



# DZIENNIK URZĘDOWY

## MINISTRA SPRAW ZAGRANICZNYCH

---

Warszawa, dnia 19 listopada 2014 r.

Poz. 28

### ZARZĄDZENIE Nr 28

### MINISTRA SPRAW ZAGRANICZNYCH<sup>1)</sup>

z dnia 18 listopada 2014 r.

#### **w sprawie systemu zarządzania jakością i systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym w Ministerstwie Spraw Zagranicznych i w placówkach zagranicznych**

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2012 r. poz. 392 z późn. zm.) zarządza się, co następuje:

#### **Rozdział 1**

#### **Przepisy ogólne**

**§ 1.** Zarządzenie określa zasady działania, stosowania i doskonalenia systemu zarządzania jakością i systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym w Ministerstwie Spraw Zagranicznych i w placówkach zagranicznych.

**§ 2.** Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) doskonaleniu – oznacza to działania mające na celu zwiększenie zdolności do spełnienia określonych wymagań;
- 2) Dyrektora Generalnym - oznacza to Dyrektora Generalnego Służby Zagranicznej;
- 3) jakości – oznacza to spełnienie wymagań mających zastosowanie do działania Ministerstwa i placówek zagranicznych;

---

<sup>1)</sup> Minister Spraw Zagranicznych kieruje działami administracji rządowej – członkostwo Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej oraz sprawy zagraniczne na podstawie § 1 ust. 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 22 września 2014 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Spraw Zagranicznych (Dz. U. poz. 1266).

- 4) Kierownictwie Ministerstwa – oznacza to Ministra, Sekretarzy Stanu, Podsekretarzy Stanu i Dyrektora Generalnego;
- 5) Księdze Jakości – oznacza to dokument opisujący system zarządzania jakością i system przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym;
- 6) Ministrze – oznacza to Ministra Spraw Zagranicznych;
- 7) Ministerstwie – oznacza to Ministerstwo Spraw Zagranicznych;
- 8) placówkach zagranicznych – oznacza to przedstawicielstwo dyplomatyczne, stałe przedstawicielstwo przy organizacji międzynarodowej, urząd konsularny, instytut polski lub inną placówkę podległą Ministrowi Spraw Zagranicznych, mającą siedzibę poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej;
- 9) podejściu procesowym – oznacza to systematyczną identyfikację procesów oraz odpowiednie zarządzanie tymi procesami i ich wzajemnymi powiązaniem;
- 10) procedurze – oznacza to ustalony sposób postępowania;
- 11) regulaminie – oznacza to obowiązujący regulamin organizacyjny Ministerstwa;
- 12) Systemie Zarządzania Jakością – oznacza to system zgodny z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2009;
- 13) Systemie Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym – oznacza to system zgodny z wymaganiami dodatkowymi do PN-EN ISO 9001:2009;
- 14) wymaganiach – oznacza to wymagania wynikające z przepisów prawa oraz z możliwych do realizacji potrzeb i oczekiwań stron zainteresowanych działaniem Ministerstwa oraz placówek zagranicznych, jak również wymagania własne ustanowione przez Ministerstwo.

## **Rozdział 2**

### **System Zarządzania Jakością i System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym**

§ 3. 1. System Zarządzania Jakością, zwany dalej „SZJ”, to zestaw wzajemnie powiązanych lub wzajemnie na siebie oddziałujących elementów służących kierowaniu, koordynowaniu i nadzorowaniu działań zapewniających osiągnięcie zakładanych celów Ministerstwa i placówek zagranicznych dotyczących jakości.

2. Zakres SZJ został określony w Księdze Jakości, stanowiącej załącznik do zarządzenia.

3. SZJ funkcjonuje zgodnie z zasadami i procedurami określonymi w Księdze Jakości.

4. SZJ oparty jest na podejściu procesowym.

5. Stosowanie zasad i procedur SZJ jest obowiązkiem pracowników Ministerstwa i placówek zagranicznych objętych tym systemem.

**§ 4. 1.** System Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym, zwany dalej „SPZK”, to część systemu zarządzania ukierunkowana na zapewnienie zaufania, że Ministerstwo i placówki zagraniczne wdrożyły rozwiązania eliminujące lub w znacznym stopniu ograniczające możliwość występowania zjawisk korupcyjnych.

2. Zakres i zasady SPZK zostały określone w Księdze Jakości.

3. Stosowanie zasad i procedur SPZK jest obowiązkiem pracowników Ministerstwa i placówek zagranicznych objętych tym systemem.

### **Rozdział 3**

#### **Pełnomocnik Systemu Zarządzania Jakością**

**§ 5.** Pełnomocnika Systemu Zarządzania Jakością, zwanego dalej „Pełnomocnikiem SZJ”, wyznacza i odwołuje Minister w drodze decyzji.

**§ 6. 1.** Zakres działania Pełnomocnika SZJ obejmuje opracowanie, wdrożenie, stosowanie i ciągłe doskonalenie Systemu Zarządzania Jakością.

2. Do zadań Pełnomocnika SZJ należy w szczególności:

- 1) kierowanie opracowaniem, wdrożeniem i doskonaleniem SZJ;
- 2) przygotowanie SZJ do certyfikacji;
- 3) upowszechnienie znajomości polityki jakości i polityki antykorupcyjnej, prawidłowego rozumienia pojęcia jakości, jak również stosowania zasad i procedur SZJ, o których mowa w Księdze Jakości;
- 4) planowanie i nadzór nad realizacją audytów jakości zgodnie z właściwą procedurą określoną w Księdze Jakości;
- 5) nadzorowanie skuteczności wdrożenia działań korekcyjnych, korygujących i zapobiegawczych dotyczących SZJ, zgodnie z właściwymi procedurami określonymi w Księdze Jakości;
- 6) koordynowanie badania potrzeb i percepcji klientów dotyczącego świadczonych usług

przez Ministerstwo i placówki zagraniczne;

- 7) przedstawianie, co najmniej raz w roku, Kierownictwu Ministerstwa sprawozdania z działania SZJ, jego skuteczności oraz potrzeb, w tym w zakresie niezbędnych zasobów, związanych z jego doskonaleniem;
- 8) przygotowywanie i organizowanie przeglądów zarządzania zgodnie z właściwą procedurą określoną w Księdze Jakości;
- 9) nadzorowanie dokumentacji Systemu Zarządzania Jakością zgodnie z właściwą procedurą określoną w Księdze Jakości;
- 10) utrzymywanie kontaktów zewnętrznych w sprawach związanych z SZJ, z zachowaniem zasad wynikających z regulaminu;
- 11) opracowanie, uaktualnianie, zatwierdzanie oraz ogłaszanie „Wykazu procesów objętych systemem”.

3. W zakresie określonym w ust. 1 i 2, Pełnomocnik SZJ może wydawać polecenia służbowe dyrektorom komórek organizacyjnych oraz kierownikom placówek zagranicznych objętych tym systemem.

**§ 7. 1.** Pełnomocnik SZJ może powierzyć wykonanie działań, o których mowa w § 6, osobie podlegającej mu służbowo.

2. Pełnomocnik SZJ współpracuje z Przedstawicielem Kierownictwa do spraw systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym oraz Pełnomocnikiem Ministra Spraw Zagranicznych do spraw Kontroli Zarządczej i Procedur Antykorupcyjnych.

## **Rozdział 4**

### **Przedstawiciel Kierownictwa Ministerstwa do spraw systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym**

**§ 8.** Przedstawiciela Kierownictwa Ministerstwa do spraw systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym, zwanego dalej „Przedstawicielem Kierownictwa”, wyznacza i odwołuje Minister w drodze decyzji.

**§ 9. 1.** Zakres działania Przedstawiciela Kierownictwa obejmuje opracowanie, wdrożenie, stosowanie i ciągłe doskonalenie SPZK.

2. Do zadań Przedstawiciela Kierownictwa należy w szczególności:

- 1) kierowanie opracowaniem, wdrożeniem i doskonaleniem SPZK;

- 2) nadzorowanie skuteczności wdrożenia działań korygujących i zapobiegawczych dotyczących SPZK;
- 3) zapewnienie upowszechniania w Ministerstwie i placówkach zagranicznych wiedzy o zagrożeniach korupcyjnych oraz rozwiązaniach im przeciwdziałającym;
- 4) nadzorowanie przestrzegania zasad i procedur SPZK określonych w Księdze Jakości;
- 5) nadzorowanie realizacji audytów jakości w zakresie dotyczącym SPZK, zgodnie z właściwą procedurą określoną w Księdze Jakości;
- 6) współdziałanie z Pełnomocnikiem SZJ w zakresie certyfikacji SZJ i SPZK.

3. W zakresie określonym w ust. 1 i 2, Przedstawiciel Kierownictwa może wydawać polecenia służbowe dyrektorom komórek organizacyjnych oraz kierownikom placówek zagranicznych objętych tym systemem.

**§ 10.** 1. Przedstawiciel Kierownictwa współpracuje z Pełnomocnikiem Ministra Spraw Zagranicznych do spraw Kontroli Zarządczej i Procedur Antykorupcyjnych.

2. Przedstawiciel Kierownictwa może upoważnić Pełnomocnika Ministra Spraw Zagranicznych do spraw Kontroli Zarządczej i Procedur Antykorupcyjnych do wykonywania w jego imieniu zadań określonych w § 9.

**§ 11.** Pełnomocnik Ministra Spraw Zagranicznych ds. Kontroli Zarządczej i Procedur Antykorupcyjnych odpowiedzialny jest za opracowanie, uaktualnianie, zatwierdzanie oraz ogłaszanie „Wykazu podstawowych aktów prawnych regulujących funkcjonowanie Ministerstwa w obszarach objętych SZJ i SPZK, w których mogą występować zagrożenia korupcyjne”.

## **Rozdział 5**

### **Przepisy końcowe**

**§ 12.** Traci moc zarządzenie Nr 12 z dnia 27 kwietnia 2012 r. w sprawie wprowadzenia, stosowania i doskonalenia systemu zarządzania jakością i systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym w Ministerstwie Spraw Zagranicznych i w placówkach zagranicznych (Dz. Urz. Min. Spraw Zagr. z 2012 r. poz. 11).

**§ 13.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia.

Minister Spraw Zagranicznych: *Grzegorz Schetyna*



Załącznik nr 1 do  
Zarządzenia Ministra Spraw Zagranicznych Nr 28  
z dnia 18 listopada 2014 r.



---

Rzeczpospolita Polska  
Ministerstwo  
Spraw Zagranicznych

**Księga Jakości**

## **Spis treści**

<b>Koncepcja zastosowania kompleksowego zarządzania jakością w działaniu Ministerstwa Spraw Zagranicznych</b>	<b>10</b>
<b>Skróty i definicje</b>	<b>10</b>
<b>Zakres SZJ i SPZK</b>	<b>11</b>
<b>Wyłączenia z wymagań normy PN-EN ISO 9001:2009</b>	<b>11</b>
<b>Klient</b>	<b>12</b>
<b>Usługi</b>	<b>12</b>
<b>Zasady stosowania systemu</b>	<b>12</b>
<b>Podjęcie procesowe</b>	<b>13</b>
<b>Dokumentacja</b>	<b>15</b>
<b>Zaangażowanie Kierownictwa</b>	<b>16</b>
<b>Zasoby</b>	<b>17</b>
<b>Realizacja usług</b>	<b>17</b>
<b>Doskonalenie</b>	<b>18</b>
<b>Załączniki</b>	<b>19</b>



## **Ministerstwo Spraw Zagranicznych**

Ministerstwo Spraw Zagranicznych jest urzędem administracji rządowej utworzonym na podstawie Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 3 listopada 1999 r. w sprawie utworzenia Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Zgodnie z rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów z dnia 22 września 2014 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Spraw Zagranicznych, Ministerstwo zapewnia obsługę Ministra Spraw Zagranicznych. Ministerstwo Spraw Zagranicznych jest jednostką budżetową.

Minister Spraw Zagranicznych jest naczelnym organem administracji publicznej i kieruje działami administracji rządowej „sprawy zagraniczne” oraz „członkostwo Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej”. Minister jest dysponentem części 45 budżetu państwa.

W skład Ministerstwa Spraw Zagranicznych wchodzi departamenty, biura, Sekretariat Ministra i Gabinet Polityczny, jako komórki organizacyjne realizujące merytoryczne zadania Ministerstwa, zadania w zakresie obsługi Ministerstwa, jak i obsługi Ministra. Komórki organizacyjne Ministerstwa wykonują swoje zadania zgodnie z zakresem określonym w regulaminie organizacyjnym Ministerstwa oraz regulaminami wewnętrznymi komórek organizacyjnych. Placówki zagraniczne wykonują zadania określone w wewnętrznych regulaminach organizacyjnych placówek zagranicznych oraz inne zadania wyznaczone przez Ministra Spraw Zagranicznych.

## **Koncepcja zastosowania kompleksowego zarządzania jakością w działaniu Ministerstwa Spraw Zagranicznych**

Kierownictwo Ministerstwa Spraw Zagranicznych podjęło decyzję o stosowaniu w działaniu Ministerstwa i placówek zagranicznych podejścia opartego na filozofii zarządzania jakością. Ze względu na wielkość i specyfikę organizacji podjęto decyzję o etapowym wdrożeniu tego podejścia. W pierwszej fazie budowania kultury organizacyjnej opartej o podejście jakościowe zdecydowano o wdrożeniu systemu zarządzania jakością i systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym w wybranych obszarach działania Ministerstwa. W drugiej fazie postanowiono o zastosowaniu powyższych systemów w działaniu całego Ministerstwa i placówek zagranicznych, a kolejne fazy będą ukierunkowane na doskonalenie i rozwój wdrożonych systemów.

### **Skróty i definicje**

1. Minister – Minister Spraw Zagranicznych;
2. Ministerstwo – Ministerstwo Spraw Zagranicznych;
3. Dyrektor Generalny – Dyrektor Generalny Służby Zagranicznej;
4. norma – norma PN-EN ISO 9001:2009 dotycząca wymagań dla systemu zarządzania jakością;
5. Kierownictwo Ministerstwa - oznacza to Ministra, Sekretarzy Stanu, Podsekretarzy Stanu i Dyrektora Generalnego;
6. placówka zagraniczna - przedstawicielstwo dyplomatyczne, stałe przedstawicielstwo przy organizacji międzynarodowej, urząd konsularny, instytut polski lub inna placówka podległa Ministrowi Spraw Zagranicznych, mająca siedzibę poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej;
7. proces – zaplanowany ciąg działań mających na celu uzyskanie określonego rezultatu;
8. regulamin – regulamin organizacyjny Ministerstwa Spraw Zagranicznych;
9. SZJ – system zarządzania jakością zgodny z normą PN-EN ISO 9001:2009;
10. SPZK – system przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym zgodny z wymaganiami dodatkowymi do normy PN-EN ISO 9001:2009;
11. System – SZJ i SPZK;
12. wymagania dodatkowe – wymagania dodatkowe do normy PN-EN ISO 9001:2009 określające wymagania dla SPZK;

## **Zakres SZJ i SPZK**

### **Zakres podmiotowy**

W pierwszym etapie systemem objęto komórki właściwe do spraw: prawnych, zamówień publicznych, finansowych, osobowych, informatycznych, rozpatrywania skarg i wniosków oraz planowania szkoleń i rozwoju zawodowego. Do drugiego etapu zostały włączone komórki właściwe do spraw: konsularnych, polonijnych, komunikacji z dziennikarzami, udzielania informacji publicznej, obsługi Kierownictwa MSZ, pomocy rozwojowej, dyplomacji publicznej i kulturalnej oraz podległe Ministrowi Spraw Zagranicznych urzędy konsularne RP.

### **Zakres przedmiotowy**

Systemem objęte są wybrane procesy wymienione w „Wykazie procesów objętych systemem”, za którego opracowanie, uaktualnianie oraz ogłaszanie odpowiada Pełnomocnik Systemu Zarządzania Jakością.

System i wszystkie jego elementy obowiązują w wyżej określonym zakresie podmiotowym i przedmiotowym.

System w ograniczonym zakresie, o którym mowa poniżej, obowiązuje także w szerszym zakresie podmiotowym. Podejście takie wynika ze specyfiki i etapowego wdrażania systemu:

- Ministerstwo i placówki zagraniczne są zobowiązane do realizowania procesów zgodnie z kartami procesu z wyłączeniem następujących procesów:

- Przeprowadzanie audytów jakości;
- Realizacja działań doskonalących;
- Badanie satysfakcji klienta;
- Przeprowadzanie przeglądów zarządzania;

- Ministerstwo i placówki zagraniczne są zobowiązane do stosowania procedury pn. „Procedura reakcji na zdarzenia korupcyjne lub podejrzenie takich zdarzeń”.

W związku z wydzieleniem z MSZ jednostki budżetowej (Polski Instytut Dyplomacji im. Ignacego Jana Paderewskiego) wyspecjalizowanej w doskonaleniu zawodowym pracowników, powyższe działania zostały jej zlecone do realizacji. Ponieważ kwestie podnoszenia kompetencji pracowników i ich doskonalenia zawodowego są elementem istotnie wpływającym na skuteczne i prawidłowe realizowanie celów i zadań Ministerstwa, postanowiono traktować je jako proces zlecony na zewnątrz. Działalność w zakresie doskonalenia zawodowego nadzorowana jest w ramach procesu objętego SZJ - Planowanie i nadzór nad realizacją doskonalenia zawodowego zgodnie z właściwym zarządzeniem Ministra.

### **Wyłączenia z wymagań normy PN-EN ISO 9001:2009**

Punkt 7.5.2 Walidacja procesów produkcji i dostarczania usługi

Walidacja dotyczy produktów i usług, których jakość na etapie ich powstawania jest trudna do zweryfikowania. Każda usługa świadczona przez Ministerstwo i placówki zagraniczne może zostać sprawdzona na podstawie zgodności z przepisami prawa i innymi wymaganiami mającymi zastosowanie w trakcie realizacji procesu. W związku z powyższym postanowiono o wyłączeniu tego wymagania.

Punkt 7.6. Nadzorowanie wyposażenia do monitorowania i pomiarów

Monitorowanie i weryfikacja usług oraz procesów objętych zakresem systemu w Ministerstwie i placówkach zagranicznych nie wymaga stosowania wyposażenia do monitorowania i pomiarów. W związku z powyższym postanowiono o wyłączeniu tego wymagania.

Ze względu na zakres systemu w ograniczonym stopniu stosuje się wymaganie punktów dotyczących

zakupów: 7.4.1 oraz 7.4.3. Wynika to z tego, że tylko niewielka część procesów, w których następuje realizacja dostawy lub usługi objęta jest systemem. Dlatego wymaganie określone w punkcie 7.4.1 dotyczące ponownej oceny dostawców oraz wymagania dotyczące odbioru usługi lub dostawy (punkt 7.4.3) stosowane są tam, gdzie to jest możliwe w obecnym zakresie systemu.

### **Klient**

Dla prawidłowego zaplanowania, jak również umożliwienia rozwoju systemu zakłada się, że klientami są:

- odbiorcy usług publicznych i działań związanych z realizacją polityki w zakresie spraw zagranicznych i członkostwa Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej – zwani dalej klientami;
- odbiorcy usług wewnętrznych (pracownicy i komórki organizacyjne, Ministerstwo i placówki zagraniczne) – zwani dalej klientami wewnętrznymi.

### **Usługi**

Ministerstwo i placówki zagraniczne w rozumieniu normy realizują i dostarczają dwa rodzaje wyrobów:

- usługi publiczne – wyniki procesów świadczonych na rzecz klientów (np. wydanie wizy, paszportu);
- usługi wewnętrzne – wyniki procesów świadczonych na rzecz klientów wewnętrznych (np. zatrudnienie pracownika, obsługa zgłoszenia IT).

### **Zasady stosowania systemu**

***Zasada nadrzędności misji i celów Ministerstwa, w tym określonych w polityce jakości, nad procedurami.***

Zasada ta oznacza, że stosując rozwiązania systemowe należy kierować się misją i celami Ministerstwa, w tym określonymi w polityce jakości. Przyjęte procedury nie mogą szkodzić lub powodować, że działania nie zostaną wykonane, np. działania albo brak działań spowoduje niezrealizowanie celów lub zadań, gdyż w procedurze nie przewidziano stosownych wytycznych.

W przypadku, gdyby realizacja niniejszej zasady wymagała dokonania odstępstw od obowiązujących wymagań, należy kierować się zasadą zarządzania odstępstwami.

### ***Zasada zarządzania odstępstwami***

W stosunku do obowiązujących wymagań, w tym procedur obowiązujących w systemie, możliwe jest dokonywanie odstępstw. Przesłanką do dokonania odstępstw jest zasada nadrzędności misji i celów Ministerstwa, w tym określonych w polityce jakości, nad procedurami. Każde odstępstwo przed jego zastosowaniem powinno być zaakceptowane przez osobę, która zatwierdziła do stosowania daną zasadę lub procedurę. Odstępstwo musi spełniać cztery kryteria:

- mieć charakter jednostkowy – dotyczyć konkretnego przypadku;
- być uzasadnione;
- być zaakceptowane przez osobę uprawnioną;
- być udokumentowane.

W przypadku, gdy niemożliwe jest uzyskanie akceptacji w formie pisemnej, odstępstwo może być

udokumentowane w terminie późniejszym niż moment podjęcia decyzji o dokonaniu odstępstwa.

Za wystarczające udokumentowanie uważa się:

- korespondencję elektroniczną;
- ręczną adnotację na dokumencie;
- notatkę służbową sporządzoną lub podpisaną przez osobę uprawnioną.

### **Podejście procesowe**

Stosowany w Ministerstwie i placówkach zagranicznych system opiera się na podejściu procesowym.

### **Charakterystyka podejścia procesowego**

W Ministerstwie zastosowano wielopoziomową architekturę procesów:

Pierwszym poziomem identyfikacji procesów są procesy na poziomie głównym.

Procesy główne zostały zdekomponowane na podprocesy I poziomu (poziom drugi). Na tym poziomie pogrupowane są procesy według ich przynależności do komórek wiodących w danym procesie.

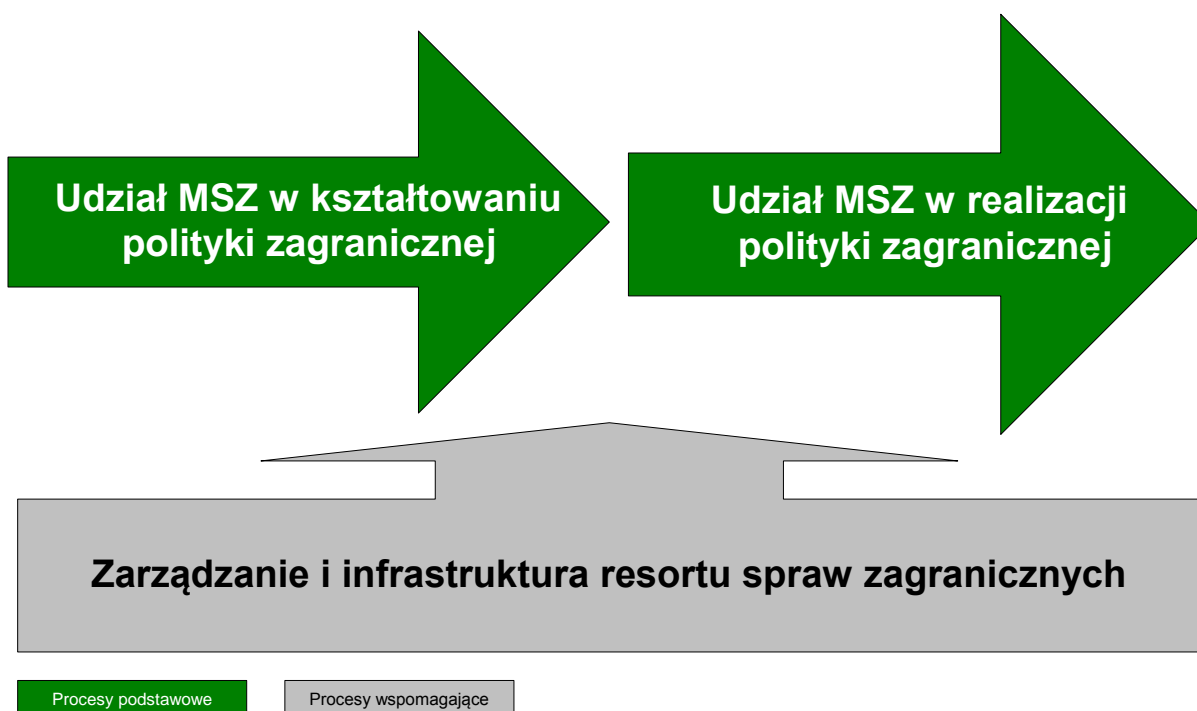
Podprocesy I poziomu są zdekomponowane na podprocesy II poziomu (poziom trzeci). Na tym poziomie wyspecyfikowano procesy, które są zarządzane i dla których w zakresie objętym systemem opracowano karty procesów.

Biorąc pod uwagę cel realizacji procesów, podzielono je na dwie kategorie:

- procesy podstawowe, czyli procesy, w których realizowane są cele i zadania Ministerstwa;
- procesy wspomagające, czyli procesy, które zabezpieczają prawidłowe działanie procesów podstawowych przez zapewnienie wszystkich niezbędnych zasobów materialnych, finansowych, informacyjnych oraz ludzkich.

Procesy główne i ich wzajemne oddziaływanie zostało przedstawione na poziomie mapy procesów.

### Mapa procesów



Przez politykę zagraniczną rozumiemy oba nadzorowane przez Ministra działy administracji rządowej.

Powiązania i relacje procesów na poziomie trzecim zostały opisane w kartach procesów.

W celu zapewnienia spójności i przejrzystości w zastosowaniu podejścia procesowego Biuro Dyrektora Generalnego prowadzi i aktualizuje wykaz procesów zawarty w dokumencie pn. „Rama procesowa”.

Wszystkie procesy objęte zakresem systemu są poddawane analizie ryzyka korupcyjnego. Analiza ryzyka prowadzona jest zgodnie z procedurą pn. „Procedura analizy ryzyka korupcyjnego”.

W celu zapewnienia, że podejście procesowe przyczyni się do lepszego realizowania celów i zadań Ministerstwa zdecydowano, że będzie ono jedną z obowiązujących form zarządczych wraz z formą tradycyjną – hierarchiczną i projektową.

W związku z powyższym wprowadzono w Ministerstwie rolę właściciela procesu, którego zadaniem jest zorganizowanie, monitorowanie i doskonalenie procesu.

#### ***Charakterystyka roli właściciela procesu.***

Właściciel procesu odpowiada za prawidłowe zorganizowanie procesu w taki sposób, aby realizował on stawiany mu cel, ale jednocześnie nie ponosi odpowiedzialności za prawidłowość działania (wykonywanie zadań) poszczególnych komórek organizacyjnych i placówek zagranicznych uczestniczących w procesie i pracowników w nich pracujących. Za prawidłowość działania poszczególnych komórek organizacyjnych i placówek zagranicznych odpowiedzialność ponoszą osoby kierujące nimi.

Właściciel procesu nie ma uprawnień do wydawania poleceń służbowych pracownikom innej komórki organizacyjnej i placówki zagranicznej, jak i jej kierownikowi. Może natomiast i powinien realizować swoje zadania na zasadzie dobrej współpracy i partnerstwa. Ma prawo i obowiązek monitorować i oceniać proces oraz jakość powstających w nim usług.

#### ***Zadania właściciela procesu***

1. Zaplanowanie procesu tak, aby zapewnić jego adekwatność, w tym zgodność z przepisami prawa oraz mającymi zastosowanie pozostałymi wymaganiami;
2. Określenie klientów procesu i ich oczekiwań, potrzeb oraz wymagań prawnych;
3. Określenie celu procesu, dobór mierników dla procesu;
4. Zaplanowanie sposobu monitorowania i oceny procesu;
5. Zdefiniowanie procesu - określenie granic procesu (wejścia i wyjścia procesu), zakresu przedmiotowego i podmiotowego, uzgodnienie powiązań z innymi procesami z zachowaniem zasad zarządzania „Ramą procesów”;
6. Określenie generalnych założeń i wytycznych dotyczących realizacji procesu m.in. przebiegu procesu, zasad, procedur, kryteriów, dokumentów związanych, itd.;
7. Określenie standardów jakości produktów procesu;
8. Określenie niezbędnych zapisów;

9. Opracowanie, zatwierdzanie i nadzorowanie dokumentacji procesu, w tym zatwierdzanie karty procesu i zmian do karty procesu, wnioskowanie o zmiany dokumentów związanych zatwierdzanych przez inne uprawnione osoby (m.in. przez właściwego członka Kierownictwa Ministerstwa); opiniowanie zmian wprowadzanych do dokumentów związanych, zatwierdzanych przez inne osoby;
10. Skoordynowanie realizacji procesu z innymi procesami (współpraca z właścicielami innych procesów powiązanych);
11. Przeprowadzenie analizy ryzyka korupcyjnego i, jeżeli ma to zastosowanie, podjęcie działań ograniczających ryzyko;
12. Wnioskowanie o zasoby niezbędne do prawidłowej realizacji procesu w zakresie dotyczącym całego procesu np. narzędzie informatyczne do jego monitorowania;
13. Planowanie zasobów niezbędnych do realizacji danego procesu wykonywane będzie zgodnie z układem hierarchicznym. Może jednak wystąpić przypadek, w którym będzie niezbędne zgłoszenie potrzeb w zakresie zasobów lub szkoleń z poziomu całego procesu;
14. Zgłaszanie potrzeby w zakresie przeprowadzenia audytów jakości (planowanych i zaplanowanych);
15. Raportowanie kierownictwu Ministerstwa (w tym na przeglądy zarządzania) zagadnień związanych z procesem (w tym: realizacji celu, jakości produktów procesu i jakości procesu, konfliktów i problemów, których nie może rozwiązać właściciel procesu, np. wykraczają one ponad jego uprawnienia);
16. Monitorowanie realizacji procesu i podejmowanie działań zapewniających osiągnięcie przez proces zakładanych celów (dostęp do danych, możliwość żądania raportów);
17. Przeprowadzanie okresowych analiz w zakresie potrzeb i możliwości doskonalenia procesu;
18. Inicjowanie, realizacja i ocena działań doskonalących dotyczących całego procesu.

## **Dokumentacja**

Na dokumentację systemu składają się:

- Dokumenty prawa zewnętrznego, m.in.: ustawy, rozporządzenia, akty prawa UE;
- Dokumenty zewnętrzne, m.in.: normy i inne regulacje, które mają zastosowanie do działania Ministerstwa i placówek zagranicznych;
- Akty prawne wydawane przez Ministra i Dyrektora Generalnego, w szczególności zarządzenia, decyzje, instrukcje i wytyczne;
- Dokumenty wewnętrzne, m.in.: Polityka jakości, dokument zawierający cele jakości, Karty procesów, Procedury, Formularze, Karty usług.

W ramach działania systemu powstają także dokumenty o charakterze zapisów, potwierdzające

działania i ich wyniki.

Pełnomocnik Ministra Spraw Zagranicznych ds. Kontroli Zarządczej i Procedur Antykorupcyjnych jest odpowiedzialny za opracowanie, uaktualnianie, zatwierdzanie oraz ogłaszanie „Wykazu podstawowych aktów prawnych regulujących funkcjonowanie Ministerstwa w obszarach objętych SZJ i SPZK, w których mogą występować zagrożenia korupcyjne”.

Zasady nadzorowania dokumentów i zapisów zostały określone w procedurze pn. „Procedura nadzoru nad dokumentami i zapisami”.

### **Zaangażowanie Kierownictwa**

Kierownictwo Ministerstwa jest inicjatorem i aktywnym elementem systemu. Zaangażowanie Kierownictwa we wdrażanie kultury organizacyjnej opartej na zarządzaniu jakością przejawia się m.in. w następujących zadaniach:

- Określeniu misji Ministerstwa i placówek zagranicznych;
- Określeniu założeń i kierunków wdrożenia kompleksowego zarządzania jakością;
- Określeniu polityki jakości i celów jakości;
- Podjęciu decyzji o wprowadzeniu systemów;
- Wprowadzeniu rozwiązań zapewniających identyfikację potrzeb i oczekiwań klientów oraz ich wykorzystanie do planowania i realizacji usług;
- Kształtowaniu świadomości oraz właściwych postaw etycznych pracowników Ministerstwa i placówek zagranicznych, również poprzez zapewnienie znajomości polityki jakości i antykorupcyjnej przez pracowników Ministerstwa i placówek zagranicznych;
- Rozwoju kultury organizacyjnej zgodnie z zasadami zarządzania jakością;
- Wyznaczeniu osób odpowiedzialnych za zagadnienia jakości i antykorupcji, w tym wymaganych normą i wymaganiami dodatkowymi; jak również dodatkowo Pełnomocnika Ministra Spraw Zagranicznych do spraw kontroli zarządczej i procedur antykorupcyjnych;
- Zapewnieniu form i narzędzi komunikacji wewnętrznej, m.in. intranet, poczta elektroniczna, spotkań Kierownictwa MSZ i spotkań w komórkach organizacyjnych;
- Dokonywaniu przeglądów i oceny systemu zgodnie z kartą procesu pn. „Przeprowadzanie przeglądów zarządzania” oraz podejmowaniu decyzji dotyczących zapewnienia adekwatności i integralności systemu, jego rozwoju i doskonalenia, jak również zapewnieniu niezbędnych zasobów;
- Określeniu procedur współpracy z otoczeniem dla zakresu objętego systemem, m.in. kart usług, dokumentów prawa wewnętrznego i dokumentów wewnętrznych określających np. dokonywanie zakupów, rekrutację, przeprowadzanie egzaminów językowych, przygotowanie aktów prawnych;
- Określeniu odpowiedzialności i uprawnień pracowników przez ich uregulowanie m.in. w regulaminie organizacyjnym, regulaminach wewnętrznych komórek organizacyjnych, opisach stanowisk pracy oraz indywidualnych upoważnieniach i pełnomocnictwach.



## Zasoby

Ministerstwo poprzez odpowiednie planowanie i realizację procesów zapewnia zasoby niezbędne do świadczenia usług zgodnie z mającymi zastosowanie wymaganiami.

Szczególną uwagę Ministerstwo przywiązuje do jakości kadry. Dbałość ta wyraża się, zarówno w określaniu wymagań kompetencyjnych, które wynikają z przepisów prawa zewnętrznego jak również ustaleń wewnętrznych określanych w opisach stanowiska pracy, a także odpowiedniego doboru pracowników pod kątem ich rzetelności i uczciwości. Działania związane z odpowiednim doбором, doskonaleniem i oceną pracowników prowadzone są zgodnie z kartami procesów pn. „Nabór”; „Nawiązanie stosunku pracy”; „Przygotowanie do objęcia stanowiska w placówce zagranicznej”; „Oceny pracownicze w służbie cywilnej”; „Opisywanie i wartościowanie stanowisk”, jak również „Planowanie, realizacja i nadzór doskonalenia zawodowego; „Organizacja resortowych egzaminów językowych” i „Egzamin dyplomatyczno – konsularny”.

Ministerstwo zapewnia właściwą infrastrukturę, wyposażenie i środowisko pracy, jak również dostęp do niezbędnych informacji. W ramach zakresu systemu jest to realizowane zgodnie z kartami procesów pn. „Przygotowanie budżetu MSZ”; „Korekta planu budżetu MSZ”; „Opinie prawne” oraz procesami z obszaru teleinformatycznego: „Wydanie sprzętu”; „Zgłoszenie użytkownika”; „Wymiana sprzętu”.

## Realizacja usług

Wszystkie usługi objęte systemem oraz procesy, w których są one realizowane zostały zaplanowane przez ich określenie w kartach procesów oraz dokumentach związanych z kartami procesów.

W planowaniu procesów w ramach działań doskonalących wykorzystano wyniki analizy ryzyka korupcyjnego. Podejście Ministerstwa do wdrażania systemów zakłada, że wymagania normy oraz wymagania dodatkowe z rozdziału dot. realizacji wyrobu stosowane są również do usług wewnętrznych.

Wymagania klientów zostały przeanalizowane w fazie opracowania regulaminu organizacyjnego, jak również w przypadku usług publicznych - kart usług. Analiza możliwości ich spełnienia dokonywana jest na poziomie poszczególnych usług.

Ministerstwo zapewnia klientom dostęp do niezbędnych informacji o swoim działaniu, jak również realizowanych usługach. W tym zakresie stosowane są rozwiązania oparte na narzędziach elektronicznych takich jak: strona internetowa MSZ i biuletyn informacji publicznej, strony internetowe placówek zagranicznych. W przypadku usług wewnętrznych informacje dla klientów wewnętrznych umieszczone są na stronie intranetowej, jak również są udostępniane z zastosowaniem form komunikacji wewnętrznej.

W systemie przyjęto procedurę pn. „Procedura reakcji na zdarzenia korupcyjne lub podejrzenie takich zdarzeń”, która określa zasady komunikacji i informowania w przypadkach podejrzenia albo stwierdzenia korupcji.

W zakresie działania Ministerstwa i placówek zagranicznych objętych systemem jest opracowanie lub wydawanie aktów normatywnych. Działania te zostały zaplanowane i realizowane są zgodnie z kartą procesu pn. „Zewnętrzne akty prawne dot. MSZ”.

Wybór wykonawców w Ministerstwie odbywa się zgodnie z kartami procesu pn. „Udzielanie zamówień publicznych na podstawie art. 4 pkt. 8 ustawy PZP” i „Udzielanie zamówień publicznych wg ustawy PZP” oraz dokumentów związanych z tymi kartami. Ministerstwo realizuje swoje zadania zlecając je podmiotom niezaliczanym do sektora finansów publicznych. W ramach działań związanych z wyborem wykonawcy przyjęto rozwiązania, które eliminują wykonawców nierzetelnych. Wszystkie procesy Ministerstwa realizowane są w warunkach nadzorowanych, które obejmują m.in.:

- właściwy nadzór nad realizacją procesów i usług, zgodny z kartami procesów;

- stosowanie identyfikacji i identyfikowalności wynikającej z instrukcji kancelaryjnej lub zastosowanych narzędzi informatycznych;
- prowadzenie nadzoru nad własnością klienta, którą są dane osobowe klientów, zgodnie z przepisami prawa ogólnie obowiązującymi, jak również przepisami prawa wewnętrznego;
- właściwe postępowanie w przypadku procesów, dla których korupcyjne ryzyko szcążkowe przekracza akceptowalny poziom, w tym odpowiedni dobór pracowników i dokumentowanie tych procesów;
- określenie i przestrzeganie zasad poufności informacji w procesach, w których zidentyfikowano ryzyko korupcyjne związane z ewentualnym dostępem do informacji osób do tego nieuprawnionych.

W przypadku, gdy Ministerstwo realizuje swoje zadania poprzez ich zlecenie na podstawie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz ustawy o finansach publicznych, działania z tego zakresu, w tym wybór i ocena projektów oraz realizatorów tych projektów dotyczących wykonania zadania publicznego, a następnie monitorowanie ich wdrożenia, są realizowane w procesach udzielania dotacji w konkursie ofert Ministra SZ w zakresie dyplomacji publicznej i kulturalnej, współpracy rozwojowej oraz spraw polonijnych, a także w procesie monitorowania realizacji umów dotacji.

### **Doskonalenie**

Ministerstwo prowadzi działania związane z monitorowaniem percepcji klientów. Działania te prowadzone są zgodnie z kartą procesu pn. „Badanie satysfakcji klienta”.

Rozwiązania określone w procedurze pn. „Procedura reakcji na zdarzenia korupcyjne lub podejrzenie takich zdarzeń” określa m.in. zasady przyjmowania i przekazywania informacji od klientów w zakresie ewentualnych podejrzeń o charakterze korupcyjnym.

W celu monitorowania i oceny systemu prowadzone są audyty jakości zgodnie z kartą procesu pn. „Przeprowadzanie audytów jakości” i procedurą pn. „Audyty jakości”.

Wszystkie procesy realizowane w Ministerstwie są monitorowane przez właścicieli procesów. Oni też decydują o działaniach korekcyjnych i korygujących dotyczących procesów. Właściciele procesów dokonują co najmniej raz w roku udokumentowanego pomiaru mierników procesów określonych w kartach procesów. Wyniki pomiarów są przedstawiane podczas przeglądów zarządzania.

Usługi publiczne, jak również usługi wewnętrzne, są monitorowane i zanim zostaną przekazane klientowi następuje ich końcowe sprawdzenie i zatwierdzenie. W stosunku do wszystkich usług utrzymywane są zapisy potwierdzające przeprowadzenie weryfikacji i identyfikujące osoby je przeprowadzające.

W przypadku, gdy podczas realizacji usługi zostanie stwierdzona jej niezgodność, jak również w przypadku, gdy niezgodność taka zostanie zidentyfikowana po jej przekazaniu do klienta, realizowane są działania korekcyjne zgodnie z procedurą pn. „Procedura postępowania z niezgodnościami”.

W przypadku, gdy zidentyfikowana zostanie informacja o podejrzeniu lub stwierdzeniu korupcji, podejmowane są działania o charakterze wyjaśniającym i zapobiegawczym określone w procedurze pn. „Procedura reakcji na zdarzenia korupcyjne lub podejrzenie takich zdarzeń”.

Ministerstwo prowadzi starania związane z monitorowaniem wielu aspektów swojego funkcjonowania i funkcjonowania otoczenia, m.in. percepcji klienta, realizacji procesów i świadczenia usług, działań antykorupcyjnych podejmowanych w skali całego kraju. Dane uzyskiwane dzięki

---

monitorowaniu są analizowane w celu uzyskiwania informacji o skuteczności działania systemu oraz potrzeb jego rozwoju i doskonalenia.

Ministerstwo prowadzi ciągłe działania zmierzające do rozwoju i doskonalenia systemu. Działania te realizowane są zgodnie z kartą procesu pn. „Realizacja działań doskonalących” oraz procedurą „Działania doskonalące”.

#### **Załączniki**

Załącznik nr 1. Polityka jakości i antykorupcyjna na lata 2014 – 2016.

### **Polityka jakości i antykorupcyjna na lata 2014 – 2016**

Ministerstwo Spraw Zagranicznych jest urzędem, który zapewnia obsługę realizacji zadań Ministra Spraw Zagranicznych, kierującego działami administracji rządowej: sprawy zagraniczne i członkostwo Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej.

Misja Ministerstwa Spraw Zagranicznych:

***„Polsce - służyć, Europę – tworzyć, Świat - rozumieć”***

***Misją Ministerstwa Spraw Zagranicznych jest realizowanie interesów Rzeczypospolitej Polskiej poprzez współpracę w Europie i świecie na rzecz bezpieczeństwa, demokracji i rozwoju.***

Kierownictwo Ministerstwa Spraw Zagranicznych uznaje, że do realizacji misji oraz zapewnienia wysokich standardów działania urzędu niezbędny jest rozwój kultury organizacyjnej opartej o filozofię zarządzania jakością i wartości etyczne. W tym celu Kierownictwo MSZ postanowiło wdrożyć, rozwijać (kolejne etapy wdrażania systemu obejmujące szerszy zakres procesów) i doskonalić system zarządzania jakością i przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym.

Ministerstwo Spraw Zagranicznych zobowiązuje się do wypełniania swej służby publicznej, w tym świadczenia usług publicznych i działania na rzecz ich odbiorców, a w szczególności obywateli i innych instytucji Państwa, w sposób zgodny z prawem i z należytą starannością, tak, aby służba ta przyczyniała się do budowania wiarygodności Ministerstwa Spraw Zagranicznych i państwa.

Cele i zadania związane z doskonaleniem jakości działania Ministerstwa Spraw Zagranicznych to:

- Utrzymanie zadowolenia klientów dzięki stałej identyfikacji ich potrzeb oraz dostosowywania do nich działań Ministerstwa Spraw Zagranicznych przy uwzględnieniu uwarunkowań i ograniczeń prawnych, organizacyjnych i finansowych;
- zapewnienie zaufania opinii publicznej do Ministerstwa Spraw Zagranicznych i polskiej polityki zagranicznej;
- zapewnienie właściwej jakości usług publicznych poprzez między innymi opracowanie o wprowadzanie standardów obsługi klienta;
- wprowadzenie rozwiązań zapewniających racjonalne identyfikowanie potrzeb klientów i skuteczne ich zaspokajanie;
- zapewnienie skuteczności i jakości komunikacji wewnętrznej;
- utrzymanie właściwej atmosfery pracy, a w szczególności relacji pracowników i kadry zarządzającej;
- rozwijanie skutecznych mechanizmów zapobiegających występowaniu konfliktu interesów, niegospodarności i korupcji;
- podnoszenie standardów etycznego postępowania;
- przestrzeganie obowiązujących przepisów.

Pracownicy Ministerstwa Spraw Zagranicznych i placówek zagranicznych są świadomi konieczności przestrzegania zasad etycznych i procedur, zapewniających rzetelne i obiektywne działanie, w tym świadczenie usług publicznych.

Kierownictwo MSZ deklaruje, że nieprzestrzeganie obowiązujących zasad i przepisów, w szczególności działania naruszające zasady polityki antykorupcyjnej, może wiązać się z odpowiedzialnością służbową lub dyscyplinarną, a w szczególnych przypadkach nawet karną.

Kierownictwo Ministerstwa Spraw Zagranicznych deklaruje dokonywanie okresowych

---

przeглядów i aktualizacji niniejszej polityki oraz zapewnienie niezbędnych zasobów na jej realizację, z zachowaniem zasad wynikających z przepisów ustawy o finansach publicznych.