

**Zarządzenie Nr 127/2017**  
**Burmistrza Miasta i Gminy Daleszyce**  
**z dnia 12. października 2017 roku**

**w sprawie zasad funkcjonowania i koordynacji kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Daleszyce oraz gminnych jednostkach organizacyjnych.**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2016 r., poz. 1870 ze zm.), zarządza się co następuje:

§ 1

1. Wyróżnia się dwa poziomy kontroli zarządczej:

- a) pierwszy poziom kontroli zarządczej prowadzony w każdej gminnej jednostce organizacyjnej, gdzie za jej funkcjonowanie odpowiedzialny jest kierownik jednostki;
- b) drugi poziom kontroli zarządczej prowadzony w stosunku do gminnych jednostek organizacyjnych, za który odpowiedzialny jest Burmistrz Miasta i Gminy.

§ 2

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

2. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- a) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- b) skuteczności i efektywności działania;
- c) wiarygodności sprawozdań;
- d) ochrony zasobów;
- e) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- f) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- g) zarządzania ryzykiem.

3. Kontrola zarządcza w Urzędzie Miasta i Gminy Daleszyce oraz gminnych jednostkach organizacyjnych, to zintegrowany zbiór elementów, oparty na standardach kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, wskazanych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84).

4. Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Daleszyce oraz gminnych jednostkach organizacyjnych stanowią załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 3

1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Sekretarz Miasta i Gminy, zwany w dalszej treści niniejszego zarządzenia „Koordynatorem”.

2. Koordynator w ramach pierwszego poziomu kontroli zarządczej, organizuje w Urzędzie Miasta i Gminy Daleszyce, system kontroli zarządczej i sprawuje ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowością wykorzystywania sygnałów pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.

3. W ramach drugiego poziomu kontroli zarządczej zadaniem Koordynatora jest prowadzenie czynności kontrolnych w celu dokonywania między innymi oceny stanu kontroli zarządczej oraz systemu zarządzania ryzykiem w gminnych jednostkach organizacyjnych.



4. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych przedkładają Koordynatorowi sprawozdanie w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w ich jednostkach.

#### § 4

1. Audyt wewnętrzny prowadzony w urzędzie oraz gminnych jednostkach organizacyjnych jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Burmistrza Miasta i Gminy i kierowników gminnych jednostek organizacyjnych w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

2. Ocena, o której mowa w ust. 1, dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej.

3. Do końca roku Audytor przygotowuje, na podstawie analizy ryzyka, plan audytu na rok następny. Plan audytu zatwierdzany jest przez Burmistrza Miasta i Gminy.

4. Do końca stycznia każdego roku Audytor sporządza sprawozdanie z wykonania planu audytu za rok poprzedni.

#### § 5

1. Audytor prowadzący audyt wewnętrzny, przy udziale Koordynatora kontroli zarządczej, na podstawie analiz własnych oraz oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w jednostkach, dokonuje okresowej oceny stanu kontroli zarządczej.

2. Ocena dokonywana jest na koniec każdego roku budżetowego i przedkładana do akceptacji Burmistrzowi Miasta i Gminy.

#### § 6

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Miasta i Gminy.

#### § 7

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ  
*Dariusz Meresiński*

## Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Daleszyce oraz gminnych jednostkach organizacyjnych.

### Rozdział I - Środowisko wewnętrzne

#### § 1

##### Przestrzeganie wartości etycznych.

1. Kierownicy Urzędu oraz gminnych jednostek organizacyjnych:

- a) odpowiedzialni są za propagowanie wartości etycznych, które powinni respektować pracownicy;
- b) wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych, dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowaniem decyzji;
- c) identyfikują przesłanki powodujące zachowania nieetyczne (sprzyjające podejmowaniu niewłaściwych działań), a następnie zapobiegają ich powstawaniu w przyszłości.

2. Pracownicy Urzędu oraz gminnych jednostek organizacyjnych:

- a) prezentują i dbają o wysoki poziom osobistej i zawodowej uczciwości, ściśle przestrzegają wszystkich obowiązujących przepisów prawnych i procedur;
- b) są świadomi konsekwencji wynikających z nieetycznego zachowania lub działań niezgodnych z prawem; każdy przypadek nieetycznego zachowania jest poddawany analizie i stanowi podstawę do oceny pracownika;
- c) mają obowiązek dbania o dobro zakładu pracy, chronienie jego mienia oraz zachowanie w tajemnicy informacji, których ujawnienie mogłoby narazić pracodawcę na szkodę, jak również przestrzeganie innych tajemnic prawnie chronionych;
- d) mają organizować swoją pracę w sposób zapewniający prawidłowe, terminowe, rzetelne i właściwe pod względem formalno - prawnym i merytorycznym wykonywanie przydzielonych zadań.

#### § 2

##### Kompetencje zawodowe.

1. Należy ustalić i sformalizować procedury w takich obszarach jak m.in.: nabór, przeprowadzanie służby przygotowawczej, szkolenie i podwyższanie kwalifikacji czy system okresowej weryfikacji wiedzy i umiejętności pracowników.
2. Proces rekrutacji prowadzony jest w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko, w oparciu o wcześniej określone kryteria.
3. W celu zapewnienia rozwoju kompetencji zawodowych pracowników i osób zarządzających, uczestniczą oni w szkoleniach.

4. W ramach samokształcenia, pracownicy dbają o ciągle poszerzanie i aktualizowanie koniecznego zakresu wiedzy, rozwijanie umiejętności; znają i przestrzegają obowiązujące przepisy prawa.

### § 3

#### Struktura organizacyjna

1. Struktura organizacyjna Urzędu oraz gminnych jednostek organizacyjnych ustalona jest odpowiednio w regulaminie organizacyjnym i statutach.
2. W dokumentach o których mowa w ust. 1 należy określić zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych oraz uprawnień i odpowiedzialności kierownictwa.
3. Każdy pracownik wie jaki jest jego zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności.
4. Zakresy czynności określane są w formie pisemnej i aktualizowane w razie potrzeby.

### § 4

#### Delegowanie uprawnień

1. Zakres uprawnień i obowiązków powierzanych pracownikom jest precyzyjnie określony w imiennych, pisemnych upoważnieniach.
2. Zakres delegowanych uprawnień jest adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.
3. Przyjęcie uprawnień potwierdzone jest podpisem pracownika, a wydane upoważnienia są ewidencjonowane. Jeden egzemplarz dokumentu znajduje się w aktach osobowych pracownika.
4. Kierownicy są świadomi, że ponoszą odpowiedzialność za całość gospodarki finansowej w swoich jednostkach, niezależnie od stopnia w jakim przekazano uprawnienia i obowiązki w zakresie gospodarki finansowej pracownikom.

## **Rozdział II - Cele i zarządzanie ryzykiem**

### § 5

#### Misja

Opis misji powinien krótko, syntetycznie wskazać cel istnienia jednostki. Jasne określenie misji będzie sprzyjać ustaleniu hierarchii celów i zadań oraz efektywnemu zarządzaniu ryzykiem.

### § 6

#### Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.

1. Cele i zadania należy określać jasno i w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników.
2. Określając cele i zadania należy wskazać jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.

3. W Urzędzie należy zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań przez gminne jednostki organizacyjne.
4. Przeprowadzając ocenę realizacji celów i zadań należy uwzględnić kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności.

## § 7

### Identyfikacja ryzyka

1. Należy identyfikować wszelkie zagrożenia związane z realizacją celów i zadań.
2. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych oraz komórek organizacyjnych Urzędu zobowiązani są do identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku w odniesieniu do realizowanych celów i zadań. Dokonują także ich kategoryzacji oraz pomiaru.
3. Identyfikacja ryzyka odbywa się nie rzadziej niż raz do roku.
4. Pracownicy zobowiązani są do bieżącego informowania bezpośrednich przełożonych o występowaniu zdarzeń mających wpływ na powstanie ryzyka niewykonania zadań.

## § 8

### Analiza ryzyka

1. Analiza ryzyka zawiera głównie ocenę istotności ryzyka, oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia danych ryzyk i możliwości ich skutków, a także określenie sposobów zarządzania ryzykami.
2. Analiza ryzyka polega na ustaleniu (oszacowaniu), w jakim stopniu zidentyfikowane ryzyko może mieć wpływ na realizację celów i zadań.
3. Należy określić akceptowany poziom ryzyka.

## § 9

### Reakcja na ryzyko

W stosunku do każdego ryzyka należy określić rodzaj działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

## **Rozdział III - Mechanizmy kontroli**

## § 10

### Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

1. Dokumentację kontroli zarządczej stanowią regulaminy, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne.
2. Dokumentacja, o której mowa powyżej, jest dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.
3. W Urzędzie oraz gminnych jednostkach organizacyjnych prowadzi się rejestr obowiązujących przepisów wewnętrznych (procedur kontroli zarządczej).

## § 11

### Nadzór

1. W ramach hierarchii służbowej prowadzony jest nadzór, który ma dać zapewnienie, że:

- a) cele i zadania realizowane są w sposób oszczędny, skuteczny i efektywny;
- b) podejmowane działania są zgodne z przepisami prawa oraz aktami wewnętrznymi;
- c) funkcjonują mechanizmy, które umożliwiają zapobieganie i wykrywanie błędów i nieprawidłowości.

2. Nadzór kierowniczy obejmuje jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi i systematyczną ocenę ich pracy w niezbędnym zakresie.

3. Nadzór może być prowadzony poprzez system wrywkowej weryfikacji czynności pracowników nadzorowanych lub poprzez opracowanie zasad i terminów raportowania i sprawozdawczości o wynikach pracy w kluczowych obszarach działania.

## § 12

### Ciągłość działalności

W celu zapewnienia ciągłości działalności, a co za tym idzie efektywnej pracy:

- 1) ustanowiony jest, w zakresach obowiązków system zastępstw pracowniczych;
- 2) delegowane są uprawnienia do podejmowania decyzji.

## § 13

### Ochrona zasobów

1. W celu zapewnienia ochrony zasobów pracownicy zobowiązani są do:

- a) przestrzegania ustalonych zasad porządku i dyscypliny pracy, przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy oraz przepisów przeciwpożarowych;
- b) dochowania tajemnic ustawowo chronionych, w szczególności w zakresie dostępu do informacji niejawnych i ochrony danych osobowych;
- c) ochrony danych osobowych w systemie informatycznym, a w szczególności przeciwdziałanie dostępowi osób niepowołanych oraz przeciwdziałanie w przypadku wykrycia naruszeń zabezpieczeń systemu;
- d) przestrzegania zasad określonych w instrukcji określającej sposób postępowania ze sprzętem informatycznym.

2. Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych mają wyłącznie osoby upoważnione. Osoby te są odpowiedzialne za ochronę i właściwe wykorzystanie tych zasobów.

3. Pracownicy, którym powierzono odpowiedzialność za sprzęt, przejmują go na swój stan, co potwierdzają własnoręcznym podpisem.

4. Prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w odpowiednich dokumentach. Stan składników majątkowych jest sprawdzany w trakcie inwentaryzacji, przeprowadzanej metodą tradycyjną na arkuszach spisowych.

5. Budynki będące siedzibą gminnych jednostek organizacyjnych są odpowiednio zabezpieczone. Zapewniony jest w nich monitoring oraz ochrona po godzinach pracy.

## § 14

### Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

1. Przedmiotem kontroli są w szczególności procesy związane z pobieraniem i gromadzeniem środków publicznych, zaciąganiem zobowiązań finansowych i dokonywaniem wydatków ze środków publicznych oraz zwrotem środków publicznych stanowiących własność gminy, działaniami polegającymi na przygotowaniu i realizacji operacji gospodarczych, ich ewidencjonowaniu oraz sprawozdawczości.

2. Ogólne zasady w tym zakresie są następujące:

- a) przebieg procesów finansowych jest stale monitorowany;
- b) należy precyzyjnie określić zakres delegowanych uprawnień 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, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności głównego księgowego, określonych w przepisach prawa;
- c) główny księgowy 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;
- d) każda operacja finansowa jest utrwalana w postaci odpowiedniego dokumentu i rejestrowana w księgach rachunkowych, następnie zaś uwzględniana w sprawozdawczości okresowej;
- e) informacje finansowe są rzetelne i tworzone terminowo;
- f) kontrolę operacji finansowych prowadzi się w formie kontroli wstępnej, bieżącej i następczej:
  - kontrola wstępna - prowadzona 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 sprawdzeniu czynności i wszelkiego 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.

## § 15

### Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

1. W Urzędzie oraz gminnych jednostkach organizacyjnych funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych.
2. Funkcjonowanie mechanizmów kontroli takich jak: kontrola dostępu, kontrola oprogramowania systemowego, kontrola tworzenia i zmian w aplikacjach, nadawanie uprawnień, ciągłość działalności i kontroli aplikacji, zapewniona jest przez służbę informatyczną.

## **Rozdział IV - Informacja i komunikacja**

## § 16

### Bieżąca informacja

Kierownicy i pracownicy Urzędu oraz gminnych jednostek organizacyjnych mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, poprzez powszechny dostęp do:

- 1) strony www i BIP Urzędu, stron internetowych gminnych jednostek organizacyjnych, naczelnych i centralnych organów oraz innych jednostek administracji publicznej;
- 2) poczty elektronicznej;
- 3) specjalistycznych programów komputerowych.

## § 17

### Komunikacja wewnętrzna

1. Burmistrz i kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych organizują okresowe narady o częstotliwości zależnej od potrzeb, na których omawiają m.in.: stan realizacji zadań, ryzyka związane z realizacją zadań, podejmowane inicjatywy, zmiany w przepisach prawa, ważniejsze wydarzenia i sprawy bieżące. W spotkaniach tych uczestniczą kierownicy komórek organizacyjnych, kierownicy podległych jednostek organizacyjnych - według potrzeb, a także pracownicy, których obecność jest niezbędna lub pożądana.

2. W obrębie struktury organizacyjnej jednostki funkcjonują m.in. następujące mechanizmy przekazywania informacji:

- a) narady kierownictwa;
- b) polecenia przełożonego (ustne lub w formie pisemnej);
- c) umieszczanie ogłoszeń na tablicy, serwerze i stronie internetowej;
- d) poczta elektroniczna.

3. Cele i zadania na dany rok komunikuje się pracownikom w następujący sposób:

- a) poprzez umieszczenie na ogólnodostępnym serwerze w formie pliku komputerowego;
- b) ustnie w trakcie narad i spotkań;



c) poprzez przekazanie zatwierdzonego dokumentu pracownikom komórek organizacyjnych zobowiązanych do współdziałania przy osiągnięciu danego celu.

4. Do obowiązków wszystkich pracowników należy przekazywanie niezbędnych informacji innym pracownikom mającym wpływ na osiągnięcie wyznaczonych celów i realizację zaplanowanych zadań.

5. Zaproponowany system komunikacji umożliwia przepływ informacji zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym. System ten podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie poprzez wymianę informacji i doświadczeń.

## § 18

### Komunikacja zewnętrzna

Za bieżące kontakty z mediami lub innymi instytucjami zewnętrznymi odpowiadają kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych bądź upoważnieni przez nich pracownicy.

## **Rozdział V - Monitorowanie i ocena**

## § 19

### Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

1. Kierownicy Urzędu, komórek organizacyjnych Urzędu oraz gminnych jednostek organizacyjnych, zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności i oceniania poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, w celu bieżącego identyfikowania problemów.

2. Zidentyfikowane problemy w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej są sygnalizowane Koordynatorowi kontroli zarządczej i na bieżąco rozwiązywane.

## § 20

### Samoocena

1. Przynajmniej raz w roku kierownicy Urzędu, gminnych jednostek organizacyjnych oraz ich pracownicy dokonują samooceny kontroli zarządczej.

2. System samooceny obejmuje wszystkie elementy kontroli zarządczej i zapewnia swobodę jej wypowiedzi.

## § 21

### Ocena systemu kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny

Ocena systemu kontroli zarządczej przez audyt wewnętrzny dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w Urzędzie oraz gminnych jednostkach organizacyjnych.

§ 22

Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

1. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są m.in.: wyniki monitorowania, wyniki samooceny, wyniki przeprowadzonych kontroli i audytów czy sprawozdania z funkcjonowania planu działalności.
2. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych corocznie potwierdzają uzyskanie powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za dany rok w terminie do 30 kwietnia roku następnego.