

Kontrola zarządcza w instytucjach publicznych jako narzędzie doskonalenia

w ramach cyklu:

Teoretycznie praktyczne spotkania o zarządzaniu kulturą

Kontrola zarządcza jest obowiązkiem prawnym nałożonym na kierowników jednostek sektora finansów publicznych. Kwestię tę reguluje "Ustawa o finansach publicznych". Kontrola zarządcza ma zapewnić zgodne z prawem, efektywne, oszczędne i terminowe funkcjonowanie instytucji.

W wymiarze pracowniczym możemy potraktować kontrolę zarządczą jako proces, w którym czynnie uczestniczą pracownicy przyczyniając się do doskonalenia swojej instytucji.

Jednym z narzędzi kontroli zarządczej, które umożliwia partycypację pracowników w tym procesie jest **ankieta do samooceny kontroli zarządczej**. Wzór ankiety znajduje się w "Wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych".

Standardy kontroli zarządczej obejmują pięć grup i odpowiadają poszczególnym elementom kontroli zarządczej: **środowisko wewnętrzne, cele i zarządzanie ryzykiem, mechanizmy kontroli, informacja i komunikacja, monitorowanie i ocena**.

Jak pracownicy mogą doskonalić siebie i swoją instytucję?

Co najmniej trzy spośród pięciu obszarów tworzą znakomitą przestrzeń do uczestnictwa pracowników w zapewnieniu prawidłowego funkcjonowania instytucji:

- **środowisko wewnętrzne** - poprzez współtworzenie kultury organizacyjnej sprzyjającej zachowaniom etycznym, zdobywaniu wiedzy i kształtowaniu swoich kompetencji, a także poprzez dzielenie się wiedzą, organizację pracy w strukturach organizacyjnych czy zespołach zadaniowych, delegowanie uprawnień i odpowiedzialności,
- **cele i zarządzanie ryzykiem** - poprzez partycypację w ustalaniu misji i celów instytucji, określenie procesów przebiegających w instytucji i zdefiniowanie ryzyk, które mogą zakłócić osiągnięcie celów, monitorowanie i reagowanie na ryzyka,
- **informacja i komunikacja** - poprzez zapewnienie zasobów informacyjnych do realizacji zadań, bieżącą wymianę informacji, kulturę komunikacji, która sprzyja dzieleniu się wiedzą i doświadczeniem, zapewnienie narzędzi komunikacyjnych i zasad korzystania z nich.

I najważniejsze: **Celem kontroli zarządczej nie jest wykrycie błędów i ukaranie winnych, ale porównanie stanu faktycznego z założonymi wzorcami (oczekiwania) i wyciągnięcie wniosków zgodnie z zasadą ciągłego doskonalenia**. Każdy z pracowników poprzez świadome działanie zgodnie z misją i wyznaczonymi celami, wpływa na swój rozwój zawodowy oraz zapewnienie prawidłowego funkcjonowania instytucji.

dr Iwona Sójkowska