

**ZARZĄDZENIE NR 0050.11.2020**  
**WÓJTA GMINY BIAŁA PODLASKA**

z dnia 7 lutego 2020 r.

**w sprawie kontroli zarządczej w Gminie Biała Podlaska**

Na podstawie art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2019 r. poz. 506, z późn. zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3. ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. z 2019 r. poz. 869, z późn. zm.) zarządzam, co następuje:

**§ 1.** Wprowadza się do stosowania Instrukcję zarządzania ryzykiem, w brzmieniu stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia jako standard kontroli zarządczej.

**§ 2.1.** Ustala się zasady prowadzenia kontroli zarządczej w Gminie Biała Podlaska, zwane dalej Zasadami kontroli zarządczej.

2. Zasady kontroli zarządczej stanowią załącznik nr 2 do zarządzenia.

3. Kontrola zarządcza w Gminie Biała Podlaska prowadzona jest na dwóch poziomach:

1) I poziom - kontrola zarządcza prowadzona w jednostkach organizacyjnych Gminy Biała Podlaska, za funkcjonowanie której odpowiedzialni są kierownicy jednostek;

2) II poziom - kontrola zarządcza na poziomie Gminy Biała Podlaska, jako jednostki samorządu terytorialnego, za funkcjonowanie której odpowiada Wójt Gminy Biała Podlaska.

**§ 3. 1.** Zobowiązuje się kierowników referatów, samodzielne stanowiska Urzędu Gminy Biała Podlaska oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Biała Podlaska do:

1) zapoznania podległych pracowników z treścią niniejszego zarządzenia;

2) zapewnienia realizacji niniejszego zarządzenia.

2. Zobowiązuje się kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Biała Podlaska do zorganizowania i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w tych jednostkach, uwzględniającego specyfikę i charakter jednostki, składania do Wójta Gminy Biała Podlaska do końca lutego każdego roku, za pośrednictwem koordynatora kontroli zarządczej, o którym mowa w § 4, informacji o sposobie zorganizowania i funkcjonowania kontroli zarządczej za poprzedni rok, w zakresie kierowanej przez niego jednostki.

**§ 4. 1.** Koordynację kontroli zarządczej w Gminie Biała Podlaska prowadzi Sekretarz Gminy, zwany koordynatorem kontroli zarządczej.

2. Koordynator kontroli zarządczej w imieniu Wójta Gminy Biała Podlaska sprawuje nadzór nad właściwym funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej.

**§ 5.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

  
**WÓJT**  
*Wiesław Panasiuk*



## Instrukcja zarządzania ryzykiem

### § 1

Celem instrukcji jest:

- 1) Zapewnienie spójnego i jednolitego modelu systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie i gminnych jednostkach organizacyjnych, zgodnie z powszechnie przyjętymi w jednostkach sektora finansów publicznych standardami kontroli zarządczej;
- 2) Podniesienie jakości kontroli zarządczej oraz zapewnienie prawidłowego jej przebiegu.

### § 2

1. Określenia stosowane w niniejszej Instrukcji :

- 1) **Urząd** – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Biała Podlaska;
- 2) **Wójt** – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Biała Podlaska;
- 3) **kierownik komórki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierowników referatów Urzędu oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnym stanowisku pracy w Urzędzie Gminy;
- 4) **kierownik jednostki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Biała Podlaska (zwanej dalej Gminą);
- 5) **czynnik ryzyka** – należy przez to rozumieć wystąpienie zdarzenia, które może spowodować wystąpienie ryzyka;
- 6) **ryzyko** – należy przez to rozumieć możliwość wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
- 7) **wpływ ryzyka** – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
- 8) **prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka** – częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
- 9) **istotność ryzyka** – należy przez to rozumieć kombinacje wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz wpływu na organizację;
- 10) **akceptowany poziom ryzyka** – należy przez to rozumieć ustalony w procedurze poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 11) **zarządzanie ryzykiem** – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku, proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
- 12) **mechanizmy kontroli zarządczej** – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 13) **reakcja na ryzyko** – należy przez to rozumieć działanie, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 14) **rejestr ryzyka** – należy przez to rozumieć dokument zawierający informacje o zidentyfikowanych ryzykach (ich przyczynach i skutkach) stanowiące podstawę do dalszej analizy ryzyka;
- 15) **arkusz analizy** – należy przez to rozumieć zbiorczą ewidencję istotnych informacji o ryzyku obejmującą dane dotyczące ryzyk w poszczególnych jednostkach/komórkach organizacyjnych.

### § 3

1. Zarządzanie ryzykiem jest integralnym elementem kontroli zarządczej.
2. Zarządzanie ryzykiem ma przyczynić się do poprawy funkcjonowania jednostki, we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku.
3. Na system zarządzania ryzykiem składa się: określenie celów i zadań, identyfikacja, analiza ryzyka jak i reakcja na ryzyko oraz monitorowanie i ocena. Takie podejście pozwoli zidentyfikować zagrożenia, na które narażony jest Urząd i pozostałe jednostki organizacyjne Gminy, a w odpowiedzi na nie – podjąć działania zaradcze.
4. W pierwszej kolejności należy:
  - a) określić cele i zadania jednostek/komórek w co najmniej rocznej perspektywie,
  - b) zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań,
  - c) przeprowadzić ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności,
  - d) wskazać osoby odpowiedzialne za ich wykonanie.

### § 4

1. Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyka występującego w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu i w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy, kierownicy/samodzielne stanowiska pracy ustalają listę celów i zadań do realizacji.
2. Do w/w listy, co najmniej raz w roku, należy opracować wykaz ryzyk (zdarzeń niepewnych), wraz z funkcjonującymi jak i proponowanymi mechanizmami kontrolnymi, ograniczającymi występujące ryzyko.
3. Przy identyfikacji ryzyka należy:
  - 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów/zadań;
  - 2) zidentyfikowanie ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
  - 3) określić akceptowalny poziom ryzyka;
  - 4) dokonać hierarchizacji ryzyka (uporządkować je malejąco według ocen);
  - 5) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji;
  - 6) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.
4. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka.

### § 5

1. Ustala się następujące kategorie (obszary) ryzyka:
  - 1) ryzyko finansowe;
  - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
  - 3) ryzyko działalności;
  - 4) ryzyko zewnętrzne.
2. Przykładowe kategorie ryzyka, które mogą wystąpić w Urzędzie Gminy i w innych jednostkach organizacyjnych Gminy przedstawia poniższa tabela – nie określa ona zamkniętego katalogu ryzyka, które mogą wystąpić w ww. jednostkach.



| <b>KATEGORIE (OBSZARY) RYZYKA</b>                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ryzyko finansowe</b>                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Budżetowe                                             | Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.                                                                                                                                                                |
| Oszustwa i kradzieże                                  | Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.                                                                                                                                                                                          |
| Straty majątkowe                                      | Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.                                                                                                                                                                                     |
| Zamówień publicznych i zlecania zadań publicznych     | Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszania zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.                                                                                      |
| Odpowiedzialność finansowa                            | Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.                                                                                                                                                                             |
| Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE | Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE.                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Ryzyko dot. zasobów ludzkich</b>                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Zarządzanie zasobami ludzkimi                         | Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego.                                                                                                                                                                 |
| Bhp                                                   | Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Ryzyko działalności</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Regulacji wewnętrznych                                | Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.                                                                                                                                                                                                                              |
| Organizacji i podejmowania decyzji                    | Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji. |
| Kontroli wewnętrznej                                  | Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.                                                                                                                                                |
| Informacji                                            | Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.                                                                                                                                                         |
| Reputacji                                             | Związane z reputacją Urzędu np. ryzyko negatywnych opinii.                                                                                                                                                                                                                                 |
| Systemów informatycznych                              | Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.                                                                |
| <b>Ryzyko zewnętrzne</b>                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                     |                                                                                                       |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Infrastruktury      | Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności. |
| Gospodarcze         | Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja.                                       |
| Środowiska prawnego | Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednorodnym orzecznictwem.                       |

## § 6

- Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu/skutku strat, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (ocena punktowa w skali „1” do „3”).
- Sposób określenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka obrazuje poniższa tabela, gdzie:

| Prawdopodobieństwo                   | Przesłanki                                                                                                                |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wysokie - 3 punkty</b><br>71-100% | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że czynnik ryzyka zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.                           |
| <b>Średnie - 2 punkty</b><br>31-70%  | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że czynnik ryzyka zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.                           |
| <b>Rzadkie - 1 punkt</b><br>0-30%    | Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że czynnik ryzyka zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku. |

- Do określenia wpływu oddziaływania wpływu/skutku ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące definicje:

| Wpływ/skutek             | Przesłanki                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wysoki - 3 punkty</b> | Czynnik ryzyka stanowi zagrożenie mające krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań albo osiągnięcie założonych celów/zadań, np. poprzez rażące obniżenie jakości wykonywanych zadań, poważną stratę finansową lub niekorzystny wizerunek Urzędu.<br>Z wystąpieniem czynnika ryzyka wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego. |
| <b>Średni - 2 punkty</b> | Czynnik ryzyka spowoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów lub ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań czy wizerunek Urzędu.<br>Z wystąpieniem czynnika ryzyka może wiązać się trudny proces przywracania stanu poprzedniego.                                                                                                                 |
| <b>Niski - 1 punkt</b>   | Czynnik ryzyka spowoduje niewielką stratę finansową lub zakłócenie (opóźnienie) w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na wizerunek Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.                                                                                                                                                                                                      |

- Łączna relacja (iloczyn) tych dwu wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność Ryzyka} = P \times W$$

Oznaczenia we wzorze:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,

W – wielkość wpływu/skutku, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego ryzyka na osiągnięcie założonych celów/zadań.

### Matryca oceny ryzyka

| Wpływ/Skutek |         |         |         |                    |
|--------------|---------|---------|---------|--------------------|
| Wysoki       | 3       | 6       | 9       |                    |
| Średni       | 2       | 4       | 6       |                    |
| Niski        | 1       | 2       | 3       |                    |
|              | Rzadkie | Średnie | Wysokie | Prawdopodobieństwo |

Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **1-2 – ryzyko niskie** – jest akceptowalne, należy monitorować i w miarę potrzeby kontrolować, reakcja nie jest wymagana;
  - 2) **3-4 – ryzyko średnie** – jest sygnałem do podjęcia działań naprawczych;
  - 3) **6-9 – ryzyko wysokie** – jest ryzykiem nieakceptowanym i wymaga podjęcia zdecydowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałanie ryzyku).
5. Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem (reakcja na ryzyko):
- 1) transfer ryzyka (przeniesienie) (TR) – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu;
  - 2) tolerowanie ryzyka (T) – akceptowanie ze względu na znikomy stopień trudności;
  - 3) działanie (D) – działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu przez podjęcie działań zapobiegawczych lub redukujących skutki;
  - 4) wycofanie się (W) – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

### § 7

1. Kierownicy jednostek/komórek organizacyjnych, samodzielne stanowiska pracy odpowiedzialni są za:
  - 1) utworzenie listy celów/zadań w zarządzanej komórce, przeprowadzenie analizy zidentyfikowanego ryzyka oraz udokumentowanie procesu identyfikacji i ocena ryzyka według **Załącznika Nr 1** do niniejszej Instrukcji. Analizę i identyfikację ryzyka zagrażającego celom/zadaniom na dany rok należy przeprowadzić raz w roku;
  - 2) określenie istotności ryzyka, opracowywanie, inicjowanie i wdrażanie odpowiednich mechanizmów kontroli;
  - 3) przekazywanie wypełnionych dokumentów do Wójta za pośrednictwem Sekretarza Gminy - kierownicy komórek organizacyjnych, samodzielne stanowiska pracy wypełniony **Załącznik Nr 1** przekazują do dnia **31 stycznia** na dany rok;
  - 4) projektowanie dodatkowych działań w celu minimalizacji ryzyka do poziomu akceptowalnego i przekazywanie do zatwierdzenia Wójtowi;
  - 5) zapewnienie, aby pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w jednostce/ komórce organizacyjnej;
  - 6) dokonywanie przeglądów systemu zarządzania ryzykiem.
2. Po przeprowadzeniu analizy i identyfikacji ryzyka do każdego określonego zadania, każdy kierownik zobowiązany jest uszeregować zadania według ich ważności (istotności). Ważność określana jest przez ilość i istotność ryzyk zidentyfikowanych do każdego zadania.



3. Kierownicy jednostek/komórek organizacyjnych corocznie najpóźniej do **15 stycznia** każdego roku składają Sprawozdanie z zarządzania ryzykiem za rok poprzedni, w którym określa się czy dane ryzyko wystąpiło oraz jakie działania zostały podjęte.
4. Sprawozdanie o którym mowa w ust. 3 dołącza się do Arkusza identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka. Wzór sprawozdania stanowi **Załącznik Nr 2** do niniejszej Instrukcji.

## § 8

1. Pracownicy w szczególności:
  - 1) przestrzegają ustalonych procedur działania,
  - 2) przestrzegają ustanowionych mechanizmów kontrolnych,
  - 3) zgłaszają przełożonym informacje o pojawiających się ryzykach lub braku odpowiedniej skuteczności wydajności zarządzania ryzykami lub o innych istotnych problemach,
  - 4) uczestniczą w zarządzaniu ryzykiem.

## § 9

1. Wszystkie informacje o ryzyku wprowadza się do „Rejestru ryzyk”. Rejestr ryzyk prowadzony jest w formie papierowej i elektronicznej. Rejestr winien zawierać wszystkie rodzaje zidentyfikowanego ryzyka oraz na przestrzeni roku zmieniać się tak, by odzwierciedlać dynamiczny charakter ryzyka oraz sposób zarządzania.
2. Rejestr ryzyk dla Urzędu Gminy na dany rok sporządza Sekretarz Gminy na podstawie Arkuszy identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka przekazywanych przez kierowników komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska pracy. Rejestr ryzyk przedkładany jest do akceptacji Wójtowi **do końca lutego** danego roku.
3. Wzór Rejestru ryzyk stanowi **Załącznik Nr 3** do niniejszej Instrukcji.
4. W terminie **do 31 stycznia każdego roku** kierownicy jednostek organizacyjnych składają uzupełniony Rejestr ryzyk na dany rok sporządzony według wzoru stanowiącego **Załącznik Nr 3** do niniejszej Instrukcji i przekazują go do akceptacji Wójtowi Gminy.

## § 10

1. Ocena systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem, w Urzędzie Gminy i w innych jednostkach organizacyjnych Gminy powinna być prowadzona w sposób ciągły.
2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia powinny być na bieżąco oceniane przez kierowników komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska pracy i kierowników jednostek organizacyjnych, którzy oceniają poziom i skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia.
3. Wyniki oceny powinny być wykorzystywane na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

## § 11

Procedura zarządzania ryzykiem podlega przeglądowi dokonywanemu w celu jej aktualizacji.

W przypadku konieczności wprowadzenia zmian, projekt przygotowuje Sekretarz Gminy, a następnie przekazuje go do akceptacji Wójtowi.

## **II. Wykaz załączników:**

1. Wzór Arkusza identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka.
2. Wzór Sprawozdanie z realizacji celów, zadań oraz ryzyka.
3. Wzór Rejestru ryzyk.

Załącznik nr 1 - Arkusza identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka

Arkusz identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka

Komórka organizacyjna (referat)/samodzielne stanowisko: .....

| L.p. | Cel/zadanie | Właściciel<br>ryzyka | Zidentyfikowane<br>ryzyko | Kategoria<br>ryzyka | Punktowa ocena ryzyka |                           |                    | Planowana metoda<br>przeciwdziałania ryzyku | Termin<br>wykonania<br>działań<br>zaradczych<br>kw./m-c |
|------|-------------|----------------------|---------------------------|---------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
|      |             |                      |                           |                     | Wpływ/skutek<br>(W)   | Prawdopodobieństwo<br>(P) | Istotność<br>(WxP) |                                             |                                                         |
| 1    | 2           | 3                    | 4                         | 5                   | 6                     | 7                         | 8                  | 9                                           | 10                                                      |
| 1    |             |                      |                           |                     |                       |                           |                    |                                             |                                                         |
| 2    |             |                      |                           |                     |                       |                           |                    |                                             |                                                         |
| ...  |             |                      |                           |                     |                       |                           |                    |                                             |                                                         |

.....  
(data, pieczęć i podpis kierownika komórki/samodzielnego stanowiska)

Zatwierdzam:

.....  
(data, pieczęć i podpis Wójta)



### Instrukcja do Arkusza identyfikacji celów, zadań oraz ryzyka:

1. Liczba porządkowa.
2. Należy wpisać treść celu/zadania.
3. Należy wpisać właściciela ryzyka, tj. jednostkę/komórkę organizacyjną/osobę, która jest odpowiedzialna za realizację celu/zadania i zarządzanie ryzykiem.
4. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku gdy wystąpi, będzie zagrażać realizacji zadań i osiągnięciu celów, np. niewystarczająca ilość środków.
5. Należy wskazać kategorię ryzyka – np. ryzyko finansowe.
6. Należy wpisać wpływ/skutek zidentyfikowanego ryzyka na działanie jednostki/komórki (ocena w skali od 1 do 3 punktów).
7. Należy wpisać prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (ocena w skali od 1 do 3 punktów).
8. Należy wpisać istotność ryzyka z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu/skutku, tj. iloczyn kolumny 7x8.
9. Należy określić planowaną metodę przeciwdziałania ryzyku, np. użycie konkretnych mechanizmów kontroli zarządczej: powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej komórką, monitorowanie wydatków, itp..
10. Należy określić planowany termin wykonania działań zaradczych, o których mowa w pkt 9.

## Sprawozdanie z realizacji celów, zadań oraz ryzyka

Jednostka/komórka organizacyjna (referat)/samodzielne stanowisko: .....

### I. Realizacja celów/zadań w okresie sprawozdawczym...

| L.p. | Cel/zadanie | Właściciel<br>ryzyka | Zidentyfikowane<br>ryzyko | Kategoria<br>ryzyka | Poziom<br>istotności | Metoda<br>przeciwdziałania<br>ryzyku | Czy ryzyko się<br>zmaterializowało<br>?<br>tak/nie | Uwagi na rok<br>następny |
|------|-------------|----------------------|---------------------------|---------------------|----------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------|
| 1    | 2           | 3                    | 4                         | 5                   | 6                    | 7                                    | 8                                                  | 9                        |
| 1    |             |                      |                           |                     |                      |                                      |                                                    |                          |
| 2    |             |                      |                           |                     |                      |                                      |                                                    |                          |
| ...  |             |                      |                           |                     |                      |                                      |                                                    |                          |

### II. Informacje dotyczące niezrealizowania celów/zadań w okresie sprawozdawczym...

(należy krótko opisać najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie celów/zadań)

.....  
(data, pieczęć i podpis kierownika jednostki/komórki/samodzielnego stanowiska)

### Instrukcja do Sprawozdania z realizacji celów, zadań oraz ryzyka:

1. Liczba porządkowa.
2. Należy wpisać treść celu/zadania.
3. Należy wpisać właściciela ryzyka, tj. jednostkę/komórkę organizacyjną/osobę, która jest odpowiedzialna za realizację celu/zadania i zarządzanie ryzykiem.
4. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku gdy wystąpi, będzie zagrażać realizacji zadań i osiąganiu celów, np. niewystarczająca ilość środków.
5. Należy wskazać kategorię ryzyka – np. ryzyko finansowe.
6. Należy określić poziom istotności ryzyka: ryzyko wysokie (6-9 pkt), ryzyko średnie (3-4pkt), niskie (1-2 pkt).
7. Należy określić jaką zastosowano metodę przeciwdziałania ryzyku np. użycie konkretnych mechanizmów kontroli zarządczej: powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór osoby kierującej komórką, monitorowanie wydatków, itp...
8. Należy odpowiedzieć Tak lub Nie.
9. W zależności od potrzeb można wpisać spostrzeżenia, uwagi na rok następny.

# Załącznik nr 3 - Wzór Rejestru ryzyk

Rejestr ryzyk .....na rok ...  
(nazwa jednostki)

| Identyfikacja ryzyka |             |                           |                  | Analiza ryzyka                                   |                                               |                           | Poziom<br>istotności | Odpowiedź na ryzyko |                                       | Właściciel ryzyka<br>(osoba<br>odpowiedzialna) |
|----------------------|-------------|---------------------------|------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------|
| Liczba<br>porządkowa | Cel/Zadanie | Zidentyfikowane<br>ryzyko | Kategoria ryzyka | Prawdopodobieńst<br>wo wystąpienia<br>ryzyka (P) | Wpływ/<br>skutek<br>wystąpienia<br>ryzyka (W) | Istotność ryzyka<br>(P×W) |                      |                     | Proponowane<br>mechanizmy<br>kontroli |                                                |
| 1                    | 2           | 3                         | 4                | 5                                                | 6                                             | 7                         | 8                    | 9                   | 10                                    | 11                                             |
| 1.                   |             |                           |                  |                                                  |                                               |                           |                      |                     |                                       |                                                |
| 2.                   |             |                           |                  |                                                  |                                               |                           |                      |                     |                                       |                                                |
| ...                  |             |                           |                  |                                                  |                                               |                           |                      |                     |                                       |                                                |

Zatwierdzam:

.....  
(data i podpis kierownika jednostki)

Sporządził:

.....  
(data i podpis)

#### Instrukcja:

1. Liczba porządkowa.
2. **Cel/Zadanie** – należy wpisać treść celu/zadania.
3. **Zidentyfikowane ryzyko** – niepożądane zjawisko, które może wpłynąć - na realizację celu/zadania jednostki. Należy opisać zdarzenie, które w przypadku gdy wystąpi, będzie zagrażało realizacji zadań i osiągnięciu celów, np. niewystarczająca ilość środków.
4. **Kategoria ryzyka** – informacja, na czym polega zidentyfikowane ryzyko.
5. **Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P)** – wartości przyznane w skali od 1 do 3 punktów.
6. **Wpływ/skutki wystąpienia ryzyka (W)** – wartości przyznane w skali od 1 do 3 punktów.
7. **Istotność ryzyka** – iloczyn istotności ryzyka z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu/skutku, tj. iloczyn kolumny 5x6
8. **Poziom istotności ryzyka** - ryzyko wysokie 6-9, ryzyko średnie 3-4, niskie 1-2
9. **Reakcja na ryzyko** – reakcja na zidentyfikowane ryzyko. Istnieją następujące metody reakcji na ryzyko:
  - 1) transfer ryzyka (przeniesienie) (TR) – przykazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu,
  - 2) tolerowanie ryzyka (T) – akceptowanie ze względu na znikomy stopień trudności,
  - 3) działania (D) – działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu przez podjęcie działań zapobiegawczych lub redukujących skutki,
  - 4) wycofanie się (W) – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.
10. **Proponowane mechanizmy kontroli** – działania, które zamierza podjąć kierownik w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.
11. **Właściciel ryzyka (jednostka/komórka organizacyjna/osoba odpowiedzialna)** – osoba, jednostka/komórka organizacyjna, która jest odpowiedzialna za nadzór zagadnień w tym obszarze.





## I. Zasady prowadzenia kontroli zarządczej

Na podstawie art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U z 2013 r. poz. 885 z późn. zm.) oraz w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84) opracowano niniejsze zasady prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Biała Podlaska oraz w jej jednostkach organizacyjnych.

### § 1

Ustalenia niniejszego dokumentu dotyczą:

- 1) określenia celów, zadań i zakresu kontroli zarządczej,
- 2) sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy Biała Podlaska (zwanym dalej Urzędem Gminy) jak również w innych jednostkach organizacyjnych Gminy Biała Podlaska (zwanej dalej Gminą),
- 3) ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej.

### § 2

1. Użyte w niniejszych zasadach pojęcia mają następujące znaczenie:
  - 1) **Wójt** – należy przez to rozumieć Wójta Gminy Biała Podlaska;
  - 2) **Urząd** – należy przez to rozumieć Urząd Gminy Biała Podlaska;
  - 3) **kierownik komórki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierowników referatów Urzędu oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnym stanowisku pracy w Urzędzie Gminy;
  - 4) **kierownik jednostki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierowników jednostek organizacyjnych Gminy;
  - 5) **kontrola** – jest to czynność polegająca na sprawdzeniu stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym (wyznaczonym) w normach prawnych, technicznych, ekonomicznych, regulaminach i instrukcjach sposobu postępowania (procedurach) oraz sformułowaniu wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości, a także usprawnienie prac kontrolowanej jednostki;
  - 6) **kontrola zarządcza** – stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
  - 7) **informacja zarządcza** – to taka informacja (słowna lub pisemna), która ma wpływ na proces podejmowania decyzji;
  - 8) **zalecenie pokontrolne** – jest to polecenie podjęcia działania zmierzającego do usunięcia nieprawidłowości, niezgodności z normami prawnymi, regulaminami lub instrukcjami;
  - 9) **wniosek pokontrolny** – jest to propozycja wprowadzenia zmiany w kontrolowanej jednostce, mająca na celu usprawnienie lub poprawę organizacji pracy;

- 10) **ryzyko** – jest to prawdopodobieństwo, że wystąpi określone zdarzenie, które może wpłynąć niekorzystnie na osiągnięcie założonego celu. Jego skutkiem może być szkoda w majątku lub wizerunku;
- 11) **analiza ryzyka** – to proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia;
- 12) **zarządzanie ryzykiem** – szereg działań zmierzających do obniżenia ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 13) pojęcie **procedury** oznacza zaprogramowanie pracy przez kierownictwo Urzędu w instrukcjach i regulaminach wewnętrznych tak, aby postępowanie urzędników samorządowych było zgodne nie tylko z obowiązującymi ustawowymi regulacjami prawnymi, lecz również ze standardami kontroli;
- 14) procedury obowiązujące w Urzędzie Gminy nazywa się **procedurami kontroli**. Należy je rozumieć dwojako:
- a) jest to zaprogramowany przez kierownictwo jednostki (w obowiązującej instrukcji wewnętrznej i regulaminach) sposób realizacji określonych zadań, stanowiący dla urzędników sposób postępowania, a dla osób kontrolujących procedurę kontroli (np. regulamin udzielania zamówień publicznych, instrukcja w sprawie zasad zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków, instrukcja obejmująca procedury nadzoru w zakresie gromadzenia, wydatkowania i zwrotu środków publicznych),
- b) wielopoziomowa kontrola dowodu księgowego począwszy od celowości dokonania zakupu i sposobu jego dokonania – sprawdzenie pod względem merytorycznym, poprzez przyjęcie mienia na stan urzędu, sprawdzenie dowodu pod względem formalno-rachunkowym, dokonanie kontroli przez głównego księgowego lub skarbnika gminy, do zatwierdzenia wypłaty przez Wójta lub osoby przez niego upoważnione (zasada (polityka) rachunkowości),
- 15) **procedury finansowe** – są to procedury wynikające bezpośrednio z ustawy o finansach publicznych i z ustawy o rachunkowości oraz wydanych na ich podstawie rozporządzeń wykonawczych;
- 16) **procedury okołofinansowe** – są to procedury wskazane w innych niż finansowe aktach prawnych regulujących pracę Urzędu Gminy oraz innych jednostek organizacyjnych Gminy.

### § 3

1. Kontrola zarządcza stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań, określonych dla Urzędu Gminy oraz innych jednostek organizacyjnych Gminy w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. 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.
1. Kontrola zarządcza powinna być:
- 1) **adekwatna** – to znaczy zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszymi zasadami, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej;
  - 2) **skuteczna** – to znaczy, że postępowanie kontrolne kończy się wydaniem zaleceń lub wniosków pokontrolnych;
  - 3) **efektywna** – to znaczy, że kontrola powinna powodować osiągnięcie założonych celów. Kontrola zarządcza powinna ograniczać ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.
1. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

#### § 4

Kontrolę zarządczą realizują wszyscy pracownicy Urzędu Gminy oraz innych jednostek organizacyjnych Gminy niezależnie od zajmowanego stanowiska, odpowiednio do powierzonego poziomu odpowiedzialności. Kierownicy komórek organizacyjnych oraz kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do stałego monitorowania realizacji założeń systemu kontroli zarządczej.

#### § 5

Wyróżnia się dwa poziomy kontroli zarządczej.

- a) **poziom I** – jest to podstawowy poziom kontroli zarządczej prowadzony w każdej jednostce organizacyjnej Gminy – za jej funkcjonowanie odpowiedzialny jest kierownik jednostki,
- b) **poziom II** – jest to kontrola realizowana na poziomie jednostki samorządu terytorialnego, osobą odpowiedzialną za jej prowadzenie jest Wójt.

#### § 6

- 1. Kontrolą zarządczą pierwszego stopnia jest kontrola wykonywana przez kierowników poszczególnych jednostek organizacyjnych Gminy.
- 2. Na kontrolę zarządczą sprawowaną przez Wójta w Urzędzie Gminy i w jednostkach organizacyjnych (I i II poziom) składają się również wyniki:
  - 1) kontroli instytucjonalnej realizowanej przez Regionalną Izbę Obrachunkową, Najwyższą Izbę Kontroli, Urząd Kontroli Skarbowej, Zakład Ubezpieczeń Społecznych oraz inne organy i instytucje prowadzące działalność w zakresie kontroli i nadzoru;
  - 2) kontroli finansowej sprawowanej przez Skarbnika Gminy;
  - 3) kontroli funkcjonalnej sprawowanej przez osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych oraz pracowników Urzędu wyznaczonych do realizacji powierzonych zadań;
  - 4) kontroli zarządczej sprawowanej przez kierowników jednostek organizacyjnych;
  - 5) kontroli wewnętrznej i zewnętrznej, sprawowanej przez wyznaczonych pracowników

- 6) samokontroli.

## § 7

1. Kierownicy jednostek/komórek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za nadzorowanie i kontrolowanie procesów zachodzących w kierowanych przez nich jednostkach/komórkach organizacyjnych w sposób dający Wójtowi rozsądne zapewnienie, że:

- 1) działania podległych im jednostek/komórek organizacyjnych pozostają w zgodzie z przepisami prawa i zasadami przyjętymi w jednostce oraz ze standardami;
  - 2) zasoby są zużywane oszczędnie, w sposób przynoszący pożytek, a usługi świadczone są na odpowiednim poziomie;
  - 3) zadania są realizowane efektywnie i skutecznie, dane i informacje są rzetelne, wiarygodne i aktualne;
  - 4) zasoby, a w szczególności składniki majątku, w tym dane osobowe i informacje niejawne, są zabezpieczone przed zniszczeniem, utratą i defraudacją;
  - 5) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów.
1. Za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej odpowiada Wójt po uprzednim uzyskaniu zapewnienia, o którym mowa w ust. 1, od kierowników jednostek/komórek organizacyjnych.

## § 8

W Urzędzie Gminy „system kontroli zarządczej” realizowany jest w formie kontroli:

- 1) funkcjonalnej;
- 2) instytucjonalnej:
  - a) wewnętrznej,
  - b) zewnętrznej;
- 3) samokontroli.

## § 9

**Samokontrolę** realizują wszyscy pracownicy Urzędu Gminy niezależnie od zajmowanego stanowiska, eliminują błędy i nieprawidłowości wykonywania własnej pracy zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa, zakresami czynności i odrębnymi pisemnymi poleceniami, upoważnieniami i zarządzeniami wewnętrznymi.

## § 10

1. **Kontrola zarządcza funkcjonalna** oznacza bieżące podejmowanie działań zapewniających realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
2. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli funkcjonalnej należy, zgodnie z podziałem kompetencji, do obowiązków:
  - 1) Wójta;
  - 2) Zastępcy Wójta;
  - 3) Skarbnika Gminy;



- 4) Sekretarza Gminy;
  - 5) Kierowników komórek organizacyjnych;
  - 6) Pracowników, którym powierzono takie obowiązki w ramach zakresu czynności;
  - 7) Kierowników jednostek organizacyjnych.
3. Zakres kontroli, o której mowa w ust. 1, obejmuje realizację zadań ustawowych i statutowych oraz obowiązków służbowych jednostek/komórek organizacyjnych, samodzielnych stanowisk, a w szczególności legalność, rzetelność, celowość, gospodarność podejmowanych decyzji.
4. Kontrola funkcjonalna odbywa się m.in. przez osobiste zapoznawanie się, podpisywanie, dekretowanie lub parafowanie opracowanych decyzji, rozstrzygnięć, informacji, analiz i innych dokumentów służbowych oraz przyjmowanie ustnych relacji i wyjaśnień.

## § 11

1. **Kontrola zarządcza instytucjonalna** to prowadzenie czynności kontrolnych zmierzających do osiągnięcia założonych celów i zadań, badanie i porównywanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym przepisami prawa oraz ocena wykonania zadań pod względem efektywności, oszczędności i terminowości.
2. System kontroli instytucjonalnej w Urzędzie ze względu na podmiot kontrolowany wykonywany jest jako:
  - 1) kontrola o charakterze wewnętrznym, której podlegają Referaty Urzędu oraz samodzielne stanowiska pracy podległe Sekretarzowi Gminy oraz Wójtowi;
  - 2) kontrola o charakterze zewnętrznym, której podlegają jednostki organizacyjne Gminy.

## § 12

1. Kontrolę zarządczą zewnętrzną i wewnętrzną sprawowaną przez Wójta wykonują:
  - 1) Sekretarz Gminy podległy bezpośrednio Wójtowi,
  - 2) wyznaczony, do przeprowadzenia kontroli, pracownik Urzędu po pisemnym upoważnieniu przez Wójta,
  - 3) podmioty zewnętrzne (również osoby fizyczne) posiadające odpowiednie kwalifikacje i doświadczenie na zasadzie zawarcia umowy cywilno – prawnej, upoważnione do tego przez Wójta.
1. Kierownicy jednostek organizacyjnych przekazują do Wójta Gminy wykaz procedur wewnętrznych stanowiących dokumentację kontroli zarządczej obowiązujących w podległej jednostce, w terminie do **31 stycznia** każdego roku wraz z informacją o stanie kontroli zarządczej w podległej jednostce. Wzór Informacji o stanie kontroli zarządczej stanowi **Załącznik nr 1** do niniejszych Zasad. Kierownik jednostki organizacyjnej przed sporządzeniem informacji o stanie kontroli zarządczej dokonuje samooceny jej funkcjonowania w podległej jednostce.

## § 13

1. Kontrola zarządcza zewnętrzna w jednostkach organizacyjnych Gminy może być prowadzona, jako:
  - 1) **kompleksowa** – obejmująca całokształt zasadniczych funkcji i statutowych zadań

- kontrolowanej jednostki; może być zlecana tylko przez Wójta;
- 2) **problemowa** – obejmująca wybrane zagadnienia z zakresu działania kontrolowanej jednostki;
  - 3) **doraźna** – rewizja, inspekcja, wynikająca z bieżącej pilnej potrzeby sprawdzenia stanu faktycznego, prowadzona w różnych kierunkach;
  - 4) **sprawdzająca** – stosowna do potrzeb, obejmująca ocenę stopnia realizacji zaleceń i wniosków pokontrolnych wydanych w wyniku uprzednio prowadzonych kontroli.
2. Kontrola zarządcza wewnętrzna obejmuje zakres wskazany w ust. 1, a dotyczy głównie Urzędu Gminy, z zastrzeżeniem ust. 3.
3. Decyzję o przeprowadzeniu kontroli doraźnej podejmuje Wójt na wniosek Skarbnika Gminy, Sekretarza Gminy, kierowników referatów, kierowników jednostek organizacyjnych lub z własnej inicjatywy. Kontrole doraźne przeprowadza się poza Planem kontroli.

#### § 14

Etapy postępowania kontrolnego, niezbędne do osiągnięcia zamierzonego celu obejmują:

- 1) porównanie stanu faktycznego (efektu) z założeniami oraz ze stanem określonym w normach prawnych, technicznych, regulaminach i instrukcjach postępowania;
- 2) ustalenie nieprawidłowości;
- 3) ustalenie przyczyn nieprawidłowości (obiektywnych, niezależnych od działania jednostki kontrolowanej, subiektywnych – zależnych od jej działania);
- 4) sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych zmierzających do likwidacji nieprawidłowości, usprawnienia działalności, osiągania lepszych efektów;
- 5) omówienie wyników kontroli z kierownictwem kontrolowanej jednostki lub komórki organizacyjnej.

#### § 15

1. W Urzędzie opracowywany jest roczny Plan kontroli zawierający planowane czynności kontrolne, z zastrzeżeniem ust. 2.
2. Plan kontroli na dany rok w Urzędzie Gminy oraz w innych jednostek organizacyjnych Gminy zatwierdzany jest przez Wójta w formie Zarządzenia.
3. Plan kontroli obejmuje podstawowy zakres kontroli.
4. Roczny Plan kontroli winien w szczególności określać:
  - a) nazwę jednostki/komórki podlegającej kontroli,
  - b) rodzaj kontroli (kompleksowa, problemowa, doraźna, sprawdzająca),
  - c) temat kontroli,
  - d) termin przeprowadzenia kontroli.
1. Przy opracowywaniu Planu kontroli uwzględnia się w szczególności:
  - a) wyniki wcześniejszych kontroli,
  - b) informacje pochodzące od organów kontroli zewnętrznej, a także informacje pochodzące ze środków komunikacji społecznej.
1. Plan kontroli sporządzany jest nie później niż do końca listopada danego roku, na rok następny. Plan kontroli zawiera obszary działalności jednostki, które będą poddane analizie.

2. Plan kontroli może być w każdym czasie zmieniony przez Wójta poprzez zmianę sposobu (kolejności) jego realizacji, jak również dodanie innych, wynikających z bieżących potrzeb czynności.
3. Jedną z form kontroli problemowej jest kontrola rocznych sprawozdań finansowych gminnych jednostek organizacyjnych. Kontrola sprawozdań finansowych może być wykonywana poza Planem kontroli.

#### § 16

1. Po zakończeniu roku kalendarzowego – w terminie do dnia **31 stycznia** roku następnego po roku sprawozdawczym – Sekretarz Gminy sporządza informację z realizacji Planu kontroli (roczne sprawozdanie z wykonania Planu kontroli), która podlega zatwierdzeniu przez Wójta.
2. Informacja powinna zawierać w szczególności związane informacje o:
  - a) liczbie kontroli przeprowadzonych w roku sprawozdawczym z wyszczególnieniem rodzaju i przedmiotu kontroli,
  - b) stwierdzonych nieprawidłowościach,
  - c) sposobie wykonania wniosków i zaleceń.
3. Sprawozdanie zawiera również wykaz nieprzeprowadzonych, a zaplanowanych kontroli z podaniem przyczyn ich niezrealizowania.
4. W związku z tym, że jest to informacja zarządcza dla Wójta - treść protokołów kontroli, notatek udostępniana jest na wniosek.

#### § 17

1. Kierownik jednostki kontrolowanej na żądanie kontrolujących:
  - a) udostępnia wszelkie wymagane dokumenty,
  - b) przekazuje informacje o wynikach kontroli zewnętrznych i wewnętrznych,
  - c) udziela wyjaśnień niezbędnych do przeprowadzenia kontroli lub upoważnia do tego podległych pracowników,
  - d) zapewnia niezbędne warunki techniczne do przeprowadzenia kontroli.
2. Kierownik jednostki kontrolowanej ma prawo przedstawienia wyjaśnień i argumentacji w badanej sprawie, a kontrolujący ma obowiązek przyjęcia ich i ustosunkowania się do nich.

#### § 18

1. Obowiązkiem kontrolującego jest przygotowanie się do kontroli w celu wykonania jej zgodnie z niniejszymi zasadami i tematyką oraz w oparciu o uznane standardy:
  - a) przygotowanie się do kontroli polega w szczególności na zapoznaniu się z wymaganiami prawnymi w zakresie kontroli,
  - b) ustaleniami poprzednich kontroli przeprowadzanych w jednostce kontrolowanej lub w jednostkach o takim samym przedmiocie działania,
  - c) innymi materiałami dotyczącymi przedmiotu kontroli, w szczególności analityczno sprawozdawczymi dostępnymi w Urzędzie Gminy,
  - d) rzetelne i obiektywne ustalenie stanu faktycznego, a w razie stwierdzenia nieprawidłowości i uchybień - ustalenie ich przyczyn i skutków finansowych (w miarę możliwości) oraz wskazanie osób za nie odpowiedzialnych,

- e) wykonywanie czynności kontrolnych w sposób zapewniający zachowanie tajemnicy państwowej i służbowej oraz w miarę możliwości, nie zakłócający działalności kontrolowanej jednostki,
- f) informowanie kierownika jednostki kontrolowanej o ujawnionych nieprawidłowościach wymagających niezwłocznego podjęcia działań zaradczych i usprawniających,
- g) w razie ujawnienia okoliczności uzasadniających podejrzenie popełnienia przestępstwa lub wykroczenia, zabezpieczenie dokumentów i przedmiotów stanowiących dowody przestępstwa i niezwłoczne pisemne powiadomienie Wójta, który zawiadamia organ powołany do ścigania przestępstw.

## § 19

1. Kontrolujący mają prawo do:
  - a) wolnego wstępu do pomieszczeń i obiektów jednostki kontrolowanej, z wyjątkiem pomieszczeń, do których mają zastosowanie przepisy o informacjach niejawnych,
  - b) wglądu, z zachowaniem zasad ochrony dóbr osobistych, do urządzeń ewidencyjnych, planów, sprawozdań, analiz oraz wszelkich dokumentów dotyczących przedmiotu kontroli, a także sporządzania odpisów, wyciągów i kopii z tych dokumentów,
  - c) przeprowadzania rozmów wyjaśniających, żądania pisemnych wyjaśnień od pracowników kontrolowanej jednostki,
  - d) zabezpieczenia dokumentów mających znaczenie dowodowe do ustaleń kontroli,
  - e) korzystania za zgodą Wójta z pomocy rzeczoznawców, specjalistów, biegłych,
  - f) dokonywania innych czynności uzasadnionych potrzebami kontroli.
2. Przed przystąpieniem do kontroli kontrolujący zobowiązany jest poinformować pisemnie kierownika jednostki organizacyjnej o planowanej kontroli przynajmniej na **3 dni** przed rozpoczęciem czynności kontrolnych. W przypadku kontroli doraźnych telefoniczne poinformowanie na dzień przed kontrolą.
3. Kontrole przeprowadza się w godzinach pracy obowiązujących w jednostce kontrolowanej.
4. W przypadku zaistnienia szczególnych okoliczności, kontrola może być przeprowadzona poza godzinami pracy obowiązującymi w jednostce kontrolowanej, na wniosek kontrolującego i po wydaniu stosownych poleceń przez kierownika jednostki kontrolowanej.

## § 20

1. Kontrolujący może być wyłączony z postępowania kontrolnego, jeżeli zachodzą uzasadnione wątpliwości, co do jego bezstronności lub jeżeli wyniki kontroli mogłyby oddziaływać na prawa i obowiązki jego, bądź jego bliskich.
2. O wyłączeniu, o którym mowa w ust. 1, postanawia Wójt. Postanowienie w tej sprawie jest ostateczne.

## § 21

1. Kontrolujący ustala stan faktyczny na podstawie dowodów zebranych w toku

postępowania.

2. Dowodami są w szczególności: dokumenty i inne nośniki informacji (np. dane na nośnikach cyfrowych, zdjęcia itp.), zabezpieczone rzeczy, wyniki oględzin, wyjaśnienia i oświadczenia pracowników, rzeczoznawców i opinie biegłych.

3. Kontrolujący zabezpiecza dowody zebrane w toku kontroli w szczególności przez:

- a) przechowywanie w jednostce kontrolowanej w oddzielnym pomieszczeniu,
- b) oddanie na przechowanie za pokwitowaniem kierownikowi lub innemu pracownikowi jednostki kontrolowanej.

4. Kontrolujący może sporządzać lub żądać od kierownika jednostki kontrolowanej sporządzenia kopii dokumentów, odpisów lub wyciągów z dokumentów jak również zestawień i obliczeń niezbędnych dla udokumentowania kontroli opartych na dokumentach. Kontrolujący może żądać potwierdzenia zgodności w/w kopii z oryginałami.

5. W trakcie prowadzenia kontroli każdy może złożyć kontrolującemu ustne lub pisemne oświadczenie dotyczące przedmiotu kontroli. Kontrolujący nie może odmówić przyjęcia oświadczenia, jeżeli ma ono związek z przedmiotem kontroli. Oświadczenie takie staje się również dowodem.

6. Dowody, o których mowa w ust. 2, 3 i 4 dołącza się do protokołu kontroli. Stanowią one akta kontroli i służą wyłącznie do użytku służbowego, z zastrzeżeniem przepisów o ochronie informacji niejawnych.

## **§ 22**

1. Kontrole przeprowadza się na podstawie pisemnego, imiennego upoważnienia udzielonego przez Wójta, określającego: podstawę prawną, nazwiska osób upoważnionych do przeprowadzenia kontroli, nazwę jednostki/komórki kontrolowanej, rodzaj kontroli, czas jej trwania, zakres kontroli oraz okres objęty kontrolą. Kontrolujący na żądanie kontrolowanego powinien okazać dowód osobisty.

## **§ 23**

1. Przeprowadzone czynności kontrolne należy udokumentować w postaci protokołu pokontrolnego.

2. Protokół z kontroli winien być sporządzony w ciągu 30 dni od dnia zakończenia kontroli.

3. Jeżeli w wyniku kontroli zostały stwierdzone uchybienia w działalności kontrolowanej jednostki, należy sporządzić zalecenia pokontrolne.

4. W przypadku sformułowania w protokole uwag, wniosków bądź zaleceń pokontrolnych, oprócz osoby kontrolującej i kierownika jednostki kontrolowanej protokół przedkłada się do podpisu Wójtowi lub osobie przez niego upoważnionej. Protokół traktowany jest w tym przypadku, jako wystąpienie pokontrolne.

5. Kopie protokołu wydaje się wszystkim zainteresowanym wymienionym w protokole. Fakt odbioru powinni oni potwierdzić poprzez złożenie podpisu.

6. Kierownik jednostki/komórki kontrolowanej może odmówić podpisania protokołu, składając pisemne wyjaśnienie przyczyn odmowy.

7. Odmowa podpisania protokołu nie stanowi przeszkody do podpisania protokołu przez osoby kontrolujące i nie wstrzymuje toku dalszych czynności kontrolnych. Informację

o odmowie podpisania i jej przyczynach zamieszcza się w protokole.

8. Kierownik kontrolowanej jednostki/komórki organizacyjnej zobowiązany jest niezwłocznie, nie później jednak niż w terminie 30 dni, wykonać zalecenia pokontrolne, jak również pisemnie powiadomić Wójta o podjętych działaniach. W informacji winien odnieść się także do sformułowanych uwag i wniosków pokontrolnych mających usprawnić funkcjonowanie jednostki/komórki organizacyjnej.

## **§ 24**

1. Protokół kontroli powinien zawierać co najmniej:

- a) oznaczenie komórki kontrolowanej, jej adres, REGON, NIP, imię i nazwisko kierownika jednostki/komórki, a w razie potrzeby imię i nazwisko poprzedniego kierownika i datę zaprzestania pełnienia przez niego tej funkcji, lub oznaczenie pełnego brzmienia kontrolowanego stanowiska,
- b) imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe kontrolującego oraz w przypadku pisemnego upoważnienia numer i datę upoważnienia do przeprowadzenia kontroli,
- c) datę rozpoczęcia i zakończenia kontroli z wymienieniem dni przerw,
- d) określenie zakresu i przedmiotu kontroli (jakie elementy poddano kontroli, np. procedury kontroli, dokumenty z okresu, umowy, itp.),
- e) okres objęty kontrolą,
- f) termin poprzedniej kontroli i stopień realizacji zaleceń pokontrolnych (o ile takie były),
- g) ustalenie z przebiegu kontroli - opis stanu faktycznego stwierdzonego w toku kontroli, a w szczególności opis konkretnych nieprawidłowości z uwzględnieniem, w miarę możliwości, przyczyn ich powstania i wywołanych skutków oraz osób za nie odpowiedzialnych,
- h) określenie wydanych w toku kontroli wniosków i zaleceń,
- i) pouczenie o prawie zgłoszenia zastrzeżeń i wyjaśnień do treści protokołu kontroli w ciągu 7 dni od daty jego podpisania,
- j) dane o liczbie egzemplarzy protokołu wraz ze wzmianką o przeznaczeniu (komu je doręczono),
- k) spis załączników, w tym wykaz dowodów,
- l) miejsce i datę podpisania protokołu kontroli,
- m) podpisy osób kontrolujących i kontrolowanych.

## **§ 25**

1. Książkę kontroli Urzędu Gminy prowadzonych przez zewnętrzne, uprawnione do tego instytucje kontrolne (Regionalna Izba Obrachunkowa, Najwyższa Izba Kontroli, inspekcja pracy, sanepid, straż pożarna itp.) prowadzi Sekretariat.
2. Osoba prowadząca Sekretariat ma obowiązek okazywania książki kontroli na każde żądanie osobom upoważnionym do dokonywania kontroli.

## **§ 26**

1. Jeden z elementów kontroli zarządczej stanowi kontrola finansowa.
2. Kontroli finansowej podlegają jednostki organizacyjne Gminy.



3. Kontrola finansowa obejmuje:

- 1) przeprowadzanie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
- 2) badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym w zakresie dotyczącym procesów pobierania i gromadzenia środków publicznych, zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków ze środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych;
- 3) prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowanie procedur dotyczących procesów, o których mowa w pkt. 2.

### **§ 27**

Podstawowe kryteria doboru do kontroli finansowej ustala się na podstawie:

- 1) analizy sprawozdań finansowych,
- 2) analizy wniosków i zaleceń pokontrolnych wydanych przez kontrole instytucjonalne,
- 3) analizy wniosków jednostek podległych i nadzorowanych przez Wójta o zwiększenie ich budżetu przekazanego do dyspozycji na podstawie planów finansowych,
- 4) otrzymanych dotacji o różnym charakterze (kontrola prawidłowości wykorzystania otrzymanej dotacji),
- 5) innych informacji zarządczych z otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego Urzędu.

### **§ 28**

Pracownicy przeprowadzający czynności kontrolne winni być objęci systematycznym szkoleniem w ramach doskonalenia kadr administracji samorządowej.

## **II. Funkcjonowanie Standardów Kontroli Zarządczej w Urzędzie**

### **§ 29**

1. Procedury funkcjonowania kontroli zarządczej, zawarte są w pięciu grupach standardów określonych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. Min. Fin. Nr 15, poz. 84) w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.
2. Standardy określają podstawowe wymagania odnoszące się do kontroli zarządczej, których spełnienie wpływa na jej jakość oraz osiągnięcie celów wymienionych w §3.

### **§ 30**

1. Sprawowanie kontroli zarządczej zawarte jest w pięciu obszarach standardów i odpowiada poszczególnym elementom kontroli zarządczej:
  - 1) środowisko wewnętrzne;
  - 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
  - 3) mechanizmy kontroli;
  - 4) informacja i komunikacja;
  - 5) monitorowanie i ocena.

## § 31

1. Środowisko wewnętrzne jest podstawą zapewnienia odpowiedniego funkcjonowania kontroli zarządczej i podlega stałej weryfikacji. W przypadku zaistnienia potrzeb związanych z prawidłowym wykonywaniem kontroli zarządczej dokonuje się zmian w strukturze i/lub podziale uprawnień i odpowiedzialności.
2. W ramach **środowiska wewnętrznego** wdraża się następujące zasady i obowiązki:
  - 1) **Przestrzeganie wartości etycznych** – osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu powinni znać i przestrzegać zasady określone w Kodeksie Etyki Pracowników Urzędu Gminy. Naruszenie przez pracownika Urzędu postanowień Kodeksu Etyki powoduje odpowiedzialność regulaminową (porządkową) oraz przewidziane prawem konsekwencje, a także powinno znaleźć odzwierciedlenie w okresowej ocenie dokonywanej zgodnie z obowiązującymi w Urzędzie procedurami.
  - 2) **Kompetencje zawodowe** – osoby zarządzające i pracownicy powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje, umiejętności i wiedzę oraz niezbędne doświadczenie. Zapewnia się odpowiedni poziom kompetencji pracowników podczas:
    - a) naboru na stanowisko poprzez ustalenie właściwych wymagań dla wyznaczonych zadań, odpowiednią ocenę kandydatów na stanowisko i zapewnienie wyboru najlepszego kandydata,
    - b) zatrudnienia poprzez odpowiednie przeprowadzenie służby przygotowawczej dla osób rozpoczynających pracę po raz pierwszy, dokonywanie ocen okresowych pracowników, umożliwianie podnoszenia kwalifikacji zawodowych.Ponadto Wójt zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników Urzędu oraz osób zarządzających np. poprzez dostęp do fachowych publikacji oraz poprzez system szkoleń zewnętrznych i doszktałanie zgodnie z zasadami określonymi w Regulaminie Pracy Urzędu Gminy oraz w ustawie Kodeks pracy.
  - 3) **Struktura organizacyjna** – zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu określa Regulamin organizacyjny Urzędu Gminy. Struktura organizacyjna Urzędu powinna być dostosowana do aktualnie realizowanych celów i zadań, jakie Urząd przed sobą stawia.
  - 4) **Delegowanie uprawnień** – delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji jest określone w Regulaminie organizacyjnym Urzędu Gminy. Zakres delegowanych uprawnień powinien być odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nim związanego.

W sprawach finansowych Wójt powierza określone obowiązki z zakresu gospodarki finansowej wyznaczonym pracownikom Urzędu.
3. W ramach określania **celów działalności i zarządzania ryzykiem** – podjęte działania i nałożone obowiązki w celu spełnienia wymagań standardów w tym obszarze wprowadza się odrębnym zarządzeniem.
  - 1) **Misja** Urzędu Gminy to przede wszystkim zaspokajanie zbiorowych potrzeb gminnej wspólnoty samorządowej, w szczególności w zakresie ładu przestrzennego, porządku publicznego, ochrony środowiska, ochrony zdrowia, komunikacji i transportu,

gospodarki komunalnej, pomocy społecznej, edukacji publicznej, kultury fizycznej, turystyki i rekreacji. Jednostka poprzez swoje działania wspiera i upowszechnia idee samorządności wśród mieszkańców gminy oraz promuje gminę na zewnątrz. Pracownicy jednostki ustawicznie diagnozują potrzeby środowiska lokalnego podejmując w ramach swoich możliwości odpowiednie działania, aby im sprostać. W tym celu prowadzone są stosowne inwestycje, przedsięwzięcia, prace budowlane, remonty oraz wszelkie inne działania naprawcze.

Szczegółowe uregulowania zawiera się w Uchwale Rady Gminy w sprawie:

- a) Budżetu Gminy na dany rok,
  - b) Wieloletniej Prognozy Finansowej Gminy na określone lata,
  - c) Strategii Rozwoju Gminy ,
- 2) **Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji** – cele i zadania w Gminie , w co najmniej rocznej perspektywie wyznaczają następujące dokumenty: Uchwała budżetowa – jako dokument o podstawowym znaczeniu określający plany roczne; częstkowe plany (roczne listy zadań, sporządzane przez kierowników komórek organizacyjnych) – wskazujące cele operacyjne; wieloletnia prognoza finansowa – określająca cele o podstawowym strategicznym znaczeniu z uwzględnieniem lat następnych, wykraczające poza rok budżetowy. Kierownicy komórek organizacyjnych powinni prowadzić bieżącą ocenę (monitoring) realizacji zadań, mając na względzie istotne wskaźniki i kryteria, oceniać czy realizacja dokonywana jest bieżąco i prawidłowo.
- 3) **Identyfikacja ryzyka** – przyjmuje się, że identyfikacja ryzyka odbywa się ogólnie i realizowana jest przez kierownictwo wyższego szczebla, oraz oddolnie i realizowana jest przez kierowników komórek organizacyjnych oraz poszczególnych pracowników i obejmuje ryzyka związane z ich komórką oraz wykonywanymi zadaniami. Ustala się, że identyfikacja to proces ciągły, należący do zadań każdego pracownika i kierownika w zakresie realizowanych zadań. Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań. Ponownej identyfikacji ryzyka należy dokonać w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka. Identyfikacja ryzyka odbywa się za pomocą tabeli kategorii ryzyka.
- 4) **Analiza ryzyka** – zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków. Konieczność analizy ryzyka wynika z potrzeby lepszego zrozumienia charakteru zidentyfikowanego ryzyka, na które narażona jest jednostka i może obejmować w szczególności: określenie przyczyny i skutku zidentyfikowanego ryzyka; odseparowanie niewielkiego ryzyka od istotnego ryzyka; ocenę rodzaju i kategorii ryzyka; powiązanie ryzyka z celami organizacji. Ustala się, że analiza ryzyka to proces ciągły, należący do zadań każdego pracownika i kierownika w zakresie realizowanych zadań.
- 5) **Reakcja na ryzyko** – w wyniku identyfikacji i analizy ryzyka w odpowiedzi na coroczny raport, Wójt podejmuje stosowne decyzje (akceptuje działania). W stosunku do każdego istotnego ryzyka Wójt akceptuje rodzaj reakcji (np. tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie) i działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

Wójt wyznacza pracowników odpowiedzialnych za minimalizację poszczególnych ryzyk, zleca kontrolę i nadzór. Wyznaczeni do działania pracownicy zobowiązani są do informowania Wójta o podjętych czynnościach i efektach. Pracownicy dokumentują realizowane czynności notatkami służbowymi (przechowywanymi w komórce). Wójt może wyrazić zgodę na odstąpienie od wymagania dokumentowania pisemnego podejmowanych działań. W stosunku do każdego istotnego ryzyka powinno się określić rodzaj reakcji. Reakcja może polegać na tolerowaniu prawdopodobieństwa wystąpienia niekorzystnych zdarzeń, przeniesieniu odpowiedzialności za skutki ich wystąpienia na inny podmiot, wycofaniu się z określonych działań lub ich podjęciu wraz z zastosowaniem stosownych czynności zaradczych.

4. W obszarze **mechanizmów kontroli** – na każdym poziomie działania stosuje się mechanizmy kontrolne, jako środki reakcji na stwierdzone zagrożenia i zidentyfikowane ryzyka.

- 1) **Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej** – w ramach tego systemu działają procedury wewnętrzne, regulaminy, instrukcje, wytyczne, uchwały, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne wewnętrzne dokumenty stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej. Wszystkie regulacje wewnętrzne stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej są ze sobą spójne i dostępne dla wszystkich osób, dla których są niezbędne do właściwego wypełniania powierzonych obowiązków. Wszystkie regulacje wydane w tej sprawie zamieszcza się w Biuletynie Informacji Publicznej. Za aktualizację poszczególnych dokumentów odpowiedzialni są wszyscy pracownicy Urzędu.
- 2) **Nadzór** – zakres nadzoru nad realizacją zadań wynika z Regulaminu organizacyjnego Urzędu Gminy zwłaszcza w częściach dotyczących: zasad kierowania pracą Urzędu, podziału zadań i kompetencji pomiędzy kierownictwo Urzędu oraz podstawowych zadań komórek organizacyjnych a także wynika z indywidualnych zakresów czynności. Nadzór obejmuje w szczególności jasne komunikowanie każdemu z pracowników jego obowiązków, zadań i odpowiedzialności oraz systematyczną ocenę jego pracy, jak również zatwierdzanie wyników tej pracy w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z poleceniami i przyjętymi zamierzeniami Urzędu.
- 3) **Ciągłość działalności** – to mechanizm służący utrzymaniu ciągłości działalności jednostki w każdym czasie, warunkach, bądź okolicznościach, a w szczególności jej operacji finansowych i gospodarczych, jak również ochrona zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych zgromadzonych w jednostce. Polega on m.in. na wyznaczaniu osób pełniących zastępstwo podczas nieobecności kluczowych osób odpowiedzialnych za zarządzanie w Urzędzie.

Dokumentacja musi być prowadzona zgodnie z obowiązującą instrukcją kancelaryjną i rzeczowym wykazem akt. Dokumenty dostępne są dla wszystkich zainteresowanych pracowników.

Na wypadek przerw i awarii w działaniu systemów informatycznych w Urzędzie zorganizowano system gwarantujący ich nienaruszalność zgodnie z „Polityką bezpieczeństwa” i „Instrukcją zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych”.

- 4) **Ochrona zasobów** – dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Powierza się pracownikom odpowiedzialność materialną za przekazane składniki majątkowe. Mienie jednostki oraz sprzęt oddany do użytkowania pracownikom jest zinwentaryzowany i ubezpieczony. Stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym w drodze inwentaryzacji. Wprowadza się stosowne ograniczenia w dostępie do newralgicznych miejsc w Urzędzie, tj. archiwum, serwerownia. Budynek Urzędu wyposażony jest w system alarmowy i monitorujący oraz w podstawowy sprzęt przeciwpożarowy. Ochrony dokumentacji dokonuje się na zasadach określonych w Instrukcji Kancelaryjnej.
- 5) **Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych** – w Urzędzie funkcjonują następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:
  - a) rzetelne i pełne dokumentowanie, rejestrowanie operacji finansowych oraz gospodarczych. Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia są rzetelnie dokumentowane w celu umożliwienia prześledzenia każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, tj. w trakcie ich trwania i po zakończeniu.
  - b) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez Wójta lub osoby przez niego upoważnione. Wójt lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed ich realizacją. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji finansowych lub gospodarczych są wykonywane wyłącznie przez pracowników do tego upoważnionych.
  - c) podział kluczowych obowiązków. Kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzania, realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń rozdzielono pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności Skarbnika Gminy określonych w przepisach prawa.
  - d) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

Na potrzeby kontroli finansowej wprowadza się zasady (polityki) rachunkowości.

- 6) **Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych** – w Urzędzie funkcjonują mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, aplikacji, danych mających na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem czy mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego w Urzędzie. Szczegółowe uregulowania dotyczące mechanizmów kontroli dla systemów informatycznych zawarte są w „Instrukcji zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych”.
5. W ramach **informacji i komunikacji** – zapewnia się dostęp do informacji wewnętrznej, niezbędnej do wykonywania powierzonych zadań. W Urzędzie wdraża się następujące

mechanizmy:

- 1) **Bieżąca informacja** – zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, w szczególności poprzez pocztę elektroniczną oraz poprzez dostarczanie aktów prawnych w formie papierowej, dostęp do prasy specjalistycznej, fachowych publikacji.
  - 2) **Komunikacja wewnętrzna** – zapewnia się efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej, zarówno w kierunku pionowym, poprzez przekazywanie istotnych danych od przełożonych do pracowników, jak i poziomym, poprzez przekazywanie informacji między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi czy pomiędzy pracownikami w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych. Komunikacja wewnętrzna pomiędzy referatami/samodzielnymi stanowiskami pracy odbywa się bezpośrednio, w formie ustnej, pisemnej lub elektronicznej, w zależności od wagi sprawy i konieczności jej dokumentacji.
  - 3) **Komunikacja zewnętrzna** – zapewnia się mechanizmy gwarantujące efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi, mającymi wpływ na realizację zadań. Przejawia się to m.in. poprzez współpracę z Regionalną Izbą Obrachunkową, instytucjami kontrolnymi, w tym Najwyższą Izbą Kontroli, innymi urzędami administracji samorządowej w Polsce (współpraca z miastami partnerskimi). Komunikacja zewnętrzna odbywa się m.in. poprzez pocztę elektroniczną, elektroniczny system obiegu dokumentów EKD, e-PUAP, publikowanie informacji na stronie internetowej Gminy oraz w Biuletynie Informacji Publicznej, wywieszanie na tablicy ogłoszeń, przyjmowanie skarg i wniosków, udzielanie informacji publicznej.
6. W ramach **monitorowania i oceny** systemu kontroli zarządczej – organizuje się w Urzędzie następujące mechanizmy, które funkcjonują w ramach systemu kontroli zarządczej:
- 1) **Monitorowanie systemu kontroli zarządczej** – oceny systemu kontroli zarządczej należy dokonywać w sposób ciągły i systematyczny, a pojawiające się problemy rozwiązywać na bieżąco. Skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej należy na bieżąco monitorować i w razie konieczności wprowadzać stosowne zmiany. Każdy pracownik ma obowiązek zgłaszania uwag dotyczących funkcjonowania i usprawniania systemu kontroli zarządczej.
  - 2) **Samoocena** – raz w roku należy dokonywać samooceny systemu kontroli zarządczej. Wszyscy pracownicy Urzędu, w tym osoby zarządzające, zobowiązani są do dokonania samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie poprzez udzielenie odpowiedzi na pytania kontrolne zawarte w ankietach. Wyniki samooceny systemu kontroli zarządczej przekazywane są Wójtowi.  
Wzór Kwestionariusza samooceny kontroli zarządczej stanowi odpowiednio Załącznik nr 2 i Załącznik nr 3 do niniejszych Zasad.



- 3) **Kontrola instytucjonalna** sprawowana przez Sekretarza Gminy – kontrola ta przeprowadzana jest w oparciu o Plan kontroli na następny rok kalendarzowy zatwierdzany przez Wójta. Kontrola ta ma na celu ocenę stanu faktycznego i porównanie jej z obowiązującą normą, ustalenie odchyleń od tej normy oraz sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu wyeliminowanie nieprawidłowości.
- 4) **Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej** – źródłem zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny pracowników i przeprowadzonych kontroli.

### § 32

1. Kierownicy jednostek organizacyjnych są zobowiązani do wdrożenia standardów kontroli zarządczej w kierowanych przez nich jednostkach organizacyjnych i zapewnienie ich stosowania.
2. Kierownicy jednostek organizacyjnych do **końca lutego** każdego roku składają do Wójta Gminy Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w kierowanej jednostce organizacyjnej za rok poprzedni.
3. Wzór Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej stanowi **Załącznik nr 2** do niniejszych Zasad. Oświadczenie publikuje się w Biuletynie Informacji Publicznej.

### § 33

Sekretarz Gminy zapewnia wdrożenie zasad prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy poprzez zapewnienie:

- 1) zapoznania się z niniejszym zarządzeniem wszystkich pracowników Urzędu,
- 2) możliwości uzyskania dostępu do niniejszego zarządzenia wraz z załącznikami,
- 3) szkolenia wewnętrznego w celu uzyskania przez pracowników niezbędnej wiedzy praktycznej zapewniającej realizację i przestrzeganie postanowień ujętych w zarządzeniu.

### § 34

W kwestiach nieuregulowanych w powyższych zasadach prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy oraz w innych jednostkach organizacyjnych Gminy oraz zasady jej koordynacji stosuje się zapisy wszystkich wewnętrznych regulacji: zarządzeń, uchwał, regulaminów, instrukcji, wytycznych, postanowień oraz pozostałych dokumentów w celu zapewnienia właściwego wykonywania kontroli zarządczej i osiągnięcia jej celów wynikających z ustawy o finansach publicznych.

### **III. Wykaz załączników**

Załącznik nr 1 – Wzór Informacji o stanie kontroli zarządczej.

Załącznik nr 2 – Wzór Kwestionariusza samooceny skierowanego do pracowników [jednostki] dotyczący stosowania standardów kontroli zarządczej.

Załącznik nr 3 – Wzór Kwestionariusza samooceny kontroli zarządczej - kierownictwo (kierownicy komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska pracy).

Załącznik nr 4 – Wzór Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

## Załącznik nr ..... - Wzór informacji o stanie kontroli zarządczej

---

.....  
Nazwa jednostki

### Informacja o stanie kontroli zarządczej

Ocena Całkowita:... (....%)

Jako osoba odpowiedzialna za funkcjonowanie 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 zapewnienie o:

- 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,

informuję, że w oparciu o samoocenę, dokonano oceny stanu kontroli zarządczej w roku , która w poszczególnych standardach przedstawia się następująco:

#### **ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE**

(Ocena:... /....%)

Zidentyfikowane słabości: .....  
.....

#### **CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM**

(Ocena:... /....%)

Zidentyfikowane słabości: .....  
.....

#### **MECHANIZMY KONTROLI**

(Ocena:... /....%)

Zidentyfikowane słabości: .....  
.....

## INFORMACJA I KOMUNIKACJA

(Ocena: ... / ....%)

Zidentyfikowane słabości: .....

.....

## MONITOROWANIE I OCENA

(Ocena: ... / ....%)

Zidentyfikowane słabości: .....

.....

W związku z występującymi słabościami podejmuje się działania zwiększające skuteczność, efektywność i adekwatność funkcjonowania kontroli zarządczej w następującym zakresie:

.....

.....

.....

.....

.....

(data, pieczęć i podpis kierownika jednostki)

## Załącznik nr ..... - Wzór Protokołu kontroli

....., dnia  
(miejscowość)

### Protokół kontroli Nr .....

z kontroli .....przeprowadzonej w  
.....  
(rodzaj kontroli)

.....  
(nazwa i adres kontrolowanej jednostki organizacyjnej)

Kontrola została przeprowadzona przez

.....  
(imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe)

na podstawie upoważnienia wydanego przez Wójta Gminy Nr .....z dnia.....

Kontrola została przeprowadzona w dniach.....

Temat kontroli:

W toku kontroli ustalono, co następuje:

.....  
(fakty stwierdzone w wyniku kontroli stanowiące podstawę do oceny jednostki, nieprawidłowości, ich przyczyny, skutki, opis zbadanych dokumentów, dowodów rzeczowych, danych ze sprawozdań.... itp.)

Kontrolujący poinformował kierownika jednostki kontrolowanej  
.....

(imię i nazwisko)

o prawie zgłoszenia zastrzeżeń do protokołu, co do zawartych w nich ustaleń w terminie 7 dni od daty podpisania protokołu.

Kierownik kontrolowanej jednostki .....  
(imię i nazwisko)

oświadczył, że nie wnosi zastrzeżeń do protokołu/wnosi następujące zastrzeżenia do protokołu.....

.....  
(zapisać w zależności od decyzji kierownika o wniesieniu bądź nie wniesieniu zastrzeżeń, zastrzeżenia mogą stanowić również załącznik do protokołu, w przypadku, gdy są złożone odrębnym pismem)

Niniejszy protokół sporządzono w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, z których jeden przekazano kierownikowi kontrolowanej jednostki.

Na tym protokół zakończono i po odczytaniu podpisano.

Kierownik jednostki/komórki kontrolowanej

Kontrolujący

.....

.....

Protokół został podpisany w dniu.....



Załącznik nr ..... - Wzór kwestionariusza samooceny skierowanego do pracowników [jednostki] dotyczący stosowania standardów kontroli zarządczej

Kwestionariusz samooceny skierowany do pracowników [jednostki] dotyczący  
stosowania standardów kontroli zarządczej  
za rok .....

| Lp. | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                         | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | 2                                                                                                                                                     | 3   | 4   | 5                                                                                                    |
| I.  | <b>ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE</b>                                                                                                                          |     |     |                                                                                                      |
| 1   | W jaki sposób odbywa się promowanie wartości etycznych w [jednostce]?                                                                                 |     |     |                                                                                                      |
|     | a) Kodeks etyki                                                                                                                                       |     |     |                                                                                                      |
|     | b) Inne (proszę wymienić, jakie?)                                                                                                                     |     |     |                                                                                                      |
| 2   | Czy Pani/Pana zdaniem poziom świadomości zasad etycznych wśród pracowników [jednostki] jest wystarczający?                                            |     |     |                                                                                                      |
| 3   | Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?                    |     |     |                                                                                                      |
| 4   | Czy posiada Pani /Pan wystarczającą wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone Pani /Panu zadania? |     |     |                                                                                                      |
| 5   | Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?                                      |     |     |                                                                                                      |
| 6   | Czy w [jednostce] istnieje sformalizowany proces naboru pracowników?                                                                                  |     |     |                                                                                                      |
| 7   | Czy zasady naboru są dostępne dla wszystkich starających się o pracę (np. podlegają publikacji w BIP?)                                                |     |     |                                                                                                      |
| 8   | Czy dokonywane są wewnętrzne oceny pracowników?                                                                                                       |     |     |                                                                                                      |
| 9   | Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?                                           |     |     |                                                                                                      |
| 10  | Czy zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników jest określony                                                                       |     |     |                                                                                                      |

| Lp.  | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                                                                                                      | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | w formie pisemnej?                                                                                                                                                                                                                 |     |     |                                                                                                      |
| 11   | Czy Pani/Pana zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności jest aktualny?                                                                                                                                                      |     |     |                                                                                                      |
| 12   | Czy delegowanie uprawnień odbywa się w formie pisemnej, a ich przyjęcie jest potwierdzane podpisem pracownika?                                                                                                                     |     |     |                                                                                                      |
| II.  | <b>CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM</b>                                                                                                                                                                                                 |     |     |                                                                                                      |
| 1    | Czy zna Pani/Pan misję i cele istnienia [jednostki]?                                                                                                                                                                               |     |     |                                                                                                      |
| 2    | Czy w [jednostce] zostały określone zasady zarządzania ryzykiem np. w formie odrębnej procedury?                                                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |
| 3    | Czy w komórce organizacyjnej, w której Pani/Pana pracuje zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)? |     |     |                                                                                                      |
| 4    | Czy cele i zadania komórki organizacyjnej, w której Pani/Pan pracuje na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą, których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?             |     |     |                                                                                                      |
| 5    | Czy w komórce organizacyjnej, w której Pani/Pana pracuje w udokumentowany sposób identyfikuje się i ocenia ryzyka, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań komórki organizacyjnej?                                       |     |     |                                                                                                      |
| 6    | Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka określa się sposób reakcji na ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie)?                                                                                            |     |     |                                                                                                      |
| 7    | Czy w przypadku zidentyfikowanych ryzyk istotnych podejmuje się wystarczające działania celem zmniejszenia tych ryzyk?                                                                                                             |     |     |                                                                                                      |
| III. | <b>MECHANIZMY KONTROLI</b>                                                                                                                                                                                                         |     |     |                                                                                                      |
| 1    | Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce] (np. poprzez dostęp bezpośredni do formy papierowej, sieć wewnętrzną)?                                                                     |     |     |                                                                                                      |
| 2    | Czy istniejące procedury, w tym procedury wewnętrzne, w wystarczającym stopniu opisują                                                                                                                                             |     |     |                                                                                                      |

| Lp.        | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                                                                | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | realizowane przez Panią/Pana zadania?                                                                                                                                                        |     |     |                                                                                                      |
| 3          | Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)? |     |     |                                                                                                      |
| 4          | Czy w [jednostce] wprowadzony został w sposób formalny system zastępstw zapewniający ciągłość realizacji zadań i ma odzwierciedlenie w opisach stanowisk, zakresach czynności?               |     |     |                                                                                                      |
| 5          | Czy zna Pani/Pan plany awaryjne na wypadek wystąpienia sytuacji nadzwyczajnych, obowiązujące w [jednostce]?                                                                                  |     |     |                                                                                                      |
| 6          | Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?                                                                         |     |     |                                                                                                      |
| 7          | Czy wprowadzono specjalne zabezpieczenie pomieszczeń o istotnym znaczeniu?                                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |
| 8          | Czy składniki majątku trwałego są oznakowane i inwentaryzowane (w zakresie Pani/Pana stanowiska pracy)?                                                                                      |     |     |                                                                                                      |
| 9          | Czy obowiązki sprawdzenia operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby?                                                                                          |     |     |                                                                                                      |
| 10         | Czy istnieją w jednostce procedury służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?                                                                                     |     |     |                                                                                                      |
| 11         | Czy dokumenty/ materiały/ zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?                         |     |     |                                                                                                      |
| <b>IV.</b> | <b>INFORMACJA I KOMUNIKACJA</b>                                                                                                                                                              |     |     |                                                                                                      |
| 1          | Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?                                                                             |     |     |                                                                                                      |
| 2          | Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?      |     |     |                                                                                                      |

| Lp.       | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                                                       | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3         | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji, w tym dokumentacji wewnątrz komórki organizacyjnej?                                                                     |     |     |                                                                                                      |
| 4         | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji, w tym dokumentacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi [jednostki]?                                       |     |     |                                                                                                      |
| 5         | Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników [jednostki] z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie? |     |     |                                                                                                      |
| 6         | Czy pracownicy mają możliwość swobodnego zgłaszania sugestii w zakresie usprawnienia kontroli zarządczej?                                                                           |     |     |                                                                                                      |
| 7         | Czy przełożeni, na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w [jednostek] zasad, procedur, instrukcji itp.?                         |     |     |                                                                                                      |
| <i>V.</i> | <b>MONITOROWANIE I OCENA</b>                                                                                                                                                        |     |     |                                                                                                      |
| 1         | Czy prowadzony jest w [jednostce] proces bieżącego monitorowania skuteczności systemu kontroli zarządczej?                                                                          |     |     |                                                                                                      |
| 2         | Czy Pani/ Pana stanowisko pracy podlegało kontroli zewnętrznej lub wewnętrznej w minionym roku kalendarzowym?                                                                       |     |     |                                                                                                      |
| 3         | Czy zalecenia kontroli wewnętrznych i zewnętrznych zostały wdrożone? (w przypadku udzielenia odpowiedzi TAK na pytanie nr 2)                                                        |     |     |                                                                                                      |

Ilekość w Kwestionariuszu jest mowa o:

- jednostce - rozumie się przez to jednostkę sektora finansów publicznych, w której przeprowadzona jest samoocena,
- komórce organizacyjnej – rozumie się podstawową komórkę organizacyjną w jednostce.



Załącznik nr ..... - Wzór kwestionariusza samooceny kontroli zarządczej -  
kierownictwo (kierownicy komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska  
pracy)

Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej - kierownictwo (kierownicy  
komórek organizacyjnych/samodzielne stanowiska pracy)  
za rok ...

| Lp. | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                          | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe<br>informacje/odniesienie do<br>dokumentów procedur, regulacji<br>prawnych w tym wewnętrznych |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | 2                                                                                                                                                      | 3   | 4   | 5                                                                                                             |
| 1.  | <b>ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE</b>                                                                                                                           |     |     |                                                                                                               |
| 1   | Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania?                                                                                       |     |     |                                                                                                               |
| 2   | Czy Pani/Pana wie jak się należy zachować, w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w [jednostce]? |     |     |                                                                                                               |
| 3   | Czy Pani/Pana zdaniem poziom świadomości zasad etycznych wśród pracowników Pana/Pani komórki organizacyjnej jest wystarczający?                        |     |     |                                                                                                               |
| 4   | Czy posiada Pani /Pan wystarczającą wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone Pani /Panu zadania?  |     |     |                                                                                                               |
| 5   | Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?                                       |     |     |                                                                                                               |
| 6   | Czy w jednostce istnieje sformalizowany proces naboru pracowników?                                                                                     |     |     |                                                                                                               |
| 7   | Czy zasady naboru są dostępne dla wszystkich starających się o pracę (np. podlegają publikacji w BIP?)                                                 |     |     |                                                                                                               |
| 8   | Czy Pani/Pan dokonuje okresowej oceny swoich pracowników?                                                                                              |     |     |                                                                                                               |
| 9   | Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich     |     |     |                                                                                                               |

| Lp. | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                                                                                    | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | stanowiskach pracy?                                                                                                                                                                                              |     |     |                                                                                                      |
| 10  | Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |
| 11  | Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?                                                                                          |     |     |                                                                                                      |
| 12  | Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników odniesieniu do celów i zadań komórki?                                                                                     |     |     |                                                                                                      |
| 13  | Czy zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników w Pani/Pana komórce organizacyjnej jest określony w formie pisemnej?                                                                            |     |     |                                                                                                      |
| 14  | Czy zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników w Pani/Pana komórce organizacyjnej jest aktualny?                                                                                               |     |     |                                                                                                      |
| 15  | Czy delegowanie uprawnień odbywa się w formie pisemnej, a ich przyjęcie jest potwierdzane podpisem pracownika?                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |
| II. | <b>CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM</b>                                                                                                                                                                               |     |     |                                                                                                      |
| 1   | Czy zna Pani/Pan misję i cele istnienia [jednostki]?                                                                                                                                                             |     |     |                                                                                                      |
| 2   | Czy w [jednostce] zostały określone zasady zarządzania ryzykiem np. w formie odrębnej procedury?                                                                                                                 |     |     |                                                                                                      |
| 3   | Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)? |     |     |                                                                                                      |
| 4   | Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?             |     |     |                                                                                                      |
| 5   | Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się i ocenia ryzyka, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań komórki organizacyjnej?                                       |     |     |                                                                                                      |

| Lp.  | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                                                                | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6    | Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka określa się sposób reakcji na ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie)?                                                      |     |     |                                                                                                      |
| 7    | Czy w przypadku zidentyfikowanych ryzyk istotnych podejmuje się wystarczające działania celem zmniejszenia tych ryzyk?                                                                       |     |     |                                                                                                      |
| III. | <b>MECHANIZMY KONTROLI</b>                                                                                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |
| 1    | Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce] (np. poprzez dostęp bezpośredni do formy papierowej, Intranet)?    |     |     |                                                                                                      |
| 2    | Czy istniejące procedury, w tym procedury wewnętrzne, w wystarczającym stopniu opisują realizowane przez Panią/Pana zadania?                                                                 |     |     |                                                                                                      |
| 3    | Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)? |     |     |                                                                                                      |
| 4    | Czy w jednostce wprowadzony został w sposób formalny system zastępstw zapewniający ciągłość realizacji zadań i ma odzwierciedlenie w opisach stanowisk, zakresach czynności?                 |     |     |                                                                                                      |
| 5    | Czy zna Pani/Pan plany awaryjne na wypadek wystąpienia sytuacji nadzwyczajnych, obowiązujące w [jednostce]?                                                                                  |     |     |                                                                                                      |
| 6    | Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?                                                                         |     |     |                                                                                                      |
| 7    | Czy wprowadzono specjalne zabezpieczenie pomieszczeń o istotnym znaczeniu?                                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |
| 8    | Czy składniki majątku trwałego są oznakowane i inwentaryzowane (w zakresie Pani/Pana stanowiska pracy)?                                                                                      |     |     |                                                                                                      |
| 9    | Czy obowiązki sprawdzenia operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby?                                                                                          |     |     |                                                                                                      |
| 10   | Czy istnieją w jednostce procedury służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów                                                                                                      |     |     |                                                                                                      |



| Lp.       | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                                                                                                                  | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | informatycznych?                                                                                                                                                                                                               |     |     |                                                                                                      |
| 11        | Czy dokumenty/ materiały/ zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?                                                           |     |     |                                                                                                      |
| <b>IV</b> | <b>INFORMACJA I KOMUNIKACJA</b>                                                                                                                                                                                                |     |     |                                                                                                      |
| 1         | Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?                                                                                                               |     |     |                                                                                                      |
| 3         | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji, w tym dokumentacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?                                                                                                      |     |     |                                                                                                      |
| 4         | Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji, w tym dokumentacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi [jednostki]?                                                                                  |     |     |                                                                                                      |
| 5         | Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz o swoich uprawnieniach i obowiązkach w tym zakresie? |     |     |                                                                                                      |
|           | Czy pracownicy mają możliwość swobodnego zgłaszania sugestii w zakresie usprawnienia kontroli zarządczej?                                                                                                                      |     |     |                                                                                                      |
|           | Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych zadań?                                                                                                                       |     |     |                                                                                                      |
| <b>V</b>  | <b>MONITOROWANIE I OCENA</b>                                                                                                                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |
| 1         | Czy prowadzony jest w jednostce proces bieżącego monitorowania skuteczności systemu kontroli zarządczej?                                                                                                                       |     |     |                                                                                                      |
|           | Czy w procesie samooceny uczestniczą wszyscy pracownicy?                                                                                                                                                                       |     |     |                                                                                                      |
| 2         | Czy Pani/Pana stanowisko pracy podlegało kontroli zewnętrznej lub wewnętrznej w minionym roku kalendarzowym?                                                                                                                   |     |     |                                                                                                      |

| Lp. | Standardy kontroli zarządczej                                                                                                | Tak | Nie | Uwagi/dodatkowe informacje/odniesienie do dokumentów procedur, regulacji prawnych w tym wewnętrznych |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3   | Czy zalecenia kontroli wewnętrznych i zewnętrznych zostały wdrożone? (w przypadku udzielenia odpowiedzi TAK na pytanie nr 2) |     |     |                                                                                                      |

Ilekoć w Kwestionariuszu jest mowa o:

- jednostce - rozumie się przez to jednostkę sektora finansów publicznych, w której przeprowadzona jest samoocena,
- komórce organizacyjnej – rozumie się podstawową komórkę organizacyjną w jednostce.

## Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

W.....

za rok .....

(rok, za który składane jest oświadczenie)

### Część I

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny

z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- 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,

informuję, że w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych

.....  
(nazwa jednostki)

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza<sup>1)</sup>,

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza<sup>2)</sup>,

*(zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w części III)*

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza<sup>3)</sup>,  
*(zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w części III)*

### Część II

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,
- wynikach kontroli wewnętrznych,
- wynikach audytu wewnętrznego,
- wynikach kontroli zewnętrznych,
- innych

informacji:.....

*(wymienić jakie)*

źródła

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

.....

(data i podpis kierownika jednostki)

### Część III<sup>4)</sup>

#### 1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

.....

.

.....

.

.....

.

*(Należy opisać zastrzeżenia w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki/komórki, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczające zarządzanie ryzykiem, 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, 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 w raz z podaniem terminu ich realizacji).*

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

.....

.

.....

.

.....

.

*(Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego niniejsza informacja dotyczy w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w pkt 2).*

### Objaśnienia:

- <sup>1)</sup> Wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: 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.

- <sup>2)</sup> 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, zarządzania ryzykiem.
- <sup>3)</sup> 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, zarządzania ryzykiem.
- <sup>4)</sup> Część III sporządza się w przypadku, gdy w części I niniejszej informacji zaznaczono <sup>2)</sup> albo <sup>3)</sup>.