

ZARZĄDZENIE Nr 114/2012
BURMISTRZA GŁÓWNA
z dnia 24 sierpnia 2012 r.

w sprawie kontroli zarządczej w Gminie Mieście Głowno.

Na podstawie art. 69 ust.1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz.1578, Nr 257, poz.1726; z 2011 r. Nr 185, poz. 1092, Nr 201, poz. 1183, Nr 234, poz. 1386, Nr 240, poz. 1429, Nr 291, poz.1707) oraz art. 33 ust. 1 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j.: Dz. U. z 2001r.Nr 142, poz.1591; z 2002r. Nr 23, poz.220, Nr 62, poz.558, Nr 113, poz.984, Nr 153, poz.1271,Nr 214, poz.1806; z 2003r. Nr 80, poz.717, Nr 162, poz.1568; z 2004 r. Nr 102, poz.1055, Nr 116, poz.1203, Nr 167, poz.1759; z 2005 r. Nr 172, poz.1441, Nr 175, poz.1457; z 2006 r. Nr 17, poz.128, Nr 181, poz.1337; z 2007 r. Nr 48,poz.327,Nr 138, poz.974 i Nr 173, poz.1218; z 2008r.Nr 180, poz.1111 i Nr 223, poz.1458, z 2009 r. Nr 52, poz.420 i Nr 157, poz.1241; z 2010 r. Nr 28, poz.142 i 146, Nr 40, poz.230, Nr 106, poz.675; z 2011 r. Nr 21, poz.113, Nr 117, poz. 679, Nr 134, poz.777 i Nr 149, poz.887 i Nr 217, poz.1281 oraz 2012 r. poz. 567)

zarządzam, co następuje:

§ 1. W celu zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Mieście Głowno wprowadza się do stosowania „Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowna” określający organizację i zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Głowno i w miejskich jednostkach organizacyjnych, stanowiący załącznik nr 1.

§ 2. Zobowiązuję wszystkich kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Głownie oraz kierowników miejskich jednostek organizacyjnych do zapoznania się z treścią niniejszego zarządzenia i zapewnienia jego realizacji.

§ 3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi Miasta Głowna.

§ 4. Traci moc zarządzenie Burmistrza Głowna Nr 80/2010 z dnia 2 lipca 2010 r. w sprawie wprowadzenia „Regulaminu Kontroli Zarządczej” w Urzędzie Miejskim w Głownie i gminnych jednostkach organizacyjnych w Głownie zmienionego zarządzeniem Burmistrza Głowna Nr 52/2012 z dnia 23.05.2012 r. w sprawie zmiany treści § 8 „Regulaminu Kontroli Zarządczej” w Urzędzie Miejskim w Głownie i gminnych jednostkach organizacyjnych w Głownie.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Głowna
/-/
Grzegorz Janeczek



**PODRĘCZNIK KONTROLI ZARZĄDCZEJ
GMINY MIASTA GŁÓWNA**

Poziom drugi kontroli zarządczej

Spis treści

1. Wstęp.....	3
<u>2. Pojęcia i definicje</u>	3
<u>3. Zakres kontroli zarządczej</u>	4
<u>3.1. Środowisko wewnętrzne</u>	6
<u>3.2. Cele i zarządzanie ryzykiem</u>	8
<u>3.3. Mechanizmy kontroli</u>	10
<u>3.4. Informacja i komunikacja</u>	14
<u>3.5. Monitorowanie i ocena</u>	15
<u>4. Postanowienia końcowe</u>	18
<u>5. Załącznik</u>	19

1. Wstęp

Podręcznik został opracowany z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszonych w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.

Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczny, efektywny, oszczędny i terminowy. Ocena skuteczności systemu kontroli zarządczej odbywa się przy uwzględnieniu kryterium efektu działania tego systemu wobec celów określonych w kontekście działania i rozwoju funkcjonowania Gminy Miasta Główna.

Kontrola zarządcza stanowi podstawę efektywnego zarządzania, dostarcza niezbędnych informacji do podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem, sygnalizuje przypadki naruszenia prawa, zaniedbania i nieprawidłowości, ewentualne nadużycia i inne uchybienia związane z funkcjonowaniem Gminy Miasta Główna.

2. Pojęcia i definicje

Kontrolowanie – porównanie i ocena stanu zakładanego ze stanem faktycznym.

Monitorowanie – prowadzenie bieżącej obserwacji, a jeżeli ma to zastosowanie, dokonywanie ciągłych lub systematycznych pomiarów, związanych z możliwością wpływu/oddziaływania na obiekt monitorowany.

Nadzorowanie – kontrolowanie z możliwością oddziaływania na podmiot lub przedmiot kontroli.

Proces – zbiór działań wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziaływujących, wykorzystujących zasoby i zarządzanych w celu przekształcenia wejścia w wyjście.

Procedura – ustalony sposób postępowania. Procedura może być udokumentowana albo zwyczajowa i nieudokumentowana.

Ryzyko - możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów.

Miejska jednostka organizacyjna (mjo) – jednostka organizacyjna działająca zgodnie z ustawą o finansach publicznych, utworzona w celu realizacji zadań miasta działająca w formie jednostki budżetowej.

Kierownicy mjo – kierownicy i dyrektorzy zarządzający mjo.

3. Zakres kontroli zarządczej

System kontroli zarządczej w mieście Głowno jest rozumiany jako zbiór zasad, rozwiązań i narzędzi służących do zarządzania miastem. Biorąc pod uwagę ustrój gminy, a w szczególności jej organy i ich właściwość działania wynikającą z delegacji normatywnych, przyjęto założenie, że w kontroli zarządczej poziom drugiego aktywnie uczestniczy Rada Miejska w Głownie. W związku z powyższym, ponieważ niniejszy podręcznik, zgodnie z delegacją wynikającą z ustawy o finansach publicznych, jest wprowadzany w drodze zarządzenia Burmistrza, a odwołuje się on do kompetencji Rady Miejskiej, należy traktować go nie jako obowiązek nałożony na Radę, lecz jako opis spójnego systemu kontroli zarządczej, w którym Rada odgrywa istotną rolę. Zatem zadania i działania Rady Miejskiej, które zostały w niniejszym podręczniku przywołane, mają swoją podstawę w przepisach rangi ustawowej lub zostały uregulowane przez samą Radę w podjętych przez nią uchwałach.

System kontroli zarządczej w mieście Głowno obejmuje:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,
- 4) informację i komunikację,
- 5) monitorowanie i ocenę.

System kontroli zarządczej w mieście Głowno składa się z dwóch podstawowych komponentów:

- Komponent A – rozwiązania zastosowane na poziomie miasta.
- Komponent B – rozwiązania stosowane w poszczególnych mjo.

Niniejszy podręcznik określa opis rozwiązań stosowanych na poziomie miasta (komponent A) oraz ustanawia wymagania minimalne dla rozwiązań stosowanych w poszczególnych mjo (komponent B). Kierownicy mjo są zobligowani do opracowania, wdrożenia, stosowania, rozwoju i doskonalenia systemu kontroli zarządczej zgodnego z postanowieniami niniejszego podręcznika i dokumentów w nim przywołanych.

Komponent A

W ramach tego komponentu prowadzi się działania związane z zarządzaniem miastem Głowno, w które zaangażowane są zarówno organy gminy, jak i mjo. Elementami wchodzącymi w skład tego komponentu są m.in.:

- proces Zarządzania Strategicznego,
- planowanie i monitorowanie realizacji budżetu,
- prowadzenie audytów wewnętrznych przez audytora pracującego dla Urzędu Miejskiego w Głownie,
- prowadzenie kontroli instytucjonalnej przez Komisję Rewizyjną,

- prowadzenie kontroli instytucjonalnej zarządzanej przez Burmistrza Główna,
- realizacji działań z zakresu komunikacji społecznej prowadzonych i koordynowanych przez pracowników Urzędu Miejskiego w Głownie,
- składanie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej na poziomie Gminy Miasta Główna.

Komponent B

Komponent B opiera się na kontroli zarządczej realizowanej w sposób jednolity i systemowy w poszczególnych mjo.

Jednolite podejście zastosowano w zakresie podejścia do dokumentacji kontroli zarządczej, jak również w zakresie:

- planowania i sprawozdawczości,
- zarządzania ryzykiem,
- planowania ciągłości działania,
- komunikacji zewnętrznej,
- przeprowadzania samooceny w mjo,
- składania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej.

Macierz standardów kontroli zarządczej i jej komponentów:

Obszar	Standard	Komponent A	Komponent B
Środowisko wewnętrzne	Przestrzeganie wartości etycznych		X
	Kompetencje zawodowe		X
	Struktura organizacyjna	X	X
	Delegowanie uprawnień	X	X
Cele i zarządzanie ryzykiem	Misja	X	X
	Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji	X	X
	Identyfikacja ryzyka	X	X
	Analiza ryzyka	X	X
	Reakcja na ryzyko	X	X
Mechanizmy kontroli	Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej	X	X
	Nadzór	X	X
	Ciągłość działalności	X	X
	Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	X	X
	Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych		X
Informacja i komunikacja	Bieżąca informacja	X	X
	Komunikacja wewnętrzna	X	X
	Komunikacja zewnętrzna	X	X
Monitorowanie i ocena	Monitorowanie systemu kontroli zarządczej	X	X
	Samoocena		X
	Audyt wewnętrzny	X	
	Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej	X	X

Poniżej określono charakterystykę kontroli zarządczej na poziomie drugim oraz wymagania dla kontroli zarządczej na poziomie pierwszym, za których realizację odpowiadają kierownicy mjo.

3.1. Środowisko wewnętrzne

3.1.1. Przestrzeganie wartości etycznych

Komponent B

W każdej z mjo obowiązują określone i udokumentowane przez jej kierownika lub wynikające z regulacji normatywnych rangi ustawy wartości, zasady i normy etyczne, do których przestrzegania są zobowiązani pracownicy. Kierownicy mjo są zobowiązani do osobistego wspierania i promowania przestrzegania wartości, zasad i norm etycznych, szczególnie przez własne działania i zachowania.

3.1.2. Kompetencje zawodowe

Komponent B

W mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają właściwe kompetencje zawodowe pracowników oraz jeżeli ma to zastosowanie, osób pracujących dla mjo, a w niej nie zatrudnionych. Zasady i rozwiązania, o których mowa wyżej, określają co najmniej:

- wymagane kompetencje niezbędne do prawidłowego, skutecznego i efektywnego wypełniania powierzonych zadań i obowiązków określone dla każdego pracownika;
- zasady rekrutacji zapewniające wybór najlepszego kandydata;
- zasady systematycznego podnoszenia i doskonalenia kompetencji, w tym szkoleń;
- zasady oceny okresowej pracowników.

3.1.3. Struktura organizacyjna

Komponent A

Zgodnie z ustawą o samorządzie gminnym organami gminy są: Burmistrz Główna i Rada Miejska w Głównie.

Rada Miejska w Głównie pracuje w oparciu o powołane przez siebie komisje rady, w tym komisję rewizyjną.

Zadania gminy są realizowane przez mjo. Każda mjo posiada zdefiniowany zakres swojej działalności wynikający z właściwych dla nich przepisów ogólnie obowiązujących oraz statutu nadanego przez organ prowadzący.

Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności organów gminy, jak również komisji rewizyjnej, określa ustawa o samorządzie gminnym. Ponadto zakres zadań uprawnień i odpowiedzialności Burmistrza Główna wynika ze Statutu Miasta Główna oraz uchwał Rady Miejskiej w Głównie.

Zakres uprawnień i odpowiedzialności kierowników mjo wynika z właściwych dla nich przepisów

ogólnie obowiązujących oraz statutu nadanego przez organ prowadzący.

Komponent B

Każda mjo posiada udokumentowaną strukturę organizacyjną, która wynika z regulaminu organizacyjnego tej jednostki. Regulamin organizacyjny określa co najmniej: organizację i zasady funkcjonowania mjo, w tym zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych i członków kierownictwa mjo w sposób jasny, przejrzysty i spójny.

W celu zapewnienia dostosowania struktury organizacyjnej do aktualnych celów i zadań regulaminy organizacyjne mjo podlegają przeglądowi w trakcie przeprowadzania w nich samooceny kontroli zarządczej. Regulaminy organizacyjne są aktualizowane każdorazowo w przypadku konieczności dostosowania struktury do nowych zadań lub w wyniku stwierdzenia takiej potrzeby np. po samoocenie.

Każdy pracownik mjo ma określony zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności. Zakres ten określono w regulaminie organizacyjnym lub indywidualnych udokumentowanych zakresach, których przyjęcie potwierdza się podpisaniem ich przez pracownika.

3.1.4. Delegowanie uprawnień

Komponent A

Rada Miejska w Głownie może upoważnić Burmistrza Głowna w drodze uchwał do działań przekraczających standardowe upoważnienia Burmistrza wynikające z przepisów ogólnie obowiązujących.

Burmistrz Głowna, z zachowaniem zasady pisemności, udziela pełnomocnictw kierownikom mjo do podejmowania działań i decyzji wykraczających poza ich standardowe uprawnienia wynikające z przepisów ogólnie obowiązujących, w tym do zarządzania mieniem gminnym. Przyjęcie przez kierowników mjo pełnomocnictw jest przez nich potwierdzane podpisem lub pisemnym oświadczeniem.

Komponent B

W każdej mjo obowiązują określone i udokumentowane zasady delegowania uprawnień dla pracowników do podejmowania decyzji i czynności niewynikających dla danego pracownika z przepisów ogólnie obowiązujących, regulaminu organizacyjnego lub zakresu czynności. Delegowanie tego typu uprawnień odbywa się w sposób udokumentowany. Pracownicy pisemnie potwierdzają otrzymanie uprawnień. Uprawnienia deleguje się w zakresie adekwatnym do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.

3.2. Cele i zarządzanie ryzykiem

3.2.1. Misja

Komponent A

Rada Miejska w Głownie w Strategii Gminy Miasta Głowna określiła wizję i misję miasta Głowna.

Komponent B

W każdej mjo obowiązuje określona i udokumentowana misja, która uwzględnia realizowane przez mjo zadania ustawowe oraz Strategię Gminy Miasta Główna. Kierownicy mjo podejmują działania zapewniające znajomość wizji i misji miasta Główna oraz mjo przez podległych sobie pracowników.

3.2.2. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

Komponent A

Dla właściwego realizowania celów i zadań oraz zapewnienia ciągłego doskonalenia pracy przyjęto zasadę prowadzenia wszelkich działań, niezależnie od ich rodzaju i formy, według modelu: planuj/określaj standardy – działaj – sprawdzaj – doskonal.

W mieście Główno opracowano i realizuje się proces Zarządzania Strategicznego.

Sam proces jest ustanowiony i zarządzany zgodnie z zasadami podejścia procesowego.

W ramach procesu Zarządzania Strategicznego opracowuje się, monitoruje realizację, dokonuje niezbędnych zmian zarówno samej Strategii Gminy Miasta Główna, jak i innych dokumentów o charakterze strategicznym. Definicja dokumentów strategicznych jest określona w standardzie opisującym zasady realizacji procesu Zarządzania Strategicznego.

Na proces Zarządzania Strategicznego składają się m.in. następujące działania:

- gromadzenie i aktualizowanie danych oraz prowadzenie analiz związanych ze Strategią Gminy Miasta Główna;
- opracowanie, realizacja, monitorowanie i ocenianie realizacji celów zarówno w perspektywie długookresowej, jak i krótkookresowej (rocznej);
- opracowanie i aktualizowanie dokumentów strategicznych, w tym Strategii Gminy Miasta Główna.

W mieście Główno cele określa się na trzech poziomach:

- cele strategiczne, określane przez Radę Miejską i zawarte w Strategii Gminy Miasta Główna;
- cele operacyjne określane przez Burmistrza Główna w planie działalności miasta (w ramach systemu kontroli zarządczej – załącznik nr 1);
- cele określane przez kierowników mjo i zaakceptowane przez Burmistrza (w ramach systemu kontroli zarządczej).

Komponent B

W każdej mjo do dnia 15 października opracowuje się udokumentowany plan działalności dla mjo (zgodny z załącznikiem nr 2). Przy opracowaniu ww. planu uwzględnia się:

- główne kierunki i cele działania mjo wynikające z jej misji;
- plan działalności miasta oraz dokumenty strategiczne w rozumieniu procesu Zarządzanie Strategiczne;
- przepisy powszechnie obowiązujące określające zadania realizowane przez mjo, w tym

świadczone usługi publiczne.

Określane w planie cele powinny być:

- specyficzne – związane z kryteriami pracy obowiązującymi w mjo i ustawą o finansach publicznych;
- konkretne – precyzujące, co należy osiągnąć;
- mierzalne –zapewniające obiektywną ocenę na podstawie parametrów skwantyfikowanych;
- realistyczne i adekwatne – na właściwym poziomie i możliwe do osiągnięcia;
- terminowe – określone dla konkretnego okresu lub do osiągnięcia w wyznaczonym terminie.

Określając parametry skwantyfikowane – mierniki – należy dobierać je w taki sposób, aby dawały możliwość oceny celu w perspektywie skuteczności i jakości jego realizacji, a jeżeli jest to właściwe, również efektywności i gospodarności.

O wyznaczonych głównych kierunkach i celach działania mjo, jak również o celach i zadaniach dla poszczególnych obszarów informowani są właściwi pracownicy.

Dla każdego z wyznaczonych celów i zadań określa się osobę odpowiedzialną za ich realizację, która monitoruje realizację celów i zadań oraz jeżeli jest to właściwe, podejmuje odpowiednie działania korekcyjne lub doskonalące.

Osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych celów i zadań dokonują okresowej oceny ich realizacji. Ocena realizacji wyznaczonych celów i zadań jest dokonywana na podstawie mierników oraz przy uwzględnieniu kryterium:

- gospodarności, gdzie ocenie podlega możliwość lepszego wykorzystania posiadanych zasobów lub zastosowania tańszych i prostszych metod, technologii itp.;
- efektywności, gdzie ocenie podlega adekwatność zaangażowanych środków w stosunku do osiągniętych efektów;
- skuteczności, gdzie ocenie podlega stopień osiągnięcia celów, a w pierwszej kolejności, czy podejmowanie zadania było celowe i czy osiągnięty efekt był potrzebny;
- jakości, gdzie ocenie podlega spełnienie wymagań i zgodność z nimi.

Kierownicy mjo monitorują realizację celów i zadań mjo nie rzadziej niż raz na kwartał. O stanie realizacji celów i zadań po każdym kwartale są informowani: Burmistrz Główna oraz wszyscy zainteresowani pracownicy mjo. Sprawozdanie z realizacji celów za rok poprzedni (zgodne z załącznikiem nr 6) jest przesyłane przez kierowników mjo w terminie do 30 marca do Burmistrza Główna. Sprawozdanie powinno zawierać w szczególności informacje o stopniu osiągnięcia poszczególnych celów, wyrażonym osiągniętą wartością ustalonych uprzednio mierników. W sprawozdaniu zawiera się również wyjaśnienie przyczyn ewentualnego niezrealizowania zakładanych celów, wystąpienia istotnych odchyłeń od zaplanowanych wartości mierników lub podjęcia innych niż uprzednio planowane zadań służących realizacji celów.

3.2.3. Identyfikacja ryzyka

Komponent A

W ramach procesu Zarządzania Strategicznego przeprowadza się identyfikację ryzyka związanego ze Strategią Gminy Miasta Główna.

Komponent B

W każdej mjo obowiązują określone i udokumentowane zasady identyfikacji ryzyka zgodne z wytycznymi określonymi w załączniku nr 3.

3.2.4. Analiza i ewaluacja ryzyka

Komponent A

W ramach procesu Zarządzania Strategicznego przeprowadza się analizę i ewaluację ryzyka związanego ze Strategią Gminy Miasta Główna.

Komponent B

W każdej mjo obowiązują określone i udokumentowane zasady analizy i ewaluacji ryzyka zgodne z wytycznymi określonymi w załączniku nr 3.

3.2.5. Reakcja na ryzyko (postępowanie z ryzykiem)

Komponent A

W ramach procesu Zarządzania Strategicznego uwzględnia się wyniki analizy i ewaluacji ryzyka przy kształtowaniu Strategii Gminy Miasta Główna oraz określaniu ewentualnych działań zapobiegawczych.

Komponent B

W każdej mjo obowiązują określone i udokumentowane zasady postępowania z ryzykiem zgodne z wytycznymi określonymi w załączniku nr 3.

3.3. Mechanizmy kontroli

3.3.1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Komponent A

Dokumentację systemu kontroli zarządczej stanowią przepisy powszechnie obowiązujące (m.in. ustawy, rozporządzenia), jak również uchwały Rady Miejskiej i zarządzenia Burmistrza.

System kontroli zarządczej na poziomie drugim oprócz dokumentów, o których mowa wyżej, określony został w niniejszym podręczniku wraz z załącznikami oraz w standardzie realizacji procesu Zarządzania Strategicznego.

Komponent B

W każdej mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają, że dokumentacja systemu kontroli zarządczej w mjo jest właściwie nadzorowana, a w szczególności spójna, aktualna i dostępna dla wszystkich jej pracowników oraz innych uprawnionych stron zainteresowanych.

Dokumentację systemu kontroli zarządczej w mjo stanowią dokumenty zewnętrzne:

- ustawy;
 - rozporządzenia;
 - uchwały Rady;
 - zarządzenia Burmistrza;
- oraz dokumenty wewnętrzne:
- zarządzenie kierownika mjo;
 - inne dokumenty stanowiące podstawę lub określające zasady postępowania pracowników mjo.

Na dokumentację kontroli zarządczej składają się również dokumenty odzwierciedlające zrealizowane działania, m.in. dokumentacja spraw. Dokumentacja spraw jest prowadzona z zastosowaniem dokumentów konwencjonalnych oraz elektronicznych zgodnie z instrukcją kancelaryjną obowiązującą w mjo.

3.3.2. Nadzór

Komponent A

Działania kontrolne w mieście są przeprowadzane przez Komisję Rewizyjną zgodnie ze Statutem Miasta Główna. Rada Miejska nadzoruje działania podejmowane przez Burmistrza Główna, a w szczególności realizację jej uchwał przez analizę informacji przedstawianych przez Burmistrza na sesjach Rady oraz sprawozdań, m.in. z realizacji budżetu.

Burmistrz Główna sprawuje nadzór na działalnością mjo. Burmistrz Główna upoważnia pracowników Urzędu Miejskiego w Głównie do prowadzenia bieżącego nadzoru nad działalnością mjo, jak również zarządza przeprowadzanie kontroli instytucjonalnej w mjo. Burmistrz powołuje zespół kontrolny, jak również określa zakres i przedmiot kontroli instytucjonalnej, która będzie prowadzona w danej mjo. Kontrola instytucjonalna zarządzana przez Burmistrza może być zlecona podmiotowi zewnętrznemu.

Prawidłowość realizacji budżetu Gminy Miasta Główna, w tym mjo, nadzoruje Skarbnik Miasta Główna.

Komponent B

Kierownik mjo zapewnia nadzór na działaniami prowadzonymi w mjo. W trakcie wykonywania obowiązków związanych z nadzorem oraz przy przeprowadzaniu oceny stanu faktycznego w ramach czynności kontrolnych, w zależności od rodzaju kontroli, obowiązują w szczególności następujące kryteria:

- legalności, tj. zgodności podejmowanych działań z obowiązującymi przepisami prawa, umowami oraz decyzjami, a także w granicach przyznanych kompetencji,
- gospodarności, tj. ocena kontrolowanych zjawisk i procesów z punktu widzenia racjonalności, efektywności i celowości podejmowanych decyzji, a następnie ich realizacji:

gospodarowania aktywami jednostki, które umożliwią uzyskanie przy najniższych nakładach (w danych warunkach) optymalnych efektów,

- celowości, tj. ustalenia, czy podejmowane działania oraz zastosowane metody i środki realizacji były zgodne z założonymi celami i decyzjami kierownictwa,
- rzetelności, tj. zgodności dokumentacji i sprawozdań ze stanem faktycznym oraz sprawdzenie, czy pracownicy na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej wykonują swoje obowiązki z należytą starannością i terminowo, czy przestrzegane są wewnętrzne procedury oraz czy poszczególne działania i ich rezultaty są udokumentowane zgodnie z rzeczywistością.

Wszyscy pracownicy zatrudnieni w mjo są zobowiązani do samokontroli, bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

Samokontrola jest realizowana w ramach powierzonych zadań w toku codziennego wykonywania obowiązków służbowych i polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez każdego z pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa, regulacje i procedury wewnętrzne oraz obowiązki wynikające z zakresu zadań, uprawnień i obowiązków.

W każdej z mjo obowiązują określone i udokumentowane zasady przeprowadzania kontroli funkcjonalnych i wewnętrznych kontroli instytucjonalnych oraz procedury postępowania dotyczące stwierdzonych nieprawidłowości.

3.3.3.Ciągłość działalności

Komponent A

W mieście Głowno opracowano plany zapewniające prawidłową reakcję i działania podejmowane w związku z wystąpieniem sytuacji kryzysowej. Miasto Głowno posiada plan Zarządzania Kryzysowego Miasta Głowna; plan ewakuacji II stopnia; plan operacyjny ochrony przed powodzią; plan ochrony przeciwpowodziowej; plan dystrybucji jodku potasu oraz plan zaopatrzenia Miasta Głowna w wodę w warunkach specjalnych. Ponadto Burmistrz Głowna zgodnie z przepisami powszechnie obowiązującymi podejmuje stosowne działania związane z bezpośrednim niebezpieczeństwem dla życia ludzi lub mienia oraz stanem klęski żywiołowej. W ramach zapewnienia ciągłości działania mogą być również podejmowane działania wynikające m.in. z „Planu operacyjnego funkcjonowania gminy w stanach zewnętrznego zagrożenia państwa lub wojny”; „Dokumentacji Głównego Stanowiska Kierowania Gminy”; „Dokumentacji Stałego Dyżuru” i „Planu Akcji Kurierskiej”.

Komponent B

W każdej mjo obowiązuje określony i udokumentowany system zastępstw pracowników. Jeżeli jest to właściwe, w mjo opracowuje się i wdraża plany ciągłości działania, zgodnie z wytycznymi zawartymi w załączniku nr 4, które zapewniają zachowanie realizacji podstawowych funkcji mjo w przypadku wstąpienia zakłóceń i sytuacji kryzysowych. Przy podejmowaniu decyzji dotyczącej

opracowania i wdrożenia planów ciągłości działania uwzględnia się wyniki analizy ryzyka procesów krytycznych, których utrzymanie jest niezbędne do zapewnienia działania jednostki oraz realizowania przez nią celów i zadań.

3.3.4. Ochrona zasobów

Komponent A

Za prawidłowe zarządzanie mieniem gminnym odpowiedzialny jest Burmistrz Główna, zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami.

Komponent B

W każdej mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają ochronę zasobów przed nieuprawnionym dostępem oraz ich utratą bądź uszkodzeniem lub zniszczeniem.

Zasady i rozwiązania, o których mowa wyżej, określają co najmniej:

- odpowiedzialności pracowników mjo za zasoby, w tym ich ochronę,
- zapewnienie fizycznej ochrony budynku, w tym objęcie szczególną ochroną pomieszczeń o istotnym znaczeniu,
- zapewnienie identyfikacji zasobów,
- zapewnienie poufności i integralności informacji prawnie chronionych, a w szczególności informacji niejawnych i danych osobowych,
- zapewnienie bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych,
- zapewnienie prawidłowej eksploatacji zasobów materialnych mjo.

W każdej z mjo obowiązują określone i udokumentowane zasady i procedury bezpieczeństwa informacji oraz właściwego postępowania i ochrony zasobów, a w szczególności prowadzenia ewidencji środków trwałych i wyposażenia oraz nadzoru nad nimi, w tym przeprowadzania inwentaryzacji.

3.3.5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

Komponent A

Za prawidłową realizację budżetu, w tym operacje finansowe i gospodarcze, odpowiedzialni są, zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami, Burmistrz Główna oraz Skarbnik Miasta Główna.

Komponent B

W mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają funkcjonowanie w jednostce mechanizmów kontroli dotyczących operacji finansowych i gospodarczych, a w szczególności:

- rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych i gospodarczych przez osoby uprawnione,

- podział kluczowych obowiązków (jeżeli jest to możliwe, rozdzielenie funkcji dysponenta, płatnika i księgowego),
- weryfikacje operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

3.3.6. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

Komponent B

W mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają co najmniej:

- kontrolę dostępu do zasobów informatycznych i oprogramowania (nadawanie, cofanie i zmianę uprawnień),
- nadzór nad niszczeniem informacji w przypadku wycofania z użycia nośników danych,
- bezpieczeństwo sieciowe dzięki stosowaniu aplikacji antywirusowych oraz firewalli sprzętowych i programowych,
- ciągłość działania systemu informatycznego dzięki tworzeniu kopii zapasowych i ich testowaniu.

3.4. Informacja i komunikacja

3.4.1. Bieżąca informacja

Komponent A

Burmistrz Główna zapewnia mieszkańcom i stronom zainteresowanym dostęp do informacji dotyczących działania miasta zgodnie z regulacjami dotyczącymi komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

W zakresie informacji Burmistrz Główna określił cechy, jakie powinna spełniać prawidłowa informacja. Uznaje się, że prawidłowa informacja jest:

- 1) aktualna;
- 2) adekwatna;
- 3) integralna;
- 4) zrozumiała dla odbiorcy;
- 5) dokładna i precyzyjna.

Komponent B

W mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają pracownikom dostęp do informacji, które są niezbędne dla prawidłowego realizowania przez nich celów i zadań oraz wywiązywania się z odpowiedzialności i uprawnień.

3.4.2 Komunikacja wewnętrzna

Komponent A

Burmistrz Główna zapewnia przepływ informacji pomiędzy mjo. W tym celu m.in. organizuje okresowe spotkania, w których uczestniczą kierownicy mjo oraz osoby zaproszone przez

Burmistrza Główna.

Komponent B

Kierownicy mjo zapewniają rozwiązania w zakresie komunikacji wewnętrznej funkcjonującej w mjo z zachowaniem poniższych zasad:

- zasada otwartych drzwi,
- zasada informacji zwrotnej.

W mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają skuteczność dostępu do informacji i komunikacji wewnętrznej. Zasady i procedury określają m.in. kategorie informacji wraz ze wskazaniem uczestników wymiany informacji i stosowanych form komunikacji.

3.4.3. Komunikacja zewnętrzna

Komponent A

Burmistrz Główna prowadzi działania zapewniające komunikację z mieszkańcami i innymi stronami zainteresowanymi. Informacje w zakresie działania organów, jak również mjo, są publikowane na tablicach ogłoszeń, a także na stronie internetowej oraz stronie BIP. Ponadto w mieście odbywają się spotkania z mieszkańcami.

Urząd Miejski w Głównie odpowiada za działania związane z zapewnieniem komunikacji społecznej na poziomie Gminy Miasta Główna. Przez komunikację społeczną rozumie się m.in. działalność związaną z promocją miasta, tworzeniem wizerunku miasta oraz realizację polityki informacyjnej. W mieście Główno obowiązują zasady dotyczące komunikacji społecznej zatwierdzone przez Burmistrza Główna, które określają:

- standardy w zakresie logotypów, kolorystyki i innych elementów wizualnych stosowanych w mieście Główno,
- formy komunikacji stosowane w mieście i zasady ich stosowania.

Komponent B

W mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają skuteczność komunikacji zewnętrznej. Zasady i procedury określają m.in. kategorie informacji, stosowane formy komunikacji oraz osobę/osoby odpowiedzialne za prawidłowe funkcjonowanie komunikacji zewnętrznej, a w szczególności za kontakt z mediami. W ramach zasad dotyczących komunikacji zewnętrznej kierownik mjo określa zasady i procedury rozpatrywania skarg i wniosków.

3.5. Monitorowanie i ocena

3.5.1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

Komponent A

System kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie w celu weryfikacji jego

skuteczności oraz rozwiązywania zidentyfikowanych nieprawidłowości i problemów.

Burmistrz Główna monitoruje funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej na podstawie:

- wyników kontroli zewnętrznych prowadzonych przez uprawnione do tego organy i podmioty,
- wyników kontroli przeprowadzanych przez komisje Rady Miejskiej, a w szczególności Komisję Rewizyjną,
- wyników audytów wewnętrznych,
- analizy realizacji celów określonych w ramach procesu Zarządzania Strategicznego,
- rozpatrywania skarg na kierowników mjo,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzanej w mjo.

Komponent B

W mjo stosuje się zasady i rozwiązania, w tym, jeżeli ma to zastosowanie, procedury i narzędzia, które zapewniają monitorowanie kontroli zarządczej, a w szczególności tych jej elementów, które pozwalają mjo na osiągnięcie wyznaczonych celów w sposób zgodny z prawem, oszczędny i terminowy. Zadania kierownika mjo obejmują dbałość o sprawną organizację całej kontroli zarządczej, jej dostosowanie do struktury i zadań mjo (adekwatność kontroli) oraz wypełnianie jej funkcji (skuteczność i efektywność kontroli zarządczej).

3.5.2. Samoocena

Komponent B

W celu oceny skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, jak również całości systemu w mjo, raz w roku jest przeprowadzana samoocena kontroli zarządczej. Samoocena jest odrębnym, udokumentowanym procesem, oddzielnym od bieżącej działalności mjo. Wyniki samooceny są dokumentowane w Kwestionariuszu samooceny kontroli zarządczej stanowiącym załącznik nr 5.

Kwestionariusz jest wypełniany do dnia 5 kwietnia za rok poprzedni.

Kwestionariusz zawiera pytania dotyczące kwestii, które obligatoryjnie muszą być spełnione w związku z wdrożeniem w mjo systemu kontroli zarządczej. Pytania te oznaczone są literą „O” w drugiej kolumnie.

Kwestionariusz przewiduje trzy rodzaje odpowiedzi:

- TAK,
- TAK Z UWAGAMI,
- NIE.

W przypadku udzielenia odpowiedzi „TAK” należy w kolumnie „Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi” podać dowody w postaci dokumentu lub działania. Jeżeli dowodem jest działanie, to należy opatrzyć je informacją, czy działanie ma charakter działania prowadzonego systemowo i systematycznie w oparciu

o zwyczajową albo sformalizowaną procedurę, czy też jest to działanie punktowe realizowane tylko wtedy, gdy wystąpi taka potrzeba.

W przypadku pytań dotyczących określenia podejścia do poszczególnych elementów kontroli zarządczej należy rozróżnić:

- podejście formalne, udokumentowane oznaczone literą „F”,
- podejście zwyczajowe oznaczone literą „Z”.

Należy wypełnić wszystkie rubryki Kwestionariusza.

Kwestionariusz jest jednym ze źródeł informacji, które posłużą kierownikowi mjo do podpisania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za dany rok.

3.5.3. Audyt wewnętrzny

Komponent A

Audyt wewnętrzny w mieście Głowno funkcjonuje na poziomie całego miasta. Audyt wewnętrzny jest przeprowadzany przez audytora wewnętrznego zatrudnionego w Urzędzie Miejskim w Głownie lub wykonującego zadania na podstawie umowy cywilno – prawnej.

Komponent B

Poszczególne mjo nie przeprowadzają w swoim zakresie audytów.

Zadania audytowe są przeprowadzane i dokumentowane zgodnie z przepisami prawa w tym zakresie, w szczególności zgodnie z Ustawą o finansach publicznych.

3.5.4. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

Komponent A

Burmistrz Głowna raz w roku w terminie do 30 kwietnia składa oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w mieście Głowno. Podstawę do złożenia oświadczenia o stanie kontroli zarządczej na drugim poziomie stanowią wyniki monitoringu realizacji celów i zadań miasta oraz kontroli zarządczej, wyniki samooceny przeprowadzonej na poziomie mjo, wyniki przeprowadzonych kontroli i audytów oraz oświadczenia o stanie kontroli zarządczej złożone przez kierowników mjo. Zapewnienie o stanie kontroli zarządczej może opierać się również na innych źródłach informacji, w tym m.in. na analizach, ewaluacjach i przygotowywanych raportach.

Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za dany rok stanowiące załącznik nr 8 zatwierdza Burmistrz Głowna.

Oświadczenie wypełnia się zgodnie ze stanem faktycznym w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.

Odpowiedź ”w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza” może zostać udzielona w przypadku, gdy kontrola zarządcza zapewniła łącznie: zgodność działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi, skuteczność

i efektywności działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.

Odpowiedź „w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza” może zostać udzielona, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła co najmniej zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi lub skuteczności i efektywności działania, lub wiarygodności sprawozdań, lub ochrony zasobów, lub przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, lub efektywności oraz skuteczności przepływu informacji, lub zarządzania ryzykiem.

Odpowiedź „nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza” może zostać udzielona w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła łącznie zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności oraz skuteczności przepływu informacji, zarządzania ryzykiem.

Oświadczenie jest publikowane przez pracowników Urzędu Miejskiego w Głownie w Biuletynie Informacji Publicznej w terminie do 30 kwietnia wraz z oświadczeniami kierowników mjo.

Komponent B

Kierownicy mjo raz w roku w terminie do 12 kwietnia składają oświadczenie (załącznik nr 7) o stanie kontroli zarządczej w kierowanych przez nich mjo. Podstawę do złożenia oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w mjo stanowią wyniki monitoringu realizacji celów i zadań mjo i kontroli zarządczej, wyniki samooceny przeprowadzonej na poziomie mjo oraz wyniki przeprowadzonych kontroli i audytów. Zapewnienie o stanie kontroli zarządczej może opierać się również na innych źródłach informacji, w tym m.in. na analizach, ewaluacjach i przygotowywanych raportach. Przy składaniu oświadczenia, przy wyborze odpowiedniej oceny, należy kierować się wytycznymi określonymi powyżej dla drugiego poziomu kontroli zarządczej. Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w mjo jest przekazywane do Burmistrza Głowna w terminie do 15 kwietnia.

4. Postanowienia końcowe

Doskonalenie mechanizmów kontroli zarządczej na drugim poziomie jest procesem ciągłym, realizowanym w ramach i w oparciu o m.in. wnioski wynikające z bieżącego funkcjonowania miasta.

Zapisy niniejszego podręcznika podlegają okresowym przeglądom oraz koniecznym uzupełnieniom, wynikającym z rozwoju systemu kontroli zarządczej, za co odpowiedzialny jest Sekretarz Miasta Głowna.

Kierownicy mjo są zobowiązani do aktualizacji wewnętrznych regulacji, które składają się na

system kontroli zarządczej w mjo zgodnie z przepisami powszechnie obowiązującymi i niniejszym podręcznikiem.

Ewentualne uwagi oraz wnioski w sprawie usprawnienia systemu kontroli zarządczej na drugim poziomie należy składać do Sekretarza Miasta Główna.

5. Załączniki

Załącznik 1 – Plan działalności Gminy Miasta Główno

Załącznik 2 – Plan działalności dla (mjo) – wzór

Załącznik 3 – Wytyczne do zarządzania ryzykiem

Załącznik 4 – Wytyczne do Planu ciągłości działania

Załącznik 5 – Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej – wzór

Załącznik 6 – Sprawozdanie z wykonania planu działalności – wzór

Załącznik 7 – Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w mjo – wzór

Załącznik 8 – Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w Gminie Mieście Główno

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 1 – PLAN DZIAŁALNOŚCI GMINY MIASTA GŁOWNO na rok

Cel operacyjny*	Mierniki określające stopień realizacji celu		Najważniejsze zadania służące do realizacji celu	Odpowiedzialni za cel i zadania (mjo)	Budżet
	Nazwa	Wartość planowana do osiągnięcia			

* systematyka numeracji powiązana z celami strategicznymi określonymi w s strategii

(Należy podać co najmniej jeden miernik określający stopień realizacji danego celu w wymiarze skuteczności i jakości. Należy zaplanować, jaką wartość dany miernik powinien osiągnąć optymalnie na koniec roku, którego dotyczy plan)

.....
/data sporządzenia/

.....
/podpis Burmistrza/

Logo

Podręcznik kontroli zarządczej (... mjo)

Załącznik 2 – PLAN DZIAŁALNOŚCI dla (... mjo) na rok

Na podstawie niniejszego przykładu mjo opracowują własny wzór planu działalności

Część I. Cele wynikające ze planu działalności miasta

Należy określić cele dla mjo wynikające z planu działalności miasta.

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		Najważniejsze zadania służące do realizacji celu	Odpowiedzialni za realizację celu i zadań
		Nazwa	Wartość planowana do osiągnięcia		
1.				1 2 ...	
2.					
3.					
4.					
5.					

(Należy podać co najmniej jeden miernik określający stopień realizacji danego celu w wymiarze skuteczności i jakości. Należy zaplanować, jaką wartość dany miernik powinien osiągnąć optymalnie na koniec roku, którego dotyczy plan).

Logo

Podręcznik kontroli zarządczej (... mjo)

Załącznik 2 – PLAN DZIAŁALNOŚCI dla (... mjo) na rok

Część II Cele podstawowej działalności

(W tej części należy podać inne niż w części I cele przyjęte do realizacji przez mjo. związane z działalnością mjo. Liczba celów, które można zaplanować nie jest ograniczona.)

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		Najważniejsze zadania służące do realizacji celu	Odpowiedzialni za realizację celu i zadań
		Nazwa	Wartość planowana do osiągnięcia		
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
...					

(Należy podać co najmniej jeden miernik określający stopień realizacji danego celu w wymiarze skuteczności i jakości. Należy zaplanować, jaką wartość dany miernik powinien osiągnąć optymalnie na koniec roku, którego dotyczy plan).

.....
/data sporządzenia/

.....
/podpis kierownika mjo/

Akceptacja Burmistrza Główna:
/data i podpis/

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 3 - Wytyczne do zarządzania ryzykiem

Definicje

Akceptowalny poziom ryzyka	Ustalony poziom ryzyka, powyżej którego wymagane jest rozważenie i zdecydowanie o podjęciu ewentualnych działań zmierzających do zminimalizowania następstw lub prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia.
Dane historyczne	Informacje o występowaniu zdarzenia w przeszłości.
Podatność	Słabość lub wrażliwość, która tworzy pozytywne środowisko do wystąpienia zagrożenia.
Poziom ryzyka	Wielkość ryzyka lub kombinacji ryzyk, wyrażony w postaci kombinacji następstw oraz ich prawdopodobieństwa.
Prawdopodobieństwo	Możliwość, szansa wystąpienia zdarzenia.
Ryzyko	Możliwość wystąpienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację założonych celów i zadań.
Następstwo	Konsekwencje, rezultat zdarzenia mający wpływ na cele.
Środek kontroli	Wszystko, co modyfikuje ryzyko (działanie lub rozwiązanie, w szczególności organizacyjne lub techniczne, które ogranicza prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia lub minimalizuje jego negatywne następstwa oraz daje racjonalne zapewnienie osiągnięcia celów).
Zarządzanie ryzykiem	Proces obejmujący swym zakresem ocenę ryzyka, postępowanie z ryzykiem, jak również monitorowanie, konsultowanie i raportowanie ryzyka.
Zdarzenie	Wystąpienie lub zmiana konkretnego zestawu okoliczności.

Powołanie zespołu ds. szacowania ryzyka

Analiza ryzyka jest przeprowadzana co najmniej raz w roku. W tym celu kierownik mjo w terminie do dnia 1 października wyznacza zespół przeprowadzający ocenę ryzyka.

Ocenę ryzyka przeprowadza się również w przypadku wystąpienia istotnych zmian warunków zewnętrznych i wewnętrznych funkcjonowania gjo (np. zmiany aktów prawnych, zmiana struktury organizacyjnej, przyjęcie nowych zadań).

Identyfikacja ryzyka

Zespół dokona identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań mjo . Przez identyfikację ryzyka rozumie się wyspecyfikowanie zdarzeń, ich następstw i prawdopodobieństwa.

Przy identyfikacji ryzyka należy wykorzystać doświadczenia z wcześniejszych działań, analizę otoczenia oraz wszystkie dostępne informacje, np.:

- skargi albo wnioski;
- sprawozdania okresowe – analiza trendów, porównanie wyników w czasie;
- raporty z audytu i kontroli – istotność poruszonych problemów, skuteczność wykorzystywania ustaleń i zaleceń;
- szkody ubezpieczeniowe – statystyki odszkodowań, koszty ubezpieczeń, tendencje w tym zakresie, adekwatność zakresu polis ubezpieczeniowych do zagrożeń, wykorzystanie wniosków z postępowań odszkodowawczych;
- ewidencja wypadków, rejestry odstępstw od procedur – tendencje i problemy, skuteczność reakcji;
- wystarczalność budżetu i utrzymanie płynności finansowej – równowaga budżetowa, stopień wykonania budżetów, wpływ budżetu na jakość i dostępność świadczonych usług;
- uczestnictwo w programach i projektach, i problemy z tym związane – harmonogramy, budżety projektów, zasoby, wykonawcy, partnerzy;
- wystąpienie niekorzystnych zdarzeń w innych jednostkach;
- sondaże społecznego zadowolenia – ankiety i wywiady, sondaże uliczne i internetowe, ich zakres informacyjny, sposób wykorzystania informacji, zakres podjętych działań;
- dające się przewidzieć zmiany, np. demograficzne;
- doniesienia medialne, dyskusje, artykuły prasowe, riposty, wyjaśnienia i tzw. newsy w prasie – tendencje w ocenach medialnych, wizerunek, reputacja, podjęte działania;
- wiece, manifestacje, strajki, akcje protestacyjne stron zainteresowanych.

Analiza i ewaluacja ryzyka

Zidentyfikowane ryzyka zespół podda analizie i ewaluacji. Przez analizę ryzyka rozumie się ocenę następstw i prawdopodobieństwa oraz wyznaczenie poziomu ryzyka. Przez ewaluację ryzyka rozumie się dokonanie przeglądu wyników analizy ryzyka z kryteriami w celu stwierdzenia czy ryzyko jest akceptowalne.

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 3 - Wytyczne do zarządzania ryzykiem

Wytyczne do analizy i ewaluacji ryzyka

Oceniając prawdopodobieństwo należy przeanalizować:

- Środek kontroli
- Podatność
- Dane historyczne

Prawdopodobieństwo powinno zostać ocenione w skali od 1 do 5 gdzie:

Ocena (P)	Środek kontroli	Podatności	Dane historyczne
1	W pełni skuteczne	Brak podatności	Nie wystąpiło
2	Skuteczne	Nieistotna podatność	Jednostkowe wystąpienia
3	Skuteczne ale nie pełne	Kilka nieistotnych podatności	Wystąpienia
4	Nieliczne	Istotna podatność	Częste wystąpienia
5	Brak	Kilka istotnych podatności	Bardzo częste wystąpienia

Następstwo powinno zostać ocenione w skali od 1 do 5 gdzie:

Poziom	Ocena (N)	Czynniki oceny następstw			
		Finansowe	Organizacyjne	Zdrowie i bezpieczeństwo ludzkie	Reputacja (zaufanie i wizerunek)
1	Nieznaczne	Nieznaczna strata	Krótkotrwałe zakłócenia w działalności	Nieznaczne obrażenia	Nieznaczne pogorszenie reputacji
2	Małe	Mała strata	Niewielkie zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Małe pogorszenie reputacji
3	Średnie	Średnia strata	Zakłócenia w działalności	Poważne obrażenia	Średnie pogorszenie reputacji
4	Poważne	Poważna strata	Częściowy brak realizacji celu	Poważne i trwałe obrażenia	Poważne pogorszenie reputacji
5	Katastrofalne	Katastrofalna strata	Brak realizacji celu	Utrata życia	Poważne i długotrwałe pogorszenie reputacji

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 3 - Wytyczne do zarządzania ryzykiem

Wyznaczenie poziomu ryzyka

Poziom ryzyka wyrażany jest jako iloczyn oceny następstw (N) i prawdopodobieństwa (P)

Następstwo (N) \ Prawdopodobieństwo (P)	1	2	3	4	5
1	1	2	3	4	5
2	2	2	6	8	10
3	3	6	9	12	15
4	4	8	12	16	20
5	5	10	15	20	25

Ewaluacja ryzyka

Kryteria		Ewaluacja
Poziom	Ryzyko	
1 – 5	Małe	Akceptowalne
6 – 9	Średnie	Akceptowalne, wymagające decyzji kierownictwa
10 – 16 oraz 5 gdzie P=1 a S=5	Duże	Nieakceptowalne, wymagające decyzji kierownictwa
20 – 25	Bardzo duże	

Do dokumentowania identyfikacji, analizy i ewaluacji ryzyka wykorzystuje się załącznik

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 3 - Wytyczne do zarządzania ryzykiem

Kwestionariusz ryzyka.

Postępowanie z ryzykiem

Kolejność działań rozważanych przy określaniu postępowania z ryzykiem

Poziom	Ryzyko	Postępowanie z ryzykiem według kolejności rozważanych do podjęcia działań
1 – 5	Małe	Tolerowanie
6 - 9	Średnie	Tolerowanie Zapobiegania
10 – 16 5 (gdzie P=1 a S=5)	Duże	Zapobieganie Przeniesienie Tolerowanie (wraz z pisemnym uzasadnieniem !) Unikanie
20 – 25	Bardzo duże	Unikanie Przeniesienie Zapobieganie Tolerowanie (wraz z pisemnym uzasadnieniem !)

W stosunku do każdego istotnego ryzyka – przekraczającego akceptowalny poziom (dużego i bardzo dużego) zespół określi rodzaj reakcji na ryzyko:

1. Tolerowanie ryzyka, w przypadku gdy istnieją określone trudności czy ograniczenia w przeciwdziałaniu ryzyku, a także gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści.
2. Zapobieganie - podjęcie działań zmierzających do jego obniżenia, tzn. zaplanowanie działań pozwalających na likwidację ryzyka bądź jego ograniczenie do akceptowalnego poziomu, np. poprzez wzmocnienie środków kontrolnych.
3. Unikanie ryzyka, czyli zawieszenie działań niosących ryzyko.
4. Przeniesienie ryzyka na inny podmiot.

Określając rodzaj reakcji na ryzyko należy uwzględnić rachunku zysków i strat. W przypadku akceptacji ryzyka, którego istotność przekracza poziom akceptowalny, należy to uzasadnić.

Kwestionariusz ryzyka należy przedstawić do dnia 20 października kierownikowi mjo do zatwierdzenia.

Plan postępowania z ryzykiem

Ryzyka, które przekraczają poziom akceptowalny, należy przenieść do *Planu postępowania z ryzykiem*.

Plan postępowania z ryzykiem opracowuje kierownik mjo albo osoba przez niego wyznaczona.

W *Planie postępowania z ryzykiem* należy określić działania, które doprowadzą do zminimalizowania następstw lub prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia. Do każdego działania należy przypisać osobę, która będzie odpowiedzialna za jego wdrożenie. Kierownik mjo zatwierdzenia *Planu postępowania z ryzykiem* w terminie do dnia 30 października.

Monitorowanie postępowania z ryzykiem

Kierownik mjo albo osoba przez niego wyznaczona nie rzadziej niż raz na kwartał monitoruje stan wdrażania zaplanowanych działań. W przypadku zaobserwowanych opóźnień zwraca się do osób odpowiedzialnych za ich wdrożenie o przedstawienie wyjaśnień. W przypadku wystąpienia nieprawidłowości w realizacji *Planu postępowania z ryzykiem* kierownik mjo podejmuje decyzję o dalszym postępowaniu.

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 3 - Wytyczne do zarządzania ryzykiem

Kwestionariusz ryzyka

Cel	Zadanie	Identyfikacja ryzyka			Analiza ryzyka			Ewaluacja ryzyka	Postępowania z ryzykiem
		Zdarzenie	Następstwo	Prawdopodobieństwo (P)	Ocena (N)	Ocena	Poziom ryzyka = N x P		

Plan postępowania z ryzykiem

Lp.	Zidentyfikowane ryzyka	Poziom ryzyka	Sposób postępowania z ryzykiem	Zaplanowane działania zmierzające do obniżenia ryzyka	Osoba odpowiedzialna za realizację działań	Termin wdrożenia działań
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
...						

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 4 - Wytyczne do Planu ciągłości działania

1. Cel wdrożenia

(Należy określić cel wdrożenia, np. minimalizowanie ryzyka znacznego spowolnienia realizacji powierzonych zadań lub w skrajnych przypadkach całkowitego przerwania działalności mjo w wyniku zdarzenia, np.: przerwy w dostawie energii, awarii, katastrof, utraty zasobów ludzkich lub braku dostępu do określonych zasobów).

2. Osoba odpowiedzialna za Plan ciągłości działania

(Osoba wyznaczona przez kierownika gjo, do której zadań należy opracowanie Planu, utrzymanie, sprawdzanie w tym testowanie, wprowadzanie zmian i doskonalenie).

3. Zidentyfikowane zakłócenia

(W celu poznania i zrozumienia zdarzeń, które mogą spowodować zakłócenia w realizacji zadań, należy dokonać analizy potencjalnych zagrożeń, określić prawdopodobieństwo ich wystąpienia oraz ich przewidywany wpływ na działalność gjo. Ocenie należy poddać również zabezpieczenia zastosowane w celu uniknięcia danego zdarzenia lub minimalizacji jego skutków. Szacowanie należy przeprowadzić na podstawie wcześniejszych zdarzeń, informacji uzyskanych od służb publicznych oraz doświadczeń innych instytucji państwowych. Aby określić poziom krytyczności zadań realizowanych przez mjo, należy dodatkowo określić tolerowany czas przestoju, istotności danego procesu i skutków wynikających z jego przerwania, prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzeń oraz poziomu zastosowanych zabezpieczeń.

Przykładowe zdarzenia, które mogą zakłócić funkcjonowanie mjo, to:

- zdarzenia wymuszające ewakuację pracowników,*
- przerwy w dostawach mediów: prąd, gaz, woda, itd.,*
- awaria systemu informatycznego).*

4. Model reakcji

– Utrzymanie ciągłości

(Należy opisać działania, tzw. procedury awaryjne, podejmowane po incydencie, pozwalające zachować ciągłość działania gjo w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej. Należy określić osobę posiadającą uprawnienia do uruchomienia tych działań, wskazać osoby wraz z zastępstwami odpowiedzialne za określone zadania.

Należy przygotować opis sposobu kontaktowania się z dostawcami usług w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej, np. przekierowanie korespondencji do siedziby zapasowej, przekierowanie numerów telefonów. Należy zaplanować sposób poinformowania interesantów i wszystkich zainteresowanych podmiotów o sytuacji kryzysowej i jeżeli zajdzie taka konieczność o przeniesieniu realizacji zadań oraz o wszelkich zmianach w funkcjonowaniu mjo wynikających z uruchomienia procedur awaryjnych.

Należy przygotować spis kontaktów konieczny do utrzymania ciągłości oraz dane adresowe pracowników).

– Lokalizacja zapasowa

(Należy zaplanować, gdzie zostanie przeniesiona działalność mjo w przypadku braku dostępu do lokalizacji podstawowej lub po przeanalizowaniu rozmiaru awarii oraz oszacowaniu czasu jej usunięcia, jeżeli przekracza on dopuszczalny okres wstrzymania działalności mjo).

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 4 - Wytyczne do Planu ciągłości działania

– System powiadamiania

(W celu skutecznego zarządzania funkcjonowaniem gjo w warunkach występowania zagrożenia dla ciągłości działania system powiadamiania powinien być dostosowany do poszczególnych etapów trwania sytuacji krytycznej.

W związku z tym należy rozważyć opisanie czterech obszarów powiadamiania:

- zgłaszanie incydentów,*
- powiadomienia przy uruchamianiu Planu,*
- komunikowanie się w trakcie realizacji Planu,*
- sposób powiadamiania o odwołaniu).*

– Odtworzenie stanu

(Należy opisać sposób realizacji określonych działań oraz wyznaczyć osoby za nie odpowiedzialne w zakresie:

- przenoszenia realizacji zadań krytycznych do lokalizacji zapasowej,*
- przywrócenia realizacji zadań krytycznych w wymaganych przedziałach czasowych,*
- przywrócenia pełnej działalności sprzed incydentu).*

5. Organizacja ciągłości działania

(Należy określić osobę/osoby, które będą odpowiedzialne za kierowanie pracą mjo w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej oraz wyznaczyć osoby realizujące zadania związane z przeciwdziałaniem skutkom sytuacji kryzysowej, odpowiedzialne za pierwszą reakcję oraz odtworzenie po awarii, czyli tzw. zespoły wykonawcze.

Wszystkie dokumenty Planu ciągłości działania muszą być łatwo dostępne dla pracowników. Należy określić miejsce przechowywania tych dokumentów, żeby były łatwo dostępne w przypadku braku dostępu do siedziby).

6. Przegląd, testowanie i aktualizacja Planu

(Plan ciągłości działania podlega okresowym przeglądom, testowaniu i aktualizacji, nie rzadziej niż raz w roku. Należy określić dane wejściowe niezbędne do przeglądu, jego charakter oraz sposób dokumentowania.

Należy określić zasady testowania działań zaplanowanych w celu utrzymania ciągłości i odtworzenia po awarii).

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

I. Środowisko wewnętrzne

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

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Przestrzeganie wartości etycznych						
1.	O	Określono (lub obowiązują) podejścia do aspektów etycznych: wartości, zasady, zachowania pożądane i nieakceptowalne.	F [] Z []	F [] Z []		
2.		Określono podejścia dotyczące zasad i postępowania (zachowania się) w sytuacjach wątpliwych etycznie odnoszące się m.in. do właściwego wykorzystania zasobów, przyjmowania upominków, kontaktów ze stronami zainteresowanymi.	F [] Z []	F [] Z []		
3.	O	Zasady etycznego postępowania zostały przedstawione wszystkim pracownikom i są im przypominane.				
4.		Wszystkie ujawnione przypadki nieetycznego postępowania są omawiane z pracownikami.				
5.		Aspekty etyczne mają swoje odzwierciedlenie w kryteriach ocen pracowników.				
6.		Kierownictwo monitoruje przestrzeganie zasad etycznych oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		tym zakresie jak również podejmuje w działania doskonalące.				
Kompetencje zawodowe						
1.		Określono (albo obowiązuje) podejście do planowania wymaganych kompetencji.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Określono wymagania kompetencyjne dla wszystkich pracowników zapewniające skuteczność i efektywności realizacji celów i zadań.	F [] Z []	F [] Z []		
3.		Określono podejście do doskonalenia i rozwoju kompetencji zawodowych.	F [] Z []	F [] Z []		
4.		Podejście do doskonalenia i rozwoju kompetencji zawodowych zapewnia czynny udział pracowników w identyfikowaniu potrzeb.				
5.	O	Planuje się i realizuje działania związane z rozwojem i doskonaleniem kompetencji zawodowych w wystarczającym stopniu, tak aby skutecznie realizować powierzone cele i zadania.				
6.	O	Określono (albo obowiązuje) podejście do okresowej oceny pracowników i oceny te są przeprowadzane.	F [] Z []	F [] Z []		
7.	O	Określono (lub obowiązuje) podejście do rekrutacji i proces rekrutacji jest prowadzony w taki sposób, aby	F [] Z []	F [] Z []		

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		zapewnić wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.				
8.		Kierownictwo monitoruje rekrutację i rozwój zawodowy oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Struktura organizacyjna						
1.		Określono (lub obowiązuje) podejście do kształtowania struktury organizacyjnej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Struktura organizacyjna jest adekwatna do aktualnych celów i zadań.				
3.		O powodach lub celach zmian struktury organizacyjnej informowani są wszyscy pracownicy.				
4.		Zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań.				
5.	O	Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych został określony w formie pisemnej w sposób jasny, przejrzysty i spójny.				
6.	O	Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności kierownictwa został				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		określony w formie pisemnej w sposób jasny, przejrzysty i spójny.				
7.	O	Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności pracowników został określony w formie pisemnej w sposób jasny, przejrzysty i spójny.				
8.		Kierownictwo monitoruje struktury organizacyjne oraz zakresy zadań, odpowiedzialności i uprawnień oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Delegowanie uprawnień						
1.		Określono podejście do definiowania uprawnień.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Powierzenie uprawnień jest dokumentowane i potwierdzane przez pracownika.				
3.	O	W upoważnieniach, pełnomocnictwach, itp. precyzyjnie i jednoznacznie określa się zakres przekazywanych uprawnień.				
4.	O	Zakres delegowanych uprawnień jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
5.		Kierownik jednostki jest świadomy, że ponosi odpowiedzialność za całość działania jednostki, niezależnie od stopnia, w jakim przekazał uprawnienia i obowiązki.				
6.		Kierownictwo monitoruje uprawnienia oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

II. Cele i zarządzanie ryzykiem

Jasne określenie misji sprzyja 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.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Misja						
1.		Określono podejście do kształtowania misji	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Określono cel istnienia jednostki w postaci krótkiego i syntetycznego opisu misji.				
3.		Kierownictwo monitoruje misję oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji						
1.		Określono podejście do wyznaczenia celów i zadań oraz monitorowania i oceny ich realizacji.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Określono i udokumentowano cele i zadania, w przynajmniej rocznej perspektywie.				
3.	O	Określone cele i zadania opracowane są zgodnie planem działalności miasta, strategią Miasta Głowna i innymi dokumentami strategicznymi dotyczącymi jednostki.				
4.	O	Określone cele są zgodne z zasadą SMART.				
5.	O	Określono komórki lub osoby bezpośrednio odpowiedzialne za realizację poszczególnych celów i zadań oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.				
6.		Cele roczne jednostki są podstawą do określenia celów rocznych dla każdego pracownika.				
7.	O	Jednostka prawidłowo realizuje proces zarządzania strategicznego.				
8.	O	Wykonanie celów jest oceniane i monitorowane za pomocą wyznaczonych mierzalnych mierników.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
9.	O	Ocena realizacji celów i zadań, tam gdzie jest to właściwe i adekwatne, uwzględnia kryterium skuteczności i jakości jak również jeżeli jest to właściwe oszczędności, efektywności.				
10.		Kierownictwo monitoruje zarządzanie przez cele oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Identyfikacja ryzyka						
1.	O	Określono formalne podejście do zarządzania ryzykiem: jego identyfikacji, analizy i postępowania z nim.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Identyfikacja ryzyka jest przeprowadzana nie rzadziej niż raz w roku i wtedy gdy ma to zastosowanie.				
3.	O	Identyfikacja ryzyka jest dokumentowana.				
4.	O	W procesie identyfikacji uwzględnia się ryzyko wynikające ze zmian zachodzących zarówno w samej jednostce, jak i w jej otoczeniu.				
Analiza i ewaluacja ryzyka						
1.	O	Zidentyfikowane ryzyka są				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		poddawane gruntownej i całościowej analizie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych następstw wystąpienia danego zdarzenia.				
2.	O	Przy analizie ryzyka bierze się pod uwagę czynniki wpływające na prawdopodobieństwo: podatności i środki kontrolne oraz dane historyczne.				
3.	O	Wyniki analizy ryzyka są dokumentowane				
4.		W analizę ryzyka są zaangażowani pracownicy.				
5.		Każde ryzyko poddane analizie jest przypisywane do odpowiednich celów jednostki				
6.	O	Wyznaczono akceptowalny poziom ryzyka.				
Reakcja na ryzyko						
1.		Określono systemowe rodzaje reakcji w stosunku do ryzyk (np. przeniesienie, tolerowanie, działanie, wycofanie się).				
2.	O	Zostały zaplanowane i wdrożone odpowiednie działania w stosunku do każdego ryzyka wymagającego reakcji.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
3.		Kierownictwo monitoruje zarządzanie ryzykiem oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

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, działu administracji rządowej lub jednostki samorządu terytorialnego. Mechanizmy kontroli powinny stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów kontroli nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej						
1.		Określono podejście do dokumentowania kontroli zarządczej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Tam gdzie jest to wymagane lub zasadne, udokumentowano zasady i działania dotyczące systemu kontroli zarządczej, w szczególności: procedury, instrukcje, wytyczne kierownictwa, zakresy obowiązków.				
3.	O	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest adekwatna, spójna, kompletna, rzetelna i aktualna.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
4.	O	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest dostępna dla pracowników i innych uprawnionych stron zainteresowanych.				
5.	O	Realizacja kluczowych zadań oraz tych, w stosunku do których istnieją takie wymagania, jest dokumentowana (pisemność postępowania).				
6.		Dokumentowanie zapewnia identyfikację i identyfikowalności działania, w tym możliwości określenia statusu realizacji, osób realizujących działanie i podejmujących decyzje (rozliczalność i niezaprzeczalność).				
7.		Kierownictwo monitoruje dokumentację kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Nadzór						
1.		Określono podejście do nadzoru w jednostce.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Prowadzony jest właściwy nadzór w ramach hierarchii służbowej, w tym kontrola funkcjonalna.				
3.		Prowadzona jest kontrola				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		instytucjonalna.				
4.		Przełożeni monitorują realizowane przez pracowników działania, co umożliwia im odpowiednio wczesne reagowanie na niezgodności i potencjalne niezgodności.				
5.	O	Obowiązujące zasady nadzoru są skuteczne, to znaczy umożliwiają identyfikację nieprawidłowości oraz ich eliminowanie najwcześniej jak to możliwe.				
6.		Kierownictwo monitoruje nadzór oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Ciągłość działalności						
1.		Określono podejście do ciągłości działania.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	W ramach analizy ryzyka określono zagadnienia i procesy krytyczne, których utrzymanie jest niezbędne do zapewnienia działania jednostki oraz realizowania przez nią celów i zadań.				
3.	O	Udokumentowano plany ciągłości działania dla kluczowych ryzyk, dla których zdecydowano o takim rozwiązaniu.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
4.	O	Zapewnione są odpowiednie mechanizmy w celu utrzymania ciągłości działalności jednostki zarówno w aspekcie technicznym, jak i ludzkim (szkolenia, zastępstwa, rozwiązania redundantne).				
5.		Plany ciągłości działania są testowane, a wyniki testów dokumentowane.				
6.		Kierownictwo monitoruje plany ciągłości działalności oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Ochrona zasobów						
1.		Określono podejście do ochrony zasobów.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	W jednostce wprowadzono odpowiednie środki ograniczenia i kontroli dostępu do budynków, obiektów i pomieszczeń oraz środki ich ochrony.				
3.	O	Pomieszczenia o istotnym znaczeniu (np. kasa, magazyn, serwerownia, kancelaria tajna, archiwum) są odpowiednio chronione za pomocą zabezpieczeń technicznych, a dostęp do nich kontrolowany i				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		ograniczony tylko do uprawnionych osób.				
4.	O	Prowadzone są okresowe (z adekwatną do wartości i znaczenia zasobów) porównania stanu rzeczywistego zasobów z zapisami w księgach. W przypadku stwierdzenia różnic kierownictwo prowadzi postępowanie wyjaśniające.				
5.		W przypadku powierzenia mienia pracownikom określono ich odpowiedzialność za zapewnienie właściwej ochrony. Powierzenie jest udokumentowane i potwierdzone przez pracownika.				
6.	O	Stosuje się odpowiednie metody identyfikacji zasobów.				
7.	O	Stosuje się odpowiednie metody ochrony zasobów informacyjnych (np. dane osobowe, informacje niejawne).				
8.		Kierownictwo monitoruje ochronę zasobów oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych						
1.		Określono podejście do kontroli operacji finansowych i gospodarczych.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze są bezzwłocznie rejestrowane i prawidłowo klasyfikowane oraz rzetelnie dokumentowane, a dokumentacja ta jest łatwo dostępna dla uprawnionych osób.				
3.	O	Dokumentacja operacji finansowych i gospodarczych jest pełna oraz zapewnia identyfikowalność, rozliczalność i niezaprzeczalność.				
4.	O	Klasyfikacja operacji finansowych i gospodarczych spełnia wymogi przepisów o rachunkowości oraz wymagania dla jednostek sektora finansów publicznych.				
5.	O	Kierownik jednostki lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje gospodarcze i finansowe przed ich realizacją. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji gospodarczych lub finansowych są wykonywane				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		wyłącznie przez osoby do tego upoważnione				
6.	O	Funkcjonują odpowiednie mechanizmy kontroli, które zapewniają, że podejmowane i realizowane są wyłącznie operacje zatwierdzone przez kierownika jednostki lub upoważnionych pracowników działających w zakresie posiadanego upoważnienia oraz jeżeli ma to zastosowanie osobę odpowiedzialną za finanse w jednostce.				
7.		Stosowane są zasady rozdzielnia funkcji dysponenta, płatnika i księgowego.				
8.		Operacje finansowe, gospodarcze i inne znaczące zdarzenia są weryfikowane przed i po ich wykonaniu. Dotyczy to szczególnie dokonywania zakupów i finansowania zadań w trybie dotacji.				
9.		Kierownictwo monitoruje kontrolę operacji finansowych i gospodarczych oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych						
1.		Określono (lub obowiązuje) podejście do kontroli systemów informatycznych.	F [] Z []	F [] Z []		
2.		W jednostce wprowadzono fizyczne i logiczne środki ograniczenia dostępu do zasobów informatycznych odpowiednie do oszacowanego ryzyka w zakresie bezpieczeństwa informacji.				
3.	O	Stosuje się udokumentowane zasady przydzielania, cofania i zmiany dostępu do zasobów informatycznych.				
4.	O	Dostęp do zasobów informatycznych mają wyłącznie uprawnione osoby.				
5.		Systemy i aplikacje, tam gdzie jest to wymagane lub zasadne, zapewniają rozliczalność i niezaprzeczalność.				
6.	O	Stosuje się skuteczne metody zapewniające niszczenie informacji w przypadku wycofania z użycia nośników danych.				
7.		Stosuje się rozwiązania zapobiegające wprowadzaniu				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		nieautoryzowanych aplikacji lub zmian w funkcjonujących aplikacjach.				
8.	O	Stosuje się rozwiązania zapewniające bezpieczeństwo sieciowe i związane z zagrożeniami wynikającymi z dostępu do sieci publicznej.				
9.	O	Stosuje się odpowiednie mechanizmy w celu utrzymania ciągłości działania systemów informatycznych, baz danych i aplikacji w tym wykonywanie kopii bezpieczeństwa i ich testowanie.				
10.		Kierownictwo monitoruje kontrolę systemów informatycznych oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

IV. Informacja i komunikacja

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

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Bieżąca informacja						

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
1.		Określono podejście do zapewnienia bieżącej informacji	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Kierownictwu i pracownikom zapewniono dostęp do informacji, które są niezbędne dla prawidłowego realizowania celów i zadań oraz wywiązywania się z odpowiedzialności i uprawnień.				
3.	O	Informacje są: aktualne; rzetelne; adekwatne; integralne, zrozumiałe dla odbiorcy, dokładne i precyzyjne oraz podane w odpowiedniej formie.				
4.		Kierownictwo monitoruje zapewnienie bieżącej informacji oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Komunikacja wewnętrzna						
1.		Określono podejście do zapewnienia komunikacji wewnętrznej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Funkcjonują kanały komunikacji wewnętrznej zapewniające prawidłowy przepływ informacji.				
3.		Stosowane są rozwiązania umożliwiające komunikację wewnętrzną w relacjach bezpośrednich kierownik jednostki – pracownik, z pominięciem drogi				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		służbowej.				
4.		Stosowane są rozwiązania umożliwiające komunikację pomiędzy częściami organizacji oraz w ramach procesów i projektów, o ile ma to zastosowanie.				
5.	O	Stosowane są rozwiązania zapewniające skuteczność komunikacji wewnętrznej dla zagadnień kluczowych z punktu widzenia celu jednostki i w sytuacjach krytycznych.				
6.		Kierownictwo monitoruje komunikację wewnętrzną oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Komunikacja zewnętrzna						
1.		Określono podejście do zapewnienia komunikacji zewnętrznej	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Funkcjonują kanały komunikacji zewnętrznej zapewniające prawidłowy przepływ informacji.				
3.	O	Funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.				
4.		Kierownictwo monitoruje				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		komunikację zewnętrzną oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

V. Monitorowanie i ocena

System kontroli zarządczej powinien podlegać na bieżąco monitorowaniu i ocenie.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Monitorowanie systemu kontroli zarządczej						
1.		Określono podejście do monitorowania systemu kontroli zarządczej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Osoby odpowiedzialne za poszczególne elementy kontroli zarządczej monitorują i oceniają właściwe dla siebie elementy kontroli zarządczej.				
3.		Wszyscy pracownicy jednostki mają prawo zgłaszać swoje uwagi i propozycje dotyczące kontroli zarządczej.				
4.		Do monitorowania systemu kontroli zarządczej są wykorzystywane wszelkie informacje, w tym pochodzące z audytów i kontroli oraz skarg i wniosków.				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
5.	O	W przypadku stwierdzenia braku skuteczności, efektywności lub nieadekwatności rozwiązań z zakresu kontroli zarządczej podejmowane są odpowiednie działania naprawcze, w tym rozwiązywane są zidentyfikowane problemy.				
6.		Kierownictwo monitoruje podejście do monitorowania systemu kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Samooocena						
1.		Określono podejście do przeprowadzania samoooceny.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Raz w roku jest przeprowadzana samooocena kontroli zarządczej.				
3.	O	Wyniki samoooceny są dokumentowane.				
4.	O	W proces samoooceny jest zaangażowane kierownictwo i pracownicy.				
5.		Kierownictwo monitoruje podejście do samoooceny systemu kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym				

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Audyt wewnętrzny						
1.		Określono podejście do prowadzenia audytu wewnętrznego.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Audyt jest planowany na podstawie wyników analizy ryzyka.				
3.	O	Audyt dostarcza prawidłowe informacje, w tym m.in. rzetelne i obiektywne dane na temat kontroli zarządczej.				
4.	O	Audyt identyfikuje możliwości i potrzeby w zakresie poprawy skuteczności, efektywności i gospodarności.				
5.	O	Kierownik jest informowany przez audytorów o stanie realizacji uwag i wniosków wynikających z audytu.				
6.		Kierownictwo monitoruje podejście do audytu wewnętrznego oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej						

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ (mjo)

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
1.		Określono podejście do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki są w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.				
3.	O	Zapewnienie o stanie kontroli zarządczej jest rzetelne i zgodne ze stanem faktycznym.				
4.	O	Zapewnienie o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok jest corocznie potwierdzane w formie oświadczenia.				
5.		Kierownictwo monitoruje podejście do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

Podręcznik kontroli zarządczej (...mjo)

Załącznik 6 - SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU DZIAŁALNOŚCI dla (... mjo) za rok

Na podstawie niniejszego wzoru mjo opracowują własny wzór planu działalności

Część I. Realizacja celów wynikających z planu działalności miasta

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu			Zaplanowane zadania ukierunkowane na realizację celu	Najważniejsze podjęte zadania ukierunkowane na realizację celu
		Nazwa	Wartość planowana	Wartość osiągnięta		
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						

(Sprawozdanie stanowi porównanie celów i zadań zaplanowanych i ich realizacji. Należy podać wszystkie cele wyszczególnione w planie. Należy podać nazwę i wartość zakładaną oraz osiągniętą na koniec danego roku wszystkich mierników wymienionych w planie).

Przyczyny niezrealizowania celów:

.....
.....
.....

(Przyczyny niezrealizowania celów należy wyszczególnić w przypadku niezrealizowania celów wskazanych w planie na rok, którego dotyczy sprawozdanie, lub wystąpienia istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników lub podjęcia innych niż planowane zadań służących realizacji celów).

Podręcznik kontroli zarządczej (...mjo)

Załącznik 6 - SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU DZIAŁALNOŚCI dla (... mjo) za rok

Część II. Realizacja celów podstawowej działalności

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu			Zaplanowane zadania ukierunkowane na realizację celu	Najważniejsze podjęte zadania ukierunkowane na realizację celu
		Nazwa	Wartość planowana	Wartość osiągnięta		
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						

(Sprawozdanie stanowi porównanie celów i zadań zaplanowanych i ich realizacji. Należy podać wszystkie cele wyszczególnione w planie. Należy podać nazwę i wartość zakładaną oraz osiągniętą na koniec danego roku wszystkich mierników wymienionych w planie).

Przyczyny niezrealizowania celów:

.....
.....
.....

(Przyczyny niezrealizowania celów należy wyszczególnić w przypadku niezrealizowania celów wskazanych w planie na rok, którego dotyczy sprawozdanie, lub wystąpienia istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników lub podjęcia innych niż planowane zadań służących realizacji celów).

.....
(data sporządzenia)

.....
(podpis kierownika mjo)

Podręcznik kontroli zarządczej dla (mjo)

Załącznik 7 – OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK...

Niniejsze oświadczenie należy włączyć jako dokument kontroli zarządczej w mjo.

Dział I

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

- zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanym przeze mnie (mjo)

Część A

☐ w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Część B

☐ w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C

☐ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia informacjach pochodzących z:

- ☐ monitoringu realizacji celów i zadań,
- ☐ samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- ☐ procesu zarządzania ryzykiem,
- ☐ audytu wewnętrznego,
- ☐ kontroli wewnętrznych,
- ☐ kontroli zewnętrznych,
- ☐ innych źródeł:

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

.....
(miejscowość, data)

.....
(podpis kierownika mjo)

Podręcznik kontroli zarządczej dla (mjo)

Załącznik 7 – OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK...

Dział II

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

.....
.....
.....
Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

.....
.....
.....
Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

Dział III

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

.....
.....
.....
Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie. W oświadczeniu za rok 2012 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

.....
.....
.....
Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

.....
(miejscowość, data)

.....
(podpis kierownika mjo)

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 8 – OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK...

Dział I

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

- zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w **Gminie Mieście Głowno**

Część A

☐ w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Część B

☐ w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C

☐ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia informacjach pochodzących z:

- ☐ monitoringu realizacji celów i zadań,
- ☐ samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej w gminnych jednostkach organizacyjnych z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- ☐ procesu zarządzania ryzykiem,
- ☐ audytu wewnętrznego,
- ☐ kontroli wewnętrznych,
- ☐ kontroli zewnętrznych,
- ☐ innych źródeł:

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

.....
(miejscowość, data)

.....
(podpis Burmistrza Głowna)

Podręcznik kontroli zarządczej Gminy Miasta Głowno
Załącznik 8 – OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK...

Dział II

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

.....
.....

Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

.....
.....

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

Dział III

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

.....
.....

Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie. W oświadczeniu za rok 2012 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

.....
.....

Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

.....
(miejscowość, data)

.....
(podpis Burmistrza Głowna)