

## **NAJCZĘSTSZE NIEPRAWIDŁOŚCI W ZAKRESIE WDRAŻANIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ – NA PODSTAWIE RAPORTÓW NAJWYŻSZEJ IZBY KONTROLI.**

Najwyższa Izba Kontroli przeprowadziła dotychczas dwie kontrole w zakresie wdrażania kontroli zarządczej w jednostkach samorządu terytorialnego oraz jedną w 15 jednostkach rządowych (ministerstwa i urzędy wojewódzkie).

Celem kontroli w jednostkach samorządu terytorialnego była ocena sposobu wdrożenia kontroli zarządczej, a w szczególności ocena - czy kontrola zarządcza ustanowiona została przez kierowników kontrolowanych jednostek zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa oraz z wykorzystaniem zasad wynikających ze Standardów kontroli zarządczej.

Niestety Najwyższa Izba Kontroli negatywnie oceniła dotychczasowy postęp i efekty wdrażania kontroli zarządczej. W jej ocenie „wprowadzone w gminach rozwiązania organizacyjne w ograniczonym zakresie uwzględniały standardy kontroli zarządczej, a przez to nie spełniały także wymogów jakościowych, określonych w przepisach prawa. Regulacje wewnętrzne, w tym szczegółowo badane procedury udzielania zamówień publicznych, opracowano bez powiązania z zarządzaniem ryzykiem oraz w wąskim stopniu nakierowane były na osiągnięcie celów działalności oraz zapobieganie, wykrywanie i korygowanie nieprawidłowości”.

Najważniejsze zastrzeżenia NIK dotyczyły:

1) w zakresie kontroli zarządczej:

- zbyt późnego wprowadzenia nowych rozwiązań z zakresu kontroli zarządczej. Pomimo, podejmowanych działań wójtowie (burmistrzowie, prezydenci) nie zapewnili sprawowania kontroli zarządczej w sposób wymagany przepisami ustawy, a zwłaszcza brak jest powiązania wprowadzanych zasad z wymogami Standardów kontroli zarządczej,
- braku szczegółowych zapisów w regulaminach wewnętrznych jednostek organizacyjnych określających zadania z zakresu zarządzania ryzykiem i kontroli zarządczej,
- braku możliwości udokumentowania stosowania się do wymogów Standardów kontroli zarządczej (kontrolerzy dokonywali sprawdzenia faktycznie obowiązujących zasad i ich zgodności z poszczególnymi Standardami – zarzucając np. brak wprowadzenia formalnego Kodeksu etyki czy systemu monitorowania osiągnięcia celów),
- dokonywania aktualizacji w zakresie wprowadzenia kontroli zarządczej bez wcześniejszego poprzedzenia tych działań przeglądem, bądź samooceną dotychczas stosowanych rozwiązań kontrolnych lub bez przeprowadzenia analizy ryzyka, pozwalającej na powiązanie projektowych mechanizmów kontrolnych ze zidentyfikowanymi zagrożeniami realizacji,

- braku zapewnienia odpowiedniego poziomu wiedzy o kontroli zarządczej, a zwłaszcza nie zorganizowania szkoleń w tym zakresie, zarówno na I jak i na II poziomie kontroli (badanie kontroli zarządczej odbywało się w konkretnych wydziałach jednostek np. w zamówieniach publicznych – badano poziom świadomości w zakresie kontroli zarządczej u kierowników średniego szczebla),
- braku przeprowadzenia samooceny funkcjonowania kontroli zarządczej wśród pracowników i osób zarządzających,
- braku systematycznych, udokumentowanych działań monitorowania i oceny przyjętych rozwiązań kontrolnych (coroczne dokonanie oceny jest wymagane w jednostkach samorządu terytorialnego Standardami kontroli zarządczej – składanie Oświadczeń o stanie kontroli zarządczej jest tylko zalecane i nie ma takiego obowiązku ustawowego),

## 2) w zakresie zarządzania ryzykiem:

- niewprowadzenia sformalizowanego, spójnego i kompleksowego systemu zarządzania ryzykiem lub wprowadzenie go z opóźnieniem,
- braku jednolitego podejścia do zarządzania ryzykiem w ramach jednej jednostki lub jednostki samorządu terytorialnego,
- dokonywania analizy ryzyk bez powiązania z celami realizowanymi przez jednostkę.

Analiza raportów NIK wskazuje na to, iż instytucja kontrolna ocenia kontrolę zarządczą poprzez pryzmat stosowania się do Standardów kontroli zarządczej w poszczególnych komórkach urzędu. Zdaniem NIK „wyniki kontroli wskazują na potrzebę ponownego rozważenia koncepcji całego systemu kontroli zarządczej oraz audytu wewnętrznego w jednostkach samorządu terytorialnego. W aktualnym kształcie nie przynosi on bowiem oczekiwanych korzyści oraz przy obecnym podejściu nie daje takich szans w przyszłości”.

*Raporty NIK są dostępne na stronie [www.nik.gov.pl](http://www.nik.gov.pl)*

Autor:

Agnieszka Mazurek

---

***Artykuł został opracowany w ramach projektu „Benchmarking – narzędzie efektywnej kontroli zarządczej w urzędach miast na prawach powiatu, urzędach gmin i starostwach powiatowych” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.***

***Pobranie artykułu jest bezpłatne.***