

**ZARZĄDZENIE Nr 0050.234.2019**  
**BURMISTRZA MIASTA I GMINY MROCZA**  
**z dnia 4 grudnia 2019 r.**

**w sprawie kontroli zarządczej w Gminie Mrocza.**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009r. o finansach publicznych (tj. Dz.U. z 2019r. poz. 869) oraz art. 33 ust.3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (tj. z 2019r. Dz.U. poz. 506 ze zm.<sup>1</sup>) zarządzam, co następuje:

**§ 1. 1.** Ustalam „Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Mrocza”, zwane dalej Zasadami kontroli zarządczej, w brzmieniu ustalonym w załączniku do zarządzenia.

2. Kontrola zarządcza w Gminie Mrocza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza prowadzona w jednostkach organizacyjnych gminy, za którą odpowiedzialni są kierownicy tych jednostek, w tym kontrola zarządcza prowadzona przez Burmistrza w Urzędzie Miasta i Gminy;
- 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie gminy jako jednostki samorządu terytorialnego, wykonywana przez Burmistrza Miasta i Gminy Mrocza.

**§ 2. 1.** Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska w Urzędzie Miasta i Gminy w Mroczy oraz kierowników jednostek organizacyjnych gminy do:

- 1) zapoznania się i zapoznania podległych pracowników ze standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartymi w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz.84) oraz z treścią niniejszego zarządzenia;
- 2) zapewnienia realizacji niniejszego zarządzenia.

2. Zobowiązuję kierowników jednostek organizacyjnych gminy do:

- 1) zorganizowania i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w jednostkach, uwzględniającego specyfikę i charakter jednostki;
- 2) składania Burmistrzowi do końca kwietnia każdego roku, za pośrednictwem koordynatora kontroli zarządczej, o którym mowa w § 3, oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok w zakresie kierowanej przez niego jednostki, według wzoru zawartego w załączniku nr 11 do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Mrocza.

**§ 3. 1.** Koordynację kontroli zarządczej w Gminie Mrocza prowadzi Sekretarz Miasta i Gminy zwany koordynatorem kontroli zarządczej.

2. Koordynator kontroli zarządczej w imieniu Burmistrza Miasta i Gminy Mrocza sprawuje nadzór nad właściwym funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej.

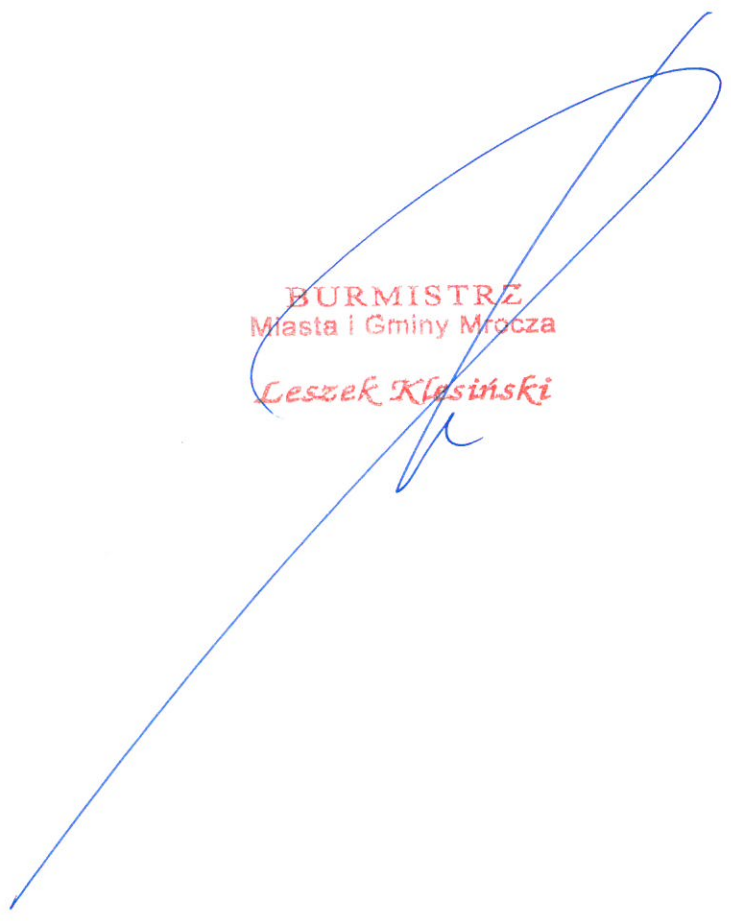
---

<sup>1</sup> Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy ogłoszone zostały w Dz. U. z 2019r. poz. 1309, poz. 1696 i poz. 1815

§ 4. Traci moc Zarządzenie Nr 0050.270.2016 Burmistrza Miasta i Gminy Mrocza z dnia 5 kwietnia 2016r. w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Mrocza.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem wydania.

BURMISTRZ  
Miasta i Gminy Mrocza  
*Leszek Kłosiński*



## Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Mrocza

### ROZDZIAŁ 1 Postanowienia ogólne

§ 1. Kontrolę zarządczą w Gminie Mrocza, zwaną dalej „Gminą”, stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji wyznaczonych celów i zadań publicznych w sposób zgodny z prawem, skuteczny i efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 2. Kontrola zarządcza w gminie obejmuje zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego, zaś najistotniejszym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

§ 3. Ilekroć w treści Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Mrocza jest mowa o:

- 1) **Urzędzie** – należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy w Mroczy;
- 2) **Burmistrzu, Zastępcy Burmistrza, Sekretarzu, Skarbniku** - należy przez to rozumieć odpowiednio Burmistrza Miasta i Gminy Mrocza, Zastępcę Burmistrza Miasta i Gminy Mrocza, Sekretarza Miasta i Gminy Mrocza, Skarbnika Miasta i Gminy Mrocza;
- 3) **jednostkach organizacyjnych gminy** – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne utworzone w celu realizacji zadań Gminy, określone w Statucie Miasta i Gminy, nie wchodzące w strukturę organizacyjną Urzędu i nie będące spółkami prawa handlowego;
- 4) **podmiotach nadzorowanych** – należy przez to rozumieć podmioty, które wykorzystują majątek bądź środki gminy lub też realizują zadania powierzone przez gminę albo w zakresie wynikającym z zawartych z gminą umów – Zakład Gospodarki Komunalnej Sp. z o.o. w Mroczy;
- 5) **ustawie o pracownikach samorządowych** – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych (tj. Dz.U. z 2019r. poz. 1282);
- 6) **ryzyku** – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów;
- 7) **standardach kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych** – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84);
- 8) **koordynatorze kontroli zarządczej** – należy przez to rozumieć osobę wyznaczoną przez Burmistrza.

§ 4. 1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Sekretarz Miasta i Gminy, zwany w dalszej części Koordynatorem.

2. Sekretarz Miasta i Gminy jako koordynator kontroli zarządczej organizuje system kontroli zarządczej i sprawuje ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu.

3. Nadzór nad kontrolą finansową, będącą częścią systemu kontroli zarządczej sprawuje Skarbnik Miasta i Gminy.

§ 5. Kontrolę zarządczą sprawowaną przez Burmistrza wykonują:

- 1) Sekretarz;

- 2) Skarbnik;
- 3) kierownicy referatów zgodnie z właściwością;
- 4) pracownicy Urzędu na polecenie osób wymienionych w punkcie 1, 2 i 3, po pisemnym upoważnieniu przez Burmistrza;
- 5) podmioty zewnętrzne (również osoby fizyczne) na zasadzie umowy cywilno-prawnej, które zawodowo prowadzą działania kontrolne lub audytowe;
- 6) kierownicy jednostek organizacyjnych gminy.

§ 6. Kontrolę zarządczą sprawowaną przez Burmistrza w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy stanowią:

- 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez Regionalną Izbę Obrachunkową oraz Najwyższą Izbę Kontroli, w sytuacji, kiedy prowadzą działania kontrolne na zlecenie Burmistrza;
- 2) audyt wewnętrzny, w szczególności w zakresie zarządzania ryzykiem, oraz w trakcie czynności doradczych;
- 3) kontrola finansowa sprawowana przez Skarbnika oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych gminy;
- 4) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych;
- 5) kontrola instytucjonalna sprawowana przez doraźne zespoły powoływane przez Burmistrza;
- 6) kontrola zarządcza sprawowana przez kierowników jednostek organizacyjnych gminy.

§ 7. Każdy kierownik jednostki organizacyjnej gminy zobowiązany jest do opracowania w formie pisemnej procedur kontroli zarządczej (organizacyjnych, finansowych i gospodarczych) oraz do stałego ich uaktualniania.

§ 8. Kontrola zarządcza powinna być:

- 1) adekwatna – zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszym regulaminem;
- 2) skuteczna – postępowanie kontrolne w uzasadnionym przypadku powinno zakończyć się wydaniem zaleceń lub wniosków pokontrolnych;
- 3) efektywna – kontrola powinna powodować osiągnięcie założonych celów.

§ 9. Podstawowe funkcje kontroli zarządczej to:

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

§ 10. 1. W ramach kontroli zarządczej w Gminie wyróżnia się w szczególności:

- 1) **samokontrolę**, do której zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie bez względu na stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy;
- 2) **kontrolę wewnętrzną (funkcjonalną)**, prowadzoną przez:
  - a) Sekretarza, Skarbnika, kierowników referatów oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych w stosunku do podległych pracowników,

- b) zespoły powoływane doraźnie w zakresie ustalonym przez Burmistrza,
- c) osoby wyznaczone do prowadzenia określonych zadań zgodnie z Regulaminem organizacyjnym Urzędu, Statutem Gminy Mrocza, uchwałami Rady Miejskiej w Mroczy lub innym aktem prawnym,

3) **kontrolę zewnętrzną (instytucjonalną)** sprawowaną przez:

- a) organy kontroli zewnętrznej,
- b) osoby wyznaczone doraźnie przez Burmistrza lub koordynatora kontroli zarządczej w odniesieniu do jednostek organizacyjnych gminy oraz podmiotów nadzorowanych.

4) **finansową** sprawowaną przez Skarbnika i osoby przez niego upoważnione wchodzące w skład służb finansowych Urzędu w zakresie działalności finansowej.

2. Szczegółowe cele, zadania i zasady funkcjonowania kontroli określa „Regulamin kontroli w Urzędzie Miasta i Gminy w Mroczy i jednostkach organizacyjnych Gminy Mrocza” wprowadzony Zarządzeniem Nr 0050.261.2016 Burmistrza Miasta i Gminy Mrocza z dnia 22 marca 2016r.

## **ROZDZIAŁ 2**

### **Cel i zakres kontroli zarządczej**

§ 11. 1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

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

2. Szczegółową charakterystykę celów kontroli zarządczej w gminie przedstawia **załącznik nr 1** do niniejszych zasad.

§ 12. 1. Elementami systemu kontroli zarządczej w gminie są w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały rady miejskiej, zarządzenia burmistrza, zarządzenia kierowników jednostek organizacyjnych gminy;
- 2) procedury, instrukcje, zakresy czynności i obowiązków pracowników, polecenia służbowe;
- 3) zarządzanie ryzykiem przez upoważnionych pracowników Urzędu oraz kierowników jednostek organizacyjnych gminy;
- 4) ustalona w Strategii Rozwoju Gminy misja;
- 5) ustalone cele i zadania a także mierniki określających stopień ich realizacji, wg wzoru określonego **załącznikiem nr 2** do niniejszych zasad.

2. Cele i zadania kierownicy referatów i samodzielne stanowiska pracy określone w Regulaminie organizacyjnym Urzędu opracowują w terminie do 15 stycznia każdego roku.

3. Na podstawie planów opracowanych przez kierowników referatów i samodzielne stanowiska pracy koordynator kontroli zarządczej sporządza zbiorczy plan w terminie do końca stycznia każdego roku.

4. Do 15 lutego każdego roku kierownicy referatów i samodzielne stanowiska w Urzędzie sporządzają Sprawozdanie z realizacji celów i zadań za rok poprzedni, zgodnie z **załącznikiem nr 3** do niniejszych zasad.

5. Na podstawie sprawozdań, o których mowa w ust. 4, koordynator kontroli zarządczej sporządza w terminie do końca lutego każdego roku Roczny raport z realizacji celów i zadań, zgodnie z **załącznikiem nr 4** do niniejszych zasad.

§ 13. System kontroli zarządczej w Gminie obejmuje:

- 1) **kontrolę wstępną** – o charakterze zapobiegawczym, stosowaną przed podjęciem decyzji. Obejmuje analizę czynności i operacji w celu zapobiegania powstawaniu nieprawidłowości, zapobieganie niepożądanym lub nielegalnym działaniom przy realizacji zadań, projektów, przed podjęciem decyzji;
- 2) **kontrolę bieżącą** – w trakcie trwania działań objętych badaniem i na każdym etapie procesu, w celu wyeliminowania nieprawidłowości przed jego zakończeniem. Badaniu podlega rzeczywisty stan rzeczowych i finansowych składników majątkowych, a także prawidłowość ich zabezpieczenia przed zniszczeniem, uszkodzeniem, kradzieżą itp.;
- 3) **kontrolę następczą** – o charakterze inspekcyjnym, przeprowadzaną po zakończeniu określonych działań, skierowaną na wykrycie nieprawidłowości, wskazanie osób odpowiedzialnych i skorygowanie odstępstw w formie zaleceń pokontrolnych;
- 4) **samokontrolę** – szczególny rodzaj kontroli wewnętrznej wykonywany na poziomie każdego stanowiska pracy zgodnie z ustalonymi w jednostce regulaminami, procedurami, zakresami czynności.

§ 14. 1. Ogólne wskazówki dotyczące zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie stanowią Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.

2. Standardy dzielą się na pięć grup odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

### **ROZDZIAŁ 3** **Środowisko wewnętrzne**

§ 15. 1. Standardy z grupy środowisko wewnętrzne - wpływające na jakość kontroli zarządczej, obejmują:

- 1) **przestrzeganie wartości etycznych** - osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu zobowiązani są przy wykonywaniu powierzonych im zadań do przestrzegania wartości etycznych określonych w „Kodeksie etyki pracowników Urzędu” stanowiącym integralną część zasad funkcjonowania kontroli zarządczej;
- 2) **kompetencje zawodowe** - osoby zarządzające i pracownicy Urzędu są zobowiązani do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, m. in. poprzez samokształcenie, szkolenia i doksztalcanie. W celu realizacji przepisów ustawy o pracownikach samorządowych dotyczących zatrudniania pracowników oraz w celu zapewnienia wyboru najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy w Urzędzie, wprowadzono procedurę zatrudniania na wolne stanowiska określoną zarządzeniem Burmistrza w sprawie ustalenia procedury naboru na wolne kierownicze stanowiska urzędnicze oraz wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie. Pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym w Urzędzie, w tym na stanowiskach kierowniczych przechodzą przygotowanie teoretyczne i praktyczne w ramach służby przygotowawczej. Sposób przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego zostały szczegółowo określone w Regulaminie służby przygotowawczej w Urzędzie;
- 3) **strukturę organizacyjną w Urzędzie**, którą reguluje zarządzenie Burmistrza w sprawie Regulaminu organizacyjnego, które określa w szczególności organizację i zasady funkcjonowania Urzędu Miasta i Gminy oraz zakres działania komórek organizacyjnych i samodzielnych stanowisk

pracy;

4) **delegowanie uprawnień** - zakresy obowiązków, uprawnień i kompetencji osób zarządzających i pracowników Urzędu zostały określone pisemnie i podlegają zmianom stosownie do stanu faktycznego. Podział zadań i kompetencji pomiędzy Burmistrzem, Zastępcą Burmistrza, Sekretarzem i Skarbnikiem został określony w Regulaminie organizacyjnym;

5) **obowiązki i uprawnienia pracowników** Urzędu określone są w indywidualnych zakresach czynności. Zakres delegowanych uprawnień dla kierownictwa i pracowników Urzędu oraz gminnych jednostek organizacyjnych, wynika z pełnomocnictw i upoważnień Burmistrza. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji.

## **ROZDZIAŁ 4**

### **Cele i zarządzanie ryzykiem**

§ 16. Celem zarządzania ryzykiem jest poprawa jakości, sprawności i efektywności zarządzania we wszystkich obszarach oraz ograniczenie ewentualnych negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie aktywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Gminy Mrocza poprzez:

- 1) usprawnienie efektywności zarządzania jednostką;
- 2) lepsze wykorzystanie zasobów finansowych i ludzkich;
- 3) zapobieganie stratom finansowym;
- 4) ograniczenie możliwości niepowodzenia realizowanych w jednostce przedsięwzięć i projektów;
- 5) wdrożenie mechanizmów kontrolnych proporcjonalnie do ryzyka;
- 6) rozpoznanie obszarów nadmiernie kontrolowanych.

§ 17. Zarządzanie ryzykiem polega na podejmowaniu działań zmierzających do obniżenia poziomu ryzyka do poziomu akceptowalnego. Zarządzanie ryzykiem obejmuje identyfikowanie i ocenę ryzyka oraz reagowanie na nie.

§ 18. Zarządzanie ryzykiem w jednostce obejmuje następujące etapy:

- 1) identyfikację ryzyka, na podstawie kwestionariusza oceny ryzyka;
- 2) ocenę ryzyka według oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia;
- 3) określenie sposobu postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym, w tym określenie środków zaradczych;
- 5) monitorowanie ryzyka, w tym:
  - a) monitorowanie systemu kontroli zarządczej,
  - b) samoocena,
  - c) audyt wewnętrzny,
  - d) uzyskanie od kierownika Urzędu i od kierowników jednostek organizacyjnych gminy zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

§ 19. W identyfikacji czynników ryzyka biorą udział wszyscy pracownicy jednostki. Weryfikacji tych czynników dokonuje bezpośredni przełożony pracownika. Pracownicy jednostki mają obowiązek zgłaszać przełożonym wszelkie odstępstwa od obowiązujących w jednostce zasad i procedur.

§ 20. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego realizacji poszczególnych celów i zadań Urzędu oraz realizacji budżetu Gminy.

2. Podczas identyfikacji ryzyka należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania realizowane przez poszczególnych pracowników;

2) realizację budżetu Gminy;  
3) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań Urzędu oraz z realizacją budżetu Gminy wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe;
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
- 3) ryzyko działalności;
- 4) ryzyko zewnętrzne.

4. Przykłady ryzyka - rejestr ryzyk występującego w ramach poszczególnych kategorii (obszarów) przedstawia tabela stanowiąca **załącznik nr 5** do niniejszych zasad.

§ 21. 1. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.

2. Ustalenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji ustalonych celów i zadań, w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem.

3. Do ustalenia wpływu ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysoki – 3 punkty;
- 2) średni – 2 punkty;
- 3) niski – 1 punkt.

4. Ustalenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko.

5. Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysokie – 3 punkty;
- 2) średnie – 2 punkty;
- 3) niskie – 1 punkt.

6. Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka określone są w **załączniku nr 6** do niniejszych zasad.

§ 22. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **ryzyko poważne**, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub działania wynosi 6 lub 9 punktów;
- 2) **ryzyko umiarkowane**, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub działania wynosi 3 lub 4 punkty;
- 3) **ryzyko nieznaczne**, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub działania wynosi 1 lub 2 punkty.

2. Oceny dokonuje się wg wzoru Kwestionariusza zarządzania ryzykiem, stanowiącego **załącznik nr 7** do niniejszych zasad.

3. Kwestionariusze zarządzania ryzykiem, o których mowa w ust. 2, w odniesieniu do najważniejszych zadań kierownicy referatów i samodzielne stanowiska w Urzędzie przekazują do 15 lutego każdego roku koordynatorowi kontroli zarządczej.

§ 23. 1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowalny poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga przeciwdziałania ryzyku tj. ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego przez zmniejszenie jego

wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia.

§ 24. 1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

- 1) **akceptowanie** (tolerowanie);
- 2) **przeniesienie ryzyka** – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu;
- 3) **przeciwdziałanie ryzyku** – zastosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka;
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 25. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez:

- 1) kierowników referatów i samodzielne stanowiska pracy w Urzędzie, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia;
- 2) kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem.

§ 26. Do zadań koordynatora kontroli zarządczej należy:

- 1) weryfikacja otrzymanych od kierowników referatów Urzędu Miasta i Gminy i pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach pracy arkusza identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, do końca lutego każdego roku;
- 2) sporządzenie rejestru ryzyk, na podstawie arkuszy identyfikacji oceny oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, do 15 marca każdego roku, zgodnie ze wzorem zamieszczonym w **załączniku nr 8** do niniejszych zasad.

## **ROZDZIAŁ 5**

### **Mechanizmy kontroli**

§ 27. 1. W gminie obowiązuje zasada dokumentowania systemu kontroli zarządczej.

2. Zarządzenia, pełnomocnictwa i upoważnienia Burmistrza, a także procedury, wytyczne i regulaminy wewnętrzne oraz zakresy obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników Urzędu określa się w formie pisemnej. Zbiór i rejestry zarządzeń oraz pełnomocnictw i upoważnień Burmistrza prowadzi Referat Organizacyjny i Spraw Obywatelskich.

3. W Urzędzie obowiązują zasady opracowywania, uaktualniania i wydawania procedur i instrukcji.

4. Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy określają sposób dokumentowania systemu kontroli zarządczej w odniesieniu do merytorycznej działalności jednostki organizacyjnej.

§ 28. 1. W Gminie prowadzony jest nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

2. Nadzór, rozumiany jako istotny mechanizm kontroli zarządczej, który zakłada istnienie właściwego kierownictwa kontroli hierarchicznej na wszystkich etapach działalności, prowadzony jest w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych gminy przez:

- 1) Burmistrza, Zastępcę Burmistrza, oraz Sekretarza i Skarbnika zgodnie z podziałem kompetencji i zadań;
- 2) kierowników jednostek organizacyjnych gminy;
- 3) komórki organizacyjne i samodzielne stanowiska pracy wykonujące zadania z zakresu nadzoru nad

jednostkami organizacyjnymi gminy.

Nadzór prowadzony jest w formie i zakresie określonym przez wyznaczone osoby i jednostki organizacyjne gminy, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji oraz uwzględnieniem specyfiki danej jednostki organizacyjnej i obejmuje w szczególności:

- 1) środki oddziaływania merytorycznego;
- 2) środki nadzoru personalnego.

3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:

- 1) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników oraz jednostki organizacyjne gminy, w tym realizacji celów, o których mowa w § 11;
- 2) weryfikację dokumentów przedkładanych przez podległych pracowników i jednostki organizacyjne gminy;
- 3) udzielanie pracownikom i jednostkom organizacyjnym gminy instruktażu i wyjaśnień;
- 4) przeprowadzanie kontroli instytucjonalnych w jednostkach organizacyjnych gminy;
- 5) przeprowadzanie kontroli wstępnej lub bieżącej, dokumentów lub stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników i jednostki organizacyjne gminy;
- 6) organizowanie roboczych spotkań, dyskusji i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów;
- 7) wydawanie, w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu podległych pracowników Urzędu i jednostek organizacyjnych gminy, wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie.

**§ 29.** 1. W ramach standardu Ciągłość działalności wdrożono mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości pracy Urzędu i jednostek organizacyjnych gminy, ze szczególnym uwzględnieniem systemów informatycznych w referacie Finansowo - Budżetowym, USC i serwerowni mające na celu ochronę prawidłowej pracy urządzeń komputerowych systemu informatycznego, na wypadek awarii zasilania elektrycznego.

2. Plany awaryjne i inne zabezpieczenia dla kluczowych działalności Urzędu i jednostek organizacyjnych gminy, należy opracować na podstawie analizy ryzyka i testować przynajmniej raz do roku i aktualizować w razie potrzeby.

**§ 30.** 1. W gminie wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące ochronę zasobów majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych oraz informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności oraz wynikających z ustawy o ochronie danych osobowych.

2. Szczegółowe zasady i tryb ochrony ww. zasobów reguluje Polityka Ochrony Danych.

3. Podstawowe mechanizmy ochrony zasobów Urzędu obejmują:

- 1) nadzorowanie dostępu do budynku Urzędu i jego pomieszczeń, ze szczególnym uwzględnieniem pomieszczeń serwerowni, oraz archiwum zakładowego;
- 2) określenie prawa pobierania klucza do określonych pomieszczeń oraz ustalenie osób, które mają prawo przebywania w budynku Urzędu po godzinach pracy;
- 3) ograniczenie do upoważnionych osób, dostępu do określonych zasobów, w tym kontrolowanie i rejestrowanie dostępu do urządzeń IT i serwerowni Urzędu;
- 4) przechowywanie bieżących kartotek papierowych w szafach zamykanych na klucz, w pomieszczeniach, w których odbywa się praca;
- 5) przechowywanie archiwalnych dokumentów papierowych w regałach, w pomieszczeniach archiwum, które są zamykane;
- 6) przechowywanie kartotek papierowych dotyczących ewidencji ludności w zamykanych szafach.

**§ 31.** Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych w Urzędzie i jednostkach

organizacyjnych gminy, mechanizmy kontroli systemów informatycznych obejmują w szczególności:

- 1) definiowanie użytkowników, grup użytkowników oraz haseł (zasady obowiązujące przy definiowaniu użytkowników i przydziału haseł określa procedura administrowania identyfikatorami i hasłami dostępu);
- 2) archiwizowanie danych na urządzeniach archiwizujących w serwerowni i przechowywane ich wg zasad określonych w procedurze tworzenia i przechowywania kopii bezpieczeństwa;
- 3) zapisywanie wszystkich zbiorów informatycznych na dyskach komputerów głównych – serwerów;
- 4) wprowadzenie w głównych serwerach systemu zapisu na macierzy dyskowej zwiększającej poprawność zapisu i bezpieczeństwo danych;
- 5) bieżącą ochronę przed wirusami serwerów i stacji roboczych za pomocą zainstalowanych programów kontrolujących zawartość zbiorów uruchamianych razem z komputerem;
- 6) bieżącą ochronę sieci przed atakiem z zewnątrz za pomocą zainstalowanych programów i urządzeń typu Firewall (UTM).

**§ 32.** Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych w Urzędzie określone są w zarządzeniu Burmistrza w sprawie zasad prowadzenia rachunkowości i obejmują głównie:

- 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
- 2) zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych przez Burmistrza lub osoby przez niego upoważnione;
- 3) podział kluczowych obowiązków;
- 4) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

## **ROZDZIAŁ 6**

### **Informacja i komunikacja**

**§ 33.** 1. Grupa standardów Informacja i komunikacja obejmuje:

- 1) informację bieżącą;
- 2) komunikację wewnętrzną;
- 3) komunikację zewnętrzną.

2. Sekretarz, kierownicy referatów oraz kierownicy jednostek organizacyjnych gminy są zobowiązani do zapewnienia pracownikom stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji pomiędzy przełożonym a pracownikiem i odwrotnie.

3. Sekretarz oraz kierownicy jednostek organizacyjnych gminy określają sposób i formę komunikacji, w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (narady kierownictwa Urzędu, spotkania, pisma okólne, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

4. Sekretarz, kierownicy referatów oraz kierownicy jednostek organizacyjnych gminy odpowiedzialni są za umożliwienie bieżącego i skutecznego dostępu podległym pracownikom do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji określonych w regulaminie organizacyjnym.

5. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:

- 1) udział Burmistrza, Zastępcy Burmistrza, Sekretarza i Skarbnika, kierowników referatów i kierowników jednostek organizacyjnych gminy lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach rady miejskiej;
- 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców,

przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje radnych oraz wystąpienia komisji rady miejskiej;

3) spotkania Burmistrza z kierownikami gminnych jednostek organizacyjnych;

4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

6. W Gminie funkcjonują następujące mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej oraz z podmiotami zewnętrznymi:

1) korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna;

2) wewnętrzna poczta elektroniczna Internet;

3) narady i spotkania z kierownictwem Urzędu oraz w ramach zespołów tematycznych.

7. Korespondencja wewnętrzna oraz zewnętrzna odbywa się zgodnie z trybem i zasadami podpisywania pism i obiegu dokumentów określonymi w Regulaminie Organizacyjnym.

## ROZDZIAŁ 7

### Monitorowanie i ocena

§ 34. System kontroli zarządczej Gminy podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

§ 35. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów. Sekretarz, Skarbnik oraz kierownicy jednostek organizacyjnych gminy zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, zgodnie z zakresem zadań i kompetencji, a w razie ujawnienia słabości lub problemów do zastosowania środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej.

§ 36. 1. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:

1) samoocenę;

2) nadzór;

3) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne;

4) przeglądy i audyty.

2. Samoocena – pracownicy Urzędu oraz jednostek organizacyjnych gminy i ich kierownicy zobowiązani są do przeprowadzenia co najmniej raz w roku samooceny funkcjonowania systemu kontroli.

3. Wynik samooceny pracownicy Urzędu wg wzoru kwestionariusza samooceny, stanowiącego **załącznik nr 9 i 9a** do niniejszych zasad przekazują koordynatorowi kontroli zarządczej do 15 marca każdego roku za rok poprzedni.

4. Koordynator kontroli zarządczej, w terminie do końca marca każdego roku, przekazuje Burmistrzowi sprawozdanie z samooceny kontroli zarządczej, wg wzoru określonego **załącznikiem nr 10** do niniejszych zasad.

5. Kontrole zewnętrzne przeprowadzane przez organy kontroli zewnętrznej, prowadzone są według odrębnych przepisów.

§ 37. Źródłem uzyskania przez Burmistrza zapewnienia o stanie kontroli zarządczej, w tym kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych gminy są informacje o kontroli zarządczej w gminie, w szczególności:

1) sporządzony w Urzędzie rejestr ryzyk na dany rok kalendarzowy;

2) oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych gminy;

3) sprawozdanie z przeprowadzonej samooceny;

4) sprawozdanie z wykonania budżetu gminy;

5) sprawozdanie z kontroli przeprowadzonych w Urzędzie przez organy kontroli zewnętrznej.

§ 38. Po analizie dokumentów określonych w § 39 Burmistrz w terminie do 30 kwietnia każdego roku sporządza oświadczenie o stanie kontroli zarządczej, zgodnie z wzorem określonym w załączniku nr 11 do niniejszych zasad.

§ 39. Wykaz dokumentów, terminy i osoby odpowiedzialne za ich sporządzenie przedstawia poniższa tabela:

Lp.	Nazwa dokumentu	Wzór określony załącznikiem numer	Termin opracowania do	Sporządzający
1	Cele i zadania (na dany rok kalendarzowy)	2	15 stycznia	- kierownicy referatów - samodzielne stanowiska pracy
2	Zbiornicze zestawienie celów i zadań	2	31 stycznia	- koordynator kontroli zarządczej
3	Sprawozdanie z realizacji celów i zadań (za rok poprzedni)	3	15 lutego	- kierownicy referatów - samodzielne stanowiska pracy
4	Kwestionariusz zarządzania ryzykiem	7	15 lutego	- kierownicy referatów - samodzielne stanowiska pracy
5	Roczny raport z realizacji celów i zadań	4	28 lutego	- koordynator kontroli zarządczej
6	Rejestr ryzyk	8	15 marca	- koordynator kontroli zarządczej
7	Samoocena	9	15 marca	- kierownictwo i pracownicy Urzędu Miasta i Gminy
8	Sprawozdanie z samooceny	10	31 marca	- koordynator kontroli zarządczej
9	Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej	11	15 kwietnia	- kierownicy jednostek organizacyjnych gminy
10	Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej	11	30 kwietnia	- kierownik Urzędu

BURMISTRZ  
Miasta i Gminy Mrocza

*Leszek Klesieński*

Cele kontroli zarządczej

Lp.	Cel kontroli zarządczej (zapewnienie)	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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza szczególnych funkcji, celów i podstaw funkcjonowania, jakimi charakteryzuje się Urząd, na podstawie weryfikacji aktów prawnych ogólnie obowiązujących, i stworzonych na ich podstawie aktów prawa miejscowego.</li> <li>2. Jako uzupełnienie – ocena wewnętrznych dokumentów normatywnych (zarządzenia, instrukcje, wytyczne, procedury, polecenia służbowe) opracowanych w jednostce organizacyjnej gminy.</li> </ol>
2.	Skuteczność i efektywność działania	art. 68 ust. 2 pkt 2 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ocena poziomu realizacji wykonanych zadań (celów) w stosunku do minimalizacji kosztów ich osiągnięcia. Zastosowanie mierników i kwalifikacji poszczególnych celów w powiązaniu z działalnością podstawową i uzupełniającą.</li> <li>2. Wdrażanie działań oszczędnościowych.</li> <li>3. Opracowanie systemu reagowania na stwierdzone nieprawidłowości.</li> </ol>
3.	Wiarygodność sprawozdań	art. 68 ust. 2 pkt 3 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Weryfikacja zapisów w księgach rachunkowych i porównanie ich z danymi prezentowanymi w sprawozdaniach finansowych i budżetowych.</li> <li>2. Ocena merytoryczna dokumentów źródłowych jako podstawy do sporządzenia wszelkiego rodzaju sprawozdań wynikających ze specyfiki danej jednostki.</li> </ol>
4.	Ochrona zasobów	art. 68 ust. 2 pkt 4 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Klasyfikacja zasobów i ustalenie hierarchii ich ważności. Ocena systemu i elementów składowych zarządzania jakością.</li> <li>2. Analiza procedur i skuteczności bezpieczeństwa wytwarzanych i prezentowanych informacji w jednostkach sektora finansów publicznych.</li> <li>3. Weryfikacja przestrzegania w bieżącej działalności reguł oraz przepisów o poufności, przystępności i wyłączności danych w zależności od ich ważności i przeznaczenia.</li> </ol>
5.	Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania	art. 68 ust. 2 pkt 5 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przestrzeganie kodeksu etyki.</li> <li>2. Propagowanie poprzez szkolenia i materiały promocyjne celów z obszaru etyki i działań mających na nią wpływ.</li> </ol>
6.	Efektywność i skuteczność przepływu informacji	art. 68 ust. 2 pkt 6 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ocena aktualnie funkcjonującego systemu wytwarzania informacji i jej wykorzystania w jednostkach sektora finansów publicznych dla osiągnięcia ustalonych celów. Wprowadzenie działań naprawczych w przypadkach stwierdzenia nieprawidłowości.</li> </ol>

7.	Zarządzanie ryzykiem	art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy o finansach publicznych	<p>2. Weryfikacja przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami jednostki i jej efektywności w systemie zarządzania jednostką.</p>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zdefiniowanie wszystkich obszarów ryzyka.</li> <li>2. Sprawdzenie, czy jest ono zgodne z oczekiwaniami kierownictwa i czy ma decydujący wpływ na oczekiwane efekty.</li> <li>3. Opracowanie systemu oceny skuteczności zarządzania ryzykiem.</li> </ol>

Cele i zadania do realizacji w roku .....

.....  
(nazwa komórki lub jednostki organizacyjnej)

**Najważniejsze cele do realizacji w roku .....** (wskazać nie więcej niż trzy najważniejsze cele przyjęte do realizacji)

Cel	Planowany miernik		Najważniejsze zadania służące realizacji celu
	Nazwa miernika	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	
Cel 1			
Cel 2			
Cel 3			

**Sprawozdanie z realizacji celów i zadań**

.....  
(nazwa referatu / samodzielnego stanowiska)

za ..... rok

<b>Cel / Zadanie planowane</b>	<b>Zadanie podjęte służące realizacji celu nazwa miernika</b>	<b>Miernik planowany</b>	<b>Miernik osiągnięty</b>	<b>Uwagi</b>
Cel 1				
Cel 2				
Cel 3				

**Informacja dotycząca realizacji celów objętych planem działalności na rok .....**

(Należy krótko opisać przyczyny, które spowodowały niezrealizowanie celów, wystąpienie różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników)

.....  
(data, podpis kierownika referatu / pracownika)

**Roczny raport z realizacji celów i zadań**

**URZĄD MIASTA I GMINY W MROCZY**

.....  
(nazwa jednostki organizacyjnej)

za ..... rok

<b>Cel / Zadanie planowane</b>	<b>Zadanie podjęte służące realizacji celu nazwa miernika</b>	<b>Miernik planowany</b>	<b>Miernik osiągnięty</b>	<b>Uwagi</b>
Cel 1				
Cel 2				
Cel 3				

**Informacja dotycząca realizacji celów objętych planem działalności na rok .....**

(Należy krótko opisać przyczyny, które spowodowały niezrealizowanie celów, wystąpienie różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników)

.....  
(data, podpis kierownika jednostki)

**Przykładowe kategorie ryzyk, mogące wystąpić w jednostce**

<b>Ryzyko finansowe</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będąca wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz trybem udzielania zamówień publicznych do 304 tys. euro lub powyżej 14 tys. euro, lub zlecenia zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacji projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków Unii Europejskiej
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>	
Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniu nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
Błąd/pomyłka pracownika, korupcja	Związane z nieprzestrzeganiem obowiązujących procedur i instrukcji.
<b>Ryzyko działalności</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nie precyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków,

	ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu oraz jednostki organizacyjnej gminy np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie, internecie.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie oraz jednostce organizacyjnej gminy systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych.
Dokumentacji	Związane z utratą dokumentów wskutek pożaru, klęski żywiołowej, sytuacji kryzysowej czy wojny.
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. inflacja, kursy walut.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednołitym orzecznictwem.

### Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

#### 1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

<b>Wpływ</b>	<b>Przesłanki</b>
Wysoki – 3 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo niekorzystny wpływ na wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni – 2 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczną stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację Urzędu oraz jednostki organizacyjnej gminy. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski – 1 pkt	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu lub jednostki organizacyjnej gminy. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

#### 2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

<b>Prawdopodobieństwo</b>	<b>Przesłanki</b>
Wysokie – 3 pkt	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie – 2 pkt	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
Niskie – 1 pkt	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku, lub nie zdarzy się w ciągu roku.

Kwestionariusz zarządzania ryzykiem .....  
(nazwa referatu, samodzielnego stanowiska)

Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko				Przeciwdziałanie ryzyku
		Ryzyko wraz z podaniem kategorii	Wpływ (wg skali punktowej)	Prawdopodobieństwo (wg skali punktowej)	Istotność ryzyka (iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa)	
1	2	3	4	5	6	7
1.						
2.						
3.						

.....  
(podpis kierownika referatu / pracownika)

**Zasady wypełniania arkusza:**

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Liczba porządkowa
2.	Nazwa celu lub zadania
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz jego krótki opis.
4.	Ocena wpływu w skali: wysoki – 3 pkt., średni – 2 pkt., niski – 1pkt.
5.	Ocena prawdopodobieństwa w skali: wysokie – 3 pkt., średnie – 1 pkt., niskie – 1 pkt.
6.	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznaných ocen oraz prawdopodobieństwa i wpływu wg skali: ryzyko poważne – 6 lub 9 pkt., ryzyko umiarkowane – 3 lub 4 pkt., ryzyko nieznaczne – 1 lub 2 pkt.
7.	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku.

Referat / samodzielne stanowisko .....  
.....

**KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W MROCZY**

za rok .....

**KWESTIONARIUSZ SAMOCENY DLA PRACOWNIKÓW URZĘDU**

**UWAGA!** W rubrykach 3, 4 i 5 postawić znak X przy jednej z odpowiedzi, w rubryce 6 dokonać oceny w skali od 1 do 3.  
Rubryki zacięniowane pozostawić niewypełnione.

LP.	ZAGADNIENIE	TAK	NIE	NIE W PEŁNYM ZAKRESIE	OCENA	UWAGI
1	2	3	4	5	6	7
<b>STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE</b>						
1.	Czy przestrzega Pani/Pan obowiązujący w Urzędzie Kodeks etyki pracowników?					
2.	Czy wie Pani/Pan jak się zachować, w przypadku gdy będzie się świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?					
3.	Czy wg Pani/Pana w Urzędzie promowane są wartości etyczne? <i>Jeśli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” krótko opisać przyjęte sposoby promowania wartości etycznych.</i>					

4.	Czy wg Pani/Pana w Urzędzie określono sposoby reagowania na konkretne przypadki nieetycznego zachowania pracownika? <i>Jeśli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” krótko opisać przyjęte zasady.</i>						
5.	Czy wg Pani/Pana w Urzędzie zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia, konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk)?						
6.	Czy zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności został dla Pani/Pana określony w formie pisemnej?						
7.	Czy przy zmianie zadań wykonywanych na stanowisku pracy dokonywane są aktualizacje opisów stanowisk?						
8.	Proszę ocenić rotacje w Urzędzie: a) kadra kierownicza b) kadra merytoryczna (pracownicy administracyjni) c) kadra wspomagająca (pracownicy obsługi)					(ocena w skali 1-3)	
9.	Czy posiada Pani/Pan dostateczną wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania zadań?					(ocena w skali 1-3)	
10.	Czy wg Pani/Pana w Urzędzie obowiązuje efektywny system wynagradzania i awansu zawodowego?					(ocena w skali 1-3)	
11.	Czy wg Pani/Pana struktura w Urzędzie jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?					(ocena w skali 1-3)	
12.	Czy wg Pani/Pana w Urzędzie zatrudniona jest odpowiednia liczba osób w odniesieniu do realizowanych celów i zadań?						
13.	Czy w Urzędzie jest wystarczająca liczba osób upoważnionych do podpisywania decyzji administracyjnych i innych pism wychodzących (w imieniu Burmistrza)?						
14.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/komórcie organizacyjnej tworzy się plany szkoleń pracowników?						
15.	Jak Pani/Pan ocena realizację szkoleń pracowników w Urzędzie					(ocena w skali 1-3)	

	w roku ubiegłym?				
16.	Czy wg Pani/Pana pracownicy Urzędu mają zapewniony rozwój kompetencji zawodowych (szkolenia, konferencje, studia itp.)?				
17.	Czy pracownicy zapoznawani są na bieżąco z regulaminami wewnętrznymi oraz zmianami wprowadzonymi do tych regulaminów?				
18.	Czy Pani/Pan posiada aktualny zakres obowiązków?				
19.	Czy w ubiegłym roku nastąpiły istotne zmiany w działalności Urzędu, związane ze środowiskiem wewnętrznym? <i>Jeśli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” krótko opisać charakter tych zmian.</i>				
<b>STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY CELE I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM</b>					
20.	Czy wie Pani/Pan w jakim dokumencie określono misję Gminy? <i>Jeśli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” podać nazwę dokumentu i misję.</i>				
21.	Czy dla Pani/Pana zostały wyznaczone w bieżącym roku cele i zadania do wykonania?				
22.	Czy wyżej wymienione cele i zadania na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?				
23.	Czy z określoną częstotliwością ocenia Pani/Pan realizację wyznaczonych celów, a stan wykonania zadań jest porównywany z planem? <i>Jeśli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” podać częstotliwość i dokument w którym odnotowuje tą ocenę.</i>				
24.	Czy wg Pani/Pana w Urzędzie w udokumentowany sposób				

	<p>identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań?</p> <p><i>Jeśli tak, proszę w kolumnie „ Uwagi” podać nazwę dokumentu i u kogo się on znajduje.</i></p>						
25.	<p>Czy podejmowane są działania w celu zmniejszenia wystąpienia wyżej wymienionych zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk?</p>						
26.	<p>Czy w ubiegłym roku na stanowisku Pani/Pana zlecono na zewnątrz realizację zadań (w formie konkursów, przetargów)?</p> <p><i>Jeżeli tak, proszę w kolumnie „ Uwagi” krótko opisać te zadania.</i></p>						
27.	<p>Czy zarządzanie ryzykiem było w ubiegłym roku przedmiotem szkoleń/warsztatów/kursów, w których uczestniczyła kadra kierownicza i pracownicy Urzędu?</p> <p><i>Jeżeli tak, proszę w kolumnie „ Uwagi” podać liczbę przeszkolonych osób.</i></p>						
28.	<p>Proszę ocenić stopień przygotowania kadry kierowniczej Urzędu do zarządzania ryzykiem?</p>					(ocena w skali 1-3)	
<b>STANDARY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY MECHANIZMY KONTROLI</b>							
29.	<p>Czy pracownicy mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w urzędzie?</p> <p><i>Jeśli tak, proszę w kolumnie „ Uwagi” podać u kogo lub gdzie znajduje się komplet procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie.</i></p>						
30.	<p>Jak Pani/Pan ocenia poziom opisaną procedurami wewnętrznymi sposobów realizacji zadań przez Urząd?</p>					(ocena w skali 1-3)	
31.	<p>Jak Pani/Pan ocenia skuteczność stosowanych w Urzędzie form nadzoru nad realizacją zadań?</p>					(ocena w skali 1-3)	

32.	Czy dokumentacja Urzędu jest w odpowiedni sposób zabezpieczona?				
33.	Czy na Pani/Pana stanowisku zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii?				
34.	Czy stanowisko Pani/Pana posiada kluczowe znaczenie dla funkcjonowania Urzędu?				
35.	Jaki jest stopień automatyzacji procesów administracyjnych, finansowych i gospodarczych w zakresie realizacji zadań Urzędu?	(ocena w skali 1-3)			
36.	Czy w Urzędzie w odniesieniu do dokonywanych operacji finansowych występują niżej wymienione mechanizmy kontroli, tj.: - rzetelne i pełne dokumentowanie oraz rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych, - zatwierdzanie operacji finansowych przez osoby upoważnione, - weryfikacja operacji finansowych przed i po ich realizacji?				
37.	Jak ocenia Pani/Pan poziom zabezpieczenia danych, dokumentacji i zasobów w Urzędzie?	(ocena w skali 1-3)			
<b>STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY INFORMACJA I KOMUNIKACJA</b>					
38.	Czy istniejący w Urzędzie system przekazywania informacji zapewnia osobom zarządzającym i pracownikom otrzymywanie informacji w odpowiedniej formie i czasie?				
39.	Jak ocenia Pani/Pan działanie systemu przekazywania informacji osobom zarządzającym w Urzędzie?	(ocena w skali 1-3)			
40.	Jak ocenia Pani/Pan szybkość reakcji kadry zarządzającej Urzędu na postulaty, propozycje i zapytania Pani/Pana komórki organizacyjnej?	(ocena w skali 1-3)			
41.	Jak ocenia Pani/Pan przepływ informacji między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi Urzędu?	(ocena w skali 1-3)			

42.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi?						
43.	Czy w ramach komórki organizacyjnej organizowane są spotkania, podczas których omawiane są istotne problemy, ryzyka, słabości kontroli zarządczej?						
44.	Czy pracownicy Urzędu mają możliwość swobodnego zgłaszania sugestii w zakresie usprawniania działań?						
45.	Proszę określić w % mechanizmy wykorzystywane w Pani/Pana komórce organizacyjnej do przekazywania informacji:	(suma 100%)					
	a) poczta elektroniczna						
	b) bezpośrednie kontakty						
	c) narady, konsultacje						
	d) odprawy z kierownictwem						
	e) okresowe raporty						
	f) bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności						
	g) Internet						
	h) inne						
	<i>Jezeli występują, proszę w kolumnie „Uwagi” krótko opisać ich charakter?</i>						
<b>STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY MONITOROWANIE I OCENA</b>							
46.	Czy monitoruje Pani/Pan skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?						
47.	Jak Pani/Pan ocenia istniejący w Urzędzie system bieżącego monitorowania realizacji zadań?	(ocena w skali 1-3)					
48.	Czy zalecenia kontroli wewnętrznej i zewnętrznej są analizowane i wdrażane?						

49.	Czy kontrola wewnętrzna przyczynia się Pani/Pana zdaniem do lepszego funkcjonowania jednostki/Urzędu?						
50.	Jak ocenia Pani/Pan działania podjęte w ubiegłym roku mające na celu wdrożenie standardów kontroli zarządczej w Urzędzie?	(ocena w skali 1-3)					

Stanowisko / Referat .....  
.....

### KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W MROCZY

za rok .....

#### KWESTIONARIUSZ SAMOCENY DLA KIEROWNICTWA URZĘDU I KIEROWNIKÓW REFERATÓW

**UWAGA!** W rubrykach 3, 4 i 5 postawić znak X przy jednej z odpowiedzi, w rubryce 6 dokonać oceny w skali od 1 do 3.  
Rubryki zacięniowane pozostawić niewypełnione.

Lp.	ZAGADNIENIE	TAK	NIE	NIE W PEŁNYM ZAKRESIE	OCENA	UWAGI
1	2	3	4	5	6	7
<b>STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE</b>						
1.	Czy pracownicy w Pani/Pana Urzędzie/referacie przestrzegają Kodeks etyki pracowników Urzędu (mają świadomość wartości etycznych obowiązujących przy wykonywaniu powierzonych zadań)?					
2.	Czy pracownicy w Pani/Pana Urzędzie/referacie wiedzą jak się zachować, w przypadku gdy będzie się świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?					
3.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie promowane są wartości etyczne?					

	<i>Jeśli tak, proszę w kolumnie : Uwagi” krótko opisać przyjęte sposoby promowania wartości etycznych.</i>							
4.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie określono sposoby reagowania na konkretne przypadki nieetycznego zachowania pracownika?  <i>Jeżeli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” krótko opisać przyjęte zasady</i>							
5.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia, konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk)?							
6.	Czy zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności pracowników w Pani/Pana Urzędzie/referacie został określony w formie pisemnej?							
7.	Czy przy zmianie zadań wykonywanych na poszczególnych stanowiskach pracy w Urzędzie/referacie dokonywane są aktualizacje opisów stanowisk?							
8.	Proszę ocenić rotacje kadr na kluczowych stanowiskach w Pani/Pana Urzędzie: a) kadra kierownicza b) kadra merytoryczna (pracownicy administracyjni) c) kadra wspomagająca (pracownicy obsługi)						(ocena w skali 1-3)	
9.	Czy pracownicy Pani/Pana Urzędu/referatu posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?						(ocena w skali 1-3)	
10.	Czy obowiązujący system wynagradzania i awansu pozwala Pani/Panu efektywnie zarządzać kadrami?						(ocena w skali 1-3)	
11.	Czy struktura w Pani/Pana Urzędzie/referacie jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?						(ocena w skali 1-3)	
12.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie zatrudniona jest							

	odpowiednia liczba osób w odniesieniu do celów i zadań komórki?							
13.	Czy w Urzędzie jest wystarczająca liczba osób upoważnionych do podpisywania decyzji administracyjnych i innych pism wychodzących (w imieniu Burmistrza)?							
14.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie tworzy się plany szkoleń pracowników?							
15.	Jak Pani/Pan ocena realizację szkoleń pracowników w Urzędzie/referacie w roku ubiegłym?	(ocena w skali 1-3)						
16.	Czy pracownicy w Pani/Pana Urzędzie/referacie mają zapewniony rozwój kompetencji zawodowych (szkolenia, konferencje, studia itp.)?							
17.	Czy pracownicy zapoznawani są na bieżąco z regulaminami wewnętrznymi oraz zmianami wprowadzonymi do tych regulaminów?							
18.	Czy wszyscy pracownicy w Pani/Pana Urzędzie/referacie posiadają aktualne zakresy obowiązków?							
19.	Czy w ubiegłym roku nastąpiły istotne zmiany w działalności urzędu, związane ze środowiskiem wewnętrznym? <i>Jezeli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” krótko opisać charakter tych zmian.</i>							
<b>STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY CELE I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM</b>								
20.	Czy wie Pani/Pan w jakim dokumencie określono misję Gminy? <i>Jesli tak proszę w kolumnie „Uwagi” podać nazwę dokumentu i misję.</i>							
21.	Czy dla Pani/Pana Urzędu/referatu zostały wyznaczone w bieżącym roku cele i zadania oraz czy wskazano osoby odpowiedzialne za ich wykonanie?							

22.	Czy wyżej wymienione cele i zadania na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?							
23.	Czy z określoną częstotliwością ocenia Pani/Pan w Urzędzie/referacie realizację wyznaczonych celów, a stan wykonania zadań jest porównywany z planem?  <i>Jeżeli tak, proszę w kolumnie „ Uwagi” podać częstotliwość dokument w którym odnotowuje ta ocenę.</i>							
24.	Czy według Pani/Pana Urzędzie/referacie w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeskodzić w realizacji celów i zadań?							
25.	Czy podejmowane są działania w celu zmniejszenia wystąpienia wyżej wymienionych zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk?							
26.	Czy w ubiegłym roku w Pani/Pana Urzędzie/referacie zlecono na zewnątrz realizację zadań (w formie konkursów, przetargów)?  <i>Jeżeli tak, proszę w kolumnie „ Uwagi” krótko opisać te zadania.</i>							
27.	Czy zarządzanie ryzykiem było w ubiegłym roku przedmiotem szkoleń/warsztatów/kursów, w których uczestniczyła kadra kierownicza i pracownicy Pani/Pana Urzędu/referatu?  <i>Jeżeli tak, proszę w kolumnie „ Uwagi” podać liczbę przeszkolonych osób.</i>							
28.	Proszę ocenić stopień przygotowania kadry kierowniczej Pani/Pana urzędu/referatu do zarządzania ryzykiem?						(ocena w skali 1-3)	
<b>STANDARY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY MECHANIZMY KONTROLI</b>								
29.	Czy pracownicy mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Pani/Pana Urzędzie/referacie?							

	<i>Jesli tak, proszę w kolumnie „Uwagi” podać u kogo lub gdzie znajduje się komplet procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie.</i>					
30.	Jak Pani/Pan ocenia poziom opisanie procedurami wewnętrznymi sposobów realizacji zadań przez Pani/Pana Urząd/referat?	(ocena w skali 1-3)				
31.	Jak Pani/Pan ocenia skuteczność stosowanych w Pani/Pana Urzędzie/referacie form nadzoru nad realizacją zadań?	(ocena w skali 1-3)				
32.	Czy dokumentacja Urzędu/referatu jest w odpowiedni sposób zabezpieczona?					
33.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie zostały zapewnione mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii?					
34.	Czy zidentyfikowano pracowników, którzy ze względu na swoją szczególną wiedzę, doświadczenie lub umiejętności posiadają kluczowe znaczenie oraz których odejście zagroziłoby ciągłością funkcjonowania Pani/Pana urzędu/referatu?					
35.	Jaki jest stopień automatyzacji procesów gospodarczych i finansowych w zakresie realizacji zadań Pani/Pana Urzędu/referatu?	(ocena w skali 1-3)				
36.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie w odniesieniu do dokonywanych operacji finansowych występują niżej wymienione mechanizmy kontroli, tj.: - rzetelne i pełne dokumentowanie oraz rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych, - zatwierdzanie operacji finansowych przez osoby upoważnione, - weryfikacja operacji finansowych przed i po ich realizacji?					
37.	Jak ocenia Pani/Pan poziom zabezpieczenia danych, dokumentacji i zasobów w Pani/Pana Urzędzie/referacie?	(ocena w skali 1-3)				

**STANDARZY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY INFORMACJA I KOMUNIKACJA**

38.	Czy istniejący w Urzędzie/referacie system przekazywania informacji zapewnia osobom zarządzającym i pracownikom otrzymywanie informacji w odpowiedniej formie i czasie?				
39.	Jak ocenia Pani/Pan działanie systemu przekazywania informacji osobom zarządzającym w Urzędzie/referacie?	(ocena w skali 1-3)			
40.	Jak ocenia Pani/Pan szybkość reakcji kadry zarządzającej Urzędu na postulaty, propozycje i zapytania Pani/Pana komórki organizacyjnej?	(ocena w skali 1-3)			
41.	Jak ocenia Pani/Pan przepływ informacji między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi Urzędu?	(ocena w skali 1-3)			
42.	Czy w Pani/Pana Urzędzie/referacie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi?				
43.	Czy w ramach Urzędu/referatu organizowane są spotkania, podczas których omawiane są istotne problemy, ryzyka, słabości kontroli zarządczej?				
44.	Czy pracownicy Pani/Pana Urzędu/referatu mają możliwość swobodnego zgłaszania sugestii w zakresie usprawniania działań?				
45.	Proszę określić w % mechanizmy wykorzystywane w Pani/Pana Urzędzie/referacie do przekazywania informacji:	(suma 100%)			
	a) poczta elektroniczna				
	b) bezpośrednie kontakty				
	c) narady, konsultacje				
	d) odprawy z kierownictwem				
	e) okresowe raporty				
	f) bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności				
	g) Internet				

	h) inne						
	<i>Jeżeli występują, proszę w kolumnie „Uwagi” krótko opisać ich charakter?</i>						
<b>STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ Z GRUPY MONITOROWANIE I OCENA</b>							
46.	Czy monitoruje Pani/Pan skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?						
47.	Jak Pani/Pan ocenia istniejący w Urzędzie/referacie system bieżącego monitorowania realizacji zadań?	(ocena w skali 1-3)					
48.	Czy zalecenia kontroli wewnętrznej i zewnętrznej są analizowane i wdrażane?						
49.	Czy kontrola wewnętrzna przyczynia się Pani/Pana zdaniem do lepszego funkcjonowania Urzędu/referatu?						
50.	Jak ocenia Pani/Pan działania podjęte w ubiegłym roku mające na celu wdrożenie standardów kontroli zarządczej w Urzędzie/referacie?	(ocena w skali 1-3)					

**SPRAWOZDANIE  
Z SAMOOCENY SYTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W MRO CZY  
przeprowadzonej w roku .....**

1. Samoocena kontroli zarządczej została przeprowadzona w miesiącu .....
2. Zwrot ankiet

<b>Kadra kierownicza</b>	<b>Kierownicy referatów</b>	<b>Pracownicy</b>
Wydano ankiet: .....	Wydano ankiet: .....	Wydano ankiet: .....
Zwrócono ankiet: .....	Zwrócono ankiet: .....	Zwrócono ankiet: .....
Zwrot ankiet: ..... %	Zwrot ankiet: ..... %	Zwrot ankiet: ..... %
Ogólny zwrot ankiet: ..... %		

3. Najsilniejsze zidentyfikowane obszary, które uzyskały najwięcej ocen pozytywnych:

- 3.1 W wypadku kadry kierowniczej:

Lp.	Pytanie (nr i treść/zakres)	% odpowiedzi pozytywnych
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

- 3.2 W wypadku kierowników referatów:

Lp.	Pytanie (nr i treść)	% odpowiedzi pozytywnych
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

3.3 W wypadku pracowników:

Lp.	Pytanie (nr i treść)	% odpowiedzi pozytywnych
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

4. Najslabsze zidentyfikowane obszary, które uzyskały najwięcej ocen negatywnych:

4.1 W wypadku kadry kierowniczej:

Lp.	Pytanie (nr i treść)	% odpowiedzi negatywnych
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

4.2 W wypadku kierowników referatów:

Lp.	Pytanie (nr i treść)	% odpowiedzi negatywnych
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

4.3 W wypadku pracowników:

Lp.	Pytanie (nr i treść)	% odpowiedzi negatywnych
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

5. Proponowane działania:

- naprawcze dla obszarów, które uzyskały ogólną ocenę negatywną, czyli tych, które uzyskały ponad 50% negatywnych odpowiedzi spośród wszystkich otrzymanych i/lub
- doskonalące dla obszarów najsłabszych

5.1 W wypadku kadry kierowniczej:

Lp.	Obszar	Proponowane działanie doskonalące	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1.	Pytanie nr .....			
2.	Pytanie nr .....			
3.	Pytanie nr .....			
4.	Pytanie nr .....			

5.2 W wypadku kierowników referatów:

Lp.	Obszar	Proponowane działanie doskonalące	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1.	Pytanie nr .....			
2.	Pytanie nr .....			
3.	Pytanie nr .....			
4.	Pytanie nr .....			

5.3 W wypadku pracowników:

Lp.	Obszar	Proponowane działanie doskonalące	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1.	Pytanie nr .....			
2.	Pytanie nr .....			
3.	Pytanie nr .....			
4.	Pytanie nr .....			

6. Realizacja standardów kontroli zarządczej podlegających ocenie:

6.1 W poszczególnych grupach zawodowych

Lp.	Grupa zawodowa	Średnia ocena
1.	Kierownictwo Urzędu	
2.	Kierownicy referatów	
3.	Pracownicy administracyjni	
	OGÓLEM	

6.2 Najwyżej ocenione pytania:

Lp.	Pytanie (nr i treść)	Średnia ocena
1.		
2.		
3.		

6.3 Najniżej ocenione pytania:

Lp.	Pytanie (nr i treść)	Średnia ocena
1.		
2.		
3.		

6.4 Proponowane działania dla obszarów najniżej ocenionych:

Lp.	Obszar	Proponowane działanie doskonalące	Odpowiedzialny za realizację	Termin realizacji
1.	Pytanie nr .....			
2.	Pytanie nr .....			
3.	Pytanie nr .....			
4.	Pytanie nr .....			

7. Zgłoszone uwagi i propozycje dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Mroczka, dnia .....

.....

(podpis sporządzającego)

## Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

.....  
(nazwa jednostki)

za rok .....  
(rok za który składane jest oświadczenie)

### Dział I <sup>1)</sup>

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 oraz 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 kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych

.....  
(nazwa jednostki sektora finansów publicznych)

### Część A <sup>2)</sup>

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

### Część B <sup>3)</sup>

- 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 <sup>4)</sup>

- 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 <sup>5)</sup>

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

.....  
.....

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

.....  
(miejscowość, data)

.....  
(podpis kierownika jednostki)

## Dział II <sup>6)</sup>

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 samorządowej, istotny cel lub zadania, 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 <sup>7)</sup>**

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

1. Działania, które zostały 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.

2. Pozostałe działania:

.....

.....

.....

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

#### **Objaśnienia:**

1) w Dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenia znakiem „X” odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.

2) Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.

3) Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywność działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 6.

4) Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywność działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.

5) Znakiem „X” zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu „innych źródeł informacji” należy je wymienić.

6) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w Dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.

7) Dział III sporządza się w przypadku, gdy w Dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.