

Procedury kontroli zarządczej

Rozdział 1

Przepisy ogólne

§ 1. Procedury kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.Urz. MF Nr 15, poz. 84).

§ 2. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy .

§ 3. Cele kontroli zarządczej

1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania.
- 3) wiarygodności sprawozdań
- 4) ochrony zasobów.
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji.
- 7) zarządzania ryzykiem.

§ 4. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej należy do obowiązków kierownika jednostki.

Rozdział 2

Organizacja kontroli zarządczej

§ 5. System kontroli zarządczej w jednostce to zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujący:

1. Samokontrolę
2. Kontrolę funkcjonalną.

§ 6. Istotą czynności kontrolnych jest szczegółowe zbadanie stanu faktycznego i porównanie go z obowiązującą dla niego normą, oraz ustalenie odchyleń od tej normy.

§ 7. 1. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w jednostce bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy. Samokontrola polega na kontroli poprawności wykonywania własnej pracy przez pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności służbowych, z uwzględnieniem postanowień

niniejszych procedur. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań.

2. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli jest zobowiązany:

- a) podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości
- b) niezwłocznie poinformować przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach.

3. Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest niezwłocznie podjąć decyzje w sprawie dalszego toku postępowania w odniesieniu do ujawnionych nieprawidłowości.

§ 8. Kontrola funkcjonalna wykonywana jest przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach biorących udział w realizacji określonych zadań, operacji, procesów, itp. , których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone na zasadach czynności służbowych, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów.

§ 9. W trakcie czynności kontrolnych ocena badanego stanu faktycznego powinna odbywać się wg kryteriów, do których zalicza się:

1. Poprawność organizacyjna komórki lub stanowiska pracy z punktu widzenia realizowanych celów (kompetencje, sprawność, prawidłowość i efektywność przyjętych rozwiązań organizacyjnych i kierunków działania, a także doboru środków w celu wykonania założonych zadań).
2. Legalność- oznacza zgodność działania z przepisami prawa. Kontrola pod względem legalności oznacza ustalenie, czy jednostka działa zgodnie z przepisami prawa ogólnie obowiązującymi (ustawami, rozporządzeniami odpowiednich organów), a także przepisami prawa lokalnego- zarządzeniami wewnętrznymi, statutem, regulaminami wewnętrznymi. Ponadto badanie według kryterium legalności oznacza także sprawdzenie czy decyzje, zarządzenia wydawane przez kierownictwo jednostki są zgodne z obowiązującymi przepisami, a także, czy te zarządzenia i decyzje nie skłaniają jednostki do działań niecelowych, nieefektywnych.
3. Gospodarność- badanie to oznacza, czy jednostka działa zgodnie z zasadą racjonalnego gospodarowania.
Zasada ta polega na tym, aby:
 - osiągnąć optymalne wyniki, efekty przy jak najniższych kosztach, nakładach, środkach majątkowych,
 - uzyskać z posiadanych zasobów majątkowych lub dysponowanych środków maksymalne efekty, wyniki i zyski.
 Zasada ta oznacza, także efektywność gospodarowania, wydajność, skuteczność.
Ponadto kontrolujący bada, czy nie było strat, zbędnych kosztów, marnotrawstwa. Jednocześnie musi ocenić, czy podjęte decyzje gospodarcze nie przekroczyły granic określonego ryzyka.
4. Rzetelność- oznacza, uczciwość, terminowość, dyscyplinę wykonania, sumiennność, prawdomówność, słowność oraz zgodność dokumentów, ewidencji i sprawozdań ze stanem faktycznym.

5. Celowość- oznacza, czy jednostka działa zgodnie z wyznaczonym celem, zadaniami określonymi w statucie, regulaminie, bądź aktach normatywnych. Oznacza zbadanie, czy jednostka realizuje wyznaczone jej działania oraz czy osiąga zaplanowane efekty, wyniki.

Rozdział 3

Charakter i rodzaje kontroli zarządczej

§ 10. Charakter mechanizmów kontrolnych:

1. Zapobiegawczy – w celu zapobiegania występowaniu niepożądanych zjawisk,
2. Wykrywający – w celu wykrycia i skorygowania niepożądanych zjawisk, które już wystąpiły ,
3. Dyrektywny – w celu sprawowania lub pobudzenia wystąpienia pożądanego zjawiska .

§ 11. Rodzaje kontroli:

1. Zwrotna – dostarcza informacji na temat zakończonej działalności. Umożliwia udoskonalenie działania w przyszłości poprzez naukę na dawnych błędach,
2. Równoległa – koryguje bieżące procesy. Monitoruje działalność w czasie rzeczywistym, aby nie dopuścić do znacznych odchyłeń od standardów,
3. Wyprzedzająca – przewiduje problemy i im zapobiega.

Rozdział 4

System kontroli zarządczej

§ 12. Kontrola zarządcza składa się z pięciu wzajemnie powiązanych elementów:

1. środowisko wewnętrzne,
2. zarządzanie ryzykiem,
3. czynności/mechanizmy kontrolne,
4. informacja i komunikacja,
5. monitoring i ocena.

§ 13. 1. Środowisko kontroli - odzwierciedla postawę oraz rzeczywiste działania kierownictwa w odniesieniu do znaczenia kontroli w jednostce. Nadaje ton organizacji oraz wpływa na świadomość personelu. Zapewnia dyscyplinę i strukturę umożliwiającą realizację podstawowych celów kontroli wewnętrznej.

2. Kierownik jednostki oraz pracownicy, wykonując powierzone im zadania i obowiązki, kierują się osobistą i zawodową uczciwością. Kierownik jednostki poprzez przykład i codzienne decyzje wspiera i promuje przyjęte wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników.

3. Pracownicy posiadają taki poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia, który pozwala im na skuteczne i efektywne wypełnianie powierzonych zadań i obowiązków, a także rozumieć znaczenie systemu kontroli zarządczej.

4. Proces zatrudniania prowadzony jest w taki sposób, który zapewnia wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.

5. Kierownik jednostki zapewnia rozwijanie kompetencji zawodowych przez pracowników jednostki.

6. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zakres sprawozdawczości jest określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.

7. Każdemu pracownikowi został przedstawiony na piśmie zakres jego obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności.

8. Zakres, o którym mowa w ust. 6 jest precyzyjnie określony oraz odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego.

9. Projekt zakresu, o którym mowa w ust. 6 opracowuje bezpośredni przełożony pracownika, a zatwierdza kierownik lub upoważniony przez niego pracownik.

10. Przyjęcie zakresu jest potwierdzone przez pracownika jego podpisem.

11. Pracownicy na stanowiskach funkcyjnych są zobowiązani do zidentyfikowania zadań, przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki finansowej lub wizerunku jednostki oraz ustanowienia środków zaradczych.

12. Zestawienie zadań wrażliwych oraz mechanizmów kompensujących winno być określone w formie pisemnej. Pracownicy winni być zapoznani z zestawieniem.

§ 14. 1. Zarządzanie ryzykiem - opiera się na zestawie wzajemnie uzupełniających się celów, o których mowa w § 3, połączonych ze sobą na wszystkich szczeblach organizacji. Obejmuje rozpoznanie i analizę zewnętrznych i wewnętrznych ryzyk zagrażających realizacji celów na szczeblu danej działalności, jaki i całej organizacji.

2. Kierownictwo oraz pracownicy zatrudnieni na stanowiskach funkcyjnych systematycznie, nie rzadziej niż raz w roku, dokonują identyfikacji zewnętrznego i wewnętrznego ryzyka związanego z poszczególnymi celami i zadaniami jednostki.

3. Zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie mającej na celu określenie możliwych skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Kierownik lub upoważnieni pracownicy określają akceptowany poziom ryzyka.

4. Wobec zidentyfikowanych ryzyk określa się rodzaj możliwych reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Kierownik lub upoważnieni pracownicy określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

§ 15. 1. Czynności/mechanizmy kontrolne - zasady i procedury, przy pomocy których zapewnia się realizację wytycznych kierownictwa w odpowiedzi na ryzyko zagrażające realizacji celów bez względu na to, czy są wykonywane automatycznie, czy ręcznie, mają różne cele i są stosowane na wszystkich szczeblach i funkcjach w jednostce.

2. Skuteczne mechanizmy kontrolne powinny być:

1. na czas - wykrycie powinno pozwolić na wczesną korektę odchyień,
2. oszczędne - kontrole powinny dawać racjonalne zapewnienie osiągnięcia oczekiwanych wyników, z uwzględnieniem analizy kosztów-korzyści,
3. dobrze umiejscowione - punkty kontrolne powinny się znajdować tam, gdzie jest najbardziej prawdopodobne, że pomiary pozwolą wykryć krytyczne odchylenia od celów organizacji,
4. elastyczne - kontrole powinny uwzględniać zmiany operacyjne,

5. odpowiednie - powinny odpowiadać potrzebom kierownictwa i powinny być dopasowane do struktury organizacyjnej. Muszą rzetelnie odzwierciedlać wydarzenia, do pomiaru których zostały zaprojektowane,
6. spójne z odpowiedzialnością - ustanawiają odpowiedzialność za wyniki,
7. zdolne identyfikować przyczyny - korekta jest bardziej prawdopodobna, jeśli została zaplanowana jako odpowiedź na znane potencjalne przyczyny.

§ 16. 1. Informacja i komunikacja - należy zidentyfikować, zebrać i przekazać istotne zewnętrzne lub wewnętrzne informacje w odpowiednim czasie i we właściwy sposób

2. System informacyjny może być formalny lub nieformalny. Wykorzystuje on informacje wewnętrzne i zewnętrzne w celu generowania sprawozdań finansowych, operacyjnych i zgodności.

3. Informacja powinna być odpowiednia, na czas, aktualna, dokładna i dostępna.

4. Przekazywanie informacji (komunikacja) w jednostce umożliwia wykonywanie obowiązków związanych ze sprawozdawczością finansową, operacjami i zgodnością.

§ 17. 1. Monitoring jest to proces oceny jakości działania systemu w określonym czasie.

2. Kierownik w ramach wykonywania bieżących obowiązków monitoruje skuteczność kontroli zarządczej i jego poszczególnych elementów.

3. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązani są także inni pracownicy pełniący funkcje kierownicze, a zidentyfikowane problemy są na bieżąco rozwiązywane.

4. Co najmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej przez pracowników pełniących funkcję kierownicze, której wyniki winny zostać udokumentowane.

5. W jednostce prowadzona jest również obiektywna i niezależna ocena systemu kontroli zarządczej przez audytora wewnętrznego.

Rozdział 5

Kontrola finansowa

§ 18. Kontrola finansowa, jako część systemu kontroli zarządczej obejmuje:

- 1) zapewnienie przestrzegania procedur kontroli oraz przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
- 2) badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym, pobierania i gromadzenia środków publicznych, dokonywanie wydatków ze środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
- 3) prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowanie procedur kontroli, o których mowa w pkt.1.

§ 19. 1. Merytoryczne kwestie z zakresu gospodarki finansowej w formie procedur kontroli są uregulowane odrębnymi przepisami wewnętrznymi.

2. Procedury kontroli zawarte w § 19 ust. 1 stanowią podstawę badania w trakcie trwania czynności kontrolnych zgodności stanu faktycznego operacji finansowych z zawartymi w nich wyznacznikami.

§ 20. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości dotyczących procesu gospodarki finansowej pracownik jest zobowiązany do podjęcia działań, o których mowa w § 7 ust. 2 i 3 Procedur.

Rozdział 6

Postanowienia końcowe

§ 21. W przypadku stwierdzenia możliwości usprawnienia niniejszych Procedur, wnioski w tej sprawie należy składać u Kierownika jednostki.