



Starostwo Powiatu  
Grodziskiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV    Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:1

Stron:45



**Dokumentacja Systemu Jakości PN-EN ISO 9001:2008**

# KSIĘGA JAKOŚCI

**Starostwa Powiatu Grodziskiego**

Załącznik do Zarządzenia Starosty z dnia 17.07.2009r. nr 82/2009



Starostwo Powiatu  
Grodziskiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV

Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:2

Stron:45

<b>Czynności</b>	<b>Imię i nazwisko</b>	<b>Funkcja</b>	<b>Data</b>	<b>Podpis</b>
<b>Opracował:</b>	<b>Jan Morwiński</b>	<b>Konsultant zewnętrzny</b>	17.07.2009	
<b>Sprawdził:</b>	<b>Joanna Damaziak</b>	<b>Pełnomocnik ds. ISO</b>	17.07.2009	
<b>Zatwierdził:</b>	<b>Marek Wieźbicki</b>	<b>Starosta Powiatu Grodziskiego</b>	17.07.2009	



Starostwo Powiatu  
Grodziskiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV      Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:3

Stron:45

<b>1. KARTA ZMIAN</b> .....	<b>5</b>
<b>2. DEFINICJE</b> .....	<b>6</b>
<b>3. WPROWADZENIE</b> .....	<b>9</b>
3.1. Powiat Grodziski .....	9
3.2. Starostwo Powiatu Grodziskiego .....	9
<b>4. SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ</b> .....	<b>11</b>
4.1. Wymagania ogólne .....	11
4.1.1 Wyłączenia .....	11
4.2. Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością .....	12
4.3. Nadzór nad dokumentacją .....	16
4.3.1. Nadzór nad Księgą Jakości .....	16
4.3.2. Nadzór nad dokumentami wewnętrznymi .....	17
4.3.3. Nadzór nad dokumentami zewnętrznymi .....	18
4.3.4. Nadzór nad zapisami .....	18
<b>5. ODPOWIEDZIALNOŚĆ KIEROWNICTWA</b> .....	<b>19</b>
5.1. Zaangażowanie kierownictwa .....	19
5.2. Orientacja na klienta zewnętrznego .....	20
5.3. Polityka Jakości .....	21
5.4. Planowanie Systemu Zarządzania Jakością .....	22
5.5. Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikacja .....	25
5.5.1. Odpowiedzialność i uprawnienia .....	25
5.5.2. Przedstawiciel kierownictwa .....	25
5.6. Przegląd Zarządzania .....	26
5.6.1. Postanowienia ogólne .....	26
5.6.2. Dane wejściowe do Przeglądu Zarządzania .....	26
5.6.3. Dane wyjściowe z Przeglądu Zarządzania .....	27
<b>6. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI</b> .....	<b>28</b>
6.1. Zapewnianie zasobów .....	28
6.2. Zasoby ludzkie .....	28
6.3. Infrastruktura .....	30
6.4. Środowisko pracy .....	31
<b>7. REALIZACJA WYROBU</b> .....	<b>32</b>



Starostwo Powiatu  
Grodziskiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV      Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:4

Stron:45

7.1. Planowanie realizacji wyrobu .....	32
7.2. Procesy związane z klientem .....	33
7.2.1. Określenie wymagań dotyczących wyrobu .....	34
7.2.2. Przegląd wymagań dotyczących wyrobu .....	35
7.2.3. Komunikacja z klientem .....	36
7.3. Projektowanie i rozwój .....	36
7.4. Zakupy .....	36
7.5. Dostarczanie wyrobu .....	37
7.5.1. Nadzorowanie dostarczania wyrobu .....	37
7.5.2. Walidacja dostarczania wyrobu .....	38
7.5.3. Identyfikacja i identyfikowalność .....	38
7.5.4. Własność klienta .....	38
7.5.5. Zabezpieczenie wyrobu .....	39
7.6. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów .....	40
<b>8. POMIARY, ANALIZA I DOSKONALENIE .....</b>	<b>41</b>
8.1. Postanowienia ogólne .....	41
8.2. Monitorowanie i pomiary .....	41
8.2.1. Audit wewnętrzny .....	42
8.2.2. Monitorowanie i pomiary procesów oraz wyrobów .....	42
8.3. Nadzór nad wyrobem niezgodnym .....	42
8.4. Analiza danych .....	43
8.5. Doskonalenie .....	44
8.5.1. Ciągłe doskonalenie .....	44
8.5.2. Działania korygujące .....	44
8.5.3. Działania zapobiegawcze .....	44

## ZAŁĄCZNIKI


Załącznik nr 1 – Wzór karty informacyjnej

Załącznik nr 2 – Wykaz Procedur Procesowych

Załącznik nr 3 – Schemat graficzny Starostwa

Załącznik nr 4 – Graficzna prezentacja procesów realizowanych Starostwie



 Starostwo Powiatu Grodzkiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:6	Stron:45

## 2. DEFINICJE

**Audit** - systematyczny, niezależny i udokumentowany proces obejmujący obiektywną ocenę stopnia spełnienia kryteriów auditu, stanowi niezależne badanie systemu zarządzania jakością,

**Autor procedury** – pracownik wyznaczony przez przełożonego lub przełożonych do opracowania konkretnej procedury,

**Działanie korygujące** - działanie w celu wyeliminowania przyczyny wykrytej niezgodności lub innej niepożądanego sytuacji,

**Działanie zapobiegawcze** – działanie w celu wyeliminowania przyczyny potencjalnej niezgodności lub innej potencjalnej sytuacji niepożądanego,

**Identyfikowalność** – zdolność do prześledzenia historii, zastosowania lub lokalizacji tego co jest przedmiotem rozpatrywania,

**Infrastruktura** – (organizacja) system urządzeń, wyposażenia i obsługi niezbędny do działania organizacji,

**Instrukcja** – ustalony sposób przeprowadzenia działania lub procesu,

**Klient zewnętrzny** - osoba lub organizacja, która otrzymuje wyrób, w sensie najszerszym całe społeczeństwo,

**Klient wewnętrzny** - pracownik Starostwa, który otrzymuje wyrób niezbędny do wykonywania obowiązków służbowych,

**Kompetencje** – wykazana zdolność stosowania wiedzy i umiejętności,

**Komórka organizacyjna (KO)** - wydział, referat lub samodzielne stanowisko pracy w Starostwie,

**Kierownik Komórki Organizacyjnej (KKO)** – osoba, która zgodnie z zajmowanym stanowiskiem kieruje i odpowiada za prawidłowość pracy komórki organizacyjnej,

**Kryteria auditu** - zestaw polityk, procedur lub wymagań, stosowanych jako odniesienie,

**Księga Jakości** - dokument, w którym określono system zarządzania jakością. Zawiera zakres systemu zarządzania jakością, przywołuje udokumentowane



Starostwo Powiatu  
Grodzkiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV    Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:7

Stron:45

procedury i opisuje wzajemne oddziaływanie między procesami systemu zarządzania jakością, określa również zakres wyłączonych zagadnień,

**Najwyższe Kierownictwo (NK)** - to osoby, które na najwyższym szczeblu kierują organizacją i ją nadzorują. W Starostwie są nimi Starosta, Wicestarosta, Członkowie Zarządu, Sekretarz Powiatu, Skarbnik Powiatu,

**Nie zgodność** – niespełnienie wymagania,

**Organizacja** – grupa ludzi i infrastruktura, z przypisaniem odpowiedzialności, uprawnień i powiązań - Starostwo,

**Planowanie jakości** – część systemu zarządzania jakością ukierunkowana na ustalenie celów dotyczących jakości i określająca procesy operacyjne i związane z nimi zasoby niezbędne do osiągnięcia celów dotyczących jakości,

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

**Pełnomocnik ds. SZJ** – osoba z Najwyższego Kierownictwa odpowiedzialna za wdrożenie i utrzymanie systemu zarządzania jakością w Starostwie,

**Procedura** – to ustalony sposób przeprowadzenia działania lub procesu,

**Procedury oparte na prawie (PP)** – ustalony sposób postępowania zawarty w postaci ustaw, rozporządzeń (prawa zewnętrznego, materialnego), regulaminów, instrukcji, zarządzeń, uchwał (prawa wewnętrznego, lokalnego), obowiązujący w Starostwie,

**Proces** - to zbiór działań wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziałujących, które moment wejścia przekształcają, poprzez właściwe działanie, w wyjście np.- w postaci decyzji, zaświadczenia (efekt oczekiwany, końcowy). W Starostwie są to powiązane ze sobą czynności, mające na celu wykonanie określonego zadania przy wykorzystaniu odpowiednich zasobów,

**Starostwo** – Starostwo Powiatu Grodzkiego,

**Wyrób** - wynik procesu,

**Zarządzanie jakością** - skoordynowane działania dotyczące kierowania organizacją i jej nadzorowania w odniesieniu do jakości,



Starostwo Powiatu  
Grodziskiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV    Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:8


Stron:45

**Zapewnienie jakości** – część zarządzania jakością ukierunkowana na zapewnienie zaufania, że wymagania dotyczących jakości będą spełnione,

**Zasoby** - to kadra pracownicza, środki finansowe, wyposażenie,

**Zgodność** – spełnienie wymagania.



 Starostwo Powiatu Grodzkiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:9	Stron:45

### 3. Wprowadzenia

#### 3.1. Powiat Grodzki

Powiat Grodzki położony jest w odległości ok. 30 km na południowy zachód od Warszawy, liczy ok. 79,9 tys. mieszkańców i ma powierzchnię 367 km kw. Utworzony został z części dawnych województw: warszawskiego i skierniewickiego. W jego skład weszło sześć gmin: Grodzisk Mazowiecki, Milanówek, Podkowa Leśna należące przed 1998 rokiem do województwa warszawskiego oraz Żabia Wola, Jaktorów, Baranów – z dawnego województwa skierniewickiego.

Grodzisk Mazowiecki – ponad 480 - letnia siedziba Powiatu liczy łącznie z terenami wiejskimi (miasto i gmina) 38,5 tys. mieszkańców.

Gmina Jaktorów – gmina rolnicza, licząca wraz z Międzyborowem 10,3 tys. mieszkańców.

Gmina Baranów – gmina wiejska o charakterze rolniczym, licząca 4,9 tys. mieszkańców.

Miasto Podkowa Leśna – miasto – ogród, wpisane w całości w rejestr zabytków, liczące 3,8 tys. mieszkańców.

Gmina Żabia Wola – gmina wiejska, liczy ok. 6,6 tys. mieszkańców.

Milanówek – gmina miejska, licząca ponad 15,8 tys. mieszkańców.

#### 3.2. STAROSTWO POWIATU GRODZKIEGO

W skład Starostwa wchodzi następujące komórki organizacyjne:

1. Wydział Geodezji, Kartografii i Gospodarki Nieruchomościami
2. Wydział Finansowy
3. Wydział Organizacyjny
4. Wydział Komunikacji
5. Wydział Architektoniczno – Budowlany
6. Wydział Ochrony Środowiska, Rolnictwa i Gospodarki Wodnej
7. Wydział Oświaty, Kultury i Sportu
8. Biuro Rady Powiatu

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:10	Stron:45

9. Samodzielne Stanowisko Promocji Powiatu
10. Samodzielne Stanowisko ds. Inwestycji
11. Samodzielne Stanowisko ds. Obronnych, Obrony Cywilnej i Zarządzania Kryzysowego
12. Samodzielne Stanowisko ds. Zamówień Publicznych
13. Samodzielne Stanowisko ds. Pozyskiwania Funduszy Unijnych
14. Samodzielne Stanowisko ds. Promocji i Ochrony Zdrowa
15. Samodzielne Stanowisko ds. BHP
16. Samodzielne Stanowisko ds. Kontroli
17. Audytor Wewnętrzny
18. Pełnomocnik ds. Ochrony Informacji Niejawnych
19. Pełnomocnik Starosty ds. ISO
20. Powiatowy Rzecznik Konsumentów
21. Zespół Radców Prawnych
22. Kancelaria Tajna
23. Archiwum

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>		Wydanie IV	Nakład: 20
			Data wydania: 2009.07.17	
	Strona:11	Stron:45		

## 4. SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

### 4.1. Wymagania ogólne

System zarządzania jakością PN-EN ISO 9001:2008 wdrożony w Starostwie Powiatu Grodziskiego obejmuje swym zakresem całość procesów zewnętrznych – ukierunkowanych na klienta zewnętrznego, jak i procedur wewnętrznych – ukierunkowanych na klienta wewnętrznego. Identyfikacja procesów pozwoliła na opracowanie i przyjęcie procedur oraz instrukcji optymalizujących funkcjonowanie Starostwa.

W grudniu 2004 r. Zarząd Powiatu Grodziskiego podjął decyzję o podjęciu działań zmierzających do wdrożenia w Starostwie systemu zarządzania jakością PN EN ISO 9001-2000. Jeszcze przed formalnym rozpoczęciem działań zmierzających do ustanowienia SZJ, mając na względzie ekonomię podejmowanych działań, w ramach nowelizacji Regulaminu Organizacyjnego Starostwa w strukturę organizacji włączono stanowisko Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością. Formalną decyzją zapadła dnia 19 grudnia 2004r. kiedy to Zarząd Powiatu Grodziskiego podjął uchwałę w sprawie wdrożenia systemu zarządzania jakością PN-EN ISO 9001:2000.

Prace nad wdrożeniem SZJ rozpoczęto w ramach zespołu złożonego z Pełnomocnika ds. ISO, konsultanta zewnętrznego i pracowników Wydziału Organizacyjnego. W pierwszej kolejności dokonano przeglądu procesów zewnętrznych w poszczególnych jednostkach organizacyjnych Starostwa. Następnie przeanalizowano funkcjonujące w oparciu o obowiązujące regulacje procesy wewnętrzne. Wynikiem tych działań było stworzenie kart informacyjnych oraz kart procedur.

#### 4.1.1 WYŁĄCZENIA:

- pkt 7.3 projektowanie i rozwój – Starostwo Powiatu Grodziskiego nie prowadzi prac związanych z projektowaniem nowych wyrobów lub prac rozwojowych

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:12	Stron:45

- związanych z wyrobami. Polem działania Starostwa Powiatu Grodziskiego jako usługodawcy jest świadczenie wszelkich usług dla mieszkańców Powiatu.
- pkt 7.5.2 walidacja procesów produkcji i dostarczenia usługi – świadczone przez instytucję usługi nie są efektem procesów produkcyjnych, które nie mają zastosowania w Starostwie,
  - pkt 7.6. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów - Starostwo Powiatu Grodziskiego, w związku z zakresem realizowanych usług, nie nadzoruje wyposażenia do monitorowania i pomiarów w rozumieniu normy (patrz – Lista wyłączeń). Dlatego też wymogi normy związane z nadzorowaniem wyposażenia do monitorowania i pomiarów są wyłączone.

Powyższe wyłączenia nie wpływają na zdolność organizacji do świadczenia usług administracyjnych i realizacji swoich zadań na wymaganym poziomie.

## 4.2. Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością

Wdrożenie SZJ wymaga przygotowania, aktualizacji i nadzoru nad dokumentacją związaną z systemem. Całość dokumentacji opracowano w sposób odpowiadający modelowi opartemu o normy PN-EN ISO 9001:2008. Na dokumentację składa się w pierwszej kolejności:

- Księga Jakości,
- Polityka Jakości,
- Wzór karty informacyjnej,
- Karty Procedur,
- Zapisy powstałe w wyniku przeprowadzania określonych procesów.

W Starostwie funkcjonuje system kart informacyjnych, w których opisano szczegółowo wszystkie usługi świadczone na rzecz klienta zewnętrznego, zgodnie z wzorem karty informacyjnej stanowiącej załącznik do niniejszej Księgi Jakości.

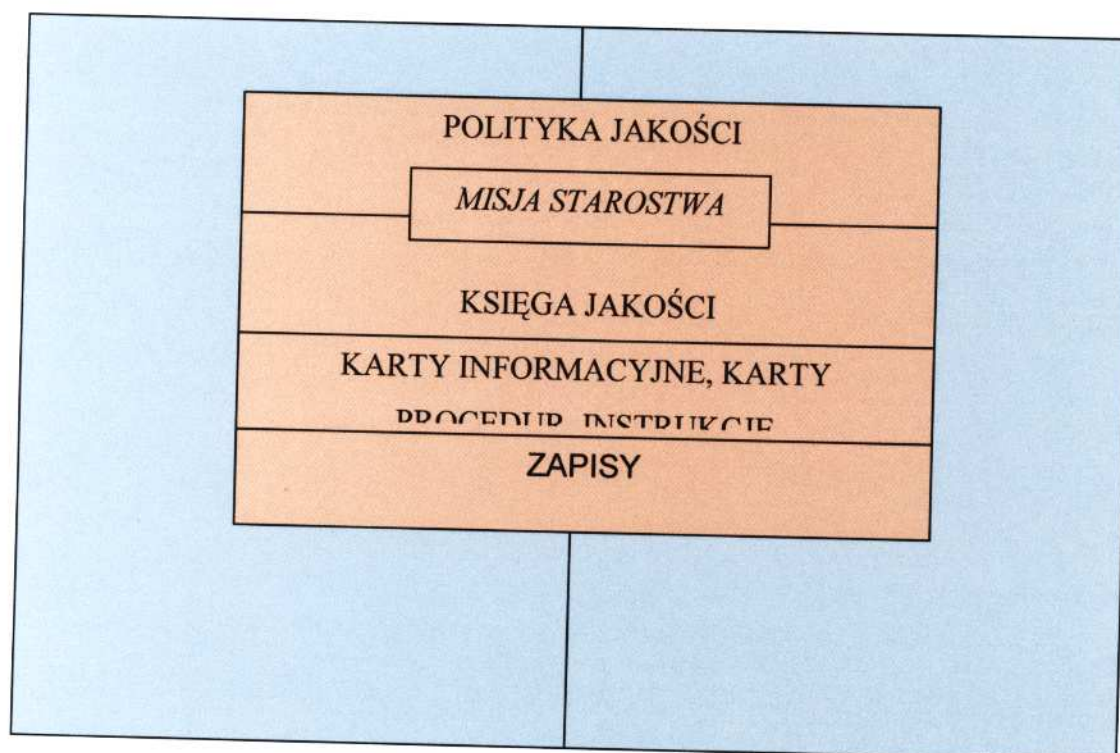
Księga Jakości stanowi podstawowy dla całego SZJ dokument kompleksowo opisujący wdrożony system. W szczególności zawiera opis wymagań wynikających z

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>		Wydanie IV	Nakład: 20
			Data wydania: 2009.07.17	
	Strona:13	Stron:45		

zastosowania norm PN-EN ISO 9001:2008 w zakresie dokumentacji, odpowiedzialności kierownictwa, zarządzania zasobami, realizacji wyrobu, pomiarów, projektowania, rozwoju, analizy i doskonalenia. Księga zawiera także macierz procesów głównych i pomocniczych, analizę struktury Starostwa i opis poszczególnych procesów.

Księga Jakości jest dokumentem opracowanym na potrzeby i przeznaczonym dla Kierownictwa, pracowników oraz klientów Starostwa.

Na dokumentację SZJ składają się ponadto zewnętrzne i wewnętrzne źródła prawa powszechnie obowiązującego, a także akty prawne wewnętrzne dotyczące zasad i sposobu funkcjonowania Starostwa.



W ramach wdrożenia SZJ opracowano i przyjęto do praktyki Starostwa 6 Procedur procesowych dotyczących procesów głównych:

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:14	Stron:45

- PG-PG-ISO-1 – Załatwianie spraw indywidualnych z zakresu administracji publicznej.
- PG-PG-ISO-2 – Przygotowanie projektów uchwał Rady Powiatu.
- PG-PG-ISO-3 – Przygotowanie projektów decyzji, zarządzeń Starosty.
- PG-PG-ISO-4 – Przygotowanie projektów uchwał Zarządu Powiatu.
- PG-PG-ISO-5 – Planowanie budżetu.
- PG-PG-ISO-6 – Realizacja budżetu.

Kolejnych 6 procedur obejmuje procesy systemowe niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania SZJ:

- PG-PS-ISO-1 – Nadzór nad dokumentami.
- PG-PS-ISO-2 – Nadzór nad zapisami.
- PG-PS-ISO-3 – Przegląd Zarządzania.
- PG-PS-ISO-4 – Audit wewnętrzny.
- PG-PS-ISO-5 – Nadzór nad wyrobem niezgodnym.
- PG-PS-ISO-6 – Działania korygujące i zapobiegawcze.

SZJ dopełnia 6 opisanych procedur dotyczących procesów wspomagających:

- PG-PW-ISO-1 – Zarządzanie personelem.
- PG-PW-ISO-2 – Szkolenie.
- PG-PW-ISO-3 – Utrzymanie infrastruktury technicznej.
- PG-PW-ISO-4 – Utrzymanie infrastruktury informatycznej.
- PG-PW-ISO-5 – Zakupy.
- PG-PW-ISO-6 – Monitorowanie zadowolenie Klienta Zewnętrznego.

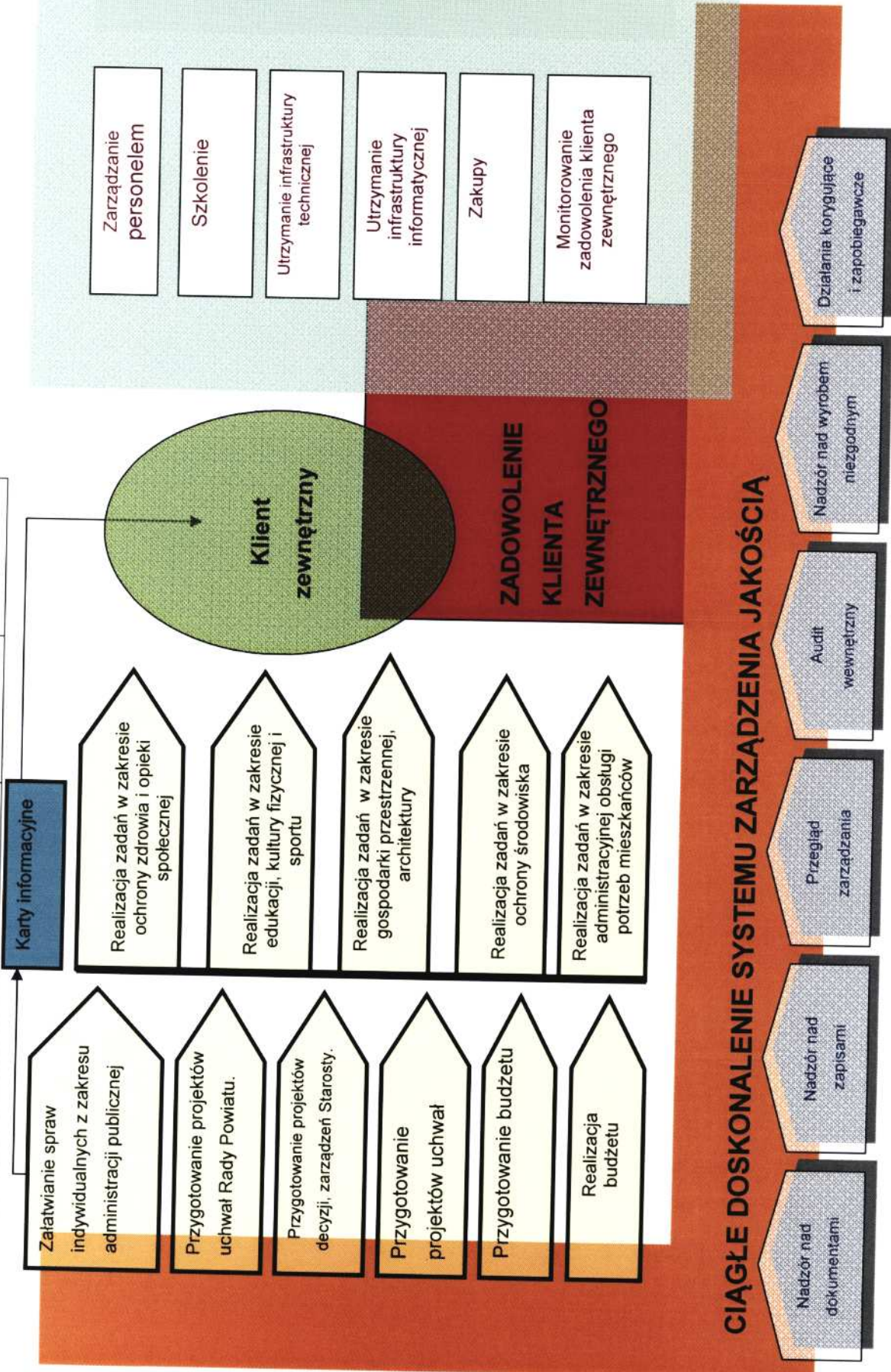


Starostwo Powiatu  
Grodziskiego


# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV	Nakład: 20
Data wydania: 2009.07.17	
Strona:15	Stron:45

## PROCESY GŁÓWNE – ZWIĄZANE Z USTAWOWYMI ZADANIAMI SAMORZĄDU POWIATOWEGO



## CIĄGŁE DOSKONALENIE SYSTEMU ZARZĄDZENIA JAKOŚCIĄ

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:16	Stron:45

### 4.3. Nadzór nad dokumentacją

Nadzorem objęto wszystkie dokumenty SZJ oraz dokumenty związane z systemem. Są nimi:


- Dokumenty SZJ (Księga Jakości, Procedury systemowe, Procedury procesowe),
- Akty prawne zewnętrzne ( ustawy, rozporządzenia),
- Akty prawa miejscowego (Uchwały Rady Powiatu, Uchwały Zarządu Powiatu),
- Dokumenty wewnętrzne regulujące pracę Urzędu ( Zarządzenia Starosty, pisma okólne),
- Norma ISO 9001: 2008. Nadzór prowadzony jest zgodnie z procedurą PG-PS-ISO-1 Nadzór nad dokumentami.

Komórki organizacyjne posiadają niezbędną, aktualną dokumentację zawierającą: Księgę Jakości, Procedury procesowe i karty informacyjne w formie elektronicznej oraz wydruki właściwych procedur i kart informacyjnych, a także akty prawne zewnętrzne, akty prawne wewnętrzne oraz inną dokumentację regulującą pracę danej KO.

#### 4.3.1. Nadzór nad Księgą Jakości

Odpowiedzialność za opracowanie, publikację, udostępnianie i nowelizację Księgi Jakości ciąży na Pełnomocniku. Księga Jakości podlega ciągłej analizie i w przypadku zaistnienia konieczności nowelizacji. Pierwsze wydanie Księgi Jakości ukaże się w dwóch drukowanych egzemplarzach, z których jeden przechowywany będzie przez Sekretarza Starostwa pełniącego funkcję Pełnomocnika ds. ISO , a drugi przechowywany będzie przez Starostę Powiatu Grodziskiego. W ramach pierwszego wydania Księga Jakości zostanie przekazana wszystkim komórkom organizacyjnym oraz pracownikom zatrudnionym na samodzielnych stanowiskach pracy w formie papierowej i elektronicznej za pisemnym potwierdzeniem.



 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>		Wydanie IV	Nakład: 20
			Data wydania: 2009.07.17	
	Strona:17	Stron:45		

Księga Jakości wejdzie w życie na mocy stosownego Zarządzenia Starosty. Wszelkie zmiany w Księdze Jakości mogą wejść w życie jedynie na mocy Zarządzenia Starosty. Znowelizowana Księga Jakości w kolejnych wydaniach publikowana będzie w sposób analogiczny jak w przypadku wydania pierwszego na zasadach określonych w procedurze PG-PS-ISO-1 Nadzór nad dokumentami.

Zmiany do Księgi Jakości proponuje Sekretarz Starostwa w formie pisemnej Staroście Powiatu Grodziskiego, który w przypadku ich akceptacji w formie zarządzenia wprowadza kolejną edycję Księgi Jakości.

#### **4.3.2. Nadzór nad dokumentami wewnętrznymi**

Dokumenty wewnętrzne objęte SZJ wytwarzane w Starostwie podlegają zatwierdzeniu, oznakowaniu, przekazaniu do użytkowania, udostępnieniu, archiwizacji, publikacji i zmianom zgodnie z procedurą PG-PS-ISO-1 Nadzór nad dokumentami.

Procedura określa szczegółowo sposób postępowania z dokumentami i aktami wewnętrznymi. Stosowanie wyżej wspomnianej instrukcji gwarantuje prawidłowy nadzór nad dokumentami na każdym etapie ich funkcjonowania. Każdy z pracowników Starostwa został zapoznany z procedurą i ma stały dostęp do jej drukowanej i elektronicznej wersji. Właściwy obieg dokumentów wewnętrznych pozwala na łatwy i szybki dostęp do konkretnych dokumentów a równocześnie stanowi zabezpieczenie przed niezamierzonym posłużeniem się nieaktualną wersją dokumentu.

*PG-PS-ISO-1 Nadzór nad dokumentami* normuje zasady postępowania z korespondencją przesyłaną drogą tradycyjną jak i elektroniczną. W szczególności dotyczy kwestii dekretacji, podpisywania i archiwizowania dokumentacji.

Powyższa procedura opiera się na Instrukcji Kancelaryjnej wydanej w formie załącznika do rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 grudnia 1998 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej dla organów powiatu (Dz.U.1998, nr 160, poz. 1074 z późniejszymi zmianami).

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:18	Stron:45

Wewnętrzne akty prawne w zakresie wymaganym powszechnie obowiązującymi przepisami publikowane są w Biuletynie Informacji Publicznej <http://www.bip.powiat-grodziski.pl> lub w inny wymagany prawem sposób. Wszystkie akty tego rodzaju są archiwizowane i gromadzone w Wydziale Organizacyjnym.

Informacje istotne z punktu widzenia mieszkańców Powiatu Grodziskiego zamieszczane są także w serwisie internetowym Starostwa <http://www.powiat-grodziski.pl>.

### 4.3.3. Nadzór nad dokumentami zewnętrznymi

Źródła prawa powszechnie obowiązującego zawarte są w oficjalnych promulgatorach (Dziennik Ustaw, Monitor Polski) otrzymywanych w sposób ciągły przez Starostwo. Ponadto do dyspozycji NK i pracowników Starostwa pozostają elektroniczne bazy powszechnie obowiązujących aktów prawnych w postaci bazy danych LEX. Dokumenty te przechowuje i sprawuje nad nimi nadzór Wydział Organizacyjny.

### 4.3.4. Nadzór nad zapisami

Zapisy są przechowywane w zakresie identyfikowania, przechowywania, zabezpieczania, wyszukiwania, zachowywania przez ustalony czas oraz dysponowania nimi.

Rodzaje sporządzanych zapisów zostały określone w Procedurach procesowych i kartach informacyjnych.

Zasady nadzoru nad zapisami jakości podano w procedurze PG-PS-ISO-2 Nadzór nad zapisami.



Starostwo Powiatu  
Grodziskiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV

Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:19

Stron:45

## 5. ODPOWIEDZIALNOŚĆ KIEROWNICTWA

### 5.1. Zaangażowanie kierownictwa

Istotnym elementem skutecznego wdrożenia i utrzymania SZJ opartego na normach ISO jest zaangażowanie Najwyższego Kierownictwa. W Starostwie Powiatu Grodziskiego warunek ten jest w pełni zrealizowany.

Najwyższe Kierownictwo (NK) Starostwa zaangażowało się w proces wdrażania SZJ na szeroką skalę i w wielu aspektach. Pomijając formalne decyzje, dotyczące wdrożenia SZJ, wyznaczenia Pełnomocnika ds. ISO, NK przeprowadziło, bazując na uzyskanych w trakcie prac statutowych organów samorządu powiatowego, konsultacji z pracownikami Starostwa, a także opinii klientów oraz organizacji społecznych i jednostek organizacyjnych podległych Staroście, analizę uwarunkowań funkcjonowania Starostwa. Efektem tych działań było wypracowanie Misji Starostwa uwzględniającej przede wszystkim zorientowanie na Klienta. Przyjęta Misja stała się asumptem do wypracowania Polityki Jakości bazującej na Misji i zapewniającej w wieloletniej perspektywie czasowej zapewnienie optymalizacji działania Starostwa, pełnej realizacji zadań ciążących na Staroście i Starostwie z mocy prawa, a także najpełniejsze usatysfakcjonowanie klienta. Polityka Jakości wprowadzona zarządzeniem Starosty została udostępniona i rozpropagowana wśród pracowników Starostwa, a także opublikowana w sposób zapewniający dotarcie informacji na jej temat do klientów Starostwa.

Polityka Jakości koresponduje z zasadami Przeglądu Zarządzania, przeprowadzanego zgodnie z procedurą PG-PS-ISO-4 Przegląd Zarządzania, opartymi na miernikach wskazanych w Polityce Jakości. Przegląd Zarządzania, przeprowadzany przynajmniej raz do roku, zapewnia prawidłowe funkcjonowanie organizacji i skuteczne zarządzanie. Przegląd Zarządzania przeprowadzany przez NK jest nie tylko wyrazem głębokiego zaangażowania w SZJ ale także pozwala na odpowiednie reagowanie i usuwanie niedoskonałości funkcjonowania Starostwa, zapewniając utrzymanie i doskonalenie SZJ organizacji.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>		Wydanie IV	Nakład: 20
			Data wydania: 2009.07.17	
	Strona:20	Stron:45		


Należy także zwrócić uwagę, iż Sekretarz pełniący funkcję Pełnomocnika ds. ISO należy do grona NK, co stanowi ewidentny przejaw bezpośredniego zaangażowania NK we wdrożenie i utrzymanie SZJ. Na Pełnomocniku ciąży szereg obowiązków związanych z funkcjonowaniem SZJ.

Najwyższe Kierownictwo zapewniło pokrycie kosztów wdrożenia SZJ. Ze względu na konieczność racjonalnej i oszczędnej gospodarki finansowej NK podjęło decyzję o wprowadzeniu SZJ głównie siłami pracowników Starostwa z pomocą konsultanta zewnętrznego.

## 5.2. Orientacja na klienta zewnętrznego

Zarówno Starosta jak i Starostwo pełnią rolę służebną wobec mieszkańców Powiatu Grodziskiego. To właśnie osoby korzystające z usług Starostwa stanowią grupę określoną mianem klienta zewnętrznego. Ze względu na usytuowanie Starostwa w strukturze administracyjnej możliwe jest także zidentyfikowanie klienta zewnętrznego w sensie szerszym. W tym ujęciu klientem jest całe społeczeństwo, państwo oraz Unia Europejska. W związku z powyższym SZJ opierać musi się przede wszystkim na usatysfakcjonowaniu klienta zewnętrznego. Wizerunek Starostwa budowany jest głównie w codziennych kontaktach pracowników Starostwa z mieszkańcami Powiatu w ramach spraw urzędowych załatwianych w postępowaniach administracyjnych. Niezależnie od wymogów powszechnie obowiązujących przepisów prawa orientacja na klienta zewnętrznego zapewniona jest poprzez:

- opracowanie w ramach SZJ procedur i instrukcji uwzględniających w sposób najpełniejszy potrzeby i wymagania mieszkańców Powiatu,
- opracowanie w ramach SZJ Kart Informacyjnych dla wszystkich procesów ukierunkowanych na klienta zewnętrznego,
- dostosowanie trybu pracy Starostwa do potrzeb mieszkańców (godziny urzędowania),
- oznakowanie Starostwa w sposób przyjazny mieszkańcom,

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:21	Stron:45

- zapewnienie transparentności działania Starostwa – uczestnictwo w ogólnopolskiej akcji „Przejrzysta Polska”,
- zapewnienie udziału mieszkańców w procesach dotyczących strategicznych i najważniejszych z punktu widzenia przyszłości Powiatu Grodziskiego decyzji.

Zadowolenie klienta zewnętrznego stanowi ważny element SZJ i badane jest poprzez monitorowanie zadowolenia klienta zewnętrznego. Monitorowanie gwarantuje rzeczywistą realizację Polityki Jakości i osiągnięcie satysfakcjonującego zadowolenia mieszkańców Powiatu Grodziskiego obsługiwanych przez Starostwo. Monitorowanie zadowolenia klienta zewnętrznego realizowane jest w szczególności poprzez procedurę PG-PW-ISO-6 Monitorowanie zadowolenia klienta zewnętrznego.


### 5.3. Polityka Jakości

W celu zapewnienia funkcjonowania organizacji, zgodnego ze standardami ISO, NK podjęto działania zmierzające do ustalenia misji jednostki. Przyjęta misja wyznacza ogólne cele i określa sposób funkcjonowania organizacji w stopniu najbardziej ogólnym.

Misja organizacji, z którą zaznajomiono również pracowników, jest podana do wiadomości klientom organizacji w taki sposób, by nawet osoby incydentalnie korzystające z usług organizacji mogły zaznajomić się z ogólnym standardem wyznaczonym misją Starostwa Powiatu Grodziskiego.

Misja została przyjęta zarządzeniem Starosty dnia 9 maja 2005 r. w brzmieniu następującym:

***„Misją Starostwa Powiatu Grodziskiego jest profesjonalne realizowanie zadań publicznych wynikających z przepisów prawa, zapewnienie skutecznej obsługi organów samorządu powiatowego oraz ciągły wzrost jakości świadczonych usług.”***

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:22	Stron:45

***Misja Starostwa Powiatu Grodziskiego realizowana będzie między innymi poprzez:***

- skuteczne i satysfakcjonujące Klientów załatwianie spraw z poszanowaniem prawa i interesów mieszkańców ,***
- systematyczne szkolenia i podnoszenie kwalifikacji pracowników Starostwa,***
- wdrożenie i utrzymywanie wdrożonego systemu zarządzania jakością PN-EN ISO 9001:2008.***

## **5.4. Planowanie Systemu Zarządzania Jakością**


Planowanie strategiczne i przyjęta przez NK Starostwa Powiatu Grodziskiego Polityka Jakości, zapewniają podstawy do ustalenia celów dotyczących jakości.

Z przyjętych w Polityce Jakości mierników wynikają cele do osiągnięcia, podlegające weryfikacji i w dalszej części planowaniu. Przyjmowanie celów na poszczególne lata odbywa się w ramach Przeglądów Zarządzania, nie później niż do końca pierwszego kwartału danego roku.

Najważniejszymi celami wynikającymi z Polityki Jakości są: spełnianie oczekiwań mieszkańców w związku z realizacją zadań publicznych, wprowadzanie nowoczesnych metod zarządzania skierowanych na sprawną i kompetentną obsługę oraz życzliwe i partnerskie traktowanie klienta. Cele te są monitorowane i aktualizowane przez kierownictwo tak, aby organizacja poprzez ich realizację mogła się wciąż doskonalić (pkt. 5.4. Planowanie).

Również każdy z procesów realizowanych przez komórki organizacyjne posiada określone cele, ściśle związane z Polityką Jakości. Poziom ich spełnienia można sprawdzić przy pomocy ustalonych dla nich mierników (np. termin realizacji usługi, ilość wpływających skarg i wniosków).

Realizacja celów wynikających z przyjętej Polityki Jakości wymagała sumienności, współpracy i zaangażowania wszystkich pracowników. Dlatego też, w celu doskonalenia wspólnej pracy pożądane i analizowane są wszelkie propozycje pracowników dotyczące jej usprawnień.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:23	Stron:45

Wszystkie cele wyszczególnione w Polityce Jakości monitorowane są w corocznych Przeglądach Zarządzania oraz przez przeprowadzane, w regularnych odstępach czasu, audyty wewnętrzne. Audyty pozwalają na bieżące sprawdzanie funkcjonowania systemu zarządzania jakością i efektów podjętych przez komórki organizacyjne działań korygujących i zapobiegawczych. Wyniki przeprowadzonych auditów, analiza ankiet kierowanych do interesantów Starostwa oraz ich skarg i wniosków pozwalają na wyciągnięcie wniosków z dotychczas realizowanej Polityki Jakości i jej celów oraz podjęcie właściwych działań, zmierzających do stworzenia planów doskonalących SZJ.

Planowaniu podlega również realizacja zadań Starostwa na rzecz mieszkańców i pracowników, wynikająca z przyjętego budżetu a mianowicie:

- zakupy dostaw i usług, które znajdują się w planach zamówień publicznych,
- planach inwestycji powiatowych,
- planach szkoleń i form doskonalenia pracowników.

Na potrzeby utrzymania i doskonalenia SZJ w Starostwie przyjmuje się cele skorelowane z miernikami:

<b>Cel jakości</b>	<b>Miernik jakości</b>	<b>Odpowiedzialny za monitorowanie miernika</b>
Sprawność, terminowość i kompetentność obsługi	1. Liczba wydanych decyzji w stosunku do decyzji uchylonych w procedurze odwoławczej	1. Sekretarz Powiatu 2. Rzecznik Starosty
Życzliwość i partnerstwo w załatwianiu spraw przez interesantów	1. Ilość spraw załatwianych z zachowaniem terminów i wymogów prawnych w stosunku do zasadnych skarg	1. Sekretarz Powiatu 2. Rzecznik Starosty



Starostwo Powiatu  
Grodziskiego

# KSIĘGA JAKOŚCI

Wydanie IV

Nakład: 20

Data wydania: 2009.07.17

Strona:24

Stron:45

	2. Ilość zasadnych skarg i wniosków do załatwionych spraw 3. Proporcja negatywnych informacji w mediach, w stosunku do wszystkich opinii	
Podnoszenie kwalifikacji urzędników	1. Ilość odbytych szkoleń, 2. Liczba urzędników podwyższających swoje wykształcenie lub kwalifikacje zawodowe	1. Sekretarz Powiatu 2. Pracownik Wydziału Organizacyjnego
Nowoczesne metody zarządzania – poprzez wprowadzanie pełnej informatyzacji Starostwa	1. Ilość stanowisk komputerowych, 2. Wielkość i dostęp do sieci informatycznej, internetowej	1. Sekretarz Powiatu 2. Pracownik Wydziału Organizacyjnego
Sprawnie działający Punkt Obsługi Mieszkańców – właściwa komunikacja wewnętrzna	1. Analiza ankiet – nie mniej niż 60% pozytywnych opinii. 2. Analiza auditów	1. Sekretarz Powiatu

Wartości poszczególnych mierników przyjmowane są w ramach Przeglądów Zarządzania na każdy rok.



 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:25	Stron:45

## 5.5. Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikacja

### 5.5.1. Odpowiedzialność i uprawnienia

Starostwo Powiatu Grodziskiego wdraża SZJ, aby sposób realizacji zadań publicznych spełniał oczekiwania mieszkańców i podmiotów prawnych działających na naszym terenie. W tym celu został uporządkowany zakres odpowiedzialności i uprawnień na wszystkich szczeblach organizacyjnych organizacji.

Odpowiedzialność, uprawnienia oraz zakres zadań pracowników określone są przede wszystkim w Regulaminie Organizacyjnym Starostwa, ale również w zarządzeniach Starosty, instrukcjach, procedurach SZJ czy też upoważnieniach, zakresach czynności. Pracownicy przed podjęciem pracy, mają obowiązek zapoznać się z zakresem obowiązków na danym stanowisku pracy. Dwa razy w roku (od czasu wdrożenia systemu), nowoprzyjęci pracownicy zostają przeszkoleni w zakresie funkcjonującego w Starostwie systemu zarządzania jakością przez Pełnomocnika ds. ISO lub wyznaczoną przez niego osobę z Zespołu Auditorów SZJ.

### 5.5.2. Przedstawiciel kierownictwa

Osobą odpowiedzialną i nadzorującą prace związane z wdrożeniem SZJ zgodnego z normą PN-EN ISO 9001:2008, uzyskaniem Certyfikatu i ciągłym doskonaleniem Systemu jest Pełnomocnik ds. ISO. Pełnomocnik jest uprawniony do kontaktów w sprawach certyfikacji i nadzoru nad Systemem Zarządzania Jakością w Starostwie Powiatu Grodziskiego.

 Starostwo Powiatu Grodzkiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:26	Stron:45

## 5.6. Przegląd Zarządzania


### 5.6.1. Postanowienia ogólne

Najwyższe Kierownictwo Starostwa Powiatu Grodzkiego raz w roku dokonuje Przeglądu Zarządzania zgodnie z procedurą systemową PG-PS-ISO-3 Przegląd Zarządzania. Celem przeglądu jest stwierdzenie jego przydatności, adekwatności i skuteczności. Przegląd ma na celu ocenienie możliwości doskonalenia i potrzeb zmian w Systemie Zarządzania Jakością, Polityce Jakości i realizacją celów w niej zawartych.

### 5.6.2. Dane wejściowe do Przeglądu Zarządzania

Danymi wejściowymi do przeglądu, przygotowywanymi przez Pełnomocnika ds. ISO oraz wyznaczonych przez niego pracowników, w szczególności auditorów, są następujące dokumenty:

- sprawozdania i wyniki po analizie wyników auditów wewnętrznych i zewnętrznych przeprowadzonych od czasu ostatniego przeglądu,
- sprawozdanie z analizy zgłoszonych skarg i wniosków, jakie trafiły od interesantów do Starostwa,
- sprawozdanie z poprawności realizowanych procesów opisanych w dokumentacji systemu zarządzania jakością,
- zastosowane sposoby przeprowadzonych działań korygujących i zapobiegawczych od ostatniego przeglądu,
- zastosowane rozwiązania, które były konsekwencją decyzji podjętych po poprzednim przeglądzie,
- informacje zwrotne od klientów Starostwa, przetworzone dane z ankiet do badania zadowolenia klientów,
- przewidywane zmiany organizacyjne i inne, które mogą mieć wpływ na system zarządzania jakością,


 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:27	Stron:45

- wszelkie działania zewnętrzne, które mają wpływ na System Zarządzania Jakością.

### 5.6.3. Dane wyjściowe z Przeglądu Zarządzania

Danymi wyjściowymi z Przeglądu Zarządzania są wszelkie decyzje, wnioski i działania dotyczące doskonalenia systemu zarządzania jakością, mające służyć podnoszeniu poziomu świadczonych usług w stosunku do wymagań interesanta oraz określeniu niezbędnych zasobów do ich realizacji.

Każdy przegląd kończy się opracowaniem dokumentacji końcowej w postaci „Raportu z Przeglądu Zarządzania Jakością”, którego oryginał przechowywany jest u Pełnomocnika.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:28	Stron:45

## 6. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI

### 6.1. Zapewnienie zasobów

Najwyższe Kierownictwo, w poczuciu odpowiedzialności za sprawne i kompetentne funkcjonowanie organizacji, systematycznie dąży do tego, aby umożliwić swobodny rozwój pracowników i ciągłe ulepszanie zasobów materialnych, dostosowując standardy pracy i usług do obowiązujących przepisów i zasad określonych w Systemie Zarządzania Jakością. Działania te skierowane są przede wszystkim na:

- systematyczne planowanie środków finansowych na te cele w budżecie Powiatu,
- podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- stosowanie nowoczesnych form i narzędzi pracy (skomputeryzowanie Starostwa: Internet, Intranet, własna strona internetowa, elektroniczny obieg dokumentów),
- stosowanie innych środków podnoszących standardy pracy i usług.


Realizacji celu, jakim jest podwyższanie standardu jakości świadczonych usług, służy również system auditów wewnętrznych, a także stałe ulepszanie metod oceny Systemu Zarządzania Jakością.

### 6.2. Zasoby ludzkie

Wielkość i różnorodność zadań spoczywających na Starostwie Powiatu Grodziskiego wiążących się z realizacją zadań jednostki samorządu terytorialnego tego rodzaju, wymaga od pracowników w nim zatrudnionych wszechstronnych kompetencji.

W Starostwie zatrudnione są osoby na podstawie:

- wyboru ( starosta powiatu, wicestarosta),
- powołania (skarbnik),

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:29	Stron:45

- umowy o pracę.

Starostwo zatrudnia około 90 pracowników (stan ten jest zmienny), z których zdecydowana część zajmuje się realizacją usług dla mieszkańców. Mając na względzie podnoszenie jakości wykonywanych usług niezbędne jest, by usługi te wykonywali urzędnicy w pełni przygotowani pod względem kwalifikacji i osobowości.

Starosta Powiatu Grodziskiego wprowadził zarządzeniem procedurę opartą na prawie wewnętrznym dotyczącą oceny pracowników, w tym kadry kierowniczej, a także procedurę naboru na wakujące stanowiska, w tym stanowiska kierownicze. Procedura związana z zatrudnianiem pracowników Starostwa uwzględnia również takie wymogi ustawowe jak służba przygotowawcza i egzamin w przypadku stanowisk urzędniczych.

W zakresie planowania szkoleń, dofinansowania studiów i studiów podyplomowych zbieżnych z zapotrzebowaniem Starostwa, Starosta określa, niezbędne kierunki nauki oraz umożliwia wprowadzenie procedur awansu. Każdy pracownik po odbyciu szkolenia lub studiów oceniany jest przez bezpośredniego przełożonego. Ocena jakości i adekwatności do wykonywanych zadań, podwyższenia kwalifikacji posiada odbicie w kolejnych ocenach pracowniczych.

Wszyscy pracownicy Starostwa Powiatu Grodziskiego są uczestnikami tworzonego Systemu Zarządzania Jakością. Są przekonani o potrzebie i celowości zmian w organizacji oraz świadomi tego, jak ważną rolę każdy z nich odgrywa w organizacji.

Najwyższe Kierownictwo dąży poprzez swoje działania, by pracownicy organizacji byli dobrze wykształconymi i kompetentnymi fachowcami w wielu dziedzinach, posiadającymi wysokie umiejętności praktyczne i doświadczenie w kontaktach z klientami.

Tryb postępowania, odpowiedzialność przy zatrudnianiu nowych pracowników oraz szkolenia, są szczegółowo opisane w procedurze wspomagającej PG-PW-ISO-1 Zarządzanie personelem oraz PG-PW-ISO-2 Szkolenie.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:30	Stron:45

## 6.3 Infrastruktura

Na infrastrukturę techniczną Starostwa składają się nieruchomości budynkowe, infrastruktura techniczna, biurowa oraz informatyczna.

Siedziba Starostwa Powiatu Grodziskiego znajduje się w Grodzisku Mazowieckim, przy ul. Kościuszki 30.

Wszystkie pomieszczenia biurowe spełniają wymagane przepisami i normami wymagania techniczne. Zważywszy na cele wyznaczone zgodnie z SZJ w Starostwie, organizacja zapewnia utrzymanie należytego stanu infrastruktury. W szczególności przeprowadzane będą bieżące naprawy i remonty, modernizacja stanowisk pracy i rozbudowa sieci informatycznej.

Zadania związane z zapewnieniem należytego stanu infrastruktury przypisane są do Wydziału Organizacyjnego, Wydziału Finansowego, Samodzielnego Stanowisko ds. Inwestycji, Samodzielnego Stanowiska ds. Zamówień Publicznych

a) w zakresie:


1. zaopatrzenie materiałowo- techniczne,
2. zaopatrzenie w materiały biurowe,
3. zaopatrzenie w wodę, energię Elektryczną i gazową,
4. utrzymywanie łączności oraz usług pocztowych,

b) do Wydziału Geodezji Kartografii i Gospodarki Nieruchomościami w zakresie utrzymywania w należyłym stanie i zgodnie z aktualnym stanem dokumentacji technicznej oraz inwentarzowej,

c) do Samodzielnego Stanowiska ds. Inwestycji w zakresie rozpoznawania potrzeb zmian w infrastrukturze oraz ich planowania,

d) do Wydziału Organizacyjnego w zakresie:


1. administracji siecią informatyczną,
2. kontroli przepływu informacji oraz ochrony danych,
3. konserwacji sprzętu komputerowego,
4. wdrażania systemów informatycznych.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:31	Stron:45

Na infrastrukturę składa się przestrzeń pracy i związane z nią instalacje techniczne. W chwili obecnej w Starostwie Powiatu Grodziskiego funkcjonuje sieć informatyczna i komputerowa zrealizowana w ramach projektu "Dostosowanie infrastruktury informatycznej Starostwa Powiatu Grodziskiego do potrzeb lokalnej społeczności".

## 6.4 Środowisko pracy

Polityka bezpieczeństwa i higieny pracy wyraża zobowiązanie do podejmowania działań w celu dążenia do stałej poprawy stanu bezpieczeństwa i higieny pracy. Jako, że nie ma przepisów odnoszących się do tworzenia polityki bezpieczeństwa wytyczną są przepisy prawa pracy, które nakładają na pracodawcę obowiązek ochrony zdrowia i życia pracowników poprzez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy przy odpowiednim wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki. Wszyscy pracownicy Starostwa, odbywają okresowe szkolenia w zakresie BHP, nowoprzyjęci pracownicy odbywają szkolenia wstępne. W zakresie warunków bezpieczeństwa i higieny pracy przeprowadzane są okresowe kontrole służące analizie rzeczywistego stanu bezpieczeństwa i higieny pracy.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:32	Stron:45

## 7. REALIZACJA WYROBU/USŁUGI

### 7.1. Planowanie realizacji wyrobu


Zarząd Powiatu i Starosta działając jako organy samorządu terytorialnego realizują zadania na rzecz społeczności lokalnej przy pomocy Starostwa Powiatowego. Usługi realizowane przez Starostwo polegają w przeważającej mierze na wydawaniu decyzji administracyjnych w indywidualnych sprawach z zakresu administracji publicznej. Pozostałe działania Starostwa Powiatu Grodziskiego polegają na administracyjnej obsłudze Zarządu, Starosty oraz Rady Powiatu, a także wykonywaniu zadań inwestycyjnych i innych związanych z mieniem stanowiącym własność Powiatu lub powierzonym jego pieczy. Przegląd zadań organizacji uzupełnić trzeba także o czynności nadzorcze wykonywane w zakresie zadań własnych jednostki samorządu terytorialnego lub zadań powierzonych. Planowanie usług jest spójne z wymaganiami innych procesów SZJ.

Planowanie realizacji usług opiera się, zarówno na uwzględnieniu potrzeb i oczekiwań klientów, jak również na wymogach obowiązujących Starostwo, a wynikających z powszechnie obowiązujących przepisów prawa.

Podstawą funkcjonowania Starostwa jest roczny plan dochodów i wydatków ujęty w formie uchwały Rady Powiatu.

Planowanie realizacji usług w Starostwie, w związku z jego osadzeniem w strukturze administracji publicznej, zmierza nie tyle do poszukiwania nowych zadań, co do znalezienia optymalnego sposobu i zakresu realizacji obowiązków publicznoprawnych nałożonych na jednostkę samorządu terytorialnego, jaką jest Powiat przez ustawodawcę. W tym celu Rada Powiatu Grodziskiego przyjęła dnia 20.12.2007 r. Strategię Rozwoju Powiatu Grodziskiego. Powiat Grodziski dysponuje także Wieloletnim Planem Inwestycyjnym, oraz Lokalnym Planem Rewitalizacji. W 2005 r. Starostwo uczestniczyło w ogólnopolskiej akcji „Przejrzysta Polska”, co wiązało się z koniecznością podjęcia działań o charakterze planistycznym w zakresie współpracy z organizacjami pozarządowymi.



 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:33	Stron:45

W celu prawidłowego wykonywania usług opracowano listę procesów obejmujących wykonywane usługi, gdzie w opisanych procedurach określono komórki organizacyjne odpowiedzialne za ich wykonanie, zwane właścicielami procesu oraz ewentualne komórki współpracujące przy wykonywaniu zadania, zwane współwłaścicielami procesu. Syntetyczne informacje na temat przebiegu realizacji poszczególnych usług, ze szczególnym uwzględnieniem informacji dotyczących niezbędnych formalności, opłat, terminu, trybu, podstaw prawnych, zamieszczono w kartach informacyjnych. Karty informacyjne dostępne są dla wszystkich klientów, bądź w Punkcie Obsługi Mieszkańców, bądź za pośrednictwem internetowych stron Powiatu Grodziskiego. Karty informacyjne są aktualizowane bezzwłocznie po zmianie przepisów prawnych normujących świadczone usługi.

Realizowane w Starostwie procesy mają określone cele i mierniki ich realizacji. Wykonanie zaplanowanych celów mierzone jest w sposób określony w jednostkowych tabelach procesów, z określoną częstotliwością. Zaplanowane już cele podlegają przeglądom i w razie konieczności następuje ich weryfikacja i aktualizacja.

## 7.2. Procesy związane z klientem

Zgodnie z definicjami przyjętymi przy wprowadzaniu SZJ klientem zewnętrznym jest każdy podmiot spoza Starostwa, występujący najczęściej o wydanie decyzji administracyjnej w indywidualnej sprawie. Klientem wewnętrznym jest natomiast każdy pracownik Starostwa oraz każda komórka organizacyjna Starostwa.

Wydzielone komórki organizacyjne Starostwa lub stanowiska pracy działają przede wszystkim realizując usługi na rzecz klienta wewnętrznego. Komórkami tymi są:

- Wydział Organizacyjny,
- Archiwum,
- Kancelaria Tajna,

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:34	Stron:45

- Zespół Radców Prawnych,
- Audytor Wewnętrzny,
- Samodzielne Stanowisko ds. Kontroli.

## 7.2.1. Określenie wymagań dotyczących wyrobu

Wymagania dotyczące wyrobu w przypadku Starostwa Grodziskiego określają w pierwszym rzędzie powszechnie obowiązujące przepisy prawa. Regulują one w dużej mierze, zarówno tryb postępowania z klientem zewnętrznym, jak i materialne podstawy jakościowe wyrobu.

Powyższe wymogi znane są każdemu pracownikowi Starostwa. Ponadto na każdym pracowniku spoczywa obowiązek stałej aktualizacji stanu swej wiedzy i dbałość o realizację wyrobu w oparciu o prawidłowe i aktualnie obowiązujące przepisy prawne.

W drugiej kolejności wymagania dotyczące wyrobu określają sami klienci.

W celu zidentyfikowania ich potrzeb i oczekiwań od 2005r. wprowadzono system badań ankietowych na opracowanych przez organizację formularzach. Ankiety dostępne są w Punkcie Obsługi Mieszkańców. Poza bieżącą analizą ankiet oczekiwania klientów identyfikowane są w oparciu o:

- korespondencję ,
- bezpośredni kontakt pracownika z klientem,
- doniesienia mediów,
- analizę skarg i wniosków.

Za identyfikację wymagań klienta odpowiedzialny jest każdy pracownik Starostwa.

Wszystkie wnioski i sugestie klientów przekazywane są przez pracowników bezpośrednim przełożonym, a uwagi komórek organizacyjnych przekazywane są bezpośrednio przez ich naczelników Sekretarzowi Powiatu. Sekretarz Powiatu

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:35	Stron:45

przedkłada propozycje modyfikacji procedur Zarządowi Powiatu lub Staroście ze stosowną rekomendacją.

## 7.2.2. Przegląd wymagań dotyczących wyrobu


Przegląd wymagań dotyczących wyrobu obejmuje zespół czynności niezbędnych dla uruchomienia procesu zaspokojenia zapotrzebowania na określony wyrób (akt normatywny, akt administracyjny, dokument, czynność prawną, czynność materialno - techniczną objętą zakresem zadań Starostwa). Dokonywanie przeglądu zapewnia określenie wymagań dotyczących specyfiki zamawianego wyrobu, oceny zdolności i kompetencji jednostek organizacyjnych Starostwa, do przeprowadzenia procesu oraz możliwości wyeliminowania stwierdzonych różnic.

Na każdym etapie przyjmowania zlecenia na wykonanie usługi lub udzielenia informacji od interesanta (wewnętrznego i zewnętrznego), przeprowadzany jest przegląd wymagań dotyczących tej usługi.

Przegląd wymagań dokonywany jest przez właściwą merytorycznie komórkę organizacyjną lub pracownika Starostwa:

- w przypadku wniosku klienta zewnętrznego pod kątem zbieżności zgłoszonego zapotrzebowania z odnośnymi przepisami prawa powszechnie obowiązującego, prawidłowości formalnej wniosku, właściwości Starostwa;
- w przypadku wniosku klienta wewnętrznego pod kątem zbieżności zgłoszonego zapotrzebowania z odnośnymi przepisami prawa powszechnie obowiązującego, zgodności z przepisami wewnętrznymi.

Szczególne wymogi wynikające z powszechnie obowiązujących przepisów prawa w przypadku wniosków składanych przez klienta zewnętrznego, są usystematyzowane i podane do publicznej wiadomości poprzez Karty Informacyjne.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:36	Stron:45

### 7.2.3. Komunikacja z klientem

W komunikacji z klientem zewnętrznym organizacja wykorzystuje następujące kanały komunikacji:

- bezpośredni kontakt pracowników Starostwa z klientami zewnętrznymi,
- kontakt pośredni (wymiana korespondencji tradycyjnej oraz elektronicznej, fax),
- poprzez wyspecjalizowany Punkt Obsługi Mieszkańców,
- ankietowanie i monitorowanie zadowolenia klienta (analiza badań ankietowych, ankiet oraz skarg i wniosków),
- media (strona internetowa Powiatu Grodziskiego, regularne informacje zamieszczane w prasie lokalnej).

### 7.3. Projektowanie i rozwój

Starostwo Powiatu Grodziskiego, w związku z zakresem realizowanych usług, nie prowadzi prac obejmujących projektowanie usług w rozumieniu normy, a jedynie planowanie swoich zadań. Dlatego też wymogi normy związane z projektowaniem są wyłączone.

### 7.4. Zakupy

Starostwo Powiatu Grodziskiego jako jednostka sektora finansów publicznych na mocy przepisów powszechnie obowiązujących zobowiązana jest do stosowania ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (t.j. Dz. U. z 2007 r. nr 223, poz. 1655 z późniejszymi zmianami). Dodatkowo, wszelkie zakupy dokonywane przez Starostwo muszą być uwzględnione w uchwale budżetowej.

W organizacji opracowano dodatkową procedurę, która obejmuje zakupy powyżej 10.000 zł, a nie przekraczające 14.000 euro.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:37	Stron:45

Zakupów dokonuje wyspecjalizowany pracownik zajmujący Samodzielne Stanowisko ds. Zamówień Publicznych w porozumieniu z pracownikiem zajmującym Samodzielne Stanowisko ds. Inwestycji, Wydziałem Finansowym oraz właściwą rzeczowo komórką organizacyjną Starostwa. W organizacji przeprowadza się cykliczne szkolenia dotyczące procedur zamówień publicznych. Zakupy przeprowadzane są zgodnie z procedurą PG-PW-ISO-5 Zakupy.

## 7.5. Dostarczanie wyrobu

### 7.5.1. Nadzorowanie dostarczania wyrobu

Starostwo Powiatu Grodziskiego dostarcza swe usługi w warunkach nadzorowanych. Nadzór obejmuje stosowanie określonych procedur i instrukcji z poszanowaniem przepisów powszechnie obowiązujących. Dla zapewnienia skutecznego nadzoru, zdefiniowane, opisane i pogrupowane zostały główne procesy wraz z podprocesami realizowane przez poszczególne komórki organizacyjne. Zarówno procesy, jak i podprocesy są monitorowane w sposób i z częstotliwością określoną w tabeli procesów. Nie podlegają monitorowaniu podprocesy, które zachodzą incydentalnie.

Zgodność realizowanych w organizacji procesów sprawdzana jest dzięki systematycznym audytom wewnętrznym, przeprowadzanym zgodnie z planem auditów.

Nadzór nad prawidłowym przebiegiem procesów realizowany jest równocześnie poprzez wewnętrzne kontrole prawidłowości realizacji usług dokonywane przez przełożonych. Poszczególne komórki organizacyjne poddane są także kontrolom i nadzorowi wynikającym z powszechnie obowiązujących przepisów prawa, w szczególności przez Najwyższą Izbę Kontroli oraz Regionalną Izbę Obrachunkową.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:38	Stron:45

## 7.5.2. Walidacja dostarczania wyrobu

Starostwo Powiatu Grodziskiego, z racji swego usytuowania w strukturze administracji publicznej i realizacji zadań nie prowadzi prac związanych z walidacją dostarczanych usług w rozumieniu normy, gdyż wszystkie realizowane procesy podlegają kontroli, monitorowaniu i sprawdzeniu w procesie powstawania, tzn. usługi są realizowane zgodnie z obowiązującymi przepisami i nie dopuszcza się do popełniania błędów z uwagi na ciągłą kontrolę.

## 7.5.3. Identyfikacja i identyfikowalność

Sposób identyfikacji dokumentów wytwarzanych przez Starostwo Powiatu Grodziskiego określony jest w Jednolitym Rzeczowym Wykazie Akt stanowiącym załącznik do Rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia z dnia 18 grudnia 1998 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej dla organów powiatu (Dz. U. z1998r. Nr 160, poz.1074 z późniejszymi zmianami). Identyfikacja dokonywana jest za pomocą odpowiednich symboli i haseł klasyfikacyjnych.

## 7.5.4. Własność klienta

Szczegółowy opis zasad rejestracji, znakowania, przydzielania, załatwiania i przechowywania dokumentów otrzymanych od interesantów oraz postępowania z nimi reguluje procedura PG-PG-ISO-1 Załatwianie spraw indywidualnych z zakresu administracji publicznej.

W przypadku zagubienia lub zniszczenia dokumentu klienta powiadamia się o tym fakcie w formie pisemnej z podaniem przyczyn i propozycji dalszego sposobu załatwienia sprawy. Wdraża się wówczas działania korygujące. Pracownicy zobowiązani są do zabezpieczania dokumentacji w zamkniętych szafach i pokojach w celu zapobieżenia dostępu do dokumentów osobom nieupoważnionym. Dokumenty, do których nie mogą mieć dostępu osoby niepowołane lub takie, do

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:39	Stron:45

których dostęp nie może mieć nikt do określonego terminu, np. oferty do procedur przetargowych, zamykane są w kasach pancernych.

Starostwo Powiatu Grodziskiego, wszyscy jego pracownicy podlegają wymogom ustawy o ochronie danych osobowych i innym powszechnie obowiązującym przepisom dotyczącym danych wrażliwych.

### 7.5.5. Zabezpieczanie wyrobu

Zasady postępowania w zakresie przechowywania dokumentów określa Instrukcja kancelaryjna, ustawa o ochronie informacji niejawnych, ustawa o ochronie danych osobowych, rozrządzenie MSWiA w sprawie podstawowych warunków technicznych i organizacyjnych, jakim powinny odpowiadać urządzenia i systemy informatyczne.

Dokumenty, druki i materiały niezbędne do realizacji zadań przechowywane są w miejscach do tego przeznaczonych i odpowiednio zabezpieczonych (m.in. archiwum, kancelaria tajna) wg zasad określonych we właściwych aktach prawnych. Zasady gospodarowania drukami, formularzami oraz materiałami eksploatacyjnymi niezbędnymi dla wykonywania zadań merytorycznych przez Starostwo, zapewniają ich dostępność oraz utrzymywanie wartości użytkowej.

W Starostwie Powiatu Grodziskiego istnieją również zasady postępowania z dokumentami w formie elektronicznej, a także dostępem do baz elektronicznych w organizacji, opisane w procedurze PG-PS-ISO-2 Nadzór nad zapisami. Zabezpieczenia obejmują między innymi wprowadzenie haseł dostępowych przy logowaniu do poszczególnych stacji roboczych oraz wprowadzenie haseł przy logowaniu do elektronicznych baz danych.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIEGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:40	Stron:45

## 7.6. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów

Starostwo Powiatu Grodziskiego, w związku z zakresem realizowanych usług nie nadzoruje wyposażenia do monitorowania i pomiarów w rozumieniu normy. Dlatego też wymogi normy związane z nadzorowaniem wyposażenia do monitorowania i pomiarów są wyłączone.



 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>		Wydanie IV	Nakład: 20
			Data wydania: 2009.07.17	
	Strona:41	Stron:45		

## 8. POMIARY, ANALIZA I DOSKONALENIE

### 8.1 Postanowienia ogólne

Jako, że celem nadrzędnym Starostwa pozostaje optymalne zaspakajanie potrzeb mieszkańców Powiatu Grodziskiego, konieczne jest przygotowywanie, planowanie i realizacja procesów pomiaru, monitorowania oraz analizy.

Dzięki prawidłowo prowadzonym procesom tego rodzaju możliwe jest utrzymanie stałego, wysokiego poziomu SZJ a także jego doskonalenie.

### 8.2 Monitorowanie i pomiary

Starostwo Powiatu Grodziskiego jako organizacja utrzymująca wysoki poziom SZJ wykonuje systematyczne pomiary wyrobów i procesów, a także monitoruje w trybie ciągłym potrzeby klientów.

Podstawowym źródłem informacji są uwagi mieszkańców Powiatu Grodziskiego przekazywane za pośrednictwem Punktu Obsługi Mieszkańców oraz zgłaszane bezpośrednio Staroście (podczas cotygodniowego dyżuru).

Równocześnie uwagi mieszkańców zgłaszane mogą być za pośrednictwem Internetu na adres mailowy: [starostwo@powiat-grodziski.pl](mailto:starostwo@powiat-grodziski.pl).

Kolejnym elementem badania zadowolenia klientów jest badanie ankietowe zadowolenia klientów zewnętrznych PG-PW-ISO-6 Monitorowanie zadowolenia klienta zewnętrznego. Ma ono na celu uzyskanie informacji nt. wdrożonego systemu jakości. Wyniki ankiet będą stanowić podstawę do podejmowania działań modyfikujących wdrażany system jakości – korygujących i zapobiegawczych. Pozyskane informacje będą także wykorzystywane przez Najwyższe Kierownictwo do przeprowadzania Przeglądów Systemu Zarządzania Jakością.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>		Wydanie IV	Nakład: 20
			Data wydania: 2009.07.17	
	Strona:42	Stron:45		

### 8.2.1. Audit wewnętrzny

Dla zapewnienia stałej przydatności i zgodności wdrożonego w Starostwie Systemu Zarządzania Jakością oraz efektywności w osiągnięciu zamierzonych celów – planowane i przeprowadzane są audyty wewnętrzne. Do przeprowadzenia auditów Starosta powołał zespół auditorów wewnętrznych - pracowników odpowiednio przeszkolonych do przeprowadzania tego typu badań.

Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością każdego roku przygotowuje roczny plan auditów. Szczegółowy zakres obowiązków auditorów, przebieg auditów wewnętrznych przedstawia stosowna procedura PG-PS-ISO-4 Audit wewnętrzny.


### 8.2.2. Monitorowanie i pomiary procesów oraz wyrobów

Poprzez przeprowadzanie auditów wewnętrznych, dokonywanie analizy wprowadzonych do procedur mierników oraz stosowanie procedury nadzoru nad wdrożonymi w Starostwie procedurami, istnieje możliwość ciągłego pomiaru i monitorowania wszystkich wdrożonych procesów, które potwierdzają zdolność do spełniania zamierzonych w nich celów.

W przypadku gdy nie zostają osiągnięte zamierzone cele, podejmowane są działania korygujące i zapobiegawcze zgodnie z procedurą PG-PS-ISO-6 Działania korygujące i zapobiegawcze.

## 8.3 Nadzór nad wyrobem niezgodnym

W Starostwie zostały ustalone zasady postępowania w celu zapewnienia, aby wyrób niezgodny z wymaganiami został zidentyfikowany i był nadzorowany tak, aby zapobiec jego niezamierzonemu użyciu lub przekazaniu klientowi. W przypadku, gdy pomimo podjęcia działań takie przekazanie nastąpi opracowano procedurę w celu zastosowania działań eliminujących niezgodność. Określenie uprawnień, rodzaju wyrobu, w którym mogą wystąpić niezgodności, zasad dokumentowania działań związanych z postępowaniem z niezgodnością i zasad podejmowania działań

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:43	Stron:45

związanych z niezgodnością opisane zostały w procedurze „PG-PS-ISO-5 Nadzór nad wyrobem niezgodnym. KKO są odpowiedzialni za identyfikowanie problemów i niezgodności pojawiających się w pracy kierowanych komórek, ustalenie trybu ich rejestrowania i określanie sposobu usunięcia.

## 8.4 Analiza danych

Najwyższe Kierownictwo przeprowadza Przeglądy Systemu Zarządzania Jakością, polegające na formalnej ocenie stanu systemu, jego przydatności do Polityki Jakości, nowych celów Starostwa wynikających ze zmieniających się warunków zewnętrznych jak i wewnętrznych.

Źródłem danych umożliwiającymi dokonanie analizy są:

- wyniki działań korygujących i zapobiegawczych podjętych w następstwie wyników z poprzednich przeglądów,
- wyniki auditów wewnętrznych,
- sygnały zwrotne od klientów w postaci skarg, wniosków, odwołań i zażaleń,
- monitorowanie zadowolenia klientów,
- zmiany wprowadzone w systemie (nowe procedury, instrukcje, usługi),
- realizacja wdrożonych procedur (instrukcji),
- podejmowane działania K/Z,
- analiza mierników (celów jakości) .

Z wszystkich podjętych działań sporządzane i archiwizowane są zapisy oraz podejmowane są stosowne czynności.

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>		Wydanie IV	Nakład: 20
			Data wydania: 2009.07.17	
	Strona:44	Stron:45		

## 8.5 Doskonalenie

### 8.5.1 Ciągłe doskonalenie

Kadra kierownicza Starostwa w sposób systematyczny i ciągły doskonalili wdrożony System Zarządzania Jakością poprzez monitorowanie, ankietowanie, nadzorowanie i analizę określonej polityki i realizację wytyczonych celów.

Przyjęte i określone w procedurze PG-PW-ISO-2 Szkolenie, zasady szkoleń pracowników jak również podejmowanie działań korygujących i zapobiegawczych, a także dokonywanie przeglądów przez Najwyższe Kierownictwo stanowią gwarancję ciągłego doskonalenia systemu jakości w Starostwie.

### 8.5.2 Działania korygujące

Wdrożone w Starostwie procedury „Audit wewnętrzny” i „Podejmowanie działań korygujących i zapobiegawczych” służą wskazaniu trybu postępowania przy określaniu przyczyn powstania niezgodności, ich eliminacji oraz weryfikacji efektów działań korygujących.

### 8.5.3 Działania zapobiegawcze

Najwyższe Kierownictwo, przeprowadza Przeglądy Systemu Zarządzania Jakością na podstawie następujących informacji:

- wyniki działań korygujących i zapobiegawczych podjętych w następstwie wyników z poprzednich przeglądów,
- wyniki auditów wewnętrznych,
- sygnały zwrotne od klientów w postaci skarg, wniosków, odwołań i zażaleń,
- monitorowanie zadowolenia klientów,
- zmiany wprowadzone w systemie (nowe procedury, instrukcje, usługi),
- realizację wdrożonych procedur (instrukcji),
- podejmowane działania K/Z,
- analiza mierników (celów jakości).

 Starostwo Powiatu Grodziskiego	<h1>KSIĘGA JAKOŚCI</h1>	Wydanie IV	Nakład: 20
		Data wydania: 2009.07.17	
		Strona:45	Stron:45

Porównuje zamierzenia z rzeczywiście uzyskanymi wynikami oraz wyciąga wnioski czy System Zarządzania Jakością jest odpowiedni i skuteczny w osiągnięciu zaplanowanych celów.

Jeżeli Kierownictwo uzna, że system odbiega od ustalonych wcześniej i zaplanowanych celów, wystąpiły niezgodności i nieprawidłowości w prowadzonym systemie, to wówczas zgodnie z wdrożoną procedurą podejmowane są działania zapobiegawcze.