



ŚLĄSKI ZWIĄZEK
GMIN I POWIATÓW



Benchmarking
szukamy najlepszych rozwiązań

Benchmarking usług publicznych (narzędzie efektywnej kontroli zarządczej)

Zestaw wskaźników monitorowania
wybranych usług publicznych za rok 2023

Opracowanie:

Ekspert ds. analizy usług publicznych ze specjalizacją w zakresie metodologii
Sylwia UCHNAST-GARA

Eksperci obszarowi:

Piotr ABSALON
Funkcjonowanie urzędu

Alicja KNYPS
Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości

Marta KULBAKA
Oświata – edukacja publiczna z uwzględnieniem przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących

Dorota RUSIN
Zarządzanie zasobami ludzkimi

maj 2024

Wstęp

Opracowanie zawiera zestaw wskaźników i mierników do monitorowania efektywności wybranych usług publicznych w ramach przedsięwzięcia „Benchmarking usług publicznych” w grupie regularnego benchmarkingu, realizowanego przez Śląski Związek Gmin i Powiatów.

Wybór procesów (zakresów tematycznych) do badania został skonsultowany i dokonany w ścisłej współpracy i porozumieniu z koordynatorami benchmarkingu – przedstawicielami urzędów (w tym starostw powiatowych) biorących udział w przedsięwzięciu „Benchmarking usług publicznych”.

Zestaw mierników potrzebnych do wyliczenia wskaźników został skonsultowany zarówno z koordynatorami benchmarkingu jak i właścicielami poszczególnych procesów. W okresie od 26 lutego do 5 marca 2024 r. zostało przeprowadzone badanie testowe w gronie kilkunastu JST, które wyraziły chęć udziału. Celem badania było doskonalenie podejścia.

Uczestnicy badania testowego:

I. Funkcjonowanie urzędu – 22 jednostki

UM Bielsko – Biała, UM Bydgoszcz, UM Bytom, UM Czechowice – Dziedzice, UM Czeladź, UM Godów, UM Gorzyce, UM Konopiska, UM Krosno, UM Lublin, UM Miasteczko Śląskie, UG Mszana, SP Opoczno, UM Pyskowice, UM Radlin, SP Radomsko, UM Ruda Śląska, SP Sieradz, SP Tarnowskie Góry, UM Tychy, UM Wodzisław Śląski, UM Woźniki.

II. Zarządzanie zasobami ludzkimi – 26 jednostek

UM Bydgoszcz, UM Bieruń, UM Cieszyn, UM Czechowice – Dziedzice, UM Częstochowa, UM Gliwice, UG Gierałtowice, UG Godów, UG Gorzyce, UM Krosno, UM Lublin, UM Miasteczko Śląskie, UG Mszana, SP Opoczno, UG Pilchowice, UM Przemyśl, UM Pyskowice, SP Radomsko, UM Ruda Śląska, SP Sieradz, UM Tychy, UM Wodzisław Śląski, UM Woźniki, UM Zabrze, SP Zduńska Wola, UMiG Żarki.

III. Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości – 17 jednostek

UM Bieruń, UM Bytom, UM Cieszyn, UM Częstochowa, UM Gliwice, UG Kochanowice, UG Konopiska, UM Lublin, UM Miasteczko Śląskie, UG Miedźno, UG Mszana, UM Nowy Targ, UM Rybnik, UM Tarnów, UM Woźniki, UM Żory, UMiG Żarki.

IV. Oświata – edukacja publiczna z uwzględnieniem przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących – 20 jednostek

UM Bielsko – Biała, UM Bydgoszcz, UM Czeladź, UG Gierałtowice, UG Godów, UG Gorzyce, UG Kochanowice, UM Lublin, UM Miasteczko Śląskie, UG Mszana, UG Pilchowice, UM Radlin, UM Rybnik, SP Opoczno, SP Tarnowskie Góry, UM Tarnów, UM Wodzisław Śląski, UM Zabrze, UM Żory, UMiG Żarki.

Śląski Związek Gmin i Powiatów

Po przeprowadzonym badaniu testowym, ustalono, że wskaźniki zostały określone prawidłowo zrezygnowano z mierników, którymi nie byli zainteresowani uczestnicy badania, a wprowadzono nowe na wniosek uczestników, w opisach kilku mierników wprowadzono szersze zapisy. Ustalono lub zmieniono poziomy celów operacyjnych.

Grupę regularnego benchmarkingu w badaniu za rok 2024 stanowi:

- **17 urzędów miast na prawach powiatu:** Bielsko-Biała, Bydgoszcz, Bytom, Częstochowa, Gliwice, Jaworzno, Krosno, Lublin, Mysłowice, Przemyśl, Ruda Śląska, Rybnik, Rzeszów, Tarnów, Tychy, Zabrze, Żory;
- **20 urzędów miast i gmin:** Bieruń, Cieszyn, Czechowice-Dziedzice, Czeladź, Gierałtówice, Godów, Gorzyce, Kochanowice, Konopiska, Miasteczko Śląskie, Miedźno, Mszana, Nowy Targ, Pilchowice, Pyskowice, Radlin, Wodzisław Śląski, Woźniki, Zbrostawice, Żarki;
- **6 starostw powiatowych:** Opoczno, Piotrków Trybunalski, Radomsko, Sieradz, Tarnowskie Góry, Zduńska Wola.



Grupa benchmarkingowa w poszczególnych województwach

Benchmarkingiem w roku **2024** objęto **4** obszary tematyczne:

- Funkcjonowanie urzędu;
- Zarządzanie zasobami ludzkimi;
- Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości;
- Oświata – edukacja publiczna z uwzględnieniem przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących.

W Zestawie wskaźników wzięto pod uwagę wymagania prawne, perspektywę kierowników urzędu, metodę tworzenia wskaźników.

Wymagania prawne

Kontrola zarządcza

- ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.

Podstawowym elementem kontroli zarządczej¹ w administracji jest odpowiedzialność każdego kierownika jednostki za wdrożenie i monitorowanie takich elementów funkcjonowania, aby jednostka osiągała wyznaczone jej cele w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Przez efektywność kontroli zarządczej należy rozumieć dążenie do zapewnienia najlepszej możliwej relacji pomiędzy ponoszonymi nakładami i osiąganymi efektami. Efektywność kontroli zarządczej pozostaje w ścisłym związku z jej skutecznością, najpierw bowiem badana jest skuteczność działania, a później jego efektywność. Oszczędność natomiast to zapewnienie najniższego możliwego kosztu realizacji celów i zadań przy założeniu odpowiedniej jakości wykonania. Wykonanie celów i zadań w odpowiednim czasie bez wzrostu nakładów lub utraty jakości stanowi istotne kryterium kontroli zarządczej, albowiem każde działanie zgodne z prawem powinno być jednocześnie terminowe.

Z kolei punkt 6 Załącznika do Komunikatu Ministra Finansów wskazuje, że: „Cele i zadania należy określać jasno i w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników. W jednostce nadrzędnej lub nadzorującej należy zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań przez jednostki podległe lub nadzorowane. Zaleca się przeprowadzanie oceny realizacji celów i zadań uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności. Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań.”

Reasumując kontrola zarządcza to narzędzie obejmujące formułowanie celów i zadań, a następnie sprawdzenie ich realizacji zgodnie z założonymi kryteriami.

Funkcjonowanie urzędu

- ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne;
- ustawa z dnia 7 października 2022 r. o szczególnych rozwiązaniach służących ochronie odbiorców energii elektrycznej;
- ustawa z dnia 19 lipca 2019 roku o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami;

¹ Ustawa o finansach publicznych w art. 68 ust. 1 definiuje kontrolę zarządczą w jednostkach sektora finansów publicznych, jako ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

- ustawa z dnia 4 kwietnia 2019 roku o dostępności cyfrowej stron internetowych i aplikacji mobilnych podmiotów publicznych.

Artykuł 16 ustawy o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne stwierdza, że podmiot publiczny, organizując przetwarzanie danych w systemie teleinformatycznym, jest obowiązany zapewnić możliwość przekazywania danych również w postaci elektronicznej przez wymianę dokumentów elektronicznych związanych z załatwianiem spraw należących do jego zakresu działania, wykorzystując informatyczne nośniki danych lub środki komunikacji elektronicznej. Naszym obowiązkiem jest zatem umożliwienie załatwiania spraw drogą elektroniczną.

Z kolei ustawa o szczególnych rozwiązaniach służących ochronie odbiorców energii elektrycznej zobowiązała w art. 37 kierowników urzędów samorządowych do uzyskania w urzędach co najmniej 10 % oszczędności energii elektrycznej w grudniu 2022 r. w stosunku do średniej z lat 2018 i 2019. Nieuzyskanie oszczędności obarczone jest ryzykiem kary w wysokości do 20 tys. zł.

Uwzględniając zapisy ustawy o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami w tegorocznym badaniu dostępność informacyjno – komunikacyjna będzie badana wskaźnikiem skuteczności, z kolei dostępność cyfrowa stron internetowych urzędów i stron BIP zostanie zweryfikowana za pomocą jednego z najpopularniejszych walidatorów. Ponadto uczestnicy przedsięwzięcia będą udzielać odpowiedzi na pytania dotyczące ułatwień dla osób ze szczególnymi potrzebami w ramach modułu dostępności architektonicznej.

Zarządzanie zasobami ludzkimi

- ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy;
- ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych.

Artykuł 17 Kodeksu pracy wskazuje, że „Pracodawca jest obowiązany ułatwiać pracownikom podnoszenie kwalifikacji zawodowych.” Natomiast art. 103(1) §1 Kodeksu pracy precyzyjnie określa rodzaj działań związanych z podnoszeniem kwalifikacji „przez podnoszenie kwalifikacji zawodowych rozumie się zdobywanie lub uzupełnianie wiedzy i umiejętności przez pracownika, z inicjatywy pracodawcy albo za jego zgodą”.

Również w ustawie o pracownikach samorządowych w art. 29 czytamy, że pracownicy samorządowi uczestniczą w różnych formach podnoszenia wiedzy i kwalifikacji zawodowych. W planach finansowych jednostek przewiduje się środki finansowe na podnoszenie wiedzy i kwalifikacji zawodowych.

Zgodnie ze Standardem kontroli zarządczej (A.2 Kompetencje zawodowe) kierownik jednostki jest zobowiązany do zwrócenia szczególnej uwagi na każdy z możliwych do wyróżnienia etapów procesów zatrudnienia, między innymi na nabór i zatrudnianie oraz na wykonywanie pracy i związany z nim proces kompetencji zawodowych (dalsze podnoszenie kompetencji poprzez kursy, szkolenia). Ważne jest aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali odpowiednią wiedzę, kwalifikacje

i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie realizować określone zakresem czynności zadania.

Monitorowanie zobowiązań podatkowych wynikających z podatku od nieruchomości

- ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych;
- ustawa z dnia 29 września 1994 r, o rachunkowości

Podatek od nieruchomości jest podatkiem lokalnym, stanowiącym istotny dochód własny gminy. Wymaga to zadbania o skuteczność wymiaru podatku i księgowości podatkowej. Należy dążyć do zmniejszenia istniejących zaległości jak również do zabezpieczania ich przedawnienia.

W Standardzie kontroli zarządczej (C.14 Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych) wskazano konieczność wdrożenia mechanizmów kontroli dotyczących operacji finansowych i gospodarczych. Ustalone i wdrożone mechanizmy muszą zapewniać zgodność działania z ustawą o rachunkowości oraz rozporządzeniem wykonawczym w sprawie zasad rachunkowości oraz planu kont. Pojęcie gospodarki finansowej odnosi się między innymi do tworzenia planów dochodów i wydatków, oraz do czynności związanych z ich wykonaniem.

Zgodnie z art. 10 ust. 1 ustawy o rachunkowości kierownik jednostki sektora finansów publicznych zobowiązany jest do wprowadzenia wewnętrznych regulacji w zakresie zasad rachunkowości dla prowadzenia ewidencji podatków lokalnych, w tym ustalenia terminów wystawiania upomnień oraz tytułów wykonawczych.

Oświata – edukacja publiczna z uwzględnieniem przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących

- ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe

Zgodnie z art. 11 ust. 2 ustawy Prawo oświatowe „zapewnienie kształcenia, wychowania i opieki, w tym kształcenia specjalnego i profilaktyki społecznej należy do zadań własnych jst”. Typy szkół i placówek prowadzonych przez gminy, powiaty i samorządy wojewódzkie określone są w wyżej wymienionej ustawie. Samorządy realizują przedmiotowe zadanie poprzez prowadzenie szkół i placówek lub udzielanie dotacji innym podmiotom.

Realizacja celów i zadań ma przebiegać nie tylko w sposób efektywny i skuteczny ale także w sposób oszczędny, co oznacza, że środki finansowe mają być wydatkowane w sposób przemyślany. Zapewniając najniższy możliwy koszt realizacji celów i zadań.

Perspektywa kierowników urzędów

W celu podnoszenia efektywności i skuteczności działania urzędów kadra kierownicza potrzebuje informacji o przebiegu procesów w urzędzie, a także o istnieniu możliwości usprawnienia funkcjonowania urzędu.

Dzięki przedsięwzięciu osoby zarządzające procesami i usługami publicznymi w poszczególnych urzędach mają dostęp do kompleksowych informacji (w postaci raportów i danych zgromadzonych w narzędziu²), prezentujących ich jednostki na tle innych, podobnych jednostek w ramach 3 grup porównawczych (miast na prawach powiatu, gmin i powiatów), które mogą być również wykorzystane dla celów udokumentowania spełnienia części standardów kontroli zarządczej. „Rdzeniem zarządzania publicznego jest usługa publiczna wyrażona w postaci konkretnego produktu, względem którego można charakteryzować użyte zasoby, poniesione nakłady. Uzasadnienia co do tempa rozwoju i efekty jakie zamierza się osiągnąć”³

W efekcie uczestniczenia w przedsięwzięciu kierownicy jednostek uzyskują szybki dostęp do aktualnych informacji rozszerzających perspektywę samooceny funkcjonowania zarządzanej jednostki (porównanie do uśrednionych wyników osiągniętych w innych jednostkach) oraz umożliwiającą doskonalenie nadzorowanych procesów w oparciu o doświadczenia innych, podobnych urzędów, osiągających najlepsze wyniki.

Metoda tworzenia wskaźników

Wskaźnik to liczba wyrażająca stosunek wielkości rozpatrywanych danych do przyjętej podstawy. Jest to wartość liczbowo wyliczana, jako stosunek zrealizowanej wartości miernika ilościowego do wartości innego miernika lub parametru, która charakteryzuje pewien obszar porównawczy. Wskaźnikiem nazywamy pośredni parametr, opisujący dane działanie wtedy, gdy są problemy z bezpośrednią interpretacją do celów porównawczych danych/ mierników wprost wynikających z ich wartości ilościowych. Wskaźnik ma charakter zmiennej podlegającej wyliczeniu na bazie mierników objętych pomiarem i jednocześnie pozostającej w stałym związku z interesującymi nas cechami analizowanych danych.

Natomiast według Komisji Europejskiej „wskaźnik może być zdefiniowany jako miara celu, który ma zostać osiągnięty, zaangażowanych zasobów, uzyskanego efektu, miernik jakości lub zmienna kontekstowa”.

W przypadku pomiaru działalności różnych podmiotów i wykonywanych usług stosuje się, w praktyce często zamiennie, pojęcia mierników i wskaźników⁴.

W Benchmarkingu usług publicznych miernik jest miarą określającą wielkość, jakość lub wartość wyrobu/usługi.

Budowa wskaźników obejmowała trzy etapy. W etapie pierwszym Eksperti identyfikowali obszary i problemy, które przyszły wskaźnik powinien obejmować. W etapie drugim nastąpiła weryfikacja wskaźników z punktu widzenia ich praktycznego wykorzystania i dostępności danych. Ostatni etap obejmował badanie testowe

² <https://benchmarking.silesia.org.pl/benchmarking/index.php?1>

³ Zarządzanie usługami publicznymi w koncepcjach zarządzania publicznego, prof. Dr hab. Florian Kuźnik – Kierunki doskonalenia usług publicznych świadczonych przez administrację publiczną, praca zbiorowa, ŚCSI, Katowice 2009. S.19

⁴ Por. Wzorowy urząd czyli jak usprawnić administrację samorządową, jak mierzyć jej zadania i wyniki, red. W. Misiąg, IBnGR, Warszawa 2005, s. 112-113.

wskaźników. Dobór wskaźników oparty był na zasadzie SMART⁵ dzięki czemu wskaźniki są: specyficzne, mierzalne, osiągalne, istotne, możliwe do śledzenia.

W przedsięwzięciu przyjęto metodę polegającą na połączeniu wskaźników oraz mierników (danych), które w całości pozwalają prawidłowo interpretować osiągnięte rezultaty i wyniki działania urzędów. Przy tworzeniu wskaźników wzięto pod uwagę następujące kluczowe elementy:

- reprezentatywność,
- prostota i łatwość interpretacji,
- łatwość w pozyskiwaniu danych⁶.

W tegorocznym badaniu wykorzystujemy także wskaźniki, które zostały opracowane w ramach Systemu Monitorowania Usług Publicznych.

Tak jak w poprzednich projektach opartych o benchmarking, tak i w tym dążono, aby wskaźniki w jak największym stopniu oparte były na modelu wkład/wynik (*input/output*). Model ten opiera się na założeniu, że jest możliwe uporządkowanie działań w łańcuchy i wskazanie, w jaki sposób działania te nawzajem na siebie wpływają⁷. W tym modelu przyjmuje się, że zasoby wejściowe (*inputs*) jednostki są używane do wykonywania pewnych działań (procesów) w ramach określonego celu operacyjnego, co prowadzi do określonego produktu/wyniku (*output*), a w konsekwencji osiągnięcia zamierzonych rezultatów (*outcomes*).

Uwzględniając powyższe uwarunkowania przygotowano następujące grupy wskaźników⁸:

- **skuteczności [S]** – pokazujące stopień realizacji zakładanych celów;
- **efektywności [E]** – określające stosunek efektów do nakładów osiągniętych i wydatkowanych w danym działaniu;
- **oszczędności [O]** – obrazujące czy dane zadanie zostało zrealizowane przy niższych nakładach/zasobach np. z wykorzystaniem pozyskanych środków.

Poszczególne dane (mierniki) i wskaźniki gromadzone będą w narzędziu informatycznym⁹ w podziale na:

- urzędy miast na prawach powiatu;
- urzędy miast/ gmin oraz
- starostwa powiatowe.

Dane wyrażane są w wartościach bezwzględnych. W uzasadnionych przypadkach za informacje (miernik jakościowy) posłużyć mogą również krótkie opisy

⁵ SMART- Specific- Measurable-Attainable-Relevant-Trackable

⁶ W większości obszarów wskaźniki będą wyliczane na podstawie danych zastanych, takich które już były podawane do innych sprawozdań, co znacznie zmniejszy czasochłonność wypełniania ankiet.

⁷ Zob. J. Duda, A. Jeżowski, W. Misiąg, B. Nowak, J. Szlachta, J. Zalewski, Mierzenie ilości i jakości usług publicznych jako element rozwoju instytucjonalnego, Warszawa 2004, s. 21

⁸ Por. W. Wańkiewicz, Wskaźniki realizacji usług publicznych, Program Rozwoju Instytucjonalnego, MSAP, Kraków, styczeń 2004.

⁹ <https://benchmarking.silesia.org.pl/benchmarking/index.php?1>

wyrażane za pomocą tekstu, tak jak to ma miejsce w przypadku obszaru Funkcjonowanie Urzędu.

W oparciu o zaprezentowany schemat urzędy mogą tworzyć także własne wskaźniki do pomiaru realizacji zindywidualizowanych celów formułowanych zgodnie z priorytetami biorącymi pod uwagę punkt widzenia zarówno władz lokalnych, jak i mieszkańców danego miasta/gminy/powiatu.

Zestaw wskaźników

Zestaw obejmuje 4 obszary:

- Funkcjonowanie urzędu **[I.FU]**;
- Zarządzanie zasobami ludzkimi **[II.ZLZ]**;
- Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości **[III. MZP]**;
- Oświata – edukacja publiczna z uwzględnieniem przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących **[IV. ED]**.

Liczbę celów ogólnych, operacyjnych określonych dla potrzeb benchmarkingu, wskaźników oraz mierników (danych) przedstawia poniższe zestawienie.

Obszar	Cele		Wskaźniki				Mierniki
	ogólne	operacyjne	S	E	O	S/E	
I. FU	3	3	0	0	4	0	47
II. ZZL	1	2	2	1	0	0	23
III. MZP	1	2	2	4	0	0	29
IV. ED	1	3	0	0	3	3	19
Razem:	6	10	4	5	7	3	118

Ideą benchmarkingu jest w szczególności poszukiwanie dobrych praktyk, dlatego we wszystkich 4 obszarach prowadzona będzie pogłębiona analiza. Jeśli analiza danego procesu stworzy taką możliwość Eksperti podczas spotkań obszarowych zaprezentują rozwiązania stosowane w jednostkach uczestniczących w przedsięwzięciu.

Poniżej (w tabelach) obszary będące przedmiotem badania za rok 2023, w układzie:

- nazwa obszaru;
- grupa objęta badaniem;
- określenie celu ogólnego i celu operacyjnego dla potrzeb benchmarkingu;
- wskaźniki (nazwa, uzasadnienie, interpretacja, przykład);
- mierniki (dane);
- źródła danych.

I. Funkcjonowanie urzędu [FU]

Grupa objęta badaniem: urzędy miast na prawach powiatu, urzędy miast i gmin, oraz starostwa powiatowe.

Cele i wskaźniki

Śląski Związek Gmin i Powiatów

Cel ogólny 1	Urząd jest dostosowany do funkcjonowania w przestrzeni cyfrowej.
Cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Urząd korzysta z systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją lub z elektronicznego systemu obiegu dokumentów jako wsparcia dla tradycyjnego obiegu dokumentów.
Wskaźnik wykorzystania systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją [S]	W_{EZD} = TAK Urząd korzysta z systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją lub z elektronicznego systemu obiegu dokumentów jako wsparcia dla tradycyjnego obiegu dokumentów.
Uzasadnienie	Ze względu na wejście w życie ustawy o doręczeniach elektronicznych korzystanie z EZD lub z elektronicznego systemu obiegu dokumentów jako wsparcia dla tradycyjnego obiegu dokumentów będzie niezbędne dla poprawnej obsługi dokumentów elektronicznych.
Interpretacja	Wskaźnik pokazuje czy urząd jest przygotowany do obsługi dokumentów elektronicznych.
Przykład	W _{EZD} = TAK – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty.
Cel ogólny 2	Urząd jest dostosowany do świadczenia usług osobom ze szczególnymi potrzebami.
Cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Urząd spełnił kryteria określone w punktach 1 i 2: 1) zapewnił osobom ze szczególnymi potrzebami obsługę z wykorzystaniem, co najmniej dwóch (w tym miernik K _{AV} lub TM _{KO}) z niżej wymienionych sposobów/środków wspierających komunikowanie się: a) przesyłanie wiadomości tekstowych, w tym z wykorzystaniem wiadomości SMS, MMS lub komunikatorów internetowych [P _{WT}] b) komunikacja audiowizualna, w tym z wykorzystaniem komunikatorów internetowych [K _{AV}] c) wykorzystanie tłumacza migowego przez strony internetowe i/lub aplikacje (tłumaczenie online) [TM] d) pomoc tłumacza języka migowego – kontakt osobisty [TM _{KO}] e) kontakt z pomocą tłumacza-przewodnika (kontakt osobisty) [TP _{KO}], 2) posiada urządzenia lub środki techniczne do obsługi osób słabosłyszących, takich jak np. pętle indukcyjne, systemy FM, systemy na podczerwień (IR), systemy Bluetooth [U _{OS}].
Wskaźnik dostępności informacyjno-komunikacyjnej [S]	W_{DIK} = Co najmniej 3 * Tak Co najmniej dwa razy odpowiedź Tak w punkcie 1 (w tym Tak dla TM lub TM _{KO} lub TP _{KO}) oraz Tak w punkcie 2.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje w jakim stopniu urząd jest przygotowany do obsługi osób ze szczególnymi potrzebami. Wskaźnik pozwala stwierdzić czy cel operacyjny został osiągnięty, czyli urząd spełnia kryteria dostępności informacyjno – komunikacyjnej.
Interpretacja	Spełnienie poszczególnych kryteriów uznajemy za realizację obowiązku dostępności informacyjno – komunikacyjnej przy świadczeniu usług osobom ze szczególnymi potrzebami.
Przykład	Na zadane pytania udzielone zostały następujące odpowiedzi: 1. Czy zapewniono osobom ze szczególnymi potrzebami obsługę z wykorzystaniem niżej wymienionych sposobów/środków wspierających komunikowanie się? I.5a) przesyłania wiadomości tekstowych, w tym z wykorzystaniem wiadomości SMS, MMS lub komunikatorów internetowych – Tak , I.5b) komunikacja audiowizualna, w tym z wykorzystaniem komunikatorów internetowych – Nie , I.5c) wykorzystanie tłumacza migowego przez strony internetowe

Śląski Związek Gmin i Powiatów

	<p>i/lub aplikacje (tłumaczenie online) – Tak, 1.5d) pomoc tłumacza języka migowego – kontakt osobisty – Nie, 1.5e) kontakt z pomocą tłumacza – przewodnika (kontakt osobisty) – Nie;</p> <p>2. 1.6) Czy urząd posiada urządzenia lub środki techniczne do obsługi osób słabosłyszących, takich jak np. pętle indukcyjne, systemy FM, systemy na podczerwień (IR), systemy Bluetooth? – Tak.</p> <p>Cel operacyjny określony dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty.</p>
Cel ogólny 3	Zmniejszenie zużycia energii.
Cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Zużycie energii elektrycznej w roku 2023 w stosunku do roku 2022 zmniejszyło się o co najmniej 10%.
Wskaźnik oszczędności energii elektrycznej [S]	$W_{OE} = (1 - Z_{E2023} / Z_{E2022}) * 100$ Zmniejszenie zużycia energii elektrycznej w 2023 roku w stosunku do zużycia energii elektrycznej w 2022 roku
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje procentowe zmniejszenie zużycia energii elektrycznej w stosunku do roku poprzedniego.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika tym mniejsze zużycie energii elektrycznej w stosunku do roku poprzedniego.
Przykład	$W_{OE} = (1 - 63\,530 / 78\,570) * 100 = 19,14\%$ Zużycie energii elektrycznej zmniejszono o 19,14%. Cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty.
Dodatkowe wskaźniki	
Wskaźnik zużycia energii elektrycznej na 1 pracownika [O]	$W_{ZEE} = C_{ZE} / P_{LZ}$ Całkowite zużycie energii elektrycznej w 2023 roku w stosunku do przeciętnej liczby zatrudnionych w urzędzie.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje jak dużo energii elektrycznej zużyto w urzędzie na jednego pracownika.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika tym więcej energii elektrycznej zużyto w urzędzie na 1 pracownika, a tym samym wyższe były koszty funkcjonowania urzędu. Niska wartość wskaźnika może wynikać z wprowadzonych skutecznych rozwiązań organizacyjnych lub technicznych powodujących zmniejszenie zużycia energii elektrycznej.
Przykład	$W_{ZEE} = 67\,580 / 78,6 = 859,80$ Na jednego pracownika zużyto 859,80 kWh.
Wskaźnik zużycia wody na 1 pracownika [O]	$W_{ZW} = Z_W / P_{LZ}$ Zużycie wody w 2023 roku w stosunku do przeciętnej liczby zatrudnionych w urzędzie.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje jak dużo wody zużyto w urzędzie na jednego pracownika.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika tym więcej wody zużyto w urzędzie na 1 pracownika, a tym samym wyższe były koszty funkcjonowania urzędu. Niska wartość wskaźnika może wynikać z wprowadzonych skutecznych rozwiązań organizacyjnych lub technicznych powodujących zmniejszenie zużycia wody.
Przykład	$630 / 78,6 = 8,02$ Na jednego pracownika zużyto 8,02 m ³ .
Wskaźnik wzrostu wydatków administracyjnych w urzędzie	$W_{WWA} = (W_{B2023} / W_{B2022} - 1) * 100$ Wydatki bieżące na działalność administracji w urzędzie za 2023 rok w stosunku do wydatków bieżących na działalność administracji w urzędzie za 2022 rok.

Śląski Związek Gmin i Powiatów

[O]	
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje jak zmieniły się (wzrosły) wydatki bieżące w urzędzie w 2023 r. stosunku do 2022 r.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika tym większy wzrost wydatków bieżących w urzędzie liczonych rok do roku.
Przykład	$(72\ 657\ 540,00/69\ 342\ 640,00-1) * 100 = 4,78\%$ Wydatki administracyjne w roku 2023 wzrosły o 4,78% w stosunku do roku 2022.
Wskaźnik łącznych wydatków administracyjnych w JST na 1 mieszkańca [O]	$W_{LWA}=W_{AO2023}/L_M$ Wydatki na administrację (wydatki ogółem) w stosunku do liczby mieszkańców.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje jak duże wydatki na administrację ponoszone są w jst w przeliczeniu na 1 mieszkańca.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika tym wyższe są wydatki na administrację w jst.
Przykład	$89\ 398\ 640,00/158\ 642 = 563,52$ Łączne wydatki na administrację w 2023 r. wyniosły 563,52,-zł na jednego mieszkańca

I. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Funkcjonowanie urzędu

Dostosowanie urzędu do funkcjonowania w przestrzeni cyfrowej (moduł I)

I.1	Czy w 2023 r. Państwa urząd korzystał z systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją? [W_{EZD}] . Sprawozdanie SSI-03 pyt. 1.14
I.2	Czy w 2023 r. Państwa urząd korzystał z systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją jako podstawowego sposobu dokumentowania przebiegu załatwiania i rozstrzygania spraw? Sprawozdanie SSI-03 pyt. 1.15
I.3	Proszę podać nazwę używanego systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją
I.4	Czy Państwa urząd monitoruje? Sprawozdanie SSI-03 pyt. 2.13
	a) liczbę spraw załatwianych elektronicznie
	b) poziom satysfakcji z usług elektronicznych
	W przypadku odpowiedzi Tak na pytanie I.4b) proszę o opisanie w jaki sposób jest badany poziom satysfakcji z usług elektronicznych

Dostępność informacyjno – komunikacyjna (moduł II)

I.5	Czy osobom ze szczególnymi potrzebami zapewniono obsługę z wykorzystaniem następujących sposobów/środków wspierających komunikację poprzez:
	a) przesyłanie wiadomości tekstowych, w tym z wykorzystaniem wiadomości SMS, MMS lub komunikatorów internetowych [P_{WT}]
	b) komunikację audiowizualną, w tym z wykorzystaniem komunikatorów internetowych [K_{AV}]
	c) wykorzystanie tłumacza migowego przez strony internetowe i/lub aplikacje (tłumaczenie online) [TM]
	d) pomoc tłumacza języka migowego – kontakt osobisty [TM_{KO}]
	e) kontakt z pomocą tłumacza-przewodnika (kontakt osobisty) [TP_{KO}]
I.6	Czy urząd posiada urządzenia lub środki techniczne do obsługi osób słabosłyszących, takich jak np. pętle indukcyjne, systemy FM, systemy na podczerwień (IR), systemy Bluetooth? [U_{OS}]
I.7	Czy urząd ma inne rozwiązania poprawiające dostępność informacyjno-komunikacyjną – Plik zawierający opis, pod nazwą I.7, proszę wysłać na adres benchmarking@silesia.org.pl

Dostępność cyfrowa (moduł III)

W przypadku badania dostępności cyfrowej proponujemy działanie doskonalące polegające na

Śląski Związek Gmin i Powiatów

I. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Funkcjonowanie urzędu	
<p>przetestowaniu poprawności deklaracji dostępności zamieszczonych na głównej stronie internetowej urzędu oraz na stronie BIP urzędu, a następnie ich poprawieniu i ponownym przeprowadzeniu testów.</p> <p>Deklaracja dostępności nie jest zwykłym plikiem tekstowym lecz powinna być odpowiednio skonstruowana i usytuowana. Poprawność deklaracji dostępności sprawdza właściwy walidator.</p> <p>W celu sprawdzenia dostępności cyfrowej strony głównej oraz BIP urzędu proponujemy ich przetestowanie za pomocą jednego z popularnych walidatorów, a po poprawieniu błędów przeprowadzenie kolejnego testu.</p> <p>Prosimy, by każda jednostka przeprowadziła walidację swojej deklaracji dostępności strony głównej i strony BIP (jeśli są różne) https://deklaracja-dostepnosci.info/walidator</p>	
Mierniki deklaracji strona główna urzędu	
I.8	Liczba błędów fatal po pierwszym teście
I.9	Czy błędy poprawiono?
I.10	Czy ponowna walidacja daje 0 błędów fatal?
I.11	Czy w deklaracji oświadczone, że strona jest dostępna lub częściowo dostępna?
Mierniki deklaracji strona BIP urzędu	
I.12	Liczba błędów fatal po pierwszym teście?
I.13	Czy błędy poprawiono?
I.14	Czy ponowna walidacja daje 0 błędów fatal?
I.15	Czy w deklaracji oświadczone, że strona jest dostępna lub częściowo dostępna?
<p>Prosimy, by każda jednostka przeprowadziła walidację strony głównej i strony BIP jeżeli są prowadzone oddzielnie https://wave.webaim.org/</p>	
Mierniki strona główna urzędu	
I.16	Liczba błędów Error po pierwszym teście?
I.17	Czy błędy poprawiono?
I.18	Czy ponowna walidacja daje 0 błędów (Error)?
Mierniki strona BIP urzędu	
I.19	Liczba błędów Error po pierwszym teście?
I.20	Czy błędy poprawiono?
I.21	Czy ponowna walidacja daje 0 błędów (Error)?
I.22	Czy urząd ma inne rozwiązanie dotyczące tworzenia lub zarządzania stronami w szczególności w celu zapewnienia dostępności cyfrowej –Plik zawierający opis, pod nazwą I.22, proszę wysłać na adres benchmarking@silesia.org.pl
Dostępność architektoniczna (moduł IV)	
W ankiecie podajemy dane dotyczące głównego budynku urzędu. Jako główny budynek rozumiemy ten, do którego przychodzi najwięcej klientów urzędu	
I.23	Czy zapewniono dostępność strefy wejścia do budynku?
I.24	Czy zapewniono wstęp do budynku osobie korzystającej z psa asystującego?
I.25	Czy zapewniono informacje o rozkładzie pomieszczeń w budynku, w sposób:
	a) wizualny,
	b) dotykowy,
	c) głosowy (np. tablice, sygnalizatory dźwiękowe)?
I.26	Czy zapewniono szerokość drzwi wejściowych do budynku i ogólnodostępnych pomieszczeń użytkowych, z wyłączeniem pomieszczeń technicznych, wynoszącą co najmniej 90 cm w świetle ościeżnicy?
I.27	Czy zapewniono wymaganą przepisami prawa szerokość korytarza, drogi ewakuacyjnej

Śląski Związek Gmin i Powiatów

I. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Funkcjonowanie urzędu	
	wynoszącą co najmniej 1,4 m?
I.28	Czy zapewniono windę lub podnośnik w budynku, jeśli są w nim schody?
I.29	Czy zapewniono procedury bezpiecznej ewakuacji?
I.30	Czy przeszkolono personel w obszarze bezpiecznej ewakuacji osób ze szczególnymi potrzebami?
I.31	Czy zapewniono co najmniej jedną toaletę dla osób niepełnosprawnych na kondygnacjach dostępnych dla tych osób?
I.32	Jeśli powyżej odpowiedziano NIE, to czy zapewniono w budynku co najmniej jedną toaletę dla osób niepełnosprawnych?
I.33	Czy zapewniono stanowiska obsługi dostosowane do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami, np. dla użytkownika wózka inwalidzkiego oraz dla osoby o niskim wzroście?
I.34	Czy urząd ma inne rozwiązania związane z dostępnością architektoniczną – Plik zawierający opis, pod nazwą I.22, proszę wysłać na adres benchmarking@silesia.org.pl
Energia elektryczna i woda (moduł V)	
I.35	Zużycie energii elektrycznej w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2022 roku [kWh] (sprawozdanie do URE komórka E7) [ZE₂₀₂₂]
I.36	Zużycie energii elektrycznej w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2023 roku [kWh] (sprawozdanie do URE komórka G7) [ZE₂₀₂₃]
I.37	Całkowite zużycie energii elektrycznej w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2023 roku [kWh] (zużycie wynikające z liczników z uwzględnieniem energii zużywanej w serwerowniach) [Cze]
I.38	Jakie zmiany/działania wdrożono w celu obniżenia zużycia energii elektrycznej? (sprawozdanie do URE komórka I7) – Plik zawierający opis, pod nazwą I.22, proszę wysłać na adres benchmarking@silesia.org.pl
I.39	Zużycie wody w okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2023 roku [m ³] [Zw]
Pozostałe mierniki (dane)	
I.40	Przeciętna liczba zatrudnionych w urzędzie [PLz]. Sprawozdanie Z-06 Dział.1 wiersz 1 kolumna 1
I.41	Liczba mieszkańców zameldowanych na pobyt stały i czasowy na dzień 31 grudnia 2023 roku (gminy, powiatu) [Lm]. MiG oraz MNPP dane z ewidencji ludności, SP dane z BDL GUS (stan na 2023 r.)
I.42	Wydatki na administrację – wydatki ogółem (w tym bieżące i majątkowe) w dziale 750 bez wydatków na projekty (ostatnia cyfra paragrafu inna niż 0) za 2023 rok [WAo2023]
I.43	Wydatki bieżące na działalność administracji w urzędzie – suma wydatków w rozdziałach 75011, 75020 i 75023 bez wydatków majątkowych i wydatków na projekty za 2023 rok [WB2023]
I.44	Wydatki bieżące na działalność administracji w urzędzie – suma wydatków w rozdziałach 75011, 75020 i 75023 bez wydatków majątkowych i wydatków na projekty za 2022 rok [WB2022]
I.45	Liczba uwzględnionych wniosków o zapewnienie dostępności architektonicznej w roku 2023 [LW_{DA}]
I.46	Liczba uwzględnionych żądań o zapewnienie dostępności cyfrowej strony internetowej, aplikacji mobilnej lub ich elementów w roku 2023 [LŻ_{DC}]
I.47	Liczba uwzględnionych wniosków o zapewnienie dostępności informacyjno-komunikacyjnej w roku 2023 [LŻ_{DI}]

Źródła danych: Sprawozdania GUS – SSI-03, Z-06, sprawozdanie o oszczędności energii do URE, dane z budżetu jednostki, dane własne urzędu.

II. Zarządzanie zasobami ludzkimi [ZZL]

Grupa objęta badaniem: urzędy miast na prawach powiatu, urzędy miast i gmin oraz starostwa powiatowe.

Cele i wskaźniki	
Cel ogólny	Utrzymać wyspecjalizowaną i zmotywowaną kadrę w urzędzie.
1 – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Co najmniej: <ul style="list-style-type: none"> • 100% w MNPP i MiG; • 90% w SP, pracowników zostaje przeszkolonych w ciągu roku. Cel mierzony za pomocą wskaźnika szkoleń.
Wskaźnik szkoleń [S]	$W_{SZ} = [(L_{OP} + L_{OPU}) / P_{LZ}] * 100$ Suma przeszkolonych poza siedzibą urzędu i w siedzibie urzędu, w tym przeszkolonych przez pracowników urzędu, w stosunku do przeciętnej liczby zatrudnionych.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje jaki % pracowników danego urzędu został przeszkolony w ciągu roku objętego badaniem.
Interpretacja	Im wyższa jest wartość wskaźnika tym większa część pracowników została przeszkolona.
Przykład	$W_{SZ} = [(185 + 30) / 215] * 100 = 100\%$ Sto procent pracowników zostało przeszkolonych we wszystkich urzędach w roku objętym badaniem. Cel operacyjny określony dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty.
2 – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Nie więcej niż 5% pracowników na stanowiskach urzędniczych odchodzi z urzędu z własnej inicjatywy. Cel mierzony za pomocą wskaźnika rotacji zatrudnienia.
Wskaźnik rotacji zatrudnienia pracownika na stanowisku urzędniczym [S]	$W_{ROTP} = (L_{ODP} / L_{SZSU}) * 100$ Liczba odejść z pracy z urzędu z inicjatywy samego pracownika zatrudnionego na stanowisku urzędniczym w stosunku do liczby osób zatrudnionych w urzędzie na stanowiskach urzędniczych (średnia w roku).
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje jak duża liczba pracowników danego urzędu z własnej inicjatywy opuszcza pracę w 2023 r. Częste zmiany kadrowe, zwłaszcza na stanowiskach wyspecjalizowanych utrudniają funkcjonowanie urzędu i sprawne świadczenie usług dla mieszkańców.
Interpretacja	Im wyższa jest wartość wskaźnika tym większa jest rotacja na stanowiskach urzędniczych z inicjatywy samego pracownika.
Przykład	$W_{ROTP} = (11 / 433) * 100 = 2,54\%$ Wskaźnik rotacji z inicjatywy pracownika zatrudnionego na stanowisku urzędniczym wyniósł 2,54%. Cel operacyjny określony dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty we wszystkich urzędach.
Dodatkowy wskaźnik	
Wskaźnik ruchu kadrowego [E]	$W_{RK} = [(L_{OD} + L_{NSP}) / P_{LZ}] * 100$ Suma liczby odejść z pracy w urzędzie oraz liczby wszystkich nawiązanych stosunków pracy do przeciętnej liczby zatrudnionych.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje jak duży jest ruch kadrowy pracowników w danym urzędzie.
Interpretacja	Im wyższa jest wartość wskaźnika tym większa jest efektywność komórek (stanowisk) kadrowych.
Przykład	$W_{RK} = [(55 + 105) / 588] * 100 = 27,21\%$ Wskaźnik ruchu kadrowego wynosi 27,21%

Śląski Związek Gmin i Powiatów

II. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Zarządzanie zasobami ludzkimi	
II.1	Przeciętna liczba zatrudnionych w roku 2023 [PLz] Sprawozdanie Z-06 Dział 1. wiersz 1 kolumna 1
II.2	Liczba osób odchodzących/zwolnionych z pracy ogółem (odejść z pracy w urzędzie) [Lod] Dane ze sprawozdania Z-06 Dział 5. wiersz 13 kolumna 1
II.3	Liczba pracowników odchodzących ze stanowisk urzędniczych z pracy z własnej inicjatywy, w tym również na mocy porozumienia stron, w sytuacji, gdy stroną inicjującą jest pracownik (odejścia z pracy w urzędzie). Nie dotyczy osób, z którymi stosunek pracy został rozwiązany w związku z przejściem na emeryturę [Lodp] w tym:
II.4	Liczba pracowników ze stażem w urzędzie do 5 lat
II.5	Liczba pracowników ze stażem w urzędzie od 5 do 10 lat
II.6	Liczba pracowników ze stażem w urzędzie powyżej 10 lat
II.7	Liczba nawiązanych stosunków pracy na podstawie umowy o pracę w 2023 r. [LNSP] Nawiązany stosunek pracy to każda (pierwsza, druga, trzecia) umowa o pracę lub pracownik przyjęty na zasadzie przeniesienia pomiędzy jednostkami
II.8	Liczba wszystkich pracowników urzędu przeszkolonych przez firmy szkoleniowe w siedzibie urzędu oraz poza siedzibą urzędu (dotyczy wszystkich szkoleń w tym również w ramach służby przygotowawczej i z zakresu bhp), należy podać liczbę osobo szkoleń, czyli powtarzających się osób na szkoleniach – jeśli jakaś osoba była na 3 szkoleniach jest liczona jako 3) [Lop]
II.9	Liczba wszystkich pracowników urzędu przeszkolonych w siedzibie urzędu przez pracowników urzędu (dotyczy wszystkich szkoleń w tym również w ramach służby przygotowawczej i z zakresu bhp) (należy podać liczbę osobo szkoleń, czyli powtarzających się osób na szkoleniach – jeśli jakaś osoba była na 3 szkoleniach jest liczona jako 3) [Lopu]
II.10	Liczba pracowników urzędu przeszkolonych przez firmy zewnętrzne w ramach szkoleń „miękkich”(do szkoleń miękkich zaliczamy takie, które są związane z pracą w zespole, umiejętnością radzenia sobie ze stresem, asertywnością, motywowaniem), zarówno szkolenia płatne jak i bezpłatne (należy podać liczbę osobo szkoleń, czyli powtarzających się osób na szkoleniach – jeśli jakaś osoba była na 3 szkoleniach jest liczona jako 3) [Lopm]
II.11	Liczba pracowników urzędu przeszkolonych przez pracowników urzędu w ramach szkoleń „miękkich”(do szkoleń miękkich zaliczamy takie, które są związane z pracą w zespole, umiejętnością radzenia sobie ze stresem, asertywnością, motywowaniem), zarówno szkolenia płatne jak i bezpłatne (należy podać liczbę osobo szkoleń, czyli powtarzających się osób na szkoleniach – jeśli jakaś osoba była na 3 szkoleniach jest liczona jako 3) [Lopmu]
II.12	Łączna kwota wypłacona na wynagrodzenia z pochodnymi (suma II.13+II.14+II.15) [Kwyn] Łączna kwota wypłacona na wynagrodzenia (w tym: dodatki funkcyjne, specjalne, za pracę w nocy, ekwiwalenty za urlop, wynagrodzenia za godziny nadliczbowe, chorobę) z pochodnymi, bez dodatkowego wynagrodzenia rocznego i bez odprawy emerytalnej w tym:
II.13	§4010 – wynagrodzenia osobowe pracowników
II.14	§4110 – składki na ubezpieczenia społeczne
II.15	§4120 – składki na Fundusz Pracy oraz Fundusz Solidarnościowy
II.16	Kwota wpłaconych składek na PPK przez pracodawcę – §4710
II.17	Średnie miesięczne wynagrodzenie (zł) wypłacone naczelnikom (dyrektorom) wydziałów w 2023 r. (dotyczy wszystkich stanowisk osób zarządzających komórkami organizacyjnymi). Wynagrodzenie średnie za 1 miesiąc naczelników (dyrektorów) wydziałów w 2023 r. z uwzględnieniem wszystkich składników stałych i zmiennych, w tym dodatki motywacyjne, specjalne, funkcyjne, nagrody i inne (bez nagród jubileuszowych, dodatkowego wynagrodzenia rocznego i bez odprawy emerytalnej). Jeżeli dane stanowisko nie funkcjonuje w urzędzie należy wpisać „0” [Kwsn]
II.18	Średnie miesięczne wynagrodzenie (zł) wypłacone kierownikom referatów (zastępcom dyrektorów) w 2023 r. Wynagrodzenie średnie za 1 miesiąc kierowników referatów w 2023 r. z uwzględnieniem wszystkich składników stałych i zmiennych, w tym dodatki motywacyjne, funkcyjne, specjalne, nagrody i inne (bez nagród jubileuszowych, dodatkowego wynagrodzenia rocznego i bez

Śląski Związek Gmin i Powiatów

II. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Zarządzanie zasobami ludzkimi	
	odprawy emerytalnej) Jeżeli dane stanowisko nie funkcjonuje w urzędzie należy wpisać „0” [Kwsk]
II.19	Średnie miesięczne wynagrodzenie (zł) wypłacone pracownikom zatrudnionym na stanowiskach urzędniczych za wyjątkiem stanowisk naczelników/dyrektorów i kierowników referatów/zastępców dyrektorów (bez Prezydenta, Starosty, Burmistrza, Wójta, Zastępców, Sekretarza, Skarbnika). Wynagrodzenie średnie za 1 miesiąc pracowników w 2023 r. z uwzględnieniem wszystkich składników stałych i zmiennych, w tym dodatki motywacyjne, funkcyjne, specjalne, nagrody i inne (bez nagród jubileuszowych, dodatkowego wynagrodzenia rocznego i bez odprawy emerytalnej) [Kwsp]
II.20	Liczba osób zatrudnionych w urzędzie na stanowiskach urzędniczych (bez osób zdjętych z ewidencji: przebywających na urloпах wychowawczych, bezpłatnych, świadczeniach rehabilitacyjnych) – średnia w roku [Lszsu]. Liczba pracowników obejmuje liczbę zatrudnionych osób, a nie liczbę etatów
II.21	Liczba przeprowadzonych konkursów na stanowiska urzędnicze (chodzi o nabory zamknięte w roku, którego dotyczy badanie)
II.22	Liczba naborów na stanowiska urzędnicze nierozstrzygniętych w I postępowaniu ogłoszonym w roku, którego dotyczy badanie
II.23	Proszę o przesłanie wszystkich obowiązujących w jednostce dokumentów w zakresie okresowej oceny pracownika (zarządzenie, instrukcja, formularze, procedury)

Źródła danych: Sprawozdanie Z – 06, dokumentacja kadrowo – płacowa.

III. Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości [MZP]

Grupa objęta badaniem: urzędy miast na prawach powiatu oraz urzędy miast i gmin.

Cele i wskaźniki	
Cel ogólny	Maksymalizacja ściągłości podatku od nieruchomości poprzez optymalizację działań prowadzących do uzyskania zapłaty podatku.
1 – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Nie mniej niż 98% zaległości podatkowych z tytułu podatku od nieruchomości od osób prawnych nie uległo przedawnieniu (pożądana wielkość 100%). Cel mierzony za pomocą wskaźnika nieprzedawnionych należności od osób prawnych.
Wskaźnik nieprzedawnionych należności (osoby prawne) [S]	$W_{PNP} = (1 - K_{NPP}/K_{ZP}) * 100$ Procent zaległości nieprzedawnionych od osób prawnych w stosunku wszystkich zaległości (przedawnionych i nieprzedawnionych).
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje poziom osiągnięcia celu operacyjnego określonego dla potrzeb benchmarkingu.
Interpretacja	Im wyższy wskaźnik tym większa skuteczność egzekucji i mniejsza możliwość utraty potencjalnych dochodów.
Przykład	$W_{PNP} = (1 - 370\,920,33/20\,584\,029,85) * 100 = 98,20\%$. Wskaźnik przedawnionych należności od osób prawnych wyniósł 98,20%, co oznacza, że tylko 1,8% należności zostało przedawnionych. Cel operacyjny określony dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty.
2 – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Nie mniej niż 98% zaległości podatkowych z tytułu podatku od nieruchomości od osób fizycznych nie uległo przedawnieniu (pożądana wielkość 100%). Cel mierzony za pomocą wskaźnika nieprzedawnionych należności od osób fizycznych.

Śląski Związek Gmin i Powiatów

Wskaźnik nieprzedawnionych należności (osoby fizyczne) [S]	$W_{PNF} = (1 - K_{NPF} / K_{ZF}) * 100$ Procent zaległości nieprzedawnionych od osób fizycznych w stosunku do wszystkich zaległości (przedawnionych i nieprzedawnionych).
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje poziom osiągnięcia celu operacyjnego określonego dla potrzeb benchmarkingu.
Interpretacja	Im wyższy wskaźnik tym większa skuteczność egzekucji i mniejsza możliwość utraty potencjalnych dochodów.
Przykład	$W_{PNF} = (1 - 167\,404,50 / 7\,932\,081,17) * 100 = 97,89\%$ Wskaźnik przedawnionych należności od osób fizycznych wyniósł 97,89%, co oznacza, że tylko 2,11% należności zostało przedawnionych. Cel operacyjny określony dla potrzeb benchmarkingu nie został osiągnięty.
DODATKOWE WSKAŹNIKI	
Wskaźnik zabezpieczenia [E]	$W_{ZAB} = [(K_{ZAH} / (K_{ZP} + K_{ZF})) * 100$ Kwota zaległości (osoby prawne i fizyczne) zabezpieczona hipotekami i zastawami skarbowymi na 31 grudnia 2023 roku do kwoty zaległości na 31 grudnia 2023 roku – osoby fizyczne i prawne.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje, jaki jest poziom zabezpieczenia zaległości.
Interpretacja	Im wyższy wskaźnik tym wyższy poziom zabezpieczenia zaległości.
Przykład	$W_{ZAB} = (13\,698\,871,19 / (20\,584\,029,85 + 7\,932\,081,17)) * 100 = 48$ Wskaźnik zabezpieczenia wynosi 48. Co oznacza że zaległości podatkowe osób prawnych i fizycznych zabezpieczone są w 48 %.
Wskaźnik windykacji (osoby prawne) [E]	$W_{WP} = [K_{TWP} / (K_{ZP} - K_{ZPN})] * 100$ Wskaźnik windykacji – objęcia należności zaległej w stosunku do osób prawnych tytułami wykonawczymi pokazuje relację kwoty objętej tytułami wykonawczymi w stosunku do kwoty zaległości na 31 grudnia 2023 roku (pomniejszone o zaległości przypadające od osób prawnych m.in. w upadłości, restrukturyzacji – tych kwot, których nie wykazuje się w sprawozdaniu RB-27S w kolumnie „zaległości netto”).
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje stopień objęcia należności zaległej tytułami wykonawczymi – osoby prawne.
Interpretacja	Im wyższy wskaźnik, tym wyższa kwota zaległości objęta tytułami wykonawczymi.
Przykład	$W_{WP} = [12\,589\,969,95 / (20\,584\,029,85 - 6\,518\,183,06)] * 100 = 90$ Wskaźnik windykacji wyniósł 90 %.
Wskaźnik windykacji (osoby fizyczne) [E]	$W_{WF} = [K_{TWF} / (K_{ZF} - K_{ZFN})] * 100$ Wskaźnik windykacji – objęcia należności zaległej w stosunku do osób fizycznych tytułami wykonawczymi pokazuje relację kwoty objętej tytułami wykonawczymi w stosunku do kwoty zaległości na 31 grudnia 2023 (pomniejszone o zaległości przypadające od osób fizycznych m.in. w upadłości, restrukturyzacji- tych kwot, których nie wykazuje się w sprawozdaniu Rb- 27S w kolumnie „zaległości netto”).
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje stopień objęcia należności zaległej tytułami wykonawczymi – osoby fizyczne.
Interpretacja	Im wyższy wskaźnik, tym wyższa kwota zaległości objęta tytułami wykonawczymi.
Przykład	$W_{WF} = [5\,433\,832,96 / (7\,932\,081,17 - 420\,711,94)] * 100 = 72$ Wskaźnik windykacji wyniósł 72 %.
Wskaźnik tytułów wykonawczych (osoby prawne)	$W_{LTP} = L_{TWP} / L_{EMP}$

Śląski Związek Gmin i Powiatów

[E]	Liczba wystawionych tytułów wykonawczych w stosunku do osób prawnych w 2023 roku w stosunku do liczby etatów realizujących zadanie windykacji zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje ile wystawionych tytułów wykonawczych przypada na 1 etat realizujący zadanie windykacji zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości – osoby prawne.
Interpretacja	Interpretacja łącznie ze wskaźnikiem dla osób fizycznych i kwotą objętą tytułami wykonawczymi dla osób fizycznych oraz prawnych. Wskaźnik pokazuje efektywność pracowników w związku z wystawionymi tytułami wykonawczymi.
Przykład	$W_{LTP} = 273/0,70 = 390$ Na 1 etat realizujący zadanie windykowania zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości przypada 390 wystawionych tytułów wykonawczych.
Wskaźnik tytułów wykonawczych (osoby fizyczne) [E]	$W_{LTF} = L_{TWF}/L_{EMF}$ Liczba wystawionych tytułów wykonawczych w stosunku do osób fizycznych w 2023 roku w stosunku do liczby etatów realizujących zadanie windykacji zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje ile wystawionych tytułów wykonawczych wypada na 1 etat realizujący zadanie windykacji zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości – osoby fizyczne.
Interpretacja	Interpretacja łącznie ze wskaźnikiem dla osób prawnych i kwotą objętą tytułami wykonawczymi dla osób fizycznych oraz prawnych. Wskaźnik pokazuje efektywność pracowników w związku z wystawionymi tytułami wykonawczymi.
Przykład	$W_{LTF} = 2802/3,03 = 925$ Na 1 etat realizujący zadanie windykowania zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości przypada 925 wystawionych tytułów wykonawczych.

III. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości

III.1	Liczba etatów realizujących zadania dotyczące wymiaru podatku od nieruchomości – średnia w roku [L_{EMZP}] Jeśli pracownikom realizującym zadanie były wypłacone godziny nadliczbowe, należy doliczyć % etatu. Liczba etatów oznacza liczbę etatów obciążeniowych (przeliczeniowych), tj. jeśli dany pracownik poświęca na realizację zadania 10 godzin z 40 godzin tygodnia pracy, to jest to 0,25 etatu.
III.2	Liczba etatów realizujących zadania dotyczące wymiaru podatku od nieruchomości w stosunku do osób prawnych - średnia w roku [L_{EP}] Jeśli pracownikom realizującym zadanie były wypłacone godziny nadliczbowe, należy doliczyć % etatu. Liczba etatów oznacza liczbę etatów obciążeniowych (przeliczeniowych), tj. jeśli dany pracownik poświęca na realizację zadania 10 godzin z 40 godzin tygodnia pracy, to jest to 0,25 etatu.
III.3	Liczba etatów realizujących zadania dotyczące wymiaru podatku od nieruchomości w stosunku do osób fizycznych - średnia w roku [L_{EF}] Jeśli pracownikom realizującym zadanie były wypłacone godziny nadliczbowe, należy doliczyć % etatu. Liczba etatów oznacza liczbę etatów obciążeniowych (przeliczeniowych), tj. jeśli dany pracownik poświęca na realizację zadania 10 godzin z 40 godzin tygodnia pracy, to jest to 0,25 etatu.
III.4	Liczba postępowań podatkowych związanych z podatkiem od nieruchomości. ogółem zrealizowanych tj. zakończonych (na 31 grudnia 2023 r.) [L_{PP}]

Śląski Związek Gmin i Powiatów

III. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości	
III.5	Liczba postępowań w stosunku do osób prawnych (nie podaje się tutaj złożonych deklaracji i ich korekt) zakończonych wydaniem decyzji [LPOP]
III.6	Liczba deklaracji i korekt w stosunku do osób prawnych [LPOPK]
III.7	Liczba postępowań w stosunku do osób fizycznych zakończona wydaniem decyzji (m.in. ustalających, zmieniających) [LPOF] Nie należy uwzględniać decyzji w corocznym, masowym wymiarze dla osób fizycznych.
III.8	Liczba wszystkich aktualnych podatników (każdy z małżonków jest oddzielnym podatnikiem) (na 31 grudnia 2023 r.) [LWP]
III.9	Kwota wszystkich zaległości w zakresie podatku od nieruchomości na 31 grudnia 2023 r. (obejmująca również zaległości dotyczące poprzednich lat) [KZPF]
III.10	Kwota zaległości w zakresie podatku od nieruchomości na 31 grudnia 2023 r. – osoby fizyczne (obejmująca również zaległości dotyczące poprzednich lat) [KZF]
III.11	Kwota zaległości w zakresie podatku od nieruchomości (osoby prawne i fizyczne) zabezpieczona hipotekami i zastawami skarbowymi na 31 grudnia 2023 r. [KZAH]
III.12	Kwota zaległości w zakresie podatku od nieruchomości na 31 grudnia 2023 r. - osoby prawne (obejmująca również zaległości dotyczące poprzednich lat) [KZP]
III.13	Kwota zaległości w zakresie podatku od nieruchomości – osoby prawne na 31 grudnia 2023 r. których nie można wyegzekwować ze względu m.in. upadłość, restrukturyzację podmiotów (kwota, której nie wykazuje się w sprawozdaniu Rb -27S w kolumnie „zaległości netto”). [KZPN]
III.14	Kwota zaległości w zakresie podatku od nieruchomości – osoby fizyczne na 31 grudnia 2023 r. których nie można wyegzekwować ze względu m. in na upadłość, restrukturyzację podmiotów (kwota, której nie wykazuje się w sprawozdaniu Rb -27S w kolumnie „zaległości netto”). [KZFN]
III.15	Kwota objęta tytułami wykonawczymi w stosunku do osób prawnych w zakresie podatku od nieruchomości – stan na 31 grudnia 2023 r. Dotyczy również tytułów wykonawczych wystawionych w latach poprzednich [KTWP]
III.16	Kwota objęta tytułami wykonawczymi w stosunku do osób fizycznych w zakresie podatku od nieruchomości – stan na 31 grudnia 2023 r. Dotyczy również tytułów wykonawczych wystawionych w latach poprzednich [KTWF]
III.17	Liczba etatów realizujących zadanie windykacji zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości – osoby prawne [LEMP] . Windykacja jest rozumiana jako wystawianie upomnień, tytułów wykonawczych.
III.18	Liczba etatów realizujących zadanie windykacji zaległości podatkowych w zakresie podatku od nieruchomości – osoby fizyczne [LEMF] Windykacja jest rozumiana jako wystawianie upomnień, tytułów wykonawczych.
III.19	Liczba wystawionych tytułów wykonawczych w stosunku do osób prawnych w 2023 r. [LTWP]
III.20	Liczba wystawionych tytułów wykonawczych w stosunku do osób fizycznych w 2023 r. [LTWF]
III.21	Liczba wystawionych upomnień w stosunku do osób fizycznych w 2023 r. [LTWUF]
III.22	Liczba wystawionych upomnień w stosunku do osób prawnych w 2023 r. [LTWUP]
III.23	Liczba wszystkich tytułów wykonawczych wystawianych w 2023 r. (obejmuje także tytuły wykonawcze w zakresie podatków i opłat lokalnych inne niż z podatku od nieruchomości). Dotyczy osób fizycznych [LWTWF] Jako podatki i opłaty lokalne inne niż podatek od nieruchomości przyjmuje się: podatek od środków transportowych, podatek rolny, podatek leśny, opłata targowa, opłata miejscowa, opłata uzdrowska, opłata reklamowa, opłata od posiadania psów, opłata za gospodarowanie odpadami komunalnymi, opłata skarbowa.
III.24	Kwota objęta tytułami wykonawczymi w 2023 r. (obejmuje także tytuły wykonawcze w zakresie podatków i opłat lokalnych inne niż z podatku od nieruchomości). Dotyczy osób fizycznych [KWTWF]

III. Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników – Monitorowanie zobowiązań wynikających z podatku od nieruchomości	
	Jako podatki i opłaty lokalne inne niż podatek od nieruchomości przyjmuje się: podatek od środków transportowych, podatek rolny, podatek leśny, opłata targowa, opłata miejscowa, opłata uzdrowiskowa, opłata reklamowa, opłata od posiadania psów, opłata za gospodarowanie odpadami komunalnymi, opłata skarbową.
III.25	Kwota odpisanych należności przedawnionych ogółem w 2023 r. w zakresie podatku od nieruchomości [K_{NPO}]
III.26	Kwota odpisanych należności przedawnionych w 2023 r. w odniesieniu do osób fizycznych w zakresie podatku od nieruchomości [K_{NPF}]
III.27	Kwota odpisanych należności przedawnionych w 2023 r. w odniesieniu do osób prawnych w zakresie podatku od nieruchomości [K_{NPP}]
III.28	Liczba podatników (osoby fizyczne i prawne), których dotyczyły należności przedawnione w zakresie podatku od nieruchomości w 2023 r. [L_{POD}] W przypadku współwłasności wszystkich współwłaścicieli, których dotyczy przedawnienie traktujemy, jako jednego podatnika.
III.29	Liczba wszystkich etatów (przeliczeniowych) realizujących zadania dotyczące wymiaru, księgowości oraz windykacji podatku od nieruchomości w 2023 r. (średniorocznie) [L_{EP}] Należy zsumować wszystkich pracowników (przeliczonych na wszystkie etaty) uczestniczących w procesie wymierzania i ewidencjonowania podatku od nieruchomości oraz jego windykacji. Ujmujemy wszystkie etaty, łącznie z kierownikiem referatu/naczelnikiem wydziału oraz sekretariatem. Jeśli przy realizacji zadania uczestniczyli stażyści i pracownicy interwencyjni należy wliczyć proporcjonalnie. Ujmujemy wszystkich pracowników komórek, bez względu, jakie czynności wykonywali, jeżeli dotyczyły wymiaru, monitorowania zaległości podatkowych, windykacji i księgowości podatkowej podatku od nieruchomości, zarówno osób fizycznych jak i prawnych.

Źródła danych: Sprawozdania z wykonania planu dochodów budżetowych, sprawozdania GUS, dokumentacja finansowo – księgową.

IV. Oświata – edukacja publiczna z uwzględnieniem przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących [ED]

Grupa objęta badaniem: starostwa powiatowe, urzędy miast na prawach powiatu oraz urzędy miast i gmin, przy czym w badaniu z zakresu:

- edukacji przedszkolnej i edukacji w szkołach podstawowych urzędy miast na prawach powiatu oraz urzędy miast i gmin;
- edukacji w liceach ogólnokształcących urzędy miast na prawach powiatu oraz starostwa powiatowe.

Wskaźniki wyliczane są według metodologii zastosowanej w Systemie Monitorowania Usług Publicznych

Cele i wskaźniki	
Cel ogólny	Zapewnienie przez JST opieki i wychowania oraz kształcenia, odpowiednio na poziomie: przedszkola, szkoły podstawowej i liceum ogólnokształcącego.
Przedszkola	
1 – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Średni wydatek w 2023 r. na zapewnienie jednemu dziecku w wieku przedszkolnym opieki, wychowania i przygotowania do podjęcia nauki w szkole podstawowej nie przekroczył kwoty: – 14 000 zł w MNPP; – 13 000 zł w MiG. Cel mierzony za pomocą wskaźnika wydatku na edukację przedszkolną jednego dziecka.

Śląski Związek Gmin i Powiatów

Wskaźnik wydatku na edukację przedszkolną jednego dziecka [S/E]	$WYD_{EPJST} = WYD_P / DZ_P$ Wydatki budżetu gminy (bieżące bez remontów i udzielonych dotacji) na edukację przedszkolną na jedno dziecko w jednostkach prowadzonych przez jst w 2023 r.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje średnie wydatki bieżące (bez remontów i udzielonych dotacji) na zapewnienie edukacji przedszkolnej.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika, tym większy jest wydatek na edukację przedszkolną jednego dziecka.
Przykład	62 113 088, 57/4 981= 12 470 Na edukację przedszkolną na jedno dziecko przeznaczono 12 470 ,- zł co oznacza, że cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu w MNPP i w MiG został osiągnięty.
Szkoły podstawowe	
2 – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Średni wydatek w 2023 r. na zapewnienie jednemu uczniowi obowiązku szkolnego oraz przygotowania do podjęcia nauki w szkole ponadpodstawowej nie przekroczył kwoty: – 12 500 zł w MNPP – 14 500 zł w MiG Cel mierzony za pomocą wskaźnika wydatku na jednego ucznia w szkole podstawowej.
Wskaźnik wydatku na edukację jednego ucznia w szkole podstawowej [S/E]	$WYD_{SPJST} = WYD_{SP} / UCZ_{SP}$ Wydatki budżetu gminy (bieżące bez remontów i udzielonych dotacji) na edukację jednego ucznia w szkołach podstawowych prowadzonych przez jst w 2023 r.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje średnie wydatki bieżące (bez remontów i udzielonych dotacji) na zapewnienie edukacji na poziomie szkoły podstawowej.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika, tym większy wydatek na edukację jednego ucznia na poziomie szkoły podstawowej.
Przykład	275 953 814/24 485 = 11 270,32 Na edukację jednego ucznia w szkole podstawowej przeznaczono 11 270,32,- zł, co oznacza, że zarówno w MNPP jak i MiG cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty.
Licea ogólnokształcące	
3 – cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu	Średni wydatek w 2023 r. na zapewnienie jednemu uczniowi edukacji w liceach ogólnokształcących, umożliwienie otrzymania świadectwa dojrzałości po zdaniu egzaminu maturalnego oraz przygotowanie do samodzielnego życia w społeczeństwie nie przekroczył kwoty – 12 500 zł w MNPP – 12 000 zł w SP Cel mierzony za pomocą wskaźnika wydatku na edukację jednego ucznia w liceum ogólnokształcącym.
Wskaźnik wydatku na edukację jednego ucznia w liceum ogólnokształcącym [S/E]	$WYD_{LOJST} = WYD_{LO} / UCZ_{LO}$ Wydatki budżetu (bieżące bez remontów i udzielonych dotacji) na licea ogólnokształcące na jednego ucznia w szkołach prowadzonych przez jst w 2023 r.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje średnie wydatki bieżące (bez remontów i udzielonych dotacji) na zapewnienie edukacji na poziomie liceum ogólnokształcącego.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika, tym większy jest wydatek na edukację jednego ucznia na poziomie liceum ogólnokształcącego.
Przykład	28 244 202/2 504 = 11 279

Śląski Związek Gmin i Powiatów

	Na edukację jednego ucznia w liceum ogólnokształcącym przeznaczono 11 279,- zł, co oznacza, że w MNPP i SP cel operacyjny dla potrzeb benchmarkingu został osiągnięty.
Dodatkowe wskaźniki	
Udział wydatków na zadania oświatowe w budżecie jst [O]	$WYD_{JST} = (WB_{zo} / WYD_{OJST}) * 100$ Wydatki bieżące na realizację zadań oświatowych (dz. 801 i 854) w stosunku do wydatków bieżących budżetu jst ogółem w 2023 r.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje ile procent stanowią wydatki na realizację zadań oświatowych.
Interpretacja	Im niższy wskaźnik, tym mniej środków finansowych zostaje przeznaczonych na zadania oświatowe w budżecie jednostki.
Przykład	Wydatki na zadania oświatowe stanowią 42,92 % wydatków ogółem.
Dofinansowania środkami własnymi zadań oświatowych objętych „subwencją oświatową” [O]	$WYD_{SO} = (SF_{jst} / WZO_{SO}) * 100$ Środki finansowe własne jst na zadania objęte subwencją (bez inwestycji) w stosunku do wydatków na zadania finansowane z „subwencji oświatowej” w 2023 r.
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje udział środków własnych jst w wydatkach na zadania objęte subwencją (bez inwestycji).
Interpretacja	Im niższy wskaźnik, tym mniej środków finansowych zostaje przeznaczonych na dofinansowanie zadań oświatowych objętych „subwencją oświatową”.
Przykład	$(243\ 993\ 531 / 906\ 527\ 053) * 100 = 26,92$ Zaangażowanie środków własnych wyniosło 26,92 %.
Dofinansowania jst do zadań oświatowych [O]	$K_{DOF} = [(K_{SOjst} + K_{DCjst}) / WB_{zo}^{„0”}] * 100$ Suma części oświatowej subwencji ogólnej dla jst dotacji celowych na zadania oświatowe w stosunku do wydatków bieżących na realizację zadań oświatowych (dz. 801 i 854, paragrafy z końcówkami „0”).
Uzasadnienie	Wskaźnik pokazuje wielkość dofinansowania dla jst na zadania oświatowe.
Interpretacja	Im wyższa wartość wskaźnika, tym większe dofinansowanie do zadań oświatowych uzyskała jst.
Przykład	$[(385\ 429\ 530\ \text{zł} + 11\ 063\ 996,45\ \text{zł}) / 630\ 449\ 310,23\ \text{zł}] * 100 = 62,89$ Dofinansowanie do zadań oświatowych wyniosło 62,89%.

Dane (mierniki) do wyliczenia i interpretacji wskaźników: Oświata – edukacja publiczna z uwzględnieniem przedszkoli, szkół podstawowych i liceów ogólnokształcących

Przedszkola – dane za 2023 rok

IV.1	Wydatki budżetu gminy (bieżące bez remontów i udzielonych dotacji, łącznie z miastami na prawach powiatu) na wychowanie przedszkolne (rozdziały: 80103, 80104, 80106; paragrafy 3XX, 4XX z wyłączeniem paragrafu 427) w roku kalendarzowym. Ujmujemy wydatki bieżące również ze środków unijnych, funduszy celowych [WYD_P] (w złotych).
IV.2	Liczba dzieci objętych edukacją przedszkolną. Stan na 30 września 2022 r. [DZ_P] .

Szkoły podstawowe – dane za 2023 rok

IV.3	Średni wynik egzaminu ósmoklasisty z języka polskiego (w %).
IV.4	Średni wynik egzaminu ósmoklasisty z matematyki (w %).
IV.5	Średni wynik egzaminu ósmoklasisty z języka angielskiego (w %).
IV.6	Wydatki budżetu gminy (bieżące bez remontów i udzielonych dotacji, łącznie z miastami na prawach powiatu) na szkoły podstawowe (rozdział 80101; paragrafy 3XX, 4XX z wyłączeniem

Śląski Związek Gmin i Powiatów

	paragrafu 427) w roku kalendarzowym. Ujmujemy wydatki bieżące również ze środków unijnych, funduszy celowych. [WYD_{SP}] (w złotych).
IV.7	Liczba uczniów szkół podstawowych. Stan na 30 września 2022 r. [UCZ_{SP}] .
Licea ogólnokształcące – dane za 2023 rok	
IV.8	Średni wynik egzaminu maturalnego na poziomie podstawowym z języka polskiego (w %).
IV.9	Średni wynik egzaminu maturalnego na poziomie podstawowym z matematyki (w %).
IV.10	Średni wynik egzaminu maturalnego na poziomie podstawowym z języka angielskiego (w %).
IV.11	Wydatki budżetu powiatu (bieżące bez remontów i udzielonych dotacji, łącznie z miastami na prawach powiatu) na licea ogólnokształcące (rozdział 80120; paragrafy 3XX, 4XX z wyłączeniem paragrafu 427) w roku kalendarzowym. Ujmujemy wydatki bieżące również ze środków unijnych, funduszy celowych. [WYD_{Lo}] (w złotych).
IV.12	Liczba uczniów liceów ogólnokształcących. Stan na 30 września 2022 r. [UCZ_{Lo}] .
Dodatkowe mierniki	
IV.13	Wydatki bieżące w 2023 r. na realizację zadań oświatowych (dz. 801 i 854) [WB_{zo}] (w złotych).
IV.14	Wydatki bieżące budżetu jst ogółem w 2023 r. [WYD_{Ojst}] (w złotych). Podajemy wszystkie wydatki bieżące (bez inwestycji) pochodzące ze środków własnych jst, i zewnętrznych źródeł, tj. zleconych, finansowanych w ramach umów, porozumień, europejskie, funduszy celowych.
IV.15	Środki finansowe własne jst na zadania objęte subwencją (bez inwestycji) w 2023 r. [ŚF_{jst}] (w złotych). Podajemy środki finansowe własne jst poniesione na zadania objęte subwencją.
IV.16	Wydatki na zadania finansowane z subwencji w 2023 r. [WZO_{so}] (w złotych). Podajemy ogół wydatków poniesionych na zadania finansowane z subwencji bez względu na fakt czy subwencja pokrywa te wydatki w całości, czy też nie (w części).
IV.17	Kwota części oświatowej subwencji ogólnej dla jst w 2023 r. [K_{sojst}] (w złotych).
IV.18	Kwota dotacji celowych dla jst w 2023 r. [K_{Dcjst}] (w złotych). Podajemy dotacje celowe (dz. 801 i 854)
IV.19	Wydatki bieżące na realizację zadań oświatowych (dz. 801 i 854, paragrafy z końcówkami „0”) [WB_{zo”0”}] (w złotych).

Źródła danych: System Informacji Oświatowej, System Monitorowania Usług Publicznych, raport zbiorczy z arkusza organizacji, raport OKE, dane GUS oraz roczne sprawozdanie RB-28S.

Literatura (wybór najważniejszych pozycji)

1. Duda J., A. Jeżowski, W. Misiąg, B. Nowak, J. Szlachta, J. Zalewski, Mierzenie ilości i jakości usług publicznych jako element rozwoju instytucjonalnego, Warszawa 2004.
2. Wańkowicz W., Wskaźniki realizacji usług publicznych, Program Rozwoju Instytucjonalnego, MSAP, Kraków, 2004.
3. Wzorowy urząd czyli jak usprawnić administrację samorządową, jak mierzyć jej zadania i wyniki, red. W. Misiąg, IBnGR, Warszawa 2005.
4. Praca zbiorowa pod redakcją Krystyny Lisieckiej i Tomasza Papaja, Kierunki doskonalenia usług świadczonych przez administrację publiczną, Śląskie Centrum Społeczeństwa Informacyjnego, Katowice, 2009.
5. Kontrola zarządcza w sektorze finansów publicznych. Istota, unormowania prawne i otoczenie. Kompendium wiedzy (wersja 1.0), Departament Audytu Sektora Finansów Publicznych Ministerstwo Finansów, Warszawa 2012, dostępne na: <http://www.mf.gov.pl/ministerstwo-finansow/dzialalnosc/finansepubliczne/kontrola-zarzadcza-i-audit-wewnetrzny/kontrola-zarzadcza-w-sektorze-publicznym/baza-wiedzy> (2013).
6. Benchmarking szukamy najlepszych rozwiązań. Kontrola zarządcza w innej perspektywie. Efektywniej i skuteczniej z benchmarkingiem. Podręcznik stosowania innowacji, Katowice 2015.
7. Kontrola zarządcza. Podstawowe zagadnienia kontroli zarządczej. Poradnik dla jednostek samorządu terytorialnego pod redakcją Marka Ćwiklickiego, Kraków 2015.