

Sek.173.1.2022.KK

Notatka służbowa dot. samokontroli systemu kontroli zarządczej w Gminie Santok.

1. Podstawy prawne systemu kontroli zarządczej w Gminie Santok.

1.1 Zarządzeniem Nr 52.2019 Wójta Gminy Santok z dnia 27 grudnia 2019 roku w sprawie powołania Zespołu ds. opracowania, wdrożenia i utrzymania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Santok powołany został Zespół do spraw opracowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Santok w następującym składzie:

- 1) Krzysztof Karwatowicz – Przewodniczący Zespołu;
- 2) Alicja Cierach – Zastępca Przewodniczącego Zespołu;
- 3) Damian Kochmański – Członek Zespołu;
- 4) Andrzej Szymczak – Członek Zespołu;
- 5) Halina Garczyńska – Członek Zespołu;
- 6) Bogumiła Popkowska – Członek Zespołu;
- 7) Marzanna Kuziak – Członek Zespołu;
- 8) Krzysztofa Sikorska – Członek Zespołu;
- 9) Daniel Drożdżewski – Członek Zespołu.

Na przestrzeni realizacji sprawozdawanych działań, tj. 2021r., Zespół liczył siedem osób, w związku z wygaśnięciem stosunku pracy Haliny Garczyńskiej oraz Daniela Drożdżewskiego, co miało miejsce 2020r.

W związku z powyższym, w 2021r. opracowany został projekt nowego zarządzenia Wójta, który uwzględnia zmiany kadrowe w Urzędzie Gminy Santok, a także zmianę charakteru Zespołu. Wg ww. zarządzenia z 2019r. powodem powołania Zespołu było powierzenie mu opracowania, wdrożenia i utrzymania systemu kontroli zarządczej. Pierwsza wskazana przesłanka powołania Zespołu została zrealizowana, co znalazło odzwierciedlenie w projekcie nowego zarządzenia, które wskazuje, że jego zadaniem jest przede wszystkim analiza i dokumentowanie systemu kontroli zarządczej.

W zakresie zmian kadrowych, oprócz nieuwzględnienia w składzie Zespołu dwóch ww. pracowników, dodano pracownika Referatu Organizacyjno-Administracyjnego – p. Anitę Gałazewską, jako Sekretarza Zespołu, w związku z przypisaniem obsługi organizacyjno-technicznej ww. jednostce organizacyjnej.

Zarządzenie weszło w życie z dniem 4 stycznia 2022r. pod numerem 1/2022.

1.2 Zarządzeniem Nr 53.2019 Wójta Gminy Santok z dnia 30 grudnia 2019 roku w sprawie wprowadzenia systemu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy Santok wprowadzono jednolite zasady organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w

Urządzie Gminy Santok z wykorzystaniem wzorów formularzy i zasad dokumentowania wg poniższych załączników:

- 1) Załącznik Nr 1 – Zasady funkcjonowania systemu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy Santok;
- 2) Załącznik Nr 2 – Kodeks etyczny pracowników Urzędu Gminy Santok;
- 3) Załącznik Nr 3 – Karta celów;
- 4) Załącznik Nr 4 – Plan kontroli wewnętrznej i zewnętrznej;
- 5) Załącznik Nr 5 – Upoważnienie do przeprowadzania kontroli;
- 6) Załącznik Nr 6 – Notatka służbowa z przeprowadzonej kontroli,
- 7) Załącznik Nr 7 – Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Santok;
- 8) Załącznik nr 8 – Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Gminy Santok;
- 9) Załącznik Nr 9 – Ankieta do samooceny kontroli zarządczej - pracownicy Urzędu Gminy Santok;
- 10) Załącznik Nr 10 – Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej.

2. Podstawa prawna notatki Sekretarza Gminy.

Zasady funkcjonowania systemu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy Santok (Załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 53.2019 Wójta Gminy Santok z dnia 30 grudnia 2019 roku) w § 30 opisują zasady samokontroli kontroli zarządczej. Za realizację ww. działań odpowiedzialny jest Sekretarz Gminy.

W Urzędzie Gminy Santok wprowadzono ankietę jako metodę przeprowadzenia samooceny kontroli zarządczej (załączniki do Zarządzenia Wójta w sprawie wprowadzenia systemu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy Santok):

- 1) ankieta dla samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych (załącznik Nr 8);
- 2) ankieta do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy jednostki (załącznik Nr 9).

W ramach samooceny kontroli zarządczej corocznie w odstępach nie większych niż 12 miesięcy zbiera się pisemne oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w jednostce od wszystkich kierowników jednostek organizacyjnych podległych Urzędowi lub przez Urząd nadzorowanych. Wzór oświadczenia o stanie kontroli zarządczej stanowi załącznik nr 10.

Wyniki z anonimowych ankiet samooceny kontroli zarządczej i oświadczeń o stanie kontroli zarządczej wraz z wnioskami doskonalącymi w formie osobnego protokołu lub notatki służbowej przygotowuje Sekretarz Gminy lub wskazany w ramach osobnej umowy przez Wójta zewnętrzny koordynator kontroli zarządczej.

3. Samoocena systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Santok.

3.1 Wyniki ankiet dla samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych.

Ankieta zawiera 13 pytań, z możliwością odpowiedzi TAK lub NIE:

- 1) Czy pracownicy zostali poinformowani w udokumentowany sposób o zasadach etycznego postępowania?
- 2) Czy wiesz jak należy się zachować, w przypadku gdy będziesz świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w urzędzie?
- 3) Czy bierzesz udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?
- 4) Czy pracownicy w Twojej komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?
- 5) Czy Twoim zdaniem istniejące w urzędzie procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?
- 6) Czy struktura organizacyjna Twojej komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?
- 7) Czy przekazanie pracownikom w Twojej komórce organizacyjnej zadań i obowiązków, z których wynika odpowiedzialność majątkowa lub karna następuje zawsze w drodze pisemnej?
- 8) Czy znasz zasady zarządzania ryzykiem w Twojej komórce organizacyjnej?
- 9) Czy w urzędzie zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)?
- 10) Czy w Twojej komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?
- 11) Czy Twoim zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Twojej komórki organizacyjnej?
- 12) Czy Twoim zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w urzędzie?
- 13) Czy zachęcasz pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?

Ankiety wypełniły 3 osoby pełniące funkcje kierowników komórek organizacyjnych, co stanowi 75% (w roku poprzednim uzyskano 100% zwrotów ankiet). Na wszystkie pytania, z wyjątkiem pytania nr 12, podano odpowiedzi twierdzące. W przypadku pytania nr 12, wskazano jednokrotnie odpowiedź NIE (33,33% odpowiedzi). W roku poprzednim na ww. pytanie wskazano 50% negatywnych odpowiedzi. Powyższe świadczy o występowaniu problemu, który ciężko zdefiniować i któremu trudno zaradzić. Kierownicy uczestniczą w cotygodniowych posiedzeniach Kierownictwa urzędu, które powinno zapewniać właściwy przepływ informacji pomiędzy nimi i za ich pośrednictwem – pomiędzy kierowanymi przez nich komórkami organizacyjnymi w urzędzie. Odnotowano także brak zwrotu ankiety przez jednego z kierowników, co nie powinno mieć miejsca.

3.2 Wyniki ankiet do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy jednostki.

Wypełnione ankiety zwróciło 18 pracowników, co stanowi ponad 70% osób zatrudnionych w Urzędzie Gminy Santok na stanowiskach urzędniczych (innych, niż kierownicy jednostek organizacyjnych i kierownictwo Urzędu) oraz pomocniczych. Zwrot ankiet był większy o jedną osobę w porównaniu z rokiem ubiegłym.

Poniżej zamieszczono listę pytań wraz ze wskazaniem udzielanych odpowiedzi (dopuszczono w ankiecie możliwość zaznaczenia odpowiedzi TAK lub NIE):

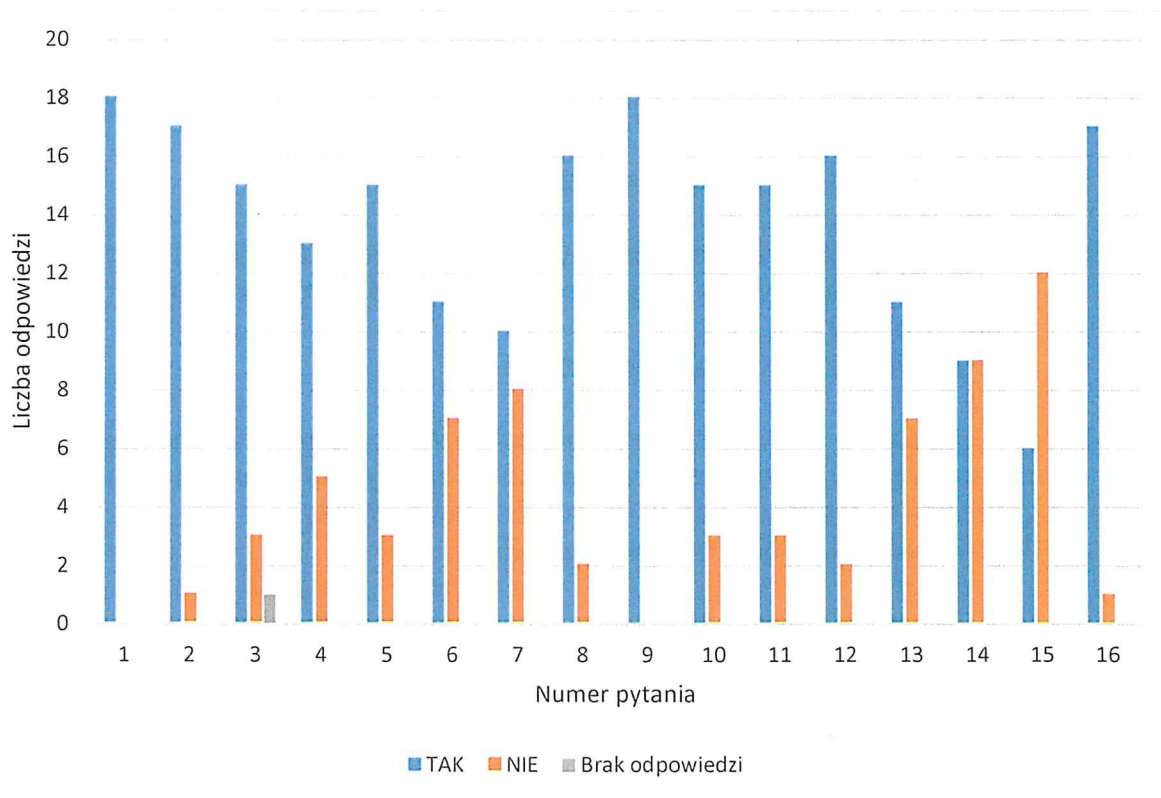
- 1) Czy wiesz jakie zachowania pracowników uznawane są w urzędzie za nieetyczne?
18 odpowiedzi TAK
- 2) Czy wiesz jak należy się zachować w przypadku, gdy będziesz świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w urzędzie?
17 odpowiedzi TAK, 1 odpowiedź NIE
- 3) Czy Twoim zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?
15 odpowiedzi TAK, 3 odpowiedzi NIE, 1 brak odpowiedzi

W niniejszym pytaniu jedna z ankietowanych osób zaznaczyła zarówno odpowiedź TAK oraz NIE – stąd większa liczba odpowiedzi, niż ankietowanych.

- 4) Czy bierzesz udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?
13 odpowiedzi TAK, 5 odpowiedzi NIE
- 5) Czy zostałeś poinformowany przez bezpośredniego przełożonego o kryteriach okresowej oceny Twojej pracy?
15 odpowiedzi TAK, 3 odpowiedzi NIE
- 6) Czy w Twojej 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 itp.)?
11 odpowiedzi TAK, 7 odpowiedzi NIE
- 7) Czy w Twojej komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?
10 odpowiedzi TAK, 8 odpowiedzi NIE
- 8) Czy posiadasz bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w urzędzie (np. poprzez intranet)?
16 odpowiedzi TAK, 2 odpowiedzi NIE
- 9) Czy obowiązujące w Twojej pracy procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?
18 odpowiedzi TAK
- 10) Czy wiesz jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?

15 odpowiedzi TAK, 3 odpowiedzi NIE

- 11) Czy w Twojej komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Twoim stanowisku pracy?
15 odpowiedzi TAK, 3 odpowiedzi NIE
- 12) Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzystasz w swojej pracy są Twoim zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?
16 odpowiedzi TAK, 2 odpowiedzi NIE
- 13) Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Twojej komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?
11 odpowiedzi TAK, 7 odpowiedzi NIE
- 14) Czy Twoim zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Twojej komórki organizacyjnej?
9 odpowiedzi TAK, 9 odpowiedzi NIE
- 15) Czy Twoim zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w urzędzie?
6 odpowiedzi TAK, 12 odpowiedzi NIE
- 16) Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w urzędzie zasad, procedur, instrukcji itp.?
17 odpowiedzi TAK, 1 odpowiedź NIE



4. Kontrola zarządcza w jednostkach Gminy Santok.

Zgodnie z zarządzeniem Nr 53.2019 Wójta Gminy Santok z dnia 30 grudnia 2019 roku w sprawie wprowadzenia systemu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy Santok notatka służbowa przygotowywana przez Sekretarza Gminy sporządzona jest nie tylko w oparciu o wyniki z anonimowych ankiet samooceny kontroli zarządczej przeprowadzanych wśród pracowników Urzędu Gminy Santok, ale także na podstawie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej, stanowiąc tym samym dokumentację kontroli zarządczej drugiego stopnia.

Ankiety zgodnie z wzorem zawartym w załączniku nr 10 do zarządzenia nr 53.2019 złożyło 11 z 12 jednostek (brak SP Santok).

4.1 Wszystkie jednostki, oprócz SP w Wawrowie oraz PG w Lipkach Wlk. wskazały, że w ww. jednostkach w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza we wszystkich elementach systemu kontroli zarządczej, którymi są:

- środowisko wewnętrzne,
- cele działalności,
- zarządzanie ryzykiem,
- mechanizmy kontroli,
- informacja i komunikacja,
- monitorowanie i ocena.

Żadna z ww. jednostek nie stwierdziła u siebie jakichkolwiek zastrzeżeń i braków oraz nie wskazała działań w celu wdrożenia kontroli zarządczej.

Oświadczenie zawierające powyższe dane zostały oparte, jak wskazują autorzy, na monitoringu realizacji celów i zadań oraz wynikach samooceny kontroli zarządczej.

4.2 Dwie jednostki (tj. SP w Wawrowie oraz PG w Lipkach Wlk.) złożyły wadliwe w swej treści Informacje. W dokumencie SP Wawrów brak informacji nt. realizacji kontroli zarządczej, choć wskazano źródła wiedzy, na których oświadczenie zostało oparte, natomiast w przypadku PG w Lipkach Wlk. wskazano, że w ww. jednostce w 2021r. funkcjonowała skuteczna i efektywna kontrola zarządcza we wszystkich elementach systemu kontroli zarządczej, bez wskazania jakichkolwiek źródeł wiedzy, na których zostało oparte powyższe oświadczenie.

4.3 SP w Santoku nie złożyła Informacji o stanie kontroli zarządczej za 2021r.

5. Realizacja Planu kontroli wewnętrznej w Urzędzie Gminy Santok i kontroli zewnętrznej w jednostkach organizacyjnych Gminy Santok.

Zarządzeniem Nr 53.2019 Wójta Gminy Santok z dnia 30 grudnia 2019 roku w sprawie wprowadzenia systemu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Gminy Santok Zespół ds. kontroli zarządczej do 31 grudnia każdego roku dokonuje opracowania rocznego planu kontroli wewnętrznej i przedkłada Wójtowi jego projekt do zaopiniowania i ewentualnie akceptacji. Wzór planu określa Załącznik Nr 4 – Plan kontroli wewnętrznej i zewnętrznej.

Plan kontroli na rok 2021 (pismo sygn. Sek.173.08.2020) wskazywał następujące planowane kontrole:

1. Zakres kontroli: Kontrola wdrożenia zmian w statucie jednostki.
Stanowisko Kontrolowane (Jednostka organizacyjna gminy): CUW.
Planowany okres przeprowadzenia kontroli: 1-30.06.2021.
Osoba (podmiot) przeprowadzająca kontrolę: Zastępca Wójta ze wsparciem Zespołu ds. opracowania, wdrożenia i utrzymania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Santok.
2. Zakres kontroli: Kontrola terminowości realizowanych zadań oraz jakości prowadzonej dokumentacji.
Stanowisko Kontrolowane (Jednostka organizacyjna gminy): Stanowisko ds. inwestycji.
Planowany okres przeprowadzenia kontroli: 1.08-30.10.2021.
Osoba (podmiot) przeprowadzająca kontrolę: Sekretarz Gminy ze wsparciem Zespołu ds. opracowania, wdrożenia i utrzymania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Santok.

13.10.2021r. została przeprowadzona kontrola na stanowisku ds. inwestycji. Kontroli poddano Podinspektor ds. inwestycji Dorotę Kaczmarczyk. Drugi pracownik zatrudniony na ww. stanowisku przebywał na zwolnieniu chorobowym. W ramach kontroli dokonano analizy realizacji inwestycji dot. zagospodarowania parku w Janczewie. Przeprowadzono kontrolę dokumentacji, stwierdzając, że jest prowadzona terminowo. Nie stwierdzono też braków w dokumentacji. Kontrolę przeprowadzili: Sekretarz Gminy, Kierownik RRG oraz Sekretarz Zespołu ds. kontroli zarządczej.

6. Wnioski z przeprowadzonej samooceny.

1. W dalszym ciągu należy w kolejnym planie kontroli przewidzieć weryfikację obowiązujących w jednostkach zarządzeń dot. wdrażania systemów kontroli zarządczej oraz jakości ich wdrażania, celem oceny, czy deklarowana w niektórych jednostkach ocena wskazująca brak jakichkolwiek zastrzeżeń i braków we wszystkich elementach systemu kontroli zarządczej jest adekwatna.
2. Zasadne jest dokonanie analizy porównawczej systemów kontroli zarządczej w UG i jednostkach celem oceny, czy jest ona prowadzona wg spójnych standardów.
3. Dwa powyższe punkty mogłyby być przedmiotem audytu.
4. Zasadne jest przeprowadzenie kontroli w CUW ze względu na niedokonanie go, pomimo uwzględnienia w planie kontroli w dwóch kolejnych latach.
5. W Urzędzie Gminy niepokój budzi stan kontroli zarządczej w, przynajmniej niektórych, komórkach organizacyjnych. Świadczą o tym odpowiedzi na pytania nr 6, 7 oraz 13 (39-44% odpowiedzi negatywnych). Jeżeli pomimo prowadzonej dokumentacji, pracownicy wskazują na brak określenia celów lub identyfikacji ryzyk, świadczy to o braku przekazania przez kierowników właściwych informacji wewnątrz swoich komórek organizacyjnych lub niskiej percepcji przekazywanych informacji wśród pracowników.
6. Samokontrola kontroli zarządczej wykazała też sytuację kryzysową w Urzędzie Gminy, gdzie 50% pracowników negatywnie oceniło przepływ informacji wewnątrz komórek organizacyjnych, a 66,66% pomiędzy nimi.
7. W związku z powyższym, jako środek zaradczy dla zdefiniowanego problemu, **proponuje się wprowadzenie obowiązku przeprowadzania odpraw dla wszystkich referatów, żeby udrożnić kanały komunikacji wewnętrznej** (z wyjątkiem USC, gdzie ze względu na 2-osobowy skład jest niezasadne i odpowiedzią na zdefiniowane problemy jest udział kierownika lub zastępcy w Kierownictwie urzędu).
8. Odprawy będą przeprowadzane po spotkaniu Kierownictwa urzędu, tak żeby przekazać informacje ze spotkania bardziej ogólnego i zapobiec brakowi przepływu informacji pomiędzy komórkami.
9. W odprawach uczestniczyć będą obowiązkowo: Skarbnik dla RBF, Sekretarz dla ROA i RRG. W przypadku nieobecności, ww. osoby mogą zastępować się nawzajem, lub mogą być zastępowane przez Zastępcę Wójta.
10. W odprawach poszczególnych referatów mogą uczestniczyć Wójt, Zastępca Wójta, Skarbnik (dla ROA i RRG), Sekretarz (dla RBF).
11. Pierwsze oraz drugie spotkanie w ramach poszczególnych referatów zostanie poświęcone na przekazanie i szczegółowe omówienie przez kierowników dokumentacji kontroli zarządczej.
12. Zasadne jest, żeby odprawy referatów miały miejsce już od lutego 2022r.


Sekretarz Gminy Santok
Krzysztof Karwatowicz