

**Zarządzenie Nr 164/2010  
Burmistrza Miasta Mława  
z dnia 8 grudnia 2010r.**

**w sprawie:** wprowadzenia Regulaminu Kontroli Zarządczej w Urzędzie Miasta w Mławie oraz wprowadzenia systemów kontroli zarządczej w gminnych jednostkach organizacyjnych.

Podstawa prawna:

1. Ustawa o finansach publicznych z dnia 27 sierpnia 2009 r. (Dz. U. nr 157 poz. 1240),
2. Ustawa o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 r., art.31 (Dz. U. nr 142 poz. 1591 - tekst jedn. z późn. zm.),
3. standardy kontroli zarządczej w j.s.f.p. (Dziennik Urzędowy Ministra Finansów nr 15, poz. 84, z dnia 30 grudnia 2009 r.), Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.

**zarządzam co następuje:**

**§ 1**

Wprowadzić Regulamin Kontroli Zarządczej obowiązujący w Urzędzie Miasta w Mławie stanowiący załącznik nr 1 do zarządzenia.

**§ 2**

Zobowiązuje się naczelników wydziałów oraz kierowników komórek równorzędnych do stosowania procedur kierowania działalnością i właściwego podziału obowiązków pomiędzy podległych pracowników zgodnie z wymogami niniejszego Regulaminu, jak również do sukcesywnego wdrażania standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych wydanych w Komunikacie przez Ministra Finansów.

**§ 3**

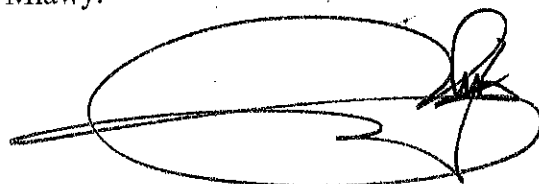
Zobowiązuje się kierowników jednostek budżetowych, instytucji kultury i sportu, spółek z o.o. ze 100% udziałem gminy do opracowania własnych regulaminów kontroli zarządczej dostosowanych do specyfiki działalności.

Regulamin Kontroli Zarządczej w Urzędzie Miasta w Mławie stanowi wytyczne do ich opracowania. Obowiązkiem Kierownika jednostki jest zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej zgodnej ze standardami kontroli zarządczej, wydanymi przez Ministra Finansów.

System kontroli zarządczej w jednostce jest oparty na procedurach, standardach i mechanizmach kontroli, które wdraża w życie jej Kierownik stosownym zarządzeniem.

**§ 4**

Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi Miasta Mławy.



## § 5

Postanowienia końcowe:

- W sprawach nieuregulowanych niniejszym zarządzeniem zastosowanie mają przepisy ustaw regulujących zasady gospodarki finansowej i rachunkowości oraz akty wykonawcze do nich, a także regulacje wewnętrzne.
- Pracownicy mają obowiązek zapoznać się z treścią zarządzenia i stosować ją w praktycznej działalności.

## § 6

Integralną częścią niniejszego zarządzenia są załączniki:

- 1) Regulamin Kontroli Zarządczej obowiązujący w Urzędzie Miasta w Mławie - załącznik nr 1;
- 2) Plan Kontroli Zarządczej na dany rok kalendarzowy - załącznik nr 2;
- 3) Upoważnienie do przeprowadzenia kontroli - załącznik nr 3;
- 4) Strategia zarządzania ryzykiem – załącznik nr 4;
- 5) Kwestionariusz samooceny- załącznik nr 5;
- 6) Wykaz dokumentów związanych z kontrolą zarządczą- załącznik nr 6;
- 7) Analiza ryzyka – załącznik nr 7.

## § 7

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania, z mocą obowiązującą od stycznia 2010 roku.

Sławomir Kowalewski

Burmistrz Miasta Mławy

## **REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ** **obowiązujący w Urzędzie Miasta w Mławie**

### **§ 1**

Sprawne zarządzanie każdą organizacją wymaga stosowania działań kontrolnych, które są niezbędnym elementem procesu zarządzania.

Zadaniem kontroli jest ustalenie stopnia i sposobu realizacji celów, które wyznaczono przy planowaniu i zarządzaniu jednostką. Powinna ona obejmować wszystkie istotne obszary działania.

### **§ 2**

1. Kontrola zarządcza to system mechanizmów, zasad i narzędzi służących zarządzaniu jednostką i osiągnięciu przez nią celów w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Obszar działań kontroli zarządczej jest bardzo szeroki. Łączy ona elementy kontroli funkcjonalnej, instytucjonalnej i samokontroli.
2. Obszary Kontroli Zarządczej:
  - a. środowisko wewnętrzne;
  - b. cele i zarządzanie ryzykiem;
  - c. mechanizmy kontroli;
  - d. informacja i komunikacja;
  - e. monitorowanie i ocena.

### **§ 3**

Funkcjonowanie kontroli zarządczej ma zapewnić w szczególności:

- zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- skuteczność i efektywność działania;
- wiarygodność sprawozdań;
- ochronę zasobów;
- przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania;
- efektywność i skuteczność przepływu informacji;
- zarządzanie ryzykiem.

### **§ 4**

Wśród celów kontroli zarządczej wyróżnić trzeba cel podstawowy, którym jest uzyskanie zapewnienia kierownika, iż założone cele zostaną osiągnięte.

Do innych należą:

- prewencja, czyli zapobieganie w porę niepożądanym rezultatom poprzez właściwy podział obowiązków, rozważne cedowanie upoważnień do podejmowania



- zobowiązań, bieżącą kontrolę wstępną operacji finansowych, identyfikację ryzyka przy realizacji celów i zadań oraz sposobów ograniczania jego szkodliwego działania;
- wykrywanie zdarzeń, które odbiegają od przyjętych kryteriów;
  - korekta parametrów systemu, by zapobiec przyszłym szkodom, stratom, bądź utracie dobrego wizerunku, a przede wszystkim popełnianiu dalszych błędów.

## § 5

Kontrolę zarządczą w Urzędzie Miasta sprawują:

- Burmistrz - w zakresie skuteczności osiągnięcia wyznaczonych celów;
- Zastępcy Burmistrza - w zakresie swoich kompetencji;
- Sekretarz - szczególnie w zakresie kontroli przestrzegania obowiązujących przepisów prawa;
- Skarbnik Miasta i Zastępca Skarbnika Miasta - między innymi w zakresie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z uchwalonym budżetem zgodnie z art.54 ust.1 ustawy o finansach publicznych;
- Komórka kontroli instytucjonalnej Urzędu - Audytor Wewnętrzny i zespoły kontroli podlegają bezpośrednio Burmistrzowi Miasta, funkcjonują w oparciu o roczne plany audytu i kontroli, zatwierdzone przez Burmistrza w odniesieniu do jednostek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz podległych i nadzorowanych jednostek organizacyjnych Gminy;
- Naczelnicy wydziałów i kierownicy komórek równorzędnych - prowadzą kontrolę funkcjonalną w sposób ciągły i bezpośredni w zakresie powierzonych im zadań i obowiązków. Wykonując cele i zadania wynikające z zakresu działania wydziału zgodnie z określonymi procedurami korzystają w działaniach kontrolnych ze standardów kontroli zarządczej, wydanych przez Ministra Finansów w odniesieniu do sektora finansów publicznych. Na szczeblu wydziałów i komórek równorzędnych Urzędu ich kierownicy tworzą własne systemy kontroli zarządczej, dostosowane do kontroli realizacji celów zdefiniowanych w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu i w budżecie miasta. Systemy te wprowadzane są w życie Zarządzeniem wewnętrznym kierownika jednostki i będą stale doskonalone z uwzględnieniem zmian w przepisach prawa, zmian procedur i standardów;
- Komisja Inwentaryzacyjna - w zakresie inwentaryzowanych składników majątkowych;
- Pracownicy - liderzy, wskazani przez kierowników poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Mławy.

Ponadto formami kontroli uzupełniającymi system kontroli zarządczej są:

- Samokontrola (sposób organizacji pracy umożliwiający wykonującemu sprawdzenie i ewentualną korektę własnych poczynań);
- Monitoring (stała obserwacja i rejestracja określonych odchyleń od ustalonych wielkości);
- Kontrole dyscypliny pracy.

Organizację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta w Mławie przedstawia załącznik nr 1 do Regulaminu Kontroli.



## § 6

Systemy kontroli zarządczej tworzone w komórkach Urzędu uwzględnia procedury dla operacji gospodarczych, finansowych i procesów tam zachodzących, niezbędnych do wykonywania określonych zadań.

Pisemne procedury są aktami zarządzania wewnętrznego. Do najistotniejszych należą:

- procedury kontroli finansowej;
- procedury wydawania decyzji administracyjnych;
- procedury w postępowaniach o udzielenie zamówień publicznych.

Przyjęte pisemne procedury mogą być przedstawiane w formie opisowej, tabelarycznej oraz graficznej (flowchart). Również do procedur zaliczyć można wewnętrzne instrukcje i regulaminy.

Urząd posiada ewidencję stosowanych procedur stanowiącą załącznik do zarządzenia wprowadzającego w życie system kontroli zarządczej i stanowi zdefiniowane wewnątrz Urzędu mechanizmy kontroli, służące ocenie i analizie realizacji procesów w poszczególnych zadaniach wpisanych w cykle decyzyjne.

## § 7

Przy konstruowaniu systemów kontroli zarządczej uwzględnia się standardy kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych wydane przez Ministra Finansów. Standardy są wskazówkami, zbiorem zaleceń do tworzenia, oceny i doskonalenia systemów kontroli zarządczej.

## § 8

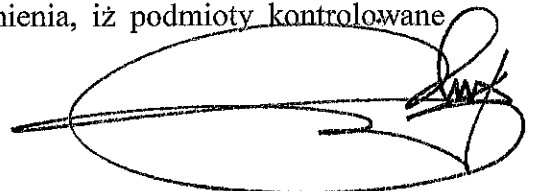
Ocena systemu kontroli zarządczej polega na ustaleniu, czy system ten funkcjonuje w sposób ciągły, a także, czy jest adekwatny, kompleksowy, efektywny, skuteczny oraz szczelny.

- **adekwatny system kontroli** to taki, w którym ilość kontroli w stosunku do określonych zadań jest wystarczająca. Oznacza to, że ilość stosowanych kontroli w procesach i operacjach nie jest nadmierna, jak również nie jest za mała;
- **kompleksowy system kontroli** oznacza, że przyjęte procedury jasno i zrozumiale wskazują na poszczególne etapy realizowanych procesów i operacji w jednostce;
- **efektywny i skuteczny** to system, w którym w porę wykrywa się błędy;
- **szczelny system kontroli** to taki, w którym brak jest białych plam, tj. wszystkie operacje są sprawdzane.

Przy dokonywanej ocenie istotnym jest również fakt, w jakim stopniu kierownicy wykorzystują wyniki sprawowanej kontroli zarządczej do uzyskania racjonalnej pewności, że w toku realizacji poszczególnych cykli decyzyjnych, osiągnięte będą zamierzone przez nich rezultaty.

## § 9

Kontrolę instytucjonalną prowadzi się w ramach Audytu Wewnętrznego w odniesieniu do komórek Urzędu Miasta oraz jednostek organizacyjnych gminy. Kontrola ta ma charakter kontroli powykonawczej „ex-post”. Wybrane do kontroli zagadnienia dotyczą głównie gospodarki środkami publicznymi, rachunkowości, zamówień publicznych i gospodarki mieniem. Ma na celu w szczególności uzyskanie zapewnienia, iż podmioty kontrolowane

A large, stylized handwritten signature in black ink is written over a faint, oval-shaped stamp or seal. The signature is cursive and appears to be a personal name.

przestrzegają zasad celowego i oszczędnego dokonywania wydatków oraz zasad jawności, przejrzystości i terminowości realizacji zadań. Ma ona jednocześnie ocenić stopień realizacji celów przez kontrolowaną jednostkę.

Kontrola instytucjonalna Urzędu Miasta prowadzona przez Audytora Wewnętrznego poza kontrolą ciągłą w jednostkach budżetowych, w samorządowych instytucjach kultury, może ponadto być przeprowadzana w innych jednostkach, jeżeli zostanie wyrażona zgoda przez podmiot kontrolowany lub pozwalają na to odrębne uregulowania prawne, w zakresie w jakim jednostki te:

- wykonują zadania zlecone lub powierzone przez Miasto Mława;
- wykonują zadania publiczne na rzecz Miasta Mława;
- działają z udziałem mienia komunalnego Miasta Mława, albo rozporządzają takim mieniem;
- korzystają z dotacji, subwencji oświatowej lub innej pomocy finansowej przyznanej przez Burmistrza Miasta Mławy lub korzystają z gwarancji czy poręczeń udzielonych przez Miasto Mława;
- mają zobowiązania finansowe wobec Miasta Mława.

#### § 10

Kontrolę wobec jednostek podległych lub nadzorowanych prowadzi Skarbnik Miasta Mławy w odniesieniu do wykonania budżetu oraz planu finansowego dla zadań zleconych Miastu oraz prowadzonej działalności finansowej przez jednostki organizacyjne gminy.

#### § 11

Naczelnicy i pracownicy komórek organizacyjnych Urzędu prowadzą kontrolę w stosunku do jednostek podporządkowanych w zakresie właściwości rzeczowej, określonej w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu, w tym z tytułu nadzoru.


Kontrole te ujęte są w planach kontroli zarządczej poszczególnych wydziałów Urzędu.

#### § 12

Audyt wewnętrzny wspiera jednostki w realizacji ich zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze. Ocena dotyczy w szczególności adekwatności, skuteczności, efektywności kontroli zarządczej. Art. 272 ust. 1 ustawy o finansach publicznych, określa audyt wewnętrzny jako działalność niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie kierownika jednostki w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

#### § 13

Zgodnie z art. 282 ust. 2 ustawy o finansach publicznych Audytor Wewnętrzny ma prawo wstępu do pomieszczeń jednostki oraz wglądu do wszelkich dokumentów, informacji i danych oraz do innych materiałów związanych z funkcjonowaniem jednostki, w tym utrwalonych na elektronicznych nośnikach danych, jak również do sporządzania ich kopii, odpisów, wyciągów, zestawień lub wydruków z zachowaniem przepisów o tajemnicy ustawowo chronionej.

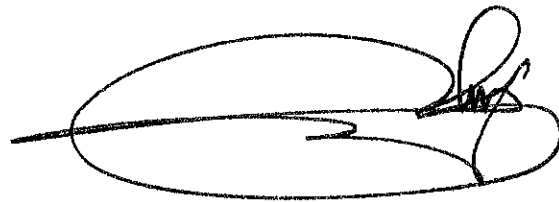


#### § 14

Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia winny być rzetelnie dokumentowane. Dokumentacja powinna być pełna, umożliwiającą prześledzenie każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, w trakcie trwania i po zakończeniu. Operacje finansowe, gospodarcze i inne znaczące zdarzenia należy rejestrować w wymaganych terminach i prawidłowo klasyfikować.

#### § 15

Zasady kontroli dowodów księgowych i innych dokumentów określają: Polityka Rachunkowości, Instrukcja Inwentaryzacyjna, Kasowa i inne wprowadzone Zarządzeniem Burmistrza Miasta Mławy akty prawne.

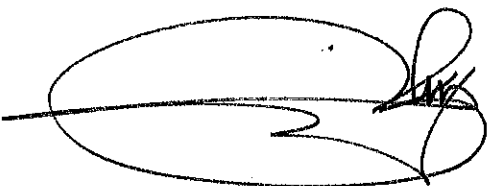
A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the left.

AUDYT WEWNĘTRZNY

*standardy audytu  
wewnętrznego*

OCENA

SYSTEM KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
W URZĘDZIE MIASTA



SYSTEMY KONTROLI  
ZARZĄDCZEJ  
W WYDZIAŁACH

STANDARDY  
KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
(KOMUNIKAT MINISTRA  
FINANSÓW)

EWIDENCJA PROCEDUR  
KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
W WYDZIAŁACH

INNE PROCEDURY  
KONTROLNE

KONTROLE  
ZEWNĘTRZNE PLANOWE  
I DORAŻNE(RIO, UKS)

KONTROLA  
BHP

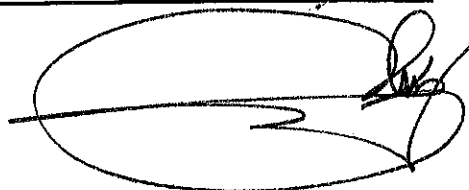
KONTROLA  
DYSCYPLINY  
PRACY



Załącznik nr 2  
do Zarządzenia Nr 164/2010  
Burmistrza Miasta Mławy  
z dnia 8.12.2010 r.

**PLAN KONTROLI ZARZĄDCZEJ NA ROK .....**

<b>Lp.</b>	<b>Planowany kwartał</b>	<b>Nazwa i adres jednostki kontrolowanej</b>	<b>Nazwisko kontrolującego</b>	<b>Ilość dni</b>
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				



Załącznik nr 3  
do Zarządzenia Nr 164/2010  
Burmistrza Miasta Mławy  
z dnia 8.12.2010 r.

Mława, dnia ( dd.mm.rrrr )

## **UPOWAŻNIENIE**

### **do przeprowadzenia kontroli nr .../rok**

Na podstawie Ustawy o samorządzie gminnym z dnia 08.03.1990 r., art. 33 ust. 1, 5 (tekst jednolity Dz. U. z 2001 r., Nr 142, poz. 1591 z późniejszymi. zmianami)

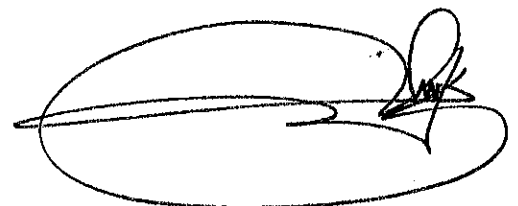
p o l e c a m:

/imię nazwisko / - /stanowisko służbowe w Urzędzie Miasta w Mławie/  
przeprowadzić kontrolę planową w zakresie kontroli zarządczej w :

**/NAZWA I ADRES KONTROLOWANEJ JEDNOSTKI/**

w dniach od ( dd.mm.rrrr )

Kontrolująca/y upoważniona/y jest do wstępu i poruszania się po terenie jednostki bez potrzeby uzyskania przepustki.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop followed by a smaller, more intricate flourish.

## STRATEGIA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

### I. Definicje

§ 1. Przez użyte w „Strategii” określenia, należy rozumieć:

- 1) ryzyko to prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może wpłynąć na osiągnięcie celów i realizację nałożonych na Urząd zadań.
- 2) zarządzanie ryzykiem to podejmowanie działań mających na celu:
  - a) rozpoznanie;
  - b) ocenę;
  - c) kontrolę podjętych działań;
  - d) nadzór i monitorowanie.

### II. Istota zarządzania ryzykiem

§ 2.1. Możliwość występowania ryzyka w osiągnięciu celów i realizacji zadań, skłania Urząd do koncentrowania uwagi na powstających zagrożeniach, poszukiwania form obrony przed negatywnymi skutkami ryzyka i dostosowywania działalności do zmieniających się warunków zewnętrznych.

2. Ostrożnościowe podejście do ryzyka, oznacza utrzymywanie racjonalnej równowagi pomiędzy prowadzeniem działalności a kontrolowaniem ryzyka.
3. Ryzyka ze względu na kształtujące je czynniki dzielimy na:
  - 1) zewnętrzne – jest to rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;
  - 2) wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania danego podmiotu i może być przez ten podmiot kontrolowane.
4. Po dokonaniu szczegółowej analizy ryzyka w Urzędzie dokonuje się ponadto podziału ryzyk na:
  - 1) operacyjne;
  - 2) strategiczne;a ze względu na prawdopodobieństwo wystąpienia na:
  - 1) wysokie;
  - 2) średnie;
  - 3) niskie.

§ 3. Celem zarządzania ryzykiem jest ograniczanie ryzyka oraz zabezpieczanie się przed jego skutkami poprzez:

- 1) rozpoznanie - czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością Urzędu i dokonywanie ich pomiaru;
- 2) ocenę ryzyka – przy pomocy mierników, których wybór zależy od rodzaju ryzyka jakie podlega ocenie;
- 3) zarządzanie ryzykiem, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
- 4) kontrolę zarządzania ryzykiem, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.



- § 4. 1. Nadzór i monitorowanie ryzyka w Urzędzie, obejmuje dokonywanie okresowego przeglądu ryzyk, w celu określenia, czy dane ryzyko uległo zmianie i czy punktowa ocena ryzyka w zakresie istotności nadana przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu uległa zmianie.
2. Monitorowanie ryzyka obejmuje także zapewnienie skuteczności stosowania mechanizmów kontrolnych.

### III. Mechanizmy zarządzania ryzykiem

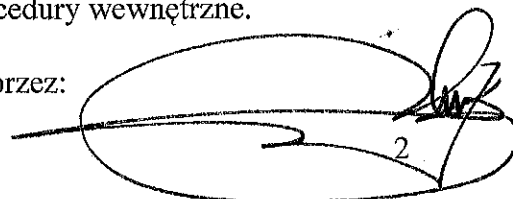
- § 5. 1. W oparciu o matematyczną analizę ryzyka w ramach realizacji procesu zarządzania ryzykiem, dokonuje się przeglądu istniejących mechanizmów kontrolnych, które zawarte są w wewnętrznych politykach, zarządzeniach, procedurach, regulaminach i programach. Reakcja w odniesieniu do każdego istotnego ryzyka (z dużą wagą istotności) podejmowana będzie na podstawie uzyskanych wyników z analizy ryzyka.
2. W Urzędzie reakcje na ryzyka mogą polegać w szczególności na:
- 1) tolerowaniu - będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekroczyć jego potencjalne korzyści, a zdolności do skutecznego przeciwdziałania zdefiniowanym ryzykiem będą ograniczone;
  - 2) przeniesieniu - dotyczy to będzie pewnej kategorii ryzyk w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenia czy zlecenie usług na zewnątrz;
  - 3) wycofaniu się - dotyczy to będzie grupy ryzyk, które są szczególnie kontrolowane, a ich skutki ograniczane do akceptowanego poziomu;
  - 4) przeciwdziałaniu - dotyczy to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do likwidacji lub znacznego ograniczenia ryzyka.
- § 6. Kierownik jednostki przeciwdziała negatywnym skutkom zdefiniowanych ryzyk oraz dokonuje analizy obszarów wrażliwych w Urzędzie, w szczególności takich, jak:

- 1) gospodarka środkami finansowymi;
- 2) wydatki majątkowe;
- 3) wiarygodność sporządzanych sprawozdań;
- 4) realizacja zamówień publicznych;
- 5) zgodność działalności Urzędu z wymogami prawnymi i regulacjami wewnętrznymi;
- 6) komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna;
- 7) aktywna współpraca w organizacji;
- 8) terminowe realizowanie nałożonych zadań;
- 9) bezpieczeństwo systemów informatycznych;
- 10) trudności w pozyskiwaniu kadry o najwyższych kwalifikacjach.

### IV. Zasady zarządzania ryzykiem

§ 7. Zasady zarządzania poszczególnymi rodzajami ryzyka reguluje niniejsza „Strategia” oraz zatwierdzone zarządzenia, instrukcje, regulaminy i procedury wewnętrzne.

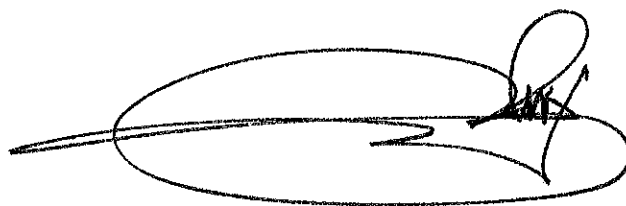
§ 8. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie realizowane jest poprzez:



2

- 1) gromadzenie informacji dotyczących ryzyk;
- 2) ograniczanie ryzyk, powstających w działalności jednostki do akceptowalnego poziomu, wykorzystując do tego celu informacje otrzymane od kierowników komórek organizacyjnych Urzędu;
- 3) podejmowanie działań zmierzających do ograniczania liczby i skali występujących zagrożeń;
- 4) ograniczanie (eliminowanie) negatywnych skutków ryzyk.

§ 9. „Analiza ryzyka - metoda matematyczna”, „Wybrane ryzyka do analizy matematycznej”, „Mapa ryzyka” oraz „Kwestionariusz samooceny” - stanowią załączniki do niniejszej zarządzenia

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned on the right side of the page.

### Kwestionariusz Samooceny

Proszę zakreślić tę odpowiedź, która najbardziej precyzyjnie oddaje Pani/Pana reakcję na każde z poniższych stwierdzeń:  
Zaznacz odpowiedź – „tak” lub „nie”


#### ZAGADNIENIENIA PODLEGAJĄCE OCENIE

##### Część I – Środowisko wewnętrzne

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy pracownicy przy wykonywaniu powierzonych im zadań prezentują przyjęte w Urzędzie wartości etyczne?		
2	Czy pracownicy poszerzają i aktualizują wiedzę niezbędną do realizowania nałożonych zadań?		
3	Czy pracownicy administracyjni jak i nauczyciele posiadają taki poziom wiedzy i umiejętności Urzędu?		
4	Czy na bieżąco aktualizowane są zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników?		
5	Czy procedura naboru pracowników na wolne stanowiska, odbywa się w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata?		
6	Czy zachowana jest zasada pisemności przy powierzaniu uprawnień w zakresie gospodarki finansowej poszczególnym pracownikom?		

##### Część II - Cele i zarządzanie ryzykiem

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy dokonuje się identyfikacji ryzyk w odniesieniu do realizowanych celów i zadań Urzędu?		
2	Czy dokonuje się kategoryzacji i pomiaru ryzyk?		
3	Czy określa się każdorazowo dopuszczalny poziom zdefiniowanych ryzyk?		
4	Czy pracownicy podejmują działania w celu zmniejszenia skutków oddziaływania zdefiniowanych ryzyk?		

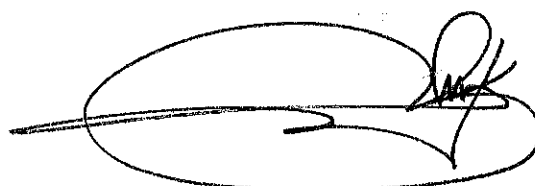


### Część III - Mechanizmy kontroli

L.p	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy pracownicy znają wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej (i czy jest on udostępniany wszystkim pracownikom)?		
2	Czy wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej jest aktualizowany?		
3	Czy monitorowane są obszary ryzyka w zakresie wszystkich procesów zarządzania ryzykiem?		
4	Czy w Urzędzie miasta istnieją odpowiednie zabezpieczenia dostępu do zasobów materialnych i finansowych?		
5	Czy zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania oraz sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników?		
6	Czy w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?		

### Część IV - Informacja i komunikacja

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy dostarczana pracownikom informacja jest aktualna, rzetelna, kompletna i zrozumiała a jednocześnie pomocna w realizowaniu nałożonych zadań?		
2	Czy pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich powierzonych zadań?		
3	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia przepływ informacji?		
4	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców?		



## Część V - Monitorowanie i ocena

L.p.	PYTANIA	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1	Czy monitorowana jest skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej?		
2	Czy skuteczny jest system kontroli zarządczej?		
3	Czy zdefiniowany w Urzędzie system kontroli zarządczej ogranicza wpływ ryzyka na skuteczną realizację celów i zadań zespołu szkół?		
4	Czy kontrole, audyty dostarczają obiektywną i niezależną ocenę systemu kontroli zarządczej?		

Dodatkowe uwagi i spostrzeżenia do sytemu kontroli zarządczej:

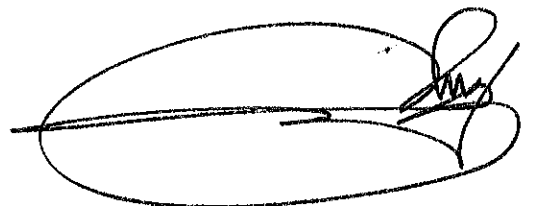
.....

.....

.....

.....

Data i podpis osoby sporządzającej





## Analiza ryzyka - metoda matematyczna

Lp	RYZYKA (według legendy)	NAZWA JEDNOSTEK	KATEGORIE RYZYK					PRIORYTET KIEROWNICTWA			OCENA RYZYKA				POZIOM RYZYKA		
			ISTOTNOŚĆ	JAKOŚĆ ZARZĄDZANIA	KONTROLA WEWNĘTRZNA	CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE	OPERACYJNE	9A	9	10A	KRYTERIÓW	DATY OSTATNIEGO AUDYTU	PRIORYTETÓW KIEROWNICTWA	KOŃCOWA		14	15
1	2	3	4	5	6	7	8										
1	Ryzyko 1		3	2	2	4	3		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	68,75%	98,75%	118,75%	79,17%	Wysoki
2	Ryzyko 2		4	2	2	2	4		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	72,50%	102,50%	122,50%	81,67%	Wysoki
3	Ryzyko 3		3	2	3	3	3		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	71,25%	101,25%	121,25%	80,83%	Wysoki
4	Ryzyko 4		4	3	2	2	3		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	71,25%	101,25%	121,25%	80,83%	Wysoki
5	Ryzyko 5		4	3	3	3	2		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	76,25%	106,25%	126,25%	84,17%	Wysoki
6	Ryzyko 6		4	2	3	3	4		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	82,50%	112,50%	132,50%	88,33%	Wysoki
7	Ryzyko 7		3	3	2	4	4		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	77,50%	107,50%	127,50%	85,00%	Wysoki
8	Ryzyko 8		2	2	1	2	2		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	43,75%	73,75%	93,75%	62,50%	Średni
9	Ryzyko 9		4	3	2	4	4		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	83,75%	113,75%	133,75%	89,17%	Wysoki
10	Ryzyko 10		4	3	3	4	4		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	90,00%	120,00%	140,00%	93,33%	Wysoki
11	Ryzyko 11		4	2	2	4	3		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	75,00%	105,00%	125,00%	83,33%	Wysoki
12	Ryzyko 12		4	2	3	4	4		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	86,25%	116,25%	136,25%	90,83%	Wysoki
13	Ryzyko 13		3	2	3	2	2		Średni	10,00%	Nigdy	30,00%	62,50%	92,50%	102,50%	68,33%	Średni
14	Ryzyko 14		3	3	2	3	3		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	68,75%	98,75%	118,75%	79,17%	Wysoki
15	Ryzyko 15		4	3	4	4	4		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	96,25%	126,25%	146,25%	97,50%	Wysoki
16	Ryzyko 16		3	2	2	4	2		Wysoki	20,00%	Nigdy	30,00%	63,75%	93,75%	113,75%	75,83%	Średni
17	Ryzyko 17		3	3	2	3	3		Średni	10,00%	Nigdy	30,00%	68,75%	98,75%	108,75%	72,50%	Średni



