


	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005 PN-N 18001:2004 PN-ISO/IEC 27001:2007	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 1 z 117

# Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania


## Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie

	<i>Imię i nazwisko:</i>	<i>Data:</i>	<i>Podpis:</i>
<b>Przyjął:</b>	<b>Agata Błahuciak</b> Sekretarz Województwa Pełnomocnik Zarządu Województwa Małopolskiego ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania	16.12.2011 r.	<i>Agata Błahuciak</i>
<b>Zatwierdził:</b>	<b>Marek Sowa</b> Marszałek Województwa Małopolskiego	16.12.2011 r.	<i>Marek Sowa</i>


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 2 z 117

## Spis treści:


<b>1. Wprowadzenie.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. Prezentacja Samorządu Województwa Małopolskiego .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.1. Informacje ogólne .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.2. Organy Samorządu Województwa Małopolskiego.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Prezentacja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1. Informacje ogólne .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.2. Charakterystyka Urzędu .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.2.1. Funkcje związane z zarządzaniem regionalnym przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2.2.2. Zasady organizacji i podziału pracy w Urzędzie .....</b>	<b>21</b>
<b>1.2.3. Tworzenie zintegrowanego systemu wspomaganie zarządzanie województwem.....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.4. Służebność Urzędu .....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.5. Marketing wewnętrzny jako element kultury organizacyjnej .....</b>	<b>23</b>
<b>1.2.6. Schemat przekrojowy modelu zarządzania w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie.....</b>	<b>24</b>
<b>1.2.6.1. Zarządzanie przez Cele (ZpC) .....</b>	<b>25</b>
<b>1.2.6.2. Determinanty systemu zarządzania przez cele .....</b>	<b>26</b>
<b>1.2.6.2.1. Determinanty strategiczne .....</b>	<b>26</b>
<b>1.2.6.2.2. Determinanty taktyczne.....</b>	<b>26</b>
<b>1.2.6.2.3. Determinanty bieżące (operacyjne).....</b>	<b>26</b>
<b>1.2.6.2.4. Elementy ZpC .....</b>	<b>26</b>
<b>1.2.6.2.5. Instrumenty wspomaganie.....</b>	<b>27</b>
<b>1.3. Struktura organizacyjna Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie .....</b>	<b>28</b>
<b>2. Deklaracja Marszałka Województwa Małopolskiego.....</b>	<b>30</b>
<b>3. Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania - misja i cele strategiczne Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1. Wprowadzenie.....</b>	<b>31</b>
<b>3.2. Misja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie.....</b>	<b>33</b>
<b>3.3. Cele strategiczne Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie .....</b>	<b>34</b>
<b>3.4. Wdrażanie misji i celów strategicznych. Wyznaczniki Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania .....</b>	<b>35</b>
<b>3.5. Wyłączenia.....</b>	<b>36</b>
<b>4. Zintegrowany System Zarządzania .....</b>	<b>36</b>
<b>4.1. Wymagania ogólne .....</b>	<b>36</b>
<b>4.2. Wymagania dotyczące dokumentacji.....</b>	<b>44</b>
<b>4.2.2. Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania .....</b>	<b>45</b>
<b>4.2.3. Nadzór nad dokumentami .....</b>	<b>47</b>
<b>4.2.4. Nadzór nad zapisami .....</b>	<b>52</b>

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005 PN-N 18001:2004 PN-ISO/IEC 27001:2007	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 3 z 117

<b>5. Odpowiedzialność kierownictwa .....</b>	<b>53</b>
<b>5.1. Zaangażowanie kierownictwa .....</b>	<b>53</b>
<b>5.2. Skoncentrowanie uwagi na kliencie i zainteresowanych stronach ..</b>	<b>55</b>
<b>5.2.1. Postanowienia ogólne .....</b>	<b>55</b>
<b>5.2.2. Aspekty środowiskowe .....</b>	<b>58</b>
<b>5.2.3. Wymagania prawne i inne .....</b>	<b>59</b>
<b>5.2.4. Instrumenty prawno-decyzyjne oddziaływania urzędu na poprawę środowiska naturalnego.....</b>	<b>59</b>
<b>5.3. Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania .....</b>	<b>67</b>
<b>5.4. Planowanie Zintegrowanego Systemu Zarządzania .....</b>	<b>68</b>
<b>5.5. Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikowanie się .....</b>	<b>70</b>
<b>5.5.1. Odpowiedzialności i uprawnienia Zarządu Województwa Małopolskiego .....</b>	<b>71</b>
<b>5.5.1.1. Odpowiedzialności i uprawnienia Marszałka Województwa Małopolskiego .....</b>	<b>71</b>
<b>5.5.1.2. Odpowiedzialności i uprawnienia Pełnomocnika Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania .....</b>	<b>71</b>
<b>5.5.1.3. Odpowiedzialności i uprawnienia dyrektorów departamentów ..</b>	<b>73</b>
<b>5.5.1.4. Odpowiedzialności i uprawnienia osób dokumentujących Zintegrowany System Zarządzania .....</b>	<b>73</b>
<b>5.5.1.5. Odpowiedzialności i uprawnienia audytorów wiodących .....</b>	<b>74</b>
<b>5.5.2. Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna .....</b>	<b>74</b>
<b>5.6. Przegląd Zintegrowanego Systemu Zarządzania .....</b>	<b>77</b>
<b>5.6.1. Postanowienia ogólne .....</b>	<b>77</b>
<b>5.6.2. Dane wejściowe do przeglądu .....</b>	<b>78</b>
<b>5.6.3. Dane wyjściowe z przeglądu .....</b>	<b>80</b>
<b>6. Zarządzanie zasobami .....</b>	<b>80</b>
<b>6.1. Zaopatrywanie w zasoby .....</b>	<b>80</b>
<b>6.2. Zasoby ludzkie .....</b>	<b>81</b>
<b>6.2.1. Postanowienia ogólne .....</b>	<b>81</b>
<b>6.2.2. Kompetencje, świadomość i szkolenie .....</b>	<b>82</b>
<b>6.3. Infrastruktura.....</b>	<b>88</b>
<b>6.4. Środowisko pracy .....</b>	<b>91</b>
<b>7. Realizacja wyrobu .....</b>	<b>92</b>
<b>7.1. Planowanie realizacji wyrobu .....</b>	<b>92</b>
<b>7.2. Procesy związane z Klientem.....</b>	<b>93</b>
<b>7.3. Projektowanie.....</b>	<b>94</b>
<b>7.4. Zakupy .....</b>	<b>94</b>
<b>7.5. Realizacja i dostarczanie usługi .....</b>	<b>95</b>
<b>7.5.1. Nadzorowanie realizacji i dostarczanie usługi .....</b>	<b>95</b>
<b>7.5.2. Walidacja procesów produkcji i dostarczania usługi .....</b>	<b>96</b>
<b>7.5.3. Identyfikacja i identyfikowalność .....</b>	<b>97</b>
<b>7.5.4. Własność klienta.....</b>	<b>97</b>
<b>7.5.5. Zabezpieczenie usług, wyrobu .....</b>	<b>97</b>
<b>7.6. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów.....</b>	<b>98</b>
<b>7.7. Sterowanie operacyjne zarządzania środowiskowego .....</b>	<b>98</b>

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 4 z 117

<b>7.8. Gotowość i reagowanie na awarie.....</b>	<b>99</b>
<b>8. Pomiary, analiza i doskonalenie .....</b>	<b>100</b>
<b>8.1. Postanowienia ogólne .....</b>	<b>100</b>
<b>8.2. Monitorowanie i pomiary.....</b>	<b>100</b>
<b>8.2.1. Zadowolenie klienta .....</b>	<b>100</b>
<b>8.2.2. Audyty wewnętrzne Zintegrowanego Systemu Zarządzania.....</b>	<b>101</b>
<b>8.2.3. Monitorowanie i pomiary procesów i usług (wyrobów).....</b>	<b>102</b>
<b>8.2.4. Monitorowanie i pomiary środowiskowe .....</b>	<b>103</b>
<b>8.3. Nadzór nad wyrobami niezgodnymi, niezgodnościami .....</b>	<b>103</b>
<b>8.5. Doskonalenie.....</b>	<b>104</b>
<b>8.5.1. Ciągłe doskonalenie .....</b>	<b>104</b>
<b>8.5.2. Narzędzia doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania.....</b>	<b>105</b>
<b>8.5.3. Działania doskonalące – korygujące i zapobiegawcze .....</b>	<b>106</b>
<b>8.6. Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy .....</b>	<b>107</b>
<b>8.6.1. Ocena ryzyka zawodowego.....</b>	<b>109</b>
<b>8.6.2. Monitorowanie bezpieczeństwa pracy .....</b>	<b>109</b>
<b>8.6.3. Zarządzanie zasobami ludzkimi.....</b>	<b>110</b>
<b>8.6.4. Zapobieganie, gotowość i reagowanie na wypadki przy pracy i awarie.....</b>	<b>110</b>
<b>8.6.5. Komunikowanie się .....</b>	<b>111</b>
<b>8.6.6. Wymagania prawne i inne .....</b>	<b>111</b>
<b>8.6.7. Organizowanie prac i działań związanych ze znaczącymi zagrożeniami .....</b>	<b>111</b>
<b>8.6.8. Zakupy .....</b>	<b>112</b>
<b>8.6.9. Realizacja prac przez podwykonawców .....</b>	<b>113</b>
<b>8.6.10. Cele ogólne i szczegółowe.....</b>	<b>113</b>
<b>8.7. Zarządzanie bezpieczeństwem informacji .....</b>	<b>113</b>
<b>8.7.1. Walidacja .....</b>	<b>114</b>
<b>8.7.2. Odpowiedzialność .....</b>	<b>115</b>
<b>8.7.3. Sposób zachowania poufności informacji.....</b>	<b>115</b>
<b>8.7.4. Sposób zachowania integralności informacji .....</b>	<b>116</b>
<b>8.7.5. Sposób zachowania dostępności informacji.....</b>	<b>116</b>
<b>9. Podsumowanie.....</b>	<b>117</b>

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 5 z 117

## 1. Wprowadzenie

Niniejsza Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania obejmująca wymagania jakościowe, antykorupcyjne, środowiskowe, bezpieczeństwa informacji, bezpieczeństwa i higieny pracy jest dokumentem zawierającym opis ustanowionego i doskonalonego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009, Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK) zgodnego z wymaganiami dodatkowymi WD01 – WD27, Systemu Zarządzania Środowiskowego w oparciu o normę PN-EN ISO 14001:2005, a także Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy według wymagań normy PN-N 18001:2004 oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji według wymagań normy PN-ISO/IEC 27001:2007.

### 1.1. Prezentacja Samorządu Województwa Małopolskiego

#### 1.1.1. Informacje ogólne

1 stycznia 1999 roku weszła w życie reforma administracyjna Polski. Stworzyła ona dwa nowe szczeble samorządu, czego efektem była między innymi zmiana ilości województw, ich granic i nazw. W ten sposób powstało Województwo Małopolskie. W jego skład weszły ówczesne województwa krakowskie i nowosądeckie oraz części województw: bielskiego, kieleckiego, katowickiego, krośnieńskiego i tarnowskiego.

Wkrótce po utworzeniu nowego województwa jego władze ustanowiły herb i flagę Małopolski, nawiązujące do historycznych tradycji Województwa Małopolskiego.

Obecne województwo małopolskie podzielone jest na 19 powiatów ziemskich i 3 grodzkie oraz 182 gminy. Jest jednym z mniejszych regionów, liczy nie co ponad 15 tysięcy km<sup>2</sup> powierzchni, co stanowi niecałe 5% powierzchni Polski.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	<b>Wydanie: Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 6 z 117




Obecnie w granicach Województwa Małopolskiego mieszka 3.298 tys. Małopolan.

### 1.1.2. Organy Samorządu Województwa Małopolskiego

Organami samorządu województwa małopolskiego są:

- a) Sejmik Województwa Małopolskiego – organ stanowiący i kontrolny, liczący 39 Radnych Województwa.
- b) Zarząd Województwa Małopolskiego – organ wykonawczy. W skład Zarządu wchodzi 5 osób.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 7 z 117

## 1.2. Prezentacja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie

### 1.2.1. Informacje ogólne

Zgodnie z pierwotną regulacją definiującą kompetencje nowopowstałego samorządu województwa - ustawą z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. Nr 91 poz. 576; później wielokrotnie nowelizowana), Urząd Marszałkowski jest instytucją pomocniczą dla realizacji zadań przyporządkowanych Zarządowi Województwa (art. 45 ust.1 cytowanej ustawy).

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego powstał i rozpoczął działalność pod względem formalno-prawnym z dniem 1 stycznia 1999 r. Stało się to możliwe dzięki podjęciu pracy przez Zarząd Województwa Małopolskiego z dniem jego wyboru, a więc jeszcze w listopadzie 1998 r.

Regulamin Organizacyjny Urzędu określony jest uchwałą Zarządu Województwa Małopolskiego. Regulamin definiuje strukturę Urzędu włącznie z podziałem na departamenty merytoryczne, a także wyodrębnione stanowisko Sekretarza Województwa, który z upoważnienia Marszałka koordynuje działalność wszystkich Departamentów, dla sprawnego realizowania zadań.

Regulamin Organizacyjny w sposób ramowy określa zakres działań realizowanych przez poszczególne departamenty. Na mocy zawartej w regulaminie delegacji Marszałek Województwa określa strukturę organizacyjną oraz szczegółowy zakres działania departamentów w trybie wydawanych zarządzeń.

Regulamin Organizacyjny Urzędu oraz szczegółowy zakres działania poszczególnych departamentów na bieżąco aktualizowany jest w Internecie ([http://www.wrotamalopolski.pl/root\\_BIP/BIP\\_w\\_Malopolsce/root\\_UM/podmiotowe/Urząd/Regulamin+organizacyjny+urzedu/](http://www.wrotamalopolski.pl/root_BIP/BIP_w_Malopolsce/root_UM/podmiotowe/Urząd/Regulamin+organizacyjny+urzedu/)).

Przyporządkowane Urzędowi zadania realizowane są przez wykwalifikowanych pracowników ciągle rozwijających swoje kompetencje.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 8 z 117

Ustalając zakres czynności wewnętrznych komórek organizacyjnych, a więc na szczeblu departamentów oraz funkcjonujących w ramach departamentów zespołów, opracowano wykaz zadań i obowiązków przypisanych konkretnymi przepisami prawa samorządowi województwa.


Urząd jest podmiotem prawa i choć nie prowadzi działalności gospodarczej dla zapewnienia realizowania zadań publicznych zawiera umowy cywilno-prawne. uwzględniające potrzeby i zadania województwa.

Ponadto Urząd odpowiadając na wyzwania procesu absorpcji funduszy strukturalnych w regionie podejmuje szereg inicjatyw wzmacniających jego pozycję konkurencyjną, a także dzieli się swoimi doświadczeniami z pozostałymi samorządami w tym zakresie.


Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie już w momencie formułowania struktur organizacyjnych i zarządczych w roku 1999, przyjął założenia budowania sprawnej i przyjaznej administracji. Stały rozwój organizacyjny i wzrost efektywności funkcjonowania Urzędu są wynikiem podejmowania coraz to nowych wyzwań zarządczych i inwestowania w kapitał ludzki. Wykorzystywane są zasady organizacji uczącej (się), z wielką wagą budowane jest przywództwo organizacyjne oraz wdrażane są nowatorskie rozwiązania zarządcze (m.in. zarządzanie przez cele, New Public Management). Idea kształtowania otwartej na społeczeństwo „przyjaznej administracji” realizowana jest w procesie konsultowania i uspołeczniania decyzji oraz poprzez szeroko podejmowaną współpracę z partnerami zewnętrznymi Urzędu. Optymalizację kosztów działania Urzędu zapewnia od lat skutecznie stosowany budżet zadaniowy.

Wyrazem uznania dla skuteczności stosowanych rozwiązań zarządczych było zakwalifikowanie Urzędu Marszałkowskiego z pierwszą lokatą do Programu Rozwoju Instytucjonalnego finansowanego przez Bank Światowy.

Warto zaakcentować, że Urząd Marszałkowski jest laureatem wielu nagród i wyróżnień, wśród których wymienić należy:


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 9 z 117

1. II miejsce w rankingu prowadzonym przez Pismo Samorządu Terytorialnego „Wspólnota” na najtańszy urząd regionalny według zestawienia bieżących wydatków administracji w przeliczeniu na jednego mieszkańca.
2. Wyróżnieni w XII edycji Konkursu „Promotor Infrastruktury Sportowej” za wyjątkowe zaangażowanie oraz podejmowanie działań wspierających i promujących rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej w regionie.
3. Laureat V edycji konkursu Złote Formaty.
4. Zwycięstwo w konkursie na Najlepszą Inicjatywę Global Entrepreneurship Week 2010.
5. Medal Mercurius Gedanensis w kategorii najlepsza kampania promocyjna w Polsce.
6. Nagroda główna, ZŁOTA IDEA 2010 w kategorii „usługi – outdoor” konkursu IDEA AWARDS.
7. Wyróżnienie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie w I edycji Nagrody Prezesa Zarządu Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji S.A.
8. Nagrodzenie Godłem, najwyższą nagrodą, w Programie Certyfikacyjnym Inwestor w Kapitał Ludzki, organizowanym przez Nowoczesną Firmę oraz Fundację Obserwatorium Zarządzania pod patronatem Rady Programowej.
9. Wyróżnienie w projekcie pn. European Monitor of Government Communication (Europejski Monitor Komunikacji Rządowej).
10. Zdobywanie tytułu Laureata IX edycji Konkursu "Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi" organizowanego przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Kapituła Konkursu przyznała Urzędowi wyróżnienie za elastyczny system zarządzania zasobami ludzkimi, 2008 r.
11. Nagroda III stopnia za budynek administracyjno-biurowy w XVIII edycja prestiżowego Konkursu BUDOWA ROKU 2007 zorganizowanego przez Polski Związek Inżynierów i Techników Budownictwa przy współpracy Ministerstwa Infrastruktury oraz Głównego Urzędu Nadzoru Budownictwa.
12. Zajęcie III miejsca w rankingu na Najtańszy Urząd, sporządzonym przez Pismo Samorządu Terytorialnego *Wspólnota*, w kategorii województwa.
13. Wyróżnienie w konkursie Złoty Laur Raportu Teleinfo 100 dla najlepiej z informatyzowanego przedsiębiorstwa i instytucji w Polsce w kategorii Administracja i służby użyteczności publicznej, 2007.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 10 z 117

14. Zdobyć tytułu Laureata V edycji NAGRODY PUBLICUS – 2006 w konkursie realizowanym przez Redakcję miesięcznika “Zamówienia Publiczne Doradca” dla wyróżniających się uczestników rynku zamówień publicznych w Polsce.
15. Główna nagroda w XII edycji konkursu - Polska Nagroda Jakości. Jesteśmy pierwszym urzędem regionalnej administracji samorządowej, który zdobył to najwyższe trofeum 2006 r.
16. Laureat V edycji programu „Inwestor w Kapitał Ludzki”, 2006 r.
17. Laureat głównej nagrody konkursu „Lider Informatyki” organizowanego przez Tygodnik COMPUTERWORLD w kategorii Administracja Publiczna, 2005 r.
18. Wyróżnienie w XI edycji konkursu Polska Nagroda Jakości w kategorii „organizacje publiczne” za rok 2005 r.
19. Tytuł laureata VIII edycji Konkursu „NAJWYŻSZA JAKOŚĆ MAŁOPOLSKA” w kategorii usługi dla społeczeństwa.
20. Członkostwo rzeczywiste w Klubie Polskie Forum ISO 9000.
21. Dyplom uznania w dowód zaangażowania i wkładu Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie w realizację Programu Rozwoju Instytucjonalnego służącego modernizacji polskiej administracji publicznej (styczeń 2004 r.).
22. Złoty Laur Edukacji Samorządowej w II edycji konkursu Laur Edukacji Samorządowej organizowanym przez Fundację Rozwoju Demokracji Lokalnej i Redakcję „Wspólnoty” w kategorii Urzędy Marszałkowskie; za działania w zakresie rozwoju pracowników Urzędu.
23. Wyróżnienie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Dorocznej Nagrodzie Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej za osiągnięcia we wspieraniu demokracji lokalnej w Polsce za rok 2005.
24. Kwalifikacja do uczestnictwa w III Konferencji Jakości organizowanej pod auspicjami dyrektorów generalnych krajów Unii Europejskiej w Rotterdamie (jako jeden z 7 Urzędów administracji publicznej w Polsce) – wrzesień 2004 r.

Od grudnia 2010 roku Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego posiada Certyfikat Zintegrowanego Systemu Zarządzania według wymagań norm PN-EN ISO 9001:2001, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007 oraz Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 11 z 117

## POLSKIE CENTRUM BADAŃ I CERTYFIKACJI S.A.

02-699 Warszawa, ul. Kłobucka 23A



### CERTYFIKAT ZINTEGROWANEGO SYSTEMU ZARZĄDZANIA

**JAKOŚĆ \* BEZPIECZEŃSTWO I HIGIENA PRACY**  
**ŚRODOWISKO \* BEZPIECZEŃSTWO INFORMACJI**  
**PRZECIWDZIAŁANIE ZAGROŻENIOM KORUPCYJNYM**

**Nr JBSIK – 2/1/2010**

Potwierdza się, że:

**Urząd Marszałkowski**  
**Województwa Małopolskiego w Krakowie**  
**ul. Basztowa 22, 31-156 Kraków**

w następującym zakresie:

kreowanie i realizacja zadań regionalnej administracji publicznej na rzecz rozwoju Małopolski z uwzględnieniem doskonalenia ich jakości i wpływających na poprawę walorów środowiska naturalnego, bezpieczeństwa i higieny pracy, bezpieczeństwa informacji poprzez tworzenie przejrzystych i jednoznacznych procedur postępowania zmniejszających prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożeń korupcyjnych

spełnia wymagania norm

**PN-EN ISO 9001:2009, PN-N-18001:2004,**  
**PN-EN ISO 14001:2005 i PN-ISO/IEC 27001:2007**  
**oraz Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym\***

na co dowodu dostarczył audit przeprowadzony przez Polskie Centrum Badań i Certyfikacji S.A.

Certyfikat pozostaje w mocy pod warunkiem przestrzegania przez dostawcę wymagań powyższych norm oraz określonych w Umowie nr: 2141/JBSIK/4/2010.

Okres ważności certyfikatu:

od 2010-12-07 do 2013-01-18

Data pierwszej certyfikacji: 2004-10-12




**DYREKTOR**  
**ds. Badań i Certyfikacji**

**TADEUSZ GLAZER**

Warszawa, 2010-12-07

\* Wymagania SPZK zatwierdzone do stosowania w lutym 2010 roku.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 12 z 117

Jednocześnie Urząd Marszałkowski otrzymał także międzynarodowy certyfikat IQNet.



IQNet and PCBC  
hereby certify that the organization

**Urząd Marszałkowski**  
**Województwa Małopolskiego w Krakowie**  
**ul. Basztowa 22, 31-156 Kraków**

for the following field of activities

**creating and executing regional public administration activities for the development of Malopolska Region while taking into account enhancing their quality and stimulating the improvement of natural values, occupational health and safety, information security through the creation of transparent and clear procedures to reduce the likelihood of corruption risks**

has implemented and maintains an

**Integrated Management System**

which fulfills the requirements of the following standards

**PN-EN ISO 9001:2009, PN-EN ISO 14001:2005**  
**PN-N-18001:2004 and PN-ISO/IEC 27001:2007**

Issued on: 2010-12-07

Validity date: 2013-01-18

PCBC certified since: 2004-10-12

**Registration Number: PL – JBSIK – 2/1/2010**




Michael Drechsel  
President of IQNet




Dr. Wojciech Henrykowski  
President of PCBC



**IQNet Partners\*:**  
 AENOR Spain AFNOR Certification France AIB-Vinçotte International Belgium ANCE Mexico APCER Portugal CCC Cyprus  
 CISQ Italy CQC China CQM China CQS Czech Republic Cro Cert Croatia DQS Holding GmbH Germany DS Denmark  
 ELOT Greece FCAV Brazil FONDONORMA Venezuela ICONTEC Colombia IMNC Mexico Inspecta Certification Finland  
 IRAM Argentina JQA Japan KFQ Korea MSZT Hungary Nemko AS Norway NSAI Ireland PCBC Poland  
 Quality Austria Austria RR Russia SII Israel SIQ Slovenia SIRIM QAS International Malaysia  
 SQS Switzerland SRAC Romania TEST St Petersburg Russia TSE Turkey YUQS Serbia  
 IQNet is represented in the USA by: AFNOR Certification, CISQ, DQS Holding GmbH and NSAI Inc.

\* The list of IQNet partners is valid at the time of issue of this certificate. Updated information is available under [www.iqnet-certification.com](http://www.iqnet-certification.com)

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 13 z 117

Wdrożenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania stanowiło jedną z kolejnych dróg prowadzących do doskonalszego funkcjonowania, stawiającą coraz wyższe wymagania dla działań podejmowanych przez Urząd.

Wdrożenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie oznaczało:


- wprowadzenie standardów zarządczych stosowanych w administracji publicznej na świecie,
- ciągłe doskonalenie i monitorowanie usług realizowanych na rzecz Klientów,
- racjonalizację kosztów poprzez system monitorowania wpływów i wydatków budżetowych,
- wzrost wiarygodności jako instytucji zarządzającej środkami pochodzącymi z funduszy europejskich,
- kreowanie i ukierunkowywanie zadań wpływających na poprawę walorów środowiska naturalnego regionu,
- działalność na rzecz ochrony środowiska zgodnie z przyjętą Polityką Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- wzrost bezpieczeństwa i higieny pracy,
- bezpieczny i stały dostęp do infrastruktury informatycznej,
- przeciwdziałanie zagrożeniom korupcyjnym.

## **1.2.2. Charakterystyka Urzędu**

### **1.2.2.1. Funkcje związane z zarządzaniem regionalnym przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie**

Urząd podejmuje działania planistyczne, realizuje oraz monitoruje przedsięwzięcia o charakterze regionalnym, zgodnie z kompetencjami przyporządkowanymi samorządowi województwa. Działania te Urząd realizuje jako instytucja wspierająca Marszałka i Zarząd Województwa Małopolskiego w procesie zarządzania strategicznego. Dla sformułowania odpowiedniej metodyki ukierunkowanej na efektywne pod względem wynikowym i kosztowym działania wykonywane przez Urząd w tym zakresie wyróżniono następujące obszary zarządzania strategicznego:

1. Sformułowanie wizji rozwoju województwa.
2. Określenie misji województwa w procesie realizacji wizji rozwoju województwa.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 14 z 117

3. Przekształcenie wizji województwa w cele i działania (cele ogólne, cele szczegółowe i zadania).
4. Zdefiniowanie misji i celów strategicznych Urzędu jako instytucji pomocniczej dla Marszałka i Zarządu Województwa Małopolskiego.
5. Wskazanie sposobów działania (planów operacyjnych).
6. Realizacja planów operacyjnych.
7. Monitoring oraz ocena rezultatów i przebiegu realizacji strategii oraz planów operacyjnych.
8. Aktualizowanie strategii.
9. Dywersyfikacja kompetencyjna działań departamentów jako element zarządzania procesowego.

W kontekście powyższych sekwencji wyróżnia się następujące poziomy podmiotowe zarządzania strategicznego w zależności od:


- a) zakresu kompetencyjnego,
- b) uprawnień decyzyjnych,
- c) uprawnień koordynacyjnych,
- d) horyzontalnego i sektorowego obszaru oddziaływania.

<p><b>Poziom I. Działania ukierunkowane na horyzontalne aspekty rozwoju województwa – Marszałek i Zarząd Województwa Małopolskiego</b></p>
--

Na tym poziomie planowanie strategiczne odbywa się poprzez:

- a) ustalanie priorytetów wieloletnich, kadencyjnych,
- b) realizację planu rocznego pracy Zarządu Województwa Małopolskiego,
- c) działania podejmowane przez Marszałka i pozostałych Członków Zarządu Województwa Małopolskiego na podstawie stosownych kompetencji, w tym dotyczących zasad pracy Zarządu Województwa Małopolskiego.

Powyższe działania są spójne z uchwalonymi dokumentami strategicznymi. Członkowie Zarządu odpowiedzialni są za poszczególne dziedziny i sprawy zgodnie z ustalonym podziałem kompetencyjnym. W przydzielonym obszarze inicjują polityki

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 15 z 117

Województwa przez zgłaszanie projektów uchwał oraz innych materiałów na posiedzenie Zarządu Województwa Małopolskiego.

W trakcie posiedzeń Zarządu Województwa Małopolskiego, Członkowie zgłaszają wnioski związane z omawianą tematyką. Ponadto posiadają uprawnienia do merytorycznego konsultowania prac w powierzonym zakresie oraz przedkładania Marszałkowi wniosków i opinii.

Marszałek Województwa wykonuje osobiście zadania związane z kierowaniem pracą Zarządu Województwa Małopolskiego oraz Urzędem.


Zgodnie z zasadą domniemania kompetencji na rzecz organu wykonawczego w samorządzie województwa – Zarząd Województwa Małopolskiego posiada szerokie prerogatywy w zakresie inicjatyw prorozwojowych. Członkowie Zarządu w wyznaczonym obszarze kompetencyjnym inicjują lub akceptują projekty strategiczne podejmowane przez odpowiednie komórki organizacyjne.

Uchwalając układ wykonawczy budżetu Województwa Zarząd corocznie ustala zakres podmiotowy i organizacyjny budżetu zadaniowego stanowiącego narzędzie efektywnej realizacji zadań.

**Poziom II. Działania ukierunkowane na sprawne funkcjonowanie Urzędu jako instytucji pomocniczej dla Marszałka i Zarządu Województwa Małopolskiego – Sekretarz Województwa**

Marszałek Województwa Małopolskiego jest odpowiedzialny za System kontroli zarządczej, który w Województwie Małopolskim stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch jej poziomach:

1. Podstawowym poziomem jest Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego (I poziom kontroli zarządczej – objęty Zintegrowanym Systemem Zarządzania);
2. Ponadto w administracji samorządowej kontrola zarządcza funkcjonuje na poziomie wszystkich wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych (II

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 16 z 117

poziom kontroli zarządczej, który nie jest objęty Zintegrowanym Systemem Zarządzania).

Standardy kontroli zarządczej ustanowione przez Marszałka Województwa Małopolskiego w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie (I poziom kontroli zarządczej) oraz wojewódzkich samorządowych jednostkach organizacyjnych (II poziom kontroli zarządczej) zostały przedstawione w pięciu grupach odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

1. Środowisko wewnętrzne:

- a) Przestrzeganie wartości etycznych,
- b) Kompetencje zawodowe,
- c) Struktura organizacyjna,
- d) Delegowanie uprawnień;

2. Cele i zarządzanie ryzykiem:


- a) Misja,
- b) Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji,
- c) Identyfikacja ryzyka,
- d) Analiza ryzyka,
- e) Reakcja na ryzyko;

3. Mechanizmy kontroli:

- a) Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,
- b) Nadzór,
- c) Ciągłość działania,
- d) Ochrona zasobów,
- e) Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych,
- f) Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych;

4. Informacja i komunikacja:

- a) Bieżąca informacja,
- b) Komunikacja wewnętrzna,
- c) Komunikacja zewnętrzna;
- d) Monitorowanie i ocena;

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 17 z 117

5. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej,

- a) Samoocena,
- b) Audyt wewnętrzny,
- c) Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.


Sekretarz Województwa, z upoważnienia Marszałka Województwa kieruje bieżącą pracą Urzędu, w szczególności:

- d) koordynuje działalność wszystkich departamentów,
- e) zarządza zasobami ludzkimi w Urzędzie,
- f) dysponuje środkami budżetowymi zgodnie z udzielonymi upoważnieniami,
- g) współuczestniczy w przygotowaniu posiedzeń Zarządu Województwa i koordynuje współpracę Urzędu z Sejmikiem Województwa,
- h) koordynuje działania w zakresie dostępu do informacji publicznej,
- i) wykonuje uprawnienia i obowiązki w stosunku do kierowników wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych,
- j) prowadzi nadzór i koordynację nad realizacją systemu kontroli zarządczej w Urzędzie zgodnie z zasadami określonymi w odrębnym zarządzeniu Marszałka,
- k) inicjuje zmiany organizacyjne usprawniające pracę Urzędu.

Zgodnie ze stosowanym w Urzędzie systemem zarządzania przez cele, w stosunku do którego instrumentem wykonawczym i wspomagającym jest budżet zadaniowy, Sekretarz Województwa koordynuje działalność wszystkich departamentów. W celu sprawnego funkcjonowania Urzędu Sekretarz Województwa zapewnia odpowiednie zasoby do realizacji przyporządkowanych departamentom zadań.

Sekretarz Województwa we współpracy z dyrektorami departamentów określa priorytety działalności Urzędu w cyklu rocznym i kwartalnym.

Sekretarz Województwa zapewnia konsolidację stosowanych systemów i zasobów wokół określonych celów strategicznych.


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 18 z 117

### **Poziom III. Działania ukierunkowane na realizację sektorowych działań – dyrektorzy departamentów**

Dyrektorzy departamentów stanowią wiodącą grupę w procesie planowania strategicznego w Urzędzie. W ramach czynności pomocniczych dla Marszałka, Członków Zarządu i Sekretarza Województwa inicjują projekty rozwiązań doskonalących przyporządkowane sektorowe obszary. Działania te wykonywane są w ramach propagowanego w Urzędzie przywództwa organizacyjnego. Wsparcia dla podejmowanych przez dyrektorów zadań udzielają kierownicy zespołów.

Zgodnie ze stosowaną w Urzędzie zasadą decentralizacji uprawnień i odpowiedzialności dyrektor departamentu:

- a) planuje, realizuje zadania, sprawuje nadzór i kieruje działalnością departamentu,
- b) jako zwierzchnik służbowy zarządza zasobami ludzkimi w departamencie,
- c) gospodaruje środkami pieniężnymi zgodnie z zasadami stosowania budżetu zadaniowego,
- d) wykonuje czynności wynikające z uchwał i prac Sejmiku i Zarządu Województwa, a będące w zakresie działania departamentu,
- e) podpisuje pisma i dokumenty zgodnie z odrębnym zarządzeniem Marszałka Województwa lub szczególnymi upoważnieniami,
- f) wydaje decyzje, postanowienia, zaświadczenia zgodnie z posiadanymi upoważnieniami,
- g) wnosi odwołania od decyzji i zażalenia na postanowienia w postępowaniach administracyjnych zgodnie z posiadanymi upoważnieniami,
- h) sprawuje nadzór merytoryczny nad podległymi mu merytorycznie wojewódzkimi samorządowymi jednostkami organizacyjnymi oraz wojewódzkimi osobami prawnymi w tym spółkami prawa handlowego,
- i) realizuje zadania wynikające z systemu kontroli zarządczej w departamencie, określone w odrębnym zarządzeniu Marszałka Województwa,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 19 z 117

j) kreuje wizerunek publiczny Urzędu i organów samorządu województwa na zewnątrz.

Dyrektorzy departamentów kierują departamentami według zasady jednoosobowego kierownictwa i odpowiedzialności za wyniki pracy.

W Urzędzie szczegółowo zdefiniowano realizację funkcji kierowniczych przez dyrektorów w zakresie planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania.

W ramach strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi dyrektorzy departamentów odpowiedzialni są za budowanie odpowiednich relacji interpersonalnych, motywowanie oraz rozwijanie inicjatywy wśród pracowników.

W trakcie konsultacji i uzgodnień z odpowiednimi Członkami Zarządu kreują i monitorują realizację zadań strategicznych.

Do wiodących zadań podejmowanych przez Urząd w ramach strategicznego zarządzania regionalnego należy:

- a) przygotowanie strategii i dokumentów o charakterze analiz eksperckich, polityk, itp,
- b) inicjowanie i koordynowanie działań przy współudziale partnerów zewnętrznych,
- c) formułowanie propozycji, strategii i polityk, opracowanie planów wieloletnich, przygotowywanie programów dla spełnienia potrzeb województwa, analizy ekonomiczne,
- d) przygotowywanie rocznych planów finansowych dla wszystkich przewidywanych zadań (budżet operacyjny) i długoterminowych, kroczących planów inwestycyjnych z prognozą przepływów finansowych,
- e) zawieranie i nadzorowanie umów o świadczenie usług ze zleceniobiorcami, zawieranie i nadzorowanie umów wieloletnich związanych z rozwojem infrastruktury.

Kierownictwo Urzędu zapewnia warunki dyrektorom departamentu do właściwego realizowania zadań.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 20 z 117

Dyrektor departamentu realizuje zadania i kieruje podległą komórką organizacyjną według zasady konstruktywnego przywództwa i z uwzględnieniem budowanego autorytetu. Autorytet budowany jest przez dyrektorów na podstawie przesłanek formalnych, jak i cech osobistych i ukierunkowany jest na:

- a) rozwój postaw innowacyjnych wśród pracowników,
- b) wzrost efektywności i poprawy jakości pracy,
- c) integrowanie zespołów pracowniczych.

Uwzględniając powyższe ramowe zasady należy stwierdzić, że mają one przełożenie na konkretne przykłady osobistego zaangażowania dyrektorów w rozwój organizacji.


#### **Poziom IV. Działania ukierunkowane na realizację operacyjnych działań – kierownicy zespołów, kierownicy projektów**

Kierownicy zespołów i kierownicy projektów udzielają wsparcia dyrektorom departamentów w zakresie realizacji konkretnych merytorycznych działań. To od ich zaangażowania, umiejętności społecznych, koordynacyjnych wiedzy merytorycznej zależy prawidłowa realizacja zadań. Dlatego tak dużego znaczenia nabiera w działaniach Urzędu kwestia właściwego doboru i rozwoju zawodowego kierowników. W tym celu oprócz szkoleń zewnętrznych organizowane są szkolenia wewnętrzne budujące jedność kultury organizacyjnej Urzędu.

#### **Poziom V. Działania wykonawcze związane z realizacją zadań – pracownicy.**

Urząd mimo, że ma hierarchiczną strukturę działania, zapewnia warunki do współuczestnictwa pracowników w procesie doskonalenia organizacyjnego.

Dzięki zaangażowaniu pracowników możliwe było płynne wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością. Z inspiracji pracowników rozpoczęte zostały prace związane z budowaniem Zintegrowanego Systemu Zarządzania poprzez rozbudowę istniejącego Systemu Zarządzania Jakością o System Zarządzania Środowiskowego, System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy, System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji oraz System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 21 z 117

Kultura organizacyjna Urzędu oparta jest na pracy zespołowej z wykorzystaniem indywidualnych pomysłów. Większość prac interdyscyplinarnych realizowana jest w postaci zespołów roboczych lub zadaniowych, z wykorzystaniem zarządzania projektami.

Zespoły Zadaniowe są to struktury organizowane na czas określony dla wypełnienia ściśle określonego celu. Złożone są z pracowników pochodzących z różnych komórek organizacyjnych Urzędu, wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych oraz ekspertów z zewnątrz.

### **1.2.2.2. Zasady organizacji i podziału pracy w Urzędzie**


W celu zapewnienia właściwej realizacji zadań w Urzędzie podjęto szereg działań pozwalających na usprawnienie procesu pracy. Cechują się one następującymi wyznacznikami:

#### **a) w zakresie zarządzania kadrami:**

1. Urząd zarządza województwem przez profesjonalne służby, zapewniające ciągłość pracy.
2. Doskonalenie zdolności menedżerskich kadry kierowniczej, wprowadzenie w Urzędzie menedżeryzmu, odejście od stereotypu, że Urząd nie jest Firmą, którą należy nowoczesnie zarządzać.

#### **b) w zakresie funkcjonowania Urzędu i organizacji pracy:**

1. Budżet zadaniowy jako narzędzie zarządzania i kontroli dyscypliny finansowej.
2. Przewidywalność decyzji Urzędu – wprowadzenie niezbędnych procedur.
3. Urząd wykonuje zadania wg zapisanych procedur, jawnych i dostępnych dla wszystkich zainteresowanych.
4. Wprowadzone procedury mają na celu określenie zasad współdziałania departamentów i innych jednostek przy załatwianiu spraw.
5. Procedury zawierają kryteria, którymi zobowiązane są kierować się osoby upoważnione przez Marszałka do podejmowania w jego imieniu decyzji administracyjnych.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 22 z 117

6. Zadania nietypowe, niepowtarzalne, o ważnej randze dla samorządu województwa realizowane są poprzez powoływanie zespołów zadaniowych (roboczych).
7. Ukierunkowanie działań na konkretne wyniki- produkty ( przetwarzanie danych wejściowych; podejście procesowe).
8. Monitoring – ciągłe studia dotyczące funkcjonowania samorządu województwa.
9. Wykorzystanie nowych narzędzi do skutecznego przepływu informacji oraz marketingu wewnętrznego i promocji województwa – poczta elektroniczna, Internet.

### **1.2.3. Tworzenie zintegrowanego systemu wspomaganie zarządzania województwem**

Istotne wsparcie w procesie zarządzania województwem stanowią zintegrowane działania obejmujące:

1. Planowanie i rejestracja wydatków w układzie zadaniowym (system Eurobudżet).
2. Prowadzenie wszechstronnych analiz danych pozwalających na optymalizację podejmowanych decyzji.
3. System rejestracji i załatwiania spraw w Urzędzie (system DocMan).
4. Prowadzenie podstawowych ewidencji w poszczególnych departamentach.
5. Nadzór nad jednostkami organizacyjnymi województwa małopolskiego.

### **1.2.4. Służebność Urzędu**

Urząd realizuje zadania mając na uwadze służebną rolę administracji publicznej. Zasada służebności i pomocniczości Urzędu realizowana jest wobec wskazanych poniżej kategorii podmiotów.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 23 z 117

## URZĄD JEST PO TO, BY POMAGAĆ

KOMU?	W CZYM?
Sejmikowi Województwa	W stanowieniu aktów prawa miejscowego, tworzeniu i realizacji Strategii Rozwoju Województwa.
Zarządowi Województwa	W realizacji zadań i przyporządkowanych kompetencji.
Marszałkowi Województwa	W wypełnianiu funkcji przewodniczącego Zarządu Województwa, kierownika Urzędu oraz zwierzchnika służbowego dla kierowników wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych.
Społeczności samorządowej	W zaspokojeniu potrzeb poprzez określenie i realizację strategii rozwoju Województwa oraz innych programów i działań regionalnych.


### 1.2.5. Marketing wewnętrzny jako element kultury organizacyjnej

W procesie pracy w Urzędzie szczególną wagę przywiązuje się do budowania odpowiedniej kultury organizacyjnej, opartej na wartościach i identyfikującej wyzwania społeczeństwa z funkcją służebną Urzędu. Odbywa się to poprzez:

- a) tworzenie wartości eksponując efekty swoich prac departamentom oraz zewnętrznym instytucjom, osobom,
- b) wdrożenie w Urzędzie socjokulturowego modelu marketingu wewnętrznego.

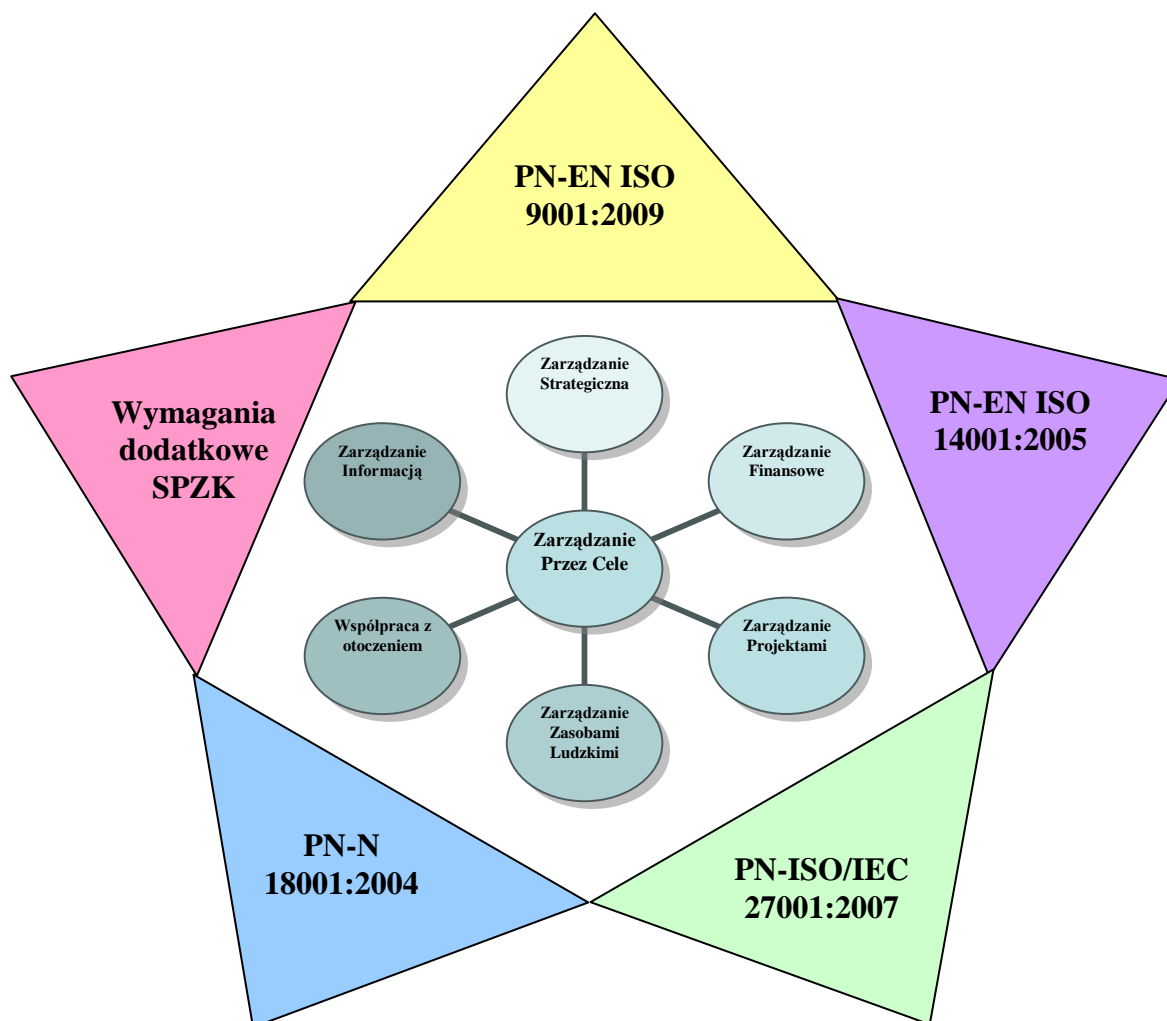
#### MODEL SOCJOKULTUROWY MARKETINGU WEWNĘTRZNEGO

Kadra kierownicza Urzędu dba o wylansowanie systemu wartości, zgodnie z którym szanuje się zewnętrzne jak i wewnętrzne strony oraz dba o zaspokojenie ich potrzeb i spełnienie oczekiwań.


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	<b>Wydanie: Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 24 z 117

### 1.2.6. Schemat przekrojowy modelu zarządzania w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie

## ZINTEGROWANY SYSTEM ZARZĄDZANIA



Zarządzanie przez Cele (ZpC) jest systemem determinującym funkcjonowanie Urzędu, w wymiarze podejścia produktowego do działań Urzędu. Definiowane na podstawie strategii rozwoju województwa oraz innych programów i działań o charakterze regionalnym cele, wdrażane są w życie poprzez odpowiednie programowanie i monitorowanie budżetu zadaniowego. Szczegółowo zakres tych działań określono w punkcie 1.2.2 "Charakterystyka Urzędu". Oprócz formularzy związanych z instrukcją budżetu zadaniowego cele opisywane są poprzez karty


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 25 z 117

procesów oraz projektów. Na powyższym modelu przedstawiony jest przekrój Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie ściśle powiązanego z Systemem Zarządzania Jakością, Systemem Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, Systemem Zarządzania Środowiskowego, Systemem Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy, oraz Systemem Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji o czym traktuje niniejsza Księga.

### 1.2.6.1. Zarządzanie przez Cele (ZpC)

Globalny system integrujący organy samorządu województwa (sfera decyzyjna) oraz wszystkich pracowników Urzędu (sfera wykonawcza) w zakresie ZpC przedstawia poniższy schemat.

Sfera	Czynność projektowa	Realizujący	Czynność wykonawcza
<b>SFERA DECYZYJNA</b>	WERYFIKACJA ANALIZY	Sejmik WM ↓ Marszałek WM ↓ Zarząd WM	Decyzja
<b>SFERA WYKONAWCZA</b> <b>SFERA PROJEKTÓW</b> <b>SFERA ADMINISTRACYJNA</b>	↑ PROJEKTY ANALIZY	↓ Dyrektorzy departamentów ↓ Zespół ↓ Stanowisko pracy	Realizacja Koordynacja
	PROJEKTOWANIE		WYKONAWSTWO

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 26 z 117

### 1.2.6.2. Determinanty systemu zarządzania przez cele

System zarządzania przez cele oparty jest na realizacji wyznaczników zarządzania: strategicznego (długookresowego), taktycznego (1-2 letni okres realizacji) i bieżącego. Podstawowy katalog determinant kształtujących ZpC w zależności od horyzontu czasowego przedstawiony jest poniżej.

#### 1.2.6.2.1. Determinanty strategiczne:

- a) Strategia Rozwoju Województwa;
- b) Sektorowe Programy Operacyjne;
- c) Małopolski Regionalny Program Operacyjny;
- d) Program Operacyjny Kapitał Ludzki;
- e) Program Rozwoju Obszarów Wiejskich;
- f) Statut Województwa.

#### 1.2.6.2.2. Determinanty taktyczne:

- a) harmonogram pracy Zarządu Województwa Małopolskiego (expose Marszałka);
- b) programy międzynarodowe;
- c) programy wojewódzkie.


#### 1.2.6.2.3. Determinanty bieżące (operacyjne):

- a) Uchwały Sejmiku Województwa;
- b) Uchwały Zarządu Województwa;
- c) Zarządzenia Marszałka Województwa;
- d) Polecenia Służbowe Dyrektora Urzędu/ Sekretarza Województwa;
- e) Wnioski i Zalecenia Sekretarza Województwa.

#### 1.2.6.2.4. Elementy ZpC

Realizacja systemu ZpC oparta jest na identyfikacji i opisie zadań w formie procesów i projektów wraz z podaniem zasad monitorowania. W kulturze organizacyjnej Urzędu preferowane są postawy kreatywnego, innowacyjnego działania. Elementami ZpC w Urzędzie są:

- a) zarządzanie procesami, zarządzanie projektami,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 27 z 117

- b) kreatywna działalność (innowacje, ciągła praca nad rozwiązaniami – nie tylko realizacja zadań zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa),
- c) kultura organizacyjna,
- d) określenie celów dla każdego zespołu w oparciu o etapy, mierniki, efekty,
- e) zintegrowanie z systemem nagradzania,
- f) monitoring, nadzór realizacji celów,
- g) analiza ryzyka,
- h) system kontroli zarządczej.

#### **1.2.6.2.5. Instrumenty wspomaganie**


Instrumentami spajającymi, służącymi konsultacjom jak i weryfikacjom podejmowanych działań w ramach ZpC są:

- a) narady koordynacyjne,
- b) narady dyrektorów,
- c) dyskusje na forum Zarządu i Sejmiku Województwa (uchwały) - Polecenia Wykonania Uchwał,
- d) wnioski Komisji Sejmiku Województwa Małopolskiego,
- e) interpelacje Radnych Województwa Małopolskiego,
- f) wnioski Zarządu Województwa Małopolskiego,
- g) „koła jakości” – branżowe kluby konsultacyjne (np. fundusze strukturalne, organizacje pozarządowe, partnerstwo publiczno-prywatne),
- h) zespoły zadaniowe i robocze,
- i) debaty społeczne,
- j) ankiety medialne.

#### **1.2.7. Zarządzanie finansami**

W zakresie zarządzania finansami wspierającego ZpC szczególną uwagę zwraca na analizę celowości wydatków oraz pozyskiwanie środków ze źródeł zewnętrznych. Podstawowe źródła finansowania zadań stanowią:

1. Budżet Województwa – budżet zadaniowy (środki własne).

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 28 z 117

2. Środki pozabudżetowe (centralne, krajowe).
3. Środki pomocowe:
  - a) fundusze przedakcesyjne,
  - b) fundusze strukturalne,
  - c) inicjatywy wspólnotowe,
  - d) programy bilateralne.

### **1.3. Struktura organizacyjna Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie**

Struktura organizacyjna Urzędu dostępna jest w Internecie ([http://www.wrotamalopolski.pl/root\\_BIP/BIP\\_w\\_Malopolsce/root\\_UM/podmiotowe/Urząd/Struktura+urzedu/](http://www.wrotamalopolski.pl/root_BIP/BIP_w_Malopolsce/root_UM/podmiotowe/Urząd/Struktura+urzedu/)).

Struktura Urzędu ma charakter macierzowo-liniowy. W każdym departamencie wyróżnić można mniejsze komórki organizacyjne – Zespoły. Zespół stanowią jednoosobowe i wieloosobowe stanowiska pracy. Funkcjonują też samodzielne stanowiska pracy.

Integralny element procesu zarządzania w Urzędzie stanowią zespoły zadaniowe i robocze. Zespoły zadaniowe i robocze są to struktury organizowane na czas określony dla wypełnienia ściśle określonego celu (projektu).

Zespoły robocze złożone są z pracowników pochodzących z różnych komórek organizacyjnych Urzędu, a w skład zespołów zadaniowych mogą wchodzić poza nimi przedstawiciele wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych, wojewódzkich osób prawnych oraz Radni Województwa. W pracach zespołów zadaniowych mogą brać udział także Członkowie Zarządu.

Skład zespołu zależy od potrzeb kompetencyjnych i organizacyjnych projektu powierzonego do realizacji.


Uczestnictwo pracowników w pracach zespołu daje im możliwość otwarcia się na różne rodzaje działalności, pozwala wzbogacić ich kompetencje, poznać nowe metody działania. Natomiast dla Urzędu zespoły są źródłem elastyczności. Generalizując Urząd można potraktować jako sieć zespołów zadaniowych i

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 29 z 117

roboczych, a każdy zespół ma w tej sieci do spełnienia określone samodzielne zadania. Powiązania między nimi i otoczeniem są bardzo ścisłe i bezpośrednie.

Cechy organizacji (Urzędu) złożonej z zespołów zadaniowych i roboczych to:

- strategiczne nastawienie do podejmowanych działań,
- nie rozbudowana struktura organizacyjna.

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005 PN-N 18001:2004 PN-ISO/IEC 27001:2007	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie	Strona z stron	Strona 30 z 117	

## 2. Deklaracja Marszałka Województwa Małopolskiego

*Zapewniam, że podejmowane przez Urząd działania spełniają wymagania, potrzeby i oczekiwania zarówno pracowników jak i klientów oraz są realizowane przy poszanowaniu środowiska naturalnego. Szczególne znaczenie przywiązuje się do zapewnienia bezpiecznych warunków pracy w Urzędzie.*


*Mając świadomość znaczenia informacji i systemów informacyjnych, dla realizacji misji i celów Urzędu Marszałkowskiego zapewniam, że podejmowane przez Urząd działania dążą do zapewnienia bezpieczeństwa zasobów informacyjnych.*

*Zapewniam, iż funkcjonowanie Urzędu opiera się na założeniu uczciwego, bezstronnego i rzetelnego działania oraz stałej konsekwencji w takim działaniu przy wykorzystaniu mechanizmów minimalizujących prawdopodobieństwo wystąpienia praktyk korupcyjnych w Urzędzie Marszałkowskim.*

*Działania, kompetencje i zakresy odpowiedzialności zawarte w Księdze Zintegrowanego Systemu Zarządzania obowiązują wszystkich pracowników Urzędu.*

*Funkcjonujący Zintegrowany System Zarządzania zgodny z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004 oraz PN-ISO/IEC 27001:2007 oraz Wymaganiami Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym jest nieustannie doskonalony.*

***Marek Sowa**  
Marszałek Województwa Małopolskiego*

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 31 z 117

### **3. Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania – misja i cele strategiczne Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie**


#### **3.1. Wprowadzenie**

Rolą organów województwa małopolskiego jest określenie i realizacja strategii jego rozwoju pod kątem zaspokajania dzisiejszych i przyszłych potrzeb mieszkańców regionu z uwzględnieniem dziedzictwa kulturalnego i gospodarczo-społecznych wyzwań.

Wywiązywanie się z powierzonych ustawowo zadań nie jest możliwe tylko w oparciu o działalność organów samorządu województwa (Sejmik, Zarząd), ale także na bazie powstałej infrastruktury organizacyjno-koordynacyjnej. Infrastrukturą taką jest profesjonalny i dobrze zorganizowany aparat wspomagający i wykonawczy. W jego skład wchodzi: Urząd Marszałkowski, wojewódzkie samorządowe jednostki organizacyjne, wojewódzkie osoby prawne.

Dążąc do zapewnienia właściwego poziomu świadczonych usług, obejmujących wykonywanie określonych ustawami zadań publicznych w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność, w szczególności w zakresie:

- edukacji publicznej, w tym szkolnictwa wyższego,
- promocji i ochrony zdrowia,
- kultury i ochrony zabytków,
- pomocy społecznej,
- polityki prorodzinnej,
- modernizacji terenów wiejskich,
- zagospodarowania przestrzennego,
- ochrony środowiska,
- gospodarki wodnej, w tym ochrony przeciwpowodziowej,
- transportu zbiorowego i dróg publicznych,
- kultury fizycznej i turystyki,
- ochrony praw konsumentów,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 32 z 117

- obronności,
- bezpieczeństwa publicznego,
- przeciwdziałania bezrobociu i aktywizacji lokalnego rynku pracy,
- kształtowania polityki rozwoju regionalnego,

oraz dążąc do doskonalenia jakości wszystkich swoich usług w celu coraz lepszego zaspokajania potrzeb swoich klientów poprzez dostarczanie usług na najwyższym możliwym poziomie, zapewniając bezpieczne warunki pracy dla pracowników, realizując zasady z zakresu bezpieczeństwa informacji, uwzględniając działania na rzecz poprawy środowiska naturalnego oraz działania zmierzające do minimalizacji ryzyka występowania zjawisk korupcyjnych w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego wdrożono Zintegrowany System Zarządzania obejmujący system zarządzania jakością zgodny z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2001, System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym zgodny z Wymaganiami dodatkowymi SPZK (WD01 - WD27), system zarządzania środowiskowego według wymagań normy PN-EN ISO 14001:2005, system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy według wymagań normy PN-N 18001:2004 oraz system zarządzania bezpieczeństwem informacji według wymagań normy PN-ISO/IEC 27001:2007.

Kierownictwo Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, stawiając sobie za cel stymulowanie zrównoważonego rozwoju Województwa Małopolskiego prowadzącego do wzrostu dobrobytu mieszkańców i pełnej satysfakcji Klientów, poprzez realizację polityk i usług publicznych o wymaganej jakości, spełniających zakładane cele, wymagania i oczekiwania, poprzez minimalizowanie negatywnego wpływu na środowisko naturalne oraz podejmowanie inicjatyw na rzecz ochrony środowiska, wykorzystując biznesowe standardy szacowania ryzyka prowadzonej działalności w celu ograniczenia do minimum negatywnych skutków, które mogłyby wyniknąć z jego realizacji dla interesariuszy, a także mając na uwadze inspirującą rolę Urzędu w zakresie rozwoju regionalnego i doskonalenia regionalnej administracji publicznej wynikającą z wysoko wykwalifikowanej kadry pracowników Urzędu, wdrażanie elementów nowoczesnego zarządzania publicznego oraz szeroko prowadzone konsultacje społeczne podejmowanych decyzji wpływających na rozwój Małopolski, określa Politykę Zintegrowanego Systemu Zarządzania, wynikającą z wdrożenia Systemu Zarządzania Jakością, Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom


	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005 PN-N 18001:2004 PN-ISO/IEC 27001:2007	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 33 z 117

Korupcyjnym (SPZK), Systemu Zarządzania Środowiskowego, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji, u podstaw której leży misja Urzędu.

### **3.2. Misja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie**

W kontekście wypracowania rozwiązań systemowych dla Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego, przyjmuje się misję Urzędu w następującym brzmieniu:

***„Sprawny i skuteczny Urząd regionalnej administracji publicznej, realizujący we współpracy z partnerami ustawowe i własne działania na rzecz rozwoju Małopolski”.***


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 34 z 117

### **3.3. Cele strategiczne Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie**

Cele strategiczne zostały wprowadzone Zarządzeniem Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie przyjęcia Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania wynikającej z wdrożenia Systemu Zarządzania Jakością, Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, Systemu Zarządzania Środowiskowego, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji.

Misję stanowiącą integralny element Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania realizuje się poprzez cele strategiczne, którymi są:

- 1) doskonalenie roli Urzędu jako regionalnego koordynatora promującego własne inicjatywy oraz integrującego działania różnych środowisk,
- 2) rozwój zdolności Urzędu kreatywnego i elastycznego dostosowywania się do zmieniających się warunków działania administracji publicznej w wymiarze instytucjonalnym i systemowym,
- 3) wdrożenie systemu gromadzenia, agregacji i wykorzystania wiedzy zawodowej oraz oceny kompetencji pracowniczych na rzecz budowania potencjału Urzędu,
- 4) doskonalenie działań w zakresie informatyzacji procesu pracy,
- 5) realizacja działań związanych z doskonaleniem wizerunku Urzędu jako przyjaznej administracji dla otoczenia zewnętrznego i pracowników,
- 6) podejmowanie inicjatyw na rzecz poprawy stanu środowiska naturalnego z doskonaleniem instrumentów kompetencyjnych przysługujących w tym zakresie samorządowi województwa,
- 7) utrzymanie i doskonalenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- 8) zapewnienie poufności informacji w sytuacjach, kiedy powierzone Urzędowi dane nie są danymi powszechnie dostępnymi,
- 9) zapewnienie dostępności do informacji, którą Urząd udostępnia w ramach wykonywania swoich zadań,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 35 z 117


- 10)zapewnienie integralności informacji gwarantujące, że żadne przetwarzane dane nie zostaną zmienione w sposób niezgodny z przyjętymi w Urzędzie regułami,
- 11)realizacja działań mających na celu stałą poprawę stanu bezpieczeństwa i higieny pracy,
- 12)tworzenie przejrzystych i jednoznacznych procedur postępowania zmniejszających prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożeń korupcyjnych,
- 13)identyfikowanie obszarów zagrożonych korupcją i mechanizmów korupcjogennych oraz rozpoznawanie zagrożeń korupcyjnych i wdrażanie przedsięwzięć zapobiegających ich występowaniu,
- 14)zapewnienie bezstronnego, systematycznego i skutecznego systemu nadzoru i kontroli wewnętrznej w celu identyfikacji nieprawidłowości w działaniach zwiększających ryzyko korupcji.

### **3.4. Wdrażanie misji i celów strategicznych. Wyznaczniki Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania**

Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania stanowi ramy dla celów związanych z zarządzaniem jakością, SPZK, zarządzaniem środowiskowym, zarządzaniem bezpieczeństwem i higieną pracy oraz bezpieczeństwem informacji. Najwyższe kierownictwo Urzędu opracowuje misję i cele strategiczne związane z polityką Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

Dyrektorzy departamentów w ramach określania celów rocznych przy konstruowaniu budżetu zadaniowego opracowują cele szczegółowe oraz zadania dla poszczególnych, podległych komórek organizacyjnych, wskazując jednocześnie odpowiedzialności za ich monitorowanie i realizację.

Mierzalność celów jest zapewniona przez wskazanie kryteriów i metod weryfikacji realizacji celów szczegółowych oraz zadań.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 36 z 117

Uwzględniając misję i cele strategiczne Urzędu oraz mając na uwadze zadowolenie Klientów i Pracowników Urząd zobowiązuje się do realizacji Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania z uwzględnieniem działań pro jakościowych, antykorupcyjnych, prośrodowiskowych, a także służących bezpieczeństwu informacji oraz mających na uwadze stałą poprawę bezpieczeństwa pracy.

Realizacja Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie wpływa na zrównoważony rozwój regionalny Województwa Małopolskiego, satysfakcję pracowników Urzędu, daje dowód przywiązywania znaczenia do bezpieczeństwa informacji, stanowi referencje dla Klientów oraz zapewnia ochronę środowiska.

### **3.5. Wyłączenia**

Ze względu na charakter działalności Urzędu wszystkie wymagania zawarte w normach PN-EN ISO 9001:2009, Wymaganiach SPZK (WD01 – WD 27), PN-EN ISO 14001:2005, PN-N18001:2004 oraz PN-ISO/IEC 27001:2007 mają zastosowanie.

## **4. Zintegrowany System Zarządzania**

### **4.1. Wymagania ogólne**

W Urzędzie został ustanowiony, udokumentowany i jest utrzymywany Zintegrowany System Zarządzania w oparciu o System Zarządzania Jakością, System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, System Zarządzania Środowiskowego, System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy, a także System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji zgodnie z wymaganiami norm: PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007. Informacja o ustanowionym systemie została upowszechniona wśród wszystkich pracowników Urzędu. W tym celu zrealizowany został cykl szkoleń dla pracowników. Informacje na bieżąco przedstawiane są w Intranecie oraz w trakcie dokumentowanych narad dyrektorów, z których to ustalenia przesyłane są pocztą elektroniczną do wszystkich pracowników.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 37 z 117

Wdrożony Zintegrowany System Zarządzania został ustanowiony w sposób, który winien zagwarantować jego ciągłość w czasie, pomimo możliwych zmian w polityce systemu jak i jej celów. System podlega systematycznym okresowym przeglądom i audytom wewnętrznym, które służą stałemu jego doskonaleniu i ukierunkowany jest na zwiększenie zadowolenia klientów zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych, eliminację lub ograniczenie zagrożeń korupcyjnych rozumianych jako wszelkie przejawy korupcji, monitorowanie oddziaływania na środowisko naturalne, poprawę bezpieczeństwa i higienę pracy oraz bezpieczeństwa przetwarzanych przez Urząd informacji w kontekście dostępności, integralności i poufności.


Zapewnienie ciągłego doskonalenia organizacji i funkcjonowania Urzędu oparte jest na takich desygnatach jak:

- a) stosowanie zasad organizacji uczącej (się),
- b) podejmowanie inicjatyw proekologicznych,
- c) wdrażanie nowatorskich rozwiązań zarządczych w administracji publicznej,
- d) doskonalenie potencjału personalnego i organizacyjnego na podstawie uczestnictwa w międzynarodowych programach doskonalących,
- e) współpraca międzyregionalna (staże, szkolenia w regionach partnerskich),
- f) działania przedstawicielstwa Małopolski w Brukseli.

Zarząd Województwa Małopolskiego uchwałą w sprawie wdrożenia w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie Zintegrowanego Systemu Zarządzania poprzez rozbudowę istniejącego Systemu Zarządzania Jakością usankcjonował wdrażanie systemu.

Przesłankami do zastosowania w Urzędzie takiej formy doskonalenia były:

- a) dostosowanie do standardów efektywnego funkcjonowania integrującej się europejskiej administracji publicznej,
- b) pełnienie koordynacyjnej funkcji - pomocniczej dla Zarządu Województwa - w zakresie rozwoju regionalnego,
- c) zapewnienie instrumentów elastycznego dostosowywania się do zmieniających się warunków otoczenia zewnętrznego,
- d) rozwój systemu zarządzania,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 38 z 117


- e) podnoszenie jakości usług świadczonych instytucjom i obywatelom z zachowaniem bezstronności, uczciwości i rzetelności,
- f) wzrost zaufania klientów do Urzędu,
- g) troska o środowisko naturalne,
- h) zapewnienie bezpiecznych warunków pracy,
- i) poprawa bezpieczeństwa informacji.

Na podstawie cytowanej uchwały powołany został Pełnomocnik Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w osobie Sekretarza Województwa .

W wyniku zaangażowania wszystkich pracowników dokonana została diagnoza i opisanie procesów realizowanych w Urzędzie. Członkowie Zespołu ds. utrzymania i rozwoju Zintegrowanego Systemu Zarządzania w ramach swoich zadań konsolidowali procesy wykorzystując zasoby i zarządzane w celu umożliwienia przekształcenia danych wejściowych w dane wyjściowe. W szerszym, organizacyjnym aspekcie przez podejście procesowe rozumie się w Urzędzie system procesów w organizacji wraz z identyfikacją i współdziałaniem pomiędzy pojedynczymi procesami oraz zarządzanie tymi procesami. Dzięki podejściu procesowemu sprawowany jest stały nadzór nad powiązaniem pomiędzy pojedynczymi procesami w systemie procesów jak również ich współzależnościami.

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, stosując wymagania SPZK, przeprowadził i udokumentował analizę ryzyka w odniesieniu do istniejących zagrożeń działaniami korupcyjnymi, dzięki czemu zostały zidentyfikowane procesy, w których występują elementy, w odniesieniu do których takie ryzyko jest istotne.

Analiza ryzyka zagrożeń korupcyjnych jest stałym elementem ZSZ, jest przeprowadzana w zaplanowanych odstępach czasu raz w roku w odniesieniu do każdego zdefiniowanego w UMWM procesu, oraz w odniesieniu do pojedynczego procesu zawsze w przypadku wystąpienia zdarzenia korupcyjnego lub istotnych zmian, mających wpływ na organizację, przebieg i nadzorowanie tego procesu. Dla procesów, w których istnieje ryzyko wystąpienia zagrożeń korupcyjnych wprowadzone zostały dodatkowe zasady przestrzegania poufności m.in. Analiza ryzyka zagrożeń korupcyjnych w UMWM oraz Plan postępowania z ryzykiem, sporządzony w celu minimalizacji ryzyka wystąpienia zagrożeń korupcyjnych, są dokumentami o ograniczonym dostępie.


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona z stron	Strona 39 z 117

W celu wykazania skuteczności SPZK i jego doskonalenia zbierane są dane i informacje wewnętrzne (za pomocą audytów wewnętrznych) i zewnętrzne poprzez monitorowanie strony internetowej CBA ([www.cba.gov.pl](http://www.cba.gov.pl)).

W celu zapewnienia standaryzacji opisu wszystkich procesów oraz mając na uwadze wymogi norm PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004 i PN-ISO/IEC 27001:2007 opracowano formularz karty procesu, w której określone zostały w odniesieniu do każdego procesu:

1. Nazwa procesu.
2. Symbol procesu.
3. Koordynator procesu – pracownik odpowiedzialny za przebieg procesu oraz jego rozwój.
4. Cel realizacji procesu.
5. Klient procesu – użytkownik zarówno osobowy jak i instytucjonalny, na rzecz którego realizowany jest dany proces i którego potrzeby oraz oczekiwania są zaspakajane.
6. Podstawa prawna realizacji procesu i dokumenty regulujące proces – dokumenty stanowiące podstawę jego realizacji, począwszy od zewnętrznych przepisów prawa takich jak ustawy, rozporządzenia, itp. aż do wewnętrznych takich jak uchwały, zarządzenia, polecenia służbowe, regulaminy oraz szczegółowe instrukcje ich realizacji.
7. Dane wejściowe - informacje, dokumenty, zapisy.
8. Opis procesu [etapy realizacji] – z wykazem obszarów realizacji (w przypadku procesów złożonych) wraz ze wskazaniem osób odpowiedzialnych za poszczególne obszary.
9. Dane wyjściowe z procesu.
10. Dokumenty/zapisy tworzone lub wymagane w procesie:
11. Mierniki efektywności/skuteczności procesu – świadczące o skuteczności przebiegu i spełnienia oczekiwań klientów.
12. Informacja o zmianach w nowym wydaniu karty procesu w stosunku do wydania poprzedniego.

W karcie procesu przedstawione zostały szczegółowe informacje dotyczące jego realizacji. W opisie procesu oraz w szczegółowych procedurach i instrukcjach (podanych w podstawie prawnej, jeśli takowe są niezbędne dla danego procesu) podane zostały sekwencje postępowań.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N 18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie</b>		Strona z stron	Strona 40 z 117

Zapewniona została dostępność zasobów (ludzkich, materialnych, finansowych) i informacji, które są potrzebne do wsparcia przebiegu i monitorowania procesów. Wymagane w poszczególnych procesach kompetencje pracowników zostały określone w opisach stanowisk pracy.

Wszystkie procesy są monitorowane przez koordynatorów. Mierniki oraz sposoby gromadzenia danych do monitorowania opisane są w karcie każdego procesu. Procesy analizowane są w trakcie bieżących działań oraz w trakcie przeprowadzanych audytów. W ramach prac dokonywana jest szczegółowa ocena merytoryczna procesów, uwzględniająca wyniki ich realizacji. Koordynatorzy procesów przygotowują informację w zakresie stopnia realizacji mierników procesów określonych w kartach procesów co pół roku (przeglądy zarządzania).

Analiza osiągniętych wyników dokonywana jest w czasie przeglądów funkcjonowania Urzędu. Ocena dotychczasowych działań może być dokonana również w ramach przeprowadzanych narad dyrektorów. Ustalenia i wnioski z dokonanych przeglądów stanowią jedną z przesłanek do doskonalenia procesów.

Charakterystyka realizowanych w Urzędzie - procesów opisanych wedle wystandaryzowanej karty procesu zawarta jest w „Księdze procesów Zintegrowanego Systemu Zarządzania” przyjętej Poleceniem Służbowym Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa.

Przyjmując kryterium zakresu merytorycznego realizowanych procesów pogrupowano je na trzy kategorie:

- a) procesy zarządzania (oznaczone symbolem „Z”),
- b) procesy realizacyjne (oznaczone symbolem „R”),
- c) procesy wsparcia (oznaczone symbolem „W”).

Wykaz realizowanych procesów w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w podziale na kategorie zawiera poniższa tabela rozróżniając koordynatorów oraz uczestników procesów.



Dokumentacja Zintegrowanego  
Systemu Zarządzania  
PN-EN ISO 9001:2009,  
Wymagania SPZK,  
PN-EN ISO 14001:2005  
PN-N18001:2004  
PN-ISO/IEC 27001:2007

Urząd Marszałkowski Województwa  
Małopolskiego w Krakowie

Wydanie: **Wydanie szóste**

Data wydania:

16 grudnia 2011 r.

Strona/stron


Strona 41 z 117

Lp.	Symbol procesu	AK	BF	EK	FE	KS	KZ	OR	PR	PS	PT	RG	SR	TK
1	Proces legislacyjny organów WM	ZSZ/R01				★	★							
2	Zarządzanie strategią rozwoju województwa	ZSZ/R02							★					
3	Zarządzanie projektami	ZSZ/R03		X	X	X	X	★	X	X	X	X	X	X
4	Udzielanie zamówień publicznych, zawieranie umów oraz dokonywanie zakupów	ZSZ/R04		★	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	Gospodarowanie majątkiem Województwa Małopolskiego	ZSZ/R05										★		
6	Współpraca z Klientami i stronami zewnętrznymi oraz pozyskiwanie opinii	ZSZ/R06	X	X	X	X	★	X	X	X	X	X	X	X
7	Zarządzanie informacją	ZSZ/R07	X	X	X	X	X	X	X	X	X	★	X	X
8	Zarządzanie wieloletnim planem inwestycyjnym w Województwie Małopolskim	ZSZ/R08		★	X	X				X	X	X	X	X
9	Wydawanie decyzji administracyjnych, zaświadczeń bądź uzgodnień, prowadzenie ewidencji i sporządzanie raportów	ZSZ/R09		X		X			X	X	X	X	X	★
10	Realizacja współpracy zagranicznej	ZSZ/R10					★							
11	Przygotowanie i edycja zarządzeń, poleceń służbowych i upoważnień	ZSZ/W01						★						
12	Kontrolowanie działalności wojewódzkich samorządowych jednostek organizacyjnych oraz pozostałych jednostek w zakresie dysponowania środkami publicznymi. Kontrola wykonanych zadań obronnych.	ZSZ/W02	★											
13	Obieg korespondencji, archiwizacja	ZSZ/W03	X	X	X	X	X	★	X	X	X	X	X	X
14	Zapewnienie zasobów materialnych	ZSZ/W04						★						
15	Zarządzanie zasobami ludzkimi w UMWM	ZSZ/Z01						★						
16	Zarządzanie środowiskowe	ZSZ/Z02	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	★	X
17	Zarządzanie bezpieczeństwem informacji	ZSZ/Z03	X	X	X	X	X	★	X	X	X	X	X	X
18	Zarządzanie infrastrukturą IT	ZSZ/Z04						★						
19	Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy	ZSZ/Z05	X	X	X	X	X	★	X	X	X	X	X	X
20	Zarządzanie finansami	ZSZ/Z06		★	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
21	Zarządzanie i wdrażanie funduszy europejskich	ZSZ/Z07				★			★					


Legenda:

★ – koordynator procesu

X – uczestnik procesu

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005</b> <b>PN-N18001:2004</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie	Strona/stron	Strona 42 z 117	




	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 43 z 117

Istotnym uzupełnieniem katalogu procesów realizowanych w Urzędzie są projekty. Z uwagi na kreatywne, innowacyjne działania Urzędu przedstawiające się w podejmowaniu niepowtarzalnych przedsięwzięć regionalnych niemożliwych do jednorazowego zdefiniowania w postaci karty procesu, kierownictwo Urzędu podjęło decyzję o formalnym wdrożeniu systemu zarządzania projektami. Poleceniem służbowym Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa zaimplementowany został w systemie zarządzania Urzędem model zarządzania projektami. Struktura ramowa metody zarządzania projektami jest zbliżona do wymienionych składników i zawiera następujące elementy:

1. Zbiorcze zestawienie projektów realizowanych w danym departamencie, z uwzględnieniem:
  - a) obszaru poprawy,
  - b) wskazania kierownika projektu,
  - c) terminu rozpoczęcia i zakończenia projektu,
  - d) postępu prac.
  
2. Opis karty projektu, zawierającej:
  - a) cele projektu,
  - b) zakres projektu,
  - c) wskaźniki realizacji celów, uczestnicy projektu i ich zadania,
  - d) projekty związane,
  - e) elementy ryzyka i zagrożenia,
  - f) departamenty współpracujące,
  - g) planowane zasoby.
  
3. Plan działań projektu (w formie harmonogramu prac).

W ramach procedury zarządzania projektami mogą być realizowane w Urzędzie działania doskonalące – korygujące i zapobiegawcze.


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 44 z 117

## 4.2. Wymagania dotyczące dokumentacji

### 4.2.1. Postanowienia ogólne

Dokumentację Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie stanowią:

- a) księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania, gdzie udokumentowany został zakres ZSZ,
- b) deklaracja Marszałka Województwa Małopolskiego, opisana w rozdziale 2 niniejszej Księgi,
- c) misja i cele strategiczne Urzędu,
- d) polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania, obejmująca wymagania pięciu systemów: System Zarządzania Jakością, Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, System Zarządzania Środowiskowego, System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji,
- e) karty procesów, przyjęte Księgą Procesów,
- f) karty zadań, formularze,
- g) procedury, regulaminy i instrukcje postępowania w formie polecenia służbowego Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa lub Marszałka Województwa, zarządzenia Marszałka Województwa,
- h) udokumentowane procedury wymagane wg uregulowań normy PN-EN ISO 9001:2009 i Wymagań SPZK oraz norm PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004 i PN-ISO/IEC 27001:2007 stanowią element niniejszej Księgi lub są przyjęte w obowiązującym w Urzędzie trybie i formie (polecenie służbowe Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa lub Marszałka Województwa, zarządzenia Marszałka Województwa),
- i) karty projektów realizowanych i koordynowanych przez poszczególne departamenty, dokumentowane w formie elektronicznej,
- j) dokumenty potrzebne do realizacji procesów,
- k) analizy ryzyk: zawodowego, bezpieczeństwa informacji oraz zagrożeń środowiskowych i korupcyjnych w formie dokumentu o ograniczonym dostępie zatwierdzonego przez Pełnomocnika Zarządu ds. ZSZ,
- l) opis metodyki analizy ryzyka bezpieczeństwa informacji oraz zagrożeń korupcyjnych w formie dokumentu o ograniczonym dostępie zatwierdzonego przez Pełnomocnika Zarządu ds. ZSZ ,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 45 z 117

- m) raport z procesu szacowania ryzyka bezpieczeństwa informacji oraz zagrożeń korupcyjnych w formie dokumentu o ograniczonym dostępie zatwierdzonego przez Pełnomocnika Zarządu ds. ZSZ,
- n) plan postępowania z ryzykiem bezpieczeństwa informacji w formie dokumentu o ograniczonym dostępie zatwierdzonego przez Pełnomocnika Zarządu ds. ZSZ,
- o) deklarację stosowanych zabezpieczeń bezpieczeństwa informacji w formie polecenia służbowego Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa,
- p) wykaz podstawowych aktów prawnych, charakterystycznych dla specyfiki działania Urzędu, które z racji przedmiotu regulacji mogą powodować zagrożenia wystąpienia działań korupcyjnych,
- q) normy: PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004 oraz PN-ISO/IEC 27001:2007,
- r) inne dokumenty określane w wykazach nadzorowanej dokumentacji i zapisów.


Dokumenty w Urzędzie są stosowane zarówno w formie papierowej jak i nośników elektronicznych.

Charakter i zakres dokumentacji w Urzędzie dostosowany jest do:

- a) zadań realizowanych przez Urząd,
- b) złożoności realizowanych procesów i powiązań między nimi,
- c) kompetencji pracowników.

#### **4.2.2. Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania**

Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania jest podstawowym dokumentem Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie opisującym System Zarządzania Jakością, System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, System Zarządzania Środowiskowego, System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji odpowiadającym wymaganiom normy PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 46 z 117

Obejmuje ona wszystkie regulacje dotyczące m. in. wymagań norm w zakresie:


- a) zarządzania procesowego,
- b) dokumentacji,
- c) polityki jakości, antykorupcyjnej, środowiskowej, bhp i bezpieczeństwa informacji
- d) celów jakościowych, antykorupcyjnych, środowiskowych, bhp, bezpieczeństwa informacji,
- e) szacowania i zarządzania ryzykiem bezpieczeństwa informacji w kontekście poufności, dostępności i integralności,
- f) analizy ryzyka zawodowego, zagrożeń środowiskowych i korupcyjnych, oraz wdrażania środków/rozwiązań mitygujących to ryzyko,
- g) weryfikacji skuteczności podejmowanych działań, w tym wdrażanych zabezpieczeń,
- h) odpowiedzialności kierownictwa,
- i) zarządzania zasobami,
- j) realizacji wyrobów,
- k) audytów wewnętrznych oraz działań doskonalących,
- l) przeglądów i doskonalenia systemów zarządzania.

Zagadnienia te zostały szczegółowo opisane w poszczególnych rozdziałach, w których zawarto obowiązujące postanowienia.

Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania zawiera:

- a) Politykę Zintegrowanego Systemu Zarządzania, opartą na wymaganiach pięciu systemów: Systemu Zarządzania Jakością, Wymagań SPZK, Systemu Zarządzania Środowiskowego, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji,
- b) wykaz procesów zintegrowanego systemu zarządzania,
- c) stosowane procedury, do realizacji poszczególnych procesów, w tym wymagane przez normy.

Dokumenty związane z Księgą Zintegrowanego Systemu Zarządzania wymienione są w kartach procesów.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 47 z 117

Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania stanowi kompendium wiedzy na temat wdrożonego Zintegrowanego Systemu Zarządzania obejmującego System Zarządzania Jakością, System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, System Zarządzania Środowiskowego, System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji oraz zasad jego doskonalenia. Adresowana jest do wszystkich pracowników Urzędu, audytorów, klientów indywidualnych i instytucjonalnych.

Dla pracowników jest szczególnym dokumentem wskazującym rolę i miejsce w ogólnej strukturze procesów realizowanych w Urzędzie.


Księgę Zintegrowanego Systemu Zarządzania opracowuje, oznacza, udostępnia, ewidencjonuje, aktualizuje oraz archiwizuje Pełnomocnik Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania, a w przypadku jego nieobecności upoważniona osoba.

Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania jak i wszelkie zmiany wprowadzane są w życie mocą stosownego zarządzenia Marszałka Województwa Małopolskiego.

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

W Urzędzie dokumenty objęte Zintegrowanym Systemem Zarządzania są nadzorowane poprzez:

- a) bieżącą analizę dokonywaną na danym stanowisku pracy,
- b) przeprowadzanie kontroli wewnętrznej,
- c) dokonywanie audytów,
- d) dokonywanie czynności przez kierowników zespołów i dyrektorów departamentów,
- e) działania odpowiednich radców prawnych,
- f) czynności wykonywane przez Pełnomocnika Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania lub upoważnioną osobę,
- g) działania zespołów działających w strukturze Urzędu odpowiedzialnych za nadzór nad poszczególnymi rodzajami dokumentów,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 48 z 117


h) działania zespołu (roboczego) dokumentującego Zintegrowany System Zarządzania.

Urząd jako instytucja administracji publicznej realizuje swoje zadania w oparciu o obowiązujące przepisy prawne oraz unormowania wewnętrzne. W związku z tym kierownictwo zapewnia merytorycznym pracownikom bieżący dostęp do aktualnych wersji tych dokumentów.

Dlatego Urząd objął nadzorem:

1. Akty normatywne zewnętrzne:
  - a) ustawy,
  - b) rozporządzenia,
  - c) normy ISO,
  - d) pozostałe akty prawne.
  
2. Akty normatywne wewnętrzne:
  - a) Uchwały Sejmiku Województwa Małopolskiego,
  - b) Uchwały Zarządu Województwa Małopolskiego,
  - c) Zarządzenia Marszałka Województwa Małopolskiego,
  - d) Polecenia Służbowe Marszałka Województwa Małopolskiego,
  - e) Polecenia Służbowe Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa,
  - f) Pełnomocnictwa i upoważnienia.
  
3. Akty koordynacyjne:
  - a) polecenia wykonania uchwały.
  
4. Dokumenty wewnętrzne:
  - a) dokumentacja ZSZ wymieniona w pkt. [4.2.1 Księgi](#),
  - b) Biuletyn Informacji Publicznej,
  - c) stronę [www.malopolskie.pl](http://www.malopolskie.pl)
  - d) systemy i programy komputerowe,
  - e) postanowienia, decyzje,
  - f) wnioski,
  - g) polecenia służbowe,
  - h) umowy.

Dokument w Urzędzie może mieć dowolną formę i rodzaj nośnika.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 49 z 117

Zasady nadzoru nad dokumentami odnoszą się do:


- a) zatwierdzania dokumentów pod kątem ich aktualności zanim zostaną wydane,
- b) dokonywania przeglądów dokumentów i ich aktualizacji, oraz ponownego zatwierdzania,
- c) identyfikowalności i nadawania statusu dokumentom,
- d) nadzorowania zmian wprowadzanych w dokumentach,
- e) rozpowszechniania dokumentów wewnętrznych,
- f) dostępności aktualnych dokumentów,
- g) przechowywania, przekazywania, przesyłania i niszczenia dokumentów zgodnie z zasadami odpowiednimi do ich klasyfikacji,
- h) identyfikowalności i nadzorowanego rozpowszechniania dokumentów z zewnątrz,
- i) wycofania nieaktualnych dokumentów oraz zapobiegania niezamierzonemu stosowaniu nieaktualnych dokumentów i odpowiedniego ich oznaczania, jeżeli są zachowane z jakichkolwiek powodów.

Akty i dokumenty wewnętrzne są zatwierdzane przed ich wydaniem przez osoby merytorycznie odpowiedzialne, a następnie rozprowadzane według ustalonych zasad. Zatwierdzanie odbywa się przez osoby uprawnione w zależności od rodzaju i ważności aktu lub dokumentu, na podstawie wewnętrznych regulacji.

Dokumenty jak i zapisy w Urzędzie są projektowane, przyjmowane oraz nadzorowane (w kontekście oznaczania, identyfikacji oraz przechowywania) zgodnie z Rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych


Wydruki dokumentów stanowią egzemplarze nienadzorowane (nadzorowi podlegają zatwierdzone oryginały dokumentów oraz dokumenty elektroniczne umieszczone w sieci wewnętrznej Intranet).

Ponadto w Urzędzie obowiązują szczegółowe procedury dotyczące przygotowywania szczególnych rodzajów dokumentów.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 50 z 117

I tak:

- a) zasady przygotowania projektów uchwał Sejmiku i Zarządu oraz ich późniejszej realizacji określa uchwała Nr 222/09 Zarządu Województwa Małopolskiego z dnia 5 marca 2009 r.,
- b) zasady przygotowania projektów zarządzeń, poleceń i upoważnień reguluje Zarządzenie Marszałka Województwa w sprawie zasad opracowywania i przekazywania do realizacji aktów kierownictwa wewnętrznego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, (dokumenty ZSZ mogą mieć formę zarządzenia lub polecenia służbowego Marszałka Województwa oraz polecenia służbowego Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa),
- c) zasady podpisywania pism i dokumentów reguluje Zarządzenie Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie podpisywania pism i dokumentów,
- d) zasady podpisywania pism przez dyrektorów departamentów są ujęte w Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności dyrektorów departamentów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie,
- e) zasady składania oświadczeń woli reguluje Uchwała Zarządu Województwa Małopolskiego w sprawie udzielenia upoważnienia przez Zarząd Województwa Małopolskiego pracownikom Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego do składania oświadczeń woli związanych z prowadzeniem bieżącej działalności Województwa Małopolskiego oraz do składania oświadczeń woli i dokonywania innych czynności zastrzeżonych w ustawie – Prawo zamówień publicznych dla kierownika zamawiającego,
- f) zasady obiegu korespondencji określa Zarządzenie Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie organizacji obiegu przesyłek w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie oraz zasad obsługi mieszkańców Województwa Małopolskiego,
- g) zasady przygotowywania umów wyznacza Zarządzenie Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie wprowadzenia Generalnego Rejestru Umów i „Zleceń” w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego,
- h) zasady merytorycznej akceptacji dowodów księgowych definiuje Zarządzenie Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie ustalenia listy osób upoważnionych do merytorycznej akceptacji dowodów księgowych w zakresie obszaru działania poszczególnych departamentów,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 51 z 117

- i) zasady używania pieczęci wyznacza Zarządzenie Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie określenia zasad używania pieczęci Urzędowych przez departamenty Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego,
- j) wzór pisma Urzędowego wprowadza polecenie służbowe Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa w sprawie zasad stosowania papierów firmowych i szablonów pism Urzędowych w bieżącej działalności Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego.


Ustalone i opisane zasady postępowania z dokumentacją zapewniają właściwe oznaczenie dokumentów poprzez nadanie numeru (akty i dokumenty wewnętrzne) lub wykorzystanie nazw i oznaczeń własnych (akty normatywne zewnętrzne, inne dokumenty). Zastosowany sposób dystrybucji aktów i dokumentów umożliwia korzystanie z aktualnych ich wersji przez pracowników, którym dla załatwienia prowadzonej przez nich sprawy są one niezbędne. Podejmuje się działania mające na celu zapobieżenie niezamierzonemu zastosowaniu dokumentu nieaktualnego .

Odnosnie aktów wewnętrznych są one na bieżąco:

- a) przesyłane pocztą elektroniczną do wszystkich sekretariatów, a stamtąd na wszystkie stanowiska pracy w departamencie tą samą drogą (stopień nasycenia stanowisk pracy w sprzęt komputerowy wynosi 100 %),
- b) umieszczane w Intranecie:
  - moduły: aktualności oraz rejestr aktów, gdzie w zestawieniu tabelarycznym podana historia zmian i status danego dokumentu,

Akty prawne zewnętrzne oraz ich aktualizacja są dostępne w zainstalowanym w systemie komputerowym LEX oraz zbiorze bibliotecznym, który znajduje się w Departamencie Organizacyjno-Prawnym. Aktualizacja oprogramowania do systemu LEX wynika z zawartej umowy licencyjnej. Natomiast aktualizacja i uzupełnianie zbioru bibliotecznego aktów normatywnych odbywa się poprzez corocznie zamawianą prenumeratę. Ponadto informuje o planowanych zmianach przepisów prawnych, orzecznictwach i innych wykładniach przepisów. Na bieżąco dane te zamieszczone są w systemie komunikacji wewnętrznej Urzędu – Intranecie- (ścieżka dostępu Vademecum – Informacje prawne UMWM).

Polskie normy serii ISO, na które certyfikowany jest Zintegrowany System Zarządzania w Urzędzie oraz Wymagania SPZK weryfikowane są pod kątem ich

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 52 z 117

aktualności przez stanowisko ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania w Urzędzie. Weryfikacja dokonywana jest przy wykorzystaniu informacji dostępnych na stronie internetowej Polskiego Komitetu Normalizacyjnego (<http://www.pkn.pl/>) - w odniesieniu do polskich normy serii ISO, oraz na stronie Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji S.A. (<http://www.pcbbc.gov.pl/>) – w odniesieniu do Wymagań SPZK. Aktualne wydania norm ISO oraz Wymagań SPZK znajdują się w bibliotece Urzędu i za jej pośrednictwem udostępniane są pracownikom Urzędu (w wersji papierowej).

W Urzędzie został sporządzony oraz jest min 1 raz na rok przeglądany pod kątem aktualności wykaz podstawowych aktów prawnych (wewnętrznych i zewnętrznych), charakterystycznych dla specyfiki działania Urzędu, które z racji przedmiotu regulacji mogą powodować zagrożenia wystąpienia działań korupcyjnych. Za aktualność wykazu odpowiadają koordynatorzy procesów każdy w swoim zakresie. Wykaz ten stanowi załącznik do Księgi ZSZ.


Zgromadzone lub utworzone w trakcie realizacji poszczególnych procesów i czynności dokumenty i zapisy (akta sprawy oraz akta zbiorowe) podlegają szczególnemu nadzorowi ze względu na ich kategorię archiwalną lub zawarte informacje niejawne. Realizowane jest to poprzez ich właściwe oznaczanie, nadawanie klauzuli tajności, przechowywanie przez ustalony okres czasu oraz określenie zasad dostępności.

Kategorie archiwalne określa Jednolity Rzeczowy Wykaz Akt dla Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego przyjęty Rozporządzeniem Rady Ministrów w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych.

#### **4.2.4. Nadzór nad zapisami**

Zapisy dotyczące jakości, korupcji, zarządzania środowiskowego, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji są ustanowione i utrzymane w celu dostarczenia dowodów zgodności z wymaganiami oraz dowodów skuteczności działania Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

W ramach funkcjonującego w Urzędzie systemu zapisy stanowią źródło informacji do nadzorowania procesów oraz umożliwiają analizę ich wyników. Ocena prowadzonych

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 53 z 117

zapisów pozwala na badanie zgodności postępowania z obowiązującymi dokumentami. Po stwierdzeniu niezgodności zapisy ułatwiają analizę przyczyn ich powstania. Stanowią podstawę do podjęcia właściwych działań korygujących. Służą do identyfikowania obszarów potencjalnych niezgodności i podejmowania działań do doskonalenia skuteczności Zintegrowanego Systemu Zarządzania, procesów oraz realizowanych usług.

Gromadzone zapisy są czytelne oraz umożliwiają ich odniesienie do wykonywanych zadań. Zapisy sporządzane są zgodnie z instrukcją kancelaryjną dla organów samorządu województwa, szczegółowymi procedurami opisanymi w poprzednim punkcie, kartami procesów, z zachowaniem ich wymaganej formy i sposobu identyfikacji.

Prowadzone zapisy dotyczące jakości, korupcji, zarządzania środowiskowego, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji są odpowiednio oznaczone, przechowywane i udostępniane oraz zabezpieczane przed dostępem osób nieupoważnionych, przed zniszczeniem i przed wprowadzeniem do nich zmian. Szczegółowe zasady działania w tym zakresie określa cytowana powyżej instrukcja kancelaryjna. Ponadto wykaz zapisów, jako rodzaju dokumentów, znajduje się w opisie kart procesów.


Zapisy i okres ich przechowywania wynikają z podstawowych dokumentów obowiązujących w tym zakresie. Są to:

- a) instrukcja kancelaryjna,
- b) jednolity rzeczowy wykaz akt,
- c) regulamin w sprawie organizacji archiwum,
- d) akty normatywne wewnętrzne opisane w pkt. 4.2.3 ppkt. 2.

## **5. Odpowiedzialność kierownictwa**

### **5.1. Zaangażowanie kierownictwa**

Najwyższe kierownictwo Urzędu zaangażowało się w tworzenie i wdrożenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania, obejmującego System Zarządzania Jakością, System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK), System Zarządzania Środowiskowego, System Bezpieczeństwa i Higieny Pracy, System Bezpieczeństwa


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 54 z 117

Informacji oraz jego ciągłe doskonalenie. W ramach cyklu szkoleń, obejmującego zapoznanie się z zasadami wdrożenia systemu zarządzania, odpowiednie warsztaty zostały zorganizowane dla najwyższego kierownictwa Urzędu.

Najwyższe kierownictwo zaangażowane jest w tworzenie, wdrażanie i ciągłe doskonalenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania poprzez:

- a) ustanowienie Pełnomocnika Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania spośród przedstawicieli najwyższego kierownictwa,
- b) komunikowanie w Urzędzie znaczenia spełniania wymagań klienta i innych stron oraz wymogów ustawowych, w tym w zakresie ochrony środowiska, w trakcie narad dyrektorów, indywidualnych spotkań z pracownikami oraz poszczególnymi departamentami, w ramach systemu szkoleń wewnętrznych oraz egzaminów stażowych i aplikacyjnych,
- c) ustanowienie polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania, opartej na wymaganiach pięciu systemów: Systemu Zarządzania Jakością, Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, Systemu Zarządzania Środowiskowego, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji,
- d) ustanowienie i realizację celów dotyczących jakości, przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym, środowiska, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji,
- e) przeprowadzenie przeglądów Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz ustalanie i wdrażanie planów poprawy systemu,
- f) zapewnienia dostępności zasobów dla realizacji ustalonych celów i zadań dotyczących jakości, SPZK, środowiska, BHP oraz bezpieczeństwa informacji,
- g) decydowanie o akceptowalnym poziomie ryzyka.

W ramach przyjętej decentralizacji uprawnień i odpowiedzialności na szczeble zarządzania, gdzie znajduje się największy zasób informacji, kluczową rolę w procesie zarządzania Urzędem oraz realizacji sektorowych działań pełnią odpowiednio Członkowie Zarządu Województwa Małopolskiego, Sekretarz Województwa i Dyrektorzy Departamentów.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 55 z 117

Kluczowe regulacje w tej materii określone są przede wszystkim w takich aktach jak:

- a) Regulamin Organizacyjny Urzędu,
- b) Uchwała Zarządu Województwa Małopolskiego w sprawie zasad pracy i podziału kompetencji dla Członków Zarządu Województwa Małopolskiego
- c) Zarządzenie Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie szczegółowego zakresu obowiązków i uprawnień Sekretarza Województwa Małopolskiego,
- d) Zarządzenie Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności dyrektorów departamentów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie,.

Zgodnie z tymi determinantami dyrektorzy departamentów w ramach swoich uprawnień związanych z zasadą jednoosobowej odpowiedzialności za pracę podległego departamentu są kluczowymi uczestnikami projektowania i upowszechniania wśród pracowników zasad Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

Pełnomocnik Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania, dyrektorzy departamentów, osoby dokumentujące system, audytorzy wewnętrzni opierając się na kartach procesów oraz dokumentach określających realizację poszczególnych działań i dotychczasowej pragmatyce nadzorują funkcjonowanie Zintegrowanego Systemu Zarządzania.


Najwyższe kierownictwo Urzędu przyjęło odpowiedzialność za ustalenie, wdrożenie i doskonalenie skuteczności Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

## **5.2. Skoncentrowanie uwagi na kliencie i zainteresowanych stronach**

### **5.2.1. Postanowienia ogólne**

Najwyższe kierownictwo Urzędu zapewnia identyfikację oraz spełnienie potrzeb i oczekiwań klienta poprzez zbieranie i analizę informacji zewnętrznych i wewnętrznych.

Zbieranie i analizowanie informacji zewnętrznych od klienta realizowane jest głównie poprzez odbywanie spotkań z mieszkańcami województwa, odpowiedzi na ankiety

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 56 z 117

elektroniczne i adresowane do klientów Urzędu, badające ich oczekiwania i satysfakcję oraz analizę wpływających do Urzędu skarg i wniosków.

Stronami zainteresowanymi działalnością Urzędu są wszyscy partnerzy indywidualni i instytucjonalni, związani z efektami działalności publicznej Urzędu, obejmującej wymagania jakościowe, środowiskowe, BHP oraz bezpieczeństwa informacji.


Klienci i pozostałe zainteresowane strony identyfikowane są z uwzględnieniem następujących założeń:

**NAJISTOTNIEJSZE POLA DZIAŁANIA SAMORZĄDU WOJEWÓDZTWA**  
**=**  
**POLA WSPÓLDZIAŁANIA Z PARTNERAMI ZEWNĘTRZNYMI**

Podstawowe, określone ustawowo zadania samorządu województwa to:

<b>Określanie strategii rozwoju województwa</b>	<b>Prowadzenie polityki rozwoju regionalnego</b>	<b>Wykonywanie zadań o charakterze wojewódzkim</b>
---	--	--

Wszystkie te zadania wymagają utrzymywania stałych relacji z partnerami zewnętrznymi (reprezentantami mieszkańców województwa małopolskiego).

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 57 z 117




W gamie wyżej zdefiniowanych kategorii klientów i stron zainteresowanych możemy wyróżnić takie szczegółowe podmioty jak:

- organy administracji, ustalające przepisy prawa dotyczące działalności samorządu województwa,
- społeczność regionalna,
- dostawcy wyrobów i usług,
- instytucje kontrolne,
- klienci instytucjonalni i indywidualni, będący odbiorcami usług publicznych.

Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania oparta na wymaganiach pięciu systemów: Systemu Zarządzania Jakością, Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK), Systemu Zarządzania Środowiskowego, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwa Informacji ukierunkowana jest na spełnienie wymagań Klientów oraz zainteresowanych stron.

W celu zwiększenia zadowolenia, przeprowadzana jest identyfikacja potrzeb i oczekiwań Klientów i zainteresowanych stron, które następnie przekładane są na cele i zadania dla właściwych pracowników.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 58 z 117

Pracownicy Urzędu realizują swe zadania z zachowaniem zasady jawność. Zasady powyższej nie stosuje się jedynie w przypadkach przewidzianych ustawami, a przede wszystkim Ustawą o ochronie informacji niejawnych i innych informacji prawem chronionych oraz Ustawą o ochronie danych osobowych, których przestrzeganie każdy pracownik wpisane ma w zakres odpowiedzialności.

W Urzędzie stosuje się również w praktyce przepisy Europejskiego Kodeksu Dobrej Administracji (EKDA), stanowiącego zbiór dobrych praktyk administracyjnych, którymi powinien kierować się organ administracji publicznej. Do ww. praktyk należy m.in. ochrona danych osobowych , a szczególną ochroną i poufnością zaleca się objąć dane osobowe Klientów.

### **5.2.2. Aspekty środowiskowe**


Wdrożona została, w formie polecenia służbowego Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa, procedura corocznego identyfikowania aspektów środowiskowych w odniesieniu do procesów i działań realizowanych w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego z uwzględnieniem oceny ich wpływu na środowisko.

W procedurze określone zostały:

- a) zasady identyfikacji aspektów środowiskowych związanych z procesami i działaniami realizowanymi przez Urząd,
- b) kryteria oceny aspektów środowiskowych,
- c) zasady ustalania aspektów mających znaczący wpływ na środowisko,
- d) zasady aktualizacji wykazu aspektów środowiskowych,
- e) zasady odpowiedzialności w zakresie identyfikacji i postępowania z aspektami środowiskowymi.

Obowiązująca procedura dotyczy tych aspektów środowiskowych, które związane są z działaniami Urzędu mającymi (lub mogącymi mieć) negatywny lub pozytywny wpływ na środowisko. Obejmuje te aspekty, które można nadzorować i na które Urząd ma wpływ. Aspekty mające znaczący wpływ na środowisko uwzględniane są podczas ustalania celów i zadań środowiskowych.

Przy ich ustalaniu uwzględnia się również prawne instrumenty leżące w kompetencji samorządu województwa, za pomocą których Urząd wpływa na poprawę środowiska naturalnego w regionie.

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 59 z 117

### 5.2.3. Wymagania prawne i inne

W Urzędzie została wdrożona procedura w sprawie identyfikowania przepisów prawa i innych dotyczących nadzoru nad aspektami środowiskowymi oraz bezpieczeństwem i higieną pracy. Przyjęta została poleceniem służbowym Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa.


W tej procedurze zdefiniowano zasady identyfikacji wymagań prawnych dotyczących zarządzania środowiskowego oraz bezpieczeństwa i higieny pracy w kontekście działań realizowanych przez Urząd. Ustalono zostały zasady odpowiedzialności w zakresie aktualizacji wymagań prawnych dotyczących aspektów środowiskowych związanymi z działaniami Urzędu.

Zespół Radców Prawnych jest odpowiedzialny za nadzór nad aktualizacją wymagań prawnych dotyczących oddziaływania na środowisko. Natomiast inspektor ds. BHP w Departamencie Organizacyjno-Prawnym jest odpowiedzialny za aktualizację wymagań prawnych dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy. Wykaz obowiązujących przepisów prawnych dotyczących oddziaływania na środowisko oraz bezpieczeństwa i higieny pracy jest udostępniany pracownikom Urzędu za pomocą przeglądarki Intranet (ścieżka dostępu:

[www.e-intranet/VADEMECUM/INFORMACJEPRAWNE UMWM/](http://www.e-intranet/VADEMECUM/INFORMACJEPRAWNE UMWM/),  
[www.e-intranet/VADEMECUM/SPRAWYPRACOWNICZE/BHP](http://www.e-intranet/VADEMECUM/SPRAWYPRACOWNICZE/BHP))


### 5.2.4. Instrumenty prawno-decyzyjne oddziaływania Urzędu na poprawę środowiska naturalnego

Reforma ustrojowa państwa - w tym zwłaszcza utworzenie od 1999 r. dwóch dodatkowych szczebli samorządu oraz podział kraju na duże województwa - doprowadziła do istotnych zmian w strukturach administracji odpowiedzialnej za ochronę środowiska. W wyniku reformy nastąpił nowy podział kompetencji. Ustawa o ochronie i kształtowaniu środowiska nakazywała Radzie Ministrów określenie polityki ekologicznej państwa zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, zaś ministrowi właściwemu do spraw ochrony środowiska, sejmikom województw oraz radom powiatów i gmin opracowywanie programów zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska wynikających z polityki ekologicznej państwa. Na wszystkich tych szczeblach istnieją kompetencje w dziedzinie ochrony środowiska, wspierane dodatkowo istnieniem na każdym z tych szczebli funduszy ochrony środowiska.


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 60 z 117

Syntetyczne zestawienie prawno-decyzyjnego oddziaływania Urzędu na poprawę środowiska naturalnego zawiera poniższa tabela:


Lp.	Działanie	Podstawa prawna	Efekt oddziaływania na środowisko
1.	Realizacja zadań związanych z ochroną przed powodzią oraz suszą - nadzór nad melioracjami i urządzeniami wodnymi zabezpieczającymi przed powodzią i suszą, rozpatrywanie wniosków dotyczących realizacji zadań zabezpieczających oraz podnoszących stan urządzeń przeciwpowodziowych	art. 81 ustawy z dnia 18 lipca 2001 r. Prawo wodne (Dz.U.05.239.2019 z późn. zm.)	Podniesienie bezpieczeństwa powodziowego województwa małopolskiego Podniesienie zabezpieczenia województwa na wypadek suszy
2.	Przygotowywanie Programu Ochrony Środowiska Województwa Małopolskiego, jego aktualizacji oraz raportu z ich realizacji	art. 17, ust. 1 oraz art. 18, ust. 1 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz. U. z 2008 roku Nr 25 poz. 150 z późn. zm.)	Określenie priorytetów, ustalenie celów oraz realizacja zadań, które pozwolą na polepszenie stanu środowiska oraz ochronę różnorodności biologicznej i krajobrazowej obszaru województwa
3.	Przygotowywanie Wojewódzkiego Planu Gospodarki Odpadami, jego aktualizacja oraz sprawozdania z ich realizacji	Art. 14, ust. 13 oraz ust. 14 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. o odpadach (tekst jednolity Dz. U. z 2010 r., Nr 185, poz. 1243)	Transpozycja założeń Krajowego Planu Gospodarki Odpadami do uwarunkowań Województwa. Stworzenie podstaw dla organizacji zintegrowanych, efektywnych systemów gospodarowania odpadami, które poprzez odzysk i recykling odpadów w znacznym stopniu pozwolą na oszczędność zasobów naturalnych i zmniejszenie uciążliwości powstających odpadów dla środowiska
4.	Opiniowanie krajowego planu gospodarki odpadami  Opiniowanie powiatowych programów ochrony środowiska	Art. 4 ustawy z dnia 1 lipca 2011 r. o zmianie ustawy o utrzymaniu czystości i porządku w gminach oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2011 r., Nr 152, poz. 897)  Art. 17 ust. 2 pkt. 2 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz. U. z 2008 roku Nr 25 poz. 150 z późn. zm.)	Poprzez oddziaływanie na zapisy krajowego planu gospodarki odpadami istnieje możliwość kreowania na szczeblu wojewódzkim działań mających na celu zapobieganie powstawaniu odpadów i prawidłowe gospodarowanie odpadami już wytworzonymi.  Realizacja celów i priorytetów ekologicznych Polityki Ekologicznej Państwa

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 61 z 117


Lp.	Działanie	Podstawa prawna	Efekt oddziaływania na środowisko
5.	Nadzór nad kursami doksztalającymi kierowców przewożących towary niebezpieczne. Poprzez właściwy nadzór nad kursami podnoszona jest jakość kursów, a co za tym idzie wiedza kierowców w zakresie m.in. jak nie dopuścić do wypadku, jak ograniczyć skutki wypadku i wydostania się substancji niebezpiecznych dla środowiska.	art. 15.ust.1 ustawy z dnia 28 października 2002 r. o przewozie drogowym towarów niebezpiecznych (Dz.U.2002.199.1671, ze zm.)	Zapobieganie wypadkom oraz skutkom wypadków pojazdów przewożących towary niebezpieczne – niedopuszczanie do wydostania się substancji niebezpiecznych do środowiska
6.	Organizowanie seminariów i pokazów mających na celu podnoszenie bezpieczeństwa ludzi i środowiska w związku z przewozem, nadawaniem i odbiorem towarów niebezpiecznych	art. 14, ust. 1, pkt 10 i 14 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U.2001.142.1590)	Zmniejszenie ilości zdarzeń w przedsiębiorstwach i na drogach poprzez podnoszenie wiedzy w zakresie niebezpieczeństw i metod ich zapobiegania w związku z posiadaniem towarów niebezpiecznych. Adresatami seminariów są: przewoźnicy, spedytorzy, doradcy ds. bezpiecznego przewozu, jednostki prewencyjno-ratownicze, urzędnicy.
7.	Postępowania administracyjne w sprawach stosowania ulg w płatności opłat za korzystanie ze środowiska	Art. 281 ust. 1 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (t.j Dz.U.08.25.150 z późn. zm.), art. 48 i 67 a ustawy z dnia 29 sierpnia 1997r. Ordynacja podatkowa (Dz.U.2005.8.60 z późn. zm)	Jednym z kryteriów oceny wniosków wpływających od podmiotów jest prowadzenie inwestycji służącej ochronie środowiska, dzięki czemu podmioty, aby uzyskać ulgi w zaległościach, podejmują działania proekologiczne.
8.	Postępowania administracyjne w sprawach odraczenia podwyższonych opłat za korzystanie ze środowiska	Art. 317 ust. 1 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (t.j Dz.U.08.25.150 z późn. zm.)	Warunkiem koniecznym dla zastosowania odroczenia opłaty podwyższonej jest prowadzenie przedsięwzięcia, które zapobiegnie uiszczeniu opłat podwyższonych i tym samym spowoduje zmniejszenie negatywnego oddziaływania na środowisko.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 62 z 117

Lp.	Działanie	Podstawa prawna	Efekt oddziaływania na środowisko
9.	Postępowania administracyjne w sprawach wymierzania opłat niewłaściwie wyliczonych przez podmioty, bądź w przypadkach nieprzesłania sprawozdań	Art. 288 ust. 1, art. 402 ust. 2a ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (t.j Dz.U.08.25.150 z późn. zm.)	Środki uzyskane z opłat dokonanych na podstawie decyzji wymierzających opłaty w wysokości 10 % kwot dla wojewódzkiego i narodowego FOŚ są przeznaczane na tworzenie i modyfikacje baz danych zawierających informacje o podmiotach korzystających ze środowiska oraz zatrudnianie osób zajmujących się kontrolą i windykacją opłat za korzystanie ze środowiska.
10.	Administrowanie w sprawach geologicznych	Ustawa Prawo geologiczne i górnicze (Dz.U.05.228.1947 z późn. zm.)	Prowadzenie zrównoważonego gospodarowania zasobami geologicznymi w Województwie Małopolskim
11.	Nadzór nad administrowaniem łowiectwa	Ustawa Prawo łowieckie (Dz.U.05.127.1066 z późn. zm.)	Prowadzenie zrównoważonego gospodarowania zasobami łowieckimi w Województwie
12.	Postępowania administracyjne w zakresie gospodarki odpadami	Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. o odpadach (tekst jednolity Dz. U. z 2010 r., Nr 185, poz. 1243), Ustawa – Prawo Ochrony Środowiska z dnia 27 kwietnia 2001 roku (Dz. U. z 2008 roku Nr 25, poz. 150 z późn. zm.), Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o zużytym sprzęcie elektrycznym i elektronicznym (Dz. U. Nr 180, poz. 1495 z późn. zm.), Ustawa z dnia 10 lipca 2008 roku o odpadach wydobywczych (Dz. U. Nr 138, poz. 865 z późn. zm.). Ustawa z dnia 20 stycznia 2005 r. o recyklingu pojazdów wycofanych z eksploatacji (Dz.U. Nr 25, poz. 202 z późn. zm.) Ustawa z dnia 24 kwietnia 2009 r. o bateriach i akumulatorach (Dz.U. Nr 79 poz. 666)	Ograniczenie negatywnego oddziaływania odpadów na środowisko

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 63 z 117

Lp.	Działanie	Podstawa prawna	Efekt oddziaływania na środowisko
13.	Monitorowanie realizacji programu ochrony powietrza	art. 91 ust. 1, ust. 5 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz.U.08.25.150 z późn. zm.)	Opracowywanie programów ochrony powietrza ma na celu osiągnięcie poziomów dopuszczalnych i poziomów docelowych substancji w powietrzu
14.	Monitorowanie realizacji programu ochrony środowiska przed hałasem	art. 119 ust. 2, ust. 6 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz.U.08.25.150 z późn. zm.)	Realizowanie działań i obowiązków skutkujących obniżeniem poziomu hałasu do wartości dopuszczalnych
15.	Ustanawianie obszarów ograniczonego użytkowania	art. 135 ust. 2 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz.U.08.25.150 z późn.zm.)	Obszary ograniczonego użytkowania ustanawia się dla planowanego przedsięwzięcia mogącego znacząco oddziaływać na środowisko lub dla zakładów lub innych obiektów, gdzie jest eksploatowana instalacja, która jest kwalifikowana jako takie przedsięwzięcie w przypadku, gdy nie mogą być dotrzymane standardy jakości środowiska poza terenem zakładu.
16.	Wydawanie pozwoleń zintegrowanych, pozwoleń na wprowadzanie gazów i pyłów do powietrza,  zezwoleń na udział w systemie handlu emisjami  decyzji o dopuszczalnym poziomie hałasu	art. 181 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz.U.08.25.150 z późn.zm.)  art. 41 ustawy z dnia 28 kwietnia 2011 r. o systemie handlu uprawnieniami do emisji gazów cieplarnianych (Dz.U.11.122.695).  art. 115a ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz.U.08.25.150 z późn.zm.)	Pozwolenie zintegrowane jest to jeden z najważniejszych aktów prawnych dotyczącej kompleksowej ochrony środowiska we Wspólnocie Europejskiej. Celem dyrektywy jest uzyskanie zintegrowanego sposobu zapobiegania i kontroli zanieczyszczeń środowiska naturalnego w stosunku do określonych rodzajów działalności. W akcie tym określono środki mające na celu zapobieganie oraz, w przypadku braku takiej możliwości, zmniejszenie emisji do powietrza, środowiska wodnego i gleby, łącznie ze środkami dotyczącymi odpadów, w celu osiągnięcia wysokiego poziomu ochrony środowiska naturalnego jako całości. Pozwolenia sektorowe regulują korzystanie ze środowiska


	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 64 z 117

Lp.	Działanie	Podstawa prawna	Efekt oddziaływania na środowisko
17.	Wydawanie pozwoleń wodnoprawnych	art. 140 ust. 2 w związku z art. 122 ustawy z dnia 18 lipca 2001 r. Prawo wodne (Dz.U.05.239.2019 z późn. zm.)	<b>Pozwolenie wodnoprawne to dokument) zezwalający na szczególne korzystanie z wód i precyzyjnie określający zasady tego korzystania.</b> Ustala cel i zakres oraz uprawnienia i obowiązki wynikające z korzystania z określonych zasobów wody.
18.	Wyznaczanie granic i obszarów aglomeracji w ramach Krajowego programu oczyszczania ścieków komunalnych	art. 43 ustawy z dnia 18 lipca 2001 r. Prawo wodne (tj. Dz.U.05.239.2019 z późn. zm.) rozp. MS z dnia 1 lipca 2010r. w sprawie sposobu wyznaczania obszaru i granic aglomeracji (Dz.U.10.137.922)	Uchwalanie aglomeracji ma na celu usuwanie i oczyszczenie ścieków poprzez realizację systemów kanalizacji zbiorczej i oczyszczalni ścieków na terenach o skoncentrowanej zabudowie.
19.	Realizacja zadań z zakresu ochrony przyrody w zakresie parków krajobrazowych i obszarów chronionego krajobrazu	Ustawa z dnia 16 kwietnia 2009 r. o ochronie przyrody (Dz. U. Z 2009 Nr 151 poz. 1220 z późn. zm.)	W sierpniu 2009 r. Samorząd Województwa Małopolskiego przejął nowe kompetencje w zakresie ochrony przyrody.

**„PROGRAM OCHRONY ŚRODOWISKA WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO NA LATA 2007-2014”** przyjęty Uchwałą Nr XI/133/07 Sejmiku Województwa Małopolskiego w dniu 24 września 2007 r.

W celu realizacji polityki ekologicznej państwa na poziomie regionalnym, Zarząd Województwa Małopolskiego artykułem 17 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska został zobligowany do sporządzenia Wojewódzkiego Programu Ochrony Środowiska. Program tworzy się na 4 lata, z tym że przewidziane w nim działania w perspektywie obejmują kolejne 4 lata. Wojewódzki Program Ochrony Środowiska określa cele i priorytety ekologiczne, rodzaj i harmonogram działań proekologicznych oraz środki niezbędne do osiągnięcia celów, w tym mechanizmy prawno-ekonomiczne i środki finansowe. Projekt programu podlega zaopiniowaniu przez Ministra Środowiska, a następnie uchwaleniu przez Sejmik Województwa. Z wykonania programu Zarząd Województwa sporządza co 2 lata raport, który przedstawia Sejmikowi Województwa.

„Program Ochrony Środowiska Województwa Małopolskiego na lata 2007-2014” stanowi trzecią edycję dokumentu programowego określającego zadania województwa małopolskiego w dziedzinie ochrony środowiska naturalnego.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 65 z 117

Dokument ten w sposób szczególny prezentuje działania przewidziane do realizacji w latach 2007-2010 oraz w ogólnym zarysie kierunki działań do 2014 r. Program jest jednym z podstawowych dokumentów, na których powinny się opierać powiatowe oraz gminne programy ochrony środowiska w celu tworzenia i realizowania, zgodnie z kompetencjami, wspólnej polityki w zakresie ochrony środowiska.

Zgodnie z harmonogramem, uchwałą Nr XIII/218/11 Sejmiku Województwa Małopolskiego z dnia 28 października 2011 r. został przyjęty „Raport z wykonania Programu Ochrony Środowiska Województwa Małopolskiego na lata 2007 – 2014 za okres 2009 – 2010”.

### **„PLAN GOSPODARKI ODPADAMI WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO 2010”**

Sejmik Województwa Małopolskiego uchwałą Nr XI/133/07 z dnia 24 września 2007 roku przyjął „Plan Gospodarki Odpadami Województwa Małopolskiego 2010” jako integralną część „Programu Ochrony Środowiska Województwa Małopolskiego na lata 2007-2014”. Stanowi on aktualizację „Wojewódzkiego Planu Gospodarki Odpadami” z 2003 r. i określa cele oraz kierunki działań na lata 2007-2010 z perspektywą na lata 2011-2018.


Zgodnie z harmonogramem, uchwałą Nr XIII/218/11 Sejmiku Województwa Małopolskiego z dnia 28 października 2011 r. zostało przyjęte „Sprawozdanie z realizacji Planu Gospodarki Odpadami Województwa Małopolskiego 2010 za okres 2009 – 2010”.

W 2010 r. przystąpiono do aktualizacji Programu Ochrony Środowiska Województwa Małopolskiego na lata 2007-2014 oraz Planu Gospodarki Odpadami Województwa Małopolskiego 2010.

### **„PROGRAM OCHRONY POWIETRZA DLA WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO”**

W dniu 21 grudnia 2009 r. Sejmik Województwa Małopolskiego przyjął Uchwałę Nr XXXIX/612/09 w sprawie „Programu ochrony powietrza dla województwa małopolskiego” (z późn. zm.).

Program ochrony powietrza dla województwa małopolskiego jest dokumentem przygotowanym w celu określenia działań zmierzających do przywrócenia odpowiedniej jakości powietrza na terenie Małopolski.

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 66 z 117

Dokument składa się z części ogólnej, wspólnej dla wszystkich stref poddanych analizie oraz części szczegółowej, w której ujęte zostały zagadnienia związane z jakością powietrza w poszczególnych strefach, przyczyny takiego stanu oraz niezbędne zadania, których realizacja ma doprowadzić do poprawy jakości powietrza.

Celem Programu ochrony powietrza (POP) jest wskazanie na podstawie przedstawionych dowodów przyczyn powstawania przekroczeń substancji w powietrzu w danej strefie oraz wskazanie odpowiednio dobranych do danej strefy działań naprawczych eliminujących przyczyny zanieczyszczeń, a tym samym zmierzających do poprawy jakości powietrza, do osiągnięcia poziomów nie powodujących przekroczeń dopuszczalnych norm.

Program ochrony powietrza jest elementem polityki ekologicznej regionu, a działania w nim wskazane muszą być zintegrowane z istniejącymi planami, programami, strategiami, innymi słowy wpisywać się w realizację celów makroskalowych oraz celów regionalnych i lokalnych. Konieczne jest przy tym uwzględnienie uwarunkowań gospodarczych, ekonomicznych i społecznych.


Przygotowanie i zrealizowanie Programu ochrony powietrza wymagane jest dla stref, w których stwierdzono przekroczenia poziomów dopuszczalnych lub docelowych, powiększonych w stosownych przypadkach o margines tolerancji, choćby jednej substancji, spośród określonych w rozporządzeniu dnia 3 marca 2008 roku w sprawie poziomu niektórych substancji w powietrzu (Dz. U. 47, poz. 281).

Termin realizacji Programu został określony na rok 2020, przy czym zadania konieczne do realizacji zostały podzielone na zadania krótkookresowe (do roku 2011) oraz zadania długookresowe i ciągłe (do 2020 r.).

## **„PROGRAM OCHRONY ŚRODOWISKA PRZED HAŁASEM DLA WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO NA LATA 2009-2013”**

Sejmik Województwa Małopolskiego w dniu 3 lipca 2009 r. przyjął Uchwałę Nr XXXIV/494/09w sprawie „Programu ochrony środowiska przed hałasem dla województwa małopolskiego na lata 2009-2013”.

W Programie przedstawiono aktualny stan klimatu akustycznego wokół dróg o natężeniu powyżej 6 mln pojazdów rocznie, skalę przekroczeń wartości dopuszczalnych poziomów dźwięku w środowisku, skalę narażenia ludności mieszkającej w ich otoczeniu na ponadnormatywny hałas, zestaw zadań

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 67 z 117

inwestycyjnych i organizacyjnych oraz wskazano kierunki innych działań i zaleceń, których realizacja pozwoli na osiągnięcie wyznaczonego celu w największym stopniu. Szacunkowe przedstawienie kosztów z tym związanych przewiduje realizację działań na kwotę ok. 497,2 mln zł.

Oprócz działań o charakterze inwestycyjnym Program zawiera także działania o charakterze administracyjnym, organizacyjnym i edukacyjnym, za których realizację odpowiadają także właściwe organy administracji publicznej, i w tym zakresie niezbędna jest wzajemna, ścisła współpraca właściwych organów na każdym etapie opracowywania i podejmowania dokumentów, zarówno w sprawach indywidualnych (właściwych decyzji, uzgodnień) jak i o charakterze aktów prawa miejscowego.


### 5.3. Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania

Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania szczegółowo opisana została w części 3 niniejszej Księgi.

Marszałek Województwa, jako kierownik Urzędu, przyjął odpowiedzialność za określenie i udokumentowanie Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania, opartą na wymaganiach pięciu systemów: Systemu Zarządzania Jakością, Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK), Systemu Zarządzania Środowiskowego, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji.

Polityka ta realizowana przez pryzmat misji i celów jakościowych, antykorupcyjnych, środowiskowych, bezpieczeństwa i higieny pracy, bezpieczeństwa informacji Urzędu cechuje się następującymi wyznacznikami:

- a) jest adekwatna do obszaru kompetencyjnego Urzędu i jego wyzwań,
- b) jest odpowiednia do zadań realizowanych przez Urząd, w tym wpływających na środowisko, bezpieczeństwo i higienę pracy oraz bezpieczeństwo informacji przy zapewnieniu minimalizacji występowania zdarzeń korupcyjnych,
- c) zawiera zobowiązanie do spełnienia wymagań wynikających z przepisów prawnych i innych regulacji dotyczących Urzędu,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 68 z 117


- d) zawiera zobowiązanie do realizacji założeń Strategii Antykorupcyjnej państwa przy wykorzystaniu efektywnych mechanizmów przeciwdziałania zjawiskom korupcji,
- e) zawiera zobowiązanie do spełnienia wymagań Klientów i innych stron, zainteresowanych działalnością Urzędu,
- f) zawiera zobowiązanie do ciągłego doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania i zapobiegania zanieczyszczeniom,
- g) jest rozpowszechniona i zrozumiała przez pracowników,
- h) została umieszczona na stronie internetowej do publicznej wiadomości,
- i) jest podstawą do wyznaczania celów i zadań dotyczących jakości, antykorupcji, środowiska, bhp oraz bezpieczeństwa informacji,
- j) jest poddawana przeglądowi pod kątem przydatności.

Szczególnego znaczenia w działalności nabiera przełożenie Polityki na takie aspekty jak m.in.:

- a) poznawanie, kreowanie i zaspokajanie potrzeb i oczekiwań klientów na wszystkich etapach współpracy,
- b) rozwój współpracy z partnerami zewnętrznymi,
- c) uzyskanie całkowitej zgodności jakości dostarczanych usług z oczekiwaniami klientów,
- d) realizowanie skutecznej i efektywnej polityki rozwoju Urzędu w płaszczyźnie instytucjonalnej,
- e) doskonalenie potencjału ludzkiego,
- f) poprawa oddziaływania na środowisko naturalne,
- g) poprawa bezpieczeństwa informacji,
- h) poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy,
- i) minimalizowanie prawdopodobieństwa wystąpienia zjawisk korupcyjnych w Urzędzie.

#### **5.4. Planowanie Zintegrowanego Systemu Zarządzania**

Cele związane z zarządzaniem jakością, SPZK, zarządzaniem środowiskowym, bezpieczeństwem i higieną pracy oraz bezpieczeństwem informacji Urzędu są ustalane adekwatnie do odpowiednich poziomów zarządzania i zakresów działania

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 69 z 117


poszczególnych departamentów. Ustalane cele są powiązane z polityką Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

Najwyższe kierownictwo Urzędu podejmując decyzję o wdrożeniu i utrzymaniu Zintegrowanego Systemu Zarządzania zapewnia, że planowanie systemu odbywa się poprzez:

- a) realizację rządowych dokumentów kreujących rozwój społeczno – gospodarczy,
- b) opracowanie i monitorowanie strategii rozwoju województwa małopolskiego,
- c) realizację programów wojewódzkich,
- d) realizację celów zgodnie z zasadami budżetu zadaniowego,
- e) realizację projektów.

Ustalanie i dokumentowanie celów oraz zadań dotyczących jakości, antykorupcji, środowiska, bezpieczeństwa i higieny pracy, bezpieczeństwa informacji Urzędu zawarte jest w takich dokumentach jak m.in.:

<b>Dokument</b>	<b>Treść</b>
Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania	Cele ogólne dotyczące jakości, przeciwdziałania korupcji, środowiska, bhp i bezpieczeństwa informacji
Regulamin Organizacyjny Urzędu	Zadania ogólne poszczególnych departamentów
Zarządzenia Marszałka Województwa w sprawie szczegółowego zakresu działania departamentów	Zadania poszczególnych komórek organizacyjnych
Plany roczne departamentów, karty procesów, karty projektów	Cele i zadania dotyczące przedmiotowych procesów i projektów
Programy wojewódzkie, zasady postępowania (uchwały, zarządzenia, upoważnienia, polecenia)	Cele szczegółowe określające oczekiwany poziom jakości usług i oddziaływania na środowisko
Plany doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania	Cele szczegółowe dotyczące jakości, przeciwdziałania korupcji, środowiska, bhp, bezpieczeństwa informacji

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 70 z 117

Planowanie w Zintegrowanym Systemie Zarządzania przeprowadza się w celu spełnienia wymagań dotyczących jakości, SPZK, środowiska, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji w Urzędzie. Ustala się je w sposób nadzorowany i zapewniający integralność systemu zarządzania.


## 5.5. Odpowiedzialność, uprawnienia i komunikowanie się

Zakresy kompetencyjne poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu określone zostały w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu oraz w zarządzeniach Marszałka Województwa w sprawie podziału departamentu na wewnętrzne komórki organizacyjne oraz szczegółowego zakresu.

Uprawnienia i odpowiedzialność zostały określone w szczególności w:

- a) Uchwale Zarządu Województwa Małopolskiego w sprawie udzielenia upoważnienia przez Zarząd Województwa Małopolskiego pracownikom Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego do składania oświadczeń woli związanych z prowadzeniem bieżącej działalności Województwa Małopolskiego oraz do składania oświadczeń woli i dokonywania innych czynności zastrzeżonych w ustawie – Prawo zamówień publicznych dla kierownika zamawiającego,
- b) Regulaminie Organizacyjnym, przyjętym uchwałą Zarządu Województwa Małopolskiego,
- c) Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie szczegółowego zakresu obowiązków i uprawnień Sekretarza Województwa Małopolskiego,
- d) Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności dyrektorów departamentów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie.

Ponadto indywidualne zakresy uprawnień określone są każdorazowo w uchwałach Sejmiku, Zarządu Województwa Małopolskiego, Zarządzeniach Marszałka Województwa Małopolskiego, Poleceniach Służbowych Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa, Poleceniach Skarbnika Województwa Małopolskiego, upoważnieniach, a także w opisach stanowisk i zakresach czynności pracowników.

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 71 z 117

W zakresie Zintegrowanego Systemu Zarządzania odpowiedzialności i uprawnienia poszczególnych osób lub gremiów przedstawiają się następująco:

### 5.5.1. Odpowiedzialności i uprawnienia Zarządu Województwa Małopolskiego


Powołanie reprezentanta najwyższego kierownictwa w zakresie Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

#### 5.5.1.1. Odpowiedzialności i uprawnienia Marszałka Województwa Małopolskiego:


- a) kierowanie pracą Urzędu,
- b) weryfikacja i zatwierdzanie kierunków rozwoju Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- c) ustalanie polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania, obejmującej cele jakościowe, antykorupcyjne, środowiskowe, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji,
- d) zatwierdzanie wewnętrznych aktów normatywnych, w tym podstawowej dokumentacji Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- e) ustalania szczegółowego zakresu działania poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu.

#### 5.5.1.2. Odpowiedzialności i uprawnienia Pełnomocnika Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania:

- a) projektowanie i wdrożenie struktury Zintegrowanego Systemu Zarządzania adekwatnej do potrzeb Urzędu,
- b) udział w określaniu polityki i celów jakościowych, antykorupcyjnych, środowiskowych, bezpieczeństwa i higieny pracy, bezpieczeństwa informacji Urzędu,
- c) rozpowszechnienie założeń polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania wśród wszystkich pracowników Urzędu,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 72 z 117

- d) propagowanie wyników związanych z realizacją polityki i celów jakościowych, antykorupcyjnych, środowiskowych, bezpieczeństwa i higieny pracy, bezpieczeństwa informacji Urzędu,
- e) zapewnienie zgodności Zintegrowanego Systemu Zarządzania opartego na Systemie Zarządzania Jakością, Systemie Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK), Systemie Zarządzania Środowiskowego, Systemie Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemie Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji z wymaganiami norm: PN-EN ISO 9001:2001, Wymaganiami SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004 i PN-ISO/IEC 27001:2007,
- f) propagowanie wymagań klienta,
- g) planowanie przeglądów Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- h) powiadamianie o zbliżającym się przeglądzie wraz z podaniem programu,
- i) dokumentowanie przebiegu i rezultatów przeglądów – opracowanie protokołu,
- j) weryfikacja dokumentów Zintegrowanego Systemu Zarządzania w oparciu o zasady dotyczące ich edycji,
- k) opracowanie Księgi Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- l) opracowanie procedur dotyczących jakości, SPZK, zarządzania środowiskowego, zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy oraz bezpieczeństwem informacji pod kątem zgodności z założeniami norm: PN-EN ISO 9001:2009, Wymagań SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007,
- m) planowanie i realizacja procesu wewnętrznych audytów Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- n) dokonywanie analiz związanych z wynikami audytów,
- o) opracowanie planów audytów,
- p) powołanie audytora wiodącego i zespołu audytorów do przeprowadzenia audytu,
- q) dokonywanie oceny pracy audytorów wewnętrznych Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- r) nadzorowanie realizacji działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych),
- s) podejmowanie decyzji o reaudycie,
- t) ciągle doskonalenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania,

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 73 z 117


- u) wydawanie poleceń oraz podejmowanie decyzji w sprawach dotyczących Zintegrowanego Systemu Zarządzania, opartego na Systemie Zarządzania Jakością, Systemie Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK), Systemie Zarządzania Środowiskowego, Systemie Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Systemie Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji.

#### 5.5.1.3. Odpowiedzialności i uprawnienia dyrektorów departamentów:

- a) ustanowienie i utrzymanie Zintegrowanego Systemu Zarządzania, w tym celów jakościowych, antykorupcyjnych, środowiskowych, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji, w podległych sobie obszarach,
- b) podejmowanie działań poaudytowych,
- c) weryfikacja i przegląd efektywności ustanowionego systemu,
- d) zapewnienie stosowania procedur, w tym dotyczących środowiska naturalnego,
- e) nadzorowanie prac właściwych Członków Zespołu ds. utrzymania i rozwoju Zintegrowanego Systemu Zarządzania w trybie bieżącym, w zakresie merytorycznym i kompetencyjnym,
- f) zapewnienie odpowiednich, niezbędnych warunków i zasobów do realizacji zadań wykonywanych przez Członków Zespołu z danego departamentu,
- g) zapewnienie zrozumienia założeń Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania przez pracowników w podległych im obszarach.

#### 5.5.1.4. Odpowiedzialności i uprawnienia osób dokumentujących Zintegrowany System Zarządzania:

- a) analiza dotychczas stosowanych metod i narzędzi zarządzania oraz procedur i procesów pracy przebiegających w Urzędzie z uwzględnieniem zarządzania jakością, SPZK, zarządzania środowiskowego, zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy oraz zarządzania bezpieczeństwem informacji,
- b) opracowanie i aktualizacja dokumentacji zgodnie z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009, Wymaganiami SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007,

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 74 z 117

- c) wdrażanie w poszczególnych departamentach przyjętych zasad zarządzania procesowego z uwzględnieniem elementów dotyczących jakości, antykorupcyjnych, środowiska, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji,
- d) promowanie i upowszechnianie zasad zarządzania procesowego i projakościowego oraz prośrodowiskowego podejścia do zarządzania,
- e) realizacja zadań zgodnie z przyjętym harmonogramem pracy oraz projektem doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- f) koordynowanie działań poaudytowych w poszczególnych departamentach.

#### 5.5.1.5. Odpowiedzialności i uprawnienia audytorów wiodących:

- a) terminowe przygotowanie do audytu (ustalenie daty, sporządzenie listy sprawdzającej) i koordynacja przebiegu audytu,
- b) przeprowadzenie spotkania otwierającego i zamykającego,
- c) dokumentowanie stwierdzonych niezgodności w trakcie audytu (karta niezgodności) i przedkładanie ich audytowanemu do podpisu na spotkaniu zamykającym,
- d) terminowe sporządzenie i przekazanie Pełnomocnikowi Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania raportu z audytu / reaudytu.


#### 5.5.2. Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna

Polityka informacyjna odgrywa priorytetową rolę w systemie zarządzania Urzędem. Zapewnienie właściwej komunikacji, przepływu i bezpieczeństwa informacji jest podstawą podejmowania decyzji w Urzędzie dotyczących osiągnięcia celów jakościowych, antykorupcyjnych, środowiskowych, bezpieczeństwa pracy i informacji. Na szczeblu Urzędu polityka informacyjna normowana jest na dwóch poziomach:

##### a) poziom formalny

Obejmuje normy proceduralne regulujące obieg informacji, w szczególności w następującym zakresie:

- zasady opracowywania i przekazywania do realizacji zarządzeń, poleceń służbowych i upoważnień,

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 75 z 117

- podpisywanie pism i dokumentów,
- organizacja obiegu korespondencji i przesyłek oraz zasady obsługi mieszkańców i komórek organizacyjnych Urzędu,
- zasady oraz tryb postępowania w przypadku wystąpienia działań korupcyjnych, w tym m.in. sposób powiadamiania o tym fakcie odpowiednich urzędów administracji państwowej oraz kompetentnych osób wewnątrz organizacji.

### **b) poziom operacyjny**


Koordinacja pracy poszczególnych departamentów odbywa się poprzez narady koordynacyjne i działania operacyjne, za których realizację odpowiedzialny jest Departament Organizacyjno-Prawny. Na szczeblu dyrektorskim narady odbywają się w miarę potrzeb, w piątki z inicjatywy Sekretarza Województwa.

Następnie w ramach poszczególnych departamentów odbywają się wewnętrzne narady koordynacyjne ukierunkowane na wykonawczy aspekt przekazanych zadań. Dyrektorzy departamentów zobligowani są również do bilateralnych spotkań w celu optymalizacji toku realizacji podjętych działań. Ponadto każdy pracownik ma możliwość odbycia spotkania z Sekretarzem Województwa (Pełnomocnikiem Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania) w trakcie poniedziałkowych dyżurów.

### **c) stosowane formy systemu komunikacji**

W Urzędzie można wyodrębnić dwie formy komunikacji:

- komunikację wewnętrzną, ukierunkowaną na poziomy i pionowy przepływ informacji w Urzędzie, zapewniającą skuteczną realizację procesów Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz zgłaszanie zdarzeń korupcyjnych i innych przejawów korupcji,
- komunikację zewnętrzną, zapewniającą właściwy przepływ i bezpieczeństwo informacji w relacjach z klientami i stronami zainteresowanymi. Stosowane formy komunikacji zewnętrznej służą przekazywaniu informacji o realizowanych politykach publicznych, usługach, projektach, a także umożliwiają zgłaszanie zdarzeń korupcyjnych klientom Urzędu i innym zainteresowanym stronom. W zakresie komunikowania się z innymi zainteresowanymi stronami szczególnej uwadze podlegają kwestie związane z oddziaływaniem instytucjonalnym i kompetencyjnym Urzędu na poprawę środowiska naturalnego.


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 76 z 117

## 1. Komunikacja wewnętrzna:

- a) totalna informacja (kanały, źródła, odbiorca <-> nadawca):
- Internet,
  - portal regionalny:
    - aktualna informacja,
    - informacja zewnętrzna,
  - systemy informatyczne (DocMan, Lex, Helpdesk itp.),
  - media (w tym: codziennie aktualizowany serwis prasowy),
- b) techniki integracji wewnętrznej:
- komunikacja bilateralna,
  - narady wewnętrzne,
  - narady departamentowe,
  - narady dyrektorów,
  - narady kierowników,
  - narady koordynacyjne,
  - zespoły zadaniowe,
  - szkolenia,
  - Intranet,
  - poczta elektroniczna,
  - zgłoszenia w Helpdesk,
  - partycypacja pracowników w procesie zarządzania.

## 2. System komunikacji zewnętrznej:

- a) kampanie medialne,
- b) Internet,
- c) poczta elektroniczna,
- d) korespondencja,
- e) audycje,
- f) artykuły,
- g) konferencje,
- h) debaty publiczne,
- i) spotkania środowiskowe,
- j) udział w forach,
- k) stałe komunikaty,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 77 z 117

l) monitoring administracyjny.

## 5.6. Przegląd Zintegrowanego Systemu Zarządzania

### 5.6.1. Postanowienia ogólne


Kierownictwo Urzędu przeprowadza przegląd Zintegrowanego Systemu Zarządzania w zaplanowanych odstępach czasu, w celu zapewnienia jego stałej przydatności, adekwatności, efektywności i skuteczności. W trakcie przeglądu ocenie poddawana jest aktualność polityki systemu obejmującego cele jakościowe, antykorupcyjne, cele środowiskowe, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji.

Przeglądy uwzględniają ocenę możliwości doskonalenia i obszary zmian w systemie.

Przeglądy dokonywane są co pół roku, w trakcie narady dyrektorów departamentów. Przedmiotem weryfikacji są przygotowane przez odpowiednie komórki organizacyjne dane, skompletowane i zanalizowane przez Pełnomocnika Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

Ponadto w Urzędzie przeprowadzane są mini przeglądy zarządzania, w trakcie których oceniana jest realizacja wybranych działań Urzędu, istotnych z punktu widzenia bieżącego działania. Mini przeglądy zarządzania przeprowadzane w trakcie narad dyrektorów departamentów. W trakcie tych przeglądów omawiane są działania obejmujące następujące obszary:

1. Sprawy bieżące:
  - a) Zintegrowany System Zarządzania,
  - b) sprawy organizacyjne,
  - c) sprawy pracownicze,
  - d) sprawy logistyczno-informatyczne.
2. Sejmik Województwa.
3. Zarząd Województwa.
4. Budżet.
5. Fundusze europejskie, strategia.
6. Wewnętrzne i zewnętrzne akty prawne.


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 78 z 117

Wnioski z tych spotkań przez upoważnioną osobę przekazywane są pocztą elektroniczną do wszystkich pracowników Urzędu oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych uczestniczących w spotkaniu.

### 5.6.2. Dane wejściowe do przeglądu

Przegląd Zintegrowanego Systemu Zarządzania, w zakresie jakości zarządzania, SPZK, zarządzania środowiskowego, zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy i bezpieczeństwem informacji dokonywany jest na podstawie następujących danych wejściowych określanych przez Pełnomocnika:

- a) Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- b) zapisy z poprzedniego przeglądu.
- c) program audytów wewnętrznych Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz wyniki z przeprowadzonych audytów,
- d) podsumowanie z realizacji działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych),
- e) podsumowanie z przebiegu realizacji procesów,
- f) analiza zbiorczych zestawień skarg i wniosków wpływających do Urzędu,
- g) analiza interpelacji i wniosków Radnych Województwa,
- h) analiza poleceń wykonania uchwał Zarządu i Sejmiku Województwa,
- i) analiza informacji pochodzących od klientów, przekazanych m.in. w formie ankiet,
- j) analiza projektów realizowanych przez departamenty,
- k) analiza zaleceń z kontroli wewnętrznych i zewnętrznych,
- l) analiza z audytów przeprowadzonych zgodnie z ustawą o finansach publicznych,
- m) budżet zadaniowy (stopień realizacji),
- n) analiza działań antykorupcyjnych i zapobiegawczych podejmowanych w skali całego kraju, które mogą wpłynąć na doskonalenie systemu w Urzędzie

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 79 z 117

- o) przegląd regulacji prawnych podjętych pomiędzy przeglądami, które mogą mieć wpływ na kształt systemu w Urzędzie,
- p) analiza obszarów, w których istnieje możliwość wystąpienia zjawisk korupcyjnych,
- q) informacja w zakresie zgłoszeń dotyczących podejrzeń wystąpienia praktyk korupcyjnych,
- r) raport na temat oddziaływania Urzędu na środowisko naturalne,
- s) analiza realizacji programów środowiskowych,
- t) ocena zgodności działania Urzędu z przepisami dotyczącymi bhp i ppoż,
- u) analiza wypadków przy pracy oraz wypadków zrównanych z wypadkiem przy pracy zdarzeń potencjalnie wypadkowych,
- v) informacja z zaistniałych incydentów naruszenia bezpieczeństwa informacji.


Niektóre z powyższych danych omawiane są w cyklach krótszych niż co pół roku w ustalonych terminach.

I tak:

- o Interpelacje Radnych, Wnioski Komisji Sejmiku, wykonanie uchwał Sejmiku i Zarządu - co kwartał (do 15 dnia miesiąca następującego po danym kwartale),
- o wnioski Zarządu Województwa Małopolskiego - co miesiąc (do 15 dnia następnego miesiąca)
- o realizacja budżetu zadaniowego – raz na miesiąc.

Natomiast w trakcie co półrocznych przeglądów przedstawiana jest syntetyczna informacja z realizacji tych danych.

Wnioski z przeglądu Zintegrowanego Systemu Zarządzania opracowywane są w formie pisemnej i zamieszczane są w Intranecie pod ścieżką VADEMECUM\ISO\PRZEGLĄDY ZARZĄDZANIA. Oryginały raportów z przeglądów zarządzania przechowywane są przez pracowników Zespołu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 80 z 117

### 5.6.3. Dane wyjściowe z przeglądu

Wnioski i zalecenia wynikające z przeglądów zarządzania stanowią dane do:

- a) doskonalenia skuteczności Zintegrowanego Systemu Zarządzania (opartego na zarządzaniu jakością, SPZK, elementach zarządzania środowiskowego, elementach bezpieczeństwa i higieny pracy, bezpieczeństwa informacji) oraz procesów go tworzących,
- b) podejmowania działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych),
- c) planowania audytów,
- d) właściwego zarządzania zasobami,
- e) ewentualnej zmiany Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz celów i zadań jakościowych, antykorupcyjnych, środowiskowych, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji.

## 6. Zarządzanie zasobami

### 6.1. Zaopatrywanie w zasoby


W Urzędzie planuje się i zapewnia niezbędne zasoby dla:

- utrzymania i doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania, opartego na zarządzaniu jakością, SPZK, zarządzaniu środowiskowym, zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy oraz zarządzaniu bezpieczeństwem informacji,
- zwiększenia satysfakcji klientów i innych zainteresowanych stron poprzez spełnienie ich wymagań.

Przez niezbędne zasoby rozumie się wszystko, co jest potrzebne do realizacji procesów, projektów i zadań podejmowanych przez Urząd.

Identyfikacja i zabezpieczenie zasobów niezbędnych do funkcjonowania oraz doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania obejmuje w szczególności:

- a) zasoby ludzkie: kompetentni, wykształceni oraz doskonaleni pracownicy,

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 81 z 117

- b) zasoby materialne: wyposażenie, materiały biurowe, urządzenia, maszyny, sprzęt komputerowy, oprogramowanie, kolumna transportowa (indywidualnie zdefiniowane są w opisie stanowisk pracy, kart procesów),
- c) zasoby finansowe do dokonania zakupów zasobów niezbędnych do realizacji procesów i działań stanowiących Zintegrowany System Zarządzania,
- d) telekomunikacyjne: Internet, Intranet, Extranet, poczta elektroniczna, strona www, portal regionalny „Wrota Małopolski”,
- e) specjalistyczne oprogramowanie: system zarządzania sprawami - DocMan, system finansowy - Eurobudżet, program kadrowo-płacowy- Komax,
- f) zasoby biblioteczne: książki, opracowania, prasa,
- g) sale konferencyjne z wyposażeniem multimedialnym.


Działania związane z określaniem i zapewnieniem zasobów niezbędnych do zapewnienia właściwego funkcjonowania Zintegrowanego Systemu Zarządzania, w tym realizacji zadań wynikających z przyjętych strategii, programów oraz innych wykonywane są poprzez obowiązujący w Urzędzie budżet zadaniowy. Zgodnie z przyjętymi założeniami tego budżetu dla każdego definiowanego zadania określone są m. in.:

- a) czasochłonność (jej wypadkową jest stan etatów),
- b) niezbędne środki finansowe (koszty zatrudnienia pracowników lub zlecenie wykonania zadania na zewnątrz),
- c) mierniki realizacji zadania,
- d) osoba odpowiedzialna za wykonanie zadania.

## 6.2. Zasoby ludzkie

### 6.2.1. Postanowienia ogólne

**Najważniejszym zasobem Urzędu są PRACOWNICY. To ONI stanowią o skuteczności i jakości realizowanych zadań.** Wpływ na to mają takie czynniki jak: wykształcenie, szkolenia, umiejętności i doświadczenie. W Urzędzie przywiązuje się duże znaczenie do wykonywania obowiązków na poszczególnych stanowiskach pracy przez pracowników posiadających odpowiednie kompetencje i uprawnienia.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 82 z 117

**Polityka Zarządzania Zasobami Ludzkimi** ukierunkowana jest na tworzenie i utrzymywanie optymalnych warunków pracy wszystkich pracowników dla realizacji celów wyznaczonych w polityce Zintegrowanego Systemu Zarządzania, łączy ze sobą priorytety Województwa, Urzędu i jego pracowników.

### 6.2.2. Kompetencje, świadomość i szkolenie


Na politykę personalną Urzędu składają się opracowane procedury i pragmatyka działania w zakresie rekrutacji i selekcji kandydatów ukierunkowane są na dobór właściwych pracowników na określone stanowiska pracy zgodnie z ich kompetencjami i możliwościami rozwoju zawodowego, a także doskonalenia i oceny pracowników Urzędu.

W ramach strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi w Urzędzie opracowano i wprowadzono Zarządzeniami Marszałka Województwa Małopolskiego następujące procedury:

- a) System zatrudniania pracowników w UMWM;
- b) System służby przygotowawczej dla pracowników UMWM;
- c) Regulamin wynagradzania pracowników UMWM;
- d) Regulamin nagradzania wyróżniających się pracowników UMWM;
- e) System rozwoju zasobów ludzkich UMWM;
- f) System ocen pracowników UMWM.

Zatrudnianie jest integralnym podsystemem strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi w Urzędzie, którego istotnym składnikiem jest planowanie zatrudnienia. Analiza pracy każdego departamentu oraz stopień obciążenia poszczególnych stanowisk pracy w kontekście realizacji nowych zadań są podstawą do ilościowego i jakościowego doboru personalnego.

Podwyższanie jakości pracy administracji samorządowej jest jednym z głównych priorytetów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego. Jest ono realizowane m. in. poprzez podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników Urzędu, które stanowi integralną część strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 83 z 117

Podnoszenie kwalifikacji zawodowych odbywa się na podstawie dokumentu określającego zasady planowania i realizacji polityki szkoleniowej - Zarządzenia Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie wprowadzenia „Systemu rozwoju zasobów ludzkich Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego”.


Wdrożony System zapewnia pracownikom możliwości podwyższania kwalifikacji zawodowych w kontekście zdolności radzenia sobie ze zmieniającymi się wymaganiami stanowiska pracy. Równocześnie umożliwia realizację indywidualnych aspiracji zawodowych. Dokument ten w sposób kompleksowy określa:

- cele, zadania i korzyści pracowniczo-instytucjonalne,
- założenia organizacyjne,
- metodykę analizy potrzeb szkoleniowych pracowników,
- specyfikację szkoleń, ich dywersyfikację,
- zasady kierowania i finansowania szkoleń przez UMWM i na wniosek pracownika, z uwzględnieniem różnych form podnoszenia kwalifikacji zawodowych,
- monitoring i ewaluację szkoleń.

Przy opracowywaniu założeń do systemu szkoleń i kształcenia pracowników podjęto decyzję o globalizacji systemu szkoleń w aspekcie zgłaszanych indywidualnie przez poszczególne departamenty propozycji szkoleń do planu szkoleń. Każdy pracownik uczestniczący w szkoleniu zobowiązany jest do przeprowadzenia rozmowy ewaluacyjnej ze swoim przełożonym, przed szkoleniem - odnośnie określenia korzyści i pożądaných celów operacyjnych i po szkoleniu – odnośnie określenia wytyczonych celów i planowania działań mających na celu wdrożenie treści szkolenia w praktyce.

Zdobyte kwalifikacje i nabyte umiejętności podczas szkoleń ukierunkowane są na ich implementację przez pracownika na stanowisku pracy.

Dokument wykonawczy do „Systemu rozwoju zasobów ludzkich Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego” stanowi podejmowany rokrocznie plan szkoleń określający priorytety szkoleniowe i rozwojowe oraz specyfikację tematyki szkoleń oparty na wnikliwej analizie potrzeb szkoleniowych. Zakres potrzeb

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 84 z 117

szkoleniowych definiowany jest przez pryzmat priorytetów zespołów w poszczególnych departamentach Urzędu. Wszystkie zrealizowane szkolenia odnotowywane są w ewidencji szkoleń pracowniczych.

Podstawę kreowania strategii szkoleniowej stanowi fundamentalne traktowanie Urzędu jako organizacji uczącej się. Proces podnoszenia kwalifikacji zawodowych rozpoczyna się już w momencie zatrudniania pracowników w Urzędzie. Wielopłaszczyznowy opis stanowisk pracy zawiera wykaz wymaganej wiedzy, umiejętności zawodowych dla każdego stanowiska, które w trakcie kariery zawodowej są rozwijane i doskonalone.


Wdrożony „System ocen pracowników Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego” pozwala na ocenę potencjału pracowników Urzędu, wskazuje kierunki rozwoju wiedzy i umiejętności, identyfikuje „luki kompetencyjne” pracowników w celu uzyskania lepszych efektów pracy, jak również monitoruje terminową realizację zadań wynikającą z planów działań.

### **System służby przygotowawczej i szkolenia adaptacyjne**

Dla nowo zatrudnionych pracowników realizowany jest program szkoleń w ramach służby przygotowawczej oraz szkoleń adaptacyjnych w ramach szkoleń wewnętrznych.

W jego ramach pracownicy zapoznają się z tematyką obejmującą:

- Organizację i funkcjonowanie UMWM (m.in. Regulamin Organizacyjny, zakres działania komórek organizacyjnych, Zintegrowany System Zarządzania, Instrukcja Kancelaryjna, System Informatyczny, Obieg korespondencji);
- System administracji publicznej w Polsce (m.in. reforma i struktura administracji publicznej, ustawa o samorządzie województwa, Statut Województwa Małopolskiego);
- Status pracownika samorządowego (Regulamin Pracy, ustawa o pracownikach samorządowych, odpowiedzialność pracownika samorządowego, System rozwoju zasobów ludzkich);
- Finanse w samorządzie (m.in. ustawa prawo zamówień publicznych, finanse publiczne, rachunkowość budżetowa);
- Kodeks postępowania administracyjnego;

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 85 z 117


- Kodeks cywilny;
- Ochrona danych osobowych;
- Informację publiczną;
- Rozwój regionalny oraz dodatkowo:
  - wdrożone podejście procesowe w Urzędzie,
  - znaczenia zgodności ich pracy z oczekiwaniami jakościowymi i oddziaływania na środowisko,
  - kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy,
  - zasady bezpieczeństwa informacji,
  - zasady przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym,
  - spełnianie wymagań klientów i innych zainteresowanych stron Urzędu.

Bezpośredni przełożony nowo zatrudnionego pracownika jest odpowiedzialny za zapoznanie go z opisem stanowiska pracy. W Urzędzie w ramach adaptacji zawodowej pracowników realizowana jest zasada mentoringu. Nowozatrudnieni pracownicy w okresie adaptacji zawodowej w Urzędzie mają swoich opiekunów.

W „Systemie służby przygotowawczej dla pracowników Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego” zostały określone zasady organizacji służby przygotowawczej. W szczególności opisano kwalifikację pracownika do obycia służby przygotowawczej, formę szkoleń praktycznych na stanowisku pracy i teoretycznych realizowanych metodą e-learningową umieszczonych na platformie e-learningowej Urzędu oraz zasady odbywania egzaminu kończącego służbę przygotowawczą.

W ramach „Systemu zatrudniania pracowników w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego” określone zostały formalne wymogi kwalifikacyjne związane z rekrutacją i selekcją. W połączeniu z indywidualnymi opisami stanowisk pracy określają one wymagany profil wykształcenia niezbędny do pracy na danym stanowisku.

Profesjonalne, kompetentne działanie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego wymaga wysoko wykwalifikowanych, stale podnoszących swój potencjał zawodowy pracowników. Podnoszenie jakości wykonywanych zadań jest osiągnięte poprzez realizowanie odpowiednich szkoleń specjalistycznych, pozwalających pracownikom na usprawnienie i profesjonalizację realizowanych

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 86 z 117


czynności. Dzięki odpowiedniej strategii szkoleniowej zostaje pogłębiona więź komunikacyjna między pracownikami Urzędu a społecznością Województwa Małopolskiego.

Wymiernym efektem tej relacji: pracownik Urzędu – mieszkaniec Województwa Małopolskiego (instytucje zewnętrzne pracujące na rzecz rozwoju Województwa Małopolskiego) winno być właściwe reagowanie na potrzeby regionalnej wspólnoty samorządowej przez odpowiednio przygotowanego merytorycznie pracownika Urzędu.

W związku z postępującym rozwojem usług publicznych, dynamizacją metod pracy, wzrostem oczekiwań społecznych, globalizacją wszystkich sfer aktywności społecznej ważnego znaczenia nabiera proces właściwego przygotowywania pracowników do szybko zmieniającego się otoczenia zewnętrznego. Pracownicy administracji publicznej powinni być profesjonalistami, tzn. w swojej pracy wykazywać wysoki stopień fachowości, wiedzę i wysokie kompetencje. Profesjonalizm musi być wyuczony, wymaga to dostosowania systemu kształcenia do wymogów globalizacji i integracji.

W ramach działań podnoszących potencjał zawodowy pracowników Urzędu stosowane są różnorodne formy edukacyjne, takie jak: szkolenia, warsztaty, treningi, konferencje, wizyty studyjne, studia podyplomowe, szkolenia wewnętrzne, samodoskonalenie na stanowisku pracy. Wizyty studyjne realizowane w ramach projektów współpracy międzyregionalnej jak i programów europejskich cechują się wysokim poziomem transferu zdobytej wiedzy na stanowisko pracy.

Nowatorskim rozwiązaniem edukacyjnym wdrażanym w Urzędzie jest szkolenie pracowników systemem e-learning na własnej platformie informatycznej, w wybranych obszarach tematycznych. Rozwiązanie to zarówno pod względem technologicznym jak i zakresu merytorycznego (treści) jest rozwijane i doskonalone. Systemem e-learning realizowane są szkolenia w ramach służby przygotowawczej. Wdrożony „System służby przygotowawczej” zapewnia pracownikom UMWM możliwość realizacji służby przygotowawczej w najbardziej efektywny sposób. Oprócz realizacji zaplanowanych zadań na stanowisku pracy jednocześnie pracownik ma dostęp do szerokiej bazy wiedzy w postaci platformy e-learningowej UMWM. Pracownik sam decyduje o czasie i długości realizacji szkoleń i testów

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 87 z 117

cząstkowych. Jest to doskonała i jedna z najnowocześniejszych form podnoszenia kwalifikacji przez pracownika.

Ponadto w portalu regionalnym „Wrota Małopolski” moduły edukacyjne udostępnione są wszystkim użytkownikom Internetu w ramach e-learning.

Oprócz kosztowych form szkoleniowych Urząd jest zaangażowany w projekty edukacyjne finansowane ze środków europejskich i krajowych.

Zintensyfikowano również działania w ramach upowszechniania szkoleń wewnętrznych prowadzonych przez pracowników Urzędu zajmujących specjalistyczne stanowiska.

Oprócz bieżących szkoleń wewnętrznych organizowane są szkolenia informatyczne z zakresu różnych aplikacji biurowych w ramach MS Office oraz dodatkowo w takich obszarach jak prezentacja nowych regulacji wewnętrznych i zmieniających się przepisów prawa – finanse publiczne, zamówienia publiczne, zarządzanie i inne.


Szkolenia informatyczne odbywają się w profesjonalnie wyposażonej sali informatycznej.

Ponadto zmodernizowano i wyposażono w sprzęt multimedialny salę konferencyjną, gdzie odbywają się szkolenia wewnętrzne.

Źródłem identyfikującym potrzeby szkoleń wewnętrznych są także prowadzone testy i egzaminy w ramach służby przygotowawczej oraz egzaminy stażowe i aplikacyjne przeprowadzane dla pracowników UMWM zatrudnionych na czas określony. Egzaminy te przeprowadzane są w formie elektronicznego testu on-line.

Rokrocznie Zespół ds. Personalnych w Departamencie Organizacyjno-Prawnym oraz Pełnomocnik Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania ustalają roczny plan szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych na każdy rok, w oparciu o zdefiniowane potrzeby.

Wszystkie podejmowane działania w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi mają zintegrowany i kompleksowy charakter.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 88 z 117

### 6.3. Infrastruktura

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie zlokalizowany jest w sześciu budynkach, przy ul. Basztowej 22 (siedziba), ul. Raclawickiej 56, ul. Wrocławskiej 53, ul. Wielickiej 72, ul. Lubelskiej 23 oraz ul. Radziwiłłowskiej 1. W ramach Urzędu funkcjonują trzy Agendy Zamiejscowe: w Tarnowie, Oświęcimiu i Nowym Sączu. W agendach tych realizowane są niektóre zadania następujących Departamentów: Departamentu Środowiska Rolnictwa i Geologii oraz Kancelarii Zarządu. Ponadto na mocy porozumienia z Ministerstwem Rozwoju Regionalnego w ramach Departamentu Funduszy Europejskich prowadzony jest Główny Punkt Informacyjny FEM. Na terenie Małopolski działa również sieć Lokalnych Punktów Informacyjnych, których koordynacją, promocją, monitoringiem, kontrolą oraz oceną działalności zajmuje się Departament Funduszy Europejskich.

Urząd dokłada szczególnych starań mających na celu zapewnienie i utrzymanie jak najlepszych warunków do realizacji zadań i obsługi stron. Wejście do budynku przy ul. Raclawickiej 56 zmodernizowano dostosowując je do potrzeb osób niepełnosprawnych.


Pracownicy mają do dyspozycji pomieszczenia biurowe o dobrym standardzie, wyposażone we właściwy sprzęt biurowy. Każde stanowisko pracy wyposażone jest w komputer osobisty z określonym dostępem do zasobów informatycznych (oprogramowanie, w tym specjalistyczne, Internet, intranet, poczta elektroniczna). Każdy użytkownik sieci korzysta z oprogramowania specjalistycznego, niezbędnego na danym stanowisku pracy oraz z aplikacji biurowych.

Urządzenia biurowe stanowiące wyposażenie procesów podlegają nadzorowaniu poprzez planowanie i wykonywanie konserwacji i przeglądów technicznych.

W celu właściwego zarządzania zasobami informatycznymi wyznaczono administratora bezpieczeństwa informacji, który odpowiedzialny jest za bezpieczeństwo danych osobowych w systemie informatycznym.

W celu zabezpieczenia sieci komputerowej przed dostępem osób nieuprawnionych zastosowanie mają:

- a) stałe środki techniczne,
- b) niezależna sieć energetyczna oraz UPS-y w celu zabezpieczenia przed awarią zasilania,


	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 89 z 117

- c) hasła na system i aplikacje,
- d) instalacje antywłamaniowe oraz czujniki przeciwpożarowe,
- e) kopie zapasowe,
- f) okresowe środki techniczne,
- g) archiwizacja baz danych na dostępnych nośnikach informacji,
- h) kontrola sprawności sprzętu, dokonywana raz do roku,
- i) kontrola nośników,
- j) dostęp do systemu, na wybranych stanowiskach, za pośrednictwem kart mikroprocesorowych,
- k) monitorowanie sieci komputerowej i oprogramowania systemowego,
- l) okresowe skanowanie zabezpieczeń systemów,
- m) zarządzanie platformą antywirusową,
- n) analiza ruchu sieciowego,
- o) przeciwdziałanie próbom włamania.

Urząd komunikuje się również poprzez portal regionalny „Wrota Małopolski”, który został zrealizowany jako pionierskie przedsięwzięcie w Polsce. W ramach portalu realizowana jest zasada elektronicznego Urzędu, e-government, która docelowo w sposób interaktywny ma zapewnić szybką, „bezpapierową” realizację spraw. W przedsięwzięcie to zaangażowana jest zdecydowana większość małopolskich jednostek samorządu terytorialnego. Osiągnięcie porozumienia administracji rządowej i samorządowej regionu przy wsparciu władz centralnych w sprawie potrzeby budowy systemu integrującego szeroko rozumiane treści pozwoliło na wyrównanie poziomu dostarczania informacji z różnych dziedzin życia społeczno-publicznego z terenu całego województwa.


Obecne funkcjonalności portalu, które są stale rozwijane, pozwalają m.in. na:

1. Wykorzystanie Internetu do rozpoczynania spraw w Urzędach - korzystne dla obu stron ograniczenie liczby wizyt w Urzędzie.
2. Śledzenie stanu spraw – obywatel/firma na bieżąco może otrzymać informacje dotyczącą stanu swoich spraw. Dla spraw rozpoczętych elektronicznie informacja jest dostępna on-line.
3. Umieszczenie Biuletynów Informacji Publicznej wszystkich instytucji publicznych działających w Małopolsce pod jednym adresem internetowym zdecydowanie służy łatwiejszej ich dostępności ([www.malopolska.pl/bip](http://www.malopolska.pl/bip)).

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 90 z 117

Poprzez zastosowanie podobnego schematu zamieszczania informacji wszystkich jednostek samorządu terytorialnego z obszaru województwa łatwiejsze jest też znalezienie konkretnych dokumentów.

4. Uruchomienie zintegrowanej wyszukiwarki ogłoszeń dotyczących zamówień publicznych ze wszystkich Biuletynów Informacji Publicznej w Małopolsce zamieszczonych w portalu. Jest to jedyne takie regionalne rozwiązanie zastosowane w Polsce. Internauta w takim przypadku nie musi przeglądać wielu serwisów, biuletynów, z jednego miejsca otrzymuje możliwość znalezienia szukanego ogłoszenia.
5. TV Małopolska - Internetowa Telewizja Samorządowa TV Małopolska z adresem strony [www.tv.malopolska.pl](http://www.tv.malopolska.pl) powstała, by poszerzać dostęp do informacji o działaniach samorządu i wydarzeniach w regionie, o atrakcjach i walorach Małopolski. Postęp techniczny i forma audiowizualna wykorzystywane są do budowania społeczeństwa informacyjnego, więzi społecznych i regionalnych. Strona jest otwarta na współpracę ze wszystkimi, którzy zechcą podzielić się z innymi użytkownikami internetu swoimi relacjami filmowymi z interesujących, zdaniem autorów, wydarzeń.
6. Kalkulatory gospodarcze - osiem przydatnych kalkulatorów gospodarczych, z funkcji których korzystają zarówno przedsiębiorcy jak i mieszkańcy Małopolski. Dzięki nim można sprawdzić poprawność numeru rachunku bankowego (NRB) oraz NIP, PESEL czy REGON. Kalkulatory umożliwią obliczenie wartości VAT czy zwrotu podatku za materiały budowlane. Wyliczają też efektywne oprocentowanie lokat oraz koszty prowadzenia rachunku oszczędnościowego i ewentualną kwotę, którą można zaoszczędzić przy zmianie konta. Dla prowadzących działalność gospodarczą zaprojektowano kalkulator miesięcznego ryczałtu samochodowego. Ciekawą funkcją jest wieczny kalendarz, który dowolnej dacie przyporządkowuje dzień tygodnia.
7. E-Learning – platforma e-learningowa dająca możliwość bezpłatnego korzystania przez wszystkich zainteresowanych internautów (w oparciu o pakiet MOODLE, który jest rozprowadzany za darmo jako oprogramowanie open source zgodnie z licencją GNU GPL). Platforma oferuje obecnie dziewięć kursów: Pierwsza pomoc przedmedyczna, Na szlakach Małopolski, Tatry bez tajemnic, ABC samorządu, Kurs umiejętności

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 91 z 117

komputerowych, Finansowanie działalności organizacji pozarządowych, Obrona cywilna i zarządzanie kryzysowe, Urzędnik europejski, Zawodoznawstwo i informacja zawodowa dla edukacji i rynku pracy.

Do dyspozycji oddane zostały także infomaty (kioski multimedialne), które zawierają szczegółowe informacje o województwie, Urzędzie i sposobie załatwienia spraw. Infomaty dostępne są zarówno siedzibach Urzędu w Krakowie (ul. Basztowa 22 oraz ul. Raclawicka 56) jak i w jego agendach.

Do elementów nadzoru nad infrastrukturą wchodzi również działania związane z aspektami środowiskowymi ukierunkowane na minimalizację oddziaływania Urzędu na środowisko. Szczegółowo opisane są one w stosownych procedurach.


Wyrazem dbałości o infrastrukturę jest planowanie w budżecie Województwa wydatków na zakup nowych urządzeń oraz na modernizację istniejących.

W Urzędzie przykładana się duże znaczenie do zapewnienia odpowiednich pomieszczeń do pracy, wyposażenia w odpowiedni sprzęt biurowy i instalacje. Kierownictwo Urzędu podjęło działania w sprawie zwiększenia powierzchni biurowej poprzez najem i zakup. Kontynuowane są działania w celu zapewnienia dalszych dodatkowych powierzchni biurowych na potrzeby Urzędu.

#### **6.4. Środowisko pracy**

W Urzędzie zwraca się uwagę na zapewnienie odpowiedniego środowiska pracy i klimatu niezbędnego do osiągania zgodności działań z wymaganiami. Podejmuje się działania poprawiające estetykę pomieszczeń oraz stanowisk pracy. Duży nacisk kładziony jest na właściwe wyposażenie stanowisk pracy. Czyni się starania w zakresie pozyskania nowych pomieszczeń na realizację zadań. Sukcesywnie modernizuje się i remontuje pokoje oraz pomieszczenia ogólnodostępne. Podejmuje się także inne działania kształtujące środowisko pracy:

- a) budowanie kultury organizacyjnej opartej na pracy zespołowej,
- b) szkolenia wewnętrzne,
- c) spotkania integracyjne,
- d) przedsięwzięcia sportowo-rekreacyjne,
- e) badania lekarskie,
- f) analiza wypadków.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 92 z 117

Urząd posiada dokładnie zdefiniowane warunki w jakich odbywać się może praca w postaci regulaminu pracy oraz innych procedur.

## 7. Realizacja wyrobu


### 7.1. Planowanie realizacji wyrobu

Urząd realizuje zadania z zakresu administracji publicznej. Zakres realizowanych zadań i świadczonych usług określają ustrojowe przepisy prawne, ustawy oraz przepisy szczególne ustalane przez prawo materialne lub organy województwa. W większości jest to wykonywanie obowiązków publicznoprawnych wobec regionalnej wspólnoty obejmujące m.in. decyzje, zaświadczenia, postanowienia, uchwały, programy wojewódzkie. Realizacja zadań przebiega według określonych procesów, zdefiniowanych w Księdze Procesów. W wyniku realizacji procesów powstają specyficzne dla administracji publicznej produkty, wyroby. Dla każdego procesu są one podane w karcie procesu, w rubryce „Dane wyjściowe”. Karta zawiera również wykaz zasobów i instrukcji, procedur niezbędnych do prawidłowej realizacji.

Punktem wyjścia planu realizacji wyrobów jest budżet zadaniowy Województwa. W trakcie opracowania budżetu dyrektorzy departamentów wskazują zadania do realizacji w danym roku wraz z wsparciem zasobowym (zasoby ludzkie, zasoby finansowe). W trakcie tworzenia budżetu bierze się pod uwagę przyjęte do realizacji plany wieloletnie i strategie. Powstałe następnie plany poszczególnych departamentów są podstawą do planowania realizacji działań.

W przypadku konieczności zaplanowania trybu realizacji nowej usługi uwzględniane są odpowiednio:

- a) wymagania wynikające z przepisów prawa i inne,
- b) zasady i źródła finansowania, wymagania dotyczące kwalifikacji pracowników oraz infrastruktury i sprzętu,
- c) zasady nadzorowania realizacji usługi,
- d) identyfikacja akt sprawy.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 93 z 117

Istotnym instrumentem systemu zarządzania ukierunkowanym na skuteczne planowanie podejmowanych przedsięwzięć jest wdrożony w Urzędzie system zarządzania projektami.

## 7.2. Procesy związane z Klientem

Dla każdego procesu realizowanego przez Urząd zidentyfikowano klienta oraz inną stronę zainteresowaną; w wymiarze wewnętrznym: pracownik, departament jak i zewnętrznym: osoba fizyczna, klient instytucjonalny (firma, jednostka samorządu terytorialnego, itp.). Wskazanie klienta procesu następuje w karcie procesu, w rubryce: „Klient”.

Urząd jest instytucją administracji samorządowej, której zakres świadczonych zadań i usług wyznaczają ustawy ogólne i przepisy szczególne. Pragnieniem najwyższego kierownictwa Urzędu jest nie tylko dotrzymanie literalnych zapisów prawa, ale umożliwienie spełnienia indywidualnych wymagań stron.

Za identyfikację wymagań klienta odpowiedzialne są departamenty Urzędu. Skargi, wnioski i interpelacje Radnych oraz wnioski instytucji kontrolujących także są rozpatrywane pod takim kątem.


Zapisy dotyczące realizowanych spraw i zawieranych umów są przechowywane i gromadzone w aktach sprawy.

Ponadto Urząd zapewnił możliwość elektronicznego śledzenia spraw przez klienta za pomocą przyporządkowanego numeru identyfikacyjnego, interaktywnego pobierania wniosków, formularzy.

Wszystkie wpływające do Urzędu pisma (sprawy) są rejestrowane w systemie zarządzania sprawami – DocMan, który umożliwia ich bieżący nadzór i koordynację.

Każda wnoszona do Urzędu sprawa jest weryfikowana przez uprawnionego pracownika pod kątem możliwości spełnienia zawartych w niej wymagań. Przed podjęciem zobowiązań wobec klienta sprawdza się czy Urząd jest właściwy do załatwienia danej sprawy. Oprócz wymogów ustrojowych Urząd w odniesieniu do wielu spraw określił wymagania, które muszą być spełnione, aby dana sprawa mogła być zrealizowana. Określone są one w odpowiednich wnioskach i formularzach.

W celu uzyskania i właściwego wykorzystania informacji zwrotnej od klientów

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 94 z 117

opracowane zostały ankiety badające poziom satysfakcji oraz ustalone zostały zasady dotyczące przyjmowania skarg i wniosków stron oraz postępowania w ich następstwie.

### 7.3. Projektowanie

Urząd wykonując zadania z zakresu administracji publicznej wykonuje także działania związane z projektowaniem i rozwojem. Projektowanie i rozwój odbywa się poprzez strategię i programy wyznaczające kierunki rozwoju województwa.

Odpowiednie etapy projektowania i rozwoju są przygotowywane, przeglądane i weryfikowane przez uprawnionych pracowników Urzędu, organy samorządu województwa jak i partnerów zewnętrznych. Proponowane zmiany są analizowane i wprowadzane przez odpowiednie osoby lub organy. Na podstawie odpowiednich dokumentów przyjętych np. w formie uchwał Zarządu lub Sejmiku Województwa przeprowadzane są przeglądy poszczególnych dokumentów projektujących rozwój województwa. Z przeprowadzanych przeglądów dokonywane są zapisy oraz weryfikacja danych wejściowych, tak aby zapewnić realizację założonych celów.


### 7.4. Zakupy

Proces dokonywania zakupów w Urzędzie odbywa się w szczególności na podstawie takich przepisów prawa jak:

- a) prawo zamówień publicznych i inne akty wykonawcze,
- b) ustawa o finansach publicznych.

Zasady nabywania wyrobów i usług opierają się na przepisach prawa zamówień publicznych. Szczegółowe regulacje dotyczące dokonywania zakupów i usług określone są w Zarządzeniu Marszałka Województwa w sprawie udzielania zamówień publicznych w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego oraz w procedurach wykonawczych, np. dotyczących zakupu materiałów biurowych, prasy, usług szkoleniowych. Dokumenty te regulują tryb:

- a) planowania zakupów,
- b) specyfikowania wymagań zakupywanych towarów i usług,
- c) ustanawiania kryteriów wyboru i oceny dostawców.

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 95 z 117

Wymagania SPZK, jakości oraz bezpieczeństwa informacji w odniesieniu do realizowanego w Urzędzie procesu zakupów zostały określone w karcie procesu „Udzielanie zamówień publicznych, zawierania umów oraz dokonywanie zakupów”. Wymagania BHP w odniesieniu do realizowanych zakupów zostały zawarte w karcie procesu „Zapewnienie zasobów materialnych”. Wymagania odnoszące się do zakupów obejmują zasady postępowania związane z określeniem zgodności z wymaganiami bezpieczeństwa informacji, jakości, SPZK oraz bezpieczeństwa i higieny pracy w Urzędzie, identyfikacji obowiązujących w tym zakresie krajowych przepisów prawnych oraz wewnętrznych wymagań organizacji przed dokonaniem zakupów.

Realizując proces zakupów zwraca się uwagę, by zakupywane materiały, wyroby, usługi, mające istotny wpływ na procesy, spełniały wyspecyfikowane wymagania. W przygotowywanej dokumentacji zawiera się wymóg spełniania przez dostawcę wymagań środowiskowych w zakresie dostarczanych towarów, usług. Ponadto w specyfikacji zamówienia, umowach zawarte są wymagania jakościowe, z uwzględnieniem parametrów niezbędnych dla jednoznacznego zidentyfikowania potrzebnych materiałów, świadectwa wyrobów, kwalifikowania personelu, terminy i miejsca dostawy.


Odrębne regulacje określają sposób przyjmowania, ewidencji zakupów i rozliczania finansowego. Zapisy dotyczące zakupów i innych czynności z nimi związanych są gromadzone i przechowywane.

## **7.5. Realizacja i dostarczanie usługi**

### **7.5.1. Nadzorowanie realizacji i dostarczanie usługi**

Usługi świadczone przez Urząd zostały sprecyzowane w zarządzeniach Marszałka Województwa w sprawie podziału na komórki wewnętrzne i szczegółowego zakresu działania poszczególnych departamentów.

Ponadto zostały zdefiniowane i opisane procesy, które mają wpływ na jakość obsługi klientów. Realizacja usług w Urzędzie odbywa się zgodnie z przepisami prawa. Podejmuje się działania mające na celu realizację usług i wyrobów spełniających określone wymagania. Realizacja dokonywana jest w warunkach nadzorowanych

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 96 z 117

przewidzianych prawem czynności wykonywanych poprzez statutowe instytucje takie jak m.in.: Komisja Rewizyjna Sejmiku Województwa Małopolskiego, zewnętrzne organy nadzorcze i inspekcje: Regionalna Izba Obrachunkowa, Najwyższa Izba Kontroli, Wojewoda, Państwowa Inspekcja Pracy, Urząd Kontroli Skarbowej.

Ponadto stosowane w Urzędzie warunki nadzorowane obejmują również:


1. Zatrudnianie kompetentnych osób do realizacji poszczególnych zadań.
2. Zapewnienie pracownikom dostępu do niezbędnych dokumentów i informacji.
3. Zagwarantowanie właściwej infrastruktury (wyposażenia) stanowisk pracy oraz nadzór nad jego funkcjonowaniem.
4. Opracowanie i udostępnienie dokumentów wewnętrznych regulujących tryb postępowania.
5. Nadawanie sprawom i dokumentom znamion właściwego statusu.
6. Zapewnienie właściwego postępowania z dokumentami i danymi dotyczącymi realizowanych spraw oraz ich przechowywania.
7. Przegląd dokonywany przez najwyższe kierownictwo Urzędu.
8. Przeprowadzanie audytów wewnętrznych.

### **7.5.2 Walidacja procesów produkcji i dostarczania usługi**

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego przeprowadza okresową walidację każdego procesu, w którym zostały zidentyfikowane ryzyka wystąpienia działań korupcyjnych, w celu wyeliminowania lub znacznego ograniczenia zagrożenia występowania w nim zjawisk korupcyjnych. Walidacja ma postać analizy procesu w połączeniu z analizą ryzyk zagrożeń korupcyjnych oraz obejmuje:

- a) zasady i tryb postępowania w tych procesach łącznie z dokumentami i zapisami powstającymi w trakcie realizacji procesu;
- b) kwalifikowanie personelu uczestniczącego w tych procesach;

W wyniku przeprowadzonej walidacji procesu mogą zostać zidentyfikowane zagrożenia korupcyjne oraz zaproponowane działania doskonalące (antykorupcyjne zapobiegawcze lub korygujące).

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 97 z 117

### 7.5.3 Identyfikacja i identyfikowalność

Wszystkie sprawy wpływające do Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego są identyfikowane i rejestrowane w komputerowym systemie zarządzania sprawami - DocMan. System zgodny z instrukcją kancelaryjną i jednolitym rzeczowym wykazem akt pozwala na bieżące śledzenie realizacji danej sprawy. Stosowane: instrukcja kancelaryjna i instrukcja archiwizacji zawierają szczegółowe przepisy dotyczące przechowywania dokumentów.

Urząd zapewnia identyfikowalność w ramach wszystkich elementów procesów, dla których zidentyfikowano istotne ryzyko działań o charakterze korupcyjnym, w celu umożliwienia ich późniejszego odtworzenia, poprzez jednoznaczną identyfikację związanych z danym elementem procesu osób, dokumentów i zapisów, wykorzystując do tego celu mechanizmy organizacyjne, prawne i proceduralne.

### 7.5.4 Własność klienta


W Urzędzie funkcjonują zasady postępowania z dokumentami dotyczącymi spraw wnoszonych przez klientów. Zasady te określone są w następujących regulacjach:

- a) instrukcja kancelaryjna,
- b) instrukcja obiegu dokumentów,
- c) instrukcja archiwizacji.

W przypadku zgubienia lub zniszczenia dokumentu poszkodowana strona informowana jest pisemnie o tym fakcie z podaniem przyczyny jego zaistnienia oraz propozycją dalszego postępowania.

### 7.5.5 Zabezpieczenie usług, wyrobu

Urząd dokłada staranności w zakresie realizacji usług oraz dostarczania ich do zainteresowanego klienta. Pracownicy dokładają wszelkich starań, aby dokumentacja powstająca w wyniku realizowanych różnych usług była przenoszona w teczkach korespondencyjnych. Dokumenty dotyczące danej sprawy są łączone za pomocą spinaczy lub innego wyposażenia biurowego. Działania te zapobiegają dekompletowaniu lub przemieszaniu się dokumentów. Dokumenty przeznaczone do wysyłki są w odpowiedni sposób identyfikowane, pakowane i przekazywane.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 98 z 117

Wszystkie sprawy i dokumenty z nimi związane są archiwizowane zgodnie z odpowiednimi regulacjami.

## 7.6 Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów


Wyposażenie do monitorowania i pomiarów jest odpowiednio nadzorowane w sposób zapewniający jego właściwe działanie. Otrzymywane odczyty wyników mają za zadanie doprowadzenie do właściwego ich funkcjonowania w środowisku, w którym są zainstalowane. Ze względu na specyfikę i charakter prowadzonych spraw, realizowanych procesów Urząd nie posiada złożonego wyposażenia do kontroli, pomiarów i badań w rozumieniu urządzeń pomiarowych stosowanych do monitorowania parametrów procesów poza higrometrem stosowanym w archiwum, czujnikami dymu, termometrami, kamerami. Wymienione urządzenia są oznaczone odpowiednim numerem ewidencyjnym i podlegają konserwacji, użytkowaniu, sprawdzeniu, wzorcowaniu, kalibracji, legalizacji i obsłudze zgodnie z odpowiednimi instrukcjami obsługi tych urządzeń.

Instrukcje obsługi urządzeń pomiarowych oraz zapisy z przeprowadzonej obsługi przechowywane są w Departamencie Organizacyjno-Prawnym. Rejestr urządzeń znajduje się w Zespole ds. Logistyki. Za odpowiedni stan techniczny urządzeń pomiarowych i nadzór nad nimi odpowiadają użytkownicy.

## 7.7. Sterowanie operacyjne zarządzania środowiskowego

W Urzędzie zidentyfikowane i planowane są operacje i działania, które są związane ze zidentyfikowanymi, znaczącymi aspektami środowiskowymi zgodnie z polityką, celami i zadaniami. Działania Urzędu koncentrowane są w tych obszarach, gdzie powstają znaczące aspekty środowiskowe. Nadzór odbywa się poprzez zaplanowany sposób postępowania, ustalanie kryteriów operacyjnych, parametrów prowadzenia procesów. Kryteria operacyjne dotyczą także zakupów materiałów, stosowne informacje dotyczące parametrów środowiskowych zamieszczane są w specyfikacji i w umowach.

Operacje te i działania prowadzone są w nadzorowanych warunkach. Ukierunkowane są na nie doprowadzenie do odchyień od polityki, celów i zadań środowiskowych, a w szczególności w celu:

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 99 z 117


- eliminowania lub ograniczania negatywnego oddziaływania na środowisko, np. gospodarowanie odpadami papierowymi,
- zapewnienia przestrzegania wymagań przepisów prawnych,
- zapewnienia realizacji przyjętych programów zarządzania środowiskowego (celów i zadań).

Sterowanie operacyjne odbywa się poprzez ustanowienie i utrzymywanie udokumentowanych procedur dotyczących znaczących aspektów środowiskowych możliwych do zidentyfikowania, związanych z wyrobami i usługami (dostawy), z których Urząd korzysta, zawierających zasady i tematykę informacji, które należy naszym dostawcom przekazać w celu spowodowania, aby dostawcy spełnili ustalone przez nas wymagania, np. odbiorcy odpadów muszą posiadać właściwe zezwolenia.

## 7.8. Gotowość i reagowanie na awarie

W Urzędzie ustanowione i utrzymywane są udokumentowane procedury pozwalające na identyfikację potencjalnych wypadków i sytuacji awaryjnych oraz reagowania na nie. Kwestie reagowania na awarie i sposób postępowania regulują następujące dokumenty:

1. Plan Operacyjny Funkcjonowania Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa (dokument oznaczony klauzulą „tajemnica służbowa”).
2. Plan Przygotowań Publicznej i Niepublicznej Służby Zdrowia Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego na potrzeby obronne państwa (dokument oznaczony klauzulą „tajemnica służbowa”).
3. Plan Obrony Cywilnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego.
4. Standardowa Procedura Ewakuacji Pracowników i Klientów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego.
5. Instrukcje Bezpieczeństwa Pożarowego.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 100 z 117

## 8. Pomiary, analiza i doskonalenie

### 8.1. Postanowienia ogólne

W Urzędzie stosowane są działania w zakresie monitorowania i pomiarów oraz analizy danych służące:

- zapewnieniu zgodności Zintegrowanego Systemu Zarządzania z wdrożonymi normami,
- doskonaleniu Zintegrowanego Systemu Zarządzania,
- zapewnieniu zgodności realizowanych usług publicznych z ustalonymi wymaganiami,
- zapewnieniu właściwej realizacji zadań, które mogą mieć znaczący wpływ na jakość pracy, wystąpienie zjawisk korupcyjnych, środowisko, bezpieczeństwo i higienę pracy, bezpieczeństwo informacji.


Monitorowanie i analiza niezbędnych dokumentów do zapewnienia odpowiedniej jakości usług odbywa się w ramach systemu kontroli wewnętrznej. Tryby i zadania kontrolne opisane są w dokumentach wewnętrznych. Zapisy dotyczące kontroli w Urzędzie zarówno wewnętrznych jak zewnętrznych są odpowiednio gromadzone i przechowywane.

Urząd wdrażając działania dotyczące pomiarów i monitorowania, kierując się potrzebami klientów i zapewnieniem poprawnego działania Zintegrowanego Systemu Zarządzania podejmuje w razie potrzeby odpowiednie działania doskonalące - korygujące lub zapobiegawcze.

### 8.2. Monitorowanie i pomiary

#### 8.2.1. Zadowolenie klienta

Wszystkie procesy realizowane w Urzędzie są monitorowane. Dla każdego procesu, w karcie danego procesu, określone zostały sposoby gromadzenia danych do monitorowania. Ponadto stosowany w Urzędzie elektroniczny system zarządzania sprawami - DocMan jest instrumentem służącym kontroli. Wszystkie sprawy wpływające do Urzędu są identyfikowane i rejestrowane w rejestrach oraz spisach spraw.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 101 z 117


Wszelkie uwagi, sugestie Klientów oraz zainteresowanych stron są wykorzystywane do doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania, poprawy jakości realizowanych usług i działań oraz zmniejszenia negatywnego oddziaływania na środowisko.

Monitorowane są informacje dotyczące zadowolenia Klientów oraz innych zainteresowanych stron oraz stopnia ich spełnienia. W ramach prowadzonych konsultacji społecznych dotyczących różnych polityk publicznych sporządzane są zapisy dotyczące zgłaszanych wniosków, które następnie po ich ocenie realizowane są przez poszczególne komórki organizacyjne Urzędu. Zadowolenie Klientów badane jest poprzez ankiety oceniające poszczególne obszary działania Urzędu, zgodnie z poleceniem służbowym Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa w sprawie procedury pozyskiwania opinii klientów dla doskonalenia procesów pracy Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie. Ankiety te pozwalają na poznanie opinii na temat funkcjonowania Urzędu. Wyniki otrzymanych ankiet Pełnomocnik Zarządu ds. Zintegrowanego Systemu Zarządzania przedstawia w sprawozdaniu omawianym w trakcie przeglądu systemu (możliwość podjęcia określonych działań korygujących lub zapobiegawczych).

### **8.2.2. Audyty wewnętrzne Zintegrowanego Systemu Zarządzania**

Dla zapewnienia stałej przydatności Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz jego efektywności w osiąganiu zamierzonych celów - planowane oraz realizowane są audyty wewnętrzne Zintegrowanego Systemu Zarządzania (ZSZ), zgodnie z Zarządzeniem Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie Regulaminu przeprowadzania audytów Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych) w UMWM w Krakowie. Do przeprowadzenia tych audytów Marszałek Województwa powołał zespół audytorów wewnętrznych ZSZ - odpowiednio przeszkolonych pracowników do przeprowadzenia tych czynności.

Wewnętrzne audyty Zintegrowanego Systemu Zarządzania przeprowadzane są w obszarach określonych procesami oraz w każdym przypadku ze względu na istotne zaistniałe okoliczności (np. zmiana struktury organizacyjnej).

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 102 z 117

Skuteczność systemu audytów osiąga się poprzez:

- 1) planowanie audytów, realizację planu oraz organizowanie audytów pozaplanowych, jeżeli zachodzi taka potrzeba,
- 2) kwalifikowanie i dobór niezależnych od audytującego obszarów audytów,
- 3) przygotowanie raportów z audytów określających niezgodności, rekomendacje do doskonalenia, oraz spostrzeżenia, a następnie przekazywanie powyższych informacji dyrektorowi audytowanego obszaru,
- 4) zaplanowanie i realizację działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych),
- 5) weryfikację wdrożenia i efektywności działań doskonalących,
- 6) analizę wyników audytu oraz skuteczności podejmowanych działań doskonalących poprzez reaudyty oraz poprzez przeglądy dokonywane przez kierownictwo.

### **Audyty wewnętrzne bezpieczeństwa informacji**


Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego dokłada wszelkich starań, aby zapewnić bezpieczeństwo przetwarzanych informacji. Audyty bezpieczeństwa informacji przeprowadzane są zgodnie z podrozdziałem 8.7 niniejszej Księgi.

### **8.2.3. Monitorowanie i pomiary procesów i usług (wytrobów)**

Monitorowanie i pomiar procesów, usług (wytrobów) w celu sprawdzenia spełnienia ich zgodności dokonuje się w oparciu o mierniki określone w kartach procesów. Określenie mierników pozwala na analizę osiągniętych wyników, która dokonywana jest w Urzędzie co pół roku w trakcie przeglądów zarządzania na podstawie informacji (nt. stopnia realizacji mierników procesów) przygotowanych przez koordynatorów procesów. Jeśli analiza osiągniętych wyników potwierdza występujące niezgodności w realizacji procesów, podejmowane są działania korygujące w celu zapewnienia zgodności procesu.

Do innych metod służących temu celowi należą:

- a) analiza skarg i wniosków wpływających do Urzędu,
- b) przeprowadzanie kontroli wewnętrznych,
- c) przeprowadzanie audytów wewnętrznych,
- d) realizacja kontroli zarządczej, z uwzględnieniem analizy ryzyka.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 103 z 117

Z wszystkich wykonanych czynności dokonywane i utrzymywane są zapisy.

Zasady doboru personelu nadzorującego funkcjonowanie procesów oraz realizację mierników procesów zawarte są w ustawie z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych oraz w Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie wprowadzenia „Systemu zatrudniania pracowników w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego”.


#### **8.2.4. Monitorowanie i pomiary środowiskowe**

W Urzędzie realizowane są czynności związane z monitorowaniem działań, które mają lub mogą mieć znaczący wpływ na środowisko. Czynności te zawarte są w ramach procedury, obejmującej także kwestie postępowania z odpadami – polecenia służbowego Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa w sprawie gospodarki odpadami w związku z działaniami podejmowanymi przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego. Celem tej procedury jest uzyskanie wyników pomiarów zużywanych mediów i materiałów oraz odpadów w związku z prowadzoną działalnością. Procedura ta jest ściśle powiązana ze sterowaniem operacyjnym. Określa ona zasady i osoby odpowiedzialne za śledzenie parametrów środowiskowych, zgodności działania z celami i zadaniami środowiskowymi.

#### **8.3. Nadzór nad wyrobami niezgodnymi, niezgodnościami**

Wyrób niezgodny to wynik procesu, który nie spełnia wymagań. Dotyczy to zarówno wyrobów niezgodnych związanych z realizacją usług dla Klientów jak i wyrobów niezgodnych związanych z tworzeniem dokumentów (wyrobów intelektualnych) i ich wykorzystaniem przez Urząd, np. uchylona decyzja, decyzja wobec której stwierdzono nieważność lub uchwała niezgodna z prawem oraz inne nie wymienione czynności zrealizowane z naruszeniem obowiązujących przepisów prawnych lub procedur.

Postępowanie z dokumentami lub usługami, realizowanymi przez Urząd na rzecz klienta, a uznanymi za niezgodne z wymogami, reguluje Polecenie Sekretarza Województwa w sprawie procedury nadzoru nad wyrobem niezgodnym w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie. Nadzór ten ma zapewnić, aby dokument, który nie spełnia wymagań, został zidentyfikowany

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 104 z 117

i nadzorowany, tak by zapobiec jego niezamierzonemu użyciu. Wyrób niezgodny będzie skorygowany i poddany ponownej weryfikacji w celu wykazania zgodności.

## 8.4. Analiza danych

W Urzędzie są zbierane i analizowane dane pozwalające na ocenę Zintegrowanego Systemu Zarządzania. Dane te służą również ocenie możliwości doskonalenia systemu w obszarach, w których jest to możliwe.

Źródło danych stanowią:

- a) wpływające skargi i wnioski od Klientów,
- b) uwagi innych stron zainteresowanych z punktu widzenia oddziaływania Urzędu na środowisko,
- c) raporty z elektronicznego systemu zarządzania sprawami – DocMan,
- d) uwagi o zakupionych przez Urząd usługach i wyrobach,
- e) ankiety badające wymagania i zadowolenie Klientów Urzędu,
- f) analizy mierników procesów,
- g) raporty z audytów wewnętrznych,
- h) programy działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych),
- i) zapisy z poprzednich przeglądów.


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

## 8.5. Doskonalenie

### 8.5.1. Ciągłe doskonalenie

Urząd Marszałkowski w sposób ciągły doskonali Zintegrowany System Zarządzania poprzez:

- a) realizację polityki jakości, polityki antykorupcyjnej, polityki środowiskowej, a także polityki w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz bezpieczeństwa informacji,
- b) zintegrowane wdrażanie nowych systemów,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 105 z 117

- c) implementację nowoczesnego zarządzania publicznego (New Public Management),
- d) wykorzystanie wyników audytów,
- e) analizę danych,
- f) prowadzenie działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych),
- g) systematyczne dokonywanie przeglądu zarządzania,
- h) propagowanie idei TQM w rozwoju organizacyjnym.

### 8.5.2. Narzędzia doskonalenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania


Na drodze do podnoszenia jakości organizacji Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, jako pierwszy w kraju Urząd regionalnej administracji samorządowej, wdrożył model CAF (Common Assessment Framework – Powszechny Model Oceny). Jest on rekomendowanym przez dyrektorów generalnych administracji publicznej krajów UE, Europejską Fundację Zarządzania Jakością (EFQM), Niemiecką Wyższą Szkołę Nauk Administracyjnych (Speyer Academy) oraz Europejski Instytut Administracji Publicznej w Maastricht instrumentem pozwalającym na diagnozę funkcjonowania organizacji administracji publicznej i formułowanie działań prorozwojowych, z wykorzystaniem technik zarządzania jakością.

Model ten zawiera podstawowe elementy Modelu Doskonałości EFQM, oparty jest na 9 kryteriach identyfikujących podstawowe obszary organizacji.

Metodyka modelu CAF pozwala na:

- wdrożenie rozwiązań z zakresu zarządzania jakością w organizacjach,
- właściwy wybór pomiędzy różnymi modelami i metodykami stosowanymi w administracji krajów Unii poprzez wprowadzenie elementu porównywalności rezultatów osiągniętych w wyniku stosowania różnych modeli,
- umożliwienie prowadzenia benchmarkingu pomiędzy organizacjami sektora publicznego.

Dla Urzędu, który wdrożył Zintegrowany System Zarządzania oparty na zarządzaniu jakością, zarządzaniu środowiskowym, zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy oraz zarządzaniu bezpieczeństwem informacji model CAF okazał się trafnym narzędziem diagnozującym stadia rozwoju organizacji.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 106 z 117

Kolejnym etapem, do doskonalenia organizacyjnego Urzędu było uczestnictwo i otrzymanie głównej nagrody w konkursie Polska Nagroda Jakości. Dzięki temu możliwe było dokonanie obiektywnego porównania jakości funkcjonowania Urzędu z podobnymi mu instytucjami sektora publicznego.

### **8.5.3. Działania doskonalące – korygujące i zapobiegawcze**

W Urzędzie podejmuje się działania zapobiegające powstawaniu potencjalnych niezgodności lub innych niepożądanych sytuacji (działania zapobiegawcze), a także w przypadku wystąpienia niezgodności podejmuje się konkretne działania korygujące mające na celu usunięcie przyczyny stwierdzonej niezgodności.


Działania te podejmowane są na podstawie Regulaminu przeprowadzania audytów Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych) w UMWM w Krakowie określającego zasady i tryb podejmowania tych działań oraz sposób weryfikacji ich efektów. Ponadto działania korygujące podejmowane są zgodnie z procedurą nadzoru nad wyrobem niezgodnym.

Działania korygujące i zapobiegawcze inicjują dyrektorzy departamentów oraz pracownicy w wyniku identyfikacji problemów / nieprawidłowości wymagających doskonalenia.

W ramach dotychczasowej pragmatyki funkcjonowania Urzędu można wyróżnić następujące źródła identyfikujące konieczność podejmowania działań doskonalących - korygujących i zapobiegawczych:

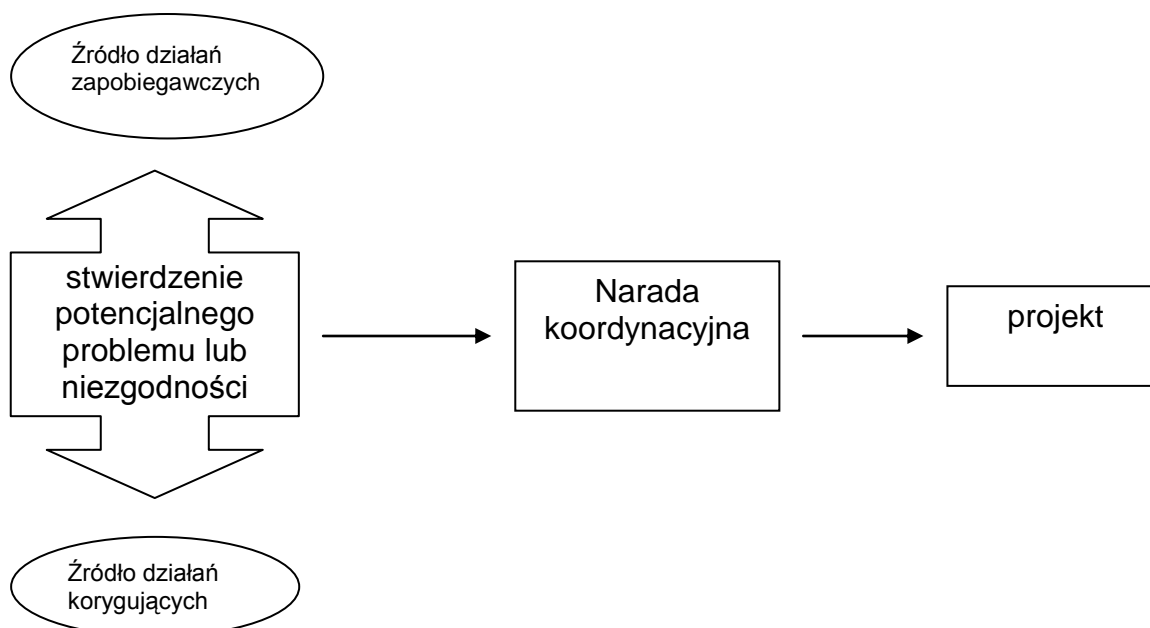
- raporty z audytów wewnętrznych (rekomendacje, niezgodności),
- wykrycie niezgodności,
- zalecenia z kontroli zewnętrznych i wewnętrznych;
- wnioski z narad dyrektorów,
- rekomendacje zainteresowanych stron,
- analiza skarg.

Na podstawie analizy wniosków zawartych w ww. dokumentach, a dotyczących skuteczności działania Urzędu podejmowane są działania doskonalące - korygujące / zapobiegawcze.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	<b>Wydanie: Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 107 z 117

Jedną z form stosowanych w Urzędzie, umożliwiającą szybkie wyeliminowanie pojawiających się problemów, są organizowane z inicjatywy Sekretarza Województwa narady koordynacyjne z udziałem zainteresowanych stron. W trakcie dokumentowania tych spotkań opracowywane są programy działań doskonalących, które w zależności od charakteru problemu mogą być wdrożone jako projekt.


Mechanizm wspomnianego doskonalenia Urzędu w ramach systemu zarządzania projektami można przedstawić następująco:



## 8.6. Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy

Proces zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy obejmuje wspólne wymagania dla systemu zarządzania jakością i środowiskowego w zakresie:

- nadzorowania dokumentów opisanych w punkcie 4.2.3 Księgi ZSZ,
- nadzorowania przepisów i wymagań prawnych i innych zawartych w procedurze identyfikowania przepisów prawa i innych dotyczących nadzoru nad aspektami środowiskowymi oraz bezpieczeństwem i higieną pracy,
- nadzorowania zapisów opisane w punkcie 4.2.4 Księgi ZSZ,
- szkoleń zawarte w Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie wprowadzenia: „Systemu zatrudniania pracowników w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego”,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 108 z 117

- audytów wewnętrznych opisane opisanych w punkcie 8.2.2 Księgi ZSZ oraz w Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie Regulaminu przeprowadzania audytów Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych) w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie,
- działań korygujących i zapobiegawczych opisanych w punkcie 8.5.2 Księgi ZSZ oraz w Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie Regulaminu przeprowadzania audytów Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych) w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie,
- przeglądu systemu zarządzania przez kierownictwo opisane w punkcie 5.6 Księgi ZSZ.


Poza ww. wymaganiami proces zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy obejmuje następujące działania:

- zarządzanie ryzykiem zawodowym,
- monitorowanie bezpieczeństwa i higieny pracy,
- zapobieganie, gotowość i reagowanie na wypadki i awarie,
- komunikowanie się,
- organizowanie prac i działań związanych ze znaczącymi zagrożeniami,
- realizacja prac przez podwykonawców,
- wymagania bhp w odniesieniu do realizowanych zakupów w karcie procesu,
- zapewnienie prawidłowego funkcjonowania Urzędu w kontekście zapewnienia zasobów materialnych.

Proces obejmuje swym zakresem wszystkie komórki organizacyjne Urzędu Marszałkowskiego.

Poszczególne działania są planowane, realizowane, analizowane i modyfikowane tak, aby były aktualne w odniesieniu do zmieniających się wymagań wewnętrznych i zewnętrznych. Sekretarz Województwa wykazuje silne zaangażowanie w działania na rzecz bezpieczeństwa i higieny pracy na wszystkich stanowiskach pracy w Urzędzie.

Cele ogólne i szczegółowe zostały zawarte w planach poprawy bezpieczeństwa, które zawierają zarówno działania operacyjne jak i techniczne.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 109 z 117

Dla poszczególnych stanowisk ustanowione są odpowiedzialności i uprawnienia w celu realizacji skutecznego zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.

### 8.6.1. Ocena ryzyka zawodowego

W celu zapewnienia właściwego środowiska pracy i bezpieczeństwa pracowników w Urzędzie identyfikuje się zagrożenia i ocenia się ryzyko związane z tymi zagrożeniami. Analizowane są zagrożenia występujące na poszczególnych stanowiskach pracy oraz inne zagrożenia związane z działalnością Urzędu, z wyrobami lub usługami Urzędu, które można nadzorować i na które można wpływać.

Ryzyko zawodowe ocenianie jest wg zasad zawartych w Procedurze „Identyfikacja zagrożeń i ocena ryzyka zawodowego” opartej na wytycznych zawartych w normie PN-N 18002. Zagrożenia są analizowane za każdym razem, gdy tworzone jest nowe stanowisko pracy lub zmienia się sposób realizacji prac.

Wyniki oceny ryzyka zawodowego są uwzględniane przy tworzeniu planu poprawy bezpieczeństwa w Urzędzie na dany rok.


Zidentyfikowane zagrożenia zostały poddane oszacowaniu pod względem ryzyka zawodowego, czyli określenia prawdopodobieństwa ich występowania oraz ciężkości szkodliwych następstw ich wystąpienia. Oszacowanie ryzyka zawodowego stanowiło podstawę do wyznaczenia dopuszczalności ryzyka zawodowego oraz do określenia niezbędnych działań w celu wyeliminowania ryzyka niedopuszczalnego.

Każda nowo podejmowana działalność jest analizowana pod kątem nowych, niezidentyfikowanych zagrożeń, oszacowanie których pozwala na podejmowanie działań w celu ich eliminacji lub doprowadzenia do poziomu akceptowalnego.

### 8.6.2. Monitorowanie bezpieczeństwa pracy

Monitorowanie bezpieczeństwa i higieny pracy pozwala na prowadzenie:

- stałego nadzoru nad stanem warunków pracy,
- stałego nadzoru zachowań pracowników,
- kontroli zgodności postępowania z przepisami dotyczącymi bezpieczeństwa i higieny pracy,
- planowanie działań w zakresie poprawy warunków bezpieczeństwa i higieny pracy.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 110 z 117

Nadzór ten ma na celu poprawę/utrzymanie na stałym dobrym poziomie stanu bezpieczeństwa i higieny pracy w Urzędzie. Monitorowanie jest prowadzone zgodnie z procedurą „Monitorowanie warunków pracy” oraz poprzez analizowanie przyczyn wypadków przy pracy i chorób zawodowych, identyfikację zagrożeń, ocenę ryzyka zawodowego, okresowe przeprowadzanie kontroli stanu bhp, jak też środowiska pracy.

### **8.6.3. Zarządzanie zasobami ludzkimi**


Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego określa swoje potrzeby dotyczące wymagań kwalifikacyjnych oraz szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Działania te są realizowane w oparciu o zasady zawarte w Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie Regulaminu przeprowadzania audytów Zintegrowanego Systemu Zarządzania oraz działań doskonalących (korygujących i zapobiegawczych) w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego w Krakowie. Wszystkie szkolenia z zakresu bhp są nadzorowane przez Inspektora BHP. Poszczególne etapy z tego zakresu obejmują:

- identyfikację potrzeb szkoleniowych,
- rodzaje i charakter szkoleń,
- planowanie szkoleń,
- realizację szkoleń,
- zasady kwalifikowania oraz wyboru dostawców usług szkoleniowych,
- ocenę efektywności szkoleń.

Pracownicy wykonujący zadania mogące stanowić zagrożenia dla nich lub dla innych osób posiadają właściwe kompetencje i uprawnienia udokumentowane wykształceniem, wyszkoleniem i doświadczeniem.

### **8.6.4. Zapobieganie, gotowość i reagowanie na wypadki przy pracy i awarie**

Procedura „Gotowość i reagowanie na wypadki przy pracy i awarie” stanowi o przygotowaniu Urzędu na możliwość wystąpienia wypadku przy pracy, zdarzenia potencjalnie wypadkowego oraz takiej sytuacji nadzwyczajnej, która mogłaby wpłynąć na niekontrolowany rozwój sytuacji prowadzący do powstania poważnego zagrożenia dla zdrowia ludzkiego i/lub środowiska. W Urzędzie na bieżąco identyfikuje się potencjalne sytuacje awaryjne, rejestruje wypadki przy pracy,

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 111 z 117

zdarzenia potencjalnie wypadkowe oraz prowadzi działania zapobiegające ich powstawaniu, aby osiągnąć stan całkowitej gotowości reagowania i łagodzenia ewentualnych skutków, które mogą mieć miejsce w związku z zaistniałym zdarzeniem.

### **8.6.5. Komunikowanie się**

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego zapewnia sprawne komunikowanie się pracowników w obszarze bezpieczeństwa i higieny pracy poprzez ustanowienie jasnych zasad komunikacji.


Zapewniona jest wewnętrzna komunikacja różnych komórek organizacyjnych, jak również określone są zasady otrzymywania i przekazywania informacji dotyczących bhp w procesie komunikowania się z organami nadzoru i innymi zainteresowanymi stronami. Działania te realizowane są zgodnie z obowiązującą instrukcją kancelaryjną dla organów samorządu województwa.

### **8.6.6. Wymagania prawne i inne**

Są to wszystkie wymagania dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony przeciwpożarowej, które Urząd realizuje w swojej działalności i świadczonych usługach. Urząd ma pełną świadomość zmian w wymaganiach prawnych dotyczących bhp i ppoż. oraz podejmuje ciągle działania celem dostosowywania się do tych wymagań. Identyfikacja przepisów prawnych dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy, które mają zastosowanie do działalności Urzędu, przebiega zgodnie z zasadami zawartymi w poleceniu służbowym Dyrektora Urzędu/Sekretarza Województwa w sprawie wdrożenia procedury identyfikowania przepisów prawa i innych dotyczących nadzoru nad aspektami środowiskowymi oraz bezpieczeństwem i higieną pracy.

### **8.6.7. Organizowanie prac i działań związanych ze znaczącymi zagrożeniami**

Organizowanie prac i działań związanych ze znaczącymi zagrożeniami stanowi zasadniczy element bezpieczeństwa pracy w Urzędzie. Polega na systemowym sterowaniu wszystkimi działaniami związanymi ze zidentyfikowanymi pracami i obszarami działań związanymi ze znaczącymi zagrożeniami.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 112 z 117


Znaczące zagrożenia mogą mieć potencjalnie miejsce przy pracach realizowanych w związku z nadzorem lub kontrolą jednostek zewnętrznych podległych Urzędowi, wynikających ze specyfiki działania.

Pracownik, który realizuje te działania, zobowiązany jest do postępowania zgodnie z następującymi zasadami:

1. Po przybyciu do określonego miejsca (jednostki) jest zobowiązany zgłosić się do osoby zarządzającej (o ile charakter wizyty na to pozwala).
2. Z osobą zarządzającą uzgodnić szczegóły dotyczące przebiegu wizyty.
3. Zapoznać się we własnym zakresie lub poprosić osobę zarządzającą o przekazanie informacji na temat istniejących możliwych zagrożeń w danej jednostce.
4. Zastosować środki ochrony indywidualnej, które są przeznaczone dla pracowników przebywających na określonych stanowiskach.
5. Po terenie jednostki, w której przebywa pracownik Urzędu, poruszać się tylko i wyłącznie z przewodnikiem.
6. Przewodnik oprowadzający po obiektach ma być osobą prowadzącą, natomiast pracownik Urzędu ma iść o 2 kroki za przewodnikiem lub co najwyżej na równi z przewodnikiem, natomiast nigdy nie może iść jako pierwszy – z przodu.
7. Zachować szczególną ostrożność w czasie całego przebiegu wizyty.
8. W sytuacji, gdyby pracownik Urzędu stał się przyczyną jakiegoś niekorzystnego zdarzenia związanego z bezpieczeństwem i higieną pracy, jest zobowiązany niezwłocznie poinformować o zaistniałym fakcie przewodnika.

#### **8.6.8. Zakupy**

Wymagania BHP w odniesieniu do realizowanych zakupów zostały zawarte w karcie procesu „Zapewnienie zasobów materialnych”. Wymagania odnoszące się do zakupów obejmują zasady postępowania związane z określeniem zgodności z wymaganiami bezpieczeństwa i higieny pracy w Urzędzie, identyfikacji obowiązujących w tym zakresie krajowych przepisów prawnych oraz wewnętrznych wymagań organizacji przed dokonaniem zakupów, a następnie przed użyciem zakupionych towarów czy usług wprowadzane są takie rozwiązania, które zapewnią zgodność z wymaganiami w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy.

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 113 z 117

### **8.6.9. Realizacja prac przez podwykonawców**


Zasady realizacji prac przez podwykonawców, sposób komunikowania i nadzorowania realizowanych przez nich działań został zawarty w procedurze - Realizacja prac przez podwykonawców. Procedura ta zawiera szczegółowe wytyczne związane z podwykonawcami od momentu wyboru określonego podwykonawcy, podpisania z nim umowy, poprzez bieżący nadzór nad prawidłowością działań, aż po końcowy odbiór i ocenę podwykonawcy.

### **8.6.10. Cele ogólne i szczegółowe**

Cele ogólne i szczegółowe są ustanawiane na bazie zidentyfikowanych zagrożeń i wyników oceny ryzyka zawodowego związanych z działalnością Urzędu, jak również z uwzględnieniem wymagań prawnych, uwarunkowań technicznych i ekonomicznych, wymagań operacyjnych, interesu Urzędu oraz punktu widzenia zainteresowanych stron. Cele ogólne i szczegółowe pozwalają na likwidację lub stopniowe zmniejszanie ryzyka zawodowego oraz występowania wypadków przy pracy i chorób zawodowych. Cele ogólne i szczegółowe są spójne z „Polityką Zintegrowanego Systemu Zarządzania” oraz ze zobowiązaniami w niej zawartymi. Cele te zawierane są w Zarządzeniu Marszałka Województwa Małopolskiego w sprawie przyjęcia Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania wynikającej z wdrożenia Systemu Zarządzania Jakością, Systemu Zarządzania Środowiskowego, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy, Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji oraz Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK). Na bazie celów zawartych w Polityce ustalane są cele szczegółowe.

### **8.7. Zarządzanie bezpieczeństwem informacji**

Przyjmując bezpieczeństwo przetwarzanej informacji jako bardzo istotny priorytet w swoich działaniach, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego uznaje, że stworzone, utrzymywane i bezwzględnie przestrzegane musi być bezpieczeństwo informacji stanowiące element Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania. Polityka ta definiuje odpowiedzialności w zakresie przetwarzania informacji wraz

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 114 z 117

z określeniem technicznych i organizacyjnych środków gwarantujących zachowanie poufności, integralności i dostępności.

Wdrożenie i utrzymanie Polityki Zintegrowanego Systemu Zarządzania jest procesem, mającym pełne poparcie najwyższego kierownictwa Urzędu, który w tym celu przeznaczają odpowiednie środki administracyjne, ludzkie, techniczne i finansowe.

Okresowo przeprowadzane audyty sprawdzają poziom bezpieczeństwa, poprawność konfiguracji oraz stosowane w Urzędzie rozwiązania warunkujące satysfakcjonujący poziom ochrony informacji. Celem końcowym procesu sprawdzającego podatność infrastruktury na zagrożenia jest sformułowanie zaleceń i zasad określających sposoby zachowywania poufności informacji oraz określenie zakresów uprawnień pracowników Urzędu, co do wykonywanych przez nich funkcji.


Okresowe sprawdzanie prawdopodobieństwa niedociągnięć konfiguracyjnych w systemach informatycznych jest bardzo pomocne w tworzeniu dokumentacji regulującej sposoby przetwarzania informacji w Urzędzie, z dokumentacji tej w dalszym etapie korzystają wszyscy pracownicy. Urząd zleca przeprowadzanie audytu zewnętrznym wykonawcom, gwarantuje to niezależność wyników oraz gruntowny przegląd wszystkich zabezpieczeń.

Analizy tego typu pozwalają wyłapać nieprawidłowości w działaniu następujących obszarów:

- 1) infrastruktury zewnętrznej Urzędu, czyli obszar na styku z Internetem,
- 2) infrastruktury wewnętrznej, będącej siecią udostępnioną pracownikom lub służącą Urzędowi w wykonywaniu jego zadań.

### **8.7.1. Walidacja**

W Urzędzie prowadzone są działania mające na celu potwierdzenie w sposób udokumentowany i zgodny z założeniami, że czynności związane z aktualizacją systemów informatycznych rzeczywiście prowadzą do zaplanowanych wyników. Funkcjonuje środowisko testowe, na którym zainstalowane i uruchomione są kopie systemów produkcyjnych. Administrator Baz Danych i/lub Administrator Aplikacji wdraża poprawkę w środowisku testowym, opiekun merytoryczny systemu sprawdza

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 115 z 117

aplikację. Po pomyślnie przeprowadzonej walidacji poprawki/aktualizacje są instalowane w środowisku produkcyjnym.

### 8.7.2. Odpowiedzialność

Za bezpieczeństwo informatyczne odpowiedzialni są wszyscy pracownicy Urzędu. Odpowiedzialność za bezpieczeństwo informacji w Urzędzie jest zrealizowana na zasadzie podziału obowiązków. Dzięki temu minimalizuje się ryzyko modyfikacji lub nadużycia wartości danych. Każdy użytkownik systemów teleinformatycznych został odpowiednio uświadomiony i przeszkolony w zakresie przetwarzania i ochrony informacji, gdyż ponosi on odpowiedzialność za swoje działania powiązane z bezpieczeństwem informacji Urzędu.


Urząd zobowiązuje się do dołożenia wszelkich starań mających na celu ochronę informacji poufnych tj. danych osobowych, informacji niejawnych i innych typów informacji, niewymagających ochrony prawnej, a będących utajnionymi ze względu na działalność Urzędu oraz interes jego Klientów.

### 8.7.3. Sposób zachowania poufności informacji

Znikoma część informacji przetwarzanych przez Urząd nie ma charakteru informacji powszechnie dostępnych. Zgodnie z deklaracją celów strategicznych, w której Urząd Marszałkowski zobowiązuje się do zapewnienia ich poufności, stosowane są środki umożliwiające zachowanie poufności informacji tam, gdzie jest to wskazane.

Stosowane w Urzędzie rozwiązania gwarantujące zachowanie poufności obejmują:

- 1) konstrukcję systemu informatycznego, w której każde działanie poprzedzone być musi uwierzytelnieniem tożsamości,
- 2) zapewnienie dla każdego pracownika Urzędu unikalnego identyfikatora i hasła, które wiążą się jednoznacznie z przynależnym zestawem uprawnień do informacji,
- 3) użycie systemów firewall, oddzielających system Urzędu od sieci o słabszym poziomie ochrony,
- 4) środki ochrony fizycznej zapewniające, że nikt nieupoważniony nie uzyska dostępu do elementów infrastruktury oraz repozytoriów danych.

	Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004, PN-ISO/IEC 27001:2007.	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w Krakowie		Strona/stron	Strona 116 z 117

#### 8.7.4. Sposób zachowania integralności informacji


Poprzez integralność danych należy rozumieć niemożliwość zmiany danych w sposób niezgodny z regułami przyjętymi przez Urząd. Realizacja zasady integralności zwiększa wiarygodność Urzędu wobec Klientów. Dynamiczny rozwój procesów mających na celu przetwarzanie wielu rodzajów informacji stwarza sytuacje, w których Urząd powinien być instytucją wyznaczającą kierunek ochrony danych. W myśl realizacji zasady integralności Urząd stosuje następujące rozwiązania:

- 1) system ochrony przed złośliwym oprogramowaniem gwarantujący, że żadne przetwarzane przez Urząd dane nie zostaną zmienione w nieautoryzowany sposób,
- 2) szyfrowanie danych przy użyciu symetrycznego szyfru blokowego AES (ang. *Advanced Encryption Standard*),
- 3) wykorzystywanie podpisu elektronicznego, jako istotny czynnik wpływający na całość integralności w ujęciu Klientów Urzędu, jak i samego Urzędu,
- 4) redundancję danych, stosowaną, aby zwiększyć wydajność i ochronę informacji oraz przetwarzających je systemów. Urząd stosuje to rozwiązanie głównie w przypadku informacji o wysokim poziomie istotności.

Integralność informacji jest niezbędnym czynnikiem podejmowania właściwych decyzji urzędowych. Architektura bezpieczeństwa musi zapewniać niepodważalne poświadczenie tożsamości osoby lub procesu, który utworzył lub modyfikował dane, gdyż jakość przetwarzania w bezpośredni sposób wpływa na jakość uzyskanej informacji. Integralność odnosi się także do stanu zasobów komputerowych Urzędu i procesów elektronicznych.

#### 8.7.5. Sposób zachowania dostępności informacji

Zasada dostępności traktowana jest przez Urząd z największą powagą, gdyż warunkuje ona powodzenie realizacji wielu projektów opartych na informacjach, m.in. serwisu informacyjnego „Wrota Małopolski”. Dostępność informacji w Urzędzie realizowana jest poprzez:

	<b>Dokumentacja Zintegrowanego Systemu Zarządzania</b> <b>PN-EN ISO 9001:2009,</b> <b>Wymagania SPZK,</b> <b>PN-EN ISO 14001:2005,</b> <b>PN-N 18001:2004,</b> <b>PN-ISO/IEC 27001:2007.</b>	Wydanie: <b>Wydanie szóste</b>	
		Data wydania:	16 grudnia 2011 r.
<b>Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego</b> <b>w Krakowie</b>		Strona/stron	Strona 117 z 117

- 1) systematyczne tworzenie kopii zapasowych istotnych danych. Dzięki temu możliwym jest odtworzenie systemów, czy innych mniejszych grup informacji w momentach, kiedy są one potrzebne, w praktyce czynności związane z tworzeniem kopii zapasowych znalazły zastosowanie zarówno w sytuacjach błahych, jak i tych, w których bezpieczeństwo informacji jest zagrożone,
- 2) archiwizację umożliwiającą wgląd w dane historyczne, a także odtworzenie danych w sytuacji, gdy dane z kopii zapasowej zawiodą,
- 3) redundantne łącza światłowodowe i miedziane w miejscach infrastruktury Urzędu, gdzie dostępność jest kluczowym elementem przetwarzania informacji,
- 4) dobrze zorganizowane środowisko sieciowe, gdzie informacje dostępne są tylko dla tych, którzy posiadają odpowiednie uprawnienia,
- 5) korzystanie z serwerów obsługujących wysoki poziom dostępności, które charakteryzują się zaawansowanymi funkcjami odporności, dzięki temu Urząd ma zapewniony dostęp do informacji bez żadnych przestoju.

## 9. Podsumowanie

Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania jest podstawowym dokumentem Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w Krakowie określającym obszary objęte systemem zarządzania. Zintegrowany System Zarządzania tworzy pięć elementów: System Zarządzania Jakością, System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym (SPZK), System Zarządzania Środowiskowego, System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji. Wszystkie wymienione systemy stanowiące Zintegrowany System Zarządzania w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Małopolskiego spełniają odpowiednio wymagania norm: PN-EN ISO 9001:2009, Wymagania SPZK, PN-EN ISO 14001:2005, PN-N 18001:2004 oraz PN-ISO/IEC 27001:2007.

Powyższa Księga jest dokumentem ogólnie dostępnym zatwierdzonym przez Marszałka Województwa Małopolskiego.