

**Zarządzenie Nr 71/11  
Burmistrza Goniądza  
z dnia 06 czerwca 2011r.**

**w sprawie ustalenia Regulaminu kontroli zarządczej**

Na podstawie art. 33 ust.1, 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142 poz.1591 z późn. zm.) oraz art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157 poz. 1240, z późn. zm.)zarządzam, co następuje:

**§ 1**

Ustalam Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Goniądzu i jednostkach organizacyjnych Gminy Goniądz oraz zasady jej prowadzenia, stanowiące załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

**§ 2**

Dotychczas obowiązujące w Urzędzie Miejskim w Goniądzu przepisy wewnętrzne i procedury kontroli wewnętrznej, instrukcje, zarządzenia, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne podlegają ciągłemu stosowaniu i przestrzeganiu przez pracowników przy realizacji zadań oraz stanowią procedury systemu kontroli zarządczej.

**§ 3**

1. Zobowiązuje się Kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Goniądz do opracowania wewnętrznych procedur systemu kontroli zarządczej dla prowadzonych jednostek.
2. Zobowiązuje się kierowników jednostek o których mowa w ust. 1 do składania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w terminie do 31 stycznia każdego roku za rok poprzedni zgodnie z oświadczeniem stanowiącym załącznik Nr 2 do niniejszego zarządzenia.

**§ 4**

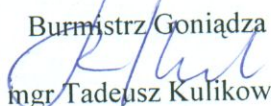
Zobowiązuje się pracowników Urzędu Miejskiego w Goniądzu i kierowników jednostek organizacyjnych do zapoznania się z treścią niniejszego zarządzenia i ścisłego przestrzegania w trakcie wykonywania obowiązków.

**§ 5**

Nadzór nad wykonywaniem zarządzenia powierzam Sekretarzowi i Skarbnikowi Gminy Goniądz.

**§ 6**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Goniądza  
  
mgr Tadeusz Kulikowski

Załącznik Nr 1  
do Zarządzenia Nr 71/11  
Burmistrza Goniądza  
z dnia 06.06.2011 r.

**REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
w URZĘDZIE MIEJSKIM W GONIĄDZU i JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH  
GMINY GONIĄDZ**

**ROZDZIAŁ I  
POSTANOWIENIA OGÓLNE**

§ 1

Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Goniądzu i jednostkach organizacyjnych Gminy Goniądz określa:

- 1) organizację kontroli zarządczej w tym system jej koordynacji,
- 2) zasady wykonywania kontroli zarządczej.

§2

Ileokroć w Regulaminie kontroli zarządczej bez bliższego określenia mowa jest o:

- 1) Gminie - należy przez to rozumieć Gminę Goniądz,
- 2) Burmistrzowi - należy przez to rozumieć Burmistrza Goniądza,
- 3) Kierownikowi jednostki – należy przez to rozumieć Dyrektorów i Kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Goniądz,
- 4) Sekretarzowi – należy przez to rozumieć Sekretarza Miejskiego,
- 5) Skarbnikowi – należy przez to rozumieć Skarbnika Miejskiego,
- 6) Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Goniądzu,
- 7) Jednostce organizacyjnej – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Goniądz,
- 8) Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Goniądzu i jednostkach organizacyjnych Gminy Goniądz,

§ 3

Kontrola zarządcza stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 4

Kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom, czyli kontrola zarządcza pierwszego stopnia – stanowi ją kontrola wykonywana przez kierowników jednostek organizacyjnych, za którą są oni odpowiedzialni,
- 2) II poziom, czyli kontrola zarządcza realizowana na poziomie Urzędu Miejskiego w Goniądzu, za prowadzenie której odpowiedzialny jest Burmistrz.

## § 5

Na kontrolę zarządczą sprawowaną przez Burmistrza w Urzędzie i kierowników jednostek organizacyjnych składają się również wyniki:

- 1) kontroli instytucjonalnej realizowanej przez Regionalną Izbę Obrachunkową, Najwyższą Izbę Kontroli, Urząd Skarbowy, Zakład Ubezpieczeń Społecznych oraz inne organy i instytucje prowadzące działalność w zakresie kontroli i nadzoru,
- 2) kontroli finansowej sprawowanej przez Skarbnika oraz głównych księgowych gminnych jednostek organizacyjnych,
- 3) kontroli funkcjonalnej sprawowanej przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie i gminnych jednostkach organizacyjnych oraz urzędników wyznaczonych do realizacji powierzonych zadań,
- 4) kontroli wewnętrznej i zewnętrznej sprawowanej przez osoby wymienione w § 17 niniejszego Regulaminu,
- 5) samokontroli pracowniczej.

## § 6

Do obowiązków pracowników Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych należy aktywny udział w realizowanym procesie kontroli zarządczej.

## ROZDZIAŁ II KOORDYNACJA KONTROLI ZARZĄDCZEJ

### § 7

1. Koordynację kontroli zarządczej w Urzędzie prowadzi Skarbnik i Sekretarz Gminy Goniądz .
2. Zadaniem osób wymienionych w ust.1 jest prowadzenie bieżącej analizy informacji zarządczych pochodzących ze źródeł o których mowa w § 5 niniejszego Regulaminu, wskazujących na występujące zagrożenia w osiągnięciu celów lub zadań oraz inicjowanie działań korygujących, naprawczych bądź wspomagających,
3. Nadzór merytoryczny nad opracowaniem planów, programów, sprawozdań oraz kwestiami związanymi z zarządzaniem ryzykiem w gminnych jednostkach organizacyjnych sprawuje Burmistrz.

## ROZDZIAŁ III PODSTAWOWE FUNKCJE I ZASADY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

### § 8

1. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy opracowany w celu dostarczenia racjonalnego zapewnienia w zakresie realizacji celów w następujących obszarach:
  - 1) skuteczności i efektywności działania – kryterium gospodarności i celowości,
  - 2) wiarygodności sprawozdań – kryterium rzetelności,
  - 3) ochrony zasobów ( m .in. pracowników, mienia, infrastruktury),

- 4) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
  - 5) efektywności i skuteczności przepływu informacji – kryterium przejrzystości,
  - 6) zarządzania ryzykiem,
  - 7) monitoringu i działań.
2. System kontroli zarządczej w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych Gminy Goniądz jest to zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujący:
- 1) samokontrolę,
  - 2) kontrolę funkcjonalną,
  - 3) kontrolę instytucjonalną.
3. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy bez względu na stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.
- 1) samokontrola, polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z zakresu czynności pracownika, z uwzględnieniem postanowień niniejszego regulaminu i realizowana jest w czasie wykonywania zadań służbowych.
  - 2) w przypadku ujawniania nieprawidłowości pracownik dokonujący samokontroli jest zobowiązany:
    - a) podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości,
    - b) niezwłocznie poinformować bezpośredniego przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach,
    - c) kierownik, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest niezwłocznie podjąć decyzję w sprawie dalszego toku postępowania w odniesieniu do ujawnionych nieprawidłowości.
4. Kontrola funkcjonalna sprawowana jest przez kierowników oraz inne osoby biorące udział w realizacji określonych zadań, operacji i procesów, których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności bądź którzy zostali zobligowani na podstawie innych przepisów.
5. Istotą wspólną czynności kontrolnych jest szczegółowe zbadanie stanu faktycznego i porównanie go z obowiązującą dla niego normą oraz ustalenie odstępstw od tej normy.

## § 9

Kontrola zarządcza powinna być:

- 1) adekwatna - co oznacza, że jest zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszym Regulaminem, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej. Zasady kontroli powinny być tak skonstruowane, żeby ich prawidłowe stosowanie zabezpieczało urząd i gminne jednostki organizacyjne przed danym ryzykiem,
  - 2) skuteczna - co oznacza, że tak skonstruowana, aby faktycznie zabezpieczała urząd i gminne jednostki organizacyjne przed wystąpieniem lub skutkami danego ryzyka,
  - 3) efektywna - co oznacza, że powinna powodować osiągnięcie założonych celów.
- Kontrola zarządcza powinna ograniczać ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.

## § 10

Podstawowe funkcje kontroli zarządczej to:

- 1) monitorowanie stopnia realizacji celów i zadań z przyjętymi założeniami oraz w przypadku gdy to konieczne, podejmowanie działań korygujących,
- 2) ocena prawidłowości realizowanych zadań,
- 3) uzyskanie racjonalnego zapewnienia, że wydatki publiczne są wykonywane:
  - a) w sposób celowy i oszczędny z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów

- z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
- b) w sposób umożliwiający terminową realizację zadań
  - c) w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań,
  - d) zgodnie z przepisami prawa.

#### ROZDZIAŁ IV ODPOWIEDZIALNOŚĆ KIEROWNIKA URZĘDU I JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH

##### § 11

Kierownik Urzędu i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy ponoszą odpowiedzialność za nadzorowanie i kontrolowanie procesów zachodzących w kierowanych przez nich urządzie i jednostkach w sposób dający Burmistrzowi zapewnienie, że:

- 1) działania podległych im referatów i jednostek pozostają w zgodzie z przepisami prawa i przyjętymi zasadami (procedurami) oraz ze standardami,
- 2) zasoby są zużywane oszczędnie, w sposób przynoszący pożytek, a usługi świadczone są na odpowiednim poziomie,
- 3) zadania są realizowane efektywnie i skutecznie, plany jednostek, programy, zamierzenia i cele osiągnięte,
- 4) zasoby a w szczególności składniki majątku, w tym dane osobowe i informacje niejawnie są zabezpieczone przed zniszczeniem, utratą i defraudacją,
- 5) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie, czy na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne,
- 6) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów,
- 7) zasady etycznego postępowania są przestrzegane i poprawne.

#### ROZDZIAŁ V OBOWIĄZKI KIEROWNIKA URZĘDU I JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH

##### § 12

Do obowiązków kierownika Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy w zakresie ustanowienia i sprawowania kontroli zarządczej należy:

- 1) utworzenie planów działań, wyznaczenie celów i zadań dla jednostek organizacyjnych gminnych i Urzędu a także systemu monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań,
- 2) wprowadzenie systemów oraz procedur zarządzania ryzykiem opartych na sformułowanych celach i zadaniach. Zarządzanie ryzykiem obejmuje następujące czynności:
  - a) identyfikowanie ryzyka dla poszczególnych obszarów,
  - b) analiza i ocena zagrożeń,
  - c) reakcja na ryzyko tj. podejmowanie decyzji i działań korygujących,
  - d) okresowa aktualizacja ryzyk i zagrożeń,
- 3) przekazywanie w formie sprawozdań informacji o stopniu realizacji zadań. W przypadku braku bądź nieterminowej realizacji celów i zadań sprawozdanie powinno wskazywać przyczyny zaistniałego stanu,
- 4) składanie przez kierowników jednostek organizacyjnych Gminy oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w jednostkach przez nich kierowanych,
- 5) zapewnienie skuteczności wykonywania kontroli zarządczej i dbałość o ciągłą poprawę realizowanych przez siebie procesów.

## ROZDZIAŁ VI ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

### § 13

1. Kierownicy jednostek organizacyjnych, biorąc pod uwagę cele kontroli zarządczej oraz przypisany w tym obszarze zakres odpowiedzialności, organizują w kierowanych jednostkach adekwatną, skuteczną i efektywną kontrolę zarządczą, uwzględniającą standardy kontroli zarządczej.
2. Dla realizacji obowiązków zapisanych w § 12 niniejszego Regulaminu wszyscy kierujący jednostkami organizacyjnymi Gminy i Urzędu przygotowują i wdrażają procedury zarządzania ryzykiem.
3. System zarządzania ryzykiem w jednostkach opiera się na sformułowanych w ramach procedury budżetowej mierzalnych celach i zadaniach.
4. Ryzyko odnosi się także do wieloletnich celów i programów.
5. Wytyczne w zakresie zarządzania ryzykiem stanowią Załącznik Nr 1 do niniejszego Regulaminu.

## ROZDZIAŁ VII KONTROLA INSTYTUCJONALNA

### § 14

1. Kontrola instytucjonalna, to czynności kontrolne, których celem jest mierzenie efektów realizowanych zadań, porównanie stanu faktycznego z przepisami prawa oraz ocena realizacji zadań pod kątem efektywności, oszczędności i terminowości.
2. System kontroli instytucjonalnej w Urzędzie ze względu na podmiot kontrolowany wykonywany jest jako:
  - 1) kontrola o charakterze wewnętrznym, której podlega referat finansowy Urzędu w tym samodzielne stanowiska pracy podległe Burmistrzowi,
  - 2) kontrola o charakterze zewnętrznym, której podlegają gminne jednostki organizacyjne.
3. Kontrolę zarządczą instytucjonalną prowadzą:
  - 1) Referat finansowy Urzędu w ramach nadzoru finansowego nad gminnymi jednostkami organizacyjnymi.
  - 2) Osoby upoważnione przez kierownika Urzędu w ramach nadzoru merytorycznego nad gminnymi jednostkami organizacyjnymi.
4. W Urzędzie opracowywane są roczne plany kontroli w terminie do 15 stycznia i przedstawiane do akceptacji Burmistrzowi. Plany mogą być zmieniane przez Burmistrza poprzez dodanie innych, wynikających z bieżących potrzeb czynności.
5. Wzór Planu kontroli stanowi Załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu.

ROZDZIAŁ VIII  
ETAPY POSTĘPOWANIA KONTROLNEGO

§ 15

Etapy postępowania kontrolnego niezbędne do osiągnięcia zamierzonego celu obejmują:

- 1) porównanie stanu faktycznego z założeniami oraz ze stanem określonym w normach prawnych i technicznych,
- 2) ustalenie nieprawidłowości,
- 3) ustalenie przyczyn nieprawidłowości,
- 4) sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych zmierzających do likwidacji nieprawidłowości, usprawnienia działalności, osiągnięcia lepszych efektów,
- 5) omówienie wyników kontroli z kierownikiem kontrolowanej jednostki,
- 6) analizowanie informacji zarządczych w występujących zagrożeniach w osiągnięciu celów lub zadań i inicjowanie działań: korekcyjnych, korygujących, naprawczych bądź wspomagających.

§ 16

1. Kontrola zarządcza zewnętrzna (w jednostkach organizacyjnych Gminy ) może być prowadzona jako:
  - 1) kompleksowa – obejmująca całokształt zasadniczych funkcji i statutowych zadań kontrolowanej jednostki
  - 2) problemowa – obejmuje wybrane zagadnienia w jednej lub więcej kontrolowanych jednostkach,
  - 3) doraźna – mająca charakter interwencyjny, wynikający z potrzeby pilnego zbadania nagłych zdarzeń i może w razie potrzeby przyjmując formę kontroli kompleksowej,
  - 4) sprawdzająca – stosowana do potrzeb, obejmująca ocenę stopnia realizacji zaleceń i wniosków pokontrolnych wydanych w wyniku uprzednio prowadzonych kontroli.
2. Kontrola zarządcza wewnętrzna obejmuje zakres wskazany w ust. 1 i dotyczy głównie Urzędu.
3. Przy analizowaniu kosztów funkcjonowania Urzędu i wszystkich jednostek organizacyjnych można łączyć zakres kontroli wewnętrznej i zewnętrznej.

§ 17

Kontrolę zarządczą wewnętrzną i zewnętrzną sprawowaną przez Burmistrza wykonują:

- 1) Skarbnik,
- 2) Zastępca Skarbnika,
- 3) Sekretarz,
- 4) Pracownicy Urzędu upoważnieni przez Burmistrza,
- 5) Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy Goniądz,

§ 18

1. Kontrola finansowa stanowi jeden z elementów kontroli zarządczej.
2. Kontroli finansowej podlegają jednostki organizacyjne Gminy.
3. Kontrola finansowa obejmuje:
  - 1) przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
  - 2) badanie i porównywanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym w zakresie

- dotyczącym pobierania i gromadzenia środków publicznych, zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków ze środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
- 3) prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowania procedur dotyczących procesów, o których mowa w pkt 2.

#### § 19

Podstawowych kryteriów doboru do kontroli finansowej dokonuje się na podstawie:

- 1) analizy sprawozdań okresowych,
- 2) analizy wniosków i zleceń pokontrolnych przez kontrole instytucjonalne,
- 3) konieczności przeprowadzenia kontroli krzyżowej
- 4) analizy wniosków jednostek podlegających i nadzorowanych przez Burmistrza występujących o zwiększenie ich budżetu przekazanego do dyspozycji na podstawie planów finansowych,
- 5) kontrola prawidłowości wykorzystanych dotacji,
- 6) innych informacji zarządczych z otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego Urzędu.

#### § 20

1. Kontrolowany jest zobowiązany:

- 1) umożliwić kontrolującemu wykonywanie czynności,
  - 2) udzielać wyjaśnień dotyczących przedmiotu kontroli,
  - 3) zapewnić wgląd do urzędów ewidencyjnych z zachowaniem zasad ochrony dóbr osobistych, planów, sprawozdań oraz wszelkich dokumentów dotyczących przedmiotu kontroli,
  - 4) umożliwić wstęp do pomieszczeń i obiektów podmiotu kontrolowanego,
  - 5) zapewnić warunki do pracy kontrolującym i miejsce przechowywania dokumentów.
2. Kontrolujący odpowiada za przygotowanie kontroli, która obejmuje opracowanie programu kontroli dla kontroli planowej lub tematyki dla kontroli doraźnej.
3. Kontrolę należy przygotować w sposób, który zapewni uzyskanie wysokiej jakości pracy w sposób oszczędny, wydajny, skuteczny.
4. Przed przystąpieniem do czynności kontrolnych, kontrolujący jest zobowiązany uzyskać wystarczającą wiedzę na temat kontrolowanej działalności, co umożliwi precyzyjne określenie celu i zakresu kontroli oraz zrozumienie zdarzeń, operacji i działań, które mogą mieć znaczący wpływ na działalność objętą kontrolą.

#### § 21

1. Kontrolujący jest upoważniony do wstępu oraz poruszania się na terenie jednostki kontrolowanej na podstawie upoważnienia podpisanego przez Burmistrza wg wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do Regulaminu kontroli zarządczej.
2. Kontrolujący ma prawo wglądu do wszelkich dokumentów, informacji i danych oraz innych materiałów związanych z funkcjonowaniem kontrolowanej jednostki, jak również sporządzania kopii, odpisów, wyciągów z zachowaniem przepisów o tajemnicy ustawowo chronionej.
3. Kontrolujący podlega przepisom o bezpieczeństwie i higienie pracy oraz przepisom o postępowaniu z wiadomościami zawierającymi tajemnice państwową i służbową obowiązującymi w jednostce kontrolowanej.



§ 22

Protokół z kontroli powinien zawierać co najmniej:

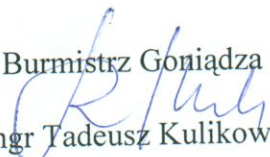
- 1) pełne brzmienie nazwy kontrolowanej jednostki,
- 2) okres prowadzenia kontroli,
- 3) imię i nazwisko oraz stanowisko służbowe przeprowadzającego kontrolę oraz dane pracowników udzielających wyjaśnień,
- 4) określenie przedmiotu kontroli,
- 5) ustalenia w przebiegu kontroli,
- 6) określenie wydanych wniosków i zaleceń,
- 7) termin poprzedniej kontroli i stopień realizacji zaleceń pokontrolnych,
- 8) wzmiankę o prawie zgłoszenia pisemnych zastrzeżeń i wyjaśnień do treści protokołu w ciągu 7 dni od daty jego podpisania,
- 9) wyszczególnienie załączników,
- 10) określenie ilości egzemplarzy i komu je wręczono,
- 11) miejsce i datę sporządzenia protokołu oraz podpisy osób kontrolujących i kierownika jednostki kontrolowanej.

ROZDZIAŁ IX

OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ

§ 23

1. Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej (z zastrzeżeniem albo bez zastrzeżeń), podpisuje kierownik gminnej jednostki organizacyjnej w oparciu o fakty i zdarzenia, które miały miejsce w jednostce.
2. Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej kierownicy jednostek organizacyjnych przekazują Burmistrzowi w terminie do dnia 31 stycznia każdego roku za rok poprzedni.

Burmistrz Goniądza  
  
mgr Tadeusz Kulikowski

**Załącznik Nr 2**  
do Zarządzenia Nr 71/11  
Burmistrza Goniądza  
z dnia 06.06.2011 r.

Goniądz, dnia .....

**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej  
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, 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 kierowanej przez mnie jednostce sektora finansów publicznych

.....

(nazwa jednostki sektora finansów publicznych)

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

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

1) Zastrzeżenia dotyczą:.....

.....

2) Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:.....

.....

.....

3.  nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza:

1) Zastrzeżenia dotyczą:.....

.....

2) Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:.....

.....

.....  
4. W ubiegłym roku zostały podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....  
.....  
.....

5. 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,
- systemu zarządzania ryzykiem,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji: .....

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

.....  
(miejscowość, data)

.....  
(kierownik jednostki)

## WYTYCZNE W ZAKRESIE USTALENIA SYSTEMU ZARZĄDZENIA RYZYKIEM

### ROZDZIAŁ I POSTANOWIENIA OGÓLNE

Celem wytycznych jest:

1. Zapewnienie spójnego i jednolitego modelu zarządzania ryzykiem w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych Gminy Goniądz zgodnego z powszechnie przyjętymi w jednostkach sektora finansów publicznych standardami kontroli zarządczej
2. Podniesienie jakości kontroli zarządczej oraz zapewnienie prawidłowego jej przebiegu.
3. Niniejsze wytyczne nie są obligatoryjne dla kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, jednakże mogą być wskazówką do wprowadzenia rozwiązań w zakresie zarządzania ryzykiem.

### ROZDZIAŁ II SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

1. System kontroli zarządczej we wszystkich jednostkach organizacyjnych Gminy Goniądz bazuje na systemie zarządzania ryzykiem.
2. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie i gminnych jednostkach organizacyjnych ma przyczynić się do poprawy funkcjonowania tych jednostek we wszystkich obszarach zarządzania oraz ograniczyć ewentualne skutki zdarzeń do akceptowalnego poziomu, w szczególności w zakresie efektywnego zarządzania zasobami, zapewnienia ochrony majątku i efektywności finansowej oraz wizerunku.
3. Ryzykiem jest zdarzenie o określonym prawdopodobieństwie (zdarzenie niepewne), którego wystąpienie może mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów, planów i zadań.
4. Na system zarządzania ryzykiem składa się: określenie celów i zadań, identyfikacja, analiza ryzyka jak i reakcja na ryzyko oraz monitorowanie i ocena.

W pierwszej kolejności należy:

- 1) określić cele i zadania Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych co najmniej w rocznej perspektywie, a ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników,
- 2) zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych,
- 3) przeprowadzić ocenę realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności, skuteczności,
- 4) wskazać osoby odpowiedzialne za ich wykonanie.

### IDENTYFIKACJA RYZYKA

1. Przed przystąpieniem do identyfikacji ryzyka występującego w poszczególnych jednostkach organizacyjnych Gminy i Referatach Urzędu kierownicy ustalają listę celów i zadań do

realizacji.

Do w/w listy, co najmniej raz w roku należy opracować wykaz ryzyk (zdarzeń niepewnych), wraz z funkcjonującymi jak i proponowanymi mechanizmami kontrolnymi, ograniczającymi występujące ryzyko.

Zadaniem kierowników referatów i jednostek organizacyjnych jest uzyskanie odpowiedzi na pytanie, co może w przyszłości nastąpić, gdy wyznaczony cel nie zostanie osiągnięty.

2. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań,
- 2) zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
- 3) określić akceptowalny poziom ryzyka,
- 4) dokonać hierarchizacji ryzyka (uporządkować je malejąco według przyznanych ocen),
- 5) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji,
- 6) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.

### ANALIZA RYZYKA

1. Każde zidentyfikowane ryzyko należy przeanalizować w celu oszacowania:

- a) **prawdopodobieństwa (P)** wystąpienia ryzyka w skali punktowej od 1 do 5
- b) **siły (S) wpływu** (wielkość skutku, straty) jaki będzie miało wystąpienie tego zdarzenia w skali punktowej od 1 do 5.

2. Łączna relacja (iloczyn) tych dwóch wartości określa **istotność ryzyka**

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times S$$

3. Aby określić **prawdopodobieństwo** wystąpienia ryzyka należy posłużyć się następującymi kryteriami:

Prawdopodobieństwo	Ilość punktów	Co oznacza, że:
Rzadkie 0-20%	1	Ryzyko występuje średnio raz na 5 lat, mała szansa na wystąpienie w najbliższym roku
Mało prawdopodobne 21-40%	2	Ryzyko występuje średnio raz na 3 lata
Średnie 41-60%	3	Ryzyko występuje średnio raz na 2 lata
Prawdopodobne 61-80%	4	Ryzyko występuje średnio raz na rok lub raz na dwa lata, lub będzie systematycznie narastać
Prawie pewne 81-100%	5	Prawie pewne, że ryzyko wystąpi w najbliższym roku budżetowym

4. Do określenia **wplywu** (oddziaływania, skutku) **ryzyka** na realizację zadań stosuje się następujące kryteria:

Oddziaływanie	Ilość punktów	Co oznacza, że:
<b>Nieznaczne</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwiązanie tego problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu zasobów bądź czasu,</li> <li>- nie spowoduje trwałej szkody,</li> <li>- wywrze mały wpływ na wyniki finansowe,</li> <li>- może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności.</li> </ul>
<b>Małe</b>	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwiązanie tego problemu będzie wymagało pewnego nakładu zasobów bądź czasu,</li> <li>- usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu</li> <li>- może mieć wpływ na wyniki finansowe,</li> <li>- może spowodować zakłócenia w działalności.</li> </ul>
<b>Średnie</b>	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwiązanie tego problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu zasobów bądź czasu,</li> <li>- usunięcie skutków (strat) będzie trudne,</li> <li>- wywrze wpływ na wyniki finansowe,</li> <li>- może stać się ważnym wydarzeniem publicznym o znaczeniu lokalnym,</li> <li>- może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego zadania.</li> </ul>
<b>Poważne</b>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwiązanie tego problemu będzie wymagało dużego nakładu zasobów bądź czasu,</li> <li>- usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe,</li> <li>- wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe,</li> <li>- stanie się istotnym wydarzeniem publicznym o zasięgu krajowym,</li> <li>- prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego zadania.</li> </ul>
<b>Katastrofalne</b>	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwiązanie tego problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu zasobów bądź czasu,</li> <li>- usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe,</li> <li>- wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe,</li> <li>- stanie się ważnym wydarzeniem publicznym, zniszczy reputację jednostki,</li> <li>- doprowadzi do niezrealizowania kluczowego zadania.</li> </ul>

5. Istotność ryzyka oceniana jest w następujący sposób:

Oddziaływanie	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka				
	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
Katastrofalne	5	10	15	20	25
Poważne	4	8	12	16	20
Średnie	3	6	9	12	15
Małe	2	4	6	8	10
Nieznaczące	1	2	3	4	5

6. Po określeniu ryzyk jakie mogą wystąpić w związku z realizacją zadania oraz po przeprowadzeniu oceny istotności ryzyk w stosunku do każdego zadania należy uszeregować zadania wg ich ważności.

L.p.	Nazwa celu, zadania	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Wpływ ryzyka na realizację zadania	Istotność ryzyka (kolumna 3 x kolumna 4)
1	2	3	4	5

Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

1. tolerowanie ryzyka – w przypadku, gdy istnieją obiektywne okoliczności w przeciwdziałaniu ryzyka, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści,
2. transfer ryzyka – przeniesienie ryzyka na inną organizację (np.: uzyskanie odszkodowania z ubezpieczenia, prawo odstąpienia od umowy, naliczanie kar umownych),
3. przeciwdziałanie – podjęcie działania, które pozwoli na ograniczenie ryzyka do poziomu

akceptowalnego (np. wzmocnienie mechanizmów kontrolnych, wprowadzenie nowych procedur nadzoru, podziału obowiązków itp.),

4. wycofanie lub przesunięcie w czasie – zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

Ostatecznie, wszystkie zebrane informacje należy wprowadzić do tzw. „Rejestru ryzyk”:

L.p.	Określenie celu, nazwa zadania	Zidentyfikowane ryzyko	Istotność ryzyka	Przyczyny ryzyka	Skutki ryzyka	Proponowane mechanizmy kontrolne	Osoby odpowiedzialne

### ROZDZIAŁ III MECHANIZMY KONTROLI

1. Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka (lub ograniczenie strat). Każdy zastosowany mechanizm kontrolny powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści.
2. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:
  - 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności, regulamin organizacyjny),
  - 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
  - 3) nadzór,
  - 4) ciągłość działalności,
  - 5) ochrona zasobów,
  - 6) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

### ROZDZIAŁ IV MONITOROWANIE I OCENA

1. Ocena systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim i jednostkach organizacyjnych powinna być prowadzona w sposób ciągły,
2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczenia są na bieżąco oceniane przez kierowników, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.
3. Wyniki oceny, o której mowa w pkt. 2 wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem wewnętrznym oraz usprawniania kontroli zarządczej.
4. Wszyscy kierownicy w terminie do 31 stycznia każdego roku za rok poprzedni składają



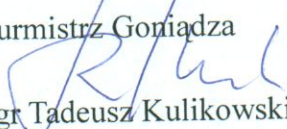
Burmistrzowi informację dotyczącą ryzyka zidentyfikowanego w roku poprzednim, zawierającą w szczególności ocenę skuteczności zaproponowanych (przyjętych) metod przeciwdziałania ryzyka oraz wpływu tych metod na poziom ryzyka.

## ROZDZIAŁ V SAMOOCENA

1. Samoocena umożliwia kierownikom dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności oraz wdrażania ulepszeń.
2. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych raz w roku przeprowadzają samoocenę systemu kontroli zarządczej.
3. Proces samooceny powinien być udokumentowany.
4. Wyniki samooceny jednostek organizacyjnych przekazywane są Burmistrzowi do 31 stycznia każdego roku za rok poprzedni.
5. Wyniki samooceny gminnych jednostek organizacyjnych, wykorzystywane są na potrzeby danej jednostki.

### **Postanowienia końcowe.**

Niniejszy Regulamin może ulegać zmianom wraz ze zmianą warunków, w których działa jednostka oraz rozwojem instytucji kontroli zarządczej. Wprowadzenie zmian do Regulaminu dla swej ważności wymaga wydania zarządzenia Burmistrza.

Burmistrz Goniądzka  
  
mgr Tadeusz Kulikowski

**Załącznik Nr 2**  
do Regulaminu  
kontroli zarządczej

Goniadz , dnia.....

**PLAN KONTROLI** na .....rok .....  
(podać pełną nazwę jednostki)

<b>L. p</b>	<b>Nazwa jednostki/referatu</b>	<b>Rodzaj kontroli</b>	<b>Okres objęty kontrolą</b>	<b>Termin kontroli</b>	<b>Data ostatniej kontroli</b>

.....  
/podpis kierownika jednostki /

**Załącznik Nr 3**  
do Regulaminu  
kontroli zarządczej

Goniadz, dnia .....

**Upoważnienie Nr .....**

Upoważniam Pana/ Panią .....

.....

do przeprowadzenia kontroli: .....

.....

w zakresie:

.....

.....

.....

.....

Termin rozpoczęcia prowadzenia działań kontrolnych:

.....

Termin orientacyjny zakończenia kontroli:

.....