


**I. Dane identyfikacyjne kontroli.**

<i>Temat kontroli:</i>	<i>Analiza Kontroli Zarządczej</i>
<i>Jednostka przeprowadzająca kontrolę:</i>	<i>Starostwo Powiatowe w Bytowie ul. Ks. Bolesława Domańskiego 2, 77-100 Bytów</i>
<i>Kontroler:</i>	<i>Edyta Szutenberg, Inspektor Kontroli Wewnętrznej, upoważnienie do kontroli nr OR.077.2.9.2014.III z dnia 02.06.2014r.</i>
<i>Jednostka kontrolowana:</i>	<i>Powiatowy Urząd Pracy ul. Wojska Polskiego 6, 77-100 Bytów</i>
<i>Kierownik jednostki kontrolowanej:</i>	<i>Pan Janusz Wiczkowski</i>

**II. Charakter kontroli.**


Wstęp  
do kontroli



Chcąc zdefiniować pojęcie kontroli zarządczej, odnieść się należy w pierwszej kolejności do treści art. 68 ust. 1 ustawy o finansach publicznych, zgodnie z którym kontrolę zarządczą w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

**III. Opis ustalonego stanu faktycznego.**

Opis stanu  
faktycznego



Stworzenie kontroli zarządczej w jednostce ma na celu połączenie wszystkich ogniw działalności jednostki w system, który wskaże słabe punkty w funkcjonowaniu organizacji i wspomże proces kierowania przez Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Bytowie. Stanowisko dotyczące prowadzenia kontroli zarządczej powinno być wyrażone w wewnętrznych procedurach określających zasady prowadzenia kontroli zarządczej oraz sposób jej koordynacji. W związku z tym dokonano weryfikacji wszystkich aspektów działalności kładąc duży nacisk na standardy kontroli zarządczej ogłoszone w komunikacie Ministra Finansów.

## System kontroli zarządczej w kontrolowanej jednostce :

### **Etap I.**

- Zarządzenie nr 9/2010 Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Bytowie z dnia 23 grudnia 2010r. w sprawie wprowadzenia w Powiatowym Urzędzie Pracy w Bytowie regulaminu kontroli zarządczej.

### Opinia kontrolera :

§ 8 ust.1 powyższego zarządzenia brzmi :

„Misje PUP w Bytowie określa ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004r. (Dz. U. z 2008 Nr 69 poz. 415) oraz statut, PUP przyjęty Uchwała nr XXXVI/267/2006 Rady Powiatu Bytowskiego z dnia 29 czerwca 2006r.”

Nawiązując do powyższego, żeby wprowadzony system kontroli zarządczej utrzymać na satysfakcjonującym poziomie nie wystarczy przywołanie regulacji ustawowych. Celem kontroli zarządczej jest, aby z tekstu misji wyraźnie popłynęło pewne przesłanie. Nie wystarczy administrowanie jednostką i jej trwanie, oczekuje się, że na czele organizacji będzie stał nie tylko kierownik jednostki, ale przede wszystkim, sprawny menedżer. Jednostka ma skutecznie i efektywnie osiągać cele, dla których realizacji została powołana, ma świadczyć usługi, które powinny być dostarczone mieszkańcom na odpowiednim poziomie jakościowym.

### Rekomendacje ( lista dobrych praktyk ):

Należy rozważyć możliwość wskazania celu istnienia jednostki w postaci krótkiego i syntetycznego opisu misji. Samoocena kontroli zarządczej to systematyczny proces, w którym jest dokonywana ocena funkcjonowania kontroli zarządczej przez kierownictwo jednostki oraz podległych im pracowników. Zgodnie z postanowieniami § 10 ust. 2 powyższego zarządzenia „Samoocena systemu kontroli zarządczej w danym roku dokonywana jest na podstawie ankiet samooceny dla pracowników i kierownictwa”. Analizując dokumenty , w tym dokument o nazwie „Samoocena kontroli zarządczej w PUP w Bytowie za rok 2013, kontrolujący stwierdził, że dokument został przygotowany przez koordynatora na bazie ubiegłego roku. Kontrolujący sygnalizuje, że samoocena to proces, w którym dokonywana jest ocena funkcjonowania kontroli zarządczej przez pracowników i kierownictwo jednostki. Wyniki samooceny są jednym ze źródeł wiedzy o funkcjonowaniu

kontroli zarządczej, będących podstawą do podpisania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika PUP. Za dokonywanie oceny w oświadczeniu odpowiedzialny jest kierownik jednostki, który może być w tym zakresie wspierany przez koordynatora ds. kontroli zarządczej. Samoocena to nic innego jak zebranie informacji, jak pracownicy i zarządzający postrzegają funkcjonowanie PUP. Ważnym źródłem informacji dla kontrolera okazała się rozmowa z koordynatorem PUP, który oznajmił, że w tym roku odstąpił od ankiet skierowanych do wszystkich pracowników. W takim przypadku powinno to mieć odzwierciedlenie w regulaminie kontroli zarządczej PUP. W momencie zmiany mechanizmów wprowadzając samoocenę przy pomocy otwartej dyskusji na temat realizacji przyjętych założeń w ramach tzw. warsztatów samooceny (inna popularna metoda samooceny), zaleca się, aby koordynator nadzorował działania związane z przeprowadzeniem samooceny współpracując z wytypowanym zespołem. Istotnym elementem tego przedsięwzięcia jest przeszkolenie zespołu lub wszystkich pracowników w danej tematyce, które będą uczestniczyć w tym procesie.

#### **Rekomendacje (lista dobrych praktyk):**

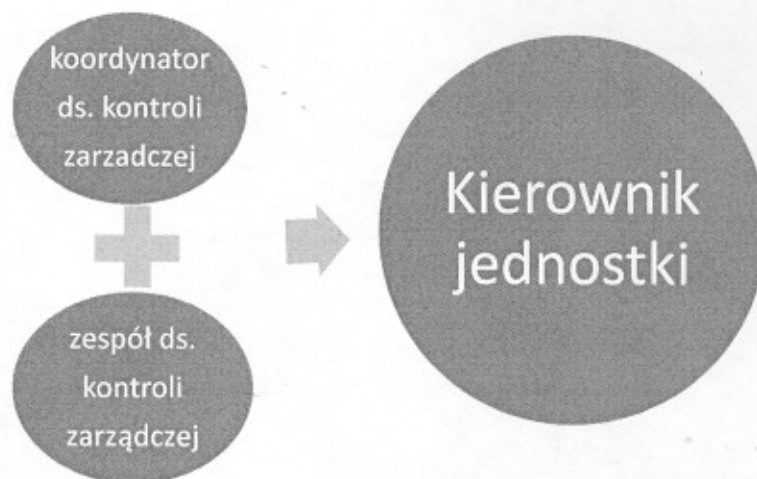
Należy rozważyć odpowiedni system umożliwiający skutecznie przeprowadzić samoocenę kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.

#### **Etap II.**

- Zarządzenie 22/2011 Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Bytowie z dnia **29 listopada 2011r.** w sprawie wyznaczenia koordynatora kontroli zarządczej w Powiatowym Urzędzie Pracy w Bytowie.
- Zarządzenie 15/2012 Dyrektora Powiatowego urzędu Pracy w Bytowie z dnia **20 listopada 2012r.** w sprawie powołania Zespołu ds. kontroli zarządczej w Powiatowym Urzędzie Pracy w Bytowie.
- Zarządzenie nr 13/2013 Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Bytowie z dnia **02 maja 2013r.** w sprawie zmiany składu zespołu ds. kontroli zarządczej w Powiatowym Urzędzie Pracy w Bytowie.

### Rekomendacje ( lista dobrych praktyk ):

Powyższe zarządzenia są ze sobą ściśle powiązane, dlatego też kontrolujący sygnalizuje ,że dla łatwości sprecyzowania istoty zespołu oraz rola koordynatora mogą być opisane i scharakteryzowane jako jedno przedsięwzięcie organizacyjne. Można zastosować powiązanie tych dwóch mechanizmów tzn. zespołu i koordynatora w celu osiągnięcia ostatecznego celu. Należy zapewnić efektywny system wymiany ważnych informacji. Ten standard analizujące powyższe powinien być realizowany wg następującego schematu :



### **Etap III.**

- Zarządzenie nr 8/2010 Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Bytowie z dnia 22 grudnia 2010r. w sprawie wprowadzenia Kodeksu etyki pracowników PUP w Bytowie.

### Rekomendacje ( lista dobrych praktyk ):

Pozytywnym sygnałem jest wzrost znaczenia i rozumienia wagi zagadnień etycznych, co znalazło swoje odzwierciedlenie w przyjęciu kodeksu etyki oraz działaniach polegających na promowaniu etycznych zasad postępowania. Załącznikiem do kodeksu etyki jest odrębnie uregulowana „ Lista naruszeń Kodeksu Etyki pracowników PUP w Bytowie oraz wzór oświadczenia potwierdzającego zapoznanie się pracowników PUP Bytów z Kodeksem Etyki. Obszar oceniony pozytywnie.



#### **Etap IV.**

- Zarządzenie 11/2010 Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Bytowie z dnia 27 grudnia 2010r. w sprawie sposobów ograniczania ryzyka (mechanizmów kontrolnych) w Powiatowym Urzędzie Pracy w Bytowie.
- Zarządzenie 10/2010 Dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Bytowie z dnia 27 grudnia 2010r. w sprawie wprowadzenia w PUP w Bytowie systemu zarządzania ryzykiem.
- Zidentyfikowane ryzyka występujące w PUP w roku 2012.
- Zidentyfikowane ryzyka występujące w PUP w roku 2013.
- Zidentyfikowane ryzyka występujące w PUP w roku 2014.

#### **Rekomendacje ( lista dobrych praktyk ):**

Zgodnie z założeniami w zarządzeniu 10/2010 z dnia 27 grudnia 2010r. celem systemu zarządzania ryzykiem jest utrzymanie poziomu ryzyka w PUP na poziomie akceptowalnym. W PUP istnieje rejestr ryzyka, gdzie przez osoby odpowiedzialne monitorowany jest jego stopień oraz działania zaradcze. Dobrą praktyką stosowaną w PUP jest wprowadzony katalog sposobów ograniczeń ryzyka.

Obszar oceniony pozytywnie.

#### **Etap V.**

- Zarządzenie 14/2010 Dyrektora PUP w Bytowie z dnia 28 grudnia 2010r. w sprawie wyznaczanie celów w PUP w Bytowie.
- Zarządzenie 25/2011 Dyrektora PUP w Bytowie z dnia 15 grudnia 2011r. w sprawie zmiany celów i zadań do realizacji w 2012 roku przez Powiatowy Urząd Pracy w Bytowie.
- Zarządzenie 8/2012 Dyrektora PUP w Bytowie z dnia 6 lutego 2012r. w sprawie zmiany celów i zadań do realizacji w 2012 roku przez powiatowy Urząd Pracy w Bytowie.
- Zarządzenie 20/2012 Dyrektora PUP w Bytowie z dnia 31 grudnia 2012r. w sprawie zmiany celów i zadań do realizacji w 2013 roku przez Powiatowy Urząd Pracy w Bytowie.

- Zarządzenie 29/2013 Dyrektora PUP w Bytowie z dnia 31 grudnia 2013r. w sprawie zmiany celów i zadań do realizacji w 2014 roku przez powiatowy Urząd Pracy w Bytowie.

#### **Rekomendacje ( lista dobrych praktyk ):**

Kontrolujący stwierdza, że zdefiniowane cele i zadania wynikają ze specyfiki jednostki. Cele i zadania określone w co najmniej rocznej perspektywie. Konstrukcją merytoryczną systemu jest zarządzenie w sprawie wyznaczania celów w PUP. Jednoroczny cykl wyznaczania celów pozwala na większą dokładność i centralizację działań na wszystkich szczeblach organizacyjnych. Uzupełnieniem tego jest stały nadzór. Najbardziej wiarygodną formą oceny poprawności postępowania są mierniki. W przypadku PUP są określone docelowe mierniki. Kontrolujący wspomina dobrym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie w jednostce poziomu realizacji wyznaczonych mierników przez osoby odpowiedzialne za mierniki, raportowanie z realizacji mierników powinno być przedstawione Dyrektorowi PUP, gdyż dokument ten jest dużej wagi. Sprawozdanie z realizacji mierników pozwoli nam stwierdzić czy cel został osiągnięty.

#### **Etap VI.**

- **Dokumentowanie kontroli zarządczej.**

W ślad za tym w PUP dokumentowanie kontroli zarządczej to system bieżącej działalności, czynniki o charakterze organizacyjnym, legislacyjnym i weryfikacyjnym. Zostały zapewnione w odpowiedniej formie. Są źródłem informacji potrzebnych do realizacji zadań. Są to procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne, które stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja jest dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna. Zostały uregulowane szczegółowe mechanizmy kontroli operacji finansowych, gospodarczych oraz systemów informatycznych.

#### **Rekomendacje ( lista dobrych praktyk ):**

Bieżący nadzór.

### III. Zalecenia i instruktaż.

Zalecenia

Kontrola w obszarze **Analiza kontroli zarządczej** jest kontrolą instruktażową. Nie można tu wskazać jednej sprawdzonej metody dla wszystkich jednostek. Powyższe rekomendacje kontrolującego nic innego jak dobra praktyka i egzekwowanie ustawowego obowiązku opisanego w art. 69 ust 1 ustawy o finansach publicznych. Uwagi kontrolera, mają wpływ na wagę pełnego wdrożenia kontroli zarządczej, która sprzyjałaby uruchomieniu potencjału tkwiącego w obszarze organizacji i zarządzania PUP. Przygotowanie dokumentacji przez specjalistę, w tym przypadku przez koordynatora, na którym spoczywa obowiązek monitorowania zaistniałego problemu zespołowi ds. koordynacji oraz przedstawienie „obrazu” sytuacji Dyrektorowi należy do bieżącej działalności jednostki.

### IV. Pozostałe informacje i pouczenia.

Informacja  
i pouczenie

Ustalenia zostały zawarte w protokole kontroli. Strona kontrolującą przedstawiła kierownictwu jednostki i omówiła na posiedzeniu zorganizowanym w dniu 18.06.2014r. Protokół niniejszy sporządzono w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, z których 1 egzemplarz doręczono Panu Dyrektor PUP w Bytowie. Kontrolę odnotowano w księdze kontroli poz. 2 /2014. Poinformowano o możliwości wniesienia odwołania od ustaleń zawartych w protokole do Starostwa Powiatowego w Bytowie w ciągu 7 dni od daty otrzymania protokołu.

Bytów, dnia 18.06.2014r.

Kontroler:


Edyta Szutenberg

Inspektor Kontroli Wewnętrznej

Starostwa Powiatowego w Bytowie

STAROSTWO POWIATOWE  
ul. Ks. dr. Bolesława Domańskiego 2  
77-100 BYTÓW

INSPEKTOR KONTROLI  
WEWNĘTRZNEJ

  
Edyta Szutenberg

POWIATOWY URZĄD PRACY  
w BYTOWIE  
77-100 Bytów, ul. Wojska Polskiego 6  
tel. (059) 822 23 73; 822 22 27

Jednostka kontrolowana:

DYREKTOR  
Powiatowego Urzędu Pracy  
w Bytowie

  
Janusz Wiązkowski

Do wiadomości:

- Skarbnik Powiatu,
- Wydział Rozwoju i Spraw Społecznych