

Zarządzenie Nr 41/2011
Burmistrza Nowogrodu Bobrzańskiego
z dnia 29.07.2011r.

**w sprawie: procedury kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim
w Nowogrodzie Bobrzańskim**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.), w celu wdrożenia „Standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych” w Urzędzie Miejskim w Nowogrodzie Bobrzańskim ustala się zasady oraz procedury kontroli zarządczej.

DZIAŁ I.
KONTROLA ZARZĄDCZA

Rozdział I. POSTANOWIENIA OGÓLNE

§1.

1. Kontrola zarządcza w Urzędzie Miejskim w Nowogrodzie Bobrzańskim zwanym dalej „urzędem” to system realizowanych procedur oraz nastawienie kierownictwa i pracowników zapewniające Jej funkcjonowanie w sposób adekwatny, skuteczny i efektywny.
2. Realizacja kontroli zarządczej jest wykonywana zgodnie ze standardami określonymi przez Ministra Finansów dla sektora finansów publicznych poprzez **realizację powszechnie obowiązujących przepisów prawa i wewnętrznych uregulowań.**
3. Kierownictwo Urzędu dąży do dostosowywania dokumentów, o których mowa w ust. 1 i 2, do obowiązujących przepisów, celów i zadań.
4. Aktualizacja procedur kontroli zarządczej następuje w przypadkach:
 - zmiany stanu prawnego,
 - konieczności ograniczenia ryzyka (w szczególności po dokonaniu analizy ryzyka).

5. Aktualizacja procedur wewnętrznych następuje według niżej określonego postępowania:

- 1) wniosek o opracowanie, aktualizację i wdrożenie procedury kontroli wraz z uzasadnieniem składa Skarbnik lub Sekretarz do kierownika jednostki (Burmistrza),
- 2) po otrzymaniu wniosku i jego ocenie Burmistrz jako kierownik jednostki poleca opracowanie lub zmianę uregulowań wewnętrznych.

6. Użyte w niniejszym dokumencie pojęcia oznaczają:

- 1) Kierownik jednostki – Burmistrz.
- 2) Kierownictwo/ kierownik komórki organizacyjnej – osoba sprawująca funkcję kierowniczą w Urzędzie z wyłączeniem Burmistrza.
- 3) Skarbnik – Skarbnik Gminy/ główny księgowy budżetu gminy.
- 4) Zespół – Zespół ds. kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Urzędzie.
- 5) Jednostka/urząd – urząd miejski.
- 6) Standardy – standardy kontroli zarządczej ogłoszone przez Ministra Finansów.
- 7) Polityka kadrowa – ogół procedur dotyczących w szczególności: przyjęcia pracowników do pracy, wdrożenia nowozatrudnionych pracowników do wykonywania zadań, szkoleń pracowników, spraw socjalnych, płac, badań analitycznych dotyczących kadr.
- 8) Procedura – dokument wdrożony w jednostce, który określa tryb i sposób postępowania obowiązujący przy realizacji danego zadania.
- 9) System zarządzania ryzykiem – proces identyfikacji, analizy oraz oceny i określania reakcji na ryzyko obejmujący również monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia do poziomu akceptowalnego.
- 10) Rejestr ryzyk – zbiorcze zestawienie wyników identyfikacji.
- 11) Mechanizm kontroli – sposób postępowania wynikający z obowiązujących w jednostce regulacji lub przyjętych zasad postępowania w określonych okolicznościach zmierzający do zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.
- 12) Kwestionariusz samooceny – formularz sporządzony w oparciu o kryteria wynikające ze Standardów Kontroli Zarządczej.
- 13) Obszar – zadania wykonywane w Urzędzie
- 14) Proces – obszar działania / obszar ryzyka Urzędu.

- 15) Podproces – obszar działania/ obszar poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu.
- 16) Ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń (pozytywnych i negatywnych), które mogą mieć wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów lub powodują odchylenie od oczekiwanych stanów. Jest to kombinacja prawdopodobieństwa i oddziaływania (skutku), przy uwzględnieniu postrzeganego znaczenia.
- 17) Czynniki ryzyka – działania, zaniechania działań i wydarzenia zewnętrzne oraz wewnętrzne sprzyjające wystąpieniu ryzyka.
- 18) Zarządzanie ryzykiem – obejmujący całą organizację proces identyfikacji, kontrolowania i eliminacji lub ograniczenia prawdopodobieństwa zaistnienia zdarzeń, które mogą mieć wpływ na realizację założonych celów.
- 19) Poziom ryzyka wysoki – duża istotność i/lub niezgodność z przepisami procedurami (reakcja niezbędna).
- 20) Poziom ryzyka średni – średnia istotność i/lub niezgodność z przepisami procedurami (reakcja niezbędna).
- 21) Poziom ryzyka niski – mała istotność i/lub niezgodność z przepisami procedurami (reakcja niezbędna).
- 22) Misja – szczególny powód istnienia Urzędu.
- 23) Akceptowany poziom ryzyka – poziom ryzyka, powyżej którego kierownik jednostki bądź osoba/osoby przez niego wyznaczona/ wyznaczone winna podjąć działania korygujące, bądź zaradcze.

STANDARZY KONTROLI ZARZĄDCZEJ A UREGULOWANIA WEWNĘTRZNE W URZĘDZIE

Rozdział II. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE

Zasady etyczne

- §2. Zasady etyczne dla pracowników Urzędu będących pracownikami samorządowymi określają powszechnie obowiązujące przepisy a w szczególności:
- ustawa o pracownikach samorządowych,
 - kodeks postępowania administracyjnego,
 - przepisy uregulowań antykorupcyjnych.
- oraz zarządzenia wewnętrzne dotyczące:
- Kodeksu etyki pracownika Urzędu Miejskiego,
 - Regulamin Pracy.

Kompetencje zawodowe

§3.

1. W „Urzędzie” zatrudniane są wyłącznie osoby posiadające stosowną wiedzę, umiejętności i doświadczenie.
2. Zasady zatrudniania w „URZĘDZIE” określają przepisy:
 - ustawy o pracownikach samorządowych,oraz zarządzeń wewnętrznych dotyczących:
 - procedury naboru na stanowiska urzędnicze w tym kierownicze stanowiska urzędnicze,
 - organizacji służby przygotowawczej,
 - procedury oceny pracowników.
3. Rozwój kompetencji zawodowych odbywa się poprzez szkolenia i doszkalcenie pracowników, realizowane zgodnie z zasadami wprowadzonymi zarządzeniem wewnętrznym w sprawie planowania, organizowania i korzystania ze szkoleń, w których uczestniczą pracownicy Urzędu.

Struktura organizacyjna

§4.

1. Strukturę organizacyjną określa Regulamin organizacyjny Urzędu określający zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności kierownictwa i poszczególnych komórek organizacyjnych. Regulamin jest dostępny dla każdego pracownika poprzez jego publikację w BIP oraz w Kadrach
2. Uszczegółowienie Regulaminu stanowią zakresy czynności poszczególnych pracowników dostępne w aktach osobowych. Każdy pracownik swój zakres czynności posiada na własnym stanowisku pracy.

Delegowanie uprawnień

§5.

1. Poszczególni pracownicy w przydzielonych zakresach czynności mają określone obowiązki i uprawnienia.
2. Powierzenie uprawnień lub obowiązków dokonywane jest wyłącznie w formie pisemnej i potwierdzone podpisem pracownika przyjmującego te uprawnienia i obowiązki. Dotyczy to zarówno zagadnień merytorycznych stanowiska jak i obowiązków z ustawy o finansach publicznych i rachunkowości. Dokumenty dotyczące uprawnień lub obowiązków przekazanych pracownikowi są przechowywane w aktach osobowych.
3. Burmistrz może pisemnie upoważnić imiennie lub udzielić pełnomocnictwa dla określonego pracownika do wykonywania określonych czynności lub podpisywania określonych dokumentów w jego imieniu. W Urzędzie prowadzi się rejestr w/w upoważnień i pełnomocnictw na stanowisku Obsługa Sekretariatu.

Rozdział III. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

Misja

§6. Misję URZĘDU określono w rocznym planie w sposób następujący: „Misją gminy jest zaspokajanie zbiorowych potrzeb publicznych całej wspólnoty samorządowej”.

Cele i zadania urzędu

§7.

1. Cele i zadania Urzędu są określone w uchwale budżetowej gminy na każdy rok kalendarzowy.

2. Zadania służące realizacji celów wynikają bezpośrednio z przepisów praw, Uchwał Rady Miejskiej i Zarządzeń Burmistrza
3. Monitorowanie i ocena wykonywania zadań jest realizowana poprzez:
 - a) wykonanie przypisanych odpowiednio zadań,
 - b) osoby odpowiedzialne za realizację zadań,
 - c) terminy realizacji,
 - d) zasoby przeznaczone do realizacji celów i zadań.
4. Bieżącą ocenę (monitoring) realizacji zadań prowadzi Burmistrz.

§8. Identyfikacja ryzyka

1. Nie rzadziej niż raz w roku Burmistrz dokonuje identyfikacji ryzyka związanego z przyjętymi na dany rok celami i zadaniami Urzędu, dotyczącego jego działalności.
2. Z wykonanej czynności identyfikacji ryzyka opracowuje się katalog ryzyk oraz standaryzację systemu zarządzania ryzykiem w odniesieniu do określonych w rocznej perspektywie celów i zadań (załącznik nr 1 do zarządzenia)

§9. Analiza ryzyka

1. Zidentyfikowanie ryzyka następuje poprzez ocenę zadań, faktów i realiów ich realizacji w odniesieniu do mogących wystąpić niekorzystnych zjawisk, które spowodowałyby nieosiągnięci założonych celów i zadań.
2. Burmistrz określa akceptowany poziom ryzyka.

§10. Reakcja na ryzyko

1. Po przeprowadzeniu analizy ryzyka i ocenie jego istotności, Burmistrz określa stopień ryzyka jaki Urząd jest gotowy podjąć, aby zrealizować swoje cele i zadania.
2. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o poziomie istotności niskim.
3. Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających to ryzyko, poprzez wprowadzenie odpowiednich mechanizmów kontroli. Koszty mechanizmów kontroli nie powinny przekraczać potencjalnych korzyści.
4. W stosunku do każdego rodzaju ryzyka, którego poziom istotności mieści się w akceptowalnym poziomie ryzyka dla Urzędu można również wskazać odpowiednie działania służące wdrożeniu określonego rodzaju reakcji na ryzyko.
5. Procedura dotyczące Systemu zarządzania ryzykiem stanowi załącznik nr 2.

Rozdział IV. MECHANIZMY KONTROLI

§11. Dokumentacja systemu kontroli dotycząca operacji finansowych i gospodarczych

1. Dokumentacja systemu kontroli zarządczej obejmuje w szczególności przestrzeganie powszechnie obowiązujących przepisów prawa oraz:
 - 1) procedury wewnętrzne,
 - 2) instrukcje,
 - 3) wytyczne,
 - 4) zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników opracowane i wdrożone do funkcjonowania w urzędzie.
2. System wewnętrznych uregulowań nie jest zamkniętym katalogiem, systematycznie jest dostosowywany do potrzeb urzędu.
3. Dokumentacja wewnętrzna stosowana w urzędzie, a także inne powszechnie obowiązujące przepisy i wzorce są dostępne dla wszystkich pracowników:
 - przepisy i wykładnia prawa na stronie internetowej urzędu, w zakładce „wspólny”,
 - udostępnienie programu LEX POLONICA, zatrudnianie obsługi prawnej,
 - Dokumentacja wewnętrzna w formie pliku komputerowego na serwerze.

§12. Nadzór

1. W Urzędzie prowadzony jest właściwy nadzór, którego celem jest upewnienie się, iż zadania wynikające z przyjętego systemu kontroli zarządczej są przestrzegane i należycie realizowane.
2. Nadzór sprawowany jest w szczególności poprzez akceptację wyników pracy w kluczowych punktach oraz zatwierdzanie projektów i dokumentów.
3. Zakres nadzoru sprawowany jest na stanowiskach - kierowniczym, Skarbnika Gminy (sprawy finansowe), Sekretarza Gminy (sprawy merytoryczne) i Burmistrza.

§13. Ciągłość działalności

Utrzymanie ciągłości działalności (tj. wykonywania zadań) zapewniają uregulowania zawarte w procedurach wewnętrznych, w tym w szczególności:

- 1) system stałych zastępstw – określa się w zakresach czynności, jeżeli chodzi o pracowników,
- 2) plan urlopów – tak ułożony, aby zapewnić zastępstwo na każdym stanowisku,

- 3) system delegowania pełnomocnictw i upoważnień w celu podejmowania decyzji.

§14. Ochrona zasobów

1. Ochrona zasobów jest zagwarantowana ustanowieniem procedur gwarantujących dostęp do zasobów jedynie osobom uprawnionym, w tym m.in. w sprawie ochrony:
 - 1) dokumentów i informacji niejawnych,
 - 2) danych osobowych,
 - 3) stanowiących tajemnicę służbową (tajemnica skarbową),
 - 4) udostępnienia informacji publicznej,
 - 5) bezpieczeństwa pożarowego,
 - 6) bhp,
 - 7) systemów informatycznych,
 - 8) ubezpieczenie majątku,
 - 9) analizowanie zawartych umów i wnioskowanie o zawarcie nowych,
 - 10) ochronie mienia i jego wykorzystanie zgodnie z zasadami prawidłowej gospodarki.

§15. Mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

1. W Urzędzie stosuje się następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:
 - 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych w instrukcji obiegu i kontroli dokumentów finansowych,
 - 2) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierownika jednostki oraz osoby przez niego upoważnione,
 - 3) podział kluczowych obowiązków,
 - 4) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

2. Do dokumentacji określonej w ust. 1 należą w szczególności:

- 1) zasady ewidencji i kontroli druków ścisłego zarachowania,
- 2) ewidencja i sporządzanie sprawozdań,
- 3) zasady używania samochodów prywatnych do celów służbowych,
- 4) zasady korzystania z telefonów komórkowych i stacjonarnych,
- 5) gospodarowanie środkami publicznymi,
- 6) zasady wynagradzania i nagradzania pracowników,
- 7) zasady zawierania i ewidencjonowania umów i porozumień,
- 8) zasady przeprowadzania inwentaryzacji,
- 9) procedury wykonywania zamówień publicznych,
- 10) obiegu i kontroli dokumentów finansowo – księgowych,
- 11) polityka rachunkowości,
- 12) zarządzania majątkiem trwałym,
- 13) windykacja należności z tytułu podatków i opłat lokalnych,
- 14) procedury kontroli finansowej,
- 15) ewidencji i poboru podatków i opłat.

§16. Mechanizmy kontroli systemów informatycznych

1. Do mechanizmów kontroli systemów informatycznych należą:

- obowiązek zabezpieczenia hasłem komputerów i szczególnie istotnych plików,
- sporządzanie kopii bezpieczeństwa,
- dostęp do poszczególnych elementów systemu tylko upoważnionych pracowników (bazy danych, dane księgowe itp.),
- ograniczenie możliwości kopiowania informacji i instalowania prywatnego oprogramowania,
- absolutny zakaz używania oprogramowania bez ważnej licencji,
- nie wykorzystywania służbowych komputerów do celów prywatnych w sposób rażący

2. Nadzór nad przestrzeganiem powyższych zasad realizuje pracownik ds. obsługi informatycznej.

3. Kontrola mechanizmów dostępu do zasobów informatycznych ma na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem oprogramowania systemowego w jednostce.

Rozdział V. INFORMACJA BIEŻĄCA KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA I ZEWNĘTRZNA

§17.

1. W obrębie struktury organizacyjnej jednostki funkcjonują następujące mechanizmy przekazywania informacji:
 - 1) Narady kierownictwa, odbywające się według potrzeb. Uczestnikami narad są: Burmistrz, Doradca Burmistrza, Skarbnik Gminy, Sekretarz Gminy, kierownicy podległych jednostek organizacyjnych według potrzeb, a także pracownicy, których obecność jest niezbędna lub pożądana,
 - 2) umieszczanie na tablicy ogłoszeń, serwerze i stronie internetowej,
 - 3) przekazywanie w formie pisemnej,
 - 4) polecenia przełożonego,
 - 5) organizowanie ogólnych narad pracowniczych według potrzeb.
2. Cele i zadania Urzędu na dany rok komunikuje się pracownikom w następujący sposób:
 - 1) poprzez umieszczenie na ogólnodostępnym serwerze w formie pliku komputerowego,
 - 2) ustnie w trakcie narad i spotkań,
 - 3) poprzez przekazanie zatwierdzonego dokumentu pracownikom komórek organizacyjnych zobowiązanych do współdziałania przy osiągnięciu danego celu.
3. Do obowiązków wszystkich pracowników Urzędu należy przekazywanie niezbędnych informacji innym pracownikom oraz podmiotom zewnętrznym mającym wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.

Rozdział VI. MONITOROWANIE I OCENA

§18. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

1. Za bieżącą ocenę funkcjonowania systemu kontroli zarządczej są odpowiedzialne osoby na stanowiskach kierowniczych tj. Burmistrz, Sekretarz Gminy, Skarbnik Gminy analizując wszystkie uwagi kierowane przez organy nadzorujące lub kontrolne

mogące wskazywać na niedoskonałości systemu kontroli zarządczej oraz podejmują działania zaradcze i koordynujące.

2. Raz na rok dokonuje się analizę ryzyka.
3. W obszarach gdzie wykryto nieprawidłowości podlegają ponownej ocenie i w razie potrzeby modyfikacji.

§19. Samoocena

1. Przynajmniej raz w roku przeprowadzana jest w urzędzie samoocena kontroli zarządczej.
2. Samoocenę przeprowadza się z wykorzystaniem jednolitego kwestionariusza samooceny kontroli zarządczej stanowiącym załącznik nr 3 do zarządzenia

§20. Audyt wewnętrzny

1. Audyt wewnętrzny dokonuje w miarę potrzeb Audytor, który ocenia adekwatności, skuteczności i efektywności systemu kontroli zarządczej na podstawie przeprowadzonych zadań audytowych i w razie stwierdzenia konieczności podjęcia określonych działań przedstawia rekomendacje w kierunku poprawy tego systemu.

Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

§21. Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są w szczególności wyniki:

- 1) monitorowania realizacji celów i zadań,
- 2) samooceny,
- 3) procesu zarządzania ryzykiem,
- 4) audytu wewnętrznego,
- 5) kontroli wewnętrznej,
- 6) kontroli zewnętrznych,
- 7) innych źródeł informacji.

DZIAŁ II. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

Rozdział I. IDENTYFIKACJA RYZYKA

§22.

1. Zarządzanie ryzykiem jest prowadzone na wszystkich szczeblach kierownictwa urzędu i stanowi integralną część codziennej pracy.
2. Zarządzanie ryzykiem obejmuje działania podejmowane w zakresie:
 - 1) corocznego planowania celów i zadań urzędu i zapoznanie z nimi pracowników
 - 2) dokonania w ramach bieżących działań operacyjnych w poszczególnych obszarach możliwości wystąpienia ryzyk
 - 3) sporządzenie rejestru ryzyk według jego hierarchizacji
 - 4) dokonanie samooceny
 - 5) zapewnienie skuteczności działań funkcjonalnych mechanizmów kontroli,
 - 6) zastosowanie najlepszych praktyk zarządzania ryzykiem w celu zmniejszenia skutków ryzyka.

Rozdział II. ANALIZA RYZYKA

§23.

1. Analiza i ocena ryzyka dokonywana jest w urzędzie przez Zespół ds. Zarządzania Ryzykiem – powoływany przez Burmistrza
2. Wykonując swoje obowiązki Zespół ds. Zarządzania Ryzykiem:
 - sporządza Rejestr Ryzyka dla:
 - poszczególnych obszarów i procesów,
 - przypisuje do nich zidentyfikowanie ryzyka,
 - określa prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka i jego skutki,
 - dokonuje oszacowania ryzyka.
 - ocena oszacowania ryzyka następuje w oparciu o punktową matrycę oceny ryzyka:
 - ryzyko wysokie do 15 do 25 pkt.
 - ryzyko średnie od 7 do 14 pkt.
 - ryzyko niskie od 1 do 6 pkt.
 - dokonuje hierarchizacji ryzyk poprzez uporządkowanie otrzymanych wyników od najwyższych do najniższych.

3. Ryzyka o wartościach niskich określane są jako akceptowalne i są pomijane w dalszej analizie.
4. Dla ryzyk na poziomach średnich i wysokich Burmistrz podejmuje działania zaradcze poprzez wprowadzenie odpowiednich funkcjonalnych mechanizmów zaradczych, przeciwdziałających ewentualnym skutkom ryzyka.
5. Samoocena zarządzania ryzykiem jest dokonywana w poszczególnych obszarach według załącznika nr 3. Z jej oceny Zespół ds. Zarządzania Ryzykiem:
 - przedkłada Burmistrzowi dodatkowe lub nowe oceny,
 - analizuje działania zaradcze, wypracowują nowe i wdrażają je.
6. Zespół ds. Zarządzania Ryzykiem składa sprawozdanie ze swojej działalności. Sprawozdanie to jest podstawą do przeprowadzania narady podsumowującej funkcjonowanie kontroli zaradczej w urzędzie przez Burmistrza.

Rozdział III. REAKCJA NA RYZYKO I DZIAŁANIA ZARADCZE

§24.

1. Kierownictwo urzędu jest zobowiązane do podejmowania działań w celu zmniejszenia ryzyka, gdy zachodzi taka potrzeba.
2. W celu weryfikacji skuteczności funkcjonujących mechanizmów kontroli może zostać przeprowadzona kontrola wewnętrzna lub audyt wewnętrzny.
3. Kierownictwo urzędu winno monitorować ryzyko poprzez:
 - 1) wykonanie przeglądu, w celu określenia, czy ryzyko uległo zmianie,
 - 2) stworzenie mechanizmów kontroli, w przypadku ich braku,
 - 3) zapewnienie skuteczności dotychczasowych mechanizmów kontroli,
 - 4) stworzenie nowych mechanizmów kontroli w przypadku nieskuteczności istniejących mechanizmów kontroli.
4. Monitorowanie ryzyka odbywa się przy wykorzystaniu wyników analizy, o których mowa w §22 ust. 2.

DZIAŁ III. ORGANIZACYJNE ZASADY SPRAWOWANIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Rozdział I. ORGANIZACJA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W TYM KONTROLI FINANSOWEJ

§25.

Wyróżnia się dwa poziomy kontroli zarządczej:

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

§26.

1. Kontrolą zarządczą pierwszego stopnia jest kontrola wykonywana przez kierowników poszczególnych jednostek organizacyjnych gminy.
2. Kontrolę zarządczą sprawowaną przez Burmistrza w Urzędzie Miejskim w Nowogrodzie Bobrzańskim i jej jednostkach organizacyjnych (pierwszy i drugi poziom kontroli zarządczej) stanowią również:
 - 1) kontrola instytucjonalna realizowana przez RIO oraz NIK w sytuacji, kiedy prowadzi działania kontrolne za zlecenie organu wykonawczego samorządu gminy,
 - 2) audyt wewnętrzny w szczególności w zakresie zarządzania ryzykiem oraz w trakcie czynności doradczych,
 - 3) kontrola finansowa sprawowana przez Skarbnika Gminy oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych gminy,
 - 4) kontrola funkcjonalna sprawowana przez osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych oraz urzędników wyznaczonych do realizacji powierzonych zadań (np. inspektor ds. budownictwa),
 - 5) kontrola wewnętrzna i zewnętrzna, sprawowana przez urzędników
 - 6) samokontrola.

§27.

1. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Sekretarz Gminy.
2. Sekretarz Gminy w imieniu Burmistrza sprawuje bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim (pierwszy poziom kontroli zarządczej).
3. Zadaniem Sekretarza Gminy jest kompletowanie informacji zarządczych pochodzących z różnych źródeł o występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań (projektów) i inicjowanie działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych bądź wspomagających.
4. Sekretarz Gminy prowadzi księżkę kontroli, w której są ewidencjonowane kontrole zewnętrzne, wykonywane przez uprawnione do tego podmioty.
5. Za II poziom kontroli zarządczej sprawowanej w jednostkach organizacyjnych gminy przez Burmistrzem odpowiadają kierownicy tych jednostek.

§28.

1. Audyt wewnętrzny przeprowadzony w Urzędzie Miejskim i jej jednostkach organizacyjnych jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Burmistrza i kierowników jednostek organizacyjnych w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.
2. Ocena dotyczy w szczególności: adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej.
3. Planu audytu oraz sprawozdanie z wykonania planu audytu stanowią, udostępniana na wniosek, informację publiczną w rozumieniu ustawy z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej.
4. Informacji publicznej nie stanowią inne niż wymienione w ust. 3 niniejszego paragrafu dokumenty wytworzone przez audytora wewnętrznego w trakcie prowadzenia audytu wewnętrznego.

§29.

1. Kontrola finansowa stanowi jeden z elementów kontroli zarządczej.
2. Kontroli finansowej podlegają nieposiadające osobowości prawnej jednostki organizacyjne.
3. Kontrolę prowadzi Skarbnik Gminy.

§30. Kontrolę funkcjonalną sprawowaną przez Burmistrza wykonywać mogą również:

- 1) Sekretarz Gminy,
- 2) pracownicy urzędu, po pisemnym upoważnieniu przez Burmistrza.
- 3) Podmioty zewnętrzne (również osoby fizyczne) na zasadzie zawarcia umowy cywilno – prawnej, upoważnione do tego przez Burmistrza, które zawodowo prowadzą działania kontrolne lub audyt.

§31.

Kontrola finansowa i funkcjonalna sprawowana jest w oparciu o ustalone zasady w rozdziale I niniejszego działu.

§32.

1. Prowadzone czynności kontrolne należy udokumentować w postaci protokołu.
2. Protokół z kontroli winien być sporządzony w ciągu 7 dni od daty zakończenia kontroli.
3. W przypadku braku uchybień może odstąpić od sporządzenia protokołu i ograniczyć się do sporządzenia notatki służbowej.
4. Jeżeli w wyniku kontroli zostały stwierdzone uchybienia w działalności kontrolowanej jednostki, należy sporządzić zalecenia pokontrolne.
5. W przypadku sformułowania w protokole uwag, wniosków bądź zaleceń pokontrolnych, oprócz osoby kontrolującej i kierownika jednostki kontrolowanej, protokół przedkłada się do podpisu Burmistrzowi lub osobie przez niego upoważnionej. Protokół traktowany jest w tym przypadku jako wystąpienie pokontrolne.
6. Kopie protokołu wydaje się wszystkim zainteresowanym wymienionym w protokole. Fakt odbioru powinni oni potwierdzić przez złożenie podpisu.
7. Kierownik jednostki kontrolowanej może odmówić podpisania protokołu, składając pisemne wyjaśnienie przyczyn odmowy.
8. Odmowa podpisania protokołu przez kierownika jednostki kontrolowanej nie stanowi przeszkody do podpisania protokołu przez osoby kontrolujące i nie wstrzymuje toku dalszych czynności kontrolnych. Informacje o odmowie podpisania i jej przyczynach zamieszcza się w protokole.
9. Kierownik kontrolowanej jednostki zobowiązany jest niezwłocznie, nie później jednak niż w terminie 30 dni, wykonać zalecenia pokontrolne, jak również pisemnie powiadomić Burmistrza o podjętych działaniach. W informacji winien odnieść się

także do sformułowanych uwag i wniosków pokontrolnych mających usprawnić funkcjonowanie jednostki (komórki organizacyjnej).

§33.

Protokół z kontroli powinien zawierać co najmniej:

- 1) pełne brzmienie nazwy jednostki kontrolowanej,
- 2) okres prowadzenia kontroli,
- 3) imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe przeprowadzającego kontrolę oraz analogiczne dane pracownika udzielającego wyjaśnień,
- 4) określenie przedmiotu kontroli,
- 5) termin poprzedniej kontroli (przeprowadzonej przez kontrolującego) i stopień realizacji zaleceń pokontrolnych,
- 6) ustalenia z przebiegu kontroli,
- 7) określenie wydanych w toku kontroli wniosków i zaleceń,
- 8) wzmiankę o prawie zgłoszenia pisemnych zastrzeżeń i wyjaśnień do treści protokołu w ciągu 7 dni od daty jego podpisania,
- 9) wyszczególnienie załączników,
- 10) określenie ilości egzemplarzy i podanie komu je dostarczono,
- 11) miejsce i datę sporządzenia protokołu oraz podpisy osób kontrolujących, kierownika jednostki kontrolowanej oraz Burmistrza.

Rozdział II. ZASADY SPRAWOWANIA KONTROLI W TYM FINANSOWEJ I FUNKCJONALNEJ.

§34.

Kontrola zarządcza jest wykonywana przez Burmistrza i Kierownictwo Urzędu, poprzez zapewnienie stosowania wszystkich wewnętrznych procedur i powszechnie obowiązujących przepisów prawa z uwzględnieniem określonych niżej zasad.

§35.

1. Kontrola zarządcza w procesach kontroli gromadzenia i rozdysponowania środków publicznych oraz gospodarowania mieniem polega na:
 - 1) badaniu zgodności każdego postępowania z obowiązującymi przepisami prawa,
 - 2) badaniu efektywności działania i realizacji zadań określonych w odrębnych przepisach,
 - 3) badaniu realizacji procesów zachodzących w Urzędzie poprzez porównanie ich z planem i określonymi normami oraz wykrywanie odchyłeń i nieprawidłowości w realizacji tych zadań,
 - 4) ujawnieniu nieprawidłowości w gromadzeniu i rozdysponowaniu środków publicznych oraz marnotrawstwa mienia, a także ustaleniu osób odpowiedzialnych za ich powstawanie,
 - 5) wskazaniu sposobów i środków umożliwiających likwidację nieprawidłowości.
2. Kontrola zarządcza w procesie gromadzenia i rozdysponowania środków publicznych oraz gospodarowania mieniem uwzględnia:
 - 1) badanie dokumentów pod względem merytorycznym, polegające na stwierdzeniu prawidłowości i zgodności treści dokumentu z rzeczywistością,
 - 2) badanie dokumentów pod względem formalnym, polegające na stwierdzeniu, czy zawierają one wszystkie typowe dla nich elementy, a w szczególności czy:
 - a) wystawione zostały w sposób prawidłowy,
 - b) podpisane są przez osoby upoważnione.
 - 3) badanie dokumentów pod względem rachunkowym, polegające na ustaleniu prawidłowości zawartych w nich działań arytmetycznych,
 - 4) kontrolę zupełności i kompletności operacji, zmierzającą do zapewnienia i zewidencjonowania w księgach rachunkowych,
 - 5) porównanie treści operacji z różnymi źródłami informacji oraz zatwierdzanie dokumentów przez upoważnione osoby,
 - 6) porównanie zamierzeń i wykonania budżetu,
 - 7) przeprowadzanie inwentaryzacji.

§36.

1. Dowodem przeprowadzenia kontroli przez osoby upoważnione do przeprowadzenia kontroli procesów gromadzenia i rozdysponowania środków publicznych oraz

gospodarowania mieniem jest złożenie podpisu wraz z datą na dokumentach dotyczących danej operacji.

2. złożenie podpisu przez głównego księgowego – Skarbnika Gminy obok podpisu pracownika właściwego rzeczowo oznacza, że:
 - 1) nie zgłasza zastrzeżeń do przedstawionej przez właściwych rzeczowo pracowników oceny prawidłowości tej operacji i jej zgodności z prawem,
 - 2) nie zgłasza zastrzeżeń do kompletności oraz formalno – rachunkowej rzetelności i prawidłowości dokumentów dotyczących tej operacji,
 - 3) zobowiązania wynikające z operacji mieszczą się w planie finansowym Urzędu,
3. W razie ujawnienia nieprawidłowości w czasie wykonywania kontroli osoba prowadząca kontrolę zobowiązana jest:
 - 1) zwrócić niezwłocznie nieprawidłowe dokumenty właściwym komórkom organizacyjnym w celu dokonania zmian i uzupełnień,
 - 2) odmówić operacji sprzecznych z przepisami prawa,
 - 3) zawiadomić jednocześnie na piśmie o tym fakcie Burmistrza, który podejmie decyzję w sprawie dalszego postępowania oraz podjąć niezbędne czynności zmierzające do usunięcia tych nieprawidłowości.

§37.

1. Realizując dochody budżetu gminy upoważnieni pracownicy Urzędu, zobowiązani są:
 - 1) prawidłowo i terminowo ustalać należności z tytułu dochodów gminy,
 - 2) pobierać wpłaty i terminowo zwracać nadpłaty,
 - 3) prowadzić ewidencję wszystkich dochodów według działów, rozdziałów i paragrafów klasyfikacji budżetowej,
 - 4) terminowo wysyłać do zobowiązanych upomnienia oraz podejmować w stosunku do nich czynności egzekucyjne przewidziane ustawą o postępowaniu egzekucyjnym w administracji,
 - 5) terminowo wysyłać do zobowiązanych wezwania do zapłaty lub faktury za wykonane usługi,
 - 6) umarzać i odpisywać należności nieściągnięte w granicach przysługujących uprawnień,

§38.

1. Zaciąganie zobowiązań i dokonywanie wydatków powinna poprzedzać wstępna ocena celowości i gospodarności, uzasadniająca konieczność zaciągnięcia zobowiązania lub poniesienia wydatku.
2. Ocenę celowości zaciągnięcia zobowiązania i dokonania wydatku należy przeprowadzić na podstawie zapotrzebowania przedstawionego przez pracownika komórki organizacyjnej prowadzącego sprawy gospodarcze zaakceptowanego przez Burmistrza lub osoby upoważnionej.

§39.

W przypadku postępowania o zamówienie publiczne niezbędne jest określenie potrzeb na dostawę, usługi lub roboty budowlane oraz zabezpieczenie środków finansowych na ich realizację.

§40.

Burmistrz stosownie do ustawy Prawo Zamówień Publicznych powołuje komisję przetargową, która działa na podstawie tejże ustawy oraz regulaminu pracy komisji przetargowej.

§41.

1. Umowy w sprawach zamówień publicznych przed podpisaniem powinny być zaopiniowane przez radcę prawnego.
2. Umowy podpisuje Burmistrz.
3. Umowy wymagają kontrasygnaty Skarbnika.

§42.

1. Zamówienia publiczne, których wartość nie przekracza równowartości 14.000 euro dokonywane są z pominięciem trybów postępowania określonych w ustawie Prawo Zamówień Publicznych.
2. Burmistrz ustala Regulamin zamówień publicznych o wartości nie przekraczającej równowartości kwoty 14.000 euro.
3. Rachunki oraz faktury przedkładane skarbnikowi do realizacji należy odpowiednio opisać: np. zakup dokonany zgodnie z ustawą Prawo Zamówień Publicznych na

podstawie art.....; nr wniosku lub zakup nie podlega ustawie Prawo Zamówień publicznych na podstawie art., nr zapotrzebowania/ zlecenia..... .

§43.

1. Kontrola prawidłowości gospodarowania mieniem obejmuje sprawdzenie:
 - 1) zasadności pozyskiwania składników majątkowych,
 - 2) zbywania składników majątkowych oraz dysponowania nimi na rzecz innych podmiotów,
 - 3) oceny prawidłowości postępowań prowadzonych przez komisję likwidacyjną,
 - 4) rzetelności likwidacji majątku trwałego,
 - 5) prawidłowości naliczania amortyzacji,
 - 6) klasyfikacji majątku trwałego według grup rodzajowych,
 - 7) prawidłowości wykazywania majątku trwałego w sprawozdawczości.
2. Inventaryzacja składników majątku i źródeł ich pochodzenia polega m.in. na:
 - 1) udokumentowaniu spisu z natury,
 - 2) weryfikacji ksiąg rachunkowych,
 - 3) dokonaniu oceny stanu jakościowego majątku,
 - 4) podjęciu działań ukierunkowanych na przeciwdziałanie powstawaniu nieprawidłowości w gospodarowaniu majątkiem Urzędu, a zwłaszcza gromadzeniu zapasów zbędnych i nadmiernych oraz powstaniu różnic inventaryzacyjnych (niedoborów i szkód),
 - 5) tryb przeprowadzenia kontroli w drodze inventaryzacji określa zarządzenie Burmistrza.

DZIAŁ IV. POSTANOWIENIA KOŃCOWE

§44. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ

mgr inż. Andrzej Barłowski

Nazwa jednostki			
	Identyfikacja ryzyka	Występowanie tak/nie	Opis ryzyka
1.			
2.			
3.			
4.			
5.(...)			

1. Tabela punktowa skutków wystąpienia ryzyka

Punktacja	Opis	Kryteria			
		Finansowe	Organizacyjne	Dobro klienta	Reputacja
5	Katastrofalne	Strata finansowa >5 mln zł	Brak realizacji kluczowych celów	Brak kontaktu, brak wpłaty	Doniesienia medialne w całym kraju
4	Poważne	Strata finansowa 1 mln zł < 5 mln zł	Brak realizacji kluczowego celu	Bardzo znaczne opóźnienia w kontaktach i finansowe	Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych
3	Średnie	Strata finansowa 100 tys. zł < 1 mln zł	Zakłócenia w działalności	Znaczne opóźnienia w kontaktach i finansowe	Informacje w mediach regionalnych i lokalnych
2	Małe	Strata finansowa 10 tys. zł < 100 tys. zł	Niewielkie zakłócenia w działalności	Opóźnienia w kontaktach i finansowe	Ograniczone informacje w mediach regionalny i lokalnych
1	Nieznaczne	Strata finansowa < 10 tys. zł	Krótkie zakłócenia w działalności	Drobne opóźnienia w kontaktach i finansowe	Ubogie informacje w mediach lokalnych i regionalnych

BURMISTRZ
Andrzej Gawłowicz
mgr inż. Andrzej Gawłowicz

System zarządzania ryzykiem

1. Zadania zarządzania ryzykiem dotyczą w szczególności:

1) zarządzania ryzykiem:

- a) rozważenie czy strategiczne i operacyjne procesy są odpowiednie dla zarządzania ryzykiem oraz zapewnienie, iż procesy te są adekwatne dla osiągnięcia celów i wyników w najbardziej ekonomiczny i skuteczny sposób,
- b) dokonanie przeglądu sposobu, w jaki kierownictwo identyfikuje i zarządza ryzykiem oraz rodzaju podejmowanych w związku z wystąpieniem ryzyka, w ramach pełnionych obowiązków,

2) działań kontrolnych:

- a) nadzorowanie działań oraz odbieranie i ocena wyników podejmowanych w celu kontroli ryzyka,
- b) rozpatrzenie adekwatności środowiska kontroli wewnętrznej, w tym wykorzystanie rezultatów działań wewnętrznych, takich jak zarządzanie ryzykiem oraz zewnętrznych organów kontrolnych w uzupełnieniu do działań audytu wewnętrznego i zewnętrznego i innych organów zajmujących się zagadnieniami kontroli zarządczej,

3) reakcji kierownictwa na działania kontrolne, w tym rozpatrzenie adekwatności działań podejmowanych w odpowiedzi na przedłożone zalecenia oraz sprawdzenie, bazując na zaleceniach audytu i organów kontrolnych, czy zalecenia zostały wdrożone,

4) ciągłości działania, w tym całoroczna ocena adekwatności planów działania oraz planów awaryjnych,

5) walki z oszustwem i korupcją:

- a) ocena planów zapobiegania i wykrywania oszustw,
- b) ocena planów ujawniania i informowania oraz nadzorowania dalszych działań,

- 6) wykorzystywania zasobów, w tym monitorowanie skuteczności wykorzystywania kluczowych zasobów organizacji w trakcie pracy nad kluczowymi ryzykami, na które narażone jest jednostka,
- 7) zakresu kontroli wewnętrznej, w tym udzielenia Burmistrzowi będącemu głównym właścicielem ryzyka jednostce, informacji o skuteczności identyfikacji zarządzania i monitorowania kluczowych ryzyk.

BURMISTRZ

mgr Andrzej Kozłowski

Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej

.....
(nazwa jednostki organizacyjnej)

1	2	3		4
Elementy kontroli zarządczej	Treść pytania	Odpowiedzi		Opis zagadnienia
		TAK	NIE	
A. Środowisko wewnętrzne				
1. Przestrzeganie wartości etycznych	W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych? - księga jakości, - kodeks etyki, - wynika z obowiązków w ramach ogólnych zasad etyki, - inne (wymienić jakie)			
	Czy dla pracowników organizowane są szkolenia z zakresu etyki zawodowej oraz organizacji i kultury zarządzania			
2. Kompetencje zawodowe	Czy kwalifikacje pracowników (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) w Pani/Pana jednostce organizacyjnej odpowiadają realizowanym przez nich zadaniom?			
	Czy organizowane są szkolenia dla pracowników celem podwyższenia ich kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zadań?			
	Jakie obejmują stanowiska i częstotliwość szkoleń – opisać.			
	Czy dokonywane są wewnętrzne oceny			

	pracowników? Jeśli tak – jaka jest częstotliwość tych ocen?			
	Czy przyjęto w formie pisemnej zasady polityki kadrowej?			
	W jaki sposób odbywa się wybór najlepszego kandydata?			
	Czy obowiązujący system wynagrodzeń i awansu pozwala efektywnie zarządzać kadrami? Jeśli nie uzasadnić.			
3. Struktura organizacyjna	Czy struktura organizacyjna jest adekwatna do charakteru działalności Pani/Pana jednostki?			
	Czy w wewnętrznych regulaminach organizacyjnych dostatecznie uszczegółowiono zakresy właściwości rzeczowej działań poszczególnych wewnętrznych komórek organizacyjnych?			
	Czy pracownicy zapoznawani są z regulaminami oraz zmianami wprowadzanymi do regulaminów? W jaki sposób jest to dokumentowane?			
	Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do realizacji celów i zadań?			
	Czy polega corocznej ocenie przez osoby wykonujące funkcje kierownicze?			
	Czy wszyscy pracownicy posiadają aktualne zakresy zadań, w			

	których określono zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień?			
	Czy kadra kierownicza jest otwarta na zmiany mające na celu poprawę skuteczności pracy?			
	Czy w ramach wykonywania zadań współpracuje Pani/Pan z innymi jednostkami /komórkami Urzędu?			
	Jeżeli tak to, z jakimi oraz w jaki sposób formalnie uregulowano tę współpracę?			
	Czy były jakieś problemy we współpracy?			
	Jeśli tak – proszę opisać jakie			
4. Delegowanie uprawnień	Czy zakres uprawnień powierzonych poszczególnym kierownikom /pracownikom jest precyzyjnie określony, odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego?			
	Czy przyjęcie uprawnień jest potwierdzone podpisem pracownika?			
	Czy upoważnienia są aktualizowane, w miarę zachodzących potrzeb (np. w przypadku zmian wprowadzonych przepisami prawa)?			
	Jeśli nie, odpisać dlaczego			
	Czy zapewniono efektywne mechanizmy			

	monitowania zadań wykonywanych w ramach udzielonych upoważnień?			
B. Cele i zarządzanie ryzykiem				
5. Misja	Czy wskazano cele istnienia Pani/Pana jednostki w postaci opisu misji?			
	Czy w komórce misja jest uszczegółowiona względem misji Urzędu Miejskiego Nowogród Bobrzański			
6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji	Czy cele działania, które mają charakter długoterminowy zostały zamieszczone w planie strategicznym lub innym dokumencie o tym charakterze? Jeśli tak to w jakim			
	Czy cele ogólne, wynikające z ustaw i innych aktów prawa oraz innych dokumentów o charakterze strategicznym zostały dookreślone w celach szczegółowych? Jeśli tak, to w jakich dokumentach (jakiej formie)			
	Czy plan pracy Pani/Pana jednostki zawiera szczegółowe: - zadania służące realizacji celów i zadań ogólnych, - wewnętrzne komórki org. odpowiedzialne za ich realizację, - zasoby (osobowe, rzeczowe, finansowe) przeznaczone do ich			

	<p>realizacji.</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
	<p>Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest bieżący monitoring /ocena realizacji zadań za pomocą:</p> <ul style="list-style-type: none"> -mierzalnych wskaźników, -precyzyjnie zdefiniowanych kryteriów. <p>Jeśli tak opisać jakich, jeśli nie opisać dlaczego.</p>			
	<p>Czy zidentyfikowano zadania które są krytyczne dla osiągnięcia celów działalności?</p> <p>Czy podlegają one ocenie?</p> <p>Jeśli tak, to w jakiej formie, a jeśli nie opisać dlaczego.</p>			
	<p>Czy z określoną częstotliwością ocenia się realizację wyznaczonych celów?</p> <p>Czy stan ich wykonania jest porównywany z planem?</p> <p>Jeśli nie - uzasadnić</p>			
7. Identyfikacja ryzyka	<p>Czy przeprowadza Pani/Pan systematyczną identyfikację ryzyka?</p> <p>Jak często? (np. raz w roku, raz na pół roku)</p>			

	<p>Czy proces identyfikacji ryzyka jest udokumentowany</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
	<p>Czy w razie istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Pani/Pana jednostka identyfikacja jest ponawiana?</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
8. Analiza ryzyka	<p>Czy zidentyfikowane ryzyka poddawane są oceni, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych skutków ich wystąpienia?</p> <p>Czy wyniki analizy są udokumentowane?</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
	<p>Czy podjęła Pani/Pan próbę wyznaczenia poziomu ryzyka akceptowalnego dla jednostki (czyli stopień ryzyka, jaki jednostka jest gotowa podjąć)?</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
	<p>Proszę wymienić obszary /procesy działania Pani/Pana jednostki, które narażone są na największe ryzyko</p>			
	<p>Proszę wymienić obszary /procesy działania jednostek podległych i nadzorowanych przez Pani/Pana jednostkę, które narażone są na największe ryzyko</p>			
9. Reakcja na ryzyko	<p>Czy w stosunku do istotnego ryzyka określa</p>			

	Pani/Pan rodzaj reakcji? (np. redukcja, zatrzymanie- tolerowania, przeniesienie, unikanie)			
	Jakie działania podejmuje Pani/Pan w celu ograniczenia ryzyka do poziomu akceptowanego? Proszę podać liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko oraz opisać inne (o ile występują)			
	Czy dokonuje się okresowo przeglądu istniejących mechanizmów (podjętych działań) ograniczających ryzyko? Jeśli tak to za jaką częstotliwością			
	Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem („właściciel ryzyka”)?			
	Czy stosowana metodologia zarządzania ryzykiem jest zrozumiała dla kluczowych grup pracowników i tych, którzy włączeni są w proces zarządzania ryzykiem? Jeżeli nie, wskazać dlaczego			
C. Mechanizmy kontroli				

<p>10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej</p>	<p>Czy zostały wdrożone procedury określające zasady kontroli zarządczej dla każdego procesu realizowanego przez Pani/Pana jednostkę organizacyjną?</p> <p>Proszę wymienić procedury przyjęte w tym zakresie</p>			
	<p>Czy działania kontrolne realizowane w ramach funkcji kierowniczych i nadzoru są opisane w wewnętrznych uregulowaniach prawnych?</p> <p>Jeśli tak, to podać w jakich: regulaminie organizacyjnym, opisie stanowisk, czy w procedurach dotyczących funkcjonowania procesów?</p>			
<p>11. Nadzór</p>	<p>Czy udokumentowano zakres odpowiedzialności za kontrolę zarządczą na każdym szczeblu zarządzania?</p> <p>Jeżeli tak – jakim dokumentem?</p>			
	<p>Czy w przyjętych procedurach na rzecz realizacji zadań określono elementy kontroli zarządczej na każdym etapie realizacyjnym tych zadań?</p>			
	<p>Czy wewnętrzne procedury oraz przyjęte zasady w ramach tzw. dobrej praktyki – gwarantują wykonanie</p>			

	zadań w sposób efektywny?			
12. Ciągłość działalności	<p>Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej opracowano plan zarządzania kryzysem?</p> <p>Jeśli tak, proszę wskazać jakie rodzaje planów opisanych w 13 pkt. załączonej listy mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko</p>			
	<p>Czy w wyniku analizy ryzyka zidentyfikowano czynniki mogące zagrozić ciągłości działalności kierowanej przez Pani/Pana jednostki?</p> <p>Jeśli tak, proszę je opisać.</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
	<p>Czy w Pani/Pan jednostce istnieją mechanizmy służące zapewnieniu utrzymania ciągłości działalności jednostki</p> <p>Jeśli tak – jakie (np. w zakresie zarządzania personelem – zastępstwa, plan urlopów itp.)</p>			
13. Ochrona zasobów	<p>Czy zostały określone zasady dostępu do zasobów komórki/jednostki?</p> <p>Jeśli tak, to w jaki sposób</p>			

	<p>Czy stosowane mechanizmy jednoznacznie przypisują i określają odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystywanie zasobów?</p> <p>Proszę przedstawić stosowane mechanizmy – wskazując liczbę porządkową z załączonej listy mechanizmów kontrolnych, ewentualnie opisać inne</p>			
14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	<p>Czy istniejące mechanizmy kontroli zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych?</p> <p>Proszę wskazać odpowiednie instrukcje, procedury regulujące te kwestie</p>			
	<p>Czy w Pani/Pana jednostce prowadzony jest rejestr umów, zleceń, zamówień?</p> <p>Czy dostęp do rejestru mają wyłącznie osoby upoważnione?</p>			
	<p>Czy realizowane są wyłącznie operacje finansowe i gospodarcze zatwierdzone przez osobę do tego upoważnioną?</p>			
	<p>Czy upoważnienia do zatwierdzania operacji udzielane pracownikom zwierają szczegółowy</p>			

	zakres i warunki zatwierdzania operacji przez danego pracownika?			
	Czy kluczowe obowiązki dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby? (np. żaden pojedynczy pracownik nie prowadzi wszystkich kluczowych etapów operacji)			
	Czy operacje finansowe i gospodarcze podlegają weryfikacji przed i po ich realizacji?			
15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	Czy zasoby komputerowe są wystarczające do efektywnego i terminowego wykonania pracy?			
	Czy wśród mechanizmów służących ochronie zasobów określono również mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych? Jeśli tak, proszę wskazać jakie Jeśli nie, uzasadnić brak			
	Czy w jednostce przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów			

	<p>(np. danych, sieci, aplikacji, systemów)?</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p> <p>Czy przydzielanie tych uprawnień jest dokumentowane?</p> <p>Czy prowadzi się rejestr użytkowników i przydzielonego im dostępu?</p>			
D. Informacji i komunikacja				
16. Bieżąca informacja	<p>Czy w Pani/Pana jednostce zapewniono przepływ informacji potrzebnych do:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bieżącej realizacji zadań, - oceny stanu realizacji zadań, - oceny zagrożeń związanych z funkcjonowaniem 			
	<p>Jakie wykorzystuje się mechanizmy przekazywania informacji, np.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - poczta elektroniczna, - bezpośrednie kontakty, - narady, konsultacje, - odprawy z kierownictwem, - okresowe raporty o stopniu realizacji zadań, - bieżące informacje o wydarzeniach mogących mieć znaczny wpływ na funkcjonowanie obszaru działalności, - inne (wymienić) 			

17. Komunikacja wewnętrzna	<p>Czy zasady współpracy pomiędzy wewnętrznymi komórkami organizacyjnymi na rzecz realizacji celów są:</p> <ul style="list-style-type: none"> - unormowane procedurą pisemną, - czy też przyjęto współpracę w oparciu o dobre praktyki? 			
	<p>Czy system komunikacji wewnętrznej zapewnia rozumienie przez pracowników sposobu w jaki ich obowiązki wpływają na realizację celów ogólnych i szczegółowych jednostki?</p>			
	<p>Czy przepływ informacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - szybkość i terminowość jej otrzymania - oraz jakość i kompletność <p>umożliwiają prawidłowe wykonywanie zadań? Jeśli nie, proszę wskazać przyczyny</p>			
	<p>Czy określono zasady przekazywania informacji o stopniu wykonania zadań w kierowanych jednostkach? Jeśli tak, kto raportuje, do kogo, w jakich okresach (kwartalnie, półrocznie)? Jeśli nie, proszę opisać w jaki sposób monitoruje Pani/Pan wykonanie zadań/odchylenia od zamierzeń</p>			

		<p>Jeżeli realizacja celów wymaga współpracy z innymi jednostkami organizacyjnymi czy występują utrudnienia w procesie komunikacji?</p> <p>W przypadku występowania utrudnień we współpracy z innymi komórkami/jednostkami, opisać jakie podejmowano działania na rzecz eliminacji trudności w tym przedmiocie?</p> <p>Jeżeli nie podejmowano żadnych działań – opisać dlaczego</p>			
18.	Komunikacja zewnętrzna	<p>Czy kierowana przez Panią/Pana jednostka współpracuje z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na osiągnięcie jej celów i realizację zadań?</p>			
		<p>Czy Pani/Pana jednostka informuje podmioty zewnętrzne o zasadach wzajemnej komunikacji (np. o pracownikach uprawnionych do kontaktów, terminach i trybach załatwienia określonych spraw, sposobach przedstawienia swoich stanowisk i argumentów itp.)?</p>			
		<p>Czy w Pani/Pana jednostce istnieją formalne zasady kontaktów pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych?</p>			
		<p>Czy istniejący system komunikacji zapewnia kierowanie informacji przekazywanych przez podmioty zewnętrzne na</p>			

	odpowiedni szczebel zarządzania?			
	Czy zbierane są wszelkie skargi, sugestie, wnioski, pytania i czy są przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym?			
	Czy kierownictwo jednostki jest świadome liczby i charakteru skarg?			
	Czy istniejący system komunikacji pozwala Pani/Panu na właściwe i terminowe udzielanie odpowiedzi na informacje otrzymane od podmiotów zewnętrznych?			
	Czy w Pani/Pana jednostce funkcjonują kanały przepływu informacji w przypadku wystąpienia nadużyć oszustw? O ile tak, to w jakiej formie (skrzynki informacyjnej, telefonicznej)? Kogo informujemy, kto ma uprawnienia do podjęcia niezbędnych działań?			
E. Monitorowanie i ocena				
19.	Monitorowanie systemu kontroli zarządczej	Czy podejmuje Pani/Pan działania w celu oceny funkcjonowania poszczególnych elementów systemu		

	<p>kontroli zarządczej?</p> <p>Czy ocena ta dokonywana jest w ramach bieżących obowiązków, czy okresowo?</p>			
	<p>Czy są podejmowane działania usprawniające system kontroli zarządczej w razie stwierdzenia słabości?</p> <p>Jakie działania są podejmowane w przypadku stwierdzenia niedoskonałości w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej?</p>			
	<p>Czy wpływały skargi – wnioski dotyczące terminowości i prawidłowości postępowania przy załatwianiu spraw w Pani/Pana jednostce?</p> <p>Jeżeli tak to: - czy były one zasadne? - czy podjęto działania naprawcze? Jakie podjęto działania naprawcze</p>			
	<p>Czy oprócz ocen własnych wykorzystuje Pani/Pan opinie, sugestie, uwagi innych osób i podmiotów (np. pracowników podmiotów współpracujących, kontrolujących, audytorów) wskazujące na słabości w systemie kontroli zarządczej?</p> <p>Jeśli tak, proszę wskazać opinie, sugestie jakich partnerów służą eliminowaniu słabości doskonaleniu procesu</p>			

<p>20. Samoocena</p>	<p>Czy działalność (w tym system kontroli zarządczej) kierowanej przez Panią/Pana jednostki poddawana jest okresowej samoocenie?</p> <p>Jeżeli tak, to z jaką częstotliwością?</p> <p>Czy uczestniczą w samoocenie: - kierownicy - pracownicy.</p>			
	<p>Czy wyniki samooceny są dokumentowane?</p> <p>Jeśli tak, to czy stosuje Pani/Pan samoocenę jako proces pozyskiwania wiedzy o działalności jednostki</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
	<p>Czy zidentyfikowała Pani/Pan procesy krytyczne w działalności jednostki, które w pierwszej kolejności powinny być poddane przeglądowi i ocenie?</p> <p>Jeśli tak, proszę wymienić</p> <p>Jeśli nie, proszę uzasadnić</p>			
<p>21. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej</p>	<p>Czy zdaniem Pani/Pana system kontroli zarządczej we własnej jednostce zapewnia realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy?</p>			

Załącznik nr 3
do Zarządzenia nr 41/2011

	<p>Jeśli tak, proszę uzasadnić</p> <p>Jeśli nie, proszę wskazać słabości</p>			
	<p>Czy ocenia Pani/Pan system kontroli zarządczej w podległych i nadzorowanych jednostkach jako zapewniający realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy?</p> <p>Jeśli tak, proszę uzasadnić</p> <p>Jeśli nie, proszę wskazać słabości</p>			

BURMISTRZ

mgr inż. Andrzej Bawłowski

Data i podpis: