

**Zarządzenie Nr 30 /14**  
**Starosty Opoczyńskiego**  
**z dnia 12 czerwca 2014 r.**

**w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie  
na lata 2014-2016**

Na podstawie art. 34 ust.1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie powiatowym (t.j. Dz.U. z 2013r. poz. 595 i 645 oraz z 2014r. poz.379) zarządzam, co następuje:

**§1.** Przyjmuję, określoną w Załączniku do niniejszego Zarządzenia „Strategię Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie na lata 2014-2016”.

**§2.** Wykonanie zarządzenia powierza się: Sekretarzowi Powiatu, Skarbnikowi Powiatu, dyrektorom wydziałów w Starostwie Powiatowym w Opocznie, osobom na samodzielnych stanowiskach pracy.

**§3.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**STAROSTA**  
**Marek Ksyta**



**STRATEGIA  
ROZWOJU STAROSTWA  
POWIATOWEGO  
W OPOCZNIIE  
na lata 2014 - 2016**

## PRZESŁANKI OPRACOWANIA STRATEGII ROZWOJU STAROSTWA POWIATOWEGO W OPOCZNIE

Strategia Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie powstała w ramach projektu „Razem dla rozwoju” finansowanego w 100 % ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

O potrzebie opracowania przedmiotowego dokumentu zdecydowały następujące przesłanki:

1. Zwiększająca się z każdym rokiem liczba zadań przekazywanych przez administrację centralną.

Konieczność sprostania nowym zadaniom staje się poważnym wyzwaniem dla Starostwa Powiatowego w Opocznie. Procesowi zwiększania liczby zadań nie towarzyszą dodatkowe środki na zatrudnienie. Oznacza to, że przy tej samej liczbie pracowników konieczne jest wykonanie zwiększającej się liczby zadań.

2. Wzrost oczekiwań społeczności Powiatu wobec Urzędu.

Klienci/obywatele stawiają pracownikom Urzędu coraz większe wymagania. Rośnie świadomość społeczna w zakresie praw obywateli. Postępuje również proces partycypacji społecznej. W istniejącej sytuacji można uznać, że jednym z czynników decydujących o tym, w jakim stopniu samorząd Powiatu podoła obecnym zadaniom, będzie rozwój Starostwa Powiatowego. Dlatego też istotną kwestią jest opracowanie strategii jego rozwoju.

3. Wzrost wymagań wobec pracowników Urzędu w zakresie ich kompetencji i profesjonalizmu.

Jakość pracy Starostwa Powiatowego w Opocznie zależy przede wszystkim od poziomu kompetencji pracowników. Przekłada się to bezpośrednio na postrzeganie Urzędu przez lokalną społeczność. Ma też bezpośredni wpływ na poziom zaufania obywateli do samorządu terytorialnego, jakim jest Powiat.

Wymienione powyżej przesłanki stoją u podstaw decyzji o opracowaniu Strategii Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie. Przyjęto, że w celu sprawnego, zgodnego z oczekiwaniami społecznymi działania Urzędu, konieczne jest opracowanie przedmiotowego dokumentu. Założono, że rozwój Urzędu powinien być realizowany poprzez doskonalenie następujących obszarów:

- ✓ zarządzania całością Urzędu
- ✓ rozwoju kapitału ludzkiego
- ✓ poszerzania komunikacji z obywatelami

## ZAŁOŻENIA METODOLIGICZNE DO STRATEGII ROZWOJU STAROSTWA POWIATOWEGO W OPOCZNIE - STRATEGIA JAKO PROCES.

Strategia to z języka greckiego dowództwo. Przyjęte zostało założenie, że Strategia Rozwoju Starostwa Powiatowego zostanie oparta na następujących założeniach:

- a) strategia rozwoju Urzędu jest procesem;
- b) proces ten ma charakter ciągły;
- c) proces obejmuje przygotowywanie i prowadzenia działań, które zmierzają do realizacji sformułowanych celów;
- d) przygotowywanie i prowadzenie działań zostanie zaplanowane z uwzględnieniem warunków, w których działa Urząd;
- e) Strategia Rozwoju będzie spójna z innymi dokumentami strategicznymi opracowywanymi przez Starostwo Powiatowe w Opocznie.

W związku z przedstawionymi powyżej założeniami wzięto również pod uwagę, że Strategia musi uwzględniać:

- otoczenie, w jakim działa Starostwo,
- zasoby będące w dyspozycji Starostwa,
- cele działania Powiatu Opoczyńskiego .

Budowanie strategii zawiera w sobie element zmiany. Dlatego też przy tworzeniu strategii, jako jeden z elementów, włączono proces zarządzania zmianą. Wynika to z przekonania, że w ogromnej mierze decyduje on o sukcesie realizacji przygotowanej strategii.

Zarządzanie zmianą wymaga szeregu działań, które będą sprzyjały działaniom pozytywnym, skupiały wszystkich uczestników procesu wokół zaplanowanego do realizacji celu i ograniczały ryzyka. W celu zapewnienia prawidłowej realizacji procesu zarządzania zmianą przyjęto następujące założenia:

### 1. jasne określenie potrzeby zmiany

Wszyscy pracownicy powinni otrzymać informację o tym, dlaczego planowana zmiana jest potrzebna, jakie cele zostały określone, jakie korzyści ona przyniesie Urzędowi jako całości i każdemu z pracowników;

### 2. budowanie efektywnej wizji zmiany

Określenie ogólnego kierunku zmian, motywowanie do podejmowania zadania oraz przekazywanie jednego wspólnego kierunku dla wszystkich uczestników procesu;

3. komunikowanie koncepcji zmiany

Organizacja spotkań, na których pracownicy będą systematycznie otrzymywali informacje o realizacji procesu, komunikowanie nie tylko stron dodatnich, ale i zagrożeń na każdym etapie realizacji zmiany;

4. usuwanie barier

Barьеры dotyczą zarówno obszaru logistycznego, technicznego, jak i mentalnego. Wszystkie one mogą uniemożliwić osiągnięcie celów;

5. wskazywanie dotychczasowych osiągnięć

Pokazywanie, że wprowadzane zmiany przynoszą konkretne rezultaty;

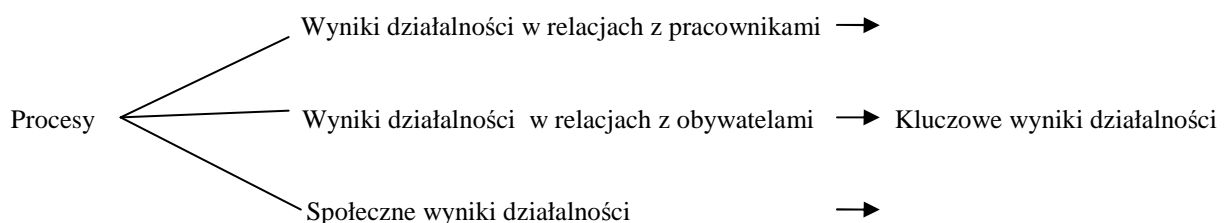
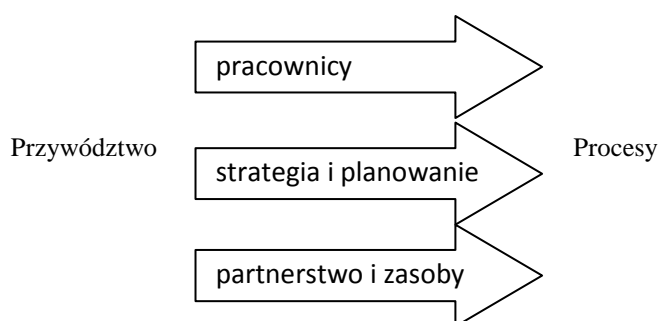
6. formalizacja procesu wdrażania zmian

Trwałe zastąpienie dawnych metod działania nowymi oraz usankcjonowanie nowego sposobu myślenia w organizacji Urzędu.

Strategia Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie została oparta na Systemie Wspólnej Metody Oceny CAF.

Starostwo Powiatowe w Opocznie realizuje zarządzanie jakością poprzez system CAF. System Wspólnej Metody Oceny CAF opiera się na założeniu, że „osiągnięcie pożądaných rezultatów działań organizacji, obywateli/konsumentów, pracowników i społeczeństwa zależy od jakości przywództwa, wpływającego na politykę i strategię, pracowników, relacje międzyludzkie, zasoby i procesy.

Struktura CAF :



Ocena wg kryteriów szczegółowych obejmuje następujące obszary:

**1. Kryteria potencjału**

- przywództwo
- strategia i planowanie
- pracownicy
- partnerstwo i zasoby
- procesy

**2. Kryteria wyników**

- wyniki w relacjach z klientem/obywatelem
- wyniki w relacjach z pracownikami
- wyniki społeczne
- wyniki kluczowe.

**Kryteria potencjału:**

I. Przywództwo:

1. Wytaczanie kierunku działania organizacji poprzez sformułowanie jej misji, wizji i wartości;
2. Rozwijanie i wdrażanie system zarządzania organizacją, jej działaniami i zmianą;
3. Motywowanie i wspieranie ludzi w organizacji oraz inspirowanie ich własnym przykładem;
4. Zarządzanie relacjami z politykami i innymi zainteresowanymi stronami w celu osiągnięcia wspólnego poczucia odpowiedzialności.

II. Strategia i planowanie

1. Gromadzenie informacji o obecnych i przyszłych potrzebach zainteresowanych stron.
2. Opracowywanie, dokonywanie przeglądów i aktualizowanie strategii i planów, z uwzględnieniem potrzeby zainteresowanych stron i dostępnych zasobów
3. Realizacja strategii i planów w całej organizacji.
4. Planowanie, wdrażanie i analizowanie działań modernizacyjnych i innowacyjnych.

III. Pracownicy

1. Transparentne zarządzanie zasobami ludzkimi, planowanie i doskonalenie w odniesieniu do strategii i planowania.

2. Określanie, rozwijanie i wykorzystywanie kompetencji pracowników, dostosowujące cele indywidualne i organizacyjne.
  3. Angażowanie pracowników poprzez ich upodmiotowienie i otwarty dialog.
- IV. Partnerstwo i zasoby
1. Budowanie i rozwijanie kluczowych relacji partnerskich.
  2. Budowanie i rozwijanie relacji z klientami/obywatelami.
  3. Zarządzanie finansami.
  4. Zarządzanie informacją i wiedzą.
  5. Zarządzanie technologią.
  6. Zarządzanie majątkiem rzeczowym.
- V. Procesy
1. Na bieżąco identyfikowanie, projektowanie i udoskonalanie procesów oraz zarządzanie nimi.
  2. Opracowywanie i dostarczanie usług i produktów zorientowanych dla klientów/obywateli.
  3. Wprowadzanie innowacji do procesów z udziałem klientów/obywateli.

**Kryteria wyników:**

- I. Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami
  1. Wyniki pomiarów satysfakcji klientów/obywateli.
  2. Wyniki pomiarów relacji z klientami/obywatelami
- II. Wyniki w relacjach z pracownikami
  1. Wyniki pomiarów satysfakcji i motywacji pracowników
  2. Wskaźniki wyników w relacjach z pracownikami
- III. Wyniki społeczne
  1. Wyniki pomiaru postrzegania przez zainteresowane strony wpływu na społeczeństwo.
  2. Wskaźniki oddziaływania społecznego ustanowione przez organizację.
- IV. Wyniki kluczowe
  1. Wyniki zewnętrznych: efektów bezpośrednich i skutków długofalowych w zakresie wyznaczonych celów.
  2. Wyniki wewnętrzne.

## ZADANIA POWIATU

Działalność Powiatu określa ustawa o samorządzie powiatowym. W rozdziale 2 ustawy sprecyzowany został zakres działania i zadania Powiatu, do których należą zadania publiczne o charakterze ponadgminnym w zakresie:

- 1) edukacji publicznej;
- 2) promocji i ochrony zdrowia;
- 3) pomocy społecznej;
- 3a) wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej;
- 4) polityki prorodzinnej;
- 5) wspierania osób niepełnosprawnych;
- 6) transportu zbiorowego i dróg publicznych;
- 7) kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami;
- 8) kultury fizycznej i turystyki;
- 9) geodezji, kartografii i katastru;
- 10) gospodarki nieruchomościami;
- 11) administracji architektoniczno-budowlanej;
- 12) gospodarki wodnej;
- 13) ochrony środowiska i przyrody;
- 14) rolnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego;
- 15) porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli;
- 16) ochrony przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania powiatowego magazynu przeciwpowodziowego, przeciwpozarowej i zapobiegania innym nadzwyczajnym zagrożeniom życia i zdrowia ludzi oraz środowiska;
- 17) przeciwdziałania bezrobociu oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy;
- 18) ochrony praw konsumenta;
- 19) utrzymania powiatowych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych;
- 20) obronności;
- 21) promocji powiatu;
- 22) współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536, z późn. zm.);
- 23) działalności w zakresie telekomunikacji.



Do zadań publicznych Powiatu należy również zapewnienie wykonywania określonych w ustawach zadań i kompetencji kierowników powiatowych służb, inspekcji i straży.

## STAROSTWO POWIATOWE W OPOCZNIE - I OCENA WEDŁUG SYSTEMU WSPÓLNEJ METODY OCENY CAF.

Starostwo Powiatowe w Opocznie przeprowadziło I ocenę według Systemu Wspólnej Metody Oceny CAF w 2011 roku.

Poniższy schemat przedstawia wyniki przedmiotowej oceny. Objęto nią wszystkie składowe kryterium potencjału i kryterium wyników.

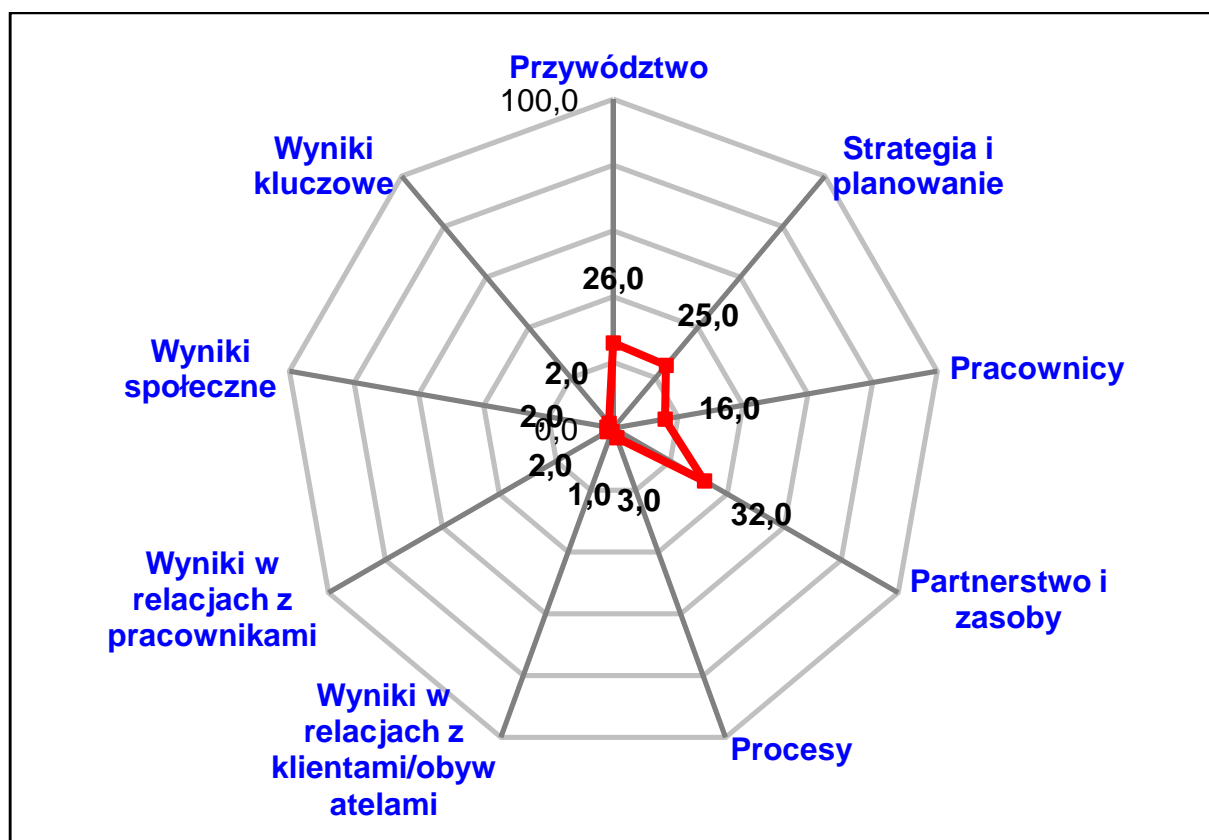
Wyniki I oceny według Systemu Wspólnej Metody Oceny CAF:

Nazwa kryterium	Nazwa obszaru	Wynik oceny CAF
Kryterium potencjału	przywództwo	26,0
	strategia i planowanie	25,0
	pracownicy	16,0
	partnerstwo i zasoby	32,0
	procesy	3,0
Kryterium wyników	wyniki w relacjach z klientami/obywatelami	1,0
	wyniki w relacjach z pracownikami	2,0
	wyniki społeczne	2,0
	wyniki kluczowe	2,0

Ponadto, podczas I Wspólnej Metody Oceny CAF – obszarem wymagającym wsparcia są warunki lokalowe Urzędu. Lokalizacja wydziałów w dwóch budynkach, oddalonych od siebie nie sprzyja dobremu, sprawnemu zarządzaniu, oraz jest negatywnie oceniana przez mieszkańców, o czym jest mowa w ankietach badających satysfakcję klienta z usług świadczonych przez Starostwo. Dodatkowo pomieszczenia dla pracowników w budynku na ul. Kwiatowej znajdują się w piwnicy budynku ze słabym (sztucznym) oświetleniem, zbyt duża liczba pracowników w jednym pokoju – to nie sprzyja dobrej jakości przyjmowania w różnych sprawach mieszkańców Powiatu. Dodatkowym problemem jest słaba komunikacja pomiędzy obydwojma budynkami Starostwa ( ul. Kwiatowa i ul. Rolna).

Propozycja działań doskonalących jaka została zapisana, z priorytetem wysokim, w I ocenie CAF oraz z Planie doskonalenia Urzędu jest rozbudowa budynku administracyjnego Starostwa w celu zlokalizowania wszystkich wydziałów w jednym budynku. To poprawi

jakość obsługi mieszkańców naszego Powiatu, a tym samym wpływie pozytywnie na wizerunek Powiatu .



Dzięki Systemowi CAF zostały zidentyfikowane te obszary aktywności Urzędu, które decydują o powodzeniu nałożonych na samorząd Powiatu zadań. Przeprowadzona przez Starostwo Powiatowe w Opocznie pierwsza ocena w powyższym systemie pozwoliła na identyfikację mocnych i słabych stron oraz obszarów priorytetowych dla dobrego działania Urzędu. Mocne i słabe strony zostały zidentyfikowane we wszystkich obszarach określonych w modelu Systemu CAF. Dokonano również oceny punktowej sytuacji zastanej w tych obszarach. Określono również poziom priorytetów dla poszczególnych obszarów wymagających usprawnień. Wyznaczenie priorytetów obejmowało trzy poziomy: niski, średni i wysoki. Do oceny poziomu priorytetów posłużyły dwa współczynniki: wpływ na obszar do poprawy oraz możliwość realizacji.

Biorąc pod uwagę wytyczony poprzez ocenę w Systemie CAF kierunek zmian w Starostwie Powiatowym w Opocznie konieczne stało się sformułowanie Strategii Rozwoju Urzędu. Jest to działanie spójne z Systemem CAF.

Na podstawie I oceny CAF Starostwo Powiatowe w Opocznie ustaliło priorytety działań w ramach wszystkich obszarów wyznaczonych dla kryterium potencjału i kryterium wyników.

OBSZARY ROZWOJU URZĘDU STAROSTWA POWIATOWEGO W OPOCZNIE :

**"Doskonałość osiąga się nie wtedy, kiedy nie można już nic dodać,**

**ale kiedy nie można nic ująć." - Antoine de Saint-Exupéry**

Strategia rozwoju Urzędu została opracowana na lata 2014 – 2016.

### **Misja Starostwa Powiatowego w Opocznie**

*Misją Starostwa Powiatowego w Opocznie jest świadczenie usług administracyjnych na najwyższym poziomie oraz działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju Powiatu i jego mieszkańców.*

### **Wizja Starostwa Powiatowego w Opocznie**

Wizja rozwoju Urzędu stanowi realizację jego misji.

*Wizją Starostwa Powiatowego w Opocznie jest rozwój nowoczesnego systemu zarządzania Urzędem przez jakość, opartym na Metodzie Wspólnej Oceny CAF .*

Wybór obszarów rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie, w ramach poszczególnych kategorii Systemu CAF, został podyktowany następującymi czynnikami:

- ✓ wynikami I oceny CAF i ustalonymi w jej ramach priorytetami dla Starostwa Powiatowego w Opocznie;
- ✓ wynikami analizy struktury Urzędu;

Przyjęcie takiego założenia wynikało z przekonania, że system zarządzania przez jakość Urzędem, jak i system jego oceny, powinny być spójne i opierać się na tych samych założeniach.

W ramach Strategii Rozwoju Urzędu wybrane zostały następujące kryteria:

#### **1. Kryteria potencjału**

- Przywództwo

Strategia rozwoju Urzędu w kategorii „przywództwo” ma na celu określenie takich działań, które przyczynią się do wzmocnienia pozycji liderów – kierownictwa Urzędu, a więc osób

odpowiedzialnych za wytyczanie kierunków rozwoju Urzędu w odniesieniu do zmian zachodzących w otoczeniu oraz za jak najlepszą realizację zadań Urzędu.

- Strategia i planowanie

Dla Starostwa Powiatowego w Opocznie celem powyższego kryterium jest określenie, w jakim stopniu Urząd jest przygotowany do łączenia w jedną całość różnych obszarów swojej działalności. Poziom przygotowania w tym zakresie obejmuje zarówno pozyskiwanie informacji o potrzebach zainteresowanych stron, budowanie strategii, przekładanie jej na plany jak i mierzenie osiągniętych rezultatów.

- Pracownicy

O sukcesie Urzędu decydują przede wszystkim jego pracownicy. Ich zaangażowanie i współuczestnictwo w realizacji Strategii rozwoju Urzędu zależne jest od tego, na ile stosowane są metody zarządzania oparte na dialogu, upodmiotowieniu i szacunku w relacjach z pracownikami i pomiędzy pracownikami. Kierownictwo Starostwa Powiatowego w Opocznie wychodzi z założenia, że ważne jest, żeby cele, które stawia sobie Urząd, były dostosowane do kadry, którą dysponuje i to zarówno do jej aktualnych kompetencji, jak i jej potencjału.

Aby prawidłowo zarządzać zasobami ludzkimi należy brać pod uwagę kilka elementów, które będą miały wpływ na ten proces:

- ✓ zewnętrzne - pochodzące z otoczenia makrospołecznego;
- ✓ związane z funkcjonowaniem Urzędu - kwestie związane z kapitałem intelektualnym, kluczowymi kompetencjami, strukturą Urzędu;
- ✓ związane z indywidualnym pracownikiem – formułowanymi wobec niego oczekiwaniami, planem rozwoju zawodowego, równowagą pomiędzy pracą a życiem prywatnym.

Należy też pamiętać, że pewne cechy instytucji samorządowej, jaką jest Starostwo Powiatowe sprawiają, że mamy do czynienia z wynikającą z nich specyfiką zarządzania publicznego. Cechy te wynikają z :

1. konieczności brania pod uwagę, że Urząd ma do spełnienia określoną misję;
2. świadomości, że działania Urzędu dotyczą wszystkich mieszkańców Powiatu;
3. świadomości potencjalnie dużego wpływu na życie mieszkańców;
4. dużego wpływu otoczenia prawnego na Urząd;
5. świadomości konieczności sprostanania coraz to nowym i liczniejszym wyzwaniom;
6. świadomości konieczności przestrzegania wysokich norm etycznych;
7. nastawienia na obywatela;

8. współpracy a nie konkurowania w postawie wobec współpracowników;

- partnerstwo i zasoby

Współpraca Starostwa Powiatowego w Opocznie, jako podmiotu samorządu terytorialnego, z lokalną społecznością, jest realizowana przede wszystkim poprzez współpracę z organizacjami pozarządowymi, grupami nieformalnymi i lokalnymi liderami. Współpraca ta opiera się o trzy płaszczyzny: współpraca przy tworzeniu polityk publicznych, w zakresie realizacji zadań publicznych oraz w ramach tworzenia warunków do społecznej aktywności.

We wszystkich ww. obszarach obowiązują następujące zasady:

- ✓ zasada pomocniczości

Lokalne problemy powinny być rozwiązywane u samego źródła. Jeśli sami obywatele (rodzina, sąsiedztwo, wspólnota lokalna) mają potencjał do poradzenia sobie z nimi, to lokalna władza powinna pozostawić im pole do działania.

- ✓ zasada suwerenności

Partnerzy współpracy zachowują niezależność we wzajemnych relacjach.

- ✓ zasad partnerstwa

Współdziałanie suwerennych partnerów na rzecz celów, które są kluczowe dla rozwoju lokalnej społeczności i dobrostanu obywateli. Partnerstwo zakłada, że wszystkie strony współpracują ze sobą w oparciu o zasady współdziałania, współdecydowania i współodpowiedzialności.

- ✓ zasada efektywności

Stałe podnoszenia potencjału do sprawnego realizowania zadań publicznych.

- ✓ zasada uczciwej konkurencji

Wszystkie odpowiednio przygotowane podmioty mają szansę rywalizować o możliwość wykonywania zadań publicznych.

- Procesy

Obszar ten daje odpowiedź na pytanie, w jaki sposób Urząd – z myślą o wsparciu Strategii i planów – identyfikuje, zarządza, udoskonala i rozwija swoje kluczowe procesy. Najważniejsze czynniki rozwoju procesu to innowacyjność oraz stałe zwiększanie wartości na rzecz obywateli/klientów oraz innych zainteresowanych stron.

Obywatele/klienci pojawiają się na trzech poziomach:

a) ich przedstawiciele (organizacje pozarządowe, zespoły nieformalne) uczestniczą w opracowywaniu projektów usług i produktów dostarczanych przez Urząd;

- b) współpraca z obywatelami/klientami na etapie realizacji tych usług i dostawy produktów;
- c) upodmiotowienie (empowerment) obywateli/klientów w zakresie dostępu do usług i produktów.

## **2. Kryteria wyników**

Kryteria wyników dotyczą :

- wyniki w relacjach z klientem/obywatelem

Wyniki, jakie Urząd osiąga w zakresie satysfakcji jej klientów z działalności Urzędu oraz dostarczanych przez nią produktów i usług.

- wyniki w relacjach z pracownikami

Wyniki osiągnięte przez Urząd w zakresie kompetencji, motywacji, satysfakcji i efektywności działania pracowników.

- wyniki kluczowe.

Wyniki osiągnięte przez Urząd w obszarze strategii i planowania w odniesieniu do zaspokajania potrzeb różnych zainteresowanych stron (wyniki zewnętrzne) oraz wyniki osiągnięte w odniesieniu do sposobu zarządzania i doskonalenia Urzędu (wyniki wewnętrzne).

W Strategii Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie zostały uwzględnione wszystkie obszary, które w przeprowadzonej I ocenie CAF zostały wskazane jako wymagające działań doskonalących. Nacisk położono w pierwszej kolejności na wskazania, których priorytet uznano w przedmiotowej ocenie jako wysoki. Jednakże po dodatkowej analizie postanowiono dokonać jak najdalej idącej aktualizacji sytuacji zastanej i dokonać weryfikacji części poziomu priorytetów. Decydujący był tu fakt, że rzeczywistość w której działa Urząd podlega stałym przemianom i stan obecny w zakresie przypisania poziomu priorytetów różni się od sytuacji, która podlegała I ocenie CAF w 2011 roku. Dlatego też w Strategii Rozwoju Starostwa uwzględniono również część z tych obszarów, którym w I ocenie CAF przypisano średni lub niski priorytet. Takie podejście było możliwe przy założeniu, że System Wspólnej Metody Oceny CAF spełni swoje funkcje, jeśli będzie żywym narzędziem, dzięki któremu możliwa będzie stała jego aktualizacja w zakresie poziomu priorytetów.

## SZCZEGÓŁOWY PLAN ROZWOJU STAROSTWA POWIATOWEGO W OPOCZNIE

Kategoria	Obszar	Zadania	Termin realizacji
Przywództwo	Wytaczanie kierunku działania Urzędu poprzez sformułowanie jej misji, wizji i wartości.	Opracowanie Programu Rozwoju Powiatu Opoczyńskiego	2014
	Rozwijanie i wdrażanie systemu zarządzania Urzędem przez jakość, jego działaniami i zmianą.	Opracowanie procedur kontroli zarządczej.	2014
Strategia i planowanie	Gromadzenie informacji o obecnych i przyszłych potrzebach zainteresowanych stron.	Opracowanie i wdrożenie narzędzia do badania satysfakcji klienta.	2014
	Opracowywanie, dokonywanie przeglądów i aktualizowanie strategii i planów, z uwzględnieniem potrzeby zainteresowanych stron i dostępnych zasobów	Opracowanie Programu Rozwoju Powiatu Opoczyńskiego  Opracowanie procedur aktualizacji i monitorowania Kart Usług.	2014
	Planowanie, wdrażanie i analizowanie działań modernizacyjnych i innowacyjnych.	Opracowanie procedur kontroli zarządczej.  Wdrożenie systemu do monitorowania Programu Rozwoju Powiatu Opoczyńskiego.	2014  2014 - 2016
Pracownicy	Transparentne zarządzanie zasobami ludzkimi, planowanie i doskonalenie w odniesieniu do strategii i planowania.	Aktualizacja opisów stanowisk Opracowanie modeli kompetencyjnych i narzędzia do badania i oceny kompetencji pracowników.	2014 – 2015 2014
	Określanie, rozwijanie i wykorzystywanie kompetencji pracowników, dostosowujące cele indywidualne i organizacyjne.	Opracowanie modeli kompetencyjnych i narzędzia do badania i oceny kompetencji pracowników  Analiza potrzeb rozwojowych pracowników.	2014  2014 - 2016
	Angażowanie pracowników poprzez ich upodmiotowienie i otwarty dialog.	Opracowanie narzędzia do oceny satysfakcji pracowników.	2014
Partnerstwo i zasoby	Budowanie i rozwijanie relacji z klientami/obywatelami.	Opracowanie narzędzia do badania satysfakcji klienta.	2014
		Opracowanie Kart Usług oraz procedur ich aktualizacji i monitorowania.	2014



	Zarządzanie finansami	Wdrożenie procedury monitorowania wykonania budżetu Powiatu.	2015 - 2016
Procesy	Na bieżąco identyfikowanie, projektowanie i udoskonalanie procesów oraz zarządzanie nimi.	Wdrażanie Kart Usług oraz procedur ich aktualizacji i monitorowania Opracowanie procedur kontroli zarządczej.	2015 - 2016 2014
	Wprowadzanie innowacji do procesów z udziałem klientów/obywateli.	Opracowanie i wdrożenie narzędzia do badania satysfakcji klienta.	2014
Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami	Wyniki pomiarów satysfakcji klientów/obywateli.	Wdrożenie narzędzia do badania satysfakcji klienta.  Wdrożenie Kart Usług.	2014 – 2016 2014 – 2016
	Rozbudowa budynku administracyjnego Starostwa i skupienie wszystkich wydziałów w jednym budynku	Rozbudowa budynku administracyjnego Starostwa	2014 - 2018
Wyniki w relacjach z pracownikami	Wyniki pomiarów satysfakcji i motywacji pracowników.	Wdrożenie narzędzia do oceny satysfakcji pracowników.	2014 – 2016
	Rozbudowa budynku administracyjnego Starostwa i skupienie wszystkich wydziałów w jednym budynku	Rozbudowa budynku administracyjnego Starostwa	2014 -2018
Wyniki kluczowe	Wyniki zewnętrznych: efektów bezpośrednich i skutków długofalowych w zakresie wyznaczonych celów.	Wdrożenie wskaźników i systemu do monitorowania Strategii Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie	2014 - 2016

## WSKAŹNIKI I SYSTEM ICH MONITOROWANIA.

Procedura monitorowania i ewaluacji Strategii Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie na lata 2014 – 2016 zawiera listę działań, których podjęcie ma na celu usprawnienie realizacji celów i kierunków działań oraz umożliwienie stałego monitorowania i dostosowywania zapisów Strategii do zmieniających się warunków otoczenia społeczno –gospodarczego, w jakich działa Urząd.

Procedura monitorowania i ewaluacji Strategii została oparta o System Wspólnej Metody Oceny CAF.

Ocena Strategii Rozwoju Urzędu będzie dokonana na podstawie III oceny CAF. Ze względu na harmonogram oceny stosowany w ramach CAF, II ocena CAF zostanie przeprowadzona w II lub III kwartale 2014 roku. W kontekście okresu realizacji Strategii jest to zbyt krótki okres na rozpoczęcie procesu monitorowania realizacji przedmiotowego dokumentu. III ocena CAF zostanie przeprowadzona w I kwartale 2017 roku.

Dla poszczególnych wskaźników zaplanowano pomiary cząstkowe.

L.p.	Nazwa wskaźnika	Liczba	Termin pomiaru
1.	Uchwała Rady Powiatu w sprawie przyjęcia Programu Rozwoju Powiatu Opoczyńskiego	1uchwała	2014
2.	Zarządzenie Starosty w sprawie przyjęcia Procedury kontroli zarządczej.	1zarządzenie	2014
3.	Zarządzenie Starosty w sprawie przyjęcia Modelu kompetencyjnych i narzędzia do badania i oceny kompetencji pracowników.	1zarządzenie	2014
4.	Zarządzenie Starosty w sprawie wprowadzenia ankiety badania satysfakcji pracowników.	1zarządzenie	2014
5.	Zarządzenie Starosty w sprawie wprowadzenia ankiety do badania satysfakcji klienta.	1zarządzenie	2014
6.	Zarządzenie Starosty w sprawie wprowadzenia Kart Usług.	1zarządzenie	2014
7.	Zarządzenie Starosty w sprawie wprowadzenia procedur aktualizacji i monitorowania Kart Usług.	1zarządzenie	2014
8.	Monitorowanie realizacji Programu Rozwoju Powiatu Opoczyńskiego	Zgodnie z zawartymi w Programie	Zgodnie z zapisami w Programie Rozwoju Powiatu Opoczyńskiego

		wskaźnikami	
9.	Liczba przeprowadzonych badań kompetencji pracowników	120 pracowników	2014 – 2016 zgodnie z terminami oceny okresowej
10.	Liczba przeprowadzonych badań ankietowych satysfakcji pracowników	2	2015 - 2016
11.	Liczba zrealizowanych ankiet badania satysfakcji klienta.	150 ankiet / 4 analizy	2015 – 2016 badanie ciągłe. Analiza wyników 2 x w roku

Za realizację Strategii Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie odpowiedzialna jest Sekretarz Powiatu, która inicjuje i nadzoruje jej wykonanie.

Realizacja Strategii Rozwoju Urzędu będzie podlegać ocenie, przynajmniej 2 x w roku, podczas narady kadry kierowniczej Starostwa. Sprawozdanie z jej realizacji oraz propozycje ewentualnych działań usprawniających lub aktualizację Strategii przygotuje Sekretarz Powiatu, we współpracy z dyrektorami wydziałów Starostwa Powiatowego w Opocznie.

## UZASADNIENIE

Strategia Rozwoju Starostwa Powiatowego w Opocznie powstała w ramach projektu „Razem dla rozwoju” finansowanego w 100% ze środków europejskiego funduszu społecznego (EFS). O potrzebie opracowania przedmiotowego dokumentu zdecydowały następujące przesłanki:

1. Zwiększająca się z każdym rokiem liczba zadań przekazywanych przez administrację centralną.

Konieczność sprostania nowym zadaniom staje się poważnym wyzwaniem dla Starostwa Powiatowego w Opocznie. Procesowi zwiększania liczby zadań nie towarzyszą dodatkowe środki na zatrudnienie. Oznacza to, że przy tej samej liczbie pracowników konieczne jest wykonanie zwiększającej się liczby zadań.

2. Wzrost oczekiwań społeczności Powiatu wobec Urzędu.

Klienci/obywatele stawiają pracownikom Urzędu coraz większe wymagania. Rośnie świadomość społeczna w zakresie praw obywateli. Postępuje również proces partycypacji społecznej. W istniejącej sytuacji można uznać, że jednym z czynników decydujących o tym, w jakim stopniu samorząd Powiatu podoła obecnym zadaniom, będzie rozwój Starostwa Powiatowego. Dlatego też istotną kwestią jest opracowanie strategii jego rozwoju.

3. Wzrost wymagań wobec pracowników Urzędu w zakresie ich kompetencji i profesjonalizmu.

Jakość pracy Starostwa Powiatowego w Opocznie zależy przede wszystkim od poziomu kompetencji pracowników. Przekłada się to bezpośrednio na postrzeganie Urzędu przez lokalną społeczność. Ma też bezpośredni wpływ na poziom zaufania obywateli do samorządu terytorialnego, jakim jest Powiat.