

Załącznik nr 1  
do Zarządzenia nr 35 Dyrektora  
Medycznej Szkoły Policealnej im Hanny  
Chrzanowskiej w Otwocku

## Regulamin Kontroli Zarządczej

w Medycznej Szkole Policealnej im. Hanny Chrzanowskiej w Otwocku

### RODZIAŁ 1 Przepisy ogólne

#### § 1.

1. Regulamin określa:
  - a) cele i zadania kontroli zarządczej,
  - b) elementy systemu kontroli zarządczej,
  - c) zakres kontroli finansowej.
2. Postanowienia regulaminu mają zastosowanie do wewnętrznych komórek organizacyjnych.
3. Zakres zadań oraz struktura organizacyjna wewnętrznych komórek organizacyjnych jednostki jest określona w Regulaminie organizacyjnym

#### § 2.

Ilekróć jest mowa o:

1. **Jednostce** – oznacza to Medyczną Szkołę Policealną im. Hanny Chrzanowskiej w Otwocku
2. **Dyrektorze** – oznacza to Dyrektora Medycznej Szkoły Policealnej im. Hanny Chrzanowskiej w Otwocku
3. **Kierownictwie** - oznacza to Dyrektora i jego zastępcę ,
4. **Wewnętrznej komórce organizacyjnej** - oznacza to: wszystkie komórki organizacyjne,
5. **Stanowiskach funkcyjnych**- oznacza to Kierownik Administracyjny, Główny księgowy Sekretarz Szkoły, Kierownik Szkolenia Praktycznego, Specjalista ds. kadr
6. **Kontrola** – jest to czynność polegająca na sprawdzeniu stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym w normach prawnych, technicznych, ekonomicznych, regulaminach i procedurach oraz sformułowaniu wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości i zwiększenie prawdopodobieństwa zrealizowania ustalonych celów i zadań;

### ROZDZIAŁ 2 Organizacja kontroli zarządczej

#### § 3.

Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy – w następujących obszarach:

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.

System kontroli zarządczej jest to zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujący:

1. samokontrolę,
2. kontrolę funkcjonalną
3. kontrolę instytucjonalną

#### § 5.

1. Istotą wspólną czynności kontrolnych jest szczegółowe zbadanie stanu faktycznego i porównanie go z obowiązującą dla niego normą oraz ustalenie odchyłeń od tej normy.
2. W trakcie czynności kontrolnych ocena badanego stanu faktycznego powinna odbywać się według kryteriów, do których zalicza się:
  - a) **poprawność organizacyjną 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),
  - b) **legalność** czyli zgodność z obowiązującymi przepisami i normami prawnymi,
  - c) **gospodarność** - ocena kontrolowanych zjawisk, procesów gospodarczych i finansowych z punktu widzenia racjonalności, efektywności i celowości podejmowanych decyzji, a następnie ich realizacji: gospodarowanie aktywami jednostki, które umożliwią uzyskanie przy najniższych nakładach (w danych warunkach) optymalnych efektów,
  - d) **celowość** - zapewniająca eliminacje działań niekorzystnych i zbędnych z punktu widzenia interesów jednostki – realizuje się przez sprawdzenie czy środki finansowe zostały wydatkowane zgodnie z przeznaczeniem określonym w planie finansowym,
  - e) **rzetelność** - zgodność dokumentacji ze stanem faktycznym.

#### § 6.

1. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Jednostce bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.
2. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające posiadanego zakresu czynności służbowych, z uwzględnieniem postanowień niniejszego regulaminu. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań.
3. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli, jest zobowiązany:
  - a) podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości,
  - b) niezwłocznie poinformować przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach.
4. Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest niezwłocznie podjąć decyzję w sprawie dalszego toku postępowania w odniesieniu do ujawnionych nieprawidłowości.

#### § 7.

1. Kontrola funkcjonalna wykonywana jest przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz na innych stanowiskach biorących udział w realizacji

określonych zadań, operacji, procesów, itp., których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności służbowych, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów.

### § 8.

2. Kontrola instytucjonalna przeprowadzana jest przez:
  - a) komórki organizacyjne w zakresie właściwości kompetencyjnej,
  - b) zespoły kontrolne powołane na podstawie zarządzeń Dyrektora Jednostki.
3. Cel, zasady i tryb przeprowadzania kontroli instytucjonalnej określa Regulamin Kontroli wewnętrznej.

## ROZDZIAŁ 3

### Charakter i rodzaje kontroli zarządczej

### § 9.

1. Charakter mechanizmów kontrolnych:
  - a) zapobiegawczy - w celu zapobiegania występowaniu niepożądanych zjawisk,
  - b) wykrywający - w celu wykrycia i skorygowania niepożądanych zjawisk, które już wystąpiły,
  - c) dyrektywny - w celu spowodowania lub pobudzenia wystąpienia pożądanego zjawiska.
2. W przypadku, gdy mechanizmy określone w ust. 1 nie występują, lub zastosowanie ich jest zbyt kosztowne w stosunku do uzyskiwanych korzyści, należy zastosować mechanizmy kontrolne kompensujące - łagodzące.

### § 10.

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

### § 11.

Kontrola zarządcza składa się z pięciu wzajemnie powiązanych elementów:

1. środowiska wewnętrznego,
2. zarządzania ryzykiem,
3. czynności/mechanizmy kontrolne,
4. informacja i komunikacja,
5. monitoring i ocena.

### § 12.

1. Środowisko kontroli - stanowi podstawę dla pozostałych elementów kontroli, zapewniając jej odpowiednią strukturę, dyscyplinę i procedury umożliwiające realizację podstawowych

- celów kontroli zarządczej. Obejmuje takie czynniki jak wartości etyczne i kompetencje pracowników, sposób kierowania jednostką, sposób delegowania uprawnień i odpowiedzialności oraz sposób organizacji i dbałości o rozwój pracowników
2. Dyrektor oraz pracownicy, wykonując powierzone im zadania i obowiązki, kierują się osobistą i zawodową uczciwością. Dyrektor wspiera i promuje przyjęte wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników.
  3. Pracownicy posiadają taki poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia, który pozwala im skutecznie i efektywnie 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. Dyrektor 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. 7 jest precyzyjnie określony oraz odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego.
  9. Projekt zakresu, o którym mowa w ust. 7 opracowuje i zatwierdza Dyrektor jednostki
  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 działalności 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 niniejszym zestawieniem.

### § 13.

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. Dyrektor Jednostki lub upoważnieni pracownicy określają akceptowany poziom ryzyka.
4. Wobec zidentyfikowanych ryzyk określa się rodzaj możliwych reakcji:
  - a) tolerowanie,
  - b) przeniesienie,
  - c) wycofanie się,
  - d) działanie,
  - e) akceptacja.
5. Dyrektor jednostki lub upoważnieni pracownicy określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

### § 14.

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 organizacji.
2. Skuteczne mechanizmy kontrolne powinny być:
  - a) na czas - wykrycie powinno pozwolić na wczesną korektę odchyłeń,
  - b) oszczędne - kontrole powinny dawać racjonalne zapewnienie osiągnięcia oczekiwanych wyników, z uwzględnieniem analizy kosztów-korzyści,
  - c) dobrze umiejscowione - punkty kontrolne powinny się znajdować tam, gdzie jest prawdopodobne, że pomiary pozwolą wykryć krytyczne odchylenia od celów organizacji,
  - d) elastyczne - kontrole powinny uwzględniać zmiany operacyjne,
  - e) odpowiednie - powinny odpowiadać potrzebom kierownictwa i powinny być dopasowane do struktury organizacyjnej. Muszą rzetelnie odzwierciedlać wydarzenia, do pomiaru których zostały zaprojektowane,
  - f) spójne z odpowiedzialnością - ustanawiają odpowiedzialność za wyniki,
  - g) zdolne identyfikować przyczyny - korekta jest bardziej prawdopodobna, jeśli została zaplanowana jako odpowiedź na znane potencjalne przyczyny.

## § 15.

### Informacja i komunikacja

1. Obejmuje:
  - a) informację bieżącą,
  - b) komunikację wewnętrzną,
  - c) komunikację zewnętrzną.
2. W Jednostce zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków służbowych. Informacje te są rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji zapewnia przepływ informacji pomiędzy przełożonym a pracownikiem i odwrotnie.
3. System komunikacji umożliwia przepływ niezbędnych informacji wewnątrz Jednostki, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym w sposób efektywny, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (zakresy czynności, polecenia służbowe, spotkania robocze, rozmowy, korespondencja wewnętrzna, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznych).
4. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie skarg, korespondencję, informacje umieszczane na stronie internetowej Jednostki.
5. Korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna odbywa się zgodnie z Instrukcją Kancelaryjno Archiwalną
6. Przekazywanie informacji (komunikacja) w Jednostce umożliwia wykonywanie obowiązków związanych ze sprawozdawczością operacyjną, finansową i procesem planistycznym.

## § 16.

1. Monitoring jest to proces oceny jakości działania systemu w określonym czasie.
2. Dyrektor Jednostki 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. Jednostka posiada opracowany wzór kwestionariusza samooceny stanowi on załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.

## **ROZDZIAŁ 5**

### **Kontrola finansowa**

#### **§ 17.**

Celem kontroli gospodarki finansowej jest pomoc Dyrektorowi Jednostki w doskonaleniu metod zarządzania Jednostką poprzez ustalenie i eliminowanie, w toku kontroli nieprawidłowości oraz nadzorowanie realizacji wydanych zaleceń pokontrolnych, a także zapewnienie, że gospodarka finansowa oraz ewidencja księgową w Jednostce jest prawidłowa, a sprawozdania finansowe i budżetowe są rzetelne i wiarygodne poprzez:

1. prowadzenie kontroli gospodarki finansowej,
2. formułowanie wystąpień pokontrolnych,
3. nadzór nad realizacją zaleceń pokontrolnych,
4. formułowanie zawiadomień do właściwych organów.

#### **§ 18.**

1. Dokumentowanie operacji finansowych i gospodarczych:
  - a) Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia są rzetelnie dokumentowane, zgodnie z zasadami obiegu i kontroli dokumentów księgowych w celu umożliwienia prześledzenia każdej operacji finansowej i gospodarczej lub sprawdzanie zdarzenia od samego początku, w trakcie jego trwania i po zakończeniu.
2. Zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych:
  - a) Dyrektor lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed i po ich realizacji.
  - b) Operacje finansowe, gospodarcze i inne istotne zdarzenia przed zatwierdzeniem są szczegółowo analizowane co do celowości i zasadności poniesienia wydatku.
3. Podział obowiązków:
  - a) Kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzania, realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń są przypisane do pracowników działu ekonomiczno-finansowego, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności głównego księgowego Jednostki określonych w przepisach prawa.
4. Główny księgowy Jednostki:
  - a) Główny księgowy jednostki sektora finansów publicznych jest pracownikiem odpowiedzialnym za prowadzenie rachunkowości Jednostki, wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi, dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz dokonywanie wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych.

#### **§ 19.**

Na system kontroli zarządczej składają się:

1. procedury finansowe - procedury wynikające bezpośrednio z ustawy o finansach publicznych, ustawy o rachunkowości oraz aktów wykonawczych wydanych na ich podstawie,
2. procedury okołofinansowe – procedury wynikające z innych niż wymienione w pkt 1 aktów prawnych regulujących zasady działania i funkcjonowanie Jednostki
3. procedury kontroli zarządczej sprawowanej przez Dyrektora poprzez:
  - a) kontrolę finansową sprawowaną przez Głównego Księgowego,
  - b) kontrolę funkcjonalną sprawowaną przez osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych (kierownictwo, za wyjątkiem Dyrektora i pozostałe stanowiska funkcyjne) oraz pracowników wyznaczonych do realizacji powierzonych zadań (np. Pełnomocnik ds. SZJ, osoba koordynująca zamówienia publiczne),
  - c) kontrolę zarządczą sprawowaną na zasadach określonych w § 8,
  - d) samokontrolę (kontrola na stanowisku pracy),
  - e) audyt wewnętrzny, w szczególności poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

## § 20.

1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Dyrektor szkoły
2. Dyrektora sprawuje bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej.
  3. Dyrektor organizuje system kontroli zarządczej, sprawuje ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowością wykorzystywania sygnałów pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych oraz informacji zarządczej

## § 21.

1. Koordynator kontroli zarządczej dokonuje okresowej oceny stanu kontroli zarządczej, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Ocena dokonywana jest po zakończeniu każdego roku w terminie do dnia 30 marca danego roku za rok poprzedni.

## § 22.

1. Zobowiązuje się kierowników, pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach oraz pozostałych pracowników odpowiedzialnych za poszczególne zadania i procesy, do monitorowania skuteczności kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów, w ramach wykonywania bieżących obowiązków. Zidentyfikowane problemy winny być na bieżąco rozwiązywane.
2. Kierownicy i pracownicy merytoryczni ponoszą odpowiedzialność za zespół procesów, których celem jest nadzorowanie i kontrolowanie podlegających im operacji, w sposób dający rozsądne zapewnienie, że:
  - a) działania podległych pracowników pozostają w zgodzie z przepisami prawa oraz procedurami przyjętymi w Jednostce,
  - b) zasoby są używane oszczędnie i w sposób przynoszący pożytek, a jakości usług nadano odpowiednią rangę,
  - c) plany, programy, zamierzenia i cele są osiągane,
  - d) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie i na zewnątrz są dokładne, wiarygodne i aktualne,
  - e) zasoby organizacji (włączając w to pracowników, systemy oraz informacje) są dostatecznie zabezpieczone i nadzorowane,

- f) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłego udoskonalania procesów.

Zatwierdzam dnia: .....

Dyrektor

Karol Masłowski