

**Raport z samooceny  
kontroli zarządczej  
w Urzędzie Miejskim w Ostródzie**



Ostróda, kwiecień 2022 r.

## Cel przeprowadzanej samooceny

Celem samooceny jest uzyskanie informacji o funkcjonowaniu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Ostródzie, w szczególności w tych obszarach, w których nie było żadnych działań kontrolnych czy audytorskich.

Samoocena kontroli zarządczej to działanie, poprzez które dokonywana jest analiza i ocena funkcjonowania kontroli zarządczej (tj. systemu zarządzania) przez kadrę kierowniczą i pozostałych pracowników Urzędu Miejskiego w Ostródzie na podstawie Zarządzenie Nr 286 Burmistrza Miasta Ostróda z dnia 13 grudnia 2016 r. w sprawie określenia zasad prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Ostródzie i jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Ostróda oraz tryb jej koordynacji. Narzędzie to daje ogólny obraz funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostce i jednocześnie pozwala na wskazanie słabych ogniw w systemie kontroli zarządczej, czy też podjęcia odpowiednich działań naprawczych w tym zakresie.

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.

## Zakres samooceny

Samoocena funkcjonowania systemu kontroli zarządczej za rok 2021 w Urzędzie Miejskim w Ostródzie została przeprowadzona w oparciu o:

1. Ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 305 ze zm.),
2. Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r., Nr 15, poz. 84),
3. Komunikat Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2011 r., poz. 11),
4. Zarządzenie Nr 286 Burmistrza Miasta Ostróda z dnia 13 grudnia 2016 r. w sprawie określenia zasad prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Ostródzie i jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Ostróda oraz tryb jej koordynacji,
5. Zarządzenie Nr 15/2020 Burmistrza Miasta Ostróda z dnia 28 stycznia 2020 roku w sprawie wprowadzenia procedury samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Ostródzie.

Samoocena obejmowała swoim zakresem Urząd Miejski w Ostródzie i dotyczyła roku 2021.

Termin przeprowadzenia samooceny za 2021 r.: I kwartał 2022 r.

Ankiety, na podstawie których uczestnicy dokonali oceny funkcjonowania kontroli zarządczej, przygotowano w wersji elektronicznej. Na adres poczty elektronicznej kierowników komórek

organizacyjnych i pracowników Urzędu przesłano odpowiednie wersje ankiet. Zestaw pytań w ankietach został dostosowany do 2 grup respondentów - kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz pozostałych pracowników - urzędników, co umożliwiło dokonanie analizy jak te same kwestie oceniane są przez wskazane wyżej grupy.

Podstawą udokumentowania samooceny jest zestawienie wyników ankiet, które zostały załączone do raportu.

Zakres przedmiotowy:

Samoocena swoim zakresem objęła kompleksowo całą działalność, tj. zbadano 5 elementów kontroli zarządczej:

- a) środowisko wewnętrzne,
- b) cele i zarządzanie ryzykiem,
- c) mechanizmy kontroli,
- d) informacja i komunikacja,
- e) monitorowanie i ocena.

Samoocena za 2021 r. objęła 86 pracowników Urzędu Miejskiego w Ostródzie, w tym 16 kierowników komórek organizacyjnych i opierała się na subiektywnej ocenie przez ankietowanych. Wybór anonimowych ankiet, jako narzędzia do przeprowadzenia samooceny miał na celu uzyskanie wiarygodnych opinii oraz skłonienie pracowników do udzielania odpowiedzi szczerych, a nie oczekiwanych.

W wyznaczonym terminie ankiety za rok 2021 złożyło:

- 8 kierowników komórek organizacyjnych, co stanowi 50% zatrudnionej kardy kierowniczej,
- 32 pracowników – urzędników, co stanowi 45,71% zatrudnionych.

Ogółem w samoocenie udział wzięło 46,51% zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Ostródzie, co oznacza że wykonalność obowiązku samooceny zrealizowana została na średnim poziomie, niemniej jednak odsetek ten wzrósł w stosunku do roku poprzedniego.

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

- tak,
- nie,
- trudno powiedzieć.

Próg, którego przekroczenie wskazywało na słabość kontroli zarządczej w danym obszarze to 50% negatywnych odpowiedzi spośród wszystkich otrzymanych na konkretne pytanie.

Na podstawie wygenerowanych zbiorczych raportów, zawierających dane ze wszystkich prawidłowo złożonych ankiet, sporządzono zestawienie wyników ankiet samooceny funkcjonowania kontroli zarządczej w 2 grupach respondentów dla Urzędu Miejskiego w Ostródzie za 2021 r.

## Ogólna ocena stanu kontroli zarządczej

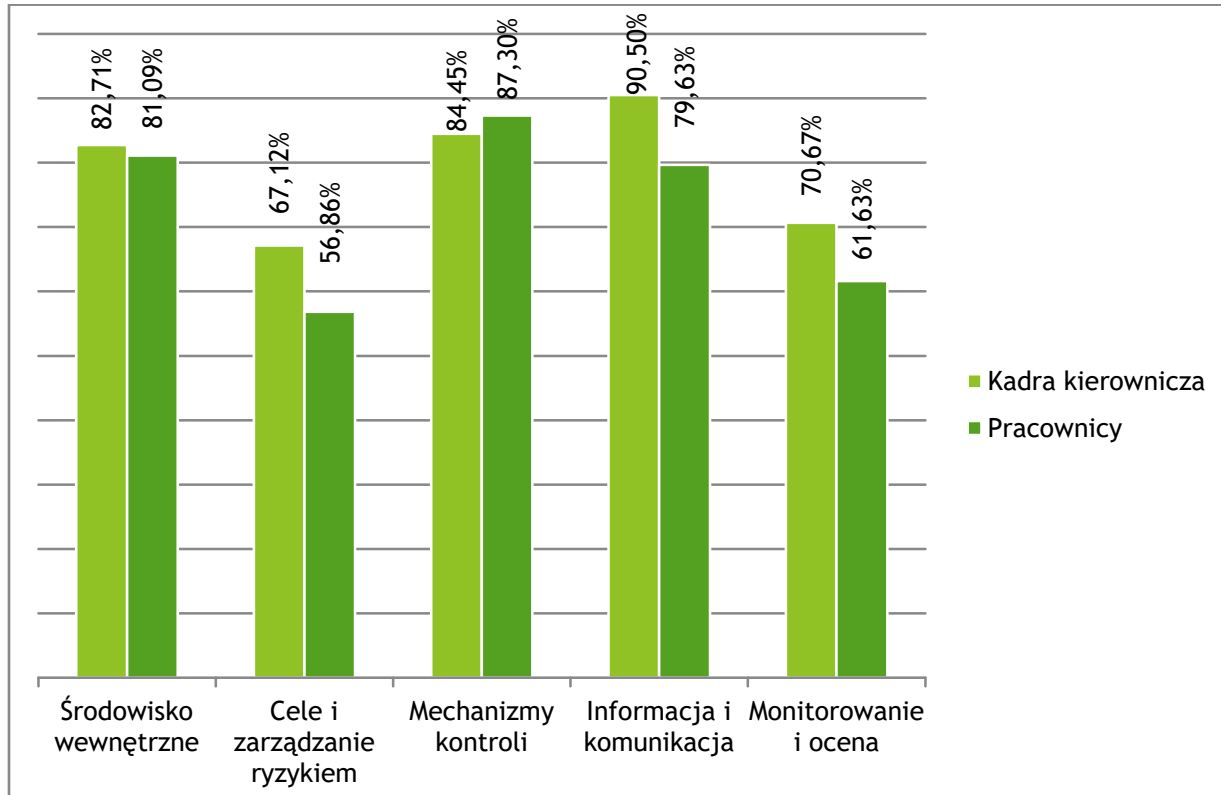
W Urzędzie Miejskim w Ostródzie funkcjonuje adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza z zastrzeżeniami opisanymi poniżej.

### Zidentyfikowane ryzyka i słabości kontroli zarządczej (jeżeli takie zostały zidentyfikowane)

Zgodnie z §3 ust. 7 Zarządzenie Nr 15/2020 Burmistrza Miasta Ostróda z dnia 28 stycznia 2020 roku w sprawie wprowadzenia procedury samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Ostródzie przyjęto, że próg, którego przekroczenie będzie wskazywało na słabość kontroli zarządczej w danym obszarze to 50% negatywnych odpowiedzi spośród wszystkich otrzymanych na konkretne pytanie.

Na podstawie analizy ankiet przedłożonych przez pracowników Urzędu Miejskiego w Ostródzie (łącznie 40 ankiet) stwierdzono, że respondenci w zdecydowanej większości udzielili pozytywnych odpowiedzi na zadane pytania, potwierdzając tym samym znajomość wewnętrznych uregulowań i procedur, a także poprawność ich funkcjonowania w Urzędzie Miejskim w Ostródzie.

### Odpowiedzi pozytywne respondentów z poszczególnych elementów kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Ostródzie



Padła jedna odpowiedź negująca (w wymiarze powyżej 50%) dotycząca istniejącego w Urzędzie Miejskim w Ostródzie systemu kontroli zarządczej:

1. nieprzekazywania zadań i obowiązków pracownikom w drodze pisemnej - 62% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych.

Odpowiedzi negujące (w wymiarze najbardziej zbliżającym się do 50%) na temat istniejącego w Urzędzie Miejskim w Ostródzie systemu kontroli zarządczej dotyczyły:

1. nieuczestniczenia w tworzeniu systemu kontroli zarządczej - 41% ankietowanych pracowników,
2. nieistnienia sprawnego przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie Miejskim - 38% ankietowanych pracowników,
3. zatrudnienia niewystarczającej liczby pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki - 38% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych,
4. nieudokumentowanego sposobu identyfikacji zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. rejestr ryzyk) - 38% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych, 32% ankietowanych pracowników.

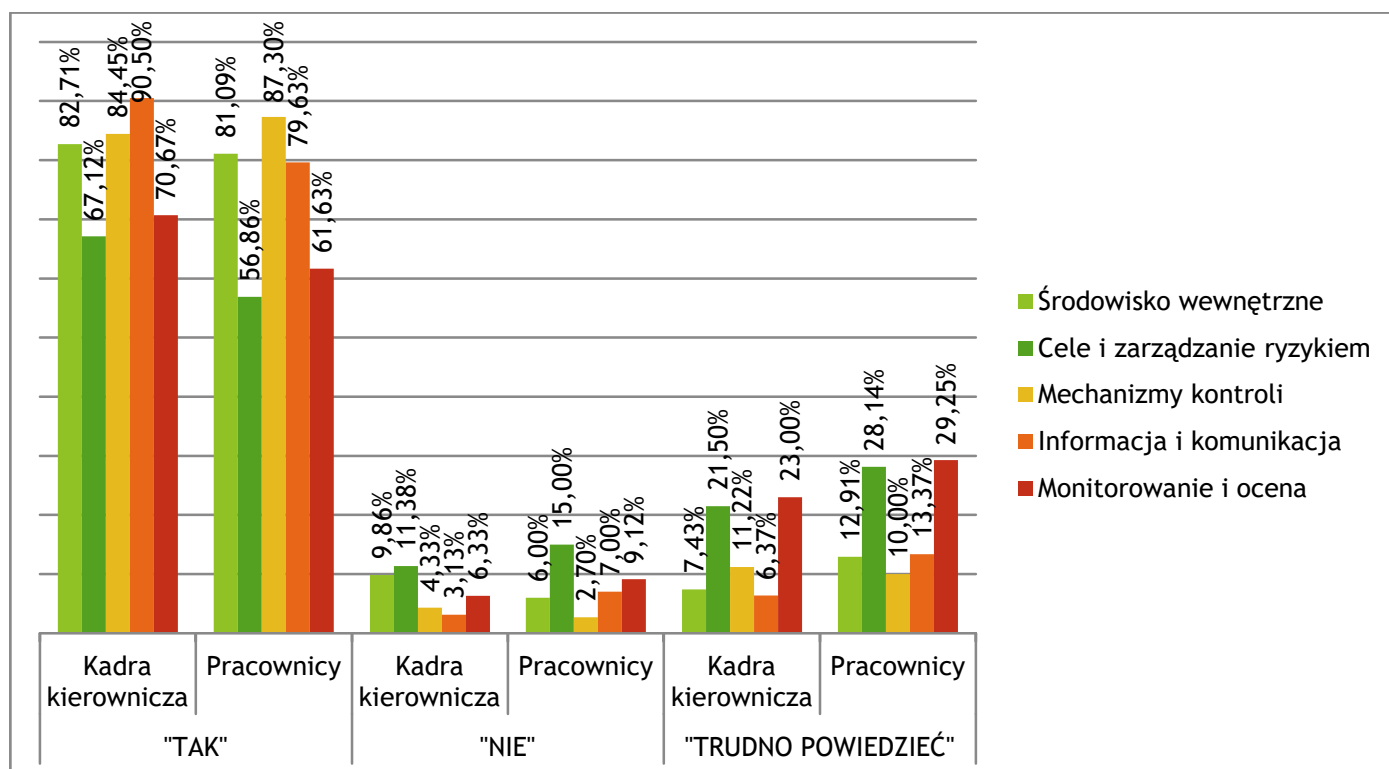
Ponadto pracownicy mieli wątpliwości z określeniem czy:

1. istnieją w Urzędzie procedury zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności – 50% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych,
2. wszystkie zalecenia wynikające z audytu lub/i kontroli zostały wdrożone - 50% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych, 47% ankietowanych pracowników,
3. w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować – 49% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych,
4. systemy informatyczne są skutecznie chronione – 44% ankietowanych pracowników,
5. osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie - 42% ankietowanych pracowników,
6. w komórce organizacyjnej cele i zadania na bieżący rok, mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić, czy cele i zadania zostały zrealizowane - 43% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych,
7. zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii) - 38% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych.
8. uczestniczą w tworzeniu systemu kontroli zarządczej - 41% ankietowanych pracowników,
9. istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie Miejskim - 38% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych, 34% ankietowanych pracowników,
10. sposób przeprowadzania samooceny kontroli zarządczej jest wystarczający - 38% ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych, 56% ankietowanych pracowników,
11. komunikacja zewnętrzna jest wystarczająco dobrze zorganizowana - 38% ankietowanych pracowników,

12. w komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania, mające na celu ograniczenie zagrożeń/ryzyk, szczególnie tych istotnych – 38% ankietowanych pracowników,
13. w komórce organizacyjnej dokonuje się analizy zagrożeń mających wpływ na realizację celów i zadań – 34% ankietowanych pracowników,
14. praca audytu wewnętrznego przyczynia się do lepszego funkcjonowania Urzędu – 34% ankietowanych pracowników,
15. w Urzędzie przeprowadzana jest samoocena kontroli zarządczej - 31% ankietowanych pracowników.

**PODSUMOWANIE wszystkich odpowiedzi: "TAK", "NIE", "TRUDNO POWIEDZIEĆ" respondentów z poszczególnych elementów kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Ostródzie**

	"TAK"		"NIE"		"TRUDNO POWIEDZIEĆ"	
	Kadra kierownicza	Pracownicy	Kadra kierownicza	Pracownicy	Kadra kierownicza	Pracownicy
Środowisko wewnętrzne	82,71%	81,09%	9,86%	6,00%	7,43%	12,91%
Cele i zarządzanie ryzykiem	67,12%	56,86%	11,38%	15,00%	21,50%	28,14%
Mechanizmy kontroli	84,45%	87,30%	4,33%	2,70%	11,22%	10,00%
Informacja i komunikacja	90,50%	79,63%	3,13%	7,00%	6,37%	13,37%
Monitorowanie i ocena	70,67%	61,63%	6,33%	9,12%	23,00%	29,25%



## Wyniki samooceny

Niewątpliwie wyniki samooceny są bardziej zadawalające niż w latach poprzednich, gdy były to pierwsze tego typu działania w zakresie kontroli zarządczej przeprowadzone w Urzędzie Miejskim w Ostródzie. Zauważalny jest również wzrost liczby osób wypełniających ankietę, szczególnie wśród pracowników. Niemniej jednak nadal słabym punktem przeprowadzanej samooceny jest niski poziom wypełnienia obowiązku samooceny (46,51% zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Ostródzie). Ponadto zauważono pewne elementy wymagające działań naprawczych.

W wyniku przeprowadzonego badania stwierdza się, że w żadnym z badanych elementów (obszarów) kontroli zarządczej nie zauważono przekroczenia progu 50% negatywnych odpowiedzi spośród wszystkich otrzymanych ankiet, pomimo tego że w przypadku jednego pytania skierowanego do kierowników komórek organizacyjnych przekroczono ten próg (62%).

Dwa obszary kontroli zarządczej wymagają usprawnienia z uwagi na niski wynik w stosunku do pozostałych obszarów, są to:

- Cele i zarządzanie ryzykiem,
- Monitorowanie i ocena.

Niepokojący jest fakt wysokiego odsetku odpowiedzi „nie” na pytanie skierowane do kierowników komórek organizacyjnych, dotyczącego przekazywania zadań i obowiązków pracownikom w drodze pisemnej. Jedynie 25% ankietowanych potwierdza taką praktykę.

Bardzo duży odsetek odpowiedzi „nie” zauważalny zarówno wśród pracowników, jak i kadry kierowniczej dotyczy nieudokumentowanego sposobu identyfikacji zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. rejestr ryzyk), co jest niezgodne ze stanem faktycznym. Corocznie, od kilku już lat, przeprowadzana jest identyfikacja ryzyk, a w proces ten bardzo szeroko zaangażowane są poszczególne komórki organizacyjne. Powód udzielania odpowiedzi negującej podyktowany jest najprawdopodobniej niedostateczną wiedzą na temat kontroli zarządczej, bądź niezrozumieniem pytania. Fakt ten potwierdzają również odpowiedzi na pozostałe pytania z obszaru cele i zarządzanie ryzykiem, w których bardzo często powtarzają się odpowiedzi „trudno powiedzieć”.

Należy usprawnić system zarządzania urzędem. Jest duże prawdopodobieństwo, że liczne odpowiedzi „trudno powiedzieć” na dane pytanie, wynika z faktu, że pracownik nie miał odpowiedniej informacji lub nie wiedział jak do niej dotrzeć.

**Wniosek: kontrola zarządcza w Urzędzie Miejskim w Ostródzie funkcjonuje z zastrzeżeniami. Należy wdrożyć działania usprawniające.**

Zbiorcze wyniki samooceny stanowią Załącznik Nr 1 (kierownicy komórek organizacyjnych) i Załącznik Nr 2 (pracownicy - urzędnicy) do niniejszego raportu.

Zestawienia wyników w 2 grupach respondentów zostały przekazane w wersji elektronicznej przez Sekretarza Miasta do wszystkich kierowników komórek organizacyjnych Urzędu. Na tej podstawie kierownicy powinni dokonać analiz.

**Proponowane działania naprawcze (w przypadku zidentyfikowania ryzyk czy słabości kontroli zarządczej)**

Znaleziono kilka obszarów, w których w celu poprawienia struktur kontroli zarządczej wydają się niezbędne działania naprawcze, w tym:

- przeprowadzenie warsztatów z zakresu kontroli zarządczej i procesu samooceny,
- przeprowadzenie narady z kadrą kierowniczą i w razie konieczności opracowanie i wdrożenie procedur dotyczących konieczności stosowania formy pisemnej przy przekazywaniu zadań i obowiązków pracownikom.

**Ostróda, dnia 8 kwietnia 2022 r.**