

**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej**  
**BURMISTRZA OZIMKA**  
**za rok 2024**

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanym przeze mnie

**URZĘDZIE GMINY I MIASTA W OZIMKU**  
**ORAZ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY OZIMEK**

**Część A**

- w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza
- w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza

1) zastrzeżenia dotyczą standardu/celu kontroli zarządczej:

- a. Brak zapewnienie skutecznej wymiany informacji i utrzymanie odpowiedniego poziomu porozumienia wewnątrz urzędu. Brak wystarczającego, efektywnego przepływu informacji – słabość systemu komunikacji wewnętrznej – w szczególności pomiędzy komórkami organizacyjnymi urzędu, jak również w poszczególnych komórkach organizacyjnych oraz pomiędzy urzędem a jednostkami organizacyjnymi gminy, utrudniający realizację zadań, nieskuteczne narzędzia komunikacji wewnętrznej, nieskuteczne wykorzystanie nowoczesnych narzędzi komunikacji. Proces komunikacji wewnętrznej w niewystarczającej mierze zapewnia przepływu informacji, pomysłów, opinii i wytycznych między różnymi poziomami hierarchicznymi urzędu, komórkami organizacyjnymi oraz pracownikami wewnątrz organizacji. Brak wystarczającego i skutecznego przepływu informacji na linii przełożony - podwładny, na niektórych poziomach zarządzania. Komunikacja wewnętrzna pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi wpływająca na ograniczoną terminowość, efektywność i oszczędność prowadzonych spraw. Brak sprawnie prowadzonego systemu komunikacji wewnętrznej wpływa również na mniejsze

zaangażowanie pracowników w funkcjonowanie urzędu, stosunkowo dużą rotację kadry i psuje atmosferę wśród zespołu pracowników urzędu; /**Standard kontroli zarządczej: informacja i komunikacja/ Cel kontroli zarządczej: efektywność i skuteczność przepływu informacji/;**

- b. Słabość organizacji pracy związana z ograniczonym rynkiem pracy – ograniczone możliwości zatrudnienia wykwalifikowanego pracownika na kluczowym obecnie z perspektywy funkcjonowania urzędu stanowisku ds. drogownictwa w tym, w szczególności ze stosownymi uprawnieniami – brak na rynku pracy kandydatów do pracy w urzędzie, będących fachowcami w wyspecjalizowanych, technicznych dziedzinach (drogownictwo) spowodowane m.in. ograniczeniami płacowymi budżetu urzędu; brak możliwości uzupełnienia zasobów ludzkich urzędu o pracowników, którzy realizowaliby skutecznie i terminowo zadania w ramach kluczowych, strategicznych dla funkcjonowania gminy i bardzo ważnych dla jej mieszkańców remontach i inwestycjach drogowych, osób posiadających dodatkowo uprawnienia budowlane (drogowe) mogący odpowiadać samodzielnie za realizację skomplikowanych inwestycji, takich jak budowa dróg, oszczędzając jednocześnie budżet czasowy i wpływając na zwiększenie efektywności działań m.in. osób, które w ramach wykonywanej pracy realizują obecnie przedmiotowe obowiązki; /**Standard kontroli zarządczej: środowisko wewnętrzne – kompetencje pracowników/ prawidłowa struktura organizacyjna / cel kontroli zarządczej: efektywność i skuteczność działania/,**
- c. Słabość organizacji pracy – nierównomierne rozłożenie ilości pracy na poszczególne komórki organizacyjne oraz na pracowników w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych, uzależnione od okresowego wpływu różnego rodzaju spraw do załatwienia w urzędzie. Sytuacje trudne do przewidzenia i zaplanowania w dłuższej perspektywie czasowej, uzależnione niejednokrotnie od czynników zewnętrznych np. wprowadzeniem w trakcie roku budżetowego nowych zadań/ zmiany stanu prawnego w poszczególnych realizowanych przez urząd zadaniach/; **Standard kontroli zarządczej: środowisko wewnętrzne/ cel kontroli zarządczej: efektywność i skuteczność działania/,**
- d. Brak wystarczającego nadzoru nad zadaniami wykonywanymi przez pracowników urzędu spowodowany m.in. dużą ilością zadań stawianych do realizacji oraz obszernym zakresem prac, jak również w skutek szybko zmieniających się przepisów prawa powszechnie obowiązującego i trudnościami z niezwłocznym ich wdrożeniem w urzędzie w ramach regulacji wewnętrznych, co w efekcie finalnym skutkuje brakiem sprawnego, wiarygodnego i spójnego systemu monitorowania terminowości

załatwiania spraw i wpływa na niepełny poziom standaryzacji i jakości ich realizacji;/  
**Standard kontroli zarządczej: mechanizmy kontroli – nadzór/ cel kontroli zarządczej: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi/ skuteczność i efektywność działania/;**

- e. Plan finansowy nieadekwatny do potrzeb części jednostek organizacyjnych wpływający na braki możliwości poprawy stanu infrastruktury budynkowo – lokalowej/otoczenia budynku/stanu wyposażenia pomieszczeń: w poszczególnych jednostkach organizacyjnych gminy konieczności wykonania niezbędnych remontów oraz adaptacji budynków stanowiących własność Gminy Ozimek, celem ich zabezpieczenia przed dalszym narażeniem w przyszłości na znaczne koszty związane z przeprowadzeniem remontów. Brak wystarczających środków finansowych na realizację wszystkich zaleceń pokontrolnych wydanych po przeglądach budowlanych, technicznych i innych przeprowadzonych w jednostkach organizacyjnych Gminy Ozimek. Brak możliwości zakupu urządzeń i wyposażenia (m.in. informatycznego) – zużycie sprzętu, konieczność wymiany, uzupełnienia braków /**Standard kontroli zarządczej: mechanizmy kontroli – ochrona zasobów/ Cel kontroli zarządczej: ochrona zasobów infrastruktury, wyposażenia/.**

2) zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

- a. Kontynuowanie prac zmierzających do dalszego usprawnienia komunikacji wewnętrznej celem uzyskiwania stałego postępu w przedmiotowym zakresie: wprowadzenie nowego systemu komunikacji przez zarządzających wyższego szczebla z pracownikami urzędu poprzez zwiększenie nadzoru/ udziału kierowników/przełożonych w realizacji zadań. Zobowiązanie kadry zarządzającej do prowadzenie cyklicznych narad zarówno na szczeblu całego urzędu jak i poszczególnych komórek organizacyjnych, zobowiązanie kierowników do przekazywania pracownikom wszelkich informacji koniecznych do realizacji obowiązków, cykliczne spotkania z jednostkami organizacyjnymi gminy, kontynuowanie działań zwiększających wykorzystanie funkcjonalności systemów informatycznych; zwiększenie udziału nowych rozwiązań technologicznych w codziennym działaniu urzędu (m.in. szkolenie w zakresie stosowania AI), podjęcie dalszych prac zmierzających do wprowadzenia systemowych rozwiązań w zakresie automatycznej wymiany informacji.

W urzędzie zostaną podjęte ponadto następujące działania:

- Kontynuowany będzie system cotygodniowych narad kierownictwa urzędu, na których omawiana będzie bieżąca praca urzędu oraz współpraca i komunikacja

wewnętrzna pracowników urzędu,

- Prowadzone będzie zachęcanie do otwartej komunikacji zapewniającej poznanie oczekiwań członków zespołu pracowników dotyczących komunikacji wewnętrznej, zachęcanie kierowników/ pracowników do czynnego udziału w całym procesie. Nadal promowany będzie dialog i możliwość dzielenia się pomysłami oraz opiniami przez kierowników/ pracowników,
  - Promowane zostanie szybkie, otwarte i elastyczne reagowanie na pytania i prośby pracowników, mające na celu rozwiązywanie problemów dotyczących komunikacji wewnętrznej,
  - Na bieżąco prowadzona będzie analiza prowadzonych działań – monitor czy strategia komunikacji wewnętrznej przynosi zamierzony skutek i wpływa na zaangażowanie kadry pracowniczej urzędu.
- b.** Prowadzenie aktywnej, bezpośredniej rekrutacji na stanowiska wymagające pilnego obsadzenia poprzez stworzenie atrakcyjnych warunków zatrudnienia w szczególności w zakresie wynagrodzeń. Dążenie do sytuacji, w której urząd będzie postrzegany jako przyjazne i atrakcyjne miejsce pracy również w wymiarze finansowym, stwarzające warunki rozwoju dla pracowników w tym pracowników nowozatrudnionych i umożliwiające podnoszenie kwalifikacji zawodowych. Aktywne poszukiwanie kandydatów do pracy w urzędzie, w formie m.in. rozmów, negocjacji bezpośrednich z potencjalnymi kandydatami, poszukiwań wśród studentów, absolwentów studiów technicznych, podjęcia współpracy z uczelniami wyższymi o profilu technicznym, instytutami technicznymi i innymi. Działania powyższe zachęcić i nakłonić miałyby do brania udziału w konkursach na wolne stanowiska pracy w urzędzie.
- c.** Zobowiązanie kierowników do szczegółowej analizy obciążenia pracą poszczególnych pracowników. Wprowadzenie proceduralnie na poziomie urzędu adekwatnych mechanizmów kontroli ze strony osób zarządzających nad wykonywanymi zadaniami przez kierowników poszczególnych komórek organizacyjnych m.in. poprzez wzmocnienie planowania oraz bieżący monitoring. Poprawa poziomu świadomości pracowników w zakresie budowania dojrzałej kultury organizacyjnej wyrażającej się w większej elastyczności co do realizacji elementów całościowej pracy macierzystej komórki organizacyjnej bez ograniczania się jedynie do swojego zakresu obowiązków. Dalsza praca nad stworzeniem skutecznego systemu zastępstw pracowniczych, częściowego systemu zastępstw w ramach posiadanych zasobów ludzkich - prowadzenie w ramach dokumentacji kontroli zarządczej *Rejestru systemu zastępstw* aktualizowanego co pół roku. Poprawa skuteczności i efektywności działań poprzez szkolenia pracowników z zarządzania czasem pracy, zawieranie umów o pracę na

zastępstwo, okresowe oddelegowywanie pracowników do pracy w innych niż macierzyste komórki organizacyjne; bieżące i doraźne decyzje dotyczące zapewnienia ciągłości pracy na poszczególnych stanowiskach pracy. Przewidywanie i reakcja z odpowiednim wyprzedzeniem tak by unikać naruszenia terminowości realizowanych zadań narażającego gminę na ryzyko finansowe oraz urząd na utratę reputacji.

- d. Zobowiązanie kierowników do zwiększenia nadzoru nad prawidłowym i terminowym załatwieniem spraw oraz do realizacji czynności kontrolnych w ramach sprawowania kontroli funkcjonalnej m.in. poprzez zawarcie w uregulowaniach wewnętrznych urzędu stosownych zapisów dotyczących kontroli funkcjonalnej. Wprowadzenie efektywnego, cyklicznego i terminowego raportowania postępu prowadzonych spraw w poszczególnych komórkach organizacyjnych. Kontynuowanie niedawno wprowadzonego bezpośredniego, stałego nadzoru poprzez bieżące omawianie na cotygodniowych naradach priorytetowych z punktu widzenia działań gminy planowanych, realizowanych i finalizowanych działań. Szybkie, konstruktywne wyznaczanie celów i rozwiązywanie problemów poprzez dyskusję, pomysły, inicjatywy kadry zarządzającej wyższego szczebla/kierowników/pracowników. Następnie ich wdrażania tak aby zrealizować wyznaczone zadania. Wprowadzenie skutecznej analizy ryzyka w zakresie realizowanych zleceń, umów; stałe monitorowanie realizacji celów zawartych umów, bezzwłoczne zgłaszanie występujących zagrożeń i wprowadzanie bieżących adekwatnych rozwiązań celem minimalizacji ryzyka finansowego w zakresie efektywnego wydatkowania zaangażowanych środków. Zwiększenia nadzoru bezpośrednich przełożonych nad realizowanymi przez odpowiedzialnych pracowników umów i zleceń, podejmowanie bezzwłocznych działań na pojawiające się zdarzenia mogące skutkować negatywnie dla zawartych kontraktów i zobowiązań. Szeroko prowadzone konsultacje z Radcą prawnym Gminy Ozimek, w szczególności w sprawach związanych z nowowprowadzonym stanem prawnym dla zadań realizowanych przez poszczególne komórki organizacyjne urzędu. Zaplanowano przeprowadzenie kontroli wewnętrznych i audytów w komórkach organizacyjnych urzędu.
- e. Stałe zwiększanie, w miarę możliwości finansowych budżetu gminy, wydatkowania środków na cele związane z potrzebami jednostek organizacyjnych gminy. Stałe prowadzenie prac remontowych w budynkach będących własnością Gminy Ozimek i oddanych w trwałą zarząd jednostkom organizacyjnym w miarę posiadanych środków finansowych na ten cel. Ustalenie priorytetów i stworzenie harmonogramu (planu) prac budowlanych, niezbędnych remontów w jednostkach organizacyjnych gminy na podstawie: oceny możliwości finansowych Gminy, sprawozdawczości, analizy ryzyka

przeprowadzonych w jednostkach. Działania podejmowane w tym zakresie z zachowaniem zasad: działania dla ograniczenia ryzyka i negatywnych jego skutków oraz tolerowania stanu istniejącego gdy koszty podjęcia działania mogą przekroczyć przewidywane korzyści.

Ustalenie następujących priorytetów dla planowanych/ przeprowadzonych prac remontowo – budowlanych:

- których brak wykonania mogłyby spowodować zagrożenie życia lub zdrowia ludzi, bezpieczeństwa mienia bądź środowiska, a w szczególności katastrofę budowlaną, pożar, wybuch, porażenie prądem elektrycznym albo zatrucie gazem,
- których brak wykonania narażać będzie w konsekwencji Gminę Ozimek w przyszłości na znaczne koszty związane z przeprowadzeniem remontów,
- które dotyczą najstarszych zaleceń pokontrolnych ujętych w protokołach pokontrolnych po przeglądach budowlanych i nie zrealizowanych do chwili obecnej.

Stałe doposażanie jednostek w niezbędny do prawidłowego funkcjonowania sprzęt, w tym sprzęt informatyczny, wymiana zużytego wyposażenia na nowe.

□ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza

1) zastrzeżenia dotyczą standardu/celu kontroli zarządczej:

.....

2) zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....

### **Część B**

W ubiegłym roku zostały podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

- organizowano regularne spotkania z kierownikami i pracownikami w celu analizy priorytetowych spraw, omówienia istniejących problemów, wyjaśniania wątpliwości oraz sposobów ich rozwiązywania – narady comiesięczne zostały zastąpione naradami cotygodniowymi pozwalającymi na bieżące, bardziej szczegółowe analizy zaistniałych trudności i wpływające na poprawę komunikacji w urzędzie w ramach realizowanych zadań;
- organizowano spotkania zespołów roboczych przed realizacją nowych zadań, projektów w celu bardziej sprawnej współpracy i lepszego przepływu informacji pomiędzy zaangażowane w prace komórki organizacyjne urzędu,
- powołano zarządzeniem Burmistrza stały zespół ds. opiniowania realizowanych przez Gminę Ozimek projektów inwestycyjnych,
- wprowadzono szereg nowych rozwiązań o charakterze prawnym w postaci aktualizacji zarządzeń, procedur i obowiązujących w urzędzie wytycznych celem ich dostosowania do przepisów prawa powszechnie obowiązującego oraz codziennej praktyki działania urzędu m.in. w postaci zmiany regulaminu organizacyjnego urzędu,
- w ramach zmiany struktury organizacyjnej urzędu zreorganizowano zadania referatów oraz rozbudowano strukturę m.in. o dodatkowy referat, który docelowo przejmie część zadań realizowanych przez dotychczasowe,

- zaktualizowano zakresy obowiązków pracowników, uaktualniono pełnomocnictwa, delegowano uprawnienia, opracowano system zastępstw,
- podjęto prace celem wprowadzenia nowego systemu wynagradzania, zwiększono budżet płacowy, uaktualniono regulamin wynagradzania pracowników,
- wdrożono w pełnym zakresie procedurę Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji i wzmocniono tenże system,
- zwiększono świadomość pracowników w obszarach związanych z cyberbezpieczeństwem i zagrożeniami cyberatakami,
- poprawiono poziom bezpieczeństwa informatycznego poprzez wdrożenie nowych oprogramowań zabezpieczających,
- wprowadzono rozwiązania o charakterze organizacyjnym polegającym na aktywnym, bezpośrednim dostosowywaniu struktury kierowanych/ nadzorowanych komórek do wymaganych, aktualnych potrzeb w ramach podejmowanych doraźnych decyzji zarządczo - kadrowych,
- prowadzono aktywną politykę kadrową zapewniającą racjonalne i dostosowane do realizowanych celów i zadań zatrudnienie w przypadkach konieczności uzupełnienia zasobów kadrowych, gdy było to konieczne i możliwe do wykonania, w związku z powyższym przeprowadzono konkursy na stanowiska urzędnicze i zatrudniano nowych pracowników,
- prowadzono aktywną współpracę z Powiatowym Urzędem Pracy, dzięki której w urzędzie kilka osób odbyło staże pracownicze oraz zostało zatrudnionych w ramach robót publicznych, umożliwiono odbywania praktyk zawodowych chętnym kandydatom oraz zatrudniano osoby na tzw. stanowiskach ds. obsługi administracyjnej,
- zapoznawano każdorazowo nowozatrudnionego pracownika z Kodeksem etyki obowiązującym w urzędzie,
- zagwarantowano środki finansowe na szkolenia dla pracowników mające zapewnić im rozwój pracowniczy, kontynuowano z pozytywnym efektem działania celem zwiększenia skuteczności korzystania ze szkoleń poprzez zachęcanie pracowników: do udziału w nich na podstawie trafiających do urzędu ofert szkoleniowych oraz do samodzielnego, aktywnego poszukiwania ofert szkoleniowych koniecznych do podnoszenia kwalifikacji i jakości świadczonej pracy, zobowiązanie kierowników do zdefiniowania potrzeb szkoleniowych w kierowanych komórkach organizacyjnych i umożliwianie pracownikom udziału w szkoleniach celem dbałości o ich rozwój zawodowy i podnoszenie kompetencji,
- przeprowadzono okresową ocenę pracowników i zapoznano ich z jej wynikami,
- poprawiono warunki pracy poprzez realizację zadań inwestycyjnych na poziomie urzędu m.in. poprzez instalację klimatyzacji, remont sanitariatów, remont pokoi, wymianę mebli,
- kontynuowano działania poprzez akcję informacyjno – szkoleniową celem podniesienia świadomości kierowników oraz pracowników w zakresie: wyznaczania celów i zadań oraz przypisania im mierników dla poszczególnych komórek organizacyjnych, analizy ryzyka i zgłaszania zagrożeń dla realizowanych zadań,
- uaktualniono rejestr (matrycę) ryzyka urzędu.

- określono w formie pisemnej w poszczególnych komórkach organizacyjnych urzędu cele operacyjne i zadania do realizacji,
- dokonano identyfikacji i analizy ryzyka w poszczególnych komórkach organizacyjnych urzędu oraz jednostkach organizacyjnych Gminy w odniesieniu wyznaczonych do celów i zadań,
- prowadzono, uaktualniono rejestr dokumentacji systemu kontroli zarządczej,
- zapewniono rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych, stosowano przy obsłudze tychże operacji zasadę dwóch par oczu, podział kluczowych obowiązków,
- zrealizowano zalecenia pokontrolne instytucji zewnętrznych przeprowadzających kontrole w urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych gminy,
- prowadzono kontrole pracy urzędu oraz jednostek organizacyjnych poprzez działanie służb audytu wewnętrznego i kontroli wewnętrznej,
- prowadzono aktywną politykę informacyjną w mediach społecznościowych oraz na stronie internetowej urzędu celem podniesienia jakości komunikacji z klientami zewnętrznymi,
- prowadzono aktywną politykę konsultacyjną, informacyjną z kierownikami jednostek organizacyjnych Gminy Ozimek na cotygodniowych spotkaniach,
- prowadzono nadzór nad jednostkami w postaci wizytacji kierownictwa urzędu jak i poszczególnych pracowników celem diagnozowania potrzeb i rozwiązywania doraźnie powstałych problemów np. poprzez przeprowadzanie remontów na skutek powstałych awarii,
- zaplanowano szereg inwestycji i znaczących remontów w poszczególnych jednostkach organizacyjnych gminy, ustalono dalsze priorytety w tym zakresie.

### *Część C*

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:

- x monitoringu realizacji celów i zadań,
- x samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- x systemu zarządzania ryzykiem,
- x audytu wewnętrznego,
- x kontroli wewnętrznych,
- x kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji: oceny kontroli zarządczej jednostek organizacyjnych gminy dokonanej przez ich kierowników.

Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

Ozimek, dnia 20.03.2025r.  
(miejsowość, data)

Burmistrz Ozimka  
Mikołaj Wieszołek

.....  
(podpis)