

Zarządzenie Nr 2 /2026
Prezydenta Miasta Rzeszowa
z dnia 2 stycznia 2026 r.

w sprawie zatwierdzenia Księgi Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa

Na podstawie art. 33 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2025 r., poz. 1153, z późn. zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2025 r., poz. 1483, z późn. zm.),

zarządza się, co następuje:

§ 1

1. Zatwierdza się Księgę Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa stanowiącą załącznik do niniejszego zarządzenia.
2. Aktualne wydanie Księgi Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa jest dostępne w programie Qasystent.

§ 2

Zobowiązuje się wszystkich pracowników Urzędu Miasta Rzeszowa do:

- 1) zapoznania się z treścią Księgi Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa i stosowania zawartych w niej postanowień oraz dokumentów w niej przywołanych;
- 2) aktywnego uczestnictwa w procesie doskonalenia systemu organizacyjnego;
- 3) współpracy z Pełnomocnikiem do spraw Systemu Zarządzania Jakością.

§ 3

Wykonanie zarządzenia powierza się Pełnomocnikowi do spraw Systemu Zarządzania Jakością.

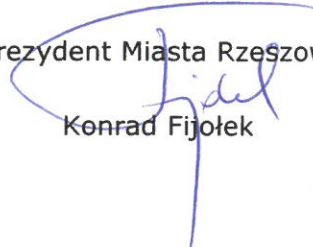
§ 4

Traci moc zarządzenie Nr 656/2025 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 29 lipca 2025 r. w sprawie zatwierdzenia Księgi Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Prezydent Miasta Rzeszowa


Konrad Fijołek

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1	
			Strona: 1/30	Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>		Data wydania: 02.01.2026	

Załącznik do zarządzenia Nr 2/2026
Prezydenta Miasta Rzeszowa
z dnia 2 stycznia 2026 r.

KSIĘGA JAKOŚCI URZĘDU MIASTA RZESZOWA

Wdrożony w Urzędzie Miasta Rzeszowa system organizacyjny jest zgodny z:
wymaganiami standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych oraz
wymaganiami normy ISO 9001

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 2/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

SPIS TREŚCI

1 Wprowadzenie	4
2 Prezentacja Miasta Rzeszowa	4
2.1 Charakterystyka działania samorządu	5
2.2 Struktura organizacyjna Urzędu	6
2.3 Główne dokumenty wyznaczające kierunki działania Miasta Rzeszowa	6
3 System organizacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa	6
4 Kontekst organizacji	8
4.1 Zrozumienie organizacji i jej kontekstu	8
4.2 Zrozumienie potrzeb i oczekiwań stron zainteresowanych	9
4.3 Określenie zakresu systemu organizacyjnego	10
4.4 System organizacyjny Urzędu i jego procesy	10
5 Przywództwo	11
5.1 Przywództwo i zaangażowanie	11
5.1.2 Orientacja na klienta	12
5.2 Polityka jakości	13
5.3 Role, odpowiedzialność i uprawnienia w organizacji	13
6 Planowanie	16
6.1 Działania odnoszące się do ryzyk i szans – zarządzanie ryzykiem	16
6.2 Cele jakościowe i planowanie ich osiągnięcia	16
6.3 Planowanie zmian systemu organizacyjnego	17
7 Wsparcie	17
7.1 Zasoby	17
7.1.1 Postanowienia ogólne	17
7.1.2 Ludzie	17
7.1.3 Infrastruktura	17
7.1.4 Środowisko realizowanych procesów	18
7.1.5 Zasoby do monitorowania i pomiarów	18
7.1.6 Wiedza organizacji	19
7.2 Kompetencje	19
7.3 Świadomość	19
7.4 Komunikacja	20
7.5 Udokumentowane informacje	20
8 Działania operacyjne	21
8.1 Planowanie realizacji usług	21
8.2 Wymagania dotyczące usług	22
8.2.1 Komunikacja z klientem	22
8.2.2 Określenie wymagań dotyczących usług	22
8.2.3 Przegląd wymagań dotyczących usług	23
8.2.4 Zmiany wymagań dotyczących usług	23
8.3 Projektowanie i rozwój	23
8.4 Nadzór nad procesami, produktami i usługami dostarczanymi z zewnątrz	24
8.5 Dostarczanie usługi	24

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1	
			Strona: 3/30	Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>		Data wydania: 02.01.2026	

8.5.1 Nadzorowanie dostarczania usługi	24
8.5.2 Identyfikacja i identyfikowalność	25
8.5.3 Własność należąca do klientów lub dostawców zewnętrznych	25
8.5.4 Zabezpieczenie usługi	26
8.5.5 Działania po dostawie	26
8.5.6 Nadzorowanie zmian	27
8.6 Zwolnienie usługi	27
8.7 Nadzorowanie usługi niezgodnej z wymaganiami	27
9 Ocena efektów działalności	27
9.1.1 Postanowienia ogólne	27
9.1.2 Zadowolenie klienta	28
9.1.3 Analiza i ocena	28
9.2. Audit wewnętrzny	28
9.3 Przegląd zarządzania	29
10 Doskonalenie	29
10.1 Postanowienia ogólne	29
10.2 Niezgodności i działania korygujące	29
10.3 Ciągłe doskonalenie	30

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 4/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

1 Wprowadzenie

Wdrożony w Urzędzie Miasta Rzeszowa system organizacyjny jest zgodny z: wymaganiami standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych oraz wymaganiami normy ISO 9001.

System organizacyjny obejmuje zakresem działania pięć grup standardów, które odpowiadają poszczególnym elementom kontroli zarządczej, tj.:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,
- 4) informacja i komunikacja,
- 5) monitorowanie i ocena.

W zakresie kontroli zarządczej podstawowymi przepisami prawnymi i wytycznymi są:

- 1) ustawa o finansach publicznych,
- 2) komunikat nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r.

2 Prezentacja Miasta Rzeszowa

Rzeszów to największe miasto południowo-wschodniej Polski, stolica województwa podkarpackiego stanowiącego wschodnią granicę Unii Europejskiej, jak również centralny ośrodek Rzeszowskiego Obszaru Metropolitalnego. Siedziba władz samorządowych i wojewódzkich, instytucji rządowych oraz sądowniczych. Rzeszów stanowi centrum ekonomiczne, akademickie, kulturalne i rekreacyjne południowo-wschodniej Polski. Jako stolica regionu pełni szereg funkcji z zakresu administracji, szkolnictwa wyższego, edukacji, nauki, kultury, sportu i rekreacji, gospodarki, ochrony zdrowia, skupiając między innymi instytucje świadczące usługi wyższego rzędu. Rzeszów pełni funkcję ważnego ośrodka przemysłu lotniczego, informatycznego, chemicznego, handlowego, budowlanego i usługowego. Rzeszów współpracuje z innymi samorządami terytorialnymi z całego kraju. Jest członkiem Unii Metropolii Polskich, skupiającej 12 polskich miast aspirujących do miana metropolii i zajmującej się wspieraniem rozwoju samorządności terytorialnej i gospodarczej, promocją inicjatyw i działań związanych z tworzeniem i funkcjonowaniem struktur regionalnych i lokalnych, w szczególności powstających na obszarach metropolitalnych, wspólnym rozwiązywaniem specyficznych problemów wielkich miast, współpracą z organami państwa oraz organizacjami ogólnopolskimi i zagranicznymi, oraz międzynarodowymi dla zwiększenia roli metropolii w państwie i integracji europejskiej. Rzeszów należy także do Związku Miast Polskich skupiającego ponad 350 miast w których mieszka ponad 78% miejskiej ludności kraju oraz Związku Powiatów Polskich, do którego należą zarówno powiaty ziemskie, jak i miasta na prawach powiatu. Rzeszów współpracuje również z samorządami z obszaru województwa. Należy m.in. do Podkarpackiego Stowarzyszenia Samorządów Terytorialnych, organizacji zrzeszającej samorządy z województwa podkarpackiego, która stawia sobie za cel integrację oraz rozwój społeczny, gospodarczy i kulturalny. Rzeszów rozwija również współpracę z przyległymi gminami w ramach Stowarzyszenia Rzeszowskiego Obszaru Funkcjonalnego.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1
	<i>Księga Jakości</i>		Strona: 5/30 Wyd. 4
			Data wydania: 02.01.2026

2.1 Charakterystyka działania samorządu

Rzeszów jest miastem na prawach powiatu. Prezydent Miasta Rzeszowa, przy pomocy Urzędu Miasta Rzeszowa, zwanego dalej Urzędem, wykonuje zadania:

- 1) własne gminy i powiatu,
- 2) zlecone z zakresu administracji rządowej,
- 3) powierzone na podstawie porozumień zawartych z jednostkami samorządu terytorialnego i organami administracji rządowej,
- 4) wynikające z ustaw szczególnych.

Organami miasta są Rada Miasta Rzeszowa oraz Prezydent Miasta Rzeszowa.

Rada Miasta Rzeszowa

Rada Miasta Rzeszowa jest kolegialnym organem uchwałodawczym i kontrolnym, składającym się z radnych wybieranych w wyborach powszechnych, równych, bezpośrednich, w głosowaniu tajnym na 5 –letnią kadencję. Do właściwości Rady Miasta Rzeszowa należą wszystkie sprawy pozostające w zakresie działania gminy i powiatu, o ile przepisy prawa nie stanowią inaczej.

Prezydent Miasta Rzeszowa

Prezydent Miasta Rzeszowa, zwany dalej Prezydentem, wybierany jest w wyborach powszechnych, równych, bezpośrednich, w głosowaniu tajnym na 5 – letnią kadencję. Wykonuje uchwały Rady Miasta Rzeszowa oraz realizuje zadania gminy i powiatu, określone przepisami prawa, a także przyjęte na podstawie porozumień. W szczególności do zadań Prezydenta należy kierowanie bieżącymi sprawami miasta i reprezentowanie miasta na zewnątrz. Powyższe zadania Prezydent wykonuje przy pomocy Urzędu, którego jest kierownikiem.

Zastępcy Prezydenta

Prezydent powołał czterech zastępców, powierzając im w drodze zarządzenia prowadzenie określonych spraw miasta.

Sekretarz Miasta Rzeszowa

Sekretarz Miasta Rzeszowa, zwany dalej Sekretarzem, odpowiada w szczególności za zapewnienie sprawnego i efektywnego funkcjonowania Urzędu.

Skarbnik Miasta Rzeszowa

Skarbnik Miasta Rzeszowa, zwany dalej Skarbnikiem, powołany na wniosek Prezydenta przez Radę Miasta Rzeszowa, jest głównym księgowym budżetu i w szczególności sprawuje nadzór merytoryczny nad zadaniami dotyczącymi przygotowania i realizacji budżetu miasta.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 6/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

2.2 Struktura organizacyjna Urzędu

Prezydent, Zastępcy Prezydenta, Skarbnik i Sekretarz swoje zadania realizują przy pomocy Urzędu, poprzez nadzorowane przez siebie wydziały, komórki równorzędne oraz samodzielne stanowiska pracy.

Urząd działa w szczególności na podstawie następujących aktów prawnych:

- 1) ustawa o samorządzie gminnym,
- 2) ustawa o samorządzie powiatowym,
- 3) Statut Miasta Rzeszowa,
- 4) Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa.

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

2.3 Główne dokumenty wyznaczające kierunki działania Miasta Rzeszowa

Główne kierunki działania samorządu, w tym Urzędu jako jednostki, przy pomocy której Prezydent zarządza miastem, są zdeterminowane przez trzy kluczowe dokumenty:

- 1) Strategię Rozwoju Miasta Rzeszowa,
- 2) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego,
- 3) Budżet Miasta Rzeszowa.

3 System organizacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa

W systemie organizacyjnym Urzędu podstawową dokumentację stanowią:

- 1) Polityka Jakości,
- 2) Księga Jakości,
- 3) zarządzenie Prezydenta Miasta Rzeszowa: w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Rzeszów, a także w sprawie wprowadzenia Procedury planowania działalności oraz zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa,
- 4) dokumenty systemu zarządzania jakością zgodnego z normą ISO 9001,
- 5) Kodeks Etyki Pracowników Urzędu Miasta Rzeszowa,
- 6) Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa,
- 7) Regulamin Pracy Urzędu Miasta Rzeszowa.

Polityka Jakości

Prezydent ustanowił Politykę Jakości, która stanowi deklarację do spełniania wymagań normy i ciągłego doskonalenia skuteczności systemu zarządzania jakością w Urzędzie. Wytycza strategiczne kierunki w działalności Urzędu i jest podstawą do dokonywania okresowych przeglądów stanu realizacji ustalonych celów. Polityka Jakości została zakomunikowana pracownikom poprzez jej opublikowanie w Biuletynie Informacji Publicznej Miasta Rzeszowa. Nowo zatrudniony pracownik przechodzi szkolenie z zakresu bhp, w ramach którego zapoznaje się również z Polityką Jakości.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1
	<i>Księga Jakości</i>		Strona: 7/30 Wyd. 4
			Data wydania: 02.01.2026

Księga Jakości

Księga Jakości stanowi podstawowy dokument systemu organizacyjnego Urzędu. Jest przewodnikiem po tym systemie. Opisany w Księdze system zarządzania nadzorowany jest bezpośrednio przez Sekretarza, który jest także koordynatorem kontroli zarządczej. Pracownicy Urzędu są zobowiązani do zapoznania się z treścią Księgi Jakości i stosowania zawartych w niej postanowień oraz dokumentów w niej przywołanych.

Definicje

Audit, audit (audyt) jakości – systematyczny, niezależny i udokumentowany proces uzyskiwania obiektywnego dowodu oraz jego obiektywnej oceny w celu określenia stopnia spełnienia kryteriów auditu; przez audit jakości należy rozumieć audit wewnętrzny, o którym mowa w normie PN-EN ISO 9001:2015-10

Auditor, auditor jakości – pracownik Urzędu, wyznaczony przez Prezydenta, w drodze zarządzenia, do przeprowadzania auditów jakości w Urzędzie

Dokument – informacja oraz nośnik, na jakim jest zawarta

Dowód z auditu – zapisy, stwierdzenia faktu lub inne informacje, które są istotne ze względu na kryteria auditu i możliwe do zweryfikowania

Działanie korygujące – działanie w celu wyeliminowania przyczyny niezgodności i zapobieżenia ponownemu wystąpieniu

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

Jakość – stopień, w jakim zbiór inherentnych właściwości obiektu spełnia wymagania

Klient – organizacja lub osoba, która otrzymuje produkt/ usługę – efekt finalny procesu - (wobec której realizowana jest usługa)

Kontrola zarządcza – stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy

Komórka organizacyjna – to wydział, komórka na prawach wydziału i samodzielne stanowisko pracy

Księga Jakości – dokument, w którym określono system organizacyjny jednostki

Najwyższe kierownictwo – osoba, która na najwyższym szczeblu kieruje organizacją i ją nadzoruje – Prezydent

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1
	<i>Księga Jakości</i>		Strona: 8/30 Wyd. 4
			Data wydania: 02.01.2026

Pełnomocnik ds. SZJ – osoba, powołana w drodze zarządzenia do realizacji zadań o istotnym dla SZJ znaczeniu, odpowiedzialna za prawidłowe, zgodne z normą ISO 9001 funkcjonowanie SZJ

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

Procedura – określony sposób przeprowadzenia działania lub procesu. Procedury mogą być udokumentowane lub nie

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

Produkt – wynik procesu

System Zarządzania Jakością Urzędu Miasta Rzeszowa, SZJ, System – wdrożony i funkcjonujący w Urzędzie system zarządzania do kierowania organizacją i jej nadzorowania w odniesieniu do jakości

Weryfikacja – potwierdzenie, przez przedstawienie dowodu obiektywnego, że zostały spełnione wyspecyfikowane wymagania

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

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

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

4 Kontekst organizacji

4.1 Zrozumienie organizacji i jej kontekstu

Urząd funkcjonuje w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym. Otoczenie to determinowane jest przez czynniki zewnętrzne i wewnętrzne, które mają lub mogą mieć wpływ na realizację przez Urząd zadań oraz jakość świadczonych usług, na rzecz klienta i zainteresowanych stron, efektywność funkcjonowania i skuteczność osiągania celów.

Na otoczenie zewnętrzne w ujęciu międzynarodowym, krajowym, regionalnym i lokalnym wpływ mają, w szczególności następujące czynniki:

- 1) sytuacja polityczna, ekonomiczna i ekologiczna, z uwzględnieniem trendów makroekonomicznych w skali globalnej, wpływająca na kierunki planowania strategicznego rozwoju miasta Rzeszowa,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 9/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

- 2) sytuacja polityczna i ekonomiczna w Unii Europejskiej, wpływająca na możliwość wykorzystywania środków zewnętrznych, z programów operacyjnych trwających i inicjowanych, zgodnie z założeniami perspektyw finansowych Unii Europejskiej,
- 3) sytuacja polityczna i ekonomiczna w Rosji, Białorusi i Ukrainie, wpływająca na bezpieczeństwo Polski i sytuację w Europie,
- 4) sytuacja polityczna i ekonomiczna w Polsce, wpływająca na możliwość uwzględniania środków budżetu państwa w projektach infrastrukturalnych, dotyczących miasta Rzeszowa,
- 5) zmieniające się prawo i orzecznictwo Sądu Najwyższego, sądów powszechnych i administracyjnych,
- 6) rozwój nowych technologii,
- 7) wymagania i oczekiwania klientów Urzędu.

Na otoczenie wewnętrzne wpływ mają, w szczególności następujące czynniki:

- 1) przywództwo w zarządzaniu Prezydenta, jako Kierownika Urzędu,
- 2) planowanie i monitorowanie zadań budżetowych, umożliwiające przygotowanie, ewaluację, aktualizację i rozliczenie budżetu,
- 3) organizacja Urzędu, niezbędne informacje umożliwiające sprawne funkcjonowanie Urzędu, w tym: wewnętrzne regulacje normatywne, informacje dla pracowników, związane z działalnością Urzędu np. Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa, schemat struktury organizacyjnej, podział uprawnień i odpowiedzialności pracowników, zmiany organizacyjne, informacje dotyczące wprowadzonych zmian przepisów,
- 4) zmieniające się warunki otoczenia, podlegające analizie i wykorzystywaniu w procesie badania i realizowania potrzeb szkoleniowych pracowników Urzędu,
- 5) systemy informatyczne, wspomagające realizację zadań Urzędu,
- 6) Polityka Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa, stanowiąca gwarancję akceptacji dla wspólnych wartości organizacji, zrozumienia jej celów oraz sensu podejmowanych działań, które wpływają lub mogą mieć wpływ na realizację powierzonych zadań.

Wyniki analizy czynników zewnętrznych i wewnętrznych mają wpływ na funkcjonowanie Urzędu i są wykorzystywane w procesie decyzyjnym.

4.2 Zrozumienie potrzeb i oczekiwań stron zainteresowanych

W Urzędzie zidentyfikowano zainteresowane strony, które mają lub mogą mieć wpływ na system organizacyjny Urzędu.

Do najważniejszych zainteresowanych stron należą:

- 1) beneficjenci zadań komórek organizacyjnych Urzędu,
- 2) mieszkańcy miasta Rzeszowa,
- 3) przedsiębiorcy (inwestorzy),
- 4) organizacje społeczne (w tym związki wyznaniowe, fundacje, stowarzyszenia),
- 5) turyści i osoby czasowo przebywające na obszarze miasta,
- 6) radni,
- 7) miejskie jednostki organizacyjne i ich klienci, miejskie spółki,
- 8) instytucje naukowo-badawcze i uczelnie wyższe,
- 9) posłowie, senatorowie,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 10/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

- 10) administracja rządowa,
- 11) administracja samorządowa,
- 12) organy kontrolne (np. NIK, RIO, UKS),
- 13) organy Unii Europejskiej,
- 14) dostawcy usług dla Urzędu,
- 15) media.

Źródłem informacji, o potrzebach zainteresowanych stron, są w szczególności: wnioski, petycje, wnioski z badań satysfakcji klienta, interpelacje i zapytania radnych, zalecenia instytucji kontrolujących, a także zgłoszenia przekazywane w ramach infolinii Urzędu oraz w aplikacji „Rzeszów To My”.

4.3 Określenie zakresu systemu organizacyjnego

Systemem kontroli zarządczej objęte są wszystkie komórki organizacyjne Urzędu. Strukturę organizacyjną i zakresy spraw załatwianych przez poszczególne komórki organizacyjne określa Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta Rzeszowa.

W Urzędzie jest wdrożony, utrzymywany i doskonalony system zarządzania jakością spełniający wymagania normy ISO 9001, obejmujący wszystkie komórki organizacyjne, w zakresie:

„Świadczenia usług administracji samorządowej zaspokajających potrzeby społeczności lokalnej oraz zapewniających wszechstronny rozwój miasta.”

W systemie zarządzania w Urzędzie z uwagi na jego specyfikę działania zastosowania nie ma pkt 8.3 normy – Projektowanie i rozwój produktu/usługi. Urząd nie projektuje swoich usług. Są one zaprojektowane w przepisach prawa. Jednocześnie nie ma to żadnego wpływu na zdolność i odpowiedzialność Urzędu w zakresie dostarczenia klientom usług spełniających właściwe wymagania.

4.4 System organizacyjny Urzędu i jego procesy

[zastosowanie ma standard B6 kontroli zarządczej – Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji]

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

W tym celu :

- 1) zidentyfikowano procesy mające wpływ na system zarządzania jakością i jego zastosowanie w Urzędzie,
- 2) określono kolejność i wzajemne oddziaływanie tych procesów,
- 3) opisano jednolite zasady realizacji takich procesów,
- 4) określono parametry pomiaru procesu. Wyniki pomiarów procesów analizowane są przez Prezydenta i na ich podstawie podejmowane są decyzje zapewniające poprawę działalności Urzędu,
- 5) zapewniono zasoby i informacje konieczne do wspierania działań operacyjnych i kontroli tych procesów,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
		Strona: 11/30	Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>	Data wydania: 02.01.2026	

- 6) wdrożono działania konieczne do osiągnięcia zamierzonych celów,
- 7) postanowiono systematycznie badać skuteczność systemu (audyty, przeglądy, mierniki), a w razie konieczności podejmować niezbędne dla naprawy bądź poprawy działania.

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

Wzajemne powiązania i oddziaływania pomiędzy procesami pokazano na mapie procesów, która stanowi załącznik do Księgi Jakości.

Procesy zidentyfikowane w Urzędzie zostały podzielone na zarządcze, główne oraz wspomagające.

Do procesów zarządczych zaliczono te, które umożliwiają sprawne działanie organizacji. Do procesów głównych zaliczono te, które są bezpośrednio związane z produktem oraz jego tworzeniem.

Do procesów wspomagających zaliczono te, które pełnią funkcję pomocniczą w stosunku do procesów zarządczych i głównych.

Informacje na temat poszczególnych procesów są zawarte w portalu intranetowym Qasystent. Konsekwentna realizacja ustalonego przebiegu procesów, ich właściwe nadzorowanie i monitorowanie oraz wykorzystywanie informacji z analizy, służy zachowaniu ciągłości działalności Urzędu, właściwemu nadzorowi nad wykonywaniem zadań oraz poprawie skuteczności i efektywności działań Urzędu, a w rezultacie decyduje o doskonaleniu jakości usług świadczonych w Urzędzie. W tym zakresie w sposób ciągły planowane i podejmowane są działania niezbędne do osiągnięcia celów i doskonalenia świadczonych usług w Urzędzie.

5 Przywództwo

5.1 Przywództwo i zaangażowanie

[zastosowanie ma standard A1 kontroli zarządczej - Przestrzeganie wartości etycznych]

Najwyższe Kierownictwo demonstruje swoje przywództwo i zaangażowanie się w tworzenie i wdrożenie systemu organizacyjnego, w szczególności poprzez:

- 1) zapewnienie rozliczalności skuteczności tego systemu,
- 2) ustanowienie Polityki Jakości,
- 3) zapewnienie integracji wymagań systemu do usług realizowanych przez Urząd,
- 4) promowanie podejścia procesowego i zarządzania ryzykiem,
- 5) zapewnienie dostępności zasobów koniecznych do funkcjonowania systemu i realizacji wyznaczonych dla niego celów,
- 6) zakomunikowanie w Urzędzie znaczenia spełnienia wymagań klienta oraz wymagań przepisów prawnych i wewnętrznych uregulowań organizacyjnych. Służą temu przede wszystkim spotkania i narady z kadrą kierowniczą Urzędu,
- 7) zapewnienie, że system osiąga zaplanowane wyniki,
- 8) wspieranie pracowników Urzędu mających wkład w skuteczność systemu,
- 9) promowanie doskonalenia,
- 10) przeprowadzanie corocznych przeglądów zarządzania,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 12/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

- 11) wdrożenie Kodeksu Etyki Pracowników Urzędu Miasta Rzeszowa oraz wsparcie i promowanie przestrzegania wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.

5.1.2 Orientacja na klienta

[zastosowanie ma standard D18 kontroli zarządczej – Komunikacja zewnętrzna]

Prezydent uznał, iż w centrum zainteresowania Urzędu jest klient. Zobowiązał wszystkich pracowników Urzędu do spełniania słuszných potrzeb i oczekiwań klientów w granicach obowiązującego prawa.

Realizując swoje zaangażowanie na rzecz klientów Najwyższe Kierownictwo Urzędu zapewnia:

- 1) identyfikację potrzeb i oczekiwań klientów,
- 2) identyfikację ryzyk i szans, które mogą mieć wpływ na zgodność usługi z wymaganiami i zdolność do zwiększania zadowolenia klienta oraz że są one właściwie określone i zaadresowane,
- 3) sprawną i zgodną z prawem realizację usług (identyfikacja wymagań prawnych do zadań),
- 4) poprawę warunków organizacyjnych i technicznych obsługi klientów,
- 5) tworzenie przyjaznego klimatu w relacjach z klientem,
- 6) prowadzenie odpowiedniej polityki informacyjnej.

Klientami Urzędu są głównie:

- 1) mieszkańcy miasta – społeczność lokalna,
- 2) osoby nie będące mieszkańcami miasta, które oczekują od Urzędu zapewnienia realizacji ich słuszných i zgodnych z prawem interesów – osoba (fizyczna lub prawna),
- 3) organizacje pozarządowe,
- 4) przedsiębiorcy, inwestorzy,
- 5) turyści.

Sukces działań Urzędu zależy od zrozumienia i zaspokojenia bieżących i przyszłych potrzeb i oczekiwań obecnych i potencjalnych klientów. Orientacja na klienta znajduje odzwierciedlenie w szczególności w obszarach:

- 1) organizacji pracy Urzędu,
- 2) komunikacji z klientem w tym przekazywanie informacji o produktach – usługach świadczonych przez Urząd,
- 3) identyfikacji wymagań dotyczących produktów Urzędu,
- 4) badania spełnienia określonych wymagań.

Rozpoznanie i określenie wymagań klientów odbywa się poprzez:

- 1) analizę nadsyłanej korespondencji, również elektronicznej,
- 2) analizę skarg i wniosków,
- 3) rozmowy z klientami,
- 4) analizę wyników badań satysfakcji klienta,
- 5) udostępnianie formularzy wniosków wnoszonych spraw.

Dzięki rozpoznaniu oczekiwań klienta Prezydent podejmuje działania zmierzające do ciągłego doskonalenia metod i form obsługi klienta w oparciu o ich sugestie oraz propozycje

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 13/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

pracowników Urzędu. Wszystkie sposoby określania i spełniania wymagań klienta mają za cel uzyskanie najwyższego poziomu jego satysfakcji.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów Urzędu oraz w celu usprawnienia ich obsługi utworzono w jednostce w szczególności: Kancelarię Prezydenta, Centrum Innowacji Miejskich - Urban Lab oraz Centrum Kontaktu i Spraw Obywatelskich, rozwijając istniejące już wcześniej cztery Punkty Obsługi Mieszkańców zlokalizowane w różnych galeriach handlowych w Rzeszowie.

Zgromadzone i przeanalizowane informacje są wykorzystywane przy podejmowaniu działań doskonalących jakość świadczonych usług.

5.2 Polityka jakości

[zastosowanie ma standard B5 kontroli zarządczej – Misja]

Celem Urzędu jest świadczenie usług na najwyższym poziomie w realizacji zbiorowych i indywidualnych potrzeb klientów.

Aktualna Polityka Jakości Urzędu stanowi załącznik do zarządzenia nr 76/2021 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 8 września 2021 r. w sprawie ustanowienia Polityki Jakości Urzędu Miasta Rzeszowa. Jest ona rozpowszechniona w Urzędzie oraz dostępna dla zainteresowanych stron w Biuletynie Informacji Publicznej Miasta Rzeszowa.

5.3 Role, odpowiedzialność i uprawnienia w organizacji

[zastosowanie mają: standard A3 kontroli zarządczej - Struktura organizacyjna; standard A4 kontroli zarządczej - Delegowanie uprawnień; standard C12 kontroli zarządczej – Ciągłość działalności]

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

Prezydent

Prezydent odpowiedzialny jest za:

- 1) ustanowienie Polityki Jakości,
- 2) zapewnienie, że ustanowione są cele dotyczące jakości,
- 3) promowanie podejścia procesowego oraz zarządzania ryzykiem,
- 4) zakomunikowanie w Urzędzie znaczenia spełnienia wymagań klienta oraz wymagań przepisów prawnych i wewnętrznych uregulowań organizacyjnych,
- 5) nadzór nad efektywnością systemu organizacyjnego,
- 6) przeprowadzanie rocznych przeglądów zarządzania,
- 7) zapewnienie zasobów niezbędnych dla efektywnego funkcjonowania systemu organizacyjnego.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 14/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

Zastępcy Prezydenta

Zastępcy Prezydenta w nadzorowanym przez siebie zakresie odpowiedzialni są za:

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

Sekretarz - Pełnomocnik ds. Systemu Zarządzania Jakością

Sekretarz – Pełnomocnik ds. SZJ odpowiada za nadzór nad wdrożeniem i rozwojem SZJ.

Do obowiązków Pełnomocnika ds. SZJ należy w szczególności:

- 1) zapewnienie, że wymagane procesy są ustanawiane, wdrażane i utrzymywane zgodnie z wymaganiami przepisów i normy ISO 9001,
- 2) przedstawianie Prezydentowi sprawozdań z bieżącego funkcjonowania systemu zarządzania ze szczególnym uwzględnieniem kwestii ciągłego jego doskonalenia,
- 3) zapewnienie upowszechnienia w Urzędzie świadomości dotyczącej wymagań klienta,
- 4) organizowanie prac związanych z prowadzeniem przeglądów zarządzania,
- 5) planowanie i nadzorowanie przeprowadzania auditów jakości,
- 6) organizowanie i wspieranie prac związanych z dokonywaniem przez Zespół Sterujący SZJ przeglądów jakości,
- 7) inicjowanie i nadzorowanie działań doskonalących,
- 8) realizowanie innych obowiązków i uprawnień niezbędnych do wykonania zadań określonych SZJ.

Skarbnik

Skarbnik odpowiada za utrzymanie i doskonalenie Systemu Zarządzania Jakością w zakresie procesów dotyczących zarządzania finansami.

Zespół Sterujący SZJ

Zespół Sterujący SZJ jest odpowiedzialny za doskonalenie, poprzez wskazywanie ogólnych kierunków rozwoju Systemu Zarządzania Jakością. Zespół Sterujący SZJ wspiera Prezydenta w sprawowaniu kontroli zarządczej.

Dyrektorzy wydziałów, komórek na prawach wydziałów, jednoosobowe stanowiska pracy

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

- 1) zbieranie informacji o występowaniu niezgodności dotyczących zakresu działania komórki organizacyjnej,
- 2) podejmowanie działań doskonalących dotyczących działania komórki organizacyjnej,
- 3) przygotowywanie dla Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością propozycji działań doskonalących i zmian w SZJ,
- 4) podjęcie decyzji w zakresie potrzeby ustanowienia procesów i dokumentów,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 15/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

- 5) przedkładanie propozycji celów dotyczących jakości na szczeblu wydziału, komórki na prawach wydziału, jednoosobowego stanowiska pracy i ich realizację po zatwierdzeniu przez Prezydenta wraz z odpowiednią sprawozdawczością,
- 6) prowadzenie częściowych przeglądów jakości,
- 7) kształtowanie, także własnym przykładem, wśród pracowników postaw orientacji na klienta,
- 8) zarządzanie realizowanymi procesami tak, aby skuteczne było ich planowanie, przebieg i nadzorowanie,
- 9) zapoznanie z dokumentami systemu organizacyjnego oraz ich zmianami podległych pracowników,
- 10) dbałość o funkcjonowanie systemu organizacyjnego w podległej komórce organizacyjnej.

Właściciele procesów

Właściciele procesów odpowiedzialni są za:

- 1) sformułowanie celu procesu i zapewnienie zgodności procesu z celami określonymi w Polityce Jakości,
- 2) zapewnienie stosownego opisu procesu,
- 3) prowadzenie częściowych przeglądów jakości,
- 4) zapewnienie odpowiedniego poziomu wiedzy uczestników procesu w zakresie niezbędnym do jego realizacji,
- 5) monitorowanie i analizowanie przebiegu procesu,
- 6) wnioskowanie do uczestników procesu o przekazanie danych pomagających kontrolować efektywność i jakość procesu,
- 7) dokonywanie zmian w opisach procesów zgodnie z pisemną procedurą,
- 8) nadzór nad dokumentami SZJ związanymi z procesem,
- 9) określanie potrzeb w zakresie standaryzacji działań (instrukcji, formularzy i innej dokumentacji procesu),
- 10) identyfikowanie niezgodności i zagrożeń oraz inicjowanie działań doskonalących dotyczących przebiegu procesu,
- 11) prowadzenie przeglądów dokumentacji nadzorowanych procesów,
- 12) sporządzanie i utrzymywanie odpowiednich zapisów z przeprowadzanych działań,
- 13) ustanowienie, zebranie oraz analizę mierników i wskaźników procesów,
- 14) komunikację wszystkich zmian w procesach ich uczestnikom.

Powyższe zadania wykonywane są także przez dyrektorów wydziałów, komórek na prawach wydziałów uczestniczących w procesie wydawania decyzji administracyjnych, postanowień, zaświadczeń oraz opinii.

W przypadku stwierdzenia, że zaplanowane wyniki nie będą osiągnięte, należy uruchomić działania doskonalące.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 16/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

Auditorzy jakości

Auditorzy jakości odpowiadają za prawidłowe przeprowadzanie auditu i sporządzenie raportu uwzględniającego wyniki auditu. Realizując swoje działania, ponoszą odpowiedzialność przed Pełnomocnikiem ds. SZJ. Wykaz auditorów jakości został określony w odrębnym zarządzeniu.

Wszyscy pracownicy Urzędu

Wszyscy pracownicy Urzędu odpowiedzialni są za:

- 1) znajomość procedur przez siebie realizowanych i ich sumienne przeprowadzanie z zachowaniem terminu realizacji,
- 2) zgłaszanie bezpośredniemu przełożonemu uwag i wniosków w zakresie skuteczności SZJ oraz dotyczących wykonywanych czynności,
- 3) dążenie do doskonalenia swoich kwalifikacji,
- 4) prezentację postaw potwierdzających orientację na klienta w zakresie kompetencji, kultury obsługi, sumienności, przestrzegania prawa i dbania o wizerunek Urzędu.

6 Planowanie

6.1 Działania odnoszące się do ryzyk i szans – zarządzanie ryzykiem

[zastosowanie mają: standard B7 kontroli zarządczej – Identyfikacja ryzyka; standard B8 kontroli zarządczej – Analiza ryzyka; standard B9 kontroli zarządczej – Reakcja na ryzyko]

Szczegółowe informacje dotyczące planowania działalności oraz zarządzania ryzykiem zawiera zarządzenie nr 48/2016 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 8 sierpnia 2016 r. w sprawie wprowadzenia Procedury planowania działalności oraz zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa, z późn. zm. Corocznie planowane są działania, związane z zarządzaniem ryzykiem, obejmujące:

- 1) identyfikację ryzyka,
- 2) analizę i ocenę ryzyka,
- 3) wskazanie mechanizmów kontrolnych obniżających wartość ryzyka,
- 4) monitorowanie skuteczności wdrożonych mechanizmów kontrolnych.

Szanse rozwoju miasta wskazane są w Strategii Rozwoju Miasta Rzeszowa.

6.2 Cele jakościowe i planowanie ich osiągnięcia

[zastosowanie ma standard B6 kontroli zarządczej – Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji]

Szczegółowe informacje dotyczące planowania działalności zawiera zarządzenie nr 48/2016 Prezydenta Miasta Rzeszowa z dnia 8 sierpnia 2016 r. w sprawie wprowadzenia Procedury planowania działalności oraz zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Rzeszowa, z późn. zm.

Cele ogólne zostały określone w Polityce Jakości i m.in. na ich podstawie ustanawiane są cele bardziej szczegółowe.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1
			Strona: 17/30 Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>		Data wydania: 02.01.2026

Plan działalności i rejestr ryzyka Urzędu Miasta Rzeszowa zatwierdza Prezydent podczas przeglądu zarządzania.

Prezydent zatwierdza sprawozdanie z realizacji celów i zadań Urzędu Miasta Rzeszowa sporządzone za rok poprzedni.

6.3 Planowanie zmian systemu organizacyjnego

Niezbędne ustalenia pisemne dotyczące planowania systemu organizacyjnego zostały zawarte w Księdze Jakości i w poszczególnych procedurach. W planowaniu systemu uwzględniane są dane z przeprowadzonych analiz, wyniki auditów jakości, monitorowania procesów, monitorowania zgodności realizacji zadań oraz badania satysfakcji klienta, które wykorzystywane są do formułowania zadań w kierunku doskonalenia tego systemu.

7 Wsparcie

7.1 Zasoby

7.1.1 Postanowienia ogólne

W celu określenia i zapewnienia zasobów niezbędnych do doskonalenia skuteczności systemu oraz spełnienia oczekiwań klientów Urzędu przykładą się szczególną uwagę do zapewnienia środków finansowych i racjonalne gospodarowanie nimi.

Zasobami niezbędnymi do wdrożenia, funkcjonowania i ciągłego doskonalenia systemu, są:

- 1) zasoby ludzkie,
- 2) środki finansowe,
- 3) infrastruktura.

Kierownictwo Urzędu zapewnia zasoby poprzez odpowiednią politykę kadrową, finansową oraz zapewnienie wyposażenia Urzędu.

7.1.2 Ludzie

Pracownicy Urzędu są kompetentni, odpowiednio wykształceni i przeszkoleni oraz posiadają niezbędne umiejętności i uprawnienia do realizacji zadań. Opracowano i wdrożono procedury i regulaminy dotyczące naboru, służby przygotowawczej, podnoszenia kwalifikacji i okresowej oceny pracowników.

Ustalenie odpowiedzialności i uprawnień zawarto w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Rzeszowa. Uszczegółowienie uprawnień i obowiązków dla każdego pracownika Urzędu następuje w zakresach czynności oraz indywidualnych uprawnieniach nadawanych przez Prezydenta.

7.1.3 Infrastruktura

[zastosowanie ma standard C13 kontroli zarządczej – Ochrona zasobów, standard C 15 kontroli zarządczej – Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych]

Prezydent zapewnił w Urzędzie zgodną z wymaganiami prawa infrastrukturę potrzebną do świadczenia usług. Obejmuje ona pomieszczenia i budynki, wyposażenie stanowisk pracy, systemy teleinformatyczne oraz środki transportu.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 18/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

Na potrzeby bezpośredniej obsługi klienta utworzono w Urzędzie punkty informacyjne oraz punkty obsługi mieszkańców w czterech centrach handlowych zlokalizowanych w różnych częściach miasta, w pobliżu dużych osiedli mieszkaniowych.

Klientom umożliwiono składanie dokumentów i opłat w postaci elektronicznej. Katalog usług elektronicznych jest stale rozszerzany o nowe kategorie spraw.

Umożliwiono również kontakt drogą elektroniczną i załatwianie części spraw poprzez aplikację mobilną na smartfony, usprawniając obsługę klientów.

Uruchomiono także publiczne punkty dostępu do Internetu, tzw. HotSpoty, które umożliwiają klientom korzystanie z serwisów informacyjnych Urzędu i innych portali/stron internetowych.

Ochronę danych i sprawność infrastruktury sieciowej i sprzętowej oraz systemów teleinformatycznych w Urzędzie zapewniono poprzez środki techniczne i organizacyjne, określone w dokumentacji Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji.

7.1.4 Środowisko realizowanych procesów

W Urzędzie w obszarze środowiska pracy zapewniono nadzór, pełne bezpieczeństwo, zgodne z wymaganiami BHP oraz środki finansowe na utrzymanie i ciągle dostosowywanie w odniesieniu do obowiązujących wymagań prawnych środowiska pracy.

Zapewniono, aby każde stanowisko pracy było wyposażone w potrzebne pracownikowi przedmioty z uwzględnieniem zasad ergonomii.

Ze względu na charakter pracy w Urzędzie warunki środowiska pracy potrzebne do osiągnięcia zgodności z wymaganiami dotyczącymi produktu odnoszą się do:

- 1) warunków w jakich przechowuje się i gromadzi dokumentację – w tym dokumentację archiwalną (zgodnie z wymaganiami prawnymi),
- 2) warunków w których świadczone są usługi (ogólne wymagania określone w przepisach dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy).

Poza przestrzeganiem wymagań dotyczących właściwych warunków fizycznych środowiska w Urzędzie stworzone są warunki i mechanizmy mające na celu promowanie etycznych relacji między pracownikami oraz w kontaktach z klientami. W Urzędzie wprowadzono następujące regulacje: Kodeks Etyki, wewnętrzną procedurę dokonywania zgłoszeń naruszeń prawa i podejmowania działań następczych, procedurę przyjmowania zgłoszeń zewnętrznych oraz podejmowania działań następczych, a także procedurę antydyskryminacyjną i antymobbingową.

7.1.5 Zasoby do monitorowania i pomiarów

W Urzędzie monitorowane są procesy realizacji usług i zostało to opisane w pkt. 9. Księgi Jakości. Dodatkowo w Urzędzie stosuje się przyrządy do pomiaru temperatury i wilgotności powietrza, służące do monitorowania warunków składowania dokumentów. Z działań tych utrzymywane są zapisy.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1
	<i>Księga Jakości</i>		Strona: 19/30 Wyd. 4
			Data wydania: 02.01.2026

7.1.6 Wiedza organizacji

[zastosowanie ma standard A2 kontroli zarządczej – Kompetencje zawodowe]

Wiedza w organizacji dotyczy sposobu realizacji usług Urzędu oraz interpretacji przepisów prawa, które mają zastosowanie w czasie realizacji procesów. Wiedzę tę nabywa się w trybie doskonalenia zawodowego urzędników, zarówno w trybie samokształcenia jak i szkoleń.

7.2 Kompetencje

[zastosowanie ma standard A2 kontroli zarządczej – Kompetencje zawodowe, standard A4 kontroli zarządczej – Delegowanie uprawnień]

Zgodny z ustawą o pracownikach samorządowych nabór pracowników Urzędu zapewnia zatrudnienie pracowników wykwalifikowanych, o odpowiednich umiejętnościach praktycznych i przygotowaniu zawodowym. Tym samym zatrudnieni pracownicy spełniają wymogi określone w ustawie o pracownikach samorządowych, rozporządzeniu Rady Ministrów w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych. Wykształcenie, szkolenia, zdobywane umiejętności i doświadczenie powodują, że pracownicy Urzędu są kompetentni do wytworzenia produktu o wysokiej jakości. Pracownicy Urzędu w ramach podwyższania swoich kwalifikacji mogą brać udział w szkoleniach, warsztatach i seminariach. Planowane są potrzeby w zakresie szkoleń, zabezpieczając corocznie środki finansowe na ten cel w budżecie miasta. Przeprowadzana jest ocena skuteczności szkoleń. Pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym odbywają służbę przygotowawczą zakończoną egzaminem. Wydział Organizacyjno – Administracyjny prowadzi akta osobowe pracowników Urzędu, w których przechowywane są zapisy dotyczące wykształcenia i umiejętności (świadectwa szkolne, dyplomy), szkoleń (kopie zaświadczeń i certyfikatów) oraz doświadczenia zawodowego (świadectwa pracy). Na szkolenia pracownicy są kierowani stosownie do potrzeb organizacji.

W Urzędzie dokonywana jest okresowa ocena pracowników. Umożliwia ona sformułowanie wzajemnych oczekiwań oceniającego i ocenianego. Pozwala stwierdzić, jakie działania organizacyjne powinny być podjęte, aby podnieść jakość świadczonej pracy oraz jakie są ambicje zawodowe i szkoleniowe pracownika.

7.3 Świadomość

Każdy pracownik Urzędu jest świadomy wymagań systemu organizacyjnego, w tym w szczególności:

- 1) Polityki Jakości,
- 2) celów dotyczących jakości,
- 3) udziału pracownika w osiąganiu skuteczności systemu organizacyjnego w swoim obszarze odpowiedzialności, łącznie z korzyściami, które odnosi Urząd dzięki takiej postawie,
- 4) skutków sytuacji, gdy pojawiają się niezgodności w systemie organizacyjnym.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 20/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

7.4 Komunikacja

[zastosowanie ma standard D16 kontroli zarządczej – Bieżąca informacja, D17 kontroli zarządczej – Komunikacja wewnętrzna i standard D18 kontroli zarządczej – Komunikacja zewnętrzna]

W Urzędzie funkcjonuje system komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, umożliwiający jego sprawne funkcjonowanie.

Komunikacja wewnętrzna:

Zasady komunikacji wewnętrznej zapewniają sprawne przekazywanie informacji wewnątrz Urzędu oraz zapobiegają niepotrzebnym powtórzeniom działań i zapewniają przekazywanie pracownikom i klientom aktualnych informacji dotyczących realizowanych zadań i załatwianych spraw.

Ustanowiono następujące metody komunikacji wewnętrznej:

- 1) internet i intranet,
- 2) spotkania z kierującymi komórkami organizacyjnymi Urzędu,
- 3) korespondencja (również e-mail) z pracownikami Urzędu,
- 4) elementy systemu Elektronicznego Zarządzania Dokumentacją,
- 5) teleinformatyczne systemy dziedzinowe,
- 6) spotkania robocze z pracownikami Urzędu,
- 7) wywieszenie w miejscach ogólnie dostępnych Polityki Jakości.

Przebieg procesów komunikacyjnych jest dokumentowany w formie protokołów z posiedzeń i narad, zapisów elektronicznych.

Kierujący komórkami organizacyjnymi i pracownicy posiadają bezpośredni dostęp do źródeł przepisów prawnych podczas realizacji zadań. Zakres zadań wykonywanych w danej komórce organizacyjnej określa Regulamin Organizacyjny Urzędu.

Komunikacja zewnętrzna, w tym z klientami:

Kierownictwo Urzędu i pracownicy są w pełni świadomi, że w świetle zmieniających się przepisów prawa szybka, pełna i zawsze aktualna informacja jest podstawowym celem realizacji polityki informacyjnej.

W Urzędzie ustalone są zasady dot. komunikacji zewnętrznej oraz kompetencji i uprawnień kadry kierowniczej i pracowników w tym zakresie.

Komunikacja zewnętrzna dotyczy głównie klientów Urzędu i stron zainteresowanych. Szczegółowy opis zasad komunikacji zewnętrznej zamieszczono w pkt. 8.2.1. KJ.

7.5 Udokumentowane informacje

[zastosowanie ma standard C10 kontroli zarządczej - Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej, standard D16 kontroli zarządczej – Bieżąca informacja]

System organizacyjny Urzędu opiera się na przepisach i uregulowaniach zewnętrznych oraz wewnętrznych, mających zastosowanie w działalności Urzędu. Są to w szczególności:

- 1) dokumenty zewnętrzne:
 - a) ustawy,
 - b) rozporządzenia,
 - c) przepisy prawa miejscowego;

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
		Strona: 21/30	Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>	Data wydania: 02.01.2026	

2) dokumenty wewnętrzne:

- a) zarządzenia Prezydenta,
- b) Polityka Jakości,
- c) Księga Jakości,
- d) procedura „PZ 4 Audity jakości”,
- e) karty informacyjne dotyczące usług świadczonych przez Urząd.

Szczegółowe zasady nadzoru nad udokumentowanymi informacjami określa procedura PZ 1.

8 Działania operacyjne

8.1 Planowanie realizacji usług

Planowanie realizacji produktów Urzędu polega na przygotowywaniu planów lub projektów:

- 1) aktów normatywnych (uchwał i zarządzeń) lub czynności prawnych określających sposób realizacji zadań publicznych w celu zaspokojenia zbiorowych potrzeb wspólnoty samorządowej (umów i porozumień),
- 2) usług publicznych oraz materialnych efektów tych usług,
- 3) aktów administracyjnych (decyzji, postanowień, zaświadczeń) w celu załatwiania indywidualnych spraw z zakresu administracji publicznej,
- 4) innych dokumentów, czynności prawnych lub czynności materialno-technicznych, informacji, objętych zadaniami miasta.

W procesie planowania realizacji produktów Urząd opiera się na powszechnie obowiązujących przepisach prawa, aktach prawa miejscowego, porozumieniach zawartych przez miasto oraz aktach wewnętrznych.

Szczególne znaczenie w procesie planowania realizacji zadań publicznych polegających na zaspokojeniu zbiorowych potrzeb wspólnoty mają:

- 1) strategia rozwoju miasta;
- 2) wieloletnie i roczne programy;
- 3) budżet miasta.

W celu realizacji produktu Urząd zapewnia odpowiednie zasoby w postaci wykwalifikowanej kadry oraz należyście zorganizowanej infrastruktury technicznej, a także zidentyfikowane procesy i procedury realizacji zadań.

Przebieg wszystkich procesów jest wzajemnie zależny (mapa procesów).

Realizację procesów nadzorują kierujący komórkami organizacyjnymi. Są one udokumentowane w dokumentach lub zapisach systemu. Tryb realizacji procesów, metodyka weryfikacji, monitorowania i kontroli produktu przed jego wydaniem klientowi został zaplanowany:

- 1) w operacyjnych wewnętrznych dokumentach – procedurach, instrukcjach i programach,
- 2) w formie procedur ustnych, dla których w postępowaniu stosuje się reguły określone w aktach normatywnych.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 22/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

8.2 Wymagania dotyczące usług

8.2.1 Komunikacja z klientem

[zastosowanie ma standard D18 kontroli zarządczej – Komunikacja zewnętrzna]

W świetle zmieniających się przepisów prawa szybka, pełna i zawsze aktualna informacja jest podstawowym celem realizacji polityki informacyjnej. W celu zapewnienia prawidłowej komunikacji z klientami informacje są zamieszczane:

- 1) na tablicach ogłoszeń,
- 2) na stronach internetowych (w szczególności – Biuletynu Informacji Publicznej oraz Serwisu Informacyjnego Urzędu),
- 3) w prasie lokalnej lub ponadlokalnej (w zależności od poziomu potrzeby lub obowiązku zamieszczania informacji).

Informacje udzielane są ponadto klientom na ich wniosek pismem, pocztą elektroniczną, a także w bezpośrednim kontakcie z pracownikiem i podczas cotygodniowych przyjęć w sprawach skarg i wniosków przez kierownictwo Urzędu.

Istotne znaczenie mają informacje zwrotne od klientów. Pozyskiwanie informacji umożliwiają:

- 1) badania poziomu zadowolenia klienta z usług,
- 2) analizy skarg i wniosków wpływających do Urzędu, na zasadach określonych w odrębnym zarządzeniu,
- 3) analizy publikacji w środkach masowego przekazu, w szczególności prasy lokalnej,
- 4) różnego rodzaju spotkania, debaty z udziałem mieszkańców.

Komunikacja z klientem obejmuje również postępowanie z własnością klienta w celu jej zabezpieczenia i ochrony.

Klient ma możliwość składania skarg, wniosków i petycji do Urzędu w formie bezpośredniej i pośredniej. Realizacja tego uprawnienia zapewnia uzyskiwanie informacji zwrotnej od klientów.

8.2.2 Określenie wymagań dotyczących usług

Wymagania w stosunku do przygotowywanych i realizowanych przez Urząd usług wpływają z powszechnie obowiązujących przepisów prawa, aktów prawa miejscowego, aktów wewnętrznych, porozumień oraz wymagań klientów.

Kierownictwo realizując przedstawiony obowiązek dąży do zapewnienia takich warunków organizacyjnych, kadrowych i technicznych, aby sposób realizacji zadań nie tylko odpowiadał standardom zaspokajania zbiorowych potrzeb oraz formalnym wymogom załatwiania indywidualnych spraw z zakresu administracji publicznej, ale również spełniał oczekiwania i wymagania klientów odzwierciedlone w indywidualnych wnioskach, opiniach i ocenach.

Oczekiwania i wymagania klientów rozpoznawane są w drodze analiz informacji zawartej w:

- 1) opiniach i ocenach zebranych w drodze konsultacji społecznych dotyczących projektowanych działań,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
		Strona: 23/30	Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>	Data wydania: 02.01.2026	

- 2) wnioskach, opiniach i ocenach przekazywanych za pośrednictwem radnych,
- 3) wnioskach i ocenach zawartych w podaniach oraz środkach zaskarżenia składanych w postępowaniu administracyjnym,
- 4) wnioskach, opiniach i ocenach przekazywanych za pośrednictwem środków masowego przekazu,
- 5) opiniach i ocenach przekazywanych w bezpośrednim kontakcie pracownika z klientem, a szczególnie składanych przez niego formularzy wniosków i informacji o sposobie załatwienia sprawy.

Zapewnione jest ciągle monitorowanie zmieniających się przepisów prawa oraz regulacji, mogących mieć wpływ na realizację usług. W ramach doskonalenia analizowane są oczekiwania i wymagania klientów odnośnie świadczonych usług.

8.2.3 Przegląd wymagań dotyczących usług

[zastosowanie ma standard C11 kontroli zarządczej – Nadzór]

Przegląd wymagań dotyczących usług rozumiemy jako zbiór wszystkich czynności niezbędnych dla uruchomienia procesu zaspokojenia zapotrzebowania na określoną usługę dokonywany w oparciu o obowiązujące akty normatywne, które są systematycznie nadzorowane pod kątem ich aktualności. Przeglądem wymagań objęte są wszystkie procesy realizowane w Urzędzie, niezależnie od tego, czy są one uruchamiane przez zapotrzebowanie zewnętrzne (podania, wnioski, skargi, interpelacje i zapytania, oferty) czy wewnętrzne (projekty uchwał, zarządzeń, polecenia służbowe, itp.). Przeglądu wymagań dokonują uprawnieni pracownicy zgodnie z postanowieniami Regulaminu Organizacyjnego, zakresami czynności lub na polecenie bezpośredniego przełożonego poprzez:

- 1) analizę wniosku składanego przez klienta pod kątem żądania, kompletności, właściwości rzeczowej i miejscowej, identyfikacji wnioskodawcy oraz innych wymagań formalnych – z przeglądu prowadzi się zapisy,
- 2) analizę sporządzanych i przedkładanych projektów uchwał, zarządzeń, umów itp. Pod kątem ich zgodności z prawem oraz obowiązującymi procedurami.

8.2.4 Zmiany wymagań dotyczących usług

[zastosowanie ma standard C11 kontroli zarządczej – Nadzór]

W celu realizacji usługi zgodnie z ustalonymi dla niej wymaganiami osoby je realizujące w sposób ciągły monitorują zmieniające się przepisy prawa oraz regulacje wewnętrzne mogące mieć wpływ na ich realizację.

Zmiany wynikające ze zmienionych wymagań klienta są realizowane zgodnie z postanowieniami KPA lub ustaw szczegółowych dotyczących danej usługi.

8.3 Projektowanie i rozwój

W systemie zarządzania w Urzędzie z uwagi na jego specyfikę działania zastosowania nie ma pkt 8.3. normy – Projektowanie i rozwój produktu/usługi. Urząd nie projektuje swoich usług.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 24/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

Są one zaprojektowane w przepisach prawa. Jednocześnie nie ma to żadnego wpływu na zdolność i odpowiedzialność Urzędu w zakresie dostarczenia klientom usług spełniających właściwe wymagania.

8.4 Nadzór nad procesami, produktami i usługami dostarczonymi z zewnątrz

[zastosowanie ma standard C14 kontroli zarządczej – Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych]

Urząd zapewnia, że procesy, produkty i usługi dostarczane z zewnątrz są zgodne z wymaganiami Normy oraz przepisami prawa. Zakupy w Urzędzie realizowane są, m.in. w oparciu o ustawę Prawo zamówień publicznych. Koordynowaniem zamówień, podlegających ustawie zajmuje się powołana do tego celu komórka – Wydział Zamówień Publicznych. Zamówienia wyłączone ze stosowania ustawy dokonywane są bezpośrednio przez komórki organizacyjne. Szczegółowy opis procesu zakupów zawiera regulamin, określający zasady postępowania przy udzielaniu zamówień publicznych.

Zasady prowadzenia operacji finansowych zostały uregulowane zarządzeniem Prezydenta Miasta Rzeszowa w sprawie Instrukcji sporządzania, obiegu, kontroli i przechowywania dowodów księgowych Urzędu Miasta Rzeszowa.

8.5 Dostarczanie usługi

[zastosowanie mają standard D16 kontroli zarządczej – Bieżąca informacja i standard C11 kontroli zarządczej – Nadzór]

8.5.1 Nadzorowanie dostarczania usługi

Nadzorowanie procesów realizacji usług odbywa się poprzez:

- 1) bieżący nadzór i kontrolę sprawowaną przez kierownictwo i kierujących komórkami organizacyjnymi zgodnie z obowiązującą zasadą służbowego podporządkowania i odpowiedzialności za realizację zadań nadzorowanych lub kierowanych komórek organizacyjnych,
- 2) audyty wewnętrzne,
- 3) samoocenę kontroli zarządczej,
- 4) pomiar procesów w ramach przeglądów jakości i zarządzania,
- 5) audyty jakości,
- 6) kontrole wewnętrzne,
- 7) kontrole zewnętrzne przeprowadzane przez Najwyższą Izbę Kontroli, Regionalną Izbę Obrachunkową, Urząd Kontroli Skarbowej oraz inne wyspecjalizowane jednostki uprawnione z mocy przepisów prawa do kontrolowania organów administracji samorządowej.

Usługi świadczone przez Urząd są realizowane w warunkach nadzorowanych, z zapewnieniem pełnej dostępności informacji dla klientów Urzędu i pracowników.

Warunki nadzorowane dotyczą zapewnienia:

- 1) dostępu dla pracowników do dokumentów opisujących usługę oraz wyniki usługi,
- 2) zasad monitorowania realizacji usługi,
- 3) stosowania odpowiedniego wyposażenia i środowiska pracy do realizacji usługi,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
		Strona: 25/30	Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>	Data wydania: 02.01.2026	

- 4) zaangażowania kompetentnych pracowników do realizacji usługi,
- 5) wdrożenia działań przeciwdziałających błędom ludzkim,
- 6) wdrożenia zasad dotyczących zwolnienia usługi, dostawy usługi i działań po dostawie.

W Regulaminie Organizacyjnym zostały określone zadania dla poszczególnych komórek organizacyjnych. Wewnętrzna organizację pracy Urzędu systematyzują zakresy czynności poszczególnych pracowników oraz polecenia przełożonych.

Uporządkowane w ten sposób zadania, kompetencje i odpowiedzialności, zapewniają stały monitoring procesów zachodzących w Urzędzie oraz umożliwiają ich weryfikację i ciągłe doskonalenie.

Wymagania związane z usługą, w tym wymagania prawne, są znane każdemu pracownikowi, który uczestniczy w procesie realizacji tej usługi.

Każdy dokument jest właściwie identyfikowany, przechowywany i chroniony do momentu przekazania go klientowi lub do archiwum zakładowego.

8.5.2 Identyfikacja i identyfikowalność

[zastosowanie ma standard C13 kontroli zarządczej - Ochrona zasobów]

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

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

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

Instrukcja Kancelaryjna określa zasady i tryb wykonywania czynności kancelaryjnych w Urzędzie, a Jednolity Rzeczowy Wykaz Akt stanowi klasyfikację akt powstających w toku działalności Urzędu oraz zawiera ich klasyfikację archiwalną. Wykaz ten porządkuje zagadnienia związane z oznaczeniem, rejestracją oraz przechowywaniem akt. Opis spełnienia wymagań dotyczących identyfikacji i identyfikowalności podają Jednolity Rzeczowy Wykaz Akt i Instrukcja Kancelaryjna.

8.5.3 Własność należąca do klientów lub dostawców zewnętrznych

[zastosowanie mają standard C13 kontroli zarządczej – Ochrona zasobów i standard C15 kontroli zarządczej – Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych]

Szczególną ochroną w Urzędzie otoczone są dane osobowe klientów. W przypadku, gdy istnieje potrzeba, wymagana przepisami prawa, dostarczenia przez klienta jego własności – danych osobowych – w celu umożliwienia przeprowadzenia danego procesu usługi, odpowiednia komórka organizacyjna, sprawuje nad nią nadzór i przejmuje za nią pełną odpowiedzialność.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 26/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

Zawarte w dokumentach dane osobowe klientów przetwarzane w procesie realizacji usługi podlegają nadzorowi i zabezpieczeniu na zasadach określonych w rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych). Zgodnie z art. 29 ww. rozporządzenia dostęp do dokumentów i danych dostarczonych przez klienta mają tylko pracownicy upoważnieni przez administratora danych w zakresie indywidualnych obowiązków pracowniczych.

Dokumenty składane przez klientów w Urzędzie są rejestrowane zgodnie z instrukcją kancelaryjną. Kierujący komórkami organizacyjnymi zapewniają odpowiedni nadzór poprzez ich właściwe oznaczenie, przechowywanie oraz zabezpieczenie przed zniszczeniem lub zaginięciem.

8.5.4 Zabezpieczenie usługi

[zastosowanie ma standard C13 kontroli zarządczej – Ochrona zasobów]

Zgodność produktu podczas jego procesu przetwarzania i dostarczania do klienta jest zabezpieczona poprzez jego identyfikację zgodnie z instrukcją kancelaryjną oraz przepisami z zakresu ochrony danych osobowych, ustawy o ochronie informacji niejawnych. Dokumenty, druki, formularze, elektroniczne bazy danych niezbędne do realizacji zadań przechowywane są w miejscach do tego przeznaczonych i zabezpieczonych stosownie do wymaganego rodzaju ochrony w:

- 1) zabezpieczonych pomieszczeniach biurowych,
- 2) systemach informatycznych zabezpieczonych hasłami dostępu,
- 3) archiwum zakładowym.

Dokumenty przeznaczone do wysyłki są pakowane w sposób zapewniający ich zabezpieczenie i dostarczenie do klienta bez utraty ich jakości.

8.5.5 Działania po dostawie

Urząd realizuje zadania po dostarczeniu swojego produktu (wyniku usługi) na podstawie przepisów prawa. Wyniki usług odbierane są bezpośrednio przez klienta, przesyłane pocztą, pocztą elektroniczną lub dostarczane do klienta przez uprawnionego pracownika Urzędu.

Szczególne działania podejmowane są w przypadkach wystąpienia usług niezgodnych z wymaganiami. Są to działania podejmowane w wyniku odwołania strony, skargi lub innego dokumentu, który wszczyna procedurę przeglądu zrealizowanej usługi.

Przepisy regulujące tryb odwoławczy określone są w:

- 1) ustawie Kodeks postępowania administracyjnego,
- 2) ustawie Ordynacja podatkowa,
- 3) innych właściwych dla danej sprawy przepisach ustawowych.

Przepisy regulujące tryb skargowy określone są w:

- 1) ustawie Prawo o postępowaniu przed sądami administracyjnymi,
- 2) ustawie Kodeks postępowania administracyjnego.

Określając działania po dostawie usługi należy wziąć pod uwagę:

- 1) wymagania przepisów prawnych,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1
	<i>Księga Jakości</i>		Strona: 27/30 Wyd. 4
			Data wydania: 02.01.2026

- 2) potencjalnie niepożądane skutki związane z usługą niezgodną,
- 3) naturę usługi,
- 4) wymagania klienta,
- 5) informację zwrotną od klienta.

8.5.6 Nadzorowanie zmian

[zastosowanie ma standard C11 kontroli zarządczej – Nadzór i standard E19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej]

Urząd nadzoruje przepisy prawne, które opisują sposób realizacji usługi. W przypadku zmian w przepisach prawnych wprowadza odpowiednie zmiany w procedurach, Regulaminie Organizacyjnym Urzędu, zakresach czynności, wzorach formularzy, które wypełniają Klienci podczas składania wniosków.

8.6 Zwolnienie usługi

[zastosowanie ma standard C11 kontroli zarządczej – Nadzór i standard E19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej]

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

8.7 Nadzorowanie usługi niezgodnej z wymaganiami

[zastosowanie ma standard C11 kontroli zarządczej – Nadzór]

W celu zapewnienia skutecznego nadzoru nad produktem niezgodnym została ustanowiona i jest utrzymywana udokumentowana pisemna procedura PZ 5 Nadzór nad produktem niezgodnym. Celem tej procedury jest ustalenie zasad postępowania z produktem niezgodnym, aby zapobiec jego niezamierzonemu użyciu lub dostawie. Procedura ustala zasady postępowania oraz kompetencje i odpowiedzialność osób z nim związanych.

9 Ocena efektów działalności

9.1.1 Postanowienia ogólne

[zastosowanie ma standard E19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej i standard E20 kontroli zarządczej – Samoocena]

W Urzędzie zostały zaplanowane i wdrożone procesy monitorowania, pomiaru, analizy i doskonalenia, niezbędne do: wykazania zgodności z wymaganiami dotyczącymi usługi; zapewnienia zgodności systemu z postanowieniami normy ISO 9001; ciągłego doskonalenia skuteczności systemu.

Do realizacji procesów wraz z wyspecjalizowanym personelem włączani są wszyscy pracownicy Urzędu w fazie podejmowania określonych działań. Obowiązkiem każdego pracownika Urzędu jest dbałość o jakość świadczonych usług poprzez samokontrolę i analizę

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
	<i>Księga Jakości</i>	Strona: 28/30	Wyd. 4
		Data wydania: 02.01.2026	

wykonywanych czynności pod kątem spełniania odpowiednich dla tej usługi wymagań, w tym wymagań prawnych.

W ramach monitorowania wykorzystywane są następujące narzędzia:

- 1) audit jakości,
- 2) analiza danych i ocena – przegląd jakości,
- 3) samoocena kontroli zarządczej,
- 4) przegląd zarządzania,
- 5) audyt wewnętrzny, kontrola wewnętrzna.

9.1.2 Zadowolenie klienta

[zastosowanie ma standard D18 kontroli zarządczej – Komunikacja zewnętrzna]

Informacje o poziomie zadowolenia klienta z usług świadczonych przez Urząd pozyskiwane są z różnych źródeł m.in.:

- 1) skarg, wniosków i petycji wpływających do Urzędu,
- 2) wyników badań poziomu zadowolenia klienta,
- 3) publikacji w środkach masowego przekazu,
- 4) spotkań z mieszkańcami,
- 5) wyników przeglądu zarządzania.

9.1.3 Analiza i ocena

W celu wykazania przydatności i skuteczności systemu oraz identyfikowania obszarów do doskonalenia Urzędu określa się, zbiera, analizuje oraz ocenia odpowiednie dane. Zostały również ustalone zasady analizowania zgromadzonych informacji oraz ich praktycznego zastosowania do doskonalenia. W tym celu ustanowiono następujące procedury: PZ 6 Monitorowanie zadań i procesów oraz prowadzenie przeglądów oraz PZ 7 Badanie satysfakcji klientów. Ponadto raz w roku, w Urzędzie, dokonywana jest samoocena kontroli zarządczej zgodnie z trybem określonym w odrębnym zarządzeniu. Zbiorczą informację zawierającą wyniki analizy danych przedstawia Pełnomocnik ds. SZJ w sprawozdaniu na przegląd zarządzania.

9.2. Audit wewnętrzny

[zastosowanie ma standard E19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej]

Celem przeprowadzania auditów wewnętrznych (jakości) jest zapewnienie stałej przydatności wdrożonego systemu oraz jego skuteczności w osiąganiu zamierzonych celów. Audit wewnętrzny jest narzędziem służącym do sprawdzenia stopnia spełnienia wymagań normy ISO 9001. Wyniki auditów są zapisywane i wykorzystywane do ciągłego doskonalenia systemu. W przypadku ujawnienia niezgodności zostają uruchomione działania korygujące. Zasady przeprowadzania auditów opisane są szczegółowo w procedurze PZ 4 Audity jakości.

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością	Nr: KJ-1	
		Strona: 29/30	Wyd. 4
	<i>Księga Jakości</i>	Data wydania: 02.01.2026	

9.3 Przegląd zarządzania

[zastosowanie mają: standard E19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej oraz standard E22 kontroli zarządczej – Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej]

Prezydent raz w roku przeprowadza przegląd zarządzania. Przegląd ma za zadanie zapewnienie stałej przydatności, adekwatności, skuteczności systemu oraz sformułowanie ewentualnych korekt Polityki Jakości i jej celów. Przegląd ma również umożliwić doskonalenie systemu. W Urzędzie przegląd zarządzania systemu przeprowadzany jest corocznie, najpóźniej do końca I kwartału danego roku za poprzedni rok kalendarzowy. Szczegółowe ustalenia dotyczące przeglądu zawarte są w procedurze PZ 6.

Zarządzenie Prezydenta Miasta Rzeszowa w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Rzeszów w sposób szczegółowy reguluje zasady zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

10 Doskonalenie

[zastosowanie ma standard E19 kontroli zarządczej – Monitorowanie systemu kontroli zarządczej]

10.1 Postanowienia ogólne

Kierownictwo Urzędu jest w pełni świadome, że warunkiem uzyskania zadowolenia klienta z uzyskanego produktu jest systematyczne doskonalenie systemu.

Narzędziem doskonalenia są:

- 1) monitorowanie procesów,
- 2) nadzorowanie i analiza – przegląd jakości,
- 3) szkolenia pracowników,
- 4) realizacja wytyczonych celów,
- 5) audyty wewnętrzne,
- 6) działania korygujące,
- 7) przeglądy zarządzania.

10.2 Niezgodności i działania korygujące

Na wszystkich szczeblach zarządzania oceniane są potrzeby uruchomienia działań korygujących. Działania korygujące są podejmowane w celu:

- 1) zidentyfikowania i wyeliminowania przyczyn stwierdzonych niezgodności z wymaganiami systemu organizacyjnego,
- 2) zapobiegania powtórnemu wystąpieniu stwierdzonych niezgodności,
- 3) wyeliminowania faktycznych skutków jakie powodują stwierdzone niezgodności.

W Urzędzie podejmowane są działania eliminujące przyczyny niezgodności i występowania usługi niezgodnej. Podjęcie działań korygujących następuje w oparciu o wyniki, w szczególności:

- 1) skarg i wniosków, odwołań i zażaleń klientów,

	Dokumentacja Systemu Zarządzania Jakością		Nr: KJ-1
	<i>Księga Jakości</i>		Strona: 30/30 Wyd. 4
			Data wydania: 02.01.2026

- 2) wyników z przeprowadzonego badania ankietowego klientów,
- 3) informacji od pracowników,
- 4) auditów jakości wewnętrznych i zewnętrznych,
- 5) wniosków z przeglądów jakości i zarządzania.

Szczegółowe ustalenia zawarte są w procedurze PZ 3 Działania korygujące.

10.3 Ciągłe doskonalenie

Nadrzędnym celem działania Urzędu jest staranne wykonywanie powierzonych mu zadań publicznych, tworzenie warunków trwałego rozwoju miasta oraz sprawna i profesjonalna obsługa klientów. Systematyczne mierzenie i analizowanie konieczne jest do doskonalenia systemu – jego przydatności, adekwatności i skuteczności.

Uzyskane wyniki analizy i oceny systemu wraz z danymi wyjściowymi z przeglądu zarządzania są uwzględniane jako elementy służące ciągłemu doskonaleniu systemu.

Doskonaleniu w Urzędzie służą więc, w szczególności:

- 1) wdrożona Polityka Jakości,
- 2) cele systemu organizacyjnego jednostki,
- 3) informacje o stopniu realizacji celów,
- 4) zalecenia z auditów jakości,
- 5) zalecenia z kontroli zewnętrznych i wewnętrznych,
- 6) przeglądy jakości i zarządzania,
- 7) analiza danych o funkcjonowaniu systemu organizacyjnego jednostki,
- 8) podejście procesowe w zarządzaniu i realizacji usług.

Mapa procesów Systemu Zarządzania Jakością Urzędu Miasta Rzeszowa

