**Zarządzenie nr 47/2010**
**Wójta Gminy Szydłów z dnia 22 listopada 2010r.**

**w sprawie: określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Szydłowie i jednostkach organizacyjnych Gminy Szydłów oraz zasad jej koordynacji.**

Na podstawie art. 53 w zw. z art. 69 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU z 2009 r. nr 157, poz. 1240) zarządzam, co następuje.

§ 1.

1. Określa się zasady prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Szydłów jak i pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Szydłów oraz zasady jej koordynacji, stanowiące załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. W załączniku nr 2 określa się wzór upoważnienia do przeprowadzenia kontroli.
3. Załącznik nr 3, wprowadza się Standardy kontroli zarządczej w Gminie Szydłów i jednostkach podległych Gminy.

§ 2.

Wykonanie Zarządzenia powierza się Skarbnikowi Gminy i Sekretarzowi Gminy.

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT GMINY
Jan Klamczyński

Załącznik Nr 1
do Zarządzenia Nr 47/2010
Wójta Gminy Szydłów
z dnia 22 listopada 2010r.

# ORGANIZACJA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE GMINY SZYDŁÓW I JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY ORAZ ZASADY JEJ KOORDYNACJI

§ 1

Ustalenia niniejszego regulaminu dotyczą:

1) sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Szydłów, jak również w pozostałych jednostkach organizacyjnych gminy,
2) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej.

§ 2

Użyte w niniejszym regulaminie pojęcia mają następujące znaczenie:

1) **kontrola** – jest to czynność polegająca na sprawdzeniu stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym (wyznaczonym) w normach prawnych, technicznych, ekonomicznych, regulaminach i instrukcjach sposobu postępowania (procedurach), oraz sformułowaniu wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości, a także usprawnienie prac kontrolowanej jednostki;
2) **kontrolę zarządczą** – w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
3) **informacja zarządcza** – to taka informacja (słowna lub pisemna), która ma wpływ na proces podejmowania decyzji. Może tę decyzję powodować, wymuszać lub modyfikować. Nie skupia się na sprawach sensu stricto finansowych. Obejmuje swym zakresem całokształt pracy urzędu;
4) **audyt wewnętrzny** – prowadzony w urzędzie gminy i jednostkach organizacyjnych gminy jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie wójta i kierowników jednostek organizacyjnych w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze;
5) **zalecenie pokontrolne** – jest to polecenie podjęcia działania zmierzającego do usunięcia nieprawidłowości, niezgodności z normami prawnymi, regulaminami lub instrukcjami;
6) **wniosek pokontrolny** – jest to propozycja wprowadzenia zmiany w kontrolowanej jednostce, mająca na celu usprawnienie lub poprawę organizacji pracy;
7) pojęcie **procedury** oznacza takie zaprogramowanie przez kierownictwo pracy urzędu w instrukcjach i regulaminach wewnętrznych, aby postępowanie urzędników samorządowych było zgodne nie tylko z obowiązującymi ustawowymi regulacjami prawnymi, lecz również ze

standardami kontroli;

8) procedury obowiązujące w urzędzie nazywa się **procedurami kontroli**. Należy je rozumieć w dwojakim znaczeniu:
   a) jest to zaprogramowany przez kierownictwo jednostki (w obowiązującej instrukcji wewnętrznej lub regulaminie) sposób realizacji określonych zadań, stanowiący dla urzędników sposób postępowania, a dla osób kontrolujących procedurę kontroli,
   b) wielopoziomowa kontrola dowodu księgowego od celowości dokonania zakupu i sposobu jego dokonania – sprawdzenie pod względem merytorycznym (zastosowany tryb ustawy Prawo zamówień publicznych), poprzez przyjęcie mienia na stan urzędu, sprawdzenie dowodu pod względem formalno-rachunkowym, dokonanie kontroli przez głównego księgowego lub skarbnika gminy do zatwierdzenia wypłaty przez wójta lub osoby przez niego upoważnione.
9) **procedury finansowe** – są to procedury wynikające bezpośrednio z ustawy o finansach publicznych i z ustawy o rachunkowości oraz wydanych na ich podstawie rozporządzeń wykonawczych;
10) **procedury około finansowe** – są to procedury wskazane w innych niż finansowe aktach prawnych regulujących pracę samorządu.

§ 3

Każdy kierownik jednostki organizacyjnej Gminy Szydłów zobowiązany jest do opracowania w formie pisemnej i stałego uaktualniania:

1) procedur finansowych,
2) procedur około finansowych.

§ 4

Kontrolę zarządczą sprawowaną przez wójta w urzędzie gminy i jej jednostkach organizacyjnych stanowią również:

1) kontrola instytucjonalna realizowana przez RIO oraz NIK, w sytuacji kiedy prowadzi działania kontrolne na zlecenie organu wykonawczego samorządu gminy,
2) audyt wewnętrzny, w szczególności w zakresie zarządzania ryzykiem oraz w trakcie czynności doradczych,
3) kontrola finansowa sprawowana przez skarbnika gminy oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych gminy,
4) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych oraz urzędników wyznaczonych do realizacji powierzonych zadań (np. nadzór inwestorski),
5) kontrola zarządcza sprawowana przez kierowników gminnych jednostek organizacyjnych,
6) kontrola wewnętrzna i zewnętrzna, sprawowana przez urzędników wymienionych w § 13 niniejszego załącznika,
7) samokontrola.

§ 5

1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Skarbnik Gminy zwany w dalszej treści niniejszego regulaminu koordynatorem.
2. Koordynator w imieniu wójta sprawuje bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych gminy.

§ 6

1. Audyt wewnętrzny prowadzony w urzędzie gminy i jej jednostkach organizacyjnych jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie wójta i kierowników jednostek organizacyjnych w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Ocena, o której mowa w ust. 1, dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej.

§ 7

1. Audytor prowadzący audyt wewnętrzny przy udziale koordynatora kontroli zarządczej dokonuje okresowej oceny stanu kontroli zarządczej, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Ocena dokonywana jest za dany rok w terminie do 15 lutego roku następnego.

§ 8

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

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.

§ 9

Kontrola zarządcza powinna być:

1) adekwatna – to znaczy zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszym regulaminem, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej,
2) skuteczna – to znaczy, że postępowanie kontrolne powinno się zakończyć wydaniem zaleceń bądź wniosków pokontrolnych,
3) efektywna – to znaczy, że kontrola ta powinna powodować osiąganie założonych celów.

§ 10

Podstawowe funkcje kontroli zarządczej to:

1) sprawdzanie czy wydatki publiczne są dokonywane:
   a) w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad:
      – uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów,
      – optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów;
   b) w sposób umożliwiający terminową realizację zadań,
   c) w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań;
2) porównaniu stopnia realizacji podjętych zadań z przyjętymi założeniami,
3) ocenianie prawidłowości pracy,
4) wydawanie zaleceń i wniosków pokontrolnych.

§ 11

Etapy postępowania kontrolnego, niezbędne do osiągnięcia zamierzonego celu, obejmują:
1) porównanie stanu faktycznego (efektu) z założeniami oraz ze stanem określonym w normach prawnych, technicznych, regulaminach i instrukcjach postępowania,
2) ustalenie nieprawidłowości,
3) ustalenie przyczyn nieprawidłowości (obiektywnych – niezależnych od działania jednostki kontrolowanej, subiektywnych – zależnych od jej działania),
5) omówienie wyników kontroli z kierownikiem kontrolowanej jednostki lub komórki organizacyjnej.

§ 12

1. Kontrola zarządcza zewnętrzna (w jednostkach organizacyjnych gminy) może być prowadzona jako:
   1) kompleksowa – obejmująca całokształt zasadniczych funkcji i statutowych zadań kontrolowanej jednostki; może być zlecana tylko przez wójta,
   2) problemowa – obejmująca wybrane zagadnienia w jednej lub kilku kontrolowanych jednostkach,
   3) doraźna – rewizja, inspekcja, wynikająca z bieżącej pilnej potrzeby sprawdzenia stanu faktycznego, prowadzona w różnych kierunkach,
   4) sprawdzająca – stosowna do potrzeb, obejmująca ocenę stopnia realizacji zaleceń i wniosków pokontrolnych wydanych w wyniku uprzednio prowadzonych kontroli;
2. Kontrola zarządcza wewnętrzna obejmuje zakres wskazany w pkt 1, 1) dotyczy głównie urzędu gminy, z zastrzeżeniem ust. 3.
3. Przy analizowaniu kosztów funkcjonowania wszystkich jednostek organizacyjnych (koszty energii elektrycznej, cieplnej, wody, wywozu nieczystości, kosztów sprzątania itp.) można łączyć zakres kontroli wewnętrznej i zewnętrznej.

§ 13

Kontrolę zarządczą zewnętrzną i wewnętrzną sprawowaną przez wójta wykonywać mogą również:
1) zastępca wójta,
2) sekretarz gminy,

3) skarbnik gminy,
4) kierownicy komórek organizacyjnych zgodnie z właściwością,
5) pracownicy urzędu po pisemnym upoważnieniu przez wójta lub wyznaczonego przez niego pracownika,
7) podmioty zewnętrzne (również osoby fizyczne) na zasadzie zawarcia umowy cywilno–prawnej, upoważnione do tego przez wójta gminy, które zawodowo prowadzą działania kontrolne lub audytowe.

§ 14

1. W urzędzie opracowywany jest roczny plan kontroli zawierający planowane czynności kontrolne, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Plan kontroli zatwierdzany jest przez wójta.
3. Plan kontroli obejmuje podstawowy zakres kontroli.
4. Plan kontroli może być w każdym czasie zmieniony przez wójta poprzez dodanie innych, wynikających z bieżących potrzeb czynności.
5. Po zakończeniu roku kalendarzowego sporządza się informację o realizacji planu kontroli, która podlega zatwierdzeniu przez wójta.

§ 15

1. Przed przystąpieniem do kontroli, pracownik lub pracownicy mający ją przeprowadzić opracowują tezy dotyczące kontroli, zawierające co najmniej:
   1)temat kontroli,
   2)cel i zadania kontroli,
   3)okres objęty kontrolą,
   4)podstawowe dokumenty podlegające badaniu,
   5)okres trwania badania,
   6)określenie podstawowych przepisów prawnych z zakresu kontroli.
2. Po opracowaniu tez dotyczących przedmiotu kontroli, pracownicy przygotowują się do kontroli poprzez zapoznanie się z obowiązującymi przepisami prawnymi oraz innymi normami i wyznaczeniami.

§ 16

1. Przeprowadzone czynności kontrolne należy udokumentować w postaci protokołu pokontrolnego.
2. Protokół z kontroli winien być sporządzony w ciągu 7 dni od dnia zakończenia kontroli.
3. W przypadku braku uchybień, można odstąpić od sporządzenia protokołu i ograniczyć się do sporządzenia notatki służbowej.
4. Jeżeli w wyniku kontroli zostały stwierdzone uchybienia w działalności kontrolowanej jednostki, należy sporządzić zalecenia pokontrolne, które podpisuje wójt lub osoba przez niego upoważniona.
5. W przypadku sformułowania w protokole uwag, wniosków bądź zaleceń pokontrolnych,

oprócz osoby kontrolującej i kierownika jednostki kontrolowanej protokół przedkłada się do podpisu wójtowi lub osobie przez niego upoważnionej. Protokół traktowany jest w tym przypadku jako wystąpienie pokontrolne.

6. Kopie protokołu wydaje się wszystkim zainteresowanym wymienionym w protokole. Fakt odbioru powinni oni potwierdzić poprzez złożenie podpisu.
7. Kierownik jednostki kontrolowanej może odmówić podpisania protokołu, składając pisemne wyjaśnienie przyczyn odmowy.
8. Odmowa podpisania protokołu przez kierownika jednostki kontrolowanej nie stanowi przeszkody do podpisania protokołu przez osoby kontrolujące i nie wstrzymuje toku dalszych czynności kontrolnych. Informację o odmowie podpisania i jej przyczynach zamieszcza się w protokole.
9. Kierownik kontrolowanej jednostki (lub komórki organizacyjnej urzędu) zobowiązany jest niezwłocznie, nie później jednak niż w terminie 30 dni, wykonać zalecenia pokontrolne, jak również pisemnie powiadomić wójta o podjętych działaniach.

§ 17

Protokół z kontroli powinien zawierać co najmniej:

1) pełne brzmienie nazwy jednostki kontrolowanej,
2) okres prowadzenia kontroli,
3) imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe przeprowadzającego kontrolę oraz analogiczne dane pracowników udzielających wyjaśnień,
4) określenie przedmiotu kontroli,
5) termin poprzedniej kontroli i stopień realizacji zaleceń pokontrolnych,
6) ustalenia z przebiegu kontroli,
7) wzmiankę o prawie zgłoszenia pisemnych zastrzeżeń i wyjaśnień do treści protokołu w ciągu 7 dni od daty jego podpisania,
8) wyszczególnienie załączników,
9) określenie ilości egzemplarzy i podanie komu je dostarczono,
10) miejsce i datę sporządzenia protokołu oraz podpisy osób kontrolujących, kierownika jednostki kontrolowanej oraz wójta.

§ 18

Stosuje się dwa tryby przeprowadzania kontroli:

1) Tryb roboczy – kiedy wstępnie badamy obszar kontroli. Jeżeli nie stwierdzi się uchybień, błędów, nie przechodzi się do trybu protokolarnego. Sporządza się wtedy notatkę służbową dokumentującą przeprowadzenie kontroli;
2) Tryb protokolarny – stosuje się w przypadku stwierdzenia błędów i nadużyć. Sprawdzenie obszaru kontroli i jej udokumentowanie realizuje się na zasadach kontroli instytucjonalnej.

§ 19

1. Książkę kontroli prowadzonych przez zewnętrzne, uprawnione do tego instytucje kontrolne

(RIO, NIK, PIP, sanepid, straż pożarna itp.) prowadzi sekretarz gminy.

2. Sekretarz gminy ma obowiązek okazywania książki kontroli na każde żądanie osobom upoważnionym do dokonywania kontroli.

§ 20

Skarbnik Gminy jako koordynator kontroli zarządczej organizuje system kontroli zarządczej i sprawuje ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowością wykorzystywania sygnałów pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.

§ 21

1. Kontrola finansowa stanowi jeden z elementów kontroli zarządczej.
2. Kontroli finansowej podlegają jednostki organizacyjne gminy.

§ 22

Kontrola finansowa obejmuje:

1) przeprowadzanie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
2) badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym w zakresie dotyczącym procesów pobierania i gromadzenia środków publicznych, zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków ze środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
3) prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowanie procedur dotyczących procesów, o których mowa w pkt. 2.

§ 23

1. Podstawowe kryteria doboru do kontroli finansowej ustala się na podstawie:
   1) analizy sprawozdań okresowych,
   2) analizy wniosków i zaleceń pokontrolnych wydanych przez kontrole instytucjonalne,
   3) konieczności przeprowadzenia kontroli krzyżowej (w urzędzie gminy i w innej jednostce organizacyjnej lub finansowanej albo dofinansowywanej z budżetu gminy),
   4) analizy wniosków jednostek podległych i nadzorowanych przez wójta o zwiększenie ich budżetu przekazanego do dyspozycji na podstawie planów finansowo-rzeczowych,
   5) otrzymanych dotacji o różnym charakterze (kontrola prawidłowości wykorzystania otrzymanej dotacji).
2. Innych informacji zarządczych z otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego urzędu.

§ 24

1. W przypadkach wymagających specjalnych kwalifikacji, wójt może powołać rzeczoznawcę lub biegłego rewidenta.
2. Rzeczoznawca lub biegły rewident, powołany do udziału w czynnościach kontrolnych, otrzy-

muje wynagrodzenie wynikające z podpisanej umowy cywilno-prawnej.

§ 25

Jeżeli w toku kontroli okaże się, że potrzebne jest zbadanie zagadnień należących do właściwości rzeczowej organu kontroli specjalistycznej, kontrolujący ma obowiązek poinformować wójta o potrzebie sporządzenia wniosku do tego organu czy instytucji o udział w czynnościach kontrolnych lub jej przeprowadzenie.

§ 26

1. Kontrolujący jest uprawniony do wstępu oraz poruszania się na terenie jednostki kontrolowanej na podstawie upoważnienia podpisanego przez wójta lub osoby przez niego upoważnionej.
2. Kontrolujący podlega przepisom o bezpieczeństwie i higienie pracy oraz przepisom o postępowaniu z wiadomościami zawierającymi tajemnicę państwową i służbową, obowiązującymi w jednostce kontrolowanej.
3. Kontrolujący, w związku z wykonywaniem czynności objętych upoważnieniem do przeprowadzenia kontroli, jest zwolniony z obowiązku potwierdzania pobytu w jednostce kontrolowanej na blankiecie wyjazdu służbowego.

§ 27

Pracownicy przeprowadzający czynności kontrolne winni być objęci systematycznym szkoleniem w ramach doskonalenia kadr administracji samorządowej.

WÓJT GMINY
*Jan Klamczyński*

Załącznik Nr 2 do Zarządzenia
Wójta Gminy Szydłów Nr 47/2010
z dnia 22 listopada 2010r.

Szydłów, dnia .....

**UPOWAŻNIENIE**
**NR ...../...../201.....**

Działając na podstawie Zarządzenia Nr 47/2010 Wójta Gminy Szydłów z dnia 22 listopada 2010r. w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Szydłów i jednostkach organizacyjnych Gminy oraz zasad jej koordynacji:

**Upoważniam**

.....
*(imię i nazwisko)*
.....
*(stanowisko służbowe)*
legitymującą/ego się dowodem osobistym o numerze .....
.....
*(podmiot gospodarczy lub osoba fizyczna działająca na zlecenie w formie umowy cywilno–prawnej)*

**Do przeprowadzenia kontroli** .....
*(rodzaj kontroli)*
w .....
*(pełna nazwa jednostki podlegającej kontroli)*
w zakresie: .....
.....

**Termin rozpoczęcia przeprowadzenia działań kontrolnych i orientacyjny termin ich zakończenia:** .....

WÓJT GMINY
Jan Klamczyński
*(podpis wójta lub osoby przez niego upoważnionej)*

Załącznik Nr 3 do Zarządzenia
Wójta Gminy Szydłów Nr 47/2010
z dnia 22 listopada 2010r.

# Standardy kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Szydłowie i jednostkach podległych.

§ 1

**Standardy kontroli zarządczej**

W jednostce wdraża się standardy kontroli zarządczej w następujących obszarach:

1) środowisko wewnętrzne,
2) cele i zarządzanie ryzykiem,
3) mechanizmy kontroli,
4) informacja i komunikacja,
5) monitorowanie i ocena.

§ 2

**Środowisko wewnętrzne**

1. Właściwe środowisko wewnętrzne w jednostce jest fundamentem dla pozostałych elementów kontroli zarządczej.
2. Odpowiednie warunki wewnętrzne wyrażać się mają w:

1) przestrzeganiu wartości etycznych w jednostce,
2) posiadaniu odpowiednich kompetencji zawodowych przez pracowników,
3) istnieniu odpowiedniej struktury organizacyjnej jednostki,
4) praktyce identyfikacji zadań wrażliwych,
5) właściwym powierzaniu (delegowaniu) obowiązków.

3. Osoby zarządzające i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych, dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.
4. Proces zatrudnienia powinien być prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy. Należy zapewnić rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki i osób zarządzających.

§ 3

**Struktura organizacyjna**

Struktura organizacyjna jednostki powinna być dostosowana do celów i zadań, które

aktualnie stoją przed jednostką. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostek, poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników powinny być określone w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny. Aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności powinien być określony dla każdego pracownika w sposób precyzyjny, adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.

**§ 4**

**Powierzanie obowiązków**

1. Należy precyzyjnie określać zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom.
2. Przyjęcie tych obowiązków powinno być potwierdzone dokumentem w formie odrębnego imiennego upoważnienia albo wskazania w regulaminie organizacyjnym jednostki.

**§ 5**

**Cele i zarządzanie ryzykiem**

1. Zarządzanie ryzykiem służyć ma zwiększeniu prawdopodobieństwa osiągnięcia celów jednostki.
2. W ramach zarządzania ryzykiem należy:

1) określać misję jednostki,
2) określać cele i zadania jednostki,
3) monitorować i oceniać realizację zadań,
4) dokonywać identyfikacji ryzyka,
5) analizować ryzyko,
6) określać reakcje na ryzyko i działania zaradcze.

**§ 6**

**Określanie celów i monitorowanie realizacji zadań**

1. W jednostce należy określić poszczególne cele i zadania co najmniej w rocznej perspektywie.
2. W jednostce prowadzi się bieżącą ocenę (monitoring) realizacji zadań za pomocą kryteriów oszczędności, efektywności i skuteczności. Należy zadbać, aby przy określaniu celów i zadań wskazać także jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.

**§ 7**

**Identyfikacja ryzyka**

1. Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonywać identyfikacji ryzyka związanego z poszczególnymi celami i zadaniami jednostki, dotyczącego zarówno działalności całej jednostki, jak i realizowanych przez jednostkę konkretnych programów, projektów czy zadań.
2. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka, identyfikacja ryzyka jest ponawiana.

**§ 8**

**Analiza ryzyka**

Zidentyfikowane ryzyka należy poddawać analizie mającej na celu określenie możliwych skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Kierownik jednostki lub upoważnieni pracownicy określają akceptowany poziom ryzyka.

**§ 9**

**Analiza rynku**

1. W wyniku identyfikacji ryzyka określa się rodzaj reakcji na każde istotne ryzyko. Reakcja może polegać na tolerowaniu prawdopodobieństwa wystąpienia niekorzystnych zdarzeń, przeniesieniu odpowiedzialności za skutki ich wystąpienia, wycofaniu się z określonych działań lub podjęciu określonych działań.
2. Kierownik jednostki lub upoważnieni pracownicy określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

**§ 10**

**Identyfikacja obszarów wrażliwych**

W jednostce tworzy się co roku zestawienia zadań wrażliwych, przy wykonywaniu których pracownicy mogą być szczególnie podatni na wpływy szkodliwe dla gospodarki finansowej. Zadnia wrażliwe stanowią wykonywane przez pracowników czynności lub prowadzone procesy.

**§ 11**

**Mechanizmy kontroli zarządczej**

W jednostce wprowadza się następujące mechanizmy kontroli zarządczej:

- dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,
- nadzór,
- ciągłość działalności,
- ochrona zasobów,
- szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych,
- mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

§ 12

**Dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych**

Procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.

§ 13

**Nadzór kierowniczy**

1. W jednostce prowadzi się nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.
2. Nadzór kierowniczy obejmuje w szczególności jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu z pracowników i systematyczną ocenę ich pracy w nie zbędnym zakresie oraz zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami.

§ 14

**Ciągłość działalności**

Celem odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej ma być utrzymanie, w każdym czasie i okolicznościach, ciągłości działalności jednostki, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych, oraz ochrona zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych. Osiąganie tego celu możliwe jest poprzez wykorzystywanie wyników analizy ryzyka.

§ 15

**Ochrona zasobów**

Dostęp do zasobów jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Osobom zarządzającym i pracownikom należy powierzyć odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki.

§ 16

**Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych**

W jednostce wprowadza się mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, a w tym:

1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
2) zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby

przez niego upoważnione,

3) podział kluczowych obowiązków,

4) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

## § 17

## Dokumentowanie operacji finansowych i gospodarczych

Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia powinny być rzetelnie dokumentowane w celu umożliwienia prześledzenia każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, w trakcie ich trwania i po zakończeniu.

## § 18

## Zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych

1. Kierownik jednostki lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed ich realizacją. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji finansowych lub gospodarczych powinny być wykonywane wyłącznie przez pracowników do tego upoważnionych.
2. Operacje finansowe, gospodarcze i inne istotne zdarzenia powinny być weryfikowane przed i po realizacji.

## § 19

## Podział obowiązków

Kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzenia, realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń należy rozdzielać pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności głównego księgowego jednostki określonych w przepisach prawa.

## § 20

## Główny księgowy

Główny księgowy jednostki sektora finansowych 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.

§ 21

**Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych**

W jednostce wprowadza się mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, systemu, aplikacji, danych mające na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem czy mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego w jednostce.

§ 22

**Informacja i komunikacja**

1. W jednostce zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków.
2. Osoby zarządzające oraz pracownicy powinni mieć zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków. System komunikacji powinien umożliwić przepływ potrzebnych informacji wewnątrz jednostki, zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym.
3. Osobom zarządzającym i pracownikom należy zapewnić, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe i rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań.

§ 23

**Monitorowanie i ocena**

1. Kierownik jednostki odpowiedzialny jest za ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w jednostce. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej mogą być zobowiązane także inne osoby pełniące funkcje kierownicze.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej może odbywać się także poprzez odrębne oceny dokonywane przez pracowników jednostki (samoocena). Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana.
3. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny być w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.
4. Kierownik jednostki corocznie potwierdza uzyskanie powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok.