

Dygowo, dn. 22.12.2015 r.



## **SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE GMINY DYGOWO ZA 2015 ROK.**

Sprawozdanie sporządzono na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240), Zarządzenia nr 78/2010 Wójta Gminy Dygowo z dnia 31 grudnia 2010 r. w sprawie zapewnienia sprawnego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Dygowo oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Dygowo, Zarządzenia nr 138/2012 Wójta Gminy Dygowo z dnia 21 sierpnia 2012r. w sprawie samooceny systemu kontroli zarządczej, Zarządzenia nr 40/2012 Wójta Gminy Dygowo z dnia 22 sierpnia 2012r. w sprawie procedur zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Dygowie oraz Zarządzenia nr 30/2012 Wójta Gminy Dygowo z dnia 3 lipca 2012r. w sprawie wprowadzenia Kodeksu Etyki pracowników samorządowych Urzędu Gminy w Dygowie. W sprawozdaniu analizie poddano realizację wymagań związanych ze standardami kontroli zarządczej.

### **Realizacja wymagań związanych ze standardami kontroli zarządczej – pracownicy.**

/Sprawozdanie przygotowano w oparciu o 16 anonimowych ankiet pochodzących od pracowników Urzędu Gminy/

#### **A. Organizacja wewnętrzna**

##### **1. Przestrzeganie wartości etycznych.**

Osoby zarządzające i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.

100% ankietowanych wskazało, iż wie jakie zachowania pracowników uznawane są za nieetyczne, 88% wie jak należy zachować się w przypadku gdy będzie świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w jednostce, 12% nie potrafi ocenić. 50% uważa, że osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie, 21 % uważa, że nie, 28% nie potrafi ocenić.

##### **2. Kompetencje zawodowe.**

Należy zadbać, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania. Proces zatrudnienia powinien być prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy. Należy zapewnić rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki i osób zarządzających.

100% ankietowanych uważa, że szkolenia w których uczestniczyli, były przydatne na zajmowanych przez nich stanowiskach. 94% uważa, że jest informowana przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny.

### **3. Struktura organizacyjna.**

Struktura organizacyjna jednostki powinna być dostosowana do aktualnych celów i zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostek, poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników powinien być określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny. Aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności powinien być określony dla każdego pracownika.

86% ankietowanych potwierdza istnienie dokumentu, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na stanowisku pracy, aktualny zakres obowiązków określony na piśmie posiada 100% badanych, 100% pracowników zna kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie przez nich zadań.

### **4. Delegowanie uprawnień.**

Należy precyzyjnie określić zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom. Zakres delegowanych uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Zaleca się delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze. Przyjęcie delegowanych uprawnień powinno być potwierdzone podpisem.

75% pracowników uznało, że przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych im zadań. 25% nie ma zdania.

## **B. Cele i zarządzanie ryzykiem.**

Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań. Proces zarządzania ryzykiem powinien być dokumentowany.

### **1. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.**

Cele i zadania należy określać jasno i w co najmniej rocznej perspektywie. Zaleca się przeprowadzanie oceny realizacji celów i zadań uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności. Należy zadbać, aby określając cele i zadania wskazać także jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.

31% respondentów uważa, że w jego komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny ( np. jako plan pracy, plan działalności), pozostali wskazali odpowiedź nie i trudno powiedzieć. 38% uważa, że nie, 31% nie potrafi ocenić. 40% pracowników potwierdza funkcjonowanie mierników, wskaźników bądź innych kryteriów, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane, pozostali nie lub trudno powiedzieć.

### **3. Identyfikacja ryzyka.**

Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wybranych celów i zadań. W przypadku jednostki samorządu terytorialnego należy uwzględnić, że cele i zadania są realizowane także przez jednostki podległe lub nadzorowane. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka.

6 % ankietowanych stwierdziło, że w jego komórce organizacyjnej w udokumentowanych sposób identyfikują się zagrożenia, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki, 66% uważa, że ryzyka nie są identyfikowane w sposób udokumentowany, 27% nie posiada wiedzy na ten temat.

### **4. Analiza ryzyka.**

Zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków. Należy określić akceptowany poziom ryzyka. Analiza ryzyka prowadzona była na poziomie kierowników referatów.

Niemiarodajna próbka pracowników wypowiedziała się w tym temacie.

### **C. Mechanizmy kontroli.**

Standardy w tym zakresie stanowią zestawienie podstawowych mechanizmów, które mogą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej. Nie tworzą one jednak zamkniętego katalogu, ponieważ system kontroli zarządczej powinien być elastyczny i dostosowany do specyficznych potrzeb jednostki, działu administracji rządowej lub jednostki samorządu terytorialnego. Mechanizmy kontroli powinny stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów kontroli nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

#### **1. Dokumentowanie stanu kontroli zarządczej.**

Procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.

Wszyscy ankietowani mają bieżący dostęp do procedur, instrukcji obowiązujących w jednostce. 88% twierdzi, że sposób realizacji zadań w jego komórce jest w wystarczający, stopniu określony w pisemnych procedurach i instrukcjach. 86% procent wskazuje, iż obowiązujące instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi. 94% badanych ma dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji swoich zadań.

#### **2. Nadzór.**

Należy prowadzić nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji

80% respondentów uważa, że nadzór ze strony przełożonych zapewni skuteczną realizację zadań. 20% nie ma zdania.

### **3. Ciągłość działalności.**

Należy zapewnić istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności jednostki sektora finansów publicznych wykorzystując, między innymi, wyniki analizy ryzyka.

80% wskazuje na to, że w jednostce zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności. 7% uważa że nie, 13% nie ma zadania.

### **4. Ochrona zasobów.**

Należy zadbać, aby dostęp do zasobów jednostki miały wyłącznie upoważnione osoby osobom zarządzającym i pracownikom należy powierzyć odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki.

92% badanych uważa, że materiały z których korzysta w swojej pracy są odpowiednio zabezpieczone przed utratą lub zniszczeniem.

### **5. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.**

Należy określić mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.

63% badanych uważa, że dokumenty, materiały i zasoby informatyczne, z których korzysta są odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem.

## **D. Informacja i komunikacja.**

Osoby zarządzające oraz pracownicy powinni mieć zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków. System komunikacji powinien umożliwiać przepływ potrzebnych informacji wewnątrz jednostki, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym. Efektywny system komunikacji powinien zapewnić nie tylko przepływ informacji, ale także ich właściwe zrozumienie przez odbiorców.

### **1. Bieżąca informacja.**

Osobom zarządzającym i pracownikom należy zapewnić, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań.

Zdaniem 62 % pracowników wewnątrz komórek organizacyjnych istnieje sprawny przepływ informacji. 31% - trudno ocenić

### **2. Komunikacja wewnętrzna.**

Należy zapewnić efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie

struktury organizacyjnej jednostki oraz w obrębie działu administracji rządowej i jednostki samorządu terytorialnego.

Według 46 % ankietowanych uważa, że pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi istnieje sprawny przepływ informacji, 33% -nie, 21% nie jest w stanie powiedzieć..

### **3. Komunikacja zewnętrzna.**

Należy zapewnić efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.

75% ankietowanych zna zasady kontaktów pracowników jednostki z podmiotami zewnętrznymi ( np. z wnioskodawcami, dostawcami, oferentami ) i swoje uprawnienia w tym zakresie. 66 % pracowników uważa, że jego komórka organizacyjna utrzymuje dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań ( np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami ).

### **E. Samoocena.**

System kontroli zarządczej powinien podlegać bieżącej samoocenie.

#### **1. Samoocena.**

Zaleca się przeprowadzenie co najmniej raz w roku samooceny systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki. Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana.

Szczegółowe podsumowanie samooceny kontroli zarządczej- pracownicy Urzędu Gminy Dygowo stanowi załącznik nr 1.

## **Realizacja wymagań związanych ze standardami kontroli zarządczej – kierownictwo.**

/Sprawozdanie przygotowano w oparciu o 3 anonimowe ankiety pochodzące od kadry kierowniczej/.

### **A. Organizacja wewnętrzna.**

#### **1. Przestrzeganie wartości etycznych.**

100 % respondentów informuje pracowników o zasadach etycznego postępowania.

100% kierownictwa wie jak należy zachować się w przypadku gdy będzie świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w urzędzie.

#### **2. Kompetencje zawodowe.**

66 % respondentów wskazało, że bierze udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby



skutecznie realizować powierzone zadania, 33% nie może ocenić. 100% uznaje, że pracownicy mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy. Wszyscy kierownicy dokonują okresowej oceny swoich pracowników. Również 100 % badanych uważa, że pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań.

### **3. Struktura organizacyjna.**

Zadaniem 100 % ankietowanych istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na stanowisku pracy. Według wszystkich kierowników pracownicy zostali zapoznani z kryteriami według których dokonuje się oceny wykonywania przez nich zadań. 66 % uważa również, że istniejące w jednostce procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają na tym stanowisku wiedzę i umiejętności. 100% przyznało, że struktura organizacyjna ich komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań oraz jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana. 66 % kierowników jest zdania, że w jego komórce zatrudniona jest nieodpowiednia liczba pracowników, w odniesieniu do celów i zadań. 33% nie potrafi ocenić

### **4. Delegowanie uprawnień.**

66% kadry kierowniczej przyznaje, że przekazywanie zadań i obowiązków pracownikom nie zawsze następuje w drodze pisemnej. 66% badanych deleguje na niższe szczeble komórki uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze. 33% nie deleguje uprawnień na niższe szczeble komórki

## **B. Cele i zarządzanie ryzykiem.**

### **1. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.**

33% kierowników wskazuje, że w jednostce nie zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny. Każdy z kierowników wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników w bieżącym roku. Wszyscy kierownicy na bieżąco monitorują stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań.

### **3. Identyfikacja ryzyka.**

100 % badanych potwierdza, że na poziomie Kierownika referatu w udokumentowany sposób identyfikuje się ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki poprzez sporządzenie arkusza identyfikacji ryzyka.

### **4. Analiza ryzyka.**

W przypadku poszczególnych ryzyk został określony poziom zagrożenia ryzyka, jaki może wystąpić. Wśród zidentyfikowanych zagrożeń nie występują zagrożenia istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań.

### **5. Przeciwdziałanie ryzyku.**

Według wszystkich kierowników nie występują ryzyka zagrożone istotnie. Istniejące ryzyka są monitorowane i na bieżąco podejmowane są działania.

### **C. Mechanizmy kontroli.**

#### **1. Dokumentowanie stanu kontroli zarządczej.**

100 % badanych zgadza się, że pracownicy w ich komórkach mają bieżący dostęp do procedur i instrukcji obowiązujących w urzędzie.

#### **2. Nadzór.**

Wszyscy kierownicy są zdania, że pracownicy są zachęceni do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań.

#### **3. Ciągłość działalności.**

66% kierownictwa jest zdania, że w jednostce zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii ( np. pożaru, powodzi, poważnej awarii ).33% nie ma zdania.

### **D. Informacja i komunikacja.**

#### **1. Bieżąca informacja.**

Zdaniem 100 % kierownictwa, wewnątrz ich komórek organizacyjnych istnieje sprawny przepływ informacji.

#### **2. Komunikacja wewnętrzna.**

Według 100% ankietowanych pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi istnieje sprawny przepływ informacji.

#### **3. Komunikacja zewnętrzna.**

Zdaniem kierownictwa w urzędzie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań komórek organizacyjnych. Komórki organizacyjne utrzymują dobre kontakty z podmiotami zewnętrznymi, Pracownicy zostali poinformowani o zasadach w kontaktach z tymi podmiotami.

### **E. Monitorowanie i samoocena.**

#### **1. Samoocena.**

100% kierownictwa uważa , że system samooceny spełnia swoje zadania.  
Szczegółowe podsumowanie samooceny kontroli zarządczej - kierownictwo Urzędu Gminy Dygowo stanowi załącznik nr 2.

## **2. Wiedza o stanie kontroli zarządczej.**

Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny są w szczególności wyniki: monitorowania bieżącej pracy oraz samooceny. Corocznie uzyskuje się od kierowników jednostek organizacyjnych zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok.

## **II. Jednostki organizacyjne Gminy Dygowo.**

### **Zbiorcza informacja o oświadczeniach o stanie kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Dygowo za 2015 rok.**

Kierownicy jednostek organizacyjnych w związku z procesem monitorowania kontroli zarządczej w jednostkach składali Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za 2014 rok. Na podstawie złożonych do Urzędu Gminy Dygowo oświadczeń kierowników jednostek stwierdzono, że:

1. We wszystkich jednostkach organizacyjnych w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.
2. Oświadczenie oparte były na informacjach dostępnych kierownikom jednostek w czasie sporządzania oświadczenia.
3. Z oświadczenia dyrektorów jednostek wynika, że w ubiegłym roku jedynie w 1 jednostce zostały podjęte działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej i sporządzono Raport identyfikacji, analizy i reakcji na ryzyko.

Sprawozdanie opracowała

Dorota Gruchała

Sekretarz Gminy

  
Marek Zawadzki