

Załącznik  
do Zarządzenia nr 73.2019 Wójta  
Gminy Raciąż z dnia 30 grudnia 2019r.

**REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
W GMINIE RACIĄŻ**

Ilekcją w Regulaminie jest mowa o:

- 1) urzędzie – rozumie się Urząd Gminy w Raciążu;
- 2) Wójtce – rozumie się Wójta gminy Raciąż;
- 3) jednostce organizacyjnej – rozumie się Urząd Gminy w Raciążu oraz jednostki organizacyjne Gminy Raciąż;
- 4) komórce organizacyjnej – należy przez to rozumieć wydziały, oraz samodzielne stanowiska wymienione w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu;
- 5) kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć kontrolę zarządczą w rozumieniu art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 6) standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć „Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych”, stanowiące załącznik do Komunikatu nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych” (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84);
- 7) ustawie – rozumie się przez to ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

#### § 1

1. System kontroli zarządczej w Gminie Raciąż funkcjonuje na dwóch poziomach:
  - 1) I poziom – kontrola zarządcza prowadzona w jednostkach organizacyjnych Gminy, za którą odpowiedzialni są kierownicy tych jednostek, w tym kontrola zarządcza w Urzędzie Gminy w Raciążu, prowadzona przez Wójta,
  - 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Gminy Raciąż, jako jednostki samorządu terytorialnego, wykonywana przez Wójta.
2. Wójt zapewnia funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Gminie.
3. Kierownicy jednostek i komórek organizacyjnych zapewniają funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w jednostkach i komórkach organizacyjnych.
4. Koordynację funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie powierza się Sekretarzowi Gminy Raciąż.

#### § 2

1. System kontroli zarządczej w Urzędzie funkcjonuje z uwzględnieniem przepisów ustawy oraz standardów kontroli zarządczej.
2. Standardy kontroli zarządczej są wytycznymi dla kierowników jednostek i komórek organizacyjnych.
3. Zakres podejmowanych działań przez kierownika jednostki oraz komórki organizacyjnej powinien być indywidualnie dostosowany do jednostki oraz komórki organizacyjnej, z uwzględnieniem w szczególności takich czynników jak: realizowane cele i zadania, wielkość jednostki/komórki, wielkość zasobów jednostki/komórki organizacyjnej, zatrudnionych pracowników.

#### § 3

Na system kontroli zarządczej w Urzędzie składają się:

- 1) właściwe organizowanie działania Urzędu oraz komórek organizacyjnych,
- 2) identyfikowanie celów i zadań Urzędu oraz komórek organizacyjnych, a także systemu zarządzania ryzykiem,
- 3) funkcjonowanie mechanizmów kontroli i nadzoru nad działaniem Urzędu oraz komórek organizacyjnych,

- 4) zapewnienie przepływu informacji i komunikacji wewnątrz Urzędu oraz wewnątrz komórek organizacyjnych, a także z podmiotami zewnętrznymi,
- 5) monitorowanie i ocena funkcjonowania kontroli zarządczej,
- 6) inne działania podejmowane przez Wójta oraz kierowników komórek organizacyjnych, nie ujęte w standardach kontroli zarządczej.

#### § 4

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 1 „Przestrzeganie wartości etycznych” polega na ustaleniu wartości, które powinny być przestrzegane w Urzędzie oraz komórkach organizacyjnych.
2. Realizację standardu, o którym mowa w ust. 1 zapewniają:
  - 1) Kodeks Etyki Pracowników Urzędu Gminy w Raciążu wprowadzony Zarządzeniem Wójta,
  - 2) Regulamin Pracy Urzędu.

#### § 5

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 2 „**Kompetencje zawodowe**” polega w szczególności na:

- 1) opracowaniu i stosowaniu zasad procesu rekrutacji, umożliwiających zatrudnienie najlepszych kandydatów,
- 2) opracowaniu i stosowaniu zasad podnoszenia kwalifikacji pracowników, w tym kierowania na szkolenia oraz dofinansowania szkoleń.

#### § 6

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 3 „**Struktura organizacyjna**” polega w szczególności na opracowaniu i stałej aktualizacji Regulaminu Organizacyjnego Urzędu oraz zakresów obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień dla wszystkich pracowników.

#### § 7

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 4 „**Delegowanie uprawnień**” polega na określeniu uprawnień decyzyjnych, które Wójt oraz kierownicy komórek organizacyjnych przekazują do osób im podległych.
2. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) podział zakresu obowiązków pomiędzy członków kierownictwa Urzędu,
  - 2) nadanie zakresów obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień kierownikom oraz pracownikom poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu.

#### § 8

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 5 „**Misja**” odnosi się przede wszystkim do określenia strategicznych celów funkcjonowania Urzędu oraz jednostek organizacyjnych Gminy.
2. Misja Urzędu zawarta jest w Strategii Rozwoju Gminy Raciąż.
3. Zadania Gminy są określone w szczególności w ustawach, statucie Gminy, statutach i regulaminach organizacyjnych jednostek organizacyjnych Gminy, budżecie Gminy, gminnych programach i strategiach oraz w innych dokumentach planistycznych.
4. Kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych mogą, za zgodą Wójta określić misję tych komórek organizacyjnych w wewnętrznych regulaminach organizacyjnych.

## § 9

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 6 „**Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji**” polega w szczególności na:

- 1) określeniu/zidentyfikowaniu przez Wójta zadań/głównych kierunków działań do realizacji na dany rok kalendarzowy;
- 2) określeniu/zidentyfikowaniu przez kierowników jednostek/komórek organizacyjnych zadań/głównych kierunków działań;
- 3) przekazywaniu Wójtowi informacji o realizacji przez jednostki/komórki organizacyjne zadań/głównych kierunków działań.

## § 10

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardami: 7 „**Identyfikacja ryzyka**”, 8 „**Analiza ryzyka**” i 9 „**Reakcja na ryzyko**” polega w szczególności na:

- 1) dokonywaniu co najmniej raz w roku przez komórki organizacyjne identyfikacji ryzyka w zakresie realizowanych przez nie zadań/głównych kierunków działania,
  - 2) poddawaniu analizie zidentyfikowanych ryzyk w celu określenia prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz przewidywanych skutków ich realizacji,
  - 3) określaniu w stosunku do każdego istotnego ryzyka rodzaju reakcji/działania, które należy podjąć w celu jego zmniejszenia do akceptowalnego poziomu.
2. Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Raciążu określa załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu.

## § 11

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 10 „**Dokumentowanie kontroli zarządczej**” polega w szczególności na ujęciu zasad i elementów jej funkcjonowania (regulaminy, procedury postępowania, instrukcje, zakresy obowiązków pracowników) w formie pisemnej.

## § 12

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 11 „**Nadzór**” polega na przypisaniu osobom pełniącym stanowiska kierownicze obowiązków w zakresie nadzorowania pracy osób podległych.
2. Realizacja tego standardu polega w szczególności na prowadzeniu: działań kontrolnych, planowania i zatwierdzania zadań, spotkań służbowych. A ponadto na organizowaniu pracy w Urzędzie w sposób zapewniający optymalne wykorzystanie czasu pracy.

## § 13

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 12 „**Ciągłość działalności**” polega w szczególności na zapewnieniu:

- 1) systemu zastępstw pracowników w przypadku ich nieobecności w pracy,

- 2) sprawnego przejmowania przez pracowników obowiązków w przypadku ustania stosunku pracy innych pracowników lub powierzenia komórce organizacyjnej nowych zadań,
- 3) funkcjonowania systemu delegowania uprawnień i podziału obowiązków pomiędzy członków kierownictwa Urzędu,
- 4) funkcjonowaniu systemu delegowania uprawnień i podziału obowiązków między poszczególnymi szczeblami struktury organizacyjnej,
- 5) funkcjonowaniu technicznych systemów utrzymania łączności,
- 6) funkcjonowaniu zasad dotyczących zachowań kryzysowych.

#### § 14

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 13 **„Ochrona zasobów”** polega na zapewnieniu ochrony zasobów Urzędu w sposób uniemożliwiający nieuprawniony dostęp do nich przez osoby z zewnątrz oraz zniszczenie ich lub niepożądane wykorzystanie, w tym również przez pracowników Urzędu.
2. Działania podejmowane w celu realizacji tego standardu polegają w szczególności na:
  - 1) zapewnieniu fizycznej i technicznej ochrony obiektów,
  - 2) funkcjonowaniu zasad dostępu pracowników korzystających z zasobów,
  - 3) regulacji materialnej odpowiedzialności pracowników za powierzone mienie,
  - 4) funkcjonowaniu narzędzi zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych.

#### § 15

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 14 **„Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych”** polega w szczególności na:
  - 1) opracowaniu polityki rachunkowości w Urzędzie,
  - 2) opracowaniu instrukcji obiegu dokumentów finansowo-księgowych, uwzględniającej zasady zatwierdzania i weryfikowania operacji finansowych i gospodarczych.
2. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) funkcjonowanie zasad gospodarowania mieniem pozostającym w dyspozycji Urzędu,
  - 2) funkcjonowanie procedur kontroli finansowej,
  - 3) funkcjonowanie klasyfikacji analitycznej wydatków budżetowych na potrzeby planowania, sprawozdawczości oraz analiz,
  - 4) organizacja postępowań o udzielenie zamówień publicznych na podstawie ustawy Prawo zamówień publicznych.

#### § 16

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 15 **„Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych”** polega w szczególności na:

- 1) zastosowaniu oprogramowania uniemożliwiającego nieuprawnione ingerowanie w system informatyczny Urzędu przez osoby z zewnątrz,
- 2) zabezpieczenie poszczególnych stanowisk pracy przed nieuprawnionym dostępem osób niepracujących na tych stanowiskach.

#### § 17

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 16 „**Bieżąca informacja**”, 17 „**Komunikacja wewnętrzna**” i 18 „**Komunikacja zewnętrzna**” polega na określeniu zasad przekazywania informacji niezbędnych pracownikom Urzędu do realizacji jego celów i zadań, zasad przekazywania informacji bezpośrednio przełożonemu oraz kierownikowi komórki organizacyjnej przez pracowników oraz przekazywania i odbierania informacji z zewnątrz Urzędu.
2. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) obowiązywanie jednolitego rzeczowego wykazu akt,
  - 2) opracowywanie i publikowanie obowiązujących aktów prawnych Urzędu,
  - 3) system przekazywania informacji pracownikom w ramach spotkań służbowych,
  - 4) system przekazywania informacji w sieci internetowej Urzędu oraz przekazywanie informacji za pośrednictwem poczty elektronicznej.
  - 5) obowiązywanie instrukcji kancelaryjnej Urzędu.

#### § 18

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 19 „**Monitorowanie systemu kontroli zarządczej**” zapewnia:

- 1) bieżąca działalność audytowa,
- 2) coroczna analiza ryzyka,
- 3) system sprawozdawczości,
- 4) spotkania robocze.

#### § 19

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 20 „**Samoocena**” polega na okresowym przeprowadzaniu weryfikacji sposobu funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w komórkach organizacyjnych.
2. Realizacja tego standardu polega w szczególności na wypełnieniu kwestionariusza samooceny, według wzoru określonego w załączniku nr 2, przez kierowników komórek organizacyjnych, a także pracowników, a następnie na podsumowaniu uzyskanych wyników i podjęciu działań zmierzających do wyeliminowania ewentualnych nieprawidłowości.
3. Zasady i tryb przeprowadzania samooceny poziomu kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych określają kierownicy tych jednostek.
4. Samoocena w jednostkach organizacyjnych powinna być przeprowadzona do 31 marca każdego roku kalendarzowego.
5. Kierownicy komórek organizacyjnych oraz pracownicy Urzędu Gminy w Raciążu wypełniają ankiety samooceny kontroli zarządczej wg załącznika nr 2, w terminie do 31 marca każdego roku kalendarzowego i przekazują je do Sekretarza, który sporządza zbiorczą samoocenę i przekazuje ją Wójtowi w terminie do 15 kwietnia danego roku.

#### § 20

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 21 „**Audyt wewnętrzny**” polega na dokonywaniu oceny funkcjonowania kontroli zarządczej w komórkach organizacyjnych jednostkach podległych przez audytora wewnętrznego.

#### § 21

Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 22 „**Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej**” polega na przekazywaniu Wójtowi przez kierowników jednostek organizacyjnych

oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w załączniku nr 3 do niniejszego regulaminu w terminie do 31 marca roku następującego po roku, którego dotyczy oświadczenie.

#### § 22

Podstawą przeprowadzenia oceny systemu kontroli zarządczej są:

- 1) samoocena przeprowadzana przez kierowników komórek organizacyjnych,
- 2) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej,
- 3) wyniki kontroli wewnętrznych i zewnętrznych,
- 4) opinie audytu wewnętrznego.

#### § 23

Proces przepływu informacji dotyczącej kontroli zarządczej będzie przebiegał według następujących etapów:

- 1) kierownicy komórek organizacyjnych sporządzają zbiorczą samoocenę sporządzoną przez pracowników w terminie do 10 kwietnia danego roku i przekazują ją do Sekretarza Gminy i Miasta,
- 2) Sekretarz Gminy i Miasta, sporządza zbiorczą samoocenę komórek organizacyjnych, i przekazuje je wraz z oświadczeniami o stanie kontroli zarządczej Wójtowi do 15 kwietnia danego roku.

#### § 24

Ocena funkcjonowania kontroli zarządczej należy do kierowników komórek organizacyjnych w ramach bieżącego nadzoru.

## Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Raciążu

### I. Wprowadzenie.

Poniższa procedura stanowi standardy postępowania przy zarządzaniu ryzykiem w Urzędzie Gminy w Raciążu oraz podstawowe wytyczne do zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych Gminy Raciąż.

Szczegółowe zasady zarządzania ryzykiem w jednostkach organizacyjnych innych niż Urząd Gminy w Raciążu określają kierownicy tych jednostek.

### II. System zarządzania ryzykiem.

System kontroli zarządczej bazuje m.in. na systemie zarządzania ryzykiem. Obowiązującym standardem działania jednostek organizacyjnych jest identyfikacja określonych wydarzeń, które mogą mieć negatywny wpływ na realizację celów i zadań tych jednostek oraz podjęcie działań mających na celu zmniejszenie prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz złagodzenie ewentualnych następstw ich wystąpienia.

Cele i zadania jednostki określa kierownik jednostki w rocznych planach działania.

### III. Identyfikacja i ocena ryzyka.

Przez **identyfikację ryzyka** należy rozumieć wskazanie zdarzeń, które mogą zagrozić realizacji danego celu.

Przez **ocenę ryzyka** należy rozumieć punktowe określenie prawdopodobieństwa realizacji wystąpienia danego zdarzenia oraz punktowe określenie siły wpływu tego zdarzenia na możliwość realizacji celów i zadań jednostki.

Przez **istotność ryzyka** należy rozumieć iloczyn prawdopodobieństwa realizacji ryzyka i siły jego wpływu na realizację celów i zadań jednostki. Skala punktowa istotności ryzyka stanowi załącznik nr 1 do niniejszej procedury.

Przez **akceptowany poziom ryzyka** należy rozumieć ryzyko, które go poziom istotności w skali wskazanej w załączniku 1 określono jako nieznaczne lub małe (od 1 do 4 punktów). Ryzyka, dla których poziom istotności przekracza 4 pkt. Wymagają podjęcia działań redukujących.

Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku w jednostkach organizacyjnych Gminy Raciąż dokonuje się raz w roku, do 15 lutego za pomocą arkusza zarządzania ryzykiem, który stanowi załącznik nr 2 do niniejszej procedury.

W Urzędzie Gminy w Raciążu:

- kierownicy komórek organizacyjnych oraz samodzielne stanowiska pracy przekazują wypełnione arkusze zarządzania ryzykiem Sekretarzowi Gminy Raciąż w terminie do 31 stycznia każdego roku,
- Sekretarz, w terminie do 15 lutego sporządza zbiorczy arkusz zarządzania ryzykiem i przedkłada Wójtowi.

Szczegółowy sposób identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metod przeciwdziałania ryzyku w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Raciąż, określają kierownicy tych jednostek.

#### IV. Reakcja na ryzyko.

W zależności od istotności ryzyka, reakcja na nie może przybrać różne formy:

- 1) ryzyko małe lub nieznaczne (ocena od 1 do 4 punktów) można uznać za akceptowalne i nie podejmować w celu jego ograniczenia żadnych działań,
- 2) przy wyższej istotności ryzyka (ocena powyżej 4 punktów) należy podjąć działania w celu:
  - obniżenia prawdopodobieństwa jego realizacji lub zmniejszenie siły jego wpływu na realizację celów i zadań jednostki lub
  - przeniesienia odpowiedzialności za skutki zdarzeń na inne podmioty (np. wykupieniu ubezpieczenia) lub
  - wycofanie się z danego rodzaju działalności.

Przykładowy katalog metod redukujących istotność ryzyka przedstawiono w załączniku nr 3 do niniejszej procedury.

#### V. Monitorowanie.

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia do akceptowalnego poziomu powinno być na bieżąco monitorowane.
2. Monitoring ryzyka obejmuje w miarę potrzeb przegląd w celu określenia skuteczności podejmowanych działań mających na celu redukcję ryzyka oraz zbadania, czy nie pojawiły się nowe ryzyka i czy nie uległy zmianie dotychczasowe.



**SKALA PUNKTOWA**

**STOSOWANA DO USTALENIA PRAWDOPODOBIEŃSTWA, WPŁYWU ORAZ ISTOTNOŚCI RYZYKA**

Tabela 1. Ocena praw dopodobieństw a w wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem.

Stopień praw dopodobieństw a	Przesłanki	Wartość punktow a
Wysoki	Istnieją uzasadnione pow ody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem w ystąpi w najbliższym roku budżetow ym	4 pkt
Średni	Istnieją uzasadnione pow ody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem w ystąpi w nadchodzącym roku o ile ryzyko nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizow ać w miarę często, bądź w wyniku rów noczesnego w ystępow ania różnych problemów i okoliczności	3 pkt
Niski	Istnieją uzasadnione pow ody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem w ystąpi w nadchodzącym roku o ile ryzyko nie zostanie zmniejszone lub ryzyko będzie się krystalizow ać okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegu niezwy kłych okoliczności	2 pkt
Bardzo niski	Istnieją uzasadnione pow ody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem nie w ystąpi w nadchodzącym roku bądź jego przypadki będą nieliczne	1 pkt

Tabela nr 2. Ocena w pływ u zdarzenia na realizację celów /zadań jednostki

Wpływ	Ocena skali skutku zdarzenia	Wartość punktow a
Wysoki	Istnieją uzasadnione przesłanki, że zdarzenie spowoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację celów /zadań jednostki, może uniemożliwić realizację celu, skutkuje poważną stratą finansową, albo wizerunkową. Z wystąpieniem zdarzenia będzie się wiązać długotrwały i trudny proces usuwania skutków	4 pkt
Średni	Istnieją uzasadnione przesłanki, że zdarzenie objęte ryzykiem spowoduje znaczną stratę finansową. Ma negatywny wpływ na jakość i efektywność realizacji celów i zadań. Psuje reputację i wizerunek jednostki. Jego skutków nie da się łatwo usunąć.	3 pkt
Niski	Zdarzenie objęte ryzykiem nie uniemożliwia osiągnięcia celu, może spowodować nieznaczną stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu celów i zadań. Nie wpływa na wizerunek jednostki. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.	2 pkt
Bardzo niski	Zdarzenie objęte ryzykiem nie utrudni realizacji celu. Nie wywołuje żadnych strat materialnych i nie wpływa na wizerunek jednostki. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć	1 pkt

Tabela nr 3. Poziom istotności ryzyka (iloczyn praw dopodobieństw a i w pływ u)

Ryzyko duże	12-16 pkt
Ryzyko średnie	6-9 pkt
Ryzyko małe	3-4 pkt
Ryzyko nieznaczne	1-2 pkt



**Katalog przykładowych mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko**

1. Regulacje wewnętrzne i zewnętrzne: ustawy, umowy międzynarodowe, rozporządzenia, uchwały, zarządzenia, plany, polityki, wytyczne, instrukcje, procedury, standardy przyjęte jako obowiązujące w jednostce, metodyki, umowy cywilno-prawne.
2. Opisy funkcji i stanowisk pracy, zakresy czynności i obowiązków.
3. System obiegu informacji i raportowania:
  - 1) zapewnienie dostępu do informacji w terminie i zakresie właściwym do wykonywania zadań,
  - 2) raportowanie wykonania zadań wobec przełożonych,
  - 3) porównywanie osiągniętych wyników z zamierzonymi celami.
4. Uzgadnianie stanowisk, kierunków działań:
  - 1) zasięganie opinii zainteresowanych jednostek, wewnętrznych i zewnętrznych w celu wypracowania wspólnej strategii działania,
  - 2) uzgadnianie regulacji wewnętrznych i zewnętrznych.
4. Uzgadnianie danych. Porównywanie zgodności danych zawartych w różnych dokumentach lub systemach informatycznych.
6. Zasada „czworga oczu”:
  - 1) wykonywanie czynności przy współudziale co najmniej dwóch osób,
  - 2) komisje inwentaryzacyjne, spisowe,
  - 3) zespoły kontrolne,
  - 4) rejestracja i autoryzacja transakcji.
7. System limitów i ograniczeń:
  - 1) ograniczenia czasowe dla: rejestracji operacji, załatwienia spraw, udzielenia odpowiedzi,
  - 2) ograniczenia finansowe przy podejmowaniu decyzji, zawieraniu transakcji, zaangażowaniu wobec stron trzecich,
  - 3) ograniczenia finansowe do zaciągania zobowiązań.
8. Analiza kontrahentów, w tym sprawdzanie ich wiarygodności finansowej
9. Kontrola dostępu oraz zabezpieczenia teleinformatyczne
  - 1) zakazy i ograniczenia dostępu fizycznego osób do: pomieszczeń, systemów i danych, zagranicznych i zamiejscowych rozmów telefonicznych, szyfrowania, podpisu elektronicznego,
  - 2) możliwość nagrywania rozmów telefonicznych.
10. Inwentaryzacja i spis z natury.
11. Zabezpieczenia fizyczne.
12. Kopie zapasowe, na wypadek utraty oryginalnych danych, zapasowe generatory prąduotwórcze na wypadek awarii zasilania.
13. Plany zarządzania kryzysem:
  - 1) plany awaryjno-odtworzeniowe gwarantujące odzyskanie infrastruktury krytycznej, obszarów uznanych za krytyczne,
  - 2) plany działania procesów/świadczania usług,

- 3) plany ciągłości działania przed, w czasie i po kryzysie,
- 4) testowanie opracowanych planów (ćwiczenia w zmieniających się warunkach i nowych rodzajach ryzyka).
14. Rezerwy finansowe na pokrycie nieplanowanych strat. System gwarancji i poręczeń.
15. Ubezpieczenia od zdarzeń losowych, kradzieży.
16. Audyt i kontrola:
  - 1) kontrole prawidłowości i terminowości realizacji zadań,
  - 2) kontrole czasu pracy i ruchu osobowego,
  - 3) kontrole reakcji na ryzyko,
  - 4) kontrole realizacji zaleceń pokontrolnych,
  - 5) ocena skuteczności kontroli funkcjonalnej,
  - 6) ocena systemu zarządzania ryzykiem, kontroli wewnętrznej i ładu organizacyjnego.
17. Analiza mierników: wydajności, efektywności osób i urzędzeń, awaryjności urzędzeń.
18. Testowanie nowych rozwiązań, projektów, systemów informatycznych przed ich wdrożeniem.
19. Zarządzanie bezpieczeństwem informacji.
- 20) Analiza informacji przekazywanych od pracowników oraz od podmiotów zewnętrznych: mieszkańców, klientów, dostawców, odbiorców, ekspertów, konsultantów, dziennikarzy.

Podana powyżej lista mechanizmów kontrolnych stanowi przykładowy wzór do dostosowania do specyfiki komórki organizacyjnej.

Załącznik nr 2  
do Regulaminu Kontroli Zarządczej  
w Gminie Raciąż

Część I

**Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych**

L.p	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> ; inne UWAGI
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? – należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK				
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 pożądane 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?				
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 [jednostki] 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 16 brzmi TAK				
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 realizacji 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/ryzyka)? <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 zagrożenia/ryzyka istotne, 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 tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
25.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie (np. poprzez intranet)?				
26.	Czy w Urzędzie zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? <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?				
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, petentami) 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, klientami)?				
33.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w [jednostce] w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) ?				
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 [jednostki]?				

## Część II

## Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy jednostki

L.p.	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> ; inne UWAGI
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 [jednostce] ?				
3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą 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 Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6.	Czy jest Pani/Pan informowany 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 o 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?				
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 itp.)?				
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? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>				
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 znaczący 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?				

17.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce] (np. poprzez intranet)?				
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, poważnej awarii?				
22.	Czy w Pani/Pana 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/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				
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 kontaktów pracowników [jednostki] 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 innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
31.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w [jednostce] zasad, procedur, instrukcji itp.?				

### Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

.....  
(nazwa jednostki organizacyjnej Urzędu)

za rok .....

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 oraz 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/ej przeze mnie .....

(nazwa komórki organizacyjnej Urzędu)

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

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza, ponieważ .....

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza, ponieważ .....

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

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

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

.....  
(miejscowość i data)

.....  
(podpis i pieczętka imienna)