



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



---

# ZAŁOŻENIA DO STRATEGII URZĘDU MIASTA w MŁAWIE



**URZĄD Z KLASĄ**

PRZEZ KOMPETENCJE DO NOWOCZESNOŚCI

**OPRACOWAŁ: ZESPÓŁ LIDERÓW DS. WDROŻENIA STANDARDU INVESTORS IN PEOPLE W URZĘDZIE MIASTA W MŁAWIE W RAMACH PROJEKTU „URZĄD Z KLASĄ – PRZEZ KOMPETENCJE DO NOWOCZESNOŚCI” WSPÓŁFINANSOWANEGO ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO**

**Spis treści (lub dokument zawiera):**

1. Wprowadzenie
2. Harmonogram prac nad Strategią Urzędu Miasta w Mławie
3. Misja
4. Wizja
5. Kierunki rozwoju strategicznego
6. Cele strategiczne i cele pośrednie
7. Inicjatywy strategiczne
8. Mapa strategii
9. Wdrażanie strategii i monitoring realizacji strategii
10. Zagrożenia realizacji strategii
11. Finansowanie strategii

**Załączniki:**

1. Załącznik nr 1: Cele strategiczne, cele pośrednie i wskaźniki realizacji celów

## Wprowadzenie

W dniu 23.02.2000 roku Rada Miejska w Mławie przyjęła do realizacji „Strategię Rozwoju Mławy na lata 2000 - 2015”, określającą cele strategiczne rozwoju miasta oraz wyznaczyła programy strategiczne, których realizacja ma te cele urzeczywistnić.

W maju 2007 roku rozpoczęto prace nad aktualizacją dokumentu Strategia Rozwoju Mławy, które zostały zakończone w grudniu 2007r. Rada Miejska w Mławie w dniu 28 grudnia 2007r. podjęła Uchwałę Nr XVIII/177/2007 o zmianie uchwały Nr XV/153/2000 z dnia 23 lutego 2000r. w sprawie przyjęcia do realizacji Strategii Rozwoju Mławy na lata 2000-2015. Zgodnie z podjętą uchwałą, do realizacji przyjęto zaktualizowany dokument Strategii Rozwoju Mławy do roku 2015

Zgodnie z aktualnym dokumentem *Strategia Rozwoju Mławy* Burmistrz Miasta odpowiada za wykonanie uchwał Rady Miasta w sprawie przyjęcia i zmian strategii, polityk miejskich, powołuje również koordynatorów, którzy nadzorują opracowanie i wdrażanie programów operacyjnych.

„*Strategia Rozwoju Mławy na lata 2000 - 2015*” określa również te zadania, które muszą być bezpośrednio realizowane przez Urząd Miasta oraz wskazuje konieczność tworzenia przez władze lokalne sprzyjających warunków do rozwoju gospodarczego, przyciągania inwestorów oraz pobudzania przedsiębiorczości mieszkańców.

Sprawne, nowatorskie i rzetelne działania kadry kierowniczej i pracowników Urzędu Miasta w Mławie wskazywane są jako jeden z dwóch podstawowych warunków sukcesu w realizacji „*Strategii Rozwoju Mławy na lata 2000 - 2015*”.

Urząd Miasta w Mławie dąży do ciągłego zwiększania sprawności i skuteczności działania – zarówno w obszarze bezpośrednich zadań Urzędu Miasta, jak i w obszarach wspierających realizację zadań strategicznych realizowanych przez inne instytucje i podmioty określonych w „*Strategii Rozwoju Mławy na lata 2000 - 2015*”.

„*Strategia Urzędu Miasta w Mławie*” określać powinna kierunki działań oraz cele i zadania przyjęte do realizacji przez Urząd Miasta w Mławie dla zwiększenia skuteczności realizacji „*Strategii Rozwoju Mławy na lata 2000 – 2015*”. =

Do czasu opracowania „*Strategii Urzędu Miasta w Mławie*” przygotowany został dokument „Założenia do Strategii Miasta w Mławie” opracowany przez Zespół Liderów ds. wdrożenia Standardu Investors In People w Urzędzie Miasta w Mławie i zawiera:

1. propozycje harmonogramu dalszych prac nad wdrożeniem „*Strategii Urzędu Miasta w Mławie*”,

2. propozycję struktury i zawartości dokumentu „Strategia Urzędu Miasta w Mławie” wynikającą z przyjętej metodyki BSC,
3. wstępną analizę strategiczną instytucji i określone przez Zespół Liderów kierunki rozwoju strategicznego - do dalszej weryfikacji przez Zespół ds. Strategii
4. propozycję misji, wizji oraz celów strategicznych – do dalszej weryfikacji przez Zespół ds. Strategii
5. wypracowane we współpracy z kadrą kierowniczą Urzędu Miasta w Mławie i zatwierdzone do realizacji przez Burmistrza Miasta Mława cele strategiczne na rok 2011
6. harmonogramy przyjętych do realizacji inicjatyw strategicznych niezbędnych dla realizacji celów strategicznych na 2011 rok
7. propozycje harmonogramów pozostałych inicjatyw strategicznych – do dalszej weryfikacji przez Zespół ds. Strategii

#### Harmonogram prac nad „Strategią Urzędu Miasta w Mławie”

Inicjatywa strategiczna	<b>Wdrożenie strategii Urzędu Miasta w Mławie</b>		
program/ <b>projekt</b> / zadanie nowy/ kontynuacja	<b>Termin 30.10.2011</b>		<b>Priorytet 1/2/3</b>
Właściciel	Burmistrz Miasta Mława – Sławomir Kowalewski		
Komórki zaangażowane w prace	Wszystkie Wydziały i stanowiska samodzielne oraz wieloosobowe w Urzędzie Miasta w Mławie		
<b>Główne etapy realizacji</b>			
<b>Lp.</b>	<b>Etap (krok milowy)</b>	<b>Odpowiedzialność</b>	<b>termin zakończenia</b>
1	Opracowanie założeń do Strategii Urzędu Miasta w Mławie	Zespół Liderów	30.09.2011
2	Zatwierdzenie celów strategicznych na 2011 rok	Burmistrz	30.09.2011
3	Powołanie zespołu ds. Strategii	Burmistrz	15.09.2011
4	Opracowanie Strategii Urzędu Miasta w Mławie	Zespół ds. Strategii	30.10.2011
5	Zatwierdzenie strategii do realizacji	Burmistrz	30.10.2011

## Misja Urzędu Miasta w Mławie

Urząd Miasta w Mławie to urząd, z którym się identyfikujemy i w którym idee samorządności wyrażamy w działaniu na rzecz rozwoju Miasta i zapewnienia wysokiego standardu życia jego mieszkańcom.

Naszą misję realizujemy przez następujące **wartości**, które sprowadzają się do jednego słowa Mława:

1. **Modernizacja** - myślimy nowocześnie przełamując stereotyp urzędnika – biurokraty, stawiamy na nowoczesną administrację wykorzystującą najnowsze technologie, e-komunikację i otwarty dialog ze społeczeństwem. Inwestujemy w kompetencje i rozwój pracowników niezależnie od zajmowanego stanowiska i roli w organizacji. Zapewniając wysokie standardy zawodowe wychodzimy naprzeciw oczekiwaniom i wymaganiom mieszkańców.
2. **Łatwość** – proste i przejrzyste procedury, wspierający mieszkańców urzędnicy, jasna, czytelna i dostępna informacja – innymi słowy załatwienie sprawy w naszym urzędzie jest zawsze sprawne, łatwe, zrozumiałe, skuteczne i bezproblemowe.
3. **Atrakcyjność** – mamy markę organizacji rzetelnej, solidnej, opartej na wiedzy i kompetencjach, atrakcyjnej dla potencjalnych partnerów instytucjonalnych i społecznych. Nasz Urząd to także atrakcyjne miejsce pracy, w którym zatrudnienie znajdują najlepsi.
4. **Widoczność** - dbamy o dobry przepływ informacji, jasny, prosty i pozytywny przekaz, wizualizację sukcesów. Nasz Urząd jest widoczny w regionie, Polsce i Europie. Potrafimy skutecznie wypromować własną markę, swoje sukcesy i swoją wiedzę.
5. **Ambicja** – stawiamy sobie ambitne i mierzalne cele, osiągnięcie ich motywuje nas do stawiania sobie nowych wyzwań. Jesteśmy organizacją cały czas uczącą się, dla której ulepszanie to niekończący się proces. Z własnych doświadczeń i działań potrafimy wyciągać wnioski i budować na nich konstruktywne rozwiązania. Urząd Miasta w Mławie to miejsce, w którym zawodowe ambicje pracowników i profesjonalne traktowanie obowiązków budują sukces całej organizacji.

## Wizja Urzędu Miasta w Mławie

### Urząd Miasta w Mławie – profesjonalny, skuteczny, nowoczesny

### Jesteśmy wzorem – od nas uczą się najlepsi!

#### I. Kierunki rozwoju strategicznego

Kierunki rozwoju strategicznego Urzędu Miasta w Mławie uwarunkowane są:

- dążeniem do osiągnięcia poziomu sprawności, efektywności i profesjonalizmu umożliwiającego prawidłową i terminową realizację wszelkich zadań wynikających z ustawy o samorządzie gminnym, ustawy o pracownikach samorządowych, ustawy o finansach publicznych, Strategii Rozwoju Mławy do roku 2015, Lokalnego Programu Rewitalizacji, \_Wieloletniego Planu Inwestycyjnego i innych przepisów, regulacji i dokumentów, gdzie definiowane są zadania Urzędu Miasta,
- uwarunkowaniami prawnymi istotnie wpływającymi na funkcjonowanie Urzędu Miasta w Mławie
- dążeniem do spełniania oczekiwań mieszkańców i środowiska gospodarczego
- dążeniem do usprawniania współpracy z instytucjami partnerskimi
- dążeniem do spełniania standardów nowoczesnej administracji samorządowej
- dążeniem do zwiększania identyfikacji pracowników z instytucją i wzrostem ich satysfakcji z pracy
- aktualną pozycją strategiczną Urzędu Miasta w Mławie

Tak zdefiniowana pozycja strategiczna instytucji wyznacza dwa podstawowe obszary istotne dla realizacji celów strategicznych - czyli sprawność i efektywność funkcjonowania wewnętrznego oraz kompetencje i postawy pracowników.

Sprawność organizacji i zarządzania oraz doskonalenie potencjału Urzędu Miasta w Mławie do skutecznej i efektywnej realizacji zadań wyznaczają istotne kierunki rozwoju strategicznego:

- Doskonalenie wewnętrznej i zewnętrznej komunikacji i współpracy
- Doskonalenie efektywności gospodarowania środkami finansowymi
- Doskonalenie sprawności obsługi klienta indywidualnego i klientów instytucjonalnych oraz partnerów społecznych i gospodarczych
- Doskonalenie efektywności i skuteczności pracy

Skuteczna realizacja celów strategicznych zależeć będzie w dużym stopniu od kompetencji i zaangażowania kadry, co wyznacza kolejny obszar rozwoju istotnego dla organizacji:

- Zwiększanie satysfakcji, zaangażowania oraz identyfikacji pracowników z instytucją
- Zarządzanie rozwojem pracowników
- Zwiększanie kompetencji pracowników rozumianej jako zdolności do realizacji zadań
- Kształtowanie postaw pracowników

## **II. Cele strategiczne i cele pośrednie**

Zgodnie z przyjętą metodyką pracy nad strategią, cele zostały sformułowane w trzech perspektywach BSC:

- główne cele strategiczne w perspektywie zewnętrznej, obejmujące realizację zadań z perspektywy głównych klientów instytucji, którymi zgodnie z Wizją są wszyscy mieszkańcy Miasta Mława, klienci Urzędu, partnerzy społeczni i gospodarczy miasta, inne instytucje publiczne, z którymi samorząd współpracuje

- cele pośrednie z perspektywy wewnętrznych procesów, obejmujące obszar organizacji i zarządzania w instytucji, skuteczność i efektywność działania oraz zgodność działania z przyjętymi standardami
- cele pośrednie z perspektywy rozwoju, obejmujące doskonalenie potencjału organizacji do realizacji zadań, na który składają się kompetencje i postawy pracowników, kultura organizacyjna, zdefiniowane standardy i procedury działania, technologie i infrastruktura techniczna.

Istota system BSC sprowadza się do następującego związku przyczynowo-skutkowego: posiadając odpowiednią kulturę organizacyjną, kompetencje i efektywne metody działania (perspektywa rozwoju), działając dobrze i zgodnie z przyjętymi standardami i procedurami (perspektywa wewnętrznych procesów biznesowych), zrealizujemy główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna).

Wskaźniki i mierniki realizacji strategii, zgodnie z metodyką BSC, zdefiniowano w sposób umożliwiający ich bieżące monitorowanie w trakcie realizacji strategii. Odpowiedzialnymi za monitorowanie i raportowanie realizacji celów strategicznych są właściciele celów, odpowiedzialność za realizację celów strategicznych i pożądany poziom wskaźników ich realizacji spoczywa na całej kadrze kierowniczej organizacji w zakresie dotyczących jej celów. Wskaźniki i mierniki realizacji celów strategicznych zawarte są w załączniku nr 1.

Cele strategiczne, przedstawione poniżej, wypracowane zostały na podstawie analizy strategicznej organizacji oraz zdefiniowanych kierunków rozwoju strategicznego instytucji, odzwierciedlających podstawowe oczekiwania wobec instytucji.

<b>Ip.</b>	<b>Cel strategiczny – perspektywa zewnętrzna</b>	<b>Właściciel celu</b>
<b>S1</b>	Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie	Mariusz Szczechowicz
<b>S2</b>	Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z inwestorami	Janina Budzichowska
<b>S3</b>	Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z instytucjami partnerskimi	Agnieszka Puzio-



		Dębska
<b>S4</b>	Wzrost zadowolenia przedsiębiorców z działania Urzędu Miasta w Mławie	Hanna Żbikowska

<b>Ip.</b>	<b>Cel pośredni – perspektywa wewnętrznych procesów</b>	<b>Właściciel celu</b>
<b>B1</b>	Doskonalenie wewnętrznej komunikacji i współpracy	Mariusz Szczechowicz
<b>B2</b>	Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy	Janina Budzichowska
<b>B3</b>	Wzrost efektywności gospodarowania środkami finansowymi	Henryk Antczak
<b>B4</b>	Doskonalenie sprawności obsługi klienta	Anna Sokołowska

<b>Ip.</b>	<b>Cel pośredni – perspektywa rozwoju</b>	<b>Właściciel celu</b>
<b>R1</b>	Doskonalenie kompetencji pracowników	Teresa Smolińska
<b>R2</b>	Kształtowanie postaw (w tym postaw etycznych)	Wiesław Fiuk

### **III. Działania służące realizacji celów**

Działania służące realizacji celów strategicznych zaplanowane zostały w formie inicjatyw strategicznych – czyli przedsięwzięć zarządzanych zgodnie z przyjętą w instytucji metodyką zarządzania programami, projektami oraz zespołami zadaniowymi, wymagających współdziałania różnych pionów i komórek organizacyjnych oraz niekiedy podmiotów zewnętrznych i obejmujących swoim wpływem całość organizacji.

Wskaźnikami realizacji inicjatyw strategicznych będzie zgodność ich realizacji z przyjętymi harmonogramami i budżetami. Odpowiedzialność za realizację oraz raportowanie realizacji inicjatyw strategicznych ponoszą właściciele inicjatyw strategicznych.

Inicjatywy strategiczne, przedstawione poniżej, wypracowane zostały na podstawie analizy strategicznej organizacji i zdefiniowanych kierunków rozwoju strategicznego instytucji. Obejmują one kluczowe dla realizacji strategii obszary wymagające interwencji. Realizacja inicjatyw strategicznych będzie miała

bezpośredni wpływ na wdrażanie zmian w całej organizacji i wpłynie na realizację celów strategicznych, co znajdzie odzwierciedlenie we wskaźnikach realizacji strategii. Poszczególne inicjatywy strategiczne obejmują swoim wpływem przede wszystkim cele w perspektywie rozwoju, co przekłada się na wzrost potencjału organizacji do realizacji celów i w konsekwencji, poprzez skuteczne zarządzanie – na realizację celów strategicznych.

<b>lp.</b>	<b>Inicjatywa strategiczna</b>	<b>Priorytet</b>	<b>Właściciel</b>	<b>Termin zakończenia</b>
1.	Wdrożenie Strategii Urzędu Miasta w Mławie	1	Sławomir Kowalewski	31.10.2011
2.	Przygotowanie do wdrożenia budżetu zadaniowego	2	Henryk Antczak	31.10.2011
3.	Wdrożenie systemu komunikacji wewnętrznej	1	Magdalena Grzywacz	30.10.2011
4.	Wdrożenie standardu IIP	1	Katarzyna Kaszuba	31.12.2011
5.	Wdrożenie kodeksu etycznego	2	Wiesław Fiuk	30.09.2011
6.	Wdrożenie strategii promocji i komunikacji zewnętrznej	2	Magdalena Grzywacz	30.10.2011
7.	Wdrożenie systemu ocen pracowniczych	1	Teresa Smolińska	30.11.2011
8.	Wdrożenie strategii rozwoju kompetencji	1	Teresa Smolińska	30.10.2011
9.	Wdrożenie procedur i standardów obsługi klienta	2	Anna Sokołowska	30.10.2011
10.	Aktualizacja regulaminu organizacyjnego i regulaminu pracy	1	Mariusz Szczechowicz	30.07.2011
11.	Wdrożenie opisów stanowisk pracy	1	Teresa Smolińska	30.09.2011
12.	Uruchomienie zespołu ds. innowacji	3	Cezary Lewandowski	30.09.2011
13.	Uruchomienie stanowiska ds. rozwoju zasobów ludzkich lub wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za ten zakres zadań	1	Mariusz Szczechowicz	30.08.2011

14.	Wdrożenie automatycznej ewidencji czasu pracy	2	Janusz Szempliński	30.07.2011
15.	Opracowanie systemu wartościowania stanowisk pracy	2	Teresa Smolińska	30.10.2011
16.	Stworzenie elektronicznego systemu gromadzenia zasobów wiedzy ze szkoleń pracowników	2	Cezary Lewandowski	30.09.2011
17.	Przeniesienie Wydziału Promocji, Komunikacji Społecznej i Współpracy z Zagranicą i Wydziału Rozwoju poza Ratusz	2	Mariusz Szczechowicz	30.07.2011

#### IV. Wdrażanie strategii i monitoring realizacji strategii

Odpowiedzialność za realizację celów strategicznych spoczywa na kadrze kierowniczej instytucji w zakresie dotyczących jej celów strategicznych - kadra kierownicza odpowiada za pożądany poziom wskaźników realizacji strategii w zakresie tych celów. Kryterium „Realizacji celów strategicznych” włączone zostanie do oceny okresowej kadry kierowniczej a zadanie „Realizacja celów strategicznych” wpisane zostanie do zakresów obowiązków wszystkich kierowników. Właściciel celu odpowiedzialny jest za określanie sposobów realizacji celów i skuteczne przekazanie ich kadrze kierowniczej, monitorowanie wskaźników realizacji celów oraz raportowanie. Wskaźniki realizacji celów strategicznych raportowane będą raz do roku, do końca lutego następnego roku, z możliwością raportowania korekt finansowych do końca pierwszego kwartału.

Przeprowadzone zostaną spotkania informacyjne dla kadry kierowniczej dotyczące strategii, bieżącej informacji udzielać będzie Pan Mariusz Szczechowicz i Pani Katarzyna Kaszuba

Odpowiedzialność za realizację inicjatyw strategicznych ponosi właściciel danej inicjatywy strategicznej, jest on również odpowiedzialny za określanie sposobów realizacji działań, monitorowanie i raportowanie pracy. Realizacja inicjatyw strategicznych raportowana będzie raz do roku, do końca lutego następnego roku, z możliwością raportowania korekt finansowych do końca pierwszego kwartału.

Wyznaczone cele będą realizowane stopniowo poprzez realizację inicjatyw strategicznych zgodnie z przyjętymi harmonogramami oraz bieżące doskonalenie procedur działania oraz organizacji i zarządzania w instytucji. Wskaźniki realizacji celów strategicznych monitorowane będą w większości od 2011 roku (z wyjątkiem celów uzależnionych od wdrożenia nowych rozwiązań organizacyjnych). Dla potrzeb monitorowania wskaźników realizacji strategii wdrożone zostaną wspomagające rozwiązania IT oraz wyodrębniony zostanie zespół ds. analiz strategicznych. Wskaźniki realizacji strategii będą podstawowym standardem systemu kontroli wewnętrznej.

Modyfikacje w realizacji strategii wprowadzane będą w sytuacji:

- wystąpienia czynników zewnętrznych lub wewnętrznych istotnie wpływających na harmonogramy lub budżety przyjętych w strategii działań,
- niekorzystnych wartości wskaźników lub mierników realizacji celów strategicznych,
- wystąpienia zagrożeń w realizacji strategii wskazanych poniżej.

Zmiany w harmonogramach realizacji przyjętych w dokumencie inicjatyw strategicznych wymagają przedstawienia przez właściciela inicjatywy strategicznej uzgodnionego z wszystkimi zaangażowanymi stronami nowego harmonogramu realizacji inicjatywy strategicznej.

Nowe inicjatywy strategiczne oraz zmiany w realizacji celów strategicznych wymagają weryfikacji strategii przez Zespół ds. Strategii i wprowadzenia zmian do dokumentu zarządzeniem Burmistrza Miasta Mława

## **V. Zagrożenia realizacji strategii**

Potencjalne najważniejsze zagrożenia realizacji strategii to:

- niewystarczające środki finansowe i zakłócenia w płynności finansowania zaplanowanych działań
- opóźnienia w podejmowaniu decyzji wpływające na realizację zaplanowanych działań
- niespodziewane zmiany prawne istotnie wpływające na funkcjonowanie instytucji

- niespodziewane zmiany w otoczeniu zewnętrznym istotnie wpływające na funkcjonowanie instytucji
- zmiany w uzgodnieniach z instytucjami partnerskimi w przypadku realizacji inicjatyw strategicznych wymagających współpracy z tymi instytucjami
- problemy w koordynacji pracy wielu zespołów projektowych i zadaniowych
- wystąpienie negatywnych zjawisk zidentyfikowanych jako istotne zagrożenia dla poszczególnych inicjatyw strategicznych
- niewystarczające zasoby ludzkie dla realizacji niektórych zadań (ilość pracowników, kompetencje pracowników)
- niespójność danych niezbędnych dla monitorowania realizacji strategii w różnych obszarach organizacji
- niewystarczające zaangażowanie kadry zarządzającej w proces realizacji strategii wynikające z obciążenia realizacją bieżących zadań

W celu uniknięcia wystąpienia zjawisk negatywnych lub zminimalizowania ich skutków będą podejmowane działania w zakresie zarządzania ryzykiem.

## **VI. Finansowanie strategii**

Środki na finansowanie strategii pochodzić będą głównie z budżetu miasta

Budżet strategii przedstawiony zostanie w załączniku.

# Cele Wydziału Inwestycji na rok 2011

## Główne cele strategiczne ( perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość wdrożonych usprawnień w procesie obsługi mieszkańców	1

<b>Cel (S2)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z inwestorami</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wartość nowych inwestycji miejskich	12,1 mln zł

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość wspólnych zrealizowanych inicjatyw międzywydziałowych	4

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Terminowość realizacji zadań	95% w stosunku do harmonogramu

## Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>	
Właściciel celu	<b>Komórka odpowiedzialna za rozwój zasobów ludzkich</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Wynik w okresowej ocenie kompetencji	80 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”	
Realizacja planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	75 % realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	

# Cele Wydziału Spraw Obywatelskich i Urzędu Stanu Cywilnego na rok 2011

## Główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik ankietowego badania zadowolenia mieszkańców 80%		80 % ocen pozytywnych
Ilość wdrożonych usprawnień w procesie obsługi mieszkańców		1
Ilość wadliwie wydanych decyzji w procesie obsługi mieszkańców		1
Ilość usprawnień poprawiających komunikację z klientem i dostęp do informacji		2

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Aktualność systemów SELWIN, SWDO, PB_USC		1 (ilość aktualizacji w ciągu roku)
Wyniki ankietowego badania satysfakcji pracowników w obszarach komunikacji i współpracy		80 % ocen pozytywnych

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość błędów w pracy odnotowanych przez przełożonych (dot. całego wydziału)		10 %
Terminowość realizacji zadań		98% zadań realizowanych w uzgodnionym terminie

<b>Cel (B4)</b>	<b>Doskonalenie sprawności obsługi klienta indywidualnego</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość odstępstw od standardów i procedur obsługi klienta odnotowanych przez przełożonych (dotyczy wydziału)		5 %
Ilość wprowadzonych usprawnień w obsłudze klienta		2



## Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie kompetencji		80 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”
Aktualność i prawidłowość zasilania elektronicznego systemu gromadzenia zasobów wiedzy		98% informacji wprowadzonych terminowo i prawidłowo do systemu
% realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji		95%

<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>	
Wynik w okresowej ocenie motywacji		90% pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”
Ilość odstępstw od kodeksu etycznego odnotowanych przez przełożonych		10%

# Cele Wydziału Promocji, Komunikacji Społecznej i Współpracy z Zagranicą na rok 2011

## Główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik ankietowego badania zadowolenia mieszkańców		90 % ocen pozytywnych
Ilość wdrożonych usprawnień w procesie obsługi mieszkańców	2	
Ilość usprawnień poprawiających komunikację Urząd Miasta – Klient i dostęp do informacji	1	

<b>Cel (S3)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z instytucjami partnerskimi</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość przedsięwzięć realizowanych we współpracy z instytucjami partnerskimi (w tym z miejskimi jednostkami samorządu terytorialnego)	15	
% zgodności z założonym harmonogramem przedsięwzięć realizowanych we współpracy z instytucjami partnerskimi	90 % zgodności	
Ilość przeprowadzonych konsultacji społecznych ( w oparciu o różne narzędzia)	2	
Ilość działań priorytetowych zleconych NGO's w ramach zadań publicznych – w tym w ramach otwartych konkursów ofert	10	
% zgodności z założonym harmonogramem przedsięwzięć realizowanych we współpracy z organizacjami pozarządowymi	90 % zgodności	

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Terminowość przekazywania informacji wewnętrznych		90 % informacji przekazanych (pisemnie/ustnie) w terminie

	do 30 dni
Aktualność systemów ewidencyjnych i baz danych (kaskadowo w dół należy zdefiniować w każdym wydziale jakie to będą systemy)	
Wyniki ankietowego badania satysfakcji pracowników w obszarach komunikacji i współpracy - % zgodności z założonym harmonogramem przedsięwzięć realizowanych we współpracy z innymi wydziałami	90 % zgodności
Ilość wspólnych zrealizowanych inicjatyw międzywydziałowych	3

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość błędów w pracy odnotowanych przez przełożonych	0
Terminowość realizacji zadań	90 % spraw załatwianych (zadań realizowanych) w uzgodnionym terminie
Ilość działań zrealizowanych metodą projektu	5

<b>Cel (B4)</b>	<b>Doskonalenie sprawności obsługi klienta indywidualnego</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość odstępstw od standardów i procedur obsługi klienta odnotowanych przez przełożonych	0
Ilość wprowadzonych usprawnień w obsłudze klienta	2

### Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie kompetencji	90 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”
Realizacja planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	90 % realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji

<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>	
Właściciel celu	<b>Naczelnik Wydziału organizacyjnego</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Wynik w okresowej ocenie motywacji	90 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”	
Ilość odstępstw od kodeksu etycznego odnotowanych przez przełożonych	0 na cały Wydział	
Ilość wdrożonych przez pracownika innowacji	1	

# Cele Wydziału Gospodarki Komunalnej Mieszaniowej i Ochrony Środowiska na rok 2011

## Główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
1	Ilość wdrożonych usprawnień w procesie obsługi mieszkańców	1

<b>Cel (S2)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z inwestorami</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
1	Poprawność wydawanych decyzji w procesie obsługi inwestorów	98,00%

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
	Ilość wspólnych zrealizowanych inicjatyw międzywydziałowych	1

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
1	Liczba błędów w pracy odnotowanych przez przełożonych	30- liczba błędów do końca roku ogółem
2	Terminowość realizacji zadań	90,00% spraw załatwianych w uzgodnionym terminie

## Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011

Wynik w okresowej ocenie kompetencji	75 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”
Realizacja planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	70% realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji

# Cele Wydziału Rozwoju na rok 2011

## Główne cele strategiczne ( perspektywa zewnętrzna)

Cel (S1)	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
1	ilość projektów realizowanych przez Wydział dla mieszkańców	8
2	rezultaty projektów realizowanych dla mieszkańców	75 % zgodności z planowanymi rezultatami
3	wyniki ankietowego badania zadowolenia mieszkańców z projektów realizowanych przez Urząd	60% ocen pozytywnych (

Cel (S2)	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z inwestorami</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
1	realizacja inwestycji usprawniającej komunikację dla obecnych i przyszłych inwestorów	1

Cel (S3)	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z instytucjami partnerskimi</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
1	ilość przeprowadzonych konsultacji	1 szt

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

Cel (B1)	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
wskaźnik (miernik)		poziom docelowy grudzień 2011
1	ilość wspólnie zrealizowanych przedsięwzięć z innymi wydziałami	6 szt

Cel (B2)	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>	
----------	---	--

<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
1 terminowość realizacji zadań	90 % zadań załatwianych w terminie

<b>Cel (B3)</b>	<b>Wzrost efektywności gospodarowania środkami finansowymi</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
1 oszczędności wynikające z wdrożonych innowacji w Wydziale	oszczędności w kwocie 5% wydatków na materiały biurowe

<b>Cel (B4)</b>	<b>Doskonalenie sprawności obsługi klienta indywidualnego</b>
Właściciel celu	<b>Naczelnik Wydziału Organizacyjnego</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
1 ilość wprowadzonych usprawnień w obsłudze klientów wydziału (beneficjentów)	1

### Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
1 Realizacja planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	70% realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji

<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
1 ilość innowacji wdrożonych przez Wydział	1



# Cele Wydziału Gospodarki Nieruchomościami i Planowania Przestrzennego na 2011r.

## Główne cele strategiczne ( perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Liczba wdrożonych usprawnień w procesie obsługi mieszkańców		1
Liczba uchylonych decyzji w procesie obsługi mieszkańców (bez decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu)		6

<b>Cel (S2)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z inwestorami</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
% poprawnie wydanych decyzji w procesie obsługi inwestorów (decyzje o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu)		94 %

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Terminowość przekazywania informacji wewnętrznych		95 % informacji przekazanych w terminie do 10 dni
Terminowość i prawidłowość wprowadzania danych do rejestrów: - rejestr gminnego zasobu nieruchomości, - rejestr użytkowania wieczystego nieruchomości, - rejestr dzierżaw nieruchomości, - rejestr budynków komunalnych, w których lokale mieszkalne przeznaczono do sprzedaży, - rejestr środków trwałych (grunty), - rejestr nazw ulic i placów, - rejestr numerów porządkowych nieruchomości, - rejestr miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, - rejestr decyzji o warunkach zabudowy,		98% zmian wprowadzanych do rejestrów w terminie do 30 dni

- rejestr decyzji o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego	
---	--

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Liczba błędów w pracy odnotowanych przez przełożonych	5 błędów na pracownika

### **Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)**

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie kompetencji	87 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”
% realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	75 %
Terminowość i prawidłowość zasilania elektronicznego systemu gromadzenia zasobów wiedzy	98% informacji wprowadzanych do systemu prawidłowo i terminowo

## Cele dla Wieloosobowego Stanowiska ds. Obsługi Przedsiębiorcy na rok 2011

### Główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S3)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z instytucjami partnerskimi</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość przedsięwzięć realizowanych we współpracy z instytucjami partnerskimi		1

<b>Cel (S4)</b>	<b>Wzrost zadowolenia przedsiębiorców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
% poprawnie wydanych decyzji w procesie obsługi przedsiębiorców		98%
Ilość wewnętrznych usprawnień wprowadzonych w obsłudze przedsiębiorcy		1
Aktualność bazy danych miejskich – nowego źródła informacji o mieście dla przedsiębiorców.		40% informacji wprowadzonych poprawnie i terminowo do bazy

### Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Aktualność systemów SEDZIG , SAGED.		70% informacji wprowadzonych poprawnie i terminowo do systemów
Wezwanie przedsiębiorców do weryfikacji wpisu do ewidencji – z uwagi na konieczność zarejestrowania i przekazania wpisów do ewidencji CEIDG do końca grudnia 2011r		97% weryfikacji wpisów do ewidencji do końca października 2012

### Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie kompetencji		95% pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania

	stanowiska pracy”
--	-------------------

<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie motywacji	80% pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”

# Cele Straży Miejskiej na rok 2011

## Główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość wdrożonych usprawnień w procesie obsługi mieszkańców	2

<b>Cel (S3)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z instytucjami partnerskimi</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość przedsięwzięć realizowanych we współpracy z instytucjami partnerskimi	48 (4 przedsięwzięcia w miesiącu)

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Terminowość przekazywania informacji wewnętrznych	95% informacji przekazanych pisemnie w terminie do 14 dni

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Terminowość realizacji zadań	95 % spraw załatwianych w uzgodnionym terminie

## Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie kompetencji		90 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”

<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie motywacji		90 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”

# Cele Wydziału Organizacyjnego Urzędu Miasta w Mławie na rok 2011

## Główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
ilość ankietowych badań zadowolenia mieszkańców	1	
Ilość wdrożonych usprawnień w procesie obsługi mieszkańców	5	
Ilość usprawnień w Wydziale poprawiających komunikację Urząd Miasta – Klient i dostęp do informacji	3	

<b>Cel (S3)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z instytucjami partnerskimi</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
ilość przeprowadzonych konsultacji społecznych ( w oparciu o różne narzędzia)	1	

<b>Cel (S4)</b>	<b>Wzrost zadowolenia przedsiębiorców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
ilość wewnętrznych usprawnień wprowadzonych w obsłudze przedsiębiorcy	1	

## Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Terminowość przekazywania informacji wewnętrznych	95% informacji pisemnych przekazanych w uzgodnionym terminie	
Terminowość przekazywania informacji wewnętrznych	1 dzień	
Aktualizacje systemów ewidencyjnych i baz danych: Poczta e-mailowa – imię i nazwisko posiadacza adresu	ilość aktualizacji - 1	

sprawność systemu informatycznego	98% zgłoszonych błędów naprawionych w uzgodnionym terminie
Ilość wspólnych zrealizowanych inicjatyw międzywydziałowych	1

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Ilość błędów w pracy odnotowanych przez przełożonych w pracy Wydziału	10%	
Terminowość realizacji zadań	95% zadań realizowanych w uzgodnionym terminie	

<b>Cel (B3)</b>	<b>Wzrost efektywności gospodarowania środkami finansowymi</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
trzymanie się w średnich kosztach na jednego pracownika	98% średniej	

<b>Cel (B4)</b>	<b>Doskonalenie sprawności obsługi klienta indywidualnego</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Ilość odstępstw od standardów i procedur obsługi klienta odnotowanych przez przełożonych	10%	
Ilość wprowadzonych usprawnień w obsłudze klienta	5	

### **Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)**

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Wynik w okresowej ocenie kompetencji	95 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”	
Aktualność i prawidłowość zasilania elektronicznego systemu gromadzenia zasobów wiedzy	95% informacji wprowadzonych terminowo i prawidłowo do systemu	
% realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	80%	



<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Wynik w okresowej ocenie motywacji	98% % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”	
Ilość odstępstw od kodeksu etycznego odnotowanych przez przełożonych	5 %	
Ilość wdrożonych innowacji	1	

## Cele Wydziału Budżetu i Finansów na rok 2011

### Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B3)</b>	<b>Wzrost efektywności gospodarowania środkami finansowymi</b>	
Właściciel celu	<b>Skarbnik Miasta</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
% wzrostu wpływów z dochodów własnych do budżetu miasta w stosunku do roku ubiegłego		5%

### Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>	
Właściciel celu		
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie kompetencji		98 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”

<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>	
Właściciel celu	<b>Naczelnik Wydziału organizacyjnego</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Wynik w okresowej ocenie motywacji		98 % pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”

## Cele Wydziału Oświaty, Kultury i Sportu na rok 2011

### Główne cele strategiczne (perspektywa zewnętrzna)

<b>Cel (S1)</b>	<b>Wzrost zadowolenia mieszkańców z działania Urzędu Miasta w Mławie</b>	
Właściciel celu	<b>Sekretarz Miasta</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość programów rządowych realizowanych przez wydział dla mieszkańców		3
Rezultaty programów realizowanych przez wydział dla mieszkańców		95% zgodności z planowanymi rezultatami
Wyniki ankiet badania zadowolenia mieszkańców z pracy wydziału		95 % ocen pozytywnych

<b>Cel (S3)</b>	<b>Doskonalenie współpracy Urzędu Miasta w Mławie z instytucjami partnerskimi</b>	
Właściciel celu	<b>Naczelnik Wydziału odpowiedzialnego za oświatę kulturę i sport.</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
ilość przedsięwzięć realizowanych we współpracy z instytucjami partnerskimi		2
Rezultaty podejmowanych przedsięwzięć		95% zgodności z planowanymi przedsięwzięciami
Ilość wydanych decyzji w stosunku do złożonych wniosków		96%

### Cele pośrednie (perspektywa wewnętrznych procesów)

<b>Cel (B1)</b>	<b>Doskonalenie komunikacji wewnętrznej i współpracy</b>	
Właściciel celu	<b>Naczelnik Wydziału Oświaty, Kultury i Sportu</b>	
<b>wskaźnik (miernik)</b>		<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>
Ilość wspólnie zrealizowanych przedsięwzięć z innymi wydziałami		3
Aktualność systemów ewidencyjnych i baz danych: System Informacji Oświatowej, Program Stypendialny, Wprowadzanie uchwał na strony BIP		95% informacji wprowadzonych prawidłowo i terminowo

<b>Cel (B2)</b>	<b>Doskonalenie skuteczności i efektywności pracy</b>	
Właściciel celu	Naczelnik Wydziału Oświaty, Kultury i Sportu	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Terminowość realizacji zadań	97 % spraw załatwianych w uzgodnionym terminie	

<b>Cel (B3)</b>	<b>Wzrost efektywności gospodarowania środkami finansowymi</b>	
Właściciel celu	Naczelnik Wydziału Oświaty, Kultury i Sportu	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Kwota oszczędności wynikających z wdrożonych innowacji w wydziale	5% w wydatkach na mat. biurowe	
Wzrost wpływów do budżetu miasta w stosunku do roku ubiegłego z tytułu opłat za przedszkola	5% wzrostu	

<b>Cel (B4)</b>	<b>Doskonalenie sprawności obsługi klienta indywidualnego</b>	
Właściciel celu	Naczelnik Wydziału Oświaty, Kultury i Sportu	
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>	
Ilość wprowadzonych usprawnień w obsłudze klienta	1	

### **Cele pośrednie (perspektywa rozwoju)**

<b>Cel (R1)</b>	<b>Doskonalenie kompetencji pracowników</b>		
Właściciel celu	Komórka odpowiedzialna za rozwój zasobów ludzkich		
<b>wskaźnik (miernik)</b>	<b>poziom docelowy grudzień 2011</b>		
Wynik w okresowej ocenie kompetencji	2 pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”		
% realizacji planu szkoleń i doskonalenia kompetencji	90%		

<b>Cel (R2)</b>	<b>Doskonalenie motywacji i kształtowanie postaw pracowników</b>	
-----------------	--	--

Właściciel celu	<b>Naczelnik Wydziału organizacyjnego</b>
Wynik w okresowej ocenie motywacji	2 pracowników uzyskujących ocenę „spełnia wymagania stanowiska pracy”
Ilość wdrożonych innowacji	1

.....  
Imię i nazwisko pracownika

.....  
Komórka organizacyjna

### OŚWIADCZENIE

Oświadczam, że zapoznałem(-am) się z Załoženiami do Strategii Urzędu Miasta w Mławie

Mława , dnia .....

.....  
podpis pracownika

