

**Zarządzenie Nr 0152/ 33 /2010**  
**Wójta Gminy Psary**  
**z dnia 27 lipca 2010 roku**

**w sprawie: wprowadzenia zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy i**  
**Jednostkach Organizacyjnych Gminy Psary.**

Na podstawie art. 33 ust. 3 i art. 60 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tj. DzU z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 ze zmianami), art. 68 i art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU z 2009 r. Nr 157, poz. 1240), Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych oraz Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Gminy w Psarach stanowiącego załącznik do Zarządzenia Nr 0152/18/2009 Wójta Gminy Psary z dnia 31.03.2009r.

**zarządzam:**

§ 1

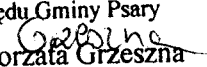
Wprowadzić „Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Psary i Jednostkach Organizacyjnych Gminy” w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszego zarządzenia.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierzyć głównemu specjalście ds kontroli wewnętrznej Urzędu Gminy Psary.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą obowiązującą od 1 stycznia 2010r.

GLÓWNY SPECJALISTA  
ds. Kontroli Wewnętrznej  
Urzędu Gminy Psary  
  
Małgorzata Grzeszna

W O J T  
  
Marian Kocier



**„ Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Psary  
i Jednostkach Organizacyjnych Gminy.”**

**Postanowienia ogólne**

**§ 1**

Ustalenia niniejszych zasad prowadzenia kontroli zarządczej dotyczą:

1. Sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Psary i w jednostkach organizacyjnych.
2. Ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej.

**§ 2**

Kontrolę zarządczą w Urzędzie Gminy Psary i w jednostkach organizacyjnych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

**§ 3**

Informację zarządczą w Urzędzie Gminy Psary i w jednostkach organizacyjnych gminy stanowią w szczególności:

1. Wyniki kontroli instytucjonalnych, realizowanych przez: NIK, RIO, UKS ( projekty unijne) US itp.
2. Czynności przeprowadzane w ramach kontroli finansowej sprawowane przez Skarbnika Gminy oraz starszych księgowych jednostek organizacyjnych Gminy Psary.
3. Kontrole funkcjonalne sprawowane są przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie Gminy Psary oraz urzędników wyznaczonych do realizacji powierzonych zadań.
4. Stały monitoring planów rocznych (procesów, zadań).
5. Wyniki systemu zarządzania ryzykiem.
6. Samokontrola.

**Zasady kontroli zarządczej**

**§ 4**

Podstawowe funkcje kontroli zarządczej:

1. Porównanie stopnia realizacji podjętych zadań z przyjętymi założeniami.
2. Sprawdzanie, czy wydatki publiczne są dokonywane:
  - w sposób celowy i oszczędny z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
  - w sposób umożliwiający terminową realizację zadań,
  - w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,
  - na podstawie zawartych umów, których przedmiotem są usługi, dostawy lub roboty budowlane, na zasadach określonych w przepisach o zamówieniach publicznych,
  - zgodnie z przepisami prawa.

## § 5

Użyte w niniejszym dokumencie pojęcia oznaczają:

1. Kontrola – czynność polegająca zbadaniu stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym określonym w normach prawnych i wewnętrznych regulacjach określających sposób i tryb postępowania oraz sformułowaniu wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości a także usprawnienie prac kontrolowanej jednostki.
2. Samoocena – proces, który umożliwia kierownikowi jednostki dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli, wskazanie tego, co można poprawić oraz wprowadzenie usprawnień w zarządzaniu.
3. **Kontrola zarządcza – ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.**
4. Kontrola finansowa – stanowi element kontroli zarządczej, obejmująca w szczególności procesy gromadzenia i wydatkowania środków publicznych.
5. Informacja zarządcza – to zestaw informacji o funkcjonowaniu jednostki. Jej podstawowym zadaniem jest wspomaganie kadry kierowniczej w podejmowaniu decyzji, umożliwiając realizację celów i zadań.
6. Zalecenia pokontrolne – propozycja wprowadzenia zmian w Urzędzie i jednostkach podległych, zmierzająca do usunięcia nieprawidłowości, niezgodności z normami prawnymi, regulaminami lub instrukcjami.
7. Wniosek pokontrolny – propozycja wprowadzenia zmian w Urzędzie i jednostkach podległych, mający na celu usprawnienie funkcjonowania jednostki.
8. Procedura – dokument wprowadzony w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy, przez kierownika jednostki, który określa tryb i sposób postępowania obowiązujący przy realizacji danego procesu lub zadania (np. statut, regulamin organizacyjny, polityka rachunkowości, regulamin udzielania zamówień publicznych o wartości szacunkowej nieprzekraczającej równowartości 14 .000 euro i inne).
9. Ryzyko – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko to niepewność związana ze zdarzeniem lub działaniem, które wpłynie na zdolność organizacji do realizacji celów jej działalności. Może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub też pozytywnej możliwości.
10. Zarządzanie ryzykiem – podejmowanie działań mających na celu ograniczenie ryzyka oraz zabezpieczanie się przed jego skutkami.

## Odpowiedzialność

## § 6

1. Zapewnienie poprawnego funkcjonowania kontroli zarządczej należy do obowiązków Wójta Gminy Psary i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Psary.
2. Za funkcjonowanie kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej odpowiedzialny jest jej kierownik.
3. Za funkcjonowanie kontroli zarządczej na poziomie Gminy Psary odpowiada Wójt Gminy Psary.
4. W prowadzeniu kontroli zarządczej uczestniczą także:
  - Sekretarz Gminy,
  - Skarbnik Gminy,
  - pracownicy Urzędu Gminy upoważnieni przez Wójta.

## § 7

1. Informacje zarządcze stanowią podstawę do podejmowania działań dla zapewnienia realizacji celów i zadań Urzędu Gminy Psary i jednostek organizacyjnych gminy, w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Kadra kierownicza Urzędu Gminy Psary oraz kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za nadzorowanie i kontrolowanie procesów zachodzących w kierowanych przez nich komórkach oraz jednostkach w sposób dający Wójtowi racjonalne zapewnienie, że:
  - działania podległych jednostek pozostają w zgodzie z przepisami prawa, zasadami przyjętymi w jednostce procedurami,
  - zasoby są zużywane oszczędnie a usługi świadczone są na odpowiednim poziomie,
  - sporządzane są plany w jednostkach z uwzględnieniem celów i zadań, plany te są monitorowane a w konsekwencji osiągane zamierzone rezultaty,
  - dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie, czy na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne,
  - zasoby informacji (włączając w to pracowników, systemy, dane, informacje i reputację) są dostatecznie zabezpieczone (nadzorowane),
  - ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem określenia działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.
3. Nadzór i kontrola jest funkcją kierowania i pozostaje integralną częścią ogólnego procesu zarządzania. Do obowiązków pracowników Urzędu Gminy Psary oraz pracowników jednostek organizacyjnych należy aktywny udział w realizowanym procesie kontroli zarządczej.

### Standardy kontroli finansowej

## § 8

### A. Środowisko wewnętrzne.

Rodzaj standardu	Sposób realizacji	Odpowiedzialny za monitoring i kontrolę
1. Przestrzeganie wartości etycznych.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kierownik, poprzez różne formy komunikacji wewnętrznej – narady, szkolenia, indywidualne rozmowy, daje przykład w codziennym wypełnianiu obowiązków, wspiera i promuje uczciwe i etyczne postępowanie.</li><li>2. Kierownik i pracownicy są pozytywnie nastawieni do kontroli finansowej i wspierają ją m. in. poprzez:<ul style="list-style-type: none"><li>- organizowanie na ten temat szkoleń, konferencji, narad,</li><li>- egzekwowanie przestrzegania procedur kontroli finansowej przez pracowników,</li><li>- przestrzeganie przez pracowników zasad kontroli finansowej i podejmowanie działań na rzecz zwiększenia jej skuteczności,</li><li>- zgłaszanie kierownikowi sugestii mających na celu poprawę skuteczności kontroli finansowej.</li></ul></li><li>3. Kierownik i pracownicy sporządzają właściwe i rzetelne sprawozdania, podają do opinii publicznej prawdziwe informacje.</li><li>4. Kierownik i pracownicy współpracują z kontrolerami, cenią ich uwagi i zalecenia.</li><li>5. Skargi, uwagi i propozycje pracowników oraz podmiotów zewnętrznych rozpatrywane są w jasny i zrozumiały sposób</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kierownik jednostki.</li><li>2. Główny księgowy.</li></ol>

	<p>oraz bez zbędnej zwłoki.</p> <p>6. Kierownik nie tworzy zachęt i pokus do nieetycznego postępowania, a jeżeli takie istnieją – usuwa je a w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ustala realistyczne, osiągalne cele, nie wywiera nadmiernej presji na realizację celów krótkoterminowych,</li> <li>- stosuje godziwe i wyważone środki i sposoby motywowania pracowników,</li> <li>- osoby wykonujące podobną pracę otrzymują wynagrodzenia o zbliżonej wysokości,</li> <li>- przyznawanie nagród, podwyżek i awansów na wyższe stanowiska jest powiązane z wynikami pracy i osiągnięciami oraz odbywa się według przejrzystych zasad i kryteriów,</li> <li>- przyjęte zasady awansowania i nagradzania zostały pracownikom jasno zakomunikowane.</li> </ul>	
2. Kompetencje zawodowe.	<p>1. Określenie zadań wykonywanych na każdym stanowisku, uaktualnionych i podlegających okresowym przeglądom.</p> <p>2. Podanie do wiadomości odpowiednim pracownikom zakresu niezbędnej wiedzy, umiejętności.</p> <p>3. Sprawdzanie referencji i opinii o kandydatach w poprzednich miejscach pracy.</p> <p>4. Weryfikowanie dokumentów potwierdzających wykształcenie i kwalifikacje zawodowe kandydatów.</p>	1. Kierownik jednostki.
3. Struktura organizacyjna.	<p>1. Struktura organizacyjna jest adekwatna do wielkości jednostki i charakteru jej działalności i określa ją regulamin organizacyjny.</p> <p>2. Struktura organizacyjna ułatwia przepływ informacji w całej jednostce zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym.</p> <p>3. Zakresy czynności, uprawnień i odpowiedzialności zostają określone w jasny, przejrzysty i spójny sposób w formie pisemnej ze wskazaniem nadzoru.</p> <p>4. Każdy pracownik ma dostęp do aktualnego regulaminu organizacyjnego.</p> <p>5. W jednostce funkcjonuje adekwatny i jasny system sprawozdawczości wewnętrznej, który zapewnia kierownictwu każdego szczebla dostęp do wszystkich informacji potrzebnych do wykonywania zadań.</p>	1. Kierownik jednostki.
4. Delegowanie uprawnień.	<p>1. Kierownik jednostki przydziela uprawnienia lub obowiązki w zakresie gospodarki finansowej lub majątkowej odpowiednim pracownikom adekwatnie do celów i zadań jednostki w drodze pisemnej, w formie upoważnienia lub pełnomocnictwa, które potwierdzone są podpisami pracowników.</p> <p>2. W jednostce prowadzony jest rejestr udzielonych upoważnień i pełnomocnictw.</p> <p>3. Każdy pracownik jest świadomy swoich uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności w zakresie wykonywanej pracy oraz obowiązków związanych z kontrolą finansową.</p>	1. Kierownik jednostki.

#### B. Cele i zarządzanie ryzykiem.

5. Misja.	Wskazanie celu istnienia jednostki w postaci krótkiego i syntetycznego opisu misji.	1. Kierownik jednostki.
6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.	1. Zadania jednostki określone w uchwale budżetowej, regulaminie organizacyjnym i statucie, w tym, w szczególności realizacja rocznego planu dochodów i wydatków, jest analizowana i monitorowana w okresach miesięcznych na podstawie wydruków realizacji zadań	1. Kierownik jednostki. 2. Główny księgowy.

	<p>w oparciu o sporządzone harmonogramy.</p> <p>2. Komórki organizacyjne posiadają do realizacji zadania, wynikające z ich kompetencji, których realizacja jest na bieżąco analizowana.</p> <p>3. Obowiązki sprawozdawcze wynikają z przepisów prawnych.</p>	
7. Identyfikacja ryzyka.	<p>1. Na podstawie analizy realizacji zadań/planów i sprawozdań finansowych dokonuje się oceny i identyfikacji ryzyka w odniesieniu zarówno do całej jednostki, jak i do każdego istotnego obszaru jej działalności, programu czy projektu, biorąc pod uwagę procentowy wskaźnik realizacji.</p> <p>2. W procesie identyfikacji uwzględnia się ryzyko wynikające ze zmian w samej jednostce, jak i w otoczeniu, w którym ona funkcjonuje.</p> <p>3. W jednostce prowadzi się identyfikację ryzyka dotyczącego:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- systemów informatycznych – utrzymanie ciągłości pracy systemów informatycznych, dostęp do zasobów informatycznych jednostki, wpływ danych z systemu, włamania do systemów, zafalszowanie danych, wykorzystanie infrastruktury sprzętowej, rozwój, wdrożenie nowych systemów informatycznych,</li> <li>- zewnętrznych czynników, w tym: zakłócenia w dostawach energii, przerwy w łączności telefonicznej, w dostępie do internetu i poczty elektronicznej, warunki ekonomiczne, zmiany polityczne, środowisko prawne – zmiany przepisów prawa, środowisko naturalne, naciski zewnętrzne, itp.,</li> <li>- czynniki o charakterze finansowym – zmiany wysokości dochodów, przychodów, wydatków, rozchodów, blokada wydatków, decyzje inwestycyjne, zmiany w systemie księgowania,</li> <li>- systemu zarządzania – jakość zespołu zarządzającego, organizacja jednostki, zarządzanie zasobami ludzkimi.</li> </ul> <p>4. Obszary działalności jednostki szczególnie podatne na występowanie szkodliwych wpływów – zadania wrażliwe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- udzielanie zamówień publicznych,</li> <li>- dokonywanie płatności,</li> <li>- wydawanie decyzji o charakterze uznaniowym,</li> <li>- przyznawanie dotacji,</li> <li>- nakładanie kar.</li> </ul> <p>5. Czynniki, które sprzyjają występowaniu szkodliwych wpływów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nadmiar kompetencji w ręku jednego pracownika,</li> <li>- tworzenie się „kolejki” spraw do załatwienia,</li> <li>- brak jasnych zasad podejmowania rozstrzygnięć o charakterze uznaniowym,</li> <li>- brak precyzyjnie przypisanych odpowiedzialności za podejmowane decyzje.</li> </ul>	<p>1. Kierownik jednostki.</p> <p>2. Główny księgowy.</p>
8. Analiza ryzyka.	<p>1. Każde zidentyfikowane ryzyko poddawane jest gruntownej analizie mającej na celu określenie możliwych skutków i prawdopodobieństwa jego wystąpienia a w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- w analizie ryzyka zaangażowany jest kierownik oraz właściwi pracownicy,</li> <li>- analiza ryzyka obejmuje oszacowanie jego znaczenia – efektu lub rezultatu wystąpienia danego zdarzenia,</li> <li>- wpływ ryzyka i prawdopodobieństwo jego wystąpienia mogą być wyrażone jako wartość szacunkowa w przyjętej skali (bardzo wysoki, wysoki, średni, niski) lub jako wartość liczbowa, (np. dodatkowych kosztów lub niezyskanych kosztów lub niezyskanych przychodów),</li> <li>- zostaje określona istotność ryzyka oraz kryteria ocen tej</li> </ul>	<p>1. Kierownik jednostki.</p>

	<p>istotności.</p> <p>2. Po zidentyfikowaniu i analizie ryzyka zostają wdrożone przez kierownika jednostki odpowiednie działania a ich proces jest monitorowany.</p> <p>3. Dla każdego ryzyka zostaje ustalona osoba odpowiedzialna za zarządzanie tym ryzykiem a odpowiedzialność za zarządzanie kluczowym ryzykiem – dotyczącym celów krytycznych jednostki – zostaje przypisana kierownikowi.</p>	
9. Reakcja na ryzyko.	<p>1. Określenie rodzaju podejmowanych działań ( decyzji) zmierzających do ograniczenia lub wyeliminowania każdego istotnego ryzyka.</p> <p>2. Podejmowane działania powinny być proporcjonalne do przewidywanych skutków wystąpienia niekorzystnych zjawisk, powinny likwidować ( lub niwelować) wpływ danego zagrożenia w sposób kosztowo efektywny.</p> <p>3. Do każdego z ryzyk należy tak dobrać plan postępowania, by podjęte działania były jak najbardziej skuteczne.</p>	1. Kierownik jednostki.

### C. Mechanizmy kontroli.

10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej.	<p>1. Dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest prowadzona w formie pisemnej i obejmuje wszystkie procedury, instrukcje, wytyczne kierownictwa, zakresy obowiązków i inne dokumenty związane z systemem kontroli zarządczej.</p> <p>2. Dokumentacja kontroli zarządczej zawiera obieg dokumentów księgowych, sposób ich kontroli, opis systemów informatycznych, systemów przetwarzania danych.</p>	<p>1. Kierownik jednostki.</p> <p>2. Główny księgowy.</p> <p>3. Sekretarz.</p>
11. Nadzór.	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kierownik w jasny sposób na piśmie komunikuje podległym pracownikom zakres ich obowiązków i odpowiedzialności,</li> <li>- kierownik udziela pracownikom praktycznych porad i wskazówek dotyczących wykonywanej przez nich pracy,</li> <li>- kierownik systematycznie dokonuje przeglądu wyników i postępów pracy w koniecznym zakresie,</li> <li>- kierownik poprzez nadzór, zapewnia, że pracownicy stosują się do procedur i zasad obowiązujących w jednostce oraz wymagań i wytycznych,</li> <li>- w drodze nadzoru wykrywa się i eliminuje błędy, nieporozumienia i nieprawidłową praktykę oraz zapobiega się powtarzaniu błędów.</li> </ul>	1. Kierownik jednostki.
12. Ciągłość działalności.	<p>Zapewnione są odpowiednie mechanizmy w celu utrzymania ciągłości działalności jednostki w szczególności operacji finansowych i gospodarczych, w każdym czasie i okolicznościach, a w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zidentyfikowano pracowników, którzy z uwagi na swoją szczególną wiedzę, doświadczenie lub umiejętności posiadają kluczowe znaczenie dla prawidłowej działalności jednostki oraz których odejście poważnie zagroziłoby osiągnięciu celów jednostki,</li> <li>- odpowiednio planowane są urlopy pracownicze, nie dopuszcza się do zaległości w wykorzystywaniu urlopów,</li> <li>- zostały ustalone zastępstwa pracowników w czasie ich nieobecności,</li> <li>- wszelkie zmiany organizacyjne i logistyczne są odpowiednio zaplanowane a ich realizacja jest monitorowana.</li> </ul>	<p>1. Kierownik jednostki.</p> <p>2. Główny księgowy.</p> <p>3. Sekretarz.</p>

13. Ochrona zasobów.	<p>1. W jednostce wprowadzono odpowiednie środki, ograniczenia i kontroli dostępu do budynków, obiektów i pomieszczeń oraz środki ich ochrony a w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dostęp pracowników do siedziby i innych obiektów poza godzinami pracy jest ograniczony i kontrolowany poprzez zabezpieczenia techniczne,</li> <li>- pomieszczenia o istotnym znaczeniu – OC, USC, ewidencja ludności - są odpowiednio chronione za pomocą zabezpieczeń technicznych a dostęp do nich jest kontrolowany i ograniczony tylko do uprawnionych pracowników,</li> <li>- w pomieszczeniach wprowadzono zabezpieczenia przeciwpożarowe i alarmowe.</li> </ul> <p>2. W jednostce funkcjonują odpowiednie mechanizmy w celu zapewnienia ochrony zasobów materialnych, zasobów o szczególnym znaczeniu dla gospodarki finansowej i ich właściwego wykorzystania:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- została wprowadzona instrukcja określająca zasady przeprowadzania inwentaryzacji w jednostce,</li> <li>- pracownicy mają świadomość swojej odpowiedzialności za mienie ogólnodostępne, mienie powierzone oraz swoich obowiązków w zakresie jego ochrony i właściwego wykorzystania,</li> <li>- 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,</li> <li>- prowadzone są okresowe porównania rzeczywistego stanu zasobów z zapisami w księgach i innych rejestrach a różnice są wyjaśniane,</li> <li>- zostały wyznaczone osoby odpowiedzialne za środki pieniężne, czek, pieczęcie urzędowe, druki ścisłego zarachowania,</li> <li>- dostęp do dokumentów rachunkowych mają tylko osoby upoważnione,</li> <li>- dokumentacja wytwarzana przez jednostkę jest odpowiednio przechowywana i chroniona.</li> </ul> <p>3. Dostęp do zasobów informatycznych jednostki mają wyłącznie uprawnione osoby, wejścia do systemów informatycznych są sprawdzane, widoczne naruszenia są badane i podejmowane są odpowiednie działania zapobiegawcze oraz dyscyplinarne.</p>	1. Kierownik jednostki.
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych.	<p>1. Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze a także inne znaczące zdarzenia są rzetelnie dokumentowane a dokumentacja ta jest łatwo dostępna dla upoważnionych osób.</p> <p>2. W jednostce prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień a dostęp do nich mają jedynie upoważnione osoby.</p> <p>3. Kierownik jednostki lub upoważnienie przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje gospodarcze i finansowe przed ich realizacją poprzez złożenie podpisu na dokumencie.</p> <p>4. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji gospodarczych lub finansowych są wykonywane wyłącznie przez osoby do tego upoważnione.</p> <p>5. Zatwierdzeniu podlegają wszelkie wydatki przed ich dokonaniem, wszelkie zobowiązania przed ich zaciągnięciem.</p> <p>6. Kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń są rozdzielone pomiędzy różne osoby a ich obowiązki wynikają z zakresu czynności i upoważnień.</p> <p>7. Wszystkie przypadki w których ze względu</p>	<p>1. Kierownik jednostki.</p> <p>2. Główny księgowy.</p>



	na nadzwyczajne okoliczności odstąpiono od procedur, instrukcji lub wytycznych dotyczących kontroli finansowej są uzasadnione, dokumentowane i zatwierdzone przez kierownika jednostki lub upoważnionego pracownika.	
15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.	Opis systemu informatycznego i opis systemu przetwarzania danych wraz z zasadami ochrony danych, w tym, w szczególności metod zabezpieczania dostępu do danych i systemu ich przetwarzania.	1. Kierownik jednostki.

#### D. Informacja i komunikacja.

16. Bieżąca informacja.	<p>1. Kierownikowi przekazywane są wszelkie informacje, zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne, które mogą mieć znaczenie dla osiąganych celów jednostki.</p> <p>2. Pracownicy otrzymują we właściwej formie i czasie odpowiednie i rzetelne informacje potrzebne im do wypełniania obowiązków w szczególności wynikające z przyjętego systemu kontroli finansowej.</p>	<p>1. Kierownik jednostki.</p> <p>2. Główny księgowy.</p>
17. Komunikacja wewnętrzna.	<p>1. System komunikacji wewnętrznej gwarantuje, że każdy pracownik rozumie cel systemu kontroli finansowej, sposób jego funkcjonowania, a także swoją rolę i odpowiedzialność w tym systemie.</p> <p>2. Poprzez wytyczne, zarządzenia, decyzje, narady pracownikom przekazuje się istotne informacje potrzebne do realizacji zamierzonych celów.</p> <p>3. W jednostce funkcjonują skuteczne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie całej struktury organizacyjnej:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mechanizm przepływu informacji wewnątrz jednostki w kierunku poziomym i pionowym (narady),</li> <li>- komunikacja między osobami, których działalność jest ze sobą powiązana,</li> <li>- kierownik na bieżąco informuje pracowników o stanie realizacji zadań, ryzyku, nowych inicjatywach,</li> <li>- istnieją mechanizmy przekazywania przez pracowników propozycji ulepszeń działalności.</li> </ul>	<p>1. Kierownik jednostki.</p> <p>2. Główny księgowy.</p> <p>3. Sekretarz.</p>
18. Komunikacja zewnętrzna.	<p>1. Kierownik jednostki zapewnia 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- funkcjonują otwarte i efektywne kanały komunikacji z klientami, dostawcami, usługodawcami i innymi podmiotami, które mogą wpłynąć na poprawę jakości produktów, usług lub działalności jednostki,</li> <li>- jednostka w wyraźny sposób komunikuje podmiotom zewnętrznym, jakie mają uprawnienia i obowiązki w zakresie, w którym jednostka prowadzi działalność, w jaki sposób mogą załatwiać sprawy i przedstawić swoje stanowisko,</li> <li>- wszelkie skargi, sugestie, wnioski czy zapytania są zbierane i przekazywane odpowiednim pracownikom,</li> <li>- informacje przekazywane przez podmioty zewnętrzne są kierowane na odpowiedni szczebel zarządzania,</li> <li>- jednostka przekazuje ważne informacje na tablicach ogłoszeń, na stronach internetowych, w biuletynie informacji publicznej.</li> </ul> <p>2. Kierownik jednostki reaguje terminowo i w odpowiedni sposób na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych.</p> <p>3. Załatwianie skarg, wniosków i zażaleń jest monitorowane.</p>	<p>1. Kierownik jednostki.</p> <p>2. Główny księgowy.</p> <p>3. Sekretarz.</p>

## E. Monitorowanie i ocena.

19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej.	1. Kierownik jednostki ocenia funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej i jego poszczególnych elementów. 2. Jednostka analizuje wszelkie uwagi kierowane przez organy nadzorujące lub kontrolne mogące wskazywać na niedoskonałości systemu kontroli zarządczej. 3. Spotkania, narady z pracownikami są źródłem informacji dla zarządzających, czy kontrola zarządcza jest skuteczna.	1. Kierownik jednostki.
20. Samoocena.	Raz w roku Wójt Gminy oraz kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych przeprowadzają w formie pisemnej samoocenę w zakresie przestrzegania standardów kontroli zarządczej.	1. Kierownik jednostki.
21. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.	Wyniki z monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych kontroli winny być źródłem informacji o stanie kontroli zarządczej.	1. Kierownik jednostki.

### § 9

Merytoryczne kwestie z zakresu gospodarki finansowej w formie procedur kontroli są uregulowane odrębnymi przepisami wewnętrznymi (min. zasady rachunkowości, zakładowy plan kont, procedury kontroli oraz obiegu dokumentów finansowo – księgowych)

### § 10

Wprowadza się obowiązek prowadzenia w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy rejestrów (wykazów) procedur kontroli zarządczej.

### § 11

Zobowiązuje się pracowników funkcyjnych oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach do zapoznania się oraz do zapoznania podległych im pracowników z treścią niniejszego zarządzenia.

### § 12

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą obowiązującą od dnia 1 stycznia 2010 r.

