie rozwoju zawodowego pracowników</i>	<p>Rozwój pracowników jest uznawany za ważny, ale jest postrzegany jako część procesu formalnej oceny pracowniczej, zgodnie z brzmieniem obowiązujących przepisów.</p> <input type="checkbox"/> Kierownicy udzielają oficjalnych informacji zwrotnych swoim pracownikom, jeśli zostaną o to poproszeni. <input type="checkbox"/> Ocena okresowa odbywa się raz na dwa lata, a nie w innych terminach wynikających z innych ewentualnych potrzeb.	<p>Rozwój pracowników jest uznawany przez pracodawcę samorządowego za priorytet jako element budowania kultury organizacyjnej opartej na wspólnych uznawanych i praktykowanych wartościach. Kierownicy mają do swojej dyspozycji narzędzia, aby motywować pracowników za pomocą środków niefinansowych.</p> <input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy zachęca kierowników do udzielania regularnych informacji zwrotnych swoim pracownikom niezależnie od procesu oceny okresowej (co dwa lata). <input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy przekazuje kierownikom wytyczne dotyczące przeprowadzania oceny okresowej.	<p>Wyniki indywidualne, zespołowe i całej organizacji są rozpatrywane wspólnie, a każda ocena jest poparta skalą lub wskaźnikami. Nacisk kładziony jest na ciągłe uczenie się i podnoszenie kwalifikacji. Wymagany poziom wyników umożliwiający utrzymanie podwyżki jest przejrzysty i powiązany z celami zorientowanymi na wyniki.</p> <input type="checkbox"/> Awans i podwyżki wynagrodzenia są powiązane z oficjalnym procesem oceny okresowej i osiągniętymi wynikami. <input type="checkbox"/> Szkolenia z procesu oceny są organizowane dla pracowników i kierowników.
	60. <i>System szkoleń pracowniczych</i>	<p>Szkolenia organizowane przez pracodawcę zwykle kładą nacisk na eliminowanie znacznych braków wiedzy pracowników.</p>	<p>Pracodawca samorządowy zapewnia (wewnętrznie lub za pośrednictwem podmiotów zewnętrznych) szeroką gamę</p>	<p>Pracodawca samorządowy ma wizję kształcenia i rozwoju powiązaną z rozwojem kompetencji niezbędnych do</p>

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<p>Pracodawca samorządowy przesyła pracownikom oferty szkoleniowe otrzymane od podmiotów trzecich w odpowiedzi na zapotrzebowanie personelu.</p> <p><input type="checkbox"/> Celem szkoleń jest niwelowanie braków wiedzy poszczególnych pracowników.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy sporadycznie przesyła pracownikom oferty szkoleniowe otrzymane od podmiotów trzecich.</p>	<p>możliwości, które obejmują poszerzenie wiedzy merytorycznej i rozwój konkretnych umiejętności.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy opracował listę kursów szkoleniowych. Pracownicy mają do niej dostęp i mogą w każdej chwili się z nią zapoznać.</p> <p><input type="checkbox"/> Możliwości wspierające rozwój zawodowy są adresowane do różnych grup pracowników.</p>	<p>skutecznej realizacji strategii rozwoju lokalnego. Wykorzystuje połączenie różnych metod szkoleniowych, włącznie z programami mentoringu i zadaniami stanowiącymi wyzwanie, aby stymulować rozwój pracowników. Oferta szkoleniowa jest poddawana okresowym przeglądom, a dobre praktyki są przekazywane innym JST.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy ma strategię albo plan wspierający naukę i rozwój powiązany z celami organizacji.</p> <p><input type="checkbox"/> Przyjęta przez pracodawcę samorządowego strategia rozwoju zawodowego pracowników obejmuje przynajmniej trzy narzędzia spośród wymienionych: programy wdrażające do pracy na nowym stanowisku, uzupełnienie wiedzy w wyniku zmian prawnych, mentoring, szkolenia stacjonarne, szkolenia zdalne itd.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy szkoli swój personel, aby potrafił on skutecznie współpracować z organizacjami pozarządowymi i innymi jednostkami samorządu terytorialnego.</p>
	61. Planowanie zatrudnienia	Jednostka samorządu terytorialnego zatrudnia, jeśli jest taka potrzeba i przydziela zadania na zasadzie <i>ad hoc</i> .	Jednostka samorządu terytorialnego planuje z wyprzedzeniem i przewiduje, kiedy pojawi się wakat na wybranym stanowisku (np. przejście na emeryturę) i jest w stanie przesunąć pracowników między różnymi wydziałami/referatami czy jednostkami organizacyjnymi w odpowiedzi na nowe wyzwania.	Jednostka samorządu terytorialnego opracowała metodykę, pozwalającą identyfikować pracowników uzyskujących wysokie wyniki, którzy mają potencjał, aby objąć stanowisko kierownicze (program rozwoju talentów). Okresowo dokonuje przeglądu swojej struktury organizacyjnej i może zmieniać zakres

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
		<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nie planuje decyzji o obsadzie stanowisk z większym wyprzedzeniem niż jeden rok. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego nie ma dokumentu ani strategii zarządzania personelem.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego zaczęła opracowywać strategię, aby przewidywać luki w zatrudnieniu (np. w związku z przejściem na emeryturę). <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego organizuje staże, aby zidentyfikować i wyszkolić do swych potrzeb osoby o potrzebnych kwalifikacjach.	<input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego wdrożyła procesy, aby identyfikować i rozwijać pracowników osiągających wysokie wyniki, kładąc szczególny nacisk na pożądane zachowania, w tym aktywne przedsiębiorcze podejście do wykonywania zadań. <input type="checkbox"/> Jednostka samorządu terytorialnego ma elastyczną strukturę organizacyjną i procesy upraszczające przenoszenie pracowników na inne stanowiska, w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby organizacyjne.
	62. Zarządzanie karierą	<p>Rozwój kariery zawodowej pracownika nie jest kluczowy dla pracodawcy samorządowego.</p> <input type="checkbox"/> Członkowie personelu JST pracują na tych samych stanowiskach przez wiele lat, nie mając jasno określonych możliwości awansu pionowego lub poziomego. <input type="checkbox"/> Rozwój kariery zawodowej pracownika w danej JST zależy od oceny przeprowadzanej przez poszczególnych kierowników.	<p>Jednostka samorządu terytorialnego oferuje pewne możliwości rozwoju kariery, ale nie systemowo i niekoniecznie na wszystkich stanowiskach.</p> <input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy wspiera rozwój kariery zawodowej pracowników poprzez: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Świadome zarządzanie kompetencjami pracowników. <input type="checkbox"/> Programy mobilności pracowniczej, np. czasowe delegowanie pracowników do innych komórek lub jednostek organizacyjnych JST. 	<p>Awans zawodowy jest możliwy w danej jednostce samorządu terytorialnego. Awanse na wyższe stanowiska w hierarchii podlegają jasno określonym kryteriom i pracownicy znają te kryteria.</p> <input type="checkbox"/> Pracownicy są motywowani do rozwoju swojej kariery, m.in. z wykorzystaniem awansu poziomego. <input type="checkbox"/> Pracodawca samorządowy skupia się na optymalizacji przydziału pracowników w ramach jednostki samorządu.

CZĘŚĆ 3. Wzmacnianie wewnętrznych procesów zarządzania				
Obszar	Wymiar	Poziomy dojrzałości (weryfikowane poprzez spełnienie następujących kryteriów dla każdego poziomu)		
		Poziom 1: Początkowy (poziom odniesienia)	Poziom 2: Zadawalający (średnio zaawansowany)	Poziom 3: Optymalny (oczekiwana praktyka)
	63. <i>Wewnętrzne przygotowanie do zarządzania zasobami ludzkimi w JST</i>	<p>Pracownicy działu kadr stosują odpowiednie przepisy prawa dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi. Ich rola jest rozumiana jako zapewnienie prawidłowego stosowania procedur.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy działu kadr odbywają specjalistyczne szkolenia z zarządzania zasobami ludzkimi.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy działu kadr odpowiadają za przestrzeganie przepisów prawa i procedur z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi.</p>	<p>Pracownicy działu kadr wykorzystują w praktyce podstawowe zasady strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi*.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy działu kadr mają dostęp do zaawansowanych szkoleń z zarządzania zasobami ludzkimi.</p> <p><input type="checkbox"/> Pracownicy działu kadr utrzymują stały kontakt z kierownikami działów merytorycznych, aby dostosowywać prowadzone procesy rekrutacyjne do zmieniających się potrzeb.</p>	<p>Dział kadr systematycznie stosuje zasady strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi, aby lepiej realizować cele jednostki samorządu terytorialnego, w tym strategię rozwoju lokalnego.</p> <p><input type="checkbox"/> Działy kadr doradzają kierownikom w sprawach związanych z obsadą stanowisk i potrzebami rozwojowymi.</p> <p><input type="checkbox"/> Zarządzanie zasobami ludzkimi zostało oficjalnie uznane za priorytet jednostki samorządu.</p>

Słownik zastosowanych pojęć

Obciążenia administracyjne: koszty związane z uzyskaniem, odczytaniem i zrozumieniem ustaw, rozporządzeń i innych przepisów prawa, opracowaniem strategii zapewnienia zgodności z przepisami oraz spełnianiem wymogów w obszarze sprawozdawczości, łącznie ze zbieraniem, przetwarzaniem, raportowaniem i przechowywaniem danych, lecz z wyłączeniem nakładów związanych z działaniami podejmowanymi w celu zapewnienia przestrzegania rozporządzeń lub ponoszonych przez sektor publiczny kosztów zarządzania systemem regulacji prawnych.

Ramy kompetencji pracowniczych: ramy kompetencji określają zestaw wspólnych wymagań dotyczących kompetencji na różnych stanowiskach pracy, w sposób odzwierciedlający wymagane zdolności kierownicze i autonomię personelu. Mogą służyć jako podstawa do zapewnienia skuteczności i efektywności kosztowej doboru i rozwoju personelu w celu dostosowania się do zmieniających się potrzeb organizacji. Mogą także stanowić podstawę tzw. „zarządzania talentami” i być integralnym elementem procesu selekcji, rekrutacji, oceny wyników, uczenia się i rozwoju kariery. *Nie są one związane z ustawami regulującymi funkcjonowanie jednostek samorządu terytorialnego, lecz stanowią niezależny dokument opisujący umiejętności, których oczekuje się od urzędników administracji publicznej.*

Ewaluacja (ocena polityki): ustrukturyzowana i obiektywna ocena projektu, wdrożenia lub wyników przyszłej, bieżącej lub zakończonej inicjatywy z zakresu polityki publicznej. Celem jest określenie przydatności i realizacji celów polityki, a także ocena wymiarów, takich jak skuteczność, efektywność kosztowa, oddziaływanie lub trwałość danej polityki publicznej. Jako taka, ocena polityki odnosi się do procesu określania wartości lub znaczenia polityki oraz jej oddziaływania. Pojęcia „ewaluacja” i „ocena” stosowane są tu wymiennie.

Ocena wpływu *ex ante*: identyfikacja i ilościowa ocena prawdopodobnych korzyści i kosztów związanych z regulacyjnymi i nieregulacyjnymi opcjami rozważanej polityki lub rozporządzenia. Podobnie jak ocena *ex post* (patrz poniżej) stanowi ona ważny element podejścia opartego na danych (tzw. evidence-based approach) do tworzenia polityk lokalnych.

Ocena *ex post*: proces oceny skuteczności polityk i rozporządzeń po ich wprowadzeniu. Kluczowe znaczenie ma zapewnienie, że polityki i uregulowania pozostają użyteczne i dostosowane do założonych celów.

Innowacyjne mechanizmy finansowe: w tych przypadkach, w których środki finansowania publicznego są niewystarczające do sfinansowania potrzeb inwestycyjnych na poziomie krajowym i samorządowym, dywersyfikacja źródeł przychodu poprzez wykorzystanie zewnętrznych źródeł finansowania i innowacyjnych mechanizmów finansowych może pomóc pokryć lukę. Rządy i samorządy mogą uruchomić innowacyjne źródła finansowania poprzez nawiązanie współpracy z sektorem prywatnym i inwestorami instytucjonalnymi emitującymi obligacje, poprzez PPP, wspólne zaciąganie pożyczek na rynkach kapitałowych i inne instrumenty takie jak obligacje ekologiczne i społeczne.

Kluczowy wskaźnik efektywności (Key Performance Indicator – KPI): umożliwia pomiar ilościowy i ocenę efektywności przy osiągnięciu określonych celów przez organizację lub jednostkę.

Strategia rozwoju lokalnego (SRL): strategia rozwoju to dokument, który określa szczegółowo strategię samorządu lokalnego związaną z rozwojem danego obszaru. Strategia rozwoju lokalnego obejmuje zazwyczaj określenie szczegółowych celów, priorytetów i celów w ramach rozwoju lokalnego, w odpowiedzi na potrzeby samorządu lokalnego.

Misja: krótki opis racji istnienia organizacji, jej celu i ogólnych zadań. Wymaga ustalenia celów, zidentyfikowania działań do zrealizowania i zasobów potrzebnych do ich wykonania.

Otwarte rządzenie: kultura zarządzania w sektorze publicznym, która promuje zasady przejrzystości, uczciwości, rozliczalności i udziału zainteresowanych stron (interesariuszy) we wspieraniu demokracji i wzrostu sprzyjającego włączeniu społecznemu.

Inicjatywy z zakresu „otwartego rządzenia”: działania podejmowane przez rząd lub przez konkretną instytucję publiczną w celu osiągnięcia określonych celów w obszarze „otwartego rządzenia” - od projektów ustaw do wdrożenia konkretnych działań, takich jak konsultacje online.

Wiedza na temat zasad „otwartego rządzenia” : połączenie świadomości, wiedzy i umiejętności, które muszą posiadać urzędnicy państwowi oraz interesariusze, by móc skutecznie realizować strategię oraz inicjatywy z zakresu „otwartego rządzenia”.

Zasady „otwartego rządzenia” – inicjatywy z zakresu „otwartego rządzenia” są inspirowane i oparte na następujących czterech zasadach:

- **Przejrzystość:** przejrzystość w administracji publicznej to ujawnianie i dostępność odpowiednich informacji oraz danych.
- **Uczciwość:** uczciwość publiczna jest określana jako przestrzeganie wspólnych wartości, zasad oraz norm etycznych stawiających interes publiczny na pierwszym miejscu, nad preferencjami sektora prywatnego.
- **Rozliczalność:** rozliczalność oznacza, że rząd lub samorząd ma obowiązek informować obywateli o swoich decyzjach i rozliczać się z działań oraz wyników administracji publicznej, a także z czynności podejmowanych przez urzędników.
- **Uczestnictwo zainteresowanych stron (interesariuszy):** wszystkie sposoby angażowania się zainteresowanych stron w cykl polityki, w opracowanie oraz realizację konkretnych usług, w tym m.in:
 - ☑ Informacja: początkowy poziom uczestnictwa, charakteryzuje się jednostronną relacją, w której administracja tworzy i przekazuje informacje zainteresowanym stronom. Relacja ta uwzględnia zarówno przekazywanie informacji na żądanie, jak i proaktywne działania ze strony administracji mające na celu rozpowszechnianie informacji.
 - ☑ Konsultacje: bardziej zaawansowana forma uczestnictwa: obejmuje dwustronną relację, w której zainteresowane strony przekazują administracji (a administracja zainteresowanym stronom) informację zwrotną. Relacja opiera się na uprzednim zdefiniowaniu kwestii, na temat której zbiera się opinie, i wymaga przekazania odpowiednich informacji w uzupełnieniu do informacji zwrotnej powstałej w wyniku tego procesu.
 - ☑ Zaangażowanie: kiedy zainteresowane strony mają możliwość i niezbędne zasoby (np. informacje, dane i narzędzia cyfrowe), by zaangażować się we współpracę we wszystkich fazach cyklu polityk publicznych oraz opracowania i realizacji usług.

Strategia „otwartego rządzenia”: dokument określający plany w zakresie „otwartego rządzenia”_ stworzone na szczeblu władz centralnych lub któregośkolwiek z niższych szczebli, a także pojedynczych instytucji publicznych/jednostek/urzędów lub obszarów tematycznych. Dokument ten opisuje kluczowe inicjatywy dotyczące „otwartego rządzenia”_wraz z celami i wskaźnikami krótko-, średnio- i długoterminowymi.

Partnerstwo: termin ten odnosi się do różnego rodzaju formalnych struktur mających na celu współpracę, o których mowa w polskim prawodawstwie (np. związki międzygminne, stowarzyszenia gmin, porozumienia międzygminne, umowy partnerstwa – zgodnie z kodeksem cywilnym).

Cykl uchwalania i realizacji polityk publicznych: obejmuje 1) identyfikację priorytetów polityki, 2) projekt dokumentu polityki nakreślającego planowane cele i inicjatywy, 3) wdrożenie polityki oraz 4) monitorowanie wdrożenia i ocenę wpływu polityki.

Rozporządzenie: zbiór instrumentów, przy pomocy których administracja publiczna ustala wymagania dotyczące przedsiębiorstw i obywateli. Obejmuje przepisy prawne, nakazy formalne i nieformalne, przepisy porządkowe, formalności administracyjne oraz zasady wydane przez organy pozarządowe lub organy samorządu zawodowego, którym rząd przekazał uprawnienia regulacyjne.

Decyzje regulacyjne: termin ten odnosi się do sytuacji, w której jednostka samorządu terytorialnego, określając cel polityki publicznej, podejmuje decyzję o zastosowaniu regulacji jako instrumentu polityki publicznej, a następnie opracowuje i przyjmuje tę regulację.

Interesariusz: dowolna strona, która jest zainteresowana lub na którą ma wpływ dany proces, w tym: osoby fizyczne, niezależnie od wieku, płci, orientacji seksualnej, wyznania czy przynależności politycznej; instytucje i organizacje, zarówno z obszaru władz publicznych jak i pozarządowe, społeczeństwo obywatelskie, środowisko akademickie, media czy sektor prywatny.

Strategiczne Zarządzanie Zasobami Ludzkimi: Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi umożliwia administracji dopasowanie zasobów ludzkich do wyznaczonych celów. Pozwala zebrać w jednym miejscu odpowiednią liczbę ludzi wyposażonych we właściwe umiejętności.

Planowanie strategiczne: planowanie strategiczne to mechanizm, przy pomocy którego administracje lokalne określają kierunek rozwoju swojego obszaru. Planowanie takie jest poparte szczegółową analizą SWOT obecnej sytuacji oraz ramowych warunków, w których plan będzie wdrażany. Planowanie strategiczne pomaga zbudować odporną, elastyczną gospodarkę lokalną, która będzie w stanie odpowiedzieć na zmieniającą się dynamikę zewnętrzną. W ramach tego mechanizmu sporządzane są plany zagospodarowania przestrzennego, gospodarcze lokalne strategie rozwoju i inne ramy polityki. To narzędzie umożliwiające zintegrowane planowanie.

Zamówienia publiczne poniżej progu ustawowego: termin odnosi się do zamówień publicznych na roboty, dostawy i usługi dla instytucji zamawiających, do których nie muszą one stosować przepisów powszechnie obowiązujących z zakresu prawa zamówień publicznych. Są to zamówienia, których wartość nie przekracza krajowych progów finansowych. W Polsce jest to wartość nieprzekraczająca progu określonego w art. 4 ust. 8 ustawy Prawo zamówień publicznych (wg stanu prawnego na dzień udostępnienia modelu).

Wizja: określa, jak organizacja będzie wyglądała w przyszłości po osiągnięciu celów i zrealizowanych zgodnie z jej misją.

By uzyskać więcej informacji związanych z
niniejszą publikacją, odwiedź:
oe.cd/pub/3Pq



Podziękowania dla:

Iceland 
Liechtenstein
Norway grants