



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 1 z 30

STAROSTWO POWIATOWE W TUCHOLI

Księga Jakości

według normy

PN-EN ISO 9001:2009

WRZESIEŃ 2009



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 2 z 30

1. System Zarządzania Jakością w Starostwie Powiatowym w Tucholi	3
1.1 Prezentacja powiatu i urzędu	3
1.2 Zakres stosowania Systemu Zarządzania Jakością.....	3
2. Odpowiedzialność kierownictwa	5
2.1 Deklaracja kierownictwa	5
2.2 Polityka jakości Starostwa Powiatowego w Tucholi.....	6
2.3 Odpowiedzialności i uprawnienia	8
2.4 Przegląd Zarządzania.....	8
3. Zarządzanie komunikacją i dokumentacją	9
3.1 Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna.....	9
3.2 Nadzór nad dokumentacją	9
3.3 Księga Jakości / Zarządzanie Księgą Jakości	10
4. Zarządzanie procesowe	12
4.1 Procesy, procedury i instrukcje.....	12
4.2 Karty Usług	13
4.3 Mapa procesów	14
4.4 Opis procesów.....	15
1. Planowanie	15
2. Realizacja usług.....	17
3. Nadzór i kontrola.....	19
4. Zarządzania jakością	20
4.5 Monitorowanie i pomiary	21
5. Zarządzanie zasobami	22
5.1 Zasoby ludzkie.....	22
5.2 Infrastruktura	22
6. Orientacja na klienta	24
6.1 Charakterystyka klienta	24
6.2 Własność klienta.....	24
6.3 Wytyczne badania satysfakcji i wymagań klienta.....	25
7. Zakupy	25
8. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów	25
9. Nadzór nad wyrobem niezgodnym	26
10. Doskonalenie	27
10.1 Audyty wewnętrzne.....	27
10.2 Działania korygujące	27
10.3 Działania zapobiegawcze	27
11. Procedury zawarte w SZJ	29
12. Wykaz załączników	29
13. Rejestr zmian	29



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 3 z 30

1. System Zarządzania Jakością w Starostwie Powiatowym w Tucholi

1.1 Prezentacja powiatu i urzędu

Powiat tucholski, utworzony w 1454 roku, reaktywowany został 1 stycznia 1999 roku na mocy ustawy z dnia 24 lipca 1998 r. o wprowadzeniu zasadniczego, trójstopniowego podziału terytorialnego państwa (Dz. U. nr 96, poz. 603). Siedzibą powiatu i jedynym miastem na jego terenie jest Tuchola. Powiat składa się z 6 gmin: gminy miejsko - wiejskiej Tuchola oraz gmin wiejskich: Cekcyn, Gostycyn, Kęsowo, Lubiewo i Śliwice. Powiat położony jest w północnej części województwa kujawsko-pomorskiego. Zajmuje powierzchnię 1075 km² i jest zamieszkiwany przez 47817 osób (1998 r.). Pod względem zajmowanej powierzchni lokuje się na 7, a pod względem liczby mieszkańców - na 16 miejscu wśród 23 powiatów województwa.

Organami powiatu są rada powiatu i zarząd powiatu. Zarząd powiatu wykonuje uchwały rady powiatu i zadania publiczne o charakterze ponadgminnym.

Starostwo Powiatowe stanowi aparat pomocniczy zarządu powiatu. Do zakresu działalności Starostwa należy realizacja zadań publicznych zgodnie z przepisami prawa, w tym zadań określonych ustawami, powierzonych w drodze porozumień z innymi podmiotami oraz zadań wynikających z uchwał rady i zarządu powiatu.

Kierownikiem Starostwa i zwierzchnikiem wszystkich jego pracowników jest Starosta.

1.2 Zakres stosowania Systemu Zarządzania Jakością

System Zarządzania Jakością został wprowadzony i obowiązuje w Starostwie Powiatowym w Tucholi. Funkcjonuje on w zakresie wykonywania zadań administracji samorządowej zgodnie z Ustawą o samorządzie powiatowym i innymi przepisami prawa, na rzecz społeczeństwa lokalnego.

System nie obejmuje kancelarii tajnej i zarządzania kryzysowego, których działanie określają ustawy i procedury stanowione przez jednostkę zwierzchnią.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 4 z 30

1.3 Uzasadnione wyłączenia

System jest zgodny z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001 : 2009 z wyłączeniami wymagań w zakresie wynikających z:

- pkt.7.3 normy – Projektowanie i rozwój,
- pkt.7.5.2 normy – Walidacja procesów produkcji i dostarczania usługi,

Charakter działalności Starostwa Powiatowego w Tucholi, jego zasięg terytorialny i zadania realizowane przez Starostwo nie wymagają projektowania i rozwoju w rozumieniu wymagań normy, ponieważ wynikają one z przepisów prawa stanowiących specyfikację dla usług i procesów. Wymaganie to nie ma wpływu na zdolność organizacji do spełnienia wymagań Klienta / Interesanta i mających zastosowanie przepisów prawa oraz odpowiedzialność z tym związaną.

Wymagania dotyczące walidacji procesów nie mają zastosowania, ponieważ wszystkie procesy realizowane w Starostwie podlegają określonemu w dokumentacji systemu zarządzania jakością monitorowaniu lub pomiarowi zapewniając możliwość weryfikacji wyrobów.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 5 z 30

2. Odpowiedzialność kierownictwa

Za prawidłowość funkcjonowania Starostwa Powiatowego w Tucholi odpowiadają:

- **Starosta Tucholski**, który jest kierownikiem urzędu odpowiedzialnym za organizację całości pracy urzędu, dobór pracowników, określenie zakresów uprawnień i odpowiedzialności wszystkich pracowników urzędu,
- **Sekretarz Powiatu**, który zajmuje się wykonywaniem funkcji kierownika administracyjnego urzędu,
- **Skarbnik Powiatu**, który jest odpowiedzialny za prawidłowość prowadzenia rachunkowości Powiatu Tucholskiego,
- **Naczelnicy Wydziałów**, którzy odpowiadają za nadzór i prawidłowość realizacji zadań w zakresie im powierzonym,
- **Kierownicy Referatów**, którzy odpowiadają za nadzór i prawidłowość realizacji zadań w zakresie im powierzonym.

Najwyższe kierownictwo zaangażowane jest w opracowanie, rozwijanie systemu zarządzania jakością oraz stałe doskonalenie jego skuteczności.

Właściwą komunikację w Starostwie zapewniają cotygodniowe spotkania Zarządu Powiatu i comiesięczne spotkania Naczelników Wydziałów i Kierowników Referatów. Na spotkaniach tych składane są informacje z wykonania zadań oraz omawiane zadania na najbliższy okres. Informacje ze spotkań przekazywane są pracownikom merytorycznym zgodnie z hierarchią służbową. W sprawach dotyczących szczególnych ustaleń Kierownictwo organizuje spotkania ze wszystkimi pracownikami bądź grupami pracowników stanowiących zespół do wykonania określonego zadania.

Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością jest odpowiedzialny i uprawniony do zapewnienia funkcjonowania niezbędnych procesów systemu zarządzania jakością oraz jego doskonalenia. Jakość w Starostwie opiera się na odpowiedzialności właścicieli procesów i procedur.

W zarządzaniu procesami kładzie się nacisk na rolę Klienta i jego wymagania.

2.1 Deklaracja kierownictwa

Ustalone cele Polityki Jakości urząd będzie wykonywać poprzez wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą PN – EN 9001:2008. System przyczyni się do osiągnięcia wyższego poziomu świadczonych usług i systematycznego ich doskonalenia.

Najwyższe kierownictwo zapewnia niezbędne zasoby dla utrzymania systemu zarządzania jakością i podnoszenia poziomu zadowolenia Klienta. Informuje ono pracowników urzędu o znaczeniu spełnienia wymagań normy, ustanowiło Politykę Jakości oraz dokonuje przeglądów zarządzania.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 6 z 30

2.2 Polityka jakości Starostwa Powiatowego w Tucholi

Ustanowiona przez kierownictwo Polityka Jakości zgodnie z normą PN-EN ISO 9001 : 2009 określa misję i wizję Starostwa Powiatowego w Tucholi, cele strategiczne wywodzące się z nich oraz cele jakościowe służące realizacji celów strategicznych.

Wynika ona ze **Strategii rozwoju powiatu tucholskiego** przyjętej Uchwałą Rady Powiatu Nr XI/86/2007 z dnia 23.11.2007 r. obowiązującej na lata 2007-2013, zgodnie z którą „Podstawowym celem rozwoju powiatu tucholskiego [...] jest zapewnienie mieszkańcom wysokiego standardu życia [poprzez] właściwą realizację zadań własnych przez samorządy, a więc przede wszystkim osiągnięcie i utrzymywanie stanu wysokiej jakości oraz pełnej dostępności infrastruktury społecznej i technicznej.”

Polityka Jakości w Starostwie Powiatowym w Tucholi została ustanowiona, podpisana przez Starostę Tucholskiego, wydana i przekazana do wiadomości wszystkim pracownikom Starostwa.

Cele jakości stanowiące załącznik do niniejszej Księgi Jakości są weryfikowane co roku.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 7 z 30

Polityka Jakości Starostwa Powiatowego w Tucholi

Starostwo Powiatowe w Tucholi jest nowoczesną, doskonalącą się instytucją publiczną, która przy zaangażowaniu kompetentnej kadry, w sposób profesjonalny i przyjazny realizuje zadania administracji powiatowej. Inspirujemy oraz aktywne wspieramy inicjatywy podejmowane na rzecz rozwoju Powiatu Tucholskiego, zabezpieczamy realizację potrzeb lokalnej społeczności oraz ciągle doskonalimy jakość świadczonych usług oraz skuteczność Systemu Zarządzania Jakością, zgodnie z wymogami normy PN-EN ISO 9001:2009.

Z powyższego wynikają następujące cele strategiczne:

1. Zapewnienie klientom fachowej, terminowej, zgodnej z obowiązującym prawem realizacji usług, wykonywanych z poszanowaniem etyki i wolnych od korupcji.
2. Udostępnienie kompleksowej informacji na temat świadczonych usług oraz sposobu załatwiania spraw w urzędzie.
3. Ciągłe doskonalenie warunków organizacyjnych i technicznych obsługi klienta jak też komunikacji pomiędzy klientem a urzędem.
4. Reprezentowanie interesów powiatu i jego mieszkańców na forum regionu, województwa, kraju oraz na innych płaszczyznach.
5. Kształtowanie pozytywnego wizerunku urzędu poprzez właściwą postawę wszystkich jego pracowników.

Realizacja celów strategicznych jest możliwa poprzez:

1. Dobór kompetentnych pracowników i systematyczne podnoszenie ich kwalifikacji.
2. Dokumentację istniejących usług oraz procesów pomocniczych, jak też zależności między nimi.
3. Udostępnienie pełnej, rzetelnej informacji o świadczonych usługach na stronie internetowej oraz w urzędzie.
4. Określenie przejrzystych zakresów czynności, obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności wszystkich pracowników.
5. Pozyskiwanie i rozpowszechnianie wiedzy o potrzebach oraz oczekiwaniach klientów.
6. Konsultacje społeczne działań zapewniających rozwój regionu.
7. Monitoring realizowanych procesów oraz ich doskonalenie.
8. Utrwalanie wśród pracowników świadomości dotyczącej służebnej roli urzędu.
9. Zapewnienie jak najlepszej komunikacji z klientami poprzez współpracę z mediami oraz poprzez inne kanały informacyjne.
10. Zapewnienie prawidłowej komunikacji wewnętrznej w celu zapewnienia jak najbardziej efektywnej pracy urzędu.
11. Zapewnienie pracownikom środków pozwalających na właściwą realizację powierzonych zadań.
12. Realizację zadań przy zastosowaniu adekwatnych rozwiązań technologicznych, w tym narzędzi społeczeństwa informacyjnego.

Ustalone cele Polityki Jakości urząd będzie wykonywać poprzez wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą PN-EN 9001:2009. System przyczyni się do osiągnięcia wyższego poziomu świadczonych usług i systematycznego ich doskonalenia.

Wdrażanie Polityki Jakości realizować będą wszyscy pracownicy Starostwa Powiatowego ze szczególnym uwzględnieniem kadry kierowniczej oraz Zarządu Powiatu.

Starosta Tucholski

Piotr Mówiński



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 8 z 30

2.3 Odpowiedzialności i uprawnienia

Komórki organizacyjne mają zadania określone w Regulaminie Organizacyjnym przyjętym Uchwałą Rady Powiatu, którego aktualna wersja znajduje się u Sekretarza Powiatu.

Każdy pracownik zna swój zakres odpowiedzialności i uprawnień. Wszyscy pracownicy mają wyznaczone odpowiedzialności i uprawnienia zgodnie z zakresami obowiązków zawartymi w teczkach osobowych pracowników, prowadzonymi przez Wydział Organizacyjny, znajdującymi się pod nadzorem pracownika odpowiedzialnego za akta osobowe. W momencie przyjęcia do pracy nowego pracownika otrzymuje on zakres obowiązków, który w sposób podstawowy informuje go o zakresie jego obowiązków, odpowiedzialności i uprawnieniach. Podstawowym zapisem, z których one wynikają, są indywidualne zakresy obowiązków.

Aktualny schemat organizacyjny orazujący zależności służbowe między pracownikami oraz między komórkami organizacyjnymi znajduje się u Sekretarza Powiatu.

2.4 Przegląd Zarządzania

W celu zapewnienia przydatności przyjętego Systemu Zarządzania Jakością oraz skuteczności jego działania przegląd zarządzania dokonywany jest raz w roku. Przegląd zarządzania jest wykonywany przez Kierownika Jednostki zgodnie z przyjętą procedurą „VI.04.00 Przegląd Zarządzania” obowiązującą w tym zakresie.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 9 z 30

3. Zarządzanie komunikacją i dokumentacją

3.1 Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna

Komunikacja wewnętrzna odbywa się poprzez:

- wewnętrzny obieg dokumentów,
- elektroniczną pocztę wewnętrzną,
- spotkania naczelników wydziałów (co miesiąc),
- spotkania wszystkich pracowników (co pół roku),
- system elektroniczny TQM.SYSTEM.

Komunikacja zewnętrzna odbywa się poprzez:

- Biuletyn Informacji Publicznej,
- witrynę internetową,
- media,
- biuletyn Starostwa Powiatowego w Tucholi,
- komunikację pisemną (Elektroniczna Skrzynka Podawcza, poczta elektroniczna, pisma tradycyjne),
- kontakt bezpośredni (spotkania, konsultacje społeczne, przyjmowanie klientów, punkt informacyjny).

Komunikowanie w Starostwie, znaczenie spełnienia wymagań Klienta/ Interesanta i wymogów prawnych oraz nastawienie na podnoszenie satysfakcji Klienta / Interesanta jak również przepływ informacji o skuteczności systemu zarządzania jakością jest zapewnione poprzez system elektroniczny TQM.SYSTEM działający w powiązaniu z wewnętrznym systemem poczty elektronicznej.

3.2 Nadzór nad dokumentacją

Starostwo realizuje swoje zadania, działa w oparciu o obowiązujące przepisy prawne zewnętrzne i wewnętrzne. Dostępność do aktualnych wydań tych przepisów gwarantuje właściwe załatwianie spraw. W związku z tym prowadzony jest systematyczny nadzór nad wszystkimi dokumentami istniejącymi w Urzędzie. Są to:

- Dokumenty SZJ (Księga Jakości, Karty procesów, Procedury, Karty usług),
- Akty prawne zewnętrzne (ustawy, rozporządzenia),
- Akty prawa miejscowego (Uchwały Rady Powiatu, Uchwały Zarządu Powiatu),
- Dokumenty wewnętrzne regulujące pracę Urzędu (Zarządzenia Starosty, pisma okólne),
- Norma PN-EN ISO 9001:2009.

Podstawowe zasady nadzoru nad dokumentacją określa Instrukcja Kancelaryjna oraz Jednolity rzeczowy Wykaz Akt dla organów powiatu.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 10 z 30

We wszystkich miejscach, w których wykonywane są procesy o istotnym znaczeniu dla funkcjonowania systemu zarządzania jakością dostępne są aktualne dokumenty. Nowe dokumenty lub modyfikacje obowiązujących proponuje właściciel procesu, którego dotyczy treść dokumentu. Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością zapewnia przegląd i zatwierdzenie dokumentów, sprawdza, czy są zgodne z wymaganiami systemu zarządzania jakością. Dystrybucję w formie elektronicznej (sieć komputerowa) zapewnia wykorzystanie aplikacji TQM.SYSTEM, w której znajdują się obowiązujące wersje dokumentów.

Adresaci i użytkownicy sieci komputerowej są odpowiedzialni za korzystanie z aktualnych nadzorowanych kopii i aktualnych dokumentów. W celu zapewnienia aktualności dokumentów u wszystkich adresatów, w przypadku wprowadzenia zmiany pracownicy, których wprowadzona zmiana dotyczy informowani są o niej za pomocą wewnętrznej poczty elektronicznej. Nadzór oraz bezpieczeństwo danych w sieci informatycznej zapewnia Informatyk Urzędu.

Dokumenty są okresowo przeglądane i po aktualizacji ponownie wydawane. Nadzór nad dokumentacją i zapisami określony jest w procedurze „VI.01.00 Nadzór nad dokumentacją i zapisami”

W procedurach i instrukcjach określony jest czas i miejsce przechowywania zapisów wymaganych przez system zarządzania jakością. Tam, gdzie to jest niezbędne określona jest forma zapisów na formularzach przywołanych do właściwych procedur i instrukcji. Zapisy są zabezpieczone i przechowywane w sposób łatwy do identyfikacji.

Starostwo poprzez podejmowanie właściwych działań określonych w procedurze „VI.01.00 Nadzór nad dokumentacją i zapisami” zapewnia, że wszyscy pracownicy posiadają aktualnie obowiązujące przepisy prawne regulujące zakresy załatwianych spraw. W Starostwie funkcjonuje aktualny system informacji prawnej Lex dostępny w sieci komputerowej. Obowiązkiem kierowników wydziałów merytorycznych jest posiadanie informacji na temat aktualnych wymagań prawnych w zakresie załatwianych spraw Interesantów. Dokumenty zawierające wymagania prawne są przez kierowników wydziałów merytorycznych przeglądane i aktualizowane.

Dokumenty wynikające z realizacji procesów w Starostwie zatwierdzane są przez Starostę oraz przez innych pracowników według zasad określonych w Regulaminie Organizacyjnym Starostwa. Dokumenty przygotowane do zatwierdzenia są parafowane przez osobę przygotowującą dokument. Dokumenty zatwierdzane przez Kierownika Wydziału nie są parafowane. Potwierdzeniem dokonania przeglądu Uchwał Rady Powiatu, Uchwał Zarządu Powiatu, Zarządzeń Starosty, Obwieszczeń Starosty, umów cywilnych pod względem prawnym jest podpis Radcy Prawnego a w przypadku dokumentów finansowych kontrasygnata Skarbnika Starostwa.

3.3 Księga Jakości / Zarządzanie Księgą Jakości

Niniejsza Księga przedstawia system zarządzania jakością obejmujący politykę, cele, organizację, odwołanie do udokumentowanych procedur i powiązania pomiędzy procesami systemu zarządzania.

Księga służy jako punkt odniesienia do wyżej wymienionych dziedzin działalności Starostwa, tam gdzie ma miejsce realizowanie usługi i jej dostarczanie, jak również tam, gdzie działania mogą mieć bezpośredni lub pośredni wpływ na jakość świadczonych dla społeczności usług i stanowi podstawę informacji w Starostwie.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 11 z 30

Obowiązująca wersja Księgi Jakości przechowywana jest w aplikacji TQM.SYSTEM, do której dostęp mają wszyscy pracownicy starostwa pracujący na stanowiskach wyposażonych w komputery i posiadający dostęp do sieci wewnętrznej. Pozostali pracownicy mają dostęp do Księgi Jakości poprzez swoich przełożonych. Za stosowanie się do zapisów aktualnej wersji Księgi Jakości odpowiedzialni są wszyscy pracownicy.

W przypadku wprowadzenia zmian do Księgi Jakości tworzy się jej nową wersję, załączając odpowiedni opis w aplikacji TQM.SYSTEM. O wprowadzonych zmianach pracownicy merytoryczni powiadamiani są przy pomocy poczty elektronicznej. W przypadku pracowników nie posiadających bezpośredniego dostępu do Księgi Jakości, za przekazywanie informacji o dotyczących ich zmianach odpowiedzialni są ich bezpośredni przełożeni, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 12 z 30

4. Zarządzanie procesowe

Wszystkie działania Starostwa rozpatrywane są jako system wzajemnie powiązanych procesów. Zidentyfikowanie i zarządzanie procesami jako systemem pozwala na zwiększenie skuteczności w codziennej pracy oraz ułatwia osiągnięcie przyjętych celów.

Procesem głównym Starostwa jest proces „Realizacja usług”. Do jego prawidłowej realizacji konieczne jest stosowanie procesów pomocniczych, zgodnie z mapą procesów przedstawioną w punkcie 4.2.

4.1 Procesy, procedury i instrukcje

Procesy zidentyfikowane w Starostwie Tucholskim i ich wzajemne oddziaływanie opisane są w Księdze Jakości, w dalszej części tego rozdziału oraz w kartach procesów.

W uzasadnionych przypadkach przebieg procesów lub ich części może być szerzej opisany i przedstawiony w formie procedury. Dokument ten może zostać także powołany do przedstawienia postępowania nie wskazanego w kartach procesów.

Instrukcja stanowi uszczegółowienie elementów procesu lub procedury, pozwalając na precyzyjne zdefiniowanie zasad postępowania w konkretnej sytuacji. Instrukcje mogą stanowić część zarówno kart procesów jak i procedur. Wymagania formalne w stosunku do instrukcji są znacznie niższe niż w przypadku procedur bądź kart procesów. Szczególnym rodzajem instrukcji są Uchwały Rady Powiatu i Zarządzenia Starosty.

W Starostwie obowiązują również procedury i instrukcje ustne. Jest to niepisany, powtarzający się sposób postępowania, zgodny z przyjętym zwyczajem i w granicach obowiązującego prawa.

Możliwe jest przedstawienie procesów lub ich części w formie graficznej, jako schemat blokowy. Schemat blokowy powinien być przedstawiony w jak najprostszej postaci w celu uniknięcia zbytecznych sprzężeń zwrotnych oraz punktów które są oczywiste i w jednoznaczny sposób wynikają ze schematu. Możliwe jest też przedstawienie procesów w formie opisowej oraz zilustrowanie ich graficznie.

Elementy identyfikacyjne procedury lub instrukcji składają się co najmniej z następujących elementów:

- Nazwy i numeru dokumentu,
- Celu powołania dokumentu,
- Zakresu stosowania, w tym o ile to konieczne wskazania odpowiedzialności,
- Definicji (opcjonalnie),
- Postępowania (następstwo kroków koniecznych do realizacji zadania),
- Formy dokumentowania (zapisy),
- Załączników (opcjonalnie),
- Dokumentów związanych (opcjonalnie)



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 13 z 30

4.2 Karty Usług

Karty Usług stanowią szczególną grupę instrukcji kluczowych dla Klientów. Przy ich pomocy definiowane są usługi oferowane przez urząd. Stanowią one część procesu głównego **Realizacja usług**.

Za opracowanie i realizację Kart Usług odpowiedzialni są Kierownicy komórek organizacyjnych Starostwa, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym. Karty Usług opracowywane są zgodnie z wzorem zarządzanym i udostępnianym przez informatyka urzędu. Karty Usług umieszczane są w Biuletynie Informacji Publicznej, dzięki czemu są dostępne dla wszystkich Klientów. Ich aktualizacja następuje zgodnie z potrzebami, przy wystąpieniu zmian w procedurze. Przegląd Kart Usług oraz zdefiniowanych procedur wewnętrznych dokonywany jest przez wydziały merytoryczne co najmniej raz w roku. Z przeglądu dokonywane są odpowiednie zapisy. Za aktualność Kart Usług oraz procedur operacyjnych odpowiedzialni są właściwi Kierownicy komórek organizacyjnych.

W przypadku występowania w procesie zdefiniowanych formularzy, mogą one stanowić załącznik do Karty Usługi. Za aktualność udostępnianych formularzy odpowiedzialni są właściwi Kierownicy komórek organizacyjnych.

Do Kart Usług lub do opisu procedur mogą być dołączane inne załączniki: instrukcje, objaśnienia, formularze, odnośniki i inne wymagane bądź ułatwiające Klientowi (wewnętrznemu bądź zewnętrznemu) pracę dokumenty. Udostępnienie dodatkowych załączników wiąże się z koniecznością kontroli ich aktualności, dokonywanej w połączeniu z przeglądem Kart Usług.

Nie wszystkie usługi oferowane przez urząd muszą posiadać Kartę Usługi.

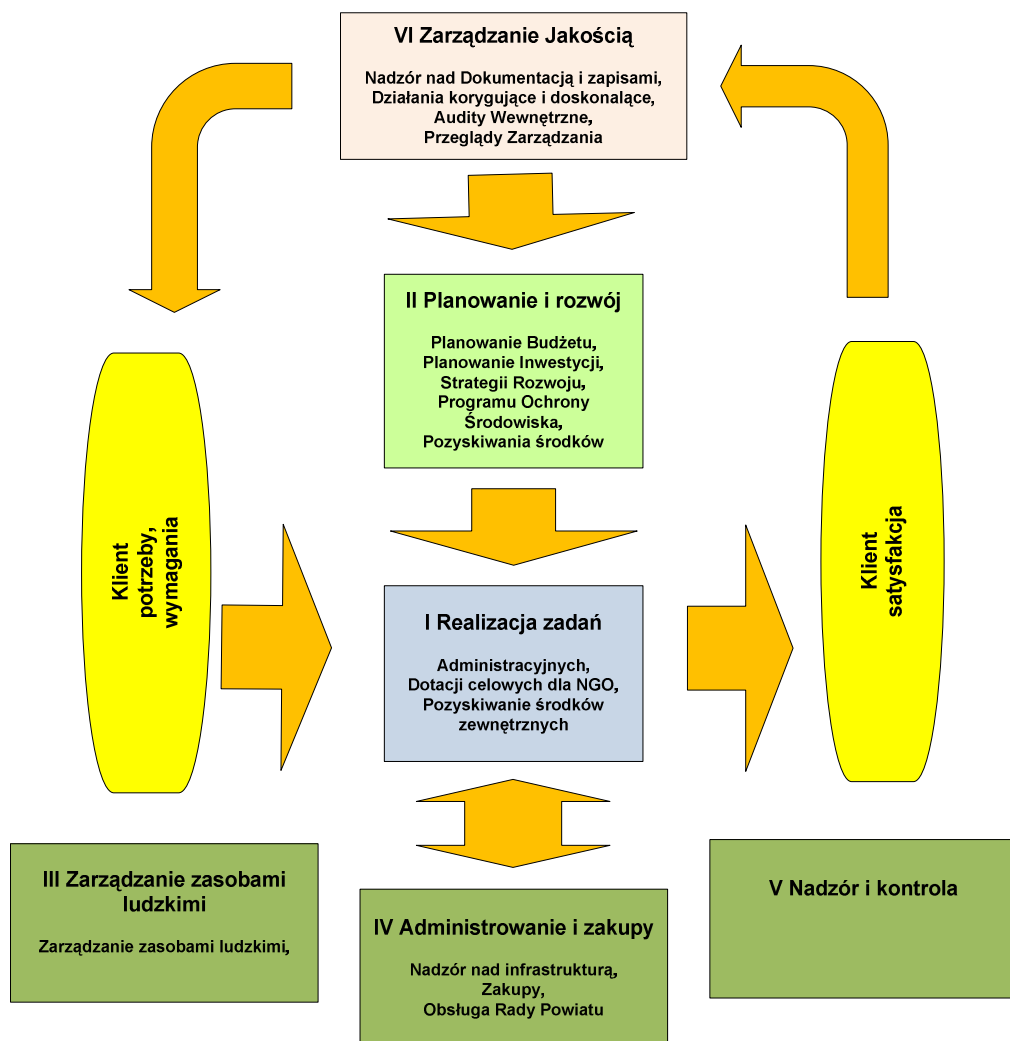


KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 14 z 30

4.3 Mapa procesów

Realizowane w Starostwie Tucholskim procesy są ukierunkowane na zgodną z prawem realizację potrzeb, oczekiwań i wymagań Klienta.

Procesy zidentyfikowane w Starostwie Tucholskim, niezależnie od ukierunkowania na klienta, oddziałują też na siebie nawzajem. System powiązań między procesami przedstawia poniższy diagram.





KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 15 z 30

4.4 Opis procesów

1. Planowanie

Celem procesu jest opracowanie dokumentów programowych i planowych regulujących zasady działania Starostwa, jego cele strategiczne i operacyjne. Odpowiedzialny za prawidłową realizację procesu jest Starosta jako zwierzchnik wszystkich pracowników Starostwa. Komórkami realizującymi proces planowania są wszystkie wydziały Starostwa, którym Starosta powierza także odpowiedzialność za poszczególne procesy, procedury i instrukcje planistyczne zgodnie z obowiązującym Regulaminem Organizacyjnym.

Proces planowania jest inicjowany przez przepisy prawa, potrzeby klientów, wymogi budżetowe, dokonane analizy. Efektem procesu planowania są utworzone bądź uaktualnione plany, strategie, plany finansowe (roczne i wieloletnie), plany inwestycyjne, plany kontroli i audytu.

Monitorowanie procesu jest prowadzone poprzez sprawdzanie aktualności poszczególnych procesów, ustalanie stanu ich realizacji, sprawdzanie adekwatności wyboru właściwej komórki do realizacji przydzielonych jej usług.

Miernikami procesu są: terminowość wykonania niezbędnych dokumentów planistycznych, liczba nieaktualnych dokumentów planistycznych wykrytych w czasie auditów lub kontroli w stosunku do liczby sprawdzonych dokumentów.

Zapisy dotyczące dokumentów planistycznych prowadzone są w poszczególnych wydziałach. Przeprowadzone aktualizacje rejestrowane są w module Dokumentacji aplikacji TQM.SYSTEM. Nadzór nad nimi jest zgodny z metodologią zaimplementowaną i udokumentowaną w aplikacji.

Planowanie kontroli wewnętrznej

1. przeprowadza się zgodnie z Zarządzeniem Starosty Tucholskiego w sprawie przyjęcia planu kontroli wewnętrznej w zakresie organizacji i funkcjonowania Starostwa Powiatowego w Tucholi i jednostek organizacyjnych Powiatu Tucholskiego w roku 2009 (Zarządzenie Nr 1/2009 z dnia 5 stycznia 2009 r.). Zarządzenia w sprawie kontroli wewnętrznej starosta podejmuje corocznie na dany rok kalendarzowy,
2. przeprowadza się zgodnie z Zarządzeniem Starosty Tucholskiego w sprawie przyjęcia planu kontroli wewnętrznej finansowej na rok 2009 (Zarządzenie Nr 4 z dnia 2 lutego 2009 r.) zarządzenie starosta podejmuje corocznie na dany rok kalendarzowy.

Planowanie budżetu

1. przeprowadza się zgodnie z Uchwałą Nr XXIX/196/2005 Rady Powiatu Tucholskiego z dnia 15 września 2005 r. w sprawie ustalenia trybu prac nad projektem uchwały budżetowej oraz procedurą opracowywania i uchwalania budżetu Powiatu Tucholskiego stanowiącą załącznik do w/w uchwały

Planowane audyty wewnętrzne

1. przeprowadza się zgodnie z Zarządzeniem Nr 47/2008 Starosty Tucholskiego z dnia 3 grudnia 2008 roku w sprawie przyjęcia regulaminu audytu wewnętrznego w Starostwie powiatowym i jednostkach organizacyjnych Powiatu Tucholskiego



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 16 z 30

- Zarządzenie Nr 46/2008 Starosty Tucholskiego z dnia 3 grudnia 2008 r. w sprawie przyjęcia karty audytu wewnętrznego w Starostwie Powiatowym i jednostkach organizacyjnych Powiatu Tucholskiego.

Dzięki realizacji procesu planowania możliwa jest właściwa **Realizacja usług**. Na bazie procesu planowania możliwe jest długofalowe, prawidłowe **Administrowanie urzędem**, w tym prawidłowe **Zarządzanie zasobami ludzkimi**, **Zarządzanie infrastrukturą** oraz **Zarządzanie jakością**.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 17 z 30

2. Realizacja usług

Realizacja usług jest podstawowym realizowanym w Starostwie. Celem procesu jest udostępnienie Klientom usług wynikających z zadań administracji samorządowej zgodnie z Ustawą o samorządzie powiatowym i innymi przepisami prawa oraz ich prawidłowa realizacja. Właścicielem procesu jest Starosta. W celu prawidłowej realizacji procesu przekazuje on prawa do opracowania i realizacji wybranych usług poszczególnym komórkom organizacyjnym Starostwa, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym. Potrzeby klienta definiowane są poprzez obowiązujące przepisy prawa oraz wewnętrzne mechanizmy stosowane do ich identyfikacji.

Wejściem procesu są wnioski składane przez Klientów oraz przepisy prawa. Rodzaj wniosku i dane niezbędne do jego prawidłowego rozpatrzenia uzależnione są od zastosowanej procedury. Wymagane dane niezbędne do realizacji poszczególnych procesów i procedur w ramach procesu głównego opracowywane są przez odpowiedzialne za ich realizację merytoryczne komórki organizacyjne i udostępniane w postaci Kart Usług umieszczonych w Biuletynie Informacji Publicznej Starostwa Tucholskiego.

Wyjściem procesu jest wyrób końcowy zgodny z przepisami prawa oraz (w ramach obowiązującego prawa i posiadanych możliwości) zgodny z oczekiwaniami Klienta. Wyrób może mieć formę materialną (np. decyzja, postanowienie, zaświadczenie) lub niematerialną (np. promocja powiatu, porada, szkolenie).

Szczególnym sposobem realizacji zadań jest wspieranie ich wykonania poprzez organizacje pozarządowe. Prowadzone jest ono przy użyciu procedury konkursowej, opisanej w procedurze „Przyznanie dotacji dla organizacji pozarządowych na realizację zadania publicznego” wchodzącej w skład dokumentacji Systemu Zarządzania Jakością.

Innym przypadkiem specjalnym jest realizacja zadań poprzez Jednostki Organizacyjne Powiatu, które otrzymują własny budżet oraz przedstawiają sprawozdania z działalności Radzie Powiatu. Zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym, zwierzchnikiem służbowym ich kierowników jest Starosta, który sprawuje także nad nimi nadzór i monitoruje ich działalność.

Oba powyższe przypadki stanowią przykłady „outsourcingu”, tj. zlecenia procesów na zewnątrz organizacji. Kontrola nad nimi odbywa się w punkcie powierzenia zadań (przyznawania budżetu) oraz przyjęcia sprawozdania – merytorycznego i finansowego. Zgodnie z założeniami outsourcingu decyzje i kontrola operacyjna wykonywane są autonomicznie.

Monitorowanie procesu odbywa się na wszystkich szczeblach zarządzania organizacją. Bieżące monitorowanie prowadzone jest przez Kierowników Komórek Organizacyjnych (Naczelników Wydziałów), którzy zagregowane wyniki monitoringu umieszczają w aplikacji TQM.SYSTEM zgodnie z charakterystyką danej usługi. Miernikami procesu są: Liczba wydanych decyzji, postanowień, zaświadczeń; stosunek liczby uchylonych decyzji do liczby decyzji wydanych; liczba uzasadnionych skarg na wydane postanowienia; liczba uzasadnionych zażaleń na niewydane zaświadczenia; stosunek liczby nieterminowo rozpatrzonych skarg lub wniosków do liczby wszystkich złożonych skarg i wniosków.

Z procesu prowadzone są przez poszczególne wydziały zapisy w postaci decyzji, postanowień, zaświadczeń. Zagregowane dane umieszczane są w systemie TQM.SYSTEM. Nadzór nad nimi jest zgodny z metodologią zaimplementowaną i udokumentowaną w aplikacji.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 18 z 30

Proces Realizacji usług jest jedynym procesem głównym Starostwa. Z tego powodu jest on powiązany z wszystkimi innymi procesami, których jedynym celem jest umożliwienie prawidłowej realizacji procesu głównego. Proces **Planowania** służy planowaniu realizacji usług oraz zapewnieniu właściwego środowiska do ich realizacji. Proces **Nadzór i kontrola** dostarcza danych wynikających z kontroli i monitorowania organizacji. Grupa **Procesów administracyjnych** służy zapewnieniu środowiska umożliwiającego prawidłową, zgodną z wymogami i oczekiwaniami realizację usług.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 19 z 30

3. Nadzór i kontrola

Celem procesu jest utworzenie zestawień posiadanych danych wymaganych przepisami prawa lub wynikających z wewnętrznego zapotrzebowania, mogących służyć przeprowadzeniu porównania między wartościami założonymi i faktycznie realizowanymi, kontrola aktualności dokumentów programowych wpływających na realizację usług oraz stopnia ich realizacji.

Właścicielem procesu jest Starosta. W celu prawidłowej realizacji procesu przekazuje on prawa do przygotowania poszczególnych analiz i sprawozdań poszczególnym komórkom organizacyjnym Starostwa, w oparciu o Regulamin Organizacyjny.

Wejściem do procesu mogą być wszystkie dane posiadane przez Starostwo oraz możliwe do pozyskania, zarówno w formie zagregowanej jak i indywidualnej. Podstawowymi danymi służącymi do realizacji procesu są obowiązujące przepis prawa.

Danymi wyjściowymi z procesu są raporty, sprawozdania, analizy oraz wynikające z nich zalecenia i działania doskonalące.

Proces jest monitorowany przez komórki organizacyjne powołane przez Starostę do realizacji konkretnych raportów, sprawozdań i analiz, zgodnie z przepisami prawa oraz procedurami, zapisami lub instrukcjami.

Podstawowymi miernikiem procesu jest liczba błędnie sporządzonych analiz, raportów i sprawozdań w stosunku do wszelkich sporządzonych oraz liczba niewykonanych na czas analiz, raportów i sprawozdań w stosunku do wszelkich sporządzonych.

Podstawowymi zapisami związanym z realizacją procesu są analizy, raporty i sprawozdania. Dodatkowym zapisem jest zestawienie sporządzonych analiz, raportów i sprawozdań przechowywane i nadzorowane w aplikacji TQM.SYSTEM.

Dodatkowym elementem podlegającym nadzorowi są systemy informacyjne. Zasady nadzoru i użytkowania zawarte są w Zarządzeniach Starosty nr 58/2009 z 4.12.2009 dot. zasad i procedur korzystania z legalnego oprogramowania oraz ochrony własności intelektualnej, nr 57/2009 z 4.12.2009 wprowadzającego „Instrukcję zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych w Starostwie Powiatowym w Tucholi” oraz 56/2009 z 4.12.2009r. wprowadzającego "Politykę bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych w Starostwie Powiatowym w Tucholi".

Proces jest bezpośrednio powiązany z procesem **Realizacji zadań**, w którym powstają podstawowe dane bazowe podlegające analizie i sprawozdawczości. Może on też pobierać dane z procesów **Administrowania**. Wyniki analiz i sprawozdań stanowią dane wejściowe dla procesu **Planowania**. Mogą one też bezpośrednio wpływać na procesy **Administrowania**.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 20 z 30

4. Zarządzania jakością

Celem procesu jest zapewnienie zadowolenia klienta poprzez ciągłe doskonalenie organizacji i poprzez wprowadzenie i utrzymywanie Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z ISO PN-EN 9001:2009. Właścicielem procesu jest Starosta, który powierza przygotowanie i realizację zadań Pełnomocnikowi ds. Systemu Zarządzania Jakością bądź innym komórkom organizacyjnym, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym.

Zgodność systemu z normą jest monitorowana poprzez audyty wewnętrzne, badania satysfakcji klienta, rejestrowanie niezgodności przez pracowników w aplikacji TQM.SYSTEM, w której dokonywane są zapisy dotyczące Systemu Zarządzania Jakością. Miernikiem procesu jest liczba zgłoszonych rocznie niezgodności oraz poziom zadowolenia klienta (ustalany przy pomocy ankiet). Dodatkowym miernikiem skuteczności jest uzyskanie, a następnie utrzymanie certyfikatu zgodności z normą.

Proces Zarządzania jakością jest bezpośrednio powiązany ze wszystkimi innymi procesami występującymi w Starostwie, zarówno z procesem głównym jak i z pozostałymi procesami. Powiązanie to następuje na zasadzie sprzężenia zwrotnego – proces zarówno pobiera dane z innych procesów jak i wpływa bezpośrednio na ich przebieg



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 21 z 30

4.5 Monitorowanie i pomiary

W Starostwie Powiatowym w Tucholi procesy monitorowania, pomiarów, analizy i doskonalenia służące do wykazania zgodności wyrobu, zapewnienia zgodności systemu oraz ciągłego doskonalenia skuteczności systemu planowane są i realizowane są przy pomocy aplikacji TQM.SYSTEM.

W systemie TQM.SYSTEM prowadzone jest monitorowanie procesów i niezbędne pomiary, w celu oceny ich efektywności oraz pomiary wyrobów wykorzystywanych do potwierdzenia spełnienia wymagań. W Starostwie prowadzone są samokontrole w ramach wykonywanych procesów, kontrole sprawowane przez kierowników wobec podległych im pracowników oraz kontrole związane ze świadczonymi przez usługami na każdym etapie (udzielanie informacji, kontrola dostarczonych dokumentów, kontrola wydawanej decyzji).

Dane służące do monitorowania procesów są gromadzone, analizowane na bieżąco w obszarze procesu przez ich właścicieli i wykorzystywane do oceny efektywności funkcjonowania i identyfikacji obszarów poprawy. W celu oceny całościowej efektywności systemu zarządzania dokonywana jest co kwartał integracja danych i informacji.

Analiza danych dokonywana jest w następującym zakresie:

- analizy realizacji wszystkich procesów poddanych opomiarowaniu, a w szczególności procesów objętych Systemem Zarządzania Jakością
- analizy zadowolenia Klienta przez Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością na podstawie ankiet
- przeprowadzanie analizy skarg i wniosków wpływających do Starostwa przez odpowiedzialnego pracownika i przekazanie Pełnomocnikowi
- analiza informacji o wniesionych odwołaniach od decyzji
- ocenach Starostwa dokonywanych przez środki masowego przekazu
- analiza danych wykorzystywana jest również do oceny możliwości doskonalenia skuteczności systemu zarządzania i możliwości zmian na przeglądach przez kierownictwo.

Doskonalenie skuteczności systemu zarządzania jakością prowadzone jest poprzez ciągle bieżące działania i długoterminowe plany działania oraz działania korygujące i zapobiegawcze. Nowe projekty mogą być dodawane do ustanowionego rocznego planu działania ustalane na przeglądzie przez kierownictwo.

Działania korygujące i zapobiegawcze mogą odnosić się do całokształtu działalności Starostwa a ich inicjatorem może być każdy. Działania korygujące są podejmowane w celu usunięcia przyczyn zaistniałej niezgodności, natomiast zapobiegawcze w celu niedopuszczenia do wystąpienia niezgodności.

Działania korygujące i zapobiegawcze są prowadzone według procedury „Postępowanie z usługą niezgodną, działania korygujące i zapobiegawcze”.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 22 z 30

5. Zarządzanie zasobami

Dla wdrożenia i osiągnięcia strategii i celów Starostwa zapewnione zostały zasoby ludzkie, potrzebna infrastruktura i odpowiednie środowisko pracy jak również niezbędne środki finansowe.

5.1 Zasoby ludzkie

Zatrudnieni pracownicy, poprzez zastosowanie właściwej procedury rekrutacyjnej, posiadają odpowiednie wykształcenie i umiejętności wymagane w związku z wykonywaną pracą oraz spełniają wymagania określone w Rozporządzeniu Rady Ministrów w sprawie zasad wynagradzania i wymagań kwalifikacyjnych dla pracowników samorządowych zatrudnionych w starostwach powiatowych. Za prawidłowy przebieg procesu rekrutacji odpowiedzialny jest Sekretarz. W celu utrzymania wysokiej jakości świadczonych usług i możliwości rozwoju pracowników Starostwo zapewnia doskonalenie umiejętności merytorycznych przez udział w szkoleniach i konferencjach.

Zapisy z przeprowadzenia procedury rekrutacyjnej oraz ze szkoleń są zachowywane oraz dokonywana jest ocena efektywności szkolenia.

Proces jest monitorowany przez kierownictwo wszystkich szczebli w trakcie realizacji zadań, poprzez procedurę rekrutacyjną, rozmowy osobiste z pracownikami umożliwiające im przekazanie uwag, okresową ocenę pracowników.

Miernikami procesu są wyniki okresowej oceny pracowników; stosunek liczby zatrudnionych do budżetu; ocena pracowników przez klientów (ankieta); ocena przydatności szkoleń.

Zasady rekrutacji, szkoleń, oceny pracowników i zmiany warunków zatrudnienia opisane zostały w procedurze „III.01.00 Zarządzanie zasobami ludzkimi”.

5.2 Infrastruktura

Rodzaj zasobów do świadczenia usług i spełniania wymagań klienta zapewniany jest przez urząd w ramach posiadanych w budżecie środków finansowych. Zasoby materiałowe zapewniane są na takim poziomie, aby efektem ich wykorzystania były prawidłowo świadczone usługi oraz aby jakość pracy mogła być doskonała.

Infrastruktura Starostwa obejmuje obiekty budowlane i instalacje podlegające przeglądowi sprawności technicznej w wyniku których, jeżeli jest taka potrzeba prowadzone są niezbędne naprawy lub planowane remonty. W Starostwie położony jest duży nacisk na środowisko pracy, stworzone zostały warunki przyjazne zarówno dla Klienta jak i dla pracowników. Każdy wydział posiada do swojej dyspozycji odpowiednią ilość pomieszczeń w zależności od zakresu zadań. Starostwo zabezpiecza pracownikom odpowiednie warunki pracy oraz niezbędny sprzęt i materiały do jej wykonywania (materiały biurowe, maszyny, narzędzia, urządzenia, oprogramowanie, sprzęt komputerowy w sieci). Zapewnione zostały zasoby telekomunikacyjne, jak Internet, poczta elektroniczna, strona www, telefony stacjonarne i komórkowe. Wszystko to pozytywnie przekłada się na spełnienie wymagań Klienta i zarządzanie tym środowiskiem.

Proces jest powiązany z wszystkimi innymi procesami występującymi w Starostwie. Jego prawidłowa realizacja umożliwia właściwą realizację zarówno procesu głównego jak i pozostałych procesów, dlatego istotne dla jego skuteczności są coroczne spisy



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 23 z 30

inwentaryzacyjne, posiadane umowy dotyczące infrastruktury i jej wykorzystania, obsługi oraz zrealizowane ubezpieczenia. Proces jest monitorowany przez wszystkich pracowników Starostwa w czasie realizacji zadań, o nieprawidłowościach informowany jest bezpośredni przełożony, który podejmuje odpowiednie działania w celu usunięcia nieprawidłowości. Monitorowane są także artykuły prasowe dotyczące warunków, w których realizowane są usługi. Corocznie przeprowadzana jest inwentaryzacja. Corocznie sprawdzane są na aktualność posiadane umowy dotyczące infrastruktury.

Sposób nadzoru nad infrastrukturą, w tym IT, został opisany w procedurze „IV.01.00 Nadzór nad infrastrukturą”



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 24 z 30

6. Orientacja na klienta

Podstawowym zadaniem Starostwa jako urzędu administracji publicznej jest realizowanie usług dla klientów zgodnie z przepisami prawa. Starostwo ma pełną świadomość swojej służebnej roli wobec Klienta. W celu jak najlepszej realizacji usług podejmowane są działania skierowane na poznanie potrzeb klienta i jego oczekiwań, dzięki czemu możliwe jest dostosowanie sposobu ich świadczenia do poznanych potrzeb. Podejście to jest zgodne z normą PN-EN ISO 9001 : 2009.

Ustalone są procesy określania i przeglądu wymagań związanych z usługą (wg nomenklatury normy: wyrobem) i ich zmian zapewniające spełnienie wymagań Klienta. Procesy te uwzględniają komunikowanie się z Klientem w zakresie informacji o wyrobie, zakresie informacji zwrotnych od Klienta, obsługi i sprawniej realizacji zadań. Wymagania Klientów w Starostwie są określone w zależności od rodzaju sprawy. Sposób załatwienia spraw jakie wpływają i z jakimi przychodzą Klienci są określone i sprecyzowane przez wymagania prawne. Klient zewnętrzny lub wewnętrzny zleca wykonanie usługi w formie:

- dokumentów (wnioski, pisma) nadesłanych w formie pisemnej lub elektronicznej bądź złożonych bezpośrednio w Starostwie (w kancelarii bądź bezpośrednio w wydziale merytorycznym),
- rozmowy z kierownictwem bądź pracownikami wydziałów merytorycznych,
- zwrócenia się ze sprawą (np. wydanie zaświadczenia),
- bieżącego przekazywania dokumentów między wydziałami w celach informacyjnych lub dokonywania uzgodnień w procesach załatwianych spraw Klientów,
- przepisy prawa.

Na każdym etapie wykonywania usługi (gdy tylko jest to możliwe) przeprowadzany jest przegląd wymagań. Odbywa się on na bieżąco podczas przyjmowania dokumentów. Pracownicy Starostwa sprawdzają kompletność a także poprawność sformułowanych wymagań od Klienta. Po koniecznych wyjaśnieniach, uzupełnieniach sprawa jest załatwiana.

Sprawa przyjęta jest do rozpatrzenia poprzez jej zarejestrowanie. Rejestr stanowi zapis jednocześnie potwierdzający dokonanie przeglądu wymagań Klienta. Wszystkie podejmowane czynności w związku z załatwianiem określonej sprawy mają swoje odzwierciedlenie w aktach sprawy.

6.1 Charakterystyka klienta

Klienci Starostwa dzielą się na klientów zewnętrznych i wewnętrznych. Klienci zewnętrzni to klienci indywidualni bądź zbiorowi oraz klienci instytucjonalni. Klienci wewnętrzni to wydziały lub pracownicy merytoryczni, którzy w procesie realizacji usług potrzebują wsparcia innych komórek organizacyjnych.

6.2 Własność klienta

Urząd zarządza własnością klienta wówczas, gdy do załatwienia konkretnej sprawy niezbędne jest dostarczenie wymaganych prawem innych elementów składowych. Elementami tymi mogą być w szczególności: zdjęcia, dokumentacja projektowa, dokumentacja techniczna. Własność interesanta zabezpieczana jest w taki sam sposób jak cała dokumentacja spraw. W przypadku zniszczenia, bądź zagubienia własności klienta wszczynana jest wyjaśniająca procedura administracyjna, o czym klient jest informowany.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 25 z 30

Specyficzną formą własności klienta są dane osobowe. Zarządzanie nimi jest określone w Ustawie z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (z późniejszymi zmianami) oraz w Rozporządzeniu ministra spraw wewnętrznych i administracji z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie dokumentacji przetwarzania danych osobowych oraz warunków technicznych i organizacyjnych, jakim powinny odpowiadać urządzenia i systemy informatyczne służące do przetwarzania danych osobowych. Kontrolę nad prawidłowym zarządzaniem danymi osobowymi sprawuje Generalny Inspektor Ochrony Danych Osobowych.

Zgodnie z przepisami prawa Starostwo zarządza też własnością Skarbu Państwa. Ta forma zarządzania odbywa się analogicznie do zarządzania infrastrukturą. W przypadku zniszczenia własności klienta wszczynana jest wyjaśniająca procedura administracyjna, o czym klient jest informowany.

6.3 Wytyczne badania satysfakcji i wymagań klienta

Starostwo gromadzi i analizuje dane dotyczące swoich usług, a tym samym poziomu zadowolenia interesanta z załatwianych spraw. Zbierane są m.in. i analizowane następujące informacje:

- ankiety wypełniane przez interesantów,
- artykuły z mediów,
- zestawienia o wniesionych na pracę Starostwa skargach,
- dane dotyczące wniesionych odwołań od decyzji i ilości decyzji uchylonych.

Okresowe analizy tych informacji z badania zadowolenia Klienta służą, jeśli to zasadne, do podejmowania działań korygujących i zapobiegawczych.

W przypadku zgłaszanych przez Klienta skarg i wniosków po stwierdzeniu ich zasadności prowadzone są działania określone w Rozporządzeniu Rady Ministrów w sprawie organizacji przyjmowania i rozpatrywania skarg i wniosków z dnia 8 stycznia 2002r. (Dz. U. z 2002r., Nr 5 poz.46).

7. Zakupy

Zakupy w Starostwie dokonywane są na podstawie Ustawy Prawo zamówień publicznych. Określa ona podstawowe tryby i zasady regulujące proces zakupów. Dodatkowo w Starostwie obowiązuje procedura dotycząca zakupów precyzująca kwestie nieobjęte regulacją ustawową. Celem procedury jest zapewnienie, by dokonywane zakupy realizowane były zgodnie z wymogami prawa oraz by ich rezultat pozwalał spełniać oczekiwania klienta. Elementem procedury jest nie tylko zdefiniowanie kroków służących jej realizacji, lecz także doprecyzowanie zakresu odpowiedzialności za każdy jej krok oraz wprowadzenie zapisów pozwalających na ocenę dostawców.

8. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów

W wyposażeniu Starostwa, do kontroli i pomiarów znajduje się jedynie urządzenie służące do mierzenia temperatury i wilgotności w archiwum. Archiwum w Starostwie funkcjonuje w oparciu o instrukcję archiwalną zatwierdzoną przez Archiwum Państwowe w Bydgoszczy i przywołaną Zarządzeniem Starosty. Stosowane wyposażenie pomiarowe nie ma bezpośredniego wpływu na jakość wyrobu.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 26 z 30

9. Nadzór nad wyrobem niezgodnym

W Starostwie zapewnione jest zidentyfikowanie usługi niezgodnej z wymaganiami i niezwłoczne jej usunięcie. Podstawą uruchomienia działań są zidentyfikowane (w szczególności w wyniku kontroli wewnętrznych, zewnętrznych, audytów wewnętrznych i samokontroli) niezgodności. Odbywa się to podczas realizacji danego procesu, podczas którego taka niezgodność wystąpiła. Każdy pracownik jest odpowiedzialny za usunięcie takiej niezgodności w ramach swoich kompetencji. W przypadku gdy niezgodność dotyczy obszaru lub zakresu który nie podlega danemu pracownikowi, zgłasza on fakt swojemu przełożonemu, który podejmuje kroki w celu wyeliminowania wynikłej niezgodności. Po dokonaniu działań naprawczych, pracownik lub jego przełożony sprawdza poprawność ich przeprowadzenia.

Innym sposobem identyfikowania niezgodności są audyty wewnętrzne, planowane raz w roku z uwzględnieniem statusu i znaczenie auditowanych procesów. Plan audytów wewnętrznych przygotowany przez Pełnomocnika ds. SZJ zatwierdzany jest przez Starostę i komunikowany auditorom oraz odpowiedzialnym za obszary podlegające audytowi. Auditorzy nie auditują swojej pracy. Po wykonaniu auditu sporządzany jest raport zawierający stwierdzone niezgodności i obserwacje. Raport jest przekazywany Staroście. Na spotkaniu podsumowującym ustalane są działania w celu wyeliminowania ujawnionych niezgodności i ich przyczyn. Wdrożone działania poauditowe są zatwierdzane przez Pełnomocnika ds. SZJ.

Jeżeli wyrób lub usługa niezgodna z wymaganiami została stwierdzona przez inny wydział lub biuro, działania naprawcze podejmowane są na podstawie korespondencji, którą zgłaszana jest zaistniała sytuacja.

Tok postępowania podczas stwierdzenia usługi niezgodnej z wymaganiami określa procedura Nadzór nad wyrobem niezgodnym i niezgodnościami.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 27 z 30

10. Doskonalenie

Skuteczność systemu zarządzania jakością w Starostwie jest ciągle doskonalona. Odbywa się to poprzez realizację celów polityki jakości, analiz danych oraz przeprowadzanych w zaplanowanych odstępach czasu auditach wewnętrznych i zewnętrznych i wynikających z nich działań korygujących. Ważnym działaniem mającym doskonalić system jakości są działania zapobiegawcze, które są uruchamiane przez kierowników po uprzednio przeprowadzonej przez nich analizie funkcjonowania systemu zarządzania jakością w swoich wydziałach i referatach.

10.1 Audyty wewnętrzne

Podstawowym narzędziem służącym do potwierdzenia skuteczności systemu i jego zgodności z wymaganiami normy jest okresowe przeprowadzanie Auditów Wewnętrznych. Procedura „Audyty Wewnętrzne” reguluje precyzyjnie ich planowanie, przebieg dokumentowanie i postępowanie z wynikającymi z nich wnioskami. W przypadku wykrycia w czasie auditu niezgodności, dokonania obserwacji wskazujących na potencjalne zagrożenia lub zauważenie potencjału do doskonalenia, zastosowanie znajduje procedura „Postępowanie z usługą niezgodną, działania korygujące i zapobiegawcze”.

10.2 Działania korygujące

W Starostwie została opracowana procedura systemowa **Postępowanie z usługą niezgodną, działania korygujące i zapobiegawcze**, która określa w jaki sposób są uruchamiane, przeprowadzane i dokumentowane działania korygujące. Działania korygujące dostosowywane są do skutków jakie mogą wywołać stwierdzone niezgodności. Nadzór nad działaniami korygującymi, ich uruchamianiem i nadzorowaniem sprawuje Pełnomocnik ds. SZJ. Wszelkie zapisy związane z przeprowadzaniem działań korygujących w oryginałach są przechowywane w systemie TQM.SYSTEM w module Niezgodności. Dostęp do nich mają co najmniej: Pełnomocnik ds. SZJ, Naczelnicy wydziałów i Kierownicy referatów, w których zaistniała niezgodność.

Działania korygujące w Starostwie są podejmowane natychmiast po stwierdzeniu niezgodności. Osoba odpowiedzialna za zidentyfikowaną niezgodność, odpowiedzialna jest za wdrożenie działań eliminujących przyczyny niezgodności w celu zapobieżenia jej powtórnemu wystąpieniu.

10.3 Działania zapobiegawcze

Kierownicy odpowiedzialni za funkcjonowanie systemu zarządzania jakością w swoich komórkach organizacyjnych podejmują działania eliminujące przyczyny potencjalnych niezgodności. W zależności od skutków potencjalnych problemów, uruchamiane działania swym zasięgiem obejmują dane stanowisko pracy, całą komórkę organizacyjną lub działalność całej organizacji. Z uruchamianych działań zapobiegawczych sporządzane są stosowne zapisy w aplikacji TQM.SYSTEM.

Analiza przyczyn potencjalnych niezgodności oraz prowadzone działania zapobiegawcze mogą być też podejmowane na podstawie auditów, analizy skarg i wniosków, tematów zgłaszanych przez pracowników, wyników badań satysfakcji klientów i innych.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 28 z 30

Uruchamianie, przeprowadzanie i dokumentowanie działań zapobiegawczych jest ujęte w procedurze systemowej



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 29 z 30

11. Procedury zawarte w SZJ

Procedury i procesy dotyczące Systemu Zarządzania Jakością zawarte są w aplikacji TQM, która umożliwia dostęp do nich pracownikom Starostwa.

12. Wykaz załączników

1. Cele jakościowe (w aplikacji TQM)

13. Rejestr zmian

Zmiana nr	Opis zmiany		Zatwierdził
	Przed zmianą	Po zmianie	
1.	Błąd w numeracji stron	Prawidłowa numeracja	K. Gutsze
2	Błędy literowe	Prawidłowy tekst	K. Gutsze
3.	Punkt 11. – Lista procedur Zawierał pełną listę procedur.	Procedury znajdują się w aplikacji TQM, następują w nich dynamiczne zmiany. W Księdze Jakości umieszczono wyłącznie odniesienie do miejsca ich przechowywania.	K. Gutsze
4.	Punkt 2 – Realizacja usług	Dodano usługi realizowane przez organizacje pozarządowe oraz przez jednostki organizacyjne Powiatu – „outsourcing”	Starosta
5.	Punkt 2 – Nadzór i Kontrola	Dodano nadzór nad systemami informacyjnymi Starostwa (odniesienie do właściwych zarządzeń).	Starosta



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 30 z 30

6.	Punkt 10 – Doskonalenie	Dodano podpunkt 10.1. Audit wewnętrzny, skorygowano numerację następnych punktów	Starosta
----	-------------------------	---	----------



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 1 z 30

STAROSTWO POWIATOWE W TUCHOLI

Księga Jakości

według normy

PN-EN ISO 9001:2009

WRZESIEŃ 2009



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 2 z 30

1. System Zarządzania Jakością w Starostwie Powiatowym w Tucholi	3
1.1 Prezentacja powiatu i urzędu	3
1.2 Zakres stosowania Systemu Zarządzania Jakością.....	3
2. Odpowiedzialność kierownictwa	5
2.1 Deklaracja kierownictwa	5
2.2 Polityka jakości Starostwa Powiatowego w Tucholi.....	6
2.3 Odpowiedzialności i uprawnienia	8
2.4 Przegląd Zarządzania.....	8
3. Zarządzanie komunikacją i dokumentacją	9
3.1 Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna.....	9
3.2 Nadzór nad dokumentacją	9
3.3 Księga Jakości / Zarządzanie Księgą Jakości	10
4. Zarządzanie procesowe	12
4.1 Procesy, procedury i instrukcje.....	12
4.2 Karty Usług	13
4.3 Mapa procesów	14
4.4 Opis procesów.....	15
1. Planowanie	15
2. Realizacja usług.....	17
3. Nadzór i kontrola.....	19
4. Zarządzania jakością	20
4.5 Monitorowanie i pomiary	21
5. Zarządzanie zasobami	22
5.1 Zasoby ludzkie.....	22
5.2 Infrastruktura	22
6. Orientacja na klienta	24
6.1 Charakterystyka klienta	24
6.2 Własność klienta.....	24
6.3 Wytyczne badania satysfakcji i wymagań klienta.....	25
7. Zakupy	25
8. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów	25
9. Nadzór nad wyrobem niezgodnym	26
10. Doskonalenie	27
10.1 Audyty wewnętrzne.....	27
10.2 Działania korygujące	27
10.3 Działania zapobiegawcze	27
11. Procedury zawarte w SZJ	29
12. Wykaz załączników	29
13. Rejestr zmian	29



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 3 z 30

1. System Zarządzania Jakością w Starostwie Powiatowym w Tucholi

1.1 Prezentacja powiatu i urzędu

Powiat tucholski, utworzony w 1454 roku, reaktywowany został 1 stycznia 1999 roku na mocy ustawy z dnia 24 lipca 1998 r. o wprowadzeniu zasadniczego, trójstopniowego podziału terytorialnego państwa (Dz. U. nr 96, poz. 603). Siedzibą powiatu i jedynym miastem na jego terenie jest Tuchola. Powiat składa się z 6 gmin: gminy miejsko - wiejskiej Tuchola oraz gmin wiejskich: Cekcyn, Gostycyn, Kęsowo, Lubiewo i Śliwice. Powiat położony jest w północnej części województwa kujawsko-pomorskiego. Zajmuje powierzchnię 1075 km² i jest zamieszkiwany przez 47817 osób (1998 r.). Pod względem zajmowanej powierzchni lokuje się na 7, a pod względem liczby mieszkańców - na 16 miejscu wśród 23 powiatów województwa.

Organami powiatu są rada powiatu i zarząd powiatu. Zarząd powiatu wykonuje uchwały rady powiatu i zadania publiczne o charakterze ponadgminnym.

Starostwo Powiatowe stanowi aparat pomocniczy zarządu powiatu. Do zakresu działalności Starostwa należy realizacja zadań publicznych zgodnie z przepisami prawa, w tym zadań określonych ustawami, powierzonych w drodze porozumień z innymi podmiotami oraz zadań wynikających z uchwał rady i zarządu powiatu.

Kierownikiem Starostwa i zwierzchnikiem wszystkich jego pracowników jest Starosta.

1.2 Zakres stosowania Systemu Zarządzania Jakością

System Zarządzania Jakością został wprowadzony i obowiązuje w Starostwie Powiatowym w Tucholi. Funkcjonuje on w zakresie wykonywania zadań administracji samorządowej zgodnie z Ustawą o samorządzie powiatowym i innymi przepisami prawa, na rzecz społeczeństwa lokalnego.

System nie obejmuje kancelarii tajnej i zarządzania kryzysowego, których działanie określają ustawy i procedury stanowione przez jednostkę zwierzchnią.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 4 z 30

1.3 Uzasadnione wyłączenia

System jest zgodny z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001 : 2009 z wyłączeniami wymagań w zakresie wynikających z:

- pkt.7.3 normy – Projektowanie i rozwój,
- pkt.7.5.2 normy – Walidacja procesów produkcji i dostarczania usługi,

Charakter działalności Starostwa Powiatowego w Tucholi, jego zasięg terytorialny i zadania realizowane przez Starostwo nie wymagają projektowania i rozwoju w rozumieniu wymagań normy, ponieważ wynikają one z przepisów prawa stanowiących specyfikację dla usług i procesów. Wymaganie to nie ma wpływu na zdolność organizacji do spełnienia wymagań Klienta / Interesanta i mających zastosowanie przepisów prawa oraz odpowiedzialność z tym związaną.

Wymagania dotyczące walidacji procesów nie mają zastosowania, ponieważ wszystkie procesy realizowane w Starostwie podlegają określonemu w dokumentacji systemu zarządzania jakością monitorowaniu lub pomiarowi zapewniając możliwość weryfikacji wyrobów.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 5 z 30

2. Odpowiedzialność kierownictwa

Za prawidłowość funkcjonowania Starostwa Powiatowego w Tucholi odpowiadają:

- **Starosta Tucholski**, który jest kierownikiem urzędu odpowiedzialnym za organizację całości pracy urzędu, dobór pracowników, określenie zakresów uprawnień i odpowiedzialności wszystkich pracowników urzędu,
- **Sekretarz Powiatu**, który zajmuje się wykonywaniem funkcji kierownika administracyjnego urzędu,
- **Skarbnik Powiatu**, który jest odpowiedzialny za prawidłowość prowadzenia rachunkowości Powiatu Tucholskiego,
- **Naczelnicy Wydziałów**, którzy odpowiadają za nadzór i prawidłowość realizacji zadań w zakresie im powierzonym,
- **Kierownicy Referatów**, którzy odpowiadają za nadzór i prawidłowość realizacji zadań w zakresie im powierzonym.

Najwyższe kierownictwo zaangażowane jest w opracowanie, rozwijanie systemu zarządzania jakością oraz stałe doskonalenie jego skuteczności.

Właściwą komunikację w Starostwie zapewniają cotygodniowe spotkania Zarządu Powiatu i comiesięczne spotkania Naczelników Wydziałów i Kierowników Referatów. Na spotkaniach tych składane są informacje z wykonania zadań oraz omawiane zadania na najbliższy okres. Informacje ze spotkań przekazywane są pracownikom merytorycznym zgodnie z hierarchią służbową. W sprawach dotyczących szczególnych ustaleń Kierownictwo organizuje spotkania ze wszystkimi pracownikami bądź grupami pracowników stanowiących zespół do wykonania określonego zadania.

Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością jest odpowiedzialny i uprawniony do zapewnienia funkcjonowania niezbędnych procesów systemu zarządzania jakością oraz jego doskonalenia. Jakość w Starostwie opiera się na odpowiedzialności właścicieli procesów i procedur.

W zarządzaniu procesami kładzie się nacisk na rolę Klienta i jego wymagania.

2.1 Deklaracja kierownictwa

Ustalone cele Polityki Jakości urząd będzie wykonywać poprzez wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą PN – EN 9001:2008. System przyczyni się do osiągnięcia wyższego poziomu świadczonych usług i systematycznego ich doskonalenia.

Najwyższe kierownictwo zapewnia niezbędne zasoby dla utrzymania systemu zarządzania jakością i podnoszenia poziomu zadowolenia Klienta. Informuje ono pracowników urzędu o znaczeniu spełnienia wymagań normy, ustanowiło Politykę Jakości oraz dokonuje przeglądów zarządzania.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 6 z 30

2.2 Polityka jakości Starostwa Powiatowego w Tucholi

Ustanowiona przez kierownictwo Polityka Jakości zgodnie z normą PN-EN ISO 9001 : 2009 określa misję i wizję Starostwa Powiatowego w Tucholi, cele strategiczne wywodzące się z nich oraz cele jakościowe służące realizacji celów strategicznych.

Wynika ona ze **Strategii rozwoju powiatu tucholskiego** przyjętej Uchwałą Rady Powiatu Nr XI/86/2007 z dnia 23.11.2007 r. obowiązującej na lata 2007-2013, zgodnie z którą „Podstawowym celem rozwoju powiatu tucholskiego [...] jest zapewnienie mieszkańcom wysokiego standardu życia [poprzez] właściwą realizację zadań własnych przez samorządy, a więc przede wszystkim osiągnięcie i utrzymywanie stanu wysokiej jakości oraz pełnej dostępności infrastruktury społecznej i technicznej.”

Polityka Jakości w Starostwie Powiatowym w Tucholi została ustanowiona, podpisana przez Starostę Tucholskiego, wydana i przekazana do wiadomości wszystkim pracownikom Starostwa.

Cele jakości stanowiące załącznik do niniejszej Księgi Jakości są weryfikowane co roku.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 7 z 30

Polityka Jakości

Starostwa Powiatowego w Tucholi

Starostwo Powiatowe w Tucholi jest nowoczesną, doskonalącą się instytucją publiczną, która przy zaangażowaniu kompetentnej kadry, w sposób profesjonalny i przyjazny realizuje zadania administracji powiatowej. Inspirujemy oraz aktywne wspieramy inicjatywy podejmowane na rzecz rozwoju Powiatu Tucholskiego, zabezpieczamy realizację potrzeb lokalnej społeczności oraz ciągle doskonalimy jakość świadczonych usług oraz skuteczność Systemu Zarządzania Jakością, zgodnie z wymogami normy PN-EN ISO 9001:2009.

Z powyższego wynikają następujące cele strategiczne:

1. Zapewnienie klientom fachowej, terminowej, zgodnej z obowiązującym prawem realizacji usług, wykonywanych z poszanowaniem etyki i wolnych od korupcji.
2. Udostępnienie kompleksowej informacji na temat świadczonych usług oraz sposobu załatwiania spraw w urzędzie.
3. Ciągłe doskonalenie warunków organizacyjnych i technicznych obsługi klienta jak też komunikacji pomiędzy klientem a urzędem.
4. Reprezentowanie interesów powiatu i jego mieszkańców na forum regionu, województwa, kraju oraz na innych płaszczyznach.
5. Kształtowanie pozytywnego wizerunku urzędu poprzez właściwą postawę wszystkich jego pracowników.

Realizacja celów strategicznych jest możliwa poprzez:

1. Dobór kompetentnych pracowników i systematyczne podnoszenie ich kwalifikacji.
2. Dokumentację istniejących usług oraz procesów pomocniczych, jak też zależności między nimi.
3. Udostępnienie pełnej, rzetelnej informacji o świadczonych usługach na stronie internetowej oraz w urzędzie.
4. Określenie przejrzystych zakresów czynności, obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności wszystkich pracowników.
5. Pozyskiwanie i rozpowszechnianie wiedzy o potrzebach oraz oczekiwaniach klientów.
6. Konsultacje społeczne działań zapewniających rozwój regionu.
7. Monitoring realizowanych procesów oraz ich doskonalenie.
8. Utrwalanie wśród pracowników świadomości dotyczącej służebnej roli urzędu.
9. Zapewnienie jak najlepszej komunikacji z klientami poprzez współpracę z mediami oraz poprzez inne kanały informacyjne.
10. Zapewnienie prawidłowej komunikacji wewnętrznej w celu zapewnienia jak najbardziej efektywnej pracy urzędu.
11. Zapewnienie pracownikom środków pozwalających na właściwą realizację powierzonych zadań.
12. Realizację zadań przy zastosowaniu adekwatnych rozwiązań technologicznych, w tym narzędzi społeczeństwa informacyjnego.

Ustalone cele Polityki Jakości urząd będzie wykonywać poprzez wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą PN-EN 9001:2009. System przyczyni się do osiągnięcia wyższego poziomu świadczonych usług i systematycznego ich doskonalenia.

Wdrażanie Polityki Jakości realizować będą wszyscy pracownicy Starostwa Powiatowego ze szczególnym uwzględnieniem kadry kierowniczej oraz Zarządu Powiatu.

Starosta Tucholski

Piotr Mówiński



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 8 z 30

2.3 Odpowiedzialności i uprawnienia

Komórki organizacyjne mają zadania określone w Regulaminie Organizacyjnym przyjętym Uchwałą Rady Powiatu, którego aktualna wersja znajduje się u Sekretarza Powiatu.

Każdy pracownik zna swój zakres odpowiedzialności i uprawnień. Wszyscy pracownicy mają wyznaczone odpowiedzialności i uprawnienia zgodnie z zakresami obowiązków zawartymi w teczkach osobowych pracowników, prowadzonymi przez Wydział Organizacyjny, znajdującymi się pod nadzorem pracownika odpowiedzialnego za akta osobowe. W momencie przyjęcia do pracy nowego pracownika otrzymuje on zakres obowiązków, który w sposób podstawowy informuje go o zakresie jego obowiązków, odpowiedzialności i uprawnieniach. Podstawowym zapisem, z których one wynikają, są indywidualne zakresy obowiązków.

Aktualny schemat organizacyjny orazujący zależności służbowe między pracownikami oraz między komórkami organizacyjnymi znajduje się u Sekretarza Powiatu.

2.4 Przegląd Zarządzania

W celu zapewnienia przydatności przyjętego Systemu Zarządzania Jakością oraz skuteczności jego działania przegląd zarządzania dokonywany jest raz w roku. Przegląd zarządzania jest wykonywany przez Kierownika Jednostki zgodnie z przyjętą procedurą „VI.04.00 Przegląd Zarządzania” obowiązującą w tym zakresie.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 9 z 30

3. Zarządzanie komunikacją i dokumentacją

3.1 Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna

Komunikacja wewnętrzna odbywa się poprzez:

- wewnętrzny obieg dokumentów,
- elektroniczną pocztę wewnętrzną,
- spotkania naczelników wydziałów (co miesiąc),
- spotkania wszystkich pracowników (co pół roku),
- system elektroniczny TQM.SYSTEM.

Komunikacja zewnętrzna odbywa się poprzez:

- Biuletyn Informacji Publicznej,
- witrynę internetową,
- media,
- biuletyn Starostwa Powiatowego w Tucholi,
- komunikację pisemną (Elektroniczna Skrzynka Podawcza, poczta elektroniczna, pisma tradycyjne),
- kontakt bezpośredni (spotkania, konsultacje społeczne, przyjmowanie klientów, punkt informacyjny).

Komunikowanie w Starostwie, znaczenie spełnienia wymagań Klienta/ Interesanta i wymogów prawnych oraz nastawienie na podnoszenie satysfakcji Klienta / Interesanta jak również przepływ informacji o skuteczności systemu zarządzania jakością jest zapewnione poprzez system elektroniczny TQM.SYSTEM działający w powiązaniu z wewnętrznym systemem poczty elektronicznej.

3.2 Nadzór nad dokumentacją

Starostwo realizuje swoje zadania, działa w oparciu o obowiązujące przepisy prawne zewnętrzne i wewnętrzne. Dostępność do aktualnych wydań tych przepisów gwarantuje właściwe załatwianie spraw. W związku z tym prowadzony jest systematyczny nadzór nad wszystkimi dokumentami istniejącymi w Urzędzie. Są to:

- Dokumenty SZJ (Księga Jakości, Karty procesów, Procedury, Karty usług),
- Akty prawne zewnętrzne (ustawy, rozporządzenia),
- Akty prawa miejscowego (Uchwały Rady Powiatu, Uchwały Zarządu Powiatu),
- Dokumenty wewnętrzne regulujące pracę Urzędu (Zarządzenia Starosty, pisma okólne),
- Norma PN-EN ISO 9001:2009.

Podstawowe zasady nadzoru nad dokumentacją określa Instrukcja Kancelaryjna oraz Jednolity rzeczowy Wykaz Akt dla organów powiatu.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 10 z 30

We wszystkich miejscach, w których wykonywane są procesy o istotnym znaczeniu dla funkcjonowania systemu zarządzania jakością dostępne są aktualne dokumenty. Nowe dokumenty lub modyfikacje obowiązujących proponuje właściciel procesu, którego dotyczy treść dokumentu. Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością zapewnia przegląd i zatwierdzenie dokumentów, sprawdza, czy są zgodne z wymaganiami systemu zarządzania jakością. Dystrybucję w formie elektronicznej (sieć komputerowa) zapewnia wykorzystanie aplikacji TQM.SYSTEM, w której znajdują się obowiązujące wersje dokumentów.

Adresaci i użytkownicy sieci komputerowej są odpowiedzialni za korzystanie z aktualnych nadzorowanych kopii i aktualnych dokumentów. W celu zapewnienia aktualności dokumentów u wszystkich adresatów, w przypadku wprowadzenia zmiany pracownicy, których wprowadzona zmiana dotyczy informowani są o niej za pomocą wewnętrznej poczty elektronicznej. Nadzór oraz bezpieczeństwo danych w sieci informatycznej zapewnia Informatyk Urzędu.

Dokumenty są okresowo przeglądane i po aktualizacji ponownie wydawane. Nadzór nad dokumentacją i zapisami określony jest w procedurze „VI.01.00 Nadzór nad dokumentacją i zapisami”

W procedurach i instrukcjach określony jest czas i miejsce przechowywania zapisów wymaganych przez system zarządzania jakością. Tam, gdzie to jest niezbędne określona jest forma zapisów na formularzach przywołanych do właściwych procedur i instrukcji. Zapisy są zabezpieczone i przechowywane w sposób łatwy do identyfikacji.

Starostwo poprzez podejmowanie właściwych działań określonych w procedurze „VI.01.00 Nadzór nad dokumentacją i zapisami” zapewnia, że wszyscy pracownicy posiadają aktualnie obowiązujące przepisy prawne regulujące zakresy załatwianych spraw. W Starostwie funkcjonuje aktualny system informacji prawnej Lex dostępny w sieci komputerowej. Obowiązkiem kierowników wydziałów merytorycznych jest posiadanie informacji na temat aktualnych wymagań prawnych w zakresie załatwianych spraw Interesantów. Dokumenty zawierające wymagania prawne są przez kierowników wydziałów merytorycznych przeglądane i aktualizowane.

Dokumenty wynikające z realizacji procesów w Starostwie zatwierdzane są przez Starostę oraz przez innych pracowników według zasad określonych w Regulaminie Organizacyjnym Starostwa. Dokumenty przygotowane do zatwierdzenia są parafowane przez osobę przygotowującą dokument. Dokumenty zatwierdzane przez Kierownika Wydziału nie są parafowane. Potwierdzeniem dokonania przeglądu Uchwał Rady Powiatu, Uchwał Zarządu Powiatu, Zarządzeń Starosty, Obwieszczeń Starosty, umów cywilnych pod względem prawnym jest podpis Radcy Prawnego a w przypadku dokumentów finansowych kontrasygnata Skarbnika Starostwa.

3.3 Księga Jakości / Zarządzanie Księgą Jakości

Niniejsza Księga przedstawia system zarządzania jakością obejmujący politykę, cele, organizację, odwołanie do udokumentowanych procedur i powiązania pomiędzy procesami systemu zarządzania.

Księga służy jako punkt odniesienia do wyżej wymienionych dziedzin działalności Starostwa, tam gdzie ma miejsce realizowanie usługi i jej dostarczanie, jak również tam, gdzie działania mogą mieć bezpośredni lub pośredni wpływ na jakość świadczonych dla społeczności usług i stanowi podstawę informacji w Starostwie.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 11 z 30

Obowiązująca wersja Księgi Jakości przechowywana jest w aplikacji TQM.SYSTEM, do której dostęp mają wszyscy pracownicy starostwa pracujący na stanowiskach wyposażonych w komputery i posiadający dostęp do sieci wewnętrznej. Pozostali pracownicy mają dostęp do Księgi Jakości poprzez swoich przełożonych. Za stosowanie się do zapisów aktualnej wersji Księgi Jakości odpowiedzialni są wszyscy pracownicy.

W przypadku wprowadzenia zmian do Księgi Jakości tworzy się jej nową wersję, załączając odpowiedni opis w aplikacji TQM.SYSTEM. O wprowadzonych zmianach pracownicy merytoryczni powiadamiani są przy pomocy poczty elektronicznej. W przypadku pracowników nie posiadających bezpośredniego dostępu do Księgi Jakości, za przekazywanie informacji o dotyczących ich zmianach odpowiedzialni są ich bezpośredni przełożeni, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 12 z 30

4. Zarządzanie procesowe

Wszystkie działania Starostwa rozpatrywane są jako system wzajemnie powiązanych procesów. Zidentyfikowanie i zarządzanie procesami jako systemem pozwala na zwiększenie skuteczności w codziennej pracy oraz ułatwia osiągnięcie przyjętych celów.

Procesem głównym Starostwa jest proces „Realizacja usług”. Do jego prawidłowej realizacji konieczne jest stosowanie procesów pomocniczych, zgodnie z mapą procesów przedstawioną w punkcie 4.2.

4.1 Procesy, procedury i instrukcje

Procesy zidentyfikowane w Starostwie Tucholskim i ich wzajemne oddziaływanie opisane są w Księdze Jakości, w dalszej części tego rozdziału oraz w kartach procesów.

W uzasadnionych przypadkach przebieg procesów lub ich części może być szerzej opisany i przedstawiony w formie procedury. Dokument ten może zostać także powołany do przedstawienia postępowania nie wskazanego w kartach procesów.

Instrukcja stanowi uszczegółowienie elementów procesu lub procedury, pozwalając na precyzyjne zdefiniowanie zasad postępowania w konkretnej sytuacji. Instrukcje mogą stanowić część zarówno kart procesów jak i procedur. Wymagania formalne w stosunku do instrukcji są znacznie niższe niż w przypadku procedur bądź kart procesów. Szczególnym rodzajem instrukcji są Uchwały Rady Powiatu i Zarządzenia Starosty.

W Starostwie obowiązują również procedury i instrukcje ustne. Jest to niepisany, powtarzający się sposób postępowania, zgodny z przyjętym zwyczajem i w granicach obowiązującego prawa.

Możliwe jest przedstawienie procesów lub ich części w formie graficznej, jako schemat blokowy. Schemat blokowy powinien być przedstawiony w jak najprostszej postaci w celu uniknięcia zbytecznych sprzężeń zwrotnych oraz punktów które są oczywiste i w jednoznaczny sposób wynikają ze schematu. Możliwe jest też przedstawienie procesów w formie opisowej oraz zilustrowanie ich graficznie.

Elementy identyfikacyjne procedury lub instrukcji składają się co najmniej z następujących elementów:

- Nazwy i numeru dokumentu,
- Celu powołania dokumentu,
- Zakresu stosowania, w tym o ile to konieczne wskazania odpowiedzialności,
- Definicji (opcjonalnie),
- Postępowania (następstwo kroków koniecznych do realizacji zadania),
- Formy dokumentowania (zapisy),
- Załączników (opcjonalnie),
- Dokumentów związanych (opcjonalnie)



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 13 z 30

4.2 Karty Usług

Karty Usług stanowią szczególną grupę instrukcji kluczowych dla Klientów. Przy ich pomocy definiowane są usługi oferowane przez urząd. Stanowią one część procesu głównego **Realizacja usług**.

Za opracowanie i realizację Kart Usług odpowiedzialni są Kierownicy komórek organizacyjnych Starostwa, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym. Karty Usług opracowywane są zgodnie z wzorem zarządzanym i udostępnianym przez informatyka urzędu. Karty Usług umieszczane są w Biuletynie Informacji Publicznej, dzięki czemu są dostępne dla wszystkich Klientów. Ich aktualizacja następuje zgodnie z potrzebami, przy wystąpieniu zmian w procedurze. Przegląd Kart Usług oraz zdefiniowanych procedur wewnętrznych dokonywany jest przez wydziały merytoryczne co najmniej raz w roku. Z przeglądu dokonywane są odpowiednie zapisy. Za aktualność Kart Usług oraz procedur operacyjnych odpowiedzialni są właściwi Kierownicy komórek organizacyjnych.

W przypadku występowania w procesie zdefiniowanych formularzy, mogą one stanowić załącznik do Karty Usługi. Za aktualność udostępnianych formularzy odpowiedzialni są właściwi Kierownicy komórek organizacyjnych.

Do Kart Usług lub do opisu procedur mogą być dołączane inne załączniki: instrukcje, objaśnienia, formularze, odnośniki i inne wymagane bądź ułatwiające Klientowi (wewnętrznemu bądź zewnętrznemu) pracę dokumenty. Udostępnienie dodatkowych załączników wiąże się z koniecznością kontroli ich aktualności, dokonywanej w połączeniu z przeglądem Kart Usług.

Nie wszystkie usługi oferowane przez urząd muszą posiadać Kartę Usługi.

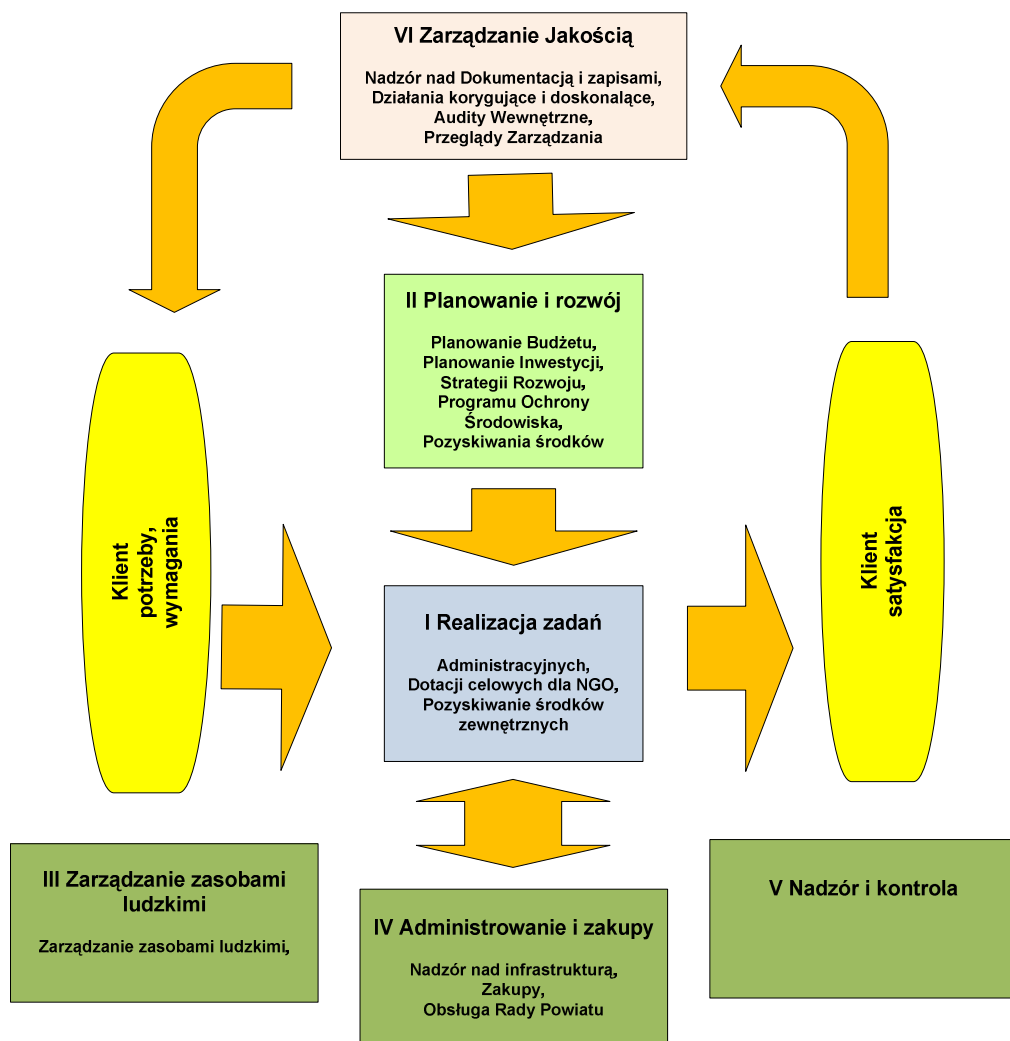


KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 14 z 30

4.3 Mapa procesów

Realizowane w Starostwie Tucholskim procesy są ukierunkowane na zgodną z prawem realizację potrzeb, oczekiwań i wymagań Klienta.

Procesy zidentyfikowane w Starostwie Tucholskim, niezależnie od ukierunkowania na klienta, oddziałują też na siebie nawzajem. System powiązań między procesami przedstawia poniższy diagram.





KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 15 z 30

4.4 Opis procesów

1. Planowanie

Celem procesu jest opracowanie dokumentów programowych i planowych regulujących zasady działania Starostwa, jego cele strategiczne i operacyjne. Odpowiedzialny za prawidłową realizację procesu jest Starosta jako zwierzchnik wszystkich pracowników Starostwa. Komórkami realizującymi proces planowania są wszystkie wydziały Starostwa, którym Starosta powierza także odpowiedzialność za poszczególne procesy, procedury i instrukcje planistyczne zgodnie z obowiązującym Regulaminem Organizacyjnym.

Proces planowania jest inicjowany przez przepisy prawa, potrzeby klientów, wymogi budżetowe, dokonane analizy. Efektem procesu planowania są utworzone bądź uaktualnione plany, strategie, plany finansowe (roczne i wieloletnie), plany inwestycyjne, plany kontroli i audytu.

Monitorowanie procesu jest prowadzone poprzez sprawdzanie aktualności poszczególnych procesów, ustalanie stanu ich realizacji, sprawdzanie adekwatności wyboru właściwej komórki do realizacji przydzielonych jej usług.

Miernikami procesu są: terminowość wykonania niezbędnych dokumentów planistycznych, liczba nieaktualnych dokumentów planistycznych wykrytych w czasie auditów lub kontroli w stosunku do liczby sprawdzonych dokumentów.

Zapisy dotyczące dokumentów planistycznych prowadzone są w poszczególnych wydziałach. Przeprowadzone aktualizacje rejestrowane są w module Dokumentacji aplikacji TQM.SYSTEM. Nadzór nad nimi jest zgodny z metodologią zaimplementowaną i udokumentowaną w aplikacji.

Planowanie kontroli wewnętrznej

1. przeprowadza się zgodnie z Zarządzeniem Starosty Tucholskiego w sprawie przyjęcia planu kontroli wewnętrznej w zakresie organizacji i funkcjonowania Starostwa Powiatowego w Tucholi i jednostek organizacyjnych Powiatu Tucholskiego w roku 2009 (Zarządzenie Nr 1/2009 z dnia 5 stycznia 2009 r.). Zarządzenia w sprawie kontroli wewnętrznej starosta podejmuje corocznie na dany rok kalendarzowy,
2. przeprowadza się zgodnie z Zarządzeniem Starosty Tucholskiego w sprawie przyjęcia planu kontroli wewnętrznej finansowej na rok 2009 (Zarządzenie Nr 4 z dnia 2 lutego 2009 r.) zarządzenie starosta podejmuje corocznie na dany rok kalendarzowy.

Planowanie budżetu

1. przeprowadza się zgodnie z Uchwałą Nr XXIX/196/2005 Rady Powiatu Tucholskiego z dnia 15 września 2005 r. w sprawie ustalenia trybu prac nad projektem uchwały budżetowej oraz procedurą opracowywania i uchwalania budżetu Powiatu Tucholskiego stanowiącą załącznik do w/w uchwały

Planowane audyty wewnętrzne

1. przeprowadza się zgodnie z Zarządzeniem Nr 47/2008 Starosty Tucholskiego z dnia 3 grudnia 2008 roku w sprawie przyjęcia regulaminu audytu wewnętrznego w Starostwie powiatowym i jednostkach organizacyjnych Powiatu Tucholskiego



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 16 z 30

- Zarządzenie Nr 46/2008 Starosty Tucholskiego z dnia 3 grudnia 2008 r. w sprawie przyjęcia karty audytu wewnętrznego w Starostwie Powiatowym i jednostkach organizacyjnych Powiatu Tucholskiego.

Dzięki realizacji procesu planowania możliwa jest właściwa **Realizacja usług**. Na bazie procesu planowania możliwe jest długofalowe, prawidłowe **Administrowanie urzędem**, w tym prawidłowe **Zarządzanie zasobami ludzkimi**, **Zarządzanie infrastrukturą** oraz **Zarządzanie jakością**.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 17 z 30

2. Realizacja usług

Realizacja usług jest podstawowym realizowanym w Starostwie. Celem procesu jest udostępnienie Klientom usług wynikających z zadań administracji samorządowej zgodnie z Ustawą o samorządzie powiatowym i innymi przepisami prawa oraz ich prawidłowa realizacja. Właścicielem procesu jest Starosta. W celu prawidłowej realizacji procesu przekazuje on prawa do opracowania i realizacji wybranych usług poszczególnym komórkom organizacyjnym Starostwa, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym. Potrzeby klienta definiowane są poprzez obowiązujące przepisy prawa oraz wewnętrzne mechanizmy stosowane do ich identyfikacji.

Wejściem procesu są wnioski składane przez Klientów oraz przepisy prawa. Rodzaj wniosku i dane niezbędne do jego prawidłowego rozpatrzenia uzależnione są od zastosowanej procedury. Wymagane dane niezbędne do realizacji poszczególnych procesów i procedur w ramach procesu głównego opracowywane są przez odpowiedzialne za ich realizację merytoryczne komórki organizacyjne i udostępniane w postaci Kart Usług umieszczonych w Biuletynie Informacji Publicznej Starostwa Tucholskiego.

Wyjściem procesu jest wyrób końcowy zgodny z przepisami prawa oraz (w ramach obowiązującego prawa i posiadanych możliwości) zgodny z oczekiwaniami Klienta. Wyrób może mieć formę materialną (np. decyzja, postanowienie, zaświadczenie) lub niematerialną (np. promocja powiatu, porada, szkolenie).

Szczególnym sposobem realizacji zadań jest wspieranie ich wykonania poprzez organizacje pozarządowe. Prowadzone jest ono przy użyciu procedury konkursowej, opisanej w procedurze „Przyznanie dotacji dla organizacji pozarządowych na realizację zadania publicznego” wchodzącej w skład dokumentacji Systemu Zarządzania Jakością.

Innym przypadkiem specjalnym jest realizacja zadań poprzez Jednostki Organizacyjne Powiatu, które otrzymują własny budżet oraz przedstawiają sprawozdania z działalności Radzie Powiatu. Zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym, zwierzchnikiem służbowym ich kierowników jest Starosta, który sprawuje także nad nimi nadzór i monitoruje ich działalność.

Oba powyższe przypadki stanowią przykłady „outsourcingu”, tj. zlecenia procesów na zewnątrz organizacji. Kontrola nad nimi odbywa się w punkcie powierzenia zadań (przyznawania budżetu) oraz przyjęcia sprawozdania – merytorycznego i finansowego. Zgodnie z założeniami outsourcingu decyzje i kontrola operacyjna wykonywane są autonomicznie.

Monitorowanie procesu odbywa się na wszystkich szczeblach zarządzania organizacją. Bieżące monitorowanie prowadzone jest przez Kierowników Komórek Organizacyjnych (Naczelników Wydziałów), którzy zagregowane wyniki monitoringu umieszczają w aplikacji TQM.SYSTEM zgodnie z charakterystyką danej usługi. Miernikami procesu są: Liczba wydanych decyzji, postanowień, zaświadczeń; stosunek liczby uchylonych decyzji do liczby decyzji wydanych; liczba uzasadnionych skarg na wydane postanowienia; liczba uzasadnionych zażaleń na niewydane zaświadczenia; stosunek liczby nieterminowo rozpatrzonych skarg lub wniosków do liczby wszystkich złożonych skarg i wniosków.

Z procesu prowadzone są przez poszczególne wydziały zapisy w postaci decyzji, postanowień, zaświadczeń. Zagregowane dane umieszczane są w systemie TQM.SYSTEM. Nadzór nad nimi jest zgodny z metodologią zaimplementowaną i udokumentowaną w aplikacji.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 18 z 30

Proces Realizacji usług jest jedynym procesem głównym Starostwa. Z tego powodu jest on powiązany z wszystkimi innymi procesami, których jedynym celem jest umożliwienie prawidłowej realizacji procesu głównego. Proces **Planowania** służy planowaniu realizacji usług oraz zapewnieniu właściwego środowiska do ich realizacji. Proces **Nadzór i kontrola** dostarcza danych wynikających z kontroli i monitorowania organizacji. Grupa **Procesów administracyjnych** służy zapewnieniu środowiska umożliwiającego prawidłową, zgodną z wymogami i oczekiwaniami realizację usług.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 19 z 30

3. Nadzór i kontrola

Celem procesu jest utworzenie zestawień posiadanych danych wymaganych przepisami prawa lub wynikających z wewnętrznego zapotrzebowania, mogących służyć przeprowadzeniu porównania między wartościami założonymi i faktycznie realizowanymi, kontrola aktualności dokumentów programowych wpływających na realizację usług oraz stopnia ich realizacji.

Właścicielem procesu jest Starosta. W celu prawidłowej realizacji procesu przekazuje on prawa do przygotowania poszczególnych analiz i sprawozdań poszczególnym komórkom organizacyjnym Starostwa, w oparciu o Regulamin Organizacyjny.

Wejściami do procesu mogą być wszystkie dane posiadane przez Starostwo oraz możliwe do pozyskania, zarówno w formie zagregowanej jak i indywidualnej. Podstawowymi danymi służącymi do realizacji procesu są obowiązujące przepis prawa.

Danymi wyjściowymi z procesu są raporty, sprawozdania, analizy oraz wynikające z nich zalecenia i działania doskonalące.

Proces jest monitorowany przez komórki organizacyjne powołane przez Starostę do realizacji konkretnych raportów, sprawozdań i analiz, zgodnie z przepisami prawa oraz procedurami, zapisami lub instrukcjami.

Podstawowymi miernikiem procesu jest liczba błędnie sporządzonych analiz, raportów i sprawozdań w stosunku do wszelkich sporządzonych oraz liczba niewykonanych na czas analiz, raportów i sprawozdań w stosunku do wszelkich sporządzonych.

Podstawowymi zapisami związanym z realizacją procesu są analizy, raporty i sprawozdania. Dodatkowym zapisem jest zestawienie sporządzonych analiz, raportów i sprawozdań przechowywane i nadzorowane w aplikacji TQM.SYSTEM.

Dodatkowym elementem podlegającym nadzorowi są systemy informacyjne. Zasady nadzoru i użytkowania zawarte są w Zarządzeniach Starosty nr 58/2009 z 4.12.2009 dot. zasad i procedur korzystania z legalnego oprogramowania oraz ochrony własności intelektualnej, nr 57/2009 z 4.12.2009 wprowadzającego „Instrukcję zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych w Starostwie Powiatowym w Tucholi” oraz 56/2009 z 4.12.2009r. wprowadzającego "Politykę bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych w Starostwie Powiatowym w Tucholi".

Proces jest bezpośrednio powiązany z procesem **Realizacji zadań**, w którym powstają podstawowe dane bazowe podlegające analizie i sprawozdawczości. Może on też pobierać dane z procesów **Administrowania**. Wyniki analiz i sprawozdań stanowią dane wejściowe dla procesu **Planowania**. Mogą one też bezpośrednio wpływać na procesy **Administrowania**.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 20 z 30

4. Zarządzania jakością

Celem procesu jest zapewnienie zadowolenia klienta poprzez ciągłe doskonalenie organizacji i poprzez wprowadzenie i utrzymywanie Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z ISO PN-EN 9001:2009. Właścicielem procesu jest Starosta, który powierza przygotowanie i realizację zadań Pełnomocnikowi ds. Systemu Zarządzania Jakością bądź innym komórkom organizacyjnym, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym.

Zgodność systemu z normą jest monitorowana poprzez audyty wewnętrzne, badania satysfakcji klienta, rejestrowanie niezgodności przez pracowników w aplikacji TQM.SYSTEM, w której dokonywane są zapisy dotyczące Systemu Zarządzania Jakością. Miernikiem procesu jest liczba zgłoszonych rocznie niezgodności oraz poziom zadowolenia klienta (ustalany przy pomocy ankiet). Dodatkowym miernikiem skuteczności jest uzyskanie, a następnie utrzymanie certyfikatu zgodności z normą.

Proces Zarządzania jakością jest bezpośrednio powiązany ze wszystkimi innymi procesami występującymi w Starostwie, zarówno z procesem głównym jak i z pozostałymi procesami. Powiązanie to następuje na zasadzie sprzężenia zwrotnego – proces zarówno pobiera dane z innych procesów jak i wpływa bezpośrednio na ich przebieg



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 21 z 30

4.5 Monitorowanie i pomiary

W Starostwie Powiatowym w Tucholi procesy monitorowania, pomiarów, analizy i doskonalenia służące do wykazania zgodności wyrobu, zapewnienia zgodności systemu oraz ciągłego doskonalenia skuteczności systemu planowane są i realizowane są przy pomocy aplikacji TQM.SYSTEM.

W systemie TQM.SYSTEM prowadzone jest monitorowanie procesów i niezbędne pomiary, w celu oceny ich efektywności oraz pomiary wyrobów wykorzystywanych do potwierdzenia spełnienia wymagań. W Starostwie prowadzone są samokontrole w ramach wykonywanych procesów, kontrole sprawowane przez kierowników wobec podległych im pracowników oraz kontrole związane ze świadczonymi przez usługami na każdym etapie (udzielanie informacji, kontrola dostarczonych dokumentów, kontrola wydawanej decyzji).

Dane służące do monitorowania procesów są gromadzone, analizowane na bieżąco w obszarze procesu przez ich właścicieli i wykorzystywane do oceny efektywności funkcjonowania i identyfikacji obszarów poprawy. W celu oceny całościowej efektywności systemu zarządzania dokonywana jest co kwartał integracja danych i informacji.

Analiza danych dokonywana jest w następującym zakresie:

- analizy realizacji wszystkich procesów poddanych opomiarowaniu, a w szczególności procesów objętych Systemem Zarządzania Jakością
- analizy zadowolenia Klienta przez Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością na podstawie ankiet
- przeprowadzanie analizy skarg i wniosków wpływających do Starostwa przez odpowiedzialnego pracownika i przekazanie Pełnomocnikowi
- analiza informacji o wniesionych odwołaniach od decyzji
- ocenach Starostwa dokonywanych przez środki masowego przekazu
- analiza danych wykorzystywana jest również do oceny możliwości doskonalenia skuteczności systemu zarządzania i możliwości zmian na przeglądach przez kierownictwo.

Doskonalenie skuteczności systemu zarządzania jakością prowadzone jest poprzez ciągle bieżące działania i długoterminowe plany działania oraz działania korygujące i zapobiegawcze. Nowe projekty mogą być dodawane do ustanowionego rocznego planu działania ustalane na przeglądzie przez kierownictwo.

Działania korygujące i zapobiegawcze mogą odnosić się do całokształtu działalności Starostwa a ich inicjatorem może być każdy. Działania korygujące są podejmowane w celu usunięcia przyczyn zaistniałej niezgodności, natomiast zapobiegawcze w celu niedopuszczenia do wystąpienia niezgodności.

Działania korygujące i zapobiegawcze są prowadzone według procedury „Postępowanie z usługą niezgodną, działania korygujące i zapobiegawcze”.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 22 z 30

5. Zarządzanie zasobami

Dla wdrożenia i osiągnięcia strategii i celów Starostwa zapewnione zostały zasoby ludzkie, potrzebna infrastruktura i odpowiednie środowisko pracy jak również niezbędne środki finansowe.

5.1 Zasoby ludzkie

Zatrudnieni pracownicy, poprzez zastosowanie właściwej procedury rekrutacyjnej, posiadają odpowiednie wykształcenie i umiejętności wymagane w związku z wykonywaną pracą oraz spełniają wymagania określone w Rozporządzeniu Rady Ministrów w sprawie zasad wynagradzania i wymagań kwalifikacyjnych dla pracowników samorządowych zatrudnionych w starostwach powiatowych. Za prawidłowy przebieg procesu rekrutacji odpowiedzialny jest Sekretarz. W celu utrzymania wysokiej jakości świadczonych usług i możliwości rozwoju pracowników Starostwo zapewnia doskonalenie umiejętności merytorycznych przez udział w szkoleniach i konferencjach.

Zapisy z przeprowadzenia procedury rekrutacyjnej oraz ze szkoleń są zachowywane oraz dokonywana jest ocena efektywności szkolenia.

Proces jest monitorowany przez kierownictwo wszystkich szczebli w trakcie realizacji zadań, poprzez procedurę rekrutacyjną, rozmowy osobiste z pracownikami umożliwiające im przekazanie uwag, okresową ocenę pracowników.

Miernikami procesu są wyniki okresowej oceny pracowników; stosunek liczby zatrudnionych do budżetu; ocena pracowników przez klientów (ankieta); ocena przydatności szkoleń.

Zasady rekrutacji, szkoleń, oceny pracowników i zmiany warunków zatrudnienia opisane zostały w procedurze „III.01.00 Zarządzanie zasobami ludzkimi”.

5.2 Infrastruktura

Rodzaj zasobów do świadczenia usług i spełniania wymagań klienta zapewniany jest przez urząd w ramach posiadanych w budżecie środków finansowych. Zasoby materiałowe zapewniane są na takim poziomie, aby efektem ich wykorzystania były prawidłowo świadczone usługi oraz aby jakość pracy mogła być doskonała.

Infrastruktura Starostwa obejmuje obiekty budowlane i instalacje podlegające przeglądowi sprawności technicznej w wyniku których, jeżeli jest taka potrzeba prowadzone są niezbędne naprawy lub planowane remonty. W Starostwie położony jest duży nacisk na środowisko pracy, stworzone zostały warunki przyjazne zarówno dla Klienta jak i dla pracowników. Każdy wydział posiada do swojej dyspozycji odpowiednią ilość pomieszczeń w zależności od zakresu zadań. Starostwo zabezpiecza pracownikom odpowiednie warunki pracy oraz niezbędny sprzęt i materiały do jej wykonywania (materiały biurowe, maszyny, narzędzia, urządzenia, oprogramowanie, sprzęt komputerowy w sieci). Zapewnione zostały zasoby telekomunikacyjne, jak Internet, poczta elektroniczna, strona www, telefony stacjonarne i komórkowe. Wszystko to pozytywnie przekłada się na spełnienie wymagań Klienta i zarządzanie tym środowiskiem.

Proces jest powiązany z wszystkimi innymi procesami występującymi w Starostwie. Jego prawidłowa realizacja umożliwia właściwą realizację zarówno procesu głównego jak i pozostałych procesów, dlatego istotne dla jego skuteczności są coroczne spisy



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 23 z 30

inwentaryzacyjne, posiadane umowy dotyczące infrastruktury i jej wykorzystania, obsługi oraz zrealizowane ubezpieczenia. Proces jest monitorowany przez wszystkich pracowników Starostwa w czasie realizacji zadań, o nieprawidłowościach informowany jest bezpośredni przełożony, który podejmuje odpowiednie działania w celu usunięcia nieprawidłowości. Monitorowane są także artykuły prasowe dotyczące warunków, w których realizowane są usługi. Corocznie przeprowadzana jest inwentaryzacja. Corocznie sprawdzane są na aktualność posiadane umowy dotyczące infrastruktury.

Sposób nadzoru nad infrastrukturą, w tym IT, został opisany w procedurze „IV.01.00 Nadzór nad infrastrukturą”



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 24 z 30

6. Orientacja na klienta

Podstawowym zadaniem Starostwa jako urzędu administracji publicznej jest realizowanie usług dla klientów zgodnie z przepisami prawa. Starostwo ma pełną świadomość swojej służebnej roli wobec Klienta. W celu jak najlepszej realizacji usług podejmowane są działania skierowane na poznanie potrzeb klienta i jego oczekiwań, dzięki czemu możliwe jest dostosowanie sposobu ich świadczenia do poznanych potrzeb. Podejście to jest zgodne z normą PN-EN ISO 9001 : 2009.

Ustalone są procesy określania i przeglądu wymagań związanych z usługą (wg nomenklatury normy: wyrobem) i ich zmian zapewniające spełnienie wymagań Klienta. Procesy te uwzględniają komunikowanie się z Klientem w zakresie informacji o wyrobie, zakresie informacji zwrotnych od Klienta, obsługi i sprawniej realizacji zadań. Wymagania Klientów w Starostwie są określone w zależności od rodzaju sprawy. Sposób załatwienia spraw jakie wpływają i z jakimi przychodzą Klienci są określone i sprecyzowane przez wymagania prawne. Klient zewnętrzny lub wewnętrzny zleca wykonanie usługi w formie:

- dokumentów (wnioski, pisma) nadesłanych w formie pisemnej lub elektronicznej bądź złożonych bezpośrednio w Starostwie (w kancelarii bądź bezpośrednio w wydziale merytorycznym),
- rozmowy z kierownictwem bądź pracownikami wydziałów merytorycznych,
- zwrócenia się ze sprawą (np. wydanie zaświadczenia),
- bieżącego przekazywania dokumentów między wydziałami w celach informacyjnych lub dokonywania uzgodnień w procesach załatwianych spraw Klientów,
- przepisy prawa.

Na każdym etapie wykonywania usługi (gdy tylko jest to możliwe) przeprowadzany jest przegląd wymagań. Odbywa się on na bieżąco podczas przyjmowania dokumentów. Pracownicy Starostwa sprawdzają kompletność a także poprawność sformułowanych wymagań od Klienta. Po koniecznych wyjaśnieniach, uzupełnieniach sprawa jest załatwiana.

Sprawa przyjęta jest do rozpatrzenia poprzez jej zarejestrowanie. Rejestr stanowi zapis jednocześnie potwierdzający dokonanie przeglądu wymagań Klienta. Wszystkie podejmowane czynności w związku z załatwianiem określonej sprawy mają swoje odzwierciedlenie w aktach sprawy.

6.1 Charakterystyka klienta

Klienci Starostwa dzielą się na klientów zewnętrznych i wewnętrznych. Klienci zewnętrzni to klienci indywidualni bądź zbiorowi oraz klienci instytucjonalni. Klienci wewnętrzni to wydziały lub pracownicy merytoryczni, którzy w procesie realizacji usług potrzebują wsparcia innych komórek organizacyjnych.

6.2 Własność klienta

Urząd zarządza własnością klienta wówczas, gdy do załatwienia konkretnej sprawy niezbędne jest dostarczenie wymaganych prawem innych elementów składowych. Elementami tymi mogą być w szczególności: zdjęcia, dokumentacja projektowa, dokumentacja techniczna. Własność interesanta zabezpieczana jest w taki sam sposób jak cała dokumentacja spraw. W przypadku zniszczenia, bądź zagubienia własności klienta wszczynana jest wyjaśniająca procedura administracyjna, o czym klient jest informowany.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 25 z 30

Specyficzną formą własności klienta są dane osobowe. Zarządzanie nimi jest określone w Ustawie z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (z późniejszymi zmianami) oraz w Rozporządzeniu ministra spraw wewnętrznych i administracji z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie dokumentacji przetwarzania danych osobowych oraz warunków technicznych i organizacyjnych, jakim powinny odpowiadać urządzenia i systemy informatyczne służące do przetwarzania danych osobowych. Kontrolę nad prawidłowym zarządzaniem danymi osobowymi sprawuje Generalny Inspektor Ochrony Danych Osobowych.

Zgodnie z przepisami prawa Starostwo zarządza też własnością Skarbu Państwa. Ta forma zarządzania odbywa się analogicznie do zarządzania infrastrukturą. W przypadku zniszczenia własności klienta wszczynana jest wyjaśniająca procedura administracyjna, o czym klient jest informowany.

6.3 Wytyczne badania satysfakcji i wymagań klienta

Starostwo gromadzi i analizuje dane dotyczące swoich usług, a tym samym poziomu zadowolenia interesanta z załatwianych spraw. Zbierane są m.in. i analizowane następujące informacje:

- ankiety wypełniane przez interesantów,
- artykuły z mediów,
- zestawienia o wniesionych na pracę Starostwa skargach,
- dane dotyczące wniesionych odwołań od decyzji i ilości decyzji uchylonych.

Okresowe analizy tych informacji z badania zadowolenia Klienta służą, jeśli to zasadne, do podejmowania działań korygujących i zapobiegawczych.

W przypadku zgłaszanych przez Klienta skarg i wniosków po stwierdzeniu ich zasadności prowadzone są działania określone w Rozporządzeniu Rady Ministrów w sprawie organizacji przyjmowania i rozpatrywania skarg i wniosków z dnia 8 stycznia 2002r. (Dz. U. z 2002r., Nr 5 poz.46).

7. Zakupy

Zakupy w Starostwie dokonywane są na podstawie Ustawy Prawo zamówień publicznych. Określa ona podstawowe tryby i zasady regulujące proces zakupów. Dodatkowo w Starostwie obowiązuje procedura dotycząca zakupów precyzująca kwestie nieobjęte regulacją ustawową. Celem procedury jest zapewnienie, by dokonywane zakupy realizowane były zgodnie z wymogami prawa oraz by ich rezultat pozwalał spełniać oczekiwania klienta. Elementem procedury jest nie tylko zdefiniowanie kroków służących jej realizacji, lecz także doprecyzowanie zakresu odpowiedzialności za każdy jej krok oraz wprowadzenie zapisów pozwalających na ocenę dostawców.

8. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów

W wyposażeniu Starostwa, do kontroli i pomiarów znajduje się jedynie urządzenie służące do mierzenia temperatury i wilgotności w archiwum. Archiwum w Starostwie funkcjonuje w oparciu o instrukcję archiwalną zatwierdzoną przez Archiwum Państwowe w Bydgoszczy i przywołaną Zarządzeniem Starosty. Stosowane wyposażenie pomiarowe nie ma bezpośredniego wpływu na jakość wyrobu.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 26 z 30

9. Nadzór nad wyrobem niezgodnym

W Starostwie zapewnione jest zidentyfikowanie usługi niezgodnej z wymaganiami i niezwłoczne jej usunięcie. Podstawą uruchomienia działań są zidentyfikowane (w szczególności w wyniku kontroli wewnętrznych, zewnętrznych, audytów wewnętrznych i samokontroli) niezgodności. Odbywa się to podczas realizacji danego procesu, podczas którego taka niezgodność wystąpiła. Każdy pracownik jest odpowiedzialny za usunięcie takiej niezgodności w ramach swoich kompetencji. W przypadku gdy niezgodność dotyczy obszaru lub zakresu który nie podlega danemu pracownikowi, zgłasza on fakt swojemu przełożonemu, który podejmuje kroki w celu wyeliminowania wynikłej niezgodności. Po dokonaniu działań naprawczych, pracownik lub jego przełożony sprawdza poprawność ich przeprowadzenia.

Innym sposobem identyfikowania niezgodności są audyty wewnętrzne, planowane raz w roku z uwzględnieniem statusu i znaczenie auditowanych procesów. Plan audytów wewnętrznych przygotowany przez Pełnomocnika ds. SZJ zatwierdzany jest przez Starostę i komunikowany auditorom oraz odpowiedzialnym za obszary podlegające audytowi. Auditorzy nie auditują swojej pracy. Po wykonaniu auditu sporządzany jest raport zawierający stwierdzone niezgodności i obserwacje. Raport jest przekazywany Staroście. Na spotkaniu podsumowującym ustalane są działania w celu wyeliminowania ujawnionych niezgodności i ich przyczyn. Wdrożone działania poauditowe są zatwierdzane przez Pełnomocnika ds. SZJ.

Jeżeli wyrób lub usługa niezgodna z wymaganiami została stwierdzona przez inny wydział lub biuro, działania naprawcze podejmowane są na podstawie korespondencji, którą zgłaszana jest zaistniała sytuacja.

Tok postępowania podczas stwierdzenia usługi niezgodnej z wymaganiami określa procedura Nadzór nad wyrobem niezgodnym i niezgodnościami.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 27 z 30

10. Doskonalenie

Skuteczność systemu zarządzania jakością w Starostwie jest ciągle doskonalona. Odbywa się to poprzez realizację celów polityki jakości, analiz danych oraz przeprowadzanych w zaplanowanych odstępach czasu auditach wewnętrznych i zewnętrznych i wynikających z nich działań korygujących. Ważnym działaniem mającym doskonalić system jakości są działania zapobiegawcze, które są uruchamiane przez kierowników po uprzednio przeprowadzonej przez nich analizie funkcjonowania systemu zarządzania jakością w swoich wydziałach i referatach.

10.1 Audyty wewnętrzne

Podstawowym narzędziem służącym do potwierdzenia skuteczności systemu i jego zgodności z wymaganiami normy jest okresowe przeprowadzanie Auditów Wewnętrznych. Procedura „Audyty Wewnętrzne” reguluje precyzyjnie ich planowanie, przebieg dokumentowanie i postępowanie z wynikającymi z nich wnioskami. W przypadku wykrycia w czasie auditu niezgodności, dokonania obserwacji wskazujących na potencjalne zagrożenia lub zauważenie potencjału do doskonalenia, zastosowanie znajduje procedura „Postępowanie z usługą niezgodną, działania korygujące i zapobiegawcze”.

10.2 Działania korygujące

W Starostwie została opracowana procedura systemowa **Postępowanie z usługą niezgodną, działania korygujące i zapobiegawcze**, która określa w jaki sposób są uruchamiane, przeprowadzane i dokumentowane działania korygujące. Działania korygujące dostosowywane są do skutków jakie mogą wywołać stwierdzone niezgodności. Nadzór nad działaniami korygującymi, ich uruchamianiem i nadzorowaniem sprawuje Pełnomocnik ds. SZJ. Wszelkie zapisy związane z przeprowadzaniem działań korygujących w oryginałach są przechowywane w systemie TQM.SYSTEM w module Niezgodności. Dostęp do nich mają co najmniej: Pełnomocnik ds. SZJ, Naczelnicy wydziałów i Kierownicy referatów, w których zaistniała niezgodność.

Działania korygujące w Starostwie są podejmowane natychmiast po stwierdzeniu niezgodności. Osoba odpowiedzialna za zidentyfikowaną niezgodność, odpowiedzialna jest za wdrożenie działań eliminujących przyczyny niezgodności w celu zapobieżenia jej powtórnemu wystąpieniu.

10.3 Działania zapobiegawcze

Kierownicy odpowiedzialni za funkcjonowanie systemu zarządzania jakością w swoich komórkach organizacyjnych podejmują działania eliminujące przyczyny potencjalnych niezgodności. W zależności od skutków potencjalnych problemów, uruchamiane działania swym zasięgiem obejmują dane stanowisko pracy, całą komórkę organizacyjną lub działalność całej organizacji. Z uruchamianych działań zapobiegawczych sporządzane są stosowne zapisy w aplikacji TQM.SYSTEM.

Analiza przyczyn potencjalnych niezgodności oraz prowadzone działania zapobiegawcze mogą być też podejmowane na podstawie auditów, analizy skarg i wniosków, tematów zgłaszanych przez pracowników, wyników badań satysfakcji klientów i innych.



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 28 z 30

Uruchamianie, przeprowadzanie i dokumentowanie działań zapobiegawczych jest ujęte w procedurze systemowej



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 29 z 30

11. Procedury zawarte w SZJ

Procedury i procesy dotyczące Systemu Zarządzania Jakością zawarte są w aplikacji TQM, która umożliwia dostęp do nich pracownikom Starostwa.

12. Wykaz załączników

1. Cele jakościowe (w aplikacji TQM)

13. Rejestr zmian

Zmiana nr	Opis zmiany		Zatwierdził
	Przed zmianą	Po zmianie	
1.	Błąd w numeracji stron	Prawidłowa numeracja	K. Gutsze
2	Błędy literowe	Prawidłowy tekst	K. Gutsze
3.	Punkt 11. – Lista procedur Zawierał pełną listę procedur.	Procedury znajdują się w aplikacji TQM, następują w nich dynamiczne zmiany. W Księdze Jakości umieszczono wyłącznie odniesienie do miejsca ich przechowywania.	K. Gutsze
4.	Punkt 2 – Realizacja usług	Dodano usługi realizowane przez organizacje pozarządowe oraz przez jednostki organizacyjne Powiatu – „outsourcing”	Starosta
5.	Punkt 2 – Nadzór i Kontrola	Dodano nadzór nad systemami informacyjnymi Starostwa (odniesienie do właściwych zarządzeń).	Starosta



KSIĘGA JAKOŚCI	PN-EN ISO 9001:2009
	wersja: 01/2009
Starostwo Powiatowe w Tucholi	Strona 30 z 30

6.	Punkt 10 – Doskonalenie	Dodano podpunkt 10.1. Audit wewnętrzny, skorygowano numerację następnych punktów	Starosta
----	-------------------------	---	----------