

**ZARZĄDZENIE Nr 115/2012
BURMISTRZA GŁÓWNA
z dnia 24 sierpnia 2012 r.**

w sprawie kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Głownie.

Na podstawie art. 69 ust.1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240, z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz.835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz.1578, Nr 257, poz.1726; z 2011 r.Nr 185, poz. 1092 Nr 201, poz. 1183, Nr 234, poz. 1386, Nr 240, poz. 1429, Nr 291, poz.1707) oraz art. 33 ust. 1 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j.: Dz. U. Z 2001 r.Nr 142, poz.1591; z 2002 r. Nr 23, poz.220, Nr 62, poz.558, Nr 113, poz.984, Nr 153, poz.1271, Nr 214, poz.1806; z 2003 r. Nr 80, poz.717, Nr 162, poz.1568; z 2004 r. Nr 102, poz.1055, Nr 116, poz.1203, Nr 167, poz.1759; z 2005 r. Nr 172, poz.1441, Nr 175, poz.1457; z 2006 r. Nr 17, poz.128, Nr 181, poz.1337; z 2007 r. Nr 48,poz.327,Nr 138, poz.974 i Nr 173, poz.1218; z 2008 r.Nr 180, poz.1111 i Nr 223, poz.1458; z 2009 r. Nr 52, poz.420 i Nr 157, poz.1241; z 2010 r. Nr 28, poz.142 i 146, Nr 40, poz.230, Nr 106, poz.675; z 2011 r. Nr 21, poz.113, Nr 117, poz. 679, Nr 134, poz.777 i Nr 149, poz.887 i Nr 217, poz.1281 oraz 2012r. poz. 567)

zarządzam, co następuje:

§ 1. W celu zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Głownie wprowadza się do stosowania „Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie” określający organizację i zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Głownie, stanowiący załącznik nr 1.

§ 2. Zobowiązuję wszystkich kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Głownie do zapoznania się z treścią niniejszego zarządzenia, zapewnienia jego realizacji oraz poinformowaniu o jego treści podległych im pracowników.

§ 3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi Miasta Głowna.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Głowna
/-/
Grzegorz Janeczek



**PODRĘCZNIK KONTROLI ZARZĄDCZEJ
URZĘDU MIEJSKIEGO W GŁOWNIE**

Spis treści

1. Wstęp.....	3
2. Pojęcia i definicje.....	3
3.1. Środowisko wewnętrzne	5
3.1.1. Przestrzeganie wartości etycznych	5
3.1.2. Kompetencje zawodowe	5
3.1.4. Delegowanie uprawnień.....	7
3.2. Cele i zarządzanie ryzykiem	7
3.2.1. Misja	8
3.2.2. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.....	8
3.2.3. Identyfikacja ryzyka.....	10
3.2.4. Analiza i ewaluacja ryzyka	10
3.2.5. Reakcja na ryzyko	10
3.3. Mechanizmy kontroli.....	10
3.3.1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej.....	11
3.3.2. Nadzór	12
3.3.3. Ciągłość działalności.....	13
3.3.4. Ochrona zasobów	13
3.3.5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych.....	14
3.3.6. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	15
3.4. Informacja i komunikacja	15
3.4.1. Bieżąca informacja.....	16
3.4.2. Komunikacja wewnętrzna	16
3.4.3. Komunikacja zewnętrzna	18
3.5.1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej	20
3.5.3. Audyt wewnętrzny.....	21
3.5.4. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej	21

1. Wstęp

Podręcznik został opracowany z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszonych w komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych oraz podręcznika kontroli zarządczej dla Gminy Miasta Głowno.

Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczny, efektywny, oszczędny i terminowy. Ocena skuteczności systemu kontroli zarządczej powinna się odbywać przy uwzględnieniu kryterium efektu działania tego systemu wobec celów jednostki jako całości.

Kontrola zarządcza stanowi podstawę efektywnego zarządzania, dostarcza niezbędnych informacji do podejmowania decyzji związanych z zarządzaniem, sygnalizuje przypadki naruszenia prawa, zaniedbania i nieprawidłowości, ewentualne nadużycia i inne uchybienia związane z funkcjonowaniem jednostki.

2. Pojęcia i definicje

Burmistrz – Burmistrz Głowna.

Kontrolowanie – porównanie i ocena stanu zakładanego ze stanem faktycznym.

Monitorowanie – prowadzenie bieżącej obserwacji, a jeżeli ma to zastosowanie, dokonywanie ciągłych lub systematycznych pomiarów, związanych z możliwością wpływu/oddziaływania na obiekt monitorowany.

Nadzorowanie – kontrolowanie z możliwością oddziaływania na podmiot lub przedmiot kontroli.

Proces – zbiór działań, wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziałujących, wykorzystujących zasoby i zarządzanych w celu przekształcenia wejścia w wyjście.

Procedura – ustalony sposób postępowania. Procedura może być udokumentowana albo zwyczajowa i nieudokumentowana.

Ryzyko – pewna właściwość przypisana każdemu działaniu lub brakowi działania, związana z niepewnością w stosunku do osiągnięcia założonych celów i spełnienia wymagań.

Samokontrola – realizowana w toku codziennego wykonywania zadań kontrola prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z indywidualnego zakresu zadań i obowiązków.

Sekretarz – Sekretarz Miasta Główna.

Urząd – Urząd Miejski w Głownie.

Najwyższe kierownictwo – Burmistrz Główna, Zastępca Burmistrza Główna; Sekretarz Miasta Główna; Skarbnik Miasta Główna.

W podręczniku użyto także pojęć określonych w Regulaminie organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Głownie.

3. Zakres kontroli zarządczej

System kontroli zarządczej w Urzędzie obejmuje:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,
- 4) informację i komunikację,
- 5) monitorowanie i ocenę.

System kontroli zarządczej w Urzędzie to zintegrowany zbiór elementów opisanych w niniejszym podręczniku obejmujących między innymi kontrolę w tym:

- samokontrolę, do której są zobowiązani wszyscy pracownicy Urzędu bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy,
- kontrolę funkcjonalną, wykonywaną przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych,
- kontrolę instytucjonalną przeprowadzaną przez osobę lub zespół wyznaczony przez Burmistrza.

Dla wszystkich czynności kontrolnych wspólne jest szczegółowe zbadanie stanu faktycznego i porównanie go z obowiązującą dla niego normą oraz ustalenie odchyleń od tej normy.

Skuteczne mechanizmy kontrolne są:

- podjęte w odpowiednim czasie – wykrycie powinno pozwalać na wczesną korektę odchyleń,
- oszczędne – dają racjonalne zapewnienie osiągnięcia oczekiwanych wyników, z uwzględnieniem analizy kosztów i korzyści,
- dobrze umiejscowione – punkty kontrolne znajdują tam, gdzie jest najbardziej prawdopodobne, że pomiary pozwolą wykryć krytyczne odchylenia od celów organizacji,
- elastyczne – uwzględniają zmiany operacyjne,
- odpowiednie – odpowiadają potrzebom kierownictwa i są dopasowane do struktury organizacyjnej, rzetelnie odzwierciedlają wydarzenia, do których pomiaru zostały zaprojektowane,

- spójne z odpowiedzialnością – ustanawiają odpowiedzialność za wyniki.

3.1. Środowisko wewnętrzne

Środowisko wewnętrzne jest fundamentem dla pozostałych elementów kontroli, gdyż dotyczy systemu zarządzania Urzędem i jego zorganizowania jako całości, a obejmuje takie elementy, jak: uczciwość i inne wartości etyczne, kompetencje zawodowe (poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenie) kierownictwa i pracowników, zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych oraz identyfikację tzw. zadań wrażliwych, a także sposób powierzania uprawnień na stanowiskach pracowniczych.

W Urzędzie za zadania wrażliwe uznaje się zadania, przy których wydawana albo podejmowana decyzja jest związana z dużym stopniem uznaniowości urzędnika i ryzykiem, np. przy nakładaniu kar, przyznawaniu ulg, zamówieniach w trybach pozaustawowych, w związku z czym załatwienie sprawy może się wiązać z niedozwolonym motywowaniem urzędnika przez stronę występującą z wnioskiem, a to z kolei może powodować korupcję urzędników lub nieuzasadniony protekcjonizm.

3.1.1. Przestrzeganie wartości etycznych

Pracownicy Urzędu są zobowiązani do przestrzegania ogólnie przyjętych norm i wartości etycznych. Ponadto urzędników zatrudnionych w Urzędzie Miejskim w Głownie obowiązuje ***Ustawa o pracownikach samorządowych***.

Kierownictwo Urzędu oraz pracownicy, wykonując powierzone im zadania i obowiązki, kierują się osobistą i zawodową uczciwością. Burmistrz swoim przykładem i codziennymi decyzjami wspiera i promuje przyjęte wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników.

3.1.2. Kompetencje zawodowe

Podstawę funkcjonowania oraz prawidłowej realizacji zadań i celów Urzędu stanowią kompetencje zawodowe zatrudnionych w nim pracowników. Pracownicy posiadają taki poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia, który pozwala im na prawidłowe, skuteczne i efektywne wypełnianie powierzonych zadań i obowiązków.

Minimalne wymagania na poszczególnych stanowiskach w Urzędzie określono w ***Regulaminie wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Głownie*** oraz w przepisach ogólnie obowiązujących.

Proces zatrudniania nowych pracowników w Urzędzie jest prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy zgodnie z zasadami opisanymi w ***Regulaminie naboru na wolne stanowiska urzędnicze***.

Burmistrz, w ramach posiadanych środków, zapewnia możliwość rozwoju kompetencji zawodowych wszystkich pracowników Urzędu zgodnie z zasadami opisanymi w **Regulaminie wynagradzania pracowników Urzędu Miejskiego w Głownie**.

Pracownicy biorą czynny udział w określaniu swoich potrzeb szkoleniowych.

Pracownicy Urzędu podlegają okresowej ocenie zgodnie z wymaganiami wynikającymi z ustawy o pracownikach samorządowych oraz **Zarządzenia Burmistrza w sprawie okresowych ocen pracowników Urzędu Miejskiego w Głownie i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Miasta Głowna**.

3.1.3. Struktura organizacyjna

Struktura organizacyjna Urzędu i komórek organizacyjnych jest powiązana z funkcjami i zadaniami realizowanymi przez Urząd.

Struktura organizacyjna poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu, podporządkowanie referatów oraz szczegółowy zakres i podział zadań są określane w **Regulaminie organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Głownie**.

W celu zapewnienia dostosowania struktury organizacyjnej do aktualnych celów i zadań Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Głownie podlega przeglądowi w trakcie przeprowadzania samooceny kontroli zarządczej. Regulamin jest aktualizowany każdorazowo w przypadku konieczności dostosowania struktury do nowych zadań jak również w wyniku samooceny.

Każdy pracownik Urzędu może zgłosić do Sekretarza uzasadniony wniosek proponujący zmiany w strukturze Urzędu. Po dokonaniu wstępnej analizy wnioski, które zostaną uznane za zasadne, są przekazywane Burmistrzowi do ewentualnego wykorzystania. Informacje dotyczące wniosku są przekazywane zgodnie z ogólnymi zasadami komunikacji wewnętrznej.

Zakres uprawnień Burmistrza określają **Statut Miasta Głowna** oraz **Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego w Głownie**. Zakres uprawnień i zakres czynności pozostałych członków Najwyższego Kierownictwa określa **Regulamin organizacyjny Urzędu Miejskiego w Głownie**. Kierownicy komórek organizacyjnych posiadają określone odpowiedzialności i uprawnienia, które zapewniają właściwe kierowanie komórkami organizacyjnymi Urzędu przez:

- zapewnienie optymalnego działania i organizacji pracy,
- ustalanie zadań i dokonywanie ich podziału pomiędzy stanowiska pracy w sposób gwarantujący równomierne ich obciążenie i właściwe wykorzystanie,
- monitorowanie, nadzorowanie i dokonywanie okresowych ocen realizacji wyznaczonych celów i zadań,

- gromadzenie i dokumentowanie informacji na temat niezgodności i innych problemów organizacyjnych oraz ich analizy,
- identyfikowanie potrzeb i możliwości doskonalenia pracy komórki organizacyjnej i ich wprowadzanie oraz dokumentowanie,
- wydawanie poleceń służbowych podległym pracownikom i nadzorowanie sposobu ich wykonania,
- motywowanie i ocenianie podległych pracowników,
- ustalanie standardów wykonywania pracy przez podległych pracowników.

Aktualny zakres czynności dla pracowników z wyłączeniem kierownictwa Urzędu z uwzględnieniem obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności jest sporządzany w formie pisemnej i potwierdzany podpisem pracownika. Zakresy czynności są precyzyjnie określone oraz odpowiednie do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego.

Osoby kierujące komórkami organizacyjnymi na podstawie Regulaminu organizacyjnego określają i aktualizują zakresy czynności dla poszczególnych pracowników.

3.1.4. Delegowanie uprawnień

W Urzędzie delegowanie uprawnień do podejmowania decyzji i czynności niewynikających dla danego pracownika z Regulaminu organizacyjnego i zakresu czynności, następuje w drodze pisemnego upoważnienia Burmistrza. Pracownicy pisemnie potwierdzają otrzymanie upoważnień. Potwierdzone upoważnienia są przechowywane w aktach pracowników oraz w zbiorze upoważnień.

Upoważnienia deleguje się w zakresie adekwatnym do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.

Referat Organizacyjno – Administracyjny prowadzi rejestr udzielonych upoważnień.

3.2. Cele i zarządzanie ryzykiem

Dla właściwego funkcjonowania Urzędu oraz zapewnienia ciągłego doskonalenia jego pracy przyjęto zasadę prowadzenia wszelkich działań, niezależnie od ich rodzaju i formy, według modelu: planuj/określaj standardy – działaj – sprawdzaj – doskonal.

Wyznaczanie celów i zadań dla Urzędu, a także system monitorowania realizacji tychże celów i zadań jest najistotniejszym elementem kontroli zarządczej.

Cele i zadania w Urzędzie są realizowane i osiąganego w sposób zgodny z powszechnie obowiązującymi aktami prawnymi oraz regulacjami wewnętrznymi.

Zarządzanie ryzykiem obejmuje identyfikację i analizę zewnętrznych i wewnętrznych zdarzeń dotyczących realizacji celów i zadań Urzędu.

Wdrożenie zarządzania ryzykiem prowadzi do poprawy zarządzania przez zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia założonych celów oraz ogranicza ewentualne następstwa zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie skutecznego

i efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz ochrony wizerunku Urzędu.

3.2.1. Misja

„.....”.

Misja Urzędu jest udostępniona wszystkim pracownikom i innym stronom zainteresowanym na stronie www.glowno.pl.

Misja jest przedstawiana przez Burmistrza na spotkaniu kierownictwa. Kierownicy komórek organizacyjnych zapoznają z misją Urzędu wszystkich podległych im pracowników w trakcie spotkań w poszczególnych komórkach organizacyjnych.

3.2.2. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

Burmistrz określił i zakomunikował pracownikom misję Urzędu oraz główne kierunki, priorytety i cele działania Urzędu. Cele i zadania są określane przez Sekretarza w porozumieniu z kierownikami referatów i pracownikami wyznaczonymi przez Sekretarza. Cele i zadania powinny być zgodne z założeniami strategii opracowanej dla Miasta Główna i planem działalności miasta.

W terminie do dnia 15 października każdego roku kierownictwo opracowuje **Plan Działalności dla Urzędu Miejskiego w Głównie na rok następny** zawierający zarówno cele wynikające ze strategii miasta, a określone w planie działalności miasta, jak i wynikające z podstawowej działalności Urzędu. **Plan Działalności dla Urzędu Miejskiego w Głównie na rok następny** jest zatwierdzany przez Burmistrza do dnia 15 listopada. W przypadku gdy budżet Miasta Główna wraz z planem działalności miasta spowodują konieczność aktualizacji planu działalności dla Urzędu Miejskiego w Głównie, jego zmiana jest dokonywana nie później niż 2 tygodnie po zatwierdzeniu budżetu.

Opracowując Plan Działalności dla Urzędu Miejskiego w Głównie na rok następny należy uwzględnić:

- główne kierunki i cele działania Urzędu wynikające z misji Urzędu;
- strategię i inne dokumenty strategiczne oraz plan działalności miasta;
- przepisy normatywne określające zadania realizowane przez Urząd, w tym świadczone usługi publiczne.

Określane cele powinny być:

- specyficzne – związane z kryteriami pracy administracji samorządowej określonymi w ustawie o samorządzie gminnym i ustawie o finansach publicznych;

- konkretne – precyzować, co należy osiągnąć;
- mierzalne – zapewniać obiektywną ocenę na podstawie parametrów skwantyfikowanych;
- realistyczne i adekwatne – na właściwym poziomie i możliwe do osiągnięcia;
- terminowe – określone dla konkretnego okresu lub do osiągnięcia w wyznaczonym terminie.

Określając parametry skwantyfikowane – mierniki – należy dobierać je w taki sposób, aby dawały możliwość oceny celu w perspektywie skuteczności i jakości jego realizacji, a jeżeli jest to właściwe, również efektywności i gospodarności.

O wyznaczonych głównych kierunkach i celach działania Urzędu, jak również o celach i zadaniach dla poszczególnych obszarów są informowani właściwi pracownicy.

Dla każdego z wyznaczonych celów określa się osoby odpowiedzialne za ich realizację, które monitorują realizację celów oraz jeżeli jest to właściwe, podejmują odpowiednie działania korekcyjne lub doskonalące.

Osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych celów dokonują okresowej oceny ich realizacji. Ocena realizacji wyznaczonych celów i zadań jest dokonywana na podstawie mierników oraz przy uwzględnieniu kryterium:

- gospodarności, gdzie ocenie podlega możliwość lepszego wykorzystania posiadanych zasobów lub zastosowania tańszych i prostszych metod, technologii itp.;
- efektywności, gdzie ocenie podlega adekwatność zaangażowanych środków w stosunku do osiągniętych efektów;
- skuteczności, gdzie ocenie podlega stopień osiągnięcia celów, a w pierwszej kolejności, czy podejmowanie zadania było celowe i czy osiągnięty efekt był potrzebny;
- jakości, gdzie ocenie podlega spełnienie wymagań i zgodność z nimi.

Ocena realizacji poszczególnych celów jest omawiana podczas spotkań kierownictwa z Sekretarzem, nie rzadziej niż raz na kwartał. O stanie realizacji celów i zadań informowani są wszyscy zainteresowani pracownicy.

Sprawozdania z realizacji celów za rok poprzedni są przesyłane przez osoby odpowiedzialne za realizację celu Sekretarzowi w terminie do 15 marca. Sprawozdanie powinno zawierać w szczególności informacje o stopniu osiągnięcia poszczególnych celów, wyrażonym osiągniętą wartością ustalonych uprzednio mierników. W sprawozdaniu zawiera się również wyjaśnienie przyczyn ewentualnego niezrealizowania zakładanych celów, wystąpienia istotnych odchyłeń od zaplanowanych wartości mierników lub podjęcia innych niż uprzednio planowane zadań służących realizacji celów.

Ocena realizacji bieżących zadań jest omawiana w poszczególnych referatach - co najmniej raz na dwa tygodnie. Pracownicy przedstawiają informację kierownikom referatów na temat stopnia ich realizacji.

Ocena realizacji zadań służących do realizacji celów przeprowadzana jest raz w miesiącu. Kierownicy referatów i pracownicy innych komórek organizacyjnych wyznaczeni przez Sekretarza przedstawiają informację Sekretarzowi o stopieniu ich realizacji.

W terminie do dnia 30 marca jest opracowywane i zatwierdzane przez Burmistrza ***Sprawozdanie z wykonania Planu Działalności dla Urzędu Miejskiego w Głownie za rok poprzedni*** – załącznik 6.

3.2.3. Identyfikacja ryzyka

Zespół wyznaczony przez Burmistrza, nie rzadziej niż raz w roku, dokonuje identyfikacji ryzyk związanych z realizowanymi celami i zadaniami, zgodnie z zasadami opisanymi w ***Procedurze zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Głownie***. Dodatkowo identyfikacja jest przeprowadzana każdorazowo w przypadku istotnych zmian warunków zewnętrznych i wewnętrznych funkcjonowania Urzędu (np. zmiana aktów prawnych, zmiana struktury organizacyjnej, przyjęcie nowych zadań).

Przeprowadzenie identyfikacji ryzyka koordynuje Sekretarz.

3.2.4. Analiza i ewaluacja ryzyka

Zidentyfikowane ryzyka są poddawane analizie mającej na celu określenie możliwych następstw i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Burmistrz określa akceptowalny poziom ryzyka. Analiza jest przeprowadzana zgodnie z ***Procedurą zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Głownie***.

3.2.5. Reakcja na ryzyko

Wobec zidentyfikowanych ryzyk określa się rodzaj możliwych reakcji (akceptowanie, przeniesienie, unikanie lub podjęcie działań zmierzających do ich obniżenia). Burmistrz lub upoważnieni przez niego pracownicy określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.

Szczegółowy sposób postępowania z ryzykiem określa ***Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Głownie***.

3.3. Mechanizmy kontroli

Kontrola zarządcza wprowadza mechanizmy kontroli stanowiące odpowiedź na konkretne ryzyko, które jednostka zamierza ograniczyć poprzez dokumentowanie systemu tej kontroli, dokumentowanie, rejestrowanie i zatwierdzanie (autoryzację) operacji gospodarczych, podział kluczowych obowiązków, weryfikowanie operacji gospodarczych

przed i po realizacji oraz inwentaryzację, nadzór w ramach hierarchii służbowej, odnotowywanie odstępstw od procedur, instrukcji lub wytycznych, utrzymanie ciągłości działalności, selektywny i kontrolowany dostęp osób do zasobów (ochrona zasobów) finansowych, materialnych i informacyjnych, a także poprzez mechanizmy kontroli systemów informatycznych, takie jak kontrola dostępu do zasobów informatycznych i oprogramowania systemowego, kontrola tworzenia i zmian aplikacji oraz kontrola dostępu do poszczególnych aplikacji, podział obowiązków umożliwiający wykrywanie i naprawianie błędów, zapewnienie ciągłości działania systemu informatycznego.

3.3.1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest spójna i dostępna dla wszystkich pracowników Urzędu.

Dokumentację systemu kontroli zarządczej w Urzędzie stanowią dokumenty zewnętrzne:

- ustawy;
 - rozporządzenia;
 - uchwały Rady;
- oraz dokumenty wewnętrzne:
- zarządzenie Burmistrza;
 - inne dokumenty stanowiące podstawę lub określające zasady postępowania pracowników Urzędu (w tym pełnomocnictwa i polecenia służbowe).

Kierownicy komórek organizacyjnych zapewniają podległym sobie pracownikom dostęp do aktualnie obowiązujących aktów prawnych i innych aktów normatywnych związanych z realizacją zadań danej komórki organizacyjnej. Dokumenty nieobowiązujące są odpowiednio zabezpieczone przed ich nieumyślnym użyciem.

Kierownicy komórek organizacyjnych lub pracownicy przez nich wskazani prowadzą i aktualizują wykaz aktów prawnych i innych aktów normatywnych dla zadań, które zostały przypisane danej komórce organizacyjnej.

Kierownicy komórek organizacyjnych na bieżąco monitorują zmiany w przepisach ogólnokrajowych dotyczących ich zakresu działania i informują członków najwyższego kierownictwa o zmianach planowanych i tych, które już wprowadzono oraz znaczeniu i potencjalnych skutkach tych zmian dla działania Miasta.

Wykaz dokumentów wewnętrznych jest prowadzony przez Referat Organizacyjno - Administracyjny z zastosowaniem załącznika 2 **Wykaz dokumentów systemu kontroli zarządczej**.

Centralny rejestr uchwał Rady jest prowadzony przez Biuro Rady Miejskiej.

Centralny rejestr zarządzeń Burmistrza jest prowadzony przez Referat Organizacyjno - Administracyjny.

Pracownicy mają obowiązek zapoznać się i przestrzegać obowiązujących ich dokumentów. Jeżeli jest to uzasadnione, Sekretarz podejmuje decyzję o potwierdzeniu w formie pisemnej zapoznania się z dokumentami. W takim przypadku Referat Organizacyjno – Administracyjny prowadzi wykaz osób, które potwierdzają zapoznanie się z danym dokumentem.

Na dokumentację kontroli zarządczej składają się również dokumenty odzwierciedlające zrealizowane działania – dokumentacja spraw. Dokumentacja spraw jest prowadzona z zastosowaniem dokumentów konwencjonalnych oraz elektronicznych zgodnie z instrukcją kancelaryjną. Dokumenty kontroli zarządczej w wersji elektronicznej znajdują się na dyskach wspólnych dostępnych dla pracowników Urzędu.

3.3.2. Nadzór

Zwierzchni nadzór nad poszczególnymi komórkami organizacyjnymi Urzędu sprawują właściwi członkowie najwyższego kierownictwa.

Podległość poszczególnych komórek organizacyjnych została określona **w *Regulaminie organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Głownie***.

W trakcie wykonywania obowiązków związanych z nadzorem oraz przy przeprowadzaniu oceny stanu faktycznego w ramach czynności kontrolnych, w zależności od rodzaju kontroli, obowiązują w szczególności następujące kryteria:

- legalności, tj. zgodności podejmowanych działań z obowiązującymi przepisami prawa, umowami oraz decyzjami, a także w granicach przyznanych kompetencji,
- gospodarności, tj. ocena kontrolowanych zjawisk i procesów z punktu widzenia racjonalności, efektywności i celowości podejmowanych decyzji, a następnie ich realizacji: gospodarowanie aktywami jednostki, które umożliwią uzyskanie przy najniższych nakładach (w danych warunkach) optymalnych efektów,
- celowości, tj. ustalenia czy podejmowane działania oraz zastosowane metody i środki realizacji były zgodne z założonymi celami i decyzjami kierownictwa,
- rzetelności, tj. zgodności dokumentacji i sprawozdań ze stanem faktycznym oraz sprawdzenie, czy pracownicy na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej wykonują swoje obowiązki z należytą starannością i terminowo, czy przestrzegane są wewnętrzne procedury oraz czy poszczególne działania i ich rezultaty są udokumentowane zgodnie z rzeczywistością.

Wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie są zobowiązani do samokontroli, bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

Samokontrola jest realizowana w ramach powierzonych zadań w toku codziennego wykonywania obowiązków służbowych i polega na kontroli prawidłowości wykonywania

własnej pracy przez każdego z pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa, regulacje i procedury wewnętrzne oraz obowiązki wynikające z zakresu zadań i obowiązków. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik jest zobowiązany podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości, o ile jest to możliwe oraz niezwłocznie poinformować bezpośredniego przełożonego o stwierdzonych nieprawidłowościach.

Przełożeni w ramach kontroli funkcjonalnej monitorują na bieżąco działania realizowane przez podległych im pracowników.

Przełożony, który otrzymał informację o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest niezwłocznie podjąć decyzję w sprawie dalszego toku postępowania w odniesieniu do przedmiotowych nieprawidłowości.

Kontrola instytucjonalna w Urzędzie jest przeprowadzana przez osobę lub zespół wyznaczone przez Burmistrza.

3.3.3. Ciągłość działalności

W celu zapewnienia niezakłóconej i sprawnej realizacji zadań w Urzędzie funkcjonuje system zastępstw. W macierzy zastępstw prowadzonej przez Referat Organizacyjno - Administracyjny określono osoby, które przejmują wykonywanie obowiązków w przypadku niemożności wykonywania obowiązków przez poszczególnych pracowników.

Każdy pracownik jest zobowiązany do znakowania i przechowywania dokumentacji prowadzonych spraw w sposób umożliwiający szybki i łatwy dostęp do sprawy podczas jego nieobecności.

Dla Urzędu Miejskiego opracowano **Plany ciągłości działania** zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 4. Plan zapewnia zachowanie realizacji podstawowych funkcji w przypadku wstąpienia zakłóceń i sytuacji kryzysowych.

3.3.4. Ochrona zasobów

Urząd posiada trzy lokalizacje (ul. Młynarska 15; ul. Dworska 4; ul. Norblina 1). Zasoby Urzędu podlegają ochronie przed nieuprawnionym dostępem oraz ich utratą bądź uszkodzeniem lub zniszczeniem przez pracowników oraz osoby trzecie.

System bezpieczeństwa i ochrony zasobów w Urzędzie obejmuje w szczególności:

- zapewnienie fizycznej ochrony budynku, w tym objęcie szczególną ochroną pomieszczeń o istotnym znaczeniu (archiwum, serwerownia),
- zapewnienie poufności i integralności informacji prawnie chronionych, a w szczególności informacji niejawnych i danych osobowych,
- zapewnienie bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych,
- zapewnienie prawidłowej eksploatacji zasobów materialnych Urzędu.

Za sprawne funkcjonowanie systemu ochrony informacji niejawnych w Urzędzie, zapewniającego przestrzeganie przez pracowników przepisów o ochronie informacji niejawnych, odpowiada Pełnomocnik do spraw ochrony informacji niejawnych.

Zasady bezpieczeństwa informacji określa **Polityka Bezpieczeństwa danych osobowych oraz Plan ochrony informacji niejawnych**.

Zapewnienie właściwej ewidencji środków trwałych i wyposażenia oraz nadzoru nad nimi reguluje **Instrukcja inwentaryzacyjna**.

W celu porównania stanu rzeczywistego zasobów z zapisami w księgach w Urzędzie jest prowadzona okresowa inwentaryzacja na zasadach opisanych w dokumencie **Instrukcja inwentaryzacyjna** oraz zgodnie z przepisami **Ustawy o rachunkowości**. W przypadku zidentyfikowania różnic kierownictwo prowadzi postępowanie wyjaśniające.

W każdym pomieszczeniu wyznaczona jest jedna osoba odpowiedzialna za znajdujące się tam zasoby materialne.

W przypadku powierzenia pracownikom telefonu służbowego, pracownik podpisuje stosowną umowę na jego użytkowanie.

W celu zapewnienia ochrony zasobów Urzędu pracownicy zobowiązują się do:

- przestrzegania ustalonych w Regulaminie Pracy i Regulaminie organizacyjnym zasad porządku i dyscypliny pracy oraz przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy i przepisów przeciwpożarowych,
- zachowywania poufności i integralności informacji prawnie chronionych, a w szczególności informacji niejawnych i danych osobowych,
- dbałości o powierzony w użytkowanie sprzęt.

3.3.5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

W Urzędzie obowiązują następujące mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych:

- rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych i gospodarczych przez Burmistrza lub osoby przez niego upoważnione,
- podział kluczowych obowiązków,
- weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

Zasady dokumentowania i rejestrowania operacji finansowych oraz zasady ewidencji i kontroli dokumentacji finansowo-księgowej w Urzędzie określa **Instrukcja w sprawie obiegu dokumentów finansowo - księgowych oraz Polityka rachunkowości**. Wszystkie

operacje finansowe w Urzędzie są realizowane zgodnie z **Ustawą o finansach publicznych** oraz **Ustawą o rachunkowości**.

3.3.6. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

W Urzędzie wprowadzono mechanizmy kontroli systemów informatycznych zapewniające:

- kontrolę dostępu do zasobów informatycznych i oprogramowania systemowego na zasadach określonych w **Instrukcji zarządzania systemami informatycznymi w Urzędzie Miejskim w Głownie**,
- nadzór nad niszczeniem informacji w przypadku wycofania z użycia nośników danych,
- bezpieczeństwo sieciowe dzięki stosowaniu aplikacji antywirusowych oraz firewallei sprzętowych i programowych,
- ciągłość działania systemu informatycznego przez codzienne tworzenie kopii zapasowych przechowywanych w budynku Urzędu oraz poza nim.

Bezpieczeństwo oraz prawidłowe funkcjonowanie i obsługę systemów, baz danych, urządzeń i rozwiązań informatycznych wykorzystywanych w Urzędzie zapewnia Referat Organizacyjno – Administracyjny.

3.4. Informacja i komunikacja

W zakresie nadzoru nad informacją niejawną oraz ochroną danych osobowych stosowane są zasady zawarte w odrębnych regulacja prawnych.

W realizacji działań z zakresu komunikacji i informacji należy kierować się nadrzędnością zasad pracy administracji samorządowej wynikających m.in. z:

- a) ustawy o samorządzie gminnym,
- b) ustawy o pracownikach samorządowych,
- c) ustawy Kodeks Postępowania Administracyjnego,
- d) ustawy Kodeks Pracy,
- e) ustawy o dostępie do informacji publicznej.

W realizacji działań związanych z komunikacją i informacją należy zwracać szczególną uwagę na to, aby przekazywane informacje były:

- 1) aktualne;
- 2) adekwatne;
- 3) integralne;
- 4) zrozumiałe dla odbiorcy;
- 5) dokładne i precyzyjne.

Informacja i komunikacja to standardy dotyczące zapewnienia pracownikom Urzędu dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, a także zapewnienia efektywnego – umożliwiającego przepływ informacji i właściwe ich zrozumienie przez odbiorców – systemu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej

3.4.1. Bieżąca informacja

Kierownictwu i pracownikom Urzędu zapewniono dostęp z wykorzystaniem ogólnodostępnych kanałów i narzędzi komunikacji do informacji, które są niezbędne dla prawidłowego realizowania celów i zadań oraz wywiązywania się z odpowiedzialności i uprawnień. Do narzędzi komunikacji zaliczają się przede wszystkim: poczta elektroniczna, dysk sieciowy, tablice informacyjne, pisma okólne oraz książka telefoniczna (opublikowana na stronie BIP).

Wszyscy kierownicy referatów oraz wyznaczeni przez Sekretarza pracownicy komórek organizacyjnych są zobowiązani do:

- bieżącego informowania członków najwyższego kierownictwa o zmianach, jakie są planowane w przepisach ogólnokrajowych, dotyczących ich zakresu działania, oraz znaczeniu i potencjalnych skutkach tych zmian dla działania Urzędu i Miasta,
- informowania zainteresowanych pracowników Urzędu o zmianach, jakie zaszły w przepisach ogólnokrajowych, gminnych lub w innych aktach normatywnych dotyczących danego zagadnienia.

Kierownicy referatów są odpowiedzialni za zapewnienie podległym sobie pracownikom dostępu do aktualnie obowiązujących aktów prawnych i innych aktów normatywnych związanych z realizacją zadań danego referatu.

Jako zasadę właściwego nadzoru nad aktami prawnymi i innymi aktami normatywnymi przyjmuje się, że w przypadku przechowywania i posługiwania się dokumentami nieobowiązującymi są one odpowiednio zabezpieczone przed ich nieumyślnym użyciem. Sposób odpowiedniego zabezpieczania określa Kierownik właściwego rzeczowo referatu.

3.4.2. Komunikacja wewnętrzna

W zakresie komunikacji wewnętrznej w Urzędzie przyjęto:

- **zasadę otwartych drzwi**, która oznacza, że członkowie kierownictwa są dostępni dla pracowników Urzędu w ciągu całego czasu pracy organizacji. Pracownicy oprócz możliwości stałego i nieograniczonego kontaktowania się ze swoimi bezpośrednimi przełożonymi mogą również kontaktować się z członkami najwyższego kierownictwa z pominięciem drogi służbowej (wynikającej z układu hierarchicznego), o ile zagadnienie wymaga takich kontaktów. W przypadku kontaktu z pominięciem drogi służbowej, jeżeli jest to zasadne, członek najwyższego kierownictwa informuje przełożonych danego pracownika o zakresie rozmowy lub ustaleniach;
- **zasadę informacji zwrotnej**, czyli dążenie do tego, aby, jeżeli jest to właściwe, zapewnić informacje zwrotną nadawcy/nadawcom.

Za prawidłową realizację działań zmierzających do zapewnienia skutecznej komunikacji odpowiadają wszyscy pracownicy Urzędu zgodnie z obowiązującymi regulacjami, w tym

opisami stanowisk pracy, co oznacza, że właściwi pracownicy posiadający informacje przekazują je innym uprawnionym i zainteresowanym pracownikom.

W realizacji działań z zakresu komunikacji wewnętrznej pracownicy Urzędu kierują się nadrzędnością zasad pracy administracji samorządowej wynikających m.in. z:

- ustawy o finansach publicznych,
- ustawy o pracownikach samorządowych,
- ustawy o samorządzie gminnym,
- ustawy Kodeks Postępowania Administracyjnego,
- ustawy Ordynacja Podatkowa,
- ustawy Kodeks Pracy.

Dla zapewnienia prawidłowego zaplanowania i skutecznej realizacji przepływu informacji wewnątrz Urzędu ustalono następujące formy komunikacji:

- spotkania najwyższego kierownictwa odbywające się nieregularnie, w ramach potrzeb, na których są omawiane m.in. zagadnienia związane z funkcjonowaniem Miasta, działalność Urzędu i miejskich jednostkach organizacyjnych oraz niezbędne działania, jakie należy podjąć,
- spotkania kierownictwa, tzn. spotkania Sekretarza z kierownikami referatów i pracownikami wskazanymi przez Sekretarza, które odbywają się nie rzadziej niż raz na kwartał, na których są omawiane m.in. zagadnienia związane z działaniami poszczególnych referatów oraz sprawy bieżące, w tym problemy i zadania,
- spotkania w referatach organizowane przez ich kierowników co najmniej raz na dwa tygodnie,
- poczta elektroniczna,
- dysk sieciowy,
- tradycyjny obieg dokumentów,
- informacja ustna w relacji bezpośredniej,

Ze spotkań kierownictwa są sporządzane notatki, które są przekazywane do wiadomości pracownikom Urzędu. Za przekazanie i archiwizuje notatek odpowiada Referat Organizacyjno – Administracyjny.

W wyniku spotkań, zgodnie z zaistniałą potrzebą, są podejmowane odpowiednie działania.

W Urzędzie przyjęto następującą klasyfikację informacji ze względu na jej zawartość merytoryczną:

- zarządzenia Burmistrza;
- wytyczne dotyczące pracy Urzędu określone przez członków najwyższego kierownictwa;
- ustalenia organizacyjne poczynione na spotkaniach kierownictwa;
- ustalone przez kierownictwo cele i zadania;

- wytyczne dotyczące sposobu załatwienia konkretnej sprawy;
- sprawy kadrowe: informacje o rekrutacjach;
- sprawy kadrowe: informacje o szkoleniach (potrzeby i plany);
- wiedza nabyta na szkoleniach zewnętrznych;
- obsługa informatyczna (zapotrzebowania i realizacja);
- obsługa administracyjna (zapotrzebowania i realizacja);
- obsługa prawna (opinie i porady prawne);
- informacja prawna (np. informacja o zmianach przepisów i ich interpretacji);
- zamówienia publiczne;
- wyniki kontroli i ocen zewnętrznych;
- informacja o zagrożeniach mogących mieć istotny wpływ na bezpieczeństwo, cele i zadania oraz zasady wynikające z Regulaminu organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Głownie dotyczące Urzędu lub Miasta;
- informacje dotyczące naruszenia lub prawdopodobnego naruszenia przepisów prawa przez pracowników Urzędu;
- informacje dotyczące naruszenia lub prawdopodobnego naruszenia procedur, zarządzeń itp. przez pracowników Urzędu;
- sprawozdania z realizacji celów i zadań;
- opinie i uwagi dotyczące działalności, organizacji, systemu zarządzania Urzędu itd.;
- wnioski dotyczące niezbędnych lub pożądaných działań doskonalących;
- dane teleadresowe pracowników Urzędu (obsada stanowisk, telefony, numery pokoi itd.);

W celu zapewnienia korelacji między kategorią informacji i formą komunikacji w Urzędzie opracowuje się **Macierz komunikacji** zgodnie z załącznikiem 3. Macierz komunikacji jest opracowywana i aktualizowana przez pracownika Samodzielnego Stanowiska ds. Promocji i Komunikacji Społecznej i zatwierdzana przez Burmistrza.

3.4.3. Komunikacja zewnętrzna

Dla zapewnienia prawidłowej, w tym w szczególności skutecznej komunikacji zewnętrznej, w Urzędzie ustalono następujące formy komunikacji:

- strona internetowa Urzędu,
- strona BIP,
- cotygodniowe spotkania Burmistrza z interesantami,
- relacje bezpośrednie pracownik Urzędu – interesant,
- poczta elektroniczna,
- tradycyjny obieg dokumentów,

- tablice ogłoszeń.

Osobą uprawnioną do kontaktowania się z mediami w sprawach dotyczących działalności Urzędu jest zgodnie z **Regulaminem organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Głownie**. Burmistrz lub wyznaczony przez niego pracownik

W przypadku zapytania o informację publiczną stosowane są procedury wynikające z **Ustawy o dostępie do informacji publicznej**.

Komunikacja zewnętrzna ze stronami postępowania odbywa się podczas spotkań z interesantami oraz w drodze korespondencji pisemnej. W przypadku wszelkich spraw załatwianych przez Urząd stosuje się zasadę pisemności postępowania (z wyłączeniem spraw dla których przepisy prawa dopuszczają załatwienie sprawy w formie ustnej np. informacja publiczna).

Na stronie internetowej Urzędu oraz w BIP są umieszczane informacje, które umożliwiają zainteresowanym stronom zapoznanie się z działalnością Urzędu, w tym oferowanymi usługami publicznymi. Usługi publiczne realizowane przez Urząd są opisane co do standardu ich realizacji i możliwości skorzystania z nich. Dla części usług opracowano również formularze ułatwiające interesantom wnioskowanie o realizację danej usługi.

W celu zapewnienia kompleksowej i płynnej obsługi interesantów, informacje i odpowiedzi na pytania, obok korespondencji tradycyjnej, są udzielane telefonicznie i za pośrednictwem poczty elektronicznej.

Zasady i tryb rozpatrywania skarg i wniosków w Urzędzie reguluje **Ustawa Kodeks postępowania administracyjnego** oraz **Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie organizacji przyjmowania i rozpatrywania skarg i wniosków**. Rejestr skarg i wniosków prowadzony jest w Referacie Organizacyjno – Administracyjnym.

Zasady zapewnienia komunikacji w sytuacjach kryzysowych opisano w **Planie ciągłości działania dla Urzędu Miejskiego w Głownie**.

W komunikacji zewnętrznej stosuje się określone przez Burmistrza:

- standardy w zakresie logotypów, kolorystyki i innych elementów wizualnych stosowanych w mieście Głowno,
- formy komunikacji.

3.5. Monitorowanie i ocena

System kontroli zarządczej podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie w celu weryfikacji jego skuteczności.

Monitorowanie posiada charakter ciągły, odbywa się przez analizy i oceny kierownictwa Urzędu oparte na informacjach otrzymywanych w ramach bieżącej działalności (skargi, wnioski, wyniki kontroli zewnętrznych, stwierdzone przypadki nieprawidłowości lub problemów w bieżącej działalności), natomiast samoocena posiada charakter odrębnych

mechanizmów i procedur przeprowadzanych planowo w celu ustalenia stanu efektywności kontroli zarządczej.

3.5.1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

Podstawowym elementem kontroli zarządczej jest odpowiedzialność Burmistrza za wdrożenie oraz monitorowanie takich elementów kontroli zarządczej, które pozwolą jednostce na osiągnięcie wyznaczonych celów w sposób zgodny z prawem, oszczędny i terminowy. Zadania Burmistrza obejmują dodatkowo dbałość o sprawną organizację całej kontroli zarządczej, jej dostosowanie do struktury i zadań Urzędu (adekwatność kontroli) oraz wypełnianie jej funkcji (skuteczność i efektywność kontroli zarządczej).

Monitorowanie systemu kontroli zarządczej odbywa się również podczas wykonywania bieżących obowiązków członków najwyższego kierownictwa w ramach koordynacji i oceny realizacji zadań Urzędu.

Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązani są także kierownicy komórek organizacyjnych, a zidentyfikowane problemy są na bieżąco rozwiązywane.

Obowiązki w zakresie kontroli zarządczej spoczywają na wszystkich pracownikach.

3.5.2. Samoocena

W celu oceny skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, jak również całości systemu w Urzędzie, raz w roku jest przeprowadzana samoocena kontroli zarządczej. Samoocena jest odrębnym, udokumentowanym procesem, oddzielnym od bieżącej działalności poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu. Wyniki samooceny są dokumentowane w ***Kwestionariuszu samooceny kontroli zarządczej*** stanowiącym załącznik 5.

Kwestionariusz wypełniany jest do dnia 12 kwietnia za rok poprzedni. Wypełnianie Kwestionariusza koordynuje Sekretarz.

Kwestionariusz zawiera pytania dotyczące kwestii, które obligatoryjnie muszą być spełnione w związku z wdrożeniem w Urzędzie systemu kontroli zarządczej. Pytania te są oznaczone literą „O” w drugiej kolumnie.

Kwestionariusz przewiduje trzy rodzaje odpowiedzi:

- TAK,
- TAK Z UWAGAMI,
- NIE.

W przypadku udzielenia odpowiedzi „TAK” należy w kolumnie „Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi” podać dowody w postaci dokumentu lub działania. Jeżeli dowodem jest działanie, to należy opatrzyć je informacją, czy działanie ma charakter działania prowadzonego systematycznie w oparciu

o zwyczajową albo sformalizowaną procedurę, czy też jest to działanie punktowe realizowane tylko wtedy, gdy wystąpi taka potrzeba.

W przypadku pytań dotyczących określenia podejścia do poszczególnych elementów kontroli zarządczej należy rozróżnić:

- podejście formalne, udokumentowane oznaczone literą „F”,
- podejście zwyczajowe oznaczone literą „Z”.

Należy wypełnić wszystkie rubryki Kwestionariusza

Kwestionariusz będzie jednym ze źródeł informacji, które posłużą Burmistrzowi do podpisania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za dany rok.

3.5.3. Audyt wewnętrzny

Niezależne badanie systemów kontroli funkcjonujących w Urzędzie, w tym przeprowadzanie systematycznych ocen systemu kontroli zarządczej, jest dokonywane w ramach czynności związanych z audytem wewnętrznym. Audytor wewnętrzny dokonuje systematycznej, obiektywnej i niezależnej oceny kontroli zarządczej w Urzędzie w ramach przeprowadzanych zadań audytowych.

Zadania audytowe są przeprowadzane i dokumentowane zgodnie z przepisami prawa w tym zakresie, w szczególności zgodnie z ***Ustawą o finansach publicznych***.

3.5.4. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

Podstawę do uzyskania Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie stanowią wyniki monitoringu realizacji celów i zadań, wyniki samooceny oraz wyniki przeprowadzonych kontroli i audytów. Zapewnienie o stanie kontroli zarządczej może opierać się również na innych źródłach informacji, w tym m.in. na analizach, ewaluacjach i przygotowywanych raportach.

Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok ... stanowiące załącznik 7 zatwierdza Burmistrz.

Oświadczenie wypełnia się zgodnie ze stanem faktycznym w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.

Odpowiedź „w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza” może zostać udzielona w przypadku, gdy kontrola zarządcza zapewniła łącznie: zgodność działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.

Odpowiedź „w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza” może zostać udzielona, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła co najmniej zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi lub

skuteczności i efektywności działania, lub wiarygodności sprawozdań, lub ochrony zasobów, lub przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, lub efektywności oraz skuteczności przepływu informacji, lub zarządzania ryzykiem.

Odpowiedź „nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza” może zostać udzielona w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła łącznie zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności oraz skuteczności przepływu informacji i zarządzania ryzykiem

4. Postanowienia końcowe

Doskonalenie mechanizmów kontroli zarządczej w Urzędzie jest procesem ciągłym, realizowanym w ramach i w oparciu o m.in. wnioski wynikające z bieżącego funkcjonowania Urzędu, wnioski zgłaszane przez strony zainteresowane w tym pracowników Urzędu oraz samooceny.

Zapisy Podręcznika podlegają okresowym przeglądom oraz koniecznym uzupełnieniom, wynikającym z rozwoju systemu kontroli zarządczej w Urzędzie.

Przeглядów systemu kontroli zarządczej dokonuje Burmistrz. Za aktualizację Podręcznika odpowiada Sekretarz.

Kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych są zobowiązani do aktualizacji wewnętrznych regulacji, które składają się na system kontroli zarządczej w Urzędzie.

Wszyscy pracownicy Urzędu powinni zapoznać się z treścią Podręcznika i bezwzględnie przestrzegać zawartych w nim postanowień.

Ewentualne uwagi oraz wnioski w sprawie usprawnienia systemu kontroli zarządczej należy składać do Sekretarza.

5. Załączniki

Załącznik 1. Plan działalności dla Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 2. Wykaz dokumentów systemu kontroli zarządczej

Załącznik 3. Macierz Komunikacji

Załącznik 4. Plan ciągłości działania

Załącznik 5. Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej

Załącznik 6. Sprawozdanie z wykonania planu działalności

Załącznik 7. Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 1 – PLAN DZIAŁALNOŚCI URZĘDU MIEJSKIEGO W GŁOWNIE

Część I. Cele wynikające ze planu działalności miasta

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		Najważniejsze zadania służące do realizacji celu	Odpowiedzialni za realizację celu i zadań
		Nazwa	Wartość planowana do osiągnięcia		
1.				1 2 ...	
2.					
3.					
4.					
5.					

(Należy podać co najmniej jeden miernik określający stopień realizacji danego celu w wymiarze skuteczności i jakości. Należy zaplanować, jaką wartość dany miernik powinien osiągnąć optymalnie na koniec roku, którego dotyczy plan).

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 1 – PLAN DZIAŁALNOŚCI URZĘDU MIEJSKIEGO W GŁOWNIE

Część II Cele podstawowej działalności

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu		Najważniejsze zadania służące do realizacji celu	Odpowiedzialni za realizację celu i zadań
		Nazwa	Wartość planowana do osiągnięcia		
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
...					

(Należy podać co najmniej jeden miernik określający stopień realizacji danego celu w wymiarze skuteczności i jakości. Należy zaplanować, jaką wartość dany miernik powinien osiągnąć optymalnie na koniec roku, którego dotyczy plan).

.....
/data sporządzenia/

.....
/podpis Burmistrza/

Załącznik nr 2 do Podręcznika kontroli zarządczej dla Urzędu

Wykaz dokumentów systemu kontroli zarządczej - Uchwały Rady Miejskiej

Lp.	Data	Numer	Czego dotyczy	Status (O - obowiązuje w całości, Ocz- obowiązuje w części, T - terminowe (wygasa wraz z terminem))	Adnotacje o zmianach lub wycofaniu (nr dokumnetu zmieniającego lub zastępującego)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 4 – PLAN CIĄGŁOŚCI DZIAŁANIA

1. Cel wdrożenia

(Należy określić cel wdrożenia, np. minimalizowanie ryzyka znacznego spowolnienia realizacji powierzonych zadań lub w skrajnych przypadkach całkowitego przerwania działalności Urzędu w wyniku zdarzenia losowego, np.: przerwy w dostawie energii, awarii, katastrof, utraty zasobów ludzkich lub braku dostępu do określonych zasobów).

2. Osoba odpowiedzialna za Plan ciągłości działania

(Osoba wyznaczona przez Burmistrza, do której zadań należy opracowanie Planu, utrzymanie, sprawdzanie w tym testowanie, wprowadzanie zmian i doskonalenie).

3. Zidentyfikowane zakłócenia

(W celu poznania i zrozumienia zdarzeń, które mogą spowodować zakłócenia w realizacji zadań, należy dokonać analizy potencjalnych zagrożeń, określić prawdopodobieństwo ich wystąpienia oraz ich przewidywany wpływ na działalność Urzędu. Ocenie należy poddać również zabezpieczenia zastosowane w celu uniknięcia danego zagrożenia lub minimalizacji jego skutków. Szacowanie należy przeprowadzić na podstawie wcześniejszych zdarzeń, informacji uzyskanych od służb publicznych oraz doświadczeń innych instytucji państwowych. Aby określić poziom krytyczności zadań realizowanych przez Urząd należy dodatkowo określić tolerowany czas przestoju, istotności danego procesu i skutków wynikających z jego przerwania, prawdopodobieństwa wystąpienia zakłóceń oraz poziomu zastosowanych zabezpieczeń.

Przykładowe zdarzenia, które mogą zakłócić funkcjonowanie Urzędu, to:

- zdarzenia wymuszające ewakuację pracowników,*
- przerwy w dostawach mediów: prąd, gaz, woda, itd.,*
- awaria systemu informatycznego).*

4. Model reakcji

– Utrzymanie ciągłości

(Należy opisać działania, tzw. procedury awaryjne, podejmowane po incydencie, pozwalające zachować ciągłość działania Urzędu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej.

Należy określić osobę posiadającą uprawnienia do uruchomienia tych działań, wskazać osoby wraz z zastępstwami odpowiedzialne za określone zadania.

Należy przygotować opis sposobu kontaktowania się z dostawcami usług w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej np. przekierowanie korespondencji do siedziby zapasowej, przekierowanie numerów telefonów. Należy zaplanować sposób poinformowania interesantów i wszystkich zainteresowanych podmiotów o sytuacji kryzysowej i jeżeli zajdzie taka konieczność o przeniesieniu realizacji zadań oraz o wszelkich zmianach w funkcjonowaniu Urzędu, wynikających z uruchomienia procedur awaryjnych.

Należy przygotować spis kontaktów konieczny do utrzymania ciągłości oraz dane adresowe pracowników).

– Lokalizacja zapasowa

(Należy zaplanować, gdzie zostanie przeniesiona działalność Urzędu w przypadku braku dostępu do lokalizacji podstawowej lub po przeanalizowaniu rozmiaru awarii oraz oszacowaniu czasu jej usunięcia, jeżeli przekracza on dopuszczalny okres wstrzymania działalności Urzędu).

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 4 – PLAN CIĄGŁOŚCI DZIAŁANIA

– System powiadamiania

(W celu skutecznego zarządzania funkcjonowaniem Urzędu w warunkach występowania zagrożenia dla ciągłości działania system powiadamiania powinien być dostosowany do poszczególnych etapów trwania sytuacji krytycznej.

W związku z tym należy rozważyć opisanie czterech obszarów powiadamiania:

- zgłaszanie incydentów,*
- powiadomienia przy uruchamianiu Planu,*
- komunikowanie się w trakcie realizacji Planu,*
- sposób powiadamiania o odwołaniu).*

– Odtworzenie stanu

(Należy opisać sposób realizacji określonych działań oraz wyznaczyć osoby za nie odpowiedzialne w zakresie:

- przenoszenia realizacji zadań krytycznych do lokalizacji zapasowej,*
- przywrócenia realizacji zadań krytycznych w wymaganych przedziałach czasowych,*
- przywrócenia pełnej działalności przed incydemtu).*

5. Organizacja ciągłości działania

(Należy określić osobę/osoby, które będą odpowiedzialne za kierowanie pracą Urzędu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej, oraz wyznaczyć osoby realizujące zadania związane z przeciwdziałaniem skutkom sytuacji kryzysowej, odpowiedzialne za pierwszą reakcję oraz odtworzenie po awarii – tzw. zespoły wykonawcze.

Wszystkie dokumenty Planu ciągłości działania muszą być łatwo dostępne dla pracowników. Należy określić miejsce przechowywania tych dokumentów, żeby były łatwo dostępne w przypadku braku dostępu do siedziby).

6. Przegląd, testowanie i aktualizacja Planu

(Plan Zapewnienia ciągłości działania podlega okresowym przeglądom, testowaniu i aktualizacji, jednak nie rzadziej niż raz w roku. Należy określić dane wejściowe niezbędne do przeglądu, jego charakter oraz sposób dokumentowania.

Należy określić zasady testowania działań zaplanowanych w celu utrzymania ciągłości i odtworzenia po awarii).

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

I. Środowisko wewnętrzne

Właściwe środowisko wewnętrzne w sposób zasadniczy wpływa na jakość kontroli zarządczej.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Przestrzeganie wartości etycznych						
1.	O	Określono (lub obowiązują) podejścia do aspektów etycznych: wartości, zasady, zachowania pożądane i nieakceptowalne.	F [] Z []	F [] Z []		
2.		Określono podejścia dotyczące zasad i postępowania (zachowania się) w sytuacjach wątpliwych etycznie odnoszące się m.in. do właściwego wykorzystania zasobów, przyjmowania upominków, kontaktów ze stronami zainteresowanymi.	F [] Z []	F [] Z []		
3.	O	Zasady etycznego postępowania zostały przedstawione wszystkim pracownikom i są im przypominane.				
4.		Wszystkie ujawnione przypadki nieetycznego postępowania są omawiane z pracownikami.				
5.		Aspekty etyczne mają swoje odzwierciedlenie w kryteriach ocen pracowników.				
6.		Kierownictwo monitoruje przestrzeganie zasad etycznych oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie jak również podejmuje w				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		działania doskonalące.				
Kompetencje zawodowe						
1.		Określono (albo obowiązuje) podejście do planowania wymaganych kompetencji.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Określono wymagania kompetencyjne dla wszystkich pracowników zapewniające skuteczność i efektywności realizacji celów i zadań.	F [] Z []	F [] Z []		
3.		Określono podejście do doskonalenia i rozwoju kompetencji zawodowych.	F [] Z []	F [] Z []		
4.		Podejście do doskonalenia i rozwoju kompetencji zawodowych zapewnia czynny udział pracowników w identyfikowaniu potrzeb.				
5.	O	Planuje się i realizuje działania związane z rozwojem i doskonaleniem kompetencji zawodowych w wystarczającym stopniu, tak aby skutecznie realizować powierzone cele i zadania.				
6.	O	Określono (albo obowiązuje) podejście do okresowej oceny pracowników i oceny te są przeprowadzane.	F [] Z []	F [] Z []		
7.	O	Określono (lub obowiązuje) podejście do rekrutacji i proces rekrutacji jest prowadzony w taki sposób, aby zapewnić wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.	F [] Z []	F [] Z []		

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
8.		Kierownictwo monitoruje rekrutację i rozwój zawodowy oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Struktura organizacyjna						
1.		Określono (lub obowiązuje) podejście do kształtowania struktury organizacyjnej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Struktura organizacyjna jest adekwatna do aktualnych celów i zadań.				
3.		O powodach lub celach zmian struktury organizacyjnej informowani są wszyscy pracownicy.				
4.		Zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań.				
5.	O	Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych został określony w formie pisemnej w sposób jasny, przejrzysty i spójny.				
6.	O	Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności kierownictwa został określony w formie pisemnej w sposób jasny, przejrzysty i spójny.				
7.	O	Zakres zadań, uprawnień i				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		odpowiedzialności pracowników został określony w formie pisemnej w sposób jasny, przejrzysty i spójny.				
8.		Kierownictwo monitoruje struktury organizacyjne oraz zakresy zadań, odpowiedzialności i uprawnień oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Delegowanie uprawnień						
1.		Określono podejście do definiowania uprawnień.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Powierzenie uprawnień jest dokumentowane i potwierdzane przez pracownika.				
3.	O	W upoważnieniach, pełnomocnictwach, itp. precyzyjnie i jednoznacznie określa się zakres przekazywanych uprawnień.				
4.	O	Zakres delegowanych uprawnień jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego.				
5.		Kierownik jednostki jest świadomy, że ponosi odpowiedzialność za całość działania jednostki, niezależnie od stopnia, w jakim przekazał uprawnienia				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		i obowiązki.				
6.		Kierownictwo monitoruje uprawnienia oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

II. Cele i zarządzanie ryzykiem

Jasne określenie misji sprzyja ustaleniu hierarchii celów i zadań oraz efektywnemu zarządzaniu ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań. Proces zarządzania ryzykiem powinien być dokumentowany.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Misja						
1.		Określono podejście do kształtowania misji	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Określono cel istnienia jednostki w postaci krótkiego i syntetycznego opisu misji.				
3.		Kierownictwo monitoruje misję oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji						
1.		Określono podejście do wyznaczenia celów i zadań oraz monitorowania i oceny ich realizacji.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Określono i udokumentowano cele i				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		zadania, w przynajmniej rocznej perspektywie.				
3.	<input type="radio"/>	Określone cele i zadania opracowane są zgodnie planem działalności miasta, strategią Miasta Główna i innymi dokumentami strategicznymi dotyczącymi jednostki.				
4.	<input type="radio"/>	Określone cele są zgodne z zasadą SMART.				
5.	<input type="radio"/>	Określono komórki lub osoby bezpośrednio odpowiedzialne za realizację poszczególnych celów i zadań oraz zasoby przeznaczone do ich realizacji.				
6.		Cele roczne jednostki są podstawą do określenia celów rocznych dla każdego pracownika.				
7.	<input type="radio"/>	Jednostka prawidłowo realizuje proces zarządzania strategicznego.				
8.	<input type="radio"/>	Wykonanie celów jest oceniane i monitorowane za pomocą wyznaczonych mierzalnych mierników.				
9.	<input type="radio"/>	Ocena realizacji celów i zadań, tam gdzie jest to właściwe i adekwatne, uwzględnia kryterium skuteczności i jakości jak również jeżeli jest to właściwe oszczędności, efektywności.				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
10.		Kierownictwo monitoruje zarządzanie przez cele oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Identyfikacja ryzyka						
1.	O	Określono formalne podejście do zarządzania ryzykiem: jego identyfikacji, analizy i postępowania z nim.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Identyfikacja ryzyka jest przeprowadzana nie rzadziej niż raz w roku i wtedy gdy ma to zastosowanie.				
3.	O	Identyfikacja ryzyka jest dokumentowana.				
4.	O	W procesie identyfikacji uwzględnia się ryzyko wynikające ze zmian zachodzących zarówno w samej jednostce, jak i w jej otoczeniu.				
Analiza i ewaluacja ryzyka						
1.	O	Zidentyfikowane ryzyka są poddawane gruntownej i całościowej analizie, mającej na celu określenie prawdopodobieństwa i możliwych następstw wystąpienia danego zdarzenia.				
2.	O	Przy analizie ryzyka bierze się pod uwagę czynniki wpływające na				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		prawdopodobieństwo: podatności i środki kontrolne oraz dane historyczne.				
3.	<input type="radio"/>	Wyniki analizy ryzyka są dokumentowane				
4.		W analizę ryzyka są zaangażowani pracownicy.				
5.		Każde ryzyko poddane analizie jest przypisywane do odpowiednich celów jednostki				
6.	<input type="radio"/>	Wyznaczono akceptowalny poziom ryzyka.				
Reakcja na ryzyko						
1.		Określono systemowe rodzaje reakcji w stosunku do ryzyk (np. przeniesienie, tolerowanie, działanie, wycofanie się).				
2.	<input type="radio"/>	Zostały zaplanowane i wdrożone odpowiednie działania w stosunku do każdego ryzyka wymagającego reakcji.				
3.		Kierownictwo monitoruje zarządzanie ryzykiem oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

III. Mechanizmy kontroli

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Standardy w tym zakresie stanowią zestawienie podstawowych mechanizmów, które mogą funkcjonować w ramach systemu kontroli zarządczej. Nie tworzą one jednak zamkniętego katalogu, ponieważ system kontroli zarządczej powinien być elastyczny i dostosowany do specyficznych potrzeb jednostki, działu administracji rządowej lub jednostki samorządu terytorialnego. Mechanizmy kontroli powinny stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów kontroli nie powinny być wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej						
1.		Określono podejście do dokumentowania kontroli zarządczej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Tam gdzie jest to wymagane lub zasadne, udokumentowano zasady i działania dotyczące systemu kontroli zarządczej, w szczególności: procedury, instrukcje, wytyczne kierownictwa, zakresy obowiązków.				
3.	O	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest adekwatna, spójna, kompletna, rzetelna i aktualna.				
4.	O	Dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest dostępna dla pracowników i innych uprawnionych stron zainteresowanych.				
5.	O	Realizacja kluczowych zadań oraz tych, w stosunku do których istnieją takie wymagania, jest dokumentowana (pisemność postępowania).				
6.		Dokumentowanie zapewnia identyfikację i identyfikowalności				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		działania, w tym możliwości określenia statusu realizacji, osób realizujących działanie i podejmujących decyzje (rozliczalność i niezaprzeczalność).				
7.		Kierownictwo monitoruje dokumentację kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Nadzór						
1.		Określono podejście do nadzoru w jednostce.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Prowadzony jest właściwy nadzór w ramach hierarchii służbowej, w tym kontrola funkcjonalna.				
3.		Prowadzona jest kontrola instytucjonalna.				
4.		Przełożeni monitorują realizowane przez pracowników działania, co umożliwia im odpowiednio wczesne reagowanie na niezgodności i potencjalne niezgodności.				
5.	O	Obowiązujące zasady nadzoru są skuteczne, to znaczy umożliwiają identyfikację nieprawidłowości oraz ich eliminowanie najwcześniej jak to możliwe.				
6.		Kierownictwo monitoruje nadzór oraz				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		dokonyje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Ciągłość działalności						
1.		Określono podejście do ciągłości działania.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	W ramach analizy ryzyka określono zagadnienia i procesy krytyczne, których utrzymanie jest niezbędne do zapewnienia działania jednostki oraz realizowania przez nią celów i zadań.				
3.	O	Udokumentowano plany ciągłości działania dla kluczowych ryzyk, dla których zdecydowano o takim rozwiązaniu.				
4.	O	Zapewnione są odpowiednie mechanizmy w celu utrzymania ciągłości działalności jednostki zarówno w aspekcie technicznym, jak i ludzkim (szkolenia, zastępstwa, rozwiązania redundantne).				
5.		Plany ciągłości działania są testowane, a wyniki testów dokumentowane.				
6.		Kierownictwo monitoruje plany ciągłości działalności oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		działania doskonalące.				
Ochrona zasobów						
1.		Określono podejście do ochrony zasobów.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	W jednostce wprowadzono odpowiednie środki ograniczenia i kontroli dostępu do budynków, obiektów i pomieszczeń oraz środki ich ochrony.				
3.	O	Pomieszczenia o istotnym znaczeniu (np. kasa, magazyn, serwerownia, kancelaria tajna, archiwum) są odpowiednio chronione za pomocą zabezpieczeń technicznych, a dostęp do nich kontrolowany i ograniczony tylko do uprawnionych osób.				
4.	O	Prowadzone są okresowe (z adekwatną do wartości i znaczenia zasobów) porównania stanu rzeczywistego zasobów z zapisami w księgach. W przypadku stwierdzenia różnic kierownictwo prowadzi postępowanie wyjaśniające.				
5.		W przypadku powierzenia mienia pracownikom określono ich odpowiedzialność za zapewnienie właściwej ochrony. Powierzenie jest				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		udokumentowane i potwierdzone przez pracownika.				
6.	O	Stosuje się odpowiednie metody identyfikacji zasobów.				
7.	O	Stosuje się odpowiednie metody ochrony zasobów informacyjnych (np. dane osobowe, informacje niejawne).				
8.		Kierownictwo monitoruje ochronę zasobów oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych						
1.		Określono podejście do kontroli operacji finansowych i gospodarczych.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Wszystkie operacje finansowe i gospodarcze są bezzwłocznie rejestrowane i prawidłowo klasyfikowane oraz rzetelnie dokumentowane, a dokumentacja ta jest łatwo dostępna dla uprawnionych osób.				
3.	O	Dokumentacja operacji finansowych i gospodarczych jest pełna oraz				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		zapewnia identyfikowalność, rozliczalność i niezaprzeczalność.				
4.	O	Klasyfikacja operacji finansowych i gospodarczych spełnia wymogi przepisów o rachunkowości oraz wymagania dla jednostek sektora finansów publicznych.				
5.	O	Kierownik jednostki lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje gospodarcze i finansowe przed ich realizacją. Poszczególne czynności związane z realizacją operacji gospodarczych lub finansowych są wykonywane wyłącznie przez osoby do tego upoważnione				
6.	O	Funkcjonują odpowiednie mechanizmy kontroli, które zapewniają, że podejmowane i realizowane są wyłącznie operacje zatwierdzone przez kierownika jednostki lub upoważnionych pracowników działających w zakresie posiadanego upoważnienia oraz jeżeli ma to zastosowanie osobę odpowiedzialną za finanse w jednostce.				
7.		Stosowane są zasady rozdzielnia funkcji dysponenta, płatnika i księgowego.				
8.		Operacje finansowe, gospodarcze i				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		inne znaczące zdarzenia są weryfikowane przed i po ich wykonaniu. Dotyczy to szczególnie dokonywania zakupów i finansowania zadań w trybie dotacji.				
9.		Kierownictwo monitoruje kontrolę operacji finansowych i gospodarczych oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych						
1.		Określono (lub obowiązuje) podejście do kontroli systemów informatycznych.	F [] Z []	F [] Z []		
2.		W jednostce wprowadzono fizyczne i logiczne środki ograniczenia dostępu do zasobów informatycznych odpowiednie do oszacowanego ryzyka w zakresie bezpieczeństwa informacji.				
3.	O	Stosuje się udokumentowane zasady przydzielania, cofania i zmiany dostępu do zasobów informatycznych.				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
4.	<input type="radio"/>	Dostęp do zasobów informatycznych mają wyłącznie uprawnione osoby.				
5.	<input type="radio"/>	Systemy i aplikacje, tam gdzie jest to wymagane lub zasadne, zapewniają rozliczalność i niezaprzeczalność.				
6.	<input type="radio"/>	Stosuje się skuteczne metody zapewniające niszczenie informacji w przypadku wycofania z użycia nośników danych.				
7.	<input type="radio"/>	Stosuje się rozwiązania zapobiegające wprowadzaniu nieautoryzowanych aplikacji lub zmian w funkcjonujących aplikacjach.				
8.	<input type="radio"/>	Stosuje się rozwiązania zapewniające bezpieczeństwo sieciowe i związane z zagrożeniami wynikającymi z dostępu do sieci publicznej.				
9.	<input type="radio"/>	Stosuje się odpowiednie mechanizmy w celu utrzymania ciągłości działania systemów informatycznych, baz danych i aplikacji w tym wykonywanie kopii bezpieczeństwa i ich testowanie.				
10.	<input type="radio"/>	Kierownictwo monitoruje kontrolę systemów informatycznych oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

IV. Informacja i komunikacja

Osoby zarządzające oraz pracownicy powinni mieć zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków. System komunikacji powinien umożliwiać przepływ potrzebnych informacji wewnątrz jednostki, zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym. Efektywny system komunikacji powinien zapewnić nie tylko przepływ informacji, lecz także ich właściwe zrozumienie przez odbiorców.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Bieżąca informacja						
1.		Określono podejście do zapewnienia bieżącej informacji	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Kierownictwu i pracownikom zapewniono dostęp do informacji, które są niezbędne dla prawidłowego realizowania celów i zadań oraz wywiązywania się z odpowiedzialności i uprawnień.				
3.	O	Informacje są: aktualne; rzetelne; adekwatne; integralne, zrozumiałe dla odbiorcy, dokładne i precyzyjne oraz podane w odpowiedniej formie.				
4.		Kierownictwo monitoruje zapewnienie bieżącej informacji oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Komunikacja wewnętrzna						
1.		Określono podejście do zapewnienia komunikacji wewnętrznej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Funkcjonują kanały komunikacji wewnętrznej zapewniające				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		prawidłowy przepływ informacji.				
3.		Stosowane są rozwiązania umożliwiające komunikację wewnętrzną w relacjach bezpośrednich kierownik jednostki – pracownik, z pominięciem drogi służbowej.				
4.		Stosowane są rozwiązania umożliwiające komunikację pomiędzy częściami organizacji oraz w ramach procesów i projektów, o ile ma to zastosowanie.				
5.	O	Stosowane są rozwiązania zapewniające skuteczność komunikacji wewnętrznej dla zagadnień kluczowych z punktu widzenia celu jednostki i w sytuacjach krytycznych.				
6.		Kierownictwo monitoruje komunikację wewnętrzną oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Komunikacja zewnętrzna						
1.		Określono podejście do zapewnienia komunikacji zewnętrznej	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Funkcjonują kanały komunikacji zewnętrznej zapewniające prawidłowy przepływ informacji.				
3.	O	Funkcjonuje efektywny system				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.				
4.		Kierownictwo monitoruje komunikację zewnętrzną oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

V. Monitorowanie i ocena

System kontroli zarządczej powinien podlegać na bieżąco monitorowaniu i ocenie.

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Monitorowanie systemu kontroli zarządczej						
1.		Określono podejście do monitorowania systemu kontroli zarządczej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Osoby odpowiedzialne za poszczególne elementy kontroli zarządczej monitorują i oceniają właściwe dla siebie elementy kontroli zarządczej.				
3.		Wszyscy pracownicy jednostki mają prawo zgłaszać swoje uwagi i propozycje dotyczące kontroli zarządczej.				
4.		Do monitorowania systemu kontroli				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		zarządczej są wykorzystywane wszelki informacje, w tym pochodzące z audytów i kontroli oraz skarg i wniosków.				
5.	O	W przypadku stwierdzenia braku skuteczności, efektywności lub nieadekwatności rozwiązań z zakresu kontroli zarządczej podejmowane są odpowiednie działania naprawcze, w tym rozwiązywane są zidentyfikowane problemy.				
6.		Kierownictwo monitoruje podejście do monitorowania systemu kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Samocena						
1.		Określono podejście do przeprowadzania samooceny.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Raz w roku jest przeprowadzana samoocena kontroli zarządczej.				
3.	O	Wyniki samooceny są dokumentowane.				
4.	O	W proces samooceny jest zaangażowane kierownictwo i pracownicy.				
5.		Kierownictwo monitoruje podejście				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
		do samooceny systemu kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				
Audyt wewnętrzny						
1.		Określono podejście do prowadzenia audytu wewnętrznego.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	<input type="radio"/>	Audyt jest planowany na podstawie wyników analizy ryzyka.				
3.	<input type="radio"/>	Audyt dostarcza prawidłowe informacje, w tym m.in. rzetelne i obiektywne dane na temat kontroli zarządczej.				
4.	<input type="radio"/>	Audyt identyfikuje możliwości i potrzeby w zakresie poprawy skuteczności, efektywności i gospodarności.				
5.	<input type="radio"/>	Kierownik jest informowany przez audytorów o stanie realizacji uwag i wniosków wynikających z audytu.				
6.		Kierownictwo monitoruje podejście do audytu wewnętrznego oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

Załącznik 5 – KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Lp.	O	Zagadnienie	Tak	Tak z uwagami	Nie	Odwołanie do dokumentu źródłowego (zarządzenia, procedury, zasady) lub przykłady / Uwagi
Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej						
1.		Określono podejście do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.	F [] Z []	F [] Z []		
2.	O	Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki są w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.				
3.	O	Zapewnienie o stanie kontroli zarządczej jest rzetelne i zgodne ze stanem faktycznym.				
4.	O	Zapewnienie o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok jest corocznie potwierdzane w formie oświadczenia.				
5.		Kierownictwo monitoruje podejście do uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej oraz dokonuje okresowych analiz i ocen w tym zakresie, jak również podejmuje działania doskonalące.				

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie
Załącznik 6 - SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU DZIAŁALNOŚCI
dla Urzędu Miejskiego w Głownie za rok

Część I. Realizacja celów wynikających ze strategii (planu działalności miasta)

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu			Zaplanowane zadania służące do realizacji celu	Najważniejsze podjęte zadania służące do realizacji celu
		Nazwa	Wartość planowana	Wartość osiągnięta		
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						

(Sprawozdanie stanowi porównanie celów i zadań zaplanowanych i ich realizacji. Należy podać wszystkie cele wyszczególnione w planie. Należy podać nazwę i wartość zakładaną oraz osiągniętą na koniec danego roku wszystkich mierników wymienionych w planie).

Przyczyny niezrealizowania celów:

.....

(Przyczyny niezrealizowania celów należy wyszczególnić w przypadku niezrealizowania celów wskazanych w planie na rok, którego dotyczy sprawozdanie, lub wystąpienia istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników, lub podjęcia innych niż planowane zadań służących realizacji celów).

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie
Załącznik 6 - SPRAWOZDANIE Z WYKONANIA PLANU DZIAŁALNOŚCI
dla Urzędu Miejskiego w Głownie za rok

Część II. Realizacja celów podstawowej działalności

Lp.	Cel	Mierniki określające stopień realizacji celu			Zaplanowane zadania służące do realizacji celu	Najważniejsze podjęte zadania służące do realizacji celu
		Nazwa	Wartość planowana	Wartość osiągnięta		
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						

(Sprawozdanie stanowi porównanie celów i zadań zaplanowanych i ich realizacji. Należy podać wszystkie cele wyszczególnione w planie. Należy podać nazwę i wartość zakładaną oraz osiągniętą na koniec danego roku wszystkich mierników wymienionych w planie).

Przyczyny niezrealizowania celów:

.....

(Przyczyny niezrealizowania celów należy wyszczególnić w przypadku niezrealizowania celów wskazanych w planie na rok, którego dotyczy sprawozdanie, lub wystąpienia istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników, lub podjęcia innych niż planowane zadań służących realizacji celów).

.....
 /data sporządzenia/

.....
 /podpis Burmistrza/

Podręcznik kontroli zarządczej Urzędu Miejskiego w Głownie

.....Załącznik 7 – OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ ZA ROK.....

Dział I

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanym przeze mnie URZĘDZIE MIEJSKIM W GŁOWNIE:

Część A

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

Część B

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia informacjach pochodzących z:

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł:

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

.....
/miejscowość, data/

.....
/podpis Burmistrza/

Dział II

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

.....
.....
.....
Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

.....
.....
.....
Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

Dział III

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

1. Działania zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

.....
.....
.....
Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie. W oświadczeniu za rok 2012 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

.....
.....
.....
Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

.....
/miejsowość, data/

.....
/podpis Burmistrza/