

**Zarządzenie Nr 182/13**  
**Wójta Gminy Pacanów**  
**z dnia 31.12.2013**

**w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy  
w Pacanowie i jednostkach organizacyjnych Gminy Pacanów oraz zasad jej koordynacji**

W związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z 27.8.2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240 ze zm.), w oparciu o standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych wprowadzone komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z 16.12.2009 r. (Dz.Urz. Ministra Finansów Nr 15, poz. 84),  
**zarządza się, co następuje:**

§ 1

1. Określa się zasady prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Pacanowie jak i pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Pacanów oraz zasady jej koordynacji stanowiące Załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. W Załączniku nr 2 określa się wzór upoważnienia do przeprowadzenia kontroli.

§ 2

Wykonanie zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2014r.

**WÓJT GMINY**  
*mgr Wiesław Skop*



**ORGANIZACJA KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
W URZĘDZIE GMINY W PACANOWIE I JEDNOSTKACH  
ORGANIZACYJNYCH GMINY PACANÓW  
ORAZ ZASADY JEJ KOORDYNACJI**

§ 1

Ustalenia niniejszego regulaminu dotyczą:

- 1) sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Pacanowie (*pierwszy poziom*), jak również w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Pacanów (*drugi poziom*),
- 2) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej.

§ 2

Użyte w niniejszym regulaminie pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) **kontrola** – 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) **kontrola zarządcza** – prowadzona 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) **kontrola instytucjonalna** – kontrola wykonywana przez niezależne instytucje ustawowo do tego upoważnione (np. RIO, NIK, PIP),
- 4) **kontrola funkcjonalna** – kontrola wykonywana w ramach nadzoru przez osoby pełniące funkcje kierownicze oraz wyznaczonych urzędników w ramach powierzonych im szczególnych obowiązków pracowniczych (np., pełnomocnik ochrony),
- 5) **samokontrola** – kontrola, do której zobowiązany jest każdy pracownik bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy. Polega na bieżącym kontrolowaniu prawidłowości wykonywania własnej pracy, z uwzględnieniem postanowień zawartych w regulaminie organizacyjnym oraz obowiązków wynikających z posiadanego zakresu przydzielonych obowiązków i odpowiedzialności,
- 6) **informacja zarządcza** – 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,
- 7) **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,
- 8) **zalecenie pokontrolne** – polecenie podjęcia działania zmierzającego do usunięcia nieprawidłowości, niezgodności z normami prawnymi, regulaminami lub instrukcjami,
- 9) **wniosek pokontrolny** – propozycja wprowadzenia zmiany w kontrolowanej jednostce,

mającą na celu usprawnienie lub poprawę organizacji pracy,

- 10) **procedura** – 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,
- 11) procedury obowiązujące w urzędzie nazywa się **procedurami kontroli**. Należy je rozumieć dwojako:
  - a) zaprogramowany przez kierownictwo jednostki (w obowiązujących instrukcjach wewnętrznych lub regulaminach) 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, czy zastosowano 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 upoważnionej (instrukcja sporządzania, obiegu, kontroli i archiwizowania dowodów księgowych, przyjęta przez urząd polityka rachunkowości),
- 12) **procedury finansowe** – wynikające bezpośrednio z ustawy o finansach publicznych i z ustawy o rachunkowości, oraz wydanych na ich podstawie rozporządzeń wykonawczych,
- 13) **procedury okołofinansowe** – wskazane w innych niż finansowe aktach prawnych regulujących pracę samorządu,
- 14) **ryzyko** – prawdopodobieństwo, że wystąpi określone zdarzenie, działanie lub brak działania i może niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie założonego celu (zadania, projektu). Jego skutkiem, oprócz zagrożenia realizacji założonego celu (odchylenie od stanów oczekiwanych), może być również szkoda w majątku lub wizerunku jednostki albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż można było). Odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych,
- 15) **analiza ryzyka** – proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje oceny możliwości jego wystąpienia,
- 16) **zarządzanie ryzykiem** – system metod i działań zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowalnego poziomu, obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Proces zarządzania ryzykiem obejmuje ryzyko występujące we wszystkich procesach decyzyjnych i na każdym szczeblu zarządzania,
- 17) **obszar ryzyka** – każdy obszar działania (zadanie, proces, zagadnienie, problem) urzędu (jednostki), w którym może zaistnieć ryzyko,
- 18) **czynniki ryzyka** – cechy charakterystyczne dla danego procesu, które wskazują na możliwość wystąpienia zdarzenia mogącego niekorzystnie wpłynąć na osiągnięcie określonego celu,
- 19) **podmioty przeprowadzające kontrolę** (w trybie określonym przez ustawę o dostępie do informacji publicznej) – odrębne od struktury organizacyjnej urzędu i jednostek organizacyjnych gminy instytucje upoważnione do prowadzenia działań kontrolnych.

### § 3

1. Każdy kierownik jednostki organizacyjnej Gminy Pacanów zobowiązany jest do opracowania w formie pisemnej i stałego uaktualniania:
  - 1) procedur finansowych,
  - 2) procedur okołofinansowych.
2. Pracownicy samorządowi zobowiązani są do ich ścisłego przestrzegania.

#### § 4

Wyróżnia się dwa poziomy kontroli zarządczej:

- 1) pierwszy stopień – podstawowy poziom kontroli zarządczej (prowadzonej w każdej jednostce sektora finansów publicznych), za jej funkcjonowanie odpowiedzialny jest kierownik jednostki,
- 2) drugi stopień – kontrola zarządcza realizowana na poziomie jednostki samorządu terytorialnego, osobą odpowiedzialną za jej prowadzenie jest wójt.

#### § 5

1. Kontrolą zarządczą pierwszego stopnia jest kontrola wykonywana przez kierowników poszczególnych jednostek organizacyjnych gminy.
2. Kontrolę zarządczą sprawowaną przez wójta w Urzędzie Gminy w Pacanowie i jej jednostkach organizacyjnych (pierwszy i drugi poziom kontroli zarządczej) 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) wstępna kontrola finansowa sprawowana przez skarbnika gminy oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych gminy,
  - 4) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych, oraz innych stanowiskach biorących udział w realizacji określonych zadań, operacji procesów, itp., których obowiązki wykonania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności służbowych.
  - 5) kontrola wewnętrzna i zewnętrzna, sprawowana przez urzędników wymienionych w § 16 niniejszego zarządzenia,
  - 6) samokontrola.

#### § 6

Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie Gminy i jednostkach organizacyjnych bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z własnego zakresu czynności służbowych, z uwzględnieniem postanowień niniejszego regulaminu. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań.

W przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli, jest zobowiązany podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości oraz niezwłocznie poinformować przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach.

#### § 7

1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Sekretarz Gminy zwany w dalszej treści niniejszego regulaminu „koordynatorem”.
2. Koordynator w imieniu wójta sprawuje bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy w Pacanowie (pierwszy poziom kontroli zarządczej) oraz we wszystkich jednostkach organizacyjnych gminy (drugi poziom kontroli zarządczej).
3. Zadaniem koordynatora jest analizowanie pochodzących z różnych źródeł informacji zarządczych o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań (projektów) i inicjowanie działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych bądź wspomagających.
4. 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.

#### § 8

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.
3. Plan audytu oraz sprawozdanie z wykonania planu audytu stanowią, udostępnianą na wniosek, informację publiczną w rozumieniu ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej.
4. Audyt wewnętrzny dokonywany jest w przypadkach przekroczenia w uchwale budżetowej jst kwoty dochodów i przychodów lub kwoty wydatków i rozchodów w wysokości określonej w art. 274 ust 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. 2013.885n.j.t).

#### § 9

1. Audytor prowadzący audyt wewnętrzny przy udziale koordynatora kontroli zarządczej dokonuje okresowej oceny stanu kontroli zarządczej, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Ocena dokonywana jest na koniec każdego roku obrachunkowego i przedkładana jest do akceptacji wójtowi, z zastrzeżeniem ust. 3.
3. Ocena przeprowadzana jest w trakcie odrębnego zadania audytowego, z zastrzeżeniem ust. 4.
4. Informacji publicznej nie stanowią inne niż wymienione w § 7 ust. 3 niniejszego regulaminu dokumenty wytworzone przez audytora wewnętrznego w trakcie prowadzenia audytu wewnętrznego.

#### § 10

**W jednostce wdraża się standardy kontroli zarządczej w następujących obszarach:**

**I. środowisko wewnętrzne**

**II. cele i zarządzanie ryzykiem**

**III. mechanizmy kontroli**

**IV. informacja i komunikacja**

**V. monitorowanie i ocena**

#### **Standard I - Środowisko wewnętrzne**

Właściwe środowisko wewnętrzne w sposób zasadniczy wpływa na jakość kontroli zarządczej.

1. Przestrzeganie wartości etycznych  
Osoby zarządzające i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu swoich zadań. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.
2. Kompetencje zawodowe  
Należy zadbać, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania. 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 aktualnych celów i zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostek, poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników powinien być określo-

ny w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny. Aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności powinien być określony dla każdego pracownika.

#### 4. Delegowanie uprawnień

Należy precyzyjnie określić zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom. Zakres delegowanych uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopni ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Zaleca się delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze.

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

Jasne określenie misji może sprzyjać ustaleniu hierarchii celów i zadań oraz efektywnemu zarządzaniu ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań. Proces zarządzania ryzykiem powinien być dokumentowany.

##### 1. Misja

Misja Gminy to:

„Zaspakajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty, tworzenie warunków do racjonalnego i harmonijnego rozwoju oraz warunków dla pełnego uczestnictwa mieszkańców w życiu wspólnoty, a także działania na rzecz wspierania i upowszechniania idei samorządowej”

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

Celem gminy jest:

„zapewnienie wysokiej jakości świadczonych usług poprzez profesjonalną i sprawną obsługę interesantów zgodnie z zasadami prawa i samorządności. W szczególności to dbałość o pozytywny wizerunek gminy, urzędu lub jednostki, zapewnienie prawidłowej komunikacji pomiędzy interesantem a urzędnikiem i stałe podnoszenie satysfakcji obsługiwanych interesantów”

W jednostce nadrzędnej lub nadzorującej należy zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań przez jednostki podległe lub nadzorowane. Zaleca się przeprowadzenie oceny realizacji celów i zadań uwzględniając kryterium oszczędności, efektywności i skuteczności. Należy zadbać, aby określając cele i zadania wskazać także jednostki, komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie oraz osoby przeznaczone do ich realizacji.

##### 3. Identyfikacja ryzyka

Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań. W przypadku istotnej zmiany warunków, w której funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka

##### 4. Analiza ryzyka

Zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwości jego skutków. Należy określić akceptowany poziom ryzyka.

##### 5. Reakcja na ryzyko

W stosunku do każdego istotnego ryzyka powinno się określić rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie) Należy określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

#### **Standard III - Mechanizmy kontroli**

Standardy w tym zakresie stanowią zestawienie podstawowych mechanizmów, które mogą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej. Nie tworzą one jednak zamkniętego katalogu, ponieważ system kontroli zarządczej powinien być elastyczny i dostosowany do specyficznych potrzeb jednostki. Mechanizmy kontroli powinny stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów

kontroli nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej  
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.
2. Nadzór  
Należy prowadzić nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej efektywnej i skutecznej realizacji
3. Ciągłość działania  
Należy zapewnić istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działania jednostki sektora finansów publicznych wykorzystując, między innymi, wyniki analiz ryzyka.
4. Ochrona zasobów  
Należy zadbać aby dostęp do zasobów jednostki miały wyłącznie upoważnione osoby. Osobom zarządzającym i pracownikom należy powierzyć odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki.
5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych  
Powinny istnieć przynajmniej następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych
  - a) Rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
  - b) Zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,
  - c) Podział kluczowych obowiązków,
  - d) Weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji
6. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych  
Należy określić mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych

#### **Standard I V - Informacja i komunikacja**

Osoby zarządzające oraz pracownicy powinni mieć zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonania przez nich obowiązków. System komunikacji powinien umożliwić przepływ potrzebnych informacji wewnątrz jednostki, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym. Efektywny system komunikacji powinien zapewnić nie tylko przepływ informacji, ale także ich właściwe zrozumienie przez odbiorców.

1. Bieżąca informacja  
Osobom zarządzającym i pracownikom należy zapewnić, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadania.
2. Komunikacja wewnętrzna  
Należy zapewnić efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej jednostki
3. Komunikacja zewnętrzna  
Należy zapewnić efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań

#### **Standard V - Monitorowanie i ocena**

System kontroli zarządczej powinien podlegać bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej  
Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązanie zidentyfikowanych problemów.
2. Zaleca się przeprowadzenie co najmniej raz w roku samooceny systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki. Samoocena powinna być

ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana

3. Audyt wewnętrzny

W przypadkach i na warunkach określonych w ustawie audytor wewnętrzny prowadzi obiektywną i niezależną ocenę kontroli zarządczej.

4. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny być w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli. Zaleca się coroczne potwierdzenie uzyskania powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok.

Oświadczenie za dany rok winno być złożone wójtowi w terminie do 20 lutego każdego roku za poprzedni rok.

## § 11

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.

## § 12

Kontrola zarządcza powinna być:

- 1) adekwatna – zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszym regulaminem, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej. Zasady kontroli powinny być tak skonstruowane, że ich prawidłowe stosowanie zabezpieczać powinno jednostkę przed danym ryzykiem.
- 2) skuteczna – postępowanie kontrolne zakończyć się powinno wydaniem zaleceń bądź wniosków pokontrolnych. Kontrola zarządcza musi zabezpieczać jednostkę przed wystąpieniem lub skutkami danego ryzyka.
- 3) efektywna – powinna powodować osiągnięcie przez jednostkę założonych celów. Kontrola zarządcza powinna ograniczać ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.

## § 13

Do podstawowych funkcji i zadań kontroli zarządczej należy:

- 1) sprawdzanie, czy wydatki publiczne są dokonywane w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasady uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
- 2) kontrola terminowości realizowanych zadań,
- 3) sprawdzanie, czy wydatki ponoszone są w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,
- 4) porównanie stopnia realizacji podjętych celów i zadań z przyjętymi założeniami, a w przypadku stwierdzenia niezgodności – wydawanie wniosków bądź zaleceń o charakterze zarządczym,
- 5) nadzór nad terminowym składaniem sprawozdań,
- 6) nadzór nad terminowym zwrotem środków publicznych,
- 7) wspomaganie wójta w procesie zarządczym,
- 8) ocenianie prawidłowości pracy.

#### § 14

Niezbędne do osiągnięcia zamierzonego celu etapy postępowania kontrolnego 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),
- 4) sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych zmierzających do likwidacji nieprawidłowości, usprawnienia działalności, osiągnięcia lepszych efektów,
- 5) omówienie wyników kontroli z kierownikiem kontrolowanej jednostki lub komórki organizacyjnej,
- 6) analizowanie informacji zarządczych o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań (projektów) i inicjowanie działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych bądź wspomagających.

#### § 15

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 więcej 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 ust. 1, a dotyczy głównie urzędu gminy, z zastrzeżeniem ust. 3.
3. Przy analizowaniu kosztów funkcjonowania wszystkich jednostek organizacyjnych (koszty energii elektrycznej, ciepłej, wody, wywozu nieczystości, kosztów sprzątnięcia ...) można łączyć zakres kontroli wewnętrznej i zewnętrznej.

#### § 16

Kontrolę zarządczą zewnętrzną i wewnętrzną sprawowaną przez wójta wykonywać mogą również:

- 1) sekretarz gminy,
- 2) skarbnik gminy,
- 3) kierownicy komórek organizacyjnych, zgodnie z właściwością,
- 4) pracownicy urzędu, na polecenie osób wymienionych w pkt 1, 2 po pisemnym upoważnieniu przez wójta lub wyznaczonego przez niego pracownika,
- 5) podmioty zewnętrzne (również osoby fizyczne) na zasadzie zawarcia umowy cywilnoprawnej, upoważnione do tego przez wójta gminy, które zawodowo prowadzą działania kontrolne lub audytowe.

#### § 17

1. W urzędzie opracowywany jest roczny plan kontroli, zawierający planowane czynności kontrolne, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Plan kontroli jest zatwierdzany przez wójta.
3. Plan kontroli obejmuje podstawowy zakres kontroli.
4. Plan kontroli może być w każdym czasie zmieniony przez wójta poprzez dodanie innych czynności wynikających z bieżących potrzeb.

5. Po zakończeniu roku kalendarzowego sporządza się informację o realizacji planu kontroli, która podlega zatwierdzeniu przez wójta i zamieszczeniu w Biuletynie Informacji Publicznej urzędu gminy.
6. W związku z tym, że jest to informacja zarządcza dla wójta – treść protokołów i notatek udostępniana jest na wniosek.

#### § 18

1. Przed przystąpieniem do kontroli pracownicy opracowują tezy 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 przygotowują się do kontroli poprzez zapoznanie się z obowiązującymi przepisami prawnymi oraz innymi normami i wyznaczeniami.

#### § 19

1. Przeprowadzone czynności kontrolne należy udokumentować w postaci protokołu pokontrolnego.
2. Protokół z kontroli winien być sporządzony w ciągu siedmiu 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.
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, zawierające zgłoszone zastrzeżenia co do treści protokołu i sformułowanych w nim zaleceń bądź wniosków pokontrolnych.
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. w informacji winien odnieść się także do sformułowanych uwag i wniosków pokontrolnych mających usprawnić funkcjonowanie jednostki (komórki organizacyjnej).

#### § 20

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 (przeprowadzonej przez kontrolującego) i stopień realizacji zaleceń pokontrolnych,
- 6) ustalenia z przebiegu kontroli,
- 7) określenie wydanych w toku kontroli wniosków i zaleceń,
- 8) wzmiankę o prawie zgłoszenia pisemnych zastrzeżeń i wyjaśnień do treści protokołu w ciągu 7 dni od daty jego podpisania,
- 9) wyszczególnienie załączników,
- 10) określenie liczby egzemplarzy i podanie komu je dostarczono,
- 11) miejsce i datę sporządzenia protokołu oraz podpisy osób kontrolujących, kierownika jednostki kontrolowanej oraz wójta – na zasadach określonych w § 19 ust. 5.

#### § 21

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 – w przypadku stwierdzenia błędów i nadużyć, celem ewentualnego powiadomienia zewnętrznych organów kontroli instytucjonalnej. Sprawdzenie obszaru kontroli i jej udokumentowanie realizuje się na zasadach kontroli instytucjonalnej.

#### § 22

1. Książkę kontroli prowadzonych przez zewnętrzne, do tego uprawnione, instytucje kontrolne (RIO, NIK, PIP, Sanepid, straż pożarna ...), prowadzi i przechowuje sekretarz gminy.
2. Sekretarz gminy ma obowiązek okazywania książki kontroli na każde żądanie osobom upoważnionym do dokonywania kontroli.

#### § 23

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

#### § 24

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.

#### § 25

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 lub 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) otrzymania dotacji o różnym charakterze (kontrola prawidłowości wykorzystania

- otrzymanej dotacji),  
6) inne informacje zarządcze z otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego urzędu.

#### § 26

1. W przypadkach wymagających specjalnych kwalifikacji wójt może powołać rzeczoznawcę lub biegłego rewidenta.
2. Rzeczoznawca lub biegły rewident powołany do udziału w czynnościach kontrolnych otrzymuje wynagrodzenie wynikające z podpisanej umowy cywilnoprawnej.

#### § 27

Jeżeli w toku kontroli okaże się potrzebne zbadanie zagadnień należących do właściwości rzeczowej organu kontroli specjalistycznej, kontrolujący może zwrócić się do wójta o sporządzenie wniosku do tego organu czy instytucji o udział w czynnościach kontrolnych lub jej przeprowadzenie.

#### § 28

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.

#### § 29

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

WÓJT GMINY  
*mgr Wiesław Skop*



Załącznik nr 2  
do Zarządzenia Nr 182/13  
Wójta Gminy Pacanów  
z dnia 31.12.2013

.....,  
(nazwa miejscowości)

dn. ....

**UPOWAŻNIENIE NR ...../.....**

Działając na podstawie Zarządzenia Nr ..... Wójta Gminy Pacanów  
z dnia ..... w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli  
zarządczej w Urzędzie Gminy w Pacanowie i jednostkach organizacyjnych  
Gminy Pacanów oraz zasad jej koordynacji

**upoważniam:** P. .... (imię i nazwisko)

..... (stanowisko służbowe)/\*

1. ..../\*

(podmiot gospodarczy lub osoba fizyczna  
działająca na zlecenie w formie umowy cywilnoprawnej)

**do przeprowadzenia kontroli** .....

W .....  
(rodzaj kontroli)

.....  
(pełna nazwa jednostki podlegającej kontroli)

w zakresie: .....

.....

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

.....

/\* – wypełnić właściwie

.....  
(podpis wójta lub osoby  
przez niego upoważnionej)