



Województwo  
Śląskie



**100-LECIE**  
POWSTAŃ ŚLĄSKICH

1919–1920–1921

# DOBRE PRAKTYKI W ZAKRESIE FUNKCJONOWANIA WOJEWÓDZKICH OŚRODKÓW RUCHU DROGOWEGO WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO

Katowice, marzec 2020 r.

## WPROWADZENIE

Wojewódzkie Ośrodki Ruchu Drogowego w Katowicach, Bielsku – Białej i Częstochowie są samorządowymi wojewódzkimi osobami prawnymi działającymi w szczególności na podstawie:

- ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (t.j.: Dz. U. z 2019 r., poz.512),
  - ustawy z dnia 20 czerwca 1997 r. Prawo o ruchu drogowym (t.j.: Dz. U. z 2020 r., poz. 110 z późn. zm.),
  - ustawy z dnia 5 stycznia 2011 r. o kierujących pojazdami (t.j.: Dz. U. z 2019 r., poz. 341 z późn. zm.)
- oraz Statutu odrębnego dla każdej z ww. jednostek.

Ww. Ośrodki prowadzą samodzielną gospodarkę finansową na zasadach określonych w ustawie - Prawo o ruchu drogowym oraz na podstawie rozporządzenia Ministra Infrastruktury z dnia 2 października 2002 r. w sprawie szczegółowych warunków gospodarki finansowej wojewódzkiego ośrodka ruchu drogowego oraz szczegółowych warunków ewidencji przychodów i kosztów związanych z działalnością ośrodka (t.j.: Dz. U. z 2002 r., Nr 176, poz. 1443), a także zgodnie z ustawą z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (t.j.: Dz. U. z 2019 r., poz. 351 z późn. zm.) i ustawą z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j.: Dz. U. z 2019 r., poz. 869 z późn. zm).

Ośrodki są zobowiązane stosować ustawę z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (t.j.: Dz. U. z 2019 r., poz. 1843).

Zgodnie z przepisem art. 44 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych wydatki publiczne powinny być dokonywane:

- 1) w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad:
  - a) uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów,
  - b) optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów;
- 2) w sposób umożliwiający terminową realizację zadań;
- 3) w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań.

W celu zapewnienia efektywnego gospodarowania środkami publicznymi, z uwzględnieniem zasad wskazanych w art. 44 ustawy o finansach publicznych zaleca się do stosowania poniżej wskazane dobre praktyki dla Wojewódzkich Ośrodków Ruchu Drogowego.

Rekomenduje się dostosowanie obecnie funkcjonujących w Wojewódzkich Ośrodkach Ruchu Drogowego mechanizmów kontrolnych (działań, procedur, instrukcji i zasad służących zapewnieniu realizacji celów, ograniczeniu wystąpienia ryzyka nieosiągnięcia celów lub zmniejszeniu jego negatywnych skutków) do poniżej proponowanych rozwiązań.

## **1. POLITYKA KADROWA.**

Prowadzenie racjonalnej polityki kadrowej poprzez:

1.1. Przeanalizowanie struktury zatrudnienia w WORD z uwzględnieniem czynników zewnętrznych - sytuacji demograficznej i systematycznego spadku liczby egzaminowanych, celem dostosowania liczby i kwalifikacji pracowników do skali i zakresu prowadzonej działalności.

1.2. Rozważenie wprowadzenia elektronicznych czytników pracy dla wszystkich pracowników WORD oraz kart czasu pracy dla pracowników administracji i obsługi technicznej.

1.3. Każdorazowe pozyskiwanie opinii radcy prawnego w przypadkach rozwiązywania stosunku pracy z pracownikami WORD w celu zmniejszenia ryzyka wystąpienia przez zwalnianego pracownika z powództwem sądowym i związanych z tym kosztów procesowych. Dołączanie opinii prawnych do akt osobowych zwalnianych pracowników.

1.4. Bieżące aktualizowanie wewnętrznych uregulowań dotyczących funkcjonowania WORD, w tym Regulaminu Organizacyjnego, tak aby odzwierciedlały rzeczywistą strukturę organizacyjną i zadania realizowane przez poszczególne komórki organizacyjne i samodzielne stanowiska Ośrodka.

1.5. Uregulowanie systemu zastępstw pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem samodzielnych stanowisk, w celu zapewnienia ciągłości merytorycznej pracy.

1.6. Zlecenie usług podmiotom zewnętrznym (np. w ramach umów zleceń) dopiero po przeprowadzeniu analizy możliwości powierzenia realizacji zadań etatowym pracownikom Ośrodka.

1.7. Każdorazowe ustalanie i zmienianie procedur wewnętrznych dotyczących nagród, premiovania i zasad podziału środków na wynagrodzenia dla pracowników Ośrodka w uzgodnieniu z zakładowymi organizacjami związkowymi.

## **2. NABÓR NA STANOWISKA PRACY.**

Uregulowanie procesu naboru pracowników w celu zachowania jego transparentności poprzez:

2.1. Wprowadzenie do procedury dotyczącej naboru do pracy w Ośrodku regulacji zapewniających powszechność (konkurencyjność) naboru, skuteczność sposobu upubliczniania informacji o wolnych stanowiskach, wybór kandydatów wg ustalonych kryteriów oceny, udział w komisji rekrutacyjnej kierownika komórki organizacyjnej, do której zatrudniony ma być kandydat, dokumentowanie deklaracji bezstronności członków ww. komisji.

2.2. Każdorazowe analizowanie sytuacji i potrzeb pracodawcy w zakresie wymaganych kompetencji pracownika na danym stanowisku pracy, przy uwzględnieniu obecnej i oczekiwanej sytuacji Ośrodka (np. obecna i przewidywana liczba i rodzaje egzaminów na poszczególne kategorie prawa jazdy, liczba i stopień posiadanych kwalifikacji egzaminatorów, liczba osób do obsługi i ich kwalifikacje).

2.3. Zapewnienie nadzoru nad prawidłowym i efektywnym stosowaniem procedur i działań związanych z procesem naboru na stanowiska pracy.

2.4. Sporządzanie protokołów z przeprowadzanych naborów, zawierających m.in. uzasadnienie dokonanego wyboru.

2.5. Wykorzystanie w procesie zatrudniania strony internetowej oraz strony Biuletynu Informacji Publicznej Ośrodka w celu upowszechnienia ofert zatrudnienia.

### **3. PODNOSZENIE KWALIFIKACJI PRACOWNIKÓW.**

Podnoszenie kwalifikacji pracowników poprzez:

3.1. Uregulowanie procesu podnoszenia kwalifikacji pracowników przy uwzględnieniu zasad regulujących m.in. zobowiązanie do przepracowania przez pracowników określonego czasu pracy po ukończeniu dofinansowanego szkolenia bądź innej formy doształcania.

3.2. Zapewnienie nadzoru nad prawidłowym i efektywnym stosowaniem procedur i działań związanych z procesem podnoszenia kwalifikacji pracowników.

### **4. ETYKA I POLITYKA ANTYMOBBINGOWA.**

Podnoszenie świadomości w zakresie zasad etycznego postępowania i polityki antymobbingowej poprzez:

4.1. Wprowadzenie i stosowanie procedur w zakresie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania i polityki antymobbingowej.

4.2. Przeprowadzanie corocznych szkoleń dotyczących zasad etycznego postępowania i przyjętej polityki antymobbingowej dla wszystkich pracowników.

### **5. NADZÓR NAD WYDATKOWANIEM ŚRODKÓW FINANSOWYCH**

Wzmocnienie nadzoru nad księgowością WORD poprzez:

5.1. Uregulowanie procedur finansowo – księgowych obowiązujących w Ośrodku zgodnie z obowiązującymi przepisami prawnymi - w wersji papierowej lub elektronicznej.

5.2. Zorganizowanie cyklu regularnych szkoleń dotyczących rachunkowości i finansów publicznych dla pracowników pionu finansowo – księgowego. Zaprenumerowanie fachowej prasy dotyczącej rachunkowości i finansów publicznych w celu bieżącego reagowania na zmieniające się przepisy prawa.

5.3. Uszczelnienie systemu wydatków poprzez wprowadzenie podwójnego potwierdzenia wypłaty z rachunków WORD powyżej kwoty 2 500,00 zł brutto.

5.4. Uregulowanie systemu nadzoru nad wydatkami Ośrodka, w oparciu o zasadę dwóch par oczu, tzn. wprowadzenie zasady, że każdy wydatek dokonywany z rachunku bieżącego WORD lub rachunków wyodrębnionych wymaga pisemnego zatwierdzenia Dyrektora lub osoby przez niego upoważnionej. Zaleca się, w celu zachowania transparentności wydatków, żeby nie był to pracownik działu finansowo-księgowego, w tym Główny Księgowy.

5.5. Wzmocnienie nadzoru nad prawidłowym wystawianiem rachunków kontrahentom Ośrodka poprzez weryfikację zapisów merytorycznych na dokumentach księgowych przez dział finansowo-księgowy.

5.6. Dokonywanie płatności tylko na podstawie wiarygodnej dokumentacji, tj. faktur, paragonów, wyroków sądowych, ugód w momencie uzyskania bezpośredniej, pisemnej akceptacji Dyrektora.

5.7. Opracowanie zasad korzystania z funduszu reprezentacyjnego Ośrodka, regulujących:

- wymóg szczegółowego opisu celowości każdego wydatku,
- wymóg jednoznacznego wskazywania adresata wydatku,
- wymóg uzasadnienia poniesienia wydatku, m.in. poprzez wskazanie celu statutowego Ośrodka, którego realizacja stanowi uzasadnienie wydatku.

5.8. Udokumentowane analizowanie zasadności, celowości i gospodarności w przypadku realizacji prac budowlanych, z zachowaniem przepisów ustawy - Prawo zamówień publicznych.

5.9. Przeprowadzenie analizy prawnej przepisów dotyczących źródeł i przeznaczenia kapitału zapasowego WORD pod kątem możliwości wykorzystania środków na realizację ustawowych zadań Ośrodka.

## **6. GOSPODAROWANIE SAMOCHODAMI SŁUŻBOWYMI.**

Ustalenie zasad ewidencjonowania i rozliczania przejazdów samochodami służbowymi w sposób jednoznacznie wskazujący celowość wyjazdu służbowego oraz możliwość ustalenia faktycznego wykorzystania pojazdów poprzez:

6.1. Uszczegółowienie procedur regulujących kwestię wynajmu pojazdów służbowych pracownikom w celach prywatnych, w tym określenie kosztów wynajmu pojazdu w oparciu o średnie ceny wynajmu komercyjnego dla danego modelu pojazdu, koszty wykorzystanego paliwa, zasady zabezpieczenia pojazdu służbowego w momencie jego przebywania poza siedzibą jednostki.

6.2. Ustalenie procedur obiegu kart drogowych będących drukami ścisłego zarachowania od momentu ich wydania do archiwizacji w celu zapewnienia właściwego nadzoru nad nimi oraz możliwości weryfikacji wykorzystania pojazdów.

6.3. Wprowadzenie kwartalnych krzyżowych kontroli wykorzystania samochodów służbowych w oparciu o zrealizowane polecenia wyjazdów służbowych, zapisy na kartach drogowych, analizę informacji zawartych w paliwowych karatach flotowych oraz ewidencji czasu pracy pracowników wybranych do próby. W każdorazowej próbie powinno być uwzględnione rozliczenie wyjazdów służbowych/prywatnych przynajmniej jednego z członków kadry zarządzającej.

## **7. ADMINISTRACJA ZAKŁADOWYM FUNDUSZEM ŚWIADCZEŃ SOCJALNYCH.**

Gospodarowanie Zakładowym Funduszem Świadczeń Socjalnych Ośrodka zgodnie z zapisami ustawy z dnia 4 marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych poprzez:

7.1. Gromadzenie środków ZFŚS na odrębnym rachunku bankowym.

7.2. Dokonywanie wypłat z ZFŚS tylko w ramach posiadanych na rachunku Funduszu środków.

7.3. Prowadzenie szczegółowego preliminarza wydatków z ZFŚS.

7.4. Uwzględnienie w procedurach ZFŚS wymogu uzgodnienia wydatków z działającymi w Ośrodku Związkami Zawodowymi (uzgodnienie należy potwierdzić pisemnie) oraz wymogu zatwierdzenia przez Dyrektora każdej dyspozycji wypłaty środków Funduszu.

7.5. Realizowanie usług i świadczeń przyznawanych z ZFŚS zgodnie z przyjętymi w regulaminie Ośrodka zasadami i warunkami korzystania ze świadczeń.

7.6. Powołanie w skład komisji socjalnej przedstawiciela Związków Zawodowych działających w Ośrodku.

## **8. ZARZĄDZANIE NIERUCHOMOŚCIAMI.**

Efektywne zarządzanie nieruchomościami poprzez:

8.1. Wprowadzenie procedury dotyczącej zarządzania/gospodarowania nieruchomościami, uwzględniającej m.in. zakres zarządzania (wynajem/ dzierżawa, zbycie, nabycie), osoby bezpośrednio odpowiedzialne za zarządzanie (określenie kompetencji/ kwalifikacji osób), sposób i reguły zarządzania nieruchomościami.

8.2. Zinventaryzowanie posiadanych zasobów, opracowanie możliwości ich efektywnego wykorzystania oraz określenie kosztów użytkowania nieruchomości przeznaczonych na wynajem i dzierżawę.

8.3. Dokonanie analizy zwiększenia możliwości wynajmu i dzierżawy przeznaczonych do tego nieruchomości. Podjęcie działań zmierzających do skutecznego i ekonomicznie korzystnego pozyskania najemców i dzierżawców ww. nieruchomości.

8.4. Stosowanie otwartych i konkurencyjnych sposobów zbycia lub dzierżawy/wynajmu nieruchomości, pozwalających na dotarcie z ogłoszeniem/informacją o sprzedaży, dzierżawie/ wynajmie do jak największej liczby podmiotów i uzyskanie najkorzystniejszej ceny.

8.5. Przeprowadzanie udokumentowanych analiz ryzyka związanego z przeprowadzaniem działalności dodatkowej lub inwestycyjnej, w szczególności pod kątem opłacalności i podejmowania decyzji w oparciu o te analizy.

8.6. Ujmowanie kwoty wydatków inwestycyjnych w planach inwestycyjnych przedkładanych Zarządowi Województwa Śląskiego wraz z analizą oraz określeniem źródeł finansowania inwestycji.

8.7. Dokonanie analizy kosztów użytkowania nieruchomości przeznaczonych na wynajem i dzierżawę, ponoszonych przez Ośrodek, celem prawidłowego ustalenia stawek czynszu.

8.8. Dokonanie weryfikacji, we współpracy z obsługą prawną Ośrodka, dotychczasowych zapisów umów dotyczących najmu i dzierżawy nieruchomości, pod względem gospodarności, celowości i należytego zabezpieczenia interesów WORD.

8.9. Wzmocnienie nadzoru nad procesem gospodarowania nieruchomościami WORD.

## **9. PRZYDZIAŁ EGZAMINÓW.**

Uregulowanie procesu planowania egzaminów w oparciu o obowiązujące przepisy prawa oraz specyfikę pracy Ośrodka poprzez:

9.1. Wprowadzenie pisemnej procedury dotyczącej przydziału egzaminatorów do prowadzenia egzaminów. Procedura powinna zawierać jasno określone i uwzględniające zasady równego traktowania kryteria przydziału egzaminów praktycznych i teoretycznych.

9.2. Zapewnienie nadzoru nad stosowaniem wprowadzonej procedury, zwłaszcza w zakresie procesu przydziału egzaminatorów do prowadzenia egzaminów.

9.3. Dokumentowanie przesłanek wyłączenia egzaminatora z przeprowadzania egzaminu państwowego.

## **10. BIEZPIECZEŃSTWO RUCHU DROGOWEGO.**

10.1. Przeprowadzenie analizy poprawności przyjętego sposobu raportowania o wydatkach na bezpieczeństwo ruchu drogowego w celu zapewnienia precyzyjnych informacji dotyczących ponoszonych wydatków.

## **11. GOSPODAROWANIE ŚRODKAMI TRWAŁYMI, INWENTARYZACJA.**

11.1. Przeprowadzenie analizy uregulowań wewnętrznych dotyczących procesu inwentaryzacji pod kątem zgodności z zapisami art. 26 – 27 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości oraz przeprowadzenie szkoleń w ww. zakresie dla pracowników wyznaczonych do przeprowadzania inwentaryzacji w Ośrodku.

11.2. Zarządzanie środkami trwałymi Ośrodka w oparciu o przepisy prawa i wewnętrzne uregulowania poprzez:

11.2.1. Zachowanie staranności przy dokonywaniu inwentaryzacji majątku trwałego oraz przy przyjmowaniu środków trwałych, w szczególności przez właściwe dokumentowanie tych czynności w oparciu o wiarygodne dowody księgowe.

11.2.2. Monitorowanie stanu posiadanego sprzętu służbowego oraz regularne uaktualnianie zmian w stanie sprzętu.

11.2.3. Przejrzenie posiadanych środków trwałych pod kątem ich rzeczywistej wartości oraz dokonanie ewentualnej korekty w ewidencji środków trwałych.

## **12. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM, WYZNACZANIE CELÓW, SAMOOCENA KONTROLI ZARZĄDCZEJ.**

12.1. Przeprowadzanie udokumentowanych analiz ryzyka związanego z prowadzeniem działalności dodatkowej lub inwestycyjnej, w szczególności pod kątem opłacalności i celowości oraz podejmowanie decyzji biznesowych w oparciu o te analizy. Aby dokonać analizy ryzyka należy w szczególności:

- jasno sprecyzować cel,
- określić sposób pozyskania środków na realizację celu,
- określić zdarzenia, sytuacje, okoliczności, zmienne, które mogą mieć wpływ na realizację celu,
- przeanalizować prawdopodobieństwo ich wystąpienia,
- przeanalizować ich wpływ na realizację celu, jego opłacalność, czas realizacji itp.,
- przeanalizować możliwości i konieczność podjęcia działań, które mogą ograniczyć prawdopodobieństwo wystąpienia lub skutki ww. zdarzeń,
- przeanalizować zasadność realizacji celu po uwzględnieniu ryzyka i mechanizmów kontrolnych.

12.2. Przeanalizowanie obowiązujących procedur zarządzania ryzykiem oraz wyznaczania celów i zadań pod kątem przydatności. Jeżeli zajdzie taka potrzeba, opracowanie i wdrożenie nowych, adekwatnych do potrzeb jednostki, które będą przydatne dla usprawnienia procesu podejmowania decyzji zarządczych i wprowadzania skutecznych mechanizmów kontrolnych.

12.3. Przeprowadzenie szkoleń/spotkań wewnętrznych dotyczących procesu zarządzania ryzykiem mających w szczególności na celu zaznajomienie kadry z obowiązującymi w Ośrodku procedurami oraz znaczeniem zarządzania ryzykiem w podejmowaniu decyzji. Należy rozważyć powierzenie prowadzenia tych spotkań/szkoleń osobom zajmującym się koordynacją zarządzania ryzykiem w Ośrodku.

12.4. Przeprowadzanie samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej przez pracowników oraz kadre kierowniczą jednostki – na zasadach przyjętych w Ośrodku – zgodnie z „Zasadami kontroli zarządczej w Województwie Śląskim”, wprowadzonymi Zarządzeniem Marszałka Województwa Śląskiego.

## **13. PRZESTRZEGANIE PRZEPISÓW USTAWY O OCHRONIE DANYCH OSOBOWYCH I REGULACJI DOTYCZĄCYCH ZABEZPIECZANIA I ARCHIWIZOWANIA DOKUMENTACJI.**

Zabezpieczenie dokumentacji WORD zgodnie z przepisami o ochronie danych osobowych oraz archiwizacji poprzez:

13.1. Uregulowanie procedury wypożyczania dokumentów. Bieżące odnotowywanie udostępnienia akt, z zaznaczeniem kto, kiedy i jakie dokumenty wypożyczył np. przez opracowanie kart wypożyczeń.

13.2. Ustanowienie systemu archiwizowania akt pracowniczych zapewniającego kompletność ww. akt.



13.3. Przegląd i ewentualne uzupełnienie dokumentacji wszystkich prowadzonych spraw sądowych.

#### **14. INFORMACJA PUBLICZNA.**

14.1. Publikowanie i dbałość o aktualizacje informacji na stronie Biuletynu Informacji Publicznej dotyczących działalności WORD zgodnie z art. 8 ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (t.j. Dz.U. z 2019 r. poz. 1429).

#### **15. KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA.**

15.1. Zapewnienie sprawnej komunikacji wewnątrz Ośrodka, umożliwiającej m.in. bieżące przekazywanie informacji pracownikom, publikowanie zarządzeń Dyrektora.

#### **16. UMOWY CYWILNOPRAWNE, ZLECANIE USŁUG.**

16.1. Opracowanie zasad wyboru wykonawców umów zleceń i umów o dzieło, regulujących:

- przesłanki stosowania przedmiotowych umów,
- zasady szacowania wartości zamówienia w celu zapewnienia przejrzystości i gospodarności wydatkowania środków publicznych,
- zasady zapewnienia konkurencyjności wyboru wykonawców w przypadku braku konieczności stosowania ustawy - Prawo zamówień publicznych,
- zasady wypłat wynagrodzeń za wykonanie przedmiotu umowy.

16.2. Uszczegółowienie regulacji wewnętrznych dotyczących udzielania zamówień publicznych w WORD w zakresie zasad agregowania wartości zamówień na usługi powtarzające się okresowo lub podlegające wznowieniu w określonym czasie w celu zapewnienia prawidłowego stosowania ustawy - Prawo zamówień publicznych.

16.3. Stosowanie zasady otwartości i konkurencyjności przy zlecaniu usług (np. publikacja ogłoszenia o zleceniu na BIP, wysyłanie zaproszeń do złożenia oferty do kilku nie powiązanych ze sobą wykonawców).