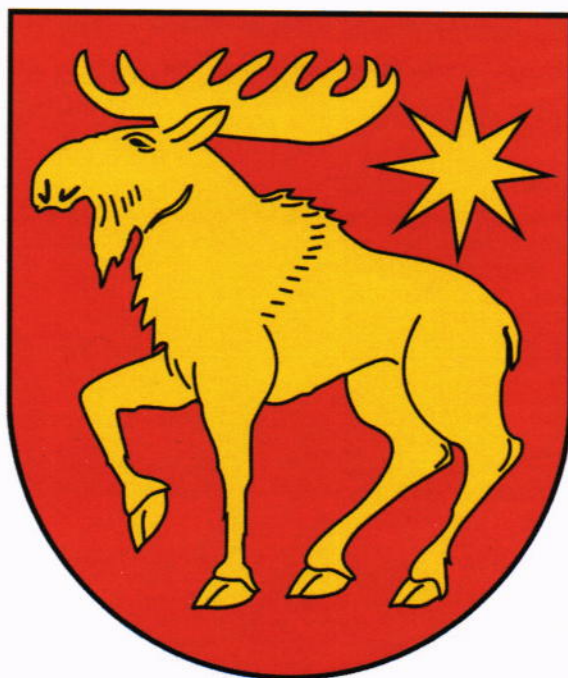


**Raport z samooceny
kontroli zarządczej
w Starostwie Powiatowym w Grajewie**



Grajewo, styczeń 2022 r.

I. Cel przeprowadzenia samooceny

Celem samooceny jest uzyskanie informacji o funkcjonowaniu kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grajewie, 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 kadre kierowniczą i pozostałych pracowników Starostwa Powiatowego w Grajewie na podstawie zarządzenia nr 15/2011 Starosty Grajewskiego z dnia 30 marca 2011 r. w sprawie zasad organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grajewie oraz jednostkach organizacyjnych powiatu oraz zarządzenia nr 33/2021 Starosty Grajewskiego z dnia 14 września 2021 r. zmieniającego zarządzenie w sprawie zasad organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grajewie oraz jednostkach organizacyjnych powiatu. Narzędzie to daje ogólny obraz funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostce i jednocześnie pozwala na wskazanie słabych ogniw w systemie kontroli zarządczej czy też podjęcie odpowiednich działań naprawczych w tym zakresie.

Monitorowanie skuteczności kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów odbywa się na każdym stanowisku w ramach wykonywania bieżących obowiązków.

II. Zakres samooceny

Samoocena funkcjonowania systemu kontroli zarządczej za rok 2021 w Starostwie Powiatowym w Grajewie została przeprowadzona w oparciu o:

1. Zarządzenie nr 15/2011 Starosty Grajewskiego z dnia 30 marca 2011 r. w sprawie zasad organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grajewie oraz jednostkach organizacyjnych powiatu.
2. Zarządzenie nr 33/2021 Starosty Grajewskiego z dnia 14 września 2021 r. zmieniające zarządzenie w sprawie zasad organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grajewie oraz jednostkach organizacyjnych powiatu.

Samoocena obejmowała swoim zakresem Starostwo Powiatowe w Grajewie i dotyczyła roku 2021.

Termin przeprowadzenia samooceny za 2021 r.: od 02.11.2021 r. do 30.11.2021 r.

Ankiety, na podstawie których uczestnicy dokonali oceny funkcjonowania kontroli zarządczej, przygotowano w wersji elektronicznej. Na adresy poczty elektronicznej naczelników wydziałów oraz innych pracowników Starostwa Powiatowego w Grajewie, a także kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Grajewskiego przesłano odpowiednie wersje ankiet. Zestaw pytań w ankietach został dostosowany do 2 grup respondentów: kierowników komórek organizacyjnych (naczelnicy wydziałów, kierownicy jednostek organizacyjnych) oraz pracowników (pozostali pracownicy – urzędnicy Starostwa), 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 obejmowała kompleksowo całą działalność, tj. zbadano 5 elementów kontroli zarządczej:

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

Samoocena za 2021 r. objęła **81** pracowników Starostwa Powiatowego w Grajewie i kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Grajewskiego, w tym **27** 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.

Do 30.11.2021 r. ankiety złożyło:

- 26 kierowników komórek organizacyjnych, co stanowi 96,30 % zatrudnionej kadry kierowniczej,
- 63 pracowników - urzędników, co stanowi 116,67 % zatrudnionych (większa ilość ankiet wynika prawdopodobnie z faktu, że kilka osób złożyło podwójnie ankiety - jako pracownicy i jako kierownicy komórek organizacyjnych).

Ogółem w samoocenie udział wzięło prawie 100 % zatrudnionych w Starostwie Powiatowym w Grajewie , co oznacza że wykonalność obowiązku samooceny zrealizowana została na bardzo dobrym poziomie. Respondenci dokonali oceny poszczególnych kryteriów mając do dyspozycji 4 warianty odpowiedzi:

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

Ustalono 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 Starostwa Powiatowego w Grajewie za 2021 r. (kadry kierowniczej i pracowników).

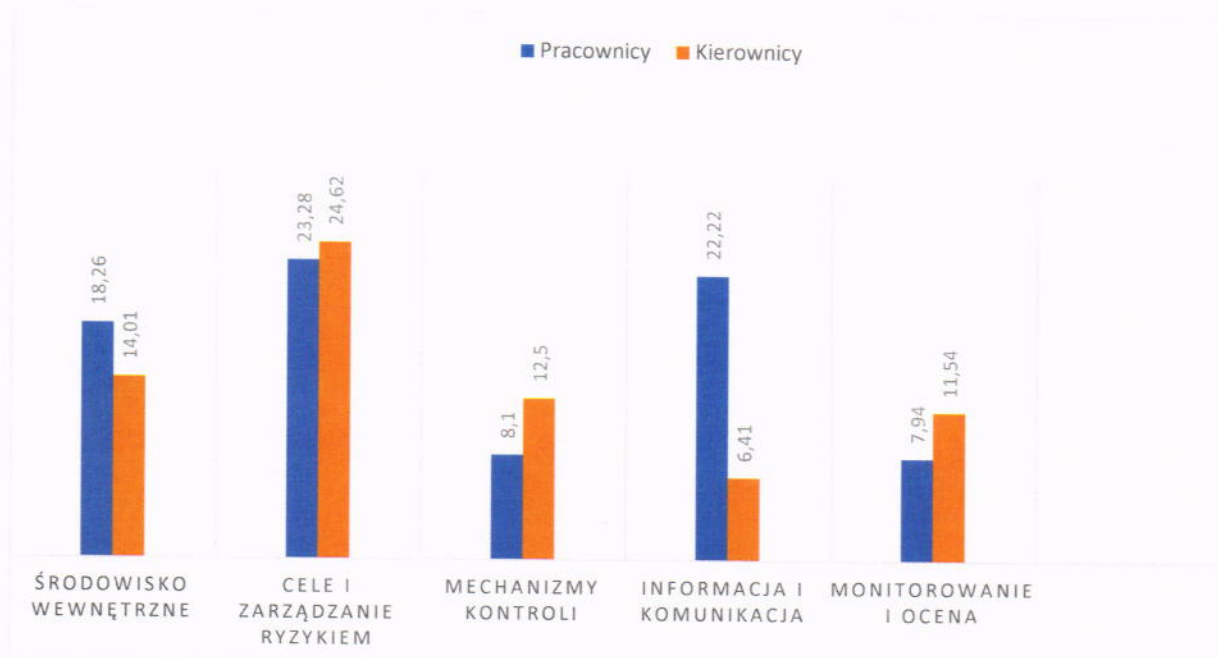
III. Ogólna ocena stanu kontroli zarządczej

W Starostwie Powiatowym w Grajewie funkcjonuje adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza z zastrzeżeniami opisanymi poniżej.

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

Na podstawie analizy ankiet przedłożonych przez pracowników Starostwa Powiatowego w Grajewie i kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Grajewskiego (łącznie 81 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 Starostwie Powiatowym w Grajewie.

Odpowiedzi NEGATYWNE respondentów z poszczególnych elementów kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grajewie



Odpowiedzi negujące (w wymiarze 50 % i więcej) istniejący w Starostwie Powiatowym w Grajewie system kontroli zarządczej dotyczyły:

- Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzenie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka) – 50 % ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych (częste uwagi zawarte w ankietach : zbędna biurokracja).
- Czy przygotowuje Pan/Pani okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań - 58,85 % ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych (uwagi zawarte w ankietach: informacje przygotowane na polecenie przełożonego).

Brak jest odpowiedzi negujących w wymiarze 50 % wśród pracowników – urzędników.

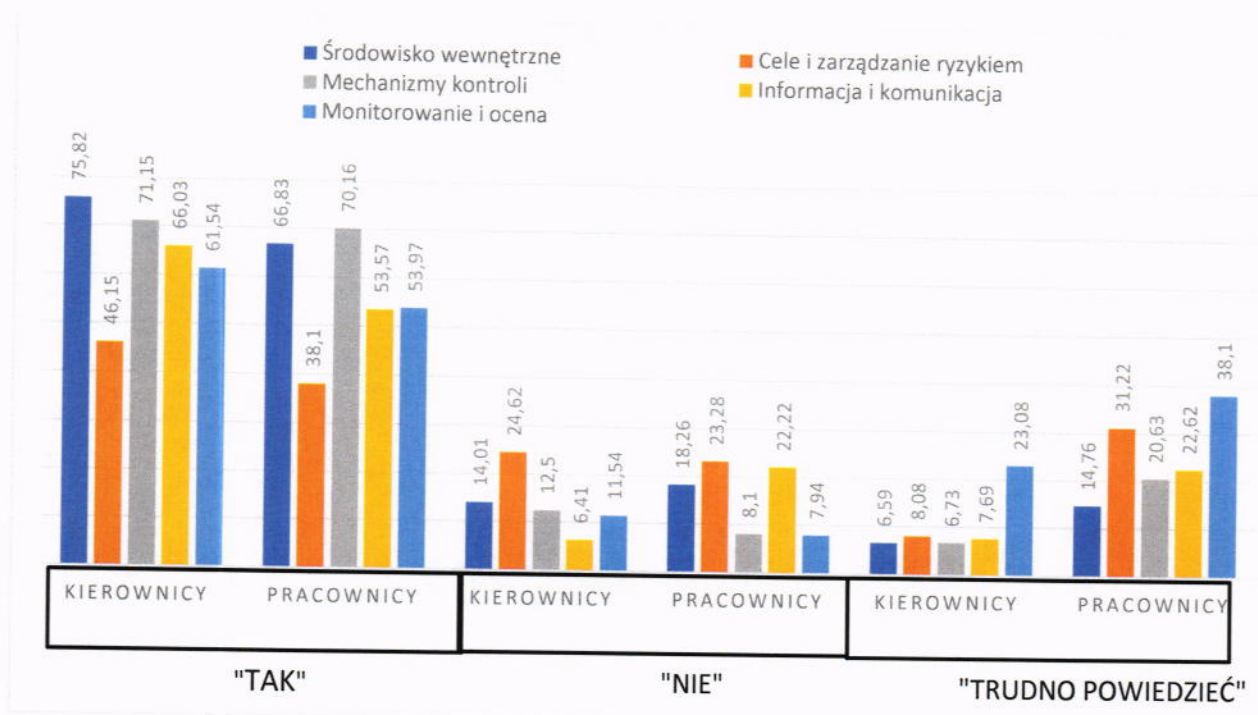
Ponadto pracownicy mieli wątpliwości z określeniem :

1. Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej – 28,57 % ankietowanych pracowników (uwagi zawarte w ankietach: nie zachęca).
2. Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) – 31,75 % ankietowanych pracowników.
3. Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w jednostce zasad, procedur, instrukcji itp. – 38,10 % ankietowanych pracowników (uwagi zawarte w ankietach: nie zwraca uwagi, nie udziela instrukcji).
4. Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie – 38,10 % ankietowanych pracowników (uwagi zawarte w ankietach: brak kultury osobistej).
5. Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się Pani/Pana zdaniem do lepszego funkcjonowania jednostki – 38,46 % ankietowanych kierowników komórek organizacyjnych (uwagi zawarte w ankietach: powinna ale nie jest szczególnie odczuwalna).
6. Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia /ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyk lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka) – 41,27 % ankietowanych pracowników.
7. Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami) – 42,86 % ankietowanych pracowników.
8. Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej – 46,03 % ankietowanych pracowników.
9. Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana – 46,03 % ankietowanych pracowników.
10. Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istniejących – 49,21 % ankietowanych pracowników (uwagi zawarte w ankietach: nie ma zagrożeń i ryzyka).

PODSUMOWANIE wszystkich odpowiedzi : "TAK", "NIE", "TRUDNO POWIEDZIEĆ" respondentów z poszczególnych elementów kontroli zarządczej w Starostwie Powiatowym w Grajewie

	TAK		NIE		TRUDNO POWIEDZIEĆ	
	Kierownik	Pracownik	Kierownik	Pracownik	Kierownik	Pracownik
Środowisko wewnętrzne	75,82 %	66,83 %	14,01 %	18,26 %	6,59 %	14,76 %
Cele i zarządzanie ryzykiem	46,15 %	38,10 %	24,62 %	23,28 %	8,08 %	31,22 %
Mechanizmy kontroli	71,15 %	70,16 %	12,5 %	8,10 %	6,73 %	20,63 %
Informacja i komunikacja	66,03 %	53,57 %	6,41 %	22,22 %	7,69 %	22,62 %

Monitorowanie i ocena	61,54 %	53,97 %	6,41 %	7,94 %	23,08 %	38,10 %
------------------------------	---------	---------	--------	--------	---------	---------



Wyniki samooceny

Niewątpliwie na wyniki samooceny miał wpływ fakt, że było to pierwsze tego typu działanie w zakresie kontroli zarządczej przeprowadzone w Starostwie Powiatowym w Grajewie. W latach poprzednich nie była przeprowadzana samoocena kontroli zarządczej. Brak jest zatem odniesienia do wyników z lat ubiegłych.

W wyniku przeprowadzonego badania stwierdza się, że w żadnym z badanych elementów kontroli zarządczej nie stwierdza się przekroczenia 50 % negatywnych odpowiedzi spośród wszystkich otrzymanych ankiet.

Jeden obszar kontroli zarządczej wymaga usprawnienia z uwagi na niski wynik w stosunku do pozostałych obszarów, zarówno w odpowiedziach kadry kierowniczej jak i pracowników. Jest to obszar: Cele i zarządzanie ryzykiem.

Natomiast wśród pracowników warto poprawić niski wynik w stosunku do pozostałych obszarów w obszarach :

- Informacja i komunikacja,
- Monitorowanie i ocena.

Należy usprawnić system zarządzania Starostwem. Jest duże prawdopodobieństwo, że odpowiedzi „Trudno powiedzieć” na dane pytanie lub brak odpowiedzi, wynikają z faktu, że pracownik nie miał odpowiedniej informacji lub nie wiedział, jak do niej dotrzeć.

Niepokojący jest fakt braku zdania pracowników w obszarach: identyfikacji zagrożenia/ryzyka, etycznego postępowania przez kierownictwo, procedur opisujących realizację zadań, aktualności procedur i instrukcji oraz przestrzegania przez pracowników zasad, procedur instrukcji w jednostce.

Bardzo duży odsetek odpowiedzi „Nie” zauważalny wśród pracowników oraz kadry kierowniczej dotyczy prowadzenia w udokumentowany sposób identyfikacji zagrożenia /ryzyka.

Wśród pracowników możemy zauważyć również bardzo dużo odpowiedzi na „Nie” - brak znajomości kryteriów oceny wykonania zadań, braku informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami, braku dodatkowych planów pracy innych niż regulamin organizacyjny. Natomiast wśród kierowników brak jest przygotowania okresowych informacji nt. stopnia realizacji powierzonych zadań do wykonania, oraz brak przekazania obowiązków pracownikom drogą pisemną.

Wniosek: kontrola zarządcza 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 do wszystkich kierowników komórek organizacyjnych Starostwa Powiatowego w Grajewie i kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Grajewskiego.

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

- przeprowadzenie szkoleń z zakresu kontroli zarządczej i procesu samooceny,
- opracowanie procedur dotyczących zasad zarządzania ryzykiem w Starostwie Powiatowym w Grajewie.

Grajewo, dnia 03.01.2022 r.

Opracował: Tomasz Olszewski - Sekretarz Powiatu Grajewskiego przy udziale Moniki Stefańskiej
- Naczelnika Wydziału Organizacyjnego Starostwa Powiatowego w Grajewie.

SEKRETARZ POWIATU
Areni
Tomasz Olszewski