

WYKAZ I OPIS SFORMALIZOWANYCH PROCEDUR DLA ZAPEWNIENIA REALIZACJI STANDARDÓW KONROLI ZARZĄDCZEJ OBOWIAZUJĄCYCH W URZĘDZIE MIASTA MIĘDZYRZEC PODLASKI

A. Środowisko wewnętrzne

Właściwe środowisko wewnętrzne w sposób zasadniczy wpływa na jakość kontroli zarządczej.

1. Przestrzeganie wartości etycznych

W celu wdrożenia postanowień tego standardu opracowano w Urzędzie Kodeks Etyki, którego postanowienia obowiązują wszystkich pracowników i kierownictwo Urzędu Miasta Międzyrzec Podlaski .

Wszyscy pracownicy zapoznali się z ustaleniami tego dokumentu, co potwierdzili swoim podpisem wraz z podaniem daty i zostali zobowiązani do przestrzegania wartości etycznych przy wykonywaniu powierzonych zadań.

Osoby zarządzające zobowiązały się do wspierania i promowania przestrzegania wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.

Wprowadzony do stosowania Kodeks Etyki określa w szczególności:

- 1) jakie zachowanie uważane jest za wzorcowe lub jakie za niewłaściwe w określonych sytuacjach;
- 2) zapisy kodeksu odnoszą się na przykład do wskazania właściwego wykorzystania zasobów, kontaktów ze stronami postępowania, należytej staranności zawodowej;
- 3) przypadki konfliktu interesów;
- 4) konsekwencje jakie może spowodować niewłaściwe zachowanie, a także jakie działania należy podjąć, jeżeli pracownicy staną się świadomi niewłaściwego zachowania.

Konsekwencje wprowadzenia Kodeksu Etyki:

- 1) pracownicy rozumieją jakie zachowanie jest właściwe, a jakie niewłaściwe oraz konsekwencje zachowania niewłaściwego;
- 2) w całej jednostce panuje klimat akceptacji dla wartości etycznych;
- 3) najwyższe kierownictwo, poprzez różne środki komunikacji wewnętrznej, a w szczególności poprzez przykład w codziennym wypełnianiu obowiązków, wspiera i promuje uczciwe i etyczne postępowanie;
- 4) pracownicy odczuwają presję na etyczne postępowanie;
- 5) kwestie uczciwego i etycznego postępowania poruszane są na naradach najwyższego kierownictwa z kierownikami komórek organizacyjnych oraz na spotkaniach kierownictwa z pracownikami;
- 6) wszystkie ujawnione przypadki nieetycznego postępowania są piętnowane;
- 7) znaczenie uczciwości i wartości etycznych ma swoje odzwierciedlenie w kryteriach ocen okresowych pracowników;

- 8) kierownictwo i pracownicy są pozytywnie nastawieni do kontroli finansowej i wspierają ją, a w szczególności:
 - najwyższe kierownictwo jednostki demonstruje swoje poparcie dla systemu kontroli finansowej poprzez organizowanie na ten temat szkoleń, konferencji, porad itp.,
 - najwyższe kierownictwo konsekwentnie egzekwuje przestrzeganie procedur kontroli finansowej przez kierowników komórek i innych pracowników,
 - pracownicy przestrzegają zasad kontroli finansowej i podejmują działania na rzecz zwiększenia jej skuteczności,
 - pracownicy mają możliwość zgłaszania kierownictwu sugestii mających na celu poprawę skuteczności kontroli finansowej; sugestie pracowników są rozpatrywane;
- 9) postępowanie w imieniu jednostki z innymi podmiotami oraz własnymi pracownikami jest etyczne, a w szczególności:
 - sprawozdania przekazywane Regionalnej Izbie Obrachunkowej, Ministerstwu Finansów, organom nadzorującym lub opinii publicznej są właściwe i rzetelne,
 - kierownik jednostki współpracuje z audytorami wewnętrznymi, kontrolerami Najwyższej Izby Kontroli, kontrolerami Regionalnej Izby Obrachunkowej i innymi audytorami lub kontrolerami; ceni ich uwagi i zalecenia,
 - skargi, uwagi i propozycje pracowników oraz podmiotów zewnętrznych rozpatrywane są w jasny i zrozumiały sposób oraz bez zbędnej zwłoki;
- 10) kierownictwo popiera etyczne postępowanie pracowników, a w szczególności:
 - kierownictwo ustala realistyczne, osiągalne cele,
 - nie wywiera nadmiernej presji na realizację celów krótkoterminowych,
 - kierownictwo stosuje godziwe i wyważone środki i sposoby motywowania pracowników; unika stosowania bodźców radykalnych,
 - osoby wykonujące podobną pracę otrzymują wynagrodzenie o zbliżonej wysokości,
 - przyznawanie nagród, podwyżek i awansów na wyższe stanowiska jest powiązane z wynikami pracy i osiągnięciami oraz odbywa się według przejrzystych zasad i kryteriów,
 - przyjęte zasady awansowania i nagradzania zostały pracownikom jasno zakomunikowane,
- 11) kierownictwo nie tworzy zachęt i pokus do nieetycznego postępowania, a jeżeli takie istnieją usuwa je.

2. Kompetencje zawodowe

W celu zadbania, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania podjęto następujące działania:

- 1) proces zatrudniania jest prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy. Wybór kandydata jest dokonywany w drodze konkursu według zasad zawartych w Regulaminie naboru,
- 2) zatrudnianie pracowników i ustalanie uposażenia odbywa się zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa i Regulaminem wynagradzania,
- 3) kierownictwo zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki poprzez ich wszechstronny udział w szkoleniach. Uczestnictwo pracowników w szkoleniach odbywa się po uprzednim zgłoszeniu przez pracownika akcesu uczestnictwa w szkoleniu, po zaakceptowaniu przez bezpośredniego przełożonego. Zakres szkoleń w których uczestniczą pracownicy jest spójny z celami i zadaniami Urzędu Miasta.

W zakresie szkolenia pracowników przewiduje się szkolenia o charakterze wprowadzającym dla nowych pracowników będących w trakcie odbywania służby przygotowawczej.

W planie finansowym Urzędu Miasta na każdy rok budżetowy planowane są środki na szkolenia w wysokości wystarczającej na realizację szkoleń.

W Urzędzie Miasta prowadzone są okresowe oceny pracowników dotyczące wykonywania przez nich zadań wynikających z zakresu ich obowiązków, a w szczególności:

- 1) zostały wprowadzone procedury i zasady dokonywania ocen pracowników,
- 12) kryteria ocen okresowych są spójne z celami i zadaniami jednostki,
- 13) oceny okresowe sporządzane są na piśmie, a oceniani pracownicy mają możliwość zapoznania się z nimi i odniesienia się do nich,
- 14) oceny wskazują zadania, które pracownik wykonuje dobrze oraz obszary wymagające poprawy,
- 15) sposób prowadzenia ocen ma na celu nie tylko rozliczanie pracowników z powierzonych zadań, ale również ich wspieranie, rozwój i motywowanie,
- 16) w przypadku wyników pracy utrzymujących się stale poniżej wymaganego poziomu pracownikowi powierza się inne zadania albo rozwiązuje się stosunek pracy.

3. Struktura organizacyjna

W Urzędzie Miasta obowiązuje Regulamin Organizacyjny, który zawiera opisaną strukturę organizacyjną dostosowaną do aktualnych celów i zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych, samodzielnych stanowisk pracy oraz zakres podległości pracowników określono w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.

Każdy pracownik Urzędu Miasta posiada aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności. Bezpośredni przełożony jest odpowiedzialny za przestrzeganie tego obowiązku. Weryfikacja struktury organizacyjnej i zakresów czynności odbywa się na bieżąco.

4. Delegowanie uprawnień

Wprowadzono zasadę precyzyjnego określania zakresu uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom. Zakres delegowanych uprawnień jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Przyjęcie delegowanych uprawnień jest potwierdzane podpisem osób, które je otrzymały.

Koordynator kontroli zarządczej ma obowiązek bieżącego i prawidłowego nadzorowania prowadzenia rejestrów wydanych upoważnień i pełnomocnictw, które prowadzone są przez Naczelnika Wydziału Obsługi Organizacyjno-Prawnej.

Burmistrz Miasta udzielając upoważnienia lub pełnomocnictwa przydziela uprawnienia lub obowiązki w zakresie gospodarki finansowej lub majątkowej odpowiednim pracownikom adekwatnie do celów i zadań jednostki, a w szczególności:

- 1) zakres delegowanych uprawnień lub obowiązków, a także poziom, do którego zostały przekazane jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji oraz poziomu ryzyka z nimi związanego,
- 2) przed podjęciem decyzji o udzieleniu uprawnień lub obowiązków Burmistrz Miasta

bierze pod uwagę np. wykształcenie pracowników, umiejętności, doświadczenie, sposób wywiązywania się z wcześniej powierzonych obowiązków, czy byli karani za naruszenie dyscypliny finansów publicznych itp.,

- 3) przyjęcie uprawnień lub obowiązków przez pracownika jest potwierdzone jego podpisem,
- 4) pracownicy, przyjmując uprawnienia lub obowiązki dają rękojmię odpowiedzialnego i rzetelnego wykonywania powierzonych zadań,
- 5) uprawnienia lub obowiązki są przekazywane na najniższy akceptowalny poziom, stosownie do szacowanego ryzyka, aby odciążyć wyższe kierownictwo od bieżących decyzji i dać możliwość skupienia się na decyzjach o charakterze strategicznym,
- 6) zakres udzielonych uprawnień lub obowiązków jest odpowiedni do zakresu ponoszonej odpowiedzialności, a w szczególności:
 - a) przyjęciu uprawnień lub obowiązków towarzyszy przyjęcie odpowiedzialności za podejmowane decyzje lub dokonywane czynności,
 - b) pracownik, który ponosi odpowiedzialność za określone decyzje lub czynności powinien
 - c) posiadać także uprawnienia do podejmowania tych decyzji czy dokonywania czynności,
 - d) powierzający uprawnienia lub obowiązki oraz pracownik, który je przyjmuje są świadomi jaką odpowiedzialność ponosi przyjmujący i jakie konsekwencje może mieć dla niego niewłaściwe wykonywanie powierzonych obowiązków,
 - e) Burmistrz Miasta i Skarbnik Miasta są świadomi, że ponoszą odpowiedzialność za całość gospodarki finansowej jednostki, niezależnie od stopnia w jakim przekazał uprawnienia i obowiązki w zakresie gospodarki finansowej pracownikom jednostki.

B. Cele i zarządzanie ryzykiem

Określono misję jednostki, która sprzyja ustaleniu hierarchii celów i zadań oraz efektywnemu zarządzaniu ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań. Proces zarządzania ryzykiem jest dokumentowany.

1. Misja

Burmistrz Miasta na podstawie zarządzenia określi misję Urzędu Miasta.

2. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

Burmistrz Miasta odrębnym zarządzeniem określa cele i zadania Urzędu Miasta na dany rok budżetowy, mierniki wykonania tych zadań i celów oraz zasady monitorowania realizacji celów i zadań.

Koordinator kontroli zarządczej jest odpowiedzialny za monitorowanie realizacji celów i zadań w Urzędzie Miasta. Oceny realizacji celów i zadań dokonuje się głównie z uwzględnieniem kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności.

3. Identyfikacja ryzyka

Burmistrz Miasta jest zobowiązany nie rzadziej niż raz w roku dokonać identyfikacji ryzyka. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka należy dokonywać ponownej identyfikacji ryzyka.

W Urzędzie Miasta odpowiedzialność za przeprowadzenie prawidłowo procesu identyfikacji ryzyka i przedłożenie zidentyfikowanego ryzyka Burmistrzowi Miasta ponosi Koordynator kontroli zarządczej. Dokument zawierający zidentyfikowane ryzyko winien być przedłożony do zatwierdzenia w terminie do dnia 31 marca każdego roku obrotowego za rok poprzedni.

4. Analiza ryzyka

Koordynator kontroli zarządczej zobowiązany jest zidentyfikowane ryzyka poddawać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków i procesowi określania akceptowanego poziomu ryzyka.

Analiza ryzyka przeprowadzana jest na bieżąco.

5. Reakcja na ryzyko

Koordynator kontroli zarządczej zobowiązany jest określić rodzaj reakcji na zidentyfikowane ryzyka, w tym głównie: tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie i.t.p. oraz określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu. Analiza ryzyka jest przeprowadzana i dokumentowana zgodnie z ustaleniami zawartymi w załączniku do Regulaminu kontroli zarządczej.

C. Mechanizmy kontroli

1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej są spójne i dostępne dla wszystkich osób, dla których są niezbędne.

Przepisy i w/w dokumenty mają obowiązek ewidencjonować i przechowywać odpowiedzialni pracownicy Urzędu Miasta, a zakresy czynności aktualizować bezpośrednio przełożeni.

2. Nadzór

Nad wykonaniem zadań prowadzony jest nadzór w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

System nadzoru wynika ze struktury organizacyjnej Urzędu Miasta i zapisów w Regulaminie Organizacyjnym, gdzie wskazano zasady podległości służbowej i sprawowanego nadzoru nad poszczególnymi pracownikami Urzędu.

Nadzór nad jednostkami organizacyjnymi i nadzorowanymi prowadzony jest przez audytora wewnętrznego zatrudnianego w Urzędzie Miasta na podstawie umowy cywilno - prawnej poprzez przeprowadzane kontrole kompleksowe, doraźne i problemowe, wydawanie zaleceń pokontrolnych i kontrolę ich realizacji. Kontrole są przeprowadzane zgodnie z harmonogramem kontroli tych jednostek zatwierdzanym przez Burmistrza Miasta na każdy rok obrotowy, który w uzasadnionych przypadkach może ulegać zmianie.

3. Ciągłość działalności

W Urzędzie Miasta istnieją mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności jednostki, a w szczególności ustalono:

- 1) zidentyfikowano pracowników, którzy z uwagi na swoją szczególną wiedzę, doświadczenie lub umiejętności posiadają kluczowe znaczenie dla prawidłowej działalności Urzędu Miasta oraz których odejście poważnie zagroziłoby osiągnięciu celów jednostki,
- 2) urlopy pracownicze są odpowiednio planowane i corocznie wykorzystywane przez pracowników oraz nie dopuszcza się do zaległości w wykorzystywaniu urlopów,
- 3) zostały ustalone zastępstwa pracowników w czasie ich nieobecności,
- 4) zostały określone odpowiednie środki zaradcze w przypadku losowej nieobecności pracowników pełniących kluczowe funkcje w gospodarce finansowej jednostki,
- 5) poważne zmiany organizacyjne i logistyczne są odpowiednio zaplanowane, a ich realizacja jest monitorowana.

Ważnym mechanizmem służącym utrzymaniu ciągłości działania jest systematyczna analiza ryzyka i weryfikacja sprawozdań budżetowych i finansowych.

4. Ochrona zasobów

W Urzędzie Miasta dostęp do zasobów jednostki zapewniono wyłącznie upoważnionym osobom, które posiadają imienne upoważnienia z określeniem zakresu dostępu.

W Urzędzie Miasta wprowadzono odpowiednie środki ograniczenia i kontroli dostępu do budynków, obiektów i pomieszczeń oraz środki ich ochrony, a w szczególności:

- 1) dostęp pracowników do siedziby, obiektów i pomieszczeń poza godzinami pracy jest ograniczony i kontrolowany,
- 2) pomieszczenia o istotnym znaczeniu (np. kancelaria tajna, archiwum) są odpowiednio chronione za pomocą zabezpieczeń technicznych, a dostęp do nich ograniczony tylko do uprawnionych pracowników i kontrolowany,
- 3) zakres ograniczeń dostępu oraz sposób zabezpieczenia budynków, obiektów i pomieszczeń są odpowiednie do szacowanego ryzyka zagrożeń i nieprawidłowości,
- 4) w budynkach, obiektach i pomieszczeniach wprowadzono zabezpieczenia przeciwpożarowe odpowiednie do szacowanego ryzyka.

W Urzędzie Miasta funkcjonują odpowiednie mechanizmy w celu zapewnienia ochrony zasobów materialnych i ich właściwego wykorzystania, a w szczególności:

- 1) zostały wprowadzone i zakomunikowane wszystkim pracownikom zasady i procedury dotyczące gospodarki zasobami jednostki, ich właściwego wykorzystania i ochrony,
- 2) została wprowadzona instrukcja określająca zasady i sposób przeprowadzania w jednostce inwentaryzacji,
- 3) pracownicy mają świadomość swojej odpowiedzialności za mienie ogólnodostępne oraz swoich obowiązków w zakresie jego ochrony i właściwego wykorzystania,
- 4) pracownicy mają świadomość swojej odpowiedzialności za inne zasoby powierzone ich ochronie, np. dokumenty, druki, pieczęcie, oraz swoich obowiązków w zakresie ich ochrony i właściwego wykorzystania,

- 5) wprowadzono odpowiednie środki ochrony zasobów szczególnie narażonych na stratę, kradzież, uszkodzenia lub nieuprawnione użycie,
- 6) pracownicy mają świadomość swojej odpowiedzialności za mienie im powierzone oraz swoich obowiązków w zakresie jego ochrony i właściwego wykorzystania,
- 7) zostały zapewnione odpowiednie środki organizacyjne i techniczne umożliwiające pracownikom zabezpieczenie powierzonego mienia,
- 8) interesy jednostki w związku z powierzeniem pracownikom mienia do osobistego używania, np.: telefonów komórkowych, przenośnych komputerów, zostały w odpowiedni sposób zabezpieczone poprzez powierzenie pracownikom mienia do zwrotu,
- 9) składniki majątku trwałego są odpowiednio oznakowane,
- 10) prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w księgach i innych rejestrach a różnice są wyjaśniane; częstotliwość porównań jest odpowiednia do ryzyka związanego z daną grupą zasobów,
- 11) pracownicy zostali odpowiednio przeszkoleni w zakresie umiejętności korzystania z wyposażenia, w szczególności urządzeń specjalistycznych oraz urządzeń o dużej wartości,
- 12) funkcjonują odpowiednie mechanizmy kontrolne zapewniające właściwe wykorzystanie zasobów,
- 13) zostały wyznaczone osoby odpowiedzialne za zapewnienie właściwego wykorzystania poszczególnych zasobów jednostki,
- 14) zasoby jednostki o szczególnym znaczeniu dla gospodarki finansowej, są odpowiednio chronione, a dostęp do nich jest ograniczony do uprawnionych osób i kontrolowany, a w szczególności:
 - a) wprowadzono zasady i procedury ochrony zasobów o szczególnym znaczeniu dla gospodarki finansowej jednostki,
 - b) zostały wyznaczone osoby odpowiedzialne za środki gotówkowe, czek, weksle, karty wzorów podpisów,
 - c) zostały zapewnione odpowiednie środki ochrony, w tym zabezpieczenia techniczne, powyższych zasobów w celu ich bezpiecznego przechowywania i transportu,
 - d) odpowiedzialność materialna za ww. zasoby została przekazana odpowiednim pracownikom; przekazanie odpowiedzialności nastąpiło w formie pisemnej i w prawidłowy sposób,
 - e) osoby odpowiedzialne za ww. zasoby zostały zaznajomione z odpowiednimi przepisami i procedurami oraz są świadome swoich obowiązków i odpowiedzialności związanej z ochroną tych zasobów,
 - f) dostęp do dokumentów rachunkowych mają tylko osoby upoważnione, które zostały odpowiedzialne za ich ochronę oraz wprowadzono odpowiednie środki ich ochrony,
 - g) dokumenty rachunkowe są chronione przed niedozwolonymi zmianami, nieupoważnionym rozpowszechnieniem, uszkodzeniem lub zniszczeniem, a pozostałe posiadane dokumenty, np. umowy, licencje, decyzje, zezwolenia, są odpowiednio przechowywane i chronione oraz wyznaczono osoby odpowiedzialne za ich ochronę,
 - h) dokumentacja wytwarzana przez Urząd Miasta jest odpowiednio przechowywana i chroniona.

5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

Powinny istnieć przynajmniej następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:

- a) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych; odpowiedzialność za przestrzeganie tych zasad ponosi Skarbnik Miasta; zasady dokumentowania i rejestrowania operacji finansowych i gospodarczych są zawarte w przepisach wewnętrznych
- b) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,
- c) podział kluczowych obowiązków,
- d) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia są rzetelnie dokumentowane, a dokumentacja ta jest łatwo dostępna dla upoważnionych osób. Operacje finansowe i gospodarcze i inne znaczące zdarzenia są bezzwłocznie rejestrowane i prawidłowo klasyfikowane, a w szczególności:

- 1) dokumentacja operacji jest pełna oraz umożliwia prześledzenie każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, w trakcie ich trwania i po zakończeniu,
- 2) transakcje i zdarzenia są właściwie klasyfikowane i bezzwłocznie rejestrowane,
- 3) klasyfikacja operacji finansowych i gospodarczych i innych zdarzeń spełnia wymogi przepisów o rachunkowości oraz specyficzne wymagania dla jednostek sektora finansów publicznych,
- 4) w jednostce prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień itp.; dostęp do rejestru mają wyłącznie upoważnione osoby,
- 5) w jednostce przechowuje się oryginały umów, zleceń, zamówień itp.; dokumenty te są odpowiednio chronione i dostęp do nich mają wyłącznie upoważnione osoby,
- 6) w jednostce przechowuje się pełną dokumentację dotyczącą naboru pracowników i postępowań o udzielenie zamówień publicznych.

Kierownik jednostki lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje gospodarcze i finansowe przed ich realizacją. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji gospodarczych lub finansowych są wykonywane wyłącznie przez osoby do tego upoważnione, a w szczególności:

- 1) funkcjonują odpowiednie mechanizmy kontroli, które zapewniają, że podejmowane i realizowane są wyłącznie operacje zatwierdzone przez kierownika jednostki lub upoważnionych pracowników działających w zakresie posiadanego upoważnienia,
- 2) zatwierdzaniu podlegają wszelkie wydatki przed ich dokonaniem oraz wszelkie zobowiązania przed ich zaciągnięciem,
- 3) zatwierdzaniu podlega także rozpoczęcie operacji mogącej skutkować zaciągnięciem zobowiązania lub dokonaniem wydatku, np. wszczęcie postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, złożenie zamówienia u dostawcy, podpisanie umowy,
- 4) polecenie wyjazdu służbowego,
- 5) poszczególne czynności związane z realizacją operacji finansowej lub gospodarczej są wykonywane wyłącznie przez osoby do tego upoważnione, np. wypisywanie czeków, przelewów, uzgadnianie salda z bankiem, pobieranie czeków z banku, kontaktowanie się z oferentami, odbiór dostaw lub usług,

- 6) upoważnienie do zatwierdzania operacji udzielone pracownikowi przez kierownika jednostki zawiera szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania operacji przez tego pracownika,
- 7) zakres i warunki udzielonych pracownikom upoważnień do zatwierdzania operacji są zgodne z wytycznymi zarządzających,
- 8) udzielenie pracownikom upoważnienia do zatwierdzania operacji zostało w jednostce wyraźnie zakomunikowane,
- 9) kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń są rozdzielone pomiędzy różne osoby, a w szczególności:
 - a) każdą operację finansową lub gospodarczą prowadzą co najmniej dwie osoby, tj. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji,
 - b) sporządzono zestawienie obowiązków, które muszą być rozdzielone pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków Skarbnika Miasta określonych w przepisach prawa,
 - c) operacje finansowe, gospodarcze i inne znaczące zdarzenia są weryfikowane przed i po ich wykonaniu, na przykład ilość dostarczonych dóbr jest weryfikowana z ilością dóbr zamówionych, ilość dóbr fakturowanych – z ilością dóbr otrzymanych,
- 10) w jednostce prowadzony jest właściwy nadzór w ramach hierarchii służbowej, którego celem jest upewnienie się, że zadania wynikające z przyjętego systemu kontroli finansowej są realizowane, a w szczególności:
 - a) przełożeni w jasny sposób komunikują podległym pracownikom zakres ich obowiązków i odpowiedzialności (na piśmie),
 - b) przełożeni upewniają się, że pracownicy właściwie rozumieją swoje obowiązki i odpowiedzialność,
 - c) przełożeni udzielają pracownikom praktycznych porad i wskazówek dotyczących wykonywanej przez nich pracy,
 - d) przełożeni systematycznie dokonują przeglądu wyników i postępów pracy podległych pracowników w koniecznym zakresie,
 - e) przełożeni zapewniają, że praca podległych pracowników przebiega zgodnie z założeniami, np. poprzez akceptację wyników pracy w kluczowych punktach, zatwierdzanie projektów i dokumentów,
 - f) przełożeni, poprzez nadzór, zapewniają, że pracownicy stosują się do procedur i zasad obowiązujących w jednostce oraz wymagań i wytycznych przełożonych,
 - g) w drodze nadzoru wykrywa się i eliminuje błędy, nieporozumienia i nieprawidłową praktykę oraz zapobiega się ich powtarzaniu.
 - h) wszystkie przypadki, w których ze względu na nadzwyczajne okoliczności odstąpiono od procedur, instrukcji lub wytycznych dotyczących kontroli finansowej, są uzasadniane, dokumentowane i zatwierdzane przez kierownika jednostki lub upoważnionego pracownika, a w szczególności:
 - i) o wszystkich przypadkach odstąpienia od ustalonych procedur, instrukcji czy wytycznych informowany jest kierownik jednostki lub inni upoważnieni pracownicy,
 - j) wszystkie przypadki odstąpienia od procedur powinny być poprawnie dokumentowane i przedstawione do zatwierdzenia kierownikowi jednostki lub upoważnionemu pracownikowi,

11) w systemie kontroli finansowej istnieją odpowiednie postanowienia dotyczące sposobu postępowania w sytuacjach wyjątkowych.

6. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

Wszyscy kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta zostali zobowiązani do określenia i wprowadzenia do stosowania mechanizmów służących zapewnieniu bezpieczeństwa danych, informacji niejawnych i systemów informatycznych.

Pracownicy Urzędu Miasta otrzymują imienne upoważnienia do dostępu do informacji zawierających dane osobowe. Za prawidłowość zabezpieczenia danych osobowych i dostępu do nich, za informacje niejawne i bezpieczeństwo systemów informatycznych odpowiada informatyk.

Kontrola dostępu:

- 1) w Urzędzie Miasta wprowadzono fizyczne i logiczne środki ograniczenia dostępu do zasobów informatycznych (oprogramowania, plików, sprzętu itp.) odpowiednio do szacowanego ryzyka nieuprawnionego dostępu,
- 2) przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci, aplikacji, systemów); przydzielenie uprawnień jest dokumentowane; prowadzi się rejestr użytkowników i przydzielonego im dostępu,
- 3) dostęp do zasobów informatycznych jednostki mają wyłącznie uprawnione osoby odpowiednio do zakresu przydzielonego dostępu,
- 4) wprowadzono fizyczne i logiczne środki zapobiegania i wykrywania nieuprawnionego dostępu do zasobów informatycznych; w przypadku wykrycia nieuprawnionego dostępu wyjaśnia się takie przypadki i podejmuje odpowiednie działania zaradcze,
- 5) pracownicy mają świadomość własnych obowiązków w zakresie ochrony zasobów informatycznych oraz przestrzegają ustalonych zasad i procedur,
- 6) w przypadku wycofania z użytkowania komputerów, dysków, nośników itp. lub zmiany ich przeznaczenia, usuwa się z nich wrażliwe dane i aplikacje.

Kontrola oprogramowania systemowego:

W Urzędzie Miasta wprowadzono odpowiednie środki kontroli dostępu do oprogramowania systemowego, a w szczególności:

- 1) wdrożono odpowiednie zasady i procedury ograniczenia dostępu do oprogramowania systemowego,
- 2) dostęp do poszczególnych komponentów składowych oprogramowania systemowego jest ograniczony do jak najmniejszej liczby pracowników, których zadania uzasadniają przyznanie takiego dostępu,
- 3) przydzielenie dostępu do oprogramowania systemowego jest uzasadniane i dokumentowane,
- 4) dostęp programistów do oprogramowania systemowego i jego zakres jest okresowo poddawany przeglądowi w celu weryfikacji zasadności przyznanego zakresu dostępu w odniesieniu do zakresu obowiązków danego pracownika,
- 5) wszystkie ścieżki dostępu do oprogramowania systemowego i jego komponentów zostały zidentyfikowane i wprowadzono mechanizmy zapobiegające lub wykrywające nieuprawniony dostęp; korzystanie ze ścieżek dostępu jest monitorowane,
- 6) wdrożono odpowiednie zasady i mechanizmy, aby zapobiec i wykryć niewłaściwe wykorzystywanie narzędzi dostępnych w oprogramowaniu systemowym,

- 7) wejścia użytkowników do oprogramowania systemowego i ich działania są monitorowane,
- 8) widoczne naruszenia są badane i podejmowane są odpowiednie działania zapobiegawcze oraz dyscyplinarne,
- 9) zmiany (modyfikacje) dokonywane w oprogramowaniu systemowym są kontrolowane, aby zapewnić, że wdrożone będą tylko zatwierdzone i właściwie przetestowane zmiany.

Kontrola tworzenia i zmian w aplikacjach

W Urzędzie Miasta funkcjonują mechanizmy kontroli, które zapobiegają działaniom polegającym na wprowadzaniu nieautoryzowanych aplikacji lub zmian w funkcjonujących aplikacjach i wykrywają te działania, a szczególności:

- 1) w jednostce używane są wyłącznie aplikacje zatwierdzone do użytku; wprowadzono jasne zasady i procedury zatwierdzania aplikacji do stosowania w jednostce,
- 2) wdrożono jasne zasady i procedury wnioskowania, dokonywania i zatwierdzania zmian w aplikacjach używanych w jednostce; proces dokonywania i zatwierdzania zmian jest dokumentowany,
- 3) zatwierdzania zmian w aplikacjach dokonują osoby odpowiedzialne za ten obszar działalności jednostki, który wspomagany jest poprzez te aplikacje,
- 4) w jednostce wprowadzono jasne zasady zabraniające samodzielnego instalowania i używania przez pracowników nieautoryzowanych aplikacji (np. oprogramowania z zasobów Internetu), prywatnego oprogramowania pracowników); wdrożono odpowiednie mechanizmy zapobiegające i wykrywające,
- 5) w jednostce stosowane jest oprogramowanie antywirusowe,
- 6) działanie nowych lub zmienionych aplikacji jest testowane przed zatwierdzeniem i wprowadzeniem do użytkowania,
- 7) wdrożono mechanizmy kontroli, które zapewniają, że nowe lub zmienione oprogramowanie otrzymają wszystkie jednostki, które mają je stosować,
- 8) w celu zapewnienia, że zatwierdzone aplikacje są chronione przed dokonywaniem nieautoryzowanych zmian lub zniszczeniem, kopie oprogramowania przechowywane są w ściśle chronionych bibliotekach; dostęp do bibliotek jest ograniczony; wdrożono mechanizmy, które zapewniają właściwą identyfikację poszczególnych wersji danej aplikacji.

Podział obowiązków

W Urzędzie Miasta kluczowe obowiązki dotyczące funkcjonowania systemów informatycznych zostały przydzielone informatykowi- administratorowi sieci, tak aby uniemożliwić nieuprawniony dostęp do zasobów lub danych, a w szczególności:

- 1) żaden pojedynczy pracownik nie może wykonywać wszystkich kluczowych operacji w danym procesie,
- 2) zakres podziału obowiązków jest uzależniony od wielkości jednostki i ryzyka związanego z jej zasobami i działalnością,
- 3) zidentyfikowano zadania, których nie powinna wykonywać jedna osoba, i które powinny być przydzielone różnym osobom lub komórkom organizacyjnym,
- 4) zostały wdrożone zasady i procedury służące zapewnieniu odpowiedniego podziału obowiązków,
- 5) podział obowiązków jest uzupełniony przez inne mechanizmy kontroli, np. monitorowanie, nadzór, kontrola dostępu,

- 6) opisy stanowisk jasno określają obowiązki pracowników oraz działania, których podejmowanie jest zabronione,
- 7) kierownictwo (przełożeni) dokonują okresowych przeglądów, aby upewnić się, że pracownicy wykonują swoje obowiązki zgodnie z przyjętymi w jednostce zasadami,
- 8) pracownicy i ich przełożeni znają i rozumieją swoje obowiązki oraz działania, których podejmowanie jest zabronione,
- 9) szczegółowe, pisemne procedury, np. w formie podręczników, pomagają pracownikom wykonywać ich obowiązki.

D. Informacja i komunikacja

W Urzędzie Miasta osoby zarządzające oraz pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków. Opracowany system komunikacji umożliwia przepływ potrzebnych informacji wewnątrz jednostki, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym. System komunikacji tak zorganizowano by zapewnić nie tylko przepływ informacji, ale także ich właściwe zrozumienie przez odbiorców.

1. Bieżąca informacja

Osobom zarządzającym i pracownikom zapewnia się w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań. W celu zapewnienia przestrzegania tej zasady wprowadzono możliwość dostępu wszystkich pracowników do informacji prawnej „Lex”, dostęp do internetu, zweryfikowaną niezbędną prenumeratę czasopism tematycznych i dzienników, tygodników, miesięczników dostępnych dla wszystkich pracowników w sekretariacie urzędu.

Kierownictwu urzędu przekazywane są wszelkie informacje, które mogą mieć znaczenie dla osiągnięcia celów jednostki, a w szczególności:

- 1) informacje wewnętrzne istotne dla osiągnięcia celów jednostki, zwłaszcza celów krytycznych, są identyfikowane i regularnie przekazywane kierownictwu,
- 2) informacje zewnętrzne, które mogą mieć znaczenie dla osiągnięcia celów jednostki, w szczególności informacje związane z nowymi przepisami prawa lub innymi regulacjami, zmianami politycznymi i ekonomicznymi, są gromadzone i regularnie przekazywane kierownictwu.

W Urzędzie Miasta przyjęto zasadę, że kierownicy na każdym szczeblu zarządzania oraz pracownicy otrzymują we właściwej formie i czasie odpowiednie i rzetelne informacje potrzebne im do wypełniania obowiązków, w szczególności wynikających z przyjętego systemu kontroli finansowej, a w szczególności:

- 1) informacje otrzymywane przez kierownictwo i pracowników są odpowiednie, tzn. zakres otrzymywanych informacji jest adekwatny do zadań tych osób i podejmowanych przez nich decyzji,
- 2) informacje otrzymywane przez kierownictwo i pracowników są aktualne, tzn. umożliwiają
- 3) podjęcie przez nich odpowiednich działań w odpowiednim czasie,
- 4) informacje otrzymywane przez kierownictwo i pracowników są rzetelne, tzn. są zgodne z rzeczywistością,
- 5) informacje otrzymywane przez kierownictwo i pracowników są kompletne, tzn. zawierają wszystkie potrzebne dane i szczegóły,

- 6) informacje dostarczane są w odpowiednim stopniu szczegółowości stosownie do potrzeb kierownictwa i pracowników,
- 7) w zależności od potrzeb odbiorców informacje są odpowiednio agregowane i prezentowane,
- 8) kierownictwo na bieżąco monitoruje jakość przetwarzanych informacji.

2. Komunikacja wewnętrzna

W Urzędzie Miasta zapewniono efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie jego struktury organizacyjnej.

W Urzędzie Miasta zapewniono ponadto:

- 1) stałą i bieżącą dostępność w internecie i w formie papierowej uchwał Rady Miasta, uchwał i zarządzeń burmistrza, wszelkich procedur i przepisów wewnętrznych,
- 2) narady z kierownikami jednostek lub z poszczególnymi pracownikami, czy też wszystkimi pracownikami urzędu odbywają się w miarę potrzeb, w trakcie wykonywania bieżących obowiązków,
- 3) szkolenia tematyczne dla wszystkich pracowników jednostki lub wybranych grup pracowników,
- 4) omawianie i publikowanie raportów z audytów wewnętrznych, zaleceń pokontrolnych z przeprowadzonych kontroli wewnętrznych i zewnętrznych.

W Urzędzie Miasta system komunikacji wewnętrznej zapewnia, że każdy pracownik rozumie cele systemu kontroli finansowej, sposób jego funkcjonowania a także swoją rolę i odpowiedzialność w tym systemie, a w szczególności:

- 1) wyższe kierownictwo wyraźnie zakomunikowało w całej jednostce, że obowiązki związane z kontrolą finansową są ważne i muszą być przez wszystkich poważnie traktowane,
- 2) pracownikom wyraźnie komunikowane są ich obowiązki,
- 3) pracownicy rozumieją w jaki sposób ich obowiązki oraz obowiązki innych pracowników oddziałują na siebie,
- 4) pracownicy znają cele ogólne jednostki oraz cele szczegółowe swojej komórki organizacyjnej oraz rozumieją, w jaki sposób ich obowiązki wpływają na realizację tych celów,
- 5) pracownicy są informowani, że w przypadku nieoczekiwanego lub nietypowego zdarzenia w wykonywaniu obowiązków, powinni zwrócić uwagę nie tylko na samo zdarzenie, ale także na jego przyczynę, gdyż w ten sposób mogą zostać zidentyfikowane i poprawione potencjalne słabe strony systemu kontroli, zanim spowodują dalszą szkodę w jednostce.

W Urzędzie Miasta zapewniono kanały komunikacji dla przekazywania informacji o potencjalnych nieprawidłowościach, a w szczególności:

- 1) pracownikom wyraźnie komunikuje się, jakie postępowanie uważane jest w jednostce za etyczne, a jakie za nieetyczne,
- 2) pracownikom komunikowane są jasno konsekwencje niewłaściwego postępowania,

- 3) pracownicy mają zapewnioną możliwość komunikacji z osobą na wyższym szczeblu zarządzania bez udziału bezpośredniego przełożonego,
- 4) przełożeni przejawiają szczerą chęć wysłuchania pracowników,
- 5) pracownicy są przeświadczeni, że nie spotka ich żadne negatywne traktowanie w przypadku przekazania informacji o niewłaściwym postępowaniu lub obejściu procedur kontroli finansowej przez innego pracownika.

W Urzędzie Miasta funkcjonują skuteczne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie całej struktury organizacyjnej, a w szczególności:

- 1) funkcjonują mechanizmy łatwego przepływu informacji wewnątrz jednostki zarówno w kierunku pionowym - w dół i w górę struktury organizacyjnej - jak i poziomym,
- 2) funkcjonuje dobra komunikacja pomiędzy komórkami i osobami, których działalność jest ze sobą powiązana (np.: kadry i płace, zakupy i finanse),
- 3) istnieją mechanizmy przekazywania przez pracowników propozycji ulepszeń działalności; dobre sugestie pracowników są doceniane i nagradzane.

3. Komunikacja zewnętrzna

Zapewniono efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań poprzez prawidłowe funkcjonowanie Biuletynu Informacji Publicznej, a także opracowanie Instrukcji obiegu dokumentów.

W Urzędzie Miasta zapewniono funkcjonowanie efektywnego systemu komunikacji z podmiotami, które mogą mieć znaczący wpływ na osiąganie celów przez jednostkę, a także inną działalność jednostki dotyczącą w szczególności wydatkowania lub gromadzenia środków publicznych, a w szczególności:

- 1) funkcjonują otwarte i efektywne kanały komunikacji z klientami, dostawcami, usługodawcami, ekspertami i innymi podmiotami, które mogą wpłynąć na poprawę jakości działalności jednostki,
- 2) wszystkie zewnętrzne podmioty współpracujące z jednostką są wyraźnie informowane o zasadach etycznych obowiązujących w jednostce,
- 3) jednostka w wyraźny sposób komunikuje zewnętrznym podmiotom, jakie mają uprawnienia i obowiązki w zakresie, w którym jednostka prowadzi działalność oraz jaki jest dla nich sposób komunikacji, w szczególności: w jakim trybie i terminie załatwiane są określone sprawy, którzy pracownicy są uprawnieni do kontaktów, w jaki sposób podmiot może przedstawić swoje stanowisko i argumenty itp.,
- 4) wszelkie skargi, sugestie, wnioski czy zapytania, są zbierane i przekazywane odpowiednim pracownikom,
- 5) informacje przekazywane przez podmioty zewnętrzne są kierowane na odpowiedni szczebel zarządzania,
- 6) komunikacja ze społeczeństwem, parlamentem, administracją rządową, samorządem terytorialnym, organami nadzoru i kontroli, mediami i innymi podmiotami zapewnia tym podmiotom właściwe informacje, stosownie do ich potrzeb, wpływając w ten sposób na lepsze rozumienie przez nich misji jednostki, jej celów i zadań oraz napotykanego ryzyka.

W Urzędzie Miasta reaguje się terminowo i w odpowiedni sposób na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych, a w szczególności:

- 1) pracownicy nie są obojętni na przekazywane im informacje o problemach dotyczących działalności jednostki, a informacje te są badane i podejmowane są odpowiednie działania,
- 2) skargi badają właściwi pracownicy merytoryczni,
- 3) została wyznaczona osoba do załatwiania skarg i wniosków,
- 4) załatwianie skarg i wniosków jest monitorowane,
- 5) kierownictwo najwyższego szczebla jest świadome liczby i charakteru skarg.

System informacyjny Urzędu Miasta jest monitorowany i modyfikowany w celu stałego ulepszania adekwatności, rzetelności, aktualności i kompletności przekazywanych i otrzymywanych informacji oraz efektywności środków komunikacji.

E. Monitorowanie i ocena

System kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

System kontroli zarządczej podlega stałemu monitorowaniu, co umożliwia bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów jednostki.

W Urzędzie Miasta za monitorowanie systemu kontroli zarządczej odpowiada koordynator kontroli zarządczej przy udziale audytora wewnętrznego zatrudnianego na podstawie umowy cywilno – prawnej, który w każdym roku dokonując oceny tej kontroli sporządza raport pisemny.

Monitorowanie systemu kontroli zarządczej jest dokonywane poprzez:

- 1) ocenę systemu podczas bieżącej działalności,
- 2) sporządzanie raportu o stanie kontroli zarządczej przez audytora - usługodawcę,
- 3) składanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez audytora - usługodawcę,
- 4) określanie celów, zadań, wskaźników realizacji zadań oraz monitorowanie ich wykonania,
- 5) składanie oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

Monitorowanie systemów kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych i nadzorowanych będzie dokonywane w trakcie przeprowadzanych kontroli, a także poprzez obowiązek składanie przez kierowników tych jednostek zapewnień o stanie kontroli zarządczej za dany rok do dnia 31 marca roku następnego.

2. Samoocena

Wszystkim kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Miasta zalecono przeprowadzenie co najmniej raz w roku samooceny systemu kontroli zarządczej, a wyniki samooceny powinny być udokumentowane.

W Urzędzie Miasta system kontroli zarządczej podlega rokrocznej samoocenie. Samoocena przeprowadzana jest w formie raportu. W ramach samooceny ocenia się zgodność systemu kontroli zarządczej ze standardami tej kontroli. Samooceny dokonuje audytor – usługodawca i przedkłada Burmistrzowi Miasta do zatwierdzenia w terminie do dnia 31 marca roku następnego za rok bieżący.

3. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

Wszyscy kierownicy jednostek organizacyjnych i nadzorowanych Miasta zostali zobowiązani do składania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej Burmistrzowi Miasta w terminie do dnia 31 marca za poprzedni rok. Zapewnienie składane są na dokumencie, którego wzór stanowi załącznik Nr 2 do Regulaminu kontroli zarządczej.

Audytor usługodawca składa Burmistrzowi Miasta zapewnienie o stanie kontroli zarządczej do dnia 31 marca za poprzedni rok.