

Zarządzenie Nr 15/2020
Wójta Gminy Garbatka-Letnisko
z dnia 04 marca 2020 roku

w sprawie systemu kontroli zarządczej

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2019 r. poz. 869 ze zm.) oraz art. 31 i art. 33 ust. 1-5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2019r. poz. 506 ze zm.), zarządza się, co następuje:

§ 1

Określa się zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Garbatka-Letnisko oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Garbatka-Letnisko, w formie Księgi Systemu Kontroli Zarządczej stanowiącej Załącznik nr 1 do niniejszego Zarządzenia.

§ 2

Zobowiązuje się pracowników Urzędu Gminy Garbatka-Letnisko oraz jednostek organizacyjnych Gminy Garbatka-Letnisko do zapoznania się i stosowania zasad objętych niniejszym Zarządzeniem.

§ 3

Nadzór nad prawidłowym stosowaniem niniejszego Zarządzenia powierza się Sekretarzowi Gminy.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

§ 5

Traci moc Zarządzenie Nr 61/2013 Wójta Gminy Garbatka - Letnisko z dnia 31 lipca 2013r. w sprawie zasad prowadzenia i procedur kontroli zarządczej.

WÓJT

Teresa Fryszkiewicz

KSIĘGA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ GMINY GARBATKA-LETNISKO

I. POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1

1. Księga Systemu Kontroli Zarządczej została opracowana na podstawie:
 - a) ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2019r. poz. 869 ze zm.),
 - b) Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r. nr 15, poz. 84);
 - c) Komunikatu Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2011 r. nr 2, poz. 11);
 - d) Komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF z 2012 r. poz. 56).
2. Księga Systemu Kontroli Zarządczej przedstawia sposób zorganizowania Systemu Kontroli Zarządczej w Gminie Garbatka-Letnisko. Poszczególne części dokumentu przedstawiają budowę systemu, opartą na pięciu filarach opisanych w standardach kontroli zarządczej:
 - a) środowisko wewnętrzne,
 - b) cele i zarządzanie ryzykiem,
 - c) mechanizmy kontroli,
 - d) informacja i komunikacja,
 - e) monitorowanie i ocena.

§ 2

1. Ilekcioć w niniejszym dokumencie jest mowa o:
 - a) Gminie – należy przez to rozumieć jednostkę samorządu terytorialnego Gminę Garbatka-Letnisko,
 - b) Systemie – należy przez to rozumieć System Kontroli Zarządczej Gminy Garbatka-Letnisko opisany w niniejszym dokumencie,
 - c) Księdze – rozumie się przez to Księgę Systemu Kontroli Zarządczej w Gminie Garbatka-Letnisko,

- d) Jednostce – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Garbatka-Letnisko oraz podporządkowane jednostki organizacyjne Gminy Garbatka-Letnisko,
- e) Kierownikowi Jednostki - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Garbatka-Letnisko oraz kierujących pozostałymi jednostkami organizacyjnymi Gminy Garbatka-Letnisko,
- f) Koordynator – należy przez to rozumieć Koordynatora Kontroli Zarządczej, którym jest Sekretarz Gminy lub specjalnie do tego zadania pisemnie wyznaczony przez Sekretarza Gminy pracownik,
- g) Kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
- h) Planie działalności – należy przez to rozumieć zestawienie celów w ramach poszczególnych zadań Gminy wraz ze wskazaniem podzadań służących osiągnięciu celów działalności oraz mierniki określające stopień realizacji celu i ich planowane wartości, przypadku szerokiego zakresu danego podzadania, możliwy jest jego podział na działania,
- i) Miernikach – należy przez to rozumieć miarę określającą realizację celów działalności poprzez wartościowe, ilościowe lub opisowe określenie bazowego i docelowego poziomu wyników lub jakość dóbr i usług publicznych z poniesionych nakładów,
- j) Pierwszym poziomie kontroli zarządczej - należy przez to rozumieć podstawowy poziom funkcjonowania kontroli zarządczej obowiązujący w każdej jednostce organizacyjnej sektora finansów publicznych. Za jego realizację w Urzędzie Gminy Garbatka-Letnisko odpowiada Wójt - jako kierownik urzędu, a w podległych jednostkach organizacyjnych Gminy - kierownicy tych jednostek,
- k) Drugim poziomem kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć kontrolę zarządczą na poziomie Gminy Garbatka-Letnisko jako jednostki samorządu terytorialnego, wykonywaną przez Wójta Gminy Garbatka-Letnisko,
- l) Celu strategicznym – należy przez to rozumieć przyjęty do realizacji cel działalności, o okresie realizacji przekraczającym rok budżetowy,
- m) Celu operacyjnym – należy przez to rozumieć przyjęty do realizacji cel działalności, wynikający z przyjętych celów strategicznych, o okresie realizacji wynikającym z przyjętej na dany rok uchwały budżetowej,
- n) Zadaniu – należy przez to rozumieć zadanie przyjęte do realizacji przez jednostkę wynikające z celu strategicznego,
- o) Podzadaniu – należy przez to rozumieć część składową zadania,
- p) Działaniu – należy przez to rozumieć część składową podzadania, na które wyodrębnione zostały środki budżetowe,
- q) Ryzyku – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo, że dane zdarzenie (okoliczność) wystąpi i niekorzystnie wpłynie na osiągnięcie danego celu. Jego skutkiem może być również szkoda w majątku lub w wizerunku albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- r) Identyfikacji ryzyka – oznacza kompleksową ocenę celów i realizowanych zadań pod kątem przygotowania listy możliwych ryzyk,
- s) Analizie ryzyka – należy przez to rozumieć proces, w którym następuje określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków. Analiza

pozwała także na uszeregowanie zidentyfikowanych ryzyk oraz określenie adekwatnych reakcji na dane ryzyko,

- t) Zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć metody i działania, które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określanie adekwatnych reakcji na ryzyko, zwiększają prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań,
- u) Właścicieli ryzyka – należy przez to rozumieć pracownika, który jest odpowiedzialny za zarządzanie i monitorowanie ryzyka. Właściciel ryzyka powinien mieć możliwości (uprawnienia) wystarczające do zapewnienia efektywnego zarządzania ryzykiem,
- v) Mechanizmach kontroli – należy przez to rozumieć możliwe do wprowadzenia rozwiązania organizacyjne, techniczne, prawne lub finansowe służące do ograniczenia poziomu ryzyka.

II. ZAŁOŻENIA SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ

§ 3

1. System Kontroli Zarządczej w Gminie Garbatka-Letnisko jest realizacją wymogów przepisów ustawy o finansach publicznych oraz wydanych na jej podstawie przepisów regulujących standardy i wytyczne.
2. Celem kontroli zarządczej jest stałe usprawnianie zarządzania Gminą, w wyniku którego dąży się do zwiększania jej sprawności poprzez wzrost efektywności i skuteczności działania poszczególnych jednostek organizacyjnych Gminy.
3. Wprowadzony System ma zapewnić w szczególności:
 - a) zgodność działalności jednostki z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
 - b) skuteczność i efektywność działania,
 - c) sporządzanie wiarygodnych sprawozdań,
 - d) ochronę zasobów,
 - e) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania,
 - f) efektywność i skuteczność przepływu informacji,
 - g) zarządzanie ryzykiem.
4. Cele Systemu zbiorczo przedstawia poniższa tabela:

Lp.	Cel	Podstawa Prawna	Czynności dla osiągnięcia celu
1.	Zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi	art. 68 ust. 2 pkt 1 ustawy o finansach publicznych	Analiza poszczególnych funkcji, celów i podstaw funkcjonowania, jakimi charakteryzuje się Urząd Gminy Garbatka-Letnisko, na podstawie weryfikacji aktów prawnych ogólnie obowiązujących i stworzonych na ich podstawie aktów prawa miejscowego. Ponadto ocena wewnętrznych dokumentów normatywnych (zarządzenia, instrukcje, wytyczne, procedury, polecenia służbowe) opracowanych w danej jednostce organizacyjnej.

2.	Skuteczność i efektywność działania	art. 68 ust. 2 pkt 2 ustawy o finansach publicznych	Ocena poziomu realizacji wykonywanych zadań (celów) w stosunku do kosztów ich osiągnięcia. Zastosowanie mierników dla oceny realizacji poszczególnych celów w powiązaniu z działalnością podstawową i uzupełniającą. Wdrażanie działań oszczędnościowych. Opracowanie systemu reagowania na stwierdzone nieprawidłowości.
3.	Wiarygodność sprawozdań	art. 68 ust. 2 pkt 3 ustawy o finansach publicznych	Weryfikacja zapisów w księgach rachunkowych i porównanie ich z danymi prezentowanymi w sprawozdaniach finansowych, budżetowych i innych wymaganych przepisami prawa. Ocena merytoryczna dokumentów źródłowych jako podstawy do sporządzenia wszelkiego rodzaju sprawozdań wynikających ze specyfiki danej jednostki organizacyjnej.
4.	Ochrona zasobów	art. 68 ust. 2 pkt 4 ustawy o finansach publicznych	Klasyfikacja zasobów i ustalenie hierarchii ich ważności. Analiza stosowanych procedur ochrony fizycznej i prawnej. Analiza procedur i skuteczności bezpieczeństwa wytwarzanych i prezentowanych informacji. Weryfikacja przestrzegania w bieżącej działalności przepisów o poufności, dostępności i wyłączności danych w zależności od ich ważności i przeznaczenia.
5.	Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania	art. 68 ust. 2 pkt 5 ustawy o finansach publicznych	Ustalenie i wdrożenie w życie kodeksu etyki. Propagowanie poprzez szkolenia i materiały promocyjne celów z obszaru etyki i działań mających na nią wpływ.
6.	Efektywność i skuteczność przepływu informacji	art. 68 ust. 2 pkt 6 ustawy o finansach publicznych	Ocena aktualnie funkcjonującego systemu wytwarzania informacji i jej wykorzystywania w jednostkach dla osiągnięcia ustalonych celów. Wprowadzenie działań naprawczych w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości. Weryfikacja przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami jednostki i jej efektywności w systemie zarządzania całą Gminą.
7.	Zarządzanie ryzykiem	art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy o finansach publicznych	Uzyskanie kompletnej bazy informacji na temat zagrożeń mogących negatywnie wpływać na realizację celów działalności na poziomie strategicznym i operacyjnym. Zdefiniowanie wszystkich obszarów ryzyka oraz identyfikacja i analiza ryzyka.

5. Opracowane w Księdze mechanizmy identyfikacji i analizy ryzyka oraz mechanizmów kontroli, jak również reakcja na ryzyko powinny zapewnić:
- a) możliwość wczesnego reagowania na występujące zagrożenia wewnętrzne i zewnętrzne poprzez wprowadzenie działań minimalizujących ryzyko,
 - b) bieżące monitorowanie wartości poszczególnych ryzyk przez powołanych w ramach systemu Właścicieli Ryzyk,
 - c) możliwość porównywania ryzyk różnych kategorii dzięki wprowadzeniu uniwersalnej skali oceny ryzyka,
 - d) możliwość uwzględniania zidentyfikowanych ryzyk w trakcie określania celów strategicznych i operacyjnych,
 - e) minimalizację strat spowodowanych przez nieprzewidziane ryzyka,
 - f) większą świadomość pracowników na temat ryzyk oraz stosowanych mechanizmów w ramach kontroli zarządczej.

§ 4

1. W ramach Systemu w Gminie Garbatka-Letnisko wyodrębnia się następujące poziomy:
 - a) Wójt Gminy Garbatka-Letnisko – odpowiedzialność za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Gminie Garbatka-Letnisko i Urzędzie Gminy Garbatka-Letnisko,
 - b) Kierownik Jednostki - odpowiedzialność za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w jednostce organizacyjnej,
 - c) Koordynator Kontroli Zarządczej – koordynuje poprawne funkcjonowanie Systemu w Gminie Garbatka-Letnisko,
 - d) Właściciel Ryzyka - osoba odpowiedzialna za zarządzanie konkretnym ryzykiem zidentyfikowanym w danym obszarze Gminy Garbatka-Letnisko.
2. Pracami związanymi z kontrolą zarządczą kieruje Sekretarz Gminy lub wyznaczony do tego zadania pracownik, zwany Koordynatorem Kontroli Zarządczej.
3. W celu usprawnienia procesów w Systemie, na wniosek Koordynatora może być powołany Zespół ds. Kontroli Zarządczej. Działanie Zespołu ma wspomagać Koordynatora w dostarczaniu Wójtowi Gminy Garbatka-Letnisko kompletnej informacji zarządczej, w szczególności dotyczącej celów, zadań i ryzyk.
4. Kierownik Jednostki ustala w kierowanej przez siebie Jednostce procedury systemu kontroli zarządczej w formie odrębnego zarządzenia, przy uwzględnieniu zasad wynikających z niniejszej Księgi.

III. WDROŻENIE STANDARDÓW KONTROLI ZARZĄDCZEJ W GMINIE GARBATKA-LETNISKO

§ 5

1. Uszczegółowione w Księdze standardy kontroli zarządczej, określają podstawowe wymagania spójnego i jednolitego modelu kontroli zarządczej uwzględniającego specyfikę celów i zadań Gminy Garbatka-Letnisko.
2. Funkcjonowanie kontroli zarządczej oparte jest na standardach zgrupowanych w pięciu obszarach:

- a) środowisko wewnętrzne,
- b) cele i zarządzanie ryzykiem,
- c) mechanizmy kontroli,
- d) informacja i komunikacja,
- e) monitorowanie i ocena.

§ 6

1. W celu realizacji wymagań wynikających ze standardów kontroli zarządczej, podejmuje się następujące działania:

a) w ramach środowiska wewnętrznego wdraża się następujące zasady i obowiązki:

- 1) **przestrzeganie wartości etycznych** - osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu powinni znać i przestrzegać zasady określone w Kodeksie Etyki Pracowników Samorządowych Urzędu Gminy Garbatka-Letnisko. Zasady określone w Kodeksie Etyki mają odpowiednie zastosowanie do pracowników innych Jednostek, chyba że z przepisów szczególnych wynika obowiązek stosowania kodeksów etyki właściwych dla danego rodzaju wykonywanych zadań. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami. Naruszenie przez pracownika Urzędu postanowień Kodeksu Etyki powoduje odpowiedzialność regulaminową (porządkową) oraz przewidziane prawem konsekwencje, a także znajduje odzwierciedlenie w okresowej ocenie dokonywanej zgodnie z obowiązującą w Jednostkach procedurą.
- 2) **kompetencje zawodowe** – osoby zarządzające i pracownicy powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje i wiedzę. W związku z tym proces zatrudnienia należy prowadzić w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy zgodnie z zasadami określonymi w Regulaminie naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Gminy Garbatka-Letnisko. W celu teoretycznego i praktycznego przygotowania nowo przyjętych pracowników do należytego wykonywania obowiązków służbowych organizuje się służbę przygotowawczą, której organizację i zasady określa odrębne Zarządzenie Wójta. Kompetencje zawodowe mają odzwierciedlenie w zasadach wynagradzania określonych w odrębnym Regulaminie Wynagradzania w Urzędzie Gminy Garbatka-Letnisko. Ponadto należy dokonywać kompleksowej oceny wyników pracy pracowników, pod kątem realizacji wytyczonych celów, określenia przydatności zawodowej na danym stanowisku oraz możliwości rozwojowych pracownika, dokonuje się na podstawie Regulaminu okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy Garbatka-Letnisko. Celem okresowych ocen jest także ułatwienie planowania rozwoju pracownika, podejmowania decyzji w zakresie przeszerogowań pracowników, tworzenia kadry rezerwowej oraz usprawnienia funkcjonowania systemu motywacyjnego. Wójt zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki oraz osób zarządzających poprzez system szkoleń i samokształcenia.
- 3) **struktura organizacyjna** – zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników określa Regulamin Organizacyjny Urzędu Gminy Garbatka-Letnisko. Każdemu zatrudnionemu pracownikowi powierza się zakres zadań określony w pisemnym, indywidualnym zakresie obowiązków,

uprawnień i odpowiedzialności, który sporządza bezpośredni przełożony, a w stosunku do pracowników zatrudnionych na kierowniczych i samodzielnych stanowiskach sporządzany jest przez ich bezpośredniego przełożonego i zatwierdzany przez Wójta. Ponadto w Jednostce obowiązuje Regulamin Pracy Urzędu Gminy Garbatka-Letnisko, ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników. Zasady organizacyjne Jednostek określają akty prawne powołujące te Jednostki oraz wewnętrzne procedury ustalone przez Kierownika Jednostki.

- 4) **delegowanie uprawnień** – zakres stałych uprawnień osób zarządzających i pracowników określa indywidualny zakres czynności. Pozostałe upoważnienia i pełnomocnictwa udzielane są odrębnie w formie pisemnie udzielonych imiennych upoważnień. Wydawane upoważnienia są precyzyjnie określone co do ich zakresu a ich przyjęcie do realizacji potwierdza pisemnie upoważniany pracownik. Upoważnienia są przechowywane i rejestrowane w odrębnie do tego przeznaczonym zbiorze.
- b) w ramach określania celów działalności i zarządzania ryzykiem – sposób hierarchizacji celów, zadań, zasady związane z zarządzaniem ryzykiem omówiono szczegółowo w punkcie IV i V niniejszej Księgi.
- c) w ramach mechanizmów kontroli – system kontroli zarządczej oparty jest na:
 - 1) **kontroli funkcjonalnej** – związanej z bieżącym podejmowaniem działań w celu realizacji celów i zadań. Należy do obowiązków Wójta, Sekretarza Gminy, Skarbnika Gminy, kierowników referatów i jednostek organizacyjnych oraz innych pracowników na samodzielnych stanowiskach, którym powierzono takie obowiązki w ramach zakresu czynności. Kontrola ma na celu odpowiednie reagowanie na realizację zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kontrola funkcjonalna realizowana jest poprzez:
 - podejmowanie skutecznych i efektywnych działań, zgodnie z przepisami i procedurami wewnętrznymi,
 - bieżący przegląd funkcjonowania podległych komórek organizacyjnych,
 - bieżący i ciągły nadzór nad prowadzeniem spraw, realizacją zadań przez podległych pracowników,
 - zapewnienie wiarygodności przygotowywanych sprawozdań,
 - ochronę zasobów oraz stosowanie fizycznych środków kontroli nad majątkiem,
 - przestrzeganie oraz nadzór nad przestrzeganiem zasad etycznego postępowania przez podległych pracowników,
 - odpowiedni przydział zadań dla pracowników zgodnie z posiadanymi zakresami obowiązków,
 - bieżąca aktualizacja zakresu obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności podległych pracowników,
 - rozdzielenie funkcji decyzyjnych, operacyjnych i kontrolnych,
 - zapewnienie skuteczności i efektywności przepływu informacji,
 - monitorowanie realizacji zadań,
 - zarządzanie ryzykiem.

- 2) **kontroli instytucjonalnej** – realizowanej w ramach czynności kontrolnych, których celem jest mierzenie efektów realizowanych zadań, porównywanie stanu faktycznego z przepisami prawa oraz ocena realizacji zadań pod kątem efektywności, oszczędności i terminowości. Kontroli podlegają wszystkie Jednostki, a także inne podmioty, które na podstawie odrębnych przepisów prawa podlegają uprawnieniom nadzorczym lub kontrolnym Wójta Gminy Garbatka-Letnisko. Zasady i tryb prowadzenia kontroli określa Wójt w formie odrębnego zarządzenia. Kontrolę instytucjonalną prowadzi zespół kontrolny, którego członkowie posiadają odrębne, imienne upoważnienie do przeprowadzenia kontroli wydane przez Wójta.
- 3) **dokumentowaniu systemu kontroli zarządczej** – w ramach tego standardu działają procedury wewnętrzne, regulaminy, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników. Regulacje wewnętrzne wydane w tej sprawie dostępne są w formie tradycyjnej w poszczególnych referatach oraz w Sekretariacie. Każdy zainteresowany określonymi procedurami kontroli zarządczej ma dostęp do niezbędnego dla niego zestawu dokumentów. Wszystkie przepisy związane z funkcjonowaniem kontroli zarządczej ujmowane są w odrębnie prowadzonym Rejestrze procedur, zgodnie z zarządzeniem Wójta.
- 4) **nadzorze nad realizacją zadań** – zakres nadzoru wynika z Regulaminu Organizacyjnego zwłaszcza w częściach dotyczących zasad kierowania pracą Urzędu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi oraz zakresu działania poszczególnych referatów, a także wynika z indywidualnych zakresów czynności.
- 5) **ciągłości działalności** – mechanizm służący utrzymaniu ciągłości działalności polega m.in. na wyznaczaniu osób pełniących zastępstwo podczas nieobecności kluczowych osób odpowiedzialnych za zarządzanie w Urzędzie (w formie stosownych upoważnień oraz odpowiedniego zapisu w zakresie obowiązków). Osoby odpowiedzialne za wykonywanie zastępstwa są na tą okoliczność odpowiednio przeszkolone. Na wypadek przerw w działaniu systemów informatycznych zorganizowano system przechowywania danych gromadzonych na nośnikach informatycznych gwarantujący ich nienaruszalność zgodnie z odrębną Instrukcją zarządzania systemami informatycznymi. Na wypadek innych możliwych przerw w działalności Urzędu lub Jednostki, Kierownik Jednostki każdorazowo ustala zasady postępowania w szczególności uwzględniając sposób realizacji zadań w tym model obsługi mieszkańca.
- 6) **ochronie zasobów** – dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Wprowadzono stosowne ograniczenia w dostępie do newralgicznych miejsc, takich jak serwerownia, archiwum (strefy chronione). Budynki Jednostek wyposażone są w system ochrony fizycznej i technicznej oraz posiadają wymagane zabezpieczenie przeciwpożarowe. Mienie jednostki oraz sprzęt oddany do użytkowania pracownikom jest ubezpieczony. Stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym w drodze inwentaryzacji na podstawie przepisów instrukcji zasad przeprowadzenia i rozliczenia inwentaryzacji zawartej w polityce rachunkowości. Uregulowane również zostały zasady gospodarki magazynowej oraz gospodarowania majątkiem trwałym.
- 7) **ochronie dokumentacji** - dokonuje się jej na zasadach określonych w Zasadach bezpieczeństwa informacji oraz polityce rachunkowości. Każdy dokument przyjęty,

wytworzony i wysyłany jest określony szczegółowo procedurą jego obiegu. Szczególne zasady dotyczą ochrony danych osobowych, które określone są w odrębnej Polityce bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych. Ponadto, odrębną procedurą objęte są dokumenty posiadające klauzulę dokumentu niejawnego. Podział kluczowych obowiązków w zakresie ochrony dokumentacji wynika z Regulaminu Organizacyjnego, indywidualnych zakresów czynności oraz z wydanych upoważnień. Zgodnie z instrukcją kancelaryjną oraz ustawą o narodowym zasobie archiwalnym przechowywane są dokumenty podlegające archiwizacji (akta kategorii A do czasu przekazania ich do Archiwum Państwowego oraz dokumenty niearchiwalne, dla których nie upłynął okres ich przechowywania).

- 8) **mechanizmach kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych** - szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące gospodarczych operacji finansowych opisane są szczegółowo w Zarządzeniu w sprawie przyjętych zasad rachunkowości (Polityka rachunkowości). Podstawową zasadą jest kompletne i rzetelne rejestrowanie zdarzeń finansowych i gospodarczych. Każdy dowód księgowy poddany jest kontroli formalnej i merytorycznej. Zatwierdzanie operacji finansowych odbywa się na podstawie wydanych upoważnień oraz imiennych zakresów czynności. Każdy dokonywany wydatek jest weryfikowany pod kątem zgodności z prawem i możliwościami wydatkowymi budżetu. W zakresie obiegu kasowego funkcjonują zasady określone w Polityce rachunkowości. Planowane zakupy podlegają procedurze zamówień publicznych, a ich realizacja przebiega zgodnie z Regulaminem udzielania zamówień publicznych.
- 9) **mechanizmach kontroli dotyczące systemów informatycznych** – w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, szczegółowo opisane w Instrukcji w sprawie zarządzania systemami informatycznymi. Funkcjonowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych takich jak: kontrola dostępu, kontrola oprogramowania systemowego, kontrola tworzenia i zmian w aplikacjach, nadawanie uprawnień, ciągłości działalności i kontroli aplikacji zapewniona jest przez służbę informatyczną Urzędu,
- d) w ramach informacji i komunikacji obowiązujące zasady komunikacji wewnątrz jednostek, umożliwiają przekazywanie informacji niezbędnych do jego prawidłowego funkcjonowania oraz jak najlepszego wykonywania zadań przez pracowników, jak również formy komunikacji zewnętrznej polegającej na przekazywaniu informacji do społeczności lokalnej dla zapewnienia właściwego dostępu do informacji oraz możliwości zgłaszania wniosków, postulatów, uwag oraz skarg:
- 1) **Bieżąca informacja** – wszyscy pracownicy mają dostęp do wszystkich niezbędnych informacji potrzebnych do realizacji zadań. Kierownicy Jednostek oraz kierownicy referatów zapoznają pracowników z obowiązującymi przepisami prawa i zapewniają im dostęp do obowiązujących aktów prawnych dotyczących zakresu ich działania. Niezależnie, wyznaczeni pracownicy mają dostęp do funkcjonującego w Urzędzie systemu informacji prawnej.
- 2) **Komunikacja wewnętrzna** – w ramach tego standardu zapewnione zostały efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej Jednostki oraz Gminy. W ramach komunikacji wewnętrznej zapewnia się dostęp osób

zarządzających oraz innych pracowników do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków m.in. poprzez:

- narady kierowników,
- narady pracownicze,
- spotkania pracowników z kierownictwem Jednostki,
- pocztę elektroniczną,
- wewnętrzną sieć telefoniczną Urzędu,
- stronę internetową,
- zespoły zadaniowe i robocze.

3) **Komunikacja zewnętrzna** – wprowadzone zostały mechanizmy wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań oraz z mieszkańcami Gminy. W ramach komunikacji zewnętrznej wykorzystuje się następujące sposoby przekazywania informacji:

- sprawozdania z pracy Wójta,
- współpraca z mediami,
- strona internetowa Gminy,
- tablice i gabloty informacyjne,
- przyjęcia mieszkańców przez Wójta, Sekretarza Gminy, kierowników Jednostek podległych i kierowników poszczególnych referatów,
- spotkania z przedsiębiorcami,
- spotkania z przedstawicielami innych organów administracji rządowej i samorządowej,
- dyżury przewodniczącego Rady Gminy,
- sesje Rady Gminy,
- spotkania władz Gminy z mieszkańcami,
- uczestnictwo Wójta w spotkaniach organizowanych przez różne organizacje społeczne i zawodowe.

Ponadto, w celu wypełniania obowiązków wynikających bezpośrednio z przepisów prawa Urząd m.in.:

- przekazuje sprawozdania budżetowe właściwej RIO,
- przekazuje uchwały organu stanowiącego organom nadzoru (wojewoda, RIO),
- publikuje ogłoszenia o zamówieniach publicznych na własnej stronie internetowej oraz przekazuje je do Biuletynu Zamówień Publicznych i Urzędu Oficjalnych Publikacji Wspólnot Europejskich,
- przekazuje sprawozdania statystyczne z realizacji zadań, innych danych i uzyskiwanych wyników do Urzędu Statystycznego,
- przekazuje dokumenty i informacje związane z realizowanymi zadaniami do innych właściwych organów administracji (m.in.: ZUS, US, MSWiA, Urząd Marszałkowski).

e) w ramach monitorowania i oceny systemu kontroli zarządczej - ocena Systemu kontroli zarządczej jest dokonywana w sposób ciągły i systematyczny, a pojawiające się problemy rozwiązywane na bieżąco:

- 1) **Monitorowanie systemu kontroli zarządczej** - skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej należy na bieżąco monitorować i w razie konieczności wprowadzać stosowne zmiany. Sekretarz Gminy, Skarbnik Gminy oraz kierownicy Jednostek i referatów oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach są zobowiązani do wykonywania bieżącej oceny systemu kontroli zarządczej (szczególnie w stosunku do referatu, w którym pracują oraz do zadań które nadzorują).
- 2) **Samoocena** - raz w roku dokonuje się samooceny systemu kontroli zarządczej zgodnie z zasadami opisanymi w części VI Księgi.
- 3) **Audyt wewnętrzny** - w przypadkach i na warunkach określonych w ustawie o finansach publicznych może być przeprowadzony audyt wewnętrzny. Audyt wewnętrzny ma na celu niezależne i obiektywne wspieranie Wójta w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej. Ocena ta dotyczy adekwatności, skuteczności i efektywności mechanizmów kontroli zarządczej w jednostce. Obowiązkiem Audytora jest sprawdzanie przestrzegania treści niniejszego regulaminu w kontekście realizowanych zadań audytowych.
- 4) **Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej** - źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez Kierownika Jednostki są 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. Zapewnienie powinno dotyczyć kontroli zarządczej I i II poziomu. Wzór informacji określony jest w odrębnym zarządzeniu Wójta.

IV. PLAN DZIAŁALNOŚCI

§ 7

1. W Gminie Garbatka-Letnisko stosuje się dwa poziomy planowania pracy:
 - a) poziom strategiczny, obejmujący definiowanie zadań dla realizacji celów strategicznych,
 - b) poziom operacyjny obejmujący definiowanie podzadań dla realizacji celów operacyjnych,
2. Cele, zadania i podzadania określone są, w co najmniej rocznej perspektywie. Określając cele, zadania i podzadania należy wskazać także jednostki, referaty oraz osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie.
3. Cele powinny być formułowane według następujących kryteriów:
 - a) **istotności** - cel powinien obejmować najważniejsze obszary działalności Gminy oraz jednocześnie odzwierciedlać istotne potrzeby społeczno - gospodarcze zawarte, m.in. w aktualnych dokumentach strategicznych i programowych. Powinien być postrzegany jako istotny i stanowić ważny krok naprzód, a jednocześnie stanowić określoną wartość dla Jednostki, która będzie go realizować,
 - b) **precyzyjność i konkretność** – cel powinien być sformułowany jednoznacznie i niepozostawiający miejsca na swobodną interpretację. Cel powinien odnosić się bezpośrednio do zamierzonego wyniku realizacji celu. W opisie celu nie należy stosować skrótów bez ich rozwinięcia,

- c) **mierzalność** – cel powinien być sformułowany w taki sposób, by można było liczbowo/wartościowo wyrazić stopień jego realizacji lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną "sprawdzalność" jego realizacji,
 - d) **realistyczność** - cel powinien oscylować wokół spodziewanych pozytywnych wyników możliwych do wykonania. Zbyt ambitny cel podważa wiarę w jego osiągnięcie i tym samym obniża motywację do jego realizacji. Mało ambitny cel utrzuca stan obecny w danym zakresie, nie zakładając rozwoju, postępu i może także demotywować. Należy unikać określania celu na poziomie minimalnym,
 - e) **określoność w czasie** – cel powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim zamierzamy go osiągnąć. Zalecane jest, aby cele były określane w co najmniej rocznej perspektywie.
4. Dla pomiaru osiągnięcia celów na poziomie operacyjnym wprowadza się mierniki realizacji celów. Miernikiem realizacji celów jest fakt ich mierzalnego osiągnięcia. Pomiar następuje poprzez stosowanie:
- a) **mierników produktu** - określających bezpośrednią konsekwencję działań w ramach realizacji poszczególnych podzadań. Wskazują one konkretne dobra i usługi dostarczone przez Gminę. Mierniki mogą być także konstruowane tak, aby uzyskiwać pomiar efektywności wykonywanych podzadań,
 - b) **mierników rezultatu** – określających efekty uzyskane w wyniku działań objętych podzadaniem, realizowanych za pomocą odpowiednich wydatków.
5. Mierniki realizacji celów powinny mieć następujące cechy:
- a) **adekwatność** – poprzez ściśle powiązanie z celami, muszą one odzwierciedlać cel, który ma zostać osiągnięty,
 - b) **akceptowalność** - poprzez ich skonsultowanie, jako możliwe do realizacji przez Jednostki i komórki realizujące dane podzadanie,
 - c) **wiarygodność** – poprzez łatwe do zrozumienia dla osób nieposiadających szczegółowej znajomości tematu,
 - d) **możliwość i racjonalność monitorowania** – proces pozyskiwania danych powinien z jednej strony być w ogóle możliwy, a z drugiej powinien być racjonalny kosztowo,
 - e) **odporność na manipulację** – poprzez skonstruowanie miernika odpornego na przyjmowanie danych sprzecznych z założonym celem,
 - f) **sprawność** – poprzez ich zdefiniowanie w sposób umożliwiający ciągłość ich pomiaru w wieloletniej perspektywie i w taki sposób, aby ich wartości mogły być uzyskane jak najszybciej po upływie okresu sprawozdawczego.

§ 8

1. Nadzór nad realizacją celów strategicznych sprawuje Wójt oraz w ramach nadzoru merytorycznego: Sekretarz Gminy i Skarbnik Gminy. W ramach nadzoru nad realizacją celów strategicznych, nadzór sprawują także Kierownicy Jednostek.
2. Nadzór nad realizacją celów operacyjnych sprawują, w ramach kontroli funkcjonalnej, kierownicy Jednostek i referatów oraz wyznaczeni pracownicy.

1. Misją Gminy Garbatka-Letnisko jest: „*Gmina Garbatka-Letnisko podejmuje działania dla zapewnienia zadowolenia mieszkańców oraz wszystkich którzy chcieliby tu mieszkać, odpoczywać i inwestować*”.
2. Wizją Gminy Garbatka-Letnisko jest: „*Gmina Garbatka-Letnisko jako gmina atrakcyjna turystycznie, przyjazna mieszkańcom i inwestorom*”.
3. Celami strategicznymi Gminy Garbatka-Letnisko są:
 - a) zapewnienie bezpieczeństwa mieszkańcom Gminy,
 - b) podnoszenie jakości i efektywności działalności oświatowej i wychowawczej,
 - c) poprawa efektywności i skuteczności realizacji dochodów Gminy,
 - d) promocja i rozwój systemu zaspokajającego bieżące i ciągle realizowanie potrzeb komunalnych,
 - e) zapewnienie warunków rozwoju kulturalnego i sportowo-rekreacyjnego w Gminie,
 - f) zwiększenie potencjału Gminy poprzez optymalizację zagospodarowania przestrzennego i gospodarkę nieruchomościami,
 - g) promocja rozwoju rolnictwa i przedsiębiorczości na terenie Gminy,
 - h) zapewnienie wsparcia socjalnego i zdrowotnego mieszkańcom,
 - i) rozwój infrastruktury drogowej i okołodrogowej,
 - j) doskonalenie zarządzania Gminą.
3. Gmina Garbatka-Letnisko definiuje ramowe zadania i podzadania realizacji celów:
 - a) **zadanie „Bezpieczeństwo publiczne i zarządzanie kryzysowe”** z podzadaniami:
 - 1) **obrona cywilna i sprawy obronne** - ta pozycja obejmuje czynności związane z obroną cywilną i sprawami obronnymi tj. wynagrodzenie/część wynagrodzenia wraz z pochodnymi osoby zajmującej się realizacją podzadania,
 - 2) **Ochotnicza Straż Pożarna** - ta pozycja obejmuje wszelkie świadczenia dla strażaków – wynagrodzenie za udział w akcjach bojowych, szkolenia oraz czynności związane z zakupem, modernizacją i utrzymaniem sprzętu będącego na wyposażeniu OSP, a także czynności związane z utrzymaniem strażnic OSP,
 - 3) **zarządzanie kryzysowe** - ta pozycja obejmuje czynności związane z zarządzaniem kryzysowym, w tym wydatki na część lub całość wynagrodzenia wraz z pochodnymi osoby zajmującej się zarządzaniem kryzysowym, a także wydatki bezpośrednie Gminy związane z zarządzaniem kryzysowym, w tym rezerwę celową z przeznaczeniem na zarządzanie kryzysowe,
 - b) **zadanie „Oświata i edukacja”** z podzadaniami:
 - 1) **edukacja przedszkolna** - ta pozycja obejmuje czynności związane z funkcjonowaniem przedszkola publicznego na terenie Gminy, w tym także obejmujące wydatki związane z wynagrodzeniami pracowników merytorycznych oraz ew. wydatki związane z przekazaniem środków innym samorządom w związku z realizacją podzadania,
 - 2) **prowadzenie szkół podstawowych** - ta pozycja obejmuje czynności związane z funkcjonowaniem szkół podstawowych publicznych,
 - 3) **dożywianie uczniów** - ta pozycja obejmuje czynności związane z dożywianiem dzieci, w tym z zakupem i dostarczeniem uczniom żywności,

- 4) **pomoc materialna dla uczniów** - ta pozycja obejmuje czynności związane z rzeczową i finansową pomocą dla uczniów tj. wszelkie stypendia, wyprawki i podobne instrumenty. W działaniach wyszczególnia się pomoc materialną o charakterze socjalnym i motywacyjnym oraz kolonie,
 - 5) **zajęcia pozalekcyjne** – pozycja obejmuje czynności związane z organizacją i prowadzeniem zajęć pozalekcyjnych, kół zainteresowań, zajęć rekreacyjnych i sportowych,
 - 6) **dowóz uczniów do szkół** - ta pozycja obejmuje czynności związane z zapewnieniem dowozu uczniów do szkoły,
 - 7) **rozwój i doskonalenie nauczycieli** - ta pozycja obejmuje czynności związane z doskonaleniem nauczycieli np. współfinansowanie studiów podyplomowych, szkoleń, nauki języka obcego,
 - 8) **infrastruktura edukacji** – ta pozycja obejmuje czynności związane z utrzymaniem obiektów i infrastruktury jednostek edukacyjnych,
 - 9) **obsługa finansowo - księgowo oraz administracyjno - gospodarcza szkół i przedszkola** – ta pozycja obejmuje czynności związane z obsługą finansowo-księgowo oraz administracyjno-gospodarczą szkół i przedszkola.
- c) **zadanie „Finanse i różne rozliczenia”** z podzadaniami:
- 1) **wymiar, pobór i egzekucja podatków i opłat lokalnych** - to pozycja czynności związana z wymiarem, poborem i egzekucją podatków lokalnych i opłat w Urzędzie Gminy. Dotyczy także wydatków związanych z prowizjami dla osób fizycznych (np. sołtysów) z tytułu gromadzenia podatków lokalnych oraz wynagrodzenie wraz z pochodnymi osób zajmujących się tym podzadaniem,
 - 2) **zarządzanie długiem** - ta pozycja obejmuje czynności związane z wydatkami związanymi z obsługą długu publicznego, tj. odsetki, prowizje, dyskonto,
 - 3) **składki na rzecz organizacji** – pozycja dotyczy dobrowolnych i obowiązkowych składek do finansowania, których zobowiązała się Gmina,
 - 4) **zwrot podatku akcyzowego zawartego w cenie oleju napędowego** - ta pozycja obejmuje czynności zwrotu z budżetu Gminy podatku akcyzowego zawartego w cenie paliwa dla rolników,
 - 5) **obsługa finansowo-księgowo budżetu Gminy** - ta pozycja obejmuje czynności związane z planowaniem, wykonywaniem i sprawozdawczością budżetową. Dotyczy wydatków osobowych tj. wynagrodzenia wraz z pochodnymi Skarbnika Gminy oraz pracowników Referatu Finansowego.
- d) **zadanie „Gospodarka komunalna”** z podzadaniami:
- 1) **oczyszczanie gminy i gospodarka odpadami** - ta pozycja obejmuje czynności związane z utrzymaniem punktu selektywnej zbiórki odpadów oraz zbiórki odpadów, a także oczyszczanie terenów gminnych,
 - 2) **oświetlenie ulic** - ta pozycja obejmuje czynności związane z bieżącym utrzymaniem i remontami punktów świetlnych oraz zakupem energii elektrycznej, a także zakupy inwestycyjne np. modernizacja lamp.
 - 3) **utrzymanie obiektów infrastruktury komunalnej oraz gospodarka wodno-ściekowa i ciepłownicza** - ta pozycja obejmuje czynności związane z gospodarką

wodno-ściekową (wodociągi i kanalizacja, kanalizacja deszczowa, oczyszczalnia ścieków), cmentarzami i urządzeniami melioracyjnymi,

- 4) **opieka nad bezdomnymi zwierzętami** - ta pozycja obejmuje wszystkie czynności związane z zabezpieczeniem opieki porzuconych zwierząt,
- 5) **tereny zielone** - ta pozycja obejmuje czynności związane z utrzymaniem zieleni w Gminie oraz inne czynności związane z pomnikami przyrody,
- 6) **ochrona i kształtowanie środowiska** - ta pozycja obejmuje czynności związane z ochroną środowiska naturalnego będącego w zakresie Gminy oraz popularyzację zasad ochrony środowiska,
- 7) **ochrona przyrody** – w tej pozycji realizowane są czynności związane z zadaniami Gminy w zakresie ochrony przyrody.

e) **zadanie „Kultura i sport”** z podzadaniami:

- 1) **działalność biblioteczna** - ta pozycja obejmuje czynności związane z funkcjonowaniem działalności biblioteki publicznej,
- 2) **wspieranie inicjatyw kulturalnych** - ta pozycja obejmuje czynności w zakresie kultury i innych wydarzeń kulturalnych realizowane przez instytucję kultury oraz Urząd,
- 3) **rozbudowa, modernizacja i utrzymanie infrastruktury sportowo – rekreacyjnej** - ta pozycja obejmuje czynności związane z utrzymaniem obiektów infrastruktury sportowo – rekreacyjnej,

f) **zadanie „Ład przestrzenny i gospodarka mieszkaniowa”** z podzadaniami:

- 1) **gospodarka budynkami i lokalami komunalnymi** - ta pozycja obejmuje działania w zakresie utrzymania i rozbudowy gminnej infrastruktury mieszkaniowej. Obejmuje finansowane z budżetu gminy wydatki przeznaczone na remonty lokali komunalnych, budowę mieszkań komunalnych (socjalnych), dopłaty do czynszu regulowanego, odszkodowania za niedostarczenie mieszkań socjalnych osobom uprawnionym, przygotowanie budynków (lokal) do sprzedaży,
- 2) **zarządzanie nieruchomościami gminnymi** - ta pozycja obejmuje czynności związane z gospodarowaniem gminnymi nieruchomościami, a w szczególności dotyczy: wydatków na uzbrojenie terenów, zakup nowych gruntów, przygotowanie nieruchomości do sprzedaży,
- 3) **zagospodarowanie przestrzenne** - ta pozycja obejmuje czynności związane z przygotowaniem studiów i planów zagospodarowania przestrzennego, w tym związane z przygotowaniem opracowań urbanistycznych.

g) **zadanie „Rolnictwo i przedsiębiorczość”** z podzadaniami:

- 1) **rolnictwo** - ta pozycja obejmuje czynności wspierania rolnictwa oraz ochronę i powiększanie zasobów leśnych w zgodzie z zasadą zrównoważonego rozwoju,
- 2) **przedsiębiorczość** – ta pozycja obejmuje wspieranie i tworzenie dogodnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości.

h) **zadanie „Polityka społeczna i ochrona zdrowia”** z podzadaniami:

- 1) **świadczenia rodzinne i fundusz alimentacyjny** - ta pozycja obejmuje czynności związane z wydatkami kierowanymi do beneficjentów świadczeń w postaci świadczeń rodzinnych i funduszu alimentacyjnego,

- 2) **składki na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne** - ta pozycja obejmuje czynności realizacji wydatków z tytułu ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych na rzecz uprawnionych,
 - 3) **zasiłki i pomoc w naturze** - ta pozycja obejmuje czynności związane z wydatkami na zasiłki celowe oraz okresowe oraz związane z udzielaniem pomocy w naturze na rzecz uprawnionych, w tym wydatki na dożywianie,
 - 4) **usługi opiekuńcze i organizacja pobytu w DPS** - ta pozycja obejmuje czynności związane z finansowaniem usług opiekuńczych świadczonych na rzecz osób starszych, niepełnosprawnych, z zaburzeniami psychicznymi, a także działania związane z organizowaniem pobytu w DPS,
 - 5) **przeciwdziałanie nałogom i przeciwdziałanie przemocy** - ta pozycja obejmuje czynności i działania profilaktyki alkoholowo-narkotykowej, w szczególności adresowane do rodzin objętych zagrożeniem nałogami oraz wydatki związane z zapobieganiem przemocy,
 - 6) **ochrona zdrowia** - ta pozycja obejmuje czynności związane z zapewnieniem opieki zdrowotnej mieszkańcom gminy, w tym realizację wydatków związanych z działaniami profilaktycznymi,
 - 7) **wspieranie rodziny** - ta pozycja obejmuje czynności związane z wydatkami ponoszonymi przez gminę w odniesieniu do rodzin przeżywających trudności w wypełnianiu funkcji wychowawczej (asystenci rodziny, rodziny zastępcze).
 - 8) **pomoc w wychowaniu dzieci** - dotyczy działań związanych z obsługą rządowego Programu Rodzina 500+.
- i) **zadanie „Transport i komunikacja” z podzadaniami:**
- 1) **bieżące utrzymanie infrastruktury drogowej** - ta pozycja obejmuje czynności związane z remontami częściowymi dróg (ulic) gminnych oraz chodników, odnawianiem oznakowania poziomego i pionowego, utrzymaniem zimowym dróg gminnych,
 - 2) **budowa i modernizacja infrastruktury drogowej** - ta pozycja obejmuje czynności związane z realizacją zadań inwestycyjnych związanych z rozbudową i modernizacją dróg i chodników, także gdy gmina partycypuje w finansowaniu inwestycji na drogach powiatowych.
- j) **zadanie „Zarządzanie strukturami samorządowymi” z podzadaniami:**
- 1) **informatyzacja** - ta pozycja obejmuje czynności związane z obsługą informatyczną urzędu. Mieszczą się w niej wydatki na zakup sprzętu komputerowego na potrzeby urzędu, licencji na oprogramowanie, utrzymanie łączności internetowej, utrzymanie serwerów, wdrażanie elektronicznej obsługi interesanta i elektronicznego obiegu dokumentów,
 - 2) **pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych** - ta pozycja obejmuje czynności związane z przygotowywaniem, monitorowaniem, rozliczaniem projektów finansowanych ze środków zewnętrznych (zasadniczo pochodzących z UE).
 - 3) **obsługa mieszkańców** - ta pozycja grupuje czynności związane z działalnością gminy w zakresie obsługi klienta, w tym także w obszarze sprawy stanu cywilnego oraz projektów skierowanych dla mieszkańców związanych z procesami demokratycznymi,

- 4) **promocja i rozrywka** – ta pozycja obejmuje czynności związane z działaniami w zakresie promocji gminy - wydawanie materiałów reklamowych, wspieranie rozwoju czasopism lokalnych, udział w targach, współpraca z gminami partnerskimi, organizacja Dni Garbatki,
- 5) **funkcjonowanie sołectw** - obejmuje czynności związane z działaniami sołtysów,
- 6) **funkcjonowanie i obsługa Rady Gminy** - ta pozycja obejmuje czynności związane z funkcjonowaniem rady i komisji rady i dotyczy w szczególności: wydatków na diety radnych, podróże służbowe, wydatków osobowych pracowników odpowiedzialnych za obsługę Rady,
- 7) **obsługa administracyjno-prawna** - ta pozycja obejmuje czynności związane z funkcjonowaniem następujących służb urzędu: Sekretarza Gminy, komórki zamówień publicznych, sekretariatu, obsługi prawnej, archiwum,
- 8) **obsługa gospodarcza i techniczna** – ta pozycja obejmuje czynności dotyczących utrzymania i rozbudowy infrastruktury urzędu, w tym w szczególności: sprzątanie, remonty, media (łączność, prąd, woda, ścieki, ogrzewanie). W tej pozycji mieszczą się także wydatki osobowe służb odpowiedzialnych za zabezpieczenie realizacji tych zadań,
- 9) **zamówienia publiczne** – ta pozycja obejmuje czynności związane z przeprowadzaniem prawidłowych procedur zamówień publicznych,
- 10) **kontrola zarządcza** - ta pozycja obejmuje czynności związane z prawidłowym działaniem systemu kontroli zarządczej,
- 11) **zarządzanie Gminą** - w ramach tej pozycji określone są czynności związane z wykonywaniem obowiązków przez Wójta.

§ 10

1. Ustala się następujące etapy planowania działalności Gminy Garbatka-Letnisko w zakresie ustalenia celów strategicznych i operacyjnych, zadań, podzadań i działań niezbędnych do realizacji celów, a także oceny stopnia osiągnięcia celów:
 - a) zbieranie informacji służących do konstruowania budżetu,
 - b) określenie wstępnych celów operacyjnych oraz zadań, podzadań i działań na etapie konstruowania budżetu,
 - c) przekazanie wstępnych celów operacyjnych oraz zadań, podzadań i działań referatom oraz podległym jednostkom organizacyjnym,
 - d) uchwalenie budżetu gminy,
 - e) przygotowanie ostatecznego projektu planu działalności na dany rok budżetowy,
 - f) zatwierdzenie projektu planu działalności na dany rok budżetowy przez Wójta w formie wydanego zarządzenia.
2. W ramach prac o których mowa w ust. 1, należy brać pod uwagę:
 - a) misję, wizję oraz cele rozwojowe Gminy Garbatka-Letnisko,
 - b) ramowe zadania, podzadania i działania Gminy Garbatka-Letnisko,
 - c) potrzeby i oczekiwania obywateli,
 - d) potrzeby i oczekiwania pracowników jednostek organizacyjnych Gminy,
 - e) otoczenie prawne i ekonomiczne, w tym przewidywane zmiany,

- f) istotne problemy zidentyfikowane w działalności jednostki,
 - g) cele i zadania niezrealizowane w poprzednich latach.
3. Prace związane z zarządzaniem procesem tworzenia planu działalności prowadzi Sekretarz Gminy albo wyznaczony przez niego pracownik. W procesie uczestniczy Skarbnik Gminy oraz kierujący poszczególnymi referatami oraz Jednostkami.
 4. Sekretarz Gminy albo wyznaczony przez niego pracownik, opracowuje i przedstawia wszystkim zainteresowanym harmonogram pracy nad planem działalności z uwzględnieniem trybu prac budżetowych określonych w odrębnych przepisach.
 5. W celu ujednolicenia i usprawnienia procesu tworzenia planu działalności, Wójt w formie odrębnego zarządzenia ustali wzór Arkusza Planu Działalności. Sekretarz Gminy albo wyznaczony przez niego pracownik jest odpowiedzialny za przekazanie arkusza z wstępnie naniesionymi danymi do każdej osoby uczestniczącej w procesie tworzenia planu.
 6. W trakcie roku budżetowego, w związku z pojawiającymi się możliwościami, możliwe jest aktualizowanie planu o nowe cele operacyjne oraz nowe zadania lub podzadania. Praca nad procesem zmiany stanowi zadanie Sekretarza Gminy albo wyznaczonego przez niego pracownika.

V. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W GMINIE GARBATKA - LETNISKO

§ 11

1. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zminimalizowanie wpływu zidentyfikowanego ryzyka (lub jego wyeliminowania) na realizację założonych celów i wykonywanych zadań, co może się przyczynić do poprawy sprawności działania całej Gminy.
2. Celem zarządzania ryzykiem jest:
 - a) usprawnienie procesu planowania,
 - b) wzrost efektywności zarządzania,
 - c) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia przyjętych celów,
 - d) usprawnienie przepływu informacji, kierowania oraz monitorowania,
 - e) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich,
 - f) zapobieganie stratom finansowym,
 - g) poprawa jakości świadczonych usług,
 - h) pełne wykorzystanie wszystkich dostępnych i pojawiających się możliwości,
 - i) skuteczne zarządzanie przedsięwzięciami poprzez ograniczenie ryzyka niepowodzenia,
 - j) zapewnienie mechanizmów kontrolnych odpowiednich do występujących ryzyk.
3. Kierownicy Jednostek, referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy są zobowiązani do przeprowadzenia udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka na poziomie Jednostki i referatu, za którą odpowiadają.
4. Zobowiązuje się kierowników Jednostek oraz referatów Urzędu Gminy Garbatka-Letnisko do:
 - a) określenia celów i zadań swoich komórek w rocznej perspektywie,
 - b) przypisanie do celów i zadań mierników ich realizacji,
 - c) wskazania osób odpowiedzialnych za ich wykonanie,

- d) identyfikacji i oceny ryzyk występujących w komórkach w odniesieniu do realizowanych zadań,
 - e) przeprowadzenie analizy zidentyfikowanych ryzyk,
 - f) określenie akceptowanego poziomu ryzyka,
 - g) określenie rodzaju wymaganych reakcji, rodzaju działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka,
 - h) wprowadzenie mechanizmów kontrolnych,
 - i) monitorowanie realizacji zadań i celów w komórce.
5. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka i przykłady okoliczności ich występowania:
- a) **ryzyko finansowe:**
 - 1) budżetowe - związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów,
 - 2) oszustwa i kradzieży - związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia,
 - 3) podlegające ubezpieczeniu - związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
 - 4) zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych - związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
 - 5) odpowiedzialności - związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
 - b) **ryzyko ochrony zdrowia i bezpieczeństwa osób:**
 - 1) pracowników - związane z liczebnością i kompetencjami pracowników,
 - 2) BHP - związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy,
 - c) **ryzyko organizacyjne:**
 - 1) regulacji wewnętrznych - związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych
 - 2) organizacji i podejmowania decyzji - związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej,
 - 3) kontroli zarządczej - związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
 - 4) informacji - związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej.
 - 5) systemów informatycznych - związane z używanymi w Urzędzie oraz jednostce organizacyjnej systemami i programami informatycznymi oraz ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych.
 - 6) infrastruktury - związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
 - 7) gospodarcze - związane z czynnikami ekonomicznymi np. kursy walut, inflacja.

8) środowiska prawnego - związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

d) **ryzyko reputacji:**

1) wizerunku - związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.

§ 12

1. Wszystkie wymagane informacje należy wprowadzić do Rejestru ryzyk, który prowadzony jest w Jednostce i komórce w formie tradycyjnej (papierowej) lub elektronicznej według wzoru określonego odrębnie w Zarządzeniu Wójta.
2. Sporządzając rejestr ryzyk należy oprzeć się na planach działalności Jednostek i referatów na dany rok oraz na zadaniach zaplanowanych do realizacji w budżecie. Każde zidentyfikowane ryzyko należy przeanalizować w celu oszacowania prawdopodobieństwa (P) wystąpienia ryzyka, w skali punktowej od 1 do 3, zgodnie z definicjami zawartymi w Tabeli punktowej prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, oraz siły (S) oddziaływania, jaki będzie miało wystąpienie tego zdarzenia, zgodnie z definicjami zawartymi w Tabeli punktowej oddziaływania ryzyka. Istotność ryzyka obliczana jest jako iloczyn tych dwu wartości (Istotność Ryzyka = $P \times S$ – zgodnie z Matrycą oceny punktowej ryzyka).
3. Po sporządzeniu zestawienia celów i zadań, po określeniu ryzyk jakie mogą wystąpić w związku z realizacją zadania oraz po przeprowadzeniu oceny istotności ryzyk w stosunku do każdego zadania należy uszeregować zadania wg ich ważności. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko na poziomie małym. Pozostałe ryzyka przekraczają akceptowalny poziom ryzyka. Ryzyka przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymagają ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego przez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).
4. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:
 - a) **akceptowanie (tolerowanie)** – w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzyku (następuje pogodzenie się z jego istnieniem), jak również w przypadku, kiedy koszty podjętych działań mogą przewyższać przewidywane korzyści,
 - b) **przeniesienie ryzyka** – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu,
 - c) **przeciwdziałanie ryzyku** – wszystkie działania mające zmniejszyć poziom ryzyka do akceptowalnego poziomu m.in. poprzez zastosowanie mechanizmów kontroli,
 - d) **wycofaniu się (przesunięciu realizacji w czasie)** – zawieszeniu realizacji celów bądź zadań, z którymi związane jest zbyt duże ryzyko ich nieosiągnięcia.
5. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:
 - a) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
 - b) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
 - c) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.
6. Tabela punktowa prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przedstawiona została poniżej:

Tabela punktowa prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość prawdopodobieństwa w skali punktowej
Wysokie	Gdy jest więcej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi raz w roku, o ile nie zostanie zmniejszone, (lub ryzyko będzie się krystalizować rutynowo lub systematycznie).	3
Średnie	Gdy jest więcej niż 20%, ale mniej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi raz na 5 do 2 lat o ile nie zostanie zmniejszone, (lub ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie lub w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności).	2
Niskie	Gdy jest mniej niż 20% szans, że ryzyko wystąpi raz na 5 do 10 lat o ile nie zostanie zmniejszone, (lub ryzyko będzie się krystalizować rzadko, jego przypadki będą pojedyncze).	1

7. Tabela punktowa oddziaływania ryzyka została przedstawiona poniżej:

Tabela punktowa oddziaływania ryzyka

Sila oddziaływania zdarzenia/ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość oddziaływania w skali punktowej
Wysoki	Skutki finansowe mogą przekroczyć górny pułap tj. 20 000 zł. Znaczny wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na organizację i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym.	3
Średni	Skutki finansowe przekroczą 3 000 zł, ale nie przekroczą 20 000 zł. Umiarkowany wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Może stać się wydarzeniem publicznym.	2
Niski	Skutki finansowe nie przekroczą 3 000 zł. Mały wpływ na realizację zadań	1

	statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało czasu, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody. Nie stanie się wydarzeniem publicznym.	
--	--	--

8. Poziom istotności ryzyka przedstawia poniższa tabela:

Poziom istotności ryzyka

Ryzyko wysokie (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko średnie (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko niskie (1-2)	Ryzyko o niskim i średnim wpływie oraz odpowiednio średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

9. Matryca oceny punktowej ryzyka przedstawia poniższa tabela:

Matryca oceny punktowej ryzyka

Oddziaływanie				
Wysokie	3	6	9	
Średnie	2	4	6	
Niskie	1	2	3	
	Niskie	Średnie	Wysokie	Prawdopodobieństwo

§ 13

1. Rejestry ryzyka kierownicy Jednostek i referatów przedkładają łącznie z planami działalności Wójtowi w terminach określonych odrębnym harmonogramem.
2. Do zadań Sekretarza Gminy lub wyznaczonego przez niego pracownika należy:
 - a) obliczenie średniego poziom ryzyk w zakresie realizacji celów i zadań,
 - b) inicjonowanie powtórnych działań analitycznych w przypadku, gdy poziom ryzyk jest nieakceptowany i nie zostały ustalone metody ich minimalizacji,

- c) sporządzenie zbiorczego rejestru ryzyk na podstawie otrzymanych rejestrów ryzyk,
 - d) podsumowania i ocena poziomu osiągnięcia celów i zadań za dany rok budżetowy.
3. Kierownicy Jednostek i referatów są zobowiązani do realizowania obowiązków wynikających z procedur zarządzania ryzykiem.
 4. Kierownik Jednostki stosuje w kierowanej przez siebie Jednostce procedury zarządzania ryzykiem zgodnie z zasadami wynikającymi z niniejszej Księgi.

§ 14

1. Dla prawidłowego zarządzania ryzykiem związanym z realizacją uchwały budżetowej jednostki samorządu terytorialnego niezbędne jest:
 - a) bieżące monitorowanie podzadań i działań w oparciu o sprawozdawczość z zakresu dochodów, przychodów, rozchodów i wydatków,
 - b) bieżące monitorowanie podzadań i działań w oparciu o sprawozdawczość w zakresie mierników,
 - c) szczegółowa analiza sytuacji, w których proces realizacji budżetu i osiągnięcia planowanych wartości mierników odbiega w znacznym stopniu od planu,
 - d) podejmowanie bieżących działań zaradczych o różnym charakterze, aby realizowane cele i zadania były osiągnięte co najmniej na planowanym poziomie nie przekraczając planowanej wartości mierników.

VI. SAMOOCENA

§ 15

1. Co najmniej raz w roku, zostaje przeprowadzona samoocena systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników Jednostek. Wójt może zdecydować także o przeprowadzeniu samooceny w każdym innym czasie.
2. Samoocena kontroli zarządczej jest procesem, w wyniku którego wszyscy pracownicy dokonują oceny funkcjonowania kontroli zarządczej w danej Jednostce. Samoocena polega na wypełnieniu ankiet samooceny, w których udzielone zostają odpowiedzi na każde z opracowanych pytań kontrolnych.
3. Przygotowanie i przeprowadzenie samooceny stanowią zadanie Sekretarza Gminy lub wyznaczonego przez niego pracownika, który sporządza harmonogram działań związanych z samooceną oraz przygotowuje ankiety samooceny.
4. Wójt, w drodze zarządzenia, każdorazowo zatwierdza harmonogram i ankiety samooceny.

§ 16

1. Samoocena obejmuje swoim zakresem całą Jednostkę i wszystkie zagadnienia kontroli zarządczej. Wynik samooceny stanowi jedno ze źródeł informacji o funkcjonowaniu kontroli zarządczej na potrzeby złożenia oświadczenia o stanie pierwszego poziomu kontroli zarządczej.

2. Opracowanie ankiet stanowi zadanie Koordynatora. Ankiety mają być jednolite dla wszystkich wypełniających.
3. Proces samooceny jest poprzedzony przeszkoleniem osób, które będą uczestniczyć w tym procesie. Celem szkolenia jest przekazanie tym osobom podstawowej wiedzy o kontroli zarządczej, celach samooceny oraz sposobie jej przeprowadzenia. Szkolenia mogą odbywać się w trybie kaskadowym.
4. Z przeprowadzonej samooceny należy sporządzić pisemny raport. Za sporządzenie raportu odpowiedzialny jest kierownik Jednostki. Raport powinien zawierać co najmniej:
 - a) cel przeprowadzanej samooceny,
 - b) zakres samooceny (zarówno przedmiotowy, jak i podmiotowy),
 - c) wyniki samooceny,
 - d) ogólną ocenę stanu kontroli zarządczej,
 - e) zidentyfikowane ryzyka, słabości kontroli zarządczej,
 - f) proponowane działania naprawcze.
5. Wszystkie raporty z przeprowadzonej samooceny, kierownicy Jednostek przekazują Koordynatorowi. Na podstawie tych raportów, Koordynator przygotowuje zbiorczy raport o stanie drugiego poziomu kontroli zarządczej, który przedkłada Wójtowi.
6. Ustala się następującą system oceny stanu kontroli zarządczej:
 - a) **pozytywna przy poziomie równym lub wyższym od 75%** - dowodzi uznania, że system kontroli zarządczej jest adekwatny, skuteczny i efektywny,
 - b) **pozytywna z zastrzeżeniami przy poziomie od 50% do 74%** - dowodzi uznania, że system kontroli zarządczej funkcjonuje w Jednostce jednak jego poszczególne elementy wymagają uzupełnienia lub poprawy,
 - c) **negatywna przy poziomie do 49%** - dowodzi braku adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej. Występowanie niektórych elementów systemu kontroli zarządczej nie może zostać uznane, ze względu na istotne luki w systemie.
7. Kierownik Jednostki ustala w kierowanej przez siebie Jednostce procedury samooceny w formie odrębnego Zarządzenia, przy uwzględnieniu zasad wynikających z niniejszej Księgi.


WÓJT
Teresa Fryszkiewicz