

Egz. nr .....

### **Protokół**

z kontroli problemowej przeprowadzonej w Teatrze im. Stefana Żeromskiego w Kielcach w okresie od 29 września do 3 października 2014 roku przez Rafała Lisa – Kierownika Oddziału Planowania, Sprawozdawczości, Obsługi Biura i Koordynacji Kontroli Zarządczej w Biurze Kontroli Urzędu Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego w Kielcach działającego na podstawie upoważnienia do przeprowadzenia kontroli Nr BKO.1711.XX.1.2014 z dnia 26.09.2014 roku wydanego przez Dyrektora Biura Kontroli.

Zakresem kontroli objęto wprowadzenie i stosowanie w jednostce procedur dających zapewnienie kierownika jednostki funkcjonowania, adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, a w szczególności:

- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- zarządzania ryzykiem,
- samooceny kontroli zarządczej.

W trakcie kontroli wyjaśnień i informacji udzielali:

- Pan Piotr Szczerski – Dyrektor Teatru
- Pani Elżbieta Pędzik - Zastępca Dyrektora Teatru

oraz inni pracownicy jednostki w miarę zachodzących potrzeb.

### **I. Ustalenia ogólne.**

Teatr im. Stefana Żeromskiego w Kielcach, zwany dalej „Teatrem” lub „jednostką”, działa w szczególności na podstawie ustawy z dnia 25 października 1991 roku o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (t. j. Dz. U. 2012. 406 ze zm.), Zarządzenia Ministra Kultury i Sztuki z dnia 19 kwietnia 1949 r. o utworzeniu państwowego

przedsiębiorstwa pod nazwą: „Państwowy Teatr im. Stefana Żeromskiego w Kielcach” oraz statutu. W okresie objętym przedmiotową kontrolą obowiązywał statut wprowadzony uchwałą Nr 1184/12 Zarządu Województwa Świętokrzyskiego z dnia 20 czerwca 2012 roku.

Organizatorem Teatru jest Województwo Świętokrzyskie. Siedzibą jednostki jest miasto Kielce, a terenem działania obszar Rzeczypospolitej Polskiej i zagranica. Teatr posiada osobowość prawną i jest wpisany do rejestru instytucji kultury prowadzonego przez organizatora Województwo Świętokrzyskie pod numerem RIK-11/92 w dniu 31 marca 1993 roku (odpis z rejestru z dnia 14.11.2008r.).

Zadaniem Teatru jest zaspokajanie potrzeb i aspiracji kulturalnych społeczeństwa oraz tworzenie warunków aktywnego uczestnictwa w kulturze, w szczególności:

- tworzenie i upowszechnianie kultury i sztuki teatralnej,
- propagowanie twórczości scenicznej polskiej i zagranicznej,
- poszukiwanie nowych form sztuki scenicznej,
- doskonalenie form teatralnej działalności artystycznej,
- współpraca ze społecznym ruchem kulturalnym, w tym udzielanie pomocy artystycznej i instruktażowej.

Nadzór nad działalnością Teatru sprawuje Zarząd Województwa Świętokrzyskiego.

Działalność Teatru finansowana jest z:

- dotacji z budżetu organizatora,
- wpływów z prowadzonej działalności, w tym ze sprzedaży składników majątku ruchomego, z wyjątkiem zabytków,
- wpływów z najmu i dzierżawy składników majątkowych,
- środków otrzymanych od osób fizycznych i prawnych oraz z innych źródeł. Wysokość rocznej dotacji na działalność Teatru ustala organizator.

Teatr może prowadzić, jako dodatkową, działalność gospodarczą na zasadach określonych w odrębnych przepisach, a środki uzyskane z tej działalności mogą być wykorzystane wyłącznie w celu sfinansowania działalności statutowej.

Strukturę organizacyjną oraz zakres działania komórek organizacyjnych i samodzielnych stanowisk pracy, w kontrolowanym okresie czasu, określał Regulamin Organizacyjny Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach wprowadzony Zarządzeniem Nr 12/2008 Dyrektora Naczelnego i Artystycznego Teatru z dnia 3 września 2008 roku, a w okresie bieżącym Regulamin Organizacyjny Teatru im. St. Żeromskiego w Kielcach

z dnia 01 sierpnia 2014r. wprowadzony Zarządzeniem Nr 3/2014 Dyrektora Teatru im. St. Żeromskiego w Kielcach z dnia 01.08.2014r.

Dyrektor zarządza Teatrem i reprezentuje go na zewnątrz, swoje zadania wykonuje przy pomocy Zastępcy Dyrektora, którego powołuje i odwołuje po uzgodnieniu z Zarządem Województwa.

## II. Ustalenia szczegółowe.

Zarządzeniem Nr 4/2012 Dyrektora Naczelnego i Artystycznego Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach z dnia 17 stycznia 2012 roku wprowadzono do stosowania „Procedury kontroli zarządczej”. Jak zapisano w dokumencie kontrolę zarządczą w Teatrze stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów statutowych i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Celem kontroli zarządczej jest:

1. zgodność podejmowanych działań z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
2. skuteczność i efektywność działania,
3. wiarygodność sprawozdawczości,
4. ochrona zasobów, majątku i informacji,
5. przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania,
6. ocena celowości wydatków (kosztów) ponoszonych ze środków publicznych oraz technik dokumentowania czynności kontrolnych,
7. efektywność i skuteczność przepływu informacji,
8. zarządzanie ryzykiem.

W toku czynności kontrolnych poproszono dyrektora jednostki o złożenie pisemnej informacji dotyczącej wybranych elementów systemu kontroli zarządczej funkcjonującego w Teatrze. W tym celu wykorzystano zamieszczony poniżej kwestionariusz samooceny zawierający pytania dotyczące badanego zakresu.

Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania			
			Uwagi
Czy w jednostce obowiązuje zbiór zasad etycznych (np. kodeks etyki) lub pracownicy zobowiązani są do przestrzegania zasad etyki	TAK	1.Kodeks etyki pracowników Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach wprowadzony	

zawodowej sformułowanych np. w kodeksach opracowanych przez właściwe samorządy zawodowe?		zarządzeniem Dyrektora Teatru nr 3/2012 z 17.01.2012r. 2. Regulamin pracy pracowników Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach wprowadzony zarządzeniem Dyrektora Teatru nr 2/2005 z 3.01.2005r. z późniejszymi zmianami	
Czy znajomość kodeksów etyki obowiązujących w jednostce jest okresowo potwierdzana przez pracowników?	TAK	Oświadczenia w teczkach osobowych	
Czy pracownicy uczestniczyli w szkoleniach o tematyce związanej z zasadami etycznego postępowania?	NIE	-----	
Czy kwestie uczciwego i etycznego postępowania poruszane są na naradach najwyższego kierownictwa z kierownikami komórek oraz na spotkaniach kierownictwa z pracownikami?	TAK	Tak ,ustnie	
Czy pracownicy rozumieją, jakie zachowanie jest właściwe, a jakie niewłaściwe, jakie konsekwencje może spowodować niewłaściwe zachowanie, a także jakie działania powinni podjąć, jeżeli są świadomi wystąpienia przypadków mobbingu, konfliktu interesów, korupcji itp. ?	TAK	Działania wynikające z obowiązujących w Teatrze zarządzeń i regulaminów oraz kodeksu pracy	
Czy znaczenie uczciwości i wartości etycznych ma swoje odzwierciedlenie w kryteriach ocen okresowych pracowników?	NIE	-----	
<b>Zarządzanie ryzykiem</b>			
Czy najwyższe kierownictwo ustaliło ogólne cele jednostki co najmniej na bieżący rok?	TAK	Realizacja planów repertuarowych (premier teatralnych, wystawionych spektakli, frekwencji widzów, wpływów , udziału w festiwalach, programach i wymianie kulturalnej pomiędzy teatrami). Plany remontowe i konserwacyjne, inwestycyjne, itp.	
Czy cele ogólne są jasne i zgodne z zadaniami jednostki określonymi przez przepisy prawa, statut lub inne obowiązujące jednostkę regulacje?	TAK	Są zgodne ze statutem i obowiązującymi w Teatrze regulaminami	
Czy liczba celów ogólnych jest niewielka, aby kierownictwo mogło skutecznie monitorować ich realizację?	TAK	Tak – cele ustalane na każdy rok odrębnie (ustalona jest liczba premier , spektakli, planowanej frekwencji widzów, pozostałych imprez kulturalnych ) Plany remontowe i inwestycyjne. Monitoring przebiega bez przeszkód.	



Czy został określony termin, w którym poszczególne cele ogólne mają być osiągnięte?	TAK	Daty premier teatralnych, daty i godziny spektakli oraz innych imprez kulturalnych	
Czy ustalone cele ogólne są możliwe do osiągnięcia przez daną jednostkę?	TAK	Tak są realizowane .	
Czy wszyscy pracownicy znają i rozumieją cele ogólne jednostki?	TAK	Tak zostali zapoznani , na spotkaniach i zebraniach ogólnych oraz poszczególnych działów z kierownikami komórek organizacyjnych, rozumieją	
Czy ustalono mierzalne kryteria lub wskaźniki realizacji celów ogólnych i czy kierownik jednostki ocenia okresowo stopień realizacji tych celów?	TAK	Plan premier – 6 w roku kalendarzowym , liczba spektakli 200, planowana liczba widzów 50.000 w roku, udział w organizowanych festiwalach Kierownik jednostki na bieżąco ocenia stopień realizacji celów jednostki, przeprowadza narady z kierownikami działów i w razie potrzeby podejmuje środki zaradcze	
Czy ustalone zostały cele szczegółowe dla poszczególnych komórek organizacyjnych, których realizacja służy osiągnięciu celów ogólnych?	TAK	Tak zostały określone w strukturze organizacyjnej i w zakresach obowiązków dla poszczególnych pracowników ( jednostka jest mała, komórki organizacyjne/pracownie liczą najczęściej od 2-4 pracowników) . Cele szczegółowe przekazywane są przez kierownictwo ustnie w oparciu o ustalenia w projektach inscenizacyjnych realizowanych sztuk np. uszycie 20 stylowych kostiumów, przygotowanie 15 rekwizytów, wykonanie scenografii według projektu scenografa, opanowanie przez aktora tekstu na podstawie otrzymanego egzemplarza sztuki do dnia wskazanego przez reżysera np. wejścia z próbami na scenę	
Czy zostały wyznaczone – na właściwym szczeblu zarządzania – osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych celów szczegółowych?	TAK	Tak kierownicy działów oraz kierownicy pracowni, brygadier sceny	
Czy ustalono mierzalne kryteria lub wskaźniki realizacji celów szczegółowych?	Tak	Procentowe na przestrzeni roku	
Czy dokonuje się okresowego przeglądu celów szczegółowych w celu weryfikacji ich aktualności?	TAK	Co najmniej raz w roku, w razie potrzeby częściej	

Czy kierownicy każdego szczebla są włączeni w ustalanie celów szczegółowych i zaangażowani w ich osiągnięcie?	TAK	Uczestniczą w ustalaniu planów repertuarowych , remontowych, inwestycyjnych a po ich ustaleniu bezpośrednio i z zaangażowaniem je realizują	
Czy cele zostały ustalone realistycznie, adekwatnie do posiadanych przez jednostkę zasobów?	TAK	Cele ustalane są do wysokości zasobów ( budżetu) z możliwym przekroczeniem do wysokości amortyzacji w danym roku budżetowym	
Czy w razie wystąpienia niespodziewanych rezultatów lub tendencji prowadzi się ich analizę w celu identyfikacji czynników, które mogą zagrozić osiągnięciu celów, oraz podejmuje się działania zaradcze?	TAK	Np. silne mrozy i ślizgawice ( trudność w dotarciu widzów na spektakle, zwłaszcza szkół) – przenosi się grupy na inne dogodne terminy, itp . W przypadku chorób aktorów i wypadków losowych wprowadza się nagłe zastępstwa, nie dopuszczając do odwołania spektaklu.	
Czy dla celów ogólnych i szczegółowych ujętych w planach działalności jednostki identyfikuje się ryzyka, których wystąpienie może spowodować problemy w ich osiągnięciu?	TAK	Tak ryzyka te są identyfikowane	
Czy metoda identyfikacji ryzyka jest spójna w całej jednostce?	TAK	Tak jest spójna	
Czy identyfikacja ryzyka prowadzona jest w sposób planowy i systematyczny, nie rzadziej niż raz w roku?	TAK	Co najmniej raz w roku a w razie potrzeby częściej	
Czy proces identyfikacji ryzyka jest dokumentowany?	NIE	-----	
Czy w razie istotnej zmiany celów jednostki lub warunków, w których funkcjonuje, identyfikacja ryzyka jest ponawiana?	TAK	W razie potrzeby jest ponawiana przez kierownictwo Teatru	
Czy kierownik jednostki wyznaczył komórkę organizacyjną, której zadaniem jest identyfikacja ryzyka w całej jednostce?	NIE	-----	
Czy kierownik jednostki powołał zespół, którego celem będzie identyfikacja ryzyka?	NIE	-----	
Czy kierownik jednostki wykorzystał metodę oddolnej identyfikacji ryzyka, w której identyfikacji ryzyka dokonują pracownicy na każdym szczeblu, a wyniki przekazywane są stopniowo w górę struktury organizacyjnej?	NIE	Nie , ale w praktyce jeżeli pracownik zgłasza problem, jest on omawiany i rozwiązywany przez kierownictwo Teatru	
Czy kierownik jednostki organizuje narady kierownictwa poświęcone identyfikacji ryzyka?	TAK	Na bieżąco w razie takiej potrzeby	



Czy każde zidentyfikowane ryzyko poddawane jest analizie, mającej na celu określenie możliwych skutków (znaczenia, wpływu) danego ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia?	TAK	Tak jest poddawane	
Czy wyniki analizy ryzyka są dokumentowane?	NIE	-----	
Czy w analizę ryzyka zaangażowani są kierownicy odpowiedniego szczebla oraz właściwi pracownicy?	TAK	Są zaangażowani	
Czy kierownik jednostki wyznaczył poziom ryzyka akceptowalnego dla jednostki, czyli stopień ryzyka, jaki jednostka gotowa jest podjąć („apetyt na ryzyko”)?	NIE	-----	
Czy zostały zaplanowane i wdrożone odpowiednie działania w stosunku do każdego zidentyfikowanego ryzyka, które nie może być przez jednostkę zaakceptowane?	NIE	-----	
Czy dla każdego ryzyka został ustalony „właściciel”, czyli osoba odpowiedzialna za zarządzanie tym ryzykiem?	NIE	-----	
<b>Samoocena kontroli zarządczej</b>			
Czy przynajmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki?	TAK	Następuje poprzez aktualizację procedur, instrukcji, wytycznych, dokumentów określających zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i innych dokumentów wewnętrznych. Sporządzane są raporty z odbytych prób i wystawionych spektakli	
Czy proces samooceny systemu kontroli zarządczej jest dokumentowany?	NIE	-----	

*Dokumentacja kontrolna od str. 1 do str. 4.*

### **1. Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania.**

Zarządzeniem Nr 3/2012 Dyrektora Naczelnego i Artystycznego Teatru im. Stefana Żeromskiego w Kielcach z dnia 17.01.2012 roku w jednostce wprowadzono Kodeks Etyki pracowników. Kodeks wyznacza standardy postępowania, których powinni przestrzegać pracownicy w związku z wykonywaniem swoich obowiązków. Jak wynika z zapisów

dokumentu wszyscy pracownicy składają oświadczenie o zapoznaniu się z treścią kodeksu, które załącza się do akt pracowniczych. W postanowieniach szczegółowych Kodeksu Etyki określono zasady i wartości etyczne jakimi powinni się kierować pracownicy Teatru podczas wypełniania przez nich codziennych obowiązków a w szczególności:

- zasada praworządności,
- zasada niedyskryminowania,
- zasada współmierności,
- zakaz nadużywania uprawnień,
- zasada bezstronności i nienależności,
- zasada obiektywizmu,
- zasada uczciwości,
- zasada uprzejmości,
- zasada współodpowiedzialności,
- zasada akceptacji kontroli zarządczej,
- odpowiedzialność.

## **2. Zarządzanie ryzykiem.**

Jak zapisano w pkt. III ppkt 2 „Procedur kontroli zarządczej” wprowadzonych Zarządzeniem Nr 4/2012 Dyrektora Teatru zarządzanie ryzykiem polega na realizacji celów określonych w statucie Teatru poprzez ustalenie rocznego planu pracy (ewentualnie na dany sezon), określeniu zadań i ich hierarchii, monitorowaniu realizacji zadań, identyfikacji i analizie ryzyka, reakcji na ryzyko i działaniach zaradczych. Zgodnie z zapisami dokumentu ryzyko związane z realizacją zadań winno być na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów zarządzania. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań. Jak określono w ppkt. 2.3 nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do realizacji celów i zadań. Zidentyfikować ryzyko zewnętrzne i wewnętrzne dotyczące całego Teatru, jak i ryzyko odnoszące się do poszczególnego projektu czy programu.

Kontrolującemu nie przedstawiono uregulowań wewnętrznych określających szczegółowo spójną dla całej jednostki procedurę zarządzania ryzykiem, w której m. in. wskazano by



osobę, komórkę organizacyjną, czy też zespół, który odpowiada za koordynację systemu zarządzania ryzykiem. Mimo zapewnienia dyrektora jednostki o prowadzonej na bieżąco identyfikacji i analizie ryzyka dla celów ogólnych i szczegółowych ujętych w planach działalności Teatru, nie przedstawiono dokumentów, z których wynikałoby, że taka identyfikacja i analiza jest prowadzona. Ponadto kierownik jednostki nie wyznaczył poziomu akceptowalnego ryzyka. Zgodnie ze szczegółowymi wytycznymi dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem stanowiącymi załącznik do komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. (poz. 56) działania podejmowane w ramach systemu zarządzania ryzykiem powinny być odpowiednio udokumentowane.

### **3. Samoocena kontroli zarządczej.**

Jak wynika z zapisów pkt. III ppkt 5 „Procedur kontroli zarządczej” wprowadzonych Zarządzeniem Nr 4/2012 Dyrektora Teatru system kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie. Dyrektor Teatru jest odpowiedzialny za ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w jednostce. Do bieżącej oceny zobowiązani są także z-ca dyrektora, główny księgowy, kierownicy działów oraz zajmujący samodzielne stanowiska w ramach kontroli funkcjonalnej. Wyniki przeprowadzanych kontroli i oceny, zgodnie z zapisami dokumentu, mają służyć do:

- ustalenia, czy nie nastąpiło naruszenie dyscypliny finansów publicznych, przepisów prawa oraz aktów wewnętrznych Teatru,
- wszczęcia postępowania wyjaśniającego i dyscyplinarnego w przypadku wystąpienia nieprawidłowości,
- podjęcia działań w celu usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości oraz zapobiegania powstawaniu ich w przyszłości,
- doprowadzenia do zgodności postępowania z ogólnie obowiązującymi przepisami.

„Procedury kontroli zarządczej” przewidują, że co najmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki, a ewentualne wnioski powinny być niezwłocznie wcielane w życie.



Kontrolującemu nie przedstawiono dokumentów z przeprowadzonej samooceny systemu kontroli zarządczej ani dokumentów, z których wynikałoby jakie ewentualne wnioski pokontrolne były w jednostce realizowane.

Na tym protokół zakończono i po uprzednim odczytaniu podpisano bez zastrzeżeń. Protokół niniejszy zawiera 10 stron i 4 strony załączników stanowiących jego integralną część. Poinformowano Pana Dyrektora o przysługujących mu uprawnieniach do złożenia udokumentowanych wyjaśnień lub zastrzeżeń co do ustaleń zawartych w protokole w terminie 7 dni od daty jego podpisania. Protokół sporządzono w dwóch egzemplarzach, z których jeden pozostawiono Dyrektorowi jednostki. Fakt przeprowadzenia kontroli odnotowano w książce kontroli pod pozycją .....<sup>36</sup>

TEATR  
Im. Stefana Żeromskiego  
25-507 Kielce, ul. Sienkiewicza 32  
tel.cent. (041) 34-460-48 tel.fax 34-447-65  
NIP 657104402

Kontrolujący:

.....  
KIEROWNIK  
Oddziału Planowania,  
Sprawozdawczości, Obsługi Biura  
i Koordynacji Kontroli Zarządczej  
Rafał Lis

Kontrolowany:

Dyrektor Teatru

.....Piotr Szczerski.....  
.....

Kielce, 14 styczeń 2015r.