

System kontroli zarządczej w JST. Praktyczne ujęcie. Dokumentacja. Wnioski

Przejdź do produktu na **ksiegarnia.beck.pl**

Wprowadzenie

Zmiany w funkcjonowaniu administracji samorządowej w Polsce, w tym przede wszystkim konieczność wdrażania nowoczesnych metod zarządzania, wynikają z takich przesłanek jak: globalizacja gospodarek, znaczący wzrost wykorzystania technologii przez społeczeństwa i organizacje, organizacyjna presja podwyższania efektywności, a także rosnąca świadomość konieczności orientacji na klienta-obywatela w świadczeniu usług publicznych. Nowe wyzwania stojące przed JST w Polsce sprawiły, że potrzeba stymulowania rozwoju lokalnego oraz tworzenia i umacniania wizerunku to obecnie ważny cel aktywności marketingowej władz samorządowych. Nie wystarczy już zwykłe administrowanie – konieczne stało się przejście roli menedżera, umiejętnie zarządzającego jednostką. Menedżerowie w sektorze publicznym są obecnie pod stałą presją poprawy funkcjonowania swoich organizacji w obszarze zwiększania wydajności, skuteczności oraz jakości usług.

Zmiana ustawy z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych wprowadziła pojęcie kontroli zarządczej w miejsce dotychczasowej kontroli finansowej. Kontrola zarządcza zakłada samodoskonalenie organizacji, ciągłość działalności, diagnozowanie, monitorowanie i poprawianie realizowanych przez organizację procesów, celów i zadań. W myśl art. 68 FinPubU kontrola zarządcza w jednostkach sektora finansów publicznych to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

Kontrola zarządcza i składające się na nią elementy nie obejmują jednolitego katalogu procedur, nie funkcjonują także żadne uniwersalne rozwiązania, bo inaczej zarządza się niewielką gminą, a inaczej miastem na prawach powiatu. Realizacja zadań związanych z kontrolą zarządczą oznacza w praktyce stałe dokonywanie oceny organizacji pod kątem osiągania wyznaczonych celów oraz dostosowywanie stosowanych narzędzi do aktualnych potrzeb.

Jednostki sektora finansów publicznych zobligowane są do wdrożenia systemu kontroli zarządczej, który z założenia ma służyć osiągnięciu przez nie wyznaczonych celów i zadań, w sposób zgodny

z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Zgodnie z art. 9 FinPubU sektor finansów publicznych tworzą:

- 1) organy władzy publicznej, w tym organy administracji rządowej, organy kontroli państwowej i ochrony prawa oraz sądy i trybunały,
- 2) jednostki samorządu terytorialnego oraz ich związki,
- 3) jednostki budżetowe,
- 4) samorządowe zakłady budżetowe,
- 5) agencje wykonawcze,
- 6) instytucje gospodarki budżetowej,
- 7) państwowe fundusze celowe,
- 8) Zakład Ubezpieczeń Społecznych i zarządzane przez niego fundusze oraz Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego i fundusze zarządzane przez Prezesa Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego,
- 9) Narodowy Fundusz Zdrowia,
- 10) samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej,
- 11) uczelnie publiczne,
- 12) Polska Akademia Nauk i tworzone przez nią jednostki organizacyjne,
- 13) państwowe i samorządowe instytucje kultury,
- 14) inne państwowe lub samorządowe osoby prawne utworzone na podstawie odrębnych ustaw w celu wykonywania zadań publicznych, z wyłączeniem przedsiębiorstw, instytutów badawczych, banków i spółek prawa handlowego.

O znaczeniu kontroli zarządczej w dużym stopniu decyduje jej dwupoziomowość. To specyfika funkcjonowania JST wymaga organizacji kontroli zarządczej na dwóch poziomach. Odpowiedzialni za zapewnienie skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w urzędach oraz jednostkach organizacyjnych JST, jako kierownicy jednostek, są:

- 1) minister w kierowanych przez niego działach administracji rządowej;
- 2) wójt, burmistrz, prezydent miasta, przewodniczący zarządu JST;
- 3) kierownik jednostki, który ponosi także jednoosobową odpowiedzialność.

Obecnie coraz częściej podkreślana jest znacząca rola administracji publicznej, zwłaszcza lokalnej administracji samorządowej, w zapewnianiu społeczeństwu dostępu do wielu istotnych usług publicznych, takich jak: oświata, pomoc społeczna, gospodarka komunalna, transport publiczny. Poziom tych usług wpływa zasadniczo na odczuwaną przez lokalne społeczności jakość życia. Oczekiwania społeczne co do poziomu tych usług rosną przy jednoczesnym braku zgody na podwyższanie podatków i ograniczaniu środków finansowych przeznaczanych na te usługi. Samorządy lokalne są zmuszone poszukiwać efektywniejszych sposobów dostarczenia usług publicznych przez wprowadzenie zmian organizacyjnych. Istotnym elementem w poszukiwaniu doskonalszych rozwiązań w tej dziedzinie jest wprowadzanie mierzenia działalności i porównywania wyników pomiędzy poszczególnymi samorządami. Samorządy lokalne aktywnie poszukujące usprawnień swojej działalności mierzą ponoszone nakłady, uzyskiwane wyniki, opinie odbiorców usług. Takie podstawowe informacje pozwalają obliczać efektywność ekonomiczną, skuteczność w osiąganiu celów oraz obiektywną i subiektywną jakość życia na terenie, za który odpowiedzialny jest samorząd¹.

Wymagania odnoszące się do tworzenia, oceny i doskonalenia systemów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych określone zostały w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z 16.12.2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.

Monika Tomaszewska

¹ J.F. Nowak, Wskaźniki osiągnięć w praktyce lokalnej administracji publicznej, Acta Scientiarum Polonorum. Administratio Locorum 2007, Nr 6/3, s. 85.

Przejdź do księgarni →



ksiegarnia.beck.pl