	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>1/42</b>

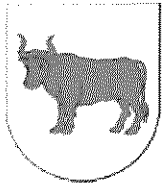
Załącznik Nr 1  
do Zarządzenia Nr 313/09  
Burmistrza Miasta Bielsk Podlaski  
z dnia 05 czerwca 2009 r.

OPRACOWAŁA SPRAWDZIŁA	PEŁNOMOCNIK DS. JAKOŚCI  Irena Niegierewicz	data: 05.06.2009 r.
		podpis: <i>Irena Niegierewicz</i>
ZATWIERDZIŁ	BURMISTRZ  Eugeniusz Berezowiec	data: 05.06.2009 r.
		podpis: <i>Eugeniusz Berezowiec</i>
<b>Księga Jakości obowiązuje od 5 czerwca 2009 r.</b>		

Egzemplarz .....0.....

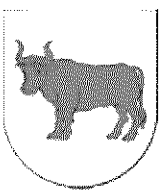
#### ZMIANY

Numer zmiany	Numer strony	Data	Podpis	Numer zmiany	Numer strony	Data	Podpis

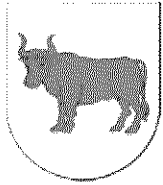
	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 2/42

## SPIS TREŚCI:

1. Wstęp	4
2. Regulacje prawne dotyczące Urzędu Miasta Bielsk Podlaski	8
3. Polityka Jakości	9
4. System zarządzania jakością	10
4.1. Wymagania ogólne	10
4.2. Wymagania dotyczące dokumentacji	16
4.2.1. <i>Postanowienia</i> ogólne	16
4.2.2. Księga Jakości	17
4.2.3. Nadzór nad dokumentami	18
4.2.4. Nadzór nad zapisami	18
5. Odpowiedzialność kierownictwa	19
5.1. Zaangażowanie kierownictwa	19
5.2. Orientacja na klienta	20
5.3. Polityka Jakości	21
5.4. Planowanie	22
5.4.1. Cele dotyczące jakości	22
5.4.2. Planowanie systemu zarządzania jakością	23
5.5. Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikacja	23
5.5.1. Odpowiedzialność i uprawnienia	23
5.5.2. Przedstawiciel kierownictwa	24
5.5.3. Komunikacja wewnętrzna	25
5.6. Przegląd zarządzania	26
5.6.1. <i>Postanowienia</i> ogólne	26
5.6.2. Dane wejściowe do przeglądu	27
5.6.3. Dane wyjściowe z przeglądu	27
6. Zarządzanie zasobami	28
6.1. Zapewnienie zasobów	28
6.2. Zasoby ludzkie	28
6.2.1. <i>Postanowienia</i> ogólne	28
6.2.2. Kompetencje, świadomość i szkolenia	28

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>3/42</b>

6.3. Infrastruktura	29
6.4. Środowisko pracy	30
7. Realizacja zadania	31
7.1. Planowanie realizacji zadania	31
7.2. Procesy związane z klientem	32
7.3. Projektowanie i rozwój	34
7.4. Zakupy	34
7.5. Świadczenie usług	35
8. Pomiar, analiza i doskonalenie	36
8.1. Postanowienia ogólne	36
8.2. Monitorowanie i pomiary	37
8.2.1. Zadowolenie klienta	37
8.2.2. Audit wewnętrzny	38
8.2.3. Monitorowanie i pomiary procesów i produktów	39
8.3. Nadzór nad produktem niezgodnym	40
8.4. Analiza danych	41
8.5. Doskonalenie	41
8.5.1. Ciągłe doskonalenie	41
8.5.2. Działania korygujące i zapobiegawcze	42

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>4/42</b>

## 1. WSTĘP

Miasto Bielsk Podlaski położone jest w północnej części Niziny Podlaskiej w obrębie jednostki fizyczno-geograficznej stanowiącej mezoregion zwany Równiną Bielską (pow. 2242 km<sup>2</sup>).



W układzie administracyjnym Bielsk Podlaski jest jednym z 17 (14 powiatów ziemskich i 3 grodzkie) miast powiatowych wchodzących w skład województwa podlaskiego. Ogólna powierzchnia gminy w granicach administracyjnych wynosi 2688 ha, co stanowi 0,13% powierzchni województwa podlaskiego i 1,94% powiatu bielskiego.

Miasto pełni też rolę centrum administracyjnego gminy wiejskiej. Bielsk Podlaski leży nad rzeką Białą. Ziemię tą zamieszkują Polacy, Białorusini i Ukraińcy. Przez miasto prowadzi linia kolejowa Białystok - Siedlce. Bielsk Podlaski leży na trasie dróg międzynarodowych łączących Grodno z Siedlcami i Lublinem oraz krajowych - biegnących z Białowieży do Ciechanowca i Warszawy oraz z Suwałk do Rzeszowa. Miasto posiada dworzec PKP i PKS.


**Schemat 1.** Położenie miasta Bielsk Podlaski na tle podziału administracyjnego powiatu bielskiego



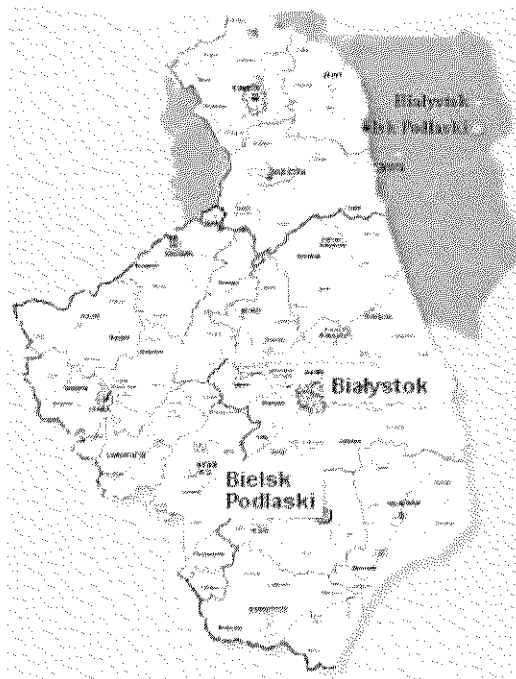
W opracowaniu wykorzystano mapy cyfrowe IMAGIS (R)

-  Gmina Wiejska
-  Gmina Miejska

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [www.gminypolskie.pl](http://www.gminypolskie.pl)

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>	
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>	
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: B
		STRONA: 5/42

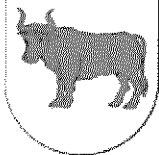
Schemat 2. Położenie Bielska Podlaskiego na tle województwa



Miasto Bielsk Podlaski oddalone jest:

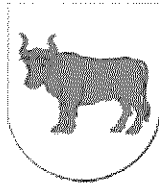
od Hajnówki - 26 km  
od Białowieży - 46 km  
od Białegostoku - 50 km  
od Terespoła - 133 km  
od Grodna - 127 km  
od Warszawy - 195 km

Bielski gród położony wśród bagien i torfowisk istniał już w XI w. Nazwa grodu pochodzi od miejsca położenia: "bala", "biel", w języku zamieszkujących tu ludów oznaczało tereny podmokłe, bagna. Wówczas Podlasze (nazwa historyczna Podlasia) zaludnione było przeważnie przez plemiona wschodniosłowiańskie. Krzyżowały się tu szlaki handlowe oraz ścierały wpływy Rusi, Mazowsza i plemion bałtyjskich. Sprzyjało to rozwojowi, ale było też zarzewiem częstych konfliktów i wojen. Pierwsza pisemna wzmianka w "Lato-pisie Halicko-Wołyńskim" stwierdza, że Bielsk w 1253 r. był już "starą osadą". Gród w tym czasie należał do książąt ruskich. W I połowie XIV w. Podlasie zostaje integralną częścią Wielkiego Księstwa Litewskiego na okres około 250 lat. Bielsk staje się najważniejszym ośrodkiem handlowym i administracyjnym między Bugiem, a Niemnem. Pod koniec XIV w. w wyniku najazdów Krzyżaków gród zostaje zdobyty i zniszczony. W 1430 r. w Bielsku ustanowiono wójtostwo (do miasta zaczęła napływać ludność polska i niemiecka, dotychczas

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>6/42</b>

przeważała ruska), z kolei w 1495r Wielki Książę Litewski Aleksander dokonuje lokacji miasta na prawie magdeburskim i nadaje herb - postać stojącego tura. Do tej pory w starszej części miasta obowiązywało ruskie prawo zwyczajowe natomiast prawo chełmińskie w tzw. części "łackiej". Początek XVI w. przyniósł mieszczanom poszerzenie ich przywilejów. Z inicjatywy królowej Bony dokonano gruntownego uporządkowania miasta. Z przeprowadzonej w 1563 r. lustracji wynikało, że w mieście było 830 domów. W 1564 r. w trakcie obrad sejmu Wielkiego Księstwa Litewskiego spłonął bielski drewniany zamek. Tym razem nowy wzniesiono na Hołowiesku, a sądy ziemskie przeniesiono do Brańska. Na mocy Unii Lubelskiej Podlasie wchodzi w skład Korony Polskiej. Bielsk w tym czasie jest ważnym ośrodkiem rzemiosła. W 1576 r. w mieście było 265 rzemieślników w tym 63 garbarzy (dubotłoków), skupionych przy istniejącej do dziś ulicy Dubicze. W następstwie kościelnej Unii Brzeskiej pierwsze lata XVII w. przyniosły miastu szereg konfliktów na tle religijnym. Prawosławna społeczność miasta przetrwała ten okres skupiając się wokół Bractwa Bohojawleńskiego i monasteru Św. Mikołaja. Upadek miastu przynosi "potop szwedzki". Ze zniszczeń wojennych Bielsk nie mógł się podźwignąć do XVIII w. Dzieła odbudowy podjął się wójt i starosta bielski Jan K. Branicki, a następnie Izabela Branicka. Jej to sumptem, obok budowli sakralnych, wzniesiono istniejący do dziś ratusz miejski. Po III rozbiorze Rzeczypospolitej Bielsk wszedł w skład zaboru pruskiego, który trwał do 1807r. Na mocy traktatu w Tylży Bielsk trafia do Obwodu Białostockiego w Imperium Rosyjskim, a następnie do Guberni Grodzieńskiej. Pod koniec XIX w. miasto liczy ponad 7 tys. mieszkańców, działa w nim kilka szkół parafialnych i Szkoła Powiatowa. Na kilka lat przed wybuchem I Wojny światowej powstaje Gimnazjum. W obawie przed zbliżającym się frontem i pod naciskiem wojsk rosyjskich, część mieszkańców (w większości Białorusini i Rosjanie) ewakuuje się na wschód. Uchodźcy po zakończeniu działań wojennych powracają z "bieżeństwa" jeszcze do 1922 r. W 1920 r. miasto liczyło 4,7 tys. mieszkańców, w tym 2240 Żydów, 1900 Polaków i 500 Białorusinów. II Wojna światowa zaczyna się od okupacji niemieckiej. 23 IX 1939 r. do Bielska wkracza Armia Czerwona i ustanawia władzę radziecką. Ponowna okupacja niemiecka rozpoczęła się z chwilą napaści Niemiec na ZSRR i trwa do 30 VII 1944 r. W wyniku wojny miasto zostało zniszczone w 70 procentach.

Bielsk Podlaski jest głównym ośrodkiem gospodarczym powiatu. Funkcjonuje tam 2590 podmiotów gospodarczych, w zdecydowanej większości należących do prywatnego sektora własności - 2524. Dużą rolę odgrywają w gospodarce miasta zakłady budowlane. W Bielsku funkcjonują również przedsiębiorstwa produkujące żywność m.in.: przetwory mleczne, mięso surowe, wędzonki, wędliny i wyroby garmażeryjne, napoje i wody. W Bielsku zlokalizowane są również nowoczesne magazyny zbożowe o pojemności 33,5 tys. ton. Ponadto działają tam zakłady przemysłu metalowego i włókienniczego.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>7/42</b>

Władze miasta – Rada Miasta i Burmistrz - podejmują optymalne działania służące zaspokojeniu bieżących potrzeb mieszkańców oraz rozwojowi miasta. Podstawą działania władz miejskich jest ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym oraz Statut Miasta Bielsk Podlaski.

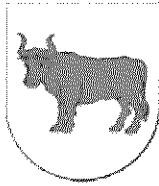
Urząd Miasta Bielsk Podlaski działa jako jednostka budżetowa. Pełni funkcję pomocniczą wobec Rady Miasta i Burmistrza. Realizuje zadania publiczne o wymiarze lokalnym, które polegają na świadczeniu takich usług, jakich oczekuje, mając do tego prawo, każdy Klient.

Urząd Miasta prowadzi bezpośrednią działalność organizatorską i administracyjną w zakresie zaspakajania zbiorowych potrzeb społeczności lokalnych.

Funkcjonowanie Urzędu opiera się na zasadzie służbowego podporządkowania i podziału obowiązków. Wszyscy pracownicy w ramach swoich kompetencji i określonych zakresów czynności ponoszą odpowiedzialność za merytoryczną i formalną prawidłowość realizowanych przez nich zadań.

Współcześnie jednym z najbardziej charakterystycznych zjawisk związanych ze zmianami zachodzącymi w sposobie funkcjonowania administracji samorządowej jest systematyczne doskonalenie jej działalności, w celu poprawy jakości usług publicznych, jak też racjonalizacji kosztów funkcjonowania administracji samorządowej.

Terminologia stosowana w Systemie Zarządzania Jakością została szczegółowo opisana w Procedurze nadzoru nad dokumentami i zapisami, reszta tematycznie w procedurach wynikających z normy.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: B	STRONA: 8/42

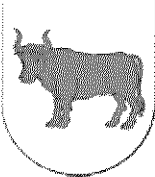
## **2. REGULACJE PRAWNE DOTYCZĄCE URZĘDU MIASTA W BIELSKU PODLASKIM**

Fundamentalnym aktem konstytuującym gminę jako podstawową jednostkę samorządu terytorialnego jest Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.

Ustrojowe znaczenie dla funkcjonowania i organizacji miasta ma ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym oraz Statut Miasta Bielsk Podlaski. Statut Miasta jako ustrojowy dokument, jest aktualizowany w zależności od oczekiwań społeczności lokalnej dotyczących funkcjonowania samorządu oraz stosownie do nowelizacji w aktów normatywnych, mających znaczenie dla postanowień statutowych.

W myśl ustawowych i statutowych regulacji organami miasta Bielsk Podlaski są Rada Miasta jako organ stanowiący oraz Burmistrz jako organ wykonawczy. Instytucją pomocniczą, obsługującą organy miasta jest Urząd Miasta Bielsk Podlaski. Urząd realizuje zadania wynikające z ustawy o samorządzie gminnym i innych ustaw szczególnych. Jego organizację i zasady funkcjonowania określa regulamin organizacyjny, który wskazuje zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu - referatów i samodzielnych stanowisk. Obecnie organizację Urzędu ustala regulamin organizacyjny nadawany zarządzeniem Burmistrza. Struktura Urzędu jest w miarę potrzeb aktualizowana i dostosowywana do licznych zadań, które kompetencyjnie należą do samorządu, a wynikają z ustawy o samorządzie gminnym oraz innych ustaw szczególnych. Przyjęta organizacja Urzędu umożliwia realizację zadań związanych z zaspokojeniem potrzeb zbiorowych społeczności miasta Bielsk Podlaski oraz załatwianie spraw indywidualnych w ustawowym zakresie przyznanych kompetencji. Zarówno zadania, jak i indywidualne sprawy są rozpatrywane i wykonywane w różnych formach prawnych, do których Urząd stosuje pewne stałe reguły postępowania określone generalnie w przepisach Kodeksu postępowania administracyjnego oraz w innych przepisach regulujących w sposób szczególny postępowanie w administracji samorządowej. Działalnością Urzędu kieruje Burmistrz. Natomiast pracownicy Urzędu zapewniają przygotowanie i wykonanie rozstrzygnięć podejmowanych przez Radę Miasta i Burmistrza. Ponadto, w zakresie imiennie wskazanym przez Burmistrza, pracownicy mają prawo do wydawania z upoważnienia i w jego imieniu decyzji w indywidualnych sprawach z zakresu administracji publicznej, jak też mogą na podstawie pełnomocnictwa Burmistrza reprezentować miasto w obrocie cywilnoprawnym.



	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 9/42

### 3. Polityka jakości



#### **Polityka Jakości Urzędu Miasta Bielsk Podlaski**

Celem funkcjonowania Urzędu Miasta Bielsk Podlaski jest zaspokajanie potrzeb mieszkańców Bielska Podlaskiego i innych klientów Urzędu poprzez stworzenie obiektywnych, dogodnych i przyjaznych warunków dla realizacji zadań samorządowych własnych i zleconych.

Jest to możliwe poprzez sprawne, przejrzyste i profesjonalne działania pracowników Urzędu, którzy zapewniają realizację zadań zgodnie z przepisami oraz oczekiwaniami i słusznymi wymaganiami każdego klienta. Podniesienie poziomu usług świadczonych przez miejską administrację samorządową widzimy w rozwoju opartym na standardach europejskich. Dlatego też uznaję, że system zarządzania jakością stanowi dobre narzędzie doskonalenia pracy Urzędu, w ramach którego zastosowane metody, w tym dobra praktyka administracyjna pozwolą skutecznie spełniać wymagania normy PN-EN ISO 9001:2009.

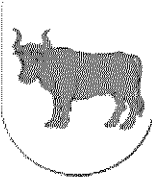
Realizując powyższe zamierzenia jako Burmistrz Miasta deklaruję:

- Poprawę obsługi klientów, od pierwszego kontaktu z klientem, aż do ostatecznego załatwienia sprawy,
- Doskonalenie planowania, świadczenia i monitorowania usług samorządowych, w przyjaznym otoczeniu pracy i obsługi,
- Tworzenie warunków sprzyjających wzrostowi atrakcyjności inwestycyjnej i pozytywnego wizerunku miasta jako miejsca współpracy ludzi wielu kultur, wyznań i narodowości, pielęgnujących swoją historię i tradycje

Cele te realizowane będą głównie przez działania operacyjne i innowacyjne pracowników, które pozwolą na osiągnięcie optymalnego poziomu w każdej płaszczyźnie funkcjonowania Urzędu.

Zobowiązuję się do utrzymywania i ciągłego doskonalenia skuteczności systemu zarządzania jakością, umożliwiającego stałe podnoszenie jakości usług samorządowych świadczonych przez Urząd Miasta Bielsk Podlaski.

*Burmistrz Miasta  
Eugeniusz Berezowiec*

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 10/42

## 4. SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

### 4.1 WYMAGANIA OGÓLNE

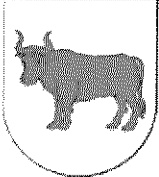
Urząd Miasta Bielsk Podlaski służy swoim Klientom - samorządowi gminnemu i ludności lokalnej oraz innym osobom (fizycznym i prawnym) zainteresowanym działalnością Urzędu, zapewniając w optymalny sposób realizację usług, wynikających z kompetencji organów miasta – Rady Miasta i Burmistrza. Zadania wykonywane przez Urząd, obejmują realizację spraw publicznych o charakterze lokalnym, a więc terytorialnie dotyczących miasta Bielsk Podlaski. Są one istotne dla zaspokojenia zbiorowych i indywidualnych potrzeb bielskiej społeczności, jak też innych zainteresowanych stron. Zakres zadań samorządowych jest prawnie reglamentowany i wynika w szczególności z ustawy o samorządzie gminnym oraz innych ustaw szczególnych. Realizacja poszczególnych zadań uzależniona jest od potrzeb i oczekiwań Klientów i na tej podstawie określanych zamierzeń władz miasta. Biorąc kryterium częstotliwości zadań pod uwagę, w praktyce działania Urzędu wyróżnione zostały dwie kategorie zadań:

- 1) zadania, które cechuje pewna systematyka, powtarzalność i rutynowość realizacji w oparciu o ustalone procedury, tryb postępowania, oraz
- 2) zadania, które wykonywane są incydentalnie i dla których tryb postępowania jest ustalany, w momencie zaistnienia potrzeby wykonania takiego zadania, na podstawie przepisów prawnych, wymagań własnych i Klientów.

Celem Urzędu jako jednostki obsługującej władze Bielska Podlaskiego i świadczącej usługi na rzecz mieszkańców jest prowadzenie w tym zakresie działalności na wysokim poziomie. Dlatego też, zastosowanie w praktyce Urzędu międzynarodowych standardów norm serii ISO 9001 umożliwiło wdrożenie systemu zarządzania jakością, co stanowi uznane narzędzie ciągłego doskonalenia funkcjonowania Urzędu. Systemem zostały objęte te działania, które mają bezpośredni wpływ na jakość usług samorządowych, za wyjątkiem:

1. zadań realizowanych w zakresie związanym z ochroną informacji niejawnych,
2. zadań dotyczących ewidencji księgowej, sprawozdawczości budżetowej i finansowej oraz obsługi płacowej.

Stosowanie wymagań normy zostało wyłączone także w zakresie, który nie ma odzwierciedlenia w praktyce Urzędu, a przede wszystkim nie wpływa na jakość usług świadczonych przez Urząd.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>11/42</b>

Wyłączenia dotyczą następujących wymagań normy:

- 7.3 „Projektowanie i rozwój”

Charakterystyka usług i produktów Urzędu jest zdefiniowana w określonych wymaganiach prawnych (zewnętrznych), bowiem Urząd wykonuje swoje zadania w oparciu o przepisy prawa materialnego i procesowego w stosunku, do których nie ma prawnej możliwości zaprojektowania zmiany, dokonania weryfikacji lub wprowadzenia zmian - to wymaganie normy nie ma zastosowania;

- 7.4 Zakupy

Zakup usług i produktów nie wpływa bezpośrednio na usługi świadczone przez Urząd Miasta Bielsk Podlaski, które są realizowane zgodnie z zachowaniem warunków nadzorowanych.

- 7.5.2 „Walidacja procesów produkcji i dostarczania usług”


Wyniki zadań realizowanych przez Urząd można przewidzieć, a jakość realizowanych działań można zweryfikować, stosując monitorowanie i pomiary procesów – to wymaganie normy nie ma zastosowania;

- 7.6 „Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów”

Urząd nie używa wyposażenia pomiarowego potrzebnego do dostarczenia zgodności świadczonych usług i produktów z określonymi wymaganiami. Stąd nie wymaga ono nadzorowania zgodnie z przywołanym punktem normy – to wymaganie normy nie ma zastosowania.

W zarządzaniu Urzędem, jego funkcjonalna organizacja systematycznie ulega przekształceniom co sprzyja lepszemu rozpoznawaniu potrzeb i oczekiwań Klientów, poprawie świadczenia usług, a w konsekwencji spełnianiu wymagań Klientów. Zastosowane podejście procesowe umożliwiło zidentyfikowanie procesów potrzebnych w systemie zarządzania jakością. Przyjęte kryteria klasyfikacji tych procesów – przedmiot działania i forma prawna ich realizacji wraz z wynikami tych działań – pozwoliły wskazać znaczenie ustalonych procesów w działalności Urzędu, jak też ich rolę w świadczeniu usług na rzecz Klientów. To dało podstawę do określenia następującej sekwencji procesów:

**PROCESY OPERACYJNE**, w ramach których świadczone są usługi bezpośrednio na rzecz Klienta – indywidualnego i zbiorowego i w wyniku których Klienci otrzymują określoną wartość, produkt, np. w postaci decyzji administracyjnej, umowy, zaświadczenia, inwestycji

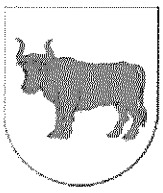
	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 12/42

(drogi, oczyszczalni ścieków, oświetlenia, itd.). W ramach tej kategorii wyróżnione zostały 4 procesy:

1. **Rozwój miasta** - w którym występują zadania charakteryzujące się aktywną, ukierunkowaną na przyszłość, strategiczną formą działań w postaci kształtowania ładu przestrzennego miasta, realizacji inwestycji i innych gminnych zadań, służących zasadniczo całej społeczności lokalnej.
2. **Działania administracyjne** - realizowane przez Urząd z upoważnienia Burmistrza jako uprawnienie do tworzenia, zmiany lub znoszenia praw lub obowiązków Klientów w sposób wiążący oraz wywołujące skutki prawne jako poświadczenia stanu faktycznego lub prawnego w zakresie praw i obowiązków Klientów. W ich wyniku klient otrzymuje odpowiednio decyzję administracyjną, postanowienie, zaświadczenie, wypis, wyrys, i inne przewidziane prawem produkty działań administracyjnych.
3. **Czynności cywilnoprawne** - w ramach których między miastem a Klientem zawierane są umowy regulowane przepisami prawa cywilnego w ramach gospodarowania mieniem komunalnym, udzielania zamówień publicznych, czy wspierania realizacji zadań z zakresu kultury, oświaty, sportu przez organizację pozarządowe.
4. **Czynności ewidencyjne** - za pomocą których rejestrowane są fakty, zdarzenia określone przez przepisy prawne i są dokonywane na podstawie zgłoszenia lub odnotowania takiego zdarzenia z urzędu.

**PROCESY ZARZĄDZANIA** służą generalnie organizacji, monitorowaniu i doskonaleniu pracy Urzędu. Do tych procesów zostało zaliczone:

1. **Planowanie** obejmujące procesy związane z określaniem długoterminnych zamierzeń i zapewnianiem środków finansowych na ich realizację, w tym m.in. plany ustalane w formie strategii rozwoju miasta, plan budżetowy, jak też pozyskiwania środków pozabudżetowych (unijnych).
2. **Zarządzanie kadrami**, które dotyczy zapewnienia wysoko wykwalifikowanych pracowników poprzez prowadzenie naboru, szkolenia i oceny kadr Urzędu.
3. **Zarządzanie systemem jakości** w ramach którego funkcjonują procesy zapewniające skuteczność działań całego Urzędu, ich ocenę i ciągle usprawnianie całego systemu zarządzania jakością, w tym poprzez prowadzenie auditów wewnętrznych, monitorowanie procesów, analizę danych, działania korygujące i zapobiegawcze, przegląd zarządzania.

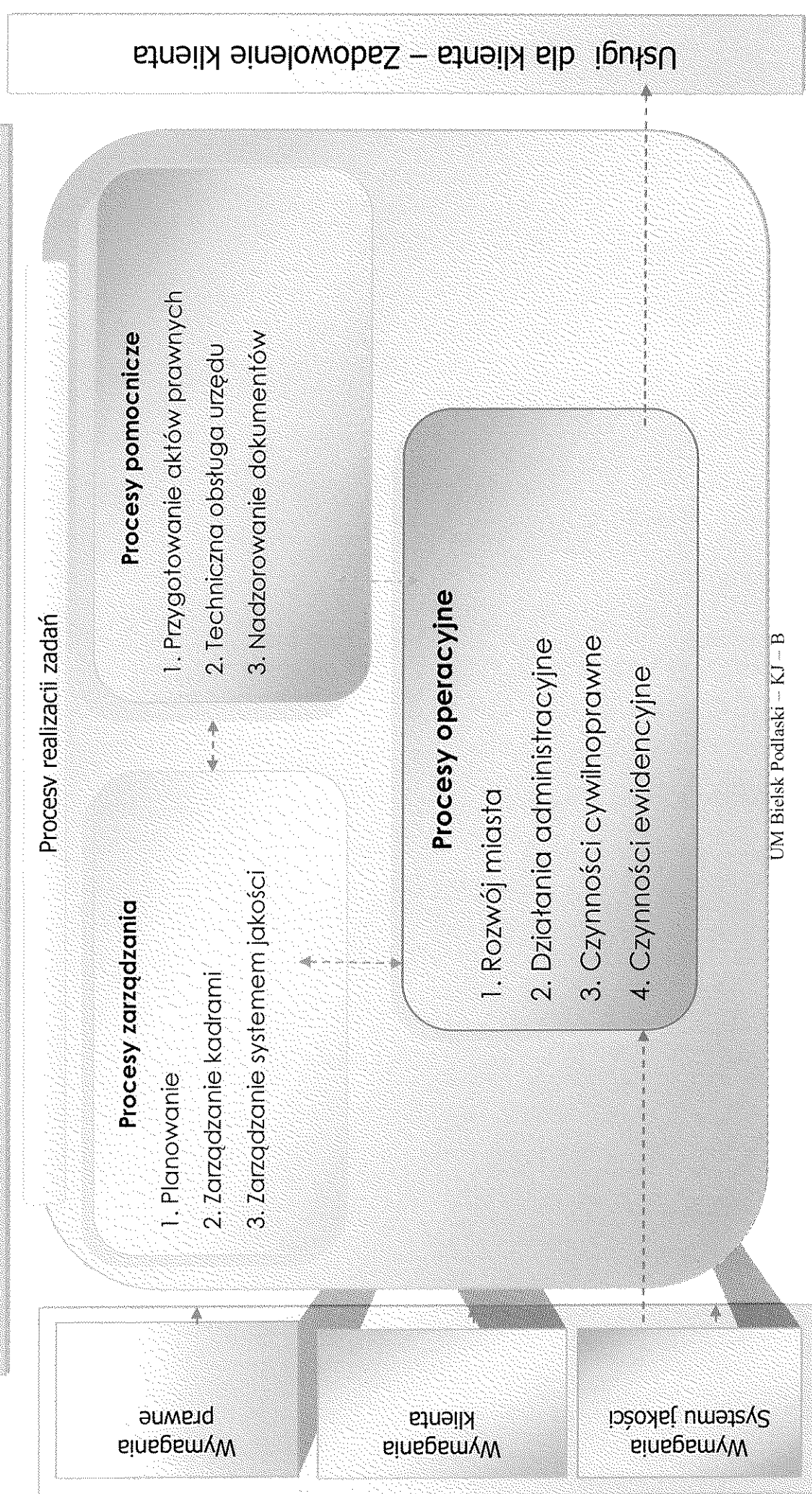
	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>13/42</b>

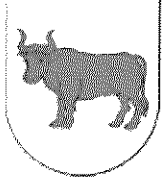
**PROCESY POMOCNICZE** wspomagają wykonywanie i prawidłowy przebieg procesów operacyjnych i zarządzania, do których zostało zaliczone:

1. **Przygotowywanie aktów prawnych** przez zapewnienie optymalnej obsługi organizacyjnej organów miasta – Rady Miasta i Burmistrza, jak i opracowywanie projektów uchwał i zarządzeń.
2. **Techniczna obsługa Urzędu**, która pozwala na zachowanie właściwego środowiska pracy i zapewnienie infrastruktury umożliwiającej poprawną obsługę Klientów, w tym dokonywanie zakupów.
3. **Nadzorowanie dokumentów**, obejmujące zapewnienie sprawnego obiegu korespondencji i załatwiania spraw Klientów, prowadzenie dokumentacji wymaganej normą, jak i przepisami prawnymi odnoszącymi się do działalności Urzędu.

Relacje między procesami realizacji zadań – operacyjnymi, zarządzania i pomocniczymi zostały przedstawione w postaci mapy procesów. Powiązania między tymi procesami przedstawione jako łączniki, wskazują kolejność i bezpośrednie oddziaływanie między nimi w trakcie świadczenia usług przez Urząd Miasta Bielsk Podlaski. Zasadnicze znaczenie dla Klientów mają procesy operacyjne, dające wartość dodaną w działalności Urzędu. Stąd umieszczenie tych procesów na mapie przedstawia ich elementarne znaczenie dla generowania wartości dla Klientów Urzędu, bowiem dla tych procesów źródłem są wymagania Klientów, wymagania prawne oraz własne ustalone w ramach praktyki samorządowej, zaś efektem dobrego wykonania tej usługi – zadowolenie Klientów. Przedstawione procesy są wykonywane w Urzędzie i nie są zlecane do realizacji na zewnątrz.

### Mapa procesów Urzędu Miasta Bielsk Podlaski



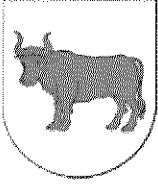
	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>15/42</b>

Nadzorowanie skuteczności przebiegu procesów należy do właścicieli procesów, a więc generalnie - kierowników komórek organizacyjnych Urzędu - kierowników Referatów i pracowników samodzielnych stanowisk. Posiadają oni stosowne uprawnienia do koordynowania realizacji procesów, ustalone w Regulaminie Organizacyjnym i zakresach czynności, oraz są odpowiedzialni za ich wyniki końcowe. Realizacja zadań i czynności w ramach procesów została przypisana ich wykonawcom pracownikom Urzędu, stosownie do określonych obowiązków i uprawnień.

Kierownicy komórek organizacyjnych w uzgodnieniu z Najwyższym Kierownictwem Burmistrzem, Zastępcami burmistrza i Skarbnikiem Miasta - oraz w porozumieniu z innymi merytorycznie właściwymi pracownikami zapewniają odpowiednie warunki procesu w zakresie dostarczania odpowiednich informacji i doskonalenia kompetencji pracowników oraz uczestniczą w zapewnianiu optymalnej infrastruktury i środowiska pracy w obszarze swojego działania. Odbywa się to w trakcie prac nad budżetem miasta, w którym w efekcie końcowym wyszczególniane są zadania budżetowe dotyczące zapewnienia i doskonalenia infrastruktury, środowiska pracy i zasobów osobowych (zakupów oraz zatrudnienia i szkolenia pracowników) w danym roku kalendarzowym.

W Urzędzie są określone kryteria i metody potrzebne do zapewnienia skuteczności przebiegu i nadzorowania procesów (patrz: rozdział 7.1). Informacje niezbędne do realizacji procesów, w tym wykorzystywane do wspomagania przebiegu i monitorowania procesów zostało zaplanowane, co do trybu, formy, częstotliwości, odpowiedzialności i prowadzenia zapisów (patrz: rozdział 7.5 i 8.2.3). Są one zawarte w dokumentacji systemu jakości – dokumentacji o charakterze operacyjnym (procedurach, instrukcjach, itd.) oraz dokumentacji o charakterze normatywnym (aktach normatywnych zewnętrznych i wewnętrznych). W dokumentacji zostały wskazane optymalne rozwiązania i metody postępowania odpowiednio przypisane do procesów. Stosowana dokumentacja jest dostępna, aktualna i zrozumiała, bowiem w uznaniu Urzędu odgrywa ona kluczową rolę w skutecznym zarządzaniu procesami, co w sposób istotny wpływa na pracę Urzędu i jakość świadczenia usług na rzecz Klientów.

Analiza informacji uzyskanych w wyniku monitorowania i mierzenia procesów przeprowadzana jest według ustalonych, odpowiednich w praktyce administracji samorządowej, sposobów przetwarzania informacji. Ich ocena dokonywana jest w ramach przeglądu zarządzania.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 16/42

Konsekwentna realizacja ustalonego przebiegu procesów, ich właściwe nadzorowanie oraz wykorzystywanie informacji z analizy, służy poprawie skuteczności i efektywności działań Urzędu, a w rezultacie decyduje o doskonaleniu jakości usług świadczonych przez Urząd. W tym zakresie w sposób ciągły podejmowane są działania niezbędne do osiągnięcia zaplanowanych celów i doskonalenia procesów realizacji zadań oraz procesów systemowych.

## **4.2. WYMAGANIA DOTYCZĄCE DOKUMENTACJI**

### **4.2.1. WYMAGANIA OGÓLNE**

Dokumentacja systemu jakości jest odpowiednia do rodzaju działalności i usług świadczonych przez Urząd. Stanowi źródło informacji bezpośrednio o Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski, jak też pośrednio o działaniach organów samorządu gminnego – Radzie Miasta Bielsk Podlaski i Burmistrza. Dokumentacja służy jako narzędzie komunikacji w zakresie funkcjonującej kultury organizacyjnej Urzędu, w tym norm postępowania w ramach zidentyfikowanych procesów. Wykorzystywana jest do lepszej organizacji pracy i z założenia, w wewnętrznym zakresie posiadanych upoważnień jest tworzona wtedy, gdy wynika to z norm lub przepisów prawnych, jak też gdy w ocenie pracowników Urzędu jest niezbędna dla prawidłowego wykonywania zadań należących do kompetencji miejskiej administracji samorządowej.


Pełna dokumentacja systemu składa się z dokumentów ułożonych wielopoziomowo. W praktyce Urzędu stosowana jest dokumentacja wyróżniona w dwóch zasadniczych grupach: zewnętrzne oraz wewnętrzne dokumenty systemu jakości.

Zewnętrzne dokumenty systemu jakości to normy oraz akty normatywne zewnętrzne i akty normatywne wewnętrzne i akty prawa miejscowego, stanowione przez organy państwa i organy samorządu gminnego właściwe dla Miasta Bielsk Podlaski. Zawierają one wymagania oraz normy prawne w formie przepisów prawnych, określające nakazane rozwiązania, tryb lub zasady postępowania odpowiednio odnoszące się do zidentyfikowanych w Urzędzie procesów.

Wewnętrznymi dokumentami systemu jakości są:

1. **Polityka Jakości i cele dotyczące jakości,**
2. **Księga Jakości,**



	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>17/42</b>

3. **Procedury wymagane normą**, w których określony jest sposób nadzoru nad dokumentami i zapisami, nadzoru nad produktem niezgodnym, prowadzenia auditów wewnętrznych oraz działań korygujących i zapobiegawczych,
4. **Dokumenty potrzebne do skutecznego planowania i nadzorowania procesów (zadań)**, którymi w szczególności mogą być plany jakości, procedury, instrukcje, specyfikacje, wytyczne, formularze,
5. **Akty normatywne wewnętrzne wydawane przez burmistrza – zarządzenia i pisma ogólne**,
6. **Zapisy jako specyficzna forma dokumentacji.**

Dokumenty te określają odpowiedzialność, ustalone rozwiązania, tryb lub zasady postępowania odpowiednio odnoszące się do zidentyfikowanych w Urzędzie procesów (ad. 1-5) oraz zawierają potwierdzenie wykonania ustalonych działań, jak też stanowią obiektywny dowód na to, że określone wymaganie zostało spełnione. (ad. 6).

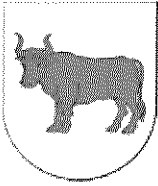
Dokumentacja systemu jakości jest nadzorowana odpowiednio do jej rodzaju.

#### **4.2.2. KSIĘGA JAKOŚCI**

Księga Jakości jest przewodnikiem po systemie zarządzania jakością w Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski opisującym sposób spełnienia w działalności Urzędu wymagań normy PN-EN ISO 9001:2009. Księga zawiera:

- Politykę Jakości,
- opis zakresu systemu zarządzania jakością wraz z określeniem wyłączeń i ich uzasadnieniem,
- opis zidentyfikowanych procesów łącznie z opisem wzajemnego oddziaływania między nimi w postaci mapy procesów,
- opis sposobu spełnienia przez Urząd poszczególnych wymagań normy PN-EN ISO 9001:2009, bądź powołanie się na procedury i inne dokumenty, przedmiotowo opisujące sposób spełnienia danego wymagania,
- określenie udokumentowanych procedur postępowania przy realizacji zadań Urzędu sformułowane w formie wykazu procedur, stanowiącego załącznik do Księgi Jakości.

Redaktorem Księgi Jakości jest Pełnomocnik, który zapewnia zgodność jej treści z wymaganiami normy, wdrożenie jej postanowień do praktyki oraz aktualizację

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 18/42

i doskonalenie tego dokumentu. Księgę Jakości i jej nowelizację zatwierdza Burmistrz, który ustala datę jej wejścia w życie.

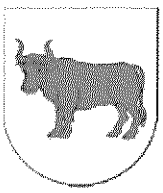
#### **4.2.3. NADZÓR NAD DOKUMENTAMI**

W Urzędzie dokumenty wymagane i ustalone w systemie jakości są nadzorowane. Tryb nadzorowania dokumentacji systemu jakości określa procedura „Nadzoru nad dokumentami i zapisami”, która:

1. w zakresie dokumentów wewnętrznych odnosi się do określenia metod postępowania dotyczących:
  - 1) redagowania, zatwierdzania, w tym ponownego zatwierdzania oraz rozpowszechniania dokumentów,
  - 2) dokonywania przeglądów i aktualizacji dokumentacji,
  - 3) czytelności dokumentów,
  - 4) identyfikacji dokumentów i zmian do nich,
  - 5) nadawania statusu dokumentom i identyfikacji aktualnego statusu zmian dokumentów,
  - 6) zapewnienia użytkowania tylko aktualnych dokumentów,
  - 7) zapobiegania stosowania nieaktualnych dokumentów i odpowiedniego ich oznaczania w przypadku ich zachowania,
  - 8) identyfikowalności dokumentów;
2. w zakresie dokumentów zewnętrznych odnosi się do określenia metod postępowania dotyczących:
  - 1) zapewnienia identyfikacji dokumentów i zmian do nich,
  - 2) zapewnienia użytkowania tylko aktualnych dokumentów i oznaczania ich statusu,
  - 3) zapobiegania stosowania nieaktualnych dokumentów i odpowiedniego ich oznaczania w przypadku ich zachowania.

#### **4.2.4. NADZÓR NAD ZAPISAMI**

W Urzędzie Miasta są ustanowione i utrzymywane zapisy jakości w celu dostarczania dowodów zgodności i skuteczności systemu z wymaganiami normy. Są one czytelne i łatwe do zidentyfikowania i odszukania. Tryb nadzoru nad zapisami w zakresie ich identyfikowania, przechowywania, zabezpieczania, wyszukiwania, dysponowania nimi i zachowywania przez określony czas określa procedura „Nadzoru nad dokumentami i zapisami”.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>19/42</b>

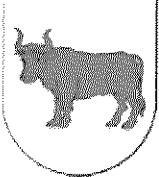
## 5. ODPOWIEDZIALNOŚĆ KIEROWNICTWA

### 5.1. ZAANGAŻOWANIE KIEROWNICTWA

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom Klientów w zakresie świadczenia usług na wysokim poziomie, Burmistrz Miasta jako kierownik Urzędu, zdecydował o wdrożeniu systemu zarządzania jakością zgodnego z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009. Burmistrz uznaje, że sposób zarządzania skoncentrowany na zagadnieniach jakości i działaniach systemowych stanowi dobre narzędzie doskonalenia realizacji zadań przez Urząd Miasta Bielsk Podlaski, a efekty w pracy i organizacji Urzędu będą wpływać na podnoszenie jego wiarygodności w opinii społeczności lokalnej, interesantów, inwestorów, instytucji i innych Klientów.

Burmistrz uznaje, że oczywistą rzeczą w pracy każdego pracownika samorządowego jest spełnienie potrzeb Klientów Urzędu, przy zachowaniu w każdej realizacji każdego zadania samorządowego obowiązujących przepisów prawnych. Kształtuje postawy pracowników, aby zachowanie wysokiej kultury obsługi i standardy dobrze wykonanej pracy były oczywistym, naturalnym i trwałym elementem usług samorządowych. Wyznaczył długookresowe kierunki działania w Polityce Jakości, w której sformułował cele strategiczne działania miejskiej administracji samorządowej w Bielsku Podlaskim. Stanowią one ramy do wyznaczania jasnych i konkretnych celów operacyjnych przez kierowników komórek organizacyjnych we wszystkich dziedzinach działania Urzędu.

Burmistrz jest liderem doskonalenia systemu zarządzania jakością w Urzędzie. Nadana przez Burmistrza organizacja Urzędu, precyzująca podział zadań, odpowiedzialności i uprawnień wzmocniona została poprzez zidentyfikowanie i określenie przebiegu procesów adekwatnych dla administracji samorządowej (patrz: Mapa procesów). Zastosowanie tego wymagania normy w praktyce Urzędu pozwoli na wykorzystywanie wysokich kwalifikacji i potencjału pracowników Urzędu. Poprawie obsługi klienta służą także ustanowione procesy komunikacyjne, wspomagane w pewnym zakresie techniką informatyczną. Zapewniają one prawidłowy obieg informacji między Burmistrzem, a pracownikami, jak też przekazywanie informacji Klientom. Zatwierdzana przez Burmistrza dokumentacja systemu zarządzania jakością, z przeznaczeniem do stosowania jako instrukcja pracy służy także doskonaleniu umiejętności wykonywania zadań przez pracowników i poprawie skuteczności pracy Urzędu, jak również zachowaniu wobec Klientów przejrzystości postępowania w prowadzeniu spraw.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: B	STRONA: 20/42

Warunki dla świadczenia usług czyli kadra i zasoby rzeczowe są planowane przez Burmistrza w projekcie budżetu, zatwierdzanym przez Radę Miasta.

Jednocześnie wprowadzona zasada dokonywania systematycznej oceny pracy Urzędu w formie przeglądu zarządzania umożliwia Burmistrzowi analizę funkcjonowania systemu zarządzania jakością oraz identyfikowanie szans poprawy i zmian w systemie. Stanowi to podstawę do planowania działań doskonalących działalność Urzędu i planowania zasobów niezbędnych do utrzymania i doskonalenia systemu zarządzania jakością.

## 5.2. ORIENTACJA NA KLIENTA

Działania Urzędu Miasta skupiają się na relacjach ze społecznością miejską, jak i z pojedynczymi osobami – mieszkańcami (wyborcami), interesantami, ludźmi skupionymi w różnych organizacjach pozarządowych, stowarzyszeniach, klubach sportowych oraz z podmiotami gospodarczymi, firmami, jak też instytucjami administracji publicznej różnego szczebla.

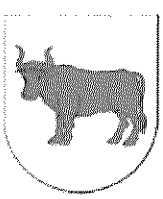
Klientami Urzędu są:

1. interesant – czyli osoba (fizyczna lub prawna, jednostka organizacyjna, podmiot gospodarczy), przychodząca do Urzędu w celu załatwienia swojej sprawy,
2. społeczność lokalna,
3. organizacje pozarządowe,
4. inwestorzy,
5. turyści.

Burmistrz systematycznie komunikuje całą kadrze (podczas narad kierowników indywidualnych rozmów z pracownikami), że sukces działań Urzędu zależy od zrozumienia i zaspokojenia bieżących i przyszłych potrzeb i oczekiwań obecnych i potencjalnych Klientów. W tym celu zapewnił ustanowienie funkcjonalnych mechanizmów rozpoznawania, określania i spełniania wymagań Klientów.

Rozpoznanie i określanie wymagań Klientów odbywa się poprzez:

1. analizowanie każdej sprawy wpływającej do Urzędu,
2. zbieranie informacji i opinii o działaniach Urzędu za pośrednictwem różnych środków komunikacji, także w ramach badań ankietowych,
3. spotkania Burmistrza i Zastępców Burmistrza z mieszkańcami, które odbywają się w określonym dniu tygodnia w wyznaczonych godzinach przyjęć,

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 21/42

4. bezpośredni kontakt pracowników Urzędu z Klientami w godzinach pracy Urzędu, podczas spotkań z poszczególnymi Klientami lub grupami Klientów,
5. udostępnienie formularzy wniosków, które informują Klienta o trybie załatwiania danej sprawy oraz o wymaganiach prawnych, co ułatwia Klientowi skompletowanie dokumentacji i prawidłowe złożenie wniosku w swojej sprawie,
6. funkcjonowanie Biura Podawczego.

Spełnienie wymagań Klienta umożliwiają przyjęte w Urzędzie rozwiązania w zakresie:

1. jasnych, czytelnych zasad funkcjonowania Urzędu oraz określenie trybu załatwiania spraw,
2. organizacji pracy, a więc przydzielenie zadań do realizacji kompetentnym pracownikom i dostępności pracowników Urzędu w obsłudze Klientów,
3. organizacji infrastruktury i środowiska pracy wraz z wyposażeniem,
4. zapewnienia środków finansowych na doskonalenie powyżej określonych obszarów.

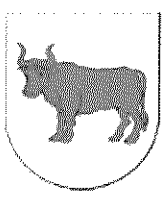
Klient w Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski jest obsługiwany z najwyższą starannością, fachowością i bez zbędnej zwłoki. Pracownicy wiedzą, że ich praca ma służyć wszystkim Klientom Urzędu. Mają świadomość, że w swojej pracy na rzecz Klienta mają stosować ustalone metody i formy realizacji zadań, w taki sposób, aby zapewnić sprawne i skuteczne dostarczenie usług, które są pozbawione wad.

### 5.3. POLITYKA JAKOŚCI

Burmistrz ustanowił Politykę Jakości, w której zadeklarował świadczenie usług na najwyższym poziomie w ramach realizacji zadań publicznych odnoszących się do zbiorowych i indywidualnych potrzeb - spraw Klientów Urzędu.

Ustanowiona Polityka Jakości wyróżnia się następującymi cechami:

1. jest odpowiednia do kompetencji Urzędu i zbieżna ze strategią miasta,
2. stanowi zobowiązanie do spełniania wymagań i ciągłego doskonalenia skuteczności systemu zarządzania jakością,
3. stanowi ramy do ustanowienia celów dotyczących jakości i ich regularnego przeglądu,
4. jest poddawana corocznym przeglądom i oceniana pod względem jej przydatności i w razie potrzeby jest aktualizowana.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>22/42</b>

Polityka Jakości jest zaprezentowana Klientom Urzędu na stronie internetowej Urzędu i na tablicy w holu Urzędu, zaś pracownicy zostali zapoznani z treścią Polityki Jakości poprzez:

- zamieszczenie jej w niniejszej Księdze – rozdział 3,
- zakomunikowanie jej treści na naradzie kierowników komórek organizacyjnych i spotkaniu z pracownikami,
- rozpowszechnienie w formie wywieszenia tekstu w pomieszczeniach biurowych Urzędu.

Pozwoliło to na przedstawienie i uświadomienie jej znaczenia każdemu pracownikowi Urzędu w realizacji indywidualnie określonych zadań, w ramach posiadanych uprawnień i odpowiedzialności.


Burmistrz zadeklarował osobiste zaangażowanie w realizację Polityki Jakości i jej celów, służących podnoszeniu skuteczności metod zarządzania i doskonaleniu systemu zarządzania jakością w Urzędzie.

## **5.4. PLANOWANIE**

### **5.4.1. CELE DOTYCZĄCE JAKOŚCI**

Polityka Jakości zapewnia podstawy do ustanowienia celów dotyczących jakości dla poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu (operacyjnych), jak też dla procesów realizacji zadań.

Ustanowiony przez Burmistrza mechanizm określania celów dotyczących jakości na poziomie operacyjnym czyli w komórkach organizacyjnych Urzędu stanowi punkt odniesienia w stosunku do realizowanych działań Urzędu. Przyjęte rozwiązania określają, że cele strategiczne zawarte w Polityce Jakości stanowią ramy do ustalenia celów operacyjnych. Kierownicy komórek organizacyjnych co roku proponują cele operacyjne, właściwe dla zakresu działania komórki, mierzalne i realne do wykonania. Pełnomocnik przedkłada zestawienie celów na dany rok do decyzji Burmistrza, który biorąc pod uwagę priorytety w działalności Urzędu oraz samorządu bielskiego na dany rok, zatwierdza do realizacji operacyjne cele dotyczące jakości dla wskazanych przez siebie komórek organizacyjnych. Działania te są realizowane w ramach przygotowań do przeglądu zarządzania (patrz: 5.6.1) Kierownicy komórek organizacyjnych monitorują realizację celów.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>23/42</b>

W przypadku wystąpienia zagrożeń dla realizacji, kierownik danej komórki organizacyjnej inicjuje podjęcie działań korygujących lub zapobiegawczych. Ocenę stopnia wykonania celów operacyjnych za dany rok przygotowują kierownicy komórek organizacyjnych na przegląd systemu zarządzania.

Burmistrz określił także mechanizm ustanawiania celów dotyczących jakości dla procesów (zadań) zidentyfikowanych w Urzędzie. Jest on opisany w rozdziale 7.1 Księgi Jakości.

#### **5.4.2. PLANOWANIE SYSTEMU ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ**

Planowanie systemu zarządzania jakością odbywa się przez planowanie zadań, które mają charakter powtarzalny. Planowanie ich realizacji zostało wykonane poprzez opracowanie procedur operacyjnych. W uzasadnionych przypadkach, takich jak realizowanie jednorazowych przedsięwzięć, opracowywane są plany jakości.

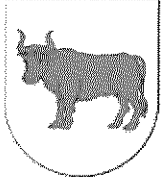
W planowaniu systemu zarządzania jakością uwzględniane są dane z przeprowadzonych analiz, wyniki auditów wewnętrznych, monitorowania procesów, monitorowania zgodności realizacji zadań oraz badania satysfakcji. Zastosowane metody planowania i wdrażania zmian w systemie, wykorzystywane są do formułowania sposobów, zapewniających stałe utrzymywanie integralności i doskonalenie systemu.

### **5.5. ODPOWIEDZIALNOŚĆ, UPRAWNIENIA I KOMUNIKACJA**

#### **5.5.1. ODPOWIEDZIALNOŚĆ I UPRAWNIENIA**

Burmistrz jako kierownik Urzędu Miasta zapewnia jego sprawne funkcjonowanie, wykorzystując w zarządzaniu międzynarodowe standardy wskazane w normach serii ISO. Przyjął na siebie odpowiedzialność za:

1. ustanowienie Polityki Jakości i określenie w niej celów strategicznych w działalności Urzędu,
2. akceptację celów operacyjnych, proponowanych przez komórki organizacyjne,
3. zatwierdzenie Księgi Jakości i innych dokumentów systemu jakości,
4. ustalenie organizacji Urzędu, w tym zadań, obowiązków i odpowiedzialności kierowników komórek organizacyjnych oraz uprawnień pracowników,
5. zapewnienie infrastruktury i środowiska pracy, w którym pracownicy mogą w optymalny sposób angażować się w osiąganie określonych celów i obsługę Klientów,

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>24/42</b>

6. akceptację programu auditów wewnętrznych,
7. dokonywanie przeglądów systemu zarządzania,
8. podejmowanie decyzji dotyczących zmian i kierunków doskonalenia systemu zarządzania jakością.

Zasady funkcjonowania Urzędu, podział zadań między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi Urzędu oraz podział kompetencji w zakresie nadzoru nad działalnością tych komórek określone są przez Burmistrza w Regulaminie Organizacyjnym. Pozwalają one na przygotowywanie i wykonywanie przez kadrę Urzędu, decyzji podejmowanych przez Radę Miasta i Burmistrza.

W działaniach związanych z utrzymaniem i doskonaleniem pracy, a tym samym systemu zarządzania jakością, uczestniczą wszyscy pracownicy Urzędu. Ich czynności (zadania) i obowiązki oraz odpowiedzialność została wskazana w imiennych zakresach czynności. Ponadto, zadania i odpowiedzialność pracowników Urzędu określają także dokumenty systemu jakości – Księga Jakości, procedury, instrukcje, jak też zarządzenia i wytyczne wydawane przez Burmistrza. Dla usprawnienia bieżącej działalności Urzędu, Burmistrz, na podstawie imiennych upoważnień lub pełnomocnictw, delegował swoje uprawnienia na pracowników Urzędu, w ramach których pracownicy mają prawo do wydawania w imieniu Burmistrza decyzji w indywidualnych sprawach z zakresu administracji publicznej oraz mogą reprezentować miasto w obrocie cywilnoprawnym.

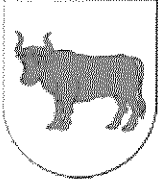
### **5.5.2. PRZEDSTAWCIEL KIEROWNICTWA**

Burmistrz powołał Pełnomocnika ds. jakości i określił jego zadania. Naczelnym zadaniem Pełnomocnika jest kształtowanie w Urzędzie świadomości, iż podstawową powinnością każdego urzędnika jest świadczenie usług samorządowych, w trybie określonym prawem, ale w taki sposób, aby zawsze spełniać słuszne wymagania Klienta.

Do zadań Pełnomocnika należy w szczególności:

1. zapewnienie ustanowienia, wdrożenia i utrzymywania procesów potrzebnych w systemie zarządzania jakością,
2. nadzór nad sporządzaniem dokumentacji systemu jakości, w zakresie zapewnienia kompletności i zgodności dokumentacji z wymaganiami normy,
3. planowanie, koordynowanie i nadzorowanie auditów wewnętrznych,
4. nadzór nad wdrażaniem działań korygujących i zapobiegawczych,



	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>25/42</b>

5. analizowanie danych z auditów i przeglądów,
6. przygotowywanie sprawozdania dotyczącego funkcjonowania systemu zarządzania jakością w Urzędzie na przegląd zarządzania,
7. nadzór nad utrzymywaniem i doskonaleniem systemu zarządzania jakością, w tym przedstawianie Burmistrzowi wszelkich potrzeb dotyczących doskonalenia systemu.

Pełnomocnik jest uprawniony do kontaktów z jednostkami zewnętrznymi w sprawach certyfikacji i nadzoru nad systemem zarządzania jakością w Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski.

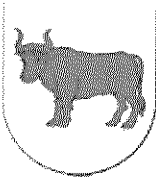
### **5.5.3. KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA**

Burmistrz zapewnił ustanowienie zasad komunikacji wewnętrznej, która zapewnia sprawne przekazywanie informacji i danych wewnątrz Urzędu, zapobiega niepotrzebnym powtórzeniom działań i przekazywaniu Klientom niepełnych informacji dotyczących realizowanych zadań i załatwianych spraw.

Ustanowione procesy komunikacyjne zapewniają obieg informacji między pracownikami i polegają na:

1. organizowaniu narad kierowników komórek organizacyjnych Urzędu nie rzadziej niż raz w miesiącu,
2. przekazywaniu odpowiednich dokumentów zgodnie z obowiązującą instrukcją kancelaryjną i kompetencjami komórek organizacyjnych Urzędu, bezpośrednio, jak i elektronicznie,
3. prowadzeniu indywidualnych rozmów z pracownikami i klientami Urzędu,
4. wydawaniu własnych dokumentów wewnętrznych, zawierających wytyczne do realizowanych zadań,
5. organizowaniu szkoleń,
6. powoływaniu zespołów problemowych,
7. zapewnieniu łączności elektronicznej,
8. zapewnieniu sieci telefonicznej.

Ustanowione zasady gwarantują sprawny obieg informacji w Urzędzie i ciągłe informowanie pracowników odnośnie zgłaszanych przez Klientów oczekiwań i wymagań, jak też występujących nieprawidłowości w realizacji usług samorządowych. Prawidłowo realizowane procesy komunikacyjne wewnątrz Urzędu wzmacniają system zarządzania

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 26/42

i wskazują możliwości jego doskonalenia. Analiza funkcjonowania procesów komunikacyjnych pozwala ocenić stopień realizacji zaplanowanych zadań i celów jakości.

## **5.6. PRZEGLĄD ZARZĄDZANIA**

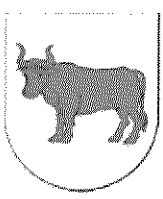
### **5.6.1. POSTANOWIENIA OGÓLNE**

Burmistrz raz w roku przeprowadza przegląd systemu zarządzania jakością. Przegląd ma na celu zapewnienie przydatności, adekwatności i skuteczności systemu zarządzania jakością.

Przegląd zarządzania przeprowadzany jest najpóźniej do 31 stycznia danego roku, zaś jego konkretny termin wyznacza Burmistrz, na wniosek Pełnomocnika. Pełnomocnik zawiadamia kierowników komórek organizacyjnych o ustalonym terminie przeglądu i zakresie informacji do przygotowania na przegląd z poszczególnych obszarów działania Urzędu. Informacje te kierownicy dostarczają Pełnomocnikowi na 7 dni przed terminem przeglądu. Na podstawie tych danych, zawierających zagadnienia, o których mowa w rozdziale 5.6.2., Pełnomocnik sporządza pisemne sprawozdanie z funkcjonowania systemu zarządzania jakością za okres od ostatniego przeglądu i przedkłada je Burmistrzowi na 3 dni przed wyznaczonym terminem przeglądu. Burmistrz dokonuje przeglądu przy udziale Pełnomocnika, Zastępców Burmistrza, i Skarbnika Miasta oraz wyznaczonych kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz specjalistów, których udział uzna za celowy. Przegląd obejmuje:

1. sprawdzenie stopnia realizacji i przestrzegania wymagań, określonych w dokumentacji systemu jakości;
2. ocenę skuteczności funkcjonowania systemu dla realizacji Polityki Jakości i osiągania jej celów oraz sformułowanie ewentualnych zmian treści Polityki i jej celów;
3. ustalenie wytycznych w zakresie koniecznych i pożądanych zmian w systemie dla jego doskonalenia oraz określenie ewentualnych działań zapobiegawczych.

W ciągu 7 dni od daty przeglądu, Pełnomocnik sporządza raport, przekazuje do zatwierdzenia Burmistrzowi, a następnie go rozpowszechnia do komórek organizacyjnych. Pełnomocnik realizuje lub uruchamia realizację wytycznych Burmistrza, wynikających z raportu, nadzoruje realizację uruchomionych zadań, oraz informuje Burmistrza w przypadku zagrożeń realizacji, których sam nie może usunąć.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>27/42</b>

### 5.6.2. DANE WEJŚCIOWE DO PRZEGLĄDU

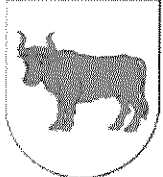
Danymi wejściowymi do przeglądu zarządzania są:

1. sprawozdanie określające wyniki z auditów wewnętrznych i zewnętrznych przeprowadzonych w czasie od ostatniego przeglądu,
2. informacja na temat zgłoszonych skarg i wniosków od klientów Urzędu oraz analiza wniosków z kontroli wewnętrznych i zewnętrznych,
3. informacja z wykonania uchwały budżetowej,
4. ocena realizacji celów strategicznych i operacyjnych,
5. ocena sposobu realizacji procesów i zgodności wykonywania zadań z przepisami prawa,
6. informacja o sposobie i poziomie przeprowadzonych działań zapobiegawczych i korygujących,
7. analiza potrzeb szkoleniowych,
8. informacja z przeprowadzonego badania zadowolenia Klientów,
9. ocena dostawców,
10. sprawozdanie o wynikach podjętych działań, które wynikały z poprzednich przeglądów,
11. prognoza zmian, mogących wpłynąć na system zarządzania jakością, wraz z propozycjami celów operacyjnych na kolejny rok,
12. zalecenia dotyczące doskonalenia systemu zarządzania.

Przygotowanie danych wejściowych do przeglądu koordynuje Pełnomocnik, który pozyskuje informacje z komórek organizacyjnych Urzędu stosownie do przyjętych ustaleń wskazanych w punkcie 5.6.1.

### 5.6.3. DANE WYJŚCIOWE Z PRZEGLĄDU

Raport z przeglądu zarządzania zawiera podjęte decyzje i określone działania dotyczące doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz podnoszenia poziomu jakości świadczonych usług w stosunku do wymagań Klientów. W raporcie określa się środki na realizację przyjętych działań, terminy ich realizacji oraz osoby zobowiązane do ich wykonania. Kompleksowy nadzór nad realizacją decyzji Burmistrza z przeglądu zarządzania sprawuje Pełnomocnik.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 28/42

## **6. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI**

### **6.1. ZAPEWNIENIE ZASOBÓW**

W Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski, w budżecie miasta określa się zasoby, niezbędne do skutecznego wdrożenia i utrzymania systemu zarządzania jakością, jak też jego ciągłego doskonalenia oraz spełniania oczekiwań i słuszych wymagań Klientów, a tym samym zwiększania ich zadowolenia ze świadczonych przez Urząd usług.

Realizacji tych celów służą:

1. wykwalifikowana kadra,
2. właściwie wyposażone stanowiska pracy (urządzenia, sprzęt komputerowy, oprogramowanie, materiały biurowe),
3. właściwie prowadzona dokumentacja w aktach spraw, jak też dokumentacja systemu zarządzania jakością i aktów normatywnych,
4. środki finansowe zapewnione w budżecie miasta.

Zasady, tryb postępowania, nadzór i odpowiedzialność przy zapewnianiu zasobów potrzebnych do funkcjonowania Urzędu jest opisany odpowiednio w procedurach.

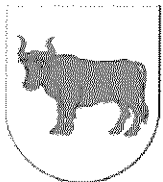
### **6.2. ZASOBY LUDZKIE**

#### **6.2.1. POSTANOWIENIA OGÓLNE**

Pracownicy Urzędu Miasta Bielsk Podlaski to kadra posiadająca wysokie kwalifikacje, o odpowiednich umiejętnościach praktycznych i przygotowaniu zawodowym. Spełniają wymogi określone w ustawie o pracownikach samorządowych, w rozporządzeniu Rady Ministrów w sprawie zasad wynagradzania i wymagań kwalifikacyjnych pracowników samorządowych zatrudnionych w urzędach gmin, starostwach powiatowych i urzędach marszałkowskich oraz wymagania ustalone przez Burmistrza.

#### **6.2.2. KOMPETENCJE, ŚWIADOMOŚĆ I SZKOLENIA**

Pracownicy Urzędu Miasta Bielsk Podlaski są zatrudniani stosownie do potrzeb wynikających z wykonywanych zadań i oczekiwań Klientów. Ogólne wymagania kompetencyjne w stosunku do pracowników określają akty normatywne, o których mowa w

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 29/42

punkcie 6.2.1., zaś szczegółowe uregulowania w tym zakresie zawarte są w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu oraz warunkach naboru pracowników.

Pracownicy Urzędu w ramach podwyższania swoich kwalifikacji biorą udział w szkoleniach, warsztatach i seminariach związanych tematycznie z realizowanym przez nich zakresem zadań. Planowanie potrzeb szkoleniowych odbywa się w ramach prac nad budżetem miasta poprzez zapewnienie środków finansowych na szkolenia. Tematyka szkoleń określana jest systematycznie stosownie do wniosków kierowników komórek organizacyjnych. W zależności od potrzeb mogą być organizowane szkolenia wewnętrzne dla szerszej grupy pracowników zainteresowanych danym tematem. Na szkolenia zewnętrzne pracownicy są typowani przez bezpośredniego przełożonego. Każdorazowo zgodę na udział w szkoleniu zewnętrznym wyraża Burmistrz.

Ocena szkoleń dokonywana jest pisemnie za pomocą ankiet przez pracowników, biorących w nich udział. Kompleksowa ocena skuteczności szkoleń analizowana jest podczas przeglądu zarządzania.

Burmistrz może umożliwić pracownikowi podnoszenie kwalifikacji w formie kształcenia w szkołach wyższych, odbywaniem szkolenia i doskonalenia zawodowego w formach pozaszkolnych lub odbywaniu aplikacji, o ile jest to uzasadnione potrzebami Urzędu.

Referat Organizacyjny prowadzi akta osobowe pracowników Urzędu, w których przechowywane są zapisy dotyczące wykształcenia i umiejętności (świadczenia szkolne, dyplomy), szkolenia (kopie zaświadczeń, certyfikaty szkoleń) i doświadczenia zawodowego (świadczenia pracy).

### 6.3. INFRASTRUKTURA

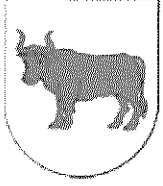
Siedziba Urzędu Miasta Bielsk Podlaski mieści się przy ul. Kopernika 1

W budynku Urzędu zostały zapewnione warunki dla obsługi osób niepełnosprawnych poprzez:

- dzwonek przywoławczy, zlokalizowany przy schodach wejściowych do budynku, umożliwiający wezwanie pracownika kompetentnego do załatwienia sprawy,
- dostosowanie szlaków komunikacyjnych do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Wymagana przestrzeń do pracy to powierzchnie biurowe wyposażone w urządzenia biurowe oraz sieć teleinformatyczną. Urząd wyposażony jest w wewnętrzną sieć komputerową z możliwością dostępu do internetu.

Stanowiska pracy są wyposażone w sprzęt komputerowy oraz odpowiednie do potrzeb i charakteru wykonywanych zadań oprogramowanie stosownie do planowanych i posiadanych środków finansowych. Ciągła komputeryzacja pozwala na sprawne, profesjonalne i stałe

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 30/42

doskonalenie świadczonych usług. W celu zabezpieczenia sieci komputerowej przed dostępem osób nieuprawnionych stosuje się jednoznaczną identyfikację użytkownika, stosowanie dokładnie określonych praw dostępu do systemu i baz danych i trybu uwierzytelnienia, aktualizację haseł dostępu, czasowe logowanie, blokowanie użytkowników podających błędne hasła lub próbujących logować się poza godzinami pracy, ustawienia monitorów uniemożliwiające odczytanie wylistowanych danych.

Do dyspozycji Klientów jest udostępniona także strona internetowa Urzędu (adres: [www.bielsk-podlaski.pl](http://www.bielsk-podlaski.pl)), na której można znaleźć informacje dotyczące sposobu załatwiania spraw w Urzędzie oraz inne dotyczące funkcjonowania Urzędu oraz wydarzeń miejskich.


Materialną organizację pracy urzędników i obsługi Klientów zapewnia Referat Organizacyjny, który opracowuje potrzeby dotyczące zakupu i modernizacji sprzętu biurowego, urządzeń w tym sprzętu komputerowego i oprogramowania, remontu pomieszczeń biurowych. W tym zakresie wykorzystuje dane składane przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu.

#### **6.4. ŚRODOWISKO PRACY**

Burmistrz dba o zapewnienie pracownikom optymalnych warunków do wykonywania pracy w czasie świadczenia usług dla Klientów, zaś Klientom dobrych warunków obsługi. Środowisko pracy Urzędu to środowisko biurowe, które nie jest objęte szczególnymi wymaganiami, mającymi wpływ na zgodność produktów Urzędu z określonymi wymaganiami.

Działalność Urzędu przebiega w jednym budynku, w którym są zapewnione miejsca, umożliwiające Klient swobodne wypełnienie formularzy wniosków i innych dokumentów oraz oczekiwanie na realizację jego sprawy. Biura Urzędu wyposażone są w meble i sprzęt biurowy, w tym komputerowy potrzebny i ułatwiający obsługę Klientów. Z myślą o Klientach, godziny pracy Urzędu ustalone są: od 8<sup>00</sup> – 16<sup>00</sup> w poniedziałek, w pozostałe dni tj. od wtorku do piątku od 7<sup>30</sup> do 15<sup>30</sup>.

Referat Organizacyjny zarządza czynnikami fizycznymi środowiska pracy, które dotyczą zachowania odpowiedniej przestrzeni, temperatury, oświetlenia i czystości we wszystkich pomieszczeniach Urzędu. Dbą również o estetykę pomieszczeń i ergonomiczną organizację pracy. Systematycznie podnosi standard wyposażenia biurowego i socjalnego, corocznie planując realizację potrzeb. W tym zakresie wykorzystywane są ocena

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 31/42

stanu bezpieczeństwa i higieny pracy oraz zgłoszenia potrzeb z poszczególnych komórek organizacyjnych.

Najwyższe Kierownictwo kreuje dobre stosunki międzyludzkie i dobrą atmosferę pracy, uznając, że te czynniki mają istotny wpływ na efektywność funkcjonowania Urzędu i jakość świadczonych usług. Przejawia się to:

1. doskonaleniem warunków pracy,
2. podnoszeniem świadomości pracowników co do wpływu i ważności zaangażowania i działań każdego pracownika na wizerunek Urzędu,
3. określeniem udziału pracowników w procesach,
4. aktywizowaniem i zapewnieniem doskonalenia zawodowego pracowników i rozwoju kwalifikacji i umiejętności pracowników poprzez szkolenia i doszkaltanie, wdrażanie kreatywnych metod pracy i doskonalenie komunikacji wewnętrznej.

Systematyczne działania dotyczące doskonalenia środowiska pracy Urzędu wpływają na jakość usług Urzędu.

## **7. REALIZACJA ZADANIA**

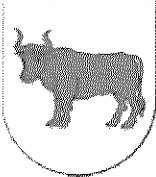
### **7.1. PLANOWANIE REALIZACJI ZADANIA**

Urząd Miasta jako instytucja pomocnicza w realizacji kompetencji Rady Miasta i Burmistrza, wykonuje zadania własne, zlecone i powierzone o charakterze rozwojowym, społecznym, komunalnym i reglamentacyjno-porządkowym (patrz: rozdział 4.1). Efektem tych zadań są specyficzne dla administracji samorządowej produkty:

1. akty administracyjne – decyzje administracyjne i postanowienia,
2. decyzje, wytyczne, polecenia,
3. umowy,
4. projekty uchwał i zarządzeń,
5. rezultat usług komunalnych, inwestycyjnych (np. ukończenie budowy chodnika, czyste ulice),
6. poświadczenia,
7. prowadzenie rejestrów i ewidencji,

które dają określoną wartość dla Klienta Urzędu.

Według przyjętych w Urzędzie metod są określone wymagania dla każdego zadania, w tym także do produktu w zakresie wymagań prawnych, wymagań Klienta i własnych (patrz rozdział 7.2).

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 32/42

Zasoby niezbędne dla realizacji usług samorządowych planowane są w ramach prac nad budżetem miasta, który stanowi finansowo-rzeczowe zestawienie możliwości wykonawczych Urzędu, uwzględniające plan doskonalenia infrastruktury i środowiska pracy, zapewnienie zatrudnienia kompetentnych pracowników i plan szkolenia pracowników.

W Urzędzie zadania istotne dla jakości usług i produktów Urzędu zostały zidentyfikowane jako operacyjne procesy realizacji zadań. Wykonanie tych podstawowych procesów wspomagane jest przez procesy zarządzania i procesy pomocnicze. Przebieg wszystkich procesów jest wzajemnie zależny, co zostało w Urzędzie zobrazowane poprzez wskazanie sekwencji procesów, ich struktury i powiązań między nimi (patrz: rozdział 4.1). Stosownie do określonego w Urzędzie podziału odpowiedzialności, realizację procesów nadzorują generalnie kierownicy komórek organizacyjnych. Według przyjętych w Urzędzie metod są określone wymagania dla każdego zadania, w tym także do produktu w zakresie wymagań prawnych, wymagań Klienta i własnych (patrz: rozdział 7.2). Dla zadań kierownicy komórek organizacyjnych wskazali mierzalne cele dotyczące jakości spójne z Polityką Jakości. Są one udokumentowane w procedurach opisowych i schematycznych lub wykazach zapisów - dla zadań zaplanowanych w formie procedur ustnych. Tryb realizacji procesów, metodyka weryfikacji, monitorowania i kontroli produktu przed jego wydaniem Klientowi, a tym samym kompletny sposób wykonania usług i produktów został zaplanowany:

1. w operacyjnych, wewnętrznych dokumentach systemu jakości – procedurach, instrukcjach, planach jakości, programach, itd.,
2. w formie procedur ustnych, w których dla postępowania stosuje się reguły określone w aktach normatywnych.

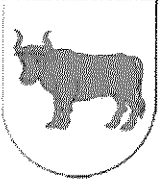
Zapisy dostarczające dowodów, że procesy i produkty, będące ich wynikiem, spełniają wymagania, zostały ustalone w formie wykazów zapisów, będących częścią składową udokumentowanych procedur lub odrębnym dokumentem dla procedur ustnych.

Planowanie realizacji usług jest procesem ciągłym, podczas którego są ustalane, przeglądane i aktualizowane powyżej opisane aspekty systemu zarządzania jakością. Odbywa się na bieżąco, jednak nie rzadziej niż raz na rok w ramach przeglądu zarządzania.

## **7.2. PROCESY ZWIĄZANE Z KLIENTEM**

Burmistrz i kadra Urzędu zapewniają optymalne warunki organizacyjne, techniczne i kadrowe, aby zadania realizowane przez Urząd spełniały wymagania określone przepisami



	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>33/42</b>

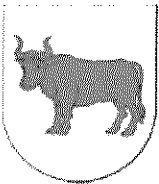
prawa, jak też były realizowane w dobrym porozumieniu z Klientami i spełniały ich słuszne potrzeby i oczekiwania. Uznając to za priorytet swoich działań, Urząd ustalił zasady w zakresie rozpoznawania wymagań dotyczących realizacji usług i produktów dostarczanych Klientom. Zasady te obejmują zadania realizowane „z urzędu”, jak i „na wniosek Klienta” i dotyczą:

1. określania wymagań ustawowych, co odbywa się w formie ustalania wykazów zadań i przypisanych im przepisów prawnych oraz dodatkowo – stosownie do przyjętych ustaleń - wskazania mających zastosowanie przepisów w procedurach schematycznych i zarządzeniach Burmistrza (w ramach podstawy prawnej);
2. określenia wymagań własnych Urzędu w odpowiednich formularzach wniosków i informacjach o sposobie załatwienia danej sprawy (procedurach); wypełnienie tych wymagań przez Klienta zapewnia spełnienie wszystkich wymogów formalnych do poprawnego załatwienia sprawy przez Urząd;
3. określania wymagań Klientów na podstawie informacji przekazywanych w indywidualnie składanych wnioskach i pismach, w bezpośrednich kontaktach pracowników z Klientami, zebranych w ramach pozyskiwania opinii o działaniach Urzędu, w tym badań ankietowych.

Znając wszystkie w/w wymagania, pracownik merytorycznie odpowiedzialny za realizację danego zadania, bada możliwość spełnienia przez Urząd potrzeb i oczekiwań Klienta w ramach przepisów prawa materialnego i proceduralnego, z zachowaniem staranności i rzetelności postępowania. Pracownik dokonuje tych ustaleń podczas:

1. przeglądania złożonych dokumentów (podań, wniosków, itp.), sprawdzając poprawność sformułowania dokumentów, ich kompletność i właściwość Urzędu do załatwienia sprawy,
2. uzgodnień ustnych z Klientem; w przypadku powstania rozbieżności między wymaganiami Klienta a propozycją załatwienia sprawy przez Urząd, są one rozwiązywane na drodze dodatkowych uzgodnień z Klientem w formie pisemnej, ustnej, telefonicznej.

Przeprowadzenie oceny możliwości realizacji usługi (sprawy, zadania) i działania wynikające z tej oceny, są potwierdzane w formie pisemnej wraz z datą i podpisem pracownika wykonującego te czynności (zapis z przeglądu wymagań) stosownie do postanowień procedury nadzoru nad dokumentami i zapisami. Jeżeli zostały zmienione wymagania

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 34/42

dotyczące realizacji określonych usług, pracownik merytorycznie odpowiedzialny wprowadza te zmiany w odpowiednich dokumentach, drukach, procedurach i odpowiednio powiadamia o zmianach pracowników, uczestniczących w realizacji zadania.

Klienci mogą uzyskać informacje na temat rodzaju i zakresu spraw realizowanych przez Urząd oraz stosowanego postępowania:

1. w punkcie podawczym Urzędu, zlokalizowanym na parterze budynku,
2. z Biuletynu Informacji Publicznej, który jest dostępny na stronach internetowych Urzędu pod adresem [www.bielsk-podlaski.pl](http://www.bielsk-podlaski.pl),
3. z miejskich tablic informacyjnych,
4. bezpośrednio od pracowników poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu.

W celu uzyskania i właściwego wykorzystania informacji zwrotnej od Klientów stosuje się zasady dotyczące:

1. przyjmowania skarg i wniosków określone właściwymi aktami normatywnymi,
2. realizacji odwołań w trybie postępowania administracyjnego oraz protestów w trybie postępowania o zamówienia publiczne.

### **7.3. PROJEKTOWANIE I ROZWÓJ**

Urząd Miasta wykonuje swoje zadania w oparciu o przepisy prawa materialnego i procesowego, w stosunku do których nie ma prawnej możliwości zaprojektowania zmiany, dokonania weryfikacji lub ich wprowadzenia – to wymaganie normy nie ma zastosowania.


### **7.4. ZAKUPY**

Wymagania dotyczące zakupów nie wpływają bezpośrednio na jakość usług. Urząd zapewnia realizację swoich usług w warunkach nadzorowanych. W związku z powyższym to wymaganie normy nie ma zastosowania.

### **7.5 ŚWIADCZENIE USŁUG**

Procesy realizacji zadań, w ramach których Urząd świadczy usługi samorządowe zostały zaplanowane w sposób opisany w rozdziale 7.1. Są one wykonywane w warunkach nadzorowanych, które obejmują:

1. przydzielenie do realizacji zadań kompetentnych pracowników,
2. zapewnienie pracownikom dostępu do odpowiednich informacji o produktach,

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 35/42


3. zapewnienie dostępu do procedur, instrukcji lub innych dokumentów, regulujących tryb postępowania,
4. ustalenie i stosowanie optymalnych metod monitorowania przebiegu procesów,
5. właściwe oznaczenie statusu spraw i dbałość o dokumentację (właściwe postępowanie z dokumentami i ich przechowywanie),
6. stosowanie właściwego wyposażenia stanowisk pracy.

Informacje dotyczące właściwości produktu dostępne są w aktach normatywnych – zewnętrznych i wewnętrznych, aktach prawa miejscowego, formularzach wniosków i kartach usług, jak są formułowane na podstawie wyspecyfikowanych wymagań Klientów.

W przepisach prawnych i udokumentowanych procedurach zostały określone zasady i odpowiedzialność dotyczące przeprowadzania i monitorowania procesów oraz weryfikacji i kontroli końcowej produktu. Dostępność tych informacji w postaci przepisów prawnych i procedur, instrukcji, itp. na stanowiskach pracy dla pracowników merytorycznie właściwych do świadczenia danej usługi, zapewnia, że realizowane usługi samorządowe i ich wyniki spełniają wymagania Klientów.

W ramach realizacji procesów określonych w Urzędzie w toku wykonywania poszczególnych spraw indywidualnych klientów wykorzystywane są dane osobowe klientów. Urząd określił metody dotyczące identyfikowania, weryfikowania, ochrony i zabezpieczenia danych osobowych zgodnie z wymaganiami ustawy o ochronie danych osobowych. Ustalone zasady obejmują również sposoby postępowania w przypadku zagubienia danych osobowych. Zostały one sformułowane przez burmistrza w polityce bezpieczeństwa.

Usługi samorządowe identyfikowane są znakiem sprawy według kategorii spraw wnoszonych przez Klientów, które są odpowiednio przez pracowników klasyfikowane. Zapisy w tym zakresie sporządzane są zgodnie z postanowieniami instrukcji kancelaryjnej i jednolitym rzeczowym wykazem akt. Dokumenty, w tym zapisy gromadzone są i przechowywane w merytorycznych komórkach organizacyjnych jako akta spraw w określonej klasyfikacji dla usługi (procesu) danego rodzaju. Stosowane metody w tym zakresie zapewniają identyfikowalność, a więc możliwość prześledzenia historii każdej sprawy w ramach wykonywanych procesów realizacji zadań, począwszy od rejestracji sprawy w Urzędzie, po jej wynik końcowy.

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 36/42

Pracownik merytorycznie prowadzący sprawę (zadanie – usługę) czuwa nad zachowaniem zgodności jej identyfikacji, trybu postępowania i wyniku końcowego. Akta spraw - dokumenty, w tym zapisy są zabezpieczone przed nieupoważnionym dostępem. Są przechowywane w miejscach do tego przeznaczonych stosownie do zasad określonych w regulaminie pracy. Dokumenty – produkty, będące wynikiem określonych usług przygotowane dla klienta są identyfikowane, pakowane i dostarczane Klientowi stosownie do przepisów instrukcji kancelaryjnej.

Produkty są przechowywane w miejscach do tego przeznaczonych, stosownie do zasad określonych w instrukcji kancelaryjnej i zarządzeniu Burmistrza Miasta Bielsk Podlaski w sprawie wprowadzenia w życie „Instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwum zakładowego oraz zasad i trybu postępowania z dokumentacją w Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski”.

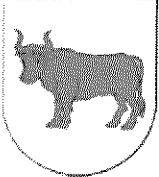
## **8. POMIARY, ANALIZA I DOSKONALENIE**

### **8.1. POSTANOWIENIA OGÓLNE**

Urząd Miasta Bielsk Podlaski zaplanował i wdrożył działania dotyczące monitorowania i pomiarów, mając na względzie wymagania Klientów i zachowanie skuteczności systemu zarządzania jakością. W Urzędzie funkcjonują metody monitorowania i pomiarów, które służą do identyfikowania obszarów do doskonalenia systemu zarządzania jakością.

Są nimi:

1. audyty wewnętrzne prowadzone w cyklach rocznych,
2. ocena finansowa realizacji zadań przeprowadzana w okresach półrocznych i rocznych,
3. badanie zadowolenia Klientów,

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 37/42

4. ocena stopnia wykonania celów operacyjnych,
5. monitorowanie i pomiary procesów realizacji zadań i zgodności ich wyników z wymaganiami (pod kątem przede wszystkim terminowości i zgodności z prawem prowadzonych spraw),
6. ocena dostawców.

Nadzór nad utrzymaniem zgodności poszczególnych obszarów systemu zarządzania jakością sprawują pracownicy Urzędu .

## **8.2. MONITOROWANIE I POMIARY**

### **8.2.1. ZADOWOLENIE KLIENTA**

Burmistrz i pracownicy Urzędu uznają, że opinie Klientów są istotnymi wskaźnikami ogólnej skuteczności usług samorządowych. W tym zakresie Urząd w swojej praktyce analizuje i wykorzystuje informacje dotyczące percepcji Klienta z kilku źródeł:


1. analizy uwag interesantów zgłaszanych podczas ich bieżącej obsługi,
2. postępowania reklamacyjnego, a więc postępowania skargowego i odwoławczego,
3. rozpatrywania interpelacji i wniosków radnych,
4. badania ankietowego reprezentatywnej grupy danej kategorii Klientów Urzędu,

Sposób zbierania danych z powyższych źródeł został zaplanowany w odniesieniu do czasu i formy ich realizacji.

W ramach bieżącej obsługi interesantów zbierane są informacje o skuteczności przyjętego postępowania w procesach i zastosowanej formy komunikacji dotyczącej informacji o produkcie. Odbywa się to podczas badania i określania wymagań interesantów (patrz punkt 7.2.2). Analizy i oceny tych informacji dokonują kierownicy komórek organizacyjnych raz w roku w ramach przygotowania do przeglądu zarządzania

Przebieg postępowania skargowego jest ustalony w Regulaminie Organizacyjnym zgodnie z postanowieniami zewnętrznych aktów normatywnych regulujących rozpatrywanie skarg. Analiza zbiorcza jest przeprowadzana raz w roku w ramach przygotowania do przeglądu zarządzania.

Postępowanie odwoławcze realizowane jest na podstawie przepisów określonych w zewnętrznych aktach normatywnych, w szczególności Kodeksu postępowania administracyjnego i Prawa zamówień publicznych. Analizy i oceny informacji w tym zakresie

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 38/42

dokonują kierownicy komórek organizacyjnych raz w roku w ramach przygotowania do przeglądu zarządzania.

Interpelacje i wnioski zgłaszane przez radnych są rozpatrywane niezwłocznie na sesji, a w razie potrzeby poznania lub sprawdzenia dokumentacji lub dodatkowej analizy działań osób i miejskich jednostek organizacyjnych, przygotowanie odpowiedzi nadzoruje Referat Obsługi Burmistrza i Rady Miasta. Sprawy zgłaszane w interpelacjach są załatwiane „od ręki” lub wskazywany jest przez Burmistrza przewidywany czas ich realizacji.

Urząd Miasta *co roku* lata będzie przeprowadzał badania ankietowe reprezentatywnej grupy danej kategorii Klientów Urzędu. Są one koordynowane przez Pełnomocnika, który proponuje zakres badania (czas trwania badania i grupę Klientów), sposób postępowania, osoby odpowiedzialne za poszczególne czynności oraz treść kwestionariusza ankiety. Projekt planu realizacji badania ankietowego jest zatwierdzany przez Burmistrza. Wyniki badań są analizowane przez Pełnomocnika i są uwzględniane w sprawozdaniu na przegląd zarządzania.

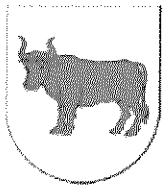
Opinie Klientów Urzędu stanowią wsparcie dla działalności Urzędu, ponieważ są reakcją na decyzje i działania Urzędu, które są akceptowane lub krytykowane przez Klientów, wywołują zadowolenie, ale i przypominają o brakach i niedociągnięciach, wskazują na problemy do rozwiązania. Dane uzyskane ze wskazanych źródeł poddawane są zbiorczej analizie i ocenie podczas przeglądu zarządzania. Wyniki oceny mogą stanowić podstawę do:

1. podjęcia działań korygujących lub zapobiegawczych,
2. planowania systemu zarządzania jakością,
3. planowania budżetowego,

zgodnie z ustaleniami przyjętymi w dokumentach systemu jakości i decyzjami Burmistrza dotyczącymi doskonalenia systemu zarządzania jakością.

### 8.2.2. AUDIT WEWNĘTRZNY

Urząd Miasta Bielsk Podlaski przeprowadza w zaplanowanych odstępach czasu audyty wewnętrzne, których wyniki pozwalają określić zgodność z normą, jak też przyjętymi ustaleniami systemu zarządzania jakością oraz ocenić jego skuteczność. Mogą być prowadzone audyty pozaplanowe, o ile zostanie stwierdzona potrzeba ich przeprowadzenia (o ile sposób realizacji zadań wskazuje potrzebę ich przeprowadzenia). Audyty prowadzone są

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 39/42

w komórkach organizacyjnych Urzędu przez pracowników, którzy mają odpowiednie kwalifikacje i nie ponoszą bezpośredniej odpowiedzialności za badany zakres działalności. Odpowiedzialność, wymagania dotyczące planowania i przeprowadzania auditów oraz przedstawiania wyników i utrzymywania zapisów zostały określone w „Procedurze auditów wewnętrznych”.

### 8.2.3. MONITOROWANIE I POMIARY PROCESÓW I PRODUKTU

Celem monitorowania zidentyfikowanych w Urzędzie procesów, w tym świadczonych usług samorządowych (procesy realizacji zadań) jest zbieranie danych potrzebnych do zarządzania procesami i analizy właściwości produktów na ustalonych etapach ich realizacji, co umożliwia sprawdzenie ich zgodności z przyjętymi założeniami, wymaganiami.

Monitorowanie jest zaplanowane w zakresie trybu, formy, częstotliwości, odpowiedzialności i prowadzenia zapisów. Postępowanie w tym zakresie ustalone jest w dokumentacji systemu jakości, a zwłaszcza w procedurach, harmonogramach i planach oraz regulaminie organizacyjnym.

Monitorowanie wykonywane jest na ustalonych etapach realizacji zadania w trybie:

1. kontroli (bieżącego lub doraźnego nadzoru), czyli sprawdzenia przez kierownika komórki organizacyjnej wykonania przez pracowników czynności w procesie,
2. samokontroli, czyli sprawdzenia przez pracownika wyników własnej pracy w ramach samodzielnego, kompleksowego załatwienia sprawy Klienta

i prowadzone jest w ramach udzielonych przez Burmistrza upoważnień pracownikom Urzędu.

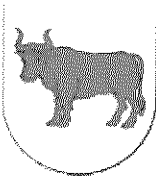
Obowiązujące kryteria monitorowania dotyczą:

1. ilości wykonanych spraw w ramach danego procesu,
2. terminowości załatwiania spraw,
3. zgodności z wymaganiami ustawowymi i przepisów,
4. stopnia spełnienia wymagań Klientów,
5. zgodności z ustaleniami własnymi (np. w procedurach, zarządzeniach, itd.),

co oznacza badanie zgodności stosowanej praktyki (czynności realizowanych w danej sprawie w ramach danego procesu) w zakresie merytorycznym oraz formalno-prawnym.

Monitorowanie może być prowadzone w formie:

1. weryfikacji, czyli porównania stopnia realizacji z np. ustaloną procedurą, planem działania, wzorcem – „matrycą” danego rodzaju dokumentu,

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: B	STRONA: 40/42

2. przeglądania akt sprawy, w tym sporządzonych zapisów,
3. analizy ustalonego w procedurach celu dotyczącego jakości (miernika) dla zadania.

Każdorazowo wykonywana jest kontrola końcowa wyniku sprawy (produktu) w ramach danego procesu, zadania, która obejmuje sprawdzenie stopnia załatwienia sprawy, a więc wykonania wymaganych czynności, prowadzenia zapisów (sporządzenia lub zgromadzenia potrzebnej dokumentacji i złożenia podpisów). Kontrola końcowa jest dokonywana przez uprawnionych pracowników wskazanych w regulaminie organizacyjnym lub imiennych upoważnieniach i pełnomocnictwach Burmistrza. Po dokonaniu tego sprawdzenia uprawnieni pracownicy podejmują decyzję o przekazaniu produktu (pisma, decyzji, zaświadczenia, itd.) Klientowi. Fakt dokonania kontroli jest potwierdzony podpisem osoby upoważnionej na kopii dokumentu zgodnie z ustalonymi w Urzędzie zasadami podpisywania pism. Zapisy z monitorowania przechowywane są w aktach sprawy zgodnie z instrukcją kancelaryjną.

W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w realizacji procesów i produktów Urzędu podejmowane są działania ustalone w procedurze nadzoru nad produktem niezgodnym.


Analiza wyników monitorowania należy do kierowników komórek organizacyjnych Urzędu w zakresie swojego działania. Jest ona dokonywana raz w roku w okresie przygotowań do przeglądu zarządzania. Wnioski z tej analizy kierownicy przedstawiają Pełnomocnikowi do sprawozdania na przegląd zarządzania, który dokonuje zbiorczej analizy wyników pomiarów i monitorowania procesów i produktów Urzędu, a następnie przedstawia informację na ten temat podczas przeglądu zarządzania. Wyniki pomiarów i monitorowania są także podstawą do podejmowania działań w ramach doskonalenia systemu.

### **8.3. NADZÓR NAD PRODUKTEM NIEZGODNYM**

W Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski zostały uregulowane metody dotyczące identyfikowania i nadzorowania zadania realizowanego niezgodnie z wymaganiami. Nadzorowanie zadań odbywa się w trakcie sprawdzania dokumentacji, jej oceny, wezwania do jej uzupełnienia lub zaniechania postępowania przez pracowników merytorycznie odpowiedzialnych za realizację zadania.

Sposób sprawowania nadzoru nad produktem niezgodnym oraz sposób postępowania z produktem niezgodnym i związaną z tym odpowiedzialność i uprawnienia określa procedura systemowa „Nadzór nad produktem niezgodnym”.



	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: 41/42

## 8.4. ANALIZA DANYCH

W Urzędzie Miasta Bielsk Podlaski przeprowadzana jest analiza danych wynikających z funkcjonowania systemu zarządzania jakością, umożliwiającą ocenę skuteczności systemu.

Źródłami danych są:

1. wyniki monitorowania,
2. informacje dotyczące skarg i wniosków,
3. wyniki badania satysfakcji Klienta,
4. raporty z auditów wewnętrznych,
5. informacje z podjętych działań korygujących i zapobiegawczych,
6. informacje o przebiegu procesów realizacji zadań oraz ich wynikach,
7. ocena dostawców,
8. ocena szkoleń,
9. sprawozdanie z wykonania budżetu,
10. inne dostępne w Urzędzie informacje mające wpływ na funkcjonowanie systemu.

Obszary prowadzenia analiz zostały ustalone w dokumentacji systemu jakości oraz są wyznaczane przez Burmistrza. Tryb zbierania danych i odpowiedzialność za ich analizę określają odpowiednio dokumenty systemu jakości.


Zbioreczną informację, zawierającą wyniki analizy danych przedstawia Pełnomocnik w sprawozdaniu na przegląd zarządzania. Na tej podstawie sporządzana jest ocena możliwości prowadzenia ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością oraz określenia jego kierunków.

## 8.5. DOSKONALENIE

### 8.5.1 CIĄGŁE DOSKONALENIE

Proces ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością w Urzędzie jest realizowany regularnie i konsekwentnie. Jego elementami są kolejno:

1. planowanie realizacji usług/produktów Urzędu,
2. świadczenie usług,
3. monitorowanie procesów i produktów Urzędu, w tym badanie poziomu satysfakcji Klientów oraz audyty wewnętrzne,

	<b>URZĄD MIASTA BIELSK PODLASKI</b>		
	System Zarządzania Jakością PN-EN ISO 9001:2009 <b>KSIĘGA JAKOŚCI</b>		
	INDEX: <b>KJ</b>	EDYCJA: <b>B</b>	STRONA: <b>42/42</b>

realizowane równolegle i dostarczające informacji do

4. analizy danych, w której ponadto dokonuje się oceny przydatności Polityki Jakości i osiągania celów dotyczących jakości oraz i innych danych wymienionych w rozdziale 8.4,
5. działania korygujące,
6. przegląd zarządzania,
7. działania zapobiegawcze i doskonalące.

Ciągłe doskonalenie realizowane jest w Urzędzie jako działania (w/w) powtarzające się w okresach rocznych, których cykl determinowany jest przeglądem zarządzania.

#### **8.5.2 DZIAŁANIA KORYGUJĄCE i ZAPOBIEGAWCZE**

W celu doskonalenia systemu zarządzania jakością Urząd Miasta w określonych sytuacjach wykorzystuje:

1. działania korygujące, których celem jest badanie przyczyn występujących nieprawidłowości – niezgodności i podejmowanie działań eliminujących niezgodności (działania korekcyjne), a przede wszystkim przyczyn tych niezgodności w celu zapobiegania ich powtórnemu wystąpieniu (działania korygujące) oraz
2. działania zapobiegawcze, które podejmowane we właściwym czasie ukierunkowane są na zapobieganie skutkom potencjalnych problemów.

Tryb podejmowania i realizacji oraz oceny skuteczności tych działań reguluje procedura systemowa „Działania korygujące i zapobiegawcze”.