

## **Zarządzenie nr 111/2018**

### **Wójta Gminy Żarnów**

**z dnia 31 grudnia 2018r.**

#### **w sprawie systemu kontroli zarządczej w Gminie Żarnów**

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2018r. poz. 994 i 1000) w związku z art. 68 i 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2017r. poz. 2077 oraz z 2018r. poz. 1000) zarządzam, co następuje:

### **Rozdział 1**

#### **Postanowienia ogólne**

§1. Rozumiejąc kontrolę zarządczą jako ogół działań podejmowanych, aby zapewnić realizację celów i zadań Gminy Żarnów w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy ustala się zakres, zasady i sposób funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Żarnów i gminnych jednostkach organizacyjnych.

§2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

1. gminie – należy przez to rozumieć Gminę Żarnów
2. jednostce organizacyjnej – należy przez to rozumieć jednostki i zakłady budżetowe oraz instytucje kultury gminy Żarnów działające w oparciu o ustawę o finansach publicznych
3. kierownikowi jednostki organizacyjnej – należy przez to rozumieć osobę kierującą jednostką organizacyjną
4. kierownikowi komórki organizacyjnej – należy przez to rozumieć kierownika referatu lub kierującego pracą równorzędnej komórki organizacyjnej
5. komórce organizacyjnej – należy przez to rozumieć wyodrębniony element struktury urzędu, realizujący określone zadania, w szczególności referat lub równorzędną komórkę organizacyjną, w tym także samodzielne stanowisko pracy niewłączone w struktury komórek organizacyjnych
6. procedurze – należy przez to rozumieć dokument o charakterze wewnętrznym obowiązujący w jednostce organizacyjnej, zatwierdzony przez upoważnioną osobę, który określa sposób postępowania wymagany w związku z realizacją określonego zadania
7. ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów lub zadań
8. samodzielnym stanowisku pracy – należy przez to rozumieć pracowników zatrudnionych na stanowiskach niewchodzących w skład referatu lub równorzędnego komórki organizacyjnej
9. zastępcy wójta – należy przez to rozumieć Zastępcę Wójta Gminy Żarnów
10. standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć standardy określone w komunikacie nr 23 Ministra finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych
11. urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Żarnowie

12. ustawie – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych
13. wójcie – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Żarnów

§3. Koordynowanie kontroli zarządczej w gminie i urzędzie powierza się zastępcy wójta.

## **Rozdział 2**

### **Cel kontroli zarządczej**

§4. Funkcjonująca w gminie kontrola zarządcza powinna spełniać cele określone w art. 68 ust.2 ustawy, tj. jest zapewnieniem w szczególności:

1. zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi
2. skuteczności efektywności działania
3. wiarygodności sprawozdań
4. ochrony zasobów
5. przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania
6. efektywności i skuteczności przepływu informacji
7. zarządzania ryzykiem

## **Rozdział 3**

### **Struktura kontroli zarządczej**

§5 kontrola zarządcza w gminie funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1 poziom pierwszy – to kontrola zarządcza w jednostkach organizacyjnych, za którą odpowiedzialni są kierownicy jednostek organizacyjnych, w tym kontrola zarządcza w urzędzie prowadzona przez wójta
2. poziom drugi – kontrola zarządcza w gminie jako jednostce samorządu terytorialnego, za którą odpowiedzialny jest wójt .

§6. Na system kontroli zarządczej składają się następujące elementy:

1. środowisko wewnętrzne, które stanowi podstawę dla wszystkich pozostałych elementów systemu kontroli zarządczej i na które składają się działania podejmowane w zakresie;
  - a. przestrzegania wartości etycznych
  - b. zapewnienia kompetencji zawodowych pracowników jednostki
  - c. zapewnienia struktury organizacyjnej odpowiadającej celom i zadaniom jednostki
  - d. delegowania uprawnień i obowiązków osobom zarządzającym lub pracownikom
2. cele i zarządzanie ryzykiem, które mają doprowadzić do zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań jednostki oraz minimalizację negatywnych skutków wystąpienia ryzyka, m.in. poprzez:
  - a. sformułowanie misji jednostki
  - b. b. określanie celów i zadań, ich monitorowanie oraz ocenę realizacji
  - c. identyfikacje ryzyka

- d. analizę ryzyka, rozumianego jako określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków oraz określenie akceptowalnego poziomu ryzyka
  - e. dobór odpowiedniej reakcji na ryzyko
3. mechanizmy kontroli, które mają stanowić efektywną i skuteczną realizację reakcji na ryzyko, m.in. poprzez:
- a. dokumentowanie systemu kontroli zarządczej
  - b. nadzór nad wykonaniem zadań w celu oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji
  - c. zapewnienie ciągłości działalności jednostki
  - d. zapewnienie właściwej ochrony i wykorzystanie zasobów jednostki
  - e. wdrożenia szczegółowych mechanizmów kontroli dotyczących operacji gospodarczych, w tym finansowych
  - f. określenie mechanizmów kontroli zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych
4. informacja i komunikacja, które mają zapewnić wszystkim pracownikom w jednostce dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przypisanych im celów i zadań m.in. poprzez:
- a. zapewnienie bieżących informacji potrzebnych do realizacji zadań
  - b. zapewnienie efektywnej komunikacji wewnętrznej w ramach jednostki
  - c. zapewnienie efektywnej komunikacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań
5. monitorowanie i ocena, które mają stanowić weryfikację funkcjonowania elementów systemu kontroli zarządczej, m.in. poprzez:
- a. monitorowanie skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej
  - b. uzyskanie corocznego oświadczenia o stanie kontroli zarządczej

§7. 1. Kontrola zarządcza realizowana jest przy wykorzystaniu następujących instrumentów:

- 1) procedur i dokumentów, w tym:
  - a. zarządzeń, regulaminów, instrukcji, pism okólnych
  - b. kodeksów w zakresie dobrych praktyk zarządzania lub wypełniania obowiązków pracowniczych
  - c. zakresów obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności
  - d. planów działań jednostek organizacyjnych
  - e. wieloletnich prognoz finansowych
  - f. sprawozdań, w szczególności z realizacji budżetu
  - g. dokumentacji zarządzania ryzykiem
  - h. dokumentów opisujących przebieg procesów
- 2) postaw, w tym:
  - a. wzajemnych relacji i współpracy pomiędzy komórkami organizacyjnymi i jednostkami organizacyjnymi
  - b. wzajemnych relacji i współpracy pomiędzy pracownikami
  - c. postaw przełożonych w zakresie nadzorowania, oceniania i motywowania pracowników oraz kontroli realizacji celów i zadań
  - d. postawy pracowników w zakresie odpowiedzialności i rzetelności wykonywania powierzonych obowiązków

- e. promowania profesjonalizmu i wartości etycznych
  - f. dobre praktyki i działania zwyczajowo przyjęte
- 3) działań, w tym: weryfikowania, przeglądanego, aprobowania, autoryzowania, opiniowania, uzgadniania, nadzorowania, monitorowania lub kontrolowania.

2. Wykaz dokumentacji składającej się na system kontroli zarządczej w urzędzie prowadzi Referat Organizacyjny.

## **Rozdział 4**

### **Wizja, misja oraz cele**

§8. Wizja, misja oraz cele strategiczne, cele operacyjne i kierunki działań gminy zostały określone w Strategii rozwoju Gminy Żarnów.

§9. 1. Nadrzędnym celem urzędu i pozostałych jednostek organizacyjnych jest realizacja zdań i świadczenie wysokiej jakości usług publicznych w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy z zachowaniem należytej ochrony posiadanych zasobów.

2. Kierownicy jednostek organizacyjnych obowiązani są do określenia celów strategicznych jednostki oraz wyznaczania w co najmniej rocznej perspektywie wynikających z nich celów operacyjnych jednostki, oraz do monitorowania ich realizacji.

3. Przy określaniu celów jednostki organizacyjnej bierze się pod uwagę przede wszystkim:

- 1) misję gminy i misję jednostki
- 2) cele strategiczne i operacyjne gminy
- 3) budżet gminy i plan finansowy jednostki
- 4) przepisy prawa
- 5) wytyczne określone przez podmioty nadzorujące

4. Określone przez jednostki organizacyjne cele powinny być:

- 1) istotne, czyli ważne dla realizacji misji oraz ważne dla potrzeb klientów zewnętrznych i wewnętrznych
- 2) precyzyjne – sformułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną interpretację
- 3) spójne, czyli zapewniające wzajemną zgodność i brak powielania się
- 4) realne, czyli możliwe do realizacji z uwzględnieniem ryzyk związanych z ich osiągnięciem
- 5) mierzalne, czyli pozwalające określić ich planową wartość oraz stopień realizacji.

§10. 1. Kierownicy jednostek organizacyjnych sporządzają plan działalności jednostki na dany rok, stanowiący informację o głównych celach operacyjnych jednostki na dany rok budżetowy,

przy czym liczba tych celów nie może być większa niż pięć. Wzór planu działalności jednostki organizacyjnej stanowi Załącznik nr 1 do zarządzenia.

2. Kierownik jednostki organizacyjnej przekazuje plan , o którym mowa w ust.1 zastępcy wójta w terminie do 20 stycznia każdego roku.

3. Zastępca wójta przedkłada plany działalności jednostek do zatwierdzenia wójtowi w terminie do 31 stycznia danego roku.

4. Zatwierdzony plan działalności jednostki przekazywany jest niezwłocznie kierownikowi jednostki organizacyjnej w celu udostępnienia go pracownikom jednostki.

§11. 1. Możliwa jest zmiana zatwierdzonego planu na skutek decyzji kierownika jednostki organizacyjnej zaakceptowanie przez wójta, zmian dokonanych w planie finansowym jednostki lub zmian w budżecie gminy.

2. Zmiana, o której mowa w ust.1 powoduje konieczność weryfikacji wytworzonej dokumentacji na dany rok budżetowy przez wszystkich realizatorów kontroli zarządczej oraz uwzględnienia w dalszych działaniach.

3. Zatwierdzony plan przez wójta zaktualizowany plan działalności jednostki przekazywany jest niezwłocznie kierownikowi jednostki organizacyjnej w celu udostępnienia go pracownikom jednostki.

§12. 1. Kierownicy jednostek obowiązani są do monitorowania ryzyka i informowania o stanie realizacji celów poprzez składanie wójtowi za pośrednictwem sekretarza:

- 1) sprawozdania z wykonania planu działalności jednostki za pierwsze półrocze – do 31 lipca każdego roku
- 2) sprawozdania rocznego z wykonania planu działalności jednostki – do końca stycznia następnego roku

2. Wzór sprawozdania z wykonania planu działalności jednostki stanowi Załącznik nr 2 do zarządzenia.

3. W przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji celów, kierownik jednostki organizacyjnej ma obowiązek niezwłocznego informowania o tym wójta z zachowaniem formy pisemnej.

## **Rozdział 5**

### **Zarządzanie ryzykiem**

§ 13. Zarządzanie ryzykiem obejmuje w szczególności identyfikację ryzyka, analizę ryzyka i reakcję na ryzyko.

## **Rozdział 6**

### **Ocena systemu kontroli zarządczej**

§ 14. Kierownicy jednostek organizacyjnych obowiązani są raz w roku do przeprowadzenia oceny systemu kontroli zarządczej funkcjonującej w kierowanej jednostce w minionym roku budżetowym.

§ 15. 1. Sporządzający ocenę ocenia funkcjonowanie poszczególnych elementów kontroli zarządczej.

2. Ocenę przeprowadza się przy zachowaniu zasad rzetelności i bezstronności poprzez odniesienie się do istniejących dowodów funkcjonowania systemu kontroli zarządczej. W tym celu należy wykorzystać informacje zebrane w wyniku:

- 1) sprawowanego nadzoru merytorycznego
- 2) wykonywanych przeglądów bieżącej działalności (monitoring)
- 3) analizy i oceny ryzyka
- 4) realizacji procedur
- 5) działań szkoleniowych i innych wzmacniających systemy kontrolne
- 6) przeprowadzonych w jednostce kontroli, w szczególności przez podmioty zewnętrzne.

§16. 1. Ocenę systemu kontroli zarządczej przeprowadza kierownik i na jej podstawie składa wójtowi oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni w terminie do końca lutego. Oświadczenie składa się na formularzu stanowiącym Załącznik nr 3 do zarządzenia.

2. W przypadku oświadczenia, że w jednostce w ograniczonym stopniu funkcjonowała albo nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza, osoba sporządzająca oświadczenie obowiązana jest do wskazania działań naprawczych i określenia terminu ich przeprowadzenia.

3. Ostateczną decyzję co do zakresu i terminu działań naprawczych podejmuje wójt.

§17. W terminie do 31 marca zastępca wójta przygotowuje i przekazuje wójtowi zbiorczą informację o stanie kontroli zarządczej w gminie za rok poprzedni.

§ 18. 1. Wraz z oświadczeniem o stanie kontroli zarządczej, kierownik jednostki organizacyjnej przedstawia wójtowi raport z samooceny kontroli zarządczej.

2. Kierownicy jednostek organizacyjnych są obowiązani co najmniej raz w roku przeprowadzić samoocenę funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostce.

3. Samoocenę przeprowadza się za pomocą ankiety skierowanej odrębnie do pracowników jednostki organizacyjnej i odrębnie do kierowników komórek organizacyjnych w jednostce organizacyjnej. w tym celu można posłużyć się ankietami określonymi w komunikacie nr 3 Ministra finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie

samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych, wykorzystując je bez dokonywania w nich zmian albo na ich przykładzie opracowując własne ankiety.

4. Raport, o którym mowa w ust.1 powinien zawierać:

1) cel przeprowadzenia samooceny

2) zakres samooceny

3) wyniki samooceny:

a. ogólną ocenę stanu kontroli zarządczej

b. zidentyfikowanie ryzyka lub słabości kontroli zarządczej a w przypadku ich identyfikowania także proponowane działania naprawcze

4) wzory ankiet wykorzystane w procesie samooceny, jeśli są inne niż określone w komunikacie, o którym mowa w ust. 3.

5. Przyjmuje się, że próg którego przekroczenie będzie wskazywało na słabość kontroli zarządczej w danym obszarze, to 50% odpowiedzi negatywnych spośród wszystkich otrzymanych na konkretne pytania.

## **Rozdział 7**

### **Postanowienia końcowe**

§ 19. 1. Kierownicy jednostek organizacyjnych obowiązani są do:

- 1) zapoznania podległych pracowników z treścią niniejszego zarządzenia i standardami kontroli zarządczej
- 2) wdrożenia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej pierwszego poziomu w kierowanych przez siebie jednostkach organizacyjnych, dostosowując go odpowiednio do zakresu zadań i wielkości zasobów jednostki
- 3) zapewnienie zgodności systemu kontroli zarządczej z treścią niniejszego zarządzenia oraz komunikatem nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, komunikatem nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych i komunikatem nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem.

§ 20. Pracownicy urzędu i jednostek organizacyjnych obowiązani są do:

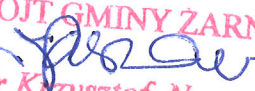
1. bieżącego raportowania przełożonym o niekorzystnych zdarzeniach, które mogą zakłócić realizację celów i zadań, w tym nieujętych w planach działania jednostek, lub wpłynąć negatywnie na wizerunek jednostki organizacyjnej i gminy.

2. efektywnej komunikacji, tj. do udostępniania posiadanych informacji i dokumentów niezbędnych do należytego wykonania zadań na innych stanowiskach pracy oraz zarządzania gminą przez wójta bez zbędnej zwłoki, w granicach obowiązującego prawa.

§ 21 Wykonanie zarządzenia powierza się zastępcy wójta i kierownikom jednostek organizacyjnych.

§ 22. Traci moc zarządzenie nr 40/2010 z dnia 25 października 2010r. Wójta Gminy Żarnów w sprawie wprowadzenia „Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Żarnowie i jednostkach organizacyjnych gminy”.

§ 23. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 2 stycznia 2019r.

WÓJT GMINY ŻARNÓW  
  
dr Krzysztof Nawrocki



Załącznik nr 1 do zarządzenia Nr 111/2018  
 Wójta Gminy Żarnów z dnia 31 grudnia 2018 r.

PLAN DZIAŁALNOŚCI ..... NA ROK .....  
 (nazwa jednostki organizacyjnej)

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Miernik realizacji celu		Zadanie służące realizacji celu	Termin wykonania	Odpowiedzialny za wykonanie	Sprawujący nadzór
		Nazwa	Planowana wartość				

.....  
 (miejscowość, data)

.....  
 (podpis i pieczęć kierownika jednostki)



SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU DZIAŁALNOŚCI ..... NA  
ROK.....

(nazwa jednostki organizacyjnej)

ZA PIERWSZE PÓŁROCZE / ROCZNE <sup>1)</sup>

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Miernik realizacji celu		Zadania służące realizacji celu	Termin wykonania		Uwagi <sup>2)</sup>
		Nazwa	Planowana wartość		Osiągnięta wartość	Planowany	

.....  
(miejscowość, data)

.....  
(podpis i pieczęć kierownika jednostki)

WÓJTA GMINY ŻARNÓW  
*Żarnów*  
dr Krzysztof Nawrocki

1) Niewłaściwe skreślić.  
2) Zwięźle opisać przyczyny, które spowodowały niezrealizowanie celów lub wystąpienie różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników lub terminie wykonania.

OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK .....

DYREKTORA / KIEROWNIKA<sup>1)</sup>.....  
(nazwa jednostki organizacyjnej)

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- 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

oświadczam<sup>2)</sup>, że w kierowanej przeze mnie jednostce organizacyjnej Gminy Żarnów

.....  
(nazwa jednostki organizacyjnej)

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza (tj. kontrola zarządcza zapewniła łącznie wszystkie elementy wymienione w pkt 1-7).

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza (tj. kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej elementów wymienionych w pkt. 1-7).

Zastrzeżenia

dotyczą:.....

.....

...

.....

...

.....

...

Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli

zarządczej:.....

.....

...

.....

...

.....

...

**nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza**  
(tj. kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z elementów wymienionych w pkt. 1-7).

Zastrzeżenia dotyczą:.....

.....

.....

.....

Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:.....

.....

.....

.....

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie jego sporządzenia pochodzących z<sup>3)</sup>:

- monitoringu realizacji celów i zadań;
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej;
- procesu zarządzania ryzykiem;
- audytu wewnętrznego;

- kontroli wewnętrznych;
- kontroli zewnętrznych;
- innych źródeł informacji:

.....  
.....

Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

.....

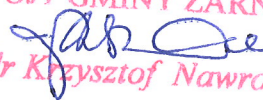
(miejscowość, data)

.....

(podpis i pieczęć kierownika jednostki)

Objaśnienia:

- 1) Niepotrzebne skreślić.
- 2) W zależności od wyników odpowiednie zaznaczyć znakiem X i wypełnić.
- 3) Odpowiednie zaznaczyć znakiem X.

WÓJT GMINY ZARNÓW  
  
dr Krzysztof Nawrocki