

**OCENA DZIAŁALNOŚCI KOMENDY CHORĄGWI STOŁECZNEJ
ZWIĄZKU HARCERSTWA POLSKIEGO
NA ZAJAZD 9 WRZEŚNIA 2018 WRAZ Z WNIOSKAMI
O ABSOLUTORIUM**

Zgodnie z § 62.2.7 Statutu ZHP Komisja Rewizyjna Chorągwi Stołecznej ZHP przedstawia Zjazdowi Chorągwi ocenę działalności wraz z wnioskiem w sprawie absolutorium dla poszczególnych członków komendy chorągwi:

1. Ocena działalności komendy i jej poszczególnych członków

Na podstawie Sprawozdania Komendy Chorągwi, bezpośredniego udziału członków komisji rewizyjnej w pracach Chorągwi oraz pozostałych działań Komisji Rewizyjnej, a także w kontekście ocen realizacji planów operacyjnych dokonywanych przez Radę Chorągwi oceniamy aktywność Komendanta i Komendy Chorągwi, jako, co do zasady, właściwą. Ocena działalności została dokonana w oparciu o statutowe obowiązki komendanta i komendy chorągwi, a także w odniesieniu o uchwał zjazdu chorągwi.

Ocena w odniesieniu do obowiązków statutowych

1. Realizacja zadań statutowych, obejmujących następujące obowiązki komendy chorągwi:
 - a. określa organizację i regulamin pracy komendy chorągwi,
 - b. buduje wspólnotę instruktorską i wspólnotę hufców,
 - c. przyjmuje plan pracy chorągwi, w tym plan kształcenia,
 - d. tworzy warunki do realizacji strategii rozwoju chorągwi,
 - e. wspomaga, koordynuje i nadzoruje pracę komendantów hufców, jednostek organizacyjnych i gospodarczych chorągwi oraz ocenia ich działalność,
 - f. koordynuje działalność ruchu przyjaciół harcerstwa na terenie chorągwi,
 - g. podejmuje uchwały w innych sprawach, wniesionych przez członków komendy, w granicach kompetencji,

- h. wykonuje zadania określone przez Zjazd ZHP i pozostałe władze naczelne,
- i. podejmuje za zgodą Głównej Kwatery ZHP uchwały o zbywaniu i obciążaniu majątku nieruchomości chorągwi,
- j. podejmuje uchwały o objęciu akcji lub udziałów w spółce prawa handlowego z udziałem chorągwi albo takiej, w której chorągiew zamierza uczestniczyć lub ustanowieniu fundacji jako fundator,
- k. deleguje przedstawicieli do reprezentowania chorągwi w innych podmiotach gospodarczych, w których chorągiew ma akcje lub udziały bądź inne prawa z którymi wiąże się uczestnictwo w tych podmiotach, oraz w fundacjach,
- l. powołuje i likwiduje chorągwiane jednostki organizacyjne,
- m. powołuje i odwołuje kierowników jednostek organizacyjnych i gospodarczych utworzonych przez chorągiew,
- n. składa Głównej Kwaterze ZHP, komisji rewizyjnej chorągwi i radzie chorągwi sprawozdania merytoryczne i finansowe roczne i za okres kadencji ze swej działalności;

oraz komendanta chorągwi:

- a. kieruje pracą komendy chorągwi,
- b. kieruje bieżącą działalnością chorągwi,
- c. reprezentuje chorągiew,
- d. wydaje rozkazy,
- e. zarządza majątkiem chorągwi i prowadzi gospodarkę finansową przy pomocy skarbnika chorągwi na zasadach określonych w niniejszym Statucie;

odbywała się w sposób, co do zasady, prawidłowy, z następującymi uwagami:

- a. W kwestiach formalnych należy zwrócić uwagę na nieaktualność wpisu do KRS, pozostałe sprawozdania (MRPiPS, urząd skarbowy, ZUS, władze harcerskie) przekazywane były na bieżąco w wymaganych terminach.
- b. Skład komendy ulegał w ciągu kadencji zmianom, nie zawsze po odwołaniu lub wygaśnięciu mandatu skład ten uzupełniany był niezwłocznie (vide §44.1 Statutu ZHP).
- c. Rozkazy, szczególnie te z mianowaniem komendantów placówek wypoczynku powinny być wydawane przed rozpoczęciem wypoczynku (np. HAL 2017, 2018).
- d. W zakresie koordynacji działalności ruchu przyjaciół harcerstwa na terenie chorągwi nie odnotowano działań.
- e. W obszarze zarządzania majątkiem, poza realizacją planu naprawczego, opisaną szczegółowo poniżej, należy odnotować spisanie należności w wysokości 989,5 tys. zł (głównie nierozliczone

zaliczki, których nie uda się nigdy odzyskać). Z jednej strony urealniło to stan finansów chorągwi, z drugiej zaś pokazało skalę zaniedbań w tym obszarze w latach wcześniejszych.

Ocena w odniesieniu do uchwał zjazdu chorągwi:

2. Uchwały zjazdowe skierowane do komendy chorągwi zostały w większości zrealizowane. I tak uchwały:
 - a. nr 1 w sprawie kompetencji własnych Zjazdu Chorągwi Stołecznej ZHP,
 - b. nr 2 w sprawie ustalenia zasad współpracy pomiędzy Radą Chorągwi a Komendą Chorągwi,
 - c. nr 3 w sprawie powołania chorągwiowych referatów metodycznych,
 - d. nr 4 z dnia 13 grudnia 2014 r. w sprawie jachtu „Warszawska Nike”,
 - e. nr 6 z dnia 13 grudnia 2014 r. w sprawie maksymalnych obciążeń finansowych nakładanych na hufce w latach 2015-2018,

zostały w ocenie komisji rewizyjnej wykonane.

3. W zakresie uchwały nr 5 w sprawie Programu Rozwoju Chorągwi Stołecznej na lata 2015-2018 Komisja Rewizyjna stwierdza, że uchwała została wykonana, z następującymi uwagami szczegółowymi:
 - a. W obszarze „Dobry program drużyny” komisja pozytywnie ocenia realizację programu.
 - b. W odniesieniu do obszaru „Prosta dokumentacja e-ZHP” należy zauważyć wdrożenie Office 365 oraz nowej strony internetowej chorągwi. Elektroniczna księgowość dla hufców nie jest wrodzona, a sprawozdanie z działalności komendy nie odnosi się do tej kwestii.
 - c. W zakresie „Motywowania i promowania kadry” należy pozytywnie ocenić powołanie szkoły Iluminacja oraz działania nakierowane na pracę z kadrami. W kwestii szkoły instruktorskiej Iluminacja należy zwrócić jednak uwagę na: (i) formalne członkostwo instruktorów z zespołu kadry kształcącej (instruktorzy szkoły nie są obecnie w składzie zespołu kadry kształcącej), (ii) zaprzestanie organizacji kurów kadry kształcącej „TON”, co należy ocenić negatywnie. Ponadto działania CSR w sektorze przedsiębiorstw nie były realizowane, poza jednym znanym komisji rewizyjnej wyjątkiem, jakim jest współpraca z KPMG.
 - d. Obszar „Lepszy stan i czytelność finansów” jest ściśle powiązany z realizacją planu naprawczego (cel nr 1), do którego odnoszą się uwagi w punkcji poniżej. Ponadto budżet zadaniowy, który pokazuje koszty wszystkich zadań realizowanych przez Chorągiew i jej jednostki oraz źródła finansowanie tych zadań (cel 5) nie został osiągnięty.

- e. W obszarze „Przyjazna struktura” komisja pozytywnie ocenia osiągnięcie założonych celów, zwracając jednak uwagę na niewielką frekwencję imprez ogólnochorągwiowych.
4. W kontekście Uchwały nr 7 w sprawie przyjęcia kierunków działań naprawczych finansów Chorągwi Stołecznej ZHP na lata 2015-2018 opinia komisji rewizyjnej jest następująca:
- a. Zgodnie z założeniami „Plan naprawczy w ścisłym tego słowa znaczeniu powinien być realizowany od II kwartału 2015 roku do IV kwartału 2018.” W opinii Komisji Rewizyjnej Chorągwi Stołecznej duża część zadań określonych w „Planie Naprawczym” została zrealizowana, są jednak obszary, które nie zostały zrealizowane.
- b. Komenda nie realizowała punktu 4 Uchwały (*Zjazd zobowiązuje Komendę Chorągwi do corocznej ewaluacji planu naprawczego, która będzie przedstawiana władzom chorągwi do końca pierwszego kwartału roku następnego*).
- c. Działania w zakresie 1. *Restrukturyzacja zadłużenia* zakończone sukcesem to:
- Uporządkowanie finansów chorągwi, a audyty przeprowadzone przez KPMG (audytora pozyskanego i wyznaczonego przez KRChS) potwierdziły rzetelność prowadzonych ksiąg.
 - Dzięki współpracy z firmą KPMG KCh została zmobilizowana do uporządkowania rozrachunków publiczno-prawnych i spłaty długu względem US w zakresie podatku VAT.
 - Dokonano redukcji zadłużenia zewnętrznego i wewnętrznego.
- d. W zakresie zadań związanych z 2. *Efektywnością finansową*:
- została dokonana optymalizacja kosztów i trwają prace nad ich redukcją lub utrzymaniem na stałym poziomie - tutaj przykładem mogą być koszty biura czy też koszty obsługi księgowej;
 - poprawiła się ściągalność składki członkowskiej, nadal jednak nie jest ona 100%. Konieczna jest dalsza praca w celu poprawy jej ściągalności w zakresie przekazywania składki na czas z hufców do chorągwi;
 - Trwają prace nad dywersyfikacją przychodów stałych poza otrzymywanymi dotacjami. W dużej mierze jest to możliwe dzięki sprzedaży „Cypla” - istotnej części majątku. Pozwoli ona na spłatę zadłużenia, a także na inwestycje zgodnie z opracowanym planem, które zapewnią stabilność finansową chorągwi.
 - Niestety nie udało się uruchomić budżetowania zadaniowego, a nawet zwykłe budżetowanie realizowane jest tylko w części

hufców chorągwi stołecznej. W tym zakresie przed Skarbnikiem Chorągwi jest jeszcze dużo pracy. Należy ponadto podkreślić, że w wielu miejscach planu naprawczego podkreślano konieczność edukacji ekonomicznej, która nie przynosi oczekiwanych rezultatów. Nie oznacza to, że projekty są realizowane zupełnie bez nadzoru i poza budżetem. Należy jednak podkreślić, że projekty i budżety zadaniowe to nie tylko HALiZ i większe imprezy, ale cała działalność odpłatna pożytku publicznego, co oznacza pracę z Dodatkową Składką Członkowska Zadaniową. Praca z DSCZ uległa poprawie na poziomie chorągwi, lecz nie wszystkie hufce poprawnie pracują z tą składką. Niemniej prawidłowe prowadzenie i rozliczanie działalności odpłatnej pożytku publicznego jest bardzo istotne ze względu na bezpieczeństwo formalno-prawne chorągwi, dlatego prace w tym zakresie należy kontynuować.

e. 3. *Procesy zarządcze.*

- i. Księgowo działalność gospodarcza i statutowa jest rozdzielona i świadomość różnic pomiędzy tymi działalnościami wśród kadry rośnie. Nie została jednak powołana (zgodnie z propozycją z planu naprawczego) fundacja która miałaby nadzorować działalność gospodarczą, tak więc nadzór zarówno nad działalnością statutową i gospodarczą sprawuje bezpośrednio Skarbnik Chorągwi.
- ii. Outsourcing został wprowadzony czego przykładem jest współpraca z biurem rachunkowym czy też usługi doradztwa prawnego.
- iii. W planie naprawczym położono nacisk na wychowanie ekonomiczne kadry. O ile na początku kadencji dało się zauważyć dodatkowe szkolenia z zakresu finansów, o tyle w drugiej części porzeczano jednak na comiesięcznych spotkaniach ze Skarbnikami. W ocenie KRChS cel wychowania ekonomicznego nie został osiągnięty, budżety zadaniowe i praca z dodatkową składką zadaniową na poziomie hufców wymaga jeszcze pracy. Hufce w dużej części nie przygotowują budżetów, nie mówiąc o analizie ich realizacji. Na plus można zaliczyć prace nad minimalizacją nadwyżki (de facto zysku) w bilansie rocznym.

f. 4. *Zarządzanie majątkiem*

- i. Niewątpliwym sukcesem jest doprowadzenie do zbycia istotnej części majątku - „Cypla”, co pozwoli na spłacenie zobowiązań przez chorągiew stołeczną, jak też dokonanie inwestycji które dofinansują pozostałe części majątku (np. Stara Dąbrowa), pozwolą uniezależnić się finansowo KCh oraz zapewnią środki na działalność statutową. Na potrzeby zbycia „Cypla” sporządzony został plan zagospodarowania

pozyskanych środków. Obecnie należy rozsądnie go realizować. Bieżące monitorowanie pod kątem efektywności pozycji majątku o znacznej wartości nie było prowadzone. Narzędzia umożliwiające badanie rentowności baz zostały wdrożone w 2018 r., co pozwoli na analizę ich rentowności w przyszłości. Ponadto w zakresie zarządzania bazami istotną zmianą zauważono w kwestii Starej Dąbrowy, gdzie pojęto działania remontowe i poczyniono znaczące kroki do uregulowania stanu prawnego. Baza ta wymaga dalszego ponoszenia nakładów, zarówno finansowych, jak i organizacyjno-prawnych. Komisja rewizyjna nie odnotowała skutecznych działań w zakresie innych baz, w szczególności względem roszczeń samorządów, na terenie których bazy te są położone. Także monitorowanie inwestycji finansowych powinno być dokonywane na bieżąco.

- ii. Wydaje się, że nie udało się zrealizować drugiego celu jakim było stworzenie zespołu kadry kierowniczej zarządzającej majątkiem chorągwi oraz podnoszenie jego kompetencji poprzez regularne szkolenia.
- g. W ocenie KRChS zaplanowane rezultaty, które powinny być efektem planu naprawczego zostały osiągnięte w dużej części, co nie oznacza że należy poprzestać na obecnych działaniach. Wydaje się, że dużo jeszcze jest do zrobienia w obszarze wychowania gospodarczo-finansowego oraz jednakowego rozumienia przepisów prawa i jego przestrzegania.

5. Wszyscy członkowie komendy chorągwi corocznie uzyskiwali absolutorium (uchwały komisji rewizyjnej 45/III/2018, 33/III/2017, 25/III/2016, 7/III/2015).

6. Ocena działalności komendy została dokonana w oparciu o obszerne sprawozdanie ze działalności komendy, w którym odniosła się do uchwał zjazdu chorągwi, wykazując ich realizację lub przyczyny, dla których uchwały nie zostały zrealizowane. W ocenie komisji rewizyjnej sprawozdanie generalnie właściwie oddaje przebieg procesów zachodzących podczas kadencji, z następującymi uwagami szczegółowymi:

- a. Sprawozdanie ma niejednorodną szczegółowość i układ. W niektórych miejscach podaje informacje bardzo detaliczne (przykładem mogą być wpływy i koszty na osobę w hufcach ładnie rozpisane na lata) o niewielkim znaczeniu dla całokształtu działań komendy, w innych nie odnosi się do ważnych spraw (patrz poniżej).

- b. W sprawozdaniu znajduje się informacja, że wszystkie uchwały poprzedniego zjazdu zostały zrealizowane, a sposób ich realizacji został zaprezentowany w sprawozdaniu. Jednakże analizując uchwałę w sprawie planu naprawczego finansów i porównując ze sprawozdaniem niestety nie można doszukać się sposobu realizacji (i stopnia) niektórych zadań z planu naprawczego. Dotyczy to takich zagadnień jak:
- i. 1.4. Zadłużenie wewnętrzne wobec hufców - w sprawozdaniu jest tabelka zobowiązań chorągwi wobec hufców, ale bez komentarza, zadłużenie to nie zmniejsza się.
 - ii. 2. Efektywność kosztowa, w tym:
 - iii. 2.1. Redukcja kosztów, 2.2. Budżetowanie zadaniowe - brak informacji w sprawozdaniu,
 - iv. 2.3. Składka członkowska: jest informacja że ściągalność składki się nie załamała po jej podwyższeniu, ale brak informacji o pracy ze składką (edukacja ekonomiczna) oraz w jaki sposób pracowano nad ściągalnością i transparentnością.
 - v. 2.4. Dywersyfikacja przychodów - nie ma odniesienia w sprawozdaniu
 - vi. 2.5. Darowizny - brak informacji jakie działania i z jakim efektem zostały podjęte?
 - vii. 2.6. Zadłużenie wewnętrzne hufców wobec chorągwi - temat nie omówiony w sprawozdaniu.
 - viii. 3. Procesy zarządcze w tym:
 - ix. 3.1. Restrukturyzacja zatrudnienia - widać w sprawozdaniu spadek osób zatrudnionych na umowy o pracę i wzrost ilości osób zatrudnianych na umowy cywilno-prane, nie wiadomo jak to się ma to zakładanych działań i czy cele optymalizacji zostały realizowane.
 - x. 3.2. Outsourcing, 3.3. Wydzielenie działalności gospodarczej 3.4. Kompetentna kadra (wychowanie ekonomiczne) - nie ma odniesienia w sprawozdaniu.
 - xi. 4. Zarządzanie majątkiem:
 - xii. 4.1. Optymalizacja struktury majątku (w tym bieżące monitorowanie efektywności) oraz 4.2. Kadra administrująca majątkiem - brak informacji w sprawozdaniu.
- c. W ocenie komisji rewizyjnej należałoby wskazać czy cele jakie zakładano osiągnąć poprzez realizację planu naprawczego zostały zrealizowane i w jakim stopniu.
- d. Podobnie sprawozdanie nie odnosi się do niektórych kwestii opisanych w Programie rozwoju Chorągwi Stołecznej ZHP na lata 2015-2018, trudno jest więc ocenić stopień realizacji zadań z tego planu.

7. W kontekście analizy ryzyka i wniosków na przyszłość Komisja Rewizyjna Chorągwi Stołecznej ZHP pragnie zwrócić Zjazdowi uwagę na następujące kwestie:
- a. Sprzedaż Cypla i przeprowadzona się restrukturyzacja majątku chorągwi doprowadzała do sytuacji w której zamiast kilkuset tysięcy kosztów rocznie majątek ten powinien przynosić podobnej wielkości zyski. Zarządzenie takim majątkiem ulokowanym w różnego rodzaju inwestycje (działalność gospodarcza, inwestycje finansowe itp.) rodzi nowe wyzwania w organizacji i wymaga szczególnego nadzoru. W związku z tym proponujemy Zjazdowi przyjęcie uchwały określającej zasady zarządzania kapitałem żelaznym.
 - b. W ocenie komisji rewizyjnej konieczne jest zintensyfikowanie wychowania ekonomicznego tak, by na poziomie drużyny, szczepu czy hufca poza planowaniem i oceną wykonania pracy metodycznej było dokonywane, maksymalnie proste, dostosowane do poziomu organizacji, planowanie budżetowe. Osoby dokonujące budżetowania i oceny wydatków powinny widzieć sens i celowość tych działań.

2. Wnioski w sprawie absolutorium

Mając na uwadze powyższe Komisja Rewizyjna zgłasza następujące wnioski dotyczące absolutorium:

1 hm. Paulina Gajownik, Komendantka Chorągwi, za okres od 15.11.2014 - do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

2 hm. Maciej Kądzielski, Skarbnik, za okres od 15.11.2014 - do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

3 hm. Anna Nowosad, Zastępczyni Komendantki Chorągwi, za okres od 15.11.2014 do 9.12.2017 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

4 hm. Michał Landowski, Członek Komendy Chorągwi, za okres od 15.11.2014 do 31.12.2014 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

5 hm. Magdalena Dąbrowska, Członkini Komendy Chorągwi, za okres od 15.11.2014 do 08.10.2015 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

6 phm. Kinga Socha, Członkini Komendy Chorągwi, za okres od 15.11.2014 do 29.02.2016 do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

7 phm. Wojciech Puchacz, Członek Komendy Chorągwi, za okres od 15.11.2014 do 16.10.2017 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

8 hm. Jacek Słaby, Członek Komendy Chorągwi, za okres od 17.11.2015 - do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

9 phm. Barbara Karaśkiewicz, Członkini Komendy Chorągwi, za okres od 26.01.2016 do 20.12.2017 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

10 hm. Sylwia Adamczuk, Zastępczyni Komendantki Chorągwi, za okres od 08.03.2016 do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

11 phm. Katarzyna Faliszewska, Członkini Komendy Chorągwi, za okres od 16.10.2017 - do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

12 hm. Marta Filipiak, Członkini Komendy Chorągwi, za okres od 22.03.2018 do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

13 phm. Zofia Domańska, Członkini Komendy Chorągwi, za okres od 07.06.2018 do 9.09.2018 - Komisja wnioskuję o udzielenie absolutorium

Komisja Rewizyjna
Chorągwi Stołecznej ZHP