

## Sprawozdanie

Przepisy ustawy o finansach publicznych wprowadziły obowiązek utworzenia kontroli zarządczej na dwóch poziomach. Podstawowym poziomem funkcjonowania kontroli zarządczej jest jednostka sektora finansów publicznych ( I poziom kontroli zarządczej – Burmistrz jako kierownik jednostki samorządu terytorialnego), drugi stanowią działania w ramach administracji samorządowej ( II poziom kontroli zarządczej- kierownicy jednostek organizacyjnych). System kontroli zarządczej stanowi ogół procedur realizowanych w Urzędzie Miasta i Gminy Syców. Na system składają się wszelkie instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakresy obowiązków, uprawnień, pełnomocnictw i odpowiedzialności pracowników, a także inne dokumenty wewnętrzne funkcjonujące w jednostce. Monitorowanie skuteczności kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów odbywa się na każdym stanowisku w ramach wykonywania bieżących obowiązków. Podstawą do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są wyniki monitorowania rejestru ryzyk, samooceny oraz wyniki przeprowadzonych kontroli i audytów.

Określenie zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Syców precyzuje Zarządzenie Nr 13/10 Burmistrza MiG Syców z dnia 29 grudnia 2010r. oraz Zarządzenie nr 300/2012 Burmistrza MiG Syców z dnia 1 października 2012r.

Corocznie przeprowadzana jest samoocena kontroli zarządczej przez wszystkich pracowników urzędu oraz nie rzadziej niż raz w roku identyfikacja ryzyka w różnych obszarach celów i zadań, poprzez naczelników i kierowników komórek organizacyjnych (I poziom kontroli zarządczej).

Respondenci dokonali oceny poszczególnych kryteriów mając do dyspozycji 3 warianty odpowiedzi:

- tak,
- nie,
- uwagi z możliwością komentarza.

Oceniając realizację standardu przyjęto następujące założenia ich realizacji:

- realizowany standard przyjęto odpowiedzi : TAK (powyżej 50%),
- standard niezrealizowany- NIE (poniżej 50%).

### Ustalenia:

#### *I. Środowisko wewnętrzne*

##### **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 powinni wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.*

##### **Kwestionariusz**

100% respondentów wskazało, że określono w jednostce zapisy odnoszące się do etycznego postępowania a także uregulowano sposób reagowania w przypadku nieetycznego postępowania (95% respondentów).

##### **Stan faktyczny**

Wprowadzono Kodeks Etyki, z którym zapoznał się każdy pracownik. W okresie sprawozdawczym nie zaobserwowano naruszenia obowiązujących norm etycznych.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

## **2. Kompetencje zawodowe**

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

### **Kwestionariusz**

92% respondentów wskazało, że w jednostce istnieje sformalizowany proces naboru pracowników, 85% respondentów uważa, że proces naboru pracowników stosowany w urzędzie pozwala na wybór najlepszego kandydata. 28% respondentów uważa, że w urzędzie istnieje plan szkoleń. 88% jest zdania, że pracownicy mają możliwość podnoszenia kwalifikacji oraz 78% wskazało, że kadra zarządzająca uczestniczy w szkoleniach podnoszących kwalifikacje.

### **Stan faktyczny**

Realizacja kryterium obejmuje:

- opis zadań, wiedzy i doświadczenia na stanowisku pracy,
- plany szkoleń dla nowych pracowników oraz doskonalące dostosowane do potrzeb i zadań jednostki (szkolenia wewnętrzne, zewnętrzne, kursy, studia podyplomowe),
- udzielanie wskazówek i porad pracownikom w wykonywaniu zadań.

Proces zatrudnienia prowadzony jest w taki sposób, aby zapewnić wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy (zasady dotyczące zatrudnienia pracowników wskazuje ustawa o pracownikach samorządowych, proces rekrutacji jest jawny dla wszystkich, informacje o rozpoczęciu rekrutacji publikowane są na stronie internetowej).

**Wnioski: Rozważyć stworzenie planu szkoleń.**

## **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.*

### **Kwestionariusz**

98% respondentów podało, iż pracownicy posiadają aktualne zakresy obowiązków. Około 97% respondentów, wskazało, że struktura urzędu i wydziałów (referatów) jest dostosowana do jej celów i zadań.

### **Stan faktyczny**

Struktura organizacyjna jest adekwatna do wielkości Urzędu i charakteru jego działalności. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności najwyższego kierownictwa oraz poszczególnych komórek organizacyjnych został określony w przejrzysty i czytelny sposób, każdy pracownik ma dostęp do aktualnego regulaminu organizacyjnego zawierającego zakres obowiązków i odpowiedzialności kierownictwa i poszczególnych komórek organizacyjnych, samodzielnych stanowisk. Pracownik, który uznał, że posiada nieaktualny zakres obowiązków z końcem stycznia przeszedł na emeryturę.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

#### **4. Delegowanie uprawnień**

*Należy precyzyjnie określić zakres delegowanych uprawnień 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 , zwłaszcza tych o bieżącym charakterze. Przyjęcie delegowanych uprawnień powinno być potwierdzone podpisem.*

#### **Kwestionariusz**

98% respondentów zgodnie oceniło, że zna swój zakres uprawnień oraz potwierdza je własnoręcznym podpisem.

#### **Stan faktyczny**

Powierzenie uprawnień lub obowiązków dokonywane jest w formie zakresów czynności, upoważnień. Wszyscy pracownicy na bieżąco uzupełniają wiedzę poprzez samokształcenie, śledzą obowiązujące przepisy i inicjują zmiany niezbędne w pracy. W związku z powyższym nadążają za zmianami zachodzącymi w zakresie obsługi klientów i obowiązującego ustawodawstwa. Rozwój kompetencji zawodowych w ramach dokształcania zawodowego odbywał się w minionym roku poprzez szkolenia pracowników zgodnie z potrzebami.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

### ***II Cele i zarządzanie ryzykiem***

#### **5. Misja**

*Należy rozważyć możliwość wskazania celu istnienia jednostki w postaci krótkiego i syntetycznego opisu misji.*

#### **Kwestionariusz**

100% respondentów potwierdziło wiedzę o misji urzędu.

#### **Stan faktyczny**

Urząd posiada misję przyjętą w dniu 29 grudnia 2010 roku zarządzeniem nr 13/10 Burmistrza Miasta i Gminy Syców. Misja wskazuje główne kierunki działania jednostki.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

#### **6. Określenie celów i zadań**

*Cele i zadania należy określić jasno i w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników.*

*Zaleca się przeprowadzenie oceny realizacji celów i zadań uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności.*

*Należy zadbać, aby określając cele i zadania wskazać także osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.*

#### **Kwestionariusz**

98% respondentów określiło, iż cele i zadania wydziału zostały jasno sformułowane i są znane ankietowanym oraz zostały określone na każdy rok (93%).

#### **Stan faktyczny**

Wszystkie komórki organizacyjne urzędu zaplanowały cele z uwzględnieniem wystąpienia ryzyka. W listopadzie 2018 r. naczelnicy wydziałów złożyli zaktualizowane rejestry ryzyk.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

### **7. Identyfikacja i analiza ryzyka oraz reakcja na ryzyko**

*Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań. W przypadku jednostki samorządu terytorialnego należy uwzględnić, że cele i zadania są realizowane także przez jednostki podległe. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka. Zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków. Należy określić akceptowany poziom ryzyka.*

*W stosunku do każdego istotnego ryzyka powinno się określić rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Należy określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.*

#### **Kwestionariusz**

90% respondentów stwierdziło, iż jest dokonywana identyfikacja ryzyka na poziomie komórek organizacyjnych. 88% respondentów stwierdziło, że zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie.

Rejestr ryzyk został formalnie wprowadzony (98%) wraz z określeniem mechanizmów działania w celu zmniejszenia danego ryzyka.

#### **Stan faktyczny**

Formalnie rejestr ryzyk został wprowadzony w dniu 29 grudnia 2010r. zarządzeniem nr 13/10 Burmistrza Miasta i Gminy. Co roku naczelnicy, kierownicy referatów zdefiniowało ryzyka, mogące wystąpić przy realizacji zamierzonego celu. O reakcji na ryzyko świadczy wdrażanie przez naczelników wydziałów mechanizmów działania zmniejszających ryzyko.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

## **II. Mechanizmy Kontroli**

### **10. Dokumentowanie systemu 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, dla których jest niezbędna.*

#### **Kwestionariusz**

86% respondentów odpowiedziało, że procedury funkcjonujące w jednostce są dostępne dla pracowników Urzędu, w wymaganym przez nich zakresie.

### **Stan faktyczny**

Dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest prowadzona w formie pisemnej i obejmuje procedury, instrukcje, wytyczne kierownictwa. Prowadzony jest rejestr zarządzeń w Wydziale Organizacyjnym. Dokumentacja jest publikowana i dostępna dla pracowników na bip. Zakresy obowiązków oraz indywidualne upoważnienia poszczególnych pracowników znajdują się w teczках osobowych pracowników

**Wnioski: standard zrealizowany.**

## **11. Nadzór**

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

### **Kwestionariusz**

95% respondentów wskazuje, że kadra zarządzająca kontroluje kluczowe procesy w wydziałach i referatach.

### **Stan faktyczny**

Przełożeni zapewniają, że praca podległych pracowników przebiega zgodnie z założeniami np. zatwierdzanie dokumentów, kontrola dokumentów księgowych pod względem merytorycznym, formalnym.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

## **12. Ciągłość działalności**

*Należy zapewnić istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności jednostki wykorzystując między innymi wyniki analizy ryzyka.*

### **Kwestionariusz**

88% respondentów uważa, iż został wprowadzony w Urzędzie system zastępstw zapewniający ciągłość realizacji zadań.

### **Stan faktyczny**

Zostały ustalone zastępstwa pracowników w czasie ich nieobecności, które częściowo mają odzwierciedlenie w zakresach czynności, natomiast pozostałe zastępstwa ustalane są ustnie.

Urlopy pracownicze są odpowiednio planowane na każdy rok. Zastępstwa wyznaczają naczelnicy wydziałów.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

### **13. 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.*

#### **Kwestionariusz**

Około 90% respondentów stwierdziło, że w jednostce wprowadzono odpowiednie mechanizmy w celu ochrony danych osobowych i zabezpieczenia dokumentów.

#### **Stan faktyczny**

Dostęp pracowników do budynku i poszczególnych pomieszczeń poza godzinami pracy jest ograniczony i kontrolowany. Pomieszczenia o istotnym znaczeniu (np. serwerownia, archiwum) są odpowiednio chronione za pomocą zabezpieczeń technicznych a dostęp jest kontrolowany i ograniczony dla uprawnionych pracowników.

W budynku i pomieszczeniach wprowadzono zabezpieczenia przeciwpożarowe (system alarmowy).

**Wnioski: standard zrealizowany.**

### **14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych**

*Powinny istnieć przynajmniej następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:*

- a) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,*
- b) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,*
- c) podział kluczowych obowiązków,*
- d) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.*

#### **Kwestionariusz**

86% respondentów wskazało, że w Urzędzie odbywa się proces rejestracji oraz dokumentowania operacji finansowych i gospodarczych. 85% respondentów potwierdza, że istnieją mechanizmy dotyczące zatwierdzania operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osobę upoważnioną oraz ich weryfikację przed i po realizacji (86% respondentów).

#### **Stan faktyczny**

Funkcjonują odpowiednie mechanizmy kontroli (instrukcja), które zapewniają, że podejmowane i realizowane są wyłącznie operacje zatwierdzone przez Burmistrza Miasta i Gminy Syców lub jego Zastępcę działającego w zakresie posiadanego upoważnienia.

Zatwierdzeniu podlegają wszelkie wydatki przed ich dokonaniem oraz wszelkie zobowiązania przed ich zaciągnięciem.

Poszczególne czynności związane z realizacją operacji finansowych lub gospodarczych są wykonywane przez osoby do tego upoważnione.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

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

*Należy określić mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.*

#### **Kwestionariusz**

95% respondentów potwierdziło istnienie procedur służących zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych oraz zabezpieczenia przed wprowadzeniem nieautoryzowanych aplikacji (93%).

#### **Stan faktyczny**

Wprowadzono instrukcję ochrony danych osobowych, postępowania w sytuacji naruszenia ochrony danych osobowych, politykę bezpieczeństwa informatyzacji w Urzędzie.

Zastosowano zabezpieczenia aplikacyjne na każdym komputerze.

Dostęp do zasobów informatycznych (serwerowni) mają tylko upoważnieni pracownicy, poza tym stosowane są hasła i loginy.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

### **IV Informacja i komunikacja**

#### **16. Informacja bieżąca**

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

#### **Kwestionariusz**

83% respondentów wskazało, iż informacje są otrzymywane na czas i są przydatne i kompletne.

#### **Stan faktyczny**

Informacje bezpośrednio związane z realizacją zadań są przekazywane kierownikom od kierownictwa wyższego szczebla a następnie pracownikom.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

#### **17. Komunikacja wewnętrzna**

*Należy zapewnić efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej jednostki.*

#### **Kwestionariusz**

88% respondentów stwierdziło, że w Urzędzie funkcjonuje dobra komunikacja między wydziałami/ referatami, co oznacza, iż informacje są otrzymywane na czas i są przydatne i kompletne.

74% respondentów wskazało, że kierownictwo na bieżąco informuje kadrę zarządzającą o nowych zadaniach lub zmianie okoliczności zaistniałych w jednostce lub poza jednostką.

#### **Stan faktyczny**

W Urzędzie zapewniono kanały komunikacji dla przekazywania informacji, jednak sądząc po opinii respondentów jest on niewystarczający.

**Wnioski: Standard zrealizowany.**

#### **18. Komunikacja zewnętrzna**

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

#### **Stan faktyczny**

Istnieje system komunikacji z podmiotami, które mogą mieć znaczący wpływ na osiągnięcie celów przez jednostkę, a także inną działalność jednostki dotyczącą w szczególności wydatkowania i gromadzenia środków publicznych.

Funkcjonują kanały komunikacji z klientami, usługodawcami i innymi podmiotami, które mogą wpłynąć na poprawę jakości działalności jednostki.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

### ***V. Monitorowanie i ocena***

#### **19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej**

*Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.*

#### **Kwestionariusz**

83 % respondentów odpowiedziało, że jednostka monitoruje stopień wykonywania zadań .

#### **Stan faktyczny**

Skuteczność systemów kontroli jest monitorowana i oceniana przez:

- kierownictwo na bieżąco,
- audyt wewnętrzny,
- kontrolę wewnętrzną,
- kontrolę zewnętrzną.

Kierownictwo analizuje uwagi kierowane przez organy nadzorujące lub kontrolne mogące wskazywać na niedoskonałości systemu kontroli.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

#### **20. Samoocena**

*Zaleca się przeprowadzanie, 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.*

#### **Kwestionariusz**

Powyższe zagadnienie nie było przedmiotem badania w kwestionariuszu.

#### **Stan faktyczny**

Zgodnie z zaleceniem audytora wewnętrznego co roku zostaje przeprowadzona samoocena przez wszystkich pracowników Urzędu i stanowi podstawę niniejszej oceny kontroli zarządczej.

**Wnioski: standard zrealizowany.**



## **21. Audyt wewnętrzny**

*W przypadkach i na warunkach określonych w ustawie audytor wewnętrzny prowadzi obiektywną i niezależną ocenę kontroli zarządczej.*

### **Kwestionariusz**

Okolo 71% respondentów odpowiedziało, że wyniki audytu wewnętrznego są wykorzystywane przez kadrę zarządzającą w procesie usprawnienia działań oraz zalecenia audytu wewnętrznego są wdrażane.

### **Stan faktyczny**

W Urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych realizowane są zadania zapewniające, na podstawie umowy o świadczenie usługi audytu wewnętrznego.

**Wnioski: standard zrealizowany.**

## **22. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej**

*Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny być w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzanych audytów i kontroli. Zaleca się corocznie potwierdzenie uzyskania powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok.*

### **Kwestionariusz**

Powyższe zagadnienie nie było przedmiotem badania w kwestionariuszu.

### **Stan faktyczny**

Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej dotyczą jednostek sektora finansów publicznych, co oznacza, że obowiązek złożenia powyższego oświadczenia mają szkoły, przedszkola pozostałe jednostki organizacyjne.

Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za 2018r, zawierały ocenę pozytywną, uwzględniając zastrzeżenia wynikające z przeprowadzonych kontroli wewnętrznych i zewnętrznych.

### **Podsumowanie**

Na podstawie przedłożonego sprawozdania wynika, że Urząd Miasta i Gminy Syców zrealizował w 2018 roku w/w standardy na I i II poziomie kontroli zarządczej.

  
**BURMISTRZ**  
mgr Dariusz Maniak