

## **RAPORT Z SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

### **Biblioteka Publiczna w Świebodzinie**

na podstawie ankiet pracowniczych oraz ankiet kadry kierowniczej

#### **I. Cel przeprowadzenia samooceny**

Celem przeprowadzenia samooceny była kompleksowa ocena funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Bibliotece Publicznej w Świebodzinie poprzez analizę opinii:

- pracowników Biblioteki,
- kierowników komórek organizacyjnych.

Badanie miało na celu ocenę zgodności działań Biblioteki ze standardami kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych, identyfikację mocnych stron systemu oraz wskazanie obszarów wymagających dalszego doskonalenia.

Liczba respondentów:

- pracownicy: 8 osób,
- kierownictwo: 3 osoby.

#### **II. Ogólna ocena systemu kontroli zarządczej**

Analiza wyników obu ankiet wskazuje, że system kontroli zarządczej w Bibliotece Publicznej w Świebodzinie funkcjonuje prawidłowo, stabilnie i zgodnie z obowiązującymi standardami.

Szczególnie wysoko oceniono:

- przestrzeganie zasad etycznych,
- świadomość pracowników i kierownictwa w zakresie zasad etycznego postępowania,
- skuteczność nadzoru kierowniczego,
- organizację szkoleń,
- prawidłowe określenie zakresów obowiązków,
- znajomość celów i zadań Biblioteki,
- funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem,
- dostępność, aktualność i znajomość procedur,
- ochronę zasobów,
- sprawny przepływ informacji,
- relacje z podmiotami zewnętrznymi,
- pozytywną ocenę działań dyrekcji i kierownictwa.

W zdecydowanej większości pytań uzyskano pełną lub niemal pełną zgodność odpowiedzi pozytywnych, co świadczy o wysokim poziomie organizacyjnym jednostki.

### III. Obszary wymagające doskonalenia

#### 1. Ankieta pracownicza – pytanie nr 25:

Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?

Wyniki:

- odpowiedzi pozytywne: 6
- odpowiedzi negatywne: 3

Wyjaśnienie:

W sytuacjach problemowych sposób działania pracownika powinien być dostosowany do charakteru oraz skali występujących trudności. W przypadku spraw, które przekraczają zakres kompetencji pracownika lub wymagają dodatkowych decyzji, wsparcia organizacyjnego bądź odpowiednich narzędzi, zasadne jest niezwłoczne poinformowanie bezpośredniego przełożonego. Takie działanie sprzyja sprawniejszemu rozwiązywaniu problemów, ogranicza ryzyko zakłóceń w realizacji zadań oraz zapewnia właściwy przebieg procesów organizacyjnych.

Uzyskane odpowiedzi negatywne mogą wskazywać, że część pracowników podejmuje próby samodzielnego rozwiązywania trudności lub korzysta ze wsparcia współpracowników. Z perspektywy efektywnej kontroli zarządczej wskazane jest dalsze wzmocnienie świadomości roli przełożonego jako podstawowego źródła wsparcia.

Wytyczne:

- przypominanie pracownikom o właściwej ścieżce postępowania,
- wzmocnienie komunikacji pionowej,
- promowanie kultury organizacyjnej opartej na otwartości i współpracy,
- uwzględnianie tego zagadnienia podczas szkoleń wewnętrznych.

#### 2. Ankieta kierownicza – pytanie nr 13:

Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom następuje zawsze w drodze pisemnej?

Wyniki:

- odpowiedzi pozytywne: 1
- odpowiedzi negatywne: 2

Wyjaśnienie:

Przekazywanie zadań oraz obowiązków pracownikom nie zawsze odbywa się w formie pisemnej. W przypadku bieżącej działalności organizacyjnej kierownicy poszczególnych działów często delegują zadania ustnie, co stanowi powszechnie stosowaną i obowiązującą formę komunikacji służbowej, dostosowaną do codziennych potrzeb operacyjnych Biblioteki.

W realizacji bardziej złożonych przedsięwzięć powoływane są zespoły robocze z wyznaczonymi koordynatorami, odpowiedzialnymi za organizację i nadzór nad określonymi działaniami.

Uzyskane odpowiedzi negatywne nie świadczą o braku kontroli nad procesem delegowania obowiązków, lecz wskazują na dominację elastycznych, ustnych form komunikacji w codziennej praktyce zarządczej. Jednocześnie występowanie odpowiedzi pozytywnej potwierdza, że w części obszarów stosowane są także bardziej sformalizowane rozwiązania.

Z punktu widzenia standardów kontroli zarządczej rekomendowane jest dalsze zwiększanie udziału form pisemnych przy zadaniach o większym znaczeniu organizacyjnym, strategicznym lub wymagających formalnego potwierdzenia odpowiedzialności.

Wytyczne:

- stosowanie pisemnej formy delegowania zadań przy projektach, działaniach strategicznych oraz zadaniach o podwyższonym znaczeniu,
- dokumentowanie kluczowych obowiązków poprzez harmonogramy, plany pracy, notatki służbowe lub zakresy odpowiedzialności,
- zachowanie elastyczności operacyjnej przy bieżących zadaniach,
- stopniowe ujednocianie praktyk zarządczych,
- dalsze doskonalenie procedur organizacyjnych zgodnie ze standardami kontroli zarządczej.

#### **IV. Wnioski końcowe**

Przeprowadzona samoocena potwierdza, że Biblioteka Publiczna w Świebodzinie posiada sprawny, skuteczny i zgodny ze standardami system kontroli zarządczej.

System zapewnia:

- zgodność działań z obowiązującymi przepisami,
- skuteczne zarządzanie personelem,
- efektywny nadzór,
- prawidłowe zarządzanie ryzykiem,
- wysoki poziom etyczny,
- sprawny przepływ informacji,
- odpowiednią organizację pracy,
- właściwe relacje z otoczeniem zewnętrznym.

#### **V. Rekomendowane działania doskonalące**

W obszarze pracowniczym:

- wzmacnianie komunikacji przełożony–pracownik,
- promowanie właściwych ścieżek zgłaszania problemów,
- rozwijanie kultury organizacyjnej współpracy.

W obszarze kierowniczym:

- zwiększanie formalizacji delegowania obowiązków,
- rozwijanie dokumentowania procesów organizacyjnych,

- ujednolicanie praktyk zarządczych.

## **VI. Ocena końcowa**

System kontroli zarządczej w Bibliotece Publicznej w Świebodzinie oceniono pozytywnie.

Zidentyfikowane obszary wymagające doskonalenia mają charakter usprawniający i rozwojowy, nie wpływając negatywnie na całościową ocenę funkcjonowania jednostki.

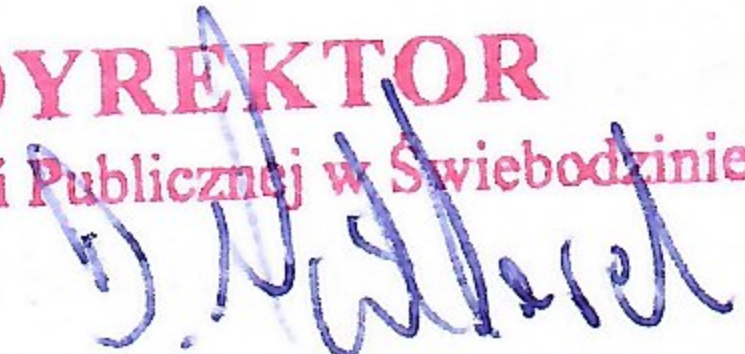
## **VII. Podsumowanie dla Dyrektora**

Biblioteka Publiczna w Świebodzinie funkcjonuje jako instytucja zarządzana w sposób przejrzysty, odpowiedzialny i zgodny ze standardami kontroli zarządczej.

Samooceana potwierdza:

- wysoki poziom organizacyjny,
- skuteczność procedur,
- właściwe zarządzanie personelem,
- dobrą kulturę organizacyjną,
- dojrzałość procesów zarządczych,
- gotowość do dalszego doskonalenia.

Rekomendowane działania mają charakter usprawniający i służą dalszemu podnoszeniu jakości zarządzania Biblioteką Publiczną w Świebodzinie.

**DYREKTOR**  
Biblioteki Publicznej w Świebodzinie  
  
**dr Dawid Kotlarek**