

**UMWP**

SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I  
KONTROLI ZARZĄDCZEJ

**KSIĘGA  
ZARZĄDZANIA**

Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr  
30/2013 Marszałka Województwa  
Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.

**K S I Ę G A   Z A R Z Ą D Z A N I A**

Urzędu Marszałkowskiego  
Województwa Podlaskiego

**Zintegrowany System Zarządzania Jakością  
według normy PN- EN ISO 9001:2009 z Kontrolą Zarządczą**

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

## Spis treści

<b>Prezentacja ogólna Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego.....</b>	<b>4</b>
<b>1. Zakres normy .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Norma powołana .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Terminy definicje i skróty .....</b>	<b>6</b>
<b>4. System zarządzania jakością ze wskazaniem standardów kontroli zarządczej..</b>	<b>7</b>
4.1.Wymagania ogólne systemu zarządzania jakością.....	8
4.2.Wymagania dotyczące dokumentacji .....	11
4.2.1. Postanowienia ogólne.....	11
4.2.2. Księga Jakości .....	13
4.2.3. Nadzór nad dokumentami.....	13
4.2.4. nadzór nad zapisami .....	13
<b>5. Odpowiedzialność kierownictwa.....</b>	<b>14</b>
5.1 Zaangażowanie kierownictwa .....	14
5.2 Orientacja na klienta .....	16
5.3 Polityka jakości .....	17
5.4 Planowanie jakości .....	18
5.4.1. Cele jakościowe .....	18
5.4.2. Planowanie dotyczące systemu zarządzania jakością .....	19
5.5 Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikacja .....	19
5.5.1. Odpowiedzialność i uprawnienia .....	19
5.5.2. Przedstawiciel kierownictwa .....	20
5.5.3. Komunikacja wewnętrzna .....	21
5.6 Przegląd zarządzania .....	22
5.6.1. Cel i postanowienia ogólne .....	22
5.6.2. Dane wejściowe do przeglądu .....	22
5.6.3. Dane wyjściowe z przeglądu .....	23
<b>6. Zarządzanie zasobami.....</b>	<b>23</b>
6.1 Zapewnienie zasobów .....	24
6.2 Zasoby ludzkie .....	24
6.3 Infrastruktura .....	26

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ i KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

6.4 Środowisko pracy .....	27
<b>7. Realizacja zadań.....</b>	<b>27</b>
7.1 Realizacja zadań samorządu województwa .....	27
7.2 Procesy związane z klientem .....	28
7.3 Projektowanie i rozwój .....	30
7.4 Zakupy .....	30
7.5 Dostarczanie usług .....	30
7.5.1 Nadzorowanie i dostarczanie usług .....	30
7.5.2 Walidacja .....	31
7.5.3 Identyfikacja i identyfikowalność .....	32
7.5.4 Własność klienta i zabezpieczenie produktu .....	32
7.6 Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów .....	33
<b>8. Pomiary, analiza i doskonalenie .....</b>	<b>33</b>
8.1 Postanowienia ogólne .....	33
8.2 Monitorowanie i pomiary .....	34
8.2.1 Zadowolenie klienta .....	34
8.2.2 Audit wewnętrzny .....	34
8.2.3 Monitorowanie i pomiary procesów .....	35
8.2.4 Monitorowanie i pomiary realizacji zadań .....	36
8.3 Nadzór nad usługą niezgodną .....	37
8.4 Analiza danych .....	38
8.5 Doskonalenie .....	39
8.5.1 Ciągłe doskonalenie .....	39
8.5.2 Działania korygujące .....	39
8.5.3 Działania zapobiegawcze .....	40
<b>9. Audyt wewnętrzny .....</b>	<b>40</b>
<b>10. Zarządzanie ryzykiem .....</b>	<b>41</b>

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

## **Prezentacja ogólna Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego.**

Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego powstał z chwilą powstania samorządowego województwa- jako największej jednostki samorządu terytorialnego, tworzącej regionalną wspólnotę samorządową.

Przy pomocy Urzędu, organy samorządu województwa realizują swoje zadania na rzecz członków wojewódzkiej wspólnoty samorządowej.

Zadania Urzędu wynikają z regionalnego charakteru samorządu województwa i dotyczą rozwoju społeczno gospodarczego województwa i realizacji strategii rozwoju województwa. Na szczeblu samorządowego województwa powstaje również plan zagospodarowania przestrzennego i priorytety współpracy zagranicznej województwa.

Urząd zapewnia obsługę merytoryczną, organizacyjną, prawną, techniczną i kancelaryjno-biurową Sejmiku i jego komisji, Zarządu Województwa i Marszałka Województwa Podlaskiego.

Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego jest wojewódzką jednostką budżetową i ma swoją siedzibę główną w Białymstoku, przy ulicy Kardynała Stefana Wyszyńskiego 1. Kierownikiem Urzędu jest Marszałek Województwa Podlaskiego. Urząd zapewnia wykonywanie przez Marszałka funkcji Przewodniczącego i organizatora pracy Zarządu Województwa Podlaskiego i organu administracji publicznej wydającego w I instancji decyzje administracyjne w indywidualnych sprawach z zakresu administracji publicznej. Marszałek Województwa Podlaskiego reprezentuje województwo na zewnątrz. Marszałek kieruje pracą Urzędu przy pomocy Wicemarszałków, Członków Zarządu, Sekretarza, Skarbnika i dyrektorów departamentów.

Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego realizuje swoje zadania na rzecz mieszkańców województwa podlaskiego. Ze względu na specyfikę zadań samorządu województwa klientami Urzędu są: gminy i powiaty w województwie Podlaskim, instytucje i podmioty gospodarcze, organizacje pozarządowe; którzy mogą być również beneficjentami funduszy unijnych oraz w małym zakresie osoby fizyczne.

Zarząd Województwa Podlaskiego uchwalił regulamin organizacyjny Urzędu. W Regulaminie Organizacyjnym określone zostały zasady organizacji i kierowania Urzędem, wewnętrzna struktura organizacyjna wraz z podziałem zadań i kompetencji. W strukturze Urzędu tworzone są departamenty, biura i zespoły, a te zaś dzielą się na referaty i samodzielne stanowiska pracy. Pracą departamentów i biur kierują dyrektorzy, w uzasadnionych przypadkach przy pomocy swoich zastępców. W Urzędzie mogą być ustanowieni pełnomocnicy w celu realizacji zadań istotnych dla województwa.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

**ZINTEGROWANY SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI  
ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MARSZAŁKOWSKIM WOJEWÓDZTWA  
PODLASKIEGO W BIAŁYMSTOKU.**

**1. Zakres normy.**

Marszałek Województwa Podlaskiego podjął decyzję o wdrożeniu systemu zarządzania jakością w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego uznając, że Urząd ten spełnia wymagania normy PN EN ISO 9001:2009 tj:

- realizuje zadania zgodnie z kompetencjami ustawowymi ,spełnia wymagania pozostałych źródeł prawa oraz członków wojewódzkiej wspólnoty samorządowej,
- ciągle doskonali swoje funkcjonowanie, procesy i procedury, zwiększa zadowolenie swoich klientów,

a najwyższe kierownictwo Urzędu ciągle doskonali system zarządzania, w tym zarządzania jakością.

W związku z obowiązującymi wymaganiami prawnymi dotyczącymi wprowadzenia ustawą o finansach publicznych systemu kontroli zarządczej Marszałek Województwa Podlaskiego podjął decyzję o wdrożeniu zintegrowanego systemu zarządzania jakością ISO 9001 i kontroli zarządczej.

W ten sposób Marszałek nadal deklaruje realizowanie w praktyce orientacji na klienta (ISO 9001), spełniając zarazem wymagania ustawowe dotyczące kontroli zarządczej.

Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego spełnia wymagania w/w normy z dopuszczalnymi wyłączeniami dotyczącymi rozdziału 7, a w szczególności:

- 7.3- Projektowanie i rozwój,
- 7.4- Zakupy,
- 7.6- Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów
- oraz 7.5.2- Walidacja.

Nie prowadzi się w Urzędzie prac projektowych i nie planuje rozwoju w zakresie świadczonych usług i wytwarzanych produktów. Realizacja zadań Urzędu wynika z zadań ustawowych samorządu województwa i rozstrzygania przez Marszałka i Zarząd Województwa indywidualnych spraw z zakresu administracji publicznej. Zadania realizowane na rzecz klientów Urzędu- członków regionalnej wspólnoty samorządowej stanowią zadania własne samorządu województwa i zadania zlecone administracji rządowej. Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego ze względu na swój specyficzny produkt i usługę nie posiada wyposażenia do monitorowania i pomiarów procesów, produktów i usług. Realizacja zadań Urzędu odbywa się w sposób nadzorowany na każdym etapie. Na bieżąco przeprowadzany jest audyt i kontrola wewnętrzna. Wszystkie zachodzące procesy są monitorowane. Walidacja została więc również potraktowana jako wykluczenie. Zakupy realizowane przez Urząd podlegają procedurom wynikającym z ustawy Prawo Zamówień Publicznych i procedurom wynikającym z ustawy o finansach publicznych.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Wyłączenia powyższe nie mają wpływu na realizację zadań Urzędu, jakość produktów i usług i skuteczność zarządzania jakością.

## 2. Normy powołane / wymagania.

Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego wdrożył system zarządzania jakością zgodny z normą **PN - EN ISO 9001:2009** i według porządku tej normy opracowana została niniejsza Księga Zarządzania. System zarządzania jakością został zintegrowany z systemem kontroli zarządczej. Urząd stosuje podstawy i terminologię zawartą w normie **PN - EN ISO 9000:2006**. Wytyczne zawarte w poniższych normach będą miały zastosowanie przy auditowaniu systemu zarządzania jakością i jego doskonaleniu:

- **PN – EN ISO 19011:2012** - Wytyczne dotyczące auditowania systemów zarządzania
- **ISO 9004:2009** Zarządzanie ukierunkowane na trwały sukces organizacji. Podejście wykorzystujące zarządzanie jakością

W zakresie Kontroli Zarządczej podstawowymi przepisami prawnymi i wytycznymi są:

- Ustawa o finansach publicznych z dnia 27.08.2009 r.
- Komunikat nr 23 Ministra Finansów z dnia 16.12.2009 r.

## 3. Terminy, definicje i skróty.

Poniższe definicje, terminy i skróty zostały użyte w niniejszej Księdze Zarządzania i pozostałej dokumentacji zintegrowanego systemu zarządzania:

1. **Zintegrowany System Zarządzania (ZSZ)** – system zarządzania do kierowania Urzędem Marszałkowskim Województwa Podlaskiego i jego nadzorowanie w odniesieniu do jakości.
2. **Polityka Jakości** – ogół zamierzeń i ukierunkowanie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego dotyczące jakości formalnie wyrażonych przez najwyższe kierownictwo.
3. **Księga Zarządzania** – dokument, w którym określono **Zintegrowany System Zarządzania Jakością i Kontroli Zarządczej** w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego.
4. **Kontrola zarządcza** – obszar działań spełniających wymagania określone w art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych.
5. **Koordynator kontroli zarządczej** – wyznaczony przez Marszałka pracownik UMWP, którego zadaniem jest nadzorowanie doskonalenia systemu kontroli zarządczej.
6. **Doskonalenie jakości** – część zarządzania jakością ukierunkowana na podniesienie możliwości spełnienia wymagań jakościowych.
7. **Zadowolenie klienta** – percepcja klienta dotycząca stopnia w jakim jego wymagania zostały spełnione.
8. **Proces** – zestaw wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziaływujących działań, które przekształcają wejścia w wyjścia.
9. **Produkt** – wynik procesu (przedmiot materialny, usługi, wytwór intelektualny, materiały przetworzone).

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

10. **Procedura** – określony sposób przeprowadzenia działania lub procesu.
11. **Ryzyko** - prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów.
12. **Zapis** – dokument, w którym przedstawiono uzyskane wyniki lub dowody przeprowadzonych działań.
13. **Zgodność** – spełnienie wymagań.
14. **Niezgodność** – niespełnienie wymagań.
15. **Działania korygujące** – działania podjęte w celu wyeliminowania przyczyn wykrytej niezgodności lub innej niepożądaney sytuacji.
16. **Działania zapobiegawcze** – działania podjęte w celu wyeliminowania przyczyn potencjalnej niezgodności lub innej potencjalnie niepożądaney sytuacji.
17. **Audit** – usystematyzowany, niezależny i udokumentowany proces uzyskania dowodu i obiektywnej oceny w celu określenia w jakim stopniu spełniono uzgodnione kryteria.
18. **Walidacja** – potwierdzenie poprzez przedstawienie dowodu obiektywnego, że wymagania dotycząca konkretnego, zamierzonego użycia lub zastosowania zostały spełnione.
19. **Instrukcja kancelaryjna i archiwalna** – tryb i zasady tworzenia, ewidencjonowania, obiegu i przechowywania dokumentów.
20. **Dokumenty związane** – wyszczególnione w Księdze Zarządzania zarządzenia i inne dokumenty Systemu związane tematycznie z omawianym elementem normy, których rejestr prowadzi Administrator Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

**Skróty :**

**PZSZ** – Pełnomocnik ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania

**AZSZ** - Administrator Zintegrowanego Systemu Zarządzania

**PJ** – Polityka Jakości

**KZ** – Księga Zarządzania

**ZSZ** - Zintegrowany System Zarządzania

**UMWP** – Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego

**FLOWER**-System Elektronicznego Obiegu Dokumentów

**4. System Zarządzania Jakością.**

**Zastosowanie ma standard 6 kontroli zarządczej – Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji**

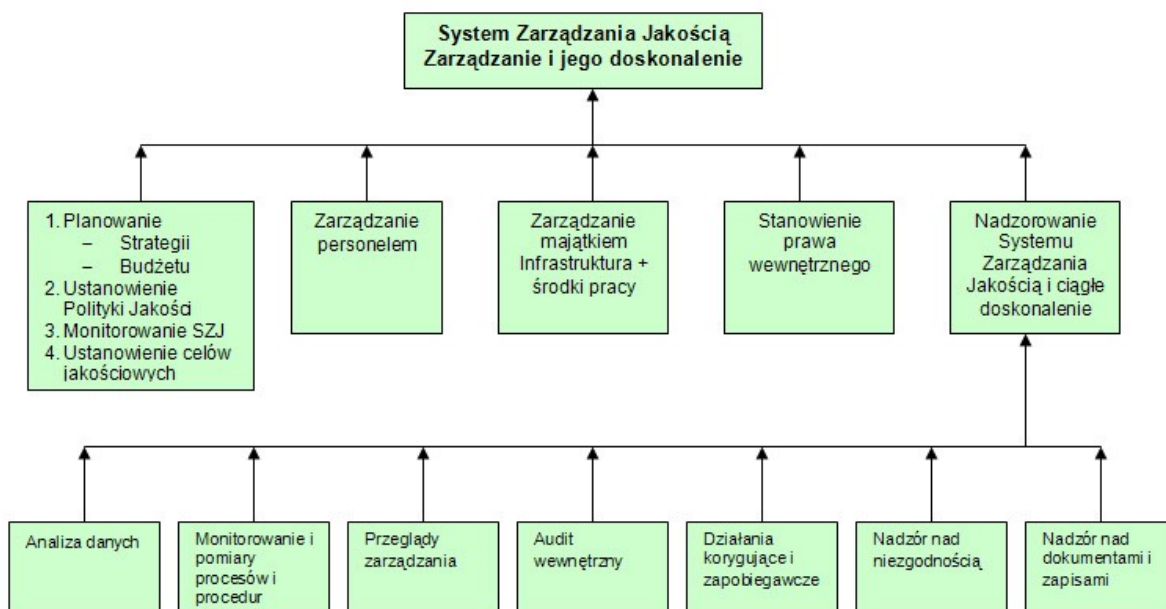
oraz

w poszczególnych procesach standardy 11 KZ – „Nadzór”, E 19 „Monitorowanie systemu kontroli zarządczej” standard 13 KZ – „Ochrona zasobów”, standard 15 KZ – „Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych” i standard 20 KZ – „Samocena” oraz Standard 14 KZ – „Dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych”.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ i KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

#### 4.1 Wymagania ogólne systemu zarządzania jakością.

Marszałek Województwa Podlaskiego podjął decyzję o ustanowieniu, wdrożeniu i utrzymywaniu w UMWP, ZSZ zgodnego z normą PN EN ISO 9001:2009 i wymaganiami dotyczącymi kontroli zarządczej. Systemem objęty został cały UMWP. Zarządzanie jakością dotyczy realizacji zadań UMWP przy pomocy którego organy samorządu województwa Podlaskiego realizują swoje zadania zawarte w ustawie o samorządzie województwa oraz przepisach szczególnych.



UMWP zarządza jakością i procesami zachodzącymi w urzędzie oraz ciągle doskonali jego skuteczność zgodnie z wymaganiami w/w normy, przepisami prawnymi oraz zapisami i zasadami opisanymi w niniejszej KZ.

W celu skutecznego zarządzania jakością w UMWP przeprowadzono następujące działania:

- Marszałek Województwa jako Kierownik UMWP ustanowił PJ,
- zidentyfikowano procesy, określono ich sekwencję i wzajemne oddziaływanie, warunki niezbędne do zapewnienia ich skuteczności, nadzór nad realizacją procesów oraz monitorowanie ich przebiegu,
- określono procedury realizacji procesów,
- zapewniono niezbędne zasoby ludzkie i materialne do realizacji powyższych procesów,
- opracowano wymagane normą procedury systemowe,



<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ i KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

- określono niezbędne działania mające zapewnić ciągłe doskonalenie funkcjonowania UMWP i zwiększanie poziomu zadowolenia jego klientów,
- zinwentaryzowano uregulowania wewnętrzne, w tym akty kierownictwa wewnętrznego mające wpływ na jakość i sporządzono wykaz dokumentów powiązanych z jakością który prowadzi A ZSZ.
- w celu zapewnienia koordynacji zadań z zakresu kontroli zarządczej oraz Systemu Zarządzania Jakością Marszałek powołał:
  - 1) Koordynatora kontroli zarządczej;
  - 2) Pełnomocnika Systemu Zarządzania Jakością

Nadzór nad powyższymi procesami przebiega zgodnie z zasadami zawartymi w pkt. 7.5 niniejszej KZ.

Procesy zachodzące w UMWP podzielone zostały na 3 zasadnicze grupy:

- procesy zarządzające;
- procesy główne;
- oraz procesy wspomagające.

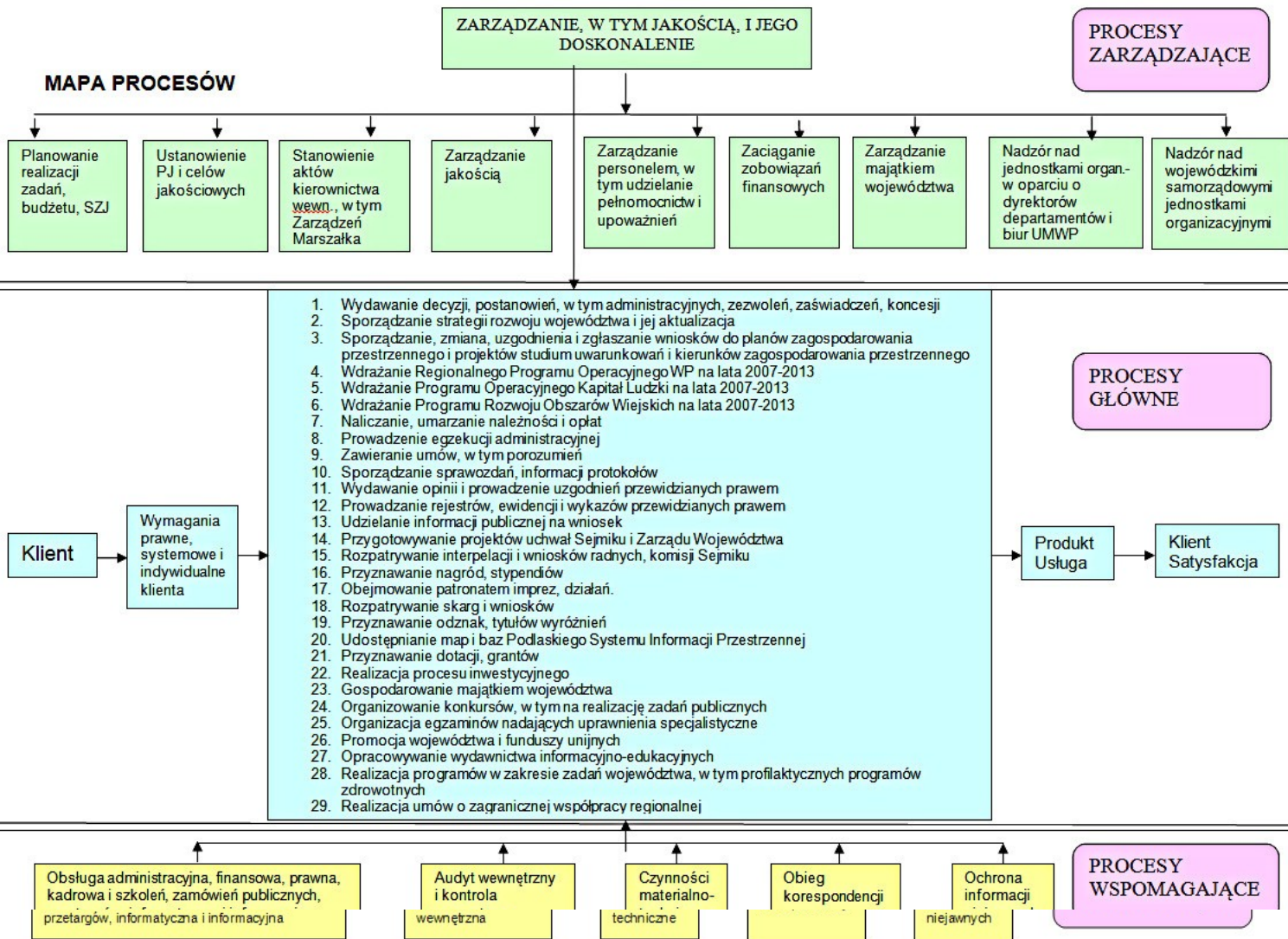
Procesy zarządzające związane są z zarządzaniem UMWP, w tym zarządzaniem jakością przez najwyższe kierownictwo, lub z jego upoważnienia, czy też w jego imieniu.

Procesy główne to te które realizowane są na rzecz klienta zewnętrznego, zgodnie z wymaganiami i w wyniku których klient otrzymuje konkretny produkt lub usługę. Produkt, który jest wynikiem tych procesów to przede wszystkim wytwór intelektualnej pracy urzędników.

Procesy wspomagające zapewniają prawidłowe realizowanie procesów głównych oraz doskonalenie ZSZ.

UMWP nie zleca na zewnątrz realizacji procesów na zasadach „outsourcingu”

Procesy zachodzące w UMWP, ich podział i wzajemne powiązania przedstawia poniższa mapa procesów.



<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Istotnym zadaniom przypisano cel, miernik jak również dla osiągnięcia zaplanowanych wyników i ciągłego doskonalenia dokonano identyfikacji ryzyka dla tych zadań i celów, co spełnia wymagania standardu 7, 8 oraz określono działania minimalizujące zmaterializowanie się ryzyka, co wiąże się ze standardem 9 – proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie opisany jest w Rozdziale 10 Księgi Zarządzania.

Zadania (procesy) Urzędu zawarte są w:

- 1) ustawach, aktach prawnych zewnętrznych i wewnętrznych;
- 2) Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego;
- 3) Uchwale budżetowej wraz z zestawieniem celów priorytetowych i wskazaniem zadań do realizacji;
- 4) Mapie procesów i wykazie procedur ustalonych stanowiących Zał. nr 1 do KZ;
- 5) procedurach regulujących realizację zadań.

#### **4.2. Wymagania dotyczące dokumentacji.**

**Zastosowanie ma standard 10 kontroli zarządczej - Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej**

##### **4.2.1 Postanowienia ogólne**

Dokumentacja ZSZ w UMWP opracowana została:

- zgodnie z wymaganiami normy PN EN ISO 9001:2009;
- obowiązującymi przepisami prawa wyższego rzędu;
- aktami prawa miejscowego i wewnętrznego ustanowionego przez Sejmik Województwa, Zarząd Województwa i Marszałka Województwa Podlaskiego;
- wymaganiami klientów UMWP;
- z uwzględnieniem wewnętrznych uwarunkowań i celem zapewnienia skuteczności ZSZ, planowania, przebiegu i nadzorowania procesów oraz sprawności funkcjonowania Urzędu.

Dokumentacja opracowana została w obowiązującym, wewnętrznym systemie informatycznym, który zapewnia jej dostępność dla wszystkich użytkowników systemu i

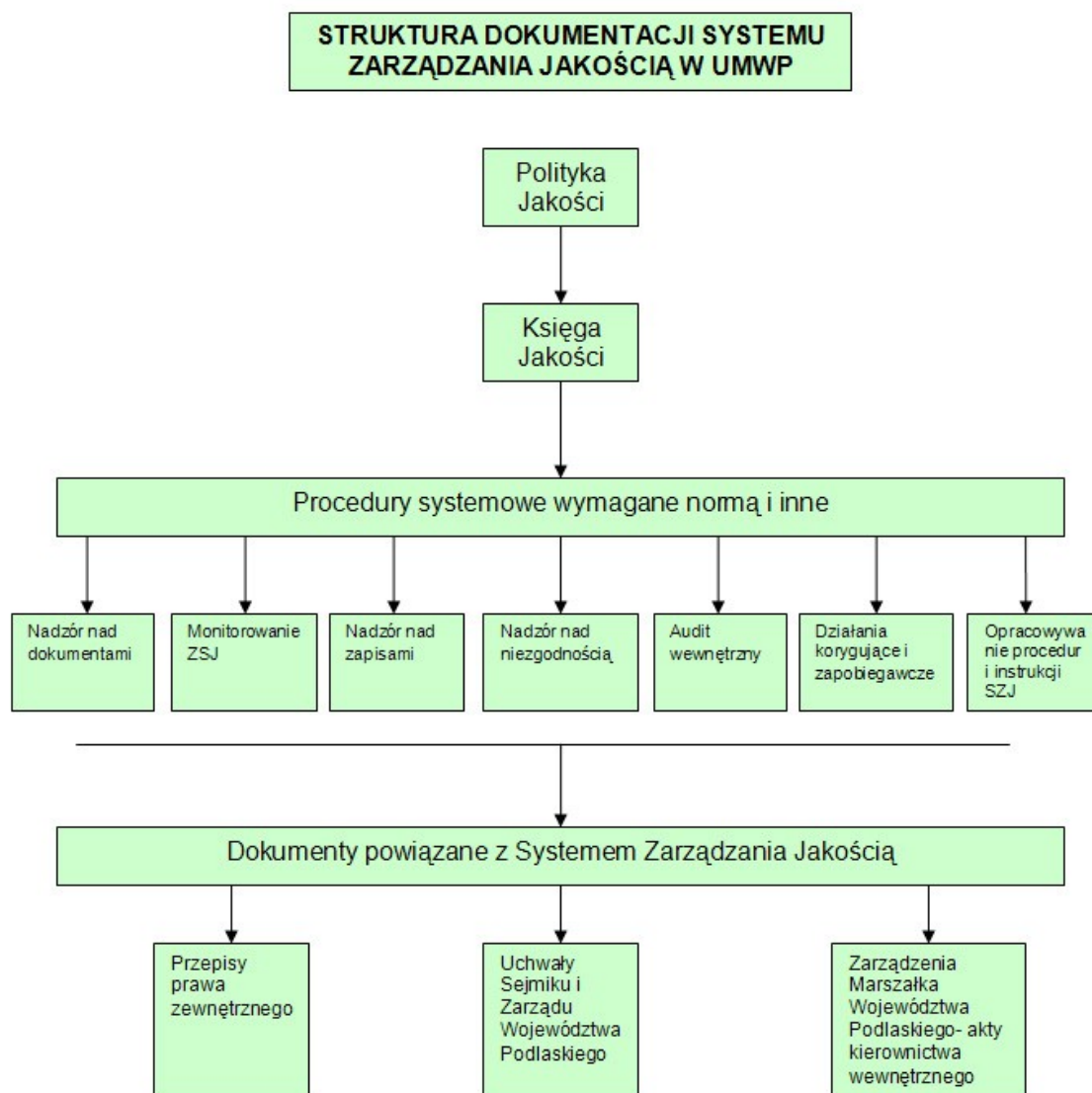
stosowanie tylko aktualnych wersji tych dokumentów. Jeden egzemplarz dokumentacji w wersji papierowej przechowywany jest na stanowisku A ZSZ.

Wszystkie dokumenty ZSZ są opracowywane, przeglądane, zatwierdzane, wydawane i aktualizowane przez osoby upoważnione, zgodnie z udokumentowaną procedurą „Nadzór nad dokumentami”

W departamentach pracownicy mają dostęp do wykazu aktów prawnych na podstawie, których realizują swoje zadania. W Biurze Sejmiku prowadzony jest rejestr aktów prawa miejscowego, ustanowionych przez organy Samorządu Województwa Podlaskiego. Akty te przekazywane są do realizacji wszystkim zobowiązanym do ich realizacji.

Powyższa dokumentacja jest rejestrowana, przechowywana i archiwizowana zgodnie z instrukcją kancelaryjną i archiwalną obowiązującą w UMWP.

Struktura dokumentacji w wersji graficznej przedstawia się następująco:



<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Niezbędne zapisy dotyczące jakości zostały zidentyfikowane w procedurze „Nadzór nad zapisami”

#### **4.2.2 Księga Jakości**

KZ opracowana została przez A ZSZ z udziałem Zespołu Pilotowego i przez P ZSZ jest nadzorowana.

KZ jest głównym dokumentem ZSZ, opisującym funkcjonujący w UMWP zintegrowany system zarządzania wg wymagań normy PN-EN ISO 9001:2009 i standardów kontroli zarządczej i prezentującym go w Urzędzie i na zewnątrz.

KZ UMWP znajduje się u A ZSZ oraz w systemie informatycznym. Jeden egzemplarz przeznaczono dla auditorów i oznaczono jako egzemplarz informacyjny.

Dostęp do KZ mają wszyscy pracownicy Urzędu oraz wszyscy zainteresowani.

Zmiany w KZ mogą być wprowadzane m.in. w wyniku: przeprowadzonego przeglądu aktualności treści Księgi, przeglądów ZSZ przeprowadzanych przez kierownictwo, auditów, działań korygujących i zapobiegawczych, zmian organizacyjnych, zmian w ZSZ, zmian w procesach, zmian w metodach kontroli, auditu.

Użytkownicy informują Pełnomocnika o zmianach w podległych im obszarach oraz składają pisemne wnioski o wprowadzenie zmian do KZ. Pełnomocnik, po przeprowadzeniu analizy, przedstawia Marszałkowi wniosek w sprawie zatwierdzenia zmiany.

A ZSZ rozpowszechnia zmianę w systemie informatycznym.

Jeżeli zmiany są znaczące, opracowywane jest nowe wydanie KZ

PZSZ dokonuje w odstępach rocznych przeglądu aktualności KZ oraz jej adekwatności pod względem ewentualnych zmian mogących wpłynąć na integralność ZSZ. PZSZ uwzględnia jednocześnie wszelkie uzupełnienia wydane przez międzynarodowe organizacje normalizacyjne lub zalecenia jednostki certyfikującej ZSZ.

Oryginały nieaktualnych wydań KZ i jej rozdziałów przechowywane są u AZSZ, a kopie podlegają zniszczeniu.

#### **4.2.3 Nadzór nad dokumentami.**

Wszystkie dokumenty ZSZ wymagane i stosowane w UMWP są nadzorowane zgodnie z udokumentowaną procedurą.

Nadzór nad dokumentacją obejmuje zarówno dokumentację i dane związane z ZSZ produktami i procesami jak również dokumenty zewnętrzne (m.in. przepisy prawne, dokumentacja dostarczona przez klienta) w stosownym zakresie. Bezpośredni nadzór nad dokumentacją ZSZ sprawowany jest przez P ZSZ.

#### **4.2.4 Nadzór nad zapisami.**

W UMWP zapisy dotyczące jakości są prowadzone i przechowywane zgodnie z wymaganiami normy dostarczając dowodów skuteczności funkcjonującego ZSZ.

Nadzór nad zapisami wymaganymi normą jest prowadzony w oparciu o udokumentowaną procedurę.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

W skład dokumentacji ZSZ wchodzi:

- 1) Księga Zarządzania, jako podstawowy dokument oraz wszystkie dokumenty wymagane normą ISO 9001 takie jak Polityka Jakości, cele dotyczące jakości, procedury pisemne, obowiązkowe zapisy,
- 2) akty prawne zewnętrzne i wewnętrzne, na podstawie których realizowane są procesy Urzędu,
- 3) Zarządzenia wewnętrzne dotyczące kontroli zarządczej,
- 4) Zapisy realizowane zgodnie z procedurami, zarządzeniami, aktami prawnymi zewnętrznymi,
- 5) Zakresy czynności pracowników, upoważnienia, dostępne w Kadrach i na stanowisku pracy.

## **5. Odpowiedzialność kierownictwa.**

### **5.1 Zaangażowanie kierownictwa.**

#### **Zastosowanie standard 1 kontroli zarządczej - Przestrzeganie wartości etycznych**

Kierownikiem UMWP jest Marszałek Województwa Podlaskiego. Marszałek kieruje pracą Urzędu przy pomocy Wicemarszałków i Członków Zarządu, Sekretarza, Skarbnika i dyrektorów departamentów.

Najwyższe kierownictwo UMWP daje wyraz swojego zaangażowania w zapewnienie sprawnego wdrożenia, funkcjonowania i ciągłego doskonalenia ZSZ poprzez:

- propagowanie wśród pracowników znaczenia spełniania wymagań klientów i przestrzegania przepisów prawa, wartości etycznych.
- ustanowienie PJ,
- ustanowienie mierzalnych celów dotyczących jakości,
- systematyczne przeprowadzanie przeglądów zarządzania,
- zapewnienie dostępności zasobów niezbędnych dla realizacji zadań i funkcjonowania ZSZ.

Zarząd Województwa Podlaskiego zgodnie ze swoimi kompetencjami na wniosek Marszałka Województwa uchwalił Regulamin Organizacyjny UMWP, określający organizację i zasady funkcjonowania Urzędu.

Uchwalając Regulamin Zarząd określił strukturę organizacyjną Urzędu, podział zadań i kompetencji, podział nadzoru, zasady organizacji pracy i obsługi interesantów, zasady załatwiania indywidualnych spraw z zakresu administracji publicznej – mając na uwadze sprawność funkcjonowania tej organizacji, ukierunkowaną na realizację zadań na rzecz szeroko rozumianych klientów Urzędu, spełnienie ich oczekiwań i stałe podnoszenie poziomu ich zadowolenia.

Z przekonania Zarządu Województwa i Marszałka Województwa Podlaskiego, że Urząd, a przede wszystkim zatrudnieni w nim pracownicy samorządowi, są w stanie spełnić wymagania systemu zarządzania jakością wg normy PN-EN ISO 9001:2009, podjęta została

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

decyzja najpierw o wdrażaniu w/w systemu, a w ślad za jego rozwojem – o zintegrowaniu systemu zarządzania jakością z systemem kontroli zarządczej. Marszałek Województwa ustanowił PJ, z którą zapoznani zostali wszyscy pracownicy i zobowiązani do realizacji celów jakościowych z niej wynikających. Na każdy rok kalendarzowy Marszałek Województwa ustanawia cele jakościowe (mierniki) wynikające z ciągłego doskonalenia funkcjonowania Urzędu i obsługi jego klientów.

Kierownictwo Urzędu stworzyło odpowiednie warunki organizacyjne, zapewniło środki finansowe, zabiega o odpowiednie warunki pracy i wyposażenie techniczne Urzędu, sprzyja podnoszeniu kwalifikacji pracowników. Kierownictwo Urzędu stworzyło system współpracy, współdziałania i wymiany informacji oraz bieżącego nadzoru nad realizacją zadań i obsługi klienta, zgodnego z wymaganiami ZSZ.

Zarząd Województwa i Marszałek Województwa w ramach sprawowanego nadzoru monitorowali osobiście prace przygotowawcze i wdrożeniowe zmierzające do spełnienia wymagań normy, a obecnie nadzorują doskonalenie ZSZ, szczególnie przyjętą PJ. Wdrożone zostały procesy, a w nich mechanizmy zapewniające stałe doskonalenie wdrożonego ZSZ i bieżące jego aktualizowanie.

Marszałek Województwa powierzył nadzór nad doskonaleniem ZSZ Wicemarszałkowi Województwa i powierzył mu funkcję Pełnomocnika ZSZ. P ZSZ realizuje m.in. zadania związane z wprowadzeniem, doskonaleniem i efektywnym funkcjonowaniem ZSZ, przy pomocy A ZSZ.

Marszałek powołał również auditorów wewnętrznych do stałego weryfikowania skuteczności działania ZSZ. Auditorzy wewnętrzni wyłonieni zostali spośród wysoko wykwalifikowanej kadry UMWP, która poddana została cyklowi szkoleń i pozytywnie zaliczyła egzamin.

Mając na uwadze powyższe, kierownictwo UMWP stworzyło wszelkie uwarunkowania i gwarancje do profesjonalnej i skutecznej realizacji przez Urząd zadań Samorządu Województwa, mających na celu rozwój społeczno-gospodarczy regionu, a więc wykazało pełne zaangażowanie w tworzenie, wdrożenie i doskonalenie systemu.

Jedną z naczelnych zasad gwarantujących bezstronność działania Urzędu oraz transparentność działania jest przestrzeganie wartości etycznych przez wszystkich pracowników Urzędu, członków Zarządu Województwa i Marszałka.

Zarządzeniem Marszałka wprowadzony został Kodeks Etyki Pracowników Urzędu Marszałkowskiego. Kodeks został rozpowszechniony wśród pracowników, a dowodem na zapoznanie się z jego treścią jest podpis pracownika, znajdujący się w aktach osobowych.

Kodeks dostępny jest w wewnętrznej sieci informatycznej Urzędu.

Dyrektorzy departamentów, biur, kierownicy referatów w ramach sprawowania kontroli wewnętrznej sprawdzają przestrzeganie i promują zasady etycznego postępowania.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

## 5.2 Orientacja na klienta.

### Zastosowanie standard 18 kontroli zarządczej – Komunikacja zewnętrzna

Kierownictwo Urzędu przywiązuje dużą wagę do stałego podnoszenia sprawności funkcjonowania Urzędu, w celu pełnej i skutecznej realizacji zadań oraz systematycznego zwiększania zadowolenia klientów.

Wymagania dotyczące produktów i usług realizowanych na rzecz klientów UMWP określone są w przepisach prawa, wyjątkowo klient sam określa swoje wymagania wykraczające poza wymagania prawne.

Urząd Marszałkowski realizuje zadania na rzecz klienta rozumianego jako:

- gminy i powiaty województwa Podlaskiego,
- osoby fizyczne – członkowie wspólnoty samorządowej województwa,
- jednostki organizacyjne, w tym prowadzące działalność gospodarczą,
- podmioty gospodarcze,
- organizacje pozarządowe,
- klient wewnętrzny.

Pracownicy UMWP świadomi są swojej służebnej roli wobec społeczności lokalnej i pod tym kątem są również oceniani.

Na bieżąco kierownictwo Urzędu analizuje sposób załatwiania spraw przez urzędników i stopień zadowolenia z powyższego szeroko rozumianych klientów załatwiających sprawy w Urzędzie.

W departamencie właściwym w sprawach organizacyjnych prowadzony jest wykaz skarg i wniosków wpływających do UMWP. Skargi i wnioski rozpatrywane są i załatwiane zgodnie z właściwością. Skargi i wnioski wpływające do Urzędu, w tym skargi dotyczące zadań lub działalności Sejmiku, Zarządu i Marszałka podlegają rejestracji w rejestrach skarg i wniosków prowadzonych przez poszczególne departamenty Urzędu właściwe ze względu na charakter sprawy.

Przeprowadzane są, w miarę potrzeby, postępowania wyjaśniające mające ustalić przede wszystkim zasadność zarzutów zawartych w skargach. Na ich podstawie skarga jest kwalifikowana jako uzasadniona lub nieuzasadniona. Skargi uzasadnione poddawane są wnikliwej analizie, z której to wynikają wnioski dot.:

1. źródła powstawania tego typu skarg i sposobów eliminowania ich w przyszłości,
2. załatwiania sprawy zgodnie z przepisami prawa i słusznym interesem stron,
3. odpowiedzialności pracowników.

Co roku przeprowadzana jest analiza skarg i wniosków za rok ubiegły, w której wskazuje się źródła powstawania przede wszystkim skarg oraz wnioski mające wyeliminować skargi w przyszłości.

Analiza powyższa przedstawiana jest Marszałkowi i Zarządowi Województwa Podlaskiego.



<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Procedura przyjmowania, rozpatrywania skarg i wniosków obywateli została uregulowana w Regulaminie Organizacyjnym UMWP.

W Regulaminie Organizacyjnym UMWP znajduje się rozdział dot. trybu przyjmowania i załatwiania indywidualnych spraw obywateli.

Pracownicy rozpatrując indywidualną sprawę kierują się przepisami prawa przy zachowaniu szczególnej troski o przestrzeganie konstytucyjnie zagwarantowanych obywatelom praw i wolności. Odpowiedzialność za terminowe, zgodne z prawem oraz zasadami współżycia społecznego załatwianie spraw indywidualnych ponoszą dyrektorzy departamentów ich zastępcy oraz pracownicy w ramach zakresu obowiązków.

Pracownicy zobowiązani zostali do prowadzenia postępowania administracyjnego bezstronnie, wnikliwie, do załatwiania spraw szybko, uprzejmie, bez zbędnej zwłoki.

Zgodnie z zasadami procedury administracyjnej strony na każdym etapie załatwiania sprawy informowani są o tym co dzieje się z ich sprawą i mają wgląd do akt sprawy. Na stronach Biuletynu Informacji Publicznej umieszczane są informacje o rodzajach, sposobie i ilości załatwionych spraw (<http://bip.wrotapodlasia.pl/>).

Kierownictwo Urzędu na bieżąco analizuje stopień zadowolenia klientów załatwiających swoje sprawy w Urzędzie. Każda krytyka przekazana za pośrednictwem środków masowego przekazu jest analizowana i formułowane są wnioski eliminujące stwierdzone nieprawidłowości.

Wyniki kontroli zewnętrznych i wewnętrznych omawiane są na spotkaniach z kadrą kierowniczą Urzędu i z pracownikami w departamentach. Realizowane są wnioski i zalecenia z nich wynikające, które wpłyną na poprawę zadowolenia klientów. Za pośrednictwem ankiet analizowany jest stopień zadowolenia klientów Urzędu. W ankietach klienci wyrażają swoje oczekiwania wobec Urzędu i jego pracowników oraz sposobu załatwiania spraw.

Pracownicy Urzędu sporządzają na piśmie wywiady wśród klientów Urzędu. Na stronach internetowych prowadzona jest sonda nt. zadowolenia klientów z pracy Urzędu. Co roku Marszałek Województwa zwraca się do klientów UMWP z prośbą o ocenę jego pracy.

W funkcjonującym Biurze Obsługi Klienta można wrzucić do skrzynki wypełnioną ankietę bądź przesłać ją pocztą, faxem, lub pocztą elektroniczną.

Biuro Obsługi Klienta służy informacją i radą wszystkim, którzy odwiedzą UMWP i jakiegokolwiek informacji potrzebują, oraz przyjmuje skargi i wnioski dot. funkcjonowania Urzędu.

### **5.3 Polityka Jakości.**

#### **Zastosowanie ma standard 5 kontroli zarządczej - Misja**

Marszałek Województwa Podlaskiego ustanowił Politykę w zakresie jakości, zawarł w niej misję UMWP, cele i zobowiązania dotyczące jakości. W Zarządzeniu Marszałka wprowadzającym PJ wszyscy pracownicy UMWP zobowiązani zostali do jej realizacji, spełniania wymagań i doskonalenia ZSZ.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ i KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Z Polityką Jakości zapoznani zostali wszyscy pracownicy Urzędu, co potwierdzili własnoręcznym podpisem.

Pracownicy podejmujący pracę w UMWP szkoleni są przez A ZSZ z zakresu zintegrowanego systemu zarządzania, w tym zapoznawani są z PJ. Deklaracja jakości znajduje się we wszystkich komórkach organizacyjnych Urzędu i wywieszona została we wszystkich ogólnodostępnych pomieszczeniach Urzędu. PJ jest również prezentowana na stronach internetowych Urzędu.

Każdego roku, na Przeglądzie Zarządzania, PJ poddana zostaje ocenie pod względem jej aktualności i celów jakościowych w niej określonych.

## **5.4 Planowanie Jakości.**

### **5.4.1 Cele jakościowe**

#### **Zastosowanie ma standard 6 kontroli zarządczej – Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji**

Cele jakościowe (mierniki) są ustalane dla odpowiednich funkcji i poziomów zarządzania UMWP, zgodnie z zasadą zachowania mierzalności i spójności z PJ oraz zobowiązaniem do ciągłego doskonalenia skuteczności systemu.

Integralną część celów jakościowych stanowią cele niezbędne do spełniania wymagań jakościowych dotyczących realizowanych zadań i ustanawiane przez Kierownictwo na przeglądzie ZSZ. W zakres ustalanych i realizowanych celów jakościowych wchodzi:

1. cele ogólne określone w PJ,
2. cele operacyjne określone dla poszczególnych procesów, w tym dla wykonywanych zadań,
3. oraz cele jakościowe zawarte we wnioskach z corocznego przeglądu zarządzania.

Powyższe cele jakościowe zawarte są w rocznym planie realizacji celów jakościowych opracowanym przez P ZSZ, po Przeglądzie Zarządzania.

Dokumenty, z których wynikają cele to:

1. PJ: cele ogólne.
2. Uchwała budżetowa zawierająca zestawienie priorytetowych celów.
3. Protokół z Przeglądu Zarządzania,
4. Procedury, instrukcje oraz dokumenty z nimi związane (harmonogramy, plany, programy działań doskonalących, wykazy, zestawienia itp.): cele ogólne i/lub szczegółowe dotyczące przedmiotowych procesów i działań w ZSZ.

Na podstawie ustalonych celów P ZSZ opracowuje Plan Realizacji Celów Jakościowych, w którym określa mierniki, osoby odpowiedzialne za realizację celów oraz terminy ich realizacji. Plan zatwierdza Marszałek Województwa.

Cele dotyczące jakości oraz stopień wykonania Planu Realizacji Celów Jakościowych są analizowane i weryfikowane przez właścicieli procesów. Sprawozdanie z wykonania Planu Realizacji Celów Jakościowych Pełnomocnik składa na Przeglądzie Zarządzania.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

#### **5.4.2 Planowanie dotyczące systemu zarządzania jakością.**

ZSZ wdrożono w UMWP zgodnie z przyjętym harmonogramem. Marszałek Województwa po podjęciu decyzji o wdrażaniu systemu zarządzania jakością wprowadził PJ, z którą zapoznano wszystkich pracowników. Następnie przeprowadzono cykl szkoleń, na których zinwentaryzowano procesy. Opracowane zostały procedury systemowe. Przeszkolono auditorów. Na zakończenie opracowana została Księga Jakości. Marszałek powierzył nadzór nad funkcjonowaniem systemu zarządzania jakością - swojemu Pełnomocnikowi.

Po blisko trzech latach funkcjonowania systemu zarządzania w oparciu o normę ISO 9001 Marszałek zdecydował się na zintegrowanie go z systemem kontroli zarządczej. Po cyklu szkoleń dla kierowników komórek organizacyjnych, auditorów wewnętrznych powstał Zintegrowany System Zarządzania.

Planowanie ZSZ przeprowadza się zarówno w celu spełnienia wymagań podanych w pkt. 4.1 ISO 9001 jak też spełnienia celów dotyczących jakości. Wynikiem planowania są dokumenty przedstawione w pkt. 5.4.1.

Wszelkie zmiany odnoszące się do planowania jakości są przeprowadzone w sposób nadzorowany oraz zapewniający integralność ZSZ.

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

**Zastosowanie mają:**

**standard 3 kontroli zarządczej - Struktura organizacyjna oraz**

**standard 4 kontroli zarządczej - Delegowanie uprawnień**

##### **5.5.1 Odpowiedzialność i uprawnienia są w UMWP określone i zakomunikowane.**

Podział zadań, uprawnień i odpowiedzialności w UMWP wynika ze Statutu Województwa Podlaskiego, Regulaminu Organizacyjnego Urzędu, zakresów czynności, uprawnień i odpowiedzialności oraz wydanych upoważnień i pełnomocnictw. Odpowiedzialność i uprawnienia Marszałka Województwa wynikają z przepisów prawa.

Do zadań i kompetencji Marszałka należy w szczególności:

- wykonywanie funkcji pracodawcy w stosunku do pracowników Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych;
- kierowanie bieżącymi sprawami Urzędu;
- wydawanie decyzji administracyjnych w indywidualnych sprawach z zakresu administracji publicznej;
- upoważnianie pracowników Urzędu do wydawania w jego imieniu decyzji administracyjnych,
- wydawanie aktów prawnych, określonych przepisami prawa;

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

- sprawowanie bezpośredniego nadzoru nad działalnością: Sekretarza, Skarbnika oraz dyrektorów departamentów.

W razie niemożności pełnienia obowiązków przez Marszałka zastępuje go wyznaczony przez niego Wicemarszałek. W razie nie wyznaczenia Zastępcy obowiązki Marszałka przejmuje najstarszy wiekiem Wicemarszałek.

Marszałek z mocy prawa jest przewodniczącym Zarządu Województwa Podlaskiego, czyli organu wykonawczego Samorządu Województwa. Zarząd Województwa realizuje swoje zadania i kompetencje przy pomocy Urzędu oraz wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych.

Marszałek Województwa Podlaskiego dokonał podziału nadzoru nad departamentami Urzędu pomiędzy Marszałkiem, Wicemarszałkami, Członkami Zarządu, Sekretarzem i Skarbnikiem.

Wicemarszałkowie i Członkowie Zarządu Województwa zapewniają, w powierzonym im zakresie, kompleksowe wykonywanie zadań dotyczących prowadzonych spraw zgodnie z podziałem zadań, kompetencji i odpowiedzialności.

Marszałek kieruje pracą UMWP przy pomocy Wicemarszałków i Członków Zarządu, Sekretarza, Skarbnika i dyrektorów departamentów.

Regulamin Organizacyjny UMWP określa zastępstwa na czas nieobecności określonych osób w przypadku nie powołania zastępców.

Na podstawie upoważnienia zawartego w Regulaminie Organizacyjnego UMWP - dyrektorzy departamentów dostosowali do Regulaminu organizację wewnętrzną departamentów i zakresy czynności pracowników. Zakresy zadań, odpowiedzialności i uprawnień pracownicy przyjmują podpisując i zobowiązują się do ścisłego ich przestrzegania.

Odpowiedzialność i uprawnienia poszczególnych pracowników UMWP związane z funkcjonowaniem ZSZ, w tym PZSZ, auditorów wewnętrznych, kierowników zostały określone w obowiązujących procedurach i zarządzeniach Marszałka Województwa Podlaskiego.

### **5.5.2 Przedstawiciel kierownictwa.**

Marszałek Województwa Podlaskiego wyznaczył Wicemarszałka Województwa jako przedstawiciela najwyższego kierownictwa na P ZSZ i powierzył mu następujące zadania:

1. koordynowanie prac związanych z wdrożeniem w Urzędzie ZSZ zgodnego z normą PN EN ISO 9001:2009 oraz ustawą o finansach publicznych w zakresie kontroli zarządczej, otrzymaniem certyfikatu ISO 9001 i jego utrzymaniem,
2. udział w określaniu Polityki jakości i celów jakościowych,
3. stworzenie struktury ZSZ odpowiedniej dla potrzeb UMWP, kompletnej i spójnej z całokształtem jego działalności,
4. zapewnienie, aby procesy w systemie były ustanowione i nadzorowane,
5. zapewnienie uświadamiania w Urzędzie znaczenia wymagań klienta,
6. planowanie i sterowanie auditami,
7. monitorowanie systemu, objęcie nadzorem niezgodności oraz działań naprawczych,

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

8. analizowanie danych mających wpływ na jakość i zapisów dotyczących jakości w celu skutecznego funkcjonowania systemu,
9. organizowanie i koordynowanie współpracy pomiędzy komórkami organizacyjnymi w Urzędzie w zakresie zarządzania jakością,
10. organizowanie szkoleń z zakresu zintegrowanego systemu zarządzania,
11. zapewnienie aktualnej dokumentacji ZSZ,
12. organizowanie przeglądów zarządzania,
13. składanie Marszałkowi Województwa Podlaskiego sprawozdań z funkcjonowania ZSZ i jego doskonalenia.

P ZSZ realizuje swoje zadania przy pomocy A ZSZ.

Przyjęte zasady podziału zadań, uprawnień i odpowiedzialności, w tym nadzoru dają gwarancję utrzymania poziomu realizacji zadań Urzędu na rzecz mieszkańców Województwa Podlaskiego i ciągłego doskonalenia pracy UMWP i obsługi jego klientów.

Marszałek wyznaczył koordynatora kontroli zarządczej, do którego zadań należy:

1. Nadzorowanie prac związanych z doskonaleniem systemu kontroli zarządczej, w tym:
  - 1.1 bieżąca analiza informacji dotyczących organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie, na podstawie informacji uzyskanych z komórek organizacyjnych Urzędu;
  - 1.2 wskazywanie występujących zagrożeń w osiągnięciu celów lub zadań oraz inicjowanie działań korekcyjnych, korygujących, naprawczych bądź wspomagających;
  - 1.3 przedkładanie Marszałkowi Województwa Podlaskiego informacji na temat stanu kontroli zarządczej w Urzędzie wraz z propozycją usprawnień;
  - 1.4 przygotowywanie projektów aktów prawnych dotyczących prawidłowego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie.

Koordynator kontroli zarządczej do końca I kwartału każdego roku (na przeglądzie zarządzania) przedstawia Marszałkowi Województwa Podlaskiego informację dotyczącą stanu funkcjonowania kontroli zarządczej z rok ubiegły na podstawie w szczególności:

- oświadczeń Dyrektora departamentów i biur Urzędu o stanie kontroli zarządczej;
- otrzymanych Raportów za audytów kontroli zarządczej wykonywanych przez auditorów wewnętrznych w ramach zintegrowanego systemu zarządzania;
- opinii Biura Audytu Wewnętrznego oraz Biura Kontroli Finansowej.

### **5.5.3 Komunikacja wewnętrzna.**

#### **Zastosowanie ma standard 17 kontroli zarządczej – Komunikacja wewnętrzna**

Wszystkie informacje wpływające do UMWP, niezwłocznie przekazywane są według właściwości i podziału zadań do ich odbiorców.

Komunikacja wewnętrzna opiera się na następujących narzędziach:

- sieć telefoniczna i faxowa,

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

- poczta internetowa,
- obieg korespondencji na zasadach wynikających z instrukcji kancelaryjnej, w tym w ramach aplikacji FLOWER, jako narzędzia wspomagającego,

a ponadto w ramach: bieżących kontaktów kierownictwa z podwładnymi pracownikami, szkoleń wewnętrznych i porad.

Bieżący proces komunikacji wewnętrznej w Urzędzie, w tym z zakresu ZSZ odbywa się za pośrednictwem wewnętrznego programu informatycznego.

Powyższe procesy komunikacji wewnętrznej zapewniają właściwy obieg informacji z udziałem wszystkich komórek organizacyjnych Urzędu i gwarantują skuteczność ZSZ.

## **5.6 Przegląd Zarządzania.**

**Zastosowanie mają:**

**standard 6 kontroli zarządczej - Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji**

**standard 9 kontroli zarządczej – Reakcja na ryzyko**

**standard 12 kontroli zarządczej – Ciągłość działalności**

**standard 19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej**

**standard 20 kontroli zarządczej – Samoocena**

**standard 22 kontroli zarządczej – Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej**

### **5.6.1 Cel i postanowienia ogólne.**

W celu zapewnienia spójności i należytego funkcjonowania ZSZ Marszałek Województwa zarządza raz w roku i po upływie roku od ostatniego, przegląd ZSZ. W szczególnych przypadkach, w uzgodnieniu z P ZSZ może być przeprowadzony przegląd dodatkowy.

Przegląd ma na celu:

- ocenę przydatności, adekwatności i skuteczności ZSZ, spełnienia przez niego wymagań ustawowych;
- wskazanie możliwości doskonalenia i zmian w ZSZ, w tym w obowiązującej PJ i celach jakościowych.

Przeglądy prowadzone są w zakresie wszystkich elementów ZSZ.

Termin, zakres, listę uczestników oraz listę osób odpowiedzialnych za przygotowanie danych wejściowych do Przeglądu określa każdorazowo Marszałek w wydanym zarządzeniu.

### **5.6.2 Dane wejściowe do przeglądu.**

P ZSZ nadzoruje przygotowanie danych, które stanowią podstawę dla przeglądu dokonywanego przez najwyższe kierownictwo UMWP:

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

- ocenę realizacji wniosków z poprzednich przeglądów,
- informację dotyczącą zaleceń do doskonalenia,
- analizę wyników auditów wewnętrznych ZSZ, oraz jednostki certyfikującej,
- wyniki kontroli zewnętrznej i wewnętrznej,
- informacje zwrotne od klientów,
- bieżące informacje przedkładane P ZSZ dot. funkcjonowania procesów w Urzędzie oraz świadczonych usług,
- raporty kierowników z oceny realizacji procesów,
- analizę niezgodności,
- sprawozdanie z działań korygujących i zapobiegawczych,
- ocenę stopnia realizacji celów jakościowych (mierników), w tym uchwały budżetowej zawierającej cele priorytetowe wraz ze wskazaniem zadań do realizacji;
- ocenę procesu zarządzania ryzykiem w tym ocenę skuteczności wyznaczania ryzyk oraz zadań redukujących ryzyko do poziomu akceptowalnego
- ocenę organizacji pracy, w tym niezbędnych zasobów ludzkich i infrastruktury;
- ogólną analizę zmian mogących wpłynąć na SZJ (m.in. warunki finansowe, środowiskowe, zmiany w obowiązujących przepisach);
- wyniki samooceny systemu kontroli zarządczej;
- informację dotyczącą stanu funkcjonowania kontroli zarządczej wykonaną przez koordynatora kontroli zarządczej;

Na przegląd zarządzania PZSZ sporządza Sprawozdanie, które odnosi się do wszystkich punktów wskazanych w 5.6.1 KZ poprzez ich opisanie lub odniesienie do dokumentów, w których zawarte są stosowne analizy.

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

Przegląd ZSZ udokumentowany jest protokołem, stanowiącym zapis nadzorowany. Protokół zawiera zadania i zalecenia odnoszące się do:

- doskonalenia SZJ i jego procesów,
- aktualności PJ i celów jakościowych,
- doskonalenia produktów i usług związanych z wymaganiami klienta,
- potrzeb w zakresie zasobów.

W podsumowaniu Przeglądu Zarządzania przyjmowane są wnioski do doskonalenia ZSZ na kolejny okres, które zatwierdza do realizacji Marszałek Województwa. Wnioski te są podstawą do formułowania celów jakościowych.

Marszałek akceptuje cele dotyczące jakości (mierniki) na następny rok działalności Urzędu – Plan Pracy Urzędu.

Dla zagadnień długofalowych sporządza się harmonogram działań, zawierający temat zadania, osobę odpowiedzialną oraz termin realizacji.

P ZSZ przekazuje wnioski z Przeglądu do realizacji pracownikom UMWP za pośrednictwem wewnętrznego portalu informatycznego.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

## **6. Zarządzanie zasobami.**

### **Zastosowanie mają:**

**standard 2 kontroli zarządczej – Kompetencje zawodowe**

**standard 3 kontroli zarządczej – Struktura organizacyjna**

**standard 4 kontroli zarządczej – Delegowanie uprawnień**

**standard 12 kontroli zarządczej – Ciągłość działalności**

**standard 13 kontroli zarządczej – Ochrona zasobów**

**standard 15 kontroli zarządczej – Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych**

### **6.1 Zapewnienie zasobów.**

W UMWP zapewniono odpowiedni poziom zasobów niezbędny do wdrożenia, utrzymania oraz ciągłego doskonalenia skuteczności ZSZ a w konsekwencji zapewniający zwiększenie zadowolenia klientów przez spełnianie ich wymagań. W corocznym budżecie przewidziane są niezbędne środki finansowe na zapewnienie zasobów adekwatne do możliwości samorządu Województwa Podlaskiego.

Kierownictwo Urzędu zapewniło i ciągle doskonalili:

1. zasoby ludzkie,
2. infrastrukturę niezbędną do fachowej, sprawnej obsługi klientów,
3. środowisko pracy, w którym realizują zadania urzędnicy samorządowi.

### **6.2 Zasoby ludzkie.**

Marszałek Województwa jako kierownik UMWP zapewnił zatrudnienie w Urzędzie wysoko wykwalifikowanej kadry urzędników samorządowych, pracowników pomocniczych i obsługi.

Pracownicy UMWP stanowią najważniejszy element organizacji i ciągle doskonalą swoje kwalifikacje i umiejętności.

Realizowana polityka zatrudnienia oparta jest na systemie planowania, rekrutacji, zatrudniania i awansowania pracowników, w celu optymalnego obsadzania stanowisk pracy.

Rekrutacja pracowników odbywa się w pierwszej kolejności spośród już zatrudnionych pracowników w Urzędzie, spełniających określone wymagania dla wolnego stanowiska pracy.

Nabór pracowników z zewnątrz odbywa się w otwartym i konkurencyjnym naborze. Na wolne stanowiska urzędnicze, w tym kierownicze stanowiska urzędnicze nabór odbywa się w drodze postępowania rekrutacyjnego.

Decyzję o rozpoczęciu naboru podejmuje Marszałek na podstawie pisemnego wniosku z uzasadnieniem o przyjęcie nowego pracownika złożonego przez właściwego dyrektora



<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

departamentu lub biura lub członka Zarządu Województwa Podlaskiego w przypadku naboru kierownika wojewódzkiej samorządowej jednostki organizacyjnej.

Ogłoszenia o naborze, zawierające m. in. zadania wykonywane na danym stanowisku i wykaz dokumentów potwierdzających spełnienie wymagań niezbędnych i dodatkowych – publikuje się w Biuletynie Informacji Publicznej oraz ogłasza na tablicy informacyjnej UMWP.

Czynności związane z naborem na wolne stanowiska urzędnicze przeprowadza komisja rekrutacyjna. Ostateczną decyzję dotyczącą wyboru kandydata podejmuje Marszałek – jako kierownik UMWP.

Informacje o wynikach naboru upowszechnia się w Biuletynie Informacji Publicznej i na urzędowej tablicy informacyjnej przez okres co najmniej 3 miesięcy.

Wymagania kwalifikacyjne dla pracowników samorządowych określone są w ustawie o pracownikach samorządowych i przepisach szczegółowych. Szczegółowe wymagania dla poszczególnych stanowisk pracy w Urzędzie zostały określone w Zarządzeniu Marszałka i znajdują się w ogłoszeniach o naborze na wolne stanowiska pracy. Dotyczą one zarówno kwalifikacji jak i umiejętności, a w tym: wykształcenia, stażu pracy, uprawnień zawodowych, umiejętności, umiejętności interpersonalnych, doświadczenia i innych dodatkowych, pożądaných umiejętności.

W celu teoretycznego i praktycznego przygotowania pracownika, podejmującego pracę w UMWP do należytego wykonywania obowiązków pracownika samorządowego, organizuje się służbę przygotowawczą, zakończoną egzaminem. Po pozytywnie zdanym egzaminie pracownik samorządowy może być dopiero zatrudniony na umowę o pracę na czas nieokreślony.

Kierownictwo Urzędu przywiązuje ogromną wagę do doksztalcania pracowników w ramach szkolenia wewnętrznego oraz doksztalcania w formach szkolnych i pozaszkolnych.

Co roku w budżecie Urzędu przewiduje się środki finansowe na doksztalcanie pracowników. Odpowiednie środki przewidziane są na doksztalcanie wewnętrzne i na zewnętrznych szkoleniach, konferencjach, seminariach.

Zasady doksztalcania pracowników UMWP uregulowane zostały w Zarządzeniu Marszałka.

Opracowywany na rok budżetowy plan szkoleń uwzględnia wnioski dyrektorów departamentów i biur w zakresie tematyki szkoleń, niezbędnej do wykonywania zadań Urzędu w związku m.in.: z organizacją pracy, ze zmieniającymi się przepisami prawa, przejmowaniem nowych zadań, obsługą funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, zapewnieniem w Urzędzie bezpieczeństwa i higieny pracy.

Wszyscy pracownicy są regularnie szkoleni z ZSZ, a przede wszystkim pod kątem ciągłego doskonalenia skuteczności tego systemu oraz osiągnięcia zadowolenia klientów przy jednoczesnym przestrzeganiu przepisów obowiązującego prawa.

Udział pracowników w szkoleniach objętych planem szkoleń jest obowiązkowy.

Szkolenia zewnętrzne przeprowadzane są przez kwalifikowane jednostki szkolące, w tym umieszczone na „Liście kwalifikowanych dostawców usług szkoleniowych”.

Jednostki szkolące oceniane są przez pracowników biorących udział w szkoleniach, zgodnie z kryteriami oceny opisanymi w ankietach. Efektywność szkoleń oceniana jest przez przełożonych uczestników szkoleń. Zapisy dotyczące szkoleń są prowadzone na stosownych formularzach i przechowywane w sposób nadzorowany.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Zapisy dotyczące wykształcenia, kwalifikacji, umiejętności i przebiegu pracy zawodowej przechowywane są w aktach osobowych pracowników.

Celem ciągłego doskonalenia pracy urzędników samorządowych, a jednocześnie zapewnienia dokładnych i precyzyjnych mechanizmów oceny ich wyników pracy w odniesieniu do przyjętych norm, kierownik Urzędu wprowadził system ocen pracowników. Wnioski wynikające z oceny są podstawą do awansowania, nagradzania jak również wymiany pracowników.

Marszałek Województwa ustanowił dla pracowników UMWP - Kodeks Etyki.

### **6.3 Infrastruktura**

Na infrastrukturę UMWP, mającą wpływ na warunki pracy pracowników, warunki obsługi klientów i niezbędną do wytworzenia produktu i świadczenia usługi składają się:

- pomieszczenia biurowe Urzędu, w tym sale konferencyjne,
- wyposażenie techniczne biur i sal niezbędnych do realizacji zadań i sprawnej obsługi klientów,
- środki łączności i środki transportu.

Każde stanowisko pracy w UMWP wyposażone jest w niezbędny sprzęt, w tym w komputer osobisty z dostępem do zasobów informatycznych: oprogramowania, Internetu, elektronicznego systemu obiegu dokumentów FLOWER, oraz wewnętrznego portalu UMWP.

Co roku w budżecie UMWP zapewnione są środki na:

- wymianę sprzętu komputerowego, wymianę bądź uzupełnienie programów,
- uzupełnianie i wyposażanie w sprzęt biurowy, w nowe środki łączności i środki transportu zapewniające właściwą komunikację wewnętrzną i zewnętrzną.

Urząd dysponuje archiwum, w którym zgodnie z instrukcją archiwalną i kategoriami archiwalnymi przechowywane są dokumenty wytworzone i te, które wpłynęły do Urzędu.

Na bieżąco analizowana jest infrastruktura UMWP, a wnioski z niej wynikające znajdują swoje odzwierciedlenie w planie wydatków budżetowych.

Właściwym komórkom organizacyjnym UMWP powierzono odpowiedzialność za utrzymanie we właściwym stanie i gotowości technicznej poszczególnych składników infrastruktury Urzędu. Zasoby sieciowe funkcjonują zgodnie z zasadami polityki bezpieczeństwa systemów informatycznych.

UMWP posiada urządzenia do powielania, skanowania dokumentów.

Budynki będące siedzibami UMWP, w tym budynek główny posiadają dostęp dla osób niepełnosprawnych, windę, są odpowiednio zabezpieczone i zapewniona jest w nich całodobowa ochrona.

Ochrona zasobów to zarówno fizyczna ochrona budynków, pomieszczeń biurowych i sprzętu tam się znajdującego, a także odpowiedzialność za mienie powierzone pracownikom do używania, jak i ochrona danych w znajdujących się w systemach informatycznych.

Odpowiedzialnym za obszar dostępu do danych informatycznych jest powołany Administrator Bezpieczeństwa Teleinformatycznego.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

W urzędzie wydana została Polityka ochrony danych osobowych, gdzie określone zostały zasady gromadzenia i przetwarzania danych osobowych w Urzędzie. Zastosowanie ma również „Polityka Bezpieczeństwa Informacji i Systemów Informatycznych”.

Marszałek – Administrator danych osobowych wyznaczył Administratora Bezpieczeństwa Informacji (ABI), który odpowiada za przetwarzanie danych osobowych w Urzędzie zgodnie z prawem.

Wszyscy pracownicy przetwarzający dane osobowe uzyskali stosowne upoważnienia wydane przez Administratora danych osobowych.

## **6.4 Środowisko pracy**

Marszałek jako kierownik UMWP zapewnia odpowiednie środowisko pracy niezbędne do osiągnięcia zgodności z wymaganiami dotyczącymi świadczonych usług i zarządza tym środowiskiem.

Pracownikom zapewniono odpowiednie warunki pracy, a klientom odpowiednie warunki przyjęć i ich obsługi.

W UMWP przestrzegane są przepisy BHP, przeciwpożarowe. Warunki pracy na bieżąco są kontrolowane i analizowane przez zatrudnionego inspektora ds. BHP.

Środowisko pracy w UMWP przyjazne jest dla klientów i pracowników w nim zatrudnionych. UMWP zapewnia odpowiednie środowisko pracy dla realizacji zadań związanych z funkcjonowaniem archiwum zakładowego oraz serwerowni. Wymagania dla tego środowiska pracy określają przepisy szczegółowe.

## **7.Realizacja zadań.**

### **7.1 Realizacja zadań samorządu województwa.**

UMWP realizuje zadania Samorządu Województwa Podlaskiego na rzecz członków tej wspólnoty samorządowej.

Samorząd województwa określa i realizuje strategię rozwoju województwa. Zadania samorządu o charakterze wojewódzkim to:

- Edukacja,
- Promocja i ochrona zdrowia.
- Kultura i ochrona zabytków,
- Polityka prorodzinna i pomoc społeczna,
- Zagospodarowanie przestrzenne,
- Ochrona środowiska, gospodarka wodna i ochrona przeciwpowodziowa,
- Transport publiczny i drogi publiczne,
- Kultura fizyczna i turystyka,
- Ochrona praw konsumentów,
- Obronność i bezpieczeństwo publiczne,

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

- Przeciwdziałanie bezrobociu i aktywizacja lokalnego rynku pracy.

UMWP realizuje zadania własne przypisane ustawowo organowi wykonawczemu Samorządu Województwa tj. Zarządowi Województwa Podlaskiego oraz Marszałkowi Województwa Podlaskiego jako organu administracji publicznej.

Urząd prowadzi również obsługę organu stanowiąco-kontrolnego województwa tj. Sejmiku Województwa Podlaskiego.

Na mocy ustaw jako zadania zlecone UMWP realizuje zadania administracji rządowej.

Urząd przygotowuje projekty aktów prawa miejscowego, zarządza majątkiem województwa, przygotowuje rozstrzygnięcia w formie uchwał, decyzji administracyjnych i postanowień.

Wszystkie zadania Urzędu wynikają z przypisanych mu zadań przepisami prawa i tylko w tych granicach Urząd może je realizować. Konkretnie zadania na dany rok budżetowy wynikają z uchwalanego przez Sejmik Województwa budżetu. Zadania związane z jakością wynikają i są realizowane zgodnie z planem realizacji celów jakościowych.

Realizowane procesy w obowiązujących procedurach określone zostały w niniejszej KZ.

Dyrektorzy departamentów odpowiadają za realizację zadań przypisanych departamentom i biurom, procesów w obowiązujących procedurach oraz zobowiązani są do kontroli ich realizacji. Właściciele procesów monitorują ich przebieg i składają w tej sprawie półroczne sprawozdania. Monitorowanie procesów uregulowane zostało w procedurze-Monitorowanie ZSZ.

Podczas planowania realizacji produktów ustalono metody weryfikacji, monitorowania, kontroli, kryteria przyjęcia produktu oraz zakres zapisów niezbędnych do dostarczenia dowodów, że proces realizacji i sam produkt spełniają wymagania. Zasady te dotyczą wszystkich procesów niezależnie od tego czy procedury są pisemne, czy ustne.

## **7.2 Procesy związane z klientem.**

### **Zastosowanie mają:**

**standard 11 kontroli zarządczej – Nadzór**

**standard 18 kontroli zarządczej – Komunikacja zewnętrzna**

Urząd Marszałkowski w dużo węższym zakresie, w porównaniu do urzędu gminy i starostwa powiatowego, realizuje zadania na rzecz klienta indywidualnego – osoby fizycznej.

Załatwianie indywidualnych spraw z zakresu administracji publicznej określone jest w procedurze administracyjnej, uregulowanej w kodeksie postępowania administracyjnego. Z w/w kodeksu wynikają zasady ogólne i szczegółowe dot. tego postępowania.

Pracownicy Urzędu przestrzegają w/w zasad, w tym dotyczących udziału stron w postępowaniu, prawa wglądu do dokumentacji, obowiązku informowania stron o toczącym się postępowaniu w sprawie.

UMWP znaczną część spraw realizuje na rzecz swoich klientów w procedurze cywilnej, w drodze zawieranych umów. Sprawy w Urzędzie załatwiane są zgodnie z przepisami ustawy z dnia 14 czerwca 1960 r. kodeks postępowania administracyjnego oraz innymi obowiązującymi przepisami prawa, przy zachowaniu szczególnej troski o przestrzeganie konstytucyjnie zagwarantowanych obywatelom praw i wolności.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Odpowiedzialność za terminowe, zgodne z prawem oraz zasadami współzycia społecznego załatwianie spraw ponoszą dyrektorzy departamentów, zastępcy dyrektorów departamentów oraz pracownicy, zgodnie z ustalonym zakresem obowiązków.

Po naborach projektów związanych z realizacją Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Podlaskiego, oraz pozostałych programów operacyjnych, w ściśle określonych procedurach zawartych w tzw. „książkach procedur”, zawierane są umowy z klientami na realizację określonych w nich zadań z udziałem środków publicznych, w tym unijnych.

UMWP realizuje te zadania na rzecz gmin i powiatów Województwa Podlaskiego, instytucji i podmiotów gospodarczych oraz organizacji pozarządowych wyłonionych w drodze konkursu.

Wymagania, które muszą spełnić klienci, aby skorzystać ze środków publicznych są ogłaszane, jak również każdy zainteresowany może uzyskać wszechstronne informacje w specjalnie zorganizowanych punktach informacyjnych oraz za pośrednictwem środków masowego przekazu, w tym również redagowanych i wydawanych przez UMWP.

UMWP ogłasza również konkursy na realizację zadań publicznych przez organizacje pozarządowe przekazując jednocześnie w drodze umów środki publiczne na ten cel. Ogłoszenia o konkursach w środkach masowego przekazu zawierają wszelkie informacje dla klientów niezbędne, aby spełnić wymogi formalne, jak również inne, ważne w postępowaniu konkursowym. Na stronach internetowych UMWP znajdują się wszelkie informacje ważne dla organizacji pozarządowych, takie jak regulaminy konkursów, wzory umów.

Analizowane są, a zasadne realizowane, wnioski i sugestie przedstawicieli organizacji pozarządowych, które usprawniają ich obsługę, a więc również spełniają ich oczekiwania. Wymagania dotyczące produktu są określone i przestrzegane niezależnie od tego czy proces jest realizowany w procedurze pisemnej, czy ustnej. Indywidualne wymagania klienta są rozpatrywane w zakresie możliwości ich spełnienia.

Przed rozpoczęciem faktycznej realizacji produktu, pracownik odpowiedzialny za przeprowadzenie postępowania w sprawie dokonuje przeglądu wstępnego wymagań dotyczącej tego produktu. Powyższe potwierdza własnoręcznym podpisem i datą. Jeżeli wniosek o wszczęcie postępowania jest niekompletny w stosunku do wymagań, urzędnik jest zobowiązany poinformować klienta o możliwości jego uzupełnienia w obowiązującym terminie.

Kierownictwo na bieżąco spotyka się z klientami UMWP, konsultując ważne dla nich decyzje, przekazując im niezbędne informacje. Powołanych zostało szereg zespołów opiniodawczo-doradczych, z którymi przeprowadzane są konsultacje przed podjęciem istotnych dla rozwoju regionu decyzji, będących w kompetencji samorządu województwa.

Wszystkie sprawy załatwiane na rzecz klientów są nadzorowane, monitorowane również w zakresie terminowości. Całość procesu jest dokumentowana, rejestrowana i przechowywana zgodnie z zasadami zawartymi w instrukcji kancelaryjnej.

Procedura administracyjna przewiduje tryb odwoławczy i skargowy dla stron niezadowolonych z załatwiania ich spraw. Na każdym etapie załatwiania spraw klienci mają prawo do składania skarg i wniosków.

Urząd zapewnia wszechstronną informację nt. obowiązujących procedur załatwiania spraw, której udzielają pracownicy Urzędu na każdym stanowisku pracy, w Biurze Obsługi Klienta oraz na stronie cyfrowego urzędu dostępnego poprzez portal „Wrota Podlasia”.

Wszelkie ważne informacje dla klientów są im przekazywane w trakcie postępowania.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Klientom UMWP udostępniony został Cyfrowy Urząd – moduł Portalu Informacyjnego Województwa Podlaskiego „Wrota Podlasia”, za pośrednictwem którego klienci mogą załatwiać sprawy bez wizyty w Urzędzie. Uruchomiona platforma umożliwia załatwianie spraw z użyciem bezpiecznego podpisu elektronicznego potwierdzonego kwalifikowanym certyfikatem. Ponadto Gabinet Marszałka:

1. przekazuje informacje o działalności Zarządu, Marszałka i UMWP do wiadomości publicznej przez bieżące kontakty z mediami – redagowanie i wysyłanie informacji prasowych, a także organizowanie spotkań z dziennikarzami oraz organizowanie i prowadzenie konferencji prasowych Zarządu lub Marszałka,
2. przygotowuje analizę badań opinii publicznej,
3. przygotowuje i prowadzi informacyjny serwis dotyczący pracy Marszałka i Zarządu.

Komunikacja z klientem odbywa się poprzez strony internetowe, materiały promocyjne i edukacyjne, udział Województwa Podlaskiego w wystawach, targach. We wszystkich siedzibach UMWP znajdują się punkty informacyjne dla klientów, tablice informacyjne.

### **7.3 Projektowanie i rozwój.**

UMWP nie realizuje zadań w zakresie projektowania nowych wyrobów i prac rozwojowych – patrz pkt. 1.1 KZ.

Wykluczenie zastosowania tego elementu normy nie ma żadnego wpływu na zdolność i odpowiedzialność UMWP do dostarczenia klientom usługi zgodnie z oczekiwaniami oraz wszystkimi wymaganiami.

### **7.4 Zakupy.**

W UMWP wykluczono ten element normy. Zakupy realizuje się na podstawie obowiązujących ustawowych, ściśle określonym procedur i zakupy te nie mają bezpośredniego wpływu na skuteczność zarządzania jakością.

### **Zastosowanie ma standard 14 kontroli zarządczej – Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych**

Udzielanie zamówień publicznych odbywa się w oparciu o Zbiorczy Plan Zamówień Publicznych. Regulacje dotyczące udzielania zamówień publicznych określone zostały w uchwale Nr 77/983/2012 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 13 stycznia 2012 r.

Zasady i tryb udzielania oraz realizacji zamówień publicznych o wartości nie przekraczającej kwoty określonej w art. 4 pkt 8 ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych określone zostały w uchwale Nr 219/3365/10 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 26 marca 2010 r.

### **7.5. Dostarczanie usług.**

#### **7.5.1. Nadzorowanie i dostarczanie usług**

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

### **Zastosowanie ma standard 16 kontroli zarządczej - Bieżąca informacja**

Produkty i usługi w UMWP realizowane są i świadczone w warunkach nadzorowanych. Realizując zadania Urzędu, jego pracownicy zobowiązani są przestrzegać obowiązującego prawa i obowiązujących procedur. Pracownicy UMWP mają pełny dostęp do informacji, w których zostały określone właściwości i wymagania dotyczące produktu i usług. Dysponują potrzebnym im zestawem aktów prawnych i mają powszechny dostęp do programu komputerowego dotyczącego aktów prawnych. Biuro Prawne, za pośrednictwem wewnętrznego portalu informatycznego informuje pracowników o zmianach w przepisach prawnych, ze wskazaniem którego departamentu i biura dotyczą. Akty kierownictwa wewnętrznego w postaci uchwał Zarządu Województwa Podlaskiego i zarządzeń Marszałka Województwa przekazywane są do wiadomości i przestrzegania pracownikom UMWP za pośrednictwem wewnętrznego portalu informatycznego.

Marszałek Województwa Podlaskiego dokonał podziału nadzoru pomiędzy Marszałkiem a Członkami Zarządu Województwa oraz Sekretarzem i Skarbnikiem Województwa nad departamentami i biurami Urzędu. Również dyrektorom departamentów, biur, kierownikom referatów, zespołów i koordynatorom powierzono nadzór nad realizacją zadań przez podległych pracowników – w Regulaminie Organizacyjnym UMWP i przydzielonych zakresach czynności.

Zakresy czynności pracowników zawierają zapisy dotyczące zadań, uprawnień, odpowiedzialności i zastępstwa.

W Regulaminie Organizacyjnym UMWP określono obowiązki pracowników przy załatwianiu indywidualnych spraw obywateli, powierzając nadzór w tym zakresie Sekretarzowi Województwa.

Wszystkie obowiązujące w Urzędzie procedury m.in. związane z dostarczaniem szeroko rozumianych produktów i usług znane są wszystkim pracownikom Urzędu i omawiane w ramach samokształcenia.

### **Zastosowanie ma standard 11 kontroli zarządczej - Nadzór**

Pracownik załatwiający sprawę, przed opuszczeniem produktu potwierdza na kopii dokonanie przeglądu końcowego własnoręcznym podpisem z datą, następnie akceptuje powyższe przełożony i na końcu podpisuje osoba upoważniona. Przegląd końcowy odbywa się na zasadach określonych w Instrukcji Kancelaryjnej.

### **Zastosowanie ma standard 19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej**

Monitorowanie realizacji zadań w Urzędzie na rzecz jego klientów odbywa się na bieżąco, a z nich składane są półroczne sprawozdania z monitorowania procesów i produktów, zgodnie z procedurą „Monitorowanie ZSZ”.

Wnioski wynikające z powyższych sprawozdań służą Kierownictwu UMWP i wszystkim pracownikom Urzędu do doskonalenia ZSZ.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

### **7.5.2 Walidacja.**

Procesy zachodzące w UMWP są na bieżąco weryfikowane w ramach sprawowanego nadzoru, audytu i kontroli wewnętrznej jak również w ramach administracyjnego toku postępowania, nadzoru prawnego i kontroli zewnętrznej prowadzonej przez wyspecjalizowane instytucje kontrolne. Nie zachodzi więc potrzeba dokonywania walidacji dostarczanych usług ( patrz pkt. 1.1 Księgi Zarządzania).

Wykluczenie zastosowania tego elementu normy nie ma żadnego wpływu na zdolność i odpowiedzialność Urzędu do dostarczania klientom usługi zgodnie z oczekiwaniami oraz wszystkimi wymaganiami.

### **7.5.3 Identyfikacja i identyfikowalność.**

Zgodnie z zasadami ogólnymi kodeksu postępowania administracyjnego w UMWP stosowana jest przede wszystkim zasada załatwiania spraw w formie pisemnej.

Sprawy mogą być załatwiane ustnie, gdy przemawia za tym interes strony, a przepis prawny nie stoi temu na przeszkodzie. Treść oraz istotne motywy takiego załatwiania powinny być utrwalone w aktach w formie protokołu lub podpisanej przez stronę adnotacji.

Czynności organu administracji publicznej, z których nie sporządza się protokołu, a które mają znaczenie dla sprawy lub toku postępowania, utrwalają się w aktach w formie adnotacji podpisanej przez pracownika, który dokonał tych czynności.

W Urzędzie obowiązuje bezdziennikowy system kancelaryjny. Rejestrowane są wpływy specjalne.

Wszystkie sprawy załatwiane w Urzędzie są rejestrowane zgodnie z obowiązującą instrukcją kancelaryjną w spisach spraw i rejestrach spraw, również elektronicznie, za pośrednictwem aplikacji FLOWER. Numer nadany sprawie zgodnie z jednolitym rzeczowym wykazem akt dotyczy wszystkich zapisów powstających w trakcie prowadzonego postępowania aż do jej ostatecznego załatwienia i zwolnienia produktu.

W Urzędzie prowadzone są następujące rejestry spraw:

1. skarg i wniosków,
2. umów,
3. upoważnień i pełnomocnictw,
4. porozumień,
5. uchwał organów Samorządu Województwa,
6. zarządzeń Marszałka,
7. dokumentacji ZSZ.

Rejestracja i identyfikacja dokumentów księgowych odbywa się zgodnie z instrukcją obiegu dokumentów księgowych.

Instrukcja archiwalna określa sposób przechowywania dokumentacji ostatecznie załatwionych spraw w archiwum zakładowym i archiwum państwowym.

### **7.5.4 Własność klienta i zabezpieczenie produktu.**



<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

## **Zastosowanie mają:**

### **standard 13 kontroli zarządczej – Ochrona zasobów**

### **standard 15 kontroli zarządczej – Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych**

Jeżeli w toku załatwiania spraw, w tym indywidualnych z zakresu administracji publicznej strony zmuszone są przedkładać niezbędne oryginały dokumentów, są one rejestrowane i przechowywane zgodnie z instrukcją kancelaryjną i zabezpieczane. Urzędnicy zobowiązani są stosować w tym zakresie powszechnie obowiązujące przepisy prawa, takie jak:

1. ustawa o ochronie danych osobowych,
2. ustawa o ochronie informacji niejawnych,
3. kodeks cywilny,
4. ustawa o prawie autorskim i prawach pokrewnych.

Jeżeli przepisy prawa nie stoją temu na przeszkodzie, urzędnicy po przedłożeniu określonych oryginałów dokumentów do wglądu sporządzają ich kopie i potwierdzają „za zgodność z oryginałem”. Urzędnicy samorządowi ponoszą odpowiedzialność materialną na zasadach określonych w kodeksie pracy.

Przygotowanie do wysyłki produktu i kompletowanie wszystkich załączników odbywa się na merytorycznym stanowisku pracy, na którym sprawa była załatwiana i rejestrowana zgodnie z jednolitym rzeczowym wykazem akt.

Dokumentacja spraw i informacje w UMWP są przechowywane zgodnie z Regulaminem Pracy, polityką bezpieczeństwa informacji i systemów informatycznych oraz systemem ochrony informacji niejawnych.

W UMWP chroniona jest tajemnica przedsiębiorcy, własność intelektualna klientów oraz ich dane osobowe. Pracownicy przetwarzający dane osobowe posiadają stosowne upoważnienia Marszałka Województwa.

## **7.6. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów.**

UMWP nie posiada wyposażenia do monitorowania i pomiarów. Nie ustanowiono więc procesów do jego nadzorowania – patrz pkt 1.1 KZ.

Wykluczenie zastosowania tego elementu normy nie ma żadnego wpływu na zdolność i odpowiedzialność Urzędu do dostarczania klientom usługi zgodnie z oczekiwaniami oraz wszystkimi wymaganiami.

## **8. Pomiary, analiza i doskonalenie.**

### **8.1 Postanowienia ogólne**

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Kierownictwo UMWP wdrożyło procesy monitorowania i pomiarów oraz analizy i doskonalenia niezbędne do wykazania zgodności ZSZ z:

- przepisami prawa powszechnie obowiązującego i wewnętrznego,
- wymaganiami normy oraz ustanowionymi procedurami ZSZ.

Określone zostały formularze do monitorowania procesów i produktów wg przyjętych mierników. Przeprowadzane są analizy załatwiania spraw na rzecz klientów. Wnioski z analiz służą do ciągłego doskonalenia jakości.

Monitorowanie ZSZ, w tym procesów, produktów, zadowolenia klientów uregulowane zostało w procedurze systemowej.

## **8.2 Monitorowanie i pomiary.**

### **8.2.1 Zadowolenie klienta**

#### **Zastosowanie ma standard 18 kontroli zarządczej – Komunikacja zewnętrzna**

Stopień zadowolenia klientów załatwiających swoje sprawy w Urzędzie jest jednym z mierników oceny funkcjonowania ZSZ. W celu uzyskiwania informacji i jej wykorzystania do ciągłego doskonalenia prowadzona jest regularna komunikacja z klientami.

Wprowadzono następujące metody uzyskiwania informacji o zadowoleniu lub niezadowoleniu klientów ze współpracy z UMWP oraz sposobu załatwienia spraw:

- z przyjmowania skarg i wniosków,
- z corocznej analizy załatwiania skarg i wniosków i wynikających z niej wniosków,
- z analizy doniesień prasowych dot. UMWP,
- z analizy odwołań, zażaleń i skarg wnoszonych do sądów wobec rozstrzygnięć przygotowanych w UMWP,
- analizy ankiet wypełnianych przez klientów,
- analizy wywiadów przeprowadzonych i spisanych wg wzoru w sekretariatach UMWP,
- analiz sondy internetowej,
- ~~analizy wniosków z kontroli wewnętrznych i zewnętrznych,~~
- ~~analizy wyników auditów wewnętrznych.~~

Anonimowe ankiety klienci mogą wrzucić do specjalnie przygotowanych skrzynek wystawionych we wszystkich siedzibach UMWP.

Uzyskiwane informacje są analizowane, a wynikające z nich wnioski wykorzystywane są do ciągłego doskonalenia ZSZ, poprawy jakości załatwianych spraw oraz zwiększenia zadowolenia klientów.

Powyższe jest przedmiotem Przeglądu Zarządzania.

### **8.2.2 Audit wewnętrzny.**

#### **Zastosowanie ma standard 19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej**

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

W celu zweryfikowania:

1. czy ZSZ jest zgodny z przyjętymi do stosowania wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009 oraz standardami kontroli zarządczej
  2. czy ZSZ w UMWP jest zgodny z założeniami i skutecznie wdrożony i utrzymywany,
  3. przestrzegania wewnętrznych uregulowań obowiązujących w UMWP,
- regularnie prowadzone są wewnętrzne audyty systemu zarządzania.

Zebrane informacje dotyczące funkcjonowania ZSZ dostarczane są Najwyższemu Kierownictwu.

Częstotliwość prowadzenia auditu jest planowana i określona w rocznym planie i programie auditów wewnętrznych, opracowanym na podstawie: statusu i ważności procesów, które mają być auditowane oraz wyników z poprzednich auditów. Roczny plan i program auditów obejmuje wszystkie elementy normy ISO 9001 i wszystkie standardy kontroli zarządczej.

Auditorami są pracownicy posiadający odpowiednie kwalifikacje i niezależni od osób bezpośrednio odpowiedzialnych za auditowany proces, powołani przez Marszałka Województwa i wpisani na listę zatwierdzonych auditorów UMWP. Auditorzy są systematycznie szkoleni.

Auditor ponosi odpowiedzialność za wszystkie fazy auditu.

Auditorzy przed rozpoczęciem auditu analizują stosowne dokumenty, opracowują listy pytań auditowych.

Audit rozpoczyna się spotkaniem otwierającym, na którym następuje przedstawienie celu, zakresu, programu i sposobu prowadzenia auditu oraz wyjaśnienie ewentualnych niejasności.

Badanie praktyczne odbywa się w formie rozmów na stanowiskach pracy, sprawdzenia zapisów i dokumentów, obserwacji działań w danym obszarze, analizy zebranych dowodów.

Na zakończenie auditu odbywa się spotkanie zamykające, na którym auditor wiodący przedstawia auditowanym wyniki auditu i przedkłada osobny raport z przestrzegania wymagań zawartych w normie ISO 9001 i osobny raport z przestrzegania standardów kontroli zarządczej wraz z niezgodnościami i spostrzeżeniami.

Raport przedstawiany jest kierownikom komórek organizacyjnych/osobom upoważnionym, odpowiedzialnym za auditowany obszar.

Raport z funkcjonowania systemu kontroli zarządczej przekazywany jest koordynatorowi kontroli zarządczej.

Plan i program auditów, raporty z auditów wraz z załącznikami są przechowywane przez P ZSZ i koordynatora kontroli zarządczej i przez nich nadzorowane. Pełnomocnik nadzoruje i ocenia pracę auditorów oraz realizację planu i programu auditów

Powyższe reguluje pisemna procedura systemowa.

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

**Zastosowanie mają:**

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

## **standard 19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej**

## **standard 20 kontroli zarządczej – Samoocena**

W UMWP stosuje się odpowiednie metody dla monitorowania i pomiarów wszystkich procesów w celu ciągłego potwierdzania zdolności każdego procesu do spełnienia założonych wymiernych celów.

Monitorowania i pomiarów procesów dokonuje jego właściciel, czyli osoba koordynująca i odpowiedzialna za jego realizację oraz skuteczność. Jeżeli z pomiarów procesów wynika, że występują trendy wskazujące na pogorszenie się zdolności procesu lub wyniki procesów są gorsze od zaplanowanych, właściciele procesów podejmują w pierwszej kolejności działania korekcyjne, a następnie działania korygujące lub zapobiegawcze.

Monitorowanie i pomiary procesów przeprowadzane są na bieżąco, a raz na pół roku sporządzany jest raport o ich wynikach, przedkładany PZSZ.

Pełnomocnik ZSZ sporządza zbiorczy raport z monitorowania i pomiaru procesów ZSZ i przedkłada go Marszałkowi Województwa na Przeglądzie Zarządzania ZSZ.

Niezależnie od powyższego o wszelkich niezgodnościach związanych z realizacją procesu jego właściciel jak również każdy jego uczestnik obowiązany jest zawiadomić P ZSZ.

Istotną rolę w zakresie określenia spełnienia wymagań przez procesy odgrywa w UMWP cały system kontroli wewnętrznej.

Biuro Kontroli Finansowej oraz departamenty nadzorujące jednostki podległe w oparciu o obowiązujący regulamin kontroli przeprowadza kontrole w UMWP na podstawie rocznego planu kontroli wewnętrznych. Wnioski wynikające z kontroli wewnętrznych są również ważnym elementem oceny skuteczności osiągnięcia założonych w procesach celów.

Zadania audytowe realizowane na podstawie analizy obszarów ryzyka, w tym priorytetów Kierownika UMWP, pozwalają zidentyfikować zagrożenia występujące w przebiegu procesów i w osiągnięciu zakładanego celu.

W UMWP obowiązuje procedura pisemna „ Monitorowanie ZSZ”.

Odrębne procedury regulują postępowanie z niezgodnościami stwierdzonymi w funkcjonującym SZJ oraz działania korygujące i zapobiegawcze.

W ramach monitorowania systemu kontroli zarządczej funkcjonują następujące mechanizmy kontroli:

- Audyt wewnętrzny;
- Kontrola Biura Kontroli Finansowej;
- Audit wewnętrzny zintegrowanego systemu zarządzania;
- samoocena – ankiety samooceny i analiza ankiet

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

**Zastosowanie mają:**

**standard 11 kontroli zarządczej – Nadzór**

**standard 4 kontroli zarządczej – Delegowanie uprawnień**

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Monitorowanie i pomiary realizacji wyników końcowych zadań (produktów) przez pracowników UMWP odbywają się w ramach nadzoru i kontroli wewnętrznej i przyjętego trybu przygotowywania i podpisywania pism i decyzji, przygotowywania materiałów pod obrady Sejmiku i Zarządu Województwa Podlaskiego.

Monitorowanie i pomiary realizacji zadań prowadzone są na bieżąco, na każdym etapie realizacji zadania, przez wszystkich pracowników we współpracy z ich bezpośrednimi przełożonymi.

Powszechnie obowiązujące przepisy prawa, w tym akty prawa miejscowego oraz wewnętrzne uregulowania prawne są głównym wyznacznikiem prawidłowej realizacji zadań przypisanych Urzędowi. Decyzje, postanowienia, umowa, uchwała, program, plan spełniają wymagania gdy są wydane, podpisane, uchwalone na podstawie obowiązującego prawa i w jego granicach. Wymagania klientów w demokratycznym państwie prawa odnosić się muszą do realizacji zadania w granicach obowiązującego prawa i słusznego interesu stron postępowania oraz członków wojewódzkiej wspólnoty samorządowej, na rzecz której i w imieniu której organy samorządu województwa realizują swoje zadania przy pomocy Urzędu Marszałkowskiego.

Każdy dokument powstający w Urzędzie musi zawierać na kopii datę i adnotację zawierającą nazwisko i stanowisko pracownika, który go opracował. Dokumenty przedstawione do podpisu muszą być akceptowane przez właściwych dyrektorów, a dodatkowo kontrasygnatę Skarbnika Województwa muszą zawierać te, które powodują zaciąganie zobowiązań finansowych.

Uchwały, umowy, decyzje, postanowienia parafowane są dodatkowo przez radcę prawnego, co stanowi o ich zgodności z obowiązującymi przepisami prawa.

Prawidłowość określonych rozstrzygnięć gwarantują również procedury do których przestrzegania Urząd jest zobowiązany z mocy prawa. Są to: kodeks postępowania administracyjnego, ustawa o zamówieniach publicznych, kodeks cywilny, ustawa o dostępie do informacji publicznej, ustawa o ochronie danych osobowych, przepisy prawa administracyjnego materialnego, instrukcja kancelaryjna.

Przestrzeganie powyższych procedur, nadzór, kontrola wewnętrzna, zasady przygotowywania, parafowania i podpisywania dokumentów gwarantują realizację zadań zgodną z wymaganiem ZSZ.

Dodatkowo w UMWP obowiązuje procedura pisemna -Monitorowanie ZSZ.

### **8.3 Nadzór nad usługą niezgodną.**

#### **Zastosowanie ma standard 11 kontroli zarządczej – Nadzór**

Niezgodności eliminowane są na każdym etapie realizacji zadań, co gwarantują wyżej wykazane formy ich monitorowania i pomiaru. Z założenia Urząd opuszcza decyzja, postanowienie, umowa, uchwała itp. zgodna z obowiązującym porządkiem prawnym. W ramach nadzoru i kontroli eliminowane są wszelkie nieprawidłowości. Jednak brak spójności

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

w obowiązującym prawie, dopuszczalna różna jego interpretacja stwarzają potrzebę weryfikacji rozstrzygnięć w ramach obowiązujących procedur administracyjnych i sądowych.

Analiza rozstrzygnięć wydawanych w administracyjnym toku instancji i w sądowej procedurze pozwala eliminować niezgodność przy rozstrzyganiu kolejnych spraw. Szczególne funkcje ma do spełnienia nadzór prawny Wojewody Podlaskiego w zakresie eliminowania z obrotu prawnego niezgodnych z prawem rozstrzygnięć organów samorządu województwa. Nadzór nad niezgodnością reguluje pisemna procedura systemowa.

Każdy pracownik UMWP zobowiązany jest do zgłaszania ujawnionych niezgodności.

Przełożeni pracowników zgłaszających niezgodność, specjaliści przeprowadzający monitorowanie procesów i działań oraz pozostali pracownicy nadzorujący procesy i działania zobowiązani są dla zidentyfikowanych niezgodności dokonania ich zapisu w notatce służbowej.

Kierownicy komórek organizacyjnych dokonują oceny co do potrzeby podjęcia działań zapewniających, że niezgodności nie wystąpią ponownie.

W przypadku, gdy niezgodność jest związana z błędem w dokumentacji ZSZ, P ZSZ opracowuje i wprowadza odpowiednie zmiany w dokumentacji ZSZ.

W sprawie pozostałych niezgodności, notatki kierowane są do właściwych kierowników komórek organizacyjnych. Niezgodności stwierdzone podczas auditów wewnętrznych dokumentowane są przez auditorów w raportach i przekazywane auditowanym.

Ze względu na specyfikę działania administracji publicznej, w tym samorządowej w sposób szczególny rozpatrywane są niezgodności produktu po dostawie i tryb postępowania z tymi niezgodnościami.

#### **8.4 Analiza danych.**

W UMWP istotne dane dla funkcjonowania ZSZ są gromadzone, analizowane i wykorzystywane dla ciągłego jego doskonalenia.

W sposób zaplanowany i usystematyzowany zbierane są dane dot.:

- zgodności produktów i usług z wymaganiami,
- właściwości i trendów procesów i realizowanych usług, wraz z możliwościami działań zapobiegawczych,
- zadowolenia klientów lub jego braku,
- wyników badania, opinii publicznej nt. realizowanych zadań.

Analiza powyższych danych służy ciągłemu doskonaleniu skuteczności przyjętego ZSZ, ciągłemu doskonaleniu realizacji zadań i zwiększeniu zadowolenia klientów.

Sposób gromadzenia i analizy danych został ustalony w Urzędzie i jest nadzorowany poprzez wyznaczenie osób odpowiedzialnych za zbieranie poszczególnych grup danych. Do przeprowadzania analiz danych ZSZ wyznaczane są kompetentne osoby.

W przypadku potrzeby uszczegółowienia wyników analiz, wystąpienia zakłóceń w realizacji usług, niewłaściwego funkcjonowania ZSZ przeprowadzane są dodatkowe analizy w oparciu o posiadane lub dodatkowo zbierane dane.

W analizie stosowane mogą być następujące narzędzia:

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

- analiza SWOT (silne strony, słabości, szanse, zagrożenia),
- zestawienia, porównania, tabele oparte na oprogramowaniu komputerowym (Microsoft Excel).

Odpowiedzialnym za analizę danych dot. ZSZ jest P ZSZ, który współpracuje w tym zakresie z auditorami wewnętrznymi oraz dyrektorami departamentów i biur.

Wykonanie wniosków wynikających z analizy danych jest sprawdzane i oceniana jest skuteczność wdrożonych działań.

Powyższa analiza każdorazowo przedstawiana jest Marszałkowi Województwa na Przeglądzie Zarządzania. Wyniki analiz stanowią dane wejściowe do:

- natychmiastowych działań korygujących lub zapobiegawczych,
- budowy okresowych planów poprawy jakości ZSZ,
- planowania auditów i przeglądów ZSZ.

Analizy danych służą do identyfikacji obszarów wymagających poprawy i ciągłego doskonalenia skuteczności ZSZ.

## **8.5 Doskonalenie.**

### **8.5.1 Ciągłe doskonalenie.**

Skuteczność ZSZ w UMWP jest ciągle doskonalona.

Ciągłe doskonalenie jest realizowane poprzez stosowanie PJ oraz celów jakości, wyników auditów, analizy danych, wdrażania działań korygujących i zapobiegawczych, przegląd zarządzania.

Opracowywany jest Plan Realizacji Celów Jakościowych wynikających z PJ i bieżących celów jakości.

Odpowiedzialność za ciągłe doskonalenie ZSZ ponosi kadra kierownicza Urzędu. Kierownictwo Urzędu wraz z P ZSZ dokonują rocznych przeglądów ZSZ, które kończą się zapisami działań mających na celu aktualizację celów polityki oraz adekwatną adaptację istniejącego ZSZ.

### **8.5.2 Działania korygujące.**

Wykrycie niezgodności:

- w ZSZ,
- w procesach

powoduje zastosowanie działań korygujących w celu wyeliminowania przyczyn tych niezgodności. Działania korygujące podejmowane są w wyniku stwierdzenia niezgodności:

- w trakcie przeglądu ZSZ,
- podczas auditu wewnętrznego,
- podczas auditu zewnętrznego,
- w trakcie monitorowania procesów, produktów/usług,
- w toku bieżącej pracy, przez pracowników UMWP.

<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Pracownicy odpowiedzialni za usunięcie niezgodności przeprowadzają analizę przyczyn niezgodności, określają wymagane działania korygujące. Przedstawione działania podlegają akceptacji przez bezpośrednich przełożonych. Działania korygujące zatwierdza Pełnomocnik ds. ZSZ. P ZSZ ocenia ich skuteczność.

Powyższe reguluje pisemna procedura systemowa.

### **8.5.3 Działania zapobiegawcze.**

Po stwierdzeniu możliwości wystąpienia potencjalnej niezgodności podejmowane są odpowiednie do ich skali i ewentualnego ryzyka, działania zapobiegawcze eliminujące przyczyny potencjalnych niezgodności, w celu zapobiegania ich wystąpieniu w przyszłości.

Podstawą działań zapobiegawczych są potencjalne niezgodności, o istnieniu których można wnioskować w wyniku analizy takich informacji jak:

- wyniki z Przeglądów Zarządzania,
- wyniki auditów (sposrozeżenia, uwagi),
- analizy danych, w tym opinii klientów,
- zapisy dotyczące jakości.
- nadzorowanie dokumentacji,
- wzrost liczby składanych skarg i wniosków, zażaleń i odwołań przez klientów do jakości realizowanych usług.

Każdy właściciel procesu prowadzi analizę otrzymywanych informacji i podejmuje działania zapobiegawcze w zakresie swojej odpowiedzialności.

Po identyfikacji potencjalnej niezgodności sposób postępowania aż do jej wyeliminowania i weryfikacji skuteczności wdrożenia jest taki sam jak w przypadku działań korygujących.

Działania zapobiegawcze reguluje pisemna procedura systemowa.

## **9. Audyt wewnętrzny**

### **Zastosowanie ma standard 21 kontroli zarządczej – Audyt wewnętrzny**

Zarządzeniem Marszałka ustanowiono Kartę audytu wewnętrznego, która określa ogólne cele i zasady funkcjonowania audytu wewnętrznego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego w Białymstoku oraz podstawowe zadania, obowiązki i uprawnienia w zakresie audytu wewnętrznego.

Podstawowym zadaniem audytu są działania o charakterze zapewniającym. Obejmują one niezależną i obiektywną ocenę systemów zarządzania i kontroli funkcjonujących w Urzędzie, a także dostarczają Marszałkowi racjonalnego zapewnienia, że systemy te działają prawidłowo.



<p><b>UMWP</b></p> <p>SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ I KONTROLI ZARZĄDCZEJ</p>	<p><b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b></p>	<p>Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.</p>
---	--------------------------------------	---

Audyt wewnętrzny obejmuje badanie i ocenę adekwatności, skuteczności i efektywności systemu kontroli zarządczej, zarządzania ryzykiem oraz jakości realizowanych zadań

Audyt realizowany jest przez Biuro Audytu Wewnętrznego, a Dyrektor BAW podlega bezpośrednio Marszałkowi.

## **10. Zarządzanie ryzykiem**

**Zastosowanie mają:**

**standard 7 kontroli zarządczej – Identyfikacja ryzyka**

**standard 8 kontroli zarządczej – Analiza ryzyka**

**standard 9 kontroli zarządczej – Reakcja na ryzyko**

Marszałek Województwa Podlaskiego wdrożył w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego proces zarządzania ryzykiem.

Celem tego procesu jest:

- usprawnienie procesu planowania;
- zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej;
- zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

Proces zarządzania ryzykiem realizowany jest w departamentach i biurach Urzędu. Odpowiedzialność ponoszą Dyrektorzy Departamentów.

Wydane przez Marszałka Zarządzenie w sprawie zarządzania ryzykiem zawiera opis postępowania w zakresie identyfikacji ryzyka, jego szacowania i analizy. Zapisy zawarte są w „Arkuszu identyfikacji, oceny i przeciwdziałaniu ryzyku”.

Arkusze podlegają analizie i przeglądowi przez Koordynatora kontroli zarządczej w Urzędzie, która stanowi element przeglądu zarządzania oraz akceptacji Marszałka.

### **Adresaci:**

Pracownicy UMWP

### **Opracował:**

Wojciech Kwiatkowski  
Administrator ZSZ

.....

**Zaakceptował:**

**Zatwierdził:**

<b>UMWP</b>  SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ i KONTROLI ZARZĄDCZEJ	<b>KSIĘGA ZARZĄDZANIA</b>	Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 30/2013 Marszałka Województwa Podlaskiego z dnia 22 lipca 2013 r.
---	-------------------------------	--

**Walenty Korycki**  
**Wicemarszałek Województwa Podlaskiego**  
**Pełnomocnik ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania**

**Jarosław Zygmunt Dworzański**  
**Marszałek Województwa Podlaskiego**

.....

.....