

## 6 WYMIAR INSTYTUCJONALNY

### 6.4. POTENCJAŁ INSTYTUCJONALNY GMINY

#### 6.4.1. Zasoby kadrowe i kompetencyjne

- **ustalona struktura organizacyjna i zapewniona ciągłość działań gminy**
  - gmina realizuje działania i świadczy usługi na rzecz społeczności lokalnej poprzez Urząd Gminy oraz jednostki organizacyjne gminy: 3 przedszkola gminne, 4 zespoły szkolno-przedszkolne, 5 szkół podstawowych, Biuro Oświaty Gminy Grodzisk Mazowiecki, Biblioteka Publiczna Gminy Grodzisk Mazowiecki, Ośrodek Kultury, Ośrodek Pomocy Społecznej, Ośrodek Sportu i Rekreacji, Zakład Gospodarki Mieszkaniowej.
  - gmina zapewnia usługi poprzez dwie spółki gminne: Zakład Gospodarki Komunalnej w Grodzisku Mazowieckim Sp. z o.o., Zakład Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Grodzisku Mazowieckim
  - działania gminy wspierają 34 jednostki pomocnicze: 34 sołectwa.
  - gmina zatrudniała w 2023 r. ogółem 1345 pracowników, w tym 176 pracowników zatrudnionych jest w Urzędzie Gminy, 129 - w przedszkolach gminnych, 494 - w zespołach szkolno-przedszkolnych, 319 - w szkołach podstawowych, 11 - w Biurze Oświaty Gminy Grodzisk Mazowiecki, 15 - w Bibliotece Publicznej Gminy Grodzisk Mazowiecki, 44 - w Ośrodku Kultury, 34 - w Ośrodku Pomocy Społecznej, 102 - w Ośrodku Sportu i Rekreacji, 21 - w Zakładzie Gospodarki Mieszkaniowej.
  - w gminie funkcjonuje system zastępstw pracowniczych. Pracownicy są zastępowani przez wyznaczonych, posiadających odpowiednie kwalifikacje i wiedzę pracowników, tak aby nieobecności nie wpływały na jakość i terminowość załatwianych spraw.
- **odpowiednie zasoby pracownicze i kompetencyjne**

Gmina posiada odpowiednie zasoby pracownicze i kompetencyjne w zakresie prowadzenia działań bieżących: administracji, zarządzania i finansów publicznych, świadczenia usług, prowadzenia projektów inwestycyjnych i społecznych, utrzymania infrastruktury, zarządzania nieruchomościami.

W przypadku planowania działań perspektywicznych, szczególnie w dłuższym horyzoncie czasowym brakuje wystarczającej ilości osób szczególnie zajmujących się scenariuszowym planowaniem strategicznym, analizą danych i trendów, zarządzaniem procesowym w powiązaniu z zarządzaniem talentami, wykorzystywaniu innowacji, nowych technologii i rozwiązań cyfrowych do zarządzania miastem (w ramach tzw. "inteligentnej gminy)", zarządzania transformacją energetyczną, zarządzania integracją i bezpieczeństwem publicznym, m.in. w perspektywie ruchów migracyjnych i zmian struktury demograficznej.

Konkurencją w utrzymaniu wykwalifikowanej kadry jest bliskość Warszawy. Mniej kadry specjalistycznej napływa do gminy w celu stałego zatrudnienia niż mieszkańców gminy zdobywa

zatrudnienie w stolicy. Czynniki czysto finansowy odgrywa tu kluczową rolę i brak elastyczności czasu pracy.

#### 6.4.2. Zasoby rzeczowe

- **odpowiednie zasoby rzeczowe i technologiczne do świadczenia usług**
  - elektroniczna komunikacja mieszkańców z gminą odbywa się za pośrednictwem serwisu ePUAP,
  - wszystkie systemy gminy świadczące e-usługi zintegrowane są z Węzłem Krajowym, co pozwala uwierzytelniać się w nich Profilem Zaufanym (login.gov.pl),
  - wewnętrzny system obiegu dokumentów funkcjonujący w gminie został zintegrowany z platformą ePUAP,
  - gmina posiada zasoby techniczne pozwalające na świadczenie usług drogą elektroniczną.
  - Elektroniczne tablice jako nośniki informacji/ogłoszenia dla mieszkańców

#### 6.4.3. Jakość usług

- **wysoka jakość usług świadczonych przez gminę**

Jakość usług świadczonych przez gminę Grodzisk Mazowiecki (zadowolenie klienta) jest monitorowana na bieżąco w ramach systemu kolejkowego oraz analizy wypowiedzi o gminie publikowanych w mediach. Dodatkowo analizowane są opinie wyrażone przez mieszkańców podczas spotkań bezpośrednich (często w sprawach indywidualnych) z burmistrzem.

Jakość usług badana jest również poprzez analizę skarg mieszkańców na burmistrza i kierowników jednostek organizacyjnych gminy oraz pracowników urzędu gminy.

Corocznie analizowana jest także prawidłowość i legalność decyzji administracyjnych wydawanych przez gminę w indywidualnych sprawach (poprzez liczbę decyzji uchylonych).

Prowadzone są również audyty wewnętrzne.

Z analizy danych z ostatnich pięciu lat, tj. od 2018 r. (**Tabela 1**) wynika, że jakość usług utrzymuje się na stałym, wysokim poziomie – od 2018 r. spada udział publikacji wyrażających negatywne opinie o mieście w łącznej liczbie opinii publikowanych w mediach oraz liczba negatywnych opinii mieszkańców wyrażonych w ramach systemu kolejkowego; utrzymuje się zaś bardzo wysoki odsetek uznanych za bezzasadne skarg na burmistrza i kierowników jednostek organizacyjnych oraz pracowników gminy.

Bardzo niski pozostaje również odsetek decyzji uchylanych przez organy wyżej instancji.

Tabela 1: Jakość usług w gminie Grodzisk Mazowiecki w latach 2018-2023

Lata	Opinie o mieście w mediach			Opinie mieszkańców		Liczba spotkań z mieszkańcami w ramach przyjęć interesantów	Skargi			
	Pozytywne	Neutralne	Negatywne	Pozytywne	Negatywne		Burmistrza i kierowników jednostek organizacyjnych		Pracowników Urzędu gminy	
							Zasadne	Niezasadne	Zasadne	Niezasadne
2023	3,0%	96,3%	0,7%	142 (100%)	0 (0%)	567	3 (33%)	10 (77%)	1 (12,5%)	7 (87,5%)
2022	2,6%	96,6%	0,7%	146 (100%)	0 (0%)	195	0 (0%)	14 (100%)	1 (12,5%)	7 (87,5%)
2021	1,8%	96,3%	2,0%	114 (99,0%)	1 (1%)	447	0 (0%)	24 (100%)	2 (40%)	3 (60%)
2020	1,8%	96,5%	1,7%	321 (100%)	0 (0%)	49	0 (0%)	12 (100%)	1 (100%)	0 (0%)
2019	2,4%	96,5%	1,1%	745 (99,9%)	1 (0,1%)	376	0 (0%)	6 (100%)	1 (100%)	0 (0%)
2018	3,6%	94,6%	1,7%	807 (98,3%)	14 (7,7%)	438	0 (0%)	8 (100%)	1 (50%)	1 (50%)

Źródło: opracowanie na podstawie danych gminy Grodzisk Mazowiecki