



URZĄD GMINY TRZEBIELINO

77-235 Trzebielino ul. Wiejska 15
tel. (0-59) 858 02 53 fax (0-59) 858 01 67
e-mail: sekretariat@trzebielino.pl



**Raport
z przeglądu zarządzania
w Urzędzie Gminy Trzebielino
oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Trzebielino
za 2025 rok**

Zatwierdzam:

WOJT
mgr Daniel Chwaryński

Przygotowała: Grażyna Bodnar

Trzebielino, 19 stycznia 2026 roku



Przegląd zarządzania odbywa się na podstawie normy 9.3 ISO 9001:2015 –Księgi Zarządzania ISO 9001 i kontroli zarządczej

Przegląd systemu zarządzania obejmuje okres od 1 stycznia 2025 roku do 31 grudnia 2025 roku. Przegląd wykonywany jest przez koordynatora ds. KZ w celu sprawdzenia na ile system jest efektywny, przydatny dla Urzędu Gminy i odpowiada jego specyfice. Celem jest również sprawdzenie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy

Przeglądem objęte były analizy następujących zagadnień:

- 1. Wyniki auditów wewnętrznych.**
- 2. Informacje zwrotne od klientów.**
- 3. Funkcjonowanie procesów i zgodność usług.**
- 4. Status działań zapobiegawczych i korygujących.**
- 5. Działania podjęte w następstwie wcześniejszych przeglądów zarządzania.**
- 6. Stan funkcjonowania systemu kontroli zarządczej.**
- 7. Zmiany, które mogą wpływać na system zarządzania jakością.**
- 8. Zaleceń dotyczących doskonalenia.**

Ad.1. Wyniki z auditów wewnętrznych

Program auditów za 2025 rok obejmował procesy zarządcze i procesy główne. W ramach programu auditów wskazane zostały szczegółowe kryteria określające poszczególne normy ISO 9001:2015, na które auditorzy powinni zwrócić szczególną uwagę podczas realizacji zadań.

Za rok 2025 zaplanowano 4 audyty wewnętrzne. W dniu 7 stycznia przeprowadzono spotkanie z auditorami wewnętrznymi obejmujące plan organizacji auditów za 2025 rok, m.in. ustalenie ich celów, zakresu, omówienie podstawowych kryteriów.

W dniu 12 stycznia 2026 roku przeprowadzono 4 audyty wewnętrzne zgodnie z grafikiem auditów. Auditowi poddane zostały referaty i zagadnienia:

- 1) PNOŚ—decyzje zajęcie pasa drogowego
- 2) Urząd Stanu Cywilnego – rejestracja ślubów;
- 3) Administracyjno- Oświatowy – Pełnomocnik ds. Kontroli zarządczej
- 4) Administracyjno-oświatowy – dofinansowanie kosztów kształcenia młodocianych pracowników.

W trakcie przeprowadzonych auditów audytorzy nie wykazali w dokumentacji z przeprowadzonych auditów spostrzeżeń niezgodności.

Ad.2. Informacje zwrotne od klientów

Celem badania percepcji klientów jest poznanie opinii klientów na temat pracy Urzędu oraz jakości oferowanych przez Urząd usług. W 2025 roku badanie poziomu satysfakcji klientów Urzędu Gminy Trzebielino odbywało się w okresie od stycznia do grudnia. Badanie odbywało się w formie on-line oraz w wersji papierowej. Ogółem złożono 20 ankiet. Wszystkie ankiety złożono w formie papierowej. Nie złożono żadnej ankiety on-line. Szczegółowy zapis z badania znajduje się w raporcie z badania satysfakcji klientów Urzędu Gminy Trzebielino w roku 2025.

Sposób organizacji przyjmowania i załatwiania skarg i wniosków w Urzędzie Gminy Trzebielino odbywa się stosownie do zasad określonych w przepisach działu VIII ustawy z dnia 14.06.1960 roku Kodeks postępowania administracyjnego oraz na podstawie Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 08.01. 2002 roku w sprawie organizacji przyjmowania i rozpatrywania skarg i wniosków. Ponadto sprawy skarg i wniosków reguluje zarządzenie Wójta Gminy Trzebielino. Każda skarga jest rejestrowana w rejestrze skarg i wniosków, który znajduje się u Sekretarza Gminy. W 2025 roku do Urzędu Gminy nie wpłynęła żadna skarga dotycząca postępowania pracowników Urzędu.

Ad.3 Funkcjonowanie procesów i zgodność usług

Misja Urzędu gminy oraz cele strategiczne i operacyjne określone zostały w Planie Działalności Urzędu Gminy Trzebielino na rok 2025. Cele strategiczne Gminy Trzebielino dotyczą głównie realizacji zadań inwestycyjnych. Cele dotyczące działalności Urzędu Gminy zostały zrealizowane na założonym poziomie.

Działalność Urzędu Gminy Trzebielino w sposób jednoznaczny określa przyjęta Księga Zarządzania i Polityka Jakości. Wyodrębnione procesy oddają charakter jednostki poprzez ujęcie w Procesach głównych zadań związanych z realizacją usług na rzecz klientów. Opis procesów wewnętrznych znajduje się w Księdze Zarządzania. Tam ustalone są również sposoby ich monitorowania. Proces główny realizowany jest w oparciu o funkcjonujące dotychczas i na bieżąco aktualizowane karty usług. Dokumentacja procesów i zgodności usług podlega bieżącej weryfikacji przez wyznaczonych pracowników i aktualizacji. Identyfikacja procesów została dokonana na podstawie dotychczas stosowanych rozwiązań oraz ustaleń. Proces główny i procesy pomocnicze wynikają bezpośrednio z zakresu realizowanych zadań przez poszczególne komórki organizacyjne. Urzędu określone m.in. w regulaminie organizacyjnym oraz procedurach wewnętrznych. Weryfikację realizacji zadań określają wyniki przeprowadzonych audytów oraz stopień realizacji założonych celów. Funkcjonowanie procesów wspomagają kanały komunikacji wewnętrznej (Intranet, tablice ogłoszeń, spotkania z przełożonymi, system obiegu dokumentów, e-mail, telefon) oraz zewnętrzne (strony internetowe, BIP, informatory), które wspomagają system wymiany informacji oraz realizacji i monitorowania procesów. Procesy funkcjonują prawidłowo.

Na podstawie procesów, zostały opracowane karty usług. Została przeprowadzona analiza procesów w roku 2025.

W Urzędzie funkcjonuje system komunikacji poprzez system informatyczny jak również działania bezpośrednie. W wyniku analizy przeprowadzonej samooceny ustalono że komunikacja między referatami i pracownikami jest dobra.

Zasady komunikacji wewnętrznej zapewniają sprawne przekazywanie informacji wewnątrz Urzędu oraz zapobiegają niepotrzebnym powtórzeniom działań i zapewniają przekazywanie pracownikom i klientom aktualnych informacji dotyczących realizowanych zadań i załatwianych spraw.

Ustanowione procesy komunikacyjne polegają na:

- 1) Funkcjonującej sieci informatycznej oraz komputerowego systemu baz danych i poczty elektronicznej;
- 2) Prowadzeniu bezpośrednich rozmów z pracownikami Urzędu;
- 3) Organizowaniu szkoleń;
- 4) Telefonicznym przekazywaniu informacji, dzięki bezpłatnym połączeniom wewnątrz urzędu;
- 5) E-mail.
- 6) Spotkań i narad pracowniczych.

Przebieg procesów komunikacji jest dokumentowany w formie protokołów z posiedzeń i narad, zapisów elektronicznych. Za dokumentowanie komunikacji wewnętrznej odpowiedzialni są jej organizatorzy.

Kierownicy referatów i pracownicy posiadają bezpośredni dostęp do źródła przepisów prawnych podczas realizacji zadań, którym jest system Infor-Lex oraz do wykazu zadań i przepisów prawnych obowiązujących dla referatów i stanowisk pracy.

W celu zapewnienia prawidłowej komunikacji z klientami informacje są zamieszczane:

- a) na tablicach ogłoszeń wewnątrz budynku Urzędu i na zewnątrz (sołectwa);
- b) na podmiotowej stronie Biuletynu Informacji Publicznej;
- c) na stronie internetowej Gminy i Facebooku;
- d) w prasie lokalnej.

W ramach komunikacji zewnętrznej, której istotą jest przekazywanie informacji wszelkim podmiotom zewnętrznym, w tym i lokalnej społeczności w zakresie realizowanych zadań oraz osiągniętych celów stosuje się w Urzędzie Gminy Trzebielino:

- 1) sprawozdanie Wójta Gminy z działalności przekazywane na sesjach Rady Gminy;
- 2) współpraca z mediami;
- 3) strona internetowa Gminy;
- 4) biuletyn Informacji Publicznej;
- 5) zebrania wiejskie;
- 6) konsultacje społeczne;
- 7) tablice ogłoszeń w sołectwach;
- 8) przyjmowanie interesantów;
- 9) przekazywanie sprawozdań do GUS i RIO;
- 10) publikacja ogłoszeń o zamówieniach publicznych na własnej stronie BIP i w Biuletynie Zamówień Publicznych.

Ad.4 Status działań zapobiegawczych i korygujących

Stwierdzenie niezgodności w realizowanych zadaniach wiąże się z wykonaniem czynności opisanych w pkt 10.2 „Działania korygujące. karta niezgodności” Księgi Zarządzania. W 2025 r. podczas auditów wewnętrznych nie stwierdzono niezgodności. Procedury działań korygujących wspomagają proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Trzebielino, który jest jednym z elementów realizowanej kontroli zarządczej. Zgodnie z przyjętymi zasadami kontroli zarządczej oraz analizy ryzyka, dokonana została identyfikacja czynników ryzyka na poziomie operacyjnym poszczególnych referatów, a następnie dokonana została coroczna Identyfikacja i analiza czynników ryzyka na poziomie strategicznym. W Urzędzie Gminy sporządzona została dokumentacja będąca wynikiem identyfikacji ryzyka i analizy ryzyka na 2025 rok. Przy identyfikacji ryzyka rozważane były czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyka o charakterze finansowym i niefinansowym, Ryzyko

niezrealizowania celów lub zrealizowania ich niezgodnie z obowiązującymi przepisami zostało również opisane w dokumentach z przeprowadzonych w Urzędzie Gminy kontroli zewnętrznych. Ocena realizacji celów i zadań następuje poprzez kontrolę wstępną, bieżącą oraz następną. Reakcją na ryzyko są uwagi wnoszone przez kontrolujących w protokołach z kontroli. Monitorowanie realizacji celów i zadań odbywa się na stanowiskach pracy wg unormowań zawartych w Księdze Zarządzania. W 2025 roku działania niwelujące ewentualne ryzyko prowadzone były na bieżąco, szczególnie w zakresie spraw finansowych tj. dochodów i wydatków Gminy. Nie wystąpiła potrzeba podejmowania dodatkowych działań w celu zmniejszenia ryzyka. Ocena ustna zidentyfikowanego ryzyka była dokonywana przede wszystkim przez Wójta Gminy, Sekretarza i Skarbnika oraz kierowników referatów w zakresie podległych im spraw i działań bieżących. Omawiano na spotkaniach w razie potrzeby identyfikacji ryzyka związanego z poszczególnymi celami i zadaniami realizowanymi przez Urząd Gminy. Wnioski z identyfikacji ryzyka związanego z poszczególnymi celami i zadaniami mogą posłużyć jako materiał szkoleniowy dla pracowników. Mechanizmy kontroli to wszystkie podejmowane działania mające na celu ograniczanie ryzyk. W ich skład wchodzi przepisy prawa i wszystkie wewnętrzne uregulowania zawarte w zarządzeniach regulujących wewnętrzne funkcjonowanie jednostki i uchwałach organu również stanowiącego. W ramach tego systemu w Urzędzie Gminy działają: procedury wewnętrzne, regulaminy, instrukcje, protokoły z kontroli i wystąpienia pokontrolne – do wglądu u sekretarza Gminy, ewidencja kontroli zewnętrznej – w książce kontroli dostępnej u sekretarza Gminy. Dodatkowo od 2023 roku wystąpiła konieczność zatrudnienia audytora wewnętrznego na mocy ustawy o finansach publicznych.

Ad.5 Działania podjęte w następstwie wcześniejszych przeglądów zarządzania

W związku z wdrożeniem KZ w Urzędzie Gminy Trzebielino, dokumentacja systemu jest udostępniana wszystkim pracownikom (Intranet), którzy są aktywnie włączani w podejmowane działania, w tym identyfikację ryzyka. Dokonane analizy ryzyka wskazują na konieczność doskonalenia kadr w zakresie gospodarki finansowej oraz zamówień publicznych, czyli obszarów szczególnie narażonych na konsekwencje finansowe niewłaściwego zrealizowania zadań. Doskonalenie kadr powinno odbywać się również w zakresie dochowywania zgodności z procedurami wynikającymi z samego kodeksu postępowania administracyjnego oraz przepisów prawa materialnego. W związku ze zidentyfikowanymi zagrożeniami w zakresie zabezpieczenia systemów informatycznych, w 2025 r. podejmowano działania zapobiegawcze w postaci aktualizacji oprogramowania, zakupu dodatkowego sprzętu i zabezpieczeń oraz szkolenia. Opracowano nowy system bezpieczeństwa informacji i wydano szereg polityk – zarządzenie Wójta Gminy Trzebielino z dnia 3.09.2025 roku.

Ad.6 Stan funkcjonowania systemu kontroli zarządczej.

Dokumentacja dotycząca zarządzeń Wójta Gminy (jako organu Gminy i kierownika Urzędu Gminy) znajduje się w sekretariacie a także na bieżąco jest umieszczana na stronie BIP Gminy Trzebielino. Zakresy obowiązków oraz indywidualne upoważnienia poszczególnych pracowników są aktualizowane na bieżąco i znajdują się w teczkach osobowych pracowników oraz u Sekretarza Gminy. Dokumentacja z kontroli zewnętrznych znajduje się na stanowiskach kontrolowanych pracowników i u Sekretarza Gminy. Książka kontroli znajduje się u sekretarza Gminy.

W celu zapewnienia ciągłości działalności w większości zostały określone zastępstwa pracownicze w trakcie nieobecności merytorycznego pracownika. Podstawą realizacji są stosowne upoważnienia oraz zapisy w zakresach czynności.

Zarządzeniem Nr 60/2025 Wójta Gminy Trzebielino z dnia 10.06.2025 roku wprowadzono nowy regulamin pracy Urzędu Gminy Trzebielino uwzględniający aktualne wymogi i zasady pracy. Z regulaminem pracy zostali zapoznani wszyscy pracownicy Urzędu, co potwierdzili własnoręcznym podpisem.

Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informatycznych mają wyłącznie osoby upoważnione. Dokumentacja wytworzona na stanowiskach pracy przechowywana jest w zamkniętych szafach. Stosowana jest zasada tzw. „czystego biurka”. Polityka Ochrony Danych Osobowych oraz System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji wprowadza zasady dotyczące bezpieczeństwa danych i systemów. Urząd Gminy posiada Inspektora Ochrony Danych i Administratora Systemu Informatycznego we własnych zasobach.

W grudniu 2025 roku zespół złożony z Inspektora Ochrony Danych i Administratora Systemu Informatycznego dokonał sprawdzenia zgodności przetwarzania danych osobowych z przepisami w tym zakresie. Sprawdzenie odbyło się na podstawie planu sprawdzeń zatwierdzonego przez Wójta Gminy Trzebielino. Z przeprowadzonego sprawdzenia sporządzone zostało sprawozdanie zatwierdzone przez Administratora Danych Osobowych – Wójta Gminy Trzebielino - nie stwierdzono uchybień.

Mechanizmy kontroli finansowych ujęte zostały w: „Instrukcji obiegu, kontroli i archiwizowania dowodów księgowych”, „Instrukcji w sprawie gospodarki kasowej” wprowadzonych zarządzeniami Wójta Gminy. Czynności dokonywane podczas weryfikacji operacji gospodarczych ujęte zostały polityce rachunkowości wprowadzonej przez Wójta Gminy Trzebielino zarządzeniem nr 3/2020 z dnia 2 stycznia 2020 roku. Aktualizacje do polityki rachunkowości wprowadzane są na bieżąco zarządzeniami Wójta. W roku 2025 nie wprowadzano zmian.

W celu bieżącej kontroli operacji finansowych i gospodarczych w Urzędzie Gminy stosuje się:

- a) rejestr umów, do którego wpisywane są wszystkie umowy zawierane przez Urząd Gminy Trzebielino, rejestr znajduje się w sekretariacie;
- b) rejestr faktur, do którego są wpisywane wszystkie wpływające zobowiązania finansowe i nadawany jest numer oraz oznaczana data wpływu.

W celu zapewnienia właściwego wykonywania operacji finansowych jak i gospodarczych stosuje się:

- stałe monitorowanie aktualności przepisów prawnych;
- rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych zgodnie z wymogami ustawy o rachunkowości i wprowadzonymi zasadami wewnętrznymi;
- dokonywanie wszystkich operacji finansowych po zatwierdzeniu przez Wójta Gminy Trzebielino i Skarbnika Gminy;
- podział obowiązków kluczowych ;

System kontroli zarządczej w 2025 roku zarówno w komórkach organizacyjnych Urzędu Gminy jak i jednostkach organizacyjnych Gminy spełniał swoje zadania i zapewniał w szczególności:

- Wiarygodność sprawozdań, raportów i informacji dotyczących wszystkich aspektów aktywności referatów, stanowisk pracy i jednostek organizacyjnych, w tym sytuacji finansowej jednostek;
- Ochronę wszelkich zasobów wykorzystywanych przez jednostki niezależnie od tytułu prawnego, w związku z wykonywanymi zadaniami;

- Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, w tym wynikających z kodeksu etyki zawodowej, której sygnatariuszami są jednostki lub do przestrzegania których zobowiązują odrębne przepisy;
- Zgodność działalności z przepisami powszechnie obowiązującego prawa oraz przepisami i procedurami wewnętrznymi;
- Skuteczność i efektywność ich działania;
- Zarządzanie ryzykiem w sposób skutecznie ograniczający prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które mogą spowodować zagrożenie realizacji zadań i osiągnięcia zamierzonych celów.

Ad.7 Zmiany, które mogą wpływać na system zarządzania jakością.

W 2025 r. obok utrzymania systemu KZ dokonano realizacji szeregu zadań organizacyjnych i nadzorczych obejmujących m.in.:

- rozbudowano elektroniczny obieg dokumentacji oraz systematycznie rozpowszechniano informacje za pomocą dostępnych wewnętrznych kanałów informacyjnych dla pracowników Urzędu (poczta e-mail, Intranet);
- dokonano przeglądu i aktualizacji procedur, w tym w zakresie bezpieczeństwa informacji oraz systemu zarządzania jakością;
- zorganizowano dodatkowe szkolenia dla pracowników (m.in. tematyczne w ramach realizowanych zadań, szkolenie z Cyberbezpieczeństwa);
- na bieżąco zgłaszano usterki i nadzorowano ich usunięcie z dedykowanego systemu elektronicznego;
- na bieżąco weryfikowano funkcjonalność oraz dokonywano usprawnień systemów komputerowych poprzez wdrożenie nowych zintegrowanych systemów informatycznych, zastosowanie dodatkowych zabezpieczeń, odnowienie subskrypcji oprogramowania antywirusowego, aktualizacji programów do najnowszych wersji, odnowienia subskrypcji dla urządzeń UTM;
- zaktualizowano dokumentację przetwarzania danych osobowych;
- na bieżąco aktualizowano karty spraw;
- przeprowadzono badanie satysfakcji klienta;
- przeprowadzono audyty wewnętrzne w ramach KZ;
- na bieżąco aktualizowano strukturę organizacyjną Urzędu wraz ze szczegółowym określeniem realizowanych zadań;
- wprowadzono zmiany w Regulaminie wynagradzania pracowników Urzędu Gminy zatrudnionych na podstawie umowy o pracę;
- realizowano bieżące zadania wynikające z norm prawnych.

Ad. 8 Zalecenia dotyczące doskonalenia

Przyjęta Księga Zarządzania i Polityka Jakości Urzędu Gminy Trzebielino zawiera zobowiązanie do spełnienia wymagań odnośnie ciągłego doskonalenia się. Doskonalenie procesów odbywa się na zasadzie wprowadzania nowych rozwiązań w zakresie obsługi – między innymi wdrażania nowych usług obsługi klienta, usprawnianie kanałów informacyjnych wewnętrznych i zewnętrznych, szeroko rozumianą edukację społeczną oraz systematyczne prowadzenie szkoleń wewnętrznych i

zewnętrznych. Realizacje powyższych działań opisują przyjęte procedury wewnętrzne, regulamin pracy, regulamin organizacyjny oraz procedury zarządzania ryzykiem, które dostarczają metod monitorowania bieżącej działalności Urzędu Gminy i bieżącego nadzoru realizacji zadań wrażliwych. Powstające zapisy z procesu zarządzania ryzykiem dostarczają informacji o zagrożeniach i możliwych zadaniach – narzędziach przeciwdziałania.

Ciągłe doskonalenie jest realizowane na podstawie bieżącej analizy celów dotyczących jakości, wyników audytów i podejmowanych działań korygujących.

Na podstawie przeprowadzonego przeglądu systemów zarządzania do dalszego doskonalenia należy nadal:

– doskonalenie skuteczności systemu zarządzania jakością i jego procesów:

1. przygotować Urząd do kolejnych auditów nadzoru;
2. doskonalenie skuteczności komunikacji w referatach i pomiędzy nimi;
3. doskonalenie usług w powiązaniu z wymaganiami klienta;
4. podnoszenie świadomości uczestnictwa pracowników Urzędu Gminy poprzez np. spotkania informacyjne i szkolenia wewnętrzne całej załogi;
5. skuteczność i efektywność przepływu komunikacji wewnątrz jednostki, między jednostkami organizacyjnymi Gminy a Urzędem Gminy.

– doskonalenie usług w powiązaniu z wymaganiami klienta:

1. bieżące analizowanie i podejmowanie zmian organizacyjnych,
2. dostosowywanie Regulaminu Organizacyjnego do występujących potrzeb i analiza m.in. zadań poszczególnych referatów i samodzielnych stanowisk pracy;
3. doskonalenie systemu badania satysfakcji klienta;
4. zakup dodatkowego wyposażenia pomieszczeń - m.in. meble biurowe;
5. zakup sprzętu komputerowego i multimedialnego;
6. zakup urządzenia wielkoformatowego.

Uwagi wskazane w niniejszym przeglądzie zarządzania nie są odstępstwem od pożądanego poziomu. Konieczny jest nadzór i stała ewaluacja zadań i z ciągłym doskonaleniem efektywności działania, system kontroli zarządczej wymaga stałego usprawniania i monitorowania.

Po przedstawieniu aktualnego systemu zarządzania oraz procedur do dalszego doskonalenia Zespół ds. kontroli zarządczej wnioskuje o zatwierdzenie raportu z przeglądu systemu zarządzania za 2025 rok oraz zatwierdzenie propozycji wniosków do przeprowadzenia w 2026 r.

Przewodniczący zespołu	Grażyna Bodnar.....
Wiceprzewodniczący zespołu	Mariola Skwierawska
Członek zespołu	Monika Staroszak

Przygotowała: Grażyna Bodnar
Pełnomocnik KZ