

Pan Zbigniew Rau
Wojewoda Łódzki

WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

z kontroli zrealizowanej w trybie zwykłym w Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim w Łodzi¹ na temat: *Ocena realizacji polityki kadrowej w aspekcie oszczędnego i celowego wydatkowania środków publicznych.*

Czynności kontrolne zostały przeprowadzone w terminie od 27 listopada 2017 r. do 4 stycznia 2018 r., na podstawie ustawy z dnia 15 lipca 2011 r. *o kontroli w administracji rządowej*², przez zespół kontrolerów MSWiA w składzie:

- kierownik zespołu kontrolerów – *[imię]*, starszy specjalista, w Departamencie Kontroli i Nadzoru MSWiA, upoważnienie Nr 116/2017 z 22 listopada 2017 r.,
- członek zespołu kontrolerów – *[imię]*, główny specjalista w Departamencie Kontroli i Nadzoru MSWiA, upoważnienie Nr 117/2017 z 22 listopada 2017 r.,
- członek zespołu kontrolerów – *[imię]*, główny specjalista w Departamencie Kontroli i Nadzoru MSWiA, upoważnienie Nr 118/2017 z 24 listopada 2017 r.

Zakres kontroli obejmował:

1. Poziom zatrudnienia pracowników w Urzędzie.
2. Funkcjonowanie systemu motywacyjnego w Urzędzie poprzez:
 - ✓ wykorzystanie płacowych narzędzi motywacyjnych, w tym kształtowanie wynagrodzeń osób zatrudnionych w Urzędzie, awansowanie oraz nagradzanie pracowników;

¹ Zwany dalej: ŁUW lub Urzędem.

² Dz. U. Nr 185, poz. 1092.

- ✓ wykorzystanie pozapłacowych narzędzi motywacyjnych, w tym m.in. szkolenia dla pracowników zatrudnionych w Urzędzie.

Kontrolą objęto okres od 1 stycznia 2016 r. do 30 czerwca 2017 r. Dane dotyczące 2015 r. przedstawione w dokumencie mają charakter porównawczy.

Celem kontroli było dokonanie oceny sposobu realizacji przez Łódzki Urząd Wojewódzki w Łodzi wybranych zagadnień w obszarze polityki kadrowej w aspekcie oszczędnego i celowego wydatkowania środków publicznych, w tym funkcjonowania systemu motywacyjnego w Urzędzie. Dodatkowo celem kontroli było dokonanie oceny w zakresie monitorowania efektów realizacji przyjętej polityki kadrowej w Urzędzie.

Oceny działalności jednostki kontrolowanej dokonano na podstawie ustalonego stanu faktycznego, przy zastosowaniu kryteriów kontroli, takich jak: legalność, rzetelność, celowość oraz gospodarność.

Wykaz osób pełniących – w badanym okresie – funkcje na stanowiskach kierowniczych:

- Wojewodą Łódzkim od 9 grudnia 2015 r. jest Zbigniew Rau;
- Wicewojewodą Łódzkim od 17 grudnia 2015 r. jest Karol Młynarczyk;
- Dyrektorem Generalnym Urzędu do 6 stycznia 2016 r. był Sławomir Wasilczyk;
- Dyrektorem Generalnym Urzędu od 25 stycznia 2016 r. jest Mirosław Suski;
- Dyrektorem Departamentu Prawnego, Nadzoru i Kontroli do 13 stycznia 2016 r. była Elżbieta Staszyńska;
- Dyrektorem Departamentu Prawnego, Nadzoru i Kontroli od 25 stycznia 2016 r. jest Ireneusz Krześnicki;
- Dyrektorem Wydziału Finansów i Budżetu jest Marianna Pawłowska;
- Dyrektorem Biura Kadr, Płac i Budżetu³ od 1 sierpnia 2016 r. jest Anna Ciupa;
- Głównym Księgowym Budżetu Urzędu od 29 lipca 2008 r. jest Mariusz Łukasik;
- p.o. Kierownika Oddziału Kadr od 1 sierpnia 2016 r. jest Piotr Kacprzyk;
- Kierownikiem Oddziału Płac od 30 czerwca 2009 r. jest Bogusława Zając.

I. OCENA

Sposób realizacji przez Łódzki Urząd Wojewódzki w Łodzi wybranych zagadnień w obszarze polityki kadrowej w aspekcie oszczędnego i celowego wydatkowania środków publicznych, w tym funkcjonowanie systemu motywacyjnego w Urzędzie, a także monitorowanie wyników/efektów założonych działań w zakresie realizacji przyjętej polityki kadrowej ocenia się **pozytywnie mimo stwierdzonej nieprawidłowości**.

Z dokonanych ustaleń wynika, że w Urzędzie identyfikowano potrzeby kadrowe oraz dokonywano analizy stanu zatrudnienia, w tym planowania racjonalnego zatrudnienia. Kierownictwo Urzędu zapewniło odpowiedni stan zasobu kadrowego do realizacji zadań określonych w *Regulaminie organizacyjnym*. Zawieranie umów cywilnoprawnych z osobami niebędącymi pracownikami Urzędu było niezbędnym do prawidłowego realizowania zadań. Nabory na wolne stanowiska w służbie cywilnej

³ Biuro Kadr, Płac i Budżetu powołano 26 lipca 2016 r.

oraz rozwiązywanie umów z pracownikami Urzędu były prowadzone zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

W jednostce kontrolowanej właściwie kształtowano politykę kadrową, wpływając pozytywnie na motywację osób zatrudnionych w Urzędzie. W ramach posiadanych środków finansowych stosowano motywacyjne narzędzia płacowe i pozapłacowe w celu zwiększenia efektywności i skuteczności pracy podległych pracowników. Głównymi motywatorami wykorzystywanymi w Urzędzie były w szczególności nagrody pieniężne oraz dodatki zadaniowe/specjalne, a także szkolenia oraz refundacja kosztów podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Przyjęte rozwiązania w obszarze motywowania służyły do zatrzymania wykwalifikowanych, zaangażowanych osób, podnoszeniu i rozwijaniu ich potencjału, nagradzaniu za wyniki i osiągnięcia oraz zapewnieniu wszystkim zatrudnionym równych szans.

Wynagradzanie i nagradzanie pracowników odbywało się zgodnie z obowiązującymi przepisami. W Urzędzie określono zasady sporządzania i aktualizowania opisów stanowisk pracy oraz powołano zespół do spraw wartościowania stanowisk pracy, a także opracowano zasady awansowania zarówno pracowników korpusu służby cywilnej⁴ jak i pracowników spoza ksc oraz określono kryteria przyznawania nagród.

Za nieprawidłowe uznano dokonywanie awansowania niektórych pracowników Urzędu niezgodnie z wewnętrznymi przepisami.

Środki publiczne wydatkowane na wynagrodzenia, nagrody oraz dodatki zadaniowe i specjalne, a także na szkolenia dla pracowników zatrudnionych w Urzędzie wydatkowano racjonalnie, w sposób oszczędny i celowy.

II. USTALENIA KONTROLI

Zadania z obszaru polityki kadrowej w Urzędzie w badanym okresie realizowało Biuro Kadr, Płac i Budżetu⁵, do zadań którego należało m.in: prowadzenie spraw wynikających ze stosunku pracy oraz spraw rentowych i emerytalnych pracowników Urzędu, w tym prowadzenie dokumentacji osobowej oraz analizowanie i przechowywanie zakresów czynności pracowników, dokumentów związanych z ewidencją czasu pracy, w tym z wykorzystaniem urlopów oraz prowadzeniem kontroli dyscypliny pracy, organizowaniem i prowadzeniem naborów do korpusu służby cywilnej, w tym naborów wewnętrznych, organizowaniem służby przygotowawczej, koordynowaniem spraw związanych z przeprowadzeniem w Urzędzie ocen członków ksc. Do zakresu zadań oddziału Płac w BKPiB należało w szczególności: sporządzanie list wypłat wynagrodzeń dla pracowników Urzędu, wypłata należności z tytułu umów cywilnoprawnych, sporządzanie analiz wykorzystania wydatków na wynagrodzenia. Oddział Wydatków Urzędu w BKPiB prowadził, m.in: obsługę księgową rachunków bankowych Urzędu, planowanie i opracowywanie projektów planów finansowych i planów finansowych Urzędu, ich rozliczanie oraz kontrolowanie zgodności z planem, kontrolę formalno-rachunkową dokumentacji finansowo-księgowej, ewidencję umów cywilnoprawnych wywołujących skutki finansowe w zakresie budżetu Urzędu, obsługę finansowo-księgową Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych.

⁴ Zwanego dalej: ksc

⁵ Zwane dalej: BKPiB

Do zadań Oddziału Organizacyjnego Wydziału Prawnego, Nadzoru i Kontroli należało, m.in.: opracowywanie i aktualizowanie Statutu i Regulaminu; organizowanie szkoleń, prowadzenie spraw dotyczących doskonalenia oraz rozwoju zawodowego pracowników, a także organizacja i nadzór nad praktykami studenckimi, uczniowskimi oraz stażami; realizacja programu zarządzania zasobami ludzkimi w Urzędzie oraz opracowywanie procedur z nim związanych i weryfikacja formalna opisów stanowisk pracy członków korpusu służby cywilnej.

1. Poziom zatrudnienia pracowników w Urzędzie.

Działania ŁUW w zakresie zatrudniania pracowników ocenia się **pozytywnie**.

Na podstawie dokonanych ustaleń stwierdzono, że kierownictwo Urzędu zapewniło odpowiedni stan zasobu kadrowego do realizacji zadań określonych w *Regulaminie organizacyjnym*. W okresie objętym kontrolą w Urzędzie zatrudniano dwie grupy pracowników, tj. należących do ksc i spoza ksc. Na 30 czerwca 2017 r. w Urzędzie było zatrudnionych 813 osób (629 – ksc, 184 – spoza ksc).

Zatrudnienie w ŁUW w korpusie służby cywilnej w okresie od 1 stycznia 2015 r. do 30 czerwca 2017 r. uległo zmniejszeniu o 23 osoby, tj. z 652 osób (648,7 etatów) na 1 stycznia 2015 r. do 629 osób (626,625 etatów) na 30 czerwca 2017 r. Natomiast zatrudnienie pracowników spoza ksc w tym samym okresie zwiększyło się o 38 osób, tj. z 146 osób (139,65 etatów) na 1 stycznia 2015 r. do 184 osób (176,65 etatów) na 30 czerwca 2017 r.

Z powyższego wynika, że w porównaniu do 2015 r. w Urzędzie nastąpił wzrost zatrudnienia z 798 osób do 813, tj. o 15 osób (ok. 2%) w 2017 r.

[Dowód: akta kontroli str. 17-19]

1.1. Planowanie zasobów ludzkich w Urzędzie.

Z uzyskanych informacji wynika, że od 17 grudnia 2015 r. do 11 stycznia 2016 r. przeprowadzona została na polecenie Wojewody Łódzkiego kontrola wewnętrzna dotycząca oceny wykonywania zadań przez Wojewodę Łódzkiego. Kontrolą objęto okres od 1 stycznia 2013 r. do 30 listopada 2015 r. Jednym z kontrolowanych obszarów było zarządzanie zasobami ludzkimi, który został oceniony negatywnie. O przedmiotowej ocenie zdecydowała fluktuacja kadr, spadek zatrudnienia w korpusie służby cywilnej przy jednoczesnym wzroście liczby wykonywanych zadań przez Urząd oraz nieformalny zakaz występowania z wnioskami o zwiększenie zatrudnienia wydany przez ówczesnego Dyrektora Generalnego, co wynika z otrzymanych wyjaśnień oraz dokumentów pokontrolnych z kontroli wewnętrznej przeprowadzonej w Urzędzie. Na negatywną ocenę wpłynął również przyjęty system wynagradzania pracowników Urzędu.

Ustalono, że w Urzędzie prowadzono stały monitoring zatrudnienia w poszczególnych komórkach oraz monitoring stanu wykonywania zadań, w szczególności w aspekcie zagrożeń dla prawidłowości i terminowości. W wyniku kontroli wykonywania zadań kierownicy oddziałów i równorzędnych komórek na bieżąco informowali Dyrektorów komórek organizacyjnych o występujących zagrożeniach i podejmowali, we wzajemnej współpracy i za zgodą Dyrektora Generalnego, bieżące działania mające na celu usunięcie lub minimalizację ryzyk dla wykonywania zadań mających źródło w stanie obsady kadrowej. W koniecznych przypadkach dokonywano okresowych bądź trwałych przeniesień

pracowników do komórek organizacyjnych, w których obserwowano dużą absencję lub okresowe spiętrzenie zadań.

W okresie od 1 stycznia 2016 r. do 30 czerwca 2017 r. w ŁUW znowelizowano i wprowadzono nowe regulacje wewnętrzne dotyczące szeroko rozumianej polityki kadrowej.

W celu właściwej organizacji procesu zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w ŁUW opracowano Program Zarządzania Zasobami Ludzkimi⁶. W Programie ZZL zostały zdefiniowane: misja, cele roczne i priorytety w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

W Programie ZZL określone zostały obszary dotyczące: naborów i wprowadzenia do pracy, motywowania, rozwoju i szkolenia pracowników a także rozwiązywania stosunku pracy. Program powinien być aktualizowany w oparciu o analizę skuteczności stosowanych rozwiązań w zakresie ZZL oraz ich zgodności z obowiązującymi procedurami i przepisami prawa nie rzadziej niż co 3 lata. Monitoring wykonania celów szczegółowych, zaplanowanych na dany rok kalendarzowy przedstawiono w formie sprawozdania z realizacji Programu, przedkładanego Dyrektorowi Generalnemu w terminie do 31 stycznia roku następnego.

Sprawozdanie z realizacji Programu ZZL w ŁUW w Łodzi za rok 2016 przekazano Dyrektorowi Generalnemu 26 stycznia 2017 r. Sprawozdanie przedstawiało działania podejmowane w Urzędzie w celu realizacji procesów zarządzania zasobami ludzkimi oraz zawierało wyniki monitoringu realizacji celów szczegółowych zaplanowanych w 2016 r., zgodnie z określonymi w Programie ZZL obszarami, tj.:

1. organizacja zarządzania zasobami ludzkimi;
2. nabór i wprowadzenie do pracy;
3. motywowanie;
4. rozwój i szkolenia;
5. rozwiązanie stosunku pracy.

Efektami realizacji Programu ZZL, a w szczególności przeprowadzonej diagnozy, były zdefiniowane kierunki pożądanych zmian w ZZL, które zostały ujęte w priorytetach oraz w celach rocznych przewidzianych do wdrożenia w latach 2017-2019.

W związku ze wzrostem spraw realizowanych przez poszczególne komórki organizacyjne oraz w wyniku przeprowadzonych zmian organizacyjnych, w okresie od 1 stycznia 2015 r. do 30 czerwca 2017 r., w Urzędzie utworzono 47 nowych stanowisk pracy, natomiast likwidacji uległo 1 stanowisko pracy w Zespole do Spraw Ochrony Informacji Niejawnych. Z wydzielonych komórek organizacyjnych powstało Biuro, Kadr, Plac i Budżetu⁷, w którym utworzono 3 nowe stanowiska⁸, a od 1 stycznia 2017 r. powstało stanowisko Rzecznika Prasowego Wojewody w Biurze Wojewody. W wyniku zwiększonej liczby zadań związanych z obsługą radców prawnych w 2016 r. powstało 1 stanowisko – 0,5 etatu referent – w Wydziale Prawnym, Nadzoru i Kontroli. W związku z przyznaniem środków finansowych na zatrudnienie 9 osób⁹ do prowadzenia nadzoru i kontroli w jednostkach wspierania rodziny i systemu pieczy utworzono nowe stanowiska w Wydziale Rodziny i Polityki Społecznej. Ponadto, z rezerwy

⁶ Zwany dalej: Programem ZZL.

⁷ Zmiany organizacyjne od 26 lipca 2016 r.

⁸ Tj. Dyrektor, Zastępca Dyrektora i inspektor do spraw zamówień publicznych.

⁹ 9 stanowisk: 8 osób zatrudniono w 2016 r. w tym 1 osoba rozwiązała umowę o pracę, a w 2017 r. zatrudniona została 1 osoba, która również rozwiązała umowę o pracę.

celowej utworzono 32 stanowiska operatorów numerów alarmowych w Wydziale Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego.

[Dowód: akta kontroli str. 9-17, 27-28, płyta CD nr 3]

1.2. Realizacja naborów na wolne stanowiska.

W ŁUW zasady zatrudniania pracowników w drodze naborów zewnętrznych i wewnętrznych zostały uregulowane w przepisach wewnętrznych¹⁰. W zarządzeniu określono sposoby obsadzania stanowisk oraz tryb i zasady postępowania przy naborach na stanowiska w służbie cywilnej w Urzędzie a także ustalono skład Komisji do spraw naborów na wolne stanowiska w korpusie służby cywilnej. Decyzję o wszczęciu procedury naboru na wolne stanowisko pracy w ksc podejmuje Dyrektor Generalny na uzasadniony wniosek Dyrektora Wydziału, Biura lub Kierownika Zespołu. Procedura naboru składa się z dwóch etapów: pierwszy etap obejmuje weryfikację formalną dokumentów a drugi obejmuje postępowanie sprawdzające.

Do naboru na stanowisko zastępcy dyrektora Wydziału lub Biura, Dyrektor Generalny powołuje komisję odrębnym zarządzeniem.

W okresie od 1 stycznia 2015 r. do 30 czerwca 2017 r. przeprowadzono 156 naborów¹¹, w tym w okresie objętym kontrolą przeprowadzono 130 naborów (w 2016 r. – 76 naborów; do 30 czerwca 2017 r. – 54 nabory) z czego nierozstrzygniętych pozostało 28 naborów.

W badanym okresie w ŁUW zatrudniono łącznie 135 osób. W wyniku przeprowadzonych naborów w ksc zatrudniono 80 pracowników, w tym 27 osób w ramach zastępstwa nieobecnego pracownika oraz 55 osób spoza ksc.

Kontrolą objęto 11 naborów na stanowiska w ksc, co stanowi 8,5% wszystkich naborów przeprowadzonych w Urzędzie w okresie objętym kontrolą. W wyniku dokonanej analizy stwierdzono, że nabory przeprowadzono zgodnie z obowiązującymi przepisami. Każde ogłoszenie o wolnym stanowisku pracy w służbie cywilnej poprzedzone było uzasadnionym wnioskiem do Dyrektora Generalnego Urzędu o wszczęcie procedury naboru. Ustalono, że 4 nabory dotyczyły zastępstwa za pracowników przebywających na długotrwałych zwolnieniach lekarskich, natomiast w 7 zaistniała konieczność obsadzenia wakujących stanowisk. Ogłoszenia na wolne stanowiska w służbie cywilnej zamieszczano zgodnie z zapisami ustawy o służbie cywilnej, tj. wskazując termin na składanie ofert na zastępstwo minimum 5 dni a na wolne stanowisko minimum 10 dni. Spośród badanej próby jeden nabór został anulowany¹², natomiast do jednego¹³ nie zgłosił się żaden kandydat. Wszystkie nabory składały się z dwóch etapów, tj.: formalnej weryfikacji dokumentów oraz sprawdzenia wiedzy kandydata. Z procedury naboru sporządzano protokoły zawierające opis wszystkich etapów danego naboru oraz nazwisko wyłonionego kandydata. Każdy z poddanych analizie protokołów został podpisany przez członków Komisji Rekrutacyjnej.

¹⁰ Zarządzenie Nr 13/2012 Dyrektora Generalnego z dnia 2 sierpnia 2012 r. w sprawie naborów na wolne stanowiska w korpusie służby cywilnej w ŁUW w Łodzi zmienione zarządzeniami: Nr 4/2015 z dnia 3 marca 2015 r.; Nr 8/2016 z dnia 10 marca 2016 r.; Nr 13/2016 z dnia 31 marca 2016 r.; Nr 22/2016 z dnia 18 sierpnia 2016 r. Zarządzenie Nr 27/2016 Dyrektora Generalnego z dnia 16 września 2016 r. w sprawie wprowadzenia procedury naboru wewnętrznego na wolne stanowiska w korpusie służby cywilnej w ŁUW.

¹¹ 116 naborów zakończyło się wyłonieniem kandydata; 40 naborów pozostało nierozstrzygniętych.

¹² Nabór nr 218/2016 z 4 czerwca 2016 r.

¹³ Nabór nr 11903 z 9 czerwca 2017 r.

W badanym okresie w Urzędzie w ramach wewnętrznych przesunięć pracowników obsadzono 87 wolnych stanowisk oraz 20 stanowisk w ramach zastępstwa za nieobecnego pracownika. Ponadto, w wyniku naboru zewnętrznego na zastępstwo został przesunięty 1 pracownik.

Wszystkie poddane kontroli nabory na wolne stanowiska w służbie cywilnej zostały przeprowadzone zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Dla ułatwienia przystosowania się do pracy w Urzędzie wprowadzono zarządzenie Nr 34/2016 Dyrektora Generalnego z dnia 21 listopada 2016 r. *dotyczące adaptacji nowo zatrudnionych/przyjętych pracowników, stażystów i praktykantów*.

[Dowód: akta kontroli str. 21-27, 499-506, płyta CD nr 3]

1.3. Rozwiązywanie umów o pracę z pracownikami Urzędu.

Z dokonanych ustaleń wynika, że rozwiązywanie umów o pracę z pracownikami zatrudnionymi w Urzędzie realizowano na podstawie przepisów prawa¹⁴. W okresie objętym kontrolą z pracy w Urzędzie odeszło ogółem 108 osób. Kontrolą objęto dokumenty związane z zakończeniem pracy 19 pracowników¹⁵, co stanowi 17,6%. Na podstawie skontrolowanej próby stwierdzono, że 1 pracownik został przeniesiony na podstawie ustawy *o służbie cywilnej*, 17 pracowników¹⁶ rozwiązało umowę o pracę na mocy porozumienia stron, umowa z 1 pracownikiem wygasła z upływem czasu na jaki została zawarta oraz 1 umowa wygasła z powodu zgonu pracownika. Świadectwa pracy sporządzano zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Z uzyskanych wyjaśnień¹⁷ wynika, że do 31 grudnia 2016 r. w ŁUW obowiązywało zarządzenie Nr 18/2013 Dyrektora Generalnego z dnia 10 lipca 2013 r. *w sprawie wprowadzenia procedury wywiadu wyjściowego (exit interview) i rozmowy derekrutacyjnej dla pracowników odchodzących z ŁUW w Łodzi*¹⁸, które zostało uchylone po wprowadzeniu *Programu Zarządzania Zasobami Ludzkimi na lata 2017-2019*. Pomimo uchylenia przedmiotowego zarządzenia nadal przeprowadzano rozmowy z osobami odchodzącymi z pracy z własnej inicjatywy mające na celu ustalenie powodów podjętej przez nich decyzji. Ustalono, że najczęstszymi przyczynami odejść z pracy w Urzędzie było:

- osiągnięcie wieku emerytalnego,
- niskie wynagrodzenie, wynagrodzenia oferowane przez innych pracodawców były bardziej konkurencyjne,
- obciążenie skomplikowanymi zadaniami i nieadekwatnym do wykonywanych zadań wynagrodzeniem,
- chęć rozwoju osobistego i zawodowego, uzyskania nowych doświadczeń zawodowych,
- zmiana miejsca zamieszkania,
- zbyt duże obciążenie pracą w godzinach nadliczbowych,

¹⁴ Art. 97 § 1 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. *Kodeks pracy* (Dz. U. z 2014 r. poz. 1502, z późn. zm. oraz Dz. U. z 2016 r. poz. 1666).

¹⁵ Próbę do kontroli wytypowano z komórek organizacyjnych objętych kontrolą, tj.: z Biura Wojewody 2 osoby, z Biura Administracji i Logistyki 5 osób, z Wydziału Prawnego, Nadzoru i Kontroli 7 osób oraz z Wydziału Gospodarki Nieruchomościami 5 osób.

¹⁶ W tym 8 pracowników odeszło na zaopatrzenie emerytalne.

¹⁷ Pismo Dyrektora Generalnego ŁUW z 12 grudnia 2017 r. sygn. KPB-I.2000.11.2017.

¹⁸ Uchylone z dniem 1 stycznia 2017 r., zarządzeniem Nr 39/2016 Dyrektora Generalnego ŁUW w Łodzi z dnia 19 grudnia 2016 r. *w sprawie wprowadzenia Programu Zarządzania Zasobami Ludzkimi na lata 2017-2019*.

- sytuacja rodzinna.

[Dowód: akta kontroli str. 277-282, 507-510, płyta CD nr 3]

1.4. Zawieranie umów cywilnoprawnych z pracownikami Urzędu i z innymi osobami.

Umowy cywilnoprawne w ŁUW zawierano w oparciu o przepisy prawa powszechnie obowiązującego.

W okresie od 1 stycznia 2015 r. do 30 czerwca 2017 r. w Urzędzie zawarto 367¹⁹ umów cywilnoprawnych z czego 284 to umowy z konsultantami medycznymi²⁰, natomiast pozostałe 83 umowy zawarto z osobami niebędącymi pracownikami ŁUW. Mając na uwadze, że obowiązek zawierania umów z konsultantami medycznymi wynikał z obowiązujących przepisów, ich liczba i wartość wydatkowanych na ten cel środków w poszczególnych latach kształtowały się na zbliżonym poziomie.

Odnosnie do pozostałych umów cywilnoprawnych ustalono, że zarówno w 2015 r. jak i w 2016 r. liczba zawieranych umów kształtowała się na zbliżonym poziomie. Natomiast środki wydatkowane w 2016 r. na umowy cywilnoprawne były o 59.630,20 zł tj. o 8,8 % niższe niż w 2015 r.

W badanym okresie w ŁUW nie zawierano umów cywilnoprawnych z pracownikami Urzędu.

Kontroli poddano 10 umów cywilnoprawnych zawartych z osobami niebędącymi pracownikami Urzędu. Umowy te dotyczyły: protokolowania posiedzeń składów orzekających Wojewódzkiego Zespołu do Spraw Orzekania o Niepełnosprawności (...), wydawania oceny psychologicznej osobie orzekanej dla potrzeb orzekania o niepełnosprawności (...)²¹, przeprowadzenia szkolenia, malowania pomieszczeń w Urzędzie, wykonania tablic i oznaczeń w obiektach ŁUW oraz tłumaczenia.

Z dokonanych ustaleń wynika, że umowy rozliczono prawidłowo. Dokumenty finansowe zostały sprawdzone pod względem merytorycznym i rachunkowym oraz zatwierdzone do realizacji. Wynagrodzenia za realizację poszczególnych umów przesyłano na rachunek zleceniobiorców, zgodnie z zapisami umów.

[Dowód: akta kontroli str. 32-52, 283-306, płyta CD nr 3]

2. Funkcjonowanie systemu motywacyjnego w Urzędzie.

Na podstawie dokonanych ustaleń pozytywnie mimo stwierdzonej nieprawidłowości ocenia się system motywacyjny funkcjonujący w Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim w Łodzi, w tym wykorzystywanie płacowych narzędzi motywacyjnych, m.in. takich jak kształtowanie wynagrodzeń, awansowanie i nagradzanie pracowników oraz pozapłacowych narzędzi, m.in. takich jak organizowanie i przeprowadzanie szkoleń.

¹⁹ W 2015 r. – 127 umów – w tym 91 umów z konsultantami medycznymi i 36 innych umów na łączną kwotę 676.504,99 zł; w 2016 r. – 137 umów – w tym 99 umów z konsultantami i 38 umów z innymi osobami na łączną kwotę 616.874,79 zł; do 30 czerwca 2017 r. – 104 umowy – w tym 94 umowy z konsultantami i 10 innych umów. Do 30 czerwca 2017 r. na realizację umów wydatkowano 63.879,25 zł.

²⁰ Umowy z konsultantami zawierano na podstawie art. 16 ust. 1 ustawy z dnia 6 listopada 2008 r. o konsultantach w ochronie zdrowia - Minister właściwy do spraw zdrowia, Minister Obrony Narodowej oraz wojewoda, każdy w zakresie swojej właściwości zawiera corocznie z powołanymi przez siebie konsultantami, z wyjątkiem konsultantów wojskowej służby zdrowia, umowę cywilnoprawną na dany rok o realizację zadań określonych w ustawie, ustalając w niej, w szczególności wysokość wynagrodzenia, termin i sposób jego wypłaty oraz obowiązek sporządzenia sprawozdania.

²¹ W 2016 r. – 3 umowy; w 2017 r. – 1 umowa.

Motywowanie osób zatrudnionych jest jednym z kluczowych elementów zarządzania zasobami ludzkimi. Odpowiednio wypracowany system motywacji powinien stanowić zbiór narzędzi oraz czynników motywacyjnych, powiązanych ze sobą i tworzących całość. Jego celem powinno być stworzenie odpowiednich warunków pracy i służby pozwalających na realizację celów urzędu. Istotne znaczenie dla budowy skutecznego systemu motywacyjnego ma dobór odpowiednich instrumentów motywacyjnych.

Obszar motywowania przedstawiono w *Programie Zarządzania Zasobami Ludzkimi* stanowiącym załącznik do zarządzenia Nr 39/2016 Dyrektora Generalnego Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego w Łodzi z 19 grudnia 2016 r.

Program ZZL²² został opracowany w celu właściwej organizacji procesu zarządzania zasobami ludzkimi w Urzędzie, aby efektywnie wspierać realizację misji i celów Urzędu oraz przyczyniać się do podwyższania poziomu satysfakcji i zadowolenia pracowników Urzędu.

W okresie objętym kontrolą system motywacyjny funkcjonujący w ŁUW opierał się o przepisy prawa powszechnie obowiązującego oraz wewnętrzne regulacje odnoszące się do obszaru zarządzania zasobami ludzkimi, w tym w szczególności zarządzenia w sprawie: wprowadzenia *Programu Zarządzania Zasobami Ludzkimi*²³, *zasad wynagradzania, awansowania i podwyższania wynagrodzenia członka ksc, zasad przyznawania dodatków zadaniowych/specjalnych* a także *wprowadzenia Polityki Szkoleniowej*.

Z dokonanych ustaleń wynika, że w okresie objętym kontrolą w Urzędzie przełożeni stosowali różnego rodzaju narzędzia motywacyjne, zarówno płacowe jak i pozapłacowe. Najczęściej stosowanymi motywatorami były: podwyższanie wynagrodzeń, przyznawanie dodatków zadaniowych/specjalnych oraz nagród uznaniowych, a także kierowanie na różnego rodzaju szkolenia/kursy oraz refundowanie kosztów związanych z podnoszeniem kwalifikacji zawodowych przez pracowników.

{Dowód: akta kontroli str. 52-56, płyta CD nr 3}

2.1. Wykorzystanie płacowych narzędzi motywacyjnych, w tym kształtowanie wynagrodzeń osób zatrudnionych w Urzędzie, awansowanie oraz nagradzanie pracowników.

2.1.1. Wynagradzanie pracowników.

W Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim w 2011 r. zarządzeniem Nr 7/2011 wprowadzono zasady organizacji i trybu dokonywania opisów i wartościowania stanowisk pracy jak również powołano Wewnętrzny Zespół Wartościujący stanowiska pracy w Urzędzie²⁴. W wyniku wartościowania opracowano tabelę dla poszczególnych grup z przedziałami punktowymi zatwierdzoną przez ówczesnego Dyrektora Generalnego 29 maja 2013 r.

²² Obowiązek wynikający z załącznika do zarządzenia Nr 3 Szefa Służby Cywilnej z dnia 30 maja 2012 r. w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej.

²³ Zaktualizowany na lata 2017-2019.

²⁴ Zarządzenie Nr 7/2011 Dyrektora Generalnego ŁUW z dnia 18 maja 2011 r. zmienione zarządzeniem Nr 22/2017 r. z dnia 15 września 2017 r.

Z uzyskanych informacji wynika, że w związku ze zmianami organizacyjnymi Urzędu nadal trwa proces aktualizacji opisów stanowisk pracy oraz wartościowanie stanowisk²⁵. Opracowano również tabelę – *siatkę płac*, stanowiącą narzędzie pomocnicze przy kształtowaniu polityki płacowej – przedstawiającą przyporządkowanie przedziałów punktowych do przedziałów mnożnikowych stanowisk pracy. Z wyjaśnień²⁶ Dyrektora Biura Kadr, Płac i Budżetu wynika, że opracowana siatka płac przedstawia docelową politykę płac w Urzędzie, natomiast nie określa harmonogramu jej wprowadzenia z uwagi na ograniczone środki finansowe.

Przeprowadzone wartościowanie nie spowodowało konieczności zmiany wynagrodzeń na wartościowanych stanowiskach pracy.

[Dowód: akta kontroli str. 29, 307-335, płyta CD nr 2]

W toku kontroli analizie poddano 50 teczek akt osobowych²⁷, co stanowi 6,15% pracowników zatrudnionych w Urzędzie. Ustalono, że wszyscy pracownicy z wyjątkiem dwóch²⁸, posiadali zakresy obowiązków, a pracownicy ksc opisy stanowisk pracy. Z dokumentów wynika, że 1 pracownik nie zapoznał się z opisem stanowiska pracy²⁹ z powodu długotrwałej usprawiedliwionej nieobecności.

[Dowód: akta kontroli str. 511-516, 612-614, płyta CD nr 3]

Kontrolą objęto oceny okresowe pracowników ksc, które stanowią niezbędny element systemu motywacji i rozwoju zawodowego pracowników. Oceny okresowe służą przede wszystkim do udzielania pracownikom informacji zwrotnej na temat wykonywanej przez nich pracy oraz pomagają w ustalaniu ścieżek kariery zawodowej pracowników, kształtowaniu wysokości wynagrodzeń i nagród, a także w podejmowaniu decyzji kadrowych, takich jak awanse i przeniesienia.

W okresie objętym kontrolą w ŁUW przeprowadzono łącznie 409 ocen³⁰. Pracownicy nie składali sprzeciwów od ocen okresowych ani nie odwoływali się do sądu pracy.

[Dowód: akta kontroli str. 94, płyta CD nr 3]

Z dokonanych ustaleń wynika, że w badanym okresie dla 2 pracowników³¹ ocena okresowa została sporządzona po terminie. Opóźnienie w sporządzeniu oceny okresowej dla pracownika Zespołu Audytu Wewnętrznego, wynikało m.in. ze zmiany na stanowisku Kierownika Audytu Wewnętrznego, będącej konsekwencją zmian organizacyjnych w Urzędzie, natomiast w przypadku pracownika Biura Wojewody - ze zmian organizacyjnych w Biurze Wojewody. W 2 przypadkach³² nastąpiło przesunięcie terminu

²⁵ Zarządzenie Nr 22/2017 Dyrektora Generalnego ŁUW z dnia 15 września 2017 r. w sprawie wprowadzenia procedury dokonywania opisów i wartościowania stanowisk pracy w służbie cywilnej w ŁUW w Łodzi.

²⁶ Pismo z 5 grudnia 2017 r. sygn. KPB-I.2000.10.2017.

²⁷ Do kontroli wytypowano dokumenty dotyczące 35 pracowników należących do ksc oraz 15 pracowników spoza ksc (niemnożnikowych) z Biura Wojewody, Wydziału Gospodarki Nieruchomościami, Wydziału Prawnego, Nadzoru i Kontroli oraz Biura Administracji i Logistyki.

²⁸ Tj. administrator w Biurze Wojewody - jak wynika z pisma z 5 grudnia 2017 r. sygn. KPB-I.2000.10.2017., zakres czynności nie został sporządzony przez bezpośredniego przełożonego oraz administrator aplikacji w Wydziale Gospodarki Nieruchomościami, który korzysta z uprawnień związanych z rodzicielstwem.

²⁹ Tj. starszy inspektor w Wydziale Prawnym, Nadzoru i Kontroli nie zapoznał się z opisem stanowiska pracy o symbolu PNIK-IV.3 zatwierdzonym 3 listopada 2016 r.

³⁰ W tym w 2016 r. – 195 ocen okresowych a do 30 czerwca 2017 r. – 214 ocen okresowych.

³¹ Tj. Auditor Wewnętrzny w Zespole Audytu Wewnętrznego - przeniesiony 1 kwietnia 2016 r. na stanowisko radcy prawnego w Wydziale Prawnym, Nadzoru i Kontroli, ocena została sporządzona 24 maja 2016 r. i starszy inspektor wojewódzki w Biurze Wojewody, awansowany na stanowisko Kierownika Oddziału w Biurze Wojewody 19 stycznia 2016 r., ocena została sporządzona 29 kwietnia 2016 r.

³² Tj. starszy specjalista w Wydziale Gospodarki Nieruchomościami - termin sporządzenia oceny przypadła na 5 września 2016 r. ocena była sporządzona 10 października 2016 r., pracownik zapoznał się z oceną 11 października 2016 r., Zastępca Kierownika Oddziału w Wydziale Gospodarki Nieruchomościami – termin sporządzenia oceny przypadła na 30 grudnia 2016 r., ocena została sporządzona 12 stycznia 2017 r., pracownik zapoznał się z oceną 19 stycznia 2017 r.

sporządzenia oceny, w związku z ustną lub pisemną prośbą pracownika, uzasadnioną m.in. zwiększoną liczbą obowiązków służbowych oraz urlopem wypoczynkowym.

[Dowód: akta kontroli str. 511-516, 609-611, płyta CD nr 3]

W ramach czynności kontrolnych porównano zakresy czynności pracowników ksc oraz zakresy czynności pracowników niebędących członkami ksc. Po dokonaniu analizy wynagrodzeń pracowników ksc, zatrudnionych w jednym wydziale/biurze, których zakresy czynności były tożsame, stwierdzono że wysokość ich wynagrodzenia była jednakowa lub kształtowała się na podobnym poziomie. W obrębie komórek organizacyjnych objętych kontrolą pracownicy zajmujący takie same stanowiska otrzymywali porównywalne wynagrodzenie. Podobnie w przypadku pracowników spoza ksc, zatrudnienie na takich samych stanowiskach wiązało się z jednakową lub porównywalną wysokością wynagrodzenia.

Na podstawie badanej próby stwierdzono, że w Urzędzie zasada jednakowego wynagradzania pracowników za jednakową pracę lub za pracę o jednakowej wartości, określona w art. 18^{3c} ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. *Kodeks pracy*³³, została zachowana³⁴.

[Dowód: akta kontroli str. 517-519, płyta CD nr 3]

W 2016 r. ŁUW otrzymał – zgodnie z *ustawą budżetową* z dnia 25 lutego 2016 r.³⁵ – dodatkowe środki na wynagrodzenia (wraz z pochodnymi) dla pracowników w kwocie 2.899.000 zł. Na wynagrodzenia przeznaczono kwotę 2.443.000 zł, natomiast na pochodne od wynagrodzeń, tj. składki na ubezpieczenia społeczne i Fundusz Pracy kwotę 456.000 zł.

[Dowód: akta kontroli str. 248-255, 635, płyta CD nr 3]

W 2016 r. zaplanowano wydatki na wynagrodzenia w kwocie 37.748.000 zł, plan po zmianach wyniósł 38.072.274 zł, natomiast wykonanie planu wyniosło 37.821.383,50 zł. Z dokonanej analizy wynika, że w 2016 r. w porównaniu do 2015 r. odnotowano wzrost wydatkowanych środków na wynagrodzenia pracowników zatrudnionych w Urzędzie o kwotę 1.640.738,90 zł³⁶, tj. o 4,5 %. Wzrost wydatków nastąpił, m.in. w zakresie wynagrodzeń zasadniczych (wzrost o 1.760.961,50 zł, tj. o 7,4%), dodatku stażowego (wzrost o 207.836,83 zł, tj. o 5,6%), dodatku funkcyjnego (wzrost o 190.062,87 zł, tj. o 118,9%), dodatku specjalnego (wzrost o 54.940,26 zł, tj. o 125,4 %) dodatku za godziny nocne (wzrost o 12.248,08 zł, tj. o 13,6%) oraz premii regulaminowej (wzrost o 71.160,54 zł, tj. o 26,8%).

W budżecie na 2017 r. – zgodnie z *ustawą budżetową* z dnia 16 grudnia 2016 r.³⁷ zaplanowano wydatki na wynagrodzenia w kwocie 39.001.000 zł, plan po zmianach, na dzień 30 czerwca 2017 r. wyniósł 39.038.496 zł, natomiast wykonanie planu 19.066.631,77 zł. Wydatkowane środki w 2016 r. oraz 2017 r. mieściły się w planie finansowym.

[Dowód: akta kontroli str. 30, 245-246, 634, płyta CD nr 3]

³³ Dz. U. z 2016 r. poz. 1666, z późn. zm.

³⁴ Zgodnie z regulacją, pracownicy mają prawo do jednakowego wynagrodzenia za jednakową pracę lub za pracę o jednakowej wartości. Wynagrodzenie to obejmuje wszystkie składniki, bez względu na ich nazwę i charakter, a także inne świadczenia związane z pracą, przyznawane pracownikom w formie pieniężnej lub w innej formie niż pieniężna. Pracami o jednakowej wartości są prace, których wykonywanie wymaga od pracowników porównywalnych kwalifikacji zawodowych, potwierdzonych dokumentami przewidzianymi w odrębnych przepisach prawa lub praktyką i doświadczeniem zawodowym, a także porównywalnej odpowiedzialności i wysiłku.

³⁵ Dz.U. z 2016 r., poz.278.

³⁶ W 2015 r. na wynagrodzenia wydatkowano kwotę 36.180.644,60 zł.

³⁷ Dz.U. z 2017 r., poz.108.

Zasady dotyczące wynagradzania pracowników zatrudnionych w Urzędzie określono w zarządzeniu Nr 8/2012 Dyrektora Generalnego z dnia 18 kwietnia 2012 r. w *sprawie zasad wynagradzania pracowników ŁUW w Łodzi*³⁸. W przedmiotowym dokumencie określono również zasady awansowania i podwyższania wynagrodzenia członka służby cywilnej jak również pracowników niebędących członkami służby cywilnej, zasady przyznawania nagród a także wynagrodzenie za pracę w porze nocnej i godzinach nadliczbowych.

Na podstawie skontrolowanej próby stwierdzono, że w okresie objętym kontrolą podwyżki wynagrodzenia, poza systemowymi podwyżkami od 1 stycznia 2016 r., otrzymało 13 z 35 pracowników ksc i 8 z 15 pracowników spoza ksc. Zmiana wynagrodzenia pracowników wynikała między innymi z awansowania na wyższe stanowiska służbowe, zmiany wymiaru czasu pracy. W ramach systemowych podwyżek płac w 2016 r. podwyżką objętych zostało 558 (67,3%) pracowników Urzędu³⁹. Dokonując podwyżek wynagrodzeń stosowano zasady podziału środków finansowych wypracowane przy udziale M.K.N.S.Z.Z. „Solidarność” przy Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim w Łodzi z 14 marca 2016 r. i 5 kwietnia 2016 r.

[Dowód: akta kontroli str. 149 163, 511 516]

Ustalono, że na 1 stanowisku z 35 objętych kontrolą, które zostały zwartościowane, mnożnik kwoty bazowej nie odpowiadał przyporządkowanemu mu przedziałowi punktowemu⁴⁰. Według wyjaśnień Dyrektora Generalnego Urzędu⁴¹ w tym przypadku uzasadnione było odstępianie od mnożników ustalonych w siatce płac, która stanowi jedynie narzędzie pomocnicze przy kształtowaniu polityki płacowej i ustalenie wynagrodzenia pracownika biorąc pod uwagę wieloletnie doświadczenie zawodowe pracownika.

W Urzędzie stanowiska pracowników nienależących do ksc nie podlegały procesowi wartościowania, a wynagrodzenia ustalane były na podstawie rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 2 lutego 2010 r. w *sprawie zasad wynagradzania pracowników niebędących członkami korpusu służby cywilnej zatrudnionych w urzędach administracji rządowej i pracowników innych jednostek*⁴², w którym określono zarówno tabele miesięcznych stawek wynagrodzenia zasadniczego, jak też stawki dodatków funkcyjnych oraz tabele stanowisk, zaszerogowań i kwalifikacji niezbędnych do wykonywania obowiązków na poszczególnych stanowiskach oraz przepisów wewnętrznych. Pracownikom nienależącym do ksc przyznano wynagrodzenia zgodnie z zasadami określonymi w rozporządzeniu. W odniesieniu do stanowisk pracy, na których zatrudnieni byli pracownicy spoza ksc, zapewniono różnice w poziomie wynagrodzenia zasadniczego pomiędzy stanowiskami, wynikające z ich hierarchii.

[Dowód: akta kontroli str. 511 516, płyta CD nr 3]

Pracownicy niebędący członkami ksc zatrudnieni na stanowiskach pomocniczych, robotniczych i obsługi otrzymywali premię regulaminową. Premia nie miała charakteru uznaniowego, lecz była elementem składającym się wraz z wynagrodzeniem zasadniczym oraz dodatkiem stażowym na ogólną

³⁸ Zmienione zarządzeniami: Nr 6/2014 z dnia 25 marca 2014 r., Nr 1/2015 z dnia 2 stycznia 2015 r., Nr 6/2015 z dnia 20 marca 2015 r., Nr 19 z dnia 1 grudnia 2015 r., zwane dalej: *Zasadami wynagradzania pracowników ŁUW* lub *Zasadami*.

³⁹ W 2016 r. zatrudnionych było 829 pracowników, w tym 640 w ksc i 189 spoza ksc.

⁴⁰ Przyznany mnożnik wykraczał poza maksymalny zakres ustalony dla danego przedziału, określony w dokumencie *Siatka płac stanowiąca narzędzie pomocnicze przy kształtowaniu polityki płacowej w Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim w Łodzi (dla stanowisk niebędących wyższymi stanowiskami w służbie cywilnej)*.

⁴¹ Pismo KPB-I.2000.10.2017 z 20 grudnia 2017 r.

⁴² Zwanego dalej rozporządzeniem w *sprawie zasad wynagradzania pracowników spoza ksc* (Dz. U. Nr 27, poz. 134, z późn. zm.).

wysokość wynagrodzenia danego pracownika. W Urzędzie opracowano wewnętrzne przepisy dotyczące zasad premiowania⁴³, określające m.in. wysokość premii miesięcznej procentowo dla poszczególnych stanowisk pracy, przypadki skutkujące zmniejszeniem lub pozbawieniem premii oraz zasady odwołania się pracownika od decyzji o pozbawieniu premii.

Na podstawie skontrolowanej próby ustalono, że pracownicy spoza ksc otrzymywali premię regulaminową zgodnie z regulaminem premiowania.

[Dowód: akta kontroli str. 164-167, 511-516]

Wysokość środków wydatkowanych na premie regulaminowe dla pracowników spoza ksc w 2016 r. wynosiła 336.887,32 zł, natomiast do 30 czerwca 2017 r. 144.957,29 zł. W porównaniu do 2015 r. kwota przeznaczona na premie w 2016 r. uległa zwiększeniu o 71.160,54 zł⁴⁴, tj. o 26,8%. W 2016 r. podwyższeniu uległo wynagrodzenie zasadnicze, co miało wpływ na zwiększenie kwoty wydatkowanej na premie.

[Dowód: akta kontroli str. 30, 243]

Zarządzeniem Nr 14/2014 z 23 lipca 2014 r.⁴⁵ Dyrektora Generalnego wprowadzono zasady przyznawania dodatków zadaniowych członkom korpusu służby cywilnej oraz dodatków specjalnych pracownikom niebędącym członkami korpusu służby cywilnej zatrudnionym w ŁUW. W badanym okresie 134 pracowników ksc, w tym 20 z komórek organizacyjnych wytypowanych do kontroli otrzymało dodatki zadaniowe za wykonywanie dodatkowych zadań. W badanej próbie 3 pracowników ksc (8,57%) otrzymało dodatki zadaniowe w wysokościach od 300 zł do 700 zł. Z otrzymanej dokumentacji wynika, że przyznanie dodatków zadaniowych związane było z powierzeniem pracownikom dodatkowych zadań, wykraczających poza zakres ich obowiązków, tj. m.in. pełnienie obowiązków kierownika Oddziału, opracowanie i aktualizowanie statutu i regulaminu organizacyjnego ŁUW oraz kontrola ich funkcjonowania, koordynacja i merytoryczny nadzór nad procesem zlecania i weryfikacji wycen. W porównaniu do 2015 r. kwota przeznaczona na dodatki zadaniowe w 2016 r. uległa zmniejszeniu o 183.460,03 zł⁴⁶, tj. o 52,36%. Z otrzymanych wyjaśnień⁴⁷ wynika, że w Urzędzie wprowadzono dodatkowe mechanizmy ograniczające wydatkowanie środków związane z koniecznością wygenerowania oszczędności, poprzez szczegółową analizę i weryfikację wniosków zarówno na etapie sporządzania przez Dyrektorów Wydziałów jak i na etapie rozpatrywania przez Dyrektora Generalnego Urzędu, co wpłynęło na zmniejszenie liczby pracowników objętych dodatkami zadaniowymi w 2016 r. w stosunku do 2015 r.⁴⁸

[Dowód: akta kontroli str. 30, 243, 247, 628, płyta CD nr 3]

W okresie objętym kontrolą 23 pracownikom spoza ksc, w tym 10 z komórek organizacyjnych wytypowanych do kontroli przyznano dodatki specjalne. W badanej próbie 2 pracowników⁴⁹ otrzymało dodatki specjalne w wysokości przekraczającej łącznie 40% wynagrodzenia zasadniczego i dodatku

⁴³ Zarządzenie Nr 27/2010 Dyrektora Generalnego Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego w Łodzi z dnia 1 października 2010 r. w sprawie ustalenia regulaminu premiowania pracowników zatrudnionych w Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim w Łodzi na stanowiskach pomocniczych, robotniczych i obsługi, niebędących członkami korpusu służby cywilnej, zmienione zarządzeniami: Nr 38/2010 z dnia 1 grudnia 2010 r., Nr 2/2011 z dnia 27 stycznia 2011 r., Nr 17/2016 z dnia 28 czerwca 2016 r., Nr 38/2016 z dnia 16 grudnia 2016 r.

⁴⁴ W 2015 r. na premie regulaminowe wydatковано 265 726,78 zł.

⁴⁵ Zmienione zarządzeniem Nr 5/2015 z dnia 20 marca 2015 r. oraz zarządzeniem Nr 36/2016 z dnia 13 grudnia 2016 r.

⁴⁶ W 2015 r. na dodatki zadaniowe wydatковано 350.371,01 zł, w 2016 r. 166.910,98 zł; do 30 czerwca 2017 r. 67.850,00 zł.

⁴⁷ Wyjaśnienia Dyrektora Biura Kadr, Płac i Budżetu z 1 grudnia 2017 r., pismo Dyrektora Generalnego Urzędu KPB-I.2000.10.2017 z 4 stycznia 2018 r.

⁴⁸ W 2015 r. dodatki zadaniowe przyznano 100 osobom, w 2016 r. 74 osobom.

⁴⁹ Ekspert-Rzecznik prasowy i Doradca Wojewody w Biurze Wojewody - co stanowi 13,33 % badanej próby.

funkcyjnego⁵⁰. Powyższe wynikało z charakteru wykonywanej pracy, złożoności zadań, powierzenia dodatkowych obowiązków, a także wyznaczenia pracownika do pełnienia funkcji Rzecznika Prasowego Wojewody, co wiązało się z jednoczesnym kierowaniem Oddziałem Prasowym. Według otrzymanych wyjaśnień, jest to nowo utworzone stanowisko w celu reprezentowania Wojewody Łódzkiego oraz koordynowania kontaktów poszczególnych wydziałów Urzędu z mediami. W porównaniu do 2015 r. kwota przeznaczona na dodatki specjalne w 2016 r. uległa zwiększeniu o 54.940,26 zł⁵¹, tj. o 125,4% pomimo przyznania dodatku porównywalnej liczbie osób⁵². Zwiększenie wydatków spowodowane było objęciem dodatkami specjalnymi grupy zawodowej, która wcześniej nie była finansowana z uwzględnieniem tego składnika wynagrodzenia, tj. Doradców Wojewody.

[Dowód: akta kontroli str. 30, 243, 247, 615, płyta CD nr 3]

2.1.2. Awansowanie.

Awansowanie pracowników Urzędu uregulowane zostało w rozdziale III *Zasad wynagradzania pracowników Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego w Łodzi*, stanowiących załącznik do zarządzenia Nr 8/2012 Dyrektora Generalnego z 18 kwietnia 2012 r. w sprawie *zasad wynagradzania pracowników Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego w Łodzi*. Zgodnie z postanowieniami ww. dokumentu pracownik mógł być awansowany oraz otrzymać podwyżkę wynagrodzenia dwa razy w roku, tj. w maju i w listopadzie w związku z obchodzonymi uroczystościami, tj. *Świętem Narodowym Trzeciego Maja* oraz *Narodowym Świętem Niepodległości i Dniem Służby Cywilnej*. W szczególnie uzasadnionych przypadkach awansowanie mogło mieć miejsce w innych terminach. Ponadto, Dyrektor Generalny Urzędu, na wniosek wojewody lub z własnej inicjatywy, mógł dokonać awansowania ww. pracowników w każdym czasie.

Odnosnie do członka korpusu służby cywilnej awans mógł być dokonywany na uzasadniony wniosek dyrektora wydziału⁵³, skierowany do Dyrektora Generalnego ŁUW w Łodzi, po spełnieniu przez danego pracownika następujących kryteriów: posiadanie wymaganych kwalifikacji (w tym preferowanego doświadczenia zawodowego oraz odpowiednich kompetencji i umiejętności potwierdzonych w toku pracy) oraz uzyskanie pozytywnej pierwszej oceny lub oceny okresowej⁵⁴. Stosowne wymagania, tj. kwalifikacje, kompetencje i umiejętności dla poszczególnych grup stanowisk urzędniczych⁵⁵ określone zostały w postanowieniach § 5 ust. 2 *Zasad wynagradzania pracowników ŁUW*. Zapisy ww. dokumentu - w szczególnych przypadkach uzasadnionych poziomem wykonywanych zadań, wiedzą oraz oceną pracy dokonywaną przez przełożonego członka ksc - przewidywały odstępstwo od niektórych wymagań dotyczących kwalifikacji.

Pracownik niebędący członkiem ksc, któremu przysługiwał dodatek funkcyjny, mógł uzyskać awans na wyższe stanowisko wówczas, gdy m.in.: wykazywał się wysoką jakością pracy, samodzielnym wykonywaniem zadań, umiejętnością współpracy z klientem wewnętrznym i zewnętrznym, spełniał wymagane kwalifikacje przewidziane dla danego stanowiska. Z kolei w przypadku pracowników spoza

⁵⁰ T.j.: § 6 ust. 3 rozporządzenia w sprawie *zasad wynagradzania pracowników spoza ksc*. Zgodnie z ust. 4 w szczególnie uzasadnionych przypadkach dodatek specjalny może być przyznany w wysokości wyższej niż określona w ust. 3.

⁵¹ W 2015 r. na dodatki specjalne wydatkowano 43.795,74 zł, w 2016 r. 98.736,00 zł; do 30 czerwca 2017 r. 66.544,51 zł.

⁵² W 2015 r. dodatki specjalne przyznano 13 osobom, w 2016 r. 12 osobom.

⁵³ Poprzedzony opinią bezpośredniego przełożonego pracownika.

⁵⁴ Na jednym z dwóch najwyższych poziomów (powyżej oczekiwań i znacznie powyżej oczekiwań).

⁵⁵ Tj. dla grup stanowisk wspomagających, specjalistycznych, samodzielnych, koordynujących, średniego szczebla zarządzania.

ksc nieposiadających dodatku funkcyjnego awans mógł nastąpić w związku z m.in. zaangażowaniem i inicjatywą w pracy, rzetelnym i terminowym wykonywaniem przez danego pracownika swoich obowiązków oraz spełnieniem wymagań kwalifikacyjnych przewidzianych dla danego stanowiska.

Zasady przewidywały także, że wraz z awansem zarówno pracownika ksc i spoza ksc powinno nastąpić podwyższenie wynagrodzenia. Odnośnie do pracownika niebędącego członkiem korpusu służby cywilnej powyższe uzależnione było od spełnienia następujących wymogów: uzasadnionej opinii bezpośredniego przełożonego, znacznego zwiększenia zakresu obowiązków i odpowiedzialności oraz podniesienia kwalifikacji zawodowych.

Możliwość awansowania stworzono pracownikom ŁUW także poprzez wdrożenie systemu naborów wewnętrznych. Procedura ich przeprowadzania wprowadzona została zarządzeniem Nr 27/2016 Dyrektora Generalnego z dnia 16 września 2016 r. w sprawie wprowadzenia procedury naboru wewnętrznego na wolne stanowiska w korpusie służby cywilnej w ŁUW, o czym była mowa w pkt 1.2 niniejszego dokumentu.

W badanym okresie awanse na wyższe stanowiska otrzymało ogółem 167 pracowników⁵⁶, w tym w 2016 r. – 156 osób, co stanowiło 18,8% zatrudnionych w Urzędzie⁵⁷ i do 30 czerwca 2017 r. – 11 osób, co stanowiło 1,35% zatrudnionych w Urzędzie⁵⁸. Dokonując porównania w stosunku do 2015 r. – awansowano wówczas w ŁUW jedynie 9 osób co stanowi 1,13 % ogółem zatrudnionych – w 2016 r. nastąpił znaczny wzrost liczby awansowanych pracowników w Urzędzie. Jak wyjaśnił Dyrektor Generalny⁵⁹, cyt.: *różnica w liczbie przyznanych awansów w latach 2015-2016 wynikała m.in. z chęci powiązania awansu z podwyższeniem wynagrodzenia. W związku z otrzymaniem w 2016 r. przez ŁUW funduszy na podwyższenie wynagrodzeń możliwe stało się przyznanie awansów stanowiskowych pracownikom (...). Powyższe realizowane było w szczególności z uwzględnieniem pracowników, którzy nie otrzymali wyższego stanowiska pracy od początku zatrudnienia w Urzędzie oraz w celu zniwelowania różnic w zajmowanych przez pracowników stanowiskach, którzy wykonują takie same lub bardzo zbliżone obowiązki służbowe.*

[Dowód: akta kontroli 56-67, płyta CD nr 3]

W kontrolowanym okresie 23 pracowników z badanej próby zostało awansowanych na wyższe stanowisko służbowe, w tym w 1 przypadku odnotowano powołanie pracownika na dane stanowisko. Każdorazowo awans następował na umotywowany wniosek dyrektora danego wydziału/biura Urzędu. W uzasadnieniach zawarto: ocenę wykonywanych przez te osoby zadań służbowych, informacje dotyczące: spełnienia przez danych pracowników określonych w przepisach wymagań na proponowane stanowisko, przygotowania i doświadczenia zawodowego, predyspozycji osobistych.

[Dowód: akta kontroli 511-516, 511-516]

Analizując omawiany obszar zwrócono uwagę, że czterech pracowników objętych próbą, posiadających ocenę okresową na poziomie oczekiwań zostało awansowanych na wyższe stanowisko służbowe. W myśl § 5 ust. 4 *Zasad wynagradzania pracowników ŁUW w Łodzi*, do awansowania pracownika wymagane było bowiem uzyskanie przez niego pozytywnej oceny okresowej na jednym z

⁵⁶ Zgodnie z danymi przedstawionymi w odpowiedzi do pkt 17 pisma ŁUW w Łodzi z 8 września 2017 r. (znak: KP8-I.2112.140/2017).

⁵⁷ Wg stanu zatrudnienia na 31 grudnia 2016 r.

⁵⁸ Wg stanu zatrudnienia na 30 czerwca 2017 r.

⁵⁹ W piśmie z 5 grudnia 2017 r. (znak: KP8-I.2000.10.2017).

dwóch najwyższych poziomów, tj. powyżej oczekiwań i znacznie powyżej oczekiwań. Jak wynika z wyjaśnień⁶⁰, w jednym przypadku awans cyt.: *był realizacją polecenia służbowego przez Dyrektora Generalnego na wniosek Wojewody*. Powyższe wynikało z przepisu § 6 *Zasad wynagradzania pracowników ŁUW w Łodzi*, który stanowił, że *Dyrektor Generalny na wniosek Wojewody lub z własnej inicjatywy może dokonać awansowania (...) członka korpusu służby cywilnej w każdym czasie*. Jak wyjaśniono dalej, cyt.: *Zapis ten nie precyzuje, jakie kryteria są wymagane, aby (...) podjąć decyzję o awansie wskazanego pracownika*.

Odnosnie jednak do pozostałych trzech pracowników, ich awansowanie miało miejsce na wniosek samego pracownika bądź jego bezpośredniego przełożonego, a w uzasadnieniu - oprócz informacji na temat m.in. oceny pracy, wiedzy i doświadczenia zawodowego - nawiązano do braku dotychczasowego awansowania danego pracownika, ukończenia przez niego aplikacji radcowskiej oraz planowanym przejściu na emeryturę innego pracownika będącego na stanowisku dotyczącym awansu.

Ponadto zastrzeżenia budzi fakt, że w niektórych badanych przypadkach, przy awansowaniu brana była pod uwagę - zgodnie z informacjami przekazanymi przez ŁUW - ocena okresowa pracownika, która w istocie sporządzona została już po fakcie jego awansu, tj. np. po 12 - 16 miesiącach.

Powyżej opisane działania stanowią naruszenie postanowień *Zasad wynagradzania pracowników ŁUW w Łodzi* w zakresie awansowania, a tym samym uznane zostały za **nieprawidłowość**. Skutkiem jej mogło być osłabienie motywacji pracowników zatrudnionych w Urzędzie. O awans stanowiskowy danego pracownika występował ze stosownym wnioskiem, poprzedzonym opinią bezpośredniego przełożonego pracownika, dyrektor wydziału/biura.

[Dowód: akta kontroli str. płyta CD nr 3]

Zmiana stanowiska na wyższe nie zawsze wiązała się z podwyższeniem wynagrodzenia. W badanej próbie jedynie 7 z 22 pracowników⁶¹ otrzymało podwyżkę wynagrodzenia w związku z awansowaniem. Jak przewidywały postanowienia § 3 *Zasad wynagradzania pracowników ŁUW*, każda decyzja podejmowana przez Dyrektora Generalnego, m.in. o przyznaniu podwyżki uzależniona była od możliwości finansowych jednostki, jak również od prawdopodobieństwa przekroczenia planu finansowego na dany rok budżetowy. Określenie możliwości finansowych wynikać miało z kolei z comiesięcznej analizy przewidywanego wykonania wydatków budżetowych przeznaczonych na wynagrodzenia, opracowywanej przez Wydział Finansów i Budżetu a następnie przekazywanej Dyrektorowi Generalnemu w terminie do 15 dnia po zakończeniu danego miesiąca.

[Dowód: akta kontroli str. 511-516]

2.1.3. Nagradzanie.

W okresie objętym kontrolą zasady i tryb przyznawania nagród pieniężnych w Urzędzie regulowały przepisy prawa powszechnie obowiązującego⁶² oraz regulacje wewnętrzne.

Zasady i kryteria przyznawania nagród pracownikom ŁUW określone zostały w rozdziale V dokumentu pn.: *Zasady wynagradzania pracowników Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego w Łodzi*. Zgodnie z ww. *Zasadami*, kryteria przyznania nagród ustala, po zasięgnięciu opinii związków

⁶⁰ Zawartych przy piśmie Dyrektora Generalnego z 4 stycznia 2018 r. (znak: KPB-I.2000.10.2017).

⁶¹ Nie dotyczy przypadku powołania na stanowisko dyrektora.

⁶² Dla pracowników należących do ksc ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej (Dz. U. z 2016 r. poz. 1345, z późn. zm.), a dla pracowników spoza ksc rozporządzenie w sprawie zasad wynagradzania pracowników spoza ksc.

zawodowych, Dyrektor Generalny. Podziału nagród dla pracowników dokonuje - na wniosek bezpośredniego przełożonego - dyrektor danego wydziału lub jego zastępca⁶³, biorąc pod uwagę opinię bezpośredniego przełożonego uwzględniającą: poziom złożoności powierzonych zadań, terminowość i rzetelność ich wykonania, właściwą postawę etyczną oraz wykonywanie zadań wykraczających poza zakres powierzonych pracownikowi obowiązków. Z kolei, podziału nagród dla dyrektorów wydziałów i ich zastępców⁶⁴ dokonuje Dyrektor Generalny w uzgodnieniu z wojewodą lub wicewojewodą. Wysokość nagrody jest uzależniona od poziomu realizacji zadań statutowych i regulaminowych, kreatywności, dyspozycyjności oraz wyników kontroli. Stosownie do zapisów *Zasad wynagradzania pracowników ŁUW*, nagroda nie jest przyznawana jeżeli w okresie nagradzania pracownik w szczególności: nie stawiał się w pracy bez usprawiedliwionej przyczyny, został ukarany karą dyscyplinarną przewidzianą w ustawie o służbie cywilnej bądź karą przewidzianą w Kodeksie pracy. *Zasady* przewidywały także, że Dyrektor Generalny, w ramach posiadanych środków, z funduszu nagród może przeznaczyć w danym miesiącu dodatkową kwotę na nagrody dla indywidualnych pracowników lub zespołów pracowników.

[Dowód: akta kontroli str. 149-163]

W okresie objętym kontrolą pracownikom ŁUW przyznane były nagrody pieniężne w czerwcu, listopadzie i grudniu 2016 r. W związku z podjęciem decyzji o uruchomieniu nagród, o których mowa powyżej, Dyrektor Generalny ŁUW informował pisemnie o tym fakcie (wraz z podaniem łącznej wysokości środków finansowych na nie przeznaczonych) dyrektorów wydziałów/biur, kierowników komórek organizacyjnych Urzędu. W treści tego pisma zawarto także informacje na temat ustalonych kryteriów i zasad przyznawania nagród, które - zgodnie z poleceniem - miały być z kolei przekazywane do wiadomości wszystkim podległym pracownikom. Dokonując podziału nagród należało mieć na uwadze, m.in.: poziom złożoności i czasochłonności zadań realizowanych przez pracowników, ich samodzielność, zaangażowanie, staranność, wnikliwość, odpowiedzialność merytoryczną i finansową, dyspozycyjność, kreatywność, wykonywanie zadań wykraczających poza zakres powierzonych pracownikowi obowiązków. Dyrektor Generalny załączał także informację o przyznanych limitach oraz liczbie etatów przyjętych do kalkulacji finansowej.

[Dowód: akta kontroli str. 655-666]

Zgodnie z wyjaśnieniami Dyrektora Generalnego ŁUW⁶⁵, wysokość środków finansowych przeznaczonych na nagrody dla poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu wynikała z liczby etatów danej komórki. Kwota bazowa przypadająca na etat była stała i przeliczana przez liczbę pracowników wydziału/biura/zespołu. W czerwcu 2016 r. na nagrody uznaniowe dla pracowników ŁUW przeznaczono łącznie 496.295,00 zł, w listopadzie 2016 r. – 1.432.500,00 zł, w grudniu 2016 r. – 700.813,56 zł.

Podziału nagród dla poszczególnych pracowników dokonywali dyrektorzy wydziałów/biur Urzędu, którzy swoje propozycje wysokości nagród (w niektórych przypadkach wraz z uzasadnieniem) przesyłali do Dyrektora Generalnego ŁUW, celem ich akceptacji. Na podstawie przedstawionej dokumentacji w

⁶³ Podziału nagród dla pracowników dokonuje również Komendant Wojewódzkiej Państwowej Straży Łowieckiej i Przewodniczący Wojewódzkiego Zespołu do Spraw Orzekania Niepełnosprawności.

⁶⁴ Jak również dla Pełnomocnika Wojewody do Spraw Ochrony Informacji Niejawnych, Kierownika Zespołu Audytu Wewnętrznego, Głównego Księgowego Urzędu, Komendanta Wojewódzkiej Państwowej Straży Łowieckiej oraz Przewodniczącego Wojewódzkiego Zespołu do Spraw Orzekania Niepełnosprawności.

⁶⁵ Zawartymi w piśmie z 20 grudnia 2017 r. (znak: KPB-I.2000.10.2017).

badanym obszarze stwierdzono, że przy podziale nagród uznaniowych uwzględniano określone przez Dyrektora Generalnego ŁUW kryteria i zasady. W większości wniosków (zbiorowych) wskazywane były czynniki/przesłanki jakie miały wpływ na przyznanie nagrody dla konkretnego pracownika⁶⁶, jak i jej wysokość⁶⁷.

[Dowód: akta kontroli str. 340-351, 359, 369-390, 404-406, 638-654]

Na podstawie badanej próby stwierdzono, że wysokość tych nagród była zróżnicowana i wynosiła: na stanowiskach wyższych w służbie cywilnej od 500 zł do 4.500 zł, na stanowiskach koordynujących w służbie cywilnej od 900 zł do 3.450 zł, na pozostałych stanowiskach (tj. ksc i spoza ksc) od 224 zł do 3.000 zł. W badanej próbie 4 z 50 pracowników nie otrzymało nagrody uznaniowej. Powodem tego było: zatrudnienie danych osób⁶⁸ w Urzędzie już po przyznaniu nagród o których mowa powyżej, nieobecność w pracy⁶⁹ spowodowana urlopem wychowawczym bądź przebywaniem na zwolnieniu lekarskim danej osoby.

W ŁUW oprócz wskazanych powyżej nagród pracownikom przyznawano także nagrody indywidualne, np. za wykonywanie zadań wymagających szczególnego zaangażowania, o wysokim stopniu złożoności, przekraczających zakres podstawowych obowiązków lub realizowanych w ponadnormatywnym czasie, za wysoki profesjonalizm i inicjatywę. Nagrody indywidualne przyznano 16 pracownikom ŁUW. Ich wysokość, w zależności od wkładu i oceny pracy danego pracownika, wynosiła od 250 zł do 1.000 zł. Każdorazowo we wnioskach wskazywane były okoliczności uzasadniające przyznanie nagrody.

[Dowód: akta kontroli str. 352-358, 361-368, 391-403, 407-409]

W Urzędzie, w ramach posiadanych środków budżetowych, został utworzony fundusz nagród w wysokości 3% planowanych wynagrodzeń osobowych, będących w dyspozycji Dyrektora Generalnego, z przeznaczeniem na nagrody dla członków korpusu służby cywilnej oraz pracowników niebędących członkami ksc zatrudnionymi w Urzędzie. W 2016 r. na nagrody wydatkowano kwotę 2.934.919,92 zł⁷⁰. Do 30 czerwca 2017 r. kwota wykonania funduszu nagród wynosiła 43.810,00 zł. W 2015 r. na nagrody dla pracowników Urzędu wydatkowano kwotę 3.160.767,81 zł, wykorzystując tym samym 99,89% środków z ww. funduszu.

[Dowód: akta kontroli str. 244]

2.2. Wykorzystanie pozapłacowych narzędzi motywacyjnych, w tym m.in. szkolenia dla pracowników zatrudnionych w Urzędzie.

Działania jednostki kontrolowanej w zakresie wykorzystywania pozapłacowych narzędzi motywacyjnych wobec pracowników zatrudnionych w Urzędzie ocenia się **pozytywnie**.

W ŁUW przełożeni stosowali różnego rodzaju motywatory pozapłacowe materialne i pozamaterialne, wynikające przede wszystkim z obowiązujących przepisów oraz możliwości

⁶⁶ Dotyczy 3 z 4 wydziałów/biur poddanych kontroli: Wydziału Gospodarki Nieruchomościami, Biura Wojewody, Biura Administracji i Logistyki

⁶⁷ Dotyczy 1 z 4 wydziałów/biur poddanych kontroli, tj. Wydziału Gospodarki Nieruchomościami.

⁶⁸ Dotyczy dwóch pracowników.

⁶⁹ Dotyczy dwóch pracowników.

⁷⁰ 100% wykorzystania środków z funduszu nagród.

finansowych takich jak: możliwość rozwijania wiedzy i umiejętności, szkolenia zewnętrzne i wewnętrzne, zapewnienie odpowiednich warunków pracy oraz przyjaznej atmosfery. W Urzędzie w Łodzi wprowadzono rozwiązania umożliwiające pracownikom godzenie obowiązków zawodowych z życiem prywatnym i rodzinnym poprzez wprowadzenie elastycznego czasu pracy. Ponadto pracownik mógł wystąpić o ustalenie indywidualnego rozkładu czasu pracy w szczególnie uzasadnionych przypadkach. Takie rozwiązanie - w ocenie ŁUW - korzystnie wpływało na wizerunek Urzędu, który wychodzi naprzeciw potrzebom pracownika.

Jako narzędzie motywujące pracowników wykorzystywano szkolenia niezbędne do prawidłowego wykonywania zadań i obowiązków służbowych oraz inne formy doskonalenia zawodowego, takie jak: szkolenia zewnętrzne i wewnętrzne, dofinansowanie studiów podyplomowych w wysokości 60% lub 40% kosztów kształcenia oraz jednorazowa nagroda po ich ukończeniu. W latach 2014 – 2016 realizowano projekt „Akademia Urzędnika”, którego celem było podniesienie kwalifikacji zawodowych pracowników.

W ŁUW organizowano również uroczyste spotkania Wojewody i Dyrektora Generalnego z pracownikami w związku z obchodzonymi w Urzędzie uroczystościami z okazji: *Święta Narodowego Trzeciego Maja* oraz *Narodowego Święta Niepodległości i Dnia Służby Cywilnej*. W ramach uroczystości wręczano dyplomy, wyróżnienia i odznaczenia. Ponadto, w okresach przedświątecznych organizowane były przez kierownictwo Urzędu spotkania z pracownikami służące wspólnej integracji oraz budowaniu więzi.

[Dowód: akta kontroli str. płyta CD nr 3]

Wysokość środków wydatkowanych na szkolenia w 2016 r. wynosiła 203.959,97 zł⁷¹, natomiast do 30 czerwca 2017 r. 78.860,24 zł⁷². W 2016 r. na realizację wybranych form podnoszenia kwalifikacji przez pracowników Urzędu wydatkowano kwotę mniejszą o 17.008,03 zł niż zakładano. Z uzyskanych wyjaśnień wynika, że w 2016 r. nie wykorzystano pełnej kwoty zaplanowanej na szkolenia ponieważ cele szkoleniowe realizowano bezkosztowo w formie samokształcenia i wymiany doświadczeń; brakowało atrakcyjnych ofert szkoleniowych na rynku; cele szkoleniowe zrealizowano mniejszymi kosztami niż zakładano; nie zrealizowano szkolenia ze względu na jego anulowanie przez firmy szkolące.

Wysokość środków poniesionych na szkolenia w 2016 r. w porównaniu do 2015 r.⁷³ wzrosła o 7.908,52 zł.

[Dowód: akta kontroli str. 632-633, 670-672, płyta CD nr 3]

W badanym okresie pracownicy wzięli udział w szkoleniach w ramach 366 obszarów⁷⁴ tematycznych, w tym w 2016 r. 222 szkolenia zrealizowano przy współpracy z podmiotami zewnętrznymi, natomiast 5 szkoleń (122 sesje) prowadzili pracownicy Urzędu posiadający odpowiednią wiedzę i umiejętności, natomiast do 30 czerwca 2017 r. - 125 szkoleń prowadziły podmioty zewnętrzne a 12 szkoleń (79 sesji) pracownicy Urzędu.

⁷¹ Plan na 2016 r. – 225.000 zł; plan po zmianach – 220.968 zł.

⁷² Plan na 2017 r. – 283.000 zł; plan po zmianach – 315.200 zł.

⁷³ Wysokość środków poniesionych na szkolenia w 2015 r. wynosiła 9.098,51 zł.

⁷⁴ W 2016 r. – 227 tematów szkoleniowych, do 30 czerwca 2017 r. – 139 tematów szkoleniowych.

W powyższych szkoleniach wykorzystano łącznie 4 195 miejsc szkoleniowych co oznacza, że część pracowników brała udział w więcej niż w 1 formie szkoleniowej.

[Dowód: akta kontroli str. 67-92, 668-669]

2.2.1. Podnoszenie kwalifikacji zawodowych w Urzędzie.

W Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim sformalizowano zasady dotyczące podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników w Programie Zarządzania Zasobami Ludzkimi oraz w zarządzeniu Nr 19/2014 Dyrektora Generalnego ŁUW z dnia 30 grudnia 2014 r. w sprawie wprowadzenia *Polityki Szkoleniowej*⁷⁵. W Programie ZZL określono zasady dofinansowania studiów podyplomowych oraz możliwość przyznania jednorazowej nagrody po ich ukończeniu. W przypadku kierunku związanego z zadaniami realizowanymi przez pracownika na danym stanowisku, dofinansowanie studiów podyplomowych obejmowało 60% kosztów kształcenia natomiast 40% w przypadku kierunku związanego z zadaniami realizowanymi w Urzędzie.

W 2016 r. 6 pracowników złożyło 7 wniosków⁷⁶ dotyczących refundacji kosztów nauki, z tego 3 pracowników otrzymało po 40% a 3 pracowników otrzymało po 60% dofinansowania.

Złożone wnioski dotyczące refundacji opiewały na kwotę 13.670 zł. Natomiast kwota refundacji wniosków wynosiła 10.460 zł⁷⁷.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że liczba osób którym zrefundowano koszty nauki w 2016 r. w porównaniu do 2015 r. wzrosła⁷⁸. Kwota złożonych wniosków dotyczących refundacji w 2016 r. w porównaniu do 2015 r. była wyższa o 5.180 zł tj. o 98 %.

Na podstawie skontrolowanych 7 umów stwierdzono, że we wszystkich przypadkach pracownicy złożyli dokumenty niezbędne do otrzymania refundacji nauki. W każdej z umów zawarto zobowiązanie do przepracowania w Urzędzie 36 miesięcy od momentu ukończenia studiów.

[Dowód: akta kontroli str. 92-94, 410-441, płyta CD nr 1]

2.2.2. Sporządzanie Indywidualnych Programów Rozwoju Zawodowego.

Indywidualne potrzeby szkoleniowe pracowników ustalono w Indywidualnych Programach Rozwoju Zawodowego (IPRZ), które opracowywano na podstawie zarządzenia Nr 19/2014 Dyrektora Generalnego z dnia 30 grudnia 2014 r. w sprawie wprowadzenia *Polityki Szkoleniowej w Łódzkim Urzędzie Wojewódzkim*⁷⁹. W zarządzeniu określono również szkolenia, w których mogą uczestniczyć pracownicy niebędący członkiem ksc.

Na podstawie skontrolowanej próby ustalono, że indywidualne programy rozwoju zawodowego sporządzono dla wszystkich pracowników.

⁷⁵ Zmienione zarządzeniem Nr 4/2017 Dyrektora Generalnego z dnia 14 marca 2017 r.

⁷⁶ 1 pracownik złożył 2 wnioski o dofinansowanie podnoszenia kwalifikacji, przy czym składając drugi wniosek równocześnie zrezygnował z jednej formy dokształcania.

⁷⁷ Brak refundacji za 1 umowę z powodu rozwiązania umowy o pracę z pracownikiem, który wystąpił o refundację.

⁷⁸ W 2015 r. 4 osoby wystąpiły o refundację kosztów ponoszonych na studia podyplomowe, z czego tylko 2 osoby otrzymały dofinansowanie na kwotę 5.280 zł, natomiast 2 osoby rozwiązały umowy o dofinansowanie studiów.

⁷⁹ Zmienionego zarządzeniem Nr 4/2014 z dnia 14 marca 2017 r.

Pracownicy dla których ustalono IPRZ uczestniczyli w szkoleniach zgodnie z kierunkami określonymi w dokumencie oraz z zakresami czynności służbowych/opisami stanowisk pracy.

[Dowód: akta kontroli str. 511-516, płyta CD nr 2]

* * *

Zalecenia i wnioski:

W celu usprawnienia funkcjonowania Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego w Łodzi wnoszę o:

1. Awansowanie pracowników w sposób zgodny z obowiązującymi *Zasadami wynagradzania pracowników Łódzkiego Urzędu Wojewódzkiego w Łodzi*.
2. Terminowe sporządzanie ocen okresowych pracowników, a w razie konieczności przesunięcia terminu, sporządzanie przez przełożonego pisemnej adnotacji o zaistniałych przyczynach.

Na podstawie art. 49 ustawy o kontroli uprzejmie proszę Pana Wojewodę o przedstawienie - w terminie do 30 dni od otrzymania niniejszego dokumentu - informacji o sposobie wykonania zaleceń, wykorzystaniu wniosków lub przyczynach ich niewykorzystania.

MINISTER SPRAW WEWNĘTRZNYCH
I ADMINISTRACJI

Paweł
z up. Paweł Szejnaker
Sekretarz stanu

Wykonano w 2 egz.:

Egz. Nr 1 – ŁUW w Łodzi

Egz. Nr 2 - aa

