KSIĘGA JAKOŚCI

URZĘDU MIASTA W SANOKU

SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ
ISO 9001:2015

Edycja B

Egzemplarz Nr 1

	IMIĘ I NAZWISKO	PODPIS
OPRACOWAŁ:	WALDEMAR OCH PEŁNOMOCNIK	PEŁNOMOCNIK ds. Systemu Zarządzania Jakością mgr Waldemar Och
ZATWIERDZIŁ:	TADEUSZ PIÓRO BURMISTRZ	BURMISTRZ Miasta Sanoka Tadeusz Pióro

DATA WEJŚCIA W ŻYCIE	2018.06.08.

Numer zmiany	Numer strony	Data	Podpis	Numer zmiany	Numer strony	Data	Podpis
1)	43, 44, 45, 6	30.07.2018	PEŁNOMOCNIK ds. Systemu Zarządzania Jakością mgr Waldemar Och				

UWAGA:

Zabrania się kopiowania tego dokumentu. Prośba o wydanie egzemplarza dokumentu winna być kierowane do Pełnomocnika ds. Zarządzania Systemem Jakości

Spis treści

1. Prezentacja Urzędu Miasta. 7
2. Definicje 8
3. Postanowienia ogólne 9
3.1. Księga Jakości. 10
4. KONTEKST ORGANIZACJI 11
4.1. Zrozumienie organizacji i jej kontekstu 11
4.2. Zrozumienie potrzeb i oczekiwań stron zainteresowanych 12
4.3. Określenie zakresu systemu zarządzania jakością 13
4.4. System zarządzania jakością i jego procesy 14
5. PRZYWÓDZTWO 16
5.1. Przywództwo i zaangażowanie. 16
5.1.1. Postanowienia ogólne 16
5.1.2. Orientacja na Klienta 17
5.2. Polityka 18
5.2.1. Ustanowienie Polityki Jakości. 18
5.2.2. Komunikowanie Polityki Jakości 20
5.3. Role, odpowiedzialność i uprawnienia w organizacji 20
6. PLANOWANIE 23
6.1. Działania odnoszące się do ryzyka i szans 23

6.2. Cele jakościowe i planowanie ich osiągnięcia 23

6.3. Planowanie zmian.....24

7. WSPARCIE.....25

7.1 Zasoby.....25

7.1.1. Postanowienia ogólne 25

7.1.2. Ludzie.....25

7.1.3. Infrastruktura 25

7.1.4. Środowisko funkcjonowania procesów.....26

7.1.5. Wyłączony 27

7.1.6. Wiedza w organizacji 27

7.2. Kompetencje 27

7.3. Świadomość.....28

7.4 Komunikacja 29

7.5. Udokumentowane informacje.....29

8. DZIAŁANIA OPERACYJNE.....30

8.1. Planowanie i nadzór nad działaniami operacyjnymi.....30

8.2. Wymagania dotyczące wyrobów i usług.....31

8.2.1. Komunikacja z klientem.....31

8.2.2. Określenie wymagań dotyczących wyrobów i usług 33

8.2.3. Przegląd wymagań dotyczących wyrobów i usług.....33

8.2.4. Zmiany wymagań dotyczące wyrobów i usług..... 34

8.3. Wyłączony.....34

8.4. Nadzór nad procesami, wyrobami i usługami dostarczanymi z zewnątrz..... 34

8.5. Produkcja i dostarczanie usługi 35

8.5.1. Nadzorowanie produkcji i dostarczania usługi 35

8.5.2. Identyfikacja i identyfikowalność 35

8.5.3. Własność należąca do klientów lub dostawców zewnętrznych.. 36

8.5.4. Zabezpieczenie.....37

8.5.5. Działania po dostawie.....37

8.5.6. Nadzór nad zmianami.....38

8.6. Zwolnienie wyrobów i usług 38

8.7. Nadzór nad niezgodnymi wyjściami.....39

9. OCENA EFEKTÓW DZIAŁANIA.....39

9.1. Monitorowanie, pomiary, analiza i ocena.....39

9.1.1. Postanowienia ogólne.....39

9.1.2. Zadowolenie klienta.....40

9.1.3. Analiza i ocena.....41

9.2 Audit wewnętrzny 41

9.3 Przegląd zarządzania 43

9.3.1. Postanowienia ogólne.....43

9.3.2. Dane wejściowe do przeglądu zarządzania 43

9.3.3. Dane wyjściowe z przeglądu zarządzania 44

10. DOSKONALENIE.....44

10.1. Postanowienia ogólne.....44

10.2 Niezgodności i działania korygujące *45*

10.3. Ciągłe doskonalenie 45

Załączniki

Załącznik 1/KJ - Mapa procesów
Załącznik 2/KJ - Wykaz procesów
Załącznik 3/KJ - Wykaz procedur
Załącznik 4/KJ - Polityka jakości
Załącznik 5/KJ - Struktura organizacyjna Urzędu Miasta w Sanoku

1. Prezentacja Urzędu Miasta.

Urząd Miasta w Sanoku jest jednostką organizacyjną Gminy Miasta Sanoka.

Do zakresu działania urzędu należy zapewnienie warunków należytego wykonywania spoczywających na gminie zadań:

- własnych,
- zadań zleconych przez organy administracji rządowej,
- zadań wykonywanych na podstawie porozumień z innymi jednostkami samorządu terytorialnego lub z organami administracji rządowej.

Urząd działa na podstawie ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Statutu Miasta Sanoka oraz Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta nadanego przez Burmistrza w drodze zarządzenia.

Zgodnie z regulaminem organizacyjnym, Burmistrz jako organ wykonawczy w gminie, w szczególności kieruje urzędem poprzez wydawanie zarządzeń, pism okólnych, regulaminów wewnętrznych i innych decyzji kierowniczych oraz poleceń służbowych, reprezentuje gminę i urząd na zewnątrz, kieruje bieżącymi sprawami urzędu, upoważnia innych pracowników urzędu do wydawania decyzji administracyjnych z zakresu administracji publicznej. Zastępcy Burmistrza w szczególności uczestniczą w kierowaniu urzędem w zakresie spraw planowania i zagospodarowania przestrzennego gminy, gospodarowania mieniem gminnym, realizacji polityki mieszkaniowej, spraw planowania i realizacji inwestycji gminnych, gospodarki komunalnej, oświaty publicznej, kultury, pomocy społecznej, porządku publicznego, ochrony zdrowia i promocji gminy.

Sekretarz zapewnia właściwą organizację pracy urzędu, w szczególności w zakresie dyscypliny i bezpieczeństwa pracy, zarządzania zasobami ludzkimi, sprawnej obsługi klientów urzędu, terminowości załatwianych spraw wynikających z kompetencji komórek organizacyjnych i zakresów obowiązków pracowniczych, współuczestniczy w opracowywaniu projektów dokumentów określających zasady funkcjonowania urzędu, czyli regulaminu organizacyjnego, regulaminu wynagradzania i regulaminu pracy, nadzoruje, koordynuje i kieruje prawidłowym obiegiem korespondencji w urzędzie, Sekretarz jest równocześnie Pełnomocnikiem ds. SZJ.

Skarbnik Gminy jako główny księgowy budżetu czuwa nad prawidłową gospodarką finansową gminy, nad opracowaniem projektu budżetu i jego realizacją, zajmuje się sprawami rachunkowości budżetowej oraz podatków i opłat lokalnych, opracowuje i nadzoruje obieg dokumentów finansowo-księgowych, kontroluje gospodarkę finansową urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych.

Za realizację poszczególnych zadań odpowiadają Kierownicy komórek organizacyjnych urzędu. Poszczególne Wydziały urzędu współdziałają z organami administracji publicznej, jednostkami samorządu terytorialnego i innymi instytucjami, zobowiązane są do wnikliwego i terminowego rozpatrywania wniosków, skarg i innych sygnałów od mieszkańców gminy, analizowania źródeł ich powstania oraz podejmowania operatywnych działań zmierzających do należytego ich załatwienia.

2. Definicje

Terminologia stosowana w niniejszej Księdze Jakości jest zgodna z określoną w normie PN-EN ISO 9000:2015-10.

AUDIT – systematyczny, niezależny i udokumentowany proces uzyskania dowodów z auditu oraz jego obiektywnej oceny w celu określenia stopnia spełnienia kryteriów auditu.

CEL JAKOŚCI – przedmiot starań lub zamierzeń w odniesieniu do jakości.

Dokumentach SZJ – należy przez to rozumieć Księgę Jakości, Politykę Jakości, opisy procesów, procedury, karty usług.

DOSKONALENIE JAKOŚCI - część zarządzania jakością ukierunkowana na zwiększenie zdolności do spełnienia wymagań dotyczących jakości.

JAKOŚĆ – stopień w jakim zestaw naturalnych właściwości spełnia wymagania.

NAJWYŻSZE KIEROWNICTWO – Burmistrz Miasta Sanoka kierujący Urzędem.

KIEROWNICTWO – osoby w randze: Zastępcy Burmistrza, Sekretarz Miasta i Skarbnik Miasta.

KSIĘGA JAKOŚCI – dokument, w którym określono system zarządzania jakością organizacji.

POLITYKA JAKOŚCI – ogół zamierzeń i ukierunkowanie organizacji, dotyczące jakości formalnie wyrażone przez najwyższe kierownictwo.

PEŁNOMOCNIK SZJ - przedstawiciel Najwyższego Kierownictwa w zakresie wdrażania, nadzoru i utrzymania wdrożonego systemu zarządzania jakością w Urzędzie Miasta w Sanoku, powołany zarządzeniem Burmistrza.

PROCEDURA – ustalony sposób przeprowadzenia działania lub procesu.

PROCES - system działań, podczas których w celu przekształcenia danych wejściowych na dane wyjściowe wykorzystywane są zasoby.

WYROBY I USŁUGI – wszystkie kategorie danych wyjściowych (sprzęt, usługi, oprogramowanie i materiały przetworzone).

PRZEGLĄD – działanie podejmowane w celu określenia przydatności, adekwatności i skuteczności przedmiotu rozważań do osiągnięcia ustalonych celów.

SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ (SZJ) – zbiór wzajemnie powiązanych lub oddziałujących na siebie elementów (procesów i procedur) niezbędnych do zarządzania i nadzorowania organizacji we wszystkich aspektach jej działalności w odniesieniu do jakości.

UDOKUMENTOWANA INFORMACJA – informacja kontrolowana i przechowywana przez Urząd na nośniku, na którym jest zapisana oraz wykorzystywana jest do komunikowania się, przekazywania wiadomości, dzielenia się wiedzą i dostarczania dowodów na to, co zostało zaplanowane i rzeczywiście wykonane.

RODO - Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych).

RYZYKO - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które mogą mieć negatywny wpływ na realizację zadań i założonych celów poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu.

3. Postanowienia ogólne

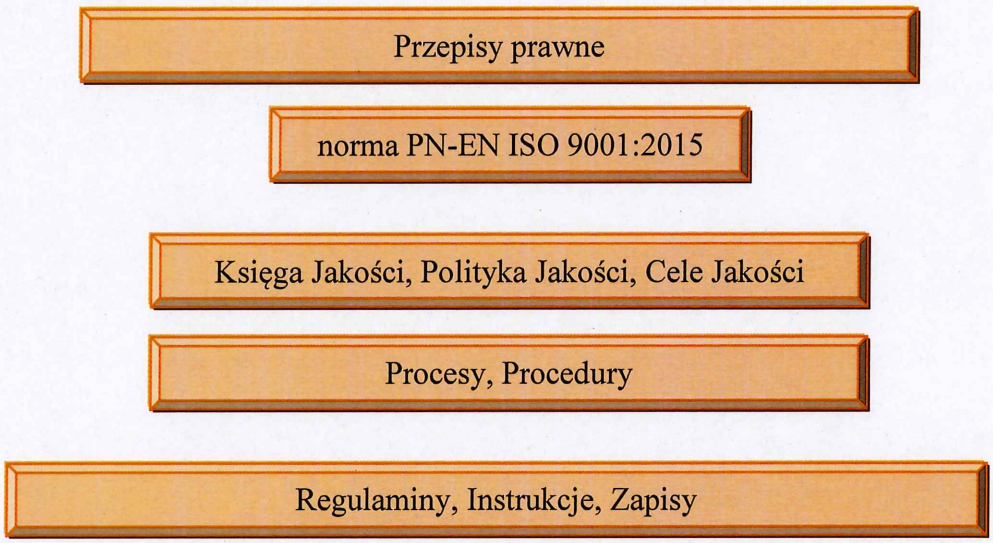
W skład dokumentacji systemu zarządzania jakością, obowiązującego w Urzędzie Miasta w Sanoku wchodzą :

- Polityka Jakości,

- Księga Jakości,
- Mapa procesów przedstawiająca występujące procesy i powiązania pomiędzy nimi,
- Procedury systemowe i operacyjne zapewniające skuteczne i efektywne planowanie, realizację i nadzorowanie procesów obowiązujących w Urzędzie Miasta w Sanoku.

Bezpośredni nadzór nad dokumentacją SZJ sprawuje Pełnomocnik.

Wielopoziomową strukturę dokumentacji systemowej przedstawia Rys. 1



Rys.1 Wielopoziomowa struktura dokumentacji w Urzędzie Miasta w Sanoku.

3.1 Księga Jakości.

Księga Jakości jest podstawowym dokumentem opisującym SZJ w Urzędzie Miasta w Sanoku i jest zgodna z wymaganiami normy PN – EN ISO 9001: 2015. Księga Jakości została opracowana i jest aktualizowana przez Pełnomocnika SZJ oraz zatwierdzona przez Burmistrza Miasta Sanoka. Księga Jakości opisuje SZJ obowiązujący w Urzędzie, oraz wskazuje w jaki sposób Urząd realizuje poszczególne wymagania normy.

Księga Jakości zawiera:

- Politykę Jakości (załącznik nr 4/KJ),
- Misję i Wizję Urzędu,
- wyspecyfikowane wyłączenia z SZJ,
- powołanie się na procedury systemowe,
- opis występujących procesów i wzajemnego oddziaływania między nimi (mapa procesów – załącznik 1/KJ),
- wykaz procesów (załącznik 2/KJ),
- określenie udokumentowanych procedur (pisemnych) postępowania przy realizacji zadań Urzędu (załącznik 3/KJ),
- strukturę organizacyjną Urzędu Miasta (załącznik 5/KJ).

Redaktorem Księgi Jakości jest Pełnomocnik ds. SZJ, który zapewnia zgodność jej treści z wymaganiami normy, wdrożenie jej postanowień do praktyki oraz aktualizację i doskonalenie tego dokumentu.

Księgę Jakości zatwierdza Burmistrz, który ustala datę jej wejścia w życie. Z systemu zostały wyłączone te działania Urzędu, które nie są związane z bezpośrednim wykonywaniem usług na rzecz klienta i nie wpływają na zdolność Urzędu do świadczenia usług i realizacji swoich zadań na wymaganym poziomie.

4. KONTEKST ORGANIZACJI

4.1 Zrozumienie organizacji i jej kontekstu

Urząd Miasta w Sanoku działa w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym, które są istotne dla celu jego funkcjonowania i strategicznego kierunku działania, oraz mogą mieć wpływ na jakość usług świadczonych na rzecz klientów i zdolność do osiągania zamierzonych wyników procesów, produktów i usług realizowanych w Urzędzie.

Do najważniejszych czynników mających wpływ na działalność Urzędu należą:

czynniki zewnętrzne;

1) wymagania prawne międzynarodowe (np. stowarzyszeniowe) i krajowe będące podstawą działalności Urzędu i jakości produktów i usług,

2) trendy kulturowo-społeczne – postrzeganie przez mieszkańców i klientów Urzędu Miasta przez pryzmat jakości świadczonych usług oraz zmieniające się oczekiwania co do kultury organizacji pracy, podejścia pracowników do powierzonych obowiązków i kultury obsługi,
3) czynniki technologiczne i trendy zachodzących zmian organizacyjnych, wpływające na polepszenie jakość świadczonych usług,
4) konkurencja pojmowana jako źródło polepszania jakości usług oraz benchmarking, jako narzędzie systematycznego procesu porównawczego,
5) czynniki związane z dostawcami rzutujące na koszty i jakość świadczonych przez Urząd usług, warunki płatności, terminy dostaw, gwarancje, reklamacje.

czynniki wewnętrzne;

1) przywództwo Burmistrza w zarządzaniu miastem i Urzędem,
2) wartości etyczne przestrzegane przez pracowników Urzędu,
3) dostępność zasobów finansowych i wykwalifikowanych kadr Urzędu,
4) sprawność realizacji procesów głównych przez Urząd,
5) know-how wspomagające procesy realizacji zadań przez pracowników,
6) kultura organizacji pracy Urzędu, adekwatna do potrzeb struktura organizacyjna, właściwy podział uprawnień i odpowiedzialności pracowników,
7) zdolność organizacyjna do reagowania na zmiany w zależności od potrzeb.

Ze względu na zmieniające się uwarunkowania Urząd Miasta zbiera informacje, analizuje je oraz monitoruje zewnętrzne i wewnętrzne czynniki mogące mieć wpływ na zdolność do osiągania zamierzonych wyników.

4.2 Zrozumienie potrzeb i oczekiwań stron zainteresowanych

Zainteresowanymi stronami Urzędu istotnymi dla jego celu są:

1) beneficjenci usług świadczonych przez Urząd,
2) dostawcy usług do Urzędu,
4) ustawodawcy w zakresie spełnienia wymagań prawnych,
5) organizacje społeczne, związki wyznaniowe, fundacje, stowarzyszenia partie polityczne,

6) miejskie jednostki organizacyjne i spółki komunalne oraz i ich klienci,

7) administracja rządowa,

8) organy kontrolne (np. NIK, RIO, UKS).

Wymagania zainteresowanych stron określane są w zarządzeniach Burmistrza, uchwałach rady miasta, decyzjach, postanowieniach, umowach, zamówieniach, warunkach technicznych i innych wymaganiach prawnych.

4.3 Określenie zakresu systemu zarządzania jakością.

System Zarządzania Jakością w Urzędzie Miasta obejmuje wszystkie komórki organizacyjne i jednoosobowe stanowiska pracy, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu Miasta oraz załączonym schematem organizacyjnym, z wyjątkiem:

- zadań niejawnych realizowanych przez Pełnomocnika ds. Ochrony Informacji Niejawnych,
- zadań niejawnych realizowanych przez Biuro Zarządzania Kryzysowego i Obronności w oparciu o przepisy z zakresu zarządzania kryzysowego i obronności,
- Kancelarii Burmistrza.

Wyłączenie powyższych zadań niejawnych z systemu zarządzania wynika z ograniczeń ustawowych. Metody obiegu informacji niejawnych są objęte klauzulą poufności lub zastrzeżenia na podstawie Ustawy z dnia 5 sierpnia 2010 r. o ochronie informacji niejawnych, ustawy z dnia 10 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych, oraz RODO. Dostęp do informacji niejawnych posiadają jedynie osoby, które uzyskały „poświadczenie bezpieczeństwa" w wyniku postępowania sprawdzającego na podstawie ustawy o ochronie informacji niejawnych. Klient zatem nie jest uprawniony do uzyskiwania informacji objętych klauzulą poufności lub zastrzeżenia. Objęcie tej sfery działań Urzędu systemem zarządzania spowodowałoby naruszenie obowiązujących przepisów prawnych w tym zakresie.

Z SZJ wyłączono te punkty normy ISO, które nie mają zastosowania w działalności Urzędu. Zastosowane wyłączenia nie mają wpływu na jakość świadczonych przez Urząd Miasta w Sanoku usług.

Wyłączenia dotyczą;

pkt. 7.1.5 zasoby do monitorowania i pomiarów - specyfika działalności Urzędu, realizowanych procesów i usług powoduje, że do monitorowania i pomiarów nie ma możliwości i potrzeby stosowania urządzeń wymagających specjalnego nadzoru w formie wzorcowania czy adiustowania oraz zachowania spójności pomiarowej, w związku z tym uzasadnione jest wyłączenie tego wymagania z SZJ.

pkt. 8.3 projektowanie i rozwój wyrobów i usług – Urząd Miasta wykonuje swoje zadania w oparciu o akty prawne wyższego rzędu, w stosunku do których nie ma prawnej możliwości zaprojektowania zmiany, dokonania weryfikacji lub ich wprowadzenia.

pkt. 8.5.1 f) walidacja i okresowa ponowna walidacja osiągania zaplanowanych wyników procesów produkcji i dostarczania usług – w związku z tym, że w działalności Urzędu istnieją możliwości weryfikowania wyników w następstwie monitorowania i pomiarów procesów produkcyjnych i produktów, nie ma potrzeby przeprowadzania walidacji procesów w sensie rozumienia tego wymagania normy.

4.4 System zarządzania jakością i jego procesy

Kierownictwo Urzędu określiło kryteria i metody potrzebne do zapewnienia skuteczności przebiegu i nadzorowania zidentyfikowanych procesów w tutejszym Urzędzie, jak też zapewniło dostępność zasobów (kadrowych, technicznych, finansowych) i informacji niezbędnych do wspomagania ich przebiegu i monitorowania.

Zidentyfikowane w Urzędzie Miasta procesy to:

- Proces „Planowania" – P-1,
- Proces „Realizacji zadań"- P-2,
- Proces „Oceny i Weryfikacji" - P-3,

- Proces „Doskonalenia" - P-4 ,
- Proces „Zapewnienia zasobów" - P-5.

Procesy „Planowanie" P-1, „Realizacji zadań" P-2 i „Oceny i weryfikacji" P-3 są ze sobą ściśle powiązane co jest uwidocznione na Załączniku 1/KJ (Mapa procesów). Stanowią one podstawę wszystkich działań podejmowanych przez Urząd i mają decydujący wpływ na realizację głównego celu, jakim jest zapewnienie profesjonalnej usługi klientowi w ramach zadań realizowanych przez organ samorządowy szczebla gminnego. Określono je jako procesy główne.

Proces „Planowania" P-1 realizowany jest w ramach programów wieloletnich (Strategia Rozwoju Miasta, Wieloletni Plan Inwestycyjny, Lokalny Plan Rozwoju) realizowanych przez Urząd Miasta w Sanoku oraz planowanie budżetu gminy i program wydatków wieloletnich (Wieloletnia Prognoza Finansowa).

Proces „Realizacji zadań" P-2 realizowany jest w oparciu o procedury operacyjne pisemne oraz procedury ustne opracowane na podst. aktów prawnych. Procedury operacyjne pisemne i ustne obejmują zadania realizowane przez poszczególne komórki organizacyjne Urzędu w postaci decyzji i postanowień, wydawania zaświadczeń, realizowanie zarządzeń i uchwał, udzielania zamówień publicznych. Wykaz procedur operacyjnych pisemnych przedstawiono w Załączniku 3/KJ.

Proces „Oceny i weryfikacji" P-3 realizowany jest w oparciu o dwie procedury systemowe: Procedurę nadzoru nad dokumentami Ps-1, Procedurę nadzoru nad zapisami Ps-2 oraz mechanizm nadzorowania procesów w ramach rocznych sprawozdań z realizacji zadań przez poszczególne komórki organizacyjne.

Proces „Doskonalenia" P-4 realizowany jest w oparciu o cztery procedury systemowe: Procedurę audytów wewnętrznych Ps-3, Procedurę nadzoru nad produktem niezgodnym Ps-4, Procedurę działań korygujących Ps-5 , procedurę działań zapobiegawczych Ps-6 .

Proces „Zapewnienie zasobów" P-5 obejmuje działania uregulowane przepisami prawa i Regulaminem Organizacyjnym Urzędu. W ramach procesu uregulowano zasady: zatrudniania pracowników, oceny pracy, szkolenia, remonty i inwestycje.

Wyodrębnione procesy, ich wzajemne powiązania i oddziaływania na siebie przedstawiono w postaci Mapy procesów. Procesy te są monitorowane, mierzone i analizowane przez liderów procesów. Na tej podstawie podejmowane są działania niezbędne do osiągnięcia zaplanowanych wyników i ciągłego doskonalenia procesów.

W celu wsparcia realizowanych procesów i oceny skuteczności wspierającego je SZJ, w Urzędzie Miasta ustalono udokumentowane informacje w postaci Księgi Jakości, Polityki Jakości, Procedur Systemowych, Procedur Operacyjnych, Kart Usług. Szczególną rolę w tym zakresie pełnią Procedury Systemowe opisujące ich cel, zakres i przedmiot działania oraz sposób postępowania. Udokumentowane informacje przechowywane są w wersji papierowej u Pełnomocnika oraz udostępnione są w wersji elektronicznej na stronie intranetowej Urzędu oraz w Biuletynie Informacji Publicznej.

5. PRZYWÓDZTWO

5.1. Przywództwo i zaangażowanie.

5.1.1. Postanowienia ogólne

Najwyższe Kierownictwo dążąc do spełnienia potrzeb i wymagań klientów zdecydowało się zintegrować SZJ z bieżącym zarządzaniem operacyjnym. Deklarując swoje zaangażowanie w ciągły rozwój i doskonalenie SZJ przyjęło odpowiedzialność za jego skuteczność w Urzędzie Miasta zgodnie z normą ISO 9001:2015. Burmistrz Miasta w tym celu ustanowił, udokumentował i rozpowszechnił Politykę Jakości, podając w niej główne cele jakościowe i zobowiązania zgodne z kontekstem i strategicznym kierunkiem działalności Urzędu. W ustanowionej Polityce Jakości zdeklarował wolę dbałości o satysfakcję klienta, a także spełnienie wymagań ustawowych i przepisów prawa, jako jeden z najważniejszych elementów strategii zarządzania w organizacji. Ponadto zadeklarował stałe podnoszenie kwalifikacji pracowników, prowadzenie szkoleń dla kadry kierowniczej i zespołu auditorów wewnętrznych mających na celu przybliżenie problematyki SZJ i stworzenie podstaw dla racjonalnego funkcjonowania SZJ w Urzędzie Miasta.

Kierownictwo Urzędu zapewnia niezbędne zasoby, jak wyposażenie stanowisk pracy, infrastrukturę, kadry pracownicze i szkolenia a także niezbędne środki na realizację zadań. Burmistrz oprócz osobistego zaangażowania w osiąganie celów SZJ wspiera także Pełnomocnika i auditorów wewnętrznych w ich działaniach na rzecz doskonalenia SZJ oraz pozostałych członków kierownictwa w realizacji przywództwa w ich obszarach odpowiedzialności. Burmistrz zdecydował, że raz w roku przeprowadzane będą przeglądy zarządzania, które stanowić będą podstawę do planowania i określania zasobów niezbędnych do utrzymania i doskonalenia SZJ.

5.1.2. Orientacja na Klienta

Burmistrz deklaruje, iż nadrzędnym celem działania pracowników Urzędu jest rozpoznanie i spełnianie oczekiwań klientów. Kierownictwo Urzędu pragnie zagwarantować, że wymagania klienta zarówno biernego jak i czynnego zostały zidentyfikowane i spełnione. Przy czym Urząd za swojego klienta zewnętrznego, biernego uważa:

- całą społeczność lokalną Miasta Sanoka,
- inne urzędy administracji publicznej,
- organizacje samorządowe i pozarządowe, w tym kulturalne, wyznaniowe, polityczne, sportowe, społeczne,
- stowarzyszenia działające na terenie miasta,
- klientów czasowo przebywających na terenie miasta lub przejeżdżających przez teren miasta, w tym turystów krajowych i zagranicznych,
- przedsiębiorców (lokalnych i zewnętrznych, potencjalnych inwestorów),
- pracowników Urzędu.

Natomiast za klienta czynnego Urząd uważa obywatela przybywającego do naszej instytucji, którego chcemy obsłużyć w sposób profesjonalny, terminowy, w trybie określonym przepisami prawa i obowiązującymi procedurami, w przyjaznej mu instytucji, jaką chce być dla obywateli naszego miasta Urząd Miasta w Sanoku.

Orientacja na klienta znalazła swój wyraz m.in. w następujących postaciach:

- określono wymagania dotyczące świadczonych usług, a w szczególnych wypadkach także te wyspecyfikowane przez klienta (pkt.8.2.2),
- zapewniono różnorodne i skuteczne formy komunikacji z klientem (pkt.8.2.1)
- ustanowiono w ramach procedur operacyjnych pisemną procedurę rozpatrywania skarg i wniosków Po-1 ,
- wprowadzono i utrzymywany jest mechanizm badania zadowolenia klienta (pkt. 9.1.2),
- ustanowiono pisemną procedurę nadzoru nad produktem niezgodnym i działania korygujące (pkt.10.2),
- ustalono zasady doskonalenia kompetencji personelu – dotyczy klienta wewnętrznego (pkt. 7.2).

W celu rozpoznania potrzeb klientów w Urzędzie prowadzi się:

- cotygodniowe dyżury pełnione przez Burmistrza, Zastępców Burmistrza, Sekretarza i Skarbnika w określonych godzinach przyjęć w sprawie skarg i wniosków,
- analizę pracy Urzędu poprzez zbieranie opinii w tym zakresie (skargi i wnioski, odwołania od decyzji),
- badania ankietowe.

Wyniki w/w działań są istotnym elementem oceny skuteczności wdrożonego SZJ w Urzędzie Miasta w Sanoku podczas przeglądu dokonywanego przez Kierownictwo.

5.2 Polityka

5.2.1. Ustanowienie Polityki Jakości.

Burmistrz ustanowił i udokumentował swoją politykę w zakresie jakości w formie zarządzenia wewnętrznego (treść w Załączniku nr 4/KJ).

Polityka Jakości została określona w oparciu o długofalowe plany rozwoju gminy i uwzględnia wymagania prawne oraz przyjęte w formie Kodeksu Etycznego zasady i wartości, którymi kierują się pracownicy Urzędu. W oparciu o w/w dokumenty Burmistrz wraz z Pełnomocnikiem dokonali wyboru strategicznych celów jakości dla

Urzędu, które stanowią podstawę realizowanej Polityki Jakości. W oparciu o cele strategiczne tworzone są roczne, mierzalne cele jakości dla poszczególnych komórek organizacyjnych na dany rok kalendarzowy. Cele jakości na dany rok kalendarzowy są zatwierdzone przez Burmistrza, który deklaruje podejmowanie działań zapewniających realizację zapisów i zobowiązań w niej zawartych.

Polityka Jakości Burmistrza:

- jest odpowiednia do celu istnienia i do kontekstu Urzędu oraz wspiera jego strategiczny kierunek,
- zawiera zobowiązanie do spełniania wymagań i oczekiwań klientów oraz stałego doskonalenia SZJ,
- tworzy ramy do ustanawiania i przeglądu corocznych celów jakości dla poszczególnych komórek organizacyjnych,
- zawiera zobowiązanie do ciągłego doskonalenia SZJ,
- jest zakomunikowana i zrozumiała w Urzędzie,
- jest przeglądana i aktualizowana w razie potrzeby,
- jest zbieżna z planami wieloletnimi.

MISJA

Misją Urzędu Miasta w Sanoku jest dążenie do uzyskania społecznego poczucia, że Urząd Miasta jest jednostką zorientowaną na profesjonalne, kompetentne, obiektywne i terminowe załatwianie spraw obywateli poprzez stosowanie przejrzystych procedur decyzyjnych, opartych na przepisach prawa, powszechnej dostępności do informacji publicznej, odpowiedzialności za decyzje i etyczne zachowania pracowników.

WIZJA

Kierując się nadrzędnym celem, jakim jest rozwój Miasta Sanoka i dobro wspólnoty samorządowej pragniemy wychodzić naprzeciw potrzebom i oczekiwaniom obywateli w zakresie świadczenia wysokiej jakości usług i terminowości załatwianych spraw,

tworzenia przyjaznego klimatu dla wszystkich klientów Urzędu i zapewnienia im wysokich standardów obsługi .

5.2.2 Komunikowanie Polityki Jakości

Ustanowiona Polityka Jakości jest szeroko prezentowana w budynkach Urzędu i zapoznani są z nią wszyscy pracownicy. Polityka Jakości jest przez nich rozumiana i stosowana oraz stanowi podstawę dla komórek organizacyjnych do formułowania celów jakościowych. Każdy z pracowników swoim działaniem na stanowisku pracy, przyczynia się do realizacji założeń Polityki Jakości. Jest także dostępna dla zainteresowanych stron.

5.3 Role, odpowiedzialność i uprawnienia w organizacji

Najwyższe Kierownictwo przydzieliło odpowiedzialności i uprawienia oraz zakomunikowało je wszystkim pracownikom. Zostały one określone w następujących dokumentach:

- Statucie Miasta,
- Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta w Sanoku,
- procedurach systemowych,
- procedurach operacyjnych wymienionych w Załączniku nr 3/KJ niniejszej Księgi Jakości.

Pracownicy Urzędu w związku z pełnioną funkcją (zajmowanym stanowiskiem) posiadają określone uprawnienia oraz ponoszą stosowną odpowiedzialność za realizowane przez siebie zadania. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności został sprecyzowany w indywidualnych zakresach czynności pracowników, którzy własnoręcznym podpisem na kopii potwierdzili fakt przyjęcia ich do wiadomości i stosowania. Ponadto delegowanie uprawnień odbywa się w formie udzielania pisemnych upoważnień i pełnomocnictw, które są odpowiednio zakomunikowane.

W ramach SZJ Urzędu Miasta w Sanoku **Burmistrz** odpowiada w szczególności za:

- ustalenie i zatwierdzenie Polityki Jakości,
- zatwierdzenie Księgi Jakości,

- ustalenie organizacji zarządzania, odpowiedzialności i uprawnień pracowników,
- akceptację planów auditów wewnętrznych,
- ustalenie celów strategicznych i akceptację celów operacyjnych,
- dokonywanie przeglądów SZJ,
- zapewnienie środków na funkcjonowanie SZJ,
- zapewnienie integralności utrzymania SZJ na każdym etapie jego planowania realizacji,
- promowanie orientacji na klienta w całym procesie realizacji usług i wyrobów,
- zapewnienie aby wszystkie zaplanowane i realizowane procesy dostarczały najwyższej jakości usługi i wyroby,

Funkcję Pełnomocnika ds. SZJ pełni Sekretarz Miasta, który podlega bezpośrednio Burmistrzowi – Załącznik 5/KJ.

Pełnomocnik SZJ odpowiada za:

- ustanowienie, wdrożenie i utrzymanie procesów potrzebnych w SZJ,
- planowanie, wdrożenie i nadzór nad dokumentacją SZJ,
- utrzymywanie i nadzór nad udokumentowanymi informacjami SZJ,
- nadzór nad utrzymaniem i doskonaleniem SZJ zgodnie z wymaganiami normy,
- planowanie, koordynacja i nadzorowanie auditów wewnętrznych,
- nadzór nad wdrażaniem działań korygujących, zapobiegawczych i doskonalących,
- zapewnienie upowszechnienia w Urzędzie świadomości dotyczącej wymagań klienta w ramach prowadzonych szkoleń z tego zakresu,
- analiza danych i przygotowywanie sprawozdań na przeglądy kierownictwa,
- sporządzanie raportu z przeglądu SZJ i nadzór nad realizacją ustaleń,
- dostosowywanie dokumentacji SZJ do wymagań Kontroli Zarządczej (KZ).

Pełnomocnikowi w realizacji swoich obowiązków pomagają auditorzy wewnętrzni odpowiedzialni za realizację programów auditów oraz administrator SZJ, odpowiedzialny za prowadzenie dokumentacji SZJ.

W związku z przypisanymi obowiązkami Pełnomocnik ma prawo do :

- przeprowadzania kontroli i wydawania poleceń w zakresie dokumentacji SZJ, stosowanych procedur systemowych i operacyjnych,
- powoływania auditorów wewnętrznych do przeprowadzania auditów wewnętrznych,
- zlecania zadań związanych z gromadzeniem danych wejściowych do przeglądu i realizacją postanowień po przeglądzie kierownictwa,
- prowadzenia współpracy z firmą certyfikującą i nadzorującą SZJ.

Kierownicy komórek organizacyjnych odpowiadają za:

- przestrzeganie trybu postępowania opisanego w procedurach systemowych i operacyjnych, każdy w obszarze swojego działania,
- zidentyfikowanie czynności realizowanych w komórce,
- przedkładanie Pełnomocnikowi ds. SZJ propozycji celów dotyczących jakości na szczeblu wydziału i ich realizację po zatwierdzeniu przez najwyższe kierownictwo, wraz z odpowiednią sprawozdawczością,
- proponowanie zmian w procedurach wydziałowych zgodnie z procedurą nadzoru nad dokumentami,
- monitorowanie realizacji procesów, określenie punktów krytycznych procesów i zapewnienie nad nimi szczególnego nadzoru,
- zapewnienie doboru kadr pod kątem zadań realizowanych w wydziale oraz ich szkolenie i doskonalenie,
- zgłaszanie Pełnomocnikowi ds. SZJ wniosków w zakresie doskonalenia skuteczności systemu zarządzania jakością,
- prowadzenie analizy ryzyka w odniesieniu do realizowanych procesów.

Wszyscy pracownicy Urzędu odpowiadają za :

- realizację procedur systemowych, operacyjnych pisemnych i ustnych w zakresie swojego stanowiska pracy, zgodnie z zapisami w nich zawartymi,
- prowadzenie i przechowywanie udokumentowanych informacji potwierdzających prawidłowość przebiegu zaplanowanych i realizowanych procesów,
- prowadzenie działań korygujących pod nadzorem przełożonych i Pełnomocnika SZJ.

6. PLANOWANIE

6.1. Działania odnoszące się do ryzyka i szans

Planując SZJ i dostosowując go do wspierania procesów operacyjnych realizowanych przez Urząd Miasta wzięto pod uwagę kontekst organizacji czyli to, jak czynniki zewnętrzne i wewnętrzne oddziaływają na cel jego funkcjonowania i na strategiczne kierunki działania, oraz jaki mogą mieć wpływ na jakość usług świadczonych na rzecz klientów i zdolność do osiągania zamierzonych wyników procesów i produktów realizowanych w Urzędzie. Na podstawie analizy ankiet, wniosków pochodzących dyżurów najwyższego kierownictwa, informacji od radnych rady miasta i dzielnic, sygnałów od organizacji społecznych przeanalizowano potrzeby i oczekiwania zainteresowanych stron oraz określono ryzyka i szanse osiągnięcia zamierzonych wyników. W celu zwiększenie pożądanych skutków i zmniejszenie niepożądanych efektów oraz doskonalenia SZJ Urząd Miasta zaplanował w ramach Kontroli Zarządczej działania odnoszące się do zidentyfikowanych ryzyk oraz określił sposób zintegrowania i wdrożenia tych działań do funkcjonujących procesów SZJ oraz ocenia skuteczność tych działań.

6.2 Cele jakościowe i planowanie ich osiągnięcia

Kierownictwo zapewnia w ramach ustanowionych strategicznych celów jakości (Polityki Jakości), ustalenie corocznych celów jakościowych na dany rok kalendarzowy.

Nadrzędnym strategicznym celem jakości Urzędu Miasta jest uzyskanie zadowolenie klientów z profesjonalnej obsługi w przyjaznej instytucji.

Kierownicy komórek organizacyjnych kierując się przyjętą przez Kierownictwo Urzędu Polityką Jakości i określonymi w niej strategicznymi celami jakości, wyznaczają operacyjne, mierzalne cele jakości dla swoich komórek organizacyjnych. Ustanawianie mierzalnych celów operacyjnych, które są zbieżne z zadaniami wynikającymi z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta w Sanoku następuje w miesiącu lutym każdego roku kalendarzowego. Kierownicy komórek organizacyjnych przedstawiają Pełnomocnikowi w formie pisemnych notatek lub zapisów e-mailowych propozycje celów jakości na następny rok kalendarzowy oraz informują o stopniu realizacji celów jakości za poprzedni rok kalendarzowy. W oparciu o w/w informacje z realizacji zadań, Pełnomocnik dokonuje przeglądu wszystkich celów strategicznych i operacyjnych, a następnie w oparciu o nie tworzy „Cele jakości" dla Urzędu Miasta w Sanoku na dany rok kalendarzowy, przy czym zwraca uwagę, aby wpływały one na zwiększenie zadowolenia klientów. Wybrane „Cele jakości" Pełnomocnik przedstawia do akceptacji Burmistrzowi i następnie komunikuje je kierownikom komórek organizacyjnych mających realizować wybrane cele. Cele jakości mogą być w trakcie realizacji aktualizowane a mierniki celów korygowane.

6.3 Planowanie zmian

W przypadku potrzeby zmian w systemie zarządzania jakością, zmiany są przeprowadzane w sposób zaplanowany z uwzględnieniem procedury Nadzoru nad dokumentami Ps-1. W planowaniu zmian uwzględnia się cel zmian i ich konsekwencje dla integralności SZJ, zasoby niezbędne do przeprowadzenia zmian, informacje z przeprowadzonych analiz, wyniki auditów wewnętrznych, monitorowania procesów, monitorowania zgodności realizacji zadań oraz badania satysfakcji klienta, które wykorzystywane są do formułowania zadań w kierunku doskonalenia systemu.

7. WSPARCIE

7.1 Zasoby

7.1.1 Postanowienia ogólne

Zasobami niezbędnymi do wdrożenia, funkcjonowania i ciągłego doskonalenia SZJ oraz do realizacji i nadzorowania przebiegu procesów są zasoby ludzkie, środki finansowe i infrastruktura.

Ze względu na charakter jednostki, środki finansowe niezbędne dla jej działania są przyznawane corocznie uchwałą budżetową Rady Miasta. W ten sposób zabezpiecza się środki na poprawę warunków technicznych, koszty eksploatacyjne, na wynagrodzenia dla niezbędnej kadry, w tym również na stałe podnoszenie jej kwalifikacji. Ponadto w uchwalanym budżecie corocznie zaplanowane są odpowiednie środki zapewniające utrzymanie SZJ w Urzędzie Miasta w Sanoku.

7.1.2 Ludzie

Warunkiem niezbędnym do zapewnienia odpowiednio wysokiej jakości świadczonych usług, uzyskania zadowolenia klienta oraz skutecznego wdrożenia i utrzymania SZJ jest zapewnienie najwyższego kierownictwa, że pracownicy Urzędu wykazują się odpowiednimi kompetencjami, na które składają się pożądane wykształcenie, umiejętności i doświadczenie. Mając tego świadomość najwyższe kierownictwo w miarę posiadanych środków umożliwia doskonalenie personelu Urzędu, poprzez uczestnictwo w odpowiednich szkoleniach mających na celu podnoszenie wiedzy Pełnomocnika, auditorów i pozostałych pracowników z zakresu zakładowego SZJ.

7.1.3 Infrastruktura

Siedzibą Urzędu Miasta w Sanoku jest zespół budynków położonych w centrum miasta przy ul. Rynek 1. Bezpośrednio przy Urzędzie, a także w niedalekiej odległości znajdują się parkingi samochodowe. Budynek jest odpowiednio dostosowany do potrzeb pracowników i klientów Urzędu – w tym osób niepełnosprawnych. Wszystkie budynki Urzędu Miasta posiadają światłowodowe łącza internetowe. Urząd wyposażony jest we własną serwerownię zabezpieczoną

elektronicznymi systemami antywłamaniowymi. Stanowiska związane z obsługą klientów wyposażone są w sprzęt łącznościowy i komputerowy oraz inny, niezbędny do prawidłowej obsługi. Stanowiska pracy nie posiadające baz danych osobowych połączone są w wewnętrzną sieć komputerową. Urząd posiada niezbędne licencjonowane oprogramowanie do posiadanych urządzeń komputerowych oraz zapewnia na bieżąco aktualizację istniejącego oprogramowania komputerowego. Dysponuje też środkami transportu przeznaczonymi dla Straży Miejskiej i do celów służbowych pracowników.

7.1.4 Środowisko funkcjonowania procesów

Specyfika produktów realizowanych w Urzędzie powoduje, że standardowe warunki, w jakich prowadzona jest działalność urzędu administracji publicznej są w pełni wystarczające do funkcjonowania procesów i zapewnienia zgodności z wymaganiami dotyczącymi produktów. W archiwum Urzędu utrzymywane są specyficzne warunki fizyko-chemiczne niezbędne do prawidłowego przechowywania dokumentów archiwalnych. Stan tych warunków środowiskowych sprawdzany jest cyklicznie przez uprawniony do tego organ nadzoru zewnętrznego jakim jest Archiwum Państwowe. Z przeprowadzonych kontroli sporządzany jest zapis w postaci protokołu. Ponadto najwyższe kierownictwo Urzędu zapewnia spokojne i stabilne oraz w miarę możliwości komfortowe warunki pracy na wszystkich stanowiskach. Systematycznie remontowane i modernizowane są pomieszczenia, w których przyjmowani są klienci Urzędu. W Urzędzie zatrudniony jest specjalista ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy, którego zadaniem jest przestrzeganie, by każde stanowisko pracy było właściwie wyposażone oraz spełnione były ogólne wymogi określone przepisami BHP i PPOŻ. Przeprowadza się okresowe szkolenia z zakresu BHP dla wszystkich pracowników, a podczas zatrudniania nowych pracowników są oni poinformowani o ryzyku występującym na swoim stanowisku pracy. Przed i w trakcie zatrudnienia pracownicy są kierowani na wstępne i okresowe badania lekarskie. Kierownictwo Urzędu zapewnia spokój w pracy, ogranicza sytuacje konfliktogenne oraz czuwa nad niedopuszczeniem do jakichkolwiek zjawisk dyskryminacyjnych.

7.1.5 Wyłączony

7.1.6 Wiedza w organizacji

Wiedza w organizacji dotyczy sposobu realizacji usług Urzędu oraz interpretacji przepisów prawa, które mają zastosowanie w czasie realizacji procesów. Wiedzę tę nabywa się na etapie służby przygotowawczej a w trakcie realizacji procesów i usług w trybie doskonalenia zawodowego pracowników, zarówno w formie samokształcenia, jak i szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych. Istotną formą uzupełniania i ugruntowania wiedzy są studia dyplomowe i podyplomowe. Niezbędną wiedzę pracownicy czerpią z aktów prawnych, publikacji książkowych oraz w oparciu o wewnętrzne zarządzenia, regulaminy, instrukcje, procedury.

7.2 Kompetencje

Wymagania kwalifikacyjne pracowników zatrudnionych w Urzędzie są określone w ustawie z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych, Rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych, oraz w Regulaminie Wynagradzania pracowników Urzędu Miasta w Sanoku. W stosunku do osoby zatrudnionej na stanowisku Skarbnika (głównego księgowego budżetu) dodatkowe wymagania kwalifikacyjne zawarte są w ustawie o finansach publicznych z dnia 27 sierpnia 2009r. Pełnomocnik SZJ oraz auditorzy wewnętrzni posiadają stosowne uprawnienia do wykonywania swoich funkcji oraz stale podnoszą swoje kwalifikacje w formie szkoleń zewnętrznych.

W zależności od potrzeb określa się wobec pracowników szczegółowe wymagania kwalifikacyjne (np. znajomość języków obcych, specjalistycznego oprogramowania, posiadanie uprawnień zawodowych i branżowych). Podstawową formą nawiązania stosunku pracy z pracownikiem jest otwarty i konkurencyjny nabór na wolne stanowiska pracy. W Urzędzie prowadzona jest dokumentacja (akta osobowe) każdego pracownika, która zawiera ważne dokumenty dotyczące jego wykształcenia,

umiejętności, doświadczeń i udziału w różnych formach doskonalenia zawodowego. Podnoszenie kompetencji i kwalifikacji pracowników urzędu odbywa się przy wykorzystaniu szkoleń doskonalących, w tym między innymi:

- organizowanych w różnych formach szkoleń zewnętrznych i wewnętrznych,
- podejmowanych przez pracowników studiów uzupełniających i podyplomowych,
- samokształcenia się pracowników poprzez zaopatrzenie w niezbędną literaturę fachową i publikacje.

Szkolenia pracowników mają na celu podnoszenie poziomu ich wiedzy, umiejętności i kwalifikacji tak, aby:

- zapewnić, że wszystkie procesy realizowane w urzędzie są wykonywane przez pracowników posiadających odpowiednie uprawnienia, kwalifikacje i doświadczenie,
- zapewnić, że pracownicy urzędu są świadomi istoty i wagi ich działań oraz sposobu, w jaki przyczyniają się do osiągania celów,
- zapewnić, że pracownicy mają świadomość znaczenia jakości usług i zadowolenia klienta.

Na proces planowania szkoleń składa się :

- tworzenie planu szkoleń,
- mechanizm zgłaszania szkoleń,
- zatwierdzanie planu szkoleń,
- wprowadzanie szkoleń dodatkowych,
- mechanizm oceny skuteczności i efektywności szkoleń.

Na podstawie Zarządzenia Burmistrza w Urzędzie prowadzona jest co 2 lata okresowa ocena pracowników.

7.3 Świadomość

Pracownicy Urzędu Miasta zapewniają, że są świadomi wymagań zakładowego SZJ, w szczególności postanowień Polityki Jakości, celów jakościowych, swojego udziału i wkładu w osiąganiu skuteczności SZJ w powierzonym obszarze. Dzięki takiej

postawie uświadamiają sobie odpowiedzialność i korzyści osiągane przez Urząd, oraz konsekwencje z niezgodności z wymaganiami SZJ.

7.4 Komunikacja

W Urzędzie zapewniono właściwe procesy komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej których formy ukształtowały się na podstawie doświadczeń i potrzeb wynikających z bieżącej działalności. Są nimi:

- cykliczne spotkania najwyższego kierownictwa z kierownikami komórek organizacyjnych,
- narady robocze (w zależności od potrzeb) w gronie pracowników poszczególnych komórek organizacyjnych zaangażowanych w realizację zadania obejmującego zakresem merytorycznym te stanowiska,
- spotkania robocze w ramach doraźnie powoływanych zespołów do realizacji konkretnego, ważnego dla organizacji zadania,
- okolicznościowe spotkania najwyższego kierownictwa z wszystkimi pracownikami organizacji (świąteczne, rocznicowe).

Uzupełnieniem systemu komunikacji wewnętrznej są bezpośrednie konsultacje pomiędzy pracownikami - w tym z wykorzystaniem wewnętrznej sieci komputerowej i środków łączności.

7.5 Udokumentowane informacje

Rodzaj i zakres udokumentowanych informacji SZJ Urzędu Miasta został zdefiniowany w pkt. 3. Wymagane udokumentowane informacje są adekwatne do celu, rodzaju i wielkości Urzędu oraz realizowanych procesów i usług. Dokumentacja operacyjna i SZJ poddawana jest nadzorowi i systematycznej kontroli. W połączeniu z aktami normatywnymi, zewnętrznymi i wewnętrznymi dokumentacja opisuje złożoność procesów i zachodzące pomiędzy nimi powiązania oraz kompetencje osób je realizujących. Wersja elektroniczna dokumentacji SZJ dostępna jest na wszystkich stanowiskach pracy wyposażonych w wewnętrznej sieci intranetowej. Udokumentowane informacje SZJ są nadzorowane wg. zasad określonych

w procedurach systemowych Ps-1 „Nadzoru nad dokumentami" i Ps - 2 „Nadzoru nad zapisami". W Urzędzie zapisy jakości prowadzone są i przechowywane w celu potwierdzenia zgodności z wymaganiami systemu, oraz jako dowody skuteczności działania systemu zarządzania jakością. Zapisy prowadzone są w taki sposób, aby były zawsze czytelne, łatwe do zidentyfikowania, odszukania, przechowywania, zabezpieczenia, wyszukiwania i zachowywania przez określony czas oraz aby można było stosować i kontrolować ich aktualne wersje.

Celem procedury Ps-1 „Nadzoru nad dokumentami" jest określenie zasad odnoszących się do:

- redagowania, zatwierdzania i rozpowszechniania dokumentów,
- dokonywania przeglądów i aktualizacji dokumentacji w razie potrzeby oraz ponowne ich akceptowanie,
- identyfikacji i nadawania statusu dokumentom,
- zapewnienia użytkowania tylko aktualnych dokumentów,
- identyfikowalności dokumentów,
- nadzoru nad aktami prawnymi.

Dokumentacja SZJ i jej aktualizacja jest prowadzona w wersji papierowej i elektronicznej, jest czytelnie i zrozumiale zatytułowana i łatwo identyfikowalna. Prowadzi ją administrator SZJ a bezpośredni nadzór nad nią sprawuje Pełnomocnik.

8. DZIAŁANIA OPERACYJNE

8.1. Planowanie i nadzór nad działaniami operacyjnymi

W Urzędzie zostały określone procesy potrzebne do realizacji produktów będących jej zadaniami statutowymi. Uwzględniono i wykorzystano dotychczasowe dobre praktyki. Natomiast w planowaniu uwzględniono te wymagania normy, które wcześniej nie były spełnione. W wyniku analizy realizowanych zadań wybrano te, które mają istotne znaczenie dla jakości pracy Urzędu i w tych przypadkach zidentyfikowano potrzebę ustanowienia procesów. W uzasadnionych przypadkach procedury opisujące te procesy zostały sformułowane w postaci pisemnej, a tam gdzie nie było to konieczne w formie procedur ustnych.

W procedurach pisemnych zawarto ustalenia dotyczące celów jakości, wymagań dotyczących produktu oraz niezbędnych działań w zakresie weryfikacji, monitorowania, kontroli i przyjęcia produktu. Ustalono w nich również zakres niezbędnych zapisów potwierdzających zgodność praktyki z założonymi zasadami. Zwrócono szczególną uwagę by pracownicy realizujący procedury ustne poznali cel jakościowy, wymagania prawne oraz zapisy powstające w trakcie realizowania danej usługi. W czasie prac wdrożeniowych oraz w trakcie utrzymywania SZJ dokłada się wszelkich starań, by procedura ustna w świadomości pracowników była traktowana z równą powagą jak procedura pisemna.

8.2. Wymagania dotyczące wyrobów i usług

8.2.1 Komunikacja z klientem

W wyniku wieloletniej praktyki zostały ustalone sprawdzone formy komunikacji z klientem związane z wyrobami i realizowanymi usługami. Najważniejsze z nich to:

- publikowanie w Biuletynie Informacji Publicznej uchwał rady miasta, zarządzeń Burmistrza, i wszelkiej innej informacji publicznej określonej przepisami ustawy z dn. 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej,
- tablice informacyjne w siedzibie organizacji i jednostkach organizacyjnych gminy, strona internetowa www.sanok.pl,
- foldery, materiały promocyjne zawierające informacje oraz dane teleadresowe,
- ogłoszenia w lokalnych mediach, anonse prasowe, telewizja regionalna, itp.

Istotną rolę w komunikacji z klientami pełnią informacje zwrotne:

- pochodzące z cotygodniowych przyjęć klientów przez Burmistrza, jego Zastępców, Sekretarza, Skarbnika, spośród których część ma charakter reklamacyjny,
- pochodzące od klientów z ankiet badania satysfakcji klienta,
- z przyjmowanych i rozpatrywanych skarg i wniosków klientów opisane w procedurze przyjmowania i rozpatrywania skarg Po-1.

Ze względu na specyfikę i zakres realizowanych zadań, w Urzędzie Miasta mamy do czynienia z własnością klienta, jaką są dane osobowe. W celu ochrony własności

klientów funkcjonuje przejrzysty system przyjmowania i postępowania z dokumentami dotyczącymi wnoszonych przez nich spraw. Opiera się on na regułach wynikających z zapisów:

1. Ustawy z dnia 10 maja 2018r. o ochronie danych osobowych i RODO.
2. Ustawy z dnia 5 sierpnia 2010r. o ochronie informacji niejawnych.
3. Ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego.
4. Rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej , jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych.
5. Innych aktów prawnych.

W celu prawidłowego załatwienia sprawy klient zobowiązany jest dostarczyć do Urzędu właściwe dokumenty, wnieść stosowne opłaty, jeśli takie są wymagane. Powierzone dokumenty objęte są odpowiednim nadzorem poprzez ich właściwe oznaczenie, przechowywanie oraz zabezpieczenie przed zniszczeniem lub zaginięciem. Informacje o dokumentach niezbędnych do załatwienia sprawy podane są w BIP oraz na stronie internetowej Urzędu. Dokumenty klienta - z wyjątkiem zawierających klauzulę zastrzeżenia lub poufności - są rejestrowane w Biurze Obsługi Klienta lub w przypadku specyficznych zadań, odbywa się to we właściwych komórkach organizacyjnych. Dostęp do dokumentów i danych dostarczanych przez klienta objętych ustawą o ochronie danych osobowych mają tylko upoważnieni pracownicy. Pracownik, w którego gestii znajduje się własność klienta (dokument) sprawuje nad nim nadzór, a w przypadku gdy zostanie ona zagubiona, zniszczona lub z innego powodu uznana za nieprzydatną do zastosowania, powiadamia o tym fakcie klienta, z podaniem przyczyn i propozycji dalszego załatwienia sprawy, tworząc zapis.

8.2.2 Określenie wymagań dotyczących wyrobów i usług

W Urzędzie zostały ustalone i wdrożone zasady dotyczące przeglądu wymagań związanych z produktem w sytuacji konkretnego zamówienia (wniosku) ze strony klienta. Co do zasady każdy wyrób lub usługa musi spełniać wymagania prawne określone w odpowiednich przepisach, jak również wymagania określone przez Urząd w swoich uchwałach, zarządzeniach i procedurach. Określenie wymagań dotyczących produktu nie stanowi problemu, a przypadki formułowania indywidualnych wymagań klienta są bardzo rzadkie ze względu na specyfikę produktów realizowanych przez Urząd. Niemniej, jeśli taki przypadek ma miejsce jest on wyjaśniany bezpośrednio z klientem, przeważnie w formie kontaktu telefonicznego lub pisemnej korespondencji. W praktyce najczęstszym zjawiskiem jest przegląd wniosku klienta pod kątem jego kompletności oraz właściwości rzeczowej organu do realizacji tego konkretnego produktu. Jeżeli Urząd jest niewłaściwym do realizacji wniosku klienta, to zgodnie z Kpa jest on przekazywany do innej instytucji zgodnie z właściwością rzeczową, o czym klient jest pisemnie powiadamiany. Generalną zasadą jest, że z takiego przeglądu musi być dokonany odpowiedni zapis.

8.2.3 Przegląd wymagań dotyczących wyrobów i usług

Pracownicy komórek organizacyjnych wykonujący zadania zidentyfikowane jako procesy i realizujący zadania w oparciu o procedury pisemne lub ustne, mają obowiązek dokonywania przeglądu wymagań realizowanego przez siebie produktu. Specyfika pracy Urzędu powoduje, że wymagania te ujęte są w przepisach prawa, a w nielicznych tylko przypadkach klient specyfikuje swoje indywidualne oczekiwania w stosunku do produktu. W wyniku wieloletniej działalności standardem jest to, że pracownicy znają przepisy prawne zawierające wymagania dot. realizowanych przez siebie produktów i mają łatwy do nich dostęp. Każdy wyrób lub usługa przed przekazaniem jej do klienta poddawana jest przeglądowi przez uprawnionych zgodnie z zakresem czynności pracowników oraz przez kierownika komórki organizacyjnej a jeżeli jest nią umowa, uchwała lub zarządzenie, dodatkowo pod względem formalno prawnym zatwierdza ją radca prawny. Sprawdzane również jest,

czy wyspecyfikowane indywidualne wymagania klienta zostały spełnione. Przegląd wymagań potwierdzony jest zapisem w formie podpisu lub parafy. Ponadto w każdej procedurze operacyjnej pisemnej czy też ustnej, wymagania prawne zostały ściśle określone i przypisane konkretnej usłudze realizowanej przez Urząd Miasta.
Odpowiednio zabezpieczone udokumentowane informacje pochodzące z przeglądów wyrobu lub usług przechowywane są w aktach spraw, oraz z każdego nowego dotyczącego ich wymagania.

8.2.4 Zmiany wymagań dotyczących wyrobów i usług

W celu realizacji wyrobów lub usług zgodnie z ustalonymi dla nich wymaganiami, osoby które je realizują w sposób ciągły monitorują zmieniające się przepisy prawa oraz regulacje wewnętrzne mogące mieć wpływ na ich realizację. Zmiany wynikające ze zmienionych wymagań klientów są realizowane zgodnie ze szczegółowymi przepisami dotyczącymi danej usługi.

8.3. Wyłączony

8.4 Nadzór nad procesami, wyrobami i usługami dostarczanymi z zewnątrz

Zakupy wyrobów lub usług w Urzędzie występują jako jeden z elementów procesu realizacji zadań. Procedura zakupów dokonywana jest na podstawie ustawy z dnia 29 stycznia 2004r. Prawo zamówień publicznych, natomiast zakupy o wartości szacunkowej nieprzekraczającej równowartości kwoty określonej poniżej 30.000 euro dokonuje się na podstawie zarządzenia Burmistrza Miasta w przedmiotowej sprawie.
Ponadto Urząd zleca wykonywanie określonych zadań publicznych organizacjom pozarządowym zgodnie z ustawą o organizacjach pożytku publicznego i o wolontariacie. Zakres nadzoru nad realizacją tych zadań jest określony w przepisie prawa. Urząd utrzymuje zapisy dotyczące kryteriów oceny, wyboru, monitorowania efektów działania, ponownej oceny zewnętrznych dostawców produktów i usług.

8.5. Produkcja i dostarczanie usługi

8.5.1 Nadzorowanie produkcji i dostarczania usługi

Wdrożenie SZJ spowodowało, że Urząd prowadzi planowanie oraz realizację swoich produktów w warunkach nadzorowanych. W odniesieniu do intencji normy oznacza to, że pracownicy mają zapewniony dostęp do niezbędnych informacji, w których określono właściwości realizowanych przez nich produktów, a także do opracowań o charakterze regulaminów i instrukcji, w których zawarte są potrzebne im informacje. W szczególności korzystają z otrzymywanych na bieżąco przez organizację aktów prawnych w formie tradycyjnej oraz dysponują programem komputerowym LEX uaktualnianym w sposób ciągły przez operatora. Dysponują również potrzebnym im wyposażeniem w postaci komputerów, kopiarek, drukarek, skanerów itp. Dla wszystkich procedur zidentyfikowanych w Urzędzie zostały ustalone i wdrożone zasady związane ze zwolnieniem produktu, jego dostawą i działaniami po dostawie oraz zasady monitorowania i pomiarów produktu w trakcie jego realizacji. W procedurach pisemnych zagadnienia te ujęto w części opisowej tych procedur, a w przypadku procedur ustnych uregulowano w sposób opisany w punkcie 8.1 niniejszej księgi. Ustalono, jako generalną i obowiązującą zasadę, że przed zwolnieniem produktu do klienta jest on przeglądany, a fakt dokonania tego przeglądu potwierdzany jest zapisem.

W związku z tym, że w działalności Urzędu istnieją możliwości weryfikowania wyników w następstwie monitorowania i pomiarów procesów, wyrobów i usług nie ma potrzeby przeprowadzania walidacji procesów w sensie rozumienia tego wymagania normy.

8.5.2 Identyfikacja i identyfikowalność

Każdy wniosek wpływający z zewnątrz do Urzędu jest rejestrowany w Biurze Obsługi Klienta, gdzie nadawany jest mu indywidualny numer nazywany liczbą dziennika, a następnie wprowadzany jest do programu komputerowego (z obowiązku wprowadzania dokumentu do elektronicznego obiegu dokumentów są wyłączone dokumenty wyspecyfikowane w Zarządzeniu wewnętrznym Burmistrza). Wniosek po

wprowadzeniu do elektronicznego obiegu dokumentów trafia do teczek Burmistrza lub Zastępców Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika. Po dekretacji dokumentów przez jedną z w/w osób dokument jest odbierany przez Kierownika komórki lub pracownika stanowiska samodzielnego, gdzie po dekretacji trafia do właściwego merytorycznie pracownika komórki organizacyjnej. Wtedy też zgodnie z Jednolitym Rzeczowym Wykazem Akt stanowiącym załącznik do instrukcji kancelaryjnej określonej Rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów jest rejestrowany w spisie spraw i nadawany jest mu za pomocą symboli i haseł klasyfikacyjnych numer sprawy, który używa się przez cały czas trwania tego produktu. W realizacji niektórych specyficznych zadań dopuszczalne jest, aby klient składał wniosek bezpośrednio w komórce merytorycznej władnej do rozpatrzenia jego sprawy. W takim przypadku wniosek rejestrowany jest w tej komórce czy to w spisach spraw, czy też w rejestrach baz komputerowych.

Urząd przechowuje i archiwizuje w archiwum zakładowym udokumentowane informacje zgodnie z w/w instrukcją kancelaryjną przez czas określony dla każdego rodzaju spraw.

8.5.3 Własność należąca do klientów lub dostawców zewnętrznych

Własnością klientów są dostarczone dokumenty/wnioski w celu realizacji wyrobu lub usług. System przyjmowania i postępowania z dokumentami dostarczonymi przedstawiony jest w pkt. 8.5.2. Szczegółowo czynności te opisane są w Regulaminie Organizacyjnym, Instrukcji kancelaryjnej, Procedurze Nadzoru nad dokumentami, Procedurze Nadzoru nad zapisami. Pracowników Urzędu obowiązuje tajemnica służbowa i ochrona danych osobowych w zakresie wykonywanych czynności, zgodnie z przepisami prawa. Dodatkowymi zabezpieczeniami danych osobowych są:

- monitoring budynku,
- hasła użytkowników sprzętu komputerowego.

Pracownicy Urzędu sprawują nadzór nad własnością klientów w czasie, gdy znajduje się ona pod nadzorem Urzędu. Jeżeli własność klienta zostanie zagubiona lub

uszkodzona zostaje on o tym oficjalnie powiadomiony, a fakt ten jest przechowywany w postaci udokumentowanej informacji.

8.5.4. Zabezpieczanie

Urząd stosuje zasady postępowania z dokumentami gwarantujące ich dostępność oraz utrzymanie wartości użytkowej. Zgodność produktu podczas jego procesu przetwarzania i dostarczania do klienta jest zabezpieczona poprzez jego identyfikację zgodnie z instrukcją kancelaryjną oraz przepisami ustawy o ochronie danych osobowych, ustawy o ochronie informacji niejawnych. Dokumenty przechowywane są w miejscach do tego przeznaczonych i odpowiednio zabezpieczonych, tj. w:

- zamykanych i dozorowanych pomieszczeniach biurowych,
- systemach informatycznych zabezpieczonych wielostopniowymi hasłami dostępu,
- archiwum zakładowym.

Dane gromadzone w systemach informatycznych nadzorowane są zgodnie z Instrukcją Zarządzania Systemem Informatycznym. Informacje na temat zabezpieczenia usługi znajdują się w Instrukcji Zarządzania Systemem Informatycznym oraz w Polityce Bezpieczeństwa Systemów Informacyjnych.

Dokumenty przeznaczone do wysyłki są pakowane w sposób zapewniający ich zabezpieczenie i dostarczenie do klienta bez utraty jakości.

8.5.5 Działania po dostawie

Wyniki usług są przesyłane pocztą, pocztą elektroniczną, odbierane bezpośrednio przez klienta lub dostarczane do klienta przez uprawnionego pracownika Urzędu. Szczególne działania podejmowane są w przypadkach dostarczenia klientowi produktów lub usług niezgodnych z wymaganiami. Po dostarczeniu swojego produktu lub usługi Urząd realizuje zadania w oparciu o wymagania prawne, wymagania klienta lub informacje zwrotne od klientów. Są to działania podejmowane w związku z gwarancją lub w wyniku odwołania klienta, skargi, zażalenia lub innego dokumentu

który wszczyna procedurę przeglądu zrealizowanej usługi, w następstwie czego Urząd koryguje wadliwy produkt lub usługę.

8.5.6 Nadzór nad zmianami

W Urzędzie Miasta dokonywane są na bieżąco przeglądy aktualności aktów prawnych i dokumentów wytworzonych na ich podstawie. W taki sam sposób nadzorowane są przepisy prawne opisujące sposób realizacji usługi. W przypadku zmian w przepisach prawnych wprowadzane są odpowiednie zmiany w procedurach systemowych i operacyjnych, regulaminach, indywidualnych zakresach obowiązków, wzorach formularzy przeznaczonych dla Klientów celem składania wniosków. Z czynności tych sporządzane są udokumentowane informacje opisujące wyniki przeglądu zmian i podejmowanych działań.

8.6 Zwolnienie wyrobów i usług

Celem spełnienia zgodności wyrobu lub usługi z wymaganiami przed wydaniem go do klienta odbywa się jego weryfikacja w oparciu o przepisy prawa lub obowiązującą procedurę operacyjną. Na kopii wyrobu jego wykonawca potwierdza, parafą spełnienie wymagań. Przeglądu produktu dokonuje również kierownik komórki organizacyjnej nadzorujący realizację produktu. Potwierdzeniem przeglądu jest podpis. Osobą upoważnioną do zwolnienia produktu do klienta jest Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Sekretarz, Skarbnik lub osoba przez nich upoważniona.

Podpis osoby uprawnionej do zatwierdzenia wyrobu lub usługi do zwolnienia jest równoznaczny z zapisem z przeglądu. Podstawowym miernikiem realizacji procesów jest termin realizacji zgodny z przepisami prawa oraz zgodność z prawem materialnym i proceduralnym. Urząd przechowuje udokumentowane informacje w sprawie zwolnienia wyrobów lub usług oraz monitoruje identyfikowalność osób decydujących o zwolnieniu.

8.7 Nadzór nad niezgodnymi wyjściami

Celem pełnienia nadzoru nad niespełniającymi wymagań wyjściami Kierownictwo Urzędu ustanowiło i utrzymuje udokumentowaną Procedurę systemową nadzoru nad produktem niezgodnym Ps – 4, która określa sposób postępowania z produktem niezgodnym. Zadaniem nadzoru nad produktem niezgodnym jest identyfikacja i nadzorowanie produktu niezgodnego tak, aby nie trafił on do klienta zewnętrznego. Jeżeli produkt niezgodny zostanie wykryty po dostaniu się do klienta, wdrożone zostanie działanie mające na celu ograniczenie niekorzystnych dla klienta i Urzędu skutków zaistniałych niezgodności. Innymi wdrożonymi działaniami mogą być korekcja wyrobu niezgodnego mająca na celu usunięcie przyczyn stwierdzonych niezgodności opisana Procedurą działań korygujących Ps-5, oraz Procedura działań zapobiegawczych Ps-6 umożliwiająca identyfikację potencjalnych niezgodności i usuwania ich przyczyn zanim wystąpią. Ponadto w Urzędzie dokumentowane są i przechowywane udokumentowane informacje w postaci Karty Produktu Niezgodnego 1/Ps-4, Karty Działań Korygujących 1/Ps-5 oraz Karty Działań Zapobiegawczych 1/Ps-6 stanowiącej załącznik do w/w procedur, opisujące niezgodności, podjęte działania, identyfikujące osoby decydujące o działaniach w zakresie niezgodności.

9. OCENA EFEKTÓW DZIAŁANIA

9.1 Monitorowanie, pomiary, analiza i ocena

9.1.1 Postanowienia ogólne

Urząd Miasta w ramach swojej działalności zaplanował i wdrożył procesy monitorowania, pomiaru, analizy i doskonalenia świadczonych usług, niezbędne do wykazania ich zgodności z wymaganiami, oraz wykorzystywane do zapewnienia zgodności działań operacyjnych z SZJ i ciągłego doskonalenia skuteczności systemu. W razie potrzeby podejmowane są działania korygujące lub zapobiegawcze wynikające z informacji zwrotnej od klientów, monitorowania i pomiarów procesów, analizy skarg i wniosków, audytów, przeglądów zarządzania. Działania te

podejmowane są w oparciu o wymienione w punkcie 8.7 procedury, określające co i kiedy należy monitorować, analizować i jak mierzyć wyniki monitorowania.

W realizacji tych procesów uczestniczą wszyscy pracownicy. Obowiązkiem każdego pracownika Urzędu jest dbałość o jakość świadczonych usług poprzez samokontrolę i analizę wykonywanych czynności pod kątem spełniania odpowiednich dla danej usługi wymagań, w tym wymagań prawnych. Dla stworzenia podstawy do podejmowania działań doskonalących oraz w celu wykazania, że realizowane w Urzędzie procesy osiągają zaplanowane wyniki zostały ustanowione i wdrożone mechanizmy monitorowania procesów, do których należą:

1) audity wewnętrzne SZJ,
2) analiza danych i ocena,
3) samoocena kontroli zarządczej,
4) przeglądy zarządzania,
5) audyty i kontrole wewnętrzne.

Do obowiązków liderów procesu należy monitorowanie procesów, jak również formułowanie propozycji celów dotyczących jakości, które przedkładają Pełnomocnikowi do 15 lutego danego roku kalendarzowego. Uzyskane dane są wykorzystywane w opracowaniu sprawozdania na przegląd.

Dla potrzeby monitorowania i pomiaru produktów zostały też uściślone kompetencje i odpowiedzialność poszczególnych osób na kolejnych etapach ich realizacji.

W szczególności monitorowaniu podlega terminowość załatwiania spraw wnoszonych przez klientów oraz przestrzeganie przy ich realizacji wymogów wynikających z obowiązującego prawa materialnego i proceduralnego.

Urząd sporządza i przechowuje udokumentowane informacje z wyników tych procesów.

9.1.2 Zadowolenie klienta

W celu uzyskania wiarygodnych informacji o jakości świadczonych usług Urząd monitoruje stopień akceptacji klientów, w jakim ich potrzeby i oczekiwania są spełniane. W tym celu został ustanowiony mechanizm badania satysfakcji klienta

w formie pytań ankietowych skierowanych do klientów Urzędu. W budynkach Urzędu ankiety umieszczone są w oznaczonych miejscach. Na ankiecie oraz w miejscu, gdzie są one dostępne dla klienta znajduje się informacja o celu ankiety oraz sposobie (możliwości) jej oddania po wypełnieniu. W budynkach Urzędu znajdują się specjalnie oznakowane skrzynki, do których można wrzucić ankietę. Badanie prowadzone jest cyklicznie co najmniej 1 raz w roku przez okres miesiąca. Po zakończeniu każdego cyklu badań ankietowych, ankiety poddawane są analizie przez Pełnomocnika ds. SZJ. Na podstawie tych wyników Pełnomocnik formułuje spostrzeżenia i propozycje, które są przedstawiane Najwyższemu Kierownictwu podczas najbliższego przeglądu zarządzania, i które służyć mają do doskonalenia SZJ. Wyniki badań opracowane są metodą statystyczną i wykorzystywane są do przeglądu zarządzania.

9.1.3 Analiza i ocena

W celu uzyskania oceny zgodności wyrobów i usług, stopnia zadowolenia klienta oraz efektów skuteczności SZJ, w Urzędzie są gromadzone i analizowane dane z obszarów przez nią wskazanych. Gromadzenia danych ma charakter ciągły i systemowy, co pozwala na ich systemową analizę i umożliwia wyciąganie praktycznych wniosków przydatnych do doskonalenia. Gromadzenie danych i ich analiza w zakresie dotyczącym badania zadowolenia klienta odbywa się na zasadach opisanych w pkt. 9.1.2 niniejszej Księgi. Dane dotyczące zgodności z wymaganiami dotyczącymi produktu są gromadzone w ramach mechanizmu monitorowania procesów. Analizę właściwości i trendów procesów i wyrobów prowadzi się na zasadach opisanych w procedurze działań zapobiegawczych- Ps-6, gdyż ze względu na specyfikę działania Urzędu postanowiono do tych celów wykorzystać ten obszar analizy.

9.2 Audit wewnętrzny

Kierownictwo Urzędu ustanowiło i utrzymuje udokumentowaną procedurę systemową auditów wewnętrznych Ps-3, której przedmiotem jest uregulowanie trybu planowania

i przeprowadzenia wewnętrznych auditów jakości. Audity wewnętrzne przeprowadzane są przez posiadających odpowiednie przeszkolenie auditorów wewnętrznych legitymujących się odpowiednim certyfikatem. Zgodnie z przyjętą procedurą audity wewnętrzne przeprowadzane są w oparciu o roczny Grafik planów auditów (formularz 1/Ps-3) i obejmują wszystkie komórki organizacyjne Urzędu i całą działalność w obszarze systemu jakości (z wyjątkiem obszarów wyłączonych z SZJ). Audit odnosi się zatem do wszystkich procesów, procedur i innych wymagań będących przedmiotem badania. Celem przeprowadzenia tych badań jest stwierdzenie, czy SZJ spełnia wymagania własne i wymagania Normy Międzynarodowej, oraz czy jest skutecznie wdrożony i utrzymany, a w przypadku stwierdzenia niezgodności spowodowanie usunięcia przyczyn tych niezgodności. W tym celu Pełnomocnik ds. SZJ corocznie do końca grudnia opracowuje i przedstawia do zatwierdzenia Burmistrzowi „Program auditów wewnętrznych" sporządzony na formularzu 2/Ps-3. Przy czym przewiduje się możliwość przeprowadzenia auditów pozaplanowych, o ile zostanie stwierdzona potrzeba ich przeprowadzenia (jeżeli sposób realizacji zadań wskazuje potrzebę ich przeprowadzenia). Przed przeprowadzeniem auditów Pełnomocnik określa kryteria i zakres każdego auditu. Audity prowadzone są przez pracowników posiadających uprawnienia auditora, którzy nie ponoszą bezpośredniej odpowiedzialności za badany zakres działalności. Udokumentowane wyniki z auditów wewnętrznych potwierdzające zgodność lub niezgodność praktyki postępowania z wymogami normy PN - EN ISO 9001:2015 przekazywane są osobom odpowiedzialnym za obszar, w którym przeprowadzony był audit oraz Pełnomocnikowi. Wyniki auditów wewnętrznych są analizowane przez Pełnomocnika, zaś wnioski przedstawiane w sprawozdaniu na przegląd systemu jakości dla Najwyższego Kierownictwa. Działania korygujące i korekcje w odniesieniu do stwierdzonych podczas auditów nieprawidłowości realizowane są niezwłocznie a dowody wdrożenia programów auditów i ich wyników są przechowywane.

9.3 Przegląd zarządzania

9.3.1. Postanowienia ogólne

Kierownictwo Urzędu dokonuje raz w roku przeglądu SZJ w celu zapewnienia jego stałej przydatności, adekwatności i skuteczności oraz zgodności ze strategicznym kierunkiem Urzędu.

Celem przeglądu jest:

- ocena zgodności systemu z normą PN- EN ISO 9001:2015,
- określenie kompleksowości wdrożenia systemu,
- ustalenie kierunków jego doskonalenia i rozwoju, w tym sformułowanie ewentualnych korekt Polityki Jakości i jej celów.

Pełnomocnik, wspólnie z Burmistrzem ustala termin przeglądu SZJ z minimum 7 dniowym wyprzedzeniem.

W tym czasie Pełnomocnik kompletuje niezbędne materiały i sporządza dokumenty na przegląd określone w punkcie 9.3.2. W ustalonym terminie Burmistrz dokonuje przeglądu SZJ. Pełnomocnik sporządza każdorazowo po przeglądzie „Raport z przeglądu SZJ", który zostaje przedstawiony do akceptacji Burmistrzowi, nie później jednak niż w ciągu 5 dni.

9.3.2 Dane wejściowe do przeglądu zarządzania

Pełnomocnik ds. SZJ w zaplanowanym terminie opracowuje na przegląd zarządzania sprawozdanie, zawierające niżej wymienione informacje będące danymi wejściowymi:

- *Określenie statusu działań podjętych wskutek wcześniejszych przeglądów zarządzania.*
- *Potencjalne zmiany czynników wewnętrznych i zewnętrznych i ich wpływ na SZJ.*
- *Informacje dotyczące skuteczności SZJ oraz o występujących trendach w zakresie:*
  - *zadowolenia klienta i informacji zwrotnych od istotnych stron zainteresowanych*
  - *stopnia spełnienia celów jakościowych,*
  - *efektów funkcjonowania procesów i zgodności wyrobów i usług,*

- *wystąpienia niezgodności i podjętych działań korygujących,*
- *wyników monitorowania i pomiarów procesów,*
- *wyników auditów wewnętrznych i zewnętrznych,*
- *działalności zewnętrznych dostawców.*

4. *Adekwatności zasobów do skutecznego funkcjonowania SZJ.*
5. *Skuteczności podjętych działań z uwzględnieniem ryzyka i szans.*
6. *Możliwości ciągłego doskonalenia SZJ.*

9.3.3 Dane wyjściowe z przeglądu zarządzania

Dokumentem wyjściowym z przeprowadzonego przeglądu zarządzania jest raport zawierający decyzje i działania związane z SZJ w zakresie:

- *wskazania potencjalnych możliwości doskonalenia SZJ i jego procesów,*
- *określenia potrzeb dotyczących zasobów niezbędnych dla funkcjonowania SZJ, (środki na ich realizację, terminy realizacji, osoby odpowiedzialne za ich wykonanie),*
- *ewentualnych zmian w SZJ.*

10. DOSKONALENIE

10.1 Postanowienia ogólne

W celu uzyskania wymaganej zgodności wyrobów i usług, zadowolenia klienta z uzyskanego produktu oraz efektów skuteczności SZJ w odniesieniu do realizowanych procesów, w Urzędzie Miasta prowadzone jest systematyczne doskonalenie SZJ. Narzędziami doskonalenia są:

- realizacja procesów i świadczonych usług w warunkach nadzorowanych,
- monitorowanie i analizowanie procesów,
- podnoszenie kwalifikacji i kompetencji pracowników,
- audity wewnętrzne,
- działania korygujące,
- zapobieganie lub ograniczanie niepożądanych skutków,
- przeglądy SZJ.

10.2 Niezgodności i działania korygujące

Celem nadzoru nad produktem niezgodnym jest identyfikacja i nadzorowanie tego produktu, tak aby nie trafił do klienta. W tym celu ustanowiona została Procedura nadzoru nad produktem niezgodnym Ps-4, która opisuje wszystkie działania, jakie są podejmowane w przypadku ujawnienia produktu niezgodnego, tak aby ograniczyć skutki powstałej niezgodności lub zapobiec powstaniu takiego produktu w przyszłości. Dla skutecznego podjęcia działań eliminujących przyczyny stwierdzonych niezgodności oraz zapobiegania ich powtórnemu wystąpieniu została ustanowiona pisemna Procedura systemowa działań korygujących Ps- 5 regulująca kwestie:

- ustalania obszarów i przyczyn niezgodności,
- zasady ustalania i proponowania działań korygujących,
- oceny potrzeby podejmowania działań korygujących
- oceny skuteczności podjętych działań korygujących.

W przypadku wystąpienia produktów niezgodnych i jakichkolwiek innych niezgodności Urząd przechowuje udokumentowane informacje jako dowody ich zaistnienia i działań korygujących podjętych w ich następstwie.

10.3 Ciągłe doskonalenie

W wyniku wdrożenia SZJ zostały ustanowione i wdrożone mechanizmy doskonalenia, które doskonaleniu nadają charakter ciągły i systemowy. Wdrożono bowiem politykę jakości, mechanizmy stosowania celów dotyczących jakości, audity wewnętrzne, analizę danych, działania korygujące i zapobiegawcze oraz przegląd zarządzania. Ciągłość zapewniono poprzez ustalenie terminu cyklicznego (regularnego) rocznego przeglądu zarządzania i ustanowienie dla pozostałych mechanizmów ich cyklicznej realizacji, skorelowanej z przeglądem zarządzania.

Ustanowione procesy doskonalenia obejmują swym zasięgiem zarówno sam SZJ, jak i produkty i usługi względem obecnych oraz przyszłościowych wymagań klientów. Zapewniają jego przydatność, adekwatność i skuteczność do realizacji głównych celów funkcjonowania Urzędu i wspierania zachodzących procesów operacyjnych.