

## **Procedura kontroli zarządczej**

1. W szczegółowym ujęciu niniejsze zarządzenie określa:
  - 1) rodzaje, formy i funkcje kontroli zarządczej, zwanej dalej „kontrolą”,
  - 2) cele i zadania kontroli,
  - 3) zasady, sposoby i tryb przeprowadzenia czynności kontrolnych,
  - 4) uprawnienia i obowiązki kontrolujących i kontrolowanych,
  - 5) sposób dokumentowania ustaleń kontrolnych,
  - 6) tryb wnoszenia i rozpatrywania zastrzeżeń do ustaleń kontrolnych.

### **§ 1**

1. Merytoryczne kwestie z zakresu gospodarki finansowej jednostki w formie procedur kontroli zostały uregulowane odrębnymi przepisami wewnętrznymi takimi jak:

- 1) polityka rachunkowości,
  - 2) instrukcja obiegu i kontroli dokumentów księgowych,
  - 3) instrukcja inwentaryzacyjna,
  - 4) instrukcja kasowa,
  - 5) regulamin zamówień publicznych,
  - 6) procedury kontroli finansowej.
2. Procedury kontroli zawarte w ww. przepisach stanowią podstawę w trakcie czynności kontrolnych, zgodności stanu faktycznego operacji finansowych z zawartymi w nich wyznaczeniami.

### **§ 2**

Pracownicy merytoryczni jednostki z racji powierzonych im obowiązków w zakresie gospodarki finansowej i kontroli winni zapoznać się z treścią procedur i bezwzględnie przestrzegać zawartych w nich postanowień. Fakt zapoznania się z przepisami zawartymi w regulaminie winien być potwierdzony .

## **Rozdział I**

### **§ 3**

#### **Podstawowe cele kontroli zarządczej**

1. Najważniejszym elementem kontroli jest system wyznaczania celów i zadań jednostek i sposobów ich monitorowania.
2. Postępowanie kontrolne w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
3. Dostarczenie kierującym jednostką niezbędnych informacji celem usprawniania funkcjonowania działalności i racjonalnego gospodarowania jej majątkiem o:
  - 1) zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
  - 2) skuteczność i efektywność działania,
  - 3) wiarygodność sprawozdań,
  - 4) ochronę zasobów,
  - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
  - 6) efektywność i skuteczność przepływu informacji,
  - 7) zarządzania ryzykiem,

## Rozdział II

### § 4

#### Standardy kontroli zarządczej

##### 1. Przestrzeganie wartości etycznych:

- 1) osoby zarządzające i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań.
- 2) osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.

##### 2. Kompetencje zawodowe:

- 1) należy zadbać, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania.
- 2) proces zatrudnienia powinien być prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.
- 3) należy zapewnić rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki i osób zarządzających.

##### 3. Struktura organizacyjna:

- 1) struktura organizacyjna jednostki powinna być dostosowana do aktualnych celów i zadań.
- 2) zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostek, poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki, oraz zakres podległości pracowników powinien być określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.
- 3) aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności powinien być określony dla każdego pracownika.

##### 4. Delegowanie uprawnień:

- 1) należy precyzyjnie określić zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom,
- 2) zakres delegowanych uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.
- 3) zaleca się delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze,
- 4) przyjęcie delegowanych uprawnień powinno być potwierdzone podpisem.

### § 5

#### Cele i zarządzanie ryzykiem

Jasne określenie misji może sprzyjać ustaleniu hierarchii celów i zadań oraz efektywnemu zarządzaniu ryzykiem. Proces zarządzania ryzykiem powinien być dokumentowany.

##### 1. Misja:

- 1) należy rozważyć możliwość wskazania celu istnienia jednostki w postaci krótkiego i systematycznego opisu misji.

##### 2. Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji:

- 1) cele i zadania należy określić jasno i co najmniej w rocznej perspektywie,
- 2) ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników,
- 3) w jednostce nadrzędnej lub nadzorującej należy zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań przez jednostki podległe lub nadzorowane,
- 4) zaleca się przeprowadzenie oceny realizacji celów i zadań uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności,
- 5) należy zadbać, aby określając cele i zadania wskazać także jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do realizacji.

##### 3. Identyfikacja ryzyka:

- 1) nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań,
- 2) w przypadku istotnej zmiany, w których funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej

identyfikacji ryzyka.

4. Analiza ryzyka:

- 1) zidentyfikowanie ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i możliwych jego skutków,
- 2) należy określić akceptowany poziom ryzyka.

5. Reakcja na ryzyko:

- 1) w stosunku do każdego istotnego ryzyka powinno się określić rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie),
- 2) należy określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

## § 6

1. Mechanizmy kontroli:

- 1) standardy w tym zakresie stanowią zestawienie podstawowych mechanizmów, które mogą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej. Nie tworzą one jednak zamkniętego katalogu, ponieważ system kontroli zarządczej powinien być elastyczny i dostosowany do specyficznych potrzeb jednostki samorządu terytorialnego,
- 2) mechanizm kontroli powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko,
- 3) koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów kontroli nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

2. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej:

- 1) procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej.
- 2) dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.

3. Nadzór i ciągłość działania:

- 1) należy prowadzić nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji,
- 2) należy zapewnić istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności jednostki sektora finansów publicznych wykorzystując, między innymi wyniki analizy ryzyka.

4. Ochrona zasobów:

- 1) należy zadbać, aby dostęp do zasobów jednostki miały wyłącznie upoważnione osoby,
- 2) osobom zarządzającym i pracownikom należy powierzyć odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki.

5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:

- 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- 2) zatwierdzenie operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,
- 3) podział kluczowych obowiązków,
- 4) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji,
- 5) należy zapewnić mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.

## § 7

### Informacja i komunikacja

1. Bieżąca informacja

Osobom zarządzającym i pracownikom należy zapewnić w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań.

2. Komunikacja wewnętrzna

Należy zapewnić efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej jednostki samorządu terytorialnego.

3. Komunikacja zewnętrzna

Należy zapewnić efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację celów.

## § 8

### Monitorowanie i ocena

#### 1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.

#### 2. Samoocena:

- 1) zaleca się przeprowadzenie co najmniej raz w roku samooceny systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki.
- 2) samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowania.

#### 3. Audyt wewnętrzny

W przypadkach i na warunkach określonych w ustawie audytor wewnętrzny prowadzi obiektywną i niezależną ocenę kontroli zarządczej.

#### 4. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny być w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli. Zaleca się coroczne potwierdzenie uzyskania powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok.

## Rozdział III

### Przedmiot kontroli zarządczej

## § 9

1. W świetle obowiązujących przepisów ustawowych kontroli podlegają następujące obszary działalności jednostki

- 1) gromadzenie dochodów,
- 2) wydatkowanie środków publicznych,
- 3) gospodarka mieniem komunalnym,
- 4) realizacja ustawy o zamówieniach publicznych.

## § 10

Kontroli w jednostce podlegają zasoby rzeczowe oraz inne aktywa i zarządzanie nimi. Należą do nich:

#### 1. aktywa trwałe:

- a) wartości niematerialne i prawne,
- b) środki trwałe, pozostałe środki trwałe, środki trwałe w budowie, zaliczki na środki trwałe w budowie.

#### 2. aktywa obrotowe:

- a) środki pieniężne w kasie,
- b) zapasy materiałów i towarów,
- c) należności krótkoterminowe.

3. zasoby informacyjne zdarzeń gospodarczych wynikających z podpisanych umów, dowodów zakupu towarów i usług, dowodów przychodu i rozchodu aktywów, itp.,

4. zapisy zawarte w księgach rachunkowych,

5. dane o działalności jednostki zawartych w innych ewidencjach i dokumentach.

## **Rozdział IV**

### **Podstawowe zadania kontroli zarządczej**

#### **§ 11**

1. Istotą czynności kontrolnych jest szczegółowe zbadanie stanu faktycznego i porównanie go z obowiązującymi przepisami i normami oraz odchyłeń od tej normy.
2. Ujawnione w toku kontroli odstępstwa (negatywne) od obowiązującej normy, czy nieprawidłowości zobowiązują do:
  - 1) zawiadomienia kierownictwa o ustaleniach, a także sformułowania wniosków wskazujących na przyczyny powstawania stwierdzonych odchyłeń oraz wskazania, w jakim stopniu odchylenia te wpłynęły i mogą wpłynąć na działalność jednostki, o ile nie zostaną w odpowiednim czasie skorygowane,
  - 2) wskazanie osób odpowiedzialnych za powstałe nieprawidłowości i uchybienia,
  - 3) określenie sposobów i środków umożliwiających naprawę istniejącego stanu,
  - 4) wskazanie sposobów i środków zapobiegających występowaniu stwierdzonych nieprawidłowości.
3. Kontrola winna być także objęta obowiązującymi unormowaniami wewnętrznymi, ich zgodność z przepisami ustawowymi i obowiązującą praktyką w jednostce.

## **Rozdział V**

### **Rodzaje i formy kontroli**

#### **§ 12**

W ramach kontroli wewnętrznej występują formy kontroli:

1. samokontrola to kontrola, do której zobowiązany jest każdy pracownik bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.
2. kontrola instytucjonalna sprawowana jest, przez specjalnie w tym celu utworzone samodzielne stanowisko ds. kontroli Wewnętrznej i Zewnętrznych w jednostce nadrzędnej.

### **Kontrola dokumentów**

#### **§ 13**

1. Kontroli podlegają wszystkie dokumenty dotyczące zdarzeń gospodarczych powstałych, jak i mających nastąpić w przyszłości, nawet jeżeli nie są to dowody księgowe w rozumieniu ustawy o rachunkowości. Do takich należą dokumenty:
  - 1) zewnętrzne obce, pochodzące od kontrahentów,
  - 2) zewnętrzne własne, przekazane kontrahentom (w oryginale),
  - 3) wewnętrzne, obejmujące operacje wewnątrz jednostki.
2. Dowody księgowe funkcjonujące w jednostce powinny posiadać cechy określone ustawą o rachunkowości oraz zwięzły opis zdarzenia gospodarczego.
3. Inne dokumenty stosowane w jednostce powinny posiadać cechy właściwe tym dokumentom.
4. Wszystkie dokumenty, o których mowa w § 4 niniejszego regulaminu winny być objęte kontrolą pod względem formalnym i merytorycznym, dokumenty odzwierciedlające powstanie należności, zobowiązań, kosztów, przychodów i dochodów podlegają również kontroli rachunkowej.

#### **§ 14**

1. W razie ujawnienia w toku kontroli nadużycia lub innego czynu mającego znamiona przestępstwa, osoba kontrolująca zobowiązana jest do:
  - 1) zabezpieczenia dokumentów i przedmiotów stanowiących dowód popełnienia tego czynu,
  - 2) bezzwłocznego powiadomienia na piśmie bezpośredniego przełożonego i kierownika

jednostki,

3) kierownik jednostki, po zapoznaniu się z zabezpieczonymi dowodami, podejmuje stosowne działania.

## **Kontrola Instytucjonalna**

### **§ 15**

Do zadań kontroli instytucjonalnej należy zaliczyć:

- 1) zgodność działania z obowiązującymi przepisami prawa,
- 2) dobór środków, efektywność ich wykorzystania,
- 3) prawidłowość i efektywność przyjętych kierunków działania,
- 4) sprawność działania kontroli oraz przestrzeganie przez pracowników regulaminu kontroli wewnętrznej,
- 5) dostarczenie informacji do doskonalenia zarządzania jednostką i jej zasobami.

### **§ 16**

Plan kontroli winien zawierać:

- 1) numer kontroli,
- 2) podmioty podlegające kontroli,
- 3) cel kontroli (założenia, kierunek zagadnień wymagających kontroli),
- 4) temat i zakres kontroli,
- 5) termin kontroli,
- 6) osoby przewidziane do przeprowadzenia kontroli.

## **ROZDZIAŁ VI**

### **Procedury kontroli**

#### **§ 17**

1. Dla wszystkich czynności kontrolnych niezbędne jest imienne upoważnienie wystawione przez zarządzającego kontrolą. Upoważnienie wino zawierać określenie:
  - 1) rodzaju kontroli, czasu jej trwania oraz numeru kontroli,
  - 2) zakresu tematycznego oraz okresu objętego kontrolą,
  - 3) nazwisk osób upoważnionych do przeprowadzenia kontroli
  - 4) kierownika zespołu kontrolnego, w przypadku wieloosobowego składu.
2. Wydane upoważnienie ważne jest w takim zakresie, jakiego dotyczy. W przypadku potrzeby zmiany wystawionego upoważnienia – wino być wydane nowe upoważnienia przez zarządzającego kontrolą.
3. Każde upoważnienie wystawia się w dwóch egzemplarzach: jeden dla komórki kontrolowanej drugi załącza się do akt kontroli.
4. Obowiązkiem kierownika jednostki kontrolowanej jest zapewnienie kontrolującemu odpowiednich warunków do sprawnego i rzetelnego przeprowadzenia kontroli przez:
  - 1) przygotowanie kontrolującemu odpowiedniego pomieszczenia oraz wyposażenia do przechowywania materiałów kontrolnych,
  - 2) udostępnienie żądanych dokumentów dotyczących przedmiotu kontroli,
  - 3) zobowiązanie pracowników do udzielania wyjaśnień.

### **Sposób dokumentowania czynności kontrolnych**

#### **§ 18**

1. Kontrolujący jest zobowiązany sporządzić protokół z przeprowadzonych czynności kontrolnych. W protokole winien przedstawić ustalenia kontrolne w sposób rzetelny, zwięzły i przejrzysty oraz

zgodny ze stanem faktycznym.

2. Protokół kontroli powinien zawierać:

- 1) imię i nazwisko kontrolującego oraz numer i datę upoważnienia do kontroli,
- 2) nazwę kontrolowanej jednostki w jej pełnym brzmieniu, jej adres oraz nazwę organu sprawującego nadzór,
- 3) rodzaj przeprowadzonej kontroli, datę rozpoczęcia i zakończenia z podaniem ewentualnych przerw w kontroli,
- 4) określenie przedmiotu kontroli i okresu objętego kontrolą,
- 5) imię i nazwisko kierownika jednostki kontrolowanej i okres jego zatrudnienia w jednostce,
- 6) wzmiankę o sporządzonych protokołach dodatkowych, odpisach i wyciągach, oświadczeniach, zabezpieczonych dowodach,
- 7) spis załączników stanowiących część składową protokołu,
- 8) dane liczbie sporządzonych egzemplarzy protokołu oraz wzmiankę o doręczeniu jednego egzemplarza kierownikowi kontrolowanej jednostki.

3. Protokół kontroli winny podpisać osoby kontrolujące i kierownik jednostki kontrolowanej oraz jej główny księgowy, jeżeli kontrola obejmowała sprawy finansowe lub ewidencja księgową.

4. Jeżeli przed podpisaniem protokołu kontroli kierownik kontrolowanej jednostki lub główny księgowy zgłaszają zastrzeżenia co do jego treści, kontrolujący winien dodatkowo zbadać zasadność tych zastrzeżeń i w uzasadnionych przypadkach uzupełnić lub skorygować protokół.

5. Jeżeli kierownik kontrolowanej jednostki lub główny księgowy odmawiają podpisania protokołu kontroli są zobowiązani złożyć pisemne wyjaśnienia przyczyn odmowy.

6. Odmowa podpisania protokołu nie stanowi przeszkody do wszczęcia postępowania pokontrolnego.

## § 19

1. Uproszczone postępowanie kontrolne może być stosowane w razie konieczności:

- 1) przeprowadzenia doraźnych kontroli w celu sporządzenia odpowiednich informacji dla organów administracji samorządowej,
- 2) zbadania określonych spraw wynikających ze skarg i wniosków,
- 3) przeprowadzenia kontroli sprawdzającej, zwłaszcza realizacji wniosków pokontrolnych.

2. Z uproszczonego postępowania kontrolnego sporządza się sprawozdanie. Sprawozdanie podpisuje kontrolujący informując kierownika kontrolowanej jednostki o dokonanych ustaleniach.

3. W razie stwierdzenia w toku kontroli istotnych nieprawidłowości i uchybień należy w terminie 30 dni od dnia podpisania protokołu, skierować do tej jednostki wystąpienie pokontrolne.

4. Wystąpienie pokontrolne powinno zawierać określony termin wykonania - złożenie sprawozdania z przebiegu jego realizacji.

## § 20

Kontrola samorządowej jednostki organizacyjnej

1. Stosownie do wymogów zawartych w przepisach art. 247 o finansach publicznych, zarząd jednostki samorządu terytorialnego sprawuje nadzór nad realizacją, określonych uchwałą budżetową przychodów i rozchodów budżetu jednostki samorządu terytorialnego oraz przestrzeganiem przez podległą samorządową jednostkę organizacyjną procedur kontroli oraz zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków.

2. Samorządowa jednostka organizacyjna podlega kontroli na zasadach w przewidzianych w przepisach niniejszej procedury.