Iceland Liechtenstein Norway grants

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej

Plan rozwoju instytucjonalnego Gminy Miejskiej Mielec

mielec.pl

tu rozwijają się skrzydła!

ZWIĄZEK MIAST POLSKICH

Norweski Związek Władz Lokalnych i Regionalnych

OECD

IRMiR INSTYTUT ROZWOJU MIAST I REGIONÓW

Mielec, październik 2020

Spis treści

1 Wprowadzenie ... 3

1.1 Uwagi metodyczne ... 3

1.1.1 Jak pracowaliśmy? ... 3

1.1.2 Przewodnik po dokumencie ... 4

2 Charakterystyka funkcjonowania lokalnej administracji ... 6

2.1 Ogólna charakterystyka JST ... 6

2.2 Standardy działania gminy – ocena stadiów rozwoju organizacji ... 11

2.2.1 Zarządzanie strategiczne i przywództwo ... 11

2.2.2 Zarządzanie finansowe ... 14

2.2.3 Koordynacja działań w obrębie jednostki samorządu terytorialnego ... 15

2.2.4 Zarządzanie zasobami ludzkimi ... 19

2.2.5 Jakość i dostępność usług publicznych ... 22

2.2.6 Przejrzystość, partnerstwo i aktywność społeczna ... 28

2.2.7 Inteligentne zarządzanie miastem ... 31

2.3 Poziom kompetencji pracowników samorządowych ... 33

2.4 Współpraca z zewnętrznymi interesariuszami ... 38

3 Diagnoza deficytów i problemów ... 42

4 Cele i potrzeby PRI ... 45

5 Opis działań planowanych do podjęcia ... 49

6 Sposób włączenia społeczności lokalnej w proces przygotowania i wdrażania PRI ... 118

7 Szacunkowy harmonogram realizacji PRI/Ramy czasowe wdrażania PRI ... 122

8 Analiza ryzyka i zarządzania ryzykiem ... 123

9 System wdrażania PRI oraz procedura jego modyfikacji ... 128

10 System monitorowania postępów i ewaluacji rezultatów wdrożenia Planu ... 134

10.1 Monitoring postępów w poprawie funkcjonowania administracji lokalnej na podstawie zrealizowanych działań wraz z określeniem wskaźników ... 134

10.2 Ewaluacja rezultatów wdrożenia PRI ... 147

1 Wprowadzenie

1.1 Przebieg prac

Dokument Planu Rozwoju Instytucjonalnego Gminy Miejskiej Mielec stanowi jeden z elementów kompletnej propozycji projektu niezbędnej do udziału w II etapie naboru projektów w ramach Programu Rozwój Lokalny. Dokument powstawał równolegle z opracowaniem Planu Rozwoju Lokalnego, a określone w nich działania są ze sobą skorelowane i wspólnie stanowią skoordynowany plan poprawy sytuacji w mieście. Plan Rozwoju Instytucjonalnego (zw. dalej PRI) jest niezbędnym elementem rozwoju miasta, bowiem określa działania podnoszące zdolności instytucjonalne JST i umożliwia sprawne zarządzanie rozwojem lokalnym.

Przygotowanie PRI rozpoczęto od scharakteryzowania funkcjonowania lokalnej administracji i współpracy z interesariuszami zewnętrznymi. W tym celu wykorzystano dane z arkuszy diagnostycznych rozwoju instytucjonalnego opracowanych przez Związek Miast Polskich, które dotyczyły standardów funkcjonowania samorządu w obszarach kluczowych dla rozwoju i jakości działania JST oraz angażowania zewnętrznych interesariuszy w sprawy miasta, tj.:

1. Zarządzanie strategiczne;
2. Zarządzanie finansowe;
3. Koordynacja działań;
4. Zarządzanie zasobami ludzkimi;
5. Jakość i dostępność usług publicznych;
6. Przejrzystość, partnerstwo i aktywność społeczna.

Arkusze zostały wypełnione przez kierownictwo Urzędu Miejskiego i jednostek organizacyjnych gminy. Zawarte w nich dane posłużyły do wnikliwej analizy stanu aktualnego i krytycznej oceny sytuacji w JST w poszczególnych obszarach, z uwzględnieniem deficytów i elementów wymagających poprawy. Następnie z pomocą narzędzia opracowanego przez Związek Miast Polskich dokonano mapowania interesariuszy, czyli identyfikacji kluczowych grup, których włączenie w proces planowania rozwoju Mielca jest niezbędne do osiągnięcia wymiernych korzyści – tj. mieszkańców miasta, młodzieży, mieleckich przedsiębiorców, liderów lokalnej społeczności, liderów instytucji miejskich oraz pracowników Urzędu Miasta. W procesie tworzenia Planu Rozwoju Instytucjonalnego uczestniczyli również Partnerzy Projektu, którzy wesprą Urząd Miejski w realizacji działań rozwojowych zaplanowanych na najbliższe lata.

Rysunek 1. Grupy interesariuszy zaangażowane w proces tworzenia Planu Rozwoju Instytucjonalnego

Źródło: Opracowanie własne

Interesariusze zostali zaangażowani w działania na każdym etapie przygotowania Planu. Dalsze etapy procesu (wdrażanie, monitorowanie, ewaluacja) również zostały zaplanowane z uwzględnieniem partycypacji społecznej. Dokument PRI stanowi efekt współpracy różnych środowisk, jednostek i grup, które wzięły udział w różnego rodzaju działaniach (w tym w badaniach, warsztatach, debacie, naborze pomysłów, spotkaniach zespołów), a ich zaangażowanie umożliwiło zaplanowanie nowej ścieżki rozwoju Mielca.

1.2 Przewodnik po dokumencie

Cały dokument podzielić można na trzy zasadnicze części. Pierwsza z nich stanowi diagnozę stanu obecnego wraz z analizą obserwowanych deficytów i problemów i obejmuje rozdziały 2. i 3. W części drugiej określono cele i potrzeby rozwoju instytucjonalnego miasta oraz działania planowane do podjęcia w najbliższych latach wraz z szacunkowym harmonogramem realizacji PRI i analizą ryzka, zaprezentowano również sposoby włączenia lokalnej społeczności zarówno w proces przygotowania dokumentu, jak i jego wdrożenia – rozdziały 4-8. Ostatnia, trzecia część, prezentuje plan wdrażania PRI wraz z systemem monitorowania postępów w poprawie funkcjonowania administracji lokalnej na podstawie zrealizowanych działań i ewaluacji rezultatów wdrożenia PRI (rozdziały 9-10).

Na potrzeby opracowania Planu rozwoju instytucjonalnego wykorzystano treści aktów prawnych obowiązujących w Gminie Miejskiej Mielec. Ich spis prezentuje poniższa tabela.

Tabela 1. Akty prawne obowiązujące w Gminie Miejskiej Mielec wykorzystane do opracowania dokumentu

L.p.	Nazwa dokumentu	Akt prawny
1	Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Mielcu	Zarządzenie nr 120.315.2017 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 12 października 2017 r. w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu z późniejszymi zmianami

L.p.	Nazwa dokumentu	Akt prawny
2	Zarządzenie w sprawie wyznaczenia koordynatora czynności kancelaryjnych, wprowadzenia procedury obiegu korespondencji w Urzędzie Miejskim w Mielcu oraz wyznaczenia administratora Sytemu Elektronicznego Obiegu Dokumentów	Zarządzenie nr 120.159.2020 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 20 maja 2020 r. w sprawie wyznaczenia koordynatora czynności kancelaryjnych, wprowadzenia procedury obiegu korespondencji w Urzędzie Miejskim w Mielcu oraz wyznaczenia administratora Sytemu Elektronicznego Obiegu Dokumentów, z późn. zm.
3	Zarządzenie w sprawie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w Urzędzie Miejskim w Mielcu	Zarządzenie nr 120.158.2020 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 20 maja 2020 r. w sprawie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w Urzędzie Miejskim w Mielcu
4	Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Mielca na lata 2015-2020 z prognozą do roku 2025	Uchwała nr XVII/154/2015 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 30 grudnia 2015 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Mielca na lata 2015 – 2020 z prognozą do roku 2025”
5	Regulamin naboru pracowników na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miejskim w Mielcu oraz na wolne stanowisko kierownika jednostki organizacyjnej Gminy Miejskiej Mielec	Zarządzanie nr 906/2009 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 8 lipca 2009 w sprawie Regulaminu naboru pracowników na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miejskim w Mielcu oraz na wolne stanowisko kierownika jednostki organizacyjnej Gminy Miejskiej Mielec, z późn. zm.
6	Kodeks etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu	Zarządzenie nr 120.103.2015 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 18 listopada 2015 r. w sprawie powołania Komisji Etyki oraz wprowadzenia Kodeksu etyki pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu, z późn. zm.
7	Regulamin przeprowadzania okresowej oceny pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu	Zarządzenie nr 120.342.2017 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 7 grudnia 2017 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu przeprowadzania okresowej oceny pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu
8	Regulamin wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu	Zarządzenie nr 120.60.2019 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 12 czerwca 2019 r. w sprawie ustalenia Regulaminu wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu, z późn. zm.
9	Program współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na rok 2020	Uchwała nr XIII/139/2019 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 30 października 2019 r. w sprawie przyjęcia „Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na rok 2020”
10	Uchwała Rady Miejskiej w Mielcu w sprawie powołania Mieleckiej Rady Seniorów oraz nadania jej statutu	Uchwała nr IX/68/2015 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 19 czerwca 2015 r. w sprawie powołania Mieleckiej Rady Seniorów oraz nadania jej statutu
11	Uchwała Rady Miejskiej w Mielcu w sprawie powołania Młodzieżowej Rady Miejskiej w Mielcu	Uchwała nr X/73/2015 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 3 lipca 2015 r. w sprawie powołania Młodzieżowej Rady Miejskiej w Mielcu
12	Uchwała Rady Miejskiej w Mielcu w sprawie określenia trybu powoływania członków, organizacji i trybu działania Mieleckiej Rady Działalności Pożytku Publicznego	Uchwała nr XVI/150/2015 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 17 grudnia 2015 r. w sprawie określenia trybu powoływania członków, organizacji i trybu działania Mieleckiej Rady Działalności Pożytku Publicznego
13	Uchwała Rady Miejskiej w Mielcu w sprawie wykonywania obywatelskiej inicjatywy uchwałodawczej	Uchwała Nr V/51/2019 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 28 lutego 2019 r. w sprawie wykonywania obywatelskiej inicjatywy uchwałodawczej
14	Regulamin Mieleckiego Budżetu Obywatelskiego	Uchwała nr VII/59/2019 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 15 kwietnia 2019 r. w sprawie Mieleckiego Budżetu Obywatelskiego

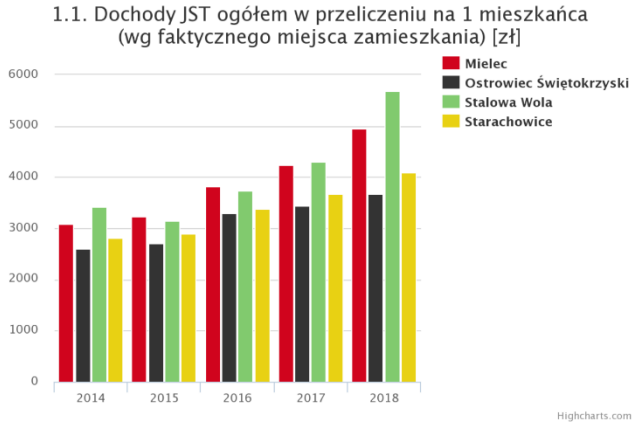
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM

2 Charakterystyka funkcjonowania lokalnej administracji

2.1 Ogólna charakterystyka JST

Mielec, z uwagi na swoje historyczne uwarunkowania, kojarzony jest głównie z lotnictwem. To właśnie tu zlokalizowane są największe zakłady lotnicze w Polsce. Swoją rozpoznawalność Miasto zawdzięcza Centralnemu Okręgowi Przemysłowemu i decyzji o usytuowaniu w Mielcu wytwórni lotniczej, która z upływem lat przekształciła się w Polskie Zakłady Lotnicze Sp. z o.o. Wpływ na obecną sytuację gospodarczą w mieście ma także powstanie tu pierwszej w Polsce Specjalnej Strefy Ekonomicznej EURO-PARK Mielec, która sprawiła, że Mielec jest obecnie dynamicznie rozwijającym się ośrodkiem przemysłowym.

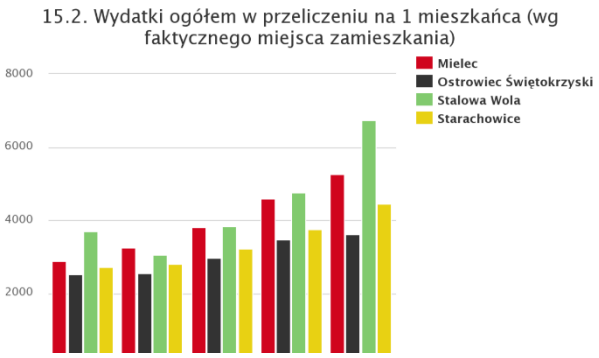
W celu przedstawienia ogólnej charakterystyki JST przygotowano analizę porównawczą, w której zestawiono Mielec z innymi ośrodkami miejskimi należącymi do grupy *rdzenie obszarów funkcjonalnych miast subregionalnych* i wchodzącymi w skład COP, tj. Ostrowiec Świętokrzyski, Starachowice oraz Stalowa Wola. Wszystkie analizowane miasta borykały się także z podobnymi problemami wynikającymi ze zmian systemowych i charakteryzowały się zbliżonymi uwarunkowaniami gospodarczymi.



Źródło: https://www.systemanaliz.pl/prezentacja (dostęp: 28.05.2020)

Jednym z głównych czynników wpływających na kondycję finansową jednostek samorządu terytorialnego są generowane przez nie dochody. Pod względem ich wysokości przypadającej na 1 mieszkańca Mielec wypada niezwykle korzystnie, a spośród miast referencyjnych tylko w Stalowej Woli odnotowano wyższy poziom tego wskaźnika. Na zwiększenie wysokości dochodów Gminy Miejskiej Mielec w latach 2014-2018 wpływ miało głównie wdrożenie i rozwijanie programu 500+, wzrost sumy dochodów z podatków od nieruchomości oraz znaczące zwiększenie dochodów z udziału gminy we wpływach z podatku dochodowego od osób fizycznych (PIT) i prawnych (CIT). Świadczy to o poprawiającej się sytuacji finansowej nie tylko Gminy, ale i samych mielczan.

Rosnące dochody przekładały się także na wzrost poziomu wydatków budżetowych. Również w tym przypadku Mielec wśród miast referencyjnych ustępuje tylko Stalowej Woli. Warto zwrócić uwagę, iż w okresie pięciu lat wydatki ogółem w przeliczeniu na 1 mieszkańca w Mielcu zwiększyły się aż o 83%, na co wpływ miał także wspomniany wcześniej program 500+ oraz takie czynniki jak znaczące zwiększenie wydatków na oświatę i wychowanie czy kulturę fizyczną.



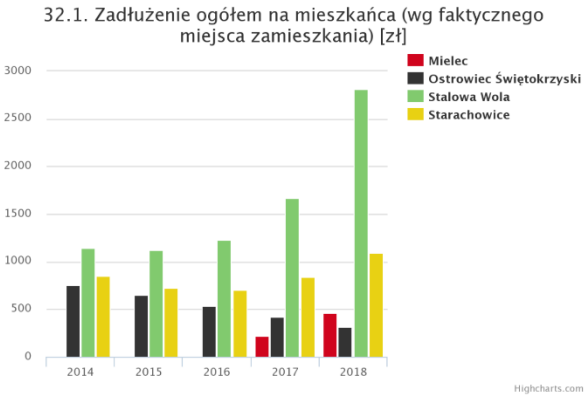
Źródło: https://www.systemanaliz.pl/prezentacja (dostęp: 28.05.2020)

Wzrost wydatków ogółem w Mielcu wynikał również z intensyfikacji działań inwestycyjnych. Widoczne to było zwłaszcza w latach 2017-2018, kiedy ponoszono znaczące wydatki majątkowe na projekty transportowe, kulturalne czy sportowe. Mielec w okresie 2014-2018 niemalże w każdym roku zwiększał całkowitą wartość swoich inwestycji, ale warto zwrócić uwagę, iż w 2018 roku wydatki majątkowe w przeliczeniu na 1 mieszkańca były i tak o prawie 50% niższe niż w przypadku Stalowej Woli.

Źródło: https://www.systemanaliz.pl/prezentacja (dostęp: 28.05.2020)

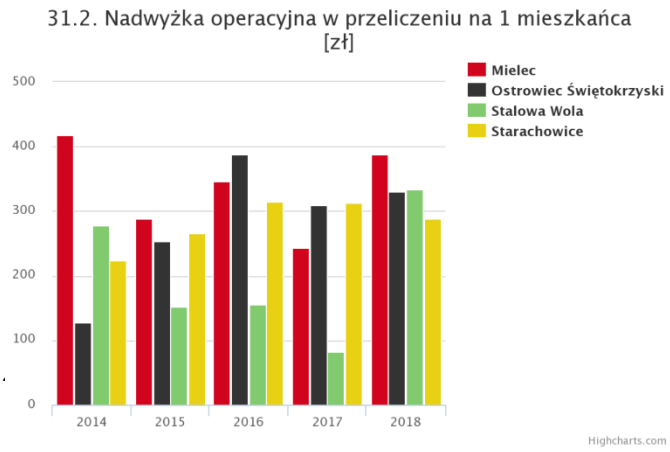
Źródło: https://www.systemanaliz.pl/prezentacja (dostęp: 28.05.2020)

Rosnące wydatki majątkowe w Mielcu w latach 2017-2018 przełożyły się na zakończenie tych lat budżetowych z deficytem. Należy jednak podkreślić, iż w przeliczeniu na 1 mieszkańca był on niższy niż w Stalowej Woli. Jednak już w 2019 roku Mielec wygenerował nadwyżkę budżetową na poziomie ok. 12,5 mln zł, co przełożyło się na osiągnięcie wyniku budżetowego w przeliczeniu na 1 mieszkańca na poziomie ok. 207 zł. Jednocześnie Stalowa Wola kolejny raz zakończyła rok budżetowy z deficytem.



Źródło: https://www.systemanaliz.pl/prezentacja (dostęp: 28.05.2020)

Deficyt budżetowy z lat 2017-2018, wynikający głównie ze zwiększenia poziomu wydatków majątkowych, był w znacznym stopniu pokrywany przychodami z wyemitowanych obligacji. Tym samym władze miasta zrezygnowały z polityki zerowego zadłużenia i zdecydowały się na zaciągnięcie długu publicznego. W dalszym ciągu zadłużenie przypadające na mieszkańca w 2018 r. było jednak znacząco niższe niż w przypadku Starachowic czy Stalowej Woli. Spośród miast referencyjnych tylko Ostrowiec Świętokrzyski mógł pochwalić się niższą wartością tego wskaźnika. Wynikało to jednak z prowadzonej przez władze tego miasta ostrożnościowej polityki inwestycyjnej i dążenia do zmniejszenia poziomu całkowitego zadłużenia.



Źródło: https://www.systemanaliz.pl/prezentacja (dostęp: 28.05.2020)

Pomimo zwiększającego się zadłużenia i deficytu budżetowego Mielec w 2018 roku charakteryzował się najwyższą nadwyżką operacyjną w przeliczeniu na 1 mieszkańca spośród miast referencyjnych. To właśnie nadwyżka bieżących dochodów nad bieżącymi wydatkami wskazuje na zdolność do spłaty zobowiązań oraz możliwość samodzielnego finansowania inwestycji. Obrana przez miasto polityka budżetowa sprawiła, iż w latach 2014-2018 poziom nadwyżki operacyjnej w przeliczeniu na 1 mieszkańca nie schodził poniżej 243,45 zł.

Mielec wyróżnia się spośród miast referencyjnych znaczącym poziomem aktywności ekonomicznej mieszkańców. To właśnie mielczanie odprowadzają łącznie najwyższe kwoty zaliczek na podatek zarówno z tytułu stosunku pracy, jak i z działalności gospodarczej czy umów zlecenia i o dzieło. Przekłada się to na najwyższy łączny poziom zaliczek na podatki, które trafiają do budżetu miasta. Warto także zwrócić uwagę na fakt, iż w Mielcu odnotowano najniższą łączną kwotę zaliczek na podatek z tytułu emerytury i renty. Świadczy to z jednej strony **o wolniej starzejącym się społeczeństwie mieleckim w porównaniu do innych tego typu ośrodków miejskich, z drugiej zaś o wydłużającej się aktywności zawodowej mieszkańców.**

Tabela 2: Zaliczki na podatki z różnych form aktywności mieszkańców w Mielcu i miastach referencyjnych w 2018 roku wraz ze wskazaniem udziału procentowego w strukturze

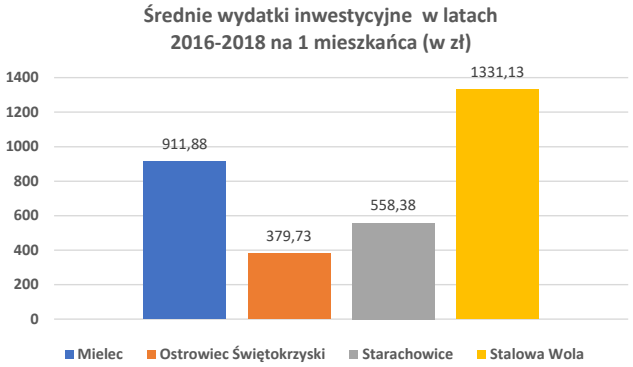
Wyszczególnienie	Mielec	%	Ostrowiec Świętokrzyski	%	Starachowice	%	Stalowa Wola	%
Łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu stosunku pracy	86 270 899	52,5%	65 012 082	48,2%	58 079 213	53,4%	74 339 169	56,5%
Łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu emerytury i renty	14 1955 613	8,6%	20 672 030	15,3%	15 883 603	14,6%	19 547 100	14,8%
Łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu działalności gospodarczej	52 265 897	31,8%	39 658 830	29,4%	27 935 102	25,7%	30 158 918	22,9%
Łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu umów zlecenia i o dzieło	7 778 991	4,7%	6 401 039	4,8%	4 259 854	3,9%	5 032 831	3,8%
Łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu najmu i dzierżawy	256 799	0,2%	106 424	0,1%	59 902	0,1%	112 968	0,1%

Wyszczególnienie	Mielec	%	Ostrowiec Świętokrzyski	%	Starachowice	%	Stalowa Wola	%
Łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu praw autorskich	430 064	0,3%	493 841	0,4%	330 518	0,3%	396 224	0,3%
Łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu innych źródeł	3 083 715	1,9%	2 505 865	1,9%	2 228 994	2,1%	2 091 910	1,6%
Ogółem	**164 281 978**	**100%**	**134 850 111**	**100%**	**108 777 186**	**100%**	**131 679 120**	**100%**

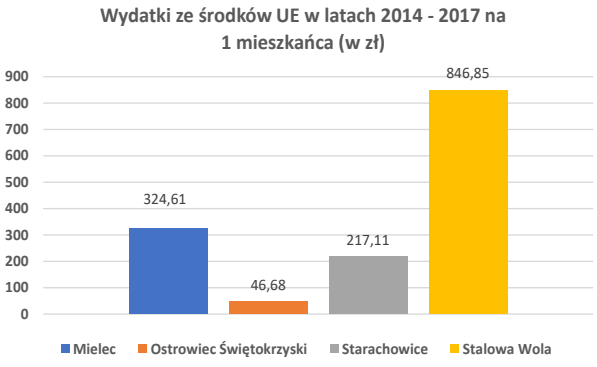
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych zawartych w Monitorze Miasta [Ministerstwo Finansów, dane z systemu POLTAX]

Powyższe dane wskazują, iż Mielec charakteryzuje się wysokim poziomem aktywności ekonomicznej mieszkańców. Dodatkowo niski poziom zadłużenia oraz generowana rokrocznie nadwyżka operacyjna świadczą o **bardzo korzystnej sytuacji budżetowej miasta i jego znaczącym potencjale inwestycyjnym**. W wyniku planowanych miejskich inwestycji strategicznych (m.in. „Budowa hali sportowej przy ul. Solskiego 1" czy „Budowa układów retencji wód opadowych i roztopowych na terenie Gminy Miejskiej Mielec") w latach 2020-2021 w Mielcu wystąpi jednak znaczący deficyt budżetowy, który zostanie pokryty z planowanych emisji obligacji oraz zaciągniętego kredytu bankowego.

Dobra koniunktura gospodarcza miasta ma także swoje odzwierciedlenie w ogólnopolskich zestawieniach. W opracowanym przez Pismo Samorządu Terytorialnego „Wspólnota" rankingu wydatków inwestycyjnych samorządów 2016-2018 Mielec zajął 25. miejsce spośród sklasyfikowanych 267 miast powiatowych. Biorąc pod uwagę miasta referencyjne, lepszy wynik osiągnęła tylko Stalowa Wola (4. miejsce).



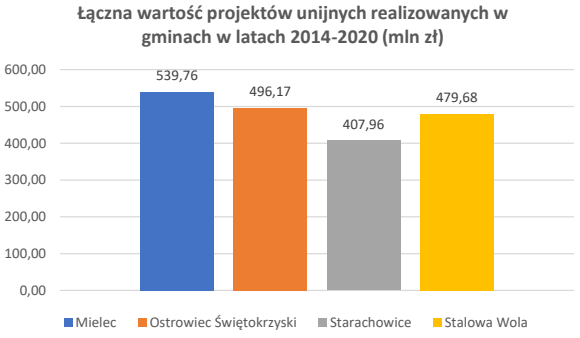
Źródło: Liderzy inwestycji. Ranking wydatków inwestycyjnych samorządów 2016-2018, Pismo Samorządu Terytorialnego „Wspólnota"



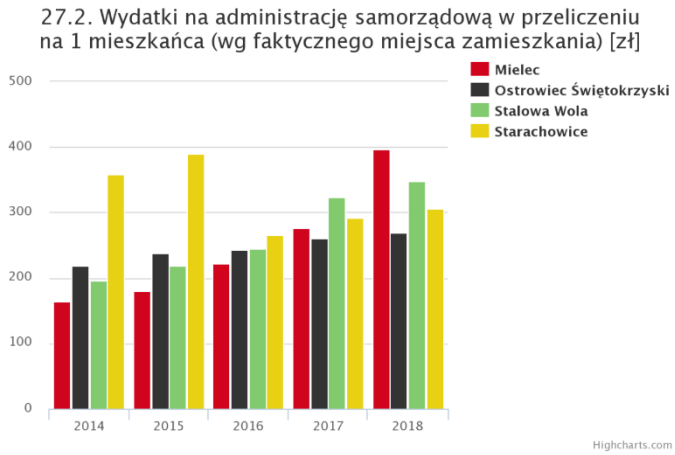
Źródło: Ranking wykorzystania środków europejskich przez samorządy 2014–2017, Pismo Samorządu Terytorialnego „Wspólnota"

Podobnie sytuacja wygląda w przypadku pozyskiwania środków z Unii Europejskiej. Według rankingu Pisma Samorządu Terytorialnego „Wspólnota" pod względem wykorzystania środków UE w latach 2014-2017 Mielec w gronie 262 miast powiatowych został sklasyfikowany na 81. pozycji. Spośród miast referencyjnych wyżej znalazła się tylko Stalowa Wola (21. lokata).

Należy jednak podkreślić, iż dane za lata 2014-2017 nie odzwierciedlają całkowitego obrazu sytuacji w kontekście pozyskiwania przez samorządy dofinansowania unijnego. Z powodu kwestii proceduralnych w pierwszych latach obowiązywania perspektywy unijnej 2014-2020 nastąpiło opóźnienie wielu konkursów na finansowanie projektów ze środków UE. Potwierdzają to dane Trybunału Obrachunkowego UE, które wskazują, iż Polska w latach 2014-2017 z dostępnych ok. 33 mld euro wykorzystała niespełna 6 mld euro. Tym samym, z uwagi na brak bardziej aktualnego rankingu Pisma Samorządu Terytorialnego „Wspólnota", w celu odniesienia wyników Mielca pod kątem pozyskiwanego dofinansowania do miast referencyjnych wykorzystano dane Głównego Urzędu Statystycznego, który przedstawia wartość wszystkich projektów unijnych realizowanych na terenie 2 477 gmin w Polsce[1]. W rankingu tym Mielec został sklasyfikowany na bardzo wysokiej 57. pozycji i wyprzedził zarówno Ostrowiec Świętokrzyski (63. miejsce), jak i Stalową Wolę (65. lokata) czy Starachowice (79. pozycja).



Źródło: https://europarlament.pap.pl/tabela-projektow-ue-w-2477-gminach (dostęp: 28.05.2020)

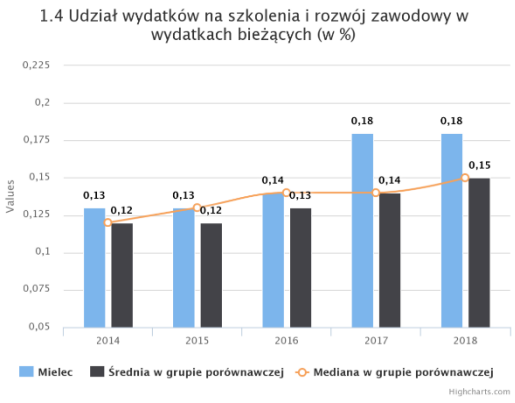


Źródło: https://www.systemanaliz.pl/prezentacja (dostęp: 28.05.2020)

Przedstawiając ogólną charakterystykę Mielca, należy także zwrócić uwagę na zachodzące zmiany dotyczące wydatków ponoszonych na utrzymanie administracji samorządowej. W latach 2007-2013 Gmina Miejska Mielec przewodziła w rankingach przygotowywanych przez Pismo Samorządowe „Wspólnota", ponieważ w przeliczeniu na 1 mieszkańca charakteryzowała się najniższymi wydatkami na utrzymanie urzędów samorządowych wśród miast powiatowych powyżej 30 tysięcy mieszkańców[2]. Po 2014 roku nastąpił jednak wzrost zatrudnienia w Urzędzie Miejskim w Mielcu (z poziomu 120 osób na koniec 2014 roku do 167 pracowników w 2020 roku), co bezpośrednio przełożyło się na znaczące zwiększenie poziomu wydatków na administrację samorządową. Ich wysokość w przeliczeniu na 1 mieszkańca była w 2018 roku w Mielcu najwyższa wśród wszystkich miast referencyjnych.

[1] Ranking uwzględnia wartość inwestycji współfinansowanych ze środków UE na lata 2014-2020 dostępnych w ramach krajowych programów operacyjnych, takich jak PO Infrastruktura i Środowisko, a także programów regionalnych. W zestawieniu nie wzięto natomiast pod uwagę Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) i Programu Operacyjnego Rybactwo i Morze (PO RYBY).

[2] *Najtańszy Urząd. Ranking wydatków na administrację*, Pismo Samorządu Terytorialnego „Wspólnota", 2014.



Źródło: https://www.systemanaliz.pl/monitor-rozwoj-lokalnego (dostęp: 28.05.2020)

Władze miasta przykładają dużą wagę do rozwoju zawodowego swoich pracowników. Świadczy o tym większy udział wydatków na szkolenia i rozwój zawodowy w wydatkach bieżących w odniesieniu do całej grupy porównawczej. Dane przedstawione w Monitorze Rozwoju Lokalnego wskazują, iż spośród miast referencyjnych tylko Stalowa Wola charakteryzuje się zbliżoną wartością analizowanego wskaźnika (ok. 0,18%). Urzędnicy w Mielcu, po złożeniu wniosku i uzyskaniu zgody przełożonego, mogą skorzystać z ustalonego budżetu na podnoszenie kwalifikacji, który umożliwia podjęcie nauki na studiach wyższych lub studiach podyplomowych. Możliwości dotyczące podnoszenia swoich kompetencji zauważają także sami urzędnicy. W przeprowadzonym badaniu ankietowym blisko 3/4 pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu pozytywnie oceniło ten aspekt zatrudnienia (73%)[3].

2.2 Standardy działania gminy – ocena stadiów rozwoju organizacji

2.2.1 Zarządzanie strategiczne i przywództwo

Proces zarządzania strategicznego realizowany jest w sposób ciągły i obejmuje trzy zasadnicze etapy:

Proces zarządzania strategicznego jest w mieście stale doskonalony, jednak nie dzieje się to systemowo – brakuje w tym względzie spisanych procedur. Nadzór nad nim sprawuje Prezydent Miasta, który z kolei deleguje część uprawnień z tym związanych na odpowiednich zastępców. Prace na poszczególnych etapach koordynuje Biuro Pozyskiwania Funduszy.

Planowanie

Strategia rozwoju

Pierwszy etap zarządzania strategicznego stanowi planowanie strategiczne, czyli przygotowanie ogólnej strategii rozwoju oraz strategii lub programów sektorowych/funkcjonalnych. Gmina Miejska Mielec **posiada przyjętą Uchwałą Rady Miejskiej „Strategię Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Mielca na lata 2015-2020 z prognozą do roku 2025" z określoną wizją oraz ustalonymi celami, które są zgodne z zasadami SMART**:

- są specyficzne – odpowiadają lokalnym uwarunkowaniom, wyzwaniom i potrzebom miasta,

[3] *Badanie CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.

- są mierzalne – każdemu celowi przypisane zostały miary rezultatu z określonymi wartościami docelowymi,
- są ambitne – stanowią wyzwanie, a ich osiągnięcie zapewnia wymierne korzyści,
- są realne, możliwe do osiągnięcia,
- są określone w czasie – każdemu wskaźnikowi określającemu poziom realizacji celu przypisano termin osiągnięcia wartości docelowej.

Takie podejście powinno ułatwiać koordynowanie procesu zarządzania strategicznego, monitorowanie jego efektów oraz wprowadzanie ewentualnych działań korygujących. Warto jednak zauważyć, że **cele sformułowane są w sposób, który nie zachęca do działania**. Ich mierzalność i temporalność nie wynikają z zapisu celu, tylko z zestawienia samego celu ze wskaźnikami monitoringowymi oraz z czasokresem Strategii. Wskaźniki dla niektórych celów zakładają zaledwie dowolną poprawę w stosunku do stanu wyjściowego, nie można ich zatem uznać za rzeczywiście ambitne.

Dla wskazanych w Strategii celów nie została przeprowadzona analiza ryzyka. Nie zidentyfikowano zagrożeń, które mogłyby negatywnie wpłynąć na ich osiągnięcie, przez co nie ma możliwości zaplanowania odpowiedniej reakcji w sytuacji ich wystąpienia. Może to stanowić utrudnienie w procesie zarządzania strategicznego. Z drugiej jednak strony ryzyka dla celów miasta są identyfikowane, oceniane i monitorowane w procesie kontroli zarządczej, za który odpowiada kierownictwo Urzędu, przy czym szczególne znaczenie ma w tym obszarze Biuro Kontroli i Nadzoru Właścicielskiego odpowiedzialne za kontrolowanie przestrzegania procedur.

Dokument Strategii opracowany został z udziałem szerokiego grona interesariuszy, przede wszystkim mieszkańców, którzy zaangażowani byli poprzez udział w badaniach społecznych (ankieta internetowa) już od etapu diagnozy. Mieli również możliwość uczestniczenia w konsultacjach społecznych projektu strategii.

Pewnym mankamentem aktualnie obowiązującej strategii jest **brak wskazania konkretnych działań wynikających z jej wizji i celów strategicznych – każdemu celowi przypisane zostały jedynie ogólne kierunki działań**. W strategii zawarto wprawdzie wykaz planowanych projektów i przedsięwzięć, ale są to zadania przede wszystkim o charakterze inwestycyjnym zawarte w Wieloletniej Prognozie Finansowej. Można zatem przypuszczać, że to nie projekty wpisane do WPF mają służyć realizacji celów strategicznych miasta, lecz cele w strategii wskazane zostały pod konkretne projekty. W efekcie brakuje w strategii wskazania przedsięwzięć nieinwestycyjnych, które sprzyjałyby osiągnięciu celów strategicznych. Wskazanym inwestycjom nie został ponadto nadany żaden priorytet, a ich realizacja zależy w znacznym stopniu od pojawiających się możliwości pozyskania finansowania zewnętrznego. Do strategii nie zostały również przygotowane plany operacyjne, które stanowiłyby jej uszczegółowienie.

Skuteczność zarządzania strategicznego obrazowana jest często przez to, jak regularnie osoby biorące udział we wdrażaniu Strategii odwołują się do jej treści. W toku badań jakościowych pracownicy Urzędu Miejskiego przyznawali, że są świadomi realizowania zapisów tego dokumentu głównie wtedy, gdy dokonują okresowego ustalenia wartości wskaźników monitoringowych. Wielokrotnie częściej dochodzi do odwoływania się do procedur kontroli zarządczej niż do Strategii rozwoju. Wynika to z faktu, iż kontrola zarządcza oparta jest na ustawie o finansach publicznych i dotyczy realizacji budżetu, który charakteryzuje się przypisaniem odpowiedzialności za realizację poszczególnych zadań

konkretnym osobom. W związku z powyższym procedura kontroli zarządczej powiązana z budżetowaniem zadań stała się de facto ważniejsza w procesie zarządzania strategicznego niż sama Strategia rozwoju. Taka zależność może mieć o tyle złe skutki, że pozbawia wspólnotę samorządową perspektywy właściwej dla programowania strategicznego. Cierpi na tym również przejrzystość działania.

Pośrednio o rzeczywistym znaczeniu zarządzania strategicznego w Mieście świadczyć może fakt, że zadania związane z koordynowaniem tego procesu przypisane zostały do komórki zajmującej się pozyskiwaniem i zarządzaniem zewnętrznymi środkami inwestycyjnymi (Biuro Pozyskiwania Funduszy), przy czym w nazwie tej jednostki nie uwzględniono faktu zarządzania strategicznego.

Strategie i programy sektorowe

Skuteczną realizację celów zawartych w strategii rozwoju wspierać mają natomiast strategie i programy sektorowe/funkcjonalne. W Gminie Miejskiej Mielec opracowane zostały i wdrażane są wszystkie tego typu dokumenty wymagane przepisami prawa bądź umożliwiające sięganie po zewnętrzne fundusze na realizację projektów, w tym m.in. lokalny program rewitalizacji [4], program współpracy z organizacjami pozarządowymi czy strategia rozwiązywania problemów społecznych. Z zasady wykazują one spójność ze strategią rozwoju, która z kolei jest zgodna z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu.

Jednocześnie w mieście **brakuje nieobligatoryjnych dokumentów strategicznych odnoszących się do zagadnień istotnych z punktu widzenia nowej ścieżki rozwoju wskazanej w PRL**. Dotyczą one w szczególności rozwoju mieszkalnictwa na terenie miasta, promocji gospodarczej, aktywności społecznej.

Ze względu na kończący się okres obowiązywania strategii rozwoju zaplanowano jej aktualizację na ostatni kwartał 2020 roku. **Wnioski zgromadzone w toku przygotowania Planu Rozwoju Lokalnego stanowić będą podstawę przygotowania strategii, co zapewni spójność obu dokumentów i nada priorytet wskazanej w PRL nowej ścieżce rozwoju**.

Za koordynowanie procesu planowania strategicznego w zakresie opracowania strategii rozwoju odpowiada Biuro Pozyskiwania Funduszy. Z kolei przygotowanie strategii sektorowych należy do kompetencji pracowników odpowiednich wydziałów merytorycznych lub miejskich jednostek organizacyjnych.

Wdrażanie

Wdrażanie w procesie zarządzania strategicznego to realizacja konkretnych działań, projektów i przedsięwzięć, która jest nieodłącznie związana z podejmowaniem decyzji strategicznych.

Decyzje strategiczne

Podejmowanie decyzji strategicznych kluczowych dla miasta i jego przyszłości należy do kompetencji organów zarządzających – w Mielcu do Prezydenta Miasta. **Wszystkie tego typu decyzje o istotnym znaczeniu** (np. dotyczące optymalizacji siatki placówek edukacyjnych, przekształceń formalno-prawnych miejskich jednostek organizacyjnych, zmian w zatrudnieniu) **poprzedzone są szczegółową analizą wykonalności, uwzględniającą m.in. ocenę ryzyka, a także**

[4] Miasto nie podjęło dotychczas decyzji o opracowaniu Gminnego Programu Rewitalizacji, który jest dokumentem o większym sformalizowaniu – na podstawie ustawy z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji.

analizą danych i trendów zachodzących w kluczowych obszarach. Większość danych niezbędnych do przeprowadzenia takiej analizy nie jest jednak gromadzona systemowo, lecz raczej okazjonalnie (w momencie, gdy zachodzi taka potrzeba). Systemowo gromadzi się dane wymagane przepisami prawa (np. dane finansowe) – również one są uwzględniane w procesie podejmowania decyzji.

Projekty strategiczne

Etap wdrażania w procesie planowania strategicznego obejmuje również realizację kluczowych dla miasta projektów – tzw. projektów strategicznych. **Nie definiuje się jednak jednoznacznie, które projekty są projektami strategicznymi**. Być może przyjmuje się, że są to przedsięwzięcia szczególnie istotne dla miasta i jego mieszkańców, o znacznej wartości lub dofinansowane ze środków zewnętrznych. **Nie ma też jasno określonych zasad ustalania priorytetów dla realizacji przedsięwzięć**, co może rodzić ryzyko pominięcia tych projektów, które są dla Miasta kluczowe.

Odpowiedzialność za realizację projektów strategicznych przypisywana jest podczas projektowania WPF odpowiedniej merytorycznie komórce UM lub właściwym podmiotom – miejskim jednostkom organizacyjnym. Osoby odpowiedzialne w Gminie Miejskiej Mielec za zarządzanie projektami, w tym projektami strategicznymi, posiadają odpowiednią wiedzę i doświadczenie w tym zakresie. Nie mają jednak przygotowania w zakresie wykorzystania sformalizowanych metodyk zarządzania projektami (np. PRINCE 2). Żadna z tego typu metodyk nie została w urzędzie wdrożona, nie wypracowano również własnej metodyki, która zostałaby przyjęta przez stosowne Zarządzenie Prezydenta lub Uchwałę Rady Miejskiej. Do zarządzania projektami nie wykorzystuje się specjalistycznego oprogramowania (np. MS PROJECT), jednak stosowane w urzędzie oprogramowanie dziedzinowe pozwala na obserwowanie i monitorowanie niektórych procesów (np. finansowych), w tym również dotyczących realizowanych projektów.

Monitorowanie

Zarówno strategia rozwoju, jak i strategie sektorowe poddawane są **systematycznemu monitoringowi i ocenie stopnia osiągnięcia celów**. Wyniki tego procesu stanowią podstawę podejmowania ewentualnych działań korygujących i aktualizacji dokumentów strategicznych. Za proces ten odpowiada Biuro Pozyskiwania Funduszy lub w przypadku strategii sektorowych odpowiednie wydziały merytoryczne urzędu lub kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych.

Również realizowane w mieście projekty strategiczne, w ramach procesu zarządzania nimi, poddawane są systematycznemu monitorowaniu w zakresie stopnia realizacji i poziomu wydatkowanych środków, a także generowanych przez nie rezultatów (w szczególności w przypadku projektów dofinansowanych ze środków zewnętrznych).

2.2.2 Zarządzanie finansowe

Procedury

Gmina Miejska Mielec nie ma przyjętych ogólnych procedur planowania budżetu i Wieloletniej Prognozy Finansowej czy też zarządzania płynnością finansową. Co roku, w oparciu o wskaźniki podane przez Ministerstwo Finansów, Prezydent Miasta wydaje zarządzenie w sprawie założeń do projektu budżetu oraz WPF. **Na etapie planowania wydatków żadnym zadaniom nie nadaje się priorytetów.** Projekty inwestycyjne ujmowane w budżecie czy też w WPF wynikają głównie ze zdiagnozowanych bieżących potrzeb i zgłaszanych postulatów

mieszkańców. Przy sporządzaniu dokumentów stanowiących podstawę gospodarki finansowej gminy władze miasta uwzględniają możliwości pozyskania zewnętrznego finansowania na realizację poszczególnych inwestycji. Przedsięwzięcia istotne dla miasta i jego mieszkańców realizowane są także w przypadku braku uzyskania dofinansowania. **Niektóre zadania strategiczne przygotowywane są w oparciu o analizy przedinwestycyjne**, które uwzględniają ocenę potrzeb, wykonalność przedsięwzięcia oraz ryzyka projektowe. Weryfikowany jest także wpływ realizacji danej inwestycji na finanse miasta. Przygotowywana w toku projektowania budżetu analiza ryzyka każdorazowo uwzględnia wyniki monitorowania wydatków, dochodów oraz prognozy dochodów i wydatków na kolejne lata. Opracowana dokumentacja jest konsultowana w szerszym gronie decyzyjnym, w skład którego może wchodzić m.in. kierownictwo Urzędu Miejskiego i jednostek miejskich, Komisje Rady Miejskiej, Rady Osiedli czy też Prezesi Spółek.

Proces zarządzania finansowego, w związku ze zmieniającymi się przepisami prawa oraz za sprawą wdrażania nowych narzędzi, jest w Mielcu stale doskonalony.

Zespół

Ustalony w Urzędzie Miejskim podział obowiązków i odpowiedzialności pomiędzy zarządzającymi zadaniami a zarządzającymi procesami finansowymi jest przejrzysty. Kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych przygotowują projekty budżetów zadaniowych, w ramach których wydatkowane są środki. Nie ma natomiast potrzeby wydzielania w strukturze stanowiska lub komórki organizacyjnej, która monitorowałaby spójność planów budżetowych z planami strategicznymi. Odpowiedzialność w tym zakresie spoczywa bowiem na naczelnikach i kierownikach wydziałów merytorycznych realizujących poszczególne zadania.

Za poszukiwanie zewnętrznych źródeł finansowania oraz wsparcie w zakresie montażu finansowego działań strategicznych odpowiadają pracownicy Biura Pozyskiwania Funduszy. Natomiast zadania dotyczące udzielania zamówień publicznych realizują pracownicy Biura Zamówień Publicznych.

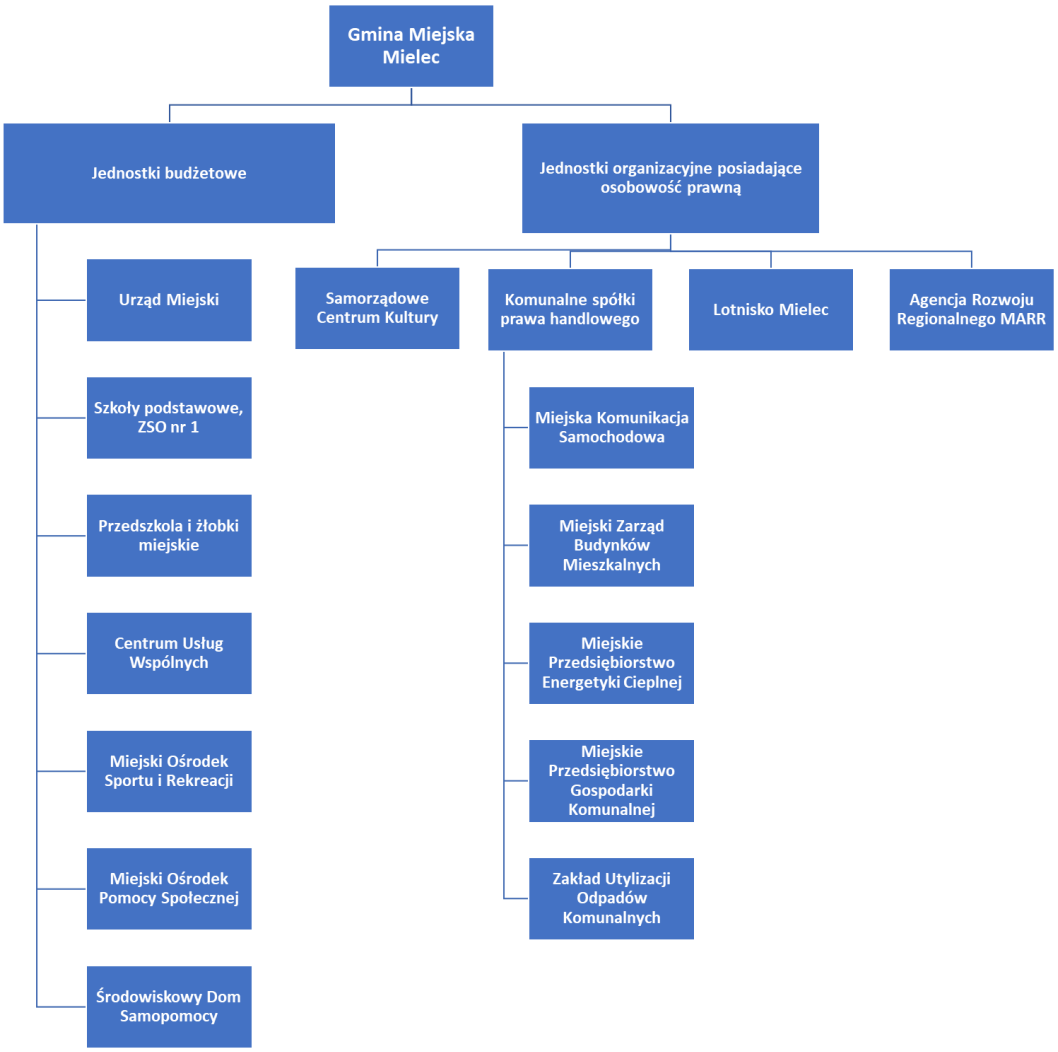
Wykorzystywane oprogramowanie

Proces zarządzania finansami Mielca wspierany jest przez specjalne oprogramowanie: PLZ Otago ASSECO (w zakresie planowania budżetu) oraz informatyczny System Zarządzania Budżetami JST – BESTIA SPUTNIK czy WPF Asystent opracowany przez firmę CURULIS (do opracowywania WPF i zarządzania płynnością finansową miasta). W ramach Projektu PseAP-Podkarpacki System e-Administracji Publicznej wdrożony został także system elektronicznego obiegu dokumentów.

2.2.3 Koordynacja działań w obrębie jednostki samorządu terytorialnego

Sprawne zarządzanie miastem wymaga właściwej koordynacji działań pomiędzy jego jednostkami organizacyjnymi oraz wewnątrz samego urzędu. W tym celu konieczne jest stworzenie przejrzystej struktury oraz precyzyjne wyznaczenie zadań. Poniżej przedstawiono schemat organizacyjny Gminy Miejskiej Mielec. Obejmuje on jednostki budżetowe oraz jednostki organizacyjne posiadające osobowość prawną, w tym pięć spółek komunalnych.

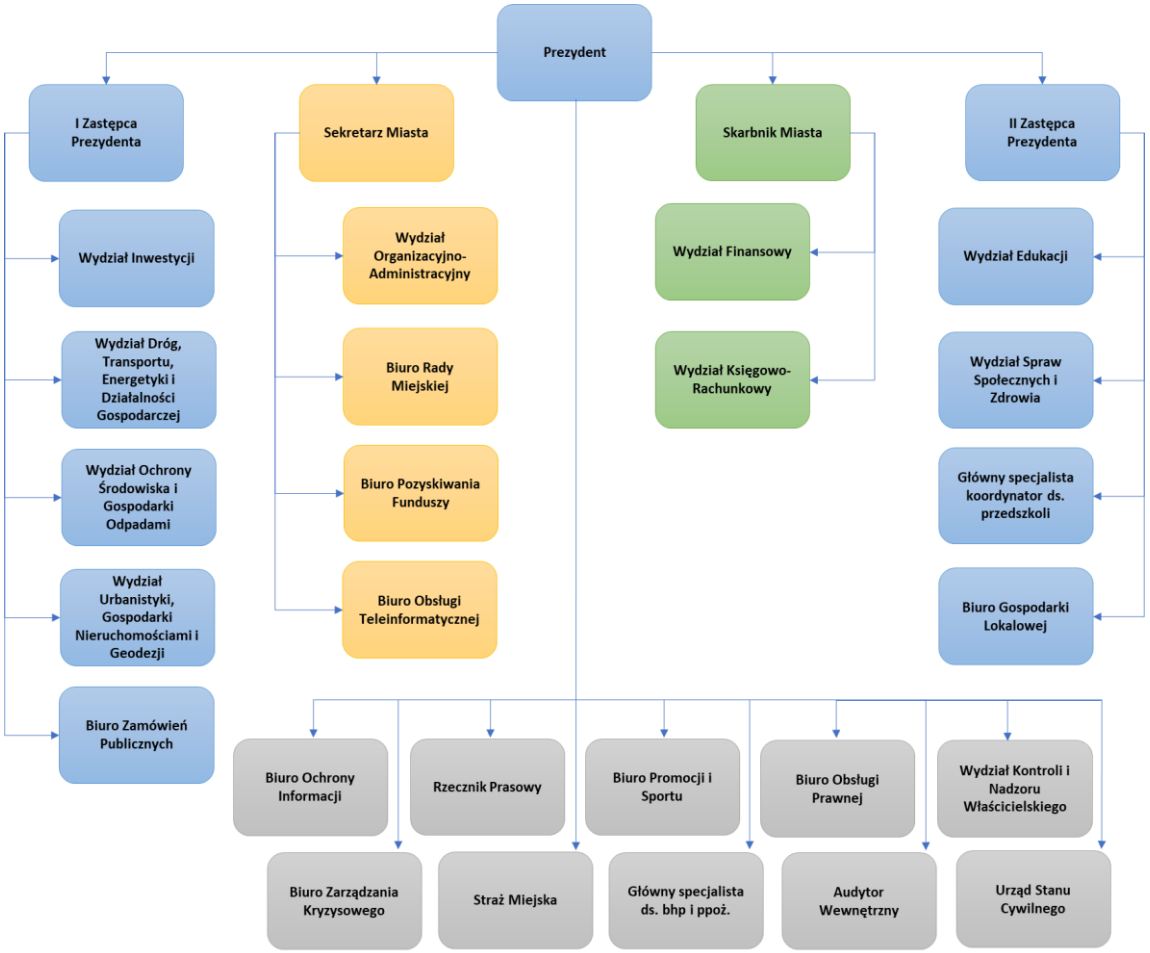
Rysunek 2: Schemat organizacyjny Gminy Miejskiej Mielec



Źródło: opracowanie własne na podstawie https://mielec.bip.gov.pl/jednostki-organizacyjne/jednostki-organizacyjne-gminy-miejskiej-mielec.html (dostęp: 03.06.2020)

Strukturę Urzędu określa *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Mielcu*. Szczegółowo opisuje on zadania szczebla kierowniczego UM oraz poszczególnych komórek organizacyjnych. Pewnym ograniczeniem jest **brak jednolitego tekstu Zarządzenia w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Miejskiego**.

Rysunek 3: Schemat organizacyjny Urzędu Miejskiego w Mielcu



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM

Obieg dokumentów i przepływ informacji

Dobra koordynacja działań pomiędzy jednostkami organizacyjnymi gminy wymaga właściwej organizacji obiegu dokumentów i informacji. W Urzędzie Miejskim obieg kluczowych dokumentów reguluje *zarządzenie w sprawie wyznaczenia koordynatora czynności kancelaryjnych, wprowadzenia procedury obiegu korespondencji w Urzędzie Miejskim w Mielcu oraz wyznaczenia administratora Sytemu Elektronicznego Obiegu Dokumentów*. Jego wprowadzenie wiąże się z wdrożeniem nowego oprogramowania dziedzinowego. Obieg dokumentów ułatwia wspólny dysk wewnętrzny, na którym zamieszczane są zarządzenia Prezydenta wprowadzające wewnętrzne procedury. Każdy pracownik ma do niego łatwy dostęp. Dysk może być wykorzystywany również do wspólnej pracy nad dokumentami. Ponadto wprowadzono także osobne procedury obiegu dokumentów księgowych.

Przepływ informacji w Urzędzie Miejskim reguluje *zarządzenie w sprawie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w Urzędzie Miejskim w Mielcu*. Z badań przeprowadzonych wśród pracowników Urzędu Miejskiego wynika, że najczęściej wykorzystywaną przez nich formą kontaktu jest bezpośrednia rozmowa (74%), niemal co piąta osoba komunikuje się ze współpracownikami telefonicznie (18%)[5].

[5] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.

Kontakt za pośrednictwem oficjalnych pism nie występuje, co potwierdza **otwartość na współpracę oraz dobre relacje w Urzędzie**. Komunikacja ze spółkami komunalnymi realizowana jest drogą mailową, telefoniczną lub za pomocą pism. **Zasady te mają charakter ugruntowanej praktyki i są generalnie dobrze przyjmowane przez urzędników**. Blisko połowa badanych pozytywnie ocenia jakość komunikacji wewnątrz urzędu (46%), jednak co piąta osoba (19%) wyraziła zdanie przeciwne, zaś co trzeci badany nie potrafił określić swojego stanowiska[6]. Zdaniem uczestników badań fokusowych **utrudnienie w komunikacji stanowi zlokalizowanie Urzędu Miasta w trzech budynkach, co niekorzystnie wpływa również na codzienne relacje między pracownikami**. Można zatem uznać, że pomimo dobrze działającej komunikacji wewnętrznej, wciąż istnieje możliwość wprowadzenia usprawnień w tym zakresie.

Współpraca międzywydziałowa

Pracownicy UM wykonują swoje obowiązki przede wszystkim w ramach komórek organizacyjnych, do których zostali przydzieleni. Ponadto, w przypadku wielodziedzinowych zadań tworzone są zespoły zadaniowe składające się z pracowników różnych wydziałów. Niekiedy powstają także nieformalne grupy robocze, których celem jest szybkie rozwiązanie jakiegoś problemu.

Większość pracowników UM co najmniej raz uczestniczyła w działaniach wymagających współpracy międzywydziałowej (76%)[7]. Jednak, jak wskazali uczestnicy badania fokusowego, współpraca międzywydziałowa dotyczy raczej naczelników wydziałów[8]. Zespoły składające się z pracowników różnych wydziałów tworzone są rzadko, zwykle w celu realizacji większych zadań (np. przygotowanie wyborów). Większość badanych nie tworzyło zespołów zadaniowych (63%), ani nie inicjowało powstania nieformalnych grup roboczych (56%). W sytuacji bycia powołanym do zespołu zadaniowego pracownicy deklarują, że biorą aktywny udział w jego pracach, uczestnicząc w spotkaniach i wspólnie wypracowując rozwiązania (60%), a większość badanych ma poczucie, że ich zaangażowanie ma znaczenie (86%)[9].

Jednocześnie 3/4 uczestników badania uważa, że **zaangażowanie w prace zarówno formalnych, jak i nieformalnych zespołów zadaniowych powinno być bardziej doceniane**. Mimo iż tworzenie grup roboczych jest zasadne i pracownicy UM dostrzegają potrzebę tego typu współpracy (83%), to zauważają jednak, że niekiedy **brakuje odpowiedniej koordynacji działań** (63%)[10]. Może to wynikać z braku sformalizowanych zasad tworzenia takich zespołów oraz niedookreślenia kwestii podległości służbowej. Zaangażowanie urzędników w prace tego rodzaju grup może być doceniane przez ich przełożonych w komórkach organizacyjnych, lecz kierownicy zespołów zadaniowych nie mają formalnych instrumentów nagradzania członków zespołu. Należy jednoznacznie pozytywnie ocenić gotowość pracowników do współdziałania w ramach grup nieformalnych. **Brak konieczności zabiegania o sformalizowanie powołania zespołu wskazuje na wysoką kulturę współpracy oraz zorientowanie na wspólny cel**.

Podnoszeniu efektywności realizacji zadań służy także pozostawienie w dyspozycji kierowników niektórych komórek organizacyjnych środków finansowych, o przeznaczeniu których decydują

[6] *Tamże.*
[7] *Tamże.*
[8] *Badanie FGI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, Mielec, marzec 2020.
[9] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.
[10] *Tamże*.

samodzielnie. **Umożliwia to szybkie reagowanie na pojawiające się w toku pracy potrzeby i daje pewną swobodę decyzyjną**.

Gmina Miejska Mielec stara się stale doskonalić zasady koordynacji działań pomiędzy poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi. Nie dzieje się to jednak w sposób systemowy, nie określono sformalizowanych zasad gromadzenia informacji w tym obszarze i ich wykorzystania na potrzeby lepszej współpracy w JST. Z pewnością dostrzec można dobre praktyki stosowane w Urzędzie Miejskim, jednak istnieje znaczny potencjał do wprowadzenia usprawnień w tym zakresie.

2.2.4 Zarządzanie zasobami ludzkimi

Zasady działania Urzędu Miejskiego, w tym zasady kierowania oraz zakres działania poszczególnych jednostek organizacyjnych i samodzielnych stanowisk pracy określa *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Mielcu*. Zasady naboru pracowników zawarte zostały w *Regulaminie naboru*[11], który zakłada weryfikację kandydatów pod kątem wiedzy, umiejętności i zachowań. Za realizowanie polityki zarządzania zasobami ludzkimi w Urzędzie zgodnie z Regulaminem organizacyjnym odpowiada Sekretarz Miasta.

Podział zadań

Podział zadań i zakres obowiązków poszczególnych osób jest jasny i respektowany przez kierownictwo i współpracowników. Zdecydowana większość pracowników UM deklaruje, że **w codziennej pracy dobrze wie, czego oczekują od nich przełożeni (84%), są również w stanie wskazać, czym zajmują się ich współpracownicy (88%)**[12]. Jednak jak przyznają uczestnicy badania fokusowego, mimo iż choć co do zasady znają ogólny zakres obowiązków swoich kolegów z pracy i nie mają problemu z określeniem osoby (lub przynajmniej komórki) odpowiedzialnej za daną sprawę, to nie zawsze w szczegółach wiedzą, czym zajmują się na bieżąco poszczególne osoby[13]. Może to rodzić problemy w razie konieczności zastąpienia osoby nieobecnej, zwłaszcza w sytuacji nieplanowanej (np. choroba). Mimo iż każdy pracownik w indywidualnych zakresach czynności ma określone zastępstwa, czasem pojawiają się sytuacje problemowe. **Pracownicy zastępujący nie zawsze orientują się w sprawach prowadzonych przez osobę, którą zastępują. Może to rodzić problemy w razie konieczności zastąpienia kogoś zwłaszcza w sytuacji nieplanowanej, podczas dłuższej nieobecności (np. choroba), wówczas istnieje zagrożenie, że część spraw zostanie zrealizowana dopiero po powrocie nieobecnego pracownika, co wypływa na skuteczność pracy Urzędu. Ponadto nierzadko pracownik zastępujący nieobecną osobę sam jest nadmiernie obciążony pracą, przez co nie może efektywnie realizować przydzielonych mu dodatkowo zadań.**

Większość badanych wyraża opinię, że **zakres ich obowiązków jest respektowany zarówno przez przełożonych, jak i współpracowników** (76%). Jednak mimo to 2/5 ankietowanych zauważa, że **często dostaje do realizacji zadania wykraczające poza zakres ich obowiązków** (42%)[14]. Na problem ten wskazywali również uczestnicy badania fokusowego („zbyt dużo jest „wrzutek" do bieżących zadań",

[11] *Regulamin naboru pracowników na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miejskim w Mielcu oraz na wolne stanowisko kierownika jednostki organizacyjnej Gminy Miejskiej Mielec*.
[12] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.
[13] *Badanie FGI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, Mielec, marzec 2020.
[14] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.

„często zadania są spychane z wydziału na wydział"). W ich opinii zwiększanie pracownikom zakresu bieżących zadań może być efektem tego, że **niektóre zadania formalnie nie są do nikogo przypisane**[15]. Jest to spowodowane tym, iż część nowych obowiązków wynika z ogólnych zapisów dotyczących poszczególnych zadań i tym samym nie są one wpisywane do zakresu obowiązków danej komórki organizacyjnej. Większość badanych deklaruje, że nie ma problemu z realizacją sporadycznej prośby o zajęcie się sprawą, która nie należy do ich obowiązków (84%), jednak 15% zabiega o ścisłe respektowanie zakresu swoich obowiązków. Ponad 2/5 badanych uważa, że delegowanie obowiązków służy do optymalizacji procesów, nie do przerzucania odpowiedzialności (45%), niemal tyle samo osób nie potrafiło jednoznacznie tego ocenić[16]. Jednak, jak podkreślali uczestnicy badania fokusowego, **delegowanie zadań nie działa tak, jak powinno i oczekiwaliby większego wsparcia przełożonych**. Problemem jest **niedostateczne przekazanie wiedzy, jakie są oczekiwania co do sposobu realizacji zadań, ich celów i priorytetów**. Część pracowników wskazuje na **brak wsparcia ze strony przełożonych** („zaangażowanie przełożonego kończy się na przypisaniu zadania pracownikowi"). **Nieskutecznie są również określane priorytety zadań** („zbyt dużo zadań stanowi priorytet"), **przez co pracownicy nie zawsze wiedzą, czym mają zająć się w pierwszej kolejności**. Podczas delegowania zadań brakuje uzasadnienia, dlaczego są one ważne[17]. Nadmierne obciążanie pracowników dodatkowymi zadaniami może wpływać na ich efektywność w wykonywaniu bieżących obowiązków. Brak podziału odpowiedzialności za część zadań oraz problemy w zakresie delegowania obowiązków wskazują na konieczność usprawnienia procesu zarządzania. Z kolei w ocenie kierownictwa poprawy wymaga również poziom zaangażowania pracowników i ich otwartość na realizację nowych zadań.

Relacje pomiędzy współpracownikami

Bardzo ważnym aspektem codziennej współpracy są relacje panujące między członkami zespołu. Urząd Miejski wspiera i promuje etyczne relacje pomiędzy przełożonymi a pracownikami. Zarządzeniem Prezydenta Miasta została powołana Komisja Etyki oraz wprowadzono *Kodeks Etyki pracowników*.

Z badań przeprowadzonych wśród zatrudnionych wynika, że **w Urzędzie Miejskim panują dobre relacje międzyludzkie**. Pracownicy bardzo dobrze ocenili kontakty między współpracownikami, zarówno w swoim wydziale (84%), jak i całym urzędzie (65%). Większość pozytywnie oceniła również relacje z przełożonymi (72%) oraz z podwładnymi (63%). Pracownicy UM mogą liczyć na wsparcie przełożonego w sytuacjach problemowych (70%)[18]. Uczestnicy badania fokusowego, choć swoje relacje z przełożonymi również ocenili raczej pozytywnie, dostrzegają pewne obszary, które wymagają poprawy (np. motywowanie pracowników, delegowanie obowiązków)[19].

Motywowanie i nagradzanie

Istotnym aspektem zarządzania jest motywowanie pracowników i ich wynagradzanie. Z opinii pracujących w UM wynika, że znacznie bardziej skutecznie wpływa na nich motywowanie pozytywne niż negatywne. Najbardziej motywujący czynnik stanowi nagroda materialna, choć równie istotne znaczenie ma dla nich poczucie dobrze wykonanej pracy oraz poczucie

[15] *Badanie FGI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, Mielec, marzec 2020.
[16] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.
[17] *Badanie FGI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, Mielec, marzec 2020.
[18] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.
[19] *Badanie FGI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, Mielec, marzec 2020.

odpowiedzialności (96%). Motywujące jest także zadowolenie klienta (89%) oraz możliwość rozwoju osobistego (85%). Perspektywa awansu stanowi motywację dla 3/4 badanych. Większość pracowników UM czuje się docenionych przez swojego przełożonego (63%), jednak co czwarty nie był w stanie jednoznacznie ocenić, zaś 11% uważa, że przełożony nie docenia ich pracy. Jednocześnie aż 89% badanych wyraża przekonanie, że ich praca jest ważna[20]. Istotne jest zatem, by pozytywny przekaz i uznanie za dobrze wykonaną pracę były regularnie kierowane przez przełożonych do pracowników, gdyż ma to szansę podnieść morale zespołu, a co za tym idzie, wzmocnić Urząd jako organizację.

Głównym czynnikiem wpływającym na nagradzanie i awansowanie są wyniki osiągane przez pracowników w codziennej pracy weryfikowane poprzez oceny okresowe. Przeprowadzane są one zgodnie z *Regulaminem przeprowadzania okresowej oceny pracowników*. Ocena pracownika dokonywana jest na podstawie 8 kryteriów: wiedza i umiejętności zawodowe, stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych, sumienność, sprawność, bezstronność, umiejętność stosowania odpowiednich przepisów prawa, planowanie i organizacja pracy, postawa etyczna.

Większość pracowników Urzędu Miejskiego deklaruje, że zna wyniki cyklicznej oceny swojej pracy (70%), jednak tylko blisko połowa na bieżąco otrzymuje informację zwrotną od przełożonych dotyczącą jakości ich pracy (48%), a co czwarty badany zauważa, że na co dzień nie wie, czy robi coś dobrze (23%)[21]. Taki rozkład odpowiedzi wskazuje na problem związany z **brakiem dialogu na temat skuteczności realizacji bieżących zadań w zespole**. Brak informacji zwrotnej od przełożonego i związana z tym niepewność co do właściwego wywiązywania się z obowiązków może wpłynąć na efektywność pracowników. Dodatkowo wyniki badań pokazują, że co druga osoba zatrudniona w Urzędzie Miejskim uważa ocenę przełożonych na temat jakości swojej pracy za sprawiedliwą, jednak blisko co piąta wyraziła zdanie przeciwne. Potwierdza to potrzebę częstszego przekazu informacji na temat skuteczności realizacji bieżących działań oraz poprawy jakości komunikacji pomiędzy pracownikami a przełożonymi.

Zasady nagradzania i awansowania pracowników określa *Regulamin wynagradzania*. Zatrudnieni w UM mają możliwość otrzymania nagrody, a o jej wysokości decydują kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych. Zasadą przyjętą w Urzędzie Miejskim jest, że kierownik komórki organizacyjnej dokonuje podziału nagrody przydzielonej na daną komórkę i oceniając bezpośrednio pracę danego pracownika, jego zaangażowanie, obecności w pracy, przyznaje kwotę nagrody.

Regulamin wynagradzania zakłada również możliwość otrzymania dodatku specjalnego za okresowe zwiększenie obowiązków służbowych lub powierzenie dodatkowych zadań. Awans na wyższe stanowisko zgodnie z zapisami Regulaminu pracy może nastąpić za „przejawianie inicjatywy w pracy, uzyskanie szczególnych osiągnięć i efektów w pracy". Następuje on na wniosek bezpośredniego przełożonego po uprzednim dokonaniu oceny pracy pracownika. Z badań wśród pracowników UM wynika, że **zasady premiowania i awansowania w UM są dla nich niejasne** (jedynie co trzeci badany deklaruje, że zna zasady premiowania i awansowania w Urzędzie i są one dla niego jasne i przejrzyste). Ponad połowa ankietowanych uważa, że **premiowanie i awansowanie pracowników jest czasem dokonywane w sposób niesprawiedliwy** (54%)[22]. Taki stan rzeczy potwierdzają wypowiedzi uczestników badania fokusowego („brak jasnych zasad i procedur awansu sprawia, że niektórzy

[20] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.
[21] *Tamże*.
[22] *Tamże.*

pracownicy są przez kierownictwo faworyzowani – działa to demotywująco na pozostałych", „system nagradzania jest niejasny – nie do końca wiadomo, co trzeba zrobić, żeby dostać nagrodę czy premię", „dzielenie premii może wywołać u niektórych pracowników poczucie niesprawiedliwości", „zdarzają się różne poziomy wynagradzania na równorzędnych stanowiskach, co niekoniecznie ma związek z zakresem obowiązków czy kwalifikacjami zawodowymi")[23].

Decyzje strategiczne

Decyzje strategiczne z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, w tym alokacja nowych lub ograniczenie dostępnych zasobów ludzkich, są skorelowane z decyzjami o charakterze strategicznym podejmowanymi przez kadrę zarządzającą. Nie ma odrębnej procedury w tym zakresie. W sytuacji zwiększenia zakresu obowiązków danej komórki związanego z przypisaniem jej nowych zadań kierownictwo jednostki dokonuje analizy potrzeb we współpracy z naczelnikami wydziałów i kierownikami biur, podejmując decyzję o zwiększeniu liczby etatów. **W ocenie części pracowników ustalenia w tym zakresie są podejmowane arbitralnie (bez uwzględnienia ich opinii i potrzeb)**. Zmiany systemowe w procesie zarządzania zasobami ludzkimi tworzone są przez kierownictwo urzędu, z uwzględnieniem uwag i sugestii kadry kierowniczej.

2.2.5 Jakość i dostępność usług publicznych

Usługi publiczne to usługi świadczone przez administrację państwową i samorządową na rzecz obywateli i organizacji. Gmina Miejska Mielec realizuje usługi wynikające z obowiązków gmin oraz dodatkowe. Niektóre z nich zlecane są podmiotom zewnętrznym wobec JST, zarówno zależnym (np. miejska spółka), jak i podmiotom prywatnym.

Poniżej scharakteryzowano jakość oraz dostępność usług publicznych w Gminie Miejskiej Mielec w podziale na:

- usługi administracyjne,
- usługi techniczne,
- usługi społeczne,
- usługi wsparcia rozwoju gospodarczego.

Usługi administracyjne

Większość mielczan uważa, że Urząd Miejski w Mielcu działa dobrze. Mieszkańcy pozytywnie ocenili życzliwość urzędników (70%) oraz ich kompetencje (69%). Lokalna społeczność docenia szybkość i sprawność załatwiania spraw przez UM (60%) oraz możliwości dokonywania tego drogą elektroniczną (65%). Nagorzej oceniona została otwartość pracowników ratusza na potrzeby i pomysły mieszkańców oraz dostępność Urzędu dla osób starszych i niepełnosprawnych, jednak odsetek odpowiedzi krytycznych nie przekroczył 1/3 (odpowiednio: 32% i 31%)[24]. Poniżej przeanalizowano ofertę Urzędu Miejskiego w Mielcu w zakresie usług administracyjnych.

Urząd prowadzi obsługę interesantów w swojej siedzibie przy ul. Żeromskiego 26 w godzinach 8.00-16.00 (w poniedziałki) oraz 7.30-15.30 (od wtorku do piątku).

Ważnym źródłem informacji dla mieszkańców jest strona internetowa UM. Znajduje się na niej sekcja „Sprawa w Urzędzie", która pozwala na uzyskanie podstawowych informacji o sposobie załatwiania

[23] *Badanie FGI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, Mielec, marzec 2020.
[24] *Badanie PAPI wśród dorosłych mieszkańców Mielca*, n=400.

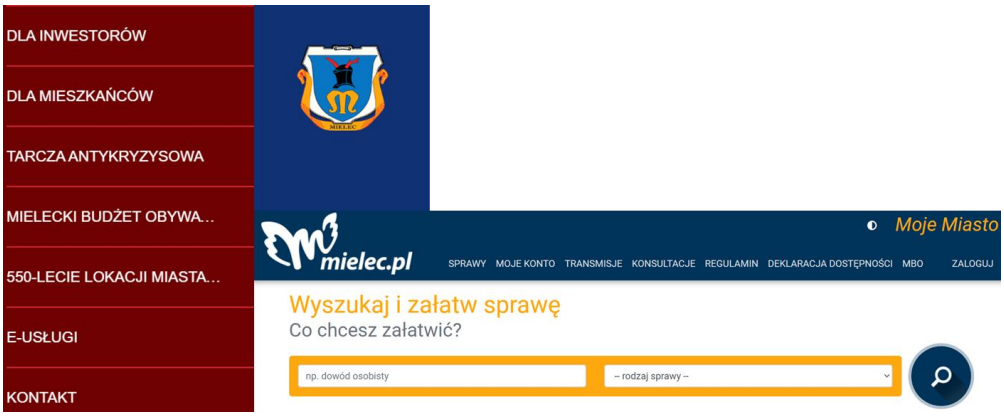
poszczególnych spraw oraz pobranie wymaganych dokumentów. W przypadku niektórych zagadnień dostępne są tylko pliki do pobrania, bez instrukcji. **Sekcja ta nie posiada jednak funkcji wyszukiwania spraw czy łatwego poruszania się po liście zagadnień** – informacje dotyczące danej tematyki umieszczane są jedna pod drugą, bez spisu treści/odnośników.

Przykładem dobrej praktyki i poprawy dostępności usług administracyjnych jest z kolei podstrona https://eurzad.um.mielec.pl. Można do niej przejść z głównej strony internetowej Urzędu poprzez zakładkę „E-usługi". Pozwala ona na wyszukiwanie spraw oraz złożenie wniosków drogą elektroniczną, a także sprawdzenie stanu sprawy. Urząd dąży do przeniesienia wszystkich spraw z zakresu usług i e-usług na niniejszą podstronę. Konieczne jest jednak przeprowadzenie działań promocyjnych wśród mieszkańców. Więcej uwagi e-usługom poświęcono w rozdziale 2.2.7.

Bardziej przejrzysty pod względem informacji o sposobie załatwiania spraw jest natomiast Biuletyn Informacji Publicznej Gminy Miejskiej Mielec, gdzie znajduje się zakładka „Katalog usług". Umieszczono tam wykaz usług świadczonych przez Gminę wraz z kartami informacyjnymi oraz wnioskami/formularzami do pobrania. Poszczególne zagadnienia zostały pogrupowane tematycznie i w takiej też kolejności zamieszczane są odpowiednie pliki. **Brakuje jednak funkcji wyszukiwania spraw.**

Obydwie witryny internetowe (https://mielec.bip.gov.pl/, https://www.mielec.pl/) zawierają istotne informacje dotyczące usług administracyjnych. Pozwalają na pobranie wymaganych dokumentów oraz zapoznanie się ze sposobem załatwienia podstawowych spraw. Z drugiej strony poruszanie się po nich jest nieintuicyjne. **Brakuje „przyjaznych" użytkownikowi narzędzi wyszukiwania oraz łatwo dostępnych instrukcji, napisanych w uproszczony sposób.**

Rysunek 4: Fragment strony internetowej https://www.mielec.pl z odnośnikiem „E-usługi" oraz portalu https://eurzad.um.mielec.pl



Źródło: https://eurzad.um.mielec.pl oraz https://www.mielec.pl (dostęp: 28.05.2020)

W zakresie dostępności Urzędu dla osób starszych i niepełnosprawnych należy zwrócić uwagę na **brak niektórych udogodnień (np. windy czy urządzeń do obsługi osób słabosłyszących) oraz możliwości wejścia do budynku z psem asystującym**. Za ogólne ograniczenia dostępności trzeba też uznać **brak informacji o rozmieszczeniu pomieszczeń oraz tablic informacyjnych przed poszczególnymi pokojami**. Pozytywnie zaś ocenić należy ułatwienia dla osób poruszających się na wózkach inwalidzkich (odpowiednie drzwi i korytarze, system pochylni, toaleta dla osób niepełnosprawnych). Bezpieczeństwo poruszania się po budynku zwiększają również poręcze, podłoga antypoślizgowa oraz

wyrównany poziom progów i posadzek. Z uwagi na to, iż w obiekcie nie ma możliwości zlokalizowania windy, planowane jest utworzenie na parterze głównego budynku tzw. pokoju spotkań indywidualnych, gdzie urzędnicy będą mogli spotykać się z mieszkańcami (w szczególności z osobami niepełnosprawnymi).

Usługi techniczne

Świadczone przez gminy usługi techniczne służą zaspokojeniu podstawowych potrzeb ludności. Należą do nich zadania związane m.in. z gospodarką odpadami, energią cieplną, utrzymaniem dróg, gospodarką wodno-kanalizacyjną.

W Mielcu za realizację podstawowych usług technicznych odpowiadają przede wszystkim komunalne spółki prawa handlowego. Ich listę wraz z powierzonymi zadaniami przedstawia poniższa tabela.

Tabela 3: Komunalne spółki prawa handlowego świadczące usługi techniczne

Podmiot	Przedmiot usługi
Miejskie Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o.	• gospodarka wodno-kanalizacyjna; • gospodarka odpadami; • utrzymanie dróg, chodników, parkingów i placów na terenie miasta (letnie i zimowe); • utrzymanie zieleni miejskiej; • zarządzanie cmentarzem komunalnym
Miejska Komunikacja Samochodowa Sp. z o.o.	• transport zbiorowy
Miejski Zarząd Budynków Mieszkalnych Sp. z o.o.	• komunalna gospodarka mieszkaniowa
Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Cieplnej Sp. z o.o.	• zaopatrzenie w energię cieplną
Zakład Utylizacji Odpadów Komunalnych Sp. z o.o.	• prowadzenie PSZOK • gospodarka odpadami (w konsorcjum z MPGK) • nadzór nad zamkniętymi składowiskami odpadów

Źródło: opracowanie własne

Realizacja części usług zlecana jest jednostkom Gminy na podstawie przetargu, innych zaś w drodze powierzenia usługi w ogólnym interesie gospodarczym podmiotowi zależnemu. MPGK powierzono szereg zadań, które w praktyce wielu gmin rozdzielane są pomiędzy kilka podmiotów. Takie rozwiązanie jest w stanie zmniejszyć koszty administrowania usługami technicznymi gminy, sprawia jednak, że pojawia się ryzyko utraty specjalizacji. Wielkość zadań prowadzi również do tego, że spółka staje się bardzo rozległą organizacją – struktura MPGK, oprócz administracji, obejmuje następujące podmioty:

- Zakład Wodociągów i Kanalizacji,
- Zakład Usług Komunalnych,
- Zakład Dróg Miejskich.

W rankingu wydatków mieszkańców na usługi komunalne w miastach powiatowych Mielec zajął 178. miejsce spośród 339 miejscowości (w kolejności od najniższych kosztów usług). W stosunku do rankingu z 2018 r. był to wynik lepszy o 25 pozycji, choć wydatki te wzrosły o niemal 6% w ciągu roku.

Wśród miast liczących 50-100 tys. mieszkańców Mielec znalazł się na 28 miejscu na 51 miejscowości[25]. Można zatem stwierdzić, że koszty usług komunalnych w Mielcu rosną nieco wolniej niż średnio w innych miastach powiatowych i pozostają na przeciętnym poziomie.

Usługi społeczne

Usługi społeczne związane są z zaspokajaniem potrzeb społeczeństwa w wymiarze fizycznym i intelektualnym. Obejmują zadania dotyczące m.in.:

- bezpieczeństwa publicznego,
- ochrony i promocji zdrowia,
- oświaty i wychowania,
- kultury,
- kultury fizycznej i rekreacji,
- pomocy społecznej.

Tabela 4: Usługi społeczne świadczone przez Gminę Miejską Mielec wraz z realizującymi je podmiotami

Przedmiot usługi	Podległe Gminie podmioty odpowiedzialne
Bezpieczeństwo publiczne	Straż Miejska w Mielcu
Oświata i wychowanie	Liceum ogólnokształcące (1), szkoły podstawowe (9) oraz przedszkola publiczne (12) i żłobki miejskie (3)
Kultura	Samorządowe Centrum Kultury w Mielcu
Kultura fizyczna i rekreacja	Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Mielcu
Pomoc społeczna	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Mielcu Środowiskowy Dom Samopomocy w Mielcu

Źródło: opracowanie własne

W obszarze kultury i rozrywki kluczową rolę pełni Samorządowe Centrum Kultury będące instytucją kultury Gminy Miejskiej Mielec. SCK zarządza Muzeum Regionalnym, Domem Kultury oraz Miejską Biblioteką Publiczną. W ramach Domu Kultury działa też kino „Galaktyka". Biorąc pod uwagę wielkość miasta, Mielec posiada bogatą ofertę kulturalną. Do najciekawszych inicjatyw SCK należą m.in.:

- Mielecki Uniwersytet Dziecięcy;
- Mielecki Festiwal Muzyczny;
- galeria sztuki ESCEK;
- unikatowe Muzeum Historii Fotografii „Jadernówka".

W obszarze pomocy społecznej warto zwrócić uwagę na szeroką ofertę usług Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej. Oprócz świadczeń wynikających z obowiązków gmin, MOPS prowadzi również:

- Dom Dziennego Pobytu dla osób starszych przy ul. Kocjana 15, od 2004 r., który zapewnia miejsca dla 40 osób;
- Warsztat Terapii Zajęciowej;
- Klub Integracji Społecznej;

[25] *Wydatki mieszkańców na usługi komunalne w miastach powiatowych. Ranking 2019*, Curulis, 2019 https://www.curulis.pl/raport/wydatki-mieszkancow-na-uslugi-komunalne-2019 (dostęp: 03.06.2020).

- Mieszkania chronione.

Natomiast prowadzenie Domu Dziennego Pobytu przy ul. Sitki 5 (placówka zapewnia miejsce dla 30 osób) zostało od 2018 r. zlecone w trybie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

Warto dodać, że prowadzenie Domów Dziennego Pobytu nie jest obowiązkiem gmin i w związku z tym niewiele samorządów angażowało się w tworzenie takich placówek[26]. Mielczanie mogą też korzystać z dwóch gminnych programów wsparcia realizowanego przez jednostki organizacyjne gminy i prywatnych przedsiębiorców dla określonych grup społecznych:

- rodziny wielodzietne – Mielecka Karta Rodziny 3+;
- seniorzy – Mielecka Karta Seniora Aktywny Senior 60+.

Warto docenić, że w Mielcu wcześnie dostrzeżono konieczność wsparcia osób starszych i podjęto działania w tym kierunku. Jest to szczególnie ważne w kontekście zmian demograficznych w mieście. Starzejące się społeczeństwo wymagać będzie coraz lepszej jakości oraz dostępności usług społecznych dedykowanych seniorom, a istniejące zasoby oraz doświadczenie w tym zakresie są mocną stroną Mielca.

Usługi społeczne oferują także instytucje niepodlegające Miastu oraz organizacje pozarządowe (m.in. żłobki, przedszkola, placówki wsparcia dziennego w formie: opiekuńczej, specjalistycznej i podwórkowej, NZOZ Ośrodek Profilaktyki i Terapii Uzależnień, Punkt Konsultacyjny ds. uzależnień i przeciwdziałania przemocy w rodzinie, Schronisko dla bezdomnych kobiet i mężczyzn, ogrzewalnia i noclegownia). Za bezpieczeństwo mieszkańców odpowiada Komenda Powiatowa Policji oraz Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej. Mielczanie korzystają również z usług świadczonych przez zlokalizowane na terenie miasta jednostki powiatowe, takie jak np.:

- Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie;
- Powiatowy Urząd Pracy;
- Szpital Specjalistyczny im. Edmunda Biernackiego;
- Powiatowa Stacja Pogotowia Ratunkowego;
- Powiatowa Stacja Sanitarno-Epidemiologiczna;
- Dom Pomocy Społecznej;
- Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna.

Biorąc pod uwagę wielkość miasta, należy stwierdzić, że Mielec oferuje szeroki zakres usług społecznych. Szczególną aktywność dostrzec można w sferze pomocy społecznej oraz kultury. Jednocześnie ważne jest zapewnienie wysokiej dostępności tego rodzaju usług np. poprzez uwzględnianie potrzeb osób pracujących podczas ustalania godzin pracy poszczególnych instytucji.

Usługi wsparcia rozwoju gospodarczego

Instytucjonalne wsparcie rozwoju gospodarczego w Mielcu koncentruje się wokół działalności Specjalnej Strefy Ekonomicznej Euro-Park Mielec. Na jej terenie działa także Mielecki Park Przemysłowy utworzony przez Gminę Miejską Mielec. Jedną z najnowszych inicjatyw jest Mielecki

[26] W ostatnich latach, dzięki programowi Senior+, liczba Domów Dziennego Pobytu wzrasta, jednak jeszcze w 2016 r. zaledwie 10% gmin prowadziło tego rodzaju placówkę. *Opieka nad osobami starszymi w dziennych domach pomocy*, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 08.05.2017.

Inkubator Przedsiębiorczości, również zlokalizowany na obszarze SSE. Jego celem jest wspieranie małych firm prowadzących działalność badawczą, rozwojową lub innowacyjną.

Ważnym elementem wsparcia biznesu jest Agencja Rozwoju Regionalnego MARR S.A. Założona została w 1991 r. w celu wspierania rozwoju przedsiębiorczości. Zarządza obecnie Mieleckim Parkiem Przemysłowym oraz Mieleckim Inkubatorem Przedsiębiorczości. Większościowym udziałowcem MARR jest Gmina Miejska Mielec, ale do akcjonariuszy należy też Agencja Rozwoju Przemysłu S.A., co zwiększa możliwości działania. Do najważniejszych programów realizowanych przez MARR należą:

- Start In Podkarpackie;
- Pakiet na Start;
- Scale Up;
- Baza Usług Rozwojowych.

MARR prowadzi także szkolenia specjalistyczne z zakresu nowoczesnych technologii oraz świadczy usługi doradcze.

Poniższa tabela przedstawia mieleckie instytucje otoczenia biznesu wraz z ich ofertą.

Tabela 5: Instytucje otoczenia biznesu w Mielcu wraz z ich ofertą i rokiem założenia

Instytucja	Oferta	Rok utworzenia
Agencja Rozwoju Regionalnego MARR S.A.	• usługi szkoleniowe i doradcze; • zarządzanie MInP i MPP; • realizacja programów wsparcia biznesu	1991
Specjalna Strefa Ekonomiczna Euro-Park Mielec	• udostępnianie nieruchomości: sprzedaż, dzierżawa lub leasing, w zależności od potrzeb inwestorów; • możliwość ubiegania się o zwolnienie z podatku dochodowego	1995
Mielecki Park Przemysłowy	• tereny inwestycyjne; • inkubatory przedsiębiorczości In-Tech 1 oraz In-Tech 2; • laboratorium pomiaru długości i kąta oraz Prototypownia	2005
Mielecki Inkubator Przedsiębiorczości	• udostępnianie powierzchni do prowadzenia działalności gospodarczej	2015

Źródło: opracowanie własne

Oferta wsparcia biznesu jest w Mielcu bardzo szeroka i czyni miasto atrakcyjnym miejscem do lokowania inwestycji. Należy jednak zauważyć, że dotyczy przede wszystkim obszaru Specjalnej Strefy Ekonomicznej oraz firm produkcyjnych i działających w branży nowoczesnych technologii.

Trudniej uzyskać informacje dotyczące wsparcia przedsiębiorstw z innych sektorów, np. małych firm usługowych. Podobnie sytuacja wygląda jeśli chodzi o nieruchomości komercyjne. Listę komunalnych lokali użytkowych do wynajęcia przedstawia strona Miejskiego Zarządu Budynków Mieszkalnych, lecz **brakuje łatwo dostępnej informacji o terenach inwestycyjnych w mieście, znajdujących się poza SSE**. Strona Mielca na portalu Biuletyn Informacji Publicznej zawiera ogłoszenia o przetargach, ale brakuje dogodnej możliwości wyszukiwania aktualnych ofert.

Niewątpliwie istnienie SSE oraz duża aktywność Agencji Rozwoju Regionalnego MARR są istotnymi zasobami Mielca i dają miastu przewagę nad wieloma ośrodkami o podobnej wielkości. Należy jednak

zastanowić się, czy dostępność rozbudowanej oferty wsparcia biznesu na terenie Specjalnej Strefy Ekonomicznej nie osłabia zaangażowania władz miasta we wspieranie przedsiębiorczości poza jej obszarem.

Podsumowanie

Gmina Miejska Mielec dokłada starań, aby świadczyć wysokiej jakości usługi publiczne dostępne dla wszystkich. W celu skutecznego realizowania usług o charakterze masowym powołano Biuro Obsługi Mieszkańców, gdzie pracownicy Referatu Spraw Obywatelskich Wydziału Organizacyjno-Administracyjnego prowadzą obsługę mieszkańców w zakresie spraw obywatelskich (dowody osobiste, sprawy meldunkowe, zgłoszenia wyjazdu i powrotu z zagranicy, profil zaufany). W przypadku niektórych spraw urzędowych mieszkańcy mogą korzystać z e-usług. Ponadto pracownicy wybranych wydziałów UM biorą udział w szkoleniach rozwijających kompetencje związane z obsługą interesantów.

Jednocześnie Urząd Miejski nie wykorzystuje pełni możliwości poprawy jakości świadczenia usług publicznych. **Projekty aktów prawa miejscowego i zarządzeń ustalających sposób realizacji tych usług nie są współtworzone z interesariuszami, o ile nie jest to wymagane przepisami prawa**. **JST nie zbiera systemowo i nie wykorzystuje opinii interesariuszy do samooceny i doskonalenia sposobu świadczenia usług publicznych.** Działania w tym obszarze powinny zatem polegać na włączeniu mieszkańców w proces ewaluacji i poprawy jakości oraz dostępności usług publicznych.

2.2.6 Przejrzystość, partnerstwo i aktywność społeczna

Przejrzystość

Działania mieleckiego samorządu prowadzone są w sposób transparentny. Wszystkie wymagane prawem informacje zostają udostępnione na stronie internetowej miasta lub w Biuletynie Informacji Publicznej. W Urzędzie Miejskim wdrożono standardy udostępniania danych publicznych do ponownego wykorzystania („otwarte dane”). Informacje publiczne niedostępne na stronach internetowych udostępniane są każdorazowo na wniosek osoby zainteresowanej. Procedura w tym zakresie została sformalizowana i przyjęta Zarządzeniem Prezydenta. Za koordynację działań z zakresu dostępu do informacji publicznej odpowiada komórka organizacyjna właściwa do udzielenia danej informacji lub komórka wiodąca w tym zakresie (jeśli komórek merytorycznie właściwych jest więcej). Centralna ewidencja wniosków o udostępnienie informacji publicznej prowadzona jest w Wydziale Organizacyjno-Administracyjnym. Prowadzony jest w nim także rejestr wniosków, skarg oraz petycji. Skargi wnoszone do Rady Miejskiej dotyczące poszczególnych kierowników jednostek czy interpelacji radnych mieszkańcy mogą także zgłaszać w Biurze Rady Miejskiej.

Partnerstwo

Partnerstwo publiczno-publiczne

Niektóre zadania publiczne o charakterze lokalnym Gmina Miejska Mielec realizuje w partnerstwie z innymi samorządami. Przykładem takiego działania jest porozumienie międzygminne w zakresie organizacji publicznego transportu zbiorowego zawarte z trzema sąsiednimi gminami – Gminą Przecław, Gminą Gawłuszowice oraz Gminą Tuszów Narodowy. Gdy jest to zasadne i możliwe, zawierane są umowy partnerstwa na potrzeby realizacji konkretnych projektów. Przykładem tego typu działania jest projekt rewitalizacji realizowany w ramach MOF, który Gmina Miejska Mielec tworzy

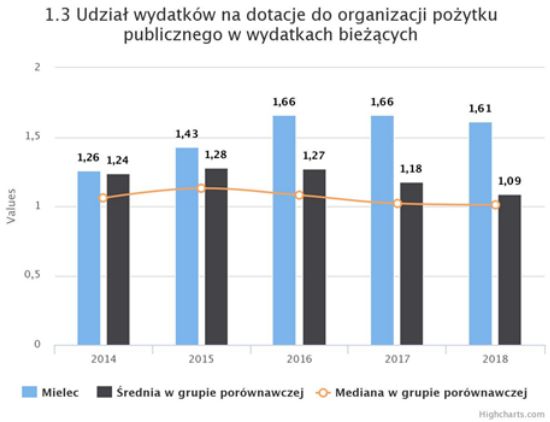
wraz z Gminą Mielec, Gminą Przecław i Gminą Tuszów Narodowy. Miasto wraz z samorządami powiatu mieleckiego należy również do Mieleckiej Grupy Zakupowej, która skupia JST w sprawie dostaw energii elektrycznej oraz gazu.

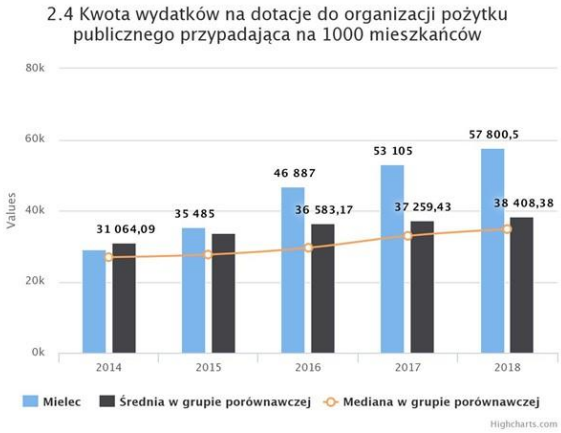
Partnerstwo publiczno-społeczne

Istotnym czynnikiem rozwoju JST jest budowanie społeczeństwa obywatelskiego, którego podstawę stanowi partnerstwo pomiędzy administracją publiczną a organizacjami pozarządowymi. Jego celem jest efektywna realizacja zadań publicznych i stały wzrost zaangażowania mieszkańców w działania na rzecz miasta i lokalnej społeczności. Dokumentem systematyzującym tę współpracę jest *Program współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego*, będący rocznym planem opisującym zasady, formy zakres i priorytety współdziałania samorządu z przedstawicielami trzeciego sektora. **Program współpracy tworzony jest w modelu partycypacyjnym z aktywnym udziałem przedstawicieli organizacji pozarządowych.**

W 2019 r. na terenie Mielca działalność prowadziło 205 organizacji pozarządowych. Od 2016 r. w mieście **działa również Mielecka Rada Działalności Pożytku Publicznego**. Główną formę współpracy pomiędzy samorządem a organizacjami pozarządowymi stanowi powierzanie zadań publicznych wraz z udzieleniem dotacji na ich realizację. W 2019 r. na ten cel przeznaczonych zostało 1 703 431,60 zł.

W latach 2014-2018 udział wydatków na dotacje dla organizacji pożytku publicznego w całkowitych wydatkach bieżących był w Mielcu wyraźnie wyższy niż w miastach z grupy porównawczej, podczas gdy dla innych miast odnotowuje się systematyczny spadek.





Kwota wydatków przeznaczonych na dotacje dla OPP przypadająca na 1 000 mieszkańców zwiększyła się z poziomu 29 tys. zł w 2014 r. aż do blisko 58 tys. zł w roku 2018. Przez cały analizowany okres była ona wyraźnie wyższa niż średnia w grupie porównawczej, w 2018 r. różnica wyniosła 19,4 tys. zł. **Świadczy to o istotnym znaczeniu rozwoju kapitału społecznego dla władz Mielca.**

Wsparcie oferowane przez miasto przekłada się na zaangażowanie podmiotów trzeciego sektora w działalność na rzecz lokalnej społeczności. Spośród nich 45% aktywnie współpracuje z samorządem, biorąc udział w konkursach ofert, realizując zadania publiczne, uczestnicząc w przygotowaniu Programu współpracy, konsultacjach społecznych itp. Urząd Miejski docenia zaangażowanie NGO i wpływ aktywności trzeciego sektora na rozwój miasta, a działania prowadzone przez organizacje pozarządowe są również pozytywnie oceniane przez lokalną społeczność.

Współpraca z przedsiębiorcami

Mieleccy przedsiębiorcy są zdania, że **współpraca lokalnego biznesu z samorządem wymaga poprawy**. Wśród aspektów istotnych z punktu widzenia prowadzenia działalności gospodarczej, które warto usprawniać, wskazali wsparcie informacyjne w UM na temat warunków prowadzenia działalności gospodarczej w mieście, jak również działania promujące lokalną gospodarkę ze strony władz miasta. W ocenie przedsiębiorców dla rozwoju mieleckiego biznesu duże znaczenie ma sprawne funkcjonowanie organów administracji publicznej i samorządowej oraz możliwość kontaktów i współpracy z innymi przedsiębiorcami w ramach zrzeszeń przedsiębiorców. Przedstawiciele lokalnego biznesu oczekują od miasta **wsparcia w zakresie inicjowania współpracy między przedsiębiorcami oraz promocji osiągnięć lokalnych przedsiębiorców i ich produktów/usług**.

Aktywność i odpowiedzialność społeczna

Partycypacja społeczna

Mielczanie są zdania, że nie mają realnego wpływu na rozwój miasta. Niemal połowa badanych nie wie, w jaki sposób mogłaby się zaangażować lub twierdzi, że nie ma takiej możliwości w ogóle (na pytanie o możliwe sposoby współdecydowania mieszkańców o sprawach Mielca 48% badanych udzieliło odpowiedzi „nie wiem" oraz „nie mogą w żaden sposób"). Osoby deklarujące aktywność społeczną w Mielcu najczęściej biorą udział w wyborach lokalnych (65%), głosują w budżecie obywatelskim (22,8%) oraz świadczą nieodpłatną pomoc innym (29%). Co czwarty badany deklaruje, że nie podejmuje żadnej formy aktywności na rzecz miasta i jego mieszkańców (26%). Istotne jest jednak, że mielczanie są świadomi tego, iż jako społeczeństwo zbyt mało uwagi poświęcają na partycypację społeczną. Aż 80% osób uważa, że lokalna społeczność powinna w większym stopniu angażować się w sprawy miasta. Opinię tę podzielają również pracownicy Urzędu Miejskiego (74%). Podobny odsetek respondentów jest zdania, iż poza samymi mieszkańcami, także przedsiębiorcy i urzędnicy powinni bardziej współdziałać na rzecz Mielca i lokalnej społeczności. Mielczanie pozytywne oceniają aktywność młodzieży – ok. 64% respondentów uważa, iż jest to zaangażowana grupa realizująca wiele ciekawych inicjatyw. Jednocześnie 55% badanych wyraża opinię, że najbardziej aktywną grupą społeczną w mieście są seniorzy[27].

Dlaczego więc mieszkańcy uważają, iż nie mają wpływu na to, co dzieje się w mieście? Odpowiedzią na to pytanie może być brak spotkań z przedstawicielami różnych środowisk, na których mogłyby być poruszane sprawy dotyczące rozwoju miasta. Na problem ten wskazało ponad 70% badanych mielczan. Większość respondentów uważa także, iż **wykorzystywane przez Urząd Miejski formy angażowania mieszkańców w rozwój miasta są niewystarczające**. Ciekawe wnioski można wyciągnąć także, zestawiając udział osób, które deklarują uczestnictwo w konsultacjach społecznych (7,3% respondentów) z ogólnym przekonaniem ankietowanych, iż mieszkańcy Mielca chętnie uczestniczą w konsultacjach społecznych i innych formach zaangażowania (42,8%)[28]. Powyższe wyniki wskazują, iż znaczna część społeczeństwa uważa, że inni mieszkańcy aktywnie biorą udział w takich przedsięwzięciach, podczas gdy jednocześnie większość z nich sama nie uczestniczy w tego typu działaniach.

[27] *Badanie PAPI wśród dorosłych mieszkańców Mielca*, n=400.
[28] *Tamże*.

Aktywność przedsiębiorców

W ocenie przedstawicieli mieleckiego biznesu **poziom integracji i współpracy lokalnego środowiska przedsiębiorców jest niezadowalający**. Większość z nich **nie zrzesza się w organizacjach skupiających przedsiębiorców**. Jednak dostrzegają oni taką potrzebę, uznali bowiem, że możliwość kontaktów i współpracy z innymi przedsiębiorcami w ramach zrzeszeń ma duże znaczenie w kontekście rozwoju prowadzonej przez nich działalności.

Mieleccy przedsiębiorcy deklarują, że rzadko wspierają lokalne inicjatywy społeczne, nieczęsto oferują swoje wsparcie w zakresie finansowym, organizacyjnym, lokalowym czy sprzętowym. Większość z nich nie uczestniczy w organizacjach społecznych i realizowanych z ich udziałem działaniach. Aktywność przedstawicieli biznesu w zakresie wsparcia inicjatyw organizowanych w Mielcu dostrzega niemal 2/5 mieszkańców, jednak niemal tyle samo uważa, że jest ona niewystarczająca. Warto dążyć do tego, by zaangażowanie lokalnych przedsiębiorców w rozwój miasta i działania na rzecz lokalnej społeczności było większe.

2.2.7 Inteligentne zarządzanie miastem

e-usługi w Mielcu

Mielecki samorząd charakteryzuje się dużą otwartością na e-usługi, które ułatwiają załatwianie spraw urzędowych zarówno przez mieszkańców, jak i przedsiębiorców. Warto zwrócić uwagę, iż jeszcze w 2016 roku miasto nie dysponowało centralnym systemem informatycznym, a stosowane rozwiązania były niewydajne oraz nieergonomiczne w świetle rosnącej liczby usług świadczonych w UM. Dodatkowo stan ówczesnych zasobów sprzętowych i programowych zakwalifikowano jako zły i niewystarczający dla potrzeb wprowadzenia zyskującej na popularności platformy e-usług. Za sprawą realizacji projektu „Inteligentny Mielec – eMiasto Przyszłości" w Gminie Miejskiej Mielec nastąpił jednak rozwój społeczeństwa informacyjnego. Możliwe to było poprzez dostarczenie mieszkańcom i podmiotom gospodarczym nowoczesnej, otwartej i cyfrowej platformy e-usług administracji lokalnej. W wyniku realizacji przedsięwzięcia powstała infrastruktura informacyjna, która umożliwia m.in.:

- udostępnianie obywatelom i zainteresowanym podmiotom usług z zakresu społeczeństwa obywatelskiego określonych przepisami prawa;
- udostępnianie mieszkańcom miasta ujednoliconego profilu użytkownika skupiającego w jednym miejscu wszystkie informacje, dane i e-usługi jakie są realizowane przez Urząd;
- umożliwienie wnoszenia opłat z tytułu prowadzonych spraw, podatków, itp. na rzecz Urzędu Miejskiego i sprawdzenie stanu zobowiązań w czasie rzeczywistym;
- podniesienie jakości użytkowanych systemów dziedzinowych do poziomu wymaganego przepisami prawa;
- podniesienie poziomu zaawansowania dotychczas świadczonych e-usług, zwłaszcza w odniesieniu do usług oferowanych w efekcie projektu PSeAP;
- kompleksowe zarządzanie treścią udostępnianej informacji.

Wdrożenie przedmiotowego projektu wpłynęło na poprawę konkurencyjności Gminy Miejskiej Mielec i umożliwiło mielczanom korzystanie z usług publicznych bez konieczności fizycznej obecności w urzędzie. Przedsięwzięcie to poza urzędem swoim zasięgiem objęło także podległe Miastu jednostki organizacyjne i tym samym wpłynęło na powstanie Zintegrowanego Systemu Informatycznego, który pozwala na sprawne zarządzanie całością zagadnień z danego obszaru funkcjonowania Gminy Miejskiej

Mielec. Powstanie Zintegrowanego Systemu Informatycznego pozwoliło na wdrożenie e-usług w takich obszarach dotyczących zadań Urzędu Miasta jak:

- obszar budżetowy;
- obszar księgowy;
- obszar wymiarowy;
- obszar podatkowy;
- obszar kadrowo-płacowy;
- obszar edukacyjny;
- obszar świadczeń.

Kompleksową realizację zadań dla mieszkańców zapewniają wdrożone moduły dziedzinowe realizujące podstawowe cele ewidencyjne, wymiarowe oraz finansowe, które wspomagają działanie e-usług. Powyższy katalog obszarów obsługiwanych w ramach e-portalu umożliwia mieszkańcom dostęp do szerokiego zakresu czynności wykonanych za pomocą portalu oraz mobilnej aplikacji.

Wdrożone e-usługi uwzględniają następujące poziomy dojrzałości:

- poziom 3 – interakcja dwustronna, tzn. dostępność formularzy online, możliwość zainicjowania sprawy drogą elektroniczną poprzez interaktywne wypełnienie i przesłanie dokumentów elektronicznych do jednostki administracji publicznej;
- poziom 4 – transakcyjny – możliwość dokonania wszystkich czynności niezbędnych do załatwienia danej sprawy urzędowej całkowicie drogą elektroniczną, tzn. pełna elektroniczna obsługa sprawy, uzyskanie odpowiedzi z urzędu drogą elektroniczną, uwzględnia wydanie decyzji oraz możliwość płatności za usługę online.
- poziom 5 – personalizacja – zapewnia załatwienie sprawy urzędowej drogą elektroniczną i jednocześnie wprowadza personalizację obsługi, tzn. automatyczne dostarczenie konkretnych usług, spersonalizowanych dla użytkownika i przez niego nie inicjowanych (np. decyzja w sprawie wymiaru podatku od nieruchomości).

Dodatkowo w ramach projektu uruchomiona została usługa E-Rada, która jest na 1. poziomie dojrzałości i umożliwia zainteresowanym osobom udział on-line w sesjach Rady Miasta oraz pozwala na analizy protokołów czy wyników przeprowadzanych głosowań. Zapewnia więc transparentność oraz wpływa na wzmocnienie poczucia odpowiedzialności władzy lokalnej wobec wyborców.

Dostęp do e-usług publicznych z poziomu klienta odbywa się z wykorzystaniem mechanizmów uwierzytelnienia użytkownika poprzez jego profil zaufany (ePUAP). Natomiast obsługa e-usług z poziomu pracowników urzędu jest realizowana poprzez ich indywidualne konta dostępne w centralnej usłudze katalogowej. Do każdego konta zostały przypisane listy uprawnień, co pozwala na autoryzację danych czynności w systemach informatycznych.

Wprowadzony system e-usług przyczynia się do zwiększenia możliwości zdalnego kontaktu klientów z urzędem oraz wpływa na skrócenie czasu ich obsługi.

2.3 Poziom kompetencji pracowników samorządowych

Według stanu na II kw. 2020 r. w Gminie Miejskiej Mielec i jej jednostkach organizacyjnych zatrudnione są 2 424 osoby, w tym 68% kobiet i 32% mężczyzn.

Ponad 41% pracowników jest w wieku 40-54 lata, 28% zatrudnionych to osoby w wieku 18-39 lat, a 31% pracowników gminy jest w wieku przedemerytalnym lub emerytalnym.

Tabela 6. Zatrudnieni w Gminie Miejskiej Mielec i jej jednostkach organizacyjnych

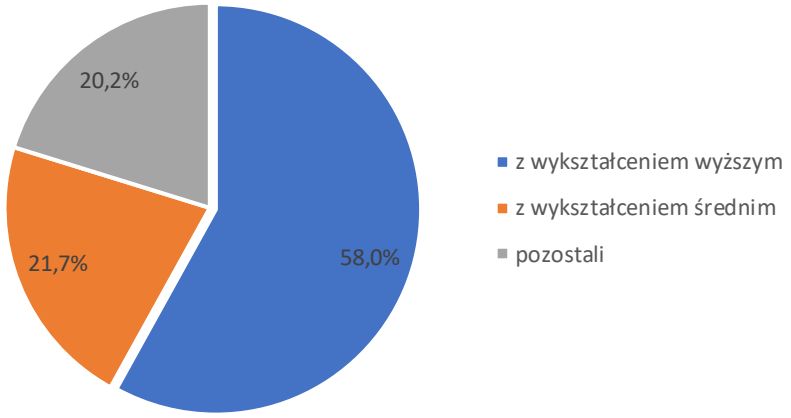
L.p.	Nazwa jednostki	liczba zatrudnionych ogółem	osoby młode (18-39 lat)	osoby w wieku przedemerytalnym (kobiety 55-59 lat, mężczyźni 60-64 lata)	osoby w wieku emerytalnym (kobiety 60 lat i więcej, mężczyźni 65 lat i więcej)
	jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej				
1	Urząd Miejski w Mielcu	167	35,9%	9,0%	7,2%
2	Zespół Żłobków Miejskich w Mielcu	115	50,4%	7,8%	9,6%
3	Przedszkole Miejskie Nr 1 im. Kubusia Puchatka w Mielcu	29	31,0%	17,2%	3,4%
4	Przedszkole Miejskie Nr 2 w Mielcu	31	32,3%	9,7%	16,1%
5	Przedszkole Miejskie Nr 3 w Mielcu	32	40,6%	9,4%	0,0%
6	Przedszkole Miejskie Nr 4 w Mielcu	27	29,6%	11,1%	11,1%
7	Przedszkole Miejskie Nr 6 w Mielcu	29	31,0%	34,5%	3,4%
8	Przedszkole Miejskie Nr 7 w Mielcu	27	22,2%	25,9%	11,1%
9	Przedszkole Miejskie Nr 8 w Mielcu	32	25,0%	25,0%	0,0%
10	Przedszkole Miejskie Nr 9 im. „Baśniowej Krainy” w Mielcu	38	39,5%	18,4%	5,3%
11	Przedszkole Miejskie Nr 12 im. Marii Konopnickiej w Mielcu	21	14,3%	33,3%	9,5%
12	Przedszkole Miejskie Nr 13 w Mielcu	24	45,8%	20,8%	4,2%
13	Przedszkole Miejskie Nr 16 im. „Jasia i Małgosi” w Mielcu	40	22,5%	17,5%	15,0%
14	Przedszkole Miejskie Nr 20 z Oddziałami Integracyjnymi im. „Smoka Felusia” w Mielcu	37	32,4%	18,9%	10,8%
15	Szkoła Podstawowa nr 1 im. Władysława Szafera w Mielcu	66	36,4%	18,2%	6,1%
16	Szkoła Podstawowa nr 2 im. Tadeusza Kościuszki w Mielcu	60	31,7%	13,3%	6,7%
17	Szkoła Podstawowa nr 3 im. Wojska Polskiego w Mielcu	91	20,9%	34,1%	5,5%
18	Szkoła Podstawowa nr 6 im. Żwirki i Wigury z Oddziałami Integracyjnymi i Sportowymi w Mielcu	129	19,4%	21,7%	10,1%
19	Szkoła Podstawowa nr 7 w Mielcu	64	23,4%	20,3%	17,2%
20	Szkoła Podstawowa nr 9 z Oddziałami Mistrzostwa Sportowego im. Władysława Jasińskiego "Jędrusia" w Mielcu	75	29,3%	17,3%	8,0%
21	Szkoła Podstawowa nr 11 z Oddziałami Integracyjnymi im. św. Jana Pawła II w Mielcu	119	16,8%	21,8%	8,4%

L.p.	Nazwa jednostki	liczba zatrudnionych ogółem	osoby młode (18-39 lat)	osoby w wieku przedemerytalnym (kobiety 55-59 lat, mężczyźni 60-64 lata)	osoby w wieku emerytalnym (kobiety 60 lat i więcej, mężczyźni 65 lat i więcej)
22	Szkoła Podstawowa nr 12 im. Henryka Sienkiewicza w Mielcu	35	20,0%	28,6%	14,3%
23	Szkoła Podstawowa nr 13 im. Jana Bytnara "Rudego" w Mielcu	78	12,8%	26,9%	9,0%
24	Zespół Szkół Ogólnokształcących nr 1 im. st. sierż. pilota Stanisława Działowskiego w Mielcu	106	18,9%	15,1%	3,8%
25	Centrum Usług Wspólnych w Mielcu	13	30,8%	7,7%	15,4%
26	Środowiskowy Dom Samopomocy w Mielcu	11	18,2%	9,1%	0,0%
27	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Mielcu	121	35,5%	19,0%	3,3%
28	Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Mielcu	65	13,8%	18,5%	7,7%
jednostki organizacyjne posiadające osobowość prawną					
29	Samorządowe Centrum Kultury	117	24,8%	15,4%	9,4%
30	Miejski Zarząd Budynków Mieszkalnych Sp. z o.o.	83	10,8%	36,1%	7,2%
31	Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Cieplnej Sp. z o.o. w Mielcu	53	3,8%	24,5%	5,7%
32	Miejskie Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o.	302	33,1%	15,2%	4,0%
33	Miejska Komunikacja Samochodowa Mielec Sp. z o.o.	119	27,7%	3,4%	1,7%
34	Zakład Utylizacji Odpadów Komunalnych Sp. z o.o.	10	40,0%	10,0%	0,0%
35	Lotnisko Mielec Sp. z o.o.	16	43,8%	12,5%	6,3%
36	Agencja Rozwoju Regionalnego MAAR S.A.	42	35,7%	7,1%	4,8%
OGÓŁEM		**2 424**	**27,6%**	**17,7%**	**6,9%**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM i jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Mielec

Większość pracowników zatrudnionych w Gminie Miejskiej Mielec i jej jednostkach organizacyjnych posiada wykształcenie wyższe (58%), co piąty zatrudniony legitymuje się wykształceniem średnim (21,7%).

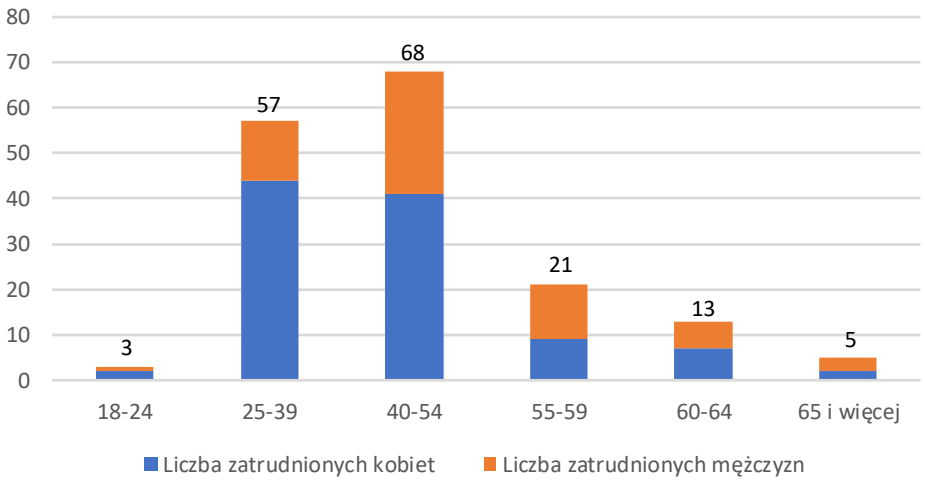
Wykres 1. Wykształcenie osób zatrudnionych w Gminie Miejskiej Mielec i jej jednostkach organizacyjnych



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM i jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Mielec

W samym Urzędzie Miejskim zatrudnionych jest 167 osób, w tym 63% stanowią kobiety. Struktura wieku pracowników jest dość różnorodna, niemal połowa (48%) to osoby w wieku średnim (40-54 lata), 34% osób zatrudnionych w urzędzie reprezentuje przedział wiekowy 25-39 lat, osoby w wieku przedemerytalnym (kobiety – 55-59 lat i mężczyźni – 60-64 lata) stanowią 9% pracowników, zaś 7% ogółu pracujących w Urzędzie to osoby w wieku emerytalnym (kobiety – 60 lat i więcej, mężczyźni – powyżej 65 lat).

Wykres 2. Struktura wieku pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM

Zdecydowana większość pracowników Urzędu Miejskiego legitymuje się wykształceniem wyższym (84%), wykształcenie średnie posiada 16% zatrudnionych. Wszyscy przedstawiciele kierownictwa jednostki mają wyższe wykształcenie.

Na stanowisku naczelnika, jego zastępcy lub kierownika referatu zatrudnionych jest 17,4% pracowników, Inspektorzy stanowią niemal 1/4 ogółu pracowników (24%), co piąty zatrudniony (20,4%) pracuje na stanowisku podinspektora, a 11,4% pracowników stanowią główni specjaliści.

Podnoszenie kompetencji

Zasady i możliwości podnoszenia kompetencji pracowników zostały opisane i upowszechnione wśród osób zatrudnionych w Urzędzie Miejskim. Regulamin pracy wskazuje, że obowiązkiem pracodawcy jest umożliwianie pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych, zaś pracownicy zobowiązani są do systematycznego pogłębiania wiedzy oraz doskonalenia kwalifikacji zawodowych niezbędnych do wykonywania swoich obowiązków. Ponadto jedno z zadań Sekretarza Miasta określone w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu stanowi inicjowanie i tworzenie warunków do podnoszenia kwalifikacji pracowników. Kierownicy komórek organizacyjnych zobowiązani zostali do dbałości o doskonalenie kwalifikacji zawodowych pracowników w kierowanej przez siebie komórce organizacyjnej. W związku z tym corocznie w budżecie miasta zabezpieczane są środki na podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników. Pracownicy JST mają możliwość podnoszenia swoich kwalifikacji w ramach szkoleń oraz studiów podyplomowych. W roku 2019 na ten cel przeznaczono 76,1 tys. zł. W ostatnich latach kwota na szkolenia systematycznie się zwiększa, w porównaniu z 2016 r. odnotowano wzrost wydatków na ten cel o 56%. W UM nie obowiązuje harmonogram szkoleń, realizowane są one zgodnie z zapotrzebowaniem pracowników zgłaszanym przełożonym z uwzględnieniem możliwości finansowych miasta.

Pracownicy pełniący kluczowe role w procesie zarządzania finansami, odpowiedzialni za sporządzanie kosztorysów i studiów wykonalności oraz przygotowanie planów finansowych i montażu finansowego posiadają kompetencje niezbędne do efektywnej realizacji przydzielonych im zadań. Wiedza i umiejętności kadry zarządzającej pozwalają na aktywne uczestniczenie w procesie zarządzania finansami nadzorowanych działań.

System podnoszenia kompetencji nie jest powiązany z systemem zarządzania strategicznego. Pracownicy samorządowi mogą korzystać z różnych form podnoszenia kompetencji i kwalifikacji (szkolenia, studia, studia podyplomowe). Zazwyczaj korzystają ze szkoleń branżowych, ich dobór wynika jednak z potrzeb bieżących, a nie z celów i zadań strategicznych. Rzadko wykazują zapotrzebowanie na szkolenia podnoszące kompetencje miękkie (np. z zakresu współpracy i komunikacji wewnętrznej). **Kadra zarządzająca w urzędzie i jednostkach organizacyjnych nie uczestniczy w szkoleniach z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi**, zarówno o charakterze wewnętrznym, jak i zewnętrznym. **Jednak zarówno przełożeni, jak i ich podwładni zauważają potrzebę podnoszenia kompetencji w tym zakresie (m.in. obsługa klienta, zapobieganie konfliktom, pokonywanie stresu itp.)**, co potwierdzają wypowiedzi uczestników badania fokusowego. Widoczna jest więc potrzeba opracowania harmonogramu szkoleń „miękkich", który będzie zgodny ze zgłaszanymi potrzebami zarówno kadry kierowniczej, jak i pracowników urzędu.

Liczba realizowanych w JST szkoleń w ostatnich latach wzrasta. W 2019 r. przeprowadzono ich 830, z czego 90% stanowiły szkolenia wynikające z zapotrzebowania zgłoszonego przez pracowników. Swoje kompetencje podniosło niemal 3/5 zatrudnionych w Gminie (65%). Warto podejmować starania w zakresie zapewnienia dostępu do szkoleń wszystkim pracownikom.

Tabela 7. Dane na temat szkoleń pracowniczych zrealizowanych w Gminie Miejskiej Mielec i jej jednostkach organizacyjnych w latach 2015-2019

Wyszczególnienie	2015	2016	2017	2018	2019
Liczba wniosków dot. szkoleń zgłoszonych przez pracowników	739	557	650	734	788
Liczba zrealizowanych w danym roku szkoleń, w tym:	713	542	660	801	830
Zrealizowane na wniosek pracowników	665	471	587	641	711
udział (%)	*90,0%*	*84,6%*	*90,3%*	*87,3%*	*90,2%*
Liczba pracowników objętych szkoleniami	1 128	1 037	1 269	1 481	1 579

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM

W samym Urzędzie Miejskim w okresie 2015-2019 zrealizowano łącznie 756 szkoleń. Średniorocznie prowadzonych jest około 150. **Wszystkie szkolenia, na które zapotrzebowanie zgłaszali pracownicy Urzędu, zostały zrealizowane.** W 2019 r. stanowiły one 85% ogółu szkoleń przeprowadzonych w UM. **Możliwość podnoszenia kompetencji została zapewniona wszystkim zatrudnionym.** Warto jednak podkreślić, że zgłoszone przez zatrudnionych szkolenia nie odzwierciedlają pełnego zapotrzebowania na podnoszenie kompetencji w Urzędzie Miejskim. Stanowią one jedynie część potrzeb wnioskowanych przez pracowników, które zostały zaakceptowane przez naczelników wydziałów i mieszczą się w planie finansowym na dany rok. Potrzeby w tym zakresie wykraczają poza możliwości finansowe JST.

Tabela 8. Dane na temat szkoleń pracowniczych zrealizowanych w Urzędzie Miejskim w Mielcu w latach 2015-2019

Wyszczególnienie	2015	2016	2017	2018	2019
Liczba wniosków dot. szkoleń zgłoszonych przez pracowników	199	199	142	128	169
Liczba zrealizowanych w danym roku szkoleń, w tym:	195	175	132	111	143
Zrealizowane na wniosek pracowników	195	175	132	111	143
udział (%)	*98,0%*	*87,9%*	*93,0%*	*86,7%*	*84,6%*
Liczba pracowników objętych szkoleniami	159	156	159	159	170

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych UM

Z badań przeprowadzonych wśród pracowników UM wynika, że zdecydowana większość (73%) z nich pozytywnie ocenia możliwości podnoszenia kompetencji, co potwierdza, że **Urząd zapewnia swoim pracownikom możliwość uczestnictwa w szkoleniach i kursach**. Ponad połowa osób, które przed okresem zatrudnienia w Urzędzie Miejskim pracowały w innym miejscu, uznała, że dostęp do szkoleń i kursów jest tu lepszy niż w ich poprzednim miejscu pracy (51%)[29]. Uczestnicy badania fokusowego zauważyli jednak, że choć co do zasady pracownicy mogą uczestniczyć w wybranych przez siebie lub naczelnika swojego wydziału kursach i szkoleniach, to **czasem ich koszt jest na tyle wysoki, że**

[29] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.

przewyższa budżet na ten cel. Dotyczy to w szczególności szkoleń informatycznych[30]. Ponadto w UM **brakuje wewnętrznego systemu szkoleń z zakresu zarządzania finansami.**

2.4 Współpraca z zewnętrznymi interesariuszami

Ocena partycypacji lokalnej społeczności przez pracowników Urzędu Miejskiego jest niejednoznaczna. Mimo iż 2/5 ankietowanych uważa, że mieszkańcy chętnie biorą udział w konsultacjach społecznych i innych formach zaangażowania, tyle samo badanych nie potrafiło jednoznacznie tego stwierdzić. Co trzeci pracownik UM sądzi, że lokalna społeczność jest raczej bierna, jednak tyle samo badanych wyraża opinię przeciwną. Taki rozkład odpowiedzi może wynikać z faktu, że ich zdaniem w działania sprzyjające rozwojowi miasta angażują się tylko wybrane jednostki/grupy/środowiska (67%). Jednak w tym zaangażowaniu również dostrzega się pewne problemy. Pracownicy UM zauważają, że niektóre środowiska są aktywne, ale ich aktywność ogranicza się zazwyczaj do krytyki (np. na forach internetowych), brakuje konstruktywnych propozycji zmian (76%), z kolei niektóre jednostki są bardzo aktywne, ale widać, że robią to po to, by osiągnąć swoje partykularne cele (53%). Ankietowani zauważają również, że pomimo zaangażowania mieszkańców problemem jest to, że rzadko rozumieją oni zadania i możliwości miasta (65%). Trudno ocenić opinię badanych na temat zaangażowania mieleckiej młodzieży – co trzeci ocenia, że nie są oni aktywni, nieco mniej jest zdania, że młodzi chętnie podejmują działania na rzecz miasta i lokalnej społeczności (28%), zaś 2/5 ankietowanych nie potrafiło jednoznacznie stwierdzić[31].

Co do jednego przedstawiciele Urzędu Miejskiego są zgodni – lokalna społeczność powinna w większym stopniu angażować się w sprawy Miasta. Sami mieszkańcy zauważają, **że obecne narzędzia angażowania lokalnej społeczności są niewystarczające**. Jakimi narzędziami do współpracy z interesariuszami dysponuje zatem Miasto i w jaki sposób je wykorzystuje?

Reprezentacja różnych grup interesariuszy

W mieście funkcjonują jednostki pomocnicze – osiedla – w których wybierane są **rady osiedli**. Obecnie na terenie miasta zlokalizowanych jest 18 osiedli. Rady osiedli jako jednostki pomocnicze gminy pełnią funkcję organu pośredniczącego pomiędzy ogółem mieszkańców osiedla a władzami miasta. Ich zadaniem jest m.in. współpraca z mieszkańcami, rozwiązywanie istotnych problemów osiedli, współorganizowanie i wspieranie inicjatyw zmierzających do poprawy jakości życia mieszkańców. Przedstawiciele lokalnej społeczności w badaniach ankietowych wskazali na potrzebę w zakresie **zwiększenia możliwości współdecydowania o mieście przez mieszkańców poprzez organizowanie spotkań informacyjnych i konsultacyjnych z radami osiedli, które stanowiłyby płaszczyznę do dyskusji o bieżących sprawach ważnych dla lokalnej społeczności**. **Władze miasta dążą do wzmocnienia dialogu z mieszkańcami, czego wyrazem są np. spotkania z Prezydentem organizowane w osiedlach.**

Od 2015 r. w Mielcu działa **Mielecka Rada Seniorów**. Inicjatywa jej utworzenia podjęta została w lutym 2015 r. przez Stowarzyszenie Mieleckiego Uniwersytetu Trzeciego Wieku, Oddziałową Sekcję Emerytów i Rencistów Związku Nauczycielstwa Polskiego w Mielcu, Klub Seniora „Zacisze" i Klub Seniora „Pogodna Jesień". Mielecka Rada Seniorów została powołana Uchwałą nr IX/68/2015 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 19 czerwca 2015 r. w sprawie powołania Mieleckiej Rady Seniorów oraz

[30] *Badanie FGI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, Mielec, marzec 2020.
[31] *Badania CAWI wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu*, n=99.

nadania jej statutu. Mielecka Rada Seniorów liczy 12 członków i jest ciałem o charakterze inicjatywnym, doradczym i konsultacyjnym wobec organów Gminy Miejskiej Mielec. Jej celem jest zapewnienie seniorom wpływu na sprawy dotyczące społeczności lokalnej, w tym najstarszego pokolenia.

Miasto Mielec dostrzega także istotność kwestii dostępności usług publicznych dla osób niepełnosprawnych. W związku z powyższym Prezydent Miasta Mielca powołał koordynatora ds. dostępności. Do jego zadań należy wsparcie osób ze szczególnymi potrzebami w dostępie do świadczonych usług, przygotowanie i koordynacja wdrożenia planu działania na rzecz poprawy zapewniania dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami, monitorowanie działalności Urzędu Miejskiego w Mielcu oraz jednostek organizacyjnych Gminy Miejskiej Mielec w zakresie zapewniania dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami.

Jeśli zaś chodzi o **Młodzieżową Radę Miejską**, to została ona powołana Uchwałą Nr X/73/2015 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 3 lipca 2015 r. w sprawie powołania Młodzieżowej Rady Miejskiej w Mielcu. Rada stanowiła reprezentację młodzieży uczącej się na terenie Miasta Mielca i liczyła 22 członków. Kadencja Rady zgodnie ze statutem miała trwać 2 lata, jednak ze względu na niski poziom zaangażowania młodzieży **jej działalność została zawieszona**. Warto podjąć starania w celu przywrócenia Rady, by młodzi ludzie mieli możliwość współdecydowania o sprawach miasta.

W Mielcu od 2016 r. działa również **Mielecka Rada Działalności Pożytku Publicznego**, powołana Uchwałą nr XVI/150/2015 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 17 grudnia 2015 r. w sprawie określenia trybu powoływania członków, organizacji i trybu działania Mieleckiej Rady Działalności Pożytku Publicznego. Rada stanowi organ doradczo-opiniujący w zakresie dotyczącym pożytku publicznego i współpracy miasta z organizacjami pozarządowymi. Opiniuje projekty strategii rozwoju gminy, uchwał i aktów prawa miejscowego dotyczących sfery zadań publicznych, jak również współpracuje z przedstawicielami trzeciego sektora. W skład rady wchodzą 3 przedstawiciele Rady Miejskiej, 3 przedstawiciele Prezydenta oraz 6 przedstawicieli organizacji pozarządowych.

Istotny problem stanowi **brak reprezentacji interesów ogółu przedsiębiorców w relacjach z samorządem**. W Mielcu nie powołano organu, który reprezentowałby wszystkich przedsiębiorców w procesie rozwoju miasta (MARR współpracuje głównie z firmami w obszarze SSE, brakuje współpracy z przedsiębiorcami funkcjonującymi poza strefą). Brakuje także platformy łączącej wszystkich przedsiębiorców, która umożliwiłaby wymianę doświadczeń oraz dobrych praktyk.

Konsultowanie

Proces konsultowania umożliwia zaangażowanie lokalnej społeczności we współdecydowanie o istotnych sprawach dotyczących Miasta. Konsultacje stanowią formę dialogu pomiędzy przedstawicielami władz a mieszkańcami, którego celem jest poznanie opinii lokalnej społeczności i podjęcie w oparciu o nie optymalnych decyzji przez władze miasta. **Zasady i tryb prowadzenia konsultacji społecznych w Mieście nie zostały ujednolicone**. Prowadzone są one głównie w celu przedstawienia planowanych zamierzeń inwestycyjnych oraz wdrażania programów. Udział mieszkańców zapewniony jest wówczas poprzez m.in.: możliwość wypełnienia ankiety, uczestnictwo w otwartych spotkaniach konsultacyjnych. Za koordynację procesu konsultacji odpowiada Wydział Spraw Społecznych i Zdrowia, natomiast każda komórka Urzędu zobowiązana jest do jego realizacji w swoim merytorycznym obszarze. Brak jednolitych zasad i trybu przeprowadzania konsultacji

społecznych w postaci odrębnej uchwały stanowi **utrudnienie w zakresie włączenia lokalnej społeczności w proces współdecydowania o mieście i może być przyczyną przekonania mieszkańców, że nie mają realnego wpływu na rozwój miasta**.

Projekty aktów prawa miejscowego i zarządzeń ustalających sposób świadczenia usług administracyjnych/komunalnych/społecznych współtworzone są z interesariuszami tylko wtedy, gdy jest to wymagane przepisami prawa. Jeśli zaś chodzi o tworzenie dokumentów strategicznych, to w UM nie obwiązuje procedura ich powstawania, zasady tworzenia opisywane są każdorazowo w zarządzeniu Prezydenta Miasta. Zawsze uwzględniają one udział interesariuszy, jednak zwykle jedynie na poziomie konsultacji projektu dokumentu, choć można zauważyć pozytywne zmiany w tym zakresie, czego dowodem jest proces opracowania strategii rozwoju miasta czy Lokalnego Programu Rewitalizacji. Pierwszy z tych dokumentów został opracowany z udziałem różnych grup interesariuszy, którzy byli zaangażowani na każdym etapie jego tworzenia. Przeprowadzono badania społeczne wśród mieszkańców, a projekt dokumentu podlegał konsultacjom społecznym. Zaangażowanie lokalnej społeczności zostało również wpisane w plan powstania LPR – zrealizowano badania społeczne wśród mieszkańców, interesariusze mieli możliwość zgłoszenia projektów rewitalizacyjnych, przeprowadzono cykl spotkań konsultacyjnych, zaś projekt dokumentu podlegał konsultacjom społecznym. W przygotowaniu Planu Rozwoju Lokalnego również uwzględniono szeroki udział lokalnej społeczności (badania społeczne, debata, możliwość zgłaszania propozycji działań rozwojowych, konsultacje społeczne projektu dokumentu).

Gmina Miejska Mielec **nie gromadzi opinii interesariuszy do samooceny i doskonalenia sposobu świadczenia usług publicznych**, nie analizuje również na bieżąco potrzeb w zakresie dostępności. W sytuacji wprowadzenia nowej usługi nie jest przeprowadzany audyt dostępności z udziałem reprezentantów odbiorców usług.

Współdecydowanie

Najdojrzalszą formę partycypacji obywatelskiej stanowi współdecydowanie, które zakłada przekazanie obywatelom części kompetencji i odpowiedzialności za podejmowane działania i decyzje.

W Mielcu funkcjonuje budżet partycypacyjny (obywatelski), a zasady jego prowadzenia i ewaluacji określa *Regulamin Mieleckiego Budżetu Obywatelskiego*. Dokument był poddany opiniowaniu mieszkańców, jednak udział lokalnej społeczności w procesie opracowania zasad i ewaluacji nie został ujęty w trwałą procedurę. W Mielcu przeprowadzono dotychczas dwie edycje budżetu obywatelskiego, w 2015 i 2019 roku. Pierwsza z nich nie cieszyła się zbyt dużym zainteresowaniem ze strony mieszkańców – w głosowaniu wzięło udział 6,3 tys. osób, co stanowi 12% ogółu uprawnionych do głosowania. W latach 2016-2018 decyzją Rady Miejskiej inicjatywa została zawieszona, od 2019 r. ponownie ją wznowiono. W ostatniej edycji zgłoszono 41 projektów, zaś głosowaniu poddanych zostało 27 z nich. Ostatecznie do realizacji wybrano trzy projekty ogólnomiejskie oraz 13 propozycji o charakterze lokalnym o łącznej wartości niespełna 2 mln zł. Frekwencja wynosiła 19%, co jest imponującym wynikiem (w największych polskich miastach udział głosujących w ogólnej liczbie ludności jest znacznie niższy[32]).

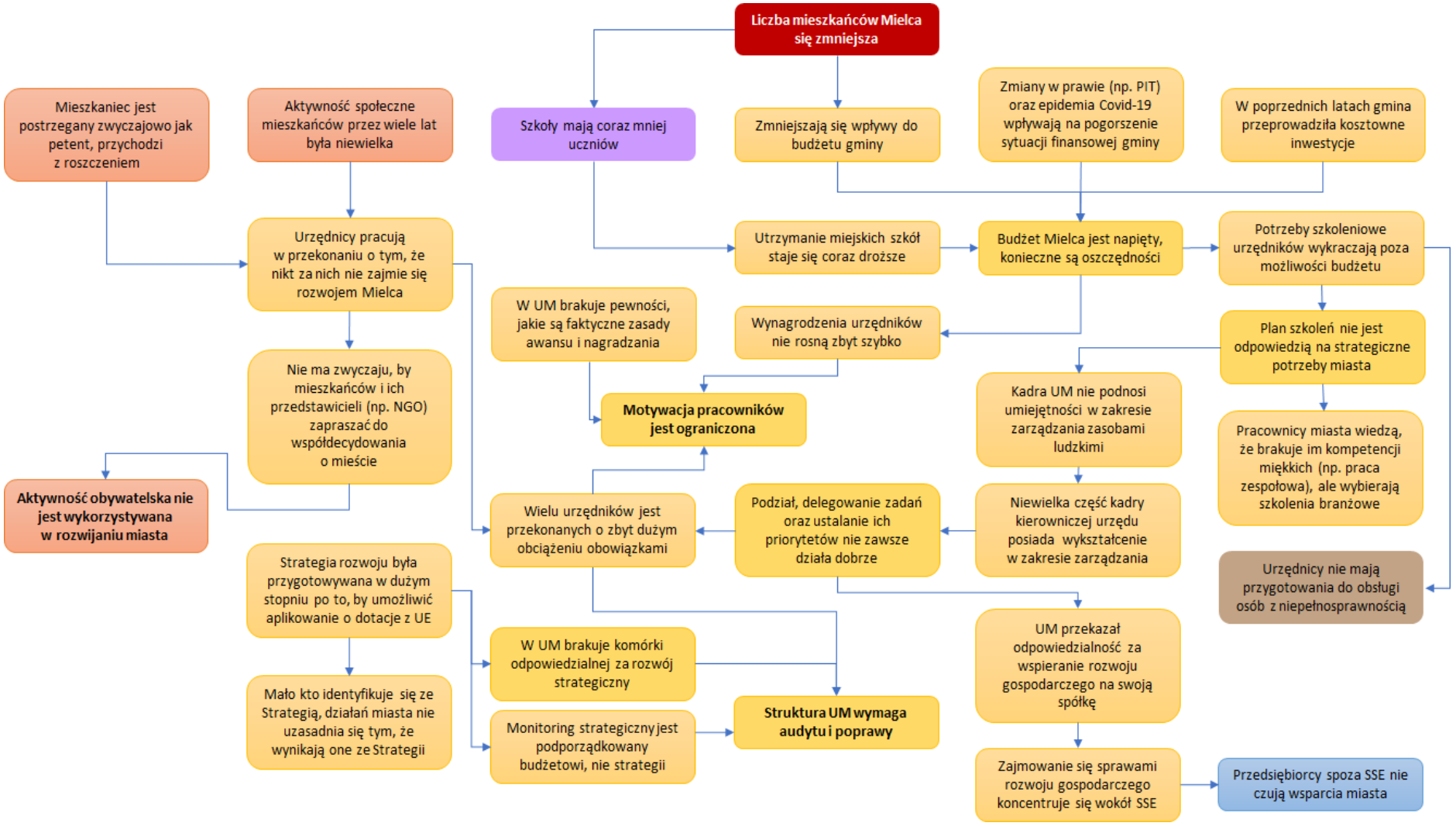
[32] W 2018 r. w Warszawie – 5,1%, we Wrocławiu 11%, w Poznaniu 10%, w Gdańsku 11%, w Krakowie 5%, w Łodzi 16% (ze względu na różne progi wiekowe uwzględniane w głosowaniu przedstawiona frekwencja odnosi się do populacji poszczególnych miast). Źródło: *Raport: Budżet obywatelski w polskich miastach*, Miasto 2077, marzec 2019.

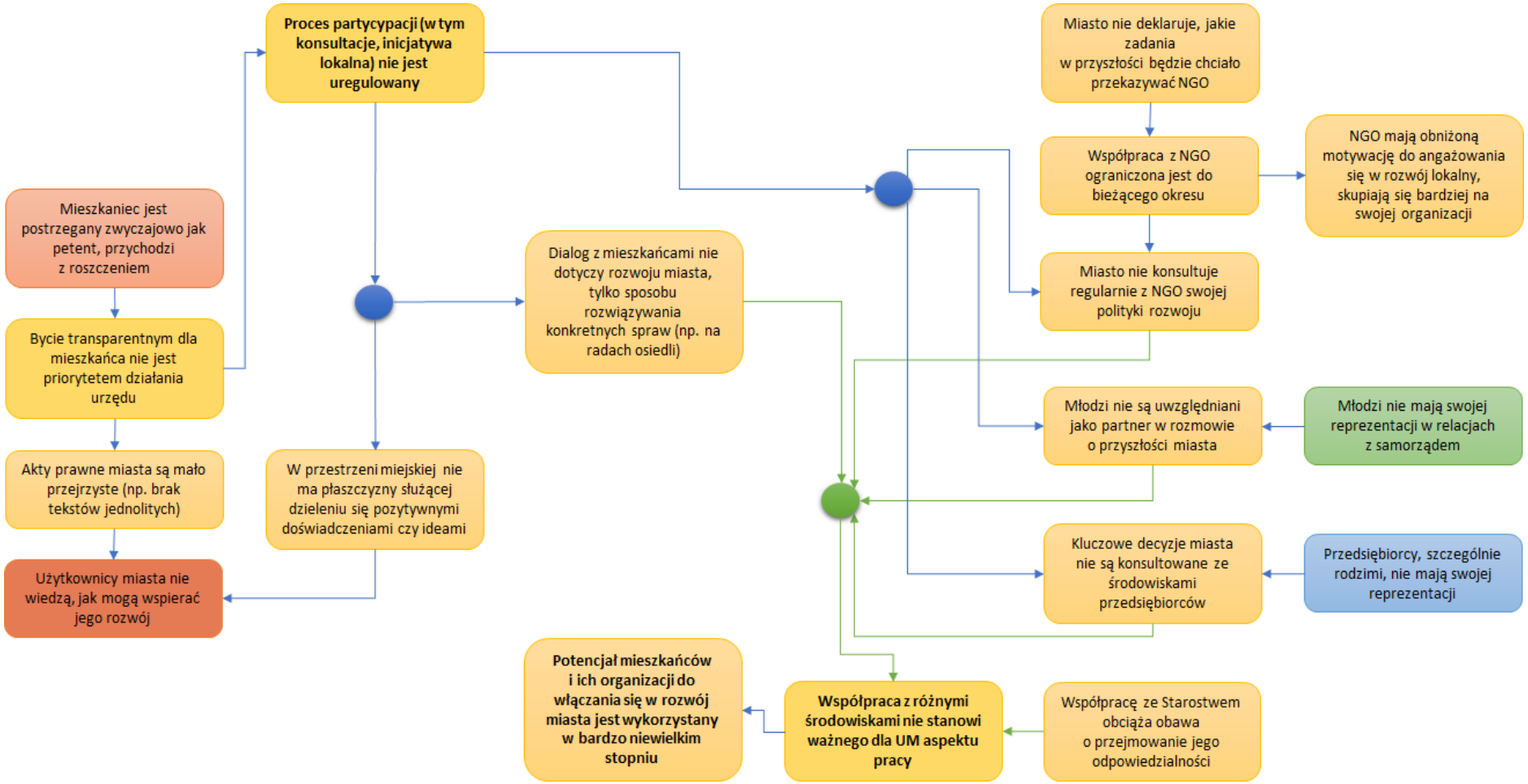
Niewiele gmin umożliwia swoim mieszkańcom uczestnictwo w procesie uchwałodawczym. **W Gminie Miejskiej Mielec mieszkańcy mają prawo do zgłaszania własnych projektów ustaw**. Zasady realizacji obywatelskiej inicjatywy uchwałodawczej określa Uchwała Nr V/51/2019 Rady Miejskiej w Mielcu z dnia 28 lutego 2019 r. w sprawie wykonywania obywatelskiej inicjatywy uchwałodawczej. Przysługuje ona grupie co najmniej 300 mieszkańców miasta posiadających czynne prawo wyborcze do Rady Miasta.

Jedną z form współpracy samorządu z mieszkańcami jest również inicjatywa lokalna. Jej istotą jest zaangażowanie lokalnej społeczności nie tylko poprzez zgłoszenie pomysłu na konkretne przedsięwzięcie, ale również udział w jego realizacji. **W Mielcu nie przyjęto uchwały określającej tryb i szczegółowe kryteria oceny wniosków o realizację zadania publicznego w ramach inicjatywy lokalnej.** Warto usankcjonować ten proces, gdyż inicjatywa lokalna ma szansę zwiększyć aktywność i zaangażowanie obywateli w działania na rzecz miasta.

3 Diagnoza deficytów i problemów

Analiza stanu obecnego funkcjonowania lokalnej administracji pozwoliła zdefiniować deficyty i problemy, które stanowią przyczynę niższego tempa rozwoju Mielca. Poniższe drzewa prezentują kluczowe problemy instytucjonalne obserwowane w Mieście i wzajemne zależności między nimi.


Liczba mieszkańców Mielca się zmniejsza
Mieszkaniec jest postrzegany zwyczajowo jak petent, przychodzi z roszczeniem
Aktywność społeczne mieszkańców przez wiele lat była niewielka
Szkoły mają coraz mniej uczniów
Zmniejszają się wpływy do budżetu gminy
Zmiany w prawie (np. PIT) oraz epidemia Covid-19 wpływają na pogorszenie sytuacji finansowej gminy
W poprzednich latach gmina przeprowadziła kosztowne inwestycje
Urzędnicy pracują w przekonaniu o tym, że nikt za nich nie zajmie się rozwojem Mielca
Utrzymanie miejskich szkół staje się coraz droższe
Budżet Mielca jest napięty, konieczne są oszczędności
Potrzeby szkoleniowe urzędników wykraczają poza możliwości budżetu
W UM brakuje pewności, jakie są faktyczne zasady awansu i nagradzania
Wynagrodzenia urzędników nie rosną zbyt szybko
Plan szkoleń nie jest odpowiedzią na strategiczne potrzeby miasta
Nie ma zwyczaju, by mieszkańców i ich przedstawicieli (np. NGO) zapraszać do współdecydowania o mieście
Motywacja pracowników jest ograniczona
Kadra UM nie podnosi umiejętności w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi
Pracownicy miasta wiedzą, że brakuje im kompetencji miękkich (np. praca zespołowa), ale wybierają szkolenia branżowe
Aktywność obywatelska nie jest wykorzystywana w rozwijaniu miasta
Wielu urzędników jest przekonanych o zbyt dużym obciążeniu obowiązkami
Podział, delegowanie zadań oraz ustalanie ich priorytetów nie zawsze działa dobrze
Niewielka część kadry kierowniczej urzędu posiada wykształcenie w zakresie zarządzania
Urzędnicy nie mają przygotowania do obsługi osób z niepełnosprawnością
Strategia rozwoju była przygotowywana w dużym stopniu po to, by umożliwić aplikowanie o dotacje z UE
W UM brakuje komórki odpowiedzialnej za rozwój strategiczny
UM przekazał odpowiedzialność za wspieranie rozwoju gospodarczego na swoją spółkę
Mało kto identyfikuje się ze Strategią, działań miasta nie uzasadnia się tym, że wynikają one ze Strategii
Monitoring strategiczny jest podporządkowany budżetowi, nie strategii
Struktura UM wymaga audytu i poprawy
Zajmowanie się sprawami rozwoju gospodarczego koncentruje się wokół SSE
Przedsiębiorcy spoza SSE nie czują wsparcia miasta


Proces partycypacji (w tym konsultacje, inicjatywa lokalna) nie jest uregulowany
Miasto nie deklaruje, jakie zadania w przyszłości będzie chciało przekazywać NGO
Współpraca z NGO ograniczona jest do bieżącego okresu
NGO mają obniżoną motywację do angażowania się w rozwój lokalny, skupiają się bardziej na swojej organizacji
Miasto nie konsultuje regularnie z NGO swojej polityki rozwoju
Mieszkaniec jest postrzegany zwyczajowo jak petent, przychodzi z roszczeniem
Bycie transparentnym dla mieszkańca nie jest priorytetem działania urzędu
Dialog z mieszkańcami nie dotyczy rozwoju miasta, tylko sposobu rozwiązywania konkretnych spraw (np. na radach osiedli)
Młodzi nie są uwzględniani jako partner w rozmowie o przyszłości miasta
Młodzi nie mają swojej reprezentacji w relacjach z samorządem
Akty prawne miasta są mało przejrzyste (np. brak tekstów jednolitych)
W przestrzeni miejskiej nie ma płaszczyzny służącej dzieleniu się pozytywnymi doświadczeniami czy ideami
Kluczowe decyzje miasta nie są konsultowane ze środowiskami przedsiębiorców
Przedsiębiorcy, szczególnie rodzimi, nie mają swojej reprezentacji
Użytkownicy miasta nie wiedzą, jak mogą wspierać jego rozwój
Potencjał mieszkańców i ich organizacji do włączania się w rozwój miasta jest wykorzystany w bardzo niewielkim stopniu
Współpraca z różnymi środowiskami nie stanowi ważnego dla UM aspektu pracy
Współpracę ze Starostwem obciąża obawa o przejmowanie jego odpowiedzialności

4 Cele i potrzeby PRI

W odpowiedzi na zdiagnozowane deficyty i problemy, z których wynikają konkretne potrzeby, określono cele rozwoju instytucjonalnego Mielca. Ich realizacja sprzyjać będzie wzrostowi potencjału instytucjonalnego JST oraz przyczyni się do skuteczniejszego wdrażania nowej ścieżki rozwoju Miasta. W ramach diagnozy ustalono, że najistotniejszym aspektem sprzyjającym rozwojowi Mielca jest partycypacja społeczna. Struktura celów PRI służy skutecznemu przygotowaniu się Miasta do tego procesu.

W ramach PRI wyznaczone zostały trzy główne cele rozwoju instytucjonalnego:

I. Sprawnie funkcjonujące miasto.
II. Urząd otwarty na współpracę.
III. Aktywna społeczność lokalna.

Realizacja tych celów strategicznych będzie się odbywała wraz z osiąganiem celów szczegółowych, jak to zostało przedstawione na poniższym schemacie.

Rysunek 5. Cele rozwoju instytucjonalnego Mielca

Źródło: opracowanie własne

Pierwszy cel strategiczny – *Sprawnie funkcjonujące miasto* – odpowiada na zdiagnozowane potrzeby w zakresie poprawy jakości działania JST; dotyczy realizacji skutecznej polityki rozwoju, prowadzenia efektywnego zarządzania strategicznego, poprawy organizacji pracy Urzędu Miejskiego oraz zwiększenia kompetencji pracowników samorządowych. Wyodrębniono następujące cele szczegółowe:

I.1. Efektywne zarządzanie strategiczne – cel ten zakłada utworzenie w strukturach UM zespołu/jednostki odpowiedzialnej za planowanie strategiczne, w tym wdrażanie, monitoring i ewaluację dokumentów strategicznych (strategii rozwoju, PRL i PRI), jak również planowanie pracy pozostałych komórek Urzędu w zgodzie z założeniami tych dokumentów.

I.2. Realizacja strategii rozwoju priorytetem JST – w ramach tego celu przewidziano potrzebę upowszechniania wśród kadr jednostek miejskich założeń strategii rozwoju, w szczególności wizji

i celów postawionych przez wspólnotę samorządową w dokumencie. Przez traktowanie strategii miasta priorytetowo rozumie się bowiem takie działanie jednostki, które będzie się wpisywało w najważniejsze cele miasta.

I.3. Opracowanie i wdrożenie modelu podnoszenia potrzebnych do realizacji celów strategicznych kompetencji pracowników samorządowych – aby pracownicy JST mogli skutecznie wdrażać założenia nowej ścieżki rozwoju Mielca, niezbędne jest podniesienie ich kompetencji poprzez udział w szkoleniach (zarówno twardych/branżowych/, jak i miękkich). Nie chodzi jednak jedynie o jednorazowe zwiększenie kompetencji pracowniczych, ale o wypracowanie powtarzalnego schematu działań służących: określaniu potrzeb, nabywaniu kompetencji, transferowi kompetencji wewnątrz organizacji oraz ocenie skuteczności (wpływu na organizację) programu szkoleń.

I.4. Lepsza organizacja pracy Urzędu Miejskiego – w celu skutecznego realizowania obowiązków przez UM konieczne jest usprawnienie zarządzania zasobami ludzkimi poprzez opracowanie jasnych zasad tworzenia zespołów projektowych i organizacji ich prac, modyfikację systemu premiowania i awansowania pracowników (by był on jasny i przejrzysty), zapewnienie jasnego podziału obowiązków i priorytetyzacji zadań poszczególnych komórek organizacyjnych, usprawnienie komunikacji wewnątrz Urzędu (pomiędzy kierownictwem a pracownikami komórek organizacyjnych oraz wewnątrz komórek i pomiędzy nimi).

Drugi cel strategiczny – *Urząd otwarty na współpracę* – odpowiada na zdiagnozowane potrzeby w zakresie poprawy jakości komunikacji na linii mieszkańcy-Urząd Miejski i zapewnienia lokalnej społeczności realnego wpływu na rozwój miasta; dotyczy współdziałania JST z lokalną społecznością w celu prowadzenia dojrzałej polityki rozwoju Mielca. Aby współpraca ta była jak najbardziej efektywna, należy dążyć do prowadzenia przejrzystej polityki informacyjnej, przygotowania pracowników samorządowych do realizacji skutecznej komunikacji z mieszkańcami, usprawnienia procesu partycypacji społecznej, jak również wykorzystania opinii lokalnej społeczności we wdrażaniu nowej ścieżki rozwoju. Wyznaczono następujące cele szczegółowe:

II.1. Przejrzysta polityka informacyjna istotnym elementem współpracy ze społecznością lokalną – w ramach tego celu zakłada się zaproszenie mieszkańców do współtworzenia informacji o mieście poprzez prowadzenie wraz z UM portalu o Mielcu, zapewnienie transparentności działania UM, informowanie o planowanych i realizowanych działaniach rozwojowych z wykorzystaniem różnych kanałów komunikacji, w tym social mediów.

II.2. Podniesienie kompetencji pracowników samorządowych w zakresie komunikacji z mieszkańcami – cel ten zakłada wyposażenie pracowników JST w kompetencje niezbędne do prowadzenia skutecznej współpracy z lokalną społecznością poprzez ich udział w szkoleniach.

II.3. Udoskonalenie procesu partycypacji społecznej, w tym sposobu prowadzenia konsultacji społecznych w mieście – w ramach celu planowane jest uregulowanie zasad i trybu prowadzenia konsultacji społecznych, jak również wykorzystanie opinii lokalnej społeczności do usprawniania procesu partycypacji społecznej i poprawy świadczenia usług publicznych.

II.4. Uwzględnianie opinii społeczności lokalnej w procesie prowadzenia polityki rozwoju – aby zapewnić zaangażowanie interesariuszy w rozwój miasta, konieczne jest budowanie wśród nich przekonania, że ich opinia ma znaczenie, będzie to możliwe poprzez wykorzystanie efektów prowadzonej partycypacji społecznej we wdrażaniu działań planowanych w ramach nowej ścieżki rozwoju.

Cel strategiczny *Aktywna społeczność lokalna* stanowi odpowiedź na zdiagnozowaną potrzebę większego zaangażowania lokalnej społeczności w sprawy miasta; związany jest z wykorzystaniem potencjału mieszkańców i ich organizacji do włączania się w rozwój Mielca. Odwołuje się do rozwoju współpracy różnych środowisk zarówno między sobą, jak i z samorządem. Cel ten będzie realizowany poprzez następujące cele szczegółowe:

III.1. Upowszechnianie wiedzy o możliwościach włączania się mieszkańców w rozwój miasta – w ramach tego celu samorząd podejmie starania w zakresie promowania możliwych form partycypacji społecznej i dążenia do zwiększenia otwartości lokalnej społeczności na dialog z miastem.

III.2. Wspieranie tworzenia reprezentacji lokalnych środowisk – cel ten zakłada zapewnienie możliwości uczestnictwa w planowaniu rozwoju miasta różnych środowisk poprzez zachęcenie ich do określenia zasad ich reprezentacji w relacjach z samorządem, w tym m.in. animowanie powstania reprezentacji ogółu przedsiębiorców.

III.3. Animowanie współpracy pomiędzy Urzędem Miejskim a przedstawicielami lokalnych środowisk oraz między tymi środowiskami – aby właściwie wykorzystać potencjał aktywności lokalnej społeczności, współpraca różnych środowisk musi stać się istotnym aspektem polityki rozwoju, w tym celu miasto będzie wspierać współdziałanie na rzecz rozwoju Mielca różnych interesariuszy i grup, w tym mieszkańców (szczególnie młodzieży, seniorów osób z niepełnosprawnościami), przedsiębiorców, rad osiedli poprzez zaproszenie ich do udziału w spotkaniach poświęconych sprawom dotyczącym rozwoju miasta oraz wspieranie wdrażania przez nich (również we współpracy) inicjatyw rozwojowych na rzecz Miasta i jego mieszkańców.

III.4. Poszerzenie i udoskonalenie współpracy z partnerami społecznymi w zakresie realizacji działań na rzecz rozwoju lokalnego – cel ten zakłada zaplanowanie długofalowej współpracy z organizacjami pozarządowymi działającymi na rzecz Mielca i jego mieszkańców poprzez opracowanie wieloletniego programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego, wsparcie inicjatyw realizowanych przez NGO i zapewnienie udziału przedstawicieli trzeciego sektora w tworzeniu polityki rozwoju Mielca.

5 Opis działań planowanych do podjęcia

W celu rozwiązania zdiagnozowanych problemów o charakterze instytucjonalnym i poprawy funkcjonowania administracji lokalnej zaplanowano szereg działań sprzyjających realizacji założonych celów PRI. Podzielone zostały na działania podstawowe (P) i uzupełniające (U), wszystkie mają charakter nieinwestycyjny (N). Działania zaplanowane w ramach PRI podniosą zdolności instytucjonalne JST i przyczynią się do wzmocnienia działań rozwojowych miasta realizowanych w ramach PRL.

5.1 Działania podstawowe

PRI 1: Portal mieszkańca (PN)

DZIAŁANIE PODSTAWOWE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Portal mieszkańca (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **07.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **03.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **444 900 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
II.1. Przejrzysta polityka informacyjna istotnym elementem współpracy ze społecznością lokalną	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**

Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej w mieście wykazała potrzebę aktywizacji mieszkańców i zachęty do większego zaangażowania w sprawy miasta.

Przedstawiciele lokalnej społeczności dostrzegają potrzebę powstania w Mielcu portalu, który będzie informował o działaniach Urzędu Miejskiego, jak również ukazywał życie miasta i jego mieszkańców. Potrzebna jest przestrzeń do dzielenia się sukcesami i pomysłami oraz aktywnej promocji miasta. Niezbędne jest zapewnienie zgodności portalu z wymaganiami WCAG 2.1, aby ułatwić dostęp osobom dotychczas wykluczonym. Obecna strona miasta nie zapewnia wyżej wymienionych możliwości, nie jest też w pełni zgodna z WCAG 2.1. Nowo zbudowany portal pozwoli na zwiększenie i upowszechnienie świadomości społecznej na temat możliwych form wpływania na rozwój miasta. Realizacja przedsięwzięcia wpłynie na wzrost aktywizacji mieszkańców, zachęci do większego zaangażowania w sprawy miasta, zwiększy poczucie dumy z bycia mielczaninem, usprawni przepływ informacji o działaniach urzędu oraz zapewni zgodność z ustawą o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych.

Zakres przedmiotowy przedsięwzięcia obejmuje:

I. Opracowanie projektu portalu
II. Zakup
III. Wdrożenie
IV. Administracja portalem

Przedsięwzięcie obejmuje przebudowę obecnej strony miasta i utworzenie zintegrowanego z nią portalu mieszkańca. Realizacja tego przedsięwzięcia zapewni dostępność dla osób niepełnosprawnych dzięki zgodności z WCAG 2.1. Portal mieszkańca ma służyć do promowania miasta, kreowania jego pozytywnego wizerunku, informowania o działaniach urzędu dla mieszkańców. Portal ma na celu również zachęcić mieszkańców do zaangażowania się w sprawy miasta poprzez współtworzenie zamieszczanych artykułów i dodawanie treści. Funkcjonalności portalu pozwalałyby na dodawanie przez mieszkańców ciekawych zdjęć oraz filmów z życia miasta, zamieszczania w kalendarium imprez informacji o planowanych lokalnych wydarzeniach. Osoby o różnych zainteresowaniach mogłyby dzielić się sukcesami, pasjami, przedstawiać pomysły na ciekawe spędzanie wolnego czasu w Mielcu. Za pośrednictwem portalu można byłoby składać propozycje różnych rozwiązań i przedsięwzięć mających wpływ na rozwój miasta oraz przeprowadzać ankiety i głosowania. Portal będzie również służył do informowania interesariuszy o wdrażaniu w Mieście nowej ścieżki rozwoju. Będą na nim na bieżąco udostępniane aktualne informacje związane z przebiegiem procesu, skierowane do mieszkańców i innych interesariuszy, w tym dotyczące planowanych działań partycypacyjnych. Portal stanie się głównym kanałem komunikacji w zakresie realizowanych inicjatyw. Na stronie udostępnione zostaną wszelkie produkty realizacji projektu w postaci m.in. koncepcji badawczych, narzędzi partycypacyjnych oraz raportów, które mogą stanowić punkt odniesienia dla samorządów, jak również dla sektora pozarządowego i innych jednostek planujących realizację różnego rodzaju działań rozwojowych czy partycypacyjnych. Portal zostanie opracowany z zachowaniem standardów WCAG 2.1.

Proponowane etapy:

I etap: III/2021 – II/2022 - Opracowanie projektu portalu, wykonanie i wdrożenie

- utworzenie makiety, architektury, szaty graficznej, implementacja funkcjonalności;
- wdrożenie opracowanego projektu;

- testowanie pod względem błędów

II etap: I/2022 - III/2022 – Uruchomienie portalu na serwerze
- zakup domeny - jest konieczny do funkcjonowania portalu pod unikalnym adresem, domenę należy odnawiać;
- hosting – usługa udostępnienia przestrzeni dyskowej na serwerze, zapewnia ciągłe utrzymanie funkcjonowania portalu

III etap: III/2022 - Administracja i obsługa portalu
- pozycjonowanie strony – pozwala zwiększyć liczbę osób odwiedzających portal przez wyższą pozycję w wynikach wyszukiwarki;
- zarządzanie portalem pod względem merytorycznym i technicznym, opieka nad prawidłowym działaniem, publikowanie oraz moderowanie wprowadzanych treści;
- aktualizacja pluginów, modułów, dodatków, szablonów strony

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*
1. Liczba opracowanych i wdrożonych stron internetowych służących do komunikacji z mieszkańcami – 1 sztuka
2. Liczba środków komunikacji z mieszkańcami dostosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych – 1 sztuka
3. Wdrożono rozwiązanie technologiczne wspierające proces komunikacji społecznej i deliberacji - tak

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*
1. Liczba użytkowników nowo powstałej strony internetowej służącej do komunikacji z mieszkańcami - 42 000 osób

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Biuro Obsługi Teleinformatycznej oraz Biuro Promocji i Sportu

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

Mieszkańcy Mielca

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Dostępność cyfrowa - zgodność z wymaganiami WCAG 2.1

Zapewnienie dostępu do zasobów portalu możliwie jak największej liczbie użytkowników, bez względu na ich niepełnosprawność, wiek, status majątkowy, sprzęt i oprogramowanie.

Użyteczność - takie przygotowanie serwisu www, aby osiągnąć maksymalną satysfakcję użytkownika, poprzez efektywność serwisu i łatwość użytkowania.

Portal będzie dostępny dla użytkowników korzystających z różnych urządzeń takich jak: komputery stacjonarne, laptopy, urządzenia mobile, różne systemy operacyjne, przeglądarki internetowe i zapewni możliwość obsługi przez programy czytające, wykorzystywane przez osoby niewidome oraz programy powiększające, używane przez osoby niedowidzące. Będzie również na tyle użyteczny, aby korzystanie z niego było łatwe, przyjemne i przede wszystkim skuteczne.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Lokalna społeczność została zaangażowana w przygotowanie działania, planowany jest również jej udział w jego wdrażaniu. Potrzeba realizacji projektu została wyrażona przez interesariuszy na etapie zgłaszania pomysłów na działania rozwojowe (karty pomysłów). Lokalna społeczność zauważa potrzebę powstania przestrzeni do dzielenia się sukcesami i pomysłami, która byłaby współtworzona przez mieszkańców. Autorzy pomysłu uczestniczyli w pracach zespołu przygotowującego kartę działania i współdecydowali o jego zakresie przedmiotowym. Na etapie wdrażania działania lokalna społeczność zostanie włączona we współtworzenie treści na portalu.

II.7. Informacja i promocja:

Sukces przedsięwzięcia będzie możliwy jedynie przy zaangażowaniu we współtworzenie portalu lokalnej społeczności. Dlatego też po przebudowie strony www miasta i utworzeniu zintegrowanego z nią portalu mieszkańca lokalna społeczność zostanie poinformowana o możliwościach, jakie daje nowa platforma – portal będzie promowany za pośrednictwem kanałów komunikacyjnych (w mediach społecznościowych, na stronach informacyjnych), a mieszkańcy zostaną zaproszeni do współtworzenia treści, które zostaną następnie opublikowane.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

Po zakończeniu realizacji przez pierwsze trzy lata, jeśli przedsięwzięcie sprawdzi się, przewiduje się utrzymywanie portalu przez kolejne lata ze środków własnych za zgodą Prezydenta.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Portal mieszkańca (PN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania	Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie	Zakres czasowy (kwartał i rok)	Szacunkowy koszt (w zł)	Planowane źródła finansowania
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Portal mieszkańca (PN)**	**Opracowanie projektu portalu i wykonanie portalu**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - I 2022	180 000 zł	180 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Portal mieszkańca (PN)**	**Wdrożenie**	Gmina Miejska Mielec	I 2022 - II 2022	100 000 zł	100 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Portal mieszkańca (PN)**	**Zakup/odnowienie domeny**	Gmina Miejska Mielec	I 2022 - I 2024	900 zł	900 zł - Dotacje na projekt EOG

Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Portal mieszkańca (PN)**	**Hosting**	Gmina Miejska Mielec	II 2022 - I 2024	6 000 zł	6 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Portal mieszkańca (PN)**	**Pozycjonowanie strony**	Gmina Miejska Mielec	III 2022 - III 2023	12 000 zł	12 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Portal mieszkańca (PN)**	**Administracja i obsługa portalu**	Gmina Miejska Mielec	III 2022 - I 2024	126 000 zł	126 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Portal mieszkańca (PN)**	**Aktualizacje pluginów i dodatków**	Gmina Miejska Mielec	III 2022 - I 2024	20 000 zł	20 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**444 900 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**444 900 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Portal mieszkańca (PN)			
Rok	**Źródło finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	0 zł	0 zł

2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**0 zł**	**0 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	329 300 zł	329 300 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**329 300 zł**	**329 300 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł
2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	90 300 zł	90 300 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł

	Razem	**90 300 zł**	**90 300 zł**
2024	Środki własne	0 zł	0 zł
2024	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2024	Dotacje na projekt EOG	25 300 zł	25 300 zł
2024	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2024	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**25 300 zł**	**25 300 zł**
	Ogółem	**444 900 zł**	**444 900 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

PRI 2: Rozwój instytucjonalny Mielca dzięki zwiększeniu kompetencji pracowników samorządowych (PN)

DZIAŁANIE PODSTAWOWE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Rozwój instytucjonalny Mielca dzięki zwiększeniu kompetencji pracowników samorządowych (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **04.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **10.2023 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **1 216 835 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
I.3. Opracowanie i wdrożenie modelu podnoszenia potrzebnych do realizacji celów strategicznych kompetencji pracowników samorządowych, **II.2. Podniesienie kompetencji pracowników samorządowych w zakresie komunikacji z mieszkańcami.**	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**
Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA	

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Na działanie **Rozwój instytucjonalny Mielca dzięki zwiększeniu kompetencji pracowników samorządowych (PN)** składają się trzy przedsięwzięcia:

1. PRZ: Program rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu
2. PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu
3. PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu

Diagnoza funkcjonowania lokalnej administracji wykazała potrzeby w zakresie podnoszenia kompetencji pracowników UM, które nie są w pełni zaspokajane, gdyż wykraczają poza możliwości finansowe JST. Badanie dotyczące potrzeb szkoleniowych zrealizowane wśród pracowników Urzędu Miejskiego wykazało duże zainteresowanie studiami podyplomowymi, z których dotychczas osoby zatrudnione w UM nie miały możliwości skorzystać, gdyż często ich koszt był za wysoki i przewyższał budżet przeznaczony na ten cel. Dodatkowo po przeprowadzeniu badań wśród pracowników Urzędu oraz po przeanalizowaniu tematyki dotychczas przeprowadzonych szkoleń wynika, że potrzeby szkoleniowe nie są w pełni zaspokojone i zachodzi konieczność przeprowadzenia szkoleń dotyczących umiejętności ogólnych (np. komunikacja interpersonalna, zarządzanie zespołem, motywowanie, itp.), jak i specjalistycznych (praktyczne stosowanie przepisów prawa pracy, utrzymanie terenów zieleni i placów zabaw /umiejętności praktyczne i przepisy prawne/, szkółkarstwo, rachunkowość, administrowanie systemami informatycznymi, zarządzanie bezpieczeństwem informacji).

Zaplanowane studia podyplomowe pozwolą na podniesienie kwalifikacji zawodowych pracowników oraz zmienią ich podejście do wyzwań, presji, a także trudnych sytuacji w pracy. Sprawne realizowanie zadań, zwłaszcza związanych z bezpośrednią obsługą mieszkańców, wymaga od urzędników odpowiednich kwalifikacji i umiejętności. Liczba osób zainteresowanych podjęciem studiów podyplomowych oraz pożądane przez nich kierunki studiów zostały ustalone na podstawie badania ankietowego wśród wszystkich pracowników Urzędu Miejskiego i w pełni odpowiadają odczuwanym przez nich potrzebom i niedostatkom w zakresie danych kompetencji.

Tematyka oraz liczba uczestników szkoleń została ustalona na podstawie badania ankietowego przeprowadzonego wśród wszystkich pracowników Urzędu Miejskiego i w pełni odpowiada odczuwanym przez nich potrzebom i niedostatkom w zakresie danych kompetencji. Zaplanowane szkolenia wpłyną na podniesienie kwalifikacji zawodowych pracowników oraz zmienią ich podejście do wyzwań, presji oraz trudnych sytuacji w pracy. Sprawne realizowanie zadań, zwłaszcza związanych z bezpośrednią obsługą mieszkańców, wymaga od urzędników asertywności oraz umiejętności radzenia sobie ze stresem. Podobnie szkolenia z zakresu motywowania pracowników i zarządzania zespołem umożliwią kierującym komórkami organizacyjnymi podniesienie kompetencji w powyższym obszarze, co stanowić będzie odpowiedź na zdiagnozowane problemy.

Poniżej przedstawiono zakres poszczególnych przedsięwzięć:

PRZ: Program rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu

W ramach przedsięwzięcia planuje się przeprowadzenie wyjazdów studyjnych do urzędów miejskich, które wdrożyły programy rozwoju kompetencji pracowników.

Efektem realizacji przedsięwzięcia będzie opracowanie *Programu rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu* (w tym przygotowanie wzorów dokumentów).

PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu

Studia podyplomowe:

1. Szkoła Zintegrowanej Psychoterapii Uzależnień-III kw. 2021–II kw. 2023
   - Cel: metoda wykładowo-warsztatowa, trening interpersonalny, intrapsychiczny, staż i superwizja kliniczna
2. MBA in Community Management-III kw. 2021–II kw. 2022 lub III kw. 2022–II kw. 2023
   - Cel: zdobycie kwalifikacji umożliwiających podejmowanie zadań zarządczych dla menedżerów wyższego szczebla sektora publicznego, metody i techniki zarządzania JST
3. Zarządzanie w Administracji Publicznej-III kw. 2021–II kw. 2022
   - Cel: rozszerzenie kompetencji pracowników administracji publicznej w zakresie zarządzania
4. Kadry i Płace-III kw. 2021–II kw. 2022 lub III kw. 2022–II kw. 2023
   - Cel: zdobycie umiejętności z zakresu kadr i płac
5. Zarządzanie projektami – kwalifikacje Project Managera-III kw. 2021–II kw. 2022 lub III kw. 2022–II kw. 2023
   - Cel: zdobycie wiedzy z zakresu zarządzania projektami, nabycie umiejętności niezbędnych do kierowania zespołami projektowymi oraz zarządzania programami
6. Doradca ds. Ochrony Środowiska-III kw. 2021–II kw. 2022
   - Cel: zdobycie wiedzy z zakresu zarządzania jakością powietrza na poziomie administracji państwowej różnych szczebli, instrumentów prawnych i ekonomicznych służących do realizacji zadań związanych z ochroną powietrza w Polsce zgodnych ze standardami Unii Europejskiej
7. Audyt wewnętrzny-III kw. 2021–II kw. 2022
   - Cel: nabycie wiedzy z zakresu audytu wewnętrznego
8. Negocjacje i Mediacje-III kw. 2021–II kw. 2022
   - Cel: nabycie umiejętności stosowania strategii i taktyk negocjacyjnych, umiejętności przekształcania sytuacji konfliktowych w konstruktywne poszukiwanie rozwiązań, zarządzanie emocjami własnym i otoczenia
9. Polski Język Migowy-III kw. 2022–III kw. 2023
   - Cel: wykonywanie zawodu lektora PJM lub zawodu tłumacza PJM
10. Samorząd Terytorialny i Rozwój Lokalny-III kw. 2021–II kw. 2022
    - Cel: zdobycie wiedzy z zakresu adm. pub., zagadnienia kształtowania polityki regionalnej i wykorzystywanie instrumentów Unii Europejskiej, Orzecznictwo NSA w sprawach dot. Samorządu Terytorialnego
11. Zarządzanie zasobami ludzkimi-III kw. 2021–II kw. 2022
    - Cel: zdobycie wiedzy z zakresu zarządzania ludźmi oraz wspierania rozwoju kapitału ludzkiego
12. Zarządzanie zrównoważonym rozwojem miast-III kw. 2021–II kw .2022
    - Cel: podniesienie kwalifikacji w dziedzinie zarządzania zrównoważonym rozwojem miast i gmin miejsko-wiejskich

13. Nowoczesne sieci teleinformatyczne-III kw. 2021–II kw. 2022 lub III kw. 2022–II kw. 2023
    - Cel: przygotowanie specjalistów z obszaru teleinformatyki
14. Psychologia biznesu-III kw. 2022–II kw. 2023
    - Cel: zdobycie wiedzy z zakresu psychologii ogólnej, społecznej, zarządzania zasobami ludzkimi, podejmowania decyzji, zachowań konsumenckich, teorii argumentacji i perswazji, negocjacji, psychologii organizacji i przywództwa, trening umiejętności menedżerskich
15. Przekład – UJ-III kw. 2021–II kw. 2022
    - Cel: ułatwienie komunikacji organizacji rządowych, jednostek samorządowych, jednostek budżetowych i instytucji świadczących usługi publiczne przez zwiększenie ich dostępności za pośrednictwem tłumacza

PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu

Przedsięwzięcie obejmuje następujące szkolenia:

1. Asertywność i komunikacja interpersonalna w praktyce. III kw. 2021 r. – 20 osób
    - Cel: poznanie zasad i dostarczenie niezbędnych narzędzi do budowania poprawnych relacji interpersonalnych.
2. Zarządzanie zespołem i motywowanie pracowników. II kw. 2022 r. – 20 osób
    - Cel: podniesienie kompetencji przywódczych, wypracowanie współodpowiedzialności w zespole.
3. Trening asertywności i radzenia sobie ze stresem. II kw. 2022 r. - III kw. 2022 r. – 150 osób
    - Cel: budowanie postawy asertywnej, wzmocnienie pewności siebie.
4. Komunikacja interpersonalna z elementami integracji. III kw. 2023r.–100 osób
    - Cel: zdobycie umiejętności skutecznego komunikowania się, wypracowanie praktycznych sposobów unikania barier komunikacyjnych.
5. Akademia Mistrzostwa Kadrowego. II kw. 2021 r. – IV.kw. 2021 r. – 1 osoba
    - Cel: dysponowanie wiedzą i umiejętnością praktycznego zastosowania przepisów prawa pracy.
6. Akademia zwolnień pracowników - praktyczne stosowanie przepisów. III kw. 2021r.–1 osoba
    - Cel: uporządkowanie posiadanej wiedzy oraz jej aktualizacja w zakresie rozwiązywania umów o pracę.
7. Kurs gospodarzy terenów zieleni. IV kw. 2021 r. – 1 osoba
    - Cel: zapoznanie z najnowszymi uregulowaniami dot. terenów zieleni oraz bezpiecznych placów zabaw, a także pielęgnacji drzew i krzewów.
8. Certyfikat Związku Szkółkarzy Polskich. IV kw. 2021 r. – 1 osoba
    - Cel: zapoznanie z materiałem roślinnym, szkodnikami, metodami sadzenia, pielęgnacji oraz doboru roślinności do warunków siedliskowych.
9. Stopień II – Specjalista ds. rachunkowości. II kw. 2022 r. – 1 osoba
    - Cel: przygotowanie kandydata do pracy w zawodzie specjalisty ds. rachunkowości.
10. Zarządzanie sobą w czasie i organizacja pracy. III kw. 2022 r. – 10 osób
    - Zakres: mocne i słabe strony w zarządzaniu czasem, kontrola nad wydarzeniami oraz higiena pracy i odpoczynku.
11. Skuteczne techniki zwiększania kreatywności i twórczego myślenia. II kw. 2023 r. – 1 osoba

- Zakres: zastosowanie myślenia twórczego i odtwórczego w różnych sytuacjach, wpływ motywacji na poprawę jakości pracy, sposoby na dostrzeganie trudności jako wyzwań.

12. Komunikacja interpersonalna. III kw. 2023 r. – IV kw. 2023 r. – 20 osób
    - Cel: podstawowe i wszechstronne przygotowanie do pracy w relacjach międzyludzkich.
13. Administrowanie systemem Windows Server. Szkolenia z pkt. 13-20 - II kw. 2021 r.– IV kw. 2023 r. – 3 osoby
14. Administrowanie systemem Linux.
15. Administrowanie systemem Vmware.
16. Administrowanie pocztą elektroniczną Exchange.
17. Administrowanie systemem backup Veem.
18. Administrowanie sieciami Cisco.
19. Administrowanie zabezpieczeniem brzegu sieci Fortigate.
20. Administrowanie bazami danych Oracle.
    - Cel: podniesienie kompetencji informatycznych w celu zapewnienia prawidłowej eksploatacji i konfiguracji używanych w UM systemów teleinformatycznych.
21. System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji wg ISO 27001:2017. II kw. 2021 r. – IV kw. 2023 r. – 3 osoby
    - Cel: wdrożenie w UM systemu bezpieczeństwa informacji zgodnego z normą ISO 27001.

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

1. Liczba opracowanych programów rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego – 1 sztuka
2. Liczba wyjazdów studyjnych do urzędów miejskich, które wdrożyły programy rozwoju kompetencji pracowników – 1 sztuka
3. Liczba studiów podyplomowych, na które skierowani zostaną pracownicy Urzędu Miejskiego – 15 sztuk
4. Liczba szkoleń i kursów, na które skierowani zostaną pracownicy Urzędu Miejskiego – 21 sztuk

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

1. Liczba uczestników studiów podyplomowych – 19 osób
2. Liczba pracowników samorządowych (urzędu i / lub miejskich jednostek organizacyjnych) przeszkolonych z zakresu doskonalenia zarządzania i / lub doskonalenia świadczonych usług publicznych – 150 osób
3. Liczba uczestników szkoleń i kursów – 150 osób
4. Liczba uczestników wyjazdów studyjnych – 3 osoby

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Beneficjentami bezpośrednimi przedsięwzięcia pozostają pracownicy Urzędu objęci działaniami szkoleniowymi/studiami podyplomowymi. Z kolei beneficjentami związanymi z produktami przedsięwzięcia będzie kadra kierownicza Urzędu, która dzięki podniesieniu kompetencji przez podległych pracowników w sposób sprawniejszy, na wyższym poziomie merytorycznym realizować będzie powierzone zadania.

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

Beneficjentami końcowymi przedsięwzięcia będą zarówno pracownicy, jak i klienci Urzędu, w tym mieszkańcy Mielca. Dysponowanie przez Urząd kadrą pracowniczą o wysokim poziomie kompetencji i umiejętności interpersonalnych sprzyjać będzie sprawniejszemu załatwieniu spraw. Urzędnicy posiadający wysokie umiejętności w sposób bezpośredni podnoszą pozycję Urzędu i wpływają na jego pozytywny wizerunek.

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Szkolenia i studia podyplomowe wynikają z potrzeb pracowników. To pracownicy w sposób swobodny wskazywali na zakres wiedzy i umiejętności niezbędnych im do realizacji zadań powierzonych na stanowisku pracy. W sposób niedyskryminujący każdy z pracowników formułował swoje oczekiwania w tym zakresie i wskazywał na sposób ich realizacji. Zatem przedsięwzięcie jako zwrócone do pracowników Urzędu w sposób transparentny spełnia pożądane standardy, oczekiwane od tego rodzaju przedsięwzięć.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Społeczność lokalna nie będzie angażowana w procesy przewidziane w ramach działania, ma ono bowiem charakter wewnętrzny. Należy jednak zauważyć, że maksymalizowanie korzyści biznesowych dla organizacji, o którym mowa w kontekście standardów szkoleniowych, obejmuje między innymi ocenę zadowolenia interesariuszy z obsługi. Jeśli zatem przedmiotem planu szkoleń będą zagadnienia dotyczące obsługi interesariusza, za kryterium oceny korzyści dla organizacji będą przyjmowane opinie mieszkańców.

II.7. Informacja i promocja:

Interesariusze będą informowani o przebiegu realizacji działania poprzez różnego rodzaju działania promocyjne informujące o postępach w realizacji PRL i PRI. Miasto zapewni jednak, by informacja o celach działania dotarła bardzo szeroko do bezpośrednio zainteresowanych – pracowników samorządowych.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

Podniesienie kompetencji oraz zdobycie nowych umiejętności zagwarantuje, że zarówno długoletni pracownicy, jak i nowo zatrudnieni zainteresowani będą dłuższym pozostaniem w Urzędzie i przez kolejne lata, realizując swoje zadania, będą wykorzystywać zdobytą podczas szkoleń wiedzę i nabyte umiejętności oraz dzielić się nią z innymi pracownikami jednostki. Odbyte szkolenia i nabyte nowe umiejętności wpłyną na podniesienie jakości pracy całego Urzędu, podniesienie standardu obsługi klientów UM oraz skuteczność realizowanych przez pracowników UM zadań.

Osoby zgłaszające chęć podjęcia studiów podyplomowych są wieloletnimi pracownikami Urzędu i po ukończeniu studiów nadal nimi będą, zatem zdobyta przez nich wiedza i umiejętności wzmocnią JST i wpłyną na poprawę świadczonych przez nią usług. W celu zapewnienia, że wyszkoleni pracownicy pozostaną w UM, rozważone zostanie podpisanie umów lojalnościowych. Trwałość przedsięwzięcia pozwoli na utrzymanie zatrudnienia przeszkolonego pracownika przez 5 lat oraz spowoduje podniesienie jakości pracy. Pozwoli także na istnienie danego działu w instytucji przez 5 lat, gdyż odpowiednio wyszkolony i zmotywowany pracownik pozostanie nadal na tym samym stanowisku pracy.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Rozwój instytucjonalny Mielca dzięki zwiększeniu kompetencji pracowników samorządowych (PN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania	Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie	Zakres czasowy (kwartał i rok)	Szacunkowy koszt (w zł)	Planowane źródła finansowania
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Program rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**Wyjazdy studyjne do urzędów miejskich, które wdrożyły programy rozwoju kompetencji pracowników**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	4 200 zł	4 200 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Program rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**Opracowanie Programu rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (w tym przygotowanie wzorów dokumentów)**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	60 000 zł	60 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**1. Szkolenie: Asertywność i komunikacja interpersonalna w praktyce**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - III 2021	47 090 zł	47 090 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**2. Szkolenie: Zarządzanie zespołem i motywowanie pracowników**	Gmina Miejska Mielec	II 2022 - II 2022	11 250 zł	11 250 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**3. Szkolenie: Trening asertywności i radzenia sobie ze stresem**	Gmina Miejska Mielec	II 2022 - III 2022	30 000 zł	30 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**4. Szkolenie: Komunikacja interpersonalna z elementami integracji**	Gmina Miejska Mielec	II 2023 - III 2023	47 700 zł	47 700 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2.	**5. Kurs on-line: Akademia Mistrzostwa Kadrowego**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2021	2 500 zł	2 500 zł - Dotacje na projekt EOG

PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)					
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**6. Szkolenie on-line: Akademia zwolnień pracowników - praktyczne stosowanie przepisów**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - III 2021	2 000 zł	2 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**7. Kurs gospodarzy terenów zieleni**	Gmina Miejska Mielec	IV 2021 - IV 2021	3 400 zł	3 400 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**8. Szkolenie: Certyfikat Związku Szkółkarzy Polskich**	Gmina Miejska Mielec	IV 2021 - IV 2021	4 160 zł	4 160 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**9. Kurs: Stopień II – Specjalista ds. rachunkowości**	Gmina Miejska Mielec	II 2022 - II 2022	5 200 zł	5 200 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**10. Szkolenie: Zarządzanie sobą w czasie i organizacja pracy**	Gmina Miejska Mielec	III 2022 - III 2022	19 132 zł	19 132 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**11. Szkolenie: Skuteczne techniki zwiększania kreatywności i twórczego myślenia**	Gmina Miejska Mielec	II 2023 - II 2023	2 270 zł	2 270 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**12. Szkolenie: Komunikacja interpersonalna**	Gmina Miejska Mielec	III 2023 - IV 2023	34 250 zł	34 250 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2.	**13. Szkolenie: Administrowanie systemem Windows Server**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	132 300 zł	132 300 zł - Dotacje na projekt EOG

PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)					
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**14. Szkolenie: Administrowanie systemem Linux**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	79 110 zł	79 110 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**15. Szkolenie: Administrowanie systemem Vmware**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	176 940 zł	176 940 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**16. Szkolenie: Administrowanie pocztą elektroniczną Exchange**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	39 000 zł	39 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**17. Szkolenie: Administrowanie systemem backup Veem**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	21 990 zł	21 990 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**18. Szkolenie: Administrowanie sieciami Cisco**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	55 950 zł	55 950 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**19. Szkolenie: Administrowanie zabezpieczeniem brzegu sieci Fortigate**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	82 320 zł	82 320 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**20. Szkolenie: Administrowanie bazami danych Oracle**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	62 970 zł	62 970 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 2. **PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**21. Szkolenie: System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji wg ISO 27001:2017**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - IV 2023	40 350 zł	40 350 zł - Dotacje na projekt EOG

Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**1. Studia podyplomowe: Certyfikowany specjalista terapii uzależnień**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2023	36 403 zł	36 403 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**2. Studia podyplomowe: MBA in Community Management**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	52 160 zł	52 160 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**3. Studia podyplomowe: Zarządzanie w Administracji Publicznej**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	8 400 zł	8 400 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**4. Studia podyplomowe: Kadry i Płace**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	9 400 zł	9 400 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**5. Studia podyplomowe: Zarządzanie projektami – kwalifikacje Project Managera**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	11 580 zł	11 580 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**6. Studia podyplomowe: Doradca do spraw ochrony środowiska**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	9 750 zł	9 750 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**7. Studia podyplomowe: Audyt wewnętrzny**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	5 700 zł	5 700 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**8. Studia podyplomowe: Negocjacje i Mediacje**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	4 900 zł	4 900 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3.	**9. Studia podyplomowe: Polski Język Migowy**	Gmina Miejska Mielec	III 2022 - III 2023	21 270 zł	21 270 zł - Dotacje na projekt EOG

PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)					
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**10. Studia podyplomowe: Samorząd Terytorialny i Rozwój Lokalny**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	13 880 zł	13 880 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**11. Studia podyplomowe: Zarządzanie zasobami ludzkimi**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	14 990 zł	14 990 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**12. Studia podyplomowe: Zarządzanie zrównoważonym rozwojem miast**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	11 580 zł	11 580 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**13. Studia podyplomowe: Nowoczesne sieci teleinformatyczne**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	26 360 zł	26 360 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**14. Studia podyplomowe: Psychologia biznesu**	Gmina Miejska Mielec	III 2022 - II 2023	17 580 zł	17 580 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 3. **PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)**	**15. Studia podyplomowe: Przekład – UJ**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - II 2022	8 800 zł	8 800 zł - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**1 216 835 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**1 216 835 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Program rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)			
Rok	**Źródła finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	64 200 zł	64 200 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**64 200 zł**	**64 200 zł**
	Ogółem	**64 200 zł**	**64 200 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 2. PRZ: Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)			
Rok	**Źródła finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**

2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	289 460 zł	289 460 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**289 460 zł**	**289 460 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	295 892 zł	295 892 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**295 892 zł**	**295 892 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł
2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	314 530 zł	314 530 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł

2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**314 530 zł**	**314 530 zł**
	Ogółem	**899 882 zł**	**899 882 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 3. PRZ: Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu (PN)			
Rok	**Źródła finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	103 311 zł	103 311 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**103 311 zł**	**103 311 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł

2022	Dotacje na projekt EOG	120 609 zł	120 609 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**120 609 zł**	**120 609 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł
2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	28 832 zł	28 832 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**28 832 zł**	**28 832 zł**
	Ogółem	**252 753 zł**	**252 753 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

PRI 3: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)

DZIAŁANIE PODSTAWOWE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **04.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **03.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **862 550 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
II.4. Uwzględnianie opinii społeczności lokalnej w procesie prowadzenia polityki rozwoju, III.1. Upowszechnianie wiedzy o możliwościach włączania się mieszkańców w rozwój miasta , III.3. Animowanie współpracy pomiędzy Urzędem Miejskim a przedstawicielami lokalnych środowisk oraz między tymi środowiskami	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	NIE
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	NIE
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	TAK
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**
Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA	

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Diagnoza sytuacji w mieście wykazała, że poziom zaangażowania mieszkańców w rozwój Mielca jest niezadowalający. Co trzeci mieszkaniec uważa, że nie ma realnego wpływu na rozwój miasta, wiele osób nie wie, w jaki sposób mogłyby się włączyć w planowanie rozwoju Mielca, a aż 80% uważa, że lokalna społeczność powinna w większym stopniu angażować się w sprawy miasta. Dane te potwierdzają potrzebę prowadzenia działań informacyjnych w zakresie możliwości włączenia się lokalnej społeczności we wdrażanie nowej ścieżki rozwoju miasta oraz promujących, zachęcających do zaangażowania się i wzięcia odpowiedzialności za sprawy miasta.

Skuteczność planowanych do realizacji działań rozwojowych możliwa będzie tylko przy zaangażowaniu społeczności lokalnej i odpowiedniej promocji prowadzonych inicjatyw. Dlatego też w ramach projektu zaplanowano szereg działań o charakterze edukacyjnym i promocyjnym, których celem jest aktywne włączenie interesariuszy w proces wdrażania nowej ścieżki rozwoju Miasta.

Realizacja projektu, oprócz efektów w postaci skutecznego planowania i wdrażania działań rozwojowych dla Mielca, zakłada również dzielenie się wiedzą nabytą w jego ramach z innymi. Wobec tego zaplanowano różnorodne formy upowszechniania doświadczeń towarzyszących przygotowaniu przedsięwzięcia skierowane do samorządów, organizacji pozarządowych, mieszkańców miasta i innych zainteresowanych.

Pozyskanie Funduszy i realizacja dzięki nim zaplanowanych pomysłów, inwestycji czy wydarzeń będzie doskonałą okazją do promocji Gminy Miejskiej Mielec na rynku lokalnym oraz ogólnopolskim poprzez różne formy komunikacji i środki przekazu.

Szeroka promocja i informacja o realizowanych w ramach projektu działaniach i całym procesie pokaże miasto jako miejsce zapewniające możliwości rozwoju, innowacyjne i wsłuchujące się w głos mieszkańców. Będzie to okazja do wykorzystania nowych metod promocji w mediach społecznościowych skierowanych do młodszych osób, w celu przyciągania młodszej społeczności do miasta. Ma to kluczowe znaczenie, bo bez młodych mieszkańców, którzy zdecydują się pozostać w Mielcu na stałe lub wrócić do miasta po studiach, nie ma mowy o rozwoju miasta.

Kampania ma służyć wszechstronnemu dialogowi społecznemu. Wszystko po to, aby Mielec stał się miastem, w którym warto mieszkać i z którym warto wiązać swoją przyszłość, a mieszkańcy i poszczególne grupy społeczne mają realny wpływ na swoje otoczenie. Dlatego niezbędne jest upowszechnienie wśród mieszkańców wiedzy o możliwościach, jakie stwarza partycypacja społeczna, czyli ich aktywny udział w wydarzeniach, możliwość zabierania głosu i decydowania o kierunkach rozwoju miasta. Współpraca i komunikacja będą sprzyjać podejmowaniu właściwych decyzji.

Zakres projektu obejmuje następujące działania:

1. Konferencja inauguracyjna (II.2021) – 1-dniowe wydarzenie informacyjne otwierające projekt prezentujące harmonogram realizacji projektu i planowane działania rozwojowe i zapraszające lokalną społeczność do zaangażowania. Przewiduje się udział 100 osób.
2. Powołanie zespołu, wypracowanie opisu przedmiotu zamówienia (I kw. 2021).
3. Ogłoszenie postępowania na wybór wykonawcy działań promocyjnych (II kw. 2021).
4. Wybór wykonawcy (I kw. 2021) Wybór wykonawcy zostanie wykonany pod kątem najlepszych pomysłów oraz konkurencyjnej ceny.
5. Przygotowanie filmów promocyjnych (IV kw. 2021).
6. Przeprowadzenie badań w celu przygotowania kampanii i określenie metod jakie przyniosą nam najlepszy efekt (I kw. 2021).
7. Kampania promocyjna (II kw. 2021 – I kw. 2024).

- Promocja podczas wydarzeń promocyjno-sportowych;
- Reklamowanie materiałów promocyjnych na stronach informacyjnych i artykułach w prasie lokalnej, regionalnej i ogólnopolskiej;
- Przygotowanie materiałów promocyjnych i wykonanie takich jak:
- Podręcznik dobrych praktyk zawierający wytyczne w zakresie pozyskania środków, ich wykorzystania oraz promocji całego procesu. Wyszczególnione zostaną w nim narzędzia komunikacji z mieszkańcami, identyfikacja wizualna, tj. logotypy, plakaty, ulotki, materiały promocyjne itp.;
- Ulotki;
- Materiały graficzne dla mediów społecznościowych;
- Zakup materiałów promocyjnych z logiem miasta oraz Funduszy Norweskich (gadżety);
- Zakup reklamy promocyjnej w telewizji regionalnej.

8. Konferencja prasowa dotycząca postępu w realizacji projektu (II kw. 2022). Zakłada się udział mieszkańców oraz mediów lokalnych i regionalnych (łącznie do 75 uczestników).
9. Wizyty studyjne dla pracowników innych JST z makroregionu (III kw./IV kw. 2023) – w celu dzielenia się wiedzą miasto umożliwi również wizyty studyjne dla pracowników samorządowych z małych i średnich miast z makroregionu, zmagających się z podobnymi jak Mielec problemami w celu edukacji w zakresie prowadzenia skutecznej polityki rozwoju miasta z uwzględnieniem wysokiego poziomu zaangażowania różnych grup interesariuszy.
10. Przygotowanie i wydruk podręcznika dobrych praktyk (poradnika dla małych i średnich miast) (III kw. 2023) – z przebiegu procesu sporządzona zostanie dokumentacja podsumowująca w postaci podręcznika dobrych praktyk (poradnik dla małych i średnich miast), przedstawiającego wypracowane dobre praktyki i doświadczenia, w którym znajdą się najistotniejsze zagadnienia z punktu widzenia realizatora działań rozwojowych. Podręcznik będzie tworzony na bieżąco w celu dokumentowania procesu rozwoju lokalnego realizowanego w Mielcu.
11. Konferencja podsumowująca (I kw. 2024) – wydarzenie informacyjne zamykające projekt, konferencja skierowana do małych i średnich miast z makroregionu, zmagających się z podobnymi jak Mielec problemami, które mogą czerpać z doświadczeń miasta w celu minimalizowania obserwowanych na swoich terenach niekorzystnych zjawisk. Podczas konferencji zorganizowane zostaną „Targi dobrych praktyk" polegające na prezentacji doświadczeń miasta i skutecznych narzędzi rozwiązywania określonych problemów, z których mogą czerpać samorządy o podobnej specyfice - miasta dawnego COP. Organizacja konferencji zostanie zlecona firmie zewnętrznej. Przewiduje się udział mieszkańców oraz przedstawicieli małych i średnich miast z makroregionu, zmagających się z podobnymi jak Mielec problemami (łącznie do 250 osób).

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

1. Liczba zrealizowanych działań informacyjno-promocyjnych – 663 sztuki

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

1. Liczba odbiorców zrealizowanych działań informacyjno-promocyjnych - 1,6 mln osób

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Mieszkańcy Mielca, przedsiębiorcy, pracownicy samorządowi z małych i średnich miast z makroregionu

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

Mieszkańcy miast, przedsiębiorcy

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Wdrożenie przedsięwzięcia nastąpi przy zachowaniu standardów dostępności dla polityki spójności 2014-2020 do Wytycznych w zakresie realizacji zasady równości szans i niedyskryminacji, w tym dostępności dla osób z niepełnosprawnościami oraz zasady równości szans kobiet i mężczyzn w ramach funduszy unijnych na lata 2014-2020. Konkurs rozstrzygający wybór firmy prowadzącej kampanię medialną będzie przeprowadzony na równych zasadach bez wykluczenie osób niepełnosprawnych. Filmy promocyjne będą posiadać napisy dla osób niesłyszących. Wszystkie spotkania organizowane w ramach przedsięwzięcia będą prowadzone w miejscach pozbawionych barier architektonicznych, istotne informacje będą dystrybuowane (lub redystrybuowane) w formie umożliwiającej ich odbiór przez wszystkich zainteresowanych, niezależnie od sprawności narządów słuchu i wzroku. Tam, gdzie z przyczyn technicznych, organizacyjnych lub kosztowych możliwości systemowego włączenia mieszkańców ze szczególnymi potrzebami będą ograniczone, uruchomiony zostanie indywidualny kanał komunikacji. Również zadania o charakterze zamkniętym będą organizowane w sposób umożliwiający włączenie w prace i szkolenia wszystkich pracowników merytorycznie związanych z procesem, niezależnie od ich indywidualnych ograniczeń.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Lokalna społeczność zostanie zaangażowana w realizację działania poprzez udział w badaniach, których wyniki pozwolą przygotować skuteczna kampanię promocyjną i wybrać najskuteczniejsze metody promocji. Na etapie wdrożenia działania lokalna społeczność będzie stanowić jednych z odbiorców realizowanych inicjatyw, zostanie zaproszona do udziału w wydarzeniach promujących Projekt.

II.7. Informacja i promocja:

Ponieważ działanie samo w sobie zakłada promocję Projektu, jego informacja i promocja nie jest wymagana.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

Nie dotyczy

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	**Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania**	**Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie**	**Zakres czasowy (kwartał i rok)**	**Szacunkowy koszt (w zł)**	**Planowane źródła finansowania**

Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Konferencja inauguracyjna**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	2 400 zł	2 400 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Przygotowanie filmów promocyjnych**	Gmina Miejska Mielec	IV 2021 - IV 2021	40 000 zł	40 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Reklama w telewizji regionalnej**	Gmina Miejska Mielec	II 2022 - II 2022	120 000 zł	120 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Reklama w lokalnej prasie (artykuły sponsorowane)**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	30 000 zł	30 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Reklama na lokalnych portalach informacyjnych i profilach społecznościowych**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	25 000 zł	25 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Kampania w mediach społecznościowych (Facebook Ads, Google Ads, YouTube)**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	250 000 zł	250 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Organizacja imprez promocyjno-sportowych**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	150 000 zł	150 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Zakup gadżetów promocyjnych**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	150 000 zł	150 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1.	**Konferencja prasowa dotycząca postępu w realizacji projektu**	Gmina Miejska Mielec	II 2022 - II 2022	700 zł	700 zł - Dotacje na projekt EOG

PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)					
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Przygotowanie i wydruk ścianki reklamowej z metalowym stelażem**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	10 000 zł	10 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Przygotowanie materiałów promocyjnych (broszury, plakaty, itp.) wraz z wydrukiem**	Gmina Miejska Mielec	I 2022 - I 2022	20 000 zł	20 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Przygotowanie i wydruk podręcznika dobrych praktyk (poradnika dla małych i średnich miast)**	Gmina Miejska Mielec	III 2023 - III 2023	22 000 zł	22 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Wizyty studyjne dla pracowników innych JST z makroregionu**	Gmina Miejska Mielec	III 2023 - IV 2023	3 000 zł	3 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Zakup materiału promocyjnego o partycypacji społecznej na jednym z największych kanałów YouTube o tematyce społecznej lub historycznej**	Gmina Miejska Mielec	III 2023 - III 2023	32 000 zł	32 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)**	**Konferencja podsumowująca**	Gmina Miejska Mielec	I 2024 - I 2024	7 450 zł	7 450 zł - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**862 550 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**862 550 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)			
Rok	**Źródła finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	383 650 zł	383 650 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**383 650 zł**	**383 650 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	231 950 zł	231 950 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**231 950 zł**	**231 950 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł

2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	148 250 zł	148 250 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**148 250 zł**	**148 250 zł**
2024	Środki własne	0 zł	0 zł
2024	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2024	Dotacje na projekt EOG	98 700 zł	98 700 zł
2024	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2024	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**98 700 zł**	**98 700 zł**
	Ogółem	**862 550 zł**	**862 550 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

PRI 4: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)

DZIAŁANIE PODSTAWOWE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **04.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **04.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **1 582 338 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
I.1. Efektywne zarządzanie strategiczne	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**
Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA	

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Plan Rozwoju Lokalnego dotyczy wielu zagadnień o szerokim spektrum zadań, z tego też względu istnieje potrzeba zatrudnienia osób, które będą odpowiedzialne za zarządzanie, monitorowanie, koordynowanie, wdrażanie i rozliczanie wszystkich działań, a także zamówienie usług, które są niezbędne, aby zrealizować i rozliczyć projekt. Są to nowe zagadnienia dla pracowników Urzędu, z którymi w większości nie mieli do tej pory do czynienia, dlatego konieczne jest wzmocnienie zespołu o nowych pracowników oraz zaproponowanie pracownikom formy zachęty do realizacji dodatkowych zadań w postaci dodatków motywacyjnych.

Zakres przedsięwzięcia obejmuje zatrudnienie osób na następujących stanowiskach:

1. Główny specjalista ds. partycypacji społecznej – pełny etat, osoba zatrudniona w Wydziale Spraw Społecznych i Zdrowia od III kw. 2021 - I kw. 2024
   Do zadań specjalisty ds. partycypacji społecznej należeć będzie prowadzenie działań upowszechniających wiedzę o rozwoju lokalnym Mielca i realizowanych w ramach wdrażania PRL i PRI działaniach, w tym:
   - wdrażanie standardów partycypacji społecznej,
   - koordynowanie i animowanie włączenia społeczności lokalnej w działania rozwojowe,
   - dążenie do budowania trwałego dialogu i współpracy władz miasta ze społecznością lokalną oraz zwiększenia zaangażowania mieszkańców w sprawy miasta poprzez organizację różnego rodzaju form partycypacji społecznej,
   - organizowanie corocznych konsultacji społecznych podsumowujących stan wdrażania PRL i PRI,
   - zaangażowanie w prace Zespołu zarządzającego.
2. Inspektor w Biurze Pozyskiwania Funduszy – pełny etat, II kw.2021-IV kw.2023
   Osoba odpowiedzialna za koordynację i realizację wszelkich obowiązków wynikających z zapisów umowy o dofinansowanie, w tym:
   - prowadzenie rozliczeń finansowych Projektu,
   - koordynowanie przebiegu projektu z uwzględnieniem zapisów wynikających z umowy o dofinansowanie,
   - monitorowanie przebiegu prac w ramach poszczególnych projektów,
   - współpraca z Zespołem zarządzającym i Głównym specjalistą ds. planowania rozwoju w zakresie monitorowania i ewaluacji PRL i PRI.
3. Inspektor w Biurze Pozyskiwania Funduszy – pełny etat, III kw.2021-I kw.2024
   Osoba odpowiedzialna za koordynację i realizację wszelkich obowiązków wynikających z zapisów umowy o dofinansowanie, w tym:
   - prowadzenie rozliczeń finansowych Projektu,
   - koordynowanie przebiegu projektu z uwzględnieniem zapisów wynikających z umowy o dofinansowanie,
   - monitorowanie przebiegu prac w ramach poszczególnych projektów,
   - współpraca z Zespołem zarządzającym i Głównym specjalistą ds. planowania rozwoju w zakresie monitorowania i ewaluacji PRL i PRI.
4. Inspektor w Biurze Promocji i Sportu – 1/2 etatu, osoba odpowiedzialna za prowadzenie działań promocyjnych, jak również informacyjnych w zakresie wdrażania PRL i PRI wewnątrz JST oraz za prowadzenie portalu mieszkańca – przygotowywanie i publikowanie treści związanych z wdrażaniem nowej ścieżki rozwoju, zarządzanie portalem - II kw.2021-IV kw.2023

5. Konsultant ds. rozwoju lokalnego – odpowiadał będzie za koordynację sprawnego wdrażania PRL i PRI oraz doradztwo w sytuacji wystąpienia ryzyk. Do jego zadań należeć będzie ocena efektów poszczególnych działań prowadzonych w ramach PRL w trakcie trwania projektu, w tym wsparcie głównego specjalisty ds. planowania rozwoju w przygotowaniu Raportu stanu wdrażania programu i współpraca z Zespołem zarządzającym w zakresie wdrażania PRL i PRI. Konsultant będzie również odpowiedzialny za obsługę merytoryczno-organizacyjną Komitetu sterującego. (umowa zlecenie) – II kw.2021-I kw.2024
6. Obsługa projektu przez biegłego rewidenta – zgodnie z wytycznymi dotyczącymi kwalifikowalności kosztów wynikającymi z Regulaminu naboru, w celu rozliczenia wydatków konieczne będzie przedkładanie razem z zestawieniem poniesionych wydatków, protokołu biegłego rewidenta. W związku z tym, że wśród personelu Urzędu nie ma osoby, która posiadałaby uprawnienia biegłego rewidenta, usługa ta musi zostać zlecona na zewnątrz. Usługa będzie zlecana zgodnie z wytycznymi dot. zamówień publicznych obowiązującymi w Urzędzie. Zakładamy, że rozliczenie projektu będzie się odbywać w cyklu kwartalnym, więc konieczne będzie sporządzenie ok. 12 protokołów biegłego rewidenta. Zakładając średnią stawkę za przygotowanie jednego protokołu ok. 5 tys. zł brutto: 12 x 5 000,00 zł = 60.000,00 zł.
7. Dodatki specjalne dla pracowników Urzędu zaangażowanych w realizację projektu. Zakładamy, że w bezpośrednią realizację przedsięwzięć zaangażowanych będzie łącznie ok. 40 pracowników, średni czas realizacji jednego projektu to ok. 24 miesiące. Zakładamy dodatek specjalny w wysokości średniej 500 zł (od ok. 300 - 700 zł brutto). 40 x 24 x 500 = 480 000,00 zł. Pula środków na dodatki specjalne będzie w dyspozycji Pana Prezydenta, który po zasięgnięciu opinii naczelników/kierowników/liderów projektu oraz w ścisłej współpracy z Sekretarzem Miasta będą przyznawać dodatki poszczególnym pracownikom adekwatnie do stopnia zaangażowania, ilości oraz stopnia skomplikowania dodatkowych zadań, które realizują poszczególni pracownicy na swoich stanowiskach pracy, a które to zadania będą związane z realizacją projektu.
8. Wyposażenie nowych stanowisk pracy w laptopy wraz z licencją i oprogramowaniem – 4 komplety

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

1. Liczba pracowników UM odpowiedzialnych za obsługę projektu – 40 osób
2. Liczba nowo utworzonych etatów – 4,5 sztuki

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

1. Prawidłowe przeprowadzenie i rozliczenie programu rozwoju lokalnego - TAK

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Wykonawcy

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

mieszkańcy Mielca

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Nabór na stanowiska pracy będzie otwarty i każda osoba spełniająca warunki zawarte w ogłoszeniu, z uwzględnieniem zasady równości szans i niedyskryminacji, w tym dostępności dla osób z niepełnosprawnościami oraz zasady równości szans kobiet i mężczyzn, będzie mogła wziąć udział w procesie rekrutacyjnym.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Działanie ma charakter wewnętrzny i nie zakłada włączenia lokalnej społeczności.

II.7. Informacja i promocja:

O przebiegu realizacji działania interesariusze będą informowani na równi z innymi postępami wdrażania PRL/PRI.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

Usługa biegłego rewidenta, konsultanta ds. rozwoju lokalnego oraz stanowiska w Biurze Pozyskiwania Funduszy są utworzone ściśle na potrzeby realizacji projektu.

Utworzenie stanowiska głównego specjalisty ds. partycypacji społecznej pozwoli na wzbogacenie i udoskonalenie procesu konsultacji oraz nawiązania dialogu z mieszkańcami oraz przedsiębiorcami. Po zakończeniu realizacji projektu zostanie dokonana ocena pracy wykonanej na tym stanowisku i na tej podstawie podjęta zostanie decyzja o formie ewentualnego dalszego zatrudnienia i umiejscowieniu tego stanowiska w strukturze organizacyjnej Urzędu Miejskiego.

Stanowisko Inspektora w Biurze Promocji i Sportu, który będzie odpowiedzialny za obsługę portalu mieszkańca, również zostanie poddane analizie i zostanie podjęta decyzja o kontynuacji zatrudnienia.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania	Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie	Zakres czasowy (kwartał i rok)	Szacunkowy koszt (w zł)	Planowane źródła finansowania
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Wynagrodzenie Głównego specjalisty ds. partycypacji społecznej**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - I 2024	244 816 zł	244 816 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Wynagrodzenie Inspektora nr 1 w Biurze Pozyskiwania Funduszy**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	217 431 zł	217 431 zł - Dotacje na projekt EOG

Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Wynagrodzenie Inspektora nr 2 w Biurze Pozyskiwania Funduszy**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - I 2024	215 948 zł	215 948 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Wynagrodzenie Inspektora w Biurze Promocji i Sportu**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	108 487 zł	108 487 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Wynagrodzenie Konsultanta ds. rozwoju lokalnego**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	226 774 zł	226 774 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Wynagrodzenie Biegłego Rewidenta**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	60 000 zł	60 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Dodatki specjalne dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	480 000 zł	480 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)**	**Wyposażenie stanowisk pracy**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	28 880 zł	28 880 zł - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**1 582 338 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**1 582 338 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)			
Rok	**Źródła finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	313 571 zł	313 571 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**313 571 zł**	**313 571 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	534 915 zł	534 915 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**534 915 zł**	**534 915 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł
2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł

2023	Dotacje na projekt EOG	543 441 zł	543 441 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**543 441 zł**	**543 441 zł**
2024	Środki własne	0 zł	0 zł
2024	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2024	Dotacje na projekt EOG	190 410 zł	190 410 zł
2024	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2024	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**190 410 zł**	**190 410 zł**
	Ogółem	**1 582 338 zł**	**1 582 338 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

PRI 5: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)

DZIAŁANIE PODSTAWOWE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **04.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **03.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **4 803 266 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
III.3. Animowanie współpracy pomiędzy Urzędem Miejskim a przedstawicielami lokalnych środowisk oraz między tymi środowiskami, III.4. Poszerzenie i udoskonalenie współpracy z partnerami społecznymi w zakresie realizacji działań na rzecz rozwoju lokalnego	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**

I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**

Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Koniecznym wydaje się wykorzystanie potencjału seniorów oraz młodych w planowaniu i realizacji działań rozwojowych podejmowanych na rzecz miasta Mielca. Ponadto społeczność lokalna miasta Mielca od dawna wskazuje na potrzebę budowania długofalowej współpracy oraz zwiększania zakresu i liczby zadań publicznych przekazywanych do realizacji organizacjom pozarządowym, jednak JST nie posiada środków na finansowanie działalności NGO. Taka współpraca przynosi szereg wzajemnych korzyści polegających na:

- specjalizacji branżowej – wiele NGO specjalizuje się w danej dziedzinie działalności,
- niższych kosztach realizacji zadania – dzięki możliwości angażowania wolontariuszy oraz bezpłatnej pracy członków zespołów organizacji,
- wyższej jakości zrealizowanych zadań, większej efektywności i skuteczności działań,
- większej samokontroli i możliwości pozyskiwania środków z innych źródeł,
- promocji samorządu oraz pozyskiwania doświadczenia przez NGO.

Na tym samym stanowisku stoi powołana do życia w 2016 roku Mielecka Rada Działalności Pożytku Publicznego, stanowiąca organ opiniodawczo-konsultacyjny w zakresie dotyczącym sfery pożytku publicznego. Dotychczasowa współpraca wskazuje na to, jak ważnym elementem jest wymiana doświadczeń i partycypacja społeczna na każdym etapie opracowywania tworzonego corocznie programu. Istotne będzie zatem podejmowanie działań ukierunkowanych na wspólne dobro, wielosektorowe, a także wielopokoleniowe tworzenie wieloletniego programu. Wspólna inicjatywa pozwoli wzmacniać mechanizmy aktywności lokalnej obywateli, zainspiruje do współdecydowania i aktywności. Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie umożliwiła JST przekazywanie środków finansowych organizacjom pozarządowym w ramach zlecania do realizacji zadań publicznych. Proces ten dla wielu organizacji wydaje się skomplikowany, nakłada również szereg obowiązków na samorząd. Wdrożenie narzędzia „Generator eNGO", usprawni zlecanie zadań i ułatwi współpracę na linii organizacje-samorząd, wyeliminuje najczęściej popełniane błędy z ofert i sprawozdań, wprowadzi możliwość pełnej cyfryzacji procedur opiniowania i wyboru ofert do realizacji, w tym również brak konieczności wydruku ofert w przypadku korzystania z profilu zaufanego ePUAP. Usprawni także komunikację poprzez informacje systemowe generowane i wysyłane automatycznie przez aplikację.

Przedsięwzięcie zakłada budowanie społeczeństwa obywatelskiego, którego celem będzie partycypowanie i podejmowanie wspólnych działań na rzecz miasta Mielca poprzez przygotowanie i wdrożenie wieloletniego programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021–2025. Wdrożenie narzędzia „Generator eNGO" usprawni zlecanie zadań i ułatwi współpracę na linii organizacje-samorząd. Prowadzone szkolenia z zasad rozliczania dotacji oraz usługi asystenta w zakresie tłumaczenia na język migowy będą wsparciem i wzmocnieniem potencjału stowarzyszeń. Ogłaszane konkursy będą dostępne dla osób ze szczególnymi potrzebami. W związku z tym, że III sektor jest nadal w fazie formowania się i dopracowywania metod działania zaplanowano usługę kompleksowej organizacji wyjazdu studyjnego do Tromso w Norwegii. Wyjazd pozwoli skorzystać z dobrych praktyk współpracy z NGO tego miasta w celu udoskonalenia standardów w naszym mieście. W 3-dniowym wyjeździe udział weźmie 4 przedstawicieli Gminy w możliwym terminie uwzględniającym sytuację pandemiczną związana z COVID-19. Doboru uczestników dokona Zamawiający po wyborze Wykonawcy. Również przedstawiciele miasta Tromso przyjadą z wizytą do Mielca. Zaplanowana rewizyta 4 przedstawicieli Norwegii podczas 3-dniowego pobytu w Mielcu pozwoli na zapoznanie się z wypracowanymi już standardami współpracy i przeniesienia dobrych praktyk do naszego działania. Następnie dokonamy ewaluacji wieloletniego

programu współpracy z organizacjami pozarządowymi oaz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021-2025. W ramach przedsięwzięcia przewiduje się następujące etapy/zadania:

- przygotowanie i wdrożenie wieloletniego programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021-2025 - realiz. do II kw. 2021 r.,
- ogłaszanie otwartych konkursów ofert oraz tzw. „małe granty" na realizację zadań publicznych z zakresu kultury i oświaty, kultury fizycznej oraz wypoczynku dzieci i młodzieży - realiz. od II kw. 2021r do I kw. 2024 r.,
- realizowanie zadań wynikających z rozstrzygniętych konkursów ofert - realiz. od II kw. 2021r do I kw. 2024 r.,
- szkolenie z zasad rozliczania dotacji – realiz. od II kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.,
- wykonanie filmików w PJM/SJM z transkrypcją - realiz. od II kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.,
- praca asystenta będącego tłumaczem języka migowego - realiz. od II kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.,
- zakup, wdrożenie oraz przedłużanie Generatora eNGO – realiz. od II kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.,
- wizyta studyjna - Tromso Norwegia - realiz. do III kw. 2022 r.,
- wizyta studyjna - Mielec - realiz. do IV kw. 2022 r.,
- ewaluacja wieloletniego programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021-2025 – realiz. I kw. 2023 r.

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

1. Liczba zorganizowanych wizyt studyjnych – 2 sztuki
2. Liczba szkoleń, na które zostaną zaproszone organizacje pozarządowe – 4 sztuki
3. Liczba opracowanych i wdrożonych programów współpracy z NGO – 1 sztuka
4. Liczba wdrożonych narzędzi usprawniających współpracę na linii organizacje pozarządowe-samorząd (w tym dostępnych dla osób niepełnosprawnych – 1 sztuka
5. Liczba wdrożonych rozwiązań technologicznych wspierających proces komunikacji społecznej i deliberacji – 1 sztuka

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

1. Liczba uczestników szkoleń – 120 osób
2. Liczba użytkowników korzystających z narzędzi usprawniających współpracę na linii organizacje pozarządowe – samorząd – 160 osób

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Organ stanowiący i wykonawczy Gminy Miejskiej Mielec + NGO i ich pracownicy

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

Przedstawiciele lokalnej społeczności związanej z rezultatami, czyli mieszkańcy, w szczególności osoby korzystające z przedsięwzięć realizowanych przez NGO

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Zapewniając dostępność informacyjno-komunikacyjną osobom ze szczególnymi potrzebami zamieścimy film w PJM/SJM z transkrypcją informujący o ogłoszonym konkursie ofert na realizację zadana publicznego w obszarze ich działania na stronie urzędu, jak również na portalach społecznościowych. Podczas szkolenia z rozliczania dotacji zostanie również zapewniony asystent będący tłumaczem języka migowego oraz przygotowane zostanie sprawozdanie dla osób niesłyszących. Dla osób słabowidzących dostosujemy wielkość czcionki. Działania te umożliwią osobom z niepełnosprawnościami prowadzenie niezależnego i możliwie jak najbardziej samodzielnego życia w lokalnych społecznościach.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Lokalna społeczność została zaangażowana w przygotowanie działania, planowany jest również jej udział w jego wdrażaniu. Potrzeba realizacji projektu została wyrażona przez interesariuszy na etapie zgłaszania pomysłów na działania rozwojowe (karty pomysłów). Lokalna społeczność zauważa potrzebę budowania długofalowej współpracy JST z organizacjami pozarządowymi. Autorzy pomysłu uczestniczyli w pracach zespołu przygotowującego kartę działania i współdecydowali o jego zakresie przedmiotowym. Na etapie wdrażania działania lokalna społeczność (zrzeszona w NGO) zostanie włączona w przygotowanie Programu współpracy oraz realizację inicjatyw na rzecz Mielca i jego mieszkańców.

II.7. Informacja i promocja:

Planowane do realizacji działania zostaną poprzedzone kampanią informacyjną, co pozwoli zaangażować możliwie szerokie grono przedstawicieli NGO w przygotowanie Programu współpracy i zapewni ich udział w planowanych szkoleniach. Działania promocyjne będą uwzględniać potrzeby osób z niepełnosprawnościami.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

- Przedsięwzięcie wykazuje trwałość finansową, trwałość zachowania celów, rezultatów i trwałość instytucjonalną,
- Wdrożona aplikacja Generator eNGO będzie w dalszym ciągu funkcjonować,
- Wieloletni program współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi i podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021-2025 będzie ewaluował w razie zgłaszanych potrzeb,
- Szkolenia dotyczące zasad rozliczania dotacji będą realizowane,
- Żadne produkty powstałe w trakcie realizacji przedsięwzięcia nie zostaną zbyte w okresie jego trwałości.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania	Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie	Zakres czasowy	Szacunkowy koszt (w zł)	Planowane źródła finansowania

			(kwartał i rok)		
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Przygotowanie i wdrożenie wieloletniego programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021-2025**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	8 000 zł	8 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Realizacja działań z zakresu kultury fizycznej**	Organizacje pozarządowe wybrane w drodze konkursu	II 2021 - I 2024	462 000 zł	462 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Realizacja działań z zakresu wypoczynku dzieci i młodzieży**	Organizacje pozarządowe wybrane w drodze konkursu	II 2021 - I 2024	3 753 000 zł	3 753 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz**	**Realizacja działań z zakresu wypoczynku dzieci i młodzieży**	Organizacje pozarządowe wybrane w drodze konkursu	II 2021 - I 2024	486 000 zł	486 000 zł - Dotacje na projekt EOG

podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)					
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Szkolenie z zakresu rozliczania dotacji**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	5 600 zł	5 600 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Wykonanie filmików w PJM/SJM z transkrypcją**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	8 000 zł	8 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Praca asystenta będącego tłumaczem języka migowego**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	3 600 zł	3 600 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec**	**Zakup, wdrożenie oraz przedłużenie internetowej aplikacji „Generator eNGO”**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	18 066 zł	18 066 zł - Dotacje na projekt EOG

z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)					
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Udział 4 osób z Mielca w 3-dniowym pobycie studyjnym w Tromso w Norwegii**	Gmina Miejska Mielec	III 2022 - III 2022	30 000 zł	30 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Udział 4 osób z Tromso w Norwegii w 3-dniowym pobycie studyjnym w Mielcu**	Gmina Miejska Mielec	IV 2022 - IV 2022	25 000 zł	25 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)**	**Ewaluacja wieloletniego programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021-2025**	Gmina Miejska Mielec	I 2023 - I 2023	4 000 zł	4 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**4 803 266 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	

Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym			**4 803 266 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA				
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)				
Rok	**Źródła finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	***Podmiot realizujący*** ***Organizacje pozarządowe wybrane w drodze konkursu***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	17 958 zł	1 175 250 zł	1 193 208 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł	0 zł
	Razem	**17 958 zł**	**1 175 250 zł**	**1 193 208 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	63 736 zł	1 567 000 zł	1 630 736 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł	0 zł

	Razem	**63 736 zł**	**1 567 000 zł**	**1 630 736 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł	0 zł
2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	12 736 zł	1 567 000 zł	1 579 736 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł	0 zł
	Razem	**12 736 zł**	**1 567 000 zł**	**1 579 736 zł**
2024	Środki własne	0 zł	0 zł	0 zł
2024	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł	0 zł
2024	Dotacje na projekt EOG	7 836 zł	391 750 zł	399 586 zł
2024	Dotacje z UE	0 zł	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł	0 zł
2024	Inne źródła	0 zł	0 zł	0 zł
	Razem	**7 836 zł**	**391 750 zł**	**399 586 zł**
	Ogółem	**102 266 zł**	**4 701 000 zł**	**4 803 266 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

PRI 6: Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)

DZIAŁANIE PODSTAWOWE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **07.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **03.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **29 470 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
II.3 Udoskonalenie procesu partycypacji społecznej, w tym sposobu prowadzenia konsultacji społecznych w mieście	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**
Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA	

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Przedsięwzięcie ma na celu budowanie społeczeństwa obywatelskiego poprzez partycypowanie i podejmowanie wspólnych działań na rzecz miasta Mielca. Przygotowanie i wdrożenie mechanizmów partycypacji społecznej opiera się na siedmiu zasadach konsultacji społecznych według standardów opracowanych na zlecenie Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji przez przedstawicieli administracji i ekspertów społecznych w 2012 r., tj. dobrej wiary, powszechności, przejrzystości, ekspansywności, koordynacji, przewidywalności, poszanowania interesu ogólnego.

Najważniejsze korzyści płynące z partycypacji:

1. Mieszkańcy znają i rozumieją intencje władz lokalnych – legitymizacja,
2. Następuje lepsze zdiagnozowanie potrzeb lokalnych,
3. Żywe reagowanie na pojawiające się problemy i sprawna komunikacja,
4. Mieszkańcy angażują się zarówno w proces wymyślania rozwiązania/strategii, jak również są też częścią rozwiązania,
5. Zwiększa się zaufanie do władz lokalnych – efektywna komunikacja,
6. Wykorzystuje się realne i potencjalne zasoby lokalne do rozwiązywania problemów - szerokie korzystanie z różnorodnych kompetencji, umiejętności ludzi i instytucji,
7. Mieszkańcy nie są biernym odbiorcą usług, a aktywnym podmiotem zmiany,
8. Tworzy się kultura dialogu i kreatywności.

Lokalna społeczność nie wie, czy i w jaki sposób może wpływać na rozwój miasta, z badań zrealizowanych na potrzeby opracowania PRL i PRI wynika, iż trzech na czterech badanych (74%) uważa, że nie ma realnego wpływu na rozwój miasta. Dlatego zasadnym jest wdrożenie standardów partycypacji społecznej w Urzędzie Miejskim w Mielcu. Pragniemy uczyć się, czerpać wzorce od najlepszych między innymi m.st. Warszawy, która realizowała projekt pn. „Wzmacnianie mechanizmu partycypacji społecznej" współfinansowany przez Norwegię w ramach Norweskiego Mechanizmu Finansowego.

Partycypacja obywatelska sprzyja rozwojowi demokracji lokalnej (poprzez wzmocnienie oddolnych inicjatyw), pobudzeniu i integracji środowisk lokalnych dzięki podejmowaniu wspólnych działań. Jest również skutecznym sposobem na rozwiązanie kontrowersyjnych problemów: daje możliwość wysłuchania opinii wszystkich zainteresowanych osób, „rozbrojenia" lokalnych konfliktów i zbudowania kompromisu.

Modelowe konsultacje odbędą się na konkretnych obszarach miasta, obejmujących wszystkie 18 osiedli. Proponowane obszary to:

- Obszar 1 – os.: Smoczka, Smoczka I, Wolności.
- Obszar 2 – os.: Żeromskiego, Niepodległości, Kusocińskiego, Kazimierza Wielkiego, Kopernika, Cyranka.
- Obszar 3 – os.: Kilińskiego, Kościuszki.
- Obszar 4 – os.: Lotników, Borek.
- Obszar 5 – os. Szafera, Dziubków, Mościska.
- Obszar 6 – os. Wojsław, Rzochów.
- Obszar 7 – ogólnomiejski.

W celu przygotowania się do prowadzenie partycypacji społecznej skuteczne będzie poznanie dobrych praktyk w Warszawie. Miasto to słynie z konsultacji i chętnie dzieli się dobrymi praktykami w publikacji dofinansowanej z Norweskiego Mechanizmu Finansowego „TAK KONSULTOWALIŚMY…WARSZAWA DZIELI SIĘ DOBRYMI PRAKTYKAMI", jak również na stronie www.konsultacje.um.warszawa.pl. Do wdrożenia standardów partycypacji społecznej w Urzędzie Miejskim, przeszkolenia urzędników i prowadzenia partycypacji społecznej zostanie zatrudniona osoba (specjalista ds. partycypacji społecznej). Niniejsze standardy zostaną opracowane z pomocą ekspertów w tej dziedzinie. Dla świadczenia usług kompleksowego doradztwa eksperckiego w zakresie dotyczącym partycypacji i konsultacji społecznych oraz inicjowania i prowadzenia procesów partycypacji zostanie zatrudniony ekspert/eksperci na umowę zlecenia lub umowę o dzieło.

W ramach przedsięwzięcia przewiduje się następujące etapy/zadania:

- Wyjazd studyjny do Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy – realiz. III kw. 2021 r.,
- Organizacja i przeprowadzenie modelowych konsultacji społecznych – realiz. do I kw. 2024 r.
- Zatrudnienie eksperta/ów na umowę zlecenie lub umowę o dzieło do prowadzenia konsultacji społecznych i opracowania standardów partycypacji społecznej (105 h konsultacji i 5 h standardy) - realiz. od III kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.,
- Zatrudnienie tłumacza języka migowego na spotkania konsultacyjne (105 h) – realiz. od III kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.,
- Wdrożenie standardów partycypacji społecznej, szkoleń dla pracowników oraz opracowanie działu partycypacji społecznej do wydawanego Biuletynu ,,Poradnik dobrych praktyk" w ramach przedsięwzięcia Uczymy się Mielca – edukacja obywatelska i promocja projektu, specjalista ds. partycypacji społecznej zatrudniony w Urzędzie – realiz. I kw. 2024 r.,
- Nagrywanie filmów w PJM/SJM informujących o terminach konsultacji społecznych na portalach społecznościowych – realiz. od III kw. 2021 r. do I kw. 2024 r.

Przedsięwzięcie połączone jest również z wizytą studyjną w Tromso. Wyjazd pozwoli skorzystać z dobrych praktyk partycypacji społecznej wizytowanego miasta.

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

1. Liczba wyjazdów studyjnych – 1 sztuka
2. Liczba zorganizowanych konsultacji społecznych – 21 sztuk
3. Liczba opracowanych standardów partycypacji społecznej – 1 sztuka
4. Wypracowano nowy (lub poddano przeglądowi i doskonaleniu) obowiązujący mechanizm partycypacji społecznej - TAK
5. Wdrożono co najmniej jedno rozwiązanie instytucjonalne, zmierzające do pogłębienia zaufania do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego - TAK
6. Liczba zrealizowanych filmów informujących o konsultacjach społecznych dostępnych dla osób niepełnosprawnych – 21 sztuk
7. Wdrożono rozwiązanie technologiczne wspierające proces komunikacji społecznej i deliberacji - TAK

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

1. Liczba uczestników wyjazdów studyjnych – 5 osób
2. Liczba uczestników konsultacji społecznych – 420 osób

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Specjalista ds. partycypacji społecznej, eksperci do prowadzenia konsultacji społecznych i doradztwa w przygotowaniu standardów partycypacji społecznej, urzędnicy samorządowi zajmujący się tematyką partycypacji społecznej

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

Przedstawiciele lokalnej społeczności - mieszkańcy miasta Mielca

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

W celu zapewnienia dostępności informacyjno-komunikacyjnej osobom ze szczególnymi potrzebami zamieścimy film w PJM/SJM informujący o terminach ogłoszonych konsultacji społecznych w portalach społecznościowych. Zostanie zapewniony również tłumacz języka migowego dla osób niesłyszących każdorazowo podczas przeprowadzanych konsultacji. Dla osób słabowidzących dostosujemy wielkość czcionki. Działania te umożliwią osobom z niepełnosprawnościami uczestnictwo w planowanych do realizacji działaniach.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Działanie stanowi odpowiedź na zapotrzebowanie wyrażane przez mieszkańców na etapie diagnozy stanu aktualnego. Udział lokalnej społeczności w realizacji działania jest szczególnie ważny, bowiem tylko wspólne wypracowane standardy partycypacji społecznej pozwolą w przyszłości z sukcesem angażować lokalną społeczność w sprawy miasta. Lokalna społeczność zostanie włączona we wdrażanie planowanego działania poprzez udział w modelowych konsultacjach społecznych oraz aktywne włączenie w opracowanie standardów partycypacji społecznej.

II.7. Informacja i promocja:

Planowane do realizacji działania zostaną poprzedzone kampanią informacyjną, co pozwoli zaangażować możliwie szerokie grono interesariuszy do udziału modelowych konsultacjach i opracowaniu standardów partycypacji społecznej.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

- Przedsięwzięcie wykazuje trwałość finansową, trwałość zachowania celów, rezultatów i trwałość instytucjonalną.
- Opracowane i wdrożone standardy partycypacji społecznej będą w dalszym ciągu realizowane.
- Żadne produkty powstałe w trakcie realizacji przedsięwzięcia nie zostaną zbyte w okresie jego trwałości.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	**Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania**	**Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie**	**Zakres czasowy (kwartał i rok)**	**Szacunkowy koszt (w zł)**	**Planowane źródła finansowania**

Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)**	**Wyjazd studyjny do Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - III 2021	620 zł	620 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)**	**Organizacja i przeprowadzenie modelowych konsultacji społecznych**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - I 2024	15 750 zł	15 750 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)**	**Zatrudnienie tłumacza języka migowego**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - I 2024	10 500 zł	10 500 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)**	**Doradztwo eksperckie w przygotowaniu standardów partycypacji społecznej**	Gmina Miejska Mielec	III 2021 - I 2024	500 zł	500 zł - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)**	**Nagranie 21 filmów w PJM/SJM informujących o terminach ogłoszonych konsultacji społecznych**	Gmina Miejska Mielec	I 2024 - I 2024	2 100 zł	2 100 zł - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**29 470 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**29 470 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)

Rok	Źródła finansowania	*Podmiot realizujący* *Gmina Miejska Mielec*	Razem
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	6 370 zł	6 370 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**6 370 zł**	**6 370 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	8 750 zł	8 750 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**8 750 zł**	**8 750 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł
2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	8 750 zł	8 750 zł

2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**8 750 zł**	**8 750 zł**
2024	Środki własne	0 zł	0 zł
2024	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2024	Dotacje na projekt EOG	5 600 zł	5 600 zł
2024	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2024	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**5 600 zł**	**5 600 zł**
	Ogółem	**29 470 zł**	**29 470 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

PRI 7: Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec (PN)

DZIAŁANIE UZUPEŁNIAJĄCE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **04.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **03.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **253 704 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
1.1 Efektywne zarządzanie strategiczne	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**
Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA	

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Diagnoza funkcjonowania lokalnej administracji jako jeden z deficytów i problemów wykazała brak odrębnej komórki zajmującej się zarządzaniem strategicznym. Chcąc wyjść naprzeciw temu problemowi, planuje się wzmocnienie zespołu miejskiego poprzez utworzenie nowego stanowiska: Głównego specjalisty ds. planowania rozwoju, który odpowiadał będzie m.in. za koordynację spraw związanych z rozwojem lokalnym i prawidłowe wdrażanie nowej ścieżki rozwoju oraz współpracy różnych środowisk i odpowiedniej koordynacji podejmowanych przez nie działań.

Główny specjalista ds. planowania rozwoju – pełny etat, osoba zatrudniona na samodzielnym stanowisku odpowiedzialna za koordynację spraw związanych z rozwojem lokalnym i prawidłowe wdrażanie nowej ścieżki rozwoju (w tym Planu Rozwoju Lokalnego i Instytucjonalnego, ale też Strategii Rozwoju). Do jego obowiązków należeć będzie:

- współpraca z podmiotami realizującymi działania podstawowe i uzupełniające oraz podmiotami współodpowiedzialnymi za proces wdrażania PRL i PRI,
- bieżący monitoring działań i ewaluacja PRL i PRI oraz Strategii Rozwoju Miasta, w tym gromadzenie sprawozdań monitoringowych i przygotowanie na ich podstawie Raportu stanu wdrażania projektu oraz Raportu z ewaluacji,
- ocena aktualności dokumentu PRL i PRI oraz Strategii Rozwoju Miasta, koordynacja procesu aktualizacji dokumentów,
- prowadzenie naboru oraz oceny pomysłów na działania zgłaszanych do ujęcia w ramach aktualizacji PRL (jeśli będzie realizowany),
- zaangażowanie w prace Zespołu zarządzającego i Komitetu sterującego.

Osoba zatrudniona na ww. stanowisku będzie podległa bezpośrednio pod Prezydenta lub Zastępców Prezydenta) - II kw. 2021-IV kw. 2023

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

1. Liczba nowo utworzonych stanowisk pracy – 1 sztuka

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

1. Prawidłowe wdrożenie Planu Rozwoju Lokalnego i Planu Rozwoju Instytucjonalnego - TAK

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Wykonawcy

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

każdy mieszkaniec Mielca

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Nabór na stanowiska pracy będzie otwarty i każda osoba spełniająca warunki zawarte w ogłoszeniu, z uwzględnieniem zasady równości szans i niedyskryminacji, w tym dostępności dla osób z niepełnosprawnościami oraz zasady równości szans kobiet i mężczyzn, będzie mogła wziąć udział w procesie rekrutacyjnym.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Działanie ma charakter wewnętrzny i nie zakłada włączenia lokalnej społeczności.

II.7. Informacja i promocja:

O przebiegu realizacji działania interesariusze będą informowani na równi z innymi postępami wdrażania PRL/PRI.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

Utworzenie stanowiska głównego specjalisty ds. rozwoju lokalnego pozwoli na wzbogacenie i udoskonalenie procesu zarządzania strategicznego w mieście. Po zakończeniu realizacji projektu zostanie dokonana ocena pracy wykonanej na tym stanowisku i na tej podstawie podjęta zostanie decyzja o formie ewentualnego dalszego zatrudnienia i umiejscowieniu tego stanowiska w strukturze organizacyjnej Urzędu Miejskiego.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec (UN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania	Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie	Zakres czasowy (kwartał i rok)	Szacunkowy koszt (w zł)	Planowane źródła finansowania
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec (UN)**	**Wynagrodzenie Głównego specjalisty ds. planowania rozwoju**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	246 484 zł	246 484 zł - - Dotacje na projekt EOG
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec (UN)**	**Wyposażenie stanowiska pracy**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - II 2021	7 220 zł	7 220 zł - - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**253 704 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**253 704 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec (UN)			
Rok	**Źródło finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	42 500 zł	42 500 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**42 500 zł**	**42 500 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	88 348 zł	88 348 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**88 348 zł**	**88 348 zł**
2023	Środki własne	0 zł	0 zł

2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	90 016 zł	90 016 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**90 016 zł**	**90 016 zł**
2024	Środki własne	0 zł	0 zł
2024	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2024	Dotacje na projekt EOG	32 838 zł	32 838 zł
2024	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2024	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**32 838 zł**	**32 838 zł**
	Ogółem	**253 704 zł**	**253 704 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

PRI 8: Wspieranie zrzeszania się i współpracy lokalnych przedsiębiorców z administracją samorządową (PN)

DZIAŁANIE UZUPEŁNIAJĄCE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Wspieranie zrzeszania się i współpracy lokalnych przedsiębiorców z administracją samorządową (PN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **04.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **03.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **12 000 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Agencja Rozwoju Regionalnego MARR S.A.	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
III.2. Wspieranie tworzenia reprezentacji lokalnych środowisk	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**
Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA	

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Diagnoza sytuacji w Mieście wykazała, że wsparcie informacyjne Gminy w zakresie warunków prowadzenia działalności gospodarczej jest w ocenie przedsiębiorców niezadowalające. Jednocześnie to właśnie dostępność informacji ze strony JST dot. zasobów nieruchomości, przetargów i procedur została uznana za jeden z czynników o kluczowym znaczeniu dla rozwoju biznesu. Niemal tyle samo respondentów negatywnie oceniło działania promujące lokalną gospodarkę ze strony władz miasta.

Ponadto analizy wskazały, że przedsiębiorcy chętnie wzięliby aktywny udział we współpracy z administracją lokalną m.in. w obszarach dotyczących podnoszenia kwalifikacji zawodowych obecnych i potencjalnych przyszłych pracowników. Stwarza to duże pole do współpracy samorządu z lokalnym biznesem.

Przedsięwzięcie zakłada realizację cyklicznych spotkań biznesowych w Mieście w cyklu 2 spotkania biznesowe w roku, co daje 6 spotkań przez okres realizacji projektu.

Celem spotkań biznesowych będzie animowanie współpracy przedsiębiorców, a następnie stworzenie reprezentacji przedsiębiorców, która wypracuje standardy współpracy pomiędzy biznesem a samorządem. Ponadto podczas spotkań będą również inicjowane i wspierane nowatorskie rozwiązania wśród przedsiębiorców w zakresie podnoszenia świadomości ekonomicznej i organizacyjnej podczas prowadzenia działalności gospodarczej.

Wartością dodaną spotkań biznesowych będzie wymiana doświadczeń pomiędzy osobami prowadzącymi własny biznes, nawiązywanie kontaktów pomiędzy przedsiębiorcami oraz poszerzanie wiedzy potrzebnej w codziennym kierowaniu firmą.

Grupą docelową będą przedsiębiorcy, przedstawiciele JST, młodzi mieszkańcy Mielca.

Szacuje się, że w każdym ze spotkań weźmie udział od 20 do 100 lub więcej uczestników.

Miejscem spotkań będzie Inkubator Nowych Technologii In-Tech 1 lub inne miejsce dogodne dla uczestników spotkań.

Agenda spotkań biznesowych będzie obejmowała prelekcje oraz sesje networkingowe.

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

1. Liczba zorganizowanych spotkań – 6 sztuk

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

1. Powołanie organizacji zrzeszając przedstawicieli przedsiębiorców i JST – 1 sztuka

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Przedsiębiorcy, młodzież, osoby chcące rozwijać swoje pomysły biznesowe

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

Beneficjentami końcowymi będą: mieszkańcy, przedsiębiorcy, samorząd.

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Planowane do organizacji spotkania będą prowadzone w miejscu pozbawionym barier architektonicznych, a istotne informacje będą dystrybuowane w formie umożliwiającej ich odbiór przez wszystkich zainteresowanych, niezależnie od sprawności narządów słuchu i wzroku.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Lokalna społeczność została zaangażowana w przygotowanie działania, planowany jest również jej udział w jego wdrażaniu. Potrzeba realizacji projektu została wyrażona przez interesariuszy na etapie zgłaszania pomysłów na działania rozwojowe (karty pomysłów). Lokalna społeczność zauważa potrzebę tworzenia reprezentacji przedsiębiorców, integracji lokalnego środowiska przedsiębiorców i poprawę współpracy przedsiębiorców ze sobą oraz lokalnego biznesu z samorządem. Autorzy pomysłu uczestniczyli w pracach zespołu przygotowującego kartę działania i współdecydowali o jego zakresie przedmiotowym. Na etapie wdrażania działania lokalna społeczność (przedsiębiorcy i osoby, które chcą stać się przedsiębiorcami) zostanie zaproszona do wzięcia udziału w spotkaniach biznesowych.

II.7. Informacja i promocja:

Organizację spotkań biznesowych poprzedzi kampania promocyjna wydarzeń w celu zachęcenia do uczestnictwa w nich szerokiego grona odbiorców.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

Spotkania biznesowe będą kontynuowane w okresie trwałości przedsięwzięcia. Planowane jest cykliczne organizowanie spotkań przedsiębiorców, przedstawicieli JST oraz młodych mieszkańców miasta.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Wspieranie zrzeszania się i współpracy lokalnych przedsiębiorców z administracją samorządową (UN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania	Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie	Zakres czasowy (kwartał i rok)	Szacunkowy koszt (w zł)	Planowane źródła finansowania
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Wspieranie zrzeszania się i współpracy lokalnych przedsiębiorców z administracją samorządową (UN)**	**Organizacja cyklicznych spotkań z przedsiębiorcami, młodymi mieszkańcami miasta oraz przedstawicielami JST**	Agencja Rozwoju Regionalnego MARR S.A.	II 2021 - IV 2023	12 000 zł	12 000 zł - Dotacje na projekt EOG
Razem, z tego:				**12 000 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**12 000 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Wspieranie zrzeszania się i współpracy lokalnych przedsiębiorców z administracją samorządową (UN)			
Rok	**Źródło finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Agencja Rozwoju Regionalnego MARR S.A.***	**Razem**
2021	Środki własne	0 zł	0 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	4 000 zł	4 000 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**4 000 zł**	**4 000 zł**
2022	Środki własne	0 zł	0 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	4 000 zł	4 000 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**4 000 zł**	**4 000 zł**

2023	Środki własne	0 zł	0 zł
2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	4 000 zł	4 000 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**4 000 zł**	**4 000 zł**
	Ogółem	**12 000 zł**	**12 000 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

5.2 Działania uzupełniające

PRI 9: Audyt i aktualizacja Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu (UN)

DZIAŁANIE UZUPEŁNIAJĄCE	
Część I. INFORMACJE OGÓLNE	
I.1. Tytuł działania: **Audyt i aktualizacja Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu (UN)**	
I.2. Planowany czas trwania działania:	
Data rozpoczęcia działania (miesiąc, rok): **04.2021 r.**	Data zakończenia działania (miesiąc, rok): **03.2024 r.**
I.3. Całkowity koszt realizacji działania (w zł): **38 467 zł**	
I.4. Podmiot realizujący działanie (lider działania): Urząd Miejski w Mielcu	
I.5. Cel strategiczny Planu Rozwoju Instytucjonalnego, w który wpisuje się działanie:	
I.4 Lepsza organizacja pracy Urzędu Miejskiego	
I.6. Wpływ działania	
Budowanie zdolności instytucjonalnych i rozwój kompetencji lokalnej administracji publicznej:	**TAK**
Usprawnienie i podniesienie standardów działania samorządów lokalnych:	**TAK**
Budowanie zaufania obywateli do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego:	**TAK**
I.7. Czy działanie jest zgodne z unijnymi politykami horyzontalnymi, obejmującymi *(por. Załącznik nr 4b do Regulaminu „Karta oceny merytorycznej Zarysu Projektu", p. VIII. Zagadnienia horyzontalne)*:	
Równość mężczyzn i kobiet	**TAK**
Niedyskryminację ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną	**TAK**
Zrównoważony rozwój, w szczególności pozytywny wpływ na realizację zasady 4R	**TAK**
I.8. Czy działanie przewiduje udzielenie pomocy publicznej lub pomocy de minimis:	**NIE**

Część II. SZCZEGÓŁOWY ZAKRES DZIAŁANIA

II.1. Krótki opis działania *(dlaczego chcemy je wykonać - deficyt/potencjał, jakie są cele, na czym działanie polega)*:

Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego w Mielcu określa:

- zakres działania Urzędu,
- zasady kierowania Urzędem,
- organizację Urzędu i zakresy działania komórek organizacyjnych,
- zasady podpisywania pism i decyzji, obieg dokumentów, załatwianie skarg, wniosków i petycji,
- zasady udzielania upoważnień i pełnomocnictw,
- organizację działalności kontrolnej w Urzędzie,
- zasady postępowania przy opracowaniu aktów prawnych.

Regulamin zwiera również schemat organizacyjny Urzędu.

W celu lepszej organizacji pracy Urzędu, Regulamin organizacyjny aktualizowany jest na bieżąco. Zmiany struktury organizacyjnej Urzędu oraz zakresu działania poszczególnych komórek organizacyjnych wynikają z konieczności ich dostosowania do aktualnych przepisów prawnych.

Audyt i aktualizacja Regulaminu organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu – Przegląd i aktualizacja Regulaminu organizacyjnego pod kątem jego aktualności w zakresie schematu organizacyjnego przedstawiającego strukturę wewnętrzną Urzędu oraz podziału zadań dokonywana jest na bieżąco. Kierownicy komórek organizacyjnych oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach występują z wnioskami do Sekretarza Miasta o dokonanie zmian Regulaminu. W przypadku gdy są to zmiany zasadne, Prezydent Miasta podejmuje zarządzenie w sprawie zmiany Regulaminu organizacyjnego Urzędu. Zmiany dokonywane są również w sytuacji, gdy zachodzi konieczność zmiany struktury organizacyjnej Urzędu i utworzenia nowych stanowisk pracy.

W wyniku analizy obszarów ryzyka zidentyfikowanych przez audytora wewnętrznego Urzędu, w planie audytu wewnętrznego na rok 2020 ujęty jest audyt Regulaminu organizacyjnego Urzędu. Audyt regulaminu organizacyjnego, będzie przeprowadzany także w kolejnych latach.

II.2. Planowane produkty działania (nazwa produktu i wartość wskaźnika liczbowego) *(produkt to wymierny, bezpośredni efekt działania, mierzony w sztukach, metrach, etc.):*

Protokoły z przeprowadzonego audytu oraz zarządzenia Prezydenta Miasta Mielca o zmianie Regulaminu organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu

II.3. Planowane rezultaty (korzyści) działania *(po co wykonamy działanie, co ono ma dać):*

Decyzja o zmianie lub utrzymaniu dotychczasowego regulaminu organizacyjnego

II.4.1 Beneficjenci bezpośredni:

Beneficjentami bezpośrednimi są pracownicy Urzędu Miejskiego w Mielcu.

II.4.2 Beneficjenci końcowi:

Protokoły z przeprowadzonego audytu oraz zarządzenia Prezydenta Miasta Mielca o zmianie Regulaminu organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu.

II.5. Standardy dostępności działania *(*wymiary i formy*, patrz: p. 8.3. Regulaminu naboru):*

Działanie nie ma związku z zagadnieniami dostępności.

II.6. Włączenie społeczności lokalnej (sposoby i skala włączenia społeczności lokalnej w przygotowanie i wdrożenie działania):

Działanie ma charakter wewnętrzny i nie zakłada włączenia lokalnej społeczności.

II.7. Informacja i promocja:

O przebiegu realizacji działania interesariusze będą informowani na równi z innymi postępami wdrażania PRL/PRI.

II.8. Trwałość działania (Czy działanie będzie kontynuowane po zakończeniu terminu, o którym mowa w p. I.2.? Jeżeli tak, to w jaki sposób?):

Audyt i na bieżąco wprowadzane zmiany Regulaminu organizacyjnego Urzędu wpływają na lepszą organizację i efektywność pracy w Urzędzie.

II.9. Opis poszczególnych przedsięwzięć w ramach działania: **Audyt i aktualizacja Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu (UN)**:

Nazwa przedsięwzięcia w ramach działania	Opis oraz zakres przedmiotowy przedsięwzięcia w ramach działania	Podmiot odpowiedzialny za przedsięwzięcie	Zakres czasowy (kwartał i rok)	Szacunkowy koszt (w zł)	Planowane źródła finansowania
Przedsięwzięcie 1. **PRZ: Audyt i aktualizacja Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu (UN)**	**Audyt i aktualizacja Regulaminu organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu**	Gmina Miejska Mielec	II 2021 - I 2024	38 467 zł	38 467 zł - Środki własne
Razem, z tego:				**38 467 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym				**0 zł**	
Przedsięwzięcia o charakterze nieinwestycyjnym				**38 467 zł**	

Część III. PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁANIA			
Przedsięwzięcie 1. PRZ: Audyt i aktualizacja Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu (UN)			
Rok	**Źródło finansowania**	***Podmiot realizujący*** ***Gmina Miejska Mielec***	**Razem**
2021	Środki własne	12 822 zł	12 822 zł
2021	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2021	Dotacje na projekt EOG	0 zł	0 zł
2021	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2021	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2021	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**12 822 zł**	**12 822 zł**
2022	Środki własne	12 822 zł	12 822 zł
2022	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2022	Dotacje na projekt EOG	0 zł	0 zł
2022	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2022	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2022	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**12 822 zł**	**12 822 zł**
2023	Środki własne	12 822 zł	12 822 zł

2023	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2023	Dotacje na projekt EOG	0 zł	0 zł
2023	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2023	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2023	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**12 822 zł**	**12 822 zł**
2024	Środki własne	0 zł	0 zł
2024	Przychody zwrotne	0 zł	0 zł
2024	Dotacje na projekt EOG	0 zł	0 zł
2024	Dotacje z UE	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z budżetu wnioskodawcy	0 zł	0 zł
2024	Pozostałe dotacje z innych budżetów	0 zł	0 zł
2024	Inne źródła	0 zł	0 zł
	Razem	**0 zł**	**0 zł**
	Ogółem	**38 467 zł**	**38 467 zł**

[1] Kredyty, pożyczki, obligacje

[2] Dotacje na działania/przedsięwzięcia objęte projektem EOG współfinansowane środkami z zagranicznymi, w tym także funduszami europejskimi (EOG, EFRR, EFS, itp.)

[3] Dotacje na przedsięwzięcia/zadania finansowane **wyłącznie** środkami krajowymi

6 Sposób włączenia społeczności lokalnej w proces przygotowania i wdrażania PRI

Plan Rozwoju Instytucjonalnego powstał przy współudziale lokalnej społeczności. Do identyfikacji kluczowych grup interesariuszy, które powinny zostać zaangażowane w planowanie rozwoju Mielca, wykorzystano narzędzie **mapowania interesariuszy** opracowane przez ekspertów Związku Miast Polskich. Kolejnym etapem procesu partycypacji społecznej było zapewnienie udziału zainteresowanych jednostek i grup w różnorodnych formach włączenia i współdecydowania o przyszłości miasta – w tym w badaniach społecznych, warsztatach, debacie, naborze pomysłów na działania rozwojowe, opracowaniu planowanych do podjęcia działań (współdecydowanie) oraz konsultacjach społecznych dokumentu (konsultowanie). Ponadto na bieżąco informowano interesariuszy o przebiegu prowadzonych prac poprzez publikowanie informacji na stronie www miasta, w prasie lokalnej oraz mediach społecznościowych (informowanie).

Mimo iż dokument powstawał w trakcie pandemii COVID-19, dołożono wszelkich starań, by zapewnić szeroki udział mieszkańców i innych użytkowników miasta w jego opracowaniu.

PRZYGOTOWANIE PRI

Przygotowanie Planu rozpoczęto od scharakteryzowania funkcjonowania lokalnej administracji i współpracy z interesariuszami zewnętrznymi. W celu pogłębienia wiedzy na temat stanu rozwoju instytucjonalnego Gminy zrealizowano badania społeczne wśród pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu, liderów lokalnej społeczności (opinii) oraz liderów instytucjonalnych (przedstawicieli UM). Zagadnienia istotne z punktu widzenia PRI poruszone zostały również w badaniach zrealizowanych wśród dorosłych mieszkańców miasta, młodzieży oraz przedsiębiorców. Zastosowano zróżnicowane techniki badawcze, zarówno o charakterze ilościowym (PAPI, CAWI), jak i jakościowym (FGI, warsztat diagnostyczny), co pozwoliło uzyskać bogatą wiedzę na temat sytuacji panującej w mieście oraz oceny pracy Urzędu Miasta z perspektywy różnych środowisk.

W 9 badaniach społecznych i warsztacie diagnostycznym przeprowadzonych z wykorzystaniem autorskich narzędzi badawczych oraz narzędzi opracowanych przez Związek Miast Polskich w okresie luty-czerwiec 2020 r. wzięły udział **1 572 osoby**.

Tabela 9. Badania społeczne zrealizowane na etapie diagnozy

L.p.	Uczestnicy badania	Technika badawcza	Liczba uczestników	Czas realizacji	Badane zagadnienia związane z rozwojem instytucjonalnym
1	Dorośli mieszkańcy miasta	PAPI*	400	27.02.2020-09.03.2020	Ocena Urzędu Miasta pod kątem: standardów komunikacji z mieszkańcami, otwartości na pomysły i potrzeby mieszkańców, dostępności dla osób starszych i niepełnosprawnych, możliwości załatwienia spraw drogą elektroniczną, kompetencji pracowników, szybkości i sprawności załatwiana spraw, życzliwości urzędników i pomocności, skuteczności załatwiania spraw

L.p.	Uczestnicy badania	Technika badawcza	Liczba uczestników	Czas realizacji	Badane zagadnienia związane z rozwojem instytucjonalnym
		CAWI	94	04.05.2020-27.05.2020	-
2	Młodzież, w tym:				
	uczniowie ostatnich klas szkół ponadpodstawowych	CAWI	681	12.02.2020-26.02.2020	Ocena zaufania do Prezydenta Miasta, Radnych Miasta oraz pracowników instytucji i służb publicznych; istotność takich czynników jak: wsparcie instytucji działających na rzecz młodych przedsiębiorców, możliwość uzyskania dotacji na założenie firmy czy niskie podatki i inne koszty prowadzenia firmy w kontekście podjęcia decyzji o założeniu własnej działalności gospodarczej
	uczniowie szkół średnich	warsztat diagnostyczny	16	26.02.2020	Współpraca młodzieży z Miastem w zakresie realizacji inicjatyw na rzecz młodych ludzi
3	Przedsiębiorcy	CAWI	81	20.02.2020-05.03.2020	Wysokość podatków lokalnych, działania miasta promujące lokalną gospodarkę oraz poziom wsparcia informacyjnego w gminie na temat warunków prowadzenia działalności gospodarczej i łatwość w załatwianiu spraw w Urzędzie Miasta, dostęp do wiedzy o innowacjach i nowych technologiach, znaczenie dla rozwoju firm czynników pozostających w gestii samorządu jak: opracowany i uchwalony miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego, sprawnie funkcjonujące organy administracji publicznej i samorządowej czy też dostępność informacji ze strony jednostek samorządowych
4	Liderzy lokalnej społeczności (opinii)	FGI	10	19.02.2020	Ocena współpracy różnych środowisk, możliwość prowadzenia otwartej dyskusji między poszczególnymi grupami interesariuszy
5	Liderzy instytucjonalni (przedstawiciele UM)	FGI	9	19.02.2020	Ocena współpracy różnych środowisk, możliwość prowadzenia otwartej dyskusji między poszczególnymi grupami interesariuszy
6	Pracownicy Urzędu Miejskiego	CAWI	99	06.03.2020-13.03.2020	Aspekty pracy w Urzędzie Miasta, w tym: możliwości podnoszenia kompetencji, jakość i efektywności obowiązujących w UM procedur,

L.p.	Uczestnicy badania	Technika badawcza	Liczba uczestników	Czas realizacji	Badane zagadnienia związane z rozwojem instytucjonalnym
					relacje między współpracownikami, podwładnymi i przełożonymi, współpraca międzywydziałowa, jakość komunikacji wewnątrz urzędu, fizyczne warunki pracy, stabilność zatrudnienia, zasady premiowania i awansu, poziom wynagrodzeń oraz ogólna ocena atrakcyjności pracy w Urzędzie Miasta
		FGI	12	03.03.2020	Opracowanie, wdrażanie, monitorowanie i ewaluacja Strategii rozwoju, planowanie i realizacja działań strategicznych, procedury i usługi publiczne, pracownicy i ich obowiązki, zaangażowanie lokalnej społeczności w proces współzarządzania miastem, współpraca międzysamorządowa
		CAWI	170	1.06.2020-12.06.2020	Analiza potrzeb szkoleniowych pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu

**wybrana próba stanowiła odzwierciedlenie populacji pod względem płci oraz wieku*
Źródło: Opracowanie własne

Społeczność lokalna została następnie włączona w planowanie ścieżki rozwoju instytucjonalnego. Etap ten rozpoczęła debata pn. „Porozmawiajmy o przyszłości Mielca", która odbyła się 14 lipca 2020 r. w Centrum Wystawienniczo-Promocyjnym Domu Kultury SCK i była transmitowana online na profilu facebookowym Urzędu Miejskiego w Mielcu, dzięki czemu każdy mógł obserwować przebieg spotkania oraz wziąć aktywny udział w dyskusji. W trakcie debaty, w której udział wzięli przedstawiciele różnych środowisk, zgłaszano problemy, które wymagają rozwiązania. Spośród nich wyodrębniono te, które dotyczyły rozwoju instytucjonalnego i w oparciu o wyniki diagnozy i opinie interesariuszy sformułowano cele rozwoju instytucjonalnego. Następnie przedstawiciele różnych środowisk, zarówno instytucji publicznych, jak i podmiotów prywatnych czy organizacji pozarządowych oraz wszyscy mieszkańcy zaproszeni zostali do zgłaszania swoich pomysłów na rozwój miasta, wypełniając kartę pomysłu. W tym czasie działał punkt konsultacyjny, w którym pracownicy UM i doradcy udzielali informacji związanych z naborem i weryfikowali pomysły pod kątem ich wykonalności. W celu zachęcenia do aktywnego włączenia jak najszerszej grupy interesariuszy prowadzono działania informacyjne za pośrednictwem strony www Urzędu Miejskiego, profilu miasta na portalu Facebook oraz w mediach lokalnych. Karty pomysłu oraz propozycje zmian w wizji i celach można było przesłać drogą elektroniczną na adres pomyslnamielec@miasto.mielec.pl lub dostarczyć osobiście do Biura Obsługi Mieszkańców Urzędu Miejskiego w Mielcu (ul. Żeromskiego 26) w godzinach pracy Urzędu. Wokresie 24 lipca-7 sierpnia 2020 r. do Urzędu Miejskiego wpłynęły **74 karty pomysłów, wśród których znalazły się również propozycje dotyczące rozwoju instytucjonalnego**. Zostały one ocenione przez zespół miejski według wcześniej sporządzonych kryteriów wyboru (wśród nich kluczowa była zgodność z celami zawartymi w nowej ścieżce rozwoju), by wybrać te, których znaczenie dla rozwiązania zidentyfikowanych problemów jest największe, a jednocześnie są możliwe do realizacji.

Zestawienie wszystkich złożonych kart pomysłów zostało opublikowane na stronie www Urzędu Miejskiego.

Wybrane pomysły dotyczące rozwoju instytucjonalnego Mielca zostały wykorzystane do opracowania kart działań. Pracownicy Urzędu Miejskiego odpowiedzialni za ich przygotowanie we współpracy z pomysłodawcami doprecyzowali założenia pomysłów, ustalili szczegóły przedsięwzięć zaplanowanych do realizacji oraz harmonogram działań. Warto przy tym podkreślić, że spotkania prowadzone były w atmosferze otwartości, wzajemnej życzliwości i współpracy, dyskusje nad poszczególnymi działaniami, ich wykonalnością, oddziaływaniem na lokalną społeczność, efektywnością (stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych efektów) pozwoliły na lepsze zrozumienie procesu realizacji działań rozwojowych w JST przez przedstawicieli lokalnej społeczności. Z kolei przedstawiciele samorządu mogli lepiej wysłuchać się w głos mieszkańców i poznać ich potrzeby. W efekcie wspólnie opracowane zostały Karty działań, które uwzględniono w PRI.

WDRAŻANIE I MONITOROWANIE PRI

Aktywność interesariuszy jest istotnym warunkiem skuteczności planowanych do realizacji działań rozwojowych, dlatego dalsze etapy procesu rozwoju instytucjonalnego również zaplanowane zostały z uwzględnieniem ich zaangażowania. Przedstawiciele lokalnej społeczności zostaną włączeni w realizację zaplanowanych w ramach PRI działań. Ich aktywność przejawiać się będzie poprzez wdrażanie projektów na rzecz miasta oraz udział w konsultacjach społecznych związanych z realizacją wybranych przedsięwzięć (portal mieszkańca, wieloletni program współpracy z NGO). Planowaniu współpracy z interesariuszami przyświecać będzie cel ciągłego zwiększania ich zaangażowania w działania realizowane na rzecz najbliższego otoczenia, poczucia przywiązania do miejsca zamieszkania i budowania wspólnoty wśród lokalnej społeczności.

Zaangażowanie mieszkańców w proces monitorowania efektów wdrażania PRI odbędzie się poprzez umożliwienie zapoznania się z raportami stanu wdrażania i raportami ewaluacji PRI, które zostaną podane do publicznej wiadomości. Prowadzone będą również konsultacje społeczne w formie otwartych spotkań, których celem będzie bieżące informowanie interesariuszy o przebiegu prac związanych z wdrażaniem działań rozwojowych, możliwość oceny wprowadzanych rozwiązań oraz ich skuteczności w zakresie minimalizowania problemów występujących w mieście. W ramach ewaluacji ex-post interesariusze zostaną zaproszeni do wzięcia udziału w badaniach społecznych, które pozwolą ocenić wpływ wdrożonych działań rozwojowych na poczucie zadowolenia z zamieszkania w Mielcu i jakość życia mieszkańców.

7 Szacunkowy harmonogram realizacji PRI

Poniżej zaprezentowano harmonogram realizacji działań planowanych do podjęcia w ramach wdrożenia PRI w latach 2021-2024. Wszystkie działania zostaną zrealizowane w ramach Projektu (do końca I kw. 2024 r.). Ramowy harmonogram wdrażania Planu Rozwoju Instytucjonalnego i jego aktualizacji został zaprezentowany w rozdziale *9 System wdrażania PRI oraz procedura jego modyfikacji.*

Tabela 10. Harmonogram realizacji działań w ramach Planu Rozwoju Instytucjonalnego

L.p.	Planowane do realizacji działanie	2021				2022				2023				2024			
		I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.
PRI 1	Portal mieszkańca (PN)																
PRI 2	Rozwój instytucjonalny Mielca dzięki zwiększeniu kompetencji pracowników samorządowych (PN)																
PRI 3	Uczymy się Mielca - edukacja obywatelska i promocja projektu (PN)																
PRI 4	Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego (PN)																
PRI 5	Opracowanie i wdrożenie Programu współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2022-2026 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego (PN)																
PRI 6	Opracowanie standardów partycypacji społecznej w Gminie Miejskiej Mielec (PN)																
PRI 7	Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec (PN)																
PRI 8	Wspieranie zrzeszania się i współpracy lokalnych przedsiębiorców z administracją samorządową (PN)																
PRI 9	Audyt i aktualizacja Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Mielcu (UN)																

Źródło: opracowanie własne

8 Analiza ryzyka i zarządzanie ryzykiem

Na realizację celów Planu Rozwoju Instytucjonalnego będą wpływać różne i zmieniające się w czasie czynniki o charakterze zewnętrznym i wewnętrznym – ryzyka. Ich wystąpienie może oddziaływać na skuteczne wdrożenie PRI. Dlatego też zdefiniowano najważniejsze ryzyka, skalę ich oddziaływania oraz narzędzia zaradcze, które pozwolą zapobiec ich wystąpieniu.

Podczas procesu identyfikacji ryzyka przeanalizowano cele i zadania PRI oraz zidentyfikowano czynniki, które mogą wpłynąć na osiągnięcie celów zarówno poszczególnych działań, jak i Planu. Źródeł potencjalnych ryzyk szukano wewnątrz Miasta, jak również w środowisku, w jakim Miasto funkcjonuje. Identyfikację obszarów ryzyka oraz ich uszczegółowienie wykonano metodą „burzy mózgów" na spotkaniach zespołu projektowego. W jego skład weszli przedstawiciele Gminy Miejskiej Mielec, w szczególności osoby desygnowane do objęcia zadań koordynowania projektem, przedstawiciele wydziałów, które będą włączone w realizowanie wyznaczonych celów i działań oraz konsultanci zewnętrzni wspierający przygotowanie Planu Rozwoju Instytucjonalnego. Ryzyka zostały zidentyfikowane zarówno na poziomie działań (szczegółowe karty działań zawierają odwołanie do kluczowych dla danego działania ryzyk) oraz na poziomie całego Planu Rozwoju Instytucjonalnego.

Tabela 11: Charakterystyka ryzyka

l.p.	Ryzyko	Przyczyna materializacji ryzyka	Potencjalne skutki
1	Rozpad partnerstwa projektowego	Ryzyko może wystąpić w przypadku konfliktów, braku porozumienia oraz nieumiejętności wypracowania kompromisów między partnerami	Utrata osób zaangażowanych w przedsięwzięcia, opóźnienia w podejmowaniu decyzji
2	Niekorzystna zmiana polityki Państwa	Zmiany polityczne, skutkujące zmianami ustawodawczymi, mogą mieć negatywny wpływ na wdrożenie PRI, jednak są one niezależne od Gminy Miejskiej Mielec	Utrudnienia w realizacji wynikające z konieczności prowadzenia dodatkowych analiz i ewentualnej weryfikacji przyjętych wcześniej założeń
3	Paraliż decyzyjny (np. w wyniku utraty większości w Radzie przez Prezydenta)	Brak poparcia dla Prezydenta skutkować może brakiem skutecznego podejmowania przez władze Mielca decyzji wpływających na wdrażanie PRI	W przypadku materializacji ryzyka znacznie wydłuży się realizacja wybranych przedsięwzięć, ewentualnie ich realizacja może być zagrożona
4	Kłopoty komunikacyjne	Nieprzekazywanie sobie informacji pomiędzy zespołami, ewentualne błędne zrozumienie przekazu	Brak efektywnej komunikacji skutkować może opóźnieniami we wdrażaniu PRI oraz rodzić niepotrzebne konflikty między zespołami powodującymi dezorganizację pracy

l.p.	Ryzyko	Przyczyna materializacji ryzyka	Potencjalne skutki
5	Nieodpowiedni podział kompetencji	Brak zaangażowania wystarczającej liczby pracowników o odpowiednich kompetencjach do wdrażania działań w ramach PRI	Materializacja ryzyka skutkować może błędami we wdrażaniu PRI oraz ewentualnymi opóźnieniami w realizacji wybranych działań, przyczyniając się do wzrostu niezadowolenia pracowników, którzy pomimo wysokiego zaangażowania, będą niezdolni osiągnąć zamierzonych efektów z uwagi na braki kadrowe.
6	Nieprzestrzeganie prawa (w tym wewnętrznych regulacji)	Próba przyspieszenia niektórych działań bez poszanowania prawa bądź wewnętrznych regulacji	Podejmowanie niedozwolonych działań może spowodować wydłużenie realizacji przedsięwzięć oraz związane z tym problemy sądowe.

Źródło: opracowanie własne

Poziomy możliwego występowania zagrożeń oraz ich wpływ na realizację Planu również uzgodniono zespołowo. Na potrzeby analizy i oceny ryzyka przyjęto cztery poziomy prawdopodobieństwa materializacji poszczególnych ryzyk:

- bardzo nieprawdopodobne (1) – bardzo niskie bądź niskie prawdopodobieństwo zaistnienia zdarzenia;
- nieprawdopodobne (2) – mało prawdopodobne zaistnienia zdarzenia;
- prawdopodobne (3) – zaistnienie zdarzenia istotnie prawdopodobne;
- niemal pewne (4) – zaistnienie zdarzenia wysoce prawdopodobne bądź niemal pewne.

Określono również oddziaływanie każdego z czynników ryzyka na zachowanie trwałości projektu:

- minimalny (1) – brak oddziaływania;
- umiarkowany (2) – umiarkowane oddziaływanie na cele i spodziewane korzyści projektu, które można dodatkowo minimalizować poprzez podjęcie działań zaradczych;
- poważny (3) – silny negatywny wpływ na cele i spodziewane korzyści projektu, które niezwykle trudno jest niwelować podjęciem działań zaradczych;
- bardzo poważny (4) – bardzo poważny, negatywny wpływ na cele i spodziewane korzyści projektu, mogący skutkować poważną albo nawet całkowitą utratą zakładanych efektów.

Poziom ryzyka ustalono jako pochodną prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka oraz stopnia jego wpływu na realizację Planu Rozwoju Instytucjonalnego. Stanowi on iloczyn prawdopodobieństwa oraz wpływu danego czynnika na wdrożenie Planu.

Tabela 12: Lista ryzyk wraz z prawdopodobieństwem i wpływem

lp.	ryzyko	prawdopodobieństwo	wpływ
1	Rozpad partnerstwa projektowego	2	4

2	Niekorzystna zmiana polityki Państwa	2	3
3	Paraliż decyzyjny (np. w wyniku utrata większości w Radzie przez Burmistrza/Prezydenta)	1	4
4	Kłopoty komunikacyjne	2	3
5	Nieodpowiedni podział kompetencji	3	4
6	Nieprzestrzeganie prawa (w tym wewnętrznych regulacji)	1	4

Źródło: opracowanie własne

W celu określenia poziomu niepewności, na jaki narażone jest wdrożenie Planu Rozwoju Instytucjonalnego ze względu na dany czynnik ryzyka, zastosowano macierz kwantyfikacji ryzyka zwaną również macierzą prawdopodobieństwa i skutków ryzyka. Macierz prezentuje poziom wspomnianego zagrożenia. Dodatkowo została uzupełniona o liczbę zidentyfikowanych ryzyk (liczby pod liczbami pogrubionymi) w każdej konfiguracji prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu na projekt (pogrubione liczby).

Prawdopodobieństwo					
	4	**4** 0	**8** 0	**12** 0	**16** 0
	3	**3** 0	**6** 0	**9** 0	**12** 1
	2	**2** 0	**4** 0	**6** 2	**8** 1
	1	**1** 0	**2** 0	**3** 0	**4** 2
		1	2	3	4
		Wpływ			

Macierz pozwala na wstępne zaplanowanie reakcji na ryzyko. W zależności od poziomu ryzyka zastosować należy różne strategie postępowania.

Tabela 13: Poziomy ryzyka

Poziom ryzyka	Liczba zidentyfikowanych ryzyk	Reakcja na ryzyko
bardzo wysoki	0	Bezwzględne unikanie
wysoki	1	Unikanie
średni	0	Przeniesienie
umiarkowane	3	Łagodzenie
niskie	2	Akceptacja

Źródło: opracowanie własne

Zdecydowano się na akceptację zagrożenia w przedziale 1-4. Granicę tolerancji dla zagrożenia ryzykiem postawiono na wartości 12. Ryzyko z poziomu 16 należy bezwzględnie eliminować. Przeprowadzona analiza wykazała jednak, że wdrożenie Planu nie jest zagrożone bardzo wysokim ryzykiem. Zidentyfikowane ryzyko znajduje się głównie w obszarze tolerancji/łagodzenia ryzyka, charakteryzuje się niskim prawdopodobieństwem wystąpienia, ale jego wpływ na Projekt jest poważny lub bardzo poważny. Szczególnie istotna dla tej grupy jest bieżąca obserwacja otoczenia i identyfikacja warunków sprzyjających wystąpieniu zdarzenia. Nagły wzrost prawdopodobieństwa materializacji ryzyka ze wspomnianej grupy może zagrozić wdrożeniu Planu.

Planowanie, harmonogramowanie, monitoring oraz bieżąca kontrola stanu realizacji zadań potrzebnych do osiągnięcia celów PRI przyczyni się do zastosowania odpowiednich metod w przypadku

pojawienia się któregokolwiek ze zidentyfikowanych ryzyk i uniknięcia wystąpienia problemów związanych z wdrażaniem Planu.

Jednak najważniejsze jest zaangażowanie doświadczonych zasobów ludzkich. Przedsięwzięcia ze względu na swój zakres wymagają wiedzy specjalistycznej i doświadczenia w realizacji projektów dotyczących różnych dziedzin, w tym efektywnego zaangażowania społeczności lokalnej oraz przedsiębiorców w rozwój Miasta.

Celem ograniczenia możliwości materializacji poszczególnych ryzyk opracowano plan przewidujący określone reakcje zapobiegawcze.

Tabela 14. Lista ryzyk wraz z reakcjami zapobiegawczymi ich wystąpieniu

lp.	Ryzyko	Reakcja na ryzyko
1	Rozpad partnerstwa projektowego	Przy wyborze Partnerów kierowano się przede wszystkim możliwością stworzenia trwałego partnerstwa. W trakcie realizacji Planu zespół odpowiedzialny za współpracę ze strony UM będzie przede wszystkim koncentrował się na obserwowaniu statusu partnerstw („wczesne ostrzeganie" – bieżąca identyfikacja możliwych i zaznaczających się konfliktów). Zespół powołany do wdrożenia PRI będzie również analizował potencjalne źródła konfliktu celem jak najszybszego wypracowania kompromisu.
2	Niekorzystna zmiana polityki Państwa	Zespół odpowiedzialny za wdrożenie PRI będzie przygotowany na zmiany uwarunkowań zewnętrznych. Wiąże się z tym konieczność bieżącej analizy oraz monitorowania dokumentów zewnętrznych (czy nie pojawiają się aktualizacje) i na bieżąco uwzględniania ich w realizowanych działaniach.
3	Paraliż decyzyjny (np. w wyniku utraty większości w Radzie przez Burmistrza/Prezydenta)	Ryzyko to charakteryzuje się niewielkim prawdopodobieństwem wystąpienia, jednak bardzo poważnym wpływem na proces wdrażania PRI, dlatego Prezydent będzie kontynuował prowadzoną politykę przy poparciu Rady Miejskiej, a w przypadku niezadowolenia Rady bądź mieszkańców będzie weryfikował swoje stanowisko w wybranych sprawach.
4	Kłopoty komunikacyjne	Za proces wdrażania PRI odpowiadać będzie Prezydent Miasta Mielca i jego zastępcy wspierani przez komórki organizacyjne Urzędu Miejskiego oraz miejskie jednostki organizacyjne. Stałą pomoc doradczą, która pozwoli na skuteczne wdrożenie planu rozwoju, zapewni również ekspert Związku Miast Polskich oraz Konsultant ds. rozwoju lokalnego. W celu prawidłowej realizacji PRI będą oni współpracować z Zespołem zarządzającym. Efektywność współpracy zapewnią cykliczne spotkania robocze poświęcone bieżącym zagadnieniom związanym z postępem wdrażania PRI, a w razie wystąpienia niniejszego ryzyka szybkie reagowanie na nie poprzez organizację dodatkowych konsultacji.
5	Nieodpowiedni podział kompetencji	Zapobieganiu wystąpienia ryzyka sprzyjać będzie odpowiedni dobór specjalistów, którzy zostaną włączeni w proces wdrażania PRI. Zaplanowany system zarządzania projektem, w tym zaangażowanie

lp.	Ryzyko	Reakcja na ryzyko
		kompetentnego zespołu specjalistów o szerokich umiejętnościach – doświadczonych pracowników UM zaangażowanych w projekt już na etapie opracowania Planów oraz wzmocnienie zespołu miejskiego poprzez utworzenie nowych stanowisk (Głównego specjalisty ds. planowania rozwoju, Głównego specjalisty ds. partycypacji społecznej, Inspektorów Biura Pozyskiwania Funduszy i Biura Promocji i Sportu) pozwoli skutecznie wdrożyć planowane działania. Eksperci zewnętrzni (Konsultant ds. rozwoju lokalnego i Ekspert Związku Miast Polskich) wesprą miasto w skutecznym wdrożeniu PRI, zapewniając identyfikację ewentualnych zagrożeń i pomoc w zakresie rozwiązywania problemów napotkanych w trakcie trwania projektu. Nad prawidłowym wdrożeniem PRI czuwać będzie również Komitet sterujący.
6	Nieprzestrzeganie prawa (w tym wewnętrznych regulacji)	Procedury przyjęte przez UM w Mielcu wskazują na konieczność przestrzegania aktów prawa oraz regulacji wewnętrznych, a przy wdrożeniu PRI będą tym bardziej rygorystyczne przestrzegane pod groźbą poniesienia konsekwencji dyscyplinarnych, ewentualnych kar przez osoby świadomie nieprzestrzegające prawa.

Źródło: opracowanie własne

Zaplanowana struktura zarządzania ryzykiem pozwoli odpowiednio reagować w sytuacji wystąpienia zdarzeń kryzysowych dla realizacji Planu.

9 System wdrażania PRI oraz procedura jego modyfikacji

Plan Rozwoju Instytucjonalnego określa działania podnoszące zdolności instytucjonalne JST. Jego wdrażanie wymaga współpracy różnych środowisk i odpowiedniej koordynacji podejmowanych przez nie działań. System wdrażania został zaplanowany wspólnie dla PRL i PRI. Za proces wdrażania dokumentów, w tym dbałość o zagwarantowanie (w budżecie i WPF) środków na ich skuteczną realizację odpowiadać będzie **Prezydent Miasta Mielca** wspierany przez **Zespół zarządzający** (Zastępcy Prezydenta Mielca, Sekretarz Miasta, Skarbnik Miasta, Główny specjalista ds. planowania rozwoju, Główny specjalista ds. partycypacji społecznej, liderzy zespołów zaangażowanych w opracowanie działań podstawowych i uzupełniających, Kierownik Biura Pozyskiwania Funduszy, Konsultant ds. rozwoju lokalnego, Ekspert Związku Miast Polskich) oraz **wewnętrznych realizatorów planu** (tj. komórki UM i miejskie jednostki organizacyjne oraz liderów zespołów zaangażowanych w opracowanie działań).

Prezydent Miasta Mielca wraz z Głównym specjalistą ds. planowania rozwoju, Konsultantem ds. rozwoju lokalnego, Przewodniczącym Rady Miejskiej oraz Ekspertem Związku Miast Polskich będą tworzyć **Komitet sterujący** odpowiedzialny za wsparcie procesu wdrażania, podejmowanie najważniejszych decyzji w projekcie oraz wypracowywanie rekomendacji w sprawach związanych z rozwojem miasta (np. w odpowiedzi na wystąpienie problemów).

Odpowiedzialność za wdrażanie Planu spoczywać będzie również na **partnerach zewnętrznych, z którymi Gmina Miejska Mielec podejmie współpracę na potrzeby** realizacji PRI. Partnerstwo stanowi niezbędny element skutecznego wdrożenia Planu, a do zadań partnerów należeć będzie realizacja zobowiązań wynikających z Umowy partnerskiej zawartej na podstawie listu intencyjnego (w tym realizacja działań zawartych w PRI oraz wsparcie procesu monitorowania).

Szczególną grupą, która zostanie zaangażowana we wdrażanie PRI, są **interesariusze – przedstawiciele lokalnej społeczności –** mieszkańcy miasta (w tym młodzież, seniorzy), przewodniczący rad osiedli, mieleccy przedsiębiorcy, liderzy lokalnej społeczności, organizacje pozarządowe i grupy nieformalne oraz inne podmioty stanowiące odbiorców działań. Zostaną oni zaproszeni do udziału w konsultacjach społecznych, w ramach których podejmowane będą decyzje dotyczące realizacji poszczególnych działań (m.in. opracowanie standardów partycypacji społecznej, funkcjonowanie portalu mieszkańca) oraz corocznych konsultacjach społecznych podsumowujących stan wdrażania PRL i PRI. Interesariusze zostaną również włączeni w proces monitorowania efektów wdrażania Planu Rozwoju Instytucjonalnego. Wdrożenie nowej ścieżki rozwoju Mielca niesie ze sobą szereg wyzwań dla wspólnoty samorządowej. Z tego względu w celu zapewnienia efektywności procesu wdrażania planowane jest wprowadzenie stosownych zmian organizacyjnych w UM – zespół miejski zostanie wzmocniony poprzez utworzenie nowych stanowisk: Głównego specjalisty ds. planowania rozwoju (1 etat – samodzielne stanowisko), Głównego specjalisty ds. partycypacji społecznej (1 etat – Wydział Spraw Społecznych i Zdrowia) oraz Inspektorów (2 etaty – Biuro Pozyskiwania Funduszy, ½ etatu – Biuro Promocji i Sportu).

Główny specjalista ds. planowania rozwoju pełnił będzie rolę koordynatora projektu. Odpowiadał będzie za koordynację spraw związanych z rozwojem lokalnym i prawidłowe wdrażanie nowej ścieżki rozwoju (w tym Planu Rozwoju Lokalnego i Instytucjonalnego, ale też Strategii Rozwoju). Do jego obowiązków należeć będzie:

- współpraca z podmiotami realizującymi działania podstawowe i uzupełniające oraz podmiotami współodpowiedzialnymi za proces wdrażania PRL i PRI,
- bieżący monitoring działań i ewaluacja PRL i PRI oraz Strategii Rozwoju Miasta, w tym gromadzenie sprawozdań monitoringowych i przygotowanie na ich podstawie *Raportu stanu wdrażania projektu* oraz *Raportu z ewaluacji,*
- ocena aktualności dokumentu PRL i PRI oraz Strategii Rozwoju Miasta, koordynacja procesu aktualizacji dokumentów,
- prowadzenie naboru oraz oceny pomysłów na działania zgłaszanych do ujęcia w ramach aktualizacji PRL (jeśli będzie realizowany),
- zaangażowanie w prace Zespołu zarządzającego i Komitetu sterującego.

Do zadań **Głównego specjalisty ds. partycypacji społecznej** należeć będzie prowadzenie działań upowszechniających wiedzę o rozwoju lokalnym Mielca i realizowanych w ramach wdrażania PRL i PRI działaniach, w tym:

- wdrażanie standardów partycypacji społecznej,
- koordynowanie i animowanie włączenia społeczności lokalnej w działania rozwojowe,
- dążenie do budowania trwałego dialogu i współpracy władz miasta ze społecznością lokalną oraz zwiększenia zaangażowania mieszkańców w sprawy miasta poprzez organizację różnego rodzaju form partycypacji społecznej,
- organizowanie corocznych konsultacji społecznych podsumowujących stan wdrażania PRL i PRI,
- zaangażowanie w prace Zespołu zarządzającego.

Za promocję wdrażania PRL i PRI odpowiadał będzie Inspektor Biura Promocji i Sportu, do obowiązków którego należeć będzie:

- prowadzenie działań promocyjnych, jak również informacyjnych w zakresie wdrażania PRL i PRI wewnątrz JST,
- prowadzenie portalu mieszkańca – przygotowywanie i publikowanie treści związanych z wdrażaniem nowej ścieżki rozwoju, zarządzanie portalem,
- zaangażowanie w prace Zespołu zarządzającego.

Za koordynację i realizację wszelkich obowiązków wynikających z zapisów umowy o dofinansowanie projektu odpowiadać będą **Inspektorzy Biura Pozyskiwania Funduszy** pod nadzorem Kierownika Biura, do obowiązków których należeć będą:

- prowadzenie rozliczeń finansowych Projektu,
- koordynowanie przebiegu Projektu z uwzględnieniem zapisów wynikających z umowy o dofinansowanie,
- monitorowanie przebiegu prac w ramach poszczególnych projektów,
- współpraca z Zespołem zarządzającym i Głównym specjalistą ds. planowania rozwoju w zakresie monitorowania i ewaluacji PRL i PRI.

Wsparcie procesu zapewni **Konsultant ds. rozwoju lokalnego**, który będzie odpowiadał za koordynację sprawnego wdrażania PRL i PRI oraz doradztwo w sytuacji wystąpienia ryzyk. Do jego zadań należeć

będzie ocena efektów poszczególnych działań prowadzonych w ramach PRL i PRI w trakcie trwania projektu, w tym wsparcie głównego specjalisty ds. planowania rozwoju w przygotowaniu Raportu stanu wdrażania programu i współpraca z Zespołem zarządzającym w zakresie wdrażania PRL i PRI. Konsultant będzie również odpowiedzialny za obsługę merytoryczno-organizacyjną Komitetu sterującego.

Stałą pomoc doradczą, która pozwoli na skuteczne wdrożenie planów rozwoju, zapewni również **ekspert Związku Miast Polskich**. W celu prawidłowej realizacji PRL i PRI ekspert będzie współpracował z Zespołem zarządzającym. Efektywność współpracy zapewnią cykliczne spotkania robocze poświęcone bieżącym zagadnieniom związanym z postępem wdrażania PRL i PRI, a w razie wystąpienia ryzyk szybkie reagowanie na nie poprzez organizację dodatkowych konsultacji. Ekspert będzie również wspierał Komitet sterujący w rozpatrywaniu spraw związanych z rozwojem miasta.

Poniżej przedstawiono ramowy harmonogram wdrażania Planu Rozwoju Instytucjonalnego i jego aktualizacji. Szczegółowy harmonogram wdrażania poszczególnych działań zaprezentowano w rozdziale 9.

Tabela 15: Ramowy harmonogram wdrażania Planu Rozwoju Instytucjonalnego i jego aktualizacji

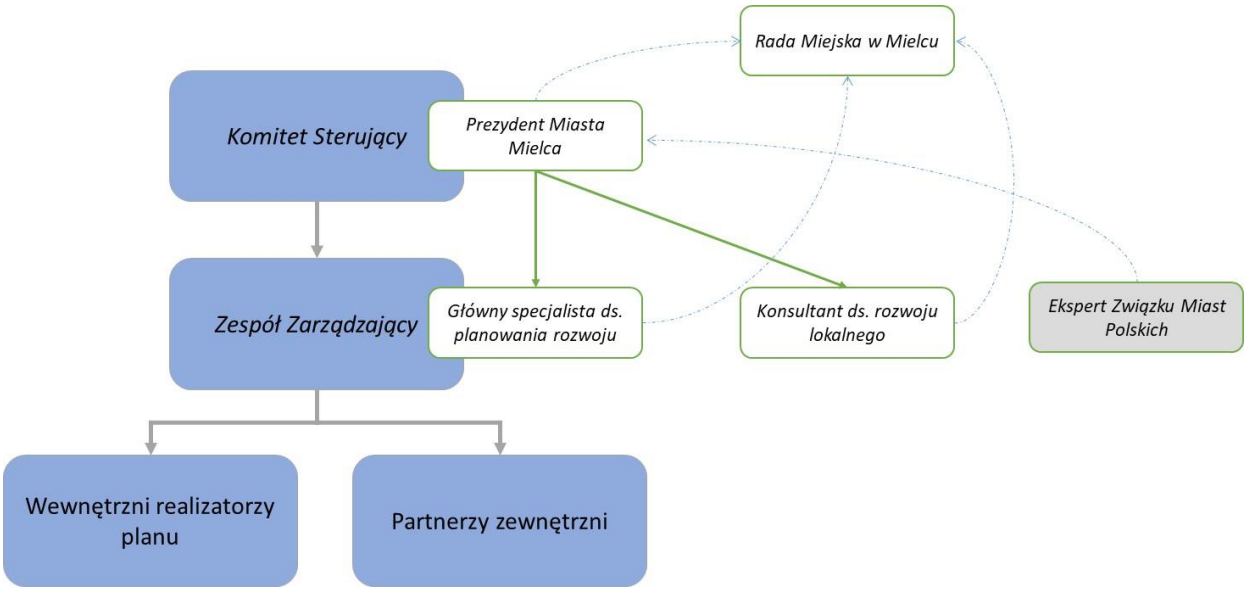
L.p.	Nazwa działania	Rok realizacji				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Przygotowanie PRI (opracowanie dokumentu, oraz przyjęcie PRL zarządzeniem Prezydenta Miasta)					
2	Realizacja działań zaplanowanych w ramach PRI					
3	Gromadzenie danych koniecznych do oceny postępów wykonania PRI					
4	Sporządzanie sprawozdań monitoringowych z postępów w realizacji przedsięwzięć uwzględnionych w PRI					
5	Opracowywanie rocznych Raportów stanu wdrażania projektu „RAZEM dla lepszego jutra – Mielec miastem dialogu”					
6	Przygotowywanie zmian/aktualizacji PRI					
7	Przeprowadzenie procesu ewaluacji PRI					
8	Promocja procesu rozwoju lokalnego i PRI					

Źródło: opracowanie własne

Plan Rozwoju Instytucjonalnego jako wieloletni plan działań rozwojowych wraz z Planem Rozwoju Lokalnego i nową Strategią Rozwoju Miasta stanowił będzie podstawę kształtowania polityki rozwojowej Mielca w nadchodzących latach. Proces wdrażania PRI zostanie uwzględniony w kluczowych procedurach zarządczych – wyniki monitoringu wdrażania PRI będą stanowić podstawę

do przygotowania budżetu, wieloletniego programu inwestycyjnego i wieloletniego planu finansowego. Wnioski i rekomendacje płynące z monitoringu i ewaluacji realizowanych zadań będą zamieszczane w corocznych raportach o stanie miasta. Dla części projektów realizowanych w ramach PRI organizowane będą także konsultacje społeczne, które umożliwią włączenie mieszkańców w proces decyzyjny dotyczący planowanych działań rozwojowych. Wypracowanie metodyki dotyczącej wykorzystywania danych pozyskanych na etapie monitoringu i ewaluacji PRI przyczyni się do stworzenia procedur umożliwiających zintegrowanie systemu zarządzania rozwojem miasta. Będzie to możliwe za sprawą ścisłej współpracy komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego. Standardy wypracowane na etapie tworzenia PRL i PRI zostaną wykorzystane również w procesie wdrażania Strategii rozwoju, dzięki czemu system zarządzania rozwojem miasta będzie spójny i kompletny.

Wykres 3. Struktura organizacyjna systemu wdrażania



Źródło: opracowanie własne

Tabela 16. Podmioty i zakres odpowiedzialności

Podmiot	Zakres odpowiedzialności
Prezydent Miasta Mielca	Zarządzanie realizacją PRI, wdrażanie dokumentu, podejmowanie kluczowych decyzji o kierunkach rozwoju, w tym o aktualizacji dokumentu, jego wdrażaniu, podejmowanie innych decyzji m.in. w oparciu o wyniki monitoringu i ewaluacji
Rada Miejska w Mielcu	wsparcie procesu wdrażania dokumentu poprzez członkostwo przedstawiciela Rady Miejskiej w Mielcu w Komitecie sterującym
Komitet sterujący	Skład: Prezydent Miasta Mielca, Główny specjalista ds. planowania rozwoju, Konsultant ds. rozwoju lokalnego, Przewodniczący Rady Miejskiej w Mielcu, Ekspert Związku Miast Polskich Zadania: wsparcie procesu wdrażania dokumentu, wypracowywanie rekomendacji w rozpatrywanych sprawach związanych z rozwojem miasta Prace: spotkania robocze w zależności od potrzeb, minimum raz na pół roku
Zespół zarządzający	Skład: Zastępcy Prezydenta Mielca, Sekretarz Miasta, Skarbnik Miasta, Główny specjalista ds. planowania rozwoju, Główny specjalista ds. partycypacji społecznej, liderzy zespołów zaangażowanych w opracowanie działań podstawowych i uzupełniających, Konsultant

	ds. rozwoju lokalnego, Kierownik Biura Pozyskiwania Funduszy, Ekspert Związku Miast Polskich Zadania: współpraca w zakresie prawidłowego wdrażania Planu, osiągnięcie założonych celów PRI, podejmowanie decyzji w zakresie istotnych etapów wdrażania poszczególnych działań Praca: spotkania robocze minimum raz na miesiąc (chyba że spotkanie będzie bezprzedmiotowe)
Główny specjalista ds. planowania rozwoju	koordynacja projektu we współpracy z Kierownikiem Biura Pozyskiwania Funduszy, prawidłowe wdrażanie nowej ścieżki rozwoju (w tym Planu Rozwoju Lokalnego i Instytucjonalnego, ale też strategii rozwoju), współpraca z podmiotami realizującymi działania podstawowe i uzupełniające oraz podmiotami współodpowiedzialnymi za proces wdrażania Planu, bieżący monitoring działań i ewaluacja PRL i PRI (gromadzenie sprawozdań monitoringowych, przygotowanie Raportu stanu wdrażania projektu, Raportu z ewaluacji, ocena aktualności dokumentu PRL i PRI, koordynowanie aktualizacji dokumentów, prowadzenie naboru oraz oceny pomysłów na działania zgłaszanych do ujęcia w ramach aktualizacji PRL (jeśli będzie realizowany), udział w pracach Komitetu sterującego i Zespołu zarządzającego
Główny specjalista ds. partycypacji społecznej	prowadzenie działań upowszechniających wiedzę o rozwoju lokalnym Mielca i realizowanych w ramach wdrażania PRL i PRI działaniach, w tym wdrażanie standardów partycypacji społecznej, koordynowanie i animowanie włączenia społeczności lokalnej w działania rozwojowe, dążenie do budowania trwałego dialogu i współpracy władz miasta ze społecznością lokalną, zwiększenia zaangażowania mieszkańców w sprawy miasta poprzez organizację różnego rodzaju form partycypacji społecznej, udział w pracach Zespołu zarządzającego
Inspektor w Biurze Promocji i Sportu	prowadzenie działań promocyjnych, jak również informacyjnych w zakresie wdrażania PRL i PRI wewnątrz JST, prowadzenie portalu mieszkańca – przygotowywanie i publikowanie treści związanych z wdrażaniem nowej ścieżki rozwoju, zarządzanie portalem, zaangażowanie w prace Zespołu zarządzającego
Inspektorzy w Biurze Pozyskiwania Funduszy	koordynowanie przebiegu projektu z uwzględnieniem zapisów wynikających z umowy o dofinansowanie, monitorowanie przebiegu prac w ramach poszczególnych projektów, prowadzenie rozliczeń finansowych projektu, współpraca z Zespołem zarządzającym i głównym specjalistą ds. planowania rozwoju w zakresie monitorowania i ewaluacji PRL i PRI
Wewnętrzni realizatorzy planu	Skład: komórki UM i miejskie jednostki organizacyjne, liderzy zespołów zaangażowanych w opracowanie działań podstawowych i uzupełniających Zadania: wdrażanie planowanych w ramach PRL i PRI działań rozwojowych, przygotowanie rocznych sprawozdań monitoringowych z realizowanych działań
Partnerzy zewnętrzni	Skład: organizacje pozarządowe, podmioty prywatne, inne jednostki samorządu terytorialnego oraz lokalna społeczność (w tym grupy), którzy wyrażą chęć zaangażowania się we wdrażanie PRL i PRI w ramach partnerstw z wewnętrznymi realizatorami programów Zadania: realizacja zobowiązań wynikających z Umowy partnerskiej zawartej na podstawie listu intencyjnego (w tym realizacja działań zawartych w PRL oraz wsparcie procesu monitorowania-przygotowanie sprawozdań monitoringowych z realizowanych działań), udział w formach partycypacji społecznej
Konsultant ds. rozwoju lokalnego	koordynator zewnętrzny (spoza organizacji), odpowiada za bieżące wsparcie procesu (w tym koordynowanie sprawnego wdrażania planu, doradztwo w sytuacji wystąpienia ryzyk), współpracę z Zespołem zarządzającym w zakresie wdrażania PRL i PRI, obsługę merytoryczno-organizacyjną Komitetu sterującego, ocenę efektów poszczególnych działań prowadzonych w ramach PRL i PRI w trakcie trwania projektu, wsparcie głównego specjalisty ds. planowania rozwoju w sprawozdawczości

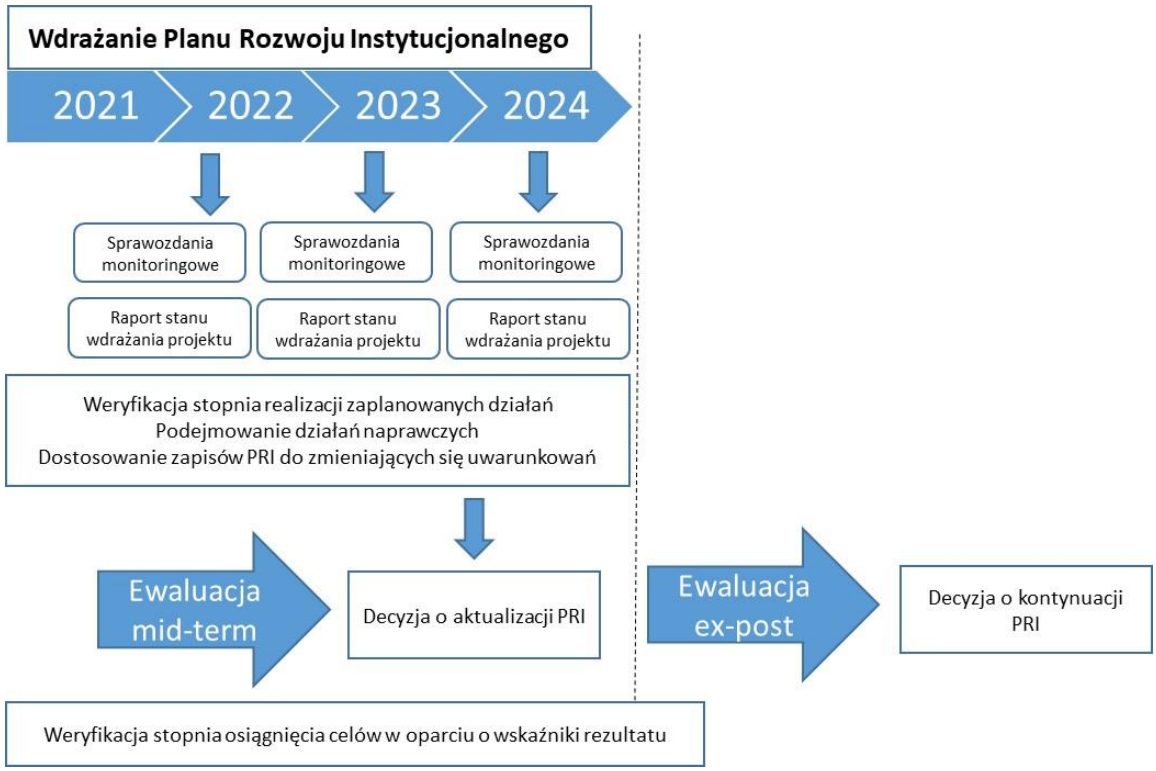
Ekspert ZMP	pomoc doradcza, która pozwoli na skuteczne wdrożenie planów rozwoju, bieżące wsparcie procesu, współpraca z Zespołem zarządzającym w zakresie wdrażania PRL i PRI, wsparcie Komitetu sterującego w rozpatrywaniu spraw związanych z rozwojem miasta, ocena wdrażania PRL wraz z identyfikacją ewentualnych zagrożeń i wsparciem w zakresie rozwiązywania problemów napotkanych w trakcie trwania projektu

Źródło: opracowanie własne

10 System monitorowania postępów w poprawie funkcjonowania administracji lokalnej i ewaluacji rezultatów wdrożenia Planu

Monitorowanie oraz ocena (ewaluacja) stanowią dwa niezależne od siebie procesy. Są jednak ze sobą powiązane, gdyż dotyczą tych samych zagadnień. Schematycznie procesy monitorowania oraz ewaluacji PRI w uzależnieniu od procesu wdrażania dokumentu przedstawiono na poniższym rysunku.

Rysunek 6. Procesy monitorowania i ewaluacji PRI



Źródło: opracowanie własne

10.1 Monitoring postępów w poprawie funkcjonowania administracji lokalnej na podstawie zrealizowanych działań wraz z określeniem wskaźników

Monitoring pozwoli ocenić, czy i w jakim stopniu zaplanowane w PRI działania zostały zrealizowane, czy osiągnięte zostały założone cele i jak wpłynęło to na poprawę funkcjonowania administracji lokalnej. Efektem monitoringu może być również podjęcie decyzji o konieczności aktualizacji PRI i dostosowania jego zapisów do zmieniających się uwarunkowań i potrzeb.

Proces monitorowania rozwoju miasta opierał się będzie przede wszystkim o roczne sprawozdania monitoringowe z realizowanych działań przygotowywane przez podmioty odpowiedzialne za wdrażanie PRI (osoby i jednostki realizujące poszczególne działania) zgodnie z poniższym wzorem.

Rysunek 7. Wzór sprawozdania monitoringowego

Sprawozdanie monitoringowe **realizacji działania wpisanego do Planu Rozwoju Instytucjonalnego Gminy Miejskiej Mielec**			
Okres, za jaki sporządzane jest sprawozdanie	…… *wpisać rok*		
Numer działania	…… *wpisać numer*		
Tytuł działania	…… *wpisać tytuł*		
Rodzaj działania	**podstawowe/uzupełniające***		
Podmiot realizujący *(jednostka organizacyjna Gminy Miejskiej Mielec/wydział/ inna komórka/ inny podmiot realizujący działanie)*			
Stopień zaawansowania realizacji działania ☐ *zrealizowane* ☐ *w trakcie realizacji* ☐ *planuje się realizację projektu w roku …….*			
Opis zakresu wykonanego w ramach realizacji projektu w roku ….. …… *(przedsięwzięcia/zadania zrealizowane)*			
Opis napotkanych trudności w prawidłowej realizacji działania …… (jeśli wystąpiły)			
Osiągnięte w roku ….. wskaźniki monitoringowe:			
Nazwa wskaźnika	**Cel, którego dotyczy wskaźnik**	**Plan**	**Wykonanie**
Wskaźnik 1. …			
Wskaźnik n. …			
Wydatki poniesione na realizację działania w ….. roku wraz z informacją o źródłach finansowania **…….**			
Planowane w ramach dalszych prac działania konieczne do zrealizowania i niezbędne do ich realizacji zasoby **…….**			
Harmonogram prac planowanych na kolejne lata ……			
Uwagi dotyczące zapisów PRI wraz z uzasadnieniem …… (jeśli dotyczy)			
Osoba sporządzająca sprawozdanie *(imię i nazwisko, telefon, adres e-mail)*			
Data sporządzenia sprawozdania *(dzień, miesiąc, rok)* *niepotrzebne skreślić			

Źródło: opracowanie własne

W celu przygotowania rzetelnych sprawozdań kluczowe będzie stałe gromadzenie informacji koniecznych do oceny postępów wykonywania zaplanowanych prac i systematyczne obserwowanie wpływu zrealizowanych przedsięwzięć na poprawę funkcjonowania administracji lokalnej. Analiza i ocena realizacji Planu Rozwoju Instytucjonalnego odbywać się będzie w oparciu o zasadę współpracy ze zdiagnozowanymi na wcześniejszych etapach interesariuszami.

W jednostkowych sprawozdaniach powinny znaleźć się odwołania do wskaźników monitoringowych produktu i rezultatu wraz ze wskazaniem celu, do którego dany wskaźnik się odnosi. Pozwoli to na późniejszą weryfikację i ocenę stopnia realizacji nie tylko poszczególnych działań, ale również celów określonych w PRI. Poniższa tabela zawiera zestawienie wartości docelowych wskaźników monitoringowych produktu i rezultatu przypisanych do poszczególnych celów projektu wraz ze wskazaniem projektów, których te wskaźniki dotyczą.

Tabela 17. Wskaźniki monitoringowe

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
Cel projektu	Lepsze dostosowanie administracji lokalnej do potrzeb swoich obywateli	Odsetek mieszkańców zadowolonych z pracy Urzędu Miasta w zakresie standardów komunikacji z mieszkańcami	%	Badania ankietowe	Jednorazowo (na koniec wdrażania PRI)	2020	61,5%	66,5%
		Odsetek mieszkańców zadowolonych z pracy Urzędu Miasta w zakresie możliwości załatwienia spraw drogą elektroniczną	%	Badania ankietowe	Jednorazowo (na koniec wdrażania PRI)	2020	64,8%	69,8%
		Odsetek mieszkańców zadowolonych z pracy Urzędu Miasta w zakresie szybkości i sprawności załatwiania spraw	%	Badania ankietowe	Jednorazowo (na koniec wdrażania PRI)	2020	60,0%	65%
		Wprowadzono przegląd i doskonalenie Planu rozwoju instytucjonalnego	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK
Rezultat 1	Wsparcie optymalizacji lokalnej administracji publicznej	Odsetek rekomendacji OECD z Przeglądu Stanu Zarządzania, dotyczących samorządów miejskich, które zostały uwzględnione w PRI	%	Monitoring realizacji PRI	Jednorazowo	2020	0	Ustalona indywidualnie dla JST po opublikowaniu końcowej wersji rekomendacji

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
		i wdrożone w ramach projektu						
		Liczba pracowników personelu administracji lokalnej przeszkolonych we wdrażaniu rekomendacji z Przeglądu Stanu Zarządzania w Samorządzie Lokalnym (w podziale na płeć)	osoba [K i M]	Listy obecności ZMP	Półroczne	2020	0	6 K 4 M
		Liczba pracowników administracji lokalnej przeszkolonych w zakresie Rozwoju Instytucjonalnego	osoba	Zarządzenie nr 532/2020 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 11 lutego 2020 r. w sprawie powołania Zespołu ds. przygotowania projektu działań rozwojowych miasta Mielca do II etapu konkursu organizowanego w ramach programu ROZWÓJ LOKALNY oraz określenia jego zadań	Półroczne	2020	44	45
		Wdrożono co najmniej jedno rozwiązanie instytucjonalne, zmierzające do	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
		zwiększenia zdolności instytucjonalnych i kompetencji lokalnej administracji						
Produkt 1.1	Wypracowany nowy standard procesu konsultacji społecznych	Wypracowano nowy (lub poddano przeglądowi i doskonaleniu) obowiązujący mechanizm partycypacji społecznej	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK
Produkt 1.2	Przeprowadzone szkolenie kadry zarządzającej – wdrażanie i monitorowanie projektów strategicznych z wykorzystaniem MRL	Liczba pracowników administracji lokalnej przeszkolonych w zakresie wykorzystania MRL	osoby	Zarządzenie nr 532/2020 Prezydenta Miasta Mielca z dnia 11 lutego 2020 r. w sprawie powołania Zespołu ds. przygotowania projektu działań rozwojowych miasta Mielca do II etapu konkursu organizowanego w ramach programu ROZWÓJ LOKALNY oraz określenia jego zadań	Półroczne	2020	14	15
Rezultat 2	Portal mieszkańca	Liczba użytkowników nowo powstałej strony internetowej służącej do komunikacji z mieszkańcami	osoba	Badania własne, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	42 000

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
Produkt 2.1	Utworzony Portal mieszkańca – strona internetowa do dwustronnej komunikacji z mieszkańcami	Liczba opracowanych i wdrożonych stron internetowych służących do komunikacji z mieszkańcami	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
		Liczba środków komunikacji z mieszkańcami dostosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
		Wdrożono rozwiązanie technologiczne wspierające proces komunikacji społecznej i deliberacji	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK
Rezultat 3	Rozwój instytucjonalny Mielca dzięki zwiększeniu kompetencji pracowników samorządowych	Liczba uczestników studiów podyplomowych	osoba	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	19
		Liczba pracowników samorządowych (urzędu i/lub miejskich jednostek organizacyjnych) przeszkolonych z zakresu doskonalenia zarządzania i/lub doskonalenia świadczonych usług publicznych	osoba	Listy uczestników szkoleń	Rocznie	2020	0	150

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
		Liczba uczestników szkoleń i kursów	osoba	Listy uczestników szkoleń i kursów	Rocznie	2020	0	150
		Liczba uczestników wyjazdów studyjnych	osoba	Listy uczestników wyjazdów	Rocznie	2020	0	3
Produkt 3.1	Program rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu	Liczba opracowanych programów rozwoju kompetencji pracowników Urzędu Miejskiego	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
		Liczba wyjazdów studyjnych do urzędów miejskich, które wdrożyły programy rozwoju kompetencji pracowników	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
Produkt 3.2	Studia podyplomowe dla pracowników Urzędu Miejskiego	Liczba studiów podyplomowych, na które skierowani zostaną pracownicy Urzędu Miejskiego	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	15
Produkt 3.3	Kursy i szkolenia dla pracowników Urzędu Miejskiego w Mielcu	Liczba szkoleń i kursów, na które skierowani zostaną pracownicy Urzędu Miejskiego	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	21
Rezultat 4	Uczymy się Mielca – edukacja obywatelska i promocja projektu	Liczba odbiorców zrealizowanych działań informacyjno-promocyjnych	osoba	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1,6 mln

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
Produkt 4.1	Zrealizowane działania informacyjno-promocyjne	Liczba zrealizowanych działań informacyjno-promocyjnych	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	663
Rezultat 5	Zarządzanie procesem rozwoju lokalnego i instytucjonalnego	Prawidłowe przeprowadzenie i rozliczenie programu rozwoju lokalnego	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK
Produkt 5.1	Obsługa projektu rozwoju lokalnego i instytucjonalnego	Liczba pracowników UM odpowiedzialnych za obsługę projektu	osoba	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	40
		Liczba nowo utworzonych etatów	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	4,5
Rezultat 6	Opracowany i wdrożony wieloletni Program współpracy Gminy Miejskiej Mielec z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na lata 2021-2025 z wykorzystaniem doświadczeń partnera zagranicznego	Liczba uczestników szkoleń	osoba	Listy uczestników	Rocznie	2020	0	120
		Liczba użytkowników korzystających z narzędzi usprawniających współpracę na linii organizacje pozarządowe - samorząd	osoba	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	160

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
Produkt 6.1	Wizyty studyjne	Liczba zorganizowanych wizyt studyjnych	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	2
Produkt 6.2	Szkolenie z zasad rozliczania dotacji	Liczba szkoleń, na które zostaną zaproszone organizacje pozarządowe	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	4
Produkt 6.3	Opracowany i wdrożony program współpracy z NGO	Liczba opracowanych i wdrożonych programów współpracy z NGO	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
Produkt 6.4	Wdrożenie generatora eNGO	Liczba wdrożonych narzędzi usprawniających współpracę na linii organizacje pozarządowe-samorząd (w tym dostępnych dla osób niepełnosprawnych	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
		Liczba wdrożonych rozwiązań technologicznych wspierających proces komunikacji społecznej i deliberacji	sztuka	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	0	1
Rezultat 7	Opracowane standardy partycypacji społecznej	Liczba uczestników wyjazdów studyjnych	osoba	Listy uczestników	Rocznie	2020	0	5

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
		Liczba uczestników konsultacji społecznych	osoba	Listy uczestników raport z konsultacji społecznych	Rocznie	2020	0	420
Produkt 7.1	Wyjazd studyjny do Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy	Liczba wyjazdów studyjnych	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
Produkt 7.2	Zorganizowane i przeprowadzone modelowe konsultacje społeczne	Liczba zorganizowanych konsultacji społecznych	sztuka	Dokumenty JST, raport z konsultacji społecznych	Rocznie	2020	0	21
Produkt 7.3	Wdrożenie standardów partycypacji społecznej	Liczba opracowanych standardów partycypacji społecznej	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	1
		Wypracowano nowy (lub poddano przeglądowi i doskonaleniu) obowiązujący mechanizm partycypacji społecznej	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK
		Wdrożono co najmniej jedno rozwiązanie instytucjonalne, zmierzające do pogłębienia zaufania do instytucji publicznych na poziomie samorządu lokalnego	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
Produkt 7.4	Realizacja filmów w językach PJM/SJM informujących o konsultacjach społecznych	Liczba zrealizowanych filmów informujących o konsultacjach społecznych dostępnych dla osób niepełnosprawnych	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	21
		Wdrożono rozwiązanie technologiczne wspierające proces komunikacji społecznej i deliberacji	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK
Rezultat 8	Skuteczniejsze zarządzanie strategiczne Gminą Miejską Mielec	Prawidłowe wdrożenie Planu Rozwoju Lokalnego i Planu Rozwoju Instytucjonalnego	TAK/NIE	Dokumenty JST	Jednorazowo	2020	NIE	TAK
Produkt 8.1	Utworzone stanowisko pracy odpowiedzialne za koordynowanie spraw związanych z rozwojem lokalnym Mielca	Liczba nowo utworzonych stanowisk pracy	sztuka	Dokumenty JST	Rocznie	2020	0	1
Rezultat 9	Wspieranie zrzeszania się i współpracy lokalnych przedsiębiorców z administracją samorządową	Powołanie organizacji zrzeszając przedstawicieli przedsiębiorców i JST	sztuka	Dokumenty JST	Rocznie	2020	0	1
Produkt 9.1	Zorganizowane cykliczne spotkania z przedsiębiorcami, młodymi mieszkańcami	Liczba zorganizowanych spotkań	sztuka	Dokumenty JST, raport ze stanu wdrażania programu rozwoju lokalnego	Rocznie	2020	0	6

Poziom wskaźnika	Nazwa	Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło weryfikacji	Częstotliwość raportowania	Rok bazowy	Wartość bazowa	Wartość docelowa
	miasta oraz przedstawicielami JST							

Źródło: opracowanie własne

Sprawozdania monitoringowe dotyczyć będą rocznych okresów i przygotowane zostaną na początku roku następującego po okresie, którego dotyczy monitoring (tj. w styczniu 2022, 2023) z zastrzeżeniem, że ponieważ zakończenie okresu wdrażania PRI nastąpi 30 kwietnia 2024 r., ostatnie sprawozdanie zostanie sporządzone w maju 2024 r. za okres styczeń 2023-kwiecień 2024. Na ich podstawie Główny specjalista ds. planowania rozwoju w I kw. roku 2022, 2023 oraz w II kw. 2024 r. sporządzi *Raport stanu wdrażania projektu „RAZEM dla lepszego jutra – Mielec miastem dialogu”*, zaś po zakończeniu wdrażania PRL raport końcowy. Raporty powinny zawierać co najmniej:

- opis stanu wdrażania poszczególnych działań podstawowych i uzupełniających;
- analizę ryzyk/problemów, które wystąpiły podczas realizacji poszczególnych przedsięwzięć i sposobów ich przezwyciężenia;
- dalsze działania konieczne do zrealizowania i niezbędne do ich realizacji zasoby;
- harmonogram planowanych prac;
- ocenę możliwości i zasadności uwzględnienia w PRI dodatkowych, zgłoszonych przez interesariuszy, działań;
- ocenę stopnia osiągnięcia wskaźników monitoringowych.

Raporty stanu wdrażania projektu umożliwią bieżącą kontrolę stopnia realizacji PRL i PRI i ocenę ich aktualności. Systematyczny monitoring realizacji procesu rozwoju lokalnego pozwoli odpowiednio reagować na pojawiające się zmiany w otoczeniu, stanowiąc przesłanki do aktualizacji Planów. W sytuacji gdy realizacja któregoś z zaplanowanych w ramach PRI działań nie będzie możliwa, przeprowadzony zostanie otwarty nabór pomysłów. Podmioty zainteresowane umieszczeniem nowych działań rozwojowych w dokumencie będą miały możliwość zgłoszenia swoich propozycji na odpowiednim formularzu tak, jak miało to miejsce podczas przygotowywania PRI. Propozycje te zostaną zweryfikowane pod kątem ich wykonalności i zgodności z celami. Decyzja o uwzględnieniu nowych działań w dokumencie rodzi konieczność jego aktualizacji.

Raport stanu wdrażania będzie przedstawiany na corocznych spotkaniach podsumowujących Komitetu sterującego i następnie udostępniany do publicznej wiadomości, co pozwoli wzmocnić proces partycypacji społecznej, umożliwiając lokalnej społeczności śledzenie postępów wdrażania PRL i PRI.

Zaplanowany system charakteryzuje się wysokim stopniem instytucjonalizacji, co pozwoli wykorzystywać go w kolejnych latach do całościowego monitorowania procesu rozwoju Mielca – zostanie również zaimplementowany do przygotowywanej strategii rozwoju miasta, co zapewni spójność i zwiększy skuteczność oceny postępów w realizacji procesu rozwoju Miasta.

10.2 Ewaluacja rezultatów wdrożenia PRI

Plan Rozwoju Instytucjonalnego podlegał będzie także cyklicznej ocenie jego aktualności i stopnia realizacji. Istotą ewaluacji jest weryfikacja stopnia osiągnięcia zamierzonych celów. Realizowana będzie w połowie okresu wdrażania (ewaluacja mid-term) oraz po jego zakończeniu (ewaluacja ex-post).

Ewaluacja pozwoli podsumować rezultaty podejmowanych działań oraz ocenić ich wpływ na poprawę funkcjonowania administracji lokalnej, co umożliwi ocenę skuteczności podjętych działań rozwojowych w zakresie realizacji założonych celów i osiągnięcia przyjętych wskaźników rezultatu oraz weryfikację racjonalności wykorzystania środków. Proces ewaluacji pomoże również podjąć decyzję o kontynuacji rozwoju instytucjonalnego w oparciu o PRI w kolejnych latach.

Wynikiem przeprowadzenia procesu będzie *Raport z ewaluacji projektu „RAZEM dla lepszego jutra – Mielec miastem dialogu”*. Dokument ten powinien zawierać co najmniej:

- ocenę systemu wdrażania PRL i PRI,
- ocenę stanu wdrażania działań i przedsięwzięć,
- ocenę wpływu realizacji PRL na poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej miasta i PRI na poprawę funkcjonowania administracji lokalnej (stopnia osiągnięcia wskaźników monitoringowych);
- ocenę możliwości i zasadności uwzględnienia w PRL i PRI dodatkowych działań, wzmacniających korzyści wynikające z realizacji programu;
- wnioski i rekomendacje (w tym dotyczące konieczności aktualizacji PRL i PRI wraz ze wskazaniem zapisów wymagających zmiany).

Pierwszy etap ewaluacji (mid-term) przeprowadzony zostanie w połowie okresu wdrażania Programu. Efektem ewaluacji śródokresowej będzie podjęcie decyzji o konieczności aktualizacji PRL i PRI. Z kolei wynikiem ewaluacji ex-post przeprowadzonej w II kw. 2024 roku będzie wskazanie, czy wdrożenie PRL i PRI pozwoliło osiągnąć zakładane cele rozwojowe. Do sporządzenia *Raportu z ewaluacji, który* stanowił będzie podsumowanie wyników podejmowanych działań oraz analizę ich wpływu na rozwiązywanie zdiagnozowanych problemów Mielca, wykorzystywane będą m.in. coroczne sprawozdania monitoringowe oraz opracowywany na ich podstawie roczny *Raport stanu wdrażania projektu,* jak również dane statystyczne zastane i wywołane (w badaniach społecznych). Raporty z ewaluacji będą przedstawiane na spotkaniach podsumowujących Komitetu sterującego i następnie udostępniane do publicznej wiadomości, co pozwoli wzmocnić proces partycypacji społecznej, umożliwiając lokalnej społeczności weryfikację stopnia osiągnięcia celów wyznaczonych w ramach nowej ścieżki rozwoju.

Systematyczny monitoring i ewaluacja stanowić będą przesłanki do reakcji na zmiany w otoczeniu programu obserwowane w trakcie jego wdrażania. Sprawozdania monitoringowe, jak również Raport z ewaluacji przyczynią się do podjęcia decyzji, czy rozwój instytucjonalny w oparciu o PRI będzie kontynuowany.

Zaplanowany system ewaluacji charakteryzuje się wysokim stopniem instytucjonalizacji, co pozwoli wykorzystywać go w kolejnych latach do stałej weryfikacji i aktualizowania polityk rozwojowych miasta – zostanie również zaimplementowany do przygotowywanej strategii rozwoju, co zapewni spójność i zwiększy skuteczność oceny postępów w realizacji procesu rozwoju Mielca.