

ZARZADZENIE Nr 360/2020
BURMISTRZA GMINY CHOJNA
z dnia 8 stycznia 2020 roku

w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Chojna

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

§ 1. Wprowadza się zasady organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnie i jednostkach organizacyjnych Gminy Chojna, stanowiące załączniki do niniejszego zarządzenia:

- 1) Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnie – załącznik nr 1,
- 2) Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Chojnie – załącznik nr 2,
- 3) Procedura kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Chojna – załącznik nr 3.

§ 2. Tracą moc:

- 1) Zarządzenie nr 332/VII/2016 Burmistrza Gminy Chojna z dnia 2 marca 2016 r. w sprawie zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnie,
- 2) Zarządzenie nr 580/VI/2012 Burmistrza Gminy Chojna z dnia 5 grudnia 2012 r. w sprawie określenia Procedury zarządzania ryzykiem, wprowadzanej w celu usprawnienia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnie,
- 3) Zarządzenie nr 570/VI/2012 Burmistrza Gminy Chojna z dnia 21 listopada 2012 r. w sprawie powołania Zespołu ds. kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnie,
- 4) Zarządzenie nr 569/VI/2012 Burmistrza Gminy Chojna z dnia 21 listopada 2012 r. w sprawie wprowadzenia Procedur kontroli zarządczej przez jednostki budżetowe, samorządowy zakład budżetowy i samorządową instytucję kultury.

§ 3. Wykonanie zarządzenia powierza się koordynatorowi kontroli zarządczej.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.


mgr Barbara Rawecka

Sporządziła:
Agata Leczyk
koordynator kontroli zarządczej

REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIEJSKIM W CHOJNIE

Rozdział 1 Postanowienia ogólne

§ 1. Kontrola zarządcza, jako ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, stwarza podstawy sprawnego zarządzania Gminą, dostarcza informacji niezbędnych do podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem, sygnalizuje naruszenie prawa, zaniedbania i nieprawidłowości, ewentualne nadużycia i inne uchybienia.

§ 2. Użyte w Regulaminie kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnie określenia oznaczają:

- 1) Gmina – Gmina Chojna,
- 2) Urząd – Urząd Miejski w Chojnie,
- 3) Burmistrz – Burmistrz Gminy Chojna,
- 4) Sekretarz – Sekretarz Gminy Chojna,
- 5) Skarbnik – Skarbnik Gminy Chojna,
- 6) koordynator kontroli zarządczej – osoba sprawująca bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych Gminy,
- 7) komórka organizacyjna – wydział, referat, biuro, samodzielne stanowisko pracy w Urzędzie Miejskim w Chojnie,
- 8) kierownik komórki organizacyjnej – naczelnik wydziału, kierownik referatu, kierownik biura, osoba zatrudniona na samodzielnym stanowisku pracy,
- 9) jednostka organizacyjna – jednostka organizacyjna Gminy Chojna,
- 10) kierownik jednostki organizacyjnej – osoba kierująca jednostką organizacyjną Gminy Chojna,
- 11) standardy kontroli zarządczej – standardy kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych.

Rozdział 2 Organizacja kontroli zarządczej

§ 3.1. Kontrola zarządcza w Gminie Chojna funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza:
 - a) w Urzędzie Miejskim za funkcjonowanie, której odpowiada Burmistrz realizowana jest przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz samodzielne stanowiska w ramach posiadanych kompetencji wynikających z Regulaminu organizacyjnego Urzędu,
 - b) w jednostkach organizacyjnych Gminy, za funkcjonowanie której odpowiadają kierownicy tych jednostek,

2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Gminy, jako jednostki samorządu terytorialnego, za funkcjonowanie której odpowiada Burmistrz.

2. Kontrola zarządcza funkcjonuje w oparciu o standardy kontroli zarządczej i uwzględnia specyfikę działalności prowadzonej przez Urząd.

3. Celem kontroli zarządczej w Urzędzie jest zapewnienie w szczególności:

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

§ 4. Podstawowe funkcje kontroli zarządczej:

- 1) monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań z przyjętymi założeniami oraz w przypadku, gdy jest to konieczne, podejmowanie działań korygujących,
- 2) uzyskanie racjonalnego zapewnienia, że wydatki publiczne są dokonywane:
 - a) w sposób celowy i oszczędny z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
 - b) w sposób umożliwiający terminową realizację zadań,
 - c) w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,
- 3) ocena prawidłowości realizowanych zadań.

§ 5. 1. Elementami systemu kontroli zarządczej są w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały Rady Miejskiej w Chojnie,
- 2) wewnętrzne mechanizmy kontrolne wbudowane w cykl działalności Urzędu w postaci zarządzeń, procedur, instrukcji, regulaminów oraz innych aktów, które służą zapewnieniu realizacji celów i zadań Urzędu w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
- 3) zakresy czynności pracowników Urzędu oraz polecenia służbowe,
- 4) misja, cele strategiczne i operacyjne oraz zadania wspomagające osiągnięcie celów, a także mierniki określające stopień ich realizacji,
- 5) zarządzanie ryzykiem (identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka, podejmowanie działań zapobiegających występowaniu ryzyka).

2. System kontroli zarządczej w Urzędzie obejmuje w szczególności:

- 1) samokontrolę
- 2) kontrolę funkcjonalną,
- 3) kontrolę wewnętrzną – instytucjonalną,
- 4) zarządzanie ryzykiem.

§ 6. 1. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań przez wszystkich pracowników Urzędu.

2. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości pracownik Urzędu dokonujący samokontroli jest zobowiązany:

- 1) podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości,
- 2) niezwłocznie poinformować przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach,
- 3) podjąć działania wskazane w procedurach właściwych dla zakresu podejmowanych działań.

3. Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest niezwłocznie podjąć decyzję w sprawie dalszego toku postępowania w odniesieniu do ujawnionych nieprawidłowości.

§ 7. Kontrolę funkcjonalną wykonują:

- 1) Burmistrz i Sekretarz w stosunku do wszystkich komórek organizacyjnych w zakresie funkcjonowania Urzędu,
- 2) Skarbnik w zakresie gospodarki finansowej Gminy,
- 3) kierownicy komórek organizacyjnych na bieżąco w stosunku do podległych pracowników w postaci kontroli:
 - a) wstępnej (ex-ante) – o charakterze zapobiegawczym, stosowanej przed podjęciem decyzji (zainicjowaniem działania),
 - b) bieżącej – prowadzonej w trakcie trwania i na każdym etapie działania, w celu wyeliminowania nieprawidłowości przed jego zakończeniem,
 - c) następczej (ex-post) – o charakterze inspekcyjnym,
- 4) pracownicy Urzędu, których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali upoważnieni na podstawie odrębnych przepisów.

§ 8.1. Kontrola wewnętrzna – instytucjonalna przeprowadzana jest przez kontrolera wewnętrznego.

2. Kontrola instytucjonalna to kontrola następcza (ex-post) o charakterze inspekcyjnym, której celem jest ustalenie stanu faktycznego i porównanie go ze stanem wymaganym – wyznaczonym w normach prawnych, technicznych, ekonomicznych, regulaminach i procedurach oraz sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości, a także usprawnienie prac jednostki kontrolowanej.

3. Organizację procesu kontroli instytucjonalnej reguluje Regulamin kontroli wewnętrznej obowiązujący w Urzędzie Miejskim w Chojnie.

Rozdział 3 **Odpowiedzialność za system kontroli zarządczej**

§ 9. 1. Zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej należy do obowiązków Burmistrza.

2. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi pracownik zatrudniony na samodzielnym stanowisku do spraw kontroli wewnętrznej w Urzędzie, zwany dalej koordynatorem.

3. Za kontrolę zarządczą odpowiedzialni są ponadto wszyscy pracownicy Urzędu w zakresie swoich kompetencji, w szczególności zgodnie z Regulaminem organizacyjnym.

§ 10. Do zadań koordynatora w zakresie przedstawiania informacji na temat stanu kontroli zarządczej oraz propozycji usprawnień, należy w szczególności:

- 1) dokonanie przeglądu funkcjonujących regulacji wewnętrznych w poszczególnych komórkach organizacyjnych Urzędu pod kątem realizacji celów kontroli zarządczej,
- 2) przedstawienie Burmistrzowi propozycji usprawnień w określonych obszarach działalności poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy, w tym zaktualizowania lub udoskonalenia funkcjonujących procedur oraz wprowadzenia mechanizmów kontroli,

- 3) organizacja kontroli zarządczej Urzędu poprzez określenie:
 - a) procedur w poszczególnych obszarach działalności Urzędu (dokumentowanie systemu kontroli zarządczej),
 - b) systemu zarządzania ryzykiem oraz zasad przeprowadzania oceny i analizy ryzyka,
 - c) zasad samooceny kontroli zarządczej jako narzędzi służących sprawowaniu kontroli zarządczej,
 - d) sposobu monitorowania i udoskonalania systemu kontroli zarządczej,
- 4) wspieranie Burmistrza w zakresie realizacji kontroli zarządczej, gromadzenie niezbędnych danych do oceny systemu kontroli zarządczej oraz dostarczenie Burmistrzowi wszelkich informacji w tym zakresie.

§ 11. 1. Ogólne wytyczne dotyczące zasad funkcjonowania kontroli zarządczej stanowią Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych.

2. Standardy określono w pięciu grupach odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

Rozdział 4 **Środowisko wewnętrzne**

§ 12. Przestrzeganie wartości etycznych:

- 1) wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są przy wykonywaniu powierzonych im zadań do przestrzegania wartości etycznych określonych w Kodeksie etyki pracownika Urzędu Miejskiego w Chojnie,
- 2) osoby zarządzające Urzędem zobowiązane są wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.

§ 13. Kompetencje zawodowe:

- 1) prawa i obowiązki pracowników Urzędu zostały określone w szczególności w Regulaminie pracy Urzędu Miejskiego w Chojnie,
- 2) pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym w Urzędzie, w tym na stanowiskach kierowniczych, zobowiązani są odbyć przygotowanie teoretyczne i praktyczne w ramach służby przygotowawczej. Sposób przeprowadzenia służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego szczegółowo określa zarządzenie Burmistrza Gminy Chojna w sprawie sposobu przeprowadzenia służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę w Urzędzie Miejskim w Chojnie,
- 3) pracownicy Urzędu zatrudnieni na stanowisku urzędniczym podlegają okresowej ocenie przez ich bezpośrednich przełożonych w oparciu o przepisy ustawy o pracownikach samorządowych. Zasady przeprowadzania okresowej oceny pracowników określa Regulamin sposobu i trybu dokonywania okresowych ocen oraz wprowadzenia kryteriów ocen,
- 4) wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do systematycznego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym

stanowisku, m.in. poprzez samokształcenie, szkolenia i doksztalcanie w ramach studiów podyplomowych. Zasady podnoszenia kwalifikacji zawodowych określone zostały w Regulaminie zasad i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników w Urzędzie Miejskim w Chojnie.

§ 14. Struktura organizacyjna:

- 1) wewnętrzny ustrój gminy określa Statut Gminy Chojna,
- 2) organizację, wewnętrzną strukturę, zasady funkcjonowania oraz tryb pracy Urzędu, zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zasady podległości pracowników Urzędu określa Statut Urzędu Miejskiego w Chojnie, Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego w Chojnie,
- 3) zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności każdego pracownika Urzędu został określony w indywidualnych zakresach czynności.

§ 15. Delegowanie uprawnień:

- 1) zadania Burmistrza sprecyzowane zostały m.in. w przepisach powszechnie obowiązujących, w Statucie Gminy Chojna oraz w Regulaminie organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Chojnie,
- 2) podział zadań i kompetencji pomiędzy Burmistrem, Skarbnikiem i Sekretarzem określa Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego w Chojnie,
- 3) zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu określa Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego w Chojnie,
- 4) obowiązki pracowników Urzędu i pracodawcy zostały określone w Regulaminie pracy Urzędu Miejskiego w Chojnie,
- 5) zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności każdego pracownika Urzędu został określony w indywidualnych zakresach czynności,
- 6) zakres delegowanych uprawnień oraz odpowiedzialności pracowników Urzędu wynika z pełnomocnictw i upoważnień wydanych przez Burmistrza.

Rozdział 5

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 16. 1. Burmistrz określa i aktualizuje misję Gminy Chojna, uwzględniając kierunki rozwoju Gminy określone w Strategii Rozwoju Gminy Chojna.

2. Burmistrz określa oraz aktualizuje cele strategiczne oraz cele operacyjne służące realizacji misji Gminy.

3. Misja, cele strategiczne i operacyjne zawarte są odpowiednio w Strategii Rozwoju Gminy Chojna, Wieloletniej Prognozie Finansowej Gminy Chojna.

§ 17. 1. Cele poszczególnych zadań budżetowych zawarte w projekcie budżetu Gminy określone są przed rozpoczęciem roku budżetowego.

2. Projekt budżetu Gminy przygotowuje Burmistrz Gminy w terminie do 15 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy, zgodnie z odrębną procedurą.

3. Zadania, które nie stanowią celów strategicznych i operacyjnych rozwoju Gminy są planowane i realizowane przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizacji zadań samorządu terytorialnego.

§ 18. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych sporządzają plan działalności na rok następny dla danego obszaru, którym zarządzają. Plan działalności obejmuje cele i najważniejsze zadania służące realizacji celu oraz mierniki określające stopień realizacji celu.

2. Przy określaniu celów bierze się pod uwagę w szczególności:

- 1) misję i strategię rozwoju Gminy Chojna,
- 2) budżet gminy i plan finansowy Gminy Chojna,
- 3) cele strategiczne i operacyjne wyznaczone przez Burmistrza do realizacji w danym roku,
- 4) zadania komórek organizacyjnych Urzędu wynikające z ustawowego obowiązku.

3. Określone w ramach systemu kontroli zarządczej cele i zadania powinny być:

- 1) istotne – ważne dla realizacji misji oraz ważne dla potrzeb społeczności,
- 2) precyzyjne – formułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną interpretację,
- 3) spójne – zapewniające wzajemną zgodność i brak powielania się,
- 4) realne – uwzględniające ryzyka związane z ich realizacją.

4. Przypisane poszczególnym celom i zadaniom mierniki powinny być między innymi:

- a) mierzalne, czyli umożliwiające określenie stopnia realizacji celów i zadań oraz ich planowanych wartości,
- b) określone w perspektywie roku, w którym dany cel lub zadanie ma być zrealizowane,
- c) adekwatne, czyli ściśle powiązane z celami zadania, muszą one odzwierciedlać podstawowy cel, któremu realizacja zadania będzie służyć,
- d) łatwe do monitorowania, proces pozyskiwania danych powinien być racjonalny kosztowo,
- e) mierzyć tylko to, na co wykonawca zadania ma wpływ,
- f) dobrane w taki sposób, aby ich wartości mogły być uzyskane jak najszybciej po upływie okresu sprawozdawczego,
- g) posiadać wiarygodne źródło danych.

§ 19. 1. Plan działalności i sprawozdanie z jego wykonania kierownicy komórek organizacyjnych przekazują koordynatorowi kontroli zarządczej, odpowiednio w terminach:

- 1) plan działalności na rok następny, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 1 do niniejszego Regulaminu – do dnia 30 listopada każdego roku,
- 2) sprawozdanie z wykonania planu działalności za poprzedni rok, zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 2 do niniejszego Regulaminu – do końca lutego każdego roku.

2. Koordynator analizuje dokumenty, o których mowa w ust. 1 oraz sporządza zbiorczy raport, który przekazuje Burmistrzowi do zatwierdzenia, odpowiednio w terminach:

- 1) plan działalności komórek organizacyjnych Urzędu – w terminie do dnia 15 grudnia każdego roku,
- 2) sprawozdanie z wykonania planu działalności komórek organizacyjnych Urzędu – w terminie do dnia 31 marca każdego roku.

§ 20. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu są odpowiedzialni za:

- 1) realizację zadań danej komórki w sposób zgodny z misją oraz celami strategicznymi i operacyjnymi Gminy, a także realizację celów poszczególnych zadań budżetowych ujętych w budżecie Gminy,
- 2) prawidłową realizację zadań niestanowiących priorytetów rozwoju Gminy w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu terytorialnego,
- 3) uwzględnienie w systemie monitorowania realizacji celów strategicznych, operacyjnych i pozostałych zadań Gminy ujętych w budżecie Gminy,

- 4) zapoznanie podległych pracowników z misją, celami strategicznymi i operacyjnymi Gminy oraz celami poszczególnych zadań budżetowych, dotyczącymi działania danej komórki organizacyjnej.

§ 21. Zasady zarządzania ryzykiem określa Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Chojnie stanowiąca załącznik nr 2 do zarządzenia w sprawie kontroli zarządczej w Gminie Chojna.

Rozdział 6

Mechanizmy kontroli

§ 22. 1. Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka, ograniczenie strat lub wykorzystanie szans. Każdy zastosowany mechanizm kontrolny powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści.

2. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności, regulamin organizacyjny),
- 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- 3) nadzór,
- 4) podział kluczowych obowiązków,
- 5) ciągłość działalności,
- 6) ochrona zasobów,
- 7) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych,
- 8) kontrola wewnętrzna.

Rozdział 7

Informacja i komunikacja

§ 23. 1. Pracownicy Urzędu mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków służbowych.

2. System komunikacji stosowany w Urzędzie umożliwia przepływ informacji na zewnątrz, jak i wewnątrz Urzędu, zarówno w kierunku pionowym (przełożony – podwładny), jak i poziomym (pracownik – pracownik).

3. Informacja i komunikacja w Urzędzie obejmuje:

- 1) komunikację wewnętrzną,
- 2) komunikację zewnętrzną.

4. Celem komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w procesie zarządzania ryzykiem jest zapewnienie skutecznego i terminowego przepływu informacji pomiędzy uczestnikami procesu zarządzania ryzykiem, jak również członkami wspólnoty samorządowej (komunikacja zewnętrzna), a także zapewnienie przejrzystości i kompletności informacji na temat ryzyk i szans dla realizacji celów i zadań Urzędu.

Rozdział 8

Monitorowanie i ocena

§ 24. 1. System kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

2. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.

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

- 1) samoocenę;
- 2) nadzór,
- 3) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne,
- 4) audyt wewnętrzny,
- 5) zarządzanie ryzykiem.

§ 26. 1. Celem samooceny systemu kontroli zarządczej jest dokonanie analizy dotychczasowych działań w zakresie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej oraz systematyczna poprawa jakości funkcjonowania Urzędu poprzez gromadzenie i analizę informacji dotyczących poszczególnych obszarów jej działalności.

2. Podstawą udokumentowania samooceny jest kwestionariusz samooceny zatwierdzony przez Burmistrza lub wzór kwestionariusza stanowiący:

- 1) załącznik nr 3 do niniejszego Regulaminu – dla kierowników komórek organizacyjnych Urzędu,
- 2) załącznik nr 4 do niniejszego Regulaminu – dla pracowników Urzędu.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu w terminie do końca lutego każdego roku przekazują koordynatorowi kontroli zarządczej wypełnione kwestionariusze samooceny, o których mowa w ust. 2.

4. Koordynator analizuje wypełnione kwestionariusze samooceny oraz sporządza raport z samooceny kontroli zarządczej, który przekazuje Burmistrzowi w terminie do dnia 31 marca każdego roku.

§ 27. 1. W Urzędzie prowadzony jest nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich terminowej, oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

2. Nadzór prowadzony jest m.in. przez:

- 1) Burmistrza, Zastępcę Burmistrza, Skarbnika i Sekretarza zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
- 2) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu.

3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:

- 1) rejestrację czasu pracy pracowników Urzędu,
- 2) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników Urzędu oraz jednostki organizacyjne Gminy,
- 3) weryfikację dokumentów przedkładanych przez podległych pracowników Urzędu oraz jednostki organizacyjne Gminy,
- 4) okresową ocenę pracowników,
- 5) przeprowadzanie kontroli instytucjonalnych w komórkach organizacyjnych Urzędu i jednostkach organizacyjnych Gminy,
- 6) przeprowadzanie kontroli wstępnej i bieżącej dokumentów oraz stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników oraz jednostki organizacyjne Gminy,
- 7) organizowanie spotkań, dyskusji, narad i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów, wydawanie – w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu podległych pracowników Urzędu lub jednostek organizacyjnych Gminy – wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie,
- 8) reagowanie na skargi, wnioski i petycje.

§ 28. 1. Audyt wewnętrzny jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Burmistrza w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

2. Szczegółowe procedury prowadzenia audytu wewnętrznego regulują odrębne przepisy.

§ 29. Kontrole wewnętrzne przeprowadza kontroler wewnętrzny według zasad i trybu przeprowadzania kontroli określonych w Regulaminie przeprowadzania kontroli wewnętrznej w Urzędzie Miejskim w Chojnie.

§ 30. Kontrole zewnętrzne przeprowadzają organy kontroli zewnętrznej według odrębnych przepisów.

§ 31. Źródłem uzyskania przez Burmistrza zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie są w szczególności:

- 1) sprawozdanie z wykonania planu działalności,
- 2) zbiorczy rejestr ryzyk,
- 3) sprawozdanie z samooceny kontroli zarządczej,
- 4) sprawozdanie z kontroli wewnętrznej,
- 5) sprawozdanie z audytu wewnętrznego,
- 6) wyniki kontroli przeprowadzonych w Urzędzie przez organy kontroli zewnętrznej.

BURMISTRZ
Barbara Rawecka
mgr Barbara Rawecka

Plan działalności komórki organizacyjnej w Urzędzie Miejskim w Chojnie na rok

Lp.	Cel	Zadania służące realizacji celu	Miernik określający stopień realizacji celu		Termin realizacji celu i zadania
			Nazwa	Wartość planowana	
1	Cel... - opis...	1) Zadanie 1 ... - opis ...	Miernik – opis ...	Wartość docelowa – np. wartość liczbowa, wielkość procentowa	1) termin realizacji celu – cel ma charakter ciągły, 2) termin realizacji zadania np. do końca danego roku
2		2) Zadanie 2 ... - opis ...	Miernik – opis ...	Wartość docelowa – np. wartość liczbowa, wielkość procentowa	1) termin realizacji celu – cel ma charakter ciągły, 2) termin realizacji zadania np. do końca danego roku
⋮					

.....
(data i podpis)

Sprawozdanie z wykonania planu działalności komórki organizacyjnej w Urzędzie Miejskim w Chojnie za rok

Lp.	Cel	Zadania służące realizacji celu	Miernik			Przyczyny nieosiągnięcia planowanych wartości	Uwagi
			Nazwa	planowana	Wartość rzeczywista		
1	2	3	4	5	6	7	8

.....
(data i podpis)

- wzór -

**Ankieta do samooceny kontroli zarządczej - kierownicy komórek organizacyjnych
Urzędu Miejskiego w Chojnie**

Data wypełnienia:

Lp.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	a) odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo b) uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> albo c) inne UWAGI
ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
1	Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania?				
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?				
3	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
4	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?				
5	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
6	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? — <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK</i>				
7	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?				
8	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?				

9	Czy istniejące w Urzędzie procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają požądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?				
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, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?				
13	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?				
14	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
15	Czy został określony ogólny cel istnienia Urzędu np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?				
16	Czy w Urzędzie zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności, itp.)?				
17	Czy cele i zadania Urzędu na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? — <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK</i>				
18	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?				
19	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?				
20	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia powierzonych do wykonania zadań?				
21	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia)? <i>(jeśli TAK proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)</i>				

22	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?				
23	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenie/ryzyk istotnie, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
24	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
MECHANIZMY KONTROLI					
25	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie?				
26	Czy w Urzędzie zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi)? <i>(jeśli TAK — proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28).</i>				
27	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?				
28	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?				
INFORMACJA I KOMUNIKACJA					
29	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
30	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie?				
31	Czy w Urzędzie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
32	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami)?				
33	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w Urzędzie w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, wykonawcami)?				

MONITOROWANIE I OCENA

34	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?				
35	Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się Pani/Pana zdaniem do lepszego funkcjonowania Urzędu?				

- wzór -

Ankieta do samooceny kontroli zarządczej - pracownicy Urzędu Miejskiego w Chojnie

Wydział/Referat/Biurowo
(symbol komórki organizacyjnej)

Data wypełnienia:

Lp.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	d) odniesienie do regulacji, procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo e) uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> albo f) inne UWAGI
ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
1	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w Urzędzie za nieetyczne?				
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?				
3	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawę i decyzjami etyczne postępowanie?				
4	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5	Czy szkolenia, w których Pani/Pan uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6	Czy jest Pani/Pan informowana(-y) przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				
7	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?				
8	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument w takim charakterze?				
9	Czy są Pani/Panu znane kryteria za pomocą, których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?				

10	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
11	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia Urzędu?				
12	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)?				
13	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? – należy odpowiedzieć tylko w przypadku gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK				
14	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?				
15	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczny sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?				
16	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk w szczególności tych istotnych?				
MECHANIZMY KONTROLI					
17	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji/regulaminów w Urzędzie?				
18	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
19	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?				
20	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				
21	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi?				
22	Czy w Pani/Pan komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?				
23	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Panu zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				

INFORMACJA I KOMUNIKACJA				
24	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?			
25	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?			
26	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?			
27	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?			
28	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie?			
29	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktowania się pracowników Urzędu z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?			
30	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z urzędami, dostawcami)?			
MONITOROWANIE I OCENA				
31	Czy przełożeni, na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w Urzędzie zasad, procedur, instrukcji, itp.?			

PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W URZĘDZIE MIEJSKIM W CHOJNIE

Rozdział 1 Postanowienia ogólne

§ 1. Procedura zarządzania ryzykiem, zwana w dalszej części Procedurą, obejmuje:

- 1) zakres zadań i obowiązków podmiotów uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem,
- 2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka,
- 3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka,
- 4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

§ 2. Użyte w niniejszej Procedurze określenia oznaczają:

- 1) **ryzyko** – możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań,
- 2) **zarządzanie ryzykiem** – procedury i skoordynowane działania podejmowane zarówno przez kierownictwo jednostki, jak i jej pracowników, które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określenie adekwatnych reakcji na ryzyko zwiększającą prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań,
- 3) **istotność ryzyka** – kombinacja wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się. Ryzyko odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych, a oszacowanie jego rozmiarów jest projekcją w przyszłość,
- 4) **czynniki ryzyka** – okoliczności, sytuacje, zdarzenia, działania, stan prawny i faktyczny, które mogą, ale nie muszą, wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości,
- 5) **analiza ryzyka** – proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,
- 6) **prawdopodobieństwo zaistnienia ryzyka** – oszacowanie ryzyka w oparciu o przeszłe zdarzenia przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany. To możliwość zmaterializowania się zagrożenia lub szansy z uwzględnieniem częstotliwości z jaką dane zjawisko może zachodzić,
- 7) **właściciel ryzyka** – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, a także jego monitoring, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza,
- 8) **skutek ryzyka** – rezultat zmaterializowania się ryzyka, jeżeli jego skutki są istotne w kontekście realizowanych zadań i celów Urzędu,
- 9) **ryzyko akceptowalne** – taki poziom istotności ryzyka, który można zaakceptować bez żadnych dodatkowych działań zaradczych, bądź zmian w funkcjonowaniu Urzędu,
- 10) **reakcja na ryzyko** – działania mające na celu ograniczenie skutków danego ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia do akceptowanego poziomu. Ograniczenie ryzyka prowadzone jest poprzez wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitorowania poziomu ryzyka oraz jego oceny, jak i podjęcie działań zmniejszających skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń,

- 11) **matryca (mapa) ryzyka** – graficzna metoda oceny poziomu ryzyka za pomocą macierzy, w której jedną zmienną jest prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia, a drugą skutki tego zagrożenia.

§ 3. Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem ma zapewnić:

- 1) wsparcie realizacji celów i zadań Urzędu,
- 2) położenie większego nacisku na sprawy istotne,
- 3) skrócenie czasu reakcji na sprawy kryzysowe,
- 4) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia,
- 5) ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń,
- 6) skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie zadań,
- 7) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian,
- 8) racjonalne wykorzystanie zasobów Urzędu,
- 9) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji,
- 10) ciągłe zwiększanie zaufania społeczeństwa do działalności Urzędu.

§ 4. Celem zarządzania ryzykiem jest między innymi:

- 1) usprawnienie efektywności zarządzania, głównie poprzez utworzenie i doskonalenie adekwatnych, skutecznych i efektywnych mechanizmów kontrolnych,
- 2) efektywniejsze wykorzystanie zasobów finansowych, rzeczowych, ludzkich, itp. oraz zapobieganie stratom tych zasobów,
- 3) poprawa jakości świadczonych usług,
- 4) podnoszenie jakości obsługi interesantów,
- 5) ciągłe dostosowywanie działalności Urzędu do wymogów prawnych,
- 6) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były adekwatne i odpowiednie do potencjalnego ryzyka,
- 7) zidentyfikowanie obszarów szczególnie narażonych na występowanie zagrożeń korupcyjnych,
- 8) ochrona wizerunku Urzędu,
- 9) eliminacja nieetycznych zachowań,
- 10) nadzorowanie strategicznej i operacyjnej skuteczności podjętych działań.

Rozdział 2

Odpowiedzialność za proces zarządzania ryzykiem

§ 5. 1. Burmistrz odpowiedzialny jest w szczególności za:

- 1) wdrożenie i prawidłowy przebieg procesu zarządzania ryzykiem,
- 2) sprawowanie nadzoru nad efektywnością i skutecznością systemu zarządzania ryzykiem,
- 3) wprowadzanie niezbędnych zmian w systemie zarządzania ryzykiem,
- 4) wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka,
- 5) podejmowanie decyzji dotyczących sposobu reakcji na poszczególne ryzyka.

2. Koordynator kontroli zarządczej odpowiedzialny jest w szczególności za:

- 1) koordynowanie procesu zarządzania ryzykiem,
- 2) dokumentowanie procesu zarządzania ryzykiem,
- 3) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem,
- 4) inicjowanie działań niezbędnych do prawidłowej organizacji systemu zarządzania ryzykiem oraz do jego prawidłowego funkcjonowania,
- 5) formułowanie zaleceń mających na celu usprawnienie systemu zarządzania ryzykiem.

3. Kierownicy komórek odpowiedzialni są w szczególności za:

- 1) dokonywanie identyfikacji, analizy, oceny i postępowania z ryzykiem w oparciu o załączniki nr 1, 2, 3 do niniejszej Procedury,
- 2) przedkładanie koordynatorowi aktualizacji arkusza - rejestru ryzyk, w przypadku zmiany zadań, zmiany poziomu istotności ryzyka lub wystąpienia nowego ryzyka,
- 3) zapewnienie, by podlegli pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w danej komórce organizacyjnej,
- 4) zapewnienie podległym pracownikom możliwości zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów,
- 5) wdrażanie mechanizmów kontrolnych, jak również ich bieżące monitorowanie pod kątem ich nadmierności i adekwatności.

4. Pracownicy Urzędu w zakresie swoich kompetencji są zobowiązani do:

- 1) monitorowania poziomu ryzyk zdefiniowanych w zbiorczym rejestrze ryzyk w zakresie, w jakim występują one w działaniach danego pracownika,
- 2) podejmowania reakcji w sytuacji wystąpienia ryzyka,
- 3) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do negatywnych skutków w działalności Urzędu, w tym o potencjalnych nowych ryzykach lub istotnych zmianach poziomu ryzyk zidentyfikowanych w zbiorczym rejestrze ryzyk,
- 4) informowania przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpływać na realizację celów i zadań Urzędu lub mogących naruszyć jego wizerunek.

5. Audytor Wewnętrzny przeprowadza niezależną i obiektywną ocenę procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie, realizując zadania zgodnie z odrębnymi przepisami.

Rozdział 3 **Identyfikacja ryzyka**

§ 6. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych przeprowadzają proces identyfikacji, analizy, oraz postępowania z ryzykiem do zadań ujętych w planie działalności, o którym mowa w § 18 ust. 1 Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Chojnie.

2. Dokumentowanie procesu, o którym mowa w ust. 1, dokonywane jest poprzez sporządzenie rejestru ryzyk, którego wzór stanowi załącznik nr 4 do niniejszej Procedury.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych przekazują koordynatorowi kontroli zarządczej rejestr ryzyk w terminie do dnia 30 listopada każdego roku.

4. Koordynator kontroli zarządczej sporządza zbiorczy rejestr ryzyk Urzędu i przekazuje Burmistrzowi w terminie do dnia 15 grudnia każdego roku.

5. W przypadku zmiany zadań związanej z uchwaleniem budżetu gminy, kierownicy komórek organizacyjnych dokonują zmian w rejestrze ryzyk, o którym mowa w ust. 2.

6. Wszyscy pracownicy Urzędu zobowiązani są do niezwłocznego zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu oraz koordynatorowi kontroli zarządczej, zdefiniowanych, istotnych czynników ryzyka oraz pojawiających się nowych ryzyk.

Rozdział 4 **Analiza i ocena ryzyka**

§ 7. 1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie pod kątem prawdopodobieństwa jego wystąpienia oraz wpływu (skutku) na osiągnięcie przez Urząd założonych celów i zadań.

2. Istotność ryzyka jest wynikiem oceny prawdopodobieństwa i wpływu (skutku) ryzyka na osiągnięcie celu i/lub realizację zadania.

3. Graficzną metodę oceny poziomu ryzyka w Urzędzie przedstawia matryca punktowej oceny ryzyka stanowiąca załącznik nr 3 do niniejszej Procedury.

4. Oceny wpływu oraz prawdopodobieństwa należy dokonać w oparciu o wskaźniki do szacowania prawdopodobieństwa i skutków (załącznik nr 1 i 2).

§ 8. 1. Ocena ryzyka przeprowadza się biorąc pod uwagę prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, oddziaływanie i istniejące mechanizmy kontrolne.

2. Oddziaływanie ryzyka to możliwe wyniki, skutki lub konsekwencje dla Urzędu (np. straty finansowe, opóźnienia w realizacji zadań, inne niekorzystne zdarzenia, jak również możliwości i szanse).

3. Istniejące mechanizmy kontrolne to w szczególności działania podejmowane zgodnie z przepisami prawa i funkcjonującymi w Urzędzie procedurami, instrukcjami regulaminami, standardami i wytycznymi, których celem jest minimalizacja negatywnych skutków wystąpienia ryzyka dla Urzędu.

§ 9. 1. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **ryzyko wysokie** – ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie, jak również ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie. Oceniane jest w skali punktowej **6-9**;
- 2) **ryzyko średnie** – ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, jak również o średnim wpływie oraz średnim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie. Oceniane jest w skali punktowej **3-4**;
- 3) **ryzyko niskie** – ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie, jak również ryzyko o średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie. Jest ryzykiem akceptowalnym. Oceniane jest w skali punktowej **1-2**.

2. Ustala się następujące poziomy oddziaływania (wpływu) ryzyka:

- 1) **wysokie – 3** – powoduje uszczerbek mający bardzo duży wpływ lub uniemożliwia realizację zadań i osiągnięcie celów Urzędu. Wymaga niezwłocznej reakcji Burmistrza. Potrzebne jest natychmiastowe działanie, poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontrolnych. Ryzyko wysokie podlega ciągłemu monitorowaniu, nie może być tolerowane. Kierownik komórki zobowiązany jest do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego. Wysoki poziom ryzyka powoduje istotny wpływ na wyniki finansowe lub poważnie wpływa na reputację Urzędu. To także wysoka szansa powodująca pełną realizację zadania lub realizację zadania w większym stopniu lub zakresie;
- 2) **średnie – 2** – ma potencjalny wpływ na kluczową działalność Urzędu, średni wpływ na realizację zadań i osiągnięcie celów. Powoduje znaczną stratę finansową, ma negatywny wpływ na efektywność działania Urzędu oraz jakość świadczonych usług i reputację. Przeciwdziałanie kierownika komórki w takiej sytuacji jest wskazane. Należy monitorować i rozważyć potrzebę działań zaradczych, tj. wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. To także znacząca szansa powodująca realizację zadania w większym stopniu lub zakresie;
- 3) **niskie – 1** – ma małą istotność, a także mały wpływ na realizację zadań i osiągnięcie celów Urzędu. Jest to ryzyko akceptowalne. Powoduje nieznaczną stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Jego skutki można łatwo usunąć. Należy je monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać czy jest prawidłowo kontrolowane, nie ma ono bowiem wpływu na kluczową działalność Urzędu. To mała szansa na poprawę stopnia realizacji zadania.

3. Ustala się następujące poziomy prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

- 1) **wysoki – 3** – istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte tym ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku;
- 2) **średni – 2** – istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte tym ryzykiem zdarzy się w ciągu roku;
- 3) **niskie – 1** – istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte tym ryzykiem może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach lub nie zdarzy się w ciągu roku.

4. W przypadku wystąpienia ryzyka nieakceptowanego, a więc wysokiego (6-9) lub średniego (3-4), należy podjąć działania zmniejszające zidentyfikowane ryzyko do poziomu akceptowalnego.

5. Zidentyfikowane i ocenione przez kierowników komórek ryzyka podlegają wpisaniu do zbiorczego rejestru ryzyk, monitorowanego na bieżąco przez koordynatora kontroli zarządczej i kierowników komórek organizacyjnych.

Rozdział 5

Reakcja na ryzyko

§ 10. 1. Dla każdego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka właściciel ryzyka wskazuje właściwą, optymalną jego zdaniem, reakcję w oparciu o standardy kontroli zarządczej:

- 1) tolerowanie ryzyka (akceptacja) - ma miejsce wtedy, gdy kierownictwo świadomie decyduje się podjąć działania pomimo występującego ryzyka,
- 2) przeniesienie ryzyka (transfer) - ma miejsce wtedy, gdy następuje przeniesienie ryzyka na podmiot zewnętrzny,
- 3) działanie - polega na podjęciu działań zmniejszających ryzyko do akceptowanego poziomu,
- 4) rezygnacja – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem np. decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu na określony czas realizacji danego celu.

2. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka jako szansy są:

- 1) wykorzystanie – podejmowanie działań polegających na skorzystaniu z pojawiającej się szansy i zapewnieniu, że ona zaistnieje, a jej potencjał zostanie wykorzystany,
- 2) wzmocnienie – podejmowanie działań mających na celu zwiększenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia, wzmocnienie wpływu zdarzenia, gdyby wystąpiło,
- 3) odrzucenie – nie podejmowanie pewnych działań ze względu na wysoką istotność ryzyka.

3. W celu określenia metody oraz sposobu reakcji na występujące ryzyko (zagrożenie, szansę) należy przeanalizować:

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

4. Burmistrz ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka bez podejmowania działań naprawczych.

§ 11. 1. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym, w który zaangażowani są wszyscy pracownicy Urzędu. Jest realizowany na każdym szczeblu zarządzania, co pozwala na właściwe podejmowanie decyzji w odpowiednim czasie.

2. Przynajmniej raz w roku należy dokonać przeglądu ryzyk w celu wykazania:
- 1) czy ryzyko nadal występuje,
 - 2) czy pojawiło się nowe ryzyko,
 - 3) czy istotność ryzyka uległa zmianie,
 - 4) czy wdrożone mechanizmy kontrolne są skuteczne.

BURMISTRZ
Barbara Rawecka
mgr Barbara Rawecka

Tabela punktowa prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Punktacja	1	2	3
Opis	Niskie	Średnie	Wysokie
Prawdopodobieństwo	0-25%	26-65%	66-100%
Przesłanki	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem może zaistnieć jedynie w wyjątkowych okolicznościach lub nie zdarzy się w ciągu roku	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się w ciągu roku	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku

Tabela punktowa oddziaływania (wpływu, skutku) ryzyka

		Przykładowe kryteria							
Wartość	Opis	Finansowe	Stan prawny	Bezpieczeństwo i higiena pracy	Organizacyjne	Obsługa interesantów	Bezpieczeństwo informacji	Gospodarowanie mieniem	Reputacja, wizerunek
3	Wysokie	Strata finansowa powyżej 30 000 €	Poważne konsekwencje prawne	Utrata życia, poważne obrażenia	Brak realizacji celów i zadań Urzędu	Uzasadnione skargi skutkujące wyciągnięciem poważnych konsekwencji wobec pracownika	Utrata informacji niejawnych, stałe uszkodzenie serwerów i dysków twardych, brak zabezpieczeń	Znaczne zniszczenia mienia, utrata mienia, kradzież	Utrata dobrego wizerunku Urzędu
2	Średnie	Strata finansowa od kwoty dyscypliny finansów publicznych do 30 000 €	Umiarkowane konsekwencje prawne	Zagrożenie bezpieczeństwa pracowników, niewielkie obrażenia	Znaczne zakłócenia w działalności Urzędu	Uzasadnione skargi skutkujące wyciągnięciem umiarkowanych konsekwencji wobec pracownika	Utrata informacji, naruszenie poufności informacji, awaria systemu informatycznego	Częściowe zniszczenie mienia	Duży wpływ na dobry wizerunek Urzędu
1	Niskie	Strata finansowa poniżej kwoty dyscypliny finansów publicznych	Brak skutków prawnych	Brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników	Krótkotrwałe zakłócenia w działalności Urzędu	Brak skarg	Opóźnienia w aktualizacji oprogramowania	Niewielkie zniszczenia mienia	Brak wpływu na dobry wizerunek Urzędu

Matryca punktowej oceny ryzyka

Wysokie	3	6	9
Średnie	2	4	6
Niskie	1	2	3
Oddziaływanie (wpływ) Prawdopodobieństwo	Niskie	Średnie	Wysokie

Rejestr ryzyk

Lp.	Identyfikacja ryzyka			Analiza ryzyka			Przeciwdziałanie ryzyku	
	Cel	Obszar ryzyka - zadanie	Opis ryzyka	Prawdopodobieństwo (P)	Skutek (S)	Istotność (I=P×S)	Działania, które należy podjąć	Odpowiedzialność - właściciel ryzyka
	1	2	3	4	5	6	7	8
1								
...								

.....
(data i podpis)

Objaśnienia:

- w kol. 2 należy wpisać zadania realizowane przez komórkę organizacyjną zgodnie z planem działalności na dany rok;
- w kol. 3 należy opisać zidentyfikowane ryzyka, które mogą wpłynąć na realizację celów i zadań Urzędu;
- w kol. 4 należy podać, jakie jest prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka, nie uwzględniając istniejących mechanizmów kontrolnych, według skali 1 – 3;
- w kol. 5 należy podać, nie uwzględniając istniejących mechanizmów kontrolnych, jaki byłby skutek, gdyby ryzyko zmateriałizowało się, według skali 1 – 3;
- w kol. 6 należy podać iloczyn prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyka i (P×S);
- w kol. 7 należy podać, jakie istnieją mechanizmy zabezpieczające przed wystąpieniem zidentyfikowanego ryzyka (działania zgodne z obowiązującymi przepisami i procedurami);
- w kol. 8 należy wskazać właściciela ryzyk.

PROCEDURA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY CHOJNA

Rozdział 1 Postanowienia ogólne

§ 1. Kontrola zarządcza w Gminie Chojna funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza:
 - a) w Urzędzie Miejskim za funkcjonowanie, której odpowiada Burmistrz realizowana jest przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz samodzielne stanowiska w ramach posiadanych kompetencji wynikających z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu,
 - b) w jednostkach organizacyjnych Gminy, za funkcjonowanie której odpowiadają kierownicy tych jednostek.
- 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Gminy, jako jednostki samorządu terytorialnego za funkcjonowanie, której odpowiada Burmistrz.

§ 2. Użyte w Procedurze kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Chojna, określenia oznaczają:

- 1) Gmina – Gmina Chojna,
- 2) Urząd – Urząd Miejski w Chojnie,
- 3) Burmistrz – Burmistrz Gminy Chojna,
- 4) koordynator kontroli zarządczej – osoba sprawująca bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych Gminy,
- 5) jednostka organizacyjna – jednostka organizacyjna Gminy Chojna,
- 6) kierownik jednostki organizacyjnej – osoba kierująca jednostką organizacyjną Gminy Chojna,
- 7) standardy kontroli zarządczej – standardy kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych,
- 8) ustawa – rozumie się przez to ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

Rozdział 2 Odpowiedzialność i obowiązki kierowników jednostek organizacyjnych Gminy

§ 3. 1. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy zgodnie z ustawą, jako kierownicy jednostek sektora finansów publicznych, mają obowiązek zapewnić funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w swoich jednostkach.

2. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy odpowiadają za funkcjonowanie kontroli zarządczej w podległych sobie jednostkach w ramach I poziomu kontroli zarządczej.

§ 4. Kierownicy jednostek organizują kontrolę zarządczą w jednostkach, którymi kierują określając szczegółowe zasady i tryb funkcjonowania kontroli zarządczej w oparciu o standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych oraz niniejszą Procedurę.

§ 5. Kierownicy jednostek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów zachodzących w kierowanych przez siebie jednostkach, w sposób umożliwiający Burmistrzowi zapewnienie, że:

- 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi oraz określonymi przez Ministra Finansów standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych,
- 2) zamierzenia i programy strategiczne, a także cele i plany jednostek są osiągnięte,
- 3) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów,
- 4) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane,
- 5) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny,
- 6) posiadane zasoby są właściwie zabezpieczone i chronione,
- 7) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie, czy na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne.

§ 6. Do obowiązków kierowników jednostek organizacyjnych należy w szczególności:

- 1) zapoznanie podległych pracowników ze standardami kontroli zarządczej,
- 2) wprowadzenie systemów monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań w celu dostarczenia informacji o stopniu ich realizacji,
- 3) wprowadzenie systemów oraz procedur zarządzania ryzykiem opartych na sformułowanych celach i zadaniach obejmujące następujące elementy:
 - a) identyfikacja ryzyk dla poszczególnych obszarów,
 - b) bieżąca analiza i ocena ryzyk,
 - c) reakcja na ryzyko,
 - d) bieżące monitorowanie występowania zagrożeń (stanów niepożądanych),
 - e) aktualizacja ryzyk i zagrożeń,
- 4) zapoznanie podległych pracowników z rodzajem zadań wykonywanych w ramach realizacji celów strategicznych i operacyjnych Gminy oraz zapewnienie organizacji pracy podległych pracowników w sposób umożliwiający osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych Gminy,
- 5) zapewnienie dokonywania wydatków publicznych w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
- 6) zapewnienie skuteczności, efektywności i terminowej realizacji zadań, w terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań i zgodnie z przepisami prawa,
- 7) bieżąca analiza wydanych regulacji wewnętrznych i ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb.

§ 7. 1. W zakresie II poziomu kontroli zarządczej kierownicy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do:

- 1) przeprowadzania raz do roku samooceny systemu kontroli zarządczej według wzoru kwestionariusza samooceny, stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszej Procedury,
- 2) sporządzania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszej Procedury.

2. Wyniki samooceny wraz z oświadczeniem o stanie kontroli zarządczej kierownicy przekazują Burmistrzowi, za pośrednictwem koordynatora kontroli zarządczej, w terminie do końca lutego każdego roku.

3. Koordynator przedkłada Burmistrzowi zbiorczą informację o stanie kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy w terminie do dnia 31 marca za rok poprzedni.

KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ

..... ZA ROK

(nazwa jednostki)

Lp.	ZAGADNIENIE	TAK	NIE	UWAGI/uzasadnienie odpowiedzi NIE
1.	Czy pracownicy Pani/Pana jednostki organizacyjnej są informowani o zasadach etycznego postępowania?			
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pan/Pani świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w jednostce?			
3.	Czy w Pani/Pana jednostce zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk)?			
4.	Czy zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności pracowników Pani/Pana jednostki zostały określone w formie pisemnej?			
5.	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana jednostki?			
6.	Czy pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?			
7.	Czy struktura jednostki jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?			
8.	Czy pracownicy w Pani/Pana jednostce mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?			
9.	Czy informuje Pani/Pan pracowników jednostki o misji, celach strategicznych i operacyjnych jednostki organizacyjnej?			
10.	Czy w Pani/Pana jednostce zostały wyznaczone w bieżącym roku cele i zadania oraz czy wskazano osoby odpowiedzialne za ich wykonanie?			
11.	Czy cele i zadania na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria za pomocą, których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 10 brzmi TAK			

12.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?			
13.	Czy w Pani/Pana jednostce w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań jednostki? <i>(jeśli TAK proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 18)</i>			
14.	Czy w Pani/Pana jednostce podejmowane są działania w celu zmniejszenia wystąpienia zidentyfikowanych zagrożeń, ryzyk oraz wykorzystania szans?			
15.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?			
16.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne/kluczowe, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana jednostki organizacyjnej?			
17.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?			
18.	Czy pracownicy w Pani/Pana jednostce mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji oraz informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych zadań?			
19.	Czy w jednostce zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi)? - <i>jeśli TAK proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 22</i>			
20.	Czy pracownicy Pani/Pana jednostki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?			
21.	Czy dokumentacja jednostki jest w odpowiedni sposób przechowywana i chroniona przed zniszczeniem, dostępem osób niepowołanych?			
22.	Czy w Pani/Pana jednostce w odniesieniu do dokonywanych operacji finansowych występują niżej wymienione mechanizmy kontroli, tj.:			
	- rzetelne i pełne dokumentowanie oraz rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,			
	- zatwierdzanie operacji finansowych przez osoby upoważnione,			
	- weryfikacja operacji finansowych przed i po ich realizacji?			

23.	Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?			
24.	Czy istniejący w jednostce system przekazywania informacji zapewnia osobom zarządzającym i pracownikom otrzymywanie informacji niezbędnych do realizacji powierzonych zadań w odpowiedniej formie i czasie?			
25.	Czy w jednostce funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. innymi urzędami, dostawcami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana jednostki?			
26.	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?			
27.	Czy w ramach jednostki organizowane są spotkania, podczas których omawiane są istotne problemy, ryzyka, słabości kontroli zarządczej?			
28.	Czy dokonuje Pani/Pan monitoringu skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, umożliwiając w ten sposób bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów?			
29.	Czy zalecenia audytu wewnętrznego oraz kontroli wewnętrznej i zewnętrznej są analizowane i wdrażane?			

OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDZCZEJ W JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ ZA ROK
(nazwa jednostki)

Oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza w stopniu¹:	
<input type="checkbox"/>	w wystarczającym stopniu
<input type="checkbox"/>	w ograniczonym stopniu
<input type="checkbox"/>	nie funkcjonowała
Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z²:	
<input type="checkbox"/>	monitoringu realizacji celów i zadań,
<input type="checkbox"/>	samooceny kontroli zarządczej,
<input type="checkbox"/>	procesu zarządzania ryzykiem,
<input type="checkbox"/>	audytu wewnętrznego,
<input type="checkbox"/>	kontroli wewnętrznych, kontroli zewnętrznych,
<input type="checkbox"/>	innych źródeł informacji:
<p>1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku³</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>3. Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	
Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia	

.....
miejsowość, data

.....
podpis kierownika jednostki organizacyjnej

¹ Znakiem „X” zaznaczyć odpowiedni wiersz.

² Znakiem „X” zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu „innych źródeł informacji” należy je wymienić.

³ Wypełnić punkty 1-3 w przypadku, gdy kontrola zarządcza funkcjonowała w ograniczonym stopniu lub nie funkcjonowała.