

**Załączniki do zarządzenia Nr 192/2011  
Burmistrza Miasta i Gminy w Kazimierzy Wielkiej  
z dnia 30 grudnia 2011 r.**

**Załącznik Nr 1**

**PROCEDURA KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W KAZIMIERZY WIELKIEJ**

**I. Postanowienia ogólne**

Procedury kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie:

- 1) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.);
- 2) standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych określonych w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84);
- 3) wytycznych do samooceny kontroli finansowej w jednostce sektora finansów publicznych opracowanych przez Ministerstwo Finansów Departament Koordynacji Kontroli Finansowej i Audytu Wewnętrznego, Warszawa 2007 r.

Według definicji ustawowej kontrolę zarządczą w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Kontrolę zarządczą należy zatem wiązać z kompleksowo rozumianymi procesami zarządzania jednostką, przy czym najistotniejszym elementem tej kontroli powinien być system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

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.

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

## **II. Postanowienia szczegółowe**

Procedury funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie zawarte są w pięciu obszarach standardów i odpowiadają poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

1. Środowisko wewnętrzne.
2. Cele i zarządzanie ryzykiem.
3. Mechanizmy kontroli.
4. Informacja i komunikacja.
5. Monitorowanie i ocena.

### **1. Środowisko wewnętrzne**

Środowisko wewnętrzne jest fundamentem, który wpływa na strategię i cele Urzędu oraz jakość kontroli zarządczej. Środowisko wewnętrzne to pracownicy i otoczenie w jakim pracują. Podstawowe czynniki składające się na środowisko kontroli są następujące:

#### 1) Przestrzeganie wartości etycznych

Kierownictwo Urzędu odpowiedzialne jest za propagowanie wartości etycznych, które powinni respektować pracownicy Urzędu. Standardy zachowania w Urzędzie powinny wykraczać poza zwykłą zgodność z prawem. Nadrzędne wartości etyczne zatwierdzono w Kodeksie Etyki pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Kazimierzy Wielkiej, który jest znany pracownikom Urzędu i przez nich przestrzegany. Znajomość Kodeksu Etyki jest potwierdzana na piśmie przez każdego pracownika.

Kwestie uczciwego i etycznego postępowania poruszane są na naradach kierownictwa Urzędu z kierownictwem wydziałów oraz na spotkaniach naczelników z pracownikami wydziałów.

Każdy przypadek nieetycznego zachowania jest poddawany analizie i uwzględniany w ocenie pracownika.

Kierownictwo Urzędu identyfikuje obszary, które mogą sprzyjać podejmowaniu niewłaściwych działań. Pracownicy wiedzą jakie są wobec nich oczekiwania i w jaki sposób będą rozliczani z realizacji powierzonych zadań. Osoby wykonujące podobny zakres zadań otrzymują wynagrodzenie o zbliżonej wysokości, ustalone na podstawie wartości stanowiska pracy, w oparciu o obowiązującą w Urzędzie tabelę płacową. Rozumieją jakie zachowanie jest pożądane oraz są świadomi konsekwencji za zachowanie niewłaściwe. W przypadku stwierdzenia naruszenia przepisów prawa,

Kodeksu Etyki, regulaminów, procedur lub zasad postępowania przyjętych w Urzędzie, Sekretarz podejmuje odpowiednie kroki.

W Urzędzie monitoruje się podejmowanie dodatkowego zatrudnienia przez pracowników.

## 2) Kompetencje zawodowe

W Urzędzie ustalono i sformalizowano procedury w takich obszarach jak: nabór, ocena, wynagradzanie i awansowanie pracowników, a także szkolenia i odpowiedzialność pracowników. Do obowiązków naczelników poszczególnych wydziałów należy określenie poziomu kompetencji, wiedzy, umiejętności i predyspozycji potrzebnych do wykonywania określonych zadań, co ma odzwierciedlenie w zatwierdzonych przez Sekretarza opisach poszczególnych stanowisk pracy i w procesie ich wartościowania. Pracownicy zapoznają się z opisem stanowiska pracy. Opisy te są aktualne i podlegają okresowym przeglądom przez naczelników wydziałów.

Kryteria naboru przygotowywane w oparciu o wymagania określone w opisach stanowisk pracy zapewniają wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko. W przypadku wakatów stosowana jest również procedura naboru wewnętrznego umożliwiająca pracownikom Urzędu awansowanie.

Kierownictwo Urzędu zapewnia udział wszystkim pracownikom w szkoleniach podnoszących i doskonalących ich kwalifikacje oraz rozwijających zakres posiadanej przez nich wiedzy. W planie szkoleń przewidziane są szkolenia o charakterze wprowadzającym dla nowych pracowników – służba przygotowawcza.

W oparciu o ustalone procedury i zasady przeprowadzane są okresowe oceny pracowników dotyczące sposobu realizowania powierzonych im zadań. Oceny okresowe sporządzane są na piśmie, a oceniani pracownicy mają możliwość zapoznania się z nimi i odniesienia się do nich.

## 3) Struktura organizacyjna

Strukturę organizacyjną gminy ustalono w Statucie Gminy Kazimierza Wielka. Jest ona dostosowywana do zmieniających się warunków działania, celów i zadań.

Zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu oraz uprawnień i odpowiedzialności Sekretarza oraz naczelników wydziałów określony został w sposób przejrzysty i spójny w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta i Gminy

w Kazimierzy Wielkiej. Zapisy regulaminu są na bieżąco aktualizowane i uwzględniają zmieniające się wewnętrzne i zewnętrzne warunki funkcjonowania Urzędu, zwłaszcza obowiązujące przepisy prawa i wytyczne organów nadrzędnych.

O każdej zmianie organizacyjnej wszyscy pracownicy Urzędu są niezwłocznie informowani. Na stronie internetowej Urzędu i w BIP dostępne są teksty jednolite statutu i regulaminu Urzędu.

W formie zarządzenia ustalono zakres kompetencji Zastępcy Burmistrza Miasta i Gminy, wskazujący komórki organizacyjne i jednostki administracji zespolonej przez niego nadzorowane.

Każdemu pracownikowi Urzędu przypisano zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, określony w jego zakresie czynności, który w razie potrzeby jest uaktualniany.

#### 4) Delegowanie uprawnień

W Urzędzie zakres dodatkowych uprawnień i obowiązków powierzonych poszczególnym pracownikom jest precyzyjnie określony w imiennych, pisemnych upoważnieniach udzielonych przez Burmistrza lub Sekretarza. Przyjęcie uprawnień potwierdzane jest podpisem pracownika, a wydanie upoważnienia rejestrowane jest w Wydziale Administracji i Spraw Obywatelskich na stanowisku do spraw kadr. Upoważnienia delegują przede wszystkim uprawnienia do podejmowania decyzji o bieżącym charakterze. W Urzędzie na bieżąco monitoruje się czy pracownicy wywiązują się ze swoich obowiązków określonych w upoważnieniach oraz w jaki sposób wykorzystują przyznane im uprawnienia.

Każdy pracownik jest świadomy swoich uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności w zakresie wykonywanej pracy oraz obowiązków związanych z kontrolą zarządczą.

Kierownictwo jest świadome, że ponosi odpowiedzialność za całość gospodarki finansowej Urzędu, niezależnie od stopnia w jakim przekazało uprawnienia i obowiązki w tym zakresie pracownikom Urzędu.

## 2. Zarządzanie ryzykiem

Jednym z głównych elementów kontroli zarządczej jest zarządzanie ryzykiem. Realizacja tego procesu zwiększa prawdopodobieństwo osiągnięcia przez Urząd zamierzonych celów.

Zarządzanie ryzykiem odbywa się w Urzędzie w oparciu o:

- 1) Politykę zarządzania ryzykiem, w której określono ogólne zasady postępowania z ryzykiem w Urzędzie;
- 2) Zasady zarządzania ryzykiem – określające działania operacyjne związane z zarządzaniem ryzykiem takie jak: podział zadań, metodologia postępowania, które wykorzystywane są w codziennej pracy Urzędu.

Proces zarządzania ryzykiem w Urzędzie obejmuje:

- 1) identyfikację ryzyka;
- 2) ocenę ryzyka;
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 4) monitorowanie procesu i dokonywanie zmian.

Identyfikacja ryzyka w Urzędzie następuje w odniesieniu do celów o charakterze ogólnym oraz powiązanych z nimi zadań szczegółowych zgłaszanych przez poszczególne wydziały do rocznego Programu Działania Urzędu.

Wraz z identyfikacją ryzyka w Urzędzie określany jest katalog zadań przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki finansowej lub wizerunku Urzędu, tzw. zadania wrażliwe. Wyselekcjonowanie zadań wrażliwych należy do obowiązków naczelników poszczególnych wydziałów Urzędu. Pracownicy wykonujący zadania wrażliwe zostali zapoznani z zestawieniem zadań wrażliwych i potwierdzają ten fakt podpisem.

Identyfikacja ryzyka w Urzędzie odbywa się nie rzadziej niż raz do roku, przy czym w przypadku istotnej zmiany warunków funkcjonowania Urzędu identyfikacja ryzyka jest ponawiana. Decyzja w tym zakresie należy każdorazowo do Sekretarza.

### **3. Mechanizmy kontroli**

Standardy kontroli zarządczej zawierają zestawienie podstawowych mechanizmów, które mogą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej. Koszty wdrożenia i stosowania tych mechanizmów nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

Mechanizmy kontroli zarządczej w Urzędzie są następujące:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Dokumentację kontroli zarządczej tworzą wszystkie procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne i inne dokumenty wewnętrzne, zwłaszcza określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.

Dokumentacja jest dostępna dla wszystkich pracowników, dla których jest niezbędna do realizacji zadań.

## 2) nadzór

W Urzędzie w ramach hierarchii służbowej prowadzony jest nadzór, który ma na celu uzyskanie zapewnienia, że Urząd:

- a) osiąga swoje cele w sposób oszczędny, wydajny i efektywny,
- b) działa zgodnie z przepisami prawa oraz aktami wewnętrznymi i wytycznymi kierownictwa,
- c) posiada mechanizmy, które umożliwiają zapobieganie i wykrywanie błędów i nieprawidłowości.

Przełożeni poprzez nadzór, uzyskują pewność, że pracownicy znają oraz stosują procedury i zasady obowiązujące w Urzędzie oraz wymagania i wytyczne przełożonych, wykrywają i eliminują błędy i nieprawidłowe praktyki oraz zapobiegają ich powtarzaniu.

Przypadki, w których ze względu na nadzwyczajne okoliczności odstępiono od procedur, są uzasadnione i zatwierdzane przez kierownika jednostki lub upoważnionego pracownika.

## 3) ciągłość działalności

Na bieżąco podejmowane są w Urzędzie działania mające na celu utrzymanie, w każdym czasie i okolicznościach, ciągłości działalności, w szczególności operacji finansowych. Działaniami takimi są m.in.: bieżąca kontrola operacji finansowych, monitoring obszarów ryzyka. W zakresach czynności ustalono system zastępstw pracowniczych. Urlopy pracownicze udzielane są na podstawie Planu urlopów.

## 4) ochrona zasobów

Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych Urzędu mają wyłącznie upoważnione osoby. Wyznaczono pracowników odpowiedzialnych za zapewnienie ochrony i właściwego wykorzystania zasobów Urzędu. Prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w stosownych

dokumentach. Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa stan składników majątkowych jest sprawdzany w trakcie inwentaryzacji, przeprowadzanej metodą tradycyjną na arkuszach spisowych. Sprawowany jest doraźny nadzór nad ruchem składników majątku.

W Urzędzie wprowadzono odpowiednie ograniczenia i środki kontroli dostępu do budynków, obiektów i pomieszczeń oraz zapewniono ich ochronę.

Za prawidłowe zabezpieczenie mienia Urzędu odpowiada Sekretarz.

5) szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

W Urzędzie kwestie z zakresu gospodarki finansowej oraz gospodarowania mieniem stanowiącym własność Urzędu uregulowane zostały odrębnymi przepisami wewnętrznymi. Ogólne zasady obowiązujące w tym zakresie są następujące:

- a) przebieg procesów finansowych jest stale monitorowany,
- b) precyzyjnie określono zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym i pracownikom w zakresie prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń związanych z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków publicznych, przy czym poszczególne zadania są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników Urzędu,
- c) każda operacja finansowa jest utrwalana w postaci odpowiedniego dokumentu i rejestrowana w księgach rachunkowych, następnie zaś uwzględniana w sprawozdawczości okresowej,
- d) informacje finansowe są rzetelne i tworzone terminowo,
- e) kontrolę operacji finansowych prowadzi się w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej:
  - kontrola wstępna – przeprowadzana jest przed podjęciem czynności powodującej skutki finansowe lub majątkowe w celu zapobieżenia zaistnieniu zjawisk niezgodnych z obowiązującymi procedurami. Obejmuje sprawdzenie projektów umów, porozumień, kosztorysów i innych dokumentów ujmujących treść przyszłych operacji finansowych,
  - kontrola bieżąca – polega na sprawdzaniu czynności i wszelakiego rodzaju operacji finansowych w trakcie ich wykonywania w celu stwierdzenia czy realizacja przebiega prawidłowo i zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa,
  - kontrola następcza - dotyczy sprawdzenia dokumentów odzwierciedlających czynności już dokonane;

6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

W Urzędzie prawidłowe funkcjonowanie mechanizmów służących zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych zapewnia stanowisko informatyka.

Mechanizmy kontroli systemów informatycznych stanowią:

- a) dokumentacja systemów,
- b) kontrola dostępu,
- c) kontrola oprogramowania systemowego,
- d) kontrola zmian w aplikacjach,
- e) podział obowiązków,
- f) ciągłość działalności,
- g) kontrole aplikacyjne.

Podstawową dokumentacją w powyższym zakresie jest dokumentacja techniczna i instrukcje obsługi oprogramowania stosowanego w Urzędzie. W ramach podziału obowiązków dotyczącego funkcjonowania systemów informatycznych ustalono administratora systemu a także odpowiedzialność za stosowanie poszczególnych programów oraz serwis sprzętu i oprogramowania informatycznego.

W celu zapewnienia ciągłości pracy wykonywane są kopie oprogramowania oraz baz danych.

Ważnym elementem jest stałe podejmowanie działań w celu podniesienia w Urzędzie poziomu świadomości bezpieczeństwa w obszarze ryzyk informatycznych. Użytkownicy posiadają wystarczającą wiedzę o zagrożeniach w systemach informatycznych, rozumieją dlaczego zabezpieczenia są niezbędne oraz jak prawidłowo ich używać.

W Urzędzie Miasta i Gminy w Kazimierzy Wielkiej obowiązuje Polityka bezpieczeństwa systemów informatycznych służących do przetwarzania danych osobowych, która określa m.in. cele bezpieczeństwa systemów informatycznych, zasady bezpiecznego używania systemów informatycznych, a także zasady postępowania w przypadku naruszenia bezpieczeństwa informacji oraz prawidłowej reakcji na incydenty.

Nowozatrudnieni pracownicy podpisują oświadczenie w sprawie korzystania z oprogramowania, zgodnie z którym dozwolone jest korzystanie wyłącznie z oprogramowania niezbędnego do realizacji obowiązków służbowych.

Zakazane jest instalowanie na komputerach Urzędu prywatnych programów komputerowych oraz pobieranie z Internetu oraz przesyłanie nieautoryzowanego oprogramowania.



#### 4. Informacja i Komunikacja

W Urzędzie funkcjonują właściwe metody przekazywania informacji pomiędzy pracownikami (przełożonymi, podwładnymi) i komórkami organizacyjnymi Urzędu, które zapewniają przepływ wiadomości, zarówno w kierunku poziomym jak i pionowym. Należą do nich:

- 1) korespondencja pisemna oraz adnotacje na pismach dekretowanych;
- 2) ustne przekazywanie informacji (telefonicznie lub w kontaktach bezpośrednich);
- 3) poczta elektroniczna dostępna dla użytkowników sieci informatycznej Urzędu;
- 4) spotkania Burmistrza Miasta i Gminy z naczelnikami i innymi pracownikami Urzędu;
- 5) spotkania i narady naczelników z podległymi im pracownikami;
- 6) umieszczanie informacji na tablicach ogłoszeń (np. o uruchomieniu naboru na wolne stanowiska pracy).

Naczelnicy wydziałów przekazują podległym pracownikom wszystkie oceny i informacje dotyczące ich działalności oraz zadania do realizacji, wysłuchują też sprawozdań podległych pracowników ze stanu realizacji bieżących spraw, trudności i problemów w codziennej pracy. W ramach sprawowanej w sposób ciągły kontroli funkcjonalnej, naczelnicy wydziałów monitorują prawidłowość i terminowość załatwiania spraw, sposób prowadzenia dokumentacji, redagowania pism, stosowania pieczęci.

Ze względu na szczególne znaczenie stosowania przez Urząd przepisów prawa, zapewnia się pracownikom dostęp do aktualnie obowiązujących przepisów. Nadzór nad zmianami prawa prowadzą pracownicy merytoryczni Urzędu w zakresie dotyczącym wykonywanych obowiązków. W miarę potrzeby jest przygotowywana i rozsyłana do zainteresowanych wydziałów informacja o zmianach w obowiązującym prawie i skutkach jakie one niosą w zakresie realizowanych zadań.

Informacje o działalności Burmistrza i Urzędu przygotowuje dla mediów pracownik zatrudniony na stanowisku do spraw promocji.

Klienci Urzędu mają możliwość uzyskania informacji o usługach świadczonych przez Urząd, sposobie załatwiania spraw w Urzędzie i obowiązujących ich przy tym wymogach, oraz zasadach wnoszenia odwołań:

- 1) w Sekretariacie Urzędu;
- 2) na stronie internetowej Urzędu oraz w Biuletynie Informacji Publicznej;
- 3) od pracowników merytorycznych;

- 4) z informacji umieszczanych na wydziałowych tablicach ogłoszeń;
- 5) z publikacji w mediach (prasa, radio, telewizja).

## **5. Monitorowanie i ocena**

W celu zapewnienia funkcjonowania w Urzędzie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej Sekretarz monitoruje skuteczność jej poszczególnych elementów. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązani są także naczelnicy wydziałów oraz inni pracownicy pełniący funkcje kierownicze. Zidentyfikowane problemy w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej w Urzędzie są sygnalizowane i na bieżąco rozwiązywane.

Co najmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej na podstawie kwestionariusza samooceny, której wyniki są dokumentowane.

Wszelkie użyteczne informacje dotyczące kontroli zarządczej przekazywane przez pracowników na spotkaniach, naradach, szkoleniach są wykorzystywane przez kierownictwo w celu identyfikacji wad lub niedoskonałości w systemie kontroli zarządczej.