

Zarządzenie nr 84/2010  
Prezydenta Miasta Rzeszowa  
z dnia 22 września 2010 r.  
zmieniające Zarządzenie nr 50/2009 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 25 czerwca 2009 r.  
w sprawie ustanowienia Księgi Jakości w Urzędzie Miasta Rzeszowa

Na podstawie art. 33 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591, z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

§ 1

1. Księga Jakości w Urzędzie Miasta Rzeszowa, ustanowiona Zarządzeniem nr 50/2009 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 25 czerwca 2009 r. w sprawie ustanowienia Księgi Jakości w Urzędzie Miasta Rzeszowa z późn. zm., otrzymuje brzmienie jak w załączniku do niniejszego zarządzenia.
2. Aktualne wydanie Księgi Jakości znajduje się w QSystem.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierza się Pełnomocnikowi Prezydenta Miasta Rzeszowa ds. Systemu Zarządzania Jakością.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


**Prezydent Miasta Rzeszowa**

**Tadeusz Ferenc**

Z-CA DYREKTORA WYDZIAŁU  
Organizacyjno-Administracyjnego

*Alicja Trzyna*  
**mgr Alicja Trzyna**

*Janina Kuluska*  
**RADCA PRAWNY**  
Rz. 248


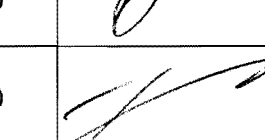
	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 1/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	


Załącznik  
do Zarządzenia nr 84/2010  
Prezydenta Miasta Rzeszowa  
z dnia 22 września 2010 r.

# KSIĘGA JAKOŚCI

## URZĘDU MIASTA RZESZOWA




	Imię i nazwisko	Data	Podpis
Opracował:	Marcin Stopa – Pełnomocnik ds. SZJ	22.09.2010	
Zatwierdził:	Tadeusz Ferenc – Prezydent Miasta Rzeszowa	22.09.2010	


	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 2/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

## SPIS TREŚCI

1	Prezentacja Miasta Rzeszowa .....	4
1.1	Główne zadania statutowe, struktura organizacyjna Urzędu Miasta .....	5
1.2	Główne dokumenty wyznaczające kierunki działania gminy.....	6
1.3	Zasady zarządzania jakością w Urzędzie Miasta.....	6
2	Definicje .....	7
3	Polityka Jakości.....	8
4	System Zarządzania Jakością.....	9
4.1	Wymagania ogólne .....	9
4.2	Wymagania dotyczące dokumentacji.....	11
4.2.1	Postanowienia ogólne.....	11
4.2.2	Księga Jakości.....	13
4.2.3	Nadzór nad dokumentami.....	14
4.2.4	Nadzór nad zapisami.....	14
5	Odpowiedzialność kierownictwa.....	14
5.1	Zaangażowanie kierownictwa.....	14
5.2	Orientacja na klienta .....	15
5.3	Polityka Jakości.....	15
5.4	Planowanie .....	15
5.4.1	Cele dotyczące jakości .....	15
5.4.2	Planowanie systemu zarządzania jakością.....	16
5.5	Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikacja .....	16
5.5.1	Odpowiedzialność i uprawnienia .....	16
5.5.2	Przedstawiciel kierownictwa .....	18
5.5.3	Komunikacja wewnętrzna .....	19
5.6	Przegląd zarządzania .....	19
5.6.1	Postanowienia ogólne.....	19
5.6.2	Dane wejściowe do przeglądu .....	19
5.6.3	Dane wyjściowe z przeglądu .....	20
6	Zarządzanie zasobami .....	20
6.1	Zapewnienie zasobów .....	20
6.2	Zasoby ludzkie.....	20
6.2.1	Postanowienia ogólne.....	20
6.2.2	Kompetencje, szkolenie i świadomość .....	21
6.3	Infrastruktura .....	21
6.4	Środowisko pracy .....	22
7	Realizacja produktu .....	23
7.1	Planowanie realizacji produktu .....	23
7.2	Procesy związane z klientem.....	23
7.2.1	Określenie wymagań dotyczących produktu .....	23
7.2.2	Przegląd wymagań dotyczących produktu .....	24
7.2.3	Komunikacja z klientem .....	24
7.3	Projektowanie i rozwój.....	25
7.4	Zakupy .....	25
7.5	Produkcja i dostarczanie produktu .....	25
7.5.1	Nadzorowanie produkcji i dostarczanie produktu .....	25
7.5.2	Walidacja procesów i dostarczania produktu .....	26
7.5.3	Identyfikacja i identyfikowalność .....	26
7.5.4	Własność klienta .....	27
7.5.5	Zabezpieczanie produktu .....	27

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 3/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

7.6 Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów .....	27
8 Pomiary, analiza i doskonalenie .....	27
8.1 Postanowienia ogólne .....	27
8.2 Monitorowanie i pomiary .....	28
8.2.1 Zadowolenie klienta .....	28
8.2.2 Audit wewnętrzny .....	28
8.2.3 Monitorowanie i pomiary procesów .....	28
8.2.4 Monitorowanie i pomiary produktu .....	28
8.3 Nadzór nad produktem niezgodnym .....	28
8.4 Analiza danych .....	29
8.5 Doskonalenie .....	29
8.5.1 Ciągłe doskonalenie .....	29
8.5.2 Działania korygujące .....	29
8.5.3 Działania zapobiegawcze .....	29

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 4/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

## 1 Prezentacja Miasta Rzeszowa

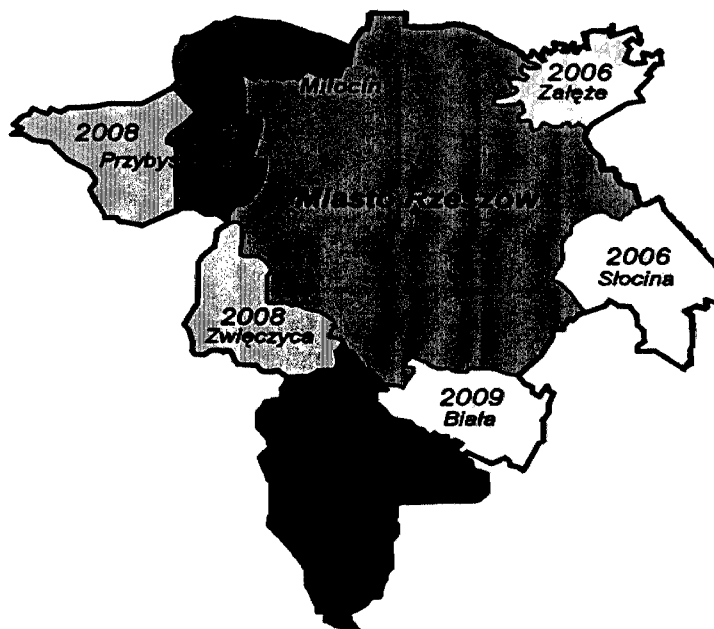
**Rzeszów** – 179-tysięczne miasto wojewódzkie, z 656-letnią tradycją, o powierzchni 116,32 km<sup>2</sup> – największy ośrodek przemysłowy, handlowo-usługowy, akademicki i kulturalny w Polsce południowo-wschodniej. Laureat Konkursu Gmina Fair Play w latach 2003 – 2010 oraz Teraz Polska w 2010 r. Należy do Unii Metropolii Polskich, która zrzesza 12 polskich miast, jest członkiem elitarnego Międzynarodowego Stowarzyszenia Miast EUROCITIES.


Krzyżują się tu międzynarodowe szlaki komunikacji drogowej i kolejowej. Port lotniczy Rzeszów-Jasionka, z najdłuższym – po Okęciu – pasem startowym w Polsce, obsługuje stałe linie do Warszawy, Gdańska, Birmingham, Bristol, Londynu, Dublina, East Midlands, Frankfurtu i Nowego Jorku oraz liczne loty czarterowe.

Najcenniejszym kapitałem Rzeszowa jest młodzież. W kilkudziesięciu szkołach podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych pobiera naukę blisko 50 tys. uczniów, a w dziewięciu szkołach wyższych – Uniwersytecie Rzeszowskim i Politechnice Rzeszowskiej, Wyższej Szkole Informatyki i Zarządzania, Wyższej Szkole Prawa i Administracji, Wyższej Szkole Zarządzania, Wyższej Szkoły Inżynieryjno-Ekonomicznej, Szkole Języków i Zarządzania Promar International, Nauczycielskim Kolegium Języków Obcych oraz Wyższym Seminarium Duchownym – kształcą się niemalże 60 tys. studentów.

Z doskonałego wykształcenia i wysokich kwalifikacji młodych kadr korzysta prawie 160 rzeszowskich przedsiębiorstw i zakładów produkcyjnych (oraz ponad 19 tys. podmiotów gospodarczych), zatrudniających blisko 100 tys. pracowników. Do największych należą: firmy z branży lotniczej (WSK PZL Rzeszów), informatycznej (Asseco Poland), farmaceutycznej (ICN Polfa Rzeszów, Sanofi-Aventis), producenci: sprzętu gospodarstwa domowego (Zelmer), przetworów owocowo-warzywnych (Alima-Gerber).

Utrzymanie dynamicznego rozwoju Rzeszowa skłoniło władze miasta do pozyskania nowych terenów. Od 2006 r. Rzeszów powiększa się co roku o przyległe sołectwa: Słocinę i Załęże (2006 r.), część Przybyszówki (2007 r.), pozostałą część Przybyszówki, Zwięczycę (2008 r.), Białą (2009 r.) oraz Budziwój i część Miłocina (2010 r.) łącznie terytorium Rzeszowa zostało zwiększone ponad dwukrotnie.



	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 5/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

### 1.1 Główne zadania statutowe, struktura organizacyjna Urzędu Miasta

Urząd Miasta Rzeszowa jest jednostką organizacyjną miasta, przy pomocy której Prezydent Miasta wykonuje zadania:

- własne gminy i powiatu,
- zlecone z zakresu administracji rządowej,
- powierzone na podstawie porozumień zawartych z jednostkami samorządu terytorialnego i organami administracji rządowej,
- wynikające z ustaw szczególnych,

Urząd Miasta działa na podstawie:

- Ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1591 z późniejszymi zmianami),
- Ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142 poz. 1592 z późniejszymi zmianami),
- Statutu Miasta Rzeszowa, przyjętego Uchwałą Nr XX/329/2007 Rady Miasta Rzeszowa z dnia 27 listopada 2007 r. z późniejszymi zmianami w sprawie uchwalenia Statutu Miasta Rzeszowa,
- Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa (tekst jednolity), wprowadzonego Zarządzeniem Nr 66/2010 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 16 lipca 2010 r. w sprawie ustalenia tekstu jednolitego Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa.


Zakres odpowiedzialności i kompetencji w zakresie zajmowanych stanowisk określają:

- Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa (tekst jednolity), wprowadzony Zarządzeniem Nr 66/2010 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 16 lipca 2010 r. w sprawie ustalenia tekstu jednolitego Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Rzeszowa,
- upoważnienia,
- zakresy czynności pracowników,
- procesy SZJ,
- Księga Jakości.

Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta określa ogólne zasady funkcjonowania Urzędu, zadania poszczególnych wydziałów, biur, oddziałów, referatów i stanowisk samodzielnych. Stanowi podstawę do opracowania zakresów czynności dla wszystkich zatrudnionych pracowników.

Pracą Urzędu Miasta kieruje Prezydent Miasta.

Graficzna prezentacja struktury organizacyjnej Urzędu Miasta została zamieszczona na schemacie organizacyjnym (zał. nr 1).

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 6/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

## 1.2 Główne dokumenty wyznaczające kierunki działania gminy

**Strategia Rozwoju Miasta Rzeszowa** została przyjęta Uchwałą Nr LXXV/62/98 Rady Miasta z dnia 16 czerwca 1998 r. i zmieniona w 2008 r. Uchwałą Nr XXXVI/590/2008. Określa ona najważniejsze cele strategiczne rozwoju miasta do 2015 r., stanowiąc koncepcję rozwoju społeczno-gospodarczego.

W strategii sformułowano misję rozwoju Rzeszowa oraz określono główne i szczegółowe cele strategiczne miasta. Zastosowano w niej metodologię analizy SWOT, określającą szanse i zagrożenia, jak również słabe oraz mocne strony rozwoju miasta. Misja rozwoju miasta ujęła intencje władz miasta co do kierunków przyszłego rozwoju Rzeszowa, określając jego przyszłościowy obraz.

**Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Rzeszowa** zostało przyjęte Uchwałą Nr XXXVII/113/2000 z dnia 4 lipca 2000 r. Określa ono główne cele polityki przestrzennej miasta Rzeszowa, tj.:

- przekształcenie struktury funkcjonalno-przestrzennej Rzeszowa służące podniesieniu rangi miasta w regionie, Polsce i Europie,
- udostępnienie przestrzeni miasta dla różnorodnych funkcji oraz dla inwestorów,
- dostosowanie zasad gospodarowania terenów do lokalnych uwarunkowań w zakresie fizjografii, walorów przyrodniczych i kulturowych,
- dostosowanie rozwoju infrastruktury społecznej i technicznej do potrzeb mieszkańców oraz roli poszczególnych terenów w przyjętym modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta.

**Strategia Marki Rzeszów na lata 2009 – 2013 oraz Program Promocji Miasta Rzeszowa na lata 2009 – 2013** przyjęte Uchwałą Nr XLVI/748/2008 Rady Miasta Rzeszowa z dnia 19 grudnia 2008 r. mają na celu wizerunkowe wykreowanie miasta, mając na względzie jego strategię rozwoju oraz plany inwestycyjne, przy uwzględnieniu w nich potrzeb i dążeń mieszkańców.


Ponadto obowiązują m. in. następujące programy:

- Program Ochrony Środowiska oraz Plan Gospodarki Odpadami Miasta Rzeszowa na lata 2008 – 2011,
- Zintegrowany Plan Rozwoju Transportu Publicznego Rzeszowa na lata 2005 – 2013,
- Program Rewitalizacji Obszarów Miejskich w Rzeszowie.

## 1.3 Zasady zarządzania jakością w Urzędzie Miasta

Zasady zarządzania jakością w Urzędzie Miasta zawarte są w Regulaminie Organizacyjnym UM oraz dokumentacji Systemu Zarządzania Jakością (Polityka Jakości, Księga Jakości, procedury).

Urzędem Miasta kieruje Prezydent Miasta przy pomocy trzech Zastępców Prezydenta Miasta, Sekretarza Miasta i Skarbnika Miasta. Zastępcy Prezydenta Miasta, Sekretarz

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 7/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

Miasta i Skarbnik Miasta wykonują zadania powierzone przez Prezydenta Miasta zgodnie z jego wskazówkami i poleceniami oraz wydanymi upoważnieniami.

## 2 Definicje

**Audit** – systematyczny i udokumentowany proces sprawdzający sposób funkcjonowania Systemu Zarządzania Jakością w Urzędzie Miasta Rzeszowa, ustalony zgodnie z rocznym harmonogramem auditów.

**Jakość** – stopień, w jakim właściwości usługi, procesu i/lub systemu spełniają wymagania klienta i zainteresowanych stron.

**Klient** – osoba lub organizacja korzystająca z usług Urzędu Miasta.

**Komórka merytoryczna** - to wydział, komórka na prawach wydziału (biuro) i samodzielne stanowisko pracy.

**Księga Jakości** – dokument, w którym określono System Zarządzania Jakością. Zawiera zakres Systemu Zarządzania Jakością, przywołuje udokumentowane procedury i opisuje wzajemne oddziaływanie między procesami Systemu Zarządzania Jakością, określa również zakres wyłączonych zagadnień.

**Polityka Jakości** – ogół zamierzeń i ukierunkowanie organizacji dotyczące jakości formalnie wyrażone przez najwyższe kierownictwo.

**Proces** – zbiór działań wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziałujących, które przekształcają „wejścia” w „wyjścia”.

**Strony zainteresowane** – wszyscy bezpośrednio zainteresowani funkcjonowaniem organizacji, jej działaniami i osiągnięciami. Są nimi: klienci, pracownicy Urzędu Miasta, administracja rządowa.

**Weryfikacja** – potwierdzenie spełnienia wymagań poprzez badanie przedmiotowego zagadnienia.

**Wymaganie** – potrzeba lub oczekiwanie, które zostało ustalone, przyjęte zwyczajowo lub jest obowiązkowe.


**Wyrób lub usługa** – wynik procesu.

**Zadowolenie klienta** – percepcja klienta dotycząca stopnia, w jakim jego wymagania zostały spełnione.

**Zapis** – dokument, w którym przedstawiono uzyskane wyniki lub dowody przeprowadzonych działań.

**Zasoby** – pracownicy Urzędu Miasta; urzędnicy, pracownicy pomocniczy i obsługi, zaplecze techniczne, metody, wiedza.



	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 8/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

### 3 Polityka Jakości

Polityka Jakości Urzędu Miasta została przyjęta Zarządzeniem nr 31/2010 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 6 maja 2010 r. zmieniającym Zarządzenie nr 34/2008 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 16 lipca 2008 r. w sprawie ustalenia Polityki Jakości w Urzędzie Miasta Rzeszowa.



## *POLITYKA JAKOŚCI URZĘDU MIASTA RZESZOWA*

Misją Urzędu Miasta Rzeszowa jest skuteczna i sprawna realizacja zadań publicznych określonych w przepisach prawa na rzecz stałego rozwoju Miasta, służba publiczna, a tym samym podnoszenie jakości życia społeczności lokalnej, oraz stale doskonalone działania zmierzające do spełnienia słuszych oczekiwań wszystkich Klientów Urzędu.

Polityka Jakości realizowana przez Prezydenta Miasta i pracowników Urzędu Miasta Rzeszowa polega na starannej i profesjonalnej obsłudze Klientów Urzędu z ukierunkowaniem na ciągły rozwój Miasta poprzez dążenie do osiągnięcia przyjętych celów.

Polityka ta została ukierunkowana na realizację następujących celów:


- 1) Działania w realizacji zadania „Rzeszów – miasto innowacyjne, krajowe centrum i wzór innowacji w sferze gospodarki, kultury, nauki, inicjatyw obywatelskich, praktyk organizacyjnych itp.”,
- 2) Profesjonalna, terminowa i zgodna z prawem obsługa Klientów,
- 3) Wykorzystanie gromadzonych danych o potrzebach i oczekiwaniach Klientów do osiągnięcia wzrostu zaufania i zadowolenia społeczności lokalnej,
- 4) Usprawnienie obiegu dokumentów i przepływu informacji wewnątrz Urzędu oraz pomiędzy stroną a Urzędem,
- 5) Rozwój systemów informatycznych,
- 6) Podnoszenie kwalifikacji oraz kompetencji pracowników stosownie do rosnących wymagań jakości,
- 7) Utrzymanie i ciągłe doskonalenie skuteczności wdrożonego Systemu Zarządzania Jakością,

Prezydent Miasta Rzeszowa gwarantuje skuteczną realizację przyjętej Polityki Jakości poprzez przegląd i aktualizację jej celów, efektywne zarządzanie i ciągłe doskonalenie Systemu Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009, a także zapewnia środki i warunki konieczne do jej realizacji.

**Prezydent Miasta Rzeszowa**

**Tadeusz Ferenc**

Rzeszów, dnia 6 maja 2010 r.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 9/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

#### 4 System Zarządzania Jakością

Przedstawiony w niniejszej Księdze System Zarządzania Jakością zgodny jest z normą PN-EN ISO 9001:2009. System Zarządzania Jakością został opracowany, wdrożony i udokumentowany oraz będzie utrzymywany dla Organizacji, w zakresie certyfikacji: „Świadczenia usług administracji samorządowej zaspokajających potrzeby społeczności lokalnej oraz zapewniających wszechstronny rozwój miasta.”

##### 4.1 Wymagania ogólne

W Urzędzie Miasta ustanowiono, udokumentowano, wdrożono i utrzymuje się SZJ oraz ciągle doskonalą jego skuteczność i efektywność zgodnie z wymaganiami normy.


W tym celu :

- zidentyfikowano procesy mające wpływ na System Zarządzania Jakością i jego zastosowanie w Urzędzie Miasta,
- określono kolejność i wzajemne oddziaływanie tych procesów,
- opisano jednolite zasady realizacji takich procesów,
- określono parametry pomiaru procesu. Wyniki pomiarów procesów analizowane są przez Prezydenta i na ich podstawie podejmowane są decyzje zapewniające poprawę działalności Urzędu Miasta. Opisy procesów są przywołane do Księgi Jakości,
- zapewniono zasoby i informacje konieczne do wspierania działań operacyjnych i kontroli tych procesów,
- wdrożono działania konieczne do osiągnięcia zamierzonych celów,
- postanowiono systematycznie badać skuteczność systemu (audyty, przeglądy, mierniki) a w razie konieczności podejmować niezbędne dla naprawy bądź poprawy działania.

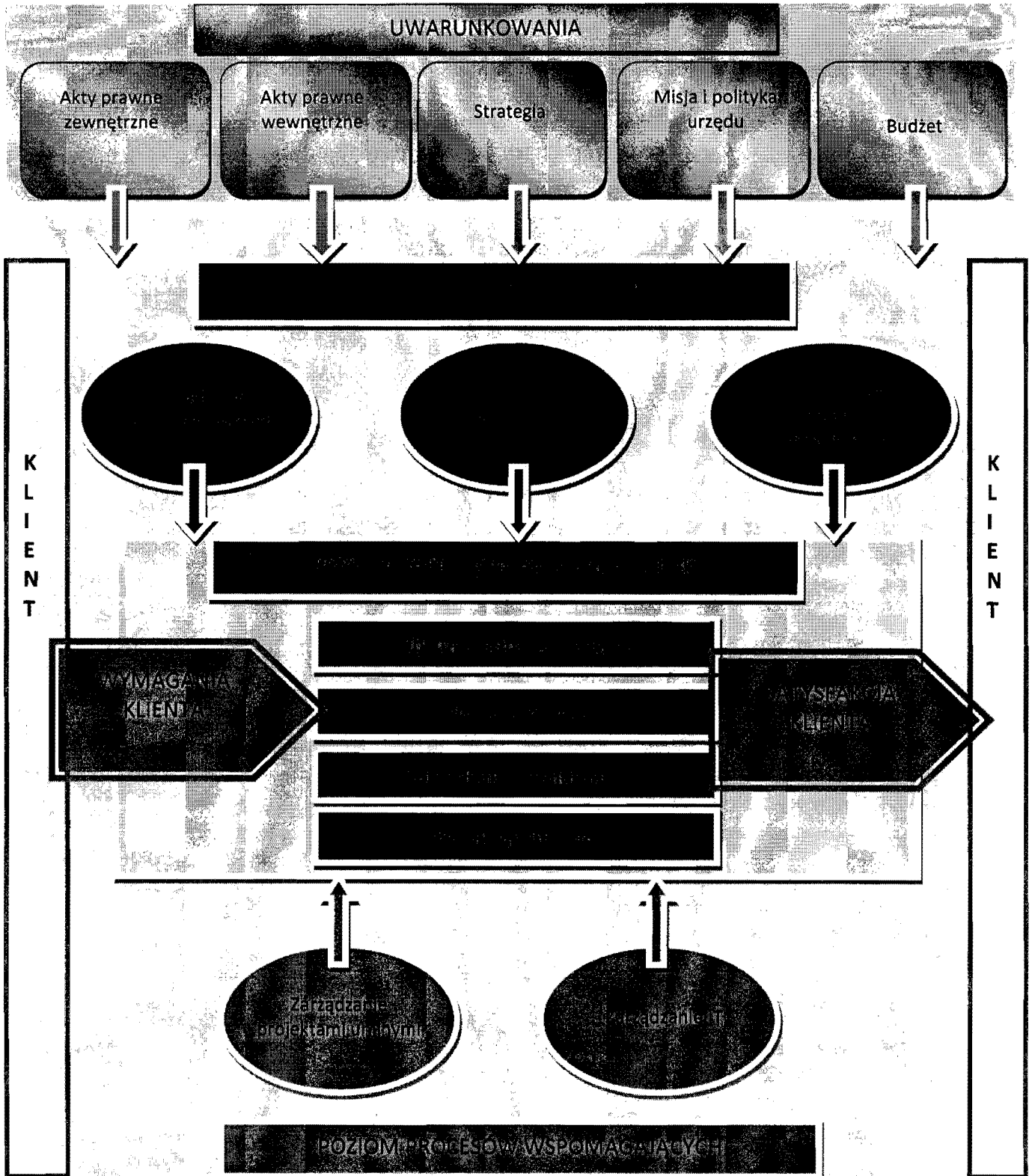
System ten podlega ciągłemu nadzorowi i doskonaleniu poprzez monitorowanie planowanych działań i zakładanych wyników zgodnie z podejściem procesowym.


Nie zidentyfikowano przypadków, w których następuje realizacja procesów przez jednostkę zewnętrzną.

Wzajemne powiązania i oddziaływania pomiędzy procesami pokazano na mapie procesów. Zestawienie wszystkich procesów, właścicieli procesów przedstawiono w załączniku nr 2 – Lista procesów UM Rzeszowa.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 10/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

**Rysunek 1** Mapa procesów Urzędu Miasta Rzeszowa



	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 11/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

W Urzędzie Miasta Rzeszowa zidentyfikowano 9 grup procesów w trzech obszarach.

### Procesy zarządzania

- 1) grupa procesów Zarządzanie finansami; w grupie tej realizowane są procesy planowania i realizacji budżetu.
- 2) proces Zarządzanie zasobami ludzkimi; w tym procesie realizowane są zadania z zakresu planowania zatrudnienia, rekrutacji i selekcji, szkolenia pracowników, motywowania i oceny kwalifikacyjnej pracowników, wynagradzania oraz zwalniania pracowników.
- 3) grupa procesów Zarządzanie Urzędem i doskonalenie; w grupie tej realizowane są procesy obiegu korespondencji, sporządzania projektów uchwał Rady Miasta oraz postępowania z uchwałami, kontroli wewnętrznych z podprocesem prowadzenia kontroli planowanych, doraźnych i sprawdzających oraz badania satysfakcji klientów. Ponadto znajdują się tu procesy nadzoru nad dokumentami i zapisami, nadzoru nad auditami, prowadzenia przeglądów i analiz danych, nadzoru nad produktem niezgodnym, działań korygujących i zapobiegawczych.

### Procesy realizacji usług

- 4) grupa procesów Usługi administracyjne; w grupie tej realizowane są procesy wydawania decyzji administracyjnych. Umiejscowiono tu również proces rozpatrywania skarg.
- 5) grupa procesów Obsługa klienta; w grupie tej umiejscowiony został proces aktualizacji strony BIP.
- 6) grupa procesów Zarządzanie majątkiem; w grupie tej zawarto proces przygotowanie zadania inwestycyjnego do realizacji oraz nadzoru nad realizacją inwestycji.
- 7) proces Usługi społeczne; umiejscowiono tutaj proces udzielania oraz rozliczania dotacji dla szkół i placówek oświatowych – publicznych i niepublicznych – prowadzonych przez podmioty inne niż Gmina Miasto Rzeszów.

### Procesy wspomagające


- 8) proces Zarządzanie projektami unijnymi; opisano w nim proces przygotowania, realizacji i monitorowania projektów dofinansowanych ze środków UE.
- 9) grupa procesów Zarządzanie IT; w grupie tej realizowane są procesy tworzenia kopii zapasowych dokumentów elektronicznych i nadzoru nad nimi, obsługi skrzynek e-mailowych, obsługi książki telefonicznej.

Informacje na temat poszczególnych procesów są zawarte w Liście procesów stanowiącej załącznik nr 2 do Księgi Jakości.

## 4.2 Wymagania dotyczące dokumentacji

### 4.2.1 Postanowienia ogólne

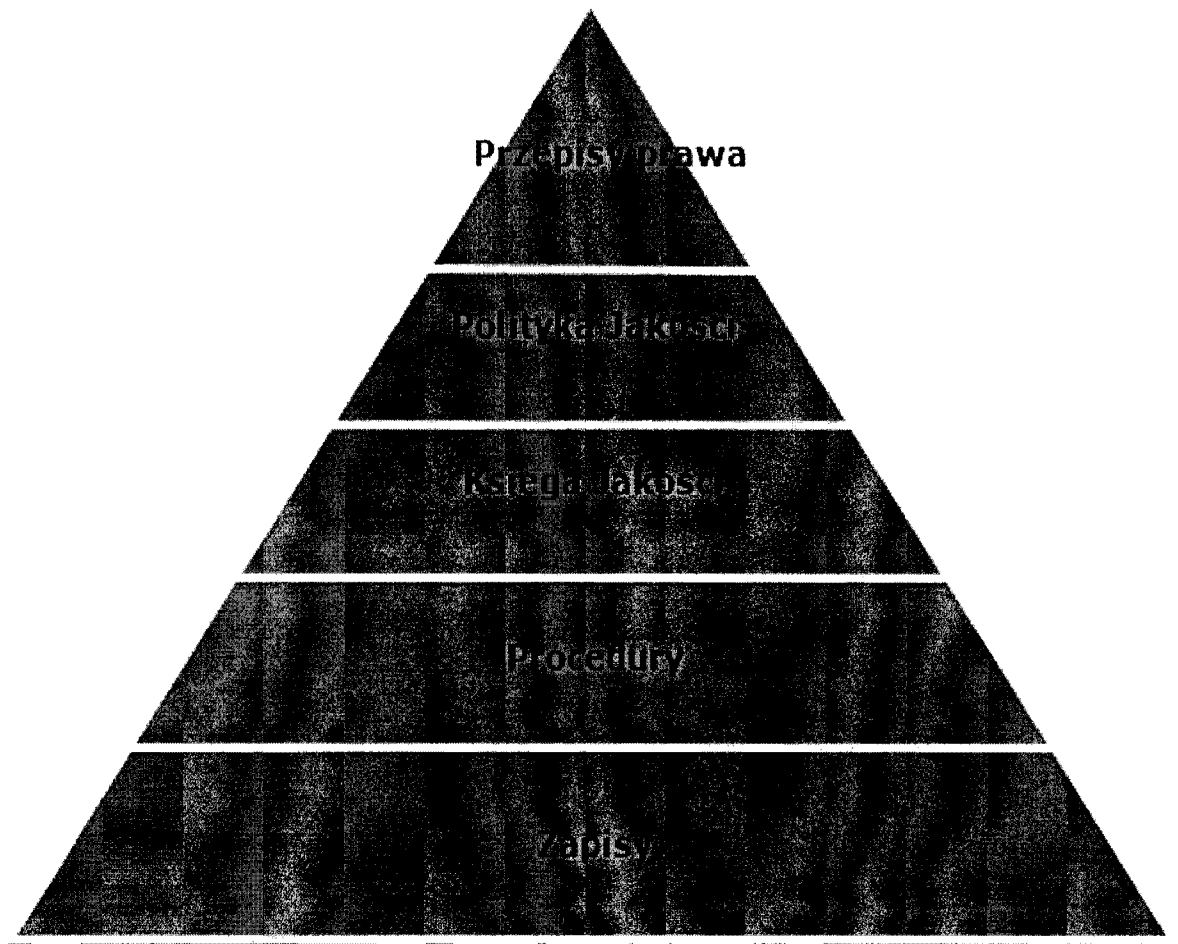
Dokumentacja SZJ w Urzędzie Miasta spełnia wymogi normy i składa się z następujących elementów:

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 12/29	Wyd. 3
	Księga Jakości		Data wydania: 22.09.2010


- a) Polityki Jakości i celów dot. jakości
- b) niniejszej Księgi Jakości
- c) udokumentowanych procedur wymaganych normą
- d) udokumentowanych procedur stworzonych dla realizacji procesów w poszczególnych komórkach merytorycznych
- e) zapisów wymaganych w poszczególnych rozdziałach normy

Urząd Miasta realizuje zadania opisane w dokumentacji w oparciu o przepisy prawa zewnętrznego i wewnętrznego. Do każdego procesu przydzielone są zasoby materialne i osobowe, pozwalające je realizować, nadzorować i badać.

Poniższy rysunek przedstawia strukturę dokumentów Systemu Zarządzania Jakością.



Wszystkie powyższe dokumenty przechowywane są w postaci elektronicznej lub papierowej. Aktualne wersje Polityki Jakości, Księgi Jakości, procedur pisemnych są udostępnione na stronie intranetowej *Qsystem*.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 13/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

Wszystkie dokumenty opisujące procesy, tj. procedury, posiadają numerację wynikającą z mapy procesów.

Aktualne przepisy prawa dostępne są w Biurze Obsługi Prawnej, na stanowiskach pracy posiadających dostęp do aplikacji *LEX*.

Rejestr Zarządzeń Prezydenta Miasta prowadzi Wydział Organizacyjno-Administracyjny – Oddział Organizacyjny oraz Oddział Kancelaryjny.

#### **4.2.2 Księga Jakości**

Księga zawiera opis Systemu Zarządzania wg normy PN-EN ISO 9001:2009 i jest przewodnikiem po tym systemie. System został dostosowany do specyfiki działania urzędu administracji publicznej. Księga jest dokumentem sformalizowanym, zawiera m.in. cele, zadania, mechanizmy i narzędzia służące do zapewnienia zadeklarowanego w Polityce Jakości poziomu świadczonych usług.

Księga zawiera w szczególności:

- a) określenie zakresu SZJ ze szczegółami dot. wszelkich wyłączeń i ich uzasadnienie
- b) spis udokumentowanych procedur niezbędnych dla prawidłowego funkcjonowania systemu
- c) opis wzajemnego oddziaływania między procesami w postaci mapy procesów
- d) inne elementy nie wymagane wprost przez normę ale pomocne w utrzymaniu, monitorowaniu i doskonaleniu systemu.

#### **Wyłączenia**

Z uwagi na specyfikę działania organizacji będącej jednostką samorządu terytorialnego, która ma obowiązek realizacji zadań określonych w ustawach, wyłączono poniższe wymagania normy:

##### **7.3 Projektowanie i rozwój**


Ze względu na specyfikę działania organizacji będącej jednostką samorządu terytorialnego i mającej obowiązek realizować zadania przez akty prawa wyższego rzędu wymaganie to zostało wyłączone z SZJ.

##### **7.4 Zakupy**

Nie dokonuje się zakupów, które mają istotny wpływ na jakość usług realizowanych w Urzędzie.

##### **7.5.2 Walidacja procesów i dostarczania produktu**

Ze względu na specyfikę realizowanych w organizacji produktów nie podlegają one walidacji w sensie rozumienia normy, stąd też wymóg ten wyłączono z projektowanego SZJ.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 14/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

Przestrzeganie zasad zawartych w niniejszej Księdze Jakości obowiązuje wszystkie komórki merytoryczne Urzędu Miasta i wszystkich pracowników w Urzędzie Miasta.

Księga Jakości jest dokumentem dostępnym dla auditorów, wszystkich pracowników Urzędu Miasta oraz dla każdego klienta na jego życzenie. Księga przekazywana na zewnątrz Urzędu Miasta nie podlega aktualizacji. Kopiowanie tego dokumentu w całości lub w części wymaga zgody Pełnomocnika ds. SZJ.

Zgodnie z procedurą Z-3.6.5 Nadzór nad dokumentami i zapisami - nadzór nad Księgą Jakości prowadzi Pełnomocnik ds. SZJ.

#### **4.2.3 Nadzór nad dokumentami**

Dokumenty SZJ są nadzorowane zgodnie z wymogami normy. W tym celu została ustanowiona procedura Z-3.6.5 Nadzór nad dokumentami i zapisami. Nadzór nad dokumentacją SZJ sprawuje Pełnomocnik ds. SZJ.

#### **4.2.4 Nadzór nad zapisami**

W Urzędzie Miasta zapisy dot. jakości są prowadzone i przechowywane zgodnie z wymogami normy w celu potwierdzenia zgodności realizowanych procedur z wymaganiami oraz dostarczenia dowodów na skuteczność funkcjonowania Systemu Zarządzania Jakością. Głównym celem jest prowadzenie zapisów w taki sposób, aby były one zawsze czytelne, łatwe do odszukania i zidentyfikowania. Dla spełnienia wymogów normy została ustanowiona procedura Z-3.6.5 Nadzór nad dokumentami i zapisami.


### **5 Odpowiedzialność kierownictwa**

Zarządzeniem nr 19/2008 z dnia 25 marca 2008 r. Prezydent Miasta podjął decyzję o wprowadzeniu w Urzędzie Miasta Rzeszowa Systemu Zarządzania Jakością, mając na celu sprostanie wymaganiom mieszkańców Rzeszowa - klientów Urzędu Miasta, w trosce o zapewnienie jak najwyższego standardu usług świadczonych przez Urząd Miasta oraz biorąc pod uwagę potrzebę dalszego doskonalenia organizacji i stylu pracy Urzędu Miasta.

#### **5.1 Zaangażowanie kierownictwa**

Prezydent Miasta jest zaangażowany w rozwijanie, wdrażanie i stałe doskonalenie Systemu Zarządzania Jakością poprzez:

- komunikowanie w Urzędzie Miasta znaczenia spełniania wymagań Klienta oraz wymagań ustawowych na naradach z kierownictwem Urzędu Miasta oraz na spotkaniach z pojedynczymi pracownikami lub grupami pracowników
- ustanowienie misji i Polityki Jakości
- ustanowienie celów jakościowych
- przeprowadzanie przeglądów zarządzania zgodnie z procedurą Z-3.6.3 Monitorowanie zadań i procesów oraz prowadzenie przeglądów
- zapewnienie dostępności zasobów

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 15/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

## 5.2 Orientacja na klienta

Prezydent Miasta dąży do jak najszerszego poznania wymagań Klienta poprzez częstą i wielostronną komunikację w trakcie spotkań z mieszkańcami, analizę nadsyłanej korespondencji, przeglądanie poczty internetowej, prowadzenie badań ankietowych. Prezydent Miasta podejmuje działania zmierzające do spełnienia oczekiwań Klienta w celu podniesienia jego satysfakcji. Dlatego też ustanowiono następujące procedury:

- Z-3.6.3 Monitorowanie zadań i procesów oraz prowadzenie przeglądów
- Z-3.5 Proces badania satysfakcji klientów
- U-1.2 Proces rozpatrywania skarg w Urzędzie Miasta Rzeszowa

Ustanowione procedury poddane są stałemu procesowi monitorowania, a w razie potrzeby modyfikowane.

## 5.3 Polityka Jakości

Prezydent Miasta zapewnia, że Polityka Jakości:

- jest zgodna z celami organizacji i odpowiednia dla celu jej istnienia,
- zawiera zobowiązanie do spełnienia wymagań i ciągłego doskonalenia skuteczności Systemu Zarządzania Jakością,
- zawiera ramy umożliwiające ustalenie i ewentualną, rewizję celów dotyczących jakości,
- została zakomunikowana na wszystkich szczeblach Urzędu Miasta i jest zrozumiana przez pracowników,
- jest okresowo przeglądana pod kątem jej ciągłej przydatności.

Pełna, zatwierdzona wersja Polityki Jakości została przedstawiona w punkcie 3 niniejszej Księgi Jakości.

Prezydent Miasta Rzeszowa gwarantuje skuteczną realizację przyjętej Polityki Jakości poprzez przegląd i aktualizację jej celów, efektywne zarządzanie i ciągłe doskonalenie Systemu Zarządzania Jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009, a także zapewnia środki i warunki konieczne do jej realizacji.


## 5.4 Planowanie

### 5.4.1 Cele dotyczące jakości

Prezydent Miasta ustanowił cele dot. jakości dla wydziałów Urzędu Miasta, komórek na prawach wydziałów (biur) i jednoosobowych stanowisk pracy oraz w taki sposób aby były one mierzalne i spójne z Polityką Jakości.

Dyrektorzy wydziałów, komórek na prawach wydziałów, jednoosobowe stanowiska pracy są zobowiązani do przedkładania propozycji celów dotyczących jakości na poziomie swoich komórek na najbliższe 12 miesięcy do Pełnomocnika ds. SZJ przed przeglądem zarządzania. Pełnomocnik dokonuje przeglądu złożonych propozycji i wraz ze swoją



	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 16/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

opinią przedkłada je do akceptacji Prezydentowi Miasta, jako jeden z elementów sprawozdania na przegląd zarządzania. W ramach przeglądu zarządzania Prezydent Miasta podejmuje decyzje, które cele i w których komórkach będą realizowane w okresie do następnego (w następnym roku) przeglądu zarządzania.

#### **5.4.2 Planowanie systemu zarządzania jakością**

Jakość świadczonych usług przez Urząd Miasta jest zaplanowana na każdym etapie. Plany zawarte są w opisach procesów i zawierają:

- wymagania prawne,
- nadzór nad procesem,
- zasoby niezbędne do realizacji danego etapu, procesu,
- realizację procesu,
- pomiar procesu.

Wszystkie zmiany w Systemie Zarządzania Jakością są rozpatrywane przez Prezydenta Miasta i kierownictwo Urzędu Miasta wdrażane w sposób niewpływający negatywnie na integralność i efektywność Systemu Zarządzania Jakością.

#### **5.5 Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikacja**

##### **5.5.1 Odpowiedzialność i uprawnienia**

Zasady organizacji, funkcjonowania Urzędu Miasta oraz uprawnienia i odpowiedzialności pracowników zostały określone w Regulaminie Organizacyjnym, zarządzeniach Prezydenta Miasta, procedurach i instrukcjach a także w zakresach czynności pracowników Urzędu Miasta oraz w udzielonych im upoważnieniach.

#### **Role i zadania w Systemie Zarządzania Jakością**

##### **Prezydent Miasta**


Prezydent Miasta odpowiedzialny jest za:

- wyznaczanie celów Polityki Jakości,
- nadzór nad efektywnością Systemu Zarządzania Jakością,
- zarządzanie rocznych przeglądów zarządzania,
- zapewnienie zasobów niezbędnych dla efektywnego funkcjonowania Systemu Zarządzania Jakością.

##### **Zastępcy Prezydenta Miasta**

Zastępcy Prezydenta Miasta, w nadzorowanym przez siebie zakresie, odpowiedzialni są za:

- stałe usprawnianie realizowanych procesów,
- nadzór nad realizacją działań doskonalących, zgodnie z podziałem zadań.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 17/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

### **Sekretarz - Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością**

Sekretarz – Pełnomocnik ds. SZJ odpowiada za nadzór nad wdrożeniem i rozwojem SZJ. Do obowiązków Pełnomocnika ds. SZJ należy w szczególności:

- w zakresie opracowania i wdrożenia SZJ:
  - projektowanie oraz wdrażanie procesów i dokumentów systemu zarządzania,
  - koordynacja prac Zespołu ds. wdrożenia SZJ;
- w zakresie rozwoju SZJ:
  - zapewnienie, że wymagane procesy są ustanawiane, wdrażane i utrzymywane zgodnie z wymaganiami przepisów i normy PN-EN ISO 9001:2009,
  - przedstawianie Prezydentowi Miasta sprawozdań z bieżącego funkcjonowania systemu zarządzania ze szczególnym uwzględnieniem kwestii ciągłego jego doskonalenia,
  - organizowanie prac związanych z prowadzeniem przeglądów zarządzania SZJ,
  - planowanie i nadzorowanie przeprowadzania auditów jakości,
  - organizowanie i wspieranie prac związanych z dokonywaniem przeglądów zarządzania SZJ,
  - inicjowanie i nadzorowanie działań naprawczych,
  - akceptowanie niezbędnych zmian w opisach procesów na wniosek właściciela procesu,
  - realizowanie innych obowiązków i uprawnień niezbędnych do wykonania zadań określonych SZJ.

### **Skarbnik Miasta**

Skarbnik Miasta odpowiada za utrzymanie i doskonalenie Systemu Zarządzania Jakością w zakresie procesów budżetowych, finansowych i księgowo-rachunkowych.

### **Zespół Sterujący SZJ**


Zespół Sterujący jest odpowiedzialny za wskazywanie ogólnych kierunków rozwoju SZJ, w szczególności zaś:

- przyjmuje plany i harmonogramy rozwoju SZJ,
- dokonuje oceny stopnia realizacji celów, zadań,
- dokonuje okresowych przeglądów jakości,
- promuje zasady zarządzania jakością.

### **Dyrektorzy wydziałów, komórek na prawach wydziałów, jednoosobowe stanowiska pracy**

Dyrektorzy wydziałów, komórek na prawach wydziałów, jednoosobowe stanowiska pracy odpowiedzialni są za:

- zbieranie informacji o występowaniu niezgodności dotyczących zakresu działania komórki merytorycznej,

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 18/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

- podejmowanie działań korygujących i zapobiegawczych dotyczących działania komórki merytorycznej,
- przygotowywanie dla Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością propozycji działań zapobiegawczych i zmian w SZJ,
- prowadzenie cząstkowych przeglądów jakości.

### **Właściciele procesów**

Listę właścicieli procesów zawiera zał. Nr 2 do Księgi Jakości.

Właściciele procesów odpowiedzialni są za:

- sformułowanie celu procesu i zapewnienie zgodności procesu z celami określonymi w Polityce Jakości,
- zapewnienie opisów procesu w postaci procedur i innych dokumentów,
- prowadzenie cząstkowych przeglądów jakości,
- zapewnienie odpowiedniego poziomu wiedzy uczestników procesu w zakresie niezbędnym do jego realizacji,
- monitorowanie i analizowanie przebiegu procesu,
- wnioskowanie do uczestników procesu o przekazanie danych pomagających kontrolować efektywność i jakość procesu,
- podejmowanie, wspólnie z uczestnikami procesu, decyzji o wprowadzeniu zmian,
- nadzór nad dokumentami SZJ związanymi z procesem,
- określanie potrzeb w zakresie standaryzacji działań (instrukcji, formularzy i innej dokumentacji procesu),
- identyfikowanie niezgodności i zagrożeń oraz inicjowanie działań doskonalących dotyczących przebiegu procesu,
- prowadzenie przeglądów dokumentacji nadzorowanych procesów.

W przypadku stwierdzenia, że zaplanowane wyniki nie będą osiągnięte, właściciel procesu powinien uruchomić działania doskonalące.

### **Auditorzy**

Auditorzy odpowiadają za prawidłowe przeprowadzanie auditu i sporządzenie raportu uwzględniającego wyniki auditu.


Realizując swoje działania, ponoszą odpowiedzialność przed Pełnomocnikiem ds. Systemu Zarządzania Jakością.

Wykaz auditorów określony jest w Zarządzeniu nr 49/2009 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 25 czerwca 2009 r. w sprawie wyznaczenia auditorów jakości w Urzędzie Miasta Rzeszowa z późn. zm.

### **5.5.2 Przedstawiciel kierownictwa**

Zarządzeniem nr 32/2008 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 16 lipca 2008 r. funkcję Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością powierzono Sekretarzowi Miasta.

Zgodnie z wymaganiami normy Pełnomocnik ds. SZJ:

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 19/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

- zapewnia, że procesy potrzebne w Systemie Zarządzania Jakością są ustanowione, wdrożone i utrzymywane,
- przedstawia najwyższemu kierownictwu sprawozdania dotyczące funkcjonowania Systemu Zarządzania Jakością i wszelkie potrzeby związane z doskonaleniem,
- zapewnia upowszechnianie w całej organizacji świadomości dotyczącej wymagań klienta.

### 5.5.3 Komunikacja wewnętrzna

W Urzędzie Miasta Rzeszowa ustanowiono sprawdzone i skuteczne, także w odniesieniu do jakości, zasady komunikacji o charakterze wewnętrznym. Są to:

- cotygodniowe narady robocze Prezydenta Miasta z dyrektorami wydziałów (komórek równorzędnych) oraz jednostek organizacyjnych Miasta,
- spotkania okolicznościowe Prezydenta Miasta z pracownikami Urzędu Miasta,
- bezpośrednie kontakty pracowników o charakterze roboczym,
- spotkania w obrębie własnych wydziałów i między wydziałami dotyczące spraw merytorycznych,
- przekazywanie przez kierownictwo podległym pracownikom informacji oraz decyzji z narad roboczych,
- przeglądy jakości w wydziałach i na posiedzeniu Zespołu Sterującego,
- przeglądy zarządzania,
- zarządzenia Prezydenta Miasta,
- internet, intranet, poczta elektroniczna,
- sieć telefoniczna,
- obieg dokumentów zgodny z wytycznymi Instrukcji Kancelaryjnej.

## 5.6 Przegląd zarządzania


### 5.6.1 Postanowienia ogólne

Celem przeglądu jest zapewnienie stałej przydatności, adekwatności i skuteczności funkcjonującego w organizacji SZJ a także zapewnienie jego ciągłego doskonalenia. Zasady przeprowadzania przeglądów zarządzania w Urzędzie zostały określone w procedurze Z-3.6.3 Monitorowanie zadań i procesów oraz prowadzenie przeglądów.

### 5.6.2 Dane wejściowe do przeglądu

Dane wejściowe do przeglądu zarządzania są przygotowywane przez Pełnomocnika ds. SZJ w formie pisemnego sprawozdania, które zawiera informacje i wyniki analiz dotyczących szczególnie ważnych obszarów SZJ:

- ustalanie i ocena realizacji celów dotyczących jakości,
- wyniki auditów jakości,
- informacje zwrotne od klientów,
- funkcjonowanie procesów i zgodności usług z wymaganiami (w tym analiza wskaźników procesów),

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 20/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

- status działań zapobiegawczych i korygujących,
- realizacja ustaleń z poprzednich przeglądów,
- zmiany, które mogą wpłynąć na SZJ,
- zalecenia dotyczące doskonalenia SZJ.

### **5.6.3 Dane wyjściowe z przeglądu**

W wyniku przeglądu zarządzania zostają podjęte decyzje służące doskonaleniu skuteczności Systemu Zarządzania Jakością, jego procesów i produktów, a także dotyczące poprawy stanu zasobów, które służą doskonaleniu systemu.

Z przeglądu zarządzania utrzymywane są zapisy w postaci notatek publikowanych w portalu intranetowym QSystem i nadzorowanych przez Pełnomocnika ds. SZJ.

## **6 Zarządzanie zasobami**

### **6.1 Zapewnienie zasobów**

Środki finansowe niezbędne dla funkcjonowania Urzędu Miasta są zabezpieczone w budżecie Miasta uchwalanym przez Radę Miasta na każdy rok. W ramach przygotowywania projektu budżetu Miasta analizuje się potrzeby w zakresie zapewnienia środków na utrzymywanie i doskonalenie SZJ, zwiększanie zadowolenia klienta i realizację zadań Urzędu Miasta.

W szczególności zabezpiecza się środki na:


- a) wynagrodzenia dla pracowników oraz potrzeby szkoleniowe
- b) poprawę warunków technicznych, organizacyjnych obsługi klientów
- c) zapewnienie łączności telefonicznej i internetowej itp.

Wielkość przyznawanych w tym trybie zasobów finansowych jest adekwatna do możliwości finansowych Miasta i pozwala na właściwe utrzymywanie i ciągłe doskonalenie SZJ.

### **6.2 Zasoby ludzkie**

#### **6.2.1 Postanowienia ogólne**

Zasoby ludzkie to wszyscy pracownicy Urzędu Miasta wraz ze swoimi umiejętnościami i kwalifikacjami. Zarządzanie tymi zasobami opiera się na przepisach ustawy o pracownikach samorządowych oraz wewnętrznych regulacjach. W Urzędzie Miasta na urzędniczych stanowiskach pracy, w tym kierowniczych urzędniczych są zatrudnione osoby posiadające kompetencje oraz staż pracy niezbędny do zajmowania tych stanowisk. Na stanowiskach pracy pomocniczych i obsługi zatrudnieni są pracownicy wykwalifikowani, o odpowiednich umiejętnościach praktycznych i przygotowaniu zawodowym. Wszyscy pracownicy Urzędu Miasta są w pełni świadomi Polityki Jakości oraz wykonują powierzone zadania zgodnie z wymaganą jakością.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 21/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

### 6.2.2 Kompetencje, szkolenie i świadomość

W ramach Systemu Zarządzania Jakością szczególną uwagą objęto:

- określenie niezbędnych kwalifikacji pracowników w zależności od zajmowanego stanowiska (kwestie te są regulowane zarządzeniem nr 31/2009 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 19 maja 2009 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Wynagradzania Pracowników Samorządowych Urzędu Miasta Rzeszowa z późn. zm. oraz rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych),
- zatrudnianie pracowników i ich szkolenie (zasady naboru na stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miasta na wolne stanowiska pracy reguluje zarządzenie nr 125/06 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 22 sierpnia 2006 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Naboru Na Wolne Stanowiska Urzędnicze w Urzędzie Miasta Rzeszowa z późn. zm.) oraz procedura Z-2.1 Procedura szkoleń pracowników Urzędu Miasta Rzeszowa,
- nagradzanie, karanie i dyscyplinę pracy (zarządzenie nr 55/2009 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 17 lipca 2009 r. z późn. zm. w sprawie Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Rzeszowa),
- ocenę kwalifikacji pracowników dokonywaną na podstawie zarządzenia nr 64/2009 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 17 września 2009 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Przeprowadzania Okresowej Oceny Urzędników Samorządowych Urzędu Miasta Rzeszowa.


Pracownicy są systematycznie szkoleni i uświadamiani w zakresie ważności swoich działań w kierunku realizacji celów jakościowych i wymagań prawnych. Ponadto prowadzi się ocenę skuteczności przeprowadzonych szkoleń.

Zakresy czynności przechowywane są w aktach osobowych pracowników znajdujące się w Referacie Kadr Wydziału Organizacyjno-Administracyjnego oraz u Dyrektorów wydziałów. Zapisy dotyczące wykształcenia, szkolenia, umiejętności i doświadczenia są zapisami jakości.

### 6.3 Infrastruktura

W celu zapewnienia świadczenia usług spełniających wymagania określone w przepisach prawa i w przyjętych procedurach Urząd Miasta zapewnia infrastrukturę potrzebną do prawidłowego przebiegu procesów oraz osiągnięcia przyjętych celów. Infrastruktura obejmuje:

- budynki Urzędu Miasta wraz z instalacjami oraz pomieszczeniami przeznaczonymi do pracy,
- środki trwałe, takie jak meble, urządzenia biurowe, urządzenia kserograficzne i inne,
- sieć telefoniczną,
- sprzęt i osprzęt komputerowy w sieci informatycznej,
- oprogramowanie komputerowe oraz aplikacje służące informatyzacji procesów i zadań - realizowanych przez urząd,
- materiały (biurowe itp.), drobny sprzęt biurowy.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 22/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

Urząd Miasta funkcjonuje w niżej wymienionych obiektach:

- Rynek 1,
- Rynek 7,
- Rynek 11,
- Rynek 12,
- Joselewicza 4,
- Kopernika 15,
- Okrzei 1,
- Ofiar Getta 7,
- Baldachówka 8,
- Wyspiańskiego 16a,
- Targowa 1,
- Al.Pod Kasztanami 8.

Dla ułatwienia kontaktu z klientem podjęto działania zmierzające do budowy nowego budynku Urzędu Miasta, który obejmie wszystkie komórki merytoryczne.

Zarządzaniem nieruchomościami, będącymi siedzibą Urzędu Miasta, zajmuje się Oddział Gospodarczy Wydziału Organizacyjno-Administracyjnego Urzędu Miasta. Dokumentacja techniczna budynku i wyposażenia jest przechowywana w archiwum zakładowym Urzędu Miasta.


Wyrazem dbałości o infrastrukturę jest planowanie w budżecie Miasta wydatków na zakup nowych urządzeń oraz na modernizację istniejących.

Sieć telefoniczną i łącza internetowe dla Urzędu Miasta zapewnia regionalna sieć szerokopasmowa ResMan. Powstała ona w ramach projektu „Budowa regionalnej sieci szerokopasmowej aglomeracji rzeszowskiej ResMan etap I”. Fundusze na jego funkcjonowanie zostały w 75 % pozyskane w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. Na terenie miasta znajduje się około 60 hot-spotów, głównie zlokalizowanych na budynkach urzędowych i oświatowych. Z darmowego Internetu mogą również korzystać mieszkańcy miasta. Rozbudowa sieci pozwoli na rozbudowę monitoringu ulic miasta oraz centralne sterowanie sygnalizacją świetlną na skrzyżowaniach.

#### **6.4 Środowisko pracy**

Prezydent Miasta zapewnił swoim pracownikom bezpieczne środowisko pracy. Budynek wraz z infrastrukturą techniczną. Pomieszczenia są zabezpieczone przed niepowołanym wtargnięciem. Dyrektorzy wydziałów dbają i odpowiadają za estetykę pomieszczeń ogólnodostępnych.

W strukturze Urzędu Miasta wyodrębniono jednoosobowe stanowisko do spraw BHP. Osoba zatrudniona na tym stanowisku odpowiedzialna jest za bezpieczeństwo i higienę pracy.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 23/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

## 7 Realizacja produktu

### 7.1 Planowanie realizacji produktu

Planowanie realizacji produktu przebiega zgodnie z działaniami określonymi w zidentyfikowanych procesach zawierających uregulowania dotyczące:

- celów jakościowych,
- weryfikacji działań,
- sposobu identyfikowania wymagań Klienta,
- sposobu zapisywania wyników działania,
- komunikacji z Klientem.

Każdy proces ma zarządzającego, przydzielone zasoby materialne i osobowe, opis sposobu realizacji i pomiarów procesu.

Planowanie realizacji produktu oraz wymagania co do zawartości i formy produktu, określone są poprzez obowiązujące przepisy prawa i wewnętrzne uregulowania.

Realizacja produktów oznacza wykonywanie zadań z zakresu administracji publicznej. W zdecydowanej większości jest to realizacja obowiązków publicznoprawnych organu administracji publicznej wobec członków własnej wspólnoty, przybierających formy decyzji, zaświadczeń, uchwał lub innych aktów administracyjnych, to również działania z zakresu rozwoju i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej. Realizacja zadań przebiega według określonych procesów.

Procesy realizacji produktów w urzędzie obejmują :

- czynności przebiegające z Klientem, które skutkują sposobem realizacji produktu/ usługi,
- realizację prawnie przypisanych zadań,
- identyfikację realizowanego produktu/ usługi, opartą na obowiązującej instrukcji kancelaryjnej (jednolitym rzeczowym wykazie akt),
- zabezpieczenia poufności otrzymywanych od Klienta danych.


W wyniku realizacji procesów powstają specyficzne dla pracy administracji publicznej produkty. Dla poszczególnych procesów (lub ich części) pracownicy urzędu stworzyli konkretne procedury, które są odpowiednio zaplanowane i nadzorowane. Określono również powiązania między procesami a w odpowiednich procedurach ustalono wymagania dotyczące powstających produktów i zapisów z ich realizacji.

### 7.2 Procesy związane z klientem

#### 7.2.1 Określenie wymagań dotyczących produktu

Wymagania ustawowe i przepisy dot. produktu zostały opisane i zestawione w procedurach pisemnych. Specyfika działania Urzędu Miasta powoduje, że bardzo rzadko zdarzają się wymagania wyspecyfikowane przez klienta i rozbieżne z wymaganiami ustalonymi wcześniej przez organizację. Jeśli takie się zdarzą, to każdy pracownik ma



	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 24/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

obowiązek zgłoszenia ich do swojego dyrektora wydziału, celem ich rozpatrzenia oraz określenia możliwości ich spełnienia.


### 7.2.2 Przegląd wymagań dotyczących produktu

Przed rozpoczęciem faktycznej realizacji produktu dokonywany jest przez ustalonego pracownika przegląd wymagań dot. tego produktu. W praktyce działania problemy związane z określeniem wymagań dot. produktu lub rozbieżności między wymaganiami określonymi przez klienta w jego wniosku mają charakter marginalny. W praktyce działania organizacji na początku dokonywany jest przegląd wniosku pod kątem możliwości spełnienia określonych wymagań klienta. Wprowadzono generalną zasadę, zgodnie z którą dokonanie przeglądu wniosku (wymagań) jest związane z obowiązkiem dokonania zapisu potwierdzającego dokonanie tej czynności, niezależnie od wyników przeglądu. Zdarza się co pewien czas, że organizacja nie jest właściwa do spełnienia oczekiwań klienta co do zakresu swoich kompetencji. W takim przypadku wniosek klienta jest przekazywany niezwłocznie do organizacji właściwej co do charakteru i rodzaju produktu, a klient o tym fakcie jest powiadamiany pisemnie. Jeżeli w wyniku przeglądu okazuje się, że wniosek klienta jest niekompletny w stosunku do wymagań ustalonych dla wnioskowanego przez niego produktu, klient jest informowany o konieczności uzupełnienia swojego wniosku. Jeśli uzupełnienie wniosku nie nastąpi w określonym w informacji terminie, procedura jest zakończona na tym etapie.

### 7.2.3 Komunikacja z klientem

W Urzędzie Miasta są praktykowane następujące formy komunikacji z klientem:

- strona internetowa [www.rzeszow.pl](http://www.rzeszow.pl) z możliwością wejścia w BIP,
- biuletyny informacyjne, prospekty itp.,
- tablice informacyjne Urzędu Miasta, tabliczki informacyjne przy wejściu do pomieszczeń biurowych z nazwiskami pracowników,
- identyfikatory ze zdjęciami, nazwiskiem oraz pełnioną funkcją pracownika, posługiwanie się przez pracowników wizytówkami, w których zawarte są informacje o pełnionej funkcji,
- sms-y w ramach Miejskiej Sieci Szerokopasmowej ResMan,
- newsletter,
- w razie potrzeby – artykuły, wywiady itp. na łamach prasy, radia i telewizji zarówno regionalnej jak i ogólnopolskiej,
- cykliczne spotkania Prezydenta Miasta z mieszkańcami na etapie konstruowania budżetu,
- udział w targach i wystawach krajowych i zagranicznych, także inwestycyjnych,
- produkcja i rozpowszechnianie różnorodnych gadżetów zawierających podstawowe informacje o możliwości kontaktu z Urzędem Miasta,
- spotkania Prezydenta Miasta z przedsiębiorcami, z młodzieżą w szkołach ponadgimnazjalnych,
- przyjęcia stron (mieszkańców miasta), przez Prezydenta Miasta, Zastępców Prezydenta Miasta i Sekretarza Miasta, odbywające się cotygodniowo we środy,

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 25/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

- badania satysfakcji klientów w formie ankietowej,
- kontakt bezpośredni, e-mail, telefon, faks, skype, korespondencja pocztowa,
- analiza skarg i wniosków,

Ponadto od 23 listopada 2009 r. w hipermarkecie REAL przy al. Witosa w Rzeszowie rozpoczął działalność punkt informacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa. W punkcie, który znajduje się na głównym pasażu hipermarketu, można uzyskać wszystkie informacje dotyczące pracy urzędu. Pracownik punktu udziela kompetentnych informacji, w jaki sposób załatwić konkretną sprawę i kieruje do odpowiedniego wydziału lub jednostki Urzędu Miasta Rzeszowa. Dostępne są tu odpowiednie druki, które można wypełnić przy pomocy pracownika punktu, m.in. wniosek o prawo jazdy, wpis do ewidencji działalności gospodarczej czy wniosek o wydanie dowodu osobistego. Punkt funkcjonuje również jako biuro podawcze Urzędu Miasta Rzeszowa. Tutaj można zostawić listy czy podania kierowane do Prezydenta. Celem utworzenia punktu było ułatwienie mieszkańcom dostępu do urzędu oraz pomoc w załatwianiu spraw urzędowych.

### **7.3 Projektowanie i rozwój**

Ze względu na specyfikę działania organizacji będącej jednostką samorządu terytorialnego i mającej obowiązek realizować zadania przez akty prawa wyższego rzędu wymaganie to zostało wyłączone z SZJ.

### **7.4 Zakupy**

Nie dokonuje się zakupów, które mają istotny wpływ na jakość usług realizowanych w Urzędzie.

### **7.5 Produkcja i dostarczanie produktu**

#### **7.5.1 Nadzorowanie produkcji i dostarczanie produktu**


W Urzędzie Miasta zostały zidentyfikowane i opisane podstawowe procesy, które mają wpływ na jakość obsługi Klienta. Część procesów określona jest przepisami prawa materialnego, ustawami ustrojowymi oraz przepisami gminnymi, które precyzyjnie dookreślają zasady postępowania. W połączeniu z zarządzeniami Prezydenta Miasta, a także zakresami zadań pracowników zapewnia to ich właściwą realizację. Procesy newralgiczne, wymagające zapewnienia ich powtarzalności i mające szczególne znaczenie dla pracy Urzędu Miasta zostały opisane w postaci procedur. Procedury te stanowią instrukcje postępowania, wyznaczają zakres uprawnień i odpowiedzialności jak również określają sposób tworzenia i przechowywania zapisów.

Informacje o wszystkich zadaniach realizowanych przez Urząd Miasta dostępne są na stronie internetowej miasta.

Stosowane w Urzędzie Miasta wyposażenie (sprzęt i oprogramowanie komputerowe) jest nadzorowane dla zapewnienia stałej jego przydatności.

Realizacja zadań (spraw) w Urzędzie Miasta odbywa się w warunkach nadzorowanych, co obejmuje :

- zatrudnianie i przydzielanie do realizacji zadań pracowników posiadających kompetencje i staż pracy niezbędny do wykonywania tych zadań,

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 26/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

- zapewnienie pracownikom dostępu do niezbędnych dokumentów i informacji,
- opracowanie i udostępnienie procedur, instrukcji i innych dokumentów wewnętrznych regulujących tryb postępowania,
- zapewnienie właściwego wyposażenia stanowisk pracy oraz dbałość o jego funkcjonowanie,
- ustalenie miejsc i zasad dotyczących niezbędnych czynności weryfikacyjnych występujących w trakcie realizacji procesów,
- jednoznaczną identyfikację spraw i dokumentów z nimi związanych,
- nadawanie sprawom i dokumentom znamion określających stan ich realizacji (statusu),
- dbałość o dokumentację dostarczoną przez strony w celu użycia lub włączenia do akt sprawy (w tym dane),
- zapewnienie właściwego postępowania z dokumentami i danymi dotyczącymi realizowanych spraw oraz ich przechowywania,
- przegląd dokonywany przez Prezydenta Miasta (m.in. analiza skarg i wniosków, analiza danych pochodzących od Klientów, analiza skuteczności),
- przeprowadzanie auditów wewnętrznych.

### 7.5.2 Walidacja procesów i dostarczania produktu

Ze względu na specyfikę realizowanych w organizacji produktów nie podlegają one walidacji w sensie rozumienia normy, stąd też wymóg ten wyłączono z projektowanego SZJ.

### 7.5.3 Identyfikacja i identyfikowalność


Działania w zakresie identyfikacji mają na celu zapewnienie, że załatwiane sprawy są jednoznacznie oznakowane. Identyfikowanie zapewnia, że w każdej fazie załatwiania sprawy jest możliwa identyfikacja statusu w odniesieniu do monitorowania. Zasady identyfikowania są ustalone w Jednolitym Rzecзовym Wykazie Akt, co umożliwi identyfikowalność każdej sprawy.

Urząd Miasta podejmuje działania mające na celu identyfikację i identyfikowalność wszystkich właściwych elementów załatwianych spraw. Działania te umożliwiają prześledzenie historii sprawy oraz łatwe dotarcie do właściwego dokumentu.

Podstawą dla zachowania identyfikacji i identyfikowalności dokumentów oraz załatwianych spraw na wszystkich poziomach struktury organizacyjnej Urzędu Miasta są **Instrukcja Kancelaryjna i Jednolity Rzecзовy Wykaz Akt**.

**Instrukcja Kancelaryjna** określa zasady i tryb wykonywania czynności kancelaryjnych w Urzędzie Miasta Rzeszowa, a **Jednolity Rzecзовy Wykaz Akt** stanowi klasyfikację akt powstających w toku działalności Urzędu Miasta oraz zawiera ich klasyfikację archiwalną. Wykaz ten porządkuje zagadnienia związane z oznaczeniem, rejestracją oraz przechowywaniem akt.

Opis spełnienia wymagań dotyczących identyfikacji i identyfikowalności podają **Jednolity Rzecзовy Wykaz Akt i Instrukcja Kancelaryjna**.

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 27/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

#### 7.5.4 Własność klienta

Urząd Miasta zapewnia identyfikację oraz ochronę własności klienta na każdym etapie procesu świadczenia usługi. Sposób identyfikacji i ochrony wynika z charakteru powierzonej Urzędowi Miasta własności klienta z uwzględnieniem obowiązujących w tym zakresie wymagań.

W przypadku zagubienia lub zniszczenia dokumentu, klient powiadamiany jest o zaistniałej sytuacji w formie pisemnej z podaniem przyczyn i propozycji dalszego załatwienia sprawy. Gdy zachodzi potrzeba ponownego pozyskania zgubionych czy zniszczonych dokumentów Urząd Miasta podejmuje działania zmierzające do ich pozyskania w ramach posiadanych możliwości. Jeżeli nie ma możliwości pozyskania tych dokumentów pracownik Urzędu Miasta zwraca się z prośbą do klienta o ich ponowne przedłożenie. W miarę potrzeby dyrektor wydziału, w którym zaginęły lub uległy zniszczeniu dokumenty wdraża odpowiednie działania korygujące.

#### 7.5.5 Zabezpieczanie produktu

Wszystkie dokumenty dostarczone lub tworzone w Urzędzie Miasta są zabezpieczone przed zniszczeniem, uszkodzeniem lub utratą stosownie do swego statusu. Zabezpieczenia te obejmują :

- zabezpieczenie baz danych, system haseł na komputerach używanych przez poszczególnych pracowników Urzędu Miasta
- przechowywanie dokumentów w segregatorach, teczkach lub zamykanych szafach
- oraz w przypadku dokumentów zawierających informację niejawną – przechowywanie i nadzorowanie przez kancelarię tajną.

#### 7.6 Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów

Nadzór zgodnie z wymaganiami normy dotyczy Wydziału Geodezji i obejmuje :


- identyfikację takich urządzeń i ich dokładności,
- określenie odpowiedzialności za ich użytkowanie,
- okresową weryfikację stanu tych urządzeń lub (jeżeli ma to zastosowanie), właściwości metrologicznych i nadawanie statusu z tym związanego,
- ochronę przed uszkodzeniami.

### 8 Pomiary, analiza i doskonalenie

#### 8.1 Postanowienia ogólne

Organizacja zaplanowała i wdrożyła procesy monitorowania, pomiaru, analizy i doskonalenia, których celem jest wykazania zgodności produktu, systemu oraz jego ciągłe doskonalenie.

Dotyczy to:

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 28/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

- badania zadowolenia klienta
- badania skuteczności systemu (audyty wewnętrzne)
- monitorowania i pomiarów procesów i usług

## **8.2 Monitorowanie i pomiary**

### **8.2.1 Zadowolenie klienta**

Badanie satysfakcji klienta określa ustanowiona procedura Z-3.5 Proces badania satysfakcji klientów. Ponadto ustanowiono procedury U-1.2 Proces rozpatrywania skarg w Urzędzie Miasta Rzeszowa, Z-3.6.1 Audyty jakości oraz Z-3.6.3 Monitorowanie zadań i procesów oraz prowadzenie przeglądów, które także uwzględniają stopień zadowolenia klienta.

### **8.2.2 Audit wewnętrzny**

W celu określenia, czy System Zarządzania Jakością jest zgodny z zaplanowanymi ustaleniami, wymogami normy oraz czy jest skutecznie wdrażany i utrzymywany, w Urzędzie prowadzone są – w zaplanowanych odstępach czasu – wewnętrzne audyty jakości.

Tok przeprowadzania auditu wewnętrznego w Urzędzie opisuje proces przeprowadzania wewnętrznych auditów jakości.

Obieg dokumentów związanych z nadzorem nad auditami oraz rejestr auditów zawarte są w *Qsystem*.

### **8.2.3 Monitorowanie i pomiary procesów**


Określenie mierników umożliwia porównywanie wyników na kolejnych przeglądach zarządzania i prowadzenie potrzebnych analiz jak również wartościowanie osiągniętych wyników. Jeżeli osiągane wyniki potwierdzają nieprawidłowości w przebiegu procesów, dokonywane są korekty i działania korygujące w celu zapewnienia zgodności procesu.

### **8.2.4 Monitorowanie i pomiary produktu**

W organizacji zostały ustalone zasady monitorowania i mierzenia właściwości produktów m.in. po to, aby zweryfikować czy zostały spełnione wymagania dla niego ustalone. Jest to robione w trakcie realizacji procesów na etapach w tym procesie jednoznacznie wskazanych. Przed zwolnieniem produktu do Klienta musi on zostać przejrzany pod kątem spełnienia przypisanych mu wymagań, a fakt przeglądu należy potwierdzić odpowiednim zapisem.

## **8.3 Nadzór nad produktem niezgodnym**

W celu zapewnienia skutecznego nadzoru nad produktem niezgodnym oraz spełnienie wymagań stawianych przez normę w tym zakresie została ustanowiona i jest

	<b>Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością</b>	Nr: KJ-1	
		Strona: 29/29	Wyd. 3
	Księga Jakości	Data wydania: 22.09.2010	

utrzymywana udokumentowana, pisemna, systemowa procedura Z-3.6.6 Nadzór nad produktem niezgodnym. Celem tej procedury jest ustalenie zasad postępowania z produktem niezgodnym w celu zapobieżenia jego niezamierzonemu użyciu lub dostawie. Procedura ustala zasady postępowania oraz kompetencje i odpowiedzialność osób z nim związanych.

## **8.4 Analiza danych**

W organizacji ustalone zostały zasady oraz obszary, w których gromadzone są dane przydatne do doskonalenia produktów, procesów oraz całego systemu. Zostały również ustalone zasady analizowania zgromadzonych informacji oraz ich praktycznego zastosowania do doskonalenia. W tym celu ustanowiono następujące procedury: Z-3.5 Proces badania satysfakcji klientów oraz Z-3.6.3 Monitorowanie zadań i procesów oraz prowadzenie przeglądów.

## **8.5 Doskonalenie**

### **8.5.1 Ciągłe doskonalenie**

W wyniku wdrożenia SZJ według normy PN-EN ISO 9001:2009 zostały ustanowione i wdrożone narzędzia doskonalące System Zarządzania Jakością zalecane przez normę. Spełnienie wymagań w zakresie Polityki Jakości, celów dotyczących jakości, wyników auditów wewnętrznych i zewnętrznych, analizy danych, działań korygujących, zapobiegawczych oraz przeglądu zarządzania zostało udokumentowane w kolejnych rozdziałach niniejszej Księgi Jakości.

Pracownicy Urzędu Miasta są zobowiązani do pracy na rzecz doskonalenia SZJ. Realizacja doskonalenia ujęta jest w procesach Doskonalenia Systemu Zarządzania (Z-3.6).

### **8.5.2 Działania korygujące**

Działania korygujące opisane zostały w procedurze Z-3.6.2 Nadzór nad niezgodnościami i zdarzeniami niepożądanymi. Jej celem jest podejmowanie skutecznych działań eliminujących przyczyny zaistniałych niezgodności, szczególnie po to, aby zapobiec ich powtórnemu wystąpieniu. Zapis wyników podjętych działań jest zapisem jakości.

### **8.5.3 Działania zapobiegawcze**

Działania zapobiegawcze zostały określone w procedurze Z-3.6.4 Nadzór nad usprawnieniami (procedura działań zapobiegawczych). Celem podejmowanych działań jest eliminowanie przyczyn potencjalnych niezgodności. Zapis wyników podjętych działań jest zapisem jakości.

