



System Zarządzania w Urzędzie Miasta Nowego Sącza

widzisz różnicę

Prezentacja: mgr Wojciech Piech, MBA
Pełnomocnik Prezydenta Miasta
ds. Systemów Zarządzania Jakością

05 listopada 2008 r., godz. 12.00

Ratusz



Prezydent Miasta Ryszard Nowak
i Zespół Kierowniczy Urzędu Miasta Nowego Sącza

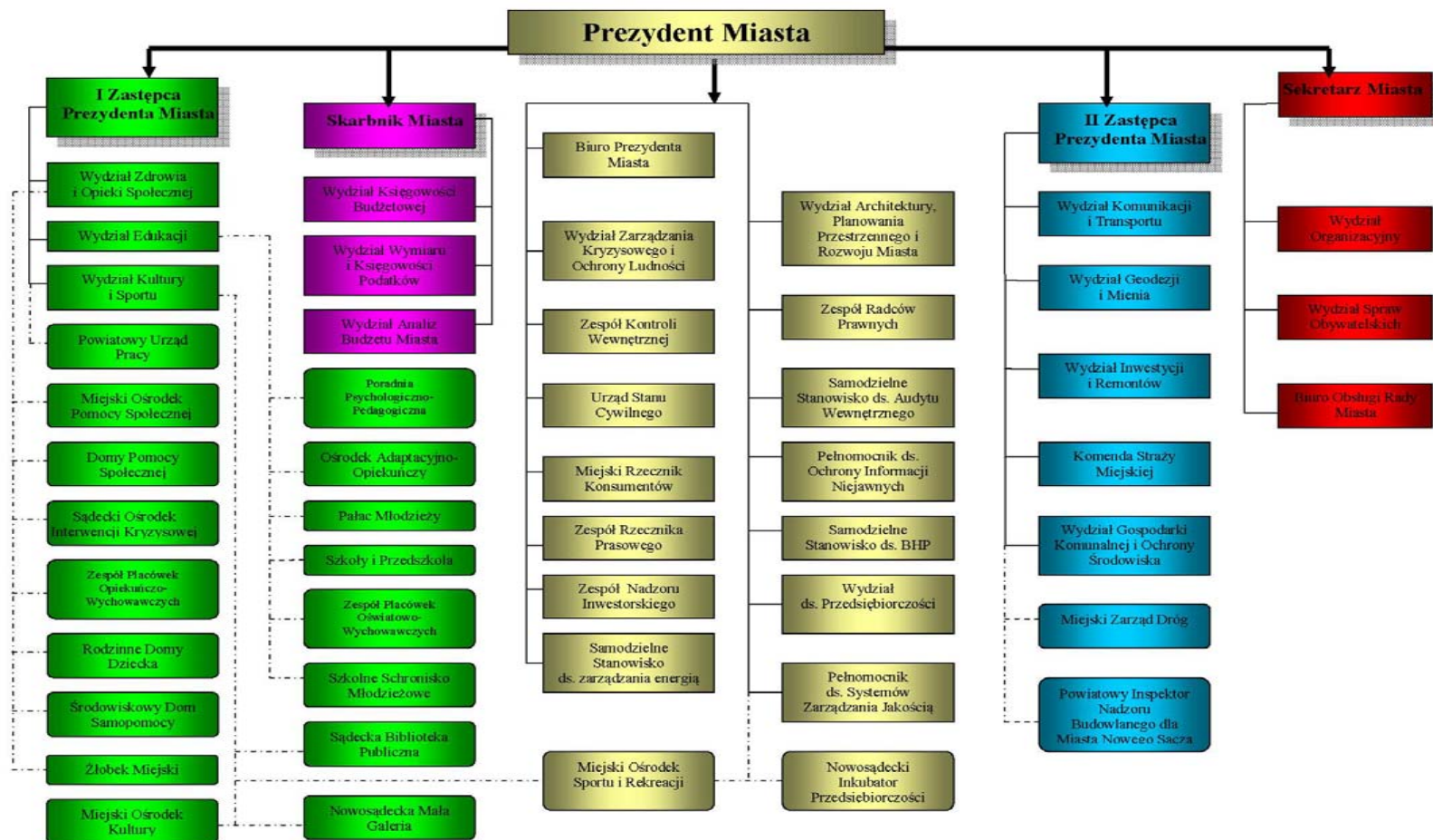


Urząd Miasta Nowego Sącza

- Urząd Miasta Nowego Sącza zatrudnia ponad 300 pracowników.
- Jest jednostką budżetową, za pomocą której Prezydent Miasta przy pomocy Zastępców Prezydenta, Skarbnika i Sekretarza Miasta - jako organ wykonawczy realizuje gminne i powiatowe zadania publiczne, a także zadania z zakresu administracji rządowej, wynikające z ustaw oraz porozumień zawartych z innymi jednostkami administracji publicznej.
- W strukturze Urzędu Miasta jest 19 komórek organizacyjnych w randze biura lub wydziału, 4 zespoły i 6 samodzielnych stanowisk.



Struktura organizacyjna



NOWA ROLA SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Począwszy od 1990 roku lokalna administracja samorządowa przechodzi w coraz większym stopniu z roli pośrednika rozmaitych funkcji regulacyjnych administracji centralnej do roli bezpośredniego „gracza”.



Przyczyny zainteresowania normą ISO 9001:2000 i zasadami Przejrzystej Polski

- rosnące oczekiwania społeczne co do jakości działania administracji lokalnej i przejrzystości procedur administracyjnych;
- poszukiwanie narzędzi zapewniających analizę kosztów, efektywności działania;
- stały dopływ wiedzy, przykładów, teoretycznych modeli i dobrych praktyk z zakresu zarządzania sektorem publicznym.



Konieczność poszukiwania nowych narzędzi zarządzania



Realizacja lokalnej polityki i świadczenia usług na poziomie zgodnym z oczekiwaniami społecznymi wymaga narzędzi pozwalających zarządzać wieloma skomplikowanymi, wzajemnie powiązаныmi procesami, składającymi się z szeregu procedur i czynności.

Nasza dewiza zarządzania

*„Nie oczekuj
perfekcji,
oczekuj postępu”.*

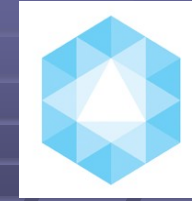


PRZEJRZYSTA POLSKA i ISO 9001:2000



International
Organization for
Standardization

Przejrzysta Polska



- Program realizowany przez Fundację Rozwoju Demokracji Lokalnej od 2004 r. we współpracy z Polsko-Amerykańską Fundacją Wolności, Fundacją im. Stefana Batorego, Centrum Edukacji Obywatelskiej i Bankiem Światowym.
- Adresatem programu są samorządy terytorialne, które przy współpracy z organizacjami pozarządowymi i mieszkańcami chcą udoskonalać praktykę sprawowania władzy i administrowania, dążąc do wyeliminowania korupcji i innych form patologii.

Przejrzysta Polska



Urząd Miasta Nowego Sącza

Przejrzystość:

Opracowanie opisu usług,
rozszerzenie i udoskonalenie BIP,
uruchomienie serwisu informacyjnego

Brak tolerancji dla korupcji:

Wypracowanie i wdrożenie
kodeksu etycznego
pracowników urzędu

Partycypacja społeczna:

Opracowanie
i wdrożenie programu współpracy
z organizacjami pozarządowymi

Przewidywalność:

Opracowanie krótkiego materiału
przybliżającego mieszkańcom
aktualny strategiczny dokument
rozwojowy

Fachowość:

Wprowadzenie procedury naboru
na każdy wakat w urzędzie

Rozliczalność:

Urząd przygotował i rozpropagował
kompedium informacji
pt. „Skąd mamy pieniądze i na co je wydajemy?”

Definicja normy ISO 9001:2000



- Międzynarodowa norma określająca wymagania, które powinien spełniać system zarządzania jakością w organizacji.
- Opracowana w 2000 roku przez Międzynarodową Organizację Normalizacyjną (International Organization for Standardisation ISO) norma, została wydana w języku polskim we wrześniu 2001 roku przez Polski Komitet Normalizacyjny z oznaczeniem PN-EN ISO 9001:2001.
- Jest to jedyna norma zawierająca wymagania dla systemu zarządzania jakością, przeznaczona dla celów certyfikacji.
- Normę tę mogą stosować wszystkie organizacje, niezależnie od ich wielkości i rodzaju.

Cel normy ISO 9001:2000



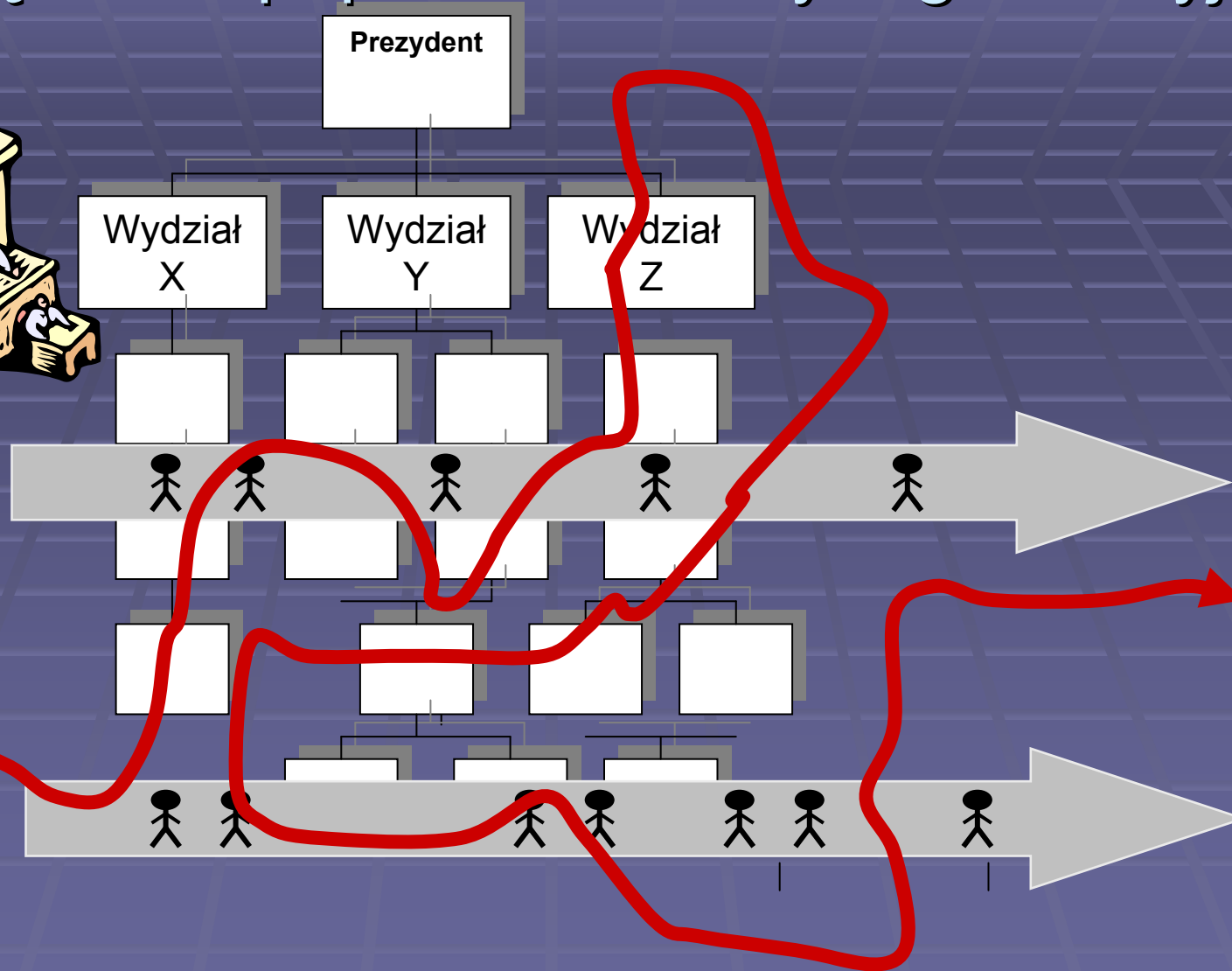
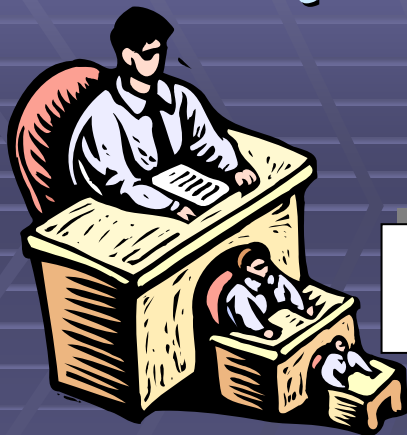
- Ukierunkowana jest ona na zrozumienie i spełnienie wymagań klienta, a więc określonych potrzeb względem wyrobów danej organizacji, przyjęcie podjęcia procesowego, dostarczanie wyników skuteczności procesów oraz ich ciągłe doskonalenie, w oparciu o obiektywne pomiary.
- Standard ten zaleca objęcie procesów organizacji cyklem PDCA, znanym również jako Cykl Deminga.

Reorientacja na zarządzanie procesowe

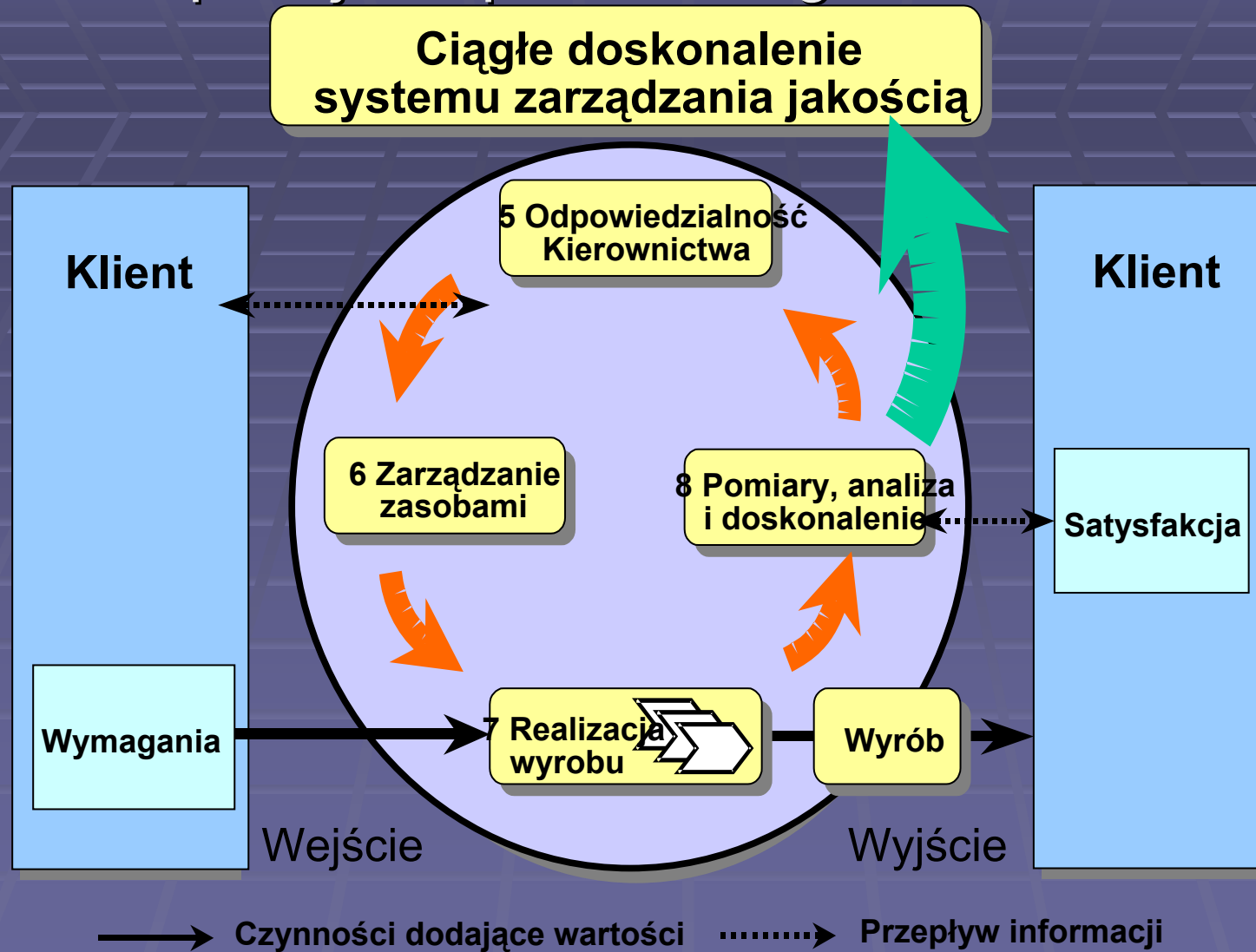
System zarządzania jakością oparty na wymaganiach normy ISO 9001:2000 pozwala odejść od sztywnego, strukturalnego kierowania poszczególnymi komórkami na rzecz zarządzania procesami.



Zarządzanie poprzez struktury organizacyjne

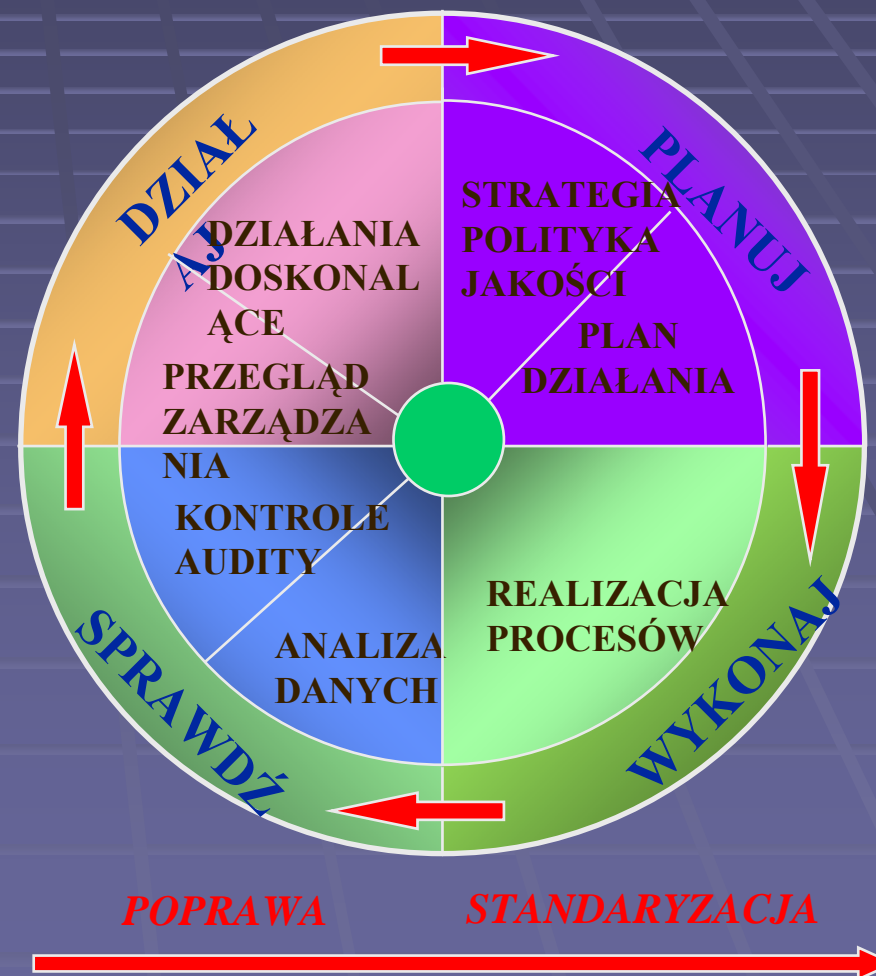


Model podejścia procesowego w ISO 9001:2000



Cykl PDCA czyli Cykl Deminga.

- **Plan (pol. Planuj)**
ustal cele i procesy niezbędne do dostarczenia wyników zgodnych z wymaganiami klienta i polityką organizacji.
- **Do (pol. Wykonaj)**
wdróż procesy
- **Check (pol. Sprawdź)**
monitoruj i mierz procesy i wyroby w stosunku do polityki, celów i wymagań dotyczących wyrobu i przedstawiaj sprawozdania z wyników.
- **Act (pol. Działaj)**
podejmij działania ciągłego doskonalenia funkcjonowania procesu



Wymagania normy ISO 9001:2000



- wprowadzenie nadzoru nad dokumentacją i zapisami,
- zaangażowanie kierownictwa w budowanie systemu zarządzania jakością,
- usystematyzowanie zarządzania zasobami,
- ustanowienie procesów realizacji wyrobu/usługi,
- dokonywanie systematycznych pomiarów (zadowolenia klienta, wyrobów/usług, procesów).

8 zasad jakości



Orientacja na wyniki

Koncentracja na kliencie

Odpowiedzialność społeczna

Przywództwo i stałość celów

Rozwój partnerstwa

Zarządzanie poprzez procesy i fakty

Ciągłe uczenie się
doskonalenie i innowacje

Rozwój i zaangażowanie pracowników

8 zasad jakości



1. zorientowanie na klienta (pozycja organizacji na rynku jest zależna od jej klientów- badamy oczekiwania i potrzeby klienta, poszukujemy rozwiązań, mierzymy poziom zadowolenia);
2. przywództwo (kierownictwo organizacji wypracowuje kierunki jej rozwoju – posiada Wizję zadań, pozyskuje zrozumienie i akceptację otoczenia dla wyznaczonych celów, utożsamia się z celami, posiada autorytet, przewodzi);
3. zaangażowanie ludzi (najcenniejszym dobrem organizacji są ludzie - podnoszenie motywacji i kompetencji, uwzględnienie potrzeb, angażowanie wszystkich);
4. podejście procesowe (skuteczność i efektywność organizacji zależą w głównej mierze od jakości realizowanych w niej procesów - kto jest moim klientem, jakie są jego wymagania, co jest naszym wyrobem, jak przebiega proces w wyniku którego wytwarzamy wyrób, co jest na wejściu i na wyjściu, co jesteśmy w stanie mierzyć, nadzorować i doskonalić?)

8 zasad jakości



5. systemowe podejście do zarządzania (zarządzanie jakością jest traktowane jako zarządzanie wzajemnie ze sobą powiązanymi procesami);
6. ciągłe doskonalenie (stałym celem organizacji jest ciągłe doskonalenie realizowanych w niej procesów - zapomnieć o samozadowoleniu).
7. rzeczowe podejście do podejmowania decyzji (podejmowanie decyzji opiera się na analitycznej, logicznej bądź intuicyjnej analizie wszelkich dostępnych danych i informacji);
8. wzajemne korzyści w stosunkach z dostawcami (tworzenie wzajemnie korzystnych stosunków z dostawcami materiałów i usług stanowi dla organizacji gwarancję wysokiej jakości - współpraca z dostawcą, badania, ankiety).

Dynamika wdrożeń ISO 9001:2000

- Blisko 15 lat temu w kilku urzędach w Polsce grono pionierów rozpoczęło proces wdrażania systemów zarządzania jakością.
- Obecnie już ponad 400 urzędów i agend administracji publicznej w Polsce posiada certyfikat potwierdzający funkcjonowanie takich systemów zgodnie z normą ISO 9001:2000.



Jak wyglądał proces wdrażania Systemu Zarządzania Jakością w Urzędzie Miasta Nowego Sącza?

- Prace nad wdrożeniem Systemu Zarządzania Jakością w naszym Urzędzie zostały zainicjowane na początku 2007 r.
- Zostały one zakończone w efekcie rocznego wysiłku zespołu dokumentującego - w sumie około 60 osób, a więc prawie 1/5 całego personelu Urzędu Miasta.
- Droga dojścia do obecnego stanu nie była łatwa, wypełniona była żmudną i mało spektakularną pracą wykonywaną zgodnie z opracowanym harmonogramem.



Jakie zalety normy ISO 9001:2000 zdecydowały o wdrożeniu Systemu Zarządzania Jakością w Urzędzie Miasta Nowego Sącza?

- norma wymaga przygotowania polityki jakości organizacji, co stwarza okazję do analizy szczegółowych warunków działania, prognoz i tym samym sformułowania celów strategicznych
- wdrożenie SZJ umożliwia zdiagnozowanie stanu zarządzania Urzędem oraz otrzymanie całościowego obrazu istniejących w nim uprawnień, procedur i funkcjonujących procesów
- SZJ pozwala w sposób systematyczny identyfikować wymagania i oczekiwania obywateli – klientów administracji
- SZJ wymusza na organizacji działania według zasady PDCA; tym samym ustanawiany jest system stałego monitorowania realizowanych zadań.
- Dzięki zastosowaniu SZJ personel Urzędu uświadamia sobie znaczenie swoich działań dla jakości usług.



Zasady Systemu Zarządzania Jakością w Urzędzie Miasta Nowego Sącza

- przyjazne nastawienie do obywateli – klientów urzędu,
- rozwój umiejętności pracowników zgodnie z wymogami klientów urzędu,
- przejrzystość struktury i procedur działania
- określenie czynników wpływających na jakość usług.



Dokumentacja

Systemu Zarządzania Jakością w Urzędzie Miasta Nowego Sącza



- Polityka Jakości czyli ogół zamierzeń i celów dotyczących jakości na lata 2007-2010 przyjęta Zarządzeniem Prezydenta Miasta.
- Cele Jakości na rok 2008 określone wspólnie przez kadre kierowniczą Urzędu Miasta.
- Karta celów, mierników i wskaźników procesów zawierająca 50 celów, 230 mierników i 132 wskaźniki.
- Kodeks Etyczny - ustanowiony w celu rzetelnej realizacji zadań oraz zapewnienia zaufania społecznego do Urzędu, stanowiący integralną część SZJ.
- Księga Jakości zawierająca zakres SZJ, przywołująca udokumentowane procesy, opisująca wzajemne oddziaływanie między procesami Systemu i określająca zakres wyłączonych zagadnień.

Dokumentacja

Systemu Zarządzania Jakością

w Urzędzie Miasta Nowego Sącza



- 60 procesów i podprocesów czyli zbiorów działań wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziałujących mających na celu wykonanie określonego zadania przy wykorzystaniu odpowiednich zasobów.
- Mapa procesów – pokazująca wzajemne powiązania pomiędzy procesami.
- Struktura procesów – pokazująca podział kompetencji właścicielskich nad procesami.
- 407 kart informacyjnych usług i 300 formularzy zgromadzonych w Katalogu Usług Miasta - opisujących usługi świadczone przez poszczególne komórki organizacyjne Urzędu Miasta, miejskie jednostki organizacyjne i spółki komunalne, udostępnianych dla celów informacyjnych Klientom.
- Dokument wykazujący powiązania SZJ z punktami normy PN-EN ISO 9001:2001.

Dostępność dokumentacji

- Cała wymieniona dokumentacja znajduje się w portalu intranetowym QSYSTEM dostępnym na stronie intranetowej Urzędu Miasta pod linkiem: System Zarządzania Jakością.
- Wszyscy pracownicy Urzędu mają dostęp do zasobów SZJ na podstawie przyznanych im zróżnicowanych uprawnień.

Portal intranetowy Qsystem wspomagający SZJ



Zalogowany:

Wojciech Piech
(Administrator/Pełnomocnik)

[Wyloguj]



QSystem v2.09
dla
UM Nowy Sącz

Wersja do wydruku

- Strona główna
- Moje zadania
- Książka adresowa
- DOKUMENTY SZJ
- ADMINISTRACJA**
- NADZÓR NAD DOKUMENTAMI**
- APLIKACJE**
- Zgłoszenie propozycji usprawnienia
- Rejestr propozycji usprawnień
- Zgłaszanie skarg, wniosków, reklamacji i niezgodności
- Rejestr skarg, wniosków, reklamacji i niezgodności
- Zgłoszenie projektu doskonalącego
- Rejestr projektów doskonalących
- Zlecenie audytu
- Rejestr audytów
- Zgłaszanie notatek z przeglądów
- Rejestr notatek z przeglądów

Widok: **wg hierarchii** wg listy Archiwum

Dokumenty Systemu Zarządzania

- PJ Polityka Jakości
- ZPM Zarządzenia Prezydenta Miasta dot. SZJ
- HW Harmonogram prac wdrożeniowych
- KE Kodeks Etyczny
- KJ Księga Jakości
- MP Mapa procesów
- SP Struktura procesów, właściciele procesów i koordyn
- I Procesy główne
- II Procesy wspomagające
- III Procesy realizacyjne
 - III-G6 Grupa procesów funkcjonowania Urzędu Mias

Nr	Nr dok	Nazwa (liczba plików)
FD/000177	III-G6-1	Proces sporządzania i kierowania zarządzeń Prezydenta M
FD/000178	III-G6-4	Proces udzielania zamówień publicznych (1)
FD/000179	III-G6-8	Proces aktualizacji Biuletynu Informacji Publicznej (BIP
FD/000196	II-G6-2	Proces sporządzania i kierowania projektów uchwał (
FD/000197	III-G6-3	Proces zawierania umów cywilno-prawnych (1)
FD/000198	III-G6-5	Proces obiegu korespondencji (1)
FD/000199	III-G6-6	Proces rozpatrywania skarg i wniosków (1)
FD/000200	III-G6-7	Proces wydawania decyzji administracyjnych i rozpatrywania
FD/000201	III-G6-9	Proces aktualizacji Katalogu Usług i Kart Informacyjnych Usług (KIU). (0)

- III-G7 Grupa procesów realizacji zadań ustawowych

Dokumenty Systemu Zarządzania Jakością

I Procesy główne

I-G3 Grupa procesów zarządzania strategicznego

Nr: I-G3-2	Opublikowano: 22/01/2008	Nr: FD/000176
Wersja: 1	Obowiązuje od: 15 02 2008	Opis procesów

Nazwa: **Proces opracowywania projektu Budżetu Miasta**

Właściciel: Jadwiga Kusiak - skarbnik miasta (Skarbnik Miasta)

1 Przedmiot procesu

Przedmiotem procesu jest opisanie sposobu postępowania w trakcie opracowywania projektu budżetu, rozpisanie obowiązków i odpowiedzialności na poszczególnych etapach planowania budżetowego.

2 Zakres stosowania

Zakres procesu obejmuje czynności od opracowania Zarządzenia Prezydenta w sprawie podmiotów uprawnionych do składania wniosków dotyczących projektu budżetu miasta do momentu przedstawienia gotowego projektu budżetu Radzie Miasta i Regionalnej Izbie Obrachunkowej.

3 Definicje i obowiązujące skróty

Budżet jednostki samorządu terytorialnego – jest to roczny plan dochodów i wydatków oraz przychodów i rozchodów tej jednostki. Jest uchwalany w formie uchwały budżetowej na rok budżetowy.

Projekt budżetu - jest to opracowanie obejmujące projekt uchwały budżetowej wraz z załącznikami i częścią opisową, prognozę łącznej kwoty długu, wynikającej z planowanych i zaciągniętych zobowiązań oraz informację o stanie mienia komunalnego.

Wniosek budżetowy – dokument dotyczący projektu budżetu składany przez podmiot uprawniony do składania wniosków.

4 Cel

Celem procesu jest przejrzyste oraz sprawne udzielanie wsparcia w ramach pomocy publicznej poprzez udzielenie go zgodnie z przepisami prawa tak aby otrzymane wsparcie przez przedsiębiorcę następowało bez zbędnej zwłoki oraz przyczyniło się do realizacji zadań określonych lokalnymi programami rozwojowymi i prowadzoną polityką władz Miasta Nowego Sącza.

5 Mierniki i wskaźniki

Mierniki procesu	Wskaźnik procesu	Wartość docelowa wskaźnika	Termin zbierania wskaźników
M_1 = łączna kwota udzielonej pomocy publicznej	W_1 – EDB W_1 = EDB [PLN]	trend	Do końca czerwca następującego po danym roku kalendarzowym (cykl roczny)
Podproces udzielania wsparcia finansowego na wnioszek Przedsiębiorcy			
M_2 = łączny okres oczekiwania wniosku na rozpatrzenie w	W_2 - Średni termin załatwienia sprawy	$W_2 < 10$ dni do końca 2008 roku	Do końca miesiąca następującego po danym

Wojciech Piech 04/02/2008

Certyfikacja ISO 9001:2000

Po zakończeniu wewnętrznych przeglądów zarządzania we wszystkich komórkach organizacyjnych i po przeprowadzeniu audytów jakości, Urząd Miasta Nowego Sącza wystąpił o certyfikację Systemu Zarządzania wg normy ISO 9001:2000.

Certyfikat ISO 9001:2000

- Po zakończeniu wewnętrznych przeglądów zarządzania we wszystkich komórkach organizacyjnych i po przeprowadzeniu audytów jakości, Urząd Miasta Nowego Sącza wystąpił o certyfikację Systemu Zarządzania wg normy ISO 9001:2000.
- Audyt certyfikujący w zakresie: „Wykonywanie zadań własnych gminy i powiatu, zadań zleconych z zakresu administracji rządowej oraz zadań powierzonych” przeprowadziła jednostka certyfikująca Bureau Veritas Certification - działając w oparciu o akredytacje - Polskiego Centrum Akredytacji (PCA) i United Kingdom Accreditation Service (UKAS).
- Urząd Miasta poddał się również audytowi zewnętrznemu w ramach programu Przejrzysta Polska w zakresie realizacji wszystkich zasad programu i ośmiu zadań.

Certyfikacja ISO 9001:2000 na lata 2008-2011 i Przejrzysta Polska na lata 2008-2010



- **Urząd Miasta Nowego Sącza nagrodzony odnawialnym Certyfikatem Przejrzysta Polska 2008-2010 w zakresie realizacji wszystkich zasad i zadań obowiązkowych.**



- **Urząd Miasta nagrodzony odnawialnym Certyfikatem ISO 9001:2000 na lata 2008-2011 w zakresie:**
„Wykonywanie zadań własnych gminy i powiatu, zadań zleconych z zakresu administracji rządowej oraz zadań powierzonych”.

Akcja Społeczna
PRZEJRZYSTA POLSKA
widzisz różnicę



CERTYFIKAT
2008-2010

URZĄD MIASTA NOWEGO SĄCZA

SYSTEM CERTYFIKACJI JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO UCZESTNICZĄCYCH W AKCJI PRZEJRZYSTA POLSKA



BUREAU VERITAS
Certification



Certificate
Awarded to

MIASTO NOWY SĄCZ – URZĄD MIASTA
ul. Rynek 1, 33-300 NOWY SĄCZ
POLAND

Bureau Veritas Certification certify that the Management System of the above organisation has been audited and found to be in accordance with the requirements of the management system standards detailed below

STANDARDS

ISO 9001:2000

SCOPE OF SUPPLY

THE PERFORMANCE OF THE COMMUNE AND COUNTY OWN TASKS, STATE ADMINISTRATION TASKS TRANSFERRED FROM THE CENTRAL GOVERNMENT, AND OTHER ENTRUSTED PUBLIC ASSIGNMENTS.

Approval Date: **16 September 2008**

Subject to the continued satisfactory operation of the organisation's Management System, this certificate is valid until: **15 September 2011**

To check this certificate validity please call: +48 58 666 50 20
Further clarification regarding the scope of this certificate and the applicability of the management system requirements may be obtained by consulting the organisation.

Issue Date: **16 September 2008**

Certificate Number: **PL8000341**

Ryszard Jankowski
Ryszard Jankowski

Bureau Veritas Certification
(Holding) S.A. using the
accreditation certificate
number 008



008

MANAGING OFFICE ADDRESS: Bureau Veritas Certification (Holding) S.A., 2nd Floor, Tower Bridge Court, 224-226 Tower Bridge Road, London, SE1 2TX, UK
ISSUING OFFICE ADDRESS: Bureau Veritas Certification Polska Sp. z o.o., ul. Zienkowskiego 26, 81-346 Gdynia, Poland

BUREAU VERITAS
Certification



Certyfikat
Przyznany firmie

MIASTO NOWY SĄCZ – URZĄD MIASTA
ul. Rynek 1, 33-300 NOWY SĄCZ

Bureau Veritas Certification zaświadcza, że System Zarządzania wyżej wymienionej organizacji został oceniony i uznany jako zgodny z wymaganiami norm i zakresem usług wyszczególnionych poniżej

NORMY

ISO 9001: 2000

ZAKRES CERTYFIKACJI

WYKONYWANIE ZADAŃ WŁASNYCH GMINY I POWIATU, ZADAŃ ZLECONYCH Z ZAKRESU ADMINISTRACJI RZĄDOWEJ ORAZ ZADAŃ POWIERZONYCH.

Data przyznania certyfikatu: **16 września 2008**

Pod warunkiem stałego zadowalającego działania Systemu Zarządzania, certyfikat jest ważny do: **15 września 2011**

W celu sprawdzenia ważności niniejszego certyfikatu prosimy o kontakt: +48 58 666 50 20
Pozostałe informacje dotyczące zakresu certyfikacji oraz wymagań systemu zarządzania można uzyskać w wyżej wymienionej organizacji.

Data wydania: **16 września 2008**

Numer Certyfikatu: **PL8000341**

Ryszard Jankowski
Ryszard Jankowski



AC 081
QMS

ADRES BIURA ZARZĄDZAJĄCEGO: Bureau Veritas Certification Polska Sp. z o.o., ul. Zienkowskiego 26, 81-346 Gdynia, Polska
ADRES BIURA WYDAJĄCEGO CERTYFIKATY: Bureau Veritas Certification Polska Sp. z o.o., ul. Zienkowskiego 26, 81-346 Gdynia, Polska

Dalsze wyzwania

- Aktualizacja Strategii Rozwoju Nowego Sącza jeszcze w 2008 r.
- Opracowanie i wdrożenie systemu zarządzania ochroną środowiska EMAS w 2009 r.
- Budowa zintegrowanego systemu zarządzania w 2010 r.
- Zgłoszenie Urzędu Miasta Nowego Sącza do Małopolskiej Nagrody jakości, Polskiej Nagrody Jakości i Europejskiej Nagrody jakości w latach 2009-2010.

Dziękuję za uwagę!



mgr Wojciech Piech, MBA
Pełnomocnik Prezydenta Miasta
ds. Systemów Zarządzania Jakością
www.nowysacz.pl
Kontakt: wpiech@nowysacz.pl