

**ZARZĄDZENIE NR 149A/2016**  
**BURMISTRZA KARTUZ**  
**z dnia 18 listopada 2016 roku**

**w sprawie: procedur – regulaminu kontroli zarządczej**

Na podstawie art. 30 ust.1 ustawy o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 r. (tekst jednolity Dz.U. 2016, poz. 446 ze zm.) Burmistrz Kartuz zarządza co następuje:

**Procedura – regulamin funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Kartuzach**

§ 1

Procedura funkcjonowania kontroli zarządczej została opracowana na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. Nr 157, poz. 1240) Dział I Rozdział 6 Art. 68-71 oraz w oparciu o standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Załączniku do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz.U. Min. Fin. Nr 15, poz. 84).

§ 2

Kontrola zarządcza stanowi ogół działań, podejmowanych dla rozsądnego zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 3

Celem kontroli zarządczej jest rozsądne 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.

§ 4

Kontrola zarządcza powinna racjonalnie zapewnić zachowanie zasady legalności, celowości, rzetelności i gospodarności w zakresie realizowanych operacji gospodarczych.

§ 5

Procedury funkcjonowania kontroli zarządczej odpowiadają jej pięciu komponentom:

- 1) środowisku wewnętrznemu
- 2) celom i zarządzaniu ryzykiem
- 3) mechanizmom kontroli
- 4) informacji i komunikacji
- 5) monitorowaniu i ocenie kontroli zarządczej.

## § 6

Środowisko wewnętrzne jest określone przez:

- 1) przestrzeganie wartości etycznych
- 2) kompetencje zawodowe
- 3) strukturę organizacyjną
- 4) delegowanie uprawnień.

Mierniki oceny komponentu środowiska wewnętrznego zawarte są w Zał. Nr 1.

## § 7

Cele i zarządzanie ryzykiem określone są poprzez:

- 1) określanie celów i zadań, monitorowanie i ocenę ich realizacji za pomocą mierników
- 2) szacowanie ryzyka potencjalnego
- 3) opracowywanie planów reagowania na potencjalne ryzyko kluczowe (poziom nietolerancji ryzyka)
- 4) monitorowanie wykonania planów reagowania na potencjalne ryzyko kluczowe

Cele, zadania i mierniki realizacji zadań oraz narzędzia monitoringu wykonania założonych mierników zawarte zostały w zał. Nr 2.

Ocena założonych celów i zadań zawarta została w zał. Nr 2A do niniejszego Regulaminu.

Procedura zarządzania ryzykiem zawarta jest w zał. Nr 3.

## § 8

Mechanizmy kontroli są określone przez:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej
- 2) nadzór
- 3) ciągłość działalności
- 4) ochronę zasobów
- 5) szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych
- 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

Mierniki oceny komponentu mechanizmów kontroli określa Zał. Nr 4.

## § 9

Informacja i komunikacja są określone przez:

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

Mierniki oceny komponentu informacja i komunikacja określa Zał. Nr 5.

## § 10

Monitorowanie i ocena są określone przez:

- 1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej
- 2) ocenę systemu kontroli zarządczej za pomocą mierników

Mierniki oceny komponentu monitorowanie i ocena określa Zał. Nr 6.

## § 11

Ustalanie celów i zadań oraz mierników realizacji zadań na rok następny odbywa się do końca grudnia roku poprzedniego.

Ocena celów i zadań za pomocą ustalonych mierników odbywa się raz w roku do końca lutego roku bieżącego za rok poprzedni.

§ 12

Proces zarządzania potencjalnym ryzykiem w odniesieniu do celów i zadań odbywa się raz w roku w terminie do końca grudnia danego roku na rok następny.

§ 13

Ocena poszczególnych komponentów kontroli zarządczej odbywa się raz w roku do końca lutego roku bieżącego za rok poprzedni na bazie przyjętych dla poszczególnych komponentów mierników ich oceny w celu uzyskania racjonalnego zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

§ 14

Wszystkie jednostki organizacyjne podległe Urzędowi Miejskiemu w Kartuzach składają oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w terminie do końca lutego roku następnego za rok poprzedni zgodnie z załącznikiem nr 7.

§ 15

Zobowiązuje się Kierowników Wydziałów i Referatów do zapoznania podległych pracowników z treścią niniejszego zarządzenia.

§ 16

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podjęcia.

§ 17

Traci moc Zarządzenie Nr 88/2010 Burmistrza Gminy Kartuzy z dnia 23 lipca 2010 r. w sprawie określenia zasad i procedur kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Kartuzy zmienione Zarządzeniem Nr 122/2011 Burmistrza Kartuz z dnia 9 grudnia 2011 roku oraz Zarządzenie Nr 123/2011 Burmistrza Kartuz z dnia 9 grudnia 2011 roku w sprawie określenia zasad kontroli zarządczej II poziomu w Gminie Kartuzy.

BURMISTRZ

*Mieczysław Grzegorz Gołuński*

**Zał. Nr 1****MIERNIKI OCENY KOMPONENTU – ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE**

L.P.	Zagadnienie	Tak	Nie	Nie dotyczy	Osoba odpowiedzialna
1	2	3	4	5	6
1	Czy istnieje kodeks etyki lub inne regulacje wewnętrzne tego typu?				Obszar: Kadry
2	Czy wszyscy pracownicy podpisali kodeks etyki lub inne regulacje wewnętrzne tego typu?				Obszar: Kadry
3	Czy proces rekrutacji pracowników za pomocą konkursu jest dokumentowany?				Obszar: Kadry
4	Czy dokonywane są oceny pracowników?				Obszar: Kadry
5	Czy wyniki oceny pracowników są w większości pozytywne?				Obszar: Kadry
6	Czy wyniki oceny pracowników są dokumentowane?				Obszar: Kadry
7	Czy w planie finansowym zaplanowano środki na szkolenia?				Obszar: Kadry
8	Czy delegowano pracownikom uprawnienia w postaci upoważnień lub pełnomocnictw?				Obszar: Kadry
9	Czy delegowane uprawnienia pokrywają się z zakresem kompetencji?				Obszar: Kadry
10	Czy upoważnienia lub pełnomocnictwa podpisane zostały przez osoby, którym delegowano uprawnienia?				Obszar: Kadry
11	Czy określone zostały zakresy obowiązków dla poszczególnych pracowników?				Obszar: Kadry
12	Czy określona została struktura organizacyjna?				Obszar: Kadry

**ZAL. NR 2****CELE, ZADANIA I MIERNIKI REALIZACJI ZADAŃ ORAZ NARZĘDZIA  
MONITORINGU WYKONANIA ZAŁOŻONYCH MIERNIKÓW ZA DANY ROK**

Cel	
Zadanie	
Nazwa miernika realizacji zadania	
Planowana wartość miernika na koniec roku	
Narzędzie monitoringu realizacji zadania za pomocą miernika	
Osoba odpowiedzialna	
Zasoby niezbędne do realizacji zadania	
Termin rozliczenia realizacji zadania	

**ZAL. NR 2A****OCENA REALIZACJI CELÓW I ZADAŃ ZA DANY ROK**

Nazwa celu	
Nazwa zadania	
Nazwa miernika realizacji zadania	
Planowana wartość miernika na koniec roku	
Wynik – faktyczna wartość miernika na koniec roku	
Narzędzie monitoringu wykonania zadania	
Stopień realizacji zadania	
Wykonany termin realizacji zadania	

# **1. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM – Zał. Nr 3**

## **2. PROCEDURA ZARZĄDZANIA POTENCJALNYM RYZYKIEM W URZĘDZIE MIEJSKIM W KARTUZACH**

### **2.1. DEFINICJE**

#### **2.1.1. Ryzyko w postaci potencjalnego zagrożenia:**

Zdarzenie/sytuacja mająca negatywny wpływ na działalność Urzędu Miejskiego w Kartuzach.

#### **2.1.2. Ryzyko potencjalne nieodłączne:**

Ryzyko w czystej postaci 100% – zakładamy brak mechanizmów kontroli.

#### **2.1.3. Ryzyko rezydualne:**

Ryzyko pozostałe po odjęciu istniejących mechanizmów kontroli.

#### **2.1.4. Czynniki potencjalnego zagrożenia:**

Przyczyny powodujące określone zdarzenie/sytuację, mającą negatywny wpływ na działalność Urzędu Miejskiego w Kartuzach.

#### **2.1.5. Zarządzanie potencjalnym ryzykiem:**

Racjonalny w doborze środków proces oceny i przeciwdziałania negatywnym skutkom potencjalnego ryzyka.

#### **2.1.6. Proces zarządzania potencjalnym ryzykiem składa się z następujących etapów:**

- A. Szacowania ryzyka
- B. Opracowania planu reakcji na kluczowe ryzyko
- C. Monitorowania kluczowych ryzyk – na poziomie nietolerancji ryzyka.

#### **2.1.7. Proces szacowania potencjalnego ryzyka obejmuje krok po kroku:**

- A. Identyfikację zdarzeń – ryzyk do celów i zadań
- B. Kategoryzację zdarzeń – ryzyk (wewnętrzne, zewnętrzne, finansowe, niefinansowe, mogące przerodzić się w finansowe)
- C. Pomiar rangowy (ocenę) ryzyka
- D. Uszeregowanie (hierarchizację) ryzyka.

#### **2.1.8. Proces opracowania planu reakcji na potencjalne ryzyka obejmuje:**

- A. Wybór skali potencjalnych kluczowych ryzyk podlegających reakcji na nie (poziom nietolerancji ryzyka)
- B. Identyfikację przyczyn potencjalnych kluczowych ryzyk
- C. Opracowanie sposobu reagowania na potencjalne kluczowe ryzyka – akceptacja, transfer, przeciwdziałanie, redukcja, unikanie
- D. Opracowanie szczegółowego opisu danego sposobu reagowania na potencjalne kluczowe ryzyka
- E. Opracowanie sposobu monitorowania potencjalnych kluczowych ryzyk oraz pozostałych ryzyk.

**2.1.9. Zastosowana metoda zarządzania potencjalnym ryzykiem:**  
Jakościowo-ilościowa.

**2.1.10. Zastosowana technika identyfikacji potencjalnego ryzyka:**  
Burza mózgów, obserwacja, analiza własna.

## **2.2. IDENTYFIKACJA I KATEGORYZACJA POTENCJALNEGO RYZYKA**

**2.2.1. Kategorie potencjalnego ryzyka:**

- zewnętrzne (Z)
- wewnętrzne (W)
- finansowe (F)
- niefinansowe, mogące przerodzić się w finansowe (N/F).

**2.2.2. Źródło/obszar potencjalnego ryzyka:**

Potencjalne obszary zagrożeń występujące w działalności Urzędu Miejskiego w Kartuzach.

**2.2.3. Czas przeprowadzania identyfikacji potencjalnych ryzyk:**

Raz w roku w okresie do końca grudnia przeprowadzany jest proces zarządzania ryzykiem potencjalnym w odniesieniu do celów i zadań wg poniższych szablonów.

**2.2.4. Księga ryzyka – lista potencjalnych ryzyk:**

Nazwa celu	Nazwa zadania	Nazwa potencjalnego ryzyka

**2.2.5. Księga ryzyka – kategoryzacja potencjalnych ryzyk:**

Nazwa potencjalnego ryzyka	Z	W	F	N/F

**Z – zewnętrzne**

**W – wewnętrzne**

**F – Finansowe**

**N/F - niefinansowe  
mogące przerodzić się w  
finansowe**

## **2.3. POMIAR I USZEREGOWANIE POTENCJALNYCH RYZYK**

**2.3.1. Trójstopniowy model pomiaru – macierz ryzyka:**

- prawdopodobieństwo wystąpienia potencjalnego ryzyka - P:

Wysokie 6 p. Bardzo prawdopodobne wystąpienie zagrożenia

Średnie 4 p. Prawdopodobne wystąpienie zagrożenia

Niskie 2 p. Mało prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia

- wpływ potencjalnego ryzyka (skutki, konsekwencje potencjalne) - W:

Duży	6 p.	Poważne skutki – pow. 1.500.000,- PLN
Przeciętny	4 p.	Przeciętne skutki – pow. 50.000 do 1.500.000,-PLN
Nieznacznym	2 p.	Nieznaczące skutki - do 50.000,- PLN

## ISTOTNOŚĆ POTENCJALNEGO RYZYKA (ILOCZYN P x W) MAPA POTENCJALNEGO RYZYKA

PRAWDOP. 6 WPŁYW 2 <b>ISTOTNOŚĆ 12</b> <u>ŚREDNIA</u>	PRAWDOP. 6 WPŁYW 4 <b>ISTOTNOŚĆ 24</b> <u>DUŻA</u>	PRAWDOP. 6 WPŁYW 6 <b>ISTOTNOŚĆ 36</b> <u>DUŻA</u>
PRAWDOP. 4 WPŁYW 2 <b>ISTOTNOŚĆ 8</b> <u>NISKA</u>	PRAWDOP. 4 WPŁYW 4 <b>ISTOTNOŚĆ 16</b> <u>ŚREDNIA</u>	PRAWDOP. 4 WPŁYW 6 <b>ISTOTNOŚĆ 24</b> <u>DUŻA</u>
PRAWDOP. 2 WPŁYW 2 <b>ISTOTNOŚĆ 4</b> <u>NISKA</u>	PRAWDOP. 2 WPŁYW 4 <b>ISTOTNOŚĆ 8</b> <u>NISKA</u>	PRAWDOP. 2 WPŁYW 6 <b>ISTOTNOŚĆ 12</b> <u>ŚREDNIA</u>

### 2.3.2. Pomiar potencjalnych ryzyk:

Nazwa potencjalnego ryzyka	Prawdopodobieństwo	Wpływ	Istotność

### 2.3.3. Uszeregowanie potencjalnych ryzyk ( od najwyższej do najniższej istotności):

Nazwa potencjalnego ryzyka	Istotność	Ranking

### 2.3.4. Charakterystyka kluczowych ryzyk – o istotności 36, 24 - odzwierciedlających poziom nietolerancji ryzyka, czyli ryzyka nieakceptowalne, zwane w niniejszym opracowaniu – kluczowymi.

Nazwa potencjalnego kluczowego ryzyka	Przyczyny potencjalnego kluczowego ryzyka



## **2.4. OPRACOWANIE PLANU REAKCJI NA POTENCJALNE RYZYKA**

### **2.4.1. Sposoby reagowania na potencjalne ryzyka.**

Możemy reagować na ryzyko poprzez:

- akceptację ryzyka – jeżeli ryzyko wystąpiło (zmaterializowało się) lub jeszcze nie
- transfer ryzyka - jeżeli ryzyko wystąpiło (zmaterializowało się) lub jeszcze nie
- redukcję ryzyka - jeżeli ryzyko już wystąpiło (zmaterializowało się)
- przeciwdziałanie ryzyku - jeżeli ryzyko jeszcze nie wystąpiło (nie zmaterializowało się)
- unikanie ryzyka - jeżeli ryzyko jeszcze nie wystąpiło (nie zmaterializowało się).

Akceptacja ryzyka oznacza, że ponosimy koszty, ale nie szukamy dróg zmniejszenia prawdopodobieństwa i skutków określonego zdarzenia, zwłaszcza wtedy, gdy wyliczona istotność jest niska.

Akceptacja ryzyka może być pasywna lub aktywna.

W przypadku pasywnej akceptacji, przyjmujemy ryzyko takim jakie ono jest bez podejmowania działań, mających na celu rozwiązanie problemów, które się z nim wiążą.

W przypadku aktywnej reakcji, przyjmujemy ryzyko takim jakie ono jest, ale tworzymy plan awaryjny w razie jego wystąpienia.

Transfer ryzyka oznacza, że przenosimy ryzyko na inny podmiot, ponoszący odpowiedzialność za skutki ryzyka, czyli materializację ryzyka.

Redukcja ryzyka oznacza, że jeżeli szkodliwe zdarzenie już wystąpiło, nasze działanie ma na celu zredukowanie strat, w tym głównie finansowych.

Przeciwdziałanie ryzyku oznacza, że jeżeli szkodliwe zdarzenie jeszcze nie wystąpiło, zmniejszamy prawdopodobieństwo jego wystąpienia.

Unikanie ryzyka oznacza, że zanim nastąpi szkodliwe zdarzenie związane z ryzykiem, eliminujemy całkowicie prawdopodobieństwo wystąpienia tego ryzyka.

#### 4.2. Matryca reagowania na potencjalne ryzyka

<p>6 PR</p> <p>MOŻLIWA ZMIANA SPOSOBU ZARZĄDZANIA   MONITOROWANIE</p>	<p>WYMAGANA SZYBKA ZMIANA SPOSOBU ZARZĄDZANIA</p>	<p>NATYCHMIASTOWA ZMIANA SPOSOBU ZARZĄDZANIA</p>
<p>4 PR</p> <p>AKCEPTACJA   MONITOROWANIE</p>	<p>PODEJMOWANIE WYSILKÓW W KIERUNKU ZMIANY SPOSOBU ZARZĄDZANIA</p>	<p>ZMIANA SPOSOBU ZARZĄDZANIA   MONITOROWANIE</p>
<p>2 PR 2 WP</p> <p>AKCEPTACJA</p>	<p>4 WP</p> <p>AKCEPTACJA   MONITOROWANIE</p>	<p>6 WP</p> <p>MOŻLIWA ZMIANA SPOSOBU ZARZĄDZANIA</p>

#### 2.4.3. Księga ryzyka - formularz potencjalnych kluczowych ryzyk: istotność 36, 24.

DANE OBSZARU RYZYKA (ZAGROŻENIA):

Nazwa obszaru potencjalnego ryzyka (zagrożenia):

Osoba odpowiedzialna (właściciel zadania) za prawidłowy przebieg zadań w obszarze potencjalnego ryzyka (zagrożenia):

Osoba odpowiedzialna (właściciel ryzyka) za nadzór na prawidłowym przebiegiem zadań w obszarze potencjalnego ryzyka (zagrożenia):

Zadanie:

Nazwa miernika:

Planowana wartość miernika na koniec roku:

Faktyczna wartość miernika na koniec roku (o ile posiadamy dane):

## DANE RYZYKA (ZAGROŻENIA)

Opracowanie: imię i nazwisko (Właściciel ryzyka)

Nazwa kluczowego ryzyka (zagrożenia):  
Kategoria kluczowego ryzyka (zagrożenia):

Kontekst kluczowego ryzyka oraz krótkie przedstawienie najważniejszych czynników  
kluczowego ryzyka – przyczyn kluczowego ryzyka

Potencjalne negatywne skutki możliwego kluczowego ryzyka:

*Prawdopodobieństwo:*

*Wpływ:*

## ISTNIEJĄCE MECHANIZMY KONTROLI

Zabezpieczenia proceduralne – wymienić  
Zabezpieczenia programowe (Word, Excel, itp.) – wymienić  
Zabezpieczenia systemowe - wymienić

## SPOSÓB REAKCJI NA RYZYKO ORAZ PLAN REAGOWANIA NA RYZYKO:

Sposób reakcji na kluczowe ryzyko:

Plan reagowania na kluczowe ryzyko:

1. Zalecane szczegółowe działania prewencyjne: w celu zapobieżenia zmaterializowaniu się  
kluczowego ryzyka (przeciwdziałanie) w przyszłości

2. Inne działania:

Transfer

Akceptacja

Unikanie

## PLANOWANE MECHANIZMY KONTROLI

Zabezpieczenia proceduralne – wymienić  
Zabezpieczenia programowe (Word, Excel, itp.) – wymienić  
Zabezpieczenia systemowe - wymienić

DOKUMENTACJA: dokumenty potwierdzające ustalenia

Podpis właściciela ryzyka:

Data:

Podpis właściciela zadania:

Data:

Podpis sekretarza:

## 2.5. OBLICZENIE SZACUNKOWEJ WARTOŚCI RYZYKA REZYDUALNEGO (POZOSTAŁEGO)

### 2.5.1. Wzór na obliczenie szacunkowej wartości ryzyka rezydualnego (pozostałego):

Ryzyko nieodłączne potencjalne	Mechanizmy kontroli	Ryzyko rezydualne
100%	Wartość Szacunkowa %	Wartość szacunkowa (Różnica między ryzykiem nieodłącznym, a wartością mechanizmów kontroli) %

### 2.5.2. Szablon na obliczenie szacunkowej wartości mechanizmów kontrolnych

Mechanizm kontrolny	Waga	Kryteria oceny kontroli			Wartość
		Słaba - 1	Przeciętna - 2	Dobra - 3	
1	2	3	4	5	6
<b>Badanie wyników:</b> - protokoły kontroli zewnętrznej - raporty audytu zewnętrznego - inne dokumenty odzwierciedlające badanie wyników	0,15				
<b>Zatwierdzanie i weryfikacja operacji</b>	0,20				
<b>Bezpieczeństwo systemu informatycznego</b>	0,20				
<b>Bezpieczeństwo danych osobowych w systemie informatycznym</b>	0,15				
<b>Rejestrowanie i dokumentowanie operacji</b>	0,10				
<b>Nadzór w ramach hierarchii służbowej</b>	0,10				
<b>Ograniczenie dostępu do zasobów</b>	0,05				
<b>Ciągłość działalności</b>	0,05				
<b>RAZEM</b>	<b>1,00</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	

### **2.5.2.1. Algorytm szacunkowej wartości mechanizmów kontrolnych**

*Pierwsze działanie:*

**Wartość kolumny nr 2 x wartość kolumny nr 3 lub nr 4 lub nr 5**

**=**

**wartość kolumny nr 6**

*Drugie działanie:*

**Dodajemy wartości w kolumnie nr 6**

**=**

**Wartość szacunkowa mechanizmów kontrolnych w przedziale od 1 do 3 (od 0% do 100%)**

## **2.6. MONITOROWANIE KLUCZOWYCH RYZYK**

2.6.1. Czynności sprawdzające, czy został wdrożony ewentualny plan reagowania na ryzyko.

**Zał. Nr 4****MIERNIKI OCENY KOMPONENTU - MECHANIZMY KONTROLI****Kryterium: Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej**

<b>L.P.</b>	<b>Zagadnienie</b>	<b>Tak</b>	<b>Nie</b>	<b>Nie dotyczy</b>	<b>Osoba odpowiedzialna</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej - całość dokumentacji jest prowadzona w oparciu o przepisy prawa, regulacje wewnętrzne, zakresy obowiązków oraz inne dokumenty				Obszar: Kadry
2	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej zawiera opis systemów informatycznych				Obszar: Informatyk
3	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej zawiera opis ochrony danych osobowych				Obszar: Kadry i Informatyk
4	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej zawiera opis kontroli finansowej				Obszar: Księgowość

**Kryterium: Nadzór**

<b>L.P.</b>	<b>Zagadnienie</b>	<b>Tak</b>	<b>Nie</b>	<b>Nie dotyczy</b>	<b>Osoba odpowiedzialna</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1	Kierownictwo komunikuje pracownikom zakres ich obowiązków i odpowiedzialności				Obszar: Kadry
2	Przełożeni udzielają pracownikom praktycznych porad i wskazówek dotyczących wykonywanej przez nich pracy				Obszar: Kadry
3	Przełożeni dokonują przeglądu wyników pracy pracowników				Obszar: Kadry

**Kryterium: Ciągłość działalności**

<b>L.P.</b>	<b>Zagadnienie</b>	<b>Tak</b>	<b>Nie</b>	<b>Nie dotyczy</b>	<b>Osoba odpowiedzialna</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1	Kierownictwo zidentyfikowało kluczowych pracowników				Obszar: Kadry
2	Urlopy pracownicze są tak planowane, aby zastępstwo funkcjonowało w czasie nieobecności pracownika				Obszar: Kadry
3	Urlopy pracownicze są corocznie wykorzystane przez pracowników				Obszar: Kadry

4	Kierownictwo nie dopuszcza do zaległości w wykorzystaniu czasu urlopowego				Obszar: Kadry
---	---	--	--	--	---------------

#### Kryterium: Ochrona zasobów

L.P.	Zagadnienie	Tak	Nie	Nie dotyczy	Osoba odpowiedzialna
1	2	3	4	5	6
1	Dostęp osób poza godzinami pracy jest ograniczony i kontrolowany				Obszar: Kadry
2	Pomieszczenia o istotnym znaczeniu są chronione za pomocą zabezpieczeń technicznych				Obszar: Kadry
3	Została wprowadzona instrukcja inwentaryzacyjna				Obszar: Księgowość
4	Składniki majątku trwałego są odpowiednio oznakowane				Obszar: Administracja

#### Kryterium: Rejestracja i dokumentowanie operacji

L.P.	Zagadnienie	Tak	Nie	Nie dotyczy	Osoba odpowiedzialna
1	2	3	4	5	6
1	Dokumentacja operacji umożliwia prześledzenie każdej operacji od początku do końca – pozostawia tzw. ślad rewizyjny				Obszar: Księgowość
2	Przechowywane są oryginały umów, zleceń, zamówień, itp.				Obszar: Księgowość
3	Oryginały dokumentów są odpowiednio chronione				Obszar: Księgowość
4	Przechowywana jest pełna dokumentacja dotycząca postępowań o zamówienie publiczne				Obszar: Zamówienia publiczne

#### Kryterium: Zatwierdzanie operacji

L.P.	Zagadnienie	Tak	Nie	Nie dotyczy	Osoba odpowiedzialna
1	2	3	4	5	6
1	Zatwierdzaniu przez burmistrza lub upoważnioną osobę podlegają wszelkie wydatki przed ich dokonaniem				Obszar: Księgowość
2	Zatwierdzaniu przez burmistrza lub upoważnioną osobę podlegają wszelkie zobowiązania przed ich zaciągnięciem				Obszar: Księgowość
3	Zatwierdzaniu przez burmistrza lub upoważnioną osobę podlega rozpoczęcie operacji mogącej skutkować podjęciem zobowiązania, np.				Obszar: Zamówienia publiczne

	wszczęcie postępowania o zamówienie publiczne, czy podpisanie umowy				Księgowość
4	Burmistrz udzielił upoważnień do zatwierdzania operacji pracownikom				Obszar: Kadry

**Kryterium: Bezpieczeństwo danych i systemu informatycznego**

L.P.	Zagadnienie	Tak	Nie	Nie dotyczy	Osoba odpowiedzialna
1	2	3	4	5	6
1	Wprowadzono zasady i procedury ochrony danych osobowych w systemie				Obszar: Informatyk
2	Wprowadzono zasady i procedury ochrony zasobów informatycznych				Obszar: Informatyk
3	Wprowadzono środki ograniczenia dostępu do komputerów i baz danych				Obszar: Informatyk
4	Istnieje spis upoważnionych osób do przetwarzania danych osobowych				Obszar: Informatyk
5	Dokonano przeszkolenia użytkowników przed dopuszczeniem do systemu				Obszar: Informatyk
6	Wymiana sprzętu –usunięto dane w sposób uniemożliwiający ich odczytanie				Obszar: Informatyk
7	Wystąpiła zmiana lub utrata danych na kopiach zapasowych z przyczyn wewnętrznych				Obszar: Informatyk



**Zał. Nr 5**  
**MIERNIKI OCENY KOMPONENTU – INFORMACJA**  
**I KOMUNIKACJA**

**Kryterium: Bieżąca informacja**

<b>L.P.</b>	<b>Zagadnienie</b>	<b>Tak</b>	<b>Nie</b>	<b>Nie dotyczy</b>	<b>Osoba odpowiedzialna</b>
1	2	3	4	5	6
1	Zakres otrzymywanych informacji jest adekwatny do zadań wykonywanych przez pracowników				Obszar: Kadry (Ocena pracownika)
2	Informacje otrzymywane przez pracowników są aktualne, tzn. umożliwiają podjęcie przez nich odpowiednich działań we właściwym czasie				Obszar: Kadry (Ocena pracownika)
3	Informacje otrzymywane przez pracowników są rzetelne, tzn. zgodne z rzeczywistością				Obszar: Kadry (Ocena pracownika)

**Kryterium: Komunikacja wewnętrzna**

<b>L.P.</b>	<b>Zagadnienie</b>	<b>Tak</b>	<b>Nie</b>	<b>Nie dotyczy</b>	<b>Osoba odpowiedzialna</b>
1	2	3	4	5	6
1	Pracownicy znają cele i zadania na swoim stanowisku pracy				Obszar: Kadry (Ocena pracownika)
2	Pracownicy rozumieją w jaki sposób ich obowiązki wpływają na stopień realizacji tych celów				Obszar: Kadry (Ocena pracownika)

**Kryterium: Komunikacja zewnętrzna**

<b>L.P.</b>	<b>Zagadnienie</b>	<b>Tak</b>	<b>Nie</b>	<b>Nie dotyczy</b>	<b>Osoba odpowiedzialna</b>
1	2	3	4	5	6
1	Wszelkie skargi, sugestie, wnioski czy zapytania podmiotów zewnętrznych, są zbierane i rozpatrywane				Obszar: Kadry

**Zał. Nr 6**  
**MIERNIKI OCENY KOMPONENTU – MONITOROWANIE**  
**I OCENA**

<b>L.P.</b>	<b>Zagadnienie</b>	<b>Tak</b>	<b>Nie</b>	<b>Nie dotyczy</b>	<b>Osoba odpowiedzialna</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
1	Czy w ramach kontroli zarządczej ustalono cele i zadania oraz mierniki ich oceny na dany rok lub lata?				Obszar: Sekretarz
2	Czy odbywa się to w terminie do końca grudnia danego roku na rok następny?				Obszar: Sekretarz
3	Czy przeprowadzany jest co najmniej raz w roku proces zarządzania ryzykiem w odniesieniu do celów i zadań?				Obszar: Sekretarz
4	Czy odbywa się to w terminie do końca grudnia danego roku na rok następny?				Obszar: Sekretarz
5	Czy przeprowadzana jest co najmniej raz w roku ocena realizacji celów i zadań w oparciu o ustalone mierniki?				Obszar: Sekretarz
6	Czy odbywa się to w terminie do końca lutego danego roku za rok poprzedni?				Obszar: Sekretarz
7	Czy przeprowadzana jest co najmniej raz w roku ocena poszczególnych komponentów kontroli zarządczej?				Obszar: Sekretarz
8	Czy odbywa się to w terminie do końca lutego danego roku za rok poprzedni?				Obszar: Sekretarz

## Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

**za rok**

(rok, za który składane jest oświadczenie)

### **Dział I<sup>2)</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 kierowanym/kierowanych przeze mnie dziale/działach administracji rządowej<sup>3)</sup>/w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych\*

.....  
(nazwa/nazwy działu/działów administracji rządowej/nazwa jednostki sektora finansów publicznych\*)

### **Część A<sup>4)</sup>**

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

### **Część B<sup>5)</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>6)</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**

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:<sup>7)</sup>

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- oceny systemu kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych<sup>8)</sup>,
- 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 ministra/kierownika jednostki)

\_\_\_\_\_  
\* Niepotrzebne skreślić.

## **Dział II<sup>9)</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 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<sup>10)</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. W

oświadczeniu za rok 2010 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.

### Objaśnienia:

- 1) Należy podać nazwę ministra, ustaloną przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2003 r. Nr 24, poz. 199 i Nr 80, poz. 717, z 2004 r. Nr 238, poz. 2390 i Nr 273, poz. 2703, z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 i Nr 249, poz. 2104, z 2006 r. Nr 45, poz. 319, Nr 170, poz. 1217 i Nr 220, poz. 1600, z 2008 r. Nr 227, poz. 1505, z 2009 r. Nr 42, poz. 337, Nr 98, poz. 817, Nr 157, poz. 1241 i Nr 161, poz. 1277 oraz z 2010 r. Nr 57, poz. 354), a w przypadku gdy oświadczenie sporządzane jest przez kierownika jednostki, nazwę pełnionej przez niego funkcji.
- 2) W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem "X" odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
- 3) Minister kierujący więcej niż jednym działem administracji rządowej składa jedno oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie wszystkich kierowanych przez niego działów, obejmujące również urząd obsługujący ministra. Oświadczenie nie obejmuje jednostek, które nie są jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 oraz z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020 i Nr 238, poz. 1578).
- 4) 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 zarządzanie ryzykiem.
- 5) 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 efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 6.
- 6) 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 efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.
- 7) Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
- 8) Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra

Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

- 9) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
- 10) 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.